Public Disclosure Authorized
Public Disclosure Authorized
Public Disclosure Authorized
Public Disclosure Authorized



القوة في المثابرة

قراءة لرحلة رائدات الاعمال في اليمن

© 2024 البنك الدولي للإنشاء والتعمير/ البنك الدولي
1818 شارع هـ نورث ويست، واشنطن، (DC 20433)
هاتف رقم: 1000-473-202؛ الموقع الإلكتروني: www.worldbank.org

بعض الحقوق محفوظة

يعتبر هذا العمل نتاج جهد موظفي البنك الدولي، وإلى جانب الإسهامات خارجية. وإن النتائج والتفسيرات والاستنتاجات الواردة في هذا العمل لا تعكس بالضرورة آراء البنك الدولي أو مجلس مديريه التنفيذيين أو الحكومات التي يمثلونها. ولا يضمن البنك الدولي دقة البيانات الواردة في هذا العمل. كما أن الحدود، والألوان، والمسميات، والمعلومات الأخرى، الموضحة على أي خريطة في هذا العمل، لا تنطوي على أي حكم من جانب البنك الدولي فيما يتعلق بالوضع القانوني لأي إقليم أو تأييد أو قبول لهذه الحدود.

ولا يوجد في هذه الوثيقة ما يشكل أو يعتبر تقييدًا أو تنازلاً عن امتيازات وحصانات البنك الدولي، وجميعها محفوظة على وجه الدقة.

الحقوق والأذونات

يعتبر هذا العمل متاحًا بموجب ترخيص المشاع الإبداعي لحقوق التأليف والنشر The Creative Commons Attribution 3.0 IGO license (CC BY 3.0 IGO) http:// creativecommons.org/licenses/by/3.0/igo

ولديك الحرية، بموجب ترخيص المشاع الإبداعي لحقوق التأليف والنشر، في نسخ هذا العمل وتوزيعه ونقله وتكييفه، بما في ذلك للأغراض التجارية، ولكن وفقًا للشروط الآتية:

حق إسناد العمل - يرجى الاستشهاد بالعمل على النحو الآتي: البنك الدولي (2024). الشجاعة في العمل الدؤوب والمتواصل: قراءة متمعنة ومتفحصة لرحلة رائدات الأعمال في اليمن. واشنطن العاصمة. © البنك الدولي.

التعديلات — إذا أجريت تعديل لهذا العمل، فيرجى إضافة إخلاء المسؤولية التالي مع الإسناد: هذا تعديل للعمل الأصلي الذي قدمه البنك الدولي. وإن وجهات النظر والآراء الواردة في التعديل هي مسؤولية مؤلف أو مؤلفي التعديل وحدهم، وغير مصادق عليها من قبل البنك الدولي.

محتوى الطرف الثالث - لا يمتلك البنك الدولي بالضرورة كل مكون من مكونات المحتوى الموجود في هذا العمل. ولذلك فإن البنك الدولي لا يضمن عدم وقوع انتهاك لحقوق الأطراف الثالثة جراء استخدام أي مكون فردي، أو جزء وارد في هذا العمل مملوك لهذه الأطراف. وإن مخاطر المطالبات الناتجة عن هذا الانتهاك تقع على عاتقك وحدك. وإذا كنت ترغب في إعادة استخدام أحد مكونات العمل، فتقع على عاتقك، حينها، مسؤولية تحديد ما إذا كانت هناك حاجة إلى إذن لإعادة الاستخدام، والحصول على إذن من مالك حقوق الطبع والنشر. ويمكن أن تتضمن أمثلة المكونات، على سبيل المثال لا الحصر، الجداول أو الأشكال أو الصور.

وينبغي توجيه الاستفسارات جميعها، المتعلقة بالحقوق والتراخيص، إلى القسم المعني بمنشورات البنك الدولي، مجموعة البنك الدولي، شارع نورث ويست- هـ 1818، واشنطن، الولايات المتحدة الامريكية (DC 20433)، البريد الإلكتروني:.pubrights@worldbank.org

لقد نفّذَ تصميم الغلاف والتصميم الداخلي ''هانا تشانغ'' (Hanna Chang).

ولقد التقط الصور الأصلية كل من هبة أحمد، وتيسير القليسي، وعائشة محمد، وعائشة سعيد.

جدول المحتويات

معجم الكلمات العربية	2
شكر وتقدير	3
الملخص التنفيذي	4
1 المقدمة	9
2 السياق السياسي والاجتماعي والاقتصادي في اليمن	15
3 المنهجية	18
1.3 الإطار المفاهيمي	18
2.3 تصميم الدراسة	20
4 النتائج	24
1.4 الفرد والأسرة	24
2.4 الشركات والسوق	34
3.4 المؤسسات الرسمية	44
4.4 المؤسسات غير الرسمية	51
5 المناقشة والاستنتاجات	57
6 التوصيات	62
7 المراجع	66
الملحق: جمع البيانات وتحليلها	68

قائمة الأشكال

الشكل 2.1: السيطرة الإقليمية والكثافة السكانية اعتبارًا من ديسمبر 2022	15
الشكل 2.2: قطاع التوظيف الذي يضم أصحاب الدخول الرئيسية للأسرة	17
الشكل 3.2:الجدول الزمني للأحداث الرئيسية في تاريـخ اليمن الحديث	17
الشكل 3.1.1: الإطار المفاهيمي	18
الشكل 4.1.1: أمثلة على الأعمال المدرة للدخل لرائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن	26
الشكل 5.1: حياة رائدة أعمال	59

قائمة المختصرات

إجمالي الناتج المخلي	Gross Domestic Product (GDP)
مؤشر عدم المساواة بين الرجل والمرأة	Gender Inequality Index (GII)
منظمة العمل الدولية	International Labor Organization (ILO)
منظمة دولية غير حكومية	International Non-Governmental Organization (INGO)
حكومة معترف بها دوليا	Internationally Recognized Government (IRG)
الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	Middle East and North Africa (MENA)
دفع الالتزامات أولًا بأول	Pay-As- You-Go (PAYG)
مجلس القيادة الرئاسي	Presidential Leadership Council (PLC)
استخدام الطاقة للأغراض الإنتاجية	Productive Use of Energy (PUE)
الصندوق الاجتماعي للتنمية	Social Fund for Development (SFD)
خدمة ترويج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	Small and Media Enterprise Promotion Service (SMEPS)
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	United Nations Development Programme (UNDP)
صندوق الأمم المتحدة الدولي الطارئ لرعاية الأطفال (اليونيسف)	United Nations International Children’s Emergency Fund (UNICEF)
المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين	United Nations High Commission for Refugee Agency (UNHCR)
مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع	United Nations Office for Project Services (UNOPS)
البنك الدولي	World Bank (WB)
المرأة وأنشطة الأعمال والقانون	Women Business and Law (WBL)
مؤشرات التنمية العالمية	(WDI) World Development Indicator
المتدى الاقتصادي العالمي	World Economic Forum (WEF)
مبادرة تمويل رائدات الأعمال	(We-Fi) Women Entrepreneur's Finance Initiative
برنامج الأغذية العالمي	World Food Programme (WFP)
الريال اليمني	Yemeni Riyal (YER)
المشروع الطارئ للخدمات الحضرية المتكاملة في اليمن	Yemen Integrated Urban Services Emergency Project (YIUSEP)

شكر وتقدير

كتب هذا التقرير كل من: أبارنا جون (أخصائية المنهجيات المختلطة)، وسامانثا كونستانت (أخصائية أولى في شؤون النوع الاجتماعي)، وعليا أغاجانيان (خبيرة اقتصادية أولى)، وهوجيون بارك (أخصائي المناطق الحضرية). ونريد أن نشكر مركز الرصد، والتقييم، والمساءلة، والتعلم (MEAL)، شريكنا البحثي، على قيادته الاستثنائية في جمع البيانات وإدارتها والشراكة الشاملة. كما ونشكر كل من: جونا لوندوال (باحثة اجتماعية أولى)، وصفاء المؤيد (استشارية)، وإريك كاسبر (استشاري أول في مجال البحوث الإنسانية)، وزوزانا بوهموفا (استشارية)، ونياتي شاه (أخصائية أولة في التنمية الاجتماعية)، ودانا قاروط (استشارية)، لمشاركاتهم ومساهماتهم القيمة. بالإضافة إلى ذلك، نود أن نشكر كل من إليزابيث ميلز (محاضرة أولى في جامعة ساسكس)، وميريام مولر (باحثة اجتماعية أولى)، وجيريمي تومليسون (أخصائي تنمية اجتماعية)، وخلود عبده الحاج الحجار (الاستشارية)، وإبراهيم الحرازي (مسؤول الشؤون الخارجية)، وعمر العاقل (أخصائي القطاع الخاص)، وتاتيانا وير (مسؤولة أولى للعمليات) على تعليقاتهم البناءة. ونود أن نتقدم بالشكر إلى كل من ألدو موري (الاستشاري) لتقديم خدمات التدقيق، وهانا تشانا (استشارية) لتصميم وإعداد التقرير، وفريق رسم الخرائط لإنشاء الخرائط، وك. لويز ديمرز (الاستشاري)، وربا شويهات (الاستشارية) لتعاونهم المستمر في دعم عملنا من خلال صندوق اليمن. وأخيرًا وليس آخرًا، نتقدم بالشكر الجزيل للمشاركين في البحث لمشاركتهم قصصهم حول مواطن القوة والضعف التي يواجهونها في الحياة والعمل.

وقد أُعِدت هذه الدراسة بفضل الدعم السخي من وزارة الخارجية والكومنولث والتنمية (FCDO) في المملكة المتحدة، وصندوق اليمن (FCDO)

Kingdom of the Netherlands

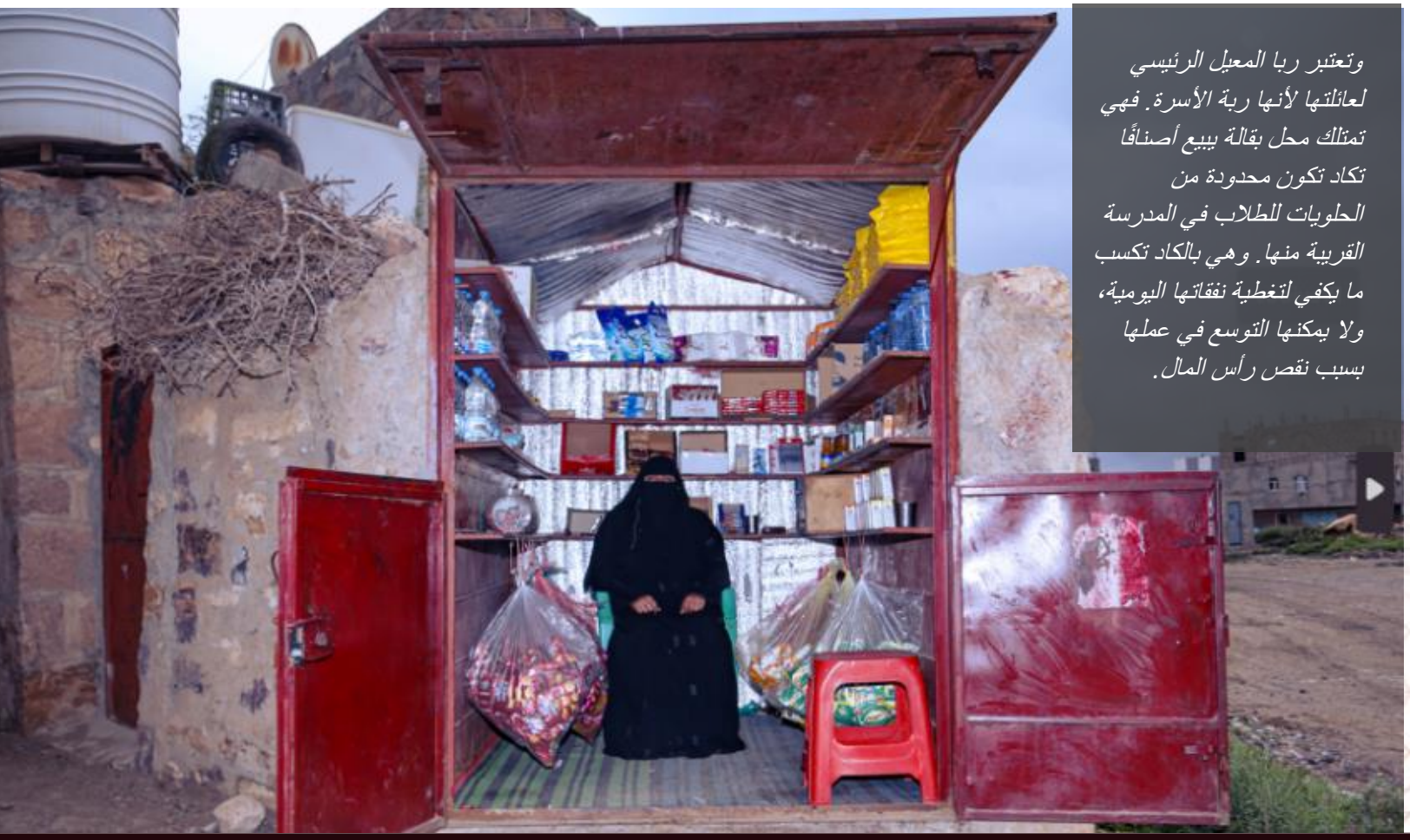
UKaid
from the British people

YEMEN FUND
RESILIENCE, RECOVERY AND RECONSTRUCTION

الملخص التنفيذي

تواجه النساء والفتيات، في اليمن، عقبات متعددة تعيق التقدم نحو المساواة بين المرأة والرجل، وتحد من مشاركتهن الاقتصادية. لقد دمر الصراع المستمر حياة اليمنيين العاديين وصحتهم وآفاقهم الاقتصادية، وعَمَقَ نقاط الضعف، خاصة بالنسبة للنساء والفتيات. ومع ذلك، أظهرت التجربة العالمية أن المرأة غالباً ما تتولى دور رب الأسرة، وتشارك بنشاط في الأنشطة المدرة للدخل خلال أوقات الأزمات. وتشير التقارير إلى وجود اتجاه مماثل في اليمن، حيث بدأت النساء أعمالاً تجارية جديدة منذ بداية الصراع، وأصبح لهن دور أكبر في صنع القرار الأسري. وعلى الرغم من ذلك، لا تزال المرأة اليمنية تواجه توقعات مجتمعية، وأعراف مقيدة، تحد من حركتها وتفاعلها في الحياة العامة.

وتتناول هذه الدراسة، وبالتحليل، العوامل التي تمكن أو تعوق المرأة اليمنية من المشاركة في الأنشطة الاقتصادية خلال فترة الصراع الطويل. وتستخدم الدراسة مقابلات متعمقة وصورًا وثائقية لوصف رحلات 24 سيدة أعمال من أربع محافظات في اليمن ممن ثابَرْنَ على أعمالهن. وقام الفريق بعد ذلك بترميز وتحليل المقابلات جميعهن للبحث عن المواضيع المشتركة والأنماط الناشئة بينهن. وتركز الدراسة على مجموعة متخصصة من النساء اللاتي بدأن مشاريع في بلد من المحتمل أن تكون فيه مشاركة الإناث في القوى العاملة منخفضة. وتكشف الدراسة عن رؤى هامة لفهم احتياجاتهم وتطلعاتهم لتمهيد بيئة



وتعتبر ربا المعيل الرئيسي لعائلتها لأنها ربة الأسرة. فهي تمتلك محل بقالة يبيع أصنافًا تكاد تكون محدودة من الحلويات للطلاب في المدرسة القريبة منها. وهي بالكاد تكسب ما يكفي لتغطية نفقاتها اليومية، ولا يمكنها التوسع في عملها بسبب نقص رأس المال.

مواتية. ويمكن استخدام هذه الدراسة، على الرغم من صغر حجمها، للاسترشاد بالنتائج ذات الصلة بالمجموعات النسائية الآتية: (1) هذه المجموعة من النساء، و(2) نساء أخريات يعشن في أجزاء أخرى من اليمن، (3) نساء أخريات يعشن في سياقات مماثلة من الصراع المطول، (4) أجيال من النساء قد تختبر هذه السياقات.

وجدت الدراسة أن رائدات الأعمال اللاتي قوبِلْنَ يواجهن مجموعة من العوامل المتشابكة التي تعمل كميسرات وعوائق في الوقت نفسه، على مستوى الفرد والأسرة، والمؤسسات والسوق، والمؤسسات الرسمية، والمؤسسات غير الرسمية (انظر الجدول ES1). وهناك عنصران مشتركان لهذه العوامل وهما كالآتي: (1) الصراع، (2) المعايير المرتبطة بالمرأة والرجل – وهما منسجمان في هذه المستويات، وقد ساهما في تشكيل استراتيجيات التكيف النسائية التي لا تواجه على نحوٍ مباشر معوِقات الوضع الراهن، بل تشق طريقها بحذر بين الأعراف الاجتماعية الراسخة من أجل بقائهن وبقاء أسرهن في ظل عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي.

الجدول ES1: العوامل الميسرة والمعوِقات على مستوى الأفراد والأسرة، الشركات والسوق، والمؤسسات الرسمية وغير الرسمية

	المستوى	عوامل ميسرة/ معوقات/ كلاهما
	الفرد والأسرة	
	تأثير الصراع على السلامة الشخصية والدخل (عامل ميسر وعائق)	ويشكل تأثير النزاع على الحياة الشخصية والدخل عائقًا، ولكنه كان أيضًا حافزًا للبعض لبدء أعمالهم التجارية.
	الاستفادة من المهارات والتعليم والخبرة (عامل ميسر)	تعمل المهارات (مثل الطبخ والحياكة والمكياج وتصفيف الشعر والخياطة وما إلى ذلك)، والمؤهلات التعليمية العليا أو الخبرة الموضوعية (مثل إدارة الأعمال والهندسة والدراسات الطبية) كعامل ميسر في بدء الأعمال التجارية وإدارتها.
	دور الأسرة (عامل ميسر وعائق)	يعمل كعامل ميسر وعائق عندما يكون من بين مختلف أفراد الأسرة من هو داعم، ومن هو المعارض (وهذا يتغير أحيانًا بمرور الوقت). ويتم التفاوض على المعايير المرتبطة بالمرأة والرجل داخل المنزل وخارجه. وعلى الرغم من تحسن عملية اتخاذ القرار بشأن الدخل، فإن مسؤوليات الرعاية تتحملها النساء وحدهن.
	الشركة والسوق	
	تصور مستوى قبول المنتج في السوق (عامل ميسر وعائق)	ويعمل تصور مستوى القبول في السوق؛ بسبب التركيز على الجودة والتسعير، والموقع الفريد، والعملاء، والموارد البشرية، والتسويق بشكل عام كعامل ميسر، ولكن الحفاظ على هذه العوامل في سوق مليء بالتحديات يعد أيضًا عائقًا.
	نقص التمويل (عائق)	يعمل كعائق في بدء واستمرار العمل.
	الطابع الموسمي (عائق)	يعمل كعائق أمام بعض القطاعات؛ بسبب انخفاض القوة الشرائية للعملاء.
	المنافسة (عائق).	يعمل كعائق عند التنافس مع المنافسين الذكور المعروفين.
	ارتفاع التضخم والتدهور الاقتصادي والقضايا المتعلقة بالعملة (عائق).	*أدت عوامل الاقتصاد الكلي هذه إلى زيادة المخاطر التي تواجهها رائدات الأعمال، وخفضت بشكل عام القوة الشرائية للعملاء، وبالتالي، أصبحت بمثابة معوقات رئيسية أمام الأداء السلس للشركات حتى بعد مرور عقد من تصاعد الصراع.*
	الوصول إلى المنتجات وتوافرها (مثل المواد الخام) (عائق).	
	المؤسسات الرسمية	
	الخدمات المالية من خلال البنوك (عائق).	يعمل كعائق بسبب متطلبات الأطراف الضامنة للحصول على القروض، ويمثل الوصول إلى الأطراف الضامنة تحديًا مضاعفًا لرائدات الأعمال حيث إن الأطراف الضامنة غالبًا ما تكون من الذكور.
	الخدمات الرئيسية من خلال الجهات الحكومية (عائق).	يعمل انقطاع توفير خدمات الكهرباء والإنترنت بشكل مباشر كعائق أمام الإدارة اليومية للشركات.
	خدمات تسجيل الشركة والحصول على بطاقة ضريبية (عائق).	توجد معوِقات في خدمات التسجيل والضرائب.
	المؤسسات غير الرسمية	
	أن تكون إمرأة (ميسر وعائق)	يُنظر إليه على أنه ميسر من قبل رواد الأعمال أنفسهم، لكن المقابلات تسلط الضوء أيضًا على المزايا التي يتمتع بها الرجال.
	الأعراف الاجتماعية (عائق)	تعمل كعائق. وتتفاوض رائدات الأعمال باستمرار حول هذه المعايير خارج منازلهن وداخلها.
	الشبكات الاجتماعية (ميسر)	تعمل هذه الشبكات كميسر. ومع ذلك، لتكوين علاقات اجتماعية مع رجل غير قريب، تحتاج رائدات الأعمال إلى الاستعانة بأقارب ذكور آخرين لتحقيق ذلك.

أثر الصراع في اليمن إلى حدٍ بعيد على رائدات الأعمال. وقد عرّض النزاع سلامتهم الشخصية للخطر، وعطل التعليم والصحة والأحداث الحياتية الكبرى. لقد أصبح إنشاء المشاريع أمرًا بالغ الأهمية لتوليد الدخل لمواجهة عدم الاستقرار والتحديات الاقتصادية المرتبطة بالنزاع

توضح سيدة أعمال تعمل في مجال النقش وصناعة البخور كيف بدأت عملها بسبب فقدان زوجها وظيفته واضطرارها إلى إعالة أطفالها.

وتقول نادية: ''...إن أطفالي هم الدافع، لا أريدهم أن يحتاجوا إلى أحد. كما قلت لك، زوجي لا يعمل. لقد كان جندياً وملتحق بالجيش، لكنه لا يتلقى رواتب منهم

يؤثر كون الشخص إمرأة أو رجل على القدرة على بدء مشروع تجاري والحفاظ عليه. على الرغم من التصورات السائدة بين رائدات الأعمال اللاتي قوبِلنَ بأن المنظور المتعلق بدور المرأة والرجل لا يشكل تحديات على مستوى الشركة والسوق، إلا أن المقابلات تكشف عن وجود تفاوتات لصالح الرجال بسبب سهولة التنقل، والشبكات الموسعة، وقلة القيود. ولا تزال رائدات الأعمال يواجهن معوِقات في خيارات التعليم والمهنة، ويتفاوضن باستمرار حول المعايير المرتبطة بدور المرأة والرجل في المنزل مع الموازنة بين مسؤوليات العمل وتقديم الرعاية.

تلخص صاحبة شركة استيراد وتصدير من صنعاء باختصار كيف يؤثر كونك امرأة على ريادة الأعمال النسائية.

وتقول ريما: ''تلعب المعايير العرفية والتقليدية دورًا مهمًا في اليمن. بمشاركة المرأة في مجالات العمل الجديدة غالبًا ما تكون غير مقبولة بشكل جيد. علاوةً على ذلك، هناك العديد من الصفقات التجارية التي يتم التفاوض عليها وإبرامها خلال جلسات القات، مما يؤدي إلى استبعاد النساء. فوصول المرأة إلى هذه الجلسات محدود، مما يخلق عقبة إضافية. علاوة على ذلك، فإن بعض الأسر تجعل من الصعب على النساء السفر بمفردهن، كما أن المخاوف الأمنية تزيد تقييد حركة المرأة''.

وعانت المؤسسات الرسمية من انقطاع الخدمات وتآكل الثقة. وهذا يحد من إمكانية الوصول إلى الموارد المالية، وخاصة بالنسبة لرائدات الأعمال. وتؤدي الأعراف الاجتماعية، مثل وجود المَحْرَم، والقيود المفروضة على الاختلاط بالرجال، إلى زيادة تقييد حركة المرأة ومشاركتها في الأنشطة الاقتصادية، مما يؤدي إلى استمرار عدم المساواة بين المرأة والرجل.

توضح سيدة الأعمال التي تدير شركة استشارية لخدمات الأعمال في المكلا الصعوبات التي تواجهها في الحصول على التمويل.

وتقول سيدة الأعمال ياسمين: ''إذا أردنا التوسع في نشاطنا التجاري، لا يوجد مصارف تتعامل معنا (نحن النساء) ولا توجد جهات تقدم أي شيء قد نحتاجه، وإذا كنت أنوي التوسع يقولون لي أن أقدم اقتراحًا لصندوق دعم الشباب، وسيتم اختيار الشخص المناسب، ويجب أن يحضر معك موظف حكومي لضمان القرض، وهذا يعني أنهم يصعّبون الأمور. إن عملي شبه جاهز، وأحتاج إلى المال بسرعة، ولا أستطيع انتظار القبول. فهذه الأمور تعتبر إجراءات طويلة''.

لا تزال رائدات الأعمال يواجهن معايير وتوقعات مقيدة تتعلق بمنظور دور المرأة والرجل. وبدلا من معارضة هذه المعايير بشكل فعال، فإنهن يستخدمن مفاوضات سرية ومستمرة للتنقل، وخاصة للحصول على التعليم وعند اختيار المهنة. على الرغم من المشاركة الاقتصادية الناجمة عن الصراع، وتقديم التقارير التي تشير إلى مشاركة رائدات الأعمال في صنع القرار بشأن دخل الأسرة، إلا ان نتائج التقرير تظهر أن المعايير في المنزل حول مسؤوليات الرعاية لم تتغير. علاوة على ذلك، وعلى الرغم من أن النزاع يدفع رائدات الأعمال نحو المشاركة الاقتصادية، إلا أنَ قبول المعايير التقليدية المرتبطة بالمرأة والرجل لا يزال سائداً حتى في أذهان رائدات الأعمال. في نهاية الأمر، كما يوضح التقرير، فإن التفاعل بين الصراع والمنظور المتعلق بدور المرأة والرجل في سياقات الهشاشة والصراع والعنف (FCV) يسلط الضوء على الإمكانات والقيود المتعلقة بتحدي الحواجز الهيكلية الراسخة.

إن الهدف الأساسي من توليد بيانات عميقة عن رائدات الأعمال لم يكن في الواقع مجرد تصنيف التحديات التي يواجهنها، بل عرض كيفية تحقيقهن للنجاح على الرغم من هذه العقبات. وعلى الرغم من أنه وُثِقَ العديد من التحديات سابقًا، إلا أن هذه الدراسة تركز على الكشف عن كيفية تعامل هؤلاء النساء مع هذه التحديات والتغلب عليها. ويسلط هذا الفهم الأعمق الضوء على السمات المنهجية التي يمكن لنساء معينات الاستفادة منها، مما يوفر فرصًا للتدخلات التنموية المستهدفة. ويتجاوز هذا النهج الدقيق الدراسات الكمية القياسية، مما يوفر فهمًا شاملاً للديناميكيات المؤثرة ويقدم رؤى قابلة للتنفيذ لدعم رائدات الأعمال بشكل فعال. إذًا كيف يمكن لمجموعة البنك الدولي (WBG) وشركاء التنمية دعم الشركات المملوكة للنساء (WOB) في السياقات الهشة والصراع والعنف؟

توفير بناء القدرات وفق الاحتياج



وشدد العديد من رواد الأعمال على الحاجة إلى تدريب متخصص ، ومصممًا ليناسب مكانتهم في حياتهم المهنية في مجال ريادة الأعمال. وهذا يعني أن التدريب يجب أن يتجاوز المعرفة التجارية العامة ويلبي احتياجات محددة حول موضوعات تغطي مجالات متخصصة، مثل كيفية إجراء دراسة جدوى، أو التقدم بطلب للحصول على قرض، أو إجراء مراقبة المشروع وتقييمه، أو وضع خطة عمل. ويمكن جعل هذه الدورات متاحة بشكل أكبر عبر الإنترنت. هناك أيضًا فرصة لدعم أصحاب الأعمال الأكثر خبرة من خلال تقديم التعليم المستمر لهم في مجالات السوق، أو مجالات الدراسة ذات الصلة.

تسهيل الحصول على التمويل



يشكل الحصول على التمويل تحديًا للعديد من النساء اللاتي يتطلعن إلى بدء أعمالهن التجارية أو توسيعها. ولتعزيز الحصول العادل على التمويل، يعتبر استهداف التمويل المخصص للنساء على وجه التحديد أمرًا ضروريًا. ومن الممكن أيضًا أن تؤدي إعادة النظر في معايير أهلية المقترض وتقديم خيارات سداد مرنة، بما في ذلك القروض بدون فوائد والإعفاءات الضريبية، إلى تخفيف المعوِقات. علاوة على ذلك، يعد تعزيز دعم الثقافة المالية أمرًا ضروريًا لتمكين المرأة من التعامل مع هذه السبل المالية.

تعزيز عمليات التسجيل والحصول على بطاقة ضريبية



ويجب على شركاء التنمية تحديد التحسينات المستهدفة في السياسات لتبسيط إجراءات التسجيل والترخيص، وخاصة معالجة العقبات المميزة التي تواجهها الشركات التي تملكها النساء. على سبيل المثال، من الممكن أن يؤدي إنشاء ''محطات الخدمات الشاملة'' المركزية لتقديم الخدمات المهنية مثل التقدم بطلب للحصول على البطاقات الضريبية وتسجيل الشركات إلى تبسيط الوصول ونشر المعرفة، مما يلغي ضرورة الزيارات المتعددة إلى مواقع مختلفة.

توسيع الوصول إلى الخدمات الأساسية



مع زيادة الجهود المبذولة لدعم سوق الطاقة المتجددة في اليمن، هناك فرصة لمجتمع التنمية للتعامل مع الشركات التي تملكها النساء. على سبيل المثال، ينبغي عند تجريب ونشر تكنولوجيات السوق الجديدة، مثل دفع الالتزامات أولاً بأول (PAYG) والاستخدام الإنتاجي للطاقة (PUE) أن يأخذا في الاعتبار الاحتياجات المختلفة للمستهلكين والأعمال التجارية للنساء والرجال، والتأكد من إصدار تقارير تضم بيانات مصَنفة حسب الجنس ورصدها.

دعم شبكات الشركات التي تملكها النساء (WOB) الرسمية/ غير الرسمية



ويمكن أن يشمل تعزيز الشبكات الرسمية القائمة، مثل نوادي سيدات الأعمال، هياكل على المستوى الإقليمي تزيد من عضوية المرأة اليمنية في جميع أنحاء البلاد. ومن الممكن أن يكون استكمال هذه الشبكات الرسمية بمجموعات محلية غير رسمية، والتي يتم تسهيلها من خلال منصات مثل (واتساب)، بمثابة مصدر للمشورة والدعم المعنوي والتشجيع. ويمكن استخدام هذه الأنواع من الشبكات الرسمية وغير الرسمية لتقديم خدمات إضافية، مثل حضانة الأعمال، وبناء القدرات التقنية، والإرشاد، والاعتراف، والتسويق. وينبغي لمجتمعات الممارسين الدوليين والمحليين أيضًا تقديم شهادات رسمية أثناء التدريب كدليل على إكمال التدريب بنجاح.

1 المقدمة

وفي خضم الصراع الذي طال أمده، والأزمة الاقتصادية التي تلت ذلك، يمكن أن تكون ريادة الأعمال النسائية آخذة في الارتفاع في اليمن. فما هي العوامل التي تمكن نجاح هؤلاء النساء وما الذي يقيدها؟ ويستخلص هذا التقرير دروساً من رحلة أربعة وعشرين من رئدات الأعمال من عدن والمكلا وصنعاء وتعز، اللاتي تمكنَّ من العمل في سياق الصراع، والتدهور الاقتصادي، والوضع الضبابي السائد، وسوء الظروف المعيشية، وضعف المؤسسات، والتقاليد الاجتماعية التقييدية. وإن صمودهن في هذا السياق لشجاعتهن وصبرهن، ويستحق تقصي العوامل التي قادت هاته النسوة إليه. وتقدم هذه الدراسة المُصوَرة والمتعمقة، وذات النوعية، رؤى قابلة للتنفيذ، تتجاوز الدراسات الكمية القياسية، لتحسين المشاركة الاقتصادية للنساء الطموحات الأخريات.



وتعتبر ربا المعيل الرئيسي لعائلتها لأنها ربة الأسرة. فهي تمتلك محل بقالة يبيع أصنافًا تكاد تكون محدودة من الحلويات للطلاب في المدرسة القريبة منها. وهي بالكاد تكسب ما يكفي لتغطية نفقاتها اليومية، ولا يمكنها التوسع في عملها بسبب نقص رأس المال

تصنف اليمن باستمرار، سنة بعد سنة، من بين أدنى الدول أداءً في المعايير العالمية للمساواة بين الرجل والمرأة. ويصنف التقرير العالمي للفجوة بين المرأة والرجل (2021) اليمن في المرتبة 155 من أصل 156 دولة على مؤشرات الفجوات بين المرأة والرجل في مجالات التنمية الرئيسية للمشاركة الاقتصادية والفرص المتاحة، والتحصيل التعليمي، والصحة والبقاء، والتمكين السياسي (المنتدى الاقتصادي العالمي، 2021). ويتوافق هذا مع النتائج التي ظهرت على مؤشر عدم المساواة بين المرأة والرجل (GII)، حيث أظهرت اليمن ارتفاعًا في عدم المساواة بقيمة مشتركة ومتدنية على مؤشر عدم المساواة بين المرأة والرجل تبلغ 0.82 في أبعاد الصحة الإنجابية، والتمكين، وسوق العمل (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2022)[1] . ويظهر مؤشر المرأة وأنشطة الأعمال والقانون 2024 أداءً منخفضًا مماثلًا في الفروقات بين المرأة والرجل في القوانين التي تؤثر في وصول المرأة إلى العمل؛ حيث تحتل اليمن المرتبة الثانية قبل الأخيرة من بين 192 اقتصادًا، فقد حصلت الدولة على درجة 26.9 من أصل 100 درجة كحد أقصى (البنك الدولي، 2024ج).[2]

تواجه النساء والفتيات اليمنيات قيودًا متعددة تحرمهن من الأبعاد الرئيسية للتنمية البشرية والمشاركة الاقتصادية. وتعتبر معدلات وفيات الأمهات في اليمن أعلى بكثير من متوسطها في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (MENA)[3] ، وتُجرى 70% فقط من الولادات على يد موظفين صحيين ماهرين (منظمات المجتمع المدني واليونيسيف، 2023). وفيما يتعلق بالتعليم، تقل احتمالات إكمال الفتيات للتعليم الثانوي بنسبة 42% مقارنة بنسبة 56% للبنين[4]. وعند بلوغ الفتيات سن 14 عامًا، يترك ما نسبته 44% منهن المدرسة مقارنة بـ 29% من الأولاد (منظمات المجتمع المدني واليونيسف، 2023). وكان زواج الأطفال مصدر قلق في اليمن حتى قبل بدء الصراع الحالي، حيث تزوج 16 في المائة من النساء الذين تتراوح أعمارهن بين 20 و49 عامًا قبل سن 15 عامًا. ومن المرجح أن تكون هذه النسبة مرتفعة هذه الأيام، حيث إن 3 في المائة من الأسر قد وافقت على زواج الإناث من الأطفال لديها لتخفيف الضغوط المالية على مدى الأشهر الثلاثة قبل إجراء المقابلة (البنك الدولي، 2023ب). إضافة إلى ذلك، فإن أقل من 2% من النساء لديهن حسابات مصرفية رسمية، مما يحد من وضعهن الاقتصادي وقدرتهن على المشاركة الاقتصادية.[5]

ويؤدي الصراع الذي طال أمده إلى تفاقم الفوارق القائمة، كما أدى إلى تعميق نقاط الضعف لدى النساء. وفقًا لمسح التنمية البشرية في اليمن 2021 (YHDS)، أصبحت الأسر التي تعولها نساء أكثر انتشارًا اليوم؛ مما كانت عليه في بداية الحرب، حيث ارتفعت من 13 في المائة في عام 2014 إلى 17 في المائة في عام 2021 في المناطق الجنوبية (البنك الدولي، 2024هـ). ويجد هذا المسح أيضًا تحسنًا في عملية صنع القرار بالنسبة للنساء، لا سيما في المناطق المتضررة من النزاع (إسحاق وآخرون، 2023). ومع ذلك، فإن هذه الأسر التي تعولها نساء تعاني أسوأ النتائج الغذائية. ويواجهن قيودًا متزايدة، وقيودًا في سوق العمل، ومحدودية الوصول إلى الأصول والموارد الإنتاجية، وقيودًا في توليد دخل جديد؛ بسبب دورهم الأساسي كمقدمي رعاية (البنك الدولي، 2024هـ).

غالبا ما تتولى المرأة دور ربة الأسرة، وتشارك في الأنشطة المدرة للدخل؛ بسبب الصراع والتحديات المرتبطة به. وتوضح التجربة العالمية أن مشاركة الإناث في القوى العاملة واحتمالية التوظيف تزداد خلال أوقات الأزمات (أسيموجلو وآخرون، 2004؛ جستينو، 2017). وهذا يتماشى مع الدراسات التي تشير إلى أن التحولات في ديناميكيات دور المرأة والرجل،

---

[1] يعتبر مؤشر عدم المساواة بين المرأة والرجل مقياسًا مركبًا يعكس عدم المساواة بينهما في ثلاثة أبعاد: الصحة الإنجابية، والتمكين، وسوق العمل. ويتراوح المقياس من 0 إلى 1، حيث تشير القيمة الأعلى إلى ضعف الإنجاز ما بين المرأة والرجل في جميع الأبعاد الثلاثة (تقرير التنمية البشرية التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مركز البيانات الإلكتروني).

[2] وتستخدم المجالات الثلاثة المعروضة مؤشرات ومنهجيات مختلفة لحساب درجات الاقتصادات، ثم تنشيء قائمتها العالمية المتعلقة بتصنيفات البلدان. ويوفر المؤشر العالمي للفجوة العالمية لين المرأة والرجل 2021 أحدث النتائج عن اليمن. وجرى تحديث مؤشر المرأة وأنشطة الأعمال والقانون في عام 2024 ويقيس حاليًا "خمسة وثلاثين جانبًا من جوانب القانون من خلال ثمانية مؤشرات تشتمل على أربعة أو خمسة أسئلة ثنائية [تمثل] مرحلة مختلفة من الحياة المهنية للمرأة".

[3] منظمة الصحة العالمية، وصندوق الأمم المتحدة الدولي الطارئ لرعاية الأطفال (اليونيسف)، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، ومجموعة البنك الدولي، وإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية التابعة للأمم المتحدة/ شعبة السكان. جنيف، منظمة الصحة العالمية، 2023. وتقدر معدلات الاتجاهات في وفيات الأمهات من 2000 إلى 2020. وتقدر معدلات الوفيات من حالات النفاس في اليمن بـ 183 حالة وفاة لكل 100.000 ولادة مقارنة بالمتوسط الإقليمي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا البالغ 56.

4 يمكن الوصول إليها عبر بوابة البنك الدولي المعنية بالمساواة بين الرجل والمرأة (أبريل/ نيسان 2024)، أحدث البيانات القطرية المتاحة (اليونسكو 2016).

5 (ديميرجوك كونت وآخرون، 2018) قاعدة بيانات الشمول المالي العالمية، البنك الدولي): منشورة على بوابة بيانات البنك الدولي المتعلقة بدور المرأة والرجل.







كان للحرب أثر ملحوظ على نادية، وهي أم لخمسة أطفال. فقد بدأت مشروعاً في تصميم رسومات الحناء، وصناعة البخور بعد أن توقف زوجها عن العمل. ويحضر أطفالها، كل صباح، الماء حتى تتمكن من القيام بأعمال الطهي والتنظيف اليومية. وتحضر نادية منتجاتها من البخور عند خروج أطفالها من المنزل، للتأكد من عدم تأثرهم بالروائح القوية.

نتيجة للحرب في اليمن، ساهمت في زيادة دور المرأة (رغم أنه محدود) في مجالات الحياة الاقتصادية التي لم يكن من الممكن الوصول إليها في السابق (العمل الإنساني، وبناء السلام، وحل النزاعات) (مشروع تحليل القدرات ACAPS، العمار وآخرون، 2019؛ العمار وباتشت، 2019). بدأت النساء، على وجه الخصوص، في إنشاء أعمال تجارية من المنزل، أو بيع المواد الغذائية والملابس محلية الصنع، أو استيراد السلع التي جعلت الحرب من المستحيل إنتاجها (مشروع تحليل القدرات ACAPS) 2023أ، 2023ب). على الرغم من عدم إمكانية المقارنة تمامًا لأسباب منهجية، إلا أن أقل من 5% من النساء في سن العمل كن موظفات في عام 6،2014 في حين أن 21% من المستجيبات على الهاتف من الإناث البالغات قد حصلن على وظيفة في عام 2023 (البنك الدولي، 2024ب).

[6] مستخرج من قاعدة بيانات مؤشرات التنمية العالمية، البنك الدولي.

على الرغم من مؤشرات التحسن في عملية صنع القرار لدى المرأة والنتائج الاقتصادية، إلا أنه هناك تقارير عن فرض قيود اجتماعية وقيود على التنقل في أجزاء من البلاد. في الواقع، لا تزال المرأة اليمنية مقيدة بالتوقعات المجتمعية والأعراف التقييدية التي تحد من حركة المرأة وتفاعلاتها في الحياة العامة (مشروع تحليل القدرات 2023ب ACAPS، البنك الدولي، 2024هـ). على سبيل المثال، لا تستطيع النساء السفر دون قريب ذكر عبر المناطق، وهي ممارسة مطبقة حاليًا في المناطق الخاضعة لسيطرة الحوثيين، أو، بشكل أكثر دقة، لا تشارك النساء عادةً في جلسات القات مع الرجال - القادرين على التواصل اجتماعيًا و/أو مهنيًا في هذه الأوقات.

يعد الارتفاع في عدد الشركات المملوكة للنساء (WOB) خطوة مهمة نحو تحسين قدرتهن، لكن التحديات لا تزال قائمة. وفقًا لمسح المؤسسات الذي تم تنفيذه في عام 2022، فإن أقل من 2% من المؤسسات المسجلة رسميًا في اليمن مملوكة لنساء، في حين تبلغ هذه النسبة 15% بين المؤسسات غير الرسمية (البنك الدولي، 2024د). وعلى هذا المنوال، تظهر توقعات منظمة العمل الدولية (ILO) لعام 2022 أن عدد النساء العاملات في وظائف غير مستقرة أكبر من عدد الرجال (63 في المائة مقابل 47 في المائة، على التوالي)، مما يعني أنه من المرجح أن تعمل النساء في ظروف سيئة مع القليل من الحماية في مكان العمل ضد الصدمات الاقتصادية.[7] علاوة على ذلك، على الرغم من أن وباء كوفيد-19 قد أوجدَ فرصًا للنساء المبتكرات حتى يعرضن منتجاتهن وخدماتهن الجديدة، إلا أن دراسة استقصائية واسعة النطاق للشركات الرسمية في 49 دولة تظهر أن الوباء بشكل عام أضر بشكل غير متناسب بسبل عيش النساء في جميع أنحاء العالم: في الواقع، تأثرت الشركات المملوكة للنساء بشكل سلبي أكثر من الشركات التي التي يملكها الذكور، والقليل منها قد تلقى الدعم (توريس وآخرون، 2023).





بدأت مريم العمل في سن مبكرة لدعم والديها وإخوتها السبعة. ومع مرور الوقت، افتتحت العديد من المشركات، بما في ذلك مصنع للخياطة، ومؤسسة غير ربحية لدعم وبناء قدرات الشباب. خلال أزمة كوفيد-19، تحول مجال عمل مريم؛ فقد أصبح مصنعها ينتج أقنعة للوجه، وأنشأت مشروعًا جديدًا يركز على مساعدة المجتمعات في الوصول إلى الخدمات دون مغادرة منازلهم. ولديها في جعبتها بطاقات العمل الخاصة بها وهي تحملهم بفخر: تشير إلى ماكينات الخياطة في المصنع الذي تملكه.

7 تم الولوج إليها من بوابة البيانات المتعلقة بدور المرأة والرجل التي يملكها البنك الدولي، نيسان/ أبريل 2024. بيانات منظمة العمل الدولية المصنفة. (منظمة العمل الدولية، 2024).

الإطار 1.1: المبادرات المحلية والدولية الداعمة للشركات المملوكة للنساء

يعتبر الصندوق الاجتماعي للتنمية منظمةً وطنيةً تعمل على الحد من الفقر وتعزيز التنمية المستدامة منذ عام 1997، ويقدم منذ فترة طويلة الدعم المالي والفني لرائدات الأعمال بشكل رئيسي من خلال مؤسسته التابعة، خدمة الترويج للمشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر (SMEPS). وتقدم هذه المؤسسة خدمات الأعمال وتطوير سلسلة القيمة، وتعزز ريادة الأعمال لدعم وتنمية المشاريع، بما في ذلك الأعمال المملوكة للنساء، في اليمن. وتدعم البرامج القطرية المختلفة التي يقودها شركاء دوليون ريادة الأعمال النسائية، وبناء قدرات المرأة، وأحدثها برنامج البنك الإسلامي للتنمية لمساعدة الشركات ذات القيمة المضافة (BRAVE) بدعم من مبادرة تمويل رائدات الأعمال (We-Fi) (منذ عام 2018). وقد إطلق مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع (UNOPS) بالاشتراك مع البنك الدولي، برنامج الأعمال التجارية المملوكة للنساء (WOB) في عام 2021. وتم تقديمه كتجربة ضمن المشروع الطارئ الثاني للخدمات الحضرية المتكاملة في اليمن (YIUSEP II) الذي يموله البنك الدولي، وينفذه مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. فقد ركز النشاط التجريبي على تحديد احتياجات المنظمات العالمية النشطة وغير النشطة الحالية، وبناء قدراتهم على تقديم العطاءات بنجاح مع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع والأمم المتحدة على نطاق أوسع، وتزويدهم بالفرص الاقتصادية من خلال عطاءات المنافسة المحدودة للشركات العالمية، مما يسمح لهم باكتساب خبرة السوق و تنمية أعمالهم.



حلمت لينا دائمًا بفتح مشروع تجاري لها. ومع ذلك، كان الدافع الفعلي مستوحى من برنامج الأعمال المملوك للنساء الذي شاركت فيه، والذي أدى إلى إنشاء شركة الاستيراد والتصدير الخاصة بها في عام 2021. وقد قدم البرنامج دعمًا مستهدفًا من خلال التسجيل والوصول إلى فرص الشراء. واليوم تم تسجيل هذه الشركة رسميًا وتتقدم للعطاءات والمناقصات.

تناقش هذه الدراسة العوامل التي تمكن أو تعوق المرأة اليمنية من المشاركة في الأنشطة الاقتصادية خلال فترة الصراع الطويل. وتستخدم الدراسة أساليب البحث النوعي لتوثيق رحلة 24 سيدة أعمال من أربع محافظات في اليمن ممن ثابرن على أعمالهن خلال الصراع المضطرب والمطول. ويعتمد التقرير على مقابلات أجريت مع النساء أنفسهن، وشركائهن في العمل، ونساء عاملات أخريات من جميع أنحاء البلاد. تم أيضًا دمج الصور التي تلتقط تجربة ريادة الأعمال النسائية كجزء من الدراسة. ثم جرى بعد ذلك ترميز جميع المقابلات وتحليلها للبحث عن المواضيع المشتركة والأنماط الناشئة. وعلى الرغم من التركيز على مجموعة متخصصة من النساء اللاتي بدأن مشاريع في بلد تكون فيه مشاركة الإناث في القوى العاملة منخفضة للغاية، إلا أن الدراسة تكشف عن فهم نقدي لاحتياجاتهن وتطلعاتهن، وهو أمر أساسي في تمهيد بيئة تمكينية لهن وللأجيال القادمة. إن أهمية مشاركة المرأة في القوى العاملة وارتباطها بالتخفيف من حدة الفقر أمر واضح. كما انه لا يمكن إجراء دراسة كمية منهجية مع قلة البيانات التمثيلية على المستوى الوطني في اليمن. وبدلاً من ذلك، تقدم هذه الدراسة رؤى قابلة للتنفيذ من التجارب الحياتية الغنية والمتعددة المستويات، لمجموعة فرعية صغيرة من النساء، والتي لا يمكن استخلاصها من مجموعات البيانات الكمية القياسية (بولمر، 2021).

يتكون هذا التقرير من خمسة أقسام: يصف القسم التالي (القسم 2) وبإيجاز السياق السياسي والاجتماعي والاقتصادي اليمني. ويناقش القسم 3 الأسلوب المنهجي. ويعرض القسم 4 النتائج مع أقسام فرعية تنتقل إلى النتائج التفصيلية. ويناقش القسم 5 المواضيع المشتركة بين هذه النتائج ويقدم الخاتمة. ويقدم القسم 6 بعض التوصيات.

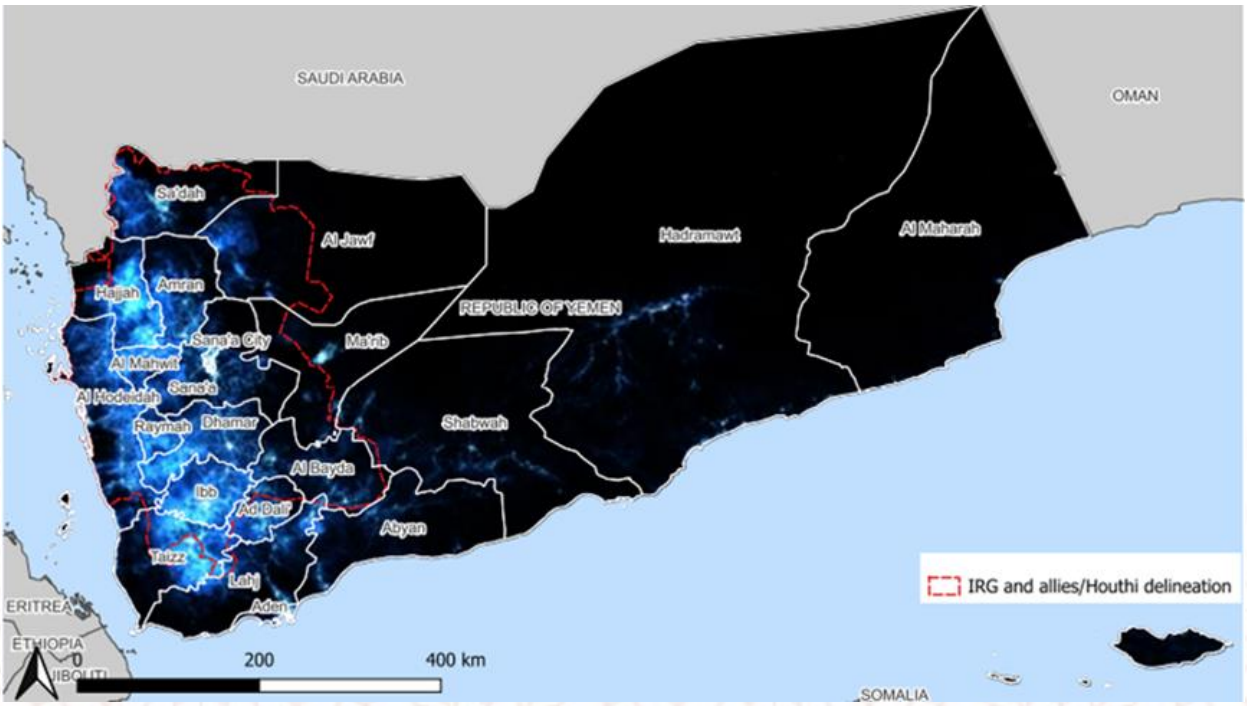


تم تطبيق الصور الوثائقية على هذه الدراسة، باستخدام منهجية الصور الثابتة اللحظية، للمساعدة في جعل التجارب المهملة لرائدات الأعمال في اليمن أكثر وضوحًا. وتلتقط المصورة سمر في هذه الصورة، صاحبة مصنع للخياطة، وهي تشرف على عمل الخياطين لديها. وكشفت سمر أنه من خلال دعم موظفيها، فإنهم في المقابل يدعمونها في مواجهة التحديات المختلفة المتمثلة في استمرارها في عملها وتلبي طلبات العملاء.

2 السياق السياسي والاجتماعي والاقتصادي في اليمن

إن اليمن منقسم إقليميا وسياسيا واقتصاديا، حيث يسيطر الحوثيون على بعض المناطق بينما تسيطر الحكومة المعترف بها دوليا (IRG) على مناطق أخرى. ودخل اليمن في نزاع مسلح في عام 2014 عندما سيطرت قوات الحوثيين من شمال اليمن على العاصمة صنعاء، وكانت تهدف إلى التقدم نحو الجزء الجنوبي من البلاد. ومع ذلك، أطلق تحالف من تسع دول حملة عسكرية في مارس/ آذار 2015، مما دفع قوات الحوثي إلى التراجع إلى الشمال (البنك الدولي، 2017). ويسيطر الحوثيون وحلفاؤهم على جزء كبير من شمال غرب اليمن، بينما تسيطر على بقية البلاد عدة فصائل سياسية مسلحة مختلفة موحدة تحت راية مجلس القيادة الرئاسي (PLC)، الذي تم تشكيله في نيسان/ أبريل 2022 (انظر الشكل 1.2).

الشكل 1.2 السيطرة الإقليمية والكثافة السكانية اعتبارًا من كانون أول/ ديسمبر 2022 (المناطق الأكثر إشراقًا لديها كثافة سكانية أعلى)



المصدر: مجموعة البيانات والأبحاث الديموغرافية المكانية المفتوحة (Worldpop)، واللجنة الدولية المعنية بالأنظمة العالمية للملاحة عبر الأقمار الصناعية (ICG). تقع المناطق الخاضعة لسيطرة الحوثيين في الجانب الشمالي الغربي وتشمل صنعاء، بينما تشمل المناطق الخاضعة لسيطرة الحكومة المعترف بها دوليًا وحلفائها عدن.

لقد تسبب الصراع المسلح والحرب الاقتصادية في خسائر فادحة في حياة اليمنيين العاديين وصحتهم وآفاقهم الاقتصادية (البنك الدولي، 2022). وقد فقد ما يقدر بنحو 226,000 شخص حياتهم بسبب الصراع المباشر، بينما توفي 150,000 آخرين لأسباب غير مباشرة مثل نقص الغذاء، أو الرعاية الصحية، أو البنية التحتية (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2021). وما يقرب من ثلثي الذين ماتوا لأسباب غير مباشرة هم من الأطفال دون سن الخامسة (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2021). وخلص تقييم الاحتياجات الديناميكي الذي أجراه البنك الدولي في عام 2020 إلى أن النزاع أضر أو دمر أكثر من ثلث المنازل، والمدارس، والمستشفيات، ومرافق المياه والصرف الصحي في اليمن، مما يزيد من إضعاف مؤشرات الإنتاجية البطيئة تاريخياً في البلاد (البنك الدولي، 2020).



أفاد جميع رواد الأعمال تقريبًا أن انخفاض قيمة العملة أضر بأعمالهم، مما جعل من الصعب عليهم تحمل ارتفاع الأسعار، وارتفاع تكاليف المواد الغذائية أو السلع عالية الجودة.

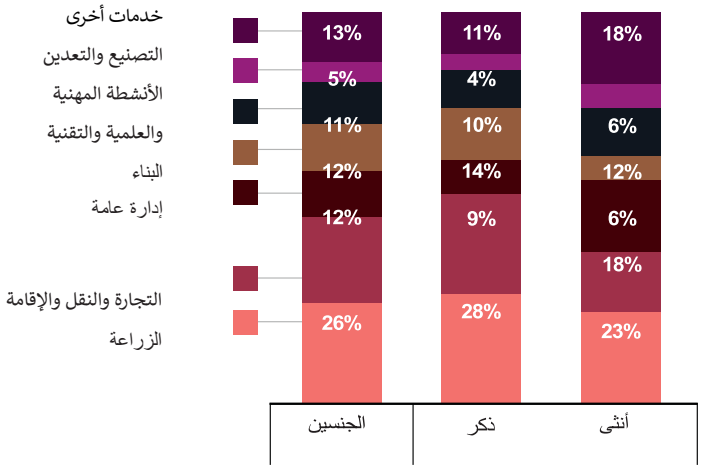
تشير تقديرات البنك الدولي إلى أن اقتصاد اليمن انخفض إلى النصف بين عامي 2011 و2021. وكان هذا إلى حد كبير نتيجة المزيد من انخفاض إنتاج النفط وتصديره، وهو المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي والإيرادات الحكومية قبل الحرب. وقد أدى نقص التمويل إلى تقويض قدرة الدولة على دعم نسبة كبيرة من السكان من خلال القطاع العام، الذي كان مصدر توظيف رئيسي لليمنيين في عام 2014.

ومع تراجع الاقتصاد اليمني وتزايد خطورة العمل، ارتفعت تكاليف المعيشة بشكل حاد. وقد أدى التضخم، المدفوع بانخفاض قيمة الريال اليمني وارتفاع أسعار السلع الأساسية العالمية، إلى دفع تكلفة السلع الأساسية بعيدا عن متناول شريحة متزايدة من اليمنيين. وقد أدى فقدان عائدات تصدير النفط، وارتفاع فاتورة الواردات، وتسييل الحكومة المعترف بها دوليًا للعجز المالي، إلى انخفاض حاد في قيمة الريال منذ بداية الحرب. وخسر الريال نحو 75 في المائة من قيمته بين عامي 2015 و2023 (البنك الدولي، 2023د). ولم يواكب دخل الأسر معدل التضخم: أفاد 91% من أصحاب الدخل الرئيسي في الأسر التي شملها المسح الذي أجراه البنك الدولي في عام 2022 أن دخل عملهم لا يكفي لتلبية احتياجات الأسرة الأساسية (البنك الدولي، 2024هـ).

وزاد الصراع الاقتصادي من تعقيد المشهد الاقتصادي. وأدت سلسلة من المناورات، التي قام بها الحوثيون والحكومة المعترف بها دوليًا خلال السنوات القليلة الأولى من الحرب، إلى تقسيم اليمن إلى منطقتين اقتصاديتين واسعتين رسمتا خطوط السيطرة العسكرية/ السياسية مع سياسات نقدية ومالية متميزة. وقد أدى فك الارتباط اللاحق لقيمة الريال ما بين مناطق الحوثيين ومناطق الحكومة المعترف بها دوليًا منذ عام 2019 إلى تفاقم انخفاض قيمة الريال بالنسبة لليمنيين الذين يعيشون في مناطق الحكومة المعترف بها دوليًا. كما انخفضت الإمدادات الغذائية الإجمالية على أساس نصيب الفرد، بسبب انخفاض الإنتاج المحلي واستقرار الواردات إلى حد كبير، مقابل النمو السكاني الكبير.

لا يزال الاقتصاد اليمني يعتمد بشكل مباشر وغير مباشر على النفط والزراعة والخدمات الحكومية، على الرغم من تقلص إنتاج النفط وغلة المحاصيل والإيرادات الحكومية. على الرغم من نمو الخدمات الخاصة كحصة من الناتج العام، إلا أنه يبدو أن العمال اليمنيين يعتمدون بشكل متزايد على الزراعة من أجل الحصول على وظيفة على الرغم من هشاشة القطاع أمام المخاطر المرتبطة بالمناخ ومحدودية موارد المياه (لوفغرين وآخرون، 2023؛ البنك الدولي، 2023د). وتظهر المسوحات التي تم إجراؤها من خلال الهاتف أن 28 في المائة من الرجال و23 في المائة من النساء هم الأكثر احتمالاً للإشارة إلى أن قطاع ''الزراعة'' هو قطاع عملهم، وهي النسبة الأكبر من بين جميع القطاعات (الشكل 2.2).

الشكل 2.2: قطاع التوظيف الذي يضم أصحاب الدخول الرئيسية للأسرة



المصدر: جولة الرصد الأولى في المسح الذي أجراه البنك الدولي من خلال الهاتف المحمول 2022

بالإضافة إلى الصراع المستمر، واجه اليمن عدة صدمات أخرى على مر السنين. وتشمل هذه الصدمات تشديد الحصار الجوي والبحري على المناطق التي يسيطر عليها الحوثيون، والأوبئة؛ مثل تفشي الكوليرا، وأزمة العملة التي تؤدي إلى تضخم الأسعار، وجائحة كوفيد-19؛ والارتفاع العالمي في أسعار المواد الغذائية (فافاري وآخرون، 2023).

الشكل 3.2:الجدول الزمني للأحداث الرئيسية في تاريخ اليمن الحديث



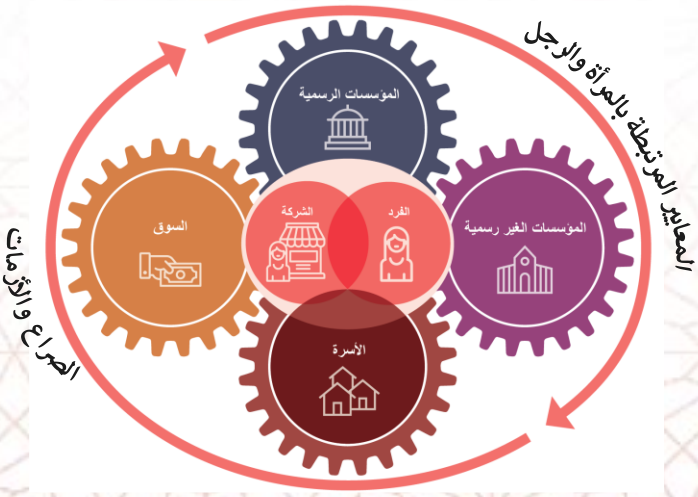
المصدر: تقييم البنك الدولي للفقر والمساواة في اليمن 2024 (البنك الدولي، 2024ه)

3 المنهجية

تستخدم هذه الدراسة في المقام الأول أساليب البحث النوعي - مزيج من المقابلات النوعية والطريقة المرئية للصور الوثائقية - لتحليل الرحلات الريادية لرائدات الأعمال. ويناقش هذا القسم الإطار المفاهيمي الذي يوجه تصميم الدراسة، بما في ذلك اختيار المشاركات وجمع البيانات وتحليلها والقيود التي تواجهها.

3.1 الإطار المفاهيمي

تستخدم هذه الدراسة إطارًا مفاهيميًا لتوجيه تصميم الدراسة، وإعداد أدوات البحث، وتحليل للبيانات الأولية لوضع تصورٍ للتفاعل المعقد بين العوامل الميسرة والمعوِقات (يرجى الرجوع إلى الشكل 1.3). وتبدأ رحلة ريادة الأعمال لدى المرأة على مستوى الفرد والمؤسسة، وتتأثر أيضًا بالأسرة، والسوق، والمؤسسات الرسمية وغير الرسمية. ويؤثر الصراع، والهشاشة، والعنف، والمعايير المتعلقة بدور المرأة والرجل على جميع هذه المستويات. وعلى الرغم من أن المعايير المتعلقة بدور المرأة والرجل مدرجة في المؤسسات غير الرسمية أيضًا، إلا أنها متغلغلة في جميع المستويات. وكما هو موضح في الشكل 1.3، فإن جميع المستويات مترابطة وتؤثر على بعضها البعض. وكانت الفئات الأوسع، المستخدمة في إطار التمكين الاقتصادي للمرأة في تقرير التنمية العالمي (WDR)2012 ، الدافع وراء استخدام المستويات المختلفة في الإطار. ولم تقم الدراسة بتكييف إطار تقرير التنمية في العالم بشكل مباشر لأنه لم يتضمن بشكل صريح عنصرًا من عناصر ريادة الأعمال . لقد تم تكييف تعريفات كل مستوى من المستويات لتتناسب مع السياق اليمني في تقرير التنمية العالمي، 2012 (البنك الدولي، 2012). *ولقد قمنا بمراجعة عددًا من التقارير لاستخلاص الإطار المفاهيمي، ووضع تصور للدراسة، مثل تقرير معالجة عدم المساواة بين المرأة والرجل في البلدان المتضررة من الهشاشة والصراع والعنف (البنك الدولي، 2023 أ)، واستراتيجية مجموعة البنك الدولي بشأن الهشاشة والصراع والعنف، 2020-2025، والنقاط الرئيسية من استراتيجية البنك الدولي بشأن المساواة بين الرجل والمرأة 2024-2030 (البنك الدولي، 2024أ).*



الإطار 3.1: تعريفات أساسية استخدمت في الاطار المفاهيمي

يشير مصطلح الفرد في هذه الدراسة إلى سيدة الأعمال، وهي وحدة التحليل. يُعرّف رائد الأعمال بأنه الشخص الذي يدير مؤسسة أو مشروعًا تجاريًا، وهو أيضًا جزء من وحدة التحليل في الدراسة. ويمكن أن تتكون المؤسسة من رجل/ سيدة أعمال، أو يمكن أن يكون لها مالكون أو موظفون متعددون. وتبلغ نسبة المؤسسات غير الرسمية والصغيرة والمتناهية الصغر أو متوسطة الحجم في اليمن، 95%، وتعمل غالبيتها في قطاع الخدمات (البنك الدولي، 2023ج).

الأسرة هي وحدة متنوعة، حيث أن لأفرادها تفضيلات وتأثيرات مختلفة على عملية صنع القرار. أما الأسرة في السياق اليمني، غالبًا ما تكون متداخلة بين الأجيال وتتضمن شبكة قرابة ممتدة، وهي جزء لا يتجزأ من مجتمع ديني وقبلي وأبوي (ACAPS, 2022).

وتشير الأسواق إلى مجموعة متنوعة من الترتيبات، التي تسمح للمشترين والبائعين، بتبادل (الحقوق) في أي نوع من السلع والخدمات الخاضعة لمجموعة من القواعد. ويمكن أن تأثر المؤسسات الرسمية وغير الرسمية على هذه الاسواق وتشكلها. ويتضمن مستوى السوق في هذه الدراسة أيضًا عوامل الاقتصاد الكلي الأوسع مثل الظروف الاقتصادية والتضخم والعملة. وتعتبر هذه الدراسة أيضًا المؤسسة جزءًا من ''السوق''.

وتشير المؤسسات الرسمية إلى جميع الجوانب المتعلقة بعمل الدولة. وتشمل هذه الجوانب: القوانين، والأطر التنظيمية، وآليات تقديم الخدمات التي تقدمها الدولة (مثل الخدمات القضائية، وخدمات الشرطة، والبنية التحتية الأساسية، والصحة، والتعليم).

وتشير المؤسسات غير الرسمية إلى الآليات والقواعد والإجراءات التي تشكل التفاعلات الاجتماعية ولكنها لا تتعلق بعمل الدولة. و ينصب التركيز، في هذه الدراسة، على أدوار المرأة والرجل (أو ''دورك كإمرأة'')، والمعتقدات، والأعراف الاجتماعية، والشبكات الاجتماعية.

- **تشير الأعراف الاجتماعية إلى أنماط السلوك التي تنبع من المعتقدات المشتركة اجتماعيًا، ويتم فرضها من خلال عقوبات اجتماعية غير رسمية.** وتكمن أحد الأعراف الاجتماعية الرئيسية التي تمت مناقشتها في متطلبات المَحْرَمْ (Mahram). ويعتبر المَحْرَم أحد أفراد الأسرة الذي يعتبر الزواج منه غير مشروع وإلى الأبد (حرام). وينطبق شرط وجود المَحْرَمْ على أنواع السفر المختلفة، بما في ذلك سفر يوم وليلة، أو أداء العبادات مثل الحج، أو زيارة الوالدين، أو غيرها من الرحلات المباحة. وتشمل المَحارِمْ الأقارب الذكور الذين تربطهم روابط الدم، مثل الأب أو الزوج أو الأخ أو حتى الابن الصغير. وتشمل مَحارمْ الدم جميع الأسلاف المباشرين، وجميع الأحفاد المباشرين، والأشقاء، وإخوة الوالدين، والأجداد، والأسلاف الآخرين، والأطفال وأحفاد الأشقاء الآخرين. ويشمل مَحْرَمْ الأصهار (من خلال الزواج بشخص ما) جميع أفراد أسرة الزوج/ الزوجة، وجميع فروع الزوج/ الزوجة، وجميع الذين يتزوجون من سلف أو سليل مباشر. وقد أصبح تطبيق الأنظمة التي تفرض وجود المَحْرَمْ في الآونة الأخيرة أكثر صرامة في المناطق الخاضعة لسيطرة الحوثيين (ACAPS, 2023c)، ويمكن اعتبار ذلك ''نظامًا ملزمًا''، مما يجسد غالبًا عدم وضوح الخطوط الفاصلة بين الطابع الرسمي وغير الرسمي.

- **تشير الشبكات الاجتماعية إلى نظام العلاقات الاجتماعية، وأواصر التعاون التي تشكل الفرص، والمعلومات والأعراف الاجتماعية والتصورات.** وتشمل الشبكات الاجتماعية، في هذه الدراسة، العلاقات الاجتماعية لرائدات الأعمال، وأواصر التعاون خارج نطاق الأسرة، ولا تعني هذه العلاقات دائمًا تحقيق فوائد ملموسة. على سبيل المثال، يمكن أن تكون رائدة الأعمال جزءًا من منتدى أعمال، أو شبكة غير رسمية دون الحصول على فائدة نقدية أو عينية ملموسة، ولكنها بذلك تكون جزءًا من المجتمع.

3.2 تصميم الدراسة



تتألف المقابلات المتعمقة من باحث ومدون ملاحظات. ويقوم المصور وفريق البحث في المحافظة المعنية، بعد كل مقابلة، باستخلاص المعلومات قبل جلسة التصوير لضمان التوافق البصري مع القصة الرئيسية للمقابلة. وتطلبت جميع جلسات التصوير موافقة المشاركات وتم إجراؤها في الموقع الذي تفضله رائدة الأعمال.

شاركت رائدات الأعمال – المجموعة الرئيسية التي أجابت على هذه الدراسة – من خلال مقابلات متعمقة وأفلام وثائقية مصورة. تم اختيار أربع وعشرين سيدة أعمال بشكل مقصود من أربع محافظات[8] في اليمن باستخدام عملية مكونة من مرحلتين:

- المرحلة الأولى: تم الحصول على قوائم رائدات الأعمال من ثلاثة مصادر: أولئك اللواتي تم تدريبهن من قبل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لتقديم عطاءات للحصول على الخدمات التعاقدية؛ واللواتي شملهن المسح الذي أجراه البنك الدولي لعام 2022 للشركات الرسمية وغير الرسمية في سبع محافظات؛ واللاتي تم التعرف عليهن من خلال الشبكات المحلية غير الرسمية والرسمية مثل غرفة التجارة (البنك الدولي، 2024د).

- مرحلة الاختيار الثانية: لقد تم اختيار 36 سيدة أعمال في القائمة المختصرة من القوائم المجمعة، مع ضمان التمثيل الكافي عبر المحافظات، والموقع والشكليات، ونوع المنتجات، وحجم المشروع، وتمت مقابلة 24 (تم رفض ثمانية من القائمة المختصرة بسبب المعوقات اللوجستية) وشارك 22 منهن في الفيلم الوثائقي المصور (يرجى الرجوع إلى الجدول أ2 في الملحق).

كانت سهولة الوصول إلى المشاركات وفرق المقابلة وسلامتهم أمرًا بالغ الأهمية، وانتهت الدراسة باستبعاد أربعة مشاركات من صنعاء بسبب القيود المتزايدة في تلك المنطقة. وكان فريق البحث حذرًا في السؤال صراحةً عن الصراع والتجارب المتعلقة في التعامل مع السلطات، خاصة في صنعاء، لضمان سلامة المشاركات. وعلى الرغم من أن هذا قد يحد من نتائج

[8] تم اختيار المحافظات بالتشاور مع الشركاء المحليين لتكون المراكز الاقتصادية الرئيسية في البلاد، مع التركيز الرئيسي على الشركات المملوكة للنساء.

الدراسة، إلا رائدات الأعمال من صنعاء قد ناقشنَ في الأساس بعض القضايا المتعلقة بالقيود التي تفرضها السلطات، لكن الفريق يدرك أن هناك بعض الجوانب التي لم تتم مناقشتها بعد. ويلخص الإطار 2.3 الخصائص الديموغرافية لرائدات الأعمال، وتحتوي الصفحات التالية على لمحات قصيرة عن كل رائدة أعمال. ويعرض الملحق أ تفاصيل جمع البيانات.[9]

الإطار 2.3: الخصائص الديموغرافية للمستجيبين

أجرت هذه الدراسة مقابلات مع مجموعة متنوعة من رائدات الأعمال من عدن والمكلا وصنعاء وتعز. إنهن ينتمين إلى فئات عمرية مختلفة، ويمتلكن مستويات تعليمية متنوعة، وينتجن منتجات وخدمات متنوعة. وإن متوسط عمر العينة هو 40 عاماً. وتنتمي غالبية المشاركات في الدراسة إلى الفئة العمرية 30-39 عاماً. وتتمتع رائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن بمؤهلات تعليمية متنوعة. وغالبيتهن حاصلات على شهادة جامعية، وأربع منهن لم يكملن تعليمهن الابتدائي (يرجى الرجوع إلى الجدول أ2 في الملحق).

على الرغم من أن معظم رائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن متزوجات، إلا أن العينة تشمل أيضًا رائدات أعمال مطلقات، ومنفصلات، وعازبات، وأرامل، مما يثري الدراسة بوجهات نظر النساء بدون زوج في مجتمع يتسم بدرجة عالية من الأبوية والذكورية. كما أن عددًا قليلًا من رائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن أصبحن أيتامًا، وبعضهن تزوجن في سن مبكرة تتراوح بين 14 و16 عامًا.

إن معظم رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن هن من المناطق الحضرية، ويمتلكن إما مشاريع متناهية الصغر أو صغيرة وأن هذه المشاريع مسجلة رسميًا. ويتم تصنيف مشروع واحد فقط على أنه مشروع كبيرة. وتقدم رئدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن مجموعة من المنتجات والخدمات: تقدم ست مشاريع خدمات استشارية في مجالات مثل الهندسة والبناء، أو خدمات الأعمال، أو الاستيراد والتصدير. وتنتمي خمس أخرى إلى قطاع منتجات العناية الشخصية، والتي تشمل تصفيف الشعر وصالونات التجميل ومستحضرات التجميل. وتمثل خدمات تقديم الطعام والحرف اليدوية والخدمات الطبية والخياطة أنواعًا شائعة أخرى من المشاريع. وتشمل الخدمات الطبية مؤسسة بيطرية من تعز ومؤسسة طب الأعشاب من المكلا. كما تشمل العينة مشروع تصنيع الحقائب تديرها مجموعة من النساء بقيادة امرأة عزباء من المكلا، ومتجر منزوي تديره امرأة مطلقة من تعز.

لا يهدف البحث النوعي إلى تقديم نتائج تمثيلية، بل يقدم رؤى فريدة حول تجارب الأفراد والمجموعات الصغيرة، ويتعمق في الآليات والأنماط (بولمر، 2021). وتتناول هذه الدراسة على وجه التحديد النساء اللاتي أطلقن أعمالًا تجارية في بلد تنخفض فيه مشاركة الإناث في القوى العاملة، وتكشف عن الديناميكيات الرئيسية داخل الأنظمة الاجتماعية والاقتصادية المعقدة. وتمتد النتائج إلى ما هو أبعد من هذه المجموعة، حيث تقدم رؤى قابلة للتعميم تنطبق على سيدات الأعمال الأخريات والنساء العاملات. وتوفر هذه الدراسة، من خلال استكشاف وجهات نظرهن واحتياجاتهن، رؤى مهمة لتعزيز البيئات الداعمة لهن، وللأجيال القادمة، وللنساء اللاتي يواجهن قيودًا تاريخية على المشاركة الاقتصادية بسبب المعايير المتعلقة بدور المرأة والرجل. ومع ذلك، فإن هذه الدراسة لها أيضًا حدودها، بما في ذلك التحيز في اختيار المستجيب، وتحيز الرغبة الاجتماعية، وتحيز القائم بإجراء المقابلة. ويناقش الملحق هذه الأمور بشكل أكبر، بالإضافة إلى التدابير المخففة المتخذة.

جميع الأسماء المستخدمة في هذا التقرير، بما في ذلك الملفات الشخصية لرائدات الأعمال والاقتباسات، هي أسماء مستعارة ولا يمكن إسقاط الأسماء الحقيقية لرائدات الأعمال عليها وذلك لحماية هويتهن، وعدم الكشف عنها.

[9] ويحتوي الملحق على مزيد من المعلومات حول كيفية جمع البيانات وتحليلها. ويتضمن ذلك معلومات حول كيفية إنتاج الأدوات بشكل مشترك مع شركاء البحث، وضمان موافقة المشاركات، والتنسيق بين المصورين والقائمين بالمقابلات والمشاركات لضمان إخراج قصة متماسكة وذات صلة. وتم بعد ذلك تحليل البيانات النوعية باستخدام برنامج (Dedoose) وباستخدام رموز استنتاجية مأخوذة من الإطار المفاهيمي وقراءة الأدبيات، في حين تم تطوير الرموز الاستقرائية بناءً على القراءة الأولية للمقابلات. وتم عرض الصور المُلتَقطة إلى جانب المقابلات في هذا التقرير بعد الحصول على مستوى إضافي من الموافقة، وكانت مصحوبة بتفسيرات لتوفير مزيد من السياق.

التعرف على رائدات الأعمال (جميع الأسماء مستعارة)[10]

يقع صالون **هناء** في الضواحي الريفية، ويتخصص في تصفيف الشعر والمكياج. ويتم الحفاظ على برودة الجو داخل الصالون بواسطة مولد يعمل بالبطارية، وهو ما يحظى بتقدير عملائها.



تمتلك **فاطمة** مشروعًا منزليًا صغيرًا غير رسمي، يركز على تحضير المعجنات والكعك. وهي معروفة بتحضير بالبيتزا



بدأت **ياسمين** شركتها للاستيراد والتصدير من المنزل. واليوم، لديها المئات من الموظفين، وتقدم الدعم لإدارة المشاريع.



تمتلك **عائشة** شركة استشارات هندسية صغيرة، حيث فازت بمناقصة دولية لتزويد الأحياء ببراميل القمامة.



وتحافظ **رنا** على شعبية خدمة الحلويات والمعجنات المنزلية التي تقدمها من خلال التدريب المستمر بتشجيع من بناتها وأصدقائها.



تمتلك **سارة** أعمالًا متعددة لتلبية الاحتياجات الاقتصادية لعائلتها، بما في ذلك صناعة الصابون والخياطة وبيع التوابل.



يشتهر متجر **أميرة** للأدوية العشبية بتقديم العلاجات، مع أكثر من 20 عامًا من الخبرة. ويشمل الآن على العناية بالشعر والبشرة.



تدعم أعمال **مريم** بناء قدرات الشباب. وتحولت شركتها، خلال أزمة كوفيد-19؛ إلى الإنتاج الضخم للأقنعة، والشراكات بين القطاعين العام والخاص.



تقوم شركة **دينا** بتصنيع الحقائب بدءًا من التصميم الأولي وحتى النهاية، حيث تبيعها محليًا، أو تصدرها إلى المملكة العربية السعودية وسلطنة عمان.



ليلى مصورة محترفة ومدربة معتمدة. لقد أنشأت ملفات صوتية خاصة بها على وسائل التواصل الاجتماعي لتعزيز الصحة.



أنشأت **لينا** شركتها للاستيراد والتصدير، بإلهام من برنامج التدريب على الأعمال التجارية، في عام 2021. وحصلت على مناقصات قادتها إلى المحافظات النائية، حيث تقوم بتسليم ألواح الطاقة الشمسية للمزارعين أو تزويدهم بالمدخلات الزراعية



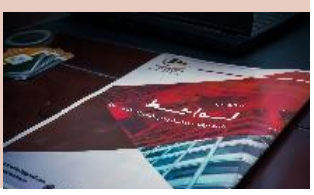
بدأت **أمل** بعملها في صالون تصفيف الشعر الخاص بها بعد أن مرض زوجها. ويتيح الصالون للعملاء الدفع بالتقسيط، مما يجعله رائجًا.



بدأت **ريما** شركتها التجارية في مجال الاستيراد والإمدادات بهدف تحدي نفسها؛ إنها تتاجر مع الموردين في الصين والهند..



تحقق شركة **جيهان** للبناء والمقاولات شغفها بالهندسة. إنها فخورة بالسير على خطى والدها.



[10] لم ترغب اثنتان من رائدات الأعمال في المشاركة في الدراسة التي تشمل على صور النساء، وتم تمثيلهن بالأيقونات هنا. بعض الصور الموجودة في هذه الدراسة من تقديم النساء انفسهن.

تمتلك **سمر** مصنعًا للخياطة يعمل فيه نساء من المنطقة المحلية. وإنها تتلقى دورات فى الأعمال التجارية لمتابعة اتجاهات السوق، وتستخدم التكنولوجيا الرقمية للوصول إلى عملائها.



يركز عمل عائلة **نورا** على تصميم المجوهرات والأعمال اليدوية، التى تديرها مع زوجها وأطفالها.



يشمل العمل المنزلي **لنادية** في تعز تصميم الحناء وصناعة العطور والبخور، وقد تعلمت ذلك من خلال الهاتف.



تقوم شركة **سلمى** للخياطة بتصنيع مجموعة من العناصر، بدءًا من الملابس الساحرة والبراقة وحتى الأردية المستخدمة في المستشفيات. وغالبًا ما تقدم النصائح والتدريب



بدأت رحلة **نور** لتأسيس شركتها للإنتاج والخدمات الإعلامية فى المدرسة. فكانت تحب التحدث أمام الجمهور، وكانت تشارك في برنامج إذاعي في المدرسة



تلقت **ليلى** دعماً من والدها لفتح صالون التجميل الخاص بها في تعز. فهي تتصفح وسائل التواصل الاجتماعي يوميًا للحصول على أحدث صيحات الشعر والمكياج.



وقد شجع زوج **سما** ممارستها لمهنة البيطرية التى تعشقها . إنها مختلفة كثيرًا عن مهنة تصفيف الشعر التي كانت ممارستها. وبالتدريج، حصلت سما على الشهادة وهي الآن تدير صيدليتها البيطرية الخاصة.



وجدت **فرح** شغفها في الحياكة بعد محاولاتها فى مختلف الحرف اليدوية. وبدأت عملها رغم النكسات، وتعتمد على مقاطع الفيديو الإلكترونية للمساعدة.



تلقت **ربا** منحة صغيرة لإنشاء محل بقالة خاص بها؛ وهى تبيع رقائق البطاطس والبسكويت بأسعار مقبولة يستطيع مجتمعها المحلي تحملها.



أنشأت **زينب**، وبإلهام من أحد الأصدقاء، شركة في مجال الإكسسوارات التي تصنعها وتسوقها. كما أنها متطوعة كمعلمة، حيث تقوم بتدريب النساء الأخريات على هذه الحرفة.



4 النتائج

يعرض هذا القسم النتائج في أربعة أقسام رئيسية تتماشى مع الفئات العامة للإطار المفاهيمي: 1.4 الأفراد والأسرة، 2.4 المؤسسات والسوق، 3.4 المؤسسات الرسمية، و4.4 المؤسسات غير الرسمية. وتتداخل النتائج على المستوى الفردي والأسري، وكذلك على مستوى المؤسسات والسوق وبشكل كبير. ولذلك يتم عرض هذه النتائج معا.

4.1 الفرد والأسرة

لقد جعل الصراع حياة الناس أكثر صعوبة، بما في ذلك تهديد دخل الأفراد والأسرة. وتسهل المهارات والتعليم والخبرة ريادة الأعمال، في حين يمكن للأسر أن تعمل كميسر و/أو عائق في رحلة ريادة الأعمال لرائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن. ويمكن أن يكون تحديد العوامل الميسرة والمعوِقات أمرًا معقدًا للغاية نظرًا لتشابكها ديناميكيًا في حياة وعمل رائدات الأعمال.





لدى نورا وزوجها أعمال متعددة لتأمين لقمة العيش. وفي الوقت الذي تباطأت فيه مشاريعهم الأخرى، استمرت تجارة نورا للمجوهرات اليدوية- المشهورة بتصميماتها الخاصة وحرفيتها. ونشأت نورا في المملكة العربية السعودية وعادت بسبب الحرب، وتفاجأت بمدى صعوبة إدارة الأعمال في اليمن. ويمكن أن ترتفع تكاليف الواردات ثلاث مرات لتجنب التأخير، كما أن القيود المفروضة على الحركة تجعل عمليات التسليم إلى المحافظات الخارجية أكثر صعوبة.





تأثير الصراع على الحياة الشخصية والدخل

لقد جعل الصراع في اليمن الحياة اليومية، بما في ذلك إدارة الأعمال، أكثر صعوبة. لقد نزح المشاركون الذين تمت مقابلتهم، وتعرضوا للعنف، وما زالوا يعيشون في حالة من خوف على سلامتهم، وفقدوا منازلهم وغيرها من الأصول (مثل الذهب) التي يمكن أن تساعد في التعامل مع حالات الطوارئ التي يفرضها الصراع. بالنسبة للبعض، أدى تصاعد الصراع إلى فقدان أحد أفراد الأسرة، وانقطاع تعليمهم أو تعليم أطفالهم، والتأخر في تلقي العلاج الطبي.

وشاركت رائدة أعمال تبيع المجوهرات والملابس المصنوعة يدويًا تجربتها التي تقدم لمحة عن التحديات الأمنية. وعلى الرغم من أن العديد من النساء وأسرهن تعرضن لأشكال أكثر تطرفًا من العنف، إلا أن هذا النوع من التفاعل يجسد الأحداث اليومية التي قد لا يتم الإبلاغ عنها.

وتقول نورا: ''في إحدى المرات كان ابني معي ومعه كاميرا، جاء أحد جنود الحراسة وتعامل معه بعنف، لدرجة أنه أمسك بابني وضربه أمامي لأنه كان يصور''.

على الرغم من أن التدهور الاقتصادي الناجم عن الصراع يمثل بشكل عام عائقًا أمام رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهم، إلا أنه كان أيضًا بمثابة حافز لبعض ريادة الأعمال. واستلزم ارتفاع تكلفة المعيشة الناتج عن الصراع مصادر دخل إضافية. علاوة على ذلك، كان انخفاض أو انقطاع دخل الزوج مرتبطا بشكل مباشر بالعوامل المرتبطة بالصراع، بما في ذلك البطالة، أو التأخير في رواتب الزوج،[11] أو إصابته. وحتى عندما يفقد الأزواج وظائفهم بسبب عوامل غير مرتبطة بالصراع مثل المرض، فإن ارتفاع تكلفة المعيشة يتطلب من المرأة كسب لقمة العيش. ولقد كان على النساء (و/أو أسرهن) اللاتي كان لديهن آراء محافظة بشأن ما إذا كان ينبغي للمرأة القيام بعمل مدفوع الأجر، أن يُعدن النظر في آرائهن.

وتوضح سيدة أعمال تعمل في مجال النقش وصناعة البخور كيف بدأت عملها بسبب فقدان زوجها وظيفته واضطرارها إلى إعالة أطفالها. وقد واجهت اعتراضات من عائلتها الممتدة، لكن والدتها قدمت لها الدعم. ووصفت في المقابلة أيضًا كيف دمرت الحرب منزلها وألحقت بهم الأذى المالي والجسدي والعاطفي. وكان عليها أن تستخدم ذهبها لإصلاح المنزل، لكنهم اضطروا لاحقًا إلى الانتقال بسبب الحرب.

وتقول نادية: ''... إن أطفالي هم الدافع، ولا أريدهم أن يحتاجوا إلى أحد. وكما قلت لك زوجي لا يعمل؛ كان جندياً مع الجيش، لكنه لا يتلقى منهم رواتب''.

إن رحلة ريادة الأعمال بالنسبة لمعظم الناس مليئة بالتأقلم المستمر، وغالباً ما يتنقلون بين أدوار متعددة مدرة للدخل، والعديد من المالكين الذين لا يبلغون عن تحقيق أرباح كبيرة. ومع ذلك، يعتقد الأغلبية منهم أن شركاتهم توفر على الأقل شكلاً من أشكال المعيشة أو أكثر. كما يتمكن بعض رواد الأعمال من إعادة استثمار أرباحهم في أعمالهم، بعد تغطية احتياجاتهم المنزلية. ويتولى الكثير منهم وظيفة إضافية للحصول على دخل إضافي، أو يبدأون أعمالًا إضافية، أو يعتمدون على مصدر دخل سلبي مثل الإيجار، بالإضافة إلى الشركة الأساسية (يرجى الرجوع إلى الشكل 1.1.4). في بعض الحالات، تساعد إحدى المبادرات الريادية الأخرى، وهما بذلك تساعدان على بقائها ونموهما.

[11] تم دفع رواتب القطاع العام بقيمة أقل في المناطق التي تسيطر عليها الحكومة المعترف بها دوليًا (فافاري، 2023؛ راجح، 2016). أما في مناطق الحوثيين، لم يتم دفع الرواتب منذ بداية الصراع، ويتم تقديمها أحيانًا قبل الاحتفالات مثل العيد.

الشكل 1.1.4: أمثلة على الأدوار المتعددة المدرة للدخل لرائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن



تصف سيدة أعمال من عدن تدير مبادرات متعددة كيف أنها تحتاج إلى ثلاثة أنواع من الأعمال (إنتاج الصابون، وإنتاج مخلل الليمون، والخياطة) لتغطية نفقات الأسرة باعتبارها المزود الرئيسي للدخل.

وتقول سارة: ''مشروعي ساعدني في توفير مصدر دخل لعائلتي، ولا أحتاج لأحد. لذلك، أنا لا أسأل زوجي، فكل الأموال التي يكسبها لا تساعد في مصاريف المنزل. إنه يشتري القات فقط ويركز على احتياجاته. وأنا من أقوم بتوفير احتياجات المنزل ومصاريف التعليم لابني. ولا تكفي الأموال التي أجنيها من بيع الصابون ومخلل الليمون لتوفير ضروريات الحياة. والآن نعتمد على المال الذي أحصل عليه من الخياطة. لقد تغيرت حياتي كثيراً نحو الأفضل''.



تحمل سارة جرة كبيرة من مخلل الليمون محلي الصنع، والذي تصنعه يدويًا باستخدام مكونات مع التوابل الهندية. كما أنها تصنع منتجات الصابون يدويًا، وتستخدم في ذلك قشر الليمون والرمان. إنها مهتمة بشكل خاص باستخدام المكونات الطبيعية بسبب فوائدها للناس .

تستخدم معظم رائدات الأعمال دخولهن لتغطية نفقات الأسرة اليومية، وتعليم الأطفال واحتياجاتهن، وسداد الديون، والإنفاق على الصحة، وتوسيع مشاريعهن. كما يدعم بعض رائدات الأعمال أهلهن، بما في ذلك إخوتهن. وأفادت غالبية رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن أنهن يملكن وحدهن سلطة اتخاذ القرار فيما يتعلق بدخولهن. وحتى أن عدد قليل، ممن يتخذن القرارات بشكل مشترك مع أزواجهن أو أفراد الأسرة الآخرين (على سبيل المثال، الأخوات الشريكات في العمل)، يقلن إنهن يتخذن القرارات بناءً على احتياجات الأسرة أو العمل.

ويؤكد التحليل الكمي باستخدام مسح الأسر في المناطق التي تسيطر عليها الحكومة المعترف بها دوليًا مشاركة المرأة في صنع القرار داخل الأسرة. وقد وجد (إسحاق وآخرون، 2023)، زيادة في مشاركة المرأة في صنع القرار بين عامي 2014 و2021، وهذا التغيير مدفوع إلى حد كبير بالأسر التي تعيش في المناطق التي شهدت مستويات متوسطة من شدة الصراع. وشهدت هذه المناطق أيضًا زيادة في الأسر التي تعولها النساء، حيث هاجر الرجال للعمل أو الصراع، وتولت النساء في الأسرة دورًا أكثر أهمية في صنع القرار. وتشير تجارب رائدات الأعمال إلى أن الصراع أدى إلى ظهور تحديات اقتصادية جديدة استلزمت استجابات اقتصادية مبتكرة دفعت النساء إلى بدء أعمالهن التجارية الخاصة، مما أدى إلى زيادة مراكزهن التفاوضية داخل الأسرة.





تضيف أعمال رنا المنزلية المتمثلة في صناعة الحلويات اللذيذة والمعجنات الشهية الكثير من الألوان إلى محيط منزلها المصنوع من الخرسانة الرمادية. وبدعم من العائلة، تقوم بإعداد العشرات من الطلبات، عادة في وقت متأخر من المساء، وفي أي يوم.

تصف سيدة أعمال من المكلا تدير مشروعًا لتقديم الطعام فوائد دخل ريادة الأعمال على حياتها اليومية.

وتقول رنا: ''كنت مجرد موظفة، لذلك عندما يأتي اليوم الأول من الشهر، كنت أبدأ بالتفكير في القروض طوال الوقت. من سيقرضني المال؟ لقد غيرتُ حياتي الآن، فبدلاً من الاقتراض، أنا من يقرض المال. ويمكنني أن أعطيه لشخص يطلب مساعدتي في شيء ما. والآن قد يكون لدي فائض إن شاء الله، وسيستمر عملي والحمد لله''.

الاستفادة من المهارات والتعليم والخبرة

ترى غالبية رائدات الأعمال، على المستوى الفردي، أن الاستفادة من مهاراتهن وتعليمهن وخبرتهن تساعدهن في أعمالهن. فقد استفادت العديد من رائدات الأعمال من المهارات الموجودة (مثل الطبخ، والحياكة، والمكياج، وتصفيف الشعر، والخياطة) أو استخدمن مؤهلاتهن التعليمية أو خبراتهن المتخصصة (مثل إدارة الأعمال، والهندسة، والدراسات الطبية) أو خبرات العمل السابقة لبدء أو تطوير أعمالهن. ويعتقد معظمهن أنهن قادرات على ''إدارة أنفسهن'' باستمرار من خلال إدارة الوقت والمهارات التنظيمية بفعالية وكفاءة. وتستمد رائدات الأعمال مبادرتهن من طموحهن، أو من ضروراتهن المالية، أو من كليهما. وتُظهر كلماتهن الطرق المستمرة التي يواصلن بها التعلم، باستخدام المصادر الرقمية، والتدريب، وفرص تنمية القدرات الأخرى لتحسين مهاراتهن ومعارفهن، بالإضافة إلى الوفاء بمسؤوليات الرعاية الأسرية.



استفادت عائشة من خلفيتها التعليمية الهندسية لتأسيس شركة استشارية هندسية خاصة بها لتوريد براميل النفايات. وهي اليوم تواصل دراسة الماجستير في إدارة الأعمال.



وبعد محاولات في مختلف الحرف، وجدت فرح أن لديها موهبة في الحياكة. بدأت عملها رغم النكسات المتعددة، وتعتمد على مقاطع الفيديو الإلكترونية للحصول على المساعدة.

اقتباس آخر من سيدة أعمال لديها صالون تصف كيف تستخدم الوسائط الرقمية لتطوير مهاراتها.

وتقول ليلى: ''أتصفح منصات مختلفة، وأشاهد مقاطع فيديو حول تصفيف الشعر أو المكياج لتطوير مهاراتي ومواكبة الاتجاهات والمتطلبات الجديدة. أنا لا أذهب إلى أحد لأتعلم، لأنه لا يوجد أحد يفشي أسرار مهنته، لذلك علي أن أبحث وأتبع التوجهات الجديدة''.

دور الأسرة في ريادة الأعمال

تدعم عائلات رائدات الأعمال مشاريعهن وتعارضها أحيانًا، وغالبًا ما يكون ذلك في نفس الوقت أو في مراحل مختلفة من الحياة. وتعتبر الأسرة عاملاً مهمًا يؤثر على حياة رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن. بالنسبة للكثيرين، كانت الأسر هي القوة الدافعة لغرس طموحات التعليم العالي، ورفع الحواجز أمام الوصول إلى التعليم والخيارات المهنية. وتعتبر معظم رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن الأسرة حجر الزاوية في عملية صنع القرار، ومعظمهن متحمسات لتأمين مستقبل أفضل لأطفالهن والاحتياجات العائلية الأخرى.

على الرغم من معاناتها من النزوح والترمل، كانت ليلى واحدة من رائدات الأعمال التي تلقت دعمًا مستمرًا من والدها الذي فاجأها ذات يوم بإحضار مولد كهربائي لها، وطلب بطاقة تسجيل الشركة الخاصة بها. وهذا يدل على دعم والدها لها؛ فصالونها يحتوي على أدوات المكياج عالية الجودة.





وجدت غالبية رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن حلفاء وأعداء داخل عائلاتهن وشبكات القرابة. في كثير من الأحيان، كان على المشاركات تحدي التوقعات المتعلقة بدور المرأة والرجل لمتابعة التعليم العالي، أو العمل في المجالات التي تعتبر غير مناسبة للفتيات (مثل الإعلام أو الهندسة). وشمل ذلك التعرض للعنف الجسدي والعاطفي، وتقييد الحركة، والزواج القسري. وقد وجدت المشاركات اللواتي ذكرن أنهن واجهن اعتراضات من الأسرة في الدراسة أو العمل (على سبيل المثال، من الوالدين أو الإخوة أو العمات أو الأعمام أو أم وأب الزوج) قد حصلن أيضًا على التأييد من داخل الأسرة في نفس الوقت أو في مراحل لاحقة من الحياة. على الرغم من أن مفهوم الأسرة هو مفهوم ممتد، إلا أن العديد من رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن ركزن على تأمين الدعم من الأزواج أو الوالدين أو الأشقاء. على سبيل المثال، حتى لو كان أحد أفراد الأسرة أو أكثر يعارض فكرة الدراسة أو بدء مشروع تجاري، فإنهن يتفاوضن على الدعم من فرد آخر من أفراد الأسرة. وقد اضطرت سيدة أعمال من تعز إلى بدء مشروع تجاري لصناعة البخور وتصميم أشكال الحناء[12] بسبب إصابة زوجها في الحرب، وواجهت اعتراضات من أعمامها لأنهم ظنوا أنه ليس من ''السمعة الطيبة'' لها أن تقوم بمثل هذا العمل. ومع ذلك، وبدعم من والدتها، تابعت عملها. وفي بعض الحالات الأخرى، تمكنت رائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن من تحويل المعارضة إلى تشجيع مع النجاح في المجال الأكاديمي أو الأعمال التجارية. وغالبًا ما يأتي الدعم في شكل دعم معنوي (الدعم العاطفي)، ومالي (المساهمة المالية في التعليم أو العمل أو الشراكة في العمل)، ودعم فعال (المساعدة في المهام التي تحتاج لجهد جسدي، أو ترتيب مساحة مادية، أو المساعدة في النقل).

[12] تعتبر الحناء صبغةً طبيعيةً تم استخدامها لعدة قرون للوشم المؤقت. إنه مستخرج من أوراق شجيرة استوائية أو شجرة صغيرة، ولونه البني المحمر مثالي للتصميمات المتداخلة.

واجهت سيدة أعمال من تعز، لديها خلفية في التعليم الخاص وعلم النفس، ردود فعل عنيفة لأنها بدأت مشروعًا للحرف اليدوية، حيث كان والداها يعتقدان أن المهنة كانت أقل من المكانة الاجتماعية لأسرتهما؛ لكنها تلقت الدعم من زوجها وإخوتها.

وتقول فرح: ''عندما بدأت بخياطة الأحذية...، كان رد فعل والدي الأولي صادماً. لقد كان قاسياً للغاية لدرجة أنه قال إنه سيكسر الأدوات التي استخدمها وسيفسدها. لكنه قد سمح لي بالخياطة، ولكن ضمن نطاق معين فقط. وقال لي: لا يجب عليكِ الخروج للعمل ونحن من بيت [الاسم]، ولا يجب أن تصنعين نعالاً ليلبسها الناس في الخارج. لم يكن من المقبول في عائلتنا، بالنسبة لي، أن أمارس صناعة الأحذية للعامة لأنها كانت تعتبر مهنة متواضعة، مثل الحلاقين والجزارين. وكان والدي يمنعني دائمًا من متابعة هذا الطريق. [...]. الحمد لله، بدأت رحلتي عندما تزوجت. لقد جاء التشجيع في المنزل من أختي الكبرى [الاسم] حفظها الله.. لقد كانت تدعمنا في أعمالنا اليدوية، وكانت بمثابة الأم بالنسبة لنا''.

وفي ظل الأعراف الاجتماعية الصارمة المتعلقة بالاختلاط مع الرجال ومتطلبات المَحارِمْ، تعتبر العلاقات مع الأزواج والأقارب الذكور الآخرين أمرًا بالغ الأهمية للتنقل وتجسير العلاقات التجارية مع الرجال. وتضم مجموعة رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن نساء عازبات، ومتزوجات، ومنفصلات، ومطلقات، وأرامل. على الرغم من أن الأزواج الداعمين أو المؤيدين من الذكور أظهروا أنهم يساعدون في رحلات ريادة الأعمال للنساء، إلا أن عددًا من رائدات الأعمال تمكنَّ أيضًا من اجتياز رحلتهن في ريادة الأعمال بنجاح دون دعم الزوج أو الرجال الآخرين. وفي تلك الحالات، تسلط تجاربهم الضوء على التصميم المطلق على اكتساب المهارات اللازمة للتغلب على العقبات. وفي غياب الأزواج يطلبن الدعم من الإخوة أو الآباء أو الأبناء الأكبر سنا. ومع ذلك، فإن دعم أفراد الأسرة من الإناث (الأمهات، والأخوات، وأخوات الزوج، والأطفال الأكبر سنا) يوفر دعما ملموسا لرائدات الأعمال في إدارة منازلهن وأعمالهن.





وتقول لينا، التي تمتلك شركة استيراد وتصدير، انها تحظى بدعم زوجها وابنها الأكبر الذي يسافر معها إلى مواقع العمل. تعاني ابنتها الصغرى من مرض السكري، ولينا مصممة على أن تضمن لها حياة مُرضية.



أجبر الوضع الاقتصادي لعائلة أمل على تركها للمدرسة والزواج المبكر. بدون دعم الأسرة أو الزوج، ووجود ظيفة بدوام كامل في إدارة رعاية أطفالها الثلاثة، بدأت أمل بدراسة مجال صالون تصفيف الشعر على هامش تلك المهام، بينما تختبر المهارات الجديدة في هذا المجال على الأصدقاء. لكن زوجها غير رأيه بعد أن مرض. وبالتعاون مع شقيقتها، اقترضت أموالاً من أحد البنوك المحلية وافتتحت صالوناً قد ساعدها زوجها في تجهيزه.

إن التفاوض، وهو مهارة مهمة ويمكن إستخدامها لإدارة الأعمال، ويمكن ممارستها أولاً في المنزل. ومن المهم أن نلاحظ أن رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن يعملن في سياق اجتماعي مع وجود معايير صارمة متعلقة بدور المرأة والرجل وتقيد عملها. وبدلاً من الانخراط في صراعات نشطة ضد هذه المعايير، تستخدم غالبية النساء اللاتي تمت مقابلتهن المفاوضات المستمرة والتكتيكية للتغلب عليها. وكانت الحاجة إلى الدخل بمثابة عامل ميسر لتجنب المعايير الصارمة المتعلقة بدور المرأة والرجل وعملها. ويبدو أيضًا أن معايير التفاوض في المنزل هي مهارة قابلة للتطبيق تستخدمها رائدات الأعمال في أعمالهن عند التفاوض مع العملاء والبائعين والموظفين

تجسد حالة مصففة الشعر من عدن جوهر طريقة تعاملها مع المعايير المتعلقة بدور المرأة والرجل في المنزل، ومهدت طريقها لبدء مشروعها التجاري. وفي وقت لاحق من قصتها، تحدثت أيضًا عن كيفية دعم زوجها الآن لأعمالها بعد رؤية فوائد الدخل الذي تحققه. وتعتبر تجربتها هي أحد الأمثلة الواضحة على التعامل مع المعايير المتعلقة بدور المرأة والرجل، وكيف انتظرت المرأة الفرصة المناسبة لتظهر لاقتناصها.

وتقول أمل: ''لقد عارضت عائلتي وزوجي فكرة العمل، وحتى الدراسة لأصبح مصففة شعر. وشعرت بالملل، وفكرت أنني سأدرس هذا المجال ولن أعمل فيه. وأخبرتهم بذلك حتى يقبلوا خروجي من المنزل لأنني كنت أشعر بالملل. كنت أفكر أنني سأتعلم هذه المهارة لأنه كان لدي الكثير من وقت الفراغ، وأردت أن أفعل شيئًا جديدًا. ولأنني لم أنجب طفلي الثاني بعد، بدأت بالدراسة. بعد ذلك، بدأت اختلق الأعذار بأنني لن أساعد أصدقائي إلا ليوم أو يومين. ثم، في مرحلة ما، أصبح زوجي مرتاحًا ماليًا، وبعد ذلك مرض وبدأ يعاني من مرض السكري. تدهور وضعنا المالي، وبعد ذلك وافق على أن أعمل. لكن في البداية، كان معارضًا لفكرة العمل، وقال إن لدي مسؤوليات كثيرة ومنزلًا لأعتني به وأطفالًا. قال إنه هو من يعمل ولا ينبغي لي أن أعمل''.

أن تكوني سيدة أعمال هذا يعني التوفيق المستمر بين أعمال الرعاية المنزلية ومسؤوليات ريادة الأعمال. وتدرك جميع رائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن أنهن بحاجة إلى الوفاء بمسؤوليات الرعاية الخاصة بهن، وتظهر تجاربهن النضال المستمر لتحقيق التوازن بين الأدوار المنزلية وريادة الأعمال. وكان العديد من رائدات الأعمال مقتنعات بأن الطريقة الوحيدة لمتابعة مسار ريادة الأعمال هي تنظيم وإدارة الوقت بكفاءة لجميع جوانب الحياة والعمل. وتظهر جميع المقابلات أن ''الحمل الذهني'' لا يزال يقع على عاتق رائدات الأعمال على الرغم من الدعم الملموس في حالات قليلة. وتشير المقابلات إلى أنه بالنسبة لصاحبات المشاريع اللاتي بدأن مشروعًا تجاريًا إما بدافع الضرورة أو بدافع الطموح، فإن مسؤولية أعمال الرعاية غير قابلة للتغيير. وقد وجد البعض منهن، على مر السنين، أو بدعم (من الأطفال الأكبر سنا وأفراد الأسرة الممتدة)، طرقا لإدارة أعمال الرعاية حتى يتمكن من الوفاء بمسؤولياتهن في مجال تنظيم المشاريع، ولكن ''تولي مسؤولية'' الرعاية لا تزال متأصلة في واجباتهن.

واجهت سيدة أعمال تمتلك شركة خياطة، وهي أم وحيدة من تعز، رد فعل عنيف من زوجها السابق وعائلتها. لقد رفضوا قرارها بالعمل، معتقدين أنها لا تستطيع الوفاء بمسؤوليات الرعاية الخاصة بها، وهم بشكل عام لا يدعمون عمل المرأة مدفوع الأجر. وتبرز كلماتها التوازن الصعب الذي من المتوقع أن تحافظ عليه النساء.

وتقول سمر: ''لقد واجهنا هذه التحديات من خلال إثبات أنه لا يوجد ما نخشاه طالما أننا كنساء لدينا مبادئ وقيم. وتمكنتُ من قضاء الوقت مع أطفالي وعدم إهمالهم. ولقد كنت حاضرةً معهم طوال الوقت. وأضع جدول عمل محدد بساعات محددة للتنسيق مع أبنائي وعدم إهمالهم. والحمد لله تخطيت هذه المرحلة''.





أعطت جميع رائدات الأعمال الأولوية لعائلاتهن- سواء كان الآباء أو الأشقاء أو الزوج أو الأطفال- وكان عليهن تحقيق التوازن في أعمالهن مع الحفاظ على عبء عمل الرعاية الثقيل. [الصورة في الأعلى] تشير لسمر، التي تمتلك مصنعًا للخياطة، وتعمل مع أطفالها. وهي تجمع بين زيارات الموردين وأصحاب المتاجر، والرحلات التي ترافق فيها أطفالها. [الصورة السفلية لفرح] غالبًا ما تجمع فرح بين عملها في مجال الحياكة وبين إعداد وجبات الطعام ورعاية طفلتها البالغة من العمر 17 شهرًا. في أحد الأيام، بينما كانت مشغولة بالأعمال المنزلية، مزقت ابنتها فستانًا مكتمل الصنع كان جاهزًا تقريبًا لتسلمه للعميل.

باختصار، يشير هذا القسم إلى تأثير الصراع والمعايير المتعلقة بدور المرأة والرجل على رحلة ريادة الأعمال واضحًا. هناك سمتان للصراع، وهما كالآتي: (1) التأثير المباشر للعنف، (2) التأثير غير المباشر للتدهور الاقتصادي على تكلفة المعيشة، ولهما انعكاسات على حياة رائدات الأعمال. ويعمل الصراع والأزمة الاقتصادية المرتبطة به كمعوِقات وعوامل ميسرة لمعظم رائدات الأعمال. ويعتبر هذا الأخير أيضًا سببًا للبعض لبدء أعمالهم التجارية. وأفادت غالبية رائدات الأعمال أن مشاريعهن جلبت تجارب إيجابية لهن ولأسرهن وساعدت في اتخاذ القرار بشأن دخلهن. ومع ذلك، ومن منظور دور المرأة والرجل، فمن الواضح أنه على الرغم من مشاركتهن في صنع القرار المتعلق بالدخل، إلا أن ديناميكيات الأسرة فيما يتعلق بمسؤوليات الرعاية لم تتغير. وإن العديد من رائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن يدركن بعمق أهمية ''التنظيم'' و''إدارة أنفسهن'' من أجل الإدارة السلسة لمنازلهن وأعمالهن. وبطريقة ما، فإنهن يستخدمن ''استراتيجيات الرعاية'' لتمكينهن من أداء العمل مدفوع الأجر. علاوة على ذلك، واجهت غالبية رائدات الأعمال معايير مقيدة متعلقة بدور المرأة والرجل داخل الأسرة في الوصول إلى خيارات التعليم، وخيارات اختيار المهنية، وتفاوضن باستمرار على هذه المعايير حتى يتجنبنها لتحقيق أهدافهن التعليمية أو المهنية.

2.4 الشركات والسوق

تواجه رائدات الأعمال عوامل معقدة ومتشابكة، على مستوى الشركة والسوق، تساعدهن وتعوقهن في نفس الوقت. ويناقش هذا القسم العوامل الخاصة بالسوق على مستوى المؤسسة، والمستوى الكلي بشكل منفصل، مما يوضح الروابط الديناميكية (العوامل ملخصة في الجدول 1.4).

الجدول 1.4 العوامل الميسرة والمعوِقات على مستوى الشركة والسوق التي تؤثر على رائدات الأعمال

	المعوقات	العوامل الميسرة
على مستوى الشركة	الاضطرابات الناجمة عن الصراع	قبول المنتجات في السوق بسبب العوامل الآتية: ■ التركيز على الجودة. ■ أسعار تنافسية. ■ أسعار السوق الفريدة. ■ التركيز على العملاء. ■ الموارد البشرية. ■ طرق التسويق.
	نقص التمويل	
	الطابع الموسمي للمنتجات (تعمل كعامل ميسر وعائق في نفس الوقت).	
على مستوى السوق	المنافسة	
	عوامل الاقتصاد الكلي الناجمة عن الصراع مثل: ■ ارتفاع معدل التضخم والتدهور الاقتصادي العام. ■ القضايا المتعلقة بالعملة. ■ توافر المنتجات والوصول إليها للشراء والتسليم.	

على مستوى المؤسسة: قبول المنتجات في السوق

أفادت معظم رائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن أن قبول منتجاتهن وخدماتهن في السوق عامل تمكين رئيسي لهن لمواصلة مشاريعهن. وتعزو **رائدات الأعمال** ذلك إلى ما هو آتٍ: (1) التركيز على الجودة، (2) الأسعار التنافسية، (3) وضع السوق الفريد، (4) التركيز على العملاء، (5) الموارد البشرية، و(4) أساليب التسويق. وقد شارك العديد منهن فخرهن ورضاهن مستذكرات تجارب العملاء في قبول منتجاتهن وخدماتهن وتقديرهم لها. ومن المهم ملاحظة أن هذه المزايا قد ترجع إلى حجم أعمالهن ومن المحتمل أن تتطور إذا توسعت.

تعتقد معظم رائدات الأعمال، بغض النظر عن قطاعهن، أن تركيزهن على الجودة هو جانب رئيسي يساعد على قبول منتجاتهن وخدماتهن. وتركز رائدات الأعمال، سواء أردن شراء المواد الخام لأعمال البناء أو تقديم الطعام، على شراء مواد عالية الجودة حتى يقدر العملاء منتجاتهن. على الرغم من أن التركيز على الجودة يمثل تحديًا في كثير من الأحيان بسبب ارتفاع معدلات التضخم والقضايا المتعلقة بالعملة (عوامل مستوى السوق التي ستتم مناقشتها لاحقًا في هذا القسم)، إلا أنها عبارة عن استراتيجية عمل تستخدمها رائدات الأعمال لاقتطاع مساحة سوقية لمنتجاتهن، وجذب المبيعات بشكل عام في سوق مقيدة للغاية.

اقتباس من صانعة مجوهرات من تعز، والتي تتطوع أيضًا للتدريس في إحدى المدارس، وتصف منتجاتها ذات الجودة العالية والتي تجلب لها سمعة طيبة.

وتقول زينب: "أنا فخور بدقة العمل وجودته. وغالبًا ما يأتي إلي العملاء قائلين: "لقد اشتريت منك، ولم يتغير أو ينكسر". عندما أشتري من أماكن أخرى [تنكسر هذه العناصر]، ولا أفهم السبب. الحمد لله، أشعر بالفخر عندما أسمع هذه الكلمات. وبطبيعة الحال، عند شراء المواد، اشتري أشياء ممتازة. ولا تشتري نوعية رديئة لأنها تنعكس على سمعتك".

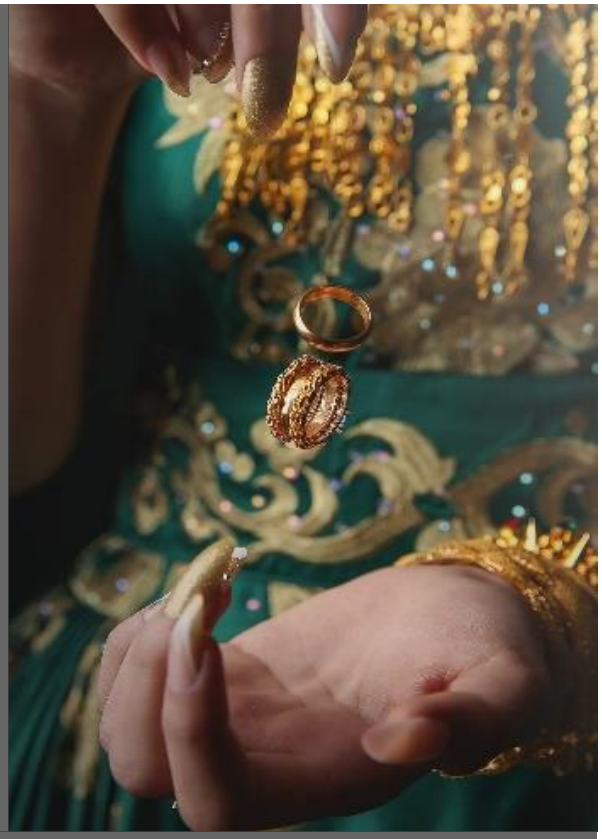


زينب تشتهر بجودة مجوهراتها الفضية. وتقتني أفضل الإكسسوارات لصنع المجوهرات، مما يقدره زبائنها. تعتقد أن جودة المواد التي تشتريها هي التي تجعلها مميزة

تدرك رائدات الأعمال أنهن يقدمن أسعارًا تنافسية لزيادة المبيعات، ولكن من الصعب الجمع بين الأسعار التنافسية والجودة الجيدة في سياق التضخم المرتفع. وتتجلى أهمية الحفاظ على الأسعار التنافسية بشكل خاص في صناعات مثل تقديم الطعام والعناية الشخصية والخياطة، حيث تتنافس الشركات مع الشركات الآخرى التي تقدم منتجات مماثلة ونطاقات أسعار مماثلة. على الرغم من أن الأسعار التنافسية يمكن أن تتأثر بحالة بالسوق، إلا أن إحدى رائدات الأعمال التي تدير مشروعًا لتقديم الطعام في عدن قالت إنها عمدت إلى إبقاء أسعارها منخفضة حتى يتمكن الجميع من شراء منتجاتها. وبخلاف إبقاء الأسعار منخفضة من أجل منافسة أفضل أو لمساعدة العملاء، عرض عدد قليل من رائدات الأعمال الأخريات منتجاتهن أو خدماتهن بالدَين، وخفضن الأسعار للعملاء من أفقر الخلفيات، وعرضن خطط سداد لتلك المنتجات. ولا تعكس أساليب التسعير التي تركز على العملاء الفطنة التجارية الحادة فحسب، بل تؤكد أيضًا على الفهم العلائقي العميق الذي تمتلكه هؤلاء النسوة فيما يتعلق ببيئة أعمالهن.

تعتقد العديد من رائدات الأعمال أنهن يتمتعن بمكانة تجارية فريدة بسبب وجود المنتجات المتخصصة، والخدمات التي يقدمنها، أو بسبب مهاراتهن وخبراتهن الفريدة في مجالات تخصصهن. على الرغم من أن هذا الاعتقاد كان متوقعًا من الشركات المتخصصة (مثل مؤسسة خدمات الطب البيطري أو الأدوية العشبية، أو المصورين، أو أصحاب المؤسسات الإبداعية)، إلا أنه يمكن رؤيته في مختلف القطاعات. على سبيل المثال، رأت رائدات الأعمال اللاتي يمتلكن شركات تقديم الطعام أن الأطباق الإقليمية الشهية التي يقدمنها، أو ''الذوق الفريد'' لمنتجاتهن، مكنهن من توفير مساحة سوقية فريدة لهن. ويعتبر تحديد نقطة البيع الفريدة للشركة، وتسويقها بشكل فعال بمثابة استراتيجية شائعة، ولكن ضمن هذا السياق، فهي بمثابة شهادة أخرى على الجمع بين الفطنة التجارية الفطرية والفهم العلائقي للسوق.





تعتبر ليلى مصورةً محنكةً ومتخصصةً بكل فخر في التقاط اللحظات الخاصة للأفراد والعائلات في الاستوديو الخاص بها. بعد قضاء سنوات عديدة في هذا المجال، تقوم بمعظم أعمالها في الاستوديو، مما يسمح لها بتحديد جدول أعمالها الخاص





[الصورة في الأعلى] تمثل رائدة الأعمال جيهان، صاحبة شركة مقاولات بناء، فقد سارت على خطى والدها الذي يعمل مهندسًا أيضًا. بفضل مكتبها العريق، وبعد أن نفذت العديد من مشاريع البناء، فإنها تستخدم استراتيجيات تسويق مختلفة، مثل بطاقات العمل، لتسويق جهودها. [الصورة السفلية] تمثل رائدة الاعمال فاطمة التي أمضت ساعات طويلة في المطبخ عندما كانت طفلة، حيث اكتشفت حبها للطهي. عندما فقد زوجها وظيفته بسبب الحرب، وضعت فاطمة شغفها في العمل، وصقلت مهاراتها لبيع وتسويق معجناتها بدعم من أختها وأطفالها، الذين يساعدون في الإعلان والتعبئة والتوصيل للعملاء. واليوم، تحظى منتجاتها بشعبية كبيرة، وخاصة البيتزا التي يفضلها العملاء.

وتشير رائدات الأعمال، اللواتي تمت مقابلتهن وبالإجماع، إلى أن نهجهن الذي يركز على العملاء يهدف إلى كسب رضاهم. على الرغم من أن إعطاء الأولوية للعملاء أمر جوهري لجميع رائدات الأعمال، إلا أنهن في هذا السياق يواجهن تحديات لا تعد ولا تحصى للقيام بذلك. ويؤكدن على تعزيز العلاقات الإيجابية مع العملاء من خلال تحديد أولويات التفضيلات، وضمان تلبية الطلبات في الوقت المناسب. ويستلزم ذلك تقديم خدمات إضافية مثل التوصيل إلى المنازل، ووجود مولد احتياطي للصالون، وتلبية الطلبات العاجلة، وتصميم المنتجات المخصصة. علاوة على ذلك، فإنهن يدركن الدور المحوري لمراجعات العملاء، وتكرار الأعمال في تعزيز سمعتهن وجهودهن التسويقية. إن الكلمات التالية هي لصاحبة صالون من المكلا تصف مدى رضاها عن تقديم خدمات تفوق الوصف لعملائها.

وتقول هناء: ''لقد تفوقت في عملي وقدمت كل سبل الراحة. فعندما تكون هناك عروس في صالوني، من المهم أن يكون لدي مولد كهربائي [لتوفير الراحة لهذا العميل]. لقد وفرت ذلك المولد لصالوني. في بعض الأحيان تكون هناك كهرباء، ولكن في بعض الأحيان تكون الكهرباء مقطوعة. ولذلك وفرت بطاريةً أيضًا. إنهم يقولون: ''[يذكرون اسمي] إنها توفر جميع الاحتياجات.'' إذا كنت أعمل في منازل العملاء، فمن الصعب والمكلف بالنسبة لهم توفير مولد كهربائي''.

وتؤكد رائدات الأعمال اللتي تمت مقابلتهن على الدور المحوري لتفاني الموظفين، خاصة خلال فترات الذروة، في تسهيل تلبية الطلبات واستدامة العمليات التجارية. ومع ذلك، وسط التحديات التي يفرضها الصراع والمعايير المتعلقة بدور المرأة والرجل، تظهر رائدات الأعمال مهارات علاقاتية بارعة في إدارة القوى العاملة لديهن. وتتبع معظم رائدات الأعمال اللاتي يوظفن أفرادًا من خارج الأسرة نظام الأجر بالقطعة، لأنه يسمح للموظفين بكسب المال وفقًا لجهودهم. وتدفع بعض رائدات الأعمال رواتب شهرية، لكن هذا ليس شائعًا. وتكافح رائدات الأعمال من أجل توفير أجور أعلى بسبب انخفاض هوامش الربح. إن المفاوضات حول حساب الأجور، وتقديم أجر على أساس القطعة، والسلف الجزئية، وعمولات المبيعات، تساعد رائدات الأعمال على إدارة متطلبات الأجور. وتعمل إدارة التحول الفعالة، ووضوح الأدوار على تعزيز الأداء السلس للمؤسسة، خاصة في إدارة انقطاع التيار الكهربائي وإيجاد مزيج من الموظفين والموظفات.

وتخوض رائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن غمار مشهد السوق المليء بالتحديات من خلال استراتيجيات التسويق التي تجمع بين الأساليب غير الرسمية، والوسائط الرقمية، مع الفهم العميق لاحتياجات العملاء. ومن خلال الاستفادة من المنصات الرقمية مثل (الفيسبوك) و(الواتس آب)، إلى جانب الأساليب التقليدية مثل معارض المبيعات والإحالات، فإنهن بذلك يصلن إلى جماهير متنوعة. وتعزز المساعدة المقدمة من العائلة والأقران والموظفين جهودهن التسويقية. وتجذب الحوافز مثل الخصومات والعروض الشخصية العملاء، على الرغم من العوائق مثل غياب الأسواق المخصصة للنساء، والموارد المحدودة لإجراء الأبحاث المتعلقة بوضع السوق.

ومن الجدير بالذكر أن إحدى رائدات الأعمال من عدن، على الرغم من كونها أُمية، تستغل دعم الأسرة لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي لتسويق أعمالها في مجال تقديم الطعام .

وتقول ساره: ''تطبع أختي بطاقات للترويج لمشروعي لأنني أُمِيّة. إنهم (العائلة) ينصحونني دائمًا بما يجب أن أفعله. ويقومون بنشر حالاتي للترويج لمنتجاتي. وكنت أتواصل في البداية مع عملائي عبر الاتصال بالهاتف، والآن عبر (الواتس آب). وقالوا عليَّ أن أصمم صفحة على (الفيسبوك) لأن (الفيسبوك) يفتح أفقاً أكبر للترويج للمشاريع''.

والأهم من ذلك، أن رائدات الأعمال غالبًا ما يتم استبعادهن بشكل منهجي من مؤسسات السوق والمساحات الاجتماعية (سيتم مناقشة ذلك لاحقًا في القسم 4.4) ولا يمكنهن دائمًا الحصول على الدعم من جميع المصادر. ومع ذلك، فإن تجاربهن واستبعادهن كونهن نساء يمكنهن من تحقيق فهم علائقي دقيق لمشهد ريادة الأعمال. وهذا يسمح لهن بوضع استراتيجيات لتقنيات لبقة لصالح أعمالهن، واستخلاص الموارد من السياقات والمساحات المحددة التي يمكنهن العمل فيها.

على مستوى المؤسسة: الاضطرابات الناجمة عن الصراع

يتعارض الصراع بشكل مباشر مع حسن سير الأعمال. وتتسبب حواجز الطرق وأعمال العنف الناجمة عن الصراع في تأخير شحن المواد الخام، وتقليل حركة رائدات الأعمال اللاتي يقدمن الخدمات للعملاء. وأدى ذلك إلى انخفاض عدد العملاء وخسارة الإيرادات. وتستذكر سيدة أعمال أرملة شابة تدير صالون تجميل في تعز، ما مر بها من تعطل عملها أثناء إغلاق الطرق.

وتقول ليلى: ''أعتقد أنه قبل إغلاق الطرق، كان لدي العديد من العملاء من خارج تعز. لقد تم إعاقة عملي بشكل كبير. لقد كنت استقبل الكثير من الزبائن وجلهن من العرائس، قبل الحرب، من مديريات مثل شرعب ومخلاف، وحتى من إب والبيضاء. وأنهن قد يأتين من أماكن مختلفة. وحدث حصار للطريق، وتوقف هذا كله. أما الآن، فنحن نعمل فقط مع الزبائن من المدينة.''

وكانت سيدة أعمال أخرى تدير أيضًا صالون تجميل من المكلا لديها تجارب مماثلة في مواجهة العنف الناجم عن الصراع خلال زياراتها التجارية.

وتقول هناء: ''بالطبع. سأقول لك، على سبيل المثال، حدث انفجار في نقطة ما هنا في 'بروم ميفع' (بلدة في اليمن)، وكنا في (اسم المحافظة) لأنه كان لدينا عمل مع عروس. وكان من الصعب العودة إلى المنزل. إن موقعنا قريب من نقاط (التفتيش) وهذا يسبب بعض المشاكل. وهناك الكثير من الاشتباكات في هذه النقاط. هذا مخيف للغاية.''

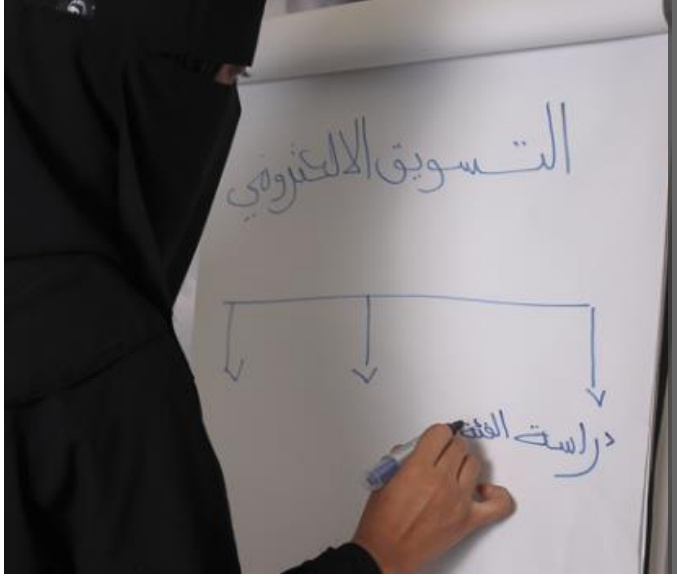
على مستوى المؤسسة: نقص التمويل

تواجه معظم رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن تحديات مالية، خاصة تغطية النفقات التشغيلية، والحفاظ على السيولة، والحصول على رأس المال التمويلي. إن التحديا ت المالية التي تواجهها رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن متعددة الجوانب. ويسبب التضخم المرتفع والمتقلب، والقضايا المتعلقة بالعملة غالبًا، صعوبة في تغطية الأعمال اليومية لرائدات الأعمال، والنفقات الشخصية، خاصة عندما يتعرضن لنفقات غير متوقعة. وتشمل التحديات غير المتوقعة إصلاحات المعدات أو استبدالها، أو زيادة في قيمة الفواتير، أو التحديات الصحية في المنزل، ويمكن أن يستنزف هذا كله أموال الطوارئ. واستخدم معظمهن مدخراتهن من الذهب، واقترضن الأموال من الشبكات العائلية والشخصية لبدء العمل ومواصلته. على الرغم من أن الحفاظ على السيولة أمر مهم لجميع الشركات، إلا أنه أمر حيوي بشكل خاص للمؤسسات الهندسية والاستشارية. في كثير من الأحيان، تجد معظم رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن صعوبة في الحفاظ على السيولة، ويحتجن إلى اقتراض أموال من العائلة أو الشبكات.

تشرح صاحبة شركة استشارية هندسية من عدن بالتفصيل التحديات التي تواجهها للحفاظ على السيولة وخيارات الاقتراض المشتركة.

> *وتقول عائشة: ”هناك الكثير من التحديات. يكمن التحدي الأول في الصعوبات المالية، حيث أنني لا امتلك سيولة لعملي. لأننا نحصل على المال بعد أن ننتهي من عملنا. كان مبلغ العقد 38000 دولار وكان كبيرًا جدًا. لقد اقترضت أموالاً من خالتي وعمي لأنهما يعيشان خارج اليمن. كانوا يغطون بعض المبالغ المالية، ولكن ليس كلها. وعندما أذهب للحداد أقول له أنني سأدفع له في البداية 10% من المبلغ، وأقول له عندما أستلم كامل المبلغ المستحق جراء تقديم خدماتي، سأدفع له باقي المبلغ المترتب علي له. لم يقبل وقال إنه ليس لديه أي ضمانات لأنني غير معروفة في السوق، ولأنني أعمل من المنزل. في بعض الأحيان كنت أقوم برهن سيارتي، وقال إن ذلك ليس كافيًا. ولكن ساعدني أحد أصدقائي في ضمان الدين.*

بالنسبة لجميع الشركات، فإن القنوات الرسمية للحصول على رأس المال التمويلي محدودة في اليمن. والعدد قليل من رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن إما اقترضوا من شبكاتهن أو قدمن ضمان حتى يحصلن على قرض. ولقد كان الوصول إلى رأس المال التمويلي، للبدء بمشروع أو التوسع به، من خلال تقديم الضمانات التجارية أمرًا صعبًا بالنسبة لرائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن. تتم مناقشة التحديات المتعددة التي تواجهها رائدات الأعمال في الاقتراض من المؤسسات المالية في اليمن بالتفصيل في القسم 3.4 في سياق المؤسسات الرسمية.



عندما بدأت ياسمين عملها في مجال الاستيراد والتصدير، بدأت على نطاق صغير، وكانت تعمل في المنزل. وبمرور الوقت، كبرت لتصبح لديها عشرات الآلاف من العملاء ومئات الموظفين/الاستشاريين الذين يعملون لديها. ويمكن أن يعزى نجاحها إلى استخدامها الفعال لمنصات التجارة الإلكترونية التي تقدمها لعملائها.

توضح رائدة الأعمال التي تدير شركة استشارية لخدمات الأعمال في المكلا هذه الصعوبات.

وتقول ياسمين: ''إذا كنت أرغب في التوسع في مشروعي، فلا توجد بنوك تتعامل معنا (النساء)، ولا توجد جهات تقدم أي شيء قد نحتاجه. إذا كنت أنوي التوسع، يقولون لي: يجب أن اقدم مقترحًا لصندوق دعم الشباب، وسيتم اختيار الشخص المناسب بعد ذلك، ويجب أن يحضر موظف حكومي معك لضمان القرض. وهذا يعني أنهم يجعلون الأمور صعبة. عملي شبه جاهز، وأحتاج إلى المال بسرعة، ولا أستطيع انتظار القبول.. وهذه الأمور تعتبر إجراءات طويلة''.

على مستوى المؤسسة: الطابع الموسمي للمنتجات

يمكن أن يعمل الطابع الموسمي أيضًا كعامل ميسر وعائق في الوقت نفسه. وينطبق هذا بشكل خاص على الشركات العاملة في مجالات تقديم الطعام، والعناية الشخصية، والإبداع والخياطة. إن المواسم مثل موسم الزفاف، واحتفالات العيد، تزيد من الطلب على المنتجات. إذا كانت الشركة غير قادرة على توظيف عمال إضافيين، فقد لا تتمكن من الاستفادة الكاملة من الفرصة. وبسبب التدهور الاقتصادي الناجم عن الصراع، يتعامل العملاء مع هذه الخدمات باعتبارها رفاهية ولا يستخدمونها إلا خلال حفلات الزفاف أو مواسم رمضان/ العيد. وهذا يجعل من الصعب على الشركات تحقيق تدفق أعمال ثابت على مدار العام. في حالة الشركات البيطرية أو شركات الأدوية العشبية، فإن المواسم مهمة أيضًا بالنسبة لها. وفي تلك الحالات، يؤدي تفشي الأمراض إلى حدوث طابع موسمي لا يمكن التنبؤ بها. على الرغم من أن رائدات الأعمال في مجال صناعات الخدمات الهندسية والإنشائية لم يذكرن شيء عن الطابع الموسمي للمنتجات بشكل صريح، إلا أن التنفيذ العاجل للمشاريع يمكن أن يؤدي إلى فترات مزدحمة تتطلب موظفين إضافيين دون سابق إنذار.

وفي هذا الشأن، تصف مالكة استوديو للتصوير الفوتوغرافي والإنتاج الإعلامي من تعز كيف يعمل الطابع الموسمي للمنتجات بمثابة ميسر وعائق في عملها.

وتقول نور: ''[...] تعتبر مثل هذه الفرص والمواسم [رمضان والأعراس] التي ذكرناها عوامل ميسرة لتقديم الخدمة لأن هناك طلبًا على المنتجات فيها. ومع زيادة الطلب، يزداد العرض أيضًا. وهذا يعني أنه عندما يكون هناك طلب، نحاول أن نجعل العرض مساويًا للطلب قدر الإمكان. وبالمثل، فإننا نراعي احتياجات الناس، وهي أيضًا فرصة. ومع ذلك، فإن الفرص يمكن أن تتحول إلى عقبات. قد تصبح الفرصة عائقًا عندما تكون متاحة، حينما لا يكون لديك الموارد اللازمة لاغتنام تلك الفرصة المحددة. على سبيل المثال، نقص الموظفين، أو عدم وجودهم عند وقت العمل. وهذا يعني أنك تتلقى طلبات أكثر مما تستطيع التعامل معها بسبب وجود عدد محدود من الموظفين، وتتحول الفرصة حينها إلى عائق.

أوضحت أحدى مصنعات الحقائب الجلدية من المكلا كيف أثر التدهور الاقتصادي على الارتفاع الموسمي للمبيعات.

وتقول أميرة: ''كان الاقتصاد في وقت من الأوقات يتدهور، وكان معدل الشراء ضعيفاً حتى موسم العيد. وعلى الرغم من أننا اشترينا المواد، إلا أنهم (العملاء) يحتاجون إلى الطعام أكثر من الكماليات''.

يؤثر الطابع الموسمي للمنتجات أيضًا على حجم المؤسسة. ونظرًا لزيادة الطلب الناجمة عن المواسم، يتغير حجم المؤسسة أيضًا. ويمكن القول أن الطابع الموسمي يغير حجم المؤسسة من متناهية الصغر إلى صغيرة أو صغيرة إلى متوسطة أو كبيرة. وهذا أمر بالغ الأهمية في فهم رائدات الأعمال، حيث أن حجم شركاتهن يتغير باستمرار للتكيف مع الزيادة أو النقصان في الطلب. وهذا له آثار على التسجيل الرسمي والضرائب (تمت مناقشته في القسم 3.4). وهناك حاجة ماسة إلى نظام للتسجيل والضرائب يمكّنهم من الحفاظ على مرونتهم في مواجهة الطابع الموسمي.

العوامل على مستوى السوق: المنافسة

يواجه جميع رواد الأعمال المنافسة، لكن تواجه النساء، في مجال استشارات الهندسة والاستيراد والتصدير، منافسة أكبر عندما يبدأن المنافسة بخبرة سابقة محدودة، ضد المنافسين الذكور. إن المنافسة مع الشركات الأكبر حجماً نسبياً والمملوكة للرجال، بالإضافة إلى القضايا على مستوى السوق مثل الأسعار المرتفعة والمتقلبة وانخفاض قيمة العملة، تجعل مسار ريادة الأعمال صعباً بالنسبة لصحابات المشاريع اللواتي تمت مقابلتهن في المجالات الهندسية والاستشارية. على الرغم من افتقا ر رواد الأعمال إلى الخبرة السابقة الواسعة وشبكات الأعمال مثل نظرائهن الذكور، إلا أنهن غامرن بدخول المجال الذي يهيمن عليه الذكور مع توجههن إلى اقتطاع مساحة لهن بمساعدة المنظمات المانحة. وحتى رائدت الأعمال اللاتي لم يفزن بمناقصات تنافسية، يتجهن إلى الشركات التي تفوز بعقود للعمل كمقاولات من الباطن لاكتساب الخبرة. بالنسبة للشركات الأخرى، وخاصة الأزياء والصناعات الإبداعية، يمثل التنافس مع الشركات الجديدة واسعة النطاق عبر الإنترنت تحديًا ناشئًا. ومع ذلك، فإنهن يعتقدن أن تركيزهن على جودة المنتج والتفرد به يبقيهن في الطليعة في خضم الأسعار المنخفضة على المواقع الإلكترونية (مثل منصات الملابس عبر الإنترنت 'شي إن' Shein).

تصف إحدى صاحبات الأعمال الهندسية والبناء من صنعاء المنافسة في مجال عملها وكيف تتنقل فيه.

وتقول لينا: ''إن المنافسة في هذا المجال شرسة. ويمكن للمناقصة الواحدة أن تجتذب من 17 إلى 25 متقدمًا. وعلى الرغم من أن هذه الكيانات المتنافسة قد اكتسبت سمعة قوية، إلا أنني وفريقي لا نزال نتقدم لهذه المناقصات، معتقدين أن هناك فرصًا متاحة لنا للمنافسة بفعالية. وفي الحالات التي لا نحصل فيها على المناقصة، فإننا غالبًا ما نتواصل مع مقدم العرض الفائز لتقديم خدماتنا لمشاريع محددة، بهدف ترسيخ وجودنا في السوق''.

على مستوى السوق: ارتفاع معدلات التضخم، والتدهور الاقتصادي، وقضايا تتعلق بالعملة

أدى ارتفاع معدلات التضخم وأسعار الوقود إلى ارتفاع تكاليف المعيشة للجميع، خاصة في المناطق التي تسيطر عليها الحكومة المعترف بها دوليًا. وأفادت معظم رائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن أن التضخم المرتفع لا يسمح لهن بتحقيق أرباحهن والوصول إلى إمكاناتهن التوسعية، حيث أنهن يعانين باستمرار من زيادة كلفة التشغيل. ويؤدي سيناريو التضخم المرتفع إلى عرقلة جانبي الطلب والعرض. أما على جانب الطلب، بالنسبة لجميع رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن، أدى سيناريو التضخم المرتفع إلى انخفاض القوة الشرائية للعملاء مما أدى إلى انخفاض المبيعات. وكما ذكرنا سابقًا، أثر انخفاض القوة الشرائية بشكل خاص على العاملين في صناعات تقديم الطعام والتصوير والمجوهرات والعناية بالبشرة، حيث تعامل العملاء مع هذه الخدمات على أنها رفاهية، مما جعل أعمالهن ضرورية فقط خلال المواسم مثل حفلات الزفاف والمهرجانات. وعلى جانب العرض، أدى ارتفاع التضخم إلى ارتفاع تكلفة المواد الخام، والمعدات، والإيجار، والمرافق، والنقل (للشراء والتسليم).

وجدت مصورة تمتلك أيضاً محلاً للإكسسوارات النسائية في عدن، أن عملها تراجع بسبب انخفاض القوة الشرائية للعملاء.

> *وتقول ليلى: ''انخفضت القدرة الشرائية للناس. على سبيل المثال، في الماضي كان صافي العائد من الاستوديو مليون ريال يمني. والآن أصبح الناس غير قادرين على دفع ثمن صور بقيمة 3 آلاف ريال يمني. لم يعد الناس يشترون الأظافر الاصطناعية والملابس الداخلية والعطور كل شهر. هذه الأشياء موسمية فقط وللعرائس. وهي ليست مواد استهلاكية، ويعتبرها الناس كماليات ولا يشترونها''.*

وأدى انخفاض قيمة العملة والتقلبات الناجمة عن الصراع إلى زيادة تدهور السوق، مما أدى إلى زيادة المخاطر التجارية. واجه الريال اليمني انخفاضًا حادًا في المناطق الخاضعة لسيطرة الحكومة المعترف بها دوليًا، واستمر سعر الصرف في التقلب بانتظام. عند الدفع للبائعين وتلقي المدفوعات من العملاء، تتحمل رائدات الأعمال وحدهن فقط مخاطر سعر الصرف، ويعوق ذلك إيراداتهن بشكل مباشر. وأفادت رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن أن هذا هو العائق الرئيسي الذي تواجهه رائدات الأعمال بسبب الصراع، بالإضافة إلى ارتفاع التضخم. وتستورد بعض رائدات الأعمال البضائع من المملكة العربية السعودية، ويدفعن ثمن المواد الخام وإيجار المباني باستخدام الريال السعودي داخل اليمن. إن التقلبات المستمرة في أسعار العملات تجعل هذه النفقات الروتينية غير قابلة للتنبؤ بها. وتسببت منطقتا العملة في تضخيم المخاطر اللوجستية ومخاطر أسعار الصرف. وغالبًا ما تخسر رائدات الأعمال الأموال عند تبادل العملات القديمة والجديدة.



اعتمدت العديد من رائدات الأعمال على المدخرات الشخصية أو العائلية لبدء أعمالهن والحفاظ عليها. ويساهم انخفاض قيمة العملة وتقلبات الأسعار في ارتفاع تكاليف السلع، مما يجعل من الصعب الادخار.

تصف سيدة أعمال تمتلك شركة استيراد وإمدادات في صنعاء كيف تشكل تقلبات الأسعار مخاطر مالية.

وتقول ريما: ''تعتبر المواد الخام أحد أهم التحديات في مجال عملنا. ويمكن أن تتغير الأسعار بسرعة، وهذا يؤثر على مشاريعنا. قد نتقدم بمناقصة بأسعار معينة، ولكن بحلول الوقت الذي تتم فيه الموافقة، ربما بعد أسبوع، تكون الأسعار قد تغيرت بالفعل، وينتهي بنا الأمر بتحمل فرق التكلفة، مما قد يؤدي إلى خسائر كبيرة. علاوة على ذلك، فإن تقلب المواد الخام وعدم توفرها في الأسواق المحلية غالباً ما يجبرنا على استيرادها بكميات كبيرة من خارج اليمن. كل هذه العوامل تساهم في تعقيد عملياتنا. بالإضافة إلى ذلك، تضيف الظروف الأمنية في الموانئ والإجراءات الجمركية طبقة أخرى من التحدي لا تخفى على أي شخص يعمل في هذه البيئة''

وتتحدث رائدة أعمال من عدن، تدير شركة استشارية خدمية، عن الصعوبات التي تواجه ممارسة الأعمال التجارية في منطقة تتداول عملتين نقديتين.

وتقول مريم: ''على سبيل المثال، عندما أقوم بتحويل أموال إلى عائلتي في صنعاء، أخسر نصف قيمة الأموال التي عملت جاهدة للحصول عليها. إذا قمت بتحويل 100 ألف ريال يمني،[13] فإنهم يحصلون على 50 ألف ريال يمني فقط، وهو ما لا يكفي حتى لتغطية الإيجار. وعندما أطلب بضائع من صنعاء، يجب علي دفع الرسوم الجمركية لكل منطقة، ويجب أن أتعامل مع فرق سعر صرف العملة. كل هذه تحديات اقتصادية كبيرة، وتقلب العملة يمثل مشكلة كبيرة''.

على مستوى السوق: توافر المنتجات والحصول عليها

و أعاق الصراع، على مستوى السوق، توافر المنتجات وإمكانية الوصول إليها لشرائها وتسليمها. اما عن توفر المواد الخام والمعدات المتخصصة، مثل الصوف والجلود ومكونات مستحضرات التجميل، فهي إما غير متوفرة أو محدودة في اليمن، مما يعيق الإنتاج في هذه المجالات. وأدى الصراع إلى تنقل التجار والمستثمرين أو هجرتهم إلى الخارج، مما أدى إلى انخفاض توافر المنتجات والخدمات. إن انخفاض قيمة العملة، وزيادة تكاليف النقل، وحواجز الطرق المرتبطة بالصراع، تجعل من الصعب على رائدات الأعمال استيراد هذه المواد حتى من داخل اليمن. علاوة على ذلك، يؤدي نقل البضائع داخل اليمن وشحنها من الخارج إلى التأخير، وذلك كله بسبب تلف البضائع، والرسوم الجمركية المفروضة، والصعوبات الإجرائية. كما أدى تقسيم البلاد إلى اختلاف قوانين الجمارك وجعل نقل البضائع من وإلى الشمال، على سبيل المثال، صنعاء، أكثر خطورة.

تصف أحد رائدات الأعمال من صنعاء التحديات التي يفرضها الصراع على نقل البضائع داخل اليمن.

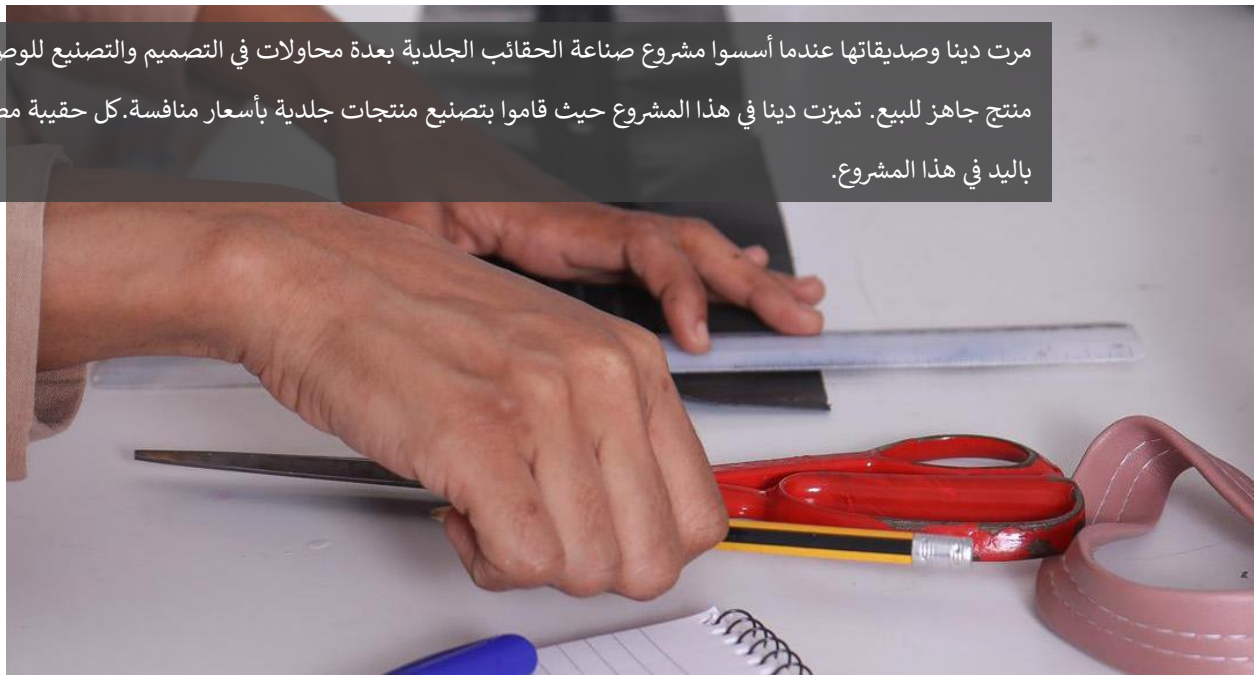
وتقول لينا: ''لقد واجهتُ تحديًا كبيرًا في وقت مبكر عندما قدمت مناقصة للحصول على عقد في محافظة مأرب. كان الموقع بعيدًا، وكان يتطلب توصيل المواد عبر الصحراء ذات الظروف الصعبة. وتسببت الألغام في الصحراء في تأخير السائق قليلاً، مما دفع العميل إلى رفض التسليم. كان هذا محبطًا ومرهقًا''.

[13] تقلب سعر صرف الريال اليمني (YER) بشكل كبير على مر السنين. وفقًا لمجموعة سوق الصرافة على التيليجرام، انخفض سعر الصرف في المناطق التي تسيطر عليها الحكومة المعترف بها دوليًا من حوالي 610 ريال يمني لكل 1 دولار أمريكي في عام 2020 إلى ذروة قدرها 1,700 ريال يمني لكل 1 دولار أمريكي بحلول كانون أول/ ديسمبر 2021. أما خلال فترة العمل الميداني (آب/ أغسطس - كانون أول/ سبتمبر 2023)، فقد بلغ سعر صرف 1427 ريال يمني: دولار أمريكي واحد في المناطق التي تسيطر عليها الحكومة المعترف بها دوليًا. وظلت العملة في مناطق سيطرة الحوثيين مستقرة نسبيًا، حوالي 600 ريال يمني: دولار أمريكي واحد، أما خلال فترة العمل الميداني، فقد بلغ سعر صرف 527 ريال يمني: دولار أمريكي واحد.

على الرغم من هذه التحديات، تقوم بعض رائدات الأعمال باستيراد البضائع من جيبوتي والإمارات العربية المتحدة وعُمان والمملكة العربية السعودية وتصديرها إليها باستخدام الشبكات العائلية و/أو الممثلين المعينين في هذه البلدان. ويقمن بتوظيف هؤلاء الممثلين أثناء الزيارات إلى هذه البلدان، أو من خلال الاتصال المباشر، وبمرور الوقت يقمن ببناء الثقة لتنفيذ العمليات التجارية. كما رأت بعض رائدات الأعمال أن الهوية اليمنية كانت في البداية تمثل تحدياً لكسب ثقة الممثلين والتجار في الخارج. ومع ذلك، فإن الاستجابة السريعة، والدفع، وجودة منتجاتهن تساعدهن على بناء روابط دولية قوية.

باختصار، تتشابك العوامل على مستوى الشركة ومستوى السوق، ولها تأثير مشترك على حياة وأعمال رائدات الأعمال. على سبيل المثال، ترى جميع رائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن أن القبول الذي يتلقينه في السوق يرجع إلى التركيز على الجودة، والأسعار التنافسية، ووضع الأعمال الفريد، والتركيز على العملاء. ومع ذلك، فإن السعي إلى تحقيق هذه الأولويات في سوق يعاني من ارتفاع معدلات التضخم والقضايا المتعلقة بالعملة يعد بمثابة مقايضة صعبة، مما يجعل مسار ريادة الأعمال صراعًا مستمرًا. **علاوة على ذلك، يتقاطع الصراع والمعايير المتعلقة بالمرأة والرجل خالقًا عيوبًا فريدة من نوعها**

بالنسبة للنساء اللاتي يمتلكن الشركات. على الرغم من أن جميع الشركات تتأثر بالاضطرابات الناجمة عن الصراع والتقلبات الاقتصادية العامة، فقد أظهر هذا القسم كيف تواجه الشركات التي تملكها النساء تحديات فريدة تتفاقم بسبب القضايا التي تواجهها النساء فقط.



مرت دينا وصديقاتها عندما أسسوا مشروع صناعة الحقائب الجلدية بعدة محاولات في التصميم والتصنيع للوصول الى منتج جاهز للبيع. تميزت دينا في هذا المشروع حيث قاموا بتصنيع منتجات جلدية بأسعار منافسة.كل حقيبة مصنوعة باليد في هذا المشروع.

4.3 المؤسسات الرسمية

تشكل المؤسسات الرسمية في بعض الأحيان عوائق رئيسية أمام العمليات التجارية اليومية. وتتمثل العوائق الرئيسية التي أبلغت عنها رائدات الأعمال في تآكل الثقة ومحدودية الوصول إلى المؤسسات المالية، وتعطيل الخدمات الأساسية مثل الكهرباء والإنترنت، وأنظمة التسجيل والضرائب المعقدة. وتواجه غالبية رائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن عوائق أكثر بكثير من مجرد المساعدة عند التعامل مع المؤسسات الرسمية. وفي كثير من الأحيان، تسهل مبادراتهم الخاصة وشبكاتهم الشخصية والتجارية التغلب على العوائق التي تفرضها المؤسسات الرسمية. على الرغم من أن عددًا من المؤسسات الرسمية عانت منذ فترة طويلة من قيود القدرات، فقد أدى الصراع إلى إضعاف قدرتها في اليمن من خلال تعطيل النظام المصرفي، وتدمير البنية التحتية، وتجزئة خدمات المواطنين مثل التسجيل والضرائب التجارية (فافاري، 2023؛ راجح وآخرون، 2016؛ البنك الدولي، 2024ه). وتقع التفاصيل الفنية لعمليات التسجيل وقوانين الضرائب خارج نطاق هذه الدراسة. ويركز هذا التحليل فقط على

تجارب رائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن ويعملن في قطاعات مختلفة وينتمين إلى محافظات مختلفة مع اختلاف إجراءات الإقراض والاقتراض والضرائب. علاوة على ذلك، من المحتمل أن تختلف طبيعة أنظمة التسجيل وتحصيل الضرائب في المناطق التي يسيطر عليها الحوثيون. وبما أن هذه الدراسة تضم اثنين فقط من المشاركات من صنعاء، فإنها لم تتعمق في تفاصيل العمليات في تلك المنطقة.



لا تمتلك ربى حسابًا مصرفيًا رسميًا وتعتمد على الدعم التنظيمي لأعمالها. ويتم شراء المنتجات التي تبيعها في السوق الصغيرة الخاصة بها بالجملة، وتقتصر على ما يمكنها تحمله مقدمًا. ومع ذلك فهي لا ترفع الأسعار وتحافظ على التكاليف بسعر مناسب لمجتمعها.

المنتجات المالية من خلال البنوك

غالبية رائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن لا يعتمدن على المؤسسات المالية الرسمية مثل البنوك للحصول على القروض لسببين رئيسيين:

أولاً، ليس لدى جميع رائدات الأعمال حسابات مصرفية، وبالتالي فإن تعاملهن مع البنوك محدود. وكان لدى عدد قليل من رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن حسابات مصرفية شخصية قبل فتح أعمالهن، وقام عدد قليل آخر بفتح حساب مصرفي لتلقي دعم المانحين، أو الدعم الخيري لأعمالهن، أو استخدام الحساب المصرفي للزوج أو أحد أفراد الأسرة الآخرين. ولم يكن لدى بقية رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن أي حسابات مصرفية باسمهن. وتعتبر الحسابات المصرفية لدى مؤسسات التمويل الأصغر مثل 'الكريمي' هي النوع الأكثر شيوعًا الذي تتعامل به المشاركات الذين تمت مقابلتهن.

ثانياً، أدى الصراع إلى تآكل الثقة في المؤسسات المالية حيث لم يتمكن المستثمرون من تصفية ودائعهم خلال فترة ذروة الصراع (راجح، 2016). حتى بالنسبة لأصحاب المشاريع الذين كانوا يتعاملون مع المصارف قبل الصراع، كان من الصعب عليهم سحب الأموال النقدية من حسابات التوفير الخاصة بهم بمجرد تصاعد الصراع لأن العديد من المصارف لم يكن لديها سيولة كافية. علاوة على ذلك، أدى ارتفاع التضخم إلى استنفاد المدخرات المحتملة للودائع، مما أدى إلى انخفاض التفاعلات مع المصارف.

سيدة أعمال من عدن تدير شركة استشارية للخدمات الهندسية، تتذكر مشاكل السيولة مع المصرف الذي تتعامل معه:

وأضافت عائشة: ''بالطبع يؤثر الوضع علينا بشكل مباشر بسبب تدهور الاقتصاد. قبل الصراع، كانت هناك تسهيلات من المصرف. وإذا أردت سحب النقود من المصرف، لم تكن هناك مشكلة. والآن عندما تذهب لتسحب أموالك من المصارف التجارية، يقولون لك أنه لا يوجد سيولة. وهذا هو التحدي الكبير الذي واجهته، عندما أردت سحب الأموال المعلقة في المصرف، قالوا لي أن أسحب النقود على دفعات''.

وأخيرا، تواجه النساء، عند الحصول على القروض المصرفية، تحديا فريدا يتمثل في العثور على ضامنين، وأغلبهم من الرجال. ويعتبر توفر الضامنين أو الضمانات متطلبات عملية الإقراض. قد يكون العثور على ضامنين تجاريين أمرًا صعبًا لجميع أصحاب الأعمال، ولكن بشكل خاص بالنسبة للنساء، حيث أن الضامنين الذين يمكنهم ضمان المقترضات ماليًا غالبًا ما يكونون من الرجال. ونتيجة لذلك، تحتاج رائدات الأعمال إلى طلب المساعدة من أفراد الأسرة الذكور للعثور على شخص من عائلتهن أو شبكات أعمالهن. إذا لم تكن الأسرة داعمة، فإن العثور على ضامن يكاد يكون مستحيلاً. علاوة على ذلك، فإن العثور على أي ضامن يمكنه تقديم ضمانات تجارية، مثل صاحب عمل آخر أو موظف حكومي، أمر صعب في الوضع الاقتصادي الحالي. ولذلك، فإن العديد من رائدات الأعمال لا يحاولن التقدم بطلب للحصول على قروض.

وتلخص سيدة أعمال تملك شركة استشارات لخدمات الأعمال التحديات المتعددة التي تواجه الوصول إلى التمويل المصرفي في ظل المناخ الحالي في اليمن. كما تلمح أيضًا إلى الأعراف الاجتماعية الضمنية حول مشاركة المعلومات المالية مع الآخرين.

وتقول ياسمين: ''إنها [المصارف] غير مقتنعة في منحنا القروض. إذا أرادوا منحي قرضًا، لا بد لي من وضع ضمانة ويجب أن أضع الذهب. أي مقرض سيطلب هذا الشيء. أولاً، مسألة الضمان التجاري. من الصعب علي أن أخبر أحداً أن يضمني. بعد كل شيء، سيكون من المخزي أن أفعل ذلك لأنه شيء محرج. حتى لو جاءني شخص وقال لي أضمنه، فلن أضمنه. هذا يعني أن الشيء الذي لن تفعله من أجل الناس يصعب أن تطلبه من الآخرين. ولذلك لم أستطع أن أقول لأحد أن يضمنني، وبالنسبة للموظفين الحكوميين فلا أعرف أحداً منهم. وكما تعلمون الوضع في البلاد، يشعر الجميع بعدم الارتياح ويقولون إننا بالكاد نستطيع تحمل مسؤولياتنا''.



وأفادت غالبية رائدات الأعمال ببيع الذهب كضمان لبدء مشروع تجاري والحفاظ عليه، أو التغلب على الصعوبات الاقتصادية.
في اليمن، تمتلك النساء بشكل رئيسي الذهب، والذي يحصلن عليه عادة كهدية في حفل زفافهن كجزء من مهر العروس. ويعتبر الذهب بمثابة الأمن الاقتصادي للنساء، ويستثمرن مدخراتهن في الذهب. فالنساء اللاتي لا يملكن الذهب يتعرضن للصدمات الاجتماعية والاقتصادية، مما قد يؤدي إلى فقدان أمنهن داخل الأسرة. ونتيجة لذلك، غالبًا ما تحتفظ النساء بالذهب الخاص بهن في المواقف الأكثر خطورة، مثل وفاة الزوج أو الطلاق أو الطوارئ الطبية العائلية. ومن المثير للاهتمام أن الرجال ليس لديهم إمكانية الوصول المباشر إلى ذهب زوجاتهم. إذا أراد الزوج بيع ذهب زوجته، فعليه أن يتفاوض لاقتراضه منها أولاً (مشروع تحليل القدرات، 2023ب).

وتصف سيدة أعمال من عدن لديها العديد من المشاريع الصغيرة بما في ذلك إنتاج الصابون، وإنتاج مخلل الليمون، والخياطة، كيف أدى اشتراط الحصول على قرض إلى جانب عدم وجود دعم عائلي إلى خلق حواجز أمام حصولها على قرض. إن كلماتها هي مثال على كيفية مواجهة رائدات الأعمال لتحديات إضافية في الوصول إلى التمويل، ودور الأقارب الذكور في الوصول إلى المصادر المالية الرسمية.

وتقول سارة: ''حاولت اقتراض أموال من أحد المصارف. وقالوا لي إن علي أن أدفع 20 ألف ريال يمني،[14] لكنني لم أتمكن من دفع هذا المبلغ. [...] وذهبت إلى هناك وحدي. لقد صعبوا الأمر عليّ لأنهم قالوا لي إن عليّ إحضار زوجي وشاهدين معي. لكن زوجي يرفض فكرة عملي. إنه يحبطني ويقول إنني سأفشل. ويقول إنه من العار أن أعمل ولا يريد أن يقف بجانبي. وإن المرأة التي تعمل في المصرف هي من أحد معارفي وقالت إنها ستساعدني، وأنني سأحتاج إلى وثيقة تثبت وجود راتب تقاعدي، لكن ذلك كان صعبا. كنت بحاجة إلى 100 ألف ريال يمني لتمويل مشروعي، لكن زوجي لم يساعدني''.

استخدمت عدد قليل من المشاركات الذين حصلن على قروض الذهب كضمان. وفي هذه الحالات، كانت العملية سلسة إذا تمكنَّ من سداد المبلغ خلال فترة السداد. على الرغم من أن العديد من رائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن يحتجن إلى قروض لأعمالهن، بالإضافة إلى عائق العثور على ضامِن أو ضمان، إلا أنهن يشعرن بالقلق بشأن قدرتهن على السداد. وبما أن السوق شديد التقلب، فإنهن يشعرن بالقلق بشأن ما إذا كان بإمكانهن تحقيق إيرادات ثابتة كل شهر لسداد القروض. وقد ذكر عدد قليل من اللاتي سددن القرض أنهن لن يأخذن قرضًا مرة أخرى لأن السداد في الوقت المناسب يؤثر على وضعهن المالي.

إن القوانين ''المغايرة للمعايير'' التي تتبعها المؤسسات المالية تعمل بشكل منهجي على تنفير رائدات الأعمال من الوصول إلى المنتجات المالية. وتثبت نتائج هذه الدراسة المعوقات التي وجدتها دراسات أخرى أمام النساء في الوصول إلى الموارد المالية، مما يؤكد عدم حصول المرأة على الموارد المالية أو على الأصول أو الضمانات (مشروع تحليل القدرات ACAPS، العمار وآخرون، 2019؛ العمار وباتشت، 2019). إن المتطلبات التي تفرضها المؤسسات المالية، مثل اشتراط إذن ولي الأمر للمرأة لإجراء المعاملات المالية، تعمل أيضًا كعوائق، وتفضل العديد من النساء الاقتراض من الأقارب بدلاً من طلب المساعدة من المؤسسات المالية. وكانت المشاريع الصغيرة - مثل الخياطة، وصناعة البخور، وتجارة المنسوجات، وإنتاج العطور، وتصفيف الشعر، أو تربية الحيوانات - تُمَوَل في السابق من قبل مؤسسات التمويل الأصغر، ومع ذلك، تؤكد بيانات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لعام 2015 أن 73 في المائة من هذه المشاريع المملوكة للنساء ليس لديها إمكانية الوصول إلى التمويل الخارجي منذ بداية الحرب. وتعتمد النساء، لتمويل مشاريعهن، على مدخراتهن ومساعدة الأصدقاء (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2015).

الخدمات الرئيسية المقدمة من خلال المؤسسات الحكومية

يؤدي توقف توفير الخدمات الأساسية، مثل الكهرباء والاتصال بالإنترنت، إلى إعاقة العمليات التجارية اليومية. وعلى الرغم من عدم موثوقية هذه الخدمات قبل الصراع، إلا أن الصراع قد أدى إلى تدهور تقديم الخدمات بشكل كبير (فافاري، 2023). وفقاً للمسح الذي أجراه البنك الدولي عبر الهاتف، فإن 15 في المائة فقط من الأسر اليمنية تستخدم الكهرباء من الشبكة العامة كمصدر رئيسي للإضاءة، في حين تم ربط 78 في المائة بالشبكة العامة في عام 2014 (البنك الدولي، 2024 د). ويعتبر توفر الكهرباء والقدرة على تحمل تكاليفها من القضايا الرئيسية التي تواجهها رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن. وتتعرض الشركات التي تحتاج إلى استخدام الآلات- مثل الثلاجات وآلات الخياطة وإضاءة الاستوديو- للتعطل بشكل غير متناسب. وتلجأ العديد

[14] تقلب سعر صرف الريال اليمني (YER) بشكل كبير على مر السنين. وفقًا لمجموعة سوق الصرافة على التيليجرام، انخفض سعر الصرف في المناطق التي تسيطر عليها الحكومة المعترف بها دوليًا من حوالي 610 ريال يمني لكل 1 دولار أمريكي في عام 2020 إلى ذروة قدرها 1,700 ريال يمني لكل 1 دولار أمريكي بحلول كانون أول/ ديسمبر 2021. أما خلال فترة العمل الميداني (آب/ أغسطس - كانون أول/ سبتمبر 2023)، فقد بلغ سعر صرف 1427 ريال يمني: دولار أمريكي واحد في المناطق التي تسيطر عليها الحكومة المعترف بها دوليًا. وظلت العملة في مناطق سيطرة الحوثيين مستقرة نسبيًا، حوالي 600 ريال يمني: دولار أمريكي واحد، أما خلال فترة العمل الميداني، فقد بلغ سعر صرف 527 ريال يمني: دولار أمريكي واحد.

من رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن إلى استخدام المولدات، ولكن ارتفاع تكلفة الوقود يشكل عائقًا آخر. ودفعت تكاليف الكهرباء والوقود المرتفعة بعض الشركات إلى استخدام الطاقة الشمسية، لكن هذا غير ممكن بالنسبة للشركات التي تقوم بتشغيل معدات كثيفة الاستهلاك للكهرباء. ويعتبر الاتصال بالهاتف والإنترنت دون انقطاع أيضًا مطلبًا أساسيًا لمعظم رائدات الأعمال أثناء تلقي الطلبات من البائعين، والعملاء والتنسيق معهم، والوصول إلى الوسائط الرقمية للحصول على أفكار المنتجات والمعرفة. ويعيق انقطاع الاتصال بالهاتف أو الإنترنت بشكل مباشر قدرة معظم المشاركات على القيام بالأعمال التجارية.



يشكل إنقطاع الكهرباء عائقًا كبيرًا لمعظم رواد الأعمال والذين يضطرون للإعتماد على المولدات. فاطمة، التي تملك شركة لتقديم خدمات البيتزا والمعجنات، تعاني غالبًا من نقص الكهرباء في المنزل؛ فتستخدم الفريز الخاص بها لتخزين الأطعمة والمشروبات

توضح سيدة أعمال من المكلا تدير مصنعًا للخياطة الحاجة إلى إنترنت ثابت للتواصل مع العملاء وعدم انقطاع الكهرباء لبضع ساعات على الأقل لتشغيل معداتها.

وتقول سلمى: "[أما بالنسبة] للطلبات الكبيرة مثل الزي المدرسي في أي محافظة، وفي اليمن بشكل عام، الإنترنت غير متاح لنا (دائمًا) للتواصل مع العملاء بشأن هذه الطلبات، وتشكل الكهرباء أيضًا مشكلة، وهذا هو أكبر عائق، لأننا في بعض الأحيان لا نستخدم المقصات العادية عندما يكون لدينا طلب، لذلك نستخدم المقص الكهربائي الكبير لتسهيل الإنتاج. لكن عند عدم توفر الكهرباء لا يستطيع المولد تشغيل المقص الكهربائي والمكواة أيضا... وأمتلك مكواة كبيرة للمحلات ومكواة صغيرة وكلاهما لا يعمل مع المولد لذلك علينا انتظار الكهرباء لتعود ويستمر ذلك لمدة ساعتين فقط... هذا لا يكفي".

سيدة أعمال أخرى من عدن لديها مشروع صغير لصناعة مخللات الليمون وينتج الصابون، وهو ما يوضح سبب أهمية الكهرباء لعملها.

وتضيف سارة قائلةً: "بالطبع، نحن بحاجة إلى الكهرباء كثيرًا. ونستخدم الثلاجة لتخزين الصابون ومخللات الليمون. وعندما تنقطع الكهرباء يفسد مخلل الليمون ويذوب الصابون. في كثير من الأحيان يجب أن أتخلص من مخللات الليمون. في بعض الأحيان تحترق الثلاجة لأن الكهرباء تزيد من قوتها. لقد تضررت الأجهزة الكهربائية جراء ذلك".

خدمات تسجيل الشركات وإصدار رقم ضريبي لها من خلال الدوائر الحكومية

لقد قامت غالبية رائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن بتسجيل أعمالهن رسميًا؛ مع وجود نتائج متباينة. لقد قامت رائدات الأعمال اللاتي سجلن أعمالهن بذلك لضمان حقوقهن القانونية حتى تكون ''أسماء علاماتهن التجارية'' فريدة ولا يكررها المنافسون. ولقد كانت أيضًا لحظة فخر شخصي لعدد قليل من الناس. وكان التسجيل أيضًا شرطًا لعدد قليل من الأشخاص لتلقي دعم المانحين أو المشاركة في المناقصات الرسمية. ووجد البعض أن العملية سلسة، ولم يكن عليهم سوى الذهاب إلى إحدى الدوائر الحكومية وتقديم المستندات ذات الصلة. وبالنسبة للأخريات، كانت العملية شاقة وتتطلب زيارات متعددة. وقد تلقت رائدات الأعمال اللاتي وجدن العملية أسهل إما الدعم من غرفة التجارة أو الأفراد من شبكاتهن. ولكن بعض رائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن لم يسجلن أعمالهن، إما بسبب نقص المعرفة حول الحاجة إلى تسجيل الشركة أو حول العملية برمتها.

اتبعت سيدة أعمال تمتلك متجرًا للأدوية العشبية نهجًا مختلفًا لتسجيل متجرها بمبادرتها لطلب ترخيص من المحافظ وعلى الملأ.

وتقول أميرة: ''عندما شاركت في [منافسة عامة]، كان هناك 33 مشاركًا. شارك كل واحد منهم منتجه، وفاز منتجي بالمركز الأول. وأعطوني منحة بحضور المحافظ، واغتنمت الفرصة وطلبت من المحافظ أن يمنحني رخصة تصنيع وسجل تجاري، فقال لا مانع. لقد كانت أفضل لحظة وقد كرموني، وكل عائلتي كانت هناك''.

سيدة أعمال أخرى تدير شركة استشارات هندسية تلخص عملية التسجيل والضرائب، وتسلط الضوء على العوامل الميسرة والمعوِقات التي تواجهها.

وتقول عائشة: ''أولاً، عليك الذهاب إلى البلدية لتقديم المستندات المطلوبة، مثل نسخ من الشهادة الهندسية، وعقد الإيجار أو ملكية المنزل، وبطاقة الهوية. ثم يذهبون إلى مكان العمل أو المكتب أو المنزل لرؤية المبنى وتفتيشه للتأكد من وجود المعدات. ويكتبون تقريرا بذلك. في البداية هناك صعوبة. بعد أن بدأت مزاولة المهنة، ذهبت إلى السجل التجاري وأطلعتهم على المهنة وأعطيتهم نفس نسخ المتطلبات. وقال أحد الموظفين هناك إنه لأمر رائع أن تعمل المرأة في مجال المقاولات والهندسة. في البداية كانت الرسوم مرتفعة. وتصل الرسوم في السجل التجاري إلى 160.000 أو 165.000 ريال يمني.[15] ومع ذلك، فإن صلاحية هذا السجل تستمر لمدة خمس سنوات. لكن عندما تذهب إلى دائرة الضريبة، ويحسبون لك المبلغ المترتب الذي يجب أن تدفعه والأرباح عن تلك الفترة، حتى لو كنت متوقفًا عن العمل في تلك الفترة، وحتى لو لم يكن هناك دخل. ويطلبون ما يصل إلى 200 ألف ريال يمني سنوياً. أخبرتهم أننا لا نعمل، لكنهم قالوا إنه أمر لا بد منه''.

[15] تقلب سعر صرف الريال اليمني (YER) بشكل كبير على مر السنين. وفقًا لمجموعة سوق الصرافة على التيليجرام، انخفض سعر الصرف في المناطق التي تسيطر عليها الحكومة المعترف بها دوليًا من حوالي 610 ريال يمني لكل 1 دولار أمريكي في عام 2020 إلى ذروة قدرها 1,700 ريال يمني لكل 1 دولار أمريكي بحلول كانون أول/ ديسمبر 2021. أما خلال فترة العمل الميداني (آب/ أغسطس - كانون أول/ سبتمبر 2023)، فقد بلغ سعر صرف 1427 ريال يمني: دولار أمريكي واحد في المناطق التي تسيطر عليها الحكومة المعترف بها دوليًا. وظلت العملة في مناطق سيطرة الحوثيين مستقرة نسبيًا، حوالي 600 ريال يمني: دولار أمريكي واحد، أما خلال فترة العمل الميداني، فقد بلغ سعر صرف 527 ريال يمني: دولار أمريكي واحد.

وجدت معظم رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن أن عملية فرض الضرائب غير واضحة وتعسفية. ويمكن أن تستغرق عملية الحصول على البطاقة الضريبية بضعة أسابيع أو أشهر. وتتم عملية حساب الضرائب من قبل المسؤولين إما عن طريق زيارة الشركات، أو من قبل رائدات الأعمال اللاتي يزرن مكتب الضريبة. ويتم الحساب قيمة الضريبة المفروضة فقط من قبل موظفي الضرائب. ولم تفهم معظم رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن عملية حساب الضرائب من قبل المسؤولين، ووجدن أن المبلغ المذكور تعسفي ومبالغ فيه. وذكر البعض منهن أيضًا أن العمليات ضعفت بعد الصراع، حيث شعرن أحيانًا بالضغط لتوظيف وسطاء غير رسميين لتقديم الإقرارات الضريبية بتكلفة أعلى، ونقص السجلات في مكتب الضرائب. وقد وصفت بعض رائدات الأعمال المطالب التعسفية من موظفي الضرائب، وأغلبهم من الرجال، بأنها تحرش. وهذا يسلط الضوء على التحدي الإضافي الذي تواجهه رائدات الأعمال بسبب عملية الضرائب غير الواضحة التي تتفاقم بسبب المعايير الاجتماعية المتعلقة بالمرأة والرجل والتي تقيد التفاعل مع الرجال.

وتمكن عدد قليل من رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن من الحصول على إعفاءات ضريبية لمشاريعهم كمشاريع منزلية صغيرة الحجم. وتصف صاحبة استوديو تصوير من عدن عملية الحساب التعسفي للضرائب، والزيارات المتكررة لمتاجرها.

> *وتقول ليلى: "يذهبون إلى المتاجر ويخبروننا أنه يتعين علينا أن ندفع، وإذا لم ندفع، يعطوننا إشعارًا بأنه يتعين علينا الدفع. وفي حالة عدم الدفع هناك إجراءات معينة، وفي بعض المتاجر يقومون باعتقال بعض الموظفين للضغط على صاحب المتجر للدفع. الآن الوضع بعد الحرب يختلف عما كان عليه قبلها. بعض الناس يدفعون الضرائب والبعض الآخر لا. وفجأة قاموا برفع الرسوم الضريبية بشكل كبير. وذهب زوجي إلى هناك وطلب التخفيض، فخفضوا السعر إلى 150 ألف ريال يمني16، وهو مبلغ أقل مسجل على الورقة. وهنا تكمن المشكلة. فعندما يأتون إلى المتجر ويكون هناك القليل من البضائع، يطلبون مبلغًا قليلًا. كل العمل الذي يقومون به عشوائي".*

وتصف سيدة أعمال أخرى من تعز تمتلك مصنعًا للخياطة تجربتها مع تهديد موظفي الضرائب لها بزيارة مصنعها.

> *وتقول سمر: "كان يأتي موظف الضرائب كل يوم يطالب بمبلغ معين دون تقديم أي إيصالات. ويكون المبلغ المطلوب مختلفًا كل يوم. ومع ذلك، أصررت على عدم الدفع لأي شخص وقررت أن أذهب إلى المكتب بنفسي لدفع المبلغ.... لم أكن أعرف المبلغ الفعلي الذي كان من المفترض أن أدفعه، لذلك في أحد الأيام كان يطلب مني أن أدفع 10000 ريال يمني17 وفي اليوم التالي 15000 ريال يمني، وهكذا. لقد أصبحت متشككا في الوضع. في بعض الأحيان كانوا يهددونني، لكنني لا أقبل ذلك لأنني أعلم أنه إذا كانت ادعاءاتهم صحيحة، فستكون هناك إجراءات قانونية يجب اتباعها، ولن يتم استخدام التهديدات المباشرة".*

أما في الحديث عن التعامل مع المؤسسات الرسمية لتسجيل الأعمال التجارية وغيرها من الإجراءات الرسمية، تقول معظم رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن إنهن لم يواجهن أي معاملة تفضيلية سلبية ناتجة عن التمييز ضد المرأة. حتى أن البعض منهن قد وجدن أن كونك امرأة جعل العملية أسهل. ومع ذلك، حتى المستجيبات اللاتي ذكرن أنهن لم يواجهن معاملة تفضيلية سلبية يعتقدن أن الشبكات الاجتماعية الممتدة للرجال، وعدم وجود قيود على الاختلاط مع الرجال الآخرين ساعدتهن في تسجيل شركاتهن.

---

16 تقلب سعر صرف الريال اليمني (YER) بشكل كبير على مر السنين. وفقًا لمجموعة سوق الصرافة على التيليجرام، انخفض سعر الصرف في المناطق التي تسيطر عليها الحكومة المعترف بها دوليًا من حوالي 610 ريال يمني لكل 1 دولار أمريكي في عام 2020 إلى ذروة قدرها 1,700 ريال يمني لكل 1 دولار أمريكي بحلول كانون أول/ ديسمبر 2021. أما خلال فترة العمل الميداني (آب/ أغسطس - كانون أول/ سبتمبر 2023)، فقد بلغ سعر صرف 1427 ريال يمني: دولار أمريكي واحد في المناطق التي تسيطر عليها الحكومة المعترف بها دوليًا. وظلت العملة في مناطق سيطرة الحوثيين مستقرة نسبيًا، حوالي 600 ريال يمني: دولار أمريكي واحد، أما خلال فترة العمل الميداني، فقد بلغ سعر صرف 527 ريال يمني: دولار أمريكي واحد.

17 الملاحظة السابقة.

وتصف إحدى المقاولات من عدن، التي أفادت بأنها تلقت معاملة إيجابية، الميزة الذكورية الضمنية.

وتقول عائشة: "كامرأة، علاقاتك محدودة. ويتمتع رجال الأعمال بسنوات من الخبرة أكثر من النساء. ولا تستطيع المرأة التعامل إلا مع خمسة أو عشرة رجال، لكن الرجال لديهم علاقات أكثر من النساء. في اليمن، عندما تذهب إلى منشأة حكومية، يكون المديرون في الغالب من الرجال".

باختصار، أدت الآثار الطويلة الأمد والمفاجئة للصراع إلى إضعاف المؤسسات الرسمية، مما خلق عقبات أمام جميع الشركات. وقد أدى الصراع إلى تعطيل الخدمات الأساسية، وتآكل الثقة في المؤسسات المصرفية، وزيادة تكاليف الطاقة. ولسوء الحظ، فإن هذه الحواجز، إلى جانب الظروف السلبية التي تكتنف دور المرأة والرجل، تجعل الأمور أكثر صعوبة بالنسبة لرائدات الأعمال. على سبيل المثال، يعد التعامل مع نظام ضريبي غير واضح أمرًا صعبًا بشكل خاص بالنسبة للنساء بسبب شبكات أعمالهن المحدودة. علاوة على ذلك، فإن الحصول على التمويل من خلال المؤسسات المصرفية، يمثل تحديًا خاصًا للنساء، لأنهن غالبًا ما يكافحن للعثور على ضامنين، ومعظمهم من الرجال. على الرغم من أن العديد من رائدات الأعمال يعتقدن أنهن لا يواجهن معاملة تفضيلية سلبية عند التعامل مع المؤسسات الرسمية، إلا أن البعض يسلطن الضوء على الميزة الضمنية للذكور، لأن الرجال لديهم علاقات ممتدة ولا توجد قيود على التفاعل مع الرجال الآخرين.

4.4 المؤسسات غير الرسمية

تؤثر الأعراف والشبكات الاجتماعية، عندما تكوني إمرأة، على مستوى المؤسسة غير الرسمية، على مسارات ريادة الأعمال لرائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن. وناقشت الأقسام السابقة بعض التحديات الناجمة عن الأعراف الاجتماعية المتعلقة بالنوع الاجتماعي، لكن هذا القسم يتناول أيضًا كيفية تبلور بعض هذه التحديات في المؤسسات غير الرسمية مثل المحارم والأعراف التقييدية.

هل يعتبر كونك إمرأة عاملًا ميسرًا أم عائقًا؟

ترى غالبية من أجريت معهم المقابلات أن كونك امرأة لا يشكل أي تحديات في أن تكوني رائدة أعمال، إلا أن قصصهم الدقيقة تشير إلى خلاف ذلك. عندما سئلن بشكل مباشر عن ذلك، فإن غالبية رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن يرين أن كونك امرأة لا يشكل تحديات تجارية بشكل عام، بل يشكل تحديات اقتصادية مشتركة ناجمة عن الصراع. وفي مزيد من الاستكشاف، تظهر تفاصيل دقيقة حول كيفية تأثير دور المرأة والرجل على رحلة رائدات الأعمال. وتشير تجاربهم إلى أن الرجال يتمتعون بميزة القدرة الأفضل على الحركة (لبيع المنتجات في أي مكان أو مقابلة أشخاص في أي وقت أو السفر)، والشبكات الاجتماعية التي يمتلكها الرجال (مما يؤدي إلى طرق أسهل لإبرام الصفقات وحل المشكلات)، وخبرة سابقة ممتدة (وبالتالي يمكن أن يقدموا ضمان تجاري أفضل، وأعمال تجارية واسعة النطاق)، وعدم وجود قيود اجتماعية على إدارة الموظفين الذكور (غالبية الموظفين هم من الرجال في اليمن)، وعدم وجود أفكار مسبقة من العملاء بسبب أنهم رجال.

وتلخص صاحبة شركة استيراد وتصدير من صنعاء بإيجاز كيف يؤثر دور المرأة والرجل على ريادة الأعمال النسائية. ويسلط هذا الاقتباس الضوء على أهمية الممارسات العرفية، ولا سيما جلسات القات، حيث يجتمع الرجال في الغالب لمضغ القات، وهي ورقة منشطة أصلية في المنطقة. وتعمل هذه التجمعات كعوامل ميسرة وحيوية للشبكات الذكورية، ولكنها في الوقت نفسه تعمل على إدامة الاستبعاد المنهجي للنساء. وهناك أهمية اجتماعية قصوى لجلسات القات، التي تحدث يوميًا تقريبًا، حيث تعزز الروابط الذكورية، والروابط الاجتماعية، والمفاوضات، والمعاملات التجارية. وعلى الرغم من وجود جلسات القات للنساء فقط، إلا أنها لا تزال غير شائعة نسبيًا، مما يسلط الضوء على الفوارق الراسخة بين دور المرأة والرجل داخل هذا الإطار الثقافي. ويناقش هذا الاقتباس أيضًا الأعراف الاجتماعية الأخرى (التي ستتم مناقشتها لاحقًا) والتي تشكل معوِقات أمام النساء.

وتقول ريما: ”تلعب المعايير العرفية والتقليدية دوراً هاماً في اليمن. إن مشاركة المرأة في مجالات العمل الجديدة لا تحظى في كثير من الأحيان بالقبول. بالإضافة إلى ذلك، يتم التفاوض على العديد من الصفقات التجارية وإبرامها خلال جلسات القات، والتي تميل إلى استبعاد النساء. إن وصول المرأة إلى هذه الجلسات محدود، مما يخلق عقبة إضافية. علاوة على ذلك، فإن بعض الأسر تجعل من الصعب على المرأة السفر بمفردها، كما أن المخاوف الأمنية تزيد من تقييد حركة المرأة. وتشكل هذه العوامل مجتمعة تحديات كبيرة أمام سيدات الأعمال في اليمن“.

توضح اثنتان من رائدات الأعمال، إحداهما من المكلا تمتلك شركة استشارات أعمال، والأخرى من تعز تمتلك شركة لإنتاج الفيديو، كيف يؤثر كونك إمرأة في عملياتهن التجارية اليومية، وكيف يتغلبن على هذه التحديات. وتسلط هذه الروايات الضوء على الفروق الدقيقة في الحرمان بين المرأة والرجل الذي تواجهه رائدات الأعمال في اليمن.

وتقول ياسمين: ”لا [ليس هناك أي تأثير على الحياة اليومية]، [...] ولكن هناك بعض (التجار) عندما يأتون، يقولون ذلك ”لأنك امرأة“، لن نتمكن من العمل معك“

تشكل الأعراف الاجتماعية معوِقات أمام رائدات الأعمال

تعمل الأعراف الاجتماعية التقييدية في اليمن ضد المرأة. وتشمل هذه القيود على حرية الحركة (الحاجة إلى مَحْرَم، والقيود الزمنية للعودة إلى المنزل بعد العمل)، والاختلاط بالرجال، وفي بعض الحالات رد فعل عنيف من المجتمع. وتعتبر الحاجة الرسمية وغير الرسمية للمَحْرَم قاعدة اجتماعية هامة تقوض استقلالية المرأة في اليمن. وتشير التقارير إلى أن متطلبات المَحْرَم أصبحت أكثر صرامة منذ النزاع، خاصة في مناطق الحوثيين (مشروع تحليل القدرات، 2023ج). وتستخدم غالبية رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن المَحْرَم شعوريًا أو لا شعوريًا في تحركاتهن. ويستخدم عدد قليل منهن أزواجهن، أو آبائهن، أو أشقائهن، أو أطفالهن الأكبر سنًا، كمَحْرَم لمرافقتهن في السفر والتنقل في الأماكن العامة. ويمكن أن يشمل ذلك مرافقتهن عند الذهاب إلى السوق والاجتماعات وزيارات العملاء، من بين أغراض تجارية أخرى. حتى عندما لا يكون المَحْرَم إلزاميًا بشكل صارم، فإن بعض النساء عادة ما يسافرن مع رفيق مألوف. وذكر أغلبهن أنهن لا يستخدمن المَحْرَم عند استخدام وسائل النقل العام. كما دفعت قضايا السلامة الناجمة عن الصراع بعض رائدات الأعمال إلى اصطحاب شخص معهن لأنهن غالبًا ما يحتجن إلى السفر لمقابلة العميل (على سبيل المثال، مصففة شعر تذهب إلى للاعتناء بالعروس، أو مقدمة خدمة بيطرية تزور المزارعين). وتصف سيدة أعمال من صنعاء كيف أنها تلبي معايير المَحْرَم.

وتضيف لينا قائلةً: ”حالياً يساعد زوجي في بعض المهام، خاصة تلك التي تتطلب السفر بين مناطق مختلفة بسبب صعوبة سفر المرأة بمفردها دون مَحْرَم. ويرافقني أحياناً في تنفيذ هذه المشاريع. لقد شارك في أحد المشاريع في إب وحضر معي. بالإضافة إلى ذلك، رافقني ابني في مشروع تركيب أنظمة الطاقة الشمسية في الحديدة“.

وفي كثير من الأحيان، تفرض الأسر أيضًا قيودًا على الحركة وعلى اختيار التعليم والعمل (تمت مناقشته في القسم 1.4)، ويرجع ذلك أيضًا إلى الأعراف الاجتماعية السائدة.

مصورة في عدن تلخص كيف ينظر المجتمع إلى عمل الرجال والنساء.

وتقول ليلى: ''كامرأة، إن خيارات العمل المتاحة لي أقل من خيارات الرجل. ويمكن للرجل أن يسافر إلى الخارج ويفعل أي شيء لتوفير المال، أما أنا فلا أستطيع السفر وترك زوجي ليبحث عن عمل آخر. وهناك وظائف للرجال يصعب على النساء العمل فيها، مثل البناء والعقارات ومثل هذه الوظائف''.

ناقش بعض من أجريت معهن المقابلات كيف يمكن لأفراد المجتمع التدخل في إدارة الأعمال التجارية إذا كانت لا تناسب فكرتهم عن عمل المرأة. وتقدم إحدى المعالجات بالأعشاب في المكلا (الاقتباس أدناه) مثالاً على ذلك؛ وذكرت أنها تمكنت فقط من خلال التصميم المطلق من مواصلة العمل على الرغم من ردود الفعل العنيفة من المجتمع. وقامت بإدارة عمالها كوحدات منفصلة من الذكور والإناث لتقليل الاختلاط. ويشارك إخوتها في العمل لمساعدتها، وتعتقد أيضًا أن كبر سنها ساعدها في الحصول على القبول من الأسرة والمجتمع. وواجهت رائدة أعمال آخرى تدير عيادة بيطرية في تعز رد فعل عنيفٍ وشديدٍ في تدريب مجموعة شابة من الفتيات ليصبحن مساعدات بيطريات. ومع ذلك، فقد نجحت في تدريبهن، ويستمر العديد منهن في العمل في مشاريعهن البيطرية الصغيرة.

وتقول أميرة: ''كان الناس عدائيين. وكنت أغير قفل المتجر كل يوم لأن أحدهم كان يكسر القفل بالعصي. بعد ذلك، بعد أن لاحظوا إصراري على أن المتجر موجود في السوق وأن هناك متاجر للقات، وأن الناس قد يشكون إلى الشرطة عن تلك المتاجر، توقفوا عن إزعاجي. بعد ذلك، كان الناس يساعدونني في فتح باب المتجر. في البداية، نظروا إلي بازدراء، وكأنني أفعل شيئًا غريبًا، أو أنه من العار أن أفعله. [....] كما أن أغلبهم تفاجأ بفكرة أن هناك امرأة تبيع. فإذا مر إنسان بالدكان فرأى أن هناك امرأة تبيع، رجع ليتأكد مما رأى''.

لا تواجه رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن الأعراف الاجتماعية بشكل فعال، وغالباً ما يتحايلن عليها لمواصلة مشاريعهن. في كثير من الأحيان، يحاولن التخفيف من التأثير على حياتهن اليومية من خلال تقليل الصراعات، وإيجاد استراتيجيات للتكيف مع هذه المعايير لمتابعة الدراسة أو السفر أو العمل. وفي بعض الحالات، تؤمن رائدات الأعمال أنفسهن بهذه المعايير، ويعززنها بوعي أو بغير وعي. ويمكن أن يكون هذا أيضًا استراتيجية ضمنية للتخفيف من عقبات الحياة اليومية وريادة الأعمال. على الرغم من أن العديد من رائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن وجدن أن متطلبات وجود المَحْرَم تقيدهن، إلا أن القليل منهن أظهرن قبولًا داخليًا له، واعتقدن أن المَحْرَم شرط لسلامة المرأة. وفيما يتعلق بمسألة الاختلاط بالرجال، كانت إحدى صاحبات الأعمال تخشى الاختلاط حقاً. وتأخذ العديد من رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن على عاتقهن التصرف ''باحترام'' ويعتبرنه شرطًا مسبقًا لمواصلة الحياة خارج المنزل.

وتشرح مصففة شعر من المكلا كيف تتعامل مع عبء ''القيود المفروضة على رائدات الأعمال''.

وتقول هناء: ''يقبل هذا المجتمع الاختلاط، لكن على الإنسان أن يضع حدودًا. إذا اعتقدت أنه من الصعب العمل مع الرجال، فلن تعمل معهم. على سبيل المثال، يمكنك العمل في مدرسة حيث جميع أعضاء هيئة التدريس من النساء. وقد يعتمد ذلك على ما فرضه عليها زوجها. في هذه الحالة، سوف تقتصر على إجراءات معينة. بالنسبة لي الإنسان يفرض أخلاقه وشخصيته في العمل. لا مانع لدي من العمل في مكان فيه اختلاط؛ لأن كل الأماكن فيها رجال ونساء''.

الشبكات الاجتماعية كعامل ميسر لرائدات الأعمال

وقد تلقت العديد من رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن دعمًا ملموسًا من شبكات التواصل الاجتماعي. وقد شمل الدعم ببساطة التعلم من الأقران، وتحسين المعرفة، والمهارات التجارية، والتمويل، والتواصل، واستكشاف الأخطاء وإصلاحها، والترابط. ويُعرِّف الإطار المفاهيمي المستخدم في هذه الدراسة الشبكات الاجتماعية بأنها نظام من العلاقات الاجتماعية، وأواصر التعاون من أجل المنفعة المتبادلة التي تشكل الفرص والمعلومات، والأعراف الاجتماعية والتصورات. وفي سياق رائدات الأعمال، تشمل الشبكات الاجتماعية علاقاتهن الاجتماعية، وأواصر التعاون خارج نطاق الأسرة ولا يكون ذلك دائمًا من أجل المنفعة المتبادلة. إلا أن الأسرة تلعب دوراً في تكوين هذه العلاقات الاجتماعية. بعض الأمثلة على الشبكات الاجتماعية التي تم تحديدها هي العلاقات مع البائعين والموظفين، والأقران، والأفراد، أو المنظمات الخيرية، وأفراد آخرين خارج العائلة. وتشمل هذه الشبكات العلاقات الفردية، أو المشاركة في مجموعات أو شبكات مثل منتديات سيدات الأعمال والغرفة التجارية.

على الرغم من أن المشاركة في منتديات رائدات الأعمال هي إحدى طرق إنشاء شبكات التواصل الاجتماعي واستخدامها، إلا أن بعض رائدات الأعمال يفتقرن إلى توفر هذه المنتديات أو الوعي بها. في غياب المنتديات، وجد عدد قليل من رائدات الأعمال أن مشاركتهن في الدورات التدريبية، أو المعارض، أو البازارات، التي تنظمها الوكالات الحكومية أو المؤسسات المستقلة، مكنتهن من توفير منصات لمنتجاتهن وخدماتهن، أو التواصل مع أقرانهن، أو التعرف على اتجاهات الصناعة والمهارات التقنية. وتم ذكر الغرفة التجارية في المحافظات المعنية باعتبارها المنتدى الأكثر شيوعاً الذي شاركت فيه رائدات الأعمال. وفي هذه الأحداث وغيرها، تمكنت رائدات الأعمال من التعرف على قضايا مثل عملية تسجيل الشركة والحصول على قيد ضريبي، وغيرها من القضايا على مستوى المحافظات. ووجدت العديد من رائدات الأعمال اللاتي تمت مقابلتهن أن المشاركة في المنتدى مفيدة في تلقي دورات تدريبية لتعزيز المعرفة والمهارات التجارية، والوصول إلى الموجهين (الذين قاموا بتدريس الدورات أو كبار السن بناءً على المزيد من الخبرة). وتوفر هذه الأحداث شبكة تظل على اتصال حتى بعد انتهاء الأحداث، وتسهل التعلم والترابط بين الأقران، وتوفر مصدرًا للدعم لرائدات الأعمال للخصول عليه. كما تتيح المشاركة في المنتديات فرصًا لعقد مؤتمرات ومعارض دولية تشجع رائدات الأعمال. بالإضافة إلى التفاعلات وجهًا لوجه، تعد الوسائط الرقمية أيضًا منصة مشتركة للمنتديات الرسمية وغير الرسمية ومجموعات الوسائط الرقمية. على سبيل المثال، تعد مجموعة (الواتس أب) المشتركة بين مصففي الشعر، في منطقة معينة، مفيدة للتنسيق وتبادل المعرفة.



قبل أن تمارس سما مهنتها، فكرت في البدء بصالون لتصفيف الشعر. ومع ذلك، شجعها زوجها، وهو مدرس، على التركيز على الخدمات البيطرية، التي يعمل فيها أيضًا بدوام جزئي، وكان يطلب مساعدتها في كثير من الأحيان. ومع مرور الوقت، أصبحت سما معتمدة وتدير الآن صيدليتها الخاصة بدوام كامل.





تصف مالكة شركة إنتاج إعلامي من تعز وجهة نظرها حول تأثير الشبكات الاجتماعية، وكيف تسعى للحصول على الدعم من الغرفة التجارية.

وتقول نور: "لا يستطيع الإنسان وحده أن يحقق ما يريد؛ فمن الضروري أن يكون لك رفاق وأنصار في الحياة. وأطلب المساعدة من الخبراء في مجالات تخصصهم. على سبيل المثال، في اليوم الذي أحتاج فيه إلى مساعدة في التصوير الفوتوغرافي، يمكنني أن أطلب المساعدة من أي شخص لديه خبرة في هذا المجال. ويشمل كل مجال الآن ميادين متعددة، لذا قد أطلب المساعدة من عدة أشخاص. كثيرًا ما أتوجه إلى السيدة [الإسم]، رئيسة قسم رائدات الأعمال في الغرفة التجارية. إذا كنت بحاجة إلى أي شيء، يمكنني أن أعود إليها وأطلب نصيحتها. وهي ترشدنا إلى من نستشير وممن نطلب التوجيه، خاصة فيما يتعلق بالمعاملات الرسمية ونحوها. وإن البحث عن مدخلات من الآخرين لهو أمر ضروري".

مصففة شعر من عدن توضح أهمية التعاون في مجال عملها وكيف يدعمن بعضهن البعض.

وتقول أمل: ''هناك الكثير من التعاون، ونحن بحاجة لبعضنا البعض. اليوم، قد أحتاج إلى شيء ما، وفي اليوم التالي، من المتوقع أن أساعد شخصًا آخر. على سبيل المثال، إذا كنت بحاجة إلى عاملات، سأتصل بمصففة شعر أخرى وأطلب منها أن ترسل العاملات لديها. وهناك الكثير من التفاعل والتعاون. ويمكنني استعارة شيء من صالون شخص آخر أو أي شيء من هذا القبيل''.

قدمت الشبكات الاجتماعية الخيرية، بشكليها أفرادًا ومنظمات، التمويل للعديد من رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن لبدء أعمالهن أو تطويرها. وتلقت العديد من رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن دعمًا ماليًا من الأفراد كجزء من المساعي الخيرية أو المنظمات الخيرية لبدء أعمالهن أو تطويرها. وفي بعض الحالات، تدخل أفراد معروفين لدى رائدات الأعمال لتقديم الدعم المالي لهن في شراء المواد الخام، أو إصلاح المعدات، أو شرائها، وأمور أخرى. كما ذكر عدد قليل من رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن أن التجار، وخاصة تجار الجملة، قدموا لهن المواد في شكل تسهيل إئتماني، أو مساعدات أخرى مثل تقاسم مساحة المتجر لبيع منتجاتهن. وتَنسُب بعض رائدات الأعمال الفضل إلى أسرهن - وخاصة الأزواج أو الإخوة - في إقامة علاقات تجارية واجتماعية جديدة، أو يستخدمن الشبكات العائلية الحالية للحصول على الدعم. وذكر العديد منهن أيضًا أسماء الداعمين الذكور والإناث الذين ساعدوهن بشكل مباشر، أو سهلوا المساعدة من أفراد أو منظمات أخرى. وتعتمد رائدات الأعمال على الأقارب الذكور لإقامة علاقات اجتماعية مع رجال آخرين ليسوا من عائلاتهم،.

باختصار، على مستوى المؤسسات غير الرسمية، يتداخل الصراع مع طبيعة دور المرأة والرجل ليؤثر على حياة رائدات الأعمال. على سبيل المثال، يقيد المَحْرَم حركة النساء، كما أن العنف الناجم عن الصراع يزيد من المخاوف المتعلقة بالسلامة، مما يعزز ضمنيًا المعايير التقييدية. على الرغم من أن رائدات الأعمال لم ينسبن الزيادة في الأعراف الاجتماعية التقييدية إلى الصراع، إلا أن التغيرات في الأنظمة السياسية والأسباب المالية الناجمة عن الصراع، والتي أدت إلى قيام المزيد منهن بالسعي للحصول على عمل مدفوع الأجر، والتفاعل مع الآخرين، يمكن أن تزيد من تعرض الإناث لهذه الأعراف.

5 المناقشة والاستنتاجات

ويلخص هذا القسم نتائج الدراسة. كما أنه يحدد الموضوعات المشتركة بينها، ويسلط الضوء على مساهماتها الرئيسية، ويضعها ضمن الأدبيات الأوسع التي تتحدث عن ريادة الأعمال النسائية والتمكين الاقتصادي في السياقات الهشة والمتأثرة بالصراع.

وتظهر الأدبيات الموجودة أن النساء في اليمن مستبعدات من العمل بسبب عدد من القضايا الهيكلية المتداخلة. وعلى الرغم من أن الرجال يواجهون أيضًا معظم التحديات نفسها، إلا أنها تؤثر على النساء بشكل غير متناسب ومختلف. وبشكل عام، وجدت هذه الدراسة أدلة على أن الصراع والأزمات الاقتصادية المرتبطة به قد أدت إلى حرمان النساء بشكل غير متناسب - سواء من حيث تأثيرها الاجتماعي/ الاقتصادي أو قدرتهن على العمل.

تركز هذه الدراسة على مجموعة من رائدات الأعمال اللاتي تمكنن، من خلال الإصرار والمثابرة، من التغلب على تلك التحديات. وحددت الدراسة الآليات الأساسية التي من خلالها وجدت بعض النساء فرصاً للعمل وتحسين حياتهن ونتائجهن الأسرية. وعلى خلفية تحديات الإقصاء الأسوأ عمومًا التي واجهتها هذه النساء، فقد وجدن النساء في هذه الدراسة طرقًا مبتكرة لتحويل التحديات إلى فرص.

أولاً، استغلت بعض النساء الظروف الاستثنائية التي فرضها الصراع، والأزمات الاقتصادية للحصول على الدعم من بعض أفراد الأسرة على الأقل لبدء مشاريع تجارية. وبعد ذلك، بمجرد وصولهم إلى السوق، استخدمن مكانتهن الفريدة في المجتمع لإيجاد موطئ قدم لأعمالهم التجارية؛ على سبيل المثال، الاتصالات مع بعض العملاء من النساء، والخدمات التي تركز على الإناث، والاحتياجات الاقتصادية الأخرى التي يمكن أن تبرر من أجلها كسر المعايير القائمة (مثل الهندسة). ولتحقيق ذلك، كان عليهم العمل مع القطاع غير الرسمي، ونشر مهاراتهم في الحفاظ على التناغم العميق مع الظروف العلائقية - سواء داخل المؤسسات غير الرسمية أو المؤسسات الرسمية.

ثانيًا، لقد واجه الرجال أيضًا معظم التحديات التي واجهتها هؤلاء النساء، لكنها أثرت على النساء بشكل غير متناسب وبشكل مختلف. على سبيل المثال، تواجه جميع الشركات تحديات تتعلق بالحصول على الائتمان. ومع ذلك، تميل النساء اللاتي يحصلن على الائتمان إلى إيجاد طرق علائقية للوصول إليه، من خلال الاتصالات الشخصية، أو العمل كمصادر غير رسمية لإقراض للآخرين، أو من خلال الحصول على طلبات قروض دعم موثوقة من الذكور مع تقديم ضمانات أو كفالات. وبدلاً من ذلك، استخدمت بعض النساء أشكال الثروة المناسبة ثقافياً – الذهب – لتكون بمثابة ضمان. وبهذه الطريقة، بمجرد تحقيق التقدم الأولي، كانت هناك ردود فعل في كثير من الأحيان: على سبيل المثال، قامت النساء اللاتي حصلن على دعم محدود من الأسرة لدخول السوق في وقت لاحق بتحسين مواقفهن التفاوضية داخل الأسرة بعد إثبات نجاحهن.

ثالثا، بسبب الطبيعة المترابطة للتحديات، لا يوجد مسار عالمي لنجاح ريادة الأعمال. ويواجه كل شخص مجموعة فريدة من التحديات بناءً على موقعه ضمن هذه المجموعة المعقدة من القضايا، اعتمادًا على كيفية تطور الأشياء في الوقت الفعلي. وعلى الرغم أن الظروف الاستثنائية المحيطة بالصراع والأزمات الاقتصادية تعطل الأعراف التقليدية، إلا أن النساء الناجحات استغلن الفرص عندما وجدنها، وفي بعض الأحيان حولن الحواجز إلى عوامل ميسرة. ومع ذلك، حتى بالنسبة لنفس الأفراد، قد لا تكون هذه المسارات قابلة للتكرار. وتوضح هذه الدراسة مجموعة من الديناميكيات المتشابكة التي يمكن أن تسهل أو تعيق الأفراد والأسر على مستوى الشركات، أو الأسواق، أو المؤسسات الرسمية وغير الرسمية. **ويلخص الجدول 1.5 الديناميكيات الرئيسية التي تعمل كمعوِقات أو ميسرات.**

الجدول 1.5: ملخص النتائج

	المستوى	عوامل ميسرة/ معوِقات/ كلاهما
	الفرد والأسرة	
🟡	*تأثير الصراع على السلامة الشخصية والدخل (عامل ميسر وعائق في الوقت نفسه)*	ويشكل تأثير النزاع على الحياة الشخصية والدخل عائقًا، ولكنه كان أيضًا حافزًا للبعض لبدء أعمالهم التجارية.
🟢	*الاستفادة من المهارات والتعليم والخبرة (عامل ميسر)*	تعمل المهارات (مثل الطبخ والحياكة والمكياج وتصفيف الشعر والخياطة وما إلى ذلك)، والمؤهلات التعليمية العليا أو الخبرة الموضوعية (مثل إدارة الأعمال والهندسة والدراسات الطبية) كعامل ميسر في بدء الأعمال التجارية وإدارتها.
🟡	*دور الأسرة (عامل ميسر وعائق)*	يعمل كعامل ميسر وعائق عندما يكون من بين مختلف أفراد الأسرة من هو داعم، ومن هو المعارض (وهذا يتغير أحيانًا بمرور الوقت). ويتم التفاوض على المعايير المرتبطة بالمرأة والرجل داخل المنزل وخارجه. وعلى الرغم من تحسن عملية اتخاذ القرار بشأن الدخل، فإن مسؤوليات الرعاية تتحملها النساء وحدهن.
	الشركة والسوق	
🟡	*تصور مستوى قبول المنتج في السوق (عامل ميسر وعائق)*	ويعمل تصور مستوى القبول في السوق؛ بسبب التركيز على الجودة والتسعير، والموقع الفريد، والعملاء، والموارد البشرية، والتسويق بشكل عام كعامل ميسر، ولكن الحفاظ على هذه العوامل في سوق مليء بالتحديات يعد أيضًا عائقًا.
🔴	*نقص التمويل (عائق)*	يعمل كعائق في بدء واستمرار العمل.
🔴	*الطابع الموسمي (عائق)*	يعمل كعائق أمام بعض القطاعات؛ بسبب انخفاض القوة الشرائية للعملاء.
🔴	*المنافسة (عائق).*	يعمل كعائق عند التنافس مع المنافسين الذكور المعروفين.
🔴	*ارتفاع التضخم والتدهور الاقتصادي والقضايا المتعلقة بالعملة (عائق).*	*أدت عوامل الاقتصاد الكلي هذه إلى زيادة المخاطر التي تواجهها رائدات الأعمال، وخفضت بشكل عام القوة الشرائية للعملاء، وبالتالي، أصبحت بمثابة معوقات رئيسية أمام الأداء السلس للشركات حتى بعد مرور عقد من تصاعد الصراع.*
🔴	*الوصول إلى المنتجات وتوافرها (مثل المواد الخام) (عائق).*	
	المؤسسات الرسمية	
🔴	*الخدمات المالية من خلال البنوك (عائق).*	يعمل كعائق بسبب متطلبات الأطراف الضامنة للحصول على القروض، ويمثل الوصول إلى الأطراف الضامنة تحديًا مضاعفًا لرائدات الأعمال حيث إن الأطراف الضامنة غالبًا ما تكون من الذكور.
🔴	*الخدمات الرئيسية من خلال الجهات الحكومية (عائق).*	يعمل انقطاع توفير خدمات الكهرباء والإنترنت بشكل مباشر كعائق أمام الإدارة اليومية للشركات.
🔴	*خدمات تسجيل الشركة والحصول على بطاقة ضريبية (عائق).*	توجد معوِقات في خدمات التسجيل والضرائب.
	المؤسسات غير الرسمية	
🟡	*أن تكون إمرأة (ميسر وعائق)*	يُنظر إليه على أنه ميسر من قبل رواد الأعمال أنفسهم، لكن المقابلات تسلط الضوء أيضًا على المزايا التي يتمتع بها الرجال.
🔴	*الأعراف الاجتماعية (عائق)*	تعمل كعائق. وتتفاوض رائدات الأعمال باستمرار حول هذه المعايير خارج منازلهن وداخلها.
🟢	*الشبكات الاجتماعية (ميسر)*	تعمل هذه الشبكات كميسر. ومع ذلك، لتكوين علاقات اجتماعية مع رجل غير قريب، تحتاج رائدات الأعمال إلى الاستعانة بأقارب ذكور آخرين لتحقيق ذلك.

تحتوي الدراسة على العديد من الأمثلة، لكن الشكل 1.5 يقدم مثالًا واحدًا لدراسة الحالة لعرض كيف تختبر رائدات الأعمال هذه الشبكة المترابطة من العوامل الميسرة والمعوِقات.

الشكل 5.1: حياة رائدة الأعمال

المؤسسات الغير رسمية

تفرض الأسرة والمجتمع قيوداً على الاختلاط بالرجال. تتأكد رائدة الاعمال ان اغلب العاملين في المصنع من النساء. وتأخذ معها الأطفال الأكبر سنًا عند الذهاب لشراء المواد الخام. تطلب الدعم من الموجهين والأقران في الشبكات الاجتماعية

المؤسسات الرسمية

تؤثر أسعار الكهرباء وتوفرها سلبا على الأعمال. كانت عملية تسجيل الاعمال سهلة نسبيًا لكن التقييم الضريبي كان عائقا.



الأسرة

خبيرة في الخياطة وإدارة المصانع. دراسة إدارة الأعمال ومتخصصة في إجراء دراسات الجدوى. أم وحيدة لديها أربعة أطفال توازن بين العمل و بيت. كأول امرأة من العائلة تعمل خارج في المنزل، واجهت مقاومة من الأسرة، وخاصة من زوجها السابق.

الشركة والسوق

قدمت أنماطًا واتجاهات جديدة مع المتابعين المحليين، السوق الدولية. يستخدم الوسائط الرقمية لهذا الغرض. توقف العمليات التجارية اليومية، وخاصة تسويق المنتجات إلى الشمال أو شراء المواد الخام تواجه مشاكل تتعلق بارتفاع معدلات التضخم وارتفاع أسعار الوقود

سمر
مصنع خياطة

تمتلك سمر مصنعًا للخياطة و تشغل فيه نساء من مجتمعها. تأخذ سمر دورات في الأعمال وتستخدم التكنولوجيا الرقمية وذلك لتستطيع فهم السوق والوصول إلى الزبائن . وهي تجمع مابين الزيارات للموردين وأصحاب المتاجر وبين الرحلات الاستكشافية لأطفالها وذلك لإدارة مسؤوليات الرعاية.

تمثل معايير الصراع وتلك المرتبطة بدور المرأة والرجل موضوعات مشتركة في هذا التقرير. وفيما يلي بعض المساهمات الرئيسية لنتائج التقرير في هذا الصدد:

- شهدت رائدات الأعمال أبعاداً عديدة للصراع من خلال تأثيرات مباشرة وفورية، حيث أدى العنف المرتبط بالصراع إلى إعاقة الحياة والعمل؛ لكن الأضرار غير المباشرة والممتدة من خلال التدهور الاقتصادي، والقضايا المتعلقة بالعملة، والأعراف الاجتماعية المعززة لا تزال تعيق رائدات الأعمال. ويمثل هذا التحسن في فهم كيفية تجربة رائدات الأعمال لأوضاع الهشاشة والصراع والعنف مساهمة دقيقة لهذه الدراسة التي تنطبق على سياقات أخرى لأوضاع الهشاشة والصراع والعنف.
- يشكل الصراع عائقاً عاماً على كافة المستويات، لكنه لعب دوراً محفزاً لبدء الأعمال التجارية بسبب الحاجة إلى خلق دخل إضافي. وتؤيد نتائج هذه الدراسة نتائج أخرى، لا سيما فيما يتعلق بكيفية تحفيز الصراع لإنشاء الأعمال التجارية (مشروع تحليل القدرات، 2023 ب؛ العمار وآخرون، 2019، 2020؛ البنك الدولي، 2024ب). ووفقًا لتقييم الوضع التي تخلل مشروع تحليل القدرات (2023)، بدأت النساء في إنشاء أعمال تجارية منزلية، أو بيع الأطعمة والملابس محلية الصنع، أو استيراد السلع (مشروع تحليل القدرات، 2023أ، 2023ب).
- معظم الدراسات حول منهجية المفاوضات داخل الأسرة لا تأخذ في الاعتبار الأسر الممتدة، لكن هذه الدراسة توضح أن هناك فرصًا أكبر للنساء للعثور على شكل من أشكال الدعم داخل هذه الأسر.
- على الرغم من المشاركة الاقتصادية الناجمة عن الصراعات وتقارير سيدات الأعمال عن مشاركتهن في اتخاذ القرارات المتعلقة بالدخل، فقد وجد التقرير أن المعايير المتعلقة بالمرأة والرجل في المنزل حول مسؤوليات الرعاية لم تتغير. وتشير هذه النقطة، إلى جانب توضيح العلاقة الوثيقة بين الصراع والمعايير المتعلقة بدور المرأة والرجل، أنه على الرغم من مشاركتهن الاقتصادية المتزايدة، إلا أن المعايير المتعلقة بدور المرأة والرجل لا تزال سائدة حتى في أذهان رائدات الأعمال أنفسهن. وتساهم هذه النتيجة في تحسين فهم التفاعل بين الصراع ودور المرأة والرجل في سياقات الهشاشة والصراع والعنف، مما يؤكد إمكانات الصراع وقيوده في تحدي الحواجز الهيكلية الراسخة.
- يوضح التقرير أن رائدات الأعمال، اللاتي يواجهن الأعراف والتوقعات المتعلقة بالمرأة والرجل، كثيراً ما يستخدمن المفاوضات اللبقة والمستمرة للتأقلم مع الأعراف بدلاً من الانخراط في صراع نشط. وبطريقة ما، فإنهن يتعاملن مع الطابع غير الرسمي الراسخ على مستويات مختلفة، باستخدام مواقفهن العلائقية، وتسخير علاقاتهن لصالحهن. وتشمل الأمثلة على التدابير المبتكرة والاستراتيجية، التي تتخذها النساء للتغلب على المعايير التقييدية، إقناع الأسر بالموفقة على حصول المرأة على التعليم أو العمل مدفوع الأجر، أو التواصل لأغراض تجارية في المنتديات المخصصة للإناث فقط، أو استخدام الأقارب الذكور لإقامة علاقات اجتماعية مع رجال أعمال آخرين، أو استخدام استراتيجيات لتجنب القيود المفروضة على التجارة التي تفرض وجود الحاجة إلى المَحْرم. إن ''التفاوض حول المعايير''، وهو نتيجة فريدة انبثقت عن هذه الدراسة، يساهم في فهم كيفية إدارة النساء للمقاومة التي يواجهنها في طريقهن.

الجدول 5.2: كيف يؤثر الصراع والمعايير المتعلقة بدور المرأة والرجل على رائدات الأعمال في رحلة ريادة الأعمال؟

المستوى	الصراع	المعايير المرتبطة بالمرأة والرجل
الفرد والأسرة	وشكل النزاع تهديدات للسلامة الشخصية، مما جعل الحياة اليومية أكثر عرضة للخطر. وفي بعض الحالات، أدى ذلك إلى تعطيل تعليمهن أو تعليم أطفالهن، وتعطيل أحداث الحياة الرئيسية، والصحة، مما أثر على حياتهن الشخصية. يعد بدء المشروع وسيلة لتوليد الدخل بسبب عدم الاستقرار ، والحاجة إلى الحصول على تدفقات متعددة للدخل لمواجهة التضخم المرتفع والصدمات المرتبطة بالصراع.	واجهت المشاركات حواجز في اختيار التعليم، والخيارات المهنية لكونهن نساء، خاصة عندما اعتبرت هذه الخيارات غير تقليدية. لقد تفاوضت جميع رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن على المعايير المتعلقة بالمرأة والرجل في المنزل للقيام بعمل مدفوع الأجر. وفي كثير من الأحيان، وجدن حلفاء ومعارضين داخل عائلاتهن وشبكات القرابة. وإنهن يعملن باستمرار لتحقيق التوازن بين المنزل والعمل، ويعتقدن أنهن بحاجة إلى الوفاء بمسؤوليات الرعاية الخاصة بهن.
الشركة والسوق	وأدى الصراع إلى وجود اضطرابات على المستوى التنفيذي، بما في ذلك التأخير والإلغاء، مما أثر على سلاسة سير العمل. وأدى التدهور الاقتصادي الناجم عن الصراع، مع ارتفاع معدلات التضخم، وارتفاع أسعار الوقود، وتقلبات العملة، إلى زيادة أسعار المواد الخام، وانخفاض الإنتاج، وانخفاض القوة الشرائية للعملاء، وزيادة المخاطر المالية واللوجستية. وهذا يجعل الحفاظ على الجودة والأسعار المعقولة أمرًا صعبًا. بالإضافة إلى ذلك، أدى تقسيم البلاد واستخدام العملتين إلى تآكل مناخ الأعمال.	ترى معظم رائدات الأعمال الذين تمت مقابلتهن أن كونك امرأة لا يشكل أي تحديات إضافية داخل الشركة والسوق؛ ومع ذلك، فإن قصصهن ذات الأوجه المتعددة تشير إلى خلاف ذلك. وتشير المقابلات إلى أن قدرة الرجال على التنقل أفضل، وشبكاتهم الممتدة، وخبرتهم السابقة في العمل، وعدم وجود قيود على التعامل مع الموظفين (أغلبية الذكور في اليمن) تمنحهم أفضليةً تجارية. كما أنهن يواجهن منافسة غير متكافئة مع نظرائهن من الرجال.
المؤسسات الرسمية	أدى الصراع إلى تعطيل الخدمات الأساسية مثل الكهرباء والإنترنت، مما أدى إلى تعطيل العمليات التجارية التي تعتمد على هذه الخدمات. كما أدى ذلك إلى تآكل الثقة في المؤسسات المالية الرسمية، مما يحد من الوصول إلى الموارد المالية الحيوية ودعم رائدات الأعمال. كما أدى ذلك إلى إضعاف نظام تسجيل الشركات والحصول على قيد ضريبي (والذي من المحتمل أن يكون مختلفًا أيضًا في المناطق التي يسيطر عليها الحوثيون).	وترى الأغلبية أنهن لم يواجهن معاملة تفضيلية سلبية في التعامل مع المؤسسات الرسمية؛ ومع ذلك، فإن القليل منهن يسلطن الضوء على الميزة الضمنية للذكور، حيث أنهم لديهم علاقات ممتدة، والمزيد من الاتصالات، ولا توجد قيود على التفاعل مع الرجال الآخرين.
المؤسسات غير الرسمية	الآثار المترتبة على التنقل بسبب الأعراف الاجتماعية والعنف الناجم عن الصراع.	تعمل العديد من الأعراف الاجتماعية في اليمن ضد المرأة من خلال القيود العائلية والاجتماعية التي تفرضها، مثل القيود المفروضة على الحركة (الحاجة إلى مَحْرَم، والقيود الزمنية للعودة إلى المنزل بعد العمل)، والاختلاط بالرجال، وفي بعض الحالات رد الفعل المجتمعي العنيف. وفي كثير من الأحيان، ترجع القيود التي تفرضها الأسرة أيضًا إلى الأعراف الاجتماعية السائدة.

لم يكن الهدف الأساسي من توليد بيانات عميقة عن رائدات الأعمال مجرد فهرسة أو تكرار التحديات الموثقة، بل عرض المنهجية التي تتعامل من خلالها النساء مع العقبات والتغلب عليها. ويعرض هذا التقرير بالتفصيل رحلة 24 سيدة أعمال يمنية تتمتع بالمرونة وسط الصراع المستمر. وتوضح النتائج، في جميع أقسام التقرير، مثابرة هؤلاء رائدات الأعمال في التغلب على الشدائد. ومع ذلك، من المهم أن ندرك أن مثابرتهن تعكس تجارب فريدة من نوعها - في المقام الأول طموحهن للبقاء على قيد الحياة باستخدام مجموعة متنوعة من التكتيكات. وتكشف الدراسة كيف تتغلب هؤلاء النسوة على التحديات الفريدة لظروفهن، باستخدام آليات لاغتنام الفرص وتحويل ''المعوِقات '' إلى ''عوامل ميسرة''. وإن فهم هذه الآليات والميزات المنهجية التي يمكن لبعض النساء الاستفادة منها أمر ضروري لاستكشاف سبل دعم رائدات الأعمال، وتصميم تدخلات إنمائية مستهدفة. ومن خلال تعزيز جهود رائدات الأعمال، قد يمهدن الطريق للآخريات، مما يحفز التغييرات المنهجية المستدامة التي تعزز المساواة والتنمية على نطاق أوسع.

التوصيات

يجب على مجتمع التنمية إعطاء الأولوية لدعم المرأة اليمنية من خلال الاعتراف بقيادتها، وتسهيل مشاركتها الاقتصادية ونجاحها. لقد تم توثيق العواقب السلبية للصراع في اليمن بشكل جيد. ويلفت تقييم الفقر والمساواة لعام 2024 الانتباه إلى أزمة الأمن الغذائي التي طال أمدها، والتي يرجع سببها إلى حد كبير إلى ضعف الاقتصاد وظروف الاقتصاد الكلي (البنك الدولي، 2024ه). ومن الواضح أنه بدون السلام والاستقرار، ستظل مستويات الفقر مرتفعة. لكن - وربما على الرغم من هذه الظروف المعيشية الصعبة- تشارك المرأة في الاقتصاد بشكل لم يسبق له مثيل. فهناك زيادة ملحوظة في مشاركة المرأة في الاقتصاد، وإن كان ذلك مع بقاء المعايير المتعلقة بدور المرأة والرجل.

تكشف هذه الدراسة كيف تتفاوض رائدات الأعمال بمهارة في تعاملهن مع العقبات، وتكشف عن السمات المنهجية التي تمكن بعض النساء من تحويل المعوِقات إلى محفزات للنجاح. ويتطلب استخلاص التوصيات من هذه الدراسة فهمًا عميقًا للديناميكيات الأساسية، وتوفير رؤى قابلة للتنفيذ لتعزيز الدعم لرائدات الأعمال بشكل فعال.

يجب أن تهدف التدخلات إلى تمكين النساء من التأقلم مع الأنظمة غير الرسمية بمهارة ، مع استهداف الآليات الرئيسية بشكل استراتيجي لإعادة تحويل العقبات كمسارات للفرص. لذلك، يدعو هذا التقرير إلى الدعم المستمر والمحسن لرائدات الأعمال لدمجهن بشكل ثابت في النسيج الاقتصادي في اليمن. وتوفر التوصيات الموضحة أدناه نقاط دخول محتملة للتعاون بين مجتمع التنمية، والوكالات الحكومية، وأصحاب المصلحة المحليين، بما يتماشى مع الإطار المفاهيمي لهذه الدراسة، مع التركيز على ما هو آتٍ: (1) الأفراد والأسرة، (2) الأسواق والشركات، (3) المؤسسات الرسمية، (4) المؤسسات غير الرسمية. وتوفر هذه المنهجية سبلًا للتحسين والتكيف حسب الحاجة، وتعرض الترابط بين الفئات المختلفة، وكيف تؤثر التدخلات على مجالات متعددة في وقت واحد. ويمكن أن تثير هذه المنهجية اهتمام مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة، وكيفية التعامل مع هذه الاهتمامات المتنوعة التي تشمل مجالات تنمية القطاع الخاص، وتنمية المجتمع، والشمول المالي، والتعليم وتنمية المهارات، والحوكمة.

وتعمل التوصيات كأمثلة، تاركة مساحة واسعة لتحسين تصميمها وتعزيز تنفيذها. وتعتبر المشاورات المبرمجة مع الشركاء المحليين المنفذين، لوضع تفاصيل للديناميات الأساسية، والتركيز الدقيق على التعقيدات الفنية والسياقية، أمرًا بالغ الأهمية للتدخلات الناجحة والدائمة.

”الفرد والأسرة“ و”المؤسسات غير الرسمية“

1) **توفير بناء القدرات/ المناهج المخصصة.** أثارت غالبية الشركات المملوكة للنساء في الدراسة فوائد التدريب، وأهمية الجهود المستمرة لبناء القدرات. ومع ذلك، أكد الكثيرون أيضًا على الحاجة إلى تدريب مطور وأكثر تحديدًا مصممًا ليناسب مكانتهم في حياتهم المهنية في مجال ريادة الأعمال. وهذا يعني أن التدريب يجب أن يتجاوز المعرفة التجارية العامة ويلبي احتياجات محددة حول موضوعات تغطي مجالات متخصصة، مثل كيفية إجراء دراسة جدوى، أو التقدم بطلب للحصول على قرض، أو إجراء مراقبة المشروع وتقييمه، أو تطوير خطة عمل. في حين أن الدورات التدريبية حول المهارات الشخصية، مثل بناء الثقة، مفيدة لرائدات الأعمال في المراحل المبكرة، إلا أن هناك فرصة لدعم أصحاب الأعمال الأكثر خبرة من خلال التعليم المستمر في مجالات السوق أو مجالات الدراسة ذات الصلة. ويجب أن يكون بناء المهارات الرقمية أولوية للجميع، سواء كان ذلك في المجالات التقنية، مثل الهندسة الإلكترونية، أو التسويق على المنصات الإلكترونية/ وسائل التواصل الاجتماعي.

ومن الأهمية بمكان الاستفادة من الشبكات الرسمية وغير الرسمية القائمة لنشر المعلومات من خلال الكلام الشفهي والقنوات المختلفة. في السياق اليمني، قد يكون توظيف المشاركات في برامج التد ريب وبناء القدرات أمرًا صعبًا. ويعتبر إنشاء مساحات آمنة للتعلم داخل الشبكات والمنظمات القائمة أمرًا ضروريًا لتعزيز الانخراط والمشاركة. والأهم من ذلك، أن ضمان السلامة أمر بالغ الأهمية، بما في ذلك التوقيت والأماكن المناسبة التي تساعد على مشاركة المرأة.



هناك حاجة إلى استمرار بناء القدرات لرائدات الأعمال اللاتي يقومن في كثير من الأحيان بتدريب وتزويد النساء في مجتمعاتهن بمهارات مختلفة. فتركز سلمى، التي تمتلك شركة للخياطة، على تدريب النساء على فن الخياطة، ولديها غرفة مخصصة في مكتبها للتدريب.

''الشركة والسوق'' و ''المؤسسات الرسمية''

2) **تسهيل الحصول على التمويل.** واجهت غالبية النساء في الدراسة عوائق في الحصول على التمويل لبدء أعمالهن التجارية أو للقيام بالمزيد من الاستثمارات. واستنادا إلى تجربة مشروع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع والبنك الدولي، فإن استهداف النساء بالتمويل، وخاصة في قطاعات البنية التحتية والخدمات، يمكن أن يساعد في ضمان الحصول عليه على نحوٍ منصف وعادل. وسيكون من المفيد أيضًا إعادة النظر في معايير أهلية الحصول على القروض، وخيارات سداد القروض المرنة، أو القروض بدون فوائد، أو الإعفاءات الضريبية. على الرغم من أن الشركات الأكثر استقرارًا، وخاصة تلك العاملة في قطاعات مثل الاستيراد والتصدير، يمكن أن تكون مرشحة محتملة للحصول على قروض مصرفية، أو مناقصات متوسطة إلى كبيرة الحجم، إلا أن غالبية رائدات الأعمال بحاجة إلى دعم في مجال الثقافة المالية للوصول إلى بعض هذه الخيارات. ويمكن تقديم هذا الدعم من خلال شبكات الدعم الرسمية وغير الرسمية.

وينبغي لمجتمعات التنمية أن تنفذ خطط حوافز لتشجيع المؤسسات المالية على المشاركة بنشاط مع الشركات المملوكة للنساء، وضمان وصول أكثر إنصافا إلى الخدمات المصرفية. أما في اليمن، على الرغم من أن المعايير الاجتماعية وتلك المعايير المتعلقة بدور المرأة والرجل تشكل تحديات للنساء، إلا أن المتطلبات التي تحددها مجتمعات التنمية يمكن أن تكون بمثابة حوافز قوية للمؤسسات المالية. على سبيل المثال، يمكن لشركاء التنمية بناء قدرات المؤسسات المالية لاستكشاف الأساليب المبتكرة التي تمكن وتوسع فرصة حصول رائدات الأعمال على رأس المال. ويمكن استخلاص الممارسات الجيدة من تجربة الدعم التي تقدمها مؤسسة التمويل الدولية لرائدات الأعمال، من خلال مبادرة تمويل رائدات الأعمال وغيرها من مرافق التمويل على النحو المبين في استراتيجية البنك الدولي بشأن المساواة بين المرأة والرجل 2024-2030. إن تقديم الحوافز - مثل المنح والإعانات والمساعدة الفنية المناسبة، بما في ذلك الحوافز في المجالات الناشئة التي تقدم الدعم المالي - لا يتوافق فقط مع أهداف التنمية الأوسع نطاقا فقط، ولكنه يوفر أيضا تدابير ملموسة للمؤسسات المالية لدعم الشركات المملوكة للنساء وتعزيز النمو الاقتصادي الشامل.

''المؤسسات الرسمية''

3) **تحسين عمليات تسجيل الشركات وإصدار القيد الضريبي.** وينبغي للشركاء الدوليين أن يعملوا بشكل وثيق مع المنظمات الموثوقة، مثل الصندوق الاجتماعي للتنمية، لمساعدة الوكالات المحلية على إيصال المعلومات المتعلقة بعمليات التسجيل والمتطلبات الضريبية من خلال قنوات متنوعة، وكذلك إلى سكان الريف والمناطق النائية. وفي الوقت نفسه، ينبغي لمجتمع التنمية تحديد نقاط بداية ملموسة لتحسين السياسات التي من شأنها تبسيط عمليات التسجيل والترخيص، مع الأخذ في الاعتبار التحديات المحددة التي تواجه الشركات المملوكة للنساء. على سبيل المثال، أثار أصحاب الأعمال المختلفون مسألة إتاحة الخدمات المهنية مثل طلب الحصول على البطاقات الضريبية، وتسجيل الشركات من خلال ''محطة شاملة للخدمات'' لتحسين الحصول على الخدمات وتبادل المعرفة.

ويجب على مجتمعات التنمية أن تتبادل المعلومات والمعرفة وبشكل فعال حول الكيفية التي يمكن بها لهذه التحسينات أن تؤدي إلى منافع متبادلة لكل من الشركات المملوكة للنساء والإيرادات الحكومية. ومن خلال تعزيز هذا الفهم، يمكن لمجتمعات التنمية أن تمهد الطريق لزيادة الكفاءة ونمو السوق. وينطوي إقناع الوكالات الحكومية والنظراء على تسليط الضوء على الفوائد التي يمكن أن تضفيها عمليات التسجيل، وعمليات الحصول على القيد الضريبي المبسطة على بيئة الأعمال العامة. بالنسبة للشركات المملوكة للنساء، يمكن للعمليات المبسطة تقليل الأعباء الإدارية، وخفض تكاليف الامتثال، وتحسين إمكانيةالحصول على التمويل الرسمي والوصول إلى الأسواق. وهذا بدوره يمكن أن يحفز نمو الأعمال، وخلق فرص العمل، والتمكين الاقتصادي لرائدات الأعمال. ويمكن أن يؤدي تعزيز عملية التسجيل وتحصيل الضرائب ذات الصلة إلى زيادة الإيرادات الحكومية، وتحسين الاستدامة المالية، وإيجاد مناخ أكثر ملاءمة للأعمال.

4) **توسيع الحصول على الخدمات الرئيسية.** وأشارت العديد من النساء إلى انقطاع الكهرباء المتكرر باعتباره عائقًا رئيسيًا أو كبيرًا أمام ممارسة الأعمال التجارية. وهناك فرصة لمجتمع التنمية للتعامل مع الشركات المملوكة للنساء في الوقت الذي تزداد فيه الجهود المبذولة لدعم سوق الطاقة المتجددة في اليمن. على سبيل المثال، تتطلب عملية تجريب تكنولوجيات السوق الجديدة ونشرها مثل دفع الالتزامات أولاً بأول (PAYG)، والاستخدام الإنتاجي للطاقة (PUE)، رصد احتياجات المستهلكين، والأعمال المختلفة للنساء والرجال، مع ضمان تنفيذ ذلك أيضًا عن طريق إعداد تقارير تضم بيانات مصنفة حسب دور المرأة والرجل ورصد ذلك.

يمكن أن يكون إعطاء الأولوية أو إعطاء أهمية أكبر لحصول المرأة على خدمات البنية التحتية، في إطار برنامج الاستثمار، أحد الاعتبارات القيمة. على الرغم من أن العديد من برامج الاستثمار تتشاور مع أصحاب المصلحة المحليين لتحديد المشروع وتنفيذه، إلا أنه لا يوجد في كثير من الأحيان نظام موازنة متميز لضمان المساواة في الحصول على الخدمات. أما في السياق اليمني، تحتاج مجتمعات التنمية إلى استكشاف آليات الموازنة المصممة خصيصًا لتعزيز حصول الإناث على خدمات البنية التحتية الرئيسية مثل الكهرباء، المياه والصرف الصحي، والصحة، إعادة تأهيل الطرق، وإدارة النفايات الصلبة. ويمكن أن تتضمن هذه المنهجية تنفيذ نظام تسجيل يعطي أولوية أعلى للمشاريع المصممة بشكل واضح لتلبية احتياجات المرأة. على سبيل المثال، التأكد من أن مرافق المياه والصرف الصحي آمنة ويمكن وصول النساء إليها، أو أن تأخذ مشاريع إعادة تأهيل الطرق في الاعتبار الطرق التي تستخدمها النساء بشكل متكرر للوصول إلى الأسواق أو أماكن تقديم الرعاية الصحية. بالإضافة إلى ذلك، فإن إشراك المرأة في عملية صنع القرار، وإجراء تقييمات الأثر على دور المرأة والرجل يمكن أن يساعد في ضمان أن تستفيد رائدات الاعمال من استثمارات البنية التحتية بشكل حقيقي. ومن خلال دمج آليات الموازنة هذه، يمكن لبرامج الاستثمار تعزيز نتائج التنمية الأكثر شمولاً في اليمن.

"المؤسسات غير الرسمية"

5) **توفير شبكات الدعم الرسمية وغير الرسمية.** ويمكن تعزيز الشبكات الرسمية القائمة، مثل نوادي سيدات الأعمال، من خلال إدراج الهياكل الإقليمية التي تزيد من عضوية المرأة اليمنية في جميع أنحاء البلاد. وينبغي استكمال هذه الشبكات الرسمية بمجموعات محلية غير رسمية، يتم تسهيلها من خلال منصات مثل 'واتساب'، لتكون بمثابة مصدر للمشورة والدعم المعنوي والتشجيع. ويمكن لهذه الأنواع من الشبكات الرسمية وغير الرسمية أن توفر خدمات إضافية مثل احتضان الأعمال، وبناء القدرات التقنية، والإرشاد، والاعتراف بهذه الأعمال، والتسويق. وينبغي لمجتمع الممارسين الدوليين والمحليين أيضًا تقديم شهادات رسمية أثناء التدريب كدليل على إتمام التدريب بنجاح.

وينبغي لمجتمعات التنمية أن تستفيد من الشبكات الرسمية وغير الرسمية القائمة لإشراك مجموعات متنوعة من الناس. وهذا يعني تجاوز الأساليب التقليدية مثل جلسات الاستماع العامة الكبيرة وحملات التوعية. أما في حالات الصراع، من الضروري الاستفادة من اجتماعات المجموعة الصغيرة، والمكالمات الهاتفية، والرسائل النصية القصيرة للتواصل بشكل فعال وتعزيز تكوين المنظمات الأهلية.

والأهم من ذلك، أن البرامج التي تراعي الفوارق بين المرأة والرجل في اليمن يجب أن تعطي الأولوية للحد من ردود الفعل العنيفة ضد النساء العاملات. وينبغي للبرامج أيضًا وضع ضمانات للتأكد من قدرة النساء على الحصول على الخدمات، حتى لو كان ذلك يتطلب تدخلات إضافية (على سبيل المثال تحديد مواقع التدخل بطريقة لا تحتاج النساء إلى السفر عبر المناطق للحصول على هذه الخدمات). ومع ذلك، فإن أي حملة واسعة النطاق لتغيير السلوك من المرجح أن تأتي بنتائج عكسية، ويمكن أن ينظر إليها على أنها تدخل في القيم اليمنية التقليدية في المناخ الحالي. وبدلاً من ذلك، فإن تعزيز بيئة مواتية لريادة الأعمال النسائية يمكن أن يعزز قبولها، وذلك يتضح من نتائج هذه الدراسة حول استراتيجيات المرأة الدقيقة والمفصلة في التعامل مع ردود الفعل العكسية وتخفيفها ضمن المعايير المحلية. وينبغي عند تصميم التدخلات حسب الأولويات المحلية أن يكون هناك اعتراف بالاستراتيجيات القائمة وتنفيذها من أجل تعزيز الفعالية والاستدامة بشكل أفضل.

7 المراجع

ACAPS. (2022). *Life goes on in Yemen : Conversations with Yemeni families as the war nears its eighth year* (Issue May). ACAPS Analysis Hub: Yemen. https://www.acaps.org/fileadmin/Data_Product/Main_media/20220522_acaps_yemen_analysis_hub_coping_strategies_0.pdf

ACAPS. (2023a). *WE LIVE FOR TODAY , NOT FOR TOMORROW : How the stretching and exhaustion of coping strategies have changed lives in Yemen* (Issue January). ACAPS Analysis Hub: Yemen.

ACAPS. (2023b). *YEMEN: Gender dynamics, roles, and needs (Issue April)*. Analysis Hub: Yemen. https://www.acaps.org/fileadmin/Data_Product/Main_media/20230411_acaps_thematic_report_yemen_gender_dynamics_roles_and_needs.pdf

ACAPS. (2023c). *YEMEN Dynamics and effects of the Mahram practice in Yemen (Issue December)*. Analysis Hub: Yemen. https://www.acaps.org/fileadmin/Data_Product/Main_media/20231214_ACAPS_Yemen_Analysis_Hub_Dynamics_and_effects_of_the_Mahram_practice_in_Yemen_01.pdf

Acemoglu, D., Autor, D. H., & Lyle, D. (2004). Women, war and wages: The effect of female labor supply on the wage structure at midcentury. *Journal of Political Economy*, *112*(3), 497–551. https://doi.org/10.1086/383100/0

Al-Ammar, F., & Patchett, H. (2019). *The Repercussions of war on Women in the Yemeni Workforce*. Sana'a Center for Strategic Studies: Yemen. https://freedomhouse.org/sites/

Al-Ammar, F., Patchett, H., & Shamsan, S. (2019). *A Gendered Crisis: Understanding the Experiences of Yemen's War*. Sana'a Center for Strategic Studies:Yemen. https://sanaacenter.org/publications/main-publications/8480

Althalathini, D., Al-Dajani, H., & Apostolopoulos, N. (2020). Navigating Gaza's conflict through women's entrepreneurship. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, *12*(4), 297–316. https://doi.org/10.1108/IJGE-01-2020-0014/FULL/XML

Bulmer, M. (2021). *The value of qualitative methods. In Social science and social policy*. ROUTLEDGE. https://www.routledge.com/Social-Science-and-Social-Policy/Bulmer/p/book/9781032159157

CSO and UNICEF. (2023). *Yemen Multiple Indicator Cluster Survey 2022-2023, Survey Findings Report*.

Demirguc-Kunt, A., Klapper, L., Singer, D., Ansar, S., & Hess, J. R. (2018). *The Global Findex Database 2017 : Measuring Financial Inclusion and the Fintech Revolution.* Washington DC. © World Bank. https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/332881525873182837/the-global-findex-database-2017-measuring-financial-inclusion-and-the-fintech-revolution

Favari, E., Krishnaswamy, S., Tandon, S., & Aghajanian, A. (2023). *Surviving in the Time of War*. Washington DC. © World Bank.

Fereday, J., Muir-Cochrane, E., Fereday Rgn, J., Dip, G., & Ed, A. (2006). Demonstrating Rigor Using Thematic Analysis: A Hybrid Approach of Inductive and Deductive Coding and Theme Development. *International Journal of Qualitative Methods*, *5*(51). http://www.ualberta.ca/~iiqm/backissues/5_1/pdf/fereday.pdf

International Labour Organization (ILO). (2024). *World Bank Gender Data Portal*. https://genderdata.worldbank.org/

Ishak, P. W., Aghajanian, A., & Ghorpade, Y. (2023). Changes in Household Dynamics in South Yemen. *Policy Research Working Paper*, *10618*. https://doi.org/10.1596/1813-9450-10618

Justino, P. (2017). Violent Conflict and Changes in Gender Economic Roles: Implications for Post-Conflict Economic Recovery. *The Oxford Handbook of Gender and Conflict*, 75–85. https://doi.org/10.1093/OXFORDHB/9780199300983.013.7

Lofgren, H., Cicowiez, M., & Mele, G. (2023). Alternative Paths for Yemen up to 2030 A CGE-Based Simulation Analysis. In *Policy Research Working Paper*. Washington DC. © World Bank. http://www.worldbank.org/prwp.

Rageh, M., Nasser, A., & Al-Muslimi, F. (2016). *Yemen Without a Functioning Central Bank: The Loss of Basic Economic Stabilization and Accelerating Famine - Sana'a Center For Strategic Studies*. https://sanaacenter.org/publications/main-publications/55

Torres, J., Maduko, F., Gaddis, I., Iacovone, L., & Beegle, K. (2023). The Impact of the COVID-19 Pandemic on Women-Led Businesses. *The World Bank Research Observer*, *38*(1), 36–72. https://doi.org/10.1093/WBRO/LKAC002

UNDP. (2015). *Rapid Business Survey 2015: Impact Of The Yemen Crisis On Private Sector Activity.* https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ye/UNDP-SMEPS-Rapid-Business-Survey.pdf

UNDP. (2021). *Assessing the Impact of War in Yemen: Pathways for Recovery | United Nations Development Programme*. UNDP. https://www.undp.org/publications/assessing-impact-war-yemen-pathways-recovery

United Nations Development Program. (2022). *Gender Inequality Index*. https://hdr.undp.org/data-center/thematic-composite-indices/gender-inequality-index#/indicies/GII

World Bank. (2012). *World Development Report 2012 : Gender Equality and Development : Main report*. Washington DC.:World Bank. https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/492221468136792185/main-report

World Bank. (2017). *Yemen Poverty Notes* (Issue June). Washington DC.:World Bank. https://documents1.worldbank.org/curated/en/147231509378508387/pdf/Yemen-Poverty-Notes-Revised-0612.pdf

World Bank. (2020). *Yemen Dynamic Needs Assessment: Phase 3*. Washington DC.:World Bank. https://www.worldbank.org/en/country/yemen/publication/yemen-dynamic-needs-assessment-phase-3

World Bank. (2022). *Country Engagement Note for the Republic of Yemen*. Washington DC.:World Bank. https://documents1.worldbank.org/curated/en/351911650316441159/pdf/Yemen-Country-

Engagement-Note-for-the-Period-FY22-FY23.pdf

World Bank. (2023a). *Addressing Gender Inequalities in Countries Affected by Fragility, Conflict, and Violence An Evaluation of the World Bank Group's Support*. Washington DC.:World Bank. www.worldbank.org

World Bank. (2023b). *Monitoring Food Insecurity and Vulnerability in Yemen: Results from the Yemen Mobile Phone Monitoring Survey Round II*. Washington DC.:World Bank.

World Bank. (2023c). *Republic of Yemen Connecting the Yemeni Private*. Washington DC.:World Bank. https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099032024141038420/p17763112a6d5d0a518fdc1db18e0368bfd

World Bank. (2023d). *Yemen Country Economic Memorandum* □□□□□□□□. Washington DC.:World Bank. https://documents1.worldbank.org/curated/en/099050923091537357/pdf/P17826203eb7ac0030b5540af4456d0dd7c.pdf

World Bank. (2024a). *Accelerate Gender Equality For a Sustainable, Resilient, and Inclusive Future. Gender Strategy 2025-2030. Consultation Draft.* Washington DC.:World Bank. https://documents1.worldbank.org/curated/en/099013107142345483/pdf/SECBOS04cf7b650208a5e08b784c0db6a4.pdf?

World Bank. (2024b). Monitoring Food Insecurity and Non-Communicable Diseases in Yemen: Results from the Yemen Mobile Phone Survey Monitoring - Round III. In *Forthcoming*. Washington DC.:World Bank.

World Bank. (2024c). *Women, Business and the Law*. Washington DC.:World Bank. https://wbl.worldbank.org/content/dam/documents/wbl/2024/pilot/WBL24-2-0-Yemen-rep.pdf

World Bank. (2024d). Yemen Financial Sector Diagnostics. *Forthcoming*.

World Bank. (2024e). *Yemen Poverty and Equity Assessment - Living in Dire Conditions*. Washington DC.:World Bank. https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099030424081530447/p17919414df5860011a33814c87a62dce86

World Bank Group Strategy for Fragility, Conflict, and Violence 2020–2025. (2020). https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/844591582815510521/world-bank-group-strategy-for-fragility-conflict-and-violence-2020-2025

World Economic Forum. (2021). *Global Gender Gap Report 2021*. http://reports.weforum.org/global-

الملحق: جمع البيانات وتحليلها

يقدم الجدول (1أ) نظرة عامة على المقابلات والصور الفوتوغرافية، بينما يوفر الجدول (2أ) مزيدًا من التفاصيل حول خصائص رائدات الأعمال.

الجدول (1أ): نظرة عامة على المقابلات

المنهجيات المتبعة	نوع المستجيبات	المصادر: (مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، البنك الدولي، ومنظمة ميرسي كور)			المحافظات: (عدن، المكلا، صنعاء، وتعز)				الموقع		حجم الشركات (متناهية الصغر، صغيرة، كبيرة)[18]			العدد الإجمالي للمستجيبات
		UN	WB	MC	ع	م	ص	ت	الريف	الحضر	م	ص	ك	
مقابلات متعمقة	سيدات أعمال	5	8	11	7	7	2	8	3	21	17	6	1	24 سيدة أعمال
صور وثائقية	سيدات أعمال	4	8	10	7	7	1	7	3	19	17	4	1	22 سيدة أعمال

أجرى فريق واحد لجمع البيانات من كل محافظة جميع المقابلات في تلك المحافظة. وضم الفريق النساء فقط: قائدة الفريق، ومحاورةً، ومدونة ملاحظات، ومصورة (فقط للمقابلات المتعمقة مع رائدات الأعمال).[19] وقام الشريك المحلي بتوظيف باحثات ذوات خبرة لضمان جودة جمع البيانات. وتلقت جميع فرق جمع البيانات على مستوى المحافظة تدريبًا لمدة يومين أجراه الشريك المحلي بتوجيه من فريق البنك الدولي حول أدوات البحث، وآداب جمع البيانات ومعالجتها.

قام البنك الدولي وفريق الشريك المحلي بتصميم أدوات البحث بشكل مشترك. كما قاموا بترجمة المقابلات باللغة العربية، ثم تسجيلها صوتيًا (بموافقة المشاركات)، وقاموا بنسخها وترجمتها إلى اللغة الإنجليزية. وتم توثيق الملاحظات التفصيلية للمقابلة باللغة العربية وترجمتها إلى اللغة الإنجليزية. وأُجريت جميع المقابلات وجهاً لوجه في الفترة من آب/ أغسطس إلى أيلول/ سبتمبر 2023. وأجرى فريق جمع البيانات المقابلات إما في مقر العمل، أو في منزل المستجيب، أو في مكان مناسب للطرفين، مثل المقاهي، وباستثناء حالات قليلة. وبلغ متوسط المقابلات 155 دقيقة.[20]

تم استخدام الطريقة الوثائقية الفوتوغرافية لالتقاط وتوثيق التجارب، والبيئات، والسياقات، الاجتماعية ذات الصلة بالبحث. واستخدمت الدراسة أربعة مصورات من المناطق الأربع لالتقاط صور لرائدات الأعمال (بناءً على الموافقة) حيث تمثل هذه الصور جوانب مختلفة من حياتهن. إن إدخال منظور مرئي لجهود جمع البيانات التقليدية يوفر وسيلة لتمثيل بصري لسرد أكثر واقعية لحياة سيدات الأعمال الذي يصور رحلاتهن المهنية والشخصية أثناء محاولتهن الوصول إلى أهدافهن، فضلاً عن تعقيدات العمل في بيئة هشة للغاية وكمتضررة بالصراع.

[18] حجم المؤسسات: متناهية الصغر (واحد إلى أربعة موظفين)، صغيرة (خمسة إلى تسعة موظفين)، متوسطة (أكثر من 50 موظفًا).
[19] ولم يكن لدى الفريق في صنعاء مُدون للملاحظات.
[20] كان متوسط مدة المقابلة في المكلا 188 دقيقة. وتراوحت بين 90-106 دقيقة في باقي المحافظات.

الجدول (2أ): الخصائص التجارية والشخصية لرائدات الأعمال

الخصائص التجارية والشخصية	المحافظات				الإجمالي
	عدن	المكلا	صنعاء	تعز	
الموقع					
الريف		1		2	3
الحضر	7	6	2	6	21
صفة التسجيل					
رسمي	4	5	2	3	14
غير رسمي	3	2		5	10
الحجم					
متناهية الصغر	6	5		6	17
صغيرة	1	1	2	2	6
كبيرة		1			1
أنواع المنتجات والخدمات					
تقديم الطعام	1	1			2
استشارات الهندسة والبناء وخدمات الأعمال. (بما في ذلك الاستيراد والتصدير، وتسويق المنتجات المتعددة، وخدمات الموارد البشرية)	3	1	2		6
حرفة يدوية		1		1	2
التصنيع (إنتاج الأكياس)		1			1
المنتجات الطبية (الطب البيطري والأعشاب)		1		1	2
العناية الشخصية (تصفيف الشعر وصالونات التجميل)	2	1		2	5
التصوير	1			1	2
لبيع بالتجزئة (متجر صغير)				1	1
الخياطة		1		2	3
العمر					
أقل من 30 عامًا		1			1
من 30 ولغاية 39 عامًا	6	2	1	5	14
من 40 ولغاية 49 عامًا		1	1	3	5
أكبر من 50 عامًا	1	3			4
المستوى التعليمي					
درجة جامعية أو أعلى	4	5	2	3	14
الثانوية العامة		2		3	5
مرحلة الثانوية عامة غير مكتملة				1	1
المستوى الابتدائي غير مكتمل	3			1	4
الحالة الاجتماعية					
مطلقة	1	1		3	5
متزوجة	5	5	2	4	16
عزباء	1	1			2
أرملة				1	1

و تم توظيف المصورات، في كل محافظة، بناءً على خبراتهن العملية السابقة. ورافقت المصورات فريق البحث، أو ناقشن مع رائدات الأعمال الاتفاق على مكان للتصوير الفوتوغرافي. بمجرد الانتهاء من المقابلات، قامت المصورات باستخلاص المعلومات من فريق البحث لضمان التوافق مع القصة التي أعدوها لجمع الصور. وقدمت المصورة، لكل رائدة أعمال، مقتطف من القصة (كتابة قصيرة مع صور مختارة) لدعم سرد رحلة ريادة الأعمال واستكمال التحليل.

عملت فرق البحث التابعة للبنك الدولي، وشركاء البحث اليمنيين، بشكل مشترك لضمان جودة البيانات خلال جميع مراحل جمع البيانات. على سبيل المثال، قام أحد الباحثين الناطقين باللغة العربية بمراجعة جودة ترجمة أدلة المقابلات. وقام الشريك المحلي، مركز الرصد والتقييم والمساءلة والتعلم (MEAL Center)، بتوظيف باحثات ذوات خبرة لضمان جودة جمع البيانات. وتمت مراجعة جميع تسجيلات المقابلات التجريبية، والنصوص، ومذكرات المقابلة، وتم استخلاص المعلومات من الفرق قبل جمع البيانات. وتمت مراجعة جميع تسجيلات المقابلات باللغة العربية ومقارنتها بالنصوص العربية والإنجليزية قبل تحليل البيانات.

اتبعت هذه الدراسة بروتوكولًا أخلاقيًا شاملاً، بما في ذلك تدريب فرق البحث على الطريقة الاخلاقية على جمع البيانات وإدارتها. وقام فريق البنك الدولي، بالتعاون مع الشريك المحلي، بتدريب فرق جمع البيانات على ممارسات جمع البيانات الأخلاقية مثل استخدام الموافقة المُسَبَقة بما في ذلك التصوير الفوتوغرافي، وضمان المشاركة التطوعية، وعدم الكشف عن هوية المشاركات، والتخلص من أي بيانات شخصية، مثل معلومات الاتصال والموقع . وتضمنت جميع أدوات البحث موافقة مسبقة تفصيلية باللغتين العربية والإنجليزية. وأوضح قائد الفريق والقائم بالمقابلة ماهية الموافقة المسبقة، والتي تضمنت تفاصيل حول غرض الدراسة، واستخدام البيانات، والمشاركة التطوعية، وعدم الكشف عن هويته، وتفاصيل الاتصال بفرق الدراسة لكل مشارك. بالإضافة إلى ذلك، شرح الفريق الغرض من الفيلم الوثائقي، وعملية التصوير، وطلب الحصول على الموافقة بشكل منفصل. ويتضمن نموذج الموافقة أقسامًا منفصلة للحصول على الموافقة للمقابلة، والتسجيل، والتصوير الفوتوغرافي (مع أو بدون لقطات للوجه). وقد أُعطِيَت المشاركات أسماء مستعارة ومعرفات رقمية أثناء عملية إدارة البيانات، لضمان بقاء هوياتهم الحقيقية محمية طوال العملية. وتم استخدام هذه الممارسة باستمرار لإخفاء جميع المعرفات الشخصية في حفظ جميع الملفات، مثل التسجيلات والصور الفوتوغرافية والنصوص. وتعتبر الأسماء المستخدمة في الملفات الشخصية والاقتباسات لرائدات الأعمال هي أسماء مستعارة. يتم حفظ جميع البيانات في مساحة تخزين محمية بكلمة مرور مع إمكانية الوصول فقط إلى أعضاء مختارين من فريق البحث.

تستخدم هذه الدراسة النوعية منهجية هجينةً للتحليل الموضوعي الاستقرائي والاستنتاجي (فيريداي وآخرون، 2006). تم تطوير شجرة ترميز شاملة، وتم ترميز جميع النصوص باستخدام البرنامج النوعي (Dedoose). وتم استنتاج النصوص من مراجعة الأدبيات التفصيلية والإطار المفاهيمي، بحيث تم تطوير رموز استنتاجية من تلك العملية. وظهرت الرموز الاستقرائية من القراءة الأولية لنصوص المقابلة. بعد ذلك، قام أحد الباحثين الرئيسيين بترميز بعض المقابلات التجريبية. وتلقى اثنين من أعضاء الفريق تدريبًا على تنفيذ ترميز النصوص. وراجع أحد الباحثين الرئيسيين جميع النصوص للتأكد من اتساق الترميز وجودته. وتم تلخيص الرموز لاحقًا، واستخلاص المواضيع المشتركة لعرض النتائج. عند تحليل نصوص المقابلة، وفرت الملاحظات أثناء المقابلة، والنبذة القصيرة والبسيطة المنبثقة مع الصور الفوتوغرافية المقدمة من المصورين، نقاشًا وسياقًا، وعززت معنى السرد.

المحددات

- ***التحيز في اختيار المستجيبين:*** قد يعني التركيز على عينة متخصصة أن الاختيار متحيز تجاه النساء اللاتي لديهن فرصة أفضل في الحصول على التعليم، والتدريب على الأعمال التجارية، وفرص العمل. ويمكن أن يحصلن أيضًا على دعم إضافي، ومختلف الامتيازات الأخرى الصريحة أو الضمنية. وللتخفيف من هذا التحيز، اختارت هذه الدراسة بشكل مقصود رائدات الأعمال من المناطق الريفية والحضرية في أربع محافظات، من مستويات تعليمية مختلفة (بما في ذلك رائدات الأعمال اللاتي لم يحظين بفرصة التعليم)، وحالة تسجيل الشركة، وأنواع المنتجات والخدمات المقدمة، وأحجام الشركات لاكتساب خبرات متنوعة.
- ***التحيز في الرغبة الاجتماعية:*** بما أن المقابلات مع رائدات الأعمال كانت مقترنة بأفلام وثائقية مصورة، كان من الممكن أن تتوقع رائدات الأعمال أن تكون المقابلات بمثابة مقابلات صحفية للمجلات أو الصحف. وقد يؤدي هذا إلى تحيز الرغبة الاجتماعية (الإجابة بطريقة مرغوبة اجتماعيًا). وللتخفيف من هذا التحيز، تم تدريب القائمين على المقابلات على شرح غرض ونطاق المقابلة وأساليبها لتحديد هذا التحيز والتخفيف منه. وفي جميع الأحوال، تم التقاط الصور بعد انتهاء المقابلة لتجنب التشويش وتقليل التحيز. علاوة على ذلك، كان من الممكن أن تستجيب المشاركات في برنامج مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بشكل إيجابي حول البرنامج. وتم تدريب القائمين على إجراء المقابلات على التفاعل بشكل عميق مع المشاركات لفهم تجربتهن في البرامج، وليس فقط التركيز على التجارب الإيجابية.
- ***تحيز القائم بإجراء المقابلة:*** تم اختيار نساء من ذوات التعليم العالي، وذوات خبرة بحثية لإجراء المقابلات في هذه الدراسة. وعند مناقشة موضوعات مثل التحفيز، والتعليم، والوظيفة، والطموحات، كانت القائمات على المقابلات على دراية بأي تحيز يجلبنه، مثل دفع المشاركات للإجابة بطريقة مرغوبة، أو عدم المشاركة بسبب أي تعارض مع وجهة نظر القائمة على إجراء المقابلة. وتم تدريب القائمات على إجراء المقابلات على التركيز على ما يلي أثناء التدريب: ''الاستماع إلى المستجيب''، و''الصمت'' بعد فترة توقف، والتخفيف من حدة الأسئلة الرئيسية، وتجنب أي آراء شخصية للمحاور أثناء المقابلة.





THE WORLD BANK
IBRD • IDA | WORLD BANK GROUP

1818 H Street NW, Washington DC 20433
www.worldbank.org