



AMERICAN  
UNIVERSITY OF BEIRUT  
SULIMAN S. OLAYAN SCHOOL  
OF BUSINESS

CENTER FOR INCLUSIVE  
BUSINESS & LEADERSHIP  
FOR WOMEN

EXECUTIVE  
EDUCATION

# CONSTRUIRE DES LIEUX DE TRAVAIL PLUS INCLUSIFS

## Traduire vos idées en actions

**INSCRIVEZ-VOUS MAINTENANT**

Obtenez un Mini-certificat pour avoir  
Satisfait aux Exigences du Programme sur le  
**Recrutement, la Rétention et la Promotion  
des Femmes dans la Région MENA**



**SAWI** PROJECT  
Support and Accelerate Women's Inclusion  
تعزيز مشاركة المرأة في سوق العمل

## APERÇU

Ce programme mini-certificat, premier de son genre et gratuit, permettra aux responsables des Ressources Humaines (RH), aux preneurs de décision et cadres exécutifs d'adopter des stratégies intégrant le genre dans un environnement économique régional en évolution rapide. Composé de quatre modules pratiques, à la fin du programme, les preneurs de décision se connecteront, apprendront et acquerront des outils leur permettant de mettre en œuvre des stratégies inclusives et de défendre des carrières de femmes au sein de leurs organisations. Les organisations les plus performantes au monde innovent, s'adaptent et changent. Dans l'environnement difficile d'aujourd'hui, avec les progrès technologiques et les tendances du marché mondial, les lieux de travail à travers le monde évoluent rapidement. Au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, des efforts supplémentaires s'avèrent nécessaires en vue d'établir des économies plus diversifiées pour soutenir la croissance stratégique et le développement régional. Un domaine clé pour soutenir cette croissance est lié à la promesse et potentiel des femmes de la région. Les femmes de la région sont encore loin derrière leurs homologues internationaux, avec moins de 20% des femmes adultes occupant un emploi rémunéré. La croissance stratégique repose donc sur la mise en place des opportunités stratégiques et dignes de recrutement, rétention et promotion des femmes dans les organisations régionales. Après des années tumultueuses, la promesse d'améliorer les économies formelles de la région repose largement sur un emploi digne aux femmes. Les organisations aujourd'hui doivent simultanément offrir des lieux de travail inclusifs, des résultats rapides et une croissance durable dans un environnement de plus en plus compétitif. La montée et le rôle des femmes en tant que levier pour bâtir des organisations plus fortes est l'objectif principal de ce programme de mini-certification.

## QUI DEVRAIT S'INSCRIRE?

Le programme est conçu pour les cadres exécutifs régionaux, les gestionnaires des Ressources Humaines (RH) et preneurs de décisions organisationnelles essentielles cherchant à construire et soutenir des lieux de travail plus inclusifs. Sur la base que les défis locaux peuvent être mieux relevés par des solutions locales fondées sur les preuves, ce programme est conçu pour fournir des solutions de ressources humaines de pointe et avant-gardistes aux défis organisationnels, culturels ou systématiques auxquelles font face les pratiques des employeurs en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans la région.

## POURQUOI CETTE MINI-CERTIFICATION?

Premier de son genre, le programme se concentre sur les Stratégies Inclusives de Recrutement, de Rétention et de Promotion (RRP) des femmes. Composé de quatre modules, les premiers fournissent aux participants des arguments concurrentiels concrets pour mettre en œuvre des stratégies inclusives, avec exercices expérimentaux pratiques pour permettre l'élaboration de stratégies locales, s'attaquer aux obstacles et mettre en œuvre des stratégies ciblées pour des lieux de travail inclusifs. Le quatrième module apportera un panel de pionniers de l'inclusion pour partager et discuter des initiatives d'inclusion de femmes qui ont réussi au niveau local. Le programme est adapté à ceux qui ont des idées pour diriger le changement et qui veulent amplifier le potentiel des femmes dans les rangs de leur organisation. Livré par des experts à l'échelle mondiale et des universitaires renommés, le programme informera, engagera et connectera les cadres exécutifs, les responsables des Ressources Humaines (RH) et les preneurs de décision clés utilisant un contenu axé sur les solutions et sur mesure pour la région.

## LANGUE DE LIVRAISON

La langue d'enseignement de ces modules sera l'Anglais.

## MODULES

### MODULE 1

#### Obstacles et stratégies pour un recrutement inclusif

- L'analyse de rentabilisation de la diversité et de l'inclusion dans la région MENA
- Études de cas et statistiques régionales des indicateurs clés de performance
- Obstacles socioculturels: scénarios et réflexions de la région
- Obstacles structurels: que peuvent faire les employeurs de la région MENA?
- Stratégies régionales inclusives: pratique et projections

### MODULE 2

#### Obstacles et stratégies pour une rétention inclusive

- Paramètres de rétention et rétention inclusive dans la région
- Statistiques MENA et études de cas sur la rétention
- Avantage concurrentiel de la rétention des femmes
- Pourquoi les femmes quittent leur emploi dans les pays arabes de la région MENA?
- Que peuvent faire les employeurs de la région MENA pour mieux fidéliser les femmes?

### MODULE 3

#### Obstacles et stratégies pour une promotion inclusive

- Statistiques mondiales par rapport aux statistiques de la région MENA
- Les avantages pour les employeurs de promouvoir les femmes dans la région
  - Avantages concurrentiels
  - Avantages mondiaux durables
- COVID-19 et stratégies des employeurs
- Obstacles auxquels les femmes sont confrontées au niveau régional
- Que peuvent faire les employeurs de la région MENA pour mieux promouvoir les femmes?

### MODULE 4

#### L'inclusion en action

- L'inclusion compte pour les communautés, les entreprises et pour le monde
- Initiatives novatrices des employeurs de la région MENA: qu'est-ce qui a réussi et pourquoi?
- Quels ont été les plus grands défis et facilitateurs dans la mise en œuvre de ces initiatives RRP?
- Comment pouvons-nous nous connecter, apprendre les uns des autres, et augmenter son impact régional?

## DURÉE DU PROGRAMME

Chaque module durera 3 heures.  
Un module par semaine sur 4 semaines.

### Anglais

<b>Module 1</b>	19-Octobre-22 2:00pm-5:00pm (Heure de Beyrouth)
<b>Module 2</b>	26-Octobre-22 2:00pm-5:00pm (Heure de Beyrouth)
<b>Module 3</b>	02-Novembre-22 2:00pm-5:00pm (Heure de Beyrouth)
<b>Module 4</b>	09-Novembre-22 3:00pm-5:00pm (Heure de Beyrouth)



## CONFÉRENCIERS



**Dr Charlotte Karam, Membre Fondatrice / Directrice des Partenariats internationaux / directrice fondatrice (2018-2021), CIBL for Women, AUB OSB | Professeure Auxiliaire / Directrice MBA pour Cadres / Professeure Agrégée / Professeure en**

**Systèmes Inclusifs de Ressources Humaines à la Telfer School of Management, Université d'Ottawa**

Charlotte Karam (Ph.D.) est directrice MBA pour cadres et professeure agrégée à l'École de gestion de Telfer de l'Université Ottawa, elle est aussi titulaire de la Bourse professorale Ian-Telfer sur les systèmes inclusifs de gestion des ressources humaines. Le travail de Charlotte en tant que militante universitaire contribue à chevaucher les conversations dans les systèmes de RH inclusifs, l'éthique des affaires, les politiques publiques et la pratique féministe. Avant de rejoindre l'Université de Ottawa, Charlotte a été professeure titulaire à l'Olayan School of Business (OSB), à l'université américaine de Beyrouth (AUB) où elle a passé plus de treize ans et a été présidente du département, doyenne associée de Programmes, et directrice fondatrice du Center for Inclusive Business and Leadership (CIBL) for Women. Elle continue d'être affiliée en tant que professeure adjointe et en tant que directrice du partenariat international à cette centre.

**Dr Lama Moussawi, Directrice de CIBL for women / Doyenne Associée Fondatrice de la Recherche et du Développement du Corps Professoral / Professeure Agrégée de Sciences de Gestion, AUB OSB**



Lama Moussawi (Ph.D.) est directrice de CIBL for women et professeure agrégée à AUB-OSB, où elle est actuellement doyenne associée pour la recherche et le développement du corps professoral, faisant avancer un programme interdisciplinaire de recherche et de développement dans l'une des périodes les plus difficiles pour AUB et le Liban. Les recherches de Dr Moussawi portent sur les applications de la recherche opérationnelle et des sciences de gestion dans divers domaines d'activité et sur l'application de l'analyse de données à la recherche féministe dans des domaines qui promeuvent la diversité et l'équité entre les sexes dans la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord. Les recherches du Dr Moussawi ont acquis une reconnaissance nationale et internationale, elle a été à plusieurs reprises conférencière invitée lors de forums internationaux, notamment les académies nationales des sciences, de l'ingénierie et de la médecine aux États-Unis. L'expertise de Dr Moussawi en sciences de gestion et en analyse de données l'incite à se concentrer sur l'égalité des sexes et les systèmes inclusifs dans toute la région. Son orientation professionnelle lui permet d'étendre les programmes de CIBL for Women aux principaux secteurs émergents de la région, notamment les STIM, les soins

de santé, l'éducation et les banques, dans le but d'élaborer une feuille de route holistique pour l'inclusion et la diversité des genres dans la région. Dr Moussawi est cofondatrice du Center of Inclusive Business and Leadership for Women où elle dirige plusieurs projets de recherche autour de l'autonomisation économique des femmes. Dr Moussawi est activement impliquée dans la promotion et le soutien des femmes dans le domaine de la science des données. Elle est la fondatrice et présidente de la conférence Women in Data Science (WiDS) à l'AUB, la plus grande conférence de ce type à travers le monde réunissant des centaines d'étudiants, de praticiens et d'experts mondiaux pour faire progresser le rôle des femmes dans les domaines de la science des données et des STIM. Dr Moussawi a également été présidente fondatrice du Comité de l'AUB sur la vie et la carrière des femmes à l'AUB, menant des recherches à l'échelle de l'université et proposant des recommandations pour améliorer les carrières et le bien-être des femmes à l'AUB. Elle est activement engagée dans les questions liées aux femmes dans la recherche opérationnelle lors des réunions Women in Operations Research et Management Science lors des réunions internationales annuelles d'INFORMS.



**Dr Fida Afiouni, Membre Fondatrice, CIBL for Women / Vice-recteur Associée / Professeure Associée Titulaire de Gestion des Ressources Humaines, AUB OSB**

Fida Afiouni (Ph.D.) est une experte en ressources humaines et en genre au Moyen-Orient. Elle occupe actuellement les postes de professeure agrégée en GRH et de coordinatrice de la piste gestion, marketing et entrepreneuriat à l'OSB de l'AUB, au Liban. Elle est également fondatrice associée et chercheuse affiliée à CIBL for Women. Elle a obtenu son doctorat en gestion des ressources humaines et relations industrielles de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne avec la plus haute distinction et a reçu le prix Sharjah pour la meilleure thèse de doctorat en sciences administratives dans le monde arabe pour l'année 2005. Les recherches de Fida se concentrent sur l'interaction de la GRH, des carrières et du genre. Ses publications ont apparu dans plusieurs médias, les plus récents étant Gender, Work, and Organization, le Journal of Vocational Behavior, le Human Resource Management Journal, le Business Research Quarterly, Career Development International et l'International Journal of Human Resource Management. Elle est actuellement rédactrice adjointe à l'International Journal of Human Resource Management et membre du comité de rédaction du CDI et du HRMJ. Fida est consultante ad-hoc auprès de l'Organisation internationale du Travail (OIT) et du Bureau de la coopération et du développement économiques (OCDE). Elle est souvent invitée en tant que conférencière experte ou animatrice dans des programmes de formation des cadres et dans des ateliers et des webinaires régionaux et internationaux en anglais, français et en arabe sur des sujets liés aux systèmes de RH inclusifs, à l'équilibre entre les sexes et à l'autonomisation économique des femmes.

## CONFÉRENCIERS



**Dr Wassim Dbouk, Membre Fondateur / Directeur du Programme de Gestion des Placements / Professeur Agrégé de Finance, AUB OSB**

Wassim Dbouk (Ph.D.) est une personnalité éminente dans le domaine de l'éducation et de la bourse avec un accent sur la finance et la banque. Ses recherches portent sur les domaines des actions, des placements à revenu fixe, des services bancaires et du financement de la chaîne d'approvisionnement. Ses principaux intérêts d'enseignement évoluent autour de la finance d'entreprise, de l'évaluation, de la modélisation financière et des cours de gestion de banque commerciale. Il s'appuie sur ces recherches pour faire progresser les systèmes d'entreprise inclusifs pour la participation économique des femmes et surmonter les défis à la carrière des femmes dans la région MENA arabe. Dr Dbouk est un expert en compétences quantitatives avancées et en outils de prévision qui lui permettent de se plonger dans l'analyse des marchés financiers de la région MENA arabe ainsi que dans les marchés financiers américains. Cela lui donne un aperçu unique des changements systémiques holistiques dont les économies arabes de la région MENA ont besoin pour devenir plus inclusives envers les femmes et les groupes marginalisés. Les recherches du Dr Dbouk ont été publiées dans des revues réputées telles que « International Journal of Production Economics », « Journal of Financial Stability », « Journal of Futures Markets », « The European Journal of Finance » et « International Review of Financial Analysis ». Son expertise dans les marchés des obligations d'entreprise, la création de liquidités dans les domaines bancaire, financier et de la modélisation financière permet à CIBL for Women d'adopter une approche genrée dans la finance et les affaires. Dr Dbouk met à profit cette expertise et cette expérience pour transformer les politiques et les structures qui constituent des obstacles à la carrière des femmes dans des secteurs tels que la banque, les STIM, les soins de santé et l'éducation. Dr Dbouk est le coordinateur fondateur du programme de maîtrise en finance de l'AUB. Sous sa direction, le programme a attiré un vaste bassin d'étudiants talentueux et de professionnels en milieu de carrière qui ont ensuite occupé des postes clés dans les secteurs bancaire et financier dans la région. Ses efforts de mentorat et d'encadrement ont contribué aux équipes du Défi de recherche de la FCA qui ont été gagnantes locales en 2012 et 2013. Dr Dbouk a joué un rôle déterminant dans la conception et le lancement du Programme de gestion des placements (PMI) à l'AUB. Actuellement, il est directeur du programme et supervise les étudiants d'élite pour acquérir une compréhension holistique et approfondie de la gestion des investissements, de la répartition de l'actif, de la sélection des titres, de la négociation et des rapports en investissant une dotation de 1 million de dollars sur les marchés financiers. Les diplômés de l'IMP se sont lancés dans des carrières dans des organisations financières de premier plan dans le monde et sont très recherchés par les organisations financières les plus prestigieuses en reconnaissance de leur savoir-faire pratique, de leur maturité, de leurs compétences techniques et de leurs capacités d'analyse. Sous sa direction, le programme a acquis une

reconnaissance internationale en concourant avec plus de 160 universités et en obtenant le prix Quinnipiac Game pour la catégorie investissement de valeur pendant deux années consécutives les 2e et 3e prix. Actuellement, il dirige les premiers efforts de la région MENA Arabe en faveur de l'investissement dans la perspective du genre en explorant le lien entre les systèmes inclusifs, la recherche et les tendances financières dans la région. Au-delà des revenus, investir dans une perspective de genre peut aider à restaurer l'économie locale tout en étant inclusive et en maximisant le potentiel des femmes et des communautés marginalisées.



**Dr Carmen Geha, Membre Fondateur et Lead en Politiques Inclusives / Professeur associé d'Administration Publique, de Leadership et de Développement Organisationnel**

Dr Carmen Geha est expert et défenseur de l'inclusion, la gestion de crise et la mobilisation sociale avec une expérience à travers la région arabe MENA. Entre 2018 et 2020, elle a été Directeur Fondateur obtenant et gérant 4,6 millions de dollars pour le Programme «Education for Leadership in Crisis» pour les femmes Afghans à l'AUB. Au CIBL for Women, elle se concentre sur les politiques et partenariats avec les employeurs pour des stratégies de genre inclusives. En plus de son parcours académique, Dr. Geha jouit d'une décennie d'expérience en matière de conseil et consultation aux agences des Nations Unies, agences internationales et gouvernements de la région.

**Dr Lina Daouk-Öyry, Professeure Agrégée de Psychologie du Travail et des Organisations / Chercheuse Visiteuse à l'Université Aalto / Directrice de l'Unité de Gestion des Soins de Santé Fondée sur des Données Probantes (EHMU)**



Lina Daouk (Ph.D.) est psychologue du travail et de l'organisation spécialisée dans l'évaluation des employés, le développement et les différences individuelles, en mettant l'accent sur le secteur des soins de santé. En tant que chercheuse avec 15 ans d'expérience en psychométrie, Dr Lina a dirigé l'équipe qui a développé le premier modèle de personnalité du monde arabe et pour celui-ci. Elle a également fondé le programme de mentorat managérial ADILLA dans le domaine de la santé et a reçu le Distinguish Scholar Award du Fonds arabe en 2020. Elle consulte régulièrement pour les secteurs public et privé de la région du Moyen-Orient.



**Si vous souhaitez plus d'informations sur le programme, veuillez contacter Axelle Meoushy, Coordinatrice du Cours / Chercheuse Associée.**

# INSCRIVEZ-VOUS MAINTENANT



+961-1-350 000 ext.3683



aub.edu.lb/cibl



am209@aub.edu.lb



**CLAUSE DE NON-RESPONSABILITÉ GÉNÉRALE:** Les modèles de politiques et le matériel en rapport avec le projet SAWI sont destinés à aider les employeurs, les gestionnaires des ressources humaines et d'autres décideurs qui s'efforcent d'améliorer les politiques et les pratiques en milieu de travail liées à un recrutement, une rétention et une promotion (RRP) plus inclusifs au sein de leur organisation. Bien que nous ayons fait de notre mieux pour fournir des modèles relatifs aux politiques RH qui soient précis et s'inspirent d'un large éventail de normes régionales et internationales, il n'est pas possible d'inclure les détails techniques ni la discussion de tout ce qui est nécessaire pour garantir un environnement de travail RRP inclusif de genres dans un tel exposé. Ainsi, les informations fournies par le projet SAWI, son personnel et ses partenaires doivent être comprises comme constituant un outil visant à aborder les politiques du lieu de travail, plutôt que comme un énoncé exhaustif des obligations légales d'un employeur, définies par la loi, les règlements et les normes de leur critères d'industrie locale et cadre législatif national. De même, dans la mesure où ces informations font référence à des pratiques ou procédures susceptibles de promouvoir un RRP inclusif, mais qui ne sont pas requises par une loi, un règlement ou une norme, elles ne peuvent créer ni créent des obligations légales supplémentaires. Enfin, au fil du temps, les régulateurs peuvent modifier les règles et les interprétations à la lumière de nouvelles technologies, informations ou circonstances; pour se tenir au courant de ces développements ou pour examiner des informations sur une grande diversité de sujets RH inclusifs. Toutes les informations, boîtes à outils, modèles et autres documents connexes dans le cadre du projet SAWI sont fournis à titre de guide gratuit et sont donc « tels quels » sans garantie d'aucun type de risque. »