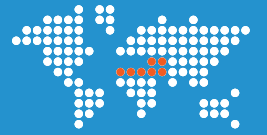




فهم بيان جدوى المساواة بين الجنسين في مكان العمل

موجز للسياسات والإرشادات يستند إلى نتائج من الدراسة الاستقصائية
الدولية بشأن الرجال والمساواة بين الجنسين - الشرق الأوسط وشمال
أفريقيا



فهم بيان جدوى المساواة بين الجنسين في مكان العمل

موجز للسياسات والإرشادات يستند إلى نتائج من الدراسة الاستقصائية الدولية بشأن الرجال والمساواة بين الجنسين - الشرق الأوسط وشمال أفريقيا



شكر وتقدير

ننود أن نتوجه بجزيل الشكر لكل من لينا كارلسون وليمونيا فوكيدو وزينب شبيحي وهديل عبده وماريا غزاوي ورشا أبو العزم ويلكا غردوفسكي وماريز غيموند من هيئة الأمم المتحدة للمرأة لدعمهن ومراجعتهن الدقيقة لهذه الوثيقة. كما نشكر كل من: غاري باركر من بروموندو-الولايات المتحدة على مدخلاته وتوجيهاته الاستراتيجية؛ والمؤلفين آبي فرايد، وأليكسا هاسينك وبرلين هيلمان وأنايك ميلر من بروموندو-الولايات المتحدة ومنظمة أهيد أوف ذا كيرف ومؤسسة ريادة للاستشارات والتدريب لتوليهم البحث النوعي في مجموعة منصور وبنك فلسطين على الترتيب.

مقترح الإشارة المرجعية

بروموندو-الولايات المتحدة. (2017). فهم بيان جدوى المساواة بين الجنسين في مكان العمل - موجز للسياسات والإرشادات يستند إلى نتائج من الدراسة الاستقصائية الدولية بشأن الرجال والمساواة بين الجنسين - الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. واشنطن العاصمة: بروموندو-الولايات المتحدة.

© هيئة الأمم المتحدة للمرأة وبروموندو-الولايات المتحدة، 2018

The views expressed in this publication are those of the authors and do not necessarily represent the views of UN Women, the United Nations or any of its affiliated organizations. For a list of any errors or omissions found subsequent to printing please visit our website.

ISBN: 978-1-63214-137-8

Designer: Mohamed Gaber

Cover photo: UN Women

جدول المحتويات

6	1. مقدمة: بيان جدوى المساواة بين الجنسين في مكان العمل وفي المجتمع في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
6	2. مبادئ أساسية لبيان جدوى المساواة بين الجنسين في مكان العمل وفي المجتمع
7	3. أوضاع الفرص الاقتصادية للنساء – وآراء الرجال في الموضوع – في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
9	4. دراسة استقصائية عن السياسات والبروتوكولات والاستراتيجيات الداعية إلى تحقيق المساواة بين الجنسين في أماكن العمل
12	5. دراسات حالة لأعمال تجارية تسعى نحو المساواة بين الجنسين في مصر وفلسطين
12	دراسة الحالة رقم 1: مجموعة منصور التكافؤ بين الجنسين والتنوع في العمل المؤسسي
14	دراسة الحالة رقم 2: بنك فلسطين – المساواة بين الجنسين في المنتج والعملية
15	6. ترجمة هذه الرؤى إلى إرشادات واضحة لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
17	الخلاصة
18	المراجع

1. مقدمة: بيان جدوى المساواة بين الجنسين في مكان العمل وفي المجتمع في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

لا تزال منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تشهد تقدمًا - مدفوعًا بفعل السياسات الحكومية الجديدة ومبادرات المجتمع المدني - تجاه النهوض بحقوق المرأة والفرص المتساوية للرجال والنساء على حدٍ سواء. ولكن، كما هو الحال في جميع مناطق العالم، هناك طريق طويل ينبغي أن يُقطع قبل أن تحصل النساء على المساواة الحقيقية مع الرجال.

في أثناء هذه الفترة الهامة من التغيير الاجتماعي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، كلّفت هيئة الأمم المتحدة للمرأة وبروموندو وشركاؤهما بإجراء الدراسة الاستقصائية الدولية بشأن الرجال والمساواة بين الجنسين في العديد من الأماكن، لجمع تقرير متعدد الأقطار نُشر عام 2017.¹ تضمن الجزء الأول من الدراسة ما يقرب من 10,000 من الذكور والإناث المستجيبين للدراسة الاستقصائية في مصر ولبنان (حيث تضمنت العينة لاجئين سوريين) والمغرب² وفلسطين، والتي انطوت على التحقيق في الكثير من الصور النمطية التي يشيع ارتباطها بالرجال والنساء والفتيان والفتيات في هذه البلدان، وإلقاء الضوء على مسارات نحو المساواة بما في ذلك، وهو الأهم، كيف يمكن إشراك الرجال وكيف يمكن أن يصبحوا شركاء وحلفاء داعمين في تحقيق هذا الهدف.

يستند هذا الموجز إلى البيانات والتوصيات المقدمة في التقرير الأول المتعدد الأقطار للدراسة الاستقصائية الدولية بشأن الرجال والمساواة بين الجنسين في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، لاستكشاف بيان جدوى المساواة بين الجنسين في أماكن العمل. على الرغم من أن الحكومات في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تبحث عن مصادر جديدة للنمو الاقتصادي، بما في ذلك إنشاء الوظائف والابتكار وزيادة التنافسية،³ وبالرغم من الاستثمارات في تعليم المرأة فإن مشاركتها في القوى العاملة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لا تزال أقل من الرجال ومن بين أقل النسب على مستوى العالم.⁴ تعرّز العديد من العوامل هذه الأوجه من انعدام المساواة: وتتضمن هذه العوامل العوائق القانونية التي تقيد من حقوق المرأة وحرّياتها؛ والمؤسسات التي لم تطبق حتى الآن - سواء في السياسات أو الممارسات - المساواة الكاملة بين الجنسين؛ والتوقعات الاجتماعية بشأن ما يعنيه أن يكون المرء رجلاً أو امرأة، سواء في العمل أو في المنزل.

باستخدام أنواع مختلفة من مصادر البيانات جنبًا إلى جنب مع دراسات الحالة المتعمقة لمؤسستين تجاريتين تطبقان

سياسات جديدة في مجال المساواة بين الجنسين في مصر وفلسطين، يهدف هذا الموجز إلى تقديم خطوات وإرشادات ذات توجه عملي بشأن الكيفية التي يمكن من خلالها لقادة الأعمال التجارية - وأغلبهم من الذكور - بدعم من شركاء المجتمع المدني والجهات الفاعلة في الأمم المتحدة والحكومات، تنفيذ سياسات وبرامج وإحداث تغيير في الثقافات المؤسسية لتحقيق قدر أكبر من المساواة بين الجنسين في أماكن العمل.

2. مبادئ أساسية لبيان جدوى المساواة بين الجنسين في مكان العمل وفي المجتمع

يمكن لتعزيز المساواة بين الجنسين في مكان العمل من خلال تنفيذ السياسات والبروتوكولات الواعدة أن يحقق فوائد إيجابية هامة لأصحاب الأعمال، والموظفين والمجتمعات. وهناك العديد من الأسباب التي تدعو إلى إعطاء الأولوية للمساواة بين الجنسين في العمل.

في المقام الأول، تعد المساواة بين الجنسين والحقوق المتساوية للمرأة من العناصر الأساسية للمجتمعات المزدهرة والمتقدمة. تعتبر المساواة بين الجنسين في كافة المجالات - النطاقات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية - حقًا أساسيًا من حقوق الإنسان، وشرطًا مسبقًا للتنمية المستدامة ونصًا في العديد من الاتفاقيات الدولية (بما في ذلك اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة⁵). يجب أن تتمتع النساء بحقوق متساوية وأن يتاح لهن فرص التنمية المهنية، والعمل اللائق والتقدم في المسارات الوظيفية إلى مواقع قيادية. وتعد أماكن العمل الخالية من التمييز على أساس نوع الجنس والعنف والتحرش الجنسي متطلبات مسبقة أساسية لمستقبل اجتماعي واقتصادي شامل ومستدام.

المساواة بين الجنسين في مكان العمل لها آثار اقتصادية إيجابية بعيدة المدى. بالإضافة إلى الفوائد المباشرة للموظفين وأسرهم، يمكن أن تؤدي الفرص الاقتصادية للنساء إلى النمو الاقتصادي (من خلال توسيع القوى العاملة، والإسهام في مستويات أعلى من التحاق الأطفال بالمدارس والحث على زيادة شراء السلع والخدمات، بما في ذلك تلك التي تسهم في رفاه الأسرة من الطعام والدواء).⁶⁷ وطبقًا لما أسفرت عنه إحدى الدراسات، كان يمكن لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أن تعزز ناتجها المحلي الإجمالي بمقدار 415 مليار دولار لو كانت خفضت الفجوة القائمة على نوع الجنس في مجال المشاركة في القوى العاملة بمقدار 20 نقطة مئوية بحلول عام 2017؛ بينما تُقدّر دراسة أخرى أن الفجوات القائمة على نوع الجنس في التوظيف وريادة الأعمال تكافئ خسارة في إجمالي دخل المنطقة بمقدار 35 في المائة على المدى القصير وبمقدار 38 في المائة على المدى الطويل.⁸

3. أوضاع الفرص الاقتصادية للنساء – وآراء الرجال في الموضوع – في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

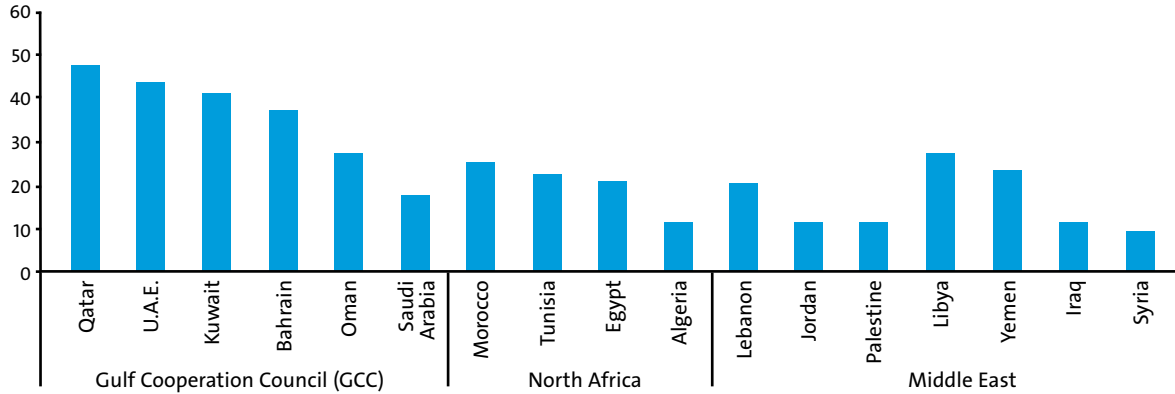
على الرغم من أن مشاركة الإناث في القوى العاملة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تعد منخفضة للغاية بالمقارنة بمشاركة الرجال وبالمقارنة بالمناطق الأخرى، إلا أنها تتزايد بمعدلات أسرع من أي منطقة أخرى في العالم.¹⁸ وتقدر منظمة العمل الدولية أن 27 في المائة فقط من النساء في سن العمل في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا يشاركن في القوى العاملة، بالمقارنة بنسبة 77 في المائة من الرجال.¹⁹ والتفاوتات موجودة بالنسبة للشباب أيضًا: ففي شمال أفريقيا والدول العربية، تُشير تقارير منظمة العمل الدولية إلى أن معدل بطالة الشباب (والذي يصل إلى 44 في المائة) يصل إلى ضعف معدل الشبان تقريبًا.²⁰ ولكن، القصة خلف مشاركة الإناث في القوى العاملة في المنطقة ليست ثابتة ولا متساوية. فمعدلات المشاركة في القوى العاملة تتباين تباينًا شديدًا في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا: وتقدر بيانات البنك الدولي المعدلات بـقيم منخفضة تصل إلى 15 في المائة في الجزائر والعراق وفلسطين، وبقيم مرتفعة تصل إلى 50 في المائة في قطر (انظر المخطط البياني أدناه).²¹ وحتى مع استمرار انخفاض معدلات المشاركة في القوى العاملة، تشير البيانات إلى أنها في تزايد، ربما أسرع من أي مكان آخر في العالم، حيث ارتفعت من 21 في المائة إلى 27 في المائة فيما بين عامي 1990 و2015.²²

سوف تؤدي مشاركة المرأة على جميع المستويات إلى تحقيق فوائد. سوف يؤدي توفير الفرص المتساوية للنساء في مكان العمل إلى تحقيق التنوع والاستفادة من مجموعة مواهب غير مستغلة، وهو نتيجة للاستثمارات الكبيرة في النهوض التعليمي بالمرأة في المنطقة خلال العقود الماضية. وهناك أيضًا أدلة على الآثار الإيجابية لمشاركة المرأة في أعلى مستويات الأعمال التجارية: فقد ثبت أن قيادة المرأة، على سبيل المثال، في صورة مشاركتها في مجالس الإدارة ومناصب الإدارة العليا – تؤدي في بعض الحالات إلى تحسين قدرة الشركة على خدمة أسواق المستهلكين التي تهيمن عليها المرأة،⁹¹⁰ لتوفير نطاق أوسع من وجهات النظر وأساليب صنع القرار،¹¹²¹³ وإلى خفض التعاملات المالية مرتفعة المخاطر.¹⁴ ولا يمثل التوسع في أدوار النساء سوى مكون واحد من مكونات إنشاء قوة عاملة أكثر تنوعًا، ويمكن أيضًا أن تؤدي زيادة فرص أفراد المجموعات العرقية أو الإثنية أو غيرها من المجموعات المهمشة إلى فوائد مماثلة.

المساواة بين الجنسين في مكان العمل يمكن أن تساعد على تعزيز ربحية الشركة. يمكن أن تؤدي السياسات التي تدعم الفرص المتساوية والمعاملة المتساوية للرجال والنساء إلى وفورات في التكلفة كنتيجة لزيادة الاحتفاظ بالموظفين وخفض معدل تغييرهم، ويرجع ذلك جزئيًا إلى زيادة الشعور بالرضا عن البيئة الخالية من التحرش والداعمة للتوازن بين العمل والحياة: وهي الحاجة التي تظل ملحة بصورة أقوى في القطاع الخاص أكثر من القطاع العام.¹⁵ وبالرغم من أن الشركات تحقق فوائد هامة حين تشارك النساء بصورة متساوية في القوى العاملة، إلا أن هذا لن يصبح واقعًا بدون سياسات وبروتوكولات داعمة داخل قطاع الأعمال التجارية، والحكومة وغيرهما من القطاعات الرئيسية الأخرى.

المساواة بين الجنسين في مكان العمل تعد أيضًا عاملاً إيجابيًا بالنسبة للرجال. كثيرًا ما تقوم الشركات التي تأخذ احتياجات المرأة على محمل الجد إلى بتحسين مكان العمل بالنسبة للرجال أيضًا. على سبيل المثال، قد لا يؤدي تقديم سياسات مثل الإجازة الأبوية المتساوية والمدفوعة الأجر بشكل جيد وغير القابلة للتحويل بالنسبة لجميع مقدمي الرعاية إلى أجور أفضل وقد أكبر من النهوض بالنسبة للنساء في مكان العمل فحسب، ولكنه قد يؤدي أيضًا إلى زيادة تواصل الرجال في المنزل.¹⁶ وتشير الأدلة إلى أن الرجال يحققون أيضًا قدرًا أكبر من الشعور بالرضا، والسعادة وتحسن الصحة العامة والصحة العقلية وقد يصبحون أكثر إنتاجية في العمل حين يشاركون على نحو أكمل في تقديم الرعاية.¹⁷ وحين تعزز الشركات أدوار الجميع كأفراد قادرين على كسب الدخل وتقديم الرعاية، بغض النظر عن النوع الاجتماعي، يمكنها أيضًا أن تساعد في تخفيف عبء الرعاية غير المتساوي على النساء وأن تحقق أيضًا الهويات الإنتاجية للرجال بما يتجاوز مجرد كونهم مسئولين عن كسب المال وذلك لفائدة الجميع.

الشكل: مشاركة النساء في القوى العاملة مصنفة طبقاً للمناطق الفرعية²³



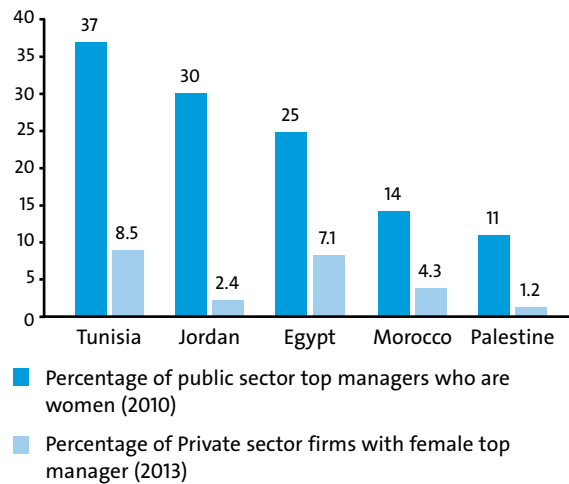
تعتبر الصور النمطية السائدة المتعلقة بالنوع الاجتماعي - وبخاصة التوقعات من الرجال كمسؤولين عن كسب الرزق ومن النساء كربات منزل - عائقاً ملحوظاً أمام المساواة في مكان العمل، جنباً إلى جنب مع العوامل الهيكلية الأخرى. على سبيل المثال، وافق ما يقرب من ثلاثة أرباع الرجال أو أكثر في البلدان الأربعة الأولية للدراسة الاستقصائية الدولية بشأن الرجال والمساواة بين الجنسين في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا على أنه يجب أن تتاح الوظائف للرجال قبل النساء، عندما تشح الموارد. كما وافقت النساء على ذلك أيضاً، على الرغم من أن الأعداد أقل قليلاً.²⁸ تعكس هذه النتائج نتائج أخرى من العديد من الدراسات التي تركز على المنطقة، بما في ذلك المسح العالمي للقيم، والذي يشير إلى وجود عوائق اجتماعية قد تعيق النساء الراغبات في الانضمام إلى القوى العاملة.²⁹

بالإضافة إلى ذلك، فإن الصور النمطية الجنسانية يمكن أن تؤدي إلى التمييز ضد النساء في التوظيف، نتيجة افتراضات أصحاب العمل بأن الزواج والعمل المنزلي والمسئوليات الأسرية سوف تحد من إنتاجية الموظفات أو تركزهن على العمل.³⁰ وتتركز هذه النتائج بصفة خاصة على كيفية استمرار المعايير الاجتماعية التي تعطي الأولوية لأدوار النساء في المنزل - وليس في أماكن العمل - في الحد من الفرص الاقتصادية في المنطقة. وقد تسهم عوامل إضافية في نقص مشاركة النساء في القوى العاملة:³¹ أولاً، كثيراً ما يهيمن الرجال على صنع القرار في الأسر المعيشية أو يسيطروا عليه، وكذلك على المجالات السياسية والقيادية؛ ثانياً، ينطبق نفس الشيء على الحياة اليومية للنساء والفتيات؛ ثالثاً، تواجه النساء أيضاً معدلات مرتفعة من التحرش الجنسي في المجالات العامة، وأماكن العمل والمدارس.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تؤدي القضايا الهيكلية إلى أن تواجه النساء عوائق إضافية وهامة. وتتضمن هذه العوائق، حقوق العمال من ناحية حظر وصولهم إلى خدمات الرعاية الاجتماعية التي تقدمها الدولة؛ وفي القطاع المالي تواجه النساء عوائق مثل انعدام الحق غير المقيّد في تمرير المعاشات إلى المستفيدين أو التقدم بطلبات للحصول على قروض بصفة مستقلة، ويواجهن

تنخفض حصة النساء من مناصب الإدارة، ومناصب الرؤساء التنفيذيين وملكية الشركات بالمقارنة بالنسبة المئوية التي يشغلها رجال، وكذلك بالمقارنة بالنساء في المناطق الأخرى. تقدر بيانات منظمة العمل الدولية أن النساء في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لا يشغلن سوى 15 في المائة من المناصب في القطاع الخاص، وهو أقل معدل بين كافة مناطق العالم (انظر الرسم البياني أدناه).²⁴ وبالمثل، على الرغم من أن 21 في المائة من مناصب الرؤساء التنفيذيين تشغلها نساء في كافة "البلدان النامية" المشاركة، إلا أن 13 في المائة فقط من مناصب الرؤساء التنفيذيين تشغلها نساء في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.²⁵ وفي دراسة استقصائية قام بها البنك الدولي في ثمانية بلدان في المنطقة، وجد أن النساء يملكن المؤسسات بنسبة تقل بمقدار 8 في المائة في المتوسط، وهي نسبة أقل بكثير من المعدلات في جميع الاقتصادات المتوسطة الدخل أو المنخفضة الدخل المشاركة في الدراسة الاستقصائية للمؤسسات (على الرغم من أنه، كما سبق الذكر، لا تمتلك النساء أكثر من 16 في المائة من المؤسسات في أي من هذه الاقتصادات).²⁶

الشكل: مشاركة المرأة في إدارة القطاعين العام والخاص في خمس بلدان في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا²⁷



أيضاً قيوداً فيما يتعلق بالبنية التحتية والنقل.³² ولإحداث تغيير مُجدي، يجب كسر الصور النمطية والمعايير الاجتماعية الضارة والممارسات التمييزية وغيرها من العوامل الهيكلية المقيّدة. ولكن، من المهم ملاحظة أن زيادة معدلات مشاركة النساء في أدوار العمالة أو الإدارة لن يؤدي تلقائياً إلى المساواة بين الجنسين في القوى العاملة أو في المجتمع.³³

الدافعة الشديدة الأهمية للفعالية التنظيمية، وأبلغ ما يقرب من الثلثين عن أن القيادة النسائية من الأمور المطروحة على جدول الأعمال الاستراتيجي لمنظماتهم.³⁶ ويؤمن ما يقرب من نصف الرجال الذين شملتهم الدراسة الاستقصائية الدولية بشأن الرجال والمساواة بين الجنسين في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أن النساء المتزوجات يجب أن يتمتعن بنفس الحق في العمل مثل الرجل. وبالإضافة إلى ذلك، فإن أغلبية الأزواج في البلدان الأربعة جميعاً قالوا أنهم يمكن أن يقبلوا المرأة كرئيسة، من بين مؤشرات أخرى تشير إلى استعدادهم للعمل في أماكن العمل التي تدمج كلا الجنسين.³⁷ وهذه العلامات مُشجّعة، حتى وإن كانت قد تكون نظرية: تخبرنا نتائج الدراسة الاستقصائية الدولية بشأن الرجال والمساواة بين الجنسين في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أن العديد من الرجال في المنطقة يدعمون عمل النساء خارج المنزل - ويبدو أن ذلك طالما ظلوا هم المُعيلون وطالما ظلت النساء يتولين تقديم الرعاية وتنظيم الحياة المنزلية. ومن الصعب التنبؤ بما إذا كانت التطورات الأخيرة التي تضع قيوداً على الدخل، مثل انخفاض أسعار النفط التي تؤثر على دول الخليج وتذبذب أسعار العملة في مصر وغيرها، وهي من العوامل التي شجّعت توظيف النساء لتعزيز دخل الأسرة، سوف تؤثر على أي من هذه الأنماط.

4. دراسة استقصائية عن السياسات والبروتوكولات والاستراتيجيات الداعية إلى تحقيق المساواة بين الجنسين في أماكن العمل

هناك العديد من السياسات ونقاط الدخول الاستراتيجية الواضحة التي يمكن لزعماء الأعمال التجارية، جنباً إلى جنب مع التحالفات والحكومات الوطنية ومنظمات المجتمع المدني ومنظمات الأمم المتحدة، والنشطاء المحليين وغيرهم من الأطراف في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، استثمارها لإنشاء شركات أكثر مساواة وربحاً، ومجتمعات أكثر ازدهاراً.

تنقسم العوامل التي تؤثر على نقاط الدخول الاستراتيجية ونجاحها إلى (1) عوامل داخلية، موجودة داخل مكان العمل أو مجال العمل، والتي تؤثر على الاحتفاظ بالنساء و/أو رضائهن و/أو تقدمهن الوظيفي؛ (2) عوامل خارجية، خارج مكان العمل، تحظر على النساء أو تعوقهن عن الدخول في القوى العاملة أو البقاء فيها.

1. تتضمن العوامل والاستراتيجيات الداخلية:

أ. ممارسات التوظيف والتعيين: تتضمن التدابير الهامة للقضاء على التمييز في التوظيف والتعيين - وهو عنصر أساسي لتعزيز أماكن العمل المتكافئة بين الجنسين - التوسع في الأساليب التي تصل إلى أعداد أكبر من المرشحات وتناسبهن والقضاء على اللغة المتحيزة جنسياً في إعلانات الوظائف والأسئلة التي يمكن أن

مربع 1 في بعض الأحيان، تنص القوانين على القيود على أدوار النساء في القوى العاملة

كما تبين دراسة تصدر قريباً عن حركة مساواة، فإنه ليس من غير المألوف أن تحد التشريعات تحديداً من نطاق مشاركة النساء الاقتصادية، استناداً إلى صور نمطية ضارة.³⁴ وكما يذكر المؤلفون، "لا تزال النساء يُنظر إليهن باعتبارهن مخلوقات ضعيفة في المجتمع في حاجة إلى الحماية، أو يُنظر إليهن باعتبارهن مَعيلات في ظل الرعاية المالية لأزواجهن أو آبائهن، ولا يُنظر إليهن باعتبارهن مواطنات مستقلات." وتتضمن مثل هذه التشريعات:

- القوانين التي تحظر على النساء العمل ليلاً. تحظر المادتان 81 و82 من قانون العمل في عمان لعام 2003، على سبيل المثال، النساء من العمل ما بين الساعة 9:00 مساءً والساعة 6:00 صباحاً، باستثناء بعض الصناعات أو "الظروف الاستثنائية". وهناك قانون عمل مماثل في مصر: تحظر -المادة 1، من القرار الوزاري رقم 183 لعام 2003 على النساء العمل في الورديات الليلية في القطاع الصناعي ما بين الساعة 7:00 مساءً والساعة 7:00 صباحاً.
- القوانين التي تمنع النساء من العمل في الوظائف "الضارة" أو "ذات الصعوبة الخاصة". تحظر الكثير من البلدان النساء صراحةً من التوظيف في قطاعات مختلفة، على سبيل المثال، في الإمارات العربية المتحدة، يُحظر على النساء العمل في وظائف المدابغ والبارات والتصنيع والتعدين واللحام والجزارة والاستخراج وغيرها من الوظائف.³⁵

إلا أن العديد من التحولات الإيجابية التي تجري في شتى أنحاء المنطقة تشير إلى مستقبل يمكن أن يزدهر فيه النساء والرجال على حدٍ سواء، في كل من الأدوار المهنية والمنزلية، بغض النظر عن نوعهم الاجتماعي. وقد وجدت دراسة استقصائية أجراها ماكينزي عام 2014 أن ما يقرب من 60 في المائة من المستجيبين قالوا إن مشاركة النساء في الوظائف القيادية تعتبر أحد العوامل

ويجب أن تتضمن السياسات الصديقة للأسرة إجازات الأمومة والأبوة والإجازات الوالدية، وساعات العمل المرنة وإمكانية توفير رعاية الأطفال. وعلى الرغم من كفاءة معظم بلدان المنطقة لقدر من إجازات الأمومة، يتراوح ما بين أربعة أسابيع في تونس إلى 15 أسبوعاً في الأردن،⁴⁴ إلا أن إجازات الأبوة أو الإجازات الوالدية الأطول أمداً والتي تشمل كلا الوالدين لم تُعتمد بعد في كافة أنحاء المنطقة، على الرغم من أن بعض الشركات المتعددة الجنسيات توفر بالفعل إجازات أمومة أطول، واستحقاقات أفضل للأمومة، وإجازة أبوة قصيرة ورعاية الأطفال في مكان العمل أو دعماً لنفقات رعاية الأطفال.

وتعتبر سياسات الإجازات الوالدية وسياسات رعاية الأطفال المبتكرة التي تعزز فرص النهوض بالمرأة في العمل محدودة؛ لأن معظم الإجازات الموجودة بالفعل غير مدفوعة الأجر. وبالإضافة إلى ذلك، هناك ثلاثة بلدان فقط في المنطقة تضمن للنساء الحصول على نفس المنصب أو منصب مكافئ له بعد العودة من إجازة الأمومة.⁴⁵ ويمكن أن يؤدي الحق في الحصول على إجازة (الأمومة أو الأبوة أو الإجازة الوالدية) على نحو متساوٍ⁴⁶ ومدفوع الأجر بصورة جيدة، وغير قابل للتحويل، إلى دعم وتشجيع جميع الوالدين على تحمل مسؤولية رعاية وتنشئة أطفالهم، وعلى إزالة العبء من على كاهل النساء كمقدمات الرعاية الأساسيين وعلى تعزيز التوظيف المستمر والفرص المتساوية للنهوض بالمسارات الوظيفية للمرأة.⁴⁷

ج. السياسات التي تحظر التحرش الجنسي: يعد أيضاً ضمان خلو أماكن العمل والأماكن العامة من أي نوع من أنواع التحرش بالإناث من المكونات الرئيسية لتعزيز التمكين الاقتصادي للمرأة. ولا توجد تشريعات تحظر التحرش الجنسي في العمل أو في الأماكن العامة إلا في خمس بلدان منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. إلا أن الأبحاث تشير إلى أن 40-60 في المائة من النساء تعرضن للتحرش في الشارع (البيانات المتاحة بشأن التحرش الجنسي في أماكن العمل أقل).^{48، 49} ويجب على الأعمال التجارية تنفيذ سياسات تدين صراحةً التحرش الجنسي في أماكن العمل، وتوفير التدريب التحويلي بالنسبة للنوع الاجتماعي والتوعية لجميع الموظفين والإدارة وإنشاء بيئة يخضع فيها مرتكبو التحرش للمساءلة. يجب دمج إجراءات الموارد البشرية، مثل أنظمة تقديم شكاوى التحرش في مكان العمل وعواقب المخالفات، في السياسات المؤسسية وتوصيلها بوضوح لجميع العاملين. وكما تؤكد الاستراتيجية التالية، يجب أن تضع الأعمال التجارية في اعتبارها سلامة المرأة سواء في الأماكن العامة أو في مكان العمل. وطبقاً لما ذكر أعلاه، كثيراً ما تتعرض النساء للتحرش خارج مكان العمل، مما يشير إلى أن أماكن العمل التقدمية يجب أن تضيف أصواتها أيضاً إلى جهود إنهاء التحرش بالمرأة في جميع الأماكن.

د. ترقية النساء إلى مناصب الإدارة والمناصب التنفيذية (مما في ذلك من خلال استراتيجيات الإبقاء على الموظفين): على الرغم من إحراز النساء لبعض التقدم في مناصب الإدارة في المنطقة،

تسبب تمييزاً للنساء (مثل السؤال عن الحالة الاجتماعية أو ما إذا كان لديهن أطفال على سبيل المثال) في طلبات التوظيف أو المقابلات. ويعد إنشاء روابط مع المنظمات والجمعيات المحلية أو الإقليمية التي تعزز النهوض بالمرأة طريقة أخرى فعالة لتوظيف النساء ولبيان الالتزام بتحقيق المساواة في أماكن العمل بصورة علنية. وتتضمن الاستراتيجيات الإضافية تقييم المرشحين باستخدام مسميات موضوعية بدلاً من الآراء الشخصية والتي يمكن أن تكون متحيزة؛ ووضع حصص تمثل الحد الأدنى لتعيين الموظفين وتشجيع النساء صراحةً على التقدم للوظائف المُعلن عنها؛ واشتراط أن تتألف فرق التعيين من عدد متساوٍ من النساء والرجال؛ ووضع تدابير العمل الإيجابي.³⁸ وتعتبر زيادة معرفة وقدرات موظفي الموارد البشرية بشأن مبادئ إجراءات التعيين العادلة والمراعية للاعتبارات الجنسانية، والتي تدعمها التزامات صريحة من كبار قيادات الشركة، من الخطوات الهامة للمساعدة في تحقيق هذه التغييرات.

مربع 2

النساء والتوظيف في القطاع العام

عادة ما تفضل النساء في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا التوظيف في القطاع العام نظراً لظروف العمل الأفضل بالمقارنة بالتوظيف في القطاع الخاص، بما في ذلك الاستحقاقات الأفضل، وزيادة الأمن الوظيفي وساعات العمل الأكثر مرونة. في مصر، تمثل النساء نحو ثلاثة أرباع الموظفين في القطاع العام، وفي المغرب، تمثل النساء نصف موظفي القطاع العام.³⁹ في مصر والأردن، تشير الأدلة إلى أن أغلبية النساء اللاتي يعملن في القطاع الخاص يتوقفن عن العمل بعد الزواج، على عكس اللاتي يعملن في القطاع العام.⁴⁰ وغالباً ما تتركز النساء اللاتي لا يعملن في القطاع الخاص في مجالات معينة تعتبر أنثوية من الناحية التقليدية، مثل التعليم والعمل الاجتماعي والخدمات الصحية. وبالإضافة إلى ذلك، تمثل النساء الحصة الأكبر من التوظيف في التعليم عبر أغلبية بلدان الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.⁴¹

ب. سياسات أماكن العمل الصديقة للأسرة:⁴² يعد انعدام السياسات الصديقة للأسرة في أماكن العمل من العوائق الكبرى التي تحد من مشاركة المرأة في القوى العاملة انعدام، بالنظر إلى توقع أن تكون المرأة مسؤولة بشكل أساسي عن رعاية الأطفال و/أو كبار السن في الأسرة. وعلى الرغم من أن سياسات الإجازات يجب ألا تُترك لأصحاب الأعمال والأفراد فحسب - بل يجب أن تكون مفروضة من الحكومة، ومُضمنة في استحقاقات التوظيف أو الضمان الاجتماعي القائمة أو الجديدة - إلا أن أماكن العمل يمكن أن تقوم بدور رئيسي في وضع هذه السياسات وتنفيذها.⁴³

الأجر المتساوي للنساء والرجال وتدريب الموظفين على المساواة بين الجنسين وتحسين إجراءات التوظيف.⁵³

في الشركات الأصغر حجمًا، تعد برامج النهوض بالمرأة أقل شيوعًا، إن وجدت، وغالبًا ما ترجع لترتيبات غير رسمية وليس لسياسات مهيكلة. على سبيل المثال، أظهرت نتائج دراسة استقصائية نوعية أجريت عام 2015 بشأن إجراءات التوظيف في الشركات اللبنانية أن معظم أصحاب الأعمال يفضلون توظيف النساء في المناصب الإدارية نتيجة بعض الصفات المتوقعة التي يعتقد توافرها في النساء، ولكن لم يكن لديهم برامج راسخة مراعية للاعتبارات الجنسانية في مجال الموارد البشرية لدعم النهوض بالمرأة للوصول إلى المناصب العليا.⁵⁴ لا تعكس هذه الحالات الفردية التي تجري فيها رعاية المديرات نهجًا شاملاً وفعالاً، والذي ينبغي أن يتضمن فرصًا للتنمية المهنية، مثل برامج التدريب الشخصي/التوجيه ومسارات واضحة للتقدم في المناصب القيادية وإجراءات التعيين المراعية للاعتبارات الجنسانية، والتدريب والسياسات الصديقة للأسرة. وقد تبدو مثل هذه البرامج غير ذات صلة الأعمال التجارية كثيرة العدد التي تديرها أسر في المنطقة، ولكن حتى هذه الأعمال يمكن أن تكون أماكن للسلوكيات والممارسات التمييزية، ويمكن أن تستفيد من إضفاء الطابع المؤسسي على التدابير المراعية للاعتبارات الجنسانية.

هـ. التحالفات والمنظمات والشبكات المهنية: نظرًا لأن النساء العرب اللاتي يشغلن مناصب تنفيذية يؤكدن أن الإقصاء من الشبكات هو العائق الرئيسي الذي يحول دون تقدمهن في مساراتهن الوظيفية، فإن النساء في المنطقة ينظمن أنفسهن ويُنشئن شبكات للتواصل بصورة متزايدة.⁵⁵ ويوجد في معظم البلدان في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا حاليًا أكبر من جمعية لسيدات الأعمال لدعم القيادة وريادة الأعمال بين النساء. وتتضمن الأمثلة جمعية سيدات الأعمال في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا في البحرين، ومنتدى سيدات الأعمال في فلسطين، والجمعية الوطنية لرائدات الأعمال في تونس، ومجلس سيدات الأعمال العرب وشبكة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لسيدات الأعمال. توفر هذه الشبكات فرص التدريب والأبحاث والتواصل الشبكي وغيرها من أنواع الخدمات والدعم، على المستويين الوطني والدولي.⁵⁶ ويعد دعم هذه التحالفات والجمعيات، بما في ذلك الدعم المقدم من الزميلات و/أو كسر الحواجز التي تحول دون الدخول إلى الشبكات التي يهيمن عليها الذكور و/أو إنشاء بوابات إلكترونية على شبكة الإنترنت لمساعدة النساء على تعزيز فرص المسارات الوظيفية عبر المنطقة من الاستراتيجيات الإضافية التي تستند إلى الشبكات التي تستطيع الأعمال التجارية تنفيذها.

إلا أن النساء لا يزلن يتعرضن لعوائق كبرى تعوق ترقيتهن إلى المناصب القيادية، نظرًا للعوامل الداخلية لأماكن العمل ولعوامل خارجية، مثل التشريعات التي تحد من الفرص أو إتاحة وسائل النقل الآمنة، على النحو الموضح أدناه). ولكن البرامج والمبادرات التي تركز على أهمية التوازن بين الجنسين في الإدارة تتسارع في العديد من بلدان المنطقة. تتضمن التدابير الشائعة لدعم التطور الوظيفي للنساء ما يلي: التدريب على المناصب التنفيذية؛ وتعريف النساء بكافة عمليات الشركة ووظائفها؛ وضمان دعم الإدارة العليا لاستراتيجيات التسوية بين الجنسين؛ وجعل أنظمة الترقى وأفاق التقدم الوظيفي واضحة ومتاحة للنساء، ونظام الحصص للنساء في كل من وظائف الإدارة العليا والأدوار التنفيذية. ولكن هذه المبادرات التي تُنفَّذ في المنطقة محدودة النطاق للغاية بما لا يتيح لها تحريك التغيير والإسهام في النمو الاقتصادي. أبلغ أقل من 12 في المائة من موظفي الشركات الذين أجريت معهم مقابلات في دراسة أجرتها منظمة العمل الدولية عام 2013 عن إعطاء الأولوية لتنفيذ استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين للنساء أو سياسات العمل المرنة والصديقة للأسرة.⁵⁰

مربع 3

أمثلة للتدابير الصديقة للأسرة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا – والعوائق التي تعترضها

يقوم عدد قليل من الشركات بإضفاء الطابع المؤسسي على القدر الكافي من التدابير المراعية للاعتبارات الجنسانية، ولكن بعضها ينفذ سياسات ومبادرات مبتكرة واستراتيجية لتعزيز النهوض الاقتصادي بالمرأة.

- وموجب نموذج المساواة بين الجنسين في مصر، والذي أطلقته الحكومة بالشراكة مع الأمم المتحدة وغيرها من المنظمات الدولية، قامت 10 شركات في مصر بتنفيذ تدريب على المساواة بين الجنسين وسياسات الموارد البشرية المراعية للاعتبارات الجنسانية ومدونات السلوك، ثم أعلنت عن التزامها بالبرنامج على مواقعها الإلكترونية وفي موادها المطبوعة.⁵¹ قامت إحدى الشركات المشاركة، وهي مجموعة برايم، أحد بنوك الاستثمار المصرية، بوضع مدونة سلوك للشركة ومعيار سلوك يحظر صراحةً التحرش والتمييز، ويشيد بالأداء المتميز للموظفات. وقد ذكرت المستجيبات لدراسة استقصائية عن فعالية مثل هذه المبادرات فوائد إضافية.⁵²
- أعطت شركة تنمية الصناعات الكيماوية (سيد)، وهي شركة مصرية للمستحضرات الصيدلانية، الأولوية للمساواة بين الجنسين من خلال تنفيذ إجراءات تضمنت تقديم رعاية الأطفال المدعمة والتأكيد على

التزامهم من خلال العمل ساعات إضافية. وهناك تواجه النساء عوائق للتقدم في مساراتهن الوظيفية نظراً لأن انتقالهم في أوقات متأخرة من المساء يعتبر أمراً غير آمن أو غير مناسب بالنسبة لهن. ويمكن أن تتفاقم هذه المخاوف بفعل الواقع المتعلق بالنزاع في بعض الأماكن في المنطقة. ولا يمكن لقادة الأعمال الحد من النزاع السياسي النشط، ولكن بإمكانهم تعديل سياسة الشركة حتى تكون أكثر تفهماً وأكثر احتواءً لعوامل مثل مدى تكرار نقاط التفتيش والحوادث. على سبيل المثال، يمكن للأعمال التجارية أن توفر خدمات النقل الآمنة الخاصة بها، مثل الحافلات الخاصة بالشركة، كما تفعل شركات عديدة في مصر.

5. دراسات حالة لأعمال تجارية تسعى نحو المساواة بين الجنسين في مصر وفلسطين

كجزء من الأبحاث المرجعية التي أجريت لصالح هذا الموجز، كلّفت هيئة الأمم المتحدة للمرأة وبروموندو بإجراء بحوث نوعية متعمقة لشركتين: مجموعة منصور في مصر وبنك فلسطين في فلسطين. تبين دراسات الحالة⁵⁹ هذه نوابا قادة الأعمال في المنطقة لإنشاء أماكن عمل أكثر مساواة بين الجنسين وفرص مهنية، كما تبين نجاحاتهم والدروس المستفادة في هذا المسعى.

دراسة الحالة رقم 1: مجموعة منصور التكافؤ بين الجنسين والتنوع في العمل المؤسسي

تمثل مجموعة منصور، التي تأسست في مصر منذ 25 عاماً، تكتلاً يضم 60,000 موظفاً، ولها وجود في 110 بلداً ويبرو إجمالي دخلها على 6 مليارات دولار. وهي من بين الأعضاء المؤسسين لمؤسسة الاتفاق العالمي للأمم المتحدة، وهي عبارة عن مبادرة طوعية تستند إلى التزامات الرؤساء التنفيذيين لتنفيذ سياسات مستدامة ومسئولة اجتماعياً. في مصر، توظف مجموعة منصور قوة عاملة تبلغ تضم أكثر من 8,000 موظفاً في المجمل، إلا أن النساء يمثلن 14 في المائة فقط من الإدارة العليا و4 في المائة من الإدارة الوسطى و6 في المائة من القوى العاملة. وفي حين تدر مجموعة منصور أهمية توظيف المزيد من النساء في مستويات الإدارة العليا، ذكر أحد الموظفين الذين أجريت معهم مقابلات أن "الكثير من كبار المديرين الحاليين هم الذين ترقوا من القاعدة إلى القمة، وبالتالي فإن معظمهم من الذكور. ولهذا السبب نحتاج إلى أن نعمل على [تكوين وتباين] القوى العاملة ذاتها أولاً" مؤكداً على الحاجة لإعطاء الأولوية للتكافؤ بين الجنسين على كافة المستويات.

عبر الموظفون الذين أجريت معهم مقابلات بوجه عام عن شعورهم بأن التنوع الجنساني يُسهم في المزيد من النجاح. وقال أحد الموظفين "حين يزيد التنوع يكون هناك المزيد من الأفكار، والآراء، والخلفيات والمفاهيم المختلفة عن مختلف القضايا والمزيد

و. التدريب الإلزامي على موضوعات النوع الاجتماعي والتنوع وغيرهما من الموضوعات: لتجنب العوائق التي تحول دون النهوض الاقتصادي بالمرأة، يمكن لأصحاب الأعمال تنفيذ الدورات التدريبية المراعية للاعتبارات الجنسانية في مجال التنوع بهدف تحسين بيئة العمل من خلال التوعية بالصور النمطية السائدة والتمييز على أساس نوع الجنس والإقصاء الاجتماعي التي تصفها جيداً النساء اللاتي يشغلن مناصب تنفيذية في شتى أنحاء المنطقة في دراسة قامت بها جامعة الكويت.⁵⁷ ويجب أن تكون مثل هذه الدورات التدريبية تحويلية بالنسبة للنوع الاجتماعي: أي تسعى لتحويل ديناميات السلطة غير المتكافئة بين الرجال والنساء بصورة مباشرة وتشجّع المشاركين على التفكير في الصور النمطية الجنسانية. وسوف تقوّي هذه الدورات التدريبية أيضاً، حين تتكامل مع سياسات الموارد البشرية الرسمية ممارسات التوظيف والتعيين المنصفة. وفي واقع الأمر، فإن عرضاً تقديمياً مدته 45 دقيقة بشأن القضايا الجندرية في مكان العمل، والذي قد يمثل مقدمة مفيدة للموضوع، لا يمكن أن يكفي لتحقيق التغيير التحويلي بحق في النوع الاجتماعي في المعايير المطلوبة في مكان العمل.

2. تتضمن العوامل والاستراتيجيات الخارجية ما يلي:

أ. القوانين والأدوات التشريعية: يجب أن تدعو الأعمال التجارية ونشطاء المجتمع المدني إلى مزيد من السياسات المنصفة بالنسبة للنوع الاجتماعي وإلى تنفيذ السياسات القائمة بصورة أفضل. وعلى الرغم من أن معظم البلدان في المنطقة قد اعتمدت مبدأ المساواة بين الجنسين في دساتيرها، إلا أن الرجال والنساء، من الناحية العملية، لا يتلقون دائماً معاملة متساوية وفرصاً متساوية في مكان العمل. وهناك قيد واحد على الأقل في كل بلد من بلدان المنطقة تقريباً على عمل المرأة.⁵⁸ على سبيل المثال، تتضمن العديد من قوانين العمل قيوداً على المرأة في الوظائف التي تعتبر خطيرة أو على ساعات العمل التي تعتبر غير مقبولة للنساء، وهي حقيقة تمنع أصحاب الأعمال من تعيين النساء وتحدد من الفرص التي يمكن للنساء السعي للحصول عليها. كما يمكن أيضاً أن تلعب قيادات الأعمال التجارية والمجتمع المدني دوراً في مناصرة تشريعات أماكن العمل الصديقة للأسرة (انظر العنصر ب. للاطلاع على مزيد من التفاصيل). ويجب أن تتضمن مثل هذه التشريعات الإجازات المتساوية والمدفوعة الأجر وغير القابلة للتحويل لكل من الرجال والنساء، والتي يمكن أن تخفف من أي حافز للتمييز ضد المتقدمات للوظائف من النساء نظراً لافتراض أنهن سوف يحصلن على إجازات أكبر من نظرائهن من الذكور لأغراض تقديم الرعاية والأمومة.

ب. وسائل النقل المتاحة والآمنة والموثوقة: يمثل انعدام وسائل النقل المتاحة والآمنة والموثوقة عائقاً هاماً أمام قدرة النساء على الوصول إلى التوظيف والفرص الاقتصادية والموارد. وهذا هو الحال بصفة خاصة في القطاع الخاص، حيث غالباً ما يظهر الموظفون

من الخبرات. ومن المهتم وجود التنوع.“ وينبغي ملاحظة أن اعتبارات النوع الاجتماعي في مجموعة منصور تتضمن كلاً من التنوع الجنساني بالإضافة إلى عناصر أخرى: التنوع الديني الذي يشمل كلاً من المسيحيين والمسلمين، والعمر، مع تضمين شباب الموظفين المتخرجين من الجامعات المحلية، والأصول، سواء كانت من القاهرة أو أسوان أو النوبة ومجالات التعليم.

في عام 2008، استعرضت إدارة الموارد البشرية في مجموعة منصور، بالتعاون مع إدارة المسؤولية الاجتماعية للشركات، سياساتها في مجال مراعاة النوع الاجتماعي، والتنوع الجنساني والتميز على أساس نوع الجنس في الشركة. وفي عام 2015، أطلقت الشركة برنامجاً لتمكين النساء من تولي المزيد من المناصب القيادية ومناصب الإدارة. وقد صاحب هذا تغييرات في السياسات تحقق عدم اللاتفات للاعتبارات الجنسانية في المجالات التالية:

- **التوظيف:** أزيلت المعايير التي تُلزم المتقدمين للوظائف بالإفصاح عن النوع عند التقدم للوظائف. لا يُسأل المتقدمون للوظائف ولا الموظفون عن خططهم الأسرية المستقبلية، أو عن أفراد أسرته (فيما عدا ما يخص أغراض تغطية التأمين الطبي)، وهو ما كان يُسبب في الماضي تحيزاً غير واعٍ في اختيار المرشحين.
- **التشريع:** يُطبّق قانون العمل والتشريعات المتعلقة به بصورة متسقة على كل من الرجال والنساء، بما في ذلك قوانين مصر الخاصة برعاية الأطفال.
- **ساعات العمل:** يتحتم على كل من الرجال والنساء العمل من 9:00 صباحاً وحتى 5:00 مساءً لتجنب العواقب القانونية لعدم الامتثال التي تحظر على النساء في مصر العمل بعد 7:00 مساءً. ويمكن أن يؤدي اشتراط العمل بعد 7:00 مساءً أو إضفاء قيمة خاصة على ذلك إلى التمييز منذ بداية معايير اختيار الموظفين الجدد، أو ترقية الموظفين.
- **الأجور:** تلتزم المجموعة بالأجر المتساوي لنفس الوظيفة، استناداً إلى جدول أجور ودرجات وظيفية.
- **التدريب:** بدعم من منظمة العمل الدولية، يجري تدريب بعض الموظفين على أن يصبحوا مناصرين للمساواة بين الجنسين.

وعلى الرغم من أوجه التقدم التي تحققت، لا تزال هناك عوائق أمام مشاركة المرأة وترقيتها في سوق العمال. وكما قال أحد الموظفين “المشكلة ليست في القواعد والسياسات [...]؛ المشكلة تكمن في عقلية الموظفين أنفسهم [...] حتى في المنزل ومع أسرنا، عادة ما تفضل الأمهات أبنائهن على بناتهن. إنه شيء مدمج في ثقافتنا ويورث من جيل إلى آخر.”

قد تؤثر هذه السلوكيات على قدرة المرأة على الدخول إلى القوى العاملة وعلى أنواع الوظائف والترقيات المتاحة لها. وقد يقوم

شريك المرأة بدور آلية البوابة، فلا يتيح لها المشاركة في أنواع معينة من العمل. وبالإضافة إلى ذلك، قد تؤثر المفاهيم المتعلقة بتفضيلات المرأة أو ملاءمتها لأنواع معينة من العمل على فرص توظيف المرأة. إذ يُنظر إلى بعض المهن على أنها صديقة للمرأة مثل الموارد البشرية أو خدمة العملاء أو التسويق في حين يُنظر إلى المحاسبة أو حفظ السجلات أو المهن التي قد تنطوي على بعض المخاوف الأمنية أو ساعات العمل الطويلة أو الورديات الليلية أو التي تتطلب مجهوداً جسدياً (مثل السائقين أو العاملين في المخازن) باعتبارها مهن غير مناسبة.

هناك عوامل أخرى، مثل التوازن بين العمل والحياة، والتي تمثل مشكلة، وبخاصة بالنسبة للموظفات، اللاتي يتوقع منهن أن يكون لهن السبق في الأمور المنزلية. علق أحد الموظفين على عبء أعمال الرعاية غير المنصف الذي يقع على عاتق النساء، الذين لا يتحمل شركاؤهن من الرجال في الغالب حصتهم من مسؤوليات الأسرة المعيشية: “رأيت نساءً ناجحات بشدة في وظائفهن، ولكن هناك ثمن يدفعه، وهو عادة يكون على حساب الأسرة. يجب أن تكون هناك بعض التضحيات، وبخاصة لأنه من المعتاد أن تترك المسؤوليات الأسرية المتعلقة لكلا الزوجين على عاتق المرأة.” وبالإضافة إلى ذلك، حذر أحد الموظفين الذين أجريت معهم مقابلات، بناءً على تجربة مع موظفة أخرى، من أن تجارب التحرش الجنسي، وبخاصة في مواجهة العوائق الثقافية التي تعيق الإبلاغ عن مثل هذه الحوادث، قد تؤدي بالموظفات إلى الرحيل في غياب السياسات الحازمة التي تحظر التحرش وتضفي الطابع المؤسسي على عواقبه.

لا تزال مجموعة منصور ملتزمة بالسياسات والممارسات المنصفة جنسائياً. في كانون الثاني/يناير 2018، سوف تطلق المجموعة آلية للمظالم مع إدارتي العلاقات التجارية والموارد البشرية - من خلال السياسة ومن خلال مركز للاتصالات - لكل من الرجال والنساء، حيث سوف يتمكن الموظفون من التحدث بحرية عن أي قضية من قضايا التحرش الجنسي واللفظي أو الإساءة أو الاختلاس أو الفساد على سبيل المثال. ويدعم الموظفون هذا الجهد، كما يبدو من خلال أحد الموظفين الذي علق قائلاً، “أعتقد أن كل شخص له حقوق إنسانية معينة - الحق في السعادة والامن والحق في أن يحصل على قدر كافٍ من المال للعناية بأسرته أو أسرته وفي التقدم لوظيفة وعدم التعرض للإساءة بأي صورة من الصور. وهذه جميعاً مبادئ منصوص عليها في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان.”

تهدف مجموعة منصور أيضاً إلى الاستمرار في توفير التدريب على التمكين للموظفات وجلسات التوعية للرجال حتى يفهموا بصورة أفضل وجهات نظر النساء ويدعموهن. وقد تصبح المجموعة أيضاً أكثر صراحة في الإشارة إلى أن المناصب مفتوحة لكل من النساء والرجال عند التعيين. في عامي 2018 و 2019، سوف تستمر مجموعة منصور في التعامل مع الفجوة القائمة على نوع الجنس في التوظيف، وسوف تعمل مع مؤسسة التمويل الدولية لإدخال النساء في المناصب التي يهيمن عليها الرجال من الناحية التقليدية.

ملاحظة: أجريت المقابلات في مجموعة منصور بواسطة منظمة أهيد أو ذا كيرف' في كانون الأول/ديسمبر 2017 مع أربع موظفين، منهن مدير إدارة الموارد البشرية ومدير المسؤولية الاجتماعية للشركات ومدير العلامة التجارية للمجموعة ومدير التغطية الطبية، تبلغ مدة خدمتهم لدى مجموعة منصور ما بين 4 إلى 19 عامًا.

دراسة الحالة رقم 2: بنك فلسطين - المساواة بين الجنسين في المنتج والعملية

أنشئ بنك فلسطين في عام 1960 كعمل تجاري مملوك لأسرة يهدف إلى تعزيز الخدمات المالية في فلسطين، وتمويل المشروعات عبر القطاعين الاقتصادي والاجتماعي في المجتمع الفلسطيني. ويعد البنك أحد أكبر البنوك الوطنية العاملة في فلسطين وأحد أكبر جهات التوظيف على مستوى البلاد، حيث يوظف 2,200 موظفًا تقريبًا عبر فروعها البالغ عددها 70 فرعًا التي تعمل في الضفة الغربية وقطاع غزة. تبلغ نسبة الموظفين في البنك في المائة⁶⁰ في الوقت الحالي، والتي زادت من 17 في المائة إلى 32 في المائة ما بين عامي 2007 و2015.

ويهدف البنك للوصول إلى أن تمثل الموظفات 50 في المائة كحد أدنى بحلول عام 2020. وقد جاء هذا الالتزام بالنهوض بالتكافؤ بين الجنسين في البنك مدفوعًا بصورة جزئية من رئيس البنك هاشم شوا، والذي قال: "حين توليت منصبني في البنك، لاحظت عدم توازن هائل بين الجنسين لا يتفق مع سياستنا الشاملة. وعلمت أنني بحاجة إلى اتخاذ تدابير بهذا الصد، وهكذا بدأت رحلتنا التي بلغت 10 سنوات لتحقيق التوازن بين الجنسين في البنك وفي خدماتنا."

تتضمن جهود البنك نحو تحقيق هذه الأهداف المبادرات التالية: السياسات الجديدة المتوازنة جنسائيًا فيما يخص التعيينات واستحقاقات الموظفين؛ وترقية عدد أكبر من النساء إلى مناصب صنع القرار والمناصب العليا؛ وإدخال خدمات مالية موجهة تحديدًا لتحقيق التمكين الاقتصادي للمرأة. وقد استمدت هذه الجهود المعلومات جزئيًا من تدقيق جنسائي تشاركي أجرته هيئة الأمم المتحدة للمرأة للبنك في عام 2015.

كما بذل البنك جهودًا إضافية لتحسين سياساته المتكافئة جنسائيًا. وهي تتضمن المبادرات التالية:

- **التمكين الاقتصادي للمرأة:** يهدف برنامج البنك الذي يحمل عنوان "فلسطينية" إلى زيادة مشاركة النساء في سوق العمل، والاستجابة للاحتياجات المالية للنساء، بما في ذلك رائدات الأعمال؛ وتعزيز أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المملوكة للنساء؛ وتحفيز النمو الاقتصادي في الضفة الغربية وقطاع غزة من خلال دمج إتاحة المنتجات المالية المخصصة مع الخدمات

غير المالية، مثل التواصل الشبكي والتوجيه والتدريب الشخصي وإتاحة المعلومات عن الأعمال التجارية.

- **الشراكات:** ينشئ البنك ويعزز الشراكات مع المنظمات النسائية الفلسطينية لتنمية ثقافة داعمة للمساواة بين الجنسين في مكان العمل في القطاعين العام والخاص.

- **قوانين العمل:** تتجاوز سياسات بنك فلسطين متطلبات الحد الأدنى لقانون العمل الفلسطيني الرامية لتعزيز المساواة بين الجنسين في مكان العمل، بما في ذلك الأنظمة الإدارية التي تمنع التمييز على أساس نوع الجنس، مثل إدخال سياسة تأمين صحي تتيح لكل من الموظفين والموظفات التأمين على أبنائهم، بدلاً من الرجال فقط.

- **الأجور:** ينص البنك على الأجر المتساوي للرجال والنساء العاملين في نفس الوظيفة وعلى توفير بدلات الأطفال المتساوية لكل من الموظفات والموظفين.

- **الإعلانات:** قام البنك بإنشاء وتصميم إعلانات مكتوبة وصوتية ومرئية تتحدى الصور النمطية الجنسانية.

- **التدريب:** تعد التوعية بالشئون الجنسانية حاليًا جزءًا من الحزمة التوجيهية والتدريب المتقدمين لجميع الموظفين المعينين حديثًا في البنك. وكما ذكر رئيس البنك، "لقد شاهدت العديد من النتائج المشجعة للغاية وكيف أسهمت جهودنا في تغيير المفاهيم التقليدية والصور النمطية بين موظفينا."

- **الإجازة الوالدية:** يمنح البنك إجازة الأمومة الموصى بها بالكامل لفترة 10 أسابيع للموظفات، كما يمنح إجازة أبوية للموظفين لمدة ثلاثة أيام، على عكس بعض منظمات القطاع الخاص غير الملتزمة بهذه النصوص من قانون العمل الفلسطيني.

- **التحرش الجنسي والإبلاغ عنه:** هناك إجراءات واضحة لدى إدارة البنك للإبلاغ عن المخالفات، وهي تشجع كلاً من الموظفين والموظفات على الإبلاغ عن أي مخالفات داخلية أو خارجية لسياسات البنك بصورة سرية وفي بيئة آمنة، بما في ذلك حالات التحرش الجنسي أو التمييز ضد النساء في أماكن العمل. وكما قال أحد الموظفين، "تشجع ثقافة مكان العمل لدينا الموظفين على التوجه إلى الإدارة العليا والمباشرة. وهي ثقافة تتعزز من خلال سياسة الباب المفتوح ومن خلال توفير صور مختلفة من التواصل والتفاعل على كافة المستويات، مثل الإنترنت والبريد الإلكتروني والاجتماعات مع الموظفين وصندوق الاقتراحات وإجراءات واضحة للإبلاغ عن المخالفات وصفحة على الفيسبوك للموظفين."

- **الترقى:** تتاح فرص الترقى على قدم المساواة لكافة الموظفين. وكما ذكر أحد الموظفين، "إذا كانت هناك مرشحة يمكن ترقيتها إلى منصب ما، فإن الجنس يُنظر إليه كعامل إيجابي، وتُشجع المرشحات على السعي للتقدم في مساراتهن الوظيفية."

ولكن هناك إقرار بأنه لتحويل أمط السلوك الراسخة تجاه المساواة بين الجنسين، والقضاء على تأنيث الفقر والقيام بهذه الأعمال بصورة مستدامة، فمن المهم إضفاء الطابع المؤسسي على السياسات القائمة في البنك وتنفيذها بطريقة شاملة وإشراك الموظفين منذ بداية العملية.

أجرت مؤسسة ريادة للاستشارات والتدريب المقابلات في كانون الأول/ديسمبر 2017 وفي كانون الثاني/يناير 2018 مع أربعة موظفين من بنك فلسطين، بما في ذلك مدير تنمية الأعمال ومسئول الشمول المالي ومدير الموارد البشرية وأحد كبار مسؤولي الأعمال التجارية ومع رئيس بنك فلسطين الذي كان مسؤولاً مسؤولة مباشرة عن تصميم السياسات المنصفة جنسائياً التي أدخلت في البنك.

وبالرغم من أن كلا دراستي الحالة المقدمتين هنا تلقيان الضوء على نقاط دخول مفيدة ودروس مستفادة لإنشاء أماكن عمل أكثر تكافؤاً بين الجنسين - من ناحية السياسات والممارسات - إلا أن الشركات ينبغي أن تسعى لتحقيق ما هو أبعد من ذلك، وأن تشرك الموظفين والموظفات بصورة متعمدة مع نهج يعتمد على منظور تحويلي بالنسبة لنوع الجنس، ولا يهدف إلى تحويل سلوكيات الموظفين وولائهم الوظيفية فحسب، وإنما يهدف أيضاً إلى تحويل المعايير الاجتماعية ومعايير النوع الاجتماعي التي تنظر للنساء باعتبارهن زوجات وأمهات في المقام الأول، أو باعتبارهن أقل استقلالاً أو قيمة في أماكن العمل من الرجال.

6. ترجمة هذه الرؤى إلى إرشادات واضحة لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

يجب على قادة الأعمال التجارية الساعين إلى الاستناد إلى الرؤى المقدمة في هذا الموجز وتعزيز السلامة والمساواة بين الجنسين في أماكن العمل الخاصة بهم لجميع الموظفين والموظفات على حد سواء أن يقوموا بالمبادرات التالية:

1. إنشاء مناخ تشعر فيه النساء بالأمن في مكان العمل: دعم رفاه المرأة في المقام الأول: من الناحية الجسدية والعقلية والعاطفية. تزيد بيئات العمل الآمنة من التزام النساء تجاه مكان العمل وتحسن من أدائهن. ويجب أن تحظر السياسات صراحةً التحرش الجنسي في مكان العمل وأن تُلزم بإجراء التدريب المراعي للاعتبارات الجنسانية بهدف التوعية لجميع الموظفين والمدبريين. ويجب أن يتناول هذا الصور النمطية الكامنة والمعايير المحيطة بالرجال والنساء التي تقبل هذا السلوك وتسببه. يجب اتخاذ الإجراءات التدريبية المُجدية ضد مرتكبي التحرش الجنسي المعروفين في أماكن العمل. يجب إنشاء نظام إحالة للخدمات المخصصة للنجاحات، بما في ذلك الإحالة إلى الخدمات القانونية.

وعلى الرغم من إحراز البنك لتقدم ملحوظ في إضفاء الطابع المؤسسي على المبادئ التوجيهية والسياسات التي تعزز المساواة بين الجنسين في مكان العمل، إلا أنه واجه أيضاً بعض التحديات والتراجعات. فقد اعترض بعض الموظفين من أن لآخر على السياسات الجديدة والمُحدثة. وكما ذكر أحد الموظفين، "شعر الموظفون الذكور، على وجه خاص بالتهديد من زميلاتهم. فهم يشعرون أن السياسات التي تفضل النهوض بالمرأة في مكان العمل يمكن أن تؤثر سلباً على فرصهم في الترقى إلى المناصب العليا، وأن الموظفات سوف يصبحن أكثر استحقاقاً للترقية؟؟. ولكن هذه السلوكيات قد تكون أخذة في التغيير مع بدء النساء في أدوار جديدة والنجاح فيها. وقد لمَّح أحد الموظفين لذلك حين قال، "دهشت حين أثبتت الموظفات لدينا، اللاتي تحملن مسؤوليات أكبر، أنهن على قدر التحدي بل وتخطين أداء زملائهن من الرجال."

كما قاومت الإدارة العليا في بداية الأمر هذه السياسات الجديدة. فقد كان هناك بعض الإحجام عن تعيين النساء المتزوجات، خشية أن يحصلن على إجازة أمومة ويعطلن العمليات اليومية للبنك. كما شعر بعض أفراد الإدارة أن الرجال سوف يتمكنون من العلم لساعات أطول نظراً لقلّة التزاماتهم الأسرية. وأضاف رئيس البنك في مقابلة أجريت من أجل دراسة الحالة هذه "إن مواجهة المقاومة الداخلية جزء من العملية، واستمر قائلاً، "لقد أمرنا على الاستمرار في جهودنا لكي نبين مدى جدية البنك في إجراء هذه التغييرات. وفي نفس الوقت، اتخذنا خطوات عديدة للتعامل مع هذه التحديات حينما أدركنا أننا نتحدث عن تغيير ثقافة المنظمة وأن الأمر يتعلق بمعتقدات شخصية لدى بعض الأشخاص." ولتناول هذا الموضوع، استقدم البنك خبراء ومتخصصين للتدريب ولتبادل دراسات الحالة للمساعدة في تنفيذ عملية تحويل المعايير.

ويبدو أن هذه العملية المكرسة والتشاركية الرامية للتغيير قد نجحت. منذ إجراء التدقيق الجنساني السالف الذكر، كانت تعليقات الموظفين إيجابية وأبلغن عن شعورهن بالتمكين وعدم التعرض للتمييز. وقد تحسنت بفضل هذا سمعة البنك، كما ازدادت أرباحه، كما ذكر الرئيس، "إننا نجذب المزيد من المستثمرين والأموال التي تنظر إلينا باعتبارنا من البنوك التقدمية، ومن البنوك المحترمة على المستويين المحلي والدولي ونجذب المزيد من العملاء بما في ذلك المزيد من العميلات لأنهم ينظرون للبنك باعتباره يسهل التواصل معه ويتعامل معهم بود ويهتم باحتياجاتهم المالية، وتُظهر جميع تقييماتنا الداخلية والخارجية أن معظم موظفينا - وبخاصة الموظفات - ينظرون لبنك فلسطين باعتباره جهة التوظيف المختارة بالنسبة لهم." وطبقاً لبعض من أجريت معهم المقابلات من الموظفين، فإن تجربة بنك فلسطين تمثل قصة نجاح واعدة بإمكانية تكرارها سواء في؟؟مؤسسات فلسطينية أخرى أو على المستوى الإقليمي، ويمكن أن تؤثر على معايير المجتمع بصفة أوسع.

2. القضاء على أي تمييز من ممارسات التمييز: تأسيس عمليات تعيين محايدة جنسائيًا، بما في ذلك إلغاء شرط أن يذكر أي شخص نوعه. النظر في النص صراحة في إعلانات الوظائف على أن الشركة تسعى إلى توظيف المتقدمين للوظائف من الذكور والإناث، والتواصل مع التحالفات والجمعيات المهنية النسائية. إنشاء أنظمة واضحة مراعية للاعتبارات الجنسانية عند التعيين، لتقييم المرشحين والنظر في العمل بنظام الحصص أو بروتوكولات العمل الإيجابي. أن يُشترط صراحة في وصف وظائف موظفي الموارد البشرية ومديري التعيينات أن يكون المرشحين من ذوي الخبرة في المبادرات المنصفة جنسائيًا وأن تضم فرق التعيين أعدادًا متساوية من الرجال والنساء.

3. دعم قيادة المرأة - والنهوض بها: استخدام نهج شامل لتحقيق التكافؤ بدلاً من التعامل معه حالةً بحالة. إنشاء مسارات واضحة للنساء للوصول إلى مناصب الإدارة، من خلال تنفيذ التدريب على الوظائف التنفيذية وبرامج التوجيه/التدريب الشخصي وتعريف النساء بكافة عمليات الشركة ووظائفها؛ وضمان دعم الإدارة العليا لاستراتيجيات التسوية بين الجنسين؛ وجعل أنظمة الترقى وأفاق التقدم الوظيفي واضحة ومتاحة للنساء.

4. اتخاذ خطوات لإنهاء التمييز بناءً على ما يلي:

- السؤال عن خطط الموظفين الحالية أو المستقبلية المتعلقة بأسرهم. من غير المناسب سؤال الموظفين عن خططهم فيما يخص الأسرة، نظرًا لأن هذا يوفر فرصًا للتمييز ضد النساء.

- المستوى داخل المؤسسة. التأكد من تطبيق السياسات التي تعزز المساواة بين الجنسين على جميع مستويات القوى العاملة، وليس كسياسة خاصة للنساء في المناصب القيادية والإدارة العليا فحسب.

- النوع الاجتماعي: ضمان تطبيق كافة السياسات المتعلقة بالموظفين بصورة متساوية على الموظفين والموظفات، بما في ذلك على سبيل الأهمية التوزيع المتساوي للأجور على أساس ساعات العمل وسياسات الإجازة الوالدية.

5. إظهار روح القيادة بشأن القضايا. يمكن للمديرين التنفيذيين في مكان العمل القيام بدور تحويلي في إدخال المساواة بين الجنسين وتعزيزها باعتبارها مسؤولية اجتماعية وهدفًا من أهداف تنمية الأعمال. ويمكنهم أيضًا وضع معيار وممارسة القيادة عن طريق القدوة لتحفيز تغيير المعايير وثقافة الشركة جنبًا إلى جنب مع تغيير السياسات. ولكنهم يجب ألا يكونوا وحدهم. إذ يجب أن يُشرك القادة الموظفين على كافة المستويات في تطوير السياسات وتنفيذها لضمان الفعالية والمشاركة العريضة في اعتمادها.

6. العمل بنظام الإجازة الوالدية المتساوية والتي تحمي الوظيفة وغير القابلة للتحويل والمدفوعة الأجر للوالدين الجدد من

الجنسين: منح إجازة والدية متساوية ومدفوعة الأجر وغير قابلة للتحويل لتشجيع جميع الوالدين وتمكينهم من تحمل مسؤولية رعاية أطفالهم وتربيتهم، وإزالة العبء من على كاهل النساء وتعزيز استمرارهن في وظائفهن. وبالإضافة إلى ذلك، سن السياسات التي تضمن للوالدين نفس المنصب أو منصب مكافئ عند عودتهم من الإجازة. وبالإضافة إلى منح الإجازة للوالدين الجدد (بما في ذلك والدي الطفل المُتبنى حديثًا)، فإن سياسات الإجازات المرنة وترتيبات وساعات العمل المرنة هي أيضًا من العلامات الهامة التي تشير إلى دعم صاحب العمل لاحتياجات الموظفين الأسرية والاحتياجات الخاصة بتقديم الرعاية بنفس درجة دعمه لأدوارهم ومسئولياتهم في مكان العمل.

7. الدمج بين سياسات مكان العمل وبين برامج وحملات ومبادرات المساواة بين الجنسين بشكل أعم: يمكن مضاعفة فعالية سياسات مكان العمل وتحسينها من خلال دمجها بالبرامج والحملات التحويلية في مجال النوع الاجتماعي - مع إشراك الموظفين من الرجال في شراكات مع النساء وقيادة الشركة والأسر والمجتمعات بصفة عامة - لتحويل المعايير الاجتماعية التي تنظر إلى النساء بصفة أساسية باعتبارهن زوجات وأمّهات. وسوف يتمثل الهدف من ذلك في دحض افتراضات أصحاب الأعمال بأن أدوار النساء في المنزل تتعارض مع إنتاجيتهن والتزامهن وفي زيادة رعاية الأطفال المنصفة والعمل من المنزل.

8. إلقاء الضوء على قيمة أماكن العمل المتكافئة بين الجنسين بالنسبة للرجال أيضًا. على الرغم من أن جهود دعم المساواة بين الجنسين وعدم التمييز ينبغي بذلها باعتبارها حقًا أساسيًا للمرأة، إلا أنه لكي يصبح التغيير عميق الجذور ومستدامًا، يجب أن يُشمل الرجال أيضًا بصورة شخصية في هذه التحولات السلوكية. وفي الغالب، تعتمد مبادرات أماكن العمل الرامية إلى تعزيز المساواة بين الجنسين على عدد قليل من الرجال "الرواد" الذين يدعمون التغيير تجاه سياسات منصفة بالنسبة للنوع الاجتماعي، ولكنهم يرون أنهم يسدون معروفًا للنساء بدلاً من أن يعتبروا أنفسهم حلفاء حقيقيين مشمولين بالعملية. ويجب أن يفهم الرجال كيف تتأثر حياتهم بالمسائل الجنسانية وكيف تُقَيِّدهم المعايير التي تشجعهم على التصرف بمفردهم باعتبارهم مُعيلين للأسرة أو آباء بعيدون عن أسرهم أو موظفين طموحين والتي تعاقبهم نتيجة توليهم أدوار الرعاية خارج نطاق العمل أو لنقص طموحهم المهني. ويجب أن يتفهموا ويؤمنوا بالفوائد التي يمكن أن تظهر من وراء السياسات المنصفة جنسائيًا وأماكن العمل القائمة على الاحترام، بما في ذلك توفير قدر أكبر من التوازن بين العمل والحياة، وأماكن العمل الأكثر تنوعًا وتعاونًا، وبالصحة وصدق المشاعر والعلاقة الأعمق التي يمكن أن تنتج عن كونهم مشاركين في كسب الرزق بدلاً من أن يتحملوا مسؤولية كسب الرزق لأسرهم بمفردهم.

6. الخلاصة

تثبت الأدلة والخبرات العالمية أن المساواة بين الجنسين عنصرٌ أساسي في المجتمعات المزدهرة والتقدمية، وأن أماكن العمل التي تحقق المساواة بين الجنسين لها آثار إيجابية بعيدة المدى تشمل الاقتصاد. وفي ظل بيئة تبحث فيها الحكومات في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا عن مصادر جديدة للنمو الاقتصادي فإن زيادة المساواة في الفرص وتحسين حماية حقوق المرأة، من الأمور اللازمة لتنمية منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا والنهوض بها، وقد تحقق حوافز وفوائد هامة - اقتصادية أو غير ذلك - للأعمال التجارية.

هناك حاجة ملحة لدفع المساواة بين الجنسين قُدماً ودعمها في أماكن العمل في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وهنا، تقل نسبة التوظيف في القطاع الرسمي، بما في ذلك المناصب القيادية والملكية الحقيقية للنساء عن مثيلتها بالنسبة للرجال، وكذلك بالنسبة للنساء في المناطق الأخرى، وهو وضع يرجع إلى كل من المعايير الاجتماعية ومعايير النوع الاجتماعي، ويرجع كذلك إلى المعوقات الهيكلية.

بدأت بالفعل بعض الأعمال التجارية، مثل مجموعة منصور في مصر وبنك فلسطين، والتي يرد وصفها في هذا الموجز، بالإضافة إلى التحالفات والحكومات الوطنية ومنظمات المجتمع المدني وكيانات الأمم المتحدة والنشطاء المحليين وغيرهم من الأطراف في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، في اتخاذ إجراءات في مجال القوانين والأدوات التشريعية؛ وممارسات التوظيف والتعيين، وسياسات أماكن العمل الصديقة للطفل؛ والسياسات التي تحظر التحرش الجنسي؛ وضمان وسائل النقل الآمنة والموثوقة؛ وترقية النساء لتولي مناصب الإدارة والمناصب التنفيذية؛ وتكوين التحالفات والمنظمات والشبكات المهنية؛ والتدريب الإلزامي في مجال النوع الاجتماعي والتنوع وغيرهما من الموضوعات للاستثمار في شركات ومجتمعات أكثر إنصافاً وازدهاراً.

إن المسار واضح بالنسبة لقادة الأعمال التجارية الراغبين في الاستثمار في إنشاء أماكن عمل مُنصفة جنسانياً وثقافات داعمة داخل شركاتهم.

- 1 س. الفقي، و ب هيلمان و ج. باركر (2017). فهم خصائص الذكورة: نتائج من الدراسة الاستقصائية الدولية بشأن الرجال والمساواة بين الجنسين - الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. (القاهرة، وواشنطن العاصمة: هيئة الأمم المتحدة للمرأة وبروموندو-الولايات المتحدة).
- 2 عينة المغرب في الدراسة الاستقصائية الدولية بشأن الرجال والمساواة بين الجنسين في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا غير ممثلة للمستوى الوطني.
- 3 هيئة الأمم المتحدة للمرأة (2016). بيان جدوى التمكين الاقتصادي للمرأة في منطقة الدول العربية.
- 4 صندوق النقد الدولي (2013). المرأة والعمل والاقتصاد: المكاسب الاقتصادية الكلية من التكافؤ بين الجنسين. متاح من خلال الرابط <http://www.imf.org/external/pubs/ft/sdn/2013/sdn1310.pdf>
- 5 صدقت جميع الدول العربية باستثناء الصومال والسودان على اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة (السيدواو). على الرغم من أن أغلبية الدول لها تحفظات على بعض نصوصها.
- 6 المرجع السابق.
- 7 بيان جدوى التمكين الاقتصادي للمرأة في منطقة الدول العربية.
- 8 المرجع السابق.
- 9 لجنة التنمية الاقتصادية، 2012، "الوفاء بالوعد: كيف يمكن لزيادة النساء في مجالس إدارة المؤسسات أن تجعل أمريكا والشركات الأمريكية أكثر تنافسية" (واشنطن). في صندوق النقد الدولي (2013). المرأة والعمل والاقتصاد: المكاسب الاقتصادية الكلية من التكافؤ بين الجنسين. متاح من خلال الرابط <http://www.imf.org/external/pubs/ft/sdn/2013/sdn1310.pdf>
- 10 مركز دراسات الموارد البشرية المتقدمة، 2011. "إعادة فحص مسار الإنثا نحو المناصب القيادية في مجال الأعمال التجارية"، جامعة كورنل في صندوق النقد الدولي (2013). المرأة والعمل والاقتصاد: المكاسب الاقتصادية الكلية من التكافؤ بين الجنسين. متاح من خلال الرابط <http://www.imf.org/external/pubs/ft/sdn/2013/sdn1310.pdf>
- 11 منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، 2012، "الحد من الفجوة القائمة على النوع الاجتماعي: اتخاذ إجراء الآن" (باريس: منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي) في صندوق النقد الدولي (2013). المرأة والعمل والاقتصاد: المكاسب الاقتصادية الكلية من التكافؤ بين الجنسين. متاح من خلال الرابط <http://www.imf.org/external/pubs/ft/sdn/2013/sdn1310.pdf>
- 12 اللورد ديفيز من آيرسوتش، 2013، "النساء في مجالس الإدارة 2013: بعد مُضي عامين"، جامعة حكومة المملكة المتحدة في صندوق النقد الدولي (2013). المرأة والعمل والاقتصاد: المكاسب الاقتصادية الكلية من التكافؤ بين الجنسين. متاح من خلال الرابط <http://www.imf.org/external/pubs/ft/sdn/2013/sdn1310.pdf>
- 13 بيان جدوى التمكين الاقتصادي للمرأة في منطقة الدول العربية
- 14 ج. م. كوانس و ج. هيربرت، 2008، "الستيرويدات الذاتية وتحمل المخاطر المالية التي تحدث في صالة تداول في لندن" PNAS، المجلد 105، العدد 15: 6167-172 في صندوق النقد الدولي (2013). المرأة والعمل والاقتصاد: المكاسب الاقتصادية الكلية من التكافؤ بين الجنسين. متاح من خلال الرابط <http://www.imf.org/external/pubs/ft/sdn/2013/sdn1310.pdf>
- 15 بيان جدوى التمكين الاقتصادي للمرأة في منطقة الدول العربية.
- 16 جي هيربرت وأخرون (2008) "المنشطات الذاتية ومخاطر المجازفة المالية في الأراضي التجارية للندن" المجلد 105، رقم 15: 6167-172 في صندوق النقد الدولي (2013). المرأة ، العمل، والاقتصاد: مكاسب الاقتصاد الكلي من المساواة بين الجنسين. بروموندو وشبكة سونكي للعدالة بين الجنسين ومنظمة إنقاذ الطفولة وتحالف MenEngage.
- 17 ر. ليفتوف وأخرون (2017). وضع الآباء في العالم: منشور دعوي من حملة MenCare (واشنطن العاصمة: بروموندو وروتجرز ومنظمة إنقاذ الطفولة وشبكة سونكي للعدالة بين الجنسين وتحالف MenEngage).
- 18 مؤشرات التنمية العالمية الصادرة عن البنك الدولي: معدل المشاركة في القوى العاملة، الإنثا (النسبة المئوية من إجمالي السكان من الإنثا البالغات من العمر 15 عامًا فأكثر، تقدير منظمة العمل الدولية طبقًا لنموذج رياضي) (2014)
- 19 منظمة العمل الدولية (2016)، المرأة في الأعمال التجارية والإدارة: اكتساب الزخم في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا - تقرير إقليمي.
- 20 منظمة العمل الدولية. اتجاهات المرأة في العمل 2016 (2016)
- 21 معدل المشاركة في القوى العاملة، الإنثا...
- 22 المرأة في الأعمال التجارية والإدارة.
- 23 معدل المشاركة في القوى العاملة...
- 24 المرجع السابق.
- 25 المرجع السابق.
- 26 البنك الدولي، والبنك الأوروبي للإنشاء والتعمير وبنك الاستثمار الأوروبي (2016). ما الذي يعيق القطاع الخاص في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا؟ دروس من الدراسة الاستقصائية للمؤسسات.
- 27 المرجع السابق.
- 28 فهم خصائص الذكورة.
- 29 المسح العالمي للقيم (بيانات 2010-2014)
- 30 مبادرة بيرل، 2015. المسارات الوظيفية للنساء في تقرير دول مجلس التعاون الخليجي لعام 2015 (جدول أعمال رئيس مجلس الإدارة). التعليم من أجل التوظيف، بيت (2015 YouGov). الوظائف الأولى للشابات في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا: التوقعات والواقع (كتاب أبيض).
- سحر نصر، محررة، العملات ورائدات الأعمال المصريات: تعظيم الفرص الاقتصادية في المجال الاقتصادي (البنك الدولي للإنشاء والتعمير/البنك الدولي، 2010).
- 31 فهم خصائص الذكورة.
- 32 حركة مساواة. 2018. تغيير الأدوار وتغيير الحقوق: ديناميات الأسرة في السياقات المسلمة (كوالالمبور: حركة مساواة).
- 33 جينيفر أولمستيد، 2005. "هل العمل مدفوع الأجر هو الحل (الوحيد)؟ الليبرالية الجديدة، ورفاه المرأة العربية والعقد الاجتماعي". مجلة دراسات المرأة في الشرق الأوسط 2:1، صفحة 112-139.
- 34 تغيير الأدوار وتغيير الحقوق.
- 35 النساء والأعمال التجارية والقانون 2016، تم الدخول إلى الموقع في 26 مارس، 2017. متاح من خلال الرابط <http://wbl.worldbank.org/-/media/WBG/WBL/Documents/Reports/2016/Women-Business-and-the-Law-2016.pdf>
- 36 ماكينزي (2014). النساء مَهْمَات 2014: نساء دول مجلس التعاون الخليجي في موقع القيادة - من الحالات الأولى وصولاً إلى المعيار.
- 37 فهم خصائص الذكورة.

- 38 هيئة الأمم المتحدة للمرأة. 2013. الشركات تُهدد الطريق: تحويل المبادئ إلى ممارسات (نيويورك: هيئة الأمم المتحدة للمرأة).
- 39 منظمة العمل الدولية. المرأة في الأعمال التجارية والإدارة: اكتساب الزخم في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا - تقرير إقليمي. 2016.
- 40 س. ماكلوغلين 2013. دور المرأة الاقتصادي في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (برمينغهام، المملكة المتحدة: مركز موارد الحكم والتنمية الاجتماعية، جامعة برمينغهام).
- 41 المرأة في الأعمال التجارية والإدارة. يجب استكمال هذه السياسات بظروف عمالة عادلة وغير تمييزية، وأجر الكفاف لجميع الأفراد وغير ذلك من السياسات الصديقة للأسرة وسياسات تحقيق التوازن بين العمل والحياة (مثل ساعات العمل المرنة ومرافق رعاية الأطفال التي يوفرها أصحاب الأعمال) والتي تخفف من عبء رعاية الأطفال الإجمالي والفردي وتدعم النهوض الاقتصادي بالمرأة. ويظهر تقرير صدر عام 2015 أن عددًا قليلاً فقط من البلدان في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تضم أصحاب أعمال قاموا بتوفير مرافق رعاية الأطفال (مصر والأردن)، أو بتقديم الدعم المالي لرعاية الأطفال (المغرب ومصر).
- 42 أ. هاسينك وآخرون بالنيابة عن MenCare (2016). منصة MenCare للإجازات الوالدية: 10 طرق لتكثيف انعدام المساواة بين الجنسين وراء ظهورنا وإعطاء أطفالنا الرعاية التي يحتاجونها.
- 44 منظمة العمل الدولية، 2014. الأمومة والأبوة في العمل: القانون والممارسات في شتى أنحاء العالم (جنيف).
- 45 الأردن، والجزائر، والمغرب
- 46 في الحالات التي لا تقدم فيها الإجازة بصورة متساوية، يجب إدخال تعديلات لضمان مد الإجازة للأباء لكي تساوي في مدتها فترة إجازة الأمهات. توصي
- اتفاقية منظمة العمل الدولية (المادتان 4 و6 من اتفاقية منظمة العمل الدولية رقم 183، اتفاقية حماية الأمومة بمنح إجازة أمومة لفترة لا تقل عن 14 أسبوعًا، مع منح إجازة إجبارية لمدة 6 أسابيع بعد الولادة. وبالإضافة إلى ذلك، يجب كفالة الراتب والاستحقاقات بما لا يقل عن ثلثي ما كانت تتقاضاه المرأة. ولكن، ليس هناك معيار صادر عن منظمة العمل الدولية يتناول تحديدًا إجازات الأبوة.
- 47 بروموندو (2016)، منصة MenCare للإجازات الوالدية. متاح من خلال الرابط <https://men-care.org/resources/the-mencare-parental-leave-platform>
- 48 فهم خصائص الذكورة.
- 49 المرأة في الأعمال التجارية والإدارة. 50 المرجع السابق.
- 51 المرجع السابق.
- 52 هيئة الأمم المتحدة للمرأة. 2013. الشركات تُهدد الطريق: تحويل المبادئ إلى ممارسات (نيويورك: هيئة الأمم المتحدة للمرأة).
- 53 البنك الدولي، 2013. النوع الاجتماعي في العمل: نشرة مصاحبة لتقرير التنمية في العالم بشأن الوظائف.
- 54 المرأة في الأعمال التجارية والإدارة.
- 55 إخلاص أ. عبد الله (2015). "الأمر التي تُيسر أو تعيق المسارات الوظيفية لكبريات الموظفين التنفيذيات العرب." المجلة الدولية للأعمال والإدارة.
- 56 المرأة في الأعمال التجارية والإدارة.
- 57 إخلاص أ. عبد الله (2015). الأمر التي تُيسر أو تعيق المسارات الوظيفية لكبريات الموظفين التنفيذيات العرب. المجلة الدولية للأعمال والإدارة.
- 58 منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي - مركز المرأة العربية للتدريب والأبحاث(2015). النساء في الحياة العامة. النوع الاجتماعي والقانون والسياسة في الشرق الأوسط
- وشمال أفريقيا. (باريس).
- 59 اختار موظفو هيئة الأمم المتحدة للمرأة دراستي الجدوى هاتين لمجموعة منصور وبنك فلسطين استنادًا إلى معايير أنهما ينظر إليهما باعتبارهما أمثلة إقليمية للممارسات الفضلى في مجال السياسات والبروتوكولات المنصفة بالنسبة للنوع الاجتماعي. أجريت مقابلات لتزويد دراستي الحالة بالمعلومات عن طريق آهيد أوف ذا كيرف في مصر ومؤسسة ريادة للاستشارات والتدريب في فلسطين.
- 60 هناك امرأتان في مجلس إدارة البنك، في حين تمثل النساء 23 في المائة فقط من الفريق التنفيذي و14 في المائة فقط من فريق الإدارة الوسطى للبنك.

UN WOMEN IS THE UN ORGANIZATION DEDICATED TO GENDER EQUALITY AND THE EMPOWERMENT OF WOMEN. A GLOBAL CHAMPION FOR WOMEN AND GIRLS, UN WOMEN WAS ESTABLISHED TO ACCELERATE PROGRESS ON MEETING THEIR NEEDS WORLDWIDE.

UN Women supports UN Member States as they set global standards for achieving gender equality, and works with governments and civil society to design laws, policies, programmes and services needed to implement these standards. It stands behind women's equal participation in all aspects of life, focusing on five priority areas: increasing women's leadership and participation; ending violence against women; engaging women in all aspects of peace and security processes; enhancing women's economic empowerment; and making gender equality central to national development planning and budgeting. UN Women also coordinates and promotes the UN system's work in advancing gender equality.



**Planet 50-50 by 2030
Step It Up for Gender Equality**

Villa 37, Street 85,
Sarayat Al Maadi, Cairo, Egypt.

<http://arabstates.unwomen.org>
www.facebook.com/unwomenarabic
www.twitter.com/unwomenarabic
www.youtube.com/unwomenarabic
www.flickr.com/unwomenarabic