

ملحق حول المساواة بين الجنسين



# دليل التدريب

إرساء معايير تصميم برامج التعلم وتنفيذها وتقييمها في الأسواق الناشئة

بالشراكة مع

## نبذة عن مؤسسة التمويل الدولية

مؤسسة التمويل الدولية هي منظمة شقيقة للبنك الدولي وعضو في مجموعة البنك الدولي، كما أنها أكبر مؤسسة إنمائية عالمية تركز على القطاع الخاص في الأسواق الناشئة. نحن نعمل في أكثر من 100 دولة، ونقوم باستثمار رأس مالنا وخبرتنا وتأثيرنا لخلق الأسواق والفرص في البلدان النامية. في العام المالي 2019، استثمرنا أكثر من 19 مليار دولار أمريكي في الشركات الخاصة والمؤسسات المالية في البلدان النامية، مع الاستفادة من قوة القطاع الخاص لإنهاء الفقر المدقع وتعزيز الرخاء المشترك. لمزيد من المعلومات يرجى زيارة الموقع الإلكتروني [www.ifc.org/about](http://www.ifc.org/about)

## نبذة عن معهد الأداء والتعلم

تأسس معهد الأداء والتعلم في العام 1946 حاملاً اسم الجمعية الكندية للتدريب والتطوير، وهو منظمة غير ربحية قائمة على العضوية لمهنيي التعلم في مكان العمل. يملك معهد الأداء والتعلم 16 فرعاً في جميع أنحاء كندا حيث يتواصل الممارسون الجدد والخبراء لتحفيز التميز في مجال التعلم في مكان العمل، بدءاً من المساهمة في إرساء أفضل الممارسات وصولاً إلى توفير فرص التطوير المهني.

تقوم مهمة المعهد على:

- تشجيع الابتكار من خلال تجارب التطوير المهني ذات الصلة والفعالة، وبرنامج الجوائز الوطني والبحوث؛
- تعزيز قيمة المهنة لقادة الأعمال والحكومات والأشخاص الذين يسعون إلى بناء مسيرة مهنية ديناميكية تواكب اتجاهات العصر؛
- إرساء معايير الكفاءة والمعايير الأخلاقية لمهنيي الأداء والتعلم في مكان العمل.

لمزيد من المعلومات، الرجاء الاتصال بـ:

معهد الأداء والتعلم | 1-866-257-4275 | [www.performanceandlearning.ca](http://www.performanceandlearning.ca)

## إشعار حقوق النشر وإخلاء المسؤولية

© مؤسسة التمويل الدولية. النسخة الأولى، يونيو 2020. جميع الحقوق محفوظة.

2121 Pennsylvania Avenue, N.W.

Washington, D.C. 20433

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

تم إعداد هذه المواد من قبل مؤسسة التمويل الدولية بناءً على المحتوى المُقدّم من معهد الأداء والتعلم، والذي يخضع محتواه لحقوق الطبع والنشر التابعة لمعهد الأداء والتعلم. © 2020 معهد الأداء والتعلم. يُستخدم المحتوى بإذن من المعهد. جميع الحقوق محفوظة.

## الحقوق والتصريح بالطبع والنشر

المادة العلمية الواردة في هذا العمل محمية بموجب حقوق الطبع. وتشجع مؤسسة التمويل الدولية على نشر تلك المواد واستخدامها وتداولها. ويجوز استخدام محتوى هذا الوثيقة ونسخه في تسيقات أخرى دون الحاجة إلى تصريح مسبق من المؤسسة بشرط مراعاة الإشارة بوضوح إلى المصدر الأصلي وعدم استخدام المحتوى في الأغراض التجارية.

ينبغي توجيه أي استفسارات أخرى حول الحقوق والتراخيص، بما في ذلك حقوق المؤسسات التابعة، إلى:

IFC Communications, 2121 Pennsylvania Avenue, N.W., Washington, D.C. 20433

## إخلاء المسؤولية

تعمل مؤسسة التمويل الدولية، وهي إحدى مؤسسات مجموعة البنك الدولي، على خلق الفرص لتمكين الناس من الخلاص من براثن الفقر وتحسين حياتهم. وتشجع المؤسسة النمو الاقتصادي المستدام في البلدان النامية عن طريق مساندة تنمية القطاع الخاص، وتعبئة رؤوس الأموال الخاصة، وتقديم الخدمات الاستشارية وخدمات التخفيف من حدة المخاطر الماثلة أمام الشركات والحكومات. لا تعكس النتائج، والتفسيرات، والاستنتاجات المعبر عنها في هذا العمل بالضرورة وجهات نظر المدراء التنفيذيين لمؤسسة التمويل الدولية أو مجلس إدارتها أو مجموعة البنك الدولي أو مديره التنفيذيين أو الحكومات التي يمثلونها. لا تضمن مؤسسة التمويل الدولية دقة المحتوى الوارد في هذا العمل ولا تتحمل أية مسؤولية عن أي تبعات تنجم عن استخدامه.

مؤسسة التمويل الدولية هي منظمة دولية تأسست بموجب اتفاقية تأسيس بين الدول الأعضاء في المؤسسة، وهي إحدى أعضاء مجموعة البنك الدولي. تعود ملكية جميع الأسماء، والشعارات، والعلامات التجارية إلى مؤسسة التمويل الدولية ولا يجوز استخدام أي من هذه المواد لأي غرض كان دون الحصول على الموافقة الخطية الصريحة من جانب مؤسسة التمويل الدولية. فضلاً عن ذلك، يعد مصطلحا "International Finance Corporation" و"IFC" علامات تجارية مسجلة لمؤسسة التمويل الدولية وهي محمية بموجب القانون الدولي.

# دليل التدريب

---

إرساء معايير تصميم برامج التعلم وتنفيذها وتقييمها في الأسواق الناشئة



# المحتويات

4 | المصطلحات الأساسية

7 | كلمة شكر

8 | اعتبارات البرامج الشاملة للجنسين في الأسواق الناشئة

9	مقدّمة
12	الشراكة مع العملاء
16	تقييم متطلبات الأداء
22	تصميم المناهج
25	تصميم تجارب التعلّم
28	تسهيل التعلّم
30	دعم نقل التعلّم
32	تقييم التعلّم
35	المراجع

## المصطلحات الأساسية

ترد أدناه بعض المصطلحات الأساسية المستخدمة في هذا الكتاب وتعريفاتها:

العميل	العميل هو جهة الاتصال الرئيسية في الشركة أو المؤسسة التي تطلب حلّ التعلّم أو التدريب.
المدرّب	المدرّب هو مستشار يساعد فرداً على تحسين مهاراته وأدائه ذات الصلة بمجموعة محددة من المهام من خلال تقديم التوجيهات والملاحظات. يقوم المدرّب عادةً بإرساء علاقة قصيرة الأمد تتسم بدرجة عالية من التنظيم وتتمحور حول الأعمال والمهام، بهدف التركيز على المجالات أو المسائل التي تستلزم التطوير بما يساهم في تحسين أهداف الأداء المحددة. يعتمد المدرّب إلى طرح الأسئلة التي تحثّ الشخص على إيجاد أنسب الإجابات.
الكفاءات	تشير الكفاءات إلى المعارف والمهارات والمواقف المترابطة، والقيم الضرورية لتقديم أداء فعال في مجال محدّد. ينبغي لمهنيّ الأداء والتعلّم أن يتمتع بسبع كفاءات رئيسية مترابطة، ألا وهي: التعاون مع العملاء، تقييم احتياجات الأداء، تصميم المناهج، تصميم تجارب التعلّم، تسهيل التعلّم، دعم نقل التعلّم وتقييم التعلّم.
المناهج	يُشار إلى هذه الكفاءات أيضاً بصفاتها مراحل المشروع، ذلك أنّها تتواءم مع المهام التي يضطلع بها الخبير لتطوير وتنفيذ وإدارة منتج أو خدمة لتحسين الأداء.
المناطق الهشة والمتأثرة بالصراعات	يمكن استخدام مصطلح "المناهج" بدلاً من مصطلح "البرنامج"، والعكس صحيح. تشير المناهج إلى إطار عمل لمجموعة من تجارب التعلّم المترابطة وما يرافقها من مواد مصمّمة لبناء القدرات على المدى المتوسط إلى الطويل، بين مجموعة متنوعة من المشاركين.
برنامج شامل للجنسين	تعاني المناطق الهشة والمتأثرة بالصراعات من صراع مستمر أو عواقب أعمال العنف في الماضي، كما تواجه تحديات اقتصادية خطيرة بما في ذلك تضرّر البنية التحتية، وتراجع حجم القطاع الخاص وضعف البيئات والمؤسسات التنظيمية. وغالباً ما يعاني رواد الأعمال في المناطق الهشة والمتأثرة بالصراعات للحصول على رأسمال وتدريب.
تجارب التعلّم	يشير المصطلح "شاملة للجنسين" إلى البرامج المتاحة للرجال والنساء على حد سواء، ولكّنها مصمّمة للتغلّب على أي حواجز تعيق مشاركة النساء بشكل كامل. يُعدّ تطبيق برامج بناء المهارات الشامل للجنسين طريقة فعالة لتعزيز المساواة بين الجنسين والقضاء على أشكال التحيز بينهما.
	ليست المساواة بين الجنسين ضرورةً اجتماعية وأخلاقية فحسب، بل ضرورة اقتصادية أيضاً. فقد وجدت دراسة أجراها البنك الدولي أنّ المناطق حول العالم تخسر 160 تريليون دولار أميركي بسبب الفرق في الدخل الذي يجنيه الرجال والنساء على مدى حياتهم. غير أنّ الشركات تدرك أنّ سدّ الفجوة بين مشاركة النساء والرجال على الصعيد الاقتصادي من شأنه أن يعزز نمو الأعمال والاقتصادات كما يحسّن حياة العائلات والمجتمعات ككلّ.
	تُعتبر تجارب التعلّم دروساً مستقلة صُمّمت لمساعدة مجموعة محددة من الناس على تحقيق هدف تعليمي معين خلال فترة زمنية قصيرة (مثلاً في غضون دقائق، ساعات أو أيام). وقد تستخدم هذه التجارب ما يلي: التعلّم الإلكتروني، التعلّم النقال، التدريب تحت إشراف مدربين، مقاطع الفيديو، الألعاب، أنشطة المحاكاة، البودكاست الصوتي، وسائل التواصل الاجتماعي، منتديات المناقشة، غرف الدردشة، الرسوم البيانية، المساعدات الوظيفية، قوائم التحقق، المنشورات على المدونات، القراءات، الاختبارات والبطاقات التعليمية.

## المرشد

المرشد هو مستشار يتمتع بخبرة واسعة أو معرفة تنظيمية. يقدم المرشد الدعم المهني والشخصي والتوجيه لمساعدة الأفراد على تحسين أدائهم العام والاستعداد لتولي المناصب في المستقبل. يقوم المرشد عادةً بإرساء علاقات طويلة الأمد تتسم بدرجة أقل من التنظيم ويركز عموماً على نقاط أوسع من تلك التي يركز عليها المدرب. كما يعتمد إلى مشاركة حكمته وخبراته ودائرة معارفه المهنية مع الفرد.

## الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

يتراوح نطاق الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة بين رواد الأعمال المنفردين (نساء ورجال) والشركات التي تضم حوالي 100 موظف. تُعد هذه الشركات هامة في الأسواق الناشئة تحديداً، حيث تولد دخلاً ضرورياً لاستمرار الاقتصاد وتخلق ما بين 70 إلى 95 بالمئة من فرص العمل المتوفرة. قد ينطبق هذا المصطلح أيضاً على المزارعين، وفي بعض الأحيان على رواد الأعمال المحتملين مثل الشباب العاطل عن العمل واللاجئين. أما في سياق مبادرات تحسين الأداء، فقد تمثل الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة أيضاً المتعلمين، أو المتلقين أو المستفيدين.

## الأداء

يشير الأداء إلى السلوكيات التي تولد نتائج قابلة للقياس والتي تشير إلى التقدم نحو الهدف أو تحقيقه.

## مهني الأداء والتعلم (مهني التدريب)

في هذا المستند، يُشار إلى مهني الأداء والتعلم بصفته مهني التدريب الذي يوفر خدمات تحسين الأداء للعملاء. قد يتولى المهنيون في هذا المجال أدواراً عدة تشمل ما يلي: مديرون يشرفون على فرق التعلم والتطوير، مدربون، معلمون، مصممون تعليميون يقومون بتصميم وتطوير تجارب التعلم في مجموعة من الوسائط، مديرو مشروع يشرفون على جهود التدريب الواسعة، مديرون مديرو علاقات أو مستشارو تعليم يضطلعون بتقييم الوضع ويقترحون ما إذا كان التعلم مفيداً في هذه الحالة أم لا ويعملون كهمزة وصل بين القادة ومهام التعلم ضمن المؤسسة، ومقيّمون يدرسون فعالية تجارب التعلم.

## تحسين الأداء

هي عملية استراتيجية تولد نتائج أعمال من خلال تعزيز أداء/سلوك الأشخاص والمؤسسات. تشمل هذه العملية في العادة تدريباً على المهارات والمعارف المطلوبة، كما تنطوي على عوامل أخرى تؤثر على الأداء. وهي تشمل التدريب والتحسين عبر إنشاء الحوافز، وتبسيط عمليات وأنظمة العمل، ومنح حق الوصول إلى المعلومات وتحسين ثقافة مكان العمل.

## حلول تحسين الأداء

تهدف حلول تحسين الأداء إلى مساعدة الأفراد على تطوير مهاراتهم، ومعارفهم ومواقفهم التي يحتاجونها لبلوغ أهداف محددة. تضمن هذه الحلول امتلاك المشاركين للموارد المطلوبة من أجل تطبيق مهاراتهم. وحين يعزز عدد أفراد أداءهم الفردي، تحقق المؤسسة التي تولت رعاية حل التعلم أو الأداء هدفاً واسعاً تطل تبعاته النتائج الإجمالية للشركة.

## الراعي

الراعي هو الشخص الذي يدفع مقابل العمل: أي الشخص الذي يمكنه تفويض أو إيقاف عملية الدفع لمشروع ما. غالباً ما يكون أحد كبار المديرين التنفيذيين وقلماً يتواصل مع فريق الأداء والتعلم.

## صاحب المصلحة

مصطلح أكثر عمومية يشير إلى أي شخص يؤثر أو يتأثر أو يعتقد أنه يتأثر بمشروع أو نظام لتطوير مهارات المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في الأسواق الناشئة. نذكر على سبيل المثال، المنظمات الدولية مثل مؤسسة التمويل الدولية ومنظمة العمل الدولية، ووكالات التنمية، والمجموعين، بما في ذلك المؤسسات والبنوك، ومهنيي تحسين الأداء بذاتهم، ومتلقي الخدمات المهنية، مثل الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

## خبراء من أهل الاختصاص

الخبراء من أهل الاختصاص هم أولئك الذين يساهمون في المحتوى ويراجعون مسودات المواد معوّلين على معرفتهم ومهاراتهم وخبراتهم ذات الصلة بنتائج الأداء المرجوة. يُطلق على هؤلاء الأشخاص أحياناً مصطلح "المتخصصين في المجال".



# كلمة شكر

يتضمن هذا المنشور أفضل الممارسات وطرق التعلم التي تم استقاؤها من جملة من البرامج والخبراء التابعين لمؤسسة التمويل الدولية والبنك الدولي وغيرهما من المؤسسات والمنظمات. واستناداً إلى المحتوى الذي تولى معهد الأداء والتعلم إعداده في بادئ الأمر، تم إجراء بحث مكتبي إضافي لجمع الأسئلة والدروس التي تتمحور حول تنفيذ برامج تحسين الأداء في الأسواق الناشئة والمناطق الهشة والمتأثرة بالصراعات فضلاً عن البرامج الخاصة بالمرأة.

تم إعداد التقرير بالشراكة مع كندا ولوكسمبورغ والنرويج.

تلتزم مؤسسة التمويل الدولية، بالشراكة مع لوكسمبورغ والنرويج، بتحسين أداء عدد لا يستهان به من الشركات الصغيرة والمتوسطة المرتبطة بسلسلة القيمة والتي لا تستفيد من الخدمات بشكل كافٍ، من خلال المبادرات الممولة حصراً فيما تدأب المؤسسة على استحداث أسواق محلية للخدمات الاستشارية غير المالية من شأنها الحفاظ على هذه الخدمات وتوسيع نطاقها في الاقتصادات التي تعمل فيها مؤسسة التمويل الدولية.

تتعاون مؤسسة التمويل الدولية مع كندا من أجل تحديد أبرز القيود التي تعترض التمكين الاقتصادي للمرأة والحد من أوجه عدم المساواة بين الجنسين من خلال تنفيذ إصلاحات في بيئة العمل، وتعزيز المشاريع التي تمتلكها نساء فضلاً عن توفير فرص عمل أفضل لهنّ.

تم إعداد هذا المنشور في إطار برنامج "النمو، التعلّم، التواصل" المدعوم من قبل مجموعة المؤسسات المالية التابعة لمؤسسة التمويل الدولية.

يقود غرايم هاريس ونيل آلان دوناهو مجموعة العمل الأساسية للمبادرة التي تضمّ كلاً من خديجة حسن فهمي، سوخاريث كيم، إيفانجيليا تسيفتسي، مارك ل. نيلسن، كارين فيلي، ماندي جرانت ورائيا فؤاد نادر.

قدّمت العديد من الجهات رؤى لا تقدر بثمن بشأن عدم المساواة بين الجنسين والتأثير على بناء القدرات في الأسواق الناشئة، بما في ذلك مسؤوليات الأسرة والرعاية وقيود التنقل والحواجز القانونية ومتطلبات الوقت. ومن هذه الجهات نذكر هيذر كيبنيس، جوانا روميرو، أنا دومينغو ريو، ماريا تانديك، رودابا زهرة ناصر، أليكسا روسكو، شبنام حميد، بالإضافة إلى بنك التنمية للبلدان الأمريكية، مدرسة ثندربيرد للإدارة العالمية، مؤسسة فاليو فور وومن، ومؤسسة دابل إكس إكونومي.

تم تحرير التقرير من قبل جينا دين ويلكينسون وإسراء قراتولين نعماني، فيما عمل ريكي كامبل وأوغدن على الغلاف والتصميم الداخلي والتقسيم (pixiedesign). كما قدّم كل من هنري بوليزي وروبرت رايت الدعم لإنتاج التقرير ونشره.

# اعتبارات البرامج الشاملة للجنسين



## مقدمة

## لِمَ التركيز على برامج التعلّم الشاملة للجنسين؟

في العام 2015، اعتمدت كافة الدول الأعضاء في الأمم المتحدة سلسلة من 17 هدفاً أساسياً للتنمية المستدامة، وتعهّدت بالتعاون معاً لتحقيق هذه الأهداف بحلول العام 2030. يسعى هدف التنمية المستدامة 4 إلى تأمين التعليم الجيد والشامل والمنصف فضلاً عن توفير فرص التعلّم مدى الحياة للجميع. أما الهدف 5 فيرمي إلى تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين كل النساء والفتيات.

تؤكد كل هذه العوامل الحاجة إلى برامج تعلّم شاملة للجنسين. يؤدي تمكين النساء من المشاركة بشكل كامل في برامج التدريب إلى تزويدهنّ بالمهارات والمعارف اللازمة لاقتصادات المستقبل. كما يساهم ذلك في مساعدة المناطق على تنمية رأس المال البشري من خلال إطلاق عنان القدرات النسائية الهائلة كرائدات أعمال وموظفات، ما يعزز النمو ويحسن حياة العائلات والمجتمعات لاسيّما في الأسواق الناشئة حيث تكون الحاجة ماسة.

## تطبيق البرامج الشاملة للجنسين

لذلك، تراعي البرامج الشاملة للجنسين مسائل معيّنة قد تحدّ بشكل غير عادل من مشاركة النساء. على سبيل المثال، تأخذ هذه البرامج في الاعتبار قيود التنقل والسلامة عبر توفير مواصلات آمنة، وتراعي المسؤوليات العائلية عبر إجراء التدريب خلال الدوام المدرسي، كما تعالج مختلف المستويات التعليمية عبر تصميم محتوى الدورة حسب المتطلبات الشخصية، وتساعد النساء على الثقة في قدراتهنّ عبر إجراء أنشطة تبنى ثقتهنّ بالنفس. علاوة على ذلك، تركز هذه البرامج على تطوير المهارات عبر توفير الوصول إلى خدمات التوجيه والتدريب وشبكات الأقران.<sup>6</sup>

حول العالم، تزداد الحاجة الماسة إلى تحقيق المساواة بين الجنسين. فلم يُعدّ سدّ الفجوة بين الرجال والنساء على الصعيد الاقتصادي، ومن حيث الوظائف، والصحة والتعليم ضرورةً اجتماعية وأخلاقية فحسب، لا بل ضرورة اقتصادية أيضاً. وقد وجدت دراسة أجراها البنك الدولي أنّ المناطق حول العالم تخسر 160 تريليون دولار أميركي بسبب الفرق في الدخل الذي يجنيه الرجال والنساء على مدى حياتهم.<sup>1</sup> علاوة على ذلك، خلّصت دراسة أجرتها منظمة العمل الدولية في العام 2017 إلى أنّ مشاركة النساء في سوق العمل العالمي ما زالت أقل من الرجال بنسبة 27 بالمئة. كما يشير بحث أجراه معهد ماكينزي العالمي إلى إمكانية إضافة 12 تريليون دولار أميركي إلى الناتج المحلي الإجمالي العالمي في العام 2025 إذا استطاعت كل دولة مواكبة أسرع تقدّم مُحرز ضمن منطقتها في مجال التكافؤ بين الجنسين.<sup>2</sup>

ويُعتبر التغلّب على هذا التحديّ مهماً على وجه التحديد في الأسواق الناشئة التي هي بأمسّ الحاجة إلى تعزيز رأسمالها البشري لتحقيق النمو الاقتصادي. ولكّتنا نجد أنّ عدداً من أفقر بلدان العالم تضمّ أيضاً أكبر الفجوات بين الجنسين، ما يحّد بشدّة من قدرة الفتيات والنساء على الاستفادة من إمكانياتهنّ كعضوات منتجات في المجتمع.

ثمة عوامل عديدة تعيق مشاركة النساء بشكل كامل كموظفات، ورائدات أعمال، ومستهلكات وقائدات أعمال. تملك النساء أو يُدرن أكثر من ثلث الشركات الصغيرة والمتوسطة في الأسواق الناشئة. غير أنّ واحداً من أبرز الحواجز التي تعيق نموّهنّ هو نقص التمويل الذي تُقدّر قيمته بنحو 1.48 تريليون دولار أميركي للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم المملوكة للنساء.<sup>3</sup> وتفتقر النساء أيضاً إلى إمكانية الوصول إلى الأسواق، والتكنولوجيا، والمعلومات وشبكات الأقران. كما أنّ الوقت الذي تمضيه المرأة في تأدية الواجبات المنزلية وتقديم الرعاية يبلغ ثلاثة أضعاف الوقت الذي يمضيه الرجل في تأدية هذه المهام. تبلغ قيمة هذا العمل حوالي 10 تريليون دولار أميركي، أي ما يعادل 13 بالمئة من الناتج المحلي الإجمالي العالمي، ولكّنه في أغلب الأحيان غير مدفوع الأجر.<sup>4</sup> من جهة أخرى، تواجه النساء خطراً أكبر في التعرّض للعنف والمضايقة لدى استخدام وسائل النقل العام، ما يعيق قدرتهنّ على التنقل من وإلى العمل والمدرسة.<sup>5</sup> ناهيك عن الحواجز القانونية، والاجتماعية، والثقافية والشخصية التي قد تعيق بدورها قدرتهنّ على المساهمة اقتصادياً.



## كيفية استخدام هذا الملحق

يوفر هذا الملحق معلومات إضافية حول كيفية تطبيق المهام الواردة في دليل التدريب بطريقة تتيح وصول الرجال والنساء إلى برامج التعلّم على قدم المساواة. تستند نماذج الأسئلة والنصائح والنهج القائمة على الأدلة إلى أفضل الممارسات الدولية والدروس المستخلصة. على الرغم من أنّ هذه الاعتبارات لا تُعتبر شاملة إلا أنّها تساعد على توجيه تطوير برامج التدريب الشاملة للجنسين وتنفيذها. توفر الهوامش شرحاً إضافياً وأمثلة ومراجع. تُعتبر المواد الواردة في هذا المنشور ملائمة لمجموعة واسعة من المشاركات بمن فيهنّ النساء من رائدات أعمال، وموظفات، وقائدات أعمال، ومستهلكات وصاحبات مصلحة في المجتمع. والأهم من ذلك أنّ هذا المنشور يركّز على مشاركة المرأة وانخراطها في برامج التدريب، وبالتالي على تمثيلها في القوى العاملة والاقتصاد.

## كيف تتم هيكلة اعتبارات البرامج الشاملة للجنسين؟

يجب أن يكون المشاركون محور التركيز في أي برنامج للأداء والتعلّم. في حال لم تتم تلبية احتياجات المشاركين بشكلٍ ملائم، لن يستوعبوا المفاهيم التي تعلّموها ولن يطبقوها خلال التدريب. تؤثر عوامل عدة على احتياجات المشاركين ولكن هناك ثلاث فئات واسعة من الاعتبارات:<sup>7</sup>

- **على مستوى الدولة:** تأثير المجتمع والأعراف الاجتماعية والتصورات المتعلقة بالجنسين والأحداث أو الانتماءات السياسية والمعتقدات الدينية والقوانين والسياسات والبنية التحتية والتكنولوجيا المتاحة والسلامة المجتمعية على تطوير وتنفيذ برنامج تحسين الأداء ونتائجه.

- **على مستوى الفرد:** تأثير العوامل الشخصية والسمات والشخصية والمعرفة والمهارات والقدرة والعقلية والشبكات الرسمية وغير الرسمية على قدرة المشارك على الانخراط بنشاط في برنامجٍ ما وتعلّم واستخدام ما يقدمه البرنامج.

- **على مستوى العائلة:** قيود الوقت والطاقة التي تفرضها الالتزامات العائلية ومسؤوليات تقديم الرعاية، مشاركة أعضاء العائلة في عملية صنع القرارات التي تحدّد قدرة المرأة على المشاركة أو الانخراط في البرنامج. سوف تجد لكل فئة أدناه اعتبارات ومهاماً وأسئلة رئيسية ونصائح ونهجاً لإجراء برامج شاملة للجنسين أو برامج تستهدف النساء في الأسواق الناشئة. فهي تستكمل الكفاءات والكفاءات الداعمة والمهام المدرجة في مستند دليل التدريب الرئيسي.

يتمّ تصنيف الكفاءات ضمن سبع مراحل تتوفر عادة في دورة حياة أي برنامج تدريب. وتشمل **تقييم احتياجات الأداء، تصميم المناهج، تصميم تجارب التعلّم، تسهيل التعلّم، دعم نقل التعلّم وتقييم التعلّم**. يجب الحفاظ على علاقة وثيقة مع العملاء طيلة مراحل المشروع. لهذا السبب، يُعتبر التعاون مع العملاء محور دورة حياة المشروع إذ يطال جميع المراحل الأخرى.



الصورة 1: عجلة الكفاءات

الجدول 1: تعريفات كل اعتبار من اعتبارات البرامج الشاملة للجنسين

الاعتبارات	العوامل الرئيسية	التعريف
على مستوى الدولة	الأعراف الاجتماعية والثقافية	الحساسيات المحلية بما في ذلك التقاليد والعادات الثقافية والمعتقدات والممارسات الدينية وأدوار الهوية المفروضة اجتماعياً (مثل الجنس والعرق والقبيلة والدين والطبقة الاجتماعية والانتماء السياسي).
	الاستقرار الاقتصادي	قوة السوق وتطوره وانفتاحه (المملوك من الدولة مقابل القطاع الخاص) ومستوى التوظيف وإمكانات فرص العمل.
	البيئة القانونية	يمكن أن تؤثر الظروف الاقتصادية وبرامج التنمية الإقليمية الحالية أو حزم التحفيز على مقدار التمويل المتاح لبرامج التعلم أو الرسوم التي يمكن أن تفرضها هذه البرامج على المشاركين.
	التكنولوجيا	القوانين والأنظمة والسياسات المحلية، بما في ذلك القوانين التي تؤثر على قدرة النساء على التصرف وحرية التنقل، الملكية والإرث وإدارة الأصول، تأسيس الأعمال وإدارتها.
	البنية التحتية والخدمات اللوجستية	إمكانية الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوافرها ومدى موثوقيتها في موقع البرنامج.
	السلامة والأمن	إمكانية الوصول إلى الأماكن والخدمات وتوافرها ومدى موثوقيتها، المرافق ومرافق الصرف الصحي ووسائل النقل وخدمة الطعام والإقامة وغيرها من الخدمات.
على مستوى الفرد	الثقة <sup>8</sup>	الحماية من المسائل المتعلقة بالنزاع السياسي والإرهاب والعنف والعنف المتعلق بالجنسين والتحرش الجنسي أو الصدمات النفسية الجماعية التي تخلفها الصراعات لدى المشاركين ومقدمي البرامج وجميع المنتسبين إلى برنامج تحسين الأداء.
	الثقة	مستوى الثقة بما فيها الثقة في النفس وفعالية الذات وكفاءة التعافي من الأخطاء وتأثيرها على قدرة الفرد على التعلم والتطبيق واستعراض المعرفة والمهارات.
	الثقة	الثقة في النفس هي الثقة في قدرات المرء وصفاته وحكمه. الثقة هي مهارة يمكن تطويرها.
	الثقة	فعالية الذات هي الاعتقاد بأن المرء يستطيع أن ينجح أو ينجز مهمة معينة.
	الثقة	كفاءة التعافي من الأخطاء هي القدرة على التعافي من الأخطاء.
	الثقة	تشمل مهارات القيادة الحزم، والمناصرة الذاتية والصمود التي تهدف إلى التغلب على المحن والحوازج التي تحدّ من الطموحات بدءاً من التقيّد بالأعراف الاجتماعية وصولاً إلى مواجهة الصدمات.
على مستوى العائلة	الثقة	الحزم هي مهارة الدفاع عن النفس وعن الآخرين.
	الثقة	المناصرة الذاتية هي مهارة تحمّل المسؤولية عن تقديم الآراء الشخصية بدلاً من جعل الآخرين يتصرّفون بالنيابة عنك.
	الثقة	الصمود هو القدرة على التعافي من الصعوبات والثبات في وجه المحن.
	الثقة	المستوى المعرفي الحالي لدى الفرد ومهاراته وقدراته في موضوع معين.
	الثقة	علاقات الفرد الرسمية أو غير الرسمية مع الأقران والمرشدين والمدربين والعلاقات التجارية إلخ، التي تكمل أو تدعم الأداء المستدام قبل البرنامج وأثناءه وبعده. <sup>9</sup>
	الثقة	قدرة الفرد من الناحية المالية على الانخراط في مبادرة لتحسين الأداء (على سبيل المثال، القدرة على دفع رسوم التسجيل أو أخذ إجازة من العمل للمشاركة).
على مستوى العائلة	التوفر	القيود التي تحدّ من وقت المشاركين فيما يسعون لتحقيق التوازن بين الواجبات العائلية والمسؤوليات الأخرى.
	مسؤوليات الرعاية	العوامل والقيود التي تؤثر على مُقدمي الرعاية في العائلة.
	صنع القرارات/ قدرة النساء على التصرف	قدرة النساء على صنع القرارات واقتناص الفرص (على سبيل المثال، الأخذ برأيهنّ في الشؤون المالية للعائلة ونموهنّ الشخصي). <sup>10</sup>

## التعاون مع العملاء

- حصولك على المدخلات التي تحتاجها لبلوغ التوقعات حول مهمة ما أو حتى تجاوزها.
  - توسيع نطاق تفكيرك وتفكير عميلك بشأن الحلول الفعّالة والمبتكرة.
  - تلبية احتياجات المشاركين والمؤسسة التي ترعى المشروع.
  - تقليص فرص حدوث أي سوء تفاهم أو مفاجآت أو خيبات أمل.
  - بناء الالتزام بتنفيذ الحلول.
  - إنهاء المشاريع في الوقت المعين وضمن الميزانية المحددة.
  - الحفاظ على رضى العملاء في جميع مراحل المشروع.
- عند التعاون مع العملاء لتصميم وتطبيق البرامج الشاملة للجنسين أو البرامج التي تستهدف النساء تحديداً، لا بدّ من فهم الطريقة التي تنظر بها المؤسسة وتحديد قيادتها، إلى النساء بصفتهم موظفات وقائدات أعمال. كن مستعداً لعرض جدوى البرامج الشاملة للجنسين والتي تتيح للرجال والنساء المشاركة على قدم المساواة، ومناقشة الأنشطة والدعم الخاص بالبرنامج بحيث يكون فعالاً بالنسبة للجنسين. على سبيل المثال، حققت النساء من خلال الإرشاد والتدريب نتائج رائعة في تطبيق ما تعلمنه.<sup>11</sup>

لا بدّ من الحفاظ على علاقة متينة مع العميل طوال فترة المشروع لضمان نجاحه. لهذا السبب، يُعتبر التعاون مع العملاء محور عجلة الكفاءات، إذ يطال جميع مراحل دورة حياة المشروع. في هذا القسم، نقدّم لك المشورة بشأن الخطوات التي يجب اتخاذها والمسائل التي يجب مراعاتها أثناء التعاون مع عميلك لتنفيذ مراحل البرنامج المختلفة. نصنّف هذه المهام والاعتبارات ضمن عوامل خاصة بالأسواق الناشئة؛ ولكننا لا نقصد الإشارة إلى وجوب احترام ترتيب تسلسلي محدّد. تهدف المهام والكفاءات المختارة إلى توسيع نظرة العميل حيال برامج التدريب وأهمية تأمين وصول المشاركين من رجال ونساء إليها على قدم المساواة. على سبيل المثال، نتطرّق إلى ذكر الأعراف الاجتماعية لمساعدتك على فهم الاحتياجات المختلفة للمشاركين من نساء ورجال. كما نذكر التكنولوجيا للفت انتباهك إلى أنّك قد تضطر إلى استخدام قنوات تقديم مختلفة لبلوغ الرجال والنساء، وأخيراً للإشارة إلى أنّك قد تحتاج لتقديم خدمات إضافية لاستكمال التدريب، مثل خدمات الإرشاد والتدريب ورعاية الأطفال. للحصول على صورة أوضح عن المهام المتسلسلة الشاملة التي تقتضيها هذه الكفاءة، يرجى الرجوع إلى دليل التدريب الرئيسي. للتذكير، تتمثل الأهداف الرئيسية للتعاون مع العملاء في:

النصائح والنُهج

الأسئلة

الاعتبارات والمهام

## على مستوى الدولة

### الأعراف الاجتماعية والثقافية

- ◀ ثقّف نفسك بالمسائل الشاملة للجنسين فضلاً عن ديناميكيات وجدوى برامج التعلّم التي تستهدف النساء حصرياً.<sup>12</sup>
- ◀ قيم مدى إدراك العميل أو راعي المشروع للمسائل المتعلقة باعتماد برامج شاملة للجنسين، مثل القيود التي يفرضها المجتمع على النساء وأثر تلك القيود على قدرتهنّ على اكتساب المعرفة أو تحسين وضعهنّ الاقتصادي.

1. ما هي توقعات العميل بشأن البرامج التي تدعم المساواة بين الجنسين أو تستهدف النساء حصرياً؟
2. كيف يمكنك تثقيف نفسك حول المسائل التي تعيق النساء عن المشاركة في البرنامج؟

حدّد نظرة مؤسسة العميل تجاه النساء وأخبر العملاء وأصحاب المصلحة كيف يمكن لتحقيق المساواة بين الجنسين أن يعود بالفائدة على مؤسستهم

## الأعراف الثقافية والاجتماعية (تابع)

<p>عزز من تمثيل النساء في عملية التخطيط للمشروع عبر دعوة المزيد من النساء للمشاركة كعضوات في لجنة مراجعة المشروع/فريق إدارة المشروع. اسع لإعطاء النساء نسبة تمثيل تبلغ 30 بالمئة كحد أدنى في لجان مماثلة.<sup>13</sup></p> <p>أجر بحثاً عن جدوى البرامج الشاملة للجنسين. توفّر عدة مؤسسات دولية وغير حكومية تقارير رسمية، أو كتباً، أو مقاطع فيديو أو غيرها من المعلومات التثقيفية في هذه المواضيع.</p> <p>حدّد أولويات خطوط أو وحدات العمل، بما في ذلك المبادرات والأولويات الشاملة للجنسين إذا وجدت.</p>	<p>3. كيف يمكنك تثقيف عميلك بشأن جدوى التعلّم وبرامج التدريب الشاملة للجنسين؟</p> <p>4. كيف يمكنك تثقيف العملاء حول المسائل التي تعيق النساء عن المشاركة في البرنامج؟</p>	<p>حدّد نظرة مؤسسة العميل تجاه النساء وأخبر العملاء وأصحاب المصلحة كيف يمكن لتحقيق المساواة بين الجنسين أن يعود بالفائدة على مؤسستهم</p>
--	---	--

## التكنولوجيا

<p>يمكن لدمج حلول التعلّم مثل دمج الجلسات المباشرة مع التعلّم الإلكتروني، أن يوفّر المزيد من المرونة والتنوّع في البرنامج. تفضّل المشاركات النساء في بعض الحالات اللجوء إلى التعلّم الإلكتروني.<sup>14</sup></p> <p>حدّد كلفة البيانات عند اقتراح الحلول الرقمية في إطار البرنامج.</p>	<p>1. هل يستطيع العميل دعم التعلّم الرقمي؟</p> <p>2. إلى أي مدى يريد العميل المشاركة في تشغيل التعلّم الرقمي أو تمويله أو تصميمه في إطار البرنامج؟</p> <p>3. هل سيشكّل ارتفاع تكاليف البيانات للندوات الإلكترونية وما إلى ذلك عائقاً؟</p>	<p>استكشف جدوى الحلول الرقمية</p>
--	---	-----------------------------------

## البنية التحتية والخدمات اللوجستية

<p>اتفق مع العملاء على قنوات التواصل المناسبة للمشاركين من الرجال والنساء مثل البريد الإلكتروني والهاتف والواتساب للرد على الدعوات والاشتراك.</p>	<p>1. ما هي القنوات المناسبة والمتاحة للتواصل مع المشاركين؟</p>	<p>ناقش متطلبات الاتصالات</p>
---	---	-------------------------------

## السلامة والأمن

<p>ناقش القيود المفروضة على تنقل المشاركين وسلامتهم.<sup>15</sup></p> <p>اعثر على مكان آمن وملائم في موقع العميل أو استشر الخبراء المحليين لمعرفة المواقع البديلة.<sup>16</sup></p> <p>ناقش تكاليف مختلف الخيارات وسلامتها.</p>	<p>1. هل تتوفر أماكن وخيارات نقل آمنة للمشاركين لاسيما النساء؟</p> <p>2. هل يستطيع العميل أو راعي البرنامج توفير وسيلة النقل مثل الحافلة الصغيرة إلى أماكن خارج الموقع؟</p> <p>3. هل ينوي العميل دفع تكاليف الإقامة لليلة واحدة؟</p>	<p>ناقش سلامة المشاركين</p>
---	--	-----------------------------

## على مستوى الفرد

## الشبكات

استكشف الإرشاد والتدريب<sup>17</sup>

1. هل يتوفر مرشدون ومدربون على درجة عالية من الكفاءة في السوق المحلي؟
  2. هل يستطيع العميل توفير هذه الخدمة؟
  3. هل ثمة متعاونون محتملون يمكن الاستفادة منهم على الصعيد المحلي أو الدولي؟
  4. هل العميل على استعداد للدفع مقابل التدريب الشخصي أو عبر الهاتف أو الإنترنت؟
  5. هل يشكل الإرشاد أو التدريب ملحقاً لبرنامج تدريب أو يمكن توفيره كخيارٍ مستقل؟
- ◀ استخدم الإرشاد بعد التدريب لزيادة احتمال مواصلة تطبيق المشاركين ما تعلّموه في الصف.<sup>18</sup>
  - ◀ ناقش التكاليف والوقت المطلوب والفوائد التي ينطوي عليها توفير مرشدين أو مدربين.
  - ◀ فكّر في اعتماد الإرشاد عبر الهاتف أو الإنترنت كبديل منخفض التكلفة للإرشاد الشخصي.
  - ◀ فكّر في اعتماد التدريب الجماعي كبديل منخفض التكلفة للتدريب الفردي.
  - ◀ قدّم المساعدة في تنمية شبكة المعارف والتدريب لروّاد الأعمال من الرجال والنساء في مرحلة مبكرة من أعمالهم.<sup>19</sup>

## التمويل والأصول

## فكّر في استخدام الحوافز

1. ما هي أشكال الدعم التي قد تكون ضرورية لتشجيع المشاركين والمشاركات (مثل الرواتب والوجبات ووسائل النقل)؟
  2. هل يجذب المشاركون إلى البرنامج بفضل الدعم وليس بفضل فرص التعلم؟
- ◀ تجنب توفير الحوافز التي يمكن لأفراد العائلة الحصول عليها بسهولة.
  - ◀ حاول استخدام الدعم غير المالي الذي يقدره المشاركون في البرنامج (مثل الوجبات خلال التدريب والنقل من وإلى أماكن التدريب).<sup>20</sup>
  - ◀ في حال كنت تقدّم الرواتب، قدّمها بانتظام للمشاركين عن طريق آلية شفافة.<sup>21</sup>

## على مستوى العائلة

## مسؤوليات الرعاية

## استكشف سُبل تعزيز وتحسين مشاركة المرأة في البرنامج

1. ما هي الخيارات التي يمكن أن يوفرها البرنامج للمشاركين الذين تقع على عاتقهم مسؤوليات تقديم الرعاية؟
2. هل العميل على استعداد لدعم رعاية الأطفال لدى الأمهات والأهل الذين يحضرون البرنامج؟<sup>22</sup>

◀ اقترح خياراتٍ بديلة ليتمكن المشاركون من تنسيق مسؤولياتهم العائلية مع التدريب مثل جدولة التدريب خلال ساعات النهار وتجنب ساعات الصباح الأولى أو الفترة المتأخرة من بعد الظهر والمساء، فضلاً عن تجنب التدريبات في عطلات نهاية الأسبوع حين تقضي العائلات الوقت مجتمعاً بحيث تتماشى ساعات التدريب مع مواقيت المدرسة والرعاية النهارية، إن أمكن، وتفادي البرامج خارج الموقع أو البرامج التي تستغرق عدة أيام والبدء والانتهاء في الوقت المحدد والحرص على توفير موقع مناسب (مع توفير وسائل النقل العامة ومساحة واسعة لركن السيارات).

◀ رفع الوعي لدى العملاء حول المسائل ذات الصلة برعاية الأطفال والتي يمكن أن تمنع النساء من حضور البرنامج وقم بتوفير استراتيجيات للتخفيف من الحدة قابلة للتطبيق مثل تغطية العميل لتكاليف رعاية الأطفال وتوفير وسائل نقل آمنة للأهل والأطفال.<sup>23</sup> يمكن أن يختار العميل تقديم دعم لرعاية الأطفال أو قسيمة أو أماكن مجانية أو مدعومة في مركز لرعاية الأطفال يكون بمحاذاة مكان التدريب وذلك استناداً إلى متطلبات الأهل.

## اعتبارات شاملة للجنسين عند تقييم احتياجات الأداء

يمكن أن يتفاوت بشكل ملحوظ الوقت والموارد المطلوبة لتقييم الأداء بشكل صحيح. يمكن أن تحتاج إلى قضاء بضع ساعات توضح خلالها للمشاركين ما يجب القيام به بعد تجربة التعلم. أو قد تكون بحاجة إلى إجراء تقييم متعمق للاحتياجات وتحديد استراتيجية تدريب لمسألة معقدة تتعلق بالأداء وتنطوي على العديد من إجراءات العمل والوظائف والأدوار.

من باب التذكير، تنطوي الأهداف الرئيسية لتقييم احتياجات الأداء على النقاط التالية:

- التسلح بوقائع تدعم الافتراضات.
- معالجة المشاكل والأسباب الصحيحة.
- تجنب التسرع في اعتماد حل من حلول التعلم.
- تحديد أفضل حل أو مزيج من الحلول.
- تحديد كيفية تقييم النتائج.

عند تقييم احتياجات الأداء لتصميم وتنفيذ برامج شاملة للجنسين أو برامج تستهدف النساء تحديداً، من المهم توضيح الأفراد الذين سيشاركون في البرنامج.

عند تحديد متطلبات البرنامج، يُطلب إجراء تحليل دقيق للثقافة المحلية ومستويات التعلم والمعرفة لدى المشاركين من النساء والرجال ومستوى الثقة الإجمالي لديهم ومهاراتهم في القيادة، فضلاً عن مسؤوليات صنع القرارات في العائلة وتقديم الرعاية. على سبيل المثال، في حال تم اقتراح حل رقمي، تحقق من مستوى الثقة لدى المشاركات ومدى راحتهم حيال التعلم الإلكتروني. غالباً ما تواجه النساء فجوات في الاتصال والمهارات<sup>24</sup> ولكن العثور على أدوات إلكترونية يمكن أن يدعم التعلم حين يكون الوقت ضيقاً.<sup>25</sup> تذكر أن تشرك النساء أو جهات نظرهن عند تقييم احتياجات البرنامج وتصميم المناهج سواء كانت هادفة للنساء فقط أو شاملة للجنسين. ويمكن تحقيق ذلك من خلال إشراك النساء في فريق أو فرق التقييم والتصميم أو إجراء مقابلة مع النساء اللواتي يمثلن الجمهور المستهدف للمناهج.

النصائح والنهج

الأسئلة

الاعتبارات والمهام

## على مستوى الدولة

### الأعراف الاجتماعية والثقافية

تحقق من الآراء الاجتماعية المحلية ونظم المعتقدات	1. ما هي التأثيرات الخارجية (العوامل الثقافية أو المجتمعية أو الدينية) التي تؤثر على تصميم البرنامج أو محتواه أو المشاركة فيه أو تقديمه؟
<p>قّم بإشراك النساء في فريق (فرق) التقييم وإجراء مقابلة مع النساء اللواتي يمثلن الجمهور المستهدف.</p> <p>استفسر عن الحياة اليومية للمشاركين كي تتمكن من مواءمة البرنامج مع تفضيلاتهم وأهدافهم في التدريب.<sup>26</sup></p> <p>حدّد ما إذا كانت الأعراف الثقافية المحلية تتطلب جلسات منفصلة للنساء أو إذا كانت المشاركات يفضلن برامج منفصلة معدة للنساء فقط. في بعض الحالات، قد يوفر برنامج شامل للجنسين مزيداً من فرص التعلم حول مهارات القيادة للنساء وذلك من خلال إشراكهنّ في أنماط مختلفة من القيادة بين الرجال والنساء.<sup>27</sup></p> <p>استشر خبراء محليين موثوقين حول تصورات النساء في مكان العمل أو كصاحبات عمل.</p> <p>قيّم الدور الذي يمكن أن تؤديه وسائل الإعلام المحلية في ما يتعلق بتصوير رائدات الأعمال والموظفات.</p>	<p>2. كيف ينظر المجتمع المحلي إلى النساء في قطاع الأعمال؟ هل يدعم المجتمع المحلي مشاركة النساء كموظفات في القوى العاملة الرسمية؟</p> <p>3. ما هي الحواجز أمام اعتماد برامج شاملة للجنسين؟</p>

## الأعراف الثقافية والاجتماعية (تابع)

<p>اسأل المشاركين المستهدفين المحتملين إذا كانوا يرغبون في أن يكون المنسّق من الجنس نفسه (ففي البرامج المخصصة للنساء مثلاً، يُفضل أن يكون المنسّقون من النساء في بعض المواضيع).</p> <p>توخّ استخدام منسّقين مشاركين أي منسّقاً واحداً لكل جنس.</p>	<p>1. هل يفضل المشاركون منسّقين من النساء أو الرجال؟ وهل سيؤثر ذلك على البرنامج بأكمله أو بعض الجلسات فقط؟</p> <p>2. هل يتوفر ما يكفي من المنسّقين الرجال أو النساء؟</p>	<p><b>حدّد الآثار المترتبة على استخدام منسّق أو منسّقة<sup>28</sup></b></p>
--	--	---

## البيئة القانونية

<p>حدّد مقتضيات الصفة القانونية للنساء<sup>29</sup> على تصميم البرنامج أو محتواه أو الحضور أو الأهداف (على سبيل المثال، إذا كان البرنامج يهدف إلى زيادة المشاركة الاقتصادية للمرأة فإنّ قدرتها على امتلاك الأصول أو حساب مصرفي أو هاتف جوّال قد يؤثّر على النتيجة بشكل كبير. إن كان لا يُسمح للمرأة بالقيادة، فإنّ اختيار موقع قريب أو توفير خيارات نقل قد يكون أمراً ضرورياً).</p>	<p>1. هل ثمة قانون يمكن أن يقيد وصول النساء وقدرتهنّ على الاستفادة من البرنامج؟</p> <p>2. هل يُسمح للمرأة بالقيادة أو السفر بمفردها؟</p>	<p><b>حدّد كيفية تأثير الصفة القانونية للنساء على البرنامج</b></p>
---	--	--

## التكنولوجيا

<p>حدّد ما إذا كانت المفاضلة بين قابلية التطوير وإمكانية الوصول والتكلفة والفعالية مقبولة لتبرير استخدام بديل رقمي.</p> <p>حدّد ما هي الطريقة الأمثل لمواءمة اكتساب مهارات الكمبيوتر والمهارات الرقمية إن لم تكن متوفرة.</p> <p>حدّد المؤسسات التعليمية المحلية أو المراكز المجتمعية المجهزة ومرافق للكمبيوتر حيث يستطيع المشاركون في البرنامج الاجتماع بانتظام في أوقات تناسب جدولهم ومسؤولياتهم العائلية.</p>	<p>1. هل يُعتبر التعلم المباشر النهج الأسهل والأكثر الفعالية مقارنةً بالتكلفة للمشاركين؟</p> <p>2. هل يشعر المشاركون براحةٍ أكبر في التدريب الرقمي عن بُعد؟<sup>30</sup></p> <p>3. هل المشاركون مُلمّون بالقراءة والكتابة رقمياً؟ هل يثقون في المصادر الرقمية؟<sup>31</sup></p> <p>4. ما هي تكلفة الاتصال بشبكة الإنترنت؟</p> <p>5. من يتحكم بالوصول إلى الأدوات الرقمية؟ هل يجب طلب الإذن؟ ممن يُطلب الإذن؟</p>	<p><b>حدّد بدائل التعلم المباشر</b></p>
---	--	---

## البنية التحتية والخدمات اللوجستية

<p>حقق التوازن بين التكاليف وفوائد كيفية تأثير مختلف السيناريوهات اللوجستية أو طرق التقديم على المشاركة.<sup>32</sup></p> <p>حدّد ما إذا كان المشاركون بحاجة إلى وسائل نقل لأنفسهم وأطفالهم.</p>	<p>1. هل يتمّ تقييد حركة المشاركين؟ كيف يتمّ تقييدها إن كانت كذلك؟</p> <p>2. هل الإقامة الليلية ضرورية أو مناسبة؟</p>	<p><b>حدّد قيود التنقل</b></p>
--	---	--------------------------------

## السلامة والأمن

قم بمعاينة النتائج غير المقصودة للبرنامج على المشاركين (مثل العنف القائم على الجنس)

1. كيف يمكن أن تؤثر المشاركة في البرنامج سلباً على المشاركين من الرجال أو النساء؟
  2. ما الذي يمكن أن يكون مصدراً للتداعيات؟
- ابتكّر خططاً للحد من التداعيات السلبية قبل حدوثها سواء في المكان نفسه أو على الطرقات.
  - تأكد مما إذا كان سفر المشاركين آمناً من مكان البرنامج وإليه.<sup>33</sup>
  - اختر أوقاتاً ومسارات آمنة للسفر (حين تكون مثلاً ساعات النهار هي الأطول).
  - عرّف المجتمع على فوائد البرنامج.
  - حافظ على سرية المشاركة واطلب من المشاركين مراعاة ما سيخبرون أفراد عائلتهم والآخرين حول مشاركتهم.

## على مستوى الفرد

## الثقة والقيادة

قيم الحاجة إلى دمج أنشطة بناء الثقة في النفس في البرنامج<sup>35,34</sup>

1. كيف ستقيم مستوى الثقة لدى المشاركين وتقيس التغييرات؟
  2. ما هي التغييرات التي يتوقعها المشاركون بعد البرنامج؟ ما هي التغييرات التي يتوقعها العملاء بعد البرنامج؟
  3. ما هي الشبكات القائمة بين النساء والتي يمكن الاستفادة منها لزيادة الثقة؟
- ابحث عن أشخاص محليين بخلفيات متشابهة يُحتذى بهم ويستطيعون مشاركة تجاربهم ويشكلون مصدر إلهام للثقة.
  - خذ في الاعتبار تقديم تدريب على المبادرة الشخصية أو بناء مكونات منه في البرنامج لتطوير المناصرة الذاتية والصمود والثقة في النفس والمخاطرة.<sup>36</sup>
  - حدّد البرامج السابقة أو الحالية التي شاركت فيها النساء المحليات سعياً إلى بناء ثقتهنّ بهدف تجنب تقديم البرنامج نفسه مجدداً ووضع خط أساس يُبنى عليه البرنامج.

حدّد أهمية تكريم الإنجازات في بناء الثقة في النفس

1. هل يُعتبر تكريم إنجازات المشاركين في البرنامج في المجتمع أمراً مهماً للمشاركين أو للبرنامج؟
  2. هل من الممكن أو الضروري توفير شهادة معترف بها خارجياً؟
  3. هل يجب دعوة أفراد العائلة (مثل أرباب العائلة أو الأزواج، إلخ.) إلى بعض من أجزاء البرنامج أو جميعها لبناء الدعم والتكريم؟
- اكتشف ما إذا كان المزيد من الشفافية والتكريم يساعد على بناء الثقة في النفس لدى المشاركين في البرنامج.
  - حدّد ما إذا كان المشاركون في برنامجك سيقدرون الشهادة المعترف بها خارجياً.
  - خذ في الاعتبار السماح للعائلة أو أرباب العائلة بحضور برامج تركز على النساء لزيادة احتمالية أن تتمكن النساء من تطبيق ما تعلّمنه بعد نهاية البرنامج.<sup>38,37</sup>
  - خذ في الاعتبار تنظيم حفلات تخرّج رفيعة المستوى. يمكن أن يُسهم تكريم المجتمع والتكريم الخارجي للمشاركين في زيادة الثقة والحس القيادي في نفوسهم.<sup>41,40,39</sup>

النصائح والنُهج	الأسئلة	الاعتبارات والمهام
<b>الثقة والقيادة (تابع)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>◀ قُم بمعاينة تجربة المشاركين في تعلّم وتطبيق ومشاركة أو عرض المعارف والمهارات المشابهة لما تمّ تعليمه في البرنامج.</li> <li>◀ حدّد توقعات المشاركين والعملاء حول كيفية استخدام المشاركين لما تعلّموه ومشاركته من برنامجك.</li> <li>◀ حدّد مؤشرات النجاح الرئيسية لمهارات القيادة التي تمّ تحسينها.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ما هو المستوى القيادي ومقدار الحزم ومهارات الصمود لدى المشاركين؟<sup>42</sup></li> <li>2. كيف ستقيس ما إذا نجح البرنامج في بناء القيادة والحزم ومهارات الصمود لدى المشاركين؟</li> </ol>	<p><b>قيّم كيف يمكن لبناء مهارات القيادة أن يفيد المشاركين ونتائج البرنامج</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◀ قُم بإنشاء أمثلة ودراسات حالة وأسئلة مناقشة ذات صلة تسهم في تطوير مهارات حلّ المشاكل والتفكير النقدي.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ما هو مدى تطوّر مهارات المشاركين في حلّ المشاكل؟<sup>43</sup></li> </ol>	<p><b>قيّم كيف يمكن لبناء مهارات حلّ المشاكل أن يفيد المشاركين ونتائج البرنامج</b></p>
<b>الثقافة والمهارات</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>◀ حدّد ما إذا كان هنالك فجوة بين الجنسين في مستوى الثقافة والمهارات والمعرفة المطلوبة للبرنامج وابتحث عن طرق لسدّ الفجوة.</li> <li>◀ حدّد ما إذا كان التدريب قبل البرنامج مطلوباً من المشاركين.</li> <li>◀ تحقّق من أنّ معايير التأهل لا تمنع أو تثبط عزيمة المشاركين سواء كانوا رجالاً أو نساءً.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ما هي الاختلافات النموذجية بين المشاركين على صعيد مستوى الثقافة والمهارات والمعرفة المطلوبة للمشاركة في البرنامج؟</li> </ol>	<p><b>قم بمراعاة التكوين الديموغرافي للمشاركين ومعايير التأهل للبرنامج</b></p>
<b>الشبكات</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>◀ حدّد مجموعة متنوعة من المدربين (وفقاً للجنس أو الانتماء العرقي أو القبائلي أو الديني أو السياسي).</li> <li>◀ حدّد قابلية تشكيل ثنائيات من المشاركين والمرشدين من الجنس الآخر.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. هل يُعتبر التدريب و/أو الإرشاد قابلاً للتنفيذ؟</li> <li>2. هل يمكن أن توفر الشبكات النسائية المحلية قدوات يُحتذى بهنّ للإرشاد والتدريب؟</li> <li>3. هل يمكن أن يكون الرجال على استعداد لتلقّي الإرشاد/التدريب من النساء؟</li> <li>4. هل يمكن أن توافق النساء على تلقّي التدريب شخصياً من الرجال؟</li> <li>5. هل يمكن أن توافق المدربّات/المرشّدات على السفر لتعليم تلامذتهنّ؟</li> </ol>	<p><b>حدّد جدوى التدريب و/أو الإرشاد لبرنامجك</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◀ قيّم حضور أشخاص يُحتذى بهم في حياة المشاركين.<sup>44</sup></li> <li>◀ حدّد نماذج عن أشخاص يُحتذى بهم ويستطيعون المساعدة في معالجة احتياجات المشاركين (من الرجال والنساء) ومخاوفهم.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. هل أجريت مقابلة مع أصحاب مصالح من النساء (الجمهور المستهدف، المدربون، الإدارة) لتحديد احتياجات النساء ومخاوفهنّ؟</li> <li>2. هل يزيد حضور قدوات يُحتذى بهنّ من النساء نسبة المشاركة في البرنامج؟</li> </ol>	<p><b>قيّم الحاجة إلى توفير قدوات يُحتذى بهنّ من النساء في برنامجك<sup>45</sup></b></p>

## الشبكات (تابع)

<p>خذ في الاعتبار تقديم تنمية شبكات الند للند وشبكات الأعمال بين الشركات بالتزامن مع التدريب لمساعدة المشاركين على تنمية شبكاتهم مع رواد الأعمال أو البائعين أو الموردين أو المقرضين الآخرين.<sup>46</sup></p> <p>خذ في الاعتبار إنشاء شبكة من خريجي البرنامج ممن يستطيعون دعم بعضهم بعضاً وتأمين استدامة البرنامج.</p>	<p>1. ما هو مدى تأثير الأصدقاء والعائلة في قدرة النساء على تطبيق ما تعلمنه في البرنامج؟</p>	<p><b>حدّد تأثير الشبكات الاجتماعية والتعلّم من الأقران على برنامجك</b></p>
<p>حدّد أوجه التداخل والتأزر بين عروض البرنامج وحدّد الطرق لمشاركة برنامجك أو التعاون مع الآخرين.</p> <p>حدّد مقاومة محتملة من أحد الرعاة للتنسيق مع البرامج الأخرى.</p>	<p>1. ما مدى تشبّع سوق بناء القدرات المحلية؟ هل يحصل الأشخاص أنفسهم على الفرص نفسها من مؤسساتٍ متعددة؟</p> <p>2. ما هي المواضيع الأكثر شيوعاً لدى المشاركين؟ ما هي المواضيع أو وسائل تقديم البرنامج التي لا يتمّ توفيرها؟ ما هي جودة برامج بناء القدرات الحالية؟</p>	<p><b>حدّد مجموعة البرامج التي تستهدف النساء أو تركز على اعتماد برامج شاملة للجنسين في منطقتك</b></p>

## التمويل والأصول

<p>اكتشف كيف يمكنك ربط وتنسيق برنامجك للحصول على المساعدة المستهدفة من المقرضين الذين يتابعون بنشاط السوق النسائي كشريحة من المستهلكين.<sup>47</sup> على سبيل المثال، يتبين أنّ النساء اللواتي تلقين التدريب والمساعدة المستهدفة يستخدمن ممارسات تجارية جيدة مثل إدارة الحسابات والاعتماد المتزايد على الائتمانات من مؤسسات مصرفية رسمية. ازداد استخدام الائتمان، ومعظمه من مصادر غير رسمية، لجميع المستفيدين من هذه البرامج.<sup>48</sup></p>	<p>1. كيف يمكن لمنهجك أن يدعم فرص الحصول على التمويل؟</p>	<p><b>عند تدريب رائدات الأعمال، توخّ تقديم إمكانية الوصول إلى حلول التمويل</b></p>
<p>اسأل المشاركين المحتملين ما إذا كانوا مستعدين للدفع وما المبلغ الذي هم على استعداد لدفعه.</p> <p>استخدم مُقدمي خدمات محليين قدر الإمكان للحدّ من تكاليف البرنامج.</p> <p>استكشف رعاية محتملين للبرنامج.</p> <p>خذ في الاعتبار جدوى استخدام خيارات التعلم عبر الإنترنت أو التعلم المختلط للمساعدة في تعويض التكاليف اللوجستية.</p>	<p>1. هل هناك فجوة بين ما يستطيع الرجال والنساء دفعه للمشاركة في البرنامج؟</p> <p>2. كيف يمكن لرعاة البرنامج تقليص الفجوة؟</p>	<p><b>حدّد قدرة العميل والمشاركين على تحمّل تكاليف البرنامج</b></p>

## على مستوى العائلة

## مسؤوليات الرعاية

<p>استشر الأهل الذين قد يشاركون في البرنامج لفهم احتياجات الرعاية الخاصة بهم والتحديات والتفضيلات بشكل أفضل.</p> <p>خذ في الاعتبار خدمات رعاية الأطفال المتاحة للمشاركين ممن لديهم أطفال ومقدمي الرعاية العائلية. خذ في الاعتبار جوانب مثل الجودة والقدرة الشرائية والتوافر وسهولة الوصول إلى موقع رعاية الأطفال القريب من مكان التدريب أو الكائن داخل مكان التدريب لاسيما إذا كان التدريب يستغرق يوماً كاملاً.<sup>49</sup></p> <p>خذ في الاعتبار توفير وسائل نقل ومواصلات آمنة للأهل والأطفال من وإلى موقع التدريب ومرفق رعاية الأطفال إذا لزم الأمر.</p> <p>خذ في الاعتبار توفير وسائل الراحة للرضاعة الطبيعية للأهل الذين يحتاجون إلى مثل هذه المساعدة.<sup>50</sup></p> <p>يمكن أن يختار العميل تقديم دعم لرعاية الأطفال أو قسيمة أو أماكن مجانية أو مدعومة في مركز لرعاية الأطفال يكون بمحاذاة مكان التدريب وذلك استناداً إلى متطلبات الأهل.</p>	<p>1. كيف تؤثر مسؤوليات تقديم الرعاية لدى المشاركين على وقتهم وقدرتهم على المشاركة في البرنامج؟</p> <p>2. ما هي أنواع دعم تقديم الرعاية التي يمكن أن تسهل على المشاركين عملية حضور البرنامج والمشاركة فيه بالكامل؟</p> <p>3. ما هي تكلفة تقديم رعاية جيدة للأطفال وبأسعار معقولة؟</p> <p>4. هل يجب أن تكون رعاية الأطفال مجانية أو مدعومة في حال تم تقديمها؟</p>	<p><b>حدّد العوامل والقيود المفروضة على مُقدمي الرعاية</b></p>
--	--	--

## صنع القرارات/القدرة على التصرف

<p>حدّد الدور الذي تؤديه النساء في صنع القرارات وما هي الأدوات المتاحة عند صنع هذه القرارات.<sup>51</sup></p> <p>حدّد من في العائلة يجب إقناعه بأن الرجال والنساء سيستفيدون من المشاركة في البرنامج.</p> <p>ضع قائمة بالاعتراضات التي قد يرفعها صانع القرار في العائلة وحدد الردود الملائمة بما فيها الفوائد التي تعود على العائلة.</p> <p>تحقق من مواعيد نتائج البرنامج المرجوة (مثل الاستقلال المالي من خلال زيادة المدخرات الشخصية) مع مستوى الشعور بالقدرة على التصرف لدى المشاركين (هل يستطيعون الوصول إلى حساب توفير أو استخدامه؟)</p>	<p>1. هل يُطلب من المشاركين أخذ الإذن من أزواجهم أو عائلاتهم لحضور البرنامج؟ هل يتخذن القرار بأنفسهن أو بالتشاور مع أفراد العائلة أو الشركاء في العمل أو بالاشتراك مع أفراد العائلة أو الشركاء في العمل أو هل يتعذر عليهن التأثير على عملية صنع القرارات؟</p> <p>2. ما هي المنتجات أو الخدمات التي يستطيع الأفراد الحصول عليها والتي قد يُشار إليها في البرنامج؟</p>	<p><b>حدّد صنّاع القرارات في العائلة للتشاور معهم بشأن برنامجك</b></p>
--	--	--

## تصميم المناهج

يشير تصميم المناهج إلى تصميم أطر العمل لتجارب التعلم والأنشطة والمواد المترابطة الهادفة إلى بناء كفاءة المشاركين وثقتهم. تؤدي المناهج إلى إضفاء طابع واقعي وعملي على استراتيجية البرنامج عالية المستوى، كما تشكل خارطة طريق تؤمن إحراز التقدم في مسيرة التعلم. كما يوفّر أهداف التعلم للمستويات العليا، والخطوط العريضة لتجربة التعلم، وملخصات عن أنشطة التعلم ضمن تجربة التعلم. علاوةً على ذلك، يحدّد المستند مدّة كل قسم من تجربة التعلم وطريقة قياس النجاح في إكمال كل هدف تعلم ذي صلة. تسهم نتائج تقييم الاحتياجات مباشرةً في اتخاذ القرارات حول تصميم المنهج.

من باب التذكير، تنطوي الأهداف الرئيسية لتصميم المناهج على النقاط التالية:

- ترتيب تسلسل أهداف التعلم ونتائج الأداء بما يتيح للمشاركين البدء في تطبيق المعارف الجديدة في العمل بأسرع ما يمكن.
- ترتيب تسلسل التعلم لتحسين معدّل الاستبقاء.
- تحديد ودمج الأهداف الأخرى (على سبيل المثال، تطوير الذات أو الفهم) حيثما أمكن.

- تحديد الأشكال والقنوات الأكثر فعالية للمشاركين.
- تعيين مسار محدّد لكل دور وظيفي أو مستوى خبرة/تعليم/مهارات.
- تحديد طرق لإعادة استخدام مكونات المنهج في بداية المشروع، وبالتالي تعزيز الكفاءة في تطوير التجارب والمواد.
- تحديد المبادئ التوجيهية، والنماذج والموارد المشابهة لتعزيز الاتساق خلال عملية التطوير.
- دمج التعلم المعرفي والنفسي الحركي بفعالية.
- تجربة واختبار مختلف مكونات المنهج قبل تطويره بشكل كامل أو طرح كافة التجارب والمواد.

عند تصميم المناهج للبرامج الشاملة للجنسين أو البرامج التي تستهدف النساء تحديداً، لا تنس إشراك النساء في فريق التصميم بهدف دمج منظورهنّ، على سبيل المثال، تنظيم الجدول الزمني بحسب مسؤولياتهم الأسرية وبناء الثقة ومهارات القيادة وسدّ فجوات التعليم والتكنولوجيا.

النصائح والنّهج

الأسئلة

الاعتبارات والمهام

## على مستوى الدولة

### التكنولوجيا

#### حدّد الحلول الرقمية القابلة للتطبيق

1. أي الحلول الرقمية من شأنها أن تحسّن تجربة تعلم المشاركين من الرجال والنساء (مثلاً الندوات الإلكترونية، وسائل التواصل الاجتماعي)؟
  2. أي دعم إضافي قد يكون مطلوباً لتعريف المشاركين على استخدام التكنولوجيا التي تمّ اختيارها؟
- قّم بتطوير مجموعة من الحلول منخفضة وعالية التقنية ومواد الدراسة الذاتية (على سبيل المثال، الجمع بين البث الإذاعي وكتيبات الدراسة الذاتية أو استخدام الهواتف الجوّالة لعرض مقاطع فيديو الدراسة الذاتية أو الإجابة على أسئلة الاختبار باستخدام رسائل تذكير نصية قصيرة ووسائل التواصل الاجتماعي بهدف دعم التعلم).
- خذ في الاعتبار إتاحة منصات عبر الإنترنت للمشاركين مثل مجموعات فيسبوك ولينكد إن كي يتمكنوا من مشاركة جهات الاتصال التجارية والنجاحات.

## على مستوى الفرد

## الثقة والقيادة

<ul style="list-style-type: none"> <li>رَكَز على الأنشطة التي تزيد الثقة وفعالية الذات وكفاءة التعافي من الأخطاء لدى المشاركين.<sup>52</sup></li> <li>قَدِّم الفرص لتطبيق ما تمّ تعلّمه وتعزيزه.</li> </ul>	<p>1. كيف يمكن لمنهجك أن يعتمد على المكاسب قصيرة الأمد وأنشطة التعافي من الأخطاء لبناء الثقة لدى النساء؟</p>	<p><b>أدمج الأنشطة لبناء الثقة إذا لزم الأمر</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>أدمج أهداف المبادرة الشخصية في المنهج حيثما كان ذلك مناسباً.<sup>53</sup></li> </ul>	<p>1. ما هي الأنشطة مثل دراسات الحالة أو تأدية الأدوار أو أنشطة المحاكاة التي يمكنك تضمينها لتعزيز القيادة والحزم والصمود؟</p>	<p><b>أدمج أنشطة لبناء مهارات القيادة إذا لزم الأمر</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>استخدم دراسات حالة مُحكّمة تتطلب من المشاركين التحليل والتوليف والتقييم.</li> <li>استخدم الأسئلة والأمثلة التي تشتمل على عدة وجهات نظر محتملة.</li> </ul>	<p>1. ما هي الأنشطة مثل دراسات الحالة أو تأدية الأدوار أو أنشطة المحاكاة التي يمكنك تضمينها لتعزيز التفكير النقدي وحلّ المشاكل؟</p>	<p><b>أدمج أنشطة لبناء مهارات حلّ المشاكل</b></p>

## الشبكات

<ul style="list-style-type: none"> <li>حدّد أنسب الطرق لتنظيم الإرشاد (على سبيل المثال، عقد الاجتماعات مباشرة أو عبر الهاتف أو الإنترنت)، مع مراعاة المسائل اللوجستية أو الاجتماعية أو العائلية التي قد تحدّد من نسبة المشاركة.</li> </ul>	<p>1. من المدربين و/أو المرشدين الذين ستستفيد من خبرتهم في البرنامج؟ كيف ستشركهم على وجه التحديد؟</p> <p>2. كيف يمكنك بناء الثقة بين المدرب/المرشد والمشارك؟</p>	<p><b>تضمين التدريب و/أو الإرشاد في برنامجك</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>حدّد الطريقة المثالية لتضمين الأشخاص الذين يُحتذى بهم (على سبيل المثال، العروض التوضيحية الرئيسية والدعم خلال الأنشطة).</li> <li>خصّص الوقت في المنهج للمتحدثين الضيوف مثل قائدات الأعمال لمناقشة القضايا التي تهّم رائدات الأعمال.<sup>54</sup></li> </ul>	<p>1. من يستطيع إلهام المشاركين؟</p> <p>2. هل يمكن أن تؤدي قذوات نسائية يُحتذى بها دور منسّقات؟</p>	<p><b>خطّط لاستضافة قذوات نسائية يُحتذى بها كمتحدّثات</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>قم بتضمين النُهج التي تشجع على تطوير الشبكات أو الاعتماد على الشبكات الحالية.<sup>55</sup></li> </ul>	<p>1. هل يتيح تصميم البرنامج للمشاركين التفاعل مع القادة المحليين أو المجتمع أو شبكات الأعمال؟</p>	<p><b>خطّط لتضمين شبكات التواصل الاجتماعي والتعلّم من الأقران</b></p>

## على مستوى العائلة

## إمكانية المشاركة

<p>قّم بتقسيم برنامج واحد طويل ومتعدد المواضيع إلى سلسلة من البرامج القصيرة حيث يركز كل منها على موضوعٍ مستقل.</p>	<p>1. ما هو جدول التدريب الأنسب؟ 2. كيف تستطيع تصميم المنهج لمواءمة جلسات التدريب القصيرة؟</p>	<p><b>خُذ في الاعتبار الوقت المناسب للمشاركين</b></p>
--	--	---

## مسؤوليات الرعاية الأسرية

<p>قّم بتضمين أنشطة مثل المساعدة على إنجاز الفرض المنزلي للأطفال في سن الدراسة كي تتمكن الأمهات من حضور البرنامج.</p> <p>قّم بجدولة الجلسات بشكلٍ يلائم الجداول المدرسية لدى الأطفال.</p> <p>وقّر فترات استراحة للرضاعة.</p> <p>وقّر الوجبات خلال البرنامج للحد من أعباء ومسؤوليات تقديم الرعاية.</p> <p>حوّل الواجبات في الحصة الدراسية إلى فروض منزلية لمنح المشاركين مرونة أكبر في تنظيم جداولهم الزمنية.</p>	<p>1. كيف يمكن لأنشطة وجداول للبرنامج أن تناسب المسؤوليات العائلية لدى المشاركين؟</p>	<p><b>ابتكر أنشطة وجداول للبرنامج تناسب المسؤوليات العائلية لدى المشاركين</b></p>
--	---	---

## صنع القرارات/القدرة على التصرف

<p>إذا كنت تقدم برنامجاً يركز على المرأة، حدّد طرقاً لإشراك الرجال<sup>56</sup> في المجموعة العائلية بما في ذلك دعوتهم إلى حضور البرنامج أو تفسير فوائد توعية المرأة حول الموضوع.</p>	<p>1. كيف يمكن للبرنامج أن يُشرك أفراد العائلة المؤثرين؟</p>	<p><b>خُذ في الاعتبار كيفية تأمين انخراط أفراد العائلة الذين يقرّرون المشاركة في برنامجك من عدمها</b></p>
---	--	---

## اعتبارات شاملة للجنسين عند تصميم تجارب التعلم

- تقديم المحتوى بوضوح وإيجاز.
  - توفير فرص متكررة وفعالة للممارسة.
  - ابتكار مواد تدعم التعلّم.
  - ابتكار أدوات وأساليب لقياس المهارات والمعارف الجديدة التي اكتسبها المشاركون.
  - ابتكار أدوات وأساليب لقياس مدى استخدام المشاركين لما تعلّموه على أرض الواقع.
  - تصميم تجارب تعلّم تتيح للمنسقين والمشاركين تحقيق النجاح.
  - الاستعداد لتقديم البرنامج.
- عند تصميم تجارب التعلّم للبرامج شاملة للجنسين أو البرامج تستهدف النساء تحديداً، تذكّر مراعاة المحتوى والأنشطة والدعم الأكثر ملاءمةً للمشاركين الذين يتمتعون بمستويات متفاوتة من الإلمام بالقراءة والكتابة أو التعليم أو الثقة، وتذكّر تنظيم الجدول الزمني للدورة بحسب المسؤوليات الأسرية ومتطلبات تقديم الرعاية لدى المشاركين.
- من باب التذكير، تنطوي الأهداف الرئيسية لتصميم تجارب التعلّم على النقاط التالية:
- تأمين التوافق بين أهداف التعلّم من جهة ونتائج الأداء وإجراءات العمل المرجوة من جهة أخرى.
  - تقديم المحتوى المفيد والضروري بدلاً من المحتوى الجذاب فقط.

النصائح والنُهج	الأسئلة	الاعتبارات والمهام
-----------------	---------	--------------------

### على مستوى الدولة

#### الأعراف الاجتماعية والثقافية

<p>1. هل يُعتبر محتوى البرنامج ومواده ملائمةً للمشاركين من الرجال والنساء؟</p>	<p>استخدام لغة وأمثلة وصور ملائمة</p>
<p>تجنّب الصور النمطية للأدوار التي يضطلع بها الرجال والنساء. استخدم أمثلة ملائمة للرجال والنساء.</p> <p>حافظ على توازنٍ مناسب لدى تمثيل الجنسين.</p> <p>استخدم لغة غير تجارية يسهل فهمها لإشراك المشاركين من الرجال والنساء.</p> <p>عند إنشاء المحتوى، قمّ بتضمين ضمائر المذكر والمؤنث.</p>	

## التكنولوجيا

## صمّم تجارب تعلّم رقمية

1. كيف يمكن للتكنولوجيا التي تمّ اختيارها أن تدعم بشكل أفضل نُهج التعلّم المفضلة لدى المشاركين (الرجال و/أو النساء)؟
2. هل يشمل البرنامج أدوات رقمية يمكن الوصول إليها ويمكن استخدامها كمرجع في المستقبل؟ كيف يمكن للحلول الرقمية أن تدعم تطبيق التعلّم (تبادل المعارف والدعم العاطفي والفرص المنزلي)؟
- قم بتطوير مقاطع فيديو قصيرة عن التعلّم أو اختبارات أو مقاطع فيديو تعليمية أو رسائل تذكير يمكن أن يراها المشاركون على الهواتف العادية أو الذكية.
- صمّم أدوات رقمية يمكن أن يصل إليها المشاركون بسهولة بعد البرنامج.

## البنية التحتية والخدمات اللوجستية

## حدّد ما إذا كان من الملائم أن يكون المنسّق رجلاً أو امرأة، وقدم تدريباً للتوعية حول الجنسين إذا دعت الحاجة

1. ما هو الجنس المفضّل للمنسّق (المفضل لدى المشاركين و/أو المقبول ثقافياً)؟
2. هل يعي مقدّم البرنامج أوجه الاختلاف بين الجنسين؟
3. ما هو الإرشاد أو التدريب الذي قد يحتاج إليه مقدّم البرنامج؟
- في حال لم يكن منسّق من الجنس المفضل متوفراً، خذ في الاعتبار اعتماد خيارات رقمية (قمّ على سبيل المثال بتوفير التدريب عن طريق ندوة إلكترونية).
- توخّ تقديم تدريب للتوعية حول الجنسين للمنسّقين بهدف توعيتهم حول المشاكل التي يمكن أن يواجهها المشاركون من الرجال والنساء.<sup>57</sup>

## استخدم قنوات ولغة مناسبة لرفع الوعي بالبرنامج

1. ما هي أفضل قنوات التسويق لبلوغ الجمهور المستهدف؟
2. هل تُعتبر لغة المواد التسويقية ملائمة للمجموعة المستهدفة؟
- استخدم قنوات التواصل الرسمية وغير الرسمية لبلوغ صنّاع القرارات في العائلة والمشاركين من الرجال والنساء.
- حدّد قادة المجتمع ممّن يمكنهم دعم البرنامج.
- استخدم لغة العلامة التجارية واللغة التوضيحية التي تلقى صدى لدى الرجال والنساء وتعالج مشاكلهم مباشرة.

## على مستوى الفرد

## الثقة والقيادة

أبحث عن طرق لتكريم إنجازات المشاركين	1. ما هو التكريم الذي يمكن تقديمه للمشاركين من خلال التغطية الإعلامية وحفلات توزيع الجوائز وما إلى هنالك؟	أخذ في الاعتبار تنظيم حفلات تخرّج. في حال التقاط الصور خلال حفل التخرج من البرنامج، حدّد ما إذا كان من الآمن مشاركة هذه الصور أو قصص المشاركين مع الآخرين في المجتمع.
أدخّل أنشطة تبني الثقة في النفس	1. كيف يمكنك تضمين أو التشجيع على بناء الثقة في أنشطة التعلّم؟	أقم بتضمين الأمثلة ودراسات الحالة وتمثيلات تأدية الأدوار التي تعزز الثقة في النفس وفعالية الذات والتدريب على المبادرة الشخصية. <sup>58</sup> أقم بتضمين أسئلة استخلاص المعلومات لدعم الثقة في النفس والصمود.
أدخّل الأنشطة التي تبني مهارات القيادة	1. كيف يمكنك تطوير مهارات القيادة من خلال أنشطة ومناقشات تجارب التعلّم؟ 1. هل تشتمل أسئلة استخلاص المعلومات على أسئلة مناقشة حول القيادة والحزم والصمود؟	أقم بتطوير مهارات القيادة وتعزيز الشعور بالتمكين بشكلٍ غير مباشر من خلال أنشطة التدريب، مثل: • التعلّم الجماعي حيث يتم اختيار النساء كقائدات للمجموعة. • تعزيز التفاعل بين النساء والجهات الفاعلة في السوق و/أو الأقران. <sup>59, 60</sup> • أمثلة أو دراسات حالة أو تمثيلات تأدية أدوار أو أنشطة محاكاة.

## الثقافة والمهارات

قم بمراجعة مستويات التعليم	1. هل تُعتبر مواد التعلّم والتسويق ملائمة للمستوى التعليمي ومستوى الإلمام بالقراءة والكتابة لدى المشاركين؟	أستخدم لغة تتوافق مع أدنى مستوى تعليمي محتمل لدى المشاركين. <sup>61</sup> أحدّد التدريب أو المساعدة التعويضية إذا كانت مستويات التعليم بحاجة إلى دعم
----------------------------	--	---

## الشبكات

خطط للتدريب و/أو الإرشاد	1. كيف يمكن للتدريب أو الإرشاد أن يدعم المواضيع والأنشطة المقترحة؟	أدخّل الإرشاد الفردي في الجلسات الحضورية للحصص الدراسية لإشراك الجميع على الصعيد الشخصي والحفاظ على مستوى عالٍ من التواصل.
خطط لاستضافة قدوات نسائية يُحتذى بها كمتحدثات	1. هل يتشارك المتحدثون خلفياتٍ مشابهة لخلفيات المشاركين؟	أحدّد أشخاصاً ناجحين يُحتذى بهم <sup>6</sup> يستطيعون تشجيع المشاركين على تطبيق المفاهيم التي تعلّموها لإدارة أعمالهم الخاصة. <sup>63</sup> أخصّص وقتاً في تجربة التعلّم للسماح للأشخاص المحليين الذين يُحتذى بهم بالتحدث إلى المجموعة. <sup>64</sup>
خطط لتضمين شبكات التواصل الاجتماعي والتعلّم من الأقران	1. كيف يمكن لتصميم تجربة التعلّم أن تشجع على تعلّم الأقران؟	صمّم أنشطة تعزز علاقات الأقران للتشجيع على الإكمال (على سبيل المثال، إنشاء برنامج حيث يجتمع المشاركون في البلدة لمشاهدة جلسة التدريب ومناقشتها في وقتٍ لاحق، مثل إقامة منتدى للكتب). أدخّل أنشطة يعمل خلالها المشاركون ضمن مجموعات لحلّ المشكلة أو الإجابة على السؤال.

## تسهيل التعلّم

- تصميم تجارب تعلّم تلبّي الاحتياجات المحدّدة للأفراد والمجموعات.
- مساعدة المشاركين على تحقيق أهداف التعلّم المحدّدة بكفاءة.
- تُعتبر التوعية حول الجنسين أساسيةً عند **تسهيل التعلّم** للبرامج الشاملة للجنسين أو البرامج التي تستهدف النساء تحديداً. يكون المنسّقون الخاضعون للتدريب على التوعية حول الجنسين أكثر استعداداً لمعالجة السياق الثقافي والقضايا التي قد تواجهها النساء المشاركات، في الحصة الدراسية،<sup>65</sup> وتعزيز تنمية الثقة في النفس والقيادة والحزم والمناصرة الذاتية والصمود.<sup>66</sup>
- إنشاء بيئة مؤاتية للتعلّم.
- توفير تجربة تعلّم تؤمّن انخراط المشاركين.
- مساعدة المشاركين على التركيز وتحمل المسؤولية تجاه ما يتعلّمونه.
- تحسين فرص التفاعل والممارسة للمشاركين.

النصائح والنّهج

الأسئلة

الاعتبارات والمهام

### على مستوى الدولة

#### الأعراف الاجتماعية والثقافية

استخدام لغة وأمثلة ملائمة	1. هل تُعتبر اللغة المستخدمة خلال تسهيل التعلّم ملائمة للمجموعة المستهدفة؟
<ul style="list-style-type: none"> <li>استخدم أمثلة أو مقارنات للإجابة على الأسئلة أو توضيح المفاهيم.</li> <li>تأكّد من أنّ الأمثلة والمقارنات تراعي الأعراف الجنسانية والسياسية والدينية المحلية.</li> <li>تحديث بمستوى يعادل متوسط المستوى التعليمي لدى المجموعة المستهدفة.</li> <li>ذكر المنسّقين والمدربين باستخدام ضمائر المؤنث بانتظام أو ضمائر المذكر والمؤنث بشكلٍ متوازن.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. كيف توفر للمشاركين في البرنامج راحةً أكبر في بيئة التعلّم؟</li> <li>2. كيف يمكن أن يتصرف الرجال والنساء مع بعضهم البعض خلال الدورة؟</li> <li>3. ما هي الإجراءات التي يجب اتخاذها لتوفير بيئة خالية من التمرس والتحرش الجنسي؟</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>توخّ تسهيل التعلّم المتوازن بين الجنسين عند تقديم برامج تستهدف النساء.</li> <li>قم بتطوير مبادئ توجيهية لائحة خلال الدورة (قواعد أساسية حول احترام المشاركين الآخرين وآرائهم).<sup>67</sup></li> <li>قم باستعراض مبادئ الدورة التوجيهية اللائحة في بداية الدورة.</li> <li>أطلب اقتراحات من المشاركين ومُقدمي الخدمات والأقران حول كيفية تجنب السلوكيات التخريبية أو حلّها وأنشئ قائمة من الإجراءات لمعالجة السلوكيات التخريبية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. كيف توفر للمشاركين في البرنامج راحةً أكبر في بيئة التعلّم؟</li> <li>2. كيف يمكن أن يتصرف الرجال والنساء مع بعضهم البعض خلال الدورة؟</li> <li>3. ما هي الإجراءات التي يجب اتخاذها لتوفير بيئة خالية من التمرس والتحرش الجنسي؟</li> </ul>

## الأعراف الثقافية والاجتماعية (تابع)

<p>قم باتخاذ إجراءات للحدّ من السلوك التخريبي في حال حصوله استناداً إلى قائمة من الإجراءات.</p>	<p>4. كيف يمكنك الحدّ من السلوكيات التخريبية (لدى المشاركين أو أفراد العائلة) خلال تسهيل التعلّم؟</p> <p>5. ما هي الإجراءات التي يجب اتخاذها في حالة التنمر أو التحرش الجنسي؟</p>	<p><b>أنشئ بيئة تعلّم شاملة للجنسين (تابع)</b></p>
---	---	--

## على مستوى الفرد

## الثقة والقيادة

<p>في الصفوف المختلطة، عيّن للمشاركين من الرجال والنساء أدواراً قيادية ليضطلعوا بها خلال أنشطة ضمن مجموعة صغيرة كي يكسبوا الخبرة والثقة في قيادة المجموعات.</p> <p>في الصفوف المختلطة، عيّن الرجال ككتبة أو للاضطلاع "بأدوارٍ نسائية تقليدية" أخرى بهدف كسر الصور النمطية.</p> <p>شجّع المناقشة المفتوحة حول "ملاءمة" الثقة في النفس وفعالية الذات أثناء استخلاص المعلومات وعند مناقشة الأنشطة أو المواضيع.</p> <p>ابدل مجهوداً إضافياً لتشجيع الرجال والنساء على المشاركة في المناقشات الجماعية أو قيادة فرقتهم.</p> <p>عزّز فعالية الذات عبر الطلب من المشاركين تقديم عروض توضيحية خلال الحصة الدراسية وإشراكهم في أنشطة التعلّم من الأقران.<sup>68,69</sup></p> <p>قم بتطوير مهارات كفاءة التعافي من الأخطاء من خلال إشراك المشاركين في أنشطة يمكنهم من خلالها ارتكاب الأخطاء بأمان والتعلّم منها.</p>	<p>1. كيف يمكنك تعزيز مظاهر الثقة في النفس وفعالية الذات وكفاءة التعافي من الأخطاء فيما تسهّل التعلّم؟</p> <p>2. كيف يمكنك تعزيز مظاهر القيادة والحزم والمناصرة الذاتية والصمود فيما تسهّل التعلّم؟</p>	<p><b>عزّز تنمية الثقة بالنفس ومهارات القيادة في التعلّم حسب الحاجة</b></p>
---	---	---

## الشبكات

<p>شجّع المشاركين على التعاون من خلال إنشاء مهام تدريبية تتطلب العمل ضمن مجموعاتٍ من شخصين أو ثلاثة أشخاص وتوفير دعم الأقران والدعم الفني المتبادل.</p>	<p>1. كيف يمكنك تسهيل الأنشطة للتشجيع على التعلّم من الأقران؟</p>	<p><b>أدمج التعلّم من الأقران</b></p>
---	---	---------------------------------------

## اعتبارات المناطق الهشة والمتأثرة بالصراعات عند دعم عملية نقل التعلّم

- تصميم وتطوير المواد لدعم نقل التعلّم.
  - تحضير المدربين والمرشدين لدعم نقل التعلّم.
  - اختيار المحتوى والأنشطة المناسبة ضمن البرنامج لدعم نقل التعلّم.
  - إجراء أنشطة نقل التعلّم.
- عند تصميم أنشطة نقل التعلّم والمواد للبرامج الشاملة للجنسين أو البرامج التي تستهدف النساء، تذكّر مراعاة احتياجات النساء لتعزيز التعلّم لديهنّ. تُعتبر الشبكات ودعم الأقران والإرشاد والتدريب عناصر قيّمة في دعم النساء لتطبيق ما تعلّمنه في العمل وحياتهنّ اليومية. تذكّر مواءمة تدخلات التعلّم مع جداول العمل لدى المشاركين ومسؤولياتهم في تقديم الرعاية العائلية. تتشابه الاعتبارات والمهام مع مراحل **تصميم المناهج وتصميم تجارب التعلّم** ويتم تكرارها هنا للمراجعة السريعة.
- يؤقّر دعم نقل التعلّم** والأنشطة والمواد التي تساعد المشاركين على تطبيق ما تعلّموه في الوظيفة أو المنزل. وقد تشمل تدخلات المتابعة هذه رسائل بريد إلكترونية تذكيرية، توفير ملاحظات وتدريب على يد مدير أو مرشد، والأدوات المساعدة على إتمام العمل، ومنتديات المناقشة، والأدوات القائمة على الإنترنت، والفرص الإضافية للممارسة وتقدير التغييرات الحاصلة في السلوك.
- في الواقع، يساهم **دعم نقل التعلّم** في زيادة احتمال استخدام المشاركين لمعارفهم ومهاراتهم الجديدة بعد إكمال البرنامج. وبالتالي، يجب مباشرة عملية تصميم هذا المكوّن وتطويره عند البدء بتصميم تجارب التعلّم. ولهذا المكوّن مرحلته/ كفاءته الخاصة، نظراً إلى أهميته في عملية تطبيق التعلّم بشكل ناجح.
- من باب التذكير، تنطوي الأهداف الرئيسية لعملية **دعم نقل التعلّم** على النقاط التالية:
- معالجة اعتبارات نقل التعلّم في مرحلة تقييم الاحتياجات.

النصائح والنّهج	الأسئلة	الاعتبارات والمهام
-----------------	---------	--------------------

### على مستوى الدولة

#### الشبكات

<p>احرص على توفر المدربين/المرشدين/الأشخاص الذين يُحتذى بهم في الموقع بهدف دعم المشاركين في تطوير مهاراتهم.</p> <p>استخدم المرشدين لتتبع أنشطة ما بعد التدريب للمشاركين.</p> <p>قدّم الدعم ما بعد التدريب في أوقاتٍ تناسب المشاركين.</p> <p>قمّ بتطوير مهارات التدريب لدى المديرين ورفع الوعي حول قضايا المساواة بين الجنسين كي يتمكنوا من تدريب الموظفين العائدين من البرنامج بشكلٍ أفضل.<sup>70</sup></p>	<p>1. ما هي العوامل التي يجب مراعاتها بين الجنسين عند المطابقة بين المشاركين مع المرشدين أو المدربين؟</p> <p>2. ما هي الحوافز التي يمكن للمدربين/المرشدين استخدامها لتحفيز المشاركين على تطبيق ما تعلّموه؟ هل ثمة أوجه اختلاف يجب مراعاتها بين الرجال والنساء؟</p>	<p><b>حضّر المدربين و/أو المرشدين لدعم نقل التعلّم</b></p>
---	--	--

## الشبكات (تابع)

<ul style="list-style-type: none"> <li>◀ حدّد مواقع الشبكات المجتمعية وشبكات الأعمال الحالية.</li> <li>◀ خصّص الوقت لقادة شبكات الأعمال المحلية أو الشبكات المجتمعية للتحدث أمام المجموعة.</li> <li>◀ قمّ بدعوة قادة شبكات الأعمال المحلية أو الشبكات المجتمعية للعمل كمحكّمين أو مراجعين للمسابقات أو المهام أو العروض التوضيحية في إطار البرنامج.</li> <li>◀ توجّه مساعدة المشاركين على تشكيل شبكتهم الخاصة من خريجي البرنامج.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. كيف يمكنك الاستفادة من الوصول إلى شبكات الأعمال الخارجية؟</li> <li>2. كيف يمكنك التشجيع على دعم الأقران بعد البرنامج؟</li> </ol>	<p><b>شجّع على تنمية شبكة المعارف وابدل جهدك لتنمية شبكات النّد للشبكات الأعمال بين الشركات</b></p>
---	--	---

## اعتبارات شاملة للجنسين عند تقييم التعلّم

- يتمثل الغرض الإجمالي من **تقييم التعلّم** في تحديد فعالية برنامج التعلّم ومدى استيفاء أهداف الأداء والعمل. قد يتخذ تقييم التعلّم أشكالاً عديدة منها استطلاع ردة فعل المشارك، واختبارات المعرفة، واستعراض المهارات، ومقارنة الأداء قبل التعلّم وبعده، واحتساب العائد على الاستثمار.
  - من باب التذكير، تنطوي الأهداف الرئيسية لعملية **تقييم التعلّم** على النقاط التالية:
  - تحديد الإجراءات الملائمة والواقعية لكل مستوى من التعلّم.
  - إنتاج تجربة تعلّم فعالة تعود بالفائدة على المشاركين والمؤسسات التي ينتمون إليها.
  - تكوين نظرة شاملة حول التعديلات التي من شأنها أن تحسّن تجارب التعلّم في المستقبل.
- عند تصميم وتنفيذ أنشطة ومواد التقييم للبرامج الشاملة للجنسين أو البرامج التي تستهدف النساء تحديداً، من المهم مراعاة أساليب جمع البيانات المناسبة وتوثيق وتقييم العوامل التي أعاققت و/أو دعمت مشاركة الرجال والنساء وانخراطهم في البرنامج.

النصائح والنهج	الأسئلة	الاعتبارات والمهام
<b>على مستوى الدولة</b>		
<b>الأعراف الاجتماعية والثقافية</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>◀ اجمع البيانات المصنّفة حسب الجنس والتي يمكن استخدامها لتوجيه التحليل الشامل للجنسين.</li> <li>◀ اجمع البيانات بطريقة تتيح للرجال والنساء التعبير عن أنفسهم بحرية (مثلاً توفير فرص للنساء للإجابة على الأسئلة من دون تدخل أفراد العائلة الآخرين والسماح للمشاركين باصطحاب صديقٍ يثقون به لمساعدتهم على الإجابة على الأسئلة وتحديد النتائج التي تمّ تحقيقها وشعور المشاركين حيال النتائج).</li> <li>◀ قرّر الطريقة الأنسب للإبلاغ عن نتائج البرنامج طويلة الأمد، مع مراعاة الأعراف الثقافية والدينية، والظروف السياسية، والمعتقدات والسلوكيات.</li> </ul>	<p>1. هل تعكس طرق الإرشاد والتقييم المخطط لها احتياجات المشاركين وتمكّن كلا الجنسين من التعبير عن أنفسهم بحرية؟</p>	<p><b>اجمع البيانات المصنّفة حسب الجنس وانقل نتائج البرنامج بطريقة شاملة للجنسين ومناسبة ثقافياً</b></p>
<b>التكنولوجيا</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>◀ حدّد كيف ساهمت سهولة الوصول إلى التكنولوجيا أو عدمه في دعم التعلّم أو إعاقته.</li> </ul>	<p>1. ما مدى فعالية حلول التعلّم الرقمية في البرنامج؟</p>	<p><b>قيم الحلول الرقمية المستخدمة في البرنامج</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◀ قم بمراعاة مستوى إلمام المشاركين بالقراءة والكتابة ومستويات مهاراتهم الرقمية عند تصميم أساليب التقييم.</li> <li>◀ قم بمراعاة كيف يُحتمل أن يؤثر وصول المشاركين من عدمه إلى التكنولوجيا على جمع البيانات.</li> <li>◀ خُطّط لمجموعة من أساليب جمع البيانات عالية التقنية ومنخفضة التقنية لضمان تمثيل جميع العوامل الديموغرافية في البرنامج بشكلٍ منصف.</li> </ul>	<p>1. أي أساليب رقمية يمكنك استخدامها لجمع البيانات؟</p>	<p><b>حدّد جدوى الأساليب الرقمية لجمع بيانات التقييم</b></p>

الاعتبارات والمهام	الأسئلة	النصائح والتّهج
<b>السلامة والأمن</b>		
<b>حدّد أي مشاكل متعلقة بالتحرش الجنسي في حال حدوثها ضمن برنامجك</b>	1. هل نشأ أي سلوك تخريبي حيال المشاركين من رجال و/أو نساء خلال البرنامج وكيف أثر ذلك على حضورهم، أو مشاركتهم أو انخراطهم؟	◀ قم بتوثيق السلوك التخريبي حيال المشاركين في حال حصوله وشارك الدروس المستقاة.
<b>قيّم جودة المكان</b>	1. هل كان المكان مؤاتياً للتعلم؟ 2. هل كان آمناً ومطمئناً؟	◀ قم بتوثيق إيجابيات وسلبيات الأماكن التي يتم اختيارها وأثرها على النتائج والحضور في البرنامج.

## على مستوى الفرد

### الثقة والقيادة

<b>قيّم مدى التحسّن في مجال الثقة ومهارات القيادة، إذا كان الأمر ينطبق</b>	1. كيف يمكنك قياس أثر التدريب على اكتساب المهارات والمعرفة والتنمية الشخصية؟	◀ اسأل المشاركين عما إذا كانوا يشعرون بأنّ البرنامج قد عزّز ثقتهم في أنفسهم ومهارات القيادة لديهم وعما إذا كان قد أثر ذلك على أعمالهم أو أدائهم في العمل. أطلب منهم أدلة تدعم أقوالهم. ◀ اسأل أصحاب المصالح الآخرين عما إذا كانوا قد لاحظوا تحسناً في مهارات القيادة لدى المشاركين وثقتهم في أنفسهم. أطلب منهم أدلة تدعم أقوالهم. ◀ أطلب من خبراء القياس والتقييم تقديم نصائح بشأن أفضل الطرق لقياس التغييرات على صعيد الثقة في النفس ومهارات القيادة.
--	--	--

### الشبكات

<b>قيّم فعالية التدريب والإرشاد</b>	1. كيف يمكنك الفصل بين أثر التدريب وخدمات المتابعة؟ 2. هل من الممكن أن يسهّل المدّربون و/أو المرشدون عملية جمع بيانات التقييم؟	◀ فكّر في ما إذا كان من المفيد عزل تأثيرات التدريب و/أو الإرشاد على البرنامج. ◀ حدّد ما إذا كان بوسع المدّربين أو المرشدين تسهيل عملية جمع البيانات بشكل فعّال من دون التأثير على النتائج بشكل غير مناسب.
<b>قيّم فعالية الاستعانة بقدوات نسائية يُحتذى بها</b>	3. كيف أثّرت القدوات على عمليات التسجيل والحضور والانخراط وإكمال البرنامج؟	◀ وثّق كيف أثّرت الاستعانة بالقدوات على عمليات التسجيل والحضور والانخراط النشط في البرنامج وإكماله.
<b>قيّم فعالية تنمية شبكة المعارف (النّدّ للنّدّ أو بين الشركات)</b>	4. كيف يمكنك الفصل بين أثر التدريب وتنمية شبكة المعارف؟	◀ قم بقياس وتوثيق تأثيرات البرنامج قبل البدء بتنمية شبكة المعارف وبعده.

## على مستوى العائلة

التوافر للمشاركة/ مسؤوليات الرعاية الأسرية/ صنع القرارات/ القدرة على التصرف

**قيّم كيف تؤثر العوامل العائلية التي تواجهها النساء على قدرتهنّ على نقل ما تعلمنه**

1. هل تتطرق أسئلة التقييم التي تطرحها إلى التحديات العائلية التي تواجهها النساء عند تطبيق ما تعلمنه؟

- ◀ حدّد قدرة النساء على تخصيص بعض الوقت بعيداً عن العمل أو المسؤوليات المنزلية لحضور جلسات الدعم بعد البرنامج.
- ◀ حدّد قدرة النساء على صنع قرارات بشأن حضور جلسات الدعم بعد البرنامج.
- ◀ قُم بإدراج أسئلة عن كيفية تأثير قيود الوقت وموقع إقامة البرنامج ومسؤوليات رعاية الأطفال على قدرة المشاركين على تطبيق ما تعلموه.

# المراجع

- 1 وودون، كوينتين وبندكت دي لا برير. 2018. "ثمن عدم تحقيق المساواة بين الجنسين: الكلفة العالية التي تتكبدها الأرباح نتيجة عدم المساواة بين الجنسين" مجموعة البنك الدولي. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/29865/126579-Public-on-5-30-18-WorldBank-GenderInequality-Brief-v13.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 2 إينغورود، كويلين، كريشانان، ميكاو وأنو مادغافكار. 2016. "ما زال الطريق طويلاً دعم التقدم نحو المساواة بين الجنسين" معهد ماكينزي العالمي سبتمبر 2016. تمت الزيارة في فبراير 2020. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/Women%20matter/Miles%20to%20go%20Stepping%20up%20progress%20toward%20gender%20equality/Miles-to-go-Stepping-up.aspx>
- 3 مؤسسة التمويل الدولية. 2016. "فجوة التمويل لدى الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة: تقييم أوجه القصور والفرص في تمويل الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في الأسواق الناشئة" <https://www.smeffinanceforum.org/sites/default/files/Data%20Sites%20downloads/MSME%20Report.pdf>
- 4 إينغورود، كويلين، كريشانان، ميكاو وأنو مادغافكار. 2016. "ما زال الطريق طويلاً دعم التقدم نحو المساواة بين الجنسين"، معهد ماكينزي العالمي سبتمبر 2016. تمت الزيارة في فبراير 2020. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/Women%20matter/Miles%20to%20go%20Stepping%20up%20progress%20toward%20gender%20equality/Miles-to-go-Stepping-up.aspx>
- 5 تشكّل المسؤولية المتفاوتة في رعاية الأطفال، وعدم توفر وسائل النقل الآمنة وميسورة التكلفة، والحوافز القانونية بعضاً من الأسباب التي أدت إلى انخفاض معدل المشاركة في صفوف النساء. "المرأة والعمل والقانون" 2019. البنك الدولي. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/32639/9781464815324.pdf>
- 6 من شأن التوجيه الشخصي بعد التدريب/البرنامج أثناء العمل، سواء كان تدريباً أم إرشاداً، أن يساعد النساء على تطبيق ما تعلمته في البرنامج في المواقف أو المشاكل التي يواجهها على أرض الواقع.  
أ) يفسح التدريب المجال أمام النساء لتطبيق المعرفة المكتسبة في البرنامج على دراسة الجدوى الخاصة بهنّ. وعادةً ما يكون قصير الأجل وممتداً على فترة محددة ومنظماً ويتمحور حول مجالات أو قضايا تنموية معيّنة لتحقيق أهداف محددة وفورية.  
ب) يُظهر التدريب الذي يشتمل على برنامج إرشاد إلى جانب التدريب في قاعة الحصة الدراسية وبعده تأثيرات أفضل. يمكن إرشاد المشاركين مباشرة أو عبر الهاتف. مختبر الابتكار المعني بالمساواة بين الجنسين، يؤدي التدريب على المبادرة الشخصية إلى تحقيق نمو ملحوظ في الشركات الصغيرة التي تملكها النساء في توغو. البنك الدولي. تم إدراجه في "الدليل التشغيلي لبرامج الريادة الخاصة بالنساء في البنك الدولي" يوليو 2018. <http://documents.worldbank.org/curated/en/629041543523635439/pdf/Operational-Guide-to-Womens-Entrepreneurship-Programs-An-Overview.pdf>
- 7 لم هذه الفئات؟  
تتيح التأثيرات الرئيسية على المشارك في البرنامج من مصدر واحد أو أكثر: على المستوى الكلي، المجتمع الذي ينتمي إليه الفرد؛ على المستوى المتوسط، الوحدة العائلية التي ينتمي إليها الفرد؛ وعلى المستوى الجزئي، سمات الفرد ومزايها.  
صنّفنا العوامل المؤثرة ضمن الفئات الرئيسية الثلاثة:  
• على المستوى الكلي - هذه هي العوامل النموذجية التي قد يجدها المرء في أي تحليل للسوق، ويُطلق عليها أحياناً اسم PESTLE (العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والقانونية والبيئية). لقد أعدنا تسمية العوامل لأغراض هذا الملحق وأضفنا عوامل السلامة والأمن التي قد تفرض تحدياتها الخاصة على بعض الأسواق الناشئة.  
• على المستوى المتوسط - هذه هي العوامل التي تتعلق أساساً بدور المرأة في العائلة وتأثيره على المشاركة في العمل/ الدراسة خارج نطاق العائلة. استمدت هذه العوامل من البحث التوعدي (التلوي) الذي أجراه الفريق المعني بالمساواة بين الجنسين.  
• على المستوى الجزئي - هذه هي الخصائص الشخصية التي تؤثر على نجاح الفرد المشارك في عملية التعلّم وتطبيق المعارف والمهارات. ستختلف هذه العوامل بشكل ملحوظ من فرد إلى آخر وقد استمدت مجدداً من البحث الذي أجراه الفريق المعني بالمساواة بين الجنسين.  
تشكّل هذه العوامل عدسة عملية تتيح عرض وتعديل المهام الروتينية لمهنيّ الأداء والتعلم الذي يعمل في سوق ناشئة. لن تنطبق جميع العوامل على كل حالة؛ بيد أنّ استخدامها لفحص مهام التخطيط والتطوير والتقديم المتعلقة ببرنامج ما، قد يكشف عن حواجز محتملة أمام النجاح.
- 8 بغض النظر عن نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، تربط علاقة سلبية وقوية بين خوف المرأة من الفشل واحتمال تأسيسها لشركة جديدة. فالنساء أقل عرضة للمخاطرة يُعتبر بناء الثقة في النفس وفعالية الذات وكفاءة التعافي من الأخطاء لدى النساء من خلال التدريب عاملاً بالغ الأهمية لنجاح المرأة كرائدة أعمال. تشكّل القيادة والحزم والمناصرة الذاتية والصمود خصائص رئيسية يتميّز بها رواد الأعمال الناجحون. "رائدة أعمال تشيلية: تعزيز دور المرأة في الأعمال الديناميكية"، كلوديا بيراس، رئيسة اقتصادي التنمية الاجتماعية، وحدة الجنس والتنوع في بنك التنمية للبلدان الأمريكية، 6 أبريل 2011.
- 9 يُعد التعلّم بين الأقران مكوّنًا مهمًا ليحقق رواد الأعمال نتائج الاستدامة والنمو. مراقبة من مؤسسة التمويل الدولية.
- 10 كلوغمان، جيني، هانمر، لوسيا، تويغ، سارة، حسن، تازين، مكليبري سيلز، جنيفر وجوليت ساتاماريا. 2014. "الصوت والقدرة على التصرف: تمكين النساء والفتيات من أجل تحقيق الازدهار المشترك" مجموعة البنك الدولي، العاصمة واشنطن. متوفر على: <https://www.worldbank.org/en/topic/gender/publication/voice-and-agency-empowering-women-and-girls-for-shared-prosperity>
- 11 من شأن التوجيه الشخصي بعد التدريب/البرنامج أثناء العمل، سواء كان تدريباً أم إرشاداً، أن يساعد النساء على تطبيق ما تعلمته في البرنامج في المواقف أو المشاكل التي يواجهها على أرض الواقع.  
أ) يفسح التدريب المجال أمام النساء لتطبيق المعرفة المكتسبة في البرنامج على دراسة الجدوى الخاصة بهنّ. وعادةً ما يكون قصير الأجل وممتداً على فترة محددة ومنظماً ويتمحور حول مجالات أو قضايا تنموية معيّنة لتحقيق أهداف محددة وفورية.  
ب) يُظهر التدريب الذي يشتمل على برنامج إرشاد إلى جانب التدريب في قاعة الحصة الدراسية وبعده تأثيرات أفضل. يمكن إرشاد المشاركين مباشرة أو عبر الهاتف. مختبر الابتكار المعني بالمساواة بين الجنسين، يؤدي التدريب على المبادرة الشخصية إلى تحقيق نمو ملحوظ في الشركات الصغيرة التي تملكها النساء في توغو. البنك الدولي. تم إدراجه في "الدليل التشغيلي لبرامج الريادة الخاصة بالنساء في البنك الدولي" يوليو 2018. <http://documents.worldbank.org/curated/en/629041543523635439/pdf/Operational-Guide-to-Womens-Entrepreneurship-Programs-An-Overview.pdf>



12 ليست المساواة بين الجنسين ضرورة اجتماعية وأخلاقية فحسب، بل ضرورة اقتصادية أيضاً. فقد وجدت دراسة حديثة أجرتها مجموعة البنك الدولي أنّ المناطق حول العالم تخسر 160 تريليون دولار أميركي بسبب الفرق في الدخل الذي يجنيه الرجال والنساء على مدى حياتهم. ولكن، باتت الشركات تدرك بشكل متزايد أنها قادرة على اكتساب أفضلية تنافسية أعلى شأنًا وزيادة أرباحها من خلال استهداف النساء كموظفات ورائدات أعمال ومستهلكات وقائدات أعمال. لطالما اعتمدت مؤسسة التمويل الدولية نهجاً شاملاً للحد من عدم المساواة بين الجنسين، من خلال إبرام شراكات تحفّز توظيف النساء وتحسين ظروف عملهنّ، والمساهمة في توسيع نطاق الخدمات المالية المتوفرة للنساء، والاستثمار في التقنيات المبتكرة التي توسّع خيارات المستهلكات والعمل مع الشركاء لتعريف رائدات الأعمال على مهارات العمل وتدريبهنّ على القيادة. للمزيد من المعلومات، يُرجى زيارة: [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/Topics\\_Ext\\_Content/IFC\\_External\\_Corporate\\_Site/Gender+at+IFC/](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/Topics_Ext_Content/IFC_External_Corporate_Site/Gender+at+IFC/)

13 مؤسسة التمويل الدولية، 2019. "التطلع إلى تحقيق التوازن بين الجنسين في الأسهم الخاصة ورأس المال المخاطر" [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/gender+at+ifc/resources/gender-balance-in-emerging-markets](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/gender+at+ifc/resources/gender-balance-in-emerging-markets)

14 في حالة بنك فلسطين، مال المشاركون إلى حضور البرامج عبر الإنترنت وليس شخصياً. صحيح أنّ الجلسات عبر الإنترنت لم تُشرك الحاضرين بالقدر نفسه، إلا أنّ التدريب ظلّ ممكناً حين كانت إمكانية الوصول محدودة. 2017. "تقرير التقييم. بنك فلسطين يدعم الاقتصاد والأعمال المملوكة للنساء" مؤسسة التمويل الدولية، العاصمة واشنتن. [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank\\_of\\_Palestine\\_Eval\\_Report\\_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mDM1](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank_of_Palestine_Eval_Report_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mDM1)

15 "منع العنف ضد المرأة في وسائل النقل" 8 مارس، 2016 البنك الدولي، العاصمة واشنتن. متوفر على: <http://www.worldbank.org/en/news/feature/2016/03/08/preventing-violence-against-women-in-transport-systems>

16 على سبيل المثال، وجدت دراسة أجراها البنك الدولي في الضفة الغربية وقطاع غزة أنّ القيود الجغرافية والاجتماعية تحدّ من قدرة المرأة على التحرك خارج مجتمعها المحلي، مما يقلّل فرص نمو الأعمال للنساء أكثر من الرجال. تحقيق صحفي للبنك الدولي، مارس 31، 2011. "قيود التنقل وديناميكيات سوق العمل في الضفة الغربية وقطاع غزة المتأثرين بالنزاعات" متوفر على: <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2011/03/31/mobility-restrictions-and-labor-market-dynamics-in-conflict-affected-west-bank-and-gaza>

17 من شأن التوجيه الشخصي بعد التدريب/البرنامج أثناء العمل، سواء كان تدريباً أم إرشاداً، أن يساعد النساء على تطبيق ما تعلمته في البرنامج في المواقف أو المشاكل التي يواجهنها على أرض الواقع.

أ) يفسح التدريب المجال أمام النساء لتطبيق المعرفة المكتسبة في البرنامج على دراسة الجدوى الخاصة بهنّ. وعادةً ما يكون قصير الأجل وممتدداً على فترة محددة ومنظماً ويتمحور حول مجالات أو قضايا تنموية معيّنة لتحقيق أهداف محددة وفورية.

ب) يُظهر التدريب الذي يشتمل على برنامج إرشاد إلى جانب التدريب في قاعة الحصة الدراسية وبعده تأثيرات أفضل. يمكن إرشاد المشاركين مباشرة أو عبر الهاتف. مختبر الابتكار المعني بالمساواة بين الجنسين، يؤدي التدريب على المبادرة الشخصية إلى تحقيق نمو ملحوظ في الشركات الصغيرة التي تملكها النساء في توغو.

البنك الدولي، تم إدراجه في "الدليل التشغيلي لبرامج الريادة الخاصة بالنساء في البنك الدولي"، يوليو 2018. <http://documents.worldbank.org/curated/en/629041543523635439/pdf/Operational-Guide-to-Womens-Entrepreneurship-Programs-An-Overview.pdf>

18 المرجع نفسه.

19 مؤسسة التمويل الدولية. 2017. "تقرير التقييم. بنك فلسطين يدعم الاقتصاد والأعمال المملوكة للنساء" [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank\\_of\\_Palestine\\_Eval\\_Report\\_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mDM1](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank_of_Palestine_Eval_Report_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mDM1)

20 ديفيد ك. إفانز، فاي، 2018. "ما قد يساهم في تحسين جودة تعليم الفتيات وإمكانية الحصول عليه: الدليل المفقود" البنك الدولي، 10 أبريل. قدّمت المشاريع التجريبية لمبادرة الفتيات المراهقات في هايتي وليبيريا ورواندا رواتب مرتبطة بالحضور والالتزام بالمواعيد للتعويض عن تكاليف المشاركة، بما فيها تكاليف النقل والدخل الضائع.

21 من الممكن أن يتم إبدال الرواتب بمخصصات أخرى. صحيح أنها قد تتيح لأكثر الناس فقراً المشاركة في البرامج، إلا أنها قد تخلق أيضاً حوافز سلبية. فقد يكون بعض المشاركين مهتمين بالمال، لا بأهداف المشروع. مبادرة الفتيات المراهقات. دليل للموارد. التصميم. تعزيز عملية إشراك الشابات. متوفر على: [https://www.s4ye.org/agi/html/Project\\_Design\\_Promoting\\_Young\\_Womens\\_Inclusion.html](https://www.s4ye.org/agi/html/Project_Design_Promoting_Young_Womens_Inclusion.html)

22 إنّ الوصول إلى خدمات رعاية الأطفال عالية الجودة وبأسعار معقولة يعود بالفائدة على الجميع. فهو يحسّن النتائج الجسدية والمعرفية للأطفال، ويعزّز فرص العمل للنساء، ويزيد الإنتاجية والأرباح للشركات، ويدعم النمو الاجتماعي والاقتصادي. مؤسسة التمويل الدولية. 2019. "معالجة المسائل المتعلقة برعاية الطفل: الجدوى من تقديم خدمات رعاية الطفل المدعومة من قبل صاحب العمل" [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/gender+at+ifc/resources/guide+for+employer-supported+childcare](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/gender+at+ifc/resources/guide+for+employer-supported+childcare)

23 غالباً ما تقع مسؤولية رعاية أفراد العائلة الآخرين على عاتق المرأة في العائلة. بشكل خاص، تنهض الأم بدور مقدمة الرعاية الأساسية للأطفال في معظم الأحيان. وبالتالي، يجب أن تطلع على سن الأبوة في البلد الذي يُعرض فيه مشروعك، وعلى خدمات رعاية الأطفال المتوفرة للمشاركات. فقد تقيد الحاجة إلى رعاية الطفل قدرة المرأة على حضور التدريب أو المشاركة فيه؛ إنّ الفوائد الناجمة عن تقديم خدمات رعاية الأطفال التي تخوّلها التركيز على اكتساب مهارات ومعارف جديدة قد تفوق التكلفة التي غالباً ما تكون ضئيلة. على سبيل المثال، وفقاً لمبادرة الفتيات المراهقات، يمكن إدراج خدمات رعاية الأطفال في مشاريع التدريب على المهارات مقابل تكلفة منخفضة نسبياً على سبيل المثال، كانت التكلفة الشهرية للطالب الواحد أقل من 5 دولارات أميركية في مشروع تولّته مبادرة الفتيات المراهقات في ليبيريا. وفقاً لسياق المشروع، قد تُشكّل خدمات رعاية الأطفال مكوناً ميسور التكلفة في المشروع وتستحق أن تُدرج فيه عند محاولة الوصول إلى الشابات الضعيفات. مبادرة الفتيات المراهقات. دليل للموارد. التصميم. تعزيز عملية إشراك الشابات. متوفر على: [https://www.s4ye.org/agi/html/Project\\_Design\\_Promoting\\_Young\\_Womens\\_Inclusion.html](https://www.s4ye.org/agi/html/Project_Design_Promoting_Young_Womens_Inclusion.html)

24 باتت 54 بالمئة من النساء في المناطق المنخفضة والمتوسطة الدخل يستخدمنّ الإنترنت عبر الجوّال، مما ساهم في تقليص الفجوة بين الجنسين. ينخفض احتمال استخدام النساء للإنترنت عبر الجوّال بنسبة 20 بالمئة مقارنةً بالرجال، وقد شهدت هذه النسبة انخفاً من 27 بالمئة عام 2017. ويُنسب هذا الانخفاض في المقام الأول إلى التحسّن الذي شهده جنوب آسيا حيث تقلّصت الفجوة بنسبة 16 نقطة مئوية. وعلى الرغم من هذا التقدّم، ما زالت الفجوة بين الجنسين من حيث استخدام الإنترنت عبر الجوّال في المناطق المنخفضة والمتوسطة الدخل كبيرة، إذ يقلّ عدد النساء اللواتي يحصلنّ على خدمة الإنترنت عبر الجوّال عن عدد الرجال بأكثر من 300 مليون امرأة لا تزال الفجوة بين الجنسين في جنوب آسيا تمثّل الفجوة الأوسع إذ تبلغ نسبتها 51 بالمئة، فيما نظلّ متسقة إلى حد ما في مناطق أخرى مثل أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى التي تشهد ثاني أكبر فجوة بين الجنسين بنسبة 37 بالمئة. وحتى الآن، لم تشهد الفجوة الكامنة بين الجنسين في ما يتعلق بامتلاك الهاتف الجوّال أي تغيير، إذ يصعب الوصول إلى الأشخاص المتبقين غير المتصلين بالإنترنت. يقلّ احتمال امتلاك النساء للهاتف الجوّال في المناطق المنخفضة والمتوسطة الدخل عن الرجال بنسبة 8 بالمئة، ما يعني أنّ عدد النساء اللواتي يملكنّ هاتفاً جوّالاً يقلّ عن عدد الرجال بنسبة 165 مليون امرأة. الجمعية الدولية لشبكات الهاتف الجوّال، 2020، "التقرير عن الفجوة القائمة بين الجنسين في مجال ملكية الهاتف الجوّال للعام 2020" <https://www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2020/02/GSMA-The-Mobile-Gender-Gap-Report-2020.pdf>

25 في حالة بنك فلسطين، مال المشاركون إلى حضور البرامج عبر الإنترنت وليس شخصياً. صحيح أنّ الجلسات عبر الإنترنت لم تُشرك الحاضرين بالقدر نفسه، إلا أنّ التدريب ظلّ ممكناً حين كانت إمكانية الوصول محدودة. مؤسسة التمويل الدولية. 2017. "تقرير التقييم. بنك فلسطين يدعم الاقتصاد والأعمال المملوكة للنساء" [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank\\_of\\_Palestine\\_Eval\\_Report\\_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mDDM1](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank_of_Palestine_Eval_Report_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mDDM1)

26 إذا كنت تملك نظرة واضحة عن كيفية عمل المشاركين في البرنامج في حياتهم اليومية، فستتمكّن من صنع قرارات مدروسة أكثر في ما يتعلق بتصميم وتنفيذ برنامج تدريبي وجعله متماسكاً أكثر مع تفضيلات المشاركين في البرنامج وأهدافهم الشخصية المستقبلية. تقرير التنمية في العالم للعام 2012، المساواة بين الجنسين والتنمية، البنك الدولي، العاصمة واشنطن

27 مراقبة من مؤسسة التمويل الدولية.

28 وفقاً للسياق الثقافي، قد يكون جنس المنتسّق عاملاً أساسياً لنجاح عملية تقديم التدريب.

29 "المرأة والعمل والقانون" 2019. البنك الدولي للإنشاء والتعمير، البنك الدولي، العاصمة واشنطن. <https://wbi.worldbank.org/>

30 يقلّ احتمال استخدام النساء للإنترنت على الهاتف الجوّال في المناطق المنخفضة والمتوسطة الدخل عن الرجال بنسبة 20 بالمئة، ما يعني أنّ عدد النساء اللواتي يستخدمنّ الإنترنت على الهاتف الجوّال يقلّ عن عدد الرجال بـ300 مليون امرأة. يقلّ احتمال امتلاك النساء للهاتف الجوّال في المناطق المنخفضة والمتوسطة الدخل عن الرجال بنسبة 8 بالمئة، ما يعني أنّ عدد النساء اللواتي يملكنّ هاتفاً جوّالاً يقلّ عن عدد الرجال بـ165 مليون امرأة. الجمعية الدولية لشبكات الهاتف الجوّال، 2020. "التقرير عن الفجوة القائمة بين الجنسين في مجال ملكية الهواتف الجوّالة للعام 2020" <https://www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2020/02/GSMA-The-Mobile-Gender-Gap-Report-2020.pdf>

31 المرجع نفسه.

32 قد يتيح الاستخدام الملائم للتكنولوجيا الجديدة للمشاركين الذين يخضعون إلى قيود سفر المشاركة في البرنامج والأنشطة التي تليه. مؤسسة التمويل الدولية. 2017. "تقرير التقييم. بنك فلسطين يدعم الاقتصاد والأعمال المملوكة للنساء" [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank\\_of\\_Palestine\\_Eval\\_Report\\_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mDDM1](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank_of_Palestine_Eval_Report_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mDDM1)

33 على سبيل المثال، وجدت دراسة أجراها البنك الدولي في الضفة الغربية وقطاع غزة أنّ القيود الجغرافية والاجتماعية تحدّ من قدرة المرأة على التحرك خارج مجتمعها المحلي، مما يقلّل فرص نمو الأعمال للنساء أكثر من الرجال. البنك الدولي. 31 مارس 2011. "قيود التنقل وديناميكيات سوق العمل في الضفة الغربية وقطاع غزة المتأثرين بالنزاعات" متوفر على: <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2011/03/31/mobility-restrictions-and-labor-market-dynamics-in-conflict-affected-west-bank-and-gaza>

34 على الصعيد العالمي، يتّيق النساء في قدرتهنّ كرائدات أعمال بمستوى أقل من نظرائهنّ من الرجال. "تقرير رائدات الأعمال لعامي 2016/2017 الصادر عن المرصد العالمي لريادة الأعمال" - 2017-2016. <https://www.babson.edu/media/babson/site-assets/content-assets/images/news/announcements/GEM-2016-2017-Womens-Report.pdf> تمت الزيارة في 12 فبراير 2020.

35 بغض النظر عن نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، تربط علاقة سلبية وقوية بين خوف المرأة من الفشل واحتمال تأسيسها لشركة جديدة. فالنساء أقل عرضة للمخاطرة يُعتبر بناء الثقة في النفس وفعالية الذات وكفاءة التعافي من الأخطاء لدى النساء من خلال التدريب عاملاً بالغ الأهمية لنجاح المرأة كرائدة أعمال. تشكّل القيادة والحزم والمناصرة الذاتية والصمود خصائص رئيسية يتميّز بها رواد الأعمال الناجحون. "رائدة أعمال تشيلية: تعزيز دور المرأة في الأعمال الديناميكية" كلوديا بيراس، رئيسة اقتصاديّي التنمية الاجتماعية، وحدة الجنس والتنوع في بنك التنمية للبنلاند الأمريكية، 6 أبريل 2011.

36 ترك التدريب على المبادرة الشخصية أثراً على نمو الأعمال أكثر من التدريب على إدارة الأعمال فحسب (زيادة الأرباح بنسبة 40 بالمئة، مقارنةً بالمجموعة المرجعية وأثر بنسبة 5 بالمئة للتدريب التقليدي على الأعمال). عزّز التدريب على المبادرة الشخصية كفاءة التعافي من الأخطاء. مختبر الابتكار المعني بالمساواة بين الجنسين، يؤدي التدريب على المبادرة الشخصية إلى تحقيق نمو ملحوظ في الشركات الصغيرة التي تملكها النساء في توغو. البنك الدولي. تم إدراجه في "الدليل التشغيلي لبرامج الريادة الخاصة بالنساء في البنك الدولي"، يوليو 2018. <http://documents.worldbank.org/curated/en/629041543523635439/pdf/Operational-Guide-to-Womens-Entrepreneurship-Programs-An-Overview.pdf>

37 يؤدي تقدير الزوج أو الزوجة دوراً مهماً. وقد يساهم وجود الأزواج في البرامج الموجهة للمرأة في تحسين عملية نشر المعرفة. فقد يؤدي حضور الرجال إلى تغيير طبيعة المناقشات وعمقها أثناء التدريب لأنّ الرجال يضيفون خبراتهم وتجاربهم الخاصة إلى البرنامج. بالإضافة إلى ذلك، إذا حضر زوج المرأة التدريب، فيمكنهما مناقشة محتواه في المنزل. كما قد يحدّ التدريب على المساواة بين الجنسين وعلى الأعمال من النزاعات داخل العائلة، مثل القمع في العلاقات، وعليه، تصبح مشاركة المرأة في القرارات المهمة المتعلقة بالعائلة والأعمال أكثر نشاطاً وفعالية. "تأثير التدريب على المساواة بين الجنسين والأعمال على عمليات التمويل متناهي الصغر في الفيتنام"، غير منشور. 2014. <https://pdfs.semanticscholar.org/e3b4/53180f944417a6ebd367b13a47e5690a1911.pdf>

38 يبدو أنّ تدريب النساء يترك تأثيرات إيجابية أكثر على القدرة على المساومة إذا دُعِيَ الأزواج إلى المشاركة فيه أيضاً. مؤسسة التمويل الدولية. 2017. "تقرير التقييم. بنك فلسطين يدعم الاقتصاد والأعمال المملوكة للنساء" [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank\\_of\\_Palestine\\_Eval\\_Report\\_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mDDM1](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank_of_Palestine_Eval_Report_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mDDM1)

39 في حالة بنك فلسطين، أقدم الرئيس التنفيذي لبنك فلسطين، وممثل مؤسسة التمويل الدولية على مستوى البلاد، والمسؤولون الحكوميون على تكريم النساء كلّ على حدة خلال حفل تخرج رفيع المستوى. أثناء الحفل، كان على المشاركات تقديم نماذج أعمالهنّ للحصول على شهادة تؤكّد مشاركتهنّ، كما أعربت شخصيات مهمة في المجتمع المحلي عن تقديرها لهنّ. وسيواصل تطبيق هذه الأنشطة التي ساعدت النساء على بناء الثقة في النفس وتعزيز القدرة على القيادة. مؤسسة التمويل الدولية. 2017. "تقرير التقييم. بنك فلسطين يدعم الاقتصاد والأعمال المملوكة للنساء" [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank\\_of\\_Palestine\\_Eval\\_Report\\_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mDDM1](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank_of_Palestine_Eval_Report_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mDDM1)



- 40 إرنست ويونغ، 2013. "النساء: السوق الناشئ التالي. دعم النساء لتحقيق إمكاناتهنّ". متوفر على: [https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en\\_gl/topics/growth/WomenTheNextEmergingMarket.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_gl/topics/growth/WomenTheNextEmergingMarket.pdf)
- 41 على سبيل المثال، تمنح "شبكة تعليم ريادة الأعمال" جوائز ريادة الأعمال للشباب في المناطق التي تتواجد فيها.
- 42 تشكّل القيادة الحزم والمناصرة الذاتية والصمود خصائص رئيسية يميّز بها رواد الأعمال الناجحون. <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2018/01/18/new-mindset-increased-profits-lessons-from-an-innovative-entrepreneurial-training-in-togo>
- 43 تميل النساء إلى الافتقار إلى مهارات حلّ المشاكل التي تُعد عاملاً أساسياً للنهوض بدورهنّ كرائدات أعمال. وقد يساهم التدريب العملي الذي يركّز على القطاعات التي تنتشط فيها النساء في تطوير مهارات حلّ المشاكل والتفكير النقدي. مراقبة من مؤسسة التمويل الدولية.
- 44 إنّ عدم وجود قدوة يُحتذى بها في العائلة قد يحول دون مشاركة المرأة في التدريب. د. يوت ستيفان، 2011. "تداعيات الثقافة على ريادة الأعمال: النتائج الأخيرة والتوجهات المستقبلية"، جامعة شيفيلد، معهد علم النفس المهني ومركز التنمية الإقليمية الاقتصادية والمؤسساتية. [https://www.uis.no/getfile.php/1352966/Forsking/Senter%20for%20Innovasjonsforskning/Stephan\\_culture-eship\\_Stava\\_08122011%20%28%29.pdf](https://www.uis.no/getfile.php/1352966/Forsking/Senter%20for%20Innovasjonsforskning/Stephan_culture-eship_Stava_08122011%20%28%29.pdf)
- 45 يُعدّ التعلّم بين الأقران مكوّناً مهماً ليحقق رواد الأعمال نتائج الاستدامة والنمو. مراقبة من مؤسسة التمويل الدولية.
- 46 من الممكن أن يؤثّر وجود الأقران على تجربة المرأة في قاعة الحصة الدراسية. فقد تُبدي ثقة أكبر في الأعمال في بيئة تدعمها أكثر أو قد تتعرّض روحها التنافسية لاستيعاب المواد التي تم التطرّق إليها حين تتواجد مع أقرانها. وعلى نحو مماثل، قد يساهم وجود صديق كشريك في التعلّم في تعزيز الشبكة الاجتماعية التي تعتمد عليها المرأة للحصول على الدعم بعد انتهاء التدريب. وقد يشمل هذا الدعم تقديم المساعدة المالية أو المعلومات أو حتى التشجيع المستمر للسعي إلى تحقيق أهداف العمل. على سبيل المثال، في دراسة حالة أجراها بنك التنمية للبلدان الأمريكية في بيرو، دُعيت النساء للانضمام إلى التدريب برفقة صديق. خلال عملية التقييم (بعد أربعة أشهر من التدريب)، لاحظت المشاركات اختلافات في السلوكيات أثناء العمل، بما فيها توكّي المزيد من الأعمال وصياغة المزيد من خطط الأعمال لزيادة الإيرادات. علوة على ذلك، سجّلت المشاركات ارتفاعاً ملحوظاً في دخل العائلة ونفقاتها وأصبحنّ أقلّ عرضة لوصف مهنتهنّ بـ"رتات منزل".
- 47 صحيح أنّ الحصول على رأس المال المبدئي يعرّض إنتاجية المرأة، إلا أنّ تمويل الشركات التي تملكها النساء عادةً ما يكون محدوداً أكثر من تلك التي يملكها الرجال. وبالتالي، من المهم أن يتم تقديم التدريب للنساء إلى جانب توفير فرص للتمويل. سارا جوهانسون دي سيلفا، بيريل باتشي، وجوزيفينا بوساداس، 2014. "الدروس المستفادة وغير المستفادة بعد من مبادرة تشمل عدة بلدان حول التمكين الاقتصادي للمرأة"، دراسات البنك الدولي، العاصمة واشنطن.
- 48 مثلاً التدريب الذي يتم تقديمه كمكمل للقروض الصغيرة. "تأثير التدريب على المساواة بين الجنسين والأعمال على عميلات التمويل متناهي الصغر في الفيتنام"، غير منشور، 2014.
- 49 قد تُقيد الحاجة إلى رعاية الطفل قدرة المرأة على حضور التدريب أو المشاركة فيه. إنّ الفوائد الناجمة عن تقديم خدمات رعاية الأطفال التي تخوّلها التركيز على اكتساب مهارات ومعارف جديدة قد تفوق التكلفة التي غالباً ما تكون ضئيلة. على سبيل المثال، وفقاً لمبادرة الفتيات المراهقات، يمكن إدراج خدمات رعاية الأطفال في مشاريع التدريب على المهارات مقابل تكلفة منخفضة نسبياً. على سبيل المثال، كانت التكلفة الشهرية للطالب الواحد أقل من 5 دولارات أمريكية في مشروع تولته مبادرة الفتيات المراهقات في ليبيريا. وفقاً لسياق المشروع، قد تُشكّل خدمات رعاية الأطفال مكوّناً ميسور التكلفة في المشروع وتستحق أن تُدرج فيه عند محاولة الوصول إلى الشابات الضعيفات، مبادرة الفتيات المراهقات. دليل للموارد. التصميم: تعزيز عملية إشراك الشابات. متوفر على: [https://www.s4ye.org/agi/html/Project\\_Design\\_Promoting\\_Young\\_Womens\\_Inclusion.html](https://www.s4ye.org/agi/html/Project_Design_Promoting_Young_Womens_Inclusion.html)
- 50 مؤسسة التمويل الدولية، 2019. "معالجة المسائل المتعلقة برعاية الطفل: الجدوى من تقديم خدمات رعاية الطفل المدعومة من قبل صاحب العمل" [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/gender+at+ifc/resources/guide+for+employer-supported+childcare](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/gender+at+ifc/resources/guide+for+employer-supported+childcare)
- 51 كلوغمان، جيني، هانم، لوسيا، تويغ، سارة، حسن، تازين، مكليدي سيلز، جنيفر وجوليث سانتاماريا، 2014. "الصوت والقدرة على التصرف: تمكين النساء والفتيات من أجل تحقيق الازدهار المشترك" مجموعة البنك الدولي، العاصمة واشنطن. متوفر على: <https://www.worldbank.org/en/topic/gender/publication/voice-and-agency-empowering-women-and-girls-for-shared-prosperity>
- 52 لقد ثبت أنّ النساء يتمتّعن بمستويات منخفضة من الثقة في النفس. قد يتوجّب على البرامج الشاملة للجنسين إدراج المزيد من الأنشطة لبناء الثقة في النفس، بغية تحقيق مستويات مماثلة من الفعالية لدى الرجال والنساء.
- 53 يُعتبر التدريب على المبادرة الشخصية أحد النُهج التي تهدف إلى تطوير المناصرة الذاتية والصمود والثقة في النفس والمخاطرة. ترك التدريب على المبادرة الشخصية أثراً على نمو الأعمال أكثر من التدريب على إدارة الأعمال فحسب (زيادة الأرباح بنسبة 40 بالمئة، مقارنةً بالمجموعة المرجعية وأثر بنسبة 5 بالمئة للتدريب التقليدي على الأعمال). عزّز التدريب على المبادرة الشخصية كفاءة التعافي من الأخطاء. مختبر الابتكار المعني بالمساواة بين الجنسين، يؤدي التدريب على المبادرة الشخصية إلى تحقيق نمو ملحوظ في الشركات الصغيرة التي تملكها النساء في توغو. البنك الدولي. تم إدراجه في "الدليل التشغيلي لبرامج الريادة الخاصة بالنساء في البنك الدولي"، يوليو 2018. <http://documents.worldbank.org/curated/en/629041543523635439/pdf/Operational-Guide-to-Womens-Entrepreneurship-Programs-An-Overview.pdf>
- 54 ترتبط الثقافة التي تدعم المجتمع بزيادة الأعمال بشكل إيجابي. على سبيل المثال، يعرف أصحاب الشركات في روسيا والصين رواد أعمال بين أوساط عائلاتهم وأصدقاء طفولتهم أكثر من نظرائهم، مما يشير إلى أنّ البيئة الاجتماعية تؤدي دوراً مهماً أيضاً (البنك الدولي 2012). مؤسسة التمويل الدولية، 2017. "تقرير التقييم: بنك فلسطين يدعم الاقتصاد والأعمال المملوكة للنساء" [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank\\_of\\_Palestine\\_Eval\\_Report\\_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mdDM1](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank_of_Palestine_Eval_Report_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mdDM1)
- 55 تدعم الشبكات نمو المرأة بطرق عديدة: تبادل المعرفة بين مختلف الفئات العمرية، وسرد قصص النجاح، ومشاركة المعرفة، وتذليل التحديات. صادق، طارق، همد، وستيفن غلوفر، 2011. "سياسات لتحفيز ريادة النساء في الأراضي الفلسطينية" القدس: معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس). متوفر على: <https://library.palestineconomy.ps/public/files/server/20152201112434-1.pdf>
- 56 يُعدّ إشراك الرجال طريقة أخرى لدعم عملية بناء الثقة. في الواقع، إذا فهم الرجال جوهر البرنامج، فقد يدعمون النساء اللواتي يشاركنّ فيه بشكل أكبر. مراقبة من مؤسسة التمويل الدولية.

57 على سبيل المثال، تضمّن هذا المشروع الذي نفذته مؤسسة التمويل الدولية في قطاع غزة والضفة الغربية "ورش عمل للتوعية حول الجنسين" أعطيت للمدربين، بدءاً من استراتيجيات التدريب والتسهيل، وصولاً إلى دعم رائدات الأعمال بشكل خاص. مؤسسة التمويل الدولية. 2017. "تقرير التقييم. بنك فلسطين يدعم الاقتصاد والأعمال المملوكة للنساء." [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank\\_of\\_Palestine\\_Eval\\_Report\\_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mdDM1](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank_of_Palestine_Eval_Report_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mdDM1)

58 يُعتبر التدريب على المبادرة الشخصية أحد النُهج التي تهدف إلى تطوير المناصرة الذاتية والصمود والثقة في النفس والمخاطرة. ترك التدريب على المبادرة الشخصية أثراً على نمو الأعمال أكثر من التدريب على إدارة الأعمال فحسب (زيادة الأرباح بنسبة 40 بالمائة، مقارنةً بالمجموعة المرجعية وأثر بنسبة 5 بالمائة للتدريب التقليدي على الأعمال). عزّز التدريب على المبادرة الشخصية كفاءة التعافي من الأخطاء. مختبر الابتكار المعنى بالمساواة بين الجنسين، يؤدي التدريب على المبادرة الشخصية إلى تحقيق نمو ملحوظ في الشركات الصغيرة التي تملكها النساء في توغو. البنك الدولي. تم إدراجه في "الدليل التشغيلي لبرامج الريادة الخاصة بالنساء في البنك الدولي"، يوليو 2018. <http://documents.worldbank.org/curated/en/629041543523635439/pdf/Operational-Guide-to-Womens-Entrepreneurship-Programs-An-Overview.pdf>

59 سيميل إيسيم. 2001. "راقبو كيف تنمو النساء: خدمات تطوير الأعمال لنمو أعمال المرأة"، المركز الدولي لبحوث المرأة. متوفر على: <https://www.icrw.org/wp-content/uploads/2016/10/See-How-they-Grow-Business-Development-Services-for-Womens-Business-Growth.pdf>

60 خلّص مشروع نفّذته مؤسسة التمويل الدولية مع بنك فلسطين في الضفة الغربية وقطاع غزة إلى أنّ التدريب على القيادة يكون أكثر فعالية حين يتم إدراجه في التدريب بدلاً من التطرّق إليه في جلسات فردية. استقت النساء الإلهام بالدرجة الأولى من جلسات القيادة التي تتخذ شكل تدريب ومحادثات ثنائية مباشرة وجلسات لمتحدث ضيف. كما أشارت المشاركات إلى أنّهنّ يفضّلن القادة من النساء (مثلاً، كمتحدثات) اللواتي تلقى خبراتهنّ وخلفياتهنّ أصداءً في صفوفهنّ. مؤسسة التمويل الدولية. 2017. "تقرير التقييم. بنك فلسطين يدعم الاقتصاد والأعمال المملوكة للنساء." [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank\\_of\\_Palestine\\_Eval\\_Report\\_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mdDM1](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank_of_Palestine_Eval_Report_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mdDM1)

61 كانت المؤسسة الدولية للتنمية تدأب على زيادة فرص الفتيات للتعلّم، بيد أنّ 31 مليون فتاة ما زالت غير ملتحقة بالمدرسة. وقد يتحوّل هذا الاختلاف في التعليم الأساسي إلى حاجز أمام المرأة طوال حياتها.

62 لا بدّ من التمتعّ في مدى توافر القدوات من النساء للمشاركات ومراعاته عند تصميم التدريب. فمثلاً، عدم وجود قدوة يُحتذى بها في العائلة قد يحول دون مشاركة المرأة في التدريب. د. يوت ستيفان. 2011. "داعيات الثقافة على ريادة الأعمال: النتائج الأخيرة والتوجهات المستقبلية"، جامعة شيفيلد، معهد علم النفس المهني ومركز التنمية الإقليمية الاقتصادية والمؤسسية. [https://www.uis.no/getfile.php/1352966/Forskning/Senter%20for%20Innovasjonsforskning/Stephan\\_culture-eship\\_Stava\\_08122011%20%282%29.pdf](https://www.uis.no/getfile.php/1352966/Forskning/Senter%20for%20Innovasjonsforskning/Stephan_culture-eship_Stava_08122011%20%282%29.pdf)

63 ترتبط الثقافة التي تدعم المجتمع بزيادة الأعمال بشكل إيجابي. على سبيل المثال، يعرف أصحاب الشركات في روسيا والصين رواد أعمال بين أوساط عائلاتهم وأصدقاء طفولتهم أكثر من نظرائهم، مما يشير إلى أنّ البيئة الاجتماعية تؤدي دوراً مهماً أيضاً (البنك الدولي 2012). تفضّل العديد من المشاركات القائدات (المتحدثات) اللواتي تلقى خبراتهنّ وخلفياتهنّ في مجال الريادة أصداءً في صفوفهنّ. مؤسسة التمويل الدولية. 2017. "تقرير التقييم. بنك فلسطين يدعم الاقتصاد والأعمال المملوكة للنساء." [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank\\_of\\_Palestine\\_Eval\\_Report\\_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mdDM1](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank_of_Palestine_Eval_Report_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mdDM1)

64 تفضّل العديد من المشاركات القائدات (المتحدثات) اللواتي تلقى خبراتهنّ وخلفياتهنّ في مجال الريادة أصداءً في صفوفهنّ. ترتبط الثقافة التي تدعم المجتمع بزيادة الأعمال بشكل إيجابي. على سبيل المثال، يعرف أصحاب الشركات في روسيا والصين رواد أعمال بين أوساط عائلاتهم وأصدقاء طفولتهم أكثر من نظرائهم، مما يشير إلى أنّ البيئة الاجتماعية تؤدي دوراً مهماً أيضاً. مؤسسة التمويل الدولية. 2017. "تقرير التقييم. بنك فلسطين يدعم الاقتصاد والأعمال المملوكة للنساء." [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank\\_of\\_Palestine\\_Eval\\_Report\\_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mdDM1](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank_of_Palestine_Eval_Report_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mdDM1)

65 على سبيل المثال، تضمّن هذا المشروع الذي نفذته مؤسسة التمويل الدولية في قطاع غزة والضفة الغربية "ورش عمل للتوعية حول الجنسين" أعطيت للمدربين، بدءاً من استراتيجيات التدريب والتسهيل، وصولاً إلى دعم رائدات الأعمال بشكل خاص. مؤسسة التمويل الدولية. 2017. "تقرير التقييم. بنك فلسطين يدعم الاقتصاد والمنشآت المملوكة من قبل النساء." [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank\\_of\\_Palestine\\_Eval\\_Report\\_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mdDM1](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/85ab284b-12a5-4345-ad8b-4a41131cf0d9/Bank_of_Palestine_Eval_Report_FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m6mdDM1)

66 يُعتبر التدريب الذي يشتمل على المهارات الشخصية والدعم الاجتماعي وبناء الثقة في النفس أكثر فعالية، لاسيما بالنسبة إلى النساء اللواتي يتمتّعنّ بمستوى منخفض من فعالية الذات، ويجب أن يشكل عنصراً أساسياً في برامج التدريب عالية الجودة. قد يوفّر التدريب مع الأقران أو التدريب الجماعي الدعم الاجتماعي ويعزز الثقة في النفس. مايرا بوفينيك وميغان أودونيل. مدوّنة مركز التنمية العالمية 2019: التمكين الاقتصادي للمرأة: بعض النصائح للاستثمارات المدروسة. أغسطس 26. <https://www.cgdev.org/blog/womens-economic-empowerment-some-tips-informed-investments>

67 مؤسسة التمويل الدولية وبرنامج التنمية دانا فاسيليتي، 2019. "أماكن عمل محترمة: استكشاف ثمن التنمر والتحرش الجنسي الذي تدفعه الشركات في ميانمار"، [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/region\\_\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/east+asia+and+the+pacific/resources/respectful-workplaces-myanmar](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/region__ext_content/ifc_external_corporate_site/east+asia+and+the+pacific/resources/respectful-workplaces-myanmar)

68 كيلي، دونا، كانديدا براش، باتريسيا غرين، مايك هيرينغتون، عبد العلي، وبينني كيو. 2015. تقرير خاص: ريادة الأعمال النسائية للعام 2015. المرصد العالمي لريادة الأعمال. متوفر على: <http://www.babson.edu/Academics/centers/blank-center/global-research/gem/Documents/GEM%202015%20Womens%20Report.pdf>

69 يُعتبر التدريب الذي يشتمل على المهارات الشخصية والدعم الاجتماعي وبناء الثقة في النفس أكثر فعالية، لاسيما بالنسبة إلى النساء اللواتي يتمتّعنّ بمستوى منخفض من فعالية الذات، ويجب أن يشكل عنصراً أساسياً في برامج التدريب عالية الجودة. قد يوفّر التدريب مع الأقران أو التدريب الجماعي الدعم الاجتماعي ويعزز الثقة في النفس. مايرا بوفينيك وميغان أودونيل. 2019. مدوّنة مركز التنمية العالمية: التمكين الاقتصادي للمرأة: بعض النصائح للاستثمارات المدروسة. أغسطس 26. <https://www.cgdev.org/blog/womens-economic-empowerment-some-tips-informed-investments>. 2019

70 رائدة أعمال تشيلية: تعزيز دور المرأة في الأعمال الديناميكية، كلوديا برباس، رئيسة اقتصادي التنمية الاجتماعية، وحدة الجنس والتنوع في بنك التنمية للبلدان الأمريكية، 6 أبريل 2011.







IFC  
2121 Pennsylvania Avenue, N.W.  
Washington, D.C. 20433 U.S.A.

[ifc.org](http://ifc.org)



*Creating Markets, Creating Opportunities*