

# المرأة والتحكيم بين الواقع والمأمول

إعداد: الأستاذة إلهام بن عمار

BENAMMAR  
LAWYERS FIRM

إلهام بن عمار

مؤسسة و مديرة مكتب بن عمار للمحاماة

محامية لدى التعقيب

elhem.benammar@yahoo.fr

| ☎ (+216) 73225226 / (+216) 52250646 | 📍 03 Rue des Jasmins – Sousse –  
Tunisie













## 1. المشهد العربي — تحديات مركبة

إذا كانت الفجوة الجنسانية قائمة رغم البيئة الدولية الداعمة نسبياً، فكيف يكون الحال في السياق العربي حيث تتراكم عوامل إضافية؟<sup>4</sup>

وفي هذا الإطار، تجدر الإشارة إلى أن مراكز التحكيم العربية تشهد تطوراً ملحوظاً في مجال التحكيم، غير أن هذا التطور لم يرقَ بعد إلى مستوى المأمول، ولا سيما فيما يخص تمثيل المرأة ومشاركتها الفعلية على قدم المساواة. وتُجسّد بعض هذه المراكز نماذج لافتة: فقد ترأّست نساء متميزات مراكز تحكيمية بارزة، الذي يُعدّ من أعرق المراكز العربية، ومركز أبوظبي للتوفيق والتحكيم التجاري، فضلاً عن (CRCICA) كمركز القاهرة الإقليمي للتحكيم التجاري الدولي حضور نسائي في هيئات بعض مراكز التحكيم في تونس والمغرب والأردن. بيد أن هذا الحضور يظل دون المناصفة المنشودة، وكثيراً ما يقتصر على مناصب قيادية عليا دون أن

يمتد إلى قوائم المحكّمين العاملين في الملفات اليومية، مما يعكس فجوة واضحة بين التمثيل المؤسّساتي والممارسة التحكيمية الفعلية

والأخطر من ذلك أن العقبة الكبرى لا تكمن دائماً في الحواجز الخارجية وحدها، بل في غياب الإرادة الذاتية للمرأة نفسها. فكثير من الكفاءات النسائية العربية في عالم القانون يُحجمن عن الإقدام على المسار التحكيمي، لا لقصور في المؤهلات، بل لافتقار إلى الحافز الداخلي والشجاعة على المبادرة. وهن يسعين — حين يسعين — بخطى متحفظة ودون الطموح الذي تستحقه كفاءاتهن، فيما تبقى المناصفة بعيدة المنال ما لم تقترن الإرادة المؤسّساتية بإرادة ذاتية راسخة لدى المرأة، تدفعها إلى اقتحام هذا الفضاء بثقة واستحقاق لا بتردد واستئذان





## ج. سياسة الشفافية في ICC

قرار ICC 2016 بنشر تركيبة هيئاتها التحكيمية منذ

بالمائة — وهو دليل تجريبي على أن 21 إلى 11 أسهم في ارتفاع نسبة المرأة من الشفافية تُحدث فرقاً حقيقياً. ويُعلمنا هذا أن نشر البيانات الجنسانية ليس مجرد إجراء إداري، بل هو أداة لتصحيح السلوك المؤسسي

### 2.2 ما لم يكتمل بعد

على الرغم من هذه المبادرات الإيجابية، تُلقت لوران كيفر في تحليلها إلى أن على مستوى التوازن الجنساني الذي حقّته ICC تشكيلة مجلسها لا ينعكس على قائمة المحكّمين المُعيّنين

هذه الهوة بين «التوازن المؤسسي» و«التوازن التشغيلي» تُجسّد جوهر الإشكالية يمكن أن نحقق المناصفة في القيادة، دون أن نحققها في الممارسة. وهذا يعني أن الإرادة المعلنة لا تكفي وحدها، بل يجب أن تُترجم إلى إجراءات واضحة وقابلة للقياس

الانتقال من «نجاحات فردية» إلى «مسار مؤسسي» هو رهان اللحظة في مسيرة تمكين المرأة في التحكيم

## المحور الثالث: مسارات التجاوز — الحلول العملية

### 3.1 البُعد النفسي — الحاجز غير المرئي

قبل الحديث عن الإصلاح المؤسساتي، لا بد من الإقرار بوجود عائق لا يظهر في الإحصائيات ولا في النصوص القانونية، لكنه يُقيد فعالية كل التدابير الأخرى: البُعد النفسي المرأة القانونية تمتلك في أغلب الحالات المؤهلات اللازمة للدخول إلى مجال التحكيم. لكنها أحياناً لا تطرق الباب. لماذا؟

الشعور بعدم الاستعداد الكافي حتى بعد سنوات من التكوين

الخوف من المنافسة في فضاءات دولية يهيمن عليها أسماء راسخة وشبكات معتمدة

متلازمة المحتال  
الشعور: (Impostor Syndrome)  
الموثَّق علمياً بأن النجاح المُحقَّق ليس مستحقاً

غياب نماذج نسائية قريبة يمكن الاقتداء بها — وهذا الغياب يُؤدِّد الغياب

ضغط الأدوار الاجتماعية التقليدية  
المتنافسة مع الطموح المهني























