

مارس ٢٠٢٣



## تفعيل دور القطاع الخاص في تعزيز المساواة بين الجنسين

في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا

تجربة المشروع التجريبي في مصر وتونس والمغرب









# تفعيل دور القطاع الخاص في تعزيز المساواة بين الجنسين في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا

مارس ٢٠٢٣

هذا الكتيب يوثق تنفيذ المشروع التجريبي في ثلاثة بلدان في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا (مصر وتونس والمغرب)

UNDEF

The United Nations  
Democracy Fund



FNUD

Fonds des Nations Unies  
pour la démocratie

## المحتويات

	الفصل الأول	
	مقدمة ولمحة عامة عن المشروع التجريبي	٥
	الفصل الثاني: الإطار الإقليمي	١٢
	وثيقة الإطار الإقليمي (نسخة موجزة)	١٣
	١) أهم المعوقات والعوامل التي تحد من المساواة بين الجنسين والمشاركة الاقتصادية للمرأة	١٣
	٢) التأثير الإيجابي والفرص لسد الفجوة بين الجنسين	١٥
	أ. فرص المساواة بين الجنسين والتمكين الاقتصادي للمرأة	١٥
	٣. عرض أفضل الممارسات الدولية والإقليمية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا	١٩
	أ. أطر السياسات الدولية والإقليمية للمساواة بين الجنسين والتمكين الاقتصادي للمرأة	١٩
	ب. النقاط البارزة في الممارسات والسياسات والأدوات العالمية الجيدة لتحقيق المساواة بين الجنسين التي تستخدمها شركات القطاع الخاص	٢٢
	ج. الممارسات الجيدة والسياسات وأدوات المساواة بين الجنسين في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا	٢٣
	٤- خاتمة وتوصيات لتحقيق المساواة بين الجنسين والتمكين الاقتصادي للمرأة	٢٦
	أ. توصيات للحكومة	٢٦
	ب. توصيات لمنظمات المجتمع المدني	٢٧
	ج. توصيات للقطاع الخاص	٢٧
	د. توصيات بشأن المسؤوليات الجماعية المشتركة بين القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني والحكومة	٢٩
	الفصل الثالث	
	رحلة المشروع في دول منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا (مصر وتونس والمغرب)	٣٠
	مصر	٣٠
	المنهجية والأنشطة	٣٠
	التحديات واستراتيجيات المواجهة	٣٣
	تسليط الضوء على المشاركين في المشروع: المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في مصر	٣٤
	مستقبل المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في مصر	٣٦
	تونس	٣٧
	المنهجية والأنشطة	٣٧
	استراتيجيات المواجهة	٤٠
	تسليط الضوء على المشاركين في المشروع: المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في تونس	٤١
	مستقبل المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في تونس	٤٣
	المغرب	٤٤
	المنهجية والأنشطة	٤٤
	استراتيجيات المواجهة	٤٧
	المساواة بين الجنسين و أبطال تمكين المرأة في المغرب	٤٩
	مستقبل المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في المغرب	٥١
	رابعاً. الاستنتاج و التوصيات	٥٣

## الفصل الأول

### مقدمة ولمحة عامة عن المشروع التجريبي

٢٦٪ بحلول عام ٢٠٢٥.»

تشير التقديرات إلى أنه يمكن إضافة ٢٨ تريليون دولار إلى الناتج المحلي الإجمالي (نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي) على مستوى العالم بما في ذلك منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بحلول عام ٢٠٢٥ من خلال تعزيز مساواة المرأة. كما أفاد البنك الدولي أنه إذا تطابق معدل مشاركة المرأة في العمل مع معدل الذكور في مصر، فإن الناتج المحلي الإجمالي سيرتفع بنسبة ٣٤٪. أظهرت نفس الدراسة أن النساء يستثمرن معظم دخلهن (حوالي ٩٠ في المائة) على عائلاتهن (لا سيما في التعليم والصحة) وفي مجتمعاتهن. يؤدي هذا إلى تغييرات اقتصادية واجتماعية إيجابية على المدى الطويل ويساهم في زيادة تعزيز حقوق المرأة.

تمكين المرأة من المشاركة الكاملة في الحياة الاقتصادية أمر ضروري حقًا لبناء اقتصادات قوية، وإنشاء مجتمعات أكثر مساواة وأمانًا، وتحقيق أهداف التنمية وحقوق الإنسان المتفق عليها دوليًا، وتحسين نوعية الحياة بشكل عام.

للأسف، لا يزال الوضع في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بعيدًا عن هذا المثل الأعلى، حيث تعاني المجتمعات من عدم المساواة بين الجنسين والتمييز القائم على النوع الاجتماعي

تعد منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا (MENA) موطنًا للعديد من المجتمعات النابضة بالحياة، والتي يُعد سكانها من أكبر الموارد في المنطقة. ومع ذلك، فإن جزءًا كبيرًا من هذه الموارد، النساء، مهملان حاليًا، حيث لا يزال في هذه المنطقة النصيب الأكبر من العالم في التهميش والتمييز الاقتصادي ضد المرأة. وفقًا للبنك الدولي، فإن تكلفة استبعاد النساء في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا «هائلة» حيث تنتج النساء أقل من خمس الناتج المحلي الإجمالي للمنطقة. كما وُجد تقرير صادر عن شركة ماكينزي أن حصة الإنتاج الإقليمي التي تنتجها النساء تبلغ ١٨ في المائة فقط. أفادت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) أنه على الرغم من أن النساء في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا يتمتعن بتعليم أفضل ومهارات أفضل من أي وقت مضى، فإن مشاركتهن في القوى العاملة لا تزال هي الأدنى في العالم (٢٤٪). بسبب العديد من الحواجز القانونية والاجتماعية، والتي خلصت إلى أن «القوانين والأعراف الاجتماعية المبنية على التمييز بين الجنسين تكلف المنطقة ٥٧٥ مليار دولار أمريكي سنويًا». كما تذكر منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية أن «... الفشل في تسخير مواهب النساء في سن العمل يعني فقدان الإمكانات الاقتصادية ونمو أقل شمولية. وتشير التقديرات إلى أن زيادة مشاركة المرأة في القوى العاملة إلى نفس مستوى الرجل يمكن أن تعزز الناتج المحلي الإجمالي العالمي بمقدار ١٢ تريليون دولار أمريكي، أو

جدول ١: أمثلة للمساواة بين الجنسين والمؤشرات المتعلقة بتمكين المرأة

المغرب	تونس	مصر	
المرتبة ١٤٤ من ١٥٦ دولة	المرتبة ١٢٦ من ١٥٦ دولة	المرتبة ١٢٩ من ١٥٦ دولة	مؤشر الفجوة العالمي بين الجنسين
١٣٪	٦٪-١٥٪	٧,٤٪	نسبة حضور المرأة في المناصب القيادية والإدارية
٢٣,٤٪	٢٥,٩٪	٢١,٩٪	معدل المشاركة في القوى العاملة للإناث



يزال طويلاً». يشجع الإطار القانوني التونسي المرأة على أن تكون أكثر نشاطاً وحضوراً في سوق العمل، لكن الواقع غالباً ما يظهر بشكل مختلف. فرص العمل بأجر عادل والوظيفة التي تتوافق مع مستوى التعليم أقل حتى بالنسبة للشابات المتعلّقات خارج العاصمة. تتضاءل هذه الفرص أكثر عندما ينتقل المرء إلى داخل البلاد. وهكذا، تجد المرأة نفسها في موقف يكون فيه الاختيار ضرورياً: إما أن تقبل منصباً منخفض المستوى في منطقتها لأنها «مفرطة التأهيل» أو أن تظل عاطلة عن العمل ومواصلة المسار التقليدي لكونها ربة منزل. وإلا، قد تضطر إلى الانتقال إلى العاصمة بحثاً عن عمل أفضل، مما قد يؤثر سلباً على حياتها الأسرية.

إن الحكومة المغربية ملتزمة بإحراز تقدم في هذا المجال. بدأت الخطة الحكومية للمساواة ٢٠١٦-٢٠١٧ و٢٠١٧-٢٠٢١ بهدف دمج حقوق المرأة في السياسات العامة وبرامج التنمية. تقود وزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية هذه الخطة التي تهدف إلى تعزيز المساواة في الحصول على العمل اللائق وفرص التقدم المهني، وتطوير ريادة الأعمال النسائية، وتحسين الوضع الاقتصادي للمرأة الريفية من خلال السماح لها بالوصول إلى وسائل الإنتاج وملكية الأرض. ومع ذلك، لا تزال مشاركة المرأة في القوى العاملة من بين النسب الأدنى في العالم ٢٣,٤٪.

تأتي المعدلات المنخفضة والتفاوتات في المشاركة الاقتصادية للمرأة بتكلفة باهظة، لكن فرص التحسين واعدة.

بناءً على الوضع المذكور أعلاه، تم تمويل مشروع تجريبي من قبل صندوق الأمم المتحدة للديمقراطية (UNDEF) وتم تنفيذه بواسطة

Hands Along the Nile Development Services،

(Inc. HANDS) ومقرها الإسكندرية، فيرجينيا، الولايات المتحدة الأمريكية، بالتعاون مع ثلاث منظمات غير حكومية من منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا هي: الهيئة القبطية الإنجيلية

وانخفاض معدلات المشاركة الاقتصادية للنساء. وفقاً للتقرير العالمي حول الفجوة بين الجنسين ٢٠٢١ الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي، سيستغرق الأمر ما يقدر بـ ١٤٢,٤ عاماً لسد الفجوة بين الجنسين في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، حيث إن معظم دول المنطقة متخلفة عن العالم في تحقيق النوع الاجتماعي. المساواة، بالنظر إلى المؤشرات الرئيسية مثل الوصول إلى التعليم والصحة والمشاركة الاقتصادية والمشاركة السياسية. بالنظر إلى المؤشرات المتعلقة بالنوع الاجتماعي في ثلاث دول في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا (مصر وتونس والمغرب)، من الواضح أنه لا تزال هناك حاجة إلى جهود هائلة لتحسين وضع المرأة ومكانتها هناك. يقدم الجدول التالي لمحة عن حالة المرأة في هذه البلدان:

على الرغم من ارتفاع معدلات التحصيل العلمي للمرأة في مصر، فإن مشاركة المرأة في القوى العاملة منخفضة (كما هو موضح في الجدول أعلاه) بسبب العديد من العوامل والعوائق مثل تحمل عبء غير متناسب من مسؤوليات رعاية الأطفال والمنزل، وسوء ظروف العمل في القطاع الخاص، وضعف تطبيق قوانين مكافحة التمييز والتحرش الجنسي، بالإضافة إلى الفجوة العالية في الأجور مقارنة بالرجال في القطاع الخاص. علاوة على ذلك، فإن مشاركة المرأة في القطاع الخاص أقل من النسبة المئوية للحكومة والقطاع العام (١٨٪ و ٣٦٪ على التوالي) وتشغل النساء ٧,١٪ فقط من المناصب الإدارية. وتزداد صعوبة هذه الشروط بسبب عدم قدرة المرأة على الوصول إلى الأصول المالية، بما في ذلك الخدمات المصرفية وفرص التمويل. كما تعاني النساء في القطاع غير الرسمي من ظروف عمل أكثر صعوبة، حيث انخفضت معدلات الحماية بشكل حاد، خاصة بسبب جائحة كورونا.

على الرغم من التوقعات والجهود المبذولة لتعزيز المساواة الاقتصادية ومشاركة المرأة في تونس، تشير التقارير الأخيرة إلى استمرار الافتقار إلى التحسن في هذا المجال. في الواقع، «الاتجاه السائد في تونس مقلق، والمكاسب هشة والطريق إلى المساواة لا

منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا (مع ١٥٠ منظمة)، والتدريب على ريادة الأعمال للشابات والمعاقين في مصر، والتدريب على مهارات العمل في مجال تكنولوجيا المعلومات للشباب المصري. لقد عملنا مع ممارسين في جميع أنحاء الشرق الأوسط وشمال إفريقيا لدمج نهج قائم على الحقوق في التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

في مصر، عملت HANDS على برامج النوع الاجتماعي لعقود من الزمن، بما في ذلك التمكين الاقتصادي من خلال القروض الصغيرة، وتطوير الأعمال الصغيرة، والتدريب على المهارات الوظيفية، وبرامج محو الأمية، والتعليم، والتدريب على القيادة، وزيادة الوعي، ووقف الممارسات الضارة، مثل ختان الإناث، والعنف القائم على النوع الاجتماعي، والزواج المبكر، وكذلك بناء القدرات للمنظمات غير الحكومية المحلية. منذ عام ٢٠١١، عملنا على المستوى الإقليمي على برامج تركز على التمكين التشريعي والاقتصادي للمرأة وعلى بناء قدرات المنظمات غير الحكومية المحلية التي تركز على النوع الاجتماعي.

الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية هي منظمة غير حكومية مصرية عامة غير هادفة للربح، مسجلة تحت إشراف وزارة التضامن الاجتماعي برقم تسجيل رقم ٤٦٨، وتعمل في مصر منذ عام ١٩٥٠. تتمثل مهمة الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية CEOSS في تعزيز قدسية وإنصاف وتناغم الحياة. تسعى الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية إلى المساهمة في تحول المجتمع من خلال رعاية الوعي الأخلاقي والروحي،

وتعزيز الشعور بالانتماء، وتعزيز احترام التنوع، ومعالجة النزاعات، وتعزيز العدالة الاجتماعية للأفراد والمجتمعات. كرست الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية مهمتها لتحسين التنمية الاجتماعية والثقافية، ورفاهية الفرد، والعدالة الاجتماعية والوثام بين الثقافات. تقدم المنظمة خدماتها بغض النظر عن الجنس أو العرق أو الدين أو المعتقدات. تصل الهيئة القبطية الإنجيلية

للخدمات الاجتماعية في مصر، مركز المرأة العربية للتدريب والبحوث «كوثر» في تونس و النخيل Ennakhil في المغرب لفتح نقاش حول العلاقة بين القطاع الخاص والمجتمع والاعتراف بأن القطاع الخاص لم يعد من الممكن اعتباره مجرد محرك للنمو، ولكن يجب أن يُنظر إليه على أنه عامل حاسم في التنمية الاجتماعية المستدامة. في الواقع، نظرًا لأن القطاع الخاص مسؤول عن تأثيره على المجتمع، فهناك حاجة إلى شراكات متعددة لتحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. تم إعداد هذه الكتيب لتلخيص الجهود المبذولة في البلدان الثلاثة المذكورة أعلاه.

## حول المنظمات المنفذة للمشروع

تهدف مؤسسة HANDS (www.handsalongthenile.org) إلى دعم التنمية الاجتماعية وبناء مجتمعات أكثر شمولية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، لا سيما في مصر، من خلال المشاريع التعاونية التي تربط الموارد والخبرات الأمريكية والغربية مع منظمات المجتمع المدني المحلية، وبالتالي زيادة التفاهم والتعاون بين الثقافات في عملية معالجة القضايا الاجتماعية والاقتصادية ذات الاهتمام المشترك. تركز برامجنا على تمكين المجتمعات الأكثر تهميشًا في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، وخاصة النساء والشباب والأشخاص ذوي الإعاقة وغيرهم من الفئات الضعيفة بشكل خاص، من خلال البرامج المباشرة وبناء قدرات المنظمات المحلية التي تعمل على جهود الإدماج. نتوقع أن نستمر في هذا النهج ونوسع نطاقه في السنوات الخمس المقبلة.

في الثلاثين عامًا الماضية، ساعدت برامج HANDS المجتمعات الضعيفة على الوصول إلى الفرص الاقتصادية والتعليم والرعاية الصحية، وليصبحوا قادة مجتمعيين متمكنين قادرين على الوصول إلى ٥٠٠٠٠٠ شخص سنويًا. الاهتمام بتمكين النساء هو السمة الرئيسية في جميع برامج HANDS. تشمل البرامج الحديثة عمليات تبادل لبناء القدرات لمساندي النوع الاجتماعي والإعاقة من



من خلال تقييمين خارجيين بتكليف من البنك الدولي.

جمعية النخيل النخيل هي منظمة غير حكومية مغربية تعمل منذ ١٩٩٧ على ترسيخ حقوق الإنسان والمساواة في القوانين والسياسات العامة في المغرب من خلال مجالين استراتيجيين: منع العنف وجميع أشكال التمييز ضد الفئات الضعيفة وتطوير الديمقراطية التشاركية. لتعزيز السياسات العامة على أساس المساواة في الحقوق.

## نظرة عامة على البرنامج

على مدى السنوات الثلاث الماضية، تعاونت مؤسسة HANDS مع ثلاث منظمات محلية شريكة لها في هذا المشروع الذي يهدف إلى تنشيط وإعداد القطاع الخاص للقيادة والمشاركة بشكل هادف في تأمين الإدماج الاقتصادي للمرأة والنهوض بالحقوق الاقتصادية للمرأة من خلال تحقيق النتائج الرئيسية التالية:

- ١) زيادة وعي القطاع الخاص في البلدان المختارة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا حول أهمية وفوائد ضمان الإدماج الاقتصادي والمساواة للمرأة في القطاع والاقتصاد بشكل عام؛
- ٢) زيادة إرادة وقدرة شركات القطاع الخاص على المستوى القطري لتنفيذ إجراءات عملية لتحسين المشاركة الاقتصادية للمرأة وإبلاغ الشركاء بالدروس المستفادة والاستراتيجيات والتدابير المفيدة التي يتعين اتخاذها؛
- ٣) زيادة تبادل المعلومات والدعم والحوار البناء الذي يتم تفعيله على الصعيدين الإقليمي والمحلي بين القطاع الخاص والمجتمع المدني والحكومة لدعم تكثيف الجهود والمبادرات الجديدة لزيادة تحسين الحقوق الاقتصادية للمرأة في المنطقة.

هناك عدة مستويات من الأنشطة التي تم تنفيذها والنتائج التي تم تحقيقها في البلدان الثلاثة المستهدفة (مصر وتونس والمغرب) على

للخدمات الاجتماعية إلى ما يقرب من ثلاثة ملايين مصري سنوياً بالشراكة مع أكثر من ٣٠٠ منظمة مجتمعية في المجتمعات الريفية والحضرية. بصفتها صوتاً نشطاً يروج للتعددية والاحترام المتبادل في السياق المصري، تشجع الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية على مشاركة المصريين من جميع شرائح المجتمع - مسلم ومسيحي، غني وفقير، متعلم وغير متعلم، قوي وعاجز - للعمل معاً لتحقيق الأهداف المشتركة للتنمية المستدامة. الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية - بالتعاون مع شركاء محليين - تصمم وتنفذ مبادرات تنموية في مجال الصحة والتعليم والتنمية الاقتصادية والزراعة وتعميم مراعاة التنوع الاجتماعي والعمل مع الأشخاص ذوي الإعاقة وبرامج الإسكان.

يعمل مركز المرأة العربية للتدريب والبحوث (ومقره تونس) منذ عام ١٩٩٣. ومهمته تتمثل في تمكين المرأة العربية اقتصادياً واجتماعياً وسياسياً وضمان ممارستها الكاملة لحقوقها الإنسانية والمدنية. لتحقيق ذلك، تبحث المؤسسة في الأسباب الجذرية لعدم المساواة بين الجنسين وأشكالها وانعكاساتها، وتدريب المنظمات غير الحكومية والسلطات المحلية والوكالات الحكومية المسؤولة عن شؤون المرأة والإعلاميين والمؤسسات العامة الأخرى على تحقيق المساواة بين الجنسين من منظور النوع الاجتماعي وحقوق الإنسان. بما في ذلك تعزيز مشاركة النساء في التحكم في الموارد الطبيعية والتكيف مع تغير المناخ والتخفيف من آثاره.

أسس مركز «كوثر» منذ سنة ٢٠٠٢ الشبكة العربية للنوع الاجتماعي والتنمية@nged، والتي تضم حوالي ٤٥٠ منظمة غير حكومية وخبير متعدد التخصصات من ٢٠ دولة داخل وخارج المنطقة العربية، لتبادل الممارسات الجيدة وبناء شراكات استراتيجية على المستوى الإقليمي. والأهم من ذلك كله، أنها تصل إلى المؤسسات العامة وتدعم حقوق المرأة، بالإضافة إلى الدفاع عن المساواة في الوصول إلى الخدمات والموارد. تم الاعتراف بدعم كوثر للشبكة العربية للنوع الاجتماعي والتنمية@NGED

الأنشطة في البلدان الثلاثة المستهدفة (مصر وتونس والمغرب) إما على المستوى القطري أو الإقليمي.

تم إنشاء شبكة إقليمية في بداية المشروع للحوار البناء بين المنظمات غير الحكومية الرائدة وممثلي القطاع الخاص وصانعي السياسات. كان الغرض من هذه الشبكة هو مساعدة مختلف أصحاب المصلحة على فهم ودعم دور شركات القطاع الخاص في قيادة عملية تحقيق حقوق اقتصادية أفضل للمرأة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. عملت هذه الشبكة كمجموعة مركزية في توسيع الشبكات على المستوى القطري. تتكون الشبكة الإقليمية التي تم إنشاؤها من ١٢ شخصًا: Hands (شخص واحد)، الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية (ثلاثة أشخاص)، CAWTAR (ثلاثة أشخاص) والنخيل (شخص واحد)، وأربعة مستشارين إقليميين.

تم تنظيم مؤتمرين إقليميين بهدف جمع جميع أصحاب المصلحة بما في ذلك صانعي السياسات والقطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية والأكاديميين في مكان واحد، أولاً للمساعدة في وضع إطار موضوعات ذات أولوية يتم بموجبه تنفيذ المشروع في البلدان الثلاثة، وكذلك تبادل النتائج والخبرات والدروس المستفادة في نهاية البرنامج والتخطيط للخطوات المستقبلية.

عُقد المؤتمر الأول في مارس ٢٠٢١، بحضور ٩٢ مشاركًا من المنطقة. شارك ١٧ متحدثًا (اثنان من الولايات المتحدة، وخمسة من تونس، وأربعة من المغرب، وستة من مصر) من القطاع الخاص والحكومة ومنظمات المجتمع المدني. وكانت إحدى النتائج الرئيسية للمؤتمر وثيقة الإطار الإقليمي، والتي جمعت تحليلات وتوصيات من المشاركين في المؤتمر حول كيفية تفعيل دور القطاع الخاص في تحسين الحقوق الاقتصادية للمرأة وتعزيز المساواة بين الجنسين في المنطقة. تم تضمين ملخص لهذا الإطار،

المستوى الإقليمي ومستوى كل بلد على حدة. - على الصعيد الإقليمي تضمنت أنشطة التدريب والتواصل الإقليمي مؤتمرين، أحدهما في بداية المشروع لوضع الإطار الإقليمي لهذا المشروع، ثم المؤتمر النهائي حيث تم تبادل الخبرات والنتائج والتحديات الخاصة بكل دولة على حدة. - بالنسبة للأنشطة على مستوى البلدان تضمنت التدريب والتشبيك وتنفيذ الأنشطة العملية مع شبكة من المشاركين من القطاع الخاص والمجتمع المدني والحكومة للتوصل إلى خطط واستراتيجيات وحلول أكثر تفصيلاً تكون مناسبة ومطلوبة محلياً. - كان تبادل المعلومات والحوار البناء لتوجيه الاستراتيجيات والأنشطة المستقبلية جزءاً لا يتجزأ من المشروع. تم تجميع الإطار الإقليمي والاستراتيجيات والتقارير المحلية والدروس المستفادة وأفضل الممارسات في هذا الكتيب للمشاركة بشكل أكبر مع المنظمات والمجتمعات والدول الأخرى المهتمة بالموضوع. بالإضافة إلى ذلك، تم إنشاء صفحات وسائل التواصل الاجتماعي لتبادل المعلومات بين المشاركين، وتوثيق ونشر المشروع لمزيد من التواصل، ومشاركة المعلومات التي تتجاوز عمر المشروع.

## النقاط البارزة في الأنشطة المنفذة

في إطار هذا المشروع، تم تنفيذ عدة مجموعات رئيسية من



Online Regional Conference:

**The Private Sector - A Crucial Ally in the Quest for Women's Economic Equality in the MENA Region**

March 2-5, 2021

UNDEF FNUD

The project is part of our regional efforts to advance the private sector for Women's Economic Rights and Equal Work and Living Conditions, made possible by the United Arab Emirates' Generosity Fund and implemented by UNDP, with the full Development Partnership Support.

وتبادل معلومات بناء بين القطاع الخاص، المنظمات غير الحكومية والحكومة. عملت الشبكة كهيئة عاملة خاضت الأنشطة معاً ودعمت المشاركين من القطاع الخاص في تصميم وتنفيذ مبادراتهم الخاصة بالمساواة بين الجنسين. إجمالي عدد المشاركين في الشبكة الوطنية / لجان التوجيه (الأساسية) هو ٤٧ شخصاً: الهيئة القطبية الإنجليزية للخدمات الاجتماعية (١٨ شخصاً)، CAWTAR (١٩ شخصاً) والنخيل (١٢ شخصاً).

بشكل عام، تم الاتصال بأكثر من ٢٥٠ شركة من القطاع الخاص في البلدان الثلاثة، وشاركت ٥١ شركة في المشروع (١٥ في مصر، و ١٥ في تونس، و ٢١ في المغرب). وقد استفاد ٦٢٥ شخصاً من المشروع بطريقة ما في البلدان الثلاثة.

تم تقديم الدعم الفني والتوجيه لشركات القطاع الخاص من قبل شركاء التنفيذ المحليون في كل بلد إلى المشاركين المحليين من

والذي يتضمن التحديات وأفضل الممارسات وبعض الاستراتيجيات الموصى بها، في الجزء الثاني من هذا الكتيب.

تم تنظيم المؤتمر الإقليمي الثاني في مراكش بالمغرب في فبراير ٢٠٢٣ وحضره أكثر من ٦٠ ممثلاً عن شركات القطاع الخاص والحكومة والمنظمات غير الحكومية الوطنية والدولية وخبراء النوع الاجتماعي والسياسيين والصحفيين من البلدان الثلاثة وممثل HANDS. خلال الأيام الأربعة، قدم المشاركون من المنطقة وناقشوا النتائج والدروس المستفادة، وقاموا بتحليل البيئة العامة حول المساواة بين الجنسين التي يعمل فيها القطاع الخاص، وخطوا للخطوات التالية للبناء على الزخم والنتائج التي تم تحقيقها في هذا المشروع التجريبي. بالإضافة إلى ذلك، قدم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP عرضاً تقديمياً لجميع المشاركين حول مبادرة ختم النوع الاجتماعي Gender Seal. تم إنشاء شبكات محلية في كل من بلدان الشرق الأوسط وشمال إفريقيا الثلاثة. بعد إنشاء الشبكة الإقليمية والمؤتمر الإقليمي، شكلت كل دولة (مصر وتونس والمغرب) شبكة وطنية لفتح قنوات الاتصال وخلق بيئة داعمة يمكن أن تحدث فيها شركات إيجابية







القطاع الخاص لمساعدتهم على اتخاذ خطوات محددة لتحسين المساواة بين الجنسين. مجموعه من ورش العمل التدريبية، وجلسات التدريب، واجتماعات التوعية، التي حضرها ممثلو القطاع الخاص، والمنظمات غير الحكومية، وصانعو السياسات، قدمت الدعم للدور النشط وفهم الطرق الفعالة لقيادة شركات القطاع الخاص وإعلامها بعملية الإنجاز حقوق اقتصادية أفضل للمرأة في المنطقة. خلال جلسات التدريب والدعم الفني، تم توجيه شركات القطاع الخاص في إجراء التقييم الذاتي لاحتياجات المساواة بين الجنسين، ثم توصلوا إلى مبادرات لتحسين خطوات تحسين المساواة بين الجنسين التي قد يتخذونها كجزء من المشاركة في هذا المشروع.

كانت مشاركة المعلومات وإبراز أنشطة المشروع من أهم الأنشطة في جميع مراحل المشروع. قامت HANDS وجميع الشركاء المنفذين بمشاركة أبرز المعلومات الخاصة بالمشروع على مواقع الإنترنت الخاصة بهم وصفحات وسائل التواصل الاجتماعي (فيسبوك ولينكدين ...، وما إلى ذلك) بالإضافة إلى ذلك، تم إنشاء فيس بوك جروب لجميع المشاركين من مختلف البلدان للانضمام ومشاركة المعلومات.



## الفصل الثاني: الإطار الإقليمي

تقديم نماذج جيدة والاستماع إلى أنصار المساواة بين الجنسين في القطاع الخاص في المنطقة؛ (٢) حالة المساواة بين الجنسين، لا سيما في القطاع الخاص في المنطقة، وفي البلدان الثلاثة: مصر والمغرب وتونس؛ (٣) تحديد أكبر الفجوات والتحديات والمجالات ذات الأولوية، وكذلك أكبر فرص التغيير وتحسين المساواة الاقتصادية ومشاركة المرأة، وخاصة في القطاع الخاص.

تم تخصيص الجزء الثاني لتحديد الأولويات المشتركة عالمياً وإقليمياً وتحديد الاستراتيجيات والتوصيات المفيدة للعمل الذي يتعين اتخاذه على مستوى القطاع الخاص لتحقيق حقوق أفضل للمرأة في المنطقة وفي البلدان الثلاثة المشاركة، بما في ذلك حقوق العمل، والمساواة في المعاملة، وفرص التقدم، إدراجها في سلاسل التوريد، إلخ. كانت هناك جلسات تشاركية لمنح المشاركين مساحات لمناقشة وتبادل أفكارهم وأفكارهم المتعلقة بالمواضيع التالية: (١) صنع حجة أقوى للمساواة بين الجنسين في القطاع الخاص في المنطقة — اختيار الاستراتيجيات والأدوات الأكثر تأثيراً؛ (٢) تحديد أهدافنا - الفجوات الأكثر إلحاحاً وأقوى الفرص لتعزيز المساواة في القطاع الخاص في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا؛ (٣) تحقيق المساواة بين الجنسين في القطاع الخاص في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا - اختيار أكثر الاستراتيجيات والأدوات تأثيراً؛ (٤) تعزيز وإعادة

الشراكات - كيف يمكن للحكومات والمجتمع المدني دعم القطاع الخاص في تحقيق المساواة بين الجنسين.

كانت إحدى النتائج الرئيسية لهذا المؤتمر الإقليمي مسودة وثيقة إطار العمل الإقليمي التي تم تطويرها بناءً على المناقشات وجلسات ورش العمل التي أجريت خلال هذا المؤتمر. الغرض من وثيقة الإطار

كان أحد المعالم الأولية لهذا البرنامج هو تنظيم مؤتمر إقليمي بعنوان «القطاع الخاص - حليف حاسم في السعي لتحقيق التمكين الاقتصادي للمرأة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا».

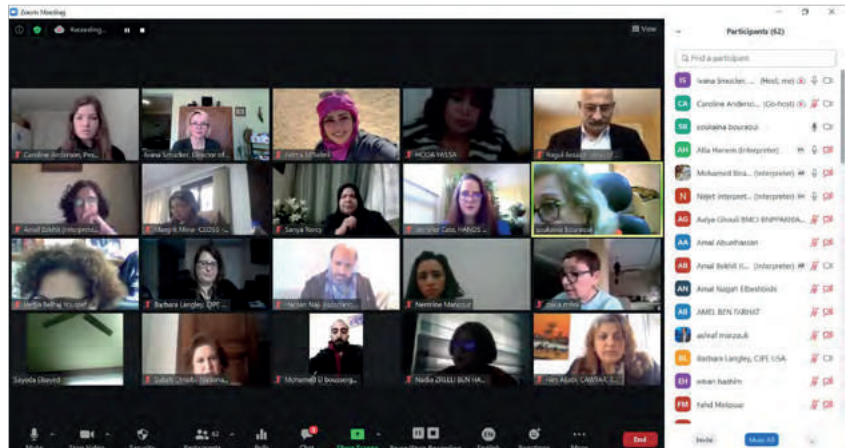
عُقد المؤتمر في الفترة من ٢ إلى ٥ مارس ٢٠٢١، وحضره ٩٢ مهنيًا، ودعاة المساواة بين الجنسين من شركات القطاع الخاص في المغرب وتونس ومصر، وممارسين من منظمات المجتمع المدني، وممثلين حكوميين. يهدف المؤتمر إلى:

إعلام المنظمات غير الحكومية وممثلي القطاع الخاص وصانعي السياسات بالاتجاهات العالمية والإقليمية والاستراتيجيات المفيدة المستخدمة لتحقيق حقوق اقتصادية أفضل للمرأة.

تزويد المشاركين من دول الشرق الأوسط الثلاثة (مصر وتونس والمغرب) بمعلومات محدثة عن الاتجاهات والبيانات العالمية التي تدعم قضية تعزيز المساواة بين الجنسين في مكان العمل.

بناء علاقات قوية بين ممثلي مختلف القطاعات والدول في المنطقة لخلق مجتمع مهني ملتزم بالتمكين الاقتصادي للمرأة.

يتكون المؤتمر من جزأين: تم تخصيص الجزء الأول للعروض التقديمية وحلقات النقاش التي تهدف إلى توفير مزيد من المعلومات حول: (١) الاتجاهات والبحوث والبيانات الدولية والإقليمية والمحلية التي تدعم «دراسة الجدوى» للمساواة بين الجنسين، فضلاً عن



لذلك غالبًا ما يتجهن نحو الائتمان الأصغر. علاوة على ذلك، تدير النساء في المنطقة أعمالًا ذات مستويات أقل من رأس المال ويعتمدن بشكل أكبر على التمويل الذاتي، لا سيما في الاقتصاد غير الرسمي، حيث لا تستطيع النساء الحصول بسهولة على الائتمان.

ب. الوصول المحدود إلى رأس المال والتمويل المناسبين: حجم القرض محدود للغاية. وفقًا لدراسة أجرتها مؤسسة التمويل الدولية (IFC) في عام ٢٠١٧، تعاني المشاريع الصغيرة النسائية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا من فجوة تمويلية تبلغ ١٦ مليار دولار، وهو ما يمثل ثاني أعلى عجز في العالم (٢٩٪) بعد شرق آسيا.

ج. إن عدم القدرة على الوصول والمشاركة في ريادة الأعمال والأعمال التجارية الخاصة يجعل النساء في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا أقل احتمالًا لإدارة أعمالهن الخاصة من الرجال. بالإضافة إلى ذلك، في أوقات الأزمات، مثل COVID-١٩، من المرجح أن تضطر النساء إلى إغلاق أعمالهن لفترات طويلة مع انخفاض كبير في الإيرادات أو انعدام الإيرادات.

د. عدم الوصول إلى التعليم والتدريب المهني (المهارات التقنية والإدارية والرقمية) وتنمية القدرات الفردية، مما يؤدي إلى معدلات توظيف منخفضة ويؤدي إلى اختلافات كبيرة في الدخل بين الرجال والنساء.

هـ. فجوة الأجور، حيث تكون فرص الحصول على عمل بأجر عادل ومنصب يتوافق مع مستوى التعليم أقل بالنسبة للشابات المتعلقات. في مصر، على سبيل المثال، تحصل النساء على أجر أقل بنسبة ٣٤٪ في الساعة من نظرائهن من الرجال، ويبلغ متوسط دخل المرأة ٢٢٪ فقط من دخل الرجل. هذا بالإضافة إلى عدم القدرة على الحصول على عمل منظم، وبأجر عادل، ومستقر.

الإقليمي هذه هو تحديد الأولويات المشتركة عالميًا وإقليميًا وتحديد الاستراتيجيات المفيدة والتوصية بالإجراءات التي يتعين اتخاذها على مستوى القطاع الخاص لتحقيق حقوق أفضل للمرأة، بما في ذلك حقوق العمل، والمساواة في المعاملة، وفرص التقدم، إدراجها في سلاسل التوريد، إلخ. النتائج المتوقعة للوثيقة هو رابط أفضل بين الاتجاهات العالمية في المساواة بين الجنسين في القطاع الخاص وتكيفها مع الظروف الخاصة بمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. كان هذا الإطار عندئذ بمثابة نقطة انطلاق لاتخاذ مزيد من الخطوات على المستوى القطري. فيما يلي ملخص للوثيقة التي أعدتها الفرق المحلية في مصر والمغرب وتونس.

## وثيقة الإطار الإقليمي (نسخة موجزة)

المؤلفون: د. مها إسماعيل – مصر؛ فاطمة المسلمي – تونس؛  
نادية بنونة – المغرب

## ١) أهم المعوقات والعوامل التي تحد من المساواة بين الجنسين والمشاركة الاقتصادية للمرأة

خلال المؤتمر المذكور أعلاه، كان أحد أهدافه تحديد التحديات الأكثر إلحاحًا التي تمنع القطاع الخاص في المنطقة من تبني ممارسات أفضل عندما يتعلق الأمر بدمج المرأة ومساواتها، كما يراها المشاركون في المؤتمر. بعد الانخراط في المناقشات خلال مجموعات العمل، اتفق المشاركون على أن التحديات التالية كانت مهمة لتبسيط الضوء عليها ومعالجتها:

أ. الافتقار إلى الوصول إلى رأس المال والتمويل، بما في ذلك الحسابات المصرفية وقنوات التمويل بسبب سياسات الإقراض المحافظة، وغياب الضمانات، أو انعدام الثقة بين المصرفيين ورائدات الأعمال. غالبًا ما تفتقر النساء إلى المهارات اللازمة لتقديم الطلبات والضمانات اللازمة للتأهل للحصول على قروض،



وظائف خطرة وفقاً لقانون العمل المصري رقم ١٢ لعام ٢٠٠٣، المادة رقم ٩٠. في تونس والمغرب، ترتبط القضية بالتنفيذ التشغيلي وانعدام الرقابة. لا تزال هذه القوانين أو الممارسات تستند إلى الأعراف الثقافية وغالباً ما تمنع المرأة من المشاركة في مختلف قطاعات الاقتصاد. غالباً ما تكون استحقاقات إجازة الأمومة غير كافية، وفي بعض الحالات، حيث يتعين على صاحب العمل تحمل التكلفة، يمكن أن تكون عاملاً مثبطاً للشركات لتوظيف النساء. المحاباة فيما يتعلق بقوانين الميراث للرجال وتجعل من الصعب على النساء الحصول على قروض لبدء الأعمال التجارية. غالباً ما يتم انتهاك قوانين العمل التي تمنح المرأة حقوقاً متساوية، أو عدم تنفيذها، أو عدم وضوحها.

ط. ثقل عبء المسؤوليات والواجبات المنزلية للنساء. لا توجد بيئة عمل مواتية للمرأة تأخذ في الاعتبار حقيقة أن الأدوار غير المتوازنة للجنسين تخلق عبئاً غير متناسب على المرأة. وبالتالي،

(غالباً ما تكون النساء محصورة في وظائف محفوفة بالمخاطر أو غير رسمية).

و. نقص المهارات الرقمية لدى النساء: سيعتمد مستقبل توظيف النساء وريادة الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بشكل كبير على وصولهن إلى المهارات الرقمية.

ز. الوصول المحدود إلى المعلومات والشبكات والأسواق: تشمل الحواجز البارزة التي تؤثر على ريادة الأعمال النسائية أيضاً عدم كفاية المعرفة بكيفية التعاون والافتقار إلى الوصول إلى التكنولوجيا والدعم والمعلومات حول الفرص التجارية.

ح. قوانين العمل / الممارسات التمييزية:

يوجد تنوع كبير في جميع أنحاء المنطقة فيما يتعلق بقوانين العمل المعتمدة: على سبيل المثال، لا تزال مصر لديها قوانين تمييزية، والتي بموجبها لا يمكن، على سبيل المثال، توظيف المرأة في

الشكل ١: أهم الثغرات والتحديات التي تواجهها المرأة في القطاع الخاص في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بحسب المشاركين في المؤتمر الإقليمي.

عدم وجود وسيلة نقل آمنة	عدم المساواة في الأجور	قلة وعي النساء بحقوقهن الاقتصادية	عدم وجود حضانات للأطفال بالقرب من مكان العمل	عدم توافر عقود العمل التي تضمن التأمين الصحي والاجتماعي
في بعض الأحيان لا يحترم العمل عن بعد ساعات العمل واحتياجات الأسرة للمرأة	نقص في التعليم والمهارات والكفاءات	تحتاج النساء إلى العمل بجدية أكبر للحصول على ترقية	المرأة المتزوجة غير مرحب بها بسبب أعباء الأسرة	بيئة عمل غير آمنة
صعوبة الوصول إلى المعلومات	تطبيق القانون والرقابة	وسائل الإعلام تقلل من شأن المرأة العاملة	القوالب النمطية حول النساء	عدم القدرة على الوصول إلى التمويل والموارد

تجد النساء العاملات أنفسهن في موقف يكون فيه الاختيار ضروريًا: إما قبول منصب ذي مستوى أدنى في المنطقة التي تنتمي إليها لأنها «ذات مؤهلات زائدة» أو تظل عاطلة عن العمل ومواصلة المسار التقليدي لربة المنزل. وعلاوة على ذلك، تنسحب النساء من العمل في القطاع الخاص بعد الزواج لأنه يعتبر غير متوافق مع مسؤوليات الأسرة بالإضافة إلى توفر رعاية الأطفال في كثير من الأحيان.

## ٢) التأثير الإيجابي والفرص لسد الفجوة بين الجنسين

تظهر العديد من الدراسات أن المساواة بين الجنسين وزيادة مشاركة المرأة في الشركات والاقتصادات تزيد الربحية والكفاءة والاستدامة على المدى الطويل. كما يتزايد الوعي بأن المرأة هي أكبر مورد بشري غير مستغل. في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، تلتزم بعض الشركات بدعم المشاركة المتساوية للمرأة، مدركة أن هذا أمر جيد لبقائها ونموها. كان أحد أهداف هذا المشروع هو جمع وتسليط الضوء على هذه المعلومات - من الدراسات البحثية المختلفة المتاحة، وكذلك من الأفكار والمناقشات بين المشاركين في المؤتمر الإقليمي.

ي. القيود المفروضة على تنقل المرأة وحرية التحرك: يعد الافتقار إلى وسائل نقل آمنة وموثوقة قيدًا كبيرًا على قدرة المرأة على العمل. كما يمكن للقواعد الثقافية التي تتطلب من المرأة الحصول على إذن زوجها للسفر أن تعرقل حركة المرأة. على سبيل المثال، في مصر، تُجبر النساء بموجب القانون على طلب إذن من أزواجهن للحصول على جواز سفر. ك. نقص تمثيل المرأة في المناصب الإدارية واتخاذ القرار والقيادية، وانعدام فرص الترقى والترقية في العمل.

### فوائد المساواة بين الجنسين والتمكين الاقتصادي للمرأة

ليست المساواة بين الجنسين مهمة فقط من أجل حقوق الإنسان ولكن أيضًا من أجل الازدهار الاقتصادي والاستدامة. المساواة بين الجنسين ليست مجرد «أمر جيد يجب القيام به» و «قضية حقوق» ولكنها أيضًا مسألة مهمة لبقاء واستدامة وتقدم الشركات والمجتمعات. غالبًا ما تجد الشركات التي تستثمر في توظيف النساء أنه يفيد أرباحها النهائية من خلال تحسين الاحتفاظ بالموظفين والابتكار والوصول إلى المواهب والأسواق الجديدة بالإضافة إلى الاستدامة طويلة الأجل (حسب مؤسسة التمويل الدولية ٢٠١٢). يؤكد عدد متزايد من الدراسات القائمة على الأدلة أن تحقيق المساواة بين الجنسين، وسد الفجوات بين الرجال والنساء، وزيادة مشاركة الإناث في الشركات والاقتصادات تزيد الربحية والكفاءة

ل. ظروف العمل السيئة في القطاع الخاص، وسوء تطبيق قوانين مكافحة التمييز والتحرش الجنسي، وفجوة عالية في الأجور مقارنة بالرجال في القطاع الخاص.

م. العيب المزدوج للشابات: يمكن أن تتعرض الشابات لحرمان مضاعف، حيث يواجهن عوائق سواء كنساء أو كمدخلات جدد إلى سوق العمل.

ناقش المشاركون في المؤتمر الإقليمي وقاموا بتجميع قائمة خاصة بهم من أهم العوامل التي تحد من التقدم نحو الإدماج العادل لنساء منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا في القطاع الخاص والاقتصادات في بلدانهم وفي المنطقة، كما هو موضح في الجدول أعلاه.

والاستدامة والنمو على المدى الطويل.

مستويات المعيشة للجميع، وبالتالي يقلل من الفقر. على المدى الطويل، يؤدي هذا إلى تغييرات في المواقف الاجتماعية وتحسين حقوق المرأة من خلال السياسة وتغيير الأعراف الثقافية.

على صعيد آخر، تدرك الشركات الكبرى بشكل متزايد أنها تستطيع جني فوائد عديدة من تعزيز المساواة بين الجنسين في مكان العمل. هناك فهم متزايد أن الشركات الملتزمة بالمشاركة الفعالة للمرأة والمساواة يُنظر إليها على أنها مسؤولة اجتماعيًا، ولديها موظفين أكثر التزامًا، وتحسن صورتها العامة، وتحقق قدرًا أكبر من الكفاءة وأداء أفضل للموظفين. علاوة على ذلك، فإن سد الفجوات بين الجنسين يمكن أن يفتح فرصًا لزيادة الربح والنمو والابتكار. بالإضافة إلى ذلك، تستفيد الشركات من سد الفجوات بين الرجال والنساء من خلال تحسين رأس المال البشري وزيادة الطلب في السوق وبيئة التشغيل التمكينية.

هناك علاقة قوية ومهمة بين تحسين الإدماج الاقتصادي للمرأة والنمو المالي، حيث إن للمساواة بين الجنسين آثار قوية وإيجابية على نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، والذي ينمو بمرور الوقت. تشير التقديرات في الاتحاد الأوروبي إلى أن تحسين المساواة بين الجنسين سيؤدي بحلول عام ٢٠٥٠ إلى زيادة نصيب الفرد في الاتحاد الأوروبي بنسبة ٦,١ إلى ٩,٦٪، والتي تبلغ ١,٩٥ يورو إلى ٣,١٥ تريليون يورو؛ وسيؤدي إلى ١٠,٥ مليون وظيفة إضافية، والتي من شأنها أن تعود بالنفع على كل من النساء والرجال. تظهر أبحاث بنك جولدمان ساكس أن تضيق الفجوة بين الجنسين في التوظيف في الأسواق الناشئة يمكن أن يرفع دخل الفرد بنسبة تصل إلى ٢٠٪ بحلول عام ٢٠٣٠.

تدعم النقاط البارزة الأخرى المستندة إلى الأدلة دراسة الجدوى للمساواة بين الجنسين: الشركات ذات مجالس إدارية متنوعة بين الجنسين تحقق عائدًا أعلى على الأسهم من الشركات التي لا تمتلك مجالس إدارة متنوعة.

وجود المزيد من النساء في المناصب القيادية يساعد على تحسين إدارة الشركات، ويزيد من الابتكار، ويقلل من المخاطر، ويعزز الربحية والمساءلة بشكل أفضل. يتفوق أداء الشركات ذات المجالس المتنوعة بين الجنسين على الشركات التي ليس لديها نساء من حيث أداء أسعار الأسهم في أوقات الأزمات أو التقلبات.

تزداد احتمالية أن تبلغ الشركات عالية الأداء عن الشركات ذات الأداء المنخفض أن الرجال والنساء لديهم نفس التأثير على تطوير

وفقًا لدراسة أجرتها شركة ماكينزي McKinsey، فإن سد الفجوة بين الجنسين في الاقتصاد سيضيف ٢٨ تريليون دولار إلى الناتج المحلي الإجمالي العالمي بحلول عام ٢٠٢٥، وفي منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وحدها، ستنم إضافة ٢,٧ تريليون دولار. وفقًا لتقرير عن أهمية المرأة (McKinsey ٢٠١٦)، سيكسب المغرب ٣٠ مليار دولار من الناتج المحلي الإجمالي الإضافي بحلول عام ٢٠٢٥ إذا بدأ سياسات استباقية لإدماج المرأة الاقتصادي وتمكينها. كما أفاد البنك الدولي World Bank أنه إذا تطابق معدل مشاركة المرأة في العمل مع معدل الذكور في مصر، فإن الناتج المحلي الإجمالي سيرتفع بنسبة ٣٤٪. ويبدو أن مشاركة المرأة في القطاع المالي -خاصة على المستويين التنفيذي ومجلس الإدارة- مرتبطة بقر أكبر من المرونة المالية واستقرار البنوك. وأظهرت دراسة أخرى أجراها البنك الدولي World Bank أن النساء يستثمرن معظم دخلهن (حوالي ٩٠ في المائة) في عائلاتهن (لا سيما في التعليم والصحة) وفي مجتمعاتهن. وبالتالي، فإن زيادة قوتهم الاقتصادية له «تأثير كرة الثلج» على المجتمع، ويرفع



الاستراتيجية بنسبة تقارب ٥٠ بالمائة.

يتلقى المستثمرون في الشركات التي لديها استراتيجيات قوية للتنوع بين الجنسين عوائد زائدة بمعدل نمو سنوي مركب (CAGR) يبلغ ٣,٥ في المائة.

بالإضافة إلى ذلك، أدرج المشاركون في المؤتمر الإقليمي الأمثلة التالية حول كيف تعود المساواة بين الجنسين بالفائدة على القطاع الخاص والاقتصادات العامة للبلدان وكيف تساهم المرأة بشكل إيجابي عند تضمينها في مكان العمل والاقتصاد.

التنوع يحفز الابتكار والإنتاجية

فرق العمل المتنوعة أكثر إبداعاً والشركات أكثر إنتاجية. البيئات المختلطة، حيث يتفاعل الرجال والنساء على قدم المساواة، هي بالتالي مواتية للابتكار والقدرة التنافسية والإنتاجية.

«.... تأتي المكاسب الإنتاجية من إدراج المرأة في سوق العمل وهي من الطرق المتنوعة التي تجلب بها النساء قيمة مضافة إلى أماكن عملهن...»

مؤسسة التمويل الدولية IFC ٢٠١٣ - «دراسات الوظائف -

نتائج حول النوع الاجتماعي»

« يمكن أن تؤدي إزالة العقبات التي تحول دون دخول النساء إلى الصناعات التي يهيمن عليها الذكور إلى زيادة الإنتاجية بنسبة تصل إلى ١٣٪ - ٢٥٪.

مؤسسة التمويل الدولية IFC ٢٠١٣ - «دراسات الوظائف -

نتائج حول النوع الاجتماعي»

«لا يوجد مؤشر أكبر للثقافة الإبداعية من مؤشر تمكين المرأة. يعتبر دمج المرأة وتمكينها اقتصادياً وسياسياً من أهم الخطوات التي يمكن أن تتخذها دولة أو شركة لتعزيز قدرتها التنافسية... الابتكار لا يحدث في البيئات المغلقة». (أليك روس، «صناعات المستقبل»).

أحد المشاركين في المؤتمر:

«إذا قمت بتوظيف ٥٠/٥٠ رجلاً وامرأة، فستكون لديك مجموعة متنوعة جداً وفهم كامل لاحتياجاتك من حيث الهدف الذي تريد الوصول إليه، حيث إن للرجال والنساء طرقاً مختلفة التعامل مع القضايا وتحديد الأهداف (يونس تاجينيت، مدير المشروع، ESPOD، المغرب)

التوازن بين الجنسين يحسن العمل الجماعي

تميل الفرق المتنوعة بين الجنسين إلى أن تكون أكثر تعاوناً. شعر المشاركون أن النساء تميل إلى تسهيل التواصل وحل النزاعات في فرق. تعمل الفرق المتوازنة بين الجنسين على تحسين الأداء اليومي للأعمال التجارية. كما أشار المشاركون إلى أن دمج النساء يعزز الشعور بالانتماء للشركة، خاصة وأن المديرات لديهن وقت أسهل لتحفيز التزام فرقهن.

ج. تتخذ الفرق المتوازنة بين الجنسين قرارات أفضل وتفهم

احتياجات السوق بشكل أفضل

يجلب الفريق المختلط تنوعاً أكبر في الآراء بعبارة أخرى، تقوم الفرق التي تضم رجال ونساء بتحليل القضايا بشكل أكثر شمولاً، مما يحسن عملية صنع القرار. بالإضافة إلى ذلك، فإن تضمين وجهة نظر المرأة يعزز أيضاً قدرات الشركات على فهم احتياجات السوق واغتنام فرص عمل جديدة، فقط من خلال حقيقة أن ٥٠٪ من المستهلكين والعملاء من السكان قد يكونوا من النساء.

ب. فرص المساواة بين الجنسين والتمكين الاقتصادي للمرأة

حدد المشاركون في المؤتمر الإقليمي ما يرون أنه أهم الفرص التي يمكن أن تسرع عملية تحقيق المزيد من المساواة بين الجنسين وتعزيز التمكين الاقتصادي للمرأة.

تطوير ودعم المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر (SMEs)

وريادة الأعمال لا يوفر فقط فرصة لأنشطة مدرة للدخل للمرأة،

أحد المشاركين في المؤتمر:

«80% من العاملين لدي من النساء، وأنا أضمن قدرتهن على إدارة توازن الوقت / العمل. لهذا السبب لدينا مستوى عالٍ جدًا من الأداء، حتى عند مقارنتها عالميًا. هذا لأنهم مسؤولون. إنهم قادرون على إدارة وقتهم بشكل جيد. عندما يعملون من المنزل، فإنهم يؤدون حقًا. كان إغلاق كوفيد-19 دليلًا على كيفية تمكنهم من تحقيق النتائج والشعور بالمسؤولية عما كان عليهم القيام به، على الرغم من أنهم كانوا يعملون من المنزل»  
(إلهام بوجليد، سيدة أعمال، Job2vente، المغرب)

الخاص، على حد سواء دوليًا وفي منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. يمكن أن تعمل هذه على توفير التوجيه والتشجيع للشركات والحكومات و المجتمع المدني لتوحيد الجهود في إنشاء نماذج جديدة لأنظمة اقتصادية منصفة وشاملة.

ولكن أيضًا يوفر فرص عمل ومساحة للقيادة والإبداع للمرأة. وجود حاضنات للأعمال تدرب النساء على إنشاء وإدارة أعمالهن الصغيرة لتحقيق النجاح. أشكال جديدة من الأعمال (المؤسسات الاجتماعية والتضامنية) التي تسمح للنساء بالالتقاء لدعم بعضهن البعض وتجميع إبداعاتهن ومعرفتهن (لا سيما داخل القطاعات التي ينشطن فيها بالفعل بأعداد كبيرة ولكن كجزء من القوى العاملة غير الرسمية، مثل الزراعة أو الفنون والحرف اليدوية).

تمثل التقنيات المالية الجديدة (fintech) فرصًا لتعزيز ودعم الإدماج الاقتصادي للمرأة. في عدد متزايد من الأسواق، تسمح المنصات الرقمية للنساء بتوليد الدخل مع إمكانية الوصول إلى عمل مرن يناسب قيودهن اليومية. برامج المنظمات غير الحكومية: البرامج المتاحة من قبل المنظمات غير الحكومية التي توفر التدريب الذي يستهدف تنمية القدرات والمهارات بالإضافة إلى دعم إنشاء الأعمال التجارية. اعتماد ممارسات جديدة للمسؤولية الاجتماعية للشركات: يشمل التزام الشركات بمبادئ التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات تعزيز المساواة بين الجنسين من خلال الالتزام المعنوي وسياسات الموارد البشرية لصالح التنوع وتكافؤ الفرص. أشكال جديدة من العمل: أظهرت أزمة فيروس كورونا المستجد أن جداول العمل المرنة والعمل في المنزل (العمل عن بعد) لا يمثلان تهديدًا لإنتاجية الشركات، لكنهما في الواقع عكس ذلك تمامًا. قد يوفر هذا فرصًا جديدة لترتيبات عمل المرأة التي تسمح بتوازن أفضل بين العمل والحياة.

. عرض أفضل الممارسات الدولية والإقليمية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا

يتناول هذا الجزء بعض من أهم الأطر التشريعية (العالمية والإقليمية) التي تم إنشاؤها بمرور الوقت استجابةً للجهود المبذولة لتأمين وتعزيز المشاركة الاقتصادية الأكثر إنصافًا للمرأة، فضلًا عن الممارسات الجيدة التي اعتمدها بالفعل شركات القطاع

خلصت اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة إلى أن ضعف القدرات المؤسسية، والسلطة المحدودة، وتدني مكانة الآليات النسائية الوطنية في المنطقة العربية، تعيق مراقبة التزام الدولة بالمعايير الدولية، مما يعيق الجهود المبذولة لإدماج النوع الاجتماعي في المؤسسات والسياسات والبرامج. لهذا السبب، تتطلب اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة (CEDAW) أن تضمن الدول الأطراف قيام المنظمات الخاصة والشركات والأفراد بتعزيز وحماية حقوق المرأة. على الرغم من الجهود العالمية والرغبة الوطنية في تمكين المرأة للوصول إلى حقوقها، فقد استغرقت البلدان الثلاثة المشاركة في هذا البرنامج وقتاً طويلاً للالتزام باتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة (سيداو) (CEDAW) لعام ١٩٧٩. أمضت كل من المغرب وتونس سنوات في العمل على إزالة الحواجز، بينما لا تزال مصر تكافح مع بعض التحفظات. قدمت منظمة المرأة العربية بجامعة الدول العربية (LAS) خطة

أ. أطر السياسات الدولية والإقليمية للمساواة بين الجنسين والتمكين الاقتصادي للمرأة هناك جهود دولية وإقليمية تم تنفيذها لتأمين التمكين الاقتصادي للمرأة ومشاركتها العادلة في القوى العاملة. وشملت هذه الجهود إصدار الإعلانات والاتفاقيات والمنصات والشبكات والمبادرات. لسوء الحظ، لا يزال هناك تفاوت بين التصديق على هذه الجهود وتنفيذها. في كثير من الأحيان، تفشل الدول في جعل التشريعات الوطنية تعكس أحكام الاتفاقية التي اعتمدها. ومن الأمثلة الواضحة اتفاقية منظمة العمل الدولية رقم ١٠٠ بشأن الأجر المتساوي لقيمة العمل المتساوية. في العديد من الدول الموقعة، يظل التفاهم في قوانينها الوطنية مقصوراً على «الأجر المتساوي لنفس العمل». لذلك، هناك حاجة لتقييم الوضع في كل بلد فيما يتعلق بالامتثال للاتفاقيات الموقعة والتدخلات والاتفاقيات التي ينبغي توقيعها أو تعديلها وفقاً للسياق. على سبيل المثال، لم توقع مصر على اتفاقية منظمة العمل الدولية رقم ١٩٠ حول العنف والتحرش في مكان العمل على الرغم من أن العنف والتحرش في مكان العمل يؤثران سلباً على مشاركة المرأة الاقتصادية وتمكينها.

على الرغم من التناقضات المذكورة أعلاه، لا يزال من المهم مراجعة الإعلانات والاتفاقيات الدولية الرئيسية التي اعتمدها دول المنطقة.

تلتزم دول منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بالإعلان ومنصة العمل التي تم تبنيها في مؤتمر بكين العالمي للأمم المتحدة حول المرأة ١٩٩٥. ويتضمن هذا الإعلان قرارات لمنع الاتفاقيات التجارية من الإضرار بالأمن الاقتصادي للمرأة وفتح مساحة لرائدات الأعمال من أجل أن يكون لهن رأي في صنع السياسات. أنشأت معظم بلدان المنطقة وحدات لتكافؤ الفرص في الوزارات والمنظمات لتعزيز المساواة بين الجنسين.

صادقت جميع الدول في المنطقة العربية على اتفاقية عام ١٩٧٩ بشأن القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة (سيداو).

المبادئ العشرة للاتفاق العالمي للأمم المتحدة	
1	يجب على الشركات دعم واحترام حماية حقوق الإنسان المعترف بها بولياً.
2	التأكد من أن الشركات ليست ملوثة في انتهاكات حقوق الإنسان.
3	يجب أن تدعم الشركات حرية تكوين الجمعيات والاعتراف النقابي في المنظمة الصناعية.
4	القضاء على جميع أشكال العمل القسري والإجباري.
5	الإلغاء الفوري لسبل الإحتلال.
6	القضاء على التمييز فيما يتعلق بالتوظيف والتمويل.
7	يجب أن تدعم الشركات جهوداً متوازية لإراء التحديات البيئية.
8	القيام بمبادرات تعزيز قدر أكثر من المسؤولية البيئية.
9	الترويج لتطوير ونشر التقنيات الصناعية لبيئية.
10	يجب أن تعمل الشركات على مكافحة الفساد بمنع انتشاره بما في ذلك الابتزاز والرشوة.



الجنسين وتمكين جميع النساء والفتيات. الميثاق العالمي للأمم المتحدة (UNGC) المبادئ العشرة مستمدة من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، وإعلان منظمة العمل الدولية بشأن المبادئ والحقوق الأساسية في العمل، وإعلان ريو بشأن البيئة والتنمية، واتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد. مبادئ تمكين المرأة (WEP)، التي تم إطلاقها في عام ٢٠١٠، هي مبادرة شراكة لهيئة الأمم المتحدة للمرأة والاتفاق العالمي للأمم المتحدة (UNGC). يوفر مجموعة من الاعتبارات لمساعدة القطاع الخاص على التركيز على العناصر الرئيسية التي لا يتجزأ

عمل لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠ للمرأة في المنطقة العربية. عُقد الاجتماع الأول في القاهرة في نوفمبر ٢٠١٥ للترويج لمبادرة أهداف التنمية المستدامة «عدم ترك أي امرأة وراء الركب: نحو تنمية شاملة تحويلية في المنطقة العربية». في عام ٢٠١٦، أطلقت دائرة المرأة والأسرة والطفولة بجامعة الدول العربية (LAS-WFCD) الشبكة العربية للتمكين الاقتصادي للمرأة «خديجة». تتوافق شبكة خديجة مع إعلان القاهرة للمرأة العربية والخطة الإستراتيجية لتمكين المرأة العربية (ما بعد ٢٠١٥). وهي تدعو إلى أماكن عمل أكثر أماناً، والوصول العادل إلى المناصب القيادية، وبناء القدرات، وقوانين وأنظمة العمل. كما تعمل كقناة لتبادل المعرفة والدعوة إلى اتباع نهج متوازن بين الجنسين في الاقتصاد الإقليمي من خلال إشراك أصحاب المصلحة من القطاعين العام والاجتماعي والقطاع الخاص.

تهدف منظمة العمل الدولية إلى تعزيز المساواة بين جميع النساء والرجال في العمل ولا سيما اتفاقيات المساواة الأربع الرئيسية. و هم اتفاقية التمييز (في الاستخدام والمهنة) ١٩٥٨ (رقم ١١١)، اتفاقية المساواة في الأجر ١٩٥١ (رقم ١٠٠)، اتفاقية العمال ذوي المسؤوليات الأسرية ١٩٨١ (رقم ١٥٦) واتفاقية حماية الأمومة ٢٠٠٠ (رقم ١٨٣). صادقت مصر وتونس والمغرب على المبادئ والحقوق الأساسية لمنظمة العمل الدولية في العمل بما في ذلك الاتفاقيتان رقم ١٠٠ ورقم ١١١ من أجندة العمل اللائق. المغرب هو الوحيد الذي صدق على الاتفاقية رقم ١٨٣ (حماية الأمومة).

تحدد خطة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠ سلسلة من الأهداف التي يجب أن يصل إليها المجتمع العالمي بحلول عام ٢٠٣٠، بما في ذلك تمكين النوع الاجتماعي. تلعب المنظمات بما في ذلك منظمة العمل الدولية ومنظمة التجارة العالمية دوراً نشطاً في المساعدة على تحقيق أهداف خطة عام ٢٠٣٠، بما في ذلك الهدف ٥ من أهداف التنمية المستدامة بشأن تحقيق المساواة بين

من تعزيز المساواة بين الجنسين في مكان العمل والمجتمع. يوفر WEP «عدسة تحترم النوع الاجتماعي» يمكن للأعمال التجارية من خلالها مسح وتحليل الممارسات والمعايير والتقارير الحالية. بناءً على ممارسات الأعمال الواقعية، تساعد WEPS الشركات على تكيف السياسات والبرامج الحالية أو إنشاء سياسات وبرامج

مبادئ تمكين المرأة	
1	إشراك قيادات كبرى حول كيفية تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في مكان العمل والموثق والمجتمع
2	إنشاء قيادة مؤسسية رفيعة المستوى لتحقيق المساواة بين الجنسين
3	معالجة جميع النساء والرجال بالتصاف في العمل - احترام ودعم حقوق الإنسان وعدم التمييز
4	ضمان صحة وسلامة ورفاهية جميع العاملين من النساء والرجال
5	تعزيز التعليم والتدريب والتطوير المهني للمرأة
6	تنفيذ ممارسات تطوير المشاريع وسلسلة التوريد والتسويق التي تمكن المرأة
7	تعزيز المساواة من خلال المبادرات المجتمعية والدعوة
8	قياس التقدم المحرز في تحقيق المساواة بين الجنسين والإبلاغ العلني عنه

النساء رفيعات المستوى وزادت نسبة النساء اللاتي يعملن مباشرة من ٢٨ في المائة إلى ٣٤ في المائة، مع زيادات ثابتة عبر المناطق. على الصعيد العالمي، ارتفعت نسبة التوظيف الخارجي للقيادات النسائية في شركة كوكاكولا من ١٣ في المائة في عام ٢٠٠٧ إلى ٤١ في المائة في عام ٢٠١١. وارتفع تمثيل المرأة في برامج التقييم والتطوير الرئيسية في كوكاكولا من ٢١ في المائة في عام ٢٠٠٧ إلى ٤٩ في المائة في عام ٢٠١١. وتوسعت by٢٠ مؤخرًا لتشمل ١٢ دولة؛ بحلول عام ٢٠١١، كان قد أثر على ١٣٠,٠٠٠ امرأة، وكان في طريقه للوصول إلى ٣٠٠,٠٠٠ امرأة بحلول نهاية عام ٢٠١٢. « (<https://www.catalyst.org/research/>) the-coca-cola-company-global-womens-initiative-women-as-the-real-drivers-of-the-21st-century».

«في عام ٢٠١٧، حددت شركة سوديكسو Sodexo - التي توفر خدمات عالية الجودة لأكثر من ٧٥ مليون عميل في ٨٠ دولة - هدفًا طموحًا يتمثل في وجود ٤٠٪ من النساء في مستوى القيادة العليا بحلول عام ٢٠٢٥. ولم يكن اختيار هذا الهدف المحدد من قبيل الصدفة. وقد تأثرت بدراسة التوازن بين الجنسين التي أجرتها Sodexo في عام ٢٠١٤ بين ٥٠,٠٠٠ مدير عبر ١٠٠ كيان. أهم النتائج هي: حققت الفرق ذات نسبة الذكور إلى الإناث بين ٤٠٪ و ٦٠٪ باستمرار أفضل النتائج، من الأداء المالي (٢٣ ربح أكثر إجمالاً) إلى مشاركة الموظفين والاحتفاظ بالعملاء، والاستثمار في المواهب، تتمتع النساء المتنوعات بميزة عمل واضحة.»

سوديكسو هو بطل صريح للتنوع. بقيادة رئيس تنفيذي ورئيس مجلس إدارة متحمس، التزمت شركة الخدمات العالمية متعددة الجنسيات علنًا بتحسين خمسة أبعاد للتنوع: الجنس، والأشخاص ذوي الإعاقة، والأجيال (العمر)، والثقافات والأصول، والتوجه الجنسي والهوية الجنسية.

أطلقت شركة وول مارت Walmart Inc مبادرة التمكين الاقتصادي للمرأة (WEE) للاستفادة من حجم وول مارت وحجمها للمساعدة في زيادة الحراك الاقتصادي للمرأة في عام

جديدة لتحقيق تمكين المرأة. تعكس المبادئ أيضًا مصالح الحكومات والمجتمع المدني وتدعم التفاعلات بين أصحاب المصلحة. في المنطقة العربية، وقعت ١٢٣ شركة، بما في ذلك ٥٧ دولة من الإمارات العربية المتحدة، البيان الرئيس التنفيذي لدعم WEPS، مما يشير إلى دعم المساواة بين الجنسين وتشجيع قادة الأعمال على فعل الشيء نفسه (WEP ٢٠١٨).

## ب. النقاط البارزة في الممارسات والسياسات والأدوات العالمية الجيدة لتحقيق المساواة بين الجنسين التي تستخدمها شركات القطاع الخاص

تناولت العديد من شركات القطاع الخاص المساواة بين الجنسين وحقوق المرأة في مكان العمل، وقدمت أمثلة إيجابية لاتباعها الآخرون. يوجد بعض الأمثلة كما يلي:

- أنشأت شركة Coca-Cola مبادرة عالمية للمرأة في عام ٢٠٠٧، بهدف تسريع توظيف النساء وترقيتهن واستبقائهن داخليًا في جميع أنحاء الشركة. تضمنت تلك المبادرة تأسيس مجلس القيادة النسائية (WLC)، وهو مجموعة من كبار النساء من جميع أنحاء العالم لتقديم المشورة للإدارة العليا حول أفضل السبل لبناء مجموعة من القيادات النسائية الجديدة داخل الشركة. يتألف مجلس القيادة النسائية (WLC) من ١٧ من كبار القيادات النسائية في العديد من المناطق الجغرافية والوظائف، ويقدم المشورة إلى الرئيس التنفيذي وكبار القادة بشأن الاستراتيجيات والمبادرات من أجل تسريع تطوير المرأة والنهوض بها في المناصب القيادية العليا. داخليًا، تعطي المبادرة أولويات استراتيجية لتوظيف النساء، وتطويرهن، وترقيتهن، والاحتفاظ بهن، بهدف تحقيق التكافؤ بين الجنسين على جميع مستويات المنظمة بحلول عام ٢٠٢٠. خارجيًا، by٢٠ هو التزام عالمي لشركة Coca-Cola للتمكين الاقتصادي لـ ٥ مليون سيدة أعمال عبر سلسلة الشركة. أدت مبادرة Coca-Cola إلى زيادة تمثيل المرأة في جميع أنحاء العالم بشكل ملحوظ. بين عامي ٢٠٠٨ و ٢٠١٢، زادت نسبة القيادات النسائية من ٢٣ في المائة إلى ٢٩ في المائة بين

- ٢٠١١. وعملت على جذب القيادات النسائية والاحتفاظ بها وتطويرها من خلال الارتقاء بالمرأة. على سبيل المثال، تعمل المديرات التنفيذيات على تطوير النساء وتوجيههن في جميع أنحاء المنظمة. علاوة على ذلك، فقد نفذت برنامجاً لتمكين المرأة لتدريب ٦٠ ألف امرأة في ١٥٠ مصنعاً ومنشآت معالجة منتجة لكبار موردي التجزئة في الصناعات التي تضم نسبة عالية من النساء. «معظم عملائنا البالغ عددهم ٢٦٠,٠٠٠ مليون هم من النساء. نحن نتفهم أننا بحاجة إلى الحصول على المنتجات التي تلبى احتياجاتهم من حيث السعر والجودة والابتكار. تعتقد وول مارت أن التمكين الاقتصادي للمرأة له حالة اجتماعية وحالة عمل قوية. إنه ليس عملاً ذكياً فحسب، بل هو الشيء الصحيح الذي يجب فعله.» (جيني جريس، وول مارت).
- سياسة مكافحة التحرش وإجراءات الشكوى: طورت الجامعة الأمريكية بالقاهرة هذه السياسة للتعامل مع مزاعم التمييز والمضايقة والانتقام التي تحدث في مكان العمل، بغض النظر عن موقعها. يجب أن يكون لدى كل صاحب عمل سياسة مكتوبة تحظر بالتحديد التحرش الجنسي. يجب تضمين السياسة في دليل الموظف، وتوزيعها على جميع الموظفين الجدد، ونشرها، وإعادة توزيعها على أساس منتظم. بعد الإعلان عن سياسة ضد التحرش الجنسي، يجب على المديرين والمشرفين أيضاً اتخاذ إجراءات متابعة للتأكد من أن الموظفين لا ينخرطون في نشاط محظور. يجب أن يشجع الموظفين على إجراء الشكوى فيما يتعلق بالتحرش الجنسي. يجب أن يكون هناك العديد من الأشخاص الذين يمكن للموظف تقديم شكوى أولية إليهم. يجب تعيين ضباط الموارد البشرية أو غيرهم من ممثلي أصحاب العمل المناسبين للتحقيق في الشكاوى.

## ج. الممارسات الجيدة والسياسات وأدوات المساواة بين الجنسين في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا

- في مصر، تعاون البنك الدولي مع المجلس القومي للمرأة في مصر لتعزيز وتحفيز وإضفاء الطابع المؤسسي على المساواة بين الجنسين في القطاع الخاص المصري من خلال إحياء شهادة ختم المساواة بين الجنسين المصرية (EGES) والتي بدأت في عام ٢٠٠٨ ولكن تم قطعها بسبب الأحداث السياسية المضطربة بعد عام ٢٠١٠. هذا النموذج يعزز المساواة بين الجنسين في القطاع الخاص من خلال تعزيز أفضل الممارسات في مجالات التوظيف، والتطوير الوظيفي، والتوازن بين الأسرة والعمل، وسياسات التحرش الجنسي. ويسترشد بنموذج المساواة بين الجنسين (GEM) التابع للبنك الدولي. وكجزء من هذه المبادرة، حصلت وكالة تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر (MESMEDA) والبنك التجاري الدولي (CIB) وفودافون مصر على هذه الشهادة في عام ٢٠٢١.
- تؤمن شركة باركفيل للأدوية في مصر بالتغييرات والتنوع وحقيقة أن المرأة تقدم منظوراً فريداً وجديراً يعزز نمو أعمال شركة باركفيل. شركة باركفيل من بين الموقعين الرواد على مبادئ تمكين المرأة في صناعة الأدوية والتكنولوجيا الحيوية في مصر إيماناً منها بأن «المساواة تعني الأعمال». وبناءً على ذلك، فقد خلقوا بيئة وإطاراً وثقافة يتم فيها معاملة النساء على قدم المساواة، حيث يشغلن مناصب قيادية رئيسية ويتمتعن بالتمكين الكامل في صنع القرار. المساواة بين الجنسين ليست فقط واجباً أخلاقياً ولكنها توجيه استراتيجي لشركة باركفيل أيضاً. إنهم ملتزمون بشدة بدمج مبادئ تمكين المرأة في ممارساتهم التجارية ويكونهم سفراء لإصلاح الحقوق. تمثل الإناث ٤١٪ من القوة العاملة في الشركة، ويبحثن دائماً عن المزيد من الوظائف.
- اعتمد المغرب في عام ٢٠١٤ «إكرام»، وهي خطة حكومية من أربع سنوات للمساواة بين الجنسين (٢٠١٢-١٦) لها



- ميزانية كبيرة، وتحدد ١٤٣ تدبيراً وتحدد ٢٤ هدفاً في ثمانية مجالات. ولاحظت اللجنة أن ميزانية الدولة قد اشتملت على عنصر يضمن التنوع الاجتماعي منذ عام ٢٠٠٥ لمراعاة الاهتمامات المتباينة للنساء والرجال والفتيات والفتيان، وأنه تمت صياغة تقرير عن ميزانية التنوع الاجتماعي، التي تغطي الآن ٢٧ إدارة وزارية، تقدم إلى البرلمان كل عام (OECD ٢٠١٧).
- وضعت مدينة فيرمغ في تونس أهدافاً محددة لعدم التمييز بين الرجل والمرأة. وتشمل هذه الأهداف: تشجيع توظيف النساء سواء من الخريجين الشباب أو العمال ذوي الخبرة، والاحتفاظ بالنساء من خلال توفير فرص متساوية وتنفيذ مبادئ تمكين المرأة، وتعزيز التطوير المهني للمرأة، لا سيما من خلال الوصول إلى المناصب العليا والرئيسية في فيرمغ، ورفع النسبة المئوية من النساء بين المديرين والمديرين إلى ٢٥ ٪، وتنفيذ حلول لتمكين توازن عادل بين العمل والحياة من حيث تنظيم العمل واستيعاب مطالب الأبوة، وتوفير الأجر المتساوي للرجال والنساء، وتدريب الموظفين والمديرين والقادة على معالجة التمييز الجزئي، وفهم الصور النمطية وحظرها، لا سيما من خلال الاتصالات الداخلية المستهدفة، وتنمية الوعي بالتنوع والحساسية لكل من الرجال والنساء.
- عملت شركة سوديكسو Sodexo في المغرب على تعزيز المساواة بين الجنسين على مدى السنوات العشرين الماضية. وهم يعتقدون أن التوازن بين الجنسين يعزز الإبداع والابتكار ويؤدي في النهاية إلى نتائج أعمال أفضل. عندما تصل النساء إلى إمكاناتهن الكاملة، تصبح الأعمال والمجتمع أقوى وأكثر نجاحاً. (صوفي بيلون، رئيسة مجلس إدارة شركة سوديكسو).
- يلتزم بنك المغرب للتجارة والصناعة BMCI bank (فرع مغربي لبنك BNP Paribas) رسمياً بالتنوع والمساواة بين الجنسين منذ عام ٢٠١٦. فيما يلي مجموعة الإجراءات التي اتخذوها لضمان المساواة بين الجنسين:
- اعتمد إعلان التزام على أعلى مستوى في الشركة لصالح التنوع والمساواة بين الجنسين؛
- وضع سياسة للموارد البشرية تشمل المساواة والإنصاف بين الجنسين على جميع المستويات (التوظيف، وتقييمات الأداء، والدورات التدريبية، والترقيات والأجور، وحماية المرأة الحامل، والإجازة الوالدية، والتوازن بين العمل والحياة، والتحرش الأخلاقي أو الجنسي، وما إلى ذلك)؛
- يتم التوقيع على سياسة الشركة من قبل جميع الموظفين أثناء تعيينهم؛
- إنشاء قسم مخصص لبند الميزانية يشجع هذا القسم ظهور «أبطال التنوع» داخل الشركة؛
- تعتمد طريقة فرص التوظيف والتقدم (الترقيات) على مراعاة عدد متساوٍ من المرشحين الذكور / الإناث وتحظر جميع أشكال التمييز،
- تنفيذ آليات المكافآت والمزايا العادلة والموضوعية (المساواة في الأجر على أساس سلم الرواتب، والمكافآت، والمزايا الاجتماعية، والتقييمات الشفافة والمنهجية)؛
- الاتصال الداخلي فيما يتعلق بأهمية التنوع؛
- إنشاء نظام لدعم الموظفين خلال أحداث الحياة المهمة. (على سبيل المثال، هناك إجازة أمومة، حيث تحتفظ المرأة خلالها بوظائفها ومزاياها).
- إدخال آليات لمحاربة ومعاينة جميع أشكال التمييز (الأخلاقي والجنسي وما إلى ذلك)،
- الانفتاح على الاستماع لاحتياجات المرأة وتجربة أساليب عمل جديدة (ساعات العمل المرنة، والعمل عن بعد، والتعريف برياض الأطفال في الشركة، وما إلى ذلك)
- تحديد أهداف كمية لإدماج النساء على مستوى كل شركة (التوظيف، إجمالي القوى العاملة، مواقع صنع القرار، أعضاء اللجنة التنفيذية، التمثيل النقابي، إلخ)،
- تعزيز التعاون بين الذكور والإناث لإحداث تغييرات في الإدراك والعقلية والقيم الإدارية للإناث (مع محاولة تعيين عدد

• شرع البنك اللبناني للتجارة (BLC BANK) في مبادرة «تمكين المرأة» (WE) من خلال إجراء بحث مفصل للسوق لتحديد الفجوات المحددة في الخدمات المالية وغير المالية التي تواجه رائدات الأعمال في لبنان. أدى ذلك إلى تطوير عرض قيمة العميل (CVP) المصمم للنساء والذي تضمن، من بين أمور أخرى، تصميم قرض بدون ضمانات للشركات القائمة لمدة عامين على الأقل، تقديرًا لصعوبة حصول المرأة على الضمانات حتى عندما تكون كذلك. كذلك، مرشحين أقوى للحصول على قروض. وقد ساعد ذلك البنك على اكتساب المزيد من الاحترام والثقة من عملائه من النساء، ومن ناحية أخرى، كان العملاء راضين عن «الخدمات الأكثر تخصيصًا».

من النساء دائمًا مثل الرجال في فرق المشروع)،

• تشجيع المرأة على «تولي السلطة» وإظهار التضامن من خلال مضاعفة المبادرات والدورات التدريبية لصالح «القيادة النسائية وتمكينها».

• وفقًا لممثليهم، سمح تنفيذ استراتيجية لصالح التنوع الاجتماعي داخل بنك المغرب للتجارة والصناعة BMCI بزيادة كبيرة في تمثيل المرأة ونمو الإنتاجية من خلال:

• بيئة عمل أكثر متعة وتحفيزًا،

• مزيد من التكامل في إدارة المشاريع (رؤى مختلفة)،

• تحسينات كبيرة من حيث التنظيم والصرامة،

• اكتساب الإبداع والابتكار.

## ٤- خاتمة وتوصيات لتحقيق المساواة بين الجنسين والتمكين الاقتصادي للمرأة

تتعدد أسباب تخلف المنطقة المستمر عن بقية العالم في تمكين المرأة وإدراجها في الاقتصاد، كما أن الظروف الاجتماعية والاقتصادية صعبة ومعقدة، مما يستدعي اتباع نهج أصحاب المصلحة المتعددين. تلعب الحكومات وشركات القطاع الخاص والمجتمع المدني دورًا مهمًا في بدء التغيير ودعمه، ويفضل أن يكملوا ويدعموا بعضهم البعض في هذه العملية. ناقش المشاركون في المؤتمر الإقليمي وفريق المشروع، بما في ذلك المستشارين، وصاغوا الأولويات والتوصيات لجميع القطاعات لتحقيق تقدم أقوى وأسرع في المشاركة الاقتصادية للمرأة في المنطقة.

### أ. توصيات للحكومة

مبادرات لتكافؤ الفرص بين المرأة والرجل. وهذا يشمل النظر في الموازنة المستجيبة للنوع الاجتماعي، وهي أداة لتحقيق المساواة، وطريقة للحكومات والمنظمات غير الحكومية لتعزيز المساواة بين الجنسين باستخدام السياسة الإدارية والمالية. وهو ينطوي على فهم الاختلافات في تأثير الميزانية على الرجال والنساء ومن ثم وضع سياسات لمعالجة عدم المساواة.

• وضع سياسة عامة للتنوع بين الجنسين، والتأكد من وجود إطار إداري وقانوني يأخذ في الاعتبار القيود التي تواجهها المرأة في الوصول إلى سوق العمل.

• إصدار سياسات وبرامج على المستويين الوطني والمحلي لمعالجة قضايا عدم المساواة الهيكلية وتعزيز ظروف العمل اللائقة.

• مراجعة قوانين العمل للتأكد من التزامها بالمعايير الدولية نظريًا وعمليًا.

• تعزيز الدعم لرائدات الأعمال من خلال البرامج التي تعالج قيود العرض الخاصة بالتنوع الاجتماعي وتساعد على زيادة المشاركة الاقتصادية للمرأة. ويمكن القيام بذلك، على سبيل المثال، من خلال إعطاء الأولوية لخطط الادخار والقروض الصغيرة، ومن خلال تقديم خدمات مالية أفضل للنساء.

• وضع برامج تسهل وصول المرأة إلى المناصب والمهن التي كانت في السابق محجوزة بشكل أساسي للرجال وتوفر مساحة وتمكين صناعات التغيير الحقيقيين وأبطال المساواة بين الجنسين داخل الحكومة.

• تحسين وصول المرأة إلى جمعيات وشبكات الأعمال التي قد لا تكون متاحة كما هي للرجال بسبب الحراك الاجتماعي المحدود.

• إدخال مواد تعليمية في المدارس تعزز المساواة بين الجنسين منذ الصغر. يمكن أن يشمل ذلك تطوير حس أخلاقيات العمل بين الأطفال بالتساوي بين الفتيات والفتيان وتغيير الصور النمطية حول دور المرأة كربة منزل ودور الرجل باعتباره المعيل الوحيد.

من المفهوم جيدًا أن للحكومة دور داعم رئيسي تلعبه عندما يتعلق الأمر بتحديد وتنفيذ السياسات والقوانين التي تضمن بيئة مواتية لتحقيق المساواة بين الجنسين في مجتمعات منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. بالإضافة إلى ذلك، كان لدى المشاركين في مجموعات العمل خلال مؤتمرها الأخير التوصيات المحددة التالية للقطاع العام:

• ضمان وجود مستوى أعلى ليس فقط من تأييد اتفاقيات حقوق المرأة في العمل، بل وتنفيذها أيضًا، بما في ذلك الهدف الخامس من أهداف التنمية المستدامة بشأن المساواة بين الجنسين. كما يمكنها ضمان تطبيق نظام الكوتا لإدماج المرأة في القطاع الخاص.

• ضمان توفير المساواة في الوصول إلى المجموعة الكاملة من الخدمات المالية (المدخرات والائتمان والتأمين والمدفوعات، بالإضافة إلى التعليم المالي المصاحب لتحسين التمكين الاجتماعي والاقتصادي للمرأة بشكل كبير لأن الشمول المالي يوفر للمرأة الأدوات اللازمة لتجميع الأصول وتوليد الدخل، وبالتالي المشاركة والاندماج الكامل في المجتمع والاقتصاد).

• تقديم حوافز مبتكرة للشركات التي تحقق المساواة بين الجنسين، مثل الإعفاءات الضريبية الخاصة.

• تسهيل الوصول إلى الصناديق الخاصة للشركات التي تقيم

## ب. توصيات لمنظمات المجتمع المدني

وقال أحد المشاركين في المؤتمر: "من أفضل البرامج التي قادتتها وحققنا نجاحاً، كانت هناك شراكة في القطاع الخاص، وغير الربحي، والحكومة. الحكومة دائماً لها دور في الكثير من الأشياء التي نقوم بها. الحكومة في المغرب، على سبيل المثال، إذا كانوا يريدون تمرير قانون، فإنهم سيحفزون القطاع الخاص ليكون أكثر شمولاً ويساعد في العديد من القضايا مثل المساواة بين الجنسين، وغيرها. يونس تاجينيت، مدير المشروع، ESPOD، المغرب"

- منظمات المجتمع المدني لديها دور تلعبه لدعم القطاع الخاص ليصبح أكثر سهولة بالنسبة لتوظيف المرأة والمساواة بين الجنسين. يتضمن هذه الأدوار التالية:
- مساعدة الحكومات على تطبيق قوانين العمل والأحكام التي تهدف إلى تحفيز المساواة بين الجنسين في القطاع الخاص؛
- المساعدة في عملية تحفيز المساواة بين الجنسين. يمكن لمنظمات المجتمع المدني المشاركة في القياس ومنح وإصدار الشهادات المتعلقة بالمساواة بين الجنسين؛
- تحسين نوعية ومهارات المرأة التي تشارك في النشاط الاقتصادي سواء من خلال مهارات العمل أو برامج التدريب على ريادة الأعمال؛
- المساعدة في توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب حول احتياجات السوق (من حيث جودة المنتج وفرص سلسلة التوريد أو احتياجات القوى العاملة والفرص)؛
- المساعدة في خلق بيئة مواتية وأمنة للمرأة للمشاركة في شركات واقتصادات القطاع الخاص (على سبيل المثال، تقديم حلول لسياسات مكافحة التمييز في مكان العمل، وتوفير التدريب والتوجيه حول التحرش الجنسي، وما إلى ذلك)



### ج. توصيات للقطاع الخاص

- دعم المساواة بين الجنسين من الأعلى: يجب دعم المساواة بين الجنسين من قبل الإدارة العليا، التي يجب أن تعين المديرين وتخصص الوسائل لتنفيذها. يجب ألا تتردد الشركات في تحديد حصص للنساء (لمعدلات التوظيف ومناصب صنع القرار). يجب أن تضع مجالس الإدارة مسألة التنوع والمساواة بين الجنسين كجزء أساسي من استراتيجية الشركة.
- وضع سياسات مؤسسية لصالح المساواة بين الجنسين: يجب أن تحظر استراتيجية الموارد البشرية جميع أشكال التمييز أو التحرش. يجب احترام تكافؤ الفرص لجميع الموظفين في جميع المجالات (الرواتب، والترقيات، والتدريب، وما إلى ذلك).
- استخدام نهج تشاركي: إشراك جميع الموظفين وأصحاب المصلحة في تحديد الاستراتيجيات والإجراءات لصالح المساواة بين الجنسين.
- اعتماد تدخلات سريعة لتعزيز المساواة بين الجنسين: من المهم التركيز على استراتيجيات وأدوات معينة يمكن تطبيقها بسرعة نسبية دون خلق ضغوط مالية على الشركات، ويمكن أن تمهد الطريق نحو تغيير إيجابي وإحداث فرق.
- تضمين المساواة بين الجنسين في سلسلة التوريد: تضمين النساء أو الأعمال التجارية التي تديرها النساء ضمن قاعدة الموردين والمقاولين من الباطن وشركاء الأعمال الآخرين. يجب على الشركات الكبيرة، كجزء من سياستها الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، أن تدعم الشركات المملوكة للنساء من خلال دمجها في سلسلة التوريد. (يمكن أن يشمل ذلك الاستعانة بمصادر من الأعمال التجارية التي تديرها النساء، واستخدام شركات التدريب التي تديرها النساء، ومساعدة الأعمال التجارية النسائية على الوصول إلى الأسواق، وما إلى ذلك).
- المشاركة في برامج شهادات المساواة بين الجنسين مثل أختام المساواة بين الجنسين، وشهادات المساواة، وما إلى ذلك، وتعزيز ممارسة الأعمال التجارية مع الشركات والمنظمات المعتمدة من المساواة.
- خلق بيئة عمل آمنة ومناسبة: وضع مبادرات تزيد من سلامة وصحة ورفاهية الموظفين. (إذا أمكن، تقديم خيارات تعمل على تحسين التوازن بين العمل والحياة، مثل ساعات العمل المرنة، والعمل عن بعد، والرعاية النهارية في الشركة للأطفال، والنقل الآمن، وتنفيذ برامج مكافحة التحرش).
- النظر في رعاية المنظمات غير الحكومية والعمل معها في المشاريع والمبادرات التي تهدف إلى زيادة التمكين الاقتصادي للمرأة وإدماجها كجزء من المسؤولية الاجتماعية للشركات
- تبادل وتوثيق أفضل الممارسات (السياسات والاستراتيجيات) والدعوة إلى المساواة بين الجنسين (من خلال تقاريرها السنوية وتدقيق المسؤولية الاجتماعية للشركات، خلال اجتماعات جمعيات الأعمال، وجمعيات مديري الموارد البشرية، وما إلى ذلك)
- وضع مؤشرات للتقييم والرصد لقياس الجهود والتقدم المحرز في مجال المساواة بين الجنسين. من الأفضل أن تستخدم الشركات «مبادئ تمكين المرأة» (WEP) التي وضعتها هيئة الأمم المتحدة للمرأة والاتفاق العالمي للأمم المتحدة.

## د. توصيات بشأن المسؤوليات الجماعية

### المشاركة بين القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني والحكومة

القطاع الخاص.

يمكن لمنظمات المجتمع المدني بالتعاون مع الحكومة والقطاع الخاص إجراء ونشر الدراسات حول حالة مشاركة المرأة في القطاع الخاص وكذلك تأثير المساواة بين الجنسين على الشركات والاقتصادات في المنطقة وفي بلدان محددة. الدعوة من أجل المساواة في الحقوق للمرأة العاملة: تعزيز الرسالة بأن التنوع بين الجنسين مفيد للشركات لأنه نظرًا لأن المرأة تشارك بشكل كامل في سوق العمل، تستفيد الشركات من زيادة فرص الأعمال والوصول إلى قطاعات السوق الجديدة. ويشمل ذلك أيضًا تسليط الضوء على الأمثلة الإيجابية لمشاركة المرأة في المناصب القيادية وتأثيرها الإيجابي على الشركات، أو كيف يؤدي توظيف المزيد من النساء في القوى العاملة إلى زيادة الإنتاجية والمرونة والقدرة على التكيف للشركات. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تعزز حملات المناصرة أيضًا الطرق المبتكرة التي تخلق بها الشركات بيئات مواتية، مما يسمح للمرأة بتحقيق التوازن بين العمل والحياة (مثل ساعات العمل المرنة، والنقل الآمن، وخيارات العمل من المنزل، وسياسات الإجازة الوالدية، وحلول رعاية الأطفال، وما إلى ذلك).

التعاون لتمكين التغيير الثقافي على المدى الطويل في

- تنمية القوى العاملة النسائية: من المهم تعزيز فرص التعليم والتدريب للإناث في مجالات العلوم والتكنولوجيا والهندسة. بالإضافة إلى ذلك، يجب تقديم تدخلات لإعادة المهارات للنساء والفتيات ومساعدتهن على دخول مسار العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات، حيث توجد فجوة متزايدة باستمرار بين الجنسين في هذا المجال. بالإضافة إلى ذلك، من الضروري تعزيز التدريب المهني والمتعلق بالتكنولوجيا الرقمية للنساء لزيادة حركتهن وتوسيع خياراتهن المهنية.
- يجب الاستعانة بمنظمات المجتمع المدني لإجراء تدريب للشركات لتوضيح الحقائق والإحصاءات التي توضح تأثير المساواة بين الجنسين على ربحية وأداء الشركة، وإعلامهم بجميع القوانين والقواعد وزيادة الوعي بمختلف الحوافز المتعلقة بالمساواة بين الجنسين.
- يجب أن تدعم منظمات المجتمع المدني الحوار المستمر بين القطاع الخاص والحكومة حول الحقوق الاقتصادية للمرأة وفهم دور مختلف الشركاء بما في ذلك جمعيات الأعمال والحكومة والنقابات العمالية لضمان مشاركة أفضل للمرأة في

تقديم خدمات رعاية الأطفال (داخل مكان العمل أو في مكان قريب)	تقديم فرص متساوية للتدريب	تقديم فرصًا متساوية للتدريب	تغيير الثقافة والممارسات والسلوك (المساواة في الأجر، الأمومة، إلخ)	وضع المساواة بين الجنسين والتنوع كنموذج مؤسسي استراتيجي ودعم المناصرة
تطوير نتائج تراعي النوع الاجتماعي	الاعتراف بإنجازات المرأة	تطبيق مبادرات المساواة بين الجنسين وقياس التقدم	خلق التغيير من أعلى	تدريب موظفي الموارد البشرية على المساواة بين الجنسين
تنظيم أنشطة توعية تتعلق بالتنوع	الإعلان عن النتائج الإيجابية وأفضل الممارسات لاستراتيجيات الشركات التي تفضل المساواة بين الجنسين	بناء برامج مشتركة بين القطاعات واتفاقيات عمل جماعية لصالح التنوع والمساواة بين الجنسين	إدراج الشركات المملوكة للنساء في سلسلة التوريد	العمل مع الجمعيات على المشاريع المجتمعية

المجتمعات المحلية: العديد من المشاكل المتعلقة بعدم المساواة بين الجنسين في المنطقة هي نتيجة المواقف والقوالب النمطية الاجتماعية المتجذرة. لذلك من المهم إحداث تغيير في النظرة إلى الأدوار والمواقف التقليدية للجنسين تجاه المشاركة الاقتصادية للمرأة ودورها القيادي من خلال استخدام وسائل الإعلام، ومنح الجوائز للشركات التي تطبق أفضل الممارسات، وإشراك صانعي الرأي الذين يمكنهم التأثير على الجمهور.

- إشراك المانحين والمستثمرين الأجانب في نشر ثقافة تكافؤ الفرص. على سبيل المثال، برامج التمويل التي تهدف إلى تأمين مناصب للنساء في المجالات أو المناصب التي يهيمن عليها الذكور تقليدياً.

## الفصل الثالث:

### رحلة المشروع في دول منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا (مصر وتونس والمغرب)

الأسئلة، شكلت الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية لجنة توجيهية وطنية للمشروع تضمنت ممثلين من شركات القطاع الخاص والهيئات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني. تتألف اللجنة التوجيهية الوطنية من ١٦ عضوًا (أربعة من القطاع الخاص، وثلاثة من منظمات المجتمع المدني، وخمسة من الحكومة، ومستشار واحد في التنوع الاجتماعي، وثلاثة من موظفي الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية). أتاحت الفرصة لأعضاء اللجنة للمشاركة في المؤتمر الإقليمي الأول الذي تم تنظيمه في مارس ٢٠٢١، كما شارك بعضهم في المؤتمر الختامي الذي عقد في فبراير ٢٠٢٣.

وتمثلت الأدوار الرئيسية للجنة الوطنية في وضع مبادئ توجيهية ومعايير لاختيار الشركات التي ستشارك في المشروع، ودعم شركات القطاع الخاص في تنفيذ الممارسات والمبادرات التي تمكّن المرأة، ونقل الخبرات بين أعضاء اللجنة. بمساعدة اللجنة التوجيهية، عملت الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية بعد ذلك على تجنيد مشاركين على المستوى الوطني وإجراء مجموعة من الأنشطة معهم (تم تجنيد مجموعه تتألف من ٣٣ شخصًا - ٢٦ امرأة و ٧ رجال). تضمنت الأهداف والأنشطة الرئيسية التي أجريت على المستوى الوطني ما يلي:

- فتح قنوات اتصال وخلق بيئة داعمة يمكن أن تحدث فيها شراكات إيجابية وتبادل معلومات ببناء بين القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية (المجتمع المدني) والحكومة.
- مساعدة المنظمات غير الحكومية وممثلي القطاع الخاص وصانعي السياسات على المستوى القطري في فهم ودعم الطرق الفعالة التي يمكن لشركات القطاع الخاص من خلالها قيادة وتوجيه عملية تحقيق حقوق اقتصادية أفضل للمرأة في المنطقة؛
- تنظيم ورش عمل تدريبية لتحسين القدرة على تنفيذ مبادرات تحسين النوع الاجتماعي.

قدم هذا المشروع للشركاء المنفذين عددًا من التحديات المشتركة عبر البلدان الثلاث حيث شرعوا في عملية التنفيذ. وشملت بعض العوامل المقيدة الثقافات المحلية، التي تم فيها تطبيع عدم المساواة بين الجنسين؛ قلة التواصل بين القطاع الخاص والقطاع العام ومنظمات المجتمع المدني. نقص المعرفة داخل القطاع الخاص حول أهمية المساواة بين الجنسين والأثر الإيجابي لإدماج المرأة وتمكينها على الأعمال والاقتصادات؛ ونقص المهارات والخبرات الفنية في الشركات المحلية لتمكينها من معالجة السلوكيات التمييزية وقضايا المرأة واحتياجاتها في أماكن العمل. بالإضافة إلى ذلك، كان الوضع الاقتصادي ووباء كورونا COVID-١٩، الذي تزامن مع بدء المشروع، من العوامل التي قللت من استعداد شركات القطاع الخاص للمشاركة في المشروع لأنها كانت تتعامل مع أزمات تعرض مستقبلها للخطر. وجدت كل من المنظمات الشريكة المنفذة استراتيجيات إبداعية للتغلب على هذه التحديات، وتمكنت من مواجهة النتائج المخططة وغالبًا ما تتجاوزها. تتضمن الأقسام أدناه تأملات الشركاء حول التحديات التي واجهوها، والأساليب التي استخدموها للتغلب عليها في السياق المحدد لبلدهم.

#### مصر

#### المنهجية والأنشطة

في بداية المشروع، كانت فكرة تشجيع القطاع الخاص على تبني المساواة بين الجنسين لإفادة شركاتهم، هي فكرة جديدة نسبيًا في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، ولم يكن هناك سوى عدد قليل من المنظمات التي تعمل عليها. لذلك، ركز فريق الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية على تحديد الإطار التوجيهي، بما في ذلك معالجة طرق الوصول إلى شركات القطاع الخاص، ومقاربات تقديم الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية كمنظمة مجتمع مدني لشركات القطاع الخاص، وأدوات الاتصال والرسائل الرئيسية لاستخدامها مع القطاع الخاص وكذلك عملية اختيار الشركات التي يجب الاقتراب منها. للإجابة على هذه





- نظمت الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية ورشة عمل ليوم واحد مع مستثمرات عربيات ضمت ممثلين عن ١٤ شركة من القطاع الخاص لتوعيتهم وكسب دعمهم، وقد حضرها ١٤ شخصاً.
- قام البرنامج بتدريب مجموعه مكونه من ٧٨ مشاركاً يمثلون القطاع الخاص والهيئات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني والمستشارين وفريق الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية، والذي يشمل ٣٣ مشاركاً أساسياً في الشبكة الوطنية وممثلين إضافيين للقطاعات الثلاثة.

- مراجعة وتقديم الدعم اللازم للمشاركين من القطاع الخاص في تصميم وتنفيذ مبادرات المساواة بين الجنسين.
- عند تعيين مشاركين على المستوى الوطني، نفذت الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية عدة إجراءات للوصول إلى الشركات في القطاع الخاص، بما في ذلك ما يلي:
- تنفيذ أنشطة توعية من خلال الجهات الحكومية للوصول إلى شركات القطاع الخاص. وشملت هذه الكيانات وحدة تكافؤ الفرص في وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، والمساواة بين الجنسين ووحدة التمكين الاقتصادي للمرأة في وزارة القوى العاملة، ومكتب وزير السياحة، ووزارة الثقافة.
- تطوير أداة تقييم لاستخدامها مع الشركات لفهم مجالات التحسينات واحتياجاتها وكيفية تعميم مراعاة التنوع الاجتماعي عبر الإدارات المختلفة في شركات القطاع الخاص.
- القيام بـ ٨٥ زيارة ميدانية ومبادرات توسعية للشركات في المنطقة الحرة والمناطق الصناعية بالقاهرة الكبرى ومناطق أخرى. تضمنت بعض النقاط التي استخدمتها الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية لجذب الشركات للانضمام إلى البرنامج، إمكانية التعلم من نماذج المبادرات التي استخدمتها بالفعل شركات القطاع الخاص الأخرى، بالإضافة إلى التواجد في البرنامج من عدة وزارات حكومية، حيث ستتاح للشركات فرصة للمشاركة.
- بعد توظيف ١٥ شركة من القطاع الخاص، أجرت الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية نحو ٣٥ زيارة/ اجتماع ميداني لمساعدة هذه الشركات على تقييم وتحليل وضعها. بناءً على النتائج، توصل الفريق إلى مجموعة من الأنشطة التي يمكنهم إجراؤها على مستوى الشركة لتحسين المساواة بين الجنسين. بالإضافة إلى ذلك، نظمت الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية ثلاث ورش عمل للمشاركين على المستوى الوطني، لتزويدهم بدعم إضافي، ولتشجيع شركات القطاع الخاص على تنفيذ المبادرات المخطط لها.

ركزت ورش العمل على أربعة محاور، لضمان أقصى فائدة لجميع المشاركين:

- تضمنت المبادرات عدة إجراءات مثل:
  - تطوير مدونة سلوك تستند إلى مبدأ المساواة في الأجور، وفرص الترقية، وفرص التدريب.
  - تصميم خطط لتحسين السلامة العامة في مكان العمل وخطة لتوجيه الفئات الضعيفة مثل النساء الحوامل والأشخاص ذوي الإعاقة أثناء حالات الطوارئ.
  - تعيين شخص مسؤول لمتابعة ورصد تنفيذ الإجراءات لضمان مشاركة المرأة والمساواة بين الجنسين.
  - المشاركة في فرص رفع مستوى الوعي حول أهمية تكافؤ الفرص وعدم التمييز والعدالة وعدم التسامح مع العنف والتحرش من خلال تقديم دورات تدريبية وتوعوية ومن خلال تطوير سياسات مكافحة التمييز وآليات التظلم.

أ. المعرفة: تم تصميم ورش العمل للتركيز على تحسين وعي المشاركين ومعرفتهم حول قضايا النوع الاجتماعي، بما في ذلك التمييز والعنف في مكان العمل. تم عرض مبادئ وأنواع تمكين المرأة، بالإضافة إلى مسؤوليات أصحاب الأعمال الذين يطبقونها. بالإضافة إلى ذلك، تمت مناقشة طرق فعالة لزيادة ربحية وإنتاجية الشركات من خلال تعميم مراعاة التنوع الاجتماعي.

ب. تقديم النماذج: ركزت ورش العمل على تقديم أمثلة لتحفيز الشركات على اتخاذ إجراءات من أجل ضمان المساواة بين الجنسين وحقوق المرأة في أماكن العمل. وشملت هذه الأمثلة وحدة تكافؤ الفرص في وزارة التخطيط، ووحدة المساواة بين الجنسين والتمكين الاقتصادي للمرأة في وزارة القوى العاملة، واتحاد المستثمرات العربيات.

ج. تحليل الموقف: خلال ورش العمل، حاول المشاركون تحديد الفرص والتحديات والتوصيات الحالية للتغلب على هذه التحديات والمضي قدماً نحو تحسين المساواة بين الجنسين والتمكين الاقتصادي للمرأة.

د. مبادرات التصميم والتنفيذ: من بين ١٥ شركة شاركت في البرنامج، قامت ١٢ شركة متوسطة وصغيرة بتصميم وتنفيذ مبادرات للمساواة بين الجنسين. ركزت المبادرات على تعزيز تكافؤ الفرص بين الموظفين، وتوفير الدعم اللازم للنساء والأشخاص ذوي الإعاقة لضمان اندماجهم، وتعظيم مشاركتهم.



الكافي للمشاركة في ورش العمل لعدة أيام متتالية، لذلك استخدمت الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية طريقتين:

- عقد ١٤ اجتماعًا منفصلاً مع المسؤولين في مقر الشركات لـ ١٥ شركة من القطاع الخاص لمناقشة الوضع الحالي وأنشطة المشروع، والتي حضرها ٢٨ شخصًا.
- عقد ثلاث ورش عمل لمدة يوم واحد لـ ١٥ شركة من القطاع الخاص في الشبكة الوطنية، حضرها ٧٨ شخصًا (٢٤ ذكور و ٥٤ إناث)، (٤٢ مشاركًا من ١٥ شركة من القطاع الخاص، ٤ مستشارين، ٩ مشاركين من ٤ منظمات مجتمع مدني، ١٦ مشاركًا من الهيئات الحكومية، و ٧ مشاركين من موظفي الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية). وقد تم تنظيم ورش العمل هذه بالتعاون الوثيق مع أعضاء آخرين في اللجنة الوطنية من الحكومة والمجتمع المدني.
- تدرك الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية مدى العوائق القائمة أمام المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في مصر. تشمل هذه الحواجز التصور الخاطئ حول المساواة بين الجنسين وقدرة المرأة على العمل، والأدوار غير المتوازنة للجنسين وعدم تقسيم العمل في المنزل، ونقص المعرفة حول أهمية وفوائد المساواة بين الجنسين، على سبيل المثال لا الحصر. لذلك ركزت الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية على تحسين معرفة المشاركين ووعيهم حول قضايا النوع الاجتماعي، حول أهمية الإدماج الاقتصادي للمرأة في المجالات العامة والخاصة، ومبادئ تكافؤ الفرص، وسياسات مكان العمل التي تعزز المساواة بين الجنسين وحقوق المرأة.
- يركز القطاع الخاص على زيادة الأرباح وخفض التكاليف.

كما وصل المشروع إلى ٤٢٠٠ موظف استفادوا من المبادرات المنفذة في ١٥ شركة من شركات القطاع الخاص.

## التحديات واستراتيجيات المواجهة

- في مصر، ليس لدى جميع شركات القطاع الخاص سياسات أو إجراءات موحدة لتعميم مراعاة منظور التنوع الاجتماعي. لذلك عقدت الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية عدة اجتماعات مع جهات مختلفة في بداية المشروع (وزارة القوى العاملة، وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، وزارة الثقافة، وزارة السياحة، الهيئة القومية لسكك الحديد، وزارة النقل، الغرف التجارية، واتحاد الصناعات، واتحاد العمال، وشركات وبنوك القطاع الخاص الرائدة التي تطبق نماذج تكافؤ الفرص والمساواة بين الجنسين) للتوصل إلى أفضل نهج لتنفيذ المشروع من شأنه تلبية الاحتياجات الفعلية وبناء نموذج لتشجيع شركات القطاع الخاص على العمل على تحسين المساواة بين الجنسين وحقوق المرأة في أماكن العمل.
- تأثر المشروع بظهور جائحة كورونا COVID-19. أثر الوباء سلبيًا على شركات القطاع الخاص، التي كان عليها مواجهة تحدياتها الخاصة وغالبًا ما تكافح من أجل بقائها، مما قلل من اهتمامها بالمشاركة في المشروع. للتعامل مع هذا الأمر، أجرت الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية زيارات شخصية للشركات الفردية التي تقدمت للمشاركة ولكن لم تتمكن من حضور ورش العمل. خلال الزيارات، تم تزويدهم بالمعلومات التي تم توفيرها خلال ورش العمل، وساعد فريق الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية الشركات الفردية في وضع خطط لمبادرات المساواة بين الجنسين.
- لم يكن لدى موظفي شركات القطاع الخاص دائمًا الوقت



الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية هي الحصول على ختم جودة النوع الاجتماعي.

**مجموعة رياض:** بدأت مجموعة رياض كشركة عائلية في الثلاثينيات من قبل مؤسسها سامي رياض. تأسست باسم Fabrique de Flanelles Samir في عام ١٩٤٧، مع التركيز على إنتاج أقمشة التريكو والملابس الجاهزة للتصدير. مجموعة رياض حاليًا هي شركة منتجة للمنسوجات والملابس متكاملة، وتوفر منتجات عالية الجودة لأسماء العلامات التجارية العالمية الرائدة والمتاجر الكبرى. وتتكون المجموعة من ثلاث شركات هي Fabrique de Flanelles Samir وشركة المنسوجات المصرية للصباعة والتشطيب وشركة طبية للمنسوجات. تعتبر الشركة من أولى الشركات المصدرة للمنسوجات



ساعدنا هذا المشروع في إقناع الرجال بعدم وجود مكان للتمييز على أساس النوع.

أسامة عزيز، مدير عام مجموعة رياض

لذلك استخدمت الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية ثلاثة مناهج خلال المناقشات مع شركات القطاع الخاص لتحفيزهم على المشاركة في المشروع: اقتراح تدخلات غير مكلفة وواقعية، وتقديم أمثلة لشركات أخرى نفذت تدخلات بتكلفة منخفضة، ودعوة حكومات متعددة وزارات، مثل وزارة القوى العاملة ووزارة التنمية الاقتصادية، للمشاركة في اللجنة. ركزت الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية على إشراك المزيد من الوزارات الحكومية لسببين: تشجيع شركات القطاع الخاص على المشاركة بنشاط في المشروع بسبب الوصول إلى هذه الهيئات الحكومية ذات الصلة، وتعزيز دور الحكومة في تعزيز التغييرات وتكثيف الممارسات الشاملة للجنسين داخل شركات القطاع الخاص.

## تسليط الضوء على المشاركين في المشروع: المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في مصر

منسوجات الحسن: شركة الحسن للمنسوجات هي واحدة من أقدم شركات الصباغة والتشطيب في الشرق الأوسط. توظف ما يقرب من ١٣٠٠ شخص. إنها واحدة من الشركات المحلية القليلة التي لديها سياسات مطبقة لتكافؤ الفرص وتمكين المرأة، مثل سياسة التوظيف المتكافئة وسياسة مكافحة التحرش، وسياسة مكافحة التمييز، ونظام الشكاوى واللوائح الخاصة بتوظيف النساء وفقًا لقانون العمل المصري رقم ١٢ لسنة ٢٠٠٣.

في إطار المشروع، شاركت شركة الحسن في التدريب الذي قدمته الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية ونتيجة لذلك، قررت مواصلة تحسين وترسيخ ممارسات المساواة بين الجنسين من خلال تطوير مدونة سلوك وتوفير تدريب للتوعية بالمساواة بين الجنسين يشمل مكافحة أشكال العنف ضد المرأة وتبادل الخبرات مع شركات أخرى من القطاع الخاص. والخطوة التالية التي يرغبون في اتخاذها بمساعدة الهيئة





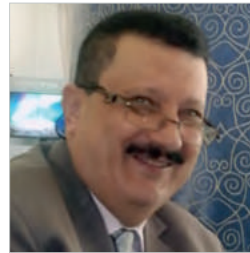
دور المرأة مهم. المرأة المصرية  
صبورة وذكية وماهرة وتتنقن العمل.  
ياسر حمدي الرئيس التنفيذي والعضو  
المنتدب لشركة لافينتو

هذه الشركة الكمبيوتر المحمول والحقائب المدرسية وحقائب الظهر. لديها أكثر من ١٣٠ موظفًا (٧٠٪ منهم نساء) والنساء ممثلات في الإدارة، ويترأسن عدة أقسام مثل الجودة والإنتاج والتمويل والمخزون.

شاركت الشركة في ورش عمل بناء القدرات في إطار هذا البرنامج، مما ساعدهم على فهم أهمية مشاركة المرأة في العمل بشكل أفضل ودعم الإيمان بقدرة المرأة على فعل أي شيء إذا أتاحت لها الفرصة. بالإضافة إلى ذلك، ساعد المشروع شركة لافينتو على أن تصبح أكثر وعيًا باحتياجات المرأة في مكان العمل ومعالجتها من حيث السلامة والرفاهية. عملت شركة لافينتو مع الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية على تطوير صندوق شكاوى، وتوفير كاميرات، وفهم أهمية معالجة مسألة رعاية الأطفال كعامل من عوامل المشاركة الاقتصادية للمرأة. في المستقبل، ستعمل شركة لافينتو على توفير حضانة للأطفال الأمهات العاملات وإجراء جلسات توعية حول مفاهيم المساواة بين الجنسين.

في مصر ويعمل بها أكثر من ٣٠٠٠ موظف شاركوا في ورش عمل لبناء القدرات وصمموا مبادرة لتمكين المرأة من خلال العمل على مدونة سلوك لتكافؤ الفرص ونشرها بين العمال ووضعها في أماكن مختلفة يسهل رؤيتها للجميع. ترى الشركة أهمية العمل على تمكين المرأة وفتح آفاق جديدة لها من خلال التركيز على زيادة مشاركة المرأة في القوى العاملة سواء في القطاعات الفنية أو الإدارية. بالإضافة إلى ذلك، عينت الشركة امرأة لتكون مسؤولة عن مراقبة جميع أنشطة تمكين المرأة وإعداد التقارير عبر الشركات الثلاث.

تعلم فريق رياض جروب كيفية تطوير سياسات ومدونات سلوك لمكافحة التحرش والتمييز. تضمنت هذه السياسة إجراءات الإبلاغ والشكاوى وآليات التحقيق. ساعدت هذه السياسة الشركة في تحسين المعرفة بين الموظفين الذكور. ونتيجة لذلك، تم الإبلاغ عن



نحن فخورون بأن نقول إننا شاركنا  
السياسات الخاصة بالشركة مع جميع  
الموظفين، وقمنا بتوفير التدريب على  
السياسات إلى ٦٠٠ موظف (٣٣٠ امرأة  
و ٣٠٠ رجل). ساعد ذلك النساء على  
الشعور بمزيد من الأمان والراحة في  
العمل مع الرجال.

عبد المحسن منصور ، مدير ضمان الجودة مجموعة رياض

تغييرات إيجابية، أظهر فيها الموظفون المزيد من القبول والاحترام تجاه الزميلات. بالإضافة إلى ذلك، كانت هذه السياسة مفيدة أثناء التعامل مع العملاء الدوليين لأن مثل هذه السياسة هي أحد المتطلبات الإلزامية عند الدخول في عقود جديدة.

مصنع لافينتو للجلد L'avvento: تأسس في عام ٢٠١٦، تنتج

## مستقبل المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في مصر

تركز الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية على التكامل والمشاركة وبناء الشراكات على المستويين الوطني والإقليمي مع الجهات الحكومية والجهات الفاعلة في القطاع الخاص لتحقيق مستقبل أفضل للمصريين والحصول على أكبر فائدة من الموارد المتاحة. يتكون النهج المقترح من الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية لمواصلة العمل مع القطاع الخاص بعد انتهاء المشروع من أربع ركائز رئيسية: التكامل، وتقديم الحوافز، والتعاون مع منظمات المجتمع المدني، والدعاية.

١. التكامل: سيكون من الضروري النظر إلى مجالات الالتقاء، حيث يمكن تحسين المساواة بين الجنسين مع عدم إضافة ضغوط غير واقعية ومكلفة على الشركة. سيتم البحث عن طرق لتجنب التدخلات التي تتطلب تغييرات هيكلية أو وظيفية. على سبيل المثال، يساعد تعزيز بيئة آمنة للنساء فيما يتعلق بمكافحة التحرش واحترام الخصوصية على إحداث تغيير نحو مساواة أفضل بين الجنسين مع كونه منخفض التكلفة أيضاً. سيكون من المهم أيضاً زيادة الشعور بالملكية لأي تدخلات مصممة ومنفذة إذا كنا نتوقع استدامة طويلة الأجل.

٢. الحوافز: نحتاج إلى التفكير في الحوافز التي يمكن أن تشجع القطاع الخاص على قبول التغيير وتنفيذه وفقاً لأهداف المشروع. على سبيل المثال، اقترحت الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية على وزارة القوى العاملة فكرة جائزة مصرية للمساواة بين الجنسين للقطاع الخاص. قد تكون الحوافز الإضافية أكثر سمعة، مثل التغطية الإعلامية أو الدعاية لمبادرة الشركة ومشاركتها مع صانعي القرار في الشركات الأخرى. قد يكون من المفيد البدء بشركات تعمل كنماذج يحتذى بها، بحيث يمكن إقناع الشركات الأخرى بأن تحذو حذوها. علاوة على ذلك، من المهم تخصيص الموارد المالية من الحكومة (على سبيل المثال، وزارة القوى العاملة) للوصول إلى عدد أكبر من الشركات وتزويدها بالدعم الفني المطلوب.

٣. دور منظمات المجتمع المدني: بالإضافة إلى إشراك الحكومة، أثبت هذا المشروع أنه من المهم تعزيز دور منظمات المجتمع المدني في المساعدة في بناء قدرات القطاع الخاص لتحسين المساواة الاقتصادية للمرأة. نحن نشجع مجتمع المانحين على مواصلة الاستثمار في هذا الدور المهم لمنظمات المجتمع المدني. ٤. الدعاية: من المهم زيادة الوعي وتبادل أفضل الممارسات وتوثيق الأمثلة الناجحة لشركات القطاع الخاص التي أحدثت تغييراً فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين وحقوق المرأة في مكان العمل لتشجيع الشركات الأخرى على اتباعها وتصبح عوامل تغيير.



## تونس

### المنهجية والأنشطة

في بداية المشروع، أدرك مركز كوثر أن بعض الشركات الكبرى في تونس كانت تتلقى بالفعل دعماً من منظمات دولية كبيرة في مجال المساواة بين الجنسين، وأن عدداً غير قليل من الشركات لديها بالفعل سياسات وإجراءات معمول بها تعزز المساواة بين الجنسين وتنفيذ مبادرات المساواة بين الجنسين. لذلك، قرر مركز كوثر التركيز على دعم المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر مع تحديد احتياجات الشركات المتوسطة والكبيرة لمواصلة تحسين ممارساتها في مجال المساواة بين الجنسين.

اعتمد مركز كوثر نهجاً تشاركياً من خلال الجمع بين جهات فاعلة متعددة ومتنوعة بما في ذلك الشركات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة لتعزيز التواصل وتبادل الخبرات ودعم بعضها البعض. بالإضافة إلى ذلك، اختار مركز كوثر أيضاً استخدام موارد المنظمة المتاحة التي يمكن تخصيصها واستخدامها لدعم التنفيذ وتحقيق أهداف المشروع. كما ركز مركز كوثر على بناء الروابط بين مشاريعه المختلفة للبناء على النتائج السابقة وضمان استدامة الجهود.

كان لدى كوثر العديد من المخاوف المتعلقة باستدامة المشروع بسبب انخفاض مستوى المعرفة والوعي بأهمية تنفيذ تدابير داعمة للمساواة بين الجنسين في الشركات، وخاصة في الشركات ذات التمثيل النسائي المهيمن، وصعوبة دمج خطط العمل في الخطط الفعلية للشركات لأن تعميم مراعاة منظور التنوع الاجتماعي يستغرق وقتاً ليتم تنفيذه.

في بداية المشروع، صمم مركز كوثر دليلاً للوصول إلى الشركات واختيار الشركات التي ستشارك في المشروع. غطى دليل المقابلة أسئلة موجزة حول الشركة (على سبيل المثال، وقت إنشائها،

وعدد الموظفين، ونسبة النساء)، وخطت الشركة لسد الفجوة بين الجنسين في الأجور والمناصب القيادية، وآرائهم حول دور الحكومة في سد هذه الفجوة بين الجنسين، وآرائهم ومقترحاتهم حول كيفية سد الفجوة بين الجنسين في تونس.

أ. الشركات الصغيرة ومتناهية الصغر  
ساعد مركز كوثر الشركات الصغيرة ومتناهية الصغر في تبني سياسات وإجراءات تدعم المساواة بين المرأة والرجل وتعزز البيئة المؤسسية لهذه الشركات. كما ساعد المركز على تطوير خطط متوسطة وطويلة المدى لإدماج منظور النوع الاجتماعي. تضمنت هذه الإجراءات بلورة وتوقيع الشركات على موثيق التزام تركز على توفير تكافؤ الفرص والمساواة بين الجنسين واستخدام لغة محايدة وشاملة للجنسين في جميع وثائقها.  
كان الهدف الرئيسي للمؤسسات الصغيرة ومتناهية الصغر هو تطوير واعتماد ميثاق لتكافؤ الفرص. كان الهدف من هذا الميثاق ضمان تكافؤ الفرص في مناصب القيادة وصنع القرار، وتنمية المهارات، وعدم



١- برنامج بناء القدرات في مجال القيادة التحويلية للمرأة  
 قدم مركز كوثر وحدات تدريبية للتعليم الذاتي بعنوان القيادة التحويلية بين الجنسين. تضمن البرنامج التدريبي التعلم الذاتي والتدريب وجهاً لوجه لمدة يومين. كما عززت وحدات التدريب قدرة النساء على القيادة والتأثير في بيئة عملهن لتكون داعمة لحقوق المرأة. قام مركز كوثر بتخصيص التدريب ليناسب شركات القطاع شركات القطاع الخاص المشاركة في التدريب. حضر التدريب ١٤ مشاركاً (١٢ امرأة ورجلين) من شركات القطاع الخاص (ESPIT، UIB، مكتب ألفا أن للاستشارات، مكتب أرتيكا للخدمات الهندسية، TLF، مجلة Managers)، وخمس رائدات أعمال، واثنتان من استشاريي النوع الاجتماعي.

٢- مناهضة العنف ضد المرأة  
 لا يزال العنف ضد المرأة يمثل إحدى العقبات الرئيسية التي تعوق تمكين المرأة، بما في ذلك التمكين الاقتصادي. وبناءً على ذلك، قام مركز كوثر بتوعية شركات القطاع الخاص في المشروع بتبني واستخدام تطبيق «SAFENESS»، وهو تطبيق للهاتف المحمول أطلقه مركز كوثر للإبلاغ عن العنف ضد النساء والفتيات في الأماكن العامة أو في أي مكان يشعرن فيه بالخطر، حتى في المنزل أو في مكان العمل. أطلق البنك العربي لتونس حملة إعلامية للترويج للتطبيق على نطاق واسع بالتعاون الوثيق مع مركز «كوثر».

التسامح مع الممارسات التمييزية، والمراقبة الداخلية للمبادرات والأنشطة المنفذة. بدأ مركز كوثر هذا من خلال أربع مؤسسات صغيرة شاركت في المشروع (مكتب أرتيكا للخدمات الهندسية، مكتب ألفا أن للاستشارات، مكتب أم تي سي، مكتب مطمور تينا الاستشاري). بدأت عملية اعتماد الميثاق مع مرور الشركات المشاركة أولاً بسلسلة من ورش العمل وجلسات التدريب (ما لا يقل عن ثلاث جلسات وورش عمل لكل شركة). بالإضافة إلى تنفيذ الميثاق (الذي كان جزءاً من تنفيذ خطة العمل من المشروع)، كما أصدرت الشركات إعلانات حول الميثاق على موقعها على الإنترنت أو صفحتها الرسمية على الفيس بوك. تم تدريب أربع شركات صغيرة ومتناهية الصغر بحضور ١٧ ممثلاً (١١ امرأة و ٦ رجال). بالإضافة إلى ذلك، تلقت كل من هذه الشركات برنامج تدريب متخصص يناسب احتياجاتها وخصوصية عملها؛ وتألفت من ثلاث ورش عمل للتدريب وتنمية المهارات.

كما عمل مركز كوثر مع ثلاث جمعيات نسائية زراعية (حرير بوغرة، Agri Women، و La Reine du Nord) وشركة Thon El Manar، على تنفيذ خطة عمل لدمج النوع الاجتماعي في عملهم وتنفيذ أنشطة التوعية والتدريب حول حقوق المرأة والمساواة في العمل ومهارات القيادة.

## ب- الشركات المتوسطة والكبيرة

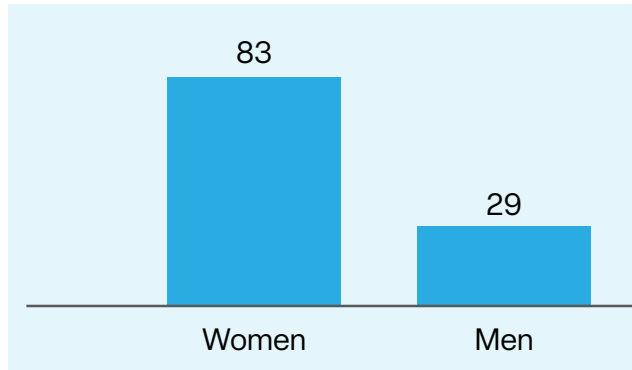
عمل مركز كوثر أيضاً مع الشركات الكبيرة والمتوسطة في هذا المشروع. وهذه الشركات تدرك بالفعل أهمية المساواة بين الجنسين وتعميم مراعاة النوع الاجتماعي على جميع المستويات لتعزيز بيئة العمل. ومن ثم، ركز مركز كوثر على هذا الجزء من البرنامج لتزويدهم ببرامج تدريبية لتعميق قدرتهم على تحقيق المساواة بين الجنسين، مثل التدريب على القيادة التحويلية للمرأة ومناهضة العنف القائم على النوع الاجتماعي.



مثّلت شبكة تونس للميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية للشركات قيمة مضافة للمشروع، بالنظر إلى أن الشبكة تساعد ما يقرب من ستين مؤسسة من مؤسسات القطاع الخاص، تم تشجيعها جميعاً على اعتماد ميثاق المسؤولية الاجتماعية للشركات. لذلك، اعتبرت شبكة Global Compact حليفاً استراتيجياً للمشروع وأنشطته المستقبلية، ومساهمًا رئيسياً في استدامة ما تم تحقيقه. عقد مركز كوثر ورشة عمل بعنوان «تمكين المرأة مسؤولية اجتماعية للمؤسسات» بهدف تبادل خبرات مبادرات القطاع الخاص في مجال تعزيز المساواة بين الجنسين ودعم مشاركة المرأة في القطاع الخاص حضرها ٣٠ شخصاً من ممثلي المؤسسات المالية وشركات الاتصالات والبحوث والاستشارات ووكالات الأمم المتحدة ووسائل الإعلام. وكانت ورشة العمل فرصة لتبادل الخبرات بشأن استراتيجيات المنظمات الأعضاء في الميثاق العالمي للأمم المتحدة (شريك استراتيجي لمركز كوثر)، ومعايير العمل الدولية، وحماية البيئة، ومكافحة الفساد. وقد سلط الاجتماع الضوء بشكل أكبر على المشروع، وكان فرصة لتبادل الممارسات الجيدة القائمة وتقاسمها، والتشبيك، وبناء العلاقات بين المشاركين، وكانت فرصة للتوعية لإضافة المزيد من الشركاء إلى المشروع.

على مدار المشروع، حقق كوثر ما يلي:

- بلغ إجمالي عدد الأفراد الذين تم الوصول إليهم من خلال أنشطة المشروع المختلفة ١١٢ (٨٣ امرأة و٢٩ رجلاً) من خلال اجتماعين للشبكة، و ١٦ جلسة تدريب، وثلاثة اجتماعات استشارية، وخمس زيارات ميدانية للشركات المتوسطة والكبيرة، سبع نساء في مواقع صنع القرار في الشركات.
- شاركت ١٥ شركة في هذا المشروع، تتراوح من المؤسسات الكبيرة إلى المتوسطة والمتناهية الصغر (من البنوك، والإعلام، والاتصالات، والتعليم، والخدمات الاستشارية، والتجارة، والصناعات الزراعية). وقد التزمت تلك الشركات بتنفيذ بعض الإجراءات والإجراءات المتعلقة بالتوازن بين الجنسين والتنوع، والاندماج في مكان العمل، وتعزيز المساواة بين الجنسين.



الأمان PARTOUT  
معايا وين ما نمشي  
مع SAFENESS، نسمع، نرمي ونتكلم

www.cawtar.org

## استراتيجيات المواجهة

واجه مركز كوثر تحديات مختلفة خلال فترة المشروع وقام بتكييف استراتيجيات المواجهة التالية:

- تسببت عواقب جائحة كوفيد-١٩ في تأخير تنفيذ أنشطة المشروع وتحديات في الالتزام بالجدول الزمني الأصلي للتنفيذ. ومع ذلك، لم يتوقف مركز كوثر عن تنفيذ الأنشطة واستخدم الإنترنت لإجراء بعض الجلسات، خاصة في الجزء الأول من المشروع. بالإضافة إلى ذلك، كان مركز كوثر صبوراً ومستجيباً لاحتياجات الشركات في مثل هذه الأوقات الصعبة.

- كانت هناك عدة مبادرات من قبل منظمات غير حكومية دولية كبيرة لمعالجة قضية تمكين المرأة وإدماجها في مكان العمل، وخاصة داخل القطاع الخاص، في نفس وقت هذا المشروع. وقد شجع هذا العديد من المنظمات غير الحكومية التونسية على العمل في هذه القضية مع شركات القطاع الخاص. خلق مثل هذا النمط تحدياً لـ «مركز كوثر» عند التباحث مع شركات كبيرة حيث إنها دخلت بالفعل في شراكة مع مبادرات المنظمات غير الحكومية الدولية الأكبر حجماً والممولة بشكل أفضل. ومع ذلك، أدرك مركز كوثر أن المشاريع الصغيرة التي تقودها النساء بحاجة إلى الدعم ويمكن أن تكون محور هذا المشروع لأن جزءاً من التمكين الاقتصادي للمرأة في القطاع الخاص ينطوي على تمكين وإدماج الأعمال التي تقودها النساء في الاقتصاد.

- القطاع الخاص في تونس يميل نحو الشركات الصغيرة. ووفقاً لتقرير نشره البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية في عام

٢٠١٨، «يسلط توزيع شركات القطاع الخاص حسب حجم العمالة الضوء على حقيقة أن الشركات الفردية (العمل الحر) تمثل ٨٦ في المائة من الشركات التونسية. فقط ٤,٠ في المائة من الشركات توظف أكثر من ١٠٠ عامل. هذا النمط شكل تحدياً لـ «مركز كوثر» في استقطاب الشركات الكبيرة، مما جعلها تقرر التركيز على المشاريع الصغيرة التي تقودها النساء بدلاً من ذلك. - كانت هناك مشكلات في الجدولة أيضاً مما فرض تحديات على الشركات الكبرى للانضمام إلى الدورات التدريبية الخاصة بالمشروع. على سبيل المثال، في يونيو ٢٠٢١، كانت هناك جلسة تدريبية مقررة للشركات التي كانت مهتمة بتعزيز وجود المرأة في هيكلها التنظيمي، لكن عدد شركات القطاع الخاص التي انضمت كان منخفضاً بسبب عدم توفرها. كرر مركز كوثر الدورة التدريبية في أكتوبر ٢٠٢١، مع التركيز للمرة الثانية على الشركات متناهية الصغر والصغيرة لأنها كانت مهتمة بالمشاركة والتزام ومرونة فيما يتعلق بالجدولة. وبما أن هذه الشركات في مرحلة مبكرة من التطور، فمن المتوقع أيضاً أن تقدم مقاومة أقل لتغيير الثقافة لصالح حقوق المرأة والمساواة.

- قلة المهارات والقدرات في الشركات لتنفيذ خطط عمل المساواة بين الجنسين، والتي من شأنها ضمان استدامة الإجراءات والمبادرات التي تم تبنيها، تطلب ذلك من مركز كوثر تقديم المزيد من الدعم الفني والتوجيه لهم في تنفيذ مبادراتهم الخاصة بالمساواة بين الجنسين. قام مركز كوثر بدعم الشركات في عملية تطوير خطط العمل (قيد التنفيذ) بناءً على احتياجاتهم وأهدافهم وروبتهم. بدلاً من التدريب الجماعي، نظم مركز كوثر جلسات تدريب فردية مع كل شركة وأدوات مخصصة لكل شركة بناءً على احتياجاتها. ومن الأمثلة على ذلك تطوير ميثاق حول التزام الشركة بتكافؤ الفرص بين النساء والرجال.



«يعتبر تطبيق SafeNess للهاتف المحمول ذا أهمية كبيرة لنا على عدة مستويات. نظرًا لأن لدينا موظفات في البنك يُطلب منهن في بعض الأحيان البقاء لوقت متأخر، فإن هذا الحل سيجعلهن

يشعرن بالراحة وقبل كل شيء بأمان ويرجع ذلك أساسًا إلى أن عنصر الأمان أصبح حساسًا للغاية. إنني أقدر حقًا أن هذا التطبيق يأخذ في الاعتبار النساء ذوات الإعاقة البصرية». (السيدة الهام بوعزيز/ نائب مدير عام الاتحاد الدولي للبنوك (UIB).

- بالإضافة إلى ذلك، استطاع مركز كوثر دعم المشاركين في البرنامج من خلال تعزيز التواصل وتبادل الفرص مع الشركات الأخرى، فضلًا عن دعوتهم لحضور البرامج الأخرى التي تكمل أهداف هذا المشروع، مما يوفر المزيد من الإلهام والتشجيع.

## تسليط الضوء على المشاركين في المشروع: المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في تونس

الاتحاد الدولي للبنوك (UIB): الاتحاد الدولي للبنوك هو مؤسسة مصرفية رائدة في تعزيز المساواة بين الجنسين وهو أول بنك في تونس يحصل على ختم المساواة بين الجنسين وفقًا للمعايير الأوروبية والدولية. وتشكل النساء ٦١ في المائة من مجموع الموظفين، و ٥٨ في المائة من المستفيدين من برامج التدريب وبناء القدرات في البنك. وتبلغ نسبة النساء في مواقع صنع القرار ٤٠٪.

شارك ممثلان من البنك في ورشة مركز كوثر التدريبية حول القيادة التحويلية لدعم المرأة في القطاع الخاص. علاوة على ذلك، فتح التعاون بين مركز كوثر والبنك مساحة لمركز كوثر لمواصلة الترويج لتطبيق «أمان» للهاتف المحمول ولتشجيع جميع عميلات البنك في فروعها المختلفة على استخدامه. بعد المشاركة في المشروع، أعربت نائبة المدير العام للبنك، السيدة الهام بوعزيز عن التزامها بالمشاركة في زيادة الوعي بالفوائد الاقتصادية للمساواة بين الجنسين في مكان العمل وهي مهمة بالعمل على جمع البيانات حول تأثير المساواة بين الجنسين على

إنتاجية واستدامة وربحية الشركات. البنك العربي التونسي: تأسس البنك العربي التونسي عام ١٩٨٢. وتمثل النساء ٤٨ في المائة من إجمالي عدد كبار المسؤولين التنفيذيين في البنك. ويتألف مجلس الإدارة من امرأتين و المجلس التنفيذي للبنك يتكون من ٦ نساء و ٩ رجال، وتتولى المديرات التنفيذيات رئاسة ٢٨ فرعًا من فروع البنك البالغ عددها ١٣٣ فرعًا. استجاب مركز كوثر لاحتياجات البنك وقدم برنامج تدريب قيادي مخصص لمجموعة من الموظفين وأطلق البنك حملة إعلامية حول تطبيق سايفناس.

التونسية للإيجار المالي: TLF هي شركة للإيجار التمويلي، لها ١٢ فرعًا في البلاد، وتوظف ١٨٥ شخصًا. في إطار هذا المشروع، قدم مركز كوثر التدريب لدعم ثلاثة من الموظفين في تعزيز معارفهم وقدراتهم فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين. بالإضافة إلى ذلك، طور مركز كوثر مادة تدريبية ومكيفة لـ TLF لتكون قادرة على دمج النوع الاجتماعي في خطة عملها.



في أكتوبر ٢٠٢٢، أعلن مركز كوثر عن تدريب القيادة التحويلية خلال حفل توزيع جوائز رائدات الأعمال الذي نظّمته مجلة "Managers". حضر الحفل أكثر من ١٠٠ شخص (رجال ونساء) يمثلون مختلف الهياكل الفاعلة في مجال التمكين الاقتصادي للمرأة. في كانون الثاني (يناير) ٢٠٢٣، قدم مركز كوثر تدريباً على القيادة التحويلية لخمسة فائزات، جميعهن من رائدات الأعمال. بالإضافة إلى ذلك، تمت دعوة نساء أخريات لتبادل خبراتهن خلال الاجتماعات التي نظّمها المركز في إطار المشروع. علاوة على ذلك، حضرت أربع رائدات أعمال ورئيس تحرير المديرين الاجتماع الثاني للمشروع الذي عقد في نوفمبر ٢٠٢٢. مكتب أرتيكا للخدمات الهندسية: تأسس مكتب أرتيكا للخدمات الهندسية في عام ١٩٩٦ بهدف إنشاء مساحات جميلة وعملية سواء من خلال تصميم مبانٍ جديدة أو تطوير مراكز ترفيه خارجية. المكتب به أربعة موظفين (امرأة وثلاثة رجال). ساعد مركز كوثر



قام البنك العربي التونسي ببناء إستراتيجية لتقوية قدرات المرأة. ويضيف مركز كوثر معرفته من خلال شبكته لتنفيذ هذه الاستراتيجية وهي تصاحب خارطة الطريق من خلال تزويد هؤلاء النساء بإمكانية الوصول إلى التدريب على القيادة لتحسين فرصهن في تولي مناصب صنع القرار والإدارة. يواصل البنك العربي التونسي إطلاق برنامج لبناء القدرات لتحسين أوضاع النساء، فضلاً عن فتح فرص جديدة. كان مركز كوثر وسيظل شريك البنك العربي التونسي في هذا المسار. (السيدة إيمان المسعدي، المدير المركزي للتسويق والاتصال بالبنك).

مجلة «Managers» هي مجلة تركز على الحياة الاقتصادية في تونس تأسست عام ١٩٨٧. منذ عام ٢٠١٤، شهدت المجلة رؤية جديدة ومهام بين الصحفيين والمحرفين. أخذت رئيسة التحرير السيدة سهر مشري على عاتقها مهمة جعل رائدات الأعمال والمؤثرات في عالم الأعمال أكثر بروزاً في المجلة ونشرت في أبريل ٢٠١٥ عددًا مخصصًا للنساء المؤثرات في هذا المجال كخطوة أولى في هذا الاتجاه. نظمت المجلة جائزة ريادة الأعمال التي وصلت إلى نسختها السابعة عام ٢٠٢٢.



قبل حضور التدريب مع مركز كوثر، لم تكن فكرة أن جميع المديرين رجال تسبب لي أي مشكلة ولم أفكر في ذلك. لكن التدريب فتح عيني ووجدت أنه ليس لدينا الكثير من النساء في المناصب الإدارية هي فقط مديرة واحدة في قسم التسويق. لقد صدمت من هذا، في الواقع. الآن، أفكر دائماً فيما يمكنني فعله للنساء في شركتي. (السيدة سلوى عرب، نائب مدير عام TLF).

كوثر مكتب ألفا أن للاستشارات من خلال وضع ميثاق لتكافؤ الفرص بين الرجال والنساء في مكان العمل. تم اعتماد الميثاق كوثيقة رسمية ونشر على صفحة الفيس بوك، إضافة إلى ذلك، تم تعيين موظفة في خطة مستشارة النوع الاجتماعي على إثر انخراط المكتب في المشروع.

## مستقبل المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في تونس

إن الزخم الذي بدأه المشروع ممتاز وواعد ويجب الحفاظ عليه وتعزيزه من أجل البناء على إنجازات المشروع. يخطط مركز كوثر لاستخدام آليات مختلفة لمواصلة رحلة تحسين المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. تشمل هذه الآليات:

- هناك حاجة إلى الجمع المنهجي للوثائق والبيانات حول المبادرات المنفذة والتقدم المحرز لتشجيع الشركات على النسيج على منوال التجارب الناجحة. بالإضافة إلى ذلك، هناك حاجة إلى الإعلان عن إنجازات الشركات والمبادرات المنفذة في إطار هذا المشروع لتشجيع الشركات الأخرى على المتابعة وتكرار التجربة مع شركات أخرى وفي مناطق ودول مختلفة.

- الاستمرار في الدعم والمتابعة مع القطاع الخاص لتشجيعهم على تطبيق الخطط والأدوات المطورة ومشاركة نتائج التنفيذ. بالإضافة إلى ذلك، من المهم توثيق ومشاركة جميع المبادرات والمشاريع المتعلقة بتمكين المرأة على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية.

- تشجيع الشركات الخاصة على زيادة عدد النساء في المناصب العليا وفهم أن المزيد من المساواة بين الجنسين في القطاع الخاص

مكتب أرتيكا للخدمات الهندسية في بلورة ميثاق لتكافؤ الفرص وتم اعتماد الميثاق كوثيقة رسمية ونشر على موقع مكتب أرتيكا للخدمات الهندسية على الويب وصفحة الفيس بوك، وأصبحوا أيضاً نصيراً وداعية للمساواة بين الجنسين، وشجعوا الشركات الأخرى العاملة في مجال الهندسة على تبني خطوات مماثلة. مكتب أرتيكا للخدمات الهندسية هو عضو في عمادة المهندسين بتونس وهم الآن اقترح المكتب على عمادة المهندسين تبني الميثاق بشكل رسمي أيضاً ممارسات ومبادرات المساواة بين الجنسين للاتحاد الدولي للمهندسين المعماريين والطرق التي يمكن أن يشاركوا بها بشكل أكبر.

مكتب ألفا أن للاستشارات: هو مكتب استشاري متعدد التخصصات أنشئ في عام ٢٠١٣. ولديه مكتب رئيسي وفرعين. يعمل في المكتب ١٥ خبيراً وخبيرة في مجالات مختلفة: المحاسبية، البيئة، المسؤولية الاجتماعية للشركات، وريادة الأعمال. ساعد مركز

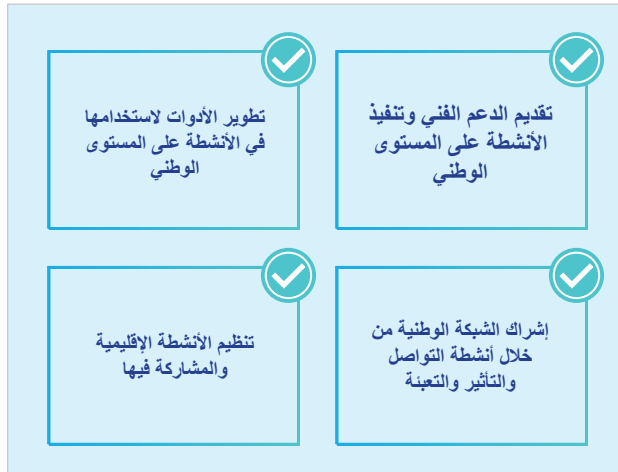


قد تعلمت الكثير من خلال هذا المشروع وأريد أن لا يتوقف تبني مبدأ تكافؤ الفرص عند مستواي. لهذا قدمت الميثاق إلى مجلس المهندسين المعماريين التونسيين لاعتماده على المستوى الوطني وأعتقد أن ه سيتم ذلك في العام المقبل حيث تتم مراجعة الميثاق الآن. (السيد صبري ناصفي).



والفرص المتساوية. من بين العوامل العالمية التي أثرت بشكل كبير على المشروع كان جائحة كوفيد-١٩ في بداية تنفيذ المشروع، وفي وقت لاحق، الحرب في أوكرانيا. وقد أثر هذان الحدثان على شركات القطاع الخاص المحلية في المغرب، مما زاد الضغط عليها وضغطاً جعلت موضوع المشاركة الاقتصادية للمرأة في مرتبة أدنى من أولوياتها. العديد من الشركات المستهدفة، للأسف، أفلست خلال المشروع. بالإضافة إلى ذلك، في الأيام الأولى للوباء، كان من المستحيل عملياً وخطيراً تماماً إجراء أي أنشطة واجتماعات شخصية، مما أجبر موظفي جمعية النخيل على تحويل العديد من الأنشطة المخطط لها إلى أنشطة عبر الإنترنت. أدى ذلك إلى زيادة مستوى الجهد والنفقات لتحفيز وتوجيه فريق المشروع والشركاء. استخدمت جمعية النخيل علاقاتها الشخصية مع الشبكات المحلية والهيئات الحكومية كقناة رئيسية للحصول على قوائم بشركات القطاع الخاص التي سيتم الاتصال بها في المغرب.

تضمنت أنشطة المشروع أربعة مكونات رئيسية:



هي رافعة حقيقية للنجاح. ولا يمكن تحقيق ذلك بدون إجراءات ومؤسسية لضمان مبادئ المساواة وتعزيز بيئة مراعية للنوع الاجتماعي.

- تنظيم المزيد من أنشطة التوعية وبناء القدرات والتشبيك التي تستهدف النساء والرجال على حد سواء لخلق ثقافة تقوم على قيم المساواة بين الجنسين.

- الشبكة العربية للنوع الاجتماعي والتنمية @NGED هي أيضاً إحدى آليات كوثر التي توفر لأعضائها فرصاً للتعاون والتواصل. سيتم دعوة المستفيدين من هذا المشروع للانضمام إلى الشبكة والاندماج في عملها المستمر مما سيساعد أيضاً في تحقيق استدامة المشروع.

- سيدعو مركز كوثر الشركاء والشركات المشاركة للانخراط في أنشطة أخرى تتعلق بنفس أهداف هذا المشروع. تتضمن خطة مركز كوثر الاستراتيجية التي تم تطويرها بناءً على أهداف التنمية المستدامة، توسيع المساحة ومضاعفة الفرص المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتعزيز حقوق المرأة، من خلال توفير منصة دائمة للتعاون والتواصل وتبادل الخبرات.

## المغرب

### المنهجية والأنشطة

خلال تنفيذ المشروع، وفقاً لموظفي جمعية النخيل، واجه المشروع بعض التحديات التي كانت محلية وعالمية بطبيعتها. على الصعيد المحلي، فإن القطاع الخاص في المغرب تهيمن عليه الشركات المملوكة للعائلات. في هذا الإعداد، يعود وصول المرأة إلى المناصب والموارد الرئيسية داخل الشركة بشكل أساسي إلى عضويتها العائلية ولا يأتي دائماً بسبب الوصول إلى المشاركة

كانت مهمة، و ٢١ شاركت في المشروع.

**تقديم الدعم الفني للشركات المشاركة:** نظمت جمعية النخيل دورتين من التدريبات الأولية للقطاع الخاص وممثلي المجتمع المدني والحكومة، إحداهما تركز على الشركات التي يقل عدد موظفيها عن ٥٠ موظفًا، والأخرى لمن يعمل بها أكثر من ٥٠ موظفًا. نظمت جمعية النخيل ورش عمل تدريبية متعددة بالإضافة إلى المساعدة الفنية وجلسات التدريب الفردية للشركات المشاركة. تهدف هذه الأنشطة إلى زيادة الوعي وتقديم التدريب وتقديم الدعم لهن في رحلتهم لدمج إجراءات ملموسة لتعزيز المساواة بين الجنسين وحقوق المرأة الاقتصادية داخل شركاتهن. لمساعدة الشركات في هذه العملية، استخدم المستشارون والمدرسون في مجال النوع الاجتماعي أيضًا أداة تقييم الاحتياجات سهلة التطبيق، وهو استبيان ساعد في فهم مستوى وعي المشاركين حول المساواة بين الجنسين واحتياجاتهم ذات الأولوية القصوى. على الجانب الإيجابي، كان معظم المشاركين (٩٠-١٠٠٪) مهتمين بتعزيز المساواة بين الجنسين في أماكن عملهم وقدروا بشكل كبير أهمية المساواة بين الجنسين والإدماج، ووصفت نسبة كبيرة من المشاركين (نحو ٧٠٪) مؤسساتهم وشركاتهم بأنها لديها بالفعل بعض التدابير والممارسات المعمول بها (مثل الأجر المتساوي، وإجازة الأمومة، والممارسات المناهضة للتحرش الجنسي، وما إلى ذلك) ومع ذلك، تم اكتشاف أن أيا منها لم يكن لديه نهج رسمي مؤسسي للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. لقد وجد أن أيا من الشركات لم تقم بتجميع إحصاءات الموارد البشرية مصنفة حسب الجنس، ولم تقم أي من الشركات بإعداد جلسات توعية أو إجراءات أخرى مع مراعاة المساواة بين الجنسين، وأن ٦٠٪ من الشركات لم تقم بإضفاء الطابع الرسمي على سياسات عدم التمييز وتكافؤ الفرص (لا عامة ولا من حيث التوظيف أو التقدم الوظيفي). علاوة على ذلك، لم تتحقق ٦٠٪ من الشركات من احترام

**الأنشطة على المستوى الإقليمي:** أعدت جمعية النخيل وشاركت في مؤتمر أولي عبر الإنترنت في مارس ٢٠٢١ والمؤتمر الختامي الذي انعقد في المغرب في فبراير ٢٠٢٣ واستضافته جمعية النخيل. كان الغرض الرئيسي من المؤتمر الإقليمي الأولي هو إنشاء شبكة مخصصة لتبادل الخبرات والممارسات الجيدة ونقاط القوة والضعف والفرص والتحديات المحتملة للقطاع الخاص لتعزيز الحقوق الاقتصادية للمرأة في البلدان المشاركة في هذا المشروع. نتج عن المؤتمر أيضًا إنشاء وثيقة إطار إقليمي (تم تلخيصها في الجزء الأول من هذا الكتيب). يهدف المؤتمر الختامي إلى عرض النتائج والدروس المستفادة من المشروع، وتبادل الخبرات مع شركاء القطاع الخاص، ومناقشة الخطوات التالية واستدامة الجهود في تعزيز المساواة بين الجنسين في القطاع الخاص.

**الأنشطة على المستوى الوطني - إنشاء شبكة وطنية وتعبئة شركات القطاع الخاص:** عملت جمعية النخيل في شراكة مع الاتحاد العام للمؤسسات المغربية وجمعية رائدات الأعمال لتحديد قائمة بشركات القطاع الخاص التي سيتم الاتصال بها للمشاركة في البرنامج. استخدمت جمعية النخيل قائمة هذه الشركات وأرسلت عرضًا تقديميًا عن المشروع، ثم تواصلت مع الشركات المهمة. تم الاتصال بحوالي ٢٠٠ شركة من القطاع الخاص، من بينها ٤٣



استخدامها. تقرر أن تعتمد الشركات ما لا يقل عن اثنين قبل انتهاء المشروع. هذه الخطوات هي:

١. دمج مبادئ راسخة للمساواة بين الجنسين ومكافحة التحرش الجنسي في مدونة لقواعد السلوك على مستوى الشركة.
٢. صياغة عقود العمل على أسس المساواة بين الجنسين.
٣. جميع أنظمة الشركة تتضمن قيم المساواة بين الجنسين وفقاً للإطار القانوني المغربي.
٤. وضع سياسات للتعيين والتوظيف تعكس المساواة بين الجنسين وتمنع التمييز.
٥. اعتماد ميثاق تعاون مع الموردين والعملاء يتضمن رفض استغلال النساء والفتيات والأطفال والقوى العاملة غير المنظمة.

مورديها لقيم المسؤولية الاجتماعية للشركات، بما في ذلك إدراج المساواة بين الجنسين، ولم يكن لدى الشركات سوى عدد قليل جداً من النتائج القابلة للقياس الكمي المتعلقة برصد وتقييم نهج المساواة بين الجنسين.

تطوير أدوات ومواد داعمة: كان من المخطط أن تقوم الشركات بالبحث والتصميم وتنفيذ إجراءات المساواة بين الجنسين الخاصة بها بناءً على تقييم الاحتياجات الذي تم إجراؤه. ومع ذلك، خلال عملية التنفيذ، أصبح واضحاً لموظفي ومستشاري جمعية النخيل أن أكثر ما يحتاجه المشاركون هو المساعدة والتوجيه الأكثر وضوحاً وبساطة في إضفاء الطابع الرسمي على تدابير المساواة بين الجنسين في السياسات والمبادئ التوجيهية. كما ذكر أعلاه، أدركت العديد من الشركات بالفعل فوائد المساواة بين الجنسين ولديها إرادة لتنفيذ التغييرات، ولكنها بحاجة إلى دعم تقني منخفض التكلفة وأمثلة بسيطة يمكن اعتمادها واستخدامها بسهولة. ولهذا السبب، قررت جمعية النخيل تطوير

«حزمة إجراءات» بسيطة وموحدة يمكن لجميع الشركات المشاركة لتبنيها. احتوت الحزمة على خمسة اتجاهات، وتقرر أن تعتمد الشركات اثنين على الأقل قبل انتهاء المشروع. يتضمن الدليل ثلاثة أجزاء:

أ. إطار قانوني (وطني ودولي) يعالج العنف والتمييز ضد المرأة وتمكين المرأة. يتضمن هذا الجزء انعكاساً من الدستور المغربي وقانون العمل المغربي والاتفاقيات الدولية مثل اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة.

ب. معلومات عن أهمية المساواة بين الجنسين في أماكن العمل مع الأخذ بعين الاعتبار الفرص المتاحة ونقاط القوة والضعف في السياق المغربي.

ج. خمسة قوالب للخطوات / الأدوات التي يمكن للشركات

تمكن موظفو جمعية النخيل من تحقيق الإنجازات التالية:

- قامت ثماني عشرة شركة بتكليف بعض الأدوات المعيارية من الوثيقة التوجيهية، وخاصة سلوك المساواة بين الجنسين ومدونة السلوك الخاصة بالتحرش الجنسي.

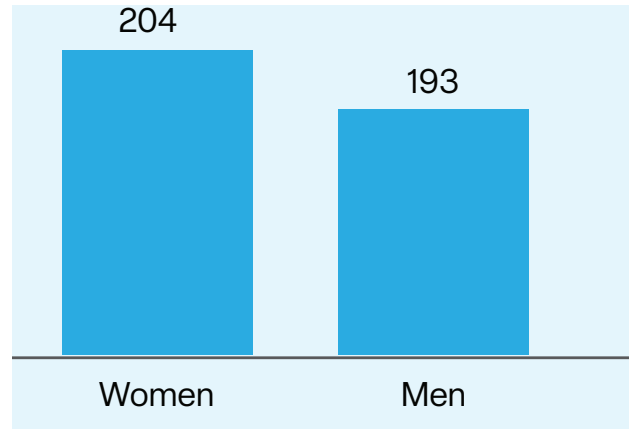
### استراتيجيات المواجهة

- وعلى الرغم من تأثير بعض المعوقات التي واجهتها، فقد تكيفت جمعية النخيل مع الظروف السلبية وتمكنت من التكيف معها والتغلب عليها بالطرق التالية:

- تأثر المشروع بتأثيرات وباء كوفيد-١٩ على الشركات، خاصة من العواقب الاقتصادية التي عرّضت استدامة الشركات للخطر. أدى الوباء إلى انسحاب العديد من الشركات من المشروع، باستثناء بعض الشركات التي تقودها النساء، والتي لم تكن هدفًا للمشروع. للتعامل مع هذا، في الشبكة الوطنية، ركزت جمعية النخيل على الشركات التي لديها فرصة أفضل للبقاء وكانت أقل تأثرًا بالأزمة مثل الشركات الكبرى في قطاع الخدمات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لديها إمكانات قوية للبقاء. بالإضافة إلى ذلك، قررت جمعية النخيل تقسيم عملية تجنيد المشاركين في الشبكة المحلية إلى «موجتين»، واحدة في الصيف والأخرى في الخريف لتحقيق مجموعة أكبر من المرشحين في القطاع الخاص للشبكة الوطنية النهائية. بالإضافة إلى ذلك، استخدمت جمعية النخيل التكنولوجيا لمواصلة تنفيذ المشروع وتحويل الأنشطة من الأنشطة الشخصية إلى الأنشطة عبر الإنترنت.

- بلغ عدد المشاركين من القطاع الخاص ضعف عدد المشاركين من القطاع الخاص كما كان مخططًا له في الأصل. كما نجحوا في حشد أنصار المساواة بين الجنسين من القطاع الخاص المحلي ليكونوا متحدثين في ورش العمل ويقدمون أمثلة على النماذج والأدوات التي تستخدمها شركاتهم.

- شارك ٤٦ مشاركًا في ورش عمل تدريبية (٢٦ امرأة و ٢٠ رجلًا) من بينهم ٣٥ مشاركًا من القطاع الخاص، ثلاثة منهم من



الحكومة وثمانية يمثلون منظمات المجتمع المدني.

- بالإضافة إلى المشاركين المباشرين، وصل المشروع إلى عدد أكبر من المستفيدين غير المباشرين. في نهاية المشروع، استفاد ٣٩٧ مغربيًا (٢٠٤ امرأة و ١٩٣ رجلًا) من مختلف الأنشطة التي تم الاضطلاع عليها خلال المشروع.

- ابتكرت جمعية النخيل وأضافت إجراءات لم تكن مدرجة في خطة المشروع الأصلية. وأكدوا توقيع اتفاقيات شراكة مع الشركات المعينة لضمان الاستمرارية بعد انتهاء المشروع. ستدعم هذه الاتفاقيات الموظفين في الشركات من خلال تزويدهم بإمكانية الوصول إلى مركز استماع للرد على أي نوع من أنواع العنف الذي تتعرض له المرأة في مكان عملها، مثل التحرش الجنسي.



- المشروع ١٥ عامًا، لذلك، على الرغم من هذا التحدي، فقد تجاوزوا المعيار القياسي المحدد في الأصل).

- استخدم موظفو جمعية النخيل أساليب مختلفة للتكيف مع طبيعة الشركات ومخاوفهم وتحدياتهم لجعل مشاركتهم في المشروع أقل عبئًا. على سبيل المثال، عند جدولة الاجتماعات والأنشطة، حرص موظفو النخيل على مراعاة الالتزامات الأخرى لممثلي الشركة حتى لا يتعارض البرنامج مع قدرتهم على أن يكونوا منتجين في العمل. كما قدمت جمعية النخيل جلسات تدريب فردية وأجرت زيارات للشركات بدلاً من مطالبتهم بحضور ورش العمل.

- قررت جمعية النخيل أيضًا معالجة تأثير العنف ضد المرأة في أماكن العمل على وجه التحديد. ركزوا على تقديم الخدمات الداعمة (المساعدة القانونية والمشورة) للنساء اللاتي تعرضن لأي شكل من أشكال العنف والتمييز. وقعت جمعية النخيل خمس شراكات مع ١٠ من الشركات التي تم توظيفها في المشروع لإتاحة وصول موظفيها إلى خدمات الاستماع والدعم القانوني في جمعية النخيل .



- وفرت الشبكة الوطنية للمشاركين مساحة داعمة ومشجعة حيث يمكنهم التفكير ومناقشة وتبادل أفكارهم وخبراتهم فيما يتعلق بتحسين المساواة بين الجنسين وحقوق المرأة الاقتصادية. تم استخدام هذه المساحة للمناقشة والتفكير، مما عزز مشاركة الشركات على الرغم من التحديات والعقبات التي واجهتها.

- وضعت جمعية النخيل دليلاً للرد على النتائج السلبية للثقافة والأعراف الخاصة بالنوع الاجتماعي وحلها، مثل الممارسات الذكورية السامة التي تتحدى مبادرات مثل المساواة في الأجر، والقيادة النسائية، والتقدم المهني، واستقلالية المرأة. تعتقد جمعية النخيل أنه من خلال تطوير دليل لاستخدامه لتحسين وضع المرأة وحقوقها في مكان العمل، يمكن أن يكون هذا أيضًا أداة مفيدة ومفيدة لتدمير الصور النمطية حول أدوار الجنسين والمشاركة الاقتصادية للمرأة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام هذا الدليل كأداة رسمية للمساواة بين الجنسين، وتكافؤ الفرص، وعدم التمييز، وتمكين المرأة عندما لا يكون هناك تدبير معمول به لضمان هذه الحقوق داخل الشركات. علاوة على ذلك، يمكن اعتبار هذا الدليل أداة مراقبة لضمان احترام الموردين والمقاولين والبائعين والشركاء الآخرين لقيم الاحترام والسلامة والمساواة، ورفض استغلال النساء والفتيات والأطفال. بالإضافة إلى ذلك، استجابت جمعية النخيل لمخاوف الشركات المعينة وتحدياتها فيما يتعلق بالمشاركة في المشروع. كان أحد هذه التعديلات هو أن جمعية النخيل شجعت الشركات المعينة على تبني خطة عمل واحدة (مع نفس حزمة الخطوات التي يتعين إجراؤها، والتي يمكنهم من خلالها اختبار تنفيذ واحدة أو أكثر منها)، بدلاً من اتخاذ إجراءات منفصلة لكل شركة. لذلك أنتجت جمعية النخيل مجموعة مفيدة جدًا من الموارد التي يمكن للشركات استخدامها بسهولة، وفقًا لاحتياجاتها الفعلية.

- سعت جمعية النخيل أيضًا إلى الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. أدت العواقب السلبية للأزمة الاقتصادية العالمية (التضخم، والضرائب الزائدة، وما إلى ذلك) إلى تقويض دوافع الشركات إلى حد ما. ومع ذلك، وبسبب إدارتها القابلة للتكيف وخبرتها ومكانتها الجيدة في المجتمعات المحلية، نجحت جمعية النخيل في الحفاظ على مشاركة ٢١ شركة في جميع مراحل المشروع. (كان هدف





نظرًا لأن منظمنا هي شركة عائلية، قبل المشاركة في المشروع، لم نفكر في مخاطر أو تأثير التحرش ضد المرأة. فقط بعد حضور ورش العمل، أصبحنا ندرك تمامًا مخاطر القوالب النمطية للنوع الاجتماعي والتحرش اللفظي والجسدي. بقدر ما يتعلق الأمر بالترويج والتكامل المهني للموارد البشرية في شركتنا، فإن ذلك يعتمد على خبرة واحتياجات الوظيفة وليس على أي أساس للنوع الاجتماعي. زدنا التدريب بالخبرة لنكون قادرين على تقديم برامج التدريب على النوع الاجتماعي كجزء من خدماتنا المقدمة. (اللوزي محمد، العضو المنتدب لشركة بوجراد للاستشارات).

## المساواة بين الجنسين و أبطال تمكين المرأة في المغرب

شركة بوجراد هي شركة استشارية تتكون من خمسة موظفين (امرأتان وثلاثة رجال) بالإضافة إلى حوالي ٣٠ متعاقدًا تم اختيارهم بناءً على الالتزام بمبادئ المساواة بين الجنسين. وشاركت شركة بوجراد في المشروع بدعوة من الاتحاد العام للمؤسسات المغربية و جمعية النخيل . شاركت شركة بوجراد في ورش العمل التدريبية والتوجيهية لتنفيذ إجراءات فعالة يمكن أن تسهم في الحقوق الاقتصادية للمرأة والتنوع داخل الشركة. استفادت شركة بوجراد من الدليل والأدوات الداعمة التي قدمها المشروع. قاموا بتنفيذ ثلاثة إجراءات (ميثاق المساواة، سياسة التوظيف للمساواة بين الجنسين، مدونة السلوك ضد جميع أشكال التحرش).

شركة كلاس كونفكشن هي شركة عائلية تعمل في قطاع المنسوجات الصناعية. ويعمل بها ٢٠ موظفًا (١٠ نساء و ١٠ رجال)، و ١٥ موظفًا في قسم التصنيع (سبع نساء وثمانية رجال) وخمسة موظفين في القسم الإداري (امرأتان وثلاثة رجال). في إطار هذا المشروع، حضرت الشركة دورتين من التدريب قدمتهما جمعية النخيل لدعم شركات القطاع الخاص ومساعدتها على دمج الخطوات لتحسين المساواة بين الجنسين. وقعت شركة كلاس كونفكشن على إعلان التزام وتعهدت بتنفيذ خطوة واحدة أو أكثر من الدليل المطور.

ساعدت المشاركة في المشروع الشركة على تحسين بيئة عملهم، وتغيير تصورهم، وتفكيك الصور النمطية حول الوظائف التي يهيمن عليها الذكور بالطرق التالية:

- بعد المشاركة في المشروع، تم تعيين امرأة ساعية، وهي مهنة يُنظر إليها تقليديًا على أنها وظيفة الرجل.

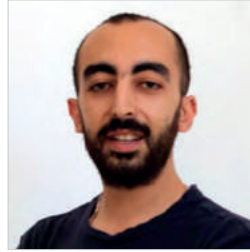
• كجزء من المشروع، بدأ الرجال ينظرون إلى أنفسهم على أنهم عوامل تغيير يمكن أن يكونوا مثلاً يحتذى به في الدفاع عن حقوق المرأة واستعادة المساواة بين الجنسين.

• تبنت الشركة إجراءً لمنح المرأة فرصة المشاركة في صنع القرار. وقرر الفريق بشكل جماعي أن منصب رئيس مجلس الإدارة سيكون بالتناوب بين النساء والرجال، بدلاً من أن يقتصر على الرجال فقط. وسيتم تنفيذ ذلك من خلال التناوب على الإدارة كل أربع سنوات، بدلاً من ست سنوات، وتعيين رئيس مجلس الإدارة بالتناوب بين النساء والرجال.

**المعهد المغربي للتنمية المحلية:** تعاون المعهد مع جمعية النخيل في إطار مشروع «تفعيل دور القطاع الخاص في تعزيز المساواة بين الجنسين في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا» للدعوة إلى



هذا المشروع فرصة حقيقية لمعهدنا. خلال مشاركتنا في الاجتماعات وورش العمل التدريبية، ظللنا نذكر وندعو باستمرار إلى المساواة بين المرأة والرجل. لا بد من الحصول على دعم دائم من الرجل لزوجته خاصة بعد الولادة. ولتحقيق ذلك كان لابد من تشجيع وتحفيز الفاعلين في القطاع الخاص وتذكيرهم بأهمية دور القطاع الخاص ولكن الأهم من ذلك مسؤوليتهم عن استعادة هذا الحق الأساسي الذي يعد مصدرًا للوفاء في العمل وداخل الدولة والأسرة بشكل عام. (أمينة فنان: مديرة المعهد المغربي للتنمية المحلية ورئيسة مشروع الدعوة للمساواة بين الرجل والمرأة في المغرب).



قبل أن ننضم إلى هذا المشروع، كانت شركتنا تعمل على أساس كسب الأرباح والتكافؤ الملحوظ في القوى العاملة لدينا هو محض مصادفة. في الواقع، هذا المشروع جعلنا ندرك أنه لا يوجد شيء اسمه وظيفة ذكر أو أنثى. على العكس من ذلك، أدركنا أنه في الحالة الخاصة لشركتنا، تفوقت النساء دائماً في الوظائف التي كانت مخصصة للرجال في السابق.

أيضاً، جعلنا المشروع نفهم أننا «سفراء» لشركتنا ومثال لشركائنا، حيث نتمسك بالقيم الداعمة للمساواة بين الجنسين ونمارسها. لم ندرك قيادتنا بهذا المعنى من قبل.

(محمد البوسرغيني: عضو مجلس إدارة ومدير مشارك لشركة كلاس للحلويات).

## مستقبل المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في المغرب

توصي جمعية النخيل بما يلي لخلق بيئات عمل أكثر شمولاً في المستقبل والبناء على إنجازات المشروع:

- عند تكرار هذا المشروع مع شركات القطاع الخاص الأخرى، من المهم أن تكون على دراية، أثناء النظر إلى الشركات والوعي بين الموظفين، أن معرفة مبادئ المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة لا يعني أنها قادرة على تنفيذ أي تدابير استباقية أو أنها لديهم الإرادة لإجراء تغييرات فعلية تتعلق بالمساواة بين الجنسين في شركاتهم. نحتاج إلى تقديم الدعم لمساعدة الشركات على ترجمة وعيها بالمساواة بين الجنسين إلى سياسات وأدوات رسمية. يمكن أن يشمل ذلك تقديم أمثلة لتشجيعهم وتخفيف مخاوفهم بشأن عملية التنفيذ المرهقة والمكلفة.

- على المدى الطويل، يجب على جميع أصحاب المصلحة (منظمات المجتمع المدني والحكومة والبرلمان والقطاع الخاص) العمل معاً لإجبار الدولة على إصدار قانون جديد يوفر مزايا للشركات التي تحترم حقوق المرأة وتضمن المساواة بين الجنسين في مكان العمل. يمكن أن تشمل هذه المزايا التخفيضات الضريبية،

تعميم حقوق الإجازة الوالدية في القطاع الخاص. تمديد إجازة الأبوة من ٣ إلى ١٥ يوماً مدفوعة الأجر في القطاع العام. استفاد المعهد من المشاركة في المشروع على النحو التالي:

• واصل المعهد عمله فيما يتعلق بإجازة الأبوة التي يريدها، والتي يريد تمديدها إلى أربعة أسابيع من الإجازة الإلزامية، مع خيار أربعة أسابيع إضافية على النحو المنصوص عليه في المعايير الدولية.

• وفرت مشاركة المعهد في هذا المشروع لهم مساحة لتبادل المعلومات حول تجاربهم وكفاحهم في تعزيز المساواة بين الجنسين في مكان العمل.

• أتاح هذا المشروع للمعهد فرصة للمشاركة في الاجتماعات وورش العمل التدريبية حيث تمكنوا من تشجيع وتحفيز المشاركين من القطاع الخاص لتذكير أنفسهم بمسؤولياتهم وأدوارهم لاستعادة المساواة بين الجنسين وتقسيم العمل المنصف، سواء في مكان العمل أو في المنزل (حيث يهدف المعهد إلى جعل الرجال مسؤولين عن رعاية الأطفال إلى جانب زوجاتهم). وبهذه الطريقة، سيؤمن هذا وجود المرأة في القوى العاملة لأن رعاية الأطفال والمسؤوليات المنزلية سيتم تقاسمها بين الرجال والنساء.



- ستواصل جمعية النخيل التركيز على الضغط والتعاون مع القطاع الخاص والمجتمع المدني والسلطات المحلية لمكافحة العنف القائم على النوع الاجتماعي في مكان العمل لأن العنف القائم على النوع الاجتماعي هو أحد العقبات الرئيسية التي تهدد مشاركة المرأة في الاقتصاد. ستواصل جمعية النخيل دعم الجهود المبذولة لإنشاء قنوات إبلاغ مجهولة في جميع الشركات يمكن للمرأة استخدامها عندما تتعرض لأي شكل من أشكال العنف والتحرش الجنسي. بالإضافة إلى ذلك، ستواصل النخيل تقديم الدعم القانوني والنفسي للناجيات من العنف والتحرش الجنسي في مكان العمل.

وإعطاء الأولوية للتقدم لمناقصات الدولة، والوصول إلى الأسواق الدولية، والحصول على الأراضي من الحكومة بتكلفة منخفضة أو مجاناً. من خلال تطبيق هذا القانون، سيتم تشجيع جميع الشركات على ضمان المساواة بين الجنسين للاستفادة من جميع المزايا المقدمة. - على المدى المتوسط، ترى جمعية النخيل قيمة وجود المزيد من البرامج التي تصادق أو تعطي ختم للشركات الملتزمة بقضية تمكين المرأة، لتكون مصحوبة بمزايا ضريبية ومساعدة حكومية في التمويل والبنية التحتية والوصول إلى الفرص الاقتصادية.

- على المدى القصير، توصي جمعية النخيل بتأسيس حصص للشركات المملوكة للنساء أو التي تديرها سيدات أو الشركات التي تشغل النساء مناصب قيادية في الوصول إلى العقود وفرص الأعمال والتمويل.

- هناك حاجة إلى مبادرات مناصرة لمزيد من تعميم مراعاة التنوع الاجتماعي والمساواة بين الجنسين في القطاع الخاص من خلال صياغة قوانين جديدة وتكييفها. ومن الأمثلة على ذلك الحاجة إلى العمل على دمج البنود في عقود الشركات لصالح تمكين المرأة. بالإضافة إلى ذلك، سوف تستمر جمعية النخيل في زيادة الوعي والدعوة لمزيد من البرامج (سواء من قبل المجتمع المدني أو الحكومة) لدعم الشركات الملتزمة بحقوق المرأة.







## الفصل الرابع: الاستنتاج والتوصيات

للجانبيين عند إشراك شركات القطاع الخاص. يتفق جميع الشركاء المنفذين على أن هذا المشروع التجريبي كان له تأثير في بناء القدرات من حيث إضافة معارف ومهارات جديدة ستكون مفيدة للغاية في المبادرات المستقبلية.

نجح هذا المشروع في خلق روابط مثمرة وداعمة بين ممثلي القطاع الخاص والقطاع العام ومنظمات المجتمع المدني. كانت تجربة جلب القطاع الخاص إلى طاولة المفاوضات مع الحكومة ومنظمات المجتمع المدني كشريك على قدم المساواة ومشارك في الحوار مفيدة على مستويات مختلفة. وقد ساعد في توفير مساحة للقطاع الخاص لمناقشة تحدياته واحتياجاته، والعمل بشكل جماعي لتزويد القطاع الخاص بالدعم للاستجابة لاحتياجاتهم، وتحسين إحساسهم بالمسؤولية تجاه تمكين المرأة والمساواة بين الجنسين. علاوة على ذلك، ساعد

استفاد من المشروع كلا من القطاع الخاص والجهات المنفذة. من وجهة نظر القطاع الخاص، زود المشروع الشركات بالمعرفة والدراسة لتعميم مراعاة منظور النوع الاجتماعي في أماكن عملهم وفقاً لاحتياجاتهم والموارد المتاحة. كما ساعد المشروع في تغيير المفهوم بأن مسؤولية تحقيق المساواة بين الجنسين وتحقيق أهداف التنمية المستدامة (SDGs)، وخاصة الهدف الخامس، تقع على عاتق منظمات المجتمع المدني والحكومة نحو فهم المسؤولية الجماعية.

من وجهة نظر المنظمات المنفذة، ساعدهم المشروع على فهم ثقافة القطاع الخاص، بما في ذلك التحديات والأعباء المحددة التي يتعامل معها القطاع. وقد سمح ذلك بتنمية جو من الشراكة، حيث تعلمت المنظمات المنفذة كيفية إيجاد حلول وسط وخلق مواقف مربحة



في نهاية المطاف، شجع ذلك الشركات على المشاركة، وأصبحت غالبية الشركات المشاركة في هذا المشروع متحمسة للغاية الآن للقيام بالمزيد في مجال المساواة بين الجنسين. بالإضافة إلى ذلك، استخدمت كل دولة مناهج ومعايير اختيار مختلفة في اختيار الشركات الخاصة الشريكة. ركز البعض على الصناعات التي تركز على الإناث، مثل المنسوجات في مصر أو القطاع المصرفي في تونس، بينما في المغرب، نظرت مؤسسة النخيل النخيل في الاقتراب من الشركات من مختلف الأحجام.

كان هذا المشروع أيضًا فرصة للمنظمات الثلاث المنفذة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا للتعلم من بعضها البعض ومشاركة الموارد المتاحة التي طورتها. خلال المشروع، تبادلوا المواد التدريبية وأدوات التقييم. كما قاموا بمشاركة الموارد الأخرى المتاحة من المشاريع التي سبق لهم تنفيذها للاستفادة من جميع الموارد المحتملة. على سبيل المثال، شاركت مؤسسة النخيل دليلًا تدريبيًا حول التمكين الاقتصادي للمرأة مع مركز كوثر CAWTAR لاستخدامه في تدريبهم مع المشاريع الصغيرة. مثال آخر هو أن الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية تشارك أدوات التقييم التنظيمي الخاصة بها مع كوثر CAWTAR ومؤسسة النخيل النخيل. تم تطوير هذه الأداة لتحديد مجالات التحسين لشركات القطاع الخاص فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين وحقوق المرأة في أماكن العمل. قدم مركز كوثر CAWTAR التدريب على محور الأمية المالية، وتطبيق SAFENET، وموارد تدريب أخرى للتمكين الاقتصادي للمرأة إلى الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية والنخيل النخيل والمشاركين في البرنامج لزيادة تعزيز النظام البيئي المواتي من أجل تعزيز التمكين الاقتصادي للمرأة في المنطقة.

ساعد الجانب الإقليمي للبرنامج فرق المشروع في البلدان الثلاثة في مشاركة التحديات، والدروس المستفادة، والفرص، والنجاحات، والوعي بما كان يحدث على المستوى الإقليمي. من المهم تعزيز مثل

تنفيذ الأنشطة الإقليمية الأطراف الثلاثية على: (١) تحسين معرفتهم بأهمية المساواة بين الجنسين لنجاح الشركات والاقتصادات، (٢) مشاركة الاستراتيجيات الناجحة التي يمكن للقطاع الخاص أن يأخذ زمام المبادرة فيها، و (٣) إنشاء اتصالات وشبكات يكون فيها هؤلاء الفاعلون داعمين بشكل متبادل. كل هذا، بدوره، سيدعم التغيير طويل الأجل ويوجه جهودًا مماثلة لتحسين الحقوق الاقتصادية وزيادة المشاركة العادلة في العمل للمرأة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. بالإضافة إلى ذلك، أظهر التنفيذ الفعلي أن إشراك القطاع العام في أنشطة المشروع كان قيمة مضافة لأنه ساعد المشاركين على فهم رؤية صانعي السياسات فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، بالإضافة إلى تسليط الضوء على الأدوات والموارد الداعمة بشكل متبادل التي يمكن أن تساعد كل المعنيين يعملون معا نحو التقدم. كما ساعد ممثلو الحكومة في كثير من الأحيان في اقتراح شركات القطاع الخاص التي سيتم الاتصال بها من قبل المنظمات المنفذة، لذا فقد ساعدوا في جهود توظيف المشاركين.

وفرت الشبكات التي تم إنشاؤها على المستويات الوطنية في البلدان الثلاثة للمشاركين مساحة داعمة ومشجعة حيث يمكنهم التفكير ومناقشة ومشاركة أفكارهم وخبراتهم فيما يتعلق بتحسين المساواة بين الجنسين وحقوق المرأة الاقتصادية. عززت هذه المساحات مشاركة شركات القطاع الخاص في البرنامج على الرغم من التحديات والعقبات التي كانت تواجهها.

أثبت العثور على داعمين للنوع الاجتماعي في كل بلد للمساعدة في تشجيع الآخرين على الانضمام إلى البرنامج أنه عامل مهم للنجاح عند التعامل مع شركات القطاع الخاص المترددة في البداية. بالإضافة إلى ذلك، قام الشركاء المنفذون بتكييف النهج لتلبية احتياجات وتحديات شركات القطاع الخاص. تلقت الشركات التوجيه والدعم الفني بناءً على احتياجاتها الفعلية وظروفها وتم تشجيعها على اتخاذ خطوات في تناولها، دون التسبب في أعباء مفرطة على مواردها.

هذه الفرص للتعاون الإقليمي بشكل أكبر في المستقبل لتعظيم الفوائد وخلق زخم أكبر وشبكات دعم.

في البلدان الثلاثة، تعتبر سلامة المرأة قضية رئيسية لأن التحرش الجنسي والعنف ضد المرأة في المجتمعات، بما في ذلك أماكن العمل، هي بعض التحديات الرئيسية التي تؤثر سلبيًا على عمل المرأة. ليس من المستغرب أن المنظمات المحلية الثلاث الشريكة المنفذة قدمت الدعم لشركات القطاع الخاص المشاركة لمكافحة العنف ضد المرأة. على سبيل المثال، ساعدت الهيئة القطرية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية بعض الشركات في تطوير سياسة مكافحة التحرش الجنسي، وممارسات سلامة الموظفين، وآليات التظلم. وفي الوقت نفسه، طورت النخيل النخيل نموذجًا لسياسة التحرش الجنسي يمكن استخدامه من قبل أي شركة وموظفي الشركات المرتبطة بخدمات الاستماع والمساعدة القانونية. من جانبهم، تعاون كوثر CAWTAR مع مؤسسة مصرفية لإطلاق حملة على وسائل التواصل الاجتماعي حول تطبيق الهاتف المحمول SAFENESS.

## التوصيات

اتفقت HANDS والمنظمات الثلاث الشريكة المنفذة على تعيين منسق من كل منظمة للعمل على انتخاب لجنة إقليمية للاستدامة تهدف لضمان استدامة المشروع. خلال المؤتمر الختامي في المغرب، تقرر عقد اجتماع في مارس ٢٠٢٣ لانتخاب أعضاء اللجنة ومناقشة خطة الاستدامة. علاوة على ذلك، فيما يلي قائمة إضافية بالتوصيات التي ذكرها الشركاء في المشروع والتي يجب أخذها في الاعتبار لتكرار المشروع في المستقبل.

إشراك الرجال والقيام بأنشطة التوعية التي تستهدف الرجال أمر ضروري لتحسين فهمهم لأهمية احترام حقوق المرأة، بما في ذلك في أماكن العمل، وتغيير الصور النمطية حول قدرات المرأة ومهاراتها، والأدوار التقليدية للجنسين، والأثر الإيجابي للمساواة بين الجنسين على الأعمال والاقتصاد والمجتمع. من المهم أيضًا العمل مع الأطفال

- لتدريبهم على قيم المساواة واحترام حقوق الإنسان.
- لضمان الاستدامة، هناك مسألتان مهمتان يجب مراعاتهما:
  - وضع خطط عمل للمنظمات غير الحكومية المنفذة لضمان الاستدامة بعد انتهاء المشروع.
  - ضمان الاستدامة لشركات القطاع الخاص المعينين. يمكن القيام بهذه العملية بطريقتين: إما تطوير خطة عمل محددة للمساواة بين الجنسين أو تعميم مراعاة المنظور الذي يحترم النوع الاجتماعي في استراتيجية الشركة.
  - يلزم إنشاء شبكة إقليمية للمنظمات المنفذة وشركات القطاع الخاص المعينين وكيانات القطاع العام لمشاركة المعلومات والموارد وأفضل الممارسات وتوثيق خبرات أعضاء الشبكة.
  - إبراز أفضل النماذج وقصص النجاح والمبادرات التي تم تحقيقها بهدف نشر هذه الثقافة والممارسات وتحفيز الشركات على تبني مبادئ تكافؤ الفرص.
  - على الرغم من حقيقة أن قوانين العمل في البلدان قد وضعت العديد من التدابير لصالح المساواة بين الجنسين، هناك تأخر في تنفيذ هذه التدابير. لذلك، من المهم تدريب مفتشي العمل على المفاهيم المتعلقة بالنوع الاجتماعي لضمان التنفيذ الفعال لقوانين العمل. بالإضافة إلى ذلك، هناك حاجة إلى مزيد من أنشطة التوعية التي تستهدف الموظفين.
  - هناك حاجة إلى المزيد من بناء القدرات للقطاع الخاص بشأن أهمية تمكين المرأة والمساواة بين الجنسين. علاوة على ذلك، هناك حاجة إلى مزيد من المساعدة الفنية للمنظمات غير الحكومية لبناء خبراتها في العمل مع القطاع الخاص بشأن مسألة المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.
  - يوصى بالعمل مع كيانات القطاع العام لإنشاء مجموعات من الحوافز للقطاع الخاص، مما سيشجعهم بشكل أكبر على ضمان المساواة بين الجنسين وحقوق المرأة في مكان العمل.
  - العمل مع القطاع غير الرسمي ضروري لأن نسبة كبيرة من النساء يعملن بشكل غير رسمي.

- هناك حاجة لتطوير مجموعة من المعايير والشروط الأساسية والإلزامية التي يجب اتباعها وتطبيقها في جميع الشركات عندما يتعلق الأمر بالتنوع الاجتماعي (على مثال معايير وأنظمة ISO).





# HANDS

HANDS ALONG THE NILE DEVELOPMENT SERVICES, INC.

535 B. East Braddock Road, Alexandria, VA 22314

1-800-564-2544 (toll free)

703-875-9370 (office)

[info@handsalongthenile.org](mailto:info@handsalongthenile.org)

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

