

UNWOMEN: UNITED NATIONS ENTITY FOR GENDER EQUALITY AND THE EMPOWERMENT
OF WOMEN

دمج أبعاد النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة

تجربة واعدة تستحق التوثيق

فداء البرغوثي: الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي

11/1/2012

دمج أبعاد النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة: تجربة واعدة تستحق التوثيق

1.	المقدمة
1.1	عن ماذا يتحدث التقرير؟
2.1	كيف جاء هذا التقرير؟
3.1	أهداف التقرير
4.1	أهداف محددة من التقرير
5.1	الجمهور الذي يستهدفه هذا التقرير
2	خلفية عن البرنامج المشترك للثقافة والتنمية في الأراضي الفلسطينية المحتلة
2.1	الثقافة والتنمية في الأراضي الفلسطينية
1.1.2	مساهمة صندوق دعم تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية على المستويين المحلي والدولي
2.1.2	نتائج ومخرجات البرنامج المشترك
3.	دمج أبعاد النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة
1.3	السياق والخلفية
2.3	المراحل التي مرت بها عملية إدماج أبعاد النوع الاجتماعي في الخطة الوطنية الاستراتيجية للقطاع الثقافي
1.2.3	التعبئة والتحضير لعملية دمج أبعاد النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة ووزارة شؤون المرأة كما الشركاء الآخرين
2.2.3	بناء قدرات المجموعة المركزة
3.2.3	مراجعة الاستراتيجية الوطنية للقطاع الثقافي بما فيها الاستراتيجيات القطاعية، السياسات القطاعية، والخطط الوطنية
4.2.3	تقييم احتياجات الكادر الوظيفي في وزارة الثقافة
5.2.3	منهجية دمج أبعاد النوع الاجتماعي في خطة العمل
6.2.3	بناء قدرات الكادر الوظيفي في وزارة الثقافة من خلال تشكيل فريق محوري للقيام بالمهام من منظور النوع الاجتماعي
4.	النجاحات والتحديات والاستراتيجيات التي تم تبنيها لضمان الاستدامة
1.4	النجاحات
2.4	التحديات
4.3	استراتيجية الاستدامة التي تم تبنيها من قبل البرنامج المشترك
5.	إمكانية تطبيق التجربة خارج السياق الأصلي
6.	التجربة تستحق أن توصف بأنها واعدة مستقبلاً
7.	التوصيات

دمج أبعاد النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة: تجربة واعدة تستحق التوثيق

1. المقدمة

1.1 عن ماذا يتحدث التقرير؟

في 27 كانون أول 2011، تم الإعلان رسمياً من خلال وزارة الثقافة عن إدماج النوع الاجتماعي في الخطة الإستراتيجية الوطنية للثقافة، ويأتي هذا الإعلان كجزء من برنامج الثقافة والتنمية في الأراضي الفلسطينية المحتلة ضمن مشروع الأهداف الألفية الإنمائية، الذي يهدف في جوهره إلى تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، لزيادة إمكانية الوصول إلى والمشاركة الشاملة في حماية التراث الثقافي الفلسطيني والإبداع، وذلك عبر تعزيز قدرات المؤسسات الفلسطينية ذات الصلة لتطوير وتنفيذ خطة وطنية للثقافة الفلسطينية بشكل شمولي وحساس للنوع الاجتماعي؛ إنشاء منظومة شاملة ومتكاملة من المرافق الثقافية المحلية والتراث الطبيعي، المواقع والخدمات؛ وتعزيز القدرات، الفرص، الآليات لأشكال التعبير الثقافي والحوار بين الثقافات.

هذا الإعلان الرسمي عن إدماج النوع الاجتماعي في الخطة الإستراتيجية الوطنية للثقافة، يعتبر نجاحاً استراتيجياً كونه يهدف إلى رفع الوعي تجاه قضايا المساواة بين الجنسين ومختلف الفئات الاجتماعية على اختلاف مكوناتها في القطاع الثقافي، وترجمة ذلك عملياً على أرض الواقع. والآن يمكن القول بأن الوزارة لديها وثائق مكتوبة وسياسات واضحة إزاء العمل في الحقل الثقافي الوطني الفلسطيني متضمناً فيه أبعاد النوع الاجتماعي، الأمر الذي يشكل خطوة تاريخية كبيرة على طريق تحقيق رؤية الوزارة القائمة على أساس تعزيز ثقافة وطنية، وإنسانية ومتعددة وفي إطار الحفاظ على النسيج الاجتماعي والحكاية الوطنية وتنمية فكرة المواطنة، ضمن المساواة والعدالة الإنسانية التي لا بد من تحقيقها، وضمان الحقوق في إطار تمكين النساء.

ووراء هذا النجاح، تقف محطات بارزة من مراحل الإعداد المحكم والمنظم كما للتنفيذ للخروج بوثيقة رسمية حساسة للنوع الاجتماعي للقطاع الثقافي، بدعم العديد من ممثلي وممثلات المؤسسات الحكومية وغير الحكومية والأكاديمية ومن مؤسسات الأمم المتحدة الشريكة. وتم تنفيذ كل خطوة من خطوات إدماج النوع الاجتماعي بمهنية من خلال الاستناد إلى النهج التشاركي مع أصحاب العلاقة ضماناً لاستمرار دعمهم والتزامهم. لذلك، فإن المعلومات عن الخطوات الرئيسية التي تم اتباعها لتضمين أبعاد النوع الاجتماعي في الخطة الاستراتيجية لقطاع الثقافة، أصحاب العلاقة المعنيين في الإجراءات، والممارسات الجيدة، والدروس المستفادة لها أهمية خاصة لفهم مفااتيح هذا النجاح، وماذا الذي تم تطبيقه فعلياً وبشكل مختلف، من أجل ضمان تكرار تجارب مشابهة في المستقبل. ولهذا، سيقوم هذا التقرير بتوثيق الخطوات الرئيسية، وأصحاب العلاقة الذين شاركوا في الإجراءات، الدروس المستفادة، والتوصيات التي يمكن الخروج بها من تضمين النوع الاجتماعي في الخطة الاستراتيجية الوطنية لقطاع الثقافة التي تم المصادقة عليها في آذار 2011. كل قسم من أقسام التقرير يبدأ بمعلومات عن الإجراءات التي تم اتباعها لتضمين أبعاد النوع الاجتماعي بمعلومات عن الإجراءات، وتحليلها وعرض الدروس المستفادة من كل خطوة.

ونتأمل أن يقدم هذا التقرير إرشادات مفيدة للتطبيقات المستقبلية للخطط الاستراتيجية الوطنية في فلسطين أو في دول أخرى مهتمة في صياغة خطط استراتيجية حساسة للنوع الاجتماعي.

2.1 كيف جاء هذا التقرير؟

الإنجاز الذي تم تحقيقه بفعالية في دمج أبعاد النوع الاجتماعي في الخطة الوطنية الفلسطينية للقطاع الثقافي، تم النظر إليه باعتباره ملكية جماعية لكل أولئك الذين ساهموا في خروجها إلى حيز الوجود. وذلك تحت مظلة الأمم المتحدة والسلطة الوطنية الفلسطينية، وضمن إطار البرنامج المشترك للثقافة والتنمية في الأراضي الفلسطينية المحتلة الذي تم تنفيذه على مدار ثلاث سنوات (آذار 2009 آذار 2012)، للمساهمة في تزويد المؤسسات الفلسطينية الحكومية بالمهارات والأدوات اللازمة لفهم أفضل، الوصول، التمتع، حماية وإدارة تنوعها الثقافي الغني بشكل استثماري من خلال تبني منهجية ابتكارية، شمولية ومتعددة التخصصات باستخدام عناصر مترابطة مثل بناء القدرات، ورسم السياسات، الشراكات، للتأكد من أن إمكانات الثقافة بوصفها وسيلة للتنمية الاجتماعية والاقتصادية تساهم في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية مع التركيز بشكل خاص على تمكين النساء في المجالات الثقافية ذات العلاقة.

وبعد الانتهاء من تضمين الخطة الوطنية الفلسطينية أبعاد النوع الاجتماعي كما الخطط التنفيذية، أكد البرنامج المشترك للثقافة والتنمية في الأراضي الفلسطينية المحتلة، على ضرورة توثيق التجربة التي مرت بها عملية الإدماج، لضمان الاستفادة منها في تكرار تجارب أخرى على مستوى محلي أو عالمي. وفي هذا السياق، فقد تم تطوير هذا التقرير بالاستناد على المعلومات التي أدلى بها أولئك الذي ساهموا في دمج النوع الاجتماعي في الخطة الوطنية الفلسطينية الاستراتيجية للقطاع الثقافي.

3.1 أهداف التقرير

يهدف هذا التقرير بشكل عام إلى المساهمة في تعزيز قدرات المؤسسات الحكومية وغير الحكومية لوضع خطط استراتيجية حساسة للنوع الاجتماعي، من خلال صياغة سياسات وتدخلات وبرامج ونشاطات محددة الملامح، تأخذ بعين الاعتبار احتياجات مختلف الفئات المجتمعية، لضمان توزيع عادل للخدمات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية النوعية للفلسطينيين كأساس لتعزيز التماسك الاجتماعي.

4.1 أهداف محددة من التقرير:

1. توثيق تجربة المراحل التي مرت بها عملية دمج أبعاد النوع الاجتماعي في الخطة الاستراتيجية الوطنية لقطاع الثقافة، الدروس المستفادة والتوصيات التي يمكن الخروج بها من أجل ضمان تطبيق فعال للخطة، السياسات، التدخلات والنشاطات.
2. توفير دليل يمكن الاستناد إليها كمرجع لتنفيذ تجارب مستقبلية تتعلق بإدماج النوع الاجتماعي في الخطط الاستراتيجية للمؤسسات الحكومية وغير الحكومية على المستوى الوطني، العربي والدولي.

5.1 الجمهور الذي يستهدفه هذا التقرير:

1. صانعو/ ات القرار في كل من وزارة الثقافة الفلسطينية، وزارة شؤون المرأة، وزارة السياحة والآثار، المسؤولين/ ات عن تطبيق، تنفيذ، مراقبة وتقييم تطبيق الخطة الوطنية الفلسطينية للقطاع الثقافي كما الخطط التنفيذية والسياسات والتدخلات والأنشطة ذات العلاقة.
2. المسؤولين/ ات من هيئات الأمم المتحدة الذين يقومون بتقديم الدعم المالي والفني للوزارات والمؤسسات الرسمية في السلطة الوطنية الفلسطينية من أجل ضمان تطبيق فعال للخطة الوطنية الفلسطينية للقطاع الثقافي كما الخطط التنفيذية والسياسات والتدخلات والأنشطة ذات العلاقة.
3. أصحاب العلاقة من مختلف مؤسسات المجتمع المدني الفلسطيني والمؤسسات الأكاديمية والبحثية المهتمون بقضايا إدماج النوع الاجتماعي في الخطط الوطنية للقطاع الثقافي.
4. المسؤولين/ ات من الوزارات الفلسطينية الأخرى (مثل وزارة التربية والتعليم، وزارة الإعلام، وزارة الحكم المحلي ووزارة العدل) الذين يعملون دورا فاعلا في تطبيق الخطة الوطنية الفلسطينية للقطاع الثقافي كما الخطط التنفيذية والسياسات والتدخلات والأنشطة ذات العلاقة.
5. المسؤولين/ ات وخبراء التنمية في الدول الأخرى العربية والدولية الذين يخططون لتنفيذ إدماج أبعاد النوع الاجتماعي في الخطط والسياسات والبرامج.
6. الباحثات والباحثون الذين يعملون على إنتاج المزيد من المعرفة حول إدماج أبعاد النوع الاجتماعي في الخطط والسياسات والبرامج.
7. الناشطون/ ات من النساء والرجال ممن لديهم اهتمامات بالتجارب التي تتعلق بإدماج أبعاد النوع الاجتماعي في الخطط والسياسات والبرامج.

2. خلفية عن البرنامج المشترك للثقافة والتنمية في الأراضي الفلسطينية المحتلة¹

(برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، هيئة الأمم المتحدة للمرأة، منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الأمم المتحدة للثقافة والعلم والتربية) قيادة فنية (وزارة الثقافة، وزارة شؤون المرأة، وزارة السياحة والآثار ووزارة الزراعة)

في أكتوبر الأول من العام 2006، وقع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وحكومة إسبانيا على اتفاقية شراكة رئيسية بمبلغ 528 مليون يورو، وذلك بهدف المساهمة في إحراز تقدم بشأن الأهداف الإنمائية للألفية والأهداف الإنمائية الأخرى من خلال نظام الأمم المتحدة. وبالإضافة إلى ذلك، في 24 أيلول من العام 2008 تعهدت إسبانيا بمبلغ 9 مليون يورو، لإطلاق نافذة تتعلق بقضايا الطفولة والتغذية. ويساهم صندوق دعم تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية الثالثة في دعم البلدان لإحراز تقدمها نحو تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية والأهداف الإنمائية الأخرى عن طريق تمويل البرامج الإبداعية والتي لها تأثير على السكان وهناك إمكانية لتكرارها.

ويعمل صندوق دعم تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية من خلال فرق الأمم المتحدة في كل بلد، على تعزيز التماسك وزيادة فعالية التدخلات التنموية من خلال التعاون المشترك بين وكالات الأمم المتحدة. ويستخدم الصندوق وضع برنامج مشترك للتدخل، وافقت حالياً على مئة وثمانية وعشرين من البرامج المشتركة في خمسين بلداً. وتعكس هذه ثمانية نوافذ من القضايا التي تساهم بطرق مختلفة لتحقيق التقدم في الأهداف الإنمائية للألفية.

وتضم نافذة الثقافة والتنمية ثمانية عشرة من البرامج المشتركة التي تعزز الثقافة بوصفها وسيلة للتنمية الاجتماعية والاقتصادية. وتركز التدخلات الرئيسية على دعم وضع السياسات العامة التي تعزز الاندماج الاجتماعي والثقافي، كما تسعى لتشجيع خلق الصناعات الإبداعية لتوسيع فرص الشعب.

وتتميز الفئات التي تستفيد من البرامج المشتركة في إطار ثقافة والتنمية والأنشطة بتنوعها، وتتراوح ما بين الحكومات الوطنية والسكان المحليين. عملياً، تدعم البرامج المشتركة الحكومة على المستوى الوطني و/ أو المحلة، منظمات المجتمع المدني، الجمعيات المهنية، المجتمعات والأفراد.

1.2 الثقافة والتنمية في الأراضي الفلسطينية

البرنامج المشترك للثقافة والتنمية في الأراضي الفلسطينية المحتلة هو عبارة عن برنامج مدته ثلاث سنوات (آذار 2009 - آذار 2012)، مع ميزانية إجمالية قدرها 3 ملايين دولار. الهدف العام للبرنامج المشترك للثقافة والتنمية في الأراضي الفلسطينية المحتلة هو حماية وتعزيز التنوع الثقافي الفلسطيني كوسيلة لتعزيز التماسك الاجتماعي والنمو الاقتصادي الشامل.

1.1.2 مساهمة صندوق دعم تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية على المستويين المحلي والدولي

تم تصميم البرنامج المشترك لدعم خطط التنمية الوطنية الفلسطينية والتي تحدد الأولويات الاستراتيجية للسلطة الفلسطينية، وكثير منها ذات صلة مباشرة وداعمة، وتسعى إلى تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. هذه الخطط هي خطة الإصلاح والتنمية (2008-2010 PNP)، التي جري تطويرها حالياً. لهذا، فمن الطبيعي أن يتواءم البرنامج المشترك مع خطة الأمم المتحدة متوسطة الأجل للاستجابة (MTRP)، (2008-2010)، الذي يمثل إطار التخطيط الاستراتيجي للأمم المتحدة التي توجه عمل فريق الأمم المتحدة القطري التنموي في الأراضي الفلسطينية المحتلة بما في ذلك برنامج الثقافة والتنمية المشتركة (وبغياب إطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية UNDAF) كما هو مفصل في الجدول أدناه.

ويساهم البرنامج المشترك في هذه الجهود من خلال تزويد المؤسسات الفلسطينية، والمنظمات والمهنيين والمجتمع ككل بالمهارات والأدوات اللازمة لفهم أفضل، الوصول، التمتع، حماية وإدارة تنوعها الثقافي الغني بشكل استثماري. تبنى البرنامج المشترك، منهجية ابتكارية، شمولية ومتعددة التخصصات باستخدام عناصر مترابطة مثل بناء

¹ The Joint Programme on Culture & Development in the Occupied Palestinian Territory 2006.

القدرات، ورسم السياسات، الشراكات وأفضل الممارسات، للتأكد من أن إمكانات الثقافة بوصفها وسيلة للتنمية الاجتماعية والاقتصادية تساهم في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية مع التركيز بشكل خاص على تمكين النساء في المجالات الثقافية ذات العلاقة، وتستخدم أفضل الوسائل لتقديم النماذج النوعية المستدامة للتدخلات في الأراضي الفلسطينية المحتلة.

<p>1. زيادة الرفاهية الوطنية: الأمن الاقتصادي، والاستقرار، والسلامة والاعتماد على الذات، ويتم تحقيقها من خلال زيادة في فرص العمل المستدامة والتوزيع العادل للمصادر، مما يؤدي إلى الحد من الفقر والقضاء نهائياً على الفقر ونمو الثروات الفردية والوطنية.</p> <p>2. تعزيز نوعية الحياة: زيادة في الثروة المادية ونوعية البيئة من خلال تقوية التماسك الاجتماعي والتضامن، وبالتالي يستمر دعم المناطق والفئات الأكثر تهميشاً في المجتمع وكذلك تعزيز الثقافة، والهوية الوطنية والتراثية للشعب الفلسطيني.</p>	<p>الأهداف الوطنية للتنمية</p>
<p>الهدف 1: القضاء على الفقر المدقع والجوع. الهدف 3: تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. الهدف 7: كفاءة الاستدامة البيئية.</p>	<p>الأهداف الإنمائية للألفية</p>
<p>لدمج السلطة الفلسطينية وشركائها في تقديم عادل للخدمات الاجتماعية النوعية للفلسطينيين كأساس لتعزيز التماسك الاجتماعي.</p>	<p>الهدف الاستراتيجي لفريق الأمم المتحدة القطري UNCT</p>
<p>زيادة إمكانية الوصول إلى والمشاركة الشاملة في حماية التراث الثقافي الفلسطيني والإبداع.</p> <p>4.1 تعزيز قدرات المؤسسات الفلسطينية ذات الصلة لتطوير وتنفيذ خطة وطنية للثقافة الفلسطينية بشكل شمولي وحساس للنوع الاجتماعي.</p> <p>4.2 إنشاء منظومة شاملة ومتكاملة من المرافق الثقافية المحلية والتراث الطبيعي، المواقع والخدمات.</p> <p>4.3 تعزيز القدرات، الفرص، الآليات لأشكال التعبير الثقافي والحوار بين الثقافات.</p>	<p>MTRP / القطاع الاجتماعي/ النتيجة (4) والمخرجات ذات الصلة.</p>

2.1.2 نتائج ومخرجات البرنامج المشترك

وقد تم هيكلة الـ 17 نشاطاً للبرنامج المشترك من أجل تحقيق النتيجتين المتكاملتين التاليتين:

(1) التنمية المؤسسية: وضع سياسات وممارسات لصون التراث الثقافي كمساهمة في استكمال خطة الإصلاح والتنمية وتنفيذها في مناطق مختارة؛

(2) التنمية الاجتماعية والاقتصادية: تحديد وتعزيز إمكانات السياحة البيئية والثقافية وكذلك الصناعات الإبداعية من أجل النمو الاقتصادي الشامل و التماسك الاجتماعي.

النتائج المتوقعة من هذا البرنامج هي:

1.1 قدرة وزارة الثقافة، وزارة السياحة والآثار، وزارة الزراعة، وزارة شؤون المرأة ووزارة الحكم المحلي، على التعاون والعمل المشترك لتطوير وتنفيذ الخطة الوطنية للثقافة الفلسطينية (NPPC) مع التركيز على ثلاثة عناصر التنوع الثقافي الفلسطيني: التراث المادي (بما في ذلك المناظر الطبيعية والثقافية)، التراث غير المادي وتعزيز الصناعات الإبداعية.

2.1 تنفيذ الأنشطة ذات العلاقة بالخطة الوطنية لوزارة الثقافة في مواقع مختارة. الدروس المستفادة من الأنشطة الرائدة على المستوى الشعبي وعلى المستوى شبه المركزي، تغذية التخطيط المؤسسي وعملية بناء القدرات.

1.2 تعزيز وتنويع صناعة السياحة من خلال إنشاء منظومة من المرافق والمواقع الثقافية والتراث الطبيعي.

2.2 تشجيع التنوع الثقافي والتعددية من خلال وسائل الاعلام، والأنشطة التعليمية والثقافية والأحداث.

اعترف صندوق دعم الأهداف الإنمائية للألفية الاسباني صراحة، بأن التقدم في المساواة القائمة على أساس النوع الاجتماعي أمر بالغ الأهمية لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية جميعها. تحقيقاً لهذه الغاية، أصدرت الأمانة العامة لصندوق دعم الأهداف الإنمائية للألفية التوجيهات لتشجيع تطوير البرامج المشتركة المستجيبة للنوع الاجتماعي وتأملاً في وضع المسارات لتحقيق ذلك. ويعتمد توسيع نطاق وتعظيم آثار صندوق دعم الأهداف الإنمائية للألفية في جزء كبير منه على التقاط كيفية تحقيق نجاح نتائج مساواة النوع الاجتماعي. كجزء من هذا الجهد، تم في عام 2010 تدشين مبادرة إدارة المعرفة للنوع الاجتماعي بوصفه قضية مشتركة لعدة قطاعات، وذلك بهدف المساهمة في تطوير القدرات الرئيسية بين مجموعة واسعة من الشركاء في جميع أنحاء حول إنتاج المعرفة، والتقاط وتبادل وتطبيق برنامج النوع الاجتماعي داخل صندوق دعم الأهداف الإنمائية للألفية.

بالإضافة إلى ذلك، دشنت نافذة مساواة النوع الاجتماعي وإطار تمكين المرأة في يوليو 2011، مبادرة نقل مجتمع المعرفة والممارسة في إطار النوع الاجتماعي داخل صندوق دعم الأهداف الإنمائية للألفية، وذلك بهدف تسهيل توليد، تبادل وتطبيق المعرفة في البرنامج المشترك لمساواة النوع الاجتماعي بين الشركاء داخل المجتمع العالمي، من أجل دعم النهوض بنتائج البرنامج المشترك وتطوير استدامة المخرجات. بالطريقة ذاتها، تدعم نافذة منع الصراعات وبناء السلام في صندوق دعم الأهداف الإنمائية للألفية (CPPB MDG-F) مبادرة نقل المعرفة، لتعزيز تبادل المعلومات بشأن قضايا محددة في هذا الإطار. واستكمالاً لهذه الجهود، وبالتعاون الوثيق مع كل من مبادرة إدارة المعرفة للنوع الاجتماعي بوصفه قضية مشتركة لعدة قطاعات والتي انطلقت في أيلول عام 2011، تمت الدعوة لتقديم مقترحات حول "الممارسات الفعالة في تعزيز مساواة النوع الاجتماعي من أجل تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية" وذلك بهدف تحديد واختيار الممارسات الواعدة من البرنامج المشترك داخل صندوق دعم الأهداف الإنمائية للألفية، التي سيتم تمويلها لتوثيق دراسات الحالة.

الدرس المستفاد: بناء شراكات حقيقية (كالبرنامج المشترك للثقافة والتنمية في الأراضي الفلسطينية المحتلة) بين أصحاب المصلحة من الهيئات الدولية والمؤسسات الرسمية والمنظمات غير الحكومية والوطنية والمؤسسات الأكاديمية تقوم على أساس الحوار للعمل على تحقيق المساواة بين الجنسين وبين مختلف الفئات المجتمعية بغض النظر عن مكانتها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية في القطاع التنموي الثقافي كما في أي قطاع آخر، يعتبر مفتاحاً أساسياً للنجاح. وهذا النوع من بناء الشراكات على أساس الحوار يجب أن يحدث على مستوى السياسات، وذلك أثناء تطوير استراتيجيات المساعدة القطرية، وخلال صياغة برنامج/ تصميم المشروع وتنفيذه. عوامل النجاح الأساسية تتضمن وضع رؤية مشتركة للوصول إلى اتفاقات أو تقاطعات حول الآراء التي تدعم الأهداف القائمة على مساواة النوع الاجتماعي لاستراتيجية البلد أو نشاط التنمية.

الدرس المستفاد: وفر البرنامج المشترك للثقافة والتنمية في الأراضي الفلسطيني، فرصة نوعية للعمل على موضوع "الثقافة والتنمية" من منظور النوع الاجتماعي بالشراكة مع مختلف المؤسسات بما فيها الوزارات (وزارة الثقافة، وزارة شؤون المرأة، وزارة الزراعة، وزارة السياحة والآثار)، المنظمات غير الحكومية، وكالات الأمم المتحدة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الأمم المتحدة للثقافة والعلم والتربية)، إضافة إلى المنظمات المجتمعية. وقد أدى هذا التوجه الشامل إلى تبني استراتيجيات وخطط وطنية تعترف بصوت النساء واحتياجاتهن بما في ذلك التوظيف، التشريع، إزالة التمييز بحسب الجنس، وتعزيز مساواة النوع الاجتماعي.

3. دمج أبعاد النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة

1.3 السياق والخلفية

عملية دمج آراء ومساهمات المرأة الفلسطينية في الثقافة الفلسطينية على شكل سياسات وبرامج وأنشطة لا زالت تراوح مكانها. فالنساء الفلسطينيات ممن يعشن داخل فلسطين تحت قهر الاحتلال أو خارجها في مناطق الشتات عانين

ويعانين من تهميش دورهن في صياغة وتطوير المشهد الثقافي الفلسطيني ومضامينه. ومع أن التاريخ يسجل للنساء الفلسطينيات مساهماتهن ونتاجاتهن في الثقافة الفلسطينية كالأدب، الحرف، الإنتاج الزراعي، السينما، الفنون وغيرها، والتي ألفت بظلالها على رسم ملامح ذات المشهد على اختلاف عناوينه وتفصيله في السياق الثقافي الاجتماعي الفلسطيني²، إلا أن تلك المساهمات لا زالت محدودة النطاق، كما أنها يعيش حالة ما يشبه الغياب عن المشهد الثقافي على مستوى التأثير في إعادة صياغة تلك الثقافة أو على مستوى ما يتم إنتاجه من وسائط ثقافية ابداعية، بفعل الثقافة الذكورية والاضطهاد الاجتماعي الذي يولده المجتمع الأبوي كما قيود الاحتلال الاسرائيلي، ناهيك عن غياب الدعم العائلي أو المجتمعي. وعليه، فالنساء الفلسطينيات محكومات بموروث ثقافي أسس لصور نمطية ظلت مرافقة لهن وساهمت في تقييدهن من خلال تكريس أدوارهن التقليدية عبر التنشئة الاجتماعية والمناهج التعليمية وطرق ووسائل الإتصال والثقافة.

وفي ظل هذا الواقع الثقافي الذي لم يعمل أساسا على تهيئة النساء لاستثمار طاقتهن والتقاط الفرص التي تعمل على إطلاق ذات الطاقات، كما لم يمهد لهن فرصا خاصة تتناسب والفجوة التي تقع بينهن وبين مشاركتهن في الثقافة كما الحال في القطاعات الأخرى، تبقى قلة قليلة من النساء ممن أتاحت لهن الفرص أو استطعن اقتحام الميدان كي يثبتن أسمائهن في عالم تمهد له كل الفضاءات والمساحات والوسائل لإعطاء الفرص للمنافسة والظهور والإبداع لبعض فئات من الرجال. وإلى جانب قلة النساء اللواتي تتاح لهن الفرص للإطلاع على المجالات المختلفة في الإبداع والمشاركة بإنتاجهن، تبقى مشاركة النساء الفلسطينيات بالمنافسة والبروز في المشهد الثقافي على اختلاف مستوياته وفضاءاته، محاطة بالعديد من المحظورات والقيود العائلية والمجتمعية.

وعلى الرغم من المساهمات الوطنية والتاريخية التي تسجل للنساء الفلسطينيات في حماية الهوية الوطنية، حماية التراث في الوطن والمنافي عبر الحفاظ على رموزه بالزبي والأغنية والطعام واللهجات، إلا أن الأدوار التي لعبتها النساء في الحفاظ على التراث كانت له آثاره السلبية عبر تحويله إلى موروث ثقافي ذكوري أدى إلى تكبيلها لاحقا وتحديد أدوارها كذلك. ففي الحكاية والأغاني الشعبية كما في التهليل والأمثال الشعبية، تشكلت للنساء الفلسطينيات مجموعة من الصور النمطية والتي تراوحت ما بين أقصى القدسية لأدوارها كأ مضحية وزوجة مطيعة ومحبة وحنونة، وفي أقصى التطرف الأنثوي جاءت أدوات التراث لترسم المرأة على أنها رمز العورة والعييب والإنجاب والضعف. وفي الوقت الذي تنتوع فيه الحرف والصناعات التراثية والتي عاشت في فلسطين على مر العصور، إلا أن المرأة ظل دورها على ذلك الصعيد محددًا يراوح دور المنتج لبعض المنتجات التراثية من جهة، وفي نفس الوقت غابت عن تلك الحرف كمالكة لوسائل الإنتاج أو لعوائدها. كما حظي التراث كجزء من الهوية بالاهتمام الأكبر للمرأة الفلسطينية، مع بداية الاحتلال، بأقسامه المعنوية والمادية، إلا أن النساء تغيب كمرجع ومكون أساسي من مرجعيات ومكونات المشهد الثقافي لتوثيق ما تقوم به من مساهمة في صناعة التاريخ الفلسطيني على اختلاف مراحل ذات التاريخ. وتظل العادات والتقاليد لا تسمح لها لا بإرتياد المؤسسات الثقافية ولا الإختلاط ولا تجاوز المحظور أو القفز عن الصورة النمطية لتكون جزءا من صناعة الثقافة من ناحية أو التأثير فيها من ناحية أخرى.

وفي هذا السياق، لا بد من التطرق إلى القوانين والتشريعات التي تمس جوانب حياة المرأة الفلسطينية، ومنها ما يتعلق بالأحوال الشخصية والحقوق الإقتصادية والسياسية والتي تؤثر في واقعها الثقافي بما تمنحه لها من حريات وحقوق تؤسس لإمكانية الحصول على مساهمتها في قطاع الثقافة. ومع ما تفرضه تلك القوانين من تقييد وعدم مساواة تغيب إمكانية تحقيق مساواتها في الحقوق الثقافية، تلعب السياسات التي تصاغ وتوضع لخدمة القوانين والاستراتيجيات القطاعية التي تتعلق بالثقافة والتي يتم تطويرها من منظور غير حساس لقضايا النوع الاجتماعي، المساواة، والعدالة بين الجنسين لتعمق الفجوة من جديد.

ولتعزيز واستدامة مساهمات النساء الفلسطينيات في خلق نسيج ثقافي متماسك ومبدع، يجب أن تقدير وجهات نظرهن، مساهماتهن واحتياجاتهن، ودعمها على مختلف المستويات الثقافية، وهو موضوع لم يتم إدراكه إلا حديثا. وقبل مشروع البرنامج المشترك للثقافة والتنمية في الأراضي الفلسطينية المحتلة، لم يسبق وأن تم تقييم الموروث الثقافي الفلسطيني ودمجه من منظور النوع الاجتماعي. كما لم يتم مأسسة مساهمات وأدوار النساء الثقافية ضمن

² الأسعد هيفاء، 2011. محددات موقع المرأة من الواقع الثقافي الفلسطيني 26 تموز 2011، UNWOMEN.

السياسات الوطنية واستراتيجيات بناء وتطوير القدرات. ولذلك، كان من الضروري دمج تحليل النوع الاجتماعي في جميع مراحل السياسات والبرامج الحكومية وغير الحكومية ذات العلاقة في القطاع الثقافي.

ومع أن الخطة الفلسطينية للإصلاح والتطوير (2011-2013)، أكدت على أهمية وجود استراتيجية ثقافية تكون بمثابة برنامج ريادي لتعزيز سياقها بشكل عام، فقد كان هناك حاجة لتحليلها من منظور النوع الاجتماعي الذي يقيم أي ثغرات في النوع الاجتماعي تطرأ أثناء عملية المؤسسة وتطوير مستوى قدرات وأدوار وموقع النساء في الوزارات الفلسطينية أو كمنتجات للثقافة بشكل عام.

وأخيراً، أشارت التحليلات التي قام بها خبراء النوع الاجتماعي في البرنامج المشترك للثقافة والتنمية، بأن الفجوات التي تتعلق بمساواة النوع الاجتماعي لم يتم إدراكها من قبل بعض الوزارات الشريكة. كما أظهرت التحليلات أيضاً فجوات أخرى تتمثل بالمصادر المحدودة المتوفرة للتعامل مع قضايا عدم مساواة النوع الاجتماعي في الخطط والسياسات الثقافية الوطنية.

2.3 المراحل التي مرت بها عملية إدماج أبعاد النوع الاجتماعي في الخطة الوطنية الاستراتيجية للقطاع الثقافي

بالرغم من أن عملية تطوير الخطة الوطنية الفلسطينية لقطاع الثقافة قبل تضمينها أبعاد النوع الاجتماعي مرت في مراحل عدة، بما في ذلك: تشكيل فريق فني ووطني؛ عقد العديد من الاجتماعات وورش العمل مع الشركاء في القطاعات ذات الصلة؛ عملية جمع المعلومات والبيانات المتاحة لاستخدامها لتحليل الدراسات السابقة لدعم الخطة. بالإضافة إلى ذلك تم التعاقد مع بعض الخبراء لإثراء عملية التنمية مع إجراء مزيد من الأبحاث في المجالات ذات الصلة. وبالرغم من أن العمل على تطوير الخطة استند إلى النهج التشاركي وبالشراكة مع مختلف أصحاب العلاقة من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، بالإضافة إلى بعض ذوي الخبرة في المجالات ذات العلاقة، إلا أنها لم تكن حساسة للنوع الاجتماعي.

ووفقاً لبرنامج الأهداف الإنمائية للألفية للتنمية والثقافية، فإن إدماج النوع الاجتماعي تم الاعتراف به كأحد العناوين المشتركة التي يتم طرحها من خلال البرنامج. وبهذا الخصوص، ولضمان العمل على تجسيد مبدأ المساواة الحقيقية للنساء كما للرجال قبل وبعد القرارات التي يتم اتخاذها خلال مرحلة التخطيط، فإن أي نشاطات تتعلق ببرنامج الأهداف الإنمائية للألفية للتنمية والثقافية، ستبنى إدماج النوع الاجتماعي على جميع المستويات.

وعليه، فإن التوجه الذي تم تبنيه في البرنامج على أساس النوع الاجتماعي في نطاقه الأوسع يشمل إدماج النوع الاجتماعي على جميع المستويات وفي مختلف مراحل عمليات التصميم والتنفيذ والتقييم. بالإضافة إلى ذلك، فإن النهج الأكثر مؤاممة لتعميم منظور النوع الاجتماعي لا يقتصر على الفئات المستهدفة فقط، بل يمتد إلى أبعد من ذلك ليشمل التأثير على السياسات والاستراتيجيات على المستوى الوطني من منظور نوع اجتماعي.

وتماشياً مع ما ورد أعلاه، خضعت الخطة الوطنية الفلسطينية للقطاع الثقافي للقراءة والمراجعة والتحليل من منظور نوع اجتماعي، والتي تم تنفيذها كمرحلة منفصلة وإحاقها بالاستراتيجية بعد المصادقة عليها من قبل مجلس الوزراء في تموز 2010، وذلك ضمن فعالية خاصة أشرفت عليها وزارتا شؤون المرأة والثقافة ضمن شراكة وتقاسم الأدوار تبعاً للتخصص والمسؤوليات على المستوى القطاعي. كما تم توفير خبيرة فنية من قبل هيئة الأمم المتحدة للمرأة للعمل بشكل مباشر على تقديم الدعم للوزارتين لإنجاز الإدماج المطلوب. وللقيام بهذا الإدماج تم تشكيل فريق فني بمشاركة ممثلات عن الوزارتين ومن الخبيرة الفنية، حيث قامت اللجنة بالتخطيط ومتابعة وتنفيذ الفعاليات والإدماج ضمن الاستراتيجية على مختلف مستوياتها.

وجود رؤية وطنية تنموية حساسة للنوع الاجتماعي لدى وزارة الثقافة تقاطعت بدورها مع رؤية البرنامج المشترك، عزز من الثقة المتبادلة بينهما، مما انعكس إيجابياً على تفعيل صيرورة العملية التي مرت بها الوزارة لتضمين أبعاد النوع الاجتماعي في الخطة الاستراتيجية الوطنية.

الدرس المستفاد: عملية إدماج النوع الاجتماعي كاستراتيجية، ومساواة النوع الاجتماعي كمخرج لا يمكن تحقيقها عن طريق مجموعات النوع الاجتماعي التي تعمل داخل منظمات الأمم المتحدة أو مؤسسات المجتمع المدني بمفردها أو في أروقة المؤسسات الحكومية وحدها. وعليه، لا يمكن لمنهجية إدماج النوع الاجتماعي أن تنجح إلا إذا كان هناك تقسيم حقيقي للأدوار والمسؤوليات تمهيدا لبناء شراكة حقيقية تعمل على تعميق الفهم لقضايا النوع الاجتماعي باعتبارها قضايا أساسية ومتأصلة في جميع النشاطات الحكومية وغير الحكومية، وفي تخطيط السياسات العامة، وفي تخطيط البرامج على كافة المستويات وفي جميع القطاعات.

اختيار وتوظيف خبيرة وطنية لديها معرفة معمقة في مجال قضايا النوع الاجتماعي كما الثقافة، ناهيك عن المهارات الفنية التي تمتلكها والتجربة العملية لها في تضمين الخطط الاستراتيجية أبعاد النوع الاجتماعي، يعتبر أحد عوامل النجاح التي ساهمت في تضمين النوع الاجتماعي في الخطة الاستراتيجية لقطاع الثقافة، تحديدا إذا ما أخذنا بعين الاعتبار أنها خبيرة وطنية فلسطينية ولديها اهتمامات حقيقية بالواقع الثقافي الفلسطيني ومعرفة بالخصوصية الثقافية الفلسطينية، التحديات والمعوقات التي تقف أمام مشاركة النساء والفئات المهمشة على مستوى المشاركة في النشاطات الثقافية أو مستوى الإنتاج الثقافي.

1.2.3 التعبئة والتحضير لعملية دمج أبعاد النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة ووزارة شؤون المرأة كما الشركاء الآخرين ذوي العلاقة في البرنامج من الوزارات الأخرى ومؤسسات المجتمع المدني³:

قبل البدء في عملية دمج أبعاد النوع الاجتماعي، تم عقد العديد من الأنشطة المتنوعة مع موظفي/ات والشركاء في البرنامج المشترك. وتم ضمن هذا السياق عقد عدة اجتماعات مع الموظفين/ات ذوي العلاقة من مختلف المستويات الإدارية في كل من وزارة الثقافة ووزارة شؤون المرأة. بالإضافة إلى عقد اجتماعات فردية وجماعية وورشات عمل مع مناصري قضايا النوع الاجتماعي والمؤسسات الأكاديمية. واعتمادا على ذلك، فقد أجريت العديد من الأنشطة لتطوير وإعداد النهج التشاركي في التنفيذ على النحو التالي:

- اجتماعات توجيهية مع مع الموظفين/ات ذوي العلاقة من مختلف المستويات الإدارية في وزارة شؤون المرأة وبشكل خاص الوزيرة ومدير عام إدارة التخطيط.
- اجتماع مع نقاط الاتصال ومدير البرنامج المشترك بما فيهم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP ووزارة السياحة والآثار ووزارة الثقافة.
- اجتماع توجيهي مصغر مع سكرتارية البرنامج بما فيهم المدير، ممثلي/ات صندوق دعم الأهداف الإنمائية في الوزارات وكذلك مستشاري/ات المراقبة والتقييم.
- اجتماع تخطيطي مع نقاط الاتصال في البرنامج في مكتب منظمة الأمم المتحدة للثقافة والعلم والتربية بصفتها الوكالة الفنية القائدة.
- رسالة موجهة من وزيرة الثقافة تم تعميمها على جميع المديرات، (الوحدات والإدارات) في وزارة الثقافة، لدعم دور الخبيرة الوطنية في قضايا الثقافة والنوع الاجتماعي في عملية دمج أبعاد النوع الاجتماعي.
- تم تنظيم اجتماع تخطيطي مع موظفي/ات وزارة الثقافة، تحديدا مدير عام التخطيط والتنمية، ومنسق البرنامج المشترك في وزارة الثقافة.
- تم عقد ستة (6) اجتماعات لمناقشة مفاهيم النوع الاجتماعي وبرنامج صندوق دعم الأهداف الإنمائية التنموية، حول الثقافة والتنمية مع الوحدات/ الإدارات التالية في وزارة الثقافة: الفنون؛ الأدب؛ العلاقات الخارجية؛ هيئة الكتب؛ المكتبات ولجنة العمل المدني. ومن أجل توسيع المساهمة في الخبرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة تم عقد ستة (6) اجتماعات مع الخبراء الوطنيين.

³ As'ad, Haifa. Report on Achievements, Challenges and Lesson Learnt: A Report covering the period of August 2010 – May 2011. UNWOME, 2011.

وعليه، فالحديث عن الإنجازات التي تم تحقيقها في مجال مساواة النوع الاجتماعي ببرنامج الأهداف الألفية التنموية، يستدعي وصف العملية التي تم تبنيها ككل من قبل البرنامج المشترك للثقافة والتنمية في الأراضي الفلسطينية المحتلة، لضمان إدماج فعال للنوع الاجتماعي في الخطة الاستراتيجية الوطنية للقطاع الثقافي، والتي شكلت في جوهرها المظلة الحقيقية والعنوان الأكبر للإنجاز. ولعل أهم ما يميز هذه العملية بأنها تبنت شعار المسؤولية المشتركة عن تحقيق مساواة النوع الاجتماعي. فالمشاركات والمدخلات المستمرة التي قام بها ممثلو أصحاب المصالح العاملين والعمالات في منظمات الأمم المتحدة (منظمة الأمم المتحدة للمرأة، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الأمم المتحدة للثقافة والعلم والتربية)، بالإضافة إلى عدد من الوزارات الحكومية (وزارة الثقافة، وزارة شؤون المرأة، وزارة السياحة والآثار ووزارة الزراعة)، ناهيك عن العديد من مؤسسات المجتمع المدني والأكاديميين/ات، يمكن اعتبارها بمثابة عناصر أساسية ساهمت بدورها في صياغة الخطة الوطنية الاستراتيجية والسياسات والتدخلات والبرامج كما الأنشطة الحساسة للنوع الاجتماعي. وهذا ما أكدته مختلف المشاركين/ات الذين تمت مقابلتهم/ن لتوثيق التجربة، فمثلاً تشير سهام ارشيد مديرة برنامج الأهداف الإنمائية للتنمية في هيئة الأمم المتحدة للمرأة، إلى هذا الإنجاز باعتباره نهج تشاركي حقيقي يخلق إحساساً حقيقياً لدى مختلف الأطراف المشاركة بملكية العمل والانتماء إليه، وذلك بقولها:

"يفكر أهم إنجاز من البرنامج كليا، من برنامج الأهداف الألفية التنموية وبالأساس برنامج الثقافة والتنمية هو بالأساس الشراكة، الشراكة بين مؤسسات أمم متحدة، الحكومة الفلسطينية، مؤسسات مجتمع مدني، مؤسسات قاعدية اللي هاي كثير مهمة كمان وجزء من أخذ القرار في هذا البرنامج وبناء على ذلك احنا اشتغلنا على عدة مستويات، على مستوى بناء السياسات، اليوم بنحكي على مستوى هيئة الامم المتحدة للمرأة، اليوم أنا بشعر إحنا كبرنامج، ككل المؤسسات الموجودين في ضمن هذا البرنامج في هدف لإننا كلنا، يعني بالنسبة للتنمية والثقافة والحفاظ على التراث والهوية الفلسطينية، وهي هي جزء بفكر أساسي من البرنامج.... بفكر إنو أحد الإنجازات اللي كثير كبيرة، الإنجاز مش الخطة الإنجاز المراحل اللي مرتها... إذا الإشي مزبوط بدو يكون إنجاز، وملكية للمجتمع للشعب الفلسطيني، لازم كل أفراد المجتمع بالقطاعات المختلفة يلعبوا دور في بنائه، الفكرة إنو هاي الخطة ملكية للمجتمع من أفرادها والقطاعات المختلفة اللي كان إلهم دور في بناء هاي الخطة يعني بفكر هاي احد الانجازات الكبيرة بالبرنامج... بس المراحل اللي مر فيها البرنامج لإنجاز هاي الوثيقة أو هاي الفعالية"⁴

سهام ارشيد مديرة برنامج الأهداف الإنمائية للتنمية في هيئة الأمم المتحدة للمرأة

الخبرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والقافة هيفاء الأسعد، تنظر إلى الشراكة كإنجاز كونها عملت على فتح الملفات المشتركة بين عدد من الوزارات الحكومية وغير الحكومية التي يتقاطع عملها مع وزارة الثقافة، هذه الملفات التي طالما تم تجاهلها عن غير قصد بالرغم من أنها تصب في أغلبها بالمفهوم الثقافي الواسع الذي تم تبنيه في الخطة الاستراتيجية من منظور ثقافي وطني نوع اجتماعي يكرس مبدأ العدالة للجميع. وبالتالي، فإن البحث عن التقاطعات الثقافية والقضايا المشتركة من شأنه العمل على إدماج النوع الاجتماعي بفعالية في الخطط الاستراتيجية والسياسات، على اعتبار أن تقبل التيار العام لمسؤوليته المشتركة عن مخرجات مساواة النوع الاجتماعي في القطاع الثقافي، يعتبر بمثابة خطوة رئيسية على المضي قدما نحو العمل بطريقة مراعية وحساسة للنوع الاجتماعي بين مختلف الشركاء وأصحاب المصالح.

"قبول الوزارة بهاي البروسيس هو بحد ذاته إنجاز، أنا بالنسبة اللي إنهم يطلبوا ويوافقوا، وخاصة على المستوى الوزاري خاصة الوزيرة وتجاوب الكادر وتعاون الكادر على مستوى صناعة السياسات والقرارات في داخل الوزارة... كمان إنجاز كثير مهم أنا بعنبره الشراكة بين وزارة الثقافة ووزارة شؤون المرأة وربطهم مع بعض في فعاليات مشتركة وحتى في داخل الوزارة صاروا الوزيرتين يقوموا بشغلات مشتركة يعني بدافعوا عن قضايا مشتركة وهادا حكي الوزيرتين الوزيرة ربيحة والوزيرة سهام حكوا إنو هاي التجربة كرسست التجربة بيناتهم وعززت أهمية الثقافة لقطاع وزارة شؤون المرأة اللي ماكانوش معطينها خصوصية في استراتيجيتهم،

⁴ مقابلة مع سهام ارشيد مديرة برنامج الأهداف الإنمائية للتنمية في هيئة الأمم المتحدة للمرأة، بتاريخ 2012/8/7.

وكل الموضوع تغيير ثقافي... والشراكة اللي انفتحت مع وزارة الزراعة... ومؤسسات هيئة الامم المتحدة كانت شريكة وكثير كان جيد للمؤسسات... بس كمان وحده من الإنجازات اللي هي فتح الملف المشترك ما بين وزارة الثقافة ووزارة السياحة هادا كمان في تقاطع وكثير والمفروض يكون في استراتيجية موحدة، واصلا مطروح يكون في استراتيجية وحدة وهي ميراث ثقافي انو هلقد كان في اشكالية في مجال انو احنا كنا طارحين انو هي المفروض تصير، ولو بدهم يعملوا برنامج بناء القدرات يكون بالشراكة معهم... انا كمان بقدر أقول انو مزبوط كمان اللي كنا نحكي عن شراكات مع مؤسسات مجتمع مدني والمؤسسات الأكاديمية منها الجامعات ومراكز الأبحاث ومنها مؤسسات السلطة الإحصاء ووزارة التخطيط، فكانت تجربة مهمه جدا بحيث انو اشركناهم كمان مرة وهم شركاء بصياغة وتطوير الاستراتيجية الوطنية للثقافة⁵.

هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة

أسماء الكيلاني رئيسة وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة، تصف هذه الشراكة وإن لم تصل من وجهة نظرها إلى مستوى الشراكة الحقيقية المطلوبة، بأنها حققت نجاحات فعلية أبرزها توجيه تفكير الأطراف على اختلافها بأهمية مفهوم الشراكة في تعزيز القدرات الفردية والجماعية وتحفيز الجميع على تحقيق الأهداف التي يتم صياغتها على مستوى الفعل الثقافي الوطني من منظور النوع الاجتماعي، وذلك بقولها:

"يعني أحد الإنجازات لمشروع الأهداف الألفية التنموية، هيئة الأمم المتحدة للمرأة، ولأول مرة كان إلهم علاقة مع وزارة الثقافة، لأول مرة بصير شراكة مع هيئة الأمم المتحدة للمرأة اللي هي الهيئة الدولية التي تتعلق بقضايا النوع الاجتماعي. وبالتالي، أنا هذا بعنبرة إنجاز انو تخلق شراكة مع هذا الجسم الدولي بفلسطين هذا يعتبر إنجاز... هلقد الشراكات مهمه لأنه مثلا، أنا بتخيل حالي وراجعة لورا ولو هادا أنا لحالي، معقول أنجزه؟ مش ممكن، يعني لولا جهود كل الشركاء الموجودين في ال MDG و UNWOMEN وال UNDP حتي اليونسكو كمان الوزارات الثانية أكثر من لقاءات صار مع وزارة الزراعة، مع الخبيرة اللي عندهم، مع وزارة السياحة، مع وزارة الحكم المحلي صار في نقاش يعني حاله... خلق بعض النجاحات الصغيرة اللي أنا بعترها باتجاه انو الناس اتفكر قديش الشراكة مهمه، اذا أنجزنا إشي صغير بهالشراكة اللي ما وصلت لمستوى الشراكة الحقيقية، كيف لو كان عنا شركاء حقيقيين شو ممكن تنجز، فبعترد انو الشراكة و العمل مع الشركاء هاي مسأله مهمه جدا للوصول لشو بدنا"⁶.

أسماء الكيلاني رئيسة وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة

مما سبق، يمكن التأكيد على أهمية النظر إلى الشراكات الحقيقية التي تم تجسيدها بين أصحاب المصالح في المؤسسات الدولية والحكومية كما مؤسسات المجتمع المدني باعتبارها إنجازا فعليا تم توطينه عمليا على أرض الواقع، وإن كانت بحاجة أكثر إلى بلورتها من خلال عقد مذكرات تفاهم بين مختلف الأطراف. وتأكيدا على ذلك تشير (هاوارد 2002)⁷ إلى أن خبراء النوع الاجتماعي والذي قاموا بصياغة أطر التخطيط والاستراتيجيات لإدماج قضايا النوع الاجتماعي في السياسات والبرامج التنظيمية، وصفوا واضعي السياسات والمخططين غير الخبراء بأنهم إما مقاومين بشدة أو منفذين سلبيين بدلا من كونهم وكلاء تغييرا. ونتيجة لذلك، كانت عملية تعميم منظور النوع الاجتماعي في البرامج كثيرا ما تفشل في أن تأخذ باعتبارها احتياجات ومساهمات المخططين وأصحاب المصلحة.

⁵ مقابلة مع هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة، بتاريخ 2012/8/15.

⁶ مقابلة مع أسماء الكيلاني رئيسة وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة، بتاريخ 2012/7/30..

⁷ Howard, Patricia. 2002. "Beyond the 'grim resisters': Towards more effective gender mainstreaming through stakeholder participation". *Development in Practice, Volume 12, Issue 2, May 2002, pages 164-176.*

وبالتالي، تؤكد (هاوارد 2002)، بأن أي عملية التغيير التنظيمي وتعميم مراعاة منظور النوع الاجتماعي لا بد أن تستند أساساً على مشاركة أصحاب المصلحة والتي يمكن لها التغلب على بعض القيود التي تم تحديدها من خلال الدروس المستفادة للحالات الدراسية التي تم توثيقها من قبل منظومة الأمم المتحدة.

<p>الدرس المستفاد: لعبت وزارة شؤون المرأة، وهيئة (الأمم المتحدة للنساء) وخبراء/ خبيرات النوع الاجتماعي الوطنيين/ ات، وسكرتاريا البرنامج دوراً محورياً في تناول السياسات والثغرات في مجال مساواة النوع الاجتماعي وفي ترجمة الاستراتيجيات الى عمل، وذلك بالشراكة الكاملة مع وزارة الثقافة. لذلك، فقد حول نظام الملكية الوطنية وبالتالي نظام المحاسبة نفسه عن طريق تمكين وتنشيط وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة، وقام من خلال ذلك بتحقيق استدامة استراتيجية لجهود مشروع البرنامج المشترك للثقافة والتنمية في الأراضي الفلسطينية لإدماج النوع الاجتماعي من أجل تحقيق أهداف الألفية الإنمائية".</p>
<p>الدرس المستفاد: العملية التشاركية الذي تم اتباعها في مختلف المراحل والتي شملت من هم في صناعة القرار وأصحاب المصالح واللاعبين/ ات الأساسيون/ ات في/ أو عبر القطاعات لإجاز الخطة الوطنية الاستراتيجية للقطاع الثقافي، هي التي يمكن من خلالها العمل على تطوير الملكية والحفاظ على الالتزام السياسي وترجمته عملياً على أرض الواقع .</p>
<p>الدرس المستفاد: وعي المؤسسة المانحة وفهمها للسياق الوطني الفلسطيني ساهم في تحقيق أهداف البرنامج المشترك، كما ساهم التأكيد على أهمية تجسيد مبدأ الشراكة ما بين المؤسسة الممولة والقطاع الثقافي في فلسطين.</p>
<p>الدرس المستفاد: امتلاك خطة استراتيجية وطنية للقطاع الثقافي، تم إنجازها من خلال البرنامج المشترك وبالشراكة مع مختلف الوكالات الدورية والمؤسسات الحكومية والأكاديمية ذات العلاقة، هيأت ظروفًا مؤاتية للبرنامج المشترك للتعاون والتنسيق من أجل العمل على تبني قضايا وعناوين أخرى تتعلق بمساواة النوع الاجتماعي.</p>

2.2.3 بناء قدرات المجموعة المركزة⁸:

من خلال الجهود الجماعية بين الوزارات الرسمية ووكالات الأمم المتحدة ومنظمات المجتمع المدني، تم عقد ورشة ورشة عمل مع المجموعة البؤرية التي ضمت ما يقارب (40) خبيراً وخبيرة في قضايا الثقافة والنوع الاجتماعي إما كمشاركين/ ات أو كمحاضرين/ ات، والتي امتدت على مدار يومين في مقر وزارة شؤون المرأة حول إدماج النوع الاجتماعي في الخطة الوطنية الفلسطينية للقطاع الثقافي (NPPC) بحضور كل من وزيرتي الثقافة وشؤون المرأة. وتعتبر هذه الورشة الأولى من نوعها كونها أثارت نقاشاً معمقاً حول قضايا الثقافة والنوع الاجتماعي في السياق المحلي الفلسطيني. وكانت قضايا النوع الاجتماعي، الثقافة، تطوير السياسات هي القضايا الأكثر بروزاً والتي تم نقاشها كعناوين منفصلة تارة، وكعناوين مشتركة ذات علاقة تارة أخرى. حيث قدمت مجموعة من أوراق العمل في الورشة نفسها من قبل كل من، ساما عويضة وريما نزال ولينا عبد الهادي ومهند عبد الحميد، كخبراء من المجتمع المحلي في النوع الاجتماعي وفي الثقافة، حيث تعرضت الأوراق للأهداف الاستراتيجية الأربعة المتضمنة في الاستراتيجية ومراجعتها بمنظور النوع الاجتماعي. بالإضافة إلى ذلك فقد قدمت الخبيرة المنتدبة من برنامج التنمية والثقافة ورقة عمل عرض خلالها الواقع الثقافي بمنظور النوع الاجتماعي وحددت الفجوات بما يخص المرأة. علماً بأنه تم تنفيذ عدد من الأنشطة قبل عقد ورشة العمل على النحو التالي:

- مراجعة الخطة الوطنية الفلسطينية للقطاع الثقافي كما الأبحاث ذات العلاقة بقضايا الثقافة والنوع الاجتماعي؛

⁸ As'ad, Haifa. Report on Achievements, Challenges and Lesson Learnt: A Report covering the period of August 2010 – May 2011. UNWOME, 2011.

- اجتماعات مع الإدارات العامة للتخطيط والتنمية، وحدات النوع الاجتماعي، وممثلي/ات البرنامج المشترك في كل من وزارة الثقافة ووزارة شؤون المرأة.
- ستة لقاءات استشارية مع ممثلين/ات من مختلف الدوائر والإدارات في كل من وزارة الثقافة ووزارة شؤون المرأة.
- تشكيل لجنة فنية تضم المدراء العامون في كل من وزارة الثقافة ووزارة شؤون المرأة، ممثلين/ات عن هيئة الأمم المتحدة للمرأة، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، هيئة الأمم المتحدة للمرأة، منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الأمم المتحدة للثقافة والعلم والتربية، سكرتاريا البرنامج الثقافي في صندوق دعم الأهداف الألفية الإنمائية التنموية، مناصرو/ ان النوع الاجتماعي وأعضاء/ عضوات من مؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الأكاديمية.
- اجتماعات مع منسق صندوق دعم الأهداف الألفية الإنمائية التنموية، ومستشار النوع الاجتماعي هيئة الأمم المتحدة للمرأة.
- اجتماعات مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، هيئة الأمم المتحدة للمرأة، منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الأمم المتحدة للثقافة والعلم والتربية.
- اجتماعات مع وزيرة الثقافة.
- تطوير وإعداد دراسة أولية عن واقع النساء الفلسطينيات في السياق الثقافي الفلسطيني.

أهداف ورشة العمل مع المجموعة البورية التي اعتمدت منهجية النقاش والعصف الذهني تمثلت بما يلي⁹:

- تطوير القدرة على قراءة وتحليل المشاريع التنموية، ورسم فعاليتها في تشجيع المساواة والعدالة الاجتماعية القائمة على أساس النوع الاجتماعي؛
- التدريب على تحليل المشاريع من منظور النوع الاجتماعي؛
- مناقشة بعض الممارسات والعناصر الثقافية في المجتمع الفلسطيني، باستخدام مفهوم النوع الاجتماعي (العلاقة بين الثقافة والنوع الاجتماعي)؛
- مراجعة استراتيجية الثقافة بما في ذلك تحليل للواقع، الاستراتيجيات والتدخلات من منظور النوع الاجتماعي؛ و
- تعديل الخطة الوطنية للثقافة من منظور النوع الاجتماعي، بما في ذلك تحليل الواقع، الأهداف، مع التركيز على السياسات والتدخلات.

الدرس المستفاد: وجود كل من وزيرة الثقافة ووزيرة شؤون المرأة كان عاملا أساسيا من عوامل نجاح البرنامج المشترك لإظهار الالتزام والدعم والمناصرة، وإعطاء الشرعية للقضايا التي تتعلق بتطوير السياسات الحساسة للنوع الاجتماعي في القطاع الثقافي.

الدرس المستفاد: تنفيذ عدد من الأنشطة التحضيرية مع المشاركين/ات من مختلف الأطراف ذات العلاقة قبل عقد ورشة العمل مع المجموعة المركزة كان عاملا أساسيا من عوامل النجاح التي أدت إلى تطوير أجندة عمل ورشة العمل بطريقة تشاركية من أجل ضمان مشاركة واسعة وفعالة من قبل مختلف الأطراف ذات العلاقة.

تشكيلة المجموعة البورية التي تضمنت عددا من الخبراء والخبيرات من المجتمع المحلي في قضايا الثقافة النوع الاجتماعي وفي الثقافة ومساهماتهم/ ن إما كمشاركين/ات في خبراتهم/ ن، أو كمحاضرين/ات عبر تقديمهم جملة من الأوراق التي تتعلق بالأهداف الاستراتيجية الأربعة المتضمنة في الاستراتيجية ومراجعتها بمنظور النوع الاجتماعي، كان عاملا أساسيا أضاف قيمة ذات بعدا إثرانيا لتعميق النقاش وتبادل المعرفة والخبرة والتجربة بين أفراد المجموعة البورية.

⁹ As'ad, Haifa. Report on Achievements, Challenges and Lesson Learnt: A Report covering the period of August 2010 – May 2011. UNWOME, 2011.

الدرس المستفاد: الأوراق التحليلية التي تم تطويرها من قبل الخبرة الوطنية حول واقع النساء الفلسطينيات في المجتمع الثقافي الفلسطيني، بالإضافة إلى الأوراق الأخرى التي تناولت الأهداف الاستراتيجية الأربعة المتضمنة في الاستراتيجية ومراجعتها بمنظور النوع الاجتماعي مثلت مدخلا حقيقيا لمناقشة المفاهيم ذات العلاقة بالثقافة والنوع الاجتماعي في ورشة العمل، وعملت بدورها على تقريب المفاهيم التي تتعلق بالثقافة والنوع الاجتماعي، من خلال إبراز الفجوات التي تتعلق بوضعية المرأة في السياق الثقافي.

الدرس المستفاد: تابع البرنامج المشترك للثقافة والتنمية في الأراضي الفلسطينية مراحل التحليلات باستخدام بيانات مقسمة بحسب الجنس وباستخدام معلومات متعلقة بالسياق عن عدم المساواة بين النساء والرجال كأساس لإجراء تحليلات ظرفية حساسة للنوع الاجتماعي. كانت تلك التحليلات أساسا لعملية تخطيط وتطبيق ومراقبة حساسة للنوع الاجتماعي. لقد ساهم استخدام هذا المنهج في تطوير استراتيجيات إدماج أبعاد النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة، بما فيها تقييم الهيكلية ومراقبة التقدم والتحديات المستمرة.

3.2.3 مراجعة الاستراتيجية الوطنية للقطاع الثقافي بما فيها الاستراتيجيات القطاعية، السياسات القطاعية، والخطط الوطنية:

في آذار 2011، وبعد حوالي ثمانية أشهر من توفير الدعم الفني الذي استهدف الكادر الوظيفي على اختلاف مستوياته الإدارية، بما في ذلك تطوير قدراتهم المعرفية والمهاراتية، صادقت الوزارة على أول استراتيجية فلسطينية حساسة للنوع الاجتماعي في القطاع الثقافي. هذا بالإضافة إلى أن الوزارة تعمل حاليا على طرح خططها التنفيذية من المنظور، منظور النوع الاجتماعي.

وفي ذلك الإطار تم عقد مجموعة من الفعاليات والأنشطة التي تضمنت مراجعة الاستراتيجية بمنظور النوع الاجتماعي وتحديد الفجوات ومناقشتها وتقديم الاقتراحات المطلوبة لردم تلك الفجوات، والتي تم تضمينها في الاستراتيجية وعكسها على تحليل الواقع والتدخلات والسياسات، ومن ثم في المخرجات.

أبرز الفجوات التي تم تحديدها في الخطة الوطنية الفلسطينية لقطاع الثقافة من منظور النوع الاجتماعي¹⁰:

تم تحديد الفجوات الرئيسية للخطة الوطنية الاستراتيجية لقطاع الثقافة من منظور النوع الاجتماعي، من خلال تقييم المراحل¹¹ التي تمت خلالها صياغة الخطة على النحو التالي:

1. المرحلة التحضيرية: شملت قائمة أصحاب العلاقة الذين شاركوا في إعداد الخطة العديد من الجهات الفاعلة والمتعددة. ومع ذلك، فقد عكست فجوة حقيقية من منظور نوع اجتماعي، على اعتبار أن ممثلي الجهات الفاعلة كان معظمهم الرجال. ورغم تمثيل وزارة شؤون المرأة الفلسطينية، إلا أن المؤسسات الأخرى المشاركة كانت تفتقر إلى خبرة مهنية و/أو أكاديمية في مجال النوع الاجتماعي. هذا بالإضافة إلى عدم مشاركة أيا من الخبراء و/أو الخبيرات في مجال قضايا النوع الاجتماعي في أي مرحلة من مراحل وضع الخطة. على مستوى صناعة القرار، شكلت النساء خمسة من أصل 20 من الممثلين على مستوى اللجان الوطنية، امرأتين من أصل خمسة عشر على مستوى اللجان الفنية، وسبعة من أصل 9 على مستوى اللجان الوزارية، حيث أنيطت بهن مسؤولية القيام بأعمال السكرتارية.
2. المرحلة الثانية: وشملت ثلاثة محاور على النحو التالي:

¹⁰ As'ad, Haifa. Report on The Main Gender Gaps within the National Strategy for Culture (PNSC). UNWOME, 2011.

¹¹ Palestinian National Authority, Ministry of Culture: Summary of Culture Sector Strategy, 2011-2013.

- على مستوى الأفراد الذين شاركوا في البحث كما جمع وتحليل البيانات، فقد كانت تنقصهم المعرفة والخبرة في النوع الاجتماعي، ناهيك عن أن قائمة الأفراد تعكس هي الأخرى فجوة على مستوى المشاركة، فقد تم التعاقد فقط مع امرأتين من اصل 15 امرأة.
- على مستوى العناوين: لم تصنف عناوين ومواضيع الأبحاث التي تم إجراؤها حسب الجنس، بمعنى أن المعلومات لم تكن مصنفة حسب الجنس، العمر، الطبقة الاجتماعية، عند تقييم احتياجات النساء والرجال في القطاع الثقافي لأهداف التخطيط، التنفيذ، المراقبة وتقييم النشاطات الثقافية التنموية. وبدون المعلومات المصنفة، يصبح من الصعب، تقييم التأثيرات المختلفة للنشاطات التنموية على الذكور أو الإناث. ومن المهم تصنيف البيانات ليس فقط بحسب الجنس، بل أيضا بحسب العمر (بنات أو أولاد، نساء ورجال ...)، العرق، السلالة، الطبقة الاجتماعية، واية فئات اجتماعية/اقتصادية اخرى قد تتأثر سلبا أو إيجابا بالنشاط الثقافي التنموي.
- على مستوى محاور التحليل: لم يتم الاستناد إلى تحليل واقع كل من النساء والرجال من منظور النوع في السياق الفلسطيني.
- المرحلة الثالثة: تم تحديد الفجوات من منظور النوع الاجتماعي في الاستراتيجية بوصفها وثيقة كاملة تتضمن المنهجية، تحليل السياق والأهداف الاستراتيجية والتدخلات والأنشطة على النحو التالي:
- المنهجية: لا تعكس أية حساسية تجاه الاحتياجات الخاصة لكل من النساء والرجال.
- الإطار النظري: في سياق تحليل الواقع، فإن أبعاد النوع الاجتماعي لم يتم تسليط الضوء عليها في المعلومات الأولية كخلفية للتدخل. هذا بالإضافة إلى التبرير كان يخلو من أي نقاش حول إدمان النوع الاجتماعي أو المساواة القائمة على أساس النوع الاجتماعي.
- الأهداف الاستراتيجية والتدخلات لم تعكس بدورها هي الأخرى احتياجات كل من النساء الرجال. ناهيك عن أن التدخلات بالتحديد استهدفت الرجال واستثنت أية تدابير تصحيحية من شأنها العمل على تعزيز المساواة القائمة على أساس النوع الاجتماعي. هذا بالإضافة إلى أن الأنشطة لم تتضمن أية آثار محددة من شأنها العمل على التقليل من فجوات النوع الاجتماعي، عبر معالجة الاحتياجات العملية لكل من النساء والرجال، أو عبر استهداف المؤسسات التحويلية الاجتماعية وغيرها، والتي تعزز اللامساواة القائمة على أساس النوع الاجتماعي. وبناء عليه، فإن ذات الأهداف الاستراتيجية لم تشمل أي مؤشرات لقياس التقدم بشأن الجوانب المتعلقة بالنوع الاجتماعي في كل هدف.

إن قبول وزارة الثقافة بمراجعة الخطة الاستراتيجية لقطاع الثقافة من منظور النوع الاجتماعي بعد الانتهاء من صياغتها بحسب أغلبية من تمت مقابلتهم/ن هو في حد ذاته إنجاز، ويمكن تصنيف هذا الإنجاز من وجهة نظرهم/ن على مستويين: أما المستوى الأول فيتضمن تعزيز الرؤيا الشمولية للقطاع الثقافي برمته، التي تأخذ بعين الاعتبار أن الثقافة حق للجميع دونما أي تمييز يطال الفئات المهمشة على مستوى المشاركة في الفعاليات الثقافية أو على مستوى الإنتاج الثقافي. وهذه في جوهره يعتبر تكريسا لمبدأ المساواة بين الجميع، الذي يؤسس بدوره لتوطين مفهوم العدالة الاجتماعية في السياقي الثقافي الفلسطيني، كما يعتبر ترويجا لخطاب ثقافي يتضمن ذات الرؤية. أما المستوى الثاني، فيتضمن التزاما سياسيا حكوميا للدلالة على الإجراءات والآليات التي يمكن اتخاذها داخل وزارة الثقافة، وبالتالي اتخاذ منهجية حساسة للنوع الاجتماعي في وضع السياسات، تصميم البرامج والمشاريع والأنشطة كما تقيّمها¹². كما أنه يحمل في طياته أيضا مطالبة بالتعويض عن التمثيل العادل والمشاركة لمختلف الفئات المجتمعية من منظور نوع اجتماعي.

"طبعاً كل فكرة أو عملية انو انتي تيجي تحكي بالموضوع ادماج الجندر في داخل الوزارة وبالاستراتيجية بالتحديد هو بحد ذاته إنجاز كبير يعني بحد ذاته قبول الوزارة بهاي البروسييس هو بحد ذاته إنجاز، انا بالنسبة اللي انهم يطلبوا ويوافقوا، وخاصة على المستوى الوزاري خاصة

¹² Reid, E, 2004. 'Transformational development and the wellbeing of women', *Development Bulletin*, no. 64, pp. 16-20.

الوزيرة وتجاوب الكادر وتعاون الكادر على مستوى صناعة السياسات والقرارات في داخل الوزارة، هادا بالنسبة لالي اول انجاز يعتبره"¹³.

هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة

"وضعت الرؤيا الشاملة حول النهوض بالشأن الثقافي الفلسطيني وبالتالي هذه الرؤيا اللي هي اكدت على تكريس وتعزيز الثقافة الوطنية الديمقراطية، الثقافة المتجددة المبتكرة المسنودة على التنوع والتعددية وفي مواجهة ثقافة الجمود والانغلاق ومواجهة ثقافة الفساد والثقافة التي تحافظ على النسيج الاجتماعي وثقافة تعمل على حماية وصون التراث الفلسطيني وتاصيل الحكاية الفلسطينية وثقافة بتعزيز المواطنة التي بتحضن قيم المساواة والعدالة الاجتماعية... تكون معززة للثقافة اللي بتعزز قضية المساواة بين الرجال و النساء تحديدا وبدون فوارق الدين او الجنس او العرف. وبالتالي يعني بالضمني هي في مواجهة التمييز الذي يقع سواء التمييز على الفئات الضعيفة او على الفئات المهمشه ومن ضمنها النساء فئات مهمشة... ومن هون إنطلقنا انه هاي الخطة الاستراتيجية لابد ان تعالج وتكون متضمنة النوع الاجتماعي حتى يكون الخطاب الثقافي يتضمن هذه الرؤيا وتعمل على ترويج هذا الخطاب الثقافي... الرجال والنساء شاركوا بوضع هذه الخطة خاصة من خلال الورش اللي كانت متخصصة في حقل السينما، في حقل الفنون الاستعراضية، الادائية، التعبيرية كل هاي المسائل ممكن ما راعوا أهمية النظرة، أو تكون الخطة من منظور نوع اجتماعي، فمن خلال برنامج MDG قلنا ممكن نعمل إعادة ومراجعة الخطة الاستراتيجية من منظور النوع الاجتماعي"¹⁴.

سهام البرغوثي وزيرة الثقافة الفلسطينية

"في ما يتعلق في تضمين النوع الاجتماعي في الخطة الاستراتيجية الثقافية الفلسطينية فقد تم هذا التضمين عبر لجنة متخصصة في الوزارة بالتعاون مع شركاؤنا الاخرين في برنامج MDG، وتم تثبيت هذا التضمين بشكل رسمي في الاستراتيجية، وهذا كان الخطوة الاولى باتجاه الانجازات التي قد تترتب بعد ذلك على الفعل الثقافي المتضمن للنوع الاجتماعي، أصبحت وزارة الثقافة بعد هذا التضمين تراعي في خططها السنوية وخطتها الربعية الفصلية لأنشطتها وبرامجها أن تتضمن هذه الخطط والبرامج تضميننا حقيقيا وفاعلا للنوع الاجتماعي سواء كان من ناحية الانتاج أو من ناحية التلقي، هذا جزء مهم كان هذا الامر يهمننا في السابق ونهتم به ولكن اصبح يعتمد كمعيار في إقرار البرامج وإقرار الأنشطة التي تنفذها أو التي تدعمها وزارة الثقافة، أصبحنا نشترط ان تكون هذه البرامج أو هذه الأنشطة متضمنة للنوع الاجتماعي سواء في التلقي أو في الإنتاج"¹⁵.

يوسف الترتوري مركز التنسيق لبرنامج الأهداف الإنمائية للألفية

"في الورشة واللقاءات اللي طولت شهور واخذت يعني مفردات وتفاصيل كثيرة من اجل صياغة خطة استراتيجية للثقافة في فلسطين والي استندت هاي الاستراتيجية على تحليل للواقع الثقافي الفلسطيني في المرحلة الاولى من صياغة هذه الخطة جرى اغفال ليس متعمدا للبعد النوع الاجتماعي في قراءة هذا الواقع واشتقاق السياسات المطلوبة. الى انو جرى بعد وقت ليس بالطويل ايدا استدراك هذا الامر وجرى ولو من باب الاضافة على القراءة التحليلية واقتراح السياسات والتدخلات المطلوبة لإضفاء طابع بعد النوع الاجتماعي في الخطة القطاعية لوزارة الثقافة وجرى هذا بالتعاون مع UNWOMEN واليونسكو طبعاً... الان يمكن القول انو بحيازة الوزارة الوثائق النظرية والسياسات الواضحة إزاء العمل في الحقل الثقافي الوطني الفلسطيني متضمنا فيه أبعاد

¹³ مقابلة مع هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة، بتاريخ 2012/8/15.

¹⁴ مقابلة مع سهام البرغوثي وزيرة الثقافة الفلسطينية، بتاريخ 2012/8/1.

¹⁵ مقابلة مع يوسف الترتوري مركز التنسيق لبرنامج الأهداف الإنمائية للألفية، بتاريخ 2012/7/30.

النوع الاجتماعي إلا انو هذا الامر يشكل خطوة تاريخية كبيرة على الطريق وصياغة السياسات النظرية والمكتوبة عمل لا بد منه وضروري وبشكل قاعده لان يتحول اي عمل علمي وموضوعي وواضح الرؤية والأهداف¹⁶.

رياض سيف أبو عابد مدير عام التخطيط في وزارة الثقافة

"خطة قطاع الثقافة هي نفسها انجاز مبدئيا طريقة عمل الخطة وطريقة كتابتها، الناس اللي اجو، نوعية الخبراء دمج الناس الي في ال دياسيرا في انهم يكتبوا معنا بعض الاوراق كانت اشئ رائع كانت معمولة فعلا ع مستوى تحليلي كثير حلو بعرفش اذا انتي شفت الخطة كثير مليحة او ع الاقل هذي وجهة نظري فعلا فيها تحليل كثير كثير دقيق وواضح وبفهموا اي حد وكبداية ممتاز... فجأة يجي اشئ هذا كان انجاز يعني انا لما اشوف الناس الي في الوزارة يقولو احنا اشتغلنا هذا اول اشئ، ثاني شغلة انو طلعت خطة استراتيجية ثالث شغلة ال action plan هذول كثير مهمين انه واخيرا وزارة الثقافة صار عندها base ترجله صار عندها اشئ ترجله تقول احنا بدنا نرجع لهدول ع الاقل to start thinking logically من ناحية مش ك donor program يعني ايش اسمه cycles و project cycle لا بس result based management يقولوا احنا بنا نعمل كذا وكذا لهذا ال aim الي احنا حاطينوا to attain هذا كان اشئ كثير مليح الاشئ الثاني الاشيين الصغار الي طلوعوا عل wall هذول ثلاث اشياء الي الخطة القطاعية والاستراتيجية و ال action plan، اولاً الناس صارت some how تعرف كيف تقرأ ال plans حقيقة وبلشو يفكروا انه اه احنا دوائرنا لازم تكون موحدة بالتوافق مع هاي الخطة وهذول الموجودين في هاي الخطة هم اسهمو نفسهم الوزارة انهم يحطوها ف it's something هيك من هم واليهم"¹⁷. هبة الطيبي

"بس انا ملاحظتي على الاستراتيجية انو كان الاولى انو هاي الاستراتيجية من اول ما تم بناؤها انو يكون فيها نوع اجتماعي يعني انا بعينها نجاح لكن ممكن حدن متخصص يقرأها رح يقلك شو يعني ضابفين هون كلمة وهون كلمة فيعتبرها مش جهد يعني مش هاد الجهد مش هادا المطلوب، هي بالفعل احنا اعملنا ترقيع للاستراتيجية، إنه هي ما بلشت بنوع اجتماعي هي أضيف لإلها إضافات، لأنه بالاهداف وبالسياسات تلقي أحد القضايا هو GENDERBLIND وهدف ثاني ممكن يكون GENDERSSETIVE يعني واضحة العملية للمتخصص بس انا بعينها نجاح لانه هي خطوة أولى بأول وزارة يتم، المهم نبدأ هادا المهم عندي انو نبدأ وما انضل نستنا، ولما يتم إعداد استراتيجية ثانية يمكن أن تعرض على خبراء النوع الاجتماعي والوحدة تشارك من البدايات باعداد الاستراتيجية ووضعها مش ترقيعها مثل ما اعملنا فانا هذه التجربة قلناك هي التجربة الاولى وأنا حابة تتعمم على كل الوزارات"¹⁸.

أسماء الكيلاني رئيسة وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة

الدروس المستفادة: وجود امرأة في أعلى مستوى من مستويات صناعة القرار داخل أروقة المؤسسات الرسمية كوزيرة، لها تاريخ قيادي طويل في العمل النسوي والاجتماعي، ويسجل لها العديد من الإنجازات التي قادت بها داخل الوزارة على مستوى التأثير في موقع النساء داخل الوزارة أو على مستوى الدور الذي تلعبه في إحداث تغيير في بعض المفاهيم الثقافية السائدة داخل الوزارة، يعتبر واحدة من أهم الفرص التي ساعدت البرنامج المشترك على المضي قدما في عملية دمج أبعاد النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة، باعتبارها إرادة سياسية لا بد ستبني سياسة توزيع الفرص بين النساء والرجال بعدالة. بالتالي، التأكيد على الاهتمام بأخذ احتياجات الفئات المهمشة بعين

¹⁶ مقابلة مع رياض سيف أبو عابد مدير عام التخطيط في وزارة الثقافة، بتاريخ 2012/8/2.

¹⁷ مقابلة مع هبة الطيبي مديرة البرنامج المشترك للثقافة والتنمية في صندوق دعم الأهداف الإنمائية، بتاريخ 2012/8/10.

¹⁸ مقابلة مع أسماء الكيلاني رئيسة وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة، بتاريخ 2012/7/30.

الاعتبار للعمل على تلبيتها مما سيتيح لهم فرصة الوصول إلى المصادر والموارد، وأخذ أدوارهم الحقيقية في إحداث التغيير لتعزيز الثقافة الوطنية الديمقراطية.

4.2.3 تقييم احتياجات الكادر الوظيفي في وزارة الثقافة¹⁹:

في الفترة الواقعة ما بين شهري شباط وآذار لعام 2011، ومن خلال عملية تشاورية شملت ممثلين/ات من وزارة شؤون المرأة ووزارة الثقافة، تم إجراء دراسة تقييم الاحتياجات للكادر الوظيفي لوزارة الثقافة لتحديد نقاط القوة التي يمتلكونها كما تحديد احتياجاتهم/ ن المطلوبة كي يتمكنوا/ ن من تنفيذ الاستراتيجيات وخطط العمل من منظور حساس للنوع الاجتماعي. وقد تم تطوير دراسة تقييم احتياجات الكادر عبر استخدام أساليب متعددة يمكن تلخيصها على النحو التالي: (1) مراجعة الأدبيات: وشملت كافة الدراسات والمنشورات المتعلقة في تطوير الموارد البشرية، وخاصة تلك التي قامت بنشرتها وزارة الثقافة؛ (2) مقابلات فردية: إذ أجريت مقابلات فردية مع موظفي الإدارة العليا، بما في ذلك وكيل الوزارة والمستشارين؛ (3) الاستمارة: وقد تمت تعبئتها من قبل الكادر الوظيفي في الوزارة لتقييم القدرات المطلوبة للإشراف على تنفيذ الخطة الاستراتيجية لقطاع الثقافة؛ (4) إجراء تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT): وقد تم عقد سبع جلسات مع جميع المديرات في وزارة الثقافة لتحليل الوضع داخل وزارة من حيث نقاط القوة والفرص، نقاط الضعف والتهديدات من منظور النوع الاجتماعي والتنمية.

وإذا ما تعمقنا في الأهداف وراء إجراء مثل هكذا خطوة عملية "تقييم الاحتياجات الخاصة بكادر وزارة الثقافة من منظور النوع الاجتماعي"، والتي يمكن تلخيصها على النحو التالي: 1. تحليل الواقع داخل أروقة وزارة الثقافة الفلسطينية وتحديد الفجوات من منظور النوع الاجتماعي من أجل الوقوف على أسبابها ومن ثم علاجها ضمانا لاستدامة تنفيذ استراتيجية قطاع الثقافة؛ 2. تقييم احتياجات بناء قدرات الموظفين/ ات في وزارة الثقافة ووضع خطة منهجية شمولية لتدريبهم/ ن، 3. ومناقشة بعض الممارسات والعناصر ذات العلاقة بالثقافة في المجتمع الفلسطيني، من خلال تبني مفهوم النوع الاجتماعي (العلاقة بين الثقافة والمساواة بين الجنسين)، بالتالي يمكن اعتبار هذا النوع من التقييم لاحتياجات الكادر داخل الوزارة إنجازا مهما يسجل للبرنامج المشترك للثقافة والتنمية لم يكن حاضرا من قبل في نظام عمل الوزارة.

وفيما يتعلق بالهدف الأول الذي يتعلق بتحليل الواقع داخل أروقة وزارة الثقافة، فقد أظهرت نتائجنا بأن من بين المئة واثنين موظف/ة (102) في وزارة الثقافة، يوجد هناك 45 امرأة. وبالرغم من أن معظم النساء في الوزارة يتنافسن بدرجاتهن العلمية وسنوات خبرتهن كون الغالبية منهن يحملن شهادات بكالوريوس فما فوق)، إلا أن أعلى مستويين على الهيكلية هناك (الوكيل والمدراء العامون) لا يوجد بهم أي تمثيل للنساء. وفي الوزارة، هناك ثمانية إدارات رئيسية، منها سبعة فنية (الفنون، الأدب، العلاقات الخارجية، لجنة الكتاب، المكتبات، لجان العمل المدني، والتخطيط والتنمية)، أما الإدارة الثامنة هي إدارة الشؤون المالية والإدارية. ومع ذلك، لا تتراأس أية امرأة أيا من تلك الدوائر. وبالإضافة إلى الدوائر، هناك ثلاث وحدات: النوع الاجتماعي، مجلس الوزراء، والشكاوي، ترأسهن نساء، ومع هذا لا يسمح لتلك المديرات حضور اجتماعات المستوى العالي (الإدارة العليا) التي يتم فيها اتخاذ القرارات الأساسية.

أما بالنسبة لتقييم الاحتياجات الخاصة بكادر وزارة الثقافة من منظور النوع الاجتماعي، فإنها تعتبر بمثابة خطوة أساسية على طريق تحقيق الغاية للبرنامج المشترك (JP) للثقافة والتنمية في الأراضي الفلسطينية المحتلة التي تتمثل بـ "حماية وتعزيز التنوع الثقافي الفلسطيني كوسيلة لتعزيز التماسك الاجتماعي والنمو الاقتصادي الشامل"، وبالتالي، فإن العمل على بناء القدرات المؤسسية في وزارة الثقافة على المستوى المعرفي والمهاري، لضمان إدماج منظور حساس لقضايا النوع الاجتماعي في الاستراتيجية الوطنية لقطاع الثقافة وفي أنشطة البرنامج ذات العلاقة، ناهيك عن خطط العمل، لا يمكن له أن يحقق النتائج المرجوة بدون إجراء تقييم الاحتياجات من منظور النوع الاجتماعي لكادر الوزارة ومن مختلف المستويات الإدارية.

¹⁹ As'ad, Haifa. Capacity Needs Assessment of the Culture Staff with a particular focus on required skills to implement the Action plan from a gender perspective. UNWOME, March 2011.

رياض سيف مدير عام التخطيط في وزارة الثقافة يرى في تقييم احتياجات الكادر المعرفية والمهاراتية قواعد أساسية لتحديد ملامح الوضع الحالي بالتوازي مع الأهداف المطلوب تحقيقها مع دراسة متعمقة للمناخ والقيود الداخلية والخارجية، وذلك بهدف تحديد الشروط المطلوبة لنجاح الكادر والمؤسسة.

"المهارات ترتبط بالمعرفة، نحن لا نستطيع إنو نقول هذا التلميذ وهذا الطالب إنو ضعيف بالتاريخ وبالفيزيا وبالكيما وبالرياضيات وإنو مليح هون وهون وهون، الطالب بياخذ الفيزياء والكمياء والرياضيات بسنوات تالية في مجرى العملية التربوية الي بخضعلها كل تلميذ وكل طفل إذا بالسنوات الأولى ما أخذ التحصيل المطلوب ليكون أساس بينى عليه معاناتو في مشكلة بنوية تكوينية في تعليمه سنبقى قائمة حتى النهاية إذا لم يتم تجاوزها بالطريق، أنا يوسفني أقول إنو في أساسات وقواعد لابد من توفرها في العاملين والموظفين في وزارة الثقافة هي مقتقدة عند نسبة ليست قليلة منهم بصراحة"²⁰.

رياض سيف مدير عام التخطيط في وزارة الثقافة

وقد عبر العديد من المشاركين/ ات عن إجراء تقييم الاحتياجات، باعتباره خطوة أساسية ومنهجية وغير عشوائية لا يمكن تجاوزها كونها تجربة أولى تمر بها وزارة الثقافة، وتم خلالها جمع مختلف الشركاء والموظفين والموظفات من مختلف المستويات الإدارية مع بعضهم البعض، لمناقشة وتحليل الواقع داخل أروقة وزارة الثقافة الفلسطينية وتحديد الفجوات من منظور النوع الاجتماعي للبحث في أسباب وخلفيات هذا الواقع، كما مناقشة احتياجات الكادر الوظيفي ومؤهلاته ومهارته ونقاط قوته وضعفه، بغية وضع خطة منهجية لتدريبهم تكون بمثابة المرتكز والقاعدة لاشتقاق وصياغة سياسات وبرامج وتدخلات تضمن بدورها تطبيقا ناجحا وفعالا للخطة الاستراتيجية القطاعية للثقافة.

"بدي أمهد إنو أنا بدي أحدد احتياجات الناس اللي بدها تنفذ هاي التدخلات فمن خلال النقاشات هم بحددوا الفجوات داخل الوزارة، كخطوة عملية وأساسية بتخلي الكادر يشوف الخلل داخل الوزارة، وأسباب الإشكاليات والفجوات، وبطرحوا شو إشكالياتهم"²¹.

هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة

"التقييم للاحتياجات اللي انعمل من خلال زميلتي هيفا أسعد مع الموظفين كان اشى بفكر كثير كثير مهم، يعني كيف الواحد ممكن يفكر إنو يشتغل على برنامج، أو تغيير، أو البناء بشكل إيجابي في أي مؤسسة، وزارة، مؤسسة غير حكومية، مؤسسة الأمم المتحدة أو غيرها غيرها، بدون ما يكون تحسس للاحتياجات، على منطلق المجتمع، الموظفين بهاي المؤسسات، بفكر في تجربة كثير كثير إيجابية"²².

سهام ارشيد مديرة برنامج الأهداف الإنمائية التنموية في هيئة الأمم المتحدة للمرأة

"تقييم الاحتياجات وتحليل الفجوات داخل الوزارة، خطوة كثير أساسية ومنهجية على طريق تنفيذ الخطة الاستراتيجية يعني أول مسألة إنه دائما ما نوقف عاجزين ونبدأ مهما كانت البداية، هادا درس اتعلمتو لما امسكت الوحدة انو شو بدي اعلم وبلشت في خطوة صغيرة وبلشت أبني عليها بس أنا بحياتي اليومية ببدأ بشغلة صغيرة وببدي أبني عليها ولقدام لوين رايحة وشو بدي أعمل حتى لو كانت الشغلة صغيرة، بس المهم إنو إنت تبدي من نقطة واضحة وتمأسس لشغلك وتبني

²⁰ مقابلة مع رياض سيف أبو عابد مدير عام التخطيط في وزارة الثقافة، بتاريخ 2012/8/2.

²¹ مقابلة مع هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة، بتاريخ 2012/8/15.
²² مقابلة مع سهام ارشيد مديرة برنامج الأهداف الإنمائية التنموية في هيئة الأمم المتحدة للمرأة، بتاريخ 2012/8/7.

على اللي بنيته ما تشتغل بشكل عشوائي لأنه الشغل العشوائي مش ممكن يبقى مثمر أو يبقى إله اثر على الارض"²³.

أسماء الكيلاني رئيسة وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة

"هي لاشك هي خطوة مهمه جدا أول اشئ من حيث المنهجية انتي بتسألني الناس والموظفين وهادا النهج التنموي والصح في الديمقراطية وكيف بتشركيهم عشان لما يصير الاشئ يشعر بالملكية لهذا المقترح، هادا اشئ وكمان الشغلة الثانية بغض النظر ممكن ماصرش تطبيق بس ممكن مثلا تسألني ايش بدك بالنوع الاجتماعي عشان تدمجي هادا النوع اذا ماكنش واعي للنوع الاجتماعي او بعرفش معلومات هدا بحد ذاته تفتيح افاق شخص على النوع الاجتماعي يعني بتعمل حراك"²⁴.

بسمة الناجي الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي

وتتفق كل من سهام ارشيد وهيفاء الأسعد على تقييم الاحتياجات يعتبر بمثابة إنجاز كونه كشف عن ثلاث مستويات من الاحتياجات على المستوى المعرفي والمهاراتي: أما المستوى الأول فيتعلق بتطوير قدرات الكادر المعرفية التي ترتبط ارتباطا مباشرا مع الفجوات القائمة على أساس النوع الاجتماعي، والمفاهيم والأطر التي تتعلق بذات المفهوم، والمستوى الثاني يرتبط ارتباطا غير مباشرا بإدماج النوع الاجتماعي وذلك بتركيزه على قضايا مفاهيمية لا تتعلق فقط بالنوع الاجتماعي، وإنما تتجاوزها لتشمل قضايا ثقافية وحقوقية تتعلق بالاتفاقيات الدولية المتعلقة بحقوق الإنسان وحقوق الطفل، وغيرها من القضايا التي تعمق المفهوم الشمولي للثقافة، في حين ركز المستوى الثالث من الاحتياجات على مهارات فنية تعمل بدورها على تطوير قدرات الكادر الوظيفي بشكل عام ووحدة النوع الاجتماعي بشكل خاص، للمضي قدما في تحقيق الرؤية والأهداف للقطاع الثقافي برتمه.

"كثير يقولوا احنا معناش خبرة بالموضوع احنا بنقصنا هيك، عشان أنا كمان بعتبر النوع الاجتماعي مش بس الكتب والنظريات اللي إلهها بالنوع الاجتماعي، في كثير مفاهيم عشان تقدرني اتغيري، إلهها علاقة بحقوق الإنسان إلهها علاقة بحقوق المرأة، إلهها علاقة بحقوق الطفل، إلهها علاقة بالتنمية بكتير قضايا، الناس بحاجة إنو تعرف حتى لو مبادئ موثيق يعني حتى لو فيها مبادئ حتى هي لاحقا تقدر نحكي عن المفهوم الثقافي على مستوى البلد، هلا انتي ازا بدك تروجي لمفهوم ثقافي واتغيري فبدك تكوني تعرفي فيها طب بتروحي على ورشة وبتقولي لازم هيك ولازم هيك، وبعدين بدك إدافعي عنها والخطوة التالية اللي هي المواصفات الشخصية، المواصفات الشخصية إلهها علاقة بالتمكين، إلهها علاقة بتقدير الذات، وكل هاي القضايا... بدك تروحي تقودي وتغيري... بدك مواصفات قيادية مهارات اتصال وتواصل وتشبيك وإقناع وحوار بدك تمكني طاقم وحدة النوع الاجتماعي ورئيسة الوحدة بقضايا إلهها علاقة بالموقع تبعها يعني قضايا فنية ممكن كتابة رسالة كتابية عبر الإيميل، كتابة تقرير، إدارة حوار إدارة اجتماع وتقديم عرض، كل هاي الشغلات تمكين في موقعها واللي تقدر تأخذ دورها وهي كمان تحس بقوة قوياها بالمهارات والمواصفات والوعي بالمفاهيم فما بكفي تيجي تحكيلها هذا جندر وهادا نوع اجتماعي"²⁵.

هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة

"الحلو في الموضوع او الاشئ الاساسي بالموضوع، إنو ما ركز على احتياجات النوع الاجتماعي، ركز على مهارات حياتية ركز على مهارات اتصال وتواصل، التدريب على الكتابة،

²³ مقابلة مع أسماء الكيلاني رئيسة وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة، بتاريخ 2012/7/30.

²⁴ مقابلة مع بسمة الناجي الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي، بتاريخ 2012/8/23.

²⁵ مقابلة مع هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة، بتاريخ 2012/8/15.

الشغل ضمن فريق، هاي مفاهيم غير عن النوع الاجتماعي، إذا الموظفين متمكنين بهاي المهارات الأساسية بفكر إنو متمكنين بشكل أقوى بتطبيق الخطة القطاعية للثقافة²⁶.

سهام ارشيد مديرة برنامج الأهداف الإنمائية للتنمية في هيئة الأمم المتحدة للمرأة

وبناء عليه، فإن تقييم احتياجات الكادر المهاترية لعدد من العناوين التي تتعلق بمهارات العمل ضمن الفريق، الاتصال والتواصل، مهارات الكتابة وغيرها من المهارات، تعتبر أحد البدائل والخيارات التي تقيس الخلل في الممارسة، أكثر من تقييم المعرفة على أهميتها²⁷، فالمهارات تتضمن تطبيق المعرفة والتي يمكن أن تتطلب دمج الحقائق والمفاهيم ذات العلاقة بالنوع الاجتماعي والثقافي كما الحقوقي، وبدون القدرة على ترجمة المعرفة النظرية إلى مهارات عملية في الممارسة اليومية، لا يمكن للأداء المهني أن ينجز على نحو فعال. وبالتالي، فإن التقييم الدقيق لاحتياجات كادر وزارة الثقافة المهاترية والتي برزت أثناء تقييم الاحتياجات يمكنه أن يوفر قياساً دقيقاً لقدرات الكادر الوظيفي على تطبيق معارفهم بشكل مهني يرتقي إلى مستوى تحقيق الرؤيا والرسالة للخطة الاستراتيجية لقطاع الثقافة.

الدرس المستفاد: إن تناول قضايا عدم مساواة النوع الاجتماعي داخل وزارة الثقافة من خلال البحث والتحليل الداخلي وتقييم الاحتياجات المبني على النوع الاجتماعي، يعتبر عاملاً من عوامل النجاح، على اعتبار أن هذا النظام كان غائبا قبل وصول البرنامج المشترك للثقافة والتنمية في الأراضي الفلسطينية.

الدرس المستفاد: فهم الحالة داخل الوزارة تتمثل قيمته بالمعلومات التي يوفرها من منظور النوع الاجتماعي، والتي تشير بدورها إلى وجود اختلافات بين موظفي وموظفات وزارة الثقافة تحديدا فيما يتعلق بوجودهم/ ن أو عدم وجودهم/ن في المستويات الإدارية العليا على الهيكلية، وهذا بالتحديد مؤشر حقيقي حول وجود فجوة في النوع الاجتماعي في هذا الجانب، بالإضافة إلى عدد آخر من القضايا والمشاكل المتعلقة بالنوع الاجتماعي، الأمر الذي يثير العديد من التساؤلات حول أسبابها بين الموظفين/ ات أنفسهم/ ن. وهذا في جوهره يعمل على توفير قاعدة صلبة للتحرك واتخاذ اجراءات للتعامل مع تباينات النوع الاجتماعي على المستوى الداخلي للوزارة أولا، ومن ثم الانتقال إلى المستوى الأوسع مجتمعيًا، لتعزيز التغيير ودحض الصور النمطية، وتعزيز فهم الأوضاع الفعلية للرجال والنساء في المجتمع.

الدرس المستفاد: الحراك الذي أثاره هذا النوع من تقييم الاحتياجات للكادر الوظيفي داخل وزارة الثقافة، يشكل خطوة أساسية في عملية التخطيط من منظور النوع الاجتماعي، الذي تتصف طبيعته بأنها سياسية وفنية في الوقت نفسه؛ وبالتالي يفترض قيام صراع ربما يشتمل على عمليات تحويلية كونه يتضمن حواراً بين مختلف الأطراف سواء من داخل الوزارة أو خارجها على مستوى الشركاء، الأمر الذي سينعكس إيجابياً على تطوير أداء الموظفين/ ات وبناء معارفهم/ ن، مهاراتهم/ ن وقدراتهم/ ن من خلال تحديد المشاكل والعقبات التي تقف أمام القيام بمهامهم/ ن بشكل فعال ومن ثم تطوير التدخلات أو الحلول الممكنة.

الدرس المستفاد: تقييم الاحتياجات يعتبر أحد أهم الآليات المؤسسية لإدماج النوع الاجتماعي، كونه يعبر بشمولية عن احتياجات كافة الموظفين/ ات ومن مختلف المستويات الإدارية التي لا بد ستعمل على تحديد واضح للمشكلة وتوجيه منظم للطاقت والقدرات والموارد في سبيل تطبيق فعال للخطط والسياسات والبرامج.

5.2.3 منهجية دمج أبعاد النوع الاجتماعي في خطة العمل²⁸:

²⁶ مقابلة مع سهام ارشيد مديرة برنامج الأهداف الإنمائية للتنمية في هيئة الأمم المتحدة للمرأة، بتاريخ 2012/8/7.

²⁷ <http://jeritt.msu.edu/documents/03Queeney.pdf>

²⁸ As'ad, Haifa. Methodology to integrate Gender dimensions into Action Plan to roll out the Culture Strategy. MDG-TF Programme on Culture and Development. UNWOME, 2011.

تم تطوير هذه المنهجية لتحديد الخطوط العريضة والأدوات التي سوف يتم تبنيها لإدماج أبعاد النوع الاجتماعي الرئيسي، من أجل طرح خطة العمل في الخطة الاستراتيجية الوطنية للقطاع الثقافي. وتم دمج أبعاد النوع الاجتماعي في خطة العمل بشكل مشابه للعملية التي تم من خلالها دمج النوع الاجتماعي في الخطة الاستراتيجية الوطنية للقطاع الثقافي، بما في ذلك النتائج والأنشطة. وذلك بالاعتماد على النهج التشاركي والجهود الجماعية، وعلى أساس الشراكة الكاملة لوزارتين رئيسيتين معنيتين في تطوير الاستراتيجية وخاصة وزارة شؤون المرأة ووزارة الثقافة. وبالنسبة لوزارة شؤون المرأة، باعتبارها شريك أساسي، فقد ساهمت في العملية على مستويين رئيسيين من خلال إدارة التخطيط ووحدة النوع الاجتماعي، أما وزارة الثقافة وبصفتها القائدة لمؤسسات السلطة العاملة في القطاع الثقافي (من الناحية الفنية)، فقد تم إشراك جميع موظفي/ات وزارة الثقافة من مختلف المستويات الإدارية العليا والمتوسطة بشكل مباشر في العملية. وتم مراجعة خطة العمل للثقافة بما في ذلك النتائج والآليات من خلال الأساليب الآتية:

- **مقابلات شخصية:** تم تنظيم، وعقد مجموعة من المقابلات الشخصية مع كل مدير عام في وزارة الثقافة لمراجعة التدخلات والنتائج باستخدام عدسات النوع الاجتماعي.
- **أيام عمل جماعية:** تم تنظيم سبعة أيام عمل مع الكادر الفني، والمدراء العامون في كل من وزارة شؤون المرأة، ووزارة الثقافة، من أجل العمل على إدماج أبعاد النوع الاجتماعي في النتائج والنشاطات. لقاءات العمل هدفت في جوهرها مراجعة خطة العمل من منظور النوع الاجتماعي، توفير التحليل، وتعزيز استخدام مفاهيم النوع الاجتماعي كأدوات تحليل للسياق الثقافي، وتطوير المزيد من النتائج والأنشطة التي تراعي حساسية النوع الاجتماعي.
- **مجموعة بؤرية:** بناء على توصيات ونتائج لقاءات العمل المذكورة أعلاه، فقد تم مراجعة خطة العمل وتطويرها باستخدام عدسات النوع الاجتماعي، مدة خمسة، وذلك من خلال عقد مجموعة بؤرية تتألف من ممثلين/ات فنيين/ات من وزارة الثقافة ووزارة شؤون المرأة مدة أيام العمل الخمسة.

الدرس المستفاد: إشراك جميع موظفي/ات وزارة الثقافة من مختلف المستويات الإدارية العليا والمتوسطة بشكل مباشر في العملية، كان مهما، على اعتبار أن نجاح أي مهمة يعتمد على فهم الكادر الوظيفي للمهام المتوقعة منه، سواء فيما يتعلق بأداء المهمة الجديدة أو بأداء المهمات القديمة بطرق مختلفة. لا يمكن تحقيق مساواة النوع الاجتماعي على يد مجموعة قليلة من الأفراد تعمل بمفردها. يمكن تحقيق تلك المساواة فقط حين تكون هناك قيادة قوية حساسة للنوع الاجتماعي، والتزاما وعملا واضحا من الكادر الوظيفي من مختلف المستويات الإدارية والتنفيذية. من المهم أن يعرف كل شخص ما المتوقع منه أو منها بالضبط فيما يتعلق بالعمل بطريقة حساسة للنوع الاجتماعي. يجب أن تكون الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بإدماج النوع الاجتماعي، محددة، مناسبة، وواقعية؛ مدرجة ضمن خطة أداء الموظفين/ات؛ يتم مراجعتها بانتظام لتحديد الإنجازات.

6.2.3 بناء قدرات الكادر الوظيفي في وزارة الثقافة من خلال تشكيل فريق محوري للقيام بالمهام من منظور النوع الاجتماعي:

إن المصادقة على الخطة الاستراتيجية لقطاع الثقافة من منظور النوع الاجتماعي هو في حد ذاته مجرد بداية، إلا أن الأمر الأكثر أهمية هو وجود كادر وظيفي أكثر وعياً بالنوع الاجتماعي. لأن هذا الوعي هو الذي سينتج رؤى وسياسات وإمكانات ووزارة الثقافة التي تم تبنيها في الخطة الاستراتيجية عملياً على أرض الواقع، كما سيكشف عن كيفية تكامل السياسات مع الممارسات اليومية ضمن ثقافة وزارة الثقافة وأيديولوجيتها. وعليه، فإن فكرة تشكيل فريق أساسي ومحوري مهمته ضمان تعميم تجربة إدماج النوع الاجتماعي أثناء تطبيق الاستراتيجية الوطنية للثقافة (NSC)، وتوجيه الجهود والطاقات نحو تحقيق الرؤية والأهداف الاستراتيجية عبر تمكينها من تخطيط ومتابعة جميع النشاطات المتعلقة بالسياسات والبرنامج، يعتبر واحداً من أهم الإنجازات التي تم تحقيقها من خلال البرنامج المشترك للثقافة والتنمية.

وتجسيدا لهذه الفكرة على أرض الواقع، فقد تم تصميم خطة تدريبية²⁹ من قبل الخبيرة الوطنية لتقوية وتعزيز مهارات الفريق الأساسي الذي سيتكون من 25-30 موظف وموظفة من مختلف المستويات الإدارية في وزارة الثقافة، ليكونوا بمثابة نقاط محورية للعمل على إدماج النوع الاجتماعي في الوزارة ومكاتب الوزارة في المحافظات الممتدة من شمال الوطن إلى جنوبه، وسيتم اختيارهم/ن على النحو التالي: 20 موظفا وموظفة من وزارة الثقافة في رام الله، و10 سيتم اختيارهم/ن من مكاتب الوزارة في المحافظات.

وضمن هذا الإطار، سيتم عقد ثلاث ورشات تدريبية للفريق الأساسي تهدف في جوهرها إلى: 1) تعريف الفريق الأساسي بمفهوم إدماج النوع الاجتماعي وعلاقته بالثقافة، ورفع الوعي بالقضايا ذات العلاقة. 2) تعزيز قدرات الفريق لإدماج أبعاد النوع الاجتماعي في خطط العمل، ومؤشرات المتابعة والتقييم والسياسات. 3) تطوير قدرة الفريق لقراءة المشاريع التنموية وتحليلها ودراساتها من منظور العدالة الاجتماعية، ومن المتوقع أن التدريب الذي سيعتمد طريقة التعلم من خلال العمل سيقوم على تدريب الفريق الأساسي لإنتاج عدد من الوثائق التي تتعلق بوزارة الثقافة من منظور النوع الاجتماعي منها على سبيل المثال لا الحصر: أنشطة حساسة للنوع الاجتماعي؛ سياسات حساسة للنوع الاجتماعي؛ مؤشرات حساسة للنوع الاجتماعي؛ وقراءة مقترحات المشاريع من منظور النوع الاجتماعي.

"يمكن احد المقترحات التي تبلورت بعد كل هذه الجهود التي اشتغلنا اننا ضرورة وجود جسم او لوبي ضاغط في الوزارة لقضايا النوع الاجتماعي وبلورنا نقترح اننا يعطونا مجموعة من 20 او 30 في الوزارة من كل الادارات يعني طاقم هو من الناس المؤمنة بقضايا المساواة، قضايا عدم التمييز، يشتغل في هاي المسالة، يعني انا شفت فش داعي مثلا انو الوحدة هي التي توصل لكل الناس طالما عندي مثلا مدير عام الاداب هو مؤمن اهذا الموضوع وبالتالي هو رح يصيدر القضايا التي بدنا اياها لادارته، بس هادي طلعت مسالة بدنا اجراءات وعمل يعني ناظم لهذا الطاقم، ويعني وقفت لهون. يعني هي كانت اليه يعني يعتقد مهم وناجحة جدا هذه الاليه يبقى عندك كل هذا الطاقم من كل الادارات من كل الفروع في المحافظات تبقى موجودة بهذا الطاقم بدوا الطاقم يلتقي كل شهر كل شهرين ثلاثه كل ما دعت الحاجة، الطاقم يعني من مدير فما فوق، يعني اللي هم يعني صانعين القرار ومنفذين نوعا ما، يعني هم جسم وسيط ومقرر وبالتالي تؤخذ توجهات وسياسات ومدراء جزء منهم يبدأ بتنفيذها في دوائهم والجهات التي لازم يشتغلوا معها... هذا التوجه اللي صحي يعتقد انه تشتغل على الشراكة اننا انت مش شخص لحالك تشتغل، لا انت تشتغلي موجودة مع الجميع وبشتغلي معاهم بتعلمي منهم بعلموكي يعني هذه المساله الي دايمًا بميل لإلها، انو مش انا لحالي اللي يعمل هيك انا و المجموعة، بنشتغل بتوصل الامور لهاي المرحلة، مش اسماء لحالها، والله ممكن هي دخلت النوع الاجتماعي لافش اسماء لحالها ولا فداء لحالها كلنا ممكن انقود الوزارة بهذا الاتجاه من اصغر واحد لأكبر واحد"³⁰.

أسماء الكيلاني رئيسة وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة

التفكير في تشكيل فريق محوري للنوع الاجتماعي، يجب النظر إليه كما ترى سهام ارشيد باعتباره مورداً من الموارد، وظيفته الترويج للنوع الاجتماعي، وتوفير قاعدة معلوماتية من البيانات المقسمة بحسب عوامل كثيرة أبرزها الجنس والطبقة الاقتصادية والموقع الجغرافي، لفهم أفضل للواقع من منظور النوع الاجتماعي، وتغيير هذا الواقع بما يضمن التغيير نحو المساواة في المشاركة وفي الفرص، وفي النهاية مساواة في المخرجات للرجال والنساء:

"هاي هي الاساس يعني لبناء برامج والشغل على سياسات، يعني بدون المعلومات المبنية على الجنس، على المنطقة الجغرافية...، هاي اشي اساسي لكل برنامج هلا يوم يكون بناء برنامج بدو الواحد يرجع على المعلومات الاساسية لازم يكون في "بيس لاين" انا ليش بدي ابني برنامج معين ثقافي وبالمبرر للمشروع بحكي انو بحاجة للتركيز على النساء، بدون المعلومات التفصيلية واللي

²⁹ As'ad, Haifa. A Training Plan in Gender for the Staff of Ministry of Culture. UN WOMEN July 2011.

³⁰ مقابلة مع أسماء الكيلاني رئيسة وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة، بتاريخ 2012/7/30.

تكون مفصولة لحسب الجنس والمنطقة الجغرافية، ليش مزبوط في عنا اناث وذكور ليش بس ممكن احتياجات الاناث و الذور ممكن يختلفوا عن بعض و جا مهم انو هادا الاشئ ينعكس بالبرنامج نفسه ببناء اي برنامج، وزي ما حكيتي، وهاي الواقع الفلسطيني كثير صعب يكون في جمع بين الذكور و الاناث، كل هادا بناخدوا بعين الاعتبار، يعني هاي جزء من الاحتياجات اللي بتختلف، يعني بكل مجتمع، مش رايحين انغير المجتمع بيوم وليله ومش دورنا انغير المجتمع بيوم وليله"³¹.

سهام ارشيد مديرة برنامج الأهداف الإنمائية للتنمية في هيئة الأمم المتحدة للمرأة

<p>الدرس المستفاد: بناء قدرات الوزارة وطاقتها على تخطيط وتطبيق ومراقبة الخطط التنفيذية الحساسة للنوع الاجتماعي، يعتبر عاملا من عوامل النجاح، على اعتبار أن هذا النظام كان غائبا قبل وصول البرنامج المشترك للثقافة والتنمية في الأراضي الفلسطينية.</p>
<p>الدرس المستفاد: تشكيل فريق محوري من مختلف الإدارات العامة في وزارة الثقافة ومن مختلف المحافظات الفلسطينية، ووضع خطة تدريبية محكمة تتناول قضايا النوع الاجتماعي والثقافة، يساهم في تقوية فعالية واستمرارية البرامج التنموية. الأمر الذي سينعكس على عملية التغيير المعرفي والمهارات وفي توزيع السلطة بين الكادر الوظيفي وبذلك تتحقق العدالة الاجتماعية.</p>
<p>الدرس المستفاد: الفريق المحوري يمكن أن يساهم بشكل رئيسي في تطوير التحليلات والمؤشرات التي تتعلق بالمراقبة والتقييم، التنسق والتشبيك بشأن القضايا ذات العلاقة بالنوع الاجتماعي، والقيام بدور مستشار وعامل مساعد. وفي حال تمكينهم بالمهارات المعرفية والفنية، يمكن أن يلعبوا دورا في طرح الأفكار الجديدة التي تثير بدورها الحوار والجدال حول النوع الاجتماعي يساعد في تطبيق فعال للاستراتيجية.</p>

4. النجاحات والتحديات والاستراتيجيات التي تم تبنيها لضمان الاستدامة

1.4 النجاحات

هناك العديد من النجاحات التي جسدت في جوهرها عمقا حقيقيا لبناء الأسس بطريقة منهجية لتعميم تجربة الإدماج في وزارة الثقافة الفلسطينية، كونها مرت عبر جملة من المحطات التي تنوعت في عناوينها وتعددت في منهجياتها من أجل رسم ملامح خطوات الإدماج من منظور النوع الاجتماعي. وقد تمثلت النجاحات على النحو التالي:

أولا: قبل البدء في عملية تضمين الخطة الاستراتيجية لقطاع الثقافة، كما السياسات والتدخلات والبرامج والأنشطة، تم تنفيذ العديد من الأنشطة المتعددة من قبل البرنامج المشترك للتنمية والثقافة في الأراضي الفلسطينية المحتلة، والتي تهدف في جوهرها إلى خلق أرضية خصبة لمشاركة حقيقية وفعالة من قبل مختلف الشركاء الأساسيين وأصحاب المصلحة (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، هيئة الأمم المتحدة للمرأة، منظمة الأغذية والزراعة، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، وزارة الثقافة، وزارة المرأة، وزارة الزراعة، ووزارة السياحة والآثار). وقد اعتمد البرنامج المشترك النهج التشاركي الجماعي، في تنفيذه لهذه الأنشطة عبر عقده سلسلة من الاجتماعات واللقاءات الموسعة والمعقدة، المجموعات البؤرية، تقييم احتياجات بناء القدرات كما النشاطات التي تتعلق بتطوير القدرات. وتم ضمن ذات الجهود المبذولة في مجال مساواة النوع الاجتماعي، والتي أصبحت جزءاً لا يتجزأ من البرنامج المنفذ بالشراكة مع وزارة شؤون المرأة، مراجعة البيانات والخطط والبرامج السابقة لتقييم دمج أبعاد النوع الاجتماعي في جميع المستويات. تلى ذلك عرضا النتائج والتوصيات على صناع القرار في الوزارة. وفي هذا السياق تشير بسمة الناجي خبيرة النوع الاجتماعي في هيئة الأمم للمرأة إلى أن المنهجية التي تم تبنيها في البرنامج المشترك تعمل على تحريك الطاقات الكامنة لدى الشركاء في البرنامج من خلال تشجيع التفكير الإبداعي وطرح الأفكار الابتكارية التي تتعلق بعناوين تثير جدلا ومقاومة كالنوع الاجتماعي تخدم في نهاية المطاف رؤية البرنامج وأهدافه:

³¹ مقابلة مع سهام ارشيد مديرة برنامج الأهداف الإنمائية للتنمية في هيئة الأمم المتحدة للمرأة، بتاريخ 2012/8/7.

"أنا بفكر المنهجية لازم تركز على الحراك الذهني مع الناس لقاءات وزيارات والعصف الذهني لشغلهم للمصطلح هاي بحد ذاته عملية التهيئة حتى يتقبلو الشغل على دمج النوع الاجتماعي هذا من جهه، ومن جهه ثانية قصة التشبيك والاستفادة من الدروس والعبر اللي بنمر فيها كثير مهمه وممكن بطلعنا أفكار جديدة ولا عمرنا نخطر على بالنا واحنا قاعدين على مكاتبنا بفكر هي نفس الأرض اللي بدك تزرعها وما بتروحي تشتري القمح، أول شي بتفحصي شو بدها التربة ونوع التربة وبعدين بنجيب الشئ الملائم اللي بتزرعه عشان تضمني إنو يطلع ويكون مفيد ونوعية منيحة ونفس الشئ النوع الاجتماعي"³².

بسمه الناجي الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي

<p>الدرس المستفاد: اعتماد النهج التشاركي بتقنياته المتعددة مثل العصف الذهني والنقاش الجماعي واللقاءات والاجتماعات والمجموعات المركزة وغيرها، تساعد المشاركين/ ات على التعرف على اتجاهات ومواقف المشاركين/ ات، وبالتالي توفير فرصة لمناقشتها ونقدها والخروج باستنتاجات منها.</p>
<p>الدرس المستفاد: اعتماد النهج التشاركي يؤكد على الرؤية الشمولية والتكاملية، كونه يتيح الفرصة للمشاركين/ ات مراجعة مواقفهم/ ن وانتقادها.</p>
<p>الدرس المستفاد: إن شخصيات المشاركين/ ات في ورش العمل والنقاش الجماعي ومهاراتهم/ ن وظروفهم/ ن متفاوتة ومتنوعة وبالتالي فإن مساهماتهم/ ن تعتبر في جوهرها ميزة تضيف قيمة للعمل.</p>
<p>الدرس المستفاد: المشاركة في حد ذاتها في مجموعات العمل والنقاش الجماعي كما العصف الذهني يفتح الآفاق أمام المشاركين/ ات لتعزيز فكرة المشاركة وتدويتها في مختلف جوانب الحياة الاجتماعية والمهنية، وهذا جدا مهم يعمل على توعية الكادر الوظيفي ووضعه أمام مسؤولياته كما يعمل على استنطاق القدرات لديهم، وبالتالي اعطاءهم/ ن مساحة حقيقية للمشاركة بمسؤولية في تنفيذ خططهم/ ن ونشاطاتهم/ ن من منظور النوع الاجتماعي.</p>

ثانيا: من أجل تعميق الفهم التراكمي لإطار دمج النوع الاجتماعي في الخطة الاستراتيجية لقطاع الثقافة، فقد استرشدت العملية التي سبقت تضمين الخطة الاستراتيجية جهودا حثيثة من أجل توفير الدعم المعرفي والفني الحقيقي والفعال للكادر الوظيفي في وزارة الثقافة. وبالرغم من وجود الرفض والمقاومة للنوع الاجتماعي ك مفهوم عند البعض كما أشارت هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في النوع الاجتماعي والثقافة، إلا أن الأساليب التي تم استخدامها لتعميق هذا الدعم ساهمت على توطينه في سياقه المحلي وفي سياقه الاجتماعي والثقافي، وذلك بغية تمكين الكادر من تضمين وتطبيق مكونات النوع الاجتماعي ضمن البرنامج المشترك للثقافة والتنمية.

"أنا كنت بالوزارة استخدم أساليب مختلفة... يعني الواحد ومفتاحه، وكل واحد وإيش المطلوب... وكنت ما أتوقع إنو هادا الرفض يجي منهم، الرفض اللي كنت جاية عشانه للناس اللي في داخل الوزارة، فداخل الوزارة هلقدة هم كانوا لطيفين، حتى لو رافضين يرفضوه بشكل مقبول وودي زي ما يقول بديش أحضر الورشة ويطلع من الورشة، وبعدين ارحلوا واقلو بدنا نشرب فنجان قهوة ونباش نحكي عن الموضوع بشكل منفصل عن الورشة ونحكي على المفاهيم حتى امهدلة يجي على الاجتماع اللي بعده، وطبعاً في كثير شغلات اللي بتحكي عليها بالمفاهيم طبقية داخل الوزارة يعني أنا مدير عام اتقديني مع موظفاتي أو مع موظفيني... وكنت استخدم كثير مداخل بالدين بالعادات والتقاليد وأمثلة"³³.

³² مقابلة مع بسمه الناجي الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي، بتاريخ 2012/8/23.

³³ مقابلة مع هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة، بتاريخ 2012/8/15.

ثالثاً: توفير التدريب أثناء العمل لموظفي وزارة الثقافة الذين تم اختيارهم للمشاركة في البرنامج والمساهمة في جميع النشاطات التدريبية التي نفذت كجزء من مكونات تطوير القدرات. وإذا ما أخذنا بعين الاعتبار أن إدماج النوع الاجتماعي عملية مستمرة تستغرق وقتاً طويلاً، فلا بد أن يتم تبني تقنية عملية وفعالة لتطوير مهارات الكادر الوظيفي في وزارة الثقافة، من خلال اكتساب الخبرة العملية في مفاهيم النوع الاجتماعي والثقافة الذي يجب أن يكون إطاراً لأي تدريب يتعلق بالنوع الاجتماعي. وبالتالي، فإن تبني تقنية "التدريب أثناء العمل"، كمدخل للممارسة والتغيير في أن معا باعتبارها واحدة من الآليات المؤسسية لتطوير السياسات المستقبلية المتعلقة بالثقافة وحقوق الفئات المهمشة ومن بينها النساء. وهذا لا بد سيلقي بظلاله على تطوير وعي الكادر الوظيفي في وزارة الثقافة بالنوع الاجتماعي وأبعاده، أو تضميناته لنشاط ما والتخطيط على أساس ذلك الوعي. وهذا بالتحديد ما تم التأكيد عليه من قبل كل من هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في النوع الاجتماعي والثقافة، ورياض سيف أبو عابد مدير عام التخطيط في وزارة الثقافة:

"كانوا بالتحديد، يقولوا إنو إحنا بمجتمع مش بحاجة لتدريب وبالذات بالنوع الاجتماعي، فكان بالأساس أنا لما دخلت معهم بمراحل ولما حطينا بالأخر إنو إحنا بحاجة لهاي التدريبات، بقدر أقلك إني فخورة لإنو الإدارة العامة للتخطيط قالو في عنا ميزانية للتدريب وممكن يكون في جزء ممكن تاخديه للجنر بحيث إنك إدخلي النوع الاجتماعي على التدريبات اللي بدنا إياها، كان لسا بنخطط كيف بدنا ندمج كجزء من التدريبات وبديش تكون خاصة بالنوع الاجتماعي اللي يبقى بالشكل التقليدي، أنا دايمًا بشغلي بعمل إشي عارفه بكون مدمج بياخدش هاي العناوين المباشرة اللي هو الجمود هادا دايمًا بحس انو لازم تكون مدمجة من خلال المفاهيم والسياق، وعشان هيك انو دايمًا بقول كمان يعني انا كل الوقت بقول للتدريب من خلال العمل، يعني كنت احس إنو هاي المنهجية اللي ممكن تستخدم اللي هي التعلم من خلال العمل"³⁴.

هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في النوع الاجتماعي والثقافة

"هلاً غير التنقيف والنهوض بوعي والتزام الموظفين هذا أمر يعني ماشي احنا الخط الرئيسي لتحسين الوضع الداخلي بالوزارة وتغيير تراكمي إيجابي بهذا الموضوع في دورات تدريبية عم بتصير صحيح يعني مش بالوتيرة وبالعدد والكم اللي بنطمح له وهذا لعوامل عديدة يعني مش عم بصير هيك لكن هذا عم بحصل على اي حال عم بحصل سنويا إنو عدة دورات تأهيلية وتدريبية بتصير لجزء كبير من موظفي الوزارة وهي عملية جارية وبجوز خلال الفترة القادمة تزداد او تتحسن في وسائل اخرى لا شك انو احنا بحاجة وهي مسألة تراكمية بدها تاخذ وقت بس بالتراكم مع الوقت اكيد راح تتحسن"³⁵.

رياض سيف أبو عابد مدير عام التخطيط في وزارة الثقافة

فالتدريب أثناء العمل، هو بمثابة أداة واستراتيجية وفضاء للتأمل، وموقع للحوار وربما للصراع، وبالتالي يشكل عملية تحويلية تهدف في جوهرها إلى زيادة المعرفة كطريقة لتغيير السلوك، وتقديم مهارات جديدة للقيام بذلك.

"بالزبط هو هادا اللي كنت بحكي عليه إنني قدرت أكسر الحواجز بيني وبين الناس بحيث كان في كثير رفض كانت الناس تترك الورشة وتطلع وبدهاش تسمع شو اللي جاي تحكي عليه، وفي آخر الورشة يجي النهار خلص بسرعة فينا نمدهه أو فينا نلتقي كمان مرة لانو كنا بتتطرح مفهوم النوع الاجتماعي بنطرح الفكرة والمشكلة والاحتياج والتحليل كنا بنتطرحوا بشكل واقعي ومباشرة بمثل الواقع بنحكي اجتماعيا وعلى الاطار الثقافي وعلى الواقع الثقافي كمان كنا بنربط الثلاثة مع

³⁴ مقابلة مع هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة، بتاريخ 2012/8/15.

³⁵ مقابلة مع رياض سيف أبو عابد مدير عام التخطيط في وزارة الثقافة، بتاريخ 2012/8/2.

بعض بحيث انو كان بمس احتياجاتهم الحياتية والشخصية ووعيمهم الثقافي الي بشتغلو فيه، فكان في كثير أمثلة بتنعطى من الواقع اللي هم عايشينوا عشان هيك كان في تجاوب كثير، وأنا عملت ورشات لكل مستويات الاستراتيجية، للاستراتيجية انا اشتغلت معهم ورشة... حسب الاستراتيجية كنا نجتمع المستويات اللي هم المدراء العاميين، كل ادارة عامة كل ادارتين... اللي الهم شغلنا ممكن يتقاطعوا مع بعض في الشغل كنت أجيبهم ونعمل ورشة مفاهيم، قبل ما يصير في إدماج، يعني احنا مهدنا للاستراتيجية عشان وصار في رفض وقبول وأحياننا وحوار وصراع بعدين يقبلوها، يعني أنا اشتغلت بشراكة في الوزارة مع المدراء العاميين وعلى كل المستويات من الوزير الى الفراش، أنا كنت اشتغل معهم على أساس مكاتب المحافظات على أساس لما يجي ويشوف الاستراتيجية اتغيرت، ما يحس انو في حدا من برة إجي وغيرلو إياها³⁶.

هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة

الاقتراسات التي أتينا على ذكرها سابقا، تشكل عنوانا رئيسيا لدروس مستفادة تؤكد على حقيقة لا يمكن تجاوزها بأن تدريب النوع الاجتماعي يعتبر من العمليات المستمرة، ولا تنتهي في جلسة واحدة بل يحتاج الأمر إلى متابعة مستمرة. إذ تؤكد (ماكدونالد: 1994)³⁷ على وجود آثار سلبية ناجمة عن الاكتساب السطحي للمعرفة، وإذا ما نجحت إحدى المؤسسات في إدماج النوع الاجتماعي على مستوى السياسات، فربما انتهى بها الأمر إلى وجود كادر وظيفي قادر على استخدام المفاهيم الصحيحة للنوع الاجتماعي ولكن دون ترجمتها إلى القدر الكافي من الممارسة.

الدرس المستفاد: عملية التدريب لا بد لها أن تكون مستمرة، وفي الوضع المثالي، معززة لذاتها كي تحدث تغييراً في ممارسات العمل. ناهيك عن أن تدريب النوع الاجتماعي يجعل الناس يتفحصون بتفكير نقدي الثقافة العملية في مؤسساتهم، الذي لا بد سيعمل على إطلاق الطاقات الفكرية وصقل المهارات والمواهب واستنطاق الكامن من الإبداعات عند الكادر الوظيفي ليساهم في التطوير والتحسين والتجديد وتشخيص الواقع بغية علاجه من خلال استخدام مفاهيم النوع الاجتماعي كأدوات تحليل.

الدرس المستفاد: تدريب النوع الاجتماعي يجب أن يكون جزءاً من استراتيجية شاملة للمؤسسة تتضمن عرضاً للأسس وللأسباب المنطقية طويلة المدى وراء استثمار التدريب، وكيفية ملائمة مع استراتيجيات المؤسسة من أجل بناء قدرات الموظفين على العمل بطريقة حساسة للنوع الاجتماعي. وعليه، فإن تقديم الدعم الفني والمعرفي من خلال تبني منهجية "التعلم أثناء العمل"، يعتبر بمثابة تقنية فعالة تضمن في جوهرها ضمان نجاح عملية تطوير قدرات ومهارات الموظفين/ات في وزارة الثقافة كي تصبح ذات معنى كي تؤثر تأثيراً حقيقياً على سير العمل اليومي وعلى مخرجات التطوير. لذا من المهم أن تكون عملية تطوير قدرات الكادر الوظيفي ضمن نظام متكامل من خصائصه: توفير خيارات مرنة لتطوير القدرات وتغيير سلوكيات العمل باستخدام المهارات الفنية والمعرفية الجديدة.

رابعا: استهداف صانعي القرار في الإدارات المختلفة من قبل البرنامج المشترك كما الخبيرة الوطنية في مجال الثقافة والنوع الاجتماعي وإشراكهم في مختلف اللقاءات والورش التدريبية والمجموعات البؤرية التي تم عقدها قبل وأثناء عملية تضمين النوع الاجتماعي في الخطة الاستراتيجية للقطاع الثقافي. وهذا بدوره يشكل قاعدة أساسية يمكن الانطلاق منها لخلق مناخ خصب للتغيير، فالتجارب تظهر بأن دعم قادة الإدارات العليا لعملية التغيير وتشجيعه، تصبح فرصة واحتمالية حدوثه واستمراره أكبر. وفي ذات السياق، تشير سهام البرغوثي وزيرة الثقافة، إلى أن امتلاك صناع القرار للرؤية الشمولية للعمل في مجال الثقافة من منظور نوع اجتماعي له آثارا إيجابية تضمن نقل ذات الرؤية للكادر الوظيفي برمته، كما سيضمن استنباط آليات تنفيذ حساسة للنوع الاجتماعي في جميع البرامج والنشاطات التي تتعلق بالفعل الثقافي:

³⁶ مقابلة مع هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة، بتاريخ 2012/8/15.

³⁷ Mandy MacDonald. "Gender Planning in Development Agencies". UN and Ireland: Oxfam, 1994.

"هلا صناع القرار لما يكون عندهم الرؤية أوسع أديش بنتجج بنقل هاي الصورة للاخرين هادا نجاح، أنا بقول مثلا أنا انجحت اني اقدرت انقل الصورة للمحافظات ومن خلال ادارة المحافظات هون، ليش انا وصلت للتنمية اللي حكيبتك اياها قبل انو لانو مكاتبنا بالمحافظات على تماس مباشر مع الناس وبالتالي صاروا داخليين مش بس بالنشاطات الثقافية في عمل فعاليات المحافظة وإلهم حضورهم، انا عتماس مع الناس بضلهم حاسين بالمسؤولية، انو اذا قعدوا وسكروا على حالهم في المكتب ما حدا بصدق المؤسسة، وهلا لما صاروا يحسوا بهاي المسؤولية صاروا يتفاعلوا، الادارات المركزية لسا بدها اكثر تفاعل بالتالي المهم انك اضلك سارية انو عند المسارات اللي بدك تمشي عليها"³⁸.

سهام البرغوثي وزيرة الثقافة

الدرس المستفاد: القادة والمدراء العامون/ ات من المستويات الإدارية العليا يمكن أن يقوموا بأدوار توجيهية وإرشادية تؤثر عميقا على عملية التغيير إذا كان لديهم درجة كبيرة من الالتزام تجاه عملية التغيير. وبالتالي، يمكن أن يشكلوا نماذج حقيقية تشجع الموظفين/ ات على المضي قدما واتباع توجيهاتهم بمهنية ومسؤولية عالية. وبالعكس، يمكن أن يحدث بشكل أبطأ وأقل فعالية حين لا يشارك القادة في أي عملية تغيير. وعليه، فإن الاعتراف بمسؤوليات الإدارة العليا ودعمها لتحقيق ممارسات عمل حساسة للنوع الاجتماعي هي استراتيجية هامة خلال تطبيق إدماج النوع الاجتماعي وتحقيق أهداف مساواة النوع الاجتماعي بنجاح.

الدرس المستفاد: النجاح الأكبر أن يتم العمل على استهداف صانعي القرار وأيضا استهداف المستويات التنفيذية في الوزارة، وهذا يؤثر على وجود الرؤية الشمولية والأدوار التكاملية من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى. وهي بذلك تعتبر بمثابة بذور أساسية لخلق سياسات وتغيير في بنية وهيكلية وزارة الثقافة بحيث تكون مواضيع النوع مدمجة، وليست مسقطا. الأمر الذي سيساهم في خلق رؤية مشتركة ما بين المنفذين/ات وصانعي/ات القرار.

الدرس المستفاد: استهداف المدراء العامون في الإدارات العامة لوزارة الثقافة جميعها بدون استثناء يعتبر نجاحا عمليا على أرض الواقع، كونه سيؤسس لحراك أفقي على مستوى الإدارات، يعمل بدوره على توحيد الرؤيا تجاه الالتزام بقضايا النوع الاجتماعي، والتي لا بد ستعكس على صعيد رسم السياسات وعلى مستوى التنفيذ.

2.4 التحديات

1. يمكن فقط ضمان أن تكون السياسات والبرامج والمشاريع الفعالة حساسة للنوع الاجتماعي في المجتمع اذا تم تطبيق برنامج بناء قدرات النوع الاجتماعي بشكل شمولي يأخذ بعين الاعتبار كل الخطوات المهنية التي تتعلق بكيفية إدماج النوع الاجتماعي، وتبني منهجية التدريب في مكان العمل كأداة رئيسية للتطبيق.
2. بالنظر إلى الدور التحويلي الذي يمكن أن تلعبه وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة في إبراز قضايا النوع الاجتماعي ذات الأولوية؛ تعزيز وفرص قيم مختلفة ذات علاقة بمساواة النوع الاجتماعي؛ تغيير ممارسات العمل باتجاه تطوير آلية حساسة للنوع الاجتماعي كما تلعب دورا في تحويل النظرة السائدة للكادر الوظيفي حول مفاهيم الثقافة من منظور النوع الاجتماعي إلى نظرة شمولية تنموية، تستند أساسا إلى أن الاستثمار في مساواة النوع الاجتماعي بين مختلف الفئات المجتمعية هو قضية وأولية رئيسية ستؤثر إيجابا على إنتاجية الأفراد والمؤسسات والمجتمع ككل في المستقبل. إلا أن نتائج المقابلات المعمقة أشارت إلى عدد من التحديات والعقبات التي يجب تجاوزها بغية أن تقوم الوحدة بالدور المنوط بها كما سبق وأشرنا والتي لا بد ستساهم في ترجمة الخطة الاستراتيجية للقطاع الثقافي عمليا على أرض الواقع، وأبرز هذه التحديات تتمثل حسب غالبية من تمت مقابلتهم بالآتي:

- موقع وحدة النوع الاجتماعي ضمن هيكلية وزارة الثقافة كوحدة وليس كإدارة عامة، يجردها من أن تكون في مواقع صناعة القرار. وبالتالي، هذا يضعف من قدرة الوحدة على التشبيك بينها وبين الإدارات العامة في

³⁸ مقابلة مع سهام البرغوثي وزيرة الثقافة الفلسطينية، بتاريخ 2012/8/1.

الوزارة، فرئيسة الوحدة بحسب بعض من تمت مقابلتهم لا تتمكن من حضور اجتماعات هيئة المدراء العاملين مع الوزيرة/ ما يشكل عائقا أمام الوحدة يمنعها من الاطلاع على عمل الإدارات العاملة الأخرى ومشاركتها معهم بالتخطيط للبرامج والأنشطة كما مراقبتها وتقييمها لذات البرامج والنشاطات من منظور الاجتماعي.

"الشغل على النوع الاجتماعي وتحقيقه ما يبجي من خلال متفرقات خطة هون، برنامج هون بالاساس لازم يكون بالقرار موجود بالسياسات ورسم البرامج من الاساس، اكيد انو لازم النوع الاجتماعي او الاشخاص اللي يشتغلو بوحدة النوع الاجتماعي لازم يكونو موجودين مع إدارات التخطيط بالمالية موجودين بالأساس، من منطلق الفكرة مش بعدين علماشي يبننا، انو يبجي هاي شغلات متفرقات، هاي انو انزيد اكم كلمة هون او مؤشر هون، بس هاي مش الشغل المزبوط، لازم يبجي بالاساس في الذهن الفكرة الاساسية زي ما حكيت يوم يكون في شغل على السياسات وعلى بناء البرامج ضمن السياسات الموجودة للوزارة، و 100% un women بتدعم كمان ابتدعم انو وحدات النوع الاجتماعي لازم الهم يكون دور اساسي بأخذ القرار فيه، مايكون اشئ ثانوي لازم يكونوا موجودين زي ما حكيت من البداية... الفكرة هاي الاشي يترجم لاشئ حقيقي من خلال دور اساسي للاشخاص زي وحدات النوع الاجتماعي في السياسات الاساسية زي ما حكيت من بداية الفكرة لترجمة الفكرة لبرامج ولسياسات لازم يكونوا موجودين"³⁹.

سهام ارشيد مديرة برنامج الأهداف الإنمائية للتنمية في هيئة الأمم للمرأة

"هو دور وحدة النوع الاجتماعي في الوزارة دور وحدة النوع الاجتماعي ضعيف جدا... على وحدة النوع الاجتماعي أن تلعب دورا تدخليا نشطا تدخليا ليس اقصد بالمعنى الفوقي أو القصري أو الزجري او او او لا تدخليا ابوى الدخول على خط عمل الإدارات بالمعنى اليومي للكلمة"⁴⁰.

رياض سيف أبو عابد مدير عام التخطيط في وزارة الثقافة

"طبعا وأصلا وحده من المعينات ضعف وحدات النوع الاجتماعي بداخل الوزارات إنو الكادر أصلا غير مؤهل انو يكون صانع قرار يعني مدير A ونقطة وهذا مش موجود يعني مديرة قسم، وهذا كثير معيق"⁴¹.

هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة

"لما مسكت الوحدة كان قرار مجلس الوزراء انو تنزبل مستوى كانت ادارة عامة للمرأة وصارت وحدة وبالتالي صارت قصة التمثيل هذه انو الوحدة على راسها مدير A مش مدير عام وبالتالي هذا علاقة مهمة جدا بالنوع الاجتماعي انو هي مش بصناعة القرار انو هو مدير A هو درجة عادية مش درجة اولى بس لما تحكي عن مدير عام هو فئة عليا مقارنة بقيادة الوزارة، هذه مسألة مهمة جدا ناخذها بعين الاعتبار"⁴².

أسماء الكيلاني رئيسة وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة

وإذا لم يتم تحديد القضايا والعناوين التي تتعلق النوع الاجتماعي من خلال إشراك وحدات النوع الاجتماعي في عمليات التصميم مشاركة حقيقية وفاعلة مع الإدارات الأخرى والتعامل معها منذ بداية دورة السياسة التخطيطية

³⁹ مقابلة مع سهام ارشيد مديرة برنامج الأهداف الإنمائية للتنمية في هيئة الأمم المتحدة للمرأة، بتاريخ 2012/8/7.

⁴⁰ مقابلة مع رياض سيف أبو عابد مدير عام التخطيط في وزارة الثقافة، بتاريخ 2012/8/2.

⁴¹ مقابلة مع هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة، بتاريخ 2012/8/15.

⁴² مقابلة مع أسماء الكيلاني رئيسة وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة، بتاريخ 2012/7/30.

وخلال كافة مراحلها، يصبح من الصعب جدا، إن لم يكن مستحيلا، التعامل معها بشكل ملائم وفعال خلال مراحل التطبيق⁴³، وهذه بالتحديد ما أكدت عليه أسماء الكيلاني رئيسة وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة:

"ما يعرف ايش القضايا الي يشتغلوا عليها شو المشاريع شو السياسات، لما يبلوروا السياسات أنا مش موجودة فيها، الوزيرة بتقلي اكتبيلي كمان هاي مسألة ترقيع أنا ضدها، طب او كي استراتيجية ضمنا النوع الاجتماعي بعدين خليها على جنب، بس كمان الجانب اللي احنا قادرين انو نسيطر عليه خلينا انطور، ليش انا تنوضع السياسة، بنوضع البرامج و المشروع، انا اقرأه أحت ملاحظاتي عليه، طب ليش طب خليني اكون جزء من هذا، وهذا هو المفهوم الصحيح لدمج النوع الاجتماعي، انو إنتي اكوني جزء من العملية الموجودة وتحطي لمسائك"⁴⁴.

أسماء الكيلاني رئيسة وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة

الدرس المستفاد: ضرورة تجنب "الإضافات" التي يتم إدخالها على مكونات النوع الاجتماعي، فالتجارب تظهر بأن نقص الاهتمام بمواضيع النوع الاجتماعي خلال جميع مراحل دورة التخطيط، سيؤدي بالضرورة إلى أن تنعكس نتائج السياسات، البرامج والمشاريع سلبا على الفئات المجتمعية المستهدفة، نساء ورجالا، وبذلك، فلن تكون فعالة، ولا مقبولة من المنظور حقوق الإنسان. وبالإضافة لعدم فعالية تلك الإضافات، فإنها لا بد ستكون مهددة بعدم توفر المصادر أو بالاقتطاعات في ميزانية المؤسسة باعتبارها "إضافية" و"غير ضرورية" كونها لم تكن جزءاً أصيلا من السياسات والبرامج أو المشاريع.

■ تشكيلة الوحدة وعدم وجود كادر يتمتع بخبرة ومهارات معرفية وفنية لدعم عمل وحدة النوع الاجتماعي على مستوى مسؤولية الوحدة أو على مستوى العاملين/ات فيها، وذلك بسبب كثرة التنقلات بين الموظفين من إدارة إلى أخرى، ولعدم وجود قناعة من الآخرين بأهمية عمل الوحدة والذي يمكن أن يدفع الموظف/ة العامل بها إلى الانتقال لدائرة أخرى وغيرها من الأسباب التي تعود أساسا إلى عدم وجود إيمان بالتغيير بفعل العادات والتقاليد الاجتماعية.

"يعني في عندي مشكلة هذه يعني واضحة بالوقت الحالي حول تشكيلة الوحدة، يعني الوحدة بديرها أنا لحالي في عندي موظفة س، وموظفة بلشنا اندربها وبلشت تستجيب، تنقلتها الوزيرة للإدارة العامة للتراث على اعتبار انو في عندها ملف بتشتغل عليه على الحكاية الشعبية، والموظفة الثانية تم تسكينها على وحدة النوع الاجتماعي بدون ما يتم مشاورتها وهي مش مهتمه وهادا هو الأساس، مثل ما قلناك النوع الاجتماعي بدو حدا مهتم ومؤمن... فالوحدة بدها كمان موظفين وموظفات بمتلكوا مهارات إلها علاقة بالتحليل والاحصاء، بقراءة الأرقام... بدنا طاقم للوحدة فني وسياسي ومساند ويدعم ومؤمن ومهتم بهاي المسائل اللي يدافع عنها وما بتعامل معها بحرفيات انو موظف او موظفة خلص"⁴⁵.

أسماء الكيلاني رئيسة وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة

"وحدات النوع الاجتماعي لازم تكون بمستوى عالي ويا يتم ردها بكادر عالي يكون على راسها واما يستهدف الكادر ويصير قادر يشتغل كثير على هادا المستوى، مش اذا في واحد مش عارفين وين يودوه يبيعنوا على وحدة النوع الاجتماعي، انا يقلك كان في وحدة النوع الاجتماعي وفاء وكانت قوية وشخصيتها قوية بس اصلا كانت هي ضد المرأة ضد المفهوم مع انو المفهوم مشوهم للنوع الاجتماعي فكانت هي معيقة ورافضة وقديش كنت بحاول اشتغل معاها وكانت كثير مستفزة وكمان فش كادر داخل وحدة النوع الاجتماعي كان كادر الوحدة يدور على اشي ثاني ممكن شفيتها الثالثة ربما اخدوها على التراث هم كانوا بدهم وهي كانت حابة تروح على التراث وبنفس الوقت

بدها تشارك في النوع الاجتماعي فكان المفروض وهادا اللي بحكي فيه فش كادر في داخل الوحدة متفرغ لانو الوزيرة كمان اعطت الاولوية للوحدة النانية وسحبت الكادر النشيط الموجود في الوحدة ودتة على اشي تاني و في كمان اشي تاني فش كادر مؤهل يدافع عن المفهوم وعندو استعداد يثبت حالو حتى اسما لو يصلها تروح مكان تاني تروح عليه بتروح عليه"46 .

هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة

"في بعض المهارات لازم أطورها عندي هذه مسألة واردة أنا ما بقول عن حالي GENDEREXPERT بس كمان بتعلم وجزء مهم انو دراستي في بيرزيت تحدي لهذا الجانب انا محسوبة بموقع بدو مهارات، هذه المهارات كيف بدى اجيبها، للاسف الدورات مش عمالها ابتعطي، بدك شو الوجه بدك نظريا وين انتي رايحة، شو العالم بفكر النظريات الي بتحكم هذا الموضوع مش مجرد ورشة اجت اعطتها س او ص من الناس اتبنى الاساس النظري، بدك دراسة اكاديمية حتى تبني هذا المفهوم"47 .

أسماء الكيلاني رئيسة وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة

بس أنا اذا بدى ابلش انا كثير مهم لا الي البحث انو وحدة النوع الاجتماعي واللي على راسها هلفد يكونوا متمكنات وواتقات ومؤمنات... مش بس هيك لازم يكون في خبرات في مجال النوع الاجتماعي ازريهم على مدار 3 سنوات بتشتغل معها بكل اشي ايدها بايدها لمسولة وحدة النوع الاجتماعي للكادر اللي هناك يشتغلو على كل اشي يومي على التطوير على المشاريع وما تبجي تروح على دورة وادربها على كذا . اعلمي ريسيرش نعمل ريسيرش، نعمل تقرير، نشوف ممول، نحضر اجتماع مدراء عامين... تقويتها بمهارات فنية باعلام كيف تواجه الإعلام كيف تحكي كيف الاجتماعات كيف تجيب تمويل للوحدة نفسها تعزز موقعها داخل الوزارة هذا كوتشينج، هادا هو بعد ثلاث سنين يكون عندك وحدة نوع اجتماعي تنسق العلاقات داخل الوزارة وتعمل شبكة، مع المدير العام للتخطيط مع الوزارة، كامل الشغل كلياته تصيري مقنعة متمكنة بعدين تاخدي دورك برة كمنثلة للوزارة"48 .

هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة

الدرس المستفاد: من الأفضل أن تحتل وحدات النوع الاجتماعي مواقع صنع القرار في الوزارة، كي يتمتعوا بمكانة ونفوذ كافي للتأثير، رقد الوحدة بكادر وظيفي يتسم بالثبات ويتمتع بإيمان عميق في دعم قضايا النوع الاجتماعي، بالإضافة إلى العمل على تمكينهم وتعزيز وجودهم وتأثيرهم من خلال إكسابهم خبرة في مجال دمج النوع الاجتماعي، وإدارة التغيير، كما إكسابهم مهارات فنية داعمة للقيام بمهامها على نحو فعال.

3. من المهم الإسراع في تشكيل الفريق المحوري الذي يحتاج كما ترى أسماء الكيلاني إلى إجراءات محددة وشروط تنظم العمل بين الفريق ومختلف الإدارات داخل وزارة الثقافة كما تنظم العلاقة بين وزارة الثقافة ومختلف الشركاء:

"طلعت مسألة بدها إجراءات وعمل يعني ناظم لهذا الطاقم، ويعني وقفت لهونا عجزت انه احط ورقة ناظمة للطاقم هذا ووقفت الامور لهون، هاي الفرص تددت أو ما بعرف يعني ما لاقت

46 مقابلة مع هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة، بتاريخ 2012/8/15.

47 مقابلة مع أسماء الكيلاني رئيسة وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة، بتاريخ 2012/7/30.

48 مقابلة مع هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة، بتاريخ 2012/8/15.

نجاحات أو صار بعدها احتياجات يعني بدك تفعددي بدك تشوفي المشروع يعني ما بعرف يعني ظلت الفكرة بمكانها ما خطينا ولا خطوة سوى إنو بلورنا"⁴⁹.

أسماء الكيلاني رئيسة وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة

لما نطبق الخطة هان بدنا شغل مش بس لوحدة النوع الاجتماعي بدنا لخلق فريق عمل من الوزارة نفسها اللي تمثل عمل كل مجالات الوزارة والإدارات والتعاون مع وحدة النوع الاجتماعي وكمان باهتمام الوزيرة والوكيل نفسه والوكلاء المساعدين والمستشارين عنصر اساسي لمدى تطبيقها"⁵⁰.

بسمة الناجي الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي

4. من المهم أن توافق وزارة الثقافة على بعض الاحتياجات العاجلة للبدء مباشرة في التدريب بما ينسجم مع تطوير قدرات الفريق المحوري على فهم معمق وغير سطحي لمفاهيم النوع الاجتماعي كأدوات وعدسات تحليلية، والتدريب على جمع البيانات وتحليلها بالشراكة مع الإدارات ذات العلاقة من أجل تصميم وتخطيط تشاركي فعال للبرامج والنشاطات وتنفيذها من منظور حساس للنوع الاجتماعي، هذا بالإضافة إلى وضع إطار لمؤشرات المراقبة والتقييم والخطة التنفيذية. وبنفس الوقت، من الضروري مراجعة جميع قوانين، ومعايير وتعليمات العمل من منظور النوع الاجتماعي. رياض سيف أبو عابد مدير عام التخطيط في وزارة الثقافة، يشدد على أهمية تعميق مهارات الكادر الوظيفي، فالمسألة من وجهة نظره بحاجة إلى أدوات فنية تراكم الخبرة لديهم في إدماج النوع الاجتماعي في السياسات والتدخلات والأنشطة:

"في روافع فنية قد تسهم في تحسين الموضوع الان وفي المستقبل... نحن الآن في الوزارة لدينا وثائق تتمتع بشيء طيب ومستوى مقبول من السياسات والتدخلات والبرامج المتضمنة لعمل الوزارة بابعاد النوع الاجتماعي، بالوثائق النظرية المكتوبة هذا موجود بشكل لا بأس فيه بشكل مرضي حتى الان الى ان هذا لازال يفتقد النقلتين الاخريتين التاليتين النقلة الاولى لما نيجي نحول السياسات والبرامج المكتوبة الى أنشطة ما هي الأنشطة التي تعزز مفاهيم النوع الاجتماعي هذا بصير في فجوة ما بين السياسة والتدخلات المرسومة مقبولة ولما نيجي بنا نعمل نشاط يعكس هذه السياسة وهذا التدخل تقع هذه الفجوة بنصير بننسى كثير بننسى مفهوم النوع الاجتماعي بعكسه في التطبيق وانعكاسه في النشاط، انو يصير بايدينا ادوات فنية فاعلة بتحسن من الاداء في موضوع التزام وحدات وادارات ودوائر الوزارة بالخطة الموضوع... اللي بتعطي نفع في قراءتها والاستخلاص منها بهذا الاتجاه مؤشرات القياس لما تتحسن وتتكسر عبر استمارات وعبر احصائيات وارقام تكون مرشدة لكل من يعمل في الوزارة في عمله ولما نصل كمان لشي اضافي ان يكون في اجادة لدراسة واستخلاص قياس اثر لخططنا وانجازتها يعني هاي مسألة تراكمية بعدها تاخذ وقتها وتصل بشكل تراكمي مع الوقت الى الافضل في المستقبل"⁵¹.

رياض سيف أبو عابد مدير عام التخطيط في وزارة الثقافة

لا يمكن ترجمة الوثيقة الخاصة بالخطة الاستراتيجية لقطاع الثقافة كما يرى رياض سيف أبو عابد مدير عام التخطيط في وزارة الثقافة، على أهميتها باعتبارها مرشدة للعمل في الحقل الثقافي الفلسطيني من منظور النوع الاجتماعي، بدون العمل على مأسسة الشراكة بين مختلف المؤسسات العاملة في الحقل الثقافي، وتحديد أدوار بعينها للاعبين الأساسيين ومختلف الشركاء في الفعل الثقافي الوطني الفلسطينية:

⁴⁹ مقابلة مع أسماء الكيلاني رئيسة وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة، بتاريخ 2012/7/30.

⁵⁰ مقابلة مع بسمة الناجي الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي، بتاريخ 2012/8/23.

⁵¹ مقابلة مع رياض سيف أبو عابد مدير عام التخطيط في وزارة الثقافة، بتاريخ 2012/8/2.

"نحن في وزارة الثقافة وفي الحقل الثقافي الفلسطيني بمجمله الذي يعاني من مشكلات كبرى وتاريخية بكل معنى الكلمة إحدى هذه المشكلات الكبرى هو غياب أو ضعف شديد في التنسيق ما بين المؤسسات والعاملين في الحقل الثقافي الوطني الفلسطيني بمختلف روافدهم... السبب برأبي لغياب ثقافة وتقاليد العمل الجماعي وسيادة النزعات الفردية والاستئثار الفردي في العمل الفلسطيني بكل مستوياته الثقافي وغير الثقافي... وهذه النزوع الفردي للعمل على طريقة المثل العربي الفائل العب وحدثك بتيجي راضي ينطوي على ويضم دأئما مصالح فردية... وغني عن القول أنو شعب مثل الشعب الفلسطيني في هذا التحدي التاريخي الذي يخوضه منذ أكثر من مئة عام ومجمل التحديات التاريخية الكبرى التي يواجهها ومنها في الحقل الثقافي والجهة الثقافية لا يمكن بدون العمل الجماعي بين كل روافد الحقل الثقافي الفلسطيني أن نحرز الإنجازات الكبرى التاريخية المأمولة"⁵².

رياض سيف أبو عابد مدير عام التخطيط في وزارة الثقافة

وعليه، فالمطلوب لتجاوز هذا التحدي مأسسة الشراكة بين مختلف المؤسسات الفاعلة في الحقل الثقافي من خلال تطبيق استراتيجية إدماج من منظور النوع الاجتماعي بطريقة استشارية ومبنية على عمل الفريق واضح الملامح ومتفق عليها كي يتم تنسيق العمل وقياس التقدم. وفي هذا السياق يمكن الإشارة إلى أن خطة التغيير الاستراتيجية التي تؤدي لتطبيق استراتيجية إدماج النوع الاجتماعي في المؤسسة تختلف عن استراتيجية وخطة عمل من منظور النوع الاجتماعي. فالاستراتيجية والخطة هي وثائق خاصة بالسياسات، بينما الخطة الاستراتيجية للمؤسسة المعنية بتطبيق إدماج النوع الاجتماعي تهتم بكيفية مأسسة العمل مع المؤسسات الشريكة وبناء ممارسات وأنظمة عمل حساسة للنوع الاجتماعي.⁵³

3.4 استراتيجية الاستدامة التي تم تبنيتها من قبل البرنامج المشترك

لضمان استدامة الإنجازات، فقد تم تأطير مختلف النشاطات التي تم عقدها ضمن منهجية بناء القدرات. هذا بالإضافة لتبني منهجيات عملية، كمنهجية "التعليم من خلال التطبيق"، والتي كانت هي الطريقة الأساسية المتبعة في تنفيذ جميع النشاطات المتعلقة بالنوع الاجتماعي. لقد تطلب العمل لتحقيق الاستدامة من خلال تطبيق برنامج MDG-F الثقافي والتنمية، إعادة مأسسة وبناء القدرات. وفي هذا السياق، تم تنفيذ طرق مختلفة ملائمة لضمان التعامل بحساسية مع قضايا النوع الاجتماعي من قبل الكادر الوظيفي في وزارة الثقافة.

"كهيئة الأمم المتحدة للمرأة، بفكر كثير كثير نشغل مع الوزارة على استدامة الإنجازات زي ما حكيت الإنجاز كان المراحل وممكن يكون من هاي الوثائق وبس لازم يكون في إشي لما بعد للاستدامة، والاستدامة مش معناتها استدامة مالية، كمان استدامة على القدرات، على بناء القدرات للموظفين، على ترجمة الاستراتيجية لخطط عملية على كل المستويات، هلا ك un women عم بنشغل بشكل جدي، إنو نجرب نجيب تمويل لترجمة الخطة لإشي واقعي، لخطة بناء القدرات لجميع الموظفين كلها، مش بس التركيز على النوع الاجتماعي، كمان هاي كثير كثير مهمة، إنو لازم الموظفين عندهم ثقة بالنفس، ويكونوا واثقين من حالهم وبناءً على ذلك بطوري أكثر وأكثر، وكمان لازم يكون في قرارات بنشغل على تمويل والشغل مباشر يعني مع الموظفين"⁵⁴.

سهام ارشيد مديرة برنامج الأهداف الإنمائية للتنمية في هيئة الأمم للمرأة

⁵² مقابلة مع رياض سيف أبو عابد مدير عام التخطيط في وزارة الثقافة، بتاريخ 2012/8/2.

⁵³ Gender mainstreaming guidelines in national policy formulation and implementation: towards gender equality in Viet Nam through gender-responsive national policy and planning. National Committee for the Advancement of Women in Viet Nam, Hanoi 2004.

⁵⁴ مقابلة مع سهام ارشيد مديرة برنامج الأهداف الإنمائية للتنمية في هيئة الأمم المتحدة للمرأة، بتاريخ 2012/8/7.

"الاستدامة هي المأسسة والمأسسة هي الاستدامة والمأسسة إليها أكثر من جانب مأسسة انك ادخلتها في الإجراءات اندخلها بالخطط بالمعايير وبعدين نعمل التمكين، مش لوحدة النوع الاجتماعي فقط، لكل المستويات حتى لبرنامج التمكين بالوزارة انو يكون جزء منه إعادة صياغة منظور النوع الاجتماعي حتى بكل وزارة، وعشان هيك انو دايمًا بقول كل الوقت كان by doing يعني كنت احس انو هاي المنهجية اللي ممكن تستخدم اللي هي التعلم من خلال العمل، تمكين الكادر وتمكين وحدة النوع الاجتماعي تمكينها بقضايا الها علاقة بالموقع تبعها يعني قضايا فنية ممكن كتابة رسالة كتابة إيميل، كتابة تقرير، إدارة حوار إدارة اجتماع، تقديم عرض باوربوينت كل هاي الشغلات تمكين في موقعها واللي تقدر تاخذ دورها وهي كمان تحس بقوة قويا بالمهارات والمواصفات والوعي بالمفاهيم فما بكفي تيجي تحكيها هذا جندر وهادا نوع اجتماعي... هاي عملية استدامة واحنا بنحكي عن عملية استثمار بطاقات البلد المدفونه، ونص طاقات البلد مش مستثمره بالشكل الذي يجب"55.

هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة

الدرس المستفاد: إن تقديم الدعم والتدريب العملي في مكان العمل هو تقنية فعالة في هذا المجال، والتي لا بد ستعمل على تطوير المهارات كي تصبح ذات عمق، بمعنى أن يكون لها تأثير على العمل اليومي وعلى مخرجات التطوير. ومن المهم، أن تكون عملية التطوير ضمن نظام متكامل من خصائصه: توفير خيارات مرنة لتطوير القدرات، وتغيير سلوكيات العمل باستخدام المهارات الجديدة، وأن يعمل في بيئة عمل ذات آليات تدعم وتحفز التدخلات الملائمة في مجال مساواة النوع الاجتماعي. كما يجب أن يقوم النظام بمكافئة التميز، وأن يشتمل على آليات محاسبية تقيس مدى تطبيق ممارسات دمج النوع الاجتماعي (أي دمج كفاءات النوع الاجتماعي ضمن نظم تقييم الأداء).

5. إمكانية تطبيق التجربة خارج السياق الأصلي

تم وضع الخطوات الأساسية المنهجية من قبل البرنامج المشترك لإدماج النوع الاجتماعي كوسيلة لتحقيق مساواة النوع الاجتماعي في القطاع الثقافي، إلا أنه من المهم العمل على ضمان الاستمرارية من خلال بذل الجهود وتذليل العقبات كما التحديات التي سبق وأشرنا إليها لتحقيق عملية إدماج النوع الاجتماعي بصورة شمولية واضحة الملامح.

تحت نفس البرنامج، تجري حالياً جهوداً مشابهة مع وزارة الزراعة. هذه المنهجية يمكن مضاعفتها واستخدامها بسهولة من قبل وزارات أخرى، خصوصاً وأن نشاطات بناء قدرات النوع الاجتماعي، بما فيها التدريب أثناء العمل، بحسب بعض من تمت مقابلتهم، قد تم تأطيرها من خلال وسائل عملية شاملة أبرزها ترسيخ وجود خبيرة محلية في مجال قضايا النوع الاجتماعي والثقافة كجزء أصيل من وزارة الثقافة، بالإضافة إلى منهجية العمل التشاركي ومحاولة العمل على مأسسة الشراكة بين أصحاب العلاقة من مؤسسات أمم متحدة ووزارات ومؤسسات مجتمع مدني، أو من خلال محاولات بناء جسر للتواصل بين وحدات النوع الاجتماعي داخل الوزارات لنقل الدروس المستفادة للعمل على تعميق الخبرة والمعرفة في مجال دمج النوع الاجتماعي في السياسات والتدخلات كما صياغة وتخطيط وتصميم البرامج والأنشطة.

"وبفكر كيف un women عم بتشتغل هلاً انو هاي الخبراء بكونوا موجودين بداخل الوزارة مش موجودين بمكتب ال un women مثلاً لونا سعادة دور هيفاء الأسعد وبسمة ناجي هاي الخبيرات المحليات التقنيات كانوا موجودين بقلب الوزارات أقل شيء ثلاثة ايام بالأسبوع، بفكر هاي اشي كتير كتير مهم، وهلا ممكن يبنى بشكل نظري وعملي، يوم احكي عن هاي الاشي انا قصدي انو يوم ينشغل على هاي الخطط بكون فيه كمان ضمان لبناء قدرات آخرين موجودين بقلب هاي الوزارات يعني لونا وهيفا وبسمة كانوا مش بس بتشتغلوا على بناء او تغيير او شغل

55 مقابلة مع هيفاء الأسعد الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي والثقافة، بتاريخ 2012/8/15.

على سياسات وبرامج... هلاً ما عنا خوف للاستدامة، في أشخاص ممكن يكملوا الشغل، هلاً اشتغلوا على ترجمة الاستراتيجية على خطط عملية وهل لونا خلصت شغلها، بس هلاً في موظفين تانيين عم بتابعوا هاي الشغل، بفكر الطريقة لونا وهيفا وبسمة اللي اشتغلوا هاي طريقة بتكون ناجحة، التعلم من خلال العمل"⁵⁶.

سهام ارشيد مديرة برنامج الأهداف الإنمائية للألفية في هيئة الأمم للمرأة

"إحنا بناخد الإيجابيات والدروس والعبر منها، آه ممكن تنقلها لوزارات أخرى يعني إحنا في وزارة الزراعة إحنا استفدنا من التجربة من المعوقات اللي واجهتهم فيا واستفدنا من الدروس عشان هيك بنقول الشغل مش بس الشغل مهم بالنسبة للمنظمات الدولية، عنصر التشبيك والتواصل بيئا كثير مهم لينا سواء أفقي أو عامودي سواء كنا منظمة وحدة مثلاً، او على مستوى كل اللي يشتغلوا بالوزارات لازم يكون في اشي مشترك لازم حدا يكون عارف ايش يشتغلوا"⁵⁷.

بسمة الناجي الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي

"ممكن من خلال وحدات النوع الاجتماعي يكون في نقل خبرات وبناء جسر تواصل اللي ممكن عملي لقاء تحكي عن بعض التجارب سواء الناجحة أو الفاشلة لكن كلو كيف بدنا ندعم، لإنو الصراحة كمان إذا ما كان في صوت انو فش داعي لوحدات النوع الاجتماعي لانو يقوم في عملية الدمج زي قصة الكوتة وما الكوتة اللي بندافع عليهم، ولانهم في مرحلة لازم حتى نراقب نرصد نتبع يعمل تدخلات لان إذا تركناها هيك ما بيحي وقف التمييز او المساواة بتجيش لحالها، بدها خطوات بنقدرش انشوف الفعل هلا مثلاً من خلال النوع الاجتماعي بتقدر بالتجارب دعوة من وزارة شؤون المرأة للوزارات وين وصلنا، انا بشوف الحكم المحلي كمان يشتغل ووزارة العمل عملت جندر مثلاً بعد هاي اكمن وزارة عملت جندر انو كمان تعمل جلسة على التجربة نفسها اديش فيها استفادة اديش فيها تدخل مضمين لنقل الخبرة"⁵⁸.

سهام البرغوثي وزيرة الثقافة

6. التجربة تستحق أن توصف بأنها واعدة مستقبلاً

إن المنهجية الشاملة التي تم تطبيقها للمساهمة في تحقيق مساواة النوع الاجتماعي هو أفضل أعمال البرنامج المشترك للثقافة والتنمية. وذلك باعتبارها منهجية تدمج العمل على تحقيق مساواة النوع الاجتماعي في القطاع الثقافي عامة مع العمل ضمن وزارة الثقافة، وذلك باستخدام قوالب مختلفة تبنى فوق بعضها. تستخدم تلك المنهجية البحث، جمع وتحليل البيانات، الضغط، التشبيك، تطوير القدرات والتخطيط والمراقبة. إن هذا البرنامج فريد من نوعه فيما يتعلق بمنهجيته، بما فيها التدريب أثناء العمل، تقديم الإرشاد والدعم المستمر لموظفي الوزارات، والأهم، إشراك صناع القرار في جميع عمليات التطوير. إن ملكية العمليات والخطط إضافة لتطوير القدرات، كما هي مطبقة في هذا البرنامج، هي أيضاً ممارسات واعدة في المستقبل.

⁵⁶ مقابلة مع سهام ارشيد مديرة برنامج الأهداف الإنمائية للتنمية في هيئة الأمم المتحدة للمرأة، بتاريخ 2012/8/7.

⁵⁷ مقابلة مع بسمة الناجي الخبيرة الوطنية في قضايا النوع الاجتماعي، بتاريخ 2012/8/23.

⁵⁸ مقابلة مع سهام البرغوثي وزيرة الثقافة الفلسطينية، بتاريخ 2012/8/1.

7. التوصيات

من أجل العمل على ضمان استدامة تجربة دمج النوع الاجتماعي في وزارة الثقافة ودورها في قيادة المؤسسات ذات العلاقة بالثقافة، فلا بد من استهدافها وعلى ثلاثة مستويات:

أولاً: على مستوى الإرادة السياسية

1. عقد مذكرة تفاهم ما بين الوزارة وعلى أعلى مستوى وما بين هيئة الأمم المتحدة لتطوير مساهمة المرأة في القطاع الثقافي.
2. العمل على مأسسة الشراكة بشكل معمق بين وزارة الثقافة ومختلف الوزارات الرسمية التي يتقاطع عملها مع الوزارة مثل وزارة التربية والتعليم ووزارة شؤون المرأة، وزارة السياحة والآثار، ووزارة الحكم المحلي. وذلك لدعم وزارة الثقافة في تبني ما يطرح من رؤية ثقافية حساسة للنوع الاجتماعي وطنياً.

ثانياً: على مستوى تغيير الثقافة السائدة داخل وزارة الثقافة:

1. تعميم مفهوم النوع الاجتماعي بشكل أولي وعام للكادر الوظيفي في وزارة الثقافة، عبر استخدام وسائل وأساليب تناسب أنماط تفكير الموظفين/ات.
2. استهداف صانعي القرار داخل وزارة الثقافة وتكثيف التدريب بمفاهيم إدماج النوع الاجتماعي، على اعتبار أن امتلاك صناع القرار للرؤية الشمولية للعمل في مجال الثقافة من منظور نوع اجتماعي له آثاراً فعالة وإيجابية تضمن نقل ذات الرؤية للكادر الوظيفي برمته، كما سيضمن استنباط آليات تنفيذ حساسة للنوع الاجتماعي في جميع البرامج والنشاطات التي تتعلق بالفعل الثقافي.
3. الإسراع في تشكيل فريق محوري من داخل وزارة الثقافة ومن مختلف مديريات الثقافة في المحافظات والذي يحتاج إلى إجراءات محددة وشروط تنظم العمل بين الفريق ومختلف الإدارات داخل وزارة الثقافة كما تنظم العلاقة بين وزارة الثقافة ومختلف الشركاء.
4. مراجعة نظام المتابعة والتقييم من منظور النوع الاجتماعي، من أجل تطوير آليات متابعة بحيث تكون مصممة بطريقة ترصد التقدم والتأثير على الرجال والنساء والفئات المجتمعية الأخرى.
5. بلورة مؤشرات تقييم حساسة للنوع الاجتماعي على مستوى القطاع الثقافي، وذلك لقياس مدى التقدم نحو تحقيق أهداف السياسات، البرامج، المشاريع الموجهة للرجال والنساء، وللتأكد بأن ذات السياسات، البرامج، المشاريع لا تقوم بتعزيز اختلافات النوع الاجتماعي بالتدخلات المستخدمة، بل إحراز تقدم في مساواة النوع الاجتماعي.

على مستوى وحدة النوع الاجتماعي:

1. تمكين وحدة النوع الاجتماعي من المفاهيم التي تتعلق بالنوع الاجتماعي كما المواثيق العالمية والإتفاقيات والخاصة بالمرأة.
2. تمكين كادر وحدة النوع الاجتماعي من المهارات الفنية والمعرفية التي تتعلق بشكل غير مباشر بالنوع الاجتماعي، من خلال صياغة برنامج تدريبي مبني على منهجية التعلم أثناء العمل، يشمل العناوين التالية: وضع الخطط وكتابة المشاريع والنشاطات والفعاليات الكاملة، بالإضافة الى كيفية بلورة عروض مشاريع والعمل على استحضار التمويل، الى جانب كل ما يتعلق بعمل الوحدة وكل ما من شأنه أن يساهم في تطوير دورها وأدائها لكي تحقق الإرتقاء لمستوى صناعة القرار.
3. تبني خطة استراتيجية شاملة للوحدة مستندة بالأساس إلى الخطة الإستراتيجية الوطنية للقطاع الثقافي.
4. دعم الوحدة بما أمكن من تمويل لمشاريع يمكن بلورتها بالاستناد الخطة الإستراتيجية الوطنية للقطاع الثقافي.

