McKinsey & Company

imagine

فرص للشباب

مستقبل مشرق للجيل القادم

أغسطس 2021

فرص للشباب

مستقبل مشرق للجيل القادم

أغسطس 2021

المؤلفون

غسان الكبسي
توم إشروود
ياسر زواوي
خالد الجحرش
زياد الفوزان
مريم حب اللّه
أحمد السواح
آهان فاركي

فهرس المحتويات

الملخص التنفيذي	6
استهلال	20
فرص سانحة	23
الإجراءات التأسيسية	29
مبادرات التغيير الجوهري	33
إعادة رسم ملامح المنطقة بحلّة جديدة	109

فرص للشباب: مستقبل مشرق للجيل القادم

يشكّل الشباب اليوم 60% من إجمالي سكان منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا؛ وهم يواجهون العديد من العوائق البنيوية التي تحد من فرص التنمية الاجتماعية والاقتصادية المستدامة

فرص عمل مستقبلية محدودة

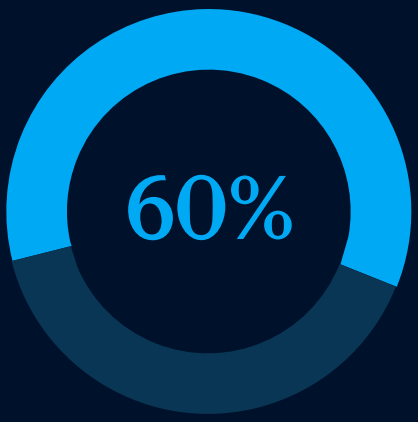
127 مليون

شاب سيدخلون سوق عمل تبلغ فيه بطالة الشباب 23% (لمن هم بين 15 و24 عاماً)

الخدمات الحكومية وتقديمها محفوفان بالتحديات

59%

من الدول تحل في النصف الأدنى لمؤشرات الحوكمة العالمية الصادرة عن البنك الدولي والخاصة بفاعلية الحكومات



النزاع وعدم الاستقرار

21 مليون

إنسان مهجّر وثلث الأطفال دون العاشرة من العمر عاشوا في منطقة نزاع

مؤسسات تعليمية غير مهيئة على النحو الكافي

93 مليون

طفل معرّضون لخطر أن يفوتهم تعليم الطفولة المبكرة

صحة سيئة وأنظمة صحية سيئة

72%

من الدول تنفق أقل من نصف المعدل الوسطي لنصيب الفرد من الإنفاق على الرعاية الصحية في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (بعد تعديل الأرقام لتأخذ تعادل القوة الشرائية بالحسبان)

غير أن 7 مبادرات للتغيير الجوهري يمكن أن تخلق أكثر من 100 مليون فرصة عمل جديدة وتؤدي لمضاعفة الناتج الاقتصادي للمنطقة

عنصر التغيير الجوهري	المبادرات	الأثر المحتمل
دعم أصحاب المواهب القادرين على المنافسة عالمياً	توسيع نطاق تعليم الطفولة المبكرة طرح قسائم لرفع مستوى المهارات	تعليم 100 مليون طفل إضافي
تطوير شركات عالمية كبرى	تقليل العوائق أمام التجارة البينية داخل المنطقة إعادة النظر في العوائق التي تحد من تدفق التجارة ورؤوس الأموال بين دول المنطقة	بناء 30 شركة عالمية كبيرة
إطلاق العنان لريادة الأعمال في القطاعات التي تعتمد على الابتكار	تبنّي صعود الأتمتة والرقمنة وتعزيز منظومات البحث والتطوير في مجال التكنولوجيات الناشئة وتوفير أفضل بيئة ممكنة لريادة الأعمال	إنشاء مليوني شركة جديدة
تعزيز التنوع بين الجنسين في مكان العمل	إنشاء هيئات لتعزيز الدمج تعزيز ترتيبات العمل المرن	تكوين قيمة اقتصادية إضافية تبلغ قيمتها 1.9 ترليون دولار
تهيئة خدمات الرعاية الصحية لتناسب المتطلبات المستقبلية	تبنّي مقاربة في الحوكمة وفق مبدأ "الصحة في جميع السياسات" الدفع باتجاه تبنّي التكنولوجيا الافتراضية والرقمية في مجال الصحة تهيئة 8 ملايين متخصص في الرعاية الصحية في غضون 20 عاماً	إنقاذ ما مجموعه 4.8 مليون عام من حياة البشر إضافة 420 مليار دولار إلى الناتج المحلي الإجمالي
إعادة بناء مناطق النزاع	دراسة فرص إعادة بناء مناطق النزاع، مثل إطلاق صندوق مشترك لإعادة الإعمار في عموم المنطقة	إعادة بناء البنية التحتية المدمرة بقيمة 200 مليار دولار
ممارسة العمل الحكومي الشفاف والفاعل	نشر تقارير الأداء الحكومي وإنشاء قنوات للتواصل مع المواطنين بالاتجاهين	تحسين كفاءة العمل الحكومي تقليل نسب التوظيف في القطاع العام

الملخص التنفيذي

تسجّل منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان نمواً سريعاً في عدد سكانها، حيث ينشأ شباب هذه المنطقة ويترعرعون ضمن بيئة يواجهون فيها مجموعة من التحديات الاجتماعية والاقتصادية، التي تمثّل عوائق تحد من الفرص المتاحة لهم، وتعيق إمكانية منافستهم لنظرائهم في العالم.[1] ندرك أن المنطقة ليست متجانسة من حيث التحديات التي تواجهها. فعلى سبيل المثال، هناك دول في المنطقة تُعتبرُ رائدة على مستوى العالم في مجال إمكانية الحصول على الخدمات العامة وتقديمها، غير أن هناك دولاً أخرى تقع على الجانب الآخر من المعادلة. لكننا نسلّط في هذا التقرير الضوء على التحديات الشائعة في معظم الدول التي نغطيها، ونقترح حلولاً نؤمن أن تأثيرها على جميع الدول سيكون واسع النطاق إذا ما طُبّقت. كما ندرك أن جائحة كوفيد-19 قد أوجدت رياحاً مواتية ورياحاً معاكسة للعديد من الحلول المطروحة في هذا التقرير. فمع دخولنا في العقد الثالث من القرن الحادي والعشرين، تواجه دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان خمسة تحديات واسعة النطاق تحتاج إلى التصدي لها لكي تغيّر مسارها الذي تسير فيه.

- **الوظائف المستقبلية شحيحة ومعدلات البطالة مرتفعة.** تدخل أعداد متزايدة من شباب المنطقة إلى سوق العمل، لكن معدّل البطالة مرتفع مقارنة بالمستويات العالمية، كما أن الأتمتة والتكنولوجيا ستتسببان بمخاطر إضافية في المستقبل. وتواجه المنطقة أيضاً تحدياً هائلاً يتمثل في إدخال المزيد من النساء إلى صفوف قواها العاملة. ورغم أن النساء يشكّلن ما يقرب من نصف سكان المنطقة، إلا أن معدّل مشاركة الإناث في القوى العاملة[2] متأخر وبأشواط عن معدّل مشاركة الرجال فيها مما يفوت فرصة اقتصادية واجتماعية هائلة.
- **المؤسسات التعليمية لا تزوّد الشباب بما يحتاجون إليه لدخول سوق العمل.** تحتل المنطقة مرتبة متدنية في مجال المحصلات التعليمية العالمية مقارنة بالدول الرائدة. وثمة نقص ملحوظ في أعداد الأطفال الملتحقين بمرحلة تعليم الطفولة المبكرة – التي تؤثر على مهاراتهم في وقت لاحق من حياتهم – في حين أن مهارات الخريجين في المنطقة غير متوافقة مع احتياجات سوق العمل الجديدة والمعتمدة بشدة على التحول الرقمي. ويمثّل هذا تحدياً كبيراً، ولاسيما عند أخذ مستويات البطالة المرتفعة جداً في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان بالحسبان.
- **مستويات صحة السكان متدنية، والأنظمة الصحية لا تفي بالمعايير الدولية.** لدى سكان المنطقة بعض من أعلى نسب أعباء المرض على مستوى العالم، ومن المتوقع أن تزداد هذه القضية سوءاً مع تزايد العمر الوسيط للسكان. إضافة إلى ما سبق، وباستثناء قلّة قليلة من الدول، فإن جائحة كوفيد-19 كشفت النقاب عن نقاط الضعف التي تعاني منها الأنظمة الصحية في المنطقة حيث معروض خدمات الرعاية الصحية ليس كافياً ولا متيسراً.
- **النزاع والتحديات تقوّض الفرص.** أغلقت النزاعات المسلّحة والاضطرابات الجيوسياسية الباب في وجه العديد من الفرص المتاحة للشباب الذين يعيشون في هذه البيئات. فقد تعرّض الكثير من الناس إلى القتل أو التهجير، أو تُركُوا في أوضاع هشة، أو أصبحوا بحاجة إلى مساعدة إنسانية، أو بقوا دون تعليم. وقد تكبدت الدول التي عصف بها النزاع خسائر جماعية في الناتج المحلي الإجمالي تبلغ قيمتها التقريبية 175 مليار دولار، في حين انخفض نصيب الفرد فيها من الدخل وسطياً إلى النصف.[3]

[1] تشمل قائمة الدول التي يغطيها هذا التقرير (وهي مرتبّة ترتيباً أبجدياً) الأردن والإمارات العربية المتحدة وباكستان والبحرين وتونس والجزائر والسعودية وسوريا والعراق وعُمان وفلسطين وقطر والكويت ولبنان وليبيا ومصر والمغرب واليمن. وقد اختيرت هذه الدول في هذه المجموعة بناء على روابطها الجيوسياسية والاقتصادية والعرقية والدينية.

[2] تُعرّف القوى العاملة على أنها العدد الإجمالي للأشخاص الذين يزيد عمرهم على 15 عاماً ممن ينشطون اقتصادياً، أي أنهم إما يعملون أو عاطلون عن العمل لكنهم يبحثون عن عمل.

[3] لا تشمل الأرقام التصعيد الحاصل مؤخراً في النزاع الإسرائيلي الفلسطيني الذي كان قد تسبب أثناء كتابة التقرير بمقتل أكثر من 212 شخصاً ودمار أكثر من 132 مبنى وخلّف 2500 شخص دون مسكن.

- **تحديات تواجه الخدمات الحكومية وعمليات تقديمها، وهي متأخرة مقارنة بالمعايير العالمية.** تُعتبر بعض آليات الحوكمة في المنطقة متأخرةً بالمقارنة مع المعايير العالمية، ما يعيق من قدرتها على إيجاد الوظائف وقيادة عملية التنمية الاقتصادية. وتسجّل حكومات منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان علامات متدنية في مجموعة واسعة من المؤشرات التي تقيس فاعلية الحوكمة، وهي متأخرة عن الآخرين في مجال تبنّي التكنولوجيا الرقمية، رغم أن جائحة كوفيد-19 قد سرّعت التقدّم المحرز.

كُتِبَ الكثير عن هذه التحديات وعن تنامي الحاجة الملحّة إلى تبنّي مسار التغيير، ومن السهل أن يشعر الإنسان بالتشاؤم فالوقائع لا ترسم صورة إيجابية. غير أننا نؤمن أنّ هذه الطروحات تغفل عن الصورة الكبيرة، وتحديداً الصورة التي تركّز على الفرصة الرائعة التي تعتبر ثمرة ناضجة وجاهزة لمن يقطفها فقط، وهذا بالضبط ما اخترنا تركيز جهودنا عليه.

يسلّط هذا التقرير أولاً وبإيجاز الضوء على مجموعة من الإجراءات الأساسية التي حُدّدت باتساق على أنها قادرة على مواجهة التحديات الكبيرة التي تعصف بالمنطقة. ثم يقترح مجموعة من الإجراءات التي تُسهِم في إحداث تغيير جوهري يبدّل قواعد اللعبة، وتترك أثراً كبيراً من حيث إيجاد مستقبل أفضل لشباب المنطقة. وأخيراً، يراجع شكل المنطقة المتخيّل بحلّة جديدة في حال ارتقت إلى مستوى التحدي.

الإجراءات التأسيسية التي تحتاجها الدول لكي تصبح قادرة على المنافسة

تواجه المنطقة تحديات أساسية في ثلاثة مجالات هي: الفرص الاقتصادية والبنية التحتية والخدمات الاجتماعية والاستقرار والحوكمة. وكان القادة الوطنيون والمؤسسات التنموية الدولية والخبراء الإقليميون ودراسات وتقارير سابقة قد اقترحوا إدخال تغييرات في هذه المجالات لكي تساعد دول المنطقة على مواجهة هذه التحديات.

- **الفرص الاقتصادية:** تحتاج المنطقة إلى تدابير تهدف إلى توفير بيئة داعمة لقطاع الأعمال وتحسين البنية التحتية المالية والترويج للتنويع الاقتصادي وإصلاح سوق العمل.
- **البنية التحتية والخدمات الاجتماعية:** يجب على الحكومات الإقليمية، حيث دعت الحاجة، إعطاء الأولوية لتوفير إمكانية الوصول إلى خدمات المرافق الأساسية مثل الكهرباء والمياه والبنية التحتية العامة والإنترنت، فضلاً عن تعزيز استدامة النمو الحضري والبيئة والموارد الطبيعية. وإضافة إلى ما سبق، تحتاج منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان إلى تحسين جودة التعليم ومخرجاته وسُبل الوصول إليه وتدريب الطلاب العاملين بما يتناسب مع سوق العمل الآخذة بالتغيّر؛ وتحسين مخرجات الرعاية الصحية والوصول إليها؛ واتباع سياسة تنموية شاملة للجميع.
- **الاستقرار والحوكمة:** يجب على المنطقة اتخاذ تدابير تهدف إلى زيادة الاستقرار للمواطنين حيث يكون ذلك مطلوباً، وزيادة مقاومة الأخطار، وإدارة الموارد بفاعلية، وتطوير حكومات تضع المواطنين في صلب اهتماماتها.

الحاجة إلى إجراءات جريئة تمس مختلف جوانب المجتمع بهدف نقل المنطقة إلى مسار صاعد

إضافة إلى الإجراءات التأسيسية التي نقترحها أعلاه، فإننا نقترح مجموعة من المبادرات التي تسهم في إحداث تغيير جوهري في سبعة مجالات ألا وهي:

1. مواهب قادرة على المنافسة عالمياً
2. شركات عالمية وطنية المنشأ
3. القطاعات والصناعات القائمة على الابتكار
4. المساواة بين الجنسين في صفوف القوى العاملة
5. سكان يتمتعون بالصحة وأنظمة صحية تتصف بالمرونة
6. مناطق النزاع المُعاد بناؤها
7. حكومات تركز على الأداء والإنجاز

يمكن للأفكار المبيّنة في هذا التقرير أن تترك أثراً هائلاً على الفرص المتاحة للشباب خلال العقدين المقبلين، وهي لا تمثّل قائمة حصرية بكل ما يمكن فعله. وعلى هذا النحو، فإن هذه الأفكار ليست قادرة على معالجة كامل طيف المشاكل الموجودة في المنطقة. غير أن تنفيذها يمكن أن يساعد في حل بعض من أكبر التحديات التي تواجه الشباب في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان، وأن يُعينَ دولها في تحقيق طموحاتها بإيجاد المستقبل المأمول للمنطقة والعيش فيه. ويمكن للمنافع الاقتصادية الناجمة عن هذا التحول أن تضاعف الناتج المحلي الإجمالي الحالي للمنطقة بحلول عام 2040، وتزيد عدد فرص العمل المتاحة في المنطقة بأكثر من 100 مليون وظيفة.

1. مواهب قادرة على المنافسة عالمياً

127

مليون شاب من المنتظر أن يدخلوا سوق العمل في المنطقة

سيدخل الجيل التالي من شباب منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان سوق العمل في وقت تشهد فيه تحولاً جذرياً. فظهور تكنولوجيات جديدة سيُغيّر مجموعة المهارات المطلوبة للنجاح في العمل، إذ بحلول 2030، سوف تحتاج نسبة أعلى من المتخصصين المهنيين إلى شهادات جامعية، وستتطلّب المزيد من أنشطة العمل مهارات اجتماعية عاطفية ومهارات تكنولوجية. وفي غضون العقدين المقبلين، من المنتظر أن يدخل 127 مليون شاب سوق العمل في المنطقة.[4] كما أن ما يقرب من 29 مليون وظيفة – أي 17% تقريباً من الوظائف الحالية – معرّضة للإلغاء بحلول 2030 بسبب الأتمتة. وقد سرّعت جائحة كوفيد-19 هذا الاتجاه حيث أن العديد من هذه الوظائف المعتمدة على المهارات المتدنية بات يؤتمت بوتيرة أسرع. وبالتالي فإن معالجة هذه المسألة عبر مبادرات التغيير الجوهري هذه يمكن أن تعني ناتجاً اقتصادياً إضافياً للمنطقة يبلغ 197 مليار دولار بحلول 2040.[5]

مبادرة للتغيير الجوهري: زيادة معدّل الالتحاق بتعليم الطفولة المبكرة. يترك البدء بتلقي التعليم في سن مبكرة[6] أثراً كبيراً على القدرات المعرفية للطفل في مرحلة لاحقة في الحياة، وبالتالي على مستقبله الاقتصادي على المدى البعيد. يحقق تعليم الطفولة المبكرة أكبر العوائد بالمقارنة مع أي استثمار في الرحلة التعليمية. وتُظهِرُ الدراسات أن العائد المتأتي من برامج تعليم الطفولة المبكرة قد يبلغ سبعة أضعاف أي استثمار في أي مرحلة تعليمية أخرى.[7]

بوسع الحكومات في المنطقة توفير حوافز مالية وتشريعية للمساعدة في زيادة الالتحاق بتعليم الطفولة المبكرة، علماً أن تجارب الدول الأخرى تُظهِرُ النجاح في هذا المجال. ويشمل ذلك تقديم قسائم أو حسومات ضريبية إلى الأهل، وحوافز مختلفة تهدف إلى التقليل من التكاليف، وزيادة المعروض من مراكز الرعاية. ونحن نستكشف مجموعة التدابير المتاحة للدول لزيادة توفر تعليم الطفولة المبكرة وجودته.

مبادرة للتغيير الجوهري: صقل مهارات العاملين الحاليين وتدريبهم على مهارات أخرى. سينمو شباب اليوم في المستقبل ليسيروا في عدة مسارات مهنية في حياتهم، ما سيتطلب منهم إعادة تزويد أنفسهم بالمهارات على الدوام حتى بعد أن يُنهوا تعليمهم الدراسي. وكما هو الحال في العديد من الدول، فإن المنطقة قادرة على تبنّي مقاربة يتلقى فيها العاملون رصيداً يمكنهم استعماله لدى مقدّمي الخدمات التعليمية المُعْتمدين.

ثمة طريقتان محتملتان يمكن للدول اتباعهما لتمويل أرصدة التعلّم هذه. الطريقة الأولى هي تمويل المواطنين مباشرة عبر مقدّمي الخدمات التعليمية المُعْتمدين؛ والطريقة الثانية هي التعاون مع الشركات الكبيرة لتمويل عملية إعادة تزويد قواها العاملة بالمهارات. ونحن نتعلم من القصص الناجحة في كل من سنغافورة وماليزيا، مع استكشاف السبل التي تسمح للمبادرات في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان بتتبع الفاعلية والأثر وقياسهما.

---

[4] بناء على تقديرات منظمة العمل الدولية للقوى العاملة البالغة من العمر 15–64 عاماً لجميع دول المنطقة بين 2020 و2040.

[5] على افتراض تحقيق كل بلد لنمو اقتصادي إضافي بنسبة 0.5% مقارنة بإسقاطات خط الأساس. ولا تغطي التقديرات الجزائر والعراق وسوريا وفلسطين ولبنان وليبيا واليمن بما أن تقديرات نمو الناتج المحلي الإجمالي في هذه الدول غير متاحة.

[6] تُعرف الطفولة المبكرة على أنها المرحلة العمرية الممتدة بين الولادة وعمر 5 سنوات.

[7] بيدرو كارنيرو، وجيمس هيكمان، "سياسة رأس المال البشري"، أوراق عمل المكتب الوطني للبحوث الاقتصادية، الورقة رقم 9495، المكتب الوطني للبحوث الاقتصادية، 2003 ideas.repec.org؛ لورنس شفاينهارت وآخرون، "التأثيرات مدى الحياة: دراسة هاي/سكوب بيري لمرحلة ما قبل المدرسة حتى سن الأربعين"، هاي/سكوب، 2005.

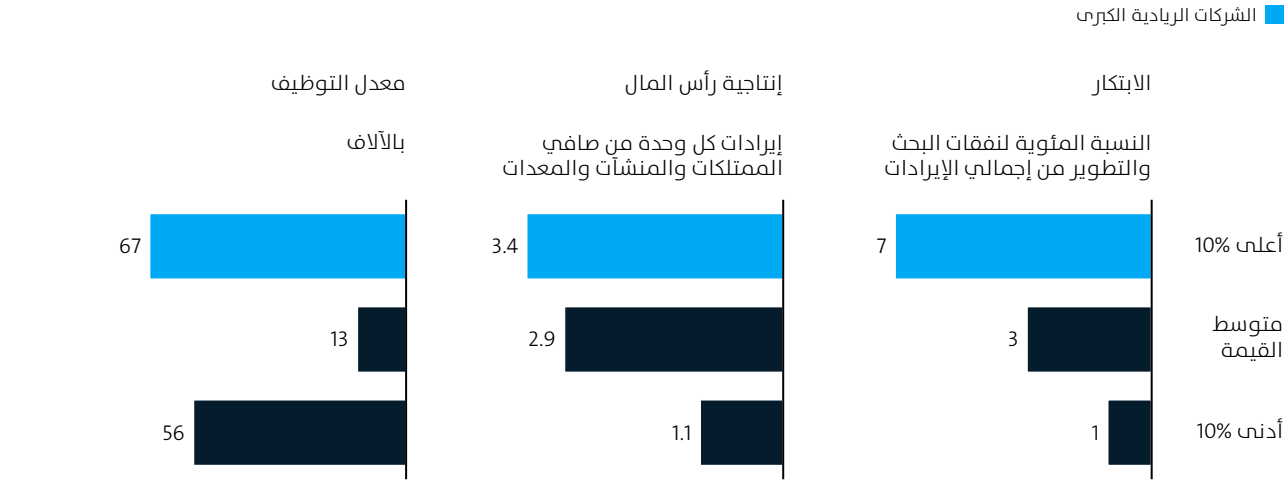
2. شركات عالمية وطنية المنشأ

يُسهمُ بناء شركات محلية كبرى متفوقة في إيجاد كم هائل من الفُرَص لأي اقتصاد: فالشركات الريادية الكبرى في العالم تمثل حصة غير متناسبة من الأرباح الاقتصادية وهي تُعتبرُ من المحفزات الهامة للدفع بعجلة الابتكار، والتوظيف، والإنتاجية. (الشكل التوضيحي رقم 1).

الشكل التوضيحي رقم 1

تعد الشركات الريادية الكبرى المحرك الرئيسي في الدفع بعجلة الابتكار والتوظيف والإنتاجية في الاقتصاد

تمثل النسب التالية معدل أداء الشركات في الشرائح العشرية العليا والسفلى والمتوسطة من متوسط الربح الاقتصادي لكل شركة منها



المصدر: مركز ماكنزي العالمي للأبحاث

تحتاج الشركات الريادية الكبرى المتفوقة إلى أسواق كبيرة مبنية على أعداد كبيرة من السكان، ما يضع دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان في موقع أضعف. فعلى سبيل المثال، 82% من الشركات الريادية الكبرى في العالم موجودة في دول يزيد عدد سكانها على 50 مليون نسمة[8] بينما تتواجد غالبية النسبة المتبقية في اقتصادات مفتوحة تتمتع بمجموعة واسعة من الاتفاقيات التجارية الإقليمية. لا توفّر كل دول من دول المنطقة بمفردها، عموماً، النطاق الكبير الضروري للصناعات والشركات الكبيرة لكي تتكون وتنمو، كما أنها تتصف بمستويات ضعيفة من التكامل التجاري الإقليمي البيني. ونتيجة لذلك، فإن حصة المنطقة من الشركات الريادية الكبرى المتفوقة أدنى بكثير من حصتها العادلة عند مقارنتها بمستويات القياس المتوسطة (الشكل التوضيحي رقم 2). وبالتالي فإن زيادة تكامل الأسواق في المنطقة يمكن أن يوصل الناتج المحلي الإجمالي على مستوى المنطقة بأكملها إلى 3 ترليونات دولار، وحصة عادلة من الشركات العالمية الكبرى تبلغ 30 شركة تقريباً. غير أن العوائق التجارية وغياب المعايير والإجراءات والوثائق تشكل عناصر مقيّدة لشركات المنطقة، في حين أن القيود المفروضة على حركة اليد العاملة تحد من إمكانية حصول الشركات على الأشخاص المناسبين من أصحاب المواهب. وتشير الأبحاث المنشورة إلى أن التخفيف من القيود بين أسواق المنطقة يمكن أن يزيد الناتج الاقتصادي للمنطقة بمقدار 4% سنوياً، أي ما يعادل 1.8 ترليون دولار بحلول 2040.[9]

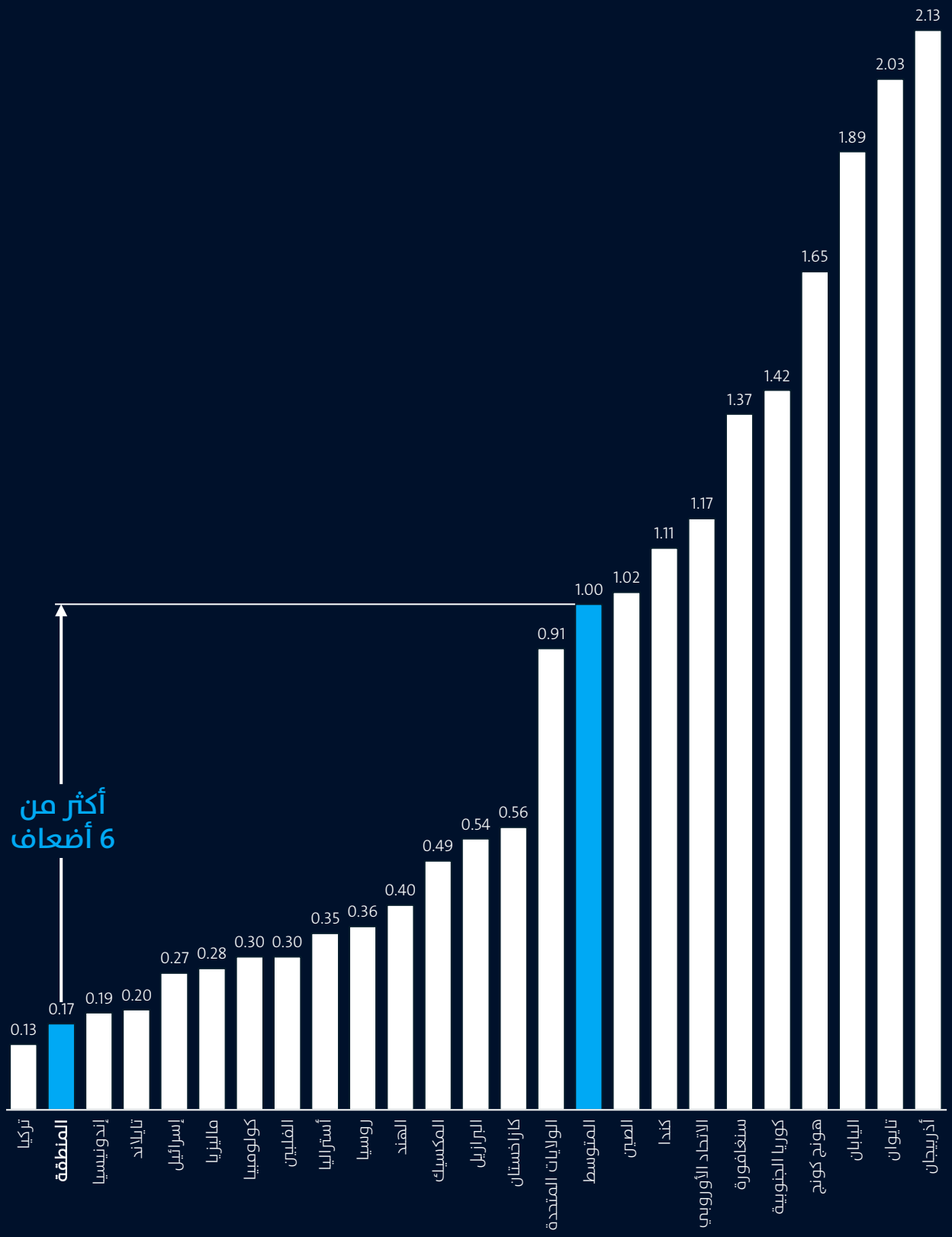
[8] كابيتال آي كيو، آي إتش إس – 2018؛ جاك بوغين، وجوناثان ووتزيل، ومايكل بيرشان، وزوبين ناغبال، "الشركات الريادية الكبرى: ديناميكيات الشركات، والقطاعات، والمدن التي تقود الاقتصاد العالمي"، أكتوبر/تشرين الأول 2018، McKinsey.com.

[9] على افتراض حصول تكامل في المنطقة بحلول 2030، وناتج اقتصادي إضافي بسبب التكامل يبلغ 4% سنوياً.

الشكل التوضيحي رقم 2

توافر الخدمات المتكاملة في المنطقة من شأنه أن يؤدي إلى توفير النطاق اللازم لزيادة عدد الشركات الريادية الكبرى

يوضح الشكل التالي عدد الشركات الريادية الكبرى لكل 100 مليار دولار أمريكي من إجمالي الناتج المحلي



المصدر: مركز ماكنزي العالمي للأبحاث

مبادرة للتغيير الجوهري: بوسع دول المنطقة زيادة درجة انفتاحها وحجم تجارتها من خلال تخفيض دولها مجتمعة للعوائق التجارية. بمقدور دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان التخفيف من العوائق التجارية، كما هو الحال في مناطق أخرى مثل الاتحاد الأوروبي ورابطة دول جنوب شرق آسيا المعروفة اختصاراً باسم "آسيان"، وتوحيد معايير المنتجات وإطلاقها في عموم المنطقة، فضلاً عن طرح مبادرات لمعالجة أوضاع السلع قبل وصولها، والتقليل من العدد الإجمالي للوثائق المطلوبة للتخليص الجمركي للمستوردات/الصادرات في إطار التكامل التجاري الإقليمي، وتفعيل حرية حركة الخدمات ضمن منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى (غافتا)، ما يضمن حرية الحركة للأنشطة التجارية.

مبادرة للتغيير الجوهري: تفرض المنطقة قيوداً صارمة نسبياً على حركة رؤوس الأموال ضمنها، وبوسعها إعادة النظر في هذه العوائق. تحل الدولة المتوسطة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان في المرتبة الثمانين عالمياً[10] في سهولة الوصول إلى رؤوس الأموال. ويشكّل عدم إمكانية الحصول على الائتمان عائقاً يحد من قدرة الشركات في المنطقة على النمو، يُضاف إلى ذلك العائقُ المتمثل في انتشار القيود المفروضة على نطاق واسع على ملكية الأجانب. وبوسع حكومات منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان زيادة سهولة تنقّل رؤوس الأموال على المستوى الإقليمي لتعزيز قدرة القطاع الخاص في الحصول على التمويل، وتعزيز نمو الشركات الريادية الكبرى، وتخفيف التشريعات المفروضة على حركة رؤوس الأموال للسماح للشركات الكبيرة بالتوسع في جميع أسواق المنطقة، وتعديل القيود المفروضة على ملكية الأغلبية من الأجانب. كما تحتاج القطاعات المالية في المنطقة إلى التمتع بالشفافية والعمق لكي تتمكن من تحقيق نمو إضافي. وفضلاً عن ذلك، بمقدور صناديق الثروة السيادية في المنطقة توجيه جزء من أموالها إلى المنطقة.

مبادرة للتغيير الجوهري: إعادة النظر في القيود المفروضة على حركة اليد العاملة من ذوي المهارات العالية ستمنح الشركات الريادية الكبرى القدرة على الانتقاء من صفوف مجموعة واسعة من أصحاب اليد العاملة الماهرة. يمكن تحقيق ذلك من خلال طرح تراخيص لأصحاب اليد العاملة الماهرة في كل اختصاص ومنح هؤلاء الأشخاص "تأشيرات دخول للموهوبين"، تسمح لهم بالعمل والعيش والاستثمار في أي مكان في المنطقة. وكانت كندا وسنغافورة قد طبقتا أنظمة تأشيرات مشابهة تستند إلى المهارات وحققتا نتائج قوية على هذا الصعيد. وفي المنطقة، بدأت عدة دول بتنفيذ آليات لزيادة اجتذاب أصحاب اليد العاملة الماهرة. فعلى سبيل المثال، طرحت دولة الإمارات العربية المتحدة "برنامج الإقامة الذهبية" الذي يتضمن في إحدى فئاته أصحاب المواهب.

3. القطاعات والصناعات القائمة على الابتكار

لن تتمكن المنطقة مستقبلاً من إيجاد الفرص لشبابها إذا ما استمرت في اتّباع طرق العمل المعتادة. فالنمو السكاني وما ينجم عنه من عبء مالي يقع على كاهل الحكومات سيحد من قدرتها على إيجاد الوظائف للجيل التالي من العاملين. والمزيد من هذه الفرص يجب أن يأتي من هؤلاء الشباب أنفسهم، مدعومين بمنظومة تسهّل الابتكار وريادة الأعمال – وهما القوتان الأساسيتان للنمو والتنمية في أنحاء العالم. وفي دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، أسهمت الشركات التي يقل عمرها عن خمس سنوات بما نسبته 35% من صافي الوظائف التي أُوْجِدَت بين العامين 2002 و2011.[11] بيد أن المنطقة تضم بيئة ضعيفة لريادة الأعمال: فمنظومة الشركات الناشئة في دول المنطقة تحتل المرتبة الخامسة والسبعين وسطياً عالمياً (الشكل التوضيحي رقم 3).

إضافة إلى ذلك، فإن منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان تتضمن نشاطاً منخفضاً في مجال الشركات الناشئة الجديدة وتطوير التكنولوجيا. فالمنطقة تسجّل 0.9 شركة جديدة لكل 1000 نسمة مقارنة بـ 5.3 شركة جديدة في عموم منطقة الاتحاد الأوروبي. فإذا ما تمكنت المنطقة من مضاهاة المعدل المسجل في الاتحاد الأوروبي، فإن دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان ستصبح لديها 2.3 مليون شركة جديدة تدخل السوق كل

[10] سهولة الوصول إلى رأس المال، البنك الدولي.

[11] كيارا كريسكولو وآخرون، "الإمبراطورية الديناميكية: براهين جديدة من أنحاء البلاد بخصوص دور الشركات اليافعة في إيجاد الوظائف، والنمو، والابتكار" فوكس إيو، 2014، voxeu.org.

عام (الشكل التوضيحي رقم 3). كما أن المنطقة تنتج أقل من حصتها العادلة من التكنولوجيات المُزَعْزِعَة والقابلة للنشر على نطاق واسع، ونسبة منخفضة من أنشطة الأبحاث والتطوير القابلة للتحويل إلى أفكار تجارية، عدا عن أنها لم تنتج إلا قلة من شركات الأبحاث الخاصة ذات الحضور العالمي.

على الرغم من هذه التحديات، إلا أن هناك عنصرين إيجابيين يدعوان للتفاؤل. العنصر الأول هو أن جائحة كوفيد-19 قد دعمت تبنّي الأفراد والشركات والحكومات على حد سواء للتكنولوجيا. كما أن صعود الرقمنة والتكنولوجيات الناشئة واستعمال البيانات في كل شيء هي مجرّد غيض من فيض الاتجاهات الكبرى السائدة التي تشجّع الشباب على دخول القطاعات والصناعات القائمة على الابتكار. وفي منطقة لا تعاني من إرث من القيود في هذا المجال، وليست فيها مسارات مرسومة سلفاً لتبنّي الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا المالية (فينتك)، وتكنولوجيا علوم الأحياء وغيرها، فإن هناك فرصة سانحة تسمح للشباب باختصار المراحل وتحقيق قفزات كبيرة إلى الأمام في هذه المجالات والقطاعات التكنولوجية القائمة على الابتكار. وتتمثل الميزة التنافسية التي لديهم في أنهم شباب.

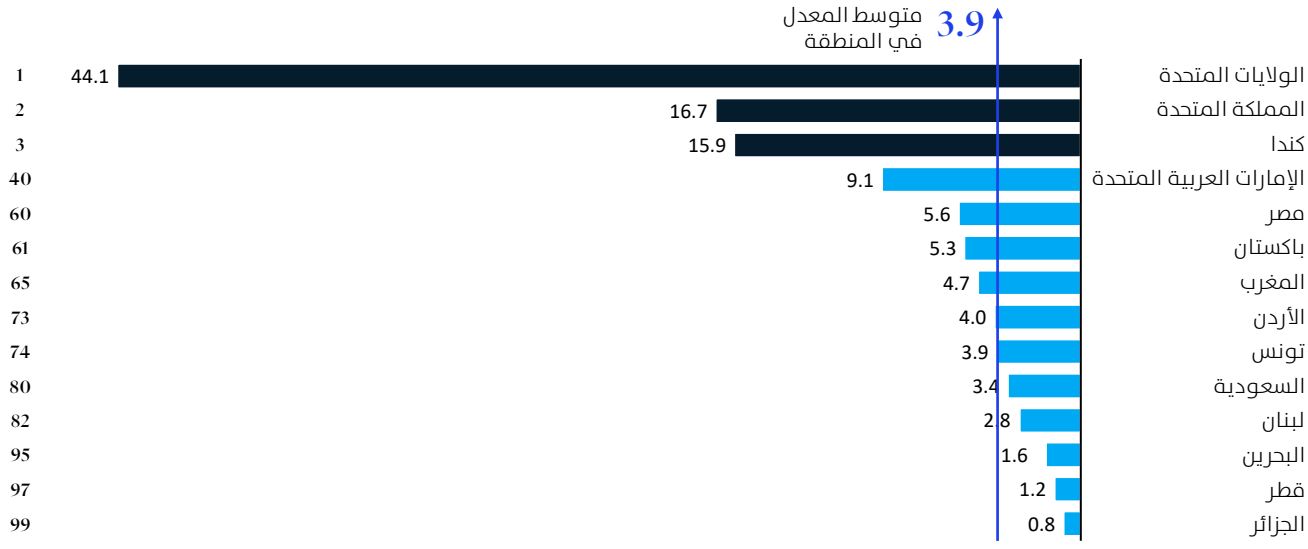
إضافة إلى ذلك، فإن إطلاق الحكومات العنان للقدرات الكامنة من أجل تأسيس مليوني مشروع جديد في عموم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان للابتكار، بوسعها إزالة ثلاثة عوائق أساسية من أجل مضاعفة أنشطة الشركات والمشاريع التقليدية في المنطقة.

مبادرة للتغيير الجوهري: توفير أفضل بيئة ممكنة لريادة الأعمال. بما أن التكنولوجيات الناشئة تدعم ظهور الأفكار والفرص الجديدة بما يعطي دفعة للمشاريع الجديدة، فإن الواجب يقتضي من الحكومات مساعدة الشباب على تحقيق هذه القفزة. بمقدور الدول دراسة إمكانية منح الموظفين الحكوميين إجازات رسمية لإنشاء شركات جديدة حيث أن عدد العاملين في القطاع العام في المنطقة أعلى بكثير من المعدل الوسطي. إضافة إلى ما سبق، يجب على الحكومات أن تسعى إلى تحسين خيارات الخروج للتقليل من الأخطار التي تحيط بريادة الأعمال عبر تحسين قوانين الإفلاس والأنظمة الخاصة بعمليات الاكتتاب العام. وعلاوة على ذلك، يمكن لتغيير النظرة المجتمعية من حيث قبول الفشل في عالم الأعمال واعتباره تجربة مهمة يمكن التعلم منها أن يقود إلى ظهور ثقافة جديدة لريادة أعمال.

الشكل التوضيحي رقم 3

منظومة الشركات الناشئة في المنطقة ضعيفة؛ حيث تحتل المرتبة 77 عالميًا

مؤشر منظومة الدول الناشئة الصادر عن منصة "ستارت أب بلينك" Startup Blink
تقييم منظومة الشركات الناشئة، 2019



المصدر: منصة "ستارت أب بلينك" Startup Blink

مبادرة للتغيير الجوهري: تعزيز إمكانية حصول الشركات الناشئة على رؤوس الأموال. يجب على الدول أن تتمتع بفرصة التركيز على أربعة إجراءات، ومحاولة سد فجوة تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة، وزيادة إمكانية حصول الشركات الجديدة على رؤوس الأموال. وتشمل هذه الإجراءات ما يلي: التمويل الحكومي، واجتذاب البنوك الخاصة والمستثمرين، والتمويل بواسطة الديون، والتمويل الجماعي. تغطي المنطقة حالياً 16%[12] فقط من الاحتياجات التمويلية لشركاتها الصغيرة والمتوسطة، وهي بحاجة إلى تدخّل القطاعين العام والخاص لتوفير المعروض من المال وسد الفجوة التمويلية. في هذا التقرير، ندرس عن كثب كيفية تحقيق ذلك.

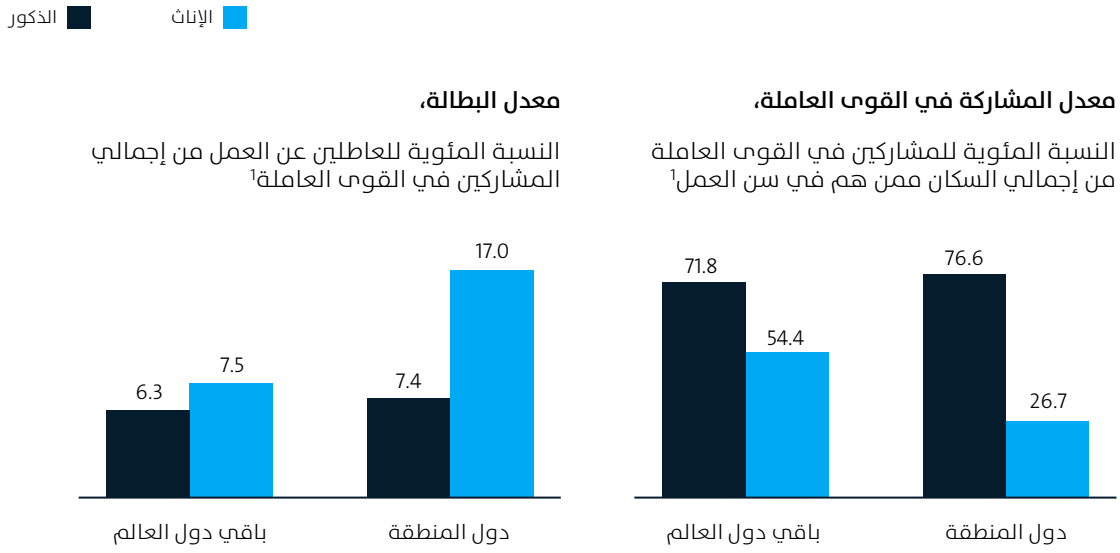
مبادرة للتغيير الجوهري: يمكن لدول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان دراسة إنشاء مراكز بحوث متقدمة تحظى بتمويل جيد. تُعتبرُ الأبحاث الأساسية الممولة من الحكومة في جميع أنحاء العالم مسؤولة عما يقرب من 61% من براءات الاختراع. ففي الولايات المتحدة الأميركية، على سبيل المثال، كان الدعم الحكومي أساسياً لتحقيق اختراقات في العلوم والتكنولوجيا، مثل نظام الملاحة بواسطة نظام التموضع العالمي (GPS) وتكنولوجيا التصوير بالرنين المغناطيسي (MRI) في مجال الطب. وبوسع المنطقة تركيز تمويلها على البحوث في مواضيع استراتيجية محددة تشمل إما المجالات التي تستطيع فيها معالجة تحديات أساسية والتخفيف من الأخطار، أو المجالات التي تمتلك فيها ميزة تنافسية. وسوف نستكشف كيف بوسع الحكومات مقاربة تحقيق هذه الأهداف.

4. المساواة بين الجنسين في صفوف القوى العاملة

تتمثل النساء في المنطقة بشكل غير متساوٍ في أرجاء الاقتصاد، والمجتمع، والسياسة، بينما تواجه الشابات تمثيلا أقل. وتأتي هذه العوامل لتُضاف إلى نسب أدنى في الوصول إلى التعليم في العديد من دول المنطقة وفرص أقل للقيادة بالنسبة للسيدات في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان.[13] الفروقات بين الجنسين في مكان العمل على المستوى الإقليمي هائلة، حيث تبلغ نسبة مشاركة الإناث في القوى العاملة امرأة واحدة لكل أربعة رجال تقريباً (الشكل التوضيحي رقم 4).

الشكل التوضيحي رقم 4

انخفاض معدلات مشاركة النساء في القوى العاملة ومعدلات التوظيف في المنطقة



1. الفئة العمرية (15 سنة فأكثر).

المصدر: منصة "ستارت أب بلينك" Startup Blink

[12] مؤسسة التمويل الدولية، البنك الدولي.
[13] "الشباب والابتكار"، هيئة الأمم المتحدة للمرأة، الدول العربية، arabstates.unwomen.org.

تحقيق المساواة بين الجنسين في مكان العمل في المنطقة بحلول 2040 سوف تزيد الناتج الاقتصادي بمقدار إضافي يبلغ

$1.9

ترليون

كما كانت أزمة كوفيد-19 أيضاً سبباً في حصول تقهقر في المسيرة نحو المساواة بين الجنسين في مكان العمل. فالتقديرات تشير إلى أن وجود النساء في مهن تتطلب صلة مباشرة مع الآخرين كان على الأغلب أعلى بواقع 1.8 مرة مقارنة بالرجال. كما كان التقهقر ناجماً أيضاً عن عبء الرعاية غير مدفوعة الأجر للأطفال الذين ظلوا في المنزل بسبب الجائحة، وهو عبء تتحمله النساء أكثر من الرجال بمراحل.[14] تشير تقديرات تحليلنا إلى أن تحقيق المساواة بين الجنسين في مكان العمل في المنطقة سوف يزيد الناتج الاقتصادي بمقدار 1.9 ترليون دولار تقريباً بحلول 2040.

مبادرة للتغيير الجوهري: التزام المؤسسات الكبيرة بالمساواة بين الجنسين. بوسع الحكومات والشركات في المنطقة إطلاق آليات لضمان حُسْنِ تمثيل النساء في الاقتصاد والمجتمع. وتتجلى إحدى الآليات المحددة التي يمكن استعمالها في إطلاق هيئات للدمج على أرفع المستويات الحكومية في كل بلد لضمان تحسين وضع المساواة بين الجنسين في المجتمع ومكان العمل. ويمكن لهذه الهيئات أن تساعد النساء في التمتع بإمكانيات متساوية في الحصول على فرص في الحياتين الاجتماعية والعملية، وأن تمارس التوعية من أجل تغيير الذهنيات المتعلقة بالعبء غير المتناظر الذي تحمله النساء في مجال الرعاية غير مدفوعة الأجر للأطفال. إضافة إلى ذلك، فإن الأطر القانونية الداعمة سوف تؤثر في قرارات النساء المتعلقة بدخول صفوف القوى العاملة والبقاء فيها.

مبادرة للتغيير الجوهري: تُشهِمُ ترتيبات العمل المرنة في إيجاد بيئة أكثر دعماً للعاملات. يمكن لتوفير ترتيبات العمل المرنة ودعمها أن يخفف من 60% من المشاكل التي تمنع النساء من المشاركة في القوى العاملة. فهذا الأمر يساعد النساء على التغلب على تحديات من قبيل محدودية السياسات التي توازن بين العمل والحياة الشخصية، وعدم القدرة على التنقل بين العمل والمنزل، وغياب البنية التحتية أو الخدمات الأساسية في مكان العمل (الشكل التوضيحي رقم 4).

يوفر اقتصاد الأعمال المستقلة (المعروف أيضاً باسم "اقتصاد العربة") فرصة لحل العديد من المشاكل التي تحد من دخول النساء إلى صفوف القوى العاملة. وبما أن التكنولوجيا الناشئة تُزَعْزِعُ حدود التوظيف التقليدي، فإننا نستكشف كيف يمكن دعم عمّال اقتصاد الأعمال المستقلة لضمان استقرارهم المالي.

5. سكان يتمتعون بالصحة وأنظمة صحية تتصف بالمرونة

رغم الأعمار الفتية لسكان دول المنطقة، إلا أن التقديرات تشير إلى أن هذه الدول ستواجه تصاعداً في الأمراض المرتبطة بالعمر وأسلوب الحياة (الشكل التوضيحي رقم 5). وسيكون هذا الاتجاه ناجماً جزئياً عن تحولات سكانية تتسبب أصلاً بارتفاع في الطلب على الرعاية الصحية، كما هو الحال في الاقتصادات الناضجة. كما أنها ناجمة عن تغيير سكان المنطقة لعاداتهم المتعلقة بأساليب حياتهم.

وفي أنحاء منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان، ستتضاعف أعداد السكان الذين تزيد أعمارهم على 65 سنة بأكثر من الضعف خلال السنوات العشرين المقبلة، من 27 مليون نسمة تقريباً اليوم إلى أكثر من 63 مليون نسمة في 2040.[15] ومع وصول الناس إلى مرحلة الشيخوخة، سيكونون بحاجة إلى قدر غير متناسب من الرعاية الصحية بسبب ظروفهم المرتبطة بأعمارهم. وقد يؤدي هذا التغيير السكاني إلى زيادة هائلة في الطلب على الخدمات العلاجية للأمراض المرتبطة بأسلوب الحياة والشيخوخة بين الآن وعام 2040.

على الرغم من الزيادة المتوقعة في الطلب على الرعاية الصحية، إلى أن المعروض من هذه الخدمات وإمكانية الوصول إليها في العديد من الأماكن في المنطقة غير كافيين للتعامل مع التحدي الناشئ. وقد فاقمت جائحة كوفيد-19 هذه المشاكل المرتبطة بالرعاية الصحية، حيث واجه صنّاع السياسات، والمعنيون بتقديم خدمات الرعاية الصحية والأفراد، ضغطاً هائلاً في مَعْرِض مواجهتهم للجائحة والتخطيط لمستقبل الرعاية الصحية.

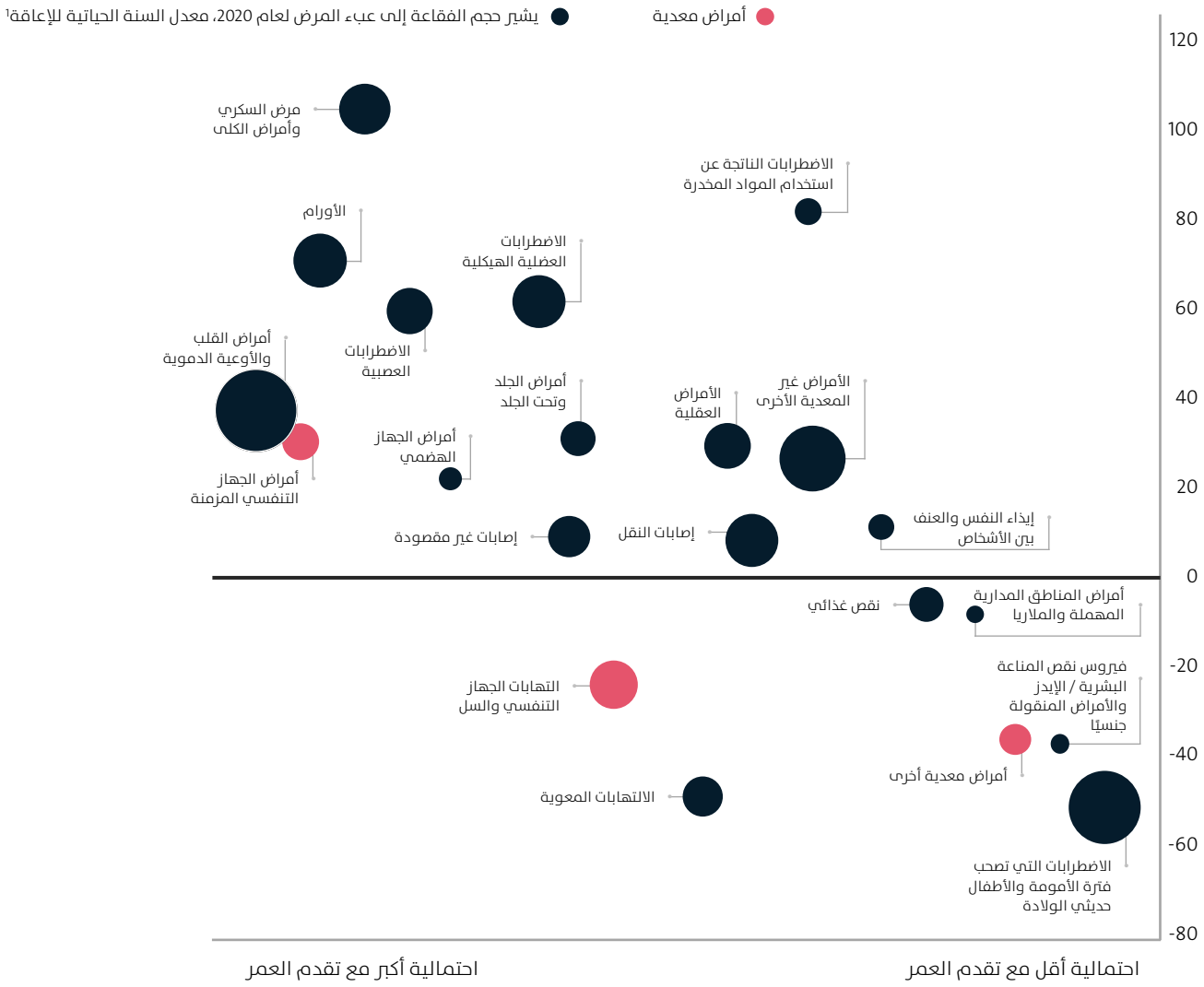
[14] آنو مادغافكار، وأوليفيا وايت، وميكالا كريشنان، وديبا ماهاجان، وكزافييه أزكو، "كوفيد-19 والمساواة بين الجنسين: مواجهة تأثيرات التقهقر الحاصل"، يوليو/تموز2020، مركز ماكنزي العالمي للأبحاث، McKinsey.com.

[15] "تقرير توقعات السكان في العالم"، إدارة الأمم المتحدة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية، يونيو/حزيران 2019، un.org.

الشكل التوضيحي رقم 5

التغيير المتوقع في عبء المرض بحلول عام 2040

التغير في عبء الأمراض بين 2020 و 2040 في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا
(النسبة المئوية للتغيير في عبء المرض العام وفقًا لمعدل السنوات الضّائعة من العمر بسبب اعتلال الصحة (DALY)[1])



1. معدل السنة الحياتية للإعاقة أو ما يعرف بمعدل السنوات الضّائعة من العمر بسبب اعتلال الصحة.

المصدر: قاعدة بيانات معهد القياسات الصحية والتقييم بجامعة واشنطن بشأن العبء العالمي للأمراض لعام 2016 (هذا الرأي يستبعد "الأمراض غير المعدية الأخرى")، التحليل الصادر عن مركز ماكنزي العالمي للأبحاث

مبادرة للتغيير الجوهري: تبنّي مقاربة "الصحة في جميع السياسات". يجب على الوزارات والهيئات الحكومية تبنّي جداول عمل صحية تهدف إلى السعي لتحسين المخرجات الصحية بشكل استباقي، وتجنّب العواقب السيئة التي قد تطال صحة الناس، وإجراء تقييم مناسب للمضامين الصحية للقرارات، وضمان وجود تآزر في الجهود بين مختلف القطاعات.

يتطلب تبنّي مقاربة "الصحة في جميع السياسات" ثلاثة تحولات على الأقل على مستوى الحكومة وسنشرحها بتفصيل أكبر لاحقاً في التقرير وهي تشمل: (أ) وضع استراتيجية وأهداف صحية شاملة، و(ب) تفعيل آليات تساعد في دعم الصحة في جميع السياسات؛ و(ج) دعم التعاون بين القطاعات في تنفيذ السياسات والبرامج.

مبادرة للتغيير الجوهري: الدفع باتجاه اعتماد الخدمات الصحية الافتراضية (التطبيب عن طريق الإنترنت) والخدمات الرقمية لتعزيز الكفاءة. بمقدور الحكومات تسخير قوة التحول الرقمي لإدارة التكاليف وتسريع التحول نحو تحقيق التكامل بين الخدمات الصحية المقدمة عن طريق الإنترنت وتلك المقدمة خارج عالم الإنترنت. فنظام الرعاية الصحية الحالي مكلف ويتسم بانعدام الكفاءة، وقد فاقمت جائحة كوفيد-19 نقاط الضعف الحالية في التخطيط للرعاية الصحية، ومشاركة المعلومات، وتخصيص الموارد. وبوسع أنظمة الرعاية الصحية تبنّي الصحة الافتراضية لتعزيز جودة الرعاية، والوصول إلى مستويات أكثر مثالية من الكفاءة، وتحقيق منافع مالية إيجابية.

مبادرة للتغيير الجوهري: تهيئة 8 ملايين شخص إضافي من المتخصصين في تقديم الرعاية الصحية على مدار السنوات العشرين المقبلة.[16] بوسع الأنظمة الصحية إيجاد قوى عاملة مستدامة في مجال الرعاية الصحية من خلال إنشاء آلية للتعيين المستقبلي، وتوزيع المهام بطريقة أقرب ما تكون إلى الوضع المثالي، وتبنّي التكنولوجيات الجديدة التي تشكّل عنصراً داعماً لموارد الرعاية الصحية. إضافة إلى ذلك، بوسع الدول استعمال استراتيجية إدارة صحة السكان كأساس لاتخاذ القرارات المستنيرة، ولفهم العبء المستقبلي للأمراض، إضافة إلى الموارد المطلوبة في مختلف المناطق الجغرافية ومن مختلف الشرائح السكانية. كما تمثّل هذه الحالة فرصة سانحة، وهي دعوة لشباب المنطقة للانضمام إلى صفوف المتخصصين في الصحة بهدف تلبية الطلب المتنامي في المنطقة على هذه الخدمات.

6. مناطق النزاع المُعاد بناؤها

عصفت بالمنطقة تحولات جيوسياسية ونزاعات عديدة خلال العقدين الماضيين وتركت تبعات إنسانية واقتصادية هائلة على سكانها. وهناك عدة دول في المنطقة إما في حالة نزاع أو هي في طور التعافي من النزاعات، وأبرزها الحروب في كل من ليبيا (من 2011 حتى اليوم)، وسوريا (من 2011 حتى اليوم)، والعراق (2003 و2014–2017)، واليمن (من 2015 حتى اليوم). وقد كان لهذه النزاعات آثار إنسانية ضخمة على المنطقة، بما في ذلك ما يقدر بأكثر من 800 ألف ضحية، و43 مليون إنسان في أوضاع هشة، و9 ملايين لاجئ، و12 مليون نازح. كما يؤثر الوضع أيضاً على مناطق أخرى، إذ أن أكبر نمو في أعداد اللاجئين في العالم يأتي من دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان. وقد أضرت هذه النزاعات بالنمو الاقتصادي في المنطقة، حيث خسرت اليمن، وسوريا، وليبيا ما بين 42% و84% من ناتجها الإجمالي المحلي في مرحلة ما قبل النزاع (الشكل التوضيحي رقم 6). وانكمش اقتصاد العراق بعد حرب عام 2003 فوراً، لكن هذا البلد تمكن من تحقيق التعافي والوصول إلى مستويات الناتج المحلي الإجمالي التي كانت سائدة قبل الحرب، ويعود السبب في ذلك جزئياً إلى القوة التي شهدتها أسواق النفط في العقد الأول من الألفية الجديدة. وبالمجمل، فإن النزاعات حديثة العهد والمستمرة في المنطقة كلّفت المنطقة منذ عام 2010 ما يقرب من 175 مليار دولار – أي 7% تقريباً من مجمل الناتج المحلي الإجمالي للمنطقة في 2010.

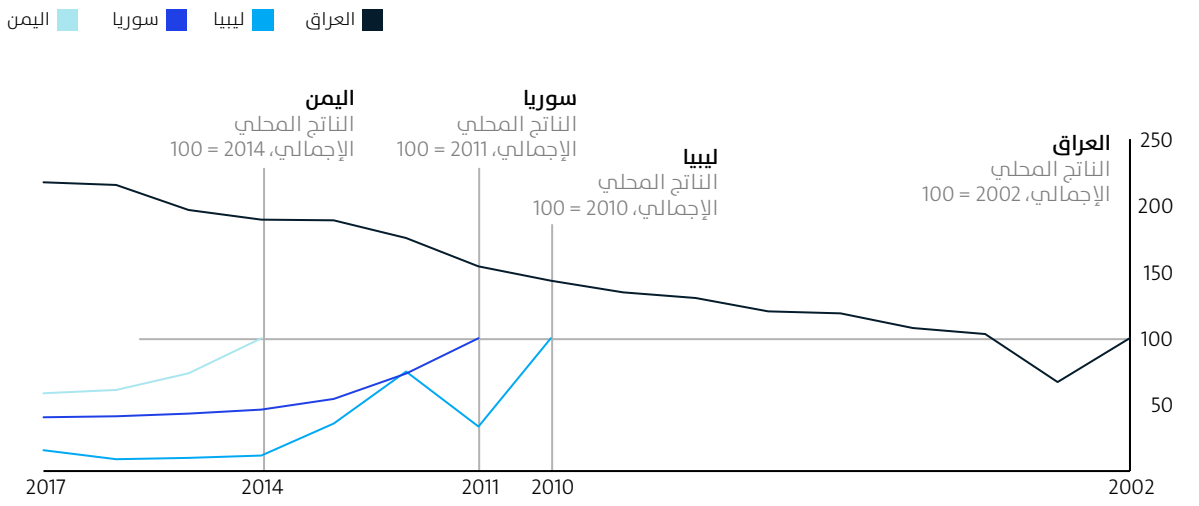
كما أثّرت النزاعات أيضاً على اقتصادات دول الجوار حيث أنها تستوعب تدفق اللاجئين وتشعر بأثر ذلك على فرص العمل. فالتقديرات تشير إلى أن واحداً فقط من كل ثلاثة أشخاص في مناطق النزاع سيكون حاصلاً على وظيفة بحلول عام 2040 في حال استمرت النزاعات في المنطقة (الشكل التوضيحي رقم 6).

[16] ستكون منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان بحاجة إلى 8 ملايين شخص إضافي من المتخصصين في تقديم الرعاية الصحية (الأطباء والممرضين والقابلات القانونيات) على مدار العقدين المقبلين (بعد تعديل الأرقام لتأخذ النمو السكاني بالحسبان) للوصول إلى المستويات الحالية في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية فيما يتعلق بأعداد المتخصصين بخدمة الرعاية الصحية. المصادر: تقرير توقعات السكان في العالم، الأمم المتحدة (2019)؛ وبيانات منظمة الصحة العالمية حول المتخصصين بخدمات الرعاية الصحية (بيانات 2008–2018)؛ وأعداد المتخصصين بخدمات الرعاية الصحية بناء على أحدث البيانات المتاحة بين 2014 و2018.

الشكل التوضيحي رقم 6

انخفض الناتج الاقتصادي في البلدان التي تشهد نزاعات بشكل ملحوظ بعد بدء تلك النزاعات

قيمة الناتج الاقتصادي بمليارات الدولارات



اليمن	سوريا	ليبيا
-42%	-60%	-84%
-15 مليار دولار	-23.5 مليار دولار	-136 مليار دولار

المصدر: بيانات شركة آي إتش إس ماركت

مبادرة للتغيير الجوهري: النظر في إمكانية إطلاق صندوق مشترك للتعافي وآلية للمساعدة في التغلب على أثر النزاعات، كما حصل في الدول الأخرى التي تعافت من النزاعات. أما إذا أرادت المنطقة الشروع بحملة شاملة وفاعلة لإعادة الإعمار، فإنها يجب أن تأخذ بالحسبان عدة تحديات، بما في ذلك البيئة الجيوسياسية، وجمع التمويل الخاص بالإنشاء والتعمير، وضعف المؤسسات الاستثمارية. تشير التقديرات إلى أن التكاليف الإجمالية لإعادة الإعمار قد تصل إلى 800 مليار دولار. وستكون هناك حاجة إلى تنفيذ خطة للتعافي والتنمية الإقليميين، تكون ممولة من دول أعضاء من داخل المنطقة ومن خارجها، من أجل تقديم يد العون لعملية التعافي في بؤر النزاع في المنطقة. وستبلغ القيمة الإجمالية لاستثمارات الصندوق ما بين 6850$ و8700$ للفرد الواحد، وهذا مبلغ مشابه لمبلغ المساعدة الأجنبية التي تلقتها أوروبا الغربية من الولايات المتحدة الأميركية في أعقاب الحرب العالمية الثانية، بعد تعديل الأرقام لتأخذ التضخم بالحسبان. ويمكن لإعادة الإعمار الناجحة لمناطق النزاع أن تضيف مبلغاً محتملاً قد يصل إلى 175 مليار دولار إلى الناتج المحلي الإجمالي للمنطقة. وسيراجع هذا القسم من التقرير كيف نجحت الجهود في التغلب على خمسة تحديات أساسية في برامج إعادة الإعمار الدولية.

7. حكومات تركز على الأداء والإنجاز

تمتلك الدول التي لديها آليات حوكمة فاعلة ميزة هائلة بالمقارنة مع أقرانها في مَعْرِضِ سعيها لتحقيق النمو الاقتصادي. والحكومة التي تفرض بيئة عمل عالية الجودة وتنافسية، وتحافظ على الاستقرار بالنسبة لمواطنيها ستجد سهولة أكبر في إيجاد قاعدة تسمح للاقتصاد بالازدهار. فقد توصّل تقرير لماكنزي إلى وجود ارتباط إيجابي بين الاقتصادات ذات الأداء العالي وارتفاع مراتبها في معظم مؤشرات الحوكمة العالمية بين 1996 و2018.

تُظهِرُ المسوح أن ثقة شباب المنطقة بحكوماتهم أقل من ثقة آبائهم والأجيال الأقدم بها. وبما أن الشباب يشكّلون 60% من إجمالي سكان المنطقة، فإن على الحكومات توجيه جهودها نحو تجديد العقد الاجتماعي وإشراك الشباب في الاقتصاد والمجتمع. فالمنطقة تحصل على علامات متدنية على جميع أبعاد مؤشرات الحوكمة المعترف بها عالمياً. وسيحتاج التصدي للتحديات المتعلقة بفاعلية الحوكمة في المنطقة إلى إصلاحات واسعة النطاق.

مبادرة للتغيير الجوهري: بوسع الحكومات إصدار تقارير سنوية لتعزيز فاعلية الحكومة وخضوعها للمساءلة. يمكن لإصدار تقارير سنوية تتناول التقدم المحرز والأداء أن يعزز فاعلية الحكومة، ومشروعيتها، وخضوعها للمساءلة. وتشمل هذه المبادرة تحديد الحكومات لمستهدفات تخص الوصول إلى الخدمات، وجودتها، وتكلفتها، ومن ثم إصدار تقرير سنوي لتتبّع الأداء. كما أن ذلك قادر أيضاً على تحسين معدل النجاح لدى الحكومات التي تبذل جهوداً مختلفة لإحداث التغيير، أو تسعى إلى تحقيق تحسينات كبيرة في الأداء، أو تعمل على تطوير آليات تقديمها للخدمات العامة.[17] ويمكن إبراز ذلك من خلال نشر معلومات اجتماعية، واقتصادية، وقانونية، ومعلومات حول البنية التحتية لتوفير الدعم لعملية اتخاذ القرارات بالاستناد إلى البيانات، وتعزيز تفاعل المواطنين، والشفافية، وخضوع الحكومة للمساءلة.

[17] تيرا آلاس، ومارتن تشيسينسكي، ورولاند ديلون، وريتشارد دوبس، وسلوفي هيرونيموس، ونافجوت سينغ، "تحقيق النتائج المنشودة للمواطنين – كيف يمكن مضاعفة معدل نجاح التحولات الحكومية بمقدار ثلاثة أضعاف، مايو/أيار 2018"، McKinsey.com.

منطقة بحلّة جديدة تلبّي طموحات شباب اليوم

إن الأفكار الواردة في هذا التقرير، وإذا ما جُمِعَت معاً، قادرة على قلب مسار الأحداث في المنطقة، وضمان مستقبل أكثر إشراقاً للشباب من المغرب وحتى باكستان. والمنطقة المتخيّلة بحلّة جديدة ستكون مكاناً يتصف بما يلي:

- المخرجات التعليمية فيها بمستوى المخرجات التعليمية في أعلى الدول أداء
- شبابه يدخلون سوق العمل مزودين بالمهارات التي تسمح لهم بالنجاح والازدهار
- قطاعه الخاص يمنح كماً هائلاً من الفرص الواعدة للشباب الداخلين إلى صفوف القوى العاملة
- المنطقة تصنع الابتكار وتصدّره
- النساء فيه يؤدين دوراً هاماً في الاقتصاد
- الاقتصادات فيه أكثر ترابطاً وتكاملاً من أي وقت مضى
- سكانه يتمتعون بصحة أفضل ولديهم أنظمة رعاية صحية مستدامة ومرنة
- حلقة النزاع المفرغة فيه انتهت ودوله تندمج مع الاقتصاد العالمي
- حكوماته أكثر شفافية وانتباهاً إلى حاجات السكان الشباب

قيادة المنطقة مدينة إلى شبابها والأجيال المستقبلية بتحويل طموحاتهم إلى واقع. وقد رأينا بعض التجارب الإيجابية التي ظهرت، لكن هناك مجالاً لإنجاز المزيد. أما المضي قدماً في الطريق ذاته، فلن يسهم إلا في ترسيخ هذه التحديات، ما يصعّب التعامل معها ومواجهتها في المستقبل.

استهلال

خلال السنوات العشرين التي مضت على إنشاء ماكنزي لمكتبها الأول في الشرق الأوسط، تشرّفنا بخدمة أفراد مُلهمين ومؤسسات استثنائية من حكومات وشركات خاصة ومنظمات غير حكومية. ونفخر بِعُمْقِ عملنا واتساع نطاقه في مَعْرِض سعينا إلى مساعدة عملائنا على مواجهة بعض من أكبر التحديات في المنطقة، ونؤمن أن الطيف الواسع لأنشطتنا – التي تمتد ضمن عدة دول وفي جميع القطاعات الأساسية – يمنحنا نظرة فريدة من نوعها على المنطقة. وقد جمعنا هذه الخبرات لنحاول تحديد التحديات الرئيسة التي ستنشأ في العقدين المقبلين، وكيف يمكن التغلب عليها، وكيف بالإمكان المساعدة على إنجاز هذه المهمة من خلال إزالة العوائق التي تقف حجر عثرة في طريق التقدم على المدى البعيد.

كُتِبَ هذا التقرير في وقت كانت المنطقة، إلى جانب العالم بأسره، تكابد في تحمّل الأعباء والتكاليف البشرية والاقتصادية لجائحة كوفيد-19 التي ستترك تبعات على السياسات الاقتصادية والصحية على المديين القصير والمتوسط، عدا عن أنها فاقمت بعضاً من القضايا القائمة منذ زمن طويل التي نسلّط الضوء عليها في هذا التقرير. لكن الجائحة وفّرت بعض الظروف والعناصر الإيجابية الداعمة حيث حفّزت تبنّي التجارة الإلكترونية ودعمت منظومة الشركات الناشئة. بيد أن هذا التقرير يتبنى نظرة بعيدة المدى لأكثر القضايا الحرجة التي تواجهها منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان، مع تطلعنا إلى العقدين المقبلين ومحاولتنا العثور على إجابات عملية لبعض أكبر الأسئلة المطروحة في المنطقة:

- كيف بوسع منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان تعزيز عملية إيجاد فرص العمل لأكثر من 130 مليون شاب يُفترض بهم دخول سوق العمل خلال العقدين المقبلين؟
- ما الذي بوسع منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان فعله لتعزيز المحصلات التعليمية لسكانها الشباب لكي تتنافس مع الاقتصادات المتقدمة، وتطوّر قوى عاملة ذات مهارات عالية؟
- ما هو المطلوب لجعل الحوكمة أكثر فاعلية وتماشياً مع تطلعات شباب المنطقة؟
- كيف بوسعنا مساعدة الجيل المقبل من النساء على دخول أماكن العمل والنجاح فيها، بحيث يُدخِلنَ معهن ثروة من المهارات والقدرات الكامنة غير المستغلة؟
- ما الذي تحتاجه المنطقة وسيساعدها على بناء حصتها العادلة من الشركات العالمية الريادية الكبرى، وفي غضون ذلك، زيادة الفرص المتاحة لشبابها؟
- كيف بوسع المنطقة مساعدة مناطق النزاع فيها على الانتقال إلى مسار من التقدم الاقتصادي؟

يطرح هذا التقرير رؤية لمنطقة متخيّلة بحلّة جديدة، تكون التحديات الأساسية فيها قد عولجت بهدف إيجاد بيئة تضم شباباً لديهم فرص متاحة ومؤهلين للحصول عليها. ومن خلال عملنا على المنطقة، صادفنا عدداً كبيراً من الأفراد والمؤسسات ممن يعملون على معالجة هذه التحديات، وبعضهم أصبح مرجعاً عالمياً في مواجهة هذه التحديات. بيد أن هناك حاجة إلى فعل المزيد لتحويل المسار، وضمان مستقبل أكثر إشراقاً لشباب المنطقة. ورغم أن البعض قد يقول إن الآفاق المستقبلية سوداوية، إلا أننا متفائلون بخصوص المستقبل، لأن شباب المنطقة يتمتعون بذات المواهب التي يتمتع بها أقرانهم في أي مكان آخر في العالم، لكن الفرق يكمن في أنهم لا يحظون بذات القدر من الفرص.

هذه هي غاية التقرير وتتمثل في إيجاد الفرص للجيل التالي. نأمل بتزويد القادة الحكوميين والقيادات في قطاع الأعمال والشركات بآراء جديدة لحل بعض من هذه التحديات من أجل تحقيق الازدهار الاقتصادي والتقدم المجتمعي خلال العقود المقبلة.

كان هذا البحث بقيادة غسان الكبسي، الشريك الإداري في ماكنزي الشرق الأوسط، وتوم إشروود وياسر زواوي، الشريكان في مكتب ماكنزي الشرق الأوسط. وكان الفريق بقيادة خالد الجحرش، وزياد الفوزان، ومريم حب الله، وأحمد السواح، وآهان فاركي.

نود أن نتقدم بالشكر إلى العديد من زملائنا في ماكنزي على آرائهم، وخبرتهم في مختلف القطاعات، ومراجعتهم، بمن فيهم سلمان أحمد، وميثم البحارنة، وألبيرتو ألفاريز، وريما عاصي، وجليل بنسودة، ومايكل تشوي، ومارغو كونستنتين، وجاد ديب، ورنا حمادة، وإبراهيم الحسيني، وهشام الميس، وطارق السيد، وبانتشو جيورجيف، وستيفان هول، وبوركو هانديسكي، وكيلي كولكير، وجنان لغراري، وكيارا ماركاتي، وماهر نايفة، وأحمد عثمان، وديرك شماوتزر، ويورغ شوبرت، وسوزان سبيان، وعبد الرحيم سيد، وجوناثان توزر، ومارك واتس، وجوناثان ووتزيل.

1 فرص سانحة

تُعتبرُ منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان[18] واحدة من أكثر مناطق العالم فُتوة، حيث أن 60% تقريباً من سكانها دون سن الثلاثين – أي ما يقرب من 350 مليون إنسان. ويمثل شباب المنطقة جيلاً جديداً من القادة ورواد الأعمال والمبتكرين والمهندسين والعلماء والأطباء والمعلمين والموسيقيين والفنانين الذين إذا ما وجدوا أنفسهم في البيئة المناسبة سيقدّمون إسهاماتهم إلى منطقة تتزايد إنتاجيتها وازدهارها. كما أن مساهمتهم وابتكارهم ومشاركتهم الكاملة في الاقتصاد قد تقود إلى مضاعفة حجم اقتصاد المنطقة وزيادة فرص العمل بنسبة 50%.

تشتهر منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان في جميع أنحاء العالم بوصفها منطقة تعوم على موارد طبيعية هائلة وغارقة في النزاع، لكن هذا الجيل الجديد يهدف إلى تغيير التصور والواقع معاً. ويطمح أفراده إلى إيجاد منطقة مستقرة، وطبقة وسطى مزدهرة، ومؤسسات اقتصادية واجتماعية أقوى، وفئة جديدة من الشركات العالمية المحلية المنشأ القادرة على المنافسة. وهذا سوف يسمح بظهور منطقة أكثر ازدهاراً واستقراراً، لنصل بالتالي إلى عالم أكثر ازدهاراً واستقراراً. بيد أن الطريق إلى تحقيق هذه الطموحات مليء بالعوائق. وقد كانت هذه السنة محفوفة بتحديات خاصة للعالم والمنطقة. فقد فاقمت جائحة كوفيد-19 وتبعاتها الإنسانية والاقتصادية التحديات التي يواجهها شباب المنطقة. كما أن الأزمات الإنسانية الأخرى جعلت المستقبل أشد قتامة بالنسبة للشباب، وزادت من حجم العَجَلة والإلحاح المطلوبين من قادة المنطقة للتحرك من أجل تغيير مسار المنطقة.

أما اليوم، فإن البطالة وضعف النمو وعدم المساواة تحدّ من الآفاق المستقبلية للكثير من شباب المنطقة وسكانها الذين تتزايد أعدادهم باضطراد. وإذا ما مُنِحَت الكتلة الكبيرة من الشباب الفرص والاستثمارات الصحيحة، والاستقرار المنشود، فإن ذلك سيكون نعمة، مع دخول جيل جديد من المحترفين من أصحاب المهارات إلى سوق العمل، وتزايد الدخل المتاح للإنفاق الذي سيسهم في صعود طبقة وسطى جديدة. إن الفرص الاقتصادية التي يوفّرها إدماج ما يقرب من ربع مليار شاب في الاقتصاد العالمي هي أمر لا يجب التقليل من شأنه.

ينشأ شباب هذه المنطقة ويترعرعون ضمن بيئة يواجهون فيها مجموعة من التحديات الاجتماعية والاقتصادية، التي تمثّل عوائق تحد من الفرص المتاحة لهم، وتعيق إمكانية منافستهم لنظرائهم خارج المنطقة. فمع دخولنا في العقد الثالث من القرن الحادي والعشرين، تواجه دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان تحديات تحتاج إلى التصدي لها لكي تغيّر مسارها الذي تسير فيه.

1. الوظائف المستقبلية شحيحة ومعدلات البطالة مرتفعة

تدخل أعداد متزايدة من شباب المنطقة سوق العمل، لكن معدّل البطالة مرتفع بشكل مثير للقلق مقارنة بالمستويات العالمية. ومع معدلات المشاركة الحالية في القوى العاملة، وبحسب تقديرات النمو السكاني، فإن 127 مليون شاب من المنتظر أن يدخلوا سوق العمل في المنطقة بحلول العام 2040.[19] ولن تكون مهمة حكومات المنطقة في إيجاد الوظائف لهذه الفئة السكانية من الأشخاص الذين في عمر العمل وتتزايد أعدادهم بسرعة فائقة، ولاسيما أن المعدل الوسطي للبطالة يقدّر بنسبة 9.2% – وهو رقم أعلى من المعدل الوسطي العالمي البالغ 5.4% – وفقاً لبيانات منظمة العمل الدولية. ويُعتبرُ الوضع أسوأ في حالة الأشخاص البالغين من العمر ما بين 15 عاماً و24 عاماً، حيث تبلغ نسبة البطالة بين صفوفهم 22.8%، أو ما يقرب من 6 ملايين إنسان؛ أي أعلى بكثير من المعدل الوسطي البالغ 13.5%.[20]

[18] تشمل قائمة الدول التي يغطيها هذا التقرير (وهي مرتبّة ترتيباً أبجدياً) الأردن والإمارات العربية المتحدة وباكستان والبحرين وتونس والجزائر والسعودية وسوريا والعراق وعُمان وفلسطين وقطر والكويت ولبنان وليبيا ومصر والمغرب واليمن. وقد اختيرت هذه الدول في هذه المجموعة بناء على روابطها الجيوسياسية، والاقتصادية، والعِرقية، والدينية.

[19] أبحاث ماكنزي، وقد احتُسِب الرقم بناء على تقديرات منظمة العمل الدولية لنسبة المشاركة في القوى العاملة لدول المنطقة الثماني عشرة بين 2020 و2040.

[20] تقديرات منظمة العمل الدولية لدول المنطقة الثماني عشرة في 2018.

وما يفاقم هذا الضغط السكاني هو أن طبيعة سوق العمل في المنطقة تشهد تحولاً بما أن الأتمتة والتكنولوجيا ستتسببان بخطر نتيجة حلولهما مكان الوظائف. وتشير تقديرات مركز ماكنزي العالمي للأبحاث إلى أن 17% من جميع الوظائف في المنطقة قد تختفي بحلول 2030 بعد أتمتة المهام في مجموعة واسعة من المهن والاختصاصات والقطاعات.[21]

إضافة إلى ما سبق، تواجه المنطقة أيضاً تحدياً هائلاً يتمثل في إدخال المزيد من النساء إلى صفوف قواها العاملة. فرغم أن النساء يشكّلن ما يقرب من نصف سكان المنطقة، إلا أن معدّل مشاركة النساء في القوى العاملة متأخر وبأشواط عن معدّل مشاركة الرجال فيها، سواء في المنطقة أو في أجزاء أخرى في العالم. فمن بين 180 مليون امرأة في المنطقة يزيد عمرهن على 15 سنة، 37 مليون امرأة منهن فقط (أي ما يقرب من 27%) ينشطن في سوق العمل؛ في حين أن النسبة في حالة الرجال في المنطقة هي أعلى بثلاثة أضعاف تقريباً حيث تصل إلى حدود 77%. أما نسبة مشاركة النساء في القوى العاملة في بقية أنحاء العالم فهي أعلى بأكثر من ضعفين تقريباً وبحدود 54%.[22]

ومن بين 37 مليون امرأة ينضوين ضمن صفوف القوى العاملة في المنطقة، 32 مليون امرأة منهن موظفات، وهي نسبة تختلف اختلافاً مذهلاً عن نسبة الرجال الموظفين في المنطقة والبالغ عددهم ما يقرب من 143 مليون رجل.[23] وبالتالي فإن المكاسب الاقتصادية المحتملة من تمكين النساء لكي يدخلن سوق العمل هائلة. فإذا ما وصلت نسبتا مشاركة النساء في القوى العاملة وإنتاجيتهن إلى مستويات تكافئ مستويات نسب الرجال، فإن منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان ستضيف إلى ناتجها الاقتصادي مبلغاً إضافياً تقدر قيمته بحدود 1.9 ترليون دولار.[24]

2. المؤسسات التعليمية لا تزوّد الشباب بما يحتاجونه لدخول سوق العمل

يوفّر نظام التعليم القوي الأساسات المناسبة لبناء قوى عاملة ذات مهارات عالية وشديدة الديناميكية، لكن المحصلات التعليمية للمنطقة لا تتطابق مع طموحاتها الاقتصادية، حيث تحتل المنطقة مرتبة متدنية في مجال المحصلات التعليمية العالمية. فدول المنطقة التي شاركت في اختبار البرنامج الدولي لتقييم الطلبة (بيزا) (PISA) في عام 2018 حققت علامة أدنى بحدود 20% تقريباً من المعدل الوسطي لدول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.[25] وما أسهم في هذا التفاوت النقص الملحوظ في أعداد الأطفال الملتحقين بمرحلة تعليم الطفولة المبكرة. فنسبة أطفال المنطقة الذين يستفيدون من تعليم الطفولة المبكرة لا تزيد على 48%، مقارنة مع أكثر من 80% من أطفال دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.[26] كما يشكّل التسجيل تحدياً لطلاب الصفوف الدراسية الأعلى، وتحديداً في مناطق النزاعات. وإضافة إلى ما سبق، فقد قادت جائحة كوفيد-19 إلى إغلاق المدارس في كل دولة في المنطقة حيث وجد معظم الطلاب في المنطقة أنفسهم دون تدريس حي ومباشر، أو كان تلقيهم للتدريس في المدارس محدوداً، حيث كانت الدول في حالة إغلاق عام ولم يكن الطلاب قادرين على الدوام شخصياً في المدارس.[27، 28] ومع ذلك، فإننا لا نعلم التبعات الحقيقية للخسائر التعليمية أثناء كوفيد-19 وعدم القدرة المتساوية على النفاذ إلى الحلول العلاجية والتعلم عن بعد، لكنها على الأغلب ستترك أثراً بعيد المدى على المحصلات التعليمية.

رغم أن المحصلات التعليمية الأساسية مخيبة للآمال، إلا أن المواءمة بين مهارات الخريجين واحتياجات سوق العمل الجديدة التي تعتمد اعتماداً شديداً على التحول الرقمي، تشكّل تحدياً كبيراً ولاسيما بسبب مستويات البطالة المرتفعة في المنطقة. وثمة جهود واعدة ما تزال

---

[21] احتمالات الأتمتة للسيناريو الأوسط للإطار الزمني للتبني غير متاحة إلا لدولة الإمارات العربية المتحدة والبحرين ومصر والكويت والمغرب وعُمان وقطر والمملكة العربية السعودية. ما يقرب من 17% من الوظائف سوف تؤتمت بحلول 2030 بحسب السيناريو الأوسط في هذه الدول. والمعدل الوسطي ذاته مفترض للدول الأخرى في المنطقة بسبب غياب البيانات الخاصة بهذه الدول.

[22] تقديرات نماذج منظمة العمل الدولية (أبريل 2019)، ilostat.ilo.org؛ وريما عاصي وكيارا ماركاتي، "النساء في مكان العمل في الشرق الأوسط"، مارس/آذار 2020، McKinsey.com.

[23] تقديرات منظمة العمل الدولية في 2018، ilostat.ilo.org.

[24] بحلول 2040. الرقم مقدّر من خلال إجراء مقارنة بين الناتج المحلي الإجمالي المتوقع لكل بلد في المنطقة (بحسب توقعات آي إتش إس) والناتج المحلي الإجمالي للمنطقة لو كانت نسبة مشاركة النساء في القوى العاملة في كل بلد مساوية لنسبة مشاركة الرجال فيه.

[25] تشمل قائمة الدول كلًا من الأردن والإمارات العربية المتحدة والسعودية وسوريا وقطر ولبنان والمغرب. وبلغ المعدل الوسطي لعلامة هذه الدول 399 في حين بلغ المعدل الوسطي لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية 488.

[26] بحسب اليونسكو، فإن من بين 27 مليون طفل، ما يقرب من 13 مليون طفل مسجلين بشكل ما من أشكال تعليم الطفولة المبكرة، ومعظم المسجلين، أي ما يقرب من 8.6 ملايين طفل هم في باكستان وحدها. أما بقية المنطقة فليس فيها إلا 4 ملايين طفل مسجلين من بين مجموعة إجمالية من السكان الواقعين ضمن هذه المجموعة يبلغ تعداد أفرادها 17 مليون طفل.

[27] مع عدم وجود بنية تحتية رقمية جاهزة وقادرة على نقل التدريس الحي والمباشر عن بعد للطلاب أثناء إغلاق المدارس بسبب جائحة كوفيد-19، اعتمدت دول عديدة في المنطقة على طرق مُرتجلة لتوفير التدريس، مثل بث الدروس عبر التلفزيون، "التعليم: من الزعزعة إلى التعافي"، اليونسكو، unesco.org.

[28] تأثير كوفيد-19 على التعليم، اليونسكو https://ar.unesco.org/covid19/educationresponse.

في المهد في بعض دول المنطقة للمواءمة بين المحصلات التعليمية الوطنية والمتطلبات المستقبلية لسوق العمل، ولكن نظراً إلى العدد الكبير والمتراكم من العاطلين عن العمل سابقاً، ونسبة دخول الشباب إلى سوق العمل، فإن هذه الجهود يجب أن تُوسَّع.

3. الوضع الصحي للسكان يزداد سوءاً، والأنظمة الصحية متخمة فوق طاقتها

تواجه المنطقة مشاكل قائمة منذ زمن طويل فيما يخص كفاءة أنظمة الرعاية الصحية وفاعليتها. كما تعاني معظم الدول في المنطقة، وبازدياد، من نقص في المنشآت، والتمويل، والعاملين إلى حد أنها ليست قادرة على تلبية الطلب المتزايد لسكانها على الرعاية الصحية. ويُعتبرُ الإنفاق الحالي على الرعاية الصحية في المنطقة، باستثناء دول الخليج، منخفضاً نسبياً، حيث يبلغ المعدل الوسطي للإنفاق الصحي الحالي في المنطقة ما يقرب من $1336[29]، أي بما لا يزيد عن ثلث المعدل الوسطي لدول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية البالغ $3,940 تقريباً.[30] وإضافة إلى ما سبق، تواجه المنطقة تزايداً في معدلات الأمراض المرتبطة بالعمر أو أسلوب الحياة.

وفي أنحاء منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان، ستتضاعف أعداد السكان الذين تزيد أعمارهم على 65 سنة بأكثر من مرة خلال السنوات العشرين المقبلة، من 27 مليون نسمة تقريباً اليوم، إلى أكثر من 63 مليون نسمة في 2040.[31] ومع وصول الناس إلى مرحلة الشيخوخة، سيكونون بحاجة إلى قدر غير متناسب من الرعاية الصحية بسبب ظروفهم المرتبطة بأعمارهم. وقد يؤدي هذا التغيير السكاني إلى زيادة هائلة في الطلب على الخدمات العلاجية للأمراض المرتبطة بأسلوب الحياة والشيخوخة بين الآن وعام 2040.

4. النزاع والتحديات الجيوسياسية تقوّض الفرص

تظل المنطقة تواجه تحدياً بسبب النزاع وعدم الاستقرار؛ ويغلق هذا الاضطراب الباب في وجه العديد من الفرص المتاحة للشباب الذين يعيشون في هذه البيئات. فتسع من الدول الثماني عشر التي يغطيها هذا التقرير كانت قد شهدت نزاعاً نشطاً أو عدم استقرار جيوسياسي خطير خلال العقدين الماضيين. وقد أدت الحروب النشطة في المنطقة إلى تدمير رأسي المال البشري والمادي، وهي تسببت في دول عديدة في إعادة عجلة التنمية الاقتصادية سنوات، إن لم يكن عقوداً، إلى الوراء. فما يقرب من 21 مليون إنسان في المنطقة تعرّضوا للتهجير الشخصي، و43 مليون شخص بحاجة إلى مساعدة إنسانية، وشخص من بين كل سبعة أشخاص متأثر مباشرة بالحرب. كما أن طفلاً من بين كل ثلاثة أطفال تحت سن العاشرة في المنطقة عاش وترعرع في منطقة نزاع، حيث خلّفت الحرب ما يقرب من 12 مليون طفل إما يحصلون على تعليم محدود أو لا يحصلون على أي تعليم على الإطلاق.[32]

كما تسببت الحرب أيضاً بخسائر هائلة طالت البنية التحتية للمنطقة، حيث بلغت قيمة الأصول المادية المتضررة أكثر من 200 مليار دولار.[33] وقد تكبدت الدول التي عصف بها النزاع خسائر جماعية في الناتج المحلي الإجمالي تبلغ قيمتها التقريبية 175 مليار دولار، في حين انخفض نصيب الفرد فيها من الدخل وسطياً إلى النصف. وأدى هذا الوضع إلى تفاقم إضافي في مشكلة الفقر الشديد في هذه الدول – حيث تبيّن أحدث التقديرات أن ما يقرب من 40% من سكان هذه المنطقة يعيشون في حالة فقر.[34]

---

[29] قاعدة بيانات منظمة الصحة العالمية who.itn؛ بيانات جميع الدول في 2017 باستثناء اليمن (2015) وسوريا (2012)، وليبيا (2011)؛ بيانات فلسطين غير متاحة.

[30] تقرير توقعات السكان في العالم، 2019، الأمم المتحدة https://www.who.int/data/gho/data/themes/mortality-and-global-health-estimates.

[31] تقرير توقعات السكان في العالم، 2019.

[32] مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (أوتشا)، وتقرير الأمم المتحدة لاستعراض الاحتياجات الإنسانية، ومشروع بيانات مواقع النزاع المسلح وأحداثها، والمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

[33] في حالة سوريا، تشير تقديرات لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (الإسكوا) إلى أن تكلفة الدمار المادي في سوريا – الضرر الذي طال الطرقات، والبنية التحتية، والمساكن، والأشياء المادية الأخرى – تبلغ 120 مليار دولار. وفي حالة العراق، تشير تقديرات خبراء في البنك الدولي والحكومة العراقية إلى أن الضرر الذي طال المساكن، ومحطات توليد الكهرباء، والمدارس، والبنية التحتية الأخرى بلغت قيمته 46 مليار دولار – "هزيمة تنظيم داعش في العراق تسببت بأضرار للبنية التحتية تبلغ قيمتها 45.7 مليار دولار، بحسب نتائج دارسة"، وول ستريت جورنال، 2/11/2018. وفي حالة ليبيا، تشير تقديرات الاتحاد العام لغرف التجارة والصناعة والزراعة في ليبيا إلى أن تكلفة البنية التحتية بلغت 20 مليار دولار – "مصر تبحث عن فرص في إعادة إعمار ليبيا جريدة العرب الأسبوعية، 3/8/2019. وفي حالة اليمن، تشير تقديرات وزارة التخطيط والتعاون الدولي إلى أن قيمة أضرار البنية التحتية بلغت 28 مليار دولار – "وزير التخطيط اليمني: 28 مليار دولار لإعادة الإعمار خلال 4 أعوام"، الشرق الأوسط.

[34] تشير تقديرات "كتاب حقائق العالم" الذي تصدره وكالة الاستخبارات المركزية الأميركية إلى أن 23% من سكان العراق، يعيشون تحت خط الفقر، في حين تبلغ النسبة 33% في ليبيا، و82.5% في سوريا. cia.gov/the-world-factbook/. وتشير تقديرات الأمم المتحدة إلى أن 48% من سكان اليمن عاشوا دون مستوى خط الفقر في 2017. وتتفاوت مستويات الفقر بين بلد وآخر، إلا أن الرقم الرسمي الذي يستعمله البنك الدولي هو $1.9 يومياً.

5. الخدمات الحكومية وعمليات تقديمها محفوفة بالتحديات

تفتقر حكومات عديدة إلى الفاعلية مقارنة بنظيراتها العالمية ذات العلامات المرتفعة، ما يعيق من قدرتها على إيجاد الوظائف وقيادة عملية التنمية الاقتصادية. ورغم أن العديد من الحكومات في المنطقة يطبّق خطط تحوّل كبيرة وهامة، وهناك قصص ناجحة إيجابية تحصل ويمكن للحكومات أن تتعلم منها، إلا أن هناك فجوة ما تزال تفصل المنطقة عن بقية أنحاء العالم. وتسجّل حكومات منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان علامات متدنية في مجموعة واسعة من المؤشرات التي تقيس فاعلية الحوكمة، مثل "مؤشرات الحوكمة العالمية" الصادرة عن البنك الدولي. فعلى سبيل المثال، تحل دول المنطقة في النصف الأدنى في مجال الحوكمة الاقتصادية، التي تعرّف على أنها قدرة الحكومة على تصميم الخدمات وتقديمها بفاعلية. كما تقبع أيضاً عشر دول في النصف الأدنى في مجال الحوكمة المؤسسية، التي تُعرّف على أنها نظرة الحكومات والمواطنين إلى المؤسسات التي تحكم العلاقات الاقتصادية والاجتماعية. إضافة إلى كل ما سبق، فإن حكومات عديدة في المنطقة لا تمتلك إلا آليات قليلة للتفاعل مع مواطنيها، وهي تفتقر إلى التكنولوجيا الرقمية المطلوبة لتقديم الخدمات والتخاطب مع المواطنين بفاعلية. فمن بين 183 دولة يراقبها مؤشر تبني الحكومات للرقمنة، ثلاث فقط من دول المنطقة موجودة في أعلى 50 مرتبة.[35]

□ □ □

قررنا تأليف هذا التقرير لأننا نؤمن أن المنطقة تتمتع بالفرصة والقدرة على قلب مسارها رأساً على عقب. والتحديات الحالية لا ترسم صورة قاتمة عن الوضع الحالي فحسب، وإنما تُظْهِرُ أيضاً أن فرصة التأثير كبيرة، وأن ضرورة التغيير لا يُستهان بها. فالمنطقة تحتاج إلى الاستمرار في السير نحو حل أكثر القضايا التي يواجهها شباب المنطقة إلحاحاً. نؤمن أن هناك إمكانيات كبيرة تتمتع بها المنطقة وقد اطلعنا عليها شخصياً وبأم العين من خلال عملنا مع عملائنا في المنطقة كما يتجلى ذلك من خلال قصص النجاح الكثيرة التي نراها، من المنظمات غير الحكومية إلى القطاع الخاص والحكومات التي تتصدى لهذه التحديات بقدر كبير من الطموح. وتحتاج هذه الجهود إلى توسيع وتسريع لكي تشمل جميع الدول والقطاعات في المنطقة من أجل تحويل مسارها.

مع دخولنا في عَقْد جديد، كيف يمكن للمنطقة أن تتصدى لمعالجة التحديات المستمرة التي تواجهها؟ يسعى هذا التقرير إلى إطلاق حوار بهدف الإجابة عن هذا السؤال المفصلي. ونحن نكشف النقاب عن مجموعة من الإجراءات التي تُسهِم في إحداث تغيير جوهري يبدّل قواعد اللعبة، وتترك أثراً كبيراً من حيث إيجاد مستقبل أفضل لشباب المنطقة. وسيتطلب ذلك إصلاحات تطال جميع جوانب المجتمع تقريباً، كما سيستدعي أداء شركات المنطقة لدور أكبر، كما أنه سيتطلب وجود جيل من الشباب الذي يقرر تولّي زمام شؤونه ومصيره بنفسه. وتغطّي مبادرات التغيير الجوهري هذه سبعة مواضيع هي:

1. مواهب قادرة على المنافسة عالمياً
2. شركات عالمية وطنية المنشأ
3. القطاعات والصناعات القائمة على الابتكار
4. المساواة بين الجنسين في صفوف القوى العاملة
5. سكان يتمتعون بالصحة وأنظمة صحية تتصف بالمرونة
6. مناطق النزاع المُعاد بناؤها
7. حكومات تركز على الأداء والإنجاز

إضافة إلى مبادرات التغيير الجوهري التي تبدّل قواعد اللعبة هذه، نؤمن أن على منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان أن تعالج أيضاً المزيد من القضايا الجوهرية لبناء أسس هذه المبادرات. وقد سلّطنا وبإيجاز الضوء على مجموعة من الإجراءات الأساسية التي حُدّدت باتساق في الخطط التي وضعتها حكومات المنطقة وفي عمل المنظمات التنموية الدولية.

[35] في أحدث تصنيف للمؤشر في 2016، كانت دولة الإمارات العربية المتحدة (في المرتبة 5)، والبحرين (في المرتبة 25)، ومصر (في المرتبة 38) هي فقط مَن حلّ في صفوف أعلى 50 دولة Worldbank.org.

2 الإجراءات التأسيسية

تواجه المنطقة عدة تحديات أساسية في مجالات هي: (1) الفرص الاقتصادية، و(2) الخدمات الاجتماعية، و(3) البنية التحتية، و(4) الحوكمة. ويجب على كل دولة اتخاذ إجراءات تأسيسية لمواجهتها لكي تصبح قادرة على المنافسة عالمياً.

يوضّح هذا القسم الموجز من التقرير قائمة من الإجراءات التأسيسية التي اقترحها القادة الوطنيون، والمؤسسات التنموية الدولية، والخبراء الإقليميون، ودراسات وتقارير سابقة، وهي لا تمثّل قائمة حصرية بالتوصيات التي يقترحها الخبراء الآخرون، وصِغَر حجم هذا الجزء من التقرير لا يقلل من أهميته. وإنما يهدف هذا القسم إلى أن يكون مكملاً لمبادرات التغيير الجوهري التي نقترحها في معظم أرجاء هذا المستند، لكيلا يكون هناك تغاضٍ عن التحديات الجوهرية والمستمرة التي عولجت بتفصيل أكبر في أجزاء أخرى من التقرير.

تستطيع بلدان منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان تنفيذ إجراءات تأسيسية من أجل التغلب على التحديات الرئيسية التي تواجه المنطقة

أ. الفرص الاقتصادية

بيئة الأعمال	**بيئة داعمة لريادة الأعمال:** يشمل ذلك الحد من الإجراءات الروتينية، وضمان الإنفاذ العادل للوائح التنظيمية، وتطوير أنظمة ملائمة للأعمال التجارية لجذب القطاع الخاص والاستثمار الأجنبي المباشر وتوجيههم نحو النمو والابتكار؛ تشجيع المنافسة من خلال توفير الإجراءات اللازمة لتنظيم السلوك المضاد للمنافسة، وبناء مؤسسات قوية لإنفاذ قانون، والحد من الأنظمة التنظيمية التي تعرقل دخول الشركات في أسواق البلدان في المنطقة
تمويل مشروعات البنية التحتية	**البيئة المالية:** العمل على تحسين البيئة المالية العامة من خلال توفير معلومات ائتمانية أكثر دقة من خلال نظم المعلومات الائتمانية المحسنة، وإنفاذ حقوق الدائنين الموضوعية، وزيادة المنافسة في مجال تقديم الخدمات المالية **تمويل الشركات:** تحسين إمكانية وصول الشركات إلى الموارد المالية ومصادر التمويل، ولا سيما الشركات ذات الخدمات الأقل
التنويع الاقتصادي	**التنويع الاقتصادي:** يهدف إلى نقل الاقتصادات بعيدًا عن الاعتماد على قطاع واحد أو قطاعات محدودة نحو قطاعات متعددة وذات قيمة مضافة أعلى من أجل تحفيز نمو القطاع الخاص وخلق فرص العمل وتطوير القطاعات الاقتصادية
إصلاحات سوق العمل	**إصلاحات سوق العمل:** تُعنى هذه الإصلاحات بإعادة النظر في لوائح سوق العمل والبرامج المتعلقة به من أجل (1) حماية الموظفين والباحثين عن عمل وأرباب العمل و (2) زيادة مرونة سوق العمل وتحقيق التوافق اللازم بين العاملين وأرباب العمل وتقليل تكاليف البحث لكليهما

ب. الخدمات الاجتماعية

الخدمات التعليمية	**جودة التعليم ونتائجه:** يهدف إلى تحسين نتائج التعليم من خلال تقييم النتائج والمخرجات التعليمية بانتظام بغية تحديد الفجوات التي يجب إصلاحها، ومنح الأولوية إلى تعليم القراءة والكتابة والحساب، ودمج التكنولوجيا في العملية التعليمية من أجل تحسين طرق التدريس؛ رفع كفاءة المعلمين من خلال عقد البرامج والدورات التدريبية للمعلمين أثناء فترة عملهم، وقياس أداء المعلمين بشكل منهجي، وجذب المعلمين ممن يتمتعون بكفاءات تربوية ومهنية عالية **الوصول إلى الخدمات التعليمية:** زيادة فرص الوصول إلى الخدمات التعليمية من خلال بناء المرافق التعليمية، وخفض الرسوم أو دعمها، واستخدام تكنولوجيا المعلومات من أجل توسيع نطاق الوصول إلى الخدمات التعليمية (على سبيل المثال، التعلُّم عن بعد) **تدريب الطلاب والعاملين في سوق العمل:** تطوير المهارات ذات الصلة وعقد التدريبات المهنية والداخلية، وتوفير فرص العمل لحث المتعلمين على التخصص في مجال التعليم؛ الشراكة مع القطاع الخاص لتوفير التدريبات، والتأكد من أن نظام التعليم يزود النساء بالمهارات اللازمة "لمستقبل العمل"؛ فضلا عن تحفيز النساء وتشجيعهم على اختيار الدرجات العلمية أو مجالات الدراسة التي ستكون مطلوبة (على سبيل المثال؛ المجالات العلمية مثل العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات والمجالات الرقمية)
الرعاية الصحية	**تحليل نتائج الرعاية الصحية:** تهدف إلى تحسين نتائج الرعاية الصحية الحالية والاستعداد للتغلب على مخاطر الرعاية الصحية الوشيكة (على سبيل المثال، بحث التغيرات الديموغرافية وغيرها من التحولات في اتجاهات المرض لاستهداف الوصول إلى الموارد المطلوبة والبنية التحتية والدعم المتخصص) **الوصول إلى خدمات الرعاية الصحية:** زيادة الوصول إلى خدمات الرعاية الصحية من خلال زيادة عدد المتخصصين في الرعاية الصحية؛ ضمان التغطية الكافية للمرافق والرعاية ميسورة التكلفة للمرضى؛ واستخدام التكنولوجيا لتسهيل الوصول إلى خدمات الرعاية الصحية على نطاق أوسع وأكثر فعالية **مواجهة الأوبئة:** زيادة استعداد النظم الصحية لمواجهة الأوبئة في المستقبل لضمان الوقاية والإدارة الفعالة لأي تهديدات محتملة في المستقبل
التنمية الشاملة	**شبكات الأمان الاجتماعي:** تهدف الإصلاحات المتعلقة بتوسيع شبكات الأمان الاجتماعي من خلال زيادة التغطية ومستوى الدعم (المستوى النقدي أو مستوى الخدمة) لتوفير إمكانية وصول الشرائح الضعيفة من السكان إلى الخدمات الأساسية **دعم المجتمعات الريفية:** تُعنى هذه الإصلاحات بتأمين تمويل المشاريع التي تستهدف المجتمعات الريفية لرفع مستويات المعيشة؛ تنفيذ سياسات لتعزيز جودة الوظائف والبنية التحتية العامة والخدمات العامة وزيادة إمكانية الوصول إليها **برامج دعم اللاجئين:** إطلاق المبادرات ورفع مستوى الوعي حول برامج حماية اللاجئين من الفقر والعنف؛ تزويدهم بإمكانية الوصول إلى الخدمات الأساسية **الشمول المالي:** زيادة الشمول المالي للأفراد من خلال زيادة الوعي المالي من خلال برامج محو الأمية المالية، وزيادة إمكانية وصول التمويل إلى الأفراد، والاستفادة من التكنولوجيا لزيادة الوصول إلى الخدمات والمنتجات المالية

ج. البنية التحتية وتحقيق الاستدامة

الوصول إلى المرافق الأساسية	**خدمات الكهرباء:** ضمان حصول المواطنين على خدمات الكهرباء بشكل موثوق ومستدام مالياً **المياه:** تحسين إدارة المياه والصرف من أجل إدارة وتوزيع موارد المياه العذبة الشحيحة واستهلاكها بكفاءة (على سبيل المثال، تحديث أنظمة الري والحد من فقد المياه خلال سلسلة توريدها)، وضمان الوصول إلى إمدادات المياه والصرف الصحي **البنية التحتية العامة:** تحسين البنية التحتية العامة وتحديثها بغية دعم النمو الاقتصادي وتحسين سبل العيش في المنطقة **خدمات الإنترنت:** تحسين الوصول إلى شبكة الإنترنت وجودة الاتصال بها؛ خفض تكاليف خدمات الإنترنت لتقليل تكاليف الأعمال، وتوسيع نطاق اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
الاستدامة	**النمو الحضري:** تهدف إلى ضمان وضع خطط وسياسات النمو الحضري لإدارة نمو المدن من أجل ضمان تلبية الاحتياجات على نحو مستدام **البيئة والموارد الطبيعية:** ضمان حماية البيئة والاستهلاك المستدام للموارد الطبيعية (مثل زيادة حصص مصادر الطاقة المتجددة وإدخال إصلاحات ترمي إلى رفع كفاءة الطاقة)

د. الاستقرار السياسي والحوكمة الرشيدة

الاستقرار السياسي والمرونة	**السلام والأمن:** السعي لتحقيق استقرار طويل الأمد في البلدان المتضررة من النزاعات، وحماية وصول المدنيين إلى الأمن والسلع والخدمات الحيوية، وتسهيل عودة السكان إلى حياتهم الطبيعية **المرونة:** ضمان تحقيق مرونة تنظيمية في مواجهة مخاطر الأمن السيبراني والمخاطر البيئية (مثل تغير المناخ) وغيره من الظواهر السلبية المحتملة
الإدارة الفعالة للموارد الحكومية	**إنتاجية وكفاءة القطاع العام:** ترنو هذه الإصلاحات إلى رفع إنتاجية وكفاءة القطاع العام من خلال الإدارة الفعالة لممارسات التوظيف في القطاع العام (على سبيل المثال؛ إدخال آليات المساءلة لمراقبة التوظيف والإنتاجية والأداء) وكذا ضمان تعديل فاتورة أجور القطاع العام **مشاركة القطاع الخاص:** تشجيع المزيد من استثمارات القطاع الخاص في البنية التحتية والمشاركة في تقديم الخدمات العامة **الإدارة المالية الفعالة:** تحسين الإدارة المالية لتوجيه الموارد العامة بشكل أكثر كفاءة، وزيادة الشفافية في استخدام الأموال العامة، وإدخال آليات لمكافحة الفساد (مثل سن قوانين لمكافحة الفساد وتشكيل لجان لتنفيذها)
بناء الحكومة الشفافة المتمركزة حول المواطن	**مشاركة المواطنين:** تمكين مشاركة المواطنين (خاصة الهدف الذي يشمل الشباب) وضمان صنع السياسات القائمة على الأدلة من خلال فهم احتياجات ومشاعر الجمهور سيادة القانون: تعزيز سيادة القانون من خلال وضع إطار تنظيمي أكثر كفاءة ونظام قضائي ذو كفاءة عالية وأكثر فعالية

3 مبادرات التغيير الجوهري

نسلّط الضوء في هذا القسم على أفكار تخص المواضيع السبعة المذكورة في الفصل الأول من هذا التقرير. ويمكن لهذه الأفكار أن تترك أثراً هائلاً يتجاوز حجمها على الفرص المتاحة للشباب خلال العقدين المقبلين، وهي لا تمثّل قائمة حصرية بكل ما يمكن فعله. وعلى هذا النحو، فإن هذه الأفكار ليست قادرة على معالجة كامل المشاكل الموجودة في المنطقة. غير أن تنفيذ هذه الأفكار يمكن أن يساعد في حل بعض من أكبر التحديات التي تواجه الشباب في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان، وأن يُعينَهم في تحقيق طموحاتهم المتمثلة بالوصول إلى المنطقة المستقبلية التي يأملون بإيجادها والعيش فيها.

1. مواهب قادرة على المنافسة عالمياً

في غضون العقدين المقبلين، هناك 127 مليون شاب من المنتظر أن ينضموا إلى صفوف القوى العاملة. ومع دخول الشباب إلى سوق العمل بأعداد متزايدة، فإن طبيعة الوظائف المتاحة تمر بتحول جذري بسبب الزعزعة التكنولوجية. فما يقرب من 29 مليون وظيفة – أي 17% تقريباً من الوظائف الحالية – معرّضة للإلغاء بحلول 2030 بسبب الأتمتة. وعلاوة على ما سبق، وإذا ما سارت عملية تبنّي الأتمتة بوتيرة أسرع، فإن ما يصل إلى 46 مليون وظيفة – أي 27% تقريباً من الوظائف الحالية – معرّضة للإلغاء بحلول نهاية العقد الحالي. وسوف تتأثر أعداد أكبر من الوظائف بعد أتمتة أنشطة محددة. ففي 60% إضافية من الوظائف، هناك 30% على الأقل من الأنشطة التي قد تكون قابلة للأتمتة.[36]

وبحلول 2030، قد يحصل تحوّل في مزيج الوظائف باتجاه المهن التي تتطلب الحصول على شهادات جامعية والمزيد من الأنشطة التي تتطلب مهارات تكنولوجية واجتماعية عاطفية. وهذا يعني أن العمال الجدد سيحتاجون إلى قدرات مختلفة عن القدرات التي كانت مطلوبة في أسواق العمل السابقة، وسيحتاج العديد من العمال الحاليين إلى إعادة تدريب لكي يبقوا ضمن صفوف القوى العاملة.

وقد فاقمت جائحة كوفيد-19 من الحاجة إلى التحرك عبر تسريع هذا الاتجاه نحو الأتمتة – ولاسيما الوظائف المعتمدة على المهارات المتدنية. وإضافة إلى ذلك، فإن الاتجاهات البعيدة المدى نحو المزيد من الأتمتة والرقمنة باتت الآن تتعزز بتحول نحو العمل عن بعد، وهي تسهم في تغيير معايير الصحة والسلامة. ومن المرجح أن يكون الشباب بحاجة إلى مهارات رقمية ومعرفية ليضمنوا نجاحهم في اقتصاد ما بعد الجائحة.

ثمة مرحلتان في الرحلة من التعليم إلى التوظيف توفّران الفرصة الأكبر للمساعدة في معالجة هذه التحديات؛ لكنهما المرحلتان اللتان تحظيان بأقل قدر من الاهتمام في المنطقة ألا وهما: (1) الطفولة المبكرة و(2) التعلم مدى الحياة.

مبادرة للتغيير الجوهري: زيادة معدّل الالتحاق بتعليم الطفولة المبكرة يحقق أفضل العوائد بالمقارنة مع أي استثمار في التعليم. يترك البدء بتلقي التعليم في سن مبكرة أثراً كبيراً على القدرات المعرفية للطفل في مرحلة لاحقة في حياته. وتُظهِرُ الدراسات أن العائد المتأتي من برامج تعليم الطفولة المبكرة قد يبلغ سبعة أضعاف أي استثمار في أي مرحلة تعليمية أخرى.[37] وبالتحديد أكثر، فإن الطلاب الملتحقين في أكثر من عام واحد من أعوام تعليم الطفولة المبكرة يحصلون على علامات أعلى بنسبة 70% في البرنامج الدولي لتقييم الطلبة (بيزا) (PISA) ويزيد احتمال التحاقهم بالدراسة في كلية لمدة أربع سنوات، ووصولهم في نهاية المطاف إلى وظيفة تتطلب مهارات بأكثر من الضعفين.[38] والدول التي فيها نسب أعلى للالتحاق بتعليم الطفولة المبكرة تسجّل وسطياً علامة أفضل في اختبارات البرنامج

[36] جيمس مانيكا، وسوزان لوند، ومايكل تشوي، وجاك بوغين، وجوناثان ووتزيل، وبارول باترا، وريان كو، وساوراب سانغفي، "الوظائف المفقودة والوظائف المكتسبة: تحولات القوى العاملة في وقت التشغيل الآلي"، مركز ماكنزي العالمي للأبحاث، ديسمبر/كانون الأول 2017، McKinsey.com.

[37] بيدرو كارنيرو، وجيمس هيكمان، "سياسة رأس المال البشري"، أوراق عمل المكتب الوطني للبحوث الاقتصادية، الورقة رقم 9495، المكتب الوطني للبحوث الاقتصادية، 2003 ideas.repec.org؛ لورنس شفاينهارت وآخرون، "التأثيرات مدى الحياة: دراسة هاي/سكوب بيري لمرحلة ما قبل المدرسة حتى سن الأربعين"، هاي/سكوب، 2005.

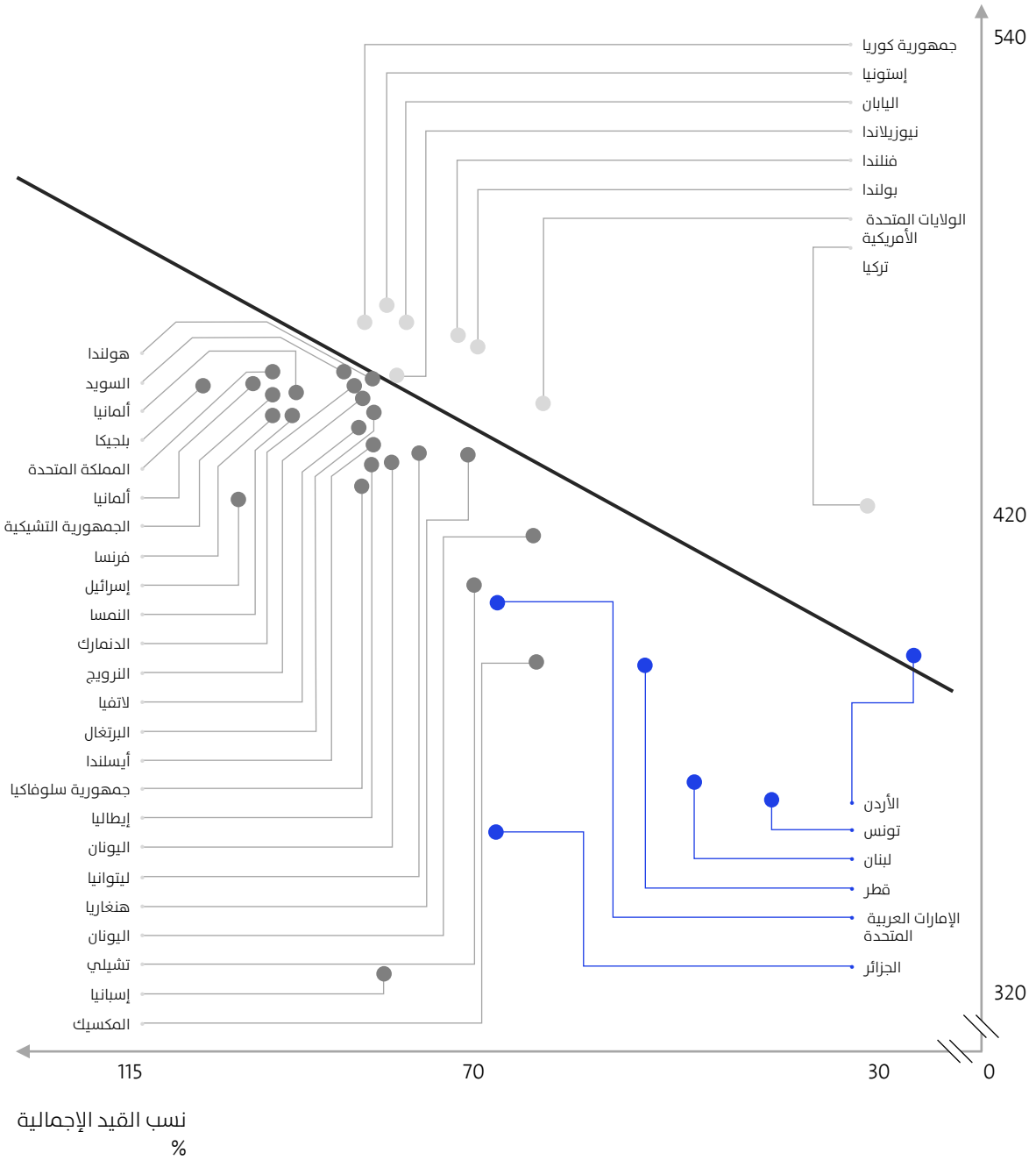
[38] شفاينهارت، لورنس، مشروع كارولينا الأبجدي 2005 – https://abc.fpg.unc.edu/scholarly-publications

الشكل التوضيحي رقم 7

تميل البلدان ذات معدلات الالتحاق الأعلى في التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة إلى تحسين مستوى الأداء في اختبارات القدرات الموحدة

ارتباط بين الالتحاق في مرحلة الطفولة المبكرة ودرجات البرنامج الدولي لتقييم الطلبة (بيزا)[1]

يوضح الشكل التالي درجات البرنامج الدولي لتقييم الطلبة (بيزا)



1. درجات 2018 في برنامج التقييم الدولي للطلاب. استخدمت وكالة أنباء الشرق الأوسط ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية درجات البرنامج الدولي لتقييم الطلبة (بيزا) جنبًا إلى جنب مع معدلات التسجيل الإجمالية للبنك الدولي/اليونسكو، ولم تشارك الجزائر وتونس في البرنامج الدولي لتقييم الطلبة لعام 2018، وبالتالي استخدمت درجات عام 2015.

المنشور الصادر عن مركز ماكنزي العالمي للأبحاث لعام 2017 (دوافع أداء الطلاب: رؤى الشرق الأوسط وشمال إفريقيا")، البرنامج الدولي لتقييم الطلبة لعام 2018

الدولي لتقييم الطلبة (الشكل التوضيحي رقم 7). وبالنسبة لدول المنطقة تحديداً، فإن الطلاب الحاصلين على شيء من تعليم الطفولة المبكرة حققوا 27 نقطة إضافية وسطياً مقارنة بنظرائهم غير الحاصلين على أي تعليم طفولة مبكرة في اختبار العلوم ضمن البرنامج الدولي لتقييم الطلبة؛ أي ما يكافئ عاماً دراسياً كاملاً.[39] وإضافة إلى ما سبق، فإن هذه الزيادة في المحصلات التعليمية يمكن أن تؤدي إلى نمو اقتصادي بعيد المدى. فقد كشفت دراسة إلى أن زيادة بمقدار 50 نقطة في علامة البرنامج الدولي لتقييم الطلبة الخاصة بدول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تترجم إلى معدل نمو أعلى بمقدار 1% على المدى البعيد.[40] وبافتراض زيادة إضافية بمقدار 0.5% في النمو اعتباراً من عام 2030 في المنطقة، فإن ذلك قد يعني ناتجاً اقتصادياً إضافياً للمنطقة يبلغ 197 مليار دولار بحلول 2040.

ولكن على الرغم من هذه المنافع المؤكدة، إلا أن المنطقة ما تزال متأخرة عن الدول الأخرى في مجال الالتحاق بتعليم الطفولة المبكرة. فنسبة أطفال المنطقة الملتحقين بتعليم الطفولة المبكرة لا تزيد على 48% مقارنة مع ما يقرب من 80% في اقتصادات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.[41] حوالي 9 ملايين طفل في عمر مرحلة تعليم الطفولة المبكرة غير مسجلين حالياً وإذا ما استمر معدّل الالتحاق المنخفض هذا، فإن 95 مليون طفل إضافي سيفوّتون فرصة الحصول على تعليم الطفولة المبكرة بحلول 2040.[42] ويُعتبَر تمويل تعليم الطفولة المبكرة عنصراً أساسياً لزيادة نسب الالتحاق، بما أن هناك ارتباطاً مباشراً بين تمويل الطفولة المبكرة ومعدلات الالتحاق.

عادة ما تزيد الدول من معدلات الالتحاق من خلال توفير دعم مالي وتشريعي مباشر إلى الأهل أو مقدّمي خدمات التعليم. وبوسع الحكومات تقديم حوافز مالية وتنظيمية وتشريعية للمساعدة في زيادة معدلات الالتحاق بتعليم الطفولة المبكرة (الشكل التوضيحي رقم 8). وإذا ما أرادت الحكومات تحفيز الطلب والتقليل من عبء تعليم الطفولة المبكرة الملقى على كاهل الأهل، فإنها تستطيع تقديم مجموعة من الحوافز المالية تشمل قسائم يستبدلها الأهل الذين يدفعون تكاليف رعاية الطفولة أو الدراسة في المدرسة بالمال – إما من خلال أشخاص متخصصين مرخصين للتدريس في المنزل أو في مؤسسات مرخصة – وخصومات ضريبية تمنح للأهالي على مصاريف تعليم ورعاية الطفولة المبكرة. ومن جهة أخرى، تمنح الحكومات مجموعة من الحوافز للمساعدة في التقليل من التكاليف وزيادة المعروض من مراكز الرعاية. وتشمل هذه الحوافز تخفيض ضرائب الشركات والرسوم التي تتقاضاها من مراكز رعاية الأطفال ورياض الأطفال؛ وترتيبات خاصة تتعلق بالأراضي مثل تأجير الأراضي العامة إلى رياض الأطفال أو المعنيين بتقديم رعاية الطفولة ومطوري المنشآت؛ والدعم المالي لرياض الأطفال أو مراكز رعاية الأطفال الخاصة لكي تقبل أطفالاً إضافيين أو تتقاضى رسوماً أقل؛ ونماذج الحوافز المقدمة إلى أصحاب العمل، حيث تُبرَم شراكة بين الحكومة وأصحاب العمل والقطاع الخاص لتقديم رعاية أطفال مدعومة مالياً، وتوفير رياض أطفال لأبناء الموظفين وبناتهم.

تبدأ دول عديدة بتوفير التمويل للأطفال الذين يقل عمرهم عن 3 سنوات، وفي بعض الحالات، يبدأ هذا التمويل مع ولادة الطفل (الشكل التوضيحي رقم 9). فعلى سبيل المثال، تُلزِم فنلندا البلديات المحلية بتوفير خدمات تعليم الطفولة المبكرة إلى جميع الأطفال منذ لحظة ولادتهم وحتى بلوغهم السابعة من العمر. ويُوفَّرُ التمويل عبر مزيج مؤلف من تحويلات مالية حكومية إلى البلديات، وتمويل من البلديات، ورسوم تدفعها الأسر. وتشكّل الرسوم المحصّلة من الأسر الإسهام الأقل بين جميع مصادر التمويل الهادفة إلى إبقاء تعليم الطفولة المبكرة مُيسّراً بالنسبة لجميع الأهالي.[43]

$197
مليار

هو حجم المبلغ الإضافي الذي يمكن أن يُضاف على الناتج المحلي الإجمالي بحلول 2040 نتيجة توسيع تعليم الطفولة المبكرة.

[39] بناءً على علامات البرنامج الدولي لتقييم الطلبة (بيزا) لعام 2015 لكل من دولة الإمارات العربية المتحدة وقطر وتونس.
[40] لودغر ووسمان، "الدواعي الاقتصادية للتعليم"، شبكة الخبراء الأوروبيين في مجال اقتصاديات التعليم، التقرير رقم 20، ديسمبر/كانون الأول 2014.
[41] ما يقرب من 13 مليون طفل من أطفال المنطقة مسجلون في شكل ما من أشكال تعليم الطفولة المبكرة، ومعظم المسجلين، أي ما يقرب من 8.6 ملايين طفل هم في باكستان وحدها.
[42] الفرق بين معدلات الالتحاق الحالية في كل بلد ومعدل الالتحاق المستهدف بحدود 80% تقريباً (وهي النسبة المئوية للأطفال الملتحقين بتعليم الطفولة المبكرة في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية).
[43] المفوضية الأوروبية، منصة السياسات الوطنية التابعة للوكالة التنفيذية للتعليم، والمواد السمعبصرية، والثقافة، "أيوريدايس: فنلندا، تمويل الطفولة المبكرة والتعليم المدرسي، مارس/آذار 2021، eacea.ec.europa.eu.

الشكل التوضيحي رقم 8

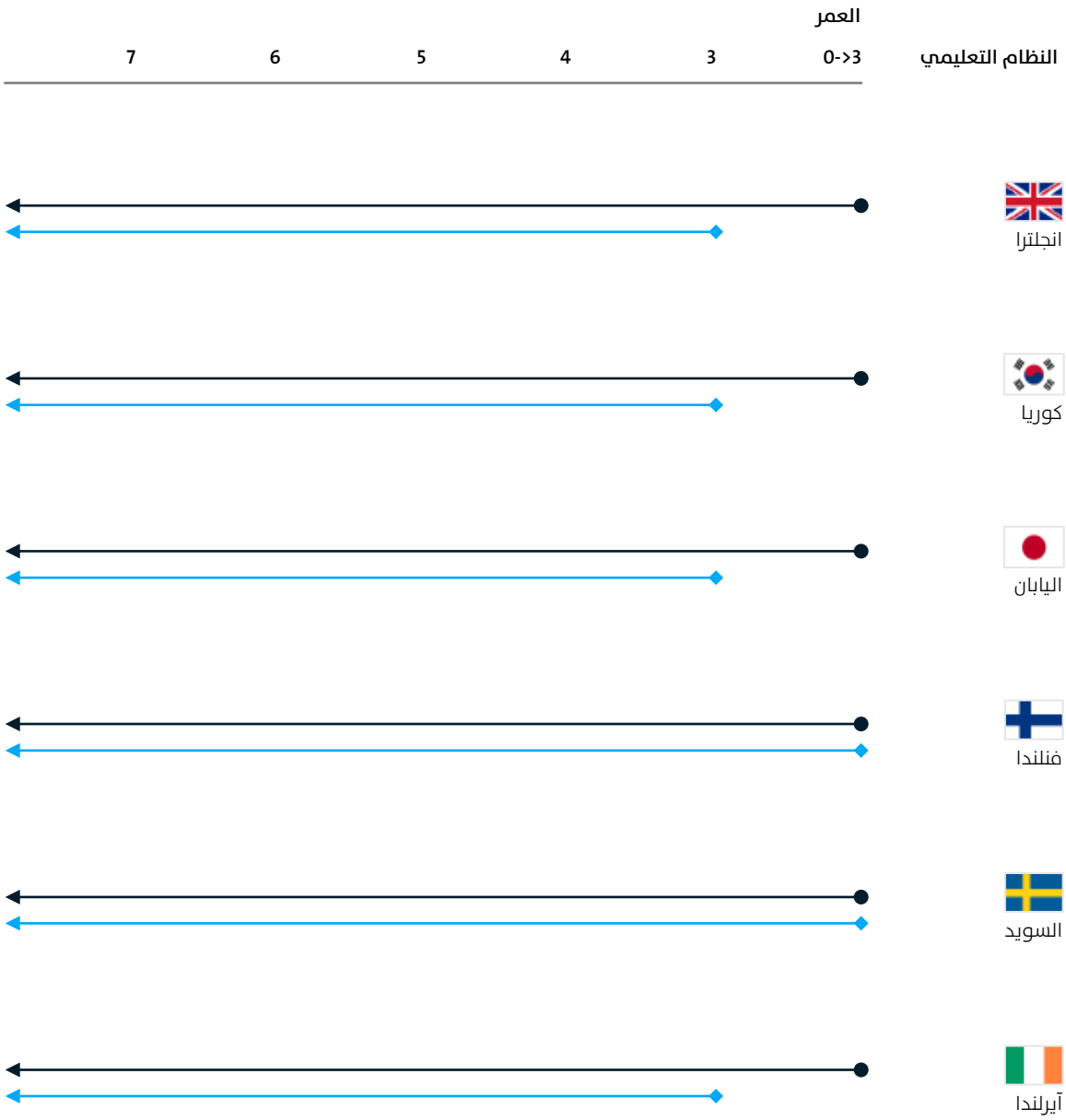
تميل البلدان التي لديها أنظمة لتمويل التعليم المبكر إلى تحقيق معدلات التحاق بالتعليم أعلى من غيرها

	الحوافز المالية	الحوافز التنظيمية والتشريعية
الآباء	توفر كوريا الجنوبية قسائم يستردها الآباء الذين يدفعون مقابل مادي من أجل رعاية أطفالهم أو التعليم (مع المهنيين المرخصين في المنزل أو في المؤسسات المرخصة) يمكن خصم نفقات رعاية الأطفال من الضرائب في الولايات المتحدة	
مقدمو رعاية الأطفال والمؤسسات التعليمية	ضرائب ورسوم مخفضة على الشركات المتخصصة في مجال تقديم رعاية الأطفال ورياض الأطفال معدلات منخفضة لقروض الشركات صفقات خاصة للأراضي؛ على سبيل المثال، تأجير الأراضي العامة لدور رياض الأطفال أو مشغلي رعاية الأطفال أو مطوري المرافق إعانات لدور رياض الأطفال الخاصة أو مراكز رعاية الأطفال لقبول طلاب إضافيين أو لخفض الرسوم توفير نموذج حوافز صاحب العمل[2] - الشراكة بين الحكومة وأصحاب العمل والقطاع الخاص لتقديم رعاية أطفال مدعومة ودور رياض أطفال لأبناء الموظفين	مراكز رعاية الأطفال وروضات الحضانة مملوكة بالكامل لشركات أجنبية إجراءات تأشيرة مبسطة للعاملين في مجال التعليم/الرعاية والتربية عمليات ترخيص وتسجيل مبسطة وسلسة
استخدام النفقات الرأسمالية الأخرى	تبني الحكومة دور حضانة ورياض أطفال جديدة وتشغيلها للعامة	

1. «رياض الأطفال» المشار إليها أعلاه هي دور رياض الأطفال التي تستخدم مساحات خالية غير مشغولة في المدارس الابتدائية الحالية مع الحد الأدنى من التجديد المطلوب.
2. يشمل الشركاء المحتملون، على سبيل المثال لا الحصر: الجامعات والمدن الطبية والمدن العسكرية والمجمعات السكنية ومجمعات أصحاب العمل الكبيرة وأرباب العمل الذين لديهم أراضي متاحة والمنظمات غير الربحية.

الشكل التوضيحي رقم 9

بعض البلدان لديها نظام تمويل تعليم إجباري منذ الولادة



- الالتزام العالمي بشأن وصول التعليم للأطفال: بدء التزام الحكومة بتسهيل الوصول إلى التعليم والرعاية للجميع. يبدأ الوصول الشامل إلى التعليم أيضًا في سن مبكرة في معظم أنظمة التعليم
- التزام الحكومة بتمويل التعليم: بدء التزام الحكومة بمنح تمويل مباشر لجميع من يرغب في الالتحاق بالمدرسة (بغض النظر عن الطبقة الاجتماعية أو الجنس أو الخلفية أو الإعاقات الجسدية والعقلية). بالنسبة لمعظم البلدان، التي تم تحليلها في هذه الدراسة، يبدأ الالتزام بتمويل التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة في سن مبكرة جدًا (أقل من 3 سنوات لمعظم البلدان)

1. يشير إلى المواطنين فقط.

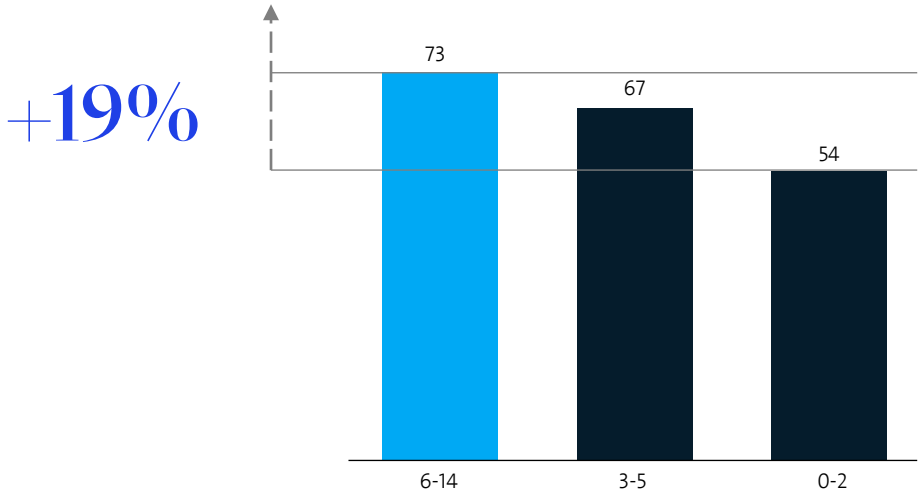
المصدر: منشورات المنظمة الدولية الصادرة عن اللجنة الاقتصادية لأوروبا ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي

كما تساعد زيادة نسبة المشاركة في تعليم الطفولة المبكرة حتى المرحلة الابتدائية في حل مشكلة أخرى تواجهها النساء في المنطقة، ألا وهي ضَعف نسبة مشاركة النساء في القوى العاملة بسبب عبء العناية بالصغار. وقد حلّل قسم السياسات الاجتماعية في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وضع النساء في 40 دولة وتوصّل إلى أن نسبة توظيف النساء اللائي لديهن أطفال بعمر يتراوح بين يوم واحد وسنتين أدنى بكثير من نسبة توظيف النساء اللائي لديهن أطفال بعمر يتراوح بين 6 سنوات و14 سنة.[44] ويبلغ الفرق بين المجموعتين وسطياً 19 نقطة مئوية (الشكل التوضيحي رقم 10). وعلاوة على ما سبق، وفي استبيان خاص بتوظيف النساء لماكنزي الشرق الأوسط، فإن 43% من المشاركات فيه قلن إن غياب التوازن بين العمل والحياة الشخصية هو ما أبعدهن عن صفوف القوى العاملة، حيث حددن المطالب التي يفرضها المنزل مثل العناية بالأطفال بوصفها عوائق أساسية.[45] وسوف يسهم الدعم المالي المقدّم إلى العائلات في التخفيف من أعباء العناية بالأطفال وتعليم الطفولة المبكرة، ما سيمكّن المزيد من الأمهات من الشعور بحرّية امتلاك خيار دخول صفوف القوى العاملة.

الشكل التوضيحي رقم 10

معدلات توظيف الأمهات اللائي لديهن أطفال أصغر سنًا تكون مائلة إلى الانخفاض

(يمثل الشكل التالي نطاق عمل الأمهات اللائي لديهن أطفال تتراوح أعمارهن بين 0-2 و 3-5 و 6-14)



المصدر: منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: قسم السياسات الاجتماعية، مديرية التوظيف والعمل والشؤون الاجتماعية

على الرغم من فاعلية برامج تعليم الطفولة المبكرة، إلا أنها مكلفة. ومن الممكن تعويض هذه التكلفة جزئياً من خلال المنافع والمكاسب التي تنتج عن تعليم الطفولة المبكرة على المدى البعيد. أولاً، عادة ما يحقق الطلاب المسجلون في برامج تعليم الطفولة المبكرة عوائد اجتماعية اقتصادية أعلى طوال حياتهم، وهي تقدّر بما بين أربعة إلى ثمانية أضعاف هذا الاستثمار على مدار حياة الطفل.[46] ثانياً، يعزز تعليم الطفولة المبكرة عملية توظيف النساء اللائي لديهن أطفال صغار. فالتقليل من عبء رعاية الأطفال الملقى على كاهل النساء هو عامل مهم في زيادة نسبة مشاركة النساء في القوى العاملة؛ وهو هدف يمكن أن يساعد منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان في أن تضيف إلى ناتجها الاقتصادي مبلغاً إضافياً تقدر قيمته بحدود 1.9 ترليون دولار بحسب تقرير لماكنزي.[47]

في بعض الحالات، ولاسيما في الدول ذات عدد السكان القليل، بمقدور الحكومة تحمّل هذا العبء بالكامل نظراً لقلة التكلفة بالمقارنة مع العائد على الاستثمار. وفي الدول الأخرى ذات عدد السكان الكبير، وبالتالي متطلبات الاستثمار الكبيرة، بمقدور الحكومة أداء دور في تحفيز مختلف الجهات على أخذ زمام المبادرة، وتوفير الحوافز الصحيحة والمستهدفة للقطاع الخاص لكي يدعم الحكومة في توفير الرعاية.

[44] قاعدة بيانات الأسر في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، معدلات توظيف الأمهات، سبتمبر/أيلول 2016، oecd.org.
[45] ريما عاصي وكيارا ماركاتي، "النساء في مكان العمل في الشرق الأوسط"، مارس/آذار 2020، McKinsey.com.
[46] كارنيرو وهيكمان، "سياسة رأس المال البشري"؛ لورنس شفاينهارت وآخرون، هاي/سكوب.
[47] بحلول 2040. بافتراض أن نسبة مشاركة الإناث في القوى العاملة مساوية لنسبة مشاركة الرجال في المنطقة. ويُفترض أن تدخل نسبة كبيرة من الإناث صفوف القوى العاملة وأن تتوظف بسبب تراجع عبء رعاية الأطفال.

رغم أهمية مستويات الالتحاق العالية، الناجمة بصورة أساسية عن توفّر الخدمة بأسعار ميسّرة، إلا أن برامج تعليم الطفولة المبكرة الناجحة بحاجة إلى التركيز على المساواة في المحصلات التعليمية بغضّ النظر عن الوضع الاجتماعي الاقتصادي للطلاب. تشير بيانات البرنامج الدولي لتقييم الطلبة (بيزا) الخاصة بالمنطقة إلى أن الأطفال المنحدرين من عائلات ذات دخل مرتفع يستفيدون بشكل غير متناسب من الالتحاق بتعليم الطفولة المبكرة، وقد يكون السبب في ذلك هو العلاقة بين تكلفة تعليم الطفولة المبكرة وجودة التعليم. وتُظْهِرُ الأبحاث أن الطلاب المنتمين إلى أغنى 25% من العائلات حصلوا على سبع نقاط مئوية إضافية في نتائج البرنامج الدولي لتقييم الطلبة (بيزا) في وقت لاحق من حياتهم بالمقارنة مع الطلاب الذين حصلوا على عدد مشابه من سنوات تعليم الطفولة المبكرة، لكنهم كانوا ينتمون إلى العائلات الأفقر في العيّنة.[48] لذلك، ومع توسيع المنطقة لمعدلات الالتحاق بتعليم الطفولة المبكرة، من الأهمية بمكان ضمان أن تزيد الخطوات المتخذة من التركيز على رفع جودة تعليم الطفولة المبكرة على طول الطيف الاجتماعي الاقتصادي لضمان القدرة المتساوية لجميع الأطفال على جني ثمار التطوير الذي يوفّره الالتحاق بتعليم الطفولة المبكرة. وقد أظهرت الحكومات في جميع أنحاء العالم أن هناك عدة تدابير يمكن اتخاذها لرفع مستوى تعليم الطفولة المبكرة وتشمل:

- وضع إطار مركزي متناسق يساعد في رسم معالم سياسة تعليم الطفولة المبكرة.
- استطلاع آراء الأهالي بانتظام للحصول على آرائهم بخصوص مستوى خدمات تعليم الطفولة المبكرة.
- تطويرعملية تقويم ذاتي تسمح لمؤسسات تعليم الطفولة المبكرة وموظفيها بتقييم أدائهم بأنفسهم مقابل أهداف معيّنة.
- توفير نظام للمراجعة الرسمية والاعتمادية خاص بالمعلمين من أجل تسليط الضوء على المجالات التي تحتاج إلى تحسين أو إلى إجراءات إضافية.
- رصد الممارسات بواسطة مقيّمين وجهات من خارج إطار خدمة تعليم الطفولة المبكرة الخاضعة للرصد.
- توفير قائمة بالمهام والمهارات والقدرات التي تسمح بتقييم مدى تطور الأطفال ومعارفهم.

كشفت أزمة كوفيد-19 أيضاً الفجوة الكبيرة الموجودة في إمكانية الحصول على تعليم الطفولة المبكرة بين صفوف الأطفال المنتمين إلى خلفيات اقتصادية مختلفة. فمع انتقال التعليم إلى عالم الإنترنت، أصبح الكثير من الأطفال المنحدرين من خلفيات اقتصادية أفقر غير قادرين على الحصول على أي تعليم ذي جودة عالية. ففي دراسة شملت 21 دولة أوروبية، كان احتمال حصول الأطفال المنتمين إلى خلفيات اقتصادية أفقر على اتصال موثوق بالإنترنت أقل من نصف احتمال حصول الأطفال الآخرين على هذا النوع من الاتصال.[49]

مبادرة للتغيير الجوهري: صقل مهارات العاملين الحاليين وتدريبهم على مهارات أخرى. في الطرف الآخر من الرحلة من التعليم إلى التوظيف، لا تتاح للعاملين بعد دخولهم إلى سوق العمل إلا فرص محدودة لإعادة تزويد أنفسهم بالمهارات أو تحديث مهاراتهم. وسوف تزداد أهمية تعلّم مهارات جديدة بعد أن يتعمّق أثر الأتمتة والتشغيل الآلي على سوق العمل، بما أن التقديرات تشير إلى أن 17% من العاملين في المنطقة معرّضين لخطر أن تحل الآلات مكانهم خلال السنوات العشر المقبلة.[50] ومن الآن فصاعداً، سيكون الأفراد مضطرين إلى تعلّم مهارات جديدة طوال حياتهم مع تطوّر الأتمتة والتكنولوجيا.

تحاول الدول والشركات في جميع أنحاء العالم الآن تحديد طرق وسبل لتساعد مواطنيها وموظفيها على التكيف مع هذه البيئة الآخذة بالتغير. والعديد منها بات يقدّم أرصدة تعلّم أو يدعم هذه الأرصدة مالياً لتساعد قواها العاملة على إعادة تزويد أنفسهم بالمهارات أو تحديث مهاراتهم. وبوسع المنطقة تبنّي مقاربة مشابهة بحيث يحصل العاملون على أرصدة يمكنهم استعمالها لدى مقدّمي الخدمات التعليمية المُعْتمدين.

---

[48] إيما دورن، ومارك كراويتز، وشادي مجاعص، ومنى مرشد، وستيفن هول، وديرك شماوتزر، "محفزات أداء الطلاب: آراء من الشرق الأوسط وشمال أفريقيا"، أكتوبر/تشرين الأول 2017، McKinsey.com.

[49] "ملخص سياسات: التعليم أثناء جائحة كوفيد-19 وما بعدها"، الأمم المتحدة، أغسطس/آب 2020، un.org.

[50] احتمالات الأتمتة للسيناريو الأوسط للإطار الزمني للتبني غير متاحة إلا لدولة الإمارات العربية المتحدة والبحرين ومصر والكويت والمغرب وعُمان وقطر والمملكة العربية السعودية. ما يقرب من 17% من الوظائف سوف تؤتمت بحلول 2030 بحسب السيناريو الأوسط في هذه الدول.

هناك ثلاث لَبِنَات أساسية هامة لإنشاء برنامج ناجح هي: (1) إنشاء آلية التمويل المناسبة؛ و(2) ضمان قياس الأثر وإدارته؛ و(3) ترسيخ حالة قبول أوسع نطاقاً للشهادات غير التقليدية ونظام الأرصدة.

1. إنشاء آلية التمويل المناسبة: موّلت الدول أرصدة التعلّم بطرق متنوعة، عبر القسائم المدعومة حكومياً وعبر الآليات التي تشمل القطاع الخاص، على سبيل المثال. ومن الأمثلة على قسائم مدعومة حكومياً برنامج "مستقبل المهارات" (SkillsFuture) في سنغافورة الذي يهدف إلى تشجيع المواطنين على تعلّم مهارات جديدة. فكل شخص سنغافوري يبلغ من العمر 25 عاماً فأكثر يحصل على رصيد أولي يبلغ 500 دولار سنغافوري ليستعملها في حضور دورات معيّنة، وهو استثمار يمثل 0.33% من الناتج المحلي الإجمالي.[51] وبوسع الحكومة تقديم رصيد إضافي كل فترة وبمقدور المواطنين مراكمة الأرصدة. ولكي يموّل أصحاب العمل هذه البرامج، فإنهم يدفعون 0.25% من التعويض الشهري لموظفيهم مع حد أقصى معيّن للمساهمة الخاصة بكل موظف. وقد استفاد أكثر من 500 ألف سنغافوري من أرصدتهم منذ انطلاق البرنامج في 2016 – أي ما يقرب من 17% من السكان المؤهلين. وفي استبيان أجرته مؤسسة "مستقبل المهارات في سنغافورة"، فإن 86% من 43 ألف سنغافوري شملهم الاستبيان ممن حضروا الدورات الممولة من برنامج "مستقبل المهارات" قالوا إن التدريب قد ساعدهم في عملهم.[52]

هناك أمثلة تعتمد على إشراك أصحاب العمل من القطاع الخاص لتوفير برامج تهدف إلى إعادة تزويد الموظفين بالمهارات وتحديث مهاراتهم. فعلى سبيل المثال، إذا ارتأت شركة كبرى أن هناك تكنولوجيا جديدة ستظهر على الساحة ويمكن أن تقضي على الحاجة إلى بعض الأدوار والمناصب فيها، أو قد تتطلب وجود مجموعات مختلفة من المهارات، بوسعها أن تعرض إعادة تزويد موظفيها بالمهارات أو تحديث مهاراتهم عبر الأرصدة التعليمية، أو التخفيضات الضريبية، أو غيرها من الحوافز المدعومة من الحكومة.

وثمة مثال عن هذه المقاربة في ماليزيا. فصندوق تطوير الموارد البشرية الماليزي (HRDF) يدعم الشركات، ويشجع أصحاب العمل على إعادة تدريب موظفيهم المحليين وتحديث مهاراتهم. ويوفّر الصندوق للشركات إمكانية الاستفادة من برامج تدريب ومنح تدريبية لتعويض جزء أساسي من "التكاليف المسموح بها" للتدريب الذي حضره الموظفون، أو كل هذه التكاليف حتى.[53] وبوسع الشركات أيضاً الإسهام في إعادة تدريب العمال وإعادة تزويدهم بالمهارات. ومن الأمثلة على ذلك برنامج "القوى العاملة 2020" في شركة "أي تي & تي" (AT&T) الهادف إلى دعم موظفي الشركة المثبتين من خلال إعادة تدريبهم ومساعدتهم على الحصول على مهارات جديدة في حقول جديدة آخذة بالنمو وتهمّ الشركة. وقد أنفقت الشركة أكثر من 250 مليون دولار على برامج تعليم الموظفين وأكثر من 30 مليون دولار على برامج مساعدة رسوم الدراسة حتى أواخر 2016.[54]

عندما تخطط الدول لتمويل برامج أرصدة التعلّم، يجب عليها أن تأخذ بحسبانها أيضاً مجموعة المؤهلات المقبولة، والمؤسسات التعليمية والتدريبية المؤهلة للمشاركة في البرنامج. ويمكن تعريف الصفات المؤهِلة بناء على معيارين على الأقل هما نوع الشهادة وموضوع الدورة. ويمكن لرصيد التعلّم أن يساعد في دفع تكاليف التعليم ما بعد الثانوي، بما في ذلك الدورات الأكاديمية ودورات الشهادات التخصصية إضافة إلى التخصصات الضيقة المحددة الهادفة إلى بناء المهارات ذات الصلة بالوظيفة. كما يمكن أن تُستعمل أيضاً لتوجيه الطلاب نحو دراسة مواضيع محددة في مجالات ومهارات تحظى بالأولوية لضمان أن تكون أرصدة التعلّم قادرة على توفير تدريبات ومعارف ذات أثر إيجابي يظل ذا قيمة اقتصادية في المستقبل المنظور. فعلى سبيل المثال، يركّز صندوق تطوير الموارد البشرية الماليزي على تطوير رأس المال البشري في قطاعين اقتصاديين يحظيان بالأولوية، ألا وهما التصنيع والخدمات، بما في ذلك 63 قطاعاً فرعياً.[55] وبالتالي فإن التحديد المثالي لمعايير الأهلية للأرصدة يتطلب تقويماً نشطاً واستباقياً لاتجاهات التوظيف وتوقعاً مستمراً لديناميكيات العرض والطلب المرتبطة بسوق المهارات المحلية.

---

[51] بالاستناد إلى عدد السكان الذين يبلغ عمرهم 25 عاماً فأكثر من بين 2.9 مليون نسمة وناتج محلي إجمالي اسمي لعام 2017 بقيمة تقريبية تبلغ 324 مليار دولار.

[52] مستقبل المهارات سنغافورة، "500 ألف شخص و14 ألف شركة استفادت من برامج مؤسسة "مستقبل المهارات سنغافورة" في 2019"، skillsfuture.gov.sg.

[53] موقع صندوق تطوير الموارد البشرية الماليزي (HRDF) على الإنترنت hrdf.com.my.

[54] جون دونوفان وكاثي بينكو، "إصلاح المواهب في "أي تي & تي"، مجلة هارفارد بزنس ريفيو، أكتوبر/تشرين الأول 2016، hbr.org.

[55] موقع صندوق تطوير الموارد البشرية الماليزي (HRDF) على الإنترنت hrdf.com.my.

ولا يجب على المؤسسات المؤهلة للمشاركة في برامج أرصدة التعلّم أن تشمل إلا تلك التي تفي بمعيار محدد أو تلبّي نمط اعتمادية معيّن. ويمكن لمعايير الأهلية أن تستفيد من آليات الاعتمادية الحالية مثل البرنامج الفدرالي لأرصدة التعلّم مدى الحياة في حالة الولايات المتحدة الأميركية،[56] الذي يستفيد من نظام اعتمادية وزارة التعليم الأميركية لتحديد أهلية المؤسسات. وفي حالات أخرى، قد تكون هناك حاجة إلى وضع معايير اعتمادية جديدة خاصة ببرامج أرصدة التعلّم، ولاسيما في الحالات التي تكون فيها المعايير التعليمية الأساسية ضعيفة، أو إذا كانت أرصدة التعلّم تستهدف تدريبات غير تقليدية من المرجح أن تحصل خارج إطار الشهادات الأكاديمية. فعلى سبيل المثال، يوفّر صندوق تطوير الموارد البشرية الماليزي منحة مالية للتدرّب في مؤسسات مسجّلة لدى الصندوق تكون جميعها قد خضعت للاعتمادية أو التدريب. ومع ذلك، ورغم أن برامج الشهادات الصارمة تضمن الجودة بطريقة معيارية، إلا أنها غير قادرة على سد الفجوات الوطنية في المعارف التخصصية والخبرات المتقدمة.

بوسع الحكومات الاستفادة من التمويل المتاح عبر برامج الأرصدة لسد الفجوات الوطنية في مجال المهارات من خلال الانخراط في شراكات استراتيجية مع شركات ومؤسسات أجنبية من أجل نقل المعرفة. فعلى سبيل المثال، دعمت مؤسسة "مستقبل المهارات" في سنغافورة معهد البوليتكنيك السنغافوري في الدخول في شراكة مع الشركة الهندسية الألمانية "بوش ريكسروث" (Bosch Rexroth) من أجل إنشاء مركز تدريب إقليمي تابع لشركة "بوش ريكسروث" بهدف نقل المعارف الصناعية المتقدمة إلى الهيئة التدريسية في معهد البوليتكنيك الذي يساعد بدوره في تدريب مجموعة من المتخصصين في مجال الثورة الصناعية الرابعة من أجل تلبية الاحتياجات من المواهب في قطاع الصناعات المتقدمة في سنغافورة.

2. ضمان قياس الأثر وإدارته: بوسع الجهات التشريعية أداء دور أساسي لضمان فعالية برامج التعلّم، كما ثَبُتَ نجاحها في دول أخرى. فقد أطلق صندوق تطوير الموارد البشرية الماليزي عملية تقويم فاعلة خاصة به، في حين أن لدى برامج التدريب في مؤسسة "مستقبل المهارات في سنغافورة" عمليات تقويم خاصة بها لتساعد في إدخال تحسينات متواصلة على البرامج التي توفّرها.[57] وتُظهرُ دراسة عمليات تقويم هذه البرامج أن هناك ثلاثة مجالات يجب أن تخضع للتقويم والتتبّع لكي تنجح البرامج التدريبية ألا وهي: المواد والمنهاج التعليمي، وفاعلية الهيئة التدريسية، ونتائج تعليم المتدربين. ولا بد من تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بهذه المجالات الثلاثة جمعيها وتتبّعها، ولا بد من وجود عمليات دائمة للمسح وجمع البيانات مع إخضاعها للتحليل. وبالاستناد إلى محصلات عمليات التقويم هذه، لا بد من تصميم خطط تهدف إلى التحسين الدائم للمحصلات وتعزيز الأثر.

3. ترسيخ حالة قبول أوسع نطاقاً للشهادات غير التقليدية ونظام الأرصدة: لا بد من حصول تغيّر في الذهنيات والعقليات لدى أصحاب العمل والشركات بحيث يعترفون بالشهادات غير التقليدية ونظام الأرصدة ويقبلون بهما. وهناك طرق متعددة لتقديم الحوافز من أجل دعم حصول تحوّل في القبول، والتشجيع على حصوله. إذ بوسع الحكومات تقديم الحوافز إلى أصحاب العمل الذي يوظفون الأشخاص الحاصلين على التدريب في إطار هذا البرنامج الجديد، أو أصحاب العمل الذين اعترفوا مالياً بهذا النوع من التدريب من خلال منح راتب أعلى أو ترقية للموظف. فعلى سبيل المثال، منح صندوق تطوير الموارد البشرية الماليزي الأولوية في برامج تمويله إلى أصحاب العمل الذين يستطيعون منح العمّال الذين رُفِعَت سوية مهاراتهم زيادة في الراتب في مقابل ذلك. كما يجب على أصحاب العمل البدء بقبول البرامج غير التقليدية من أجل الاستفادة من ديناميكيات يد عاملة تتصف بقدر أكبر من الرشاقة.

كما تزايدت درجة انفتاح الشركات العالمية على المسارات المهنية غير التقليدية. فعلى سبيل المثال، طرحت غوغل "شهادات غوغل المهنية" التي تمكّن المرشحين من الحصول على شهادة جامعية معيّنة.[58] وستشهد المبادرات العالمية المشابهة لهذه المبادرة على الأرجح توسعاً ويمكن لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان على ما يبدو أن تتبنى جهوداً مشابهة لزيادة تنافسية شبابها وتوسيع الخيارات المتاحة أمامهم لسلوك المسارات المهنية.

---

[56] "ما هي المؤسسة التعليمية المؤهلة؟"، مصلحة الضرائب الأميركية، irs.gov.

[57] المصدر السابق.

[58] ليديا ديشمان، "لا داعٍ للشهادات الجامعية: غوغل توسّع برنامج الشهادات الخاصة بالمهارات الوظيفية المطلوبة"، فاست كومباني، يوليو/تموز 2020، fastcompany.com.

ملاحظة حول التعليم المدرسي الممتد بين روضة الأطفال والصف الثاني عشر (البكالوريا) والتعليم العالي

يظل التعليم المدرسي الممتد بين روضة الأطفال والصف الثاني عشر (البكالوريا) والتعليم العالي محدداً أساسياً لمحصلات الأفراد حتى دخولهم مرحلة متقدمة في سن البلوغ. ويُظهرُ بحث من معهد بروكينغز أن زيادة المشاركة في التعليم التقليدي تحقق عوائد إيجابية لصحة الأفراد، والمجتمعات عموماً، ولثرواتهم، وسعادتهم.[59] وبما أن طفلًا من كل خمسة أطفال ليس موجوداً على مقاعد الدراسة، في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان فإن الأخيرة تواجه حالياً تحديات هائلة في هذا الصدد، والعديد من هذه التحديات كان قد تفاقم أصلاً بسبب النزاع. فحتى عام 2017، كانت الأزمات في كل من سوريا والعراق واليمن قد أوصلت عدد الأطفال الموجودين خارج مدارسهم في المنطقة إلى 14.3 مليون طفل، ما يعني عملياً إلغاء عقد كامل من التقدم المحرز في مجال الالتحاق بالتعليم.[60] بيد أن الموضوع قد حظي بتغطية شاملة في محاولة لتحديد التحديات التي تعصف بالتعليم المدرسي الممتد بين روضة الأطفال والصف الثاني عشر (البكالوريا). وعلى هذا النحو، وعلى الرغم من أن التحسين المتواصل في الجودة والتغطية في التعليم المدرسي الممتد بين روضة الأطفال والصف الثاني عشر (البكالوريا) والتعليم العالي يظل عنصراً أساسياً في عملية التنمية، إلا أن الحلول المعروضة في هذا التقرير تركّز على المجالات غير المدروسة على النحو الكافي في المنظومة التعليمية وهي التي تنطوي على فرص كامنة لتحقيق أثر يتجاوز بأشواط الاستثمارات المطلوبة.

2. شركات عالمية وطنية المنشأ

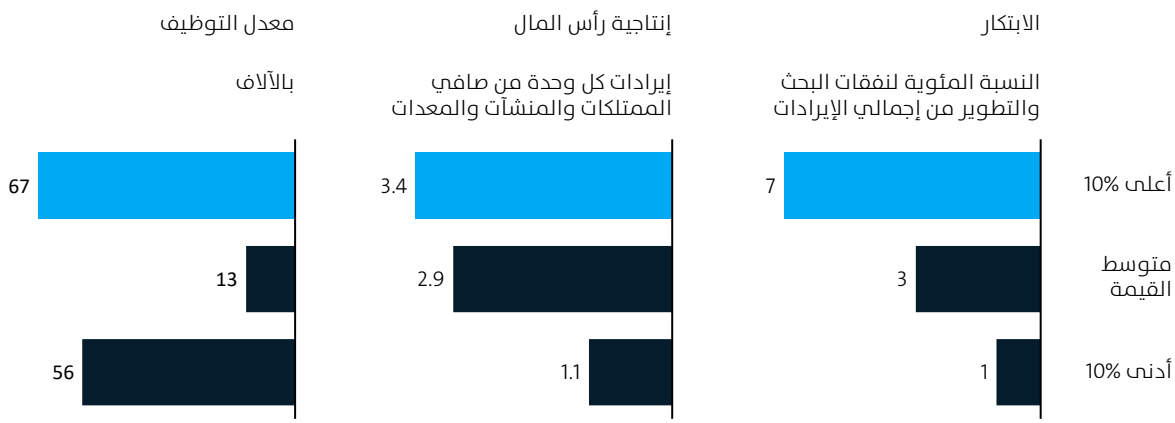
ينظر شباب منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا إلى البطالة والغياب المتسق للفرص الاقتصادية القابلة للحياة على أنهما اثنان من أكثر التحديات إلحاحاً في المنطقة.[61] ويشير بحثنا إلى أن بناء شركات ريادية كبرى يمثل مساراً أثبت نجاحه نحو الاستفادة من القيمة المضافة وإيجاد الوظائف بالحجم المطلوب لتحقيق النتيجة المنشودة بخصوص البطالة بين صفوف شباب المنطقة. وقد توصّل تقرير لمركز ماكنزي العالمي للأبحاث في عام 2018 حلل أوضاع ما يقرب من 6 آلاف شركة عالمية إلى أن الشركات الريادية الكبرى – التي تُعرّف على أنها ضمن أعلى 10% – مثّلت 80% من إجمالي الأرباح الاقتصادية، ما يشير عملياً إلى أن الشركات الريادية الكبرى تستأثر بحصة غير متناسبة من عملية خلق القيمة العالمية.[62] وهي تُعتبَر من المحفزات الهامة للدفع بعجلة الابتكار، والتوظيف، والإنتاجية في الاقتصاد العالمي (الشكل التوضيحي رقم 11). ومقارنة بالشركة الوسيطة في العيّنة، فإن الشركات الريادية الكبرى توظّف وسطياً خمسة أضعاف عدد الأشخاص، وتنفق ما مقداره الضعف على الأبحاث والتطوير، وتستخلص ما يصل إلى 20% أكثر من القيمة من رأس المال المستثمر.[63]

[59] مايكل غرينستون، وآخرون "دزينة من الحقائق الاقتصادية حول التعليم الممتد من روضة الأطفال وحتى الصف الثاني عشر (البكالوريا)؛ مشروع هاميلتون، معهد بروكينغز 2012.
[60] بحسب تقديرات مكتب اليونسف في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، unicef.org/mena/ar/
[61] استطلاع رأي الشباب العربي 2015، و2016، و2017، و2018، arabyouthsurvey.com.
[62] لا يشمل التحليل إلا الشركات العالمية التي تزيد إيراداتها على مليار دولار، "الشركات الريادية الكبرى"، 2018، McKinsey.com.
[63] مقاسة بإيرادات الوحدة من الأصول الثابتة الملموسة (العقارات والمعامل والتجهيزات).

الشكل التوضيحي رقم 11

تعد الشركات الريادية الكبرى المحرك الرئيسي في الدفع بعجلة الابتكار والتوظيف والإنتاجية في الاقتصاد

تمثل النسب التالية معدل أداء الشركات في الشرائح العشرية العليا والسفلى والمتوسطة من متوسط الربح الاقتصادي لكل شركة منها



المصدر: مركز ماكنزي العالمي للأبحاث

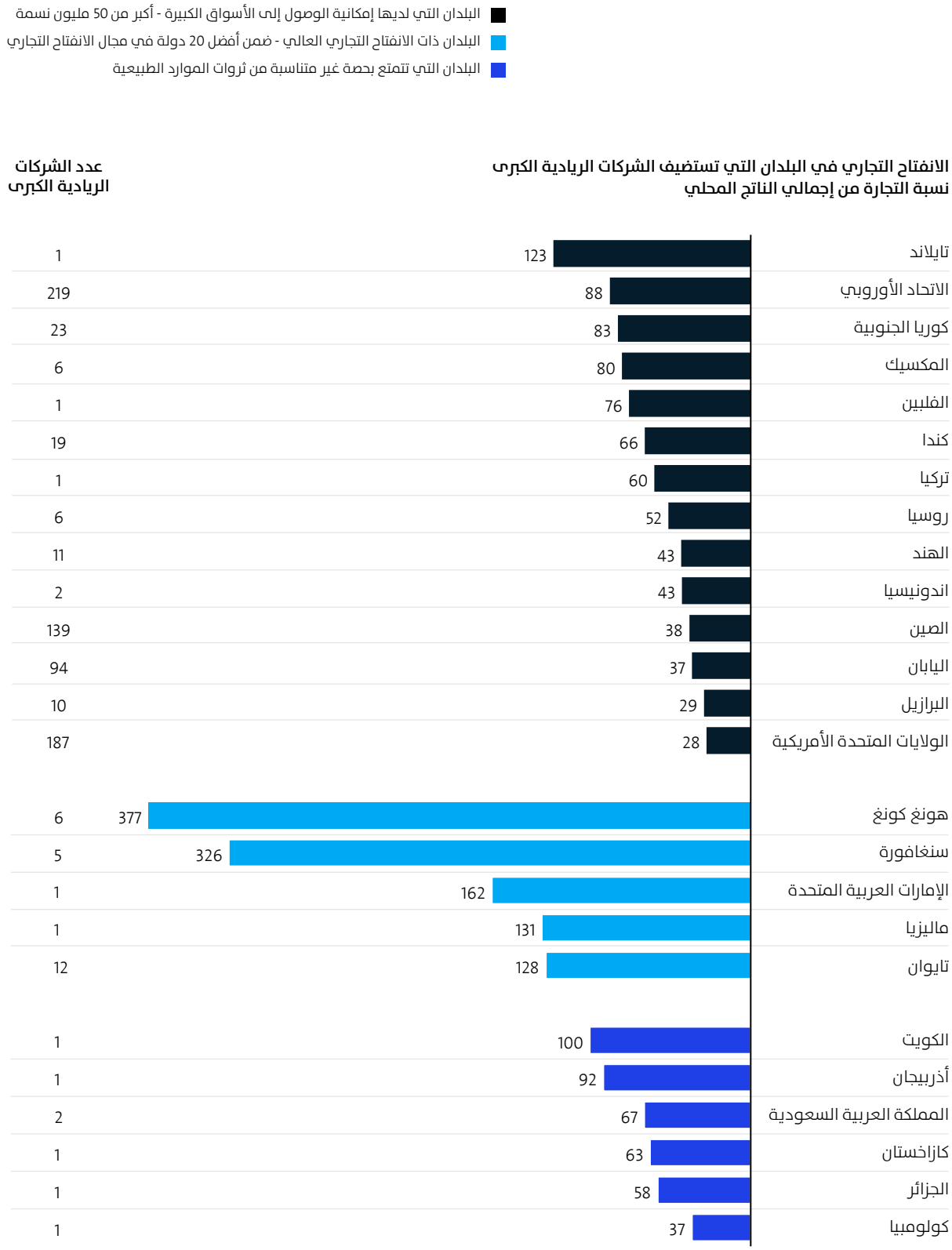
بيد أن المحافظة على استمرارية الشركات الريادية الكبرى يحتاج إلى أسواق كبيرة تضم عدداً كبيراً من السكان، لأن 82% من الشركات الريادية الكبرى في العالم موجودة في دول يزيد عدد سكانها على 50 مليون نسمة.[64] فمن بين 134 شركة ريادية كبرى تعمل في دول يقل عدد سكانها عن 50 مليون نسمة، 77 واقعة في الاتحاد الأوروبي وتستطيع الوصول إلى سوقه الموحدة، و19 موجودة في كندا وتستطيع الوصول إلى أسواق الولايات المتحدة الأميركية والمكسيك بموجب اتفاقية تضم الدول الثلاث الولايات المتحدة الأميركية والمكسيك وكندا، و25 موجودة في دول تتصف بالانفتاح التجاري الكبير، حيث تزيد حصة التجارة من الناتج المحلي الإجمالي عن 125%،[65] وسبعة منها هي منتجة للنفط والغاز في دول لديها كم هائل من الموارد الطبيعية (الشكل التوضيحي رقم 12).

وعلى المستوى الفردي، لا توفّر دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان النطاق الكبير الضروري للصناعات والشركات الكبيرة لكي تتشكل وتنمو. وبعيداً عن النفط والغاز وشركات الطيران – وهي قطاعات يُعتبَرُ مُنْتَجُهَا سلعة وهي تعمل في سوق عالمية متكاملة – فإنه ليس هناك من قطاع آخر يمتلك النطاق الضروري لإنشاء شركات ريادية كبرى على مستوى العالم. وبالنظر إلى حجم القطاعات في المنطقة مقارنة بالأسواق البارزة الأخرى للقطاع ذاته، فإن قطاعي التعدين والمحاجر في السعودية ودولة الإمارات العربية المتحدة فقط، وهما قطاعان يشملان استخراج النفط والغاز يُعتبران من بين أكبر 10 أسواق عالمية.[66] أما بقية القطاعات الأخرى جميعها في المنطقة فهي ليست من بين أكبر الأسواق العالمية من حيث الحجم (الشكل التوضيحي رقم 13).[67] ومن جهة أخرى، لو كانت المنطقة أكثر ترابطاً ولو كان هناك اندماج بين القطاعات في الدول المختلفة، لكان هناك أكثر من 40 قطاعاً فرعياً في قائمة أكبر 10 أسواق عالمية.

[64] كابيتال آي كيو، آي إتش إس – 2018؛ "الشركات الريادية الكبرى"، 2018.
[65] مؤشر البنك الدولي للانفتاح التجاري – 2017.
[66] قاعدة البيانات المتكاملة لمنظمة التجارة العالمية – أداة الحلول العالمية المتكاملة للتجارة – البنك الدولي، worldbank.org.
[67] تضم المنطقة 5 شركات ريادية كبرى، بما في ذلك 3 شركات نفط وغاز هي أرامكو السعودية، ومؤسسة البترول الكويتية وشركاتها، وشركة سوناطراك الجزائرية – وشركة البتروكيماويات السعودية "سابك"، ومجموعة طيران الإمارات، ومقرّها دولة الإمارات العربية المتحدة.

الشكل التوضيحي رقم 12

تتواجد معظم الشركات الريادية الكبرى في الأسواق الاقتصادية الكبيرة. بالنسبة لتلك الشركات الموجودة في الأسواق الاقتصادية الصغيرة، فهي موجودة إما في اقتصادات منفتحة للغاية، أو في اقتصادات صاعدة غنية بالموارد

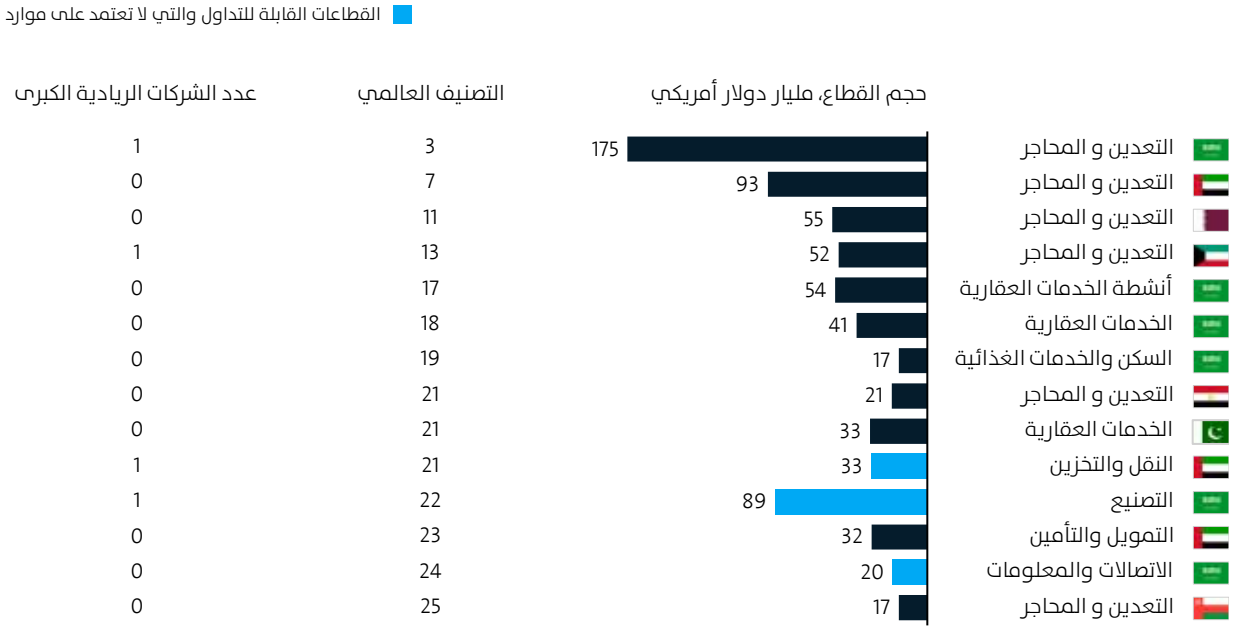


المصدر: أداة الحلول العالمية المتكاملة للتجارة – البنك الدولي

الشكل التوضيحي رقم 13

بخلاف قطاع الصناعات الاستخراجية والسلع الأولية، لم يُصَنَف أي قطاع صناعي في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان ضمن الأسواق العشرة الأولى على مستوى العالم

يوضح الشكل التالي أكبر 15 قطاعًا في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان مقارنة بحجم كل قطاع على مستوى العالم



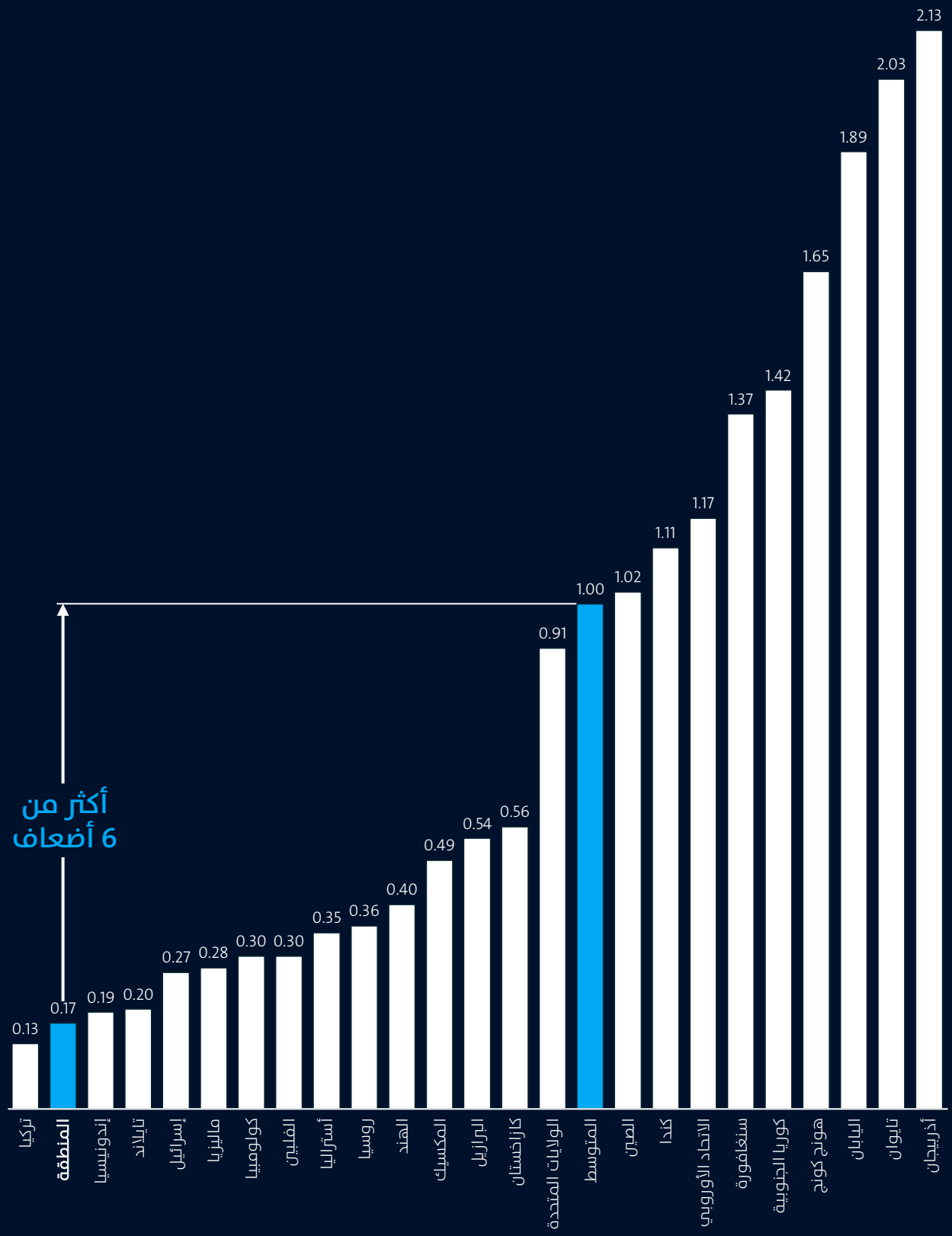
المصدر: منصة كابيتال آي كيو وبيانات آي إتش إس ماركت

يمكن لإزالة العوائق التي تحد من إمكانية وصول الشركات إلى الأسواق عبر الحدود المختلفة أن تسهم في إيجاد النطاق الواسع المطلوب لكي تتكون الشركات الريادية الكبرى وتنمو. ونتيجة لذلك، فإن حصة المنطقة من الشركات الريادية الكبرى أدنى بكثير من حصتها العادلة عند مقارنتها بمستويات القياس (الشكل التوضيحي رقم 14). وبالتالي فإن زيادة تكامل الأسواق في المنطقة يمكن أن يوصل الناتج المحلي الإجمالي على مستوى المنطقة بأكملها إلى 3 ترليونات دولار، ما يعني إيجاد النطاق الضروري الذي يمكّن المنطقة من الوصول إلى حصتها العادلة من الشركات الريادية الكبرى التي تبلغ 30 شركة تقريباً – أو ما يكافئ مليون فرصة عمل مباشرة تقريباً، وأكثر منها بكثير من فرص العمل غير المباشرة التي تُضاف إلى الاقتصاد الأوسع.

الشكل التوضيحي رقم 14

توافر الخدمات المتكاملة في المنطقة من شأنه أن يؤدي إلى توفير النطاق اللازم لزيادة عدد الشركات الريادية الكبرى

يوضح الشكل التالي عدد الشركات الريادية الكبرى لكل 100 مليار دولار أمريكي من إجمالي الناتج المحلي



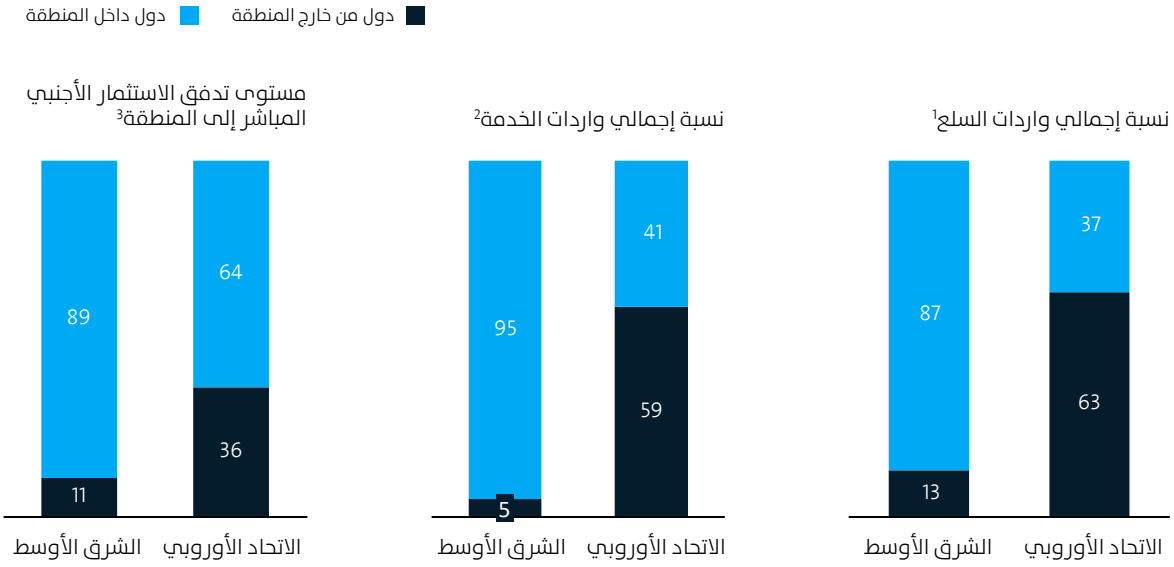
المصدر: مركز ماكنزي العالمي للأبحاث

تعاني شركات عديدة في المنطقة من صعوبة الخروج إلى ما وراء حدودها بسبب القيود المفروضة على حركة السلع، والخدمات، ورؤوس الأموال. ويتضح ذلك في ضعف النشاط التجاري البيني بين دول المنطقة مقارنة بالتكتلات الاقتصادية الأخرى الأكثر تكاملاً مثل الاتحاد الأوروبي (الشكل التوضيحي رقم 15).

الشكل التوضيحي رقم 15

يصعُب على الشركات المحلية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان العمل خارج نطاق بلدان المنطقة

يوضح الشكل التالي مستوى التجارة البينية بين بلدان المنطقة، %



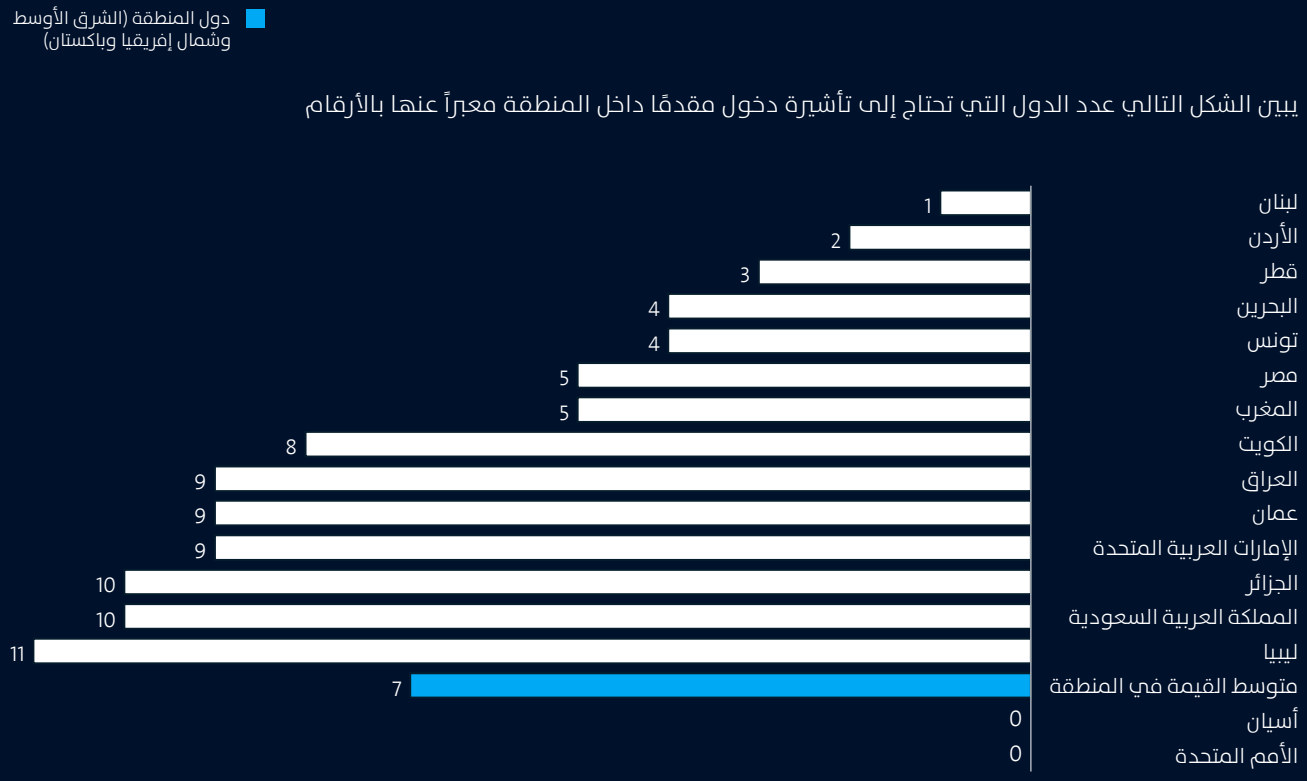
1. مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية عام 2018.
2. إحصاءات التجارة الدولية في الخدمات - منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لعام 2012.
3. مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية لعام 2012.

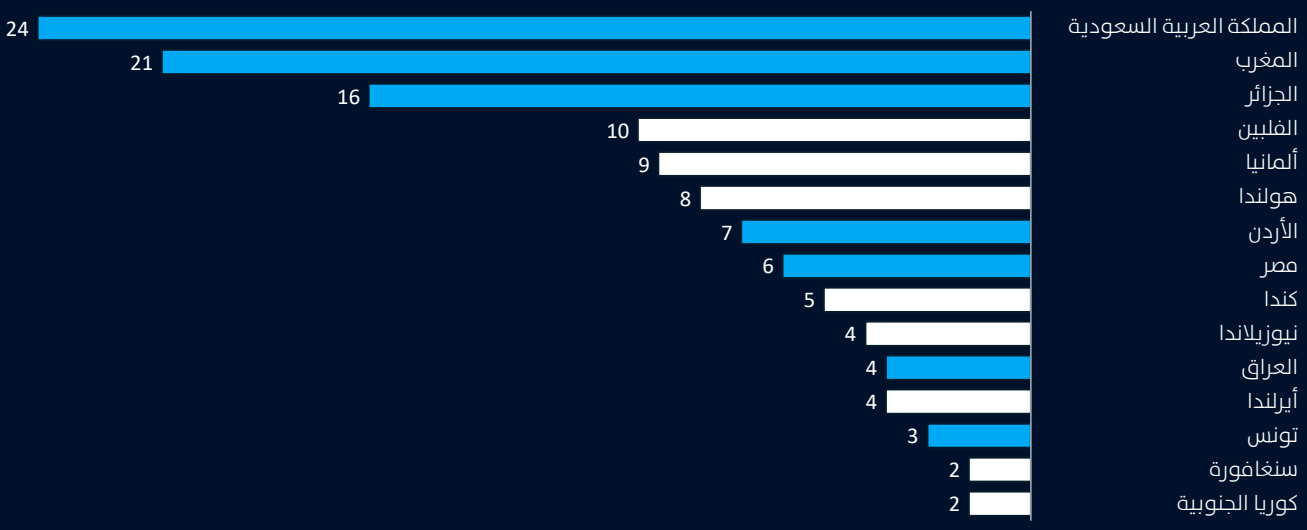
تواجه الشركات في المنطقة عوائق تحد حركة اليد العاملة، ما يقلل من إمكانية حصولها على الأشخاص المناسبين من أصحاب المواهب من الأماكن الأخرى في المنطقة. فإضافة إلى حاجة معظم العمال في المنطقة إلى تأشيرات دخول (فيزا) وأذون عمل لكي يعملوا في الدول الأخرى في المنطقة، هم أيضاً مضطرون إلى الخضوع لعمليات طويلة الأجل للحصول على تأشيرات الدخول، وهي عملية قد يستغرق إنجازها في بعض الأحيان أشهراً. ويُظهرُ تقرير نشرته مجموعة تجارة التجزئة التي تعمل انطلاقاً من دبي "ماجد الفطيم" أن دول المنطقة تشترط الحصول على تأشيرات دخول مسبقة من سبع دول أخرى ضمن المنطقة، وسطياً، في حين أن التكتلات الأخرى (أي الاتحاد الأوروبي ورابطة دول جنوب شرق آسيا "آسيان") تمنح العمّال حرية التحرك المطلق ضمن حدودها. ويُبيّن التقرير أن عملية معالجة طلب تأشيرة عمل لعامل من ذوي المهارات العالية في المنطقة تستغرق 24 أسبوعاً، وهو رقم أعلى بكثير من الرقم المعياري العالمي (الشكل التوضيحي رقم 16).

في هذا القسم من التقرير، نحدد ثلاث مبادرات بوسع المنطقة السير فيها لكي تحقق التكامل بين أسواقها وتدعم تطوير جيل جديد من الشركات الريادية الكبرى من خلال منحها قدرة أكبر على الوصول إلى الأسواق المحلية وأصحاب المواهب. وهذه المبادرات هي: (1) حرية حركة السلع والخدمات؛ و(2) حرية حركة رؤوس الأموال؛ و(3) حرية تنقّل العمال ذوي المهارات العالية.

الشكل التوضيحي رقم 16

انتقال العمالة بين الدول مقيد للغاية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان





المصدر: الموقع الإلكتروني للبنك الدولي لتوظيف موظفين ذوي كفاءات عالية، المواقع الإلكترونية للسفارات والقنصليات، بحث صحفي

مبادرة للتغيير الجوهري: تخفيض العوائق التجارية لتعزيز الانفتاح ودعم التصنيع

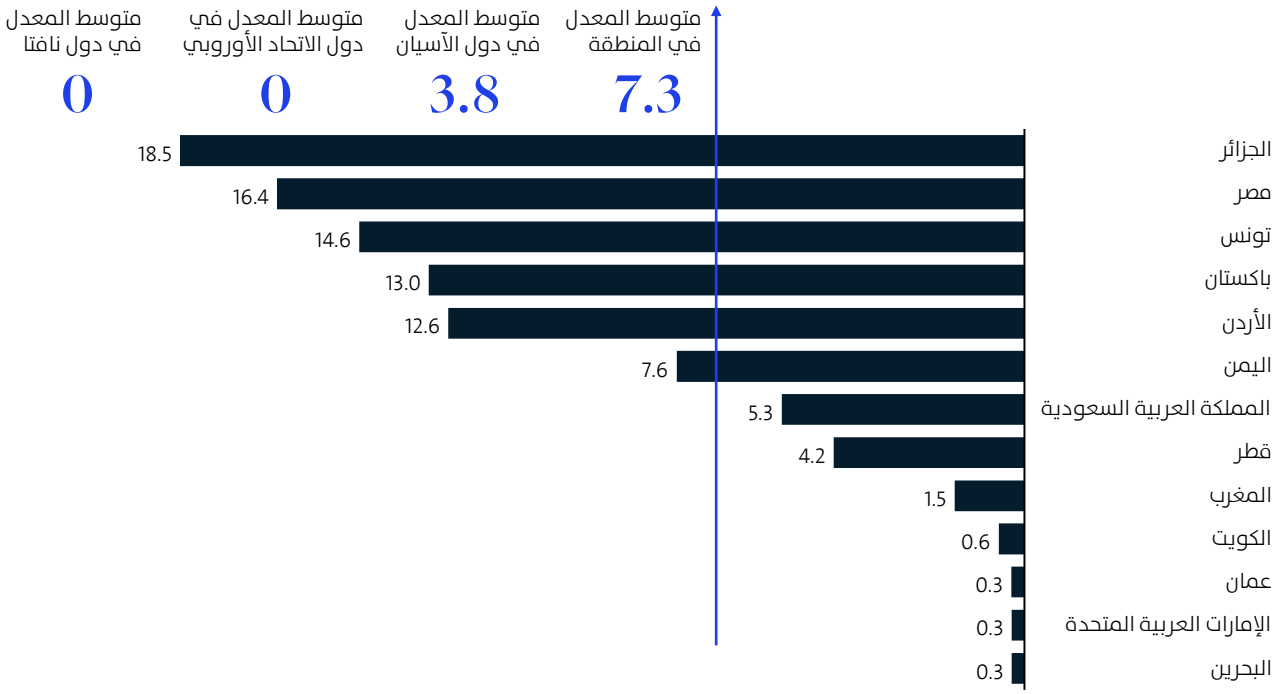
توفّر التكتلات التجارية في أنحاء العالم للدول الأعضاء فيها الكثير من المزايا، بما في ذلك تعريفات جمركية منخفضة أو صفرية، ومعايير موحدة مشتركة، وإجراءات وعمليات توثيق فعّالة فيما يخص المستوردات، وبنية تحتية وخدمات لوجستية متقدمة تدعم التجارة. ورغم وجود عدة اتفاقيات تجارية شبه إقليمية (مثل الاتحاد الجمركي الخليجي، ومنطقة التجارة الحرة العربية الكبرى (غافتا)، واتفاقية أغادير)، إلا أن منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان ما تزال متأخرة عن العديد من المناطق فيما يخص هذه التدابير وبوسعها تحسين بيئتها التجارية من خلال اتخاذ خطوات تدريجية لتخفيض العوائق الجمركية وغير الجمركية أو إلغائها على التبادل التجاري البيني للسلع والخدمات كما أثبتت التجارب الناجحة في أجزاء أخرى في المنطقة. وتشمل قائمة التحديات التي تواجه الشركات في المنطقة في مجال التجارة ما يلي:

— **تعريفات جمركية عالية فيما بين دول المنطقة:** تطبّق دول المنطقة تعريفات جمركية فعلية تبلغ قيمتها وسطياً 7.6% على المنتجات المستوردة من الدول الأخرى في المنطقة، في حين تبلغ هذه النسبة بين الدول الأعضاء في رابطة دول جنوب شرق آسيا "آسيان" 3.8%. أما في حالة الدول المنضوية في اتفاقية الولايات المتحدة الأميركية والمكسيك وكندا وفي الاتحاد الأوروبي فإن التعريفات الجمركية بين الدول الأعضاء فيها تبلغ صفراً (الشكل التوضيحي رقم 17).[68] إلا أن هناك دولًا في المنطقة لا تفرض أي تعريفات جمركية فيما بينها بموجب اتفاقيات حالية، كما هو الأمر مع دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية.

الشكل التوضيحي رقم 17

التعريفات الجمركية المفروضة على حركة التجارة البينية في بلدان منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان أعلى من الرسوم التي تفرضها تكتلات اقتصادية أخرى

وضح الشكل التالي متوسط معدل التعريفة الفعلي المفروض على دول أخرى تقع في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان؛ معبر عنه بالنسبة المئوية، % (2018)



ملاحظة: الأرقام هي متوسط بسيط للتعريفات المطبقة.

المصدر: قاعدة البيانات المتكاملة لمنظمة التجارة العالمية

[68] مجلد قاعدة البيانات المتكاملة لمنظمة التجارة العالمية – أداة الحلول العالمية المتكاملة للتجارة – البنك الدولي.

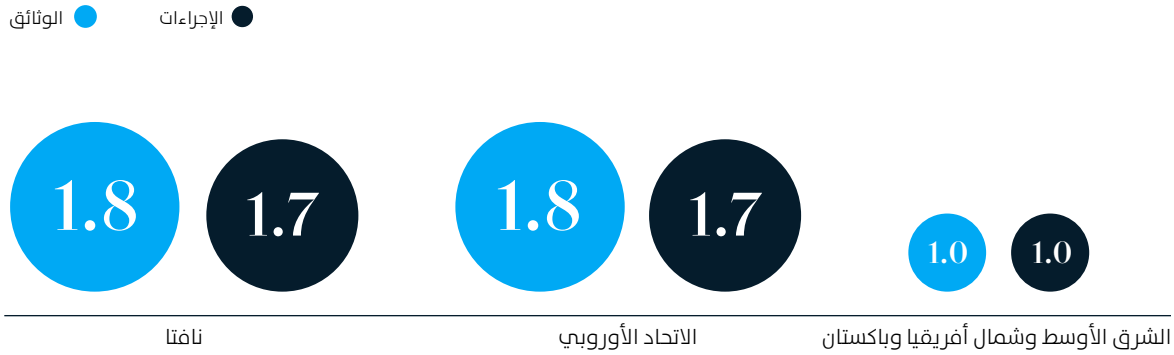
— **غياب المعايير الموحدة:** في حين أن هناك معايير موحدة مشتركة للمنتجات والخدمات ضمن منطقتي الاتحاد الأوروبي ورابطة دول جنوب شرق آسيا "آسيان"، إلا أن المنطقة، باستثناء دول الخليج، ليست لديها معايير موحدة مشتركة للمنتجات والخدمات.[69] فعلى سبيل المثال، عند استيراد الإلكترونيات، تفرض المنطقة شروطاً مختلفة فيما يخص شكل المقبس، والجهد (الفلطية)، والتردد، في حين أن الاتحاد الأوروبي وحّد معايير الإلكترونيات.

— **إجراءات ومتطلبات التوثيق في المعاملات التجارية تستغرق زمناً طويلاً ومعقدة:** تُعتبرُ دول المنطقة متأخرة عن دول الاتحاد الأوروبي ودول اتفاقية الولايات المتحدة الأميركية والمكسيك وكندا في مجال فعالية الإجراءات وعمليات التوثيق التجارية، بحسب مؤشر تيسير التجارة الذي تصدره منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (الشكل التوضيحي رقم 18).[70]

الشكل التوضيحي رقم 18

تمتلك منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان إجراءات أقل كفاءة لإتمام العمليات التجارية وإجراءات ضعيفة لتوثيقها

فيما يلي مؤشر تيسير التجارة في المنطقة – التحقق من ركائز تيسير التجارة والركائز المتعلقة بالمستندات لتحقيق المؤشرات[1].
(يمثل الرقم 2 = أعلى قيمة، 0 = أدنى قيمة)



1. تأخذ مؤشرات تيسير التجارة القيم من 0 إلى 2، حيث يمثل الرقم 2 أفضل أداء يمكن تحقيقه، وتقيس ركائز تيسير الإجراءات كيفية معالجة العملية التجارية قبل وصول السلع، ومتوسط وقت تخليص الإجراءات، والتفتيش المادي. بينما تقيس الركائز المتعلقة بالمستندات مستندات الاستيراد - وعددها، ومراجعة المستندات، والوقت المستغرق في معالجتها.

المصدر: ترتيب مؤشرات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لتسهيل التجارة

بوسع المنطقة زيادة حجم الانفتاح والتجارة بين دولها من خلال النظر في اتخاذ تدابير جماعية تهدف إلى التقليل من العوائق الجمركية وغير الجمركية المفروضة على السلع والخدمات المتداولة في عمليات التجارة البينية بين الدول الأعضاء، أو إلغاء هذه العوائق بالكامل. ويمكن البدء بهذه العملية من خلال اتخاذ الخطوات التالية:

— **إعادة النظر في التعريفات الجمركية المفروضة بين دول المنطقة:** ألغت منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى (غافتا) التعريفات الجمركية بين دولها في 2005. ومع ذلك، فإن المنطقة ما تزال تطبّق اليوم تعريفات جمركية فعلية تبلغ قيمتها وسطياً 7.6% على المنتجات المستوردة ضمن المنطقة. وبوسع المنطقة البحث في تفعيل شروط منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى (غافتا) وضم باكستان إليها، وإلغاء التعريفات الجمركية على السلع والخدمات المتداولة ضمن المنطقة.

[69] "على المستوى الوطني، هناك هيئات وطنية للمعايير هي من يدير عملية وضع المعايير وهي من يتبنّى المعايير وينشرها. كما أن هذه الهيئات الوطنية للمعايير تفرض المعايير الأوروبية جميعها بوصفها معايير وطنية متطابقة وتلغي أي معايير وطنية تتعارض معها" – المعايير في أوروبا، الاتحاد الأوروبي، europa.eu: "وسعت اللجنة التشاورية للمعايير والجودة في رابطة دول جنوب شرق آسيا "آسيان" إلى إضفاء حالة من الانسجام بين المعايير الوطنية والمعايير الدولية وتنفيذ اتفاقيات للاعتراف المتبادل فيما يخص تقييم الامتثال من أجل تحقيق هدفها النهائي "معيار واحد واختبار واحد، مقبولان في كل مكان"، "تعاون آسيان بخصوص المعايير والامتثال من أجل تسهيل التجارة في المنطقة"، "آسيان"، asean.org.

[70] يقيّم مؤشر تيسير التجارة الذي يقيس الإجراءات التجارية عمليات المعالجة المطلوبة قبل وصول السلع، والمعدل الوسطي لزمن التخليص، والمعاينة المادية للسلع، في حين يقيّم المقياس الخاص بالمستندات مستندات الاستيراد، ومراجعتها، والوقت المستغرق في معالجتها.

- **النظر في توحيد معايير جميع المنتجات على مستوى المنطقة بأكملها:** بوسع منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان دراسة إنشاء وكالة إقليمية بين حكومات المنطقة لتوحيد المعايير في مجالات الصحة، والسلامة والجودة، ووضع أدلة خاصة لجميع المنتجات والخدمات وتطبيقها على مستوى وطني في أرجاء المنطقة.

- **إنشاء آلية لمعالجة أوضاع السلع المستوردة والمصدّرة قبل وصولها:** بوسع حكومات منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان إنشاء منصة رقمية للتنسيق العابر للحدود والإبلاغ إلكترونياً عن السلع قبل وصولها إلى ميناء الدخول/الخروج، بحيث يكون بالإمكان الإفراج عن السلع مباشرة عند وصولها. وثمة عدد كبير من دول العالم، وبعض دول المنطقة حتى، تنجز هذه المهمة عبر "نوافذ تجارية واحدة"، تتخذ شكل منصات (رقمية غالباً) متكاملة تشكّل نقطة تماس واحدة مع الشركات لتوفير جميع المعلومات المطلوبة لمسؤولين مختلفين (مثل البيانات الجمركية، وشهادات المنشأ، والفواتير التجارية). وإذا ما كانت هناك إمكانية للتعاون فيما بين النوافذ التجارية الواحدة في دول المنطقة، فإن ذلك الأمر سيسهم في تبسيط الإجراءات أكثر وفي التقليل من الاحتكاكات التجارية إلى حد كبير.

- **التقليل من الحجم الإجمالي للمستندات والوثائق المطلوبة لتخليص المستوردات/الصادرات في حالة التجارة البينية:** يُظهِرُ مؤشر سهولة ممارسة أنشطة الأعمال الذي يصدره البنك الدولي أن تحضير المستندات والوثائق هو العامل الأعلى تكلفة في العملية التجارية. وبوسع المنطقة تبسيط هذه العملية من خلال تفعيل منصات النافذة الواحدة لرقمنة عملية تقديم المتطلبات والمستندات الخاصة بجميع الوكالات الحكومية، وكذلك تبسيط العملية بالنسبة للتجار الأكثر موثوقية وتداولاً تجارياً.

- **النظر في تفعيل مبدأ حرية حركة الخدمات ضمن منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى (غافتا)، وضمان قدرة الشركات على التنقل:** لا تشمل شروط منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى (غافتا) الحالية حرية حركة الخدمات. وإدخال هذه الحرية إلى الاتفاقية سيمنح الشركات المُنشأة في المنطقة حرية العمل وتقديم الخدمات في أرجائها، وهذا بدوره يعني ضمناً التخلص من أي عوائق أو تمييز موجهين ضد شركات المنطقة بسبب الجنسية.

سوف تسهم إعادة النظر في التعريفات الجمركية وغيرها من العوائق المفروضة على الإتجار بالسلع والخدمات في المنطقة في زيادة الناتج المحلي الإجمالي للمنطقة بحدود 4% بحسب تقديرات مركز ماكنزي العالمي للأبحاث، بحيث يَنْتُجُ الأثر الأكبر عن إزالة العوائق غير الجمركية. وستشمل قائمة القطاعات الأكثر استفادة من ذلك التصنيع الغذائي، وتصنيع الورق، والمنتجات المعدنية المصنعة، وتصنيع السيارات وقطع غيارها.[71] وزاد تفشّي كوفيد-19 من حاجة دول المنطقة إلى التخفيف من القيود التجارية بما أن الشركات في المنطقة، إضافة إلى الشركات العالمية، سوف تحاول تنويع سلاسل توريدها، مع الاعتماد أكثر على سلاسل التوريد القريبة والإقليمية. وفي استبيان أجراه قسم العمليات في ماكنزي، تبيّن أن 40% من قادة سلاسل التوريد يعتزمون تقريب سلاسل توريدهم وزيادة حجم قواعدها، في حين ينوي 38% منهم الاعتماد على سلاسل توريد إقليمية.[72]

مبادرة للتغيير الجوهري: إزالة القيود التي تمنع الوصول إلى رؤوس الأموال والائتمان يمكن أن تساعد في دفع القطاع الخاص إلى النمو. تتمتع منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان بنسب وصول ضعيفة إلى رؤوس الأموال والائتمان، حيث تحل في المرتبة الثمانين عالمياً من حيث المعدل الوسطي.[73] ويشكّل غياب القدرة على الحصول على رؤوس الأموال عائقاً يؤثر على قدرة الشركات في المنطقة على النمو. ويجب على المنطقة زيادة حركة رؤوس الأموال الإقليمية لتعزيز قدرة القطاع الخاص على الحصول على التمويل والدفع بعجلة نمو الشركات الريادية الكبرى.

في حين أن الاتحاد الأوروبي لا يفرض أي قيود على ملكية الأجانب والاستثمارات الأجنبية من الدول الأعضاء، وفي حين أن رابطة دول جنوب شرق آسيا "آسيان" تعتزم منح ذات هذه الحريات اعتباراً من عام 2020، لا تزال منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان تحافظ على القيود المفروضة على ملكية الأجانب. فالتشريعات التي تحكم ملكية الأجانب في عموم المنطقة، غالباً ما تفرض على الشركات الأجنبية تأسيس مشاريع مشتركة مع شركاء محليين

[71] تقديرات مركز ماكنزي العالمي للأبحاث.
[72] كنوت آليكي، وريتشا غوبتا، وفيرا تراوتواين، "إعادة ترتيب سلاسل التوريد العالمية للتعامل مع الوضع الطبيعي الجديد"، يوليو/تموز 2020 McKinsey.com.
[73] البنك الدولي – سهولة الحصول على رؤوس الأموال.

كشرط مسبق لدخول السوق. وهذا الشيء يقوّض المنافسة الحرة، وهو عائق يحد من تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة، ويمكن أن يرتد سلباً على الاقتصادات المضيفة بما أنه يهيئ لإنشاء ثقافة أعمال ريعية محلية. وبمقدور المنطقة النظر في تخفيف التشريعات الخاصة باستثمار رؤوس الأموال للسماح للشركات الكبيرة بالتوسع في جميع الأسواق في المنطقة. كما أن إزالة القيود العامة المفروضة على ملكية الأجانب لحصص الأغلبية سوف تمكّن الشركات في عموم المنطقة من المنافسة بشروط عادلة، ما يعني تخفيف الأسعار بالنسبة للمستهلكين، وزيادة كفاءة الإنتاج، وتحفيز تدفق الاستثمارات ما بين دول المنطقة.

فعلى سبيل المثال، في الاتحاد الأوروبي أدت إزالة العوائق التي تحد من حرية حركة رؤوس الأموال عبر السماح للأجانب بالتملك الكامل، وإزالة الحواجز التي تمنع تدفق الاستثمارات الأجنبية بين دول الاتحاد الأوروبي، وطرح عملة اليورو إلى زيادة تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة بين دول الاتحاد الأوروبي كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي من 7% في 1993 إلى 51% في 2015.[74]

مبادرة للتغيير الجوهري: إعادة النظر في القيود المفروضة على حركة اليد العاملة من ذوي المهارات العالية ستساعد في اجتذاب أفضل المواهب العالمية. تواجه الشركات في المنطقة تحدياً في اجتذاب الأشخاص المناسبين من أصحاب المواهب الأجانب من الدول الأخرى في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان ومن الدول الأجنبية الأخرى. فعملية التوظيف والتعيين تستغرق أشهراً في أغلب الأحيان. ورغم أن أكثر من 20 مليون عامل في المنطقة يحملون شهادات جامعية متقدمة،[75] إلا أن أكثر من 1.7 مليون عامل ممن يحملون شهادات متقدمة انتقلوا للعمل في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حتى 2010[76] – وهو رقم ازداد على الأرجح بسبب النزاعات الأخيرة. وبالتالي، فإن إعادة النظر في القيود المفروضة على حركة اليد العاملة في حالة العمال ذوي المهارات العالية ستمنح الشركات الريادية الكبرى القدرة على الانتقاء من صفوف مجموعة واسعة من أصحاب اليد العاملة الماهرة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال طرح تراخيص لأصحاب اليد العاملة الماهرة في كل اختصاص، ومنح هؤلاء الأشخاص "تأشيرات دخول للموهوبين"، تسمح لهم بالعمل والعيش والاستثمار في أي مكان في المنطقة. وقد كانت تلك طريقة ناجحة لاجتذاب أصحاب المواهب في دول أخرى.

كانت كندا وسنغافورة قد طبقتا أنظمة تأشيرات مشابهة تستند إلى المهارات وحققتا نتائج باهرة على هذا الصعيد. فعلى سبيل المثال، أصدرت كندا تأشيرة دخول لاجتذاب أصحاب المواهب من العالم بهدف استقطاب اليد العاملة الماهرة،[77] وهي تستند إلى قائمة من المهن التي تتطلب مهارات عالية شديدة التخصص، وتخضع القائمة للتحديث السنوي بحسب الطلب على الوظائف. يستغرق زمن دراسة طلب تأشيرة الدخول أقل من عشرة أيام، وقد انتقل حوالي 40 ألف إنسان إلى كندا بموجب هذا النظام الذي يُعتبرُ أيضاً سبيلاً للحصول على الإقامة الدائمة في كندا. وهناك "جواز سفر العمل" الذي تقدّمه سنغافورة إلى التنفيذيين والمدراء وأعضاء مجالس الإدارة وأصحاب المهارات الاستثنائية والخبرة في مجال عملهم.[78] ويجب على المتقدمين امتلاك شهادة جامعية عليا أو خبرة عملية مشابهة، وفي بعض المهن، يجب أن يكون الشخص حاصلاً على شهادات تخصصية معيّنة. وكما هو الحال في كندا، فإن البرنامج السنغافوري هو طريق للحصول على الإقامة الدائمة.

وبالمجمل، فإن المزيد من المرونة في حركة السلع والخدمات ورؤوس الأموال وزيادة قدرة العمالة الماهرة على التنقل يجب أن يساعدا المنطقة على التحول إلى سوق أكثر تكاملاً. وهذا الأمر سوف يساعد في إيجاد بيئة تسمح لشركات المنطقة بالتوسع عبر الحدود والوصول إلى الحجم المطلوب للارتقاء إلى مصاف الشركات الريادية الكبرى، والإسهام في زيادة الابتكار وفرص العمل، والناتج الاقتصادي في المنطقة.

[74] يوروستات.
[75] بيانات العمال من منظمة العمل الدولية.
[76] البيانات الخاصة بهجرة الأدمغة من معهد أبحاث التوظيف.
[77] التوظيف والتنمية الاجتماعية – كندا.
[78] وزارة القوى العاملة – سنغافورة mom.gov.sg.

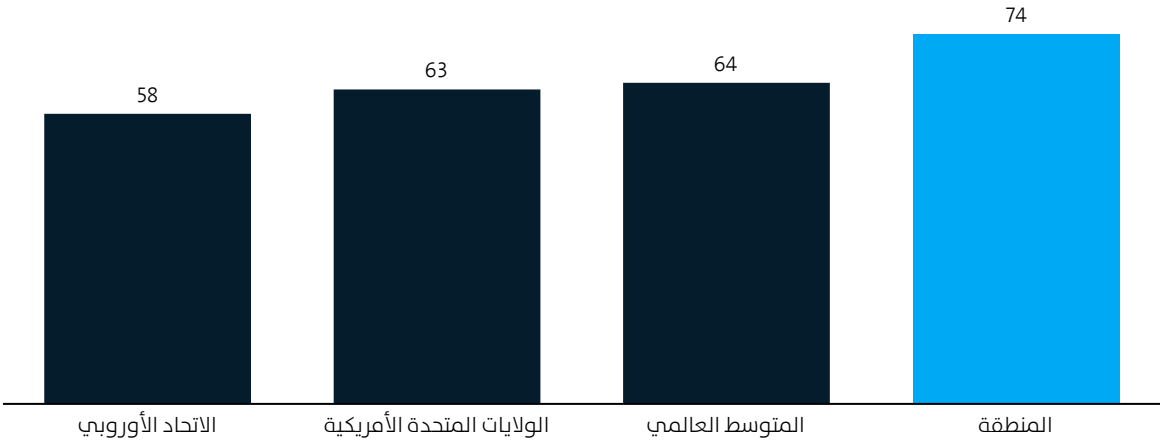
3. القطاعات والصناعات القائمة على الابتكار

اعتباراً من الآن فصاعداً، لن تتمكن المنطقة من إيجاد الفرص لشبابها إذا ما استمرت في اتّباع أساليب العمل المعتادة. فالنمو السكاني وما ينجم عنه من عبء مالي يقع على كاهل الحكومات سيحد من قدرتها على إيجاد الوظائف للجيل التالي من العاملين. وإضافة إلى إيجاد النطاق الذي تحتاجه الشركات الحالية لكي تزدهر، فإن الشباب أنفسهم يجب أن يكون لهم دور فاعل في إيجاد الفرص الاقتصادية لأنفسهم، مدعومين بمنظومة تسهّل الابتكار وريادة الأعمال. وبطبيعة الحال فإن التكنولوجيا باتت تغيّر قواعد اللعبة وتساعد في اغتنام المزيد من الفرص. كما أن صعود الأتمتة، والرقمنة، والذكاء الاصطناعي، والتكنولوجيات الناشئة هي عوامل تسهم كلها في إنشاء المزيد من المشاريع والشركات المعتمدة على التكنولوجيا. وبما أن دول المنطقة لا تعاني من قيود تفرضها الأنظمة التكنولوجية الموروثة كما هو الحال في مناطق أخرى، فإن الدول التي تضم فئات سكانية شابة تجيد استعمال التكنولوجيا ستتمتع بالقدرة على تحقيق قفزات نوعية كبيرة وستكون أكثر من يستفيد من هذه الاتجاهات التكنولوجية الكبرى. ولحسن الحظ فإن الغالبية العظمى من سكان المنطقة ينظرون إلى ريادة الأعمال بوصفها خياراً مهنياً مرغوباً (الشكل التوضيحي رقم 19). إضافة إلى ذلك، فإن هناك الكثير من قصص النجاح في المنطقة، مثل شركة "كريم" التي استحوذت عليها "أوبر"، و"سوق" التي استحوذت عليها "أمازون"، ما زاد من نشاط رأس المال المغامر خلال جائحة كوفيد-19 وما بعدها. ولا بد من مضاعفة هذه الأمثلة لمساعدة المنطقة على سد الفجوة التي تفصلها عن المعدل الوسطي العالمي (الشكل التوضيحي رقم 19).

الشكل التوضيحي رقم 19

تتمتع منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان برؤى إيجابية إزاء قطاع ريادة الأعمال

تمثل النسب التالية الفئات التي تجد ريادة الأعمال خياراً مهنيًا
مرغوبًا فيه لدى الفئات العمرية ما بين 18–64 عامًا من السكان



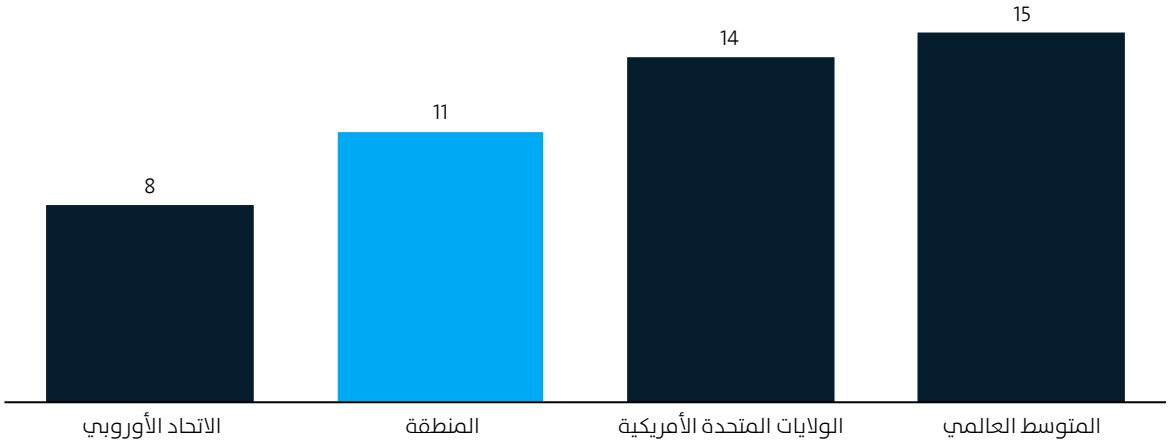
المصدر: البنك الدولي، قاعدة بيانات تقرير ممارسة أنشطة الأعمال

كما شهدت المنطقة بالفعل العديد من صفقات الاستحواذ الناجحة، من أبرزها استحواذ "أوبر" على "كريم"، واستحواذ "أمازون" على "سوق"، علاوة على النشاط اللافت لرأس المال المغامر، سواءً قبل تفشي جائحة كوفيد-19 أو بعدها. وهي نماذج تحتاج المنطقة إلى المزيد منها حتى يتسنى لها جسر الفجوة بينها وبين المتوسط العالمي في هذا الصدد (الشكل التوضيحي رقم 20).

الشكل التوضيحي رقم 20

حجم قطاع ريادة الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان أقل من المتوسط العالمي

تمثل النسب التالية معدل انتشار النشاط الريادي الإجمالي في المراحل المبكرة في الفئات العمرية ما بين 18–64 عامًا من السكان



المصدر: البنك الدولي، قاعدة بيانات تقرير ممارسة أنشطة الأعمال

الابتكار وريادة الأعمال هما القوتان الأساسيتان للنمو، والتنمية، وتنويع الاقتصادات وتعزيزها في جميع أنحاء العالم. وفي دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، أسهمت الشركات التي يقل عمرها عن خمس سنوات بما نسبته 35% من صافي الوظائف التي أُوْجِدَت بين العامين 2002 و2011.[79] ولكن في الوقت ذاته، تبيّن أن زيادة بنسبة 10% في معدل ولادات الشركات الصغيرة تعزز التوظيف بنسبة تتراوح ما بين 1.3% و2.2%، وتعزز الرواتب السنوية بنسبة تتراوح ما بين 2.4% و4%، وتعزز الأجور بنسبة تتراوح ما بين 1.2% و2%، على مدار 10 سنوات. وفي الولايات المتحدة الأميركية، أسهمت الشركات التي يقل عمرها عن خمس سنوات بحصول زيادة في الإنتاجية بمقدار الربع تقريباً خلال الفترة الواقعة بين 1996 و2012.[80] وعلى الرغم من أن تأثير ريادة الأعمال على الاقتصاد وإيجاد فرص العمل يفوق حجمها بأشواط، إلا أن المنطقة تضم بيئة ضعيفة لريادة الأعمال: فمنظومة الشركات الناشئة في دول المنطقة تحتل المرتبة الخامسة والسبعين وسطياً عالمياً بحسب مؤشر منظومة الدول للشركات الناشئة من "كرانش بيس" (CrunchBase) (الشكل التوضيحي رقم 21).

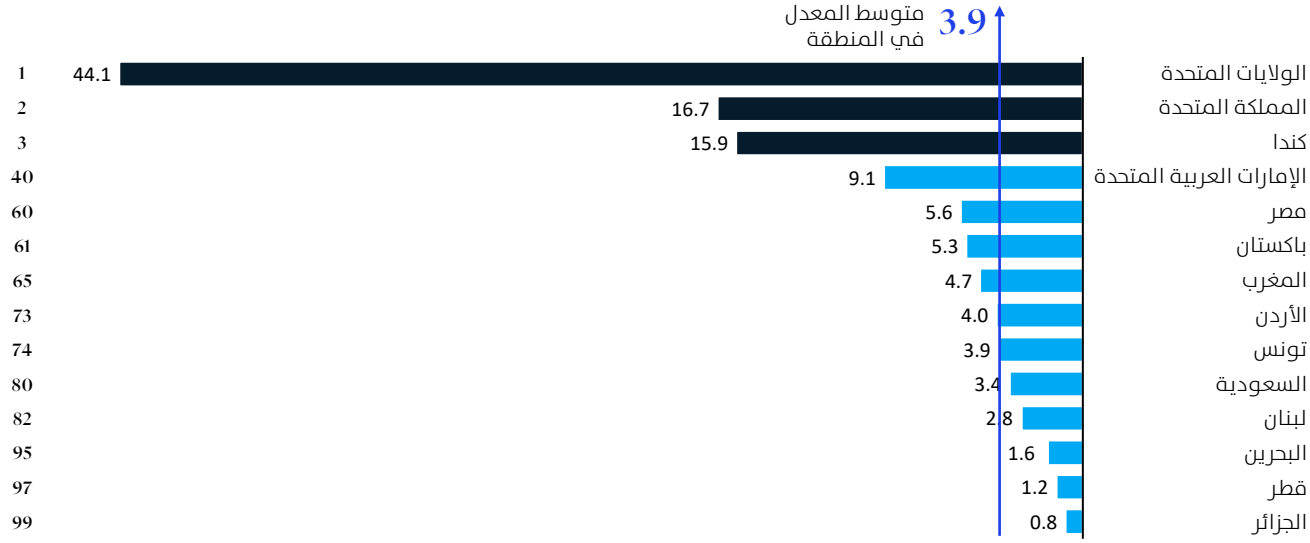
ويتجلى ضعف منظومة الريادة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان في انخفاض عدد الشركات الجديدة المُؤسسة مقارنة بالمناطق الأخرى. فقد تأسست في المنطقة 380 ألف شركة جديدة كل عام، بمعدل 0.9 شركة جديدة مسجّلة لكل 1000 نسمة وفقاً للبنك الدولي. ويبدو معدّل إنشاء الشركات الجديدة هذا هزيلاً مقارنة مثلاً بمنطقة مثل الاتحاد الأوروبي الذي يشهد تأسيس 5.3 شركة جديدة كل 1000 نسمة سنوياً. فإذا ما تمكنت منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان من مضاهاة المعدل المسجل في الاتحاد الأوروبي، فإن دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان ستصبح لديها 2.3 مليون شركة جديدة تدخل السوق كل عام (الشكل التوضيحي رقم 22).

[79] وزارة القوى العاملة – سنغافورة، mom.gov.sg.
[80] يونغ سوك لي، "ريادة الأعمال، الشركات الصغيرة والنمو الاقتصادي في المدن"، مجلة الجغرافيا الاقتصادية، المجلد 17، العدد 2، مارس/آذار 2017 الصفحات 311–343؛ مانويل آديلينو وديفيد روبنسون، المكتب الوطني للبحوث الاقتصادية، مؤتمر ريادة الأعمال والنمو الاقتصادي، خريف 2016.

الشكل التوضيحي رقم 21

منظومة الشركات الناشئة في المنطقة ضعيفة: حيث تحتل المرتبة 77 عالميًا

مؤشر منظومة الدول الناشئة الصادر عن منصة "ستارت أب بلينك Startup Blink"
تقييم منظومة الشركات الناشئة، 2019

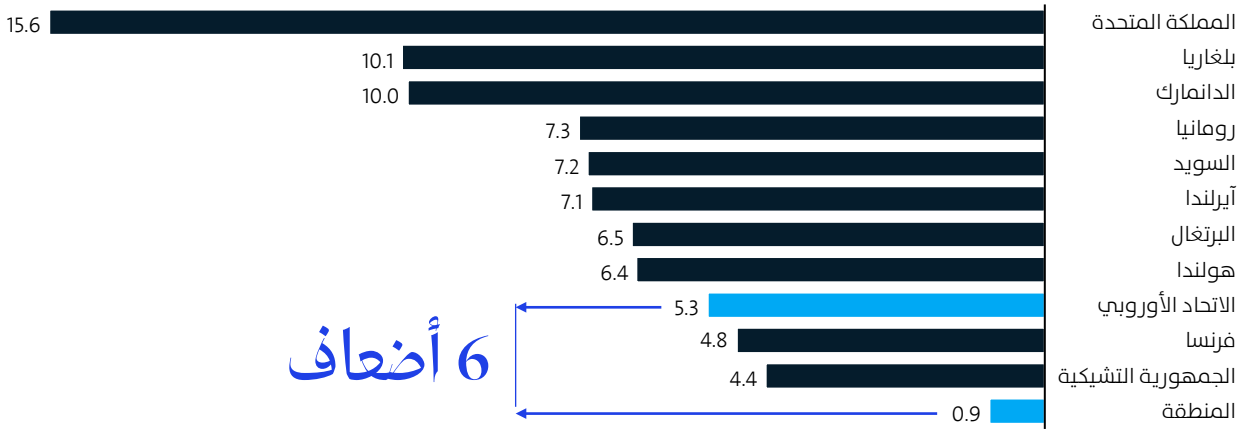


المصدر: منصة ستارت أب بلينك

الشكل التوضيحي رقم 22

تتأخر بلدان منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان عن دول الاتحاد الأوروبي في معدلات دخول شركات جديدة إلى أسواقها

يمثل الشكل التالي معدل دخول شركات جديدة إلى أسواق كل بلد سنويًا، وتمثل النسب التالية عدد الشركات الجديدة لكل 1000 شخص



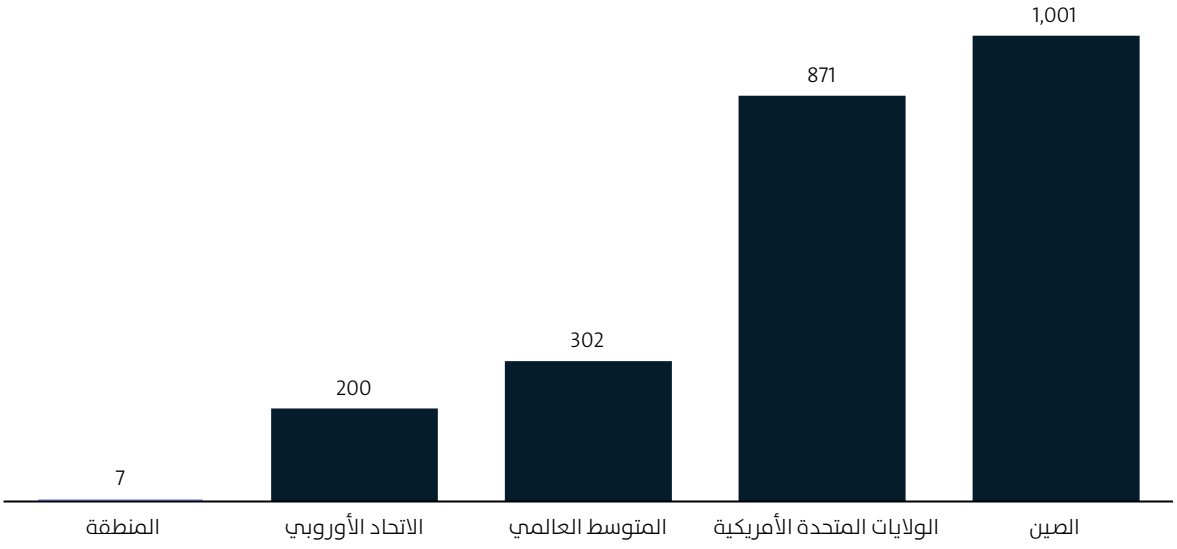
المصدر: البنك الدولي

تستضيف المنطقة عدداً أقل من الشركات الناشئة مقارنة بالمناطق الأخرى، لكن ذلك ليس التحدي الوحيد، لأن هناك فجوة أيضاً في الجودة. فالمنطقة تنتج نسبة أقل من حصتها العادلة من التكنولوجيات المُزعْزِعَة والقابلة للنشر على نطاق واسع. كما أن منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان تضم نشاطاً محدوداً للغاية في عمليات البحث والتطوير التي يمكن الاستفادة منها تجارياً، عدا عن أنها لم تنتج إلا قلة من شركات البحوث الخاصة ذات الحضور العالمي، باستثناء المؤسسات المرتبطة بالدولة. ففي عام 2018، كان لدى المنطقة 3900 طلب براءة اختراع، أي سبع براءات اختراع لكل مليون نسمة. ويبلغ المعدل الوسطي ما يقرب من 300 طلب تسجيل براءة اختراع لكل مليون نسمة (الشكل التوضيحي رقم 23).

الشكل التوضيحي رقم 23

معدل طلبات تسجيل براءات اختراع في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان منخفض جدًا مقارنة بالمتوسط العالمي

تمثل القيم التالية حجم طلبات تسجيل براءات الاختراع لكل مليون نسمة في الدول المبينة في الشكل



المصدر: البنك الدولي

تمثّل أزمة كوفيد-19 فرصة لشباب المنطقة لسد الفجوة في مجال الشركات الناشئة بما أن الأزمة تزيد من فرص إنشاء شركات ناشئة وشركات تقليدية تعمل في مجال التكنولوجيا، أو فرص توسيع الشركات الحالية. وقد سرّعت الأزمة العديد من التكنولوجيات الرقمية التي كانت قيد التحضير أصلاً، حيث شهد عام 2020 زيادة التمويل بواسطة رأس المال المغامر بنسبة 13% في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان بأكملها، عِلماً أن معظمه توجّه نحو الشركات المُزَعْزِعَة في مجال التجارة الإلكترونية والتكنولوجيا المالية.[81] وقد أظهرت بيانات معنويات المستهلكين والشركات ونشاطهم خلال الجائحة أننا قد قفزنا خمس سنوات إلى الأمام في مجال تبنّي المستهلكين والشركات للتحول الرقمي في غضون ثمانية أسابيع.[82] وكانت المجالات التي شهدت التبنّي والتحوّل الرقميين الأكبر هي التعليم، ومتاجر البقالة وتوصيل الطعام، والطب، والخدمات المالية. وهذا الاتجاه في تبنّي التحول الرقمي سيبقى على الأرجح إلى ما بعد الجائحة بما أن 75% من المستهلكين الذين يستعملون القنوات الرقمية للمرة الأولى يقولون إنهم سيستمرون في استعمالها في مرحلة ما بعد الجائحة.[83]

[81] تقرير استثمارات رأس المال المغامر في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لعام 2021، يناير/كانون الثاني 2021، magnitt.com.

[82] "معنويات المستهلكين وسلوكياتهم ما تزال تظهر حالة عدم اليقين المحيطة بأزمة كوفيد-19" تقرير خاص، أكتوبر/تشرين الأول 2020، McKinsey.com.

[83] عامر بايج، وبريس هول، وباول جينكينز، وإيريك لامار، وبريان مكارثي، "التعافي من كوفيد-19 سيكون رقمياً: خطة لأول 90 يوما"، ماكنزي ديجيتال، مايو/أيار 2020، McKinsey.com.

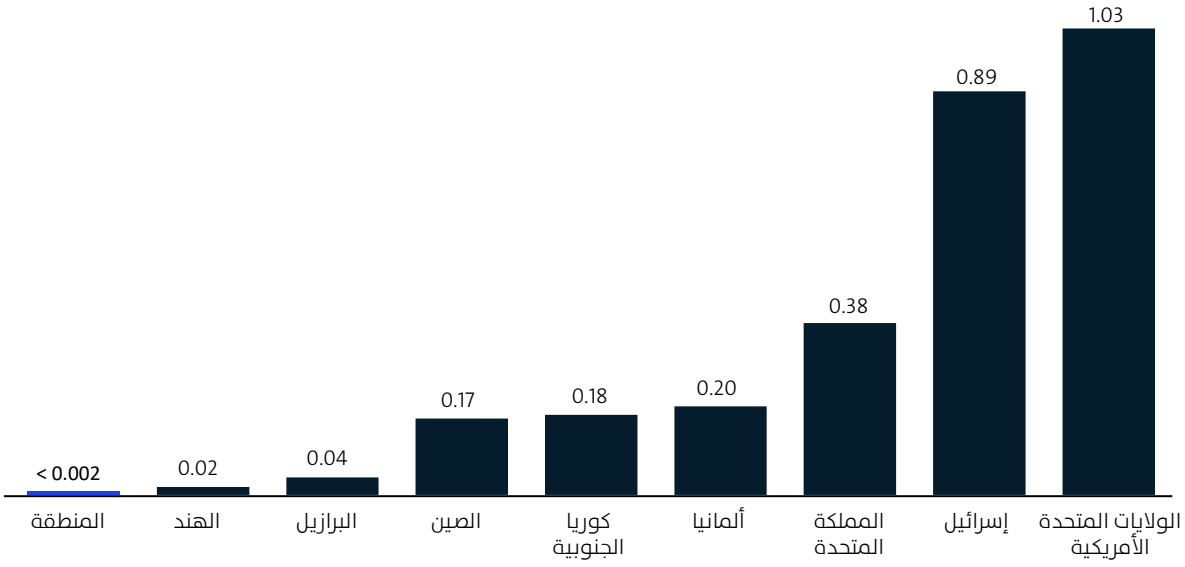
يجب على المنطقة أن تُلهِم شبابها لكي يُظْهِرُوا روحهم الريادية ويبتكروا تكنولوجيات جديدة، ويؤسسوا شركات جديدة عبر ثلاثة قنوات هي: إنشاء شركات جديدة تعتمد على التكنولوجيا وقابلة للتوسع؛ ومضاعفة أنشطة الشركات التقليدية بطريقة فاعلة – من أجل تحقيق هدف طموح يتمثل في تأسيس مليوني شركة صغيرة ومتوسطة جديدة سنوياً في عموم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان؛ وتحفيز أنشطة الشركات القائمة حالياً عبر أفكار وتكنولوجيات جديدة.

يتضح انتشار فجوة ريادة الأعمال – ووجود فرص وليدة ما تزال في المهد – في اقتصادات منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان من خلال غياب الشركات الناشئة القابلة للتوسع على مستوى العالم في المنطقة التي تنتج عدداً أقل من الشركات الناشئة أحادية القرن (اليونيكورن) لكل نسمة، مقارنة بالمقياس العالمي. فمن بين ما يقرب من 3 ملايين شركة جديدة أنشئت في المنطقة في آخر 15 عاماً، لم تكن هناك إلا شركة ناشئة واحدة تبلغ قيمتها مليار دولار أو أكثر، بمعدل يقل عن 0.002 شركة أحادية القرن لكل مليون نسمة. وفي المقابل، فإن أميركا تنتج 1.03 شركة أحادية القرن لكل مليون نسمة – أي أكثر من 100 ضعف ما تنتج منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان (الشكل التوضيحي رقم 24).

الشكل التوضيحي رقم 24

تشهد المنطقة فجوة نوعية أيضًا في مجال الشركات الناشئة: عدد الشركات أحادية القرن الـ"يونيكورن" المتوافرة في المنطقة لكل نسمة أقل مقارنة بالمعايير العالمية

يمثل الشكل التالي:
1. عدد الشركات أحادية القرن لكل نسمة
2. عدد الشركات أحادية القرن لكل مليون نسمة



المصدر: الموقع الإلكتروني كرونشباس

هناك عدة عوامل تعوق قدرة المنطقة على إنتاج شركات ناشئة قابلة للتوسع. وأهم هذه العوامل هي التالية: أصحاب مواهب لا يمتلكون قدرات تسمح لهم بالمنافسة، وأسواق صغيرة على مستوى الدولة الواحدة، وتمويل محدود للمرحلة المتأخرة. تغطي أجزاء أخرى من هذا التقرير المبادرات التي تستهدف أول مسألتين. أما في هذا القسم فإن تركيزنا سينصبّ على تمويل المرحلة المتأخرة – وهو مصدر مهم لتمويل نمو الشركات التكنولوجية الناشئة، لأنه يوفر رأس المال اللازم للشركات الناشئة التي أثبتت نجاحها ولديها خطط للتوسع ونشر أعمالها على نطاق أكبر. فقد تمكنت شركة أوبر، لسيارات الأجرة المشتركة، من جمع 350 مليون دولار في 2013 في جولة تمويل المرحلة المتأخرة للسلسلة ج في أغسطس/آب 2013

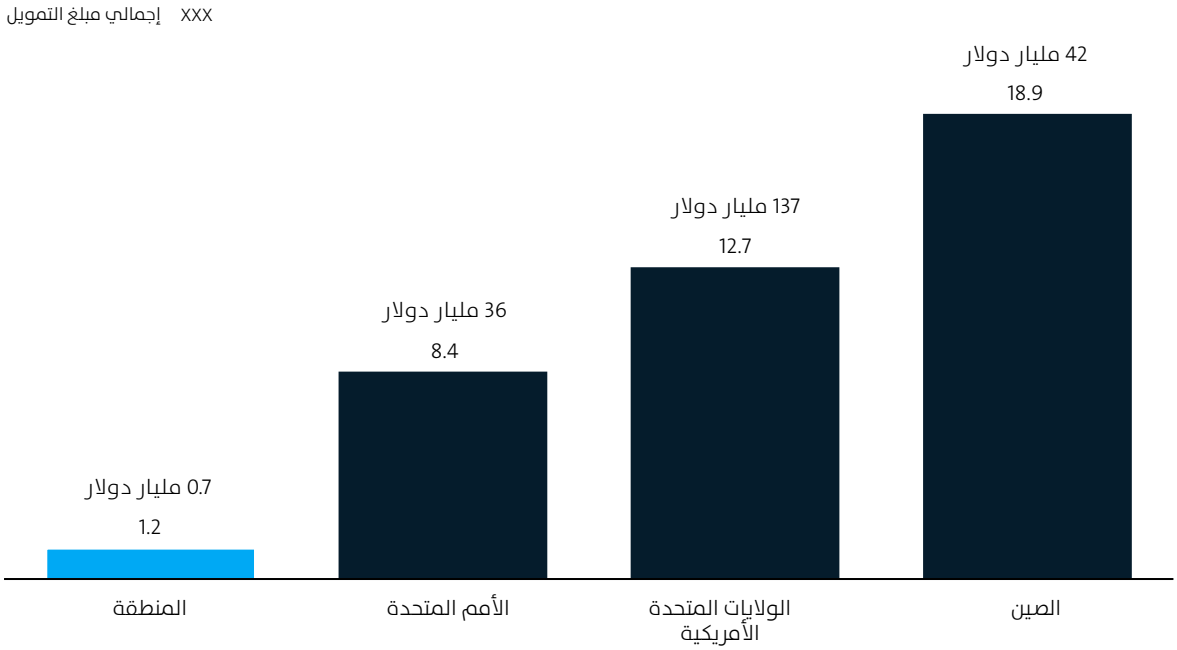
وكان ذلك الأمر حاسماً لخطط نموها، رغم أن الشركة لم تكن تسجّل أي أرباح في ذلك الوقت. وتسلا هي مثال جيّد آخر على أهمية تمويل المرحلة المتأخرة في الشركات الناشئة. فقد كانت الشركة المتخصصة بصناعة السيارات الكهربائية على وشك الإفلاس في 2008 لكنها تمكنت من جمع 40 مليون دولار في جولة تمويل للمرحلة المتأخرة حيث قُدّرت قيمة الشركة وقتها بمبلغ 500 مليون دولار. وقد كان التمويل حيوياً لتسلا لكي تنتج أول نموذج لسيارتها الكهربائية. أما اليوم، فإن قيمة شركة تسلا تقدّر بأكثر من 570 مليار دولار.[84]

اجتذبت الشركات الناشئة الموجودة في المنطقة ما يقرب من 700 مليون دولار في 2019 في إطار 550 صفقة، وباستثمار وسطي لكل صفقة يبلغ 1.2 مليون دولار. وفي المقابل، فإن المعدل الوسطي لتمويل الصفقة الواحدة في الولايات المتحدة الأميركية يبلغ 12.7 مليون دولار أميركي، وبمبلغ إجمالي سنوي يصل إلى 137 مليار دولار تستثمر في الشركات الناشئة الأميركية (الشكل التوضيحي رقم 25).

الشكل التوضيحي رقم 25

تشهد المنطقة فجوة كبيرة في توفير رأس المال المُغامر للاستثمار في الشركات الناشئة مقارنة بالمعايير العالمية

تمثل القيم المبينة في الشكل متوسط قيمة التمويل لكل صفقة بالمليار دولار أمريكي



المصدر: الموقع الإلكتروني كرونشباس ووكالة MAGNiTT والرابطة الوطنية لرأس المال الاستثماري

إذا ما أرادت المنطقة التشجيع على إنشاء شركات تكنولوجية ناشئة وتوسيع أنشطتها، فإنها يمكن أن تسعى إلى إنشاء بنك لرأس المال المغامر في أنحاء المنطقة يوفر تمويل المرحلة المتأخرة للشركات الناشئة، بما في ذلك الطرق المبتكرة في التمويل بواسطة رأس المال المغامر، ما يسهم في سد فجوة تمويلية هامة. وبوسع هذا البنك استهداف الشركات المحلية الناشئة التي من المحتمل أن تنمو على المستوى العالمي وتزويدها برأس المال المطلوب. ورغم أن عدة حكومات في المنطقة اتخذت خطوات على المستوى المحلي باتجاه ضخ الاستثمارات العامة لسد الفجوات في التمويل بواسطة رأس المال المغامر، إلا أن الطبيعة الوليدة لمنظومة الشركات الناشئة في المنطقة يمكن أن توفّر فرصة مجزية للقطاع المالي في المنطقة لكي يؤدي دوراً بارزاً في توفير الذخيرة المالية المطلوبة لإطلاق موجة مستقبلية من التنمية الاقتصادية. ومن الأمثلة الجيدة على بنك خاص لرأس المال المغامر "بنك وادي السيليكون" الذي تأسس في كاليفورنيا في 1983 من أجل تلبية الاحتياجات المالية الخاصة للتكنولوجيات الناشئة في وادي السيليكون. فمع تردد البنوك التقليدية في إقراض الشركات التكنولوجية الناشئة التي لم تُثبِت نجاحها بعد ولا تمتلك إلا كمية محدودة من الأصول

[84] ياهو فاينانس – 8 أبريل/نيسان 2021.

وتكون تدفقاتها النقدية سالبة عادة، دخل "بنك وادي السيليكون" إلى المشهد ليغتنم الفرصة التي يوفّرها السوق حيث قدّم تمويلاً مبتكراً للمرحلة المتأخرة عبر رأس المال المغامر مثل ديون رأس المال المغامر، والاستثمار المباشر في حقوق الملكية، ورأسمال النمو، ورأس المال العامل. أما اليوم، فإن "بنك وادي السيليكون" يخدّم أكثر من 50% من الشركات التكنولوجية الناشئة في الولايات المتحدة، إضافة إلى أكثر من 60% من الشركات الناشئة التي نجحت في طرح أسهمها على الاكتتاب العام في 2019. ويُعتبرُ البنك اليوم مشروعاً تجارياً تزيد قيمته على 70 مليار دولار ويمتلك أفرعاً في جميع أنحاء العالم، وهذا يسلّط الضوء على العوائد الكبيرة جداً التي يجنيها من يسارعون قبل غيرهم إلى الدخول إلى عالم تمويل رأس المال المغامر.[85]

وخارج عالم الشركات التكنولوجية الناشئة، بوسع المنطقة دعم روّاد الأعمال أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة والمساعدة في إنشاء مليوني مشروع جديد سنوياً من خلال معالجة ثلاثة عوائق وتحديات من المحتمل أن تواجهها الشركات الصغيرة والمتوسطة هي: التشريعات المثبطة للعزيمة؛ ومحدودية التمويل؛ والخوف من الفشل.

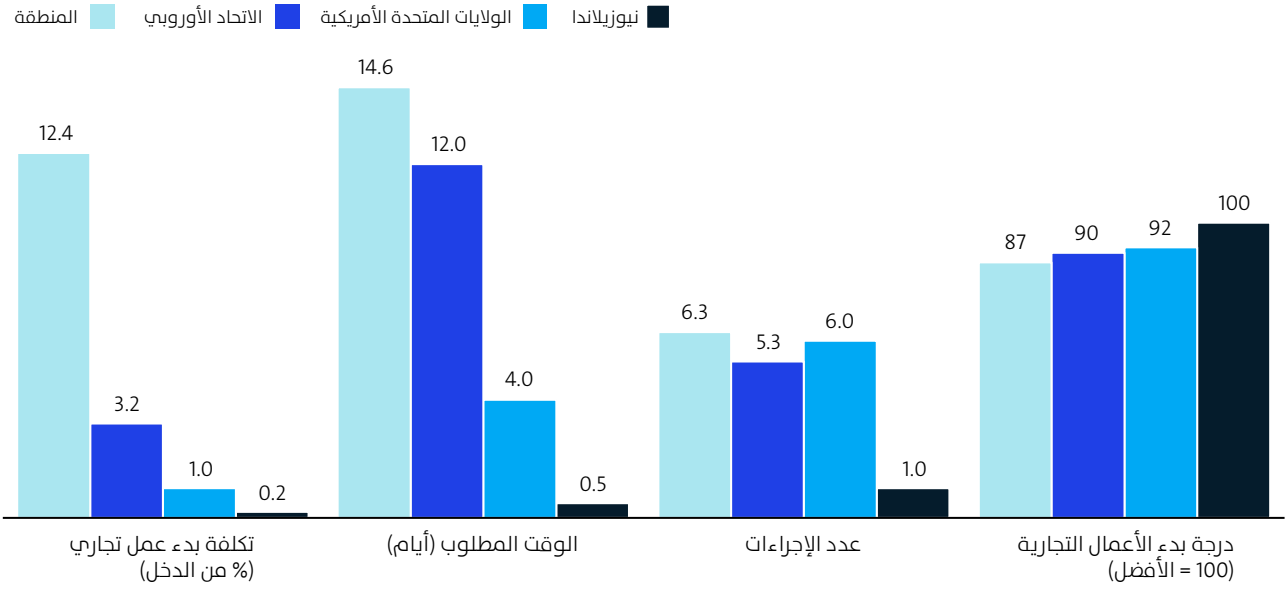
— **التشريعات والفساد يعوقان إنشاء شركات جديدة:** تحل المنطقة في المرتبة 102 وسطياً في تصنيف البنك الدولي لسهولة ممارسة أنشطة الأعمال. وتتأخر منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان عن المعايير العالمية في جميع الجوانب الخاصة بالتشريعات والأنظمة – عدد الإجراءات ووقتها وتكلفتها – بحسب تقرير البنك الدولي لسهولة ممارسة أنشطة الأعمال (الشكل التوضيحي رقم 26). وإضافة إلى ما سبق، فإن المنطقة تعاني من وجود مدركات عالية للفساد المستشري، ما يضعها في المرتبة 99 على مؤشر مدركات الفساد الذي تصدره مؤسسة الشفافية الدولية.[86]

[85] موقع بنك وادي السيليكون على الإنترنت. svb.com
[86] مؤشر مدركات الفساد الذي تصدره مؤسسة الشفافية الدولية (2019)، transparency.org.

الشكل التوضيحي رقم 26

تشهد منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان تأخرًا عن المعايير العالمية في جميع أبعاد تيسير الأطر التنظيمية لبدء عمل تجاري

تصنيف بدء الأعمال الصادر عن مجموعة البنك الدولي

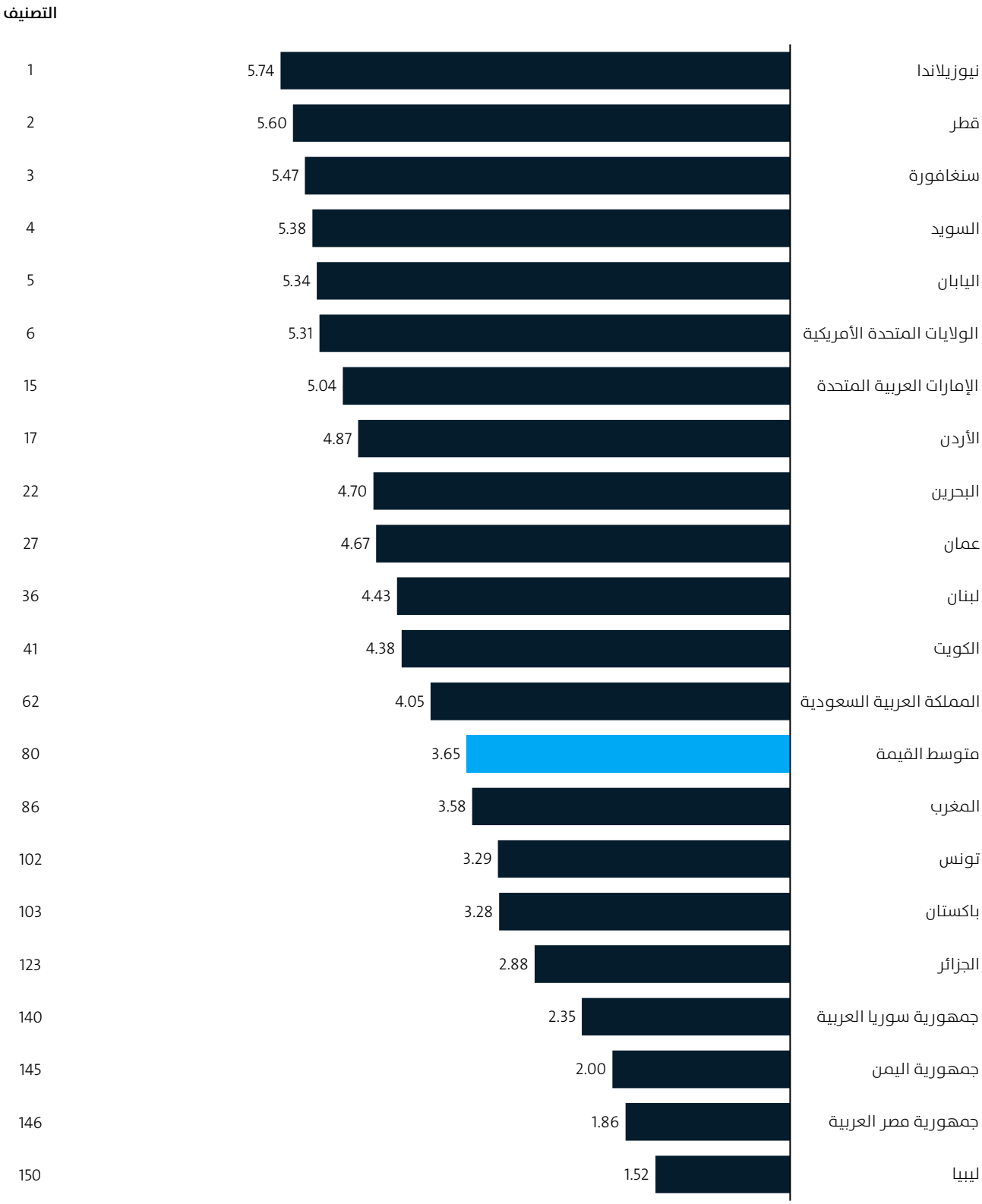


المصدر: مجموعة البنك الدولي

الشكل التوضيحي رقم 27

تحتل المنطقة مرتبة متدنية في المؤشرات العالمية في تمويل الابتكار

سهولة الوصول إلى التمويل، المؤشر من 1-7 (الأفضل)



المصدر: البنك الدولي

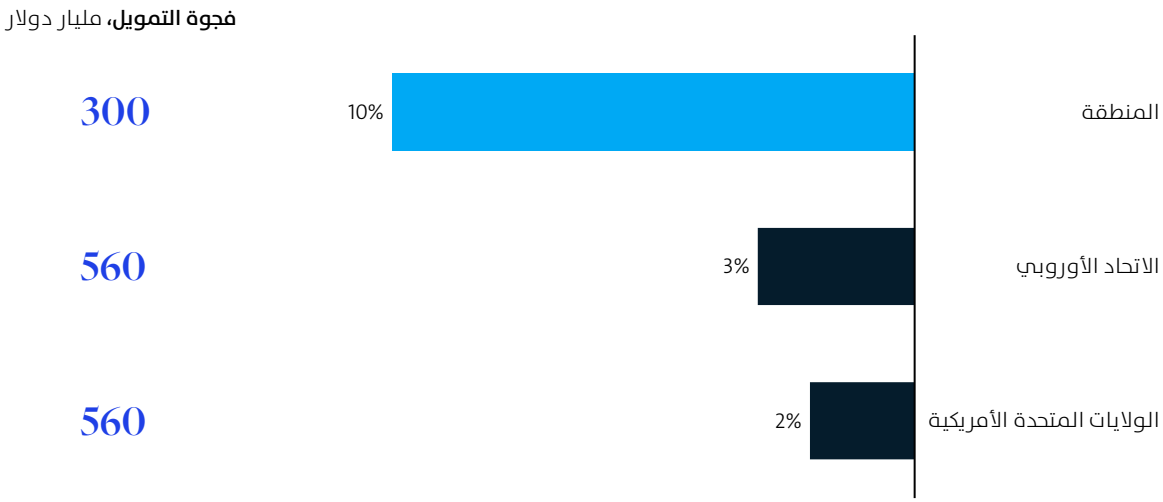
- **الشركات الصغيرة والمتوسطة تعاني من محدودية خيارات التمويل:** هناك تحدّ آخر يواجه الشركات الناشئة في المنطقة ويتمثل في نقص إمكانية الحصول على رأس المال – وهذا عامل أساسي لنجاح الشركات الجديدة والشركات الصغيرة والمتوسطة. فقد أظهرت دراسة في عام 2019 أجرتها "سي بي إنسايتس" أن 29% من الشركات الناشئة تفشل بسبب غياب التمويل، فيما تحل المنطقة في المرتبة الثمانين في المتوسط في العالم في مؤشر البنك الدولي لسهولة الوصول إلى التمويل (الشكل التوضيحي رقم 27). ونتيجة لعدم كفاية التمويل، فقد اتسعت فجوة تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة في المنطقة – والمقصود بها حاجة الشركات الصغيرة والمتوسطة غير الملباة من التمويل – في 2018 لتصل إلى 260 مليار دولار، أي ما يقرب من 10% من الناتج المحلي الإجمالي للمنطقة. وهنا يظهر الفرق الشاسع بينها وبين الاتحاد الأوروبي الذي قلّص فجوة تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى 3%، في حين أن الفجوة في أميركا تظل مستقرة عند 2% (الشكل التوضيحي رقم 28).
- **خوف رواد الأعمال من الفشل:** رغم أن غالبية الأشخاص البالغين في المنطقة ينظرون إلى ريادة الأعمال بوصفها خياراً مهنياً مرغوباً، إلا أن هناك خوفاً أعلى نسبياً من الفشل مقارنة بالاتحاد الأوروبي، والولايات المتحدة الأميركية، والمعدل الوسطي العالمي. ويسهم هذا الخوف من الفشل في غياب نسبي في نشاط ريادة الأعمال، حيث تبلغ نسبة النشاط الإجمالي لريادة الأعمال في المنطقة 11%، في حين أن المعدل الوسطي العالمي يبلغ 15% (الشكل التوضيحي رقم 29).

يُعتبرُ الخوف من الفشل في المنطقة مُبرَّراً إلى حد ما. فإنشاء شركة فيها محفوف بالمخاطر، ونسبة المجازفة فيها أعلى بكثير مما هو عليه الحال في الولايات المتحدة الأميركية على سبيل المثال. ففي الولايات المتحدة الأميركية، تفشل نصف الشركات الجديدة في غضون السنوات الخمس الأولى، غير أن معدل النجاح في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان أدنى بكثير. فعلى سبيل المثال، في دولة الإمارات العربية المتحدة – وهي الدولة الأولى في المنطقة على مؤشر سهولة ممارسة أنشطة الأعمال – يستغرق فشل 50% من الشركات المؤسسة حديثاً ثلاث سنوات فقط (الشكل التوضيحي رقم 30).

الشكل التوضيحي رقم 28

تبلغ فجوة تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان 10% من إجمالي الناتج المحلي للمنطقة، أي خمسة أضعاف الفجوة في الولايات المتحدة

يمثل الشكل التالي حجم فجوة تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة بالنسبة لإجمالي الناتج المحلي

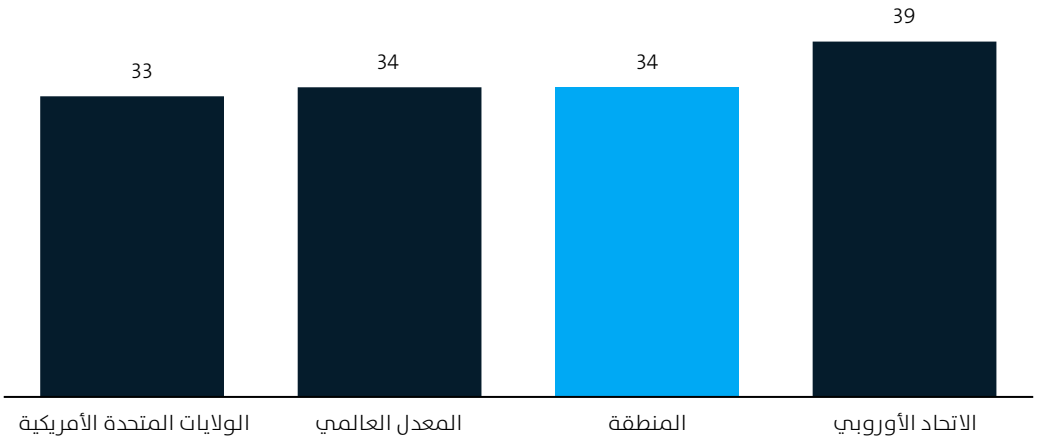


المصدر: الشركات الصغيرة والمتوسطة الأوروبية: سد فجوة التمويل المصرفي، شركة أويلر هيرميس. البنك الدولي، مؤسسة التمويل الدولية

الشكل التوضيحي رقم 29

تراجع معدل أنشطة ريادة الأعمال في المنطقة نتيجة انتشار الخوف من الفشل

يمثل الشكل التالي النسبة المئوية لمعدل الخوف من الفشل لدى الفئة العمرية ما بين 18-64 من السكان

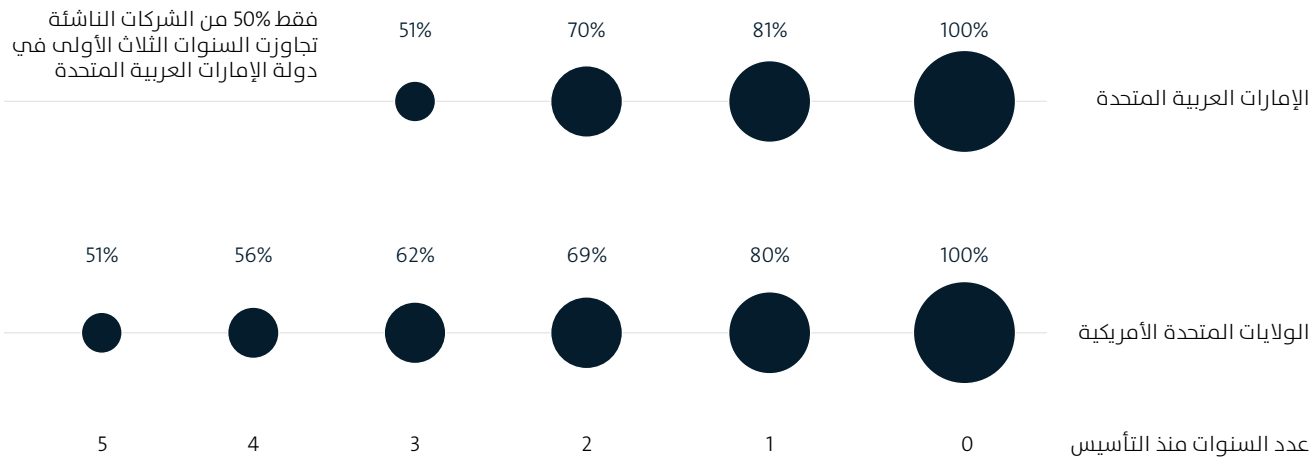


المصدر: قاعدة بيانات تقرير سهولة ممارسة أنشطة الأعمال

الشكل التوضيحي رقم 30

تعاني منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان من معدل منخفض جدًا لاستمرار الشركات الناشئة، حيث لم يتجاوز السنوات الثلاث الأولى سوى 50% فقط من الشركات الناشئة في الإمارات العربية المتحدة، وهي دولة رائدة في المنطقة في ريادة الأعمال

معدل استمرار الشركات الناشئة حديثًا في الإمارات العربية المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية



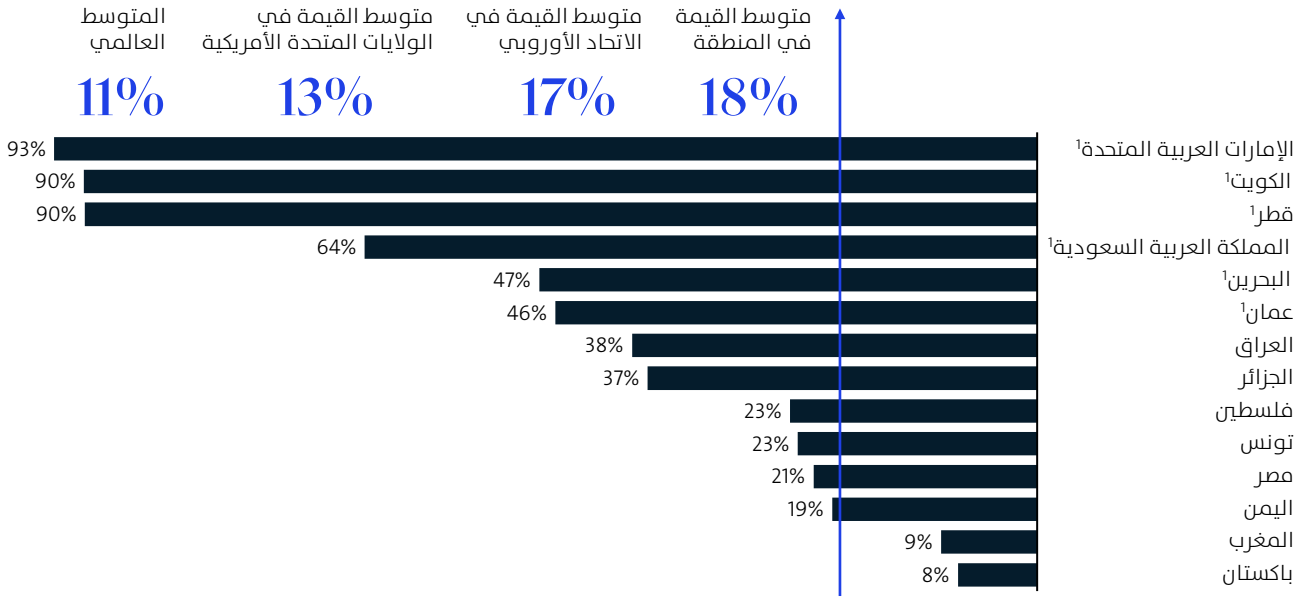
المصدر: مكتب الولايات المتحدة لإحصائيات العمل

مبادرة للتغيير الجوهري: إطلاق برامج تحفيز جديدة للتقليل من الأخطار التي تحيط بريادة الأعمال. بما أن هناك قدراً كبيراً من الحماسة لريادة الأعمال في عموم المنطقة، يجب على حكومات منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان ومجتمعاتها عموماً العمل على التقليل من المخاوف والأخطار المحيطة بإنشاء شركة جديدة. إذ بمقدور الدول منح العاملين الحكوميين إجازات رسمية لإنشاء شركات جديدة بما أن المنطقة تضم نسبة أعلى بكثير من المعدل الوسطي للناس العاملين في القطاع العام، حيث أن 18% من الموظفين يعملون في وظائف حكومية، مقارنة بالنسبة العالمية البالغة 11%. وأكثر ما تتجلى هذه الظاهرة في دول مجلس التعاون الخليجي، حيث أن 90% من مواطنيها العاملين موظفون لدى الحكومة (الشكل التوضيحي رقم 31).

الشكل التوضيحي رقم 31

تتمتع منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان بحصة كبيرة من وظائف القطاع العام

تمثل النسب التالية نسبة العمالة الحكومية من إجمالي العمالة



1. المواطنين فقط.

المصدر: منظمة العمل الدولية والمركز الإحصائي لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية

سوف يساعد منح الموظفين الحكوميين إجازة لإنشاء شركة جديدة في التخلص من خطر ريادة الأعمال، وسيقلل من الاتكال على الحكومة لكي توفّر فرص العمل في المنطقة. وبوسع الحكومات صياغة هذه المبادرة بطرق مختلفة استناداً إلى القوانين والتشريعات المحلية. فعلى سبيل المثال، في إحدى المقاربات، يجب على الموظف أن يطرح فكرة تجارية منطقية لكي تخضع للدراسة والتمحيص ولكي تحظى بالموافقة بحيث يحصل الموظف على إجازة مدفوعة قد تصل حتى ستة أشهر. وسيكون بمقدور الموظف العودة إلى منصبه السابق براتبه السابق. ولزيادة فرص النجاح التجاري، بوسع الحكومات، وفي موازاة الإجازة الممنوحة للموظفين، إطلاق برامج إرشاد وتوجيه لتطوير المهارات التقنية والتجارية لدى المستفيدين، مع احتمال توسيع البرنامج ليشمل القطاع الخاص.

إضافة إلى ما سبق، يجب على الحكومات أن تسعى إلى تحسين خيارات الخروج للتقليل من الأخطار التي تحيط بريادة الأعمال عبر تحسين قوانين الإفلاس والأنظمة الخاصة بعمليات الاكتتاب العام. فقد أظهرت دراسة لمنظمة التعاون الاقتصاد والتنمية[87] أن مرور شركة

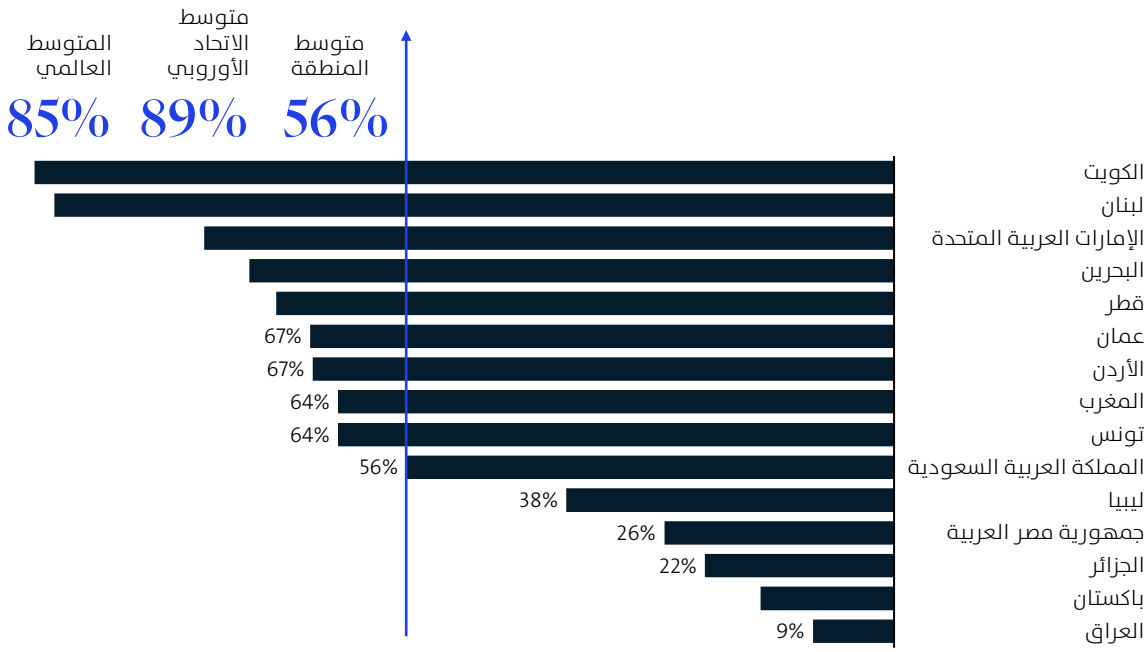
[87] استبيان خاص بأنظمة الإعسار في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، حوكمة/البنك الدولي/منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية/إنسول إنترناشيونال، oecd.org.

بعملية إفلاس يستغرق 3 سنوات ونصف السنة علماً أن نسبة استعادة قيمتها تبلغ 30% في المنطقة، أما في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، فإن إجراءات الإفلاس تستغرق 1.7 سنة مع إمكانية استعادة 68% من قيمة الشركة (الشكل التوضيحي رقم 32).

الشكل التوضيحي رقم 32

تلعب بنوك منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان دورًا محدودًا في تمويل القطاع الخاص مقارنة بالمتوسط العالمي

تمثل النسبة التالية معدل التمويل المصرفي للقطاع الخاص من إجمالي الناتج المحلي (2015)



المصدر: مجموعة البنك الدولي

ثمة مفهوم مشابه منصوص عليه في القانون الوطني في السويد؛ وهي بلد مشهور بالترويج لريادة الأعمال والابتكار. ففي السويد، هناك 20 شركة ناشئة لكل 1000 موظف مقارنة بخمس شركات فقط في الولايات المتحدة الأميركية، وفقاً لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. ويمنح قانون "الحق في مغادرة العمل لافتتاح شركة" في السويد موظفي الحكومة والقطاع الخاص الحق في ترك العمل من أجل إنشاء شركاتهم الخاصة. وليست هناك أي تكاليف مباشرة تتحملها الحكومة فيما يخص هذا الحق؛ وليست لا الحكومة ولا الشركة مضطرة إلى دفع راتب الموظف خلال فترة الإجازة، ولا يحق للموظفين إطلاق شركة تنافس الشركة التابعة لصاحب العمل الذي يعمل الموظف لديه. ويحق للموظف إلغاء فترة الإجازة والعودة إلى ذات المنصب وبالظروف ذاتها التي كان يعمل فيها من قبل.

مبادرة للتغيير الجوهري: تعزيز إمكانية حصول الشركات الناشئة على رؤوس الأموال. إن المواقف التقليدية من التمويل بالدين وتأثير الإنفاق الحكومي الذي يطغى على جميع الجهات الأخرى يعني أن بنوك منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان لن تكون قادرة إلا على أداء دور محدود نسبياً في تمويل تطوير القطاع الخاص. وبالتالي، فإن الاستفادة من رؤوس الأموال المخزنة في النظام المصرفي وتوجيهها نحو الشركات الصغيرة والمتوسطة وغيرها من المجالات التي تتصف بالقدرة على تحقيق نسب نمو عالية ضمن الاقتصادات المحلية يمكن أن يدعما النمو وأن يقللا من حجم العبء المالي الملقى على كاهل الموازنات الحكومية.

بوسع الدول التركيز على أربعة إجراءات لمحاولة سد فجوة تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة، وزيادة إمكانية حصول الشركات الجديدة على رؤوس الأموال. وتشمل هذه الإجراءات ما يلي: توسيع التمويل الحكومي، واجتذاب البنوك الخاصة والمستثمرين، وزيادة التمويل بواسطة الدين، وتسهيل التمويل الجماعي. ففي الهند وإندونيسيا، على سبيل المثال، توجد برامج مصرفية تتبنى المقاربات الأربع جميعها (الشكل التوضيحي رقم 33).

الشكل التوضيحي رقم 33

أمثلة على تعاون حكومات أخرى مع القطاع الخاص لزيادة تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة

الخصائص	برنامج بنك راكيات إندونيسيا للائتمان وبنك دانا مون في إندونيسيا	بنك التنمية الصناعية الصغيرة في الهند (SIDBI)
التمويل الحكومي	تمويل 60% من برنامج قروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال الحكومة	بنك التنمية الصناعية الصغيرة في الهند مملوك وممول من قبل حكومة الهند والمؤسسات المملوكة للدولة
استثمارات البنوك الخاصة والمستثمرين	يتم تخصيص الأموال من خلال شركات رأس المال الاستثماري الخاصة للشركات الناشئة، وسيتم اعتبارها استثمارًا وليس قرضًا	بالإضافة إلى القروض المباشرة، يقدم البنك المساعدة في القروض لأجل للبنوك ومصارف التمويل الصغيرة والشركات المالية غير المصرفية
تمويل الدين	**التمويل متناهي الصغر:** تعتبر الأعمال الصغيرة الجديدة الهدف الرئيسي للصندوق، حيث توفر أكثر من 8000 منفذ بيع منتجات تمويل للأعمال الصغيرة	**التمويل متناهي الصغر:** بنك وكالة تنمية وإعادة تمويل الوحدات الصغيرة (MUDRA)شركة تابعة لبنك التنمية الصناعية الصغيرة في الهند والتي تمول المشاريع الصغيرة حتى 15000 دولار أمريكي من خلال المؤسسات المالية الصغيرة
	برنامج ضمان الائتمان: تقدم الحكومة ضمانًا بنسبة 70% من إجمالي مبلغ القرض للبنوك التي تقدم قروضًا للشركات بموجب المخطط	**برنامج ضمان الائتمان:** يقدم البرنامج نظام ضمان الائتمان ضمانًا يصل إلى 85% من إجمالي القرض للمؤسسات المالية التي تقرض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
التمويل المبتكر	**التمويل الجماعي:** أصدرت هيئة الخدمات المالية الإندونيسية موافقات تنظيمية لمنصة تمويل جماعي خاصة من نظير إلى نظير للشركات الصغيرة والمتوسطة	**التمويل الجماعي:** تمت الموافقة على بوابات التمويل الجماعي الخاصة للشركات الصغيرة والمتوسطة

المصدر: التقرير السنوي لبنك راكيات إندونيسيا وشركة فاكتيفا، التقارير السنوية لبنك دانامون والمواقع الإلكترونية SIBI و صحيفة الاقتصادية تايمز و نادي تمويل التنمية الدولية بالهند وبحث صحفي

يوزع برنامج الائتمان الخاص بالشركات الصغيرة والمتوسطة في إندونيسيا أكثر من 12 مليار دولار سنوياً إلى الشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال تطبيق مجموعة متنوعة من طرق التمويل. ويجب على دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان أن تسير على خطا هذا المثال من خلال إنشاء بنوك للشركات الصغيرة والمتوسطة بهدف تحسين قدرة الشركات الناشئة على الحصول على التمويل وسد الفجوة التمويلية. ويمكن تمويل بنوك الشركات الصغيرة والمتوسطة في بادئ الأمر عن طريق الحكومة بهدف اجتذاب المستثمرين من القطاع الخاص عبر توفير ضمانات للأخطار المرتبطة باستثمارهم في الشركات الناشئة والشركات الصغيرة والمتوسطة المحلية. ويجب على بنوك الشركات الصغيرة والمتوسطة المدعومة من الحكومة أن تحاول تقديم تمويل يكافئ الاستثمارات الأجنبية التي تجتذبها الشركات المحلية، وأي أرباح تحققها البنوك يجب أن يُعاد استثمارها في تمويل شركات ناشئة جديدة. كما يجب على المصارف أن تركز على التمويل المتناهي الصغر؛ أي تقديم قروض صغيرة إلى رواد الأعمال الجدد لمساعدتهم في إطلاق شركاتهم. تغطي المنطقة حالياً 16%[88] فقط من الاحتياجات التمويلية لشركاتها الصغيرة والمتوسطة، وهي بحاجة إلى تدخّل القطاعين العام والخاص لتوفير المعروض من المال وسد الفجوة التمويلية. ويجب على بنوك الشركات الصغيرة والمتوسطة العمل على ربط الشركات الجديدة بمستثمرين خارجيين عبر منصات للتمويل الجماعي. كما يمكن للبنوك تأدية دور الوسيط بين الشركات الصغيرة والمتوسطة والبنوك الخاصة، وتقديم ضمانات وكفالات للبنوك الخاصة لمساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة.

[88] مؤسسة التمويل الدولية، البنك الدولي.

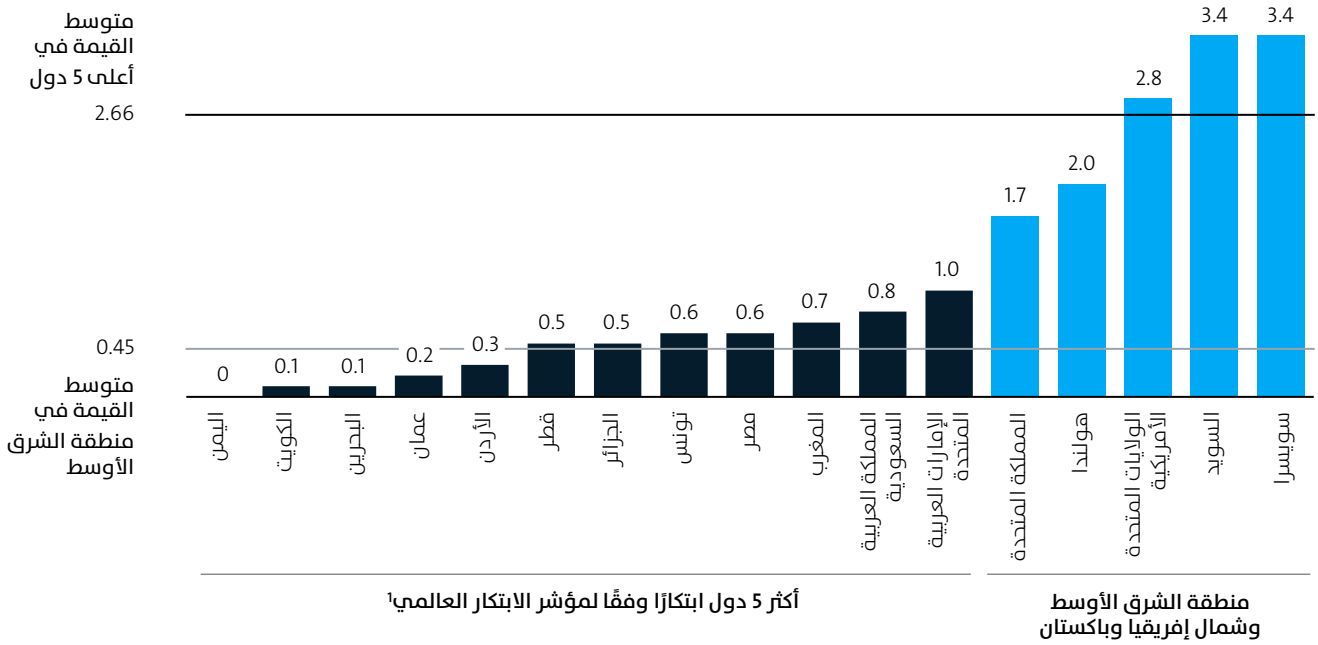
هناك خدمة أخرى يمكن لبنوك الشركات الصغيرة والمتوسطة أن تقدمها ألا وهي تمويل سلاسل التوريد، حيث أن بوسع بنك الشركات الصغيرة والمتوسطة تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة التي توزّد منتجاتها إلى الشركات الأكبر حجماً. ومن خلال هذه العملية، يمكن لشركة صغيرة أو متوسطة أن تبيع فواتيرها أو أموالها المستحقة وغير المقبوضة إلى البنك بخصم للحصول على الأموال في وقت أسرع وإدارة رأسمالها العامل على نحو أفضل.

مبادرة للتغيير الجوهري: يمكن للحكومات تمكين منظومات البحث والتطوير في مجال التكنولوجيات الناشئة. البحث والتطوير هما محفزان أساسيان للنمو الاقتصادي وإيجاد فرص العمل بطريقة مستدامة. والدول التي تستثمر في البحوث تحقق عوائد كبيرة على شكل نشاط اقتصادي جديد، وإنشاء لشركات جديدة، وفرص عمل جديدة. لكنّ إنفاق المنطقة على البحث والتطوير والابتكار أقل بكثير مما هو عليه الحال في الدول الرائدة عالمياً في هذه المجالات. فدول المنطقة تنفق وسطياً 0.45% من ناتجها المحلي الإجمالي على البحث والتطوير – أي ما يقرب من 11.25 مليار دولار[89] – في حين أن الدول التي تحل في المراتب الخمس الأولى في مؤشر الابتكار العالمي تنفق مبلغاً إجمالياً وسطياً على البحث والتطوير يبلغ 2.7% تقريباً من ناتجها المحلي الإجمالي (الشكل التوضيحي رقم 34). ولإعطاء فكرة نسبية عن مستوى إنفاق المنطقة على البحث والتطوير، فإن المختبرات الأميركية لوحدها، وهي لا تمثل إلا النذر اليسير من إنفاق البلد على البحث والتطوير، تنفق سنوياً ما قيمته 13 مليار دولار.[90] وإذا ما أرادت مراكز البحوث في المنطقة أن تنافس المراكز العالمية، فإن المنطقة ستكون بحاجة إلى زيادة إنفاقها الإجمالي على البحث والتطوير من 11.25 مليار دولار تقريباً إلى 66.5 مليار دولار.[91]

الشكل التوضيحي رقم 34

تتأخر البلدان في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان عن البلدان الرائدة في الإنفاق على البحث والتطوير (2019)

تمثل النسب التالية إجمالي الإنفاق على البحث والتطوير لبلدان المنطقة مقابل البلدان الخمسة الأولى من إجمالي الناتج المحلي



1. يشمل البلدان الخمسة التي احتلت المرتبة الأولى في مؤشر الابتكار العالمي العام (سويسرا، والسويد، والولايات المتحدة الأمريكية، وهولندا، والمملكة المتحدة).

المصدر: مؤشر الابتكار العالمي

[89] يستند ذلك إلى نسبة إنفاق إجمالي على البحث والتطوير تبلغ 0.45% من الناتج المحلي الإجمالي للمنطقة.
[90] يستند ذلك إلى مبلغ وسطي بين 2008 و2012 وهو يشمل المخابر الوطنية الستة عشر الممولة من الحكومة الفدرالية، في حين بلغ الرقم في عام 2015 ما قيمته 13.8 مليار دولار، energy.gov.
[91] يستند ذلك إلى أخذ نسبة إنفاق إجمالي على البحث والتطوير تبلغ 0.45% من الناتج المحلي الإجمالي للمنطقة، وزيادة نسبة الإنفاق الإجمالي إلى 2.7% من الناتج المحلي الإجمالي للمنطقة.

تحل المنطقة في مرتبة متدنية على مؤشر الابتكار العالمي الذي يقيس قدرات الدول ونتائجها في مجال الابتكار، حيث تأتي دول المنطقة وسطياً في المرتبة الثمانين عالمياً (الشكل التوضيحي رقم 35).[92] والعلامة الإجمالية لمؤشر الابتكار العالمي هي المعدل الوسطي لعلامات المؤشرات الفرعية للمدخلات والمخرجات. ويغطي المؤشر الفرعي للمدخلات الركائز الخمس التي تمكّن الابتكار ألا وهي: المؤسسات، ورأس المال البشري والبحوث، والبنية التحتية، وتطور الأسواق، وتطور بيئة الأعمال. ويغطي المؤشر الفرعي للمخرجات ركيزتين تنتجان عن الابتكار هما: المخرجات المعرفية والتكنولوجية، والمخرجات الإبداعية.[93]

تحتل منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان موقعاً وسطياً هو المرتبة 85 على المؤشر الفرعي للمخرجات والمرتبة 79 على المؤشر الفرعي للمدخلات. ورغم أن المخرجات والمدخلات هما دون المعايير القياسية العالمية، إلا أن أداء المنطقة أدنى عندما يتعلق الأمر بالأثر الفعلي للبحث والتطوير والابتكار ومخرجاتها. وإذا ما أرادت الحكومات تحسين منظومة الابتكار الإقليمية فإن بوسعها تمكين منظومات البحث والتطوير في مجال التكنولوجيات الناشئة.

[92] مؤشر الابتكار العالمي 2019: "من سيمول الابتكار؟" مؤشر الابتكار العالمي، globalinnovationindex.org.
[93] المصدر السابق.

الشكل التوضيحي رقم 35

تحتل بلدان منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان المركز #80 في مؤشر الابتكار العالمي لعام 2019

معدلات مؤشر الابتكار العالمي (GII) في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان مقابل أفضل 5 دول مبتكرة

00 الترتيب أدنى من 50 00 الترتيب أعلى من 50

ركائز مؤشر الابتكار العالمي	متوسط ترتيب بلدان الشرق الأوسط وشمال إفريقيا[1]	أعلى 5 بلدان[2] في مجال الابتكار	المجالات التي تغطيها
المؤسسات	82	11	البيئة السياسية البيئة التنظيمية بيئة العمل
رأس المال البشري والبحوث	66	10	التعليم البحث و التنمية التعليم العالي
البنية التحتية	67	10	البنية التحتية العامة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الاستدامة البيئية
تطور الأسواق	84	10	التجارة والمنافسة وحجم السوق الاستثمار الخدمات الائتمانية
تطور بيئة الأعمال	96	6	روابط الابتكار عمال المعرفة استيعاب المعرفة
المخرجات المعرفية والتكنولوجية	86	4	خلق المعرفة تأثير المعرفة نشر المعرفة
المخرجات الإبداعية	80	7	السلع والخدمات الإبداعية الأصول غير الملموسة الإبداع عبر الإنترنت

1. هذا هو متوسط الترتيب لجميع البلدان في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا باستثناء تلك التي لا يشملها مؤشر الابتكار العالمي (فلسطين وسوريا والعراق وليبيا).
2. يشمل ذلك البلدان الخمسة التي حصلت على أعلى تصنيف في مؤشر الابتكار العالمي الإجمالي (سويسرا والسويد والولايات المتحدة الأمريكية وهولندا والمملكة المتحدة).

معظم الابتكارات والتكنولوجيات المتقدمة المتاحة اليوم هي نتاج لبحوث أساسية ممولة من الحكومة، حيث أن ما يقرب من 61% من براءات الاختراع المسجلة في الولايات المتحدة الأميركية بين 1976 و2015 يمكن رَبْطُهَا ربطاً مباشراً بالبحوث الأساسية التي لا تسعى للربح.[94] وبما أن عملية تحويل البحوث الأساسية إلى أنشطة مربحة تجارياً تستغرق وقتاً طويلاً، فإن الدعم الحكومي هو عنصر أساسي للغاية لتحقيق اختراقات في العلوم والتكنولوجيا. فعلى سبيل المثال، موّلت وزارة الدفاع الأميركية مشروعاً بحثياً لدراسة مفهوم لنظام الملاحة يستند إلى الفضاء بمبلغ 100 مليون دولار، ما أدى إلى ابتكار نظام الملاحة بواسطة نظام التموضع العالمي (GPS). وهناك مثال آخر على أهمية الدعم الحكومي للأبحاث الأساسية ويتجلى في تطوير تكنولوجيا التصوير بالرنين المغناطيسي (MRI) في مجال الطب، وهي حظيت بدعم من المؤسسة الوطنية للعلوم في الولايات المتحدة الأميركية وبمبلغ يزيد على 90 مليون دولار.[95]

يتمثل دور الحكومة في تمويل البحوث الأساسية ودعمها بهدف التوصل إلى نتائج يمكن للقطاع الخاص أن يُدْخِل عليها تطويراً إضافياً لصنع منتجات مبتكرة. ففي الولايات المتحدة الأميركية، صدر قانون "بايه – دُوْل" في 1980، ووضع حقوق الملكية الفكرية الخاصة بالأبحاث الممولة حكومياً في أيدي الجامعات والمؤسسات البحثية التي طوّرت الدراسات. وهناك مكتب لنقل التكنولوجيا مؤسس في الجامعات وهو يؤدي دور صلة الوصل بين العالم الأكاديمي ومختلف القطاعات والصناعات.

بوسع الحكومات في المنطقة دعم تحقيق إنجازات مميزة في القطاعات الأساسية بالنسبة للمنطقة عبر إنشاء مراكز بحوث ممولة من الحكومات وإبرام شراكات مع المؤسسات الأكاديمية. ويجب على المنطقة أن تركز تمويلها على البحوث الأساسية في مواضيع استراتيجية محددة؛ وهي تشمل إما المجالات التي تستطيع أن تعالج فيها تحديات أساسية وأن تخفف من الأخطار، أو مجالات تمتلك فيها ميزات تنافسية. ويتضمن جزء من قائمة هذه المواضيع الاستراتيجية ما يلي:

- **البيئة:** تشمل المواضيع البيئية عمليات البحث والتطوير الخاصة بالتغير المناخي، والطقس القاسي، والكوارث الطبيعية، والتلوث، والاستدامة الإجمالية. والمنطقة عرضة للتأثير المحتمل للتغير المناخي بما أن أراضيها تواجه أصلاً ظروفاً مناخية قاسية وتعاني من درجات حرارة شديدة الارتفاع.[96] وتشير توقعات برامج النمذجة إلى أن متوسط درجات الحرارة في المنطقة سوف يرتفع بمقدار درجة واحدة إلى ثلاث درجات مئوية بحلول 2030 إلى 2050.[97]
- **الطاقة:** يمكن للبحث والتطوير في هذا الميدان أن يغطي الطاقة المتجددة، والكهرباء، والغاز الطبيعي. فالعديد من دول المنطقة يتطلع إلى المزيد من الطرق المستدامة وذات التكلفة القليلة والفعالية العالية للحصول على الغاز الطبيعي، مع الابتعاد عن الاعتماد على الوقود الأحفوري والاتجاه نحو المصادر الأخرى للطاقة.
- **المياه:** ندرة المياه هي مسألة أساسية في المنطقة بسبب محدودية المياه الجوفية وهطول الأمطار، وغياب الأراضي الزراعية الجيدة والقابلة للزراعة. ويذهب معهد الموارد العالمية إلى القول إن 17 دولة من أكثر دول العالم شحّاً في المياه موجودة في المنطقة. وفي حين أن إمدادات المياه الطبيعية منخفضة، دفع الطلب المتنامي الدول باتجاه الدخول في حالات حرجة من ندرة المياه.[98] وقد وجد البنك الدولي أن المنطقة تعاني من أعلى الخسائر الاقتصادية المتوقعة من ندرة المياه المرتبطة بالمناخ، حيث تشير تقديراته إلى خسارة تتراوح ما بين 6% و14% من الناتج المحلي الإجمالي بحلول 2050.[99]

---

[94] محمد أحمد بور وبنجامين ف. جونز، "الحدود الأمامية المزدوجة: الابتكارات الحاصلة على براءات اختراع والتطور العلمي السابق"، "العلوم"، 11 أغسطس/آب 2017، المجلد 357، العدد 6351، الصفحات 583–587.

[95] بيتر سينغر، "الابتكارات المدعومة فدرالياً"، مؤسسة تكنولوجيا المعلومات والابتكار، 2014، itif.org.

[96] سيمون بورغيصي، وإليسا تيتشي، "التغير المناخي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا: المخاطر البيئية، والآثار الاجتماعية الاقتصادية، والتغييرات المطلوبة مستقبلاً في السياسات"، الكتاب السنوي لمنطقة شرق المتوسط في إي آي، 2019.

[97] جوناثان ووتزيل، وديكون بيتر، وحميد سمندري، وبرودي بولاند، وكارتر بويس، "الخطر المناخي والاستجابة: الأخطار المادية والآثار الاجتماعية الاقتصادية"، مركز ماكنزي العالمي للأبحاث، يناير/كانون الثاني 2020، McKisey.com.

[98] روتجر فيلم هوفشتي، وآخرون "17 بلداً يضمون ربع سكان العالم يواجهون خطر النقص الحاد في المياه"، معهد الموارد المائية، أغسطس/آب 2019.

[99] "أكثر من الندرة: ندرة المياه في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا"، البنك الدولي، أغسطس/آب 2017، openknowledge.worldbank.org.

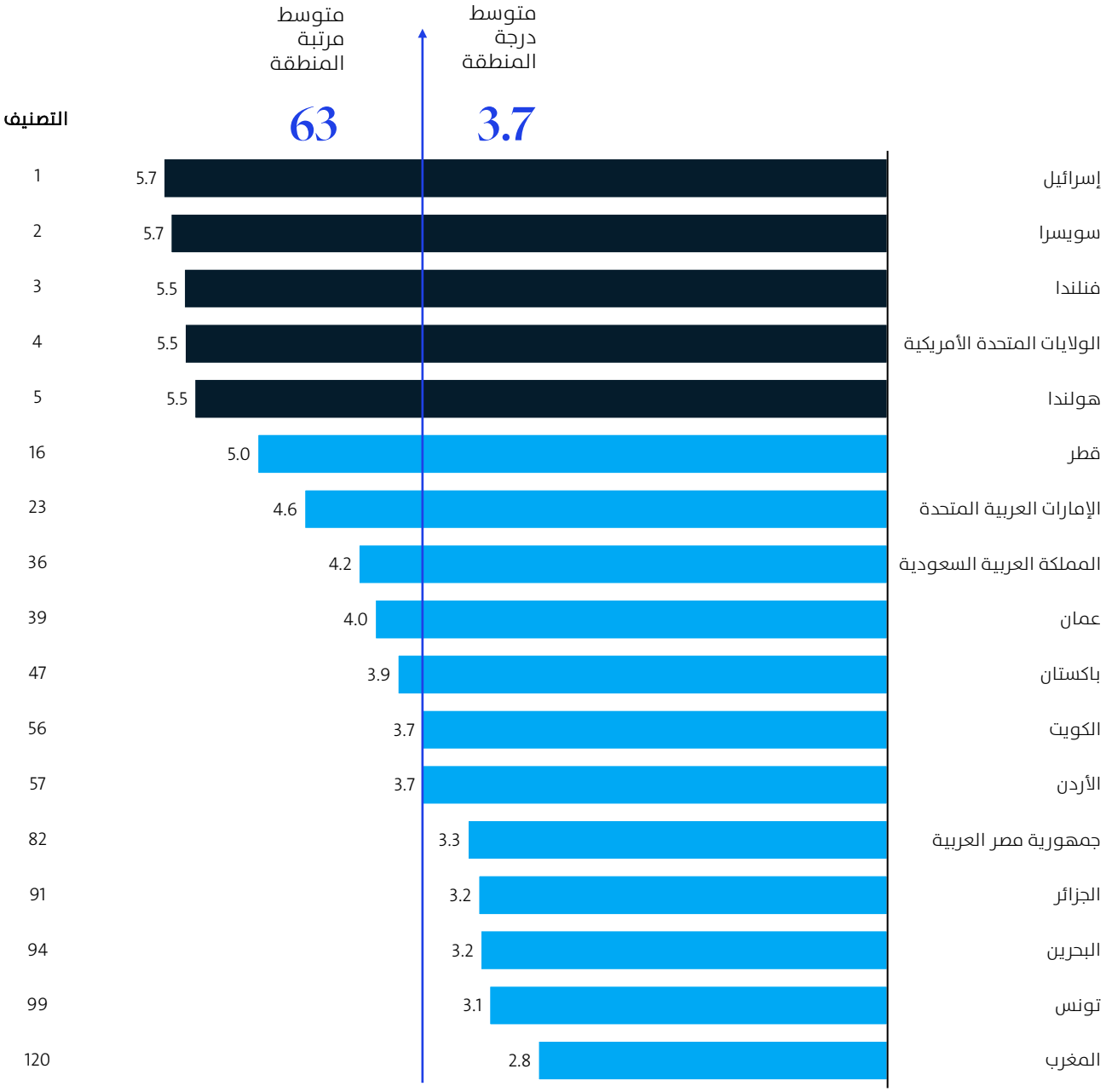
— **علوم الحياة:** يمكن للبحث والتطوير في هذا المجال أن يدرس الأمراض الشائعة في المنطقة مثل داء السكري، وارتفاع ضغط الدم، والأمراض الوراثية، إضافة إلى بحوث العلوم الجينية الغذائية.

يجب على الحكومات الدخول في شراكات مع أبرز الجهات في القطاع الخاص في المنطقة لتحديد المشاكل التي تواجه القطاع الخاص لكي تدرسها مراكز بحوث أساسية ومختبرات جامعية ممولة من الحكومة، ولتطوير منتجات البحوث الأساسية لكي تقود الابتكار والتكنولوجيا المتقدمة. وتُعتبرُ المنطقة متأخرة في مجال التعاون بين الأوساط الأكاديمية والصناعات والقطاعات المختلفة في مجال البحث والتطوير، حيث أنها تحل في المرتبة 63 وسطياً في مؤشر البنك الدولي للتعاون في مجال البحث والتطوير بين الجامعة والصناعات (الشكل التوضيحي رقم 36).

الشكل التوضيحي رقم 36

تحتل المنطقة المرتبة 63 في التعاون بين القطاعات والصناعات والأوساط الأكاديمية في مجال البحث والتطوير

يمثل التصنيف مستوى التعاون بين القطاعات والصناعات والأوساط الأكاديمية في مجال البحث والتطوير؛ يمثل التقييم 7 = الأفضل



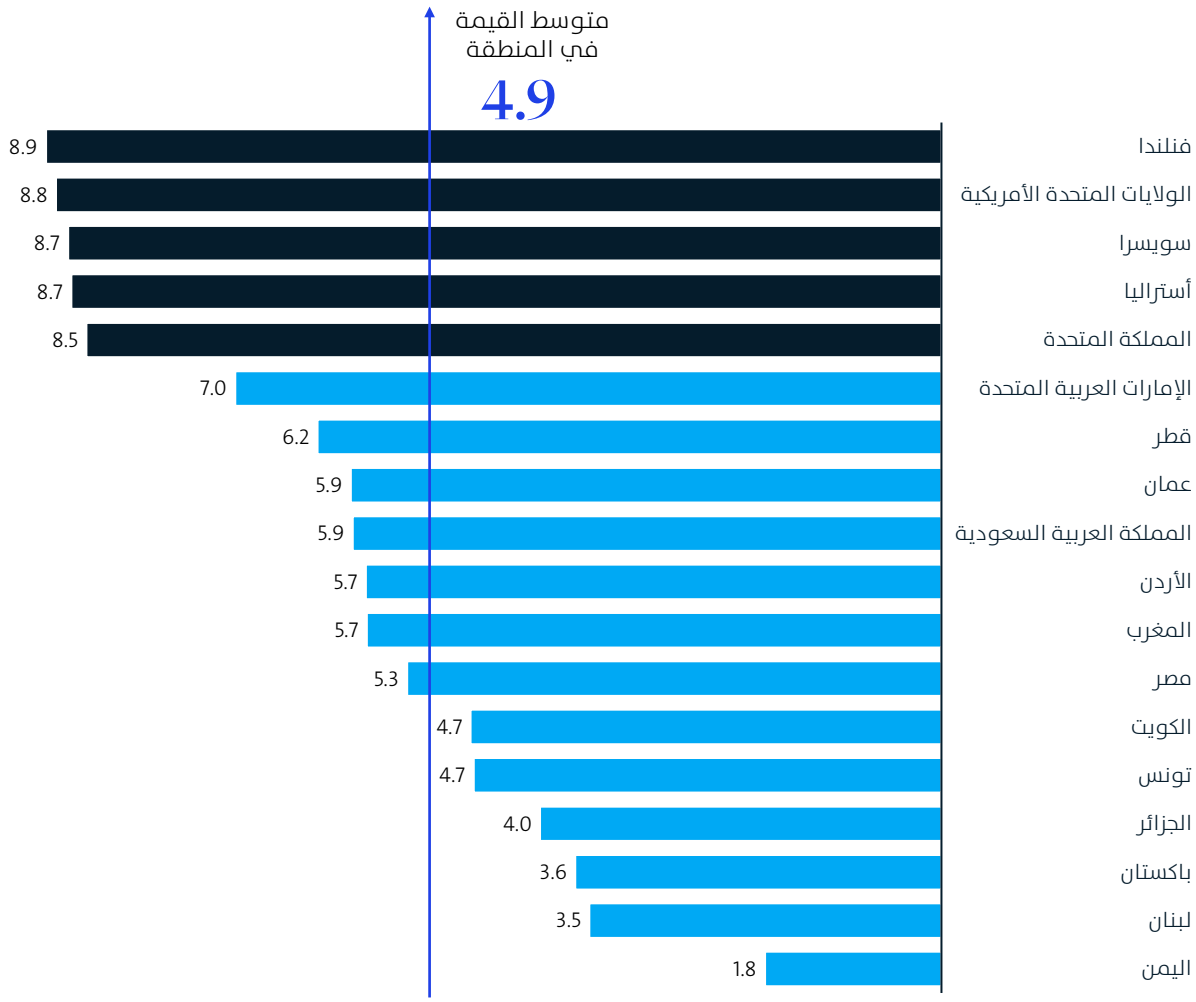
المصدر: مؤشر حماية حقوق الملكية الفكرية

يعتمد نجاح البحوث الأساسية وترجمتها إلى ابتكار وتكنولوجيا متقدمة على وجود عدة عوامل، بما في ذلك تبنّي آفاق زمنية بعيدة المدى للعوائد المحتملة من البحث والتطوير، والمطابقة بين الجهود البحثية والتحديات الإقليمية الفريدة من نوعها في المنطقة (مثل ندرة المياه، وإمدادات الطاقة، والبيئة) من أجل إحداث تحسين ملموس في حياة المواطنين، وتزويد شركات منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان بمنتجات مبتكرة مفضّلة بحسب حاجة الأسواق المحلية، ولا يجب أن يقتصر توفير الدعم في مجال البحث والتطوير على مراكز البحوث والجامعات العامة.

الشكل التوضيحي رقم 37

تعاني المنطقة من تراجع عن المعيار العالمي في مؤشر حماية حقوق الملكية الفكرية

تمثل القيم التالية درجة حماية حقوق الملكية الفكرية؛ ويمثل الرقم 10 = الحد الأقصى



المصدر: مؤشر حماية حقوق الملكية الفكرية 2019

4. المساواة بين الجنسين في صفوف القوى العاملة

سد الفجوة بين الجنسين وإشراك المزيد من النساء في الاقتصاد هما مصدر هائل للكثير من الإمكانيات الاقتصاديات غير المستغلة على مستوى العالم وفي المنطقة. فنساء المنطقة يتمثلن تمثيلاً غير متساوٍ في أرجاء الاقتصاد، والمجتمع، والسياسة، علماً أن الشابات تواجه نسب تمثيل أقل حتى. وتأتي هذه العوامل لتُضاف إلى نسب أدنى في الوصول إلى التعليم في العديد من دول المنطقة وفرص أقل للقيادة بالنسبة للسيدات في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان.[100] الفروقات بين الجنسين في مكان العمل على المستوى الإقليمي هائلة، حيث تبلغ نسبة مشاركة النساء في القوى العاملة امرأة واحدة لكل أربعة رجال تقريباً. كما كانت أزمة كوفيد-19 أيضاً سبباً في حصول تقهقر في المسيرة نحو المساواة بين الجنسين في مكان العمل. فالتقديرات تشير إلى أن احتمال خسارة النساء لوظائفهن كان على الأغلب أعلى بواقع 1.8 مرة من احتمال خسارة الرجال لوظائفهم.[101] ويعود السبب في ذلك إلى حد كبير إلى تركّز وظائف النساء في مهن تتطلب صلة مباشرة مع الآخرين، وكذلك بسبب عبء الرعاية غير مدفوعة الأجر للأطفال الذين ظلوا في المنزل بسبب الجائحة، وهو عبء تحمله النساء أكثر من الرجال بأشواط. ويُظهِرُ الشكل التوضيحي رقم 38 أن القطاعات التي تهيمن عليها النساء ستكون أكثر تضرراً من الجائحة من القطاعات التي يهيمن عليها الرجال.

يمكن لمجتمعات منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان أن تستفيد استفادة هائلة من سد الفجوة بين الجنسين، في حين أن اقتصاد المنطقة سوف يشهد زيادة في الناتج الاقتصادي بمقدار 1.9 ترليون دولار تقريباً بحلول 2040 إذا ما تعزّزت عمليات توظيف النساء.[102] وإضافة إلى ما سبق، فإن زيادة نسبة مشاركة النساء في القوى العاملة ستسهم على الأغلب في تحسين جودة رأس المال البشري في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان – فالنساء في عموم المنطقة عادة يحققن إنجازات تعليمية أفضل، حيث أنهن يتفوقن على الرجال في علامات البرنامج الدولي لتقييم الطلبة (بيزا) في كل من العلوم (بنسبة 5%)، والرياضيات (بنسبة 2%)، والقراءة (بنسبة 11%).[103] ونظراً للتراجع الذي تسببت به أزمة كوفيد-19 في المساواة بين الجنسين وفي النمو الاقتصادي، فإن هناك حاجة ملحّة لكي تتخذ الحكومات والمجتمعات إجراءات حاسمة لزيادة المشاركة الاقتصادية للنساء، وأي إخفاق في إنجاز هذه المهمة أو التأخر فيها قد يخفّض تخفيضاً كبيراً من المكاسب الاقتصادية التي تبلغ قيمتها 1.9 ترليون دولار وبوسع المنطقة تحقيقها.

وفي الجانب الإيجابي، تحققت إنجازات وتحسينات إقليمية هامة في حياة النساء، ولاسيما في مجالي الصحة والتعليم.[104] فمن حيث العمر المتوقع عند الولادة، والخصوبة، ومعدلات وفيات الأمهات، يبدو الاتجاه في مؤشرات الرعاية الصحية إيجابياً، وهو يُظهِرُ تحسناً على المستوى الإقليمي. وفي التعليم، تبدو الاتجاهات إيجابية أيضاً بعد أن حصل تحسّن في معدلات إلمام الفتيات والنساء بالقراءة والكتابة، وقدرتهن على دخول التعليم الرسمي. ورغم حصول تحسّن في نسب توظيف النساء، إلا أن هذا التحسن أكثر محدودية.[105] فقد ارتفعت نسبة النساء اللائي ينشطن في صفوف القوى العاملة في المنطقة بين 2000 و2019 غير أن نسبة مشاركة النساء في القوى العاملة ما تزال منخفضة جداً مقارنة بالمعايير العالمية، حيث أن 26.7% فقط من النساء يشاركن في سوق العمل، في حين أن أعداداً أكبر من النساء لا يدخلن سوق العمل أبداً أو يخرجن من صفوف القوى العاملة بعد فترة قصيرة.[106] وعلاوة على ما سبق، فإن نسبة البطالة بين الإناث في المنطقة مرتفعة وتبلغ 17%، علماً أن العديد من النساء لا يمتلكن إلا فرصاً محدودة للحصول على الوظائف (الشكل التوضيحي رقم 39).

---

[100] "الشباب والابتكار".

[101] "كوفيد-19 والمساواة بين الجنسين: مواجهة تأثيرات التقهقر الحاصل"، مركز ماكنزي العالمي للأبحاث، يوليو/تموز، 2020.

[102] يفترض سيناريو الاستفادة الكاملة من القدرات الكامنة أن تصل نسبة مشاركة النساء في القوى العاملة إلى ذات مستوى مشاركة الرجال فيها، ما يؤدي إلى القضاء على الفجوة الحالية في نسب مشاركتهما في القوى العاملة؛ وقد استند هذا النموذج إلى البيانات والتقديرات السابقة المتاحة حتى يناير/كانون الثاني 2019من مصادر تشمل آي إتش إس، ومنظمة العمل الدولية، والأمم المتحدة، وهو يأخذ بالحسبان التوقعات الخاصة بالناتج المحلي الإجمالي للقطاع النفطي ويعكسها ضمن نتائج النموذج.

[103] البنك الدولي، 2018 أو البيانات المتاحة لأحدث عام؛ ويغطي التحليل كلًا من الأردن والإمارات وتونس والجزائر والسعودية وقطر ولبنان والمغرب.

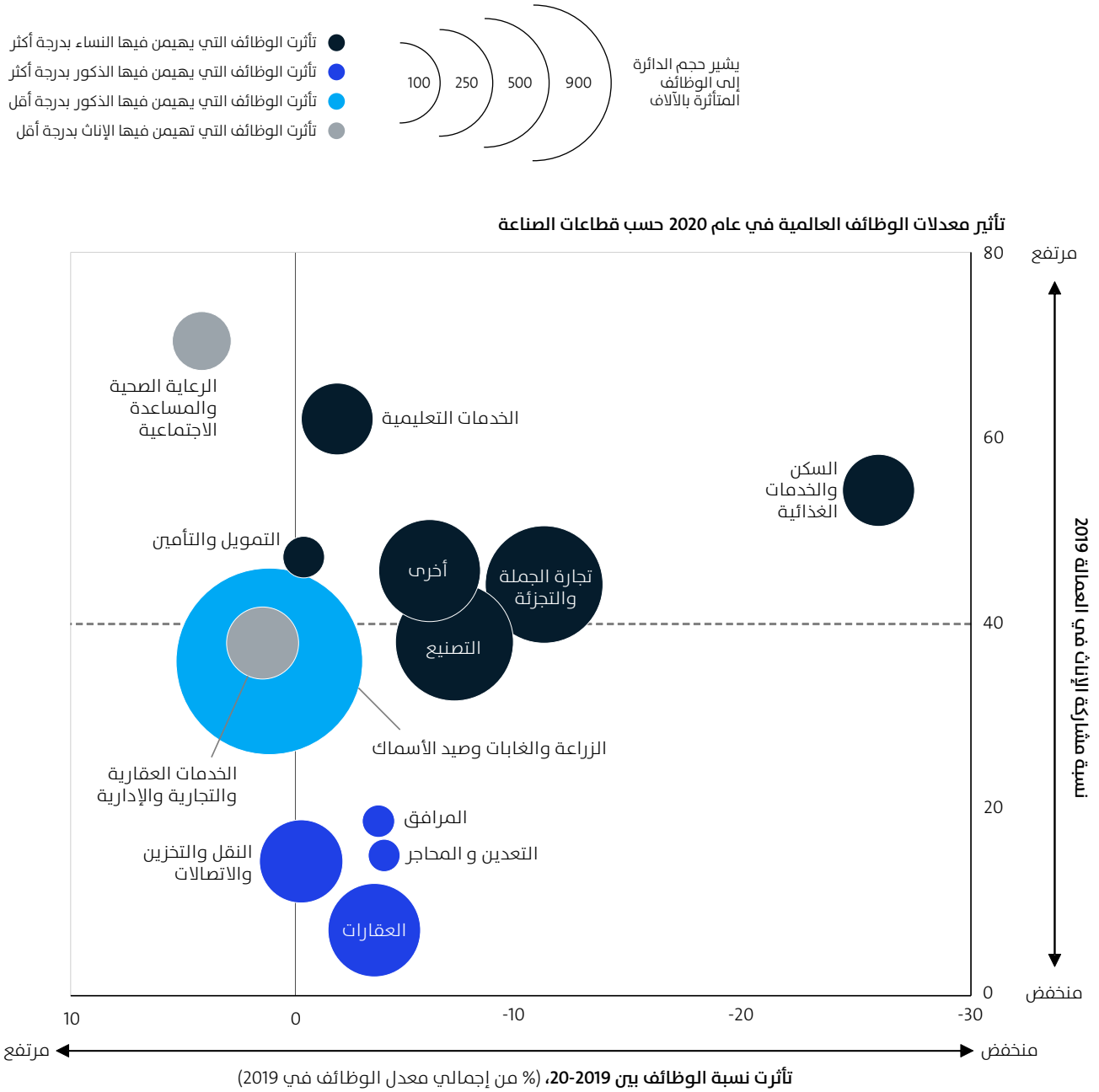
[104] كاترينا دالاكورا، "النساء والنوع الاجتماعي في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا"، التقرير النهائي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، الرقم 3، مارس/آذار 2019.

[105] المصدر السابق.

[106] تحليل ماكنزي بالاستناد إلى تقديرات مبنية على نموذج لمنظمة العمل الدولية (نوفمبر/تشرين الثاني 2019) لمعدلات مشاركة النساء في القوى العاملة لمن هن بعمر 15 سنة فأكثر في عموم المنطقة.

الشكل التوضيحي رقم 38

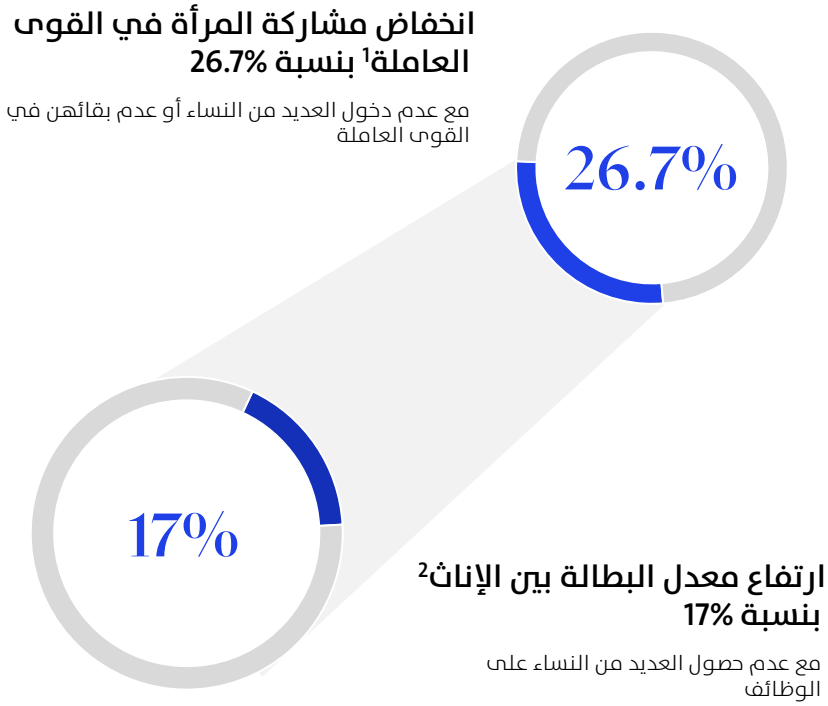
يظهر الشكل التالي تمثيل النساء بشكل غير متناسب في القطاعات التي من المتوقع أن تنخفض بأقصى معدل لها في عام 2020 جراء جائحة فيروس كورونا المستجد (كوفيد-19)



المصدر: مركز ماكنزي العالمي للأبحاث

الشكل التوضيحي رقم 39

نسبة النساء الناشطات في القوى العاملة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا منخفضة جدًا وفقًا للمعايير العالمية (نوفمبر/ تشرين الثاني 2019)



1. النسبة المئوية للإناث العاملات أو اللواتي يبحثن بنشاط عن عمل من إجمالي السكان الإناث (الفئة العمرية: 15 عامًا فأكثر).
2. النسبة المئوية للإناث العاطلات عن العمل من إجمالي قوة العمل النسائية (العاملات والباحثات عن عمل).

المصدر: تقديرات منظمة العمل الدولية النموذجية

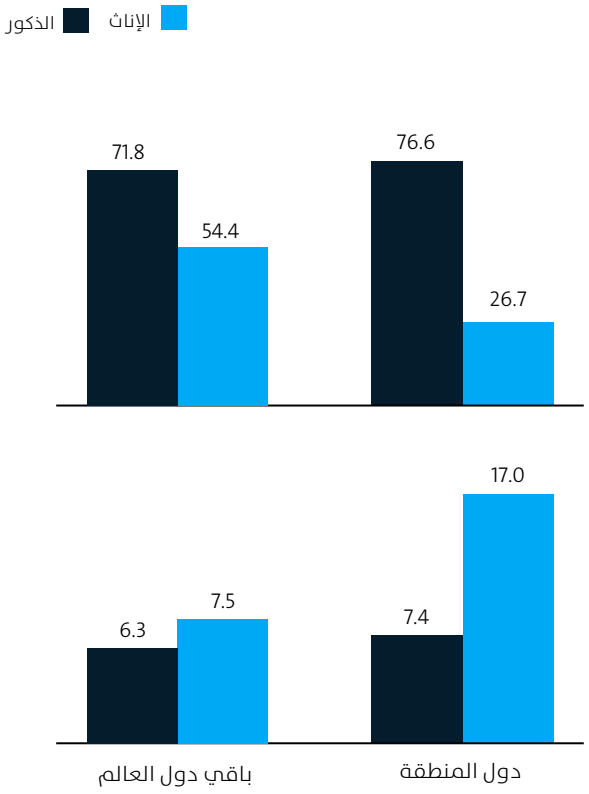
تُعتبرُ نسبة مشاركة النساء في القوى العاملة في المنطقة والبالغة 26.7% من بين أدنى النسب عالمياً حيث إنها أقل من نصف المعدل الوسطي لبقية العالم والبالغ 54.4%. وعندما نقارن معدلات مشاركة الجنسين في المنطقة، نجد فرقاً آخر مذهلاً، حيث أن نسبة مشاركة النساء في القوى العاملة أعلى بقليل من ثلث نسبة مشاركة الرجال في القوى العاملة، التي تبلغ 76.6%. وعلاوة على ما سبق، فإن معدل بطالة الإناث في المنطقة البالغ 17% أكثر من ضعف المعدل الوسطي في بقية أنحاء العالم والبالغ 7.5%، ومعدل بطالة الرجال في المنطقة، والبالغ 7.4%.[107]

انخفاض معدل مشاركة النساء في القوى العاملة وارتفاع معدل بطالة النساء ناجمان عن عدة أسباب ضمنية، لكن هناك ثلاثة عوامل عريضة يعتبر تأثيرها هو الأهم ألا وهي: الذهنيات الاجتماعية غير الداعمة، وبيئة العمل والتشريعات غير الداعمة، ومحدودية النماذج التي تُحتذى. وهذا أمر يؤيده بحث لماكنزي جرى عام 2020 في الشرق الأوسط بعنوان "المرأة في مكان العمل" توصّل إلى أن هذه العوامل هي الأسباب الثلاثة الأساسية لتسرّب النساء من رحلتهن من التعليم إلى التوظيف. وتشكّل عوامل التسرب هذه أساساً لتوصياتنا في هذا الجزء من التقرير. (الشكل التوضيحي رقم 40).

[107] المصدر السابق.

الشكل التوضيحي رقم 40

انخفاض معدلات مشاركة الإناث في القوى العاملة ومعدلات التوظيف في المنطقة (نوفمبر / تشرين الثاني 2019)



معدل المشاركة في القوى العاملة،
النسبة المئوية للمشاركين في القوى العاملة من إجمالي السكان ممن هم في سن العمل[1]

معدل البطالة،
النسبة المئوية للعاطلين عن العمل من إجمالي المشاركين في القوى العاملة[1]

1. الفئة العمرية (15 سنة فأكثر).

المصدر: التقديرات النموذجية لمنظمة العمل الدولية

تعزيز مشاركة النساء في القوى العاملة ونسب توظيفهن يتركان أثراً إيجابياً على الاقتصاد والشركات والمجتمع

سوف يساعد إدخال المزيد من النساء إلى عالم العمل في ترك أثر كبير على اقتصاد المنطقة. وبحسب التقديرات، سوف يضيف الشرق الأوسط 1.9 ترليون دولار إضافية تقريباً إلى ناتجه المحلي الإجمالي السنوي في 2040 إذا أصبحت نسبة مشاركة النساء في القوى العاملة مطابقة لنسبة مشاركة الرجال فيها (الشكل التوضيحي رقم 41).[108]

كانت دراسة سابقة لماكنزي قد تطرّقت إلى تأثير توظيف النساء على الشركات الريادية الكبرى. وقد وجدنا أن هناك مجالات ستتأثر تأثراً إيجابياً كبيراً، ويتجلى ذلك في تحسين أداء المؤسسة، ووجود عدد أكبر من الموهوبين الذين يمكن الاستفادة من قدراتهم، وتحسين الأداء المالي.

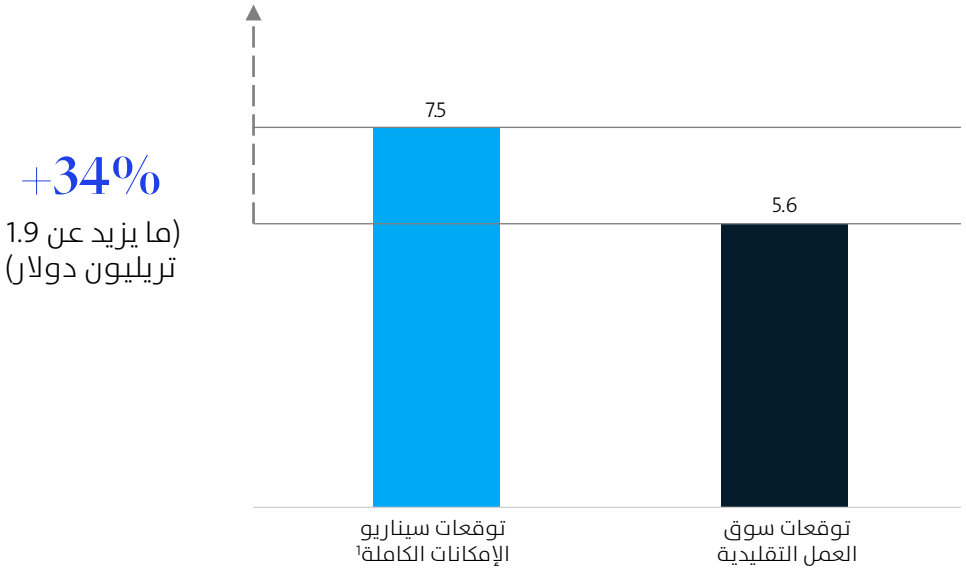
1. **تحسين أداء المؤسسة:** يقيس مؤشر ماكنزي للصحة المؤسسية الأداء المؤسسي باستعمال تسعة أبعاد هي: التوجه والمساءلة والتنسيق والتحكم والتوجه الخارجي وفريق القيادة والابتكار والقدرات والدافعية وبيئة العمل والقيم. وقد وجدنا في الأبعاد التسعة جميعها أن الشركات التي تضم مجالس إدارتها أكثر من ثلاث نساء تؤدي أداءً أفضل من الشركات التي تضم عدداً أقل من النساء في مجالس إدارتها.[109]

2. **توسيع مجموعات أصحاب المهارات وزيادة أعداد الموهوبين:** تسهم زيادة عمليات توظيف النساء بصورة مباشرة في زيادة أعداد أصحاب المواهب ونطاق المهارات المتاحة لأصحاب العمل في القطاعين العام والخاص على حد سواء.

[108] للتعرف على منهجية النموذج، الرجاء الاطلاع على الملحق.
[109] مؤشر ماكنزي للصحة المؤسسية، 2007، بمشاركة 60 ألف شخص في 100 شركة عبر "النساء مهمات: حان الوقت للتسريع – آراء بخصوص 10 سنوات على التنوع بين الجنسين" (أكتوبر/تشرين الأول 2017)، McKinsey.com.

الشكل التوضيحي رقم 41

احتمالية زيادة معدل نمو إجمالي الناتج المحلي في المنطقة تدريجيًا بحلول عام 2040 بما يقدر حوالي تريليون دولار أمريكي في حال تطابق معدل مشاركة الإناث في القوى العاملة مع معدل مشاركة الذكور في القوى العاملة في كل بلد (يناير/ كانون الثاني 2019)



1. يفترض سيناريو الإمكانات الكاملة أن تشارك المرأة في مكان العمل بنفس درجة مشاركة الرجل - مما يمحو الفجوات الحالية في معدلات المشاركة في القوى العاملة بين الجنسين؛ وبالتالي، استنادًا على البيانات التاريخية والتوقعات المتاحة اعتبارًا من شهر يناير 2019؛ تنعكس توقعات الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي في هذا السيناريو.

المصدر: تحليل ماكنزي، بيانات شركة آي إتش إس ماركت بشان الناتج المحلي الإجمالي، التوقعات السكانية للأمم المتحدة (جرى الاطلاع عليها في شهر يناير 2019)، بيانات التوظيف لمنظمة العمل الدولية

3. تعزيز الأداء المالي: الشركات التي تضم نسبة أعلى من النساء في لجانها التنفيذية تقدّم أداء مالياً أفضل. وبالنظر إلى بيانات 2011–2015، وجدنا أن الشركات الواقعة في الربع الأعلى أكثر ميلاً من الشركات الواقعة في الربع الأدنى إلى التفوق في الأداء على نظيراتها المحلية من حيث الإيرادات قبل احتساب الفوائد والضرائب، في حين أن احتمال تحقيقها لأرباح أكبر يكون أعلى بنسبة 27% (الشكل التوضيحي رقم 42).[110]

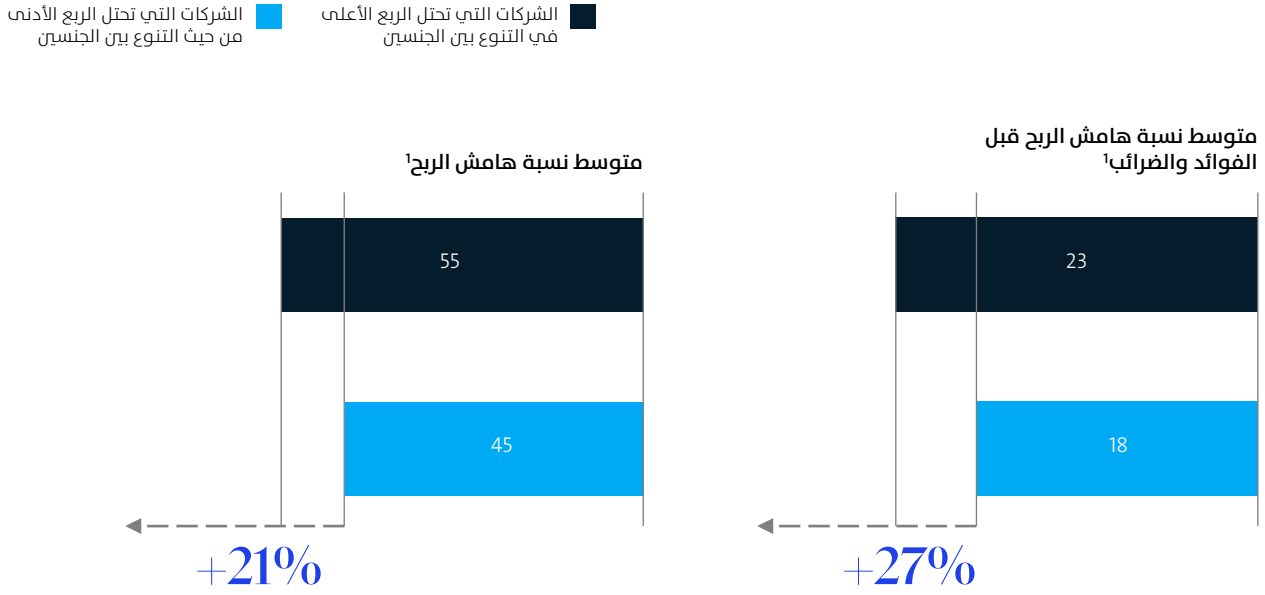
رغبة منا في فهم القضايا التي تقود إلى تفاوتات في المنطقة في نسبة المشاركة في القوى العاملة، نظرنا إلى الرحلة بأكملها بدءاً من التعليم ومروراً بالتوظيف، وحددنا ثلاث نقاط تسرّب أساسية في هذا المسار هي: (1) العقليات الاجتماعية، و(2) بيئة العمل والتشريعات، و(3) النماذج التي تُحتذى والدعم (الشكل التوضيحي رقم 43).

وفي مسعى منّا إلى دراسة أسباب حالات التسرب هذه ومستوى التفاوت في كل منها، استندنا إلى ثلاثة تحليلات لماكنزي: الأول هو تقرير "المرأة في مكان العمل" لعام 2020 في الشرق الأوسط؛ واستبيان أجري في مصر، والسعودية، ودولة الإمارات في أبريل/نيسان 2019[111] بخصوص القدرة على الحصول على الدعم والخبرة والفرص في مكان العمل؛ ونموذج علامات المساواة بين الجنسين من مركز ماكنزي العالمي للأبحاث، الذي يدرس حالة المساواة بين الجنسين في العمل والمجتمع. كما استُعْمِلَ نموذج علامات المساواة بين الجنسين في تقرير عالمي لماكنزي بعنوان "تقرير قوة المساواة" الذي نُشِرَ في 2015.

[110] فيفيان هانت، وسارة برينس، وسانداياتو ديكسون – فايل، ولارينا يي، "تحقيق النتائج المرجوة من خلال التنوع"، يناير/كانون الثاني 2018، McKinsey.com.
[111] "النساء في مكان العمل في الشرق الأوسط".

الشكل التوضيحي رقم 42

الأداء المالي للشركات التي فيها نسبة أعلى من النساء في اللجان التنفيذية أفضل

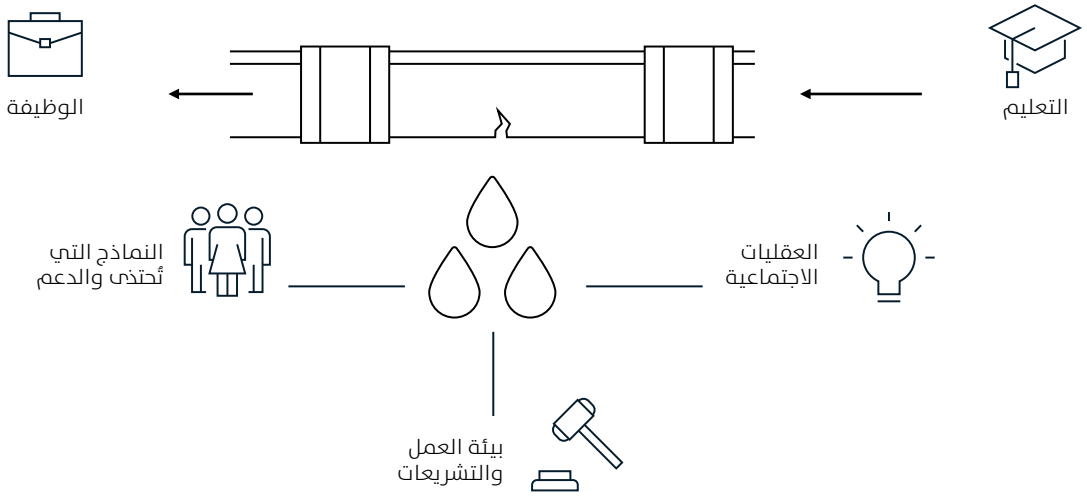


1. الرابط التالي: عام 2011 – 2015 https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Business%20Functions/Organization/Our%20Insights/Delivering%20through

المصدر: التحليل الذي أجرته شركة ماكنزي، والبيانات التي نشرتها شركة آي إتش إس ماركت للبيانات الاقتصادية بشأن إجمالي الناتج المحلي (تم الاطلاع عليها في يناير 2019)، التوقعات السكانية للأمم المتحدة (تم الاطلاع عليها في يناير 2019)، بيانات التوظيف لمنظمة العمل الدولية (تم الاطلاع عليها في يناير 2019)، تقرير ماكنزي حول المرأة (2008)، التقرير ربع السنوي لشركة ماكنزي المعنون بـ «دراسة حالة عمل للمرأة» (2008)

الشكل التوضيحي رقم 43

التسرّب من مسار التعليم إلى التوظيف



المصدر: ماكنزي

العقليات الاجتماعية: هذه المسألة ناجمة عن ثلاثة عوامل هي: متلازمة العبء المزدوج، والتحيزات في مكان العمل، والنزعات السائدة في مجال البحث عن عمل. متلازمة العبء المزدوج هي العبء الذي يحمله الأفراد، عادة النساء، عندما يحتاجون إلى الموازنة بين العمل والمسؤوليات الأخرى الخاصة بالعمل المنزلي غير المأجور، ما يؤدي إلى عائق أعلى في طريق الدخول إلى صفوف القوى العاملة. فالنساء يتحمّلن على مستوى العالم 76% من إجمالي أعمال الرعاية غير المأجورة (أي أكثر بثلاثة أضعاف مقارنة بالرجال) والوضع أسوأ بقليل ضمن المنطقة.[112] فبالنسبة لدول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان التي تتوفر بيانات منظمة العمل الدولية بشأنها، فإن نسبة أعمال الرعاية غير المأجورة التي تتولاها النساء قريبة من 86%.[113] وقد تراجعت التحيزات في مكان العمل على مدار السنوات؛ بيد أن النساء ما يزلن يُقابلن بهذه التحيزات في كل مرحلة من مراحل مسيراتهن المهنية.[114] فقد أفادت ربع النساء من الداخلات الجدد إلى سوق العمل و31% من النساء في المستوى الإداري إلى أن التحيز الأساسي الذي يواجهنه هو أنه يطلب منهن تقديم براهين إضافية تثبت كفاءتهن مقارنة بالآخرين. وفي الوقت ذاته، فإن 64% من النساء اللائي يشغلن مناصب عُليا يُفِدْنَ أن المشكلة الأساسية تتمثل في تشكيك الزملاء في قدرتهن على إطلاق الأحكام في مجالات خبرتهن.[115] أخيراً، فإن النساء يتبنّين عموماً مقاربات مختلفة للغاية في مجال البحث عن وظيفة. فقد كشف تقرير لشبكة التواصل الاجتماعي "لينكد إن" يتضمن استنتاجات تخص الجنسين أن النساء يتقدمن إلى وظائف يقل عددها بنسبة 20% عن عدد الوظائف التي يتقدّم الرجال لشغلها في المتوسط.[116] وتُظْهِرُ الدراسات أيضاً أن النساء أقل ميلاً بنسبة 26% من الرجال إلى طلب التزكية عن طريق الإنترنت،[117] وهو أمر قد يحدّ من قدرتهن على الحصول على وظيفة.

بيئة العمل والتشريعات: ينجم هذا التسرّب عن غياب سياسات العمل الداعمة، وضعف الحمايات القانونية. فالنساء أكثر عرضة للتأثر من الرجال جرّاء سياسات العمل غير الداعمة أو غير المرنة. فعلى سبيل المثال، 43% من النساء اللائي شملهن استبيان للتوظيف أجرته ماكنزي الشرق الأوسط[118] قلن إن غياب السياسات التي تحقق التوازن بين العمل والحياة الشخصية هو عائق أساسي يمنعهن من البدء بعمل أو البقاء في منصب معيّن. وإضافة إلى ذلك، فإن المنطقة تضم مستويات عالية جدا من عدم المساواة بين الجنسين في الحماية القانونية حيث يبلغ المعدل الوسطي لعلامة المساواة بين الجنسين فيها 0.28.[119] وتظل الحمايات القانونية التي تشمل القضايا الاجتماعية وتلك المتعلقة بالعمل ضعيفة. وعلاوة على ما سبق، فإن قوانين العمل في معظم الدول لا تتطرق إلى مسألة التمييز في مكان العمل.[120]

النماذج التي تُحتذى والدعم: هذا التسرّب ناتج عن غياب التمثيل السياسي للنساء، والسيدات اللائي يشغلن مناصب قيادية، والدعم للنساء في مكان العمل. فالنساء لا يحظين بتمثيل مرتفع في المناصب القيادية في أرجاء المنطقة، حيث لا تزيد علامات القيادة في مجال المساواة بين الجنسين عن رقم وسطي يبلغ 0.11. وتتضمن المنطقة مستويات مرتفعة من عدم المساواة في التمثيل السياسي للنساء. فعلى المستوى العالمي، ارتفعت نسبة تمثيل النساء في البرلمانات الوطنية من 11.8% في 1998 إلى 23.5% في 2018. ورغم أن اتجاهاً مشابهاً لوحظ في المنطقة، وإن كان أضعف نسبياً، إلا أن التمثيل السياسي حالياً يُظْهِرُ معدلاً وسطياً للمساواة بين الجنسين لا يزيد على 0.16 مع تمثيل ضعيف للغاية للنساء في المناصب الوزارية. وإضافة إلى ما سبق، فإن خُمْس النساء اللائي شملهن الاستبيان قلن إن غياب الدعم من المرشدين أو الرعاة هو عائق أساسي يمنعهن من البدء بعمل أو البقاء في منصب معيّن.

---

[112] منظمة العمل الدولية، 2018، عبر تقرير لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بعنوان "تحطيم الحواجز التي تعيق التمكين الاقتصادي للمرأة: مقاربات في السياسات لأعمال الرعاية غير المأجورة" (2019).

[113] بما في ذلك باكستان، وتونس، والجزائر، والعراق، وعُمان، وفلسطين، وقطر، والمغرب: "ما هو الزمن الذي يقضيه الرجال والنساء في أعمال الرعاية غير المأجورة"، منظمة العمل الدولية، ilo.org.

[114] "النساء في مكان العمل في الشرق الأوسط".

[115] "النساء في مكان العمل" 2018، لين إن وماكنزي آند كومباني، womenintheworkplace.com.

[116] حلول لينكد إن للمواهب، "تقرير الاستنتاجات الخاصة بالجنسين: كيف تعثر النساء على الوظائف بطرق مختلفة"، business.linkedin.com.

[117] المصدر السابق.

[118] "النساء في مكان العمل في الشرق الأوسط".

[119] المعدل الوسطي للمساواة بين الجنسين للمنطقة يغطي 13 دولة هي (بحسب الترتيب الأبجدي) الأردن، والإمارات العربية المتحدة، وباكستان، وتونس، والجزائر، والسعودية، وعُمان، وقطر، والكويت، ولبنان، ومصر، والمغرب، واليمن.

[120] قاعدة بيانات النساء، وعالم الأعمال، والقوانين (إصدار 2019 لبيانات 2018) datacatalog.worldbank.org؛ تقرير "قوة المساواة: تعزيز حالة المساواة لدى النساء في أفريقيا"، مركز ماكنزي العالمي للأبحاث، نوفمبر/تشرين الثاني 2019، McKinsey.com؛ ورأي قانوني من مكتب محاماة؛ وتحليل ماكنزي.

تعيق هذه المجموعة من المسائل والقضايا توظيف النساء في المنطقة. وبالإمكان معالجة حالة عدم المساواة بين الجنسين في مكان العمل من خلال طرح مبادرتين للتغيير الجوهري هما: هيئة معنيّة بالدمج على مستوى كل بلد، ونماذج عمل مرنة.

مبادرة للتغيير الجوهري: زيادة التزام المؤسسات الكبيرة بالإدماج يمكن أن تساعد في حل مشكلة ضعف نسب توظيف النساء. يجب على المؤسسات العامة والخاصة على حد سواء أن تُنشئ آليات لضمان زيادة تمثيل النساء ومشاركتهن في الاقتصاد والمجتمع. وتتجلى إحدى الآليات الشائعة في الدول الأخرى في إطلاق هيئات للدمج على أرفع المستويات الحكومية في كل بلد لضمان زيادة الإدماج في المجتمع ومكان العمل. ويمكن لهذه الهيئات أن تتصدى لمجالات أساسية تشهد عدم مساواة بين الجنسين وتمنع النساء من الاندماج الكامل في مكان العمل، بما في ذلك ضعف الحماية القانونية، وسياسات العمل غير الداعمة، ومتلازمة العبء المزدوج.

وبوسع هيئات الدمج في المنطقة المساعدة في معالجة عدد من الأسباب الأساسية لضعف توظيف النساء. أولاً، لكي تعالج هذه الهيئات متلازمة العبء المزدوج، فإن بمقدورها مساعدة النساء على التمتع بإمكانيات متساوية في الحصول على فرص في الحياتين الاجتماعية والعملية، وممارسة التوعية من أجل تغيير الذهنيات المتعلقة بالعبء غير المتناظر الذي تحمله النساء في مجال الرعاية غير المأجورة للأطفال. ثانياً، بمقدور هيئات الدمج التأثير في سياسات الموارد البشرية الخاصة بمكان العمل عبر أطر قانونية جديدة داعمة سوف تؤثر في قرارات النساء المتعلقة بدخول صفوف القوى العاملة والبقاء فيها. فعلى سبيل المثال، بمقدور هذه الهيئات النظر في طرح سياسات تهدف إلى الترويج للتوازن بين العمل والحياة الشخصية، مثل إطالة مدة إجازة الأمومة المدفوعة. أخيراً، بإمكان هيئات الدمج معالجة قضية ضعف الحماية القانونية من خلال سد الفجوات غير القانونية التي تؤثر على النساء تأثيراً غير منصف. فعلى سبيل المثال، بوسع الهيئات السعي إلى معالجة عدم التساوي في الأجور، وتطبيق ممارسات توظيف غير قائمة على التمييز بين الجنسين، وإصدار غير ذلك من القوانين التي تحمي النساء وتشد من إزرهن. تُظهِرُ الأبحاث أن إدراج المساواة بين الجنسين في القانون يزيد من نسبة مشاركة النساء في القوى العاملة بمقدار خمس نقاط مئوية على الأقل في السنوات الخمس التالية.[121]

بوسع هيئات الدمج في المنطقة التشجيع على إصدار التشريعات وتطبيقها ولاسيما فيما يتعلق بمجموعة متنوعة من المسائل التي تؤثر على إدماج النساء في مكان العمل والمجتمع. وبتحليل الإطار التشريعي الذي يحكم مجموعة من المسائل المتعلقة بالعمل والمسائل الاجتماعية نجد عدة فجوات في الحماية القانونية للنساء في عموم دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان (الشكل التوضيحي رقم 44).[122] ورغم أن هذه الدول لديها مجال واسع لتحسين الحماية التشريعية للنساء، إلا أن من المهم أن نذكر أن الأردن والإمارات والبحرين وتونس والسعودية كانت من بين عشر دول شهدت أهم التحسينات في تشريعاتها في 2019.[123]

راجعنا الهيئات التشريعية والناظمة من أربع دول تضم أقل مستويات عدم المساواة بين الجنسين في العالم في مجال الحماية القانونية، بحسب نموذج المساواة بين الجنسين إضافة إلى مجلس الإمارات للتوازن بين الجنسين (الشكل التوضيحي رقم 45).

[121] غونزاليس، سي.، وآخرون. "الأجر العادل: القوانين الأكثر مساواة تعزز نسبة مشاركة الإناث في القوى العاملة". مذكرة نقاشية لموظفي صندوق النقد الدولي، 2002.
[122] قاعدة بيانات النساء، وعالم الأعمال، والقوانين (2019)؛ "قوة المساواة"، 2019؛ ورأي قانوني؛ وتحليل ماكنزي.
[123] ريتا رامالهو وتي ترومبيك، "الأنشطة التجارية للنساء والقانون 2020: كيف يؤثر القانون على الفرص الاقتصادية للمرأة؟"، مدونات البنك الدولي، يناير/كانون الثاني 2020، blogs.worldbank.org.

الشكل التوضيحي رقم 44

ثغرات تشريعية في مجال الدمج فيما يخص القضايا المتعلقة بالعمل والقضايا الاجتماعية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان

● وجود إطار تشريعي ○ غياب إطار تشريعي

المحاور الرئيسية	الأسئلة الفرعية	الجزائر	البحرين	مصر	العراق	الأردن	الكويت	لبنان	ليبيا	المغرب	عمان	باكستان	قطر	السعودية	سوريا	تونس	اليمن
بدء العمل	هل يمكن للمرأة أن تحصل على عمل أو أن تمارس حرفة أو مهنة مثل الرجل؟	●	○	○	●	○	○	●	●	●	●	●	○	●	○	●	○
	هل يفرض القانون عدم التمييز على أساس الجنس في التوظيف؟	○	●	●	●	○	○	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●
	هل يوجد تشريع بشأن التحرش الجنسي في العمل؟	●	●	●	●	○	○	○	○	●	●	●	○	●	○	●	○
	هل هناك عقوبات جنائية أو تعويضات مدنية للتحرش الجنسي في العمل؟	●	●	●	●	○	○	○	○	●	●	●	○	●	○	●	○
إدارة الأعمال	هل يحظر القانون التمييز من قبل الدائنين على أساس الجنس؟	○	○	○	○	○	○	○	○	●	○	○	○	●	○	○	○
	هل يمكن للمرأة أن تسجل شركة بنفس طريقة الرجل؟	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●
الحصول على المال	هل ينص القانون على المساواة في الأجر عن العمل المتساوي القيمة؟	●	○	○	●	●	○	○	●	●	○	○	○	●	○	○	○
	هل يمكن للمرأة أن تعمل في نفس ساعات الليل مثل الرجل؟	○	○	○	○	●	○	●	●	●	○	○	●	○	○	●	○
	هل يمكن للمرأة أن تعمل في وظائف تعتبر خطرة أو غير ملائمة أخلاقياً بنفس الطريقة التي يعمل بها الرجل؟	○	○	○	○	●	○	●	○	○	●	○	○	○	○	●	○
	هل المرأة قادرة على العمل في نفس الصناعات مثل الرجل؟	●	○	○	●	○	○	●	○	●	○	●	●	○	○	●	●
إنجاب الأطفال	هل هناك إجازة مدفوعة الأجر لمدة 14 أسبوعًا على الأقل متاحة للمرأة؟	●	○	○	●	○	○	●	●	●	○	●	○	○	●	○	○
	هل تدفع الحكومة 100% من مخصصات إجازة الأمومة (في حالة عدم توفر إجازة الأمومة)؟	○	○	○	○	●	○	○	○	●	○	○	○	○	●	○	○
	هل توجد إجازة أبوة مدفوعة الأجر؟	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	○	○	●	●	○	○
	هل هناك إجازة والدية مدفوعة؟	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	هل فصل العاملات الحوامل محظور؟	●	●	○	○	○	○	●	●	●	○	○	○	●	●	●	○
الحصول على معاش	هل الأعمار التي يمكن للرجل والمرأة أن يتقاعد عندها بمزايا تقاعد كاملة متساوية؟	○	●	○	●	○	●	○	○	●	○	○	○	●	○	●	○
	هل الأعمار التي يمكن عندها للرجال والنساء التقاعد بمزايا تقاعد جزئية متساوية؟	○	●	●	●	●	●	○	○	●	●	●	○	●	●	●	○
	هل سن التقاعد الإلزامي للرجال والنساء متساوٍ؟	●	●	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●	●	●	●
	هل يتم احتساب فترات الغياب بسبب رعاية الطفل في استحقاقات التقاعد؟	●	○	●	●	●	○	●	○	○	○	●	○	●	○	●	○

المصدر: النساء والأعمال وقاعدة بيانات القانون؛ تقرير ماكنزي الشرق الأوسط بشأن قوة التكافؤ: مساهمة قانونية من شركة محاماة؛ تحليل أجرته شركة ماكنزي

الشكل التوضيحي رقم 45

أمثلة على هيئات الدمج

نوع الهيئة	أمين المظالم المعني بالمساواة في فنلندا	المعهد الإسباني للمرأة وتكافؤ الفرص	اللجنة الإيرلندية لحقوق الإنسان والمساواة	أمين المظالم المعني بالمساواة في السويد	مجلس الإمارات للتوازن بين الجنسين
واجباتها	هيئة من نوع المحكمة (شبه قضائية) تحارب التمييز وتعزز المساواة فيما يتعلق بالجنس والهوية الجنسية والتعبير الجنسي	هيئة مختصة بتعزيز القوانين تعزز المساواة بين الجنسين والمشاركة المتساوية بين الجنسين في جميع مجالات الحياة العامة	هيئة مختصة بتعزيز القوانين تحمي حقوق الإنسان و ويعزز من المساواة ويبني ثقافة احترام حقوق الإنسان والمساواة والقبول بين الثقافات	هيئة مختصة بتعزيز القوانين تشرف على الامتثال لقانون التمييز وتعزيز المساواة في الحقوق والفرص دون النظر إلى الجنس والعرق والدين ومسائل الهوية الأخرى	هيئة مختصة بتعزيز القوانين تعمل على توسيع دور المرأة الإماراتية في مكان العمل وفي المجتمع. يشرف على مبادرات الجهات الحكومية ويدعمها لحماية الرفاه الاجتماعي والمالي للمرأة

المصدر: https://equineteurope.org؛ https://www.mof.gov.ae/en/About/GovernmentInitiatives/Pages/uae-gender-equality.aspx

تعزز الهيئات في العالم المساواة بين الجنسين على مستويات مختلفة من التدخل وفي مسائل متنوعة.[124] فعلى سبيل المثال، يروج المعهد الإسباني للمرأة وتكافؤ الفرص للمساواة بين الجنسين ومشاركة الجنسين على قدم المساواة في جميع مجالات الحياة العامة.

سيكون لدى لجان الدمج المقترحة للمنطقة اختصاص واضح وستُناط بها مجموعة من الوظائف والمهام لكي تترك أثراً كبيراً على بعض من أهم التحديات التي تواجهها النساء في المنطقة. وفي عدد من وظائف هذه الهيئة ومهامها، بوسع الحكومة إبرام شراكة مع القطاع الخاص لدعم إدماج النساء (الشكل التوضيحي رقم 46).

كما نرى في الشكل التوضيحي أعلاه، فإن هيئة الدمج غير قادرة على البقاء والنجاح في عملها دون وجود قوى مجتمعية تشرف على تنفيذ الهيئة لواجبها. ويتمثل دور الحكومة في حماية النساء وتمكينهن عبر وضع السياسات، ورصد امتثال أصحاب العمل وغيرهم من الجهات الفاعلة في المجتمع، ونشر نتائجه بهدف ترسيخ الشفافية. ويتجلى دور القطاع الخاص في التعاون مع الحكومة، وتنفيذ السياسات المقترحة، والترويج لبيئات عمل مرحّبة بالإناث. ويمكن أن يشمل ذلك جعل المساواة بين الجنسين جزءاً من إدارة الأداء في الشركة؛ وإصدار تقارير منتظمة بخصوص مقاييس المساواة بين الجنسين؛ والنشاط في محاربة التمييز بين الجنسين؛ وتوفير التدريب المتعلق بالتحيزات اللاواعية ضد النساء وتمكين النساء؛ وتوفير أنظمة داعمة للنساء اللائي يحتجن إلى إرشاد وتوجيه.

مبادرة للتغيير الجوهري: تُسْهِمُ ترتيبات العمل المرنة في إيجاد بيئة أكثر دعماً للعاملات. كشف تقويم ماكنزي لمسار الرحلة من التعليم إلى التوظيف واستبيان ماكنزي الشرق الأوسط للتوظيف، أن غياب سياسات العمل المرنة والداعمة هو عقبة أساسية تواجهها النساء الداخلات إلى عالم العمل.

وقد استكشف استبيان ماكنزي للتوظيف الذي أطلق في 2019 العوامل المحتملة التي تمنع نساء المنطقة من الانضمام إلى القوى العاملة أو البقاء في الوظائف لأمد بعيد. وقد وجدنا أن طرح مبدأ العمل المرن ودعمه يمكن أن يقللا من 60% من المشاكل التي تحول دون مشاركة

[124] إيكوينيت، السجل الأوروبي للهيئات المعنية بالمساواة، equineteurope.org/what-are-equality-bodies/european-directory-of-equality-bodies.

الشكل التوضيحي رقم 46

اختصاص هيئات الدمج

يمكن للقطاع العام والقطاع الخاص المشاركة في أداء هذه المهام

الاختصاص	المهام
تحديد القضايا التي تحد من دمج المرأة في سوق العمل وإيجاد حلول لتمكينها	دراسة المجتمع ومكان العمل للكشف عن القضايا التي تحد من دمج الإناث في سوق العمل، على سبيل المثال، من خلال الدراسات أو الاستبيانات التي تم التكليف بها
	ضمان وجود أنظمة دعم قوية للمرأة في العمل والمنزل والمجتمع؛ يمكن أن يشمل ذلك إنشاء شبكة من المراقبين
	ضمان تزويد النساء بالمهارات الملائمة (بما في ذلك التقنيات الرقمية والعلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات) لمستقبل العمل وتمثيلهن في القطاعات ذات المخاطر المنخفضة الاحتمالية في فقدان الوظائف
	التعامل مع شكاوى المواطنين وتقديم المساعدة
	تدقيق الامتثال للقواعد واللوائح
تقديم مقترح بالسياسات والمبادرات للحكومة لحل القضايا المحددة	تحديد أهداف لتوظيف الإناث (على سبيل المثال، صدر قانون في تونس في عام 2014 يُلزم الأحزاب السياسية بأعضاء متناوبين في قوائم المرشحين بين الرجال والنساء، وأن تكون نصف قوائمهم مترأسة بالنساء.[1] ساهمت مثل هذه الخطوات في حصول نحو 47% من مقاعد انتخابات المجالس البلدية التي خاضتها النساء)[2,3]
	فرض الشفافية حول توظيف الإناث
	إصلاح القوانين التمييزية، على سبيل المثال، السماح للمرأة بمتابعة الوظائف في نفس المهن والصناعات مثل الرجل، والسماح للمرأة بالعمل في نفس ساعات الليل
	معالجة عدم وجود قوانين لحماية المرأة، على سبيل المثال، عدم التمييز في التوظيف، وتشريعات التحرش الجنسي، والأجر المتساوي عن العمل المتساوي القيمة
	استحداث آليات إنفاذ القوانين
نشر تقارير حول النتائج ومستوى الأداء ورفع مستوى الوعي حول دمج الإناث في سوق العمل	نشر تقارير عن الإدماج لبناء الشفافية حول مقاييس التنوع بين الجنسين؛ يمكن لهذه المنشورات تسليط الضوء على: ▪ مستوى أداء الشركات، على سبيل المثال، الشركات التي لديها سياسات المرونة في مكان العمل، والتمثيل المتساوي بين الجنسين، والبيئات المواتية التي تعزز توظيف الإناث ▪ مستوى الأداء على مستوى الدولة، على سبيل المثال، إحصاءات حول مستوى إشراك المرأة وتمثيل المرأة في الأدوار القيادية
	إدارة حملات توعية
	إطلاق التدريب والإرشاد لدعم النساء وأصحاب العمل

1. https://carnegieendowment.org/2018/11/30/what-tunisia-can-teach-united-states-about-women-s-equality-pub-77850
2. اعتبارًا من يوليو 2019.
3. https://www.washingtonpost.com/politics/2019/07/06/tunisia-more-women-office-can-make-all-difference/

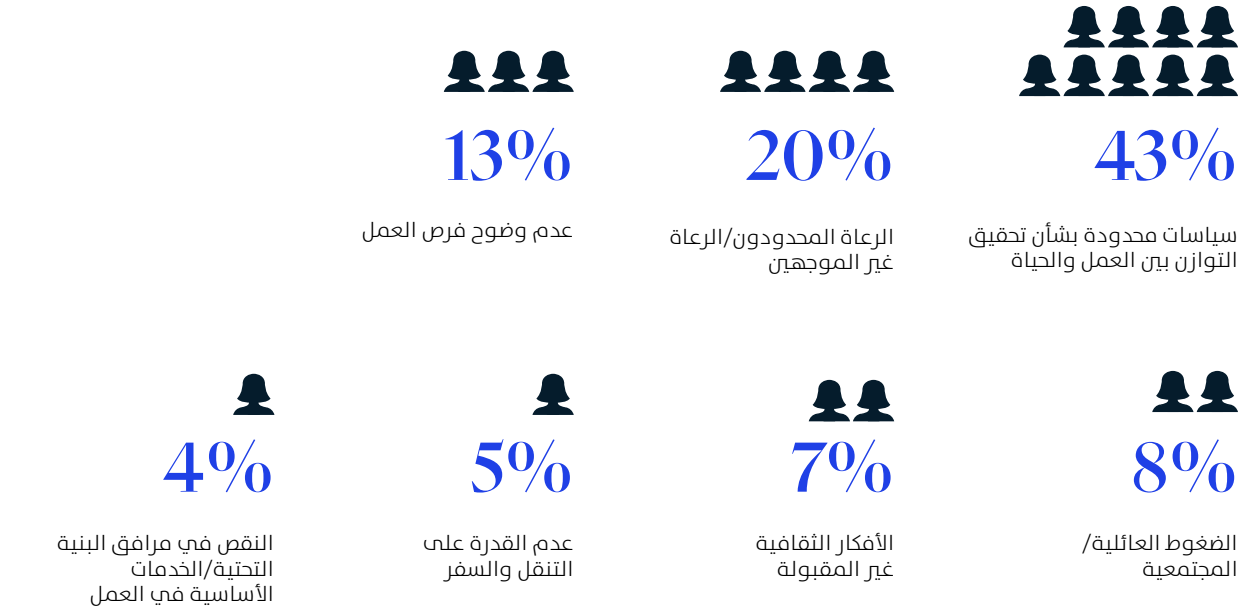
النساء في القوى العاملة. وهذا الأمر يساعد النساء على التغلب على التحديات مثل محدودية السياسات التي توازن بين العمل والحياة الشخصية، وغياب البنية التحتية أو الخدمات الأساسية في مكان العمل (الشكل التوضيحي رقم 47).

الشكل التوضيحي رقم 47

الأسباب المحتملة التي تعوق المرأة من المشاركة في القوى العاملة أو البقاء في صفوفها لفترات طويلة

تمثل النسب المئوية التالية المشاركات ممن اختاروا أحد العوامل كسبب لتركهن العمل أو عدم انضمامهن إلى القوى العاملة منذ البداية

(بلغ عدد إجمالي النساء اللائي شملهن الاستبيان[1]: 322 امرأة)



1. تقرير النساء في مكان العمل في الشرق الأوسط، استبيان ماكنزي.

فوفقاً لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، فإن المرونة وحرية اختيار مكان العمل وتوقيته وكيفية أدائه يمكن أن تكونا مفيدتين للنساء، وقد تعززان معدلات مشاركة العاملات – الدول التي تضم أعلى نسبة من العاملات من المنازل فيها أعلى معدلات توظيف للأمهات.[125] وإضافة إلى ما سبق، فإن بيانات المملكة المتحدة تُظهِرُ أن النساء اللائي لديهن أطفال هن أكثر من يزاولن العمل المرن.[126]

كما وجدنا أيضاً أن العمل المرن يمكن أن يعزز نسبة مشاركة النساء في القوى العاملة، حيث تُظْهِرُ بيانات من هولندا أن توظيف النساء تضاعف بين 1980 و2016 نتيجة زيادة في التوظيف بدوام جزئي، حيث أن ما يقرب من 60% من العاملات يعملن الآن بدوام جزئي.[127] كما رأينا أيضاً أن العمل المرن يجعل النساء أقل رغبة في ترك القوى العاملة بعد الانضمام إليها. وتُبيّن التجارب أن الموظفين أقل رغبة بترك وظيفة بمقدار النصف فيما لو أعطيوا خيار العمل بمرونة.[128]

وبهذا المعنى، فإن أزمة كوفيد-19 كانت بالنسبة للعديد من أصحاب العمل بمثابة تجربة عملية مديدة لنماذج العمل عن بعد والعمل الهجين. وبدعم من الحكومة، فإن حقبة ما بعد كوفيد-19 قد تمثل فرصة تاريخية لإحداث تغيير دائم في المواقف من العمل المرن وتحقيق قفزات كبيرة باتجاه جني الثمار الاقتصادية لإدخال النساء إلى صفوف القوى العاملة بأعداد هائلة. تحتاج مؤسسة ترتيبات العمل المرن إلى إنجاز أمرين مختلفين، لكنهما متكاملان. أولاً، يجب على أصحاب العمل والحكومات دعم ترتيبات العمل المرن. ثانياً، يجب على الحكومات دعم العاملين في اقتصاد الأعمال المستقلة (المعروف أيضاً باسم "اقتصاد العربة").

[125] التحول نحو العالم الرقمي: مستقبل العمل بالنسبة للنساء، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، يوليو/تموز 2017، oecd.org.
[126] "الاتجاهات الكبرى: العمل المرن"، المعهد القانوني للتطوير الشخصي، 2017، cipd.co.uk.
[127] "السعي نحو المساواة بين الجنسين: المعركة الصعبة"، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2017، oecd.org.
[128] آمنة سليم، وآلفي ستيرلينغ، "النساء والعمل المرن"، معهد بحوث السياسات العامة، ديسمبر/كانون الأول 2014، ippr.org.

1. بوسع أصحاب العمل والحكومات تقديم الحوافز للموظفات والموظفين الراغبين بالدخول في ترتيبات عمل مرنة، وتوفير التشجيع لهم، وتمكينهم. بمقدور أصحاب العمل إعطاء فئات معيّنة من الموظفين الحق في العمل المرن، وبمقدور الحكومات تشجيع الحق في العمل المرن (شريطة أن تسمح طبيعة العمل والقطاع بذلك) عبر إعطاء الموظفين الحق في طلب العمل المرن – ولا يكون لأصحاب العمل الحق في رفض الطلبات إلا لأسباب قوية، مع تقديم الحوافز إلى أصحاب العمل الذين يمنحون خيارات العمل المرن، مثل إعطائهم منافع حصرية قد تتخذ شكل المكاسب الضريبية والأولوية في الحصول على الخدمات الحكومية، والتدريبات على كيفية تنفيذ العمل المرن والتوعية بمنافعه للموظفين، وأصحاب العمل، والمجتمع.

2. بوسع الحكومات والقطاع الخاص العثور على طرق لدعم العاملين في اقتصاد الأعمال المستقلة (اقتصاد العربة). بما أن التكنولوجيا الناشئة تُزَعْزِعُ حدود التوظيف التقليدي، فإن عمّال اقتصاد الأعمال المستقلة يحظون بدعم الحكومات بطريقتين أساسيتين: دعم الاستقرار المالي لعمّال اقتصاد الأعمال المستقلة، وتكييف ممارسات العمل لحماية عمّال اقتصاد الأعمال المستقلة. بوسع الحكومات والقطاع الخاص دعم الآليات التي تساعد عمّال اقتصاد الأعمال المستقلة على إدارة أوقاتهم دون عمل ودخل أو دون أحدهما، وقد يشمل ذلك المساعدة في الإدارة المالية، ونظاماً أكثر شمولاً وتضميناً للرفاه الاجتماعي، وإمكانية المشاركة في برامج للمعاشات التقاعدية وتعويضات نهاية الخدمة، والحصول على تغطية تأمينية صحية عبر برامج رعاية صحية أو تأمينية مدعومة مالياً. وإضافة إلى ما سبق، باتت الحكومات الآن تعيد النظر في ممارساتها الخاصة بالعمال لضمان محافظتها على الغاية من وجود هذه الممارسات في اقتصاد الأعمال المستقلة – أي أن توفر هذه الممارسات حماية منصفة وعادلة لمصالح العمال دون فرض مصاريف ثابتة هائلة على أصحاب العمل بما يؤثر على ميزانياتهم وأرباحهم وخسائر مما سيُثنيهم بالتالي عن تعيين عمّال اقتصاد الأعمال المستقلة في المقام الأول. وقد شملت الإجراءات التمييز التعاقدي والتشغيلي بين التوظيف في إطار اقتصاد الأعمال المستقلة والتوظيف المتفرغ (بدوام كامل)، والتوسيع والتكييف المحتملين لأحكام الحد الأدنى للأجور لتغطي توظيف عمّال اقتصاد الأعمال المستقلة.

أظهرت البحوث أن تعديل الحمايات القانونية المرتبطة بفصل عمّال اقتصاد الأعمال المستقلة من وظائفهم والمنافع التي يحصلون عليها مقارنة بأوضاع المتفرغين الذين يعملون بدوام كامل يمكن أن يعزز مرونة سوق العمل. ونحن نرى آليات مشابهة لدعم العمل المرن مطبّقة عملياً في دول مختلفة. فعلى سبيل المثال، سنّت المملكة المتحدة في عام 2014 قانوناً نص على الحق في طلب العمل المرن[129]، وحدّد أسباباً معيّنة تخص العمل يمكن لأصحاب العمل بموجبها رفض طلب للعمل المرن. وتُظهِرُ بيانات في المملكة المتحدة تعود إلى عام 2018 أن النساء اللائي لديهن أطفال الآن هن من بين أكثر من أقبلوا على طلب العمل المرن في مختلف أشكاله، بما في ذلك الدوام المرن، وتقاسم الوظائف، وساعات العمل المخفّضة، وأسبوع العمل المختصر، والعمل في المنزل، والعمل لفترة زمنية محددة.[130]

تقدّم سنغافورة حوافز حكومية لتشجيع الموظفين على الانتقال إلى نماذج العمل المرن. فوزارة القوى العاملة السنغافورية تُعطي منحة للموازنة بين العمل والحياة الشخصية بهدف تحفيز الناس على العمل المرن. وبوسع الشركات تقديم طلب للحصول على منح وحوافز بقيمة 2000 دولار لكل موظف محلي سنوياً لتنفيذ ترتيبات العمل المرن.[131] وهذا النوع من الحوافز مُقترح في ولاية ماساتشوستس الأميركية. ففي عام 2019، اقترحت حكومة الولاية تخفيضاً ضريبياً بقيمة ألفي دولار لكل موظف في المؤسسات التي تسمح للموظفين بالعمل من خارج المكتب.[132]

كما توفّر حكومة الولايات المتحدة الأميركية تدريبات على تنفيذ ترتيبات العمل المرن، حيث يعمل برنامج التبادل الخاص بالعمل عن بعد التابع لمكتب إدارة الموظفين الحكوميين على زيادة تبنّي العمل عن بعد في الحكومة الفدرالية والتوعية بمنافع هذه الطريقة في العمل. ويوفّر المكتب دراسات، وتقارير، وتوجيهات، وتدريبات لمساعدة الموظفين الفدراليين على النجاح في العمل عن بعد.[133]

---

[129] "الاتجاهات الكبرى: العمل المرن".
[130] استبيان حياة العمل من المعهد القانوني للتطوير الشخصي 2018 عبر "الاتجاهات الكبرى: العمل المرن".
[131] وزارة القوى العاملة – سنغافورة "منحة الموازنة بين العمل والحياة الشخصية من أجل ترتيبات عمل مرنة"، mom.gov.sg.
[132] "حاكم الولاية بيكر يقترح إعفاءات ضريبية للشركات التي تسمح بالعمل عن بعد"، Boston.com، يوليو/تموز 2019.
[133] راجع: telework.gov.

وفي هذا الصدد، وافق البرلمان الأوروبي في عام 2019 على قانون جديد لحماية عمّال اقتصاد الأعمال المستقل عبر قواعد جديدة تشمل الحق في التعويض عند إلغاء العمل بإنذار متأخر؛ وفترة تجريبية تصل مدتها القصوى إلى ستة أشهر؛ وحق العمّال في مغادرة وظائفهم، ما يحظر أي "فقرات قانونية تنص على حصرية العمل".[134]

وقد بدأت دول المنطقة في تبنّي العمل المرن. فعلى سبيل المثال، أصدرت المملكة العربية السعودية تشريعات تخص العمل المرن والعمال الساعيّين في إطار برنامج يُدعى "مرن" يهدف إلى تشجيع المزيد من الناس على دخول صفوف القوى العاملة وضمان حماية حقوق العمال الساعيّين ومن يعملون بطريقة مرنة، وحقوق أصحاب العمل الذين يوظفونهم.

يمكن لهذه المبادرة أن تترك أثراً واسع النطاق وتبعات اقتصادية واجتماعية هامة. فهي يمكن أن تساعد المزيد من النساء على النظر في دخول صفوف القوى العاملة، وأن تتيح المزيد من فرص العمل للنساء لكي يدرسن إمكانية الاستفادة منها، وأن تُبقي نسب الاحتفاظ بالنساء في وظائفهن عالية. ويمكن للعمل المرن أن يزيل عوائق أساسية تحد من فرص توظيف النساء في المنطقة من خلال السماح بتحقيق توازن أفضل بين متطلبات الحياة والعمل، والتخلص من التحديات المرتبطة بالانتقال بين العمل والسكن، والسماح للنساء بالعمل في مكاتب أو شركات ربما لم تكن لتتضمن في ظروف أخرى البنية التحتية أو الخدمات التي تلبي احتياجاتهن.

على الرغم من وجود عدة تحديات تعيق الوصول إلى حالة من المساواة المثالية بين الجنسين في المنطقة، إلا أن بحثنا المستمد من دول أخرى يشير إلى إمكانية التغلب على بعض من أكبر التحديات بواسطة المبادرتين المقترحتين والهادفتين إلى إحداث تغيير جوهري والمتمثلتين في إنشاء هيئات دامجة وتوفير ترتيبات للعمل المرن. فإذا ما نظرت حكومات المنطقة وشركات القطاع الخاص فيها في تطبيق هاتين المبادرتين، فإن الدول ستكون لديها فرصة ذهبية لإدخال تحسين كبير على حياة النساء وجني المكاسب الاقتصادية من المجموعة النسائية المدمجة بالكامل والحاصلة على كل ما تحتاج إليه من تمكين.

5. سكان يتمتعون بالصحة وأنظمة صحية تتصف بالمرونة

كانت منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان تعاني منذ فترة طويلة من مشاكل لها علاقة بالرعاية الصحية، سواء ما يتعلّق منها بصحة السكان، أو بفاعلية أنظمة الرعاية الصحية وكفاءتها. وقد فاقمت جائحة كوفيد-19 هذه المشاكل المرتبطة بالرعاية الصحية، حيث واجه صنّاع السياسات، والمعنيون بتقديم خدمات الرعاية الصحية والأفراد، ضغطاً هائلاً في مَعْرِض تصدّيهم للجائحة والتخطيط لمستقبل الرعاية الصحية. ويواجه قطاع الرعاية الصحية تحديات تخص جانبي الطلب والعرض.

[134] ويشمل الأشخاص الذين يعملون في الحد الأدنى لمدة 3 ساعات وسطياً في الأسبوع، على مدار 4 أسابيع؛ "قانون للاتحاد الأوروبي يحدد الحد الأدنى للحقوق التي يجب أن يتمتع بها من يعملون في اقتصاد العربة"، بي بي سي، أبريل/نيسان 2019، bbc.com.

التحولات المتوقعة في جانب الطلب

تشير التقديرات إلى أن منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان ستواجه تصاعداً في الأمراض المرتبطة بالعمر وأسلوب الحياة (الشكل التوضيحي رقم 48). وسيكون هذا الاتجاه ناجماً جزئياً عن تحولات سكانية تتسبب أصلاً بارتفاع في الطلب على الرعاية الصحية، كما هو الحال في الاقتصادات الناضجة. كما أنها ناجمة عن تغيير سكان المنطقة لعاداتهم المتعلقة بأساليب حياتهم.

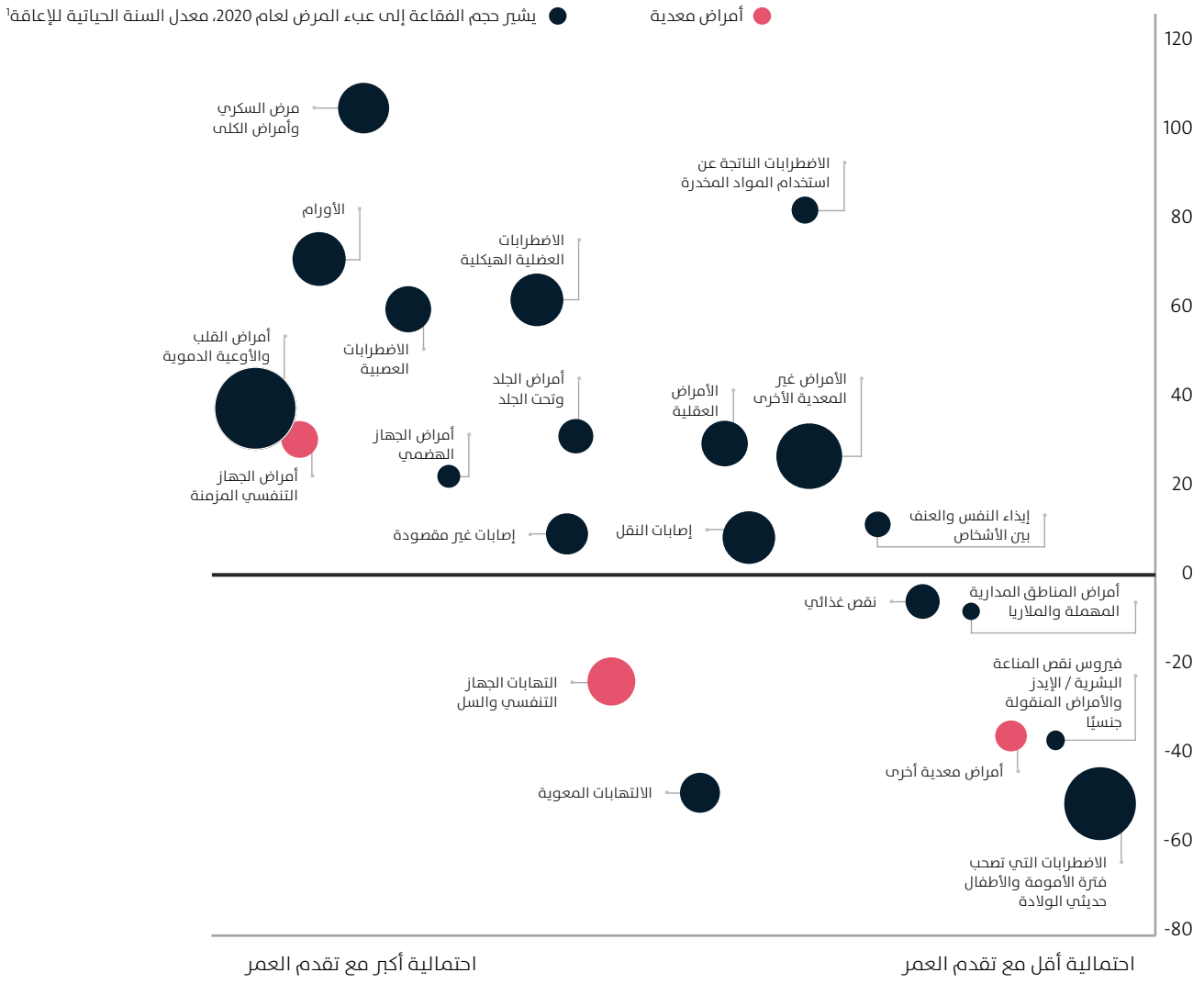
وفي أنحاء منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان، ستتضاعف أعداد السكان الذين تزيد أعمارهم على 65 سنة بأكثر من مرة خلال السنوات العشرين المقبلة، من 27 مليون نسمة تقريباً اليوم إلى أكثر من 63 مليون نسمة في 2040.[135] ومع وصول الناس إلى مرحلة الشيخوخة، سيكونون بحاجة إلى قدر غير متناسب من الرعاية الصحية بسبب ظروفهم المرتبطة بأعمارهم. وقد يؤدي هذا التغيير السكاني إلى زيادة هائلة في الطلب على الخدمات العلاجية للأمراض المرتبطة بأسلوب الحياة والشيخوخة بين الآن وعام 2040.

[135] "تقرير توقعات السكان في العالم" 2019.

الشكل التوضيحي رقم 48

التغيير المتوقع في عبء المرض بحلول عام 2040

التغير في عبء الأمراض بين 2020 و 2040 في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا
(النسبة المئوية للتغيير في عبء المرض العام وفقًا لمعدل السنوات الضّائعة من العمر بسبب اعتلال الصحة (DALY)[1])



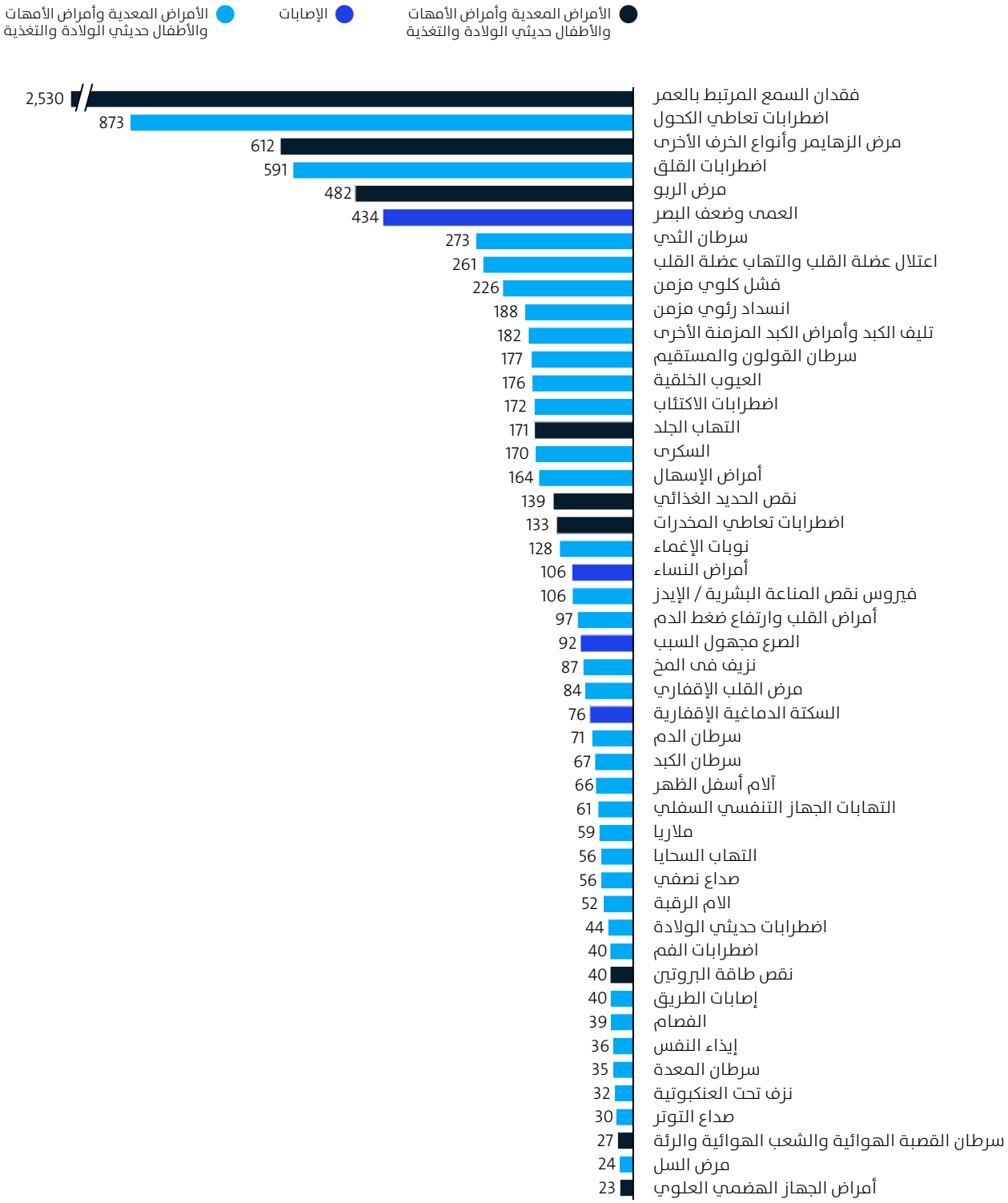
1. معدل السنة الحياتية للإعاقة أو ما يعرف بمعدل السنوات الضّائعة من العمر بسبب اعتلال الصحة.

المصدر: قاعدة بيانات معهد القياسات الصحية والتقييم بجامعة واشنطن بشأن العبء العالمي للأمراض لعام 2016
(هذا الرأي يستبعد "الأمراض غير المعدية الأخرى")، التحليل الصادر عن مركز ماكنزي العالمي للأبحاث

الشكل التوضيحي رقم 49

أهم أسباب عبء الأمراض الذي يعاني منه الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان

يتضمن الشكل أهم أسباب عبء الأمراض (الأرقام المبينة تشير إلى معدل السنوات الضّائعة من العمر بسبب اعتلال الصحة (DALY)بالمليون؛ بلغت القيمة الإجمالية = 1.8 مليون)، 2017



المصدر: قاعدة بيانات عبء الأمراض العالمية، معهد القياسات الصحية والتقييم

من المحتمل أن تتفاقم هذه المشاكل، ولاسيما في دول مجلس التعاون الخليجي، التي تضم معدلات عالية من الأمراض غير المُعْدِية والسارية. والأمراض غير المُعْدِية هي حالات تنشأ عن العوامل البيئية، والسلوكية، والجينية، والفيزيولوجية.[136] وبحلول عام 2040، يمكن أن تشكّل الأمراض غير المُعْدِية ما يصل إلى 87% من عبء المرض في دول مجلس التعاون الخليجي (الشكل التوضيحي رقم 49)، ما يجعل الوقاية عنصراً أساسياً في التخفيف من العبء الإجمالي للمرض.[137]

تحديات جانب الطلب

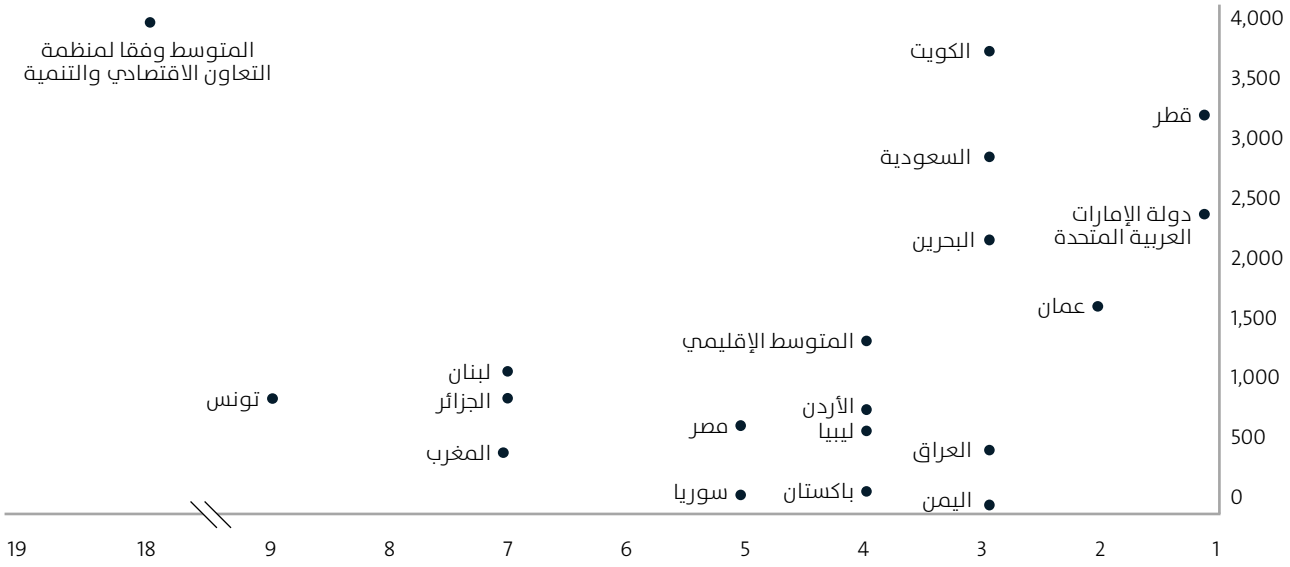
تواجه منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان صعوبة متزايدة في المحافظة على تمويل احتياجات السكان مع مرور الوقت. وما يزيد الطين بلّة، هو أن الإنفاق الحالي على الرعاية الصحية في المنطقة، باستثناء دول الخليج، منخفض نسبياً، حيث يبلغ المعدل الوسطي للإنفاق الصحي الحالي في المنطقة ما يقرب من $1336[138]، أي بما لا يزيد عن ثلث المعدل الوسطي لدول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية البالغ $3,940 تقريباً.[139،140] وتتفاوت النفقات الحالية على الصحة تفاوتاً هائلاً بين دول المنطقة، حيث يُسجّل معدّل الإنفاق الأعلى لكل نسمة في الكويت ($3,797) بينما الأدنى هو في اليمن ($139). وهذه النتيجة ليست مفاجئة بما أن العديد من الدول في عيّنتنا فقيرة نسبياً مقارنة بدول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. غير أن الحاجة إلى زيادة الإنفاق على الرعاية الصحية ستستمر في التصاعد في معظم دول المنطقة. وإذا ما نظرنا إلى نصيب الفرد من إنفاق كل دول على الرعاية الصحية مقارنة بسكانها الذين تزيد أعمارهم على 65 سنة، فإننا نستطيع تكوين فكرة أفضل عن كيفية تأثير العوامل السكانية العمرية على الإنفاق على الرعاية الصحية (الشكل التوضيحي رقم 50).

[136] تشمل الأنواع الأساسية للأمراض غير المُعْدِية كلًا من الأمراض القلبية الوعائية، والسرطان، والأمراض التنفسية المُزمنة، وداء السكّري (www.who.int).
[137] دراسة عبء المرض العالمي (2017 معهد المقاييس الصحية والتقييم الصحي)، تحليل مركز ماكنزي العالمي للأبحاث.
[138] قاعدة بيانات منظمة الصحة العالمية؛ بيانات جميع الدول في 2017 باستثناء اليمن (2015) وسوريا (2012)، وليبيا (2011)؛ بيانات فلسطين غير متاحة.
[139] بيانات دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لعام 2017.
[140] قاعدة بيانات منظمة الصحة العالمية، 2017.

الشكل التوضيحي رقم 50

نصيب الفرد من الإنفاق العام على الرعاية الصحية ونسبة السكان فوق 65 عامًا

تمثل النسب التالية نصيب الفرد من معدل الإنفاق الصحي الحالي وفقًا لتعادل القوة الشرائية (بسعر صرف الدولار الدولي الحالي)[1]، 2017



1. 2017؛ البنك الدولي ومنظمة الصحة العالمية.
2. التوقعات السكانية للأمم المتحدة.

هناك تزايد في حالة عدم المساواة في الوصول إلى الرعاية الصحية في المنطقة – باستثناء دول مجلس التعاون الخليجي – بسبب غياب تغطية الدولة لتكاليف الرعاية الصحية وعبء تكلفة الرعاية الصحية عالية الجودة. ورغم أن سكان منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان يستطيعون الحصول على تغطية صحية (سواء عبر الخدمات المدعومة مالياً من الحكومة أو عبر برامج الضمان الاجتماعي)، إلا أن نسبة ما يدفعه الناس من جيوبهم على الصحة ما تزال مرتفعة جداً نسبياً في جميع دول المنطقة بالمقارنة مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، باستثناء دول مجلس التعاون الخليجي. وهذا يشير إلى وجود غياب محتمل في الثقة في جودة الخدمات المغطاة، أو مشاكل تخص إمكانية الحصول على الخدمة أو توفّرها.[141] وكانت نسبة ما يدفعه الخليجيون من جيوبهم على الرعاية الصحية هي الأدنى في المنطقة، حيث أن كل دولة من دول مجلس التعاون الخليجي تنفق نسبة تقل عن المعدل الوسطي لنصيب الفرد في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (الشكل التوضيحي رقم 51).

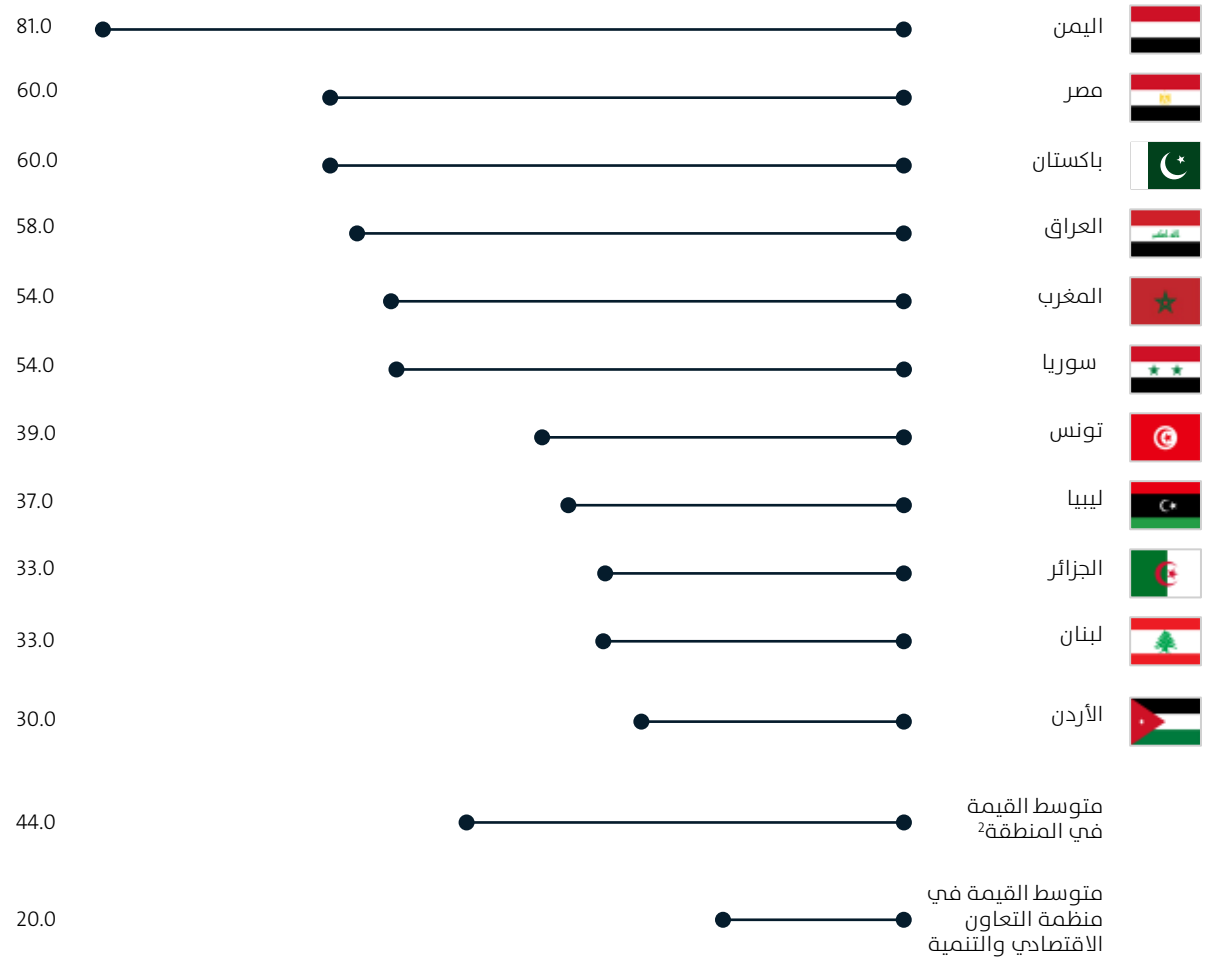
رغم تحسّن جودة الرعاية الصحية وإمكانية الحصول عليها، إلا أن هناك نقصاً في أعداد المتخصصين في تقديم خدمات الرعاية الصحية في المنطقة. فكثافة المتخصصين في

[141] هبة الجزار وآخرون، "من يدفع الثمن؟ الإنفاق الشخصي على الصحة وتبعات ذلك على المساواة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا"، نوفمبر/تشرين الثاني 2010، البنك الدولي، openknowledge.worldbank.org.

الشكل التوضيحي رقم 51

الإنفاق الشخصي على الصحة

تمثل النسب التالية معدل الإنفاق الشخصي من معدلات الإنفاق الصحي الحالي)، 2017[1]



1. بيانات عام 2017 باستثناء البلدان التالية: ليبيا (2011)، سوريا (2012)، اليمن (2015).
2. تم استبعاد فلسطين بسبب نقص البيانات.

المصدر: البيانات المفتوحة للبنك الدولي

تقديم خدمات الرعاية الصحية في العديد من دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان أدنى من المعدل الوسطي عند المقارنة مع دول ذات دخل مشابه.[142] ويعود ذلك إلى عدة عوامل:

1. غياب الإجراءات الهادفة إلى تعزيز القوى العاملة في القطاع الصحي في المنطقة
2. التحديات المتمثلة في صعوبة تعيين عاملين في القطاع الصحي والاحتفاظ بهم، والمعدّل العالي لترك الموظفين لأعمالهم في هذا القطاع
3. محدودية أعداد كليات الطب وفرص التدريب
4. الطلب المتزايد بسرعة على العاملين في مجال الرعاية الصحية، ولاسيما على خلفية تزايد انتشار الأمراض غير المُعْدِية
5. حالات النقص في المناطق النائية في الدول ذات الدخل العالي المتوسط والدخل العالي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان[143]
6. غياب البحوث والأوساط الأكاديمية القادرة على جذب أصحاب أفضل المواهب

يمكن أن تُعزَى الكثافة الأدنى للمتخصصين في تقديم الرعاية الصحية جزئياً إلى الأعمار الفتية لسكان منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان، وما ينتج عن ذلك من احتياجات تخص الرعاية الصحية، لكن هذه المسألة بحاجة إلى معالجة في المستقبل مع تزايد اتجاه سكان المنطقة نحو الشيخوخة (الشكل التوضيحي رقم 52).

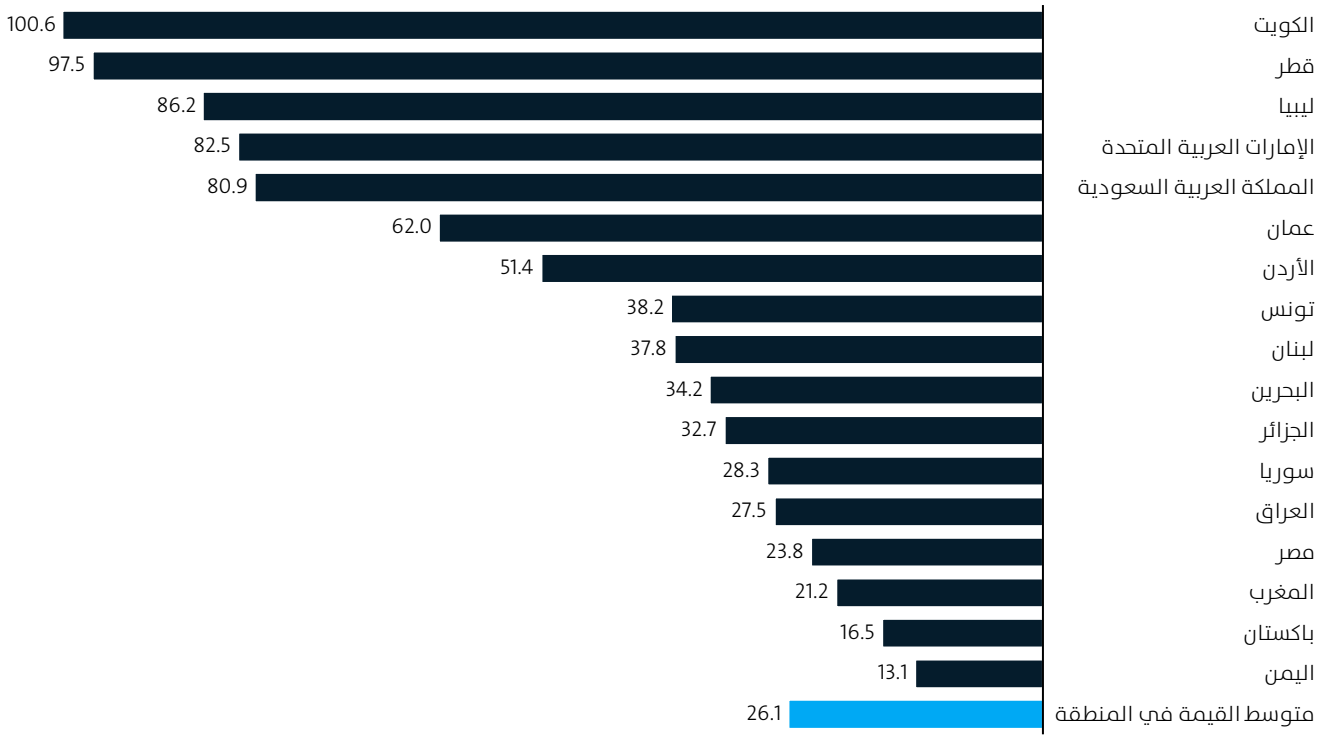
[142] 17 دولة من دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان مشمولة في هذه الدراسة بناء على مدى توفّر البيانات وإمكانية إجراء مقارنة بينها، ألا وهي (مرتبة ترتيباً أبجدياً): الأردن والإمارات العربية المتحدة والبحرين وتونس والجزائر والسعودية والسودان وسوريا والعراق وعُمان وقطر والكويت ولبنان وليبيا ومصر والمغرب واليمن.

[143] "جيل 2030 في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا"، اليونيسف، أبريل/نيسان 2019، data.unicef.org.

الشكل التوضيحي رقم 52

حجم كثافة المتخصصين بخدمات الرعاية الصحية

تمثل القيم التالية عدد المتخصصين في الخدمات الصحية (الأطباء والممرضات والقابلات)، (لكل 10000 نسمة)، تتوفر نتائج أحدث عام[1]



1. البيانات حسب آخر سنة متاحة من منظمة الصحة العالمية 2018؛ يستثنى فلسطين بسبب نقص البيانات.

المصدر: منظمة الصحة العالمية

أحد العوامل التي تفاقم النقص في الموارد البشرية ومحدوديتها هو غياب الشفافية، والقياس، والبيانات لتتبّع هذا الاتجاه، ما يعيق التخصيص الأمثل للموارد.

سلّطت جائحة كوفيد-19 الضوء على هذا النقص في الشفافية والتشارك بالمعلومات ضمن أنظمة الرعاية الصحية – فقد عانت عدة دول في تحديد الاحتياجات الأساسية والمعلومات، ما يُظهِرُ نقصاً واضحاً في القدرات الخاصة بترصّد الأمراض المُعْدِية والاستجابة لها. كما واجهت الدول أيضاً صعوبات في التقاط إشارات الإنذار المبكر التي تدل على حالات كوفيد-19 والاستجابة لها لعدّة أسباب، أحدها هو نقص البيانات. وبعد أن بدأت الدول بالتجاوب، واجهت عدّة أمم صعوبة في توسيع عملية التواصل مع عامة الناس، والاختبار، وتتبع المخالطين، والقدرات المطلوبة لتوفير العناية الحرجة، وغير ذلك من التدابير المطلوبة لوقف تفشّي الوباء.[144]

تتأثر المنطقة بعدة مسائل جوهرية تخص الرعاية الصحية، بما في ذلك بعض مشاكل الرعاية الصحية العامة غير المحلولة مثل شلل الأطفال في باكستان، وانخفاض معدلات التطعيم، وارتفاع معدلات بدانة الأطفال، ووفيات الأمهات، وداء السل. يعرض هذا القسم ثلاث مبادرات للتغيير الجوهري تهدف إلى معالجة هذه المسائل التي تمثل خطراً مرتفعاً بالنسبة للمنطقة على مدار السنوات العشرين المقبلة. (المسائل الجوهرية عولجت في الفصل الافتتاحي لهذا التقرير).

يمكن لمبادرات التغيير الجوهري الثلاث التالية أن تُحْدِثَ تحولاً في أنظمة الرعاية الصحية في المنطقة، وأن تترك أثراً أكبر حتى على الاقتصاد والمجتمع في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان.

يمكن لتحسين الحالة الصحية في المنطقة أن يضيف عدة سنوات من الحياة الصحية إلى كل فئة عمرية، ما يؤدي تالياً إلى ترك أثر إيجابي على نمو الناتج المحلي الإجمالي. فعلى سبيل المثال، بوسع الأفراد الذين في الستينيات من عمرهم أن يعيشوا 4.8 ملايين سنة صحية إضافية في 2040، ما يعزز الناتج المحلي الإجمالي بمبلغ إضافي يصل إلى 83.4 مليار دولار. وعلاوة على ما سبق، فإن ما يقرب من 80% من هذه السنوات من الحياة الصحية يُضاف إلى من هم دون السبعين من العمر ممن يقدّمون إسهاما قوياً إلى الاقتصاد (الشكل التوضيحي رقم 52).

وبالإمكان تحديد الأثر الاقتصادي لتحسين الصحة كمياً عبر ثلاث قنوات هي: قوى عاملة أكبر وتتمتع بصحة أفضل، ومشاركة موسّعة، وإنتاجية أعلى. ويمكن لهذه القنوات الثلاث أن تزيد الناتج المحلي الإجمالي بما يقرب من 420 مليار دولار في 2040 – أي ما سيعطي الناتج المحلي الإجمالي دفعة بنسبة تقترب من 7.7% ذلك العام (الشكل التوضيحي رقم 52). وفي الوقت ذاته، يمكن للتحسينات المدخلة في مجال الصحة أن ترفد المعروض من اليد العاملة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان بما يقرب من 5.8% أي حوالي 13.3 مليون شخص، في 2040. وبالإمكان إنقاذ حياة 14.3 مليون إنسان في 2040 بعد تحسين الصحة في المنطقة. وبناء على السنوات الإضافية المُعاشة والسنوات الصحية المُعاشة، فإن تقديراتنا تشير إلى أن القيمة الاجتماعية ستحصل على دفعة إيجابية قد يصل حجمها إلى 7.8 ترليون دولار في 2040.

مبادرة للتغيير الجوهري: تبنّي مقاربة "الصحة في جميع السياسات". يجب على الوزارات والهيئات الحكومية على أرفع المستويات تبنّي جداول أعمال صحية تهدف إلى السعي لتحسين المخرجات الصحية بشكل استباقي، وتجنّب العواقب السيئة التي قد تطال صحة الناس، وإجراء تقويم مناسب للمضامين الصحية للقرارات، وضمان وجود تآزر في الجهود بين مختلف القطاعات.

يتطلب تبنّي مقاربة "الصحة في جميع السياسات" ثلاثة تحولات على الأقل على مستوى الحكومة:

— **وضع استراتيجية وأهداف صحية شاملة.** بوسع الحكومات وضع جدول أعمال متكامل بخصوص الوقاية من الأمراض الناجمة عن أسلوب الحياة، عوضاً عن التخطيط على مستوى الوزارة أو القسم، فيما يتعلق بمسائل مثل حركة المرور، وتصميم المدن، والتخطيط البلدي. ويمكن للجهود الحكومية الرامية إلى دمج الصحة ضمن جداول أعمال السياسات أن تسهم في تعزيز الأثر إذا ما أثّرت – إما من خلال التشريعات أو عبر ضرب المثال الأعلى – على إدخال

[144] مات كريفين، وآدم سابو، وليفن فان دير فيكين، ومات ويلسون، "ليست الجائحة الأخيرة: الاستثمار الآن لإعادة تخيل الأنظمة الصحية العامة بحلّة جديدة"، يوليو/تموز 2020، McKinsey.com.

أهداف الصحة والعافية ضمن ممارسات الموارد البشرية في القطاع الخاص في المنطقة، كما يحصل بشكل متزايد على مستوى العالم. فعلى سبيل المثال، تدير مايكروسوفت برنامجاً اسمه "كيرز"[145] هو بمثابة برنامج شامل لعافية الموظفين يوفّر دعماً بدنياً ونفسياً كاملاً للموظفين وأفراد عائلاتهم، لتعزيز عافية الموظفين وبالتالي إنتاجيتهم. يمكن لتطبيق برامج مشابهة في المنطقة على نطاق واسع عبر تحقيق التكامل بين الجهات العامة والخاصة والمؤسسات غير الحكومية أن يدعم الوقاية من أمراض أسلوب الحياة بين صفوف الشباب.

- **تفعيل آليات تساعد في دعم الصحة في جميع السياسات.** يجب على الحكومات النظر فيما إذا كانت جميع الموارد البشرية والمهارات المطلوبة لتنفيذ مقاربة "الصحة في جميع السياسات" متوفرة أم لا. ويمكن أن يشمل ذلك توظيفَ أفراد لديهم خلفيات في مجال الصحة في جميع الوزارات، في حين يكون بمقدور الممارسين في القطاع الصحي تقديم المشورة إلى كبار المسؤولين الحكوميين. وبوسع الحكومات أيضاً تطبيق جدول أعمال رقمي لإدارة أساليب الحياة بطريقة صحية.
- **دعم التعاون بين القطاعات في تنفيذ السياسات والبرامج.** بمقدور الحكومات الدخول في شراكات مع القطاع الخاص، والمؤسسات غير الحكومية، والمواطنين وإطلاق المبادرات للترويج للبيئات والسلوكيات الصحية. ويمكن تطبيق سياسات وبرامج لدعم التداخلات المبنية على أنظمة حمية غذائية معيّنة، وتعزيز تغيير السلوك، ومساعدة الناس على الإقلاع عن التدخين.

إضافة إلى ما سبق، بوسع الحكومات إطلاق آليات للتدقيق والمساءلة بهدف قياس تأثير القرارات على الصحة والإنصاف، وتحسين هذه القرارات.

دراسة حالة: مقاربة "الصحة في جميع السياسات" في جنوب أستراليا

في عام 2008، صادقت حكومة ولاية جنوب أستراليا على مقاربة "الصحة في جميع السياسات" بوصفها عملية تشمل الحكومة بأكملها، وتهدف إلى تحسين صحة السكان وعافيتهم. وترتبط الحوكمة الإجمالية للمبادرة بالخطة الاستراتيجية للولاية، وهي تُطبّق بواسطة منهجية تُدعى "التحليل من خلال العدسة الصحية".[146]

تهدف العناصر الخمسة للتحليل من خلال العدسة الصحية إلى تحقيق محصلات مفيدة للخطة الاستراتيجية ومقاربة "الصحة في جميع السياسات":

1. التفاعل: تطوير علاقات عمل بين القطاعات والمحافظة عليها، والاتفاق على ما يجب أن تركز عليه السياسات
2. جمع البراهين: فهم التأثير الصحي للسياسات الخاضعة للدراسة، وتحديد حلول مسندة بالبراهين وخيارات يمكن تطبيقها في مجالات السياسات
3. التوليد: وضع توصيات تخص سياسات يمكن لجميع الكيانات المعنية تبنّيها
4. المضي قدماً: دفع التوصيات باتجاه التطبيق عبر عملية اتخاذ القرارات
5. التقويم: تحديد فاعلية عملية النظر من خلال العدسة الصحية[147]

أدى تطبيق مقاربة "الصحة في جميع السياسات" إلى النظر إلى الخدمات العامة من منظار الصحة من خلال مساعدة الجهات الحكومية على فهم التأثير الثانوي لسياساتهم على الصحة والعافية، واتخاذ الخطوات الهادفة إلى زيادة المنافع الصحية. وقد أفاد غالبية الموظفين الحكوميين أنهم تمكنوا من رؤية الرابط الواضح بين أعمال أقسامهم والمحددات الاجتماعية للصحة، كما قالوا إنهم يوافقون أو يوافقون بقوة على أن التعاون مع مقاربة "الصحة في جميع السياسات" قد زاد من فهمهم للمحددات الاجتماعية للصحة والإنصاف.[148]

---

[145] برنامج "كيرز" لمساعدة الموظفين لدى شركة مايكروسوفت، mslwhc.com.

[146] أ لويس وآخرون. "الصحة في جميع السياسات: تقويم مقاربة ولاية جنوب أستراليا للإجراءات العابرة للقطاعات في المجال الصحي." المجلة الكندية للصحية العامة، 2012.

[147] "مشاريع التحليل عبر العدسة الصحية"، حكومة ولاية جنوب أستراليا، sahealth.sa.gov.au.

[148] فران باوم وآخرون، "إلى أي مدى يمكن ربط أنشطة مقاربة "الصحة في جميع السياسات" في ولاية جنوب أستراليا بالمحصلات الصحية للسكان باستعمال تقويم يستند إلى الجوانب النظرية للبرنامج؟" بي إم سي للصحة العامة، المجلد 19، 2019.

مبادرة للتغيير الجوهري: الدفع باتجاه اعتماد الخدمات الصحية الافتراضية (التطبيب عن طريق الإنترنت) والخدمات الرقمية لتعزيز الكفاءة. بمقدور الحكومات تسخير قوة التحول الرقمي لإدارة التكاليف وتسريع التحول نحو تحقيق التكامل بين الخدمات الصحية المقدمة عن طريق الإنترنت وتلك المقدمة خارج عالم الإنترنت. فنظام الرعاية الصحية الحالي مُكْلِف ويتسم بانعدام الكفاءة، وقد فاقمت جائحة كوفيد-19 نقاط الضعف الحالية في التخطيط للرعاية الصحية، والتشارك بالمعلومات، وتخصيص الموارد.

خلال العقد الماضي، كان من المنتظر أن تؤدي الصحة الافتراضية إلى زعزعة قطاع الرعاية الصحية، لكن تبنّيها من مقدّمي الخدمات ودافعي الأموال والمستهلكين كان أبطأ من المتوقع. غير أن متطلبات إدارة جائحة كوفيد-19 سرّعت عملية التبني.[149]

من المنتظر أن تتسارع الاستثمارات في أنظمة الرعاية الصحية الافتراضية خلال العقد المقبل. فقد أظهر استبيان لماكنزي[150] في عام 2019 شمل قادة الأنظمة الصحية أن تبنّي الصحة الافتراضية يتركز تركزاً شديداً في التطبيب عن بعد، مع محدودية الاستثمارات في تكنولوجيات الصحة الافتراضية الأخرى (الشكل التوضيحي رقم 53). بيد أن الرصد عن بعد هو مجال تطرّق إليه معظم القادة بوصفه المجال الجاهز لاستقبال الاستثمارات المستقبلية.

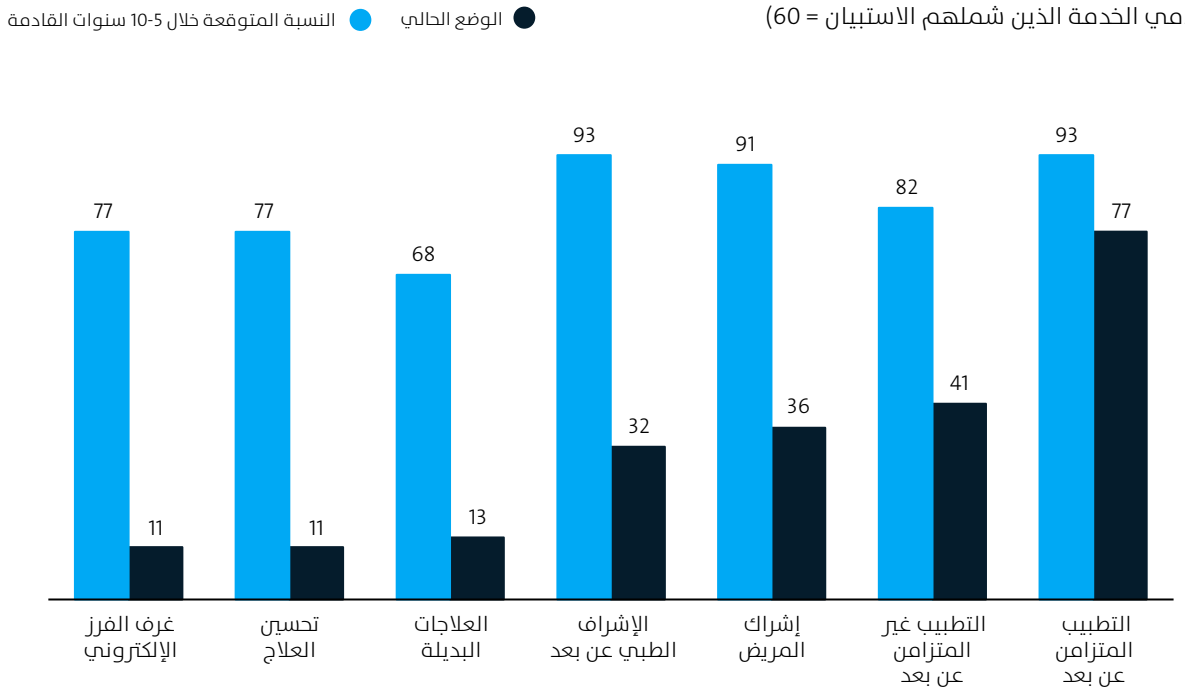
بوسع أنظمة الرعاية الصحية تبنّي الصحة الافتراضية لتعزيز جودة الرعاية، والوصول إلى مستويات أكثر مثالية من الكفاءة، وتحقيق منافع مالية إيجابية. وهي قادرة على الترويج لتبنّيها من خلال التركيز على الأبعاد الخمسة التالية.[151]

[149] جينيفر فوكس، وكاتلين فروس، وغريغ جيلبرت، وآليكس هاريس، "الصحة الافتراضية: نظرة على الآفاق المقبلة لتقديم الرعاية الصحية"، يونيو/حزيران 2020، McKinsey.com.
[150] استبيان لماكنزي لمقدّمي خدمات الصحة الافتراضية (نوفمبر/تشرين الثاني 2019) عبر "الصحة الافتراضية"، 2020.
[151] المصدر السابق؛ أوليغ بيستسيني، وآليكس هاريس، وجينيفر روست، "الرعاية الصحية عن بعد: هل ستكون واقعاً تبلغ قيمته ربع تريليون دولار في حقبة ما بعد كوفيد-19؟" مايو/أيار 2020، McKinsey.com.

الشكل التوضيحي رقم 53

الاستثمارات الحالية والمتوقعة في تطبيقات الصحة الافتراضية

حجم الاستثمار في تطبيقات الصحة الافتراضية
(عدد مقدمي الخدمة الذين شملهم الاستبيان = 60)



المصدر: الاستبيان الذي أجرته شركة ماكنزي بشأن مزودي الصحة الافتراضيين؛ بلغ عدد المشاركين 60 مديرًا تنفيذيًا

- **رسم استراتيجيات لتحقيق النمو.** بناء استراتيجيات لتوسيع نطاق الصحة الافتراضية والاستفادة من تطبيقاتها بما يتجاوز مجرد تقديم خدمات الصحة عن بعد والتطبيب المتزامن عن بعد من أجل تحقيق قدر أكبر من النمو. فعلى سبيل المثال، نشرت المفوضية الأوروبية بياناً حول تمكين الابتكار الرقمي والابتكار المعتمد على تقنيات تحليل البيانات في مجال الرعاية الصحية. وقد حدد البيان المقاربة الاستراتيجية للاستعمال المفيد للابتكار الرقمي في عدد من مجالات الرعاية الصحية.[152]

- **إعادة تعريف حالات عدم الكفاءة في النظام وهيكليات التكاليف عبر الابتكار.** تقسيم مجموعات المرضى والمتخصصين، الذين يمكن توسيع نطاق تفاعلهم (مثل الأمراض المزمنة المحددة) ودعمهم بأدوات ومعدات تشخيص منزلية، إلى شرائح. ويمكن إنجاز هذه المهمة عبر إنشاء مواقع مبتكرة لتقديم الرعاية تستند إلى تطبيقات افتراضية، وإدراج تطبيقات الرعاية الافتراضية ضمن إطار الخدمات الإسعافية وعلاج الحالات الوخيمة. فعلى سبيل المثال، تُعتبرُ منصة إدارة الصحة عن طريق الإنترنت المسماة "الطبيب الجيد" (أو غود دكتور) (Good Doctor) التابعة لشركة "بينغ آن" (Ping An)، الأكبر عالمياً، وهي تضم أكثر من 300 مليون مستخدم. وقد استفادت الشركة من قاعدة زبائن قسم التأمين فيها وبياناتهم من أجل بناء منظومة صحية تربط بين المرضى، ودافعي الأموال، والمستشفيات، وغيرهم من مقدّمي الرعاية.

- **الوصول بتجربة المستهلكين والمحصلات الصحية إلى مستويات مثالية.** تطوير "واجهة أمامية" رقمية تركز على المستهلكين وتوفر للمرضى قناة رقمية للتواصل المباشر مع مقدّمي الخدمات مباشرة. يبدأ المريض رحلته عن طريق الإنترنت ويُعاد توجيهه للحصول على الرعاية المثالية في السياق المناسب، بما في ذلك الرعاية المنزلية المدعومة بالذكاء الاصطناعي، والرعاية الافتراضية، وخدمات التشخيص عبر الهاتف، وغير ذلك من منصات التفاعل الافتراضي مع المرضى؛ وإعطاء الأولوية للاستخدام الأمثل لخبرات المتخصصين عبر "بوابة افتراضية" لتوجه المرضى الذين لديهم ما يشغل بالهم إلى الشخص المناسب. وبالإمكان أيضاً إدماج الصحة الافتراضية ضمن تصميم المنتجات الجديدة، مثل خطط التأمين.

- **تهيئة القوى العاملة لتكون متوافقة مع متطلبات الرعاية الافتراضية.** تصميم عمليات، وقدرات، وحوافز لدى القوى العاملة المعنية بتوفير الرعاية من أجل دعم الرعاية الافتراضية، مثل تصميم سير العمل، والتعليم، والتدريب.

- **بناء البنية التحتية التكنولوجية.** تعزيز قدرات التكنولوجيا، والبحث والتطوير، وتحليل البيانات المطلوبة لتحقيق الاستفادة القصوى من إمكانيات الصحة الافتراضية.[153] بوسع الحكومات إنشاء البنية التحتية المطلوبة لدمج التطبيقات الافتراضية مع أنظمة التفاعل (مثل السجلات الطبية الإلكترونية، ودورات الإيرادات، والبوابات الرقمية)؛ وتحديد مقاربة للانتقال إلى منصة صحية افتراضية مستدامة ومتكاملة.[154]

مبادرة للتغيير الجوهري: تهيئة 8 ملايين شخص إضافي من المتخصصين في تقديم الرعاية الصحية على مدار السنوات العشرين المقبلة.[155] بوسع الأنظمة الصحية تكوين قوى عاملة مستدامة في مجال الرعاية الصحية من خلال إنشاء آلية للتعيين المستقبلي، وتوزيع المهام بطريقة أقرب ما تكون إلى الوضع المثالي، وتبنّي التكنولوجيات الجديدة التي تشكّل عنصراً داعماً لموارد الرعاية الصحية.

إضافة إلى ذلك، بمقدور الدول استعمال استراتيجية إدارة صحة السكان كأساس لاتخاذ القرارات المستنيرة، ولفهم العبء المستقبلي للأمراض، إضافة إلى الموارد المطلوبة في مختلف المناطق الجغرافية ومن مختلف الشرائح السكانية.

---

[152] برنامج أوروبا الرقمية: تمويل مقترح بقيمة 9.2 مليار يورو للفترة الواقعة بين 2021 و2027، المفوضية الأوروبية، 26 يونيو/حزيران 2019، ec.europa.eu؛ خطة العمل الخاصة بالتعليم الرقمي، المفوضية الأوروبية، عبر آنغلا سباتارو، وسلوفي هيرونيموس، وجوناثان جينكينز، "إدخال التحول على الرعاية الصحية باستعمال الذكاء الاصطناعي: أثر ذلك على القوى العاملة والمؤسسات"، مارس/آذار 2020، McKinsey.com.

[153] "الرعاية الصحية عن بعد"، 2020.

[154] "الصحة الافتراضية"، 2020.

[155] يُظهِرُ ذلك حجم الفجوة الموجودة في المتخصصين في الرعاية الصحية بين دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان من جهة، ودول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، من جهة أخرى. وسوف تكون منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان بحاجة إلى 8 ملايين شخص إضافي من المتخصصين في تقديم الرعاية الصحية على مدار العقدين المقبلين (بعد تعديل الأرقام لتأخذ النمو السكاني بالحسبان) للوصول إلى مستويات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية فيما يتعلق بأعداد المتخصصين بخدمة الرعاية الصحية (الأطباء، والممرضين، والقابلات القانونيات). "تقرير توقعات السكان في العالم"، 2019؛ ومنظمة الصحة العالمية (بيانات 2008–2018)؛ وأعداد المتخصصين بخدمات الرعاية الصحية بناء على أحدث البيانات المتاحة بين 2014 و2018، باستثناء فلسطين بسبب غياب البيانات.

بوسع الحكومات اتخاذ مجموعة متنوعة من المبادرات لدعم رحلة المتخصصين في الرعاية الصحية من أولها إلى آخرها بهدف إتاحة الموارد الصحيحة.

- **التعليم والتدريب.** بناء القدرات البشرية والمؤسسية في مجال تصميم التعليم الجامعي والتعليم العملي أثناء الخدمة للعاملين في القطاع الصحي، وبناء هذا التعليم وتقديمه من أجل تعزيز الموارد البشرية في التخصصات المطلوبة.[156]
- **الاجتذاب والاستبقاء.** تسهيل تبادل المواهب الدولية، وسن السياسات التي تسهّل حركة الناس، والتنسيق مع بقية أنحاء المنطقة في إطار برامج لتبادل العاملين والتدريب.
- **التوزيع المثالي لمهام الرعاية الصحية.** التوزيع الفاعل للموارد في عموم المناطق الجغرافية بهدف تحقيق التواؤم بين القدرة على الحصول على الرعاية الجيدة في التخصصات المختلفة وحاجات السكان. ويمكن إنجاز هذه المهمة من خلال إعادة تنظيم القوى العاملة لإدارة الأمراض غير المُعْدِية، وتبنّي تكنولوجيات جديدة لتكمّل موارد الرعاية الصحية.

6. مناطق النزاع المُعاد بناؤها

عصفت بالمنطقة تحولات جيوسياسية ونزاعات عديدة خلال العقدين الماضيين، وقد تركت تبعات إنسانية واقتصادية هائلة على سكانها. وهناك عدة دول في المنطقة إما في حالة نزاع أو هي في طور التعافي من النزاعات، وأبرزها الحروب في كل من ليبيا (من 2011 حتى اليوم)، وسوريا (من 2011 حتى اليوم)، والعراق (2003 و2014 حتى 2017)، واليمن (من 2015 حتى اليوم). وقد خلّفت هذه النزاعات آثاراً إنسانية هائلة على المنطقة.[157]

- **800 ألف ضحية:** تشير تقديرات المرصد السوري لحقوق الإنسان إلى أن أكثر من 570 ألف إنسان قضوا نحبهم في سوريا منذ بداية النزاع، كما تشير تقديرات مشروع بيانات مواقع النزاع المسلح وأحداثها، إلى سقوط أكثر من 90 ألف ضحية في اليمن منذ عام 2015، في حين يقدّر مشروع ضحايا حرب العراق عدد ضحايا الحرب الأهلية في العراق بأكثر من 70 ألف ضحية، في حين أن تقديرات مشروع بيانات مواقع النزاع المسلح وأحداثها، ومنظمة الصحة العالمية، ومنظمة التضامن لحقوق الإنسان (التضامن) تقول إن أكثر من 18 ألف إنسان أزهقت أرواحهم في ليبيا.
- **43 مليون إنسان في أوضاع صعبة:** هناك ما يقرب من 43 مليون إنسان في حاجة ماسّة إلى الغذاء، والرعاية الصحية، والتعليم، والإسكان في عموم المنطقة. وتشير تقديرات مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (أوتشا) إلى أن هناك 11.7 مليون إنسان محتاج في سوريا، و24 مليون محتاج في اليمن، و6.7 مليون محتاج في العراق، وما يقرب من 900 ألف محتاج في ليبيا.
- **9 ملايين لاجئ:** تبلغ تقديرات المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين لأعداد اللاجئين من سوريا 5.6 مليون لاجئ، وفي اليمن يصل الرقم إلى 200 ألف لاجئ، وفي العراق إلى 3 ملايين لاجئ، وفي ليبيا إلى 15 ألف لاجئ.
- **12 مليون نازح:** تشير تقديرات مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (أوتشا) إلى أن هناك 6.2 مليون نازح في سوريا، و1.8 مليون نازح في العراق، و3.6 مليون نازح في اليمن، في حين يقدّر مركز رصد النزوح الداخلي عدد النازحين في ليبيا بأكثر من 200 ألف نازح.

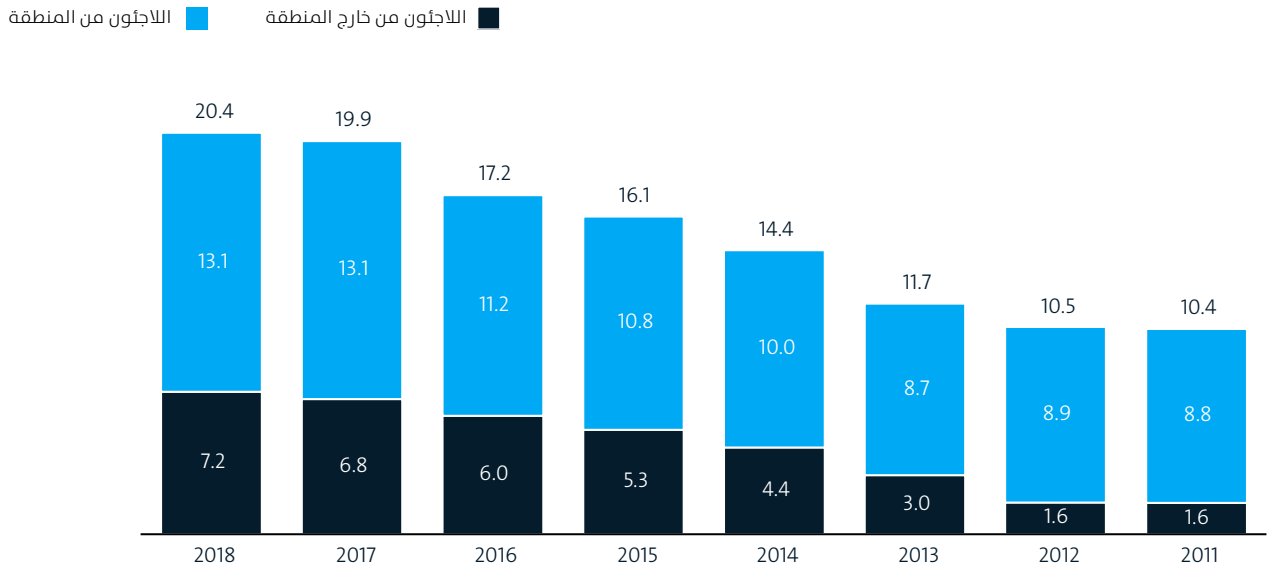
كما يتجاوز أثر النزاع حدود المنطقة: فقد نمت أعداد اللاجئين في العالم نمواً هائلاً في آخر ثماني سنوات، ومرد ذلك جزئياً إلى نزاعات المنطقة، حيث ارتفع العدد من 10.4 مليون لاجئ في 2011 إلى 20.4 مليون لاجئ في 2018. وما يقرب من 70% من هذه الزيادة تأتي من لاجئين منحدرين من دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان (الشكل التوضيحي رقم 54).[158]

[156] منظمة الصحة العالمية، "الاستراتيجية العالمية الخاصة بالموارد البشرية المطلوبة لقطاع الصحة: القوى العاملة في 2030"، who.int.
[157] مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (أوتشا).
[158] المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. لا تشمل الأرقام الواردة في هذا التقرير جميع الآثار الإنسانية والاقتصادية للنزاعات.

الشكل التوضيحي رقم 54

ساهم تدفق اللاجئين من منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وباكستان في زيادة عدد اللاجئين على مستوى العالم

تمثل القيم التالية عدد اللاجئين في العالم، معبرًا عنها بالملايين



المصدر: قاعدة البيانات التي يوفرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشئون اللاجئين

إضافة إلى الأثر الإنساني المباشر لهذه النزاعات، فقد أضرت أيضاً بالنمو الاقتصادي في المنطقة، حيث خسرت اليمن، وسوريا، وليبيا ما بين 42% و84% من ناتجها الإجمالي المحلي لمرحلة ما قبل النزاع (الشكل التوضيحي رقم 55). وانكمش اقتصاد العراق بعد حرب عام 2003 فوراً، لكن هذا البلد تمكن من تحقيق التعافي والوصول إلى مستويات الناتج المحلي الإجمالي التي كانت سائدة قبل الحرب، ويعود السبب في ذلك بصورة أساسية إلى الزيادة في أسعار النفط وإنتاجه خلال الفترة ذاتها. غير أن نصيب الفرد من الدخل في العراق مازال أدنى بكثير من نظيره في الدول الأخرى المنتجة للنفط في المنطقة، التي نعمت باستقرار سياسي نسبي خلال العقدين الماضيين.

وبالمجمل، فإن النزاعات حديثة العهد والمستمرة في المنطقة كلّفتها منذ عام 2010 ما يقرب من 175 مليار دولار – أي 7% تقريباً من مجمل الناتج المحلي الإجمالي للمنطقة في 2010.

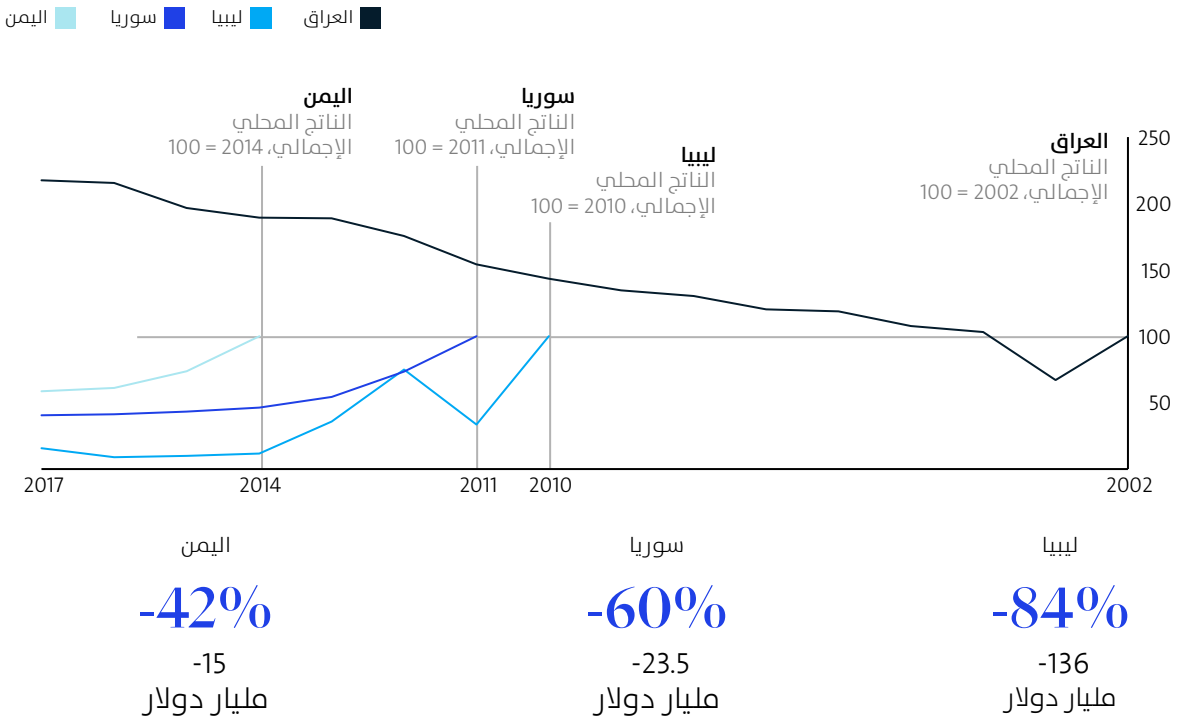
كما أثّرت النزاعات أيضاً على اقتصادات دول الجوار. فالدول المجاورة حدودياً لساحة الحرب في المنطقة خسرت، وسطياً، ما يقرب من 2% من ناتجها بسبب هذه النزاعات.[159] فقد شهد الأردن تدفّق أكثر من 630 ألف لاجئ سوري إليه، ما كلّف اقتصاده أكثر من 2.5 مليار دولار سنوياً. ويشكل ذلك 6% من الناتج المحلي الإجمالي، وربع الإيرادات الحكومية السنوية، حيث يُقدّر أن وسطي نصيب الفرد من الدخل في الأردن أقل بنسبة 1.1% مما كان قد يصل إليه لولا تأثير النزاع. وإضافة إلى ما سبق، يستضيف لبنان أكثر من مليون لاجئ سوري. وتشير تقديرات البنك الدولي إلى أن هذه الحالة شكّلت ضغطاً على نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي وخفّضته بمقدار 2.9% كل عام بين 2012 و2014، ما دفع 170 ألف مواطن لبناني إلى أتون الفقر. كما قاد الأثر أيضاً إلى تضاعف معدل البطالة في البلد إلى ما فوق 20%، في حين يُقدّر أن وسطي نصيب الفرد من الدخل أقل بنسبة 1.1% مما كان قد يصل إليه لو لم يكن هناك نزاع في الدول المحيطة.[160]

[159] فلورنس غاوب، "الحروب العربية: حساب التكاليف"، معهد الدراسات الأمنية في الاتحاد الأوروبي، أكتوبر/تشرين الأول، 2017.
[160] البنك الدولي "بالأرقام: تكلفة الحرب والسلام في الشرق الأوسط"، فبراير/شباط 2016، worldbank.org.

الشكل التوضيحي رقم 55

انخفض الناتج الاقتصادي في البلدان التي تشهد نزاعات بشكل ملحوظ بعد بدء تلك النزاعات

قيمة الناتج الاقتصادي بمليارات الدولارات



اليمن	سوريا	ليبيا
-42%	-60%	-84%
-15 مليار دولار	-23.5 مليار دولار	-136 مليار دولار

المصدر: بيانات شركة آي إتش إس ماركت

كما شكّل النزاع في المنطقة ضغطا هائلاً أيضاً على فرص العمل المتاحة للسكان. فالتقديرات تشير إلى أن واحداً فقط من كل ثلاثة أشخاص في مناطق النزاع سيكون حاصلاً على وظيفة بحلول عام 2040 إذا ما استمرت النزاعات في المنطقة (الشكل التوضيحي رقم 56).

يمكن للمنطقة أن تدرس فرص إعادة إعمار مناطق النزاع، مثل إنشاء صندوق مشترك للتعافي وآلية للمساعدة في التغلب على أثر النزاعات المستمرة منذ أمد طويل. ولكن لكي تُطلِق المنطقة حملة إعادة إعمار شاملة وفاعلة، سيكون من الأهمية بمكان أخذ التحديات القائمة والمتواصلة بالحسبان ودراسة كيف يمكن أن تبطئ عملية إعادة الإعمار، وهي تشمل:

- الحالة الاقتصادية والإنسانية المستمرة في عدة دول
- مستوى التمويل المطلوب لإعادة الإعمار
- محدودية المؤسسات الموجودة على الأرض والقادرة على توزيع الاستثمارات وإدارتها بفاعلية

مبادرة للتغيير الجوهري: من الممكن النظر في إمكانية إطلاق صندوق مشترك للتعافي وآلية للمساعدة في التغلب على أثر النزاعات، كما حصل في الدول الأخرى التي تعافت من النزاعات.

قد تصل التكاليف الإجمالية لإعادة إعمار دول النزاع الأربع إلى 800 مليار دولار بحسب التقديرات المختلفة.[161] فتقديرات الأمم المتحدة تشير إلى أن سوريا بحاجة إلى 250 مليار دولار، في حين أن تقديرات الحكومة السورية أعلى وتتحدث عن 400 مليار دولار.[162] وفي العراق، تشير تقديرات الحكومة إلى أن الرصيد المطلوب لإعادة الإعمار يبلغ 90 مليار دولار.[163] وفي اليمن، قدّر بحث لمركز صنعاء للدراسات الاستراتيجية تكلفة إعادة الإعمار بما يقرب من 80 مليار دولار، في حين

$790
مليار
قد يكون المبلغ المطلوب لتمويل عمليات إعادة الإعمار في عموم المنطقة

[161] لا تشمل الأرقام التصعيد الحاصل مؤخراً في النزاع الإسرائيلي الفلسطيني الذين كان قد تسبب أثناء كتابة التقرير بمقتل أكثر من 212 شخصاً ودمار أكثر من 132 مبنى وخلّف 2500 شخص دون مسكن، بحسب تقارير أوردتها صحيفة نيويورك تايمز.

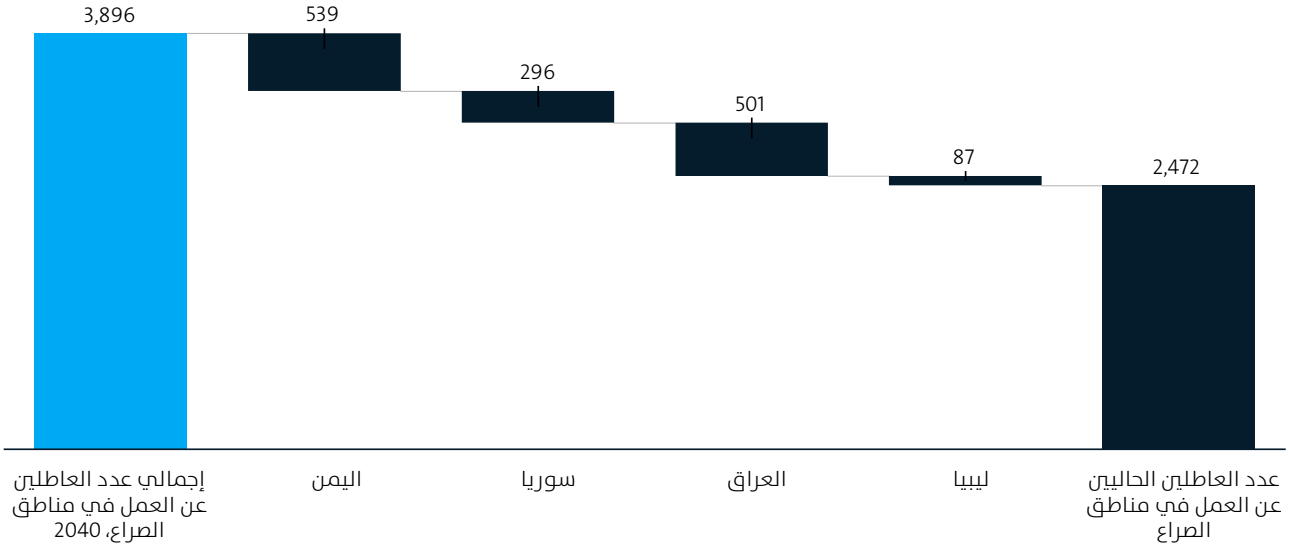
[162] إحاطة إلى مجلس الأمن الدولي حول الوضع في سوريا، المبعوث الخاص ستيفان ديمستورا، نوفمبر/تشرين الثاني 2018، dppa.un.org؛ كما توقع الرئيس السوري أن تستغرق العملية ما بين 10 سنوات و15 سنة وأن تبلغ تكلفتها التراكمية 400 مليار دولار. أسوشيتد برس، 2018.

[163] قال وزير التخطيط سلمان الجميلي إن تقويماً أجراه العراق وخبراء دوليون حدد تكلفة إعادة الإعمار بمبلغ 88.2 مليار دولار، 2018.

الشكل التوضيحي رقم 56

سيؤدي استمرار النزاعات والأزمات التي تشهدها المنطقة إلى ارتفاع نسبة العاطلين عن العمل

تمثل القيم التالية عدد العاطلون عن العمل[1] بحلول عام 2040، معبرا عنها بالآلاف



1. وفقًا لافتراض تقدير الأمم المتحدة لعام 2040 للفئة العمرية ما بين 16-64 من سكان مناطق النزاع وافتراض بقاء معدلات البطالة والمشاركة في القوى العاملة ثابتة عند مستويات 2018

المصدر: بيانات العمل لمنظمة العمل الدولية

تشير تقديرات الحكومة الرسمية إلى أن التكلفة تقترب من 100 مليار دولار.[164] وفي ليبيا، تقدّر دراسة للأمم المتحدة تكلفة إعادة الإعمار بحدود 200 مليار دولار (الشكل التوضيحي رقم 57).[165]

تحتاج هذه الدول الأربع مجتمعة ما بين 620 مليار دولار و790 مليار دولار من الاستثمارات لكي تعود إلى مستويات نموها الاقتصادي التي كانت سائدة قبل اندلاع النزاعات. وستكون هناك حاجة إلى تنفيذ خطة للتعافي والتنمية الإقليميين، تكون ممولة من دول أعضاء من داخل المنطقة ومن خارجها، من أجل تقديم يد العون لعملية التعافي في بؤر النزاع في المنطقة. وستبلغ القيمة الإجمالية لاستثمارات الصندوق ما بين $6850 و$8700 للفرد الواحد، وهذا مبلغ مشابه لمبلغ المساعدة الأجنبية التي تلقتها أوروبا الغربية من الولايات المتحدة الأميركية في أعقاب الحرب العالمية الثانية – بما في ذلك المساعدة المقدمة بعد الحرب مباشرة عبر خطة مارشال، وقانون الأمن المشترك – أي بما يقرب من $7200 كنصيب للفرد الواحد.

بمقدور المنطقة النظر إلى جهود إعادة الإعمار والتعافي السابقة التي جرت على نطاق واسع في أجزاء أخرى من العالم[166] لتكون أساساً يُستند إليه في تنفيذ خطة التعافي بنجاح ودعمها. أولاً، يجب أن تعطي خطة التعافي الأولوية للاحتياجات الإنسانية في مناطق النزاع، وتلبية الاحتياجات الفورية للسكان من الغذاء، والإسكان، والدعم الطبي، والتعليم. وسيكون ذلك مشابهاً لخطة مارشال، التي لبّت الولايات المتحدة الأميركية بموجبها احتياجات أوروبا الغربية – وبصورة أساسية النقص في الغذاء والمساكن – قبل عامين من بداية خطة مارشال. وتتمثل الاحتياجات الإنسانية الفورية للمنطقة[167] بما يلي:

[164] "(إعادة) بناء الدولة في اليمن: قصة عوائق عديدة" أسامة الروحاني، مركز صنعاء للدراسات الاستراتيجية، 2018؛ وأشار نائب الرئيس في الحكومة الشرعية في اليمن سالم الخنبشي في تقديراته إلى أن إعادة إعمار ما دُمّر في حرب السنوات الأربع في اليمن قد تكلف 100 مليار دولار.

[165] "التأثيرات الاقتصادية للحرب والسلام"، الموجز الاقتصادي الفصلي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا الصادر عن الأمم المتحدة، 2016.

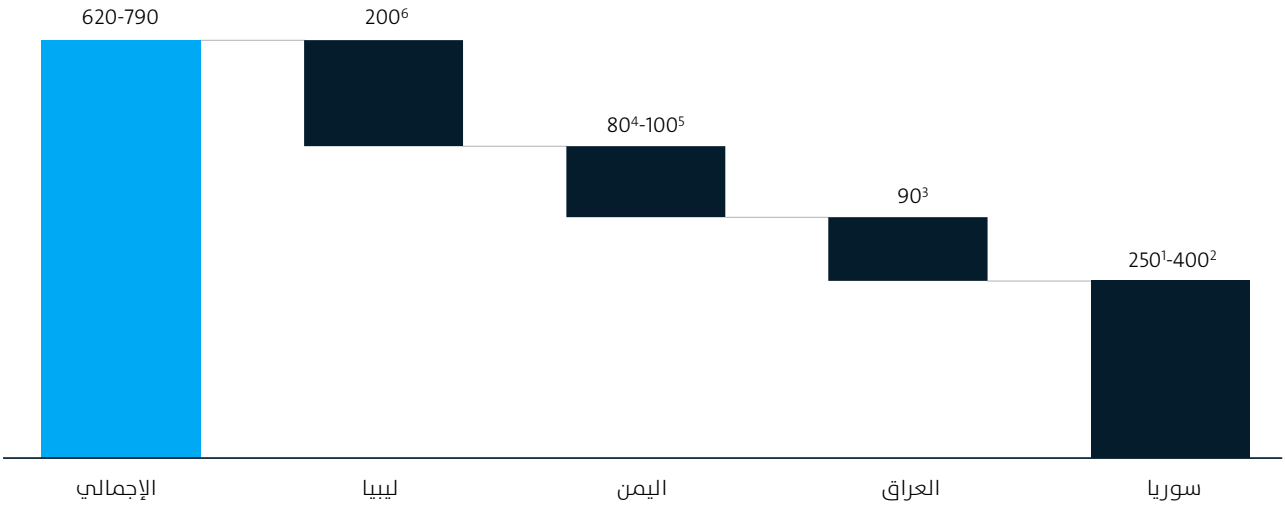
[166] تيغران هاسيتش، "تخطيط إعادة الإعمار في مناطق ما بعد النزاع: البوسنة والهرسك والمجتمع الدولي"، ستوكهولم، أنفراستروكتور، 2004.

[167] اللمحة العامة عن العمل الإنساني العالمي الصادرة عن الأمم المتحدة.

الشكل التوضيحي رقم 57

تُقدر القيمة المحتملة لإعادة إعمار البلدان التي شهدت نزاعات بما يصل إلى 800 مليار دولار

تمثل القيم التالية التكلفة التقديرية لإعادة الإعمار؛ معبرًا عنها بمليار دولار



1. إحاطة إلى مجلس الأمن الدولي حول الوضع في سوريا، المبعوث الخاص ستيفان ديمستورا
2. توقع الرئيس السوري أن تستغرق العملية ما بين 10 سنوات و15 سنة وأن تبلغ تكلفتها التراكمية 400 مليار دولار. أسوشيتد برس (2018)
3. قال وزير التخطيط سلمان الجميلي إن تقويماً أجراه العراق وخبراء دوليون حدد تكلفة إعادة الإعمار بمبلغ 88.2 مليار دولار، 2018
4. "(إعادة) بناء الدولة في اليمن: قصة عوائق عديدة" أسامة الروحاني، مركز صنعاء للدراسات الاستراتيجية، 2018
5. أشار نائب الرئيس في الحكومة الشرعية في اليمن سالم الخنبشي في تقديراته إلى أن إعادة إعمار ما دُمّر في حرب السنوات الأربع في اليمن قد تكلف 100 مليار دولار
6. "التأثيرات الاقتصادية للحرب والسلام"، الموجز الاقتصادي الفصلي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا الصادر عن الأمم المتحدة، 2016

- 35 مليون إنسان يفتقرون إلى الرعاية الصحية
- 31 مليون إنسان يفتقرون إلى ما يكفي من الغذاء
- 12 مليون إنسان يفتقرون إلى التعليم أو لا يحصلون إلا على تعليم محدود
- 12 مليون إنسان بحاجة إلى مأوى

كما يمكن لخطة التعافي أن تعمل على إعادة بناء البنية التحتية المتضررة؛ فإصلاح الأصول التي تضررت من النزاع مثل الطرق، والمطارات والموانئ وإعادة بنائها، هو شرط مسبق للتعافي الناجح للاقتصادات المتأثرة. وإضافة إلى ما سبق، يجب على خطة التعافي أن تدعم الأنشطة الاقتصادية المنتجة وأن تروج لها على أن تكون:

- محددة بحسب وضع كل بلد بناء على تقويم كامل لصفات كل بلد وإمكانياته
- مترافقة ببرنامج للمساعدة الفنية لضمان امتلاك مناطق النزاع لجميع الموارد التي تحتاجها لكي تتعافى
- هادفة إلى بناء القدرات المؤسسية لدعم المكاسب الاقتصادية المستدامة في مرحلة ما بعد الخطة
- متركزة على الترويج للتجارة والتكامل مع بقية أرجاء المنطقة
- خاضعة للرصد والتنقيح بحسب التقدم المحرز

لا شك في أن الاضطلاع بجهود كبيرة لإعادة الإعمار تغطي جزءاً كبيراً من المنطقة سيكون عملية محفوفة بالعوائق والأخطار التي ستعوق التنفيذ الفاعل. يسلّط الشكل التوضيحي رقم 58 الضوء على الأخطار الأساسية التي حُدّدت وأمثلة تاريخية عالمية عن الجهود المبذولة للتخفيف من وقعها.

الشكل التوضيحي رقم 58

أمثلة عن أخطار خطط التعافي والجهود المحتملة للتخفيف منها

الأخطار	كيفية التخفيف منها
الفساد والاحتيال: يُعتبرُ الفساد التحدي الأكبر الذي يهدد فاعلية المساعدات الأجنبية. فقد توصّل تحليل للبنك الدولي لحالات بين العامين 2007 و2012 إلى وجود عمليات احتيال وفساد يعاقب عليها القانون في 157 عقداً عالمياً بقيمة 245 مليون دولار.[168]	**خطة مارشال:** في إطار خطة مارشال، أبرمت اتفاقيات ثنائية أرسلت الولايات المتحدة الأميركية بموجبها ممثلين دائمين إلى أوروبا وأنشأت وكالة خاصة في كل دولة من الدول المعنية للإشراف على المشاريع الممولة.[169]
الأثر البيئي: يمكن توجيه النقد إلى البنوك والصناديق التنموية بسبب تركيزها على مشاريع البنية التحتية الضخمة دون إيلاء الاهتمام للاعتبارات البيئية، وتمويلها لعمليات تطوير تستهلك كميات كبيرة من الكربون مثل إنتاج الفحم.	**البنك الدولي:** وضع سياسات حمائية تعالج المسائل البيئية والاجتماعية في تصميم المشروع، وتنفيذه، وتشغيله. وتشمل الأمثلة على هذه الاشتراطات إجراء تقويمات للآثار البيئية والاجتماعية، والتشاور مع المجتمعات المتأثرة بخصوص الآثار المحتملة للمشروع، واستعادة سبل معيشة الأشخاص المهجرين.[170]
التدخل السياسي: نظراً لاعتماد الصندوق على الدول المانحة لرؤوس الأموال والقروض الائتمانية، فإن البنوك التنموية عرضة لأن تكون وسيلة للترويج للمصالح السياسية للمانحين دون وجود ضوابط حمائية فاعلة.	**صندوق النقد الدولي:** الحياد السياسي هو مبدأ موجّه يهدف إلى إبقاء الصندوق ملتزماً قانونياً بالبقاء على الحياد السياسي بحيث لا تستند قراراته إلا على الأسس الاقتصادية.[171]
محدودية التطور في القطاع الخاص: تاريخياً، تذهب معظم المساعدة الأجنبية إلى مشاريع القطاع العام، مثل البنية التحتية، والرعاية الصحية، والتعليم، ما يحد من تطور القطاع الخاص.	**خطة مارشال:** استُعمِلَت المساعدة لإنشاء صناديق مقابلة كانت ملتزمة باستثمار 60% من رؤوس أموالها في تطوير القطاع الخاص.[172]

يمكن لإعادة الإعمار الناجحة لمناطق النزاع أن تصلح الضرر الاقتصادي – بحيث تضيف مبلغاً محتملاً قد يصل إلى 175 مليار دولار إلى الناتج المحلي الإجمالي للمنطقة – وإذا ما عادت المنطقة إلى مستويات النمو التي كانت سائدة قبل النزاع، فإنها يمكن أن تحسّن المستويات الإجمالية للتوظيف. سيطال هذا الأثر على الأغلب جميع قطاعات الاقتصاد، ولن يقتصر على الدول التي تشهد نزاعات فحسب، وإنما سيمتد أيضاً ليشمل الدول الأخرى في المنطقة. وأحد القطاعات تحديداً، ألا وهو قطاع الإنشاء والتعمير، من المنتظر أن يشهد أثراً أكبر من غيره بسبب النطاق الكبير لجهود إعادة الإعمار. فإذا ما قادت شركات الإنشاء في المنطقة عملية الإنشاء والتعمير، فإن التأثير على هذا القطاع في المنطقة، وعلى اقتصادات هذه الدول، وقتها، سيكون أثراً كبيراً. يبلغ حجم سوق البنية التحتية في المنطقة ما يقرب من 82 مليار دولار[173]

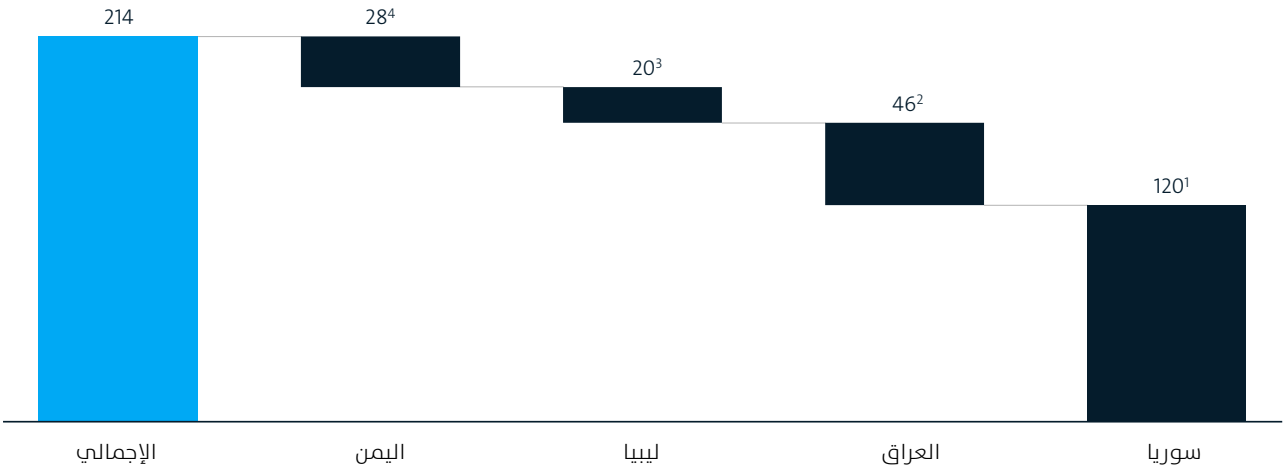
[168] تشارلز كيني "ما حجم المساعدات المفقودة حقاً بسبب الفساد؟"، مركز التنمية العالمية، 2017 cgdev.org.
[169] "خطة مارشال وإنشاء منظمة التعاون الاقتصادي الأوروبي"، جامعة لوكسمبورغ، cvce.eu.
[170] السياسات البيئية والاجتماعية، البنك الدولي، worldbank.org.
[171] مانويل غويتيان، "الطبيعة الفريدة من نوعها لمسؤوليات صندوق النقد الدولي"، صندوق النقد الدولي، 1992.
[172] نيكولاس كرافتس وجياني تونيولو، "النمو الاقتصادي في أوروبا منذ 1945"، كامبريدج يونيفرسيتي برس، 1996.
[173] قاعدة بيانات آي إتش إس للاقتصاد العالمي.

سنوياً، وسوف تحتاج مناطق النزاع إلى ما يقدّر بمبلغ 214 مليار دولار من مشاريع البنية التحتية لكي تتعافى (الشكل التوضيحي رقم 59). وسيمثل هذا الطلب الإضافي فرصة هائلة لشركات البنية التحتية الحالية في المنطقة لكي تنمو وتستفيد من ضخامة الحجم، ما سيترك تبعات إيجابية على اقتصاد المنطقة عموماً. وستكون هذه التبعات مشابهة لما حصل خلال خطة مارشال، حيث استفادت شركات التصنيع الغذائي وشركات تصنيع المعدات الأميركية نتيجة زيادة صادراتها إلى الدول المتلقية في أوروبا.

الشكل التوضيحي رقم 59

يركز جزء كبير من جهود إعادة الإعمار على البنية التحتية

التكلفة الإجمالية للبنية التحتية اللازمة لإعادة الإعمار بمليارات الدولارات الأمريكية



1. وفقًا للتقرير الصادر عن لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) فإن تكلفة الدمار المادي في سوريا بدءًا من الأضرار التي لحقت بالطرق والبنية التحتية والمنازل والأشياء المادية الأخرى تقدر بحوالي 120 مليار دولار.
2. يقدر خبراء في البنك الدولي والحكومة العراقية أن الأضرار التي لحقت بقرات الدولة الرئيسية ومحطات الطاقة والمدارس والبنية التحتية المدنية الأخرى بلغت 45.7 مليار دولار وفقًا لجريدة وول ستريت جورنال.
3. تقديرات اتحاد الغرف التجارية الليبية تكلفة البنية التحتية وفقًا لصحيفة العرب الأسبوعية.
4. تقديرات وزارة التخطيط والتعاون الدولي اليمنية وفقًا لصحيفة الشرق الأوسط.

7. حكومات تركز على الأداء والإنجاز

تمتلك الدول التي لديها آليات حوكمة فاعلة ميزة هائلة بالمقارنة مع أقرانها في مَعْرِض سعيها لتحقيق النمو الاقتصادي. والحكومة التي تفرض بيئة عمل عالية الجودة وتنافسية، وتحافظ على الاستقرار بالنسبة لمواطنيها ستجد سهولة أكبر في إيجاد قاعدة تسمح للاقتصاد بالازدهار. وقد توصّلت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية إلى أن ثقة شباب المنطقة بحكوماتهم أقل من ثقة آبائهم والأجيال الأقدم بها. وبما أن الشباب يشكّلون 60% من إجمالي سكان المنطقة،[174] فإن على الحكومات توجيه جهودها نحو تجديد العقد الاجتماعي وإشراك الشباب في الاقتصاد والمجتمع.

ومن الممكن دراسة الحوكمة من خلال ثلاثة أبعاد مختلفة، لكنها مترابطة هي الحوكمة السياسية، والحوكمة الاقتصادية، والحوكمة المؤسسية. وتواجه دول المنطقة تحديات في كل مجال من هذه المجالات. ومن الممكن توضيح كل بعد من أبعاد الحوكمة هذه على "مؤشرات الحوكمة العالمية" الصادرة عن البنك الدولي.[175]

[174] تقرير توقعات السكان في العالم، 2019.
[175] جمع كوين بيردين وآخرون (2014) مؤشرات الحوكمة العالمية ضمن ثلاثة مفاهيم مختلفة. "الحوكمة والعولمة"، الاقتصاد العالمي، 37(3)، 353–386.

الشكل التوضيحي رقم 60

وضع الحكم في المنطقة 2018

	مؤشرات الحوكمة العالمية	التعريف	عدد بلدان المنطقة (من بين 18 دولة) التي تقع في الشريحة التي نسبتها أقل من 50%
الحوكمة السياسية	إبداء الرأي والمساءلة	يقيس هذا المؤشر إمكانية المواطن في بلد ما بالمشاركة في الانتخابات الخاصة باختيار الحكومة، وحرية التعبير عن الرأي وحرية الإعلام	17
	الاستقرار السياسي/ عدم اللجوء للعنف	يقيس مؤشر الاستقرار السياسي احتمال زعزعة استقرار الحكومة أو اللجوء إلى العنف بدوافع سياسية	14
الحوكمة الاقتصادية	فعالية الحكومة	يقصد بذلك جودة الخدمات العامة والخدمات المدنية التي تقدمها الحكومات وصياغة السياسات والأنظمة وتطبيقها ومصداقية التزام الحكومات بهذه الأنظمة	12
	جودة التشريعات وتطبيقها	يختص مؤشر جودة التشريع بمدى قدرة الحكومة على صياغة وتنفيذ سياسات ولوائح فعالة من شأنها مساعدة القطاع الخاص في التنمية	10
الحوكمة المؤسسية	سيادة القانون	يقيس مؤشر سيادة القانون مدى ثقة المتعاملين بتطبيق القانون (على سبيل المثال، إنفاذ العقود وحقوق الملكية والسلامة من الجريمة والعنف)	10
	منع الفساد	يقيس هذا المؤشر المدى الذي يمكن من خلاله للسلطة العامة أن تحجم المكاسب الشخصية	10

المصدر: البنك الدولي، مؤشرات الحكم العالمية

يمكن للمزيد من الحوكمة الفاعلة في المنطقة أن يفسح المجال أمام المزيد من النمو والتحولات، لكن دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان تحصل على علامات متدنية على جميع أبعاد "مؤشرات الحوكمة العالمية" الصادرة عن البنك الدولي (الشكل التوضيحي رقم 60). وبالنظر إلى أحدث البيانات التي تعود إلى عام 2018، نرى أن معظم دول المنطقة تقع ضمن الخمسينية الدنيا في معظم المؤشرات.

عندما نحلل الحوكمة في الدول النامية، نرى أن الدول التي لديها حكومات فاعلة تتفوق عادة في الأداء على نظيراتها. فوفقاً لتقرير لماكنزي عام 2018 بعنوان: **"المتفوقون: الاقتصادات الناشئة عالية النمو والشركات التي ترفعها نحو الأعلى"** فإن الاقتصادات صُنّفت ضمن خمس فئات للأداء هي: "اقتصادات متفوقة في الأداء على المدى الطويل"، و"الاقتصادات المتفوقة في الأداء مؤخراً"، و"الاقتصادات المتوسطة"، و"الاقتصادات ذات الدخل المرتفع"، و"الاقتصادات ذات الأداء الضعيف". وعند دراسة هذه التصنيفات للاقتصادات، نجد ارتباطاً إيجابياً بين الاقتصادات ذات الأداء العالي وارتفاع مراتبها في معظم مؤشرات الحوكمة العالمية بين 1996 و2018 (الشكل التوضيحي رقم 61).

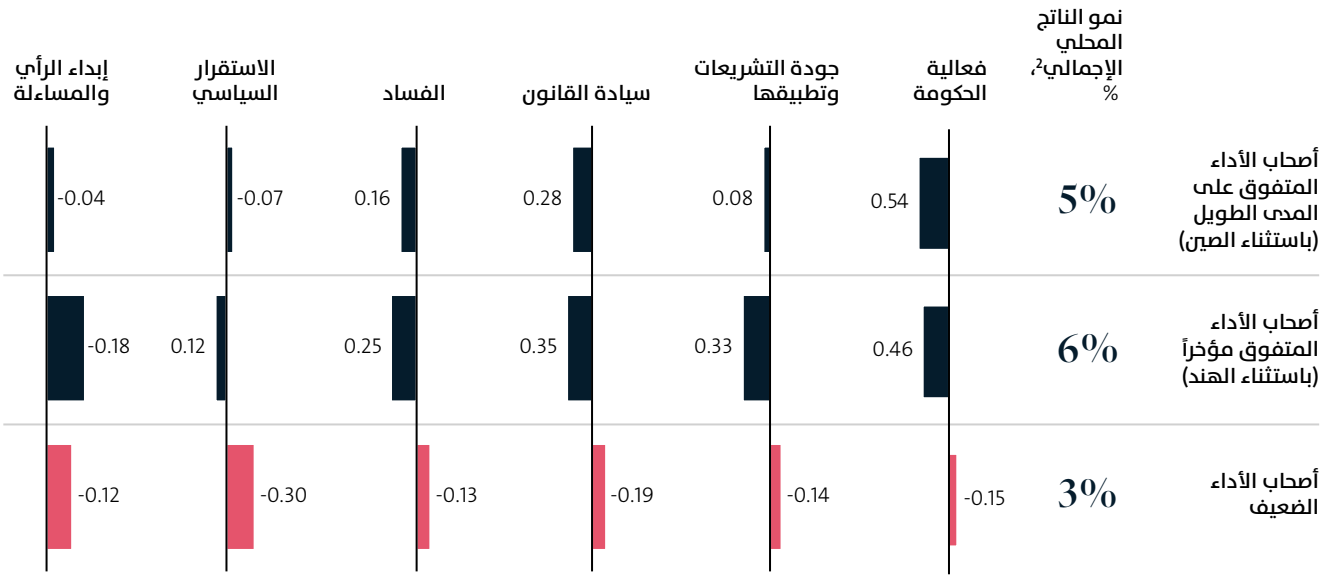
سيحتاج التصدي للتحديات التي تطال فاعلية الحوكمة في المنطقة إلى إصلاحات من طرف الحكومة. بعض هذه الإصلاحات مذكور في موضع سابق في هذا التقرير (الفصل الثاني: الإجراءات الأساسية). غير أن الهدف من هذا القسم هو تبيان الأفكار الفورية التي تنطوي على إمكانية تحقيق أثر كبير على حالة الحوكمة في المنطقة.

سيحتاج تحقيق تحسينات كبيرة إلى رحلة طويلة، غير أن تطبيق مبادرة للتغيير الجوهري يمكن أن يسهم في تحفيز عملية التحول هذه، وهي تتمثل في إصدار تقارير حكومية سنوية تهدف إلى التتبّع الشفاف والمنهجي للتقدم الذي تحرزه الحكومة وكيفية تأديتها لواجباتها.

الشكل التوضيحي رقم 61

تغيير جذري في نتائج مؤشرات الحوكمة العالمية(WGI) في الفترة ما بين 1996-2018

يمثل الشكل التالي متوسط القيمة المطلقة للتغيير[1] في النماذج المألوفة، تتراوح الدرجات ما بين 2.5- (ضعيف) إلى 2.5 (قوي)



1. لا تظهر التغييرات في نتائج مؤشرات الحوكمة العالمية سوى الاختلاف ما بين الفترة 1996-2018 ولا تعكس الانخفاضات في وقت مبكر من تلك الفترة أو الدرجات الثابتة مؤخرًا.
2. معدل النمو السنوي المركب للناتج المحلي الإجمالي ما بين 1996-2018 (مقرباً إلى أقرب وحدة).

المصدر: مؤشرات الحكم العالمية للبنك الدولي؛ بيانات مؤسسة "آي اتش اس" ماركت العالمية للأبحاث بشأن الناتج المحلي الإجمالي؛ تحليل مركز ماكنزي العالمي للأبحاث، تقرير McKinsey Outperformers

مبادرة للتغيير الجوهري: تشجّع التقارير الحكومية السنوية فاعلية الحكومة وخضوعها للمساءلة. يمكن لإصدار تقارير سنوية تتناول التقدم المحرز والأداء أن يعزز فاعلية الحكومة، ومشروعيتها، وخضوعها للمساءلة. وتشمل هذه المبادرة تحديد الحكومات لمستهدفات تخص الوصول إلى الخدمات، وجودتها، وتكلفتها، ومن ثم إصدار تقرير سنوي لتتبّع الأداء فيها. كما أن ذلك قادر أيضاً على تحسين معدل النجاح لدى الحكومات التي تبذل جهوداً مختلفة لإحداث التغيير، أو تسعى إلى تحقيق تحسينات كبيرة في الأداء، أو تعمل على تطوير آليات تقديمها للخدمات العامة. في تقرير صدر عام 2018 بعنوان "تحقيق النتائج المنشودة للمواطنين: كيف يمكن مضاعفة معدل نجاح التحولات الحكومية بمقدار ثلاث مرات"، درس مركز ماكنزي للحكومات كيف تضطلع الحكومات بجهود التغيير هذه.[176]

ونظراً للوضع الحالي للحوكمة في عموم المنطقة، فإنها بحاجة إلى إدخال تحسينات هائلة جداً على الأداء الحكومي لكي تصل إلى سوية الاقتصادات المتقدمة. وقد أظهر بحث لمركز ماكنزي للحكومات أن الحكومات التي تنفّذ هذه التحسينات الواسعة النطاق لديها فرصة أفضل بكثير للنجاح عندما يكون هناك إبلاغ عام عن آخر المستجدات والتقدم المحرز مع وجود قنوات للتواصل مع المواطنين والاستفادة من آرائهم (الشكل التوضيحي رقم 62).[177]

كما وجد مركز ماكنزي للحكومات أيضاً أن جهود التغيير الحكومي الناجحة تتطلب التواصل مع المواطنين، وهذا التواصل يجب أن يكون: مستمراً (وليس رسالة تُرسَل لمرة واحدة فقط)؛ وجاذباً؛ وشاملاً لجميع الناس المتأثرين بالتغيير الحاصل (الموظفين والمواطنين على حد سواء)؛ وفي الاتجاهين وليس من أعلى الهرم إلى قاعدته فقط.

هناك حالياً بعض الأمثلة الموجودة عن هذا النوع من التواصل بالاتجاهين في المنطقة. فعلى سبيل المثال، يوجد في بعض دول مجلس التعاون الخليجي مفهوم "المجلس"، الذي يمثّل منتدى للقادة الحكوميين يسمح لهم بمناقشة المسائل الهامة مع أفراد المجتمع. وهناك

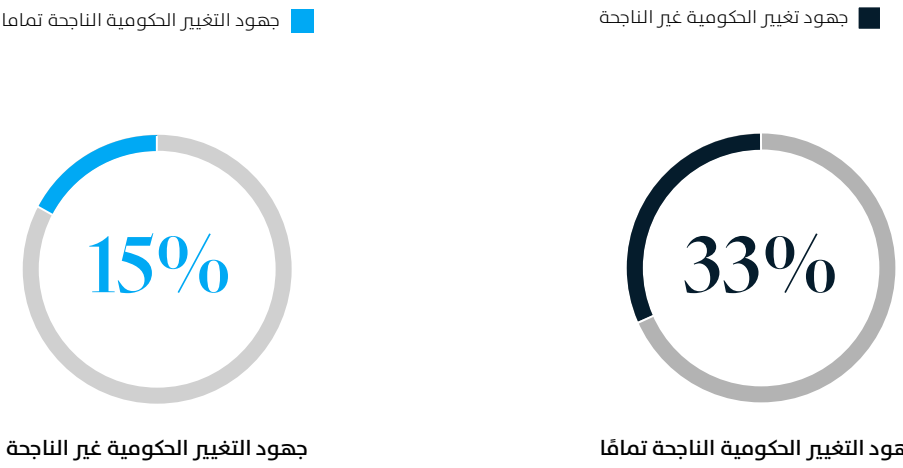
[176] درس مركز ماكنزي للحكومات حالة 80 حكومة وأجرى مقابلات مع 30 قائداً ممن يتزعمون جهود التغيير هذه، وأجرى استبياناً شمل 3 آلاف موظف حكومي منخرطين في جهود التغيير هذه في 18 بلداً.

[177] استبيان التحول الذي أجراه مركز ماكنزي للحكومات (2019)؛ تيرا آلاس، ومارتن تشيسينسكي، ورولاند ديلون، وريتشارد دوبس، وسلوفي هيرونيموس، ونافجوت سينغ، "تحقيق النتائج المنشودة للمواطنين – كيف يمكن مضاعفة معدل نجاح التحولات الحكومية بمقدار ثلاثة أضعاف"، مركز ماكنزي للحكومات، مايو/أيار 2018.

الشكل التوضيحي رقم 62

جهود الاتصالات المبذولة في جهود التغييرات الحكومية الناجحة مقارنة بتلك الجهود غير الناجحة

أشار المشاركون في الاستبيان إلى أنه أثناء جهود التغيير الرئيسية التي تبذلها الحكومة، كانت هناك تحديثات عامة منتظمة حول التقدم المحرز مع وجود قنوات مخصصة لآراء المواطنين، تمثل النسب التالية النسبة المرجحة من إجمالي المشاركين في الاستبيان



المصدر: ماكنزي

مجتمعات محلية بأكملها تُدعى لحضور جلسات هذه "المجالس" بهدف سماع الأخبار الهامة والتعبير عن آرائهم وما يشغل بالهم.[178] وثمة مثال آخر أكثر عصرية عن هذا النوع من التواصل مع المواطنين يحصل في السعودية، حيث أن هناك جهوداً يبذلها المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة (أداء) لقياس مؤشرات أداء الأجهزة العامة والبرامج الحكومية، حيث يُعدُّ "أداء" تقارير ربعية تبيّن التقدم المحرز باتجاه تحقيق مؤشرات الأداء الرئيسية لرؤية 2030 وأهدافها.[179] وثمة مثال إقليمي آخر في قطر، حيث أنشأ جهاز التخطيط والإحصاء لجاناً لرصد التقدم المحرز وتحضير تقارير دورية تتعلق بتنفيذ أهداف إستراتيجية التنمية الوطنية (2018–2022) وجدول أعمال الأمم المتحدة للتنمية المستدامة 2030. وقد أتيح أحد التقارير الناتجة عن هذه العملية لعامة الناس وصدر في إطار مراجعة وطنية طوعية في 2018.[180]

بوسع الحكومات في المنطقة إضفاء قدر أكبر من المنهجية والتضمين والتفاعل على هذه العملية من خلال إطلاق هذه المبادرة المقترحة على شكل تقارير سنوية. ويمكن لذلك أن يساعد في بناء عملية تواصل باتجاهين مع المواطنين، وزيادة مقدار الشفافية بخصوص التقدم المحرز والأداء. وبإمكان الحكومات تنفيذ هذه التقارير ضمن ثلاث خطوات:

- **تحديد مستهدفات:** وضع مستهدفات تمتد على مدار سنة إلى 3 سنوات للإنجازات الأساسية للبرنامج ومحصلاته تشمل الخدمات والبرامج والمبادرات
- **إنشاء قنوات:** إيجاد قنوات تسمح للمواطنين بالتعبير عن آرائهم فيما يخص تقويم الأداء والتقدم المحرز، إما عبر المنصات التكنولوجية أو غير ذلك من المنتديات
- **إجراء عمليات تقييم:** إجراء تقييمات سنوية لقياس التقدم المحرز والأداء، ومن ثم إصدار نتائج التدقيق السنوي علناً عبر لوحات التحكم بالأداء الموجودة على الإنترنت أو من خلال التقارير

يستعرض الشكل التوضيحي التالي (الشكل التوضيحي رقم 63) أمثلة من دول خارج المنطقة عن الكيفية التي تعاملت بها مع كل إجراء من هذه الإجراءات الثلاثة.

[178] "التراث الثقافي غير المادي: المجلس"، أبوظبي للثقافة، abudhabiculture.ae.
[179] أداء، المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة، adaa.gov.sa.
[180] دولة قطر: المراجعة الوطنية الطوعية الثانية، يوليو/تموز 2018، sustainabledevelopment.un.org.

الشكل التوضيحي رقم 63

آليات نموذجية لإعداد بطاقات التقارير الحكومية في البلدان الأخرى

آليات التنفيذ

الإجراءات الرئيسية	أمثلة
1 **تحديد المستهدفات**	اعتمدت الولايات المتحدة في عام 2010 قانون الأداء والنتائج الحكومية، والذي يحدد الإجراءات التي ينبغي على الوكالات الفيدرالية اتباعها فيما يتعلق بتحديد أهداف الأداء ونظام إدارة الأداء. تضمن هذا القانون إنشاء مديري العمليات، وموظفين مسؤولين عن تحسين الأداء في الوكالات الفيدرالية، وتعيين مجلس مشترك بين الوكالات لتحسين الأداء.[1]
2 **تخصيص أماكن تسمح للمواطنين بتقديم تعليقاتهم ومدخلاتهم حول التقدم المحرز**	اطلقت الحكومة الهندية في عام 2014 منصة (MyGov)، وهي منصة على الإنترنت متاحة للمواطنين لتبادل المدخلات والأفكار والاهتمامات. وبحلول عام 2018 ، شارك حوالي 2 مليون مواطن فيها وقدموا اقتراحات مختلفة في مجالات السياسة.[2]
	عقد وزير التعليم في كولومبيا منتديات نقاش، بما في ذلك اجتماعات منتظمة مع حوالي 1500 معلم لمناقشة التقدم والتحديات في التحول التعليمي المستمر.[3] ساعدت هذه الحوارات الحكومة على تتبع التقدم والتحديات، وبناء الثقة مع أصحاب المصلحة.[2]
3 **إجراء التقييمات السنوية ونشر التقارير السنوية**	يصدر رئيس وزراء ولاية كيرالا بيناراي فيجايان تقارير مرحلية سنوية، ويبلغ عن التقدم المحرز في ما يصل إلى 600 وعد تم تقديمها للجمهور.[3,4]
	يقدم موقع (Performance.gov) في الولايات المتحدة تقارير بشأن التقدم المحرز إزاء تنفيذ أهداف وغايات الإدارات الحكومية المختلفة وتطبيقها (على سبيل المثال، التقدم المحرز لكل مؤشر من مؤشرات الأداء الرئيسية في تلبية أهداف تحديث تكنولوجيا المعلومات).[5] اتخاذ القرارات التنفيذية.[2]

1. https://www.performance.gov/about/framework about.html
2. مركز ماكنزي للحكومات: تحقيق النتائج المنشودة للمواطنين: كيف يمكن مضاعفة معدل نجاح التحولات الحكومية بمقدار ثلاث مرات (2018)
3. http://www.keralacm.gov.in
4. https://www.newindianexpress.com/states/kerala/2019/jun/08/pinarayi-vijayan-to-release-govts-progress-report-on-monday-1987333.html
5. https://www.performance.gov/about/framework_about.html

يمكن لكل خطوة من هذه الخطوات أن تساعد في تحسين الفاعلية الإجمالية للحكومة، كما يمكن أن تشجع الحكومات على الإيفاء بالتزاماتها. ويمكن لوضع المستهدفات أن يساعد في تحسين عملية تقديم الخدمات من خلال تعريف الأهداف وتحديد أولوياتها. كما يمكن أن يزيد ذلك من شفافية الإجراءات والخطط والأهداف الحكومية للسنة المعنيّة. ويشكّل جمع الآراء من المواطنين وتوفير منصة ليشارك المواطنون عبرها ويتفاعلوا من خلالها فرصة تسمح للتقارير الحكومية أن تسهم في زيادة مشروعية الحكومة. ومن خلال فهم احتياجات المواطنين – وضمان التواؤم بين الجهود الحكومية لتلبية هذه الأهداف – يمكن لهذه التقارير أن تصبح أساساً لعملية صنع القرارات المتمحورة حول المواطن، وللمزيد من النمو الشامل للجميع.

بوسع المنطقة تعزيز الآثار الإيجابية للتقارير الحكومية من خلال نشر البيانات للمواطنين وإتاحة المزيد منها لهم. وبمقدور الحكومات نشر بيانات مفتوحة حول المعلومات الاجتماعية، والاقتصادية، والقانونية، والمعلومات المتعلقة بالبنية التحتية لتوفير الدعم لعملية اتخاذ القرارات بالاستناد إلى البيانات، وتعزيز تفاعل المواطنين، والشفافية، وخضوع الحكومة للمساءلة. كما توفر البيانات المفتوحة فرصة هائلة للحكومات لحصول تعاون بين مجموعة واسعة من الجهات المعنية وأصحاب المصلحة بهدف التصدي لأكبر التحديات التي يواجهها المجتمع.

أظهرت أزمة كوفيد-19 أن التشارك بالمعلومات الدقيقة في الوقت المناسب هو أمر حاسم في أوقات الأزمات. والدول التي كانت لديها البنية التحتية والاستعداد لجمع المعلومات والبيانات، وتحليلها، ونشرها كانت أكثر استعداداً لمواجهة التبعات الصحية والاقتصادية للأزمة. وقاد غياب الشفافية وعدم وضوح الإجراءات من بعض الحكومات في بداية الجائحة إلى انتشار الفيروس بوتيرة أسرع وارتفاع في مستويات نمو أعداد الإصابات، في حين تمكنت الدول التي كانت شفّافة منذ البداية من احتواء العدوى وانتشار الإصابات في وقت مبكر من الأزمة.

سيكون تأثير تنفيذ مبادرة التغيير الجوهري الخاصة بالحوكمة على المنطقة عميقاً. فإذا ما طُبّقت على نطاق واسع، فإنها يمكن أن تساعد في تحسين آلية تفاعل المواطنين، وطريقة رصد الحكومات، وقدرة هذه الحكومات على تقديم خدمات ذات جودة عالية وشاملة للجميع، والاحترام والتقدير اللذين تحظى بهما مؤسسات البلد.

4 إعادة رسم ملامح المنطقة بحلّة جديدة

منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان هي منطقة تنطوي على إمكانيات هائلة. وأي تحوّل مستقبلي في مسار المنطقة يرتبط بعنصر أساسي ألا وهو سكانها الشباب. وبالتالي، فإن تفجير القدرات الكامنة الحقيقية لدى شباب المنطقة سيحقق مكاسب عظيمة للأجيال المستقبلية. ومن خلال عملنا في المنطقة على مدار العقدين الماضيين، رأينا في مرّات كثيرة لا تعدّ ولا تحصى قصصاً مُلهِمة عن تغيير إيجابي قاده أفراد وشركات وحكومات ومؤسسات غير حكومية. ونحن نؤمن أن المنطقة قادرة على تحقيق نمو كبير إذا ما نُشِرَت هذه القصص على نطاق واسع في أنحائها. بوسع الأفكار الواردة في هذا التقرير، وإذا ما جُمِعَت معاً، قلب مسار الأحداث في المنطقة، وضمان مستقبل أكثر إشراقاً للشباب من المغرب وحتى باكستان. وإذا ما أُحسِنَ تنفيذُ هذه الأفكار، فإنها قد تكون قادرة على مضاعفة الناتج الاقتصادي للمنطقة وإيجاد ملايين الوظائف خلال العقدين المقبلين. فما هو شكل المنطقة بحلّتها الجديدة إذا ما طُبقت مبادرات التغيير الجوهري والإصلاحات الجوهرية هذه على أمل تحقيق أفضل النتائج الممكنة؟

- **سد الفجوة التعليمية العالمية.** المنطقة تنتج محصلات تعليمية مشابهة من حيث الجودة لما هو موجود في أفضل دول العالم أداء في مجال التعليم، لتصبح أقْدَر على المنافسة مع تزايد ترابط اقتصاد التعليم العالمي.
- **تزويد الشباب بمهارات وظائف المستقبل.** شباب المنطقة يدخلون صفوف القوى العاملة مزودين بالمهارات التي تسمح لهم بالنجاح والازدهار في سوق عمل آخذة بالتحول الشديد بسبب التكنولوجيا الناشئة. برامج المهارات التي تنفذها الحكومة والقطاع الخاص تسهم في تكوين قوى عاملة تتسم بالرشاقة، ويستطيع العاملون فيها إعادة تزويد أنفسهم بالمهارات وتحديث مهاراتهم لتلبية المتطلبات المتغيرة بالسرعة للاقتصاد.
- **توفير كم هائل من فرص العمل.** المنطقة تمنح كماً هائلاً من الفرص الواعدة للشباب الداخلين إلى صفوف القوى العاملة – ما يقرب من 150 مليون شاب خلال العقدين المقبلين. شباب المنطقة يمتلكون ما يكفي من القوة لكي يكونوا جزءاً من إيجاد الفرص لأنفسهم، وغير مفرطين في اتكالهم على الحكومات لكي تعثر لهم على وظائف مباشرة.
- **تمكين النساء من النجاح ضمن صفوف القوى العاملة.** المنطقة وفّرت فرصاً للنساء وشجعتهن على دخول سوق العمل. فالتقديرات تشير إلى أن 70 مليون امرأة إضافية[181] – أي ما يكافئ جميع القوى العاملة من النساء في الولايات المتحدة الأميركية[182] سيصبحن نشيطات اقتصادياً خلال العقدين المنتهيين في 2040، ما سيعزز الناتج الاقتصادي للمنطقة بما يصل إلى ترليوني دولار تقريباً.
- **إزالة العوائق الاقتصادية الموجودة بين حدود الدول.** اقتصادات المنطقة أكثر ترابطاً وتكاملاً من أي وقت مضى، بما أن الحكومات قد أزالت العوائق التي حدّت من فرص التعاون الممكن بين دول المنطقة. الاقتصاد الإقليمي المفتوح والأكبر وفّر الأسس للشركات لكي تتوسع على مستوى العالم، ما يسهم في صعود 30 شركة ريادية كبرى تقدّم إسهامات كبيرة تتجاوز حجمها إلى الابتكار والفرص والمحصلات الاقتصادية في المنطقة.
- **المنطقة مركز للابتكار.** تحوّلت المنطقة لتصبح واحدة من أهم مراكز الابتكار في العالم. أما في السابق، فقد كانت المنطقة وبصورة أساسية مستهلكاً للتكنولوجيا والابتكار المُنْتَجين في أماكن أخرى في العالم، وقد بات شباب منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وباكستان الآن مزوّدين بالمهارات والفرص الضرورية التي تسمح لهم بصنع منتجات وخدمات بارزة عالمياً.

[181] تحليل ماكنزي بالاستناد إلى تقديرات مبنية على نموذج لمنظمة العمل الدولية لمعدلات المشاركة في القوى العاملة، وتقرير توقعات السكان في العالم، الأمم المتحدة.

[182] بناء على معدل مشاركة للنساء في القوى العاملة في الولايات المتحدة الأميركية يبلغ 52.1% بالنسبة للنساء اللواتي يبلغن من العمر 15 عاماً فأكثر، على أساس عدد إناث يبلغ 135 مليون امرأة تقريباً (لمن هن بعمر 15 فأكثر)؛ المصادر: تقديرات مبنية على نموذج لمنظمة العمل الدولية لمعدلات المشاركة في القوى العاملة لعام 2019، وتقرير توقعات السكان في العالم، الأمم المتحدة (نسخة عام 2019).

- **توفير رعاية صحية عالية الجودة للجميع.** أنظمة الرعاية الصحية في المنطقة تجاوزت مرحلة محاربة الحالات والأمراض التي نجحت الاقتصادات المتقدمة في حلّها منذ زمن طويل، وباتت قادرة الآن على توفير رعاية صحية كافية ومناسبة لجميع السكان. سكان المنطقة يعكسون مسار الاتجاهات الحديثة المتمثلة في تزايد الأمراض المزمنة الناجمة عن أسلوب الحياة.
- **التفاعل مع المواطنين لتلبية احتياجاتهم.** حكومات المنطقة أكثر انتباهاً إلى حاجات السكان الشباب وهي تقدّم الخدمات بمنتهى الفاعلية. السكان متفاعلون عموماً والثقة في الحكومات تعززت، مع وجود آليات شفافة تبيّن التقدم الذي تحرزه الحكومات.
- **تجاوز مرحلة النزاع والاضطرابات.** المنطقة تجاوزت حلقة النزاع المفرغة، واجتمعت دولها معاً لتساعد الدول المتأثرة بالحروب لكي تضع النزاعات وراء ظهرها، وتندمج اندماجاً أكبر مع الاقتصاد العالمي.

قيادة المنطقة مدينة إلى شبابها والأجيال المستقبلية بتحويل طموحاتهم إلى واقع. أما المضي قدماً في الطريق ذاته، فلن يسهم إلا في ترسيخ هذه التحديات، ما يصعّب التعامل معها ومواجهتها في المستقبل.

ماكنزي آند كومباني
أغسطس 2021
جميع الحقوق محفوظة © ماكنزي آند كومباني
تصميم: في ام إي، دبي

www.mckinsey.com

@McKinseyME
@McKinsey Middle East