

دليل عملي لمنظمات المجتمع  
المدني في لبنان من أجل

# تعميم منظور النوع الاجتماعي



## شكر وتقدير

نوّد في دعم لبنان تقديم الشكر لمحاوريينا المتنوّعين لمساهماتهم في هذا البحث ومشاركة خبراتهم. كما أنّنا ممتنّون لبقاشات المراجعين النظراء وملاحظاتهم المتبصرة. ونوّد على وجه الخصوص شكر منار زعيتر ودورين خوري ورائدة حاطوم.

## فريق العمل

مسؤولة المشروع والبحث: أمريشا جاغارناثسينغ

الباحثون المساعدون: فلوريان سولييه، سارة المصري

الباحث المتدرّب: آسر خطّاب

مديرة برنامج حاضنة المجتمع المدني: رولا صالح

مديرة المنشورات: ليا يّمين

رئيسة قسم الأبحاث: ماري نويل أبي ياغي

التحرير: موريل ن. قهوجي

تخطيط وتصميم: نايلا يحيى

تعبّر وجهات النظر الموجودة في هذه المطبوعة عن آراء المؤلّف (المؤلّفين) ولا تعكس بالضرورة وجهات نظر دعم لبنان أو شركائه.

Lebanon Support © Beirut, December 2017.

لا يجوز نسخ أي جزء من هذه المطبوعة أو توزيعها أو نقلها بأيّ شكل أو وسيلة، وهذا يتضمن النسخ الصوتي أو التسجيل بالوسائل الميكانيكية أو الإلكترونية، من دون إذن خطّي من الناشر، إلّا في حال الاقتباس الموجز أو الإشارة المرجعية في المقالات والمجلات والمنشورات النقدية، والاستخدامات غير التجارية الأخرى المجازة بموجب قانون حقوق النشر.

٣	مقدّمة
٤	عودة إلى الأسس: النوع الاجتماعي ١٠١
٧	نماذج لتعميم منظور النوع الاجتماعي
٨	I التحليل الجندي
٨	كيف نعمل؟ مناهج التحليل الجندي
	البيانات الكميّة □ ♀
	البيانات النوعيّة □ ♀
١٤	تحليل السياق الخارجي: العوائق والقيود التي تحول دون تحقيق العدالة الجنديّة في لبنان
١٧	تحليل السياق الداخلي: التحليل الجندي على مستوى المنظمات
	السياسات الداخلية □ ♀
٢١	تحليل التواصل □ ♀
٢٥	تقييم الاحتياجات □ ♀
٢٨	II التنفيذ: التحديد والتصميم والإدماج
٢٨	تعميم منظور النوع الاجتماعي على مستوى المنظمات
	السياسات الداخلية والمحاسبة
	معالجة الاحتياجات الخارجية: توازن أفضل بين العمل والحياة □ ♀
٣٥	تطوير سياسات التواصل الجامعة □ ♀
٣٧	تعميم منظور النوع الاجتماعي في البرامج والمشاريع والميزانيات □ ♀
٤١	III المتابعة والتقييم
٤١	الدراسات الأساسية: أداة لمراقبة المشاريع
٤٢	آلية تلقّي الملاحظات □ ♀
٤٤	الخلاصة

# مارس (ي) ما تعظ (ين) به

٩٩ إنّ تعميم منظور النوع الاجتماعي هو جوهر ما نقوم به. ينبغي على المنظّمات والشركات ومجموعات المجتمع المدني أن تصدّق عليه وتجعل منه عُرفاً— أن تعتمد بوصفه سلوكاً طبيعياً. نريد تحقيق تمثيلٍ منصفٍ ومشاركةٍ متساوية. أعتقد أنّ ذلك سيحسن حصيلة العمل الذي نقوم به، [والذي بعدئذٍ] سيصبح أكثر عدلاً وأكثر إنصافاً [...]. هذا الأمر يفيد المجتمع ككلّ. [...] إذا أردت من الناس اتّباع مثالك والارتقاء بوعيهم، فعليك أن تمارس (ي) ما تعظ (ين) به<sup>١</sup>.

ممثلة منظّمة مجتمع مدني نسوية بارزة في لبنان.

٩٩ لا يتعلّق الأمر بأن تقول (ي): 'عليّ العمل على هذه القضية'—لا. بل بأن تقول (ي): 'عليّ البدء بالعمل على نفسي، وعلى المنظّمة نفسها'. [...] آن الأوان لأن يحتلّ التغيير الذي نأمل في رؤيته في المجتمع المرتبة الأولى في منازلنا، أو في المنظّمات التي نعمل ضمنها. وبغير هذا، لا نكون راغبين حقّاً بالتغيير، بل نكون مجرد أشخاص يعملون بتوجيهٍ من المانحين<sup>٢</sup>.

ممثّل(ة) منظّمة دوليةٍ للتنمية تعمل على قضايا النوع الاجتماعي.

# مقدمة

**العدالة الجندرية** أحد حقوق الإنسان الأساسية، مثلما يتّصّ على ذلك الإعلان العالمي لحقوق الإنسان<sup>٣</sup> وهي قضيتة مركزية في معالجة التنمية على الصعيد العالمي، وقوة دافعة في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية<sup>٤</sup>.

قُدمت عبارة **تعميم منظور النوع الاجتماعي** للمرة الأولى في المؤتمر العالمي الثالث للمرأة الذي نظّمته الأمم المتحدة في العام ١٩٨٥<sup>٥</sup> واعُتُمدت منذ المؤتمر الرابع للمرأة المنعقد في بيجين في العام ١٩٩٥، حيث أُبرزت بوصفها إحدى الاستراتيجيات الأكثر فعالية في الترويج للعدالة الجندرية<sup>٦</sup>. ويُعدّ تعميم منظور النوع الاجتماعي على مستوى المنظّمات—أخذين في الحسبان منظوراً جندياً في صميم عمل المنظمة وهيكلتها—أداةً فعالة لتحدي هيمنة النموذج المعياري المتمركز على الذكور، والدفع باتجاه المساواة الجندرية<sup>٧</sup>.

ومن أجل تعميم منظور النوع الاجتماعي، من الأهمية بمكان فهم كيف يؤثر كون المرء امرأة أو رجلاً أو شخصاً غير مطابق للمعايير الجندرية في وصوله إلى الموارد والفرص والحقوق<sup>٨</sup>. فضلاً عن ذلك، لا بدّ من دمج خبرات الأفراد ووجهات نظرهم في صياغة التوصيات من أجل التغيير الهيكلي ووضع المعايير<sup>٩</sup>.

كرّس الجندر هذا هو دليل عملي لمنظّمات المجتمع المدني في لبنان التي تصبو إلى تعزيز المساواة الجندرية في ممارساتها وسياساتها. لا يزعم هذا الكراس بأنه شامل، وهو يحتوي على توجيهات يمكنها المساعدة في اكتساب فهم أفضل للمواضيع التي تراعي النوع الاجتماعي، إضافةً إلى دمجها وتنفيذها في العمليات الداخلية وخطط العمل والهياكل التنظيمية والسياسات. وهو يستمدّ المعلومات من نتائج مجموعة من اللقاءات والاستشارات مع مختلف أصحاب/صاحبات المصلحة المنخرطين في قضايا الجندر. لكن من الجدير بالملاحظة أنّ التوجيهات المقدّمة في هذه الصفحات تتّسم بالعمومية، وينبغي بالتالي تعديلها ودمجها اعتماداً على نمط المنظّمة وتخصصها ومجال تركيزها<sup>١٠</sup>.

قام دعم لبنان بتطوير كراس الجندر هذا بالتعاون مع دياكونيا Diakonia، كجزء من شبكة العدالة الجندرية التابعة لدعم لبنان، وهي جزء من بوابة المعرفة للمجتمع المدني التابعة لدعم لبنان. تهدف شبكة العدالة الجندرية ([civilsociety-centre.org/gen](http://civilsociety-centre.org/gen)) لتعزيز القدرات المحليّة والوطنية في الوصول إلى—وتطوير—البحث القائم على المعرفة والأدلة، والمعلومات والأدبيات المتعلقة بالقضايا والانشغالات الجندرية. كذلك، يندرج الكراس ضمن حاضنة المجتمع المدني التابعة لدعم لبنان والتي توفر رعاية إرشادية ودعمًا مصمماً خصيصاً للمجتمع المدني المحلي ومبادرات العمل العام والمنظّمات والمشاريع.

## عودة إلى الأسس: النوع الاجتماعي ١٠١

يلعب الوعي الجندري دوراً فِعْلاً في سيرورة تحقيق العدالة الجندرية، لكن قد لا تمتلك بعض المنظمات الأدوات اللازمة لإنجازها. لذلك وكخطوة أولى، من الأهمية بمكان أن يحظى

العاملون(ات) في منظمتك بفهم عامٍّ للمفاهيم الأساسية في ميدان الجندر؛ للمصطلحات الأكثر استخداماً؛ وكذلك لتعريفاتها الدقيقة. سيساعدك هذا القسم في التمكن من مصطلحات الجندر الأساسية التي يمكن أن تكون ذات صلة في ظروف العمل<sup>١١</sup>.



### المساواة الجندرية

تعني أنه لا بدّ أن يكون لكل شخص، بمعزل عن نوعه (الاجتماعي، حقوق متساوية) ومنفذ إلى الفرص والخدمات والموارد والمنافع والمشاركة وتحمل المسؤوليات في المجالين العام والخاص على قدم المساواة مع غيره(ا). من المهم هنا ملاحظة أنّ منح فرص متساوية لا يفرض بالضرورة إلى مخرجات متساوية بالنسبة إلى النساء والرجال (انظر أدناه: "العدالة الجندرية").



### العدالة الجندرية

تمضي بالمساواة الجندرية خطوة للأمام. وهي تستلزم الاعتراف بالتباينات بين الأنواع الاجتماعية، وتُقرّ باحتياجاتهم وتقيدياتهم ومطامحهم المتباينة. حينها فحسب يمكن خلق الفرص المتساوية والمُخرجات المتساوية. هذه السيرورة من ضمان المعاملة المنصفة تُدعى بالعدالة الجندرية.



### تعميم منظور النوع الاجتماعي

هو سيرورة اعتماد منظور جندري جامع عبر مختلف أنماط الأنشطة والمشاريع. ويمكن اعتباره وسيلةً لتحقيق المساواة الجندرية. كما أنّه يتضمّن تفحص وإعادة تنظيم وتحسين وتقييم التدابير والتشريعات والسياسات في المجالات الثقافية والمجتمعية والسياسية والاقتصادية، بهدف دمج المساواة الجندرية في السياسات كافةً.



### غير مطابق(ة) للمعايير الجندرية

هو مصطلحٌ لتعريف الذات، يستعمله الأشخاص الذين لا يتماهون مع التقسيم التقليدي والثنائي للهوية الجندرية بوصفها مذكرة أو مؤنثة محضة (تُعرف أيضاً باسم "الهوية الجندرية المعيارية"). وعلى هذا، يمكن النظر إلى الأشخاص غير المطابقين للمعايير الجندرية— يُشار إليهم(ن) أيضاً بوصفهم(ن) غير ثنائيين(ات) أو كوير جندياً— بوصفهم(ن) "فئة جامعة" تشمل المتحوّلين(ات) جنسياً وحاملي(ات) صفات الجنسين والمرنين(ات) جندياً واللانجنسيين(ات)، وما شابه. عادةً ما يكون الأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية ممثلين في حركات المثليين والمثليات وثنائي وثنائيات الميل الجنسي والمتحوّلين والمتحوّلات جنسياً وحاملي وحااملات صفات الجنسين والكوير واللانجنسيين(ات) (LGBTIQA) ويشاركون(يشاركن) في الدفاع عن النوع الاجتماعي، لأنّهم(ن) يتحدّون(ين) معايير الجندر الثنائية.



### الجنس

يحيل الجنس إلى التباينات البيولوجية والنفسية بين الإناث والذكور.



### الجندر

يحيل مصطلح جندر إلى التباينات ذات الأسس الاجتماعية والثقافية بين النساء والرجال؛ ينبغي تمييز هذا المصطلح عن مصطلح "جنس" الذي يحيل إلى التباينات البيولوجية. يتنوّع البناء الاجتماعي للجندر عبر مختلف الثقافات والحقب الزمنية، وهو يتشكّل عبر تصوّر الأدوار والعلاقات والسلطة.



### الهوية الجندرية

ينبغي ألا يكون هذا المصطلح مرادفًا للتوجّه الجنسي بحّد ذاته؛ فهو يحيل بالأحرى إلى كيفية تعريف الأشخاص لأنفسهم داخل الطيف الجندري أو تحديد مكانهم ضمنه. يمكن أن تكون الهويات الجندرية مؤنّثة ومذكّرة وغير مطابقة للمعايير الجندرية (انظري) أدناه: "غير مطابق(ة) للمعايير الجندرية"<sup>١٢</sup> من الجدير بالملاحظة هنا أنّ الهويات الجندرية تتداخل في كثير من الأحيان مع مواطن الضعف التي تعاني منها الأقليات والتي تشمل على نحو غير حصري الأقليات الجنسية، والأشخاص الحاملين لفيروس نقص المناعة البشري المكتسب، وكبار السن أو العاجزين، والأقليات الإثنية، العمال (العاملات) المهاجرون(ات)، اللاجئون(ات)، أو الأشخاص ذوي الدخل المنخفض (انظري): مرّج التقاطعية في القسم التالي.



## النوع الاجتماعي والتنمية

مقارنةً لسياسات التنمية، تعترف بعلاقات القوة المهيكلة اجتماعياً وغير المتوازنة بين الرجال والنساء، وتسعى لمساءلة "الأدوار الجندرية القائمة"<sup>١٧</sup> جرى تصوّر هذه المقارنة بناءً على النقد الموجّه لمقاربتي النساء في التنمية والنساء والتنمية. تدعو هاتان المقاربتان إلى إدماج النساء في السيرورات التنموية بخلق "فرص لتوليد الدخل" ستحسّن بعد ذلك الحقوق الاقتصادية للمرأة من دون تقييد استراتيجي للاحتياجات الجندرية أو لخلل ميزان القوة بين الرجال والنساء.<sup>١٨</sup>



## LGBTIQ+

اختصاراً لـ "المثليين والمثليات وثنائيي وثنائيات الميل الجنسي والمتحوّلات والمتحوّلات جنسياً وحاملي وحاملات صفات الجنسين والكوير واللاجنسيين(ات)"<sup>١٩</sup> يضاف إليه أحياناً Q أخرى ليتضمّن "المشكّكين(ات)"<sup>٢٠</sup> يمكن تغيير هذه التسمية المختصرة وتوسيعها اعتماداً على الهدف من استعمالها، وعلى المنظّمة التي تستخدمها.<sup>٢١</sup> غالباً ما يُستخدم هذا الاختصار بالصلة مع ضروب التفرقة والتفاوتات التي يُضطرّ الأفراد لتحملها بسبب ميولهم الجنسية و/أو هوياتهم الجندرية، في ضوء المعيارية السائدة على أساس الغيرية الجنسية.<sup>٢٢</sup>



## العنف القائم على النوع الاجتماعي

هو عنفٌ مختلفٌ عن أنماط العنف الأخرى من حيث أنّه موجّهٌ لأشخاصٍ آخرين على أساس جنسهم(ن) أو هويّتهم(ن) الجندرية و/أو "تطلّعاتهم(ن) الجندرية". يمكن أن يكون العنف القائم على النوع الاجتماعي ذا طبيعة بدنية أو جنسية أو عاطفية أو اقتصادية (الاستحواذ على الدخل بالقوة على سبيل المثال). وعلى الرغم من اعتبار النساء والفتيات الضحايا الأساسيات للعنف القائم على النوع الاجتماعي—يشار إليه أيضاً في هذه الحالة بالعنف الموجّه للنساء—فيمكن أن يكون الأشخاص المنتمون(يات) إلى فئات (LGBTIQ+) والرجال والصبيان مستهدفين أيضاً.



## التحرّش الجنسي

هو شكّلٌ من التفرقة، يدلّ على طُرُقٍ تفرّطٍ غير مرغوبة وذات طابع جنسي. وقد يتضمّن أيضاً الاعتصاب، إضافةً إلى التهديدات اللفظية وغير اللفظية والمكتوبة والبصرية والنفسية والبدنية.<sup>٢٣</sup>



## التنمّر

يشير إلى سلوكٍ يهدف إلى ترويع أو إيذاء شخصٍ آخر، سواءً بدنياً أم عاطفياً. عادةً ما يتّسم هذا السلوك بتكرار التهديدات اللفظية أو البدنية أو الضمنية، ويقترفه أشخاصٌ يستغلّون سلطتهم (كالقوة البدنية، والشعبية، والمعلومات، والموقع، وما إلى ذلك) للتحكّم بمن هم(ن) أقلّ قوّةً أو لإيذائهم(ن). قد يتضمّن التنمّر، على سبيل المثال لا الحصر، المضايقة أو الاستدعاء أو التهديد أو الابتزاز أو نشر الشائعات أو التشهير العام أو الأذى البدني أو الإضرار بالممتلكات.<sup>٢٤</sup>



## الأدوار الجندرية

معايير مجتمعية يشكّلها ما يُعدّ على العموم مقبولاً أو ملائماً أو مرغوباً بالنسبة إلى كلّ جنس. وغالباً ما تكيف هذه المعايير في وقتٍ مبكّر من الحياة، وتنعكس في المجالات السياسية والاجتماعية والإنتاجية.



## القوالب الجندرية النمطية

القوالب النمطية هي مجموعاتٌ هيكليةٌ من الاعتقادات حول مهامّ وسلوك وأدوار مجموعة اجتماعيةٍ معيّنة. أما القوالب الجندرية النمطية، فهي "صورٌ متخيّرةٌ ومبالغٌ فيها في كثيرٍ من الأحيان عن النساء والرجال، تُستخدَم على نحوٍ متكرّرٍ في الحياة اليومية"<sup>٢٥</sup> استناداً إلى ضروبٍ إجحافٍ متعدّدة.



## المراعاة الجندرية

تحيل إلى إدراك الأدوار الجندرية، إضافةً إلى الفوارق والتفاوتات الجندرية القائمة. كما أنّها تستلزم تطبيق المساواة الجندرية في الاستراتيجيات والتحرّكات.



## التفرقة الجندرية

هي أيّ تمييزٍ أو استبعادٍ أو تقييد يتمّ على أساس الجنس أو النوع الاجتماعي بهدف توهين أو إحباط الاعتراف للفرد بحقوق الإنسان والحريّات الأساسية في الميادين السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والمدنية أو في أيّ ميدانٍ آخر، أو توهين أو إحباط تمتّعه(ا) بهذه الحقوق أو ممارسته(ا) لها، بصرف النظر عن حالته(ا) الزوجية.<sup>٢٦</sup> قد تحدث التفرقة أيضاً على أسس العرق أو العمر أو الخصائص الشخصية الأخرى التي يمكن أن تفضي إلى معاملةٍ تفريقيةٍ تقوم على افتراضاتٍ خاطئة وقوالب نمطية.




## قائمة التحقّق: النوع الاجتماعي ١٠١

في ما يلي أسئلة يمكن أن تساعدك في تحديد التفاوتات الجندرية داخل منظمتك:

هل يدرك فريقك التفاوتات الجندرية؟  هل يراعي أعضاء فريقك الجندر؟

### إرشادات حول كيفية البدء:

إن لم يتحقّق البنّان في قائمة التحقّق أعلاه، فمن الضروري توفير معرفة هذه المفاهيم الأساسية لفريقك، ورفع مستوى إدراك القضايا المتعلقة بالنوع الاجتماعي ضمن منظمتك. بإمكانك تحقيق ذلك عن طريق:

- تنظيم دوراتٍ تدريبية وورشات عمل. 
- تنظيم دوراتٍ تعاونية لتحديد التفاوتات في العمل اليومي والسلوك المتعلّق بالجندر. 
- تثقيف أعضاء منظمتك وتزويدهم بمعلوماتٍ أساسية عن أيام إحياء الذكرى 
- من قبيل اليوم العالمي للمرأة (٨ آذار / مارس)، اليوم العالمي للإيدز (١ كانون الأول / ديسمبر)، فعّاليات الافتخار بالمثليين (ات) (يتباين تاريخها باختلاف البلدان)، اليوم العالمي للمهاجرين (ات) (١٨ كانون الأول / ديسمبر)، وما شابه.

## تمارين النوع الاجتماعي ١٠١: التفكير النقدي

### ما هو النوع الاجتماعي؟

مناقشة الفارق، ضمن مجموعةٍ، بين "النوع الاجتماعي" و"الجنس". هل لدى منظمتك سياساتٌ تعكس الجنس فحسب، ولكن لا تعكس النوع الاجتماعي؟ ضرورة وضع قائمةٍ بهذه السياسات ومناقشة إمكانية توسيعها لتشمل النوع الاجتماعي.

### ما هو القالب النمطي الجندري؟

في اجتماع مجموعة، الطلب من الحضور وضع قائمةٍ بالكلمات المستخدمة عادةً لوصف النساء والرجال. ثم مناقشة الافتراضات الشائعة حول النساء والرجال والتي تنتج عن هذه القوالب النمطية، ومن ثم مناقشة كيفية تحديد هذه الافتراضات لتنظيم العمل وتوزيع المهّمات.

ملاحظات

---

---

---

---



# نماذج لتعميم منظور النوع الاجتماعي

يمكن تقسيم تعميم منظور النوع الاجتماعي إلى ثلاث خطوات: التحليل والتصميم والتقييم.<sup>٣٢</sup>

## I

٨

### التحليل الجندي

أولاً، تحليل مواطن ضعف وقوة منظمتك في تعميم منظور النوع الاجتماعي.

## II

٢٨

### التنفيذ: التعريف والتصميم والإدماج

ثانياً، استخدام هذه المعلومات لتصميم إجراءات تعميم منظور النوع الاجتماعي على مستوى المنظمة، وكذلك بالنسبة إلى البرامج والمشاريع والميزانيات على مستوى الأفراد.

## III

٤١

### المتابعة والتقييم

ثالثاً، متابعة وتقييم نشاطات تعميم منظور النوع الاجتماعي لديك. سيساعدك هذا الأمر في تقدير تأثير سياسات تعميم منظور النوع الاجتماعي الخاصة بك وتقدمها.

## التحليل الجندي

إنّ الخطوة الأولى نحو تعميم منظور النوع الاجتماعي هي تحليل العوائق والقيود التي تحول دون تحقيق العدالة الجندرية في بيئة عملك (القسم ١.٢). في لبنان، ينبغي القيام بهذا التحليل على المستويين المحلي والوطني. ما يعني أنّه يجب عدم إهمال البيئة والقوانين والسياسات والممارسات الثقافية المحيطة بك وما شابهها لفهم كيف يمكن أن تؤثر مجتمعةً في تعميم منظور النوع الاجتماعي في مكان العمل.

أمّا الخطوة الثانية، فهي تفحص السياق الداخلي على مستوى المنظمة (القسم ١.٣). يتضمّن هذا الأمر تحليل السياق الداخلي (القسم ١.٣.١) واستراتيجية التواصل والظهور (القسم ١.٤) في منظمك، إضافةً إلى تقييم الاحتياجات (القسم ١.٥). وبصورةٍ عامّة، تتيح لك هذه الخطوات إحراز فهمٍ أفضل للعوائق التي تواجهك في تعميم منظور النوع الاجتماعي في العمل، ما يساعد في الإحاطة باستراتيجيةٍ أسلم نحو العدالة الجندرية.

ولكن قبل التوسّع في هذه الخطوات، سيقدم هذا الدليل لمحةً عامّةً عن مناهج التحليل الجندي التي يمكن استخدامها خلال هذه العملية.

## كيف نعمل؟ مناهج التحليل الجندي

يتضمّن التحليل الجندي تقييماً نقدياً لمجموعةٍ من العوامل، ومن ضمنها دور النساء والرجال والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية في منظمك. يتفحص التحليل الجندي كذلك الديناميات السائدة بين أعضاء الفريق والتي قد تحدّد شكلها عوامل ثقافية واجتماعية واقتصادية. إنّ هذا التحليل للعلاقات والأدوار والمسؤوليات ضروريٌّ لفهم مختلف ديناميات القوّة داخل المنظمة، ويمكن أن يؤدّي دوراً في تحديد ما الذي يجعل شخصاً ما مستضعفاً.

وكي يكون التحليل الجندي جامعاً، فأنت بحاجةٌ إلى جمع بياناتٍ كمّيّةٍ ونوعيّةٍ. وسيتيح لك ذلك وضع **مؤشراتٍ جندريةٍ** تمكّن بدورها منظمك من مقارنة التحديات التي يتعرّض لها النساء والرجال والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية.

قد تزوّدك البيانات المجموعة بتصوراتٍ أوضح عن كيفية تحسين أنشطة تعميمك لمنظور النوع الاجتماعي.

## البيانات الكميّة

بغرض إنجاز برمجة المراعاة الجندرية، ينبغي جمع بياناتٍ مصنّفةٍ حسب النوع الاجتماعي والأصل والعمر<sup>٣٣</sup> وبما أنّ البيانات تحتوي معلوماتٍ حسّاسةً عن منظّمتك، فعليك التأكّد من اتّخاذ التدابير التي تضمّن سرّيّة البيانات في الحفظ والاستعمال.

تضع **البيانات المصنّفة على أساس الجنس** تمييزاً بين النساء والرجال في عمليات التخطيط والتنفيذ والمراقبة والتقييم. سيزوّدك تصنيف البيانات حسب الجنس بتصوّراتٍ أوضح عن عدد النساء والرجال في مختلف الأدوار وشتى المسؤوليات. غير أنّ البيانات المصنّفة حسب الجنس لا تتضمّن أفراداً يعرّفون أنفسهم بوصفهم غير مطابقين للمعايير الجندرية<sup>٣٤</sup> ولهذا السبب، ننصحك بتصنيف بياناتك على أساس النوع الاجتماعي بدلاً من الجنس. على الرغم من أنّه قد تبيّن أنّ جمع **البيانات المصنّفة على أساس النوع الاجتماعي** أصعب من جمع البيانات المصنّفة على أساس الجنس، ذلك أنّ الأفراد قد لا يرتاحون للإفصاح عن هويّاتهم الجندرية في مكان العمل. ولهذا السبب، هنالك جهدٌ متواصلٌ يبذله الباحثون(ات) والخبراء لتطوير طرائق ومقاييس إحصائيةٍ جديدة تحتوي الهويّات الجندرية المتنوّعة<sup>٣٥</sup>. هنالك طريقةٌ يمكن اعتمادها في منظّمتك، وهي أن دعوة العاملين(ات) لتحديد نوعهم(ن) الاجتماعي من دون ذكر أسمائهم. في الحالة المثلى، تستلزم الإجابة عن سؤال "ما هو نوعك الاجتماعي؟" الخيار (الخيارات) التالية:

- ذكر
  - أنثى
  - غير ثنائي
  - أفضل الوصف الذاتي
  - أفضل عدم الافصاح
- من أجل الفارق بين النوع الاجتماعي والجنس يرجى الرجوع إلى النوع الاجتماعي ١.١.

عادةً ما تتضمّن البيانات المصنّفة حسب العمر والأصل والنوع الاجتماعي بياناتٍ كميّة. على سبيل المثال، يوضع عدد الذين(اللواتي) يعرّفون(ن) أنفسهم(ن) بأنّهم(ن) نساءً ورجالاً وأشخاصٍ غير مطابقين/ات للثنائيات الجندرية في المخطّط البياني مقابل المعلومات الأساسية الأخرى، كالأجور والامتيازات والعقود الممدّدة وما شابه. إنّ تحليل

بياناتٍ بهذا الاتّساع والعمق هو أمرٌ حاسم لتحديد مختلف أبعاد التفرقة ومعالجتها. وبإمكان هذا الأمر أن يقدّم بدوره تصوّراً أوضح عن التفرقة التقاطعية التي يعاني منها العاملون(ات) في المنظّمة.

## التقاطعية

التقاطعية مصطلحٌ شائع الاستخدام في ميدان النوع الاجتماعي. وهو يشدّد على الطرق التي تتقاطع من خلالها الهويّات الاجتماعية (التوجّه الجنسي، الهويّة الجندرية، الطبقة الاجتماعية، وما إلى ذلك) وتتشابك مع مختلف أشكال التفرقة—العرقية أو الدينية أو الجنسية<sup>٣٦</sup>، على سبيل المثال. إذ تخلق علاقة الاعتماد المتبادل بين هويّة المرء الاجتماعية والتفرقة مستوىً إضافياً من التفرقة.

فعلى سبيل المثال، تُعدّ النساء ذوات البشرة الداكنة أكثر استضعافاً من النساء ذوات البشرة الفاتحة والرجال ذوي البشرة الداكنة. ذلك لأنّ النساء ذوات البشرة الداكنة يواجهن تفرقةً مزدوجة: أولاً، لأنّهن نساء (تفرقة جندرية)، وثانياً، لأنّهن ذوات بشرةٍ داكنة (تفرقة عرقية). تستدعي هذه التقاطعية شكلاً ثالثاً من التفرقة<sup>٣٧</sup> حيث يتضارب كونها امرأةً وذات بشرةٍ داكنةٍ ليشكّل نمطاً فريداً من التفرقة. ولا يوجد هذا الشكل الثالث من التفرقة إلّا في حالة تقاطع الهويّات، سواءً أكانت عرقيةً أم متعلّقةً بالنوع الاجتماعي أو غير ذلك.

وعلى نحوٍ أخصّ، غالباً ما تتقاطع الهويّات الجندرية، كالأنثى والذكر وغير المطابق للمعايير الجندرية، مع أنماطٍ أخرى من التفرقة تخصّ الميل الجنسي وفئة الدخل والجنسية والعرق والعجز والمرض (على سبيل المثال، الأمراض التي تنتقل بالاتصال الجنسي؛ الإيدز) و/أو الدين.

## قائمة التحقّق: البيانات الكميّة

في ما يلي أسئلة تساعدك في البدء بجمع البيانات الكميّة:

- |  |  |
|--|--|
| <p><input type="checkbox"/> <b>العمر:</b> ماهي الفئات العمرية المختلفة التي يمكن تمييزها؟ هل كلّ فئة عمرية (١٨-٦٤) ممثّلة في مختلف أنماط المناصب؟</p> <p><input type="checkbox"/> <b>عموميات:</b> هل يتقاضى العاملون(ات) في المنصب عينه الأجر عينه (بمعزل عن النوع الاجتماعي والإثنية والدين وما إلى ذلك)؟ ما هي النسبة المئوية للحاصلين(ات) على الرعاية الصحية؟ هل يحصل جميع العاملين(ات) على الامتيازات عينها؟</p> | <p><input type="checkbox"/> <b>النوع الاجتماعي:</b> كم هو عدد النساء والرجال والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية العاملين في منظّمتك؟ ما هو عدد النساء والرجال والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية في مختلف المناصب (الإدارة العليا، الإدارة، المناصب الإدارية، وما إلى ذلك)؟ هل تتقيّد منظّمتك بنظام حصصٍ جندرية؟</p> <p><input type="checkbox"/> <b>الإثنية:</b> كم هو عدد العاملين(ات) المنتميين(ات) لشتى الخلفيات العرقية؟</p> |
|--|--|

## إرشادات حول جمع البيانات الكميّة

يمكن قياس البيانات الكميّة وجمعها من خلال الاستبيانات والدراسات الاستقصائية وعمليات الرصد. لدى القيام بجمع هذه البيانات، ينبغي التأكّد من:

- |  |  |
|--|--|
| <p><input type="checkbox"/> جمع بياناتٍ تمثيلية: دعوة أكبر عددٍ ممكنٍ من الأشخاص للمشاركة، والتأكّد من أن تكون المجموعة التي تخضع للاستبيان ممثّلةً للمنظمة قدر الإمكان</p> <p><input type="checkbox"/> إيلاء الاهتمام بتصميم الأسئلة:</p> <p><input type="checkbox"/> تجنّب استخدام مفرداتٍ تخصصية لضمان أن يفهم الجميع السؤال.</p> <p><input type="checkbox"/> تناول قضيتيّة واحدةٍ في كلّ سؤال.</p> <p><input type="checkbox"/> الحيادية في النبذة والمفردات لضمان عدم توجيه الأسئلة نحو إجابةٍ محدّدة.</p> | <p><input type="checkbox"/> مراقبة السلوك النوعي من منظار التصنيف حسب العمر والأصل والنوع الاجتماعي: يجب الحرص على جمع أرقامٍ قادرةٍ على أن تعكس التفرقة التي قد يتعرّض لها العاملون(ات) بسبب هويّتهم(ن) الجندرية</p> <p><input type="checkbox"/> طرح أسئلةٍ على من تُجرى المقابلات معهم(ن) تقتضي إجاباتٍ محدّدة</p> <p><input type="checkbox"/> ضمان إغفال ذكر أسماء العاملين(ات) عندما تُجمع المعلومات، بحيث لا يساورهم(ن) الخوف من مشاطرة تجاريتهم(ن)، بل بالارتياح</p> |
|--|--|

## البيانات النوعية

إذا كان عدد النساء والرجال، إضافةً إلى عددٍ معتبرٍ من الأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية،<sup>٣٨</sup> متساوياً، فهذا الأمر ليس أكثر من خطوةٍ نحو تحقيق تعميم منظور النوع الاجتماعي.

ثمة خطوةٌ أخرى لا تقلُّ أهميَّةً، وهي إدراك الفوارق بين النساء والرجال والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية. يتضمَّن هذا السيطرة والسلطة، مثل تقسيم الأدوار والمسؤوليات بالتساوي، والوصول إلى الموارد والأصول، ومساحة التفاوض على الأجور، والأحكام والشروط، وما شابه.<sup>٣٩</sup> ومن الأهمية بمكانٍ أيضاً تحليل علاقات القوة وديناميَّتها بين العاملين(ات)، وكذلك بين مختلف الشركاء والمجموعات المستهدفة.

علاوةً على ذلك، يتكوَّن التحليل النوعي من مراقبة معدل التنقُّل داخل المنظمة؛ بعبارةٍ أخرى، ما هو عدد مرَّات مغادرة العاملين(ات) لمنظمة—أو لمنصبٍ معيَّنٍ ضمن المنظمة—وضرورة استبدالهم(ن)<sup>٣٤</sup>؟ على سبيل المثال، قد يشير معدَّل التنقُّل المنخفض إلى أنّ العاملين(ات) لا

يحظون(بن) بمساحةٍ كافيةٍ للنموّ ضمن منظمةٍ محدّدة. وفي الوقت عينه، قد يشير ذلك أيضاً إلى وجود ممارساتٍ غير شفافة تعيق تقدّم العاملين(ات) المهني.

أخيراً، يشمل التحليل النوعي كذلك التحقُّق من كيفية تصوّر المنظّمات وتمثيلها لنفسها من خلال استراتيجية التواصل والظهور. يتضمَّن هذا المواقف المتبَّنة بصدد قضايا المجموعات المستضعفة، كعاملات المنازل أو العمّال المهاجرين(ات) أو اللاجئيين(ات).

### العدالة الجندرية النوعية

تصرّح بعض المنظّمات بأنّ لديها منظوراً جندرياً أو أنّها تعمّم منظور النوع الاجتماعي لأنّ لديها ٥٠ بالمئة [من عاملها] من النساء و٥٠ بالمئة من الرجال. من وجهة نظري وبوصفي من الأشخاص العاملين في منظمةٍ نسوية، ليس لهذا الأمر علاقة بالمساواة الجندرية؛ إذ علينا استخدام العدالة الجندرية كأداةٍ لبلوغ المساواة الجندرية. [...] تتعلّق العدالة الجندرية بتوفير الفرص والموارد وما شابه.<sup>٣١</sup> ممثلة لمنظمة نسائية ريادية تعمل في لبنان

## قائمة التحقق: جمع البيانات النوعية

في ما يلي أسئلة تساعدك في البدء بجمع البيانات النوعية:

- **السلطة والسيطرة:** هل للعاملين (ات) الأدوار والمسؤوليات عينها؟ هل الموارد والأصول متاحةً بطريقةٍ متساويةٍ لكافة العاملين (ات) والمجموعات المستهدفة؟ هل لديهم (ن) مساحةً متساويةً للتفاوض والاستقلالية والتأثير والسيطرة/السلطة؟ هل يُستشار الأشخاص من مختلف الأنواع الاجتماعية ويشاركون على نحوٍ متساوٍ في اتخاذ القرار وعمل البرمجة؟
- **تواتر التغيير:** هل يتيح معدل التبدل في المنظمة مكاناً للعاملين (ات) الأصغر سناً لشغل مناصب قيادية؟ بعد كم سنة من العمل تحدث الاستقالة؟ ما هي الأسباب الرئيسية وراء الاستقالة؟
- **التمثيل والتواصل:** هل مشاركة النساء و/أو الأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية أقلّ فاعليةً في اجتماعات الفريق؟ هل تواتر مقاطعتهم أكثر من تواتر مقاطعة الرجال؟ هل يجلسون عند أطراف الغرفة/الطاولة؟ هل يتحدث الرجال في الاجتماعات بصوتٍ أعلى من النساء و/أو الأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية؟
- **مسائل أخرى:** هل يتعرّض الرجال والنساء والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية للمحاسبة عن أعمالهم على نحوٍ متساوٍ؟ هل يحظون بالفرص عينها للحصول على التدريب أو الترقية؟

## إرشادات حول كيفية جمع البيانات النوعية

إنّ المقابلات الفردية والمجموعات المركزة والرصد هي الأدوات الثلاث الرئيسية لجمع البيانات النوعية. لدى جمع هذه البيانات، يجب التأكّد من:

- البحث والسؤال عن التباينات بين مختلف خبرات الهويات الجندرية وأدوارها واحتياجاتها وألوياتها.
- استشارة النساء والرجال وغير المطابقين للمعايير الجندرية والتحدّث إليهم— منفردين ومجتمعين—لمنحهم فرصة التعبير عن مشاغلهم، ولفهم ديناميات المجموعة على التوالي.
- أن يوضع في الحسبان أنّ بعضاً ممّن تجرى المقابلات معهم (ن) قد يشعرون (يشعرون) بالخوف أو التقييد عند التعبير عن مشاغلهم (ن). بإمكانك استباق ذلك بالسماح لخبير(ة) بالنوع الاجتماعي من خارج المنظمة بإجراء المقابلات.
- إذا أُجريت المقابلات من دون مساعدة خارجية، فينبغي أن توقّر منظمتك لمن تجري المقابلات معهم (ن) خيار أن يجري المقابلة ذكراً أو أنثى أو شخص غير مطابق للمعايير الجندرية.
- منح الاهتمام للإشارات الضمنية، كلغة الجسد أو نبرة الصوت.
- التحقّق ممّا إذا كان من تجرى المقابلات معهم (ن) مجرد قادة مجموعاتٍ أو جماعة. ٣٣ في الحالة المثلى، ينبغي إجراء مقابلةٍ مع كلّ شخصٍ في المنظمة، ولكن إن تعدّد ذلك، يجب التأكّد من أنّ المجموعة المركزة تمثيليةً وتعكس التباينات في العمر والعرق والنوع الاجتماعي.

## تمرينٌ على المناهج: تقييم المجموعة

هدف هذا التمرين تسليط الضوء على الأدوار المخصصة للنساء والرجال والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية في المنظمة. كما أنه يُظهر مدى مطابقة المهام (العمل والأعمال الروتينية في المكتب) للقوالب النمطية.

- في اجتماع المجموعة، يعيّن ثلاثة أشخاص لتدوين ما يلي من دون إخبار باقي الفريق:
- كم مرّة تتحدّث النساء مقابل الأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية ومقابل الرجال؟
  - كم من الوقت تتحدّث النساء مقابل الأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية ومقابل الرجال؟
  - كم مرّة تقاطع النساء في الحديث مقابل الأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية مقابل الرجال؟
- يوضع لكلّ عضوٍ في الفريق جدولٌ يوميٌّ بكلّ مهمّةٍ عليه (ا) تنفيذها خلال أسبوع.

ملاحظات

---

---

---

---

## تحليل السياق الخارجي: العوائق والقيود التي تحول دون تحقيق العدالة الجندرية في لبنان

من أجل تعميم منظور النوع الاجتماعي، ينبغي على المنظمة—عقب جمع البيانات الكميّة والنوعيّة—أن تنظر في العوائق والقيود التي تحول دون تحقيق العدالة الجندرية من خلال **تحليل السياق الخارجي**، ما يتيح لك قياس العوامل الخارجية التي تحول دون تحقيق العدالة الجندرية داخل المنظّمة. تختلف هذه العوامل باختلاف البلدان والثقافات والأجيال. في لبنان—وعلى الرغم من التقدّم الملحوظ والوعي المتنامي—لا تزال التفاوتات مستمرّة في عددٍ من الميادين، طالما أنّ **البطيريكية**<sup>٣٣</sup> راسخة بشدّة في المجتمع والمؤسسات اللبنانية. وعلى هذا، تؤثر الأثر الثقافية والاجتماعية والاقتصادية المدعومة قانونياً في حياة السكّان اليومية وتديم التفاوتات الدائمة التي تسيء العلاقات بين مختلف المجموعات الاجتماعية وترسم حدودها الخارجية. لكن قبل تفحصها، من الأهمية بمكان ملاحظة أنّ النساء نادراً ما يُقحمن في عملية صناعة القرار في لبنان؛ وإن حدث ذلك، فغالباً ما يقتصر دورهنّ على بُعد رمزي.<sup>٣٤</sup> ينعكس هذا الأمر في حقيقة أنّ لبنان يحتلّ ثاني أسوأ مرتبة من أصل ١٤٢ بلداً من حيث مشاركة النساء في السياسة، حيث لا تتضمّن الحكومة أيّ وزيرة ولا تشغل

### هل تعلم؟

الممارسات الرسمية وغير الرسمية تمنع المرأة بصورة عامّة من المشاركة المتساوية في صنع القرار:

- يُظهر بحث أنّ الممارسات الإقصائية لا تزال قائمة حتّى في العمل الجماعي الصغير غير التراتبي في حقل النوع الاجتماعي، وهي تنزع إلى تفضيل الرجال على النساء<sup>٣٥</sup>
- ويظهر بحث آخر أنّ الممارسات غير الجامعة تتواصل حتّى ضمن بعض المنظّمات النسوية، وتنزع إلى تفضيل بعض الأعضاء على القاعدة الأوسع<sup>٣٦</sup>

النساء إلا نسبة ثلاثة بالمئة من مقاعد المجلس النيابي.<sup>٣٧</sup> وعلى مستوى أكثر فرديةً، تعتبر المادة ٥٤ من القانون المدني اللبناني للعام ١٩٢٦ أنّ قيمة شهادة المرأة تعادل نصف قيمة شهادة الرجل<sup>٣٨</sup>

في ما يلي بعض القوانين التي لا بدّ لك من الاطلاع عليها لإجراء تحليلك للسياق الخارجي في لبنان:

**قوانين الأحوال الشخصية:** تبيح للمحاكم الدينية التابعة لثماني عشرة طائفةً معترفاً بها الإشراف على مسائل كالزواج والطلاق وحقوق الملكية، بدلاً من الدولة. وغالباً ما تكون هذه الإجراءات عامل تمكينٍ للممارسات البطيريكية الثقافية داخل المنظومات الدينية التي تتسم بتفرقةٍ شديدةٍ ضد النساء.

**قانون الجنسية:** يمنع اللبنانيات من منح جنسيتها للزوج أو الأولاد.<sup>٣٩</sup>

**قانون العمل اللبناني:** يقيد تشغيل الأطفال الذين تقلّ أعمارهم عن ١٣ عاماً والمراهقين والنساء في مهنٍ تستلزم أعمالاً شاقّةً أو خطرة. فعلى سبيل المثال، تحصر المادة ٢٧ من قانون العمل اللبناني بعض المهن بـ"الذكور"، وتمنع النساء من العمل في مهنٍ تتعلّق بـ"إنتاج الكحول وكافة المشروبات الكحولية، وتقطيع الذبائح، والأعمال التي تشمل المراكمات الكهربائية ومحركات الدفع".<sup>٤٠</sup> ومثال آخر هو المادة ٣٤، التي تنصّ على ساعة استراحةٍ بعد خمس ساعاتٍ من العمل المتتابع للنساء، وبعد ستّ ساعاتٍ من العمل المتتابع للرجال. علاوةً على ذلك، تمنح المادة ٥٩ النساء المشتغلات لأكثر من عامٍ الحقّ في إجازةٍ "بسبب الزواج"<sup>٤١</sup> من دون حرمانها من تعويضات العمل، في حين لا يُمنح الرجال هذا الحقّ.

**قانون الضمان الاجتماعي الوطني:** ضمن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، لا تزال بعض المزايا والحماية غير متاحةٍ للنساء.<sup>٤٢</sup> وبصدد إجازة الأمومة، جرى في العام ٢٠١٤ تمديد فترة إجازة الأمومة من سبعة أسابيع إلى عشرة أسابيع،<sup>٤٣</sup> على الرغم من أنّ هذا الرقم لا يزال أقلّ على نحو ملحوظٍ من إجازة الأمومة لمدة ١٤ أسبوعاً وفق نصوص منظّمة العمل الدولية.<sup>٤٤</sup> ومن جانبٍ آخر، إجازة الأبوة غير موجودةٍ في لبنان.



قبل ذلك، كانت مجرد الإشارة إلى معالج(ة) تشبه القول بأنهن مصاباتٌ بالجنون. إذاً أدخلناهم(ن) بشكلي تدريجي، وباتت الإشارة حالياً إلى الصّحة العقلية والقضايا المشابهة مقبولةً إلى حدٍ كبيرٍ ضمن المجتمع المحلي. بعد ذلك، بدأنا بالتحدّث عن المحرّمات؛ التحرّش الجنسي على سبيل المثال. في البداية، كان من المستحيل التحدّث عن التحرّش الجنسي، إذ كان الناس سيظنّون أنّنا نخترق ثقافتهم أو طريقة عيشهم. [...] عندما تريد إحدى المنظّمات العمل في ميدان النوع الاجتماعي، عليها أن تمتلك فهماً عميقاً للمجتمع المحلي الذي تعمل ضمنه، وأن تصمّم عملها وفقاً لذلك الفهم.<sup>٤٦</sup>

ممثلة لمنظمة نسائية محلية ريادية تعمل مع الفلسطينيات

٩٩ كان لأحد شركائنا مشروعاً في منطقة تتصارع فيها تاريخياً مجموعتان سياسيتان. وكان هدف المشروع ردم الهوة بين مختلف الجماعات اللبنانية وتنظيم مشروع يجمعها معاً. وهكذا أقيم مركز ترفيهي لم يكن يرتاده إلا الرجال. وهذا مثال على تدخّلات تراعي النزاع، لكن عليها أن تراعي الفوارق الجندرية أو الاعتبارات الثقافية أيضاً. وبطبيعة الحال، لم تكن هنالك رغبة بتخصيص أيام مختلفة للنساء والرجال. إذاً لم تأخذ هذه التدخّلات، التي يُفترض بها تجاوز التباينات [بين المجموعات السياسية والاجتماعية المختلفة]، النوع الاجتماعي في الحسبان. وانتهى الأمر بأن فاق الضرر الذي تسبّب به الخير المرجوّ منها.<sup>٤٧</sup>

ممثلة(ة) لمنظمة دولية للتنمية تركزُ بخاصةً على قضايا النوع الاجتماعي

**العنف والتحرّش الجنسي:** لا يزال التشريع الذي يجرم صراحةً التحرّش والاعتداء الجنسيين، لاسيّما في مكان العمل، غائباً في لبنان. وفي الواقع، ظل بإمكان المغتصبين تفادي العقاب بالزواج من ضحاياهم بموجب المادة ٥٢٢ من قانون العقوبات اللبناني إلى أن ألغيت في ١٥ آب/أغسطس ٢٠١٥.<sup>٤٥</sup>

**السلوك الجنسي المثلي:** أخيراً، من الجدير بالملاحظة أنّ العلاقات الجنسية المثلية لا تزال خاضعةً للتجريم في لبنان بموجب المادة ٥٣٤ من قانون العقوبات.

فضلاً عن معرفتك بهذه القوانين، من الأهمّية بمكان جمع معلوماتٍ عن قطاع عملك لإجراء تحليلك للسياق الخارجي إذ إنّ فهمك لديناميات القطاع تتيح لك الفهم الكامل للقيود المتعلقة بحماية العاملين(ات) والتفرقة. فعلى سبيل المثال، لا يشمل قانون العمل اللبناني بحمايته بعض القطاعات كالعمل الزراعي والمنزلي، وكلاهما يستقبل عدداً معتبراً من العمالات المهاجرات. هكذا يكون العاملون والعمالات في هذه القطاعات عرضةً أكثر من غيرهم **للتفرقة الجندرية**.

توضّح الأمثلة المذكورة أنّها كيف أنّ التفاوتات بين النساء والرجال مستمرةً في لبنان، وكيف يبدو أنّ قوانين معيّنة تشجّع النساء بشكلٍ ضمني على إبلاء الأولوية للعائلة والواجبات الأسرية. إنّ اكتساب معرفة أفضل بمختلف الثقافات والأعراف ضمن محيطك يستطع إذاً أن يساهم في تحليلك للسياق الخارجي.

## المناورة ضمن القيود الثقافية

٩٩ في بداية عملنا مع المجتمع المحلي الفلسطيني، على سبيل المثال، لم نكتفِ بقول: 'نريد التركيز على العنف الموجّه ضدّ النساء'. فالمجتمع المحلي الفلسطيني في لبنان مجتمّع محافظ، تؤدّي فيه الوحدة الأسرية دوراً مهماً؛ ومن غير الممكن أن يتدخّل الغرباء في الشؤون الخاصة. لهذا السبب، لم نكتفِ بالحديث عن العنف الموجّه ضدّ النساء بحيث لا يشعرن أنّ هذا المشروع موجّه ضدّ الرجال؛ تحدّثنا بدلاً من ذلك عن العنف الأسري. في مرحلة لاحقة، بعد العمل معاً لمدة طويلة، بدأنا نناقش العنف الموجّه ضدّ النساء. ثمّ باشرنا ببطء التصديّ لقضية حقوق المرأة. عملنا على رفع مستوى الوعي بالعنف والتفرقة وحقوق المرأة. [وبعد ذلك فحسب] افتتحنا مراكز استشارية لاستقبال الناجيات من العنف، وأدخلنا حضور الأخصائيين النفسيين.

## تمرين تحليل السياق: مناقشة جماعية

تحليل القطاع الذي تعمل(ين) فيه مع طواقم عملٍ مختلفة. 

— هل هنالك قوانين أو سياسات أو ممارسات ثقافية تعيق العدالة الجندرية في القطاع الذي تعمل(ين) فيه؟

— ما هي القوالب النمطية (الجندرية) في القطاع؟

— هل تحصل كافة الأنواع الاجتماعية على فرص متساوية للعمل في هذا القطاع؟ إن لم يكن الأمر كذلك، فهل تستطيع(ين) تحديد السبب؟

— تحديد أنماط تدابير الحماية التي يمكن تطبيقها في قطاع عملك لضمان سلامة بيئة العمل لكافة الهويات الجندرية.

ملاحظات

---

---

---

---

## تحليل السياق الداخلي: التحليل الجندري على المستوى التنظيمي

الآن وبعد أن جُمعت البيانات الكميّة والنوعيّة، وأجري تحليل السياق الخارجي، حان وقت تحليل البيئة الداخلية والموارد على مستوى المنظمة من أجل صياغة أهداف العدالة الجندرية التي تلبي احتياجات منظمتك. يتضمّن هذا الأمر تحليل **سياساتك الداخلية**، واستراتيجيتك للتواصل والظهور، واللغة التي تستخدمها طاقمك وعاملوك. تستلزم الخطوة الأخيرة في هذه العملية، أي **تحليل السياق الداخلي**، القيام باستخلاص نتائج تقييم الاحتياجات وتحليلها.

ستقدّم الأقسام الفرعية التالية توجيهاتٍ أكثر تفصيلاً حول الكيفية التي تستطيع فيها تحليل اللوائح الداخلية وسياسات التواصل داخل منظمتك.

## السياسات الداخلية

لا يقدّم قانون العمل اللبناني أيّ حمايةٍ لمن يتعرّضون للتمييز في مكان العمل. لكنّه يطلب، عوضاً عن ذلك، من كلّ منظمةٍ لا يقلّ عدد عامليها عن ١٥ عاملاً أن تشكّل لوائح وأنظمةً أساسيةً تؤطر سلوكيات العاملين(ات) (المادة ٦٦).<sup>٤٨</sup> ينبغي بالتالي على المنظمات أن تحلّل وثائق السياسة الداخلية لديها لضمان أنّها تُعرب عن التنوع والشمولية، وتوفّر آلياتٍ داخليةً لمعالجة مختلف أشكال التفرقة ومعاينتها. تتضمّن وثائق السياسة الداخلية التي ينبغي تحليلها لتشجيع التنوع ومكافحة التفرقة على سبيل المثال لا الحصر:

- المدوّنة التنظيمية لقواعد السلوك
- الأنظمة الأساسية واللوائح
- استراتيجيات التوظيف
- العقود والصلاحيات
- جداول الرواتب والوثائق المتعلقة بالرواتب
- سياسات الأجور
- استراتيجية التواصل والظهور
- تقييم التقديرات
- عمليات الإقالة

ينبغي أن تهدف السياسات إلى خلق بيئة عملٍ تراعي الفوارق الجندرية، وتمكّن ضحايا التفرقة من الإبلاغ عن السلوك غير اللائق، وتسمح للمنظمات بالتحقيق واتّخاذ تدابير تصحيحية لمواجهة التفرقة.<sup>٤٩</sup> يمكن أن تتراوح أمثلة هذا السلوك بين الأقوال والأفعال التفرقية، و**التحرّش الجنسي**. يُعدّ التحرّش والتحرّش الجنسي من أشكال التفرقة الواسعة الانتشار في لبنان.

بعد حصولك على فهم أفضل للبيئة الخارجية التي يعيش فيها العاملون(ات)، سوف يتيح لك تحليل السياسات الداخلية فهم الكيفية التي يمكن أن تؤثر فيها التفرقة والتحرّش—جنسيًا كان أم غير ذلك—في مختلف جوانب عمل المرء، ومن بينها الترقية والراتب وميّزات الوظيفة والحصول على العمل أو توسيع نطاقه. كما أنّه يعرض نسق السلطة السائد<sup>٥٠</sup> في منظمتك.

## التفرقة

يمكن أن تكون التفرقة [في مكان العمل] خفيةً جدًّا. يمكن أن تكون ضد التعبير الجندري أو الجنسانية على سبيل المثال. كما أنّها قد تكون ضد العازبين مقابل المتزوجين؛ إن كنت عازبةً، فأنت تستطيعين العمل لوقتٍ متأخر، لكن إن كنت متزوجةً، فربّما تذهبين مبكّرةً إلى المنزل، أو بالعكس. لكن عندما يكون لديك أسرةٌ وأولاد، فسيكون هنالك تفهّمٌ غير معلنٍ من قِبل المنظّمة بأنك تستطيعين المغادرة في وقتٍ أبكر. لكن في الوقت عينه، هذا لا يعني أنّه ليست لدى غير المتزوجات حياةٌ أو التزاماتٌ أخرى. الأمر معقّد؛ فحتى لو كنتِ امرأةً في منظمةٍ حكرٍ على النساء، لا يجعلها ذلك بالضرورة ملاذًا آمنًا.<sup>٥٢</sup>

ممثّلة منظّمة مجتمع مدني نسوية بارزة في لبنان

## هل تعلم؟ التئمّر والتحرّش الجنسي

غالباً ما يكون الأشخاص/المجموعات غير المتلائمة مع المعايير الثقافية والاجتماعية عُرضةً للتئمّر والوسم.

- يمكن أن تكون ضحية التحرّش المزعومة من عين جنس المتحرّش المزعوم، على الرغم من أنّ الوضع لا يكون هكذا دائماً.
- يمكن أن يكون (تكون) المتحرّش (ة) المزعوم (ة) مشرفاً (ة) أو زميلاً (ة) أو شخصاً لديه علاقة عملٍ مع المنظّمة لكنّه لا يعمل فيها.
- قد تكون النساء والأفراد غير المطابقين (ات) للمعايير الجندرية والأفراد المنتمون لفئات (LGBTIQA) عُرضةً على وجه الخصوص للتحرّش الجنسي حيث أنّهم (ن) قد يستفردون (ن) بسبب نوعهم الاجتماعي أو توجّههم (ن) الجنسي.
- يمكن أن يحدث التحرّش الجنسي بصورةٍ شخصية، أو عبر وسائل التواصل مثل البريد الإلكتروني أو المذكرات أو البريد أو الصور التي يمكن اعتبارها مسيئةً أو موحيةً جنسياً.
- يتضمّن التحرّش الجنسي، على سبيل المثال لا الحصر، المزاح الجنسي أو الإغظة أو الدعايات أو الملامسة أو الإمساك أو الإيماءات ذات الطابع الجنسي. كما أنّه قد يتخذ شكل الضغط على الزملاء (الزميلات) للمخالطة أو تقديم الهدايا؛ ينبغي على المشرفين (ات) بحاصةً أن يدركوا (ن) هذا الأمر.<sup>٥٣</sup>
- من الجدير بالذكر أنّ التئمّر والتحرّش الجنسي هما نتيجة إساءة استعمال السلطة.

## قائمة التحقّق: تحليل السياسة الداخلية

في ما يلي أسئلةٌ تساعدك في إجراء تحليلك للسياق الداخلي:

- **أسئلة السياسة الداخلية العامة:** هل لدى منظّمتك إطارٌ ثابتٌ للتوظيف والارتقاء المهني وإجراءات الإقالة يمنع التفرقة؟ هل يُجري مقابلات التوظيف عدّة أشخاصٍ يمثّلون كافّة الأنواع الاجتماعية؟ هل تنصّ سياساتك الداخلية صراحةً على وجوب ألاّ يلعب الجنس أو التوجّه الجنسي أو الهوية الجنسية أو الملفّ الطبي أو السمات البدنية دوراً في منع المنظمة من توظيف أو ترقيّة شخصٍ ما أو فصله؟ هل تصف السياسات طرق حلّ النزاع كالتوسّط (الخارجي) وإجراءات التطلّم وكيفية تقديم شكوى رسمية؟ هل تحدّد منظمتك وبرامجها المعايير الاجتماعية والثقافية، وتعمل على تحقيق العدالة الجندرية، وتشجّع الحوار المتعلّق بالقضايا الجندرية؟
- **التحرّش الجنسي والتنمّر:** هل لدى منظّمتك سياساتٌ تعيّن إجراءات واضحة (شفهية أو كتابية) لشجب التفرقة كالتحرّش الجنسي والتنمّر؟ هل العاملون (ات) على درايةٍ بهذه الإجراءات؟ هل تحمي هذه الإجراءات هويّة الضحايا والمنتهكين (ات) المزعومين (ات) في أيّ مرحلة؟ هل تصف هذه السياسات حقوق العاملين (ات) ومسؤولياتهم (ن) طيلة فترة الإجراء؟ هل تتضمن الإجراءات، على سبيل المثال، أقنيّة مختلفة يمكن أن يرجع إليها الضحايا المزعومون (ات)؟ هل توفّر خدمات الاستشارة للضحايا كي يتحدّثوا (ن) عن مشكلاتهم (ن)؟ أيّ خطواتٍ يمكن أن يتبعها الضحايا المزعومون (ات) في حال لم يكن هذا التواصل مجدياً أو مرغوباً؟

## إرشادات حول كيفية إجراء تحليل السياسة الداخلية

- الحسبان في تحليلك الداخلي. تحليل السياسات الداخلية لمنظّمتك، والبحث عن ثغراتٍ فيها قد تعيق حماية الأشخاص المستضعفين (ات) أو تقدّم الإنصاف.
- 💡 جمع الوثائق المتعلّقة بهيكلية المنظّمة ووظائفها—العقود ومدوّنة قواعد السلوك مثلاً—وكذلك مراجعة وثائق المشروع والبرنامج، فضلاً عن تقارير الأنشطة.
- 💡 تذكّر أنّه لم يجرِ صراحةً توثيق كافّة الوظائف والممارسات داخل منظّمتك، على الرغم من أنّه يجب أخذها في

## تمرين تحليل السياسة الداخلية: التقييم الذاتي

تفحص النواظم الداخلية لمنظمتك: توزيع العاملين(ات) في فرق مختلفة بهدف تحليل مختلف وثائق أو إجراءات السياسة الداخلية. الطلب منهم(ن) مراجعة أحكام وشروط هذه الوثائق، واستخراج المحتوى الذي لا يراعي الفوارق الجندرية و/أو لا يحمي الأشخاص المستضعفين(ات) في المنظمة. الحرص على طرح الأسئلة المذكورة في قائمة التحقق السابقة للتوجيه.

ملاحظات

---

---

---

---

## تحليل التواصل

**سياسات التواصل** التنظيمية ذات شقين: داخلية وعامة. تستهدف سياسة التواصل الداخلي الكادر والعاملين (ات) في المنظمة، في حين تهدف سياسة التواصل العام إلى إيصال وتعميم رسائل المنظمة إلى الجمهور والمجموعات المستهدفة. إن تحليل اللغة المستعملة في سياسات التواصل خطوة أساسية في تحديد الوسيلة المثلى لإدماج لغة مراعاة الفوارق الجندرية في منطمتك. وبينما يركز هذا القسم (الخطوة ١) على تحليل التواصل، تسلط الخطوة الثانية في "تحديد وتصميم وإدماج" تعميم منظور النوع الاجتماعي (أدناه) الضوء على إرشادات عملية وحيل للتطبيق.

ينبغي أن تكون المنظمات على دراية بتأثيرها العام، بما أنها تؤثر في كل من الجمهور المستهدف والمجموعات المستهدفة. إذا كنت تعمل (ين) على سبيل المثال في مجال الدفاع عن المجموعات المستضعفة (النساء، المتمنين (ات) إلى فئات (LGBTIQA)، عاملات المنازل المهاجرات) أو معها، ينبغي التأكد من أن اللغة المستعملة في تواصلك لا تصفي طابع الضحية على المجموعات المستهدفة ومن أنها تتسم بطابع جامع.

## الصورة الكاملة

غالباً ما تصوّر عاملات المنازل المهاجرات باعتبارهن أقل شأنًا؛ كما [لو أنهن] موجوداتٍ لخدمتنا، كإماء، أو كضحايا مغلوباتٍ على أمرهنّ بحاجةٍ إلى إنقاذٍ وإعادةٍ إلى أوطانهن، بحيث أنّ شخصاً آخر بوسعه الاعتناء بهنّ. [...] هذه [الطريقة في التفكير] تحرمهنّ من تولّي شؤونهنّ؛ إنّهن لا تعترف بقدراتهنّ الكاملة، بحياتهنّ الخاصة؛ إنّهن تجرّدهنّ من إنسانيتهن.<sup>٥٣</sup> ممثل (ة) عن منظمةٍ تعمل على توثيق الممارسات التفرقية ومكافحتها

ينبغي أن تراعي أدوات تواصل المنظمات، كالنشرات الإعلامية واللوائح والكتيبات والفيديوهات، الفوارق الجندرية فاستخدام الرسوم التوضيحية التي تراعي الفوارق الجندرية تعطي تمثيلاً أكبر للهويّات الجندرية التي يتغاضى عنها المجتمع ووسائل الإعلام في أغلب الأحيان. إن اختيار صور النساء والرجال والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية

الذين لا يمثلون **للأدوار الجندرية التقليدية** قد يغيّر المواقف إزاء مختلف الهويات الجندرية بتحدّي المعايير والقوالب النمطية المحيطة بالنوع الاجتماعي.

وبناءً على ذلك، ينبغي على **المنظمات** أن تطرح على أنفسها الأسئلة التالية:

- ما هي الرسالة التي تحاول إيصالها هذه المادة التواصلية؟
- كيف ستؤثر هذه الرسالة في الأشخاص الذين يتمثلون فيها؟
- كيف ستؤثر هذه الرسالة في أولئك الأشخاص الذين لا يتمثلون فيها؟

وداخل المنظمة نفسها، ينبغي أن يعي العاملون (ات) الكيفية التي يمكن أن يؤثر فيها تواصلهم (ن) في زملائهم (ن). على سبيل المثال، يجب تجنب عباراتٍ يمكن أن تعتبر متعاليةً ومهينةً لنوع اجتماعي معيّن، لأنّها تعزّز القوالب النمطية. قد تكون هذه العبارات واضحةً مثل عبارة "النساء لا يُجندن التفاوض كالرجال"، أو خفيةً مثل "كن لطيفاً حين تبلّغها الخبر".

علاوةً على ذلك، يجب أن يكون واضحاً للعاملون (ات) أنّ استراتيجيات التواصل ربّما تستبعد مجموعةً (على نحو غير متعمّد) أثناء استهدافها لمجموعةٍ أخرى. على سبيل المثال، أثناء التوجّه لمجموعةٍ تتكوّن من أفراد ذوي هويّاتٍ جندريةٍ متباينة، تفرّق عبارة "حسناً يا شباب، استمعوا" عن غير قصدٍ النساء والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية.

لذلك، يجب على **العاملين (ات)** التساؤل على الدوام:

- ما هو نوع اللغة الشفهية والكتابية المستخدمة في مكان العمل؟ هل تعزّز اللغة التي يستخدمها فريق عملك القوالب النمطية الجندرية؟
- هل يمكن أن يُنظر إلى اللغة المستخدمة على أنّها مؤذية لأيّ عضوٍ في فريقك؟
- هل ترفض اللغة المستخدمة في منطمتك أيّ هويةٍ جندريةٍ؟

إلى جانب منع التصريحات التي تلجأ إلى القوالب النمطية والتفرقية، يجب على المنظمات أن تكون على درايةٍ أيضاً بالبنى اللغوية البطريركية المستعملة في التواصل العام والداخلي.

## “الفضاء في اللغة”

تحفل اللغة بالبنى والخطابات البطريركية، وبذلك يمكن أحياناً ألا تكون مراعيةً للنوع الاجتماعي. وهذا ينجم عن أنّ البنى الذكورية في اللغة تنقل القوالب النمطية وتحافظ على البنى البطريركية في التفاعلات اليومية.

في كثيرٍ من الأحيان، يستخدم ضمير “هو” واللاحقة “ه” في اللغة للحديث عن النساء والرجال والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية. على سبيل المثال، يسيطر استخدام الشكل “المذكّر” من الضمائر في اللغة العربية، كما في كثيرٍ من اللغات الأخرى، على الرغم من توافر ضمائر مؤنّثة—أو حتّى محايدة—تقدّم مزيداً من “الفضاء في اللغة [من أجل] الآخرين ليجدوا مكانهم فيه.”<sup>٥٤</sup> كما تسود هذه البنى الذكورية بصورة أساسية في لغاتٍ أخرى كالإنكليزية والإسبانية والفرنسية.

كثيراً ما تُستعمل الضمائر واللاحقات المذكّرة بطريقةٍ “محايدةٍ جندياً.” لكنّ استخدام هذه الضمائر على هذا النحو يعزّز علاقات القوّة بين النساء والرجال والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية، لأنّه يُخرس النساء والأفراد غير المطابقين في اللغة. لذا، يجب على المنظّمات أن تبقي في ذهنها أهمّية الفضاء في اللغة عندما تتواصل، عبر النشر وداخلياً على حدٍ سواء.




## قائمة تحقّق: تحليل التواصل

بالإضافة إلى ما سبق، إليك في ما يلي بعض الأسئلة لمساعدتك في البدء بتحليل التواصل لديك:

- هل تستخدم المنظّمة مصطلحاتٍ وصوراً حياديةً جندياً في كافة المواد التي تستخدمها في التواصل العام/الخارجي وموادّها البصرية؟
- هل ينطبق هذا أيضاً على التواصل الداخلي، من قبيل مدوّنة قواعد السلوك والأنظمة الأساسية واللوائح وغيرها من الاستمارات؟
- هل اللغة المستخدمة من قبل العاملين(ات) والمجموعات المستهدفة تراعي النوع الاجتماعي بين بعضهم(ن) بعضاً؟

## إرشادات حول إجراء تحليلٍ للتواصل

-  إجراء مقابلاتٍ أو استبياناتٍ مغفلة الاسم مع العاملين(ات) لديك لمعرفة احتمال تعرّضهم(ن) يوماً لخطابٍ لا يراعي النوع الاجتماعي، وللإحاطة بفهمهم(ن) للتواصل الذي يراعي النوع الاجتماعي.
-  تحليل لغة العاملون(ات) في كلٍ من الأوضاع الرسمية وغير الرسمية، كما في الاجتماعات أو أثناء تناول الغداء أو في الردهة أو أثناء المناسبات. مواصلة تعقّب
- الحوادث التي لا تراعي النوع الاجتماعي؛ فهي تفيد كأمثلةٍ في ورشات العمل الخاصّة بمراعاة النوع الاجتماعي التي يمكن أن تنظّمها لرفع الوعي بين العاملين(ات). تحليل استراتيجيتك للتواصل والظهور لضمان التنوّع الجندي والشمولية في الموارد والمنشورات العامّة، وكذلك أثناء الظهور في المناسبات العامّة.

## تمارين تحليل التواصل: تقييم المجموعة

معايين نشرة إعلانية أو أي نمط من الوثائق التي تنتجها منظمك لمعاينة كافة العبارات والكلمات والصور غير المحايدة جندياً. 


— على سبيل المثال: يمكن تعويض مصطلحي "والدة" و"والد" بمصطلح "أبوان:" يمكن أن تكون عبارة "سيداتى وسادتى" مرادفةً لمصطلح "عاملين(ات):" يمكن تعويض مصطلحي "زوج" و"زوجة" بكلمة "شريك(ة)".

— بالمثل، ينبغي أن تتبع الصور والصور الفوتوغرافية المنطق عينه وأن تعرض الناس من شتى الانتماءات الجنديية بوضعيةٍ مختلفة، من قبيل شرطي وشرطية. في نهاية التمرين، يجب إطلاع فريق عملك على النتائج ومناقشة كيف يمكن استعمال مصطلحاتٍ أكثر مراعاةً للنوع الاجتماعي في عملهم(ن).

في اجتماعٍ لفريق العمل، تعيين شخصين لتدوين ما يلي من دون علم الآخرين: 

— ما هي الكلمات أو التعبيرات المنحازة جندياً والتي يستخدمها الفريق لوصف النساء والرجال؟  
— ما هي المفردات الحيادية جندياً المستخدمة؟

يمكن القيام بهذا التمرين بين حين وآخر لمعرفة إن كانت لغة أعضاء الفريق ترتقي بطريقةٍ محايدةٍ جندياً. في نهاية التمرين، ينبغي إطلاع فريقك على النتائج وإجراء نقاش مع الأعضاء حول كيفية استخدام مصطلحاتٍ أكثر مراعاةً للنوع الاجتماعي في عملهم(ن).

التفكير في أمثلةٍ على السلوك أو التصريحات غير المراعية للنوع الاجتماعي والتي تحدث في بيئة عملك، محاولة صياغة استجابةٍ عليها باستخدام الخطوات التالية: 

— وصف العبارات/التصريحات غير المراعية للجنس والمستخدم في مكان عملك.

— شرح كيف يمكن أن تؤثر مثل هذه العبارات في بقية أعضاء فريقك.

— التفكير كمجموعةٍ في صياغةٍ لهذه التعبيرات/التصريحات، تراعي النوع الاجتماعي.

### ملاحظات

---



---



---



---

## تقييم الاحتياجات

يمثل الاعتراف بالتباينات بين النساء والرجال واحتياجات الأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية، وكذلك بالعوائق التي تعترضهم في مكان العمل، جزءاً مهماً من العدالة الجندرية. وبهدف تحقيق مثل هذا الاعتراف، يجب عليك القيام بتقييم للاحتياجات. وعلى نحو أكثر تفصيلاً، يمكن أن يساعد **تقييم الاحتياجات** في تعيين كيف تتأثر النساء والرجال والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية بموضعهم (ن) في المجتمع. كما يمكن أن يسمح بتعيين الفرص التي يمكن أن تساعد أولئك الأفراد في تحسين وضعهم—في العمل وفي السياق الأوسع. علاوةً على ذلك، يسلط تقييم الاحتياجات الضوء على التحديات التي يمكن أن تواجه مشاركة النساء والرجال والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية في مختلف النشاطات أو عمليات صنع القرار.

سوف يسمح لك تقييم الاحتياجات بضمان المساواة لجميع أعضاء فريق العمل عبر تحديد الثغرات الموجودة في منظمتك، بحيث يمكن خلق "منظمة إدارة معلومات جندرية" قابلة للاستخدام في التخطيط لاستراتيجية منظمتك (انظر الخطوة ١١: التحديد والتصميم والإدماج).

ينبغي أن لا يقتصر تقييم الاحتياجات على احتياجات العاملين(ات) في مكان العمل فحسب، بل كذلك احتياجاتهم(ن) الخاصة في ما يتعلق بنوعهم(ن) الاجتماعي.

بعبارة أبسط، ترتبط **الاحتياجات الداخلية** بمكان العمل وبيئته ارتباطاً مباشراً. على سبيل المثال، إذا توافرت حمّامات منفصلة للنساء والرجال، يجب أن يكون هناك حمّام خاص للأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية. هناك حل آخر يتمثل في أن تكون الحمّامات مشتركة بين جميع العاملين(ات). هذه طريقة لزيادة إدماج مختلف الهويات الجندرية في مكان العمل، وللتعبير عن رغبة المنظمة في أن تكون أكثر شمولية.

كما يجب على المنظمات، كي تكون مراعيةً للنوع الاجتماعي، أن تأخذ بالحسبان العوامل الخارجية التي تمتد إلى ما يتجاوز مكان العمل، أو **الاحتياجات الخارجية**. تتعلّق هذه الحاجات بهويّة المرء خارج إطار كونه عاملاً، كالأُمّهات. على سبيل المثال، وبهدف أن يكون للعاملين(ات) **توازن أفضل بين العمل والحياة**، يمكن أن تكون منظمتك أكثر مرونةً في مجال ساعات العمل بحيث تسمح للعاملين(ات) بالعمل من المنزل عندما تدعو الضرورة إلى ذلك (كالحاجة إلى اصطحاب الأبناء من المدرسة أو أخذ مواعيد طبية أو القيام بصيانة المنزل، وما شابه ذلك). ثمة مثال عملي آخر هو توفير فضاء آمن ضمن المنظمة، تستطيع فيه الأمّهات إرضاع أولادهنّ، أو تسهيل الرعاية اليومية بالأطفال داخل المنظمة للأهالي العاملين(ات).

## قائمة التحقق: تقييم الاحتياجات


في ما يلي بعض الأسئلة التي تساعدك في القيام بتقييمك للاحتياجات:

- |  |  |                          |
|--|--|--------------------------|
| المثال، هل يوجد فيها مكانٌ تستطيع فيه النساء إرضاع أطفالهنَّ إن دعت الحاجة؟ هل رعاية الأطفال متوافرة؟ هل ساعات العمل مرنة؟ هل تتوافر الإجازات الوالدية والعائلية والطارئة لجميع العاملين(ات) بصرف النظر عن نوعهم(ن) الاجتماعي؟ | هل تدرك المنظمة احتياجات العاملين(ات) لديها؟   | <input type="checkbox"/> |
|  | هل تستجيب المنظمة لاحتياجات العاملين(ات) الداخلية؟ على سبيل المثال، هل تتوافر حمّاماتٌ محايدةً جندياً؟ | <input type="checkbox"/> |
|  | هل تأخذ المنظمة بالحسبان الاحتياجات الخارجية؟ على سبيل   | <input type="checkbox"/> |

## إرشاداتٌ لتقييم الاحتياجات

- |  |  |   |
|--|--|---|
| المعلومات قدر الإمكان. كما يجب أن يتضمّن التقييم سلّم الأجرور لقياس درجة الموافقة أو عدم الموافقة. | وضع قائمةٍ بالاحتياجات الداخلية والخارجية التي يمكن أن تكون لدى العاملين(ات) قبل إجراء تقييم الاحتياجات.                                   |    |
| التحقّق عندما يشارك العاملون(ات) احتياجاتهم معك؛ التعامل مع احتياجات العاملين(ات) لديك بجديّة.     | تذكّر مناهج التحليل الجندي الكمية والكيفية المناقشة في بداية هذا الكُرّاس وتطوير الأدوات لجمع المعلومات الجنديرية على صعيد المنظمة دورياً. |    |
| يمكنك تشميل تقييمك للاحتياجات في دراستك الأساسية (انظر القسم ٣.١: الدراسة الأساسية).               | لدى القيام بتقييم الاحتياجات، المحافظة على مبدأ إخفاء الهوية لتشجيع العاملين(ات) على مشاركة مثل هذه  |  |

## تمرين على تقييم الاحتياجات

-  تصميم ووضع استبيان قصير إلكتروني أو مطبوع يملأه العاملون(ات) فردياً، بهدف جمع المعلومات عن احتياجاتهم(ن) الجندرية. تشمل أمثلة عن الحقول والأسئلة المتضمنة في الاستبيان:
- **حقلي العمر وتعيين النوع الاجتماعي**
  - هل تشعر(ين) بأنّ لديك إمكانيةً متساوية للوصول إلى موارد المنظمة؟ ما هي الموارد التي تتمنى(ين) أن تصل(ي) إليها؟ (قدّم(ي) أمثلة، من قبيل الوصول إلى الدعم الطبي والنفسي، وإلى موظفي مراقبة الامتثال. إضافة خانة فارغة للأجوبة الإضافية).
  - هل تلبّي منظمتك احتياجاتك العامّة؟ وإن لم تكن تلبّيها، فلماذا؟
  - ما هي المهارات المهنية التي تتمنى(ين) اكتسابها؟ هل توفّر لك المنظمة الفرص لاكتساب هذه المهارات؟
  - هل تشعر(ين) بأنّك قادر(ة) على التصريح بصوتك وأفكارك وآرائك داخل منظمتك؟
  - كيف يتمثّل التنوّع في المنظمة؟ هل تشعر(ين) بوجود ثقافة قبولٍ للفوارق فيها؟ ما هي التحسينات التي ترغب(ين) في رؤيتها؟
  - هل تشعر(ين) بأنّ المنظمة توفّر قنواتٍ لحلّ النزاعات وحمايةً ضدّ الأحكام المسبقة والتفرقة؟

### ملاحظات

---

---

---

---

## التنفيذ: التعريف والتصميم والإدماج

بعد الانتهاء من التحليل الجندري، تتمثل الخطوة II لإنجاز تعميم منظور النوع الاجتماعي في تعريف وتصميم وإدماج تعميم منظور النوع الاجتماعي في الاستراتيجيات التنظيمية وسياسات التواصل والسياسات الداخلية والبرامج والمشاريع، وكذلك الميزانيات. تلك هي المداخل الرئيسية لإدخال تغييراتٍ جديدةٍ تلبي احتياجات النساء والرجال والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية في منطمتك.

### تعميم منظور النوع الاجتماعي على مستوى المنظمة

يساعد التحليل الجندري الداخلي والخارجي (انظر الخطوة I في هذا الدليل) المنظمة في تعيين الثغرات التي تعيق المساواة الجندرية، وفي تحديد إجراءاتٍ جديدةٍ لإدماج ممارسات تعميم منظور النوع الاجتماعي في تخطيطها الاستراتيجي. المهمة المتاحة الآن هي إعادة صياغة وتصميم مهمةٍ ورؤيةٍ تنظيميةٍ واضحة، وكذلك أولوياتٍ واضحة، والمجموعات المستهدفة، والغايات، وكلها يجب أن تعكس تعميم منظور النوع الاجتماعي<sup>٥٥</sup> في هذه الخطوة من العملية، يجب أن تضع منطمتك هدفاً لإنجازه ضمن حيزٍ خاصٍ من الزمن، يحدّد الغايات لكلِّ سنةٍ أو لعدّة سنوات. يجب أن تكون نتيجة هذه الخطوة تطوير استراتيجياتٍ أكثر شموليةً وتراعي النوع الاجتماعي. يمكن أن تدرج إحدى هذه الاستراتيجيات التفرقة الإيجابية في منطمتك عبر تفضيل عامل(ة) على آخر(أخرى) حسب النوع الاجتماعي أو الإثنية أو العمر أو الوضع العائلي أو الهوية الجندرية. كثيراً ما تُستخدم التفرقة الإيجابية لتمكين أولئك الذين يفتقرون في غالب الأحيان إلى التمثيل ويعاملون بإجحافٍ ضمن قوّة العمل.

في الأقسام التالية، سوف نظهر أكثر كيف يمكن أن تعكس مختلف مظاهر الاستراتيجيات التنظيمية تعميم منظور النوع الاجتماعي.

## السياسات الداخلية والمحاسبة

بعد معرفة كيفية تحليل السياسات واللوائح الداخلية (لمزيد من المعلومات عن تحليل السياسات الداخلية، يرجى النظر إلى قسم ١.٣.١)، وتآلفت مع مختلف أصناف التفرقة التي يجب التركيز عليها لتعميم منظور النوع الاجتماعي. سوف يشير القسم التالي إلى المناهج التي يمكن استخدامها لجعل سياساتك الداخلية أكثر إدماجاً، ولتوفير قنوات المحاسبة:

- اللوائح والأنظمة
- برامج التوعية
- التنوع الجندري
- القيادة المراعية للنوع الاجتماعي
- تقييمات الأداء المراعي للنوع الاجتماعي
- الأجر المتساوي لجميع العاملين(ات)
- الفضاءات الآمنة
- إجراءات المحاسبة

السياسات الداخلية سبيلٌ قويٌّ لخلق بيئة عملٍ آمنة. عبر وضع **اللوائح والأنظمة**، تستطيع المنظمة تحديد ما الذي يمكن اعتباره سلوكاً مقبولاً أو غير مقبولٍ بين العاملين(ات). يجب أن تذكر هذه السياسات صراحةً التحرش الجنسي والتنمر وإساءة استعمال السلطة. (من أجل مزيدٍ من المعلومات عن التحرش الجنسي أو التنمر، يرجى النظر إلى القسم ١.٣.١: تحليل السياسات الداخلية).

يمكن منع التصرفات التفرقية التي تتجلى على شكل التحرش الجنسي والتنمر وإساءة استخدام السلطة بتنفيذ برامج توعية (حملات تواصل وجلسات تدريبية وما إلى ذلك) والترويج **للتنوع الجندري** في مختلف المستويات والأقسام داخل المنظمة. يضمن التنوع الجندري تمثيل كافة الهويات الجندرية في مواقع صنع القرار، وكذلك في الأدوار العامة (على سبيل المثال، الناطق(ة) الرسمي(ة) أو العمل الميداني وما شابه).<sup>٥٦</sup> إضافةً إلى ذلك، من الأهمية بمكان إدراك الأدوار والقوالب النمطية الجندرية إدراكاً تاماً على سبيل المثال، هل توظف منظمتك النساء في مجال العمل الاجتماعي، أم أنّها تخصص لهنّ مهمّاتٍ تتعلّق بالأطفال؟ هل يكلف الرجال بالمهامّ المالية أم بالمهامّ التي تتطلب التفاوض؟ إنّ مقاومة الأدوار الجندرية التقليدية سبيلٌ جيّدٌ للتغلّب على التنميط الجندري في تقسيم العمل ضمن منظمتك.

**القيادة المراعية للنوع الاجتماعي** مقارنةً أخرى، تساعد في ضمان التنوع الجندري داخل منظمتك. غالباً ما يكون لأصحاب المواقع القيادية نفوذٌ ذو دلالةٍ في مواقف أعضاء المنظمة الآخرين وسلوكياتهم ومعتقداتهم، ما يؤثّر في التخطيط للنشاطات والمشاريع. يجب إذاً أن يدفع القياديون(ات) المرعون(يات) للنوع الاجتماعي الفريق لتبني منظورٍ جندريٍّ في قلب قيم المنظمة وعملها.

### التمثيل والتنوع

**٩٩** تدافع بعض المنظمات عن بعض المسائل المرتبطة بالنوع الاجتماعي [...]. لكنّ عندما تمثّل تلك المنظمات في اجتماعٍ أو في الخارج، فلا يمثّلها إلا الرجال. [...] ليس لدى بعض المنظمات سياسة جندرية أو منظورٌ جندري على الإطلاق، لكنك تستطيع أن تجد بعض النساء في مراكز اتخاذ القرار. وعندما تكون تلك هي الحالة، غالباً ما تكون أولئك النساء بناتٍ أو أخواتٍ [أو زوجاتٍ] لأحد المؤسّسين، وهنّ يلعبن الدور الذي يلعبه الرجال: يُخرسن زملاءهنّ (زميلاتهنّ). وهذا يجعل وجودهنّ لا يمثّل تحدياً للوضع القائم. لكنني أعتقد أنّ أولئك [النساء] يستطعن جلب بعض التغيير إذا ما فهمن ما يجري، والدور الذي يمكنهنّ القيام به في إحداث هذا التغيير.<sup>٥٧</sup>

ممثّل(ة) لمنظمةٍ تنمويةٍ دوليةٍ تركزُ بخاصّةٍ على قضايا النوع الاجتماعي

**٩٩** يتعلّق الجندر أيضاً بالتنوع؛ يجب أن يأتي الناس من خلفياتٍ متباينة. يكون الوضع أكثر صحّةً عندما تكون هنالك شخصياتٌ متباينة، أناسٌ يأتون من خلفياتٍ دينيةٍ أو اجتماعيةٍ متباينة. [...] وبصرف النظر عن وجود أعضاءٍ في فريق العمل ينتمون إلى مجتمع LGBTQ، على سبيل المثال، فإنّ ترتيبات عملنا تحتاج للترحيب بالتنوع وللمراعاة النوع الاجتماعي. [...] كذلك، من المهمّ أن يكون واضحاً، سواءً في إعلان العمل نفسه أم أثناء مقابلة العمل، أنّ الناس من كافة الخلفيات مرحّبٌ بهم للتقدّم. نفترض بعض النساء أنّهنّ ربّما لا يحظين بفرصة التوظيف إذا كنّ حوامل أو حديثات الزواج خشية أن يعتقد ربّ العمل أنّهنّ سيتغيبن كثيراً، لذلك فمن المهمّ تبديد هذه التصوّرات الخاطئة.<sup>٥٨</sup>

ممثّل(ة) لمنظمةٍ تنمويةٍ دوليةٍ تركزُ بخاصّةٍ على قضايا النوع الاجتماعي

## كيف يمكن تأمين أجرٍ متساوٍ؟

تأمين الأجر المتساوي جوهريٌّ لضمان المساواة الجندرية ضمن المنظمة.

أحد سبل تأمين الأجر المتساوي في منطمتك هو وضع وتنفيذ **جدول رواتب** مهيكلاً بصرامة.

تفضّل النقايات العمالية جداول الرواتب الصارمة لأنها تمنع التفرقة المستندة إلى النوع الاجتماعي والعمر والعرق والدين، من بين أمورٍ أخرى. لذلك، فإنّ هذا النمط من جدول الرواتب يصنّف مختلف الوظائف في منطمةٍ ما إلى مجموعةٍ من **المستويات**. ضمن هذه المستويات، ثمة حدودٌ تسمح بحدٍّ أدنى وحدٍّ أعلى للأجر.

بصورةٍ خاصّة، يصنّف العاملون (ات) ضمن حدٍّ معيّنٍ للأجر يستند إلى:

- سنوات الخبرة في القطاع
- مستوى التعليم
- المهارة الضرورية للوظيفة

ولهذا السبب، عندما يُفتح المجال للتوظيف في موقعٍ ما أو تُستحدث وظيفةٌ ما، تصنّف في مستوىٍ معيّن. وهذا يساعد في تجاوز انحياز مدير التوظيف الساهي عندما يحدّد أجرًا لمن يجري معه (ا) المقابلة. لا يحدّد الأجر عند التوظيف بالاستناد إلى الأجر السابق، ولا القدرة على التفاوض، بل بموجب تلبية متطلبات الوظيفة.

فضلاً عن ذلك، يمكن أن يساعد جدول الرواتب الصارم، بالترافق مع وجود سياساتٍ وإجراءاتٍ مقابلةٍ ذات صلة، في ضمان تزايدٍ عادلٍ للأجر للجميع، بتعزيزه الشفافية ضمن العملية.

وهو بذلك يمكن أن يحدّد التفاوتات الهيكلية في الأجور عبر ضمان تقديم المنظمة لأجرٍ متساوٍ مقابل العمل المتساوي.

بالإضافة إلى ضمان تقسيمٍ متساوٍ للعمل ووجود مختلف الأنواع الاجتماعية في مواقع القيادة، يجب كذلك عدم السماح **لتقييمات الأداء** بتطبيق القوالب النمطية والتحيزات على فريق العمل والعاملين (ات) من شتى الأنواع الاجتماعية والفئات العمرية واللون وما إلى ذلك. تقييمات الأداء هي تقييماتٌ دوريةٌ تقمّ أداء عمل الفرد. يجب أن يحذر المشغّلون (ات) والعاملون (ات) على حدٍّ سواء من تنميط الآخرين (الأخريات) أو أنفسهم (ن) أثناء تلك التقييمات. يمكن أن تشمل القوالب النمطية الشائعة على سبيل المثال افتراض أنّ العاملين (ات) من النساء والأشخاص المتقدّمين في العمر أقلّ إنتاجيةً.

بناءً على ذلك، يجب أن يتاح للعاملين (ات) ممّن يشغلون (يشغلن) الموقع عينه الوصول إلى المنافع عينها، بصرف النظر عن نوعهم (ن) الاجتماعي. علاوةً على ذلك، يجب على المنظمات تأمين **أجرٍ متساوٍ** لجميع العاملين (ات) لديها.

إضافةً إلى ما سبق، لا بدّ من التأكد أنّ بيئة عملك فضاءً آمن، يستطيع فيه العاملون (ات) الشعور بالحرية في التعبير عن أنفسهم (ن) من دون أيّ قيدٍ أو خشية. تتيح بيئة العمل الآمنة للعاملين (ات) مناقشة التفرقة التي تواجههم (ن) وإثارة القضية مع ربّ العمل.

كذلك، من المهمّ وضع **إجراءات محاسبية** للحالات التي تُنتهك فيها القواعد، بهدف ضمان القدرة على التعامل مع السلوك التفرقي بعدلٍ ووضوح. يجب أن تكون إجراءات المحاسبة مفضّلةً وأن تُعلن للجميع بوصفها جزءاً من مدوّنة السلوك والقواعد التنظيمية بحيث يعلم جميع أعضاء الفريق ما هي الخطوات الواجب اتّخاذها إن دعت الحاجة لتقديم شكوى. بالإضافة إلى ذلك، نوصي بإجراء تدريباتٍ إلزاميةٍ على الأخلاق، أو بصورةٍ أكثر نوعيةً، على قضايا النوع الاجتماعي.



## معالجة الاحتياجات الخارجية: توازن أفضل بين العمل والحياة

يجب أن يتيح لك تقييم الاحتياجات (انظر القسم ١.٥: تقييم الاحتياجات) معرفةً متمعنةً باحتياجات العاملين(ات) الخارجية، أي التعرّف على مسؤوليات العاملين(ات) خارج سياق العمل. وفقاً لذلك، يجب أن تقوم المنظمات بما يلي: "تنفيذ وتشجيع وتقييم السياسات المتعلقة بالتوازن بين العمل والحياة"<sup>٥٩</sup> يمكن أن يتضمّن ذلك السماح بترتيبات مرنة في العمل—يمكن أن تكون مفيدةً للأشخاص المضطّربين(ات) للخروج من المكتب أثناء ساعات العمل النظامية من الثامنة صباحاً إلى السادسة مساءً—أو بمنح العاملين الذكور إجازةً والدية، حتّى إذا لم يكن القانون يفرضها. الإجراء الأخير مؤسّر على أنّ المنظمة تشجّع على

التوزيع المتساوي لواجبات رعاية الأطفال،<sup>٦٠</sup> بما أنّه يحزّر المرأة من مسؤولية كونها "المزوّد الوحيد بالرعاية"، ما يسمح لها بالاهتمام بحضّتها والحفاظ على مسيرتها المهنية.<sup>٦١</sup>

### كيف تستطيع تقديم الاحتياجات الخارجية؟

لدينا بين العاملين امرأةً عاملة. قالت لنا منذ البداية: 'عليّ المغادرة في وقتٍ محدّد لأنني يجب أن أذهب لجلب أطفالتي من المدرسة، ولأنّنا منظمةٌ نسوية، فلنا لها: 'طبعاً، تستطيعين المغادرة في هذا الوقت؛ وبدءاً منه، تستطيعين متابعة عملك عبر البريد الإلكتروني'. يجب أن تتوافر مثل هذه المرونة في المنظمات.<sup>٦٢</sup>

ممثّلة) لمنظمةٍ نسائيةٍ رائدةٍ تعمل في لبنان

## قائمة التحقق: تعميم منظور النوع الاجتماعي على مستوى المنظمة



في ما يلي بعض الأسئلة التي يمكنها توجيهك في تنفيذ السياسات الداخلية المراعية للنوع الاجتماعي في منطمتك:

- **عموميات:** هل توجد سياسة لفضح السلوك غير اللائم؟ هل يدرك جميع العاملين(ات) اللوائح والسياسات الداخلية لديك؟ هل وضعت برامج للتوعية؟ كيف تتجذب منطمتك التنميط في تقسيم العمل؟ ما هي الإجراءات الواجب اتخاذها لترسيخ المعاملة المتساوية والفرص المتساوية في الترقية؟
- **القيادة المراعية للنوع الاجتماعي:** كيف يمكنك زيادة عدد النساء أو الأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية الذين/ اللواتي يشغلون(يشغلن) مواقع قيادية في منطمتك؟ كيف يروج القادة في منطمتك للشمولية وهل يراعى ما تضيفه النساء والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية إلى العمل؟
- **تقييمات الأداء:** هل تجري منطمتك تقييمات منتظمة للأداء؟ ما هي الطرائق المراعية للنوع الاجتماعي المستخدمة في هذه الإجراءات؟ هل الوظائف الجديدة وأجورها ومهامها وما إلى ذلك محدّدة وفق تقييمات الأداء المراعية للنوع الاجتماعي؟
- **تساوي الأجور:** كيف تضمن منطمتك أنّها تقدّم أجراً متساوياً مقابل العمل المتساوي للجميع؟ هل لدى منطمتك جدول رواتب صارم؟ هل منطمتك شفافة بخصوص عملية تحديد الرواتب؟
- **بيئة العمل الآمنة:** هل تتوافر في منطمتك بيئة آمنة يمكن فيها معالجة الانشغالات المرتبطة بالعمل وقضايا النوع الاجتماعي؟ هل تكفل منطمتك مبدأ إخفاء الهوية لمن يبلغ عن السلوك التفريقي، وكذلك للمرتكبين(ات) المزعومين(ات)؟
- **إجراءات المحاسبة:** كيف تحقّق منطمتك في المزامع؟ ما هي آليات المحاسبة التي تستعملها منطمتك لضمان محاسبة العاملين(ات) على سلوكهم التفريقي؟ كيف تستطيع هذه الآليات ضمان ارتياح المجموعات التي تتعرّض للتفرقة في مجال العمل؟

## إرشادات حول كيفية تعميم منظور النوع الاجتماعي على مستوى المنظمة

- ينبغي تشجيع المنظمات على شجب التنميط الجندي والتصريحات التفريقية في مكان العمل. يمكن فعل ذلك بطريقة ودية ومحترمة عبر شرح ضرورة عدم تعريض الآخرين (الأخرى) للتنميط في المكتب، وكيف يمكن أن تثبّت التعليقات غير المراعية للنوع الاجتماعي فريق العمل ومستوى الارتياح الإجمالي بين أفراد الفريق تجاه بعضهم (ن) بعضاً.
- يجب أن تستجيب السياسات لاحتياجات العاملين (ات) الخارجية. يجب استخدام تقييم الاحتياجات المنجز (يرجى النظر إلى القسم ١.٥: تقييم الاحتياجات) لصياغة الاستجابات.
- حتى في حال تمّ حلّ حالات التفرفة على المستوى الفردي، من دون توسّط المنظمة، يجب على العاملين (ات) التبليغ عن الحادث لإدراجها في سجلّات المنظمة.
- يجب على العاملين (ات) التبليغ رسمياً عن الحوادث للمدير (ة) المباشرة (ة) أو لأيّ قسمٍ مكلفٍ بالتعامل مع شكل التفرفة بحيث تُتخذ إجراءات لضمان عدم حدوث مزيدٍ من التحرش. كما تستطيع المنظمة أن تختار التحقيق في الحادث وأن تطلب الاستماع إلى المنتهك (ة) (المزعوم (ة))، أو تقديم شكوى رسمية ضد المعتدي (ة)، و/أو اتخاذ الإجراءات التأديبية الملائمة ضدّ المرتكب (ة).
- تطوير قناة تواصلٍ للتبليغ عن التفرفة لمجلس منظمّتك (على سبيل المثال عن طريق المذكرات التفريقية الدورية أو التحديثات الشهرية).
- وضع جدولٍ صارمٍ للرواتب، يناسب منظمّتك، وفي الآن عينه إدخال إجراءاتٍ للتفرقة الإيجابية، من قبيل حصّةٍ تسهّل وصول النساء والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية للوظائف التي يحتلّها عادةً الرجال في المنظمة.

## تعميم منظور النوع الاجتماعي على مستوى المنظمة: تقييم المجموعة

- ضع (ي) مع فريقك مسودّةً للسياسات الداخلية وآليات المحاسبة التي يمكن تنفيذها في منطمتك: 
- كيف يستطيع العاملون(ات) لديك تقديم شكوى رسمية في حال تعرّضوا(ن) لتفرقة؟ إلى من توجّه الشكوى؟
- كيف تستطيع منطمتك اتّخاذ الإجراءات اللازمة لضمان التحقيق في مزاعم التحرش بسرعةٍ ومن دون تحييزٍ ومعالجتها؟
- ما هي حقوق الأفراد ومسؤولياتهم طيلة هذا الإجراء؟ كيف يمكن حماية هوية الضحايا والمنتهكين(ات) المزعومين(ات) في مختلف مراحل العملية؟
- كيف يمكن ضمان إدراك أعضاء الفريق الحاليين والمستقبليين لهذه الإجراءات؟
- لا بدّ من التفكير كمجموعةٍ في بعض الحالات التي تستطيع فيها منطمتكم(ن) استخدام سياسات "التفرقة الإيجابية" من أجل تمثيلٍ وشموليةٍ جنديين أكبر. 

### ملاحظات

---



---



---



---

## تطوير سياسات تواصل جامعة

مثلما أشير إلى ذلك سابقاً، اللغة المراعية للنوع الاجتماعي محورية في نشر معلومات منظمتك داخلياً وعلى الصعيد العام (يرجى النظر القسم ١.٤: تحليل التواصل). باستخدام تحليلك للتواصل من الخطوة ١، يمكنك الآن البدء بإعادة هيكلة استراتيجيتك في التواصل للبدء بالخطوة ١: التنفيذ. اقرأ الأمثلة الواردة أدناه لمساعدتك في البدء:<sup>٦٣</sup>

### استخدم الأسماء والضمائر المحايدة

تقليدي:

تحتفظ المنظمة بالحق في إنهاء عقده في حال قام بسلوكٍ سيئٍ أو أهمل عمله.

بمراعاة النوع الاجتماعي:

تحتفظ المنظمة بالحق في إنهاء عقد المستشار(ة) في حال قام(ت) بسلوكٍ سيئٍ أو أهمل(ت) عمله(ا).

تقليدي:

السادة والسيدات الأعزاء

بمراعاة النوع الاجتماعي:

إلى من يهمه الأمر

### استخدم الجمع

تقليدي:

يجب على المدير التنفيذي للمشروع تسليم تقاريره السردية في آخر الشهر.

بمراعاة النوع الاجتماعي:

يجب على المديرين(ات) التنفيذيين(ات) تسليم تقاريرهم(هنّ) السردية في آخر الشهر.

### استخدم المبني للمجهول

تقليدي:

ينبغي على المدير التنفيذي للمشروع أن يضع في تقاريره السردية بحلول نهاية الشهر.

بمراعاة النوع الاجتماعي:

تُسَلَّم التقارير السردية من قِبل مدير(ة) المشروع بحلول نهاية الشهر.

### استخدم المصدر (باللغة العربية)

تقليدي:

ضع القواعد اللازمة لحسن سير عمل المنظمة

بمراعاة النوع الاجتماعي:

وضع القواعد اللازمة لحسن سير عمل المنظمة

إضافةً إلى الصياغة الملائمة، يجب أن تراعي صور المنظمة وموادها التواصلية (نشرات إعلانية، أنظمة، كراسيات، مقاطع فيديو، وما إلى ذلك) النوع الاجتماعي. إن استخدام الرسوم التوضيحية حاسماً لأنّه يمنح تمثيلاً أكبر للهويات الجندرية التي يتغاضى عنها المجتمع ووسائل الإعلام في أغلب الأحيان. ويمكن أن يساعد اختيار صورٍ لنساءٍ ورجالٍ وأفرادٍ غير مطابقين للأدوار الجندرية التقليدية في تحويل المواقف المعنادة باتجاه هويّاتٍ جندريةٍ متباينة عبر تحديّ المعايير والقوالب المعيارية المحيطة بالنوع الاجتماعي. على سبيل المثال، يمكن أن تساعد صورٌ تعرض رئيسةً في بلدٍ أجنبي الآخرين في تحيّل حدوث ذلك في الواقع.

## جهود المناصرة: أمورٌ يجب ألا تغيب عن البال

٩٩ إذا ما كانت كلّ تسجيلات الفيديو عن العاملات المنزليات [...] [تعرض] العاملات المنزليات

المهاجرات وهنّ يتعرّضن للضرب في الشوارع، للتشديد على خطورة الانتهاك، فذلك سيكون مثلاً سيئاً عن جهود المناصرة. [...] الأفضل أن تُظهر كيف يساعدن بعضهنّ بعضاً، كيف يساعدن المجتمع، يفتحن مجالاً للنقاش عن شروط عيشهنّ. لذا، سيكون المثال الأفضل إظهار الانتهاك، وفي الوقت عينه الاعتراف بالجيد.<sup>٦٤</sup>

ممثّل(ة) لمنظمة تعمل على توثيق الممارسات التفريقية وتكافحها

علاوةً على ذلك، يجب أن يوجّه التواصل الكتابي ("اللغة") والشفهي ("الصوت") لكلّ من المستويين التنظيمي والفردية: "إذا لم يع الأفراد أنفسهم هذه القضايا، فلن تكون [المنظمات] قادرةً على التوجّه إليهم(ن) [...] أيضاً"<sup>٦٥</sup> ينبغي على المنظمات إذاً أن ترفع الوعي بين العاملين(ات) بصدد القضايا المرتبطة بالنوع الاجتماعي عبر تنظيم ورشات العمل والنقاشات ضمن الفريق والمحاضرات التي تركز على الوعي الجندري.

ينبغي التأكيد من تعديل الوسائل الداخلية (السياسات والرسائل الإلكترونية والعقود وما شابه) والعامّة/الخارجية (النشرات الإعلانية الخاصة بالمناسبات، الموارد العامة، الموقع الإلكتروني، وما إلى ذلك) لجعل تواصلك أكثر شمولاً ومراعاةً لمسائل الجندر.

## إرشاداتٌ حول كيفية تنفيذ تواصلٍ جامع

- 
 مشاركة نتائج تحليل التواصل المشار إليها في الخطوة ١ مع فريقك.
- 
 جعل النساء والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية يجلسون في أماكن رئيسيةٍ أثناء الاجتماعات لمنحهم فرصاً أكبر كي يتحدّثوا ويسمعهم الآخرون.
- 
 أخذ قواعد منظمتك غير المكتوبة بالحسبان في تعديل سياساتك الداخلية.

## تمرين على تطوير سياسات التواصل الجامعة: التقييم الذاتي

- 
 تفكّروا كمجموعةٍ في كيفية تغيير سياسات المنظمة في التواصل. يمكن فعل ذلك على مدى عدّة أيامٍ غير متتالية، بهدف زيادة وعي الفريق مع الزمن بالقضايا ذات الصلة.

ملاحظات

---



---



---



---

## تعميم منظور النوع الاجتماعي في البرامج والمشاريع والميزانيات

بيدأ إدراج تعميم منظور النوع الاجتماعي في البرامج أثناء طور التصميم. يتضمّن تنفيذ المشاريع المراعية للنوع الاجتماعي شقّين، حيث ينبغي أن تسأل المنظّمات نفسها:

### كيف أستطيع أن أراعي النوع الاجتماعي في تصميم هذا المشروع؟

- ما هي أهداف هذا المشروع؟
- ما هي النتائج المتوقّعة؟
- ما هي الموارد التي ستخصّص لهذا الغرض، وكيف ستوزّع؟
- محاولة إدراج مؤشّرٍ نوعيٍّ واحدٍ على الأقلٍ للنتائج لكلِّ مشروع، مع التركيز على العدالة الجندرية.<sup>٦١</sup>

### كيف أستطيع أن أراعي النوع الاجتماعي في تنفيذ هذا المشروع؟

- من سيتمّ تكليفه (ا) بتنفيذ هذا المشروع؟
- كيف ستتم مشاركة مختلف المسؤولين بين أعضاء الفريق؟
- لتحقيق ذلك، تعتبر مشاركة كافة العاملين (ات) ذوي (ذوات) الصلة بنشاطٍ وبصرف النظر عن نوعهم (ن) الاجتماعي في عملية تصميم المشاريع الجديدة جزءاً مهمّاً من تعميم منظور النوع الاجتماعي.

بعد الانتهاء من النظر في العناصر المذكورة أعلاه، يمكنك البدء بتحديد برامجك أو مشاريعك استناداً إلى نتائج التحليل الجندري (الخطوة ا):

### البدء بصياغة هدفٍ واضحٍ ونوعيٍّ للمشروع.

على سبيل المثال، سيكون الشباب والشابات أفضل تمثيلاً في السياسات المحلية والوطنية في لبنان في غضون خمس سنوات.

### تطوير استراتيجيةٍ تراعي النوع الاجتماعي؛ خطة طويلة الأمد لتحقيق الهدف.

على سبيل المثال: في حين أنّ المشروع يركّز على الشباب والشابات، يمكن أن تختار منظّمة استخدام استراتيجية التفرقة الإيجابية لاستهداف النساء والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية تحديداً.

لكن من المهمّ أن نلاحظ هنا أنّ المشروع يمكن أن يراعي النوع الاجتماعي من دون أن يركّز على هوية جندرية محدّدة. بدلاً من ذلك، يمكن أن يكون المشروع جامعاً جندرياً في كلّ خطوةٍ من خطوات تنفيذه، ويروّج بذلك للعدالة الجندرية على نحوٍ غير مباشر.

أخيراً، تصميم خطة عملٍ تعرّف النشاطات والمدخلات المطلوبة والمخرجات المتوقّعة والمفاعيل والمؤشّرات والافتراضات والجدول الزمني المطلوب لتنفيذ هذه الأهداف. يجب أن تكفل هذه النشاطات تمثيلاً عادلاً ومشاركةً متساويةً لكافة الأنواع الاجتماعية.

أثناء طور التصميم، يمكن "جندرة" الأهداف والمعالم والنشاطات وخطة العمل لبرنامجٍ أو مشروع.<sup>٦٢</sup> وعندما يتجنّد مشروعٌ ما، ينصّ صراحةً على الغايات بطريقةٍ مجرّأة جندرياً من أجل وضع أهدافٍ تستجيب لحاجات كلّ هوية جندرية. بعبارةٍ أكثر بساطةً، يجب أن تعكس احتياجات كلّ هوية جندرية في الغاية النهائية. على سبيل المثال، يستطيع المرء أن يستبدل بعبارة "تسهيل الوصول إلى التعليم" بعبارة "تسهيل الوصول إلى التعليم للنساء والرجال والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية"، من أجل ضمان استفادة كلّ المجموعات المستهدفة مهما كانت هويّتها الجندرية من هذه المبادرة وفقاً لحاجاتها، وتقليص الهوة القائمة بين النساء والرجال والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية في مجال الوصول إلى الموارد. وبالتالي، فإنّ تنفيذ المشاريع المجندرة لا يعني تنظيم مشاريع تخصّ حصراً النساء أو الأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية، بل شمل هذه المجموعات في بوتقة الهويات.

على العكس من ذلك، تقتضي المشاريع المراعية للنوع الاجتماعي تخطيط كلّ خطوةٍ وكلّ مظهرٍ للمشروع وتصميمها بديناميات جندرية، مع عدم إغفال التحليل الجندري. كما يعني ذلك استشارة الناس أثناء تصميم المشروع، مهما كانت هويّاتهم (ن) الجندرية. على سبيل المثال، تستطيع منظّمتك أن تختار طلب التمويل من مانحين (ات) يراعون (ين) النوع الاجتماعي، حتّى إذا كانت تبحث عن مانحين (ات) لمشروعٍ ما.

وضع الميزانية جزءٌ مهمٌّ من سياسات التنفيذ الناجحة، وهو أداةٌ مهمّةٌ في الترويج للعدالة الجندرية. ولا يعني **وضع الميزانية بمراعاة النوع الاجتماعي** العمل على ميزانياتٍ منفصلةٍ للنساء والرجال والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية، بل ضمان أن تساعد طريقة تخصيص الميزانية في تلبية الاحتياجات الجندرية النوعية. وعلى الرغم من أنّ وضع الميزانية، على صعيد المنظّمة، لا يؤدّي إلا إلى تغييراتٍ ضئيلةٍ في تخصيصات الميزانية، فإنّه تغييرٌ مهمٌّ ورمزيّ تقوم به المنظّمات الساعية لمراعاة النوع الاجتماعي.<sup>٦٣</sup> علاوةً على ذلك، لا يؤدّي وضع الميزانية جندرياً إلى نفقاتٍ أكبر.

إنّ تحليل الميزانية الجندري أداة تسبق وضع الميزانية من أجل تقييم التأثير الضمني لمشروع ما<sup>٧١</sup> وهو يحلّل التأثير المباشر وغير المباشر لبرامج منظّمة ما أثناء تقييم احتياجاتها باستخدام بياناتٍ مجرّاة ترتبط بالجنس والعمر والأصل، وذلك من أجل تمييز كيف تُنفق الميزانية على مختلف الأنواع الاجتماعية. تستطيع أيّ منظّمة تلبية الحاجات التي أظهرها تحليل الميزانية الجندري عبر إعادة تخصيص الأموال من أجل **المصروفات المراعية للنوع الاجتماعي**.

يمكن أن تقرّر بعض المنظّمات أيضاً قبول **عوائد مراعية للنوع الاجتماعي**، عبر اختيار العمل مع شركاء مدرّكين للنوع الاجتماعي حصراً.

لذا، يمكن أن يحدّد وضع الميزانية بشكلٍ يستجيب للنوع الاجتماعي نوعيّة عمليات اتّخاذ القرار، ويساهم في رفع الوعي، ويزيد الشفافية والمحاسبة. كما أنّه يقدّم بياناتٍ يمكن استخدامها في المناصرة الجندرية وتعميم منظور النوع الاجتماعي، ويدخل آلياتٍ تتطلّب من صانعي(ات) القرار أن يأخذوا بالحسبان احتياجات النساء والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية.

## المناصرة الجندرية

مثلما لاحظنا في القسم السابق، تستطيع المنظّمات التي تطوّر استراتيجياتٍ مراعية للنوع الاجتماعي الترويج للعدالة عبر تنفيذ مشاريع تتعامل نوعياً مع القضايا الجندرية. يمكن بعد ذلك أن تصنّف هذه المشاريع بوصفها **مناصرةً جندرية**. المناصرة الجندرية هي نشاطٌ تدافع عبره المنظّمات عن النساء والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية وتروّج للعدالة الجندري.

كما تتضمن المناصرة الجندرية الضغوط لتحقيق العدالة الجندرية على المستوى الوطني عبر مناصرة السياسات والميزانيات التي تراعي النوع الاجتماعي<sup>٦٩</sup>، حيث أنّ الميزانيات يمكن أن تساهم في إدامة القوالب النمطية والتحيزات الجندرية. في هذا الإطار، تلعب المنظّمات غير الحكومية دوراً مهماً في تحديد المجموعات التي أهملتها السياسات والميزانيات الحكومية. بهدف الدفاع عن الحقوق المتساوية وعن توزيع أكثر تساوياً للموارد، يجب على المنظّمات غير الحكومية تنسيق جهودها في الضغط.

## المنظور الجندري في وضع الميزانية

أعتقد أنّ تسليط الضوء على فكرة أنّك تستطيع وضع ميزانية جندرية مجاناً، أو على الأقل ضمن حدود مواردك، أمرٌ مهمّ. فلنتكلّم عن الإشارات الدالّة على دورات المياه، على سبيل المثال: إذا كنت قد قرّرت شراء إشاراتٍ لدورات المياه، يمكن طلب إشارتين، واحدة للرجال وأخرى للنساء، لكن يمكن أيضاً شراء اثنتين لا يوجد عليهما سوى 'دورة مياه'، لن يكلفك ذلك أيّ مالٍ إضافي. أو مثلاً، تريد شراء طاولة! سوف لن يكلفك أيّ مالٍ إضافي إذا جعلتها متلائمة مع كراسي المقعدين. لا يمكن تعميم منظور النوع الاجتماعي من دون أيّ موارد، لكن عليك فحسب التنبّه لذلك<sup>٧٠</sup>.

ممثّل(ة) لمنظّمة تنموية دولية تركّز على قضايا النوع الاجتماعي




## قائمة تحقّق: تعميم منظور النوع الاجتماعي في البرامج والمشاريع والميزانيات

- هل يأخذ فريقك بالاعتبار البيانات المجموعة أثناء التحليل الجندي أثناء تصميم المشروع؟
- كيف يُدمج المنظور الجندي في برامجك (أهداف برنامج ومعالمة ونشاطاته وخطة عمله)؟
- هل كافة الهويات الجنديّة منخرطة في تخطيط المشاريع وتصميمها، بما في ذلك وجودها في النقاشات وفي مواقع صنع القرار؟ من وجهة نظر كيفية، يستلزم ذلك مشاركة ممثليها أفكارهم (ن) وتجاربهم (ن)، وأن يستمع إليهم (ن) الآخرون.
- كيف يمكن ألا يكون انخراط الرجال في المشاريع عامل ترويج للنساء والأفراد غير المطابقين للمعايير الجنديّة؟ هل يوسع أفراد مختلف الأنواع الاجتماعية التحدّث عن أنفسهم (ن) أم ثمة من يتحدّث بالنيابة عنهم (ن)؟
- من أجل المشاريع التي تعمل مباشرة مع المجموعات المستهدفة، هل النساء والأفراد غير المطابقين للمعايير الجنديّة قادرون (ات) على الانضمام للمشروع؟ وفي حال الإجابة سلباً، فما هي الحواجز التي تمنعهم (ن) من ذلك؟
- هل تلبّي الميزانية احتياجات العاملين (ات) النوعية؟ هل توزّع الرعاية الصحية بإنصاف بين العاملين (ات)؟ هل تعمل منظمتك مع مقاولات أو مع مقاولين يروّجون للعدالة الجنديّة عموماً؟ هل تخصّص ميزانيتك بأسلوب يراعي النوع الاجتماعي؟ هل مواردك (الوقت والمال والفضاءات وما إلى ذلك) متشاركة بإنصاف بين النساء والرجال والأفراد غير المطابقين للمعايير الجنديّة؟

## إرشادات لتعميم منظور النوع الاجتماعي في البرامج والمشاريع والميزانيات


-  استخدام نتائج التحليل الجندي (الخطوة ١) لضمان أن يدمج تصميم مشروعك كافة الهويات الجنديّة أثناء تلبية احتياجاتها.
-  أن تؤخذ بالحسبان الممارسات الثقافية والدينية التي تصبّ في الديناميات الجنديّة المحلية، والتي يمكن أن تعرّض نشاطاتك للخطر وتؤثّر في مفاعيلها.
-  كذلك، يتطلّب التحليل استخدام أدوات التحليل المراعي للنوع الاجتماعي من قبيل البيانات المجزأة المتعلّقة بالجنس والعمر والأصل، وذلك من أجل تبين تأثيراتها في كلّ نوع اجتماعي.
- الإجمالية (من أجل مزيد من المعلومات، يرجى النظر إلى القسم ١.٢: تحليل السياق الخارجي).

## تمرين على تعميم منظور النوع الاجتماعي في المشاريع: التقييم الذاتي

تحليل مشروع أو برنامج لم يدخل مرحلة الإنجاز بعدُ مع أعضاء فريقك. مناقشة كيفية جعل هذا المشروع/البرنامج مراعيًا للنوع الاجتماعي باستخدام قائمة التحقق الواردة أعلاه. 

ملاحظات

## تمرين على وضع ميزانية جندرية: تقييم ذاتي

تحليل عائدات ومصروفات المنظمة على مدى الشهر المنصرم مع زملائك. مناقشة كيف يمكن جعل العائدات والمصروفات المستقبلية أكثر مراعاةً للنوع الاجتماعي. استخدام قائمة التحقق الواردة أعلاه للاسترشاد. 

تطبيق التمرين عينه على ميزانية المشروع. 

ملاحظات

## الدراسات الأساسية: أداةً لمتابعة المشاريع

يمكن إجراء دراسةً أساسيةً في بداية مشروعٍ أو برنامجٍ ما. تفيد هذه الأداة في متابعة تطوّر مشروعك عبر تتبّع نقطة البداية وتقييم تأثير البرنامج عبر إجراء جولةٍ جديدةٍ من جمع البيانات.

يمكن استخدام كلّ من البيانات الكمية والنوعية في الدراسات الأساسية. يمكن إذاً جمع البيانات المجزأة جندياً عن طريق الدراسات أو المقابلات الفردية أو مجموعات التركيز إذا دعت الحاجة للوصول إلى تبصّرٍ شخصي. كما يمكن استخدام الوثائق الإدارية من قبيل سجلّات العاملين(ات) أو القواعد التنظيمية أو الميزانيات أو المواد الأخرى لخلق "منظومةٍ إداريةٍ للمعلومات الجندرية"، تمنحك تبصراً في منظمتك والعاملين(ات) فيها وعملها.

## المتابعة والتقييم

**المتابعة والتقييم هما الخطوتان الأخيرتان لإنجاز تعميم منظور النوع الاجتماعي.** فهما يسمحان للمنظّمات بالتحقّق ممّا إذا كان عملها يسير في الاتجاه الصحيح، وفي حال لم يكن ذلك هو الواقع، فهما يسمحان بمراجعة استراتيجية المنظّمة وإجراء بعض التغييرات. يمكن إجراء ذلك بمتابعة وتقييم ما إذا كانت سياساتها ومشاريعها ونشاطاتها تلبيّ غاياتها الموضوعية.

أثناء طور المتابعة والتقييم لمشروعٍ ما، تتابع منظمتك باستمرارٍ وتقيّم المشروع عبر إجراء تقديراتٍ منتظمة، تقارن غايات المشروع المكتوبة بالنتائج الفعلية التي تظهر أثناء التنفيذ. يمكن أن يساعد هذا الأمر في قياس تأثير المشروع.

يمكن تقسيم عملية التقييم إلى ثلاثة أقسام:

- التقييم في منتصف الفترة
  - التقييم في نهاية المشروع
  - التقييم ما بعد تنفيذ المشروع
- يجدر الانتباه إلى أنّ التقييم ما بعد التنفيذ يجري بعد انتهاء المشروع لتقييم تأثيره الطويل الأمد. كثيراً ما تتزامن عمليات المتابعة والتقييم، ولو جزئياً.

## آلية تلقي الملاحظات

إنّ وجود آلية لتلقي الملاحظات يمنح للفريق و/أو المجموعات المستهدفة دوراً في متابعة وتقييم طور تعميم منظور النوع الاجتماعي، بما أنّها أول من سيتأثر بثقافة المنظمة وسياساتها ومشاريعها الجديدة. وعلى هذا، فإنّ أخذ تبصّراتها بالحسبان ضروري في تقييم المسائل التي يجب تقويمها في المشاريع أو البرامج أو النشاطات المستقبلية.

كما يمكن جمع التغذية الراجعة عبر الاستطلاعات أو المقابلات التي تستطيع تقديم تبصّر في مواقف العاملين(ات)، ومعرفة إن جرى لديهم(ن) استبطان مدوّنة تراعي النوع الاجتماعي في سلوكهم(ن) أم لا.

## تبصّرات

لقد واجهتُ التفرقة بسبب نوعي الاجتماعي. فإذا ما كنت امرأة، يمكن ألا تؤخذني على محمل الجدّ في حال كنتِ تبدين شابّةً إلى حدٍّ ما، حتّى إذا كنتِ تعملين في منظّمة نسائيةٍ أو تحضرين مناسبةً ذات صلة. وإذا كنتِ بطبيعتك لطيفةً في كلامك، ربّما لا تشجّعين على الإدلاء بتصريحٍ علني، أو لا يُسمح لك بذلك. ما أفعله في هذه الحالات هو مواجهتها. فإمّا أن أبدي ردّ فعل فوراً، أو أناقش الأمر مع الشخص المعني لاحقاً. من المهمّ الوصول إلى اتفاقٍ أو تلقي اعتذار. أحياناً، يشعر الناس بأنّه إذا كان الشخص الذي يمثّل المنظّمة في مناسبةٍ ما شخصاً غير مطابق للمعايير الجندرية، فهذا يمنح المنظّمة صورةً حسنة. هذه أمورٌ تعاملنا معها وتحديثنا عنها. وهي تحدث وقد تعلّمنا منها لأننا تحدّثنا عنها ورفعنا أصواتنا.<sup>٧٢</sup> ممثّل(ة) منظّمة مجتمع مدني نسوية تعمل في لبنان على موضوعي التفرقة والتفرقة الإيجابية

### في ما يلي بعض الأسئلة التي ستساعدك في البدء بعملية المتابعة والتقييم:

- هل تتوافق أدوار العاملين(ات) ومسؤولياتهم(ن) "على الورق" مع تلك التي تؤدّي فعلياً؟
  - هل ارتقت أنظمة المنظمة بحيث تستجيب لتقييم ما أو لتقييم الاحتياجات؟ هل ترتقي تراتبية المنظمة وبنيتها؟ وإذا كان كذلك، فكيف؟
  - هل ارتقت أنظمة المنظمة بحيث تستجيب لتقييم ما أو لتقييم الاحتياجات؟ هل ترتقي تراتبية المنظمة وبنيتها؟ وإذا كان كذلك، فكيف؟
  - هل ارتقت أنظمة المنظمة بحيث تستجيب لتقييم ما أو لتقييم الاحتياجات؟ هل ترتقي تراتبية المنظمة وبنيتها؟ وإذا كان كذلك، فكيف؟
  - هل ارتقت أنظمة المنظمة بحيث تستجيب لتقييم ما أو لتقييم الاحتياجات؟ هل ترتقي تراتبية المنظمة وبنيتها؟ وإذا كان كذلك، فكيف؟
- ترتقي العلاقات بين أعضاء الفريق؟ وإذا كان كذلك، بأيّ طرق؟ ما هو شعور العاملين(ات) تجاه المهّمات التي تقدّم لهم(ن) وتجاه بيئة عملهم(ن)؟ هل أدير المشروع جيداً؟ وإن لم يكن الأمر كذلك، فأين يكمن الخطأ؟ ما هي مواطن القوّة والضعف في الاستراتيجية وفي أدوات التقييم؟ هل حقّق البرنامج غايته؟ وإن لم يفعل، فأيّ الغايات تحقّق جزئياً، أو لم يتحقّق؟ ولماذا؟

### إرشادات للمتابعة والتقييم

-  يرجى النظر في قوائم التحقّق من النوع الاجتماعي ١٠١ والخطوة ١ التحليل الجندي لتطوير استبيان أساسي.
-  يمكن استخدام تحليل الميزانية جندرياً لمتابعة وتقييم كيف يمكن أن تتأثر مختلف المجموعات ببرنامج/مشروع.

## الخلاصة

لقد كان تعميم منظور النوع الاجتماعي موضوع تقييم وانتقادٍ على نحوٍ متزايد في العقدين المنصرمين. ويتمثل أحد أهم الانتقادات في أنّ تعميم منظور النوع الاجتماعي في المؤسسات (المنظمات والهيئات الحكومية) قد فقد بُعده السياسي، المتجذّر بعمقٍ في النسوية.<sup>٧٣</sup> لكن اليوم، يُنظر إلى هذا التعميم لمنظور النوع الاجتماعي بوصفه عمليةً تقنيةً ذات خطواتٍ وإجراءات.<sup>٧٤</sup>

ثمة انتقادٌ آخر، وهو أنّه أثناء إدراجه في الهياكل المؤسسية والتنظيمية، عادةً ما لا يطاول الفضاءين الخاص أو الشخصي، حيث يبقى التفاوت والقمع كما هما في كثيرٍ من الأحيان.<sup>٧٥</sup>

لذلك، على منظمتك أن تأخذ بالحسبان الفلسفة الكامنة خلف تعميم منظور النوع الاجتماعي لدى استخدامها هذا الدليل، بوصفها تنفيذ الخطوات المعنوية وفهم السياق الذي قُسمت فيه على حدٍ سواء. عبر خلق فهمٍ أفضل لتعميم منظور النوع الاجتماعي في المنظّمات العاملة في لبنان، يأمل هذا الدليل أن يزوّد القارئ بإرشاداتٍ وأدواتٍ عمليةً لتعزيز المساواة الجندرية، بدءاً بالتحليل ومروراً بالتنفيذ والمتابعة والتقييم.

على هذا الأساس، يسلّط هذا الدليل الضوء على كيفية تأثير النوع الاجتماعي في وصول المرء للحقوق والموارد والفرص. جديرٌ بالملاحظة أنّه يجب تفصيل الأدوات الواردة في هذا الدليل على قياس مهمة المنظّمة ورؤيتها وتخصصها.



- ١١ يقدّم هذا الدليل نخبةً مركّبةً من أكثر المصطلحات والتعريفات شيوعاً بخصوص النوع الاجتماعي. من أجل قائمة أشمل، انظر المراجع المذكورة.
- ١٢ دعم لبنان، قاموس الجندر، مفاهيم متنبّلة واستعمالاتها المحلية في لبنان، بيروت، دعم لبنان، ٢٠١٦، صفحة ٣٣.
- ١٣ دعم لبنان، المصدر السابق، ٢٠١٦.
- ١٤ لجنة الأمم المتحدة المعنية بوضع المرأة، "اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة—المادة الأولى"، نيويورك، الجمعية العامة للأمم المتحدة، ١٩٧٩، متاحة بالعربية على الرابط: <http://www.ohchr.org/AR/ProfessionalInterest/Pages/CEDAW.asp> وبالإنكليزية على الرابط: <http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/text/econvention.htm> [آخر زيارة بتاريخ ١٦ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- ١٥ ورد في:  
Nelien Haspels, Zaitun Mohamed Kasim, Constance Thomas and Deirdre Mc Cann, "Action against Sexual Harassment at Work in Asia and the Pacific," Bangkok, International Labour Office, 2001, p. 21, [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/documents/publication/wcms\\_bk\\_pb\\_159\\_en.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/documents/publication/wcms_bk_pb_159_en.pdf) [آخر زيارة بتاريخ ٢٣ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- ١٦ UK Government, "Bullying at School," Website, GOV.UK, متاح على الرابط: <https://www.gov.uk/bullying-at-school/bullying-a-definition> [آخر زيارة بتاريخ ٢٣ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- ١٧ Hazel Reeves and Sally Baden, "Gender and Development: Concepts and Definitions," Brighton, BRIDGE (development - gender), 2000, متاح على الرابط: <http://www.bridge.ids.ac.uk/sites/bridge.ids.ac.uk/files/reports/re55.pdf> [آخر زيارة بتاريخ ٣١ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧].
- ١٨ المصدر السابق، صفحة ٣٣.
- ١٩ دعم لبنان، مصدر سبق ذكره، ٢٠١٦.
- ٢٠ المصدر السابق.
- ٢١ المصدر السابق، صفحة ٢٩.
- ٢٢ European Institute for Gender Equality (EIGE), "Institutional Transformation; Gender Mainstreaming Toolkit," Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2016, متاح على الرابط: <http://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits/gender-institutional-transformation/step-4-developing-gender-mainstreaming-strategy-and-working-plan> [آخر زيارة بتاريخ ٢ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧].
- ٢٣ مقابلة أجراها دعم لبنان، بيروت، بتاريخ ٢٢ أيار/مايو ٢٠١٧.
- ٢٤ من أجل تعريف تعبير "غير مطابق للثنائيات الجندرية" انظر قسم الجندر ١٠١ في هذا الدليل. وقد ازداد على الصعيد الدولي جمع بيانات شاملة عن النوع الاجتماعي غير الثنائي ومغايري النوع الاجتماعي، وتُشدّد أفضل الممارسات وتطوّر باستمرارٍ بحيث تشمل أكبر عددٍ ممكنٍ من الهويات الجندرية. انظر:
- ١ مقابلة أجراها دعم لبنان في بيروت، بتاريخ ٨ حزيران/يونيو ٢٠١٧.
- ٢ مقابلة أجراها دعم لبنان (١) في بيروت، بتاريخ ٧ تموز/يوليو ٢٠١٧.
- ٣ United Nations, "The Universal Declaration of Human Rights," Paris, United Nations General Assembly, 1948, متاح على الرابط: <http://www.un.org/en/universal-declaration-human-rights/> [آخر زيارة بتاريخ ٧ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- ٤ Organisation for Economic Co-operation and Development, "Gender equality and women's rights in the post-2015 agenda: A foundation for sustainable development," *OECD Contributions to post-2015 Reflections Series*, Paris, OECD Publishing, 2015. متاح على الرابط: <https://www.oecd.org/dac/gender-development/POST-20%2015Gender.pdf> [آخر زيارة بتاريخ ١٦ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- ٥ United Nations, "Report of the World Conference to review and appraise the Achievements of the United Nations Decade for Women: Equality, Development and Peace," New York, United Nations, 1986, متاح على الرابط: <http://www.un.org/documents/ga/conf/177/nfls/thirdwcw-1985nfls.htm> [آخر زيارة بتاريخ ٣٠ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧].
- ٦ United Nations Office of the Special Adviser on Gender Issues and Advancement of Women, "Gender Mainstreaming. An Overview," New York, United Nations, 2002, p. 1, متاح على الرابط: <http://www.un.org/womenwatch/osagi/pdf/e65237.pdf> [آخر زيارة بتاريخ ٢ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- ٧ ورد في:  
Jenny Riley, "Some reflections on gender mainstreaming and intersectionality," *Development Bulletin*, Canberra, Australian National University, 2004, Vol. 1 (64), p. 86-82, <https://crawford.anu.edu.au/rmap/devnet/devnet/db64-.pdf> [آخر زيارة بتاريخ ١٦ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- ٨ Stéphanie Farrior, "Human Rights Advocacy on Gender Issues: Challenges and Opportunities," *Journal of Human Rights Practices*, Oxford, Oxford University Press, 2009, Vol. 1 (1), p. 100-83, متاح على الرابط: <https://academic.oup.com/jhrp/article/2188706/83/1/1/1/Human-Rights-Advocacy-on-Gender-Issues-Challenges> [آخر زيارة بتاريخ ١٦ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- ٩ المصدر السابق، صفحة ١.
- ١٠ من أجل مزيدٍ من المعلومات عن تعميم منظور النوع الاجتماعي عموماً، انظر:  
Department for International Development, "The Gender Manual. A Practical Guide," London, DFID, 2008, <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.dfid.gov.uk/Documents/publications/dfid-gender-manual2008-.pdf> [آخر زيارة بتاريخ ١٦ حزيران/يونيو ٢٠١٧].



- Marie-Noëlle Abi Yaghi, *L'altermondialisme au Liban: un militantisme de passage. Logiques d'engagement et reconfiguration de l'espace militant (de gauche) au Liban*, Thèse de science politique, Université de Paris-La Sorbonne, 2013.
- 3٦٦ Riwa Salameh, "Gender Politics in Lebanon and the Limit of Legal Reformism," *Civil Society Knowledge Centre*, Beirut, 2014, متاح على الرابط: <http://civilsociety-centre.org/paper/gender-politics-lebanon-and-limits-legal-reformism-en-ar> [آخر زيارة بتاريخ ١٩ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- 3٦٧ Nizar Hassan, "Lebanon ranked eighth worst country for gender equality," *The Daily Star*, 29 October 2014, <http://www.dailystar.com.lb/News/Lebanon-News/2014/Oct-275721/29Lebanon-ranked-eighth-worst-country-for-gender-equality.ashx> [آخر زيارة بتاريخ ١٦ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- 3٦٨ Lebanon Support and the Lebanese Women Democratic Gathering, مصدر سبق ذكره، ٢٠١٧.
- 3٦٩ ثمة استثناءً يتعلّق بأطفال النساء غير المتزوجات. ففي حال كان هؤلاء الأطفال لا يزالون محرومين من الجنسية بعد سنة، يستطيعون الحصول على الجنسية اللبنانية من أمهاتهم. انظر: Lebanon Support and the Lebanese Women Democratic Gathering, مصدر سبق ذكره، ٢٠١٧.
- ٤٠ المصدر السابق.
- ٤١ المصدر السابق.
- ٤٢ المصدر السابق.
- ٤٣ المصدر السابق.
- ٤٤ International Labour Organisation, "International Labour Standards on Maternity Protection," الموقع الإلكتروني لمنظمة العمل الدولية، متاح على الرابط: <http://ilo.org/global/standards/subjects-covered-by-international-labour-standards/maternity-protection/lang--en/index.htm> [آخر زيارة بتاريخ ٨ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- ٤٥ انظر:
- Myriam Sfeir, "Time to Change Lebanese Law That Offers Rapists Marriage to Survivors," *News Deeply*, 11 May 2017, متاح على الرابط: <https://www.newsdeeply.com/womenandgirls/community/11/05/2017/time-to-change-lebanese-law-that-offers-rapists-marriage> [آخر زيارة بتاريخ ٢٣ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- ٤٦ مقابلة أجراها دعم لبنان، بيروت، ٢٤ أيار/مايو ٢٠١٧.
- ٤٧ مقابلة أجراها دعم لبنان، بيروت، ٧ تموز/يوليو ٢٠١٧.
- ٤٨ Bureau de la documentation libanaise et arabe, "L'argus de la législation libanaise. Traduction trimestrielle des principaux textes législatifs libanais," Beirut, Bureau de documentation libanaise et arabe, 2010, Vol. 1 (56), متاح على الرابط:
- United Nations, "Gender identity—Developing a statistical standard," New York, Department of Social and Economic Affairs – Statistics division, 2015, <https://unstats.un.org/unsd/class/intercop/expertgroup/2017/AC22-340a.PDF> [آخر زيارة بتاريخ الأول من تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧].
- Greta Bauer, Jessica Braimoh, Ayden Scheim, and Christoffer Pö Dharma, "Transgender-inclusive measures of sex/gender for population surveys: Mixed-methods evaluation and recommendations," *Westminster, PLOS One*, 2017, Vol. 5 (12), متاح على الرابط: <http://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0178043> [آخر زيارة بتاريخ الأول من تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧].
- ٢٦ دعم لبنان، قاموس الجندر، مفاهيم متنقّلة واستعمالاتها المحلية في لبنان، ٢٠١٦.
- ٢٧ Kimberly Crenshaw, translated by Oristelle Bonis, "Cartographie des marges, intersectionnalité, politiques de l'identité et violences contre les femmes," *Cahiers du Genre*, 2005 [1994], Vol. 2 (39), p. 82-51, <https://www.cairn.info/revue-cahiers-du-genre-2-2005-p51-.htm> [آخر زيارة بتاريخ ٧ آب/أغسطس ٢٠١٧].
- ٢٨ "غير مطابق للمعايير الجندرية" مصطلحٌ يستخدمه الأشخاص الذين لا يعرّفون أنفسهم بالهويات الجندرية التي تقتصر على "ذكر" أو "أنثى" إحصائياً، من المستبعد إلى حدّ كبير أن يكون لدى المنظمة عدّد متساوٍ من الرجال والنساء والأفراد غير المطابقين للمعايير الجندرية. لذا، نوصيها بتبني عملية توظيفٍ عادلة بصرف النظر عن هويّات المتقدّمين(ات).
- ٢٩ Juliet Hunt, "Introduction to gender analysis concepts and steps," *Development Bulletin*, Canberra, Australian National University, 2004, Vol. 1 (64), p. 79-78, <https://crawford.anu.edu.au/rmap/devnet/devnet/db64-.pdf> [آخر زيارة بتاريخ ١٦ حزيران/يونيو ٢٠١٧]; انظر أيضاً: Department for International Development, مصدر سبق ذكره، ٢٠٠٨.
- ٣٠ مقابلة أجراها دعم لبنان مع منظمة دولية تعمل على قضايا النوع الاجتماعي في لبنان (١)، بيروت، ٧ تموز/يوليو ٢٠١٧.
- ٣١ مقابلة أجراها دعم لبنان، بيروت، ٢٢ أيار/مايو ٢٠١٧.
- ٣٢ Department for International Development, مصدر سبق ذكره، ٢٠٠٨.
- ٣٣ البطريركية منظومة اجتماعية—أفرادٌ منظمون في مجموعات لها وظائف نوعية—يتمتع فيها الرجال بممارسة السلطة المنزلية والسياسية على بقية أفراد الأسرة والمجتمع كما تحيل هذه المنظومة إلى "الأبوية" باللغة العربية. انظر: دياكونيا، "إدماج مفاهيم ومقاربة حقوق النساء والمساواة الجندرية في مشاريع وبرامج عمل المنظمات،" بيروت، دياكونيا، ٢٠١٠، صفحة ١٣؛ دعم لبنان، مصدر سبق ذكره، ٢٠١٦.
- ٣٤ Lebanon Support and the Lebanese Women Democratic Gathering, "Women's Achievements in Lebanon," Website, *Civil Society Knowledge Centre*, 2 May 2017, [http://civilsociety-centre.org/gen/women\\_mvt/4939](http://civilsociety-centre.org/gen/women_mvt/4939) [آخر زيارة بتاريخ ١٦ حزيران/يونيو ٢٠١٧].

- <https://www.bustle.com/articles/-/90820paid-paternity-leave-is-essential-for-gender-equality-why-is-the-united-states-taking-so-long>  
[آخر زيارة بتاريخ ٥ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- ٦٢ مقابلة أجراها دعم لبنان، بيروت، ٢٢ أيار/مايو ٢٠١٧.
- ٦٣ Gender and Development Committee Gender and Development Committee, "Questions & Answers. Use of Non-sexist Language in all Official Documents, Communications and Issuances," Quezon City, National Statistics Office, 2005, [https://psa.gov.ph/sites/default/files/attachments/aodao/article/Q20%26%20%A\\_Use%20of%20Non\\_Sexist%20Language.pdf](https://psa.gov.ph/sites/default/files/attachments/aodao/article/Q20%26%20%A_Use%20of%20Non_Sexist%20Language.pdf)  
[آخر زيارة بتاريخ ١٤ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧].
- ٦٤ مقابلة أجراها دعم لبنان، بيروت، ١٧ أيار/مايو ٢٠١٧.
- ٦٥ مقابلة أجراها دعم لبنان، بيروت، ١٧ أيار/مايو ٢٠١٧.
- ٦٦ توصي منظمة المرأة التابعة للأمم المتحدة بإدراج إنجاز مُخرَج متوقع نوعيٍّ واحدٍ على الأقلٍّ ومؤشِّرٍ نوعيٍّ واحدٍ على الأقلٍّ. انظر: UN Women, *مصدر سبق ذكره*.
- ٦٧ Trocaire, "Gender mainstreaming resource pack: a practical guide for programming," Maynooth, Trocaire Head Office, 2010, p. 19, متاح على الرابط: <https://www.trocaire.org/sites/default/files/resources/policy/gender-mainstreaming-resource-pack.pdf>  
[آخر زيارة بتاريخ ٢٣ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- ٦٨ Debbie Budlender, "Gender Budgets: What's in It for NGOs," *Gender and Development*, Abingdon, Taylor & Francis, 2002, Vol. 3 (10), p. 87-82.
- ٦٩ Helena Hofbauer Balmori, "Gender and Budgets: A Practical Tool to Advance Towards Equity," *BRIDGE*, Brighton, Institute of Development Studies (University of Sussex), 2002, <http://www.bridge.ids.ac.uk/sites/bridge.ids.ac.uk/files/Docs/dgb12.html>  
[آخر زيارة بتاريخ ٢٣ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- ٧٠ مقابلة أجراها دعم لبنان (٢)، بيروت، ٧ تموز/يوليو ٢٠١٧.
- ٧١ Emilie Combaz, "Impact of Gender-Responsive Budgeting," *VI Birmingham, GSDRC Publications*, 2013, p. 5-4, <http://gsdrc.org/docs/open/hdq977.pdf>  
[آخر دخول بتاريخ ١٨ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- ٧٢ مقابلة أجراها دعم لبنان، بيروت، ٨ حزيران/يونيو ٢٠١٧.
- ٧٣ Kirsty Milward, Maitrayee Mukhopadhyay, and Franz Wong, "Gender Mainstreaming Critiques: Signposts or Dead Ends?," *IDS Bulletin*, 2015, Vol. 4 (46), p. 81-75.
- ٧٤ المصدر السابق.
- ٧٥ Oana Crușmac, "Why Gender Mainstreaming is not enough? A Critique to Sylvia Walby's the Future of Feminism," *The Romanian Journal of Society and Politics*, April 2015, p. 17-102, [http://rjsp.politice.ro/sites/default/files/pictures/5\\_crusmac.pdf](http://rjsp.politice.ro/sites/default/files/pictures/5_crusmac.pdf)  
[آخر زيارة بتاريخ ٢ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧].
- <http://www.ilo.org/dyn/travail/docs/710/Labour20%Code20%of20%2023%September20%201946%as20%amended.Publication202010%.pdf>  
[آخر زيارة بتاريخ ٢١ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- ٤٩ Susan Marine, "Strategies for Making Workplaces More LGB Inclusive," Massive Open Online Course, *Coursera*, 2017, متاح على الرابط: <https://www.coursera.org/learn/gender-sexuality/lecture/UMPdg/strategies-for-making-workplaces-more-lgb-inclusive>  
[آخر زيارة بتاريخ ٤ آب/أغسطس ٢٠١٧].
- ٥٠ Clyde Soto, "Violencia de género y hacia las mujeres," *Curso de formación y actualización sobre género y derechos de las mujeres*, Diakonia, 2017.
- ٥١ US Department of State, "Sexual Harassment Policy," Website, *US Department of State Diplomacy in Action*, <https://www.state.gov/s/ocr/c14800.htm>  
[آخر زيارة بتاريخ ٢٣ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- ٥٢ مقابلة أجراها دعم لبنان، بيروت، ٨ حزيران/يونيو ٢٠١٧.
- ٥٣ مقابلة أجراها دعم لبنان، بيروت، ١٧ أيار/مايو ٢٠١٧.
- ٥٤ مقابلة أجراها دعم لبنان مع ممثلة عن منظمة محلية تعمل على توثيق ومكافحة الممارسات التفرقية، بيروت، ١٧ أيار/مايو ٢٠١٧.
- ٥٥ Emily Gantz McKay, "Strategic Planning; a Ten Step Guide," *Mosaica*, 2001, متاح على الرابط: [https://siteresources.worldbank.org/INTAFRREGTOPTIEA/Resources/mosaica\\_10\\_steps.pdf](https://siteresources.worldbank.org/INTAFRREGTOPTIEA/Resources/mosaica_10_steps.pdf)  
[آخر زيارة بتاريخ ٢ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧].
- ٥٦ مقابلة أجراها دعم لبنان (١)، بيروت، ٧ تموز/يوليو ٢٠١٧.
- ٥٧ Department of Gender and Social Development, "Training Manual on Gender Mainstreaming," Nairobi, Ministry of Gender, Children, and Social Development, 2008, <http://www1.uneca.org/Portals/ngm/Documents/Kenya-Gender-Training-Manual.pdf>  
[آخر زيارة بتاريخ ١٦ حزيران/يونيو ٢٠١٧].
- ٥٨ مقابلة أجراها دعم لبنان (٢)، بيروت، ٧ تموز/يوليو ٢٠١٧.
- ٥٩ UN Women, "UN Swap. An accountability framework to mainstream gender equality and the empowerment of women across the UN system," New York, UN Women, 2017, <http://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/how20%we20%work/unsystemcoordination/un-swap-brochure.pdf?la=en&vs=1831>  
[آخر زيارة بتاريخ ١٤ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧].
- ٦٠ مقابلة أجراها دعم لبنان مع ممثلة لمنظمة نسائية رائدة تعمل في لبنان، بيروت، ٢٢ أيار/مايو ٢٠١٧.
- ٦١ Lauren Holter, "Paid Paternity Leave Is Essential For Gender Equality. Why United States Is Taking So Long To Catch On?," *Bustle*, 18 June 2015, متاح على الرابط:

X