



سد الفجوة في الدول العربية

تدابير الاستجابة والتعافي الناشئة في القطاع
الخاص من أجل تحقيق المساواة المبنية على النوع
الاجتماعي في ظل جائحة كوفيد-19

المبادئ العالمية
المعنية بتمكين
المرأة

كوفيد-19
الاستجابة



United Nations
Global Compact





وجد مستشارو شركة ماكنزي أنه إذا لم يتم اتخاذ أي إجراء لمواجهة آثار الجائحة على المساواة/عدم المساواة المبنية على النوع الاجتماعي، فإن نمو الناتج المحلي الإجمالي العالمي يمكن أن يقل بتربليون دولار أمريكي في عام 2030 عما هو عليه لو أن بطالة النساء تتبعت ببساطة بطالة الرجال في كل قطاع.⁹ وعلى العكس من ذلك، فإن اتخاذ إجراءات الآن للنهوض بالمساواة المبنية على النوع الاجتماعي يمكن أن يكون ذا قيمة، بإضافة 13 تريليون دولار إلى الناتج المحلي الإجمالي العالمي في عام 2030 مقارنة بالسيناريو التراجعي للنوع الاجتماعي/عدم اتخاذ أي إجراء. ومن شأن اتخاذ إجراءات متأخرة بعد الأزمة أن يؤدي إلى انخفاض إمكانات النمو بأكثر من 5 تريليونات دولار، مما يعني أن مبلغاً يعادل ثلاثة أرباع إجمالي الناتج المحلي سيُفقد بسبب كوفيد-19 في عام 2020.¹⁰

لقد قلبت الجائحة عالم العمل نفسه رأساً على عقب وكان لها تأثير كبير على الوظائف وسبل العيش ورفاه العاملين والعاملات وأسره، وكذلك على الشركات في جميع أنحاء

ذلك النوع الاجتماعي، مع تأثر النساء والفتيات بشكل غير متناسب.⁵ وتحولت الجائحة من أزمة صحية عالمية إلى أزمة اجتماعية واقتصادية، مما شكل تهديداً خطيراً لعمل المرأة وسبل عيشها، لا سيما في القطاعات غير الرسمية وغير الأساسية غير المستقرة. ويؤثر ذلك بشكل خاص على الدول العربية، حيث تكون الفجوات المبنية على النوع الاجتماعي من أوسع الفجوات في العالم. ويضع التقرير العالمي للفجوة بين الجنسين الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي لعام 2021 المنطقة في المرتبة الأخيرة عالمياً في المؤشر العام، والمرتبة الثانية قبل الأخيرة، قبل جنوب آسيا فقط، في المؤشر الفرعي الخاص بالمشاركة الاقتصادية والفرص.⁶

وعلى الصعيد العالمي، من المرجح أن تدفع الجائحة 47 مليون امرأة وفتاة أخرى تحت خط الفقر.⁷ ومن المتوقع أن ينكمش اقتصاد المنطقة العربية بنسبة 5,7 في المائة على الأقل، وتشير التقديرات إلى ارتفاع أعداد الفقراء بمقدار 14,3 مليون نسمة، لتصل إلى أكثر من 115 مليون نسمة، ويمثل هذا ربع مجموع السكان العرب.⁸ بالنظر إلى الاتجاهات الحديثة،

أحرزت الدول العربية في السنوات الأخيرة تقدماً في تعزيز تمكين المرأة اقتصادياً، ترافق مع تقدم مهم في قضايا تحقيق التكافؤ القائم على النوع الاجتماعي في التعليم، فمعدلات التحاق النساء بالتعليم العالي ارتفعت بشكل ملحوظ لتصل إلى 50 في المائة في عام 2018،¹ متجاوزة بذلك المعدلات الإقليمية للتحاق الرجال بالتعليم العالي بنسبة 20 نقطة مئوية.² لكن هذا التقدم لم يُترجم بالنسبة لـغلب النساء إلى تمكين اقتصادي أقوى. وبلغ معدل مشاركة المرأة في القوة العاملة الإقليمية حوالي 18 في المائة³ وهو الأدنى على مستوى العالم. وإضافة لذلك، فإن معدلات بطالة الشباب مرتفعة، لا سيما بين النساء، إذ تصل نسبة البطالة بينهن إلى 19,9 في المائة مقارنة بنسبة 7,7 في المائة للرجال⁴، بما يجعل الشابات عرضة للتضرر بوجه خاص في سوق العمل.

ولا تشكل جائحة كوفيد-19 ضغطاً كبيراً وغير مسبوق على الاقتصاد العالمي وأنظمة الصحة العامة فحسب، بل إنها تُبرز أيضاً أوجه عدم المساواة وتفاقمها في محاور عديدة، بما في



وبشكل حاسم، تساهم مشاركة المرأة على كل المستويات في الشركات بشكل كبير في أداء الأعمال. وهناك مجموعة أدلة كبيرة تبين أن زيادة مشاركة المرأة في الأعمال التجارية يؤدي إلى ارتفاع في الأداء المالي، وبشكل أكثر تحديداً، تزيد العائد على الاستثمار وحصص السوق ورأس المال والأرباح.¹⁶ ويحسن تمكين المرأة اقتصادياً النمو الاقتصادي والأداء المالي والفعالية التنظيمية من خلال التنوع.¹⁷

استجابة هيئة الأمم المتحدة للمرأة لجائحة كوفيد-19

انضم عدد متزايد من الشركات من الدول العربية إلى الشبكة العالمية لمبادئ تمكين المرأة، وانضمت الشركات إلى أكثر من 200 من أنصار قضايا النوع الاجتماعي في المنطقة العربية لتعزيز إجراءات الاستجابة لقضايا النوع الاجتماعي وتلقي التوجيه من هيئة الأمم المتحدة للمرأة حول كيفية تعزيز المساواة المبنية على النوع الاجتماعي وتمكين المرأة في مكان العمل والسوق والمجتمع، وقدمت هيئة الأمم

وفي حين أن النساء عبر القطاعات غير الأساسية قد عانين من فقدان الوظائف بشكل غير متناسب، فإن العديد من العاملات في الخطوط الأمامية للاستجابة، والعاملات في القطاع الصحي، والمتطوعات من المجتمعات المحلية، والموظفات في صناعات الأغذية والتجزئة والنظافة والصرف الصحي، قد واصلن تقديم مساهمات بالغة الأهمية لتلبية احتياجات الجهات المستهلكة والمجتمعات، وغالباً ما كنّ يتعرضن لخطر مباشر على صحتهم ورفاههن.¹³

تؤدي النساء العربيات في المتوسط 4,7 أضعاف أعمال الرعاية غير مدفوعة الأجر مقارنة بالرجال،¹⁴ وهي أعلى نسبة في العالم، وازدادت أعباء هذه الأعمال بإغلاق المدارس وخدمات الرعاية في أثناء الجائحة. وإضافة لذلك، يتأثر عدد غير متناسب من النساء في المنطقة سلباً بالجائحة المستترة، إذ يقترن إغلاق العمل والدعوات إلى التباعد الجسدي والعزلة مع زيادة خطر التعرض للعنف المنزلي وسوء المعاملة.¹⁵

العالم، وفيما نجحت بعض القطاعات والصناعات في نقل نشاطاتها لتصبح عبر الإنترنت، بما يفتح الطريق نحو ابتكارات مثيرة في عالم العمل، واجهت الشركات الصغيرة والمتوسطة، التي تُعتبر محرك الاقتصاد الإقليمي وجهة التشغيل الرئيسية للنساء، صعوبات كبيرة، وقد لا يتعافى منها الكثير.

وفي منطقة كان يوجد فيها 14,3 مليون عاطل وعاطلة عن العمل بالفعل، قدرت منظمة العمل الدولية الخسائر بما يعادل 17 مليون وظيفة بدوام كامل في الربع الثاني من عام 2020 وحده. تكسب النساء في المنطقة العربية 78,9 في المائة، في المتوسط، أقل من الرجال على أساس نصيب الفرد، ويتعرضن لخسارة 700 ألف وظيفة، لا سيما في القطاع غير الرسمي حيث يشكلن نسبة 61,8 في المائة من العمالة.¹¹ بعد ثلاثة أشهر فقط من انتشار الجائحة، توقعت بعض التقديرات أن تتحمل النساء 41 في المائة من حالات فقدان الوظائف في العالم العربي، على الرغم من أنهن لا يشكلن أكثر من 18 في المائة من القوة العاملة.¹²



مع القيادات النسائية حول الإدارة في أثناء الأزمات والتعافي بشكل أقوى؛ وسبل التصدي للعنف القائم على النوع الاجتماعي ومنعه. وإضافة لذلك، نشرت مؤسسة التمويل الدولية عدداً من [المنتجات والأدوات المعرفية](#) بهدف فهم جهود القطاع الخاص وتوجيهها بشكل أفضل لمعالجة الفجوات القائمة على النوع الاجتماعي في أثناء جائحة كوفيد-19.

استجابة الاتفاق العالمي للأمم المتحدة لجائحة كوفيد-19

تهدد جائحة كوفيد-19 بإبطال التقدم المحدود الذي تم إحرازه بشأن المساواة المبنية على النوع الاجتماعي وحقوق المرأة؛ ومع ذلك، يمكن أن توفر الأزمة الحالية أيضاً فرصة نادرة لتعطيل القوالب النمطية المبنية على النوع الاجتماعي وإعادة البناء بشكل أكثر شمولاً من منظور النوع الاجتماعي. ولمساعدة الشركات على التغلب على تحديات الاستدامة

وشركاء التنمية الدوليين للاستجابة للأزمة ومنع اتساع الفجوة القائمة على النوع الاجتماعي، ففي إطار برنامج السندات الاجتماعية، أصدرت مؤسسة التمويل الدولية مبلغاً تراكمياً قدره 3,8 مليار دولار من خلال 60 سنداً اجتماعياً منذ تأسيس البرنامج، وفي السنة المالية 2020 وحدها، بلغ إجمالي السندات الاجتماعية 1,6 مليار دولار،¹⁸ من أجل دعم المجتمعات في وقت يواجه فيه العالم التحديات بسبب للجائحة، ويدعم البرنامج المشاريع التي تهدف إلى تحقيق نتائج اجتماعية إيجابية تشمل مرافق البنية التحتية الأساسية، مثل مياه الشرب، أو الوصول إلى الخدمات الأساسية مثل الصحة والتدريب المهني. وفي مجال الاستشارات، تتضمن الاستجابة لجائحة كوفيد-19 وقضايا النوع الاجتماعي التي تقدمها مؤسسة التمويل الدولية إرشادات للقطاع الخاص مثل: استراتيجيات قابلة للتنفيذ بشأن دعم المساواة المبنية على النوع الاجتماعي؛ حلول تدعمها جهات التشغيل من أجل رعاية الأطفال؛ معلومات حول كيفية زيادة الشمول المالي؛ الدروس المستفادة من المقابلات والدراسات الاستقصائية

المتحدة للمرأة منذ تفشي جائحة كوفيد-19 لهذه الشركات إرشادات محددة حول كيفية الاستجابة لكوفيد-19 لضمان استمرارها في دعم الموظفين وتمكينهن، وتخفيف تأثير الجائحة السلبي، وجذب المواهب الجديدة. من خلال أدوات مثل أداة التقييم الذاتي السريع للاستجابة لكوفيد-19 وضمان مراعاة النوع الاجتماعي المصممة للشركات، ومنتجات المعرفة المواضيعية، وتبادل المعرفة، وكذلك من خلال المساعدة الفنية والتوعية، يمكن للشركات تقييم استجابتها لكوفيد-19 والتأكد من أنها تدعم النساء في أثناء الأزمة وبعدها بتدابير تراعي اعتبارات النوع الاجتماعي في جميع مراحل سلسلة القيمة.

استجابة مؤسسة التمويل الدولية لكوفيد-19

منظمات تمويل التنمية متعددة الأطراف والثنائية والقطاع الخاص يلعب دوراً رئيساً في مواجهة التحديات التي تفرضها الجائحة. وتعمل مؤسسة التمويل الدولية مع الشركات



مقدمة

التي تفاقمت بسبب جائحة كوفيد-19، قام الاتفاق العالمي للأمم المتحدة بتجميع سلسلة من الموجزات المتعلقة بكوفيد-19 التي توضح بالتفصيل تأثير الجائحة على مجموعة من مجالات قضايا الاستدامة بما في ذلك المساواة المبنية على النوع الاجتماعي. ويحدد موجز المساواة المبنية على النوع الاجتماعي الإحصاءات الرئيسية، ويقدم أمثلة على استجابات الشركات، ويزود الشركات بالأدوات والموارد الضرورية لضمان استجابات للجائحة تراعي منظور النوع الاجتماعي. كما أنشأ الاتفاق العالمي للأمم المتحدة اختبار كوفيد-19 الخاص بهدف المساواة المبنية على النوع الاجتماعي، وهو تقييم من 10 أسئلة تُشجع الشركات على إجراؤه في طريقها للتعافي من الجائحة، بالإضافة إلى ندوة عبر الإنترنت حول كيف يمكن للشركات دعم النساء في أوقات الأزمات.



تعاون

الدولية على المستوى العالمي، يهدف التقرير الإقليمي "سد الفجوة - تدابير الاستجابة والتعافي الناشئة في القطاع الخاص من أجل تحقيق المساواة المبنية على النوع الاجتماعي في ظل جائحة كوفيد-19 (2020)" إلى تعريف الشركات في المنطقة العربية و حول العالم بالممارسات والمبادرات الناشئة لدعم الموظفين ورائدات الأعمال وأولئك في سلاسل القيمة في ظل جائحة كوفيد-19.

اتخذت هيئة الأمم المتحدة للمرأة ومؤسسة التمويل الدولية والاتفاق العالمي للأمم المتحدة إجراءات لدعم الشركات والنساء في الدول العربية خلال جائحة كوفيد-19، مع الاعتراف بأن إزالة الحواجز أمام مشاركة المرأة الاقتصادية وتمكينها يقود نمو الأعمال والاقتصادات، ويحسن حياة العائلات والمجتمعات.

يعرض هذا المنشور أمثلة على الممارسات الجيدة لدى عدد متزايد من الشركات في الدول العربية التي تتخذ إجراءات مستجيبة لقضايا النوع الاجتماعي لضمان الإدماج الاقتصادي والرفاه الاجتماعي لموظفيها وعملائها ومورديها رجالاً ونساءً، فضلاً عن المجتمعات المحلية. وكمنشورة إقليمية مرافقة لمنشورات هيئة الأمم المتحدة للمرأة ومؤسسة التمويل



الركائز الموضوعية

يقدم هذا المنشور الممارسات
الجيدة في هذه الركائز
الموضوعية الست:

ومن خلال تعزيز التنوع والشمول، يمكن للشركات والمؤسسات تحسين نتائج الأعمال، بما في ذلك خفض معدل تغيب الموظفين والموظفات عن العمل ودورانهم، وتحقيق المزيد من الابتكار والمشاركة من قبل الموظفين والموظفات، والوصول إلى أسواق وجهات مستثمرة جديدة، وسمعة أفضل في المجتمع، وزيادة الإنتاجية والربحية التي تساهم في النهاية في الرفاه الاقتصادي والاجتماعي للمجتمعات، فضلاً عن النمو الاقتصادي الشامل.

لدعم النساء في مكان العمل والسوق والمجتمع، يمكن للشركات والمنظمات اعتماد أفضل الممارسات المعترف بها، والممارسات الناشئة التي يتم تعلمها من الآخرين الذين يعملون لدعم النساء في ظل جائحة كوفيد-19. وعند تنفيذ مبادرات وبرامج وسياسات دعم المرأة، فإن النظر إلى الأمور نظرة متعددة الجوانب أمر ضروري لاستخلاص الخبرات المتنوعة للنساء من مختلف الخلفيات والهويات والقدرات.

معالجة العنف القائم على
النوع الاجتماعي ومنعه
والتخفيف من حدته

6

تعزيز سلاسل التوريد
الشاملة للجميع ودعم
الأعمال التي تقودها
النساء

5

ضمان المساواة في
الحصول على الخدمات
المالية وغير المالية

4

التمكين من الوصول إلى
التكنولوجيا والمنصات
الرقمية واستخدامها على
نحو متكافئ

3

توفير المرونة وسياسات
ملائمة للأسرة

2

تعزيز الرفاه والصحة
النفسية

1



المنهجية

- التركيز على المساواة المبنية على النوع الاجتماعي والتنوع والشمول.
- تمثيل مجموعة متنوعة من الشركات فيما يخص، على سبيل المثال، حجم الشركة، أو تكوين القوة العاملة والتركيبية السكانية، أو الصناعة أو القطاع، أو التوزيع الجغرافي.
- التنفيذ في أثناء جائحة كوفيد-19 للاستجابة الشاملة والتعافي
- عرض الإجراءات الناشئة والمبتكرة والشاملة و/أو الجامعة والقابلة للتكرار والتطوير.
- المساهمة في التأثيرات التجارية والاجتماعية و/أو الاقتصادية الإيجابية على النساء وأسرهن وجهات التشغيل والمجتمعات والاقتصادات.
- اكتمال المعلومات المقدمة وكفائتها.

طورت هيئة الأمم المتحدة للمرأة ومؤسسة التمويل الدولية والاتفاق العالمي للأمم المتحدة دراسة استقصائية عن الإبلاغ الذاتي تم نشره من خلال شبكات القطاع الخاص في المنطقة، لتجميع مبادرات شركات ومؤسسات القطاع الخاص لدعم تمكين المرأة في مكان العمل والسوق والمجتمع وسط جائحة كوفيد-19 المستمرة عبر الركائز المواضيعية الست، وأجابت أكثر من 30 شركة ومنظمة في المنطقة العربية على الدراسة الاستقصائية.

وشاركت كل شركة ومنظمة موضوعات رئيسية ودراسات حالة وأمثلة على مبادراتها وسياساتها والتحديات والدروس المستفادة، وتم استخدام المعايير أدناه لاختيار الأمثلة الناشئة للشركات والمؤسسات التي تدعم تمكين المرأة في ظل جائحة كوفيد-19 الواردة في هذا التقرير:



تعزيز الرفاه والصحة النفسية

مرونة ليتمكنوا من تحقيق التوازن بين التزامات العمل والأسرة في أثناء تطبيق قوانين الإغلاق المختلفة من خلال السماح لمعظم القوة العاملة بالعمل من المنزل، كما أنشأت الشركة لجنة توجيهية بخصوص كوفيد-19 أشرفت على الوقاية والاختبار والعلاج من أجل ضمان سلامة جميع الموظفين والموظفين وعائلاتهم، وراقبت بشكل استباقي صحة الجميع من خلال سجل تتبع منذ بداية الجائحة.

بنك عودة هو شركة خدمات مالية مقرها لبنان، أنشأت مجموعة من الإجراءات لمواجهة جائحة كوفيد-19 من أجل ضمان صحة الموظفين وسلامتهم، وللمساعدة في تقليل مخاطر الجائحة، بدءاً من إغلاق الأماكن العامة مثل الكافيتريا، وتقليل الأنشطة المحفوفة بالمخاطر بما في ذلك خدمات تسجيل الحضور والانصراف، كما اتبعت نظام تناوب فرق العمل على أساس تقسيم الورديات للعمل من مواقع متعددة، وسُمح للموظفات والموظفين الأكثر عرضة للإصابة بسبب المعاناة من الأمراض الخطيرة أو الحالات الصحية المزمنة أو العمر أو الحمل بالبقاء في المنزل، ونُفذت

في مناصب الخطوط الأمامية التي تزيد من خطر تعرضهن للفيروس.²⁰ وتستفيد الشركات التي تقدم الدعم في مجال الصحة النفسية من زيادة الإنتاجية وانخفاض معدل التغيب عن العمل،²¹ وتضمن تلقي العاملين والعاملات الدعم الكافي عند التعامل مع الإجهاد في ظل ظروف لم يُشهد مثلها.

إجراءات دعم الرفاه والصحة النفسية

يقع المقر الرئيسي لشركة **تريستار** في الإمارات العربية المتحدة، وهي شركة للأعمال اللوجستية في مجال الطاقة تقدم خدمات في صناعات النفط والغاز والوسيلة والنهائية في 21 دولة حول العالم. وبصفتها أحد الجهات الموقعة على مبادئ تمكين المرأة، عززت دعمها لصحة الموظفين ورفاههم في أثناء الجائحة، كما قدمت الشركة للموظفين والموظفات حلقات دراسية حول الرفاه وجلسات التأمل عبر الإنترنت، وأنشأت خط مساعدة لجميع الموظفين والموظفين وعائلاتهم لتناول الضغط النفسي الإضافي، ووفرت لهم

أدت جائحة كوفيد-19 إلى زيادة التوتر والقلق وتسببت إجراءات التباعد في شعور الكثير من الناس بالعزلة.

ومع اعتماد بعض الموظفين والموظفات نماذج عمل جديدة من المنزل، إلى جانب ساعات العمل الأطول، والمسؤوليات الشخصية والأسرية، ومخاطر التعرض للإصابة المحتملة لمن يعمل في الصناعات الأساسية، من المهم أن تتخذ الشركات خطوات فعالة من أجل تعزيز صحة العاملين والعاملات ورفاههم.

وتسلط نتائج دراسة عالمية أجرتها منظمة "كير" الدولية في أثناء الجائحة الضوء على أن احتمالية إبلاغ النساء عن عواقب كبيرة على الصحة النفسية تزيد بثلاث مرات تقريباً عن الرجال، ويشمل ذلك القلق وفقدان الشهية وعدم القدرة على النوم وصعوبة إنجاز المهام اليومية.¹⁹ يمكن أن يرتبط الإجهاد في أثناء الجائحة إلى حد كبير بمخاوف عدم الاستقرار الاقتصادي، وزيادة مسؤوليات أعمال الرعاية الملقاة على عاتق النساء في ظل إغلاق المدارس ودور الرعاية النهارية، وتوظيف النساء



تعزير الرفاه والصحة النفسية

شركات التأمين الطبي المتعاقدة مع الشركة، وقدمت دعماً للسيطرة على الإجهاد ودعم الصحة عبر الإنترنت.

قدمت شركة المنصور القابضة المصرية، وهي شركة تصنيع مواد غذائية وبيع بالتجزئة، خطأً ساخناً على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع للموظفات والموظفين وأفراد الأسرة المباشرين لضمان سلامتهم وصحتهم النفسية، وقدمت للذين واجهوا منهم صعوبات ومشكلات تخص الصحة النفسية نتيجة العمل من المنزل جلسات سرية مع علماء نفس متخصصين. وعززت الشركة رفاه قوتها العاملة من خلال تقديم ساعات عمل أكثر مرونة لإتاحة وقت كافٍ للالتزامات العائلية في أثناء الجائحة، واتخذت تدابير احترازية ملموسة للوقاية من كوفيد-19 استجابةً لارتفاع معدل حركة البيع الناتج عن التخوف من نقص الإمدادات الغذائية، وشملت هذه التدابير تعقيم المتاجر بانتظام، وتوفير أقنعة الوجه للموظفات والموظفين والعلماء، وضمان الالتزام بالتباعد الاجتماعي.

والعدول عن الإقامة بالمستشفى عندما يكون ذلك ممكناً، كما استثمرت الشركة أيضاً في نظام سحابي لتخطيط موارد المؤسسات شامل لتسهيل العمل عن بُعد، مما مكّن الشركة من الحفاظ على أنشطتها، الهامة بشكل خاص نظراً لأن حافظة منتجاتها تشمل منتجات للمستشفيات حيوية للاستجابة لجائحة كوفيد-19.

شركة راية القابضة للاستثمارات المالية تكتل استثماري مقره الرئيسي في القاهرة، مصر. قامت الشركة بتحديث سياسة العمل من المنزل، ووفرت ترتيبات العمل المرنة والموارد لمساعدة الموظفين والموظفين على أداء وظائفهم بفعالية بموجب الترتيبات الجديدة. وأجريت خدمات الموارد البشرية المصممة لمراعاة النوع الاجتماعي، إلى حد كبير عبر الإنترنت، بما في ذلك التوظيف والتدريب وبرامج التدريب الداخلي، وأنشأت الشركة خطأً ساخناً لكوفيد-19 لتسهيل المساعدة الطبية للموظفات والموظفين وأفراد الأسرة، بالتنسيق مع

تدابير العزل الذاتي للموظفات والموظفين العائدين من الرحلات الدولية.

شركة أي دي إتش شركة رعاية صحية للمستهلكين في الشرق الأوسط وإفريقيا، وقد دعمت الشركة موظفاتها من خلال منح الحوامل والمصابات بأمراض مزمنة أو ظروف خاصة إجازة للبقاء في المنزل بهدف الحفاظ على صحتهم وصحة أسرهم، كما قدمت الدعم لقوتها العاملة بأكملها في كل أوقات الجائحة عبر لجنة كوفيد-19، التي تتألف من 75% من النساء.

فارماميد (حنان أكرم صعب وشركاؤها) ش.م.ل هي شركة لتوريد الأدوية والمعدات الطبية مقرها في لبنان. مع إصابة العديد من العاملين والعملات في مجال الرعاية الصحية في الشركة بكوفيد-19، استجابت الشركة بسرعة من خلال إعادة توزيع عبء العمل، والتحقق من حالة الموظفات والموظفين يومياً، وتقديم التوجيه من خلال الاستشارات مع الجهات المتخصصة لتسهيل الاعتناء بالمضاعفات في المنزل،



تعزيز الرفاه والصحة النفسية

شركة **كريستيز لاب** لبنان هي شركة تقدم تجارب العلامات التجارية والطول الرقمية في قطاع الخدمات. بالإضافة إلى اتخاذ خطوات مهمة للحفاظ على نسبة عالية من الموظفين (90 في المائة) خلال الجائحة، دعمت الشركة موظفاتها عبر تنظيم العديد من الاجتماعات والدورات التدريبية والمنتديات التي تقدم الدعم المعنوي والنفسي في فترات الإغلاق الصعبة في أثناء جائحة كوفيد-19.

إيجيترانس شركة مقرها مصر تقدم خدمات نقل متكاملة. أدخلت الشركة ترتيبات العمل من المنزل وزودت قوتها العاملة، خصوصاً الفئات الضعيفة التي تعاني من سابقة مرضية والحوامل والأمهات اللواتي لديهن أطفال صغار، بالموارد اللازمة لبدء عملهن بشكل فعال وآمن من المنزل. كما تبنت إيجيترانس بروتوكولات جديدة بشأن التباعد الاجتماعي، وتعقيم مناطق العمل، وتزويد الموظفين والموظفين بمعدات الحماية الشخصية، ونفذت حملة لزيادة الوعي وتوفير معلومات محدثة عن الجائحة ووسائل الحماية المختلفة.

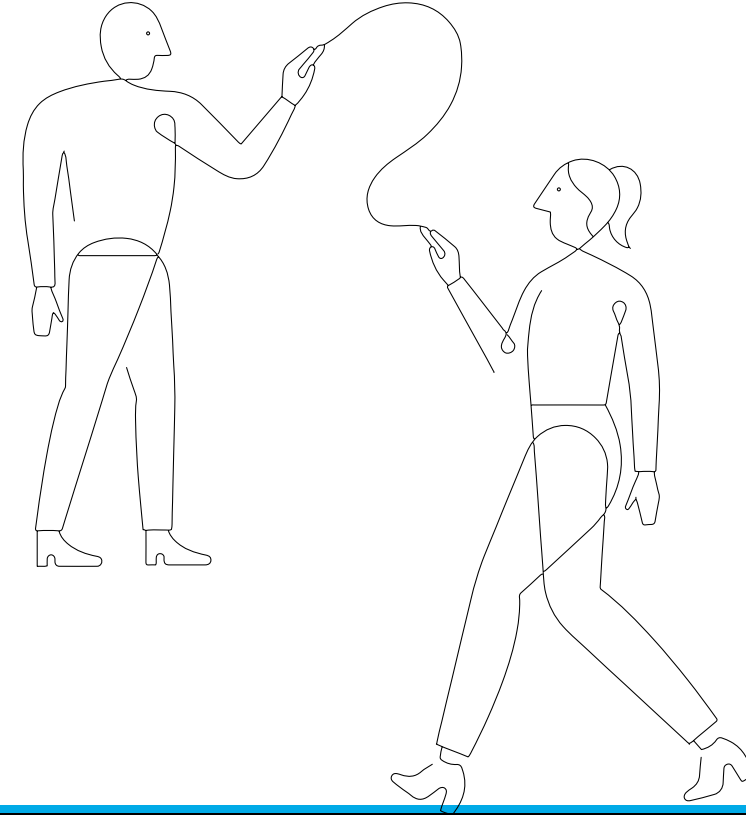
بيزلاين مختبر مستحضرات تجميل طبيعية مقره في لبنان، عملت الشركة على حماية الموظفين والموظفين من خلال عقد الاجتماعات عبر الإنترنت، وتطوير تصميم جديد للجلوس بالمكتب لتسهيل التباعد الاجتماعي وتجنب الازدحام.



تعزيز الرفاه والصحة النفسية

الممارسات الجيدة:

- تقديم مبادرات الصحة التي يمكن لجميع الموظفين والموظفات بمختلف أنماط حياتهم ومواقعهم واحتياجاتهم الصحية الوصول إليها، عن طريق تقديم حلول شاملة.
- توفير أدوات متنوعة لدعم صحة جميع الموظفين والموظفات النفسية، بما في ذلك الوصول إلى التطبيق عن بعد، والتشخيص الذاتي رقميًا، والعلاج النفسي، والتأمل الموجه، وإنشاء مجموعات دعم افتراضية.
- إنشاء مجموعات موارد للموظفين والموظفات لتقليل وصمة العار المقترنة بالصحة النفسية، وذلك عبر تعزيز التواصل الاجتماعي ودعم الأقران والتثقيف بخصوص الأمراض النفسية مثل الاكتئاب والقلق.
- التشجيع على عدم استخدام الأجهزة التكنولوجية بعد انتهاء يوم العمل للتأكد من أن أولئك الذين يعملون من المنزل يتمتعون بتوازن صحي بين العمل والحياة، وتحديد التوقعات المتعلقة بساعات العمل للتأكد من أن هناك أوقات محددة بوضوح للعمل والراحة مصممة وفقاً لجدول العمال واحتياجاتهم.
- طلب عقد الاجتماعات مع العاملين والعاملات عن بُعد عن طريق الفيديو بدلاً من الصوت، عندما تسمح سعة الإنترنت ويشعر الموظفون والموظفات بالارتياح لذلك، حتى تتمكن الإدارة من التحقق من صحة قوة العمل البدنية والنفسية، وتنمية إحساس أكبر بالتواصل الاجتماعي بين الموظفين والموظفات.
- توفير مبادرات بناء فرق العمل الشاملة للجميع، والجهود من أجل التنوع والشمول، وفرص التعلم المستمر، مع مراعاة اختلاف احتياجات النساء.





توفير المرونة وسياسات ملائمة

زيادة الإنتاجية وفوائد العمل من المنزل، كما طورت الشركة حملة توعية مؤسسية لتقليل تأثير انتشار الفيروس، وقدمت منتجات التطهير ومنتجات النظافة الصحية، وشجعت الموظفين والموظفين على الالتزام بإجراءات النظافة الصحية، وسعة المصاعد، والتباعد الاجتماعي.

مجموعة آي تي جي هي شركة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مقرها لبنان. استجابت المجموعة للجائحة والتحديات الأخرى في لبنان في ذلك الوقت من خلال تشجيع العمل من المنزل وتوفير التعليم عبر الإنترنت، مما ساعد الموظفين على رعاية أسرهم مع تمكينهم من الاستمرار في التقدم في مساراتهم المهنية.

متلايف مصر هي شركة تأمين على الحياة تأسست في مصر. دعمت الشركة الموظفين للبقاء في المنزل ورعاية أسرهم في أثناء إغلاق المدارس ودور الحضانة، كما واصلت جهود

إجراءات لدعم المرونة والسياسات الملائمة للأسرة

شركة **كريم** هي شركة لاستئجار السيارات مقرها في الإمارات العربية المتحدة ومن الموقعين على مبادئ تمكين المرأة. التزمت الشركة خلال الجائحة بسياسة "أولوية العمل عن بُعد"، مما أعطى للعاملات والعاملين في 36 مكتباً في جميع أنحاء الشرق الأوسط خيار العمل من المنزل على أساس دائم، ودعم رفاه المرأة العاملة من خلال منحها المساحة والوقت لرعاية الأسرة مع الموازنة بينها وبين التزامات العمل.

البنك اللبناني للتجارة هو مؤسسة مالية لبنانية تقدم الخدمات المصرفية وخدمات التأمين وإدارة الأصول. دعمت الشركة في أثناء الجائحة قوتها العاملة بطرق مختلفة مثل تسهيل العمل من المنزل، وتنفيذ ساعات عمل مكتبية مرنة، وتوفير تدريب افتراضي مجاني يغطي عدة مواضيع تتعلق

تضع استراتيجيات العمل من المنزل في أثناء الجائحة صعوبات أمام تحقيق التوازن بين العمل والحياة، حيث يحاول الموظفون والموظفات تلبية التزاماتهم المتعلقة بالعمل والأسرة في ظل الظروف الجديدة. يمثل فقدان خيارات رعاية الأطفال وإغلاق المدارس أزمة موازية بالنسبة للأمهات والآباء العاملين، وتتأثر الأمهات العاملات بشكل خاص بالضرورة لأنهن يتولين المزيد من مسؤوليات الرعاية.²² ومن بين السكان الذين يعملون من المنزل في ألمانيا والمملكة المتحدة والولايات المتحدة خلال فترة الإغلاق، تقضي النساء وقتاً أطول بكثير في رعاية الأطفال والتعليم المنزلي مقارنة بالرجال.²³ وللتخفيف من ذلك، يمكن للشركات والمؤسسات تعزيز استراتيجيات التوازن بين العمل والحياة، وتقديم ترتيبات عمل مرنة وإمكانية الوصول إلى رعاية الأطفال والمعاليين من خلال توفير الخدمات والموارد و/أو المعلومات.



توفير المرونة وسياسات ملائمة

خدمات الرعاية والخدمات التعليمية. وأتاح العمل عن بعد لجميع الموظفين والموظفات بالعمل في جميع الورديات بغض النظر عن النوع الاجتماعي، حيث إن بعض الورديات التي كانت تعتبر بشكل عام غير مقبولة اجتماعياً للنساء لم تعد مشكلة عند القيام بها من المنزل، مما مكن النساء من الانخراط في مشاريع لم يكن بإمكانهن القيام بها لولا ذلك.

مثل زووم ومايكروسوفت تيمز لتسهيل العمل من المنزل، مما يسمح للنساء برعاية أطفالهن مع الاستمرار في حياتهم المهنية. كما كفلت الشركة توفير الأمن الوظيفي للنساء في الأوقات التي زاد فيها العبء المنزلي، وأتاحت لهن فرصاً لمواصلة مسيرتهن المهنية في أثناء الأزمة.

أمنية هي شركة اتصالات مقرها الأردن. أدخلت الشركة نظام عمل مرن وعن بُعد لطاقتهم بالعمل بالكامل إلى جانب العمال الأساسيين، وذلك بغرض المساعدة على التأقلم مع إغلاق

تمكين المرأة والتنوع المبني على النوع الاجتماعي طوال فترة الجائحة، من خلال رصد التقدم المحرز لضمان عدم ضياع النتائج التي حققتها فريقها العامل المعني بالمساواة المبنية على النوع الاجتماعي وخطط عمل المساواة المبنية على النوع الاجتماعي.

شركة **نيو سيتي** للتنمية هي شركة تطوير عقاري مصرية. عززت الشركة ترتيبات عمل مرنة للموظفات، ووفرت منصات



الممارسات الجيدة:

- سؤال الموظفين والموظفين، من خلال دراسة استقصائية لا تذكر أسماء المشاركين أو المشاركات، أو محادثات رسمية/غير رسمية، وخاصة أولئك الذين يعتنون بأطفال أو مرضى أو أفراد الأسرة المسنين، عن احتياجاتهم لضمان التكامل بين العمل والحياة في أثناء الجائحة.
- تهيئة بيئة من الثقة والشفافية، وجعل القيادات العليا والجهات المشرفة تتواصل بشكل علني ومتكرر مع الموظفين والموظفين.
- إنشاء فريق متعدد التخصصات ومتنوع، مع الأخذ بعين الاعتبار أن المعاناة من الجائحة تختلف من شخص لآخر، واتباع نهج شامل لفروع الشركات الكبيرة، مع إدراك أن الحلول تختلف باختلاف السياقات.
- تذكير القيادات والموظفات والموظفين باللفظ والتعاطف، وإثبات أنهم يدركون أن هذه الظروف غير مسبوقة.
- تقديم سياسات ملائمة للأسرة للجميع، وتشجيع الرجال على المشاركة في أعمال الرعاية للمساعدة في تغيير المواقف التقليدية وإعادة توزيع أعمال الرعاية مع وضع السياق الثقافي بعين الاعتبار عند الدعوة لهذه التغييرات.
- التحول إلى بيئة عمل قائمة على النتائج بدلاً من قياس الإنتاجية بناءً على ساعات العمل.





لتمكين من الوصول إلى التكنولوجيا والمنصات الرقمية واستخدامها على نحو متكافئ

أيضاً بدعم عملائه من الشركات الصغيرة والمتوسطة في إدارة الأزمات من خلال تخفيف التزاماتهم المالية، وتوصيل الشركات الصغيرة والمتوسطة بالجهات صاحبة المصلحة المعنية في القطاعات الرئيسية، وتزويد الشركات التي تقودها النساء بخدمات استشارية تجارية مخفضة السعر وتوفير إمكانية الاستفادة من جلسات إرشاد مجانية، وضمان أن يتمكن جميع عملاء وعميلات الشركات الصغيرة والمتوسطة، بما في ذلك الشركات التي تقودها سيدات، من طلب أي منتج عبر الإنترنت. وإضافة لذلك، دخل البنك التجاري الدولي في عام 2020 في شراكة مع شركة "فيزا" في المبادرة العالمية "في كل مكان"، والتي ركزت على رائدات الأعمال وتقديم رؤى تعليمية وإرشادات الخبراء وأدوات ملموسة لمساعدتهن على إدارة أعمالهن. وإقراراً بازدياد الدور الذي تؤديه القنوات والخدمات الرقمية خلال الأزمة، شجع البنك التجاري الدولي على استخدام المدفوعات الإلكترونية والتحويلات عبر الإنترنت ومحفظته الذكية وبطاقات الائتمان والخصم لإجراء المعاملات المالية اليومية. يعمل البنك

إجراءات لدعم الوصول المتكافئ إلى التكنولوجيا الرقمية واستخدامها

البنك التجاري الدولي هو بنك قطاع خاص مقره في مصر ومن الموقعين على مبادئ تمكين المرأة. نفذ البنك مجموعة من الإجراءات استجابةً لجائحة كوفيد-19، بما في ذلك إنشاء خط ساخن على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع لتقديم المشورة وإطلاق حملات التوعية والتعلم الإلكتروني للموظفات والموظفين وتفعيل خطط العمل من المنزل، وقد أعطى أولوية في ذلك للفئات الأكثر عرضة للخطر مثل الأفراد الذين يعانون من حالات صحية، والحوامل والأمهات اللواتي يحتجن لخدمات رعاية الأطفال. كما حجز طابقاً في فندق به طاقم طبي مقيم مخصص متاح على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع لخدمة الموظفات والموظفين غير القادرين على عزل أنفسهم من دون تعريض أفراد أسرهم للخطر. وبالإضافة إلى هذا الدعم، قام البنك التجاري الدولي

أصبح الحصول على²⁴ خدمات رقمية موثوقة وميسورة في بيئة عمل كوفيد-19 الجديدة أمراً ضرورياً لضمان سبل العيش وتحفيز النمو الاقتصادي للشركات والمنظمات والجهات المشاركة على كل مستويات سلسلة التوريد حيث تحول النشاط التجاري بدرجة كبيرة ليصبح عبر الإنترنت. ومع ذلك، لا تزال هناك فجوة رقمية قائمة بين النساء والفتيات والرجال والفتيان. وفي عام 2019، بلغت الفجوة القائمة على النوع الاجتماعي في استخدام الإنترنت عبر الأجهزة المحمولة 21 في المائة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا،²⁵ وغالباً ما تحصل النساء في المجتمعات الريفية على فرص أقل في الوصول إلى التقنيات. وبناءً على ذلك أدت جائحة كوفيد-19 إلى توسيع الفجوات الرقمية الحالية مع تحول الأعمال التجارية والتعليم والتفاعلات اليومية لتصبح عبر الإنترنت. ويتيح ضمان إمكانية الوصول إلى التكنولوجيا الرقمية على النطاق واسع للموظفات وصاحبات الأعمال أن يبقين منتجات في أثناء العمل من المنزل، ويساعد كذلك رائدات الأعمال في حماية أعمالهن في المستقبل.



لتمكين من الوصول إلى التكنولوجيا والمنصات الرقمية واستخدامها على نحو متكافئ

يقع مقر **شركة الحمراء العقارية** في الكويت. نفذت الشركة ترتيبات عمل مرنة لضمان سلامة ورفاه الموظفين والموظفين وعائلاتهم وتمكين الاتصال السلس من خلال توفير الأدوات المتطورة ووظائف تكنولوجيا المعلومات ومعداتنا. وإضافة لذلك، ومن أجل التصدي لبعض التحديات التي واجهتها خلال الجائحة، اعتمدت الشركة نموذج أعمال متنوع يتضمن الاتصال عبر الإنترنت مع الجهات النظيرة والموردة والانتقال من العمليات المادية إلى العمليات الرقمية.

التجاري الدولي على تعزيز الإلمام بالمالية الرقمية من خلال نشر مقاطع فيديو تعليمية على موقعه الإلكتروني العام وعلى وسائل التواصل الاجتماعي التي تشرح كيفية الوصول إلى القنوات الرقمية واستخدامها.

مجموعة ماونتن فيو/دي إم جي هي مجموعة هندسية وعقارية واستثمارية في مصر يتضح التزامها بالتوازن المبني على النوع الاجتماعي على كل المستويات، ابتداءً من اللجنة التنفيذية وفريق تكنولوجيا المعلومات إلى مجموعة الطوارئ التي شكلتها في وقت مبكر لتوجيه استجابة الشركة لجائحة كوفيد-19. وخلال الجائحة، استخدمت مجموعة ماونتن فيو قنوات الاتصال الرقمية، وضمنت أن البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات تعمل بكامل طاقتها، وقدمت الدعم الذي مكّن الجميع من العمل عن بُعد بكفاءة وفعالية.



لتمكين من الوصول إلى التكنولوجيا والمنصات الرقمية واستخدامها على نحو متكافئ

الممارسات الجيدة:

- توفير الأدوات الرقمية والتدريب ذي الصلة لتمكين جميع الموظفين والموظفات من البقاء على اتصال والمشاركة عن طريق الاتصالات المنتظمة.
- التأكد من أن التكنولوجيا المقدمة يمكن أن تصل إلى المجتمعات التي تخدمها وتعمل داخلها، مع ملاحظة أن التحديات مثل القدرة على تحمل التكاليف والخصوصية ستؤثر بشكل غير متناسب على النساء.
- الاستثمار في التكنولوجيا واستخدامها لتوسيع القدرة على التوظيف والعثور على أفضل المواهب من خلال معارض الوظائف والجولات في أماكن العمل والتواصل مع المجتمعات الممثلة تمثيلاً ناقصاً بشكل افتراضي.
- زيادة التوعية في المدارس والجامعات كجزء من المشاركة المجتمعية طويلة الأجل ونهج تنمية المواهب المستقبلية، وتوفير الفرص للفتيات والشابات للمشاركة في مناهج وأنشطة ومسابقات العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات.
- دعم الجهات الموردة وأصحاب المشاريع، وخاصة الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم التي تقودها النساء، من خلال التدريب وجهود الرقمنة المدعومة بما في ذلك الوصول إلى منصات التجارة الإلكترونية.

”شهدت الكويت صعود العديد من القيادات النسائية في القطاع الخاص في العديد من المجالات التي ساهمت في النمو الاجتماعي والاقتصادي في السنوات الماضية وهي آخذة في النمو، وذلك دليل كافٍ على أن المرأة على تشهد تغييرات مهمة في الساحة المؤسسية. مثلما نؤكد أن الأجندة المتوازنة من منظور النوع الاجتماعي يجب أن تتيح تكافؤ الفرص، ونعتقد أنه ينبغي اعتماد تدابير واعتبارات تقوم على المساواة في أثناء الأزمات، ولسوء الحظ، لم يكن هذا هو الحال في أثناء الجائحة فيما يتعلق بعمليات التسريح، حيث لا ينظر إلى النساء على أنها المعيل الأساسي، مما أحدث أثراً سلبياً على الأسر“.

- شركة الحمراء العقارية



لتمكين من الوصول إلى التكنولوجيا والمنصات الرقمية واستخدامها على نحو متكافئ

الممارسات الجيدة:

- استخدام التقنيات الحالية مثل السحابة، بدلاً من تطوير تطبيقات جديدة قد تكون مكلفة وتتطلب قوة عاملة جديدة و/أو تدريب مكثف.
- معالجة الفجوة الرقمية القائمة على النوع الاجتماعي وتصميم الحلول المناسبة للمرأة والتأكد من أن استراتيجيات التعافي لا تحد من قدرة المرأة على تحقيق مكاسب عادلة. من الأهمية بمكان ألا يؤدي التحول إلى طول التسليم والدفع الرقمية إلى توسيع الفجوة الاقتصادية بين النساء والرجال.²⁶
- جمع بيانات مصنفة حسب الجنس عن منصات السلع والخدمات والدفع لسد الفجوات المبنية على النوع الاجتماعي.
- تصميم منصات عبر الإنترنت مع وضع جميع المستخدمين والمستخدمين في الاعتبار لضمان إمكانية الوصول لجميع الأنواع الاجتماعية وللأفراد ذوي القدرات المختلفة.
- تقديم خدمات مالية رقمية مثل ترتيبات الدفع المرنة وغير التلامسية.²⁷



ضمان المساواة في الحصول على الخدمات المالية وغير المالية

إجراءات دعم المساواة في الحصول على المساعدة المالية وغير المالية

بنك الاتحاد هو مؤسسة مصرفية ومالية أردنية. وبصفته أحد الموقعين على مبادئ تمكين المرأة، واصل البنك العمل من أجل تحقيق المساواة المبنية على النوع الاجتماعي في مكان العمل والسوق والمجتمع في أثناء الجائحة. واستجابةً لجائحة كوفيد-19، قدم البنك قروضاً للشركات الصغيرة والمتوسطة المؤهلة، بما في ذلك الشركات الصغيرة التي تقودها النساء، بقروض بدون فائدة تصل إلى 70 ألف دولار للمساعدة في تغطية رواتب الموظفين والموظفين. كما قدم البنك إمكانية الحصول على النقد في جميع أنحاء الأردن وتعاون مع "كريم كاش" لضمان أن العملاء، وخصوصاً النساء، يمكنهم استخدام أموالهم والتحكم فيها بشكل كامل في أثناء الأوقات الصعبة. واستضاف البنك 55 جلسة حول كوفيد-19 تغطي موضوعات تتعلق بالموارد البشرية والتمويل والمرونة والعناصر القانونية، مع 49 جلسة مخصصة للشركات الصغيرة والمتوسطة التي تقودها النساء. كما قدم البنك استشارات متخصصة وقانونية لصاحبات وأصحاب الأعمال

إخوان هاشم منتج ومصدر للزيوت الأساسية والخرسانة في مصر. الشركة ضمن الموقعين على مبادئ تمكين المرأة واصلت التزامها بالمساواة المبنية على النوع الاجتماعي في أوقات اللزمات. وفي أثناء الجائحة، بالإضافة إلى تقديم ترتيبات عمل مرنة، أجرت الشركة عدة جلسات توعية تستهدف بشكل رئيسي النساء، سواءً الموظفات أو زوجات شركاء سلسلة التوريد، حول تدابير السلامة الصحية المتعلقة بكوفيد-19 التي يجب اتخاذها في المنزل والعمل. وإضافة لذلك، دعمت شركة إخوان هاشم تعليم المرأة عبر توفير خيارات ممولة بالكامل لمواصلة تعليم الموظفات وبنات المزارعين في سلسلة التوريد اللاتي لن يتمكنّ من متابعة التعليم الجامعي بطريقة أخرى، لا سيما في سياق أزمة مثل جائحة كوفيد-19.

تشعر النساء والفتيات بالتأثر الاقتصادية السلبية لجائحة كوفيد-19 بشكل غير متناسب، إذ أنهن يتقاضين بشكل عام رواتب أقل، ويذخرن أقل، ويعملن بوظائف غير آمنة، أو يعيشن قرب خط الفقر.²⁸ عندما تنشأ تكاليف الطوارئ، تميل النساء إلى الاعتماد على مدخراتهن.²⁹ ولا تتمتع المرأة في العديد من البلدان بنفس حقوق الميراث التي يتمتع بها الرجل،³⁰ لذلك إذا مات زوجها بسبب كوفيد-19، فقد تفقد أصولها المشتركة معه وتقع في دائرة الفقر. ونتيجة لذلك، من المرجح أن تؤثر جائحة كوفيد-19 على توصيف مخاطر النساء، وتزيد من فجوة الحماية لديهن. ويعد توفير التغطية التأمينية لجميع النساء، ولا سيما رائدات الأعمال، بالإضافة إلى الخدمات غير المالية ذات القيمة المضافة مثل الإرشاد والتوعية المالية والتعليم بشأن استدامة الأعمال، أمراً بالغ الأهمية لدعم النساء اقتصادياً في أثناء الجائحة وبعدها.



ضمان المساواة في الحصول على الخدمات المالية وغير المالية

القلعة القابضة، شركة طاقة وبنية تحتية مقرها مصر، كانت من أوائل المتبنين لأهداف التنمية المستدامة، وتشغل منصب الرئيس المشارك في مبادرة "مسرّع إغلاق الفجوة بين الجنسين" في مصر. ويتضح التزام الشركة بالمساواة المبنية على النوع الاجتماعي من خلال مؤسسة القلعة للمنح الدراسية، حيث تشكل النساء نسبة 46 في المائة من الجهات المستفيدة منها. وإضافة لذلك، واستجابةً لجائحة كوفيد-19، لم تؤجل الشركة فقط أجزاءً من رواتب الإدارة العليا للاحتفاظ بكامل قوتها العاملة، البالغة أكثر من 17500 موظفة وموظف، من دون تسريح، بل وفّرت لتأليف النساء الدعم المالي وغير المالي الشامل، مثل خدمات الرعاية وساعات العمل المرنة، طوال وقت الجائحة، وذلك في إطار برنامج تمكين المرأة اقتصادياً "تمكين" التابع لها.

الذين يعانون من صعوبات، وأطلق حملة مع شبكة سيدات أعمال العالم العربي تسلط الضوء على 360 امرأة كن في الخطوط الأمامية خلال جائحة كوفيد-19 باعتبارهن نماذج يحتذى بها. ونتيجة لجهود الشركة خلال الجائحة، ازداد انتشارها بين النساء اللواتي لديهن شركات صغيرة ومتوسطة وعملاء تجزئة.

واصلت راية القابضة للاستثمارات المالية، ومقرها مصر، التأكد من أن محفظتها الكبيرة والمتنوعة من المنتجات والخدمات تلبّي احتياجات السوق خلال الظروف الصعبة التي تسببت بها جائحة كوفيد-19، مع خدمات التمويل الصغير التي تقدمها الشركة، والتي تدعم النساء في مختلف المحافظات المصرية.



ضمان المساواة في الحصول على الخدمات المالية وغير المالية

الممارسات الجيدة:

- توعية النساء حول المرونة المالية الشخصية والتجارية. يمكن للشركات العاملة في قطاعات البنوك والتمويل والتأمين توفير الموارد للنساء للوصول إلى الائتمان وإدارة التدفق النقدي وتمكين أعمالهن كي تصبح أكثر تكيف مع السوق.
- تزويد العميل بالموارد التي تبني معارفهن حول التمويل الشخصي والتجاري والتعامل مع الضغوط والتحديات حتى يشعرن بالتمكين لاتخاذ قرارات جيدة في أثناء الجائحة.
- تفعيل الخدمات المصرفية الرقمية والمدفوعات عبر الإنترنت لأقساط التأمين والمطالبات، ويمكن لشركات التأمين، من خلال الشراكة مع شركات التكنولوجيا المالية، وتسريع دفع المطالبات وتقديم مزايا مثل خصم أقساط التأمين.³¹
- فهم الطرق التي تعاني فيها الشركات التي تقودها النساء والمملوكة لأقليات من حواجز منهجية تحول دون وصولها إلى التمويل.
- توفير موارد مالية وغير مالية مبتكرة وذات صلة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، مصممة خصيصاً لتناسب احتياجاتها الفريدة. والأخذ بعين الاعتبار إعادة تعريف الضمانات، وإعادة هيكلة مدفوعات القروض، وخفض أسعار الفائدة.
- ضبط المنتجات والعمليات والبرامج على أساس الاحتياجات الخاصة للمرأة، وتلبية احتياجات العملاء من خلال إنشاء حلول جديدة يتم نشرها عن طريق شراكات وقنوات توزيع جديدة، بما في ذلك المنصات الرقمية.
- مساعدة العميل والعمل الذي يواجهون صعوبات مالية حتى يتمكنوا من تحمل مدفوعاتهم وأقساطهم الشهرية؛ مثلاً، عن طريق دفع أقساط أصغر أو التأخر في الدفع.
- الوصول إلى المزيد من النساء، الموظفات والعميلات ورائدات الأعمال، من خلال النظر إلى ما وراء الشبكات التقليدية، والاستفادة من الشبكات التي تستخدمها الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تقودها النساء، وكذلك المنظمات التي تدافع عنهن.
- الدخراط مع شبكات القيادات النسائية والاستفادة منها، وخلق الفرص لهن لتلقي الدعم ومشاركة خبراتهن ومعرفتهن ووقتهن لإفادة الموظفات ورائدات الأعمال الأخريات.



تعزيز سلاسل التوريد الشاملة للجميع ودعم الأعمال التي تقودها النساء

التعافي من الجائحة، وهي تقلل بذلك من المخاطر داخل المنظومة الاقتصادية لسلاسل التوريد.

إجراءات لتعزيز سلاسل التوريد الشاملة للجميع ودعم الأعمال التي تقودها النساء

إنرووت هي شركة استشارات تنموية تركز على دعم النمو الاقتصادي الشامل في مصر. استجابةً لجائحة كوفيد-19، وسعت الشركة خدماتها الافتراضية بما في ذلك دمج عقد المؤتمرات على الإنترنت ونظام إدارة التعلم لتقديم ورش العمل والدورات التدريبية بنهج تعليمي فعال ومرن. والأهم من ذلك، اختتم برنامج إنرووت لزيادة الأعمال المدفوع بالطلب، "مسار" مرحلته الأولى بمعدل مشاركة نسائي وصل إلى 60 في المائة في جميع المجالات؛ وتهدف مرحلته الثانية التي تجرى حالياً إلى زيادة مشاركة المرأة والابتكار لدعمها في إطلاق الشركات الناشئة الخاصة بها.

كانت الشركات الصغيرة والمتوسطة هي الأكثر تضرراً، حيث وجدت دراسة استقصائية عالمية بمشاركة ما يقرب من 600 شركة صغيرة ومتوسطة أنه في الفترة بين إبريل ويونيو 2020، شهد 84 في المائة من المجهيين والمجيبات من الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تقودها النساء انخفاضاً خطيراً في المبيعات بسبب الجائحة.³⁶

وإضافة لذلك، أشارت ما يقرب من 50 في المائة من الشركات المملوكة للنساء والتي تعاني تحديات التمويل بسبب الجائحة، إلى تمديد شروط الدفع بما في ذلك المدة التي يستغرقها الدفع للجهة الموردة وإلغاء العقود وتأخير سداد أثمان المنتجات أو الخدمات التي تم توريدها بالفعل باعتبارها مشاكل تواجهه.³⁷ وأدى تقليص أسواق رأس المال في أثناء الجائحة إلى مزيد من الانخفاض في مقدار رأس المال المتداول المتاح للشركات الصغيرة والمتوسطة³⁸ ويمكن للشركات والمؤسسات المالية الأكبر حجماً تنفيذ حلول لمساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم على

عطلت الجائحة سلاسل التوريد العالمية، بحيث أثر ذلك على عمل المرأة على كل المستويات على امتداد سلاسل القيمة، وأدت عمليات الإغلاق الناتجة عن جائحة كوفيد-19 إلى تراجع طلب المستهلك والشركات.³² وانتقلت التأثيرات الثانوية المتعلقة بانخفاض الإنفاق الاستهلاكي وثقة المستهلك، والشركات التي تباع الأسهم بدلاً من المنتجات الجديدة، وانخفاض الطلب في البلدان المتأثرة بالفيروس في جميع أنحاء العالم، إلى أسفل سلسلة القيمة، مما أثر على مستويات الطلب والإنتاج في كل مرحلة³³ وأصبح الاعتماد المتبادل في سلاسل التوريد من المخاطر التشغيلية حيث يوجد عدد كبير من الجهات الموردة من المستوى 2 والمستوى 1 ممن يعتمدون على عدد مشترين قليل، ويواجهون صدمات طلب مثل تلك التي شهدناها خلال أزمة كوفيد-19.³⁴ ومن جهة أخرى، يمكن أن يؤدي عدم وجود بدائل للتوريد إلى حدوث اضطراب شديد في الأعمال.³⁵



تعزيز سلاسل التوريد الشاملة للجميع ودعم الأعمال التي تقودها النساء

في عام 2014 ونهاية 2020. وعلى الرغم من التحديات التي أوجدتها الجائحة، ظل برنامج فلسطينية ملتزماً بهدفه المتمثل في تمكين المرأة، لا سيما بين أكثر القطاعات هشاشة التي تأثرت بالجائحة: الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تملكها النساء وتديرها. وعززت مبادرة فلسطينية برنامجها التعليمي، مع التركيز على البطاقات المصرفية وحلول الدفع الإلكتروني والتجارة الإلكترونية، لدعم العمليات في نقل أعمالهن كي تصبح على الإنترنت من خلال مساعدتهن على الوصول إلى الخدمات المصرفية عبر الإنترنت والمدفوعات الإلكترونية، خاصةً عندما اضطررن إلى إغلاق متاجرهن المادية في أثناء فترات الحظر. وقام البنك أيضاً بتكييف برنامج الخدمات الاستشارية غير المالية ليصبح افتراضياً كي يستمر في خدمة النساء في أثناء فترات الإغلاق، واستطاع الوصول إلى أكثر من 300 امرأة في 18 جلسة من الجلسات الافتراضية لمحو الأمية المصرفية في عام 2020، وإطلاق برنامج ماجستير

المتناسب لجائحة كوفيد-19 على النساء والفتيات، كما تعاونت أيضاً مع منظمة مقرها الخليج، مؤسسة نماء للنهوض بالمرأة، لتعزيز دراسة الجدوى من أجل زيادة التنوع المبني على النوع الاجتماعي في مكان العمل في المنطقة.

يقع المقر الرئيسي **لبنك فلسطين** في دولة فلسطين، وله مكاتب تمثيلية في تشيلي والإمارات العربية المتحدة. تماشياً مع التزامه بالمساواة المبنية على النوع الاجتماعي وتمكين المرأة، أطلق البنك برنامج "فلسطينية" لأسواق المرأة، الذي يقدم منتجات مصرفية مصممة خصيصاً لاحتياجات المرأة، وبرنامجاً شاملاً للخدمات الاستشارية غير المالية، والذي يعمل على زيادة وعي النساء المصرفي ودعمه عند بدء أعمالهن و/أو توسيعها. وإلى جانب زيادة نسبة الموظفات من 25 في المائة إلى 42 في المائة، ونسبة عضوات مجلس الإدارة من صفر إلى 40 في المائة، زادت عمليات البنك بنسبة 90 في المائة في الفترة الواقعة بين إطلاق البرنامج

مبادرة بيرل هي منظمة غير ربحية تشارك بها قيادات الأعمال من جميع أنحاء منطقة الخليج التي تتبنى معايير أعلى تراعي الفوارق المبنية على النوع الاجتماعي في حوكمة الشركات والمساءلة والشفافية. ومع أكثر من 40 من الشركاء الإقليميين والدوليين، تجمع مبادرة بيرل بين صناعات القرار في مجال الأعمال والسياسات والقطاع الاجتماعي لتبادل أفضل الممارسات والمساعدة في تحقيق أقصى قدر من النمو المستدام والشامل. وتسعى مبادرة بيرل من خلال أنشطتها إلى تجاوز قضايا التنوع التي تركز على الربح فقط، إذ تُبين للشركات أنه يمكن تحقيق مجموعة متنوعة من الأهداف من خلال زيادة المشاركة المجتمعية، واعتماد مقاييس التأثير الرئيسية، وتحسين حوكمة الشركات التي تدعم توظيف المزيد من النساء، والمحافظة على عمل المرأة والنهوض بها في مكان العمل. استضافت مبادرة بيرل خلال عام 2020 أكثر من 70 ورشة عمل افتراضية، ومناقشات مائدة مستديرة، وندوات عبر الإنترنت حول الموضوعات المتعلقة بالتأثير غير



تعزيز سلاسل التوريد الشاملة للجميع ودعم الأعمال التي تقودها النساء



إدارة الأعمال المصغر لرائدات الأعمال في شكل افتراضي لأول مرة.

المجلس المصري للتدريب والتطوير منظمة تعليمية قدّمت استشارات لعدد من الشركات المملوكة للنساء والشركات المحتملة وكذلك المنظمات غير الحكومية من خلال تزويدها بالمهارات اللازمة لتطوير أعمالها ومباشرة أعمالها باستخدام التكنولوجيا الجديدة.



تعزيز سلاسل التوريد الشاملة للجميع ودعم الأعمال التي تقودها النساء

الممارسات الجيدة:

- لتأثير على سلاسل التوريد من خلال رموز سلسلة التوريد الشاملة والسياسات والمعايير كجزء من استراتيجية مخاطر سلسلة التوريد في أثناء الجوائح المستقبلية.
- التقليل من التعرض للصدمات من خلال تنوع قاعدة الجهات الموردة وتوسيع فرص الشركات المملوكة للنساء.
- الحفاظ على شبكات التوريد من خلال تزويد الشركات الصغيرة والمتوسطة بالسيولة التي تشتد الحاجة إليها.
- تعزيز برامج تطوير الجهات الموردة والعمل مع طائفة متنوعة منها لتعزيز أدائها من خلال التعليم والتوجيه، وجلسات المطابقة الافتراضية، والتعاون بين الجهات الموردة، وتحديد تلك الواعدة لتلبية احتياجات المشتريات الحالية والمستقبلية.



معالجة العنف القائم على النوع الاجتماعي والتمييز ومنعهما

الجائحة التي تزيد عندما يتعلق الأمر بوقوع أعمال عنف وتحرش، أطلقت الشركة حملة ركزت على القضاء على القوالب النمطية المبنية على النوع الاجتماعي، وسياسات مكافحة التحرش المطبقة، وتنظيم ندوات عبر الإنترنت ودورات تدريبية لزيادة وعي الموظفين والموظفات بجميع أنواع التحرش، وأبلغتهم بإجراءات التشغيل الموحدة للشركة لمنع حالات العنف والتحرش والتصدي لها.

”تحتل المرأة موقع الصدارة من أجل التزام اجتماعي واقتصادي جديد للبنان، وتقوم بدور الداعية والسفيرة، ولديها الطاقة لبناء تحالفات صلبة من أجل تحقيق الصالح العام“.

- مجموعة هولداي.

مجموعة أباريل، وهي شركة تجزئة عالمية تعمل في مجال الأزياء ونمط الحياة مقرها في دبي، الإمارات العربية المتحدة، ومن الموقعين على الاتفاق العالمي للأمم المتحدة منذ عام

ومعالجتهما والوقاية منهم، وذلك في سياق دعم العمال والموظفات والموظفين في ظل جائحة كوفيد-19. ويرتبط العنف القائم على النوع الاجتماعي بارتفاع التكاليف التي يتحملها الأفراد من حيث فقدان الدخل، وضيق الترتيبات، والاندفاع عن العمل، والتأثيرات السلبية العامة على الصحة والرفاه والإنتاجية.⁴³

إجراءات معالجة العنف القائم على النوع الاجتماعي ومنعه والتخفيف من حدته

مجموعة هولداي هي شركة لبنانية متخصصة في سلاسل البيع بالتجزئة والتوزيع والتصنيع والتوريد. نفذت الشركة مجموعة متنوعة من التدابير لدعم الموظفين والموظفات في أثناء الجائحة، بما في ذلك توفير دعم الصحة النفسية، وإدخال سياسات عمل مرنة تعزز التوازن بين العمل والحياة، وتوسيع فرص التدريب وإنشاء صندوق تضامن لدعم الموظفين والموظفات عند الحاجة. ومن أجل التصدي لقوة

العنف القائم على النوع الاجتماعي هو عنف موجه ضد شخص ما بسبب نوعه الاجتماعي، أو عنف يؤثر على الأشخاص من نوع اجتماعي معين بشكل غير متناسب.³⁹ يتخذ العنف المبني على النوع الاجتماعي عدة أشكال تشمل الأذى الجسدي والجنسي والنفسي والاقتصادي،⁴⁰ ويمكن أن يشمل العدوان على المستهلك أو المستهلكة والعميل أو العميلة، والتمييز، والتنمر في مكان العمل، والتحرش الجنسي (خاصةً بالمقابل)، والاستغلال والاعتداء الجنسيين المرتبطين بمكان العمل، فضلاً عن العنف المنزلي.⁴¹

ويتعلق العنف المنزلي على وجه الخصوص بالسلطة والسيطرة، وقد أدت جائحة كوفيد-19 في كثير من الحالات إلى تفاقم سوء المعاملة والتحكم، إذ يتم حجز الأفراد وعزلهم في أثناء الإغلاق.⁴²

ويترتب على الشركات والمؤسسات واجب أخلاقي ومالي للتخفيف من حدة العنف القائم على النوع الاجتماعي والتمييز



معالجة العنف القائم على النوع الاجتماعي والتمييز ومنعهما

في أسواق أساسية محددة، بما في ذلك مقرها العالمي في دبي وعمان.

أبو عوف هي شركة تجزئة مصرية متخصصة في الأطعمة. نظراً لأن النساء يشكلن حالياً 20 في المائة فقط من قوة الشركة العاملة، تركز شركة أبو عوف جهودها لمعالجة السبب الجذري للتمييز القائم على النوع الاجتماعي في جميع الوظائف، وتوضيح الدور الحاسم الذي يلعبه الرجال في النهوض بمشاركة المرأة في القطاع الخاص المصري. واتخذت شركة أبو عوف أول خطوة هامة نحو تكوين قوة عاملة تتسم بالتوازن من منظور النوع الاجتماعي، وذلك بتعيين أول امرأة في مجلس الإدارة، واعتبار التنوع القائم على أنواع الاجتماعي سمة أساسية لثقافة مكان العمل. وفي إطار الجهود المتضافرة الرامية إلى تعزيز تمكين المرأة اقتصادياً، تقوم شركة أبو عوف بالتعاون مع شركة "تنمية كابييتال فينتشرز" بتنفيذ سياسة تراعي منظور النوع الاجتماعي بتوجيه من مؤسسة التمويل الدولية، باعتبار ذلك جزءاً من برنامج توظيف المرأة الذي ترعاه.

إطلاق حملة في اليوم الدولي للتسامح لإظهار عدم تسامح الشركة مطلقاً مع التحرش أو التنمر أو التمييز ولتشجيع ثقافة الإعراب عن الرأي داخل المنظمة. وجاء ذلك بالإضافة إلى الجهود المبذولة لضمان سلامة الموظفين والموظفين ورفاههم في أثناء فترة الجائحة، وتضمنت هذه الجهود ورش عمل لمساعدة الإدارة التنفيذية العليا على قيادة الفرق بشكل فعال خلال هذه الظروف غير المسبوقة، والتواصل التفاعلي، وحملات المشاركة لزيادة الوعي بصحة الموظف العاطفية والعقلية، بما في ذلك الندوات عبر الإنترنت حول بناء القدرة على التحمل، والإدارة الذاتية في الأوضاع المضطربة، وإدارة الإجهاد المحتمل، ودعم الفرق وإشراكها عن بُعد. كما أطلقت أرامكس أيضاً سياسة عمل مرنة عامة، تركز على تعزيز ثقافة دعم الموظفين والموظفات في تحقيق التوازن بين العمل والحياة، من دون الخوف من التعرض لعقوبة وظيفية. واعترافاً منها بأهمية دعم الأمهات والآباء العاملين، أطلقت أرامكس إجازة أبوة شاملة مدفوعة الأجر تتيح للموظفين إجازة لا تقل عن ثلاثة أيام، ورفعت أجر إجازة الأمومة ورعاية الأطفال

2015 وعلى مبادئ تمكين المرأة منذ عام 2019. تماشياً مع سياستها المتمثلة في عدم التسامح مطلقاً مع جميع أشكال العنف في العمل، فإن الشركة لديها آليات للتظلم والتسوية وعدم الانتقام سرية. وركزت الشركة في أثناء الجائحة بشكل أكبر على الرفاه عن طريق تنفيذ ترتيبات ساعات العمل المرنة والإجازات للمساعدة في تجنب الإجهاد، وتنظيم المعسكرات الصحية، وتقديم حزم الفحص الصحي من خلال شركاء الرعاية الصحية، وتوفير أقنعة مجانية وتنظيم حملات التطعيم. كما أجرت الشركة اتصالات مكثفة حول الرفاه في أثناء الجائحة، حيث قدّمت نصائح أسبوعية حول الحفاظ على الصحة، ونظمت ندوات عبر الإنترنت حول الصحة النفسية تتعلق بمواضيع متنوعة مثل كيفية العناية بصحة الأطفال النفسية في أثناء جائحة كوفيد-19.

أرامكس هي شركة لوجستية مقرها في الإمارات العربية المتحدة. بالإضافة إلى زيادة تمثيل المرأة في كافة أقسام الشركة ومستوياتها، بما في ذلك في فريق القيادة ومجلس الإدارة، أظهرت أرامكس أيضاً دعمها للموظفات من خلال



معالجة العنف القائم على النوع الاجتماعي والتمييز ومنعهما

الممارسات الجيدة:

الالتزام المؤسسي

- ضمان التزام الإدارة العليا بتحقيق الامتثال على مستوى الشركة بسياسات ضمان حقوق القوة العاملة وحمايتها من أية حالة عنف أو تمييز.
- وضع سياسة واضحة الصياغة وحازمة بشأن العنف القائم على النوع الاجتماعي، مع تحديد التعريفات والإجراءات وتدابير المعالجة، وتدريب موظفات وموظفين عبر الشركة على تنفيذ هذه السياسة، ليكونوا جهة الاتصال الأولى لمن يتعرض للعنف القائم على النوع الاجتماعي.
- تعيين مقيّم/مستشار خارجي لتقييم السياسات الحالية المتعلقة بالعنف القائم على النوع الاجتماعي وتأثير الحلول الحالية.
- تزويد الموظفات والموظفين بمعلومات عن خدمات الدعم التي تعمل بشكل منفصل ومستقل عن تأثير إدارة الشركة.⁴⁴
- البدء فوراً في التحقيق في جميع القضايا المثارة وحلها بطريقة آمنة وسرية، والتأكد من أن أي إجراء تأديبي يتخذ يستند إلى نتيجة التحقيق ويتناسب مع آثار التحرش.⁴⁵

- العمل عن كثب مع خدمات الخط الأمامي والجمعيات الخيرية لفهم احتياجات النساء اللاتي يتعرضن للعنف القائم على النوع الاجتماعي، وكيف يمكن تلبية هذه الاحتياجات بطريقة آمنة وسرية وحساسة.
- العمل مع شركاء خبراء في هذا الحيز في جميع المجالات، بدءاً من اللغة المستخدمة في الإرشادات المقدمة، مروراً بميزات الأمان، وذلك بهدف ضمان أن يتمكن الأشخاص من مشاهدة المحتوى بأمان. الموضوع حساس للغاية، ويمكن أن يضمن العمل مع المؤسسات المتخصصة تعامل الشركات مع المشكلة والحساسيات بطريقة صحيحة.
- توفير تدريب يسهل الوصول إليه بشأن العنف القائم على النوع الاجتماعي يمكن تطبيقه في سياقات إقليمية مختلفة في حالة وجود مكاتب للشركات على مستوى العالم.
- في حالة ظهور ممارسات عدوانية من قبل العميل، يجب إخبار الموظفين والمستهلكين والعملاء نساءً ورجالاً أنه لن يتم التسامح مع السلوك غير المقبول والعدائي تجاه الموظفات والموظفين، بغض النظر عن التوترات الناتجة عن الجائحة، وتطوير وتوصيل إرشادات حول كيفية استجابة الموظفات والموظفين ورؤسائهم، والإبلاغ عن حالات العدوان الممارس من قبل الزبائن والعملاء، بما في ذلك ما يجب فعله في أثناء وقوع حالات العدوان وكيفية الإبلاغ عن الواقعة ومكان طلب الدعم.⁴⁶



معالجة العنف القائم على النوع الاجتماعي والتمييز ومنعهما

التحرش الجنسي والتحرش في مكان العمل

- تعزيز المساواة المبنية على النوع الاجتماعي والتنوع في القوة العاملة وسلسلة التوريد لمواجهة الخطاب الاجتماعي السلبي الذي يحدث خارج مكان العمل في أثناء جائحة كوفيد-19، والذي قد يزيد من احتمال حدوث التحرش داخل مكان العمل.
- تشجيع تدخلات الحاضرين ودعمها، وتدريبهم عليها، كي يتمكن أولئك الذين يشهدون حادثة تحرش جنسي داخل مكان العمل أو خارجه على حد سواء، من اتخاذ خطوات لحماية الهدف أو إبعاده من الموقف، أو التعامل مع المتحرش، أو المساعدة في تهدئة الوضع.⁴⁷
- التأكد من أن جميع القرارات المتعلقة بإعادة الهيكلة أو تقليص حجم العمالة تتخذ من قبل لجنة متنوعة وبها توازن من منظور النوع الاجتماعي تتميز بالشفافية لتقليل تركها لتقديرات الإدارة الفردية وبالتالي تقليل احتمالية التحرش الجنسي بمقابل؛ التأكد من أن آثار إعادة الهيكلة أو تقليص الحجم لا تؤثر بشكل غير متناسب على أي مجموعة على أساس العرق أو الدين أو الأصل أو السن أو التوجه الجنسي والمبني على النوع الاجتماعي أو الإعاقة.⁴⁸

العنف المنزلي

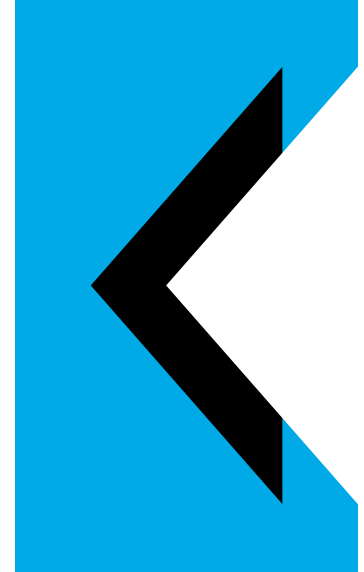
- إنشاء مساحات آمنة وخاصة في مكان العمل حيث يمكن للموظفات والموظفين الاتصال بخدمات العنف المنزلي، وإجراء تعديلات معقولة على مواقع العمل وجدوله لضمان السلامة في أثناء العمل.
- تقديم معلومات عامة للقوة العاملة بالشركة عبر البريد الإلكتروني حول الرفاه، بما في ذلك معلومات عن حل النزاعات وتربية الأطفال بصورة صحية، وإطلاع الموظفين والموظفات بكيفية الوصول إلى خدمات الاستشارة، وقد تشمل المراسلات إشارة إلى العنف المنزلي.⁴⁹
- تكييف الدعم وتدابير السلامة التي قد تكون متوفرة بالفعل للناجيات والناجين في مكان العمل مع العمل عن بعد. على سبيل المثال، إدخال رمز أمان أو إشارة يدوية كطريقة لتفعيل مساعدة الطوارئ.⁵⁰
- توفير التوجيه العملي والموارد والتدريب لتزويد الإدارة بالمهارات والقدرة على التعرف على الموظفة أو الموظف المتضرر من العنف المنزلي والاستجابة له مع تقديم الدعم، مع ضمان إعطاء الأولوية لذلك في جميع الاتصالات مع الإدارة، وضمان تقديم الجهات الإدارية الدعم والتوجيه في هذه الأدوار.⁵¹



دعوة إلى العمل

يمكن للشركات في المنطقة العربية أن تستفيد من الممارسات الناشئة التي تم تسليط الضوء عليها لإفادة تصميم سياساتها ومبادراتها وتنفيذها. يتم تشجيع الشركات كذلك على:

- تشجيع القيادة العليا على إبراز أهمية معالجة الفجوات المبنية على النوع الاجتماعي ومقومات الاستدامة للقيام بذلك، داخلياً وخارجياً.
- اعتماد مبادئ تمكين المرأة لتقديم التزام عام بالمساواة المبنية على النوع الاجتماعي، وتمكين المرأة اقتصادياً، واستخدام إطار مبادئ تمكين المرأة لتطوير سياسات دعم النساء في أثناء الجائحة واستراتيجياته وخطط عمله وبرامجه.
- إجراء تشخيص للفجوات القائمة على النوع الاجتماعي في القيادة والقوى العاملة وسلسلة التوريد ومجتمعات وجهات التشغيل، وجمع البيانات المصنفة حسب النوع الاجتماعي، ووضع خطة عمل لمعالجة الفجوات، مع تحديد أولويات إجراءات الخطة ومبادراتها.
- وضع مؤشرات الأداء الرئيسة ورصد التأثيرات المختلفة للإجراءات المتخذة للنهوض بالمساواة المبنية على النوع الاجتماعي في أثناء جائحة كوفيد-19 وتقييمها. صقل السياسات والمبادرات والبرامج وإعادة هيكلتها إذا لم يكن لها التأثير المطلوب.
- قياس حالة الأعمال التجارية والبيئية والاجتماعية والحوكمة وتبادل الممارسات الجيدة للمساواة المبنية على النوع الاجتماعي خلال جائحة كوفيد-19، وتعميمها من أجل دفع الشركات الأخرى في القطاع والمنطقة لاتخاذ الإجراءات اللازمة.
- تطبيق منظور مراعي للنوع الاجتماعي على العمليات التشغيلية، بما في ذلك كيفية إدارة الشركات لتكنولوجيا المعلومات وتسويقها وتعميمها وبيعها واستخدامها، وكيفية دعم الموظفين والعميلات.
- تحديد أهداف التكافؤ المبنية على النوع الاجتماعي في أدوار القيادة والقوى العاملة والجهات الموردة، إلخ...





لدعم تنفيذ السياسات والبرامج التي تراعي النوع الاجتماعي في أثناء جائحة كوفيد-19

موجزات السياسات والبيانات

- تقرير الأمين العام للأمم المتحدة: [المسؤولية المشتركة والتضامن العالمي: استجابة للتأثيرات الاجتماعية والاقتصادية لجائحة كوفيد-19](#)
- موجز سياساتي للأمين العام للأمم المتحدة: [تأثير كوفيد-19 على النساء](#)
- موجز سياساتي للأمين العام للأمم المتحدة: [عالم العمل و جائحة كوفيد-19](#)
- موجز سياساتي للأمين العام للأمم المتحدة: [كوفيد-19 والمنطقة العربية: فرصة لإعادة البناء على نحو أفضل](#)
- مذكرة سياسة مجموعة البنك الدولي: [الأبعاد الجنسانية لجائحة كوفيد-19](#)
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وهيئة الأمم المتحدة للمرأة: [المرصد العالمي للاستجابة المعنوية بالنوع الاجتماعي لجائحة كوفيد-19 وصحائف وقائع المرصد العالمي للاستجابة المعنوية بالنوع الاجتماعي لجائحة كوفيد-19](#)
- الاتفاق العالمي للأمم المتحدة: [موجز عن تأثير جائحة كوفيد-19 على المساواة البيئية على النوع الاجتماعي](#)



لدعم تنفيذ السياسات والبرامج التي تراعي النوع الاجتماعي في أثناء جائحة كوفيد-19

المنصات والممارسات الجيدة

- هيئة الأمم المتحدة للمرأة والاتفاق العالمي للأمم المتحدة: مبادئ تمكين المرأة (WEPS)
- هيئة الأمم المتحدة للمرأة ومؤسسة التمويل الدولية: سد الفجوة – تدابير الاستجابة والتعافي الناشئة في القطاع الخاص من أجل تحقيق المساواة المبنية على النوع الاجتماعي في ظل ظروف جائحة كوفيد-19
- الاتفاق العالمي للأمم المتحدة: البرنامج الخاص بهدف المساواة المبنية على النوع الاجتماعي، واختبار كوفيد-19 لهدف المساواة المبنية على النوع الاجتماعي
- الاتفاق العالمي للأمم المتحدة: جائحة كوفيد-19: كيف يمكن للشركات أن تدعم النساء في أوقات الأزمات
- مبادرة مجموعة الدول السبعة "WE EMPOWER G7" كوفيد-19 والمساواة بين الجنسين: دعوة إلى العمل للقطاع الخاص
- مؤسسة التمويل الدولية: كوفيد-19 والمساواة بين الجنسين: ستة إجراءات للقطاع الخاص
- مؤسسة التمويل الدولية: الرؤى والدروس المستفادة من رائدات الأعمال حول الإدارة خلال الأزمات والقدرة على التحمل والتعافي



لدعم تنفيذ السياسات والبرامج التي تراعي النوع الاجتماعي في أثناء جائحة كوفيد-19

المنتجات المعرفية ومجموعات الأدوات للقطاع الخاص

- [الاتفاق العالمي للأمم المتحدة وهيئة الأمم المتحدة للمرأة: أداة مبادئ تمكين المرأة لتحليل الفجوة بين الجنسين](#)
- [هيئة الأمم المتحدة للمرأة: كوفيد-19 وأداة التقييم الذاتي السريع بين الجنسين](#)
- [هيئة الأمم المتحدة للمرأة: استقطاب المواهب والاحتفاظ بها عبر سياسات شاملة ملائمة للأسرة](#)
- [هيئة الأمم المتحدة للمرأة: الجائحة المستترة: العنف الأسري في عالم العمل - دعوة إلى العمل للقطاع الخاص](#)
- [هيئة الأمم المتحدة للمرأة: معالجة التحرش الجنسي في عالم العمل](#)
- [هيئة الأمم المتحدة للمرأة: مراعاة منظور النوع الاجتماعي في عمليات الشراء](#)
- [هيئة الأمم المتحدة للمرأة: تعزيز دعم رائدات الأعمال في أداة دعم الاستجابة لجائحة كوفيد-19 والتعافي منها](#)
- [هيئة الأمم المتحدة للمرأة واليونيسف: جائحة كوفيد-19: تعزيز الأدوار الإيجابية بين الجنسين في التسويق والإعلان](#)

لدعم تنفيذ السياسات والبرامج التي تراعي النوع الاجتماعي في أثناء جائحة كوفيد-19

- منظمة العمل الدولية وهيئة الأمم المتحدة للمرأة واليونسيف: [السياسات الملائمة للأسرة وغيرها من الممارسات الجيدة في مكان العمل في سياق جائحة كوفيد-19 : الخطوات الرئيسية التي يمكن لأصحاب العمل اتخاذها](#)
- مؤسسة التمويل الدولية: [تعزيز إنتاجية الموظف ورفاهيته في الأوقات الصعبة: دليل النوع الجنساني الذكي للعمل عن بعد المخصص لأصحاب العمل والمديرين](#)
- مؤسسة التمويل الدولية: [رعاية الأطفال في عصر كوفيد-19: دليل لأصحاب العمل، وهو دليل مصاحب للدليل العالمي لمؤسسة التمويل الدولية لرعاية الأطفال التي يدعمها صاحب العمل](#)
- الدولية: [مذكرة كوفيد-19 والعنف القائم على النوع الاجتماعي: مخاطر مكان العمل والاستجابات](#)
- الدولية: [كوفيد وصناعة التأمين: لماذا تعتبر الاستجابة المراعية للنوع الاجتماعي مهمة](#)



حول مبادئ تمكين المرأة

مبادئ تمكين المرأة هي مجموعة من سبعة مبادئ تقدم إرشادات للشركات حول كيفية تعزيز المساواة المبنية على النوع الاجتماعي وتمكين المرأة في مكان العمل والسوق والمجتمع. تم إعداد مبادئ تمكين المرأة بشكل مشترك من قبل هيئة الأمم المتحدة للمرأة والاتفاق العالمي للأمم المتحدة، وتم إعدادها على أساس معايير العمل الدولية وحقوق الإنسان، وترتكز على الاعتراف بأن الأعمال التجارية لها مصلحة في تحقيق المساواة المبنية على النوع الاجتماعي وتمكين المرأة، وهي مسؤولة عن ذلك في الوقت نفسه.

مع وجود أكثر من 280 جهة عضو من القطاع الخاص في الدول العربية اعتباراً من ربيع 2021، وما يقرب من 5000 جهة موقعة على مستوى العالم، تعد مبادئ تمكين المرأة وسيلة أساسية للشركات لتحقيق أبعاد المساواة المبنية على النوع الاجتماعي المقررة في أجندة 2030 وأهداف التنمية المستدامة، وواحدة من أهم المبادرات العالمية الهادفة إلى تمكين المرأة وضمان أن يكون للمرأة دور متزايد في الحياة

الاقتصادية في جميع القطاعات وعلى جميع المستويات. تعد مبادئ تمكين المرأة نقطة دخول لشركات القطاع الخاص للتأكد من أن سياساتها وممارساتها تراعي الفوارق بين الجنسين وتدعم النساء والرجال على قدم المساواة في هذا الوقت الحرج، بما في ذلك من خلال توفير ترتيبات عمل مرنة وعن بُعد للنساء وحماية وظائفهن ووضع سياسات مكافحة التحرش حيثما أمكن ذلك.

لمزيد من المعلومات والانضمام إلى المجتمع العالمي، يرجى زيارة [/https://www.weps.org](https://www.weps.org)

نبذة عن مؤسسة التمويل الدولية

مؤسسة التمويل الدولية (IFC)، عضو مجموعة البنك الدولي، هي أكبر مؤسسة إنمائية عالمية يتركز عملها على القطاع الخاص في بلدان الأسواق الصاعدة. تعمل المؤسسة في أكثر من 100 بلد في أنحاء العالم، حيث تستخدم رؤوس أموالها وخبراتها ونفوذها لتهيئة الأسواق وإيجاد الفرص في البلدان النامية. وفي السنة المالية 2021، ارتبطت المؤسسة

بتقديم مستوى قياسي قدره 31.5 مليار دولار إلى شركات ومؤسسات مالية خاصة في البلدان النامية، مُعوّلة على قوة القطاع الخاص في القضاء على الفقر وتعزيز الرخاء المشترك في وقت تعاني فيه الاقتصادات من الآثار الناجمة عن جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19). للمزيد من المعلومات، يُرجى زيارة الموقع: www.ifc.org.

شكر وتقدير

محتويات هذا التقرير هي مسؤولية الجهات القائمة بالتأليف وحدها، ولا تعكس بالضرورة وجهات نظر الأمم المتحدة والدول الأعضاء فيها ومؤسسة التمويل الدولية.

تم إعداد هذا المنشور بشكل مشترك من قبل هيئة الأمم المتحدة للمساواة المبنية على النوع الاجتماعي وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة) والمكتب الإقليمي للدول العربية، ومؤسسة التمويل الدولية، والاتفاق العالمي للأمم المتحدة. أشرف على النشر يلكا غيردوفسي كانسل، وشذى محمود، وديفيد سفا، وميكيل فيدال بوفر من هيئة الأمم المتحدة



للمرأة، ويحيى الحسيني من مؤسسة التمويل الدولية،
وألكسندرا ترزي من الاتفاق العالمي للأمم المتحدة. استفاد
هذا العمل بشكل كبير من المساعدة البحثية لمايا كاساغراندي.

نُشر في يوليو 2022. تم اقتباس التصميم من المنشور
العالمي لهيئة الأمم المتحدة للمرأة ومؤسسة التمويل الدولية
”سد الفجوة - تدابير الاستجابة والتعافي الناشئة في القطاع
الخاص من أجل تحقيق المساواة المبنية على النوع الاجتماعي
في ظل جائحة كوفيد-19 (2020)“، بقلم فرح هشام، المكتب
الإقليمي لهيئة الأمم المتحدة للمرأة للدول العربية.

تم دعم هذا المنشور من قبل برنامج الأمم المتحدة للمرأة
ومنظمة العمل الدولية المشترك ”تعزيز فرص العمل المنتجة
والعمل اللائق للمرأة في مصر والأردن والأرض الفلسطينية
المحتلة“، بتمويل سخي من الوكالة السويدية للتعاون الإنمائي
الدولي.



1. استناداً إلى قاعدة بيانات اليونسكو (نسبة التسجيل الإجمالية، التعليم الثالثي، الإناث)، المتاحة على <http://data.uis.unesco.org>.
2. يشمل هذا الرقم بلدان الشرق الأوسط وشمال إفريقيا التي تتوفر عنها بيانات حديثة (2018): الجزائر، البحرين، مصر (2017)، الأردن، الكويت، المغرب، عمان، السلطة الفلسطينية، قطر، السعودية، السودان (2015)، سوريا (2016)، تونس. لا توجد بيانات حديثة متاحة عن العراق وليبيا ولبنان والإمارات العربية المتحدة.
3. استناداً إلى قاعدة بيانات اليونسكو (نسبة التسجيل الإجمالية، التعليم الثالثي، ذكور)، المتاحة على <http://data.uis.unesco.org>.
4. يشمل هذا الرقم البلدان والسنوات نفسها المستخدمة في حساب معدلات اتحاق الإناث.
5. منظمة العمل الدولية، تعزيز العمالة متاح على <https://www.ilo.org/beirut/areasofwork/employment-policy/lang-en/index.htm>
6. البوابة العربية للتنمية، العمل والتوظيف. متاح على <https://www.arabdevelopmentportal.com/indicator/labor-and-employment>
7. ماكنزي أند كومباني، كوفيد-19 والمساواة بين الجنسين: مواجهة الآثار الرجعية، يوليو 2020، <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-ofwork/>
8. المنتدى الاقتصادي العالمي، الفجوة العالمية بين الجنسين: تقرير متعمق، http://www3.weforum.org/docs/2021/WEF_GGGR_2021.pdf، تاريخ الزيارة في 2 نوفمبر 2021.
9. هيئة الأمم المتحدة للمرأة، "من الاستبصار إلى العمل"، 2020، <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2020/09/gender-equality-in-the-wake-of-co-vid-19>، تاريخ الزيارة في 1 ديسمبر 2020.
10. موجز سياساتي للأمين العام للأمم المتحدة: كوفيد-19 والمنطقة العربية: فرصة لإعادة البناء على نحو أفضل، يوليو 2020، https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/sg_policy_brief، كوفيد-19_ والدول العربية، النسخة الإنكليزية، يوليو 2020، pdf، تاريخ الزيارة 14 أكتوبر 2021.
11. ماكنزي أند كومباني، كوفيد-19 والمساواة بين الجنسين: مواجهة الآثار الرجعية.
12. المرجع نفسه.
13. المرجع نفسه.
14. هيئة الأمم المتحدة للمرأة، تقييم سياسات استجابة الاقتصاد الكلي لجائحة كوفيد-19 في المنطقة العربية: ما هي الآثار المترتبة على تمكين المرأة اقتصادياً؟، 2021، https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20arab%20states/attachments/publications/2021/10/macroeconomic%20paper_english، la=en&vs=1148&pdf، تاريخ الزيارة في 2 ديسمبر 2021.
15. مبادئ تمكين المرأة، جائحة كوفيد-19 والمساواة بين الجنسين: دعوة إلى العمل للقطاع الخاص، إبريل 2020، https://www.weps.org/sites/default/files/2020-05/WEPS%20COVID-19_Final%2020%20May.pdf، تاريخ الزيارة في 10 ديسمبر 2020.
16. هيئة الأمم المتحدة للمرأة، دور اقتصاد الرعاية في تعزيز المساواة المبنية على النوع الاجتماعي: تقدم المرأة في الدول العربية 2020 <https://arabstates.unwomen.org/ar/digital-library/publications/2020/12/the-role-of-the-care-economy-in-promoting-gender-equality>
17. هيئة الأمم المتحدة للمرأة، جائحة كوفيد-19 المستترة: العنف المنزلي في عالم العمل - دعوة إلى العمل للقطاع الخاص، مايو 2020، <https://www.weps.org/resource/covid-19-shadow-pandemic-domestic-violence-world-work-call>، عمل-القطاع الخاص، تاريخ الزيارة في 23 نوفمبر 2020.



18. شبكة هيئة الأمم المتحدة للمرأة والالتفاق العالمي في تركيا، دليل تنفيذ مبادئ تمكين المرأة (WEPs): المساواة تعني الأعمال، 2017، https://yada.org.tr/wp-content/uploads/2020/03/8-weps-implementation-guide_en.pdf ، تاريخ الزيارة في 23 نوفمبر 2020.
19. منظمة العمل الدولية، تقرير إقليمي عن دور المرأة في الأعمال والإدارة: اكتساب الزخم في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، 2016، https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---arabstates/-ro-beirut/documents/publication/wcms_446101.pdf ، تاريخ الزيارة في 25 نوفمبر 2020.
20. مؤسسة التمويل الدولية؛ تقرير تأثير السندات الاجتماعية، 2020، https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/7598248b-5395-4cf3-b202-2b9408938a33/IFC_Social%20Bond%20Impact%20Report_FY20_FINAL.pdf ، تاريخ الزيارة في 23 نوفمبر 2020.
21. جيفري كلوغر، التأثير الكبير لجائحة فيروس كورونا على الصحة العقلية للمرأة حول العالم، سبتمبر 2020، <https://time.com/5892297/women-coronavirus-mental-health> ، تاريخ الزيارة في 23 نوفمبر 2020.
22. المرجع نفسه.
23. مؤسسة الجمعية الأمريكية للطب النفسي، مركز الصحة العقلية في مكان العمل، 'إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية، 2020، <http://workplacementalhealth.org/Making-The-Business-Case> ، تاريخ الزيارة في نوفمبر 2020.
24. مركز التنمية العالمية، كيف سيؤثر كوفيد-19 على النساء والفتيات في البلدان منخفضة ومتوسطة الدخل؟، مارس 2020، <https://www.cgdev.org/blog/how-will-COVID-19-affect-women-and-girls-low-and-middle-income-countries> ، تاريخ الزيارة في 23 نوفمبر 2020.
25. إسونا دوغاروفا، "أعمال الرعاية غير مدفوعة الأجر في ظل أزمة كوفيد-19: التأثيرات الجنسية والأدلة الناشئة والاستجابات السياسية الواعدة"، 2020، https://www.un.org/development/desa/family/wp-content/uploads/sites/23/2020/09/Duragova.Paper_.pdf ، تاريخ الزيارة في 2 ديسمبر 2020.
26. يرجى الاطلاع على: تعزيز دعم رائدات الأعمال في خضم جائحة كوفيد-19.
27. الجمعية الدولية لشبكات الهاتف المحمول (GSMA)، تقرير الفجوة بين الجنسين في مجال الهاتف المحمول، 2020، <https://www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2020/05/GSMA-The-Mobile-Gender-Gap-Report-2020.pdf> ، تاريخ الزيارة في 23 نوفمبر 2020.
28. يرجى الاطلاع على: مذكرة توجيهية من مؤسسة التمويل الدولية: كوفيد-19 والمساواة بين الجنسين، ستة إجراءات للقطاع الخاص، 2020، https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/gender+at+ifc/resources/covid+and+gender ، تاريخ الزيارة في 23 نوفمبر 2020.
29. actions+for+the+private+sector+ ، تاريخ الزيارة في 23 نوفمبر 2020.
30. المرجع نفسه.
31. الأمم المتحدة، موجز السياسات: تأثير جائحة كوفيد-19 على النساء، إبريل 2020، <https://www.un.org/sexualviolencein-conflict/wp-content/uploads/2020/06/report-policy-brief-the-impact-of-COVID-19-on-women/policy-brief-the-effect-of-COVID-19-on-women-en-1.pdf> ، تاريخ الزيارة في 23 نوفمبر 2020.
32. مؤسسة التمويل الدولية؛ شيفورشييلد: تأمين النساء لحماية أفضل للجميع، 2015، https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/Topics_Ext_Content/IFC_External_Corporate_Site/



- 45.** انظر: مؤسسة التمويل الدولية؛ كوفيد-19 والعنف القائم على النوع الاجتماعي: مخاطر مكان العمل والاستجابات، 2020، https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/gender+at+ifc/resources/covid19+and+gender+based+violence+workplace+risks+and+the+return + الردود، تاريخ الزيارة في 23 نوفمبر 2020.
- 46.** هيئة الأمم المتحدة للمرأة، "جائحة ظل كوفيد-19: العنف المنزلي في عالم العمل - دعوة إلى العمل القطاع للقطاع الخاص من أجل العمل". المرجع نفسه.
- 47.** المرجع نفسه.
- 48.** مؤسسة التمويل الدولية؛ مذكرة توجيهية من مؤسسة التمويل الدولية: كوفيد-19 والمساواة بين الجنسين، ستة إجراءات للقطاع الخاص، 2020.
- 49.** المرجع نفسه.
- 50.** مؤسسة التمويل الدولية؛ كوفيد-19 والعنف القائم على النوع الاجتماعي: المخاطر والاستجابات في مكان العمل، 2020.
- 51.** هيئة الأمم المتحدة للمرأة؛ معالجة التحرش الجنسي في عالم العمل، 2020، متاح على: <https://www.weps.org/sites/default/>
- 38.** الدولية؛ مذكرة توجيهية من مؤسسة التمويل الدولية: كوفيد-19 والمساواة بين الجنسين، ستة إجراءات للقطاع الخاص، 2020.
- 39.** المرجع نفسه.
- 40.** WEConnect International، "تأثير كوفيد-19 على الشركات التي تملكها نساء"، 2020، <https://media-weconnectinternational-org.s3.amazonaws.com/2020/10/COVID-Infographic-Q2-Final.pdf>، تاريخ الزيارة في 23 نوفمبر 2020.
- 41.** مؤسسة التمويل الدولية؛ مذكرة توجيهية من مؤسسة التمويل الدولية: كوفيد-19 والمساواة بين الجنسين، ستة إجراءات للقطاع الخاص، 2020.
- 42.** المرجع نفسه.
- 43.** المفوضية الأوروبية، "العنف القائم على النوع الاجتماعي حسب التعريف"، (بدون تاريخ). https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-based-violence/what-gender-based-violence_en، تاريخ الزيارة في 23 نوفمبر 2020.
- 44.** المرجع نفسه.
- 34.** البنك الدولي، "النساء والأعمال والقانون"، https://wbl.worldbank.org/en/data/exploretopics/wbl_ma، تاريخ الزيارة في 23 نوفمبر 2020.
- 35.** تعمل مؤسسة التمويل الدولية منذ عام 2017 على تطوير برامج تدريبية مخصصة تُقدّم لموظفي ووكلاء مؤسسة التمويل الدولية بغرض مراعاة الفوارق بين الجنسين. يزود التدريب الوكلاء بالمعرفة والدوات التي يحتاجون إليها لخدمة العميليات من النساء بشكل أفضل والتعاطف معهن.
- 36.** مبيستر وجوس وماتشتيلد أوبجينس، سلسلة قيمة تأثير كوفيد-19 ورقة مفاهيمية، يونيو 2020، https://www.clingendael.org/sites/default/files/2020-06/Conceptual_paper_COVID-19_Impact_on_the_Value_Chain_June_2020.pdf، تاريخ الزيارة في 23 نوفمبر 2020.
- 37.** المرجع نفسه.
- 38.** المرجع نفسه.

