

عاماً
شراكة فإزدهار



دليل

”إدماج الإعاقة في مكان العمل“



ازدهار البلدان كرامة الإنسان





ازدهارُ البلدان كرامةُ الإنسان



الأمم المتحدة

الاسكوا
ESCWA

رؤيتنا

طاقاتٌ وابتكار، ومنطقتنا استقرارٌ وعدلٌ وازدهار

رسالتنا

بشَقفٍ وعزمٍ وعَمَلٍ: نبتكر، ننتج المعرفة، نقدّم المشورة،
نبني التوافق، نواكب المنطقة العربية على مسار خطة عام 2030.
بدأ بيد، نبني غداً مشرقاً لكلِّ إنسان.

اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا

دليل "إدماج الإعاقة في مكان العمل"



الأمم المتحدة
بيروت

© 2023 الأمم المتحدة وجامعة الدول العربية
حقوق الطبع محفوظة

تقتضي إعادة طبع أو تصوير مقتطفات من هذه المطبوعة الإشارة الكاملة إلى المصدر.
توجّه جميع الطلبات المتعلقة بالحقوق والأذون إلى اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)، البريد الإلكتروني: publications-escwa@un.org.

النتائج والتفسيرات والاستنتاجات الواردة في هذه المطبوعة هي للمؤلفين، ولا تمثل بالضرورة الأمم المتحدة أو موظفيها أو الدول الأعضاء فيها، ولا ترتب أي مسؤولية عليها.

جرى إعداد هذا الدليل من قبل مستشارة الإسكوا السيدة ضحى يحفوفي، بإشراف السيدة فتحية عبدالفاضل، منسقة برنامج إعاقة في الإسكوا، وبالتعاون والتنسيق مع منظمة العمل الدولية.

ليس في التسميات المستخدمة في هذه المطبوعة، ولا في طريقة عرض مادتها، ما يتضمن التعبير عن أي رأي كان من جانب الأمم المتحدة بشأن المركز القانوني لأي بلد أو إقليم أو مدينة أو منطقة أو لسلطات أي منها، أو بشأن تعيين حدودها أو تخومها.

الهدف من الروابط الإلكترونية الواردة في هذه المطبوعة تسهيل وصول القارئ إلى المعلومات وهي صحيحة في وقت استخدامها. ولا تتحمل الأمم المتحدة أي مسؤولية عن دقة هذه المعلومات مع مرور الوقت أو عن مضمون أي من المواقع الإلكترونية الخارجية المشار إليها.

جرى تدقيق المراجع حيثما أمكن.

لا يعني ذكر أسماء شركات أو منتجات تجارية أن الأمم المتحدة تدعمها.

المقصود بالدولار دولار الولايات المتحدة الأمريكية ما لم يُذكر غير ذلك.

تتألف رموز وثائق الأمم المتحدة من حروف وأرقام باللغة الإنكليزية، والمقصود بذكر أي من هذه الرموز الإشارة إلى وثيقة من وثائق الأمم المتحدة.

مطبوعات للأمم المتحدة تصدر عن الإسكوا، بيت الأمم المتحدة، ساحة رياض الصلح، صندوق بريد: 11-8575، بيروت، لبنان.

الموقع الإلكتروني: www.unescwa.org.

مصادر الصور: ©adobestock

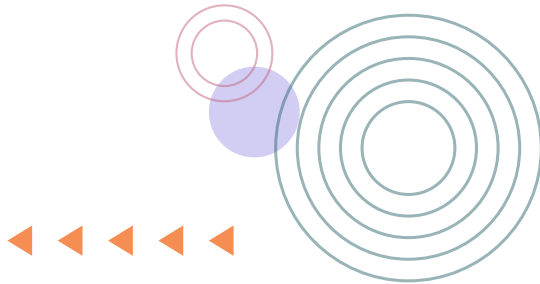
الرسائل الرئيسية

1 تشير البيانات المتاحة إلى أنّ معدّلات توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة أقلّ بكثير من غيرهم، على الرغم من توافر تشريعات وسياسات وطنية تحمي حقهم في العمل. ولا يمكن تفسير هذا الفرق بعدم القدرة على العمل أو عدم الرغبة بذلك، بل يدلّ على وجود حواجز ثقافية وتنظيمية ومادية في بيئة العمل تحد من مستوى مشاركتهم في سوق العمل.

2 إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة في سوق العمل يبدأ عبر إنكاء الوعي لدى أصحاب العمل الذين يشكّلون الجهة المسؤولة بشكل مباشر عن بيئة العمل، فضلاً عن أنّهم يضطلعون بدور مركزي في عملية التوظيف.

3 وعليه، تم وضع هذا الدليل التدريبي المرجعي لشركات القطاع الخاص بعنوان "إدماج الإعاقة في مكان العمل" للإسهام في تحقيق هذا الغرض، وتمكين هذه الشركات من تخطي جميع الحواجز والتحديات التي تواجهها، ولا سيّما تلك المتعلقة بالتصورات النمطية والأحكام المسبقة ومهارات إدارة التنوّع وتوفير الترتيبات التيسيرية المعقولة في مكان العمل.

4 يتكون هذا الدليل التدريبي من ثماني وحدات كالتالي: (1) مقدّمة في التنوّع والإدماج الشامل (2) لمحة عن الإطار التشريعي وواقع الأشخاص ذوي الإعاقة (3) اللغة والتواصل (4) مكان العمل الدامج - المفهوم والمزايا (5) مكان العمل الدامج للأشخاص ذوي الإعاقة - تطوير استراتيجية/خطة شاملة (6) إدارة الإدماج في مكان العمل - التغلب على الصور النمطية وزيادة الوعي (7) إدارة الإدماج في مكان العمل - عمليّات التوظيف والاحتفاظ بالموظفين وإدارة الأداء (8) إدارة الإدماج في مكان العمل - التعدادات والتجهيزات.



المحتويات

3	الرسائل الرئيسية
6	مدخل إلى الدليل التدريبي
8	الجزء الأول
9	الوحدة الأولى: مقدّمة في التنوّع والإدماج الشامل
9	ألف. مفهوم التنوّع في مكان العمل
10	باء. نماذج الإعاقة - من المقاربة الطبيّة الخيريّة إلى مقاربة حقوق الإنسان
13	جيم. معتقدات وحقائق حول الإعاقة
15	دال. الإعاقة: أنواعها والمُعينات المُستخدمة
21	هاء. التمييز بين المفاهيم الأربعة: الإقصاء - الفصل - الدمج - الإدماج الشامل
24	الوحدة الثانية: لمحة عن الإطار التشريعي وواقع الأشخاص ذوي الإعاقة
24	ألف. الإعاقة والفقر: حلقة مترابطة
25	باء. إحصائيات حول الإعاقة
26	جيم. العوائق وتأثيراتها
27	دال. نهج المسار المزدوج لتقليص الحواجز وتعزيز المشاركة (Twin track approach)
28	هاء. الإطار التشريعي الدولي لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة
30	الوحدة الثالثة: اللغة والتواصل
30	ألف. اللغة والمصطلحات الدامجة - تحسين مهارات الاتّصال اللفظي وغير اللفظي في مكان العمل
31	باء. آداب الإعاقة - التواصل الدامج وتقديم المساعدة

الجزء الثاني

34

35 **الوحدة الرابعة: مكان العمل الدامج - المفهوم والمزايا**

35 ألف. تعريف مكان العمل الدامج

36 باء. المزايا الاقتصادية لاعتماد إدماج الإعاقة في مكان العمل

41 جيم. واجبات صاحب العمل والمديرين المباشرين ومسؤولياتهم

42 **الوحدة الخامسة: مكان العمل الدامج للأشخاص ذوي الإعاقة - تطوير استراتيجية/خطة شاملة**

42 ألف. فهم عمليات/مناهج التغيير - نموذج ماكينزي 7 إس-7 McKinsey

44 باء. كيف تبدأ في تطوير مكان عمل دامج للأشخاص ذوي الإعاقة (تطوير الاستراتيجية/الخطة)

51 **الوحدة السادسة: إدارة الإدماج في مكان العمل - التغلب على الصور النمطية وزيادة الوعي**

51 ألف. كيفية تغيير المواقف في مكان العمل

52 باء. الإفصاح والسرية

الوحدة السابعة: إدارة الإدماج في مكان العمل - عمليات التوظيف والاحتفاظ

53 **بالموظفين وإدارة الأداء**

53 ألف. التوظيف

63 باء. تعديلات على مستوى سياسات التوظيف الأخرى

66 **الوحدة الثامنة: إدارة الإدماج في مكان العمل - التعديلات والتجهيزات**

66 ألف. التجهيز وإتاحة الوصول

75 باء. التكيف والترتيبات التيسيرية المعقولة

83 المرفق 1. نموذج يمكن اعتماده للتقييم

90 المرفق 2. نموذج يمكن اعتماده لإعداد الخطة

91 المرفق 3. تجارب نموذجية لشركات في اعتماد الإدماج - قصص نجاح

92 المراجع

93 الحواشي



مدخل إلى الدليل التدريبي

ألف. ما هو دليل "إدماج الإعاقة في مكان العمل؟"

دليل "إدماج الإعاقة في مكان العمل" حقيبة تدريبية تتكوّن من عدّة وحدات موضوعية حول كيفية إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة في أماكن العمل في الدول العربية، بما يتماشى مع مبادئ العمل اللائق وضمان المساواة وتكافؤ الفرص. وهي عملية تشاركية يجري من خلالها تعريف أصحاب العمل في الشركات بالتمييز والحواجز الحقيقية التي تواجه الأشخاص ذوي الإعاقة، إضافةً إلى تزويدهم بالدعم التقني اللازم لتوفير بيئة عمل دامجّة من خلال تغيير المواقف والسياسات السلبية وممارسات التوظيف غير الدامج، فضلاً عن توفير الترتيبات التيسيرية المعقولة وإزالة العوائق في بيئة العمل.

باء. الفئة المعنيّة - لمن يتوجّه هذا الدليل؟

يتوجّه هذا الدليل لأصحاب العمل والمديرين المباشرين ومسؤولي الموارد البشرية في مؤسّسات القطاع الخاص والعام بهدف تزويدهم بالمعلومات والنصائح الأساسية حول توفير بيئة عمل دامجّة للأشخاص ذوي الإعاقة. كذلك يشكّل هذا الدليل أداة مرجعية يمكنهم استخدامها في عملهم اليومي.

في العالم ما لا يقل عن 1.3 مليار شخص ذي إعاقة¹، وهم من الفئات الأكثر عُرضة للتهميش والاستبعاد من سوق العمل. وفي الدول العربية، تشير البيانات المتاحة إلى أنّ معدّلات توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة أقل بكثير من غيرهم²، على الرغم من توافر تشريعات وسياسات وطينية تحمي حقهم في العمل. ولا يمكن تفسير هذا الفرق بعدم القدرة على العمل أو عدم الرغبة بذلك، فتنم مستويات التوظيف الحالية للأشخاص ذوي الإعاقة عن وجود عوامل وحواجز ثقافية وتنظيمية ومادية في بيئة العمل تحد من مستوى مشاركتهم. وبالتالي، لا بدّ من العمل على تذليل هذه العوائق في سبيل تحقيق المساواة وفرص العمل اللائق.

وضمن هذا الإطار، تولي الإسكوا ومنظمة العمل الدولية أهمية كبرى لضرورة إذكاء الوعي لدى أصحاب العمل الذين يشكّلون الجهة المسؤولة بشكل مباشر عن بيئة العمل، فضلاً عن أنّهم يضطلعون بدور مركزي في عملية التوظيف.

وعليه، وُضع هذا الدليل التدريبي المرجعي لشركات القطاع الخاص بعنوان "إدماج الإعاقة في مكان العمل" للإسهام في تحقيق هذا الغرض، وتمكين هذه الشركات من تخطي جميع الحواجز والتحديات التي تواجهها، ولا سيّما تلك المتعلقة بالتصورات النمطية والأحكام المسبقة ومهارات إدارة التنوع وتوفير الترتيبات التيسيرية المعقولة في مكان العمل.

في العالم ما لا يقل عن

1.3

مليار شخص ذي إعاقة

وهم من الفئات الأكثر عُرضة للتهميش والاستبعاد من سوق العمل



المتعلّقة بإدماج الإعاقة والتشريعات ذات الصلة واللغة الشاملة/الدامجة.

الجزء الثاني: يتضمّن خمس وحدات، ويستهدف بشكل أساسي أرباب العمل وخبراء الموارد البشريّة والمشرّفين وغيرهم من المهنيين العاملين في مجال إدارة إدماج الإعاقة في مكان العمل. ويوفّر إرشادات تقنيّة وعمليّة حول إدارة إدماج الإعاقة في مكان العمل (الاستراتيجيّات والخطط والمواقف وخدمات العملاء والتواصل والتوظيف وإدارة الأداء والاحتفاظ بالموظّفين وإجراء التكييفات والتعدّيات).

ويمكن تلقّي التدريب على كلّ وحدة من الوحدات الثماني بشكل مستقل، غير أنّ تلقّي التدريب على الوحدات المكوّنة للجزأين معاً كفيل بتحقيق استفادة أكبر.

وكذلك يتوجّه الدليل (بجزئه الأوّل) للعاملين في المؤسّسات (زملاء العمل) بهدف تعزيز معرفتهم بالإعاقة والنماذج وأدبيّات التواصل مع الأشخاص ذوي الإعاقة في مكان العمل.

جيم. الهدف - ما الغرض من هذا الدليل؟

يهدف هذا الدليل إلى تمكين الشركات من تحديد أشكال الممارسات التمييزيّة تجاه الأشخاص ذوي الإعاقة في مكان العمل ومعالجتها من خلال فهم قضايا الإعاقة وآثارها، واعتماد ثقافة الإدماج الشامل والترتيبات التيسيريّة المعقولة التي من شأنها إتاحة فرص عمل عادلة للجميع.

ولتحقيق هذا الهدف، يوفّر الدليل إرشادات عمليّة حول النقاط التالية:

- المفاهيم الأساسيّة للإدماج الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة في مكان العمل والمعايير اللازمة لتحقيقه.
- الآثار الإيجابية لاعتماد الإدماج الشامل المتعلّقة بالإعاقة، على مستوى المؤسّسة وخدماتها ونموّها الاقتصادي.
- المهارات والأدوات التي تمكّن الشركات من إجراء التغييرات اللازمة لضمان المشاركة المتساوية للأشخاص ذوي الإعاقة فيها.
- كفيّة تطوير الاستراتيجيّات والخطط وتحديثها لتعزيز توافر مكان عمل دامج، يتمتّع فيه الأشخاص ذوو الإعاقة بالحق والفرصة والاختيار لإدراك إمكاناتهم كموظّفين يعملون بكامل طاقتهم.

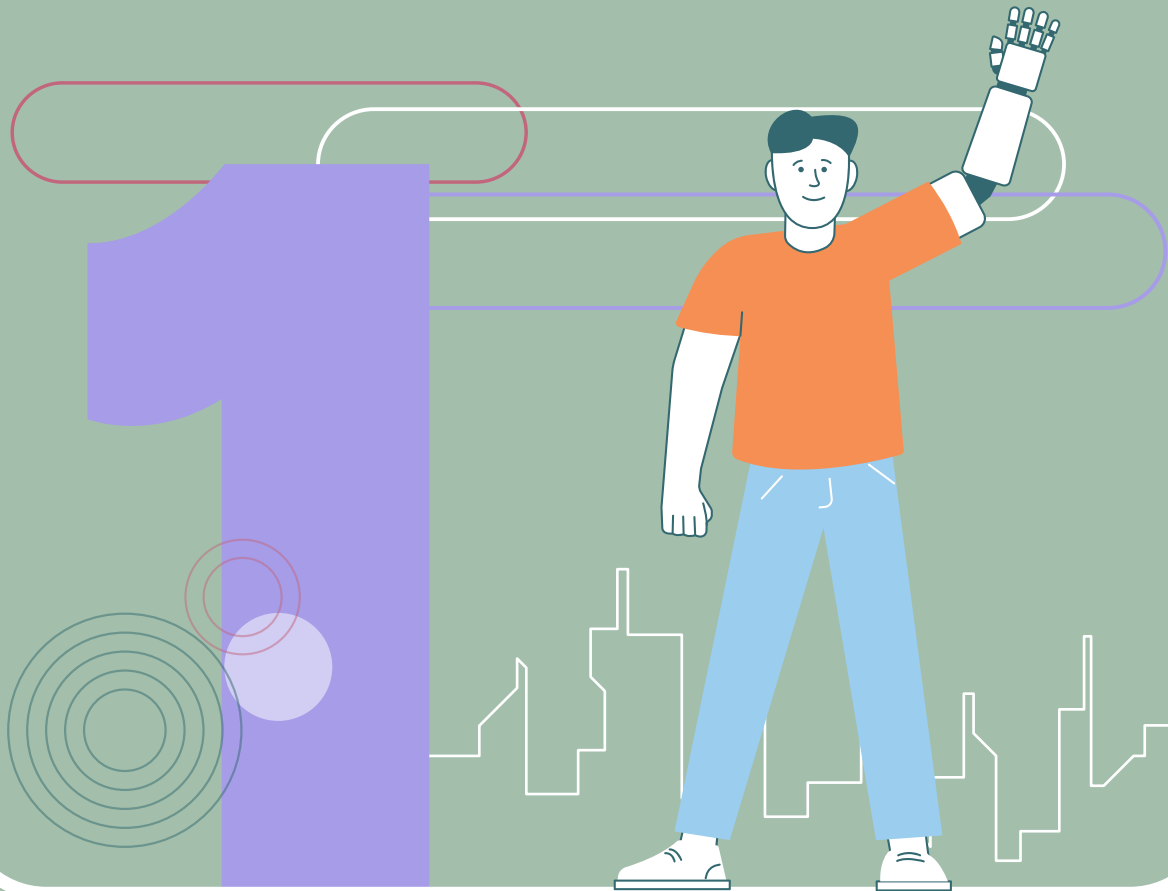
دال. المحتوى- مخطط التدريب

يتكوّن هذا الدليل من ثماني وحدات تدريبيّة موزّعة ضمن جزأين:

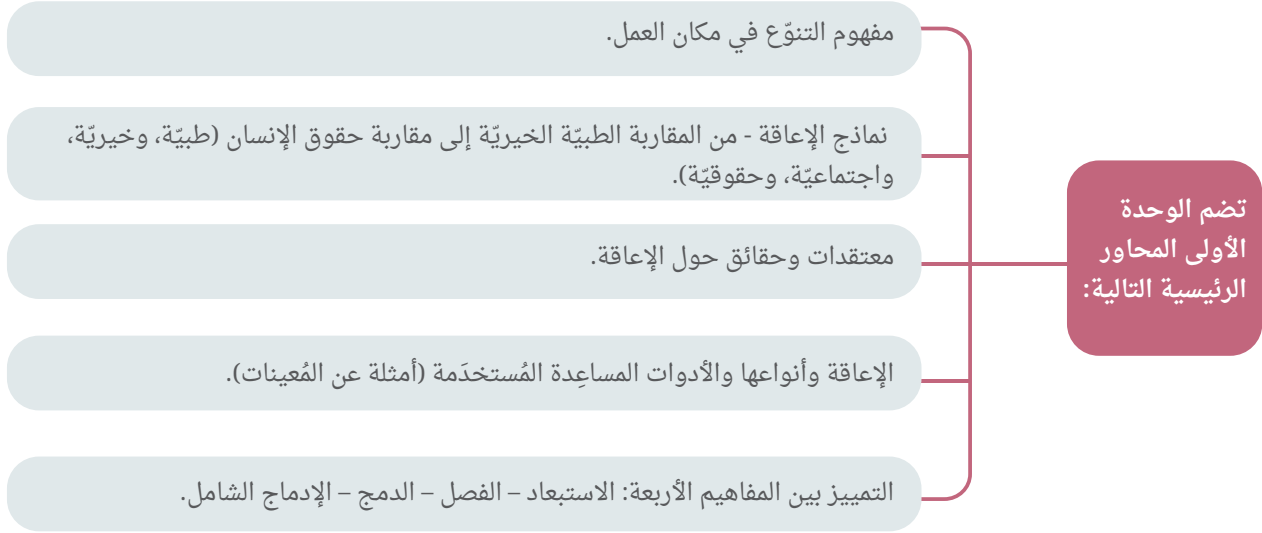
الجزء الأول: يتضمّن ثلاث وحدات تدريب تستهدف جميع الفئات المعنيّة (المذكورة سابقاً) وتغطّي الموضوعات العامّة

الجزء الأول

يمثل هذا الجزء مادة تمهيدية يمكن استخدامها من قبل أصحاب العمل ومسؤولي الموارد البشرية والعاملين في الشركة (زملاء العمل) على حدٍ سواء لتعزيز معرفتهم وتحديث معلوماتهم حول مفهوم التنوع والإعاقة والإدماج الشامل واللغة الدامجة، بالإضافة إلى إعطائهم لمحة عن الواقع الاجتماعي والاقتصادي للأشخاص ذوي الإعاقة والأطر التشريعية المتعلقة بهم. والغرض الأساسي من هذا الجزء المؤلف من ثلاث وحدات هو ضمان قدرة أصحاب العمل وجميع الموظفين، بغض النظر عن مناصبهم، على تبني المفاهيم الصحيحة في ما يتعلق بالإعاقة والإدماج الشامل والتواصل بثقة، إضافةً إلى تطبيق المبادئ الأساسية للإدماج الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة في عملهم اليومي.



الوحدة الأولى: مقدمة في التنوع والإدماج الشامل



إلى احتضان الأبعاد الغنية للتنوع الموجودة في كل فرد منا واحترامها. ولا ريب في أنّ الإعاقة إحدى الأبعاد الكثيرة الملازمة لهذا المفهوم.

الف. مفهوم التنوع في مكان العمل

إنّ المجتمعات البشرية قائمة بطبيعتها على مبدأ الاختلاف والتنوع الذي يشكل أهم عناصر تطورها. فما هو هذا المبدأ وما مدى ارتباطه بالإعاقة ومكان العمل؟

2. التنوع وعلاقته بالعمل

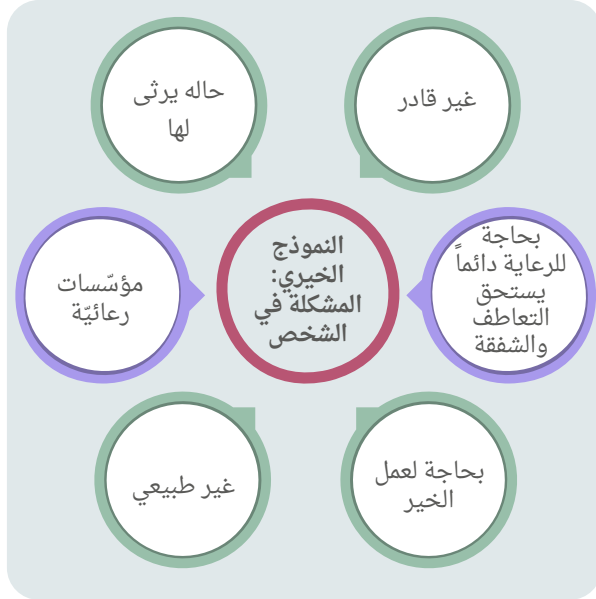
تشكّل بيئة العمل المكان المصغّر للمجتمع إذ يفترض بها أن تعكس ما فيه من تنوع، كونها تستثمر الطاقات المختلفة، وتهدف إلى تقديم خدمة أو سلعة إلى فئات المجتمع المتنوعة كافة.

غير أنّ في بيئات العمل تقصيراً أو إهمالاً تجاه الأشخاص ذوي المواصفات المختلفة، ومن بينهم الأشخاص ذوي الإعاقة الذين غالباً ما يواجهون تمييزاً في الدخول إلى سوق العمل والحصول على فرص العمل اللائق. ونعني بالتمييز اختلافاً في المعاملة بناءً على المعايير الشخصية للفرد، بغض النظر عن مَلَفه المهني أو مهاراته، علماً بأنّ مفهوم العمل اللائق أكد ضرورة تعزيز فرص العمل المتكافئة للجميع في ظروف من الحرية والمساواة والأمن والكرامة، بغض النظر عن اختلاف الجنس، أو العرق أو الدين أو الإعاقة.

1. الاختلاف والتنوع

يشير مفهوم التنوع إلى الملامح البشرية المتنوعة التي قد تتواجد في المجتمع، فيرتبط هذا المفهوم بمجموعة الصفات والخصائص الفريدة التي نمتلكها جميعاً، ويشتمل على أبعاد مختلفة كالعرق والإثنية والجنس والوضع الاجتماعي-الاقتصادي والعمر والقدرات البدنية والمعتقدات الدينية وتلك السياسية أو الأيديولوجيات الأخرى. كذلك ينطوي مفهوم التنوع على الاعتراف بهذه الاختلافات، وقبول فردية كل شخص وخصوصيته واحترامهما في بيئة آمنة وإيجابية وداعمة. ويتعلّق ذلك بفهم بعضنا البعض الآخر، والانتقال

الجهات الدينية والمجتمعية التي تعتبر أنّ خدمة الأشخاص الضعفاء واجبٌ ديني وأخلاقي.



2. النموذج الطبّي

يركّز النموذج الطبّي هو الآخر على الفرد، وينظر إلى الإعاقة كحالة صحيّة وكضعف في الفرد الذي يُعرّف وفقاً لهذا النموذج على أنّه مريض. ويفترض هذا النموذج أنّ حل المشكلة يكمن في معالجة المرض من الناحية الطبيّة. ولا شكّ في أنّه وضع نفسي محبط.

النموذج الطبّي كان سائداً لقرون طويلة، وقد كرّس فهم الإعاقة على أنّها ذات أساس بيولوجي أو طبّي، وتنجم عن ضعف عضو أو جهاز ما في جسم الإنسان، أو خلل في وظيفته أو بنيته بسبب أوضاع صحيّة مختلفة.

للأسف لا تزال المقاربة الفردية (الطبيّة والخيريّة) مسيطرة ولها تأثيرها في عمل المؤسسات في الدول العربيّة، وتتمثّل تبعاتها في ما يلي:

- خضوع للجهاز الطبّي.
- الوصم.
- العزل.

ويرتبط هذا التمييز بالأفكار والصور النمطيّة التي غالباً ما تؤدّي إلى إصدار أحكام مسبقة حول قدرات الأشخاص ذوي الإعاقة واعتبارهم غير قادرين على العمل في مهن معيّنة، رغم أنّ استبعاد هؤلاء الأشخاص يؤدّي إلى تكبيد سوق العمل خسائر عالية من حيث عدم استثمار الطاقات المتوافرة بأعداد كبيرة من جهة، وعدم اجتذاب فئة العملاء من الأشخاص ذوي الإعاقة من جهة أخرى.

لذلك نلاحظ أنّ التوجّهات الحديثة في عدّة بلدان متقدّمة توصي بتحسين فرص التشغيل وإطلاق مبادرات لدمج الأشخاص ذوي الإعاقة في سوق العمل المفتوح وتعزيز مبدأ تكافؤ الفرص والمبادئ التي نصّت عليها اتفاقية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة التي من شأنها إزالة الحواجز البيئيّة والثقافيّة وتكريس مفهوم احترام التنوّع.

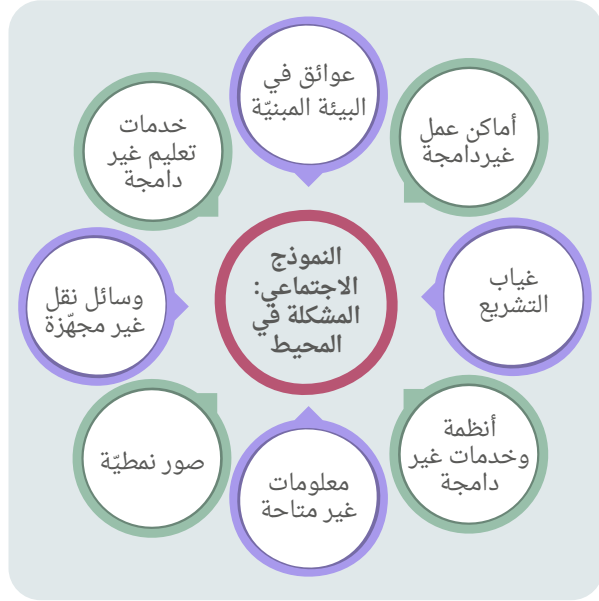
باء. نماذج الإعاقة - من المقاربة الطبيّة الخيريّة إلى مقاربة حقوق الإنسان

ترتبط الثقافة والمفاهيم السائدة حول الإعاقة في العالم والمنطقة العربيّة ارتباطاً وثيقاً بالنموذج المُعتمد لمقاربة الإعاقة وتعريفها في كلّ دولة. ونماذج الإعاقة المُتعارف عليها عالمياً هي أربعة وتندرج ضمن مقاربتين رئيسيتين:

- المقاربة الفردية وتشمل النموذجين الخيري والطبّي.
- المقاربة الاجتماعيّة وتشمل النموذجين الاجتماعي والحقوقّي.

1. النموذج الخيري

يركّز النموذج الخيري على الفرد ويميل إلى النظر إلى الأشخاص ذوي الإعاقة على أنّهم ضحايا، أو محطّ شفقة، وعلى أنّ إعاقتهم هي المعرّف الأساسي لهم. ويُنظر إليهم على أنّهم مُتلقّون للخدمات ومستفيدون منها. كذلك يعتبر هذا النهج الأشخاص ذوي الإعاقة سلبيين أو مأساويين، ويحتاجون إلى الرعاية بشكل دائم. ويُفترض أنّ تقع على عاتق المجتمع مسؤوليّة ترتيب جميع الخدمات لهؤلاء الأشخاص المستضعفين. وغالباً ما تأتي المقاربة الخيريّة من



4. النموذج القائم على حقوق الإنسان

يعتمد النموذج القائم على حقوق الإنسان على مبادئ النموذج الاجتماعي ويشترك في نفس الفرضية القائلة إن المجتمع هو الذي يحتاج إلى التغيير. ويركز هذا النموذج على الإنصاف ومبادئ حقوق الإنسان ويتطّلع إلى تضمين جميع الأشخاص في المجتمع على قدم المساواة.

ويرتكز هذا النموذج على النصوص والتوصيات الواردة في الوثائق والاتفاقيات الدولية، وعلى رأسها اتفاقية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة³ التي تشكّل نقطة مرجعية رئيسية له. فيعتبر أنّ للأشخاص ذوي الإعاقة الحقوق ذاتها التي يتمتع بها كلّ البشر، ولا يُحقّق ذلك إلا عبر العمل على صياغة وتطبيق تشريعات وقوانين تحمي كلّ فئات المجتمع، وتقدّم لكلّ فئة ما تحتاجه من حماية وخدمات وفرص، تضمن لها المشاركة والعيش الكريم.

ويتعامل النموذج الحقوقي مع الإعاقة باعتبارها قضية تنمويّة عابرة لكلّ مجالات الحياة، لا قضية إغاثية تستدعي الإحسان والشفقة، وذلك بناءً على اعتبارها جزءاً من التنوع الطبيعي في المجتمع.

فضلاً عن ذلك، يؤكّد هذا النموذج على أهمية تحقيق المساواة والعدالة وتكافؤ الفرص للأشخاص ذوي الإعاقة. كذلك ينفى مفهوم الرعاية والوصاية في سبيل احترام الاستقلالية والخصوصية. ويقع ضمن أولوياته ضمان وفاء أصحاب المسؤولية على جميع المستويات بمسؤولياتهم.

- الاتكالية وانعدام الاستقلالية.
- وضع نفسي محبط.
- توافر خدمات موسميّة.
- الاستغلال.
- الإحساس بالدونية.
- التمييز وانعدام الفرص.
- انحسار مجالات التدخّل والمشاركة ولا سيّما في مجالات التعليم والعمل.



3. النموذج الاجتماعي

تطوّر النموذج الاجتماعي كردّ فعل على المقاربة الفرديّة للنموذجين الخيري والطبي. ويركز هذا النموذج بشكل أساسي على المجتمع معتبراً أنّ المشكلة تكمن في المجتمع وليس الفرد. فوفقاً لهذا النموذج الذي يقارب الإعاقة باعتبارها إشكالية اجتماعية، الأشخاص ذوو الإعاقة مستبعدون على المستويات الاجتماعية والمؤسسية والاقتصادية والسياسية بسبب وجود عوائق في البيئة المحيطة. ويركز هذا النموذج على إصلاح المجتمع، وإزالة الحواجز التي تحول دون مشاركة الأشخاص ذوي الإعاقة، وزيادة الوعي، وتغيير المواقف والممارسات والسياسات.

أمثلة حول مقارنة الإعاقة وفقاً للنماذج الأربعة

أمثلة	امرأة شابة تستخدم كرسي متحرك	رجل لديه إعاقة ذهنية/فكرية	فتاة لديها ضعف في السمع	رجل لديه إعاقة بصرية
النموذج الخيري	"يا للأسف، هذه المرأة الجميلة مقيدة بالكرسي المتحرك ولن تتمكن أبداً من العمل والزواج ورعاية أسرتها".	"انظر إلى هذا الرجل المسكين! يبدو أنه متخلف عقلياً. من الأفضل له أن يعيش في دار رعاية ليعتنوا به".	"من المحزن جداً معرفة أنّها لن تكون قادرة على العمل والعيش بمفردها".	"يا لهذا المسكين! لا يستطيع العناية حتّى بنفسه لأنه لا يرى. يحتاج لمن يرعاه، ولا يمكن أن يعمل سوى في مجال الحرف اليدوية".
النموذج الصحي	"آه، هذه المرأة المسكينة يجب أن تذهب إلى الطبيب ليعالجها لتتمكن من المشي مثل أي شخص آخر".	"ربّما يتوافر دواء أو علاج يمكن أن يحسّن إدراكه. يجب أن يلجأ إلى طبيب نفسي".	"يجب أن تُجري عمليّة جراحية لاستعادة سمعها أو أن تعيش في مركز لتأهيل الأشخاص الصم".	"ربّما بإمكانه إجراء عمليّة جراحية ليستعيد بصره ويتمكّن من العيش مثل الآخرين".
النموذج الاجتماعي	"من الضروري جداً أن يبني المجتمع منحدرات أمام المباني العامة، حتى تتمكن من المشاركة في الحياة الاجتماعية".	"إنّها لفكرة جيّدة أن يعيش مع أسرته ويعمل في بيئة عمل دامجة كسائر الأشخاص".	"يجب توفير لغة الإشارة في المدارس والأماكن العامة ومكان العمل حتّى نتمكّن من التواصل مع هذه الفتاة".	"هذا الشخص بإمكانه العيش باستقلالية والتّنقّل والدراسة والعمل إذا أزيلت العوائق من المحيط".
النموذج المبني على حقوق الإنسان	"عندما تحصل على وظيفة، سيوفّر صاحب عملها غرفة يسهل الوصول إليها، فهذا حقّها!"	"أين يريد أن يعمل؟ دعونا نذهب ونسأله!"	"عندما تكبر هذه الفتاة، ستكون قادرة على الذهاب إلى الجامعة والعمل إذا أرادت ذلك".	"من حق هذا الشخص أن يقرّر ماذا يريد أن يعمل، وعلى صاحب العمل تقييمه على أساس الكفاءة وتوفير الترتيبات اللازمة لضمان قيامه بمهامه".

نركّز في هذا الدليل على ضرورة تبني النماذجين الاجتماعي والقائم على حقوق الإنسان واعتمادهما، نظراً إلى أنّهما يوفّران فهماً حقيقياً لكيفيّة حدوث الإعاقة، وكذلك يتضمّنان الأسس المفاهيمية الصحيحة لإنشاء مكان

عمل دامج وشامل يضمن مشاركة الجميع بشكل عادل ومتساو. فمن دون هذا المنظور والفهم للإعاقة، لن يتمكّن أصحاب العمل من وضع إجراءات شاملة في أماكن العمل وبيئاته الخاصة بهم.



الفرد ذي الإعاقة إلى التدخّل الطبيّ نتيجة للقصور لديه أو نتيجة للأمراض التي يمكن أن يتعرّض لها كأي شخص آخر من غير ذوي الإعاقة.

جيم. معتقدات وحقائق حول الإعاقة

إنّ المعتقدات الخاطئة نتيجة مباشرة للمعلومات المضلّة التي ترتبط مؤكداً بالموروثات المفهوميّة التي كرّستها المقاربة الفرديّة للإعاقة خلال العصور التي سادت بها (أي اعتماد النموذجين الخبيري والطبيّ)، إضافةً إلى عدم معرفة الأشخاص بموضوع الإعاقة، وكذلك نتيجة بعض التجارب التي أدت إلى تكريس بعض الأفكار المسبقة الخاطئة في ما يتعلق بالإعاقة وبيئة العمل.

في ما يلي بعض المعتقدات الخاطئة الشائعة والتحيزات المتعلّقة بالإعاقة والعمل في مقابل الحقائق:

5. لكن هل يعني اعتماد النموذجين الاجتماعي والحقوقي أنّ الأشخاص ذوي الإعاقة ليس لديهم احتياجات طبيّة؟

لا، بل على العكس، فهم في بعض الأحيان يحتاجون إلى مساعدة طبيّة ودعم مختص. لكنّ المغزى هو أنّ التدخّل الطبيّ قد يكون بالفعل ضرورياً في مراحل معيّنة، إلّا أنّه من الضروري ألاّ يُعتمد كمنهج وحيد ودائم لمقاربة الإعاقة، إذ إنّ لا يُعدّ بالضرورة مطلوباً في مرحلة ما. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي عدم إغفال الجانب المتعلّق بالعوائق المتواجدة في المحيط ومدى تأثيرها في حياة الشخص ومشاركته في نواحي الحياة كافّة. فيؤكّد النموذجان الاجتماعي والحقوقي على معاملة الشخص ذي الإعاقة كأبي شخص آخر وتحليل كلّ العوامل الفرديّة لديه، بالإضافة إلى عوامل المحيط وكيفية تفاعل هذه العوامل فيما بينها لتحديد العوائق ومقاربة الحل على مستوى الفرد والبيئة المحيطة في آن معاً، لكن من دون نفي حاجة

الحقائق	المعتقدات الخاطئة
<p>يضعنا هذا التّهج في التصنيف المسبق أمام تعميم خاطئ يؤدّي إلى ممارسات غير عادلة بحق الأشخاص ذوي الإعاقة، لذا هو مرفوض تماماً. فالأشخاص ذوو الإعاقة ليسوا مجموعة متجانسة، بل هم بشر مثل الآخرين لديهم قدرات واحتياجات (عوامل فرديّة) متنوّعة. وعليه فإنّ أي عمليّة توظيف يجب أن تستند إلى خيار الشخص وبناءً على كفاءته وقدراته، وليس إلى نوع الإعاقة لديه.</p>	<p>"لا يستطيع الأشخاص ذوو الإعاقة العمل في الكثير من المهن ويؤدّون أداءً أفضل في وظائف معيّنة حسب نوع الإعاقة الموجودة لديهم".</p> <p>يميل أشخاص كثيرون إلى أن يصنّفوا بشكل مسبق المهني التي يستطيع الأشخاص ذوو الإعاقة العمل فيها، وذلك استناداً إلى إمكانيّة أن يطوّر الأشخاص ذوو الإعاقة بعض المهارات البديلة لأداء مهام معيّنة عندما تكون لديهم إعاقة ما.</p> <p>فعلى سبيل المثال: يُصنّف الأشخاص المكفوفون على أنّهم بارعون في مجال العطورات أو الصناعات الحرفيّة أو الاتصالات، استناداً إلى اعتقاد أنّهم يطوّرون حاستي الشم والسمع إلى حد بعيد لافتقارهم إلى الرؤية. وعليه يجري حصر خيارات العمل المطروحة عليهم بشكل مسبق ضمن هذه المجالات.</p> <p>كذلك على سبيل المثال، يُعتبر الأشخاص الذين لديهم ضعف شديد في السمع أكثر قدرة على التركيز (لأنّهم لا يستطيعون السمع)، وبالتالي حتماً سيبرعون في العمل في إدخال البيانات أو البرمجة، أو إنهم مرشّحون مثاليّون للعمل في القطاعات التي تتطلب استخدام آلات تُصدِرُ أصواتاً وضوضاء عالية.</p>

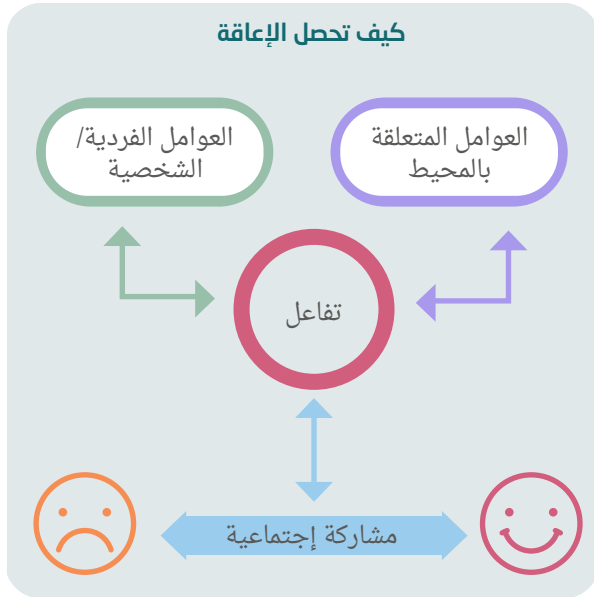
<p>هذا المعتقد غير دقيق، فنسبة كبيرة من الأشخاص ذوي الإعاقة ليسوا بحاجة إلى إجراء تعديلات عند توظيفهم. وصحيح أنه في بعض الأحيان من الضروري تعديل مكان العمل أو شراء برنامج خاص معيّن للفرد ليتمكن من أداء مهام العمل، إلا أنّ كلفة ذلك في معظم الأحيان ليست مرتفعة. كذلك نلاحظ أنه في كثير من الأحيان، يلجأ الأشخاص أنفسهم إلى اعتماد حلول بسيطة من دون الحاجة إلى تعديلات تُذكر. وهذا ما أكّده عدّة دراسات، ولا سيّما "الأشخاص ذوو الإعاقة: مسح للتصورات في سوق العمل" الذي أجرته الإسكوا حديثاً عام 2020 في كل من لبنان والأردن والمغرب.</p>	<p>"توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة يوّلّد كلفة إضافية كبيرة"</p>
<p>على الرغم من أنّ السيناريو المثالي هو امتلاك بيئة عمل يمكن الوصول إليها بالكامل، فإنّه يمكن العمل على تحقيق هذا الهدف بشكل تدريجي. ومن غير الصحيح الاعتقاد بأنّ هذا الأمر يمثل حاجزاً يمنع التوظيف بشكل كلي. فليس بالضرورة أن يحتاج جميع الأشخاص الذين لديهم إعاقات حركيّة إلى منحدرات للتحرك، ويمكن في الكثير من الأحيان إيجاد حلول من دون إجراء تغيير كبير في المبنى.</p>	<p>"لتوظيف أشخاص ذوي إعاقة، أحتاج أولاً إلى ضمان إمكانية الوصول إلى المكاتب والمبنى بالكامل بنسبة مائة في المائة".</p>
<p>بخلاف الأفكار النمطيّة هذه، أثبتت عدّة دراسات (ومن ضمنها المسح الذي أجرته الإسكوا) أنّ سجلات حضور الأشخاص ذوي الإعاقة (وفقاً لما صرّح به أصحاب العمل) تُعتبر أفضل من غيرهم، فهم بغالبيتهم لا يتغيّبون كثيراً، ويلتزمون بالعمل، وبيقون لمُدّة أطول مع أرباب عملهم، ويتعرّضون لحوادث أقل في مكان العمل.</p>	<p>"الأشخاص ذوو الإعاقة يمرضون أكثر من غيرهم ويتغيّبون عن العمل كثيراً".</p>
<p>بخلاف ما هو سائد، أثبتت عدّة دراسات أنّ إنتاجيّة الأشخاص ذوي الإعاقة لا تقلّ عن إنتاجيّة الموظفين الآخرين.</p>	<p>"إنّ إنتاجيّة الأشخاص ذوي الإعاقة أقلّ من إنتاجيّة زملائهم من دون إعاقة".</p>
<p>مجدداً أثبتت الدراسات، بالعودة إلى المؤسّسات التي خاضت تجربة توظيف أشخاص ذوي إعاقة، أنّه ما من صعوبات إضافية تترتّب على توظيف امرأة ذات إعاقة.</p>	<p>"إنّ توظيف امرأة ذات إعاقة أصعب من توظيف رجل".</p>
<p>يحتاج الشخص ذو الإعاقة إلى توافر تكييفات في المحيط وإلى تعديل أسلوب حياته وليس إلى الشجاعة.</p>	<p>"الشخص ذو الإعاقة شخص شجاع".</p>
<p>ليس بالضرورة أن يحتاج جميع الأشخاص ذوي الإعاقة إلى علاج، بل قد يحتاج البعض منهم إلى علاج في فترات معيّنة من حياتهم.</p>	<p>"جميع الأشخاص ذوي الإعاقة بحاجة إلى العلاج".</p>
<p>قراءة الشفاه موهبة لدى بعض الأشخاص بدرجات متفاوتة.</p>	<p>"جميع الأشخاص ذوي الإعاقة السمعيّة قادرون على قراءة الشفاه".</p>
<p>لا يملك الأشخاص المكفوفون حاسة سادسة، لكن فقدانهم البصر ساعدهم على تنمية باقي الحواس بشكل أفضل.</p>	<p>"يملك الأشخاص المكفوفون حاسة سادسة".</p>
<p>في الحقيقة، يفضّل الأشخاص ذوو الإعاقة العيش مع فئات المجتمع كافة والاندماج معها.</p>	<p>"يرتاح الشخص ذو الإعاقة مع من هم مثله".</p>
<p>لا يحتاج الأشخاص ذوو الإعاقة إلى مساعدات ماليّة، إنّما يحتاجون إلى الحصول على حقهم في الفرص المتكافئة في التعليم والعمل والخدمات الصحيّة والاجتماعية وخدمات الدعم.</p>	<p>"يجب جمع المال وإعطاؤه للأشخاص ذوي الإعاقة".</p>

الإعاقة جزء من التنوع البشري وتنتج من التفاعل بين القصور لدى الشخص (بسبب إصابة، أو حادث، أو مرض، أو بسبب عوامل وراثية، أو بعض المتلازمات الجينية...) والمعوقات الموجودة في المحيط.	"الإعاقة عقاب من الله وتنجم عن خطأ أو ذنب ارتكبه الشخص، وربما يستحق ذلك"، "ماذا فعل هؤلاء الآباء لإنجاب طفل كهذا؟"
الأشخاص ذوو الإعاقة ليسوا مجموعة متجانسة، بل هم بشر مثل الآخرين، وقد تكون لديهم إعاقة حركية، أو حسية، أو ذهنية أو نفسية. وليس بالضرورة أن يستخدموا كرسيًا متحركًا.	"يستخدم أغلب الأشخاص ذوي الإعاقة كرسيًا متحركًا".

ESCWA, 2022. Persons with disabilities: Labour market perceptions survey Lebanon and Jordan, policy briefs .1

<https://www.unescwa.org/publications/disability-labour-market-survey-lebanon>, <https://www.unescwa.org/publications/persons-disabilities-labour-market-perceptions-survey-jordan>

رسم توضيحي عن كيفية حدوث الإعاقة نتيجة لتفاعل بين العوامل الفردية وعوامل المحيط⁶



تنجم الإعاقة عن تفاعل سلبي بين عوامل البيئة المحيطة والعوامل الشخصية للفرد (أي عندما لا تتلاءم عوامل المحيط مع العوامل الفردية للشخص).

تنتج المشاركة التامة من تفاعل إيجابي بين عوامل البيئة المحيطة والعوامل الشخصية للفرد (أي عندما تكون عوامل المحيط مجهزة بشكل يتلاءم مع العوامل الفردية للشخص).

وتشمل العوامل الفردية خصائص الفرد الحسية والجسدية والنفسية والاجتماعية والاقتصادية، أو بمعنى آخر: قدراته وميزاته واحتياجاته الفردية. أما عوامل البيئة المحيطة،

لذا، إذا رغبت في اعتماد ثقافة الإدماج والتنوع في مكان العمل الذي تنتمي إليه، فلا بد من أن تبدأ بالتخلي عن المعتقدات الخاطئة والتركيز على الحقائق حول الأشخاص ذوي الإعاقة المرتبطة بالمفاهيم والتعريفات الحديثة للإعاقة والإدماج ومنافع توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة.

دال. الإعاقة: أنواعها والمُعِينات المُستخدمة

باعتبار الإعاقة قضية من قضايا حقوق الإنسان، تنطوي ديباجة اتفاقية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة⁴ على تعريف الإعاقة كما يلي:

"وإذ تدرك أنّ الإعاقة تشكّل مفهوماً لا يزال قيد التطور وأنّ الإعاقة تُحدّث بسبب التفاعل بين الأشخاص المصابين بقصور⁵، والحواجز في المواقف والبيئات المحيطة التي تحول دون مشاركتهم مشاركةً كاملةً فاعلةً في مجتمعهم على قدم المساواة مع الآخرين"

مؤكّدةً على أنّ الطبيعة الحقيقية "للإعاقة" لا تنحسر بوجود قيود وظيفية أو قصور في الوظائف لدى الأفراد ولا بصعوبة في الأداء ناتجة بشكل مباشر من هذا القصور، بل أنّ الإعاقة تُحدّث نتيجة تفاعل بين هؤلاء الأشخاص وبيئة لا تأخذ احتياجاتهم في الحسبان، ما يتطلب إزالة الحواجز الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والبيئية كافة، لإتاحة الفرصة لهؤلاء الأشخاص بالمشاركة. وبالتالي لن يؤدي قصور معين في الوظائف بحد ذاته إلى إعاقة في حال توافر بيئة شاملة تماماً يمكن الوصول إليها بشكل كامل.

التنقل والمشي وصعود السلالم والوقوف والوصول إلى الأشياء والركوع والإمساك، أي استخدام الأصابع للإمساك بالأشياء أو استخدامها"⁸.

ويمكن القول بمعنى آخر إنّ الإعاقة الحركية هي تدني أو فقدان جزئي أو كلي لقدرة الشخص على القيام بالمهارات الحركية (كالمشي والوقوف وحمل الأشياء وصعود الدرج ونزوله واستخدام الأصابع للكتابة...) نتيجة قصور جزئي أو كلي في إحدى الوظائف الجسدية، وذلك في ظل غياب ظروف بيئية محيطية ملائمة.

في ما يلي أمثلة عن أنواع القصور أو الإصابات التي تؤدي إلى وجود إعاقة حركية:

- التصلب اللويحي.
- قصر القدم.
- الحروق الشديدة.
- البتر.
- الروماتيزم.
- خلع الورك.
- الشلل الرباعي.
- الشلل السفلي.
- الشلل النصفي.
- الشلل الدماغي.

فتشمل كلّ العوامل المرتبطة بالمحيط من تشريعات وسياسات وأنظمة وبرامج وخدمات وثقافة مجتمعية وعوامل اقتصادية واجتماعية، بالإضافة إلى التسهيلات المتوافرة في البيئة المبنية (من طرقات ومباني ومواصلات وغيرها...). وفي ما يلي بعض الأمثلة عن هذه العوامل المختلفة.

أنواع الإعاقة

لا تزال تصنيفات الإعاقة غير موحدة على مستوى العالم، إلّا أنّها بمعظمها تشمل محاور الإعاقة الأربعة التالية الواردة في اتفاقية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة⁷:

- الإعاقة الجسدية (البدنية أو الحركية).
- الإعاقة الحسية (البصرية والسمعية والنطقية).
- الإعاقة الذهنية/الفكرية.
- الإعاقة العقلية (النفسية).

بالإضافة إلى هذه الفئات الأربع، سنعرض في هذا الدليل تعريف صعوبات التعلم واضطراب طيف التوحد بحسب التعريفات الواردة في عدد من التصنيفات الدولية.

أ. الإعاقة الجسدية (الحركية)

"يمكن التعرف إلى الإعاقة الجسدية بسهولة أكبر، وتدرج على أنّها صعوبة كبيرة في أداء وظائف مثل: الحركة أو

أمثلة عن الأدوات المساعدة المستخدمة من قبل الأشخاص ذوي الإعاقة الجسدية/الحركية:



مشاية (جهاز مساعد للمشي)



كرسي متحرك يدوي



كرسي متحرك كهربائي

			
جهاز تثبيت الرجل للأشخاص الذين لديهم شلل أطفال	عكّاز	عكّاز مثلث القاعدة	عكّاز مربع القاعدة
			
أدوات مساعدة للتبول	جهاز تثبيت لليد	طرف اصطناعي للأشخاص الذين لديهم بتر في الرجلين	

من مظاهر أي من أنواع الإعاقة الأساسية الأخرى".

يمكن القول إنّ الإعاقة البصريّة هي تدنيّ قدرة الشخص على الرؤية (بشكل جزئي أو كلي) أو فقدانها، نتيجة قصور كلي أو جزئي في حاسة البصر (كفّ بصري تام أو ضعف بصري شديد)، في ظل غياب ظروف بيئية محيطية ملائمة.

ب. الإعاقة الحسيّة

"تتعلق الإعاقة الحسيّة بالإعاقة السمعيّة والبصريّة، وكذلك تنطوي على ضعف الكلام أيضاً، نظراً إلى أنه يجعل التواصل صعباً، بالرغم من أنه فعلياً، يمكن اعتبار ضعف الكلام مظهراً

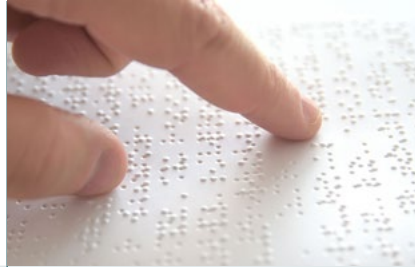
أمثلة عن الأدوات المساعدة المستخدمة من قبل الأشخاص ذوي الإعاقة البصريّة:



أجهزة مكبرة ومعينات للقراءة للأشخاص ضعاف البصر



ساعة معصم ناقطة أو تعمل باللمس



الحروف النافرة (طريقة برايل)



العصا البيضاء تستخدم من قِبل الأشخاص ذوي الإعاقة البصرية للتنقل



برامج الحاسوب الناطقة

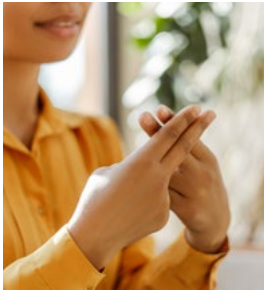


الاستعانة بالحيوانات المدربة (كالكلاب)

مشاكل في النطق، نتيجة قصور معين في الجهاز السمعي (حاسة السمع)، في ظل غياب ظروف بيئية محيطة ملائمة.

أما الإعاقة السمعية، فيمكن القول أيضاً إنها تدني قدرة الشخص على السمع (بشكل جزئي أو كلي) أو فقدانها، مع أو من دون

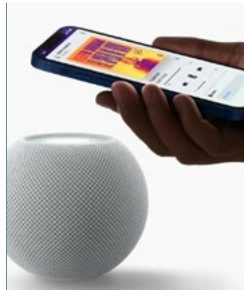
أمثلة عن الأدوات المساعدة المستخدمة من قبل الأشخاص ذوي الإعاقة السمعية:



لغة الإشارة وقراءة الشفاه



معدل الموجات الصوتية



مكبر صوت للهاتف



زراعة الفوقية



موقت استيقاظ هزاز



قلم ذكي "مزود بمكبر صوت وميكروفون" يُمكن المُستخدم من تدوين الملاحظات أثناء تسجيل صوت شخص ما على نحو آني، ويمكنه لاحقاً الاستماع إلى أي قسم من ملاحظاته عن طريق لمس القلم بيده



هاتف مزود بشاشة لطباعة الكلام المنطوق



لغة الإشارة

مهارات حياتية يومية معينة. ويتجلى ذلك بإظهار مهارات تكيفية محدودة مقارنة بالآخرين من العمر نفسه، ويمكن أن تشمل صعوبات في تعلم القراءة والكتابة والحساب¹⁰.

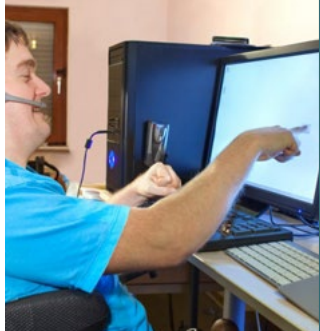
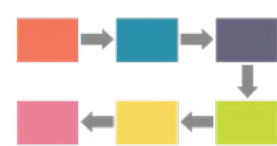


بمعنى آخر، يمكن القول إن الإعاقة الذهنية/الفكرية هي تدني قدرة الشخص على أداء بعض المهارات الذهنية والفكرية نتيجة قصور معين في الوظائف العليا للدماغ كالتركيز والتحليل، والعدّ والذاكرة والتواصل مع الآخرين. وقد ينتج عنها بعض الصعوبات الفكرية أو التعليمية، أو صعوبات في القيام بنشاطات يومية أو التواصل، وأخرى اجتماعية أو على صعيد التصرفات والسلوك العام للشخص. كذلك تنجم بعض الإعاقات الذهنية عن قصور في الوظائف الذهنية لأسباب جينية أو وراثية كالتثلث الصبغي (مثل متلازمة داون) وغيره. وقد تفاوتت حدتها فمنها البسيطة والمتوسطة والشديدة، من دون أن ننسى أن الإعاقة تحدث في ظل غياب العوامل البيئية المناسبة.

أما الإعاقة النطقية، فكما ورد في تعريف الإعاقة الحسية أعلاه، تؤثر هذه الإعاقة في التواصل، فيمكن اعتبارها تدني قدرة الشخص على التعبير الكلامي (بشكل جزئي أو كلي) أو فقدانها. وقد تنتج من قصور في الأجهزة المسؤولة عن النطق أو من مشاكل في النطق، في ظل غياب ظروف بيئية محيطة ملائمة. وفي هذه الحالة، تقع ضمن الإعاقات الحسية. أما في حال كانت نتيجة قصور في الوظائف الذهنية، أو قصور في مركز النطق في الدماغ، فتندرج ضمن الإعاقة الذهنية/الفكرية أو غيرها من الإعاقات. وقد يلجأ الشخص إلى استخدام الكتابة أو لغة الإشارة كبديل للتواصل.

ج. الإعاقة الذهنية/الفكرية

"تتعلق الإعاقة الذهنية/الفكرية بضعف القدرة الفكرية على التعلم وتطبيق المعرفة وحل المشكلات واتخاذ القرارات وأداء

أمثلة عن أدوات المساعدة التي يمكن استخدامها من قبل الأشخاص ذوي الإعاقة الذهنية/الفكرية:

			
برنامج التعرف إلى الكلام للسماح للشخص بإجراء عمليات حسابية عبر الميكروفون وعرض النتائج على الحاسوب	وسائل تنظيم المهام والوقت ضمن رسم توضيحي أو جدول أعمال مبسط	لوحات المفاتيح الكبيرة والملونة	تقنية التواصل من خلال الصور

وقد تتجلى هذه الإعاقة بمواجهة صعوبات في التواصل مع الآخرين، أو مزاج مضطرب، أو أفكار مشوشة، أو مشاكل سلوكية أو نفسية اجتماعية¹¹.

بمعنى آخر، يمكن القول إنَّها مرتبطة بوجود اضطرابات نفسية أو اضطرابات في السلوك التكيفي نتيجة أمراض نفسية مزمنة (كالصمام).

د. الإعاقة العقلية (الأمراض النفسية المزمنة)

"يتعلق هذا النوع من الإعاقة بالإعاقة العقلية السلوكية أو الإعاقات النفسية، وهي الإجراءات والسلوكيات التي يقوم بها الفرد لتكوين صداقات وعلاقات والحفاظ عليها، والتصرف ضمن الحدود المقبولة، والتعامل مع المشاعر والعواطف.

أمثلة عن الأدوات المُساعدة:



يتوافر عدد من برامج الحاسوب الحديثة والتطبيقات التي تساعد على تنظيم المهام وإرسال تذكير حولها، كذلك تتوافر بعض التطبيقات للتذكير بمواعيد الدواء وتنظيمها، وأخرى لقياس مستوى تغيّر المزاج وتنبيه الشخص.

أمثلة عن الأدوات المُساعدة:

- برامج الحاسوب لتحويل النص المكتوب إلى كلام.
- برنامج توقّع الكلمات: صُمم برنامج التنبؤ بالكلمات في الأصل للطلاب ذوي الإعاقات الجسدية الذين يواجهون صعوبة في الكتابة. ومع ذلك، يمكن استخدامه من قبل الأشخاص ذوي صعوبات التعلّم لأنه يقلّل من الحاجة إلى الكتابة اليدوية ويحسن دقّة الإملاء ومهارات الكتابة.
- الآلات الحاسبة وبرامج الرياضيات: تسهّل هذه الآلات والبرامج على الأشخاص ذوي صعوبات التعلّم القيام بعمليات الرياضيات والحساب.

و. اضطراب طيف التوحد

"اضطرابات طيف التوحد مجموعة من الاعتلالات المتنوعة المرتبطة بنمو الدماغ، التي تتجلّى ببعض الصعوبات في التفاعل الاجتماعي والتواصل. ولهذه الاعتلالات سمات أخرى تتمثّل في أنماط لا نموذجيّة من الأنشطة والسلوكيات مثل صعوبة الانتقال من نشاط إلى آخر والاستغراق في التفاصيل وردود الفعل غير الاعتياديّة على الأحاسيس"¹³.

وتتباين قدرات الأشخاص ذوي طيف التوحد واحتياجاتهم، ويمكن أن تتطوّر مع مرور الوقت. كذلك قد يَنبُج عنها صعوبات على مستوى السلوكيات أو القدرات الذهنيّة في بعض الأحيان.

ومن الأدوات المُساعدة:



الأجهزة التقنيّة المُساعدة للأشخاص ذوي التوحد أجهزة تهدئة مثل البطانيات ذات الأوزان والوسائد الحسيّة التي تساعد الشخص على الاسترخاء.

ه. صعوبات التعلّم

"تعود صعوبات التعلّم إلى عوامل وراثيّة وأو بيولوجيّة عصبية تعمل على تغيير أداء الدماغ بطريقة تؤثر في واحدة أو أكثر من العمليات المعرفيّة المتعلقة بالتعلّم. ويمكن أن تتداخل مشاكل العمليات المعرفيّة هذه مع تعلم المهارات الأساسيّة مثل القراءة وأو الكتابة وأو الرياضيات. كذلك قد تؤثر في مهارات المستوى الأعلى مثل التنظيم وتخطيط الوقت والتفكير المجرّد والذاكرة الطويلة أو القصيرة المدى والانتباه"¹².

بمعنى آخر، تُنتج صعوبات التعلّم من قصور أو خلل على صعيد نمو الجهاز العصبي، وقد تؤثر في قدرة الشخص على اكتساب المعلومات وتحليلها وتذكرها، وتشمل هذه الصعوبات على سبيل المثال: الديسلكسيا والديسكالكوليا والديسبراكسيا.

مثل توضيحي: الديسلكسيا مثلاً هي الصعوبة في قراءة اللغات وكتابتها، علماً أن معدّل ذكاء الشخص الذي لديه هذه الحالة غير متدني أو أنّه أفضل من المعدّل الوسطي المتعارف عليه. ومع ذلك يرى الكلمات متداخلة، ويعكس الأحرف عند الكتابة، ويخطئ بالأحرف المتشابهة: p q b d. وترتبط صعوبات التعلّم بغياب العوامل البيئيّة المناسبة.

ومزايا اعتماده، لا بدّ لنا من التطرّق إلى المفاهيم الأخرى التي اعتُمدت في التعامل مع الأشخاص ذوي الإعاقة والتعرّف إلى مبادئها والتمييز بينها. وضمن هذا السياق، نعرّف في ما يلي المفاهيم الأربعة التالية: الإقصاء والفصل والدمج والإدماج الشامل.

1. الإقصاء أو العزل (Exclusion)

ينطلق مفهوم الإقصاء من الفكرة الخاطئة القائمة على التمييز بين من يُسمّون أشخاصاً "طبيعيين" وبين آخرين غير "طبيين" لمجرد تمتّعهم بقدرات واحتياجات متنوّعة. وبالتالي، يجري عزل الآخرين (ومن ضمنهم الأشخاص ذوي الإعاقة)، وتهميشهم، وتركهم خارج المجتمع، وعدم إتاحة أي فرصة لهم بالمشاركة.

ومن منظور هذا المفهوم الخاطئ، فإنّ مصطلحات مثل "معوّق" و"معطوب" و"سليم" و"طبيعي" و"عادي" وغيرها من المصطلحات التمييزيّة توحى بأنّ وجود الإعاقة لدى الشخص تجعل منه أقلّ شأنًا، وتفقد الحقوق الأساسيّة. وعليه يُعتبر مفهوم الإقصاء تمييزياً بامتياز، ويتعارض مع حقوق الإنسان. لذلك يجب أن نمتنع عن اعتماده والمصطلحات المرتبطة به كإفّة، إذ ما من أشخاص "عاديين/طبيين" وآخرين غير "عاديين/طبيين"، بل إنّ جميع الأشخاص مختلفون، لكنّ يتمتّعون بالحقوق ذاتها.



أجهزة الاتّصال مثل لوحات الاتّصالات والرسائل الفردية أو الرسائل المتسلسلة وأجهزة التعلّم مثل الأجهزة اللوحية والهواتف الذكية وما إلى ذلك.

من المهم أن نعني جيداً أنّ:

- الإعاقة لا تحدث إلّا عند غياب العوامل البيئية الملائمة لاحتياجات الفرد.
- معظم الأشخاص ذوي الإعاقة لم يولدوا وهم لديهم هذه الإعاقات.
- أي شخص يمكن أن يصبح لديه إعاقة في أي مرحلة من مراحل حياته.
- إمكانية أن يكون لدى الشخص إعاقات مركبة إمكانيّة واردة (أي أن يكون لديه أكثر من نوع إعاقة واحد في آن معاً).
- بعض أنواع الإعاقات ليست بالضرورة ظاهرة للآخرين ولذلك غالباً ما تسمّى الإعاقات غير المرئية (مثل صعوبات التعلّم والإعاقات النفسية وسواها).

هاء. التمييز بين المفاهيم الأربعة: الإقصاء - الفصل - الدمج - الإدماج الشامل

إنّ المشاركة التامة للأشخاص ذوي الإعاقة في مكان العمل مرتبطة بمدى توافر معايير الإدماج الشامل. ولنفهم بشكل أفضل أسباب ظهور مصطلح "الإدماج الشامل - inclusion"

ومن هذا المنطلق يؤكّد هذا المفهوم على ضرورة إحداث تغيير على صعيد الفرد نفسه من خلال التركيز بالدرجة الأولى على إعادة تأهيل قدراته لتصل إلى مستوى يسمح له بالتكّيف مع متطلّبات البيئة المحيطة ويصبح بذلك أقرب إلى الوضع المسمّى بـ "الطبيعي". كذلك وفقاً لهذا المفهوم، يجري مثلاً توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة في المؤسّسة نفسها (المبنى نفسه) مع الأشخاص من غير ذوي الإعاقة، لكن يُصار إلى وضعهم ضمن مجموعات متجانسة (أي إنّ الأشخاص ذوي الإعاقة يعملون بمفردهم أو في قسم خاص بهم داخل المبنى نفسه الذي يعمل فيه الجميع). وننصح بتجنّب هذا المفهوم نظراً لإبقائه على التصنيفات التمييزيّة الخاطئة.



4. الإدماج الشامل (Inclusion)

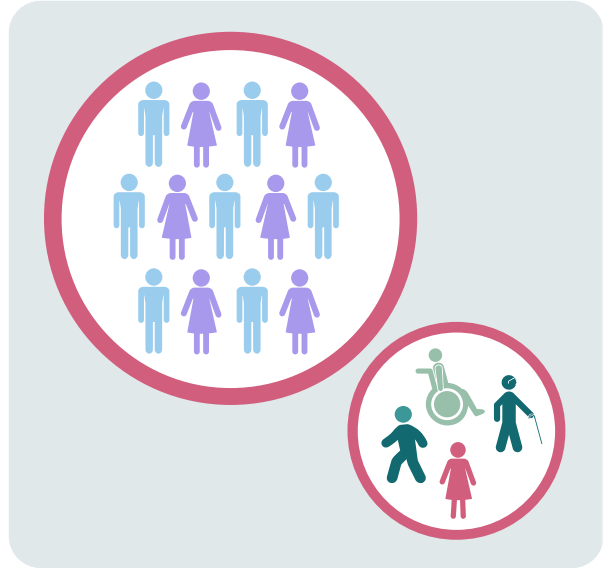
أحياناً يجري الخلط بين هذا المفهوم ومفهوم الدمج، لكن في الحقيقة، الاثنان مختلفان. إنّ الإدماج الشامل يرتبط بقدرة الناس على تقبّل الآخر والعيش معه في وئام، وتقبّل الاختلافات من جهة، وتوافر بيئة خالية من العوائق وشاملة للجميع من جهة أخرى. فوفقاً لهذا المفهوم، إذا كان المجتمع نفسه مجهزاً ليحتوي الجميع ويشجّع البيئة الشاملة، عندها لن يواجه الأشخاص، بمن فيهم الأشخاص ذوي الإعاقة، حواجز، وستتاح المشاركة التامة للجميع، إذ ستستسنى لهم الفرص العادلة والمتساوية نفسها.

2. الفصل (Segregation)

الفصل يعني فصل شخص ما عن شيء أو شخص آخر. وعليه فإنّ مفهوم "الفصل" قائم على الفصل العنصري لمجموعات مثل النساء والأقليات العرقية والأقليات الدينيّة والأشخاص ذوي الإعاقة عن بقية السكّان بحجة اختلافهم.

فعلى سبيل المثال قد يجري توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة في مبنى منفصل أو ورش محميّة خاصّة بهم للعمل فيها ضمن مهام وظيفيّة محدّدة، بعيداً عن المكان أو المبنى الذي يعمل فيه الأشخاص من غير ذوي الإعاقة.

وهذا المفهوم هو الآخر تمييزي ويجب الابتعاد عنه نظراً لتعارضه مع مبادئ المساواة وحقوق الإنسان، ولا سيّما الحقّ في المشاركة التامة في العائلة والمجتمع بشكل عام والمعاملة العادلة في مكان العمل على وجه الخصوص.



3. الدمج (Integration)

يفترض هذا المفهوم أيضاً إلى حدٍ ما ضرورة توافر قدرات "سويّة أو طبيعيّة" لدى أي شخص ليتمكّن من المشاركة التامة في مجتمعه. ويعتبر أنّه من الممكن للأشخاص ذوي الإعاقة أن يصبحوا جزءاً من المجتمع في حال تمكّنوا من التكّيف مع متطلّبات هذا المجتمع والبيئة المحيطة بهم.

التشريعية والخدمية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية والبيئية، لضمان حق الأشخاص ذوي الإعاقة بالتواجد والمشاركة التامة في مجتمعاتهم.

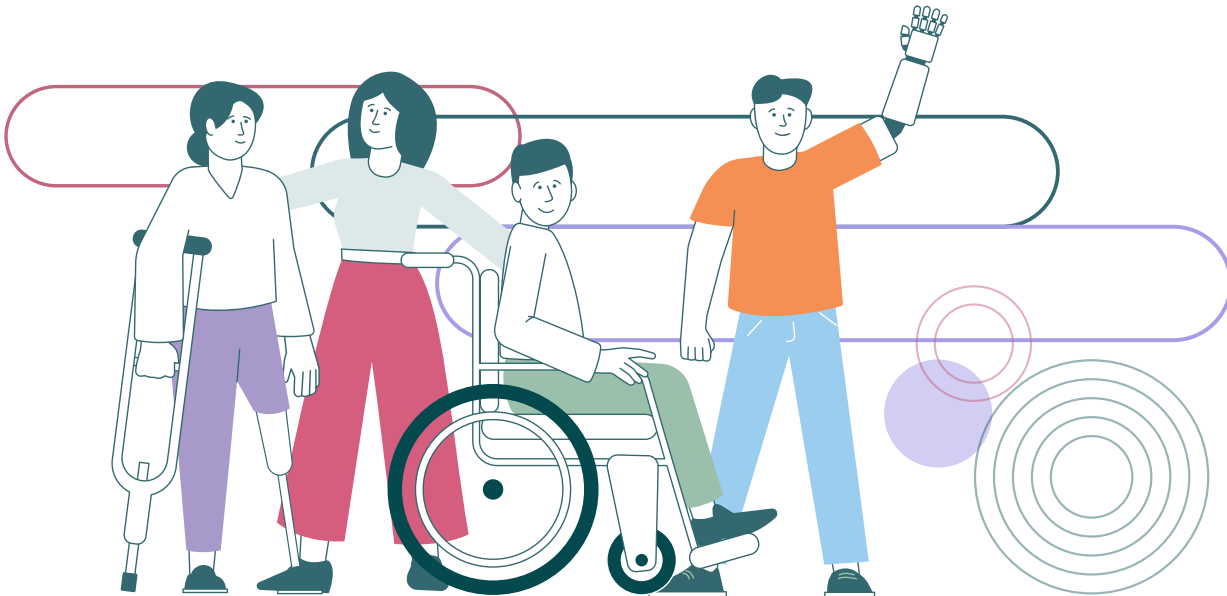
والإدماج الشامل سياسة تُمكن كل الأشخاص من تلقي الخدمة أو السلعة نفسها، أو العمل داخل مؤسسة ما في المكان نفسه ومع كل الأشخاص بلا تمييز، وذلك من خلال تأمين الوسائل المناسبة التي تتلاءم مع كل شخص وتكفل حصوله على حقوقه كاملة، الأمر الذي يعزز تكافؤ الفرص والاستجابة لتنوع احتياجات جميع الأفراد.

وهو يشمل مختلف النواحي والمجالات الحياتية بما في ذلك:

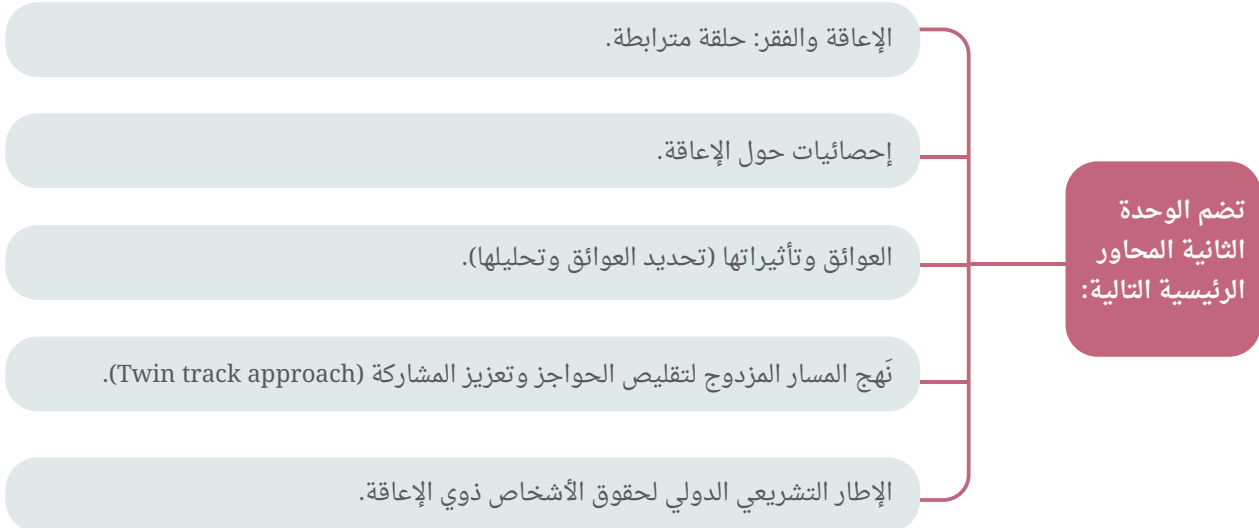
- الأسرة.
- التعليم.
- العمل.
- الثقافة.
- الفن.
- الرياضة.
- الترفيه.
- السياسة.
- الصحة.



ولا يركّز الإدماج الشامل على الإعاقة أو على تشخيص القصور الموجود لدى الشخص، إنّما على القدرات الموجودة لديه وحقّه بالمشاركة التامة. فيقوم هذا المفهوم على مبادئ العدل والتعاون، ويتقبّل الجميع كما هم، مع إدراك الخصائص الفردية لكل شخص، من دون محاولة تقريبهم ممّا يُسمّى النموذج "الطبيعي" للوجود والتفكير والتصرّف. باختلاف الأشخاص وعدم تجانسهم أمرٌ طبيعي. ولذلك يكرّس هذا المفهوم الاعتراف بالتنوع وتقديره كحقّ من حقوق الإنسان، ويؤكّد على ضرورة إزالة جميع العوائق



الوحدة الثانية: لمحة عن الإطار التشريعي وواقع الأشخاص ذوي الإعاقة



الف. الإعاقة والفقر: حلقة مترابطة

ترتبط حلقة مفرغة بين الفقر والإعاقة. فيتسبب الفقر في كثير من الأحيان في إحداث الإعاقة، أو يجعل آثارها أسوأ، بسبب عوامل مثل سوء التغذية، والسكن غير الملائم، والعمل في ظروف خطيرة، وسوء العلاج الطبي، وعدم كفاية الوصول إلى الخدمات.

من المرجح أن يواجه الأشخاص ذوو الإعاقة الحواجز التي تحول دون دمجهم في المجتمع، ودون حصولهم على فرص التعليم والرعاية الصحية والتوظيف، والتي بدورها ستؤدي إلى استمرار فقرهم.

من جهة أخرى، تواجه العائلات التي فيها فرد ذو إعاقة أيضاً عدّة حواجز، إذ عادةً ما تعاني درجةً أكبر من الفقر مقارنةً بالعائلات المماثلة التي ليس فيها أفراد ذوو إعاقة. ففي ظل غياب خدمات الدعم وأنظمة الحماية الاجتماعية، قد ترتب رعاية أحد أفراد الأسرة من ذوي الإعاقة متطلبات

حوالي
15%
من سكان العالم
لديهم شكل من أشكال الإعاقة

يعيش
80%
من الأشخاص
ذوي الإعاقة
في البلدان النامية

حوالي
785
مليون امرأة ورجل
من ذوي الإعاقة
هم في سن العمل



الأكبر أعلى في ظل تزايد الحالات الصحية المزمنة، مثل مرض السكري وأمراض القلب والأوعية الدموية والاضطرابات النفسية.

- يعيش 80 في المائة من الأشخاص ذوي الإعاقة في البلدان النامية. ويُستبعد معظمهم من التعليم والتدريب المهني.

- حوالي 785 مليون امرأة ورجل من ذوي الإعاقة هم في سن العمل، لكنّ أغلبهم لا يعملون. كذلك يكسب العاملون منهم أقل من الآخرين.

- 20 في المائة فقط من النساء ذوات الإعاقة في البلدان المنخفضة الدخل يعملن مقارنة بـ 58 في المائة من الرجال ذوي الإعاقة، ويكسبن أقل منهم.

وفي الدول العربية، تشير البيانات المتاحة إلى أنّ معدلات توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة أقل بكثير من غيرهم. فعلى الرغم من وجود تشريعات وسياسات وطنية تحمي حقّ العمل للأشخاص ذوي الإعاقة، فإنّ معدّل توظيفهم لا يزيد عن 14 في المائة للنساء و34 في المائة للرجال، كما ورد في تقرير اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا، 2018).

ولا بدّ من الإشارة هنا إلى أنّ الحصول على رقم دقيق لعدد الأشخاص ذوي الإعاقة أمرٌ معقّد. ويرجع ذلك إلى وجود اختلافات كبيرة في طرق تعريف البلدان للإعاقة، وفي جودة البيانات وطرق جمعها، وكذلك في موثوقية المصادر ومعدّلات الإفصاح.

فضلاً عن ذلك، يمكن الاسترشاد ببعض البحوث التي أدت الفائدة التي يمكن أن تجنيها اقتصادات البلدان من توظيف

على الأفراد الآخرين وتقلل من الوقت المتاح لهم لممارسة نشاط اقتصادي أو تنمية مهاراتهم.

والإعاقة تأثير غير متناسب في النساء والرجال. ففي البلدان النامية، النساء هنّ المُقدّم الأساسي للرعاية، وغالباً ما يجري إخراج الفتيات من المدرسة لرعاية أخ أو أخت ذي/ذات إعاقة.

كذلك تتعرّض النساء ذوات الإعاقة للتمييز المضاعف، كنساء وكأشخاص لديهم إعاقة. فعلى الرغم من أنّ 51 في المائة من الأشخاص ذوي الإعاقة على الصعيد العالمي هم من النساء¹⁴، فإنّ الفتيات والنساء ذوات الإعاقة لديهن فرص أقل في الحصول على التعليم والرعاية الصحية والعمل مقارنة بما يتمتّع به الفتيان والرجال ذوو الإعاقة.

باء. إحصائيات حول الإعاقة

للتعرّف إلى واقع الأشخاص ذوي الإعاقة لا بدّ من أن تكون لدينا فكرة حول الإحصاءات التي تعكس حقيقة العوائق التي يواجهونها. فوفقاً للإحصائيات الواردة في التقرير العالمي حول الإعاقة لعام 2011¹⁵، وهو المصدر الأكثر موثوقية حتى الآن بشأن الإعاقة من ناحية البيانات والإحصاءات:

- أكثر من مليار شخص، أي حوالي 15 في المائة من سكان العالم، لديهم شكل من أشكال الإعاقة.

- عدد الأشخاص ذوي الإعاقة آخذٌ في الازدياد. واحتمال حدوث إعاقة لدى الأشخاص من الفئات العمرية

جيم. العوائق وتأثيراتها

الأشخاص ذوو الإعاقة ليسوا مجموعة متجانسة. فمثل جميع الأشخاص، لديهم قدرات واحتياجات وميول مختلفة. والأمر سيّان في ما يتعلّق بطبيعة الإعاقة والاحتياجات الناتجة منها. ويواجهون عدّة حواجز مختلفة داخل مكان العمل وخارجه، تحدّ من فرص توظيفهم أو استمرارهم في العمل. وفي ما يلي أبرز تلك العوائق في الدول العربيّة:

الأشخاص ذوي الإعاقة. فعلى سبيل المثال، وفقاً لدراسة تجريبية أجرتها منظمة العمل الدولية لعشرة بلدان نامية منخفضة ومتوسطة الدخل، فإنّ استبعاد الأشخاص ذوي الإعاقة من القوى العاملة يؤدي إلى خسائر في الناتج المحلي الإجمالي تتراوح بين ثلاثة وسبعة في المائة (2009).

ولمزيد من المعطيات حول واقع الأشخاص ذوي الإعاقة في بلدانكم، بإمكانكم الاطلاع على الإحصاءات الواردة في المطبوعة الإلكترونية الصادرة عن الإسكوا بعنوان "الإعاقة في المنطقة العربيّة 2018" عبر استخدام الرابط التالي: https://www.unescwa.org/sites/default/files/pubs/pdf/disability-arab-region-2018-arabic_2.pdf

حواجز عامّة

- غياب التشريعات والأطر القانونيّة والسياسات الداعمة، وعدم تطبيق السياسات والتشريعات والقوانين النافذة.
- الأفكار النمطيّة والأحكام المسبقة الموجودة لدى أفراد المجتمع.
- غياب التجهيز الهندسي في الأماكن العامّة وعدم توافر وسائل النقل المتاحة.
- الافتقار للتعليم، وعدم توافر مدارس مجهزة وغياب البرامج والسياسات التربويّة الدامجة.
- نقص في تقديم خدمات التأهيل والتوظيف الدامجة أو عدم توافرها.
- التغيير السريع في سوق العمل والافتقار إلى المهارات المطلوبة.
- نقص البيانات والأدلة الذي يحدّ من إمكانيّة وضع استراتيجيّات مناسبة لتعزيز الإدماج في العمل.
- قلّة التشاور واستبعاد الأشخاص ذوي الإعاقة من المشاركة في صنع القرارات ذات العلاقة.
- تدنيّ الثقة بالنفس وفرط الحماية من الأسرة نتيجة التماهي مع نظرة المجتمع النمطيّة.

حواجز في مكان العمل

المواقف السلبية والقوالب النمطيّة لدى أرباب العمل التي تَنبُج من نقص المعرفة، وتؤدي إلى إصدار الأحكام الخاطئة تجاه الشخص ذي الإعاقة. فأصحاب العمل غالباً ما يعتقدون أنّ الشخص ذا الإعاقة:

- قليل الإنتاج والعمل.
- معرّض للغياب أكثر من غيره.
- يفتقد إلى المهارة التي يتمتّع بها الأشخاص الآخرون.
- توظيفه يتطلب إجراء تعديلات مُكلّفة ويحمّل الشركة أعباءً إضافيّة.

حواجز تنظيمية أو منهجية (تشمل شروط العمل غير العادلة وسياسات التعيين التمييزية) مثل:

- إعلان وظيفي غير دامج.
- اشتراط عدم وجود أي إعاقة لدى الشخص عند التقدم للوظيفة.
- ظروف غير عادلة أثناء المقابلة والتقييم ما يجعل عملية الاختيار غير منصفة.
- عقد عمل غير عادل يحدّد لهم راتب أقل من نظرائهم.
- غياب الأمان الوظيفي، فغالباً ما يكونون أوّل من يجري إنهاء أعمالهم.
- فرص الترقّي والتقدّم الوظيفي محدودة بسبب الإعاقة.
- غياب المرونة في إجراء التعديلات.

حواجز هندسية في البيئة المبنية لمكان العمل مثل:

- الحواجز المعمارية في المباني أو المساحات الخارجية والداخلية لمكان العمل.
- تصميم السلالم والمداخل والأبواب والمصاعد والحمّامات والمكاتب والقاعات والأرصّة بشكل غير ملائم للأشخاص ذوي الإعاقة (مكاتب عالية جداً، وممرّات ضيقة من دون لوحات إرشادية، وضعف الإضاءة، ومقابض أبواب غير مناسبة...).

حواجز المعلومات أو الاتصالات والحواجز التكنولوجية والتقنية، مثل:

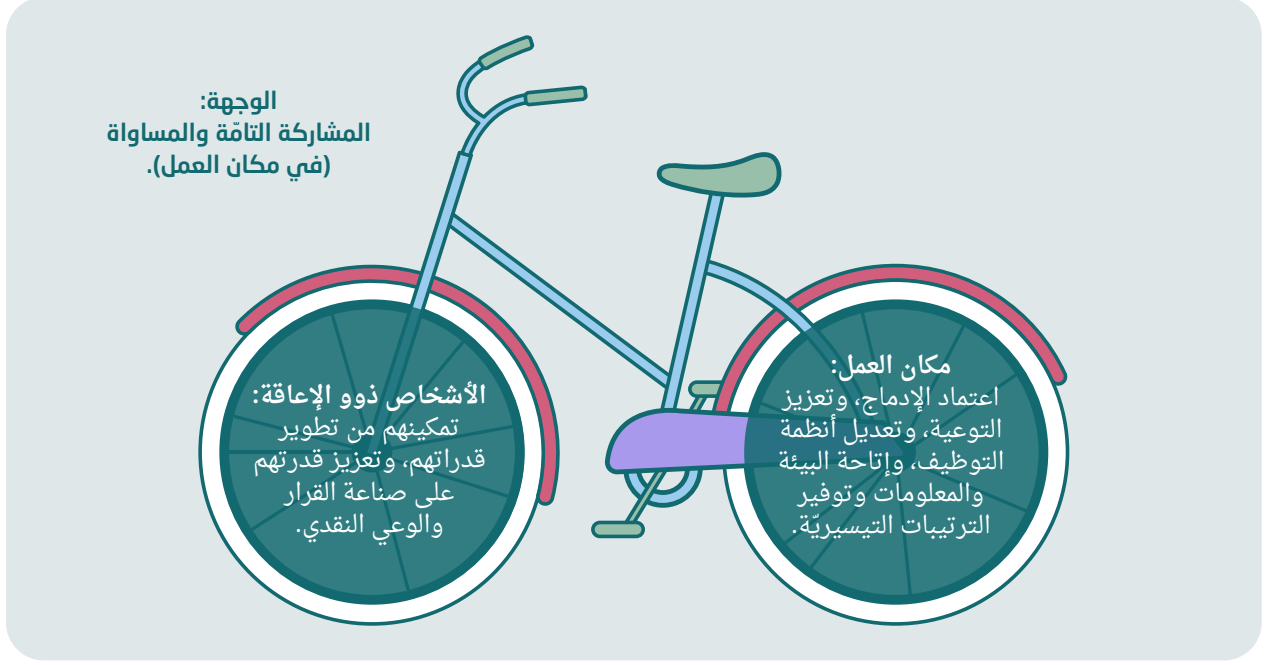
- المستندات الإلكترونية، بما في ذلك معلومات الوصف الوظيفي وعقد العمل وإعلانات الوظائف ومعلومات عن إجراء المقابلات التي في الغالب تكون اللغة فيها غير واضحة، أو لا يمكن لقارئ الشاشة قراءتها، وقد لا تحتوي على ميزات الإتاحة مثل توافر النص البديل.
- طباعة صغيرة جداً أو بخط يصعب قراءته (طلبات التوظيف واستمارات التقييم).
- مقاطع الفيديو التي لا تحتوي على تسميات توضيحية ولا تحتوي على نصوص.
- النشرات أو مواد الدورة التدريبية المتوفرة حصراً كنسخ ورقية.
- استخدام موقع إلكتروني لا يلبي معايير الإتاحة.
- أدوات العمل المستخدمة غير المعدّلة و/أو التي لا يمكن تعديلها.

الإدماج الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة في المجالات كافة. وعلى صعيد الإدماج في مكان العمل، يتمثّل هذا المسار بالعمل على هذين المستويين بالتوازي:

- **المستوى الأوّل:** تمكين الأشخاص ذوي الإعاقة.
- **المستوى الثاني:** دمج التدابير المراعية لاحتياجات الأشخاص ذوي الإعاقة في تصميم بيئة العمل وسياساته وأنظمة مكان العمل.

دال. نهج المسار المزدوج لتقليص الحواجز وتعزيز المشاركة (Twin track approach)

تشير وكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية إلى أنّ نهج المسار المزدوج¹⁶ هو الإطار الأنسب لإزالة الحواجز وتعزيز



تهدف إلى وضع معايير دولية لضمان المساواة في الفرص والمعاملة لكل فئات الأشخاص ذوي الإعاقة في المناطق الريفية والحضرية على حد سواء، ليتمكنوا من العمل والاندماج في المجتمع. وتدعو هذه الاتفاقية في مادتها الثانية الدول الأعضاء إلى وضع سياسة وطنية للتأهيل المهني والتوظيف للأشخاص ذوي الإعاقة وتنفيذها بما يتوافق مع الظروف والممارسات والإمكانات الوطنية.

وتصف الاتفاقية التدابير الواجب اتخاذها على المستوى الوطني لتطبيقها. كذلك تذكّر الدول الأعضاء بعدم الاكتفاء بتقديم الخدمات الضرورية، بل بتقييمها بهدف تحسينها.

وبالإضافة إلى الاتفاقية 159، أكدت التوصية رقم 168¹⁹ الصادرة عن منظمة العمل الدولية أيضاً في العام نفسه (1983) حول التأهيل المهني والعمالة (المعوقون) على مبدأ المساواة في توفير فرص التأهيل المهني والتوظيف للأشخاص ذوي الإعاقة كما يلي:

- "ينبغي أن يتمتع العمال المعوقون بالمساواة في الفرص والمعاملة من ناحية إمكانية الوصول إلى

ويأتي نهج المسار المزدوج للإدماج بنتائج ناجحة على صعيد المشاركة التامة للأشخاص ذوي الإعاقة، إذا جرى التركيز على كلا المستويين معاً، إذ إنّ أحدهما يكمل الآخر.

ولتبسيط هذا المفهوم نستعين بالتوصيف المُعتمَد في تدريب مساواة الإعاقة (DET) الذي شبه المسار المزدوج بدراسة بعجلتين مترابطتين بشكل لا ينفصل، وتعتمد إحدهما على الأخرى للمضي قُدماً في اتجاه المشاركة الكاملة والمساواة¹⁷.

هاء. الإطار التشريعي الدولي لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة

1. اتفاقية منظمة العمل الدولية حول التأهيل المهني والعمالة (الأشخاص المعوقون) رقم 159

أقرت هذه الاتفاقية¹⁸ عام 1983 ضمن المؤتمر العام لمنظمة العمل الدولية في جنيف. وتتضمن 17 مادة

2. اتفاقية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة

أُقِرَّت "اتفاقية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة"²⁰ في 6 كانون الأول/ديسمبر 2006. وتقرُّ الاتفاقية في المادة 27 بحق الأشخاص ذوي الإعاقة في العمل والعمالة وتنص هذه المادة على ما يلي:

"تعترف الدول الأطراف بحق الأشخاص ذوي الإعاقة في العمل، على قدم المساواة مع الآخرين. ويشمل هذا الحق إتاحة الفرصة لهم لكسب الرزق في عمل يختارونه أو يقبلونه بحرية في سوق عمل وبيئة عمل منفتحتين أمام الأشخاص ذوي الإعاقة وشاملتين لهم ويسهل انخراطهم فيهما. وتحمي الدول الأطراف إعمال الحق في العمل وتعزّزه، بما في ذلك حق أولئك الذين تصيبهم الإعاقة خلال عملهم، وذلك عن طريق اتخاذ الخطوات المناسبة، بما في ذلك سن التشريعات".

كذلك حدّدت هذه المادة بشكل تفصيلي الأهداف التي يجب على الدول الأطراف تحقيقها ضمن هذا الإطار عند سنّ التشريعات واتخاذ الإجراءات ذات العلاقة.

عمل والاحتفاظ به، والترقي فيه، وأن يتفق العمل مع اختيارهم الشخصي، ما أمكن ذلك، وأن تُراعى فيه لياقتهم الفرديّة لمثل هذا العمل" (المادة 7).

- "ينبغي أن يُراعى لدى تقديم التأهيل المهني والمساعدة في الحصول على عمل للمعوقين، مبدأ تكافؤ الفرص والمساواة في المعاملة بين العمّال من الجنسين" (المادة 8).

- "ينبغي أن تُتخذ تدابير لتعزيز فرص العمل للمعوقين، بما يتفق مع معايير العمل والرواتب المطبّقة على العمّال عموماً" (المادة 10).

كذلك تذكّر التوصية الدول الأعضاء بأنّ هذه التدابير تشمل: "إجراء تكييفات معقولة لأماكن العمل، ولتصميمه، وأدواته وأجهزته وتنظيمه" لتسهيل هذا التدريب وهذا العمل. ونظراً للانحراف المتزايد عن نموذج "الرعاية" لصالح نموذج "الحقوق" على الصعيدين المحلي والدولي، تنبّه التوصية إلى ضرورة "تعريف المعوقين بحقوقهم وفرصهم في مجال العمل" (المادة 16).



الوحدة الثالثة: اللغة والتواصل

تضم الوحدة
الثلاثة المحاورين
الرئيسيين
التاليين:

اللغة والمصطلحات الدامجة - تحسين مهارات الاتصال اللفظي وغير اللفظي في مكان العمل.

آداب الإعاقة - التواصل الدامج وتقديم المساعدة.

نصائح أساسية عند التحدث أو الكتابة

- أشر إلى الفرد أولاً للتأكيد على قيمته كشخص مثل أي إنسان آخر قبل أي شيء، فعلى سبيل المثال، قل "شخص ذو إعاقة"، وليس "معوق".
- لا تختصر الشخص بالإعاقة الموجودة لديه، فعلى سبيل المثال، لا تقل "هذا الأعمى/الكفيف" أو "هذا المشلول"، بل قل "هذا شخص لديه إعاقة بصرية" أو "هذا شخص لديه إعاقة حركية".
- لا تُشير إلى إعاقة الشخص إلا عند الضرورة وبشكل ملائم.
- لا تستخدم مصطلح "ذوي احتياجات خاصة" لأنه يشتمل على فئات متنوعة وليس الأشخاص ذوي الإعاقة فحسب.
- ابتعد عن التمييز السلبي وامتنع عن استخدام المصطلحات والتعابير السلبية التمييزية، بل استخدم التعابير والمصطلحات الإيجابية.
- ابتعد عن التمييز الإيجابي وتجنّب المصطلحات التي تشير ضمناً إلى أنّ الأشخاص ذوي الإعاقة شجعان بشكل مفرط.



ألف. اللغة والمصطلحات الدامجة - تحسين مهارات الاتصال اللفظي وغير اللفظي في مكان العمل

قد يبدو التواصل مع الشخص ذي الإعاقة أمراً شاقاً للبعض، إذ يشعر بعض الناس بالقلق من أنهم سيُقدّمون على قول أو فعل شيء خاطئ. وعلى الرغم من أنّ هذه المخاوف تأتي عادةً من منطلق حسن نية، فإنّها غير ضرورية على الإطلاق.

أهم ما علينا تذكّره هو معاملة كل شخص باحترام

تستند النصائح والمصطلحات الواردة في هذا الدليل إلى ما هو مقبول حالياً على نطاق واسع في العالم. فمن المهم أن تتذكّر أنّ كل شخص مختلف وسيكون له تفضيلاته الخاصة. وعند التواصل مع شخص من ذوي الإعاقة، يجب أن تسأله عمّا يناسبه، وأن تحترم رغباته.

حول المصطلح:

للإشارة إلى الشخص ذي الإعاقة، لا خلاف حول أنّ الكثير من الناس لا يزالون يستخدمون مصطلحات مثل "معوق" و"عاجز" و"شخص ذي احتياجات خاصة"، إلى جانب مصطلحات تعبّر عن نوع الإعاقة مثل "مُقعّد" أو "أطرش" أو "أعمى" أو "أهبل" وغيرها.

وللأسف لا تزال كلمة "معاق" أو "معوق" تُستخدم في معرض الإهانة بين بعض الناس.

المصطلحات الإيجابية

مبدأ الشخص أولاً في المصطلحات

قل: التعابير الإيجابية	لا تقل: التعابير السلبية
شخص يستخدم الكرسي المتحرك	مُقعّد/مقيّد
شخص ذو إعاقة بصرية/شخص لديه ضعف بصر	أعمى/أعور
شخص ذو إعاقة سمعية/شخص أصمّ/شخص لديه صعوبة في النطق	أخرس/أطرش
شخص ذو إعاقة حركية	أعرج/مشلول
شخص ذو إعاقة ذهنية أو فكرية/شخص لديه صعوبة تعلّمية	معتوه/متخلف عقلياً
شخص ذو إعاقة نفسية	مجنون/أهبل
شخص لديه متلازمة داون	منغولي/غير طبيعي
شخص ذو إعاقة	عاجز/معطوب/معاق/ذو عاهة

باء. آداب الإعاقة - التواصل الدامج وتقديم المساعدة

يشكّل الموقف الإيجابي الذي تتّخذه من الأشخاص ذوي الإعاقة الخطوة الأهم نحو الإدماج في مكان العمل، إذ إنه يكرّس الاعتراف بالقيمة الاجتماعية للشخص، الأمر الذي يخلق لديه شعوراً بالانتماء إلى المكان ويدفعه إلى تطوير إنتاجيته. لذلك من الضروري توفير الأسلوب الملائم في المعاملة الذي يضمن لكل شخص استقلاليته ويحترم خصوصيته بشكل متساوٍ مع الآخرين.



- لا تلمس الأجهزة الخاصة بالأشخاص ذوي الإعاقة أو تستخدمها.
- لا تعامل الكبار كالأطفال.
- اكتشف نقاط قوّة الأشخاص ذوي الإعاقة وشجّعهم على إظهار مواهبهم، ولا تحكم على قدراتهم وفقاً لإعاقتهم.
- انظر إليهم بالطريقة التي تحب أن ينظر إليك بها.

ابتعد عن الفرضيات وقم بالسؤال قبل تقديم المساعدة

- لا تجتهد وتحاول أن تشخّص الوضع أو تفسّره طبيّاً.
- لا تفترض أي شيء حول قدرات الأشخاص ذوي الإعاقة وابتعد عن الأحكام المسبقة. ولا تقرّر نيابةً عن الشخص ماذا يمكنه أن يفعل، فله الحقّ في اتّخاذ القرار.
- لا تفترض أنّ كلّ شخص يحتاج إلى المساعدة.

آداب التعامل مع الأشخاص ذوي الإعاقة

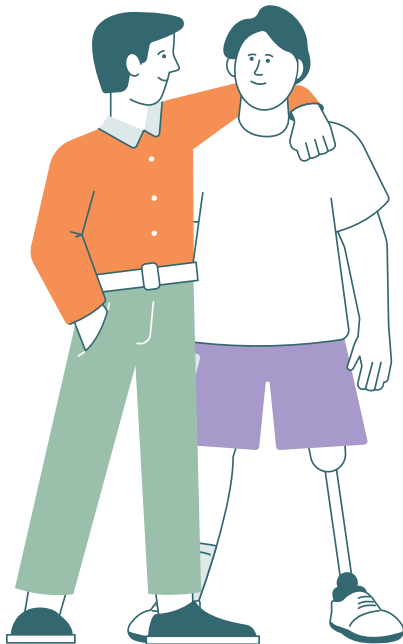
قواعد عامّة يجب اتّباعها في مكان العمل

حافظ على احترام الشخص

- عامل الأشخاص ذوي الإعاقة بالمستوى نفسه من الاحترام كالآخرين.
- لا تتحدّث عن الأشخاص ذوي الإعاقة كأئهم مجموعة مختلفة أو منفصلة، بل هم جزء من النسيج الاجتماعي.
- لا تصف الشخص ذا الإعاقة بالحالة المرضيّة، بل تكلم عنه مستخدماً اسمه. ولا تقل ذلك "المشلول" بل قل "فلان الذي يستخدم كرسيّاً متحرّكاً".
- احترم خصوصيّة الأشخاص.
- اجلس على الكرسي الخاص بك وعلى المستوى نفسه.



- مقبولة. وإذا لم يستطع الشخص المصافحة، رَحَّب به بابتسامة وتحيّة منطوقة.
- ضع في اعتبارك الوقت الإضافي الذي قد يستغرق الشخص ذو الإعاقة لفعل شيء ما أو قوله. فتحلّى بالصبر وأعر الشخص ذا الإعاقة انتباهك الكامل، خاصةً إذا كان يتحدّث ببطء أو ببذل جهد كبير.
- انظر إلى الشخص ذي الإعاقة وتحدّث معه مباشرةً، وليس إلى الأشخاص المرافقين له، بما في ذلك المترجمين الفوريين. ولا تتوتّر واستخدم التواصل البصري.
- لا تتعامل مع الأشخاص ذوي الإعاقة باستخفاف.
- لا تتظاهر أبداً بفهم ما يقوله الشخص ذو الإعاقة إذا لم تكن تفعل. واطلب من الشخص أن يعيد ما قاله أو يعيد صياغته، أو قدّم له قلماً وورقة.
- لا بأس في استخدام التعبيرات الشائعة مثل "أراك قريباً" أو "هيا بنا نمشي معاً".
- تجنّب طرح أسئلة شخصية عن الإعاقة الموجودة لدى شخص ما. وإذا أردت أن تعرف معلومات عامّة عن إعاقته بإمكانك أن تسأله، لكن احرص على إخباره بأنّه يمكنه رفض الإجابة عن السؤال.



- يمكنك مساعدة الشخص لكن بعد سؤاله إذا كان بحاجة إلى المساعدة وكيف يمكنك مساعدته.
- لا تفترض أنّ رفض المساعدة إهانة شخصية لك.
- كن صبوراً عند تقديم المساعدة، وانتظر حتّى يُقبل عرضك. واستمع إلى التعليمات المحدّدة.
- إذا طلب منك الشخص ذو الإعاقة البصريّة المساعدة في التنقّل، اعرض عليه مرفقك لتوجيهه.
- حافظ على هدوئك ولا تتوتّر، واعتذر إذا شعرت أنّك سبّبت الإحراج.
- قد يكون لدى الأشخاص الذين لديهم إعاقة نفسية طرق مختلفة للتعامل مع احتياجاتهم، فاسأل ما الذي سيجعلهم أكثر راحة، فضلاً عن احترام احتياجاتهم إلى الحد الأقصى.

انتبه لأسلوبك أثناء التواصل وجهاً لوجه

- استخدم نبرة صوت عادية عند الترحيب بشخص من ذوي الإعاقة. ولا ترفع صوتك إلا إذا طلب منك ذلك.
- صافح الشخص، حتى لو كان استخدامه ليده محدوداً أو كان يرتدي طرفاً اصطناعياً. ومصافحة اليد اليسرى

مع الإشارة إلى أنّه بالإضافة إلى هذه القواعد العامّة، بإمكانكم الاطلاع على القواعد التفصيليّة الخاصّة بآداب الإعاقة لكلّ فئة من فئات الأشخاص ذوي الإعاقة الواردة في الجزء الثاني/الوحدة السابعة ضمن القسم المتعلّق بإجراء المقابلات والاختبارات.

الجزء الثاني

يتضمن هذا الجزء مادة تدريبية متخصصة مؤلفة من خمس وحدات، وتستهدف بشكل أساسي أرباب العمل وخبراء الموارد البشرية والمشرفين وغيرهم من المهنيين العاملين في مجال إدارة إدماج الإعاقة في مكان العمل. والغرض الأساسي منه هو توفير إرشادات تقنية وعملية لهم حول إدارة الإعاقة في مكان العمل (الاستراتيجيات والخطط والمواقف وخدمات العملاء والتواصل والتوظيف وإدارة الأداء والاحتفاظ بالموظفين وإجراء التكييفات والتعديلات).



الوحدة الرابعة: مكان العمل الدامج - المفهوم والمزايا



تعريف مكان العمل الدامج.

المزايا الاقتصادية لاعتماد إدماج الإعاقة في مكان العمل.

واجبات صاحب العمل والمديرين المباشرين ومسؤولياتهم.

تضم الوحدة
الرابعة المحاور
الرئيسية التالية:

جميع الموظّفين على نقاط قوّتهم وكفاءاتهم. فضلاً عن أنّه يوفرّ للموظّفين ذوي الإعاقة - سواء أكانت مرئيّة أم كانت غير مرئيّة - فرصاً متساوية للنجاح والتعلّم والتقدّم والحصول على تعويض عادل.

كذلك يتّصف مكان العمل الدامج بإنتاجيّة عالية وخدمة عملاء أفضل، لأنّ القوى العاملة في هذا المكان أكثر سعادة وتحفيزاً ووعياً بالمزايا التي يمكن أن يجلبها اعتماد الدمج والتنوّع.

ألف. تعريف مكان العمل الدامج

إنّ مفهوم إدماج الإعاقة في مكان العمل هو أكثر من مجردّ توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة. فمكان العمل الدامج هو مكان تكون فيه مبادئ حقوق الإنسان، كالمساواة والكرامة الإنسانيّة والاحترام والاستقلاليّة، جزء لا يتجزأ من أهداف المؤسّسة اليوميّة والسلوكيّات المعتمّدة فيها. فيقدّر مكان العمل الدامج



لكن كيف يبدو مكان العمل الدامج للإعاقة؟



باء. المزايا الاقتصادية لاعتماد إدماج الإعاقة في مكان العمل

إنّ توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة هو شأن الجميع

إنّ لاعتماد إدماج الإعاقة في مكان العمل (وتوظيف الأشخاص ذوي الإعاقة) عدّة مزايا اقتصادية بالنسبة إلى أصحاب العمل وكذلك إلى الموظفين، ويمكن أن تمثّل هذه المزايا رصيماً كبيراً للشركات.

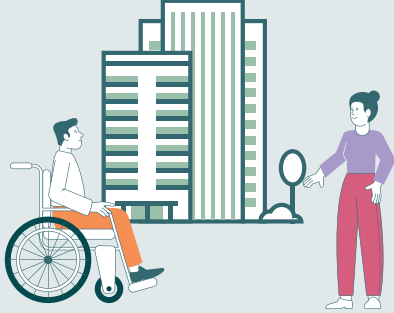


ولذلك نرى "أماكن العمل الذكية" تسعى لضم قوى عاملة شاملة ومتنوعة، وتتيح التوظيف لمختلف أصحاب القدرات والمواهب بمن فيهم الأشخاص ذوي الإعاقة.

فهذه الشركات ذات التفكير التقدّمي تدرك جيداً الفوائد الهائلة للتنوع وإدماج الإعاقة في مكان العمل.

فهل كنت تعلم أنّ إدماج الإعاقة في مكان العمل يؤدّي إلى:

(أ) تعزيز صورة الشركة



يدلّ توظيف شخص من ذوي الإعاقة على انفتاح الشركة على مستوى التنوع الإنساني ويؤكد التزامها بمجتمع دامج وأكثر احتراماً للتنوع. ويحسن ذلك سمعتها في نظر الموظفين والعملاء أيضاً، ما سيؤدي إلى تطوير وتعزيز صورتها وعلامتها التجارية وتعزيزهما، فضلاً عن توسيع دائرة الزبائن التي تشمل فئات مختلفة ودخول أسواق متنوعة. وتعزيز سمعة الشركة ضمن هذا الإطار في نظر عملائها كفيل بتمييزها عن منافسيها.

وجدت دراسة نوعية أجراها Volis و Kalargyro (الولايات المتحدة الأمريكية، 2014) أنّ عمل أشخاص من ذوي الإعاقة في القطاع السياحي وخدمات الضيافة (مطاعم وفنادق...) أسهم في رسم صورة إيجابية للمؤسسات التي يعملون فيها. وذكرت الدراسة أنّ أصحاب العمل قالوا في تصريحاتهم إنّ وجود موظفين من ضعاف السمع ضمن مجموعة العمال في سلسلة أحد المقاهي يضيف قيمة إلى الشركة، بما في ذلك تحسين صورتها على صعيد احترام التنوع والدمج. رابط الدراسة:

https://www.researchgate.net/publication/280217390_Disability_Inclusion_Initiatives_in_the_Hospitality_Industry_An_Exploratory_Study_of_Industry_Leaders

(ب) استقطاب فئات واسعة من الزبائن والعملاء

يزداد عدد العملاء المستهدفين أربعة أضعاف عندما يجري تصميم المنتجات والخدمات بشكل دامج "مع أخذ الاحتياجات الفردية" في الاعتبار. (Centre for Inclusive Design 2019, The Benefits of Designing for Everyone, viewed 24 March 2021).



وسمعة العلامة التجارية ذات أهمية متزايدة. وتبني العلامات التجارية التي تتعامل مع السياسات والممارسات التي تخدم المجتمع الأوسع بخلاف تحقيق الربح قاعدة عملاء موثوقة ومخلصة. ويتخذ الكثير من المستهلكين قرارات بشأن التعامل مع علامة تجارية بناءً على الثقة بها.

في دراسة أجرتها شركة Nielsen، ذكر 66 في المائة من العملاء في أكثر من 60 دولة أنّهم سيشترون علامة تجارية تتبّع ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات. فظهر ارتباط واضح بين نجاح العلامات التجارية وكونها "تقدّم أداءً جيداً للمجتمع" و"تعمل بشكل جيد مع المستهلكين" (Nielsen 2015, The Sustainability Imperative: New Insights on Consumer Expectations, viewed 1 March 2021 pp.1-19).

(ج) تعزيز الإنتاجية

- جذب قدرات وطاقات جديدة غير مكتشفة والاستفادة منها.
- غالباً ما يُظهر الموظفون ذوو الإعاقة ولاءً وإخلاصاً أكبر لصاحب عملهم ويكونون أكثر تفانياً في عملهم.
- أظهرت عدّة دراسات بالأدلة أنّ الموظفين ذوي الإعاقة يميلون إلى البقاء في وظائفهم لفترة أطول من العمّال الآخرين ويطلبون إجازات مرضية بنسبة أقل. كذلك نسبة تعرّضهم لحوادث في العمل أقل مقارنة بالعاملين الآخرين.
- يبذل الموظفون ذوو الإعاقة في المتوسطّ جهداً أكثر من غيرهم لأنّهم يريدون إظهار أنّهم أيضاً يتمتّعون بالكفاءة وقادرون تماماً على أداء وظائفهم.
- تشير الدراسات إلى أنّ الموظفين ذوي الإعاقة الذين يقومون بأدوار مناسبة مع التعديلات المطلوبة في مكان العمل هم أكثر إنتاجية من أقرانهم من غير ذوي الإعاقة (Job Access 2019 2.2 Disability) (Employment Basics – diversity makes good business sense).
- إذا كانت أماكن العمل أكثر شمولاً مع "ثقافات تعزّز المساواة"، فإنّ الموظفين ذوي الإعاقة سيكونون 1.5 مرة أكثر انخراطاً في مكان العمل، مع تطلّعات وظيفية أعلى بمقدار 2.3 مرّة (Accenture 2020, Enabling Change Getting to Equal) (2020: Disability Inclusion pp.1-27, viewed 15 October 2021).



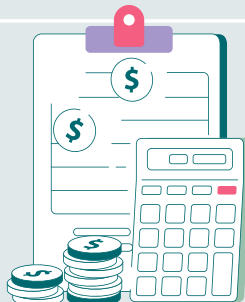
(د) تحسين الممارسات الإدارية

يسمح توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة للشركة بتعلّم كيفية إدارة الاختلافات بين الموظفين والتكيّف مع أداء كل منهم واحتياجاته.



(هـ) تحسين العائدات المالية على المدى البعيد الناتج من عائدات الضرائب

(الإعفاءات الضريبية المرتبطة بتوظيف الأشخاص ذوي الإعاقة بحسب ما تنصّ عليه قوانين كلّ بلد).



أظهرت دراسة أجراها Zivolich و Weiner-Zivolich أنّ شركة "بيتزا هت" حققت أكثر من 19 مليون دولار من الفوائد المالية جرّاء توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة ووفّرت أكثر من 8 ملايين دولار من انخفاض معدّلات الدوران.

رابط الدراسة: <https://content.iospress.com/articles/journal-of-vocational-rehabilitation/jvr8-1-09>

(و) تعزيز العمل الجماعي والعلاقات الإيجابية بين الموظفين



إنَّ اعتماد الإدماج في مكان العمل يحسِّن تقبُّل الذات والآخرين والاختلافات الموجودة بين الأفراد ضمن الفريق، وبالتالي يساهم في تطوير أداء الموظفين.

فمن خلال العمل على أساس يومي جنباً إلى جنب مع الزملاء ذوي الإعاقة، تجري توعية موظفي الشركة بـ"اختلافاتهم" ويفهمون أنَّ كلَّ شخص لديه القدرة على التصرُّف والتفكير، بغضِّ النظر عن وضعه أو إعاقته.

كذلك يعزِّز اعتماد الإدماج التعاون وروح الفريق التي تُعتبر أساسية داخل الشركة وضرورية لتطوير العمل.

(ز) زيادة الحافزية لدى الموظفين على العمل

قد يلهم الجهد الذي يبذله الشخص ذو الإعاقة لتخطي التحديات التي تواجهه من حوله لفعل الشيء نفسه وبذل قصارى جهدهم ويحفِّزهم على ذلك.

ضمن هذا الإطار وجدت كلُّ من Kazlauskaite و Buciunene في دراسة أجرتها أنَّ توفير تدريب للتوعية حول الإعاقة لزملاء العمل من دون إعاقة ولد ثقافة عمل تحترم الدمج والتنوع بشكل أكبر، ما من شأنه تعزيز العمل والقدرة الإنتاجية الإجمالية للشركة.



كذلك أكَّدتا على أنَّ تعزيز الروح المعنوية لدى الفريق كان عنصراً آخر من عناصر ثقافة العمل التي تحسَّنت نتيجة لوجود موظفين من ذوي الإعاقة.

كذلك الأمر، أكَّدت Solovieva وآخرون في دراسة أخرى أنَّهم وجدوا أنَّ العمال ذوي الإعاقة عزَّزوا الحافز والمشاركة في العمل.

رابطا الدراستين:

https://www.researchgate.net/publication/49693515_Employer_benefits_from_making_workplace_accommodations

https://www.researchgate.net/publication/235283349_Integrating_people_with_disability_into_the_workforce_The_case_of_a_retail_chain

(ج) تشجيع الابتكار

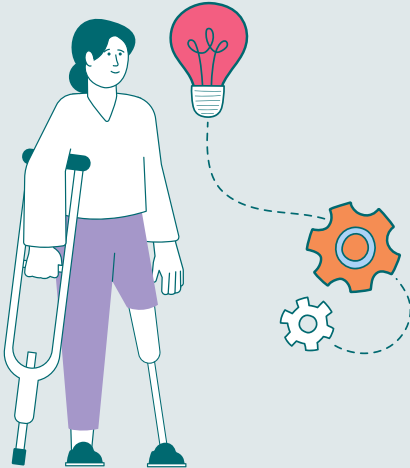
- يواجه الأشخاص ذوو الإعاقة تحديات جديدة كل يوم. وقد اعتادوا على إيجاد الحلول ومعرفة كيفية إظهار المرونة والإبداع والانفتاح. ولدى الشركة الكثير لتكسبه من هذه الطريقة المبتكرة في التفكير والتصرف.
- أحياناً يتطلب تعيين شخص ذي إعاقة تكييف الوظيفة وفقاً لاحتياجاته الفردية. ومن المؤكد أن هذا التكيف الوظيفي قد يفيد جميع الموظفين، ما يزيد من إنتاجية الشركة بشكل كبير.
- إن تحدي التحيزات والخروج من الأنماط الكلاسيكية ضروريان لأي شركة ترغب في التطور. وتوظيف العمال ذوي الإعاقة يتماشى تماماً مع هذا المنطق، ما يحافظ على حالة ذهنية ديناميكية تساعد على الابتكار.

أشارت إحدى الدراسات إلى الابتكار والمهارات الإبداعية للأشخاص ذوي الإعاقة كميزة لتوظيفهم. فعلى سبيل المثال، رأى بعض أصحاب العمل في المجال الصناعي أن الأشخاص الذين لديهم ضعف في السمع مبدعون.

وفي مجال القطاع السياحي وخدمات الضيافة، ساعد الموظفون ذوو الإعاقة في تطوير عدة خدمات.

وفي الوقت نفسه، تعمق Scott وآخرون في دراسة توظيف الأشخاص الذين لديهم توحد، وسلطوا الضوء على قدراتهم المختلفة، بما في ذلك المهارات الإبداعية.

رابط الدراسة: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/29392591>



(ط) تأكيد المسؤولية الاجتماعية للشركات

- إن توظيف أشخاص ذوي إعاقة بادرة ملموسة في مكافحة التمييز والإقصاء.
- من خلال توظيف عمال من ذوي الإعاقة، أنت تعطي معنى للخطاب حول المسؤولية الاجتماعية للشركات وتغير المفاهيم الخاطئة من خلال رفض الأفكار التي جرى تلقاؤها حول الإعاقة.



وبالتالي، فإن إدماج الإعاقة في القيم الأساسية لمؤسستك يمكن أن يكون له تأثير ثلاثي الأبعاد: أن يفيد عمالك، وموظفيك، والمجتمع من حولك.

كذلك يجب على المديرين المباشرين:

- توفير المتابعة اليومية العادلة وتعزيز ثقافة يُحترم فيها الجميع وتتاح لهم الفرصة للوصول إلى إمكاناتهم.
 - تنفيذ سياسات وممارسات إدارة الموظفين من دون تمييز وبما يعزّز شعور الشخص ذي الإعاقة بأنّه قادر على إنجاز عمله بفاعليّة.
 - أن يكونوا نقطة الاتصال الأولى عند حاجة الموظف لمناقشة مخاوفه الصحيّة، أو تغيير عمله، أو ساعات العمل أو تعديلها، ليتمكّن من الأداء بالفاعلية القصوى.
 - إدارة الغياب والبقاء على اتصال مع الموظف في حال تغيّبه لأسباب مرضيّة، ودعم عودته على نحو فاعل إلى العمل.
 - اعتماد أسلوب الإدارة القائم على الثقة، ما يعزّز شعور الراحة لدى الموظف ذي الإعاقة لمناقشة أي عوائق تواجهه، ويساعد على تطوير ثقافة منفتحة وشاملة.
- المديرون المباشرون لديهم علاقات فردية منتظمة مع الموظفين، وعليهم أن يكونوا مرتاحين لإجراء محادثات حساسة والسؤال عن أحوال الموظفين على أساس منتظم. فإذا علم الموظفون أنّ مديرهم المباشر يعتمد نهجاً إيجابياً تجاه المساواة والإدماج الشامل، فمن المرجح أن يخبروه عن إعاقتهم أو حالتهم الصحيّة.

جيم. واجبات صاحب العمل والمديرين المباشرين ومسؤولياتهم

لإدارة القضايا المتعلقة بالإعاقة في مكان العمل، يجب على أصحاب العمل:

اعتماد استراتيجية واضحة لإدارة إدماج الإعاقة على أن²¹:

- تشكّل جزءاً لا يتجزأ من سياسة التوظيف العامة واستراتيجية تنمية الموارد البشرية.
- تكون متوافقة مع السياسات والتشريعات الوطنية والاتفاقيات الدولية ذات الصلة.
- تجري صياغتها بالتشاور مع ممثّلين عن العمّال والموظفين ذوي الإعاقة.
- تستند إلى الهياكل التنظيمية المعتمدة في الشركة أو هيكل جديد يتم إنشاؤه لهذا الغرض.
- يجري تدريب المسؤولين عن صياغتها حول إدارة إدماج الإعاقة في مكان العمل أو استشارة متخصصين في هذا المجال.



الوحدة الخامسة: مكان العمل الدامج للأشخاص ذوي الإعاقة - تطوير استراتيجية/خطة شاملة



فهم عمليّات/مناهج التغيير - ماكينزي 7 إس - McKinsey 7 S.

كيف تبدأ في تطوير مكان عمل دامج للأشخاص ذوي الإعاقة (تطوير الخطة) - الإجراءات التي يجب اتخاذها على مستوى:

- السياسة والتخطيط.
- بيئة العمل الماديّة والبشريّة (الاستراتيجية الثلاثية Triple A).
- الموارد البشريّة.
- التوظيف.
- خدمات التسويق والعملاء.
- المستوى الإعلامي للشركة.
- أنشطة الشركة والمسؤولية الاجتماعية.

تضم الوحدة
الرابعة المحورين
الرئيسيين
التاليين:

المتشود. لذا من الضروري العمل على تنفيذ الاستراتيجية ضمن إطار أحد النماذج المعتمّدة لإدارة التغيير ونذكر منها في هذا الدليل على سبيل المثال لا الحصر نموذج "ماكينزي 7 إس - McKinsey 7 S".

ألف. فهم عمليّات/مناهج التغيير - نموذج ماكينزي 7 إس - McKinsey 7 S

ما هو نموذج "ماكينزي 7 إس - McKinsey 7 S"؟

جرى تطوير هذا النموذج²² في أواخر السبعينيّات من قبل توم بيترز وروبرت وتورمان، المستشارين السابقين في شركة ماكينزي وشركاه، وقد حدّدوا سبعة عناصر داخلية تحتاج المؤسسة إلى مواءمتها حتى تنجح في إدارة أي تغيير. فقد طُوّر هذا النظام أساساً لتقييم واقع المؤسسات عند الشروع في إجراء عمليّة التغيير وإدارتها.

رغم أنّ الاستراتيجية هي القوة الدافعة في الشركة، لا بدّ من وضع عوامل أخرى في الاعتبار لوضع الاستراتيجية موضع التنفيذ وتحقيق النتائج الملموسة. ففي بعض الأحيان حتّى الشركات التي لديها استراتيجيات سليمة على الورق تتعثّر في أصغر العقبات، والسبب في ذلك هو أنّ الاستراتيجية في الواقع ليست سوى مكّون واحد من مجموعة عناصر مترابطة وأساسيّة، تشمل القيم المشتركة، وبنية الشركة وأنظمتها، والمهارات، والفريق، وأسلوب الإدارة. ومن دون التوافق مع هذه العناصر، تفشل الاستراتيجية في تحقيق التغيير

متى يجب استخدام نموذج ماكينزي 7 إس؟

يمكنك استخدام نموذج ماكينزي في مجموعة متنوعة من المواقف حين يكون من المفيد فحص كيف تعمل الأجزاء المختلفة لمؤسستك معاً، فعلى سبيل المثال يمكن أن يساعدك على:

- تحسين أداء مؤسستك في مجال إدارة الإعاقة.
- تحديد أفضل طريقة لتنفيذ استراتيجيتك المقترحة لاعتماد الإدماج في مؤسستك.
- تقييم الآثار المحتملة للتغييرات المستقبلية لإدماج الإعاقة في المؤسسة.
- تحديد التغييرات المطلوبة على مستوى العناصر السبعة (الصلبة والليّنة) لتحقيق اعتماد الإدماج.

كيف نستخدم نموذج ماكينزي 7 إس لإدارة التغيير المطلوب على مستوى إدماج الإعاقة في مكان العمل؟

غالباً ما يُوضّح نموذج ماكينزي 7 إس بشكل مرئي كما في الرسم التوضيحي التالي، مع ترتيب العناصر السبعة في دائرة، بوضع المجالات الثلاثة الصلبة في الأعلى، والمهارات والموظفين والأسلوب في الأسفل. ويؤكد وضع القيم المشتركة في وسط النموذج في صميم العملية على أنها أساسية في تطوير جميع العناصر المهمة الأخرى.

ويؤكد التوضيح على هذا النحو على ضرورة النظر في كلّ عنصر من هذه العناصر بمفرده، وكذلك في ترابطها وتأثير بعضها في البعض الآخر. وفي ما يلي سنستكشف العناصر السبعة بالتفصيل، ونتعرّف إلى كيفية استخدامها لتحسين الأداء أو إدارة التغيير المطلوب عند اعتماد الإدماج في المؤسسات، وكذلك للتأكد من أنّ جميعها تعمل في تناغم.

في أي عملية إدارة تغيير، ولا سيّما التغيير المتعلّق باعتماد الإدماج في مكان العمل، قد يكون من المفيد للمديرين تقييم ما إذا كانوا قد حصلوا على هذه العناصر السبعة الأساسية

أصبح نموذج ماكينزي نهجاً مُستخدماً على نطاق واسع للتقييم وإدارة التغيير. ويحدّد بشكل مهم 7 مجالات رئيسية، مصنّفاً إياها بين "صلبة" أو "ليّنة"، وتشمل هذه المجالات ما يلي:

ثلاثة مجالات صلبة	أربعة مجالات ليّنة
الاستراتيجية	القيم المشتركة
الهيكليّة	المهارات
الأنظمة	الأسلوب
	الفريق/الموظفون

من السهل نسبياً تحديد العناصر الصلبة، ويمكن للإدارة أن تؤثر فيها بشكل مباشر. لكن قد يكون من الصعب وصف العناصر الأربعة "الليّنة"، نسبة لتأثرها بثقافة الشركة وقيمها. غير أنّها لا تقل أهمية عن العناصر الصلبة لتحقيق التغيير المطلوب على مستوى المؤسسة.

لنلق نظرة على كلّ عنصر على حدة:

- الاستراتيجية: هذه هي خطة مؤسستك لإدماج الإعاقة والتحوّل إلى مكان عمل دامج.
- الهيكليّة: هذه هي الطريقة التي يُنظّم بها هيكل الشركة، بما في ذلك الإدارات، والأقسام، والمهام والمسؤوليات.
- الأنظمة: الأنشطة والإجراءات اليومية التي يستخدمها الموظفون لإنجاز المهام.
- القيم المشتركة: هذه هي القيم الأساسية للشركة/ المؤسسة، وتعكس أخلاقيات العمل وسلوكياته العامّة.
- الأسلوب: أسلوب القيادة المُعتَمَد.
- الموظفون: الموظفون وقدراتهم العامّة.
- المهارات: مهارات موظفي المؤسسة وكفاءاتهم الفعلية.

ينصّ النموذج على أنّ العناصر السبعة تحتاج إلى تحقيق توازن وإلى تعزيز بعضها البعض الآخر حتّى تعمل المؤسسة بشكل جيّد.

بإمكانك الاستعانة بقائمة الأسئلة المرفقة بالمرفق الأول المقترحة لإدارة اعتماد الإدماج (تقييم ذاتي حول واقع المؤسسة) استناداً لنموذج ماكينزي 7 إس²⁴.

قائمة الأسئلة هذه هي نقطة انطلاق لاستكشاف واقع مؤسستك الحالي من ناحية اعتماد الإدماج استناداً إلى العناصر السبعة الواردة في نموذج ماكينزي 7 إس. فاستخدمها لتحليل وضعك الحالي أولاً، ثم كزّر التقييم بعد تنفيذ خطتك المقترحة لاعتماد الإدماج لقياس التطور الذي حققته وتحديد النقاط الواجب العمل على تحقيقها.

في حال وجود ثغرات في اعتماد الإدماج داخل مؤسستك أو على مستوى إدارة فريقك، فمن المحتمل أن بين واحد أو أكثر من هذه العناصر السبعة تناقضاً.

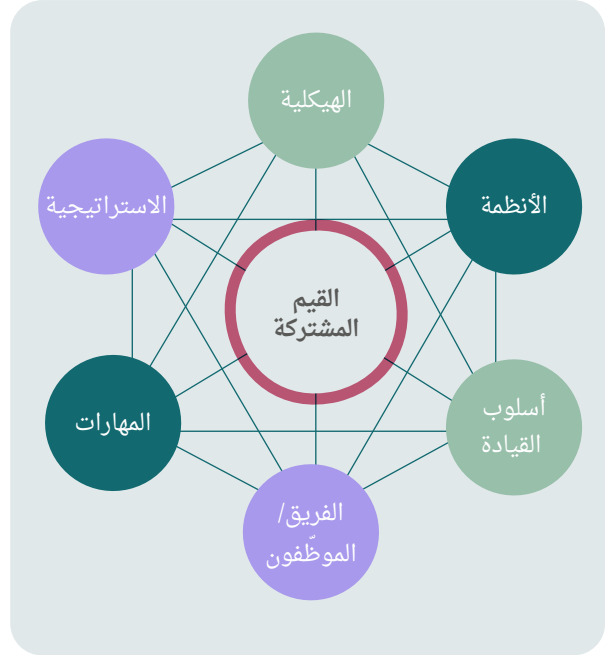
بمجرد الكشف عن هذه التناقضات، يمكنك العمل على محاذاة هذه العناصر للتأكد من أن جميعها تسهم في الأهداف والقيم المشتركة لمؤسستك في ما يخص إدماج الإعاقة.

بالإضافة إلى تقييم العناصر السبعة الواردة في قائمة الأسئلة المقترحة، لا بد لك كصاحب عمل من أن تقيّم مدى توافر معايير الإتاحة والوصول إلى المباني والمعلومات، ومدى الالتزام بمعايير التجهيز الهندسي اللازمة في مؤسستك، وكذلك إلى أي مدى يتسم مبنى الشركة والأقسام المختلفة فيها ووسائل النقل التابعة لها بالإتاحة لجميع الأشخاص، بمن فيهم الأشخاص ذوي الإعاقة. بإمكانك إجراء هذا التقييم استناداً إلى معايير الكود الهندسي المعتمد في بلدك أو الاستعانة باختصاصي الإتاحة والتصميم الشامل²⁵.

باء. كيف تبدأ في تطوير مكان عمل دامج للأشخاص ذوي الإعاقة (تطوير الاستراتيجية/الخطة)

لتطوير مكان عمل دامج للأشخاص ذوي الإعاقة لا بد من اعتماد منهجية واضحة تتضمن جميع الخطوات التي يجب أخذها في الاعتبار على المستويات كافة العملية والنظرية والإدارية. وفي هذا الدليل سيجري تقسيم هذه الخطوات إلى سبع خطوات (بما في ذلك خطوة التقييم التي يمكن الاستناد لنموذج ماكينزي لإجرائها)، تنفّر عن بعضها بعض الخصائص والمعايير.

بشكل صحيح، إذ يمكن أن يساعدهم ذلك على التفكير وتحديد المجالات التي يعتبر الاستثمار فيها ضرورياً لتحقيق التغيير.



لتطبيق نموذج ماكينزي 7 إس في مؤسستك، اتبع الخطوات التالية:

1. ابدأ بقيمك المشتركة²³: هل تتوافق مع هيكليتك واستراتيجيتك وأنظمتك؟ إذا لم تكن كذلك، فما الذي يجب تغييره؟
 2. ثم انظر إلى العناصر الصلبة - استراتيجيتك وهيكليتك وأنظمتك: ما مدى دعم كل منها للأخرى؟ حدّد أين يجب إجراء التغييرات.
 3. بعد ذلك، انظر إلى العناصر اللينة - القيم المشتركة والمهارات وأساليب القيادة والموظفون: هل تدعم العناصر اللينة العناصر الصلبة المطلوبة؟ هل يدعم بعضهم البعض الآخر؟ إذا لم تكن الحال كذلك، فما الذي يجب تغييره؟
- أثناء قيامك بضبط العناصر ومواءمتها، ستحتاج إلى إجراء التعديلات، ثم إعادة تحليل كيفية تأثير ذلك في العناصر الأخرى ومواءمتها.

الخطوات السبع لإدماج الإعاقة في مكان العمل



الخطوة الأولى: حدّد هدفك - التغيير المنشود

بدايةً، لا بد لك من التخلّي عن الأحكام المسبقة واتخاذ القرار باعتماد الإدماج انطلاقاً من النموذجين الاجتماعي والحقوقي ومن ثم تبدأ بتحديد هدفك.

ولكي تستطيع تحديد هدفك، لا بدّ لك من النظر إلى خصائص مؤسستك وأخذها في الاعتبار، بما في ذلك حجمها، وطبيعتها عملها، وموقعها الجغرافي، والبيئة المحيطة بها، وفئات الموظّفين والزبائن، وأهدافها. فقد تترتّب معايير خاصّة على القطاع الاقتصادي الذي تنتمي إليه المؤسسة، أو متطلّبات وواجبات قانونيّة لا بدّ من الامتثال لها. ولربّما كانت هذه المؤسسة تقدّم خدمات لمجتمعات وزبائن متنوعين جداً.

وقد تواجه نقصاً في مهارات معيّنة أو في عدد الموظّفين. أو قد يكون عمل مؤسستك ضمن مجال صناعي أو قطاع عادةً ما يستقطب فئات محدّدة من الموظّفين انطلاقاً من المفاهيم التقليديّة السائدة. أو ربّما لديك قوى عاملة تتوزّع على مواقع مختلفة ونادراً ما تلتقي وجهاً لوجه.

ستؤثر كل هذه العوامل على هدفك ووجهتك في إحداث التغيير، وهذا سيساهم في تحديد سياق الخطوة الثانية، وهي مراجعة وتقييم عناصر مكان العمل.

الخطوة الثانية: قيّم الواقع الحالي للدمج في مؤسستك

قم بتقييم واقع مؤسستك الحالي وتحليله من ناحية اعتماد الإدماج ومراجعة معايير الإدماج الموجودة لديك مُستخدماً أحد نماذج إدارة التغيير كنموذج ماكينزي 7 إس.

عند إجراء التقييم لا تنسَ التركيز على تقييم النقاط التالية (المدرجة في قائمة الأسئلة المقترحة لإدارة اعتماد الإدماج):

1. رؤية المؤسسة ورسالتها وقيمتها.
2. التوزع الديمغرافي للموظفين والزملاء.
3. السياسات والإجراءات الرسمية المعتمدة في المؤسسة:
 - سياسات التعامل مع التمييز.
 - سياسات التوظيف والأجور والتعويضات.
 - سياسات الإجازات المرضية.
 - سياسات التدريب وتطوير المهارات.
 - سياسات الصحة والسلامة.
 - إجراءات إدارة الأداء وتدابير التأديب وعدم التظلم.
 - تدابير للتعاطي بمرونة وتكييف العمل عند الحاجة.
 - تدابير التعامل مع التوتر والاختلاف بين المجموعات المتنوعة.
 - تدابير للمحافظة على الموظفين الذين يتعرّضون لإصابات عمل.
 - تدابير لها علاقة بالأهلية وفترة الرضاة.
 - سياسات الشراء من موردين يعتمدون الإدماج.
 - سياسات توفير الخدمات للزملاء من دون تمييز.
4. ممارسات العمل غير المكتوبة المعتمدة في المؤسسة:
 - سلوكيات الموظفين ومواقفهم.
 - الاتصال والتواصل.
 - التدابير المعتمدة لاستشارة الفريق وإشراكه.
 - أنشطة الشركة المختلفة (إعلامية واجتماعية...).
5. بيئة العمل (المبنية) ومدى احترامها لمعايير التصميم الشامل (انظر إلى المعايير المذكورة في الوحدة الثامنة).

الخطوة الثالثة: حدّد التعديلات وإجراءات التغيير اللازمة

بناءً على نتائج تقييم العناصر كافة في مؤسستك، حدّد النواقص والثغرات، والأمور الواجب تعديلها وإجراءات التغيير اللازمة على المستويات كافة المذكورة أعلاه في مرحلة التقييم (الرؤية والرسالة، والقيم المشتركة، والتخطيط والاستراتيجية، والأنظمة والسياسات والإجراءات المكتوبة، وبيئة العمل المادية والبشرية، والموارد البشرية، والتوظيف، وخدمات التسويق والعملاء، والتواصل وإتاحة المعلومات...).

الخطوة الرابعة: ضع خطة عمل لتنفيذ التعديلات المقترحة محدداً:

- الأهداف الذكية.

لكل تدبير تريد تنفيذه، أو تغيير تريد إجراؤه كجزء من خطة العمل الخاصة بك. ومن المفيد قضاء بعض الوقت في التفكير في نتيجة هذا الإجراء، وكيف ستقيس تأثيره، وماذا ستكون المدة الزمنية للتنفيذ والمراجعة.

- الأنشطة التفصيلية.
- الإطار الزمني.
- توزيع المسؤوليات.

(انظر الى النموذج المقترح لتطوير عناصر الخطة في المرفق 2).

احرص على التشاور مع الفريق عند صياغة الخطة وفي جميع الخطوات.

حدّد طبيعة الاستشارات التقنية المتخصصة التي تحتاجها واستعين بخبراء مختصين لتوفيرها (على سبيل المثال الخبراء في مكاتب التوظيف التابعة لمنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة، والمختصين في العلاج الوظيفي المتخصصين في مجال خدمات التوظيف الدامجة والتحليل الوظيفي، وخبراء التجهيز الهندسي والتصميم الشامل...).



على الخطة أن تتضمن أهدافاً وإجراءات تضمن إجراء التعديلات اللازمة (حسب ما يقتضيه واقع المؤسسة) على المستويات التالية:

المستوى	أمثلة عن المعايير الواجب توافرها
سياسة المؤسسة والقيم المشتركة والتخطيط	<ul style="list-style-type: none"> • تضمين موضوع الإدماج والإعاقة في رؤية الشركة ورسالتها وأهدافها، كهدف اجتماعي-اقتصادي. • تضمين سياسة الشركة بنداً يراعي التنوع في أشكاله كافة. • تضمين رسالة الشركة بنداً يضمن اعتماد مبدأ تكافؤ الفرص والمساواة للأشخاص ذوي الإعاقة. • تضمين قيم الشركة مبادئ تلحظ احترام التنوع والاحتياجات المختلفة ومبدأ المساواة للأشخاص ذوي الإعاقة.

الموارد
البشرية

يشمل العمل على إدراج معايير الإدماج ضمن:

نظام الشركة:

- إدراج بند ضمن نظام الشركة يخدم اعتماد التنوع والإدماج ويحفّزه، واعتباره من البنود الأساسية.
- أن يراعي نظام الشركة الداخلي القانون الخاص بتشغيل الأشخاص ذوي الإعاقة.
- ينبغي اتّخاذ موقف إيجابي من الأشخاص ذوي الإعاقة واتّباع ممارسات غير تهميشية في أماكن العمل.
- اعتماد نظام لجمع شكاوى الموظّفين والعملاء وأخذها في الاعتبار مهما كان نوعها.

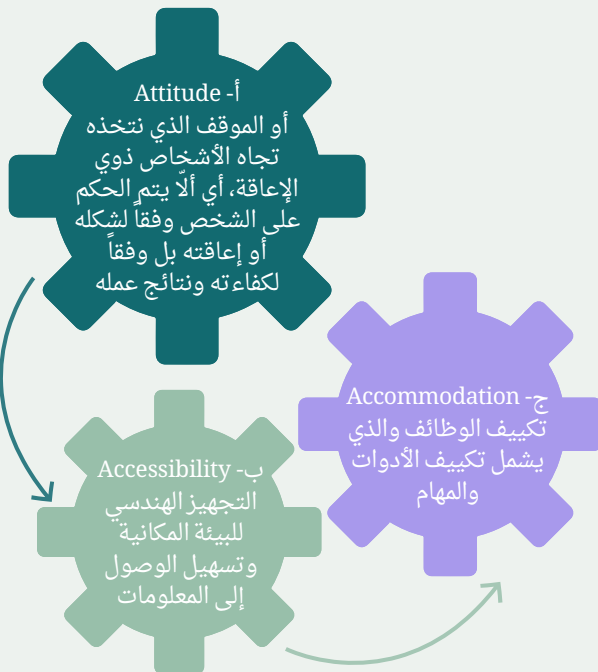
الهيكليّة العامّة للشركة وتنمية مهارات فريق العمل:

- توعية الكادر الوظيفي وتدريبه حول قضايا التنوع واحتياجات الأشخاص ذوي الإعاقة في مكان العمل من خلال إجراء دورات تدريبية ونشاطات توعية بشكل دوري.
- إدخال محور أو موضوع التنوع والإدماج الشامل بشكل ثابت كجزء من برنامج الدورات التدريبية التي تنظّمها الشركة عادةً لتنمية مهارات موظفيها.
- تكليف مرجعية في الشركة تتولّى مسؤوليّة تأمين إدماج معايير الإعاقة في أنظمة العمل وبرامجه، والعمل على تحديثها بما يتناسب مع احتياجات الأشخاص ذوي الإعاقة وإمكانيات الشركة أو المؤسسة.
- تمكين الموظّفين ذوي الإعاقة من الاستفادة من فرص التدريب وتطوير المهارات القيادية التي تؤمّنهم الشركة على قدم المساواة مع الموظّفين من غير ذوي الإعاقة.

بيئة العمل

(المادية
والبشرية)

لجعل بيئة العمل دامجة وملائمة للأشخاص ذوي الإعاقة لا بدّ من توفير العناصر الثلاثة التالية:



أ- "Attitude" أو الموقف الذي نتّخذه تجاه الأشخاص ذوي الإعاقة، أي عدم الحكم على الشخص وفقاً لشكله أو إعاقته، بل وفقاً لكفاءته ونتائج عمله (النصائح والمعايير حول المواقف واللغة وأساليب التعامل واردة في الوحدات الثالثة والسادسة والسابعة).

ب- "Accessibility" التجهيز الهندسي للبيئة المكانية وتسهيل الوصول إلى المعلومات واستخدامها (المعايير التفصيلية واردة في الوحدة الثامنة).

ج- "Accommodation" الترتيبات التيسيرية وتكييف الوظائف، الذي يشمل تكييف الأدوات والمهام وطرق تنظيم الوظائف (المعايير التفصيلية واردة في الوحدة الثامنة).

<ul style="list-style-type: none"> • عند تقييم إذا كان المتقدمون للوظيفة يملكون المواصفات والكفاءة المطلوبة، إعطاء الفرصة للأشخاص ذوي الإعاقة على أساس الكفاءة لا الإعاقة. • تقديم فرص تدريب وتأهيل مهني وإداري لأشخاص من ذوي الإعاقة ليسوا موظفين داخل الشركة أو المؤسسة. • اعتماد سياسة المحافظة على وظيفة الأشخاص الذين من الممكن أن يصبحوا من ذوي الإعاقة نتيجة تعرّضهم لحادث (داخل العمل أو خارجه). • استشارة الموظفين ذوي الإعاقة حول الإجراءات التي من شأنها تحسين أداؤهم الوظيفي وتطويره. • تمكين الموظفين ذوي الإعاقة من الاستفادة على قدم المساواة مع سائر الموظفين الآخرين من التأمينات والتقديمات الاجتماعية والصحية المقررة وفقاً لأنظمة العمل المعتمدة. • إعطاء الشخص ذي الإعاقة الموظف في الشركة فرصة الترقي والتنقل من قسم إلى آخر، أي أن ينطبق عليه النظام الذي يُطبّق عموماً في الشركة على جميع الموظفين. • الحرص على التعاطي مع الشخص ذي الإعاقة بشكل متساوٍ كباقي الموظفين. • أن تراعي القوانين الداخلية للشركة حقوق الموظفين وتسعى إلى تحسين ظروف العمل. • عند إدراج معايير الإدماج الشامل ضمن نظام التوظيف، لا بدّ من تعديل كلّ ما فيه من إجراءات لتصبح دامجة، ويمكن تلخيصها كما يلي: <ul style="list-style-type: none"> ◆ تعديل الإعلان عن الوظيفة. ◆ تعديل طلب التوظيف. ◆ تعديل المقابلة. ◆ تعديل الوصف الوظيفي. ◆ ضمان استمرارية الموظف. 	<p>نظام التوظيف</p>
<ul style="list-style-type: none"> • الأخذ في الاعتبار إمكانية أن يستفيد من إنتاج الشركة أو السلعة جميع أفراد المجتمع بمن فيهم الأشخاص ذوي الإعاقة. • استعمال علامة أو إشارة على المنتج تدلّ على اعتماد التنوع في الشركة وعلى أنّ المنتج موجه للجميع. • تطوير سياسة تسويق دامجة تحترم الاختلاف والتنوع وتبتعد عن التمييز (خدمات العملاء والإعلانات...). 	<p>الإنتاج والتسويق في الشركة</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تحديث قاعدة المعلومات التي تملكها الشركة حول التنوع والإعاقة. • نشر قصص وتجارب ناجحة تعرض أفضل حالات التنوع والإدماج المعتمدة من قبل الشركات. • إعلان كلّ ما تطبّقه المؤسسة في ما يتعلّق بموضوع إدارتها للتنوع ضمن قسمها وبرنامجه الإعلامي (مجلة، أو بريد إلكتروني، أو منشورات، أو منصّاتها الإعلامية...) لما ينتجه ذلك من منافع وصورة خارجية إيجابية. 	<p>المستوى الإعلامي للشركة</p>

الخطوة الخامسة: وضع الخطة موضع التنفيذ

وَزَعُ المسؤُولِيَّاتِ وِباشِرَ في تَنفِيذِ بنودِ الخِطَّةِ، وابدأ بإجراء التغيير على مختلف المستويات وفقاً للأجندة الزمنية المحددة. فضلاً عن ذلك، أثناء تنفيذ الخطة عليك المتابعة والتقييم بشكل دوري.

الخطوة السادسة: تابع وراجع وقمّ النتائج والأثر

كيف أعرف أنني نجحت في تحقيق الأهداف؟

إحداث التغيير في ثقافة مكان العمل ليس بالأمر السهل ويتطلب وقتاً، لكنّ هذه التدابير ستساعدك على تقييم النجاح ومشاركته مع الآخرين.

(أ) أعد تقييم العناصر مستخدماً نموذج ماكينزي (التقييم البعدي)؛

(ب) قم بقياس النتائج والأثر الذي أحدثته من خلال ما يلي:

راجع سياساتك مرّة أخرى، وقم بقياس ما تغيّر:

- هل أنت مقتنع الآن بأنّ السياسات في شركتك/مؤسستك شاملة ودامجة للأشخاص ذوي الإعاقة؟
- هل يدرك الموظفون هذه السياسات وهل تحسّن تطبيقهم لها؟

استشر الموظّفين- كرّر الاستشارة التي قمت بها قبل وضع خطة العمل الخاصّة بك:

- ما الذي يشعر الموظفون وممثّلوهم أنّه تغيّر؟
- ما الذي يشعر الموظفون أنه لا يزال يتعيّن القيام به؟
- كرّر استطلاع مواقف الموظّفين لمعرفة ما إذا بات لديهم فهم أكبر للاختلاف والإدماج وأهميّة المساواة وحقوق الإنسان.

راجع المعطيات الواردة في تقارير المتابعة والمراقبة التي قمت بها أثناء عمليّة التنفيذ.

إنّ قياس تأثير إجراءاتك في تحقيق/تطوير الإدماج في مكان العمل أمر مهم جداً، للتأكد ممّا جرى تحقيقه وللتخطيط للعمل المستقبلي على السواء.

(أ) حدّد الصعوبات والتحديات التي واجهتها.

(ب) حدّد التعديلات التي لم تستطع تحقيقها والخطوات المتبقية.

(ج) حدّد الدروس المستفادة من التجربة.

الخطوة السابعة: حدّد الخطط المستقبلية وأعد تعديل الخطة

في الختام قم بتعديل الخطة بناءً على نتائج التقييم في حال لم تتمكّن من تحقيق الأهداف كافّة.

وفي حال تحقيق الأهداف، ضع أهدافاً وخططاً مستقبلية لتطوير إدارة التنوع والإدماج.

ويمكن استخدام الخطوات السبع المذكورة أعلاه لإدماج الإعاقة في مكان العمل من قِبَلِ أيّ شركة بغضّ النظر عن حجمها، بيد أنّ أصحاب المؤسّسات الصغيرة قد يفضّلون تعديل كل خطوة وتبسيطها لجعلها عمليّة ومناسبة لهم ولموظّفيهم.

إنّ إدماج الإعاقة في مكان العمل مهم للشركات الصغيرة، كما هو الحال بالنسبة إلى الشركات الكبيرة. فقد حققت الكثير من الشركات الصغيرة عدّة منافع نتيجة اعتمادها معايير الإدماج والتنوع، لتتحوّل إلى أماكن عمل ملائمة وجاذبة لأفضل المواهب المحليّة، كذلك للعملاء والمجتمع المحيط بها.

الوحدة السادسة: إدارة الإدماج في مكان العمل - التغلب على الصور النمطية وزيادة الوعي



تضم الوحدة
السادسة المحورين
الرئيسيين التاليين:

كيفية تغيير المواقف في مكان العمل.

الإفصاح والسريّة.

الف. كيفية تغيير المواقف في مكان العمل

1. مواجهة التحيز اللاواعي وتعزيز التواصل الجيد

غالباً ما تحكم التصورات المسبقة بيئة العمل وقرارات التوظيف، فقد يقود التحيز اللاواعي إلى الاعتقاد بأن معظم الأشخاص ذوي الإعاقة لا يمكنهم العمل، الأمر الذي يحد من فرص تشغيلهم ويؤثر مؤكداً في اندماجهم مع فريق العمل. وتُظهر الأبحاث أنّ الطريقة الأكثر فاعلية لمواجهة التحيز اللاواعي وتحسين الإنتاجية وجعل بيئة العمل ممتعة هي التفاعل المباشر مع الأشخاص ذوي الإعاقة وتعزيز التواصل الجيد والعلاقات الودية بين الموظفين.

لذلك ولضمان انسجام الأشخاص ذوي الإعاقة في بيئة العمل وتحقيق الإدماج السلس، لا بدّ من تغيير المواقف السلبية وزيادة وعي المديرين والعاملين في المؤسسة من خلال ما يلي:

- التأكّد من أنّ كلّ فرد في الشركة على دراية بالمصطلحات الدامجة وآداب التعامل مع الأشخاص ذوي الإعاقة.

- تعريف العمّال ذوي الإعاقة بالجميع لإنشاء اتّصال مباشر معهم وتجنّب ردود الفعل المفاجئة من الموظفين.
- منح العمّال ذوي الإعاقة الوقت للتكيّف مع مكان العمل.
- تجنّب أي تمييز من المشرفين أو العاملين تجاه العمّال ذوي الإعاقة. وإذا جرى الإبلاغ عن أي حالة من حالات التمييز، يجب على الفور اتّخاذ التدابير المناسبة لوقف هذا السلوك.
- تقديم مهام حقيقية للموظفين والعمّال ذوي الإعاقة تؤدي إلى إنجازات عمل حقيقية، فالتوظيف على أساس الصدقة أو الشفقة ليس ما يقدره أي عامل.

2. زيادة الوعي لدى الموظفين/العمّال بمن فيهم الأشخاص ذوي الإعاقة

- إنّ تثقيف الموظفين حول الإعاقة والإدماج خطوة مهمّة نحو بيئة عمل أكثر تفاهماً وتنوعاً وتحفيزاً. ويُحقّق ذلك من خلال:
- توفير تدريب لجميع الموظفين للتوعية حول الإعاقة: إجراء اجتماعات وندوات توعية بأساليب متنوّعة مثل العروض التقديمية ومقاطع الفيديو حول الأشخاص ذوي الإعاقة وبعض التمارين العملية. (يوصى بالتعاون مع المنظّمات المعنية بالأشخاص ذوي الإعاقة في تدريبات التوعية حول الإعاقة لتحقيق نتائج أفضل في التدريب).

كيف يستطيع صاحب العمل أن يشجّع الموظفين للإفصاح عن الإعاقة؟

- إن الترويج الفاعل لتهج إيجابي تجاه التنوع والاختلاف من قبل المؤسسة، والتزامها الواضح بالإعاقة والإدماج، قد يشجّع أعضاء فريق العمل على الشعور بمزيد من الثقة بشأن الإفصاح.
- يجب ألا تكون المناقشة شاقّة. فيبدو مصطلح "إفصاح" رسمياً وله دلالات سلبية و/أو قانونية بالنسبة إلى بعض الأشخاص. لكن قد يساعد استخدام لغة يومية أقل رسمية في كسر الحواجز حول مناقشة الإعاقة، كالطلب من الشخص "المشاركة" أو "الإخبار" بدلاً من "الإفصاح" أو "الإعلان".
- في كثير من الأحيان، يُفضّل أن يخطو المدير الخطوة الأولى لفتح المحادثة.
- يجب أن تكون المحادثات خاصّة وفي مكان يشعر فيه الفرد بالراحة. كذلك يجب الاستماع بفهم والاستجابة بصراحة. ومن الممكن أيضاً البدء في مناقشة التعديلات الممكنة والدعم.

السرية والموافقة على مشاركة المعلومات

- إذا أخبرك أحد الموظفين بالإعاقة أو الحالة الصحية الموجودة لديه، يجب التعامل مع ذلك بشكل يضمن الحفاظ على سرية المعلومات واحترام خصوصية الشخص. كذلك ينبغي طمأنة الشخص بهذا الخصوص.
- يجب دائماً طلب الموافقة على مشاركة المعلومات حول الإعاقة أو الحالة الصحية من الفرد المعني.
- إذا أعطى الشخص الإذن بمشاركة معلومات حول الإعاقة أو الحالة الصحية الموجودة لديه، فناقش معه من الأشخاص الذين يمكن إخبارهم بهذه المعلومات وماذا يريد/لا يريد أن يعرفه الزملاء.



- تقديم إرشادات محدّدة مكتوبة حول التفاعل مع الأشخاص ذوي الإعاقة لتقليل الفجوات في المعلومات والقضاء على التمييز.
- تنظيم حلقات نقاش بحضور العمّال ذوي الإعاقة لسرد قصصهم والتعبير عن آرائهم لتحسين جودة بيئة العمل.
- نشر مواد توعوية حول ثقافة الإعاقة والإدماج بشكل دوري والتأكد من إمكانية اطلاع الموظفين عليها.
- إنشاء شبكة دعم الأشخاص ذوي الإعاقة لإشراك جميع الموظفين في تقديم الخدمات والمساعدة للعمّال ذوي الإعاقة عند الحاجة والإسهام في خلق بيئة دامجة.

باء. الإفصاح والسرية

قد لا تكون إعاقة الفرد مرئية. فعلى سبيل المثال، قد لا تعرف بوجود إعاقة أو اضطرابات نفسية لدى الشخص ما لم يخبرك عنها.

اختيار الفرد إخبارك عن إعاقته

يختلف الموظفون في تفضيلاتهم في ما يتعلّق بما يخبرون به صاحب العمل عن إعاقتهم أو حالتهم الصحية. فيختار البعض عدم قول أي شيء، لقلقهم من تهديد آفاق حياتهم المهنية في المستقبل، أو لمعرفتهم بوجود أحكام مسبقة لدى صاحب العمل.

فمن الضروري أن تعرف كصاحب عمل أنّ للشخص الحق بالاختيار إذا ما كان سيفصح لك عن وجود إعاقة لديه أم لا، وعليك احترام هذا الحق إذا ما من شرط قانوني يُلزم أي شخص بالإفصاح عن الإعاقة لصاحب العمل.

وعلى الرغم من ذلك، لا بدّ من الإشارة إلى أهمية الإفصاح عن وجود الإعاقة قبل التوظيف لما فيه من منفعة للموظف ذي الإعاقة وصاحب العمل. فإذا أبلغ الموظف صاحب العمل عن طبيعة الإعاقة الموجودة لديه واحتياجاته الفردية، فيمكن عندها لصاحب العمل توفير التعديلات اللازمة لإتاحة الوظيفة لهذا الفرد، ما يمنحه الفرصة للاستفادة الكاملة من مهاراته وقدراته. لذا من الضروري العمل على إزالة المخاوف لدى الأشخاص وتشجيعهم على الإفصاح عن هذا الأمر.

الوحدة السابعة: إدارة الإدماج في مكان العمل - عمليّات التوظيف والاحتفاظ بالموظفين وإدارة الأداء



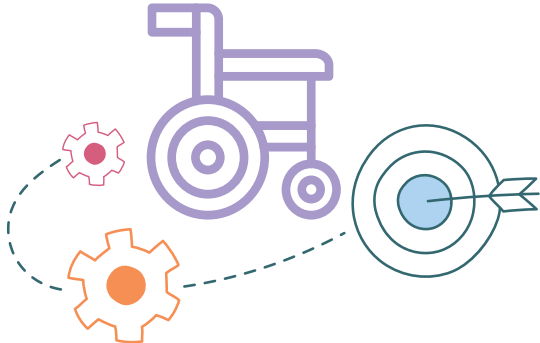
التوظيف.

- مبادئ التوظيف والاستخدام الدامج.
- تعديلات آليّة التوظيف - خطوات عمليّة.
- إجراءات ما بعد التوظيف - نصائح عمليّة.

- تعديلات على مستوى سياسات التوظيف الأخرى.
- إدارة الأداء.
- الغياب المرضي.
- الاحتفاظ بالوظيفة (استبقاء الموظفين).
- ترك الشركة أو المنظمة.

تضم الوحدة السابعة المحورين الرئيسيين التاليين:

- مقارنة موضوع التوظيف من منظور اقتصادي.
- اعتماد خيارات التوظيف والاختيار المتنوّعة والمرنة وزيادة الوعي لدى الفريق حولها.
- التأكّد من إتاحة المعلومات عن هذه الإجراءات للأشخاص ذوي الإعاقة.
- إجراء تعديلات ضمن كلّ مرحلة من مراحل عمليّة التوظيف وفق الحاجة.



الف. التوظيف

إنّك تملك فرصة لإحداث تغيير حقيقي في الطريقة التي يُوظّف بها الأشخاص ذوو الإعاقة. ويمكنك من خلال قراراتك وأفعالك إحداث هذا التغيير!

سنستعرض في هذه الوحدة أبرز الإجراءات العمليّة التي يمكن لأرباب العمل ومديري التوظيف ومسؤولي الموارد البشريّة القيام بها لإدارة التنوّع وآليّات التوظيف والاستخدامات الدامجة في مكان العمل، وإحداث هذا التغيير.

1. مبادئ التوظيف والاستخدام الدامج

بدايةً من الضروري الالتزام بالمبادئ التالية:

- التخلّي عن الأحكام المسبقة والتركيز على المؤهل العلمي والخبرة.

2. تعديل آلية التوظيف - خطوات عملية على مستوى:

(أ) التحضير للتوظيف

التأكد من أن:



حاول أن تحدّد ما إذا كان بإمكانك اتباع نهج بديل للحصول على أفضل نتيجة، عن طريق طرح الأسئلة التالية:

هل تحتاج إلى إجراء مقابلات تقليدية وجهاً لوجه مع الشخص؟

هل ستمنحك "تجربة العمل" بدلاً من المقابلة الرسمية مؤشراً أوضح لمدى ملاءمة الشخص للوظيفة؟

هل يمكنك إعطاء خيار إجراء مقابلة عبر رابط الفيديو أو عبر الإنترنت إذا كان ذلك مؤتياً أكثر للمرشّح؟

- احرص على عدم إدراج أي شرط تمييزي ضمن شروط التقدم للوظيفة (مثل اشتراط عدم وجود إعاقة أو حصراً قبول طلبات الأشخاص الذين لديهم نوع معين من الإعاقة).
- أعلن عن وظيفتك الشاغرة من خلال مجموعة متنوعة من الوسائط لجذب جمهور متنوع. ففكر باستخدام مزيج من القنوات، بما في ذلك القنوات التي تصل على وجه التحديد إلى الأشخاص ذوي الإعاقة على سبيل المثال:

◆ الإعلان في الوسائل الإعلامية والصحف.

◆ الإعلان على المواقع الإلكترونية ومواقع التواصل الخاصة بالعمل التي يمكن للأشخاص ذوي الإعاقة الوصول إليها واستخدامها.

◆ التواصل مع مكاتب التوظيف التي تسعى لتوظيف الأشخاص ذوي الإعاقة.

◆ التواصل مع باقي المؤسسات والجمعيات التي تُعنى بالأشخاص ذوي الإعاقة وبتشغيلهم.

◆ عند المشاركة في معارض الوظائف، أعلن عن رغبتك في توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة.

• وقرّ جهة اتصال للأشخاص الذين قد يكون لديهم أسئلة حول عملية التوظيف والذين يحتاجون إلى التعديلات أو الخدمات التيسيرية أثناء عملية التوظيف.

(ج) طلبات التوظيف واستماراته

عند تصميم استمارات طلبات التوظيف، بإمكانك اعتماد هذه الخطوات لجعل نماذج الطلبات سهلة الاستخدام ومتاحة للجميع من دون أي حواجز:

- اعتمد صيغاً متنوعة للطلب المتوجب تعبئته من قبل المرشح عند التقدم للمنصب الوظيفي (بشكل أن يكون متوافراً بنسخة مطبوعة بأحرف كبيرة، ونسخة يمكن تعبئتها إلكترونياً).
- اعتمد أساليب متنوعة لطرح الأسئلة (كالأسئلة المرمزة أو المغلقة أو المبسطة).
- بسّط الكلمات وقلّل عددها في طلب التوظيف، لتسهّل على المتقدم للوظيفة تعبئة الطلب بالمعلومات المطلوبة.

تذكّر أنّك قد لا تضطر إلى إجراء التعديلات، فضلاً عن أنّه يمكن إجراء الكثير من التعديلات مباشرةً بمجرد استشارة الشخص المعني (أي المرشح ذي الإعاقة نفسه)، ويمكن تنفيذها بسهولة وبكلفة قليلة أو بدون تكلفة. وفي بعض الحالات، يمكن الحصول على المشورة والتوجيه بشأن التعديلات المناسبة من خدمات التوظيف أو الوكالات المتخصصة، بما في ذلك المنظمات المعنية بالأشخاص ذوي الإعاقة.

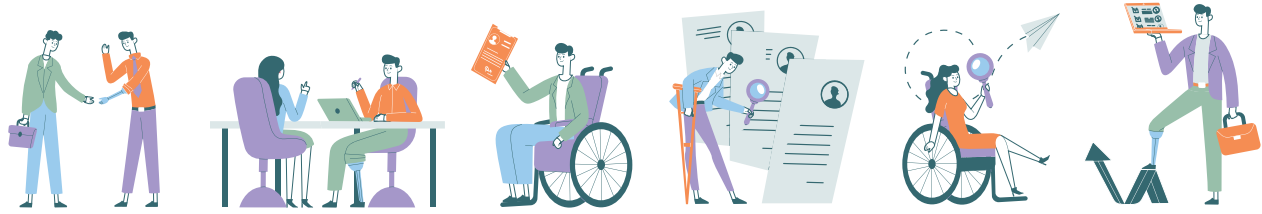
(ب) الإعلان الوظيفي

يبدأ ضمان تكافؤ الفرص من الخطوة الأولى في آلية التوظيف وهي الإعلان عن الوظيفة.

عند الإعلان عن وظيفة شاغرة في شركتك، عليك التوجّه لأكبر عدد ممكن من الأشخاص لتزويد فرصك في الوصول إلى أشخاص مناسبين للمنصب الشاغر. ولتحقيق ذلك بإمكانك اتباع الخطوات التالية لجعل إعلانك الوظيفي دامجاً:

- احرص على أن تكون صياغة الإعلان واضحة وبلغة بسيطة، كذلك من الممكن تضمينه صوراً توضيحية.
- اجعل الإعلان متوافراً بلغتين على الأقلّ إحداهما اللغة العربية (اللغة الأم للمواطنين).
- اجعل الإعلان متوافراً بصيغ متنوعة عند نشره (نسخة مطبوعة، ونسخة صوتية، وتسجيل فيديو).
- تأكد من أنّ حجم حرف الطباعة المستخدم في الإعلان ونوعه هو 14 على الأقلّ للأحرف اللاتينية (اللغة الإنكليزية، أو الفرنسية، أو الإسبانية...) و16 للغة العربية.
- تفادى استخدام الأحرف الخفيفة وأنواع الأحرف غير المعتادة.
- لجذب مجموعة واسعة من المتقدمين، اجعل مضمون إعلانات التوظيف موجّهاً للجميع، موضحاً أنّ مؤسستك ملتزمة بالإدماج والتنوع ومبدأ تكافؤ الفرص، وترحب بالطلبات المقدمة من الأشخاص ذوي الإعاقة.
- اذكر بوضوح ضمن الإعلان أنّه سيجري النظر في طلبات المرشحين على أساس كفاءاتهم ومؤهلاتهم حصراً من دون أي تمييز.

- تفادي طرح أسئلة مباشرة عن الإعاقة، بل أسأل عن حاجة الشخص لأي تعديلات/ترتيبات تيسيرية.
- ضع في اعتبارك أهمية تأمين تعليمات شفوية حول الأسئلة المكتوبة، إذا كان ذلك ضرورياً.
- إلى جانب الأسئلة المتعلقة بالمؤهلات العلمية، يُفضّل إدراج بعض الأسئلة التي توضّح امتلاك المهارات المطلوبة من خلال ذكر الخبرات العملية والتطوعية إذ قد يكون الشخص ذو الإعاقة المتقدم للوظيفة قد اكتسب خبرة في عمل غير مدفوع الأجر، مثل خبرة عملية من خلال العمل التطوعي.



(د) إجراء المقابلات والاختبارات

إليك بعض الإجراءات الدامجة التي يمكن تطبيقها لتعزيز تكافؤ الفرص عند القيام بمقابلة عمل:

ضمان بعض الاعتبارات

- أجرِ مقابلة مع الأشخاص ذوي الإعاقة الذين يتمتعون بالمؤهلات أو الخبرات المطلوبة ضمن المتقدمين للوظيفة.
- احرص على أن يكون لديك معلومات كافية وأساسية حول المهام المتعلقة بالوظيفة لتحديد المهام والأولويات التي على المتقدم للوظيفة إتقانها.
- جهّز لائحة أسئلة حول المهارات والقدرات الواجب توافرها لدى الأشخاص المتقدمين للوظيفة لإنجاز المهام المتعلقة بها من دون التطرّق لموضوع الإعاقة. واطرح على جميع المتقدمين للوظيفة الأسئلة نفسها.
- لا تفترض مسبقاً كيفية إنجاز الشخص الذي ستقبله للمهام المطلوبة في الوظيفة لأنّه بالتأكيد لديه تقنيات مرادفة ستعرفها فيما بعد.
- اسأل الشخص ذا الإعاقة عند دعوته للمقابلة إن كان سيأتي إلى المقابلة مستخدماً سيارته، وإذا كان يرغب في أن يرافقه أحد من مدخل المؤسسة/مكتب الاستقبال إلى قاعة المقابلات، وكذلك عن طبيعة الترتيبات التي يحتاج إليها.
- اعمل على توفير التجهيزات والترتيبات التيسيرية اللازمة كافة لتسهيل مشاركة الأشخاص ذوي الإعاقة المتقدمين إلى الوظيفة في إجراء المقابلة (مثل تخصيص أقرب موقف من المدخل، وتأمين مصعد مجهّز، والتأكد من أنّ قاعة المقابلات خالية من العوائق...). واسمح بتواجد المرافق في المقابلة عندما تقتضي الحاجة.
- درّب موظفي الاستقبال حول كيفية الترحيب بالمتقدمين للوظيفة من ذوي الإعاقة وتقديم المساعدة لهم عند الحاجة.
- تأكد من توافر دورات مياه (حمامات) مجهّزة ويسهل الوصول إليها من قاعة المقابلات.

الاختبارات الخطية

عند تصميم الاختبارات الخطية بإمكانك اعتماد هذه الخطوات لجعلها سهلة الاستخدام ومتاحة للجميع من دون أي حواجز:

- أطلب من كل المتقدمين إلى الوظيفة تحديد الترتيبات التيسيرية التي يحتاجون إليها أثناء القيام بالاختبارات.
- وفر التعديلات ربطاً بالترتيب الذي يحتاج إليه المتقدم للوظيفة مثل:
 - ◇ توفير الاختبارات بصيغة مناسبة للشخص، كالنسخ المطبوعة بأحرف كبيرة أو بلغة برايل، أو نموذج يمكن تعبئته إلكترونياً، أو إجراء الاختبار بطرح الأسئلة شفهيًا.
 - ◇ تمديد مدة الاختبار إذا كان الشخص يحتاج إلى وقت أطول.
 - ◇ السماح باستخدام الأدوات المساعدة عند الحاجة.
- اعتمد أساليب متنوعة لطرح الأسئلة (ابتعد عن طرح الأسئلة المبهمة، وبسط صيغة السؤال قدر الإمكان، وركز على الأسئلة التي تسمح بإظهار أي خبرات عملية بديلة للتخصص الأكاديمي النظري المرتبط مباشرةً بالمهام المطلوبة).
- بإمكانك إرفاق الأسئلة بصور توضيحية أو أسئلة مرمزة (متعددة الإجابات).
- اعتمد اختبارات عملية تطبيقية تركز على إظهار المهارات المطلوبة بشكل عملي.

نصائح حول التواصل والتفاعل أثناء المقابلة

- الهدوء، حاول أن تضيء جواً من الراحة والهدوء أثناء مقابلة التوظيف.
- استخدم التعابير الإيجابية والنصائح الواردة في الوحدة الثالثة أثناء إجراء المقابلة.
- ابتعد عن نظرات الشفقة ولا تفرط بالاهتمام، وعامل الشخص باحترام مثل أي شخص آخر.
- تعامل مع توفير الترتيبات التيسيرية على أنها حق وليست مئة أو خدمة توفرها للشخص ذي الإعاقة.
- لا تنس التحدث مباشرةً إلى الشخص وليس المرافق له أو مترجمه، وناده باسمه على غرار أي متقدم آخر.
- ركز على قدرات الشخص عند طرح الأسئلة، وإذا كانت لديك أي شكوك بشأن قدرة الشخص على القيام بمهام وظيفية أساسية معينة، اسأل الشخص ببساطة بشكل مباشر عن كيفية قيامه بتلك المهام.
- اسمح بوجود مترجم الإشارة أو الشخص المساعد عندما تقتضي الحاجة.
- في نهاية المقابلة، قل ما تقله عادةً للآخرين من عبارات شكر ومواعيد الإبلاغ بنتيجة المقابلة، واسأل إن كان الشخص معه سيارة أو مرافق أم إن كان يحتاج إلى من يساعده بطلب سيارة أجرة أو يوصله لأقرب محطة حافلات أو سوى ذلك.

في ما يلي بعض الإرشادات الإضافية المتعلقة بآداب التعامل مع الأشخاص ذوي الإعاقة أثناء الاجتماع بهم أو إجراء مقابلة العمل:

مع الأشخاص ذوي الإعاقة الحركية/الجسدية

- عندما تتكلم مع شخص يستخدم كرسيًا متحركًا، يُفضّل أن تكون على مستوى النظر نفسه للتواصل على نحو أفضل.
- لا تتكئ على الكرسي المتحرك، إذ إنّ الشخص ذا الإعاقة الحركية/الجسدية يعتبر الكرسي جزءاً من مساحته الجسدية.
- يُفضّل بعض الأشخاص الذين يستخدمون كرسيًا متحركًا الانتقال من كرسيهم إلى كرسي المكتب خلال اللقاء.
- لا تدع الشخص الذي يستخدم عكازاً يقف لفترة طويلة، بل من الأفضل أن تدعوه للجلوس في كرسي ذي مقعد عالي ومع جوانب، لتسهيل عملية الوقوف. كذلك يُفضّل الشخص إبقاء عكازه في متناول يده.
- إذا كان الشخص لديه مشاكل حركية في يديه، يمكنك تقديم المساعدة في الكتابة أو في استخدام الماكينات.

مثال 1

- تقدّمت نبيلة للعمل بصفة موظفة في قسم التسويق في شركة اتصالات.
- نبيلة لديها شلل سفلي وتستخدم كرسيًا متحركًا.
- عند دعوتها للمقابلة، سألتها مسؤول التوظيف عن التعديلات التي تحتاج إليها خلال المقابلة.
- أخبرت نبيلة مسؤول التوظيف بأنها تحتاج إلى ركن سيارتها قرب المدخل عند الوصول لتسهيل دخولها إلى الشركة، وكذلك تحتاج إلى إجراء المقابلة في قاعة يسهل الوصول إليها.
- أخبر مسؤول التوظيف نبيلة بأنّ مدخل الشركة وممراتها خالية من العوائق ويسهل التنقل والوصول إلى القاعة المخصّصة للمقابلات.
- في موعد المقابلة طلب مسؤول التوظيف من العاملين في الموقف ترك موقف قريب من المدخل فارغاً، وتسهيل وصول نبيلة إليه. كذلك طلب من موظف الاستقبال سؤال نبيلة عند وصولها إذا ما كانت تحتاج إلى مرافقة للوصول إلى القاعة.
- أثناء المقابلة جلس مسؤول التوظيف مقابل نبيلة على المستوى نفسه.
- بدأ المقابلة بالترحيب بها وشرح آلية التقييم، فضلاً عن أنّه ذكر نقاط القوة التي لفتتهم في طلبها.
- سأل مسؤول التوظيف عن الخطوات العملية التي ستتبعها عند التسويق للمنتج الجديد.
- سأل مسؤول التوظيف نبيلة كيف ستؤدي المهام التي تتطلب تنقلها خارج الشركة، فأخبرته نبيلة بأنها ستتنقل باستخدام سيارتها المجهزة من دون أي مشكلة.

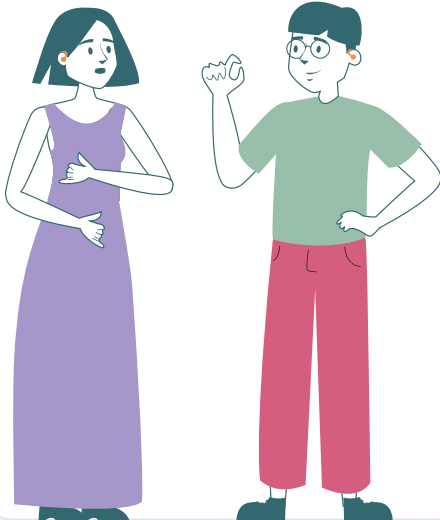


مع الأشخاص ذوي الإعاقة السمعية

- اختر غرفة بعيدة عن الضجيج لإجراء المقابلة.
- ضع يافطات وإشارات للدلالة على مكان الحقام، المكاتب...
- أمّن ترجمة لغة الإشارة، والتعليمات أو الأسئلة بشكل كتابي بعد استشارة الشخص.
- قف في مكان قريب من الشخص حتّى يراك ويسمّعك بوضوح (أقل من 3 أمتار).
- تحلّ بالصبر وعاود توضيح السؤال إذا لاحظت أنّ الشخص لم يتمكّن من معرفة ما تقصده.
- الصراخ ليس مفيداً، بل قد يكون ضاراً. فأرفع صوتك عند الطلب فحسب، كذلك يمكنك استخدام التواصل الكتابي.
- عند التحدّث مع الشخص الذي يقرأ الشفاه، اجلس في مكان يكون مصدراً للضوء (مضاء جيّداً)، وانظر إليه بشكل مباشر، وتكلّم بشكل واضح، لكن لا تبالغ في حركة شفاهك، ولا تضع شيئاً في فمك أو تدخن عند التحدّث إليه. وإضافةً إلى حركة الشفاه، يعتمد الشخص على تعابير الوجه فأعظه اهتمامك.
- في حال كنت تجري المقابلة مع الشخص بوجود لجنة معاينة تتكوّن من أكثر من شخص، احرصوا على أن يتحدّث كلّ شخص على حدة.

مثال 2

- زياد شخص أصم قد تقدّم بطلب للعمل كعامل على خط الإنتاج في مصنع لتصنيع البلاستيك.
- أرسل مسؤول التوظيف رسالة خطيّة إلى هاتف زياد لدعوته الى المقابلة وسأله عن التعديلات التي يحتاج إليها.
- أخبر زياد مسؤول التوظيف بأنّه يفضّل أن تتوافر الأسئلة بشكل مكتوب أمامه وأنّه سيصطحب مترجم لغة الإشارة معه إلى المقابلة.
- قبل موعد المقابلة بأيّام اهتم مسؤول التوظيف بوضع اللوحات الإرشاديّة بألوان معاكسة لتدل على الاتجاهات للوصول إلى قاعة المقابلات. كذلك تأكّد من أنّ الفريق الذي سيشارك بإجراء المقابلة على معرفة بالإرشادات الخاصّة بالتواصل مع زياد.
- أثناء المقابلة جلس أعضاء فريق التوظيف مقابل زياد وحافظوا على التواصل البصري.
- بدأوا المقابلة بالترحيب به وكان كلّ منهم يتحدّث على حدة بشكل أبطأ قليلاً. وجرى شرح آليّة التقويم، فضلاً عن ذكر نقاط القوّة التي لفتتهم في طلبه.
- قدّم فريق التوظيف الأسئلة مطبوعة لزياد قبل البدء بطرحها.
- حرص فريق التوظيف على التأكّد من أنّ زياد قد تمكّن من معرفة ما يقال له طوال فترة المحادثة وأعطوا مترجم الإشارة الوقت الكافي للترجمة.

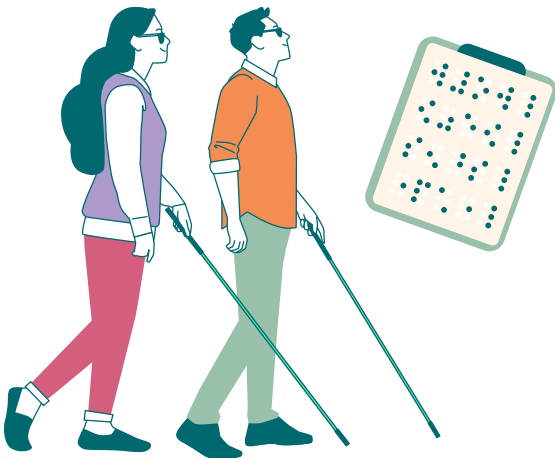


مع الأشخاص ذوي الإعاقة البصريّة

- يمكنك الاكتفاء بإلقاء تحية شفهيّة على الشخص ذي الإعاقة البصرية إذا لم يمد يده للمصافحة.
- عرّف بنفسك وبالأشخاص الموجودين عند مقابلة شخص ذي إعاقة بصرية.
- عندما تدعو الشخص ذا الإعاقة البصرية للجلوس، اسأل الشخص إذا كان يريد المساعدة وعن طريقة المساعدة التي يفضّلها قبل المبادرة إلى ذلك.
- في حال طلب المساعدة قل له "هل أستطيع إعطائك ذراعي؟" ولا تمسك أنت بذراعه. فهذه الطريقة ستتمكّن من توجيه الشخص وليس "دفعه". وبعد ذلك أعطه إرشادات شفهيّة.
- إذا كنت توجّه شخصاً أثناء التنقّل، أخبره عند وجود درج أو سلالم أو منحدرات وعوائق أخرى أمامه. كذلك أخبره ما إذا كان الاتجاه صعوداً أو نزولاً، ويميناً أو يساراً، مستخدماً الاتجاهات المكانيّة.
- عند الدخول إلى مكان غير مألوف كقاعة المقابلات، عليك إعطاء الشخص وصفاً موجزاً للمخطّط العام للمكان.
- إذا أردت مغادرة المكان ولو لفترة وجيزة أعلم الشخص ذا الإعاقة البصرية بذلك.

مثال 3

- لدى رامي إعاقة بصرية جزئيّة وقد تقدّم للعمل بصفة محاسب في وزارة الاقتصاد.
- رامي حائز على درجة الماجستير في المحاسبة والتدقيق المالي.
- خلال المقابلة سأل مسؤول التوظيف رامي عن كفيّة قيامه بإعداد التقارير الماليّة والتدقيق في الفواتير.
- أجابه رامي بأنّه يستطيع القيام بذلك عبر استخدام برنامج يمكن تحميله على الحاسوب، يمكنه من تكبير الشاشة الى الحجم الذي يناسبه، كذلك سيستخدم مكبّر ثابت لقراءة الفواتير.
- بالنسبة إلى قراءة أي معلومات قد ترسل له على الهاتف، ذكر رامي بأنّه يستخدم خاصيّة القارئ الموجودة على هاتفه.
- استمع مسؤول التوظيف إلى رامي بكلّ اهتمام وطلب منه القدوم إلى الوزارة في موعد محدّد ليريه كفيّة إنجازه هذه المهام بشكل عملي.
- عند مغادرته الغرفة أخبر مسؤول التوظيف رامي بأنّه سيتغيّب لدقائق ويعود.



مع الأشخاص ذوي القامات القصيرة

- ضع الأشياء في متناولهم.
- لا تربت أو تقبلهم على رؤوسهم.
- لا تستخدم الأدوات المساعدة الخاصة بهم.
- اجلس على مستوى مريح لهم.
- اقترب منهم وصادحهم وعرف بنفسك واسألهم عن أنفسهم كما تفعل مع الجميع.

مع الأشخاص ذوي الإعاقة النطقية

- أعط انتباهك الكامل عند التحدث مع الشخص الذي لديه صعوبات في النطق، فأصغ إليه، ولا توجي له بأنك فهمت ما يقوله إذا لم تفعل، بل كرر ما قاله لتتأكد من أنك فهمت بشكل صحيح أو اطلب منه الإعادة.
- أسأل أسئلة قصيرة ليكون الجواب مختصراً أو ليستطيع الشخص أن يجيب بحركة برأسه مثلاً.
- لا تتكلم بصوت مرتفع لأن أغلب الأشخاص الذين لديهم صعوبات في النطق، يسمعون ويفهمون بشكل جيد.

مع الأشخاص ذوي الإعاقة الذهنية/الفكرية

- قد يكون بعض الأشخاص بحاجة إلى وقت أطول من غيرهم لقراءة بعض المنشورات أو لتعبئة استمارة، أو لفهم سؤالك، فتحل بالصبر، وأعد السؤال أو الشرح أكثر من مرة إذا لزم الأمر وكذلك قدم المساعدة عند الحاجة.
- استخدم العبارات السهلة والواضحة، ولا تتحدث بأكثر من فكرة قبل التأكد من أن الشخص قد فهم كل ما تقوله.
- قد يطلب منك الشخص أحياناً أن تدون له بعض المعلومات التي قد تراها بسيطة جداً، فلا تتفاجأ ودون المعلومات لأن بعض الأشخاص لا يستطيعون حفظ المعلومات، حتى لو كانت بنظرك سهلة.
- جزي الأسئلة إلى أسئلة صغيرة وواضحة.
- وفر أدوات تتلاءم واحتياجات الشخص أثناء إجراء الاختبارات (إذا كانت لديه صعوبة بالكتابة مثلاً).

مع الأشخاص الذين لديهم نوبات صرع

- إذا أصابته نوبة بحضورك، فاعلم أنك لا تستطيع أن تفعل له شيئاً، لكن تأكد من أن رأسه محمي، وانتظر النوبة لتنتهي.
- عادةً ما يستفيق الشخص من النوبة وهو مشتم ومخرج، فأعطه حيزاً من الخصوصية ليستوعب ما حصل معه.
- انتبه! قد تسبب الأضواء القوية والأضواء اللامعة نوبات صرع لبعض الأشخاص.

مع الأشخاص ذوي الإعاقة النفسية

- أعط الشخص وقتاً إضافياً خلال عملية التقييم أو المقابلة الشخصية.
- اجعل المقابلة أقل رسمية بتغيير مكان إجرائها والترتيب لها في مكان غير رسمي.
- تأكد من إتاحة مياه الشرب خلال المقابلة. وهذا مهم بشكل خاص للمرشحين الذين يتناولون أدوية يمكن أن يكون لها آثار جانبية كالإرهاق أو العطش الزائد.

(ه) إجراءات التوظيف

بلّغ الشخص ذا الإعاقة في حال جرى اختياره للتوظيف على نحو اعتيادي، كما يجري إبلاغ أي متقدّم آخر (واذكر أنّ الاختيار وقع عليه نظراً للمؤهلات التي يتمتّع بها والتي تتلاءم مع متطلبات الوظيفة، من دون المبالغة في تعظيم قدراته).

- أمّا في حال لم يجرِ اختياره، فأبلغه بأنّ الحظ لم يحالفه واذكر الأسباب المهنية لذلك.
- إسأل الشخص الذي جرى اختياره عن أي ترتيبات تيسيرية يحتاج إليها للاطلاع على العقد وأوراق التعيين.
- تأكد من توافر الأوراق والعقد بصيغ ميسرة إذا ما دعت الحاجة (برايل أو نسخة إلكترونية أو بحروف طباعة كبيرة...) أو أخبر الشخص بأنّ قسم الموارد البشرية مستعد للمساعدة في قراءة الأوراق والعقد، إذا رغب في ذلك.
- احرص على ألا تتضمن أوراق التعيين والعقد أي بنود تمييزية وعلى أنّها تمنح الموظف ذا الإعاقة الحقوق ذاتها كالآخرين.
- تأكد من أنّ الشخص يعلم كلّ ما يرد في أوراق التعيين، ولديه فهم كامل لشروط التوظيف الواردة في العقد.
- اطلب على نحو اعتيادي من الشخص أن يوقع على النماذج والأوراق والعقد، وفي حال كان يحتاج إلى أي تعديلات سيخبرك بذلك بنفسه.

3. إجراءات ما بعد التوظيف - بعض النصائح العملية

(أ) توجيه الموظف للوظائف (الترحيب بالمبتدئين الجدد)

(1) التوجيه والتدريب

من الضروري أن يجري الترحيب بكلّ عامل من ذوي الإعاقة جرى تعيينه حديثاً، ومن ثمّ توفير التدريب والتوجيه بهدف التعريف بالشركة، على غرار ما يحصل مع سائر العقال الجدد.

(2) إتاحة الوصول إلى المعلومات والأنظمة

تأكد من تزويد الموظف ذي الإعاقة بالمعلومات الأساسية عن الوظيفة ومكان العمل، وكذلك أضمن سهولة اطلاعه عليها.

(3) مناقشة الترتيبات التيسيرية وتوفيرها

لا تنس أيضاً مناقشة الحاجة إلى أي تدريب وظيفي خاص أو دعم شخصي مطلوب في هذا الوقت.

(4) تدريب المشرفين وزملاء العمل

لا تنس أن تنظّم الدورات التدريبية اللازمة للإدارة والمشرفين وزملاء العمل لتمكينهم من اعتماد أساليب دامجية وتعلّم تقنيات الاتصال البديلة للتواصل بشكل أفضل مع الزملاء الذين يواجهون صعوبة في التحدّث أو السمع أو فهم اللغة اللفظية.

(5) المتابعة

باشر بالمتابعة لضمان تحديد أي مشاكل قد تنشأ وحلّها بسرعة. وفي هذا السياق، يمكنك الاستعانة بالدعم التقني الذي توفّره الدولة و/أو المنظمات المعنية بالأشخاص ذوي الإعاقة.

فيما يخصّ تسليم الراتب ما بعد التوظيف، فالقاعدة العامة أن يجري تسليم الأشخاص ذوي الإعاقة رواتبهم بالطريقة ذاتها كالآخرين، لكن مع مراعاة إجراء التعديلات أو الترتيبات التيسيرية إذا اقتضت الحاجة وبعد مشاورة الموظف.

(ب) تجارب العمل والتوظيف المدعوم

- في حال لم تتمكّن من توظيف شخص ذي إعاقة على الفور، حاول على الأقلّ توفير فرص للتدريب العملي للباحثين عن عمل من ذوي الإعاقة، لتمكينهم من اكتساب المهارات والخبرات وسلوكيات العمل المطلوبة لوظائف محدّدة في مؤسّستك.
- يوفّر هذا التدريب العملي لك الفرصة لاختبار قدرة هذا الشخص على أداء المهام المطلوبة، وربما تقرر توظيفه بمجرد انتهاء فترة التدريب.

- تذكر أنّ إدارة الأداء لا بدّ من أن تكون في جوهرها عملية إيجابية وأن تركز على الدعم اللازم لمساعدة الجميع على الأداء على أفضل وجه ممكن.
- لإدارة أداء فريقك بشكل فاعل، يجب أن تُجري مناقشات منتظمة مع جميع أعضاء فريقك على أساس فردي. ويمكن أن تكون هذه المناقشات اجتماعات رسمية تركز على عمل الفرد، وتقدّم ملاحظات بناءة.
- ومع ذلك، يمكن أن يكون النهج غير الرسمي طريقة فاعلة لتقديم ملاحظات مستمرة واستكشاف أي مشكلات قد تؤثر في أداء الفرد. كذلك يمكن استخدام المحادثات غير الرسمية لتحديد الحلول الممكنة لتذليل أي حواجز يواجهها الشخص، ومساعدته على الأداء على أفضل وجه ممكن.

(ب) متابعة وتقييم الأداء

- تابع أداء العمّال ذوي الإعاقة وقيّمه وفقاً للمعايير نفسها المطبّقة على الأشخاص من غير ذوي الإعاقة العاملين في الوظائف نفسها أو في وظائف مماثلة. واحرص على أن تكون عملية التقييم محايدة وألا تتأثر بالإعاقة إلا في حدود ما يحتاج إليه الشخص ذو الإعاقة من ترتيبات تيسيرية.

(ج) التعديلات وتحسين الأداء

- ينبغي عدم امتلاك أي افتراضات حول قدرة شخص ذي إعاقة على الأداء بمستوى عالٍ بسبب الإعاقة.
- إذا كان ضعف أداء الموظف ذي الإعاقة يمثّل مشكلة، فأنت بحاجة إلى مناقشة التعديلات المحتملة أو الدعم الذي يمكن أن يساعد في سد فجوة الأداء لديه. ويمكن أن تشمل التعديلات الممكنة تدريباً، أو إشرافاً إضافياً، أو توفير مرشد أو تعديل مسؤوليات هذا الموظف.

(د) الترقية والتقدم الوظيفي

- امنح العمّال ذوي الإعاقة فرصاً متساوية مع العمّال الآخرين في مكان العمل لاكتساب المهارات والخبرات اللازمة للتقدم في حياتهم المهنية.
- شجع العمّال ذوي الإعاقة على التقدم للترقية، ولا سيّما عندما يبدو أنّهم قد يحجمون عن القيام بذلك، بسبب

- بإمكانك تعيين مشرف لمساعدة الشخص أثناء فترة التدريب أو الاستعانة بخدمات مدرب العمل من خلال التنسيق مع أحد مكاتب خدمات التوظيف (الحكومية أو تلك التابعة للمنظمات المعنية بالأشخاص ذوي الإعاقة).

(ج) متابعة التقدّم

- اعمل على إبقاء عملية توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة في مؤسستك قيد المتابعة والتقييم من أجل ضمان مدى تطابقها مع معايير الإدماج وتطويرها مع مرور الوقت. فراجع وقيّم:
 - التدابير التي اتخذتها أثناء المقابلات والاختبارات.
 - الأدبيات المتبعة خلال عملية التوظيف وما بعدها.
 - في ما يخص التعامل مع الأشخاص ذوي الإعاقة.
 - الترتيبات التيسيرية التي طبقتها ومدى فاعليتها.
 - البرامج التدريبية التي طوّرتها حول موضوع الإدماج والإعاقة.
 - أداء الموظفين وسلوكياتهم خلال التجربة.
 - مدى رضا الموظفين ذوي الإعاقة واندماجهم في الفريق.

باء. تعديلات على مستوى سياسات التوظيف الأخرى

1. إدارة الأداء

(أ) مناقشة الأداء

- يمكن إجراء التعديلات التالية لضمان أنّ الموظف ذا الإعاقة لا يتعرّض لأي تمييز في عملية تقييم أدائه:
 - ◇ استخدام غرف اجتماعات يسهل الوصول إليها.
 - ◇ السماح للموظف ذي الإعاقة بفترة أطول للتحضير للاجتماعات والتقييمات الخاصة بتقييم الأداء.
 - ◇ وجود زميل عمل أو مساعد حاضر لدعم الموظفين ذوي الإعاقة بأي ترتيبات تيسيرية لازمة.

- اعتمد سياسة تكافؤ الفرص في ما يخص التسجيل في الدورات الخارجية (خارج الشركة) واحرص على أن تكون كتيبات التدريب ومضمونه ومواده متاحة للموظفين والعامل ذوي الإعاقة، كذلك تأكد من إمكانية وصولهم إلى مكان هذه الدورات، بما في ذلك ذوي الإعاقة الذهنية والذين لديهم صعوبات في التواصل.

2. الغياب المرضي

لا تفترض أنّ الموظفين ذوي الإعاقة سيتغيّبون بسبب المرض أكثر من أي موظف آخر في الفريق - فالحال ليست كذلك في كثير من الأحيان.

(أ) إدارة الغياب على نحو فاعل

- قد يحتاج الموظفون عموماً إلى إجازة لأسباب متنوعة، من المرض القصير الأمد إلى المشكلات الصحية الطويلة الأمد.
- إنّ إدارة الغياب على نحو فاعل أمر حيوي لدعم احتياجات الأفراد وتقليل تأثير الغياب في العمل.
- بصفتك مديراً مباشراً، إنك تضطلع بدور حاسم في هذا الصدد، من الإدارة اليومية لحالات الغياب المرضي إلى إنشاء بيئة عمل مفتوحة وشاملة يشعر فيها الزملاء بالقدرة على مناقشة قضايا الصحة. ويرتبط هذا أيضاً بإدارة الفاعلة للأشخاص ذوي الإعاقة ضمن فريقك. وعلى سبيل المثال، يمكن تحقيق ذلك عبر:
 - ♦ التعرف إلى الحالات التي قد تكون فيها حالات الغياب مرتبطة بالإعاقة.
 - ♦ تعلّم كيفية دعم الفرد في هذه الحالة.
 - ♦ معرفة كيف تدير غيابات الفرد المتعلقة بالإعاقة.
- إذا كان أحد أعضاء فريقك يأخذ الكثير من الإجازات المرضية، ولم تكن على علم بحالته الصحية التي تستدعي الغياب، فناقش هذا الأمر معه لمعرفة سبب المشكلات التي يواجهها تحديداً، وما إذا كان يمكن إجراء تعديلات في مكان العمل لمساعدته.

الأحكام المسبقة والتصوّرات النمطيّة تجاه الإعاقة أو عوائق معيّنة ناتجة من عدم ملاءمة بيئة العمل لاحتياجاتهم الفرديّة.

- عند النظر في ترقية العمّال، خذ في الاعتبار الخبرات السابقة (إن وُجدت)، والكفاءات والأداء الحالي والقدرات، بالإضافة إلى المؤهلات الملائمة للمتطلبات الأساسية للوظيفة.
- إذا كان أحد الموظفين ذوي الإعاقة ينتقل إلى قسم آخر من مؤسستك، فسيحتاج مديره الجديد إلى معرفة التعديلات التي يحتاج إليها في أقرب وقت ممكن. وتذكّر أن تسأل الموظف عمّا إذا كان بإمكانك تمرير أي معلومات وتقارير حول تعديلات مكان العمل لأشخاص آخرين (المشرف أو المدير الجديد).



(ه) فرص التدريب والأدلة والدورات التي توفّرها الشركة

- احرص على تعزيز فرص العمّال ذوي الإعاقة للاستفادة من برامج التدريب أثناء فترة عملهم في الشركة.
- ابحث إمكانية تعديل الجداول الزمنية والأماكن والبرامج لتسهيل مشاركة الموظفين ذوي الإعاقة في التدابير المخصّصة للتطوير الوظيفي لجميع الموظفين في مؤسستك.
- عند تطوير برامج التدريب في مؤسستك، تأكد من أنّها مطابقة لمعايير الإدماج ومتاحة للموظفين ذوي الإعاقة.

والتدريب وبتيح لك الاحتفاظ بالمهارات والخبرات
والمواهب القيّمة وعدم فقدانها.

- إذا أصبح لدى أحد الموظّفين/العَمال لديك إعاقة، عاملهم بالطريقة نفسها التي تعامل بها الموظف الجديد الذي لديه إعاقة. لكن كن على دراية بأنهم ربّما لا يزالون يتأقلمون مع الإعاقة التي استجّدت لديهم وكيفية تأثيرها في حياتهم اليوميّة.

4. ترك الشركة أو المنظّمة

قد تُؤدّي عدّة أسباب إلى انفصال الموظّف ذي الإعاقة عن العمل، وتشمل على سبيل المثال الاستقالة الطوعيّة والفصل والتقاعد.

(أ) الفصل

- إذا كنت تفكّر في فصل موظّف من ذوي الإعاقة، فعليك التأكّد من أنّك قد اتّخذت جميع الخطوات المعقولة، لتحسين أداء هذا الشخص أو حضوره مثلاً.

(ب) مقابلات إنهاء العمل

- يجب إجراء مقابلة إنهاء الخدمة مع جميع الموظّفين/العَمال ذوي الإعاقة الذين يتقدّمون باستقالاتهم. ويمكن أن يُسألوا عمّا إذا كان قرارهم بالمغادرة قد تأثّر بوجود حواجز تعيق قيامهم بالعمل أو تؤثر في أدائهم. ويمكن أخذ تعليقات منهم لمعرفة ما يمكن القيام به بشكل مختلف في المستقبل.



(ب) الغياب لمُدّة طويلة نتيجة حادث أو إصابة أو مرض والعودة إلى العمل (بما يتماشى مع المُهل التي يحدّدها قانون العمل الدامج في البلد)

- ابق على اتصال منتظم مع أي موظّف غائب لفترة طويلة، ليس لمعرفة حالته فحسب، بل أيضاً لإبقائه على اتّصال بالعمل. فسيؤدّي ذلك إلى تسهيل عودة الشخص إلى العمل من جديد عندما يكون مستعداً لذلك.
- إذا كان الشخص يتطلّع إلى العودة إلى العمل بعد غياب طويل، فناقش معه التعديلات التي يمكن أن تساعد في إعادته إلى روتين العمل. ويمكن أن تشمل هذه التعديلات، على سبيل المثال:
 - ◊ عودة مرحليّة إلى العمل - لأيّام معيّنة في الأسبوع أو بدوام جزئي في البداية (مع تعديل للواجبات خلال هذه الفترة).
 - ◊ إعادة تصميم الدور الوظيفي للشخص.
 - ◊ الانتقال إلى دور وظيفي مختلف.

(ج) الغياب المرتبط بالإعاقة

- في بعض الحالات، قد يحتاج بعض الأشخاص ذوي الإعاقة إلى أخذ إجازة إضافيّة، على سبيل المثال، للعلاج الطّبي أو إعادة التأهيل.
- يمكن أن يؤدّي تسجيل حالات الغياب بشكل اعتيادي وخصمها من الإجازات العامّة إلى أن يواجه هذا الموظّف حرماناً من إجازاته الأخرى. ولتجنّب ذلك، ننصحك بتسجيل الغياب المرتبط بالإعاقة بشكل منفصل. ويتّبع بعض أصحاب العمل سياسة "إجازة الإعاقة" لمساعدة المديرين على تطبيق ذلك.

3. الاحتفاظ بالوظيفة (استبقاء الموظّفين)

- إنّ توافر إطار عمل فاعل للاحتفاظ بالموظّفين/العَمال الذين استجّدت لديهم إعاقة أمر بالغ الأهميّة - إذ إنّه يوفّر عليك صرف المزيد من المال على التوظيف

الوحدة الثامنة: إدارة الإدماج في مكان العمل - التعديلات والتجهيزات



تضم الوحدة
الثامنة المحورين
الرئيسيين
التاليين:

- التجهيز وإتاحة الوصول:
 - ◇ الوصول إلى البيئة المبنية/المادية.
 - ◇ الوصول إلى المعلومات.
 - ◇ تكاليف التجهيزات الهندسية والتعديلات (المعتقدات والحقائق).

- التكيف والترتيبات التيسيرية المعقولة:
 - ◇ أهمية الوصف الوظيفي والتحليل الوظيفي.
 - ◇ الترتيبات التيسيرية المعقولة والأجهزة المساعدة (المفهوم والمعايير والأمثلة).

كما ذكرنا سابقاً في الوحدة الخامسة²⁶، لإدماج الإعاقة في بيئة العمل لا بدّ من اعتماد استراتيجية توفير العناصر الثلاثة: تعديل المواقف، والتجهيز وإتاحة الوصول، والترتيبات التيسيرية (3A strategy: Attitudes, Accessibility and Accommodations).

وفي هذه الوحدة، سنساعدك على التعرّف إلى مفهوميّ التجهيز وإتاحة الوصول (Accessibility)، والترتيبات التيسيرية المعقولة (Reasonable Accommodations).



ألف. التجهيز وإتاحة الوصول

تتعلّق إمكانية الوصول بتذليل جميع الحواجز من مكان العمل، ليتمتّع كلّ فرد بإمكانية وصول متساوية إلى الموقع والأدوات والمهام المطلوبة لأداء دوره.

وفي مكان العمل بإمكاننا تحديد ثلاث فئات من الإشكاليات التي يمكن أن تواجه الموظّفين ذوي الإعاقة من ناحية التجهيز وإتاحة الوصول:

إمكانية الوصول إلى المعلومات واستعمالها

إمكانية التّنقّل بسهولة واستعمال الأقسام كافة داخل مكان العمل

إمكانية الوصول إلى مكان العمل

1. الوصول إلى البيئة المبنية/المادية

الإشكالية الأولى: حواجز تمنع الوصول إلى مكان العمل

الحل: إتاحة الوصول إلى مكان العمل

الإجراءات

تجهيز مداخل المؤسسة

تجهيز موقف السيارات

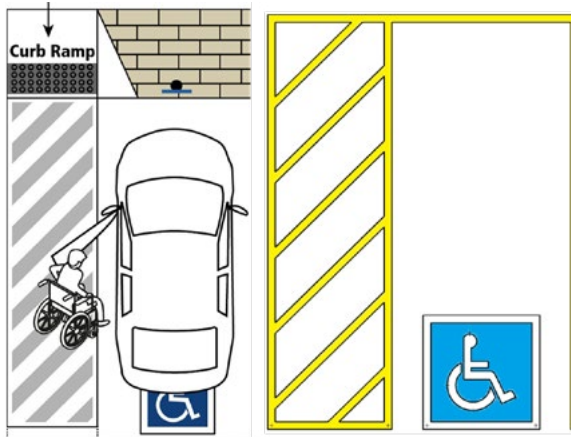
تجهيز وسائل النقل الخاصة بالشركة

بعض المعايير الأساسية



وسائل نقل الشركة مجهزة

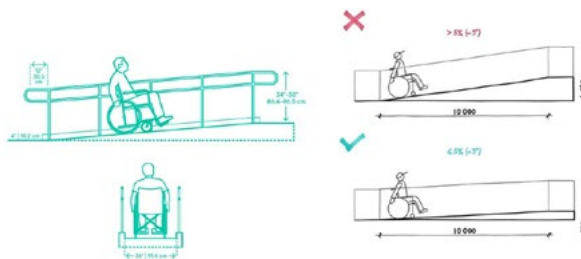
في حال كانت الشركة توفر النقل للعمال عبر وسائل خاصة بها، يجب أن توفر التجهيزات في بعض هذه الحافلات أو السيارات، مثل توفير منحدر متحرك، وأربطة السلامة للكرسي المتحرك داخل السيارة/الحافلة...



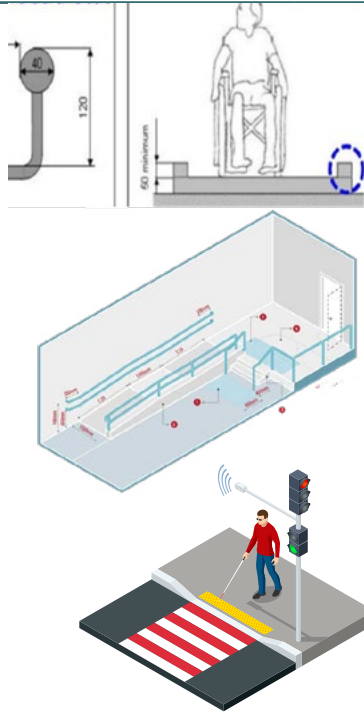
موقف السيارة

- تخصيص الموقف الأقرب إلى المدخل للأشخاص ذوي الإعاقة مع استخدام ممزات خارجية مجهزة تربط بين الموقف والمدخل، وتتضمن مسارات ولوحات إرشادية بملصق مختلف وألوان متباينة.
- عرض موقف السيارة المخصص للأشخاص ذوي الإعاقة هو 330 سم (أي ما يساوي مساحة الموقف المعتاد + 80 سم مساحة خالية من العوائق تضاف إلى أحد الجانبين).
- يشار برمز الإعاقة العالمي إلى الموقف المجهز (بلون مختلف).

مدخل الشركة:



- في حال وجود درج عند المدخل، ينبغي أن يُستبدل بمنحدر، بنسبة انحدار أقل من 5 في المائة أو مساوية لها.
- يجب ألا يقل عرض المنحدر عن 120 سم في الأماكن العامة.
- يجب تزويد المنحدر بدريزون مزدوج من الجهتين، على أن تكون الحافة العليا بارتفاع لا يزيد عن 90 سم والحافة السفلى بارتفاع 70 سم.
- يُفضّل اختيار دريزون دائري الشكل بقطر 40 ملليمتر.



- يجب أن تكون أرضية المنحدر ذات سطح خشن يحول دون الانزلاق.
- يجب إضافة حواف للحماية من الجانبين لمنع الانزلاق عن جانبي المنحدر، على أن يناهز ارتفاع الحافة من 5 إلى 10 سم.
- توفير مساحة خالية من العوائق في أعلى المنحدر (أمام المدخل) وأسفله قطرها 150 سم لإتاحة تغيير الاتجاه/المسار.
- توفير مساحات للاستراحة 140X120 سم في حال كان المنحدر طويلاً (كل 10 أمتار عند الالتزام بدرجة انحدار أقل من 5 في المائة أو مساوية لها).
- وضع شريط محبّب (ذي حبيبات نافرة) وبلون مختلف عن لون الأرضية (أصفر للفت الانتباه) قبل بداية المنحدر وعند نهايته لتنبيه الأشخاص ذوي الإعاقة البصرية، بالإضافة إلى مسارات إرشادية بلمس مختلف وألوان مغايرة للدلالة على المسار.

الإشكالية الثانية: حواجز تمنع التنقل داخل مكان العمل والوصول إلى الأقسام كافة واستخدامها

الحل: إتاحة التنقل داخل مكان العمل واستخدام الأقسام كافة

الإجراءات

- توفير مصاعد مجهزة.
- تجهيز الممرات بين مختلف الأقسام (تجهيز مساحة الممر وتوفير إشارات التوجه المكاني).
- تجهيز الأبواب.
- تجهيز مكان تثبيت آلة البصمة لتسجيل الحضور.
- تجهيز الوحدة الصحية/الحمام.
- تجهيز المكاتب.
- تجهيز الأقسام الإدارية وقسم الموارد البشرية ليتمكن الموظفون ذوو الإعاقة من الولوج إليها.
- تجهيز المشاغل وخطوط الإنتاج.
- تجهيز غرف الاستراحة والطعام/المقصف أو مطعم الشركة.
- تجهيز غرف تغيير الملابس وخزائن الموظفين.
- تجهيز صالات العرض.
- تجهيز قاعات الاجتماعات والمؤتمرات.

بعض المعايير الأساسية



الأبواب

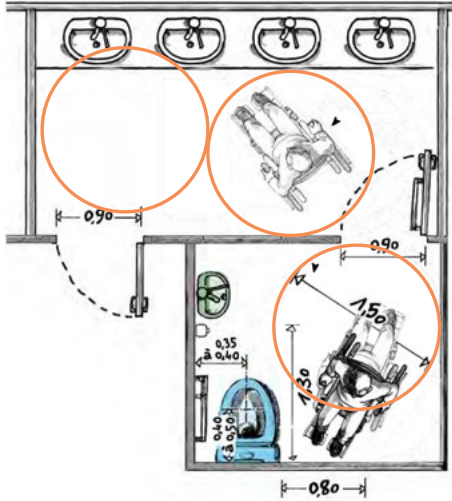
- يجب ألا يقل عرض الباب عن 80 سم.
- يجب تثبيت مقبض الباب على ارتفاع أقصاه 80 سم، ويُفضل تجنب استعمال المقابض الدائرية والاستعاضة عنها بمقابض أفقية عريضة يسهل مسكها والتحكم بها.
- يُفضل استعمال الأبواب المنزلقة وخاصةً للأبواب الرئيسية عند مدخل الشركة مثلاً وأبواب المصاعد، على أن تكون الأبواب من الأنواع التي تفتح آلياً، أو استعمال أبواب لا تتطلب جهداً لفتحها. كذلك لا بد من وضع ملصقات ملونة على الباب الزجاجي على شكل دائرة أو مستطيل، على ارتفاع 10 سم من الأسفل و60 سم من الأعلى، للفت انتباه الأشخاص ذوي الإعاقة البصرية والحفاظ على سلامتهم (الحوول دون ارتطامهم بالباب).
- يُفضل عدم وجود عتبات، لكن عند وجودها يجب ألا يزيد ارتفاعها عن 2 سم، وإلا شكّلت عائقاً بالنسبة إلى الأشخاص الذين يستعملون كرسيّاً متحركاً.
- يُفضل وضع لوحة مطبوعة بحروف البرايل (الحروف النافرة) باسم القسم أو المكتب ليستطيع الشخص ذوي الإعاقة البصرية الاستدلال على المكتب. كذلك يمكن وضع لوحة بلون محدد يُظهر الكتابة بشكل واضح للأشخاص الضعاف البصر والأشخاص الصم.

المصعد



- يجب ترك مساحة لا تقل عن 150×150 سم أمام المصعد.
- لا بد من تثبيت أزرار التحكم على ارتفاع 100 سم أو 130 سم كحد أقصى، ويُفضل تثبيتها بطريقة أفقية ولبس رأسية. كذلك يجب الطباعة على الأزرار بالبرايل و/أو اعتماد الحروف والأرقام النافرة المضيئة (أو بألوان مغايرة للون الخلفية لتسهيل الانتباه لها).
- يجب ألا يقل عمق غرفة المصعد عن 140 سم وعرضها كحد أدنى 110 سم، لكن يُفضل أن يكون عرضها 125 سم.
- يُفضل تزويد الجدران الجانبية والخلفية بمتكات تُثبت على ارتفاع 90 سم.
- يُفضل تزويد المصعد بأجهزة تعطي إشارات صوتية للدلالة على وصول المصعد.
- يجب ألا يقل العرض الصافي لباب المصعد عن 80 سم ويُفضل استعمال أبواب ذات فتحات عرضها الصافي يساوي 100 سم وتفتح تلقائياً، ولا تغلق بسرعة (10 ثواني على الأقل). وفي حال كانت المصاعد تُفتح يدوياً، يُفضل أن تكون سهلة الفتح.

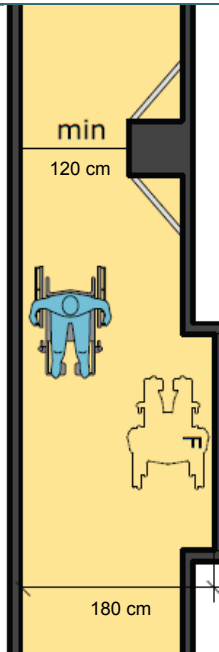
الوحدة الصحية أو الحمام



- يجب أن يكون اتجاه فتح الباب إلى الخارج.
- من الضروري ترك مساحة 150×150 سم في وسط الوحدة الصحية لتسهيل دوران الكرسي المتحرك وحركته وتغيير مساره.
- يجب أن تكون أرضية الحمام ذات سطح خشن تمنع الانزلاق.
- يجب أن يكون المراض من دون قاعدة ويثبت على ارتفاع بين 45 سم إلى 50 سم.
- يجب ترك مساحة خالية من أي عوائق بجانب المراض قدرها 80×80 سم على الأقل تسمح بالانتقال من الكرسي إلى المراض.
- لا بد من تثبيت موّزّع المياه إلى جانب المراض على ارتفاع 100 سم، وموّزّع الورق على ارتفاع 60 سم.
- يجب تثبيت مقبض على الحائط ومكّات رأسيّة وأفقيّة متحركة على جانبي المراض بارتفاع 80 سم.
- يجب أن تكون المغاسل على ارتفاع 70 سم للحرف السفلي و85 سم للحرف العلوي، وأن تكون من دون قاعدة، وعمقها 55 سم وعرضها 70 سم.
- يُفضّل استعمال الخلّاطات ذات الذراع الواحد للماء الساخن والبارد، أو الخلّاطات التي تعمل بالكبس أو اللمس، أو التي تغلق تلقائياً.
- يجب استعمال المرايا المائلة.
- يُفضّل تثبيت أزرار التحكم بالإضاءة على ارتفاع 100 سم وكذلك الأمر لموّزّع الصابون والورق، فضلاً عن تعليق المنشفة إلى جانب المغسلة على الارتفاع نفسه (100 سم).

الممرات

- يجب ألا يقل عرض الممرات عن 120 سم، ما يسمح بمرور شخص على كرسي متحرك وشخص آخر في الوقت نفسه، أو 180 سم لمرور شخصين يستخدمان الكرسي المتحرك في الوقت نفسه. أمّا عند المنعطفات، فيجب أن يناهز العرض 220 سم.
- يُفضّل تثبيت مكّات أفقيّة على طول جدران الممرات على ارتفاع 90 سم عن الأرض.
- يُفضّل توفير تجهيز في الأرضية يساعد الأشخاص ذوي الإعاقة على الاستدلال على الطريق الخالي من العوائق للتنقل داخل المكان، كالمسارات المحبّبة أو المسارات الإرشادية الأخرى بلمس مختلف وألوان مغايرة بشكل يسمح بتتبعها باستخدام العصا البيضاء.
- يُفضّل توفير اللوحات الإرشادية المكتوبة والصور الرمزيّة للدلالة على الأقسام والأماكن التي يمكن أن تسهّل التنقل والاستخدام للجميع، بمن فيهم الأشخاص ذوي الإعاقة السمعيّة والذهنيّة. ويجب أن تكون الكتابة بألوان مغايرة للون خلفيّة اللوحة لتكون ملفتة بشكل واضح وسهلة القراءة.





المكاتب

- يجب ترتيب أثاث المكتب وتنسيقه بشكل يسمح للأشخاص ذوي الإعاقة بالتحرك بسهولة وأمان.
- يُفضّل ترك مساحة 150 سم على الأقل في بهو المكتب ليتمكن الشخص الذي يستعمل الكرسي المتحرك من الالتفاف.
- استعمال مكاتب وطاولات بارتفاع بين 70 و75 سم، بشكل يسمح بدخول الكرسي المتحرك تحتها بسهولة.
- يُفضّل أن تكون أدراج المكتب والطاولات جانبية وليس تحت المكتب، وألا يقل ارتفاعها عن 40 سم.
- يُفضّل أن تكون أرضية المكتب خالية من العوائق مثل السجاد أو الموكيت الخشن.
- يُفضّل تثبيت أزرار التحكم بالإضاءة والرفوف والجرس على ارتفاع لا يقل عن 90 سم ولا يزيد عن 130 سم.
- يُفضّل توفير تجهيز في الأرضية يساعد الأشخاص ذوي الإعاقة على الاستدلال على الطريق الخالي من العوائق للتنقل داخل المكان، كمسارات إرشادية بملمس مختلف وألوان متباينة.

2. الوصول إلى المعلومات

الإشكالية الثالثة: حواجز تمنع الوصول إلى المعلومات واستخدامها في مكان العمل

الحل: إتاحة الوصول إلى المعلومات واستخدامها

الإجراءات

اسأل نفسك عما إذا كان ما أنتجته سيعمل مع برامج قراءة الشاشة.

قد يستخدم الأشخاص المكفوفون أو ضعاف البصر تقنية مساعدة مثل برامج قراءة الشاشة التي تعمل عن طريق قراءة محتوى الصفحة بصوت عالٍ. فتجعل المحتوى الموجود على صفحة ما متاحاً وتوجد طريقة بديلة للتنقل عبر مستند أو موقع إلكتروني أو تطبيق. وتتوافر عدّة برامج مختلفة لقراءة الشاشة ويمكن تعديل خصائصها، مثل سرعة القراءة واللغة وحتى طريقة برايل.

نصائح عامة حول إمكانية الوصول لقارئ الشاشة

- اكتب بلغة واضحة، وتجنّب المصطلحات المعقّدة والاختصارات.
- ضع النص باستخدام عناوين مناسبة.
- اكتب جمل قصيرة وبسيطة.
- تحقّق من ترتيب القراءة الخاص بك.
- تجنّب استخدام اللون للتعبير عن المعنى.

- اضبط النص على الجهة اليسار (للغة الأجنبية) وعلى الجهة اليمين (للغة العربية) - لتمكين القارئ من العثور على نهاية السطور وبدأيتها بسهولة.
- عندما تكون الصور للزينة فحسب، تأكد من أن تميّز أنها كذلك حتى تتجاهلها برامج قراءة الشاشة.
- قدّم أوصافاً ذات مغزى للصور المهمة، كنص بديل. كذلك فكّر في مكان وضع الصور حتى لا تقاطع انسيابية النص.
- لا تنسَ: إنّ برامج قراءة الشاشة لا تقرأ التعليقات، لذا يُفضّل تجنّبها عند تحرير المستندات. ويمكن الاستعاضة عن استخدام التعليقات باستخدام ميزة تتبّع التغييرات.
- أخيراً، تحقق من إمكانية الوصول إلى المستند باستخدام مدقّ Word المدمج.

ترتيب القراءة

- هل جرى تخطّي أي أقسام من النص بشكل كامل؟
- هل من السهل الوصول إلى المحتوى الأساسي؟ يجب ألا تجري قراءة الكثير من الإدخالات "الفارغة" قبل بدء المحتوى الأساسي.
- هل تجري قراءة أي شيء إضافي في نهاية المحتوى؟ يجب تجنّب ذلك قدر الإمكان.

العناوين

- هل تُستخدم العناوين لإعطاء هيكل للمحتوى؟
- هل وُضعت علامة على العناوين بشكل مناسب حتى يتمكن قارئ الشاشة من التعرف إليها؟

الرسومات

- هل جرى استخدام النص البديل بشكل مناسب لأي رسومات أو صور أو رسوم توضيحية؟
- هل أُضيفت رسومات توضيحية إلى جانب النصوص لتبسيط المفهوم أو المعلومات المعروضة للأشخاص ذوي الإعاقة الذهنية؟

الروابط

- هل يمكن الوصول إلى جميع الروابط التشعبية وفتحها باستخدام قارئ الشاشة؟ يُقصد بذلك تمكين الوصول إليها من دون استخدام فأرة الحاسوب (mouse).

الجدول والرسوم البيانية

- هل وُضعت الجداول أو الرسوم البيانية بشكل مناسب حتى يتمكن قارئ الشاشة من التعرف إليها والتنقّل فيها؟
- هل تحتوي الجداول أو الرسوم البيانية على نص بديل مناسب يشرح كلّ المحتوى الضروري؟
- هل يشمل قارئ الشاشة جميع الجداول أو الرسوم البيانية؟
- هل وُضعت بدائل مبسّطة لإيصال المعلومات الواردة في هذه الجداول والرسوم للأشخاص ذوي الإعاقة الذهنية؟

القوائم

- هل جرى تنسيق القوائم بشكل صحيح ليتعرّف إليها قارئ الشاشة ويقرأها بترتيب منطقي؟

أشرطة فيديو

- هل يشرح المحتوى الصوتي للفيديو بوضوح ما يحدث في الفيلم؟ هل يتضمّن الفيلم نصاً بديلاً يصف كلّ ما يُقال كتابةً؟

التنقل

- هل يمكن للمستخدم تحديد مكانهم بسهولة في المحتوى؟
- هل من السهل استخدام القوائم أو صفحة المحتويات للتنقل في المحتوى؟
- بالنسبة إلى مواقع الويب/المواقع الإلكترونية، هل من السهل العثور على وظيفة البحث أو الوصول إلى الصفحة الرئيسية؟

لوحة المفاتيح

- هل يسهل الوصول إلى جميع العناصر حصراً باستخدام اختصارات لوحة المفاتيح؟

ضع في اعتبارك استخدام اللغة

- عند صياغة مستندات خاصة بالعمل أو أي مواد تحتوي على معلومات من أي نوع، إنَّ اختيارات اللغة مهمة جداً. فقد تسهم الحواجز اللغوية الإضافية والظروف المعرفية أيضاً في جعل الرسائل صعبة الفهم. فاجعل الأمور واضحة وبسيطة ومتاحة للجميع، بمن فيهم الأشخاص ذوي الإعاقة الذهنية، وحاول ألا تتبالغ في تعقيد الأفكار.

لا تنسَ النص البديل

- يُستخدم النص البديل لوصف محتوى صورة، أو مستند، أو فيديو أو صفحة موقع إلكتروني. والنص البديل مفيد لنقل معلومات مهمة حول ما هو معروض، ويجعل هذا الجزء من المحتوى في متناول الأشخاص ذوي الإعاقة البصرية والسمعية والذهنية. وكذلك يضمن استخدام أوصاف الصور ووصول المعلومات من الصور إلى الجميع.

متى تستخدم النص البديل؟

- ننصحك دائماً أن ترفق نصاً بديلاً (أوصاف الصور) بكلِّ صورة تنشرها على قنواتك الرقمية. وإذا نسيت إرفاق نص بديل بصورتك، فسيكتفي قارئ الشاشة بقول "صورة" فحسب، ما يستبعد الأشخاص ضعاف البصر وذوي الإعاقة البصرية من محتواك.

أهم النصائح حول كيفية استخدام النص البديل

- ابق وصفك للصورة موجزاً وتأكد من أنه يتماشى مع باقي المحتوى.
- صِف ما تظهره الصورة عموماً، مع التركيز على التفاصيل الأكثر أهمية بالنسبة إلى الأشخاص الذين تحاول الوصول إليهم. وما عليك سوى اختيار بعض التفاصيل الأساسية التي ترسم الصورة.
- إذا احتوت الصورة على روح الدعابة، فتأكد من نقلها في النص البديل الخاص بك.
- تقدّم مواقع الويب ووسائل التواصل الاجتماعي طرقاً لإدراج وصف نصي للصورة يمكن لقارئ الشاشة قراءته، ما يسمح للمتلقّي ببناء صورة ذهنية للمشهد.
- احرص على توفير نصٍ بديل ينقل كلَّ ما يُقال في الفيديو لضمان إتاحتها للأشخاص ذوي الإعاقة السمعية والذهنية بشكل سهل.

فكّر في تباين الألوان ووضوح الرؤية

- قد يعرّز تباين اللون بين الخلفية والنص قدرة الشخص على الوصول إلى معلوماتك. وإذا لم يكن في محتواك تباين كافٍ، يمكن أن يصبح النص غير قابل للتمييز بالنسبة إلى أشخاص كثيرين، بسبب الطريقة التي يرون بها الألوان أو حتى بسبب ظروف الإضاءة التي يحاولون فيها قراءة المعلومات.

لا تنس إضافة رسومات توضيحية

- يُفضّل إضافة رسوم أو صور توضيحية مبسّطة إلى جانب النصوص أو العبارات الصعبة أو المعقّدة لتبسيط المفهوم أو المعلومات المعروضة للأشخاص ذوي الإعاقة الذهنية.

قم بتضمين خيارات الترجمة والشرح

- يجب أن يتوافر كلّ من الترجمة والتعليقات التوضيحية بعدّة أشكال بديلة تناسب جميع الأشخاص (ذوي الإعاقة السمعية والبصرية والذهنية)، ليُتاح لهم الوصول إلى المضمون الموجود في مقطع فيديو أو المحتوى المباشر وفهم ما يحدث أو الموضوع الذي يجري تناوله. فعلى سبيل المثال يمكن توفير هذه الترجمة والتعليقات كتابةً بلغة واضحة ومبسّطة وكذلك من خلال توفير لغة إشارة في الفيديو.
- يكمن الفرق في أنّ الترجمة مجرّد عرض للكلمات المنطوقة كتابةً، بينما تتضمّن التعليقات التوضيحية أيضاً أشياء مثل سرد ما يظهر على الشاشة مثلاً.
- قد يأتي كلّ من الترجمة والتعليقات بالفائدة للجميع، لأنّها توفر طريقة مختلفة للوصول إلى المعلومات.

إتاحة الوصول إلى محتوى المواقع الإلكترونية

إنّ لتصميم المحتوى الخاص بالموقع الإلكتروني للشركة أربعة مبادئ أساسية:

- محتوى يمكن إدراكه - أي لا بدّ من أن يستطيع المستخدمون التعرّف إلى الخدمات التي تقدّمها واستخدامها بالحواس التي يملكونها.
- محتوى قابل للتشغيل - أي يجب أن يتمكن المستخدمون من العثور على المحتوى الذي تقدّمه واستخدامه بأي طريقة وصول يختارونها، مثلاً استخدام لوحة مفاتيح للتنقل في موقعك.
- محتوى مفهوم - أي يجب أن يكون المستخدمون قادرين على فهم محتوى موقعك وما تقدّمه.
- محتوى فاعل - أي إنّهُ يضمن إمكانية الحصول على المعنى المقصود بالمحتوى، أو بكلام آخر: اتّخاذ الإجراءات التقنية اللازمة لضمان قراءة المحتوى وعرضه بشكل موثوق عند استخدام الأجهزة والمتصفّحات والتقنيات المختلفة.



تجدد الإشارة إلى أنّه جرى وضع دليل إرشادات تقنية للوصول إلى محتوى الويب (WCAG 2.1)²⁷ من قبل اتّحاد شبكة الويب العالمية (W3C) واعتمد على نطاق واسع كمعيار الانتقال إلى توافق إمكانية الوصول الرقمي. وتتضمّن هذه الإرشادات بعض المتطلبات التي تُعرف باسم معايير النجاح. فقد جرى تحديد 78 معياراً للنجاح في المجموع، مع تخصيص مستوى لكل منها. وفي WCAG 2.1 ثلاثة مستويات: المستوى A (أدنى مستوى)، والمستوى AA (مستوى مقبول)، والمستوى AAA (أعلى مستوى). ويُشار إليها كلاً في العادة بـ "مفرد أ" و "مزدوج أ" و "ثلاثي أ". وليكون الموقع الإلكتروني متاحاً للجميع بشكل مقبول لا بدّ أن يُصمّم بشكل يلبي معايير المستوى الثاني (AA) على الأقل، وليصبح متاحاً بشكل كامل ومثالياً للجميع لا بدّ من أن يلبي تصميمه معايير المستوى الثالث (AAA).

وتتضمّن هذه المعايير الكثير من المواصفات الفنية، لذا فمن الأفضل العمل على اعتماد الإرشادات بالتنسيق مع الاختصاصي ببرمجة المواقع الإلكترونية في شركتك.

3. تكاليف التجهيزات الهندسية والتعديلات (المعتقدات والحقائق)

يسود اعتقاد بأن جعل مكان العمل مناسباً للأشخاص ذوي الإعاقة يتطلب استثماراً مالياً كبيراً، غير أنه اعتقاد خاطئ، إذ إن توظيف أشخاص ذوي إعاقة لا يتطلب بالضرورة إجراء تعديلات في مكان العمل. وفي معظم الأحيان التي يحتاج فيها الموظفون ذوو الإعاقة تجهيزات معينة، تكون هذه التجهيزات بسيطة ولا تتطلب نفقات عالية. فضلاً عن أن توفير التعديلات التيسيرية والتجهيزات لا يعني دائماً إجراء تغييرات على البيئة المبنية، بل ربّما تغييرات في ساعات العمل أو في طريقة إيصال المعلومات. فضلاً عن ذلك، الأشخاص ذوو الإعاقة خبراء فيما يحتاجون إليه وسيحرصون على المساعدة في تكييف مكان العمل بشكل صحيح.

وتذكر دائماً أن هذه التعديلات لن تفيد الأشخاص ذوي الإعاقة فحسب، بل جميع الموظفين. كذلك ستعزز رضا العمال وأداءهم من جهة وصورة الشركة وإقبال فئات جديدة من العملاء من جهة ثانية.

باء. التكيف والترتيبات التيسيرية المعقولة

1. أهمية الوصف الوظيفي والتحليل الوظيفي في توفير الترتيبات التيسيرية

بالإضافة إلى تجهيز البيئة المبنية والمعلومات وإتاحة الوصول إليها واستخدامها، قد يتطلب إدماج الشخص ذي الإعاقة في سوق العمل تكييف الوظيفة أو توفير تعديلات على المهام الوظيفية وطريقة أدائها والأدوات المستخدمة لذلك، بشكل يجعلها مهيئة ومجهزة ليتمكن الشخص ذو الإعاقة من إنجاز مهمته وتحقيق أفضل نتيجة ممكنة.

ولنتمكن من تحديد هذه التعديلات بالتشاور مع الموظف ذي الإعاقة، لا بد من الاستناد إلى المعلومات التفصيلية التي يوفرها كل من الوصف الوظيفي والتحليل الوظيفي للمهنة.

ما هو الوصف الوظيفي؟

الوصف الوظيفي أحد أهم العناصر التي تسهم في إدارة العمل بشكل متقن ومنظم. فيسمح بتقييم قدرات الشخص المهنية من جهة وحاجاته الإضافية من جهة أخرى.

"وهو وصف مكتوب للعمل الذي يؤديه موظف ما، تُفصّل فيه عناصر بيانات العمل الأساسية التي تحدّد العمل. ويتكوّن بوجه عام من معلومات أساسية عن العمل تتضمن مسمّى العمل، وفترة ملّخصة قصيرة عن الأهداف الأساسية التي يجب على الموظف تحقيقها، وعبارات تفصيلية عن الواجبات والمسؤوليات، مع وصف كل واجب ومسؤولية في فقرة منفصلة؛ ويبين الوصف كذلك علاقات الوظيفة، والمعرفة والمهارات اللازم توافرها لدى القائم بأعمال الوظيفة"²⁸.

ويمكن استخدام الوصف الوظيفي في²⁹:

- **تقييم الوظيفة:** إن الوصف الوظيفي الأساس المتين الوحيد لتحديد القيمة النسبية للوظائف داخل المؤسسة.
- **تحديد راتب الوظيفة:** يُستخدم في تحديد المرتبات والأجور.
- **التوظيف:** إنّه ضروري في عمليتي تعيين الموظفين واختيارهم، إذ إنّه يساعد في الإعلان عن العمل وقياس قدرات الأفراد لتحقيق متطلبات العمل وفي إطلاعهم على متطلبات العمل بشكل كامل، وكذلك في تحديد مدى اندفاعهم نحو تنفيذ الأعمال.
- **تقييم الأداء:** إن الوصف الوظيفي أداة مفيدة للمدير عند تقييمه أداء موظف في موقع العمل، إذ إنّه يُذكر كلاً من المدير والموظف بجميع الأمور التي يجب أخذها في الاعتبار ومناقشتها أثناء تقييم الأداء.
- **التدريب:** يمكن أن يمثل الوصف الوظيفي مركزاً في تخطيط التدريب.
- **تطوير الإدارة:** يمكن أن يسهم وصف الوظائف ذات المناصب العليا، أو المسؤوليات الإدارية والإشرافية في تطوير الهيكل التنظيمي للشركة أو المؤسسة.

وتجدر الإشارة إلى أنّه أثناء عملية التعديل، يمكن إجراء تكييف معين في الوصف الوظيفي وفقاً للحاجة.

التحليل الوظيفي

الوظيفة هو تقييم يمكن إجراؤه لأي متقدم، سواء لديه إعاقة أم لا. وإذا لم يسبق للشركة أن وظفت أشخاصاً ذوي إعاقة من قبل، فمن المهم إجراء تحليل الوظيفة هذا بأكبر قدر ممكن من الجدية. فافعل كل ما هو ممكن لإنجاح هذا التوظيف الأول.

لليقيام بتحليل الوظيفة، بإمكانك الاستعانة بخدمات مكاتب التوظيف المتخصصة التابعة للدولة أو للمنظمات المعنية بالأشخاص ذوي الإعاقة. كذلك بإمكانك التواصل مع الاختصاصيين في العلاج الوظيفي المؤهلين للقيام بهذا النوع من التحليل للوظائف.

من أجل ضمان فاعلية العمال/الموظفين ذوي الإعاقة وإنتاجيتهم، من المهم أن تُجري الشركة تحليلاً وظيفياً، إذ إنه سيعطي معلومات قيّمة للشخص ذي الإعاقة ويضمن له تادية المهام بأفضل طريقة. كذلك سيساعد الشركة على توضيح احتياجاتها ومتطلباتها للوظيفة الشاغرة.

تحليل الوظيفة عملية منهجية تتضمن خمسة عناصر رئيسية:

1. الغرض:

ما هي الطبيعة العامة لوظيفة معينة؟ ما الذي يجعلها مهمة؟

2. المهام:

ما هي المهام الرئيسية في الوظيفة؟ ما مدى تعقيدها؟ كيف ترتبط بالوظائف الأخرى في القسم أو الأقسام الأخرى؟

3. البيئة:

ما بيئة العمل التي يجري فيها تنفيذ المهام؟

4. شروط العمل:

ما هي شروط العمل التي تنطبق على هذه الوظيفة؟

5. المؤهلات:

ما المستوى التعليمي والمعرفة والمهارات والسمات المطلوبة لأداء هذه الوظيفة؟

الدقة أثناء إجراء تحليل الوظيفة أمر بالغ الأهمية. فيؤول عدم توخي الدقة في عملية تحديد المهام إلى صعوبات في تحديد:

- المهام التي يمكن إلغاؤها أو تعديلها من الوصف الوظيفي الأولي لجعلها أكثر ملاءمة للشخص ذي إعاقة.
- التكييفات والتعديلات التيسيرية اللازمة على مستوى بيئة العمل والأدوات والمعدات التي تجعل الوظيفة أكثر ملاءمة للموظف ذي الإعاقة.

عند إجراء تحليل وظيفي، ضع في اعتبارك دائماً أنّ الشخص ذا الإعاقة قادر ولديه المهارات اللازمة للقيام بهذه المهمة. والغرض من هذا التحليل الوظيفي ليس التمييز بين الأشخاص ذوي الإعاقة وإقصاؤهم عن أداء مهام معينة. إنّما تحليل

2. الترتيبات التيسيرية المعقولة والأجهزة المساعدة (المفهوم والمعايير والأمثلة)

عند تعيين العمال/الموظفين ذوي الإعاقة أو إبقائهم في وظائفهم، قد يحتاج أصحاب العمل إلى إجراء تعديلات تيسيرية معقولة لتمكين الفرد من أداء الوظيفة بفاعلية.

ولا ترمي الترتيبات التيسيرية المعقولة في العمل إلى تحميل صاحب العمل عبئاً إضافياً، ولا إلى منح موظف ما ميزة غير عادلة وتمييزه عن الآخرين. بل تهدف الترتيبات التيسيرية المعقولة في مكان العمل إلى توفير واحد أو أكثر من التعديلات أو التكييفات المناسبة والضرورية لاستيعاب الخصائص أو الاختلافات الفردية للعامل أو المرشح الوظيفي، ليتمتع بالحقوق نفسها التي يتمتع بها الآخرون. وفي كثير من الأحيان، قد يجري توفير ترتيبات تيسيرية معقولة بكلفة قليلة أو من دون أي كلفة إضافية على صاحب العمل، ما يأتي بفوائد ملموسة لكل من صاحب العمل والعامل.

سنستعرض في هذا القسم الأنواع المختلفة للتعديلات الممكنة مع التأكيد على أنّه في كثير من الحالات قد لا تكون هذه التعديلات مطلوبة.

والترتيبات التيسيرية عبارة عن تعديل للمهنة، أي إجراء تغييرات في البيئة المكانية للعمل، أو في طريقة أداء المهام المتعلقة بالمهنة، بشكل يجعلها مهيّنة ومجهزة ليتمكن الشخص ذو الإعاقة من إنجاز مهمته وتحقيق أفضل النتائج.

ولا بدّ من الإشارة هنا إلى أنّ تعديل مكان العمل وتجهيزه في محاولة لجعله مجهّزاً للاستعمال من قبل الأشخاص ذوي

يشمل مفهوم التعديلات التيسيرية أربعة أقسام:

تعديل مهام العمل ويتضمن³⁰:

- إعادة تصميم الأجهزة أو الآلات أو المعدات المُستخدمة في أداء مهمّات الوظيفة أو تعديلها.
- تعديل تسلسل أداء مهمّات الوظيفة.
- تجزئة مهمّات الوظيفة إلى عدّة أقسام وإعادة تنظيمها.
- تعديل مواعيد العمل أو أوقاته.

تعديل شروط العمل، وتشمل تعديل:

- شروط التعيين وآليات التوظيف والعقود.
- شروط الترقية والتطور المهني.
- نُظم التدريب المعتمّدة في المؤسّسة (بناء قدرات الموظفين).
- شروط الاستفادة من التأمين الصحي للموظفين.

بالإضافة إلى إجراء التعديلات اللازمة التي تضمن حصول الموظفين ذوي الإعاقة على التقديمات المهنية والاجتماعية وفوائدها على قدم المساواة مع الموظفين الآخرين.

تعديل ظروف العمل وتشمل تعديل:

- إجراءات تقييم الأداء.
- أنظمة الإجازات والغياب المرضي.
- الاتجاهات وأساليب التواصل مع الفريق من خلال توفير دورات تدريبية للفريق أو للطاقم الإداري حول التنوع والإدماج.
- معايير السلامة العامة المعتمّدة.

تعديل البيئة المكانيّة للعمل:

أي تعديل البيئة المبنية وتأمين التجهيزات وفقاً للمعايير الهندسية المتّفق عليها عالمياً لضمان إتاحة وصول الموظف واستخدامها لها. بالإضافة إلى تعديل نُظم التواصل وتوفير المعلومات وإتاحتها.

الإعاقة يقتصر في معظم الأحيان على تغيير في ترتيب الأثاث داخل الغرفة، أو تعديل في برنامج العمل، أو تنظيم أوقات الراحة... الأمور التي لا يترتب عليها كلفة إضافية، بل لا تستدعي سوى دراسة تفصيلية واضحة لحاجات كل شخص وإمكاناته، في محاولة للتوصّل إلى أفضل الحلول التي تسمح في إتمام عملية الإدماج المهني.

ويذكر الموظفون ذوو الإعاقة أنّ الترتيبات التيسيرية في مكان العمل هي من العوامل الأكثر أهميّة التي تساعدهم على البقاء في العمل.

ولكن ما الفرق بين التعديلات التيسيرية المعقولة (reasonable accommodations) وإتاحة الوصول والاستخدام (accessibility)؟

في بعض الأحيان يحدّث التباس بين التدابير الأوسع لإتاحة الوصول والاستخدام التي تهدف إلى جعل الشركات في متناول الجميع، والمفهوم المحدّد للترتيبات التيسيرية المعقولة. وفي حين أنّ هذه العناصر مكّلة لبعضها البعض الآخر في طبيعتها، فإنّها مختلفة. لذلك من المهم أن نكون واضحين بشأن معنى كلٍّ منها في البداية.

- يُنظر عادةً إلى الترتيبات التيسيرية المعقولة على أنّها تعديل فردي لبيئة المهنة ومكان العمل وظروفهما (بما في ذلك المهام والأدوات والأنظمة وشروط الوظيفة والبيئة المبنية التي يعمل فيها الفرد نفسه)، استجابةً للمتطلّبات المحدّدة للعامل التي غالباً تنجم عن طلب فردي.

- تستلزم إتاحة الوصول والاستخدام اتّخاذ تدابير عامّة في بيئة العمل تسمح بالوصول إلى البيئة المبنية والمعلومات واستخدامها أخذاً في الاعتبار احتياجات مجموعة من العمّال والعملاء على حد سواء، بما في ذلك أولئك الذين يُتوقّع منهم العمل في الشركة في المستقبل. ويغطّي مفهوم إتاحة الوصول مسائل مثل تصميم البيئة المبنية والمعلومات، وأنواع التقنيّات المستخدمة في مكان العمل، أو الطرق الأخرى التي يُنظّم بها العمل. كذلك تتضمّن التخطيط الاستراتيجي من قبل الشركات بشكل استباقي وعلى أساس مستمر.

- تقييم القدرات والاحتياجات الفردية للشخص ذي الإعاقة المتقدم للوظيفة/أو الموظف، وتحديد مدى كفاءته.
- دراسة متطلبات الشركة وفريق العمل.
- تحديد المشاكل أو المعوقات التي تتطلب تدخلاً لإجراء التكييفات/التعديلات اللازمة.
- وضع مقترحات التجهيز والتعديل التي تسمح للشخص بالقيام بمهامه بسهولة واستقلالية وأمان.
- دراسة إمكانيات الشركة المادية والبشرية لتنفيذ الترتيبات التيسيرية.
- اختيار الترتيبات الأنسب والأقل كلفة بالتشاور مع الموظف ذي الإعاقة.
- تنفيذ الترتيبات التيسيرية المعقولة.
- متابعة الموظف لفترة معينة للتأكد من ملاءمة الترتيبات التيسيرية له وتقييم مدى فاعليتها، فضلاً عن تحديد أي تحديات أخرى.

من يقوم بالترتيبات التيسيرية المعقولة؟

لا يقع تنفيذ آلية تعديل العمل وتوفير الترتيبات التيسيرية على عاتق رب العمل وحده. ففي الدرجة الأولى كما سبق أن ذكرنا، عليه التشاور مع الموظف ذي الإعاقة، وكذلك بإمكانه الاستعانة بخدمات مكاتب توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة و/أو باختصاصيين في العلاج الوظيفي المؤهلين لإجراء التقييم وتحديد مقترحات التعديلات المناسبة.

وتُنَفَّذ هذه الآلية على عدة مراحل تتضمن اجتماعات متتالية مع رب العمل والشخص ذي الإعاقة، إضافةً إلى مراقبة عن كثب لواقع العمل.

كذلك من المهم جداً مناقشة موضوع الترتيبات التيسيرية مع الشخص نفسه. فعبر تجارب الشخص ذي الإعاقة، يطوّر مهاراته في حل المشاكل التي يواجهها، ويصبح خبيراً في تحطّي كل ما يمكن أن يعرقل عمله. فما من شخص أفضل من الشخص ذي الإعاقة نفسه لأن يقترح التعديلات اللازمة التي يحتاج إليها في مكان العمل والتي يمكن أن تحسّن من إنتاجيته بأقل كلفة ممكنة.

متى يتوجّب عليك إجراء ترتيبات تيسيرية لمهنة أو وظيفة ضمن مؤسستك؟

- لا داعي لأن يعيّل رب العمل منصب العمل (المهام) في حال لم يكن في شركته موظفون ذوو إعاقة.
- يعتبر التعديل مطلوباً وضرورياً عندما:
 - ♦ يتقدّم شخص ذو إعاقة للحصول على عمل (فرصة عمل).
 - ♦ يكون في الشركة موظف ذو إعاقة أو في طور أن يصبح لديه إعاقة.
 - ♦ يتغيّر منصب الموظف ذي الإعاقة في الشركة أو مهامه، ما يؤدي إلى اختلاف في المهام والمسؤوليات المطلوبة منه.

كيف يجري اعتماد التعديلات التيسيرية؟

لا تتوافر صيغة موحّدة أو مثلى لاعتماد التعديلات التيسيرية، إذ إنّ الترتيبات التيسيرية تخضع لعوامل شخصية. فيتطلب تعديل مكان العمل وتجهيزه بعض المرونة والملاحظة الدقيقة، إضافةً إلى دراسة مفضلة لكل شخص بحد ذاته.

الآلية المتبعة لإجراء الترتيبات التيسيرية:

تحليل المعلومات التي يوفرها الوصف الوظيفي (المتاحة في الشركة) للوظيفة التي سيشغلها الشخص ذو الإعاقة.

إجراء تحليل الوظيفة بمكوّناته الخمسة المذكورة في الأعلى، بالإضافة إلى وضع قائمة تقييم مفضلة تتضمن:

- ظروف الوظيفة: الدوام، وأوقات الراحة، والوضعية التي يجب أن يعمل فيها الشخص (وقوفاً أو جلوساً...)، وطبيعة العمل (فردية أو ضمن مجموعة).
- مهام الوظيفة والمهارات التي تتطلبها.
- طريقة العمل المتبعة: الأداء المتوقّع من العامل، وطريقته، والمغزى منه والمهارات اللازمة له.
- الوسائل والأدوات والآلات المستخدمة لإنجاز العمل.
- دراسة البيئة الهندسية لمكان العمل.
- تحديد نوع الإعاقة الموجودة لدى الشخص المتقدم للوظيفة.

أمثلة عمليّة على الترتيبات التيسيريّة المعقولة

تغيير ظروف العمل عبر اعتبار أن الموظف بإمكانه القيام بالمهام بطريقة أخرى، مثل السماح لشخص لديه اضطراب القلق الاجتماعي أن يكون له مكتبه الخاص بدلاً من المكاتب المشتركة التي تعج بالحركة والأشخاص طوال اليوم.



إجراء تغييرات في مكان العمل لتلبية معايير السلامة العامة بشكل عادل لكل الموظفين، مثل اعتماد نظام إنذار للحريق يتضمن تنبيهاً سمعياً وبصرياً لتنبيه جميع الموظفين في حال نشوب حريق، بمن في ذلك الموظفين ذوي الإعاقة السمعية وذوي الإعاقة البصرية.



السماح لموظف يستخدم الكرسي المتحرك بأداء مهامه في مكان آخر غير المكتب المخصص سابقاً إذا استدعت الحاجة، على سبيل المثال استخدام المكاتب الموجودة في الطابق الأرضي.





تغيير المعدات المُستخدَمة، على سبيل المثال توفير لوحة مفاتيح معدّلة بشكل يسمح للموظّفين الذين لديهم شلل في الأطراف العليا أو التهاب في المفاصل استخدامها بسهولة.



السماح للموظّفين الذين استجدّت لديهم إعاقة بالعودة إلى العمل على مراحل وفقاً لِدوام عمل يتّسم بالمرونة، أو السماح لهم بالعمل بدوام جزئي.



تغيير في بيئة مكان العمل الماديّة، مثل تغيير ارتفاع المكتب أو نقل أثاث المكتب لإتاحة وصول الموظّف إلى مكتبه واستخدامه.



تغيير إجراءات التقييم، مثل إعطاء وقت إضافي أو توفير التكنولوجيا المساعدة أثناء عملية التقييم، أو إجراء "تجربة عمل" بدلاً من المقابلة الرسمية التقليدية.



توفير معدّات أو مساعدة إضافية، على سبيل المثال كرسي جديد أو برنامج معيّن مثل قارئ الشاشة.

كلّفة التعديلات والوصول إلى العمل



يشعر بعض أرباب العمل بالقلق من أنّ توظيف أشخاص من ذوي الإعاقة وإجراء تعديلات سيرتّب تكاليف إضافية كبيرة، لكنّ معظم التعديلات لا تكلف شيئاً أو تكلف القليل جداً.

من المهم أن تتذكّر ما يلي:

- لا تتعلّق جميع التعديلات ببيئة العمل الماديّة، مثل منحدرات الكراسي المتحرّكة.
- يمكن أن تكون التعديلات الأخرى أقل وضوحاً لكنّها لا تقل أهمية، مثل تغيير ساعات العمل أو زيادة الإشراف الفردي.
- يمكن إجراء تعديلات في مكان العمل لأي شخص، وليس للموظّفين ذوي الإعاقة فحسب، مثل تغيير ساعات العمل لشخص لديه مسؤوليات تتعلّق برعاية أطفاله/ها.

دراسة حالة: حنان والترتيبات التيسيرية في مكان العمل

- حنان فتاة ذات اضطراب طيف التوحد تتمتع بمهارات مهنية قوية.
- حصلت حنان على دبلوم في إدخال البيانات بعد حصولها على الثانوية العامة.
- تواجه حنان صعوبة في التكيف مع الضجيج ولا تشعر بالراحة عند وقوف الأشخاص بالقرب منها.
- تتفادى حنان تجمعات التسوق والاحتكاك المباشر بالأشخاص الآخرين حتى في التجمعات العائلية الكبيرة.
- قد تحتاج حنان أحياناً إلى دعم ومساندة للتفاعل في المناسبات الاجتماعية.
- تحب الروتين وتحب أن تعلم جدول عملها مسبقاً.
- تعمل حنان بصفة موظفة إدخال بيانات في قسم الموارد البشرية في شركة أغذية.
- حددت المسؤولية المباشرة عن عمل حنان الترتيبات التيسيرية التي تحتاج إليها حنان بعد التشاور والتنسيق الوثيق معها، ومع قسم الموارد البشرية في الشركة والمتابعين من مكتب التوظيف الذين ساعدوا حنان على أن تجد هذه الوظيفة.

لم يكن من الصعب تلبية طلبات الخدمات التيسيرية التي شملت ما يلي:

- السماح لحنان بالعمل في مكان هادئ.
- إعطاء حنان جهاز حاسوب محمول لتمكينها من الانتقال إلى مكتب آخر عند الحاجة.
- الاتفاق على جدول العمل الأسبوعي كل يوم إثنين.
- عقد اجتماع شهري مع حنان خلال الأشهر الثلاثة الأولى لأغراض التقييم.

خاتمة



وللحصول على هذه المنفعة، ما عليك سوى أن تخطو الخطوة الأولى، وتبادر إلى اعتماد إدماج الإعاقة في مكان العمل لتجعل مؤسستك/شركتك من المؤسسات/الشركات الرائدة والذكية.

شمل هذا الدليل أهم المعلومات النظرية والخطوات العملية التي من شأنها أن تساهم في تحقيق إدماج الإعاقة داخل مؤسسات القطاعين العام والخاص وشركتهما في حال اعتماد الإدماج في مكان العمل. ويُشجع أصحاب العمل في القطاعين على إعطاء الأهمية القصوى لمعلومات هذا الدليل الذي من شأنه أن يساعد على إضافة طاقات ومهارات جديدة غير مستثمرة، وجذب فئات جديدة من العملاء.

إن اعتماد الإدماج وتوظيف الأشخاص ذوي الإعاقة قضية اقتصادية بامتياز، تساهم في زيادة الدخل الوطني، وتحسن الوضع الاجتماعي للأشخاص ذوي الإعاقة من خلال تأمين استقلاليتهم الاقتصادية وإتاحة لهم فرصة دخول الدائرة الاقتصادية. كذلك يعود إدماج الإعاقة في مكان العمل بمرافع كثيرة على مؤسستك.

المرفق 1. نموذج يمكن اعتماده للتقييم

قائمة بالأسئلة المقترحة لإدارة اعتماد الإدماج (تقييم واقع المؤسسة) استناداً لنموذج ماكينزي 7 إس-McKinsey 7 S³¹

الأسئلة التالية هي نقطة الانطلاق لاستكشاف واقع مؤسستك الحالي على صعيد اعتماد الإدماج استناداً إلى العناصر السبعة الواردة في نموذج ماكينزي 7 إس. فاستخدمها لتحليل وضعك الحالي (التقييم الأول) أولاً، ثم كرر التمرين لتقييم خطتك المقترحة لاعتماد الإدماج بعد فترة، لتقييم التطور الذي حققته وتحديد النقاط الواجب العمل على تحقيقها (التقييم الثاني).

دليل "إدماج الإعاقة في مكان العمل - WDIT - الإسكوا بالتعاون مع منظمة العمل الدولية

قائمة بالأسئلة المقترحة لإدارة اعتماد الإدماج (تقييم واقع المؤسسة) استناداً لعناصر نموذج ماكينزي 7 إس - McKinsey 7 S

اسم الشركة	البلد/المنطقة	طبيعة التقييم (أولي/بعدي)	التاريخ
------------	---------------	---------------------------	---------

تساعدك هذه القائمة على إجراء تقييم ذاتي للمؤسسة واستكشاف واقع شركتك وتقييمه وكذلك مدى توافر معايير الإدماج الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة فيها من خلال الإجابة على مجموعة الأسئلة الواردة أدناه بالتشاور مع الفريق العامل لديك.

تتضمن القائمة عدداً من الأسئلة التي تتطلب الإجابة "بنعم" أو "لا" مع ذكر الشرح والأمثلة في خانة "التوضيح". حاول أن تكون دقيقاً في وصف الواقع كما هو في هذه الخانة لأن ذلك سيساعدك في ما بعد على تحديد أولوياتك المتعلقة بالتعديلات التي يُفضل القيام بها.

كذلك تضم القائمة عدداً من الأسئلة التي تتطلب تقييماً وفقاً للمستويات الخمسة التالية:

- 0: غير موجود (أي عندما لا يكون المعيار الذي يتمحور حوله السؤال متوافراً في الشركة).
 - 1: بشكل ضعيف (أي عندما يتوافر المعيار في الشركة لكن بشكل بسيط وضعيف ودون الحد الأدنى المطلوب أو الكافي).
 - 2: بشكل مقبول (أي عندما يتوافر المعيار في الشركة بحده الأدنى).
 - 3: بشكل كافٍ (أي عندما يتوافر المعيار في المؤسسة بشكل كاف وفاعل يسمح بإدماج الأشخاص ذوي الإعاقة بالمستوى المطلوب من دون أي تمييز).
 - 4: بشكل متقدم (أي عندما تقوم الشركة بتوفير المعيار الذي يتناوله السؤال بمستوى عال ومتقدم، أي بشكل كامل).
- يجب إعطاء الأولوية للأمور التي يجري تصنيفها من 0 إلى 1 عند وضع الخطة. أما الأمور التي تُصنّف 2 و3، فيتوجب العمل على تطويرها أيضاً وإدراجها ضمن الخطة بشكل موازي.

الاستراتيجية

1. هل لديكم رؤية ورسالة للشركة؟	لا	نعم	
2. هل تعكس رؤية المؤسسة ورسالتها بشكل واضح التزامكم باحترام ثقافة التنوع والإدماج الشامل؟	لا	نعم	وَصِّحْ أين وكيف ورد ذلك في الرؤية والرسالة:
3. هل لديكم استراتيجية؟	لا	نعم	

0	1	2	3	4	في حال كانت الإجابة عن السؤال رقم 3 نعم، الرجاء تقييم النقاط التالية (مواضيع الأسئلة 3.1 إلى 3.5) وفقاً لدرجات القياس الخمس من 0 إلى 4.	
غير موجود	بشكل ضعيف	بشكل مقبول	بشكل كافٍ	بشكل متقدم	وَضِّحْ كيف/اشرح	
					1-3 إلى أي مدى تتضمّن استراتيجيتكم ثقافة الإدماج الشامل ومعاييرها؟	
					2-3 إلى أي مدى تُعتبر السياسات والإجراءات الواردة في الاستراتيجية دامجة وشاملة للأشخاص ذوي الإعاقة بشكل متساوٍ مع الآخرين؟	
					3-3 إلى أي مدى تعتمد الاستراتيجية إطاراً يضمن احترام تنوع احتياجات الموظفين والعملاء؟	
					4-3 هل تتضمن الاستراتيجية أهدافاً وآليات تضمن التعامل مع التغييرات في متطلبات الموظفين والعملاء بشكل دامج؟	
					5-3 هل تتماشى الاستراتيجية مع قضايا المسؤولية المجتمعية؟	
الهيكلية						
4. كيف يجري تقسيم هيكلية الشركة/الفريق؟						
5. اشرح طبيعة التسلسل الهرمي في الشركة.						
نعم	لا	وَضِّحْ ما هي:				6. هل من شروط تمنع تولّي بعض الفئات (كالنساء أو الأشخاص ذوي الإعاقة) مناصب معينة؟
نعم	لا	وَضِّحْ ما هي:				7. هل يُنظّم عمل الأشخاص ذوي الإعاقة في أقسام معينة بشكل منفصل عن باقي الفرق؟
نعم	لا	وَضِّحْ ما هي:				8. هل تتضمن الهيكلية وظائف محدّدة مخصّصة للأشخاص ذوي الإعاقة؟
0	1	2	3	4	الرجاء تقييم النقاط التالية (مواضيع الأسئلة 9 إلى 11) وفقاً لدرجات القياس الخمس من 0 إلى 4.	
غير موجود	بشكل ضعيف	بشكل مقبول	بشكل كافٍ	بشكل متقدم	وَضِّحْ كيف/اشرح	
					9. إلى أي مدى يجري اعتماد معايير دامجة ضمن تنظيم الفرق وتقسيمها؟	
					10. إلى أي مدى تنبّق الأقسام المختلفة المهام بطرق دامجة؟	
					11. إلى أي مدى يتّسم القرار باللامركزية في كلّ ما يتعلّق بإدماج الإعاقة والقرارات المرتبطة بذلك؟	

الأنظمة (تشمل السياسات والإجراءات الرسمية وغير الرسمية)

			12. ما هي الأنظمة الأساسية التي تدير المؤسسة؟ ضع في اعتبارك الأنظمة المالية وأنظمة الموارد البشرية، بالإضافة إلى الاتصالات وتخزين المستندات.
وَضِّحْ كيف:	لا	نعم	13. هل هذه الأنظمة (على مختلف مستوياتها) دامججة ومناحة من دون أي عوائق للأشخاص ذوي الإعاقة؟
وَضِّحْ كيف:	لا	نعم	14. هل إجراءات التوظيف والترقية في شركتك واضحة ومناحة لجميع المتقدمين على قدم المساواة؟
وَضِّحْ كيف:	لا	نعم	15. هل من شروط ضمن الأنظمة تمنع الأشخاص ذوي الإعاقة من التوظيف والترقي؟
وَضِّحْ كيف:	لا	نعم	16. هل يتم إجراء تحليل وظيفي للوظائف؟
وَضِّحْ كيف:	لا	نعم	17. هل تركِّز الأوصاف الوظيفية على معايير موضوعية تتعلق بالوظيفة المعنوية فحسب، وهل يمكن أن تؤثر الإجراءات التي تطبقها الشركة سلباً في مجموعات معينة؟
وَضِّحْ كيف:	لا	نعم	18. سياسات العمل المرن: هل في الشركة إجراءات معمول بها للتعامل مع طلبات العمل بمرونة وبطريقة عادلة وموضوعية؟
وَضِّحْ كيف:	لا	نعم	19. هل حُدِّدت بوضوح إجراءات بشأن إدارة الأداء تأخذ الاحتياجات الفردية والاختلافات الثقافية في الاعتبار، وهل هي موضوعية وموحدة لجميع الموظفين؟
وَضِّحْ كيف:	لا	نعم	20. هل تُعتبر آليات التقييم وأدواته دامججة ومصممة بشكل يتوافق مع احتياجات الأفراد المتنوعة وتضمن التقييم العادل؟
وَضِّحْ كيف:	لا	نعم	21. هل في الشركة سياسة واضحة بشأن المرض والغياب المرضي؟ هل تأخذ في الاعتبار الاحتياجات الفردية للأشخاص ذوي الإعاقة؟
وَضِّحْ كيف:	لا	نعم	22. هل في الشركة إجراءات معمول بها لمساعدة الموظفين على العودة إلى العمل والنظر في الاحتياجات الفردية عند القيام بذلك؟
وَضِّحْ كيف:	لا	نعم	23. هل في الشركة سياسات واضحة مطبقة بشأن الصحة والسلامة، مع التقييم المنتظم للمخاطر والفحوصات المريحة لتعزيز صحة الموظفين؟

24. هل تقييمات المخاطر المحددة منظمّة بشكل روتيني، على سبيل المثال للنساء الحوامل أو الموظّفين العاملين في مجالات معيّنة تتسم بالخطورة؟	لا	نعم	وَضِّحْ كيف:
25. هل سياسات الشركة المتعلّقة بالأجور والمكافآت منظمّة بشكل واضح، بناءً على معايير موضوعيّة يسهل فهمها من قِبَل الموظّفين؟	لا	نعم	وَضِّحْ كيف:
26. هل لديك إرشادات واضحة حول سلّم الرواتب والمكافآت والأجور المتعلّقة بالأداء؟	لا	نعم	وَضِّحْ كيف:
27. هل أجريت تدقيقاً للمساواة في الأجور للتأكد من عدم وجود فجوات في الأجور حسب نوع الجنس أو الإعاقة أو المجموعة العرقيّة؟	لا	نعم	وَضِّحْ:
28. هل تشمل إجراءات الشراء في الشركة تدابير المساواة وحقوق الإنسان؟	لا	نعم	وَضِّحْ:
29. من أجل تعزيز التزام الشركة بمعايير مكان العمل الدامج، هل يحتاج الموردون المحتملون إلى تقديم دليل في مناقصاتهم على أنّهم يأخذون المساواة وحقوق الإنسان على محمل الجد ويعتمدون إدماج الإعاقة ويعاملون موظّفيهم وعملائهم بكرامة واحترام؟	لا	نعم	وَضِّحْ:
30. إذا كنت مقدّم خدمة، فهل لديك استراتيجية للتأكد من أنّ جميع العملاء يُعاملون على قدم المساواة وبإنصاف؟	لا	نعم	وَضِّحْ:
31. هل يجري توفير الخدمات والنظر في احتياجات العملاء المتنوّعة من الفئات المختلفة بمن فيهم العملاء ذوي الإعاقة؟	لا	نعم	وَضِّحْ:
القيم المشتركة			
			32. ما هي القيم الأساسيّة في شركتك/ مؤسستك؟
33. هل يشكّل احترام التنوّع والإدماج جزءاً من هذه القيم؟ هل تجري الإشارة إليه بوضوح؟	لا	نعم	وَضِّحْ:
34. هل ثقافة الشركة والفريق دامجة وتنصّ على احترام التنوّع؟	لا	نعم	وَضِّحْ:

35. هل تؤثر القيم في العمل؟ ما مدى هذا التأثير؟	لا	نعم	وَضَّح:
36. هل العمال على معرفة بالقيم (ولا سيما تلك المتعلقة بالإدماج الشامل والإعاقة)؟ ما مدى معرفتهم؟	لا	نعم	وَضَّح:
37. هل يلتزم العمال بهذه القيم؟ وضح ما مدى التزامهم؟	لا	نعم	وَضَّح:
أسلوب القيادة			
38. هل في الشركة سياسات واضحة ومعروفة تحدد السلوك المتوقع في مكان العمل؟	لا	نعم	وَضَّح:
39. هل جرى تحديد عواقب للسلوك غير المقبول؟ ما الضوابط وكيف تجري مراقبتها وتقييمها؟	لا	نعم	وَضَّح:
40. هل يدرك المديرون هذه السياسات وهل هم مدربون على التصرف بسرعة عند التعامل مع الشكاوى؟	لا	نعم	وَضَّح:
41. هل يدرك الموظفون هذه السياسات وهل يتاح لهم الوصول إلى هذه المعلومات؟	لا	نعم	وَضَّح:
42. هل في الشركة إجراءات معمول بها للتعامل مع الاختلافات التي يمكن أن تنشأ بين الموظفين من فئات مختلفة بسبب الأحكام المسبقة؟	لا	نعم	وَضَّح:
43. هل لديك إجراءات تأديبية وإجراءات تظلم واضحة يتبناها جميع المديرين، ويمكن للموظفين الوصول إليها؟	لا	نعم	وَضَّح:
43-أ هل يسهل فهم هذه الإجراءات التأديبية؟	لا	نعم	وَضَّح:
43-ب هل هذه الإجراءات عادلة للجميع، أم أنها قد تؤثر سلباً في مجموعات معينة من الموظفين؟	لا	نعم	وَضَّح:
44. هل يتمتع الموظفون بإمكانية الوصول إلى عملية تحكيم أو تسوية نزاع مستقلة إذا لم يوافقوا على النتيجة؟	لا	نعم	وَضَّح:
45. هل في الشركة نقطة ارتكاز (شخص اختص في مجال الإعاقة تُوكَّل إليه مهمة متابعة كل ما له علاقة بالترتيبات التيسيرية وغيرها من الأمور الضرورية)؟	لا	نعم	وَضَّح:

طاقم العمل/الفريق			
التوزع الجغرافي للموظفين: إن تقييم التكوين الديمغرافي لمكان عملك سيساعدك على تجميع البيانات المتعلقة بموظفيك وتحليلها حسب العمر ونوع الجنس والمجموعة العرقية والدين أو المعتقد والإعاقة، مع ملاحظة توزع مناصب الموظفين المنتمين إلى مجموعات مختلفة في هيكل المنظمة. وبالتالي ستمكن من تحديد أي من هذه الفئات غير ممثّل أو ضعيف التمثيل ضمن المؤسسة.			
46. ما هي الفئات الممثلة ضمن فريق عملك؟			
47. هل من تمثيل ضعيف لأي من الفئات؟	نعم	لا	وضّح:
48. هل تتوزع مناصب الموظفين بين الفئات المختلفة؟	نعم	لا	وضّح:
49. ما هي المناصب أو التخصصات الممثلة داخل الفريق؟		وضّح:	
50. هل من شروط تمنع بعض الفئات من التوظيف في مناصب معينة؟	نعم	لا	وضّح:
51. هل يجري معاملة جميع الموظفين من جميع الفئات بشكل عادل لئلاحية التقدم للوظيفة والأجور والتعويضات والاستبقاء؟	نعم	لا	وضّح:
52. إذا كانت بعض المجموعات ممثلة تمثيلاً ضعيفاً بين موظفيك، فهل لديك استراتيجيات لتغيير ذلك؟	نعم	لا	وضّح:
53. هل القواعد والعمليات الداخلية التي يطبقها الفريق للبقاء على المسار الصحيح دامجة ومتاحة للجميع؟	نعم	لا	وضّح:
54. ما هي الشواغر المتاحة في الشركة؟		وضّح:	
55. هل من فجوات في الكفاءات المطلوبة؟ هل من آلية للبحث عن الطاقات المتنوعة (بما فيها طاقات الأشخاص ذوي الإعاقة) لملء هذه الفجوات؟	نعم	لا	وضّح:
56. هل يشارك الموظفون على جميع المستويات في غرس ثقافة حقوق الإنسان على مستوى تقديم الخدمات؟	نعم	لا	وضّح:
57. هل في الشركة موظفون ذوو إعاقة؟	نعم	لا	وضّح في أي مناصب:
المهارات			
58. ما هي أكثر المهارات تمثيلاً داخل الشركة/الفريق؟		وضّح:	

59. هل يتمتع الموظفون الحاليون/أعضاء الفريق بالقدرة على القيام بالمهام؟	نعم	لا	وَضَّح:
60. هل تعتمد المؤسسة آلية واضحة لتوفير التعديلات على الوظيفة والأدوات عند الحاجة؟	نعم	لا	وَضَّح:
61. هل تجري مراقبة وتقييم المهارات بطريقة عادلة وبأساليب متنوّعة ودامجة؟	نعم	لا	وَضَّح:
62. هل في الشركة تدريب منتظم في مجال المساواة وحقوق الإنسان ودمج الإعاقة في مكان العمل؟	نعم	لا	وَضَّح:
63. هل في الشركة إجراءات لا بدّ من اتباعها للتأكد من أنّ جميع الموظفين لديهم إمكانية الوصول إلى التدريب المتعلّق بالتنمية والتدريب المرتبط بالإعاقة والعمل؟	نعم	لا	وَضَّح:
64. هل الإجراءات تأخذ في الاعتبار الاحتياجات الفرديّة لجميع مجموعات الموظفين بمن فيهم الموظفين ذوي الإعاقة؟	نعم	لا	وَضَّح:
65. هل لديك برنامج واضح لتدريب الموظفين وتنمية مهاراتهم الوظيفيّة؟ هل يتم إجراء هذا التدريب بشكل مستمر؟	نعم	لا	وَضَّح:
66. هل من عامل يمنع استفادة الأشخاص ذوي الإعاقة من التدريبات الخاصّة بمهارات العمل؟	نعم	لا	وَضَّح:

المرفق 3. تجارب نموذجية لشركات في اعتماد الإدماج - قصص نجاح

يمكن الاطلاع على بعض التجارب الموثقة على المواقع التالية:

<p>https://www.businessanddisability.org/videos/ https://www.businessanddisability.org/publications/</p>	<p>Global business and disability network - ILO</p>
<p>قصص نجاح تشغيل الأشخاص ذوي الإعاقة - وزارة العمل الاردنية (mol.gov.jo)</p>	<p>الأردن- قصص نجاح تشغيل الأشخاص ذوي الإعاقة - وزارة العمل الأردنية.</p>
<p>https://lphu.com/%D8%AF%D9%84%D9%8A%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D9%88%D8%B9-%D9%81%D9%8A-%D9%85%D9%83%D8%A7%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84-1</p>	<p>لبنان - أدلة التنوع في مكان العمل - الاتحاد اللبناني للأشخاص المعوقين حركياً.</p>
<p>http://www.ej-ymca.org/rehab/publications/2014/dalil15.pdf</p>	<p>دولة فلسطين - أدلة التنوع في مكان العمل - جمعية الشبان المسيحية.</p>

المراجع

- "كيف تصبح شركتك دامجة"، ضحى يحفوفي، اتحاد المقعدين اللبنانيين وجمعية الشبان المسيحية القدس- برنامج التأهيل، بيروت، 2015.
- التنوع في مكان العمل – دليل تدريبي لاستثمار الطاقات – اتحاد المقعدين اللبنانيين، بيروت، 2005.
- دليلك إلى الوصف الوظيفي، اتحاد المقعدين اللبنانيين، 2008.
- United Nations, Convention on the Rights of Persons with Disabilities, 2007.
- Office of the High Commissioner for Human Rights 'Human Rights and Disability' <https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/HRDisabilityen.pdf> (2002) New York and Geneva, United Nations.
- World Report On Disability, World Bank /WHO, 2011.
- Disability in the workplace: employers' organizations and business networks, International Labour Office, Geneva, 2016.
- Making Inclusion a Reality in Development Organisations -A manual for advisors in disability mainstreaming, International Disability and Development Consortium, 2012.
- Promoting diversity and inclusion through workplace adjustments: a practical guide /International Labour organization, Geneva, 2016.
- "Recruiting, Hiring, Retaining, and Promoting People with Disabilities", Anupa Iyer and Sharon Masling, Curb Cuts to the Middle Class Initiative, February 3, 2015.
- JOB AND WORK ANALYSIS Guidelines on Identifying Jobs for Persons with Disabilities, Robert Heron, International Labour Organization, Geneva, 2005.
- Managing disability in the workplace, ILO code of practice, Geneva, International Labour Office, 2002.
- Employability – A Resource Guide on Disability For Employers in Asia and The Pacific, ILO, 2007.
- EMPLOYING PERSONS With DISABILITIES Guideline for Employers, ILO, IFC, Australian Aid.
- Recruiting, managing and developing people with a disability or health condition - A practical guide for line managers, Disability Confident, department for work and pensions, UK, 2020.
- Disability-Inclusive Development Toolkit, CBM, 2017.
- Kenji Kuno, DET Manual Series No. 6: Doing Disability Equality Training: A Handbook for Trainers, MPH Publishing, Kuala Lumpur, 2012.
- Promoting access to the built environment: guidelines, CBM, Nov 2008.
- End the cycle of poverty and disability: fact sheets and videos, CBM.
- Job coach handbook: a practical guide to job coaching, Kenji Kuno, Yeo Swee Lan, Hiroshi Ogawa and Daisuke Sakai, MPH Group Publishing Sdn Bhd, 2012.
- Disability employment information for Human Resources and Hiring Managers, Victorian public sector, job access website, Australian Government.
- DISABILITY ETIQUETTE -Tips On Interacting With People With Disabilities, United Spinal Association.
- Equality and Human Rights Commission guidance for employers www.equalityhumanrights.com.
- Employers Forum on Disability www.efd.org.uk.
- Canadian Human Rights Commission <https://www.chrc-ccdp.gc.ca/en>.

الحواشي

- 1 .WHO fact sheet on disability, December 2022, <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/disability-and-health>
- 2 .الإعاقة-البلدان-العربية-2018-2019, <https://archive.unescwa.org/ar/publications2018-2019/>
- 3 .<https://social.desa.un.org/issues/disability/crpd/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities-crpd>
- 4 Convention on the Rights of Persons with Disabilities, 2007, <https://www.ohchr.org/ar/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-persons-disabilities>, <http://www.un.org/disabilities/documents/convention/convoptprot-e.pdf>
- 5 تجدر الإشارة إلى أنه في النص الأساسي باللغة الإنكليزية ورد تعبير يُقصد به القصور وليس عاهة، وهذا خطأ في الترجمة إلى العربية والعمل جار على تعديله.
- 6 .OHCHR Training Package on the Convention on the Rights of Persons with Disabilities, UN, 2012
- 7 المادة الأولى من الاتفاقية "الغرض"-
<https://www.ohchr.org/ar/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-persons-disabilities>
- 8 .UNRWA. 2013. Disability Toolkit
<http://www.unrwa.org/userfiles/file/disability%202/DISABILITY%20TOOLKIT%20English.pdf>
- 9 المرجع نفسه.
- 10 المرجع نفسه.
- 11 المرجع نفسه.
- 12 .Learning disability association of America. <https://ldaamerica.org/types-of-learning-disabilities/>
- 13 .<https://www.who.int/ar/news-room/fact-sheets/detail/autism-spectrum-disorders>
- 14 .World Disability Report, World Bank and World Health Organisation, 2011. Available through following link
http://www.who.int/disabilities/world_report/2011/report.pdf
- 15 المرجع نفسه.
- 16 DET Manual Series 6: Doing Disability Equality Training: A Handbook for Trainers, Kenji Kuno (2012) Kuala Lumpur, MPH Publishing
- 17 المرجع نفسه.
- 18 https://www.ilo.org/global/standards/introduction-to-international-labour-standards/conventions-and-recommendations/WCMS_C159_AR/lang--ar/index.htm
- 19 .https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--ed_norm/--normes/documents/normativeinstrument/wcms_r168_ar.pdf
- 20 .<https://www.ohchr.org/ar/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-persons-disabilities>
- 21 أنظر الوحدة الخامسة لمعرفة الإجراءات التفصيلية لاعتماد استراتيجيّة وخطة عمل دامجّة في مكان العمل.
- 22 .Disability-Inclusive Development Toolkit, CBM, 2017
- 23 القيم المشتركة هي المبادئ الأساسية التي تشكّل ثقافة الشركة وتحكم السلوك الداخلي للموظفين فيها وكذلك العلاقات مع الموردين والعملاء.

- 24 جرى تطوير هذه القائمة لاستخدامها في هذا الدليل. وجرى تعديلها بعد مراجعتها مع مجموعات المدربين الذين جرى تدريبهم على هذا الدليل وعددهم 50 مدرباً من 19 دولة عربية، وكذلك بعد تجربتها مع عدد من الشركات في هذه الدول. وهذه القائمة نموذج مقترح بإمكان الشركات الاستعانة أو الاسترشاد به عند إجراء التقييم الذاتي.
- 25 لمزيد من المعلومات حول مفهوم الإتاحة في مكان العمل ومعاييرها، انظر الوحدة الثامنة من هذا الدليل.
- 26 ضمن الخطوة الرابعة (من الخطوات السبع لإدماج الإعاقة في مكان العمل) حول وضع خطة العمل - صفحة 47.
- 27 <https://www.w3.org/TR/WCAG21/>
- 28 ف. ناصر، ب. مقداد، ض. يحفوفي، ح. حليلة، ه. شهاب، س. ماضي، "دليلك إلى الوصف الوظيفي"، اتحاد المقعدين اللبنانيين، 2008.
- 29 المرجع نفسه.
- 30 ف. ناصر، ب. مقداد، ض. يحفوفي، ح. حليلة، ه. شهاب، س. ماضي، "دليلك إلى الوصف الوظيفي"، اتحاد المقعدين اللبنانيين، 2008.
- 31 جرى تطوير هذه القائمة لاستخدامها في هذا الدليل. وجرى تعديلها بعد مراجعتها مع مجموعات المدربين الذين جرى تدريبهم على هذا الدليل وعددهم 50 مدرباً من 19 دولة عربية، وكذلك بعد تجربتها مع عدد من الشركات في هذه الدول. وهذه القائمة نموذج مقترح بإمكان الشركات الاستعانة أو الاسترشاد به عند إجراء التقييم الذاتي.



تمثّل بيئة العمل الدامج تحدياً رئيسياً أمام تمكين الأشخاص ذوي الإعاقة وتعزيز العمالة الشاملة نظراً لما تواجهه من صعوبات وما تفرضه من تفاعلات بين مختلف الجهات الفاعلة في النظامين البيئي والاجتماعي في المجتمع، ممّا يعوّق التقدّم نحو تحقيق بيئات عمل شاملة للأشخاص ذوي الإعاقة. إضافةً إلى ذلك، تؤدي المواقف السلبية، والمعتقدات الخاطئة، والتمييز، وغياب استراتيجيات وبرامج التوظيف الدامج وإدارة التنوع إلى انخفاض معدلات توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة.

ودليل "إدماج الإعاقة في مكان العمل" هو أداة تدريبية موجّهة إلى أصحاب العمل تتكوّن من عدّة وحدات موضوعية بشأن إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة على نحو أفضل في أسواق العمل في البلدان العربية عن طريق تحسين المواقف والسياسات وممارسات التوظيف. ويهدف هذا الدليل إلى تعريف شركات القطاعين العام والخاص على السواء بالتمييز الذي يواجهه الأشخاص ذوو الإعاقة للحصول على العمل، والحواجز التي تعيق وصولهم إلى فرص العمل على قدم المساواة وعلى أساسٍ متكافئٍ مع الآخرين.

يتضمّن الدليل ثماني وحدات تدريبية موزّعة على جزأين. وتشمل هذه الوحدات موضوعات مختلفة، منها قضايا الإدماج الشامل، واللغة والتواصل، وإدارة الدمج، وأهمية تطوير الاستراتيجيات والخطط الشاملة في هذا الإطار. ويمكن استخدام كل جزء كمادة تدريبية مستقلة، حسب الحاجة والأولوية، كما يمكن استخدام الجزأين معاً لتحقيق فائدة أكبر وفهم أعمق وأشمل للقضايا الأساسية التي من شأنها تعزيز الإدماج الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة في سوق العمل في المنطقة العربية.

