

# المؤسسات الوطنية



السياسة والاختطة  
الإدارة المستجيبة للنوع الاجتماعي  
التقييم  
التخطيط الاستراتيجي  
الرصد ووضع التقارير  
التقييم  
التحقيق المراعي للنوع الاجتماعي  
مراجعة مدى إدماج النوع الاجتماعي في تصميم البرامج وخطط التقييم  
تتبع الموارد  
تخصيص الموارد  
البنية والتكامل بين الجنسين  
الثقافة التنظيمية  
تقييم القدرات  
تطوير القدرات  
تأهيل المعرفة ونشرها  
الاتساق

خطة عمل لتحقيق المساواة بين الجنسين  
وتمكين المرأة على مستوى المؤسسات الوطنية  
ملاحظات تقنية حول مؤشرات الأداء



الأمم المتحدة

الإسكوا  
ESCWA

Distr.  
LIMITED

E/ESCWA/ECW/2017/Technical Paper.8  
5 January 2018  
ORIGINAL: ARABIC

اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)

## خطة عمل لتحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة على مستوى المؤسسات الوطنية

ملاحظات تقنية حول مؤشرات الأداء



الأمم المتحدة  
بيروت، 2018

18-00012

## المحتويات

### الصفحة

1	.....	مقدمة
<b>5</b>	.....	<b>ألف- المساءلة</b>
5	.....	1. مؤشر الأداء: سياسات المؤسسة وخططها
7	.....	2. مؤشر الأداء: إدارة الأداء الوظيفي للموظفين والموظفات تستجيب لمنظور النوع الاجتماعي
<b>9</b>	.....	<b>باء- إدارة قائمة على النتائج</b>
9	.....	3. مؤشر الأداء: التخطيط الاستراتيجي
11	.....	4. مؤشر الأداء: الرصد وإعداد التقارير الدورية
<b>14</b>	.....	<b>جيم- الإشراف</b>
14	.....	5. مؤشر الأداء: التقييم
19	.....	6. مؤشر الأداء: التدقيق المراعي للنوع الاجتماعي
<b>22</b>	.....	<b>دال- الموارد البشرية والمالية</b>
22	.....	8. مؤشر الأداء: تتبع الموارد
23	.....	9. مؤشر الأداء: تخصيص الموارد
25	.....	10. مؤشر الأداء: البنيان المؤسسي والتكافؤ بين الجنسين
28	.....	11. مؤشر الأداء: الثقافة المؤسسية
<b>32</b>	.....	<b>هاء- القدرات</b>
32	.....	12. مؤشر الأداء: تقييم القدرات
33	.....	13. مؤشر الأداء: تطوير القدرات
<b>35</b>	.....	<b>واو- الاتساق وإدارة المعرفة والمعلومات</b>
35	.....	14. مؤشر الأداء: توليد المعرفة ونشرها
36	.....	15. مؤشر الأداء: الاتساق
39	.....	المصطلحات

## مقدمة

وضع مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق سياسة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة على صعيد المنظومة عام 2006. وفي سبيل تنفيذ هذه السياسة، تم في عام 2012 إعداد "خطة العمل المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة على نطاق منظمات الأمم المتحدة". تشكل هذه الخطة إطار مساءلة يهدف إلى بناء وتعميم فهم مشترك لقضية المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة داخل المنظومة. وتتضمن 15 مؤشر أداء مقسماً بحسب المحاور الستة المحددة في السياسة وهي (ألف) المساءلة؛ (باء) الإدارة المستندة إلى النتائج؛ (جيم) الإشراف؛ (دال) الموارد البشرية والمالية؛ (هاء) بناء القدرات؛ (واو) التنسيق وإدارة المعرفة والمعلومات. وقد عملت هيئة الأمم المتحدة للمرأة على تطوير ملاحظات تقنية لمساندة عملية تنفيذ خطة العمل.

وحيث أثبتت هذه الخطة التي تتضمن أهداف ومؤشرات واضحة جدواها في إحداث تأثير مهم على نطاق منظمات الأمم المتحدة، وبعد التشاور مع المؤسسات الوطنية المعنية بالنهوض بالمرأة في الدول العربية التي أبدت اهتماماً كبيراً، تعمل لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) على نقل الخطة وتعميم استخدامها داخل هذه المؤسسات.

في هذا الإطار، تشكل هذه الورقة ثمرة جهود تقوم بها الإسكوا لتطويع هذه الخطة وتعميم استخدامها على مستوى المؤسسات الوطنية في المنطقة العربية. وبهذا الصدد قامت الإسكوا بالشراكة مع المجلس الأعلى للمرأة بمملكة البحرين بترجمة الدليل التقني إلى اللغة العربية، انطلاقاً من الاهتمام الواضح بتعزيز قضايا المرأة على المستويين الوطني والإقليمي والدفع بأجندتها. كما شاركت الآليات الوطنية للمرأة في المنطقة العربية في عملية تطويع الخطة بما يتلاءم مع خصائص المنطقة واحتياجاتها. وقد أثرت مداخلاتهم والأمثلة الوطنية التي تمثل خبراتهم على الدليل في صورته الأخيرة. كما كان لهيئة الأمم المتحدة - مكتب نيويورك دور أساسي في دعم عملية الملاءمة وإثراء الدليل بخبراتها التقنية.

تُقدم هذه الملاحظات إرشادات بشأن صياغة واستخدام "مؤشرات للأداء" من أجل دعم جهود الآليات الوطنية المعنية بالنهوض بالمرأة في سياق مراجعة البنية المؤسسية ومأسسة قضايا المساواة بين الجنسين في مجالات الإدارة والبرامج المختلفة. ومن المتوقع أن تساعد هذه الملاحظات الآليات الوطنية المعنية بالنهوض بالمرأة على العمل على تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وذلك من خلال قيادة ورصد التقدم المتعلق بمؤشرات الأداء المقترحة.

ومن المتوقع أن تعمل الآليات الوطنية المعنية بالنهوض بالمرأة على نقل هذه الخطة إلى مؤسسات وطنية أخرى وعلى المساندة في تنفيذها.

## مؤشرات الأداء ونظام التصنيف

تتناول الملاحظات التقنية مؤشرات الأداء الخمسة عشر مقسمة ضمن ستة محاور يوضحها الشكل التالي:

### ألف- المساءلة

- 1- السياسة والخطة
- 2- الإدارة المستجيبة للنوع الاجتماعي

### باء- الإدارة القائمة على

#### النتائج

- 3- التخطيط الاستراتيجي
- 4- الرصد ووضع التقارير

### جيم- الإشراف

- 5- التقييم
- 6- التدقيق المراعي للنوع الاجتماعي
- 7- مراجعة مدى اندماج النوع الاجتماعي في تصميم البرامج وخطط التقييم

### دال- الموارد المالية

#### والبشرية

- 8- تتبع الموارد
- 9- تخصيص الموارد
- 10- البنين والتكافؤ بين الجنسين
- 11- الثقافة التنظيمية

### هاء- القدرات

- 12- تقييم القدرات
- 13- تطوير القدرات

### واو- الاتساق وإدارة المعرفة

#### والمعلومات

- 14- توليد المعرفة ونشرها
- 15- الاتساق

وتحتوي الملاحظات التقنية المتعلقة بكل مؤشر من مؤشرات الأداء على ما يلي:

- كيفية استكمال تصنيف مؤشر الأداء، التوجيهات اللازمة لتقديم تقرير عن كل مؤشر من مؤشرات الأداء؛
- الممارسة الحالية وأمثلة عليها من مختلف الدول العربية، التي من شأنها أن تساعد أية مؤسسة في تلبية مؤشرات الأداء أو تجاوزها؛
- في حالة عدم وجود ممارسات من الدول العربية، تم إضافة ممارسات من منظمات الأمم المتحدة.

يجدر بالذكر أن الملاحظات التقنية المتعلقة بتنفيذ الخطة ضمن منظمات الأمم المتحدة تحدد لكل مؤشر من المؤشرات المرجعية والتفويض اللذين يستند إليهما. ومن المفترض ان تلجأ الآليات الوطنية المعنية بالنهوض بالمرأة في الدول التي ستعمل على استخدام هذه الخطة إلى تحديد المرجعية أي الدساتير أو القوانين أو الخطط الوطنية و/أو الدولية التي تمثل مصدر السلطات وأطر المحاسبة التي تحكم عملها على المستوى الوطني.

يتضمن نظام التقييم لخطة العمل على نطاق الآليات الوطنية خمسة مستويات. وتساعد هذه التقييمات الآليات الوطنية على إجراء تقييم ذاتي ورفع تقارير حول ما حققته فيما يتعلق بكل مؤشر من المؤشرات. وإضافة إلى ذلك، يتوقع من عملية التقييم أن تساعد في التوعية وتحليل وقائع الأداء وتوقعاته للمستقبل، بحيث يكون نظام التقييم أداة لمساعدة دعم القيادة والتوجيه وتعزيز الاتساق. وفيما يلي المستويات الخمسة لنظام التقييم:

- ◀ يتجاوز المتطلبات؛
- ◀ يلبي المتطلبات؛
- ◀ يقارب المتطلبات؛
- ◀ غير متوفر؛
- ◀ لا ينطبق.

ينبغي أن تستهدف كل آلية من الآليات الوطنية الوصول إلى مستوى "يلبي المتطلبات" كحدٍ أدنى. غير أن هذا المستوى هو نقطة بداية، على طريق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. ويتوقع من المنظمات كافة أن تطمح إلى مستوى "يتجاوز المتطلبات".

وفيما يتعلق بمستوى "يقارب المتطلبات"، وفي حال وجود خيار "أما/أو"، ينبغي أن يُدرج هذا التقييم في حال تمت تلبية أحد الخيارات. وإذا لم يُلبَّ أي من الخيارات، ينبغي تصنيف مؤشر الأداء بـ "غير متوفر". أما في ما يتعلق بالمستويين "يلبي المتطلبات" و"يتجاوز المتطلبات"، فينبغي استيفاء كافة الخيارات. وفي حال كان المطلوب عنصرين أو أكثر، وتم تصنيف عنصر بمستوى "يقارب المتطلبات" وتم تصنيف عنصر آخر بمستوى "يتجاوز المتطلبات"، فينبغي تصنيف الأداء في مستوى "يقارب المتطلبات".

ويُعدّ تصنيف "غير متوفر" عندما يكون مؤشر الأداء مطلوباً وقابلاً للتحقيق، ولا تكون المؤسسة المعنية قد وصلت إلى مستوى "يقارب المتطلبات". أما تصنيف "لا ينطبق" فيؤخذ به عندما لا يكون مؤشر الأداء مطلوباً في مؤسسة معينة أو لا ينطبق على عملها.

وكما في كافة أنظمة التقييم، لا تخلو عملية التقييم من عنصر الذاتية والتحيز. وللتقليل من أثر هذا العنصر، حُدّدت مؤشرات الأداء بوضوح وخضعت للاختبار.

وفي نظام رفع التقارير عن خطة العمل على نطاق الآلية الوطنية، يتوقع من كل آلية من هذه الآليات الوطنية توفير أساس منطقي واضح لكل تقييم من التقييمات. وعندما تكون هناك لمؤشر أداء معين عناصر متعددة (مثل الثقافة التنظيمية التي لها سبعة مكونات ينبغي الوفاء بها)، يُطلب من كل آلية وطنية رفع تقرير عن كل مكون.

ويمكن الاطلاع على المصطلحات في نهاية هذه الملاحظات التقنية.

## خطط عمل إصلاحية لمؤشرات الأداء

تتطلب عملية إعداد التقارير حول خطة العمل على نطاق الآليات الوطنية تقديم خطط عمل إصلاحية لترافق جميع تصنيفات المؤشرات، وتتضمن الجداول الزمنية والموارد والمسؤولية عن إجراءات المتابعة. ولخطط العمل الإصلاحية أهمية بالغة في معالجة الفجوات والتحديات، ينبغي الموافقة عليها على أعلى مستوى ممكن ضمن المؤسسة. وتوفر خطط العمل الإصلاحية فرصاً للتحسين، بحيث تشير إلى وفاء كل آلية من الآليات الوطنية للمتطلبات و/أو تجاوزها لها في كل مؤشر من المؤشرات، وبذلك تسلط الضوء على المجالات التي يجب التركيز عليها والاستثمار فيها. كما تجدر الإشارة إلى أهمية تبني جداول زمنية للتنفيذ، إضافة إلى توفير الموارد وتحديد مسؤوليات التنفيذ والمتابعة من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

الجداول الزمنية: ينبغي أن تكون الجداول الزمنية المتعلقة بتحسين الأداء في كل مؤشر واقعية. وينبغي أن تعكس خطط التنفيذ وتواريخ المراجعة المُدرجة في سياسات وخطط قضايا النوع الاجتماعي و/أو النتائج المتعلقة بالمساواة بين الجنسين في الخطط الاستراتيجية. كما ينبغي الإشارة في خانتي "السنوات" و"الأشهر" إلى عدد السنوات و/أو الأشهر اللازمة لبلوغ المستوى الأعلى التالي للأداء اعتباراً من تاريخ تقديم التقرير.

الموارد: الآليات الوطنية مدعوة إلى التفكير ملياً في الموارد اللازمة لتحسين الأداء لكل مؤشر وتوثيق الموارد المطلوبة في خطط عملها. والإشارة إلى الموارد المطلوبة لا تُلزم الآليات الوطنية بتخصيص الأموال اللازمة، بل تقدم دليلاً لتقدير الموارد المطلوبة ضمن نطاقها. ينبغي على الآليات الوطنية أن تُقدّر التكاليف الإضافية المتعلقة بتنفيذ مؤشرات أداء خطة العمل، كتكاليف وضع سياسة معينة أو تنفيذ دورة تدريبية معينة، وليس تكاليف التوظيف. وقد يتطلب -مثلاً- وضع سياسة معينة 25,000 دولار أمريكي للإنفاق على الاستشارات، ويتطلب تنفيذ دورة تدريبية 100,000 دولار أمريكي. وتُدرج موارد التوظيف المتعلقة بتحسين المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة فقط في إطار مؤشر الأداء 10 (البنیان والتكافؤ بين الجنسين). ويمكن أن تُدرج ضمن الموارد المطلوبة للخبراء الاستشاريين، الذين تسند إليهم مهام وضع سياسات من منظور النوع الاجتماعي أو التدقيق في حالة المساواة بين الجنسين أو وضع برامج تدريبية في إطار مؤشرات فردية.

مسؤولية المتابعة: لتشجيع اللامركزية في توزيع المسؤولية والمساءلة إزاء تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في آلية من الآليات الوطنية، ينبغي، حيث أمكن، أن يُعهد بمسؤوليات متابعة خطط العمل إلى موظفين من غير جهة/جهات تنسيق قضايا النوع الاجتماعي أو وحدة قضايا النوع الاجتماعي. ويُستحسن تعيين كبار المديرين، ليكونوا مسؤولين عن المتابعة لدعم جهود تحقيق المساءلة.

ومن الممارسات الجيدة في نهج اللامركزية في توزيع المسؤولية ما قام به برنامج الأغذية العالمي. فقد حدد البرنامج "أصحاب الشأن" لكل مؤشر من مؤشرات الأداء. وهؤلاء مسؤولون عن إعداد التقارير عن مؤشرات الأداء وإظهار التقدم في تحقيق المساواة بين الجنسين في مجالات عملهم. وأجرى مكتب قضايا النوع الاجتماعي في برنامج الأغذية العالمي تدريباً توجيهياً لأصحاب الشأن على خطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة لتزويدهم بالمعلومات اللازمة لتقديم تقارير عن مؤشرات الأداء ولمساعدتهم على وضع خطط عمل إصلاحية.

## 1. مؤشر الأداء: سياسات المؤسسة وخططها

يقارب المتطلبات	يلبي المتطلبات	يتجاوز المتطلبات
1 (أ) تتخذ المؤسسة إجراءات لوضع سياسات وخطط للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، بما في ذلك المساواة في التمثيل <sup>1</sup>	1 (ب) تتخذ المؤسسة سياسات وخططاً حديثة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، بما في ذلك المساواة في التمثيل	1 (ج-1) تتخذ المؤسسة سياسات وخططاً حديثة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، بما في ذلك المساواة في التمثيل
		و
		1 (ج-2) تتوفر في المؤسسة آلية أو التزام مكتوب من رئاستها يضمن المساواة

## كيفية استخدام مؤشر الأداء

ينطبق هذا المؤشر على السياسة الداخلية للمؤسسات. وهو لا يشير إلى وجود أو عدم وجود سياسة وطنية للمساواة بين الجنسين، بل هو يُعنى فقط بوجود سياسة تحكم عمل المؤسسة داخلياً. ويعني تلبية المتطلبات في هذا المؤشر أن تكون لدى المؤسسة المعنية سياسات/خطط حديثة للمساواة بين الجنسين وأيضاً لتمكين المرأة، بما في ذلك المساواة في التمثيل بين المرأة والرجل وتعميم مفهوم النوع الاجتماعي. ويمكن أن تُدرج هذه السياسات/الخطط في وثائق منفصلة أو معاً في وثيقة واحدة.

ويعني تجاوز المتطلبات وجود آلية رفيعة المستوى للمساواة، كتعهد بين كبار المديرين أو لجنة توجيهية.

## سياسات/خطط المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة

تختلف عناوين السياسات بين مؤسسة وأخرى. ويعني الوفاء بالمتطلبات وجود سياسة أو خطة أو ما يعادلها. وفيما يلي معلومات إضافية عن محتوى وتنفيذ السياسات/الخطط التي تفي بالمتطلبات لهذا المؤشر.

(أ) تشمل سياسة/خطة المساواة بين الجنسين:

- خطة التنفيذ؛
- المسار الزمني للتنفيذ؛
- الموارد اللازمة للتنفيذ؛
- آلية المساواة على مختلف مستويات الموظفين، بمن فيهم كبار المديرين، حول تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، بما في ذلك تعميم منظور إدماج النوع الاجتماعي، وإجراءات

1 يُعنى بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في هذه الوثيقة تعميم قضايا الجنسين والتمثيل العادل للمرأة.

موجهة للإنصاف بين الجنسين والتمثيل المتساوي للمرأة في التوظيف. وينبغي أن تشمل تدابير المساءلة تقييم الأداء و/أو تعهدات كبار المديرين التي تحدد مجالات المساءلة.

(ب) رصد وتقييم السياسة وخطة العمل على نطاق الآلية الوطنية مع جدول زمني؛

(ج) يتم الرصد كما هو مخطط له؛

(د) يتم التقييم كما هو مخطط له؛

(هـ) الاستفادة من نتائج الرصد والتقييم في عملية إعداد البرامج.

يُقصد بمصطلح "حديث" سياسة وضعت أو أعيدت صياغتها أو نُقحت في السنوات الخمس الأخيرة. ويُطلب من الآلية الوطنية رصد التقدم أو الانجاز حسب "مؤشر الأداء".

### سياسات وخطط التمثيل المتساوي للمرأة

يعني الوفاء بالمتطلبات في التمثيل المتساوي للمرأة أن تبين كل مؤسسة أنها نفذت سياسات لدعم تمثيل المرأة على المستويات المختلفة. وتكون هذه السياسات مدعومة باستراتيجية شاملة لتحقيق التوازن بين الجنسين، ووثيقة الصلة بأهداف الأداء في استراتيجيات الموارد البشرية واستراتيجيات المؤسسة ككل.

وينبغي أن تُحدد الآلية الوطنية أهدافاً منفردة لكل مستوى من مستويات التوظيف، مع إيلاء اهتمام خاص لتحقيق المساواة بين الجنسين على المستويات المختلفة حيث توجد عوائق. ومن مضامين السياسات الداعمة للتمثيل المتساوي بين المرأة والرجل على جميع مستويات الآلية الوطنية ما يلي:

- ◀ وجود امرأة واحدة على الأقل ورجل واحد على الأقل على قوائم المرشحين المطروحين لملء الوظائف الشاغرة؛
- ◀ إجراءات محدّدة في حال عدم تحقيق هدف المساواة بين الجنسين؛
- ◀ حصول القيّمين على التوظيف على إذن من دائرة الموارد البشرية لاختيار امرأة مرشحة بدل رجل مرشح عندما يتساويان في المؤهلات في حال عدم تحقيق المساواة بين الجنسين في عدد الموظفين؛
- ◀ رصد التغيّرات في ملاك الموظفين، وجمع بيانات مفصّلة حسب الجنس والدرجة؛
- ◀ الاحتفاظ بوظائف للمرشحين من الموظفين واعتبار النساء اللواتي يعملن في إطار الآلية الوطنية مرشحات للترقية؛
- ◀ تعيين ممثلة لشؤون المساواة بين الجنسين في اللجان التي تتولى إجراء المقابلات للمرشحين أو في هيئات المراقبة والإشراف على التوظيف.

## ممارسات وأمثلة راهنة من المنطقة العربية - الإسكوا

في عام 2014 أطلقت الإسكوا سياسة داخلية (2014-2018) للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة مؤكدةً التزامها بهذا المفهوم في جميع جوانب عملها. فأرست فهماً بشأن مختلف العناصر التي تساهم في تحقيق المساواة بين الجنسين في مرحلة التخطيط والتشغيل والتنفيذ. وتستند سياسة الإسكوا "للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة" إلى تجاربها وتجارب الأمم المتحدة لمأسسة المساواة بين الجنسين على جميع مستوياتها. وتأتي هذه السياسة استكمالاً لعدد من الآليات المؤسسية التي وضعتها المؤسسة مؤخراً في هذا المجال.

وتستند سياسة الإسكوا إلى المبادئ التوجيهية التالية:

- (1) تعميم مفهوم المساواة بين الجنسين على جميع مستويات المؤسسة؛
- (2) دعم التكافؤ بين الجنسين؛
- (3) مراعاة المساواة بين الجنسين في وضع الميزانية؛
- (4) تعزيز الالتزام والاستدامة.

### 2. مؤشر الأداء: إدارة الأداء الوظيفي للموظفين والموظفات تستجيب لمنظور النوع الاجتماعي

يقارب المتطلبات	يلبي المتطلبات	يتجاوز المتطلبات
2 (أ) تعمل المؤسسة على تضمين مبدأ المساواة بين الجنسين في قيمها الأساسية	2 (ب) تتضمن القيم الأساسية للمؤسسة مبدأ المساواة بين الجنسين	2 (ج-1) تتضمن القيم الأساسية للمؤسسة مبدأ المساواة بين الجنسين ويقم جميع الموظفين والموظفات بناءً عليها في كافة المستويات
		و
		2 (ج-2) توفر المؤسسة نظاماً للحوافز والتقدير للموظفين والموظفات الملتزمين بتحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة

### كيفية استخدام مؤشر الأداء

يتعلق هذا المؤشر بتضمين القيم الأساسية و/أو الكفاءات لجميع الموظفين بُعداً يتعلق بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

يعني الوفاء بالمتطلبات في هذا المؤشر تضمين القيم الأساسية/الكفاءات أو ما يعادلها لجميع الموظفين بُعداً يتعلق بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وينبغي أن يكون التمثيل المتساوي للمرأة والرجل على جميع مستويات المؤسسة قيمة أساسية. المطلب الأساسي هو أن يكون احترام التنوع في صلب الكفاءات المؤسسية والمعايير الأخلاقية لجميع توصيفات الوظائف والإعلانات عن الوظائف الشاغرة. ومن المتوقع أن تحدد المسؤولية عن تحقيق التمثيل المتساوي للمرأة والرجل من خلال أهداف واضحة وقابلة للقياس محددة في

اختصاصات كبار المديرين و/أو مدراء الموارد البشرية، لتفاس بعد ذلك وتنفيذ عبر آليات مساءلة ذات صلة، مثل استراتيجيات التوازن.

ولتجاوز المطلوب، ينبغي أن يشمل تقييم الأداء مواقع صنع القرار في جميع اللجان والبعثات والهيئات الاستشارية للألية الوطنية. وهذا يعني الهيئات على المستويات العليا، مثل الهيئات الاستشارية للأمين العام/رئيسة الألية. ولا يشير ذلك إلى بعثات أو لجان الموظفين العادية. كما ينبغي أن يكون هناك نظام تنويه بالعمل الممتاز في تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

### ممارسات وأمثلة راهنة من المنطقة العربية

**الجمهورية العربية السورية:** الهيئة السورية لشؤون الأسرة والسكان.

يتم العمل على تضمين القيم الأساسية و/أو الكفاءات بُعداً يتعلق بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. إضافة إلى ذلك:

- يوجد تمثيل متساوي للجنسين يراعي بُعد النوع الاجتماعي من حيث الكم؛
- التمثيل في المستوى الإداري الأعلى هو تقريباً متساوي؛
- المكافآت والجزاءات هي متساوية بين الجنسين؛
- الإعلان عن التوظيفات والمسابقات لا يفرق بين الجنسين.

لا يوجد نظام للتنويه بالأداء المتميز في تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

**الأردن:** اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة.

في إطار العمل على تضمين القيم الأساسية و/أو الكفاءات بُعداً يتعلق بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة:

- أوردت اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة بالوصف الوظيفي لكافة الموظفين من الفئة الأولى والثانية مسؤوليات تتعلق بقضايا المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في المجالات المختلفة المتعلقة بوظيفتهم؛
- على كافة المتقدمين لهذه الوظائف أن تتوفر لديهم الخبرات العملية في هذا المجال، حيث تقوم لجنة المقابلات بتناول مواضيع تمكين المرأة ومنظور مراعاة النوع الاجتماعي والبحث في مدى تبني المرشحين للعمل لقيم حقوق الإنسان والمرأة والتنوع وقبول الآخر في كافة مقابلات العمل المتعلقة بالشواغر الرئيسية لدى اللجنة؛
- في معظم الإعلانات لملء هذه الشواغر في اللجنة يتم دعوة الكفاءات من النساء بنسبة تزيد عن 50 في المائة وفي بعض الوظائف تكون أغلبية المتقدمين للوظيفة هم من النساء. ورغم أن سياسات التعيين في اللجنة لا تذكر صراحة ضرورة دعوة مرشحين من النساء لملء هذه الشواغر بما لا يقل عن 50 في المائة، ولكن الأمانة العامة للجنة الوطنية ولجان المقابلات والتعيين قامت بهذه الممارسات في كافة سياسات التعيين السابقة بهدف تعزيز عمل الكفاءات من النساء في المناصب القيادية للجنة.

## 3. مؤشر الأداء: التخطيط الاستراتيجي

يقارب المتطلبات	يلبي المتطلبات	يتجاوز المتطلبات
3 (أ-1) تشمل وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي للمؤسسة ووثائق البرامج الرئيسية تحليلاً يراعي قضايا المساواة بين الجنسين	3 (ب-1) تشمل وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي للمؤسسة ووثائق البرامج الرئيسية تحليلاً يراعي قضايا المساواة بين الجنسين	3 (ج-1) تشمل وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي للمؤسسة ووثائق البرامج الرئيسية تحليلاً يراعي قضايا المساواة بين الجنسين
أو	و	و
3 (أ-2) تتضمن وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي للمؤسسة على الأقل نتيجة/إنجازاً واحداً محدداً ومؤشراً واحداً بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة	3 (ب-2) تتضمن وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي للمؤسسة على الأقل نتيجة/إنجازاً واحداً محدداً ومؤشراً واحداً بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة	3 (ج-2) تتضمن وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي للمؤسسة أكثر من نتيجة/إنجازاً وأكثر من مؤشراً واحداً بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة

## كيفية استخدام مؤشر الأداء

يؤكد هذا المؤشر على ضرورة أن تتضمن وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي للمؤسسة، مثل الإطار الاستراتيجي أو الخطة الاستراتيجية أو إطار التمويل المتعدد السنوات للآلية الوطنية، تحليلاً وافياً يراعي قضايا النوع الاجتماعي.

(أ) يعني تلبية المتطلبات في الجزء الأول من مؤشر الأداء (3-ب-1) أن تتضمن وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي للمؤسسة (مثل الإطار الاستراتيجي أو الخطة الاستراتيجية أو إطار التمويل المتعدد السنوات)، ووثائق البرنامج القطري اللامركزي (حيث هناك وجود على مستوى المناطق وحيث تصدر وثائق مماثلة)، تحليلاً وافياً لوضع المجتمع وخطة المؤسسة لسد الفجوات المحددة من منظور يراعي قضايا النوع الاجتماعي. ويشمل تحليل النوع الاجتماعي العناصر التالية<sup>2</sup>:

◀ تحليل للمساواة بين المرأة والرجل، مثلاً، في الأدوار والمسؤوليات، والعلاقات بين النساء والرجال والفتيات والفتيان، وإمكان الحصول على الموارد والتحكم بها، والأنشطة الإنتاجية والإنجابية، والعقبات والقيود التي تعوق مشاركة المرأة، والقدرات وأوجه التعرض للمخاطر، والاحتياجات العملية، والمصالح الاستراتيجية، وذلك بهدف التمكن من توثيق: (1) أوضاع من الحياة وأنشطة وتجارب للنساء والرجال والفتيات والفتيان، بما في ذلك أوجه اللامساواة، (2) علاقات (التعاون والتنازع) بين النساء والرجال والفتيات والفتيان، (3) حالات وممارسات التمييز وإخضاع الرجال للنساء أو النساء للرجال، (4) امتلاك النساء والرجال والفتيات والفتيان للسلطة وممارستها، (5) احتياجات ومصالح النساء والرجال والفتيات والفتيان فيما يخص أي مجال من مجالات التركيز؛

2 مقتبس من مكتب المستشارية الخاصة لقضايا النوع الاجتماعي والنهوض بالمرأة (2002). Gender Mainstreaming: an overview. New York: Office of the Special Adviser on Gender Issues and the Empowerment of women

- تقييم كيفية تعزيز المساواة بين الجنسين؛
- تدقيق الافتراضات حول العائلات أو الأسر المعيشية أو الأشخاص التي قد تكون مضرة في الطريقة التي تطرح بها مشكلة أو سياسة؛
- جمع وتحليل البيانات أو المعلومات عن خبرات وأوضاع النساء والرجال (الفتيات والفتيان) على حد سواء؛
- تصنيف البيانات حسب الجنس كي يصبح بالإمكان صياغة نُهج للتنمية تراعي النوع الاجتماعي/تحويلية؛
- النظر الموضوعي في الأنشطة التي تكون فيها المرأة مسيطرة عددياً (مثل الأعمال المنزلية)؛
- تحليل المشكلة أو القضية والخيارات على مستوى السياسات/البرامج المقترحة لتبيان الآثار المترتبة على حياة كل من النساء والرجال والفتيات والفتيان وتحقيق المساواة بين الجنسين، مع اعتماد إجراءات لذلك تدعم التوزيع العادل للمنافع والفرص.

وفي حالة وثائق البرامج القطرية، يمكن أن يؤخذ عينة من 25 في المائة من الوثائق التي أنجزت خلال السنة قيد المراجعة، مع مراعاة التمثيل الجغرافي حيثما أمكن.

(ب) وينبغي للقسم التمهيدي/اللمحة العامة في وثائق التخطيط الاستراتيجي المركزي أن يشير صراحة إلى الطرق التي تنوي المؤسسة اعتمادها لتعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة؛

(ج) وينبغي في وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي للمؤسسة، أن يعكس ناتج/إنجاز متوقع واحد على الأقل العمل الرئيسي الذي تقوم به المؤسسة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. ويشير "الناتج" إلى نتيجة رئيسية تبتغي المؤسسة تحقيقها، وليس إلى ناتج فرعي أو مخرج فرعي. وهذا يعني أن وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي ينبغي أن تشمل ناتجاً يتعلق بالمساواة بين الجنسين، مثل "سيجري تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة من خلال التركيز على تعليم الفتيات". أما الإفادات عن النتائج التي تشمل قوائم فئات "معرضة للمخاطر"، بما في ذلك النساء، فلا تستوفي المطلوب في مؤشر الأداء 3، إذ لا تتعلق النتيجة بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وإذا كان أكثر من ناتج/إنجاز متوقع واحد يشمل المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، أو إذا كانت النواتج/الإنجازات المتوقعة جميعها تشمل إشارة إلى المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، فعندئذ يكون التقييم "يتجاوز المتطلبات"؛

(د) وينبغي أن تتضمن وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي للآليات الوطنية مؤشراً واحداً على الأقل قابل للقياس الكمي للناتج/الإنجاز المتوقع. فمثلاً، يمكن للمؤشر أن ينص على: "زيادة بقاء الفتيات في المدارس الابتدائية أكثر من خمس سنوات بنسبة 20 في المائة". أما المؤشرات التي تتضمن عبارات مثل "بما في ذلك الاهتمام بالمرأة" فلا تفي بالحد الأدنى المطلوب، لأنها لا تقيس التقدم نحو تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

ينبغي على مكاتب التخطيط الاستراتيجي في الآليات الوطنية أن تضع نظام رصدٍ لتتبع مراعاة قضايا الجنسين في وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي.

ويتم تقييم أي آلية وطنية في خانة "يقارب المتطلبات" إذا كان أي مؤشر من مؤشرات الأداء يستوفي المتطلبات. وإذا لم تُستوفَ المتطلبات في أي مؤشر، فيكون تقييمها في خانة "غير متوفر".

## ممارسات وأمثلة راهنة من الدول العربية

**فلسطين:** تتضمن الاستراتيجية الوطنية الفلسطينية عبر القطاعية لتعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، تحليلاً معمقاً لقضايا النوع الاجتماعي في كافة القطاعات في الدولة. أما الاستراتيجية المركزية التي تعرف في فلسطين بأجندة السياسات الوطنية، فقد أشارت إلى موضوع المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة بشكل مختصر، ولم تتضمن تحليلاً معمقاً لكافة القضايا.

تشمل أجندة السياسات الوطنية الفلسطينية ثلاثة تدخلات سياساتية للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة تتعلق (أ) بتمكين المرأة في كافة المجالات؛ (ب) إنهاء كافة أشكال التمييز ضد المرأة؛ (ج) إدماج قضايا النوع الاجتماعي في برامج وعمل الحكومة، كما تتضمن نتائج قياس تفصيلية للمساواة بين الجنسين في الاستراتيجية عبر قطاعية للمساواة بين الجنسين، في حين أن أجندة السياسات الوطنية لم تتضمن نتائج القياس لكافة المواضيع.

**الجمهورية العربية السورية:** تتضمن وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي ووثائق البرامج القطرية الرئيسية تحليلاً يراعي قضايا النوع الاجتماعي، وتتضمن وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي على الأقل نتيجة واحدة محددة/انجازاً متوقعاً محدداً ومؤشراً واحداً محدداً بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. بالإضافة إلى أن جميع البيانات في الدراسات والمسوح الاجتماعية تُجمع وتُحلل من منظور النوع الاجتماعي. وتصنف جميع البيانات حسب النوع الاجتماعي، كما يتم رصد فجوات النوع الاجتماعي في معظم الدراسات.

### 4. مؤشر الأداء: الرصد وإعداد التقارير الدورية

يقارب المتطلبات	يلبي المتطلبات	يتجاوز المتطلبات
4 (أ-1) تُعد المؤسسة تقارير عن النتائج المحققة في التزامها بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة والتي نصت عليها في وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي	4 (ب-1) تُعد المؤسسة تقارير عن النتائج المحققة في التزامها بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة والتي نصت عليها في وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي	4 (ج-1) تُعد المؤسسة تقارير عن النتائج المحققة في التزامها بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة والتي نصت عليها في وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي
أو	و	و
4 (أ-2) تتوفر لدى المؤسسة بيانات مفصلة حسب الجنس وإن لم تتوفر، يُوضّح السبب الرئيسي لذلك	4 (ب-2) تتوفر لدى المؤسسة بيانات مفصلة حسب الجنس وإن لم تتوفر، يُوضّح السبب الرئيسي لذلك	4 (ج-2) تتوفر لدى المؤسسة بيانات مفصلة حسب الجنس وإن لم تتوفر، يُوضّح السبب الرئيسي لذلك
و	و	و
		4 (ج-3) تدمج المؤسسة منظور المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في نهجها المبني على تحقيق النتائج

### كيفية استخدام مؤشر الأداء

يركز هذا المؤشر على موضوع الرصد ووضع التقارير، إذ ينبغي أن تقيس التقارير النتائج الرئيسية المحققة في المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وفقاً للمؤشرات المراعية للنوع الاجتماعي المدرجة في وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي.

تقدم العديد من الآليات الوطنية إلى الأجهزة الرئاسية تقارير سنوية عن الانجاز المحرز في تنفيذ وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي لكل آلية. ولتلبية المتطلبات في مؤشر الأداء، ينبغي أن تقيس التقارير النتائج الرئيسية المحققة في المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وفقاً للمؤشرات المراعية للنوع الاجتماعي المدرجة في وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي. وعند تقييم أداء المؤشر 4، ينبغي استعراض كافة تقارير الأداء المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي المتوفرة منذ صدور وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي الأخيرة.

بالنسبة للمؤشرات 4-أ و 4-ب و 4-ج و 2 تشمل البيانات الرئيسية التي يتعين تقديمها:

- (أ) البيانات في وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي؛  
(ب) البيانات في التقارير عن وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي؛  
(ج) البيانات في وثائق البرامج القطرية الرئيسية، مثل استراتيجيات البرنامج القطري، إن وجدت.

ويعني تجاوز المتطلبات في هذا المؤشر تضمين توجيهات المؤسسة بشأن الإدارة على أساس النتائج، معلومات حول تطوير بيانات نتائج ومؤشرات تكون مراعية للنوع الاجتماعي مع أمثلة.

### ممارسات وأمثلة راهنة

**مصر:** يقوم المجلس القومي للمرأة في جمهورية مصر العربية بإعداد تقارير دورية للمتابعة والتقييم الخاص بالخطط الاستراتيجية للنهوض بالمرأة والاستراتيجيات المعنية بالمرأة وفقاً للمؤشرات المعنية بالنوع الاجتماعي، وتكون هذه التقارير مصنفة وفقاً للنوع الاجتماعي.

**فلسطين:** في دولة فلسطين، تتم الإشارة عند القيام بعملية التقييم على المستوى الوطني إلى كافة بنود التقييم المتضمنة في الاستراتيجية المركزية أو أجندة السياسات الوطنية. وبما أن قضايا المساواة يتم ذكرها والإشارة لها في الاستراتيجية المركزية فإنه يتم العمل على تقييمها، وتقييم قضايا المساواة بين الجنسين بشكل معمق بالاعتماد على الاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

**تونس:** تضم وزارة شؤون المرأة والأسرة مركزاً خاضعاً لإشرافها هو "مركز البحوث والدراسات والتوثيق والاعلام حول المرأة" (الكريديف). يعمل هذا المركز كآلية علمية للرصد، إذ يضم مرصداً للنوع الاجتماعي وتكافؤ الفرص بين الجنسين يهدف إلى توفير مؤشرات كمية ونوعية حول فوارق النوع الاجتماعي في تونس وتحليلها ووضعها في تصرف أصحاب القرار وأعوان التنمية والباحثين المهتمين بقضايا النوع الاجتماعي من خلال:

- بحث قاعدة بيانات "من هي" (who is she)؛
- إثراء قاعدة البيانات الإحصائية "جندر أنفو" بمؤشرات قصد اعتمادها في رصد وتحليل ظاهرة العنف المبني على النوع الاجتماعي.

**الجمهورية العربية السورية:** يتم إعداد تقارير حول النتائج المحققة في المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة على أساس وثيقة التخطيط الاستراتيجي المركزي أو تفصيل بيانات المؤسسة حسب نوع الجنس أو ذكر

السبب الرئيسي لعدم تفصيله، كما يتم إعداد تقارير دورية حول تنفيذ الاتفاقيات الدولية مثل اتفاقية السيداو. التقارير والدراسات الإحصائية تتضمن بيانات مفصلة على أساس الجنس.

**المغرب:** تضم وزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية أقسام إدارية تُعنى بمسألة الرصد ووضع التقارير وتتمثل في مديرية المرأة التي تقوم عبر قسم المرصد الوطني للمرأة برصد وجمع البيانات وتحليلها وتصنيفها في مجالات العنف وصورة المرأة في العالم وفق ما هو مخطط في وثيقة التخطيط الاستراتيجي. وقد تم إحداث المرصد الوطني للعنف ضد النساء سنة 2012، وهو آلية مؤسساتية للمرصد ثلاثية التركيب تضم ممثلين عن القطاعات الحكومية، والجمعيات النسائية، ومراكز البحث والدراسات، لإثراء عملية الرصد من ناحية تجميع المعطيات والمؤشرات أو من ناحية طرق ممارستها واستثمارها في توطين تقارير وخطط عمل مبنية على عنصري الموضوعية والاستهداف. كما تم إحداث المرصد الوطني لصورة المرأة في العالم بموجب قرار للسيدة بسيمة الحقاوي، وزيرة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية، صدر بالجريدة الرسمية بتاريخ 30 تشرين الأول/أكتوبر 2012. ويُعد المرصد آلية وطنية لرصد وتتبع صورة المرأة في مختلف الأوساط الإعلامية المكتوبة والسمعية والبصرية والرقمية، وفق تركيبة ثلاثية تجمع ممثلي القطاعات الحكومية الفاعلة في المجال، وممثلي جمعيات المجتمع المدني والهيئات المهنية، وممثلي مراكز الدراسات والبحث بالجامعات. كما يعتبر هذا المرصد التزاماً سياسياً من وزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية ورداً مؤسساتياً لمطلب مجتمعي قوي لتحسين صورة المرأة.

5. مؤشر الأداء: التقييم

يقارب المتطلبات	يلبي المتطلبات	يتجاوز المتطلبات
5 (أ) تستوفي المؤسسة بعض القواعد والمعايير التي وضعتها لتحقيق المساواة بين الجنسين والنهوض بالمرأة	5 (ب) تستوفي المؤسسة كل القواعد والمعايير التي وضعتها لتحقيق المساواة بين الجنسين والنهوض بالمرأة	5 (ج-1) تستوفي المؤسسة كل القواعد والمعايير التي وضعتها لتحقيق المساواة بين الجنسين والنهوض بالمرأة
		و
		5 (ج-2) تتبع المؤسسة إرشادات مجموعة الأمم المتحدة في تقييم قدرتها على إدماج منظور حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين في مشاريعها

كيفية استخدام مؤشر الأداء

إن هذا المؤشر لا ينطبق فقط على المشاريع التي تُعنى بالنوع الاجتماعي بشكل مباشر، ولكن على كل المشاريع، بحيث يجب على التقييم بحد ذاته أن يكون مراعيًا للنوع الاجتماعي.

قبل أن تُعتبر أي آلية وطنية أن مؤشر أداء تقييم خطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة لا ينطبق في نطاق عملها، ينبغي لها أن تسأل ما إذا كان ذلك يعود إلى مسائل عملية/إجرائية أم إلى أن المؤشر لا يمتد حقاً بصلته لنوع التقييم الذي تجريه. فإذا كانت المسألة عدم وجود توجيه أو أدوات أو نُظم أو عمليات أو تحديد للأولويات سينطبق حينئذٍ تصنيف "غير موجود"، أما إذا كان ذلك يعود إلى أن المؤشر لا يمتد بصلته إلى العمل الذي هو من اختصاص المؤسسة المعنية، فسيطبق حينئذٍ تصنيف "لا ينطبق".

التنفيذ ووضع تقارير تتعلق بمؤشر أداء تقييم خطة العمل على نطاق المؤسسة الوطنية

لوضع تقارير عن التقدم المحرز بالنسبة إلى مؤشر أداء تقييم خطة العمل على نطاق المؤسسة الوطنية، ستحتاج هذه الأخيرة إلى إجراء تحليل يجمع أجزاء من التقييمات التي أدارتها و/أو أجرتها خلال سنة واحدة يقيم فيها مستوى إدماج النوع الاجتماعي في هذه التقييمات.

ما الذي ينبغي أن يدرج في الاستعراض/التقييم التجميعة لخطة العمل على نطاق المؤسسات الوطنية؟

لغرض وضع التقارير المتعلقة بهذا المؤشر، ينبغي ألا تشمل المؤسسات الوطنية في استعراضها/تقييمها التجميعة لخطة العمل على نطاق المؤسسة الوطنية غير تلك التقارير التي تُلبي تعريف فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم:

التقييم هو "تقدير يتسم بأكبر قدر ممكن من المنهجية وعدم الانحياز لنشاط أو مشروع أو برنامج أو استراتيجية أو سياسة أو موضوع أو قطاع أو مجال عملي أو أداء مؤسسي وما إلى ذلك. وهو يركز على الإنجازات المتوقعة والمحقة، من خلال دراسة سلسلة النتائج والعمليات والعوامل الطرفية والسببية بغية فهم الإنجازات أو الافتقار لها. كما أنه يهدف إلى تحديد أهمية وأثر وفعالية وكفاءة واستدامة تدخلات ومساهمات الآليات الوطنية. وينبغي أن يوفر التقييم معلومات تستند إلى أدلة ذات صدقية ويمكن التعويل عليها ومفيدة، ما يتيح إدماج النتائج والتوصيات ومناحي النقص في عمليات صنع القرار في الآليات الوطنية".

وينبغي أن يُدرج في الاستعراض/التقييم التجميعي كل من التقييم الذي تجريه أو تديره مكاتب التقييم المركزية والتقييمات الميدانية التي تجريها الكيانات المختلفة كما يلي:

- للآليات الوطنية التي لديها عدد كبير من التقييمات، ينبغي أن يُدرج في الاستعراض/التقييم التجميعي كحد أدنى 30 تقييماً للسنة المعنية؛
- للآليات الوطنية التي لديها أقل من 30 تقييماً أدير/أجري للسنة قيد الاستعراض، ينبغي أن يُدرج في الاستعراض/التقييم التجميعي 100 في المائة من التقييمات؛
- للآليات الوطنية التي لديها عمليات استعراض/تقييم تجميعي راسخة، ينبغي إدراج 100 في المائة من التقييمات للسنة قيد الاستعراض عندما يكون ذلك ممكناً.

وينبغي أن تهدف تلك الكيانات المختارة للاستعراض/التقييم التجميعي عينة من التقييمات من أجل اختيار عينة تمثيلية للتقليل من تحيز العينة. وينبغي أن تشمل معايير الاختيار:

- ◀ التقييمات التي تديرها/تجريها مكاتب التقييم المركزية والتقييمات الميدانية؛
- ◀ التوازن من حيث تقييمات منتصف المدة مقابل التقييمات النهائية؛
- ◀ مزيجاً من أنواع التقييم: مشاريع وبرامج وسياسات ونتائج وآثار وتقييمات للعمل المعياري والاستراتيجي، وما إلى ذلك؛
- ◀ مزيجاً متوازناً من المواضيع والموضوعات والقطاعات؛
- ◀ تغطية جغرافية على نطاق واسع؛
- ◀ تدخلات<sup>3</sup> تكون المساواة بين الجنسين محوراً الرئيسي وتدخلات لا تكون قضايا النوع الاجتماعي مجال تركيزها الأساسي لكنها معممة.

3 يمكن استبدال مصطلح "تدخلات" بـ "سياسات" أو "استراتيجيات" تبعاً لنوع التقييم الذي يجري لعكس طبيعة وتركيز التقييمات المؤسسية بشكل أفضل. وبما أن وسيلة وضع التقارير تتمحور حول ممارسة قياسية للتقييم فهي من حيث المبدأ قابلة للتكيف مع نماذج التقييم المختلفة (مثل تقييم العمل المعياري والسياسات والتقييمات المؤسسية وما إلى ذلك).

## سجل أداء تقييم خطة العمل على نطاق الآلية الوطنية

سجل أداء تقييم خطة العمل على نطاق الآلية الوطنية هو أداة وضع التقارير منظمة حول أربعة معايير تلتقط العناصر العامة المتعلقة بتعميم المساواة بين الجنسين كما تنعكس في تقارير التقييم التي تجريها الكيانات في سنة معينة<sup>4</sup>. ومصدر البيانات الأساسية ووحدة التحليل لسجل الأداء هما تقارير التقييم الفعلية. وبسبب اعتبارات الجدوى العملية وافتقار العديد من المؤسسات لقدرات إجراء تحليلات أكثر عمقاً، فإن المعايير المُدرجة في سجل الأداء هي تلك التي يمكن تقييمها عن طريق استعراض تقارير التقييم.

معايير التسجيل الأربعة المُدرجة في سجل الأداء هي:

- ◀ إدراج المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في "نطاق تقييم" التحليل، ومؤشرات التقييم مصممة بما يضمن جمع البيانات المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة؛
- ◀ إدراج المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في "معايير التقييم" و"أسئلة التقييم" التي تتناول على وجه التحديد كيف تُدرج المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في تصميم وتخطيط وتنفيذ التدخلات والنتائج التي تحقق؛
- ◀ انتقاء منهجية وأساليب وأدوات وتقنيات تحليل بيانات مفصلة حسب الجنس؛
- ◀ أن يعكس تقييم النتائج والاستنتاجات والتوصيات تحليلاً مفصلاً حسب الجنس.

يجري وضع الدرجات على مقياس من أربع نقاط (0-3).

ويمكن للآليات الوطنية التي تملك نُظماً موجودة أكثر تفصيلاً والتي تستطيع القيام بتحليلات أكثر شمولاً أن تدرج أيضاً وثائق التصميم وتقديرات القابلية للتقييم والشروط المرجعية وتقارير بدء الأعمال كمصادر مرجعية لتقييماتها. وقد تدرج بعض الكيانات أيضاً مقابلات هاتفية لجمع بيانات من مديري التقييم وفرق التقييم للمساعدة على استكمال سجل الأداء.

## كيفية وضع الدرجات لكل معيار من معايير التقييم

ستستخدم الآليات الوطنية سجل الأداء لتقدير كل تقرير تقييم باستخدام نظام تصنيف لكل معيار على مقياس من أربع نقاط. ويتطابق كل مستوى من الدرجات أدناه مع علامة رقمية:

- ◀ 0 = غير متضمن على الإطلاق: ينطبق عندما لا يستوفى أي عنصر من العناصر بموجب معيار معين؛
- ◀ 1 = متضمن جزئياً: ينطبق عندما يستوفى الحد الأدنى من العناصر، لكن هناك حاجة إلى مزيد من التقدم وتتطلب تلبية المعيار إجراءات إصلاحية؛

---

4 طور سجل الأداء من مبادئ وقواعد ومعايير وتوجيه وقوائم التحقق الموجودة حالياً والمدونة الأخلاقية التي حددها فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم.

2 = متضمن بشكل مرض: ينطبق عندما يتم التوصل إلى مستوى مرضٍ ويلبي كثير من العناصر ولكن لا يزال هناك مجال للتحسين؛

3 = متضمن تماماً: ينطبق عندما تستوفى العناصر جميعها بموجب معيار معين وتستخدم وتدمج تماماً في التقييم حيث لا يتطلب الأمر أي إجراء إصلاحي.

ومن المهم ملاحظة أنه لا ينبغي إدخال كسور عشرية في تسجيل المعايير، بل أعداد صحيحة فقط.

هنالك مجالاً للذاتية في تقييم المعايير المختلفة. ومن المسلم به أن الذاتية الضمنية تلازم أي نوع من أنواع التقييم، خاصة عندما يُجري المعنيون تقييماً ذاتياً لتقارير مؤسستهم. ولذا من المستحسن جداً، عندما يكون ذلك ممكناً، دمج الاستعراض/التقييم التجميعي لمؤشر أداء خطة العمل على نطاق الآلية الوطنية في نظام التقييم التجميعي المؤسسي عندما يكون موجوداً أو أن يجري هذا الاستعراض/التقييم التجميعي خارجياً.

يشمل سجل الأداء إشارات إلى توجيه فريق الآلية الوطنية المعني بالتقييم بشأن إدماج حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين في التقييمات؛ وإلى دليل فريق الآلية الوطنية المعني بالتقييم بشأن إدماج حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين في التقييم. وتشجع الكيانات عند إجراء التحليل على استعراض وثائق التوجيه هذه واتخاذها مرجعاً والرجوع إلى الأمثلة المقدمة فيها. ولا يُقصد بهذه المذكرة التقنية تكرار معلومات مدرجة بالفعل هناك. ويتضمن المرفق 1 "أداة تسجيل فردية" إشارات تفصيلية لكل من التوجيه والدليل. ومن بين محدوديات "توجيه فريق الآلية الوطنية المعني بالتقييم بشأن إدماج حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين في التقييمات" محدودية الأمثلة الموجودة في الآلية الوطنية. ونظام وضع التقارير عن خطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة مقابل مؤشر أداء التقييم نظام واعد من شأنه أن يتيح في نهاية المطاف جمع أمثلة عن أفضل الممارسات والتحديات في مجال إدماج اعتبارات الجنسين في عمليات التقييم في منظومة الأمم المتحدة، وذلك من خلال تحليل التعليقات الراجعة النوعية التي توفرها المؤسسات أثناء كل دورة من دورات وضع التقارير.

### كيفية تحديد الدرجة لكل تقرير تقييم فردي

بما أن كل تقييم فردي يقيّم بحسب 4 معايير، فإن الحد الأقصى للنقاط التي يمكن أن يحصل عليها تقرير معين هو 12 نقطة (من خلال الحصول على 3 نقاط لكل معيار من المعايير الأربعة).

ستستخدم الكيانات سجل الأداء لتقييم كل تقرير من خلال تحديد درجة لكل معيار على النحو المبين أعلاه. ولاحتماب إجمالي الدرجات للتقييم الفردي، تُجمع النقاط لكل معيار وتُعطى الدرجة الإجمالية للتقييم باستخدام نظام الدرجات التالي:

3-0 نقاط = غير متوفر؛

7-4 نقاط = يقارب المتطلبات؛

10-8 نقاط = يلبي المتطلبات؛

12-11 نقطة = يتجاوز المتطلبات.

مثلاً، إذا كانت درجة التقييم 11 أو أعلى سيكون تصنيف التقييم "يتجاوز المتطلبات"، أما إذا كانت القيمة الإجمالية 10 فسيكون التقييم "يلبي المتطلبات".

## كيفية احتساب درجة الاستعراض/التقييم التجميعي

سيلهم نظام التسجيل أعلاه الذي استُخدم لوضع الدرجات لتقارير التقييم الفردية أيضاً التقييم الكلي لمؤشر أداء تقييم خطة العمل على نطاق الآلية الوطنية. ولاحتساب درجة الاستعراض/التقييم التجميعي مقابل مؤشر أداء التقييم، يُجمع متوسط الدرجة لكل تقييم قيد الاستعراض ثم يُقسم المجموع على العدد الإجمالي للتقييمات للحصول على متوسط إجمالي.

يشبه نظام تحديد الدرجات للتقييم التجميعي الإجمالي مقابل مؤشر أداء التقييم نظام تحديد الدرجات للتقارير الفردية شبيهاً كبيراً:

- ◀ 3.5-0 نقاط = غير متوفر؛
- ◀ 7.5-3.51 نقاط = يقارب المتطلبات؛
- ◀ 10.5-7.51 نقاط = يلبي المتطلبات؛
- ◀ 12-10.51 نقطة = يتجاوز المتطلبات.

مثلاً، إذا كان هناك في الاستعراض/التقييم التجميعي ثلاثة تقييمات لديها على التوالي الدرجات الفردية 8 و10 و12، سيكون مجموع النقاط الثلاث 30، وعندما يُقسم المجموع على 3 (عدد التقييمات قيد الاستعراض) يكون المتوسط 10، ويُعطى الاستعراض/التقييم التجميعي تصنيف "يلبي المطلوب". وإذا كانت الدرجات الفردية 8 و9 و12 على التوالي، يكون مجموع النقاط 29، وعندما يُقسم المجموع على 3 (عدد التقييمات قيد الاستعراض) يكون المتوسط 9.66، ويُعطى الاستعراض/التقييم التجميعي تصنيف "يلبي المطلوب" أيضاً.

بالإضافة إلى توفير سجل الأداء الفعلي والدرجات الإجمالية النهائية، تُشجّع الآليات الوطنية على توفير تحليل نوعي يحدد التحديات والعقبات والعوامل الداعمة للتنفيذ.

وتُشجّع الآليات الوطنية على أن تشمل في تقييمها مؤشر أداء التقييم لخطة العمل على نطاق الآلية الوطنية تحليلاً نوعياً. فهناك عناصر هامة جداً في عملية التقييم، تتخطى تحليل تقرير التقييم الفعلي، بما في ذلك إدماج اعتبارات الجنسين في مرحلة تحضير عملية التقييم ومرحلة متابعتها. ومع أن تحليل هذه العناصر ليس مدرجاً في سجل أداء مؤشر التقييم لخطة العمل على نطاق الآلية الوطنية، إلا أن على المؤسسات التي تملك القدرة على ذلك تقديم تعليقات نوعية بشأن دمج اعتبارات النوع الاجتماعي خلال مراحل عملية التقييم المختلفة.

## ممارسات وأمثلة راهنة

**الإسكوا:** استناداً إلى الرؤية والإطار الاستراتيجي للجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، فقد تم اعتبار المساواة بين الجنسين أحد المبادئ التوجيهية الأربعة لسياسة التقييم إلى جانب حقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية والتكامل الإقليمي والأهداف الإنمائية المتفق عليها دولياً. وتؤكد سياسة التقييم أن "التقييمات تعزز المساءلة المؤسسية لتعميم مراعاة النوع الاجتماعي في جميع الأنشطة والمنتجات وتُقدر إلى أي مدى تدعم هذه الأنشطة والمنتجات تمكين النساء والفتيات في المنطقة وتعزز المساواة بين الجنسين". كما تنص السياسة على أنه ينبغي أخذ النوع الاجتماعي في الاعتبار في جميع عمليات التقييم، بما في ذلك المشاورات مع أصحاب الشأن،

والعمل الميداني مع المستفيدين والعملاء، وفي البحث المكتبي للبيانات. وتحقيقاً لهذه الغاية، فإن جميع الأدوات المستعملة أصبحت تتضمن بالفعل اعتبارات النوع الاجتماعي.

وكجزء من عملية تنفيذ التقييمات، قامت الإسكوا بإجراء مراجعات منتظمة بشأن المسائل المتعلقة بالنوع الاجتماعي، بما في ذلك ضمان أن المنهجيات تراعي الفوارق بين الجنسين، وأن البيانات مصنفة حسب الجنس، وأن مسودات تقارير التقييم الأولية والنهائية تتضمن تحليلاً كافياً لاعتبارات النوع الاجتماعي، كما وأن التوصيات تأخذ في الاعتبار المساواة بين الجنسين قدر الإمكان. ويقوم مستشار شؤون النوع الاجتماعي بمراجعة جميع مسودات الشروط المرجعية ومسودات التقارير المتعلقة بالتقييم.

#### 6. مؤشر الأداء: التدقيق المراعي للنوع الاجتماعي

يقارب المتطلبات	يلبي المتطلبات	يتجاوز المتطلبات
6 (أ) بدأت المؤسسة المشاورات مع الهيئات الوطنية المسؤولة عن التدقيق للتأكد من إدماج المخاطر المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة كجزء من المخاطر التي تواجهها الدولة ككل	6 (ب) يقوم عمل داخلي في المؤسسة بالتدقيق في المخاطر المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة من ضمن دورة التخطيط السنوية لتقدير المخاطر	6 (ج-1) أدت المشاورات التي عُقدت مع هيئة التدقيق الوطني إلى إدماج المساواة بين الجنسين على المستوى الوطني في التدقيق و 6 (ج-2) تُجري المؤسسة كل خمس سنوات على الأقل تدقيقاً تشاركياً، وفق معايير منظمة العمل الدولية، فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين

#### كيفية استخدام مؤشر الأداء

يركز هذا المؤشر على عملية التدقيق التي تحدد المخاطر المتعلقة باستراتيجية المؤسسة وخطتها لتحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

في المقام الأول، تقوم خطط التدقيق بتقدير المخاطر لتتوافق مع معايير الممارسة المهنية الداخلية التي اعتمدها خدمات التدقيق الداخلي التابعة للآليات الوطنية. وهذا يتطلب أن تأخذ خدمات التدقيق الداخلي كافة المخاطر الهامة التي قد يتعرض لها الكيان المعني بالاعتبار في تحديد أولويات برامج التدقيق السنوي أو المتعدد السنوات.

تسجل الوثائق المتعلقة بتخطيط العمل والتي تدعم إعداد برامج التدقيق السنوي أو المتعدد السنوات مدى المخاطر المتعلقة بتحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في البرامج التي تديرها المؤسسة. وقد يُظهر هذا التحليل التحضيري الحاجة إلى تحقيقات مستقلة تُدمج في برامج التدقيق وتشرح كيفية إدارة المخاطر على نطاق المؤسسة، أو إلى إدماج كيفية إدارة المخاطر في برامج أو مشاريع تحقيقات أوسع نطاقاً. ومن الممكن أن يشير التحليل إلى أن المخاطر تدار بطريقة مناسبة وأنه ليس هناك حاجة إلى قيام التدقيق الداخلي بإجراء اختبارات إضافية.

ولتجاوز المتطلبات، ينبغي إجراء تدقيق تشاركي للمساواة بين الجنسين أو ما يعادله على مستوى المقر الرئيسي مرة كل خمس سنوات على الأقل.

وفي حالة إدارات الأمانة العامة، سيوفر مكتب خدمات الرقابة الداخلية استجابة مشتركة لرفع التقارير عن مؤشر الأداء هذا إلى جميع جهات التنسيق للأمانة قبل الموعد النهائي لرفع التقارير.

## ممارسات وأمثلة راهنة

**فلسطين:** في فلسطين يتم التنسيق والمشاورات بشكل دوري مع كافة الجهات حول موضوع المخاطر المتعلقة بقضايا المساواة، حيث يتم التطرق إلى التصدى للمشكلات التي تعاني منها النساء. كما أن هناك فريق وطني للتدقيق التشاركي من منظور النوع الاجتماعي وقد حاز سبعة من أعضاء هذه الفريق على الرخصة الدولية من تورينو وفق منهجية منظمة العمل الدولية. وعليه فإن التدقيق هو برنامج عمل لوزارة شؤون المرأة، ينفذ بشكل دوري.

**الإسكوا:** في عام 2014 قامت الإسكوا لأول مرة بتدقيق تشاركي من منظور النوع الاجتماعي، ساهمت نتائجه في تصميم استراتيجية الإسكوا للمساواة بين الجنسين. وقد شمل التدقيق التشاركي مراجعة ملفات أساسية في المؤسسة، تضمنت القوانين والقواعد وكيفية تطبيقها. فعلى سبيل المثال وليس الحصر تم التدقيق في أعداد النساء مقارنة بالرجال في مواقع الإدارة وصنع القرار بالمؤسسة، وعدد النساء التي تحصل على فرص سفر أو بناء قدرات مقارنة بالرجال. كما تم النظر في جهود الإسكوا لبناء قدرات الموظفين من منظور النوع الاجتماعي وجهود المؤسسة في تقديم برامج بناء قدرات دورية حول موضوع دمج المساواة بين الجنسين. كما تم مراجعة عدد من منشورات الإسكوا في المجالات المختلفة لتقييم مدى دمج قضايا المساواة فيها. وقد تمت خطوات التدقيق من خلال مراجعة مكتبية للملفات والمنشورات، كما تم عقد حلقات نقاش مع موظفي الإسكوا ومقابلات شخصية مع كبار الموظفين. وقد نتج عن هذا التدقيق التشاركي تحديد فجوات داخل المؤسسة، تم تصميم خطة للتعامل معها.

## 7. مؤشر الأداء: مراجعة البرامج

يقارب المتطلبات	يلبي المتطلبات	يتجاوز المتطلبات
7 (أ) تتضمن المشاريع والبرامج تحليلاً جزئياً للمساواة بين الجنسين	7 (ب) تتضمن المشاريع والبرامج تحليلاً كاملاً للمساواة بين الجنسين	7 (ج-1) تتضمن المشاريع والبرامج تحليلاً كاملاً للمساواة بين الجنسين
		و
		7 (ج-2) تشيد المؤسسة بالبرامج التي تتفوق في تصميمها وتنفيذها في العمل على تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة

## كيفية استخدام مؤشر الأداء

هذا المؤشر يتعلق بمدى إدماج النوع الاجتماعي في تصميم البرامج والمشاريع، وليس بتقييم جودة البرامج.

لدى معظم الآليات الوطنية نظام لضبط الجودة يقوم بمراجعة البرامج لضمان أنها تتماشى مع تكليف المؤسسة المعنية بما ينسجم مع الأهداف المعيارية والتنمية والإنسانية.

للفاء بالمطلوب في هذا المؤشر، ينبغي أن تتضمن برامج الآليات الوطنية ما يلي:

- ينبغي أن تحتوي المعلومات الأساسية والتبرير في وثيقة البرنامج تحليلاً لأدوار النساء والرجال والفتيان والفتيات والعلاقات بينهما (أي تحليل مراعي للنوع الاجتماعي)؛
- ينبغي أن يُشار صراحة في بيانات نتائج البرامج إلى الطرق التي تعزز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة؛ ولا يكفي أن تحتوي هذه البيانات جمل من مثل "دعم المرأة" أو "مع الاهتمام بالفئات المعرضة للمخاطر بما في ذلك النساء"؛
- إذا كان البرنامج يسعى إلى دعم أصحاب الحقوق، ينبغي أن يذكر صراحة كيف ستعود المنافع على الإناث والذكور؛
- ينبغي تحديد من سينفذ البرنامج – رجالاً ونساءً وفتياناً وفتيات – وتحديد أدوارهم/أدوارهن؛
- ينبغي أن يتضمن برنامج الرصد وخطط التقييم تقديرات لمدى تحقيق أهداف المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة؛
- ينبغي تفصيل كافة بيانات السكان الرئيسية حسب الجنس (أي البيانات المختصة بالسكان من حيث العلاقة مع الفقر والجوع والتعليم والصحة والبنية التحتية والإسكان والسيطرة على الموارد و/أو التنمية الاقتصادية)، أو يقدم أساس منطقي لسبب عدم تفصيل البيانات حسب الجنس.

في حالة برامج/مشاريع التعاون التقني، ينبغي أن تشمل قوائم المراجعة المعايير المذكورة آنفاً. وقد يجوز تصنيف بعض البرامج/المشاريع التقنية، كذلك التي تحدد قواعد ومعايير في مجالات تقنية في خانة "لا ينطبق". وينبغي أن يشترك وينخرط في عملية مراجعة البرامج أشخاصاً ذوي خبرة كافية فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

ولتجاوز "مؤشر الأداء"، ينبغي التنويه علناً بالبرامج التي تتفوق في تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة؛ من خلال جائزة على سبيل المثال و/أو من خلال الاستشهاد بها في الخطب العامة.

### ممارسات وأمثلة راهنة

**الإسكوا:** اعتمدت الإسكوا طريقة لمراجعة مدى إدماج النوع الاجتماعي في برامجها من خلال تصنيف البرامج وفقاً لأربعة معايير: (1) النوع الاجتماعي مدمج كلياً؛ (2) النوع الاجتماعي مدمج جزئياً؛ (3) النوع الاجتماعي غير مدمج مطلقاً؛ (4) لا مجال لدمج النوع الاجتماعي مع الإشارة إلى أن هذا العمل هو مسؤولية موظفي البرامج والمشاريع وليس عملاً تقييمياً بحتاً.

وقد نتج عن هذا تصنيف جمع مخرجات المؤسسة (منشورات دورية وغير دورية، اجتماعات خبراء، اجتماعات حكومية... الخ) وفقاً لمؤشر المساواة بين الجنسين، من ثم تحديد الموضوعات الأقل دمجاً للنوع الاجتماعي للعمل مع الإدارات المختلفة لبناء قدرتهم فيها.

**فلسطين:** في فلسطين يُسار إلى تنفيذ عملية ضبط الجودة عند إعداد البرامج في كافة المراحل من التحليل واتخاذ الإحصاءات المصنفة حسب الجنس، مروراً بوضع الأهداف والمخرجات اللازمة للتنفيذ مع التكلفة المالية والوقت الزمني المحدد.

## دال- الموارد البشرية والمالية

### 8. مؤشر الأداء: تتبع الموارد

يقارب المتطلبات	يلبي المتطلبات	يتجاوز المتطلبات
8 (أ) تعمل المؤسسة على تطوير آلية تتبع للموارد المالية لرصد الأموال المخصصة لتعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة	8 (ب) تتوفر لدى المؤسسة آلية تتبع للموارد المالية، تُستخدم لرصد الأموال المخصصة لتعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة	8 (ج-1) تتوفر لدى المؤسسة آلية تتبع للموارد المالية، تُستخدم لرصد الأموال المخصصة لتعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة
		و
		8 (ج-2) تُدرج المؤسسة نتائج تتبع الموارد المالية في التخطيط الاستراتيجي المركزي وتخصّص الموازنة بناءً على التوصيات الصادرة عن نتائج التتبع

### كيفية استخدام مؤشر الأداء

للفاء بالمطلوب في هذا المؤشر، ينبغي أن يكون لدى الآليات الوطنية نظام تتبع مالي لتحديد كمية الأموال المنفقة على تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

ولتجاوز المتطلبات، ينبغي أن يكون هناك رابط صريح بين آلية تتبع الموارد وعمليات وضع الموازنة لكل مؤسسة وطنية. فمثلاً، في حالة مؤشر قضايا النوع الاجتماعي للآلية المشتركة الدائمة بين المؤسسات، تظهر رموز منظور النوع الاجتماعي في نظام مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية للتتبع المالي، فيمكن للجهات المانحة المهتمة بالاستثمار في مشاريع تستجيب لشواغل المساواة بين الجنسين أن تنتقي مشاريع مصممة جيداً من حيث تعزيز المساواة بين الجنسين.

أما نُظْم مؤشر المساواة بين الجنسين التي لا تكون مرتبطة بالتحديد بتتبع الموارد، بل بتقييم الأداء العام للبرامج فينبغي تصنيفها على أنها تقارب المتطلبات.

### ممارسات وأمثلة راهنة

**الإسكوا:** اعتمدت الإسكوا طريقة لتتبع الموارد المالية المخصصة للنوع الاجتماعي بحيث تعتبر ميزانية البرامج والمشاريع التي تدمج النوع الاجتماعي بشكل كلي مخصصة مئة بالمئة للنوع الاجتماعي، في حين تعتبر ميزانية البرامج والمشاريع التي تدمج النوع الاجتماعي بشكل جزئي مخصصة بنسبة خمسين بالمئة للنوع الاجتماعي، أما البرامج والمشاريع التي لا تدمج النوع الاجتماعي تعتبر ميزانيتها غير مخصصة له على الإطلاق.

**الأردن:** تقوم اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة الداخلية والخارجية بتقديم الدعم الفني لدائرة الموازنة العامة/وزارة المالية حول كيفية مأسسة آليات الموازنات المستجيبة للنوع الاجتماعي في كافة مراحل إعداد الموازنة العامة. وعليه قامت دائرة الموازنة العامة بإصدار تعليمات لكافة الوزارات والدوائر الحكومية للعمل

على تطوير الموازنات والمشاريع وفقاً للنماذج المقترحة لتحقيق موازنات مستجيبة للنوع الاجتماعي تبين نسبة الأموال والموازنات الحكومية التي صُرفت لتعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. كما قامت اللجنة الوطنية بتأسيس "الشبكة الوطنية لدعم الموازنة المستجيبة للنوع الاجتماعي في الأردن" في عام 2013 بالتعاون مع هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة بهدف مأسسة آليات الموازنات المستجيبة للنوع الاجتماعي، وبالتالي تتبّع الموارد المالية التي تُخصص وتُصرف من الموازنة العامة لتمكين المرأة ولتلبية الاحتياجات من منظور مراعاة النوع الاجتماعي بشكل منهجي ومنظم.

**فلسطين:** يوجد في فلسطين نظام مالي حكومي تعتمد وزارة شؤون المرأة بصفتها مؤسسة حكومية، وتصرف الأموال على تعزيز المساواة بناءً على هذا النظام، مع الأخذ بعين الاعتبار أن هناك أموال تصرف على المساواة بين الجنسين خارج إطار النظام المالي للحكومة وهي مؤسسات المجتمع المدني، والقطاع الخاص، أو من خلال مؤسسات الأمم المتحدة.

وتؤثر عملية تتبع الموارد في فلسطين على الموازنة المخصصة للمساواة بين الجنسين وذلك في إطار التخطيط الاستراتيجي المركزي، فعملية التتبع المركزي تنعكس إيجاباً على الموازنة لصالح المساواة بين الجنسين، كما أن عملية الإدماج في القطاعات المختلفة لها انعكاس إيجابي، لكن من غير المعلوم حجم الموازنة المعتمدة للمساواة بين الجنسين في كافة القطاعات، بالرغم من أنها منخفضة جداً لوزارة شؤون المرأة بحيث لا تتجاوز 0.00125 في المائة من حجم الموازنة.

**تونس:** في إطار تتبّع الموارد المالية لتحديد صرف الأموال التي تعزز المساواة وتمكّن المرأة تم إحداث وحدة تصرف حسب الأهداف لمتابعة برنامج ترسيخ المساواة بين النساء والرجال.

عملت وزارة شؤون المرأة والأسرة على تنفيذ استراتيجية التصرف في الميزانية حسب الأهداف من أجل تطوير الأهداف الكمية والنوعية المسجلة في مجال المرأة من خلال إدماج النوع الاجتماعي في التنمية الجهوية والمحلية بما يساهم في تجسيد مفهوم مبدأ تكافؤ الفرص والعمل على تعميق مفاهيم المساواة والشراكة داخل الأسرة وتوزيع الأدوار، والعمل على زيادة تقليص الفجوة بين المرأة في الوسط الريفي والمرأة في الوسط الحضري. وتكريساً لمبدأ المسؤولية في تنفيذ السياسات العمومية تم ضبط جملة من الأهداف التي تترجم الأولويات الاستراتيجية في قطاع المرأة، كذلك تم ضبط جملة من المؤشرات الموضوعية لقياس درجة تحقيق الأهداف المعلنة وتقييم النتائج المحققة بالتوازي مع استعمال الاعتمادات المرسمة لفائدة كل برنامج. وفي هذا الإطار عملت الوزارة على تنفيذ محاور ذات أولوية تم تحديدها بناءً على مؤشرات وظواهر وقضايا حقيقية أفرزها الواقع من بينها محور إدماج النوع الاجتماعي في السياسات العامة والتخطيط والميزانيات عبر مأسسة هذه المقاربة.

## 9. مؤشر الأداء: تخصيص الموارد

يقارب المتطلبات	يلبي المتطلبات	يتجاوز المتطلبات
9 (أ) تعمل المؤسسة على وضع معيار مرجعي مالي يخصص للتحقق من التزامها بدورها في تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة	9 (ب) تُوفّر المؤسسة الموارد المالية اللازمة لتحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وفقاً للمعيار المرجعي المالي	9 (ج) توفر المؤسسة الموارد المالية اللازمة وتتجاوزها لتحقيق المساواة بين الجنسين وفقاً للمعيار المرجعي المالي

## كيفية استخدام مؤشر الأداء

يركز هذا المؤشر على ضرورة وضع معيار مرجعي مالي (benchmark) لتنفيذ المرجعية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، مع الأمل أن يتم لاحقاً استيفاء وتجاوز هذا المعيار المالي.

لتحقيق الهدف المطلوب في هذا المؤشر ينبغي لكل مؤسسة وطنية أن تضع وتحقق هدفاً مالياً وفقاً لالتزاماتها فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في موازنتها، بما في ذلك موارد المقر الرئيسي والموارد المنتظمة والأساسية والموارد من خارج الميزانية. إذا كان لدى الكيان/المؤسسة المعنية تكليف بتحقيق التكافؤ بين الجنسين في ورش العمل التدريبية، ينبغي تخصيص الموارد وتتبعها لتحقيق هذا التكافؤ. وعلى نحو مشابه، إذا كان تكليف المؤسسة المعنية يقضي بتمكين المرأة من خلال مشاركة أكبر في العمليات السياسية، ينبغي تقدير الموارد اللازمة لذلك وتتبعها.

## ممارسات وأمثلة راهنة

**الأردن:** قامت اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة باستحداث وظيفة دائمة من الفئة الأولى لمستشار للنوع الاجتماعي مرتبط مباشرة بالأمين العام للجنة، تتمثل المهام الرئيسية له في إبداء الرأي وتقديم الاستشارات الفنية حول كافة قضايا النوع الاجتماعي الداخلية والخارجية خاصة المتعلقة منها بدمج النوع الاجتماعي في السياسات والاستراتيجيات والخطط والموازنات والبرامج، والتوجيه وتطوير آليات دعم الجهود الوطنية في مجال مأسسة القضايا المعنية بالمرأة والنوع الاجتماعي في الوزارات والمؤسسات الحكومية وغير الحكومية. كذلك قامت باستحداث وظيفة دائمة من الفئة الثالثة لمنسق برامج إدماج النوع الاجتماعي مرتبط برئيس وحدة البرامج والمشاريع ويعمل بالتعاون مع مستشار النوع الاجتماعي، ومن مهامه الرئيسية المساهمة في دعم الجهود الوطنية في مجال مأسسة القضايا المعنية بالمرأة والنوع الاجتماعي في الوزارات والمؤسسات الحكومية والعمل على دمجها في السياسات والخطط والبرامج والموازنات الحكومية وغير الحكومية، وكذلك تطوير منهجية هادفة إلى إعداد وثيقة سياسات النوع الاجتماعي في دوائر القطاع العام وداخل اللجنة، إضافة إلى الحرص على التنسيق وتبادل الخبرات لوحدات وضباط النوع الاجتماعي فيما بينها ومع اللجنة وشركائها المعنيين.

أما المعيار المالي فيتجسد في رصد ميزانية لهذه الوظائف ولبرامج تحقيق أهداف دمج النوع الاجتماعي في المؤسسات الحكومية، وكذلك فإن مجمل موازنة اللجنة ومصروفاتها الأخرى تتعلق بالمساواة بين الجنسين داخلياً وخارجياً.

**مصر:** تقوم وزارة المالية بجمهورية مصر العربية بتخصيص مبالغ مالية لتنفيذ مشروعات وخطط خاصة بالمرأة والنهوض بها وتستهدف دمج مفهوم النوع الاجتماعي.

تبنى المجلس القومي للمرأة في جمهورية مصر العربية فكرة ضرورة وجود بناء مؤسسي على مستوى الوزارات لتحقيق أهداف تنمية المرأة والنهوض بها، ومن ثم كان مطلب انشاء وحدات لتكافؤ الفرص في الوزارات المصرية المختلفة كنقطة اتصال بين المجلس والوزارات المختلفة لدعم قضايا المرأة وترسيخ مفهوم النوع الاجتماعي، ويكون القائمين على هذه الوحدات مختصين في مجال التخطيط والمالية والمتابعة والتقييم وفقاً لاختصاصات مكتوبة وواضحة وتابعة مباشرة لرئيس الجهة.

**تونس:** في إطار المخطط التنموي 2016-2020، تم تخصيص ميزانية سنوية لتعزيز تشغيل المرأة من 28.5 في المائة الى 35 في المائة من خلال استحداث خط تمويل للمشاريع. وفي إطار برنامج ترسيخ المساواة بين النساء والرجال ووفقاً لاتفاقية الشراكة المبرمة مع الاتحاد الاوروبي تم تخصيص موارد مالية لتمكين المرأة اقتصادياً وسياسياً.

**الجمهورية العربية السورية:** يتم تخصيص بند مالي لبرامج النوع الاجتماعي في الهيئة وآخر لتمكين المرأة وخاصة الريفية في بعض الجهات الحكومية المختصة، كالتالي:

- وجود دعم مالي من المنظمات الدولية لبرامج النوع الاجتماعي؛
- الدعم المالي للجمعيات الأهلية العاملة على تمكين المرأة؛
- تخصيص نسبة مئوية من موازنات الحكومة في الخطط الخمسية لتمكين المرأة؛

#### 10. مؤشر الأداء: البنيان المؤسسي والتكافؤ بين الجنسين

يقارب المتطلبات	يلبي المتطلبات	يتجاوز المتطلبات
10 (أ-1) توجد نقاط ارتكاز لقضايا المساواة بين الجنسين أو ما يعادلها على مستوى الوزارات:	10 (ب-1) توجد نقاط ارتكاز لقضايا المساواة بين الجنسين أو ما يعادلها على مستوى الوزارات:	10 (ج-1) توجد نقاط ارتكاز لقضايا المساواة بين الجنسين أو ما يعادلها على مستوى الوزارات:
أ- تعين من موظفين وموظفات في مستوى الإدارة المتوسطة، ولديها صلاحيات اتخاذ القرار و	أ- تعين من موظفين وموظفات في مستوى الإدارة المتوسطة، ولديها صلاحيات اتخاذ القرار و	أ- تعين من موظفين وموظفات في مستوى الإدارة المتوسطة، ولديها صلاحيات اتخاذ القرار و
ب- لنقاط الارتكاز المعنية بقضايا المساواة بين الجنسين شروط عمل مرجعية موثقة و	ب- لنقاط الارتكاز المعنية بقضايا المساواة بين الجنسين شروط عمل مرجعية موثقة و	ب- لنقاط الارتكاز المعنية بقضايا المساواة بين الجنسين شروط عمل مرجعية موثقة و
ج- تخصص المؤسسة موارد مالية كافية لدعم مهام نقاط الارتكاز المعنية بقضايا المساواة بين الجنسين و	ج- تخصص المؤسسة الموارد الكافية لإدارة/وحدة قضايا المساواة بين الجنسين و	ج- تخصص المؤسسة موارد مالية كافية لدعم مهام نقاط الارتكاز المعنية بقضايا المساواة بين الجنسين و
10 (ب-2) توفر المؤسسة الموارد الكافية لإدارة/وحدة قضايا المساواة بين الجنسين	10 (ج-2) توفر المؤسسة الموارد الكافية لإدارة/وحدة قضايا المساواة بين الجنسين	10 (ب-2) توفر المؤسسة الموارد الكافية لإدارة/وحدة قضايا المساواة بين الجنسين

## كيفية استخدام مؤشر الأداء

يركز هذا المؤشر على ضرورة تعيين نقاط الارتكاز لقضايا النوع الاجتماعي وعلى التكافؤ بين الجنسين في مجال التوظيف، وتزويد وحدة شؤون النوع الاجتماعي بالموارد الكافية.

وعليه، لتحقيق هذا المؤشر، يجدر بالمؤسسات الوطنية تعيين نقاط اتصال لقضايا النوع الاجتماعي والتكافؤ بين الجنسين في التوظيف، وتزويد وحدة شؤون النوع الاجتماعي بالموارد.

وقد يدل تعيين موظفين مبتدئين كنقاط اتصال على عدم الالتزام بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في المؤسسات الوطنية، كما قد يؤدي إلى عدم إحراز تقدم في تحقيق تكافؤ بين الجنسين ويعطي الانطباع بأن المساواة بين الجنسين لا تؤخذ على محمل الجد.

وبعني الوفاء بالمتطلبات لمؤشر الأداء هذا أن تكون المؤسسة نقطة اتصال تُعنى بقضايا النوع الاجتماعي على مستوى عالٍ من المسؤولية (من الإدارة المتوسطة) بما يسمح بدفع القضايا إلى الأمام

وتحدد أي مؤسسة وطنية عدد نقاط الاتصال لقضايا النوع الاجتماعي لديها. أما تخصيص 20 في المائة من الوقت، فيمكن أن يكون بتوزيع هذه النسبة على نقاط الاتصال، إذ ليس من المطلوب أن تخصص كل نقطة 20 في المائة من الوقت لمسؤوليات تنسيق قضايا النوع الاجتماعي. بل المقصود أن تكون هذه النسبة عبارة عن مجموع الوقت الذي تخصصه جميع النقاط لمهام قضايا النوع الاجتماعي، ما يتيح تقاسم الأعباء، لا سيما وأن نقاط الاتصال تضطلع عادة بمهام النوع الاجتماعي بالإضافة إلى مهامها الاعتيادية في العمل.

للوفاة بالمطلوب في هذا المؤشر، ينبغي أن تتعلق إحدى مسؤوليات الجهة المعنية بالتنسيق على مستوى المؤسسة بتحقيق توازن بين الجنسين في التوظيف والتمثيل. وقد تختار بعض الآليات الوطنية أن تكون جهة تنسيق شؤون التكافؤ بين الجنسين منفصلة. وتدعم جهات تنسيق شؤون التكافؤ بين الجنسين الإدارة العليا في عمليات اختيار الموظفين وتحديد مرشحات مؤهلات ودعم وضع السياسات. وقد يُطلب من جهات تنسيق شؤون التكافؤ بين الجنسين أن تكون ضمن فريق إجراء المقابلات وهيئات الاستعراض وتساعد في رصد وضع النساء والرجال في المؤسسة.

وللاقتراب من المطلوب في المؤشر، ينبغي أن تكون لدى المؤسسة الوطنية خطة واقعية لتحقيق التمثيل المتساوي للمرأة، بما في ذلك:

◀ تقييم التغييرات المتوقعة في التوظيف في السنوات الخمس المقبلة، بما في ذلك حالات التقاعد المحتملة؛

◀ تقييم الأعداد والنسب المئوية للرجال أو النساء المطلوب توظيفهم على مدى السنوات الخمس المقبلة، موزعة حسب الدرجة والإدارة الرئيسية، بهدف تحقيق المساواة بين الجنسين.

وتشمل الأمثلة عن البنين المراعي للنوع الاجتماعي الذي ييسر تحقيق المساواة بين الجنسين:

◀ آليات للتعاون بين مكاتب الموارد البشرية والإدارة العليا بشأن قضايا التوازن بين الجنسين؛

◀ هيئات إعادة نظر لضمان أن يقيم المرشحون للتعيين والترقية على نحو صحيح ودون تحيز؛

- ◀ نُظِم اختيار الموظفين بدعم أهدافاً محددة لتحسين وتسريع تحقيق التكافؤ على جميع مستويات الموظفين وفي جميع الفئات المهنية؛
- ◀ سجلات أداء للتوازن بين الجنسين مع بيانات الوقت الحقيقي توزع بانتظام على الموظفين وتستخدم لوضع أهداف ولتعزيز آليات المساواة؛
- ◀ إجراء مسح للموظفين ومقابلات نهاية خدمة إلزامية يجري تحليلها بانتظام لتعزيز استبقاء الموظفين المؤهلين من الجنس الأقل تمثيلاً في أي مستوى من مستويات الإدارة أو المكاتب. وعلى وجه العموم، يعني ذلك ضمناً كوادراً للموظفين من الإناث في المستويات الفنية وما فوقها ومن الذكور في مستويات الخدمات العامة.

ويمكن اعتبار أن وحدة/إدارة قضايا النوع الاجتماعي تتمتع بمراد كاملة إذا توفرت لديها موارد بشرية ومالية كافية لدعم المؤسسة المعنية في تلبية التزاماتها فيما يتعلق بتحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. ويختلف ذلك من مؤسسة إلى أخرى. ولتقدير ما إذا كانت الوحدة/الإدارة تتمتع بمراد كاملة، ينبغي الأخذ بالحسبان المتطلبات المنصوص عليها في سياسة الكيان المعني فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين والتقييم مقابل مؤشرات الأداء لخطة العمل على نطاق الآلية الوطنية. وينبغي على كافة الآليات الوطنية أن تتجاوز المتطلبات في نهاية المطاف. ومن هنا، ينبغي على المؤسسات تحديد الموارد التي تطلبها وحثها/إدارتها لتلبية التزاماتها فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين، بما في ذلك التنسيق وتنمية القدرات وضمان الجودة والتشبيك.

### ممارسات وأمثلة راهنة

**مصر:** تبني المجلس القومي للمرأة ضرورة وجود بناء مؤسسي على مستوى الوزارات لتحقيق أهداف تنمية المرأة والنهوض بها، ومن ثم كان مطلب إنشاء وحدات لتكافؤ الفرص في الوزارات المصرية المختلفة كنقطة اتصال بين المجلس والوزارات المختلفة لدعم قضايا المرأة وترسيخ مفهوم النوع الاجتماعي، حيث ينبغي أن يكون القائمين على هذه الوحدات مختصين في مجال التخطيط والمالية والمتابعة والتقييم وفقاً لاختصاصات مكتوبة وواضحة وتابعة مباشرة لرئيس الجهة.

**فلسطين:** هناك نقطة اتصال ما بين وزارة شؤون المرأة والمؤسسات الأخرى، وهناك نقاط اتصال في غالبية المؤسسات الحكومية تتمثل بوحدات النوع الاجتماعي التي أنشئت بقرار مجلس الوزراء ويترأس الوحدة مديرة/ة فاعلة وتندرج عليها حتى مدير عام.

تعمل الوحدات وفق اختصاصات مكتوبة ومصادق على هيكلتها من حيث أنها تحتوي بالإضافة إلى مدير للوحدة، دائرتين داخل الوحدة للمتابعة والتخطيط والتحليل.

هناك مبالغ مالية مخصصة لتعزيز الاتصال بالوحدات ونقاط الاتصال وتعزيز عملها من خلال بناء القدرات ومعرفة احتياجاتها سنوياً ودعمها فنياً ولوجستياً.

**تونس:** تبعاً للقرار رقم 626 لسنة 2016 المؤرخ 25 أيار/مايو 2016 المتعلق باستحداث مجلس النظراء للمساواة وتكافؤ الفرص بين المرأة والرجل، تم تعيين مختصين متفرغين كلياً لأداء مهامهم، ولديهم الصلاحيات في اتخاذ القرار بشأن إدماج قضايا النوع الاجتماعي.

**الأردن:** قامت اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة بتعيين ضباط للنوع الاجتماعي من أعضاء شبكة الاتصال مع المؤسسات الحكومية في معظم الوزارات والدوائر الحكومية كأذرع تنفيذية للجنة يتم تنسيق عملهم وتطوير ودعم تنفيذ خططهم من خلال منسق برامج دمج النوع الاجتماعي في اللجنة الوطنية. أما مهام ضباط النوع الاجتماعي فتتمثل في متابعة إدماج النوع الاجتماعي في مؤسساتهم، سواء على المستوى المؤسسي الداخلي أو على مستوى السياسات والبرامج الوطنية المتعلقة بعمل مؤسساتهم، وكذلك تنسيق الجهود لتنفيذ محاور الاستراتيجية الوطنية للمرأة الأردنية. وعليه تقوم اللجنة بتنسيق أعمالهم وبناء قدراتهم وتقديم الدعم الفني لهم في كل ما يتعلق بآليات إدماج النوع الاجتماعي في المؤسسات الوطنية.

**الجمهورية العربية السورية:** توجد نقاط اتصال لقضايا النوع الاجتماعي أو ما يعادلها على مستوى المقر والمستويات الإقليمية والقطرية تعمل وفق اختصاصات مرجعية مكتوبة، وتخصص 20 في المائة على الأقل من وقتها لمهام تنسيق النوع الاجتماعي؛ وتعين من موظفي فنيين من مستوى الإدارة المتوسطة.

هنالك أيضاً نقاط ارتكاز في المحافظات تُشرف على كافة برامج الهيئة بما فيها النوع الاجتماعي، ومديرية في الهيئة متخصصة بالقضايا الأسرية وضمناً قضايا النوع الاجتماعي، وضابط ارتباط للهيئة في جميع الوزارات حول قضايا النوع الاجتماعي.

**لبنان:** تعمل الهيئة الوطنية لشؤون المرأة اللبنانية منذ تأسيسها على انشاء شبكة لنقاط ارتكاز النوع الاجتماعي في مختلف الوزارات والادارات الرسمية (تتم التسميات بناءً على التعميم 2009/23 الصادر عن رئاسة مجلس الوزراء الذي حدد مهام نقاط الارتكاز).

كما يتم تنظيم دورات تدريبية لتطوير قدرات نقاط الارتكاز في المجالات التالية: مفهوم النوع الاجتماعي وارتباطه بالتنمية، أدوات التواصل الاجتماعي واستعمالها في مجال المناصرة وكسب التأييد. كما تنظم الهيئة الوطنية لبعض نقاط الارتكاز تدريب مدربات ليتسنى لهن إعطاء هذه التدريبات لزملائهن في الوزارة حيث هن معنيات بنشر المعرفة بمفهوم النوع الاجتماعي.

#### 11. مؤشر الأداء: الثقافة المؤسسية

يقارب المتطلبات	يلبي المتطلبات	يتجاوز المتطلبات
11 (أ) تدعم ثقافة المؤسسة، إلى حد ما، بين الجنسين وتمكين المرأة	11 (ب) تدعم ثقافة المؤسسة المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة دعماً كاملاً	11 (ج-1) تدعم ثقافة المؤسسة المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة دعماً كاملاً و 11 (ج-2) يوفر كبار المديرين والمديرات النموذج القدوة ويناصرون التمثيل المتساوي للمرأة في جميع مجالات المشاركة

## كيفية استخدام مؤشر الأداء

تبيّن مراراً أن الثقافة التنظيمية الإيجابية الداعمة لجميع الموظفين محفز رئيسي لتعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وتعتبر الأدبيات المتوفرة "الثقافة التنظيمية" على أنها مجموعة من المعتقدات والقيم والمعايير (بما في ذلك التقاليد وبنية السلطة والروتين) المتجذرة بعمق في المؤسسة؛ ونمط افتراضات أساسية تتجلى في عمل المؤسسة. ويتجسد ذلك في ما يلي:

- الطرق التي تسيّر بها المؤسسة أعمالها وتُعامل بها موظفيها وشركائها؛
- مدى مشاركة العاملين (بغض النظر عن الرتبة أو الدرجة أو الرأي) في عملية صنع القرار ومسار السلطة وتبادل المعلومات (الرسمية وغير الرسمية في الغالب)؛
- التزام العاملين بتحقيق الأهداف الجماعية.

وللوفاء بالمطلوب في هذا المؤشر، ينبغي على المؤسسات الوطنية أن تبيّن في تقاريرها أنها تقوم بما يلي:

### 1. الترتيبات القانونية

- 1.1 يجري إنفاذ قواعد وأنظمة المؤسسة الوطنية بشأن السلوك الأخلاقي ويُلزم الموظفون جميعهم باستكمال التدريب الإلزامي حول أخلاقيات العمل، مع عدم التسامح مطلقاً مع أي سلوك غير أخلاقي؛
- 1.2 تنفيذ سياسات للحيلولة دون التمييز والمضايقة، بما في ذلك تدابير خاصة تحول دون الاستغلال الجنسي والاعتداء الجنسي وإساءة استخدام السلطة، وإقامة العدل، وحل النزاعات والحماية من الانتقام.

### 2. سياسات تيسيرية

- 2.1 تنفيذ وتعزيز سياسات تيسيرية لإجازات الأمومة والأبوة والتبني والإجازات العائلية والطارئة وإجازات الإرضاع ورعاية الأطفال ورفع تقارير عن ذلك؛
- 2.2 تنفيذ وتعزيز وتقييم السياسات المتعلقة بالعمل والتوازن بين الحياة العملية والحياة الاجتماعية، بما في ذلك العمل بدوام جزئي، والعمل المرن، والعمل عن بُعد، والتوقف عن العمل خلال إجازة غير مدفوعة للقيام بأنشطة تعلم طويلة، والدعم المالي للآباء والأمهات المسافرين مع طفل، والتقاعد التدريجي؛
- 2.3 تعزيز قواعد وأنظمة بشأن التوازن بين الحياة العملية والاجتماعية وتوفير آلية داخلية لتتبع تنفيذه وسهولة الحصول عليه حسب نوع الجنس والدرجة؛

2.4 جدول الاجتماعات الدورية لموظفي الوحدات خلال ساعات العمل الأساسية وفي أيام عمل الموظفين الذين يعملون بدوام جزئي، مع تشجيع عقد المؤتمرات بالوسائط الإلكترونية بالفيديو أو غير ذلك من وسائط تكنولوجيا المعلومات.

### 3. آليات الرصد

إجراء مسح شاملة منتظمة ومقابلات نهاية خدمة إلزامية للحصول على بيانات ذات صلة لتقييم الجانب النوعي للثقافة التنظيمية وتحليل هذه البيانات وتوفير تبصّر في المسائل التي تؤثر على التوظيف، واستبقاء الموظفين، وخبرة الموظفين.

ولإثبات الوفاء بالمتطلبات، يطلب من الآليات الوطنية توفير الوثائق الداعمة، مثل السياسات والمسوح وأدلة التدريب. وفي حال عدم اتخاذ أي من الإجراءات المطلوبة، يكون التقييم لمؤشر الأداء هذا "يقارب المتطلبات".

ولتجاوز متطلب مؤشر الأداء هذا، ينبغي على كبار المديرين إظهار قيادة علنية بشأن الثقافة التنظيمية الداعمة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (أ) في الخطب، و(ب) من خلال تعزيز وتنفيذ السياسات ذات الصلة لضمان بيئة خالية من التمييز والمضايقات وإساءة استعمال السلطة، بما في ذلك التحرش الجنسي.

### ممارسات وأمثلة راهنة

**الإسكوا:** وضعت الإسكوا نظام تتبّع لترتيبات ساعات العمل المرنة بهدف تتبّع أعداد الطلبات ووضعها. ويتيح نظام التتبّع على الإنترنت للموظفين وضع طلبات لأي من خيارات ترتيبات ساعات العمل المرنة الأربعة المتوفرة. ويتضمن التطبيق الجديد أيضاً أربعة أسطر فيديو إرشادية قصيرة طوّرت لتيسير استخدام النظام. وبالإضافة إلى ذلك، يقوم التطبيق على الإنترنت بدور مورد يحتوي على كافة الوثائق المتعلقة بترتيبات ساعات العمل المرنة (أي الأسئلة المتكررة، والحقائق بشأن ترتيبات الدوام المرن، ونظام التتبّع بشأن هذه الترتيبات). ويستوجب كل طلب عملية موافقة تتماشى مع قواعد الإسكوا ولوائحها التنظيمية. والمديرون الذين لا يوافقون على طلبات ساعات عمل مرنة ملزمون بتبرير قراراتهم التي تظهر في تقرير فصلي يصدره التطبيق. ومن المتوقع أن يتيح ذلك للإسكوا الكشف عن الاعتراضات وبالتالي معالجتها. وقد أطلق نظام التتبّع رسمياً في تشرين الأول/أكتوبر 2014.

**الأردن:** تقوم اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة بتوفير بيئة داعمة لعمل المرأة من خلال توفير حضانة ضمن مبنى اللجنة لأولاد العاملين والعملات بأجور رمزية، وكذلك تلتزم بمنح الموظفين كافة حقوقهم القانونية المتعلقة بإجازات الأمومة والأبوة والإجازات العائلية والطارئة وإجازات الإرضاع ورعاية الأطفال، ولتحقيق التوازن بين الحياة العملية والاجتماعية توفر فرص العمل الجزئي وعن بُعد وساعات دوام مرنة والتوقف عن العمل خلال الإجازات غير المدفوعة، ورغم أن العمل المرن بكافة أشكاله غير موثق رسمياً في الإجراءات الداخلية للموارد البشرية، إلا أن الأمانة العامة للجنة الوطنية تقوم بهذه السياسات وتناصرها لتعزيز عمل الكفاءات من النساء في اللجنة.

**مصر:** يقوم المجلس القومي للمرأة بتعزيز الثقافة التنظيمية المراعية للنوع الاجتماعي، مثل المرونة في دوام العمل، وتخصيص غرفة للرضاعة، وتفعيل سياسة ضد التحرش في أماكن العمل، وتتم بعض هذه

الممارسات بشكل منظم من خلال اتباع قوانين العمل المصرية حيث أن بعضاً منها مذكور بقانون العمل مثل (العمل بدوام جزئي، تخفيض ساعات العمل للأم المرضعة) وبعضها عشوائي غير مدوّن.

**فلسطين:** تدعم الثقافة التنظيمية لوزارة شؤون المرأة المساواة بين الجنسين دعماً كاملاً وتشتد الإيمان بقضايا النوع الاجتماعي عند عملية التوظيف والاستمرار في العمل، وتعمل على تعزيز هذه الثقافة في كافة المؤسسات الأخرى. كما أن هناك سياسة صارمة داخل المؤسسة لاحترام المرأة وعدم المساس بها سواء العنف، أو الحقوق الكاملة لإجازة الولادة والرضاعة والمكافأة.

**تونس:** عملت وزارة شؤون المرأة والأسرة منذ عام 2012 على دعم نظام المرونة في أوقات العمل وذلك في إطار تكافؤ الفرص بين النساء والرجال على حد سواء. وينص هذه النظام على أن يتمتع موظفو الوزارات في الجمهورية التونسية بمرونة في دوام العمل تتمثل بنصف ساعة قبل أو بعد توقيت الدخول، وتطول إلى ساعة ونصف الساعة للموظفين الذين في كفالتهم طفل أو أكثر دون سن السادسة عشرة على أن يُصار إلى تعويض هذه المدة خلال اليوم نفسه سواء في الحصة الصباحية أو المسائية، مع مراعاة عدد ساعات العمل الأسبوعية. ولا ينطبق شرط السن على الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة.

عملت الوزارة على إعطاء الامهات العاملات الحق بالعمل بدوام جزئي (نصف دوام) مقابل ثلثي الأجر وذلك في سنة 2006 وبمقتضى نظام متعلق بضبط اجراءات وصيغ تطبيق النظام الخاص للعمل الجزئي مع الانتفاع بثلثي الاجر لفائدة الأمهات. ويمكن للأمهات الاستفادة من هذا النظام لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد مرتين بناءً على طلب كتابي يُوجه الى الادارة أو المنشأة أو المؤسسة العمومية المعنية عن طريق التسلسل الاداري.

**الجمهورية العربية السورية:** تدعم الثقافة التنظيمية جزئياً تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، وذلك من خلال:

- تولى منصب رئيس الهيئة من قبل سيدة؛
- مراعاة بُعد النوع الاجتماعي في تولي المناصب الادارية العليا والمتوسطة في الهيئة؛
- تضمين الخطاب العام لبُعد النوع الاجتماعي في كافة الفعاليات التي تقيمها الهيئة بدءاً من رئيسة الهيئة وحتى غالبية موظفي الهيئة؛
- مراعاة الحالات الخاصة للموظفين من النساء (أمومة)؛
- وجود حضانة للأطفال ضمن مبنى الهيئة قريبة من الأمهات؛
- مرونة في التعامل مع دوام الموظفين سواء العمل من المنزل أو في بعض الأحيان اختيار أوقات الدوام؛
- مشاركة العاملين في عملية صنع القرار من خلال استشارتهم والأخذ برأيهم.

## 12. مؤشر الأداء: تقييم القدرات

يقارب المتطلبات	يلبي المتطلبات	يتجاوز المتطلبات
12 (أ) تقيّم المؤسسة قدرات الموظفين والموظفات ونقاط الارتكاز المعنوية بالمساواة بين الجنسين في المكتب الرئيسي والفروع والمكاتب المحلية في مجال المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة	12 (ب-1) تقيّم المؤسسة قدرات الموظفين والموظفات ونقاط الارتكاز المعنوية بالمساواة بين الجنسين في المكتب الرئيسي والفروع والمكاتب المحلية في مجال المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة	12 (ج-1) تقيّم المؤسسة قدرات الموظفين والموظفات ونقاط الارتكاز المعنوية بالمساواة بين الجنسين في المكتب الرئيسي والفروع والمكاتب المحلية في مجال المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة
و	و	و
12 (ب-2) تتوفر لدى المؤسسة خطة لتنمية قدرات الموظفين والموظفات ونقاط الارتكاز المعنوية بالمساواة بين الجنسين، يجري تحديثها كل خمس سنوات على الأقل	12 (ب-2) تتوفر لدى المؤسسة خطة لتنمية قدرات الموظفين والموظفات ونقاط الارتكاز المعنوية بالمساواة بين الجنسين، يجري تحديثها كل خمس سنوات على الأقل	12 (ج-2) تتوفر لدى المؤسسة خطة لتنمية قدرات الموظفين والموظفات ونقاط الارتكاز المعنوية بالمساواة بين الجنسين، يجري تحديثها كل ثلاث سنوات على الأقل

## كيفية استخدام مؤشر الأداء

يركز هذا المؤشر على ضرورة تقييم قدرات الموظفين في مجال المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. كما يتضمن ضرورة إيجاد خطة لتنمية القدرات بشكل مستمر.

قد يكون تقييم القدرات المعنوية فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة على أساس القيم/الكفاءات الأساسية المطلوب توفرها على مستوى المؤسسة. ويمكن القيام به أيضاً باستخدام مؤشرات الأداء لخطة العمل المتعلقة بتعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. بحيث يشكل جزءاً من استعراض الأداء. كما يمكن اللجوء إلى التقييمات الأخرى الجارية للموظفين. وتفي هذه المبادرات جميعها بالمطلوب في هذا المؤشر.

لوفاء بالمتطلبات في هذا المؤشر، ينبغي على المؤسسة المعنية إجراء تقييم لقدرات كافة الموظفين المعنيين، وتنفيذ خطة لردم الفجوات في القدرات على كافة المستويات مرة كل خمس سنوات على الأقل، مع تحديد موارد وجدول زمنية. ولتجاوز المؤشر ينبغي أن يتم ذلك مرة كل ثلاث سنوات على الأقل. ويتيح إجراء تقييم للقدرات مرة كل خمس سنوات على الأقل للمؤسسات الوطنية تحديد ما إذا كانت استراتيجياتها لتنمية القدرات، التي يغطيها مؤشر الأداء 13، توتي ثمارها.

## ممارسات وأمثلة راهنة

**فلسطين:** يتم إجراء التقييم لكافة موظفي الوزارة سنوياً، ويتم النظر في عملهم وانجازهم فيما يتعلق بقضايا المساواة بين الجنسين ومدى النجاح الذي حققه كل موظف والصعوبات التي تم مواجهتها والحلول المقترحة.

هناك خطة لبناء القدرات ضمن الاستراتيجية الوطنية لتعزيز المساواة بين الجنسين وهناك برنامج خاص للوزارة يسمى البرنامج الاداري يهدف إلى بناء قدرات الموظفين في مجال عمل الوزارة وهو المساواة بين الجنسين.

**الأردن:** قامت اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة الداخلية والخارجية في عام 2014 بتقييم قدرات العاملين لديها بالتعاون مع برنامج (تكامل USAID النوع الاجتماعي)، وبناءً على نتائج التقييم تم توفير تدريب حول مفاهيم منظور النوع الاجتماعي وآليات الرصد والمتابعة خلال الأعوام 2015-2016، وكذلك قامت اللجنة بتخصيص مبلغ من موازنتها لتنفيذ خطة عملها ولتحقيق مؤشراتها للعام 2017 المتعلقة ببناء قدرات الموظفين وتحسين أدائهم الوظيفي الذي يتطلب بشكل رئيسي القيام بمسؤوليات مباشرة تجاه تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في مجالات مختلفة، وعليه ستقوم اللجنة بإعادة تقييم احتياجات الموظفين التدريبية في مجال المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة كل حسب طبيعة عمله، تمهيداً لوضع خطة تدريبية لتنمية قدراتهم المهنية في مجال تمكين المرأة وكيفية مراعاة منظور النوع الاجتماعي لتحقيق أهداف خطة عمل الوحدات المختلفة في اللجنة.

**الجمهورية العربية السورية:** يجري تقييم قدرات الموظفين في مجال المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. ويوجد تقييم أداء للعاملين كل سنتين بحسب المهام المكلف بها كل موظف (مهام عمل الهيئة بما فيها الموظفين العاملين في برامج النوع الاجتماعي).

### 13. مؤشر الأداء: تطوير القدرات

يقارب المتطلبات	يلبي المتطلبات	يتجاوز المتطلبات
13 (أ) يجري الإعداد لبرنامج تدريب إلزامي للموظفين والموظفات على جميع المستويات في المقر الرئيسي والمكاتب المحلية ولنقاط الارتكاز المعنية بالمساواة بين الجنسين	13 (ب) تنفذ المؤسسة باستمرار برنامج التدريب الإلزامي للموظفين والموظفات على جميع المستويات في المقر الرئيسي والمكاتب المحلية ولنقاط الارتكاز المعنية بالمساواة بين الجنسين	13 (ج-1) تنفذ المؤسسة باستمرار برنامج التدريب الإلزامي للموظفين والموظفات على جميع المستويات في المقر الرئيسي والمكاتب المحلية ولنقاط الارتكاز المعنية بالمساواة بين الجنسين
		و 13 (ج-2) تتضمن برامج تدريب المدراء والمديرات في الإدارة العليا حال استلام المهام برنامجاً متخصصاً في مجال المساواة بين الجنسين

### كيفية استخدام مؤشر الأداء

يركز هذا المؤشر على تنفيذ تدريب إلزامي لجميع الموظفين، وعلى ضرورة تدريب كبار المديرين تدريباً خاصاً حول قضايا النوع الاجتماعي.

لتلبية المطلوب في هذا المؤشر، ينبغي على كافة الموظفين المعنيين تلقي تدريب حول كيفية تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. ولا يحول ذلك دون إدراج التدريب على المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في التدريبات الأخرى التي تجريها المؤسسة. وينبغي تكييف التدريب حسب نوع عمل الموظف.

يعتبر مستوى التدريب كافياً على نطاق المؤسسة بأكملها من خلال ما يلي:

- ◀ تدريب على المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة لجميع الموظفين المعنيين – يوم واحد على الأقل للموظفين الجدد خلال السنة الأولى، ويوم واحد من التدريب كحد أدنى مرة كل سنتين؛
- ◀ يتلقى المتخصصون بقضايا النوع الاجتماعي وجهات التنسيق تدريباً مصمماً خصيصاً على المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة مدة يومين كحد أدنى سنوياً.

ينبغي على المؤسسات أن تحدد الدورات التدريبية الأكثر ملاءمة لموظفيها. ولتجاوز المؤشر، ينبغي على المؤسسات تنظيم دورات تدريبية معمقة للمديرين تتضمن معلومات أساسية حول الاتفاقيات الأساسية (بخاصة اللجنة المعنية بالقضاء على التمييز ضد المرأة، ولجنة حقوق الطفل، واللجنة المعنية بحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة)؛ ونتائج الاجتماعات الدولية (مثل منهاج عمل بيجين)؛ والسياسات ذات الصلة بالمؤسسة ووثائق عن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (مثل المساواة بين الجنسين وسياسة التمثيل المتساوي للمرأة؛ ودليل العمليات؛ وتوجيهات رئيس المؤسسة)؛ والطرق التي تقصد المؤسسة اللجوء إليها لتعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة؛ ومتطلبات تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

### ممارسات وأمثلة راهنة من البلدان العربية

**مصر:** يقوم المجلس بتنفيذ دورات تدريبية داخلية لتعريف العاملين بمفاهيم النوع الاجتماعي بالإضافة إلى الدورات التدريبية التي يعقدها المجلس خارجياً على مستوى الوزارات والمحافظات للتعريف بالنوع الاجتماعي.

**فلسطين:** هناك تدريب مستمر لكافة الموظفين لبناء قدراتهم في كافة المواضيع المتعلقة بالنوع الاجتماعي، ويتم استهداف الموظفين والعاملين في جميع المؤسسات من كلا الجنسين. ويتم استهداف كبار المدراء والمسؤولين في عمليات التوعية وبناء القدرات، وقد قامت الوزارة ببناء قدرات كافة وكلاء الوزارات في مواضيع وقضايا النوع الاجتماعي.

**الجمهورية العربية السورية:** يجري الإعداد لتدريب إلزامي مستمر للموظفين على جميع المستويات في المقر الرئيس والمكاتب الإقليمية والقطرية للجنة. وفي إطار ذلك تم التدريب على قضايا النوع الاجتماعي للعاملين في مجالات النوع الاجتماعي والمرأة خاصة.

## واو- الاتساق وإدارة المعرفة والمعلومات

## 14. مؤشر الأداء: توليد المعرفة ونشرها

يقارب المتطلبات	يلبي المتطلبات	يتجاوز المتطلبات
14 (أ) تنتج المؤسسة مواد في مجال المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وتعمل على تعميم ما تتضمنه من معرفة ومعلومات	14 (ب-1) تتبع المؤسسة نهجاً واضحاً لتوثيق وتعميم المعرفة عن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة	14 (ج-1) تتبع المؤسسة نهجاً واضحاً لتوثيق وتعميم المعرفة عن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة
	و	و
	14 (ب-2) تدرج المؤسسة منظور المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة ضمن خططها الإعلامية على مستويين الداخلي أو الخارجي	14 (ج-2) تدرج المؤسسة منظور المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة ضمن خططها الإعلامية على مستويين الداخلي أو الخارجي
	و	و
		14 (ج-3) تنتشط المؤسسة في تبادل الخبرات مع منظمات وخبراء في مجال المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة

## كيفية استخدام مؤشر الأداء

يركز هذا المؤشر على إنتاج داخلي للمعلومات حول المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وتبادل هذه المعلومات. ويتعلق هذا المؤشر بتوثيق المعرفة وتبادلها بطريقة منهجية وتعميمها.

يعني الوفاء بالمتطلبات في هذا المؤشر أن تقوم المؤسسات بتوثيق المعلومات عن قضايا المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، بطريقة منهجية ونشرها على مواقعها على شبكة الإنترنت أو عبر وسائل أخرى وبشأن تمثيل المرأة ومكانتها في المؤسسة نفسها. فإذا كانت للمؤسسة ولاية في مجال التغذية ومكافحة الجوع، ينبغي أن تَجْمَع بانتظام معلومات حول الجوع والمساواة بين الجنسين وتُنشرها وتعممها. وينبغي أيضاً أن تكون المراسلات والمنشورات الداخلية والعامة مراعية للنوع الاجتماعي وأن تؤكد على أبعاد قضايا النوع الاجتماعي في شتى القضايا المعالجة حينما أمكن/اقتضى ذلك، وتقدم معلومات عن تمثيل المرأة ووضعها في المؤسسة نفسها.

ويعني تجاوز المتطلبات في هذا المؤشر، أن تنخرط المؤسسات في جماعة الممارسين المشتركة بين المؤسسات المعنية بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

## ممارسات وأمثلة راهنة من البلدان العربية

**الأردن:** تقوم اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة بإعداد تقرير دوري كل عامين تقريباً يشمل قراءة تقييمية لواقع المرأة في الأردن ومدى تقدمها، وقد أصدرت اللجنة الوطنية التقريرين الأول 2010-2011 حول "تقدم المرأة الأردنية نحو العدالة والمشاركة والمساواة" والثاني 2012-2013 حول "تقدم المرأة الأردنية نحو الوقاية والحماية والتمكين في مجالات الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية". وفي هذا السياق تعمل اللجنة

حالياً على إعداد التقرير الوطني الثالث بهدف تحديد العوامل التي تعيق تقدم المرأة وفرص تمكينها في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وعلى مختلف المستويات، وحيث سيتم استعراض أبرز ما تم تحقيقه في مسيرة الانجازات للنهوض بوضع المرأة الأردنية، وكذلك سيتم تحليل التحديات والاتجاهات والمتغيرات التي أثرت على مدى الإنجاز أو التراجع في واقع المرأة في الأردن خلال الاعوام الخمسة الماضية. هذا بالإضافة إلى التقارير الدورية التي تقدمها اللجنة إلى الجهات الدولية المعنية حول التزامات الأردن في اتفاقية القضاء على كافة أشكال التمييز ضد المرأة (سيداو) والتقرير الدوري حول التقدم المحرز نحو تنفيذ إعلان ومنهاج عمل بيجين.

**تونس:** في مجال إدارة المعرفة والمعلومات يعمل مركز البحوث والدراسات والتوثيق والإعلام حول المرأة (الكريديف) كمؤسسة تابعة للوزارة وكألية علمية وآلية للتوعية على تثبيت المساواة بين النساء والرجال بالاستناد إلى مقاربة النوع الاجتماعي ومناهضة العنف والنهوض بأوضاع المرأة. ويتم ذلك من خلال العديد من الأنشطة التي تشمل القيام ببحوث ودراسات وتقارير ومحاضرات حول أوضاع المرأة التونسية والعلاقات والأدوار الاجتماعية للجنسين.

**لبنان:** دأبت الهيئة الوطنية لشؤون المرأة اللبنانية منذ العام 2013 على إصدار تقرير سنوي حول تنفيذ خطة عمل الاستراتيجية الوطنية للمرأة في لبنان. ويتم إعداد التقرير بناءً على المعلومات التي توفرها الوزارات والإدارات الرسمية ومنظمات المجتمع المدني المعنية بشؤون المرأة عن النشاطات المنفذة من قبَلهم في المجالات الاثني عشر التي لحظتها الاستراتيجية الوطنية للمرأة في لبنان. وتهدف هذه الخطوة إلى توفير قاعدة معلومات تتضمن المعلومات الأولية اللازمة من أجل رصد مدى تنفيذ خطة العمل الوطنية. لذلك طوّرت الهيئة الوطنية بمساعدة من صندوق الأمم المتحدة للسكان برنامج معلوماتي يتيح للوزارات والإدارات الرسمية ومنظمات المجتمع المدني المعنية بشؤون المرأة، أن تجيب إلكترونياً، على استمارات من أجل قياس المؤشرات لرصد الجهود المبذولة في كل من المجالات التي لحظتها الاستراتيجية.

**المغرب:** تُوفر وزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية مجموعة من الآليات لإنتاج المعرفة ونشرها، من بينها البوابة الإلكترونية وصفحات التواصل الاجتماعي، وجميع الأنشطة والمبادرات التي تقوم بها الوزارة في مجال المرأة كالمعارض واللقاءات الوطنية.

#### 15. مؤشر الأداء: الاتساق

يقارب المتطلبات	يلبي المتطلبات	يتجاوز المتطلبات
15 (أ) تشارك المؤسسة على غير انتظام في آليات التنسيق المشتركة بين الهيئات والمؤسسات على المستوى الوطني والإقليمي والدولي بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة	15 (ب) تشارك المؤسسة بانتظام في آليات التنسيق المشتركة بين الهيئات والمؤسسات على المستوى الوطني والإقليمي والدولي بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة	15 (ج-1) تشارك المؤسسة بانتظام في آليات التنسيق المشتركة بين الهيئات والمؤسسات على المستوى الوطني والإقليمي والدولي بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة
		و
		15 (ج-2) تخضع المؤسسة لاستعراض الأقران في مجال المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة

## كيفية استخدام مؤشر الأداء

يركز هذا المؤشر على المشاركة في اللقاءات المنظمة بين المؤسسات لتبادل المعرفة. ويعني تجاوز المتطلبات أن تشارك المؤسسات الوطنية في استعراض الأقران لخطط عملها حيث تستعرض كل مؤسسة أداء مؤسسة أخرى، ما يعزز المساواة والتعلم والتشبيك. ومن أهداف استعراض الأقران:

- تشجيع تبادل الأفكار بين المؤسسات حول آليات المساواة ووظائفها؛
- استعراض خطة العمل على نطاق المؤسسة أمام المؤسسات أو المنظمات الأخرى، بما في ذلك القيود التي تعترض المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة والفرص المتاحة لذلك؛
- التشارك في الخبرات ضمن خطط العمل الوطنية والمساواة عن تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

## ممارسات وأمثلة راهنة من البلدان العربية

**الأردن:** قامت اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة الداخلية والخارجية بإنشاء العديد من الشبكات الخارجية الدائمة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، والتي تعمل كأذرع تنفيذية للجنة في تحقيق الأهداف الوطنية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين. وقد تم تأسيس الشبكة الوطنية لدعم الموازنة المستجيبة للنوع الاجتماعي في الأردن في عام 2013 بالتعاون مع هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وتضم الشبكة ممثلين/ات عن مختلف القطاعات المعنية بالموازنة والمرأة والنوع الاجتماعي، حيث تم تطوير خطة عمل وطنية للشبكة والتي تعمل تحت مظلة اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة وبالتنسيق مع دائرة الموازنة العامة/وزارة المالية، ومن ضمن أهداف الشبكة أن يجري تبادل المعارف والخبرات والتجارب وأفضل الممارسات حول الموازنة المستجيبة للنوع الاجتماعي، وأن يتم تمكين قدرات أعضاء/عضوات الشبكة (المعرفية والمهنية والشخصية) المطلوبة، لتكون الشبكة كبيت خبرة لبناء الموازنة المستجيبة للنوع الاجتماعي. كما أنها تهدف إلى إتاحة الإمكانيات والفرص لوصول أعضاء الشبكة لمصادر المعلومات المفيدة لهم.

**تونس:** تعمل الوزارة على ربط علاقات شراكة وتعاون بصفة منتظمة ودورية مع الهيئات والمؤسسات والمنظمات الوطنية والإقليمية والدولية التي تُعنى بقضايا النوع الاجتماعي والمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وتكافؤ الفرص بين النساء والرجال من أجل تنفيذ برامج وبحوث ودراسات وتكوين وتنظيم ملتقيات وندوات علمية وإعداد تقارير متابعة بهدف تعزيز الإثراء المتبادل للتجارب والأفكار (مثال: لجنة وضع المرأة في الأمم المتحدة، منظمة المرأة العربية، لجنة متابعة التقارير الدورية الدولية تحت إشراف وزارة العلاقة مع الهيئات الدستورية والمجتمع المدني وحقوق الإنسان، مفوضية الاتحاد الإفريقي (إدارة المرأة، النوع والتنمية).

**لبنان:** على المستوى الوطني: اعتمدت الهيئة الوطنية لشؤون المرأة اللبنانية منهج تشاركي لإعداد الاستراتيجية الوطنية لشؤون المرأة في خططها التنفيذية. فقد اشتركت الهيئة الوطنية مع الوزارات ومنظمات المجتمع المدني ووكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية الناشطة في مجال حقوق الإنسان وقضايا النوع الاجتماعي لوضع الاستراتيجية الوطنية وخطتي التنفيذ.

على المستوى الدولي: تشارك الهيئة الوطنية في إعداد التقارير عن أحوال النساء في لبنان وتقديمها الى المراجع الدولية المختصة، مثل: إعداد تقرير سيداو والمشاركة في مناقشته أمام اللجنة الدولية، إعداد القسم

المتعلق بوضع المساواة بين النساء والرجال وتضمينه الاستعراض الدوري الشامل، إعداد التقارير المتعلقة بتطبيق منهاج عمل بيجين.

على المستوى الاقليمي: تعاونت الهيئة الوطنية مع منظمة المرأة العربية من أجل إعداد ونشر دليل حول "حقوق المرأة الإنسانية" علامات مضيئة في أحكام القضاء العربي" والذي يستهدف تسليط الضوء على الأحكام القضائية التي تميزت بكونها شكّلت علامات فارقة في مسار الاجتهاد أو أرسّت مبادئ قانونية تحمي حقوق المرأة العربية.

## المصطلحات

### تعميم منظور النوع الاجتماعي

تعميم منظور النوع الاجتماعي هو عملية تقدير الآثار المترتبة على أي إجراء يُعتمَد اتخاذه، بما في ذلك التشريعات أو السياسات أو البرامج، في جميع الميادين وعلى كل المستويات بالنسبة للنساء والرجال. فهي استراتيجية لجعل اهتمامات وتجارب الرجال والنساء على حد سواء بُعداً مندمجاً متكاملأ في تصميم السياسات والبرامج وتنفيذها ومراقبتها وتقييمها في جميع المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، بحيث تستفيد النساء والرجال بطريقة متساوية. فلا يدوم انعدام المساواة. والهدف النهائي هو تحقيق المساواة بين الجنسين. المصدر: <http://www.un.org/womenwatch/daw/csw/GMS.PDF>.

### التمثيل المتساوي للمرأة

ينطبق هدف التوازن بين الجنسين/التكافؤ بين الجنسين/التمثيل المتساوي للمرأة والرجل على منظومة الأمم المتحدة قاطبة، وفي كل إدارة أو مكتب أو لجنة إقليمية، بشكل عام وعلى كل مستوى. وينطبق التكافؤ بين الجنسين في جميع الوظائف، بغض النظر عن نوع أو مدة التعيين أو النظام الإداري للموظفين التي يتم التعيين بموجبها أو مصدر التمويل.

### المساواة بين الجنسين – المساواة بين المرأة والرجل

تعني "المساواة بين الجنسين" المساواة في الحقوق والمسؤوليات والفرص بين النساء والرجال والفتيات والفتيان. وبمفهوم المساواة بين الجنسين، لا تتأثر حقوق ومسؤوليات وفرص النساء بكون المرء قد ولد ذكراً أم أنثى. وتعني المساواة بين الجنسين أن تؤخذ مصالح واحتياجات وأولويات كل من المرأة والرجل في الاعتبار، مع الاعتراف بتنوع الفئات المختلفة من النساء والرجال. وليست المساواة بين الجنسين قضية المرأة وحدها، بل قضية الرجال والنساء والفتيات والفتيان. والمساواة بين النساء والرجال هي على حد سواء قضية من قضايا حقوق الإنسان وشرط مسبق للتنمية المستدامة التي محورها الإنسان ومؤشر من مؤشراتها. المصدر: <http://www.un.org/womenwatch/osaqi/conceptsanddefinitions>.

### النوع الاجتماعي

يشير "النوع الاجتماعي" إلى الخصائص والفرص الاجتماعية المرتبطة بكون المرء ذكراً أم أنثى، والعلاقات المرتبطة بذلك بين النساء والرجال والفتيات والفتيان. والسمات والفرص والعلاقات التي تعزى للنساء والرجال والفتيات والفتيان مبنية اجتماعياً ويتم تعلمها، وهي تتم في سياق وإطار زمني محدد، ولذا فإنها عرضة للتغيير. وفي معظم المجتمعات، هناك اختلافات ولا مساواة بين المرأة والرجل في المسؤوليات المناطة والأنشطة المضطلع بها والوصول إلى الموارد والسيطرة عليها وفرص صنع القرار. المصدر: <http://www.un.org/womenwatch/osaqi/conceptsanddefinitions>.

