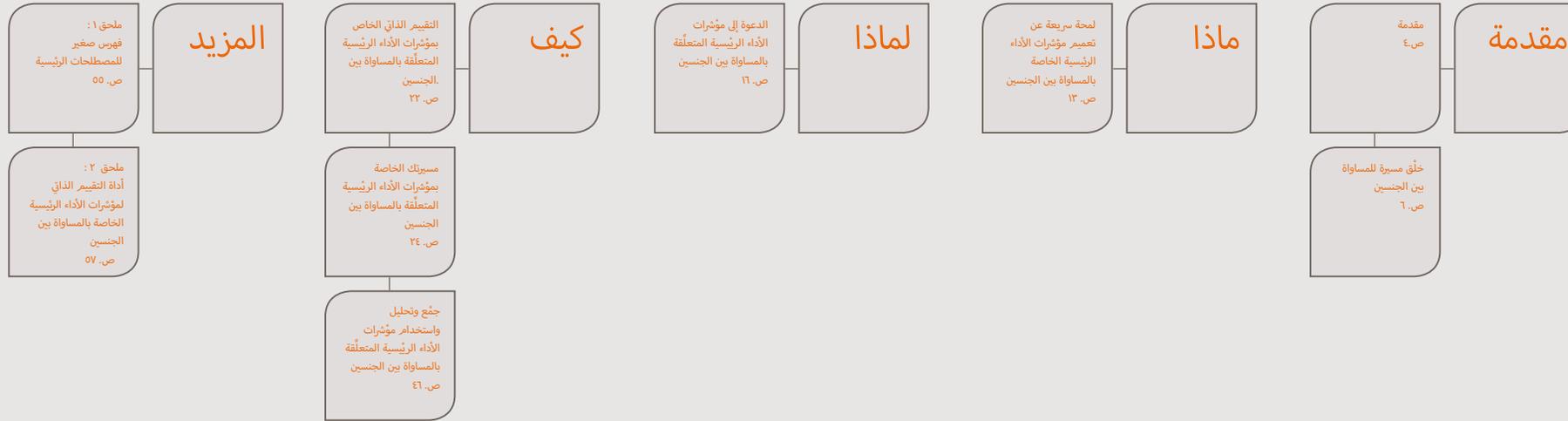




 **ساند sanad**  
technical assistance facility

الدليل الإرشادي لتعميم مؤشرات  
الأداء الرئيسية الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين

# المحتوى



# مقدمة

مقدمة  
ص. ٤

مقدمة

خلق مسيرة للمساواة  
بين الجنسين  
ص. ٦

ماذا

لماذا

كيف

المزيد



مقدمة ص. ٤	مقدمة
خلق مسيرة للمساواة بين الجنسين ص. ٦	ماذا
	لماذا
	كيف
	المزيد

## ١. مقدمة

يهدف هذا الدليل الإرشادي إلى عرض فرصة العمل الهائلة التي تتيحها مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين لمقدمي الخدمات المالية في سعيها لتحقيق مركزية العميل، الأمر الذي يمكنها من الاستفادة من فرص السوق غير المُستغلَّة وفهم وخدمة شرائح مختلفة من النساء والرجال بشكل أفضل.

إن النهج المراعي لاعتبارات المساواة بين الجنسين فيما يتعلَّق بمركزية العميل هو رحلة تشمل جميع جوانب المنظمة، بدءًا من العناصر المؤسسية مثل التوجُّه الإستراتيجي إلى السياسات والعمليات والأنظمة.

ويتضمَّن هذا إدارة الموارد البشرية، والثقافة التنظيمية، والمساءلة وحتى الاتصالات والإمكانات الداخلية.

ويشمل النهج أيضًا ما تقوم به المنظمة من الناحية التشغيلية، بدءًا من التقسيم والبحث وعروض المنتجات المالية وغير المالية وكذلك التواصل وكل جانب من جوانب رحلة العميل.

ويتطلَّب ذلك التزام القيادة وتأييدها إلى جانب توافر ثقافة ملائمة.

تم استخلاص المبادئ التوجيهية من تعميم المساواة بين الجنسين داخل مؤسسات مالية مختارة وكذلك الاستفادة منها - صورة لوثيقة دمج مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمساواة بين الجنسين.

الوثيقة عبارة عن دليل عملي تعليمي لمقدمي الخدمات المالية ذوي الخبرات والكفاءات المختلفة فيما يتعلّق بمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين. يلقي الدليل الضوء على الأساليب المتبعة لتعزيز مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين على المستوى المؤسسي (من خلال البحث الداخلي) والتشغيلي (من خلال الأنشطة التي تواجه العملاء).

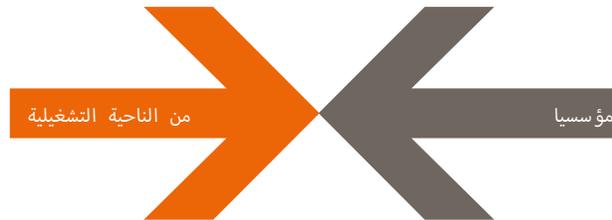
هو يقدّم:

- الفهم الأساسي للمساواة بين الجنسين ومؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بها.
- المداخل والأساليب ذات الصلة - جنبًا إلى جنب مع أمثلة لأفضل الممارسات - في أوجه تعزيز مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين مؤسسيًا (أي من خلال المواجهة الداخلية) وتشغيليًا (أي من خلال المبادرات التي تواجه العميل).
- الخطوات النصائح وعوامل النجاح والمخاطر المحتملة في جمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتحليلها واستخدامها وإعداد التقارير عنها، بما في ذلك تتبع أداء المنتجات/الخدمات وعمليات اتخاذ القرار الرئيسية وكذلك الإدارة/التقارير الأخرى.

## ٢. خلق مسيرة للمساواة بين الجنسين

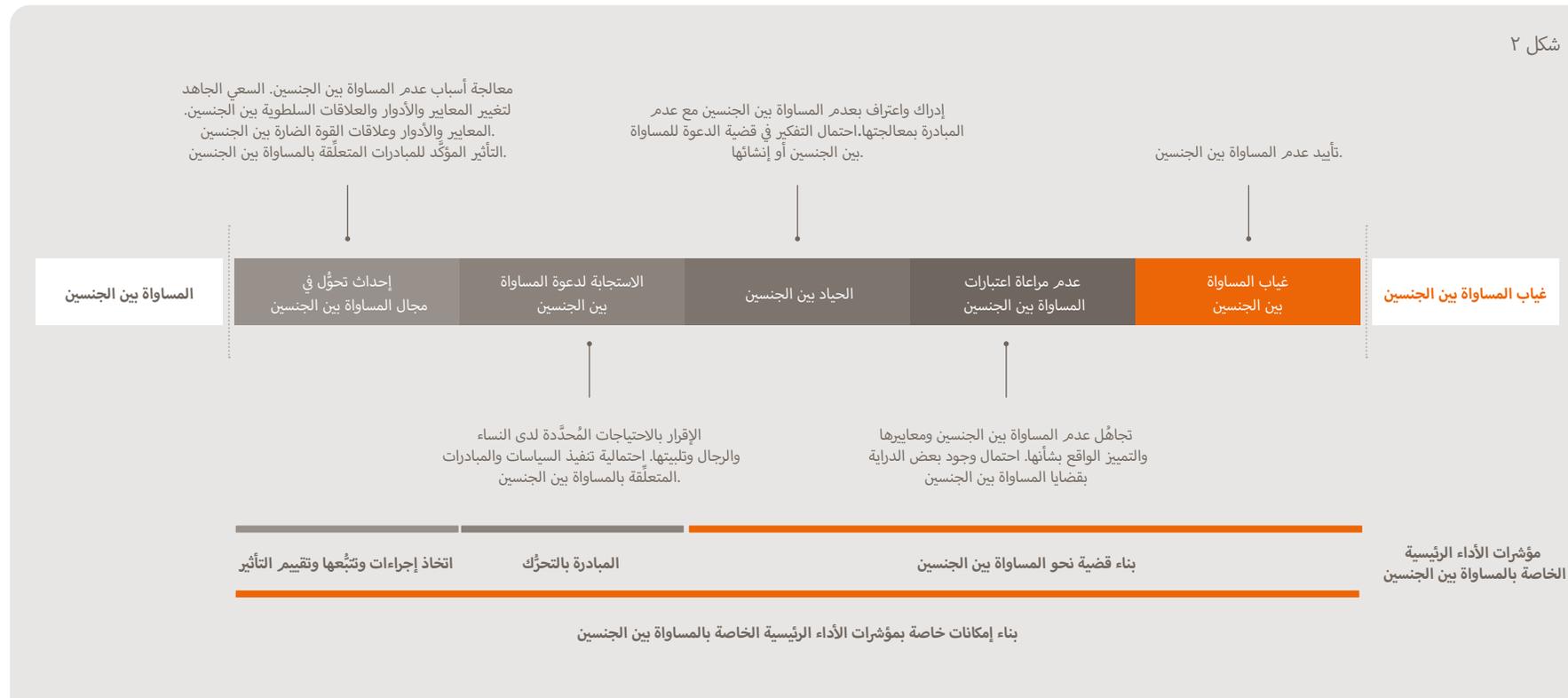
عادةً ما يتضمّن الشروع في مسيرة المساواة بين الجنسين عملية تطوير إستراتيجية المساواة بين الجنسين كأساس وإطار إستراتيجي لتعزيز مراعاة المساواة بين الجنسين، بما في ذلك مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بها.

من وجهة نظر المؤسسة المالية، فإن متابعة مسيرة المساواة بين الجنسين تستلزم الترويج المتعمّد لمنظور المساواة بين الجنسين في كل جوهر المؤسسة وما تعمله - بهدف التصدي للحواجز بين الجنسين والمساهمة في المساواة بين الجنسين.



- **من الناحية المؤسسية** (أي داخل مؤسساتها كما هو الحال في السياسات والعمليات الداخلية بما في ذلك الإستراتيجيات التنظيمية، وإدارة الموارد البشرية، والاتصالات، وغير ذلك)؛ و
- **من الناحية التشغيلية** (أي في جميع الأنشطة التي تواجه العملاء مثل المنتجات والخدمات التي تلبّي احتياجات وتطلّعات قطاعات مُحددة من النساء/الرجال و/أو تعالج الفجوات بين الجنسين).

إن متابعة مسيرة للمساواة بين الجنسين غالبًا ما تأخذ شكل طيف يتراوح من عدم المساواة بين الجنسين إلى تغيير المفاهيم المتعلقة بالمساواة بين الجنسين كما هو موضَّح أدناه.



شكل ٢: طيف منظور المساواة بين الجنسين (المصدر: نسخة معدلة من قبل مؤلف الطيف داخل الشبكة المشتركة بين الوكالات للتعليم في حالات الطوارئ، صندوق الأمم المتحدة للسكان UNFPA، و اليونيسيف، و هيئة الأمم المتحدة للمرأة. (٢٠٢٠). مذكرة فنية حول مقاربات تغيير المفاهيم المتعلقة بالمساواة بين الجنسين: ملخص للممارسين ومسار الشمول المالي للمرأة في المستقبل: كيف يمكن للبيانات أن تعزز الشمول المالي الكامل للنساء، Data 2x والتحالف المصري العالمي للمرأة (GBA)

وعلى مدى هذه المسيرة، تلعب مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين دورًا رئيسيًا في:

١.

تمكين مقدّمي الخدمات المالية من بناء القضية وإظهار أهمية هذا التركيز على المساواة بين الجنسين (على سبيل المثال تسليط الضوء على الفجوات والحواجز بين الجنسين أو الفرص المتاحة للنساء في السوق).

٢.

تحديد المبادرات لتناول الفرص والحواجز (مثل تحديد القطاعات المحرومة لاستهدافها وتناول احتياجات كل منها).

٣.

تتبع التقدّم المُحرَز وتأثير المبادرات (مثل كيفية تأثيرنا على شرائح مختلفة من النساء/الرجال).

٤.

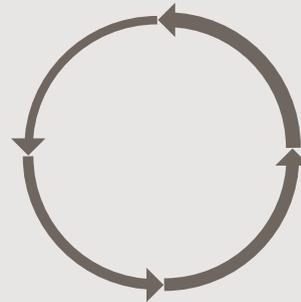
بناء قدرات ومهارات خاصة بمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين لضمان إنتاجها وتحليلها واستخدامها وفقا لذلك<sup>١)</sup>.

## من أين تبدأ مسيرتك فيما يتعلّق بالمساواة بين الجنسين؟

- لتعزيز تعميم مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمساواة بين الجنسين، هناك حاجة إلى نهج مخصص يناسب مؤسستك وسياقها.
- عند الشروع في هذه المسيرة، ستحتاج أولاً إلى تحليل موقف مؤسستك من جهة المساواة بين الجنسين، ومجالات القوة والضعف، والقدرات الداخلية، والموارد المتوفرة لديك لتحقيق ذلك، وما إلى ذلك.
- باستخدام هذا التحليل، ستتمكن من تصميم مسيرة مساواة بين الجنسين تناسب مؤسستك - مع مراعاة أيضًا أولوياتك الإستراتيجية وقدراتك الداخلية والموارد المتاحة. (ويستلزم ذلك تعزيز المساواة بين الجنسين على المستويين المؤسسي (التوجّه الداخلي) والتشغيلي (التوجّه مع العميل).
- وبشكل عام، فالوضع المحتمل/المثالي أن تبدو مسيرتك في المساواة بين الجنسين على النحو التالي:

إجراء تقييم حول المساواة  
بين الجنسين

تطوير إستراتيجية وخطة  
عمل للمساواة بين الجنسين



العمل على المراقبة والتقييم  
والتعلّم والتواصل والتعديل

تنفيذ الإستراتيجية وخطة العمل  
الخاصة بالمساواة بين الجنسين

اعتمادًا على وضع مؤسستك داخل طيف المساواة بين الجنسين ومسيرتك الخاصة بالمساواة بين الجنسين، قد يكون لديك مسار مختلف.

### إجراء تقييم حول المساواة بين الجنسين

إن التقييم حول المساواة بين الجنسين هو أداة تسلط الضوء على موقف مؤسستك، ومجالات قوتها، وتطورها فيما يتعلّق بالمساواة بين الجنسين. إنه يتيح فرصة للتفكير في استعدادك المؤسسي لتعميم المساواة بين الجنسين إلى جانب الموارد المتاحة والقدرات الداخلية لتعزيز هذا البرنامج. هو يسمح لمؤسستك بتقييم جهودك ومبادراتك المستمرة - المؤسسية والتشغيلية - من منظور المساواة بين الجنسين.

### إنشاء إستراتيجية مراعية للمساواة بين الجنسين

استنادًا إلى تقييمك حول المساواة بين الجنسين، ستتمكن من وضع إستراتيجية للمساواة بين الجنسين قائمة على الأدلة ومُصمّمة خصيصًا لمؤسستك. وستكون هذه الإستراتيجية بمثابة الإطار الإستراتيجي الموجه لجهودك في مجال المساواة بين الجنسين.



## وينبغي أن تتضمن بعض العناصر الأساسية التالية:

- نظرة عامة على نتائج وتوصيات تقييمك الخاص بالمساواة بين الجنسين.
- لمحة سريعة عن رؤيتك ومبادئك التوجيهية بشأن المساواة بين الجنسين وكيفية توافقها مع إستراتيجيتك المؤسسية.
- ملخص لأولوياتك الإستراتيجية والنهج المقترح لتعزيز المساواة بين الجنسين - على المستوى التشغيلي (أي في الأنشطة التي تواجه العملاء) وعلى المستوى المؤسسي (أي في التوجه الداخلي).
- نظام المراقبة والتقييم والتعلم الخاص بك - بما في ذلك مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وكذلك طرق جمع البيانات والأدوار والمسؤوليات - ضروري لتتبع تقدمك وتوجيهه.
- الموارد المتاحة والمساءلة بشأن تعميم مراعاة المساواة بين الجنسين.

سيستبع ذلك معلومات تفصيلية حول تنفيذ مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وكذلك خطة العمل والرصد والتقييم والتعلم والتعديل والتعريف بالإستراتيجية والخطة.

# ماذا

مقدمة

ماذا

لماذا

كيف

المزيد

لمحة سريعة عن  
تعمير مؤثرات الأداء  
الرئيسية الخاصة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ١٣



## ٣. لمحة سريعة عن تعميم مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمساواة بين الجنسين

يشير تعميم مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين إلى الجمع والتحليل والاستخدام وإعداد التقارير حول المؤشرات المتعلقة بالمساواة بين الجنسين بأسلوب منهجي.



ويشمل ذلك المؤشرات الكمية والنوعية التي تسمح بقياس مدى التوعية والاستيعاب والاستخدام والأثر لمختلف المبادرات، والسياسات والمنتجات والخدمات على شرائح مختلفة من النساء والرجال (الموظفون والعملاء والوكلاء وما إلى ذلك). وهو يشمل على سبيل المثال لا الحصر، البيانات المصنّفة حسب الجنس وكذلك الإحصاءات والبيانات التي تعكس قضايا المساواة بين الجنسين و/أو تمثّل اختلاف النساء والرجال بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، احتياجاتهم وتحدياتهم وتطلّعاتهم وخبراتهم الحياتية، وطرق جمع البيانات التي تأخذ في الاعتبار الصور النمطية المحتملة والعوامل الاجتماعية/الثقافية الأخرى التي قد تؤدي إلى التحيز بين الجنسين في البيانات.<sup>٢</sup>

مقدمة

ماذا

لماذا

كيف

المزيد

لمحة سريعة عن  
تعميم مؤشرات الأداء  
الرئيسية الخاصة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ١٣

## من الناحية العملية وداخل مجال الشمول المالي، تشمل مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين ما يلي:

١.

**بيانات جانب الطلب الخاصة** بالمستخدمين الحاليين والمستخدمين المُحتمَلين للخدمات المالية. ويتضمَّن ذلك مدى إتاحة الخدمات المالية (أو عدم وجودها) لمستخدمي البيانات بالإضافة إلى مدى قيام المستخدمين بالاقتراض والتوفير وصداد المدفوعات وإدارة المخاطر.

٢.

**بيانات جانب العرض الخاصة** بمقدِّمي الخدمات المالية. ويتضمَّن ذلك بيانات عن شرائح العملاء والمعاملات والمعلومات الأخرى حول مدى إتاحة الخدمات المالية للمستخدمين واستخدامها بالإضافة إلى جودة المنتجات/الخدمات ٣ وتأثيرها على المستخدمين وفقًا لذلك .

مقدمة

ماذا

لمحة سريعة عن  
تعميم مؤشرات الأداء  
الرئيسية الخاصة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ١٣

لماذا

كيف

المزيد

# لماذا

مقدمة

ماذا

لماذا

كيف

المزيد

الدعوة إلى مؤتمرات  
الأداة الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين



## ٤. الدعوة إلى مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين

لمعالجة عوائق الشمول المالي بين الجنسين والاستفادة من الإمكانيات الكاملة للسوق النسائية، يُعدّ النهج المراعي للمساواة بين الجنسين والذي يركّز على العملاء أمرًا أساسيًا - وتُعتبر مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين أمرًا بالغ الأهمية بالنسبة لذلك. في الواقع، تمكّن مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين الجهات المعنية، بما في ذلك مقدّمي الخدمات المالية، من:

- تقييم حجم السوق النسائية والفرص المتاحة لها - ومن ثم إظهار القيمة وحالة العمل لهذا القطاع المهم
- اكتساب فهم دقيق للقطاعات المختلفة من العملاء من النساء والرجال
- تصميم وتقديم منتجات/خدمات مراعية للمساواة بين الجنسين، وكذلك عرض القيمة، ومسيرات المستخدم مع تعزيز لنمو المحفظة بالإضافة إلى إشراك العملاء والتواصل معهم.

ويتضمّن هذا

- وجود فهم متعمّق للواقع الاجتماعي والمالي والاقتصادي لمختلف شرائح النساء والرجال وكذلك مراحل دورة حياتهم.
- ومن خلال مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمساواة بين الجنسين، يستطيع مقدّمو الخدمات المالية وغيرها من الجهات المعنية كشف الدوافع والمؤثرات في عمليات صنع فهم مختلف الاحتياجات والأولويات والسلوكيات والتفضيلات للقطاعات المختلفة من النساء والرجال فيما يتعلّق بالخدمات المالية بالإضافة إلى العوائق ومواضع الشكوى والفجوات الخاصة بإتاحة هذه الخدمات واستخدامها وفقاً لذلك.

ومن خلال مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمساواة بين الجنسين، يستطيع مقدّمو الخدمات المالية وغيرها من الجهات المعنية كشف الدوافع والمؤثرات في عمليات صنع القرار بالنسبة للنساء والرجال، خاصة فيما يتعلّق بالخدمات المالية.

ومن ناحية أخرى، فإن مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين تمكّن مقدّمي الخدمات المالية من:

- تقييم وتتبع أدائهم وتأثيرهم فيما يتعلّق بالمساواة بين الجنسين، بالإضافة إلى الربحية (وكذلك مقارنة هذه العناصر لدى المنافسين)، والتقدّم المحرّز بمرور الوقت بالإضافة إلى التحديات والفرص ونقاط القوة والضعف - بخصوص تعميم مراعاة المساواة بين الجنسين على المستويين المؤسسي والتشغيلي - حتى يمكن توجيه دفة التقدّم وفقاً لذلك.
- توثيق نجاحاتهم بل وأيضاً برصد وتقييم تكلفة وفوائد المبادرات/المنتجات/الخدمات المختلفة - من منظور المساواة بين الجنسين - كأساس لإفادة عمليات وإستراتيجيات صنع القرار وكذلك لتحديد أولويات المشكلات / التدابير الرئيسية لتحقيق أقصى قدر من التأثير - خاصة في حالة محدودية الموارد.

ما لا يمكنك قياسه لا يمكنك تحسينه، لذا فإن مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين أمر جوهري في فهم الوضع الراهن وما إذا كانت هناك مشكلة. ولتحقيق ذلك، هناك حاجة إلى مؤشرات الأداء الرئيسية الصحيحة.

أحد الأشخاص الذين تم إجراء مقابلة معهم

وتشمل هذه البيانات أداء المحفظة فيما يتعلّق بمنظور المساواة بين الجنسين، وكذلك مؤشرات أخرى بشأن التعميم المؤسسي للمساواة بين الجنسين مثل تمثيل الجنسين، والفجوة في الأجور بين الجنسين، وما إلى ذلك.

وفيما يتعلّق بمؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمساواة بين الجنسين، فمن المهم أن نقوم بشكل منهجي (وليس بشكل عشوائي) بجمع هذه البيانات وتحليلها وإعداد التقارير عنها واستخدامها - وخاصة لإفادة عمليات صنع القرار الرئيسية.

ولتحقيق ذلك، فإن بناء قدرات مقدّمي الخدمات المالية (وغيرهم من الجهات المعنية) بشأن مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين يُعدّ أمرًا ضروريًا.

مقدمة

ماذا

لماذا

كيف

المزيد

الدعوة إلى مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين

## مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمساواة بين الجنسين: خلق قيمة ممتدة

### توعية أفضل وأكثر استهدافاً: أبحاث سوق أكثر ثراء وشمولية ومراعاة للمساواة بين الجنسين

فكّر:

- ما هو حجم السوق والفرص المتاحة لقطاع النساء والرجال؟
- هل هناك حالة عمل؟
- ما هي القطاعات (والقطاعات الفرعية) المُستبعدة/المحرومة من النساء/الرجال؟
- ما هي الاحتياجات وعوائق الوصول وأنماط الاستخدام ومواضع الشكوى والسلوكيات للشرائح المختلفة من النساء والرجال؟

### إن تحليل محفظة من منظور المساواة بين الجنسين يضمن الأداء الفعّال للمنتج وتقييم التأثير وتحسين استهداف المنتج واستيعابه واستخدامه

فكّر:

- ما هي القطاعات (والقطاعات الفرعية) من النساء/الرجال التي يمكنها الوصول إلى المنتجات/الخدمات المختلفة؟
- ما هي القطاعات (القطاعات الفرعية) التي تستخدم المنتجات/الخدمات، وكيف تستخدمها، ولماذا؟
- ما هي الاحتياجات والأولويات ومواضع الشكوى والعوائق التي تواجه مختلف قطاعات النساء والرجال؟
- وبناء عليه ماذا يمكننا أن نفعل لمعالجة ذلك؟ (بما في ذلك القرارات الإستراتيجية/التشغيلية، وتعديل العمليات/الأنظمة وتقديم حوافز للموظفين، وتخصي الموارد، وبناء القدرات، وما إلى ذلك)
- بآية طريقة تحتاج المنتجات/الخدمات، وعرض القيمة، ورحلات المستخدم إلى التعديل؟

## تحسين الأداء والتأثير المالي والاجتماعي

فكّر:

- كيف نؤثّر على القطاعات المختلفة من العملاء والموظفين والوكلاء من النساء والرجال؟
- ما مدى تقدّمنا (من منظور المساواة بين الجنسين)؟
- إلى أي مدى نحقق أهدافنا المحددة (من منظور المساواة بين الجنسين)؟
- كيف نستفيد من فرص السوق المتاحة للنساء (والقطاعات الأخرى المحرومة)؟
- ما هي التحديات والفرص ونقاط القوة والضعف؟

## إن عدسة المساواة بين الجنسين تعمل على تطوير القدرات الداخلية وتعزيز التركيز على

العميل وتحسين الأداء المؤسسي (مثل إنتاجية الموظفين ورضاهم والاحتفاظ بهم والتنوع بين الجنسين) والأداء الاجتماعي والمالي.

فكّر:

- إلى أي مدى نمتلك القدرات والمهارات والكفاءات الكافية لتعزيز المساواة بين الجنسين ومؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بها؟
- كيف يمكننا الاستفادة من نقاط قوتنا ومعالجة أوجه القصور لدينا في هذا الصدد؟

شكل 1:

نظرة عامة على القضية الداعمة لمؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمساواة بين الجنسين<sup>(٧)١٨</sup>

مقدمة

ماذا

لماذا

كيف

المزيد

التقييم الثاني  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٢

مسيرتك الخاصة  
بمؤشرات الأداء الرئيسية  
المتعلقة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٤

اجمع وتحليل  
واستخدام مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ٤١

# كيف



## 5. التقييم الذاتي الخاص بمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين<sup>٩</sup>

بينما تشرع في مسيرة مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، فلا غنى عن إجراء تقييم ذاتي لاستعداد مؤسستك وموقفها في هذا الصدد. إن هذا من شأنه أن يمكّنك من تكوين فكرة أفضل بشأن أوجه القوة والضعف لديك، وكذلك مجالات التركيز الرئيسية للمضي قدماً، بالإضافة إلى الموارد (الوقت والمال والموارد البشرية) والجهود المطلوبة.

رجاء الرجوع إلى الملحق ٢ للاطلاع على أداة التقييم الذاتي لمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين.

يهدف هذا التقييم الذاتي لمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين إلى تقييم مؤسستك عبر أربع ركائز متكاملة، كما هو مفصّل أدناه.



مقدمة

ماذا

لماذا

كيف

المزيد

التقييم الذاتي  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٢

مسيرتك الخاصة  
بمؤشرات الأداء الرئيسية  
المتعلقة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٤

اجمع وتحليل  
واستخدام مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ٤١

التقييم الذاتي  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٢

مسيرتك الخاصة  
بمؤشرات الأداء الرئيسية  
المتعلقة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٤

اجمع وتحليل  
واستخدام مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ٤١

يهدف هذا التقييم الذاتي لمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين إلى تقييم مؤسستك عبر أربع ركائز متكاملة، كما هو مفصّل أدناه.

#### الركيزة الأولى:

### التأييد لمؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمساواة بين الجنسين والتركيز عليها

ويتضمّن ذلك تأييدًا مؤسسيًا يشمل القيادة، وكذلك التعمّد، وفهم الأهمية، والتركيز الواضح على المساواة بين الجنسين ومؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بها. كما يشمل ذلك نهجًا متأصلًا في التركيز على العملاء والموظفين.

**التحديات الشائعة:** انعدام التأييد للمساواة بين الجنسين ولمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بها على جميع المستويات بما في ذلك القيادة. محدودة الفهم لأهمية مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين (يُنظر إليها على أنها عملية مكلفة مقارنة بتبني نهج يركّز على العملاء/ الموظفين). الافتقار إلى وجود نهج شامل يغطي مختلف مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين من الناحية التشغيلية وكذلك المؤسسة، إذ يركّز البعض بشكل أساسي على مقاييس وأهداف المبيعات والربحية.

#### الركيزة الثانية:

### القدرات والهيكل المؤسسي والمساءلة فيما يخص مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين.

ويشمل ذلك وجود الموارد والإمكانات اللازمة لبناء القدرات والخبرات الداخلية الكافية لجمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتحليلها واستخدامها وإعداد التقارير عنها. يتضمّن ذلك وجود آليات للمساءلة بالإضافة إلى توافر أدوار ومسؤوليات واضحة بشأن مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين.

**التحديات الشائعة:** نقص/محدودية الخبرة الداخلية في مجال المساواة بين الجنسين ومؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بها. غياب هيكل مؤسسي يقود ويتابع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين. الافتقار إلى المساءلة بشأن مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وعدم وضوح الأدوار والمسؤوليات (على سبيل المثال، من الذي يجب أن يقوم بإنشاء/استخدام/مشاركة مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، وما الجدول الزمني المُستهدف، وما هي معايير الجودة، وما إلى ذلك).

#### الركيزة الثالثة:

### قدرات وجهود جمع مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمساواة بين الجنسين.

ويشمل ذلك القدرات والجهود الداخلية لجمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين بشكل منتظم - بما في ذلك المصادر النوعية/الكمية، الأولية/الثانوية وكذلك نقاط الاتصال المتعددة - فيما يتعلق بالأداء التشغيلي والمؤسسي. يتضمّن ذلك وجود مؤشرات أداء رئيسية تتعلق بالمساواة بين الجنسين، وتتسم هذه المؤشرات بسهولة الوصول إليها ووجودها.

**التحديات الشائعة:** محدودية القدرات - سواء القدرات المتعلقة بالبيانات أو القدرات المتعلقة بالمساواة بين الجنسين أو كليهما - و/أو الموارد اللازمة لاختيار أفضل طرق لجمع البيانات (الكمية / النوعية) من أجل الوصول إلى مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين. مشاكل تتعلق بإمكانية الوصول إلى البيانات لمختلف الجهات المعنية/المستخدمين وكذلك جودة البيانات لا سيما عند إدخالها يدويًا و/أو عندما لا يتم التحقق من صحتها.

#### الركيزة الرابعة:

### تحليل مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين واستخدام القدرات والجهود.

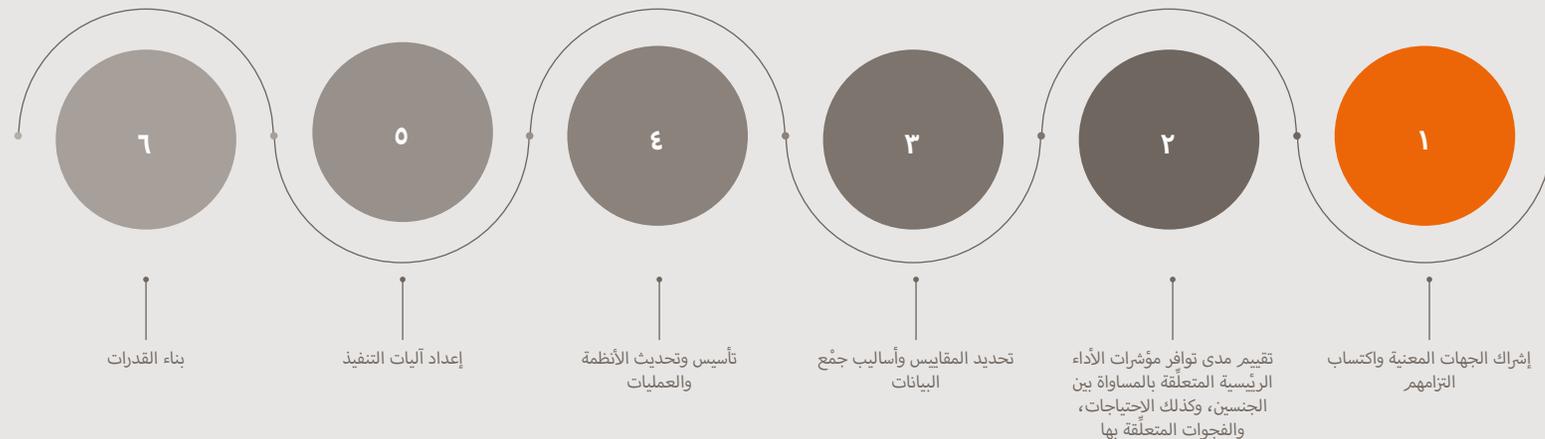
وهو يتضمّن التحليل المنتظم وإعداد التقارير (داخليًا / خارجيًا) ومشاركة مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين. تتضمّن الركيزة الرابعة أيضًا خلق أفكار لتوجيه عملية اتخاذ القرارات والجهود التشغيلية والمؤسسية. ويشمل هذا النهج في حد ذاته ثقافة تنظيمية تتسم بالتأمل والتعلم ودعم التجريب والسعي إلى التحسينات المستمرة.

**التحديات الشائعة:** محدودية القدرات في بعض الحالات، وعلى الرغم من جمع بيانات جيدة النوعية - إما قدرات البيانات والبيانات المتعلقة بالمساواة بين الجنسين أو كليهما - و/أو الموارد اللازمة لتحليل مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين (إما الكمية أو النوعية أو كليهما). محدودية القدرة على خلق أفكار - باستخدام أساليب ومصادر مختلفة - تكون مفيدة لصنع القرار، خاصة عندما يتم إنشاء مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين عبر مختلف الأنظمة (مثل نظم المعلومات الإدارية وما إلى ذلك). محدودية الآليات لمشاركة CRM وإدارة علاقات العملاء MIS التعلم والأفكار المكتسبة مع الجهات المعنية على مختلف المستويات داخل المنظمة - وبالتالي محدودية فائدة تلك الآليات وفقًا لذلك. محدودية الإرادة أو القدرة على التصرّف بناءً على الأفكار المتولدة إما للجوانب التشغيلية أو المؤسسة أو كليهما.

## ٦. مسيرتك الخاصة بمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين

في بداية خارطة الطريق الخاصة بك حول مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، يُعدّ إشراك الجهات المعنية الرئيسية - بما في ذلك القيادة واكتساب التزامهم أمرًا أساسيًا. وكأساس لإنشاء خارطة الطريق الخاصة بك حول مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين والتي تم تصميمها خصيصًا. لمؤسستك، ستحتاج أولاً إلى تقييم مدى توفّر مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمساواة بين الجنسين، وكذلك الاحتياجات، والفجوات فيما يخص ذلك. وبناءً على ذلك، ستقوم باختيار المقاييس المحددة التي سيتم اعتمادها جنبًا إلى جنب مع منهجيات جُمع البيانات ذات الصلة. بعد ذلك، سوف تكون قادرًا على إنشاء أنظمة وعمليات جنبًا إلى جنب مع آليات التنفيذ بالنسبة لمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وستقوم ببناء القدرات بشكل مستمر وفقًا لذلك.

خارطة الطريق حول مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين



## ١.٦.

# إشراك الجهات المعنية واكتساب التزامهم

عند الشروع في مسيرة مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، فمن الضروري أن يتم: (١) تحديد وتحليل الجهات المعنية الرئيسية، و(٢) إشراك الجهات المعنية الرئيسية واكتساب التزامها وتأييدها - بما في ذلك القيادة - فيما يخص مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين.

### (١) تحديد وتحليل الجهات المعنية الرئيسية.

ويشمل هذا تحليل الآتي:

**من يمكنه تويي القيادة** (الرواد المحتملين).

والوضع الأمثل أن يتم ذلك على شكل لجنة مشتركة بين الإدارات - مع الدعم الواضح من القيادة - لتوجيه هذا الجهد من خلال عملية تشاركية وتشارورية. قد يرأس هذه اللجان قائد الفريق أو الرائد الرئيسي الذي يقود العملية ويوجّهها. من الأفضل أن يتواصل هذا الشخص مع مختلف الجهات المعنية، وأن يتابع القرارات / الإنجازات / الإجراءات الرئيسية، مع ضمان وجود موارد كافية لمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، والتواصل المنتظم مع القيادة بشأن التقدم المُحرز والتحديات وكذلك التواصل المستمر عبر المنظمة حول مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين (التقدم والتحديات والإجراءات المطلوبة. الخ) وأهميتها<sup>١</sup> في بعض الحالات، تميل المؤسسات ببساطة إلى وجود قائد رئيسي لمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين (بدون لجنة). وبشكل مثالي، يجب أن يتمتع الرائد الرئيسي بكفاءات قوية فيما يخص مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وكذلك حالة العمل الخاصة بها، وكذلك شغفه والتزامه بتعزيز الشمول المالي للمرأة ومؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، مع توافر تواصل جيد ومهارات ممتازة في التعامل مع الآخرين<sup>١١</sup>

<sup>١١</sup> مع بعض الإلهام (مع بعض الاقتباسات المُعدّلة) من مجموعة أدوات تحليلات العملاء، الفريق الاستشاري المعني بمساعدة الفقراء (CGAP). (CGAP). With some inspirations (with adaptations) from Customer Analytics Toolkit, CGAP.

<sup>١٢</sup> دليل بيانات النوع الاجتماعي من أجل الشمول المالي للمرأة، البيانات 2X، التحالف المالي للمرأة - The Gender Data Playbook for Women's Financial Inclusion, Data 2X, Financial Alliance for Women

**مَنْ سيقوم بالمشاركة/بالمساهمة/بالاستخدام<sup>١٢</sup>** وبأي طريقة (مثال: الدور، المشاركة، المساهمة، المستخدمين، وما إلى ذلك).  
وينبغي أن يشمل ذلك موظفين من جميع أنحاء المنظمة بما في ذلك (وقد يختلف ذلك حسب الهيكل التنظيمي):

- **القيادة:** توضّح أن مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين تمثّل أولوية، وتؤمّن الموارد اللازمة لهذه الخطة، وتعمل على إلهام الموظفين على جميع المستويات، وتوصيل المعلومات ذات الصلة، وتضمن التأييد والمساءلة بشأن مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين واستخدامها لأغراض صنع القرار.
- **فريق البيانات:** (بما في ذلك مسؤولي تكنولوجيا المعلومات وقواعد البيانات، وما إلى ذلك) يقوم بتقديم الدعم بشأن البيانات المتاحة ويمكنه تقييم جودتها وسهولة الوصول إليها. كذلك لدى هذا الفريق المهارات التقنية لإدارة واستخراج البيانات لتحليلها.
- **فريق التحليلات:** (بما في ذلك الأشخاص الذين يتمتعون بالمهارات التقنية المطلوبة) يقوم بتحليل البيانات وتفسيرها وتوصيلها ويمكنه أيضًا تقديم الدعم بشأن ما هو ممكن بناء على البيانات المتاحة والقيود ذات الصلة وإمكانات البيانات.
- **فريق البحث وجمع البيانات:** (بما في ذلك الأشخاص الذين يتمتعون بالمهارات التقنية المطلوبة) يقوم بإجراء الأبحاث وجمع البيانات وإمكانه تقديم الدعم بشأن التحديات والقيود والإمكانات المحتملة.
- **الفرق الأخرى:** قد تشمل فرق الائتمان والمخاطر والمراقبة والتقييم وإدارة الأداء الاجتماعي.

**جهات المقاومة والتحديات المحتملة-** تتضمن محدودية الإمكانيات ومحدودية الموارد البشرية وضيق الوقت وكذلك محدودية أنظمة البيانات ونقص الحوافز للجهات المعنية بالإضافة إلى جوانب أخرى.

## ٢) إشراك الجهات المعنية الرئيسية واكتساب التزامها وتأييدها، بما في ذلك القيادة.

ويستلزم ذلك بناء الوعي بأهمية مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وحالة العمل الخاصة بها - من خلال نهج مُتعمد ومرحلي وطويل الأجل قائم على الأدلة (بدون ذلك، سيتم تقليل أولوية مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين أو عدم استغلالها بالقدر الكافي). إن ربط مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين بإستراتيجيتك وأولوياتك التنظيمية والتجارية يُعدّ أمرًا أساسيًا (مثل: كيف يمكن لمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين أن تساهم في وضع الأهداف المحددة مثل خدمة القطاعات المحرومة). إن ربط مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين مع ملفات أخرى ذات الصلة - مثل إدارة الأداء الاجتماعي، والإدماج الاجتماعي، والملف البيئي والاجتماعي والخاص بالحوكمة (ESG) - قد يؤدي أيضا إلى تعزيز تضافر الجهود.

أحد الأساليب المحتملة للقيام بذلك هو إجراء ورشة عمل حول مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين في البداية بمشاركة الجهات المعنية الرئيسية. ويتيح ذلك الفرصة لفهم أفضل لوجهات نظرهم وتحدياتهم وإسهاماتهم والمتطلبات الواجب توافرها للحصول على تأييدهم - ويمكنه أيضًا تسليط الضوء على حالة عمل مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين (مثل: الاستفادة من فرص السوق النسائية) وأهمية مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين في تعزيز مركزية العملاء والموظفين.

وينبغي أن يتبع ورشة العمل الأولية هذه ورش عمل و/أو فرص أخرى للتواصل ومناقشة التقدّم المُحرز والتحديات الخاصة بمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين.

وطوال هذه العملية، فإن التفكير في الإستراتيجيات والحوافز اللازمة لبناء وعي الجهات الفاعلة الرئيسية، وتعزيز قدراتها، والحفاظ على تأييدها والتزامها، يُعتبر أمرًا بالغ الأهمية لنجاح هذه الخطة.

## ٢.٦

# تقييم مدى توافر مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنس وكذلك الاحتياجات، والفجوات المتعلقة بها

تتضمن هذه المرحلة إجراء عملية من التفكير - تشمل الجهات المعنية الرئيسية - للقيام بتقييم الآتي :

- ١) مؤشرات الأداء الرئيسية المتاحة والمتعلقة بالمساواة بين الجنسين، وجودتها وأهميتها، وكذلك إعداد التقارير عنها، واستخدامها،
- ٢) مؤشرات الأداء الرئيسية المطلوبة فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين
- ٣) الفجوات والتحديات والفرص، كما هو مفصل أدناه

سيتم إثراء هذه العملية بالأفكار المكتسبة خلال عملية التقييم الذاتي (القسم الخامس).

التقييم الثاني  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٢

مسيرة الخاصة  
بمؤشرات الأداء الرئيسية  
المتعلقة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٤

اجمع وتحليل  
واستخدام مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ٤١

١.

### مؤشرات الأداء الرئيسية المتاحة والمتعلقة بالمساواة بين الجنسين، وجودتها وأهميتها، وإعداد التقارير عنها، واستخدامها<sup>١٢</sup>

سيقدّم هذا التحليل نظرة عامة قائمة على الأدلة حول وضعك الحالي وكذلك الفجوات والفرص فيما يخص مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين (ما هو متاح، وبأي جودة، وما مدى فائدته، وإلى أي مدى يتم إعداد التقارير عنه، وإلى أي درجة يتم استخدامه).

خلال هذه المرحلة، سيكون من المفيد إجراء تخطيط لتدفقات مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين في التجميع (عند نقاط اتصال مختلفة)، والتحليل، وإعداد التقارير، والاستخدام. سيكشف ذلك عن الفجوات وكذلك فرص التطوير والتحسين، بما في ذلك مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين التي لم يتم جمعها أو استخدامها (على النحو الأمثل) بعد، وكذلك إمكانية مركزية أو تليلث البيانات من مصادر مختلفة، ومواضع التكرار، وإسقاط البيانات الأقل فائدة واستبدالها ببيانات أكثر فائدة، وما إلى ذلك<sup>١٤</sup>. قد يتضمن هذا التخطيط جميع مصادر البيانات مثل المعلومات المتعلقة بالمعاملات والحسابات (على سبيل المثال، الحالة والرصيد)، والاتصالات الخاصة بالمبيعات الواردة والصادرة، وبيانات الامتثال (مثل بيانات معرفة العميل)، وبيانات رضا العملاء، وغيرها<sup>١٥</sup>.

٢.

### مؤشرات الأداء الرئيسية المطلوبة بين الجنسين.

يتضمن ذلك إجراء هندسة عكسية، بدءًا من مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين والمطلوبة لاتخاذ قرارات مناسبة ومراعية لاعتبارات المساواة بين الجنسين، وتشمل أيضًا معايير الجودة والمتطلبات الأخرى مثل جمع البيانات، والتحليل، ومعدل التقارير، والفصل (على سبيل المثال حسب عوامل أخرى مثل العمر)، والاستخدام المحتمل، ومتطلبات التصور المرئي، وغيرها

٣.

**الفجوات والتحديات والفرص** فيما يتعلّق بمؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمساواة بين الجنسين والأنظمة والعمليات والتعريفات والقدرات والمساءلة/الأدوار والمسؤوليات والحوافز والتأييد، والموارد (المالية والبشرية والزمنية). بناءً على الأفكار المكتسبة، ستتمكّن من تحديد الإستراتيجيات اللازمة لمعالجة الفجوات والفرص لزيادة تعزيز مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين.

<sup>١٢</sup> مع بعض الاقتباسات المعدّلة من: قياس الشمول المالي للمرأة: قيمة البيانات المصنفة حسب الجنس، والبنك الإسلامي للتنمية، والبيانات 2X، والتحالف المصرفي العالمي للمرأة والأداة 2 : The Value of Sex-disaggregated Data, IDB, Data 2X, and Global Banking Alliance for Women and Tool 2

تقييم الفجوات والفرص في البيانات الخاصة بالمساواة بين الجنسين، دليل بيانات النوع الاجتماعي من أجل الشمول المالي للمرأة، البيانات 2X، التحالف المالي للمرأة، Financial Alliance for Women's Financial Inclusion, Data 2X, The Gender Data Playbook for Women's Financial Inclusion

<sup>١٤</sup> Customer Analytics Toolkit, CGAP

<sup>١٥</sup> Customer Analytics Toolkit, CGAP



## ٣.٦

### تحديد المقاييس

بناء على التحليل الذي تم في المرحلة السابقة، فإنه بحلول هذا الوقت سيمكنك معرفة احتياجاتك فيما يخصّ بمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين ومن خلال الاستفادة من تلك الاحتياجات المحددة، ستمكّن من تقييم وتحديد مؤشرات الأداء الرئيسية المعينة (والاختيارية) والمتعلّقة بالمساواة بين الجنسين وكذلك المقاييس الواجب استخدامها وطرق جُمع البيانات ذات الصلة (مثل كيفية جُمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين).

#### يعتمد اختيار المقاييس على:

#### ١) مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين والأنظمة والموارد والقدرات الموجودة داخل مؤسستك:

ستحتاج إلى تحديد المقاييس الممكنة، بالنظر إلى أنظمتك الحالية، والموارد المخصّصة (على سبيل المثال بالنسبة لجُمع البيانات، والبحث، وما إلى ذلك)، وضمن إمكاناتك الداخلية (لجُمع وتحليل واستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين).

بالنسبة للمؤسسات الجديدة في مجال مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، يمكن اختيار مقاييس بسيطة وتحديثها بمرور الوقت، مع تحسّن الإمكانيات الداخلية أيضًا.

ولتحقيق ذلك فمن خلال نهج تدريجي، يمكن لمؤسستك إنشاء قائمة «الضروريات» لمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين (والتي يمكن توسيع نطاقها مرة أخرى بمرور الوقت) إلى جانب قائمة «المستحسنات» التي يمكن اعتمادها بمرور الوقت.

## ٢) أولوياتك وتحدياتك التنظيمية.

ولتحقيق هذه الغاية، يجب أن تتوافق مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين مع إستراتيجيتك التنظيمية. فعلى سبيل المثال، يمكنك التركيز على مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين والأكثر أهمية بالنسبة لمجالات تركيزك مؤسسيًا (مثل الاحتفاظ بالموظفين داخل المؤسسات التي تعاني في هذا الصدد) وبالنسبة لعملياتك (مثل شكاوى خاصة بقطاعات محددة من العملاء بالنسبة لأولئك الذين يواجهون مشكلات تتعلق برضا العملاء). من المهم مراقبة مصادر البيانات البديلة التي قد تساعد في معالجة الفجوات في مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين. وقد تتضمن هذه البيانات بيانات ثانوية بما في ذلك بيانات من مؤسسات مماثلة أو بيانات دوائر الائتمان أو غيرها من البيانات المتاحة للجمهور (على سبيل المثال عن طريق شركات الاتصالات أو وسائل التواصل الاجتماعي).



التقييم الذاتي  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٢

مسيرتك الخاصة  
بمؤشرات الأداء الرئيسية  
المتعلقة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٤

اجمع وتحليل  
واستخدام مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ٤١

### ٣) متطلبات إعداد التقارير الداخلية والخارجية.

ويشمل ذلك الشركاء التنظيميين وشركاء التطوير والمستثمرين وكذلك المتطلبات الداخلية وغيرها من متطلبات إعداد التقارير. الآن ستحتاج إلى تحديد منهجيات جمع البيانات التي قد تستعين بها ( ما هي المنهجية الأكثر ملاءمة ) إلى جانب المشاركين في البحث ( من الذي ستقوم بجمع هذه البيانات منه). بشكل عام، ومن أجل فهم أفضل لقطاعات مختلفة من السوق المستهدف، وفرص العمل، وسلوكيات العملاء/الموظفين، والخبرات، والتفضيلات، يتم استخدام مزيج نوعي وكمي من مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، بالإضافة إلى أساليب مختلفة. باعتماد مثل هذا النهج وكذلك من خلال التثليث واستخدام عدسة تقاطعية (متعددة الجوانب<sup>١٧</sup>)، ستكون مؤسستك قادرة على تحليل ما يناسب، والفئة المستقبلة لذلك، وأسباب ذلك، وكذلك ما لا يناسب وسبب ذلك. قد يشمل ذلك:

- **بالنسبة للبيانات الكمية** - مثل القيم الرقمية أو النسب المئوية، والمعدلات، والتصنيفات، وما إلى ذلك - يمكنك استخدام الاستبيانات الكمية وما إلى ذلك.
- **بالنسبة للبيانات النوعية** - مثل التصورات والقصص والخبرات والإجابات والتفضيلات وما إلى ذلك - يمكنك الاستفادة من منهجيات البحث النوعي ومناقشات مجموعات التركيز والمقابلات ورسم خارطة مسيرة العميل والتسوق المقنع وغيرها. قد يساعد هذا في التحقق من صحة نتائج البيانات الكمية وفهم الأنماط بشكل أفضل.

فيما يلي المقاييس المحتملة التي يمكن تتبعها بمرور الوقت وفضلها بشكل أكبر حسب عوامل أخرى (مثل العمر والموقع). - للأغراض التشغيلية (أي المتعلقة بالعملاء) والمؤسسية (أي التوجه الداخلي).

<sup>١٧</sup> بشكل أساسي هو نهج يراعي أن النساء والرجال ليسوا كتلة واحدة وأن خبراتهم الحياتية واحتياجاتهم وتطلعاتهم وتحدياتهم وسلوكياتهم تختلف بناءً على عوامل الهوية الأخرى مثل العمر والتعليم والطبقة أو الطائفة الاجتماعية، والموقع، وما إلى ذلك. ومن ثم هناك حاجة إلى نهج تقسيمي (مقابل نهج مقياس واحد يناسب الجميع).

التقييم الثاني  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٢

مسيرتك الخاصة  
بمؤشرات الأداء الرئيسية  
المتعلقة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٤

اجمع وتحليل  
واستخدام مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ٤١

## مؤشرات الأداء الرئيسية المحتملة والمتعلقة بالمساواة بين الجنسين - المركزة على الناحية التشغيلية<sup>١٨</sup>

### التوعية، النساء/الرجال كقاعدة موجودات

١. نسبة محفظة القروض، بحسب الجنس
  ٢. متوسط رصيد القرض بحسب الجنس
  ٣. نسبة محفظة الادخار، بحسب الجنس
  ٤. متوسط رصيد حساب التوفير، بحسب الجنس
  ٥. النساء المقترضات/المدخرات/العميلات كنسبة مئوية من إجمالي المقترضين/المدخرين/العملاء
  ٦. المقترضات/المدخرات/العميلات الجديدا كنسبة مئوية من إجمالي المقترضين/المدخرين/العملاء الجدد
  ٧. نسبة النساء المقترضات، حسب دورة القرض أو سنة الانضمام
  ٨. النسبة المئوية للعملاء من النساء والرجال الذين يحضرون برامج للتثقيف المالي
  ٩. نمو المنتج بحسب الجنس
- عمق التوعية**
١٠. نسبة العملاء من النساء دون خط فقر مُحَدَّد
  ١١. متوسط رصيد القرض الأولي كنسبة مئوية من نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي، بحسب الجنس
- تنوع المنتج**
١٢. النسبة المئوية للعملاء الذين لديهم وصول إلى نوعين أو أكثر من المنتجات المالية الطوعية، بحسب الجنس

### الجوانب المتعلقة بالسوق

١. **حجم السوق:** عدد النساء اللاتي تم تقييم حاجتهن إلى هذه الخدمة المالية (مثل القروض والادخار والتأمين وما إلى ذلك)
  ٢. **الحصة من السوق النسائي:** العملاء الحاليين من النساء كنسبة مئوية من السوق التي يمكن التعامل معها
  ٣. حصة السوق: العميلات الحاليات كنسبة مئوية من إجمالي النساء اللاتي تتم خدمتهن من قِبَل مقدّمي خدمات مماثلين في السوق
- أبحاث السوق (فهم احتياجات المرأة):**
٤. النسبة المئوية للعملاء المحتملين والتي تم تحليلها من خلال أبحاث السوق، بحسب الجنس
  ٥. عدد القطاعات المحددة التي يتم التركيز عليها من النساء/الرجال
  - (مثل العمال غير الرسميين، والموظفين الرسميين، والعمال الزراعيين، ورواد الأعمال، وما إلى ذلك)
  ٦. عدد قطاعات النساء/الرجال المحددة التي تم تحليلها بشكل أكبر من خلال أبحاث السوق
  - (مثلاً بهدف تطوير الملفات الشخصية، وما إلى ذلك)

<sup>١٨</sup> مع بعض الاقتباسات المُعدّلة من مؤشرات أداء المساواة بين الجنسين للبنك الدولي للمرأة ٢٠٢٠: ما مدى جودة الخدمة التي تقدّمها للنساء؟ ومجموعة أدوات تحليلات العملاء، الفريق الاستشاري المعني بمساعدة الفقراء (CGAP).  
With adaptations from Women's World Banking Gender Performance Indicators 2.0: How well are we serving women? and Customer Analytics Toolkit, CGAP.

## مؤشرات الأداء الرئيسية المحتملة والمتعلقة بالمساواة بين الجنسين - المركزة على الناحية التشغيلية

### رضا العملاء والاحتفاظ بهم ، ومعالجة الشكاوى

١. درجة/تصنيف رضا العملاء، بحسب الجنس
  ٢. الاحتفاظ بالعملاء بحسب الجنس
  ٣. المقترضات/المدخرات/العمليات المتكررات كنسبة مئوية من إجمالي المقترضين/المدخرين/العملاء المتكررين
  ٤. العملاء الذين لديهم نية الشراء المتكررة، بحسب الجنس
  ٥. العملاء الذين قاموا بإنهاء الخدمة (أو اختاروا عدم التجديد) بحسب الجنس
- معالجة الشكاوى**
٦. نسبة العملاء الذين لديهم شكاوى، بحسب الجنس
  ٧. عدد العملاء الذين لديهم شكاوى بحسب الجنس
  ٨. عدد العملاء الذين تم الرد على شكاواهم، بحسب الجنس
  ٩. عدد العملاء الذين تم حلّ شكاواهم أو تصعيدها، بحسب الجنس
  ١٠. عدد العملاء المقدمين لشكاوى والراضين عن النتيجة، بحسب الجنس

### الخدمة والدعم

١. نسبة العملاء الذين لديهم استفسارات، بحسب الجنس
٢. عدد العملاء الذين لديهم استفسارات، بحسب الجنس
٣. متوسط وقت الرد وحلّ الشكاوى، بحسب الجنس
٤. متوسط وقت انتظار المكالمات ومعدل توكّها، بحسب الجنس
٥. عدد العملاء الراضين عن الخدمة والدعم، بحسب الجنس

### القدرة على السداد

١. القدرة على السداد: المحفظة المعرّضة للمخاطر < ٣٠ يوماً، بحسب الجنس

### عملية الموافقة

١. النسبة المئوية للعملاء من النساء/الرجال الذين تمت الموافقة على حصولهم على القروض كنسبة من إجمالي المتقدمين بطلب من النساء/الرجال
٢. مبلغ القرض المُعتَمَد كنسبة من المبلغ المطلوب، بحسب الجنس
٣. مدة إجراءات القرض، بحسب الجنس

### نشاط الحساب وركوده

١. النسبة المئوية لحسابات التوفير النشطة وغير النشطة، بحسب الجنس
٢. متوسط عدد المعاملات (عمليات الإيداع/عمليات السحب) شهرياً بحسب الجنس
٣. متوسط مبلغ المعاملة (عمليات الإيداع/عمليات السحب)، بحسب الجنس
٤. قنوات المعاملات المُفضّلة لدى العملاء، بحسب الجنس
٥. العملاء حسب حجم ونوع المعاملة، بحسب الجنس

التقييم الثاني  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٢

مسيرتك الخاصة  
بمؤشرات الأداء الرئيسية  
المتعلقة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٤

اجمع وتحليل  
واستخدام مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ٤١

## مؤشرات الأداء الرئيسية المحتملة والمتعلقة بالمساواة بين الجنسين - المركزة على الناحية التشغيلية

### التأثير

#### التأثير العام

١. متوسط نسبة التغير في صافي دخل الأعمال أو الأصول، بحسب الجنس
٢. متوسط نسبة التغير في دخل الأسرة أو أصولها، بحسب الجنس
٣. نسبة النساء اللاتي يستخدمن قروضهن في نشاطهن الاقتصادي
٤. النسبة المئوية للعمليات اللاتي لديهن أطفال في سن المدرسة والذين يرتادون المدارس
٥. النسبة المئوية للعمليات اللاتي يظهرن تحسُّنًا في ظروف السكن
٦. النسبة المئوية للعمليات اللاتي يظهرن تحسُّنًا في الأمن الغذائي، وإدارة التدفُّق النقدي، وإدارة حالات الطوارئ، وما إلى ذلك

### التسويق والمبيعات

١. الوصول إلى العملاء من خلال قنوات التسويق/الاتصالات والحملات، بحسب الجنس
٢. عدد العملاء الذين يتفاعلون مع حملات المبيعات، بحسب الجنس
٣. تكلفة اكتساب العملاء، بحسب الجنس
٤. النقرات على موقع الويب/صفحة على وسائل التواصل الاجتماعي، بحسب الجنس

### عوامل أخرى

١. القيمة الدائمة للعميل: صافي الربح المتوقع المنسوب إلى العلاقة المستقبلية الكاملة مع العميل أو شريحة العملاء

التقييم الثاني  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٢

مسيرتك الخاصة  
بمؤشرات الأداء الرئيسية  
المتعلقة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٤

اجمع وتحليل  
واستخدام مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ٤١

## مؤشرات الأداء الرئيسية المحتملة والمتعلقة بالمساواة بين الجنسين - على المستوى المؤسسي<sup>١٩</sup>

### التنوع بين الجنسين

١. نسبة أعضاء مجلس الإدارة بحسب الجنس
٢. نسبة الإدارة العليا، بحسب الجنس
٣. نسبة الإدارة المتوسطة، بحسب الجنس
٤. نسبة العاملين في الخطوط الأمامية، بحسب الجنس
٥. إجمالي الموظفين بحسب الجنس

### رضا الموظفين

١. معدل رضا الموظفين بحسب الجنس

### التريقات والاحتفاظ بالموظفين

١. معدل ترقية الموظفين، بحسب الجنس
٢. معدل الاحتفاظ بالموظفين، بحسب الجنس
٣. معدل تغيير الموظفين، بحسب الجنس

### التطوير الوظيفي

١. المشاركة في برامج التطوير الوظيفي، بحسب الجنس

### الإنصاف في الأجور

١. فجوة الأجور بين الجنسين (على مستويات مختلفة)



<sup>١٩</sup> مع بعض الاقتباسات المعدلة من مؤشرات أداء المساواة بين الجنسين للبنك الدولي للمرأة ٢٠٢٠: ما مدى جودة الخدمة التي نقدمها للنساء؟ ومجموعة أدوات تحليلات العملاء، الفريق الاستشاري المعني بمساعدة الفقراء (CGAP).

With adaptations from Women's World Banking Gender Performance Indicators 2.0: How well are we serving women? and Customer Analytics Toolkit, CGAP.

## ٤.٦

# تطوير أنظمة وعمليات لمؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمساواة بين الجنسين

بعد تحديد مقاييس المساواة بين الجنسين وطرق جمع البيانات، سيكون من الضروري (١) بدء/توسيع التصنيف بحسب الجنس، (٢) إنشاء أطر مرجعية أساسية لكل مؤشر، (٣) إنشاء/تحسين التعريفات، (٤) تحديث العمليات الداخلية، وإذا أمكن، إنتاج البيانات/إعداد التقارير بصورة آلية، (٥) تدريب الموظفين المعنيين على العمليات والأنظمة المُحدّثة.

تُعتبر هذه العناصر أساسية لبدء أو تعزيز عمليات التجميع والتحليل وإعداد التقارير والاستخدام الخاص بمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين.

### ١) البدء/التوسع في التصنيف بحسب الجنس.

وهذا جزء لا يتجزأ من تعزيز مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين. أحد التحديات الشائعة التي يجب معالجتها في هذا الصدد هو عدم قدرة بعض المؤسسات على تصنيف البيانات إلا حسب المنتج (مقارنة بتصنيفها بحسب العميل). ففي مثل هذه الحالة، لا يمكن تحليل الفصل بين الجنسين إلا من خلال الحساب مما يؤدي إلى احتمال ازدواج العد بالنسبة لعدد العملاء (مثال: إذا كان لدى العميل أكثر من منتج واحد، ومع ذلك لم يتم التعرف عليه على أنه نفس العميل<sup>٢</sup>). وانطلاقاً من النهج المتعدد الجوانب، قد يتم متابعة المزيد من تصنيف البيانات (مثلاً بحسب العمر والموقع وما إلى ذلك) والكشف عن أفكار بشأن مختلف القطاعات من النساء والرجال، وكيفية وصولهم إلى خدماتك واستخدامهم لها، وبالتالي ما يترتب على ذلك من آثار. وبالمثل، قد يتم السعي نحو مزيد من التصنيف لمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين (أي فيما يتعلق بموظفيك، ومورديك، ووكلائك، وما إلى ذلك).

٢) إنشاء أطر مرجعية أساسية لكل مؤشر. هذا يسمح لك بتقييم التقدم المُحرز في المستقبل.

### ٣) إنشاء/تحسين التعريفات.

هذه ليست بخطوة سهلة، لكنها مهمة لضمان الدقة في جُمع البيانات وتحليلها واستخدامها. وهي تستلزم اعتماد/تحسين التعريفات بالنسبة لسائر المؤشرات بما في ذلك المشروعات المملوكة/التي ترأسها النساء - وهو ما يمثل تحديًا أكبر في التسجيل مقارنة بتسجيل جنس عميل التجزئة الفردي (على الرغم من أن هذا ينطوي في الواقع على التحدي المتمثل فيمن يتحكم / يستخدم حساب). يمكن اعتماد تعريف الشركات المملوكة/التي ترأسها النساء من التعريفات المعتمدة على المستوى الوطني (وعلى المستوى الدولي)<sup>٢١</sup>، وينبغي استخدامه بشكل متسق عبر مؤسستك.

### ٤) تحديث العمليات الداخلية، وإذا أمكن، إنتاج البيانات / إعداد التقارير بصورة آلية.

سيتم الاسترشاد بذلك من خلال تحليل الفجوات والتحديات الموجودة في مؤسستك ويجب أن يشمل الجهات المعنية مثل موظفي تكنولوجيا المعلومات لديك.

ويتضمن تحديث قوالب البيانات لدمج مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، وإرشادات إعداد التقارير لدمج مؤشرات الأداء الرئيسية المطلوبة فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين وكذلك التعاريف المتصلة بها. ويشمل ذلك وضع ضوابط وعملية تصنيف البيانات المصنفة حسب الجنس والتحقق منها ومراقبتها، مثل وضع سياسة التحقق من العميل والعملية التي تتطلب من الموظفين توثيق جنس أصحاب الحسابات الجديدة و/أو تقديم رقم الهوية الوطنية<sup>٢٢</sup>. كذلك بالنسبة

لملكية الأعمال، قد يتم اعتماد سياسة/عملية التحقق. سيتطلب الأمر من الموظفين الحصول على وثائق تسجيل الأعمال الرسمية التي تدرج جميع أصحاب الأعمال وأسهم كل منهم وتحديث ذلك على أساس منتظم (مثال: على أساس سنوي أو نصف سنوي)، إذ قد يتغير هذا بمرور الوقت<sup>٢٢</sup>. يتضمّن ذلك أيضًا التحديثات المحتملة مع الأنظمة المصرفية الأساسية، إذا كان ذلك ممكنًا<sup>٢٤</sup> (CRM) و/أو تكامل مختلف الأنظمة (مثل إدارة علاقات العملاء MIS لنظام معلومات الإدارة).

كذلك يؤدي جمع البيانات بصورة آلية إلى تعزيز الكفاءة والجودة والموثوقية من خلال تجنّب العملية اليدوية التي تستهلك الوقت والموارد والمُعرّضة للأخطاء. ومن شأن هذا أن يسهّل انتظام توليد البيانات وكذلك استخدامها المتسق لأغراض صنع القرار. وفي كل هذا، واسترشادًا بمبدأ "عدم الإضرار"، يُعدّ دعم الاعتبارات والمتطلبات الأخلاقية وتلك التي تعني بالخصوصية والسلامة أمرًا بالغ الأهمية.

### ٥) تدريب الموظفين المعنيين على العمليات والأنظمة المُحدّثة.

ويستلزم ذلك تدريب الموظفين المعنيين على العمليات والأنظمة المُحدّثة لضمان التنفيذ الفعّال والدقيق - بدءًا من جمع البيانات إلى التحقق من صحتها وإلى التحليل وإلى إعداد التقارير واستخدامها.

<sup>٢٢</sup> باختصار: قوة بيانات السوق النسائية، التحالف المصرفي العالمي للمرأة In brief: The Power of Women's Market Data, Global Banking Alliance for Women

<sup>٢٣</sup> باختصار: قوة بيانات السوق النسائية، التحالف المصرفي العالمي للمرأة In brief: The Power of Women's Market Data, Global Banking Alliance for Women

<sup>٢٤</sup> باختصار: قوة بيانات السوق النسائية، التحالف المصرفي العالمي للمرأة In brief: The Power of Women's Market Data, Global Banking Alliance for Women

## ٥.٦.

### إعداد آليات التنفيذ

يتطلب تعميم مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين اتباع نهج منتظم طويل الأجل مع بذل جهود متواصلة، واكتساب تأييد القيادة، وكذلك إتاحة آليات التنفيذ الداعمة. ويستلزم ذلك وجود أدوار ومسؤوليات واضحة، وموارد وحوافز كافية، وتوافق إستراتيجي. ينطوي هذا على إدارة التغيير، والتعاون بين الإدارات، والتواصل الإستراتيجي بالإضافة إلى وجود الإمكانيات الكافية (ستتم مناقشتها في القسم ٦.٦).



- **توضيح الأدوار والمسؤوليات والمساءلة فيما يتعلّق بمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين** (مَنْ المسؤول عن المساواة بين الجنسين وبأي طريقة) على جميع المستويات، بما في ذلك القيادة. يتضمّن ذلك تحديد واضح لأدوار ومسؤوليات الأشخاص الذين سيقومون بجمع البيانات و/أو التحقق من صحتها وتحليلها وإعداد التقارير عنها واستخدامها و/أو الوصول إليها، وبأي طريقة يتم الوصول إليها مع تحديد مواصفات الجودة والمعدلات والمخرجات المتوقعة وما إلى ذلك. يشمل ذلك كيفية إفادة مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين في العمليات الرئيسية لصنع القرار.
- **تخصيص الموارد الكافية** (البشرية والزمنية والمالية) لتعزيز مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين يُعدّ أمرًا محوريًا في النهوض بهذه الخطة. سيختلف هذا اعتمادًا على حجم مؤسستك ومرحلة التطوير التي تمرّ بها (مدى تقدّم مؤسستك وجاهزيتها) فيما يتعلّق بمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين.
- **إنشاء حوافز لمختلف الأطراف المعنية لتعزيز مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين** سيكون أمرًا فعّالًا للغاية. يُعدّ تقدير ومكافأة الرواد والمساهمين وأصحاب الأداء العالي جزءًا من ذلك.
- **التوافق مع إستراتيجيتك التنظيمية** - مع ضمان التعاون والمواءمة بين الإدارات - مما سيساهم في تعزيز التأييد على جميع المستويات.
- **التواصل الإستراتيجي - بشكل رسمي وغير رسمي - حول مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين.** ويتضمّن ذلك تسليط الضوء على الجهود المستمرة، والرواد، والمساهمين، ويشمل كسب التأييد، وتقدير قادة التغيير، وإبراز التزام القيادة. ويشمل ذلك رفع مستوى الوعي حول مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وحالة العمل الخاصة بها، من خلال تبادل الأفكار المُكتسبة وحالات الاستخدام ومساهمتها في نتائج العمل.

التقييم الثاني  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٢

مسيرة الخاصة  
بمؤشرات الأداء الرئيسية  
المتعلقة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٤

اجمع وتحليل  
واستخدام مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ٤١

## عوامل النجاح

بعض عوامل النجاح<sup>٢٥</sup> ومبادئ أفضل الممارسات في تنفيذ مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين هي:

- **البداية البسيطة، والتعلم ثم النمو.** إن هذا يجعل سعيك أكثر جدوى وقابلية للإدارة أثناء بناء القدرات والأنظمة الداخلية واكتساب التأييد. إن اعتماد منظور مراعي للمساواة بين الجنسين في تحليلات البيانات والمقاييس البسيطة له إمكانات قوية للكشف عن الأفكار والرؤى (مثل القطاعات المحتملة المحرومة) والفجوات (التي ربما لم يتم التعرف عليها مسبقًا) والتي قد تثير الاهتمام بمزيد من التحليل ومن شأنها توضيح حالات الاستخدام المحتملة لمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين.
- **اعتماد عدسة تقاطعية (متعددة الجوانب)<sup>٢٦</sup> والتركيز على التمركز حول الإنسان،** الأمر الذي يتعلّق بشكل أساسي بالتركيز على العميل ضمن عملياتك والتركيز على الموظفين داخل مؤسستك. غرس التغيير الثقافي الذي يقدر مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين.
- **الحصول على رؤية واضحة لفرص الأعمال وتأثيرها داخل قطاع النساء.** سيساعد ذلك في إفادة وتشكيل العملية بأكملها بدءًا من جمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وحتى التحليل والتواصل وحتى إعداد التقارير عن استخدامها لإفادة العمليات الرئيسية في صنع القرار.
- **كن واضحًا بشأن ما تحتاج إلى معرفته -** حول العملاء و/أو قطاعات الموظفين المختلفة - والمُخرجات المحتملة الأكثر فائدة والتي من شأنها المساعدة في إثراء تحليلك وصنع القرار. ومع ذلك، فمن الضروري أن تظل مرناً، وأن تفكّر في البدائل (مثال: في حالة محدودية الأنظمة أو الموارد)، وأن تقوم بتعديل توقعاتك، حسب الحاجة. إن اعتماد نهج تأملي وتعليمي يسعى إلى التحسينات المستمرة يُعدّ أمرًا أساسيًا في هذا الصدد.
- **اعتماد نهج يقوم على التدرُّج والتكرار مع وضع جدول زمني واقعي يناسب مؤسستك ومع تعزيز التعاون بين الإدارات -** وهو أمر محوري في تعزيز مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين.

## ٦.٦

### بناء القدرات

إن جزءاً لا يتجزأ من مسيرتك هو البناء المستمر لقدرات داخلية كافية لمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين - منذ بداية رحلتك. وينبغي أن يكون ذلك مسترشداً بتفكيرك في قدراتك الحالية والفجوات الرئيسية والتحديات والمجالات ذات الأولوية لتعزيز الموارد المتاحة لهذه الخطة (قد تمنحك عملية التقييم الذاتي في القسم ٥ أفكاراً في هذا الصدد).

ويتضمن ذلك:

- رفع مستوى الوعي حول المساواة بين الجنسين وكذلك مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمساواة بين الجنسين وحالة العمل الخاصة بها - بما في ذلك الاستفادة من فرص سوق المرأة وتعزيز المساواة بين الجنسين على المستوى المؤسسي.
  - تعزيز القدرات الداخلية حول كيفية جمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين والتحقق من صحتها وتحليلها وتفسيرها وتصورها، ونقلها وإعداد التقارير عنها وأتمتها (تحويلها إلى شكل آلي) واستخدامها بطرق أخرى (من الناحيتين الكمية والنوعية).
  - دعم استخدام **مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين** لإفادة القرارات (الإستراتيجية والتشغيلية والمؤسسية) وتقييم الفرص المتاحة للنساء في السوق وتصميم القيمة المقترحة الخاصة بها لتلبية احتياجات القطاعات المتنوعة من النساء.
- ولتحقيق ذلك، فإن تعزيز القدرات المتعلقة بتحليل البيانات عالية الجودة وتفسيرها وتصورها - لمختلف المستخدمين والجمهور - بإمكانه أن يسهل بشكل كبير القدرة على استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين في الممارسة العملية.

التقييم الثاني  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٢

مسيرتك الخاصة  
بمؤشرات الأداء الرئيسية  
المتعلقة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٤

اجمع وتحليل  
واستخدام مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ٤١

ومن خلال نهج تصاعدي وتنازلي، يمكن تحقيق ذلك من خلال أساليب متنوعة بما في ذلك

- **التدريب** (ولا سيما التدريب أثناء العمل)، التوجيه،
- **المساعدة الفنية** والخدمات الاستشارية،
- **إتاحة مجموعات الأدوات**، والموارد الأخرى ذات الصلة،
- **تعزيز الشراكات** التي بإمكانها أن تدعمك في مسيرتك.

قد يشمل ذلك الشركاء الذين هم خبراء في المساواة بين الجنسين ومؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين و/أو الذين بإمكانهم تقديم موارد مالية/تقنية قد تساعدك في تعزيز المساواة بين الجنسين.



## ٧. جمع وتحليل واستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين

استنادًا إلى مسيرتك الخاصة بمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، ستتمكن من جمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتحليلها واستخدامها بشكل فعال. قد يبدو جمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين بمثابة مسعى ضخم، ولكن تقسيم العمل إلى خطوات أصغر يجعل الأمر أكثر قابلية لإدارته. استكمالًا للقسم السادس، يقدم هذا القسم نظرة عامة على الاعتبارات الرئيسية والخطوات المتخذة في هذا الصدد. ويشتمل على توجيهات بشأن تفعيل مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وحالات استخدامها لإفادة عملية صنع القرار/المبادرات المؤسسية والتشغيلية واتباع نهج يركّز على العملاء، ويتمحور حول الموظفين، ويستجيب لاعتبارات المساواة بين الجنسين.



مقدمة

ماذا

لماذا

كيف

المزيد

التقييم الذاتي  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٢

مسيرتك الخاصة  
بمؤشرات الأداء الرئيسية  
المتعلقة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٤

اجمع وتحليل  
واستخدم مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ٤١

## جمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين

استنادًا إلى مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وأهداف البحث وطرق جمع البيانات (مثل الطرق النوعية و/أو الكمية)، يمكنك تحديد عملية البحث بشكل أفضل. خلال هذه المرحلة سيتم تحديد توقيت البحث الخاص بك، والموارد، ومَنْ سيقوم بجمع البيانات (مثال: داخليًا أو خارجيًا)، والمشاركين المستهدفين (مثال: شرائح العملاء)، وحجم العينة، وأدوات جمع البيانات (والتعيين) (مثال: المسح أو دليل مجموعة التركيز). ومن الضروري أيضًا توفير التدريب المناسب للموظفين.

من المهم أن تكون واضحًا بشأن ما تريد معرفته وبأي عمق (مثال: تسجيل الحواجز الدقيقة المختلفة أو خبرات التفضيلات لدى القطاعات المختلفة من النساء والرجال). يُوصى أيضًا بتكوين فكرة واضحة فيما يتعلق بالمُخرَج النهائي (مثال: كيفية تقديم البيانات المُجمَّعة في شكل مثل لوحة المعلومات أو الشخصية أو الملف الشخصي).

### تذكّر

النتائج والتحليل اللاحق سيعتمد على جودة جمع البيانات والأسئلة المطروحة. بإمكان مجموعة من البيانات النوعية والكمية أن تسجّل بشكل أفضل الأداء والتأثير بين الجنسين وأن تكشف الفروق بين الجنسين - وهي أمور لا يتم تسجيلها بالكامل من خلال الأرقام.

### التحقّق

بعد استلام عينة البيانات التي تم جمعها، من الضروري تقييم البيانات وجودتها وحدودها، قبل البدء في أي تحليل. يتضمن ذلك، على سبيل المثال، التحقّق مما إذا كانت هناك أخطاء واضحة أو إدخالات مكررة أو إذا تم إساءة فهم أدوات البحث (وبالتالي تم جمع بيانات خاطئة). غالبًا ما يكون استخراج البيانات والتحقّق من صحتها عملية معقّدة تستغرق وقتًا طويلاً، وبالتالي تتطلّب تخصيص الوقت المناسب. إذا كان ذلك ممكنًا (واعتمادًا على البيانات المحددة التي سيتم جمعها)، فبإمكان عملية الاستخراج بصورة آلية أن تسرّع من هذه الخطوة. تذكّر أن التسرّع في تحليل البيانات دون التحقّق من صحتها قد يؤدي إلى تحليل بيانات خاطئة وإضاعة الوقت على المدى الطويل.

مقدمة

ماذا

لماذا

كيف

المزيد

التقييم الثاني  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٢

مسيرتك الخاصة  
بمؤشرات الأداء الرئيسية  
المتعلقة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٤

اجمع وتحليل  
واستخدم مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ٤١

جمع

تحليل

استخدام

# التحليل

في هذه المرحلة، سوف تتأمل في مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين والتي قد تم جمعها - من خلال منظور المساواة بين الجنسين وهو عدسة متعددة الجوانب - وتهدف إلى تفسير النتائج. يجب أن يتم ذلك مع وضع النتيجة النهائية وأهداف البحث (أي الأسئلة التي تهدف إلى الإجابة عليها) في الاعتبار. إن تصوّر البيانات مرتباً قد يساعد في فهمها. ستهدف عملية التحليل (إلى ١) تقييم الأنماط والعناصر الخارجية لمواصلة التحقيق من أجل فهم الاتجاهات (والأسباب المحتملة لها) بشكل أفضل، (٢) تحديد وتوثيق مشكلات الجودة بالإضافة إلى أية تعديلات يتم إجراؤها على البيانات التي قد تم تحليلها، (٣) تسليط الضوء على الفجوات والمصادر الأخرى المحتملة و/أو البيانات المطلوبة. قد تسعى عملية التحليل المراعي للمساواة بين الجنسين إلى الإجابة على بعض الأسئلة المحتملة التالية<sup>(٧)</sup>:

## ١. تحليل حدث معين

ماذا حدث؟ ما شكل السياق المتعلق بالمساواة بين الجنسين؟ هل توجد فجوات/حواجز بين الجنسين؟

## ٢. التقارير الآتية

ماذا يحدث (الوضع الحالي)؟ ما هو نمط الفجوات بين الجنسين على مدى الوقت؟

## ٣. التحليل الإستراتيجي

ماذا يحدث ولماذا؟ ما العوامل التي تفسّر الفجوات القائمة بين الجنسين؟

## ٤. التحليل التنبؤي

ما الذي يمكن أن يحدث؟ ما هو الاتجاه المستقبلي المُحتمل للفجوات بين الجنسين؟

## ٥. التحليل التوجيهي

كيف يمكننا تغيير هذا أو تحقيق شيء ما؟ ما الذي يمكننا القيام به لسد الفجوات بين الجنسين؟

## تذكّر

أن تحليلك قد يؤدي إلى طرح أسئلة جديدة وإلى بعض التعديلات المطلوبة (مثل جمع بيانات إضافية أو القيام بتعديلات على أسئلة البحث).

جمع

تحليل

استخدام

مقدمة

ماذا

لماذا

كيف

المزيد

التقييم الذاتي  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٢

مسيرتك الخاصة  
بمؤشرات الأداء الرئيسية  
المتعلقة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٤

اجمع وتحليل  
واستخدام مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ٤١

# استخدام

تظهر القيمة والمنفعة القوية لمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين عند استخدامها لإفادة عمليات ومبادرات اتخاذ القرار الرئيسية. تذكر أن جمع البيانات ليس هو الهدف النهائي وأن مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين تكون جيدة بقدر الهدف الذي تستخدمها من أجل الوصول إليه. ومع ذلك، يظل استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين مجالًا غالبًا ما يتم تجاهله/استخدامه من قِبَل العديد من المنظمات.

تُعدُّ مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين أدوات قوية يمكن استخدامها لإفادة قراراتك ومبادراتك التشغيلية والمؤسسية. ففكر فيما يلي:

بما أننا نعلم أن النساء (والرجال) ليسوا كتلة واحدة، فبالتالي تختلف خبراتهم واحتياجاتهم وتطلعاتهم وسلوكياتهم وتحدياتهم بما في ذلك ما يتعلق بالخدمات المالية. بإمكان مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين أن تساعدك على اكتساب فهم دقيق للقطاعات المختلفة من النساء (والرجال) وفرص السوق المحتملة (حالة العمل)، كأساس لتصميم وتقديم عرض قيمة مخصص بما يناسب النساء (والرجال). ولتحقيق هذه الغاية، قد يتم توجيه تصميم وتطوير المنتجات/الخدمات، واختيار قنوات التسليم، وجميع نقاط الاتصال عبر رحلة المستخدم، والتسويق، والاتصالات، وخدمة العملاء، وما إلى ذلك.

قد تساعدك مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين في تحليل الأداء والربحية لعرض منتجك الحالي وشروطه من حيث المساواة بين الجنسين، هذا إلى جانب مدى إتاحة المنتجات/الخدمات، واستيعابها واستخدامها، ومدى الوصول إلى قنوات التسليم، وعملية الموافقة، وخبرة العميل (الإيجابية والسلبية)، ومعدلات الرضا ومعدلات التسرب ومدى إتاحة آليات الشكاوى واستخدامها (مثل مراكز الاتصال) إلى جانب التعامل مع الشكاوى/الاستفسارات ودعم العملاء وخدمتهم والأنشطة التسويقية وغيرها. عندما يتم ذلك من خلال منظور متعدد الجوانب (مثل: النظر إلى عوامل مثل العمر والموقع وما إلى ذلك)، يمكن أن يكشف ذلك عن أنماط الاستبعاد والقيود والتحديات التي تواجه قطاعات مختلفة من النساء/الرجال، ولا سيما المجموعات المحرومة/غير المشمولة بالخدمة إلى جانب احتياجات كل منها وسلوكياتها وتفضيلاتها. من شأن مثل هذا التحليل أن يولِّد أفكار غنية قد تسمح لك بتعديل عملياتك وضبطها، على العديد من المستويات، مع اتباع نهج مجزأ ومرتكز على العميل.

على المستوى المؤسسي، يمكن لمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين أن تقدِّم أفكارًا وأدلة قيمة حول حالة تعميم مراعاة المساواة بين الجنسين داخل مؤسساتك وكذلك حول مجالات القوة والتطوير لديك كأساس لمزيد من التقدم في هذه الخطة ووفقًا لذلك. يتضمن ذلك أفكار حول المساواة بين الجنسين فيما يتعلق بالتنوع بين الجنسين، والمساواة في الأجور، والاحتفاظ بالموظفين وتغييرهم، ورضا الموظفين، والإنصاف في التوظيف، وكذلك فرص تطوير المواهب والتطوير الوظيفي، وما إلى ذلك.

جمع

تحليل

استخدام

مقدمة

ماذا

لماذا

كيف

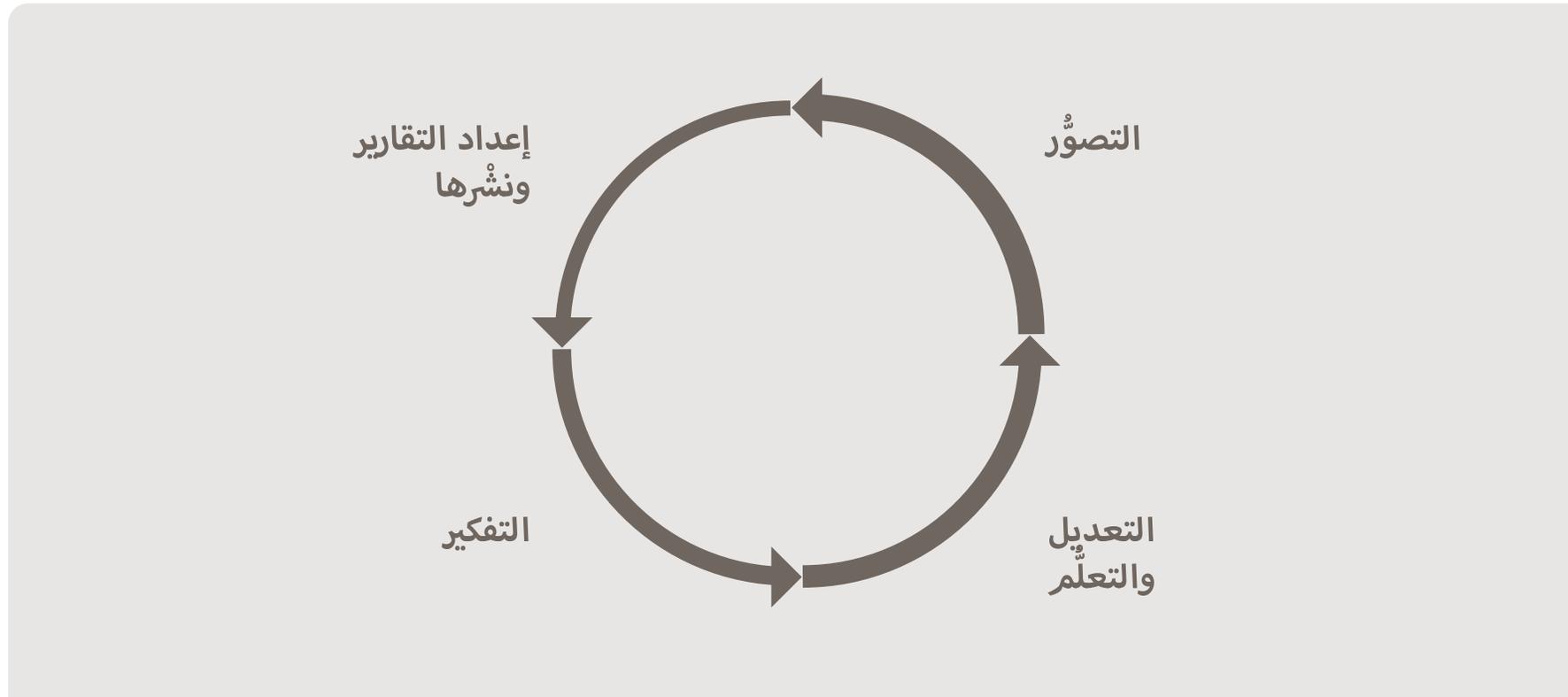
المزيد

التقييم الثاني  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٢

مسيرتك الخاصة  
بمؤشرات الأداء الرئيسية  
المتعلقة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٤

اجمع وتحليل  
واستخدام مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ٤١

عند استخدام البيانات، يُعدّ التصوُّر المرئي لها وإعداد التقارير ونشرها والتأمل والتعديل والتعلُّم أمورًا أساسية.



مقدمة

ماذا

لماذا

كيف

المزيد

التقييم الذاتي  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٢

مسيرتك الخاصة  
بمؤشرات الأداء الرئيسية  
المتعلقة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٤

اجمع وتحليل  
واستخدام مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ٤١

التقييم الثاني  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٢

مسيرتك الخاصة  
بمؤشرات الأداء الرئيسية  
المتعلقة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٤

اجمع وتحليل  
واستخدام مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ٤١



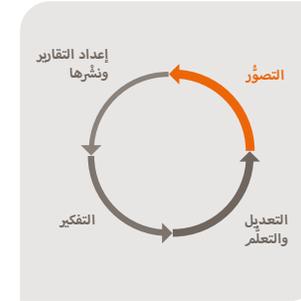
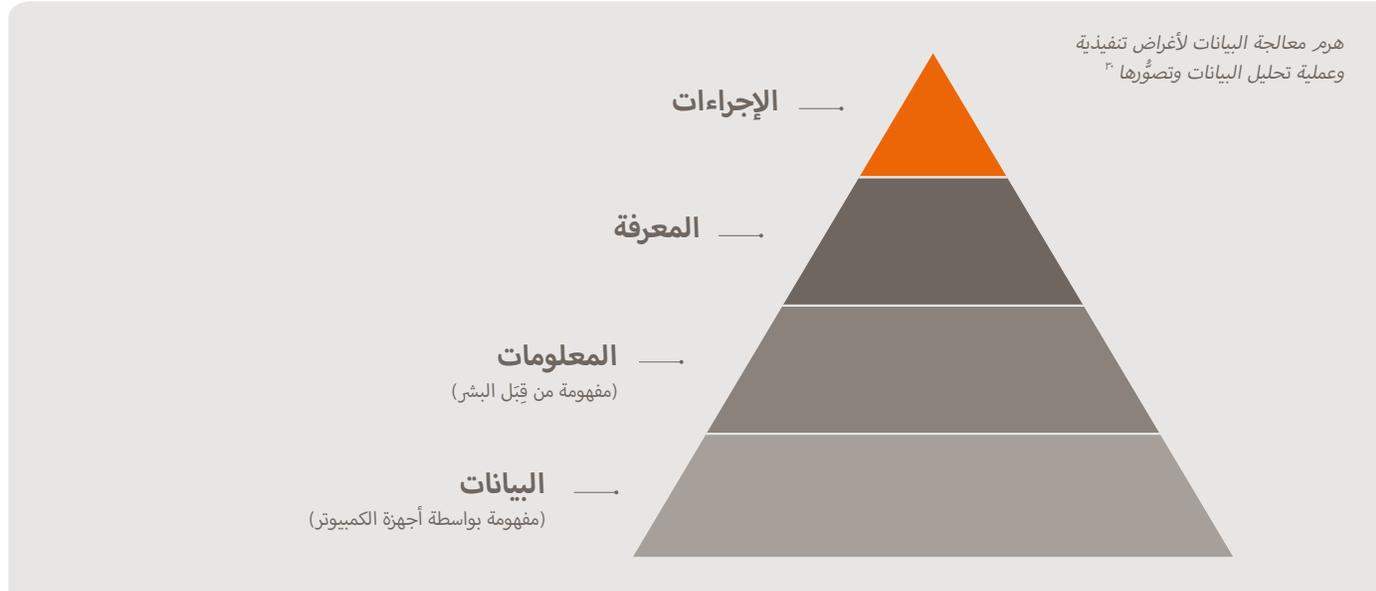
## التصوّر

يُعَدُّ تصوّر بيانات المساواة بين الجنسين أداة رئيسية عند توصيل نتائجك المتعلقة بالمساواة بين الجنسين إلى مجموعة واسعة من الجمهور مع مراعاة قدرات مؤسستك ومستخدمي البيانات فيما يتعلق بالبيانات وتصورها المرئي. في الوقت الذي تتعرّض فيه معظم المؤسسات المالية والجهات المعنية في كثير من الأحيان لكمية هائلة من المعلومات، فإن تصوّر البيانات مرئيًا يلعب دورًا أساسيًا في جعل المعلومات (المعقدة بشكل خاص) أكثر سهولة في الوصول إليها وفي فهمها والاحتفاظ بها، وبالتالي في قابلية استخدامها في اتخاذ القرار. إنها أداة قوية لتوضيح الأنماط والمشكلات الرئيسية ومجالات القوة والتحسين، وما إلى ذلك. يتضمّن تصوّر البيانات العروض التقديمية، والمخططات، والرسوم البيانية والجداول والرسوم المعلوماتية (إنفوجراف)، ولوحات المعلومات (الديناميكية). بالنسبة للبيانات النوعية، قد يشمل ذلك تقارير سردية - تركز على الاتجاهات أو الأفكار الرئيسية - إلى جانب الاقتباسات والقصص والصور وغيرها.

عند النظر في خيارات التصوّر، ففكر في هرم معالجة البيانات لأغراض تنفيذية<sup>٢٨</sup> مما يوضّح الحاجة إلى تحويل عناصر البيانات الأولية إلى معلومات (مثال: في حالة استخدام الجداول أو الرسوم البيانية)، ثم إنشاء المعرفة التي ستؤدي إلى اتخاذ إجراءات<sup>٢٩</sup>. في عملية التصوّر هذه (في تحويل البيانات إلى أعلى الهرم)، من الضروري مراعاة مختلف الجماهير المستهدفة، ووعيهم بالبيانات وقدراتهم على تصوّرها وكذلك مدى ثقافتهم، وما يحتاجون إلى معرفته ولأي غرض، وكيف ستقوم بنقل هذه المعلومات، وما المخرجات/التصورات التي قد تناسبهم بشكل أفضل. تذكر أن مختلف الجهات المعنية لديها احتياجات مختلفة لاتخاذ القرارات واتخاذ الإجراءات - ويجب أن يؤخّذ ذلك في الاعتبار.

<sup>٢٨</sup> CDMPA-SC Access Collaborative MLE Toolkit, Data Visualization Principles, Effective communication for DMPA-SC introduction and scale-up, Path JSI

<sup>٢٩</sup> DMPA-SC Access Collaborative MLE Toolkit, Data Visualization Principles, Effective communication for DMPA-SC introduction and scale-up, Path JSI



مقدمة

ماذا

لماذا

كيف

المزيد

التقييم الذاتي  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٢

مسيرتك الخاصة  
بمؤشرات الأداء الرئيسية  
المتعلقة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٤

اجمع وتحليل  
واستخدام مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ٤١

قد يكون إنشاء لوحة معلومات تفاعلية خاصة بالمساواة بين الجنسين أداة مفيدة للغاية تسهّل توافر مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وإمكانية الوصول إليها واستخدامها لجماهير مختلفة. وباعتبارها أداة لتوفير الوقت والجهد، فإنها تسهّل عملية المراجعة والتحليل المنتظم (مثال: شهرياً أو ربع سنوي) لمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين - بما في ذلك البيانات بحسب المنتج، والقطاع، والفرع/المنطقة، والأداء مقابل الأهداف - كأساس لاتخاذ القرارات<sup>٣١ ٣٢</sup>.

<sup>٣٠</sup> DMPA-SC Access Collaborative MLE Toolkit, Data Visualization Principles, Effective communication for DMPA-SC introduction and scale-up, Path JSI

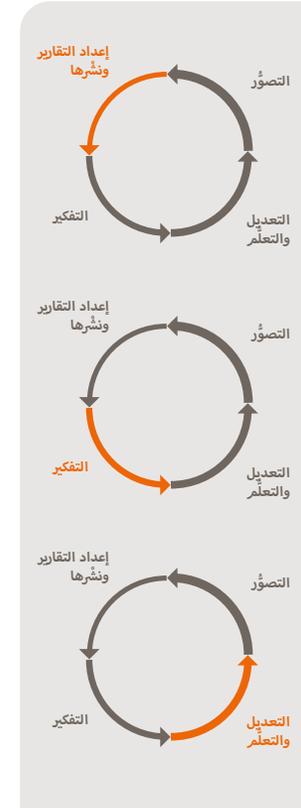
<sup>٣١</sup> باختصار: قوة بيانات السوق النسائية، التحالف المصرفي العالمي للمرأة In brief: The Power of Women's Market Data, Global Banking Alliance for Women

<sup>٣٢</sup> دليل بيانات النوع الاجتماعي من أجل الشمول المالي للمرأة، البيانات 2X، التحالف المالي للمرأة Financial Alliance for Women، Data 2X، Financial Alliance for Women The Gender Data Playbook for Women's Financial Inclusion, Data 2X, Financial Alliance for Women

**إعداد تقارير حول النتائج ونشرها** مع إشراك مختلف الجهات المعنية عبر مؤسستك (مقابل خلق فرق معزولة). ويستلزم ذلك المشاركة بصورة كاملة واضحة تحوي النتائج القائمة على الأدلة (النوعية والكمية)، والدروس المستفادة (الإيجابية والسلبية)، والإجراءات وكذلك التحسينات اللازمة. ويتضمن ذلك تسليط الضوء على قيمة مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وكيفية مساهمتها بشكل مباشر في تعزيز مركزية الإنسان والأداء التنظيمي. ويعمل هذا على بناء قوة دافعة والمساهمة في غرس ثقافة تقدير مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين. ويمكن استخدامه لأغراض الدعوة لمواصلة تعميم المساواة بين الجنسين مؤسسيًا وعمليًا. ويمكن تصميم هذه العملية لتناسب كل جمهور، بحسب الحاجة ٣٣ ٣٤.

**التفكير** في أهمية مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وفي الأفكار المكتسبة، وكذلك تأمل في عملية البحث بما في ذلك الأدوات المستخدمة والاستثمار في الدروس المستفادة. اعمل على تقييم طرق مواصلة وضع الدروس المستفادة موضع التنفيذ وتعزيز النهج الذي يركز على الإنسان وعلى المساواة بين الجنسين على المستوى التشغيلي والمؤسسي.

**التعديل والتعلم**. انطلاقًا من النهج التفاعلي والتأملي والتعلمي، استمر في التعديل والسعي إلى تحسينات مستمرة لتعميم مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين.



مقدمة

ماذا

لماذا

كيف

المزيد

التقييم الذاتي  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٢

مسيرتك الخاصة  
بمؤشرات الأداء الرئيسية  
المتعلقة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٢٤

اجمع وتحليل  
واستخدام مؤشرات  
الأداء الرئيسية المتعلقة  
بالمساواة بين الجنسين  
ص. ٤١

مقدمة

ماذا

لماذا

كيف

المزيد

ملحق ١ :  
فهرس صغير  
للمصطلحات الرئيسية  
ص. 00

ملحق ٢ :  
أداة التقييم الذاتي  
لمؤثرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. 0٧

# المزنة



## ملحق ١: فهرس صغير للمصطلحات الرئيسية

- **النوع الاجتماعي:** يشير إلى مجموعة الأدوار والعلاقات والمواقف والسلوكيات والقيم المبنية اجتماعيًا والتي ينسبها المجتمع إلى الجنسين. في حين أن الجنس يشير إلى الخصائص البيولوجية للأثني والذكر، فإن النوع هو هوية مُكتسبة يتم تعلّمها، وتتغيّر مع مرور الوقت، وتختلف داخل/عبر الثقافات<sup>٣٥</sup>.
- **المساواة بين الجنسين<sup>٣٦</sup>:** يشير إلى المساواة في الحقوق والمكانة والفرص بين المرأة والرجل على المستويات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية. تعني المساواة بين الجنسين أن يتم مراعاة مصالح واحتياجات وأولويات كل من النساء والرجال، مع الاعتراف بتنوع المجموعات المختلفة من النساء والرجال. المساواة بين الجنسين ليست قضية نسائية فحسب، بل يجب أن تهمّ الرجال وأن يتم إشراكهم بشأنها بشكل كامل أيضًا.
- **تعميم مراعاة المساواة بين الجنسين<sup>٣٧</sup>:** هي عملية وإستراتيجية للوصول إلى المساواة بين الجنسين. وهو ينطوي على دمج منظور المساواة بين الجنسين ضمن تخطيط وتصميم وتنفيذ ورصد وتقييم السياسات والمبادرات والمشاريع بهدف تعزيز المساواة.
- **التقاطعية:** تصف الطرق التي «تتقاطع بها» أنظمة عدم المساواة على أساس الجنس والعرق والقومية والتوجّه الجنسي والهوية الجنسية والإعاقة والطبقة الاجتماعية وغيرها من أشكال التمييز لخلق ديناميكيات وخبرات وتأثيرات فريدة<sup>٣٨</sup>.

<sup>٣٥</sup> المعهد الدولي للبحث والتدريب من أجل النهوض بالمرأة التابع لهيئة الأمم المتحدة IN STRAW ، مسرد المصطلحات والمفاهيم الجنسانية، ٢٠١١

<sup>٣٦</sup> مقتبس من مركز تدريب هيئة الأمم المتحدة للمرأة، تصنيف التدريب من أجل المساواة بين الجنسين ، 2016، واليونسف، مجموعة أدوات المساواة بين الجنسين التي تدمج النوع الاجتماعي في البرمجة لكل طفل، اليونسف جنوب آسيا، ٢٠١٨  
Adapted from UNWOMEN Training Center, Typology on Training for Gender Equality , 2016, and UNICEF, Gender Toolkit Integrating Gender in Programming for Every Child UNICEF

<sup>٣٧</sup> المعهد الأوروبي للمساواة بين الجنسين European Institute for Gender Equality

<sup>٣٨</sup> مركز العدالة الشاملة Center for Intersectional Justice

- **تعميم مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين:** يشير إلى الجمع والتحليل والاستخدام والإبلاغ المنهجي عن المؤشرات المتعلقة بالمساواة بين الجنسين. ويشمل ذلك المؤشرات الكمية والنوعية التي تسمح بقياس مدى التواصل، والاستيعاب، والاستخدام، وتأثير مختلف المبادرات والسياسات والمنتجات والخدمات على قطاعات مختلفة من النساء والرجال (الموظفين والعلماء والوكلاء وما إلى ذلك). كما يتضمن ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، البيانات المُصنَّفة حسب الجنس والإحصاءات والبيانات التي تعكس قضايا المساواة بين الجنسين و/أو تمثّل تنوع النساء والرجال بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، احتياجاتهم وتحدياتهم وتطلُّعاتهم وخبراتهم الحياتية، وطرق جمع البيانات مع مراعاة القوالب النمطية المحتملة والعوامل الاجتماعية/الثقافية الأخرى التي قد تؤدي إلى التحيز بين الجنسين في البيانات<sup>٣٩</sup>.

لمزيد من التفاصيل، يرجى الرجوع إلى قاموس بيانات الشمول المالي للمرأة، Date2X،

ملحق ١:  
فهرس صغير  
للمصطلحات الرئيسية  
ص. ٥٥

ملحق ٢:  
أداة التقييم الذاتي  
لمؤشرات الأداء الرئيسية  
الخاصة بالمساواة بين  
الجنسين  
ص. ٥٧

## ملحق ٢: أداة التقييم الذاتي لمؤشر الأداء الرئيسي بين الجنسين<sup>(٤)</sup>.

استخدم أداة التقييم الذاتي التالية لتسجيل درجات مؤسستك وتقييمها في كل فئة فرعية.

**الركيزة الأولى: التأيد لمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين والتركيز عليها (قُم بتنزيل ملف WORD)**

الدرجة	١ نقطة (منخفضة)	٢ نقطة (متوسط)	٣ نقطة (مرتفع)
١	تتسم منظماتنا وقيادتنا بانعدام/محدودية الالتزام والتعمد فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين ومؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بها؟	تُظهر منظماتنا وقيادتنا بعض الالتزام تجاه المساواة بين الجنسين ومؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بها، ولكن ما زلنا نفتقر إلى نهج منظم ومتعمد (مثل التركيز المتخصص، ونقص الموارد).	تُظهر منظماتنا وقيادتنا التزامًا قويًا تجاه المساواة بين الجنسين ومؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بها، ويتم تحقيق ذلك في الغالب من خلال نهج منظم ومتعمد (مثل التركيز المستمر، والموارد الكافية، ووجود المساءلة) وإن كان هناك دائمًا مجال للتحسين.
٢	إلى أي مدى تُظهر المنظمة، ولا سيما قيادتها، الالتزام (والتعمد) تجاه المساواة بين الجنسين ومؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بها؟	بالكاد تركّز منظماتنا وقيادتنا على أهمية مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين في تشكيل توجّهاتنا وقراراتنا التشغيلية و/أو المؤسسية.	إلى أي مدى تركّز المنظمة، ولا سيما قيادتها، على أهمية مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين - وخاصة في تشكيل اتجاهها التشغيلي والمؤسسي؟
	أحيانًا تركّز منظماتنا وقيادتنا على أهمية مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين في تشكيل توجّهاتنا وقراراتنا التشغيلية و/أو المؤسسية.	دائمًا ما تركّز منظماتنا وقيادتنا على أهمية مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين في تشكيل توجّهاتنا وقراراتنا التشغيلية و/أو المؤسسية- وإن كان هناك دائمًا مجال للتحسين.	

## الركيزة الأولى: لتأييد لمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين والتركيز عليها

الدرجة	١ نقطة (منخفضة)	٢ نقطة (متوسط)	٣ نقطة (مرتفع)
٣	تمتلك منظمنا الحد الأدنى من الفهم لأهمية جمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتحليلها واستخدامها وإعداد التقارير عنها (مع التركيز المؤسسي و/أو التشغيلي)؟ (مثال: في فهم احتياجات القطاعات المختلفة من العملاء/الموظفين من النساء/الرجال وتقديم خدمة أفضل لتلك القطاعات وفقًا لذلك).	تتمتع منظمنا (على بعض المستويات) ببعض الفهم لأهمية جمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتحليلها واستخدامها وإعداد التقارير عنها (فمثلاً، هناك بعض التأييد لذلك).	تتمتع منظمنا (على جميع المستويات) بفهم قوي للغاية لأهمية جمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتحليلها واستخدامها وإعداد التقارير عنها (فمثلاً هناك دفاع مؤيد لها).
٤	إن أهدافنا ومقاييس الأداء وكذلك إعداد التقارير مدفوع بشكل أساسي بالمبيعات والربحية وأداء المشروعات الأخرى. نحن بالكاد نستخدم أو نركز على مقاييس العملاء (مثال: القيمة طويلة المدى).	تتضمن أهدافنا ومقاييس الأداء والتقارير بعضاً من مقاييس تركيز على قيمة العملاء ومشاركتهم، إلا أن التركيز الرئيسي لا يزال على مقاييس الربحية والمبيعات.	تشمل أهدافنا ومقاييس الأداء والتقارير التركيز على قيمة العميل الأساسية ومقاييس المشاركة (بالإضافة إلى مقاييس الربحية والمبيعات).
٥	تعتمد مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين بشكل أساسي على متطلبات الجهات المانحة و/أو المتطلبات التنظيمية.	إن مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين مدفوعة جزئياً بفهم منظمنا لأهميتها وكذلك بمتطلبات الجهات المانحة/التنظيمية.	إن مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين مدفوعة بشكل أساسي بقناعة منظمنا بأهميتها.

## الركيزة الأولى: لتأييد لمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين والتركيز عليها

الدرجة	١ نقطة (منخفضة)	٢ نقطة (متوسط)	٣ نقطة (مرتفع)
٦	منظمتنا ناشئة من حيث التركيز على العملاء. إلى أي مدى يكون جُمع وتحليل واستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين متأصلاً في تركيز المنظمة على العميل؟ (مثال: استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين لتشكيل عروض المنتجات/الخدمات)	لقد اتخذت منظمتنا بعض الخطوات نحو التركيز على العملاء ولكن لا يزال هناك الكثير مما يجب القيام به.	إن منظمتنا متقدمة من جهة التركيز على العملاء على الرغم من وجود مجال للتحسين.
٧	منظمتنا ناشئة من حيث التركيز على الموظفين. إلى أي مدى يكون جُمع وتحليل واستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين (مع وجود تركيز مؤسسي) متجدراً في التركيز على الموظفين داخل المنظمة؟ (مثال: استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين لتشكيل القرارات أو الإجراءات أو السياسات المؤسسية التي تؤثر على الموظفين)	لقد اتخذت منظمتنا بعض الخطوات نحو التركيز على الموظفين ولكن لا يزال هناك الكثير مما يجب القيام به.	منظمتنا متقدمة فيما يتعلق بالتركيز على الموظفين على الرغم من وجود مجال للتحسين.

## الركيزة الثانية: القدرات والهيكـل المؤسسي والمساءلة حول مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين

الدرجة	١ نقطة (منخفضة)	٢ نقطة (متوسط)	٣ نقطة (مرتفع)
٨	لدينا قدرة/خبرة محدودة /منعدمة لجمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتحليلها واستخدامها وإعداد التقارير عنها (مثال: انخفاض الوعي العام ونقص الخبرة لتقديم الدعم وتوفير الريادة بشأن مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين).	لدينا بعض القدرة/الخبرة اللازمة لجمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتحليلها واستخدامها وإعداد التقارير عنها (مثال: يوجد الوعي العام إلى حد ما، وكذلك يوجد منسق (منسقة) خاص بالمساواة بين الجنسين، لكننا نفتقر إلى الخبرة اللازمة لتقديم الدعم بشأن مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين).	لدينا القدرة/الخبرة الكافية لجمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتحليلها واستخدامها وإعداد التقارير عنها على الرغم من أن بناء القدرات عملية مستمرة (مثال: يوجد الوعي العام بمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وأهميتها، ولدينا منسق (منسقة) خاص بالمساواة بين الجنسين ولجنة أو وحدة مشتركة بين الأقسام- ونسترشد في بعض الأحيان بخبرة خارجية لمواصلة بناء القدرات - مَنْ يقوم بتقديم الدعم بشأن مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين).
٩	الجهود المبذولة من قِبَل منظماتنا لبناء القدرات الداخلية بشأن مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين منعدمة/ محدودة.	بذلت منظماتنا بعض الجهود في بناء القدرات الداخلية فيما يختص بمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين. فمثلاً، تم تدريب بعض الموظفين الرئيسيين على بعض جوانب جمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتحليلها واستخدامها وإعداد التقارير عنها.	من خلال نهج تدريجي، تقوم منظماتنا ببناء مُمتهج للقدرات الداخلية الخاصة بمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين فمثلاً، تم تدريب معظم الموظفين على جمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتحليلها واستخدامها وإعداد التقارير عنها. نحن نسعى باستمرار للحصول على المعرفة وأفضل الممارسات والشراكات لتعزيز هذا الأمر بشكل أكبر.

## الركيزة الثانية: القدرات والهيكل المؤسسي والمساءلة حول مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين

الدرجة	١ نقطة (منخفضة)	٢ نقطة (متوسط)	٣ نقطة (مرتفع)	
١٠	إلى أي مدى يوجد وضوح في المساءلة والأدوار والمسؤوليات لجمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتحليلها واستخدامها وإعداد التقارير عنها؟	المساءلة الخاصة بمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين منعدمة/محدودة (لا يوجد شخص مسؤول عنها). كذلك فإن الأدوار والمسؤوليات غير واضحة/غير محددة.	يتم وضع بعض المساءلة بشأن مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين (بعض التحديد حول من يقوم بقيادتها ومن يتحمل المسؤولية عنها). يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات جزئيًا، ولكن هناك حاجة إلى مزيد من التحسين والوضوح في هذا الشأن.	تم إنشاء لجنة أو وحدة مشتركة بين الإدارات لمتابعة ومراجعة/تحليل مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين. إن الأدوار والمسؤوليات حول مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، عبر الإدارات، محددة بوضوح وتتم متابعتها من قبل القيادة - إلا أن هناك دائمًا مجال للتحسين.

## الركيزة الثالثة: قدرات وجهود جمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين

الدرجة	١ نقطة (منخفضة)	٢ نقطة (متوسط)	٣ نقطة (مرتفع)
١١	يقوم بشكل رئيسي بجمع مؤشرات الأداء الرئيسية الثانوية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين والتي، (secondary gender KPIs) يمكن الوصول إليها بسهولة، من مصادر خارجية بالنسبة لعملياتنا (أو جهودنا المؤسسية) ولا تكاد تجمع أي مؤشرات أداء رئيسية متعلقة بالمساواة بين الجنسين بشأن أدائنا المؤسسي (أو التشغيلي).	نحن نتتبع بانتظام مؤشرات الأداء الرئيسية الثانوية الخارجية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، كما نقوم بجمع بعض مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين - وهي مؤشرات كمية بشكل أساسي - بشأن عملياتنا و/أو أدائنا المؤسسي.	نقوم بشكل مُمنهج بجمع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين - وهي مؤشرات كمية ونوعية، من نقاط اتصال مختلفة - بشأن عملياتنا أدائنا المؤسسي، ونعمل على إكمال ذلك بمؤشرات الأداء الرئيسية الثانوية الخارجية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين (مثل: في حالة ملء فجوات البيانات).
١٢	لا تقوم منظماتنا بتتبع مدى وصولها إلى الشركات المملوكة من نساء/التي ترأسها نساء. لم يتم اعتماد تعريف للشركات المملوكة من النساء/التي ترأسها النساء ولم يتم وضع علامة خاصة بذلك داخل قواعد البيانات (Gender Flagging).	تقوم منظماتنا في الغالب بتتبع مدى وصولها إلى الشركات المملوكة من النساء/ التي ترأسها النساء. لقد تم اعتماد تعريف ذلك وكذلك تم التمكين من وضع علامة خاصة بذلك في جمع البيانات الجديدة، ولكن تظل البيانات الحالية بدون علامة. ولم يتم تدريب الموظفين بعد على هذا النظام وهذه العملية المُحدثة.	تقوم منظماتنا بتتبع مدى وصولها إلى الشركات المملوكة من النساء/التي ترأسها النساء. تم اعتماد تعريف وتم وضع علامة تشير إلى ذلك بالنسبة للبيانات الجديدة والحالية. وتم تدريب الموظفين على هذا النظام وهذه العملية المُحدثة.
١٣	إن مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين والتي يتم جمعها ذات نوعية رديئة للغاية (يتم جمعها جزئيًا، ولم يتم التحقق من صحتها) ولا يمكن الوصول إليها.	أصبحت مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين ذات نوعية جيدة بشكل متزايد ويمكن الوصول إليها إلى حد كبير من قِبَل الجهات المعنية الرئيسية.	مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين ذات جودة عالية إلى حد كبير ويمكن الوصول إليها بسهولة من قِبَل الجهات المعنية الرئيسية. وهناك دائمًا مجال للتحسين.

### الركيزة الرابعة: تحليل مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين واستخدام القدرات والجهود

الدرجة	١ نقطة (منخفضة)	٢ نقطة (متوسط)	٣ نقطة (مرتفع)
١٤	إلى أي مدى يتم مشاركة الأفكار المكتسبة من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين واستخدامها على مستويات المنظمة والإدارات؟	تتم مشاركة الأفكار في بعض الأحيان عبر المنظمة/الإدارات ويتم استخدامها بشكل متزايد من قِبَل الإدارات والقيادات المختلفة لإفادة عملية صنع القرارات التشغيلية والمؤسسية.	تتم مشاركة الأفكار بشكل منهجي منتظم عبر المنظمة/الإدارات ويتم استخدامها بشكل منهجي من قِبَل مختلف الإدارات والقيادات لإفادة عملية اتخاذ القرارات التشغيلية والمؤسسية (مثل إفادة التوجُّه الإستراتيجي، وتطوير المنتجات/التسليم/الاتصالات، وإدارة الموارد البشرية، وما إلى ذلك). وهناك دائماً مجال للتحسين.
١٥	إلى أي مدى تمتلك مؤسستك الإمكانيات الداخلية الكافية (مثل المحللين والخبراء في مجال المساواة بين الجنسين) والموارد اللازمة لتحليل مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين والأفكار العامة لتوجيه الجهود/القرارات التشغيلية والمؤسسية؟	تمتلك منظمنا إمكانيات داخلية محدودة لتحليل مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، وتوليد الأفكار.	لدينا إمكانيات داخلية قوية لتحليل مؤشرات الأداء الرئيسية الكمية والنوعية (التشغيلية والمؤسسية) فيما يتعلّق بالمساواة بين الجنسين وكذلك توليد الأفكار لتوجيه عملية صنع القرار والجهود. لدينا موارد كافية نسبياً (الوقت والتمويل والموارد البشرية) لتحقيق ذلك بناءً عليه. وهناك دائماً مجال للتحسين.

### الركيزة الرابعة: تحليل مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين واستخدام القدرات والجهود

الدرجة	١ نقطة (منخفضة)	٢ نقطة (متوسط)	٣ نقطة (مرتفع)
١٦	بإعتماد مؤسستك بالخبرة الكافية لإعداد تقارير حول مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين؟ ويشمل هذا القيام بذلك من خلال إنشاء اتصالات عملية المنحى وتتسم بالتبصر والفعالية (داخلياً / خارجياً) من جهة الأداء التشغيلي والمؤسسي، والتعلم، وما إلى ذلك.	بإعتماد مؤسستك بالخبرة الكافية لإعداد تقارير حول مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين؟ ويشمل هذا القيام بذلك من خلال إنشاء اتصالات عملية المنحى وتتسم بالتبصر والفعالية (داخلياً / خارجياً) من جهة الأداء التشغيلي والمؤسسي، والتعلم، وما إلى ذلك.	بإعتماد مؤسستك بالخبرة الكافية لإعداد تقارير حول مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين؟ ويشمل هذا القيام بذلك من خلال إنشاء اتصالات عملية المنحى وتتسم بالتبصر والفعالية (داخلياً / خارجياً) من جهة الأداء التشغيلي والمؤسسي، والتعلم، وما إلى ذلك.
١٧	إلى أي مدى تستخدم مؤسستك مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين لاتخاذ قراراتها الرئيسية؟ (مثل التخطيط - بما في ذلك التخطيط الإستراتيجي، ووضع الميزانية، وتصميم وتنفيذ ومراقبة المنتجات / الخدمات / المشروعات، بالإضافة إلى الأداء المؤسسي مثل التنوع بين الجنسين، والمساواة في الأجور، وما إلى ذلك).	إلى أي مدى تستخدم مؤسستك مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين لاتخاذ القرارات الرئيسية - ربما باستثناء المقاييس الموحدة للمبيعات، والمحفظة، والربحية (وحتى في هذه الحالة لا يتم اعتماد منظور المساواة بين الجنسين إلا نادراً).	إلى أي مدى تستخدم مؤسستك مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين لاتخاذ القرارات الرئيسية (بما يتجاوز المقاييس الكمية الموحدة للمبيعات والمحفظة والربحية) ولتوجيه القرارات التشغيلية والمؤسسية. لدينا لوحة تحكّم خاصة بالمساواة بين الجنسين والتي تتم مراجعتها بانتظام من قِبَل القيادة. هناك دائماً مجال للتحسين.

### الركيزة الرابعة: تحليل مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين واستخدام القدرات والجهود

الدرجة	١ نقطة (منخفضة)	٢ نقطة (متوسط)	٣ نقطة (مرتفع)
١٨	تفتقر منظمتنا إلى نهج قائم على التفكير والتعلم والتجريب. نفضل أن نتبع ما نعرفه وما قد ثبت نجاحه لسنوات. نادرًا ما نستخدم مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين والأفكار والدروس المستفادة لتحسين نهجنا/جهودنا.	تعتمد منظمتنا إلى حد ما على نهج قائم على التفكير والتعلم والتجريب. نستخدم أحيانًا مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين والأفكار والدروس المستفادة لتحسين نهجنا/جهودنا ولكننا غالبًا ما نفوت الجوانب المؤسسية.	تتبنى منظمتنا باستمرار نهجًا قائمًا على التفكير والتعلم والتجريب. نحن نستكشف باستمرار طرقًا لتحسين وتعزيز جهودنا التشغيلية والمؤسسية. نحن نستخدم باستمرار مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، والأفكار، والدروس المستفادة لتحسين نهجنا/جهودنا (مثل تصميم/تسليم المنتج، وعرض القيمة، وتصميم الخدمة، وإدارة الموارد البشرية، والتوجه الاستراتيجي، والاتصالات، وما إلى ذلك).
<b>إجمالي النقاط</b>	<b>١٨ -٠ &lt; مؤسسة ناشئة</b>	<b>١٩-٣٦ &lt; مؤسسة صاحبة إنجازات</b>	<b>٣٧-٥٤ &lt; مؤسسة رائدة</b>
	ما هي مجالات القوة الرئيسية لديك؟		
	ما هي المجالات الرئيسية التي تحتاج إلى تحسينها؟		
	ما المجالات التي تحتاج فيها إلى بناء قدراتك؟		
	ما هي المجالات التي يجب أن تعطئها الأولوية على المدى القصير والمتوسط والطويل؟		

تم إطلاق مشروع تعميم مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمساواة بين الجنسين كجزء من التزام صندوق سند لمرفق المساعدة الفنية للمشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة (SANAD TAF) تجاه الشمول المالي للمرأة. تم تنفيذ المشروع من قِبَل سالي يعقوب، وهي خبيرة أولى في قضايا المساواة بين الجنسين والشمول المالي، وتمتَّع بسجل حافل في تقديم المشورة والتوجيه التقني والإستراتيجي بشأن المساواة بين الجنسين وإدماج الفئات الأقل تمثيلاً في مختلف المجالات. أجرت سالي يعقوب البحث في إطار المشروع وقامت بتطوير الإرشادي لتعميم مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمساواة بين الجنسين. كان هدف المشروع بناء قدرات الموظفين والإدارة الشريكة للصندوق فيما يتعلَّق بمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، وكذلك إستراتيجيات تعزيزها، وحالة العمل الخاصة بذلك. وتمثّل الهدف العام في دعم شركاء الصندوق في تعميم مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين على المستوى المؤسسي وضمن عملياتهم - ويشتمل ذلك على تقديم منتجات وخدمات مراعية لاعتبارات المساواة بين الجنسين، وتحسين التواصل، وتحقيق أقصى قدر من التأثير فيما يتعلَّق بالمساواة بين الجنسين. يُعدّ مرفق المساعدة الفنية داخل صندوق سند، والذي تديره شركة Finance in Motion، هيكلًا مستقلاً ضمن صندوق سند لتمويل المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، ويعمل بشكل وثيق مع شركاء الصندوق لإجراء مشاريع تعمل على تزويد المستفيدين من الصندوق بالمعرفة والأدوات اللازمة لتقديم أفضل خدمة لرواد الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (MENA) ولتحسين إمكاناتهم. كما يعمل مرفق المساعدة الفنية على تطوير قدرات القطاع المالي في جميع أنحاء المنطقة من خلال شبكته من المستثمرين.

الهدف الأساسي لمرفق المساعدة الفنية التابع لصندوق سند هو دعم المؤسسات الشريكة لصندوق سند للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة بمساعدة فنية مخصصة. إذا لم تستجب المشاريع المذكورة أعلاه لاحتياجات مؤسستك، يُرجى الاتصال بنا أدناه.

## للاتصال

### بالنسبة للمؤسسات الشريكة:

كاترينا مورتون

Finance in Motion GmbH

+49 69 271 035 352

k.morton@finance-in-motion.com

### بالنسبة للمانحين والمستثمرين:

كيم ساسكيا ريشيل

KfW Development Bank

+49 69 7431 6246

kim\_saskia.reichel@kfw.de

#### تويه

لا يقدم مرفق المساعدة الفنية «سند» ولا صناديق تمويل «سند» ولا «Finance in Motion» ولا أي من المساهمين أو المديرين أو المسؤولين أو الموظفين أو مقدمي الخدمات أو المستشارين أو الوكلاء أي تمثيل أو ضمان ولا يقدم أي تعهد من أي نوع، سواء كان صريحاً أو ضمنياً، ولا يتحمل، إلى الحد الذي يسمح به القانون المعمول به، أية مسؤولية من أي نوع مهما كانت، فيما يتعلق بالتقيد بالمواعيد أو الكفاءة أو الدقة أو الاستيفاء أو الملاءمة لأي مستثمر من جهة أي آراء أو توقعات أو تنبؤات أو افتراضات أو أية معلومات أخرى واردة في هذه الوثيقة أو فيما يتعلق بها، أو تفترض أي تعهد باستكمال أي معلومات من هذا القبيل عندما تتوفر معلومات إضافية أو في ضوء الظروف المتغيرة.

يخضع محتوى هذه المعلومات للتغيير دون إشعار مسبق. لا تتناول هذه الوثيقة بالضرورة كل موضوع مهم ولا تغطي كل جانب من الموضوعات التي تم تناولها فيها. المعلومات الواردة في هذه الوثيقة لا تشكل نصيحة استثمارية أو قانونية أو ضريبية أو أي نصيحة أخرى. وقد تم إعدادها بغض النظر عن الظروف المالية الفردية وغيرها من الظروف لدى الأشخاص الذين يتلقونها.

© SANAD Technical Assistance Facility 2023

جميع الحقوق محفوظة.

الشكل القانوني:

Société d'investissement à capital variable (SICAV) VAT ID No.: LU24922222

Registered office (Sitz der Gesellschaft): Bertrange, Grand-Duchy of Luxembourg

الصدوق سُجِّل في السجل التجاري في لوكسمبورغ تحت رقم 162794 B.

الممثلون: رئيس مجلس الإدارة: د. دانيلا بيكمان