

# قضايا الإصلاح الاقتصادي

## كسر الحواجز:

## المرأة في مواقع القيادة الاقتصادية والسياسية

مقابلة مع ستيفيني فوستر  
استشارية دولية، وأستاذة محاضرة  
بالجامعة الأمريكية، واشنطن العاصمة

### المقال في كلمات :

- حينما تشغل المرأة مواقع قيادية في مؤسسة ما، يكون وجودها بمثابة عامل أساسي في نجاح تلك المؤسسة، وعلى نحو مشابه، تسهم المرأة القوية في تحقيق الازدهار لمجتمعها.
- يتسنى للمرأة خلال مشاركتها في مختلف شبكات التواصل والتجمعات -سواء تلك التي تكون أسهمت في تكوينها، أو غيرها مما أنشأته أطراف أخرى- العمل على تعزيز أنشطة أعمالها، بالإضافة إلى الاضطلاع بمختلف البرامج الفعالة لحشد التأييد.
- تمثل المبادرات الرامية إلى تحقيق التنوع وضمنان كوتة المرأة وغيرها من البرامج، أدوات فعالة لزيادة مشاركة المرأة في مجتمع الأعمال والسياسات.



published by the

Center for International Private Enterprise

an affiliate of the U.S. Chamber of Commerce

1155 Fifteenth Street NW • Suite 700 • Washington, DC 20005 • USA

ph: (202) 7219200- • web: [www.cipe.org](http://www.cipe.org) • e-mail: [cipe@cipe.org](mailto:cipe@cipe.org)

## مركز المشروعات الدولية الخاصة: ما هي الدروس المستفادة والمشاركة في مجالي السياسات ومجتمع الأعمال فيما يتصل بالدور القيادي للمرأة؟ وما هي المتطلبات المهمة لتمكين المرأة من كسر الجواز التي تحول دون بلوغ مبدأ المساواة في المشاركة المجتمعية؟

**ستيفيني فوستر:** أولاً، ثمة حاجة لوجود "كتلة حرجة" من النساء في المواقع القيادية، فوجود امرأة واحدة بعضوية مجلس إدارة مؤسسة ما، أو بمناصب الإدارة التنفيذية، أو بمقاعد المجالس التشريعية، لا يكفي لتحقيق مبدأ المساواة. وسواء كنت من المؤيدين لفكرة تطبيق كوتة المرأة بالبرلمان أو بمجالس الإدارة - حيث هناك في الواقع آراء مؤيدة وأخرى معارضة لهذا- فينبغي أن نتفق على أهمية وجود الكتلة الحرجة إذا كان لنا أن نحقق إنجازاً ما. وقد خلصت دراسة أجريت عام 2007 إلى أنه -من بين 500 شركة- حققت الشركات التي تشغل بها النساء عدداً أكبر من مقاعد مجلس الإدارة مستويات أداء أكثر ارتفاعاً، بالمقارنة بتلك التي لم تكن للنساء بها سوى أعداد قليلة من المقاعد؛ إذ أظهرت الشركات التي يوجد بها ثلاث أو أكثر من عضوات مجلس الإدارة درجات أكبر من حيث ارتفاع مستويات الأداء<sup>1</sup>. وبالمثل، أظهرت دراسة عن أنشطة التشريع في الدول أعضاء منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، أنه كلما ازداد عدد النساء في عضوية البرلمان بدولة ما، ارتفعت مستويات إنفاق الدولة على التعليم، كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي، وأيضاً كحصة للفرد<sup>2</sup>. وفي الهند، وجد أن المجالس المحلية التي ترأسها امرأة تولي درجات أكبر من الاهتمام للمسائل المتصلة بتوفير مياه الشرب والصرف الصحي<sup>3</sup>.

وثانياً، ينبغي أن تشغل المرأة مناصب قيادية في مجال الأعمال وفي الأجهزة الحكومية، كي يتحقق النجاح لتلك المنظمات. ويتسنى للمرأة الوصول إلى تلك المناصب بطرق عدة، ففي مجال السياسة، يتم شغل المقاعد عن

طريق الانتخابات، بينما يكون ارتقاء السلم الوظيفي هو الوسيلة المتاحة لشغل المناصب في مجال الأعمال. ولكن في كلتا الحالتين، هناك مواقع وظيفية معينة هي التي يتحقق عن طريقها الوصول إلى المناصب القيادية بصورة أسرع. ففي مجال الأعمال، تتمثل تلك في الوظائف المتصلة بمسائل "الأرباح والخسائر" -بمعنى تولي إدارة الجزء من الشركة المسئول عن تحقيق الربح في القوائم المالية. أما في مجال السياسة، فإن تلك المواقع الوظيفية عادة ما تختص بمسائل لا تضطلع بها المرأة، ومن أمثلتها: الدفاع والقضاء، والخدمات العسكرية.

وثالثاً، نحن بحاجة إلى طرح حجة قوية ومقنعة لا تستند إلى مجرد القول "بصحة ووجوب" تعيين أو انتخاب المرأة للمواقع القيادية، بل يجب أن يتمثل الطرح هنا في حقيقة أن غياب المرأة عن بطاقات الترشح، وعن مقاعد مجالس الإدارة، وعن الوظائف القيادية إنما ينطوي على أوجه قصور من الواجهة الاستراتيجية. بتعبير آخر، نحن بحاجة لوجود المرأة في مجال الأعمال كي نتمكن من تحقيق التنافسية على المستوى العالمي، كما نحتاجها في ميدان السياسة لنضمن اتخاذ أفضل القرارات التي تؤدي إلى بناء مجتمعات مستقرة تسودها الشفافية.

ورابعاً، ثمة أهمية لأنشطة التشبيك، والتوجيه والإرشاد، فالنساء بحاجة للمساعدة المتبادلة فيما بينهن، كما أن هناك ضرورة لبناء الجسور التي تربط بين النساء -من جانب- ومجال الأعمال، والأجهزة الحكومية، والمجتمع المدني -من جانب آخر. وتعد المؤتمرات من الوسائل المساعدة على بناء تلك الروابط، سواء كان ذلك في واشنطن العاصمة، أو في كيب تاون بجنوب أفريقيا، أو في موسكو بروسيا. كما يتعين علينا السعي إلى إشراك الرجال في تلك الفعاليات، وأن ننقل إليهم أهمية أدوارهم في مجال تمكين المرأة. إذ لن يكون بإمكان أي منا أن يحقق إنجازاً بصورة منفردة.

بصياغة برامج ومبادرات تتيح للمرأة المشاركة الكاملة في عمليات رسم السياسات الداخلية، واختيار المتقدمين للعضوية والوظائف، بالإضافة إلى تضمين أجنداتها السياسية تلك المسائل التي تدرج ضمن اهتمامات المرأة.

### مركز المشروعات الدولية الخاصة: ما أنواع القوانين والمؤسسات التي تمثل أهمية قصوى لتدعيم وضع المرأة في مجال ريادية الأعمال؟

**فوستر:** أصبح انخراط المرأة في مجالات الاقتصاد والعمل بشكل عام أكبر كثيراً عن ذي قبل. ولكن يلاحظ في كثير من الدول، أن فرص الإناث في الحصول على التعليم والوظائف تقل كثيراً عن نظيراتها بالنسبة للذكور، فضلاً عما يسود من اتجاه نحو حرمان النساء من فرص الحصول على الائتمان، وما تواجهه المرأة من قيود اجتماعية يكون من شأنها الحد من بلوغها مستويات التقدم المنشودة. ولهذا كله، يقع على عاتق الدول مهمة العمل على خلق بيئات أعمال يتسنى خلالها النمو والازدهار للمرأة، وما تمتلكه أو تديره من أعمال. ومن المسلم به أن هناك اختلافات في ظروف الدول، إلا أن ثمة مسائل مشتركة في مجال السياسات من شأنها توليد آثار إيجابية على قدرة المرأة في مجال تأسيس مشروعاتها الخاصة وتنمية تلك المشروعات، ومن أمثلة ذلك: تحقيق مبدأ المساواة في الحصول على رؤوس الأموال والائتمان، والمساواة في حماية حقوق الملكية، وتوسيع نطاق التمكين لمشروعات الأعمال التي تمتلكها أو تديرها النساء، من حيث المشاركة في برامج تنوع مصادر التوريد للشركات متعددة الجنسيات، علاوة على تنمية قدراتهن على التنافس في مجال التعاقدات الحكومية.

ومن الأمور المهمة أيضاً أن تحرص المرأة على المشاركة في منديات وشبكات الأعمال القائمة، بالإضافة إلى سعيها لتكوين المنديات والشبكات الخاصة بها. وأود هنا أن أنوه بالجهد الرائع الذي يقوم به مركز المشروعات الدولية

### مركز المشروعات الدولية الخاصة: ما أنواع القوانين والمؤسسات الأكثر أهمية لتدعيم المشاركة السياسية للمرأة - سواء على مستوى القواعد الشعبية، أو على المستوى القومي - في اتخاذ القرار؟

**فوستر:** بصورة عامة، من الأهمية بمكان النظر إلى المرأة بوصفها ناخبة، ومرشحة، فضلاً عن اعتبارها منتخبة أو معينة في منصب رسمي. فالمجتمعات يجب أن تكون على وعي تام بأهمية دور المرأة، التي تمثل أكثر من نصف عدد سكان العالم، والتي تشارك بصورة كاملة في اتخاذ القرارات المتصلة بالسياسات العامة على المستويات المحلية، والوطنية، والدولية. وفي هذا العصر، الذي نتطلع فيه جميعاً إلى بلوغ أقصى ما نستطيع من مستويات الكفاءة والفعالية، لا يكون بمقدور أية دولة صياغة السياسات المتصلة بمجال ما دون تفهم أوجه الاختلاف من حيث الاحتياجات بين الرجل والمرأة، سواء انصب هذا على إمكانات الحصول على الائتمان، أو على خدمات الرعاية الصحية. فعلى سبيل المثال، توجد لدى النساء احتياجات مختلفة عن الرجال في مجال الرعاية الصحية، أهمها ما يتصل بعمليات الإنجاب، وبرعاية الأطفال. وبالتالي، فإن لم تأخذ الحكومات هذه الاختلافات بعين الاعتبار، تكون سياساتها مشوبة بأوجه قصور كبيرة. وفي الوقت ذاته، إذا ارتأت النساء أن متطلباتهن لم تؤخذ بعين الاعتبار في غمار عمليات صنع السياسات، فإنهن يصبحن أقل ميلاً إلى المشاركة في الحوارات العامة، كما ينصرفن عن التصويت في الانتخابات.

كما تعد الأحزاب السياسية بمثابة مؤسسات بالغة الأهمية، وهي غالباً ما تعد الأكثر تشدداً حينما يتصل الأمر بإتاحة المناصب المتعلقة بصنع القرار للقادمين الجدد، ومنهم على سبيل المثال، النساء والشباب. ولهذا، يستوجب الأمر أن تعمل الأحزاب على إزالة القيود الهيكلية التي تتطوي على تمييز يحول دون مشاركة المرأة، وأن تضطلع أيضاً

الضرائب، والرسوم، والالتزام باللوائح والإجراءات)، فهناك -مقابل هذه التكلفة- ضرورة لتوفير منافع للمرأة، تتخذ أشكالاً مختلفة مثل توفير الحماية، وفرص النمو.

وواقع الأمر، أن الرجال أيضاً يواجهون الكثير من المشاكل المماثلة لما تواجهه المرأة، ولكنهم لا يتحملون ما تتحمله النساء من مسؤوليات تتمثل في الرعاية الأسرية، والذهاب بالأبناء إلى المدارس، وجمع أخشاب الوقود، وما يماثل هذا من مسؤوليات. كما أن الرجل لا يخضع للمخاطر والمخاوف التي تعترى المرأة من حيث الإيذاء البدني. وعلاوة على هذا، تسود كافة المجتمعات بعض المفاهيم والأعراف التقليدية الشائعة بشأن المرأة، التي من شأنها الحيلولة دون اعتبارها جزءاً من القطاع الرسمي.

**مركز المشروعات الدولية الخاصة: ما الذي يمكن للمرأة عمله لتحقيق أقصى استفادة من جهود القطاع الخاص الرامية إلى دمجها في سلاسل عمليات التوريد العالمية؟**

**فوستر:** في الوضع الراهن، تغيب المرأة بصورة كاملة تقريباً عن تحقيق قيمة مضافة في سلاسل التوريد على مستوى العالم، التي يتم خلالها التوريد للشركات الكبرى والحكومات، وهذا وضع يستوجب التغيير. فبرامج تنويع الموردين وشمول تغطيتهم من شأنها مساعدة كبار المشترين (الشركات، والحكومات) على الشراء من البائعين الذين كانوا -تاريخياً- يعانون من ضعف الفرص المتاحة لهم في هذا لمجال، ويتمثل أولئك البائعون - وفقاً للموقع الجغرافي- في مشروعات تمتلكها النساء أو بعض الفئات المهمشة. وترتب برامج تنويع الموردين فوائد لكل من المؤسسات (الكبيرة في معظم الأحوال) التي تقوم بالشراء، والموردين الذين يقومون بالبيع. وتعد الحكومات أكبر المشترين للمنتجات من سلع وخدمات داخل دولها، وفي ضوء هذا، يجب أن تتم صياغة برامج تنويع الموردين على نحو يكفل بناء قدرات المشروعات

الخاصة في هذا المجال، وبما يضطلع به المركز من دور بالغ الأهمية في زيادة الفرص المتاحة للمرأة. وواقع الأمر، أن هناك الكثير مما يمكن تحقيقه خلال المنتديات والشبكات وجمعيات الأعمال. ولا تكمن هذه الأهمية، فقط، في مساعدة النساء على تنمية أعمالهن، وإنما أيضاً فيما تلعبه تلك المنتديات والشبكات من إيجاد لتجمعات منظمة يكون بمقدورها الاضطلاع بجهود حشد التأييد لإدخال تغييرات على بعض القوانين، أو الممارسات المؤسسية (مثل متطلبات منح القروض)، بغرض تحقيق النفع للنساء في مجالات الأعمال بشكل عام.

**مركز المشروعات الدولية الخاصة: كيف يتسنى لك إدماج رياديات الأعمال في القطاع الرسمي؟.. وما الأسباب التي تدعوهن للبقاء في إطار القطاع غير الرسمي؟.. وهل يختلف تأثير تلك الأسباب أو العوامل بالنسبة للمرأة عنه بالنسبة للرجل؟**

**فوستر:** من المعروف أن الأنشطة التي تمتلكها أو تديرها المرأة في مختلف أرجاء العالم تتركز في القطاع غير الرسمي، وأنها غالباً تمثل "الحلقات الأكثر ضعفاً" في سلاسل القيمة المضافة على مستوى العالم. وبالتالي، تبرز أهمية العمل على بناء المساندة الاجتماعية -على أفضل نحو تتسنى إتاحتها- للنساء بوجه خاص، حيث إنهن غالباً ما يعانين التهميش الاقتصادي، فضلاً عما يقع عليهن من مسؤوليات أسرية لا تتناسب وقدراتهن.

وفي الوقت ذاته، من الأهمية بمكان ألا تقتصر الجهود على إصدار التشريعات التي تتصدى للقضايا التي تواجهها المرأة بالقطاع غير الرسمي، بل ينبغي أيضاً الحرص على صياغة الطرح القوي والمؤدي إلى إقناع النساء بأهمية الانخراط في القطاع الرسمي، نظراً لما يتولد عن هذا من تحسن واضح في أوضاع ما يمارسنه من نشاط، وأيضاً في مستوياتهن المعيشية. وبما أن الانخراط في القطاع الرسمي ينطوي على مزيد من التكلفة (إذ يتعين دفع

المراحل الأولى لتخطيط البرنامج وتصميمه، ومن ثم، ضمان مشاركتهم الحقيقية في البرنامج.

### مركز المشروعات الدولية الخاصة: كيف يتسنى لك التحقق من ملاءمة مبدأ الكوطة لزيادة المشاركة السياسية للمرأة، أو لزيادة مشاركتها في مجالس إدارة الشركات؟.. وما الاعتبارات الأساسية التي تنظرين إليها في السياق المحلي؟.. وما العلاقة بين الكوطة واعتبارات الأداء والجودة؟

**فوستر:** الكوطة تعني اشتراط قانوني مؤداه شغل المرأة لنسبة معينة - كحد أدنى - من مواقع صنع القرار، وتبلغ النسبة المتعارف عليها عالمياً 30٪، حيث إن هذه النسبة تعكس العدد المطلوب لتكوين الكتلة الحرجة لتمثيل المرأة، ومن ثم، تمكينها من إحداث التغيير. وغالباً ما تستخدم الكوطة في العملية السياسية لزيادة عدد النساء في المجالس المنتخبة أو المعنية، بيد أن هناك أيضاً اتجاهات لاشتراط كوطة لتمثيل المرأة في عضوية مجالس إدارة الشركات.

وفي مجال السياسة، تظل الكوطة أكثر الوسائل فعالية لزيادة تمثيل المرأة في المجالس المنتخبة، ويتم استخدامها حالياً في نحو 100 دولة. وتتص بعض القوانين أو الدساتير الوطنية على كوطة المرأة، وفي حالات أخرى، يرد تحديد الكوطة في لوائح الأحزاب السياسية. ويتخذ تحديد الكوطة إما شكل تخصيص مقاعد في المجلس المعني للمرأة، أو إدراج أسماء أعداد معينة من النساء في القوائم الحزبية. إلا أن الأمر الأكثر أهمية بشأن الكوطة، إنما يتمثل في الأساس الذي يستند إليه تعريف الكوطة، وأيضاً في الأسلوب الذي يتم به تنفيذ هذا النظام. ففي الممارسة، نجد أن الأحزاب -بعد أن توافق (أو تلتزم بموجب القانون) على تخصيص نسبة 30٪ في قوائمها للمرأة عند التقدم للانتخابات البرلمانية- قد تعمد إلى إدراج أسماء المرشحات في ترتيب متأخر بالقوائم. الأمر الذي قد يترتب عليه عدم انتخاب المرشحات. ووفقاً للبيانات الصادرة

التي تمتلكها أو تديرها، ومساعدة تلك المشروعات على النجاح. وفي هذا السياق، تعمل بعض المنظمات -من بينها منظمة (WeConnect)- على تأهيل المشروعات التي تمتلكها أو تديرها نساء، ومنحها شهادات الجودة، وتوفير برامج التدريب على المهارات المختلفة لتلك المشروعات، بحيث تصبح قادرة على المنافسة والحصول على عقود توريد إلى الحكومات أو الشركات. وحقيقة الأمر، أن شبكات الأعمال من هذا النوع الذي أنشأته منظمة (WeConnect)، وغيرها من المنظمات تعمل على توفير روابط وعلاقات بين النساء اللواتي يمتلكن أو يدرن مشروعات أعمال، من جانب، وبين صناع القرار، من جانب آخر، كما تعمل تلك المنظمات على إبراز قصص نجاح المرأة في مجال الأعمال بوصفها نماذج تُحتذى.

### مركز المشروعات الدولية الخاصة: في سياق تصميم البرامج الهادفة لخدمة ومساندة المرأة، هل يكون من الأفضل إدماج المرأة في أنشطة البرامج التي تستهدف الرجل والمرأة معاً، أم يفضل التركيز على المرأة فحسب؟

**فوستر:** أعتقد أنه من الضروري الأخذ بكل المنهجين، لكن من المؤكد أن هناك أوقاتاً يتعين فيها وضع برامج تركز على المرأة فحسب، خاصة حينما تكون هناك حاجة لبناء المهارات الأساسية. وإن لم يحدث هذا، يكون الاحتمال الأقوى بالنسبة للبرامج التي يتم فيها إشراك الرجال والنساء معاً هو تهميش وجود المرأة و/أو تجاهل إسهاماتها.

وثمة أوقات أخرى يكون فيها التواجد المشترك للمرأة والرجل في أنشطة برنامج ما بمثابة فكرة لا بأس بها، وفي هذه الحالة، ينشأ مطلبان على جانب كبير من الأهمية لتحقيق النجاح للبرنامج؛ أولهما، وجود كتلة حرجة من النساء في البرنامج، وليس الاقتصار على امرأة واحدة أو اثنتين. وثاني المطالبين، هو إشراك المرأة في وضع وتصميم البرنامج، بحيث يضمن مشاركتهم من

المؤهلات لشغل الوظائف العليا، وأنا أرفض هذه الفكرة على إطلاقها. فالمرأة بحاجة لتلقى التدريب نتيجة لما عانته من إقصاء عن الانخراط في شبكات التواصل، وعدم توافر الفرص لها في الماضي، ولكن من المؤكد أن ثمة أعداد هائلة من النساء المؤهلات متواجدة بكل قطاع، وكل مجتمع، وكل دولة.

### مركز المشروعات الدولية الخاصة: ما الاختلافات - إن

#### وجدت - بين دوري القطاعين الخاص والعام في مجال تمكين

#### المرأة؟.. وكيف يتسنى للقطاعين العمل معاً؟.. وماذا عن

#### المجتمع المدني في هذا الشأن أيضاً؟

**فوستر:** هناك أوجه تشابه وأوجه اختلاف فيما بين التحديات التي تجابهها المرأة في القطاعين العام والخاص، وفي كل مرة يتم فيها كسر الحواجز بأي من القطاعات -بما فيها المجتمع المدني- يتولد تأثير على النظرة للمرأة باعتبارها شاغلة لمواقع القيادة وصنع القرار. فالحكومات بوسعها إصدار تشريعات يكون من شأنها تهيئة المجال لتحقيق مبدأ المساواة، كما يمكن لها إعداد البرامج بالاشتراك مع القطاع الخاص لضمان التركيز على تهيئة الفتيات لمواجهة المستقبل، وإعدادهم له مبكراً. وأعتقد أيضاً أن المزيد من المشاركة بين القطاعين العام والخاص سوف يؤدي إلى الإسراع بالنمو الاقتصادي، وبجهود الإصلاح، علاوة على الفهم المشترك. ومن ناحية أخرى، فمبادرات التشبيك والتوجيه والإرشاد، توفر وسائل قوية للعمل المشترك في الإطارين الرسمي وغير الرسمي.

### مركز المشروعات الدولية الخاصة: كيف يمكن للرجال

#### مساندة الجهود الرامية إلى زيادة مشاركة النساء في المجالين

#### السياسي والاقتصادي؟

**فوستر:** مما لاشك فيه أن الرجل يعد حليفاً مهماً للمرأة، وبالتالي فلا بد من قيام الرجل بدور أساسي في مجال تعزيز قدرات المرأة، وتأهيلها لشغل المناصب التي تحدثنا عنها تَوَّأ، سواء كان ذلك في المجال السياسي، أو في مجال

عن الاتحاد البرلماني الدولي، يتبين أن تمثيل المرأة يبلغ 19.5% من عضوية البرلمانات على مستوى العالم (وهو ما يزيد على النسبة المناظرة في عام 2005، التي بلغت 16.5% آنذاك). وتتوسع الدول التي يشملها هذا البيان بين دول تأخذ بنظام الكوطة وأخرى لا تأخذ به<sup>4</sup>. والحقيقة أن المسألة الأكثر صعوبة في هذا السياق إنما تكمن في كيفية إعداد القوائم الانتخابية على النحو الذي يتيح زيادة فرص انتخاب المرأة، كما يكمن في اضطلاع الأحزاب بطرح سياسي ينطوي على اعتقاد راسخ بقيمة وجود المرأة في المقاعد النيابية، إلى جانب الثقة في أهمية دورها كناخبة. ومن الجهات المرجعية في هذا الشأن، يبرز اسم "مشروع الكوطة [www.quotaproject.org](http://www.quotaproject.org). إذ يوفر هذا المشروع معلومات مفيدة عن كوطة المرأة في النظم السياسية بمختلف أرجاء العالم.

وفي هذا السياق، مررت العديد من الدول الأوروبية تشريعات تنص على اشتراط تخصيص نسبة معينة من مقاعد مجالس الإدارة (تتراوح عادة بين 30% و 40%) للمرأة. وعلى الجانب الآخر، نجد في المملكة المتحدة "نادي ال30%"، وهو مجموعة لحشد التأييد، تعمل بصورة تطوعية مع الشركات الكبرى بهدف زيادة أعداد النساء بعضوية مجالس الإدارة، كما يعمل النادي على حث جهات أخرى لاتباع نهجه. ومن ثم، فنحن بصدد نموذجين مختلفين، أمكن لكل منهما إحداث التأثير المطلوب باستخدام أساليبه الخاصة. وأعتقد أنه من الأهمية بمكان أن تحرص كافة الجهات والمبادرات العاملة في مجال حشد التأييد على أن تنتهج مساراً استراتيجياً يستند إلى اختيار الوسائل الفعالة وفقاً للظروف المحيطة، بدلاً عن اللجوء إلى صيغ جاهزة لمجرد أنها نجحت في أماكن أخرى.

كما نجد أن واحداً من أهم المعوقات التي تجابهها المرأة في مجالي السياسة والأعمال (على مستوى الشركات) هو الفكرة القائلة بعدم وجود أعداد كافية من النساء

التي أوضحت انخفاض معدلات الفساد المالي والإداري في الدول التي تميزت بارتفاع نسبة تواجد المرأة بمختلف مناحي الحياة العامة (ممثلة في مناصب القيادة وصنع القرار بمجالى السياسة والأعمال)<sup>6</sup>. وأخيراً، أظهرت الأبحاث أن تواجد المرأة في مواقع القيادة يقترن بتحقيق أنماط تتسم بالشمول في مجال تسوية النزاعات<sup>7</sup>.

كما ظهرت نتائج مماثلة فيما يتصل بأنشطة الأعمال - وإن كانت الأعمال البحثية في هذا المجال لم تصل لمرحلة الاكتمال بعد- فقد بينت النتائج أنه كلما ازداد تمثيل المرأة بعضوية مجالس الإدارة، وبمناصب الإدارة التنفيذية العليا، قوي الاتجاه نحو تحسن الإنتاجية، وارتفعت مستويات الأداء المالي<sup>8</sup>.

وقد أشارت نتائج أحد الأبحاث المهمة إلى أن وجود كتلة حرجة -تتكون من ثلاث أو أكثر من الإناث- في مجلس إدارة واحدة من الشركات، من شأنه أن يسفر عن تغيير كبير ومهم في أداء المجلس، وأن يعزز جوانب الحوكمة بالشركة<sup>9</sup>. إذ تبدأ معاملة النساء باعتبار أن لكل منهن شخصيتها، وأسلوبها، واهتماماتها المتفردة، وينتفي النظر إليها باعتبارها من الغرباء. كما خلصت بعض الأبحاث إلى وجود علاقة ارتباط بين عدد النساء في مناصب الإدارة العليا بالشركات وبين "التفوق التنظيمي"، وهو المعيار الذي تعرّفه (McKinsey & Company) بأنه يشمل عناصر القيادة، والمساءلة، والقيم القوية الراسخة<sup>10</sup>. إننا نعيش أوقاتاً رائعة نرى فيها نموّاً لأهمية الدور القيادي للمرأة في مجال الأعمال وفي مختلف مناحي الحياة العامة.

الأعمال، أو في القطاعات غير الهادفة للربح. إلا أن هذا لا ينطوي على أي قدر من إقصاء الرجل، بل ينصب على مفهوم إدماج المرأة واستغلال طاقاتها وقدراتها -عالمياً- على أفضل نحو ممكن، بهدف توفير حلول للمشكلات التي نجابها جميعاً. كما أعتقد أن الرجال ينبغي عليهم أن يبادروا بإبداء المعارضة إزاء أية ممارسات يرونها منطوية على عدم المساواة بين الرجل والمرأة، فمثل تلك الممارسات تعد بمثابة عقبة كؤود تواجه المرأة، ومن شأن تصدي الرجال لها إحداث تغيير واختلاف حقيقيين.

### مركز المشروعات الدولية الخاصة: كيف استفاد المجتمع - حسبما رأيت- من تولي المرأة لمناصب في المجالين الاقتصادي والسياسي؟

**فوستر:** تشير تجربتي الشخصية إلى أن وجود المرأة يحدث اختلافاً في مجالى السياسة والأعمال، وإنني لسعيدة بأن تتأكد هذه الحقيقة أيضاً بنتائج أبحاث تم إجراؤها!

فنحن نرى أن المرأة في المجالس المنتخبة تحدثت اختلافاً في مجال السياسات العامة، والحوكمة الديمقراطية، وخدمات هيئات الناخبين، فضلاً عن جوانب القيادة. فواقع الأمر، أن النوع الاجتماعي للمشرع له تأثير على ما يضعه من أولويات لجوانب السياسة، إذ نجد أنه كلما ازداد عدد النساء بمجلس أو هيئة ما، قوي الاتجاه نحو التركيز على القضايا المتصلة بالنواحي الأسرية، التي تمثل مجال الاهتمام التقليدي للمرأة (مثل التعليم، والرعاية الصحية). جنباً إلى جنب مع مشاكل الحياة اليومية، مثل مياه الشرب والصرف الصحي. وبالإضافة إلى ذلك، تتفق نتائج الأبحاث مع نظرية "الكتلة الحرجة"، ومؤداها أنه كلما ازداد عدد النساء بمقاعد القيادة وصنع القرار، قوي تأثيرهن على الجوانب المختلفة للسياسات<sup>5</sup>. كما أن هناك تأثير مهم لتزايد أعداد النساء في مجالات الحياة العامة، مفاده تراجع معدلات الفساد المالي والإداري. وفي هذا السياق، كان هناك اهتمام كبير بنتائج مشروعات البنك الدولي،

## ملاحظات ختامية

<sup>10</sup> McKinsey & Company, Women Matter: Gender Diversity, a Corporate Performance Driver,” (2007).

لدى ستيفيني فوستر 25 عاماً من الخبرة الاستشارية في مجال صنع السياسات، على المستويين المحلي والدولي. وهي تتصف بالجهد الدؤوب في حشد التأييد لقضايا المرأة، عن طريق تقديم المشورة والكتابة عن مسائل عدة تتنوع بين: المشاركة بين القطاعين العام والخاص، والتشبيك على المستوى العالمي، والاستراتيجيات السياسية. وقد غطت خلال عملها نحو 20 دولة، حيث قامت بتمثيل منظمات عدة، من بينها: المعهد الوطني الديمقراطي، و(VitalVoices)، ووزارة الخارجية الأمريكية. وتمتلك فوستر قدرة متفردة في مجال الحديث عن المرأة في مناطق الصراع المختلفة، حيث قامت بمتابعة العمليات الانتخابية في مناطق عدة، وعايشت عن قرب دور المرأة في تحقيق انتقال السلطة على نحو آمن وناجح.

كما قامت بتأليف عدد من الأدلة الإرشادية عن حشد التأييد في مجال قضايا المرأة، فضلاً عن كتابتها مقالات عدة، منها: "المرأة قائدة عالمية"، و"ميشيل أوباما". وقبل انخراط فوستر في العمل الاستشاري، عملت كبيرة المعاونين لاثنتين من أعضاء الكونجرس بالولايات المتحدة، هما: بربرة ميكولسكي، وكريستوفر دود.

كما شغلت وظائف عدة رفيعة المستوى في منظمة (Legacy and Planned Parenthood)، وعينها الرئيس كلينتون مستشاراً عاماً لإدارة الخدمات العامة بالولايات المتحدة. وسبق أن كانت شريكاً في أحد المكاتب القانونية بكاليفورنيا، فضلاً عن أنها تقوم حالياً بإلقاء المحاضرات كأستاذة بالجامعة الأمريكية بالعاصمة واشنطن. وتعد فوستر مؤلفة ومدونة، ونشر عدد من كتاباتها في (Huffington Post)، ومدونات: (Foreign Policy)، و(Connect U.S. Fund).

<sup>1</sup> Joy, Lois, Carter, Nancy, Wagner, Harvey & Narayanan, Siram, “The Bottom Line: Corporate Performance and Women’s Representation on Boards,” Catalyst Research(2007).

<sup>2</sup> Chen, Li Ju, “Female Policymakers and Educational Expenditures: Cross Country Evidence,” Research Papers in Economics (2008).

<sup>3</sup> R. Chattopadhyay & E. Duflo, “Women as Policy Makers: Evidence from a Randomized Policy Experiment in India,” Econometrica 72 (5) (2004).

<sup>4</sup> Inter Parliamentary Union (IPU), Women in Parliament 2010: The Year in Perspective.

<sup>5</sup> Thomas, Sue, “The Impact of Women on State Legislative Policies,” The Journal of Politics, 53 (1991).

على الرغم من أن (Studlar & McAllister 2002) يلقبان بظلال من الشك على هذه الفرضية، وفقاً لما يشير إليه في دراسة تطبيقية تتناول التمثيل التشريعي منذ عام 1950، فإن (Kathleen Bralton 2005) تشير إلى نتيجة أكثر حديداً مفادها أن "الكتلة المرجحة" ليست مطلباً ضرورياً لتحقيق التمثيل القوي من جانب المرأة في المجال التشريعي بالدولة. بل إن تزايد التنوع من شأنه أن يحدث تأثيرات في مخرجات السياسة على النحو الذي يعكس القضايا التي تهم المرأة.

<sup>6</sup> Dollar, David, “Are Women Really the Fairer Sex? Corruption and Women in Government,” World Bank Working Paper Series No. 4 (1999); Swamy et al, “Gender and Corruption,” IRIS Centre Working Paper No. 232 (1999).

<sup>7</sup> Rosenthal, C.S., “Gender Styles in Legislative Committees,” Women & Politics, Vol. 21, No. 2 (2001).

<sup>8</sup> Smith, Nina, Smith, Valdemar, and Verner, Mette, “Do women in top management affect firm performance? A panel study of 2,500 Danish firms,” International Journal of Productivity and Performance Management, 55 (7), (2006).

<sup>9</sup> Kramer, Vicki W., Konrad, Alison M., Erkut, Sumru, “Critical Mass on Corporate Boards: Why Three or More Women Enhance Governance,” Wellesly Centers for Women (2006).



يعمل مركز المشروعات الدولية الخاصة "CIPE" على تعزيز الديمقراطية حول العالم، من خلال الإصلاح الاقتصادي الموجه للسوق. المركز جزء من غرفة التجارة الأمريكية في العاصمة واشنطن، ولا يهدف لتحقيق الربح. وهو أحد أربعة معاهد للصندوق الوطني للديمقراطية. وقد دعم المركز ألف مبادرة محلية في أكثر من مائة دولة نامية، تعامل فيها -على مدى 25 عاماً- مع قادة الأعمال، وصناع القرار، والصحفيين، لبناء المؤسسات المدنية الأساسية للمجتمع الديمقراطي. ومن القضايا الأساسية التي يتعرض لها المركز، مكافحة الفساد، والمشاركة في السياسات، وجمعيات الأعمال، وحوكمة الشركات، والحوكمة الديمقراطية، وإتاحة الوصول للمعلومات، والقطاع غير الرسمي، وحقوق الملكية، وحقوق المرأة والشباب. وتدعم الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية برامج مركز المشروعات الدولية الخاصة.

وغيرها. وهي تحرص على الكتابة بصفة منتظمة عن موضوعات حشد التأييد لقضايا المرأة، ويمكن متابعتها على الموقع: [StephenieFoster.com](http://StephenieFoster.com)

الآراء الواردة بالمقال تعبر عن وجهة نظر كاتبه، ولا تعكس بالضرورة رؤية مركز المشروعات الدولية الخاصة. ويسمح المركز بإعادة طباعة المقالات الواردة في سلسلة قضايا الإصلاح، و/أو ترجمتها، و/أو نشر المقالات الأصلية، بشرط: (1) نسبة المقال إلى كاتبه الأصلي، وإلى مركز المشروعات الدولية الخاصة. (2) إخطار مركز المشروعات الدولية الخاصة بموضع نشر المقال وإرسال نسخة منه إلى مكتب المركز في واشنطن.

سلسلة "قضايا الإصلاح الاقتصادي": خدمة على الإنترنت يقدمها مركز المشروعات الدولية الخاصة لنشر للمقالات الإلكترونية. تطرح تلك الخدمة مقالات معمقة موجهة إلى شبكة من صناع السياسات، وقادة الأعمال، والإصلاحيين المدنيين، والأكاديميين، وغيرهم من المهتمين بالقضايا ذات الصلة بالإصلاح الاقتصادي وعلاقته بتنمية الديمقراطية.

ترسل المقالات بالبريد الإلكتروني، ويتم نشرها على الموقع. فلو أردت الاشتراك، مجاناً، نرجو أن تشترك في شبكة مركز المشروعات الدولية الخاصة، وذلك بإدخال بريدك الإلكتروني في الموقع:

[www.cipe-arabia.org](http://www.cipe-arabia.org) أو [www.cipe.org](http://www.cipe.org)

ويرحب المركز بالمقالات التي يقدمها القراء. على أن تتراوح عدد كلمات المقال ما بين 1000 إلى 3000 كلمة، وسوف يُنظر فقط إلى المقالات ذات الصلة برسالة المركز المتمثلة في بناء مؤسسات ديمقراطية تخضع للمساءلة من خلال إصلاحات تعتمد على السوق، وذلك على أساس قيمة المقال.