



# الموسوعة العربية للعطاء الاجتماعي



ملتقى المؤسسات العربية الداعمة  
Arab Foundations Forum



John D. Gerhart Center for  
Philanthropy and Civic Engagement



# تقديم

المنهج من خلال عدسة النوع

جرانت كرافت  
الحكمة العملية للمانحين



© 2010 جرانانت كرافت. جميع الحقوق محفوظة. تم النشر والترجمة بموافقة الناشر.

في هذا الدليل يشرح المانحون والممنوحون تجربة استخدام "عدسة النوع" في عملهم. يشرحون ما هو تحليل النوع وما ليس هو— ولماذا يمكنه أن يساعد في تشكيل برامج ومنظمات أكثر فاعلية. يقوم الدليل أيضاً بإلقاء نظرة أكثر قرباً عن كيف أن تحليل النوع قاد إلى فكر جديد في مجالات متنوعة مثل الصحة العامة والتنمية الدولية وعدالة الأحداث وخدمات الشباب.

قام بكتابة هذا الدليل ويليام ريان. وهو جزء من سلسلة جرانانت كرافت.

لا تهدف الإصدارات أو مقاطع الفيديو الواردة في هذه السلسلة إلى إصدار تعليمات أو تقديم حلول، وإنما تهدف إلى توليد الأفكار الجديدة، وتحفيز النقاش وطرح الاحتمالات. يمكنك إرسال التعليقات على هذا الدليل أو على أي من مواد جرانانت كرافت إلى رئيسة المشروع، جان جاف عبر البريد الإلكتروني: [j.jaffe@grantcraft.org](mailto:j.jaffe@grantcraft.org)

لطلب نسخة من إصداراتنا أو تحميل نسخة PDF منها، يرجى زيارة موقعنا الإلكتروني: [www.grantcraft.org](http://www.grantcraft.org)

يمكنك عمل نسخة من أي من مواد جرانانت كرافت أو أخذ مقتطفات منها أو الاقتباس عنها، على أن تتم نسبتها إلى مشروع جرانانت كرافت والإشارة لحقوق التأليف.

صفحة 5

**المقدمة**

استخدام "عدسة النوع" في تقديم المنح هو مسألة منظور في جزء منها، ومسألة ممارسة في الجزء الآخر. لماذا يعتقد بعض المانحين بأنهم يجب أن يقدموا تحليل النوع في عملهم؟ كيف يقومون بفهم موضوع النوع واستخدامه وتطبيقه في المؤسسات وأعمال المنح الخاصة بهم؟

صفحة 7

**تفهمها: ما هو تحليل النوع وما ليس هو**

"النوع" ليس معناه "غير الرجال" و"تحليل النوع" هو أكثر من كونه أسلوبًا للتفكير في برامج خاصة بالنساء والفتيات. عن طريق الكشف عن الافتراضات حول النوع قام المانحون بالعثور على الفرص المستترة وقاموا بطرح أسئلة أكثر نفاذاً وقاموا ببحث إمكانية وجود برامج ومنظمات جديدة تعمل بأسلوب أفضل من أجل النساء والفتيات والرجال والفتيان.

صفحة 12

**استخدامها مع الممنوحين: تحليل النوع في مجال تقديم المنح**

في أفضل الأحوال يعد تحليل النوع أداة ترويج للفضول، والذي من شأنه يمكن أن يساعد العامة في تحسين فاعلية البرامج والمؤسسات. في هذا القسم يقدم المانحون المنح نصائحهم عن كيفية تبني البحث والاستفسار من خلال طرح الأسئلة الصحيحة في الوقت المناسب وتشجيع التجارب ودعم التعلم.

صفحة 23

**تطبيقها في منظماتك**

يعمل تحليل النوع في أفضل الحالات عندما يكون على أجندة المؤسسة ككل. يقترح المانحون عدة طرق لجعل الزملاء يفكرون في موضوع النوع. يقولون إن المفتاح الرئيسي هو التركيز على العلاقة ما بين تحليل النوع والقيم والمبادئ التي تقوم عليها منظماتك.

صفحة 28

**دروس رئيسية من المانحين**

صفحة 30

**طرق استخدام هذا الدليل**

مقالات خاصة

9	تحليل النوع قيد التحرك: ثلاث قضايا
16	ماذا عن الرجال والفتيان؟
22	أدوات تحليل النوع
25	جعل عدسة النوع مرئية
26	الكشف عن افتراضات النوع: حوار مع باحث

## المقدمة

" يخاف الناس من تعرضهم للمواجهة أو ربما قد مروا بتجربة المواجهة."  
أحد الباحث، عن الصعوبة في بدء حوارات عن النوع وتصميم البرامج

" لا يمكنك أن تقوم بطلاء الحوائط باللون الوردي وتقوم بتسميته برنامج للفتيات."

- أحد المؤيدين للفتيات في نظام عدالة الأحداث بالولايات المتحدة الأمريكية، منتقداً تصميمات البرنامج السطحية التي مفادها أنها تلبي احتياجات الفتيات

" هذا مثير للاهتمام. يوجد لدينا فتيان أكثر في برنامج الحوار العام، وفتياتنا يشاركن في القيادة الداخلية. لماذا هذا؟"

- أحد المانحين، يروي نقطة تحول في حديث ما بين المانح والممنوح عن النوع وتصميم البرنامج

يقوم المانحون- بعلم أو غير علم- باستخدام "عدسات" مختلفة لمساعدتهم في فهم مجال أو برنامج أو منظمة ما. يمكنهم أن يروا نفس المجال من عدة أوجه - علي سبيل المثال القيادة والسياسة العامة والمشاركة المجتمعية - رؤية شيء مختلف في كل مرة. تقوم العدسات التي يختارونها بتشكيل قراراتهم.

يرصد هذا الدليل الأفكار والتجارب الخاصة بالمانحين الذين يستخدمون النوع كعدسة لدعم أنشطة تقديم المنح التي يقومون بها بالمعلومات. من خلال العمل في عدة مؤسسات ومع برامج واهتمامات سياسية مختلفة، فإنهم يصلون إلى آرائهم عن النوع من خلال طرق مختلفة. بالنسبة لمتطوع سابق في قوات حفظ السلام وعامل حقوق الإنسان فإن الحساسية تجاه النوع هي "مسألة تتعلق بالعدالة." وقد وجد عالم أنثروبولوجي تحول إلى مانح، من خلال البحث أن البرامج والسياسات التي تضر الفتيات في الواقع تضر مجتمعات بأسرها: لم "يبحث عنها بالفعل"، ولكن العثور عليها كان بمثابة "البلوغ" المهني والذي قام بتشكيل عمله منذ ذلك الحين. بالنسبة لأحد المانحين المشاركين في أبحاث خاصة بمرض الإيدز، فإنه من المستحيل الآن أن يتم وضع سياسات بحثية بدون فهم كيف أن دور المرأة داخل عائلتها يختلف من ثقافة إلى أخرى ويؤثر على التوقعات الخاصة بإستراتيجيات الصحة العامة المختلفة.

أياً كانت الأسباب، فقد قام كل من هؤلاء المانحين بقبول عرض بسيط: إن الرجل والمرأة لديهم مواقع اجتماعية مختلفة تقريباً في كافة المجتمعات. وتعطي أدوارهم المختلفة وكيفية تربيتهم للرجال والنساء مهارات مختلفة وفرص وموارد - وعادة أحجام مختلفة من القوة.

يقوم المانحون في هذا الدليل بشرح كيفية تشكيل الاختلاف في النوع التوقعات الخاصة بالبرامج الفعالة ويدعم التغيير الاجتماعي - الأهداف الرئيسية للكثير من أعمال العطاء الاجتماعي. فهم يشرحون لماذا اختاروا أن ينظروا إلي عملهم من خلال عدسة النوع وتجاربهم في عمل ذلك والنتائج التي يروها. فيقولون كيف أنه من خلال استخدام النوع كأداة تحليلية، قامت بتغيير الصحة العامة والتنمية الدولية وعدالة الأحداث ومجالات أخرى، مما مكن هذه المجالات من خدمة العامة بفاعلية أكثر وبالمساهمة في مجتمع أكثر عدالة. ويشرحون أيضاً كيف يمكن أن يتم استخدام تحليل النوع إلى جانب "عدسات" أخرى مثل السلالة أو العرق لكسب الرؤية على المنظمات المانحة والمؤسسات الخاصة بهم.

إن تحليل النوع هو جزء رؤية وجزء ممارسة، وهو طريقة لمحاولة فهم الأشياء وهو عدة تقنيات لتحويل هذا الفهم إلى نتائج. تم إعداد هذا الدليل لمساعدة المانحين أن يقوموا بالتحري عن ثلاثة جوانب خاصة باستخدام عدسة النوع:

- تفهمها: ما يقوله المانحون عما هو تحليل النوع وما ليس هو.
- استخدامها: المبادئ والأدوات لاختبار البرامج والمنظمات من خلال عدسة النوع.
- تطبيقها في منظماتك: اقتراحات من المانحين الذين قاموا "بتعميم" تحليل النوع داخل مؤسساتهم.

## من أين تأتي الأمثلة

تم إعداد هذا الدليل من خلال عدة مقابلات وأحاديث غير رسمية مع أكثر من أربعة وعشرين شخصاً من المانحين والباحثين والممارسين غير الهادفين للربح في نطاق واسع من المنظمات. وقد تفضلوا بالمشاركة ببصيرتهم عن كيف أن تحليل النوع قام بتوضيح افتراضات لم يتم فحصها، وكيف جعلوا برامجهم أكثر فاعلية وكيف أثروا على التفكير والممارسة في مجالهم. وفي نفس الوقت تحدث العديد من مساهمينا بصراحة عن التوترات التي قابلتهم في محاولة لتطبيق عدسة النوع في عملهم.

## تفهمها: ما هو تحليل النوع وما ليس هو

تأتي التقنيات الخاصة بتحليل النوع من عدة مبادئ أساسية تساعد على تحديد ما هي وما ليست هي، وماذا تفعل وما لا تفعل.

### ما هي، وماذا تفعل

عندما تم شرح تحليل النوع، أشار المانحون إلي أربع نقاط للبدء:

**النوع اجتماعي وليس بيولوجي.** يتم استخدام كلمة "نوع" للإشارة إلي الوضع الاجتماعي للرجل والمرأة وافترضاتنا عمن يكونون. هذه الاختلافات الاجتماعية ذاتها تختلف من مجتمع إلي آخر، ومن مكان إلي آخر، ومن زمن إلي آخر. لو كان النوع يتعلق باختلافات ثابتة أو فطرية أو بيولوجية إذن لن نحتاج إلي تحليل النوع بالمرّة: سنعرف دائماً أية اختلافات نتوقع ويمكن أن نخترع برامج "للرجل" و"للمرأة". فالغرض من تحليل النوع هو تحديد وتوقع الاختلافات واختبار أهميتها والاستجابة لها.

**تحليل النوع هو شكل من أشكال البحث والاستفسار.** يقوم تحليل النوع باختبار ما إذا كان وكيف يمكن للبرامج والسياسات والثقافات التنظيمية أن تؤثر على الرجال والنساء بطريقة مختلفة لأن وضعهم الاجتماعي مختلف، وكيف؟ لاحظ المانحون أنه يمكن للأشخاص أن يخطئوا التفكير في أن استخدام تحليل النوع هو مثل المشاركة في أجنحة أيديولوجية محددة. ولكن تفهم حقيقة أن الفتيان والفتيات يبدو أنهم يمرون بتجارب مختلفة مع نظام عدالة الأحداث، لا يعني أن هناك طريقة ثابتة للاستجابة لهذه الاحتياجات. إن تحليل النوع يضع الأسئلة في أطر ولا يملّي الإجابات.

**تحليل النوع يروج للعدالة الاجتماعية.** إن آثار السياسة أو البرنامج أو المؤسسة على الرجال والنساء، يمكنها أن تؤدي إلي وقوع الظلم، على نطاق صغير أو كبير. تتعدى المشاكل حدوداً أبعد من الواضح (على سبيل المثال، أن كثير من الأنظمة السياسية تمنح السلطة للرجال ولكن ليس للنساء) لتشمل تفاوتاً دقيقاً الذي يمكنه أن ينتج نتائج غير مسبوقه. وذلك تحديداً لأن الظلم عادةً ما يظهر من جوانب الحياة اليومية التي لم تتم تجربتها، مما يجعلنا في حاجة إلي نوع من أنواع الاستفسار لكي نفهمها. عندما يقود الفهم إلي التحرك، تكون النتيجة عادة مكان عمل أو مجتمع محلي أو مجتمع أكثر عدالةً.

**تحليل النوع يحسن من البرامج.** وفقاً لما تعلمه المانحون من خلال خبراتهم الشخصية أيضاً، فإن البرامج أو السياسات غير العادلة عادة ما تكون غير فعالة. فالبرامج التي ترقى إلي أن تخدم الرجال والنساء أو الفتيان والفتيات تنتهي عادة إلي أنها لا تعمل جيداً من أجل أحدهم أو الآخر. يمكن لتحليل النوع أن يساعد في تحديد هذه المشاكل وتصحيحها



## ما ليست هي وماذا لا تفعل

أنه أمر هام أيضاً أن نقوم بتوضيح ما ليس عليه تحليل النوع. يقول أحد المانحين عن الأحاديث مع الزملاء والممنوحين التي لم تصل إلي شيء: "تقول النوع فيسمعونها غير الرجال". وقد أكد المانحون على أربع نقاط خاصة بما ليست عليه:

**تحليل النوع لا يفسر كل شيء.** يوضح أحد المانحين أنه "لا يوجد شيء اسمه امرأة عامة." المكانة الاجتماعية لا تتعلق فقط بالنوع، فالمرتبة الاجتماعية أو السلالة أو العرق - وفي بعض الأحيان التوجه الجنسي والانتساب الديني والطبقة المغلقة والجماعة، أمور تعني شيئاً أيضاً. في بعض الأحيان يقوم المانحون الذين يستخدمون تحليل النوع بوزن أمور أخرى خاصة بالمرتبة الاجتماعية والاحتياج. على سبيل المثال، من الصعب التفكير بأسلوب إيجابي عن حماية المرأة من مرض الإيدز بطريقة عامة. فإن الظروف والاحتياجات الخاصة بالنساء من الطبقة الوسطى في دولة غربية غنية، مختلفة عن الاحتياجات الخاصة بنساء فقيرات في نفس الدولة - وأيضاً أبعد ما تكون عن الاحتياجات الخاصة بالنساء الفقيرات في دولة نامية. أنه التفكير في النوع كأحد عناصر الوضع الاجتماعي، هو الذي يمكن أن يلهم ردوداً جديدة. كما أوضح أحد المانحين "إن عدسة النوع تقوي ما أتعلمه من خلال النظر إلي الأشخاص الذين نحاول أن نخدمهم من ناحية الطبقة الاجتماعية والسلالة أو التوجه الجنسي."

يقول أحد المانحين "لب الموضوع هو إذا كنت تعي وتنتقد الافتراضات الخاصة بالنوع" التي تشكل تفكيرك.

**تحليل النوع لا يتخلى عن الحيادية.** الاختيار الحقيقي هو ما إذا كان يجب المشاركة في تحليل نوعي مدروس أو أن يتم التوجيه من خلال افتراضات خاصة بالنوع والتي تمر على أنها حيادية. يقول أحد المانحين إن "لب الموضوع هو إذا كنت تعي وتنتقد الافتراضات الخاصة بالنوع"، التي تشكل تفكيرك. ويجادل بأنه إذا تم ترك النوع جانباً فهذا معناه أننا لسنا حياديين. فهو "يتحيز تجاه الوضع الحالي"، وبما إن الوضع الحالي عادة ما يميل إلي التجارب ووجهات النظر الخاصة بالرجال، فإنه ليس حيادي على الإطلاق. يقول أحد المانحين السابقين وهو أيضاً باحث في مجال الصحة إن هذا التفكير "الحيادي" هو الذي سمح للأشخاص أن يعتبروا الواقي الذكري من التدابير التي تتخذها النساء كوقاية ضد مرض الإيدز، وهو افتراض لا يعقل عندما فكر فيه هو والآخرون. عند التفكير ملياً في موضوع النوع في عمله فيقول إنه "بالطبع لا تقوم النساء باستخدام الواقي الذكري، بل الرجال." عند الكشف عن حقيقة أن "حيادي" تعني في الواقع "رجل" تم فتح الباب لإستراتيجية جديدة وواعدة. (لمزيد من المعلومات عن هذه القضية انظر "تحليل النوع قيد التحرك").

**تحليل النوع لا ينطبق فقط على النساء والفتيات.** لأن "حيادي" كانت تعني في معظم المجتمعات "ذكر" فإن تحليل النوع لا يتضمن فهم المضمون الخاص بالسياسات والبرامج الخاصة بالنساء. ولكن كما جادل بعض المانحين فهي يجب أن تتضمن تقييم احتياجات الفتيان والرجال. قال أحدهم "نريد أن ندعم البرامج التي تقدم فرصة المخرجات المتساوية للنساء والفتيات وللرجال والفتيان." كما

شرح أحد المانحين الذي يعمل في مجال الصحة أنه توجد "وسيلة معقولة للحصول" على الرعاية الصحية للفتيات في كثير من المجتمعات ولكنها ضئيلة جداً بالنسبة للفتيان. من خلال البناء على هذه البصيرة، قامت إحدى المؤسسات الوطنية "بالنظر أكثر إلى أدوار النوع لكل من النساء والرجال" كما قالت رئيسة المؤسسة. فهي تذكر أن المسوح الخاصة بالمواقف العامة تجرد على نحو متزايد أن الرجال غير راضين بالأدوار المنوطة إليهم خاصة عندما تمنعهم هذه الأدوار من "المشاركة في الحياة العائلية".

**تحليل النوع ليس المنطقة الخاصة بالنساء.** كثير من القصص التي تم ذكرها في هذا الدليل جاءت من رجال قاموا بتطبيق تحليل النوع في مجال عملهم. علاوة على ذلك، أكد مساهمينا أن تقديم المنح بشكل مدروس يأتي من الإنصات إلى أصوات كثيرة – تلك الخاصة بالنساء والرجال – في مجال معين أو في المجتمع. وعلقت إحدى المانحات على دورها في تطوير الإستراتيجيات قائلة "إن كوني امرأة واتتمائي لمجموعة عرقية معينة لا يعني أنني على علم بما يجب أن يتم عمله في مجتمع ما."

### تحليل النوع قيد التحرك: ثلاث قضايا

يستخدم المانحون عدسة النوع في الأساس لأنهم يتفهمون أنها يمكنها أن تحسن من البرامج- وفي النهاية- الجاليات والمجتمعات. اقترح المانحون ثلاث قضايا توضح قوة تحليل النوع عندما يتحرك.

#### الإيدز ومبيدات الجراثيم

إن تطوير مبيدات الجراثيم – مركبات يمكن للنساء استخدامها مهبلياً لمنع نقل مرض الإيدز – يبشر بقلب الإستراتيجيات المضادة للإيدز في الدول النامية التي يدمرها هذا الوباء. ولم يأت الإلهام الخاص بهذا الاختراع الذي تم التوصل إليه بالتكنولوجيا البسيطة، من خلال معمل الأبحاث بل من خلال تحليل النوع.

"إذا قام أحد الأشخاص منذ عشرين عاماً بالتساؤل عن "ماذا ستحتاج النساء لكي يقمن بحماية أنفسهن؟" تقول لوري هيس من برنامج التكنولوجيا المناسبة في مجال الصحة، ربما اختلف الأمر بالنسبة لوباء الإيدز في العالم النامي، والذي تشكل النساء نسبة 60% من ضحاياه". ولكن ثمة "نقطة عمياء فيما يتعلق بالنوع" أبققت على السؤال غير مطروح في السنوات الأولى من الوباء، بناء على حديث هيس.

وقد تغير هذا في عام 1990، في مؤتمر دولي في مدينة واشنطن العاصمة عن الرعاية الصحية الوقائية. تبادل بعض العاملين في الرعاية الصحية من الدول النامية على أن الإستراتيجية المتبعة اليوم – "ثقافة الواقي الذكري وتوزيعه" – لم تأخذ في اعتبارها الحقيقة الاجتماعية الخاصة بالنساء اللائي يعملن معهم ونتيجة لذلك لم تكن ذات فاعلية.

قام العاملون في مجال الصحة بعملية تحليل النوع. وقد تحدث نتائجهم الممارسات الحالية. أولاً، النساء الذين كانوا في خطر واللائي كانوا يحتاجون أن يصلوا إليهم كن متزوجات من رجال كانوا علي "علاقات أحرى". ثانياً، عادة كانت النساء معتمدة اقتصادياً على أزواجهن. في "الحديث عن علم الأوبئة"، تقول هيس، "نقول إن السلوك الخطر هو عدم استخدام الواقي الذكري، ولكن إصرارهن على استخدام أزواجهن الواقي الذكري – ليس فقط من أجل

علاقة الليلة الواحدة ولكن للأبد كجزء من حياتهم الزوجية"، - وضع النساء في خطر حقيقي تمثل في الرفض أو أن يتم تطليقهن، أو "أن يتم طردهن من المنزل." ثالثاً، كثير من النساء كن صغار السن ويردن أن ينجبن أطفالاً، كن يحتجن إلي أن يقوموا بحماية أنفسهم وأن يجبلن - من خلال استخدام وسيلة يمكنهن من التحكم بها.

بمعني آخر، جعل المركز الاجتماعي للنساء الفكرة الحيادية الواضحة للنوع الخاصة باستخدام الواقعي الذكري غير عملية على الإطلاق. عند الأخذ في الاعتبار أن هذا الموقف الاجتماعي قاد إلي إطلاق الحملة العالمية لمبيدات الجراثيم، وهو تحالف يضم مجموعة من الجمعيات الأهلية ويعمل تجاه وجود خيارات وقائية جديدة للنساء على أساس واسع: قام منظم صحي من أوغندا بطرح سؤال "إذا كان يمكنهم أن يرسلوا رجالاً إلي القمر، لماذا لا يستطيع العلم أن ينتج شيئاً يمكن للنساء أن يستخدمونه لحماية أنفسهن ويسمح لهن بالحبل بينما يظلن أصحاء؟"

عندما بدأت هيس في سؤال العلماء بعد المؤتمر فوراً وجدت أن العلم يستطيع أن ينتج مثل هذا - إذا قام أحد بالتفكير في السؤال عنه ودعم تطويره. قامت الشراكة الدولية الخاصة بمبيدات الجراثيم التي تم تكوينها مؤخراً بالمساعدة في عمل الاثنين من خلال التعجيل بتطوير عدة منتجات لتجربتها على نطاق واسع والتي يحتاجونها للحصول على موافقة منظمة.

مع إن هذه الموافقات مازالت على بعد عدة سنوات، يجادل أحد المانحين "أنه من المهم ألا نجعل نطاق النوع ينزلق." ويقترح حلاً وسط وجيد، ربما يكون الواقعي الأنثوي. وكما هو الحال مع مبيدات الجراثيم فان تحريكه إلي "الأرفف الخلفية" سيعني أن تتعدي "الحديث عن منظور النوع".

### التنمية الدولية

المنظمات الدولية التنموية مثل البنك الدولي والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، من أهم الطلاب في عملية تحليل النوع. فقد بدءوا في تبني تحليل النوع بعد اكتشاف أن جهودهم لم تنجح بدونها.

تشرح مارثا شين، محاضرة في السياسة العامة في كلية كينيدي للحكومة بمبارفارد، أن الاعتقاد كان بأن الممارسات المبكرة للتنمية كانت حيادية النوع. والواقع أن النماذج التي قامت الوكالات التنموية بتصديرها إلي الدول النامية لم تكن مبنية على أساس الافتراضات الخاصة بالنوع فحسب، بل تم تشكيلها من خلال الأدوار التقليدية للرجال والنساء في الولايات المتحدة. على سبيل المثال، كثير من البرامج الخدمية الزراعية الأمريكية الممتدة افترضت أن الرجال يعملون في المزرعة والنساء يعملن في المنزل. وهذه الصورة - وهي مبسطة أكثر من اللازم بالنسبة لوصف الحياة الزراعية الأمريكية - كانت حتى أقل ملائمة عندما تم تصديرها.

تُرك العاملون في الميدان للتعامل مع الافتراضات الخاطئة والبرامج المضللة التي نتجت عنهما. تتذكر شين القصة الكلاسيكية التي رواها لها أحد المطورين لتربية الدجاج والذي يعمل في بنجلاديش، فقال إن نموذج البرنامج الخاص به وجهه إلي توفير التعليم والتدريب للرجال في منازلهم. ولكنه كان يعلم أن النساء وليس الرجال هم حقيقة الذين يقومون بتربية الدجاج، فجاء بفكرة أن يطلب فنجاناً من الشاي في بداية كل زيارة، هذه الخطة أدخلته إلي المطبخ وهو المكان الذي استطاع أن يقدم نصيحته فيه على مسمع من النساء العاملات في تربية الدجاج عندما كن يقمن بخدمة الرجال. وجد المنفذون لأعداد غفيرة من البرامج

التنموية الأخرى نفس الشيء: البرامج التي لم تحرص على المساواة في النوع لم تسفر عن نتائج. في نهاية الأمر اكتشف القائمون على عمل السياسات ذلك - وشيئاً آخر أيضاً: انه إذا قامت البرامج بالاستجابة للنساء ليس فقط لوضعهن الحقيقي، بل لأن يقمن بتحسين هذا الوضع - خاصة من خلال التعليم - فتقوم النساء بالعثور على سبل لإفادة عائلاتهم ومجتمعهم.

بما أن تحليل المساواة في النوع أصبح أساسياً في التنمية، فإن الأدوات والأطر المستخدمة لتنفيذه أصبحت أكثر صقلًا. تقول شين، جميعهم يبدأ بثلاث أسئلة أساسية: "من يعمل ماذا؟ من يمتلك ماذا؟ من يحصل على ماذا؟" هذه الأسئلة يمكنها أن تبلغ التصميم الخاص ببرنامج محلي فردي أو سياسة وطنية. وتتمني شين يقوم مخطوطو البرامج والقائمون على عمل السياسات، بأخذ تحليل النوع إلى خطوة أبعد من خلال طرح سؤال عن "الحالات التي تفسح المجال أمام الإضرار بالنساء في المقام الأول."

### عدالة الأحداث

على مدى عقود كانت الافتراضات الخاصة بالنوع واضحة في الولايات المتحدة، كان نظام عدالة الأحداث بسيطاً وخدمياً. بما أن عدد الفتيان في النظام كان يفوق عدد الفتيات، فكان أمرًا حتمياً أن يتم جعل النظام يعمل من أجل الفتيان حتى ينجح النظام.

وبما إن الفتيات داخل النظام كن عادة من الهاربات فتزاري أنهن يحتجن إلى الحماية أكثر من أي شيء، فكان أن تحافظ على الفتيات من وجودهن في الطرق مرت كتفكير منطقي لاحتياجاتهم.

من ناحية أخرى، حدث تطوران في السنوات الأخيرة قام بتحريك تحليل النوع تجاه مركز تصميم البرامج ووضع السياسات. أولاً، فإن النظام يتعامل مع عدد أكبر من الفتيات. ثانياً، عدد كبير من هؤلاء الفتيات متورط في سلوك مدمر وأكثر خطورة.

هؤلاء الذين ينادون بفهم جديد للنوع في عدالة الأحداث، يوافقون على نوع الرد السطحي الذي لن ينجح: يقول جيمس بل من مؤسسة و. هايورد برنز "لا يمكنك مجرد أن تقوم بدهان الحوائط باللون الوردى" وتقوم بتسميته "برنامج للفتيات".

يجادل بيل وآخرون، أنه بدلاً من ذلك، فتنحتاج عدالة الأحداث أن تفهم النماذج والتجارب التي تأتي بالفتيات إلى داخل النظام. في حالات كثيرة، تختلف هذه النماذج والتجارب كثيراً عن تلك الخاصة بالفتيان. والبرامج - التي تمتد من نطاق التسهيلات السكنية الخاصة بالاحتجاز إلى المراكز المجتمعية التي تهدف إلى مساعدة الشباب للبقاء خارج النظام - يجب أن تتغير نتيجة لذلك.

و ما يوضح هذه النقطة هو التفضيل الواضح للنوع الحيادي الخاص بسياسات الحضور في برامج الشباب. من أجل الترويج للمسئولية والالتزام، تقوم العديد من البرامج برفض مشاركين لكسلهم أو لتغييرهم والذي يتم اعتباره في بعض الأحيان حرقاً للمراقبة. ولكن بناء على ما أوضحته فرانسيس شيرمان من مشروع الترويج لحقوق الأحداث في كلية بوسطن للحقوق فإن الممارسين والباحثين على حد سواء اكتشفوا أن الفتيات المعرضات للخطر لديهن ميل للتعامل مع الصدمات أو التوتر من خلال الهروب. لذلك فإن السياسة الصارمة التي ربما تجعل الفتيان يركزون على البرنامج يمكن أن تنتهي بدفع الفتيات إلى الخارج تماماً. تقول لطيفة سايمون من مركز التنمية للمرأة الشابة أن عددًا من الفتيات لديهن رضع، وجهودهن الخالصة في التعامل مع رضيع مريض أو العناية الغير موثوق بها بالأطفال يمكن أن تعني الغياب الذي يمكن أن يثير رد فعل صارم وغير مناسب. فتقول سايمون إنه بدون "فهم محدد للنوع فإنه من الصعب أن تعرف كيف تستجيب".

إن الصحة العقلية للفتيات هي قضية أخرى في حد ذاتها. تقول شيرمان أن الدراسات تجد أنه حتى 70% من الفتيات في نظام عدالة الأحداث تعانين من الاكتئاب أو اضطراب ما بعد الصدمة والتي يمكن أن تعكس حدوث معدل عالٍ من حوادث الإساءة الجنسية قبل أن تصل إلي النظام. تقول شيرمان، لتفادي ذلك، فهذا سيحد من إمكانية مساعدة الفتيات في زيادة تركيزهم وتخفيفهم.

لا تدور المناقشات في أي من هذه الأمثلة ليست أن الفتيات والفتيان مختلفين فطرياً. ولكن أنه يوجد لديهم تجارب مختلفة – مجموعة أكثر عمومية للفتيات وأخرى للفتيان – والتي تنادي ببرامج يتم تفصيلها خصيصاً لكل منهم.

## استخدامها مع الممنوحين: تحليل النوع في مجال تقديم المنح

استخدام عدسة النوع في تقديم المنح يمكن أن يثير قضايا حول السلطة – الواضح منها الذي له صلة بالعلاقات بين الرجال والنساء، وأيضاً المستتر الذي له صلة بالعلاقات بين المانحين والممنوحين. في البداية، ربما يكون من المفيد أن نفرق بين تحليل برامج الممنوحين وتحليل منظمات الممنوحين.

### النظر إلي البرامج من خلال عدسة النوع

من الناحية النظرية، يتلاءم النظر إلي البرامج من خلال عدسة النوع في عملية تقديم المنح بسهولة لأنه منهج لاستكشاف فاعلية البرنامج – وهو شيء يعتاد أن يفعله المانحون والممنوحون معاً. ولكن الممنوحين ربما لا يرون الصلة بين الفاعلية والنوع. قال أحد المانحين، أنه على عكس ذلك فإن الكثير من الناس ربما يفكرون "أن هذا أمر خاص بفترة السبعينيات، فإن النساء والرجال الآن سواسية، ولا يجب أن نقلق من هذا الشيء الآن". نتيجة لذلك فإن التحدي الذي يواجه المانحين الآن له وجهان: أولاً أن يقوموا بتحفيز التفكير في النوع والفاعلية؛ وبعد ذلك في استخدام هذا التفكير لتحسين فاعلية البرنامج. وفيما يلي بعض الاقتراحات:

استخدم بروتوكول موحد للنظرة الأولى. قامت بعض المؤسسات بتطوير بروتوكولات لمساعدة المانحين في التفكير في المعنى المتضمن للنوع الخاص بالبرامج المقترحة. (انظر "أدوات تحليل النوع" صفحة 17). يمكن أن يساعد البروتوكول في الرد على السؤال، هل قام هذا البرنامج في أخذ النوع في الاعتبار؟ ولكن يحذر المانحون بأن الأسئلة في بعض الأحيان يمكن أن تستفز رد فعل مضاد، خاصة إذا كان الممنوح لم يفكر كثيراً في موضوعات النوع. يقول أحد المانحين إنه إذا تم طرح الأسئلة الخاصة بالنوع في وقت مبكر خلال المناقشات فهذا يمكن أن يقود بعض الأشخاص إلي "الرفض التام". ويمكن في بعض الأحيان أن تكون قائمة المراجعة أداة أفضل لتنظيم أفكارك مبكراً عن إشراك الممنوح مباشرة.

قم بتشجيع الفضول خلال المناقشات مع الممنوحين. أكبر مورد لمساعدة الممنوحين في تحسين البرامج ليس معرفة المانح - بل فضول الممنوح. يعد الكشف عن المعنى الضمني للنوع الخاص بالبرنامج، ثم التفكير في كيفية الاستجابة له، هي خطوات مبتكرة. فإن التحدي الأول، بالنسبة للمانحين الذين يستخدمون عدسة النوع بانتظام، هو غالباً مساعدة الممنوحين في أن يصبحوا أكثر فضولاً ومساعدتهم على التحرك.

■ من عدم المبالاة ..... إذا قام المانحون بتجاوز التحدي الخاص بتنشئة الفضول وحقن النوع بجرأة في المناقشة، فربما لا يري الممنوحون صلة النوع بعملهم أو كيف يمكنه أن يساهم في فاعلية البرنامج. شرح أحد المانحين أنه لأنهم ليسوا مشاركين فكرياً فهم "إلي حد ما لا مبالين": في أسوأ الأحوال يتفق الممنوحون ببساطة بما يعتقدون أن الممول يريده: وتشرح "إنك تحصل على الموافقة على ترتيب برنامج خاص بالفتيات" دون طرح أية أسئلة يمكن أن تؤدي إلى اتجاهات مختلفة. وقد تم اختزال تحليل النوع إلى عملية قفز حواجز حول النوع.

■ .....إلى السؤال. يقدم المانحون عادة نتيجة مختلفة عندما يستطيعون تحفيز الفضول، كما قال أحدهم، من خلال "الحماس"، "وأن تقوم بعمل نصف التعلم بنفسك". تول إحدى المانحات إنه عندما يصبح فضول المانحين معدياً فعادة ما يميل الممنوحون إلى "النظر عن قرب". في أفضل الحالات فإنهم يبدأون في عمل ملاحظات عن برامجهم ثم يفكرون فيها. وتحكي عن مثال نموذجي حيث تقول "إنك تسمع، هذا أمر مثير للانتباه". "لدينا فتیان أكثر في برنامج الحديث العام وفتياتنا مشتركات في القيادة الداخلية. لماذا هذا؟" عندما يقوم الممنوحون بطرح أسئلة خاصة بعملهم فهنا يبدأ تحليل النوع الحقيقي.

استخدم "أسئلة الفاعلية" للكشف عن الافتراضات الخاصة بالنوع. إن الهدف من تحليل النوع ليس مساعدة الممنوحين في التركيز على النوع في حد ذاته، بل معرفة الصلة بين النوع وفاعلية البرامج. أوضح أحد المانحين أنه بدلاً من الحديث عن النوع فربما يكون من الأفضل أن نسأل عن البرنامج. الأسئلة النموذجية تتضمن:

■ كيف يعمل البرنامج؟ ربما تكون الافتراضات حول ما نعرفه وكيف تعمل الأشياء، في بعض الأحيان افتراضات عما نعرفه عن الرجال وكيف تعمل الأشياء بالنسبة للرجال. فسرعان ما أصبح المثال الحديث مثلاً قديماً. اقترحت الدراسات التي أجريت على العاملين في غرف الطوارئ الذين يقومون بتقييم أعراض الذبحة الصدرية، أنهم يعتمدون على معرفتهم بأعراض الذبحة الصدرية بالنسبة للرجال، وبما أن ما هو فعال بالنسبة للرجال لا يكون دائماً فعالاً بالنسبة للنساء، فأحد الطرق لمراجعة الافتراضات هو أن نسأل عن كيف يمكن للبرنامج أن يعمل بالنسبة إلي مستخدمين مختلفين.

■ أين يعمل برنامج التوعية؟ من خلال التفكير في موقع البرامج فعادة ما يكشف عن الافتراضات الخاصة بمن سيتم خدمته، وكيف. على سبيل المثال، سيقوم برنامج تدريبي خاص بالوظائف والذي يوظف فقط في مكاتب الخدمة الاجتماعية، يقوم بجذب النساء فقط بما إن الرجال ليسوا مؤهلين للمساعدة العامة في العديد من الاختصاصات.

■ متى يتم طرح البرامج؟ من خلال التفكير في التوقيت ربما يكشف عن الافتراضات. إن التوقيت يؤثر تأثيراً عميقاً على بعض المشاركين، مثل الأمهات اللاتي لديهن أطفال صغار أو الأشخاص الذين يعملون في أكثر من وظيفة.

خلال المناقشات تنبه إلي زحف المصطلحات. عادة ما يكتشف المانحون الذين بدءوا في القراءة عن تحليل النوع ومناقشته مع زملائهم، أن المصطلحات المتخصصة تصبح اختزالياً مفيداً، ولكن الكثير من هذه المصطلحات هي رطانة لا يمكن للممنوحين اختراقها. تعلمت إحدى المانحات ذلك بطريقة صعبة. فبعد اجتماع طويل أكدت خلاله على ضرورة "التوازن النوعي" تقدم إليها أحد المشاركين لكي تقوم بالتوضيح عن اهتمامها "بتوازن الأجندة". ومنذ ذلك الحين، أصبحت حريصة في استخدامها للغة.

أشار أحد المانحين إلى أسلوب اللغة الذي يستخدمه طالبو المنح لوضع مجادلاتهم في إطار، خاصة عندما يعرفون أن هناك ممول مهتم بموضوع النوع. "إذا كانوا حقاً جيدين في استخدام اللغة فيمكنهم أن يركضوا في دوائر حولك". "يجب أن تقوم بالضغط عليهم لكي تعرف ماذا يقولون— وماذا يعنيه بالنسبة للأطراف المعنية".

اطرح سؤال عن معنى كلمة "عالمي". بعض الممنوحين يشعرون أنهم إذا قاموا بتقديم برنامج عالمي أو مختلط فإنهم بذلك يتجنبون معضلة النوع، يقومون بعمل ما هو "عادل" من خلال تقديم نفس البرنامج للجميع. ولكن البرامج العالمية دائماً تركز على افتراضات خاصة بالنوع.

"لفهم أثر النوع، فعادة ما تكون هناك حاجة لأن تأتي بالعرقية والمرتبة الاجتماعية والثقافة  
وعوامل أخرى في الصورة."

التحدي هو أن تساعد الممنوح في تحديد الافتراضات التي ربما تكون قد تم التغاضي عنها، وفي التعرف على عواقبها. على سبيل المثال، عندما قامت الباحثة مولي ميد بفحص البرامج الخاصة بتنمية الشباب، وجدت أن البرامج التي جذبت القليل من الفتيات وهمشتهن كانت عادة مبنية على أساس الافتراضات التي ساوت ما بين المنظور "الحيادي" من منظور الفتيان.



فكر في عدسات أخرى ربما يمكن تطبيقها. لفهم أثر النوع، فعادة ما تكون هناك حاجة لأن تأتي بالعرقية والمرتبة الاجتماعية والثقافة وعوامل أخرى في الصورة. تذكر أحد المانحين من الساحل الغربي مشروعاً عن حقوق المهاجرين في محل العمل: "عندما استخدمنا العدستين معاً - موقف النوع والهجرة - اكتشفنا إن الكثير من النساء في منطقتنا كن يخدمن في البيوت، ويقمن برعاية الأطفال أو لتنظيف. نتيجة لذلك قمنا بمساعدة المستفيد من المنحة التي نقدمها في أن يبدأ تعاونية ليمثل ويدعم العاملين الذين يقومون بالخدمة المنازل."

استخدم العصف الذهني للتحرك من التشخيص إلى التصميم. يعتمد دور المانح في الاستجابة لموضوع النوع، جزئياً على الثقافة وممارسات المؤسسة. إذا قامت المؤسسة بتشجيع المنهج السليبي ربما يقوم المانح بتحفيز طالبي المنحة أن يفكر ملياً في موضوع النوع الذي تم الكشف عنه خلال المناقشات. إذا كان التعاون والأخذ والعطاء هو الشيء الطبيعي، فالتحرك من التشخيص إلى التصميم يتضمن نموذجاً للعصف الذهني المشترك.

شرح أحد المانحين عند استدعاء مثال نموذجي من عمله في مؤسسة عائلية، كيف أنه قام بسؤال عميد أحد المعاهد اللاهوتية عن تسجيل النساء في مدرسته. ذكر العميد أن عدد قليل جداً من النساء يسجلون أنفسهم بالرغم من الجهود المبذولة لتسجيل الطالبات. في مناقشات أخرى، بدأ الاثنان بالتركيز على تكوين هيئة التدريس: ربما غياب النساء من هيئة التدريس يؤثر على جاذبية البرنامج للنساء، فبدءوا في استكشاف الخيارات والتي قادت في النهاية إلى تقديم منحة لبرنامج خاص بالتعيين في هيئة التدريس. أشار المانح إلى أنهم كانوا يفكرون في هذه المشكلة طوال الوقت ولكنهم لم يفكروا في طلب منحة خاصة بها."

قم بتشجيع التجارب والبحث عندما يكون أفضل تصميم غير واضح. من خلال إلقاء نظرة أكثر قرباً على البيانات، فربما يتم كشف نماذج مميزة. على سبيل المثال، في أحد البرامج الخاصة بتنمية قوة العمل، أظهرت البيانات التي لم يتم جمعها عن النوع أن النماذج الخاصة بسفر النساء كانت مختلفة بسبب مسئولية العناية بالأطفال والمنزل. من أجل حث هذا الاكتشاف قام البرنامج بعمل عدة مقابلات مع عينة من النساء ثم بدءوا في تقديم وسيلة مواصلات للمشاركات إلى منازلهن بعد العمل وإمكانية الوصول إلى مواصلات طارئة.

في بعض الأحيان تكون مشكلة النوع واضحة ولكن الحل غير واضح، ودعم التجارب هو أفضل إستراتيجية لتقديم المنح. تذكر ماري ألين كايك ومولى ميد أحد الأمثلة في كتابهما القادم، العطاء الاجتماعي الفعال. ذكر المانحون والممنوحين في إحدى المؤسسات نسبة حضور الفتيات في بعض البرامج الخاصة بالشباب كانت ضئيلة مقارنة بالفتيان، وإن الفتيات اللائي يحضرن لا يشاركن تقريباً في أنشطة البرنامج المتوفرة. بالإضافة، كان الفتيان والفتيات يميلون إلى عزل أنفسهم، فكان الفتيان يذهبون إلى معمل الحاسب الآلي وتذهب الفتيات إلى غرفة الحرف. فقام الممول بتقديم منحة لمساعدة مديري البرامج في عمل تجارب. ومن بين أشياء أخرى قاموا



بتخصيص غرفة الحاسب الآلي للفتيات وغرفة الحرف للفتيان لمدة قصيرة. أثبتت هذه التجربة بطلان الافتراضات الأصلية للعاملين في البرنامج - بأن الفتيان لا يحبون الحرف وأن الفتيات لا يحبون الحاسب الآلي - وقادتهم إلى تشجيع الأطفال لتجربة كل من البرنامجين. عندما تمت إعادة البرامج المختلفة ازداد حضور ومشاركة الفتيات في كافة أنشطة البرنامج.

**ادعم التعلم والتجارب.** في بعض الأحيان يقوم المانحون بتشجيع التجارب فيما بين عدد من الممنوحين - على مستوى المجال. على سبيل المثال، علمت إحدى المؤسسات العائلية المعنية بعدالة الأحداث من الأبحاث وتقارير الممنوحين أن البرامج لم تكن توفى باحتياجات الفتيات. اقترحت التقارير دروساً واسعة للبرمجة ولكنهم لم يحددوا أفضل الممارسات. فقامت المؤسسة بطلب مقترحات لتشجيع تطوير برامج جديدة للفتيات ثم قامت بتقديم عدة منح للمنظمات التي قامت بتحويل دروس الأبحاث إلى تصميم حقيقي للبرامج.

يمكن أيضاً للمانحين أن يستخدموا قدرتهم على الحشد لتمكين الممنوحين من التعلم من بعضهم البعض، ويمكن أيضاً للمؤتمرات وورش العمل وسبل اتصالات أخرى أن تساعد في خلق شبكة تعليمية داخل المجال.

### ماذا عن الرجال والفتيان؟

لأن النساء والفتيات كانوا محرومين من البرامج والسياسات "الحيادية" القليلة التي كانت مصممة في الأصل للرجال والفتيان، فرمما يبدو من غير الضروري أن تتم دراسة احتياجات الفتيان والرجال. ولكن كما يتعلم العديد من المانحين فإن تحليل النوع يقوم بالكشف عن موضوعات تؤثر في الأغلب على الرجال والفتيان. والنتيجة كما رواها أحد المانحين هو "أنا نحتاج أن نفعل الاثنين".

على سبيل المثال، في الخدمات الخاصة بالصحة والدواء، يوجد اعتراف واسع بأن الخدمة التي تقدم للنساء تعد عادة فقيرة، على الرغم من أن الموقف لم يتم علاجه بعد. إن العقاقير التي تنجح عادة تكون عقاقير موجهة للرجال، والأعراض "الكلاسيكية" عادة تكون أعراض خاصة بالرجال. ولكن عندما بدأ الباحثون بالنظر إلى الأسئلة الخاصة بالخدمات الصحية فاکتشفوا عدم توازن مختلف للنوع: إن الرجال أقل من النساء بحثاً عن الرعاية الصحية حتى عندما يكن في احتياج لها.

بناءً على حديث أحد المانحين، فإن نتائج البحث الخاصة بالمعدلات المنخفضة لتفعيل الرعاية الصحية فيما بين الرجال قامت بتحفيز جيل جديد من برامج التوعية. تأخذ هذه البرامج فحص ضغط الدم والتعليم الصحي إلى خارج المؤسسات وإدخاله في نقاط تجمع الجوار والمهرجانات وفي الحانات المحلية وقد كان هذا جهداً حديثاً تم في المملكة المتحدة. سعى بعض القائمين على توفير الخدمات لجذب الرجال الذين لا يتلقون خدمات كافية: على سبيل المثال، قام أحدهم بفتح مركز صحي في المجتمع المحلي موجه فقط إلى الرجال ذوي الدخل المنخفض. يقول أحد المانحين رداً على هذه الخدمات المفصلة خصيصاً "أن الرجال يخرجون من مخائبهم".

الذي يجذب انتباه الجمهور أكثر هو الوضع الخاص بالفتيان في المدارس الأمريكية. جادل مجموعة من الباحثين في سلسلة من الكتب والمقالات والمحاضرات بأن ممارسات الفصل القياسية والمناهج لا تقوم بخدمة الفتيان كما ينبغي. كما قال ويليام هـ. بولاك مدير مركز الرجال والشبان في مستشفى ماكلين لمجلة

التعليم الأسبوعية إن الفتيان "يأتون إلي المدرسة الآن وهم يتعاملون اجتماعياً بطريقة مختلفة". إن احتياجاتهم التعليمية والاجتماعية والعاطفية لم يتم استيعابها في معظم الفصول، بينما يعمل المنهج "بأسلوب أفضل للفتيات". نتيجة لذلك فإن الكثير من الفتيان يحلون ارتباطهم ولا يتشجعون أو تتم إعادة تكليفهم للفصول ذات "التعليم الخاص". يجادل بولاك أنه بدلاً من البحث عن الخطأ أو إصلاح الفتيان يجب علينا أن نعيد التفكير في كيفية عمل الفصول.

ولا يجب أن تحدث تلك التغييرات على حساب الفتيات والنساء. يستنتج أحد المناخين أن هذه "ليست لعبة الصفر - الجمع". فهي تقترح، أنه في نهاية الأمر، فإن المقياس الذي نقيس به البرامج والمؤسسات الممتازة هو أنهم يقومون بخدمة الرجال والنساء، والفتيان والفتيات جيداً وبالتساوي. ولكن كما يقترح تحليل النوع، فإن ذلك قد يعني تقديم الخدمة لهم بطريقة مختلفة.

## إلقاء النظر على المنظمات من خلال عدسة النوع

بالنسبة لبعض المناخين فإن الالتزام بتحليل النوع مرتبط بالالتزامات في المساواة التنظيمية والتنوع. فعادة ما يميلون إلى طرح أسئلة عن فرص المرأة في تولي السلطة والفرص داخل المنظمة خلال الأحاديث مع الممنوحين: كم عدد النساء المعنيات؟ وبأية صفة؟ وبأي سلطة أو تأثير؟ وبالنسبة للممنوحين تعد هذه أسئلة معقدة والمؤسسة التي تطرحها ربما تبدو مثل مصدر الهام مصمم على فرض آرائه. توصل المناخون الذين قابلناهم إلي أن التعامل مع هذه الأحاديث يتطلب "ثلاث أشياء: فهم منظمتك؛ قابلية التعرف على المنظمة الممنوحة؛ وانتباه حريص لآلية تفاعلات المانح-الممنوح في كل مكان. وفيما يلي ما يوصون به:

**افهم السلطات المخولة إليك.** أول سؤال خاص بالمساواة - النوع ليس موجه للممنوح ولكن للمانح: ما هو موقف منظمتي؟ بمعنى آخر، هل لدي السلطة لاستخدام المساواة في النوع كاعتبار أساسي في تقييم المنظمات الممنوحة؟ معظم المناخين الذين قابلناهم يرون هذا الموضوع على أنه شيء من العدل لطالبي المنح، الذين يحتاجون أن يعلموا متى يتعاملون مع أولويات المؤسسة التأسيسية وليس فقط رؤية المانح.

إذا كنت تملك السلطة، فربما يكون مفيداً أن تضع المساواة في إطار كقيمة مؤسسية تم الاعتراف بها عامة وليست حملة شخصية. وكما شرح أحد المناخين، فإنها في بعض الأحيان تنطرق إلي أسئلة خاصة بالتنوع مع الممنوحين، "أنه يبدو أنهم يعتقدون أنها تفعل ذلك لأنها امرأة أو لأنها سوداء." من خلال جعل الأمر شخصي يمكن أن يتم حسمه "ولكن يذكر مناخين آخرين أنهم حريصون علي ألا يتخلوا عن عواطفهم الشخصية". قال أحدهم "أنه من الهام أن نقول، " هذه أيضاً القيم الخاصة بي ". يمكن للممنوحين أن يكونوا أقل عرضة للتعامل مع الموضوع بلا مبالاة إذا رأوا أن المانح كان يتحدث بعناية وصدق.

اقترح عدد من المناخين أنه إذا كنت تملك السلطة فيجب أن تبدأ عملك في المنزل. حاول أن تبني التزاماً مؤسستك تجاه الوعي بالتنوع قبل أن تأتي بها إلي الممنوحين. (انظر "تطبيقها في منظمتك،" صفحة 18).

فهم الأساس المنطقي لمؤسستك. لكي يتم تقديم المساواة في النوع كأولوية مؤسسية، يحتاج المانحون أن يفهموا كيف توصلت إليها مؤسستهم. لماذا يروجون لها؟ قام المانحون بتقديم وصف لعدة خيوط خاصة بقضية المساواة في النوع كمبدأ تنفيذي وضميني خاص بعملهم:

إذا كانت تعبئة المؤيدين أمرًا ضروريًا لمهمة المنظمة غير الهادفة للربح، فالتفكير في تنوع المنظمة أمر حيوي.

■ "إنها مسألة عدالة". معظم المؤسسات التي تروج للمساواة في النوع من خلال التمويل الذي تقدمه، تفعل ذلك لأنها تعتقد أنه صواب. من أجل هذا السبب، لاحظ بعض المانحين أهمية النظر إلي فرص القيادة والوصول إلي السلطة في الشبكات الغير رسمية وليس فقط التسلسل الهرمي الرسمي. على سبيل المثال، قام أحد المانحين الريفيين بالنظر باهتمام طفيف على التمثيل الضعيف للنساء في إدارات الحريق التطوعية حتى تفهم أن إدارة الحريق التطوعية هي "هيكل غير رسمي للسلطة يتم عمل الأعمال الخاصة بالمجتمع المحلي به. ومن خلال استثناء النساء بعلم أو بدون علم، تم إقصاء النساء من هيكل السلطة".

■ "تقوم المنظمات المتنوعة بتصميم برامج أكثر فاعلية." لأن تجربة العيش كإمرأة في المجتمع مختلفة في عدة أساليب عن الحياة كرجل في نفس المجتمع، ربما يكون منظور المرأة في تصميم البرنامج مختلفاً عن ذلك الخاص بالرجل. ويعد هذا اقتراحاً رئيسياً في جهود التنوع – إن المزيد من المنظورات يولد المزيد من الابتكارات والأفكار. ومثال على ذلك عاملة الصحة الأوغندية التي قامت بعمل تقييمها عن كيف إن إستراتيجيات مكافحة مرض الإيدز فشلت مع النساء؛ فقد رأت الكثير الذي لم يره الرجال. ومع ذلك، فإن توريث النساء لا يجب أن يكون بديلاً لتحليل النوع ولا يجب أن يريح الرجل من هذه المسؤولية. ولكنها تزيد من فرص الوعي بالنوع وبالتالي فرص فاعلية البرنامج. يعتقد أحد المانحين والذي لا يتقبل فكرة أن هناك "قيادة نسائية متميزة – أكثر تعلقاً بالموضوع وأقل هرمية وهكذا،" أن "القيادات النسائية ترغب في تغيير الأجندة لأن النساء كثيراً ما يعتمدن على شبكات مختلفة ويأتين بقيادات جديدة، وتميل شبكاتهن لأن تكون أكثر قرباً من المشكلة."

■ "التنوع يدعم التوعية". إذا كان حشد المؤيدين ضروريًا لمهمة المنظمة غير الهادفة للربح، فإن التفكير في تنوع المنظمة شيئاً حيويًا. يتذكر أحد المانحين تحدته إلي مؤسسي مؤسسة عامة عن جمع أموال للبرنامج الخاص بتقديم المنح: "فقلت بعد مرور ساعة ونصف من الاجتماع بما أنكم مؤسسة عامة ستقوم بمد يدها ومحاولة إشراك المجتمع المحلي، ربما تفكرون بما يعنيه أن يكون الرجال فقط هم الذين يشاركون". "قام المؤسسون بعد عدة أشهر وبعد عقد معتكفين إداريين للتخطيط، بتشكيل مجلس أكثر تنوعاً وضعهم في مجال يمكنهم من توظيف موارد المجتمع بفاعلية أكثر."

■ "التنوع يحسن من جودة الحياة". توصل بعض المانحين إلي أن "المنظمات من كل نوع أكثر صحة ويعملون بطريقة أفضل إلي درجة أنه يتم الاهتمام بالنساء." على سبيل المثال، السياسات الخاصة بمكان العمل والتي هي على درجة من الحساسية لاحتياجات الأمهات العاملات - مع ساعات عمل مرنة أو سياسات جديدة خاصة بالإجازات - هي جيدة للجميع. وقد يكون منع التوتر أو الإجهاد من خلال مساعدة العمال على الموازنة بين العمل وحياتهم الشخصية، سبباً للترويج لمشاركة النساء أو تقدمهن، ولكن عادة ما تفيد السياسات الرجال والنساء غير المرتبطات أو اللاتي ليس لديهن أطفال. وبعد ضمان النزاهة في مكان العمل، مع أخذ عنصر النوع في الاعتبار، يمكن أن يساعد هذا في بناء قوة عمل أكثر شمولية يضم أعضاؤها مجموعة أكثر تنوعاً من الخبرات والرؤى والمهارات.

**فكر في "التوافق" وليس "الإذعان".** أعرب المانحون الذين لديهم اهتمام بتنوع الممنوحين، أعربوا عن وجود معضلة. فإنهم من جهة يصدقون أن مؤسساتهم ليست فقط لديها الحق في القيم الخاصة بها ولكن لديها الحق في البحث عن ممنوحين يتشاركون فيهم. ومن جهة أخرى، فهم يحجمون عن التدخل في قيم الباحثين عن المنح والحكم عليها. "ولكننا لا نحاول أن نتلاعب بالأشخاص. نريد منهم أن يشاركونا قيمنا."

ولحل هذا التوتر، يضع المانحون عادة اهتمامهم بالمساواة في النوع داخل نقاش للقيم المؤسسية على نطاق أوسع - بهدف السماح لكل من المانح والممنوح أن يتخذوا قراراً مستنيراً حول مدى توافقهم. وأهم جزء من هذا الإجراء هو أن يبين القيم الخاصة بالمؤسسة. شرح أحد المانحين أن "معظم الذين يقدمون طلبات للحصول على منحة يدركون أننا حريصون علي الإنصاف والإتاحة"، لأن مؤسستنا توضح قيمها. "يتوقع الناس منا أن نقوم بطرح هذه الأسئلة."

**أظهر الصراعات الخاصة بمؤسستك.** يكشف بعض المانحين ليس فقط عن قيمهم ولكن أيضاً عن جهودهم للتعرف عليها داخلياً. شرح أحد المانحين من مؤسسة عائلية لماذا يعتقد أن معظم الممنوحين الخاصين به "لن يقولوا أننا حرقاء وانتهازيون"، أبدأ بالحديث عن أنفسنا وما نحاول أن نفعله في منظماتنا... مما يجعل الأمر أكثر راحة. " تبين مؤسسة ثانية أكبر بكثير للممنوحين بيانات تتبع التغيرات على عدة سنوات في تشكيل مجلس إدارتها وموظفيها - من مؤسسة معظم أفرادها من البيض الذكور إلي مؤسسة أكثر تنوعاً. إن مشاركة تلك البيانات تشير إلي إن المؤسسة تعمل على القيم الخاصة بها وتقدر الجهود المطلوب لتغيير أنماط التوظيف والنهوض.

**انظر مع الممنوحين - وليس عليهم.** أكد المانحون على أن النظر عن قرب على موضوعات التنوع والنوع هو محاولة مشتركة. أنهم يستخدمون أساليب عدة لإجراء تحقيق مشترك:

■ **الملاحظة.** البعض يأخذ اتجاهاً غير رسمي. قال أحد المانحين "إننا لا نطلب موافقة مكتوبة." الأرقام الدقيقة لا تهم إلي هذه الدرجة. ولكننا سنجلس ونراجع قائمة المجلس " ونتحدث عن تكوين الموظفين خلال زيارات المواقع.

■ وضع معايير للقياس. سواء كانوا يقومون بإحصاء رسمي أم لا، فالمانحون عادة ما يشيرون إلى تكوين السكان المحليين خلال المناقشات حول مسألة التنوع. شرح أحدهم "أحاول أن أوضح أنني أفكر في موضوع التنوع مع الإشارة إلى السكان." إذا كانت هناك منظمات لديها 25% أو أقل [من النساء ما بين موظفين وأعضاء مجلس إدارة] سأحاول بالتأكيد أن أستكشف هذا.

■ استخدام جدول التنوع. تقوم بعض المنظمات بالطلب إلى الممنوحين أن يقوموا بكتابة قائمة تضم تكوين الموظفين والمجلس. تؤمن هذه المؤسسات أن هذا التقدير الرقمي بهذا الأسلوب عادة ما يكون الأفضل للمنظمة أن تبدأ التفكير جدياً في تنوعها. يقول أحد المانحين الذي يستخدمها إن جدول التنوع يساعدني على التفكير. "إنها أداة أساسية وخام. في بعض الأحيان يكون لديك مشروع عظيم على الورق، ثم تري الجدول وهذا يجعلك تتساءل." في المناسبات القليلة عندما قام الممنوحين بالاعتراض على ما يرونه كححصص، "يوضح أحد المانحين أن الهدف ليس أن تضغط على الممنوحين بأي تحرك ولكن "أن تجعلهم يفكرون في مجالسهم باعتبارها موارد عظيمة للتنوع والرؤى."

شرح أحد المانحين أن "معظم المتقدمين بطلبات المنح يدركون أننا حريصون على المساواة والإتاحة." "يتوقع منا الناس أن نطرح هذه الأسئلة."

قم بتطوير إستراتيجية للتوقيت. إن تسجيل الوقت الخاص بالأحاديث عن التنوع يمكن أن يكون هاماً – وخادعاً. يجب على المانحين أن يقرروا إذا كان يجب أن يتم عرض موضوع التنوع قبل تقديم المنحة أو بعده ثم العمل مع الممنوح لتحديد كم من الوقت سيأخذ للتعامل مع المشاكل التي قد تظهر.

■ قبل ذلك..... يشير طرح أسئلة خاصة بالتنوع في وقت مبكر من المناقشات بين المانح والممنوح، إلي إن التزام الممنوح في التعامل مع موضوع التنوع هو أمر هام، وربما يكون فاصلاً في منح المنحة. يقول أحد المانحين إنه إذا كان اعتباره أمراً مهمًا بالنسبة للمؤسسة، "فإن أسوأ شيء يمكن أن تفعله هو أن تجعل مساعدك يتصل بالممنوح في آخر دقيقة لمعرفة بيانات عن التنوع." لقد تأخر الوقت بالنسبة للمناقشات والتفكير حتى بالنسبة لتطوير خطة العمل.

■ أو بعد ذلك ..... يناقش بعض المانحين الموضوع بعد تقديم المنحة؛ حيث تشجع مؤسساتهم التنوع ولكنها لا تشترط أن تقوم المنح الأولية بعرضها. تركز بعض المؤسسات على مشاكل محددة مثل قوة العمل التي لا تعكس المجتمع ككل بتاتا، مثل الموضوعات "التي سيعودون إليها كعوامل لتقييم التوصيات المستقبلية للمنح."

■ التغيير يستغرق وقتاً. إذا التزمت المنظمة الممنوحة بتحسين التنوع بها، فلا تستخف بـ"الوقت والمساحة" المطلوبة لعمل هذا. يقول أحد المانحين إن العديد من الحاصلين على المنح يحتاجون إلى "الكثير من الحوارات الداخلية" لتوضيح أهدافهم وخططهم. أضاف آخر "أن أي شخص يفهم كيف تعمل المنظمات يعلم أن محاولة خلق "الكثير من التغييرات في وقت قليل" يمكن أن يقدم عكس النتائج المرجوة."

**قم توفير الدعم المالي لمبادرات التنوع.** إن الكثير من المنظمات التي تحصل على المنح تمر بضائقة -من حيث الوقت والمال - ومن ثم يكون التوقع بحدوث تغيير تنظيمي دون دعم مادي، أمراً غير واقعي. يجذر أحد المانحين أنه يجب أن نعترف بأن "المال عنصر هام". في بعض الأحيان يمكن لمنحة صغيرة أن تدعم دراسة ذاتية. أما بالنسبة للمنظمات الأكبر التي تفكر في تعديلات مؤسسية أكثر بعداً فيمكن أن يكون الإجراء أكثر تورطاً والتكلفة أعظم. لفهم كيف وصلت إلى أن تقوم بتهميش العديد من الناحيين، قامت إحدى الهيئات الغير هادفة للربح والتي تعمل في مجال مكافحة الفقر بتعيين لجنة استشارية خاصة لتتعرف أكثر على احتياجات فئات السكان. قام أحد الممولين المخضرمين بتقديم منح لدعم عمل اللجنة وساعد الممنوح في توظيف استشاري لتصميم وتنفيذ خطة العمل.

**ساعد في بناء تفويض داخلي.** في بعض الأحيان أفضل خطوة يمكن أن يأخذها المانح هي أن يجعل مجلس إدارة المنظمة الممنوحة يبدأ التفكير في موضوع التنوع - خاصة إذا كان المجلس نفسه هو الذي لا يعكس السكان على نطاق أوسع. شرح أحد المانحين أنه أمر عادى أن نرى اتفاق "موظف إلى موظف" - بين المانح والمدير التنفيذي للمنظمة الممنوحة - ولكن ليس دعم المجلس للتحرك. "لجذب انتباه المجلس" تقوم في بعض الأحيان بكتابة خطاب للمجلس تشرح فيه مخاوف المؤسسة.

**حل المشاكل.** ذكر العديد من المانحين أنهم يعملون مع الممنوحين من خلال حل المشاكل بطريقة غير رسمية. قال أحدهم أنه "عندما يقول أحدهم، 'انظر، إننا نريد المساعدة في هذا،' سنحاول أن نساعدهم." وغالباً ما يأخذ هذا شكل التشبيك - مع تقديم مراجع لتعيين أعضاء في المجلس. يحتفظ أحد المانحين بقائمة طويلة من المرشحين المحتملين في متناول اليد للممنوحين الذين يتدمرون بأنهم لا يستطيعون أن يجدوا نساء مرشحات مؤهلات.

## أدوات تحليل النوع

تقوم بعض المؤسسات باستخدام أدوات تحليل النوع لمساعدة المانحين والممنوحين في الميدان. الوثائق المذكورة هنا هي أمثلة لنوعين عامين، بروتوكول المقابلة وجدول التنوع:

■ البروتوكول البصير، قامت بتطويره مؤسسة (نساء شيكاغو في العطاء الاجتماعي)، وهو مجموعة من الأسئلة - بعضها بسيط والبعض الآخر أكثر حثاً - وقد تم تصميمه للمساعدة على بدء الحديث عن النوع مع الممنوح. قامت عدد من المنظمات بتطويع وتعديل هذا البروتوكول (متوفر على الموقع الإلكتروني لمنظمة النساء والعطاء الاجتماعي [www.womenphil.org](http://www.womenphil.org))

■ استمارة بيانات التنوع الخاصة بالوكالة، يقوم جدول التنوع الذي تستخدمه مؤسسة هيامز ( [www.hyamsfoundation.org](http://www.hyamsfoundation.org) ) بمساعدة المانحين والممنوحين لفهم كيف تكون المنظمة شاملة من حيث النوع والسلالة/العرق – ولذلك أينما تحتاج أن تقوم بعمل تغييرات لكي تقوم بإتمام أهدافها. النموذج متوفر على شكل جدول للتحميل.

إن خبرة المانحين الذين قاموا باستخدام هذه الأدوات ومثيلاتها تقترح خمسة "مبادئ للممارسة" أو أفكار للحصول على الأفضل من أدوات تحليل النوع:

■ استخدمها لبدء تحليل النوع، ليس لأن تحل مكانه.

على الرغم من أن العديد من المانحين يستخدمون بروتوكولات أو أدوات رسمية لبدء أو تنظيم عملية البحث والاستفسار التي تقع في جوهر تحليل النوع، فهم يحدون من ترك الأدوات تحل مكان هذا الاستفسار. إذا استخدم المانحون الأدوات ميكانيكياً، عادة ما تكون النتيجة مناقشة روتينية أو نشاطاً مطاوعاً يقوم من خلاله الممنوحون بالنظر فقط مجرد إرضاء المانحين. قال أحد المانحين، "أنها أداة أساسية وحام" عن جدول التنوع الذي استخدمته مؤسسته "ولكنها تساعدني على التفكير." الهدف هو استكشاف الموضوعات الهامة وليس استكمال قائمة مراجعة.

■ استخدمها أكثر قبل مناقشات الممنوحين وبعدها.

قبيل الاجتماعات يقوم المانحون باستخدام بروتوكول المقابلات للتحضير – لإنعاش أنفسهم حول موضوعات وأسئلة هامة. بعد مناقشات الممنوحين، يمكنهم أن يستخدموا الأسئلة لتنظيم وتحليل ما سمعوه، وتحويل الانطباعات إلي مجموعة من الأفكار الأكثر تنظيماً. إن مناقشات الممنوحين لن تتبع مراجعة منهجية للأسئلة في البروتوكول. عندما تبدأ المحادثة تقوم عادة بتغطية أهم النقاط المطروحة، ويمكن للمانحين أن يستخدموا البروتوكول كبديل مع مراجعته كل حين وحين للتأكد من أن الجوانب الهامة يتم بحثها.

■ استخدمها وقت تجديد المنحة.

يمكن للأدوات والبروتوكولات أن تولد نتائج بحث أو تحليلات مفيدة في مراجعة الالتزامات وسير العمل. على سبيل المثال، في المناقشات الخاصة بتجديد المنح، يقوم المانحون والممنوحون بالنظر "للوراء على الموضوعات التي قاموا بتجديدها مبكراً" ورؤية كيف كانت نتيجهها. هل برنامج تصميم النوع مناسب أو جهود الوصول قدمت حقيقة النتائج المرجوة؟ فكيف؟ هل قامت المنظمة بعمل أي تقدم تجاه تحسين تنوع قوة العمل الخاصة بها؟ إذا كان الأمر كذلك، ، إذن كيف؟ وما هو الهدف القادم؟

■ استخدمها لتشير إلي الالتزام.

في بعض الأحيان يقوم المانحون بطرح أداة في وقت مبكر خلال حوارهم مع الممنوحين – ولكن ليس لأنهم يريدونها في المقدمة خلال المناقشات. "بدلاً من ذلك، فإنها تشير للممنوحين أن تحليل النوع هو أولوية مؤسسية هامة للمؤسسة، ليس فقط مصلحة شخصية للمانح. يمكنها أيضاً أن تري الدفاع، إذا قام المانحون بتذكير الممنوحين بأنهم يقومون بعمل نفس المناقشات مع كافة الباحثين عن المنح – وهو شيء مألوف بالنسبة لهم مع التحديات التي تقوم الأداة عادة بالكشف عنها.



■ استخدمها في مؤسستك.

ربما تريد أن تستخدم هذه الأدوات داخل مؤسستك لتنظيم الأفكار والتعلم في الاجتماعات الخاصة بتنمية الموظفين؛ يمكن للمانحين أن يشاركوا بتجارهم مع استخدام الأداة في الميدان وردة فعلهم تجاهها، ومراجعة "حادثة مهمة" والتي تمت بها الأشياء جيدة أو سيئة، أو التحدث فيما يشير إلي إضافة فئات محددة في التحليل (مثل النوع والعرق والتوجه الجنسي والمزمنة الاجتماعية والدين وفي بعض الأحيان آخرين). المناقشة التالية تلقي الضوء ليس فقط موضوعات عن الأداة نفسها ولكن أيضاً أفكار عن كيف يقوم الممنوحون بالتعامل مع المساواة في النوع والتفاعلات فيما بين المانح والممنوح.

## تطبيقها في مؤسستك

يعتقد العديد من المانحين أن تحليل النوع يعمل بأفضل صورة عندما تقوم مؤسسة بكاملها - وليس فقط مانح فردي - بدعم استخدامه. يشير أحد المانحين إلي " يمكنك أن تعطي الناس بعض المبادئ وربما تغير عملهم ولكنها ربما لن تكون مستدامة على المستوى المؤسسي. يمكنهم أن يضعوا هذه العدسة وأن يقوموا بعمل ممتاز ولكن يحدث التغيير فعلياً عند مستوى الأمناء. يجب أن يتم إدماجها."

إذن كيف يقوم المانح الفردي بوضع تحليل النوع على أجندة المؤسسة؟ بناء على المقابلات التي قمنا بها مع المانحين، يشمل هذا التحدي خلق جيوب من التجربة والحديث والتعلم. ربما تتضمن نقاط البداية:

### أكد على البحث والتعلم

يمكن أن يتم استخدام أداتين من حرفة المانح للسؤال عن موضوع النوع وبالتالي جذب الانتباه إليهم داخل المنظمة:

■ مسح الأفق. عندما يكون المانحون في مرحلة تعلم في مجال ما بالميدان، يمكنهم أن يسألوا - الممارسين والباحثين وصانعي السياسات - عن وضع النوع في تنمية البرامج والسياسات. من خلال سؤال الخبراء في تنمية الشباب علمت إحدى المؤسسات أن تحليل النوع قاد إلي اقتراحات جديدة للعمل مع الفتيات المعرضات للخطر. بالرغم من أن المؤسسة لم تبدأ باستخدام تحليل النوع فقامت في النهاية بتبنيه. أثر ذلك أن الأشخاص الذين تمت استشارتهم في المسح قاموا بوضع تحليل النوع في الأجندة الخاصة بهم. (المزيد من المعلومات عن هذه التقنية انظر دليل جرائد كرافت، مسح الأفق على

[www.grantcraft.org](http://www.grantcraft.org)



■ تصميم التقييم. إن المانحين الذين يطلبون عمل تقييم أو يقومون بعمله لديهم فرص أخرى هامة للترويج للاستفسار والمناقشة حول النوع. إن تصنيف البيانات - بمعنى تقديمها حسب النوع - ربما يظهر معدلات مشاركة مختلفة أو مخرجات للرجال والنساء ومحاولة تبرير هذه الاختلافات سيقود في النهاية إلى تحليل النوع. ولكن لا تفترض أن القائمين على عمل التقييم سيبحثون عن موضوعات النوع دون أن يتم سؤالهم. يتذكر أحد المانحين عرض قام به القائمون على عمل التقييم الخاص ببرنامج بعد الأنشطة المدرسية في المدرسة وقال أنهم يركزون على أهمية الهوية بالنسبة لمخرجات البرنامج، "ولكنهم كانوا يأخذون العرقية والطبقة الاجتماعية فقط في عين الاعتبار. لم ينظروا حتى إلى النوع."

اسمح للممنوحين بالكلام. في بعض الحالات يقوم الممنوحين بتحفيز الاهتمام داخل المؤسسة من خلال الدروس الهامة التي تعلموها عن أثر النوع على برامجهم. أما وظيفة المانح فهي تركيز الاهتمام على هذه النتائج. كما أوضح العديد من مساهمينا، أن أفضل الأمثلة الخاصة بتحليل النوع بدأت في الميدان مع الممنوحين وليس مع المانحين. على سبيل المثال، إن الإصرار على تطوير مبادرات الجرائيم، مع عمال الصحة من الجذور وقاد إلى الحملة العالمية لمبيدات الجرائيم. بالتشابه مع ذلك، قام الباحثون ومؤيدو الفتيات في موضوع عدالة الأحداث بجذب انتباه الممولين إلى عدم المساواة بين الجنسين الذين يقومون الآن بدعم هذا العمل.

ابحث عن الأساس المنطقي المؤسسي. إن المانحين الذين يريدون أن يروجوا لتحليل النوع يمكنهم أن يأخذوا درسًا من المؤسسات التي تبنته: ضع الموضوعات في الإطار الخاص بثقافة المؤسسة وقيمها في الحاضر. على سبيل المثال، شرح أحد المانحين في شركة مؤسسية أنه بما أن أساس العملاء في الشركة الأم هو في المقام الأول من السيدات "ونحن نعلم من الذي يقوم بشراء منتجنا"، فالمؤسسة تميل للمقترحات التي تتعامل مع الموضوعات الخاصة بالنساء. أما بالنسبة لأحد المانحين فإن التزام مؤسسته بالمبادئ العريضة للعدالة هو الذي لاقى قبول المجلس - بدلاً من القول أننا نفضل شيئاً خاصاً للنساء. "إنه من الأسهل أن تقترح تحليل النوع كعبارة لقيم قائمة عن أن تكون معرفة جديدة.

## جعل عدسة النوع مرئية

كيف يمكن لمؤسسة مانحة أن تواصل التزامها تجاه تحليل النوع -التنوع والمساواة- إلى العامة وإلى الممنوحين المحتملين؟ أين تظهر هذه الالتزامات؟

■ في الموقع الإلكتروني والتقرير السنوي الخاصين بالمؤسسة. إن الموقع الإلكتروني هو نقطة الاتصال الأولى للعديد من الممنوحين المحتملين وهو يوفر الكثير من المعلومات الخاصة بقيم وأولويات المؤسسة. يقدم التقرير السنوي خدمة مماثلة من خلال تسليط الضوء على الإنجازات السابقة التي تزي المؤسسة أن لها أهمية خاصة. ما هي السياسات والالتزامات التي يراها الممنوحون ممثلة في بيان المهمة وكتابات أخرى؟ ما هي الصور التي تمثل المؤسسة وممنوحها؟

- في الاستثمارات الموحدة والمعلومات المقدمة للمانحين. يمكن أن تقوم الشروط الخاصة بالمنحة والاحتياجات الخاصة بتقديم الطلب، بجذب وتشجيع الممنوحين الذين يشاركون في قيم المؤسسة. ذكرت إحدى المناحات أن مقدمي الطلبات عادة يطلبونها لسؤالها عن "التفاصيل" الخاصة باستكمال جدول التنوع ثم يسلكون طريقهم بالدخول في "حديث أعمق عن القيم وبالتركيز الخاص بالمؤسسة."
- في المشروعات والتقييمات. أهم دليل بالطبع هو في تقديم المنحة نفسها. من الذي يحصل على المنح ولأي مشروعات؟ هل تقوم التقييمات بتوظيف النوع والعرق وعدسات تحليلية أخرى؟
- في الزيارات الميدانية. تعد زيارة الموقع فرصة جيدة لمراقبة منظمة حصلت على منحة، وإعطاء ملاحظات مفيدة. شرح أحد مسؤولي البرامج أنه "يمكننا أن نراقب الآليات مثل من يحضر الاجتماع ومن يتحدث ومستوى مشاركتهم خلال الحديث."
- في الاجتماعات العامة والمهنية. قالت مانحة في إحدى المؤسسات الإقليمية أنها تقوم هي وزملائها بطرح موضوعات العرق والنوع في الاجتماعات العامة كممارسة دورية. عادة يقدمون اقتراحاتهم عن هذه الموضوعات خلال لقاءات المانحين.
- في التحالفات. من الطرق التي يمكن من خلالها معرفة المزيد حول استخدام عدسة النوع والإشارة إلى الالتزام بقضايا المرأة، هو التعاون في أحد المشروعات مع صندوق تمويل المرأة المحلي. انظر [www.wfnet.org](http://www.wfnet.org) للاطلاع على قائمة بهذه المنظمات.

## الكشف عن الافتراضات الخاصة بالنوع

### حديث مع باحث في مجال تنمية الشباب

ما هو شكل افتراض النوع؟ كيف يؤثر على البرامج؟ قامت مولي ميد، أستاذة لينكولن فايلين في جامعة تافنس، بدراسة أكثر من 20 مشروع لتنمية الشباب وحللت أطرها الضمنية بين النوعين، والتي توضحها في دراستها "إن النوع أمر هام". وقد قامت بشرح بعض هذه الافتراضات وعواقبها لجرانت كرافت.

س: لقد كتبت أن الكثير من الأشخاص المسؤولين عن تصميم وإدارة البرامج الشبابية التي لا تهدف للربح لا يريدون أن يناقشوا موضوع النوع؟ لماذا هذه المقاومة؟

ج: لا نحب أن نحري أحاديث عن الاختلافات. وأنا على يقين أن الناس لا يحبون أن يجروا أحاديث عن العرق - ولكن ربما يعتقدون أنه يجب عليهم ذلك. وفيما يتعلق بموضوع النوع، أعتقد أنهم يفكرون "لا يجب على أن أجري هذا الحديث - والحمد لله". لماذا هذا؟ أولاً، يقلق الناس من أنه سيتم إلقاء محاضرات عليهم لأنه لديهم مواقف غير صحيحة تجاه النوع، أو ربما يكونوا قد مروا فعلاً بتجربة أن يتم مواجهتهم. ثانياً، الناس، خاصة العاملين

في مجال الشباب، متحمسون إزاء ما قاموا بفعله لتحسين حياة الفتيات. لذلك فإنهم يعتقدون أن الموضوع انتهى. منذ وقت ليس ببعيد، كان عدد كبير من منظمات الشباب موجهاً للفتيان فقط وعدد أقل نسبياً من البرامج للفتيات وكانت ممولة بدرجة أقل بكثير. والآن منحت البرامج السابقة التي كانت فقط موجهة إلي الفتيان والأفضل تمويلًا، أبوابها للفتيات. والأشخاص القائمين على إدارة هذه البرامج متحمسين لما أنجزوه. كانت فكرتهم "هيا بنا نعامل الفتيات على أنهن قادرات على عمل أي شيء يمكن للفتيان أن يقوموا به. حين نلتزم بهذا، لن يكون علينا التفكير أكثر في موضوع النوع؟ فوق كل هذا يأتي قلقنا تجاه إدارة برامج معزولة للفتيات فقط. على سبيل المثال، الاندماج هو شيء نقدره كمجتمع، حيث يعتبر الطريق الأفضل. ولكن الاندماج لا يقدم نتائج أفضل تلقائياً.

س: لا يريد الناس أن يتحدثوا عن النوع، ولكنك تجد أنهم يفكرون به. هل يمكنك أن تعطينا مثالاً لإطار ضمني وتأثيره على تصميم البرامج؟

ج: يوجد إطار أسميه نموذج "الاختلافات أساسية". وهي برامج تحاول ظاهرياً أن تعامل كلا النوعين بطريقة مماثلة. في معظم الأحيان يستخدمون الاقتراح التقليدي غير المتوقع، والنهج المنظم، عادة مع أنشطة رياضية على أساس السن- الشباب أو نادي الفتيات والفتيان. عندما تشير إلى - بطريقة حيادية جداً - إن الفتيان والفتيات يبدو أنهم يشاركون بطريقة مختلفة فعادة تسمع: "هكذا هي الفتيات. أنهن يفضلن أن يجلسن على الجانب ويتحدثن مع أصدقائهن. بالرغم من محاولتنا لمعاملتهن مثلهن مثل بعض، إلا أنه هناك اختلافات جذرية." ولكن أظهرت الأبحاث أنه في معظم الرياضات تكون الفتيات أقل خبرة عن الفتيان في مثل عمرهم بسنتين، لذلك لا تستطيع الفتيات أن تدخل على نفس المستوى. ثم يبدأ الفتيان في الإحساس بالإحباط لأن الفتيات لا يمكنهم اللعب جيداً وتحبط الفتيات وينسحبن. بالنظر إلي هذا، يتسبب الموظفون في حدوث مشاكل للفتيات عن غير عمد. يتنهلون ويقولون "أي كان ما نجربه لا نستطيع أن نجعلهم يشاركون." ولكن الاختلافات هنا ليست حقيقة جذرية - والفتيات لسن المشكلة.

س: لقد وجدت شيئاً مختلفاً بعض الشيء فيما تسميه نخب "الذكور هم النموذج". لا يصدق منفاذي البرامج هنا يصدقون أنه لا يوجد شيء يمكنهم أن يفعلوه لتشجيع مشاركة الفتيات، ولكن لا يوجد شيء يجب أن يفعلوه. كيف يصلوا إلي هذه الرؤية؟

ج: على سبيل المثال، هذا يحدث مع نوادي الحاسب الآلي وبرامج التشبيد. وهذه عادة برامج عظيمة. إننا نحتاج هذه البرامج! ليس القصد هو أن أدمرهم. يوجد لديهم نماذج تعمل جيداً حقاً مع الفتيان. ولكنهم يقومون بعمل بعض الافتراضات الخاصة بالمهارة - عما إذا قمت أبداً بحمل مطرقة أو قمت باللعب بالحاسب الآلي أو بالأدوات التي تحتاجها لتصليح الدراجة. ولا تدرك هذه البرامج في الأغلب أن الفتيات يأتين بمستوى أقل من المهارات. لذلك ترى نادي الحاسب الآلي الذي يأتي إلي الأطفال لكي يستخدموا كل هذه البرامج الخاصة بالحاسب الآلي - ليست ألعاب على الحاسب الآلي ولكنها أشياء حقاً متطورة. ويتمثل النموذج العادي في أن يبقى الموظفون في الخلفية ويتركون الأطفال يستكشفون. ولا يشاركون بأي شيء إلا إذا كان الأطفال لديهم استفسارات. ولكن مرة تلو الأخرى تبدو الفتيات خائفات من تجربة أفكار جديدة والوصول إلي حد المعرفة الممكنة بالنسبة لهن. وعند نقطة معينة ينتهين للقول "أنا حقيقة لا أحب ذلك. و لن أعود ثانية."

س: وبدلاً من تفسير لماذا الفتيات ربما يكونوا خائفات وللتصدي لهذا ماذا يفعل منفاذي البرامج؟

ج: يقول الكثير من الموظفين "يجب على هذه الفتيات أن يتعلموا كيف يتنافسوا. نحن لا نقدم لهم أي خدمة عندما نقوم بتدليلهم." لقد رأيت أحد النوادي حيث كانوا مضطربين جداً بخصوص معدلات المشاركة غير المتماثلة للنوع حتى أنهم قرروا أن يجددوا يوماً للفتيات فقط لمساعدتهن في سد الفجوة في الخبرة وأن يحصلوا على الثقة الكافية لتجربة أشياء جديدة. قاموا باختيار يوم الاثنين عندما لا يكون النادي عادة مفتوحاً لذلك لم يكن

يأخذ من وقت الفتيان. وقد نجحت هذه التجربة. ولكن معظم الموظفين مازالوا يكرهونها. إنهم محبطون: " يجب علينا أن نقوم بهذا العمل الإيجابي للفتيات، فالموضوع بالنسبة لهم عبارة عن قول: "حسناً، أيتها الفتيات، يجب عليك أن تتوافقن مع عالم الرجال."

س: يعد مأخذك عن موضوع ما تسميه "إننا جميعاً سواء، غير مشجع بعض الشيء. لقد وجدت هنا برامج تعمل بجدية في موضوع النوع ولكنها مازالت تفتقد فرص كبيرة. كيف يمكن أن يحصل هذا؟

ج: لقد رأيت هذا في البرامج الخاصة بقيادة النظراء متضمنة برنامج كان يعمل في موضوع مكافحة العنف. هذا شيء مهذب قليلاً. إنني لا أرى أي شيء في هذا الوقت مرتبط بالنوع، خاصة في موضوعات قيادة النظراء. لا تأتي الفتيات وهن يفكرن "إن هذا فقط للفتيان". تولى هذه البرامج اهتماماً كبيراً بالمشاركة الفتيات العلنية. ولكنه ليس بالضروري أنهم يريدون أن يفكرنا في موضوع النوع. لقد تعلمت شيئاً مفيداً جداً في أحد البرامج عندما تحدثت مع الفتيات، سمعت أن بعضهن كن على علاقة بالفتيان وكان هناك بعض العنف والضغط الجنسي. ولكنهم كانوا في البرنامج يعملون على أنواع العنف التي كانت تؤثر أكثر في الفتيان - مشاجرات الشوارع والعصابات والأسلحة والسكاكين. إنهم حتى لم يقوموا بتسمية موضوعات العنف التي كانت تؤثر على الفتيات متضمنة الفتيات المشاركات في البرنامج. ويعد هذا برنامج جيداً جداً.

س: إذن أنت تقولين أن ما يطرح إليه من "إننا جميعاً سواء"، أغفلت عيونهم عن الاختلافات الهامة؟

ج: أجل وبطرق أخرى أيضاً، على سبيل المثال، قالت الفتيات أنهن يقمن بضعف العمل. كن يفعلن كل الأشياء على الجبهة الخاصة بالقيادة، وهذا شيء عظيم، ولكنهم كانوا أيضاً يقمن بطلب الطعام وكافة الطلبات الخاصة بالاحتفال. قالوا "إن الفتيان لا يأخذون جزءاً متساوياً من العمل". يمكنني أن أجادل بأسلوب ممتع وساخر أن الفتيات كن يحصلن على ما هو أكثر من الفتيان من البرنامج. كانت الفتيات يحصلن على خبرة عظيمة ولأسف فرصة كاملة لتفقد ثقافة النوع. إننا لا نقدم برامج كافية يتعلم منها الفتيان كيف يتعلمون من الفتيات. سيستفيد الفتيان كثيراً عندما يتعلمون من الفتيات وكيف أن الفتيات تم تأهيلهن للمجتمع.

س: أنك تقول أن النموذج الذي يجب أن نهدف إليه هو "الصوت المتساوي". فماذا يفعل؟

ج: عندما تعمل جيداً فإنك ترى أشياء خرافية. يتعلم الفتيان والفتيات من بعضهم البعض. ولكنك تستطيع أن تفعل ذلك فقط عندما تساعد الأطفال على التفكير في النوع. على سبيل المثال، لقد رأيت برنامجاً يقوم بالتوعية بمرض الإيدز وكيفية ممارسة الجنس بأسلوب أكثر أماناً. يتضمن هذا عادة تقليل الحساسية تجاه العبارات الخاصة بأجزاء الجسم الجنسية لكي لا يضحكوا أو أن يتم صرف انتباههم عن المناقشة. لذلك يقول الأطفال كل كلمة عامة يمكن أن يفكروا فيها عن المهبل والقضيب. وقام الأطفال بعمل هذا النشاط وفي عرض المعلومات قالت إحدى الفتيات إنها صعقت من وجود هذا العدد من الكلمات السلبية للمهبل عنها للقضيب. ثم سمعت أحد الفتيان يقول، "لم أفكر أبداً في هذا الموضوع أيضاً. هذا ليس جيداً". كان متحمساً لذلك. كان يمكنك أن ترى هذا الضوء القوي يتطلق. أو رأيت في برنامج مسرح الشباب، أطفالاً يقومون بعمل مسرحي عن العنف. كانوا يفكرون في العنف الذكوري - بنادق وسكاكين وفتيان صغار يضربون بعضهم البعض - ولكن أيضاً العنف في العلاقات. إنك ترى الفتيان والفتيات يفعلون ذلك والكل يتعلم والكل يشارك.

س: هل يقوم الأطفال بطرح موضوعات النوع التي تزعج الفتيان، أم هي عادة تتعلق بتأثير ذلك على الفتيات؟

ج: الاثنان معًا. أنه من الجيد للفتيان أن ينظروا بعين ناقدة على أدوار النوع التي يقدمها لهم المجتمع. بالنسبة للفتيان فإن قالب الدور الذكوري هو خائق للغاية - يجب عليك أن تكون لاعتبا، يجب أن تحيط بك الفتيات الجميلات. أنه أمر مرهق أن تأخذ هذا الدور على عاتقك. بعض الفتيان لا يريدونه. وبعض هؤلاء الذين يهدفون إليه بشدة سوف يكونوا سعداء ألا يقوموا بهذا الدور أيضاً.

"عندما تشير - بطريقة حيادية - إلى أن الفتيان والفتيات فيما يبدو يشاركون

بطريقة مختلفة، تسمع عادة: "هكذا هي الفتيات."

## دروس رئيسية من المانحين

- **ضع في الاعتبار الافتراض الأساسي.** أن الرجال والنساء لديهم مواقع اجتماعية مختلفة؛ وأدوارهم مختلفة وأسلوب تربيتهم يمكن أن يوفر لهم مهارات وفرص وموارد مختلفة، وفي كثير من الأحيان قدر مختلف من السلطة. إذا كان هذا الأمر يبدو معقولاً بالنسبة لك ففكر في أن تتعلم المزيد عن استخدام تحليل النوع في تقديم المنح. إن تحليل النوع هو أسلوب لفهم كيفية تأثير البرامج والمنظمات أن تؤثر بدون قصد على الرجال والنساء أو الفتيان والفتيات بطريقة مختلفة.
- **تحليل النوع ضروري ولكنه ليس كافياً.** لأن الموقع الاجتماعي (وبالتالي القدرة على الاستفادة من البرامج والمنظمات) ليس وظيفة خاصة بالنوع فقط، فإن تحليل النوع ليس كافياً لحاله. المرتبة الاجتماعية والسلالة أو العرق والتعريف الجنسي والعقائد الدينية - هؤلاء ونواحي أخرى خاصة بالمرتبة الاجتماعية يحتاجون إلي أن يأخذوا وزنهم العادل في تنمية برامج ومنظمات فعالة.
- **لا تنس الفتيان والرجال.** يميل الوضع الراهن إلي إضرار النساء والفتيات، لذلك يركز تحليل النوع عادة على فهم احتياجاتهن ووضعهن. ولكن كما تم اقتراحه من خلال تطورات حديثة في الرعاية الصحية (والذي يستخدم فيه الرجال الخدمات بدرجة أقل من النساء) والتعليم (والذي قام بعض الباحثين بطرح أسئلة عن أداء الفتيان في الفصل). وأحياناً ما يتم إغفال الاحتياجات الخاصة بالرجال والفتيان أيضاً.

- **قم بتشجيع الفضول لدى الممنوحين.** عندما تطلب من الممنوحين أن يضعوا عامل النوع في مقترحهم للتنمية فإنك بذلك تخاطر بأن يقوموا بمعاملة تحليل النوع على أنه حلقة أخرى يجب أن يقفزوا من خلالها. حاول أن تضع تحليل النوع كشكل من التساؤل الفكري الخلاق، ثم فكر مع الممنوحين عن كيف يمكن أن تكون هامة في برنامج مطروح.
- **خذ في الاعتبار آليات السلطة.** إذا كانت مؤسستك تريد أن تشجع التنوع في المنظمات التي تقوم بتمويلها فيجب أن تكون حذراً جداً. من ناحية، يجب أن توضح أن التنوع (متضمناً المساواة في النوع) هو قيمة هامة لمؤسستك. ومن ناحية أخرى، فإنك تريد أن تتجنب فرض قيمك على الممنوحين. أفضل أسلوب هو أن تكون واضحاً بالنسبة لقيمك، على أن تدرك أنه حتى الممنوحين الذين يتشاركون تلك القيم من حيث المبدأ، ربما يحتاجون تشجيع ومساعدة ووقت لتغيير منظماتهم.
- **استمع إلي الناس في الميدان.** النظرة الداخلية التي تقود الناس إلى إعادة فحص الافتراضات التي هي من المفترض أن تكون "حيادية" عادة تنبع من شخص يعمل على الخط الأمامي - في مكافحة الإيدز أو برامج بعد المدرسة أو التوظيف الخاص بالكليات - هم الذين يلاحظون وجود مشكلة. من خلال الاستماع جيداً إلى الأدلة من الميدان يمكن أن تؤكد قيمة التفكير الغير تقليدي وأن تشجع البحث عن حلول أكثر مساواة وان تكون حليفاً لمؤيدي التنوع داخل المنظمات التي تحصل على دعم منك.

## طرق أخرى لاستخدام هذا الدليل

- تمت كتابة هذا الدليل أساساً كمورد للمانحين الفرديين في عملهم الشخصي. ربما يمكن أيضاً أن يقدم المساعدة في تشجيع التعلم والحوار حول استخدام تحليل النوع مع:
- الزملاء في مؤسستك. استخدم هذا الدليل في تنمية الموظفين أو في جلسات المعتكف الإداري كإطار لمقارنة التجارب وإستراتيجيات تطوير عملية تقديم المنح.
- الزملاء في شبكتك أو مجموعة مؤتلفة. استخدم الدليل كنقطة بداية لاستكشاف كيف يمكن لتحليل النوع أن يساعد في تقديم أهدافك المشتركة.
- الأمناء في مؤسستك. ربما يريد مجلس الإدارة أن يستخدم الدليل لاستكشاف مكان تحليل النوع في الإستراتيجية وعملية صنع القرار بالمؤسسة.



## ACKNOWLEDGEMENTS

We wish to thank the grant makers and grant users who generously shared their experiences and insights and all those whose time, talent, and perspective have made this guide possible, including the following individuals and organizations:

Ellen Arrick	Thomas Layton	Commonwealth Fund
James Bell	Christopher Martin	Ford Foundation
Alison Bernstein	Molly Mead	Foundation Incubator
Jacqueline Berrien	Manuel Montes	General Mills Foundation
Elizabeth Bremner	David Nasby	Hyams Foundation
George Brown	Kimberly Otis	InterAction
Constance Buchanan	Barbara Phillips	John F. Kennedy School of Government, Harvard University
Omisade Billie Burney	David Sandman	Ms. Foundation for Women
Martha Chen	Bridgette Sheridan	Otto Bremer Foundation
Sarah Cook	Francine Sherman	Program for Appropriate Technology in Health
Linetta Gilbert	Lateefah Simon	Tufts University
Sara Gould	Elizabeth Smith	W. Haywood Burns Institute
Susan Gidley	Susan Wefald	Wallace Alexander Gerbode Foundation
Irena Grudzinska Gross	Stephanie Yang	Warner Foundation
Lori Heise	June Zeitlin	Women & Philanthropy
Margaret Hempel		Women's Environment and Development Organization
Nancy Johnson	Boston College Law School	
Sylvia Johnson	California Women's Fund	
Suzanne Kindervatter	Center for Gender in Organizations, Simmons College	
Barbara Klugman	Center for Young Women's Development	
Deborah Kolb	Chicago Women in Philanthropy	
John Kostishack		

Underwriting for this guide was provided by the Ford Foundation. For additional guides and other materials in the GrantCraft series, see [www.grantcraft.org](http://www.grantcraft.org).

## أعلمونا

هل أنت على علاقة بمنظمة لا تهدف للربح قامت باستخدام تحليل النوع في تصميم البرامج وبناء القدرات أو جانب آخر من عملك؟ هل كان الممولون على علم بكافة الإجراءات؟ كيف سارت؟ إذا كانت لديك النية أن تشارك بأفكارك عن تجاربك التي ربما تكون مفيدة للآخرين، برجاء الاتصال بجان جاف:

[j.jaffe@grantcraft.org](mailto:j.jaffe@grantcraft.org)