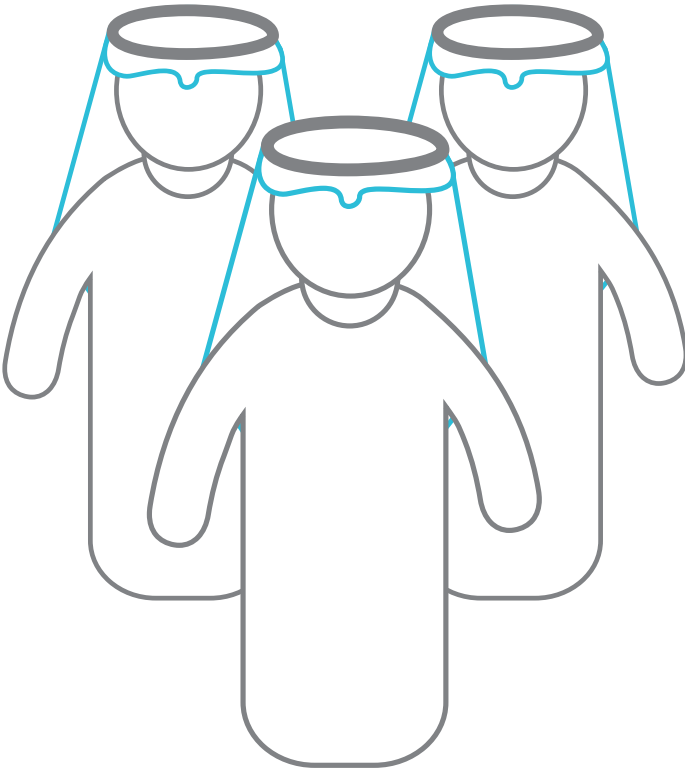




سلسلة بحوث القمة الحكومية

تطوير سياسات سوق العمل لدول مجلس التعاون الخليجي



بالتعاون مع
McKinsey&Company

إخلاء المسؤولية: محتوى هذا التقرير ووجهات النظر الواردة فيه تعود للمؤلف (مؤلفين) فقط. محتوى التقرير لا يعكس أو يمثل بالضرورة وجهة نظر حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة أو توجهاً لها و/أو الجهة المنظمة للقيمة الحكومية.

المحتوى

إنه لتحدٍ عالمي!



٤

فهم التحديات ضمن
السياق الإقليمي



٥

الطريق إلى الأمام



٩

الخاتمة



١٤



إنه لتحدٍ عالمي!

أنهم يجدون بالفعل ما يكفي من العمالة المؤهلة للوظائف في مستوى المبتدئين، ولا يبدو أن هذه المعضلة مؤقتة، بل تتفاقم يوماً بعد يوم، إذ يقدر المسح ذاته أنه بحلول عام ٢٠٢٠، سيعاني العالم من عجز بمقدار ٨٥ مليون في عدد العمالة المؤهلة للمستويين العالي والمتوسط.

وإن لم يتمكن الشباب الذين اجتهدوا ليتخرجوا من المدارس والجامعات من الحصول على الوظائف اللائقة بهم، وجني ثمار ما يصاحب العمل من الشعور بالإنجاز والتقدير، على المجتمعات أن تستعد لمواجهة تفشي الغضب العام وربما العنف، وخير دليل على ذلك، الاحتجاجات التي تصاعدت في الآونة الأخيرة، ليس في العالم العربي فحسب، بل وفي تشيلي واليونان وإيطاليا وجنوب أفريقيا وإسبانيا والولايات المتحدة (وذلك على سبيل المثال لا الحصر)، وتتسع الفجوة بين من يملكون المهارات ومن لا يملكونها ضمن دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) بمقدار ٢٠ عاماً، ويبلغ الفرق في الدخل بين الـ ١٠٪ في أعلى القائمة والـ ١٠٪ التي في أسفلها نحو تسعة أضعاف.

تزايدت نسبة البطالة بين الشباب خلال السنوات القليلة الماضية، تحتل أعلى سلم أولويات جدول أعمال واضعي السياسات، فقد أدى الاقتصاد العالمي المضطرب إلى تفاقم البطالة بين الشباب، وكان لها تبعاتها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية على مختلف دول العالم؛ وفي الشرق الأوسط، كانت عاملاً رئيسياً ساهم في قيام ثورات الربيع العربي.

ويعاني الشباب، على مستوى العالم، من ارتفاع مستوى البطالة، فهم معرضون لها أكثر بثلاث مرات من آبائهم، وفي بعض الدول الأوروبية، مثل اليونان وإسبانيا، نجد أن أكثر من نصف الشباب عاطلون عن العمل، وفي دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) نجد أكثر من واحد من بين كل ثمانية من الشباب بين عمر ١٥ و ٢٤ سنة عاطلاً عن العمل، أو لم ينخرط في برامج التعليم أو التدريب، وحسب تقديرات منظمة العمل الدولية، فهناك ٧٥ مليون شاب في العالم عاطلون عن العمل، ولو أخذنا في الحسبان أشكال العمالة الجزئية أو الثانوية، سيتضاعف العدد ثلاثة أضعاف، ولا تجسد هذه الظروف عدم استغلال المخزون الهائل من المواهب فحسب، وإنما تشكل مصدراً للقلق الاجتماعي، واليأس، والإحباط لدى أفراد المجتمع.

لكن الغريب في الأمر، أنه مع محدودية سوق العمل والنسبة المرتفعة للبطالة، هناك نقص خطير في الخبرات والمهارات، فمن بين تسع دول شملها مسح حديث، أجرته شركة مكنزي، لم يصرح سوى ٤٢ بالمائة من أصحاب الأعمال بالقول

فهم التحديات ضمن السياق الإقليمي

الدراسة المسحية، عاطلين عن العمل، ويبحثون عن وظيفة؛ وتعد تلك النسبة منخفضة بشكل لافت بمقاييس المنطقة، ما يجعل دولة الإمارات في موضع متميز عن العديد من الدول الأخرى في المنطقة، ولكن حتى هذه النسبة المنخفضة تخفي في طياتها الكثير، وتتضمن اختلافات ضخمة، إذ يبدو أن نسبة الرجال عاطلين عن العمل ضعف نسبة النساء، وترتفع نسبة البطالة تحت سن الـ ٢٥ لتبلغ ثلاثة أضعاف نسبة من هم فوق سن الـ ٣٦.

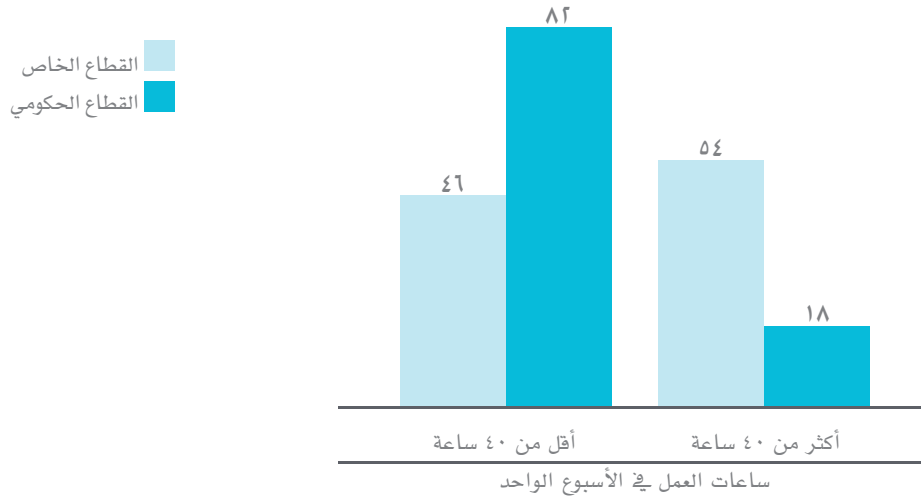
علاوة على ما سبق، فإن ٦١٪ من مواطني دولة الإمارات العاملين، قامت الحكومة بتوظيفهم بشكل مباشر، وهذه النسبة في تناقص، كما يبدو، مع نمو السكان، ما سيتطلب إجراء بعض التعديلات. فعلى سبيل المثال، صرح ١٨٪ فقط من العاملين في القطاع الحكومي بأنهم عملوا لأكثر من ٤٠ ساعة في الأسبوع، مقابل ٥٤٪ من الذين لا يعملون في قطاع الحكومة ممن عملوا لنفس عدد الساعات في الأسبوع، لذا سيتوجب على سياسات العمل أن تساعد أصحاب العمل والموظفين في تعديل توقعاتهم عند الانتقال إلى العمل في القطاع الخاص.

قمنا على مدار الشهور القليلة الماضية بمجموعة من الدراسات المسحية في دول مجلس التعاون الخليجي، من أجل فهم آليات توظيف الشباب بشكل أفضل، وأردنا أن نبحث في مسألة توظيف الشباب، وكذلك في موضوع بطالتهم؛ من يعمل منهم ومن لا يعمل؟ وما العوامل المؤثرة في كلتا الحالتين؟

لكن الصورة التي تبين لنا، بالنتيجة، كانت أكثر تعقيداً من الأفكار العامة التقليدية التي تصف وضع الشباب في المنطقة، حيث تتباين الأوضاع في دول مجلس التعاون الخليجي، كما تتنوع التحديات التي تواجهها تلك الدول، في طبيعتها ودرجتها، وهناك تفاوت كبير ضمن كل دولة، إذ تواجه شرائح الشباب في البلد الواحد تحديات تختلف عما تواجهه شرائح الشباب في الدول الأخرى، ويتضح من النتائج بأن على الحكومات تبني سياسات هادفة ومتداخلة كما ينبغي عليها تبني مبادرات مصاغة بعناية فائقة لتتطابق مع الكفاءات والمهارات المختلفة للشباب.

في دولة الإمارات، مثلاً، وجدنا أن ٩٪ من مواطني الدولة، الذين اشتركوا في

الشكل التوضيحي رقم ١
ساعات العمل أطول في القطاع الخاص
في دولة الإمارات
النسبة المئوية للمشاركين في الدراسة المسحية

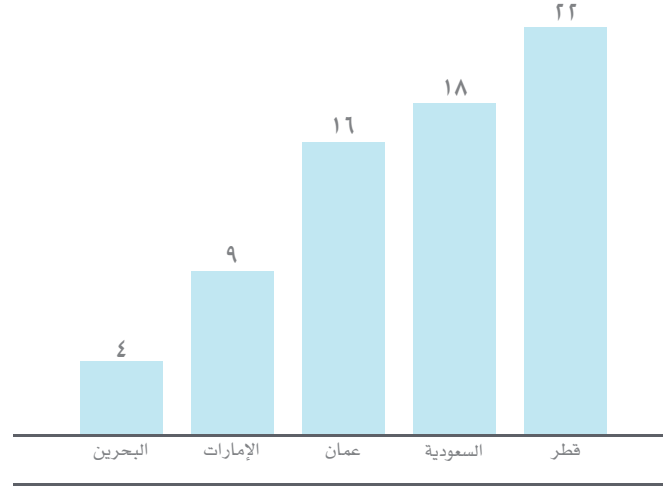


المصدر: الدراسة المسحية لسوق العمل، نوفمبر 2012
شركة مكنزي

وتقارب نسبة البطالة في عُمان نسبتها في المملكة العربية السعودية، إذ بلغت ١٦٪، ولكن بمستويات أعلى بين الشباب والنساء؛ بلغت نسبة البطالة بين الشباب (٢٠٪) وبين النساء (٢١٪)، في حين سجلت البحرين أقل نسبة بطالة إذ بلغت ٤٪ فقط.

وعلى العكس من ذلك، أظهرت الدراسة أن لدى المملكة العربية السعودية ضعفي مستويات البطالة بالمقارنة بدولة الإمارات أي (١٨٪)، وتتسم شريحة العاطلين عن العمل بالتنوع، إذ تبين أن جزءاً كبيراً من السكان العاطلين هم من النساء الحاصلات على تعليم عال، في حين أن الرجال العاطلين عن العمل هم من الحاصلين على مستويات تعليم أقل، كما أظهرت البيانات المستقاة من المصادر الحكومية تباينات هامة في مستويات البطالة في أرجاء البلاد.

الشكل التوضيحي رقم ٢ تقديرات البطالة حسب الدراسة المسحية



النسبة المئوية للعاطلين عن العمل و الباحثين عن الوظائف

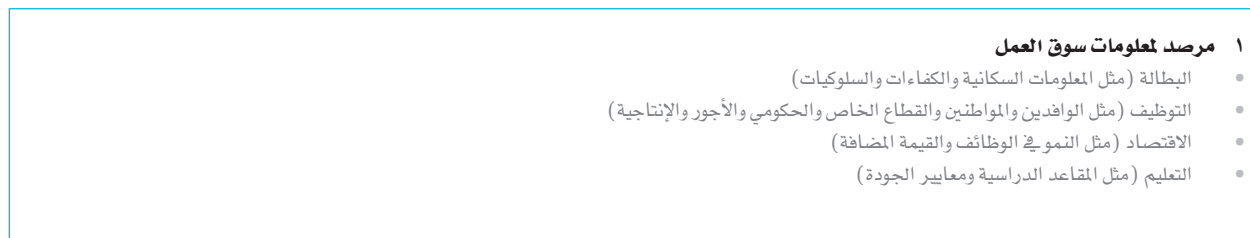
المصدر: الدراسة المسحية لسوق العمل، نوفمبر 2012
شركة مكنزي

وستتوجب على سياسات العمل في دول مجلس التعاون الخليجي إذاً، أن تستند على ثلاث حقائق أساسية:

الحقيقة الأولى: تختلف التحديات التي تواجهها كل دولة في مجلس التعاون الخليجي، بدءاً من البطالة، والإنتاجية، ومشاركة المرأة، وصولاً إلى عدم التوافق بين توقعات أصحاب العمل و الموظفين، وبالتالي فهناك حاجة لاستبدال أساليب سياسات العمل المتشابهة العامة، والتي تم تطبيقها في الماضي، مثل السعودية والبحرنة والتوطين في الإمارات، وغيرها

أما العوامل الأخرى المؤثرة فهي متشابهة بالطبع، فالتوزيع السكاني مشابه في عموم دول مجلس التعاون الخليجي، ويتميز بالنسبة الكبيرة المتزايدة من الشباب، كما يتواجد في جميع دول المجلس عدد كبير من العمالة الوافدة التي تتنافس على الوظائف مع مواطني كل دول المجلس في القطاع الخاص تحديداً، وفي الوظائف التي تتطلب المهارات المنخفضة أيضاً، ويشكل مستوى التوظيف في القطاع الحكومي للمواطنين نسبة أعلى مقارنة بدول العالم الأخرى، فيما لا يزال القطاع الخاص يمثل مصدراً هاماً لتوظيف المواطنين.

الشكل التوضيحي رقم ٣ لبناء الأساسيات لجدول أعمال التوظيف



المصدر: الدراسة المسحية لسوق العمل، نوفمبر 2012
شركة مكنزي



وفي نفس السياق، تم تكريس الجهود لزيادة جاذبية وفعالية المسارات التعليمية المهنية حيث إن، ويرى ٧٥٪ من الشباب السعوديين يرون أن التعليم الأكاديمي يحظى بتقدير أعلى من التعليم المهني، وهي النسبة الأعلى بين دول العالم التي شملتها دراستنا. (فقد بلغت نسبة الشباب الذين يفضلون التعليم الأكاديمي على المهني في ألمانيا ٤٩٪).

وبدأت السعودية والبحرين في التعامل مع هذا الموضوع من خلال إنشاء مؤسسات التعليم المهني، وبناء علاقات وطيدة مع القطاع الخاص، وتوفير الدعم من مؤسسات التعليم المهني العالمية، كما أسست المملكة العربية السعودية ١١ شركة استراتيجية من أجل تعزيز فرص التعليم المهني، في حين تم تأسيس بولتكنتك البحرين للدراسات المهنية.

وتضع دول مجلس التعاون الخليجي تدريجياً الأسس الراسخة لأسواق العمل المرنة أمام الوافدين وهناك تباين في مستوى المرونة وفق نوع الوظيفة. فبينما كانت العمالة الوافدة في السابق مرتبطة أكثر بالكفاء من المواطنين، سهلت القوانين الحديثة في دول الإمارات والبحرين والكويت نقل كفاءة أصحاب الكفاءات المرتفعة من الوافدين، وكذلك أولئك الذي ظلوا في الدولة لأكثر من المدة الأصلية لعقودهم.

الحقيقة الثانية: هناك شرائح منفصلة لقطاع الشباب في كل دولة من دول المجلس، وسوف تحتاج كل دولة لإجراءات مختلفة، ففي المملكة العربية السعودية، على سبيل المثال، وجدنا أربع شرائح رئيسية تشكل معاً ٩٠٪ من قطاع الشباب، ونجد أن ما يزيد قليلاً عن الربع (٢٦٪) من الشباب السعودي ضمن شريحة «المؤهلين»، وهم في وضع وظيفي جيد، وعادة ما يتركزون في المستوى الأعلى من الوظائف الحكومية، وهؤلاء يهتمون كثيراً بالتدريب الوظيفي، والحصول على المعرفة والمصادر لتحقيق تطلعاتهم، ثم هناك شريحة تشكل أكثر من الربع (٢٨٪) من «غير المتحمسين»، وهم لا

من الأساليب، واعتماد مبادرات خاصة بكل سوق عمل بشكل منفصل، وتطويرها على أساس فهم المشكلات المحددة للسوق.

ويمكن بشكل عام تصنيف الإجراءات في ست مجموعات، أولها، إنشاء مرصد لسوق العمل يوفر على وجه الدقة البيانات والمعلومات المطلوبة لوضع المبادرات المدروسة بعناية لسوق العمل، وثانيها، الإجراءات التي تتعلق «بالإعداد لسوق العمل» والتي تساعد الشباب على اكتساب المهارات (العملية والشخصية)، والتي يتطلبها سوق العمل، وثالثها، إجراءات توفير فرص العمل التي من شأنها تحفيز النمو الاقتصادي، ورابعها، سياسات التوظيف، وخصوصاً في دول مجلس التعاون الخليجي، بحيث تساعد في إيجاد مجال للتنافس، على مستوى معين، بين المواطنين والوافدين، وخامسها، الحماية الاجتماعية التي تؤمن الحماية «المرحلية» لأولئك الذين لا يعملون. وأخيراً تأسيس هيئة لتوظيف المواطنين لتقوم بدور الوسيط للتوظيف، ولتضمن حصول الفرد على الدعم الأكثر ملاءمة لاحتياجاته.

لقد بدأت معظم دول مجلس التعاون الخليجي، بالفعل، تطبيق بعض الإجراءات باعتماد العناصر الأساسية المذكورة أعلاه، ففي السعودية مثلاً يقدم نظام «نطاقات» أقوى الحوافز، وأكثرها تميزاً لأصحاب العمل نظير توظيفهم المواطنين، إذ يتم تصنيف الشركات في أربعة نطاقات، هي الأحمر والأصفر والأخضر والفضي، وذلك وفق نسبة المواطنين السعوديين الذين يعملون فيها، (وتختلف نقطة الانطلاق حسب القطاع، وحجم الشركة، ويتم استثناء الشركات التي لا توظف أكثر من ١٠ موظفين، من هذا النظام)، وبعد أن يتم التصنيف، تحصل الشركات على خدمات سوق العمل بدرجات متفاوتة وذلك بالاستناد إلى تصنيف نظام «نطاقات» لها، فتحصل الشركات المصنفة في النطاق الفضي، مثلاً، على خدمات وزارة العمل المتميزة أو «VIP»، بينما يتم حرمان الشركات في النطاق الأحمر من معظم الخدمات.

يرون فائدة تُرجى من مواصلة تعليمهم، وفي الأغلب غير مهتمين بمواصلة التعليم، أو لا يزال لديهم القليل من تقدير التعليم والإيمان بجدواه، ويتظنون العمل في المستقبل في الوظائف الحكومية التي تتطلب مهارات منخفضة.

ونجد ٢١٪ من الشباب في شريحة «المكافحين»، وهم المهتمون كثيراً بالتعليم، ولكنهم لا يعرفون ما يتوجب عليهم القيام به للحصول على الوظيفة التي يريدونها، وغالباً ما يحاولون العمل في القطاع الخاص، ولكن لا يتوفر لهم سوى القليل من المعلومات والتوجيه. وأخيراً، نجد ١٢٪ ضمن شريحة «الذين تنقصهم الموارد المالية» وهم الذين يرغبون بالتوجه إلى التعليم ما بعد الثانوي، ولكن لا تتوفر لهم الموارد المالية اللازمة لذلك، وتتطلب هذه الشرائح مبادرات تشمل الجمع بين التدخل المباشر والدعم من أجل ربطها بالوظائف التي تسعى إليها.

• **الحقيقة الثالثة:** يقدم سوق العمل شرائح مختلفة من أصحاب العمل تتجاوز حدود الشرائح التقليدية، ويتفاوت الإقبال منها على توظيف ودعم المواطنين، إذ يستثمر بعضها بالفعل وبكثافة في تطوير وتدريب القوى العاملة الوطنية، في حين لا يبدي البعض الآخر منها رغبة بتقديم التدريب أو الدعم للمواطنين ويفضل توظيف العمالة الوافدة، ولدى البعض إرادة ورغبة صادقة في توظيف المواطنين لكن يحول دون ذلك توافر القدرات، أو فهم كيفية تقديم الدعم الأفضل للشباب في العمل، وهكذا فإن كل شريحة من أصحاب العمل تتطلب إجراءات مختلفة للتعامل معها. ونتيجة لما سبق، تحتاج كل دولة على حده إلى تطوير جدول أعمال التوظيف الخاص بها وفق العناصر الثلاثة المختلفة المبيّنة أعلاه، وحسب لبنات البناء الأساسية المختلفة المصممة خصيصاً لكل شريحة معينة من الباحثين عن العمل، وكذلك لا بد من معالجة متطلبات الشرائح المختلفة من أصحاب العمل.

وفي حين بدأت دول مجلس التعاون مواجهة التحدي بأسلوب يعتمد على واقع كل دولة وخصائصها، وهو أسلوب أنجع من النهج المعتمد في السابق، لم تضع أي دولة من دول المجلس حتى الآن جدول أعمال للتوظيف يتسق ويتكامل تماماً مع جميع العناصر المختلفة بشكل متزامن، يتم من خلاله تعزيز العناصر لبعضها البعض.

الطريق إلى الأمام

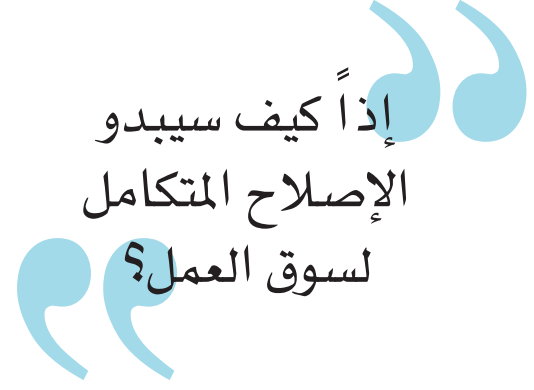
هناك ستة مكونات رئيسية تشكل الخطة المتكاملة للإصلاح و ذلك بناءً على ما وصفناه سابقاً.

المكون الأساسي رقم ١ مرصد لسوق العمل

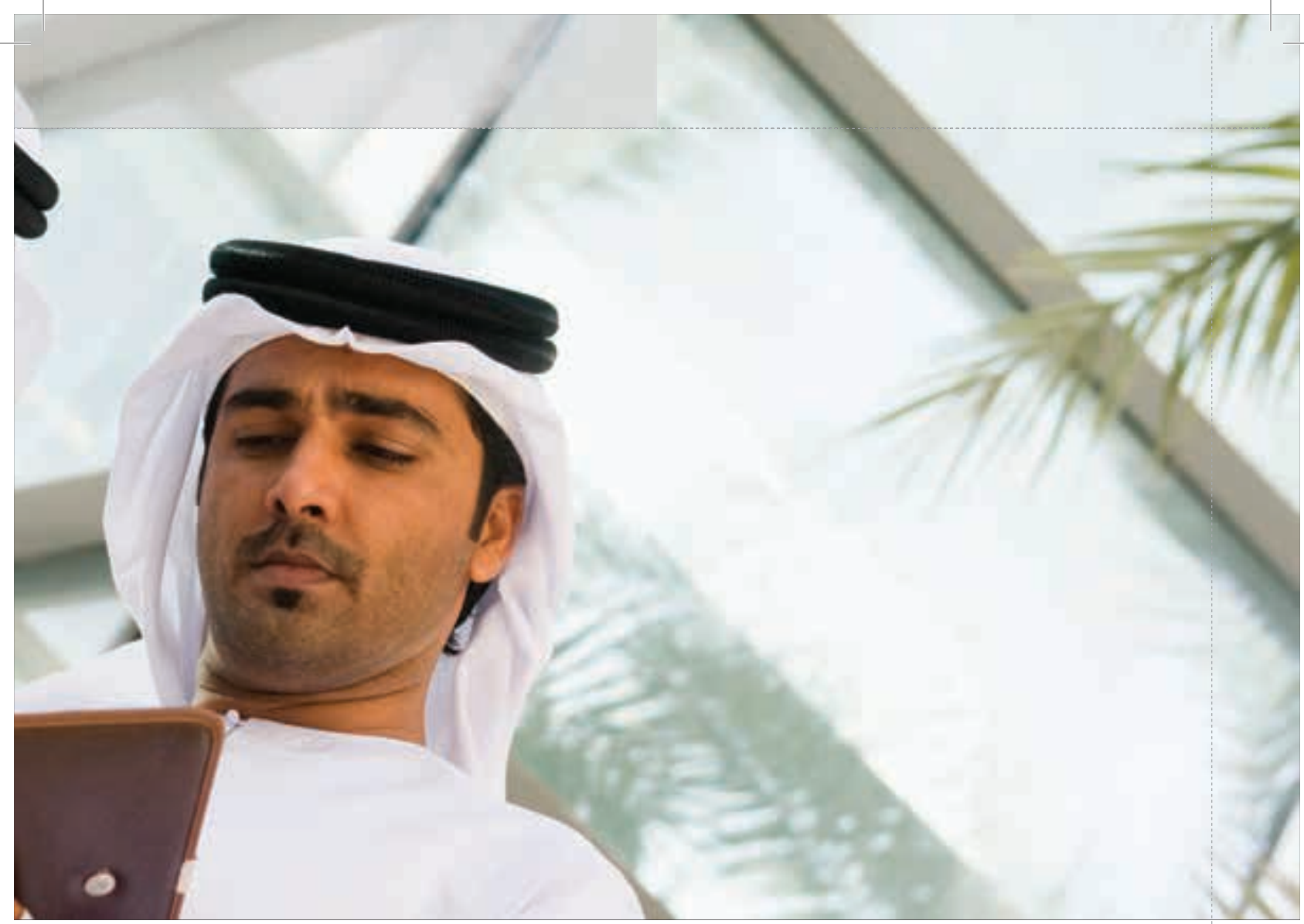
ذكرنا أنفاً أهمية توفر أساس دقيق مستند إلى الحقائق للتوصل إلى القرارات المدروسة والمتعلقة بسياسات العمل، ومن الأهمية بمكان، في بداية رحلة الإصلاح، البدء في جمع وفرز وتحليل جميع البيانات ذات الصلة في مستودع مركزي نسميه «المرصد»؛ لتمثل مهمته في جمع المعلومات حول العاطلين عن العمل (مثل المعلومات السكانية، والمهارات، والمهن المطلوبة، والمواقف تجاه العمل، والوقت اللازم للعثور على عمل، وفترات البطالة، والتوقعات المستقبلية)؛ والمعلومات عن العاملين، (مثل الوافدين والمواطنين، والقطاع الخاص والعام، والمهن، ودخل الأسرة، والرواتب، والإنتاجية)؛ والمعلومات الاقتصادية (مثل توقعات نمو الوظائف، والقيمة المضافة، ومتطلبات المهارات)؛ والمعلومات عن نظام التعليم (مثل عدد المقاعد في كل برنامج دراسي، ونتائج الاختبارات ومعايير الجودة)؛ والمعلومات حول أداء الشركات والمؤسسات (مثل إصدار وتجديد تصاريح العمل، وإعانات العاطلين عن العمل، وخدمات الوساطة والاستشارات).

ويجب أن يستند المرصد في عمله على البيانات الإدارية، وأن يضم إليها الدراسات المسحية للحصول على معلومات نوعية إضافية في المجالات التي لا يمكن الاعتماد فيها على البيانات الإدارية، والأهم، ووفق خبرتنا، أن يتم ربط تقنية المعلومات وفعالية الإحصاء في جمع البيانات مع «الأدلة» الصحيحة، باستخدام الحقائق كأساس لوضع السياسة من خلال الاستناد إلى المعلومات الصحيحة منها (مثل وظيفة البحث وتطوير السياسات)، وهناك مثالين للمراصد الإقليمية العاملة في المنطقة، هما: هيئة تنظيم سوق العمل في البحرين، ومرصد سوق العمل في المملكة العربية السعودية.

وتعد إحدى المهام الرئيسية لهذه المراصد توفير الأسس القوية والمناسبة لتصنيف الباحثين عن العمل وأصحاب العمل، كأساس لجميع الجهود المستقبلية.



إذاً كيف سيبدو
الإصلاح المتكامل
لسوق العمل؟



المكون الأساسي رقم ٢ التدريب المهني والفني

بحاجات السوق، ومن أهم الخطوات في هذا السياق تأهيل المديرين والمعلمين عملياً، وتطوير المناهج، وحوكمة المؤسسات التعليمية، وضمان الجودة بشكل عام.

٢- يعاني التدريب الفني والمهني من انخفاض الشعبية والإقبال (بسبب انخفاض معايير الجودة، وأسباب أخرى)، ومن أهم الخطوات هنا طرح المزيد من المسارات الوظيفية الجذابة (المجالات التطبيقية أو الربط مع المسارات الأكاديمية مثلاً)؛ ونشر المزيد من التوعية بفرص العمل المثيرة للاهتمام (في مجال تقنية المعلومات، والخدمات، والتقنيات المتقدمة، على سبيل المثال) وتقديم المشورة المهنية الهادفة إلى طلاب المدارس الثانوية، إلى جانب رفع معايير الجودة الشاملة، وتوفير عدد أكبر من فرص التوظيف.

وتقوم معظم دول مجلس التعاون الخليجي بمعالجة مسألة التعليم المهني، حيث تعمل المملكة العربية السعودية على سبيل المثال في الوقت الراهن على رفع القدرة الاستيعابية لبرامج الدبلوم التقني والمهني من ١٠٠ ألف إلى ٢٥٠ ألف، من خلال نماذج الشراكة المبتكرة بين القطاع العام والخاص، كما اعتمدت كل من إمارة أبوظبي ودولة قطر نماذج مماثلة بقيادة القطاع الخاص، وتحاول البحرين التعامل مع موضوع انخفاض الإقبال على المسارات المهنية من خلال التشجيع على التسجيل في «بوليتكنك البحرين»، وفي ما يلي بعض أحدث الاتجاهات في قطاع التدريب في دول مجلس التعاون الخليجي:

- الاعتماد على القطاع الخاص بدعوى مزودي خدمات التدريب العاملين لبدء العمل في دول مجلس التعاون الخليجي.

يتشكل الأداء العام لنظام التعليم (الابتدائي والثانوي والجامعي) نتيجة برنامج طويل الأمد، من أجل تحقيق الازدهار والمشاركة في سوق العمل، ومن هذا المنطلق تواجه دول مجلس التعاون الخليجي اليوم تحدياً مباشراً متمثلاً في استيعاب الشباب الداخلين الى سوق العمل، والذين تخرجوا من النظام التعليمي القائم، وهم في النهاية غير قادرين على تحقيق متطلبات السوق، فيظلون منتظرين لفرص العمل.

ويعد توفير برامج «الدبلوم» العملي والقصير - والتي تمتد من ٦ أسابيع إلى سنتين؛ في المجالات التقنية والإدارية التطبيقية على نطاق واسع - الحل الواعد الوحيد (أي التعليم من أجل التوظيف).

وتواجه دول مجلس التعاون الخليجي في هذا السياق التحديات التالية:

١- لا يوفر النظام الحالي البرامج الكافية، ففي حين أن متوسط الذين ينضمون إلى التدريب التقني والمهني في دول مجلس التعاون الخليجي ١٠٪، يصل متوسط الملتحقين، بنفس النوع من التدريب، في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية إلى ٤٥٪.

٢- هناك حاجة إلى تحسين معايير جودة برامج التدريب، وارتباطها العملي



وبالاعتماد على خبرتنا في المجال، يمكن القول بأن الأسلوب ذا المحاور الثلاثة، قد أثبت نجاحه، ونستعرض هذا الأسلوب فيما يلي:

أولاً، إنشاء بيئة مواتية لقيام الأعمال، وتحسين الإنتاجية في مختلف القطاعات، بالإضافة إلى تخفيف المعوقات التنظيمية لتأسيس الشركات، وتطويرها، وتوفير فرص الحصول على التمويل، وخلق البيئة المواتية للأعمال التجارية الصغيرة والمتوسطة على وجه الخصوص.

ثانياً، التركيز على قطاعات وسلاسل التوريد المحددة، فمن تجربتنا، ثبت أن الإصلاحات التنظيمية الشاملة ضمن بيئة الأسواق الناشئة لا تزال غير قادة على تسهيل الإمكانيات الكاملة للنمو، ونرى، بالإضافة إلى ذلك، أن بإمكان الحكومة رعاية الفرص المحددة، وتسريع وتيرة النمو، مع التركيز بشكل خاص على القطاعات التي تستهدف التصدير. ومن الأمثلة على ذلك: المناطق الاقتصادية الخاصة في دولة الإمارات العربية المتحدة وعمان والبحرين وقطر، وما توفره من امتيازات تنظيمية وبنى أساسية متخصصة، وعوامل مساعدة فعالة لتوفير فرص العمل.

ثالثاً، يمكن أن تتخذ الحكومة تدابير فورية، بأن تستخدم قوتها الشرائية للسلع والخدمات في تشجيع السوق المحلي؛ فبعض شركات البترول في المنطقة، مثلاً توقع عقود شراء بمليارات الدولارات في كل عام لتحفيز السوق المحلي، وخلق فرص عمل وطنية، وإنشاء سلسلة توريد محلية، وتعزيز الأعمال الفردية لتتحول بذلك، على نطاق واسع، إلى «رموز وطنية».

تأسيس الشراكات الاستراتيجية القوية بين مزودي خدمات التدريب وأبرز أصحاب العمل، وبشكل خاص «الشركات الرائدة» الكبرى، والأكثر شهرة. اعتماد جهات تنظيمية مستقلة، وتحقيق الشفافية من خلال المشاركة في أنظمة «التصنيف» العالمية، والسماح باختبار الطلاب المواطنين.

- ربط إجراءات مزودي خدمات التدريب وإجراءات سوق العمل الأخرى بالنتائج (معدلات التخرج، ومعدلات التوظيف، مثلاً).
- اعتماد نماذج الخدمات الأكثر تكاملاً عبر مجموعة من المبادرات المختلفة (مثل الجمع بين التدريب والحوافز والإعانات والاستشارات للوصول إلى نموذج تقديم الخدمات المتكاملة)

المكون الأساسي رقم ٣ توفير الوظائف

إن أي صانع للسياسة، بحاجة إلى التعامل مع مسألة الطلب، أي إيجاد فرص العمل الكافية، التي تتفق مع المؤهلات المناسبة، وتقديم أجور مغرية، وموقع مناسب، إلى جانب المبادرات الأخرى، وقد لا تشكل مسألة توفير سوق العمل الموائم قلقاً في دول مجلس التعاون الخليجي الأسرع نمواً وتطوراً للمناطق الحضرية، ولكنها من المؤكد مسألة مهمة جداً في المناطق الريفية والهامشية من قطاعات سوق العمل، (مثلاً بين غير المتعلمين، أو بين الإناث).



المكون الأساسي رقم ٤ سياسات «التوطين» وإصلاحات سوق العمل

ولا تملك حكومات دول مجلس التعاون الخليجي، على المدى القصير، سوى الحوافز التنظيمية لتشجيع توظيف العمالة الوطنية في القطاع الخاص، وربما لم يحالف جهود التوطين السابقة النجاح بشكل مقبول، إلا أن أحدث التجارب المطبقة مؤخراً في المملكة العربية السعودية، مع نظام «نطاقات» تعد مثيرة للاهتمام، فبدلاً من تخصيص حصص معينة وفق القطاع أو المجال، تتم اليوم مقارنة حصص الشركات بمثلاتها، على أساس النشاط الاقتصادي وحجم العمل، فإن حققت تلك الشركات أداءً أعلى من المتوسط، من حيث التوطين فستحظى بالامتيازات التنظيمية، والمرونة في التعامل، أما إن لم تتجح في ذلك، وجاء أداؤها دون المتوسط، فيتم ممارسة ضغوط متزايدة عليها.

وبالتزامن مع ما تقوم به حكومات دول مجلس التعاون الخليجي من إجراءات، تكف على إعادة تقييم نموذجها «القديم» لسوق العمل، والذي لم يعد يجدي: فقد خفضت الكويت ودولة الإمارات بعض قواعد الكفالة الجامدة، ما سمح بالمزيد من المرونة والسلاسة في أسواق العمل، وفي نفس الوقت تقوم الإمارات والبحرين والمملكة العربية السعودية تدريجياً برفع كلفة الوصول إلى سوق العمل، وتحقيق المساواة في قوانين العمل وظروفه للوافدين إلى أراضيها.

وفي الأونة الأخيرة، فرضت المملكة العربية السعودية رسوماً (٥٥ دولاراً أمريكياً) شهرية لسد الفارق في الأجور بين المواطنين والمقيمين، لتأمين الدعم الحكومي للعمالة الوافدة (في شكل من أشكال خدمات البنية الأساسية والمرافق الخدمية والخدمات الحكومية)، ولتمويل خطط تأهيل القوى العاملة الوطنية.

تتميز أسواق العمل في دول مجلس التعاون الخليجي بسهولة وصول العمالة الوافدة إليها، نسبياً، ولكنها تتميز أيضاً بجمود كبير على المستوى الداخلي (على العكس من النماذج الغربية لأسواق العمل، والتي تعمل في الاتجاه المعاكس تماماً)، وتجد المواطنين يعملون غالباً في القطاع الحكومي، الذي يتضخم بشكل متزايد، ونتيجة لذلك تتناقص تكاليف العمالة الوافدة بشكل غير طبيعي، بينما تتعاظم تكاليف العمالة الوطنية، أو المحلية، بمقدار كبير مما يؤدي إلى اختلال آليات سوق العمل، فلا يعود هناك أي مجال للتنافس المتكافئ على فرص العمل.

ولا توجد سوى طريقة واحدة للخروج من هذا النفق، وهي زيادة تكلفة العمالة الوافدة تدريجياً من خلال تشديد إدارة شؤون الهجرة، وخفض الفرق في رواتب المواطنين في القطاع الخاص مقارنة بالقطاع الحكومي، في نفس الوقت.

ولكن تلك عملية مؤلمة، تمس بالكثير من المصالح الاقتصادية والسياسية المكتسبة، ولذلك تتطلب استراتيجية تؤمن الانتقال التدريجي، ففي حين كانت دولة الإمارات أكثر نجاحاً في إدارة هذا التحول الاقتصادي مقارنة مع العديد من جيرانها، إلا أنها ما زال أمامها طريق طويل قبل تحقيق المساواة الفعلية في إطار التنافس، وفي أسواق العمل التنافسية.

التوظيف بشكل كبير، ومن هنا تعتمد هيئات التوظيف الحديثة طريقة تركز على إزالة المعوقات الفردية (التي قد لا تكون لها أي علاقة بأسواق العمل، مثل توفير رعاية للأطفال).

٢- استخدام أنظمة تقنية المعلومات: إذ تساعد أنظمة تقنية المعلومات على خلق الشفافية على أساس العرض والطلب، والتوزيع «الذكي» من أجل توفير الخيارات السليمة، وتتطلب النظم التقنية الفعالة أيضاً روابط وثيقة بمرصد سوق العمل.

ويمكن هنا القياس على نموذج هيئة العمل الألمانية والهولندية، التي تمكنت على مدار العقد الماضي من تحقيق الانتقال الملحوظ من بيروقراطية غير فعالة إلى جهة مزودة للخدمات، تركز على المتعاملين، وتوفر فرص توظيف متميزة، ومن بين أهم ابتكارات الهيئة المذكورة، في هذا المجال، توفير نماذج ذكية لتصنيف المتعاملين على أساس الاحتياجات، و«سوق العمل الافتراضي الذي يدعم المطابقة الذكية بين العرض والطلب.

وإلى أن يتم البت فيما إذا كان سيتم تطبيق أي من مقترحات السياسات، يتم تحقيق إنجازات جديدة بالاهتمام في قطاعات معينة من الاقتصاد، (مثلاً في القطاع المالي، وقطاع البيع بالتجزئة، وغيرها).

المكون الأساسي رقم ٥ الحماية الاجتماعية

أوضحنا في ما تقدم التحديات الهائلة التي تواجه النموذج الاجتماعي والاقتصادي لدول مجلس التعاون الخليجي، وتعد شبكات الدعم الاجتماعي التكافلية، التي تدعم المحتاجين، أحد أهم الأسباب التي أسهمت في أن تظل مجتمعات الخليج متماسكة حتى الآن، ولكن زيادة الضغط السكاني والاقتصادي تصعب من الأمور، وتشكل تحديات كبيرة لنماذج الدعم التقليدية تلك.

من هنا نقترح دمج الإصلاحات الاقتصادية بالإصلاحات الاجتماعية، عن طريق إعانات العاطلين عن العمل، وتقديم الدعم لأولئك الباحثين عن العمل من الشباب، المعرضين لأن يكونوا ضحايا الفجوات الموجودة في شبكة الأمان الاجتماعي.

ويعد نظام «حافز» المطبق في المملكة العربية السعودية خير مثال على نظام تكافل اجتماعي إيجابي، إذ تمكن في وقت قياسي (في أقل من ٩ أشهر) من توفير الدعم لأكثر من ١,٥ مليون فرد، والعنصر الحاسم هنا، هو وضع نظام لحماية الضعفاء مع الحفاظ على منح الحوافز للعاطلين عن العمل لمواصلة بحثهم عن فرص العمل المناسبة.

ومن أهم العناصر المبتكرة في نظام «حافز»، أنه يستند بالكامل إلى التواصل عبر الإنترنت، دون أن تكون له شبكة من الفروع، فيتم تسجيل حالة البطالة عن طريق رسالة نصية (SMS)، أو عبر الإنترنت، ويجري اختبار الأهلية من خلال نظام آلي يربط بين أكثر من ٢٥ مؤسسة حكومية، ومن ثم يتم الدفع من خلال قنوات الدفع الإلكترونية أيضاً، وقد حصلت ميزات النظام على جائزة الأمم المتحدة للابتكار، ويجري الآن نقلها إلى أوروبا.

المكون الأساسي رقم ٦ إنشاء وكالة وطنية للتوظيف

يستمد المكون الأساسي الأخير الأفكار من برنامج لإعانات العاطلين عن العمل، ويُسكتم بخدمة استشارات مهنية فعالة، وألية توفيق تتكامل مع حلول ومبادرات سوق العمل (مثل الدعم والتدريب والتحفيز).

وانطلاقاً من دراستنا، توصلنا لتحديد بعض عوامل نجاح هيئة توظيف وطنية تضطلع بالبرنامج المأمول:

١- استقطاب الباحثين عن العمل بدلاً من توزيعهم على فرص العمل المفروضة: فطالما عملت هيئات التوظيف التقليدية على توزيع الباحثين عن العمل على الوظائف المتوفرة، لكن النهج الأكثر فعالية يشترك فيه أصحاب الشركات مع هيئات التوظيف لإيجاد المحفزات المناسبة لجذب الباحثين عن العمل إلى الوظائف المتوفرة.

٢- تقسيم السوق: فقد اعتمدت هيئات التوظيف في عملها التقليدي على نهج «المقاس الواحد الذي يناسب الجميع»، ولكن تكمن المشكلة في أن كل باحث عن العمل لديه قصة مختلفة يرويها، كما تختلف العقبات التي قد تحول دون



الخاتمة

وباختصار، نؤمن بأنه مع تحقيق التقدم خلال السنوات الأخيرة، لا يزال أمام دول مجلس التعاون الخليجي درب طويل نحو استدامة الوظائف لخدمة المواطنين، ونشدد على وجوب تغيير المفاهيم السابقة وفقاً لعدد من الاعتبارات، وهي:

١. لكل دولة من دول مجلس التعاون الخليجي خصوصيتها، ولذلك على كل منها سلك طريق مختلف، أما الحلول "ذات المقاس الواحد" فلن تنجح، كما أثبت التجارب السابقة.

٢. يجب أن تتم دراسة إجراءات السياسات بعناية، وأن توفر التفاصيل الدقيقة، وأن تعالج تباينات وشرائح الباحثين عن العمل، فسياسة "المقاس الواحد يناسب الجميع" لم تعد تجدي نفعاً.

٣. على كل دولة أن تطور جدول أعمال متكامل للإصلاح، وفقاً لإطار العمل المقترح في هذا التقرير ليعزز كل مكون أساسي، المكونات الأخرى.

McKinsey&Company

معلومات الاتصال

توم إشرود
مدير مشاريع
+٩٧١ ٤ ٣٨٩ ٩٠٠٠
Tom_Isherwood@mckinsey.com

زياد صوفان
شريك مساعد
+٩٧١ ٤ ٣٨٩ ٩٠٠٠
Ziad_Soufan@mckinsey.com

يورج شوبرت
شريك
+٩٧١ ٤ ٣٨٩ ٩٠٠٠
Jorg_Schubert@mckinsey.com

فيتن ويلان
شريك مساعد
+٩٧١ ٤ ٣٨٩ ٩٠٠٠
Fenton_Whelan@mckinsey.com

ديرك شماوتزر
شريك
+٩٧١ ٤ ٣٨٩ ٩٠٠٠
Dirk_Schmautzer@mckinsey.com



هذا المنتج مصنوع من ورق معاد التدوير بنسبة ١٠٠% بشهادة مجلس حماية الغابات ومحايد للكربون