

LeTSGEPs Leading Towards Sustainable Gender Equality Plans in research performing organisations



Faktorët individual dhe institucionalë për implementimin e suksesshëm të Planeve të Barazisë Gjinore.

Autore: Jennifer Dahmen-Adkins (RWTH Aachen University)

Përkthimi: Rezarta Perri, PhD (Universiteti i Tiranës)



This project received funding from the European Union's Horizon 2020 Research and Innovation program under Grant Agreement n° 873072

Pasqyra e përmbajtjes

<i>Hyrje</i>	3
<i>Projekti LeTSGEPs</i>	4
<i>Planet e Barazisë Gjinore</i>	5
<i>Faktorë mbështetës për implementimin e PBGJ në OK</i>	7
<i>Faktorë të mbështetjes institucionale</i>	8
<i>Faktorë të mbështetjes individuale</i>	12
<i>Rekomandime</i>	14

Lista e shkurtesave

Shkurtest	
GB - BGJ	Gender Budgeting – Buxhetim Gjinor
GE - BGJ	Gender Equality – Barazi Gjinore
GEP - PBGJ	Gender Equality Plan – Plani i Barazisë Gjinore
RPO - OK	Research Performing Organisation – Organizatë Kërkimore

Hyrje

LeTSGEPs, ose 'Leading Towards Sustainable Gender Equality Plans in Research Institutions', ishte një projekt i financuar nga programi Horizon 2020 i Komisionit Evropian. Filloi në vitin 2020 dhe zgjati për katër vjet dhe synonte të adresonte pabarazitë gjinore në shkencë dhe kërkim duke promovuar barazinë gjinore përmes zhvillimit dhe zbatimit të Planeve për Barazi Gjinore (PBGJ) dhe përdorimit të Buxhetimit Gjinor (BGJ). PBGJ-të konsiderohen si katalizatorë për ndryshimin institucional drejt barazisë gjinore në Organizatat që kryejnë kërkime (OK). Projekti LeTSGEPs u përqendrua në PBGJ-të, të cilat përdorin gjininë si një faktor vendimtar në zhvillimin e politikave dhe si një mjet për monitorimin e barazisë gjinore. Ai përdori gjithashtu Buxhetimin Gjinor (BGJ), një teknikë që integron një perspektivë gjinore në të gjitha fazat e buxhetimit për të rritur barazinë gjinore.

LeTSGEPs përfshin një konsorcium të universiteteve dhe qendrave kërkimore udhëhequr nga Universiteti i Modena dhe Reggio Emilia (Itali), me partner të tjerë që përfshijnë Max-Planck-Gesellschaft (Gjermani), Universiteti i Messina (Itali), Mathematical Institute of the Serbian Academy of Sciences and Arts (Serbi), CY Cergy University, Paris (Francë), Universiteti i Tiranës (Shqipëri), Institut de Ciències del Mar (Spanjë), dhe Universiteti RWTH Aachen (Gjermani).

Qasja e monitorimit të LeTSGEP-ve ishte gjithëpërfshirëse, duke përfshirë jo vetëm përparimin dhe ndjekjen e pajtueshmërisë, por edhe fushat e nuancuara të ndikimit dhe ndryshimit brenda OK-ve. Metodologjia, e cila nuk është e detajuar në këtë raport, bazohej në një qasje të metodave të përziera që synonte të kapte natyrën dhe ndikimin e zbatimit të PBGJ në nivel institucional dhe individual.

Një aspekt i rëndësishëm i këtij raporti është përqendrimi i tij në faktorët mbështetës individualë dhe institucionalë, të cilët janë kritikë për zbatimin efektiv të PBGJ-ve. Këto gjetje nuk janë vetëm themelore për arritjet e OK-ve zbatuese në LeTSGEP, por janë gjithashtu me vlerë për organizatat e tjera kërkimore që dëshirojnë të fillojnë përpjekje të ngjashme. Puna monitoruese e kryer gjatë katër viteve të projektit përbën bazën për këto gjetje të këtij dokumenti.

Ky publikim plotëson përmbledhjet e politikave [1](#), [2](#) dhe [3](#) të publikuara në LeTSGEPs dhe produktin final të projektit (handbook-u për PBGJ të qëndrueshme - [Handbook for sustainable GEPs.](#))

Projekti LeTSGEPs

Projekti LeTSGEPs i financuar nga programi Horizon 2020 i Komisionit Evropian ishte një përgjigje e drejtpërdrejtë e thirrjes SëafS-19-2018-2019 e cila synonte të promovonte barazinë gjinore në kontekstin kërkimor. Kjo thirrje ishte një pjesë integrale e strategjisë së Komisionit Evropian për të forcuar European Research Area (ERA), duke njohur barazinë gjinore jo vetëm si një të drejtë themelore, por edhe si një kusht të domosdoshëm për kërkim shkencor cilësor dhe për rëndësinë shoqërore¹.

Në thelb të LeTSGEP ishte përafrimi i tij me objektivat e ERA-s për të nxitur barazinë gjinore në kërkim dhe inovacion. Projekti trajtoi disa fusha kyçe: reduktimin e pabarazive gjinore në institucionet kërkimore, promovimin e përparimit në karrierë të grave dhe integrimin e dimensionit gjinor në përmbajtjen kërkimore dhe mësimdhënie. Duke u fokusuar në këto fusha, LeTSGEP synoi të kontribuonte në mënyrë të konsiderueshme në qëllimin më të gjerë të ERA-s për të krijuar një mjedis kërkimor më gjithëpërfshirës, inovativ dhe reflektues në të gjithë Evropën.

Projekti LeTSGEPs ka përdorur një metodologji gjithëpërfshirëse, duke kombinuar zhvillimin dhe zbatimin e PBGJ-ve me një kornizë të fortë për BGJ, e cila përfshin analiza me ndjeshmëri gjinore të buxheteve gjatë gjithë procesit buxhetor me qëllim promovimin e barazisë gjinore. Kjo qasje e kombinuar, duke integruar si PBGJ-të ashtu edhe BGJ, bazohet në besimin se buxhetet pasqyrojnë angazhimet reale të politikave të një institucioni dhe janë thelbësore për qëndrueshmërinë e nismave për barazi gjinore. Korniza e monitorimit dhe vlerësimit të projektit luajti një rol kyç në vlerësimin e efektivitetit dhe përshtatshmërisë së PBGJ-ve, duke siguruar që ato të mund të zhvillohen në përgjigje të nevojave dinamike të institucioneve pjesëmarrëse. Me një konsorcium të përbërë nga një gamë e larmishme universitetesh dhe organizatash kërkimore evropiane, secila solli njohuri dhe ekspertizë të veçantë në tryezë, duke lejuar dizajnin e vecantë të PBGJ-ve që ishin po aq unikë sa vetë institucionet.

Një theks i madh u vu gjithashtu në ngritjen e kapaciteteve përmes materialeve trajnuese të zhvilluara posaçërisht. Seancat e trajnimit ishin komponentë integralë, që synonin pajisjen e OK-ve pjesëmarrëse dhe anëtarëve të stafit të tyre të përfshirë me mjetet dhe njohuritë e nevojshme për zbatimin e PBGJ-ve efektive. Në një farë mase, këto aktivitete nxitën gjithashtu ndërtimin e një komuniteti praktikash, duke u mundësuar institucioneve të mësonin nga përvojat dhe sfidat e njëri-tjetrit.

¹ Shiko: [A Reinforced European Research Area Partnership for Excellence and Growth](#) [25.1.2024]

LeTSGEPs jo vetëm që u përpoq të ndikonte në institucionet e përfshira drejtpërdrejt në projekt, por gjithashtu synonte të kishte një ndikim më të gjerë në nivel kombëtar dhe evropian. Duke zhvilluar materiale trajnimi, udhëzime dhe rekomandime politikash, projekti synonte të informonte dhe të ndikonte në strategjitë e barazisë gjinore përtej konsorciumit. Kjo qasje ishte thelbësore për të siguruar qëndrueshmërinë dhe ndikimin afatgjatë të përpjekjeve të projektit. Një rezultat kryesor që duhet përmendur këtu është "Handbook mbi PBGGJ-të e Qëndrueshme", i cili u botua nga anëtarët e konsorciumit.

Materialet trajnuese mbi BGJ dhe PBGGJ të disponueshme në gjashtë gjuhë, raporte publike dhe handbook-u si burim njohurie mund të aksesohen në faqen e internetit të projektit: www.letsgeps.eu

Planet e Barazisë Gjinore

PBGGJ shërben si një kuadër themelor dhe udhërrëfyes operacional për organizatat brenda sektorëve të ndryshëm për të avancuar dhe përfshirë barazinë gjinore përgjatë praktikave të tyre operationale dhe kulturës organizative.

Zhvillimi i planit fillon me një vlerësim gjithëpërfshirës të situatës aktuale të organizatës në lidhje me barazinë gjinore. Kjo mund të përfshijë rishikimin e përfaqësimit gjinor në nivele të ndryshme, vlerësimin e strukturave të pagave për pabarazi, shqyrtimin e shpërndarjes gjinore në rolet drejtuese dhe adresimin e rasteve të diskriminimit ose ngacmimit gjinor. Bazuar në këtë analizë, organizata vendos objektiva të sakta dhe të matshme për të adresuar sfidat e identifikuara. PBGGJ më pas përshkruan veprime specifike, pragmatike për të arritur këto qëllime. Këto mund të përfshijnë, për shembull, ndryshimin e praktikave të rekrutimit dhe promovimit për të promovuar ekuilibrin gjinor, ofrimin e trajnimeve për ndjeshmërinë gjinore dhe kundër diskriminimit dhe vendosjen e politikave për të mbështetur një ekuilibër më të mirë mes punës dhe jetës.

Për të kaluar nga letra në praktikë, PBGGJ-të kërkojnë mbështetje thelbësore për sa i përket burimeve financiare, burimeve njerëzore dhe shpërndarjes së kohës. Sigurimi i një buxheti të dedikuar është veçanërisht i rëndësishëm, pasi nënvizon njohjen e punës për barazinë gjinore si një përpjekje profesionale dhe e vlerësuar, në vend që ta reduktojë atë në kategorinë e 'punës së kujdesit' që mund të pritet të ndërmerret vullnetarisht. Financimi i përshtatshëm shërben si një deklaratë e fuqishme që konfirmon se puna për barazinë gjinore është po aq kritike dhe e denjë për investim sa çdo fushë tjetër operationale brenda organizatës. Me këtë angazhim financiar, së bashku me burimet njerëzore dhe kohën e nevojshme, nismat për barazi gjinore kanë më shumë gjasa të ndiqen dhe të gërshetohen në strukturën e institucionit. Një

mbështetje e tillë gjithëpërfshirëse është thelbësore për të siguruar që PBGJ-të të kapërcejnë teorinë dhe të bëhen pjesë aktive dhe integrale e strukturës dhe kulturës së organizatës.

Një cikël i vazhdueshëm monitorimi dhe vlerësimi i këtyre nismave është çelësi për matjen e ndikimit dhe efektivitetit të tyre dhe përfshin mbledhjen dhe analizimin e të dhënave, vëzhgimin e tendencave në zhvillim dhe përsosjen e planit për të përmbushur më mirë nevojat dhe qëllimet në zhvillim të organizatës. Komunikimi i rregullt dhe i hapur rreth progresit dhe arritjeve të PBGJ-së dhe përpjekjeve për barazi gjinore lehtëson llogaridhënien e organizatës.

Një politikë e suksesshme organizative e barazisë gjinore dhe PBGJ kërkojnë më shumë se një dakordësim sipërfaqësor nga udhëheqja e një organizate; cfarë është thelbësore është një angazhim i thellë për të përfshirë barazinë gjinore në kulturën e institucionit dhe për të siguruar angazhimin e të gjithë komunitetit të organizatës.

Në thelbin e tij, një PBGJ është një strategji gjithëpërfshirëse dhe dinamike që synon eliminimin e pabarazive gjinore dhe nxitjen e një kulture organizative që është njëkohësisht gjithëpërfshirëse dhe e barabartë. Është një proces përsëritës dhe në zhvillim, i mbështetur nga një angazhim i fortë për të krijuar një mjedis në vendin e punës ku barazia është një deklaratë e misionit.

PBGJ – të si kërkesë në Horizon Europe

Horizon Europe, programi kryesor i financimit të BE-së për kërkimin dhe inovacionin nga 2021-2027, ka vendosur një theks të fortë në PBGJ-të si një element thelbësor për organizatat kërkimore dhe institucionet e arsimit të lartë që dëshirojnë të marrin pjesë në program². Brenda Horizon Europe, të kesh një PBGJ është një kriter i detyrueshëm pranueshmërie për organet publike, organizatat kërkimore dhe institucionet e arsimit të lartë për të marrë fonde. PBGJ-të e zhvilluara dhe të zbatuara nga OK-të e LeTSGEP u përgatitën në përputhje me kërkesat e përmbajtjes dhe procesit të përcaktuara nga Komisioni i BE-së.

PBGJ-të e aplikantëve në program pritet të jenë gjithëpërfshirëse dhe duhet të mbulojnë pesë fusha kryesore: ekuilibrin punë-jetë dhe kulturën organizative, barazinë gjinore në udhëheqje dhe vendimmarrje, barazi gjinore në rekrutim dhe përparim në karrierë, integrimin e dimensionit gjinor në kërkime dhe inovacion dhe masat kundër dhunës me bazë gjinore, duke përfshirë ngacmimin seksual.

² See [General Annexes to Horizon Europe 2021-2022 work programme](#) [25.1.2024]

Organizatat duhet të zbatojnë PBGJ-të me burime dhe përpjekje të dedikuara dhe Planet duhet të jenë dokumente të disponueshme për publikun. Këto plane nuk duhet të jenë thjesht deklarata të qëllimit, por strategji aktive dhe të thelluara, me hapa konkretë dhe objektiva të matshëm. PBGJ-të pritet të jenë dokumente dinamike, subjekt i rishikimeve dhe përditësimeve të rregullta për të pasqyruar progresin, njohuritë e reja ose ndryshimet në organizata.

Komisioni Evropian ofron udhëzime dhe shembuj të PBGJ-ve për të ndihmuar organizatat në zhvillimin dhe zbatimin e planeve të tyre:

- [Udhëzuesi i Horizon Europe mbi Planet e Barazisë Gjinore - Guidance on Gender Equality Plans](#)

Nëpërmjet integritit të PBGJ-ve në programin Horizon Europe, BE-ja synon të promovojë ndryshime strukturore në organizatat dhe universitetet kërkimore, duke i inkurajuar ato që të ndjekin në mënyrë aktive barazinë gjinore si brenda institucioneve të tyre, ashtu edhe në përmbajtjen kërkimore dhe inovative që përgatisin.

Burime të mëtejshme mbi PBGJ-të, hartimin, zbatimin dhe monitorimin e tyre:

- [LeTSGEPs Handbook on Sustainable GEPs](#)
- [Gender Equality in Academia and Research \(GEAR\) tool](#)
- [Report on Structural Change in Research Institutions](#)

Faktorë mbështetës për implementimin e PBGJ në OK

Përqendrimi i dyfishtë në faktorët institucionalë dhe individualë luan një rol kyç në ndjekjen e zbatimit të PBGJ-ve, ku individët marrin rolin e agjentëve të ndryshimit për barazinë gjinore. Ky kapitull synon të hedhë dritë mbi strukturat mbështetëse dhe dinamikat personale që mbështesin realizimin e suksesshëm të veprimeve për barazinë gjinore në OK. Analiza e paraqitur këtu merr në konsideratë një spektër të mjeteve monitoruese të aplikuara në projekt që i kapërcejnë metrikat tradicionale, duke kapur jo vetëm rezultatet sasiore, por edhe angazhimin cilësor të atyre që janë në qendër të procesit. Monitorimi shtrihet në pjesëmarrjen aktive dhe mbështetjen e ekipit të projektit, me personat monitorues të pozicionuar si “miq kritikë”³. Ky emërtim është më shumë se një titull; ai përfaqëson një filozofi që nxit një marrëdhënie besimi

³ For the critical friend approach see: Balthasar, A. (2011). Critical friend approach: policy evaluation between methodological soundness, practical relevance, and transparency of the evaluation process. *German Policy Studies*, 7(3), 187+.

dhe të hapur midis vlerësuesve dhe ekipit të projektit - një parakusht thelbësor për monitorimin vetë-reflektues. Qëndrimi mbështetës por objektiv i vlerësuesve nxit një kulturë të vetë-reflektimit dhe llogaridhënies.

Bazuar në vlerësimin dhe përvojën e OK-ve të përfshira në LeTSGEP dhe që zbatojnë PBGJ-të, janë nxjerrë faktorët e mëposhtëm.

Faktorë të mbështetjes institucionale

Zbatimi i barazisë gjinore në institucionet akademike dhe shkencore është një proces kompleks që kërkon një qasje të shumëanshme, duke përfshirë një sërë faktorësh suksesi institucional.

Krijimi i *politikave të qarta dhe gjithëpërfshirëse* është thelbësore për promovimin e barazisë gjinore brenda organizatave, veçanërisht me qëllim arritjen e qëllimeve specifike si rritja e përfaqësimit të grave në pozitat e larta dhe sigurimi i barazisë gjinore në praktikën e rekrutimit. Megjithatë, vetëm ekzistenca e këtyre politikave nuk mjafton. Një sfidë e madhe është zbatimi i tyre. Politikat e dobëta ose të zbatuara keq për barazinë gjinore mund të pengojnë dukshëm progresin. Efektiviteti i këtyre politikave shpesh varet nga sa mirë zbatohen, monitorohen dhe zbatohen. Pa mekanizma të fortë për të siguruar që këto politika të mbahen në mënyrë aktive dhe të integrohen në praktikën e përditshme, ndikimi i tyre do të mbetet i kufizuar. Prandaj, nuk bëhet fjalë vetëm për krijimin e politikave, por edhe për krijimin e një kuadri të fortë për zbatimin dhe zbatimin efektiv të tyre. Një *angazhim i fortë dhe i dukshëm lidhësi* nga kreu i një organizate është thelbësor për këto përpjekje. Menaxherët jo vetëm që duhet të promovojnë në mënyrë aktive vlerat e barazisë, por gjithashtu duhet të sigurojnë që këto vlera të integrohen thellë në kulturën organizative dhe operacionet e përditshme, duke përfshirë edhe të tyren.

Rezistenca ndaj ndryshimit është një pengesë e rëndësishme në organizata kur bëhet fjalë për ndryshimin e strukturave dhe praktikave tradicionale, të cilat mund të pengojnë përparimin e nxitjes së një kulture gjithëpërfshirëse gjinore. Kjo rezistencë shpesh buron nga një aderim i rrënjosur thellë ndaj status quo-së, duke e bërë sfidues transformimin drejt praktikave më të barabarta gjinore. Për më tepër, efektiviteti i këtyre ndryshimeve varet shumë nga angazhimi i udhëheqjes. Kur drejtimi i lartë nuk është plotësisht i përkushtuar për të promovuar dhe mbështetur përfshirjen gjinore, kjo mund të pengojë rëndë zbatimin e politikave dhe praktikave mbështetëse. Një mungesë e tillë e miratimit të lidhësit mund të çojë në një miratim me gjysmë zemre të masave të barazisë gjinore, duke reduktuar ndikimin dhe qëndrueshmërinë e tyre brenda organizatës. Prandaj, tejkalimi i rezistencës organizative dhe sigurimi i një

angazhimi të fortë nga lidershipi janë thelbësore për zbatimin e suksesshëm dhe efektivitetin e qëndrueshëm të nismave përfshirëse gjinore.

Aksesi ndaj dhe disponueshmëria e të dhënave të ndara sipas gjinisë është një gur themeli për zhvillimin dhe zbatimin efektiv të një PBGJ. Ky lloj i të dhënave u mundëson organizatave të kuptojnë më mirë dinamikat gjinore brenda strukturave të tyre, duke ofruar njohuri kyçe në fusha të tilla si përfaqësimi, boshllëqet e pagave dhe përparimi në karrierë. Një informacion i tillë i detajuar është thelbësor për identifikimin e sfidave dhe mundësive specifike të barazisë gjinore. Megjithatë, në rastet kur të dhënat ekzistuese nuk i kapin mjaftueshëm këto nuanca, kërkohet zhvillimi dhe aplikimi i treguesve specifikë. Duke përdorur të dhëna të ndjeshme për gjininë dhe tregues të përshtatur, organizatat mund të sigurojnë që PBGJ-të e tyre janë të bazuara në realitet, të harmonizuara në mënyrë efektive dhe të afta për të nxitur ndryshime domethënëse në dinamikat gjinore në vendin e punës. Programet efektive të trajnimit dhe ndërgjegjësimit janë thelbësore në tejkalimin e sfidave të mbledhjes dhe trajtimit të të dhënave me bazë gjinore brenda organizatave. Këto programe luajnë një rol vendimtar në edukimin e stafit, veçanërisht në rolet administrative dhe të burimeve njerëzore, për rëndësinë e të dhënave me bazë gjinore. Duke rritur të kuptuarit dhe aftësitë, nisma të tilla trajtojnë rezistencën e mundshme nga stafi i cili mund ta shohë mbledhjen e të dhënave si një barrë shtesë. Kjo qasje jo vetëm që siguron trajtim të saktë dhe të ndjeshëm të të dhënave të lidhura me gjininë, por gjithashtu nxit një mjedis mbështetës për masat e barazisë gjinore, duke thjeshtuar procesin e mbledhjes së të dhënave si pjesë e proceseve normale të punës.

Për të hartuar një PBGJ *përfshirës* që del mbi statuset e grupeve të ndryshme brenda një organizate, duke përfshirë dallimet në moshë, nivelin e karrierës dhe dimensione të tjera të diversitetit, mund të jetë i dobishëm krijimi i një grupi pune PBGJ. Duke bashkuar individë nga grupmosha të ndryshme, faza të karrierës dhe prejardhje, grupi i punës mund të sigurojë që një gamë e gjerë perspektivash dhe përvojash të merren parasysh në zhvillimin e PBGJ. Ky diversitet brenda grupit të punës mundëson *identifikimin dhe adresimin e një spektri të gjerë çështjesh të lidhura me gjininë*, duke u siguruar që plani të jetë jo vetëm gjithëpërfshirës, por edhe i ndjeshëm ndaj sfidave unike me të cilat përballen grupe të ndryshme. Duke përfshirë këtë gamë të gjerë njohurish dhe përvojash, grupi i punës mund të zhvillojë një plan vërtet përfshirës me masat përkatëse të synuara që pasqyrojnë nevojat dhe aspiratat e komunitetit në organizatë. Për të mbështetur këto përpjekje, është gjithashtu e dobishme të vlerësohen perceptimet e anëtarëve të organizatës për kulturën ekzistuese të vendit të punës; këtu sondazhet online kanë rezultuar se janë një mjet i përshtatshëm për të arritur një pjesë të madhe të punonjësve. Përveç kësaj, diskutimet në grup ose eorkshop-et mund të ndihmojnë për të diskutuar dhe analizuar aspekte të veçanta me

të interesuarit dhe për të fituar një kuptim më të thellë të çështjeve dhe problemeve përkatëse që lidhen me pabarazinë.

Vendosja e *objektivave të qarta, specifike, të arritshme dhe të matshme brenda një PBGJ* është thelbësore për suksesin e tij. Këto synime të mirëpërcaktuara ofrojnë një drejtim të fokusuar për PBGJ-në dhe krijojnë një kornizë kundër së cilës progresi mund të gjurmohet sistematikisht. Kjo qartësi në objektiva siguron që plani të jetë jo vetëm i fokusuar, por edhe efektiv në adresimin e çështjeve specifike të barazisë gjinore që lidhen me organizatën. Megjithatë, ndërsa këto objektiva duhet të jenë të qarta dhe të matshme, është gjithashtu e rëndësishme të ruhet një shkallë e caktuar fleksibiliteti brenda planit, veçanërisht për organizatat që i hartojnë për herë të parë këto plane. Përshtatshmëria lejon që GEP t'i përgjigjet rrethanave në zhvillim dhe njohurive të reja. Sfondi i barazisë gjinore brenda një organizate mund të ndryshojë për shkak të faktorëve të ndryshëm, duke përfshirë ndryshimet e politikave, ndryshimet në kulturën organizative ose ndryshimet më të gjera shoqërore. Prandaj, aftësia për të përshtatur qëllimet dhe strategjitë në përgjigje të këtyre dinamikave siguron që PBGJ të mbetet relevant, efektiv dhe në përputhje me nevojat dhe sfidat aktuale të organizatës. Ky ekuilibër midis objektivave të qarta, të matshme dhe fleksibilitetit për t'u përshtatur është thelbësor që PBGJ të jetë efektiv në terma afatshkurtër dhe i qëndrueshëm në terma afatgjatë.

Disponueshmëria e të dhënave të sipërpërmendura është më tej vendimtare në përcaktimin e objektivave të qarta dhe qëllimeve të matshme brenda një PBGJ. Mbledhja dhe analizimi i rregullt i të dhënave të ndara sipas gjinisë ndihmon në *monitorimin e progresit* dhe përcaktimin e zonave që kërkojnë përmirësim. Të dhënat shërbejnë si bazë për vlerësimin efektiv të progresit dhe ndikimit të PBGJ. Nëse në PBGJ përcaktohen objektiva të qarta, specifike, të arritshme dhe të matshme, të dhënat e ndara sipas gjinisë do shërbejnë si tregues të nevojshëm për gjurmimin e këtyre objektivave. Kështu, mbledhja dhe analiza e të dhënave është kritike për identifikimin e fushave që kërkojnë vëmendje dhe përmirësim të veçantë, dhe siguron që përpjekjet të fokusohen aty ku janë më të nevojshme. Përveç kësaj, njohuritë e marra nga të dhënat e ndara sipas gjinisë janë thelbësore për vendimmarrjen e informuar. Kjo u mundëson vendimmarrësve dhe personave përgjegjës për hartimin e PBGJ-së që të bazojnë strategjitë e tyre në fakte konkrete, duke çuar në iniciativa më të fokusuar dhe efektive të PBGJ. Kjo qasje e drejtuar nga të dhënat ofron gjithashtu një mekanizëm për *vlerësimin e vazhdueshëm* të PBGJ-së, duke i lejuar organizatës të përshtatet dhe të ridizenjojë strategjitë e saj në përgjigje të kushteve në ndryshim ose njohurive të reja.

Për më tepër, *programet specifike të trajnimit dhe rritjes së ndërgjegjësimit* për grupet e synuara, mundësisht të detyrueshme, janë një element kyç në zbatimin e

suksesshëm të ndryshimit të politikave gjinore. Këto programe duhet të ofrohen rregullisht, jo vetëm për stafin ekzistues, por edhe për të informuar anëtarët e rinj për të garantuar trajnim dhe ndërgjegjësim të vazhdueshëm. Ata synojnë, për shembull, të përmirësojnë të kuptuarit e paragjyqimeve dhe stereotipeve gjinore të stafit dhe të shpërndajnë njohuri për barazinë gjinore dhe dimensionin gjinor në kërkime. Duke i përshtatur këto programe me nevojat e grupeve të ndryshme brenda organizatës, ato luajnë një rol vendimtar në nxitjen e një mjedisi përfshirës dhe mbështetës për të gjitha gjinitë. Integrimi i nismave të tilla edukative si një pjesë e rregullt dhe e detyrueshme e zhvillimit të stafit garanton që ndjekja e barazisë gjinore të jetë jo vetëm një çështje strategjike dhe menaxheriale, por edhe një shqetësim edukativ përfshirës në nivel organizate.

Mund të jetë gjithashtu e dobishme të sillen *ekspertë të jashtëm*, ose për të zhvilluar një PBGJ në përgjithësi, nëse njohuritë e nevojshme nuk janë të disponueshme brenda organizatës, ose për çështje specifike të politikave të barazisë, si p.sh. BGJ. Këta ekspertë shpesh kanë njohuri dhe përvojë të specializuar në fushat e barazisë, diversitetit dhe përfshirjes, të cilat mund të jenë të dobishme për futjen e njohurive të reja dhe praktikave të mira. Perspektiva e tyre objektive është veçanërisht e vlefshme pasi ofron një pamje të paanshme që mund të ndihmojë në identifikimin e fushave të paragjyqimeve ose mosveprimeve brenda kornizës ekzistuese të organizatës. Duke përshtatur strategjitë për nevojat dhe kontekstin e veçantë të organizatës, këta ekspertë mund të përshtatin modele të suksesshme për të adresuar sfidat specifike, duke rritur kështu efektivitetin e nismave për barazi gjinore. Për më tepër, përfshirja e tyre mund t'u japë besueshmëri këtyre nismave dhe të sinjalizojë një angazhim serioz për palët e interesuara të brendshme dhe të jashtme.

Ndërkohë që ekspertët e jashtëm mund të japin kontribute të vlefshme në fazën fillestare të përpjekjeve të politikave për barazi gjinore nga organizatat kërkimore-shkencore, *ndërtimi i kapaciteteve të brendshme* shfaqet si një element kritik, thelbësor për institucionalizimin e BGJ dhe PBGJ. Krijimi i një njësie ose komiteti të posacëm që përfshin një sërë përfaqësuesish të departamenteve nga brenda OK-së është thelbësore. Kjo strukturë jo vetëm që siguron që BGJ dhe PBGJ janë të përfshira në ciklin organizativ, por gjithashtu nënvizon rëndësinë e zhvillimit dhe ndërtimit të ekspertizës dhe njohurive të brendshme.

Si përfundim, zbatimi i suksesshëm i PBGJ-ve në institucionet akademike dhe shkencore kërkon një qasje gjithëpërfshirëse. Kjo përfshin udhëheqje të fortë, zbatim efektiv të politikave, strategji të orientuara nga të dhënat, grupe pune përfshirëse dhe trajnime të vazhdueshme dhe përpjekje për ndërgjegjësim. Këto elemente të kombinuara krijojnë një mjedis të favorshëm për barazinë gjinore, duke nxitur ndryshime domethënëse dhe të qëndrueshme brenda organizatës.

Faktorë të mbështetjes individuale

Një agjent ndryshimi për barazinë gjinore në OK është zakonisht një individ ose grup që shtyn përpara dhe lehtëson në mënyrë aktive zbatimin e nismave për barazi gjinore, duke ndikuar dhe frymëzuar ndryshime sistematike dhe kulturore brenda organizatës. Roli si një agjent ndryshimi në lidhje me barazinë gjinore në organizatat publike mund të jetë veçanërisht sfidues në mungesë ose moszhvillim të politikave të barazisë gjinore, pasi shpesh përfshin zhvillimin e strategjive të reja dhe tejkalimin e normave dhe paragjytimeve të rrënjësura institucionale. Shpesh, këta agjentë të ndryshimit fitojnë dukshmëri për përkushtimin e tyre ndaj barazisë gjinore, gjë që ndonjëherë ndeshet me reagime të përziera nga kolegët, duke filluar nga mbështetja deri te skepticizmi apo rezistenca.

Ndërtimi i kapaciteteve për agjentët e ndryshimit është kyç në nxitjen e barazisë gjinore brenda organizatave pasi i pajis ato me aftësitë, njohuritë dhe mjetet e nevojshme për të nxitur dhe mbështetur në mënyrë efektive iniciativat transformuese dhe ndryshimet kulturore. Agjentët e ndryshimit kanë nevojë për një kuptim të thellë të çështjeve gjinore, përfshi njohuritë e sfidave specifike dhe barrierave për barazinë gjinore brenda kontekstit kërkimor. Kjo ekspertizë është kritike pasi u mundëson agjentëve të ndryshimit të identifikojnë fushat kyçe për veprim dhe të zhvillojnë strategji të informuara, specifike për kontekstin, të cilat janë të synuara dhe të rëndësishme për nevojat unike të organizatës së tyre. Në këtë rast edhe mësimi dhe përmirësimi i vazhdueshëm janë thelbësore. Agjentët e ndryshimit duhet të jenë të hapur ndaj ideve të reja, të gatshëm të mësojnë nga përvojat dhe të kërkojnë vazhdimisht mënyra për të rritur efektivitetin e zbatimit të PBGJ.

Empatia dhe ndjeshmëria kulturore janë themelore për të kuptuar dhe adresuar perspektivat dhe nevojat e ndryshme brenda një organizate, duke luajtur një rol vendimtar në nxitjen e një qasjeje përfshirëse ndaj barazisë gjinore. Njohja dhe vlerësimi i diversitetit të brendshëm është thelbësor për krijimin e një PBGJ që rezonon me të gjithë anëtarët. Krahas kësaj, zotërimi i një njohjeje të thellë të kulturës së organizatës është jetike për agjentët e ndryshimit. Ai u mundëson atyre të përshtasin në mënyrë efektive strategjitë dhe ndërhyrjet e tyre, duke marrë parasysh dinamikat, vlerat dhe normat specifike të OK-së së tyre.

Komunikimi i vazhdueshëm dhe efektiv në zbatimin e planeve të barazisë është gjithashtu vendimtar. Sukseset dhe vështirësitë në zbatim duhet të komunikohen në mënyrë të dukshme për të ruajtur transparencën dhe për të promovuar mirëkuptimin kolektiv.

Agjentët e ndryshimit kërkojnë jo vetëm *aftësi komunikimi* për të artikuluar qartë dhe bindshëm kuptimin, objektivat dhe përfitimet e planeve të barazisë për një gamë të gjerë palësh të interesuara, por edhe *aftësi negociuese* për të zgjidhur në mënyrë

efektive konfliktet, për të harmonizuar pikëpamjet e ndryshme dhe për të arritur konsensus midis këtyre grupeve. Kjo përfshin përshtatjen e mesazheve për të arritur grupe të ndryshme brenda institucionit, nga stafi akademik dhe kërkuesit te stafi administrativ dhe drejtimi. Komunikimi dhe negocimi efektiv janë thelbësore për të siguruar një bazë të gjerë mirëkuptimi dhe mbështetjeje, pasi ato ndihmojnë në përafrimin e interesave dhe perspektivave të ndryshme të institucionit me qëllimet e PBGJ. Duke u angazhuar vazhdimisht me palët e interesuara, duke festuar sukseset, duke adresuar hapur sfidat dhe duke përshtatur strategjitë e komunikimit dhe negocimit me audienca të ndryshme, agjentët e ndryshimit mund të nxisin një qasje më përfshirëse dhe pjesëmarrëse, e cila është thelbësore për zbatimin e suksesshëm dhe të qëndrueshëm të nismave të barazisë në këtë mjedis kompleks.

Përveç rolit kyç të komunikimit efektiv, koncepti i aleancës bëhet veçanërisht i rëndësishëm në situata sfiduese. *Rrjetëzimi dhe ndërtimi i marrëdhënieve* janë komponentë thelbësorë të paketës së mjeteve të një agjenti ndryshimi. Duke ndërtuar lidhje të forta si brenda ashtu edhe jashtë organizatës, agjentët e ndryshimit mund të krijojnë një komunitet mbështetës që ndan praktikën më të mira, ofron fuqizim të ndërsjellë dhe mëson nga përvojat kolektive. Këto rrjete nuk janë vetëm platforma shkëmbimi, por janë thelbësore për të nxitur një ndjenjë aleance. Në kohë të vështira, kur ka rezistencë ose pengesa ndaj nismave për barazi gjinore, aleatët mund të jetë një burim force. Aleatët mund të ofrojnë perspektiva të ndryshme, të ndajnë strategji që kanë funksionuar në situata të ngjashme dhe të ofrojnë mbështetje morale. Kjo qasje bashkëpunuese, e mbështetur nga marrëdhënie të forta, është shumë me vlerë në avancimin e agjendës së barazisë gjinore, duke e bërë atë një qëllim të përbashkët dhe jo një ndjekje të vetme, dhe duke shtuar ndikimin e iniciativave në mjediset institucionale komplekse dhe dinamike.

Në mjediset dinamike dhe komplekse të universiteteve dhe organizatave kërkimore, përshtatshmëria dhe aftësitë për zgjidhjen e problemeve luajnë një rol kyç për agjentët e ndryshimit që zbatojnë PBGJ-të. Këto mjediset, të karakterizuara nga kultura të ndryshme dhe hierarki të ndërlikuara, shpesh paraqesin sfida unike për zbatimin e PBGJ. Agjentët e ndryshimit duhet të jenë *fleksibël dhe inovatorë* në zhvillimin e zgjidhjeve, pasi ata mund të hasin probleme të paparashikuara që variojnë nga rezistenca institucionale deri te kufizimet politike. Aftësia e tyre për të përshtatur strategjitë me këto kontekste specifike, dhe gjetja e zgjidhjeve kreative është thelbësore për suksesin e nismave për barazi gjinore.

Po kështu, *këmbëngulja dhe qëndrueshmëria* janë cilësi të rëndësishme për agjentët e ndryshimit, pasi rruga drejt ndryshimit institucional në këto mjediset është shpesh e ngadaltë dhe e mbushur me pengesa. Pengesat, qoftë në formën e zbatimit të vonuar të politikave, ndryshimit të angazhimit të palëve të interesuara ose ndryshimit të prioritetëve organizative, nuk janë të pakta. Në raste të tilla, agjentët e ndryshimit

duhet të demonstrojnë përkushtim dhe këmbëngulje të palëkundur. Mbështetja e vazhdueshme e barazisë gjinore, përqendrimi në qëllimet afatgjata dhe një shtyrje e vazhdueshme përpara, edhe përballë ndryshimeve të ngadalta dhe në rritje, janë thelbësore për ndryshime domethënëse dhe që zgjasin në këto institucione.

Mbështetja e drejtimit të lartë është kritike për suksesin e agjentëve të ndryshimit në akademi dhe institucionet kërkimore, veçanërisht kur zbatojnë një PBGJ, pasi atyre zakonisht u mungon autoriteti formal pavarësisht angazhimit dhe ekspertizës së tyre në drejtimin e nismave për barazi gjinore. Mbështetja e lidershit siguron legjitimitet dhe ndikim, i cili është thelbësor në mjediset që shpesh dominohen nga normat hierarkike. Nëpërmjet mbështetjes së tyre, agjentët e ndryshimit fitojnë akses në burimet vendimtare, duke përfshirë financimin dhe stafin, të cilat janë thelbësore për zbatimin efektiv të PBGJ. Për më tepër, përfshirja e ekzekutivit është kyç për tejkalimin e rezistencës institucionale, përfshirjen e barazisë gjinore si një prioritet strategjik dhe nxitjen e një kulture organizative mbështetëse. Kjo mbështetje e nivelit të lartë jo vetëm që rrit përpjekjet e agjentëve të ndryshimit, por gjithashtu siguron qëndrueshmërinë dhe efektivitetin e nismave për barazi gjinore brenda institucionit.

Në përfundim, roli i një agjenti ndryshimi për zbatimin e një PBGJ brenda një OK është kompleks dhe kërkon një kombinim njohurish, aftësish dhe tiparesh personale. Ai përfshin jo vetëm një kuptim të thellë të çështjeve gjinore, por edhe aftësinë për të komunikuar në mënyrë efektive, për të udhëhequr, influencuar, bashkëpunuar dhe përshtatur strategjitë në kontekstin unik të organizatës. Me këto aftësi, agjentët e ndryshimit mund të nxisin në mënyrë efektive miratimin dhe zbatimin e suksesshëm të PBGJ-ve, duke çuar në mjedise kërkimore më përfshirëse dhe të barabarta.

Rekomandime

Bazuar në njohuritë e nxjerra nga përvojat e partnerëve të LeTSGEPs me zbatimin e PBGJ të sapoardhurve në fushën e barazisë gjinore në shkencë dhe kërkim mund t'u ofrohen rekomandimet e mëposhtme:

- Barazia gjinore duhet të integrohet në politikat dhe praktikat institucionale. Është e rëndësishme që të ndërmerren hapa të qëllimshëm për të identifikuar dhe adresuar boshllëqet dhe pabarazitë gjinore, duke përshtatur veprimet me nevojat dhe prioritetet specifike të grave në institucion. Prandaj synoni ndryshimin e qëndrueshëm duke e integruar thellësisht barazinë gjinore brenda kulturës institucionale, duke siguruar që ajo të mbetet një aspekt i përhershëm dhe i vlerësuar i organizatës.
- Është e rëndësishme të krijohet një kulturë organizative që mbështet në mënyrë aktive barazinë gjinore, e udhëhequr nga inkurajimi dhe

lehtësimi nga udhëheqja e institucionit. Për të përforcuar këtë kulturë, është e rëndësishme të inkurajohet bashkëpunimi midis të gjitha palëve të interesuara.

- Udhëheqja duhet të tregojë një përkushtim të fortë ndaj politikave specifike gjinore, pasi kjo tregon përkushtimin e institucionit për të promovuar një mjedis arsimor të barabartë dhe përfshirës, si brenda ashtu edhe jashtë.
- PBGJ-të duhet të mbështeten me burime adekuate afatgjata, përfshi financimin dhe stafin, dhe duhet të përcaktohen përgjegjësi të qarta për detyrat e lidhura me PBGJ për të siguruar zbatimin efektiv të tyre.
- Rekomandohet të hartohet një plan i strukturuar për zbatimin e PBGJ, së bashku me një sistem të plotë monitorimi dhe vlerësimi që përdor tregues me ndjeshmëri gjinore për të matur në mënyrë objektive progresin dhe ndikimin.
- Rekomandohet të përdoret BGJ si një komponent integral i PBGJ që në fazat fillestare. BGJ ofron një lente kritike përmes së cilës mund të shihen alokimet buxhetore, duke u siguruar që objektivat e barazisë gjinore jo vetëm vendosen, por edhe mbështeten dhe zbatohen në mënyrë strategjike financiare. Filloni me një analizë të plotë të praktikave dhe politikave ekzistuese buxhetore përmes perspektivës gjinore për të identifikuar fushat për ndërhyrje. Duke i dhënë përparësi BGJ-së në fazat e hershme të zhvillimit të PBGJ-së, institucionet vendosin një bazë të fortë për përparime të qëndrueshme të barazisë gjinore.
- Për zbatimin efektiv të PBGJ-ve, është thelbësore të fokusohemi në ngritjen e kapaciteteve si për agjentët e ndryshimit ashtu edhe për stafin buxhetor. Kjo përfshin ofrimin e trajnimeve gjithëpërfshirëse që japin njohuri dhe aftësi thelbësore për promovimin e barazisë gjinore brenda institucionit. Trajnimi duhet të përfshijë parimet e barazisë gjinore, strategjitë e zbatimit të PBGJ-së dhe kompleksitetin e dinamikës gjinore. Përveç kësaj, trajnimi i specializuar për stafin buxhetor është thelbësor për të integruar aspektet gjinore në vendimmarrjen financiare. Kjo qasje e dyfishtë siguron një angazhim të plotë dhe të informuar për barazinë gjinore institucionale.
- Për qëllime monitorimi është thelbësore të përcaktohen tregues të qartë të rezultateve dhe aritjeve të PBGJ-së, me qëllim përmbushjen ose tejkalimin e tyre. Këto standarde janë thelbësore për gjurmimin e progresit dhe vlerësimin e efektivitetit të iniciativave të zbatuara për barazi gjinore.
- Sfida si burime të kufizuara, ndryshim institucional ose rezistencë do të shfaqen dhe është e rëndësishme të ruhet fleksibiliteti dhe

këmbëngulja në tejkalimin e këtyre problematikave kur ato të lindin.

- Për të garantuar efikasitetin dhe integrimin holistik të një PBGJ, është e rëndësishme që ai të zhvillohet dhe zbatohet në mënyrë përfshirëse, në të gjitha grupet brenda OK-së, përfshi stafin shkencor, teknik dhe atë administrativ.
- Për të nxitur pranimin dhe angazhimin në shkallë të gjerë, zbatimi i PBGJ-ve duhet të jetë një proces bashkëpunues dhe gjithëpërfshirës me përgjegjësi të ndara bashkërisht. Kjo qasje, në ndryshim nga qasja nga lart-poshtë, siguron pjesëmarrje aktive në zhvillimin dhe zbatimin e PBGJ-së, duke kultivuar kështu një ndjenjë të përbashkët pronësie dhe përkushtimi ndaj barazisë gjinore në të gjithë institucionin.