جويلية
19/18 2025

تونس
فندق قرطاج تالاسو

الشباب النقابي... قادة الانتقالات العادلة
في سوق العمل العربي

رؤية الشاب النقابي العربي

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

Friedrich Ebert Stiftung

BWI

الشباب النقابي... قادة الانتقالات العادلة
في سوق العمل العربية
رؤية الشاب النقابي العربي
تونس – فندق قرطاج تالاسو
18 و19 جويلية 2025

الفهرس

مذكرة لوجستية 6

جدول الاعمال 9

الصحة والسلامة للعمال في المنصات تحت إدارة خوارزمية 14

حملة من أجل اتفاقية وتوصية من منظمة العمل الدولية بشأن العمل عبر المنصات مجموعة أدوات الحملة 30

لن نسمح للروبوتات أن تكون لها الكلمة الأخيرة! 65

الذكاء الاصطناعي وسوق العمل في المنطقة العربية 72

التحول المناخي والتوظيف ومطالب النقابات في الدول العربية إلى قمة المناخ 03 برازيل 79

التحول المناخي والوظائف للشباب في المنطقة العربية: التأثيرات ومطالب النقابات 90

دليل الشباب النقابي من أجل تنظيم نقابي فعال داخل المنشأة 97

الاتحاد العربي للنقابات

ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

Friedrich Ebert Stiftung

الشباب النقابي.... قادة الانتقالات العادلة في سوق العمل العربية

رؤية الشاب النقابي العربي

مذكرة لوجستية

جويلية
19/18
2025

تونس/فندق
قرطاج تالاسو

عزيزتي المشاركة، عزيزي المشارك،

فريق البرنامج الإقليمي للنقابات بمؤسسة فريدريش ايبرت الألمانية بتونس بالتنسيق والتعاون مع الاتحاد العربي للنقابات، الاتحاد الدولي للبناء و الاخشاب، الاتحاد الدولي للتعليم و الاتحاد الدولي للنقل، يهديكم اطيب تحياته ويتمنى لكم اقامة طيبة خلال الفترة من 17 جويلية/ يوليو الى 20 جويلية /يوليو 2025 بفندق قرطاج تالاسو بقمرت ، ويشرفنا ان نشارككم بعض الأمور اللوجستية الخاصة بالبرنامج:

الوصول والتنقل الى الفندق

ستقوم مؤسسة فريدريش إيبرت بترتيب نقل جميع المشاركين من المطار إلى فندق قرطاج تالاسو في قمرت والعودة و ذلك بالتعاون مع شركة السياحة BLT. سيكون سائق السيارة في انتظاركم عند بوابة الوصول، بجانب صندوق ORANGE حاملا لوحة تحمل "شعار المؤسسة اسفله".

الشخص المسؤول عن الاتصال بوسائل النقل:

السيد: **ايمن مراد**

+ 21629720081

معلومات خاصة بالإقامة

تتحمل مؤسسة فريدريش ايبرت تكاليف الاقامة كاملة خلال الفترة المذكورة وفقا لتاريخ الوصول والمغادرة وحسب اللوائح المالية للمؤسسة. لا تتحمل تكاليف أية طلبات اضافية مثل المشروبات بالغرفة والفندق أو نفقات غسل الملابس وكيها وكذلك المكالمات الهاتفية وأي مصاريف أخرى.

انقر هنا
Click here

مكان الاقامة

فندق قرطاج تالاسو بقمرت، سواحل قرطاج، صندوق البريد، 2070 تونس، قمرت

+ 21671910002

reservation@carthagethalassoresort.com

البرنامج

تبدأ اعمال الندوة على الساعة التاسعة من صباح يوم الجمعة 18 يوليو/جويلية 2025 بقاعة الاجتماعات بالفندق وتتواصل لغاية يوم السبت 19 يوليو/ جويلية

الوجبات

ستتكفل المؤسسة أثناء إقامتكم بتأمين: جميع الوجبات حسب الطلب : وجبة فطور، ووجبتي الغداء وعشاء بالفندق مع احترام الوقت المفروض من قبل إدارة الفندق

أحوال الطقس بتونس في شهر جويلية 2025

إلى جانب شهر أغسطس، يُعدّ طقس تونس في يوليو هو الأفضل على مدار العام، حيث تبدو السماء زرقاء صافية، ودرجات الحرارة مرتفعة تتجاوز 30 درجة مئوية طوال الشهر، والأيام جافة، مما يُتيح الاسترخاء على الشاطئ.

17	18	19	20	21
36°	36°	37°	33°	35°
24°	23°	24°	23°	23°

العملة

1 يورو = 3,39697 دينار تونسي

1 دولار = 2,89399 دينار تونسي

التواصل

يوفر لكم مطار تونس قرطاج والفندق خدمة الإنترنت المجانية، ويمكنك استخدام فايبر او رسائل او مكالمات على واتساب في تونس

نتطلع للترحيب بكم في تونس

للاتصال بالفريق اللوجستي عن فريدريش ايبرت

السيدة: سميرة غزواني/Samira Ghazouani

samira.ghazouani@fes.de

+216 99977317

عن الاتحاد العربي للنقابات

السيدة: وعد القضاه/Wae'd Al Qudah

conference@ituc-arabregion.org

+962799609402

نتمنى لكم رحلة آمنة ونتطلع للقائكم في تونس

كما نتمنى ان تعود هذه الندوة بالفائدة لكم وان تحققوا الاستفادة القصوى منه.

اقامة طيبة للجميع،

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

الشباب النقابي.... قادة الانتقالات العادلة
في سوق العمل العربية
رؤية الشاب النقابي العربي
تونس – فندق قرطاج تالاسو
18 / 19 جويلية 2025
مذكرة لوجستية

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

Friedrich Ebert Stiftung

الشباب النقابي.... قادة الانتقالات العادلة في سوق العمل العربية

رؤية الشاب النقابي العربي

جدول الاعمال

جويلية
19/18
2025

تونس/فندق
قرطاج تالاسو

اليوم الأول 18 جويلية			
التوقيت	المحتويات	المتدخلون	تنشيط
9.00 – 9.15	**الافتتاح: كلمات ترحيبية**		
9.15 – 10.00	**الجلسة الأولى:** الشباب والاقتصاد الرقمي عرض للحملات الدولية للدفاع عن عمال المنصات. نقاش	حاتم العويني الاتحاد الدولي للشبكات خالد غريس الاتحاد العربي للنقابات	أسماء قيطوني الاتحاد الدولي للبناء والأخشاب
10.00 – 11.00	**الجلسة الثانية:** تداعيات الذكاء الاصطناعي على سوق العمل: مخاطر جدية، فجوات عميقة وإمكانات الاستجابة النقابية. مخاطر الذكاء الاصطناعي على قطاع التعليم أفاق التشبيك بين الهياكل والهيئات الشبابية من أجل ذكاء اصطناعي تشغيلي وضامن للحقوق. نقاش	هند بن عمار الاتحاد العربي للنقابات دليلة براهمي: الاتحاد الدولي للمعلمين هند مغيث رئيسة الاتحاد الدولي للشباب الاشتراكي	خالد غريس الاتحاد العربي للنقابات
10.45 – 11.00	استراحة قهوة		
11.00 – 12.00	**الجلسة الثالثة:** ورشتي عمل وفريقي صياغة لورقات مطلبية: • رؤى شبابية من أجل ذكاء اصطناعي عادل للشباب • مطالب الشباب النقابي للدفاع عن حقوق عمال المنصات الرقمية	جلال بلمامي خليل كعنان	
12.00 – 13.00	عرض ومناقشة مخرجات فرق العمل	ممثل عن كل فريق عمل	
13.00 – 14.00	استراحة غداء		
14.00 – 15.00	**الجلسة الرابعة:** السلامة والصحة المهنية: أولويات الحركة النقابية في تطبيق التشريعات الدولية الجديدة. نقاش	نورة عكيف خبيرة في السلامة والصحة المهنية	كوثر جعفر الاتحاد الدولي للبناء والأخشاب
15.00 – 16.00	ملخص أعمال اليوم الأول نقاش	أسماء قيطوني الاتحاد الدولي للبناء والاخشاب	
18.00	زيارة جماعية لمدينة سيدي بوسعيد		

اليوم الثاني 19 جويلية			
التوقيت	المحتويات	المتدخلون	تنشيط
10.00 – 9.00	**الجلسة الخامسة:** الانتقال العادل والوظائف الخضراء: أي دور للشباب النقابي: مطالب الحركة النقابية الدولية لقمم المناخ العالمية نقاش	هند بن عمار الاتحاد العربي للنقابات	دليلة براهمي الاتحاد الدولي للمعلمين
11.00 – 10.00	**الجلسة الخامسة:** تنظيم العمال الشباب في سياق التغييرات المناخية والانتقال العادل: التجربة الأردنية نقاش	فخري العجارمة نقابي وخبير أردني	مروى الهمامي الاتحاد الدولي للبناء والأخشاب
11.15 – 11.00	استراحة قهوة		
13.00 – 11.15	**الجلسة السادسة:** أفكار شبابية من أجل تحيين دليل الاتحاد العربي للنقابات لتعزيز الانتساب النقابي في صفوف الشباب	عبد الجلال بلمامي خليل كعنان	خالد غريس الاتحاد العربي للنقابات
14.30 – 13.00	غداء		
16.00 – 14.30	خلاصات وتقييم أعمال الندوة	أسماء قيطوني الاتحاد الدولي للبناء والأخشاب	
16.30 – 16.00	**كلمات ختامية**		
18.00	جولة في مدينة تونس.		

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

الشباب النقابي.... قادة الانتقالات العادلة في سوق العمل العربية

رؤية الشاب النقابي العربي

تونس – فندق قرطاج تالاسو

18 / 19 جويلية 2025

جدول الاعمال

يعتمدون عليك

لا تنسَ ارتداء القفزات الواقية

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

الصحة والسلامة للعمال
في المنصات تحت إدارة خوارزمية

مقدمة العمل في اقتصاد المنصات وإدارة الخوارزميات

يعتمد اقتصاد العمل الحر على نظام عمل قصير الأجل قائم على المهام، تُديره في العادة منصات رقمية. ويتيح هذا النظام للأفراد العمل كمستقلين بدلاً من الموظفين التقليديين، مما يوفر مرونة، ولكنه غالباً ما يفتقر إلى الأمن الوظيفي والمزايا والدخل المستقر، حيث تسيطر منصات كبرى مثل أوبر، ودورداش، فايفر، وامازون فليكس على هذا المجال، حيث تربط بين العمال والعملاء لتقديم خدمات كالنقل، والتوصيل، والأعمال الحرة، واللوجستيات، وتُخصّص المهام وتُقيّم عبر خوارزميات تتابع الأداء، وقد تنفذ إجراءات تأديبية تلقائياً، غالباً دون شفافية أو إشراف بشري.

ورغم ما يوفره هذا الاقتصاد من سهولة واستقلالية للبعض، إلا أنه أثار مخاوف بشأن الاستغلال، والمراقبة، وعدم استقرار الدخل، ويتحمل العمال مسؤولية دفع ضرائبهم وتوفير مزاياهم الاجتماعية، وقد يتعرضون لعقوبات عند رفض المهام أو تلقي تقييمات منخفضة. ومع توسع استخدام الخوارزميات، تتزايد النقاشات حول كيفية تنظيم هذه المنصات وضمان معاملة عادلة للعمال، ويُشكل هذا النموذج تحدياً للأعراف العمالية التقليدية ويتطلب استجابة عاجلة لحماية العمال في العصر الرقمي.

التحكم الخوارزمي مقابل الإدارة التقليدية

تشير الخوارزميات إلى تفويض المهام الإشرافية، مثل تخصيص المهام، وجدولة العمل، ومراقبة الأداء، والانضباط، إلى خوارزميات مدمجة في تقنيات مكان العمل، وعلى خلاف الإدارة التقليدية التي تعتمد على التقدير البشري والإشراف التفاعلي، تعمل الخوارزميات من خلال عمليات اتخاذ قرارات معالجة آليًا وغالباً ما تكون غير شفافة بالنسبة للعمال، في البيئات القائمة على المنصات مثل أوبر ودورداش وانستاكارت، تتوسط الخوارزميات في جميع جوانب العمل تقريباً، من تخصيص المهام والتقييمات إلى حساب الأجور وإنهاء الخدمة.

وقد أصبح هذا الشكل من السيطرة واسع الانتشار في اقتصاد المنصات، حيث تُصنّف المنصات العمال كمستقلين، مع أنها تمارس سيطرة كبيرة على طريقة أدائهم لعملهم، وتقوم الخوارزميات بتتبع مؤشرات مثل قبول المهام، والمسافة والسرعة في التنقل، وأوقات التوصيل، وتقييمات العملاء، وتستخدم هذه البيانات لتنظيم الوصول إلى المهام، وتوزيع الحوافز، وفرض العقوبات—كل ذلك دون تدخل بشري. وعلى الرغم من أن هذه الأنظمة التكنولوجية تعد بالحيادية والكفاءة، إلا أنها غالباً ما تُفاقم من التفاوتات وتفرض ظروف عمل مرهقة .

الخوارزميات كأداة للرقابة والانضباط

تُكثف السيطرة الخوارزمية من عبء العمل من خلال تحسين الإنتاجية دون مراعاة للحدود البشرية، وعلى سبيل المثال، يسعى عمال توصيل الطعام جاهدين لتحقيق الأهداف التي تفرضها الخوارزميات، مما يدفعهم إلى تصرفات خطرة مثل القيادة بسرعة، وتجاهل قوانين المرور، وتخطي فترات الراحة، ويشتد الضغط في ساعات الذروة أو أثناء الأحوال الجوية السيئة، حيث تُقدم المنصات مكافآت لكنها تتجاهل السلامة.

ينطوي الانضباط الخوارزمي على استخدام أنظمة التشغيل الآلي لمنح المكافآت أو فرض العقوبات. وبناءً على التقييم الخوارزمي، قد يُقيّد وصول العامل إلى النوبات المستقبلية، أو يُغلق حسابه، أو يُنهى عن العمل، وتحدث هذه الإجراءات غالباً دون إشراف بشري كافٍ أو مسارات واضحة للاستئناف، مما يثير تساؤلات جوهرية بشأن العدالة والضمانات الإجرائية.

الضغط والإجهاد الناتج عن الأهداف الخوارزمية

"العامل A والعامل B يعملان في توصيل الطعام عبر نفس المنصة وفي نفس المدينة. في الساعة 6 مساءً، يتلقيان طلب توصيل من نفس المطعم إلى نفس الحي. لكن يُعرض على العامل A مبلغ 5.50 دولارات، بينما يُعرض على العامل B مبلغ 7.20 دولارات. ولا يُوضح لأي منهما سبب الفرق. وبدون علمهما، استندت الخوارزمية إلى معدلات قبولهما السابقة وتقييمات العملاء لتحديد العرض، ولأن النظام يفتقر للشفافية، يفترض العامل A أن هذا طبيعي، رغم أنه يتقاضى أجراً أقل على نفس المهمة."

تخلق هذه الضغوط بيئات يُصبح فيها الحوادث والإجهاد الجسدي أموراً شائعة، وأبلغ عمال توصيل عبر المنصات عن معدلات إصابات أعلى بكثير من المهن المعروفة بخطورتها مثل البناء، فعلى سبيل المثال، يواجه سائقو توصيل الطعام عبر التطبيقات مشاكل في الوصول إلى دورات المياه والتعرض لظروف جوية قاسية، مما يزيد من الإجهاد الجسدي دون أن يُؤخذ ذلك في الاعتبار ضمن الأنظمة الخوارزمية.

تتزايد أيضاً مخاطر الصحة النفسية، بما في ذلك الإرهاق، والاكتئاب، والقلق، بين العاملين بناءًا على الخوارزميات. فالمراقبة المستمرة عبر تتبع الموقع الجغرافي، وتعليقات العملاء، ومقاييس الأداء تُنتج شعوراً دائماً بأنهم مراقبون، ويُعرف هذا باسم «الإجهاد التكنولوجي»، حيث يعاني العاملون من التعب الذهني نتيجة التكيف مع توقعات خوارزمية غامضة وأحياناً تعسفية.

تُفاقم أنظمة التقييم من قبل العملاء—التي تفتقر للسياق أو لآليات الإنصاف—مستويات التوتر. فالتقييم السلبي الواحد قد يؤدي إلى تقليل فرص العمل أو حتى إيقاف الحساب، بغض النظر عن الملابسات، وغالباً ما يصف العمال هذه الأنظمة بأنها غير عادلة، وعشوائية، وتنطوي على تمييز، ومع انعدام فرص الاستئناف أو الحوار، يشعر العمال بالعجز.

غياب الشفافية وأثره على الأجور والتقييم

ويُعقّد غياب الشفافية في كيفية احتساب الأرباح، إلى جانب التغييرات المفاجئة في هيكل الحوافز، التخطيط المالي طويل الأجل، وتُسهم هذه الحالة في التوتر النفسي وتُبقي العمال في حالة دائمة من عدم الاستقرار، وبينما يُروَّج للعمل عبر المنصات باعتباره مرناً، فإن الواقع أكثر تقييداً، فالخوارزميات تُحدد متى وأين يمكن للعمال تحقيق الدخل الأعلى، مما يفرض عليهم العمل في أوقات غير مرغوبة—كالليالي، وعطلات نهاية الأسبوع، وخلال العواصف، ومن يرفض المهام يُعرّض نفسه للعقاب أو للتقليل من أولوية ظهوره في النظام، مما يُظهر أن «المرونة» المزعومة تخفي اختلالاً كبيراً في توازن القوة، فالخوارزمية تُقرر من يحصل على المهام، وما هي طبيعتها، وكيف يُقيَّم الأداء، ولا يملك العمال صوتاً يُذكر أو قدرة على التفاوض أو الطعن في القرارات.

المخاطر الجسدية والنفسية في بيئات العمل الرقمية

"العامل E هو سائق في تطبيق نقل، يسجل دخوله عند الساعة 8 صباحاً ويتوقع دواماً نشطاً. لكنه لا يتلقى أي طلبات لمدة ساعة، في حين أن العامل F الذي بدأ في نفس الوقت والمكان يتلقى ثلاث رحلات متتالية، لا يقدم التطبيق تفسيراً، ويشتبه العامل E أن تقييمه المنخفض من أحد الركاب في اليوم السابق أثر على ترتيبه الخوارزمي، لكنه لا يستطيع رؤيته أو الطعن فيه. لاحقاً، يتلقى تحذيراً تلقائياً بسبب «قلة النشاط»، رغم أنه كان متصلاً ومستعداً للعمل."

تُوفر بيئات العمل التقليدية تفاعلاً بين الزملاء والمشرفين—وهي عوامل تُسهم في تعزيز الصحة النفسية، في المقابل، غالباً ما يكون عمال المنصات معزولين، مع تواصل محدود مع الزملاء أو الإدارة، ويصعّب هذا العزل مشاركة نصائح السلامة، وبناء روح التضامن، أو التعامل الجماعي مع المظالم، كما تُعزز الخوارزميات المنافسة بين العمال من خلال خصائص الألعاب والتصنيفات، مما يُضعف روح التعاون ويُكرّس ثقافة الفردية، الأمر الذي يُفاقم الشعور بالتوتر والوحدة.

التقييمات من العملاء كأداة ضغط غير منصفة

أحد المخاطر الخفية في الخوارزميات يتمثل في قدرتها على إعادة إنتاج التحيزات القائمة أو حتى تضخيمها، ونظراً لأن أنظمة الذكاء الاصطناعي تُدرّب على بيانات تاريخية، فقد تُعيد تكرار أنماط التمييز على أساس العرق، أو النوع الاجتماعي، أو اللغة، أو وضع الهجرة، وغالباً ما يكون العمال من الفئات المهمشة ممثلين بشكل مفرط في وظائف المنصات، ما يجعلهم أكثر عرضة لتلقي تقييمات منخفضة أو تخصيص مهام غير مرغوبة، ويواجه المهاجرون، وذوو الدخل المنخفض، والأشخاص من خلفيات عرقية مختلفة، الأثر الأكبر لهذه الأضرار الخوارزمية، وبغياب الحماية القانونية أو حقوق التفاوض الجماعي، تكون هذه الفئات معرضة بشكل خاص للاستغلال.

"العامل G والعامل H يعملان في التنظيف عبر منصة خدمات منزلية. العامل G، ناطق أصلي للإنجليزية ويحمل اسماً شائعاً، يحصل باستمرار على حجوزات مرتفعة الأجر في أحياء راقية، في المقابل، يُخصّص للعامل H، وهو مهاجر ذو لكنة قوية واسم غير غربي، مهام قصيرة ومنخفضة الأجر في مناطق نائية، رغم أن تقييماته من العملاء إيجابية بنفس القدر.

بمرور الوقت، يلاحظ العامل H أن المنصة نادراً ما تقدم له عملاء متكررين أو بقشيش، على الرغم من أدائه الجيد. وقد يكون ذلك نتيجة لتأثير مراجعات العملاء المتحيزة أو البيانات التاريخية التي تعكس تفضيلات تمييزية، مما يدفع الخوارزمية إلى تخصيص المهام «المفضلة» لعمال يطابقون أنماطاً ديموغرافية معينة، ونظراً لغياب الشفافية، لا يمتلك العامل H وسيلة لفهم أو الطعن في هذه النتائج."

إن التداعيات السياسية للإدارة الخوارزمية عميقة. توفر بعض الأطر القانونية مثل اللائحة العامة لحماية البيانات (GDPR) ضمانات ضد القرارات المؤتمتة بالكامل، لكن تطبيقها وتفسيرها ما زالا غير متسقَين، فعلى سبيل المثال، لا يُحترم الحق في عدم الخضوع لقرار مؤتمت بحت في سياق العمل دائماً، وهناك حاجة ماسة إلى تنظيم أكثر صرامة لضمان العدالة والمساءلة في أنظمة تشغيل آلية.

وعلى الرغم من تنامي القلق، لم تُدرج أنظمة مراقبة الصحة المهنية بعد عمل المنصات ضمن نطاقها بشكل كافٍ، كما أن الأطر التنظيمية الحالية غالباً ما تستثني المتعاقدين المستقلين، مما يترك عمال المنصات خارج حماية الصحة والسلامة، علاوة على ذلك، لا تزال الدراسات التجريبية التي تبحث في الآثار الصحية طويلة الأجل للإدارة الخوارزمية محدودة.

ويمكن أن تُسهم تغييرات السياسة مثل إعادة تصنيف عمال المنصات كموظفين، وفرض الشفافية في القرارات الخوارزمية، وتقييد المراقبة الرقمية، في التخفيف من هذه المخاطر. وتُعدّ مشاركة الإشراف البشري، وضمان حقوق التفاوض الجماعي، وتقييم الأثر الصحي من خطوات ضرورية نحو بيئات تشغيل آلية أكثر أماناً وإنصافاً.

المرونة الزائفة وتضييق خيارات العمال

يمكن تطبيق هذا الفهم أيضاً على مجال السلامة المهنية: فقد تساعد الخوارزميات في توقّع الإصابات أو أعطال المعدات، لكنها قد تُعطي أيضاً إحساساً زائفاً باليقين إذا كانت البيانات التي بُنيت عليها متحيزة أو غير مكتملة، علاوة على ذلك، قد يؤدي التحول نحو اتخاذ القرارات القائمة على البيانات إلى تهميش الخبرات البشرية والمعرفة المحلية، والتي تُعد غالباً ضرورية لإدارة أنظمة اجتماعية-تقنية معقدة.

"العامل I يعمل في مصنع لإنتاج المعدات حيث يُستخدم نظام صيانة قائم على الذكاء الاصطناعي لرصد الأعطال. وبناءً على البيانات التاريخية، يُحدد النظام أي الماكينات تحتاج إلى فحص، لاحظ العامل I، وهو فني متمرس، اهتزازات غير معتادة في إحدى الماكينات التي صنفها النظام على أنها منخفضة المخاطر، قام بالإبلاغ عن المشكلة، لكن الإدارة اعتمدت على توقع النظام، بعد أيام، تعطلت الماكينة وتسببت في إصابة عامل آخر."

يوضح هذا المثال خطورة الاعتماد المفرط على تنبؤات الذكاء الاصطناعي وتجاهل الخبرة البشرية، فحتى الأنظمة المتقدمة قد تحتوي على عيوب إن كانت بياناتها غير دقيقة أو منحازة، ومن دون دمج الخبرة البشرية أو آليات التغذية الراجعة، قد تخلق القرارات الخوارزمية فجوات في بروتوكولات السلامة، كما يُظهر أن القرارات الحرجة المتعلقة بالسلامة لا ينبغي أن تُترك للخوارزميات وحدها، ولماذا تُعدّ الإصلاحات السياسية—مثل فرض الرقابة البشرية وإشراك العمال في تصميم الأنظمة—أمراً جوهرياً.

الذكاء الاصطناعي وسلامة بيئات العمل

تبرز أهمية النظر إلى الذكاء الاصطناعي كجزء من منظومة اجتماعية-تقنية أوسع وليس كحل منفصل. وقد أبرزت دراسات في مجال الرعاية الصحية مخاطر ما يُعرف بـ«مفاجآت التشغيل الآلي»، وأكدت الحاجة المستمرة للحكم البشري في تفسير مخرجات الذكاء الاصطناعي، وفي السياق نفسه، يدعو البعض إلى إنشاء «مجلس وطني لسلامة الخوارزميات» لتشكيل إطار حوكمة يضمن المساءلة الخوارزمية عبر مختلف القطاعات.

ولتسليط الضوء على التوتر بين الرقابة الرقمية والخصوصية الفردية داخل المؤسسات، فإن انتشار الأدوات الرقمية مثل الهواتف الذكية والمساعدات الرقمية والأجهزة القابلة للارتداء وتقنيات البلوك تشين—يُمكّن من المراقبة المستمرة لسلوك الموظفين، ورغم أن هذه الأدوات قد تُحسّن التنسيق وتُسهم في متابعة الالتزام، فإنها قد تنتهك الخصوصية وتُقوّض الثقة.

وتُبرز دراسة حالة «غيّوم» كيف أن تقنيات المراقبة، رغم تبريرها بأهداف تتعلق بالسلامة والإنتاجية، قد تؤدي إلى نفور العمال وإثارة مقاومتهم، ففي بعض الحالات، أدت مفاوضات العمل إلى إلغاء أنظمة المراقبة المتطفلة، ومع ذلك، في أماكن العمل التي تفتقر إلى تمثيل عمالي قوي أو تشهد تفاوتاً كبيراً في موازين القوى، غالباً ما تميل الكفة لصالح سيطرة الإدارة، ويُثير ذلك تساؤلات ملحة بشأن الموافقة، وحوكمة البيانات، والاستخدام الأخلاقي للذكاء الاصطناعي في إدارة السلامة.

"في شركة لوجستية، قامت الإدارة بتركيب كاميرات مدعومة بالذكاء الاصطناعي داخل شاحنات التوصيل لمراقبة سلوك السائقين، مبررةً ذلك بتحسين السلامة والإنتاجية. شعر العام ل ، وهو سائق مخضرم، بالتوتر لعلمه أن كل حركة تُسجّل—بما في ذلك موضع العين، والتثاؤب، ولمس الهاتف، بعد أسبوع، تم تنبيهه بسبب حادثة «تثاؤب»، رغم أنه لم يغب يوماً عن العمل أو يُخفق في أداء مهامه، وانخفضت المعنويات بين السائقين، بدأوا بتنظيم احتجاجات عبر نقابتهم، مؤكدين أن النظام متطفل وغير منصف، وفي النهاية، وتحت ضغط المفاوضات الجماعية، وافقت الشركة على تقليص المراقبة لتُستخدم فقط في حالات الطوارئ."

ويعكس هذا ما توصلت إليه دراسة «غيّوم»: أن المراقبة المُبررة باسم «السلامة» قد تُصبح سريعة التدمير إذا أدت إلى تقويض الثقة أو فرض رقابة غير واقعية، وفي الشركات التي تحظى بتمثيل عمالي قوي، يمكن تحدي مثل هذه الأنظمة، أما في البيئات غير المنظمة، فغالباً ما تهيمن السلطة الإدارية.

الذكاء الاصطناعي وسلامة بيئات العمل

واحدة من أبرز المساهمات الجديدة في هذا المجال جاءت من مناقشات «رو» و«فورتمن-رو» حول مسألة تقادم الأنظمة كعامل خطر في السلامة، فمع تسارع المؤسسات نحو اعتماد أدوات رقمية جديدة، قد تُصبح الأنظمة القديمة وبروتوكولات السلامة التقليدية غير متوافقة مع التقنيات الحديثة، وهذا لا يُحدث ثغرات على المستوى التقني فحسب، بل أيضاً داخل الروتين التنظيمي والرقابة المؤسسية، فأنظمة السلامة المصممة لتناسب دورات اتخاذ القرار البطيئة التي تتطلب تدخلاً بشرياً قد لا تتكيف جيداً مع بيئات العمل التي تعتمد على القرارات الخوارزمية الفورية.

"العامل K يعمل في مصنع لمعالجة المواد الكيميائية، تم فيه مؤخراً ترقية نظام التحكم إلى نظام رقمي. ويُدير الآن نظام الذكاء الاصطناعي التنبيهات المتعلقة بالسلامة، لكنه يعمل فوق نظام مراقبة تماثلي عمره 15 عاماً. في أحد الأيام، تأخّر إصدار تنبيه بدرجة حرارة مرتفعة لأن المستشعر القديم لم يكن متوافقاً تماماً مع النظام الجديد. فشل الذكاء الاصطناعي في معالجة الشذوذ في الوقت الفعلي، مما كاد أن يتسبب بحادث خطير."

ويُجسد هذا ما أشار إليه «رو» و»فورتمن-رو»: إن التقدم التكنولوجي دون تكامل منهجي قد يُدخل نقاط ضعف في السلامة، فالأنظمة القديمة والبروتوكولات المتقادمة قد لا تتماشى جيداً مع البيئات التي تُدار في الزمن الحقيقي بواسطة الذكاء الاصطناعي، ما يجعل التكيف التنظيمي ضرورياً بقدر أهمية التكنولوجيا ذاتها.

كما ينتقد الباحثان «الضجة» حول الذكاء الاصطناعي والأنظمة الآلية، ويحذران من التعميم الزائد، فليس كل نظام يستفيد بشكل متساوٍ من التكامل الخوارزمي، وفي بعض السياقات الاجتماعية-التقنية، قد يكون الحفاظ على المشغلين البشريين، وضمان وجود أنظمة احتياطية، وتفضيل وضوح النظام أكثر أهمية من السعي نحو التشغيل الآلي بالكامل.

يمكن أن يُساهم دمج بيانات الطقس والكاميرات الجسدية في منصات العمل المؤقت بشكل كبير في تحسين السلامة لكل من العمال والعملاء، فعلى سبيل المثال، يستفيد العاملا ، وهو ساعي توصيل عبر منصة، من خاصية جديدة في المنصة تستخدم بيانات الطقس الحي لتعديل المسارات وتقليل المهام أثناء الأمطار الغزيرة والرياح الشديدة، وهذا يُقلل من التعرض لظروف خطرة، ويُقلل من احتمالات الحوادث، ويدعم تخطيط عبء عمل أكثر ذكاءً، بالإضافة إلى ذلك، تساعد الكاميرات الجسدية الاختيارية في توثيق التفاعلات، مما يحمي العمال من الشكاوى الكيدية ويُعزز المساءلة المتبادلة، وعند تنفيذها بشكل أخلاقي، تُحسّن هذه الأدوات السلامة الجسدية، وتُعزز الثقة والشفافية في أنظمة العمل عبر المنصات.

"العامل ا هـو عامل توصيل فـي مدينة كبرى يعمـل لدى منصـة بريديـة، تُطلـق المنصة خاصية جديـدة اختياريـة للسـلامة كاميرات جسدية تُسـجّل التفاعلات أثناء التوصيل، ونظام توزيع مهـام يأخذ الطقس فـي الاعتبار ويُعدّل المهـام بناءً علـى الظروف المحليـة، في ليلة عاصفـة، يُكلّف العامل ا بعـدد أقل من المهام ويُرسـل فقط إلى مبـانٍ ذات مداخل مغطاة، فـي الوقت ذاتـه، توثق الكاميـرا حادثة يدعي فيها أحـد العمـلاء زوراً أنه لم يتسـلم الطرد، وبفضل التسـجيل، يُبـرأ العامل ا مـن العقوبة ويُجنب تقييماً سـلبياً أو حظراً."

مبادئ تصميم خوارزميات تراعي رفاه العمال

ومن منظـور أبعد من الحقوق الفرديـة، ندعو إلى حمايـة جماعيـة مـن خـلال آليـات مثل المشـاركة الثنائيـة، واستشـارات النقابـات، واتفاقيـات المفاوضـة الجماعيـة، حيـث تُمكّـن هـذه الآليات العمـال مـن التأثيـر فـي تصميـم ونشـر وحوكمة الأنظمـة الخوارزميـة، كمـا تُعـدّ الشـفافية مجالاً محوريـاً للإصـلاح، كمـا يجـب أن يتوفـر للعمـال والجهـات الرقابيـة معلومات واضحة حـول كيفية عمـل الخوارزميـات، وما هـي البيانات التـي تُعالج، وكيف تُتخذ القرارات. وتشـمل المقترحات عمليات تدقيق إلزاميـة، وتقييمات تأثيـر خوارزمية، والحق في التفسـير.

كمـا أن تصميـم الأنظمـة الخوارزميـة مـع مراعاة رفـاه العمـال أمـر جوهـري، وينبغـي أن تسترشـد المبـادئ الأخلاقيـة لعمليـة التطويـر بالحـد مـن المراقبـة المفرطة، وضمان فتـرات الراحة، وإدماج الحكـم البشـري فـي اتخـاذ القـرار، كمـا يجـب أن تُعـزز الخوارزميـات قـدرات البشـر وكرامتهم، لا أن تُقو ضها .

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

الصحة والسلامة للعمال في المنصات تحت إدارة خوارزمية

سآخذ وظيفتك !
على جثتي.
يمكن ترتيب ذلك.

حملة من أجل اتفاقية وتوصية من منظمة العمل الدولية بشأن العمل عبر المنصات

مجموعة أدوات الحملة

ITUC CSI IGB

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

لماذا

1. لماذا نكثف العمل على هذه الحملة الآن؟

لجميع عمال المنصات، سواء كانوا موظفين أو يعملون لحسابهم الخاص، لهم الحق في العمل اللائق بموجب القانون الدولي.

تُعد منصات العمل الرقمية شركات تقدم خدمات يومية عبر تطبيقات وغالبًا ما تسوّق هذه الشركات نفسها على أنها «مبتكرة» و«تعطّل نماذج الأعمال القديمة»، لكنها في الحقيقة ليست سوى شركات عادية. ما يميزها فعليًا هو الطريقة التي تضر بها العمال والمجتمعات، من خلال العمل خارج نطاق اللوائح العمالية القابلة للتنفيذ في العديد من البلدان.

على مدى العقدين الماضيين، أعادت شركات المنصات تشكيل الاقتصاد العالمي، غالبًا على حساب المجتمعات، من خلال تجاهل حماية

العمال والمستهلكين والبيئة. ومع تزايد البطالة واضطرار العمال إلى البحث عن مصادر دخل إضافية، توجه الملايين إلى العمل عبر المنصات — وهي ظاهرة مرشحة للنمو بشكل كبير.

يشارك العمال في جميع أنحاء العالم في العمل عبر المنصات بأشكال متنوعة، سواء عن بُعد أو في مواقع العمل. يشمل عملهم خدمات التوصيل وركوب السيارات، العمل المنزلي، الرعاية المجتمعية، الخدمات اللوجستية، مراقبة المحتوى على الإنترنت، وغير ذلك. وعلى الرغم من أن هذا النوع من العمل قد يتيح فرص دخل لبعض الفئات الضعيفة، إلا أنه غالبًا ما يحاصرهم في ظروف عمل سيئة، ويقيد حركتهم نحو الأفضل، ويعمّق التفاوتات.

تدّعي العديد من شركات المنصات أن عمالها ليسوا في علاقة عمل مباشرة معها، وبالتالي لا ينبغي أن تشملهم قوانين العمل، بما في ذلك تلك التي تضمن الأجر المعيشي، والصحة والسلامة المهنية، والحماية الاجتماعية. ونتيجة لذلك، يُعامل الملايين من العمال كسلع ضمن نماذج أعمال تُقلل من أجورهم، وتستغلهم، وتسيء تصنيفهم، وتستبعدهم من الحمايات العمالية القائمة.

وغالبًا ما تطلق شركات المنصات على عمالها لقب «شركاء» أو «متعاونين»، بينما تفرض عليهم في الوقت نفسه رقابة صارمة عبر خوارزميات تتحكم في التسعير وسلوكهم المهني، وقد تصل إلى إنهاء العلاقة من طرف واحد. كما أنها تتنصل من المسؤولية عند حدوث أي ضرر للمستهلك، بحجة أن الخدمة قدمها عامل مستقل.

تُستخدم مليارات الدولارات من الأرباح والاستثمارات التي تحققها هذه الشركات في ممارسة ضغوط مكثفة على الحكومات والمشرعين لمنعهم من معالجة هذه القضايا. وعندما يتخذ بعض المشرعين الجريئين خطوات حقيقية، تهدد هذه الشركات بالانسحاب، مما يؤدي إلى سباق نحو القاع بين البلدان التي تتنافس على استضافة هذه الشركات. هذا الوضع يُضعف الاقتصادات المحلية، ويقوّض الحمايات العمالية وحماية المستهلك، ويدمر البيئة، ويهدد الديمقراطية في أماكن العمل، والمجتمع، والمؤسسات العالمية.

ولتعزيز الديمقراطية في العمل وتأمين الحقوق لجميع عمال المنصات، نحتاج إلى معيار دولي ملزم يُحدد الحد الأدنى للعلاقة بين شركات المنصات والعمال الذين يخلقون لها القيمة. مثل هذا المعيار سيساعد في تحقيق تكافؤ الفرص بين القطاعات المختلفة، وتمكين المجتمعات، واستعادة السلطة الديمقراطية للعمال في أماكن عملهم. لهذا السبب، تناضل النقابات العمالية من أجل إقرار أقوى معيار ممكن لدى منظمة العمل الدولية: اتفاقية ملزمة، تُرافقها توصية.

2. لماذا نحتاج إلى اتفاقية وتوصية من منظمة العمل الدولية؟

منظمة العمل الدولية هي منظمة دولية ثلاثية الأطراف، تمثل الحكومات وأصحاب العمل والعمال. وتتمثل مهمتها الأساسية في وضع وتطبيق المعايير الدولية المتفق عليها من خلال عملية تشاورية تُعرف باسم "وضع المعايير". يمكن أن تؤدي هذه العملية إلى: معاهدة دولية ملزمة تُعرف بـ "اتفاقية"، أو توجيهات غير ملزمة تُعرف بـ "توصية"، أو مزيج من الاثنين معًا.

الاتفاقية هي معاهدة دولية ملزمة، يمكن للدول الأعضاء المصادقة عليها، وتحدد المبادئ الأساسية التي يجب تنفيذها. أما التوصية، فتهدف إلى تقديم إرشادات تفصيلية حول كيفية تطبيق الاتفاقية.

لقد بدأت منظمة العمل الدولية مناقشات حول وضع معيار جديد ينظم ظروف العمل في الاقتصاد الرقمي. وقد أجابت 190 نقابة عمالية من مختلف أنحاء العالم على استبيان المنظمة، وأكدت أن المعيار الملزم هو الوحيد الكفيل بضمان العمل اللائق.

تؤمن النقابات العمالية إيمانًا راسخًا بأن الاتفاقية هي السبيل الوحيد لضمان تكافؤ الفرص في الساحة العالمية. فمثل هذا المعيار ضروري لمواجهة التحديات المتعلقة بالعمل اللائق التي تفرضها منصات العمل الرقمية، مع ضمان توزيع عادل للفرص التي تتيحها. حيث ينبغي أن تضمن الاتفاقية تطبيق معايير العمل الدولية القائمة على جميع عمال المنصات، بما يشمل حماية الحقوق الأساسية مثل: حرية تكوين النقابات والانضمام إليها، الحق في المفاوضة الجماعية، عدم التمييز، السلامة والصحة المهنية، التحرر من العمل القسري وعمالة الأطفال. كما يجب أن تعالج الاتفاقية عددًا من القضايا غير المنظمة حاليًا، بما في ذلك:

- استخدام الإدارة الخوارزمية وحوكمتها.
- حماية بيانات العمال وخصوصيتهم، وإمكانية نقل «سمعتهم الرقمية»، وغيرها.
- المراقبة، والتتبع، والتقييم من أطراف ثالثة، بما يشمل الإجراءات التأديبية، والعقوبات، أو الفصل الناتج عن العمليات الخوارزمية.
- آليات تسوية النزاعات.
- الأجور، والدفع المنتظم والشفاف، ومعدلات الأجور، وتنظيم الأجر الإضافي ودفعه.
- ساعات العمل والحق في قطع الاتصال.
- الوصول إلى الحماية الاجتماعية.
- حقوق الحصول على المعلومات والمشاركة في المشاورات.
- الرسوم والتكاليف المتعلقة بالتوظيف.
- التفتيش العمالي.
- شروط وأحكام واضحة وشفافة في العقود.

في المقابل، قد يجادل بعض أصحاب العمل والحكومات بأن الاكتفاء بتوصية دون اتفاقية يوفر مرونة أكبر، وقد يكون أكثر ملاءمة لمستويات التنمية المختلفة، والظروف القانونية والاقتصادية، وكذلك لتطور وتنوع وديناميكية اقتصاد المنصات.

لكن من الضروري تذكير صناع القرار بأن الاتفاقيات التي اعتمدتها منظمة العمل الدولية خلال المئة عام الماضية حول مواضيع متنوعة، أثبتت قدرتها على التكيّف، حيث تتيح تكييف أحكامها مع الظروف الوطنية والسياق القانوني لتوفير حماية أساسية لجميع العمال عند الحاجة. تُعد اتفاقيات منظمة العمل الدولية أداة حيوية هامة لتنفيذ ولايتها، إذ تضع معايير دولية واضحة وملزمة.

ومع قيام عدد متزايد من الحكومات باعتماد تشريعات تنظم ظروف العمل في اقتصاد المنصات، يمكن أن توفر الاتفاقية إطارًا متماسكًا ويضمن اليقين القانوني. لن تتعارض الاتفاقية مع التشريعات الوطنية التي توفر حماية أكبر للعمال، بل قد تُلهم البلدان التي تسعى إلى سن قوانين في هذا المجال.

وإذا اعتمدت منظمة العمل الدولية اتفاقية، فإن الدول الأعضاء تكون ملزمة بإحالتها إلى سلطتها التشريعية، مثل البرلمان أو الكونغرس، خلال عام واحد. وإذا تم التصديق عليها على المستوى الوطني، تصبح الاتفاقية أساسًا للتشريعات واللوائح المحلية. أما إذا صدّقت الدولة على الاتفاقية ثم انتهكتها، فإن للعمال الحق في اللجوء إلى آلية دولية رسمية لدى منظمة العمل الدولية للمطالبة بالعدالة بشأن تلك الانتهاكات.

3. لماذا هذا الأمر يهم جميع العمال؟

المشاكل التي يواجهها عمال المنصات تمثل إنذارًا مبكرًا بما قد يواجهه جميع العمال والمجتمعات في المستقبل، ما لم نتحرك الآن للمطالبة بتحسين الظروف. تعمل شركات المنصات، التي تُدار علاقة العمل فيها بين العامل وصاحب العمل عبر تطبيق رقمي، على توسيع نموذجها ليشمل قطاعات قائمة بالفعل. وتُعرف هذه العملية باسم «التحول إلى منصة»، وغالبًا ما تتم دون اعتبار لحقوق الإنسان أو حقوق النقابات، أو حتى دون استشارة العمال أو المستهلكين أو المجتمعات المحلية. وعندما يكون العمل عبر المنصات غير منظم، فإن أثره على المجتمعات يكون واسعًا وعميقًا.

وسيُتخذ القرار بشأن ما إذا كان المعيار الذي ستعتمده منظمة العمل الدولية سيكون اتفاقية، أو توصية، أو كليهما، خلال مؤتمر العمل الدولي في يونيو 2025.

لذا، فإن الحملة من أجل وضع معيار خاص بالعمل عبر المنصات ليست مجرد «قضية عمالية»، بل تتطلب بناء تحالفات عريضة عبر الحركات الاجتماعية في كل مجتمع وبلد في العالم.

4. لماذا يطالب العمال بهذه الاتفاقية؟

- يطالب العمال باعتماد اتفاقية من منظمة العمل الدولية، مدعومة بتوصية، لضمان مبادئ إعلان فيلادلفيا، التي تنص على أن:

  - العمل ليس سلعة.
  - الفقر في أي مكان هو تهديد للرخاء، ومكافحة الفقر تتطلب إجراءات جماعية لتحقيق تكافؤ الفرص.
  - يجب أن تأخذ المعايير الجديدة في الحسبان أوضاع العمال الضعفاء، وتوفر لهم الحماية من الاستغلال.

- ولتنفيذ ولاية المنظمة في عالم العمل الرقمي الحالي، نحتاج إلى اتفاقية:

  - تضمن شمول جميع عمال المنصات في المعايير الدولية للعمل القائمة، بما يشمل المبادئ والحقوق الأساسية في العمل، مثل حرية التنظيم، المفاوضة الجماعية، عدم التمييز، السلامة والصحة المهنية، والتحرر من العمل القسري وعمالة الأطفال.
  - تتعامل مع التحديات المستجدة، مثل الحوكمة الخوارزمية، الخصوصية الرقمية، نظم السمعة الرقمية، تسوية النزاعات بشكل عادل، الشفافية في الأجور والحق في قطع الاتصال.

يجب أن تضمن الأدوات المستقبلية تمكّن جميع عمال المنصات من الوصول إلى الحقوق المنصوص عليها في معايير العمل الدولية القائمة، بما يعالج التحديات الفريدة التي يواجهونها. ويجب أن تشمل هذه الأدوات ما يلي:

- تغطية جميع أنواع العمل وجميع العمال على المنصات الرقمية، بما في ذلك العمال الميدانيين (حسب الموقع الجغرافي) والعمال عبر الإنترنت.

- أن يعمم على جميع العمال، سواء كانوا في علاقة عمل رسمية أو يعملون لحسابهم الخاص بشكل حقيقي.

- وضع تعريفات شاملة للمصطلحات الرئيسية مثل: "العمل عبر المنصات"، «منصة العمل الرقمية"، "عامل المنصة الرقمية"، "الإدارة الخوارزمية"، "أنظمة المراقبة الاتوميتيكية أو شبه الاتوميتيكية"، و"أنظمة اتخاذ القرار المؤتمتة أو شبه المؤتمتة"، لضمان شمول جميع العمال بالحقوق العمالية الدولية ذات الصلة.

- إلزام الحكومات باتخاذ تدابير محددة لمكافحة تصنيف العمال بشكل خاطئ.

- ضمان انطباق جميع اتفاقيات ومعايير السلامة والصحة المهنية (OSH) ذات الصلة بمنظمة العمل الدولية على عمال المنصات، مع مراعاة التحديات التي يواجهونها.

- إدراج الحماية من العنف والتحرش، بما في ذلك العنف والتحرش القائم على النوع الاجتماعي، بما يتوافق مع الاتفاقية 190 وتوصيتها الصادرة عن منظمة العمل الدولية، مع أخذ خصوصية العمل عبر المنصات بعين الاعتبار.

- حماية حقوق جميع العمال على قدم المساواة، بغض النظر عن وضعهم كمهاجرين.

- تنظيم وقت العمل ليشمل جميع ساعات العمل وضمان الشفافية والتنبؤ بالأجور.

- ضمان الأجر المعيشي أو أجر مناسب ومتناسب مع العمل المنجز.

- **إلزام أنظمة التفتيش والرقابة** بالإشراف على العمل عبر المنصات في جميع المواضيع ذات الصلة.

- **إدراج أحكام تتعلق بالتدريب والتعليم** لدعم تطوير المهارات والكفاءات القابلة للنقل لعمال المنصات.

- **إلزام عقود العمل عبر المنصات** بالامتثال للمعايير المنصوص عليها في الأداة.

- **ضمان حصول جميع عمال المنصات** على **الحماية الاجتماعية**.

كيف

5. كيف تجري عملية منظمة العمل الدولية؟

الحصول على معيار من منظمة العمل الدولية هو سباق ماراثوني، وليس عدوًا سريعًا:

1 .من الآن وحتى يونيو 2025، سنناضل من أجل اعتماد أقوى معيار ممكن – اتفاقية تُرفَق بتوصية.

2 .من يونيو 2025 إلى يونيو 2026، سنركز على ضمان أن يلبي نص المعيار احتياجات العمال فعليًا.

3 .بعد اعتماده، سنطلق حملة لضمان مصادقة الحكومات وتنفيذها الكامل للمعيار.

في فبراير 2025، ستنشر منظمة العمل الدولية تقريرها الأصفر، وهو وثيقة تجمع آراء وتعليقات الحكومات، وأصحاب العمل، ومنظمات العمال بشأن معايير العمل الدولية المقترحة. وسيُستخدم هذا التقرير كأساس للنقاش خلال مؤتمر العمل الدولي.

التقرير الأبيض

يُعدّ مكتب منظمة العمل الدولية تقريرًا حول القوانين والممارسات يتضمن استبيانًا حول محتوى أداة جديدة محتملة.

أُضيفت إلى جدول أعمال منظمة العمل الدولية

أدرج مجلس إدارة منظمة العمل الدولية هذه المسألة على جدول أعمال مؤتمر العمل الدولي (ILC).

المشكلة المحددة

العمل اللائق والديمقراطية في أماكن العمل غير متوفرين لعمال المنصات.

المساهمة الثلاثية

يتم إرسال التقرير إلى الحكومات وأصحاب العمل ومجموعات العمال لتقديم التعليقات.

التقرير الأصفر - فبراير 2025

يقوم مكتب منظمة العمل الدولية بتحليل التعليقات ويعدّ المقترحات الختامية.

تحديد نوع الأداة - يونيو 2025

في مؤتمر العمل الدولي، تناقش المجموعات وتحدد نوع الأداة المفضلة (اتفاقية، توصية، إلخ).

التقرير الأزرق

يقوم مكتب منظمة العمل الدولية بمراجعة مسودة المعيار.

المدخلات الثلاثية

• يُرسل التقرير إلى الحكومات وأصحاب العمل ومجموعات العمال لتقديم التعليقات.

التقرير البني

يقوم مكتب منظمة العمل الدولية بإعداد ملخص للمناقشات والمسودة الأولى لنص المعيار.

المناقشة النهائية - يونيو 2026

في مؤتمر العمل الدولي، تناقش المجموعات وتُقر النص النهائي للأداة (المعيار).

الاعتماد – يونيو 2026

في مؤتمر العمل الدولي، يتم اعتماد الأداة الجديدة إما بالتوافق أو من خلال تصويت بأغلبية الثلثين.

التصديقات والتنفيذ على المستوى الوطني

تنفذ من خلال التشريعات الوطنية والسياسات العامة

6. كيف نحدد الجهات التي نحتاج لإقناعها؟

الحكومات وأصحاب العمل (وربما حتى بعض زملائنا من العمال).

تعارض شركات المنصات الكبرى والمؤثرة في جميع أنحاء العالم مطلبنا الجماعي لاعتماد اتفاقية وتوصية بشأن العمل عبر المنصات بشدة. وهي بالفعل تمارس الضغط، وتُضلل، وتؤثر على الحكومات في محاولة لحرمان عمال المنصات من حقوقهم الأساسية.

لكننا أكثر عددًا منهم، ويجب أن نتحرك الآن: لقد حان الوقت لتأمين الحقوق لجميع عمال المنصات!

الجدول الزمني:

هناك فرصتان رئيسيتان في عام 2025 لإقناع الحكومات وأصحاب العمل بدعم اتفاقية وتوصية:

يناير 2025 ← يونيو 2025 ← يوليو 2025 ← يونيو 2025

من يناير إلى يونيو 2025، في الفترة التي تسبق مؤتمر العمل الدولي الـ 113 في جنيف، سويسرا، حيث سيتم تحديد شكل المعيار ومبادئه الأساسية.

من يوليو 2025 إلى يونيو 2026، في الفترة التي تسبق مؤتمر العمل الدولي الـ 114، حيث سيتم اعتماد النص النهائي.

يدعو الاتحاد الدولي للنقابات (ITUC) النقابات والمنظمات حول العالم إلى التعبئة الميدانية والرقمية في شهور مارس وأبريل ومايو 2025، لزيادة الضغط على الحكومات وأصحاب العمل من أجل دعم اتفاقية وتوصية.

يجب أن تستند هذه التعبئات إلى الواقع المحلي والوطني. يمكن أن تُظهر أعمال التضامن، المنسقة مع حملات تنظيم عمال المنصات على المستوى المحلي، وجهود التفاوض الجماعي، أو حملات الضغط التشريعي، الترابط بين المطالب المباشرة ومطلب اعتماد اتفاقية وتوصية على المستوى الدولي.

كيف؟

لا يمكن أن تنجح هذه الحملة بجهد نقابة واحدة أو منظمة منفردة. لإقناع أصحاب العمل والحكومات، علينا بناء حملة جماهيرية واسعة متعددة الجهات والحركات.

على المستوى الوطني، فمن الضروري الضغط على حكوماتنا من خلال مزيج من التكتيكات الفعالة مثل:

- زيارات مناصرة.
- رسائل.
- عرائض.
- تعبئة جماهيرية رقمية وميدانية حيثما أمكن.

يجب أن تُظهر هذه التحركات الدعم الواسع لاعتماد اتفاقية وتوصية بشأن العمل عبر المنصات، وتُبرز أهميتها في تأمين الحقوق والحمايات لجميع عمال المنصات.

على المستوى الدولي، ستتمتع بعض الدول بنفوذ أكبر في هذه العملية. تشمل هذه الدول، تلك التي تتولى أدوارًا قيادية أو تنسيقية داخل مجموعات الدول في مؤتمر العمل الدولي، والدول التي تحتضن نسبة كبيرة من شركات المنصات العالمية أو من العمال في هذا القطاع، والدول التي يمثل فيها العمل عبر المنصات جزءًا كبيرًا من الاقتصاد الوطني. مما هذا يعني أنه حتى لو دعمت حكومة معينة هذه المبادرة، قد نحتاج إلى إقناعها بالذهاب أبعد وتشجيع الحكومات المجاورة أو المتحالفة على تبني الموقف ذاته.

في أماكن عملنا، من الضروري تذكير أصحاب العمل – خصوصًا شركات المنصات ومن يتعاملون معها – بأن للعمال حقوقًا أساسية منصوص عليها في القوانين المحلية والوطنية والدولية. ويجب أن تُطرح هذه المطالب بشكل واضح ضمن الحملات التنظيمية، وجهود التفاوض الجماعي، والحوار الاجتماعي.

7. كيف نبني حملة في بلداننا؟

وحدة الهدف، وتنوع الأساليب، وباب مفتوح للجميع للمشاركة في الحملة.

المناصرة الوطنية والحوار الاجتماعي

ستقود اتحادات النقابات الوطنية والفيدراليات الحملة على المستوى الوطني، من خلال الضغط على حكوماتها لدعم اتفاقية وتوصية بشأن العمل عبر المنصات. حيث يشجع الاتحاد الدولي للنقابات (ITUC) على التخطيط المنسق، والعمل المشترك، وجهود المناصرة المتكاملة قدر الإمكان، إلى جانب التعاون الوثيق بين حملات المناصرة الوطنية وحملات التنظيم القطاعية. وسيكون التوفيق بين الضغط من القاعدة إلى القمة

(Bottom- up) ومن القمة إلى القاعدة (Top-down) على الحكومات وأصحاب العمل مفتاحًا للنجاح.

سيدعم الاتحاد الدولي للنقابات هذه الجهود من خلال تقديم:

- تحليل بيانات محدثة.
- نقاط حوار تتضمن حججًا قانونية وسياسية.
- دراسات حالة لإصلاحات ناجحة.
- تشريعات أو اتفاقيات جماعية نموذجية.
- أدوات ومواد داعمة للحملات عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

تنظيم العمال، والمفاوضة الجماعية، والإضرابات

يعتمد نجاح هذه الحملة بشكل كبير على قدرتنا على تعبئة عمال المنصات وجميع أعضاء النقابات .وتعزز هذه القدرة في الحالات التي تكون فيها النقابات قد تواصلت ونظّمت عمال

المنصات. يمكن للعمال المنظّمين، بغض النظر عن وضعهم الوظيفي، أن يطالبوا بتحسين ظروف العمل، وأن يصرّوا على الاعتراف بهم، وأن يشاركوا في الإضرابات، وأن يزيدوا الضغط على أصحاب العمل والحكومات لدعم الاتفاقية والتوصية بالتنسيق مع جهود المناصرة الوطنية.

تعبئة جماهيرية استراتيجية (عبر الإنترنت، وفي الميدان)

يشجع الاتحاد الدولي للنقابات على التعبئة الجماهيرية الوطنية، سواء كانت ميدانية أو رقمية، لدعم عمال المنصات، وخصوصًا خلال شهري أبريل ومايو 2025، تمهيدًا لمؤتمر العمل الدولي في يونيو 2025.

إذا كانت نقابتك أو منظمتك تخطط لتنظيم تعبئة جماهيرية من أي نوع، يُرجى إبلاغ الاتحاد الدولي للنقابات والمنظمات الإقليمية التابعة له حتى نتمكن من تقديم الدعم. البريد الإلكتروني: goa@ituc-csi.org

الهدف من هذه التعبئات هو تسريع وتعزيز وتنسيق حملات المناصرة والتنظيم بشأن العمل عبر المنصات، مع دعم الجهود الوطنية لإقناع الحكومات بدعم اتفاقية وتوصية.

وسيدعم الاتحاد الدولي للنقابات هذه التعبئات من خلال:

- مواد رقمية للحملات.
- تنسيق التضامن الدولي.
- ورشات لبناء القدرات التنظيمية، حسب توفر التمويل.

حملات لجان الشباب والنساء

تضم معظم اتحادات النقابات الوطنية لجانًا أو هياكل خاصة بالشباب والنساء. وقد بدأ الاتحاد الدولي للنقابات بالفعل بتفعيل لجانه الشبابية والنسائية لتنظيم الحملات على المستويين الوطني والدولي. وسندعم الأنشطة التعبوية الموجهة خصيصًا لهذه الفئات، ونشجع النقابات الوطنية والمنظمات الإقليمية على فعل الشيء نفسه.

الحملات الموجهة للشركات

سيتعاون الاتحاد الدولي للنقابات دوليًا مع نشطاء مساءلة الشركات، والباحثين، والنقابات القطاعية. ويُشجع على أن تدعم النقابات الوطنية استراتيجيات الحملات ضد الشركات من أجل:

- إقناع شركات محددة ممثلة في مجموعة أصحاب العمل بدعم اتفاقية وتوصية.
- كشف الشركات المؤثرة التي تعارض اعتماد اتفاقية وتوصية.
- تنسيق نشاط المساهمين المستهدف ضد شركات المنصات والمستثمرين فيها.
- دعم جهود تنظيم العمال داخل شركات المنصات.

الحملات الائتلافية والسياسية

الحملة من أجل اتفاقية وتوصية لا تخص فقط عمال المنصات؛ إنها فرصة لبناء تحالف عريض على المستويين الوطني والدولي لمواجهة النموذج الاقتصادي النيوليبرالي المفكك، الذي أدى إلى إلغاء تنظيم القطاعات واحدًا تلو الآخر، وركّز الثروة في أيدي قلة، على حساب رفاهية الغالبية.

من خلال العمل المشترك، يمكن للنقابات، ومنظمات المجتمع المدني، والجماعات الدينية، والحركات النسوية، ومنظمات دعم العمال، وجمعيات المهاجرين، ومنظمات حقوق الإنسان، وحلفاء المجتمع المدني الآخرين، أن يشكلوا قوة هائلة لمواجهة الهشاشة الجماعية والاستغلال الذي تعد به شركات المنصات.

لبدء العمل:

- ادعُ المنظمات ذات الفكر المشترك إلى إحاطة نقابية حول الحملة، أو شجعها على الانضمام إلى ائتلاف وطني رسمي يدعم الاتفاقية.

- تعاون مع منظمات أو باحثين لإعداد تقارير ومواد لمنصات التواصل الاجتماعي تبرز فوائد اعتماد معيار تنظيمي للمنصات على مجتمعات أو فئات معينة.

- نظم فعاليات مشتركة مثل:

  - زيارات ضغط (لوبي).
  - مسيرات نحو البرلمان.
  - مؤتمرات صحفية.
  - حوارات مجتمعية تتناول تحديات عمال المنصات محليًا.
  - فعاليات فنية وثقافية لرفع الوعي حول نضالات عمال المنصات.

- طور حملات تواصل اجتماعي مشتركة لتضخيم الدعم للمعيار المنشود وتسليط الضوء على جهود التحالف.

8. كيف تعزز حملتك العامة؟

فيما يلي بعض التكتيكات التي يُنصح بمراعاتها أثناء وضع الاستراتيجيات الوطنية:

- المشاركة، المشاركة، المشاركة – فالمعلومة قوة. شارك قصص النجاح، والتحديات، والحجج/الحجج المضادة مع الاتحاد الدولي للنقابات (ITUC) والمنظمات ذات الصلة.

- انشر الوعي! نظم اجتماعات وفعاليات نقابية لإطلاع الأعضاء، والنشطاء، والمنظمين، وفرق التفاوض الجماعي، وخبراء النوع الاجتماعي والهجرة، وقادة الشباب، وصنّاع القرار داخل نقابتك، على مناقشات منظمة العمل الدولية بشأن الاتفاقية والتوصية.

- أدرج مطلب الاتفاقية والتوصية في كل تفاعل مع المسؤولين الحكوميين، سواء في المنتديات المتعددة الأطراف، أو القطاعية، أو الوطنية.

- شجّع أعضاء النقابات وعمال المنصات على التواصل مع ممثليهم المنتخبين أو المرشحين السياسيين عبر الرسائل أو المكالمات أو البريد الإلكتروني، للمطالبة بدعم اتفاقية وتوصية من منظمة العمل الدولية بشأن العمل عبر المنصات.

- نظم لقاءات جماعية – غداء، أو اجتماع، أو فطور صباحي قرب أماكن تجمع عمال المنصات، حيث يمكنهم تبادل تجاربهم مع الاستغلال، وبدء بناء مجتمع جماعي.

- أنشئ عريضة تحث حكومتك على دعم اتفاقية وتوصية من منظمة العمل الدولية بشأن العمل عبر المنصات.

- ادعُ قادة النقابات للتحدث في فعاليات رئيسية حول أهمية دعم اتفاقية وتوصية من منظمة العمل الدولية.

- انخرط مع الصحفيين لإجراء مقابلات مع قادة النقابات حول الحملة وأهمية هذا المعيار الدولي.

- نظم فعاليات عامة واحصل على تأييد الحملة من سياسيين، أو أصحاب عمل، أو شخصيات بارزة أخرى.

- وظف النشطاء والأعضاء من مختلف النقابات للمطالبة بدعم حكومي لاتفاقية وتوصية من منظمة العمل الدولية. ركز على جولات العمل العالمية، بما في ذلك:

  - من أجل ديمقراطية تنصف عمال المنصات: مارس، أبريل، مايو 2025
  - اليوم العالمي لإحياء ذكرى العمال: 28 أبريل 2025
  - عيد العمال: 1 مايو 2025
  - مؤتمر العمل الدولي رقم 113: من 2 إلى 13 يونيو 2025
  - اليوم العالمي للعمل اللائق: 7 أكتوبر 2025

- استخدم المنصات الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي لنشر تحديثات الحملة، والمواد، ونداءات العمل.

- نظم جلسات تصوير تضم أعضاء النقابات، والنشطاء، والقادة، والحلفاء، لتصوير دعمهم للاتفاقية والتوصية، وشارك هذه الصور على نطاق واسع عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

9. كيف نضغط على الحكومات؟

لا تخلط بين الوصول والنجاح. لضمان دعم الحكومات والتصدي لحجج المصالح التجارية، لا بد من الجمع بين الضغط الذكي والقدرة الحقيقية على التعبئة الجماعية عند الحاجة.

للحصول على اجتماع:

- اطلب عقد اجتماع مع ممثلي الحكومة المعنيين لمناقشة موقف الحكومة من معايير منظمة العمل الدولية. يمكن القيام بذلك من خلال إرسال رسالة أو بريد إلكتروني إلى الوزير أو الوزراء: المسؤولين عن التنسيق مع منظمة العمل الدولية (غالبًا وزارة العمل) أو الذين يشرفون على ملفات حقوق الإنسان.

- تواصل مع السياسيين المحليين أو شخصيات حزبية داعمة للنقابات أو قضايا العمال، واطلب منهم ممارسة الضغط داخل حزبهم أو هيئتهم الحكومية لدعم اتفاقية وتوصية من منظمة العمل الدولية تلبّي مطالب العمال.

- شجّع أعضاء النقابة على المشاركة في فعاليات رقمية، أو الاتصال ببرامج إذاعية وتلفزيونية، لطرح أسئلة علنية على السياسيين الذين لا يستجيبون لطلبات الاجتماع أو الذين لا يُظهرون التزامًا واضحًا تجاه الحملة.

أثناء الاجتماع:

- **احرص دائمًا على إشراك عمال المنصات** الذين يمثلون زملاءهم في الاجتماعات مع المسؤولين الحكوميين، وفي الوفود إلى جلسات الاستماع، والشهادات البرلمانية، والفعاليات العامة. أظهر تنوّع اقتصاد المنصات من خلال إشراك عمال من قطاعات مختلفة تأثروا بهذا النموذج الجديد من العمل.

- **قدم نتائج** توضح تأثير غياب العمل اللائق على حقوق عمال المنصات، وعلى المجتمعات، وعلى الاقتصاد. يمكن للاتحاد الدولي للنقابات مساعدتك في إعداد هذه الحجج.

- **استعن بمؤيدين من أطراف ثالثة** – مثل الحلفاء الاجتماعيين والخبراء – لمرافقة وفدك ودعم مطالبك.

- **فسّر لحكومتك** أهمية دعم اتفاقية من منظمة العمل الدولية مرفقة بتوصية: استخدم الحجج القانونية التي يقدمها الاتحاد الدولي للنقابات. وشارك خبرة نقابتك في التعامل مع تحديات العمل عبر المنصات، وبيّن كيف يمكن للاتفاقية والتوصية معالجتها.

- قدّم مطالب واضحة وصريحة للحكومة بدعم علني لاتفاقية وتوصية من منظمة العمل الدولية.
- شجّع المسؤولين الداعمين على طرح أسئلة برلمانية بشأن حقوق عمال المنصات وعملية منظمة العمل الدولية، وادفعهم إلى تجنيد زملائهم لدعم الحملة.

- **حدّد دور حكومتك في عملية وضع المعايير**، هل ستشارك في لجنة وضع المعايير في مؤتمر العمل الدولي في يونيو 2025؟ هل ستضم في وفدها إلى المؤتمر خبراء، ونقابات، وعمال منصات؟

- **اطلع على موقف حكومتك** من «التقرير الأصفر» لمنظمة العمل الدولية:

  - هل ترى الحكومة أن الاستنتاجات المقترحة مُرضية بشكل عام؟
  - هل هناك جوانب معينة تعتبرها الحكومة إشكالية؟

  وإذا كان الأمر كذلك، ما هي هذه الجوانب ولماذا؟

  - ما هي العناصر التي تدعمها الحكومة بقوة من الاستنتاجات؟
  - ما هو نهجها المتوقع في مناقشات وضع المعايير؟

  بعد الاجتماعات، أرسل تقارير بالنتائج إلى نقابتك وإلى الاتحاد الدولي للنقابات عبر البريد الإلكتروني: goa@ituc-csi.org هذه المعلومات مهمة لتكييف وتوجيه الاستراتيجية العالمية للحملة بشكل فعال.

مواد مفيدة

10. نماذج رسائل لإرسالها إلى حكومتك

سيتم توزيع نموذج رسالة على النقابات المنتسبة بعد نشر التقرير الأصفر لمنظمة العمل الدولية. ستتضمن الرسالة النموذجية ما يلي: مطالب النقابات العمالية، بالإضافة إلى مواد نموذجية (بنود)، وحجج داعمة لكل مطلب.

11. كيف نخاطب أصحاب العمل؟

أولًا: تحديد موقفهم

- اعرف ما إذا كان اتحاد أصحاب العمل الوطني يدعم اتفاقية وتوصية من منظمة العمل الدولية بشأن العمل اللائق في اقتصاد المنصات. يمكنك القيام بذلك من خلال:
- التواصل مباشرة مع صاحب العمل أو الاتحاد، أو
- طلب المساعدة من الاتحاد الدولي للنقابات. (ITUC)

ثانيًا: إذا كانوا داعمين

- أعلن عن موقفهم بشكل علني، وشاركه مع الاتحاد الدولي للنقابات عبر البريد الإلكتروني: goa@ituc-csi.org، ومع الاتحاد النقابي العالمي الخاص بقطاعك.
- إذا كان اتحاد أصحاب العمل الوطني يدعم الاتفاقية، اطلب منهم إبلاغ دعمهم رسميًا إلى المنظمة الدولية لأصحاب العمل .(IOE)

ثالثًا: إذا لم يكونوا داعمين

- قدم حججك لإقناعهم بتغيير موقفهم.
- أبلغ الاتحاد النقابي العالمي المختص بقطاعك والاتحاد الدولي للنقابات بموقفهم.

رابعًا: إذا كنت منخرطًا في مفاوضات جماعية

- بالنسبة لأصحاب العمل الذين يتعاملون مع شركات المنصات، أكد على موقف نقابتك من العمل عبر المنصات في مفاوضات العمل الجماعية وفي الحملات المرافقة.

12. مطالب تفاوضية نموذجية

سيتم مشاركة نماذج من المطالب التفاوضية الجماعية وصيغها مع النقابات المنتسبة بعد صدور التقرير الأصفر لمنظمة العمل الدولية.

13. نموذج بيان صحفي

حملة عالمية من أجل ضمان الحقوق لجميع عمال المنصات

ينضم الاتحاد العربي للنقابات إلى الحملة العالمية للمطالبة باعتماد معيار دولي ملزم للعمل لصالح عمال المنصات، لأن استغلالهم يُهدد حقوق جميع العمال.

بصفتنا جزءًا من الحركة النقابية العالمية، ندعو – جنبًا إلى جنب مع الاتحاد الدولي للنقابات (ITUC) – إلى اعتماد اتفاقية ملزمة قانونًا لدى منظمة العمل الدولية (ILO)، مرفقة بتوصية، لضمان العمل اللائق لجميع العمال في اقتصاد المنصات.

"لقد غيّرت منصات العمل الرقمية ملامح العديد من الصناعات خلال العقدين الماضيين، ولكن غالبًا على حساب حقوق العمال.

ملايين العمال – سواء كانوا يقدمون خدمات الرعاية، أو النقل، أو الخدمات اللوجستية، أو الخدمات عبر الإنترنت – يواجهون أجورًا منخفضة، وظروف عمل سيئة، وحرمانًا من الحماية الاجتماعية، وذلك غالبًا لأن شركات المنصات ترفض الاعتراف بهم كموظفين .تهدف هذه الحملة إلى وقف انتشار هذه الممارسات إلى وظائف أخرى."

الأمين العام للاتحاد الدولي للنقابات، لوك تريانغل (Luc Triangle) "عمال المنصات ليسوا سلعة. إنهم يستحقون الكرامة، والأجر العادل، والحق في حرية التنظيم والممارسة الفعالة للمفاوضة الجماعية .إن اتفاقية ملزمة من منظمة العمل الدولية ضرورية لضمان معايير عالمية تحمي جميع العمال في جميع البلدان، بغض النظر عن كيفية تنظيم أو تصنيف عملهم."

الأمين العام للاتحاد الدولي للنقابات، لوك تريانغل (Luc Triangle) "ستوفر هذه الاتفاقية إطارًا حيويًا لحماية العمال حول العالم، مع مراعاة الظروف الوطنية المختلفة.
وبدون تحرك حاسم، فإن الاستغلال المتأصل في اقتصاد المنصات قد ينتشر إلى جميع القطاعات، ويقوّض الديمقراطية والمنافسة العادلة على مستوى العالم."

"لم يعد التنظيم العالمي خيارًا – بل هو ضرورة لاستعادة القوة والديمقراطية للعمال في العصر الرقمي."

سيقرر مؤتمر العمل الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية ما إذا كان سيعتمد اتفاقية بهذا الشأن. ومن الضروري أن ترفع الحكومات ومنظمات أصحاب العمل أصواتها دعمًا لهذا المسار.

العناصر الأساسية التي يجب أن تتضمنها الاتفاقية:

- ضمان الحمايات الأساسية في العمل، بما في ذلك الأجر المعيشي، السلامة والصحة المهنية، والوصول إلى الحماية الاجتماعية.
- ضمان الحقوق الأساسية لجميع عمال المنصات، مثل حرية التنظيم وحق المفاوضة الجماعية.
تنظيم ساعات العمل، وضمان الحق في قطع الاتصال.
- معالجة الإدارة الخوارزمية من خلال تنظيم استخدامها في المراقبة، واتخاذ القرار، وتقييم أداء العمال، مع ضمان الشفافية والإشراف البشري.
- مكافحة تصنيف العمال بشكل خاطئ، وفرض شروط واضحة في العقود.
- حماية العمال المهاجرين، الذين يشكلون نسبة كبيرة من عمال المنصات، بغض النظر عن وضعهم كمهاجرين.

نشرة معلومات من الاتحاد الدولي للنقابات (ITUC)

أطلق الاتحاد الدولي للنقابات هذا العام حقيبة أدوات الحملة الخاصة بمعيار مستقبلي لمنظمة العمل الدولية بشأن العمل اللائق في اقتصاد المنصات، والمقرر مناقشته خلال مؤتمر العمل الدولي في يونيو 2025.

فيما يلي بعض الحقائق ذات الصلة لدعم النقاش.

المصدر: منظمة العمل الدولية (ILO)

الأجور

تُعد قضية الأجور بالنسبة لعمال المنصات الرقمية من أكثر المواضيع التي يتم الاحتجاج بشأنها، كما يتضح من خلال دراسة استقصائية حول احتجاجات عمال المنصات نُشرت في يونيو 2022. وعلى عكس أنماط العمل الأخرى، يحصل عمال المنصات الرقمية بشكل رئيسي على أجر لكل مهمة منفذة وليس بناءً على أجر بالساعة أو اليوم أو الأسبوع، حيث يتم تحديد أجر كل مهمة عبر خوارزمية. توجد أيضًا فروقات وتقلبات إضافية في معدلات الأجور حسب نوع عمل المنصة، بالإضافة إلى عوامل تتعلق بالعرق النوع الاجتماعي والموقع الجغرافي للعامل. وقد أشارت أبحاث منظمة العمل الدولية إلى أن عمال المهام الصغيرة والعمل الجماعي يقضون وقتًا طويلاً في أنشطة غير مدفوعة الأجر.

تختلف الأجور بين البلدان وأنواع المنصات:

- العمال في البلدان النامية يكسبون ما يقرب من 60% أقل من نظرائهم في البلدان المتقدمة على منصات العمل الحر.
- يتم الإبلاغ على نطاق واسع عن ممارسات تمييزية بناءً على العرق أو النوع الاجتماعي أو وضع الهجرة، وغالبًا ما يُنسب ذلك إلى إدارة الخوارزميات.

المصادر:

- تقرير آفاق العمالة العالمية والاجتماعية 2021: دور منصات العمل الرقمية في تحويل عالم العمل (منظمة العمل الدولية، 2021)
- منصات العمل الرقمية ومستقبل العمل: نحو عمل لائق في العالم الرقمي (منظمة العمل الدولية، 2018)
- هل يجدي العمل نفعًا؟ العمل غير المدفوع الأجر في اقتصاد المنصات (المعهد الأوروبي للنقابات، 2021)

رسوم العمولة

تُساهم رسوم العمولة أو رسوم الخدمة التي تُفرض على العمال بشكل كبير في تحقيق إيرادات المنصات، وتؤثر مباشرةً على أرباح العمال، لا سيما على منصات العمل الحر. في بعض الحالات، تستخدم هذه المنصات نظاماً متدرجاً يتم فيه فرض رسوم عمولة أعلى في البداية، ثم يتم تخفيضها بعد أن يكسب العامل مبلغًا معينًا من عميل معين.

غالبًا ما تكون رسوم العمولة التي تفرضها منصات العمل الحر ومنصات المسابقات على العمال أعلى من تلك التي تُفرض على العملاء.

وتتنافس شركات المنصات الرقمية بشكل أساسي من خلال استراتيجيات التسعير، بهدف جذب العمال إلى منصاتها بدلًا من منصات أخرى.

يؤدي ذلك إلى تغييرات متكررة في هيكل الرسوم، مما يزيد من حالة عدم الاستقرار بالنسبة للعمال.

تتراوح رسوم العمولة في العمل عبر المنصات الإلكترونية بين 20% إلى 35%، بينما تتراوح رسوم العمل في المنصات القائمة على المواقع الجغرافية بين 5% إلى 25%.

المصادر:

- تقرير آفاق العمالة العالمية والاجتماعية 2021: دور منصات العمل الرقمية في تحويل عالم العمل (منظمة العمل الدولية، 2021)
- مؤشر ليدز لاحتجاجات عمال المنصات، جامعة ليدز، 2019-2027

ضعف التغطية بالحماية الاجتماعية

في معظم البلدان، يفتقر عمال المنصات الرقمية إلى تغطية اجتماعية كافية، مع وجود فجوات في الوصول إلى التأمين الصحي، وتأمين إصابات العمل، وتأمين البطالة، والضمان الاجتماعي. تشير التقارير إلى أن تغطية الحماية الاجتماعية منخفضة، حيث يتمتع حوالي 40% فقط من عمال المنصات عبر الإنترنت بتأمين صحي، وأقل من 15% مشمولين في حالات حوادث العمل أو البطالة، وحوالي 20% فقط يتمتعون بحماية لمرحلة الشيخوخة. وعبر جميع المجالات، تتمتع النساء بوصول أقل إلى مزايا الحماية الاجتماعية مقارنة بالرجال. حتى في الحالات التي يتم فيها توفير حماية اجتماعية، تكون في كثير من الأحيان غير كافية، حيث يتم عادةً استبعاد وقت الانتظار غير المدفوع من حسابات الفوائد.

المصادر:

- تقرير آفاق العمالة العالمية والاجتماعية 2021: دور منصات العمل الرقمية في تحويل عالم العمل (منظمة العمل الدولية، 2021)

- توفير حماية اجتماعية كافية ومستدامة للعمال في اقتصاد العمل المؤقت والمنصات (منظمة العمل الدولية، الجمعية الدولية للضمان الاجتماعي، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2023)

تقييم تغطية الضمان الاجتماعي للعمال في أشكال العمل المتنوعة وعمال المنصات في الصين (منظمة العمل الدولية، 2022)

إدارة الخوارزميات

أدت إدارة الخوارزميات إلى أن تصبح ظروف عمل عمال المنصات الرقمية مُحددة بواسطة الخوارزميات بدلاً من صانعي القرار من البشر.

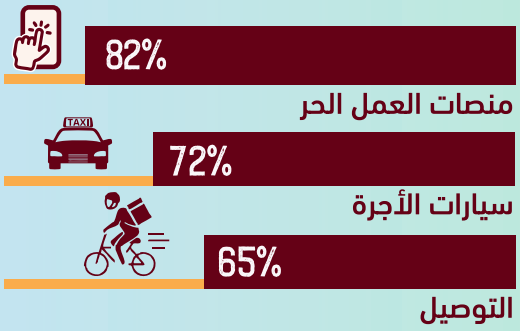
تتدخل الخوارزميات في جميع جوانب تجربة العاملين على المنصات الرقمية تقريباً — بدءًا من التوظيف وتخصيص المهام، وصولاً إلى تحديد الأسعار، وتقييم الأداء، والمراقبة، وحتى الفصل من العمل.

تحدد الخوارزميات العامل الذي يتلقى مهمة أو توصيلة أو تسليماً معيناً؛ وتقوم بتقييم الأداء؛ وتنتهك خصوصية العمال؛ وتمارس رقابة مستمرة عليهم.

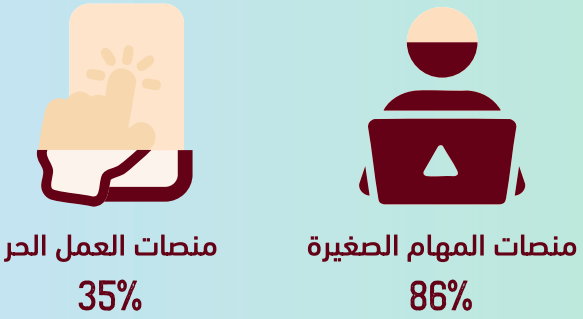
ونظرًا لأن الخوارزميات يتم إنشاؤها وبرمجتها من قبل البشر، فإن التحيزات القائمة وأشكال التمييز غالباً ما تكون مدمجة في النظام، مما يؤدي إلى أنماط تلقائية من التمييز على أساس النوع الاجتماعي، أو العمر، أو الطبقة، أو عوامل أخرى.

الخوارزميات تحدد التجارب اليومية للعمال

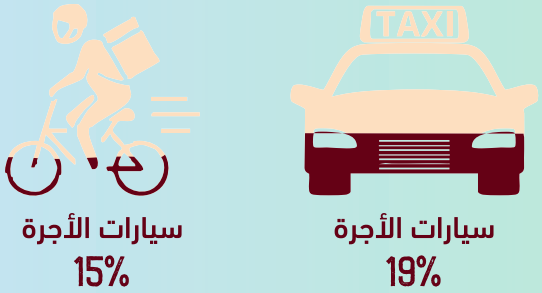
تقييمات العمال الحاسمة في الحصول على العمل



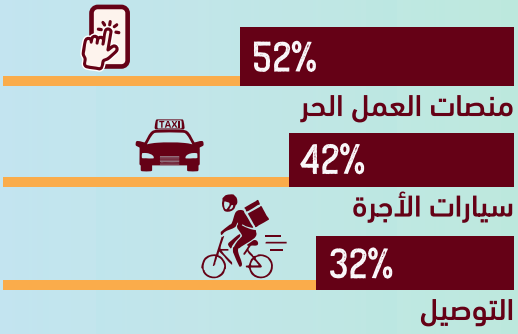
العمال الذين تم رفض عملهم



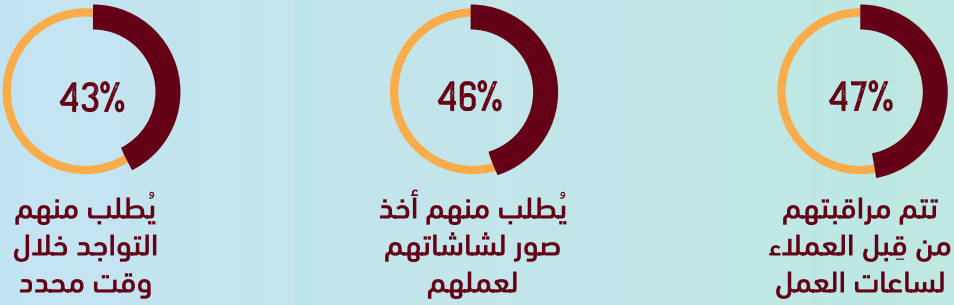
العمال الذين تم تعطيل حساباتهم



نقص الوعي بآليات حل النزاعات



العاملين على منصات العمل الحر



المصادر:

- تقرير آفاق العمالة العالمية والاجتماعية 2021: دور منصات العمل الرقمية في تحويل عالم العمل (منظمة العمل الدولية، 2021)
- التعرض لعوامل الخطر النفسية والاجتماعية في اقتصاد العمل المؤقت: مراجعة منهجية (بيير بيراستيغي، المعهد الأوروبي للنقابات، 2021)
- إدارة الخوارزميات للعمل وآثارها في سياقات مختلفة (منظمة العمل الدولية، المفوضية الأوروبية، 2022)
- تقرير اللجنة رفيعة المستوى للأمين العام للأمم المتحدة بشأن التعاون الرقمي: عصر الاعتماد الرقمي المتبادل (الأمم المتحدة، 2019)

وقت العمل

نتيجة لتحكم الخوارزميات، والمراقبة المستمرة، وتحفيز العمل عبر تقنيات الألعاب، يتعرض عمال المنصات الرقمية لضغط مستمر للبقاء متصلين لفترات طويلة. وغالباً ما يحدث ذلك في انتهاك لمعايير العمل الدولية ودون فترات راحة كافية، مما يزيد من مخاطر الحوادث والمشكلات الصحية.

علاوة على ذلك، يتم تحديد الأوقات التي يُدفع فيها أجر عمال المنصات الرقمية عبر الخوارزمية والمنصة نفسها، دون احتساب أوقات الانتظار أو الوقت غير المدفوع عند حساب الأجر أو استحقاقات الحماية الاجتماعية.

على المنصات الإلكترونية عبر الإنترنت، يكون ثلث كل ساعة يقضيها العامل متصلاً عادةً غير مدفوع الأجر.

في العمل بمجال التوصيل والنقل عبر التطبيقات، يتعين على العمال الانتظار حتى يتم مطابقتهم مع توصيلة أو تسليم — وهي فترة لا تُدفع ولا تُحتسب ضمن أجر المهمة. بالإضافة إلى ذلك، عندما تحدث تأخيرات في إنهاء رحلة أو تسليم أو مهمة، غالبًا ما يتم خصم أي تخفيض في الأجر من أجر العامل وليس من عمولة المنصة.

المصادر:

- تقرير آفاق العمالة العالمية والاجتماعية 2021: دور منصات العمل الرقمية في تحويل عالم العمل، منظمة العمل الدولية، 2021.
- العمالة الرقمية والمنصات والعمال المهاجرون، المعهد الأوروبي للنقابات، 2024.

العمال الشباب في المنصات الرقمية

عبر مختلف القطاعات التي شملها تقرير منظمة العمل الدولية، يتبين أن غالبية العمال في المنصات الإلكترونية عبر الإنترنت والمنصات القائمة على المواقع تقل أعمارهم عن 35 عامًا. يبلغ متوسط عمر العمال على المنصات الإلكترونية حوالي 31 عامًا، وهو أعلى قليلاً في البلدان المتقدمة (35 عامًا) مقارنة بالبلدان النامية (30 عامًا).

يميل العاملون في مجال البرمجة التنافسية إلى أن يكونوا الأصغر سنًا، بمتوسط عمر يبلغ 22 عامًا، مما يشير إلى أن العديد منهم يستخدمون هذه المنصات لتطوير مهاراتهم وصقلها.

في قطاع سيارات الأجرة وخدمات التوصيل، يكون متوسط عمر سائقي سيارات الأجرة عبر التطبيقات (36 عامًا) وعمال التوصيل (29 عامًا) أقل من متوسط عمر نظرائهم في القطاعات التقليدية (44 عامًا لسائقي الأجرة و31 عامًا لعمال التوصيل).

المصادر:

- تقرير آفاق العمالة العالمية والاجتماعية 2021: دور منصات العمل الرقمية في تحويل عالم العمل، منظمة العمل الدولية، 2021.
- نحو عمل لائق للاجئين الشباب والمجتمعات المضيفة في اقتصاد المنصات الرقمية في أفريقيا: كينيا، أوغندا، مصر، منظمة العمل الدولية، 2021.
- الشباب واقتصاد العمل المؤقت: هل المستقبل مستعد للشباب؟، منظمة العمل الدولية، 2021.
- المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية ومنطقة الكاريبي: أشكال العمل الجديدة والاقتصاد غير الرسمي في أمريكا اللاتينية والكاريبي، منظمة العمل الدولية، 2024.

العنف والتحرش

العنف والتحرش شائعان بأشكال مختلفة سواء في العمل عبر المنصات الإلكترونية أو المنصات القائمة على المواقع.

في حالة سائقي سيارات الأجرة وخدمات التوصيل عبر التطبيقات، تم تسجيل تقارير عالمية عن تعرض السائقين والموصلين لهجمات جسدية من قبل العملاء.

وتتعرض النساء العاملات، بشكل خاص، لمخاطر متزايدة من العنف القائم على النوع الاجتماعي، بما في ذلك الشتائم، والمضايقات غير المرغوب فيها، والإساءات اللفظية، والتحرش الجنسي، والاغتصاب، والاعتداء.

كما تتعرض العاملات في مجالي الرعاية والجمال عبر المنصات الرقمية لمخاطر متزايدة من العنف والتحرش أثناء وجودهن في منازل العملاء، إلى جانب مخاطر التمييز على أساس النوع الاجتماعي، أو الطبقة، أو العمر، أو عوامل أخرى.

أما العاملون على المنصات الإلكترونية عبر الإنترنت، فهم معرضون أيضاً للتحرش الإلكتروني سواء من العملاء أو من المعلقين عبر الإنترنت.

المكسيك: أظهرت دراسة أجريت عام 2023 أن واحدة من كل خمس عاملات في المنصات بمدينة مكسيكو قد تعرضت للتحرش الجنسي أثناء العمل، تتراوح ما بين الشتائم والتحرش غير المرغوب فيه، إلى تعرضهن المتعمد للعري أثناء عمليات التسليم.

كينيا: بين النساء العاملات في تقديم خدمات التجميل عبر المنصات، أفادت 15% بتعرضهن للعنف والتحرش، تمثل في الإساءات اللفظية (63%)، وحجب الأجور (63%)، والرسائل أو تفاعلات غير المرغوب فيها (25%)، ومعظم الحالات كانت من قبل العملاء (75%). بالإضافة إلى ذلك، أفادت 20% من العاملات بتعرضهن للعنف والتحرش أثناء تقديم خدمات التجميل بالطرق التقليدية، خاصة الإساءات اللفظية وحجب الأجور.
المصدر: منصات العمل الرقمية في كينيا: استكشاف الفرص والتحديات للنساء عبر مختلف القطاعات، منظمة العمل الدولية، جنيف، 2024، ص. 63.

المصادر:

- تقرير آفاق العمالة العالمية والاجتماعية 2021: دور منصات العمل الرقمية في تحويل عالم العمل، منظمة العمل الدولية، 2021.

التقاضي والموارد الإضافية

- توفر الموارد التالية نظرة عالمية على القرارات القضائية والإجراءات القانونية ضد منصات العمل الرقمية:

- Taken for a Ride 2: Accelerating Towards Justice –متوفر باللغتين الإنجليزية والإسبانية.

- Taken for a Ride: Litigating the Digital Platform Economy – متوفر باللغتين الإنجليزية والإسبانية.

- مؤسسة فريدريش إيبرت (FES): رسم خريطة اقتصاد المنصات.

- حقوق العمال والتكنولوجيا: رسم خريطة الفرص الاستراتيجية للعمال والنقابات العمالية – متوفر باللغتين الإنجليزية والإسبانية.

- نشرات مؤسسة فريدريش إيبرت (FES) الخاصة بدول أوروبا.

حان الوقت لإصلاح حقوق جميع عمال المنصات

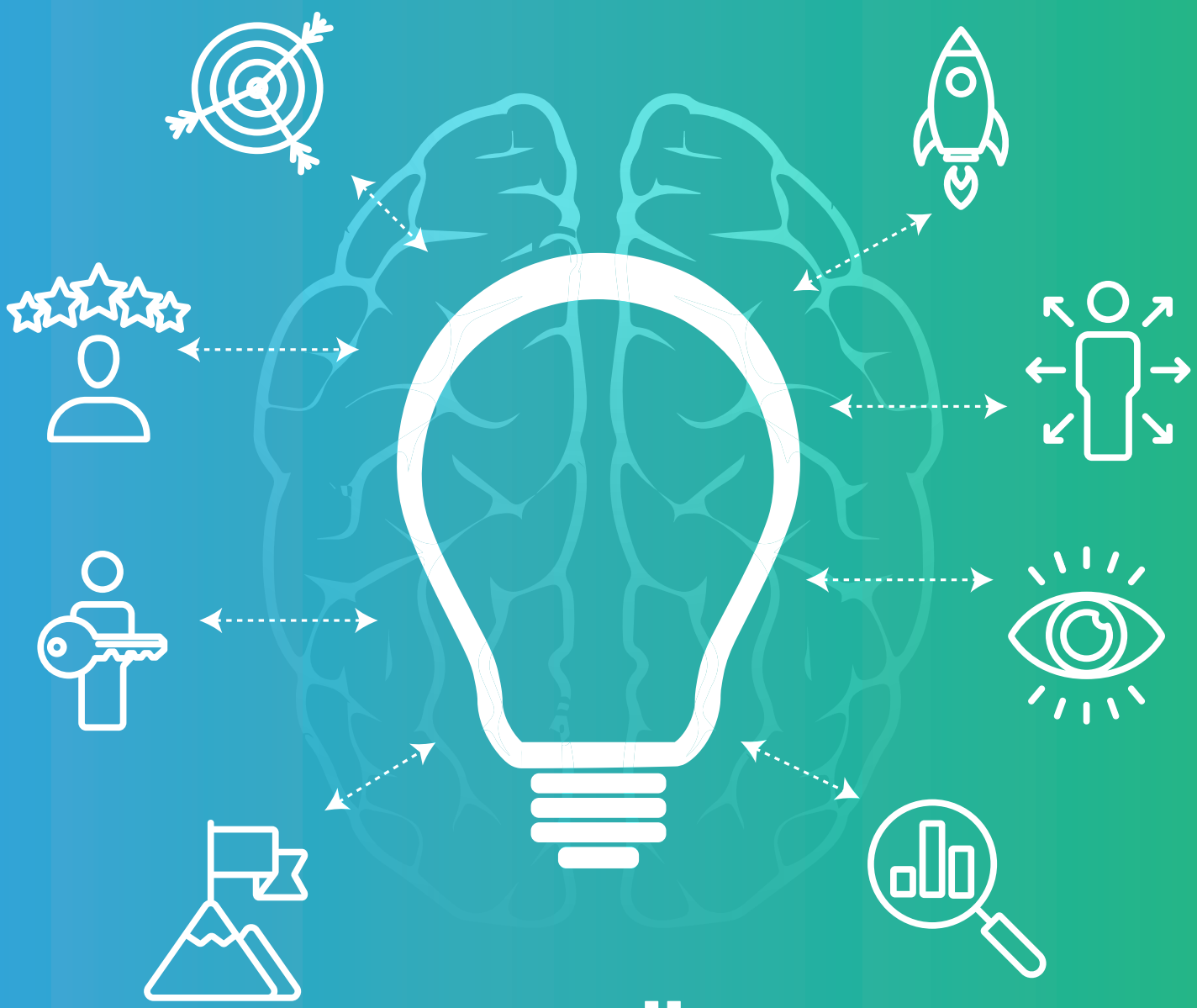
ITUC
لاتحاد الدولي لنقابات العمال

info@ituc-csi.org
www.ituc-csi.org

هاتف: 32022240211+
شارع جاردان بوتانيك، 20،
1000 بروكسل، بلجيكا

الناشر المسؤول قانونيًا:
لوك تريانغل، الأمين العام للاتحاد
الدولي للنقابات (ITUC)

ITUC CSI IGB



اليوم العالمي لمهارات الشباب

15 يوليو

من اجل الديمقراطية

الاتحاد الدولي للنقابات

سنحقق هذا الهدف

حان الوقت لإصال حقوق جميع عمال المنصات

اللحظات العالمية الخمس لعام 2025

نوفمبر
من اجل دمقراطية تحقق انتقالًا عادلًا

سبتمبر - اكتوبر
من أجل دمقراطية تحقق العدالة الإجتماعية والازدهار للجميع

اغسطس - سبتمبر
من أجل دمقراطية تحقق السلام

يونيو
من أجل دمقراطية تضمن ضرائب عادلة وتخفف أعباء الديون

ابريل - مايو
من أجل دمقراطية تحقق التغيير لعمال المنصات

الخطوة الأولى يونيو 2025

التقرير الأبيض
يُعدّ مكتب منظمة العمل الدولية تقريرًا حول القوانين والممارسات يتضمن استبيانًا حول محتوى أداة جديدة محتملة.

أُضيفت إلى جدول أعمال منظمة العمل الدولية
أدرج مجلس إدارة منظمة العمل الدولية هذه المسألة على جدول أعمال مؤتمر العمل الدولي (ILC).

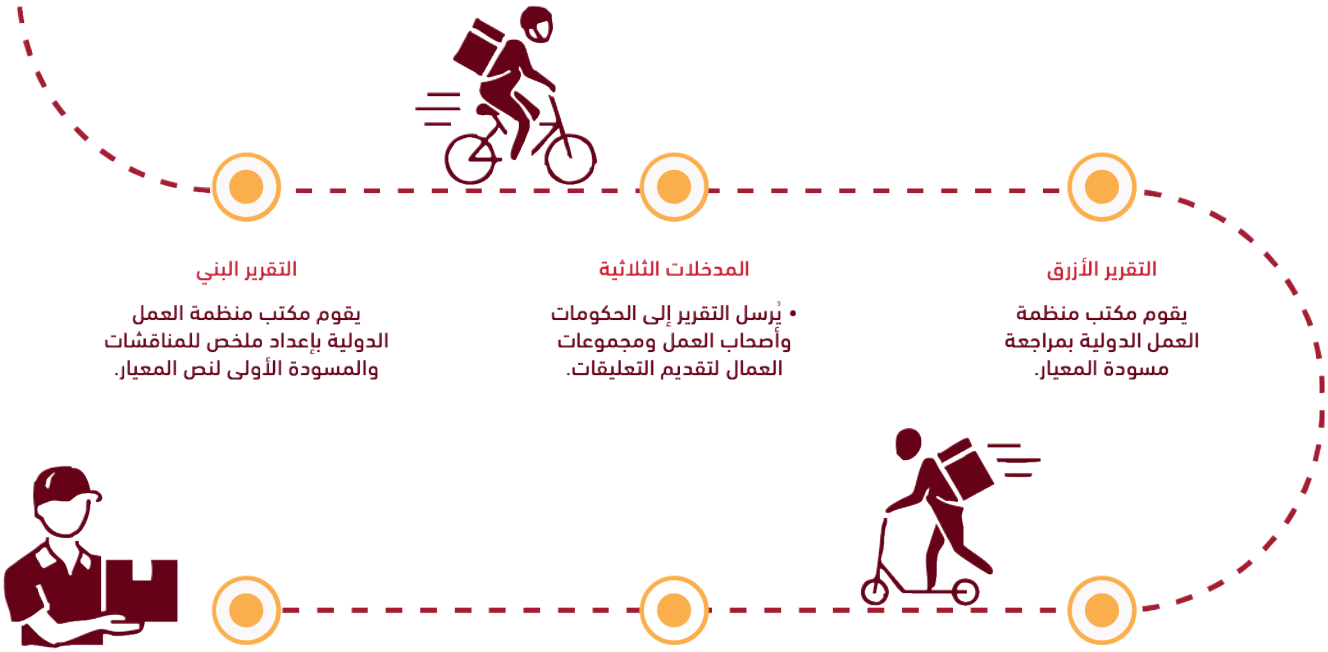
المشكلة المحددة
العمل اللائق والديمقراطية في أماكن العمل غير متوفرين لعمال المنصات.

المساهمة الثلاثية
يتم إرسال التقرير إلى الحكومات وأصحاب العمل ومجموعات العمال لتقديم التعليقات.

التقرير الأصفر - فبراير 2025
يقوم مكتب منظمة العمل الدولية بتحليل التعليقات ويعدّ المقترحات الختامية.

تحديد نوع الأداة - يونيو 2025
في مؤتمر العمل الدولي، تناقش المجموعات وتحدد نوع الأداة المفضلة (اتفاقية، توصية، إلخ).

الخطوة الثانية يونيو 2025



التحركات العالمية مارس – مايو 2025
من أجل دمقراطية تحقق العدالة لعمال المنصات

- الهدف: زيادة الضغط على الحكومات قُبيل انعقاد مؤتمر العمل الدولي ILC))
- تشجيع التحركات على المستوى الوطني والقطاعي
- ابريل24 : ندوة عبر الإنترنت ينظمها الاتحاد الدولي للنقابات ITUC))
- ابريل :28 اليوم العالمي للعمال

الحملات المنسقة

الضغط/الدعوة الفعالة

- قم بضم عمال المنصات دائمًا
- إعرض النتائج بوضوح
- تأكد من تشريك خبراء أو جهات مستقلة محايدة لتأكيد المصداقية
- قدم طلبا واضحا وحاسما للحكومة لإعلان دعمها العلني
- تشجيع المسؤولين الداعمين على طرح أسئلة برلمانية
- حدد دور حكومتك في عملية وضع المعايير
- كن على دراية حول موقف حكومتك من التقرير الأصفر الصادر عن منظمة العمل الدولية (ILO)

عزز حملتك عن طريق

- شارك قصص النجاح مع الاتحاد الدولي للنقابات (ITUC) والاتحاد العربي للنقابات (ATUC).
- أظهر أهمية الحملة لجميع فئات العمال.
- أدمج مطلب الحملة في جميع اللقاءات والتفاعلات مع المسؤولين الحكوميين.
- قم بحشد أعضاء النقابات وعمّال المنصات للتواصل مع ممثليهم المنتخبين أو المسؤولين السياسيين.
- نظم لقاءات لعمال المنصات لمشاركة تجاربهم وقصصهم.
- أطلق عريضة تطالب الحكومة بتقديم دعمها.
- تأكد من مشاركة الصحفيين لإجراء مقابلات مع قادة النقابات حول الحملة.
- نظم فعاليات عامة للحصول على دعم من شخصيات بارزة.
- ضم النشطاء وأعضاء النقابات من مختلف القطاعات للمطالبة بدعم حكومي واضح.
- استخدم المنصات الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي لنشر مستجدات الحملة وموادها والدعوات إلى التحرك.

يمكنك تحميل أدوات الحملة هنا

حملة من أجل اتفاقية وتوصية من منظمة العمل الدولية بشأن العمل عبر المنصات

مجموعة أدوات الحملة

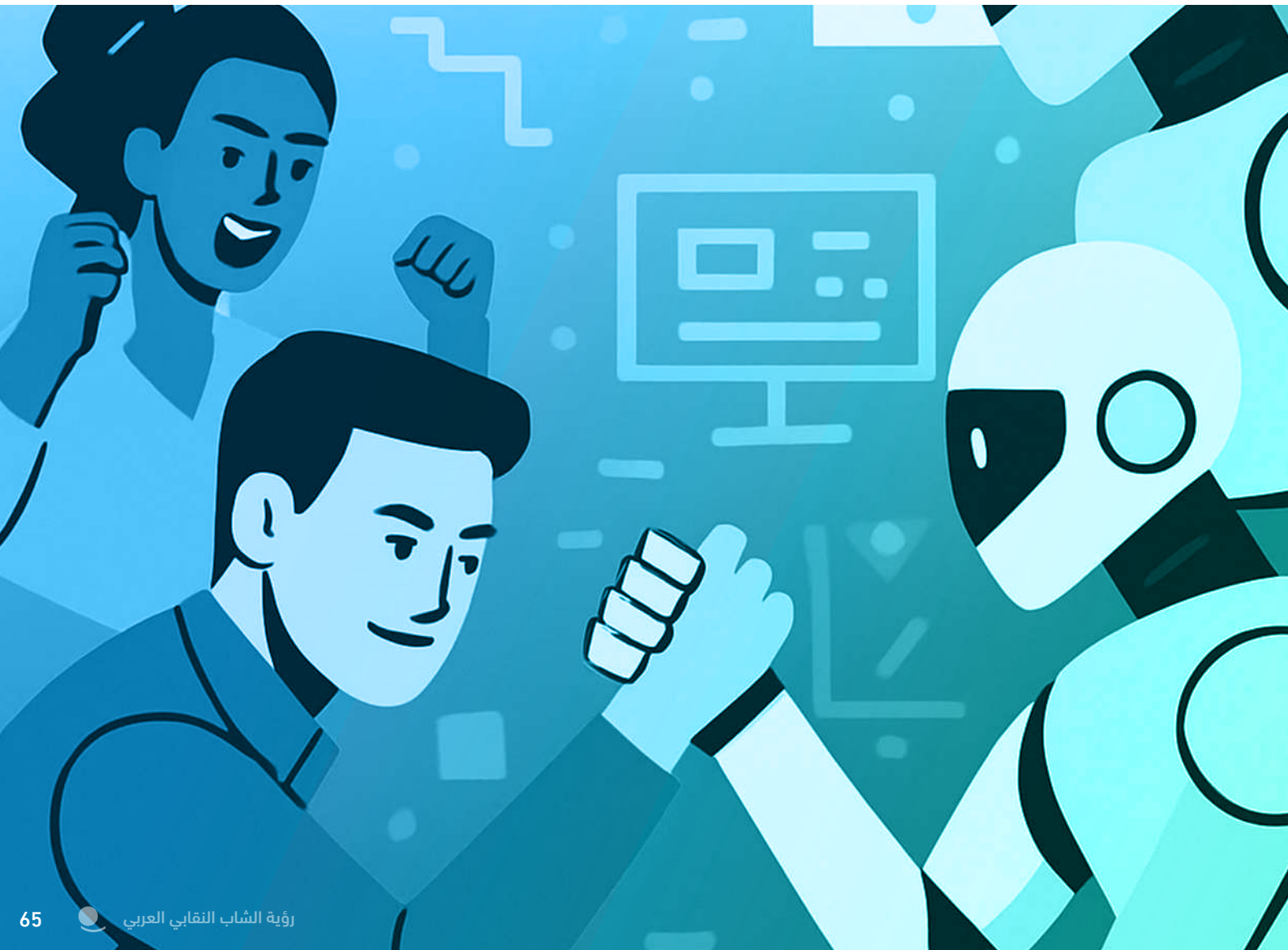
ITUC CSI IGB

www.ituc-csi.org

التنوع
و
الشمول

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

لن نسمح للروبوتات أن تكون لها الكلمة الأخيرة!



على الحركة النقابية مواجهة تحديات الذكاء الاصطناعي باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي نفسها، واحتضان الرقمنة بدلاً من مقاومتها.

الحق في التنظيم أساس راسخ يواجه تحديات العصر الرقمي

يُعد الحق في التنظيم ركناً أساسياً من حقوق العمل كما تنص عليه التشريعات الوطنية والمعايير الدولية والإقليمية فهو يكفل للعمال حرية تشكيل والانضمام إلى النقابات والمشاركة في الأنشطة النقابية والتفاوض الجماعي من أجل الدفاع عن مصالحهم. هذا الحق محمي في العديد من الدول ضمن دساتيرها، كما تدعمه اتفاقيات دولية، من أبرزها اتفاقية منظمة العمل الدولية رقم 87 لعام 1948 بشأن حرية التنظيم وحماية الحق في التنظيم النقابي.

أحدث صعود الأتمتة والذكاء الاصطناعي تحولاً هائلاً في بيئة العمل، حيث باتت الآلات تؤدي مهاماً كانت حكراً على البشر، وبينما تعد هذه التحولات التكنولوجية واعدة من حيث الكفاءة والإنتاجية، إلا أنها في المقابل تطرح تهديداً حقيقياً على الحقوق النقابية، وخصوصاً الحق في التنظيم. ومع تغير مفهوم "العامل" ليشمل منصات رقمية وخوارزميات، تجد النقابات نفسها أمام واقع جديد يضعها أمام تساؤلات جوهرية: كيف يمكن الحفاظ على فعالية التنظيم النقابي حينما تتقلص أعداد العمال التقليديين وتتوسع المهام المؤتمتة؟ وهل يمكن أن يكون هناك تمثيل نقابي في بيئات يعمل فيها الذكاء الاصطناعي جنباً إلى جنب مع البشر؟

الوصول إلى مكان العمل وممارسة الحقوق النقابية

يمثل الوصول إلى مكان العمل أحد الأسس المهمة لممارسة النقابات لحقها في التنظيم والتمثيل، فهو يمكنها من التفاعل مع الموظفين وحشدهم والدفاع عنهم، إلا أن هذا الحق ليس مطلقاً، خاصة في ظروف العمل المنزلي، حيث يتطلب دخول الأماكن الخاصة إذن صاحب المنزل، مما يفرض قيوداً عملية على التواصل المباشر مع العاملين. حيث أن تنظيم خصومات اشتراكات الأعضاء مباشرة من الرواتب يعتبر مصدراً مالياً رئيسياً لاستدامة النقابات، كما يجب السماح للنقابيين بالحصول على إجازات مخصصة لممارسة الأنشطة النقابية أو لحضور برامج التدريب، ومن المهم أيضاً تمكين النقابات من تعيين ممثلين مخولين بالتفاوض مع أصحاب العمل حول قضايا مكان العمل.

وبموجب القانون، يتوجب على أصحاب العمل مشاركة النقابات بالمعلومات ذات الصلة حول بيئة العمل، ومع ذلك فإن بعض المعلومات – مثل البيانات الشخصية المحمية قانونياً أو الأسرار التجارية أو السجلات الوظيفية الخاصة – لا يجوز مشاركتها من دون موافقة صريحة، وهو ما يضيف تعقيداً إضافياً أمام النقابات في سعيها لتمثيل العمال بفعالية، خاصة أثناء التفاوض الجماعي أو عند تنفيذ حملات مناصرة. إن إمكانية ممارسة هذه الحقوق تختلف حسب مستوى تمثيل النقابة. فالنقابات التي تمثل عدداً كافياً من العمال يمكنها الاستفادة من دخول أماكن العمل، وخصم الاشتراكات، وتخصيص الإجازات. أما النقابات الكبرى التي تحظى بتمثيل واسع، فلها الحق في ممارسة جميع الحقوق التنظيمية.

حماية البيانات الشخصية مسؤولية جديدة على عاتق النقابات

تعتبر حماية البيانات الشخصية من المبادئ الأساسية التي أصبحت مدمجة في العديد من التشريعات في المنطقة العربية، وهي تنظم كيفية جمع وتخزين ومشاركة المعلومات الشخصية، وتؤثر قوانين مثل قانون حماية المعلومات الشخصية (POPIA) على النقابات بشكل مباشر، نظراً لأنها تجمع وتدير بيانات الأعضاء ضمن سجلاتها. تفرض هذه القوانين على النقابات ضمان حصول الأفراد على السيطرة الكاملة على بياناتهم الشخصية، وتحديد طريقة استخدامها، وهذا يتطلب الحصول على موافقات مسبقة لجمع أو معالجة المعلومات، بالإضافة إلى حماية البيانات الحساسة من الانتهاكات، وضمان الشفافية الكاملة بشأن طريقة استخدامها.

ورغم أن الوصول إلى بيانات مكان العمل لا يزال من حقوق النقابات الأساسية، إلا أن هذا الحق بات محكوماً بتوازن دقيق مع مقتضيات الخصوصية وحماية البيانات. لا يجوز الكشف عن بعض أنواع المعلومات – مثل الأسرار المهنية أو السجلات الشخصية – إلا بعد الحصول على موافقة صريحة، مما يفرض على النقابات تعديل سياساتها واستراتيجياتها لضمان الامتثال القانوني دون المساس بقدرتها على أداء مهامها الأساسية، مما يستلزم استثماراً في أنظمة رقمية آمنة، ووضع سياسات واضحة بشأن جمع البيانات واستخدامها، بالإضافة إلى تدريب ممثلي النقابات على الالتزام بالمعايير القانونية المتعلقة بالخصوصية.

التمثيل النقابي في بيئات العمل المؤتمتة

مع تزايد الاعتماد على الأتمتة في قطاعات واسعة من الاقتصاد، يتقلص عدد العمال البشريين في مواقع العمل، مما يعرقل قدرة النقابات على بلوغ العتبة التمثيلية المطلوبة قانونياً للاعتراف الرسمي بها، في الصناعات التي تتسم بمستويات أتمتة عالية، يصبح من الصعب تحقيق الحد الأدنى من العضوية الذي يخول النقابة ممارسة حقوقها بالكامل. وهذا يفتح المجال أمام نقاش ضروري: هل ينبغي تعديل الأطر القانونية بحيث تعكس الواقع المتغير للقوى العاملة؟ وهل من المناسب التفكير في آليات تمثيل جديدة تشمل أماكن العمل المختلطة التي تضم بشراً وأنظمة ذكاء اصطناعي في آنٍ واحد؟

ينبغي على المشرّعين إعادة النظر في قوانين العمل، لضمان أن تظل النقابات أداة فعالة للدفاع عن حقوق العمال في بيئات العمل المؤتمتة. يجب الأخذ بعين الاعتبار العمال المتعاقدين والعاملين في اقتصاد المنصات وذوي الدوام الجزئي من خلال وضع عتبات تمثيلية أكثر مرونة، كما أن على النقابات العمل بفعالية مع المشرّعين للدفع نحو قوانين تضمن التفاوض الجماعي حتى في الصناعات ذات الأتمتة العالية، مع تطوير استراتيجيات مبتكرة للحفاظ على العضوية والنفوذ النقابي، مثل توسيع نطاق العضوية ليشمل المتعاقدين المستقلين والعاملين في القطاعات المرنة.

توظيف النقابات في بيئات عمل يحكمها الذكاء الاصطناعي

يمثل استخدام الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف وإدارة الأداء واتخاذ القرارات تحدياً جوهرياً لجهود النقابات في استقطاب الأعضاء والتواصل معهم، إلا أنها لم تعد الأساليب التقليدية في التفاعل والتجنيد كافية في بيئة تعمل بها أنظمة تتبع خوارزمية ومراقبة عاطفية وتحليلات تنبؤية لسلوك الموظفين.

تعمل أنظمة الذكاء الاصطناعي على رصد مشاعر الموظفين وتتبع تفاعلاتهم، مما قد يؤدي إلى إحباط الجهود التنظيمية للنقابات منذ بداياتها. في المقابل، تخلق أنماط العمل الحديثة – مثل العمل عن بُعد والعمل المؤقت – بيئة مجزأة يصعب فيها التواصل المستمر مع الأعضاء المحتملين. إضافة إلى ذلك، فإن العقود القصيرة الأجل والتوظيف غير المستقر، اللذين باتا سمة مميزة لسوق العمل، يحدان من ارتباط العمال بالنقابات، فالعامل الذي ينتقل من وظيفة لأخرى بوتيرة سريعة قد لا يرى فائدة فورية من الانضمام إلى نقابة، ما

يعقد جهود التوظيف، حيث وتؤثر هذه التحديات بشكل مباشر على قدرة النقابات في الحفاظ على دورها التاريخي في تحسين الظروف الاجتماعية والاقتصادية للعمال من خلال الحوار والتفاوض مع أصحاب العمل.

التكيف مع الذكاء الاصطناعي من التحدي إلى الفرصة

لمجابهة هذه التحولات، يتعين على النقابات تبني التكنولوجيا ذاتها التي تعيد تشكيل أماكن العمل، كما يمكن لروبوتات المحادثة المدعومة بالذكاء الاصطناعي أن تسهم في تسهيل عمليات التوظيف والتواصل، لا سيما في القطاعات التي يصعب تنظيمها تقليدياً مثل العمالة المنزلية، كما يمكن للمنصات الافتراضية أن تربط ممثلي النقابات بالأعضاء المنتشرين جغرافياً، مما يعزز من الشعور بالانتماء والدعم الفوري، وينبغي كذلك استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والإعلانات الرقمية للتوعية بحقوق العمال والترويج لفوائد الانضمام للنقابات، خاصة في أماكن العمل المدارة خوارزمياً.

لكن التكيف التكنولوجي ليس كافياً وحده، يجب أن تترافق هذه الخطوات مع إصلاحات قانونية تعترف بحقوق العمال في التفاوض الجماعي حتى ضمن بيئات العمل المؤتمتة، كما ينبغي على النقابات أن تلعب دوراً مركزياً في دعم انتقال العمال المتأثرين بفقدان وظائفهم من خلال تعزيز فرص التدريب وتطوير المهارات وتوفير الحماية الاجتماعية.

فعلى الرغم من التحديات الكبيرة التي تفرضها الأتمتة والذكاء الاصطناعي، فإنها تفتح أيضاً أبواباً واسعة للابتكار، بوسع النقابات أن تظل قوى فاعلة في الدفاع عن حقوق العمال إذا ما استطاعت التكيف مع التغيرات، واحتضنت الأدوات الرقمية، وسعت نحو سياسات شاملة تحفظ كرامة الإنسان في العمل.

إن مستقبل العمل المنظم لن يُحسم بواسطة الآلات أو الخوارزميات، بل بقدرة النقابات على مواجهة التغيير برؤية جريئة وإرادة جماعية.

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION
لن نسمح للروبوتات أن تكون لها
الكلمة الأخيرة!

AI

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

الذكاء الاصطناعي وسوق العمل في المنطقة العربية

يشهد سوق العمل في المنطقة العربية تحوّلاً جذرياً بفعل التقدم السريع في تقنيات الذكاء الاصطناعي، التي بدأت تؤثر بشكل ملموس على طبيعة الوظائف وهيكلة القطاعات ونوعية المهارات المطلوبة فهذا التأثير لا يحدث بطريقة موحدة بل يتفاوت من بلد إلى آخر ومن قطاع إلى آخر، وفقًا لعوامل مثل مستوى الجاهزية الرقمية ومدى نضج السياسات الحكومية وخصائص القوى العاملة المحلية.

في هذا المقال نقدم نظرة تحليلية شاملة حول تأثير الذكاء الاصطناعي على سوق العمل العربي، بدءًا من القطاعات الأكثر هشاشة ووصولًا إلى التحديات المتعلقة بالمهارات والتعليم والسياسات مع تقديم قراءة قطاعية مدعومة بالبيانات.

أولاً القطاعات الأكثر تأثراً بالأتمتة والذكاء الاصطناعي

تُظهر التقديرات أن الذكاء الاصطناعي سيؤدي إلى إزاحة مباشرة للوظائف في عدد من القطاعات، خصوصًا تلك التي تعتمد على المهام الروتينية والمتكررة. ومن أبرز هذه القطاعات:

1. البيع بالتجزئة وخدمة العملاء

- **تأثير الأتمتة:** الاعتماد على روبوتات المحادثة والمساعدين الافتراضيين يقلل من الحاجة إلى موظفي خدمة العملاء.
- إزاحة الوظائف: يعتبر قطاع التجزئة من أكثر القطاعات المتأثرة في الشرق الأوسط حيث بدأت الأتمتة تقلل من أعداد العاملين في الخطوط الأمامية.

2. التصنيع وسلاسل التوريد

- **تأثير الأتمتة:** استخدام الروبوتات في التخزين والإنتاج أدى إلى رفع الكفاءة وتقليل الحاجة للعمالة اليدوية.
- إزاحة الوظائف: آلاف الوظائف في المستودعات وخطوط التجميع تمت إزاحتها في بعض الدول العربية.

3. الخدمات المصرفية والمالية

- **تأثير الأتمتة:** تعتمد المصارف بشكل متزايد على الخوارزميات في تقييم المخاطر،وكشف الاحتيال وإدارة الالتزام.
- **إزاحة الوظائف:** أُلغيت العديد من وظائف التحليل المالي والاستشارات بسبب الأتمتة.

4. الرعاية الصحية والإدارة الطبية

- **تأثير الأتمتة:** يستخدم الذكاء الاصطناعي في إدارة سجلات المرضى والفواتير.

- **إزاحة الوظائف:** الوظائف الإدارية في المستشفيات والمراكز الصحية بدأت تتقلص.

5. القطاع العام والإدارة الحكومية

- **تأثير الأتمتة:** تتجه الحكومات إلى رقمنة الخدمات، مما يؤدي إلى أتمتة المهام الإدارية.

- **إزاحة الوظائف:** فقد ازداد عدد موظفي الذكاء الاصطناعي أربعة أضعاف بين 2021 و2023، ما يعكس تسارع التحول الرقمي في القطاع العام.

6. النقل والخدمات اللوجستية

- **تأثير الأتمتة:** أنظمة القيادة الذاتية والطائرات بدون طيار تُغيّر من هيكلة القطاع.

- إزاحة الوظائف: تراجع متوقع في الطلب على سائقي النقل والمخازن.

7. النفط والغاز

- **تأثير الأتمتة:** تُستخدم الروبوتات لزيادة الكفاءة وتقليل المخاطر.

- إزاحة الوظائف: يقل الاعتماد على العمالة اليدوية، بينما يرتفع الطلب على خبراء الذكاء الاصطناعي.

8. الإعلام والاتصالات

- **تأثير الأتمتة:** يطال الذكاء الاصطناعي إنتاج وتوزيع المحتوى الإعلامي.

- إزاحة الوظائف: تقلصت وظائف التحرير والإنتاج التقليدي بفعل المنصات الذكية.

9. التعليم والتدريب

- **تأثير الأتمتة:** رغم دخول الذكاء الاصطناعي في أدوات التعليم، لا يزال القطاع أقل عرضة للأتمتة الكاملة.

- **إزاحة الوظائف:** التفاعل البشري يبقي الحاجة إلى المعلمين قائمة، مما يجعل التأثير بطيئًا ومحدودًا.

10. الزراعة

- **تأثير الأتمتة:** التطبيقات ما تزال في بداياتها مثل استخدام الطائرات المسيرة وتحليل التربة.

- **إزاحة الوظائف:** لم تُرصد بيانات دقيقة بعد، لكن التأثير مرشح للظهور في السنوات القادمة.

ثانياً عوامل داخلية تزيد من هشاشة سوق العمل العربي

تتفاعل خصائص سوق العمل في المنطقة العربية مع التحولات التكنولوجية لتزيد من تعقيد المشهد:

- **بطالة الشباب المرتفعة:** الذكاء الاصطناعي يرفع من متطلبات المهارات، مما يصعّب على الشباب دخول سوق العمل.

- **الاعتماد على العمالة الوافدة:** خاصة في دول الخليج، حيث تُعتبر العمالة منخفضة المهارة هدفًا مباشرًا للأتمتة.

- **الاقتصاد غير الرسمي:** يشكل جزءًا كبيرًا من النشاط الاقتصادي في دول مثل مصر والأردن والمغرب، وقد يتأثر لاحقًا بتطبيقات الهاتف المحمول المرتبطة بالذكاء الاصطناعي.

ثالثاً تفاوت في الجاهزية الرقمية بين الدول

يتفاوت استعداد الدول العربية لمواجهة آثار الذكاء الاصطناعي بحسب مستوى الاستثمار والجاهزية التقنية:

- **دول الخليج العربي:** مثل الإمارات والسعودية، تقود هذا التحول باستراتيجيات طموحة، مما يجعلها عرضة أسرع لإزاحة الوظائف، ولكنها أيضًا تملك قدرة أكبر على الاستجابة.

- **دول شمال إفريقيا والمشرق:** تعاني من بطء في تبني الذكاء الاصطناعي بسبب ضعف البنية التحتية، ما يؤخر الإزاحة، لكنه يخلق خطرًا طويل الأمد يتمثل في التهميش الرقمي.

رابعاً فجوة تعليمية ومهارية تعيق التكيف

- **نقص المهارات الرقمية:** لا يمتلك كثير من العاملين المهارات الأساسية المطلوبة في وظائف الذكاء الاصطناعي.

- **تخلف أنظمة التعليم:** ما زالت مناهج التعليم تفتقر إلى التركيز على العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات (STEM)، والمهارات الشخصية كالابتكار والتواصل.

خامساً السياسات كأداة للتخفيف من الأثر

تستطيع السياسات العامة أن تلعب دوراً حاسماً في إدارة هذا التحول:

- **شبكات الأمان الاجتماعي:** ضرورية لدعم العاملين المتأثرين من فقدان وظائفهم.
- **إعادة التأهيل المهني:** مطلوب دعم حكومي لتوفير فرص تدريب وتأهيل في المجالات الجديدة.
- **الأدوار التكميلية بين الإنسان والآلة:** تشجيع نماذج عمل تتيح تعاونًا تكامليًا بين الإنسان والتقنية بدلًا من الاستبدال الكامل.

وفي المقابل، قد تؤدي السياسات الحمائية إلى حماية مؤقتة للعمالة الوطنية، لكنها في الوقت ذاته تزيد من الضغط على العمالة الوافدة، ما يتطلب موازنة دقيقة.

الذكاء الاصطناعي... تهديد أم فرصة؟

لن يكون تأثير الذكاء الاصطناعي موحدًا أو عادلاً عبر مختلف الدول والقطاعات في العالم العربي، فالوظائف التي تتطلب مهارات منخفضة والمتكررة معرضة بشكل أكبر للخطر، خاصة في الدول المتقدمة رقميًا، لكن هذا الواقع رغم تحدياته يمكن أن يتحول إلى فرصة تاريخية إذا ما تم الاستثمار في المهارات والبنية التحتية الرقمية والتعليم وتحديث سياسات سوق العمل.

إن مستقبل العمل في العالم العربي سيتحدد بمدى استعداد الفاعلين السياسيين والاقتصاديين والمؤسسات التعليمية لمواكبة هذا التحول، بما يضمن ألا يكون الذكاء الاصطناعي أداة للإقصاء، بل وسيلة للتمكين والتنمية المستدامة.

فيما يلي جدول تأثير الذكاء الاصطناعي على العمالة حسب القطاع في المنطقة العربية

تأثير الأتمتة	إزاحة الوظائف	القطاع
عالية	كبير	البيع بالتجزئة وخدمة العملاء
عالية	كبير	التصنيع وسلسلة التوريد
عالية	كبير	الخدمات المصرفية والمالية
معتدل	معتدل	القطاع العام والإدارة العامة
معتدل	معتدل	النقل والخدمات اللوجستية
منخفض	الحد الأدنى	التعليم والتدريب
منخفضة	الحد الأدنى	الزراعة

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

الذكاء الاصطناعي وسوق العمل في المنطقة العربية

الوظائف
الجامعات

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

التحول المناخي والتوظيف ومطالب النقابات في الدول العربية إلى قمة المناخ 30 برازيل

UNITED NATIONS CLIMATE CHANGE CONFERENCE

COP30 AMAZÔNIA

CUIDAR DO PLANETA PARA O FUTURO DA HUMANIDADE

BELÉM • BRASIL • 2025

GOVERNO FEDERAL BRASIL UNIÃO E RECONSTRUÇÃO

تواجـه المنطقـة العربي تحديًـا مزدوجًا يتمثـل في أزمة مناخيـة متفاقمة وأوضـاع توظيفية صعبـة. تعتبـر دول المنطقة من الأكثر تعرضًا لآثـار تغير المناخ الضارة مثل شـح المياه وارتفاع درجـات الحـرارة والجفـاف الممتـد . فـي الوقت نفسـه، لا يزال معـدل البطالة فـي المنطقة مرتفعًـا عنـد حوالـي 9.8٪ لعـام 2024، متجـاوزًا مسـتويات مـا قبل جائحـة كورونـا . وتعاني فئات الشـباب والنسـاء بشـكل خاص من ضعف الفرص؛ إذ لا تتجاوز نسـبة مشاركة النساء في القـوى العاملة 20٪ مقابل 74٪ للرجال ، ويواجه الشـباب معـدلات بطالة هي الأعلى عالميًا. هـذه التحديـات الاجتماعيـة والبيئية المترابطة تسـتوجب تحولًا مناخيًا عـادلًا يحقق الأهداف المناخيـة ويولّـد فرص عمل لائقة فـي آن واحد.

رغـم جسـامة التحديـات، يبـرز التحول نحـو الاقتصـاد الأخضـر كفرصـة لمعالجة أزمـة البطالة وتعزيز التنمية المسـتدامة. تشـير بيانـات منظمة العمل الدولية إلـى إمكانية خلق 10 ملايين وظيفـة فـي المنطقـة العربيـة إذا مـا اعتُمِـدت سياسـات مناخيـة وصناعيـة طموحـة ، كما أن تقاعـس العالـم عـن العمـل المناخـي – وليـس التحول نحـو الاقتصـاد الأخضر – هـو الذي يشـكّل التهديـد الأكبر لاقتصـادات المنطقـة . ومن هـذا المنطلق، تؤكـد النقابـات العمالية علـى ضـرورة اقتران العمـل المناخي بضمانـات اجتماعية وحوار شـامل يحمي حقـوق العمال. وتطـرح هـذه الورقة تحليلاً مفصلاً: فهي تسـتعرض السـياق والدوافع وراء الربـط بين التحول المناخـي وسـوق العمـل فـي المنطقة، ثـم تسـلّط الضوء علـى واقع سـوق العمـل العربي حاليًـا، وتناقـش الآثـار القطاعيـة المتوقعـة للتحـول المناخي. بعـد ذلك تتطرق إلـى العوائق التـي تقف أمام نمو الوظائف الخضراء بشـكل شـامل، وصـولاً إلى مطالب النقابـات العمالية العربيـة فـي مؤتمـر المنـاخ القـادم (COP30)، وتختتـم بتوصيات موجهـة للشـركاء الدوليين لدعـم انتقال عادل ومسـتدام فـي المنطقة.

السياق والدوافع

أصبـح تغيـر المنـاخ واقعًـا ملحًـا في الـدول العربيـة، حيـث تعاني المنطقـة بالفعـل من ظواهـر مناخية قاسـية انعكسـت في موجات جفاف وارتفاع قياسـي في درجـات الحرارة ونقص حاد فـي الموارد المائية . تحتضـن المنطقـة 11 دولـة مـن بيـن أكثـر 17 دولـة تعاني من شـح الميـاه عالميًـا ، مما يجعـل الأمن المائـي والغذائـي مهدديـن بفعـل ارتفاع حـرارة الأرض وتكـرر موجات الجفـاف. في الوقت عينـه، تواجه الاقتصـادات العربيـة ضغوطًـا تنمويـة هائلة مع ارتفـاع معدلات البطالة، لاسـيما بين الشـباب، وضعف القـدرة علـى خلق فـرص عمل كافية للجيل الصاعد. هذا التلازم بين هشاشـة بيئية وأخـرى اجتماعية يولّد دافعًـا قويًـا لتبنـي نهـج تنموي جديد يوفـق بين الأهـداف المناخيـة وأولويات توفير فـرص العمل.

لقـد أصبـح مفهوم "الانتقال العادل" محورًا أساسـيًا في الأجنـدة الدولية لمعالجة تغيـر المناخ. وقد أقرّ اتفـاق باريـس للمناخ عـام 2015 بأهمية مراعـاة اعتبارات العدالـة المناخية وخلق فرص عمـل لائقة أثناء عمليـة خفـض الانبعاثـات . كما تبنّـت منظمة العمـل الدولية في العام نفسـه مبـادئ توجيهية لتحقيق انتقـال عـادل نحـو اقتصاد صديق للبيئـة، وذلك بتوافق الحكومـات وأصحاب العمل والعمـال . ضمن هذا الإطـار، تبـرز الحاجة في الدول العربية إلى دمج سياسـات المناخ مع سياسـات التنميـة الاجتماعية؛ حيث أن تحقيـق الأهـداف المناخيـة لن يكتب له النجاح دون معالجة مشـاكل البطالة والفقـر . إن الدوافع وراء هـذه الورقـة سياسـية واجتماعية في آن واحد: فمن جهـة، هناك التزام دولي وإقليمـي بالعمل المناخي للحـد مـن الاحتـرار العالمـي وآثاره علـى منطقتنا الهشـة بيئيًا؛ ومن جهة أخـرى، هناك ضـرورة لضمان أن هـذا التحـول المنشـود لا يـؤدي إلى تفاقـم البطالة أو الإضـرار بالشـرائح الفقيرة، بل يصبـح رافعة لخلق فـرص عمل خضـراء وتحسـين نوعية الحيـاة. ومن هـذا المنطلـق، تتحمس النقابـات العماليـة والحركات الاجتماعيـة العربية للدفع نحو سياسـات مناخيـة تراعي العدالة الاجتماعية، مسـتفيدة من الزخم الدولي المتزايـد لجعـل الانتقال الطاقـي فرصة لتحقيق تنمية مسـتدامة وعادلة.

القسم الأول: واقع سوق العمل في المنطقة

يعاني سوق العمل في العالم العربي من اختلالات هيكلية مزمنة تتجلى في ارتفاع معدلات البطالة، وضعف مشاركة بعض الفئات في النشاط الاقتصادي، وتواضع جودة الوظائف المتاحة. وفقًا لتقديرات منظمة العمل الدولية، يبلغ معدل البطالة العام في المنطقة نحو 9.8٪ في عام 2024، وهو معدل لا يزال أعلى من مستوياته ما قبل جائحة كوفيد-19 . وهذا يعني أن التعافي الاقتصادي لم يترجم بعدُ إلى تعافٍ وظيفي ملموس. ففي عام 2023، أحصت منظمة العمل الدولية حوالي 17.5 مليون شخص في الدول العربية يرغبون بالعمل لكنهم لا يجدون وظيفة، مما يعكس فجوة وظائف تُقدَّر بحوالي 23.7٪ من قوة العمل . وتختلف أسباب البطالة المرتفعة بين دول الخليج العربية والدول غير النفطية؛ فدول الخليج – رغم مواردها – تواجه اختلالات هيكلية كسوق عمل مزدوج يستقطب العمالة الوافدة في القطاع الخاص مقابل تفضيل المواطنين للعمل الحكومي ، في حين تكابد بقية الدول آثار عدم الاستقرار السياسي والنزاعات والأزمات الاقتصادية وضعف القطاع الخاص، ما يؤدي إلى محدودية فرص التوظيف المتاحة .

يتضرر الشباب والنساء في المنطقة على نحو خاص من ضيق سوق العمل الحالي. فشريحة الشباب هي الأكبر تاريخيًا، ومع ذلك فإن معدلات تشغيل الشباب متدنية جدًا؛ إذ بلغ معدل التوظيف بين الشباب حوالي 19.3٪ فقط في 2023، مقارنةً بنحو 53٪ للبالغين ، مما يعني أن معظم الشباب عاطلون أو خارج قوة العمل. والأدهى أن قرابة 11 مليون شاب وشابة في عام 2023 كانوا خارج العمل والتعليم والتدريب (فئة NEET)، وأكثر من ثلثي هؤلاء من النساء . أما النساء عمومًا فما زلن إحدى أكثر الفئات تهميشًا في أسواق العمل العربية. فمعدل مشاركة المرأة العربية في القوى العاملة يقارب 20٪ فقط، وهو معدل متدنٍ جدًا مقارنة بمعدل مشاركة الرجل (حوالي 74٪) . وحتى مع التحصيل التعليمي الجيد للنساء في كثير من البلدان، لا تزال معدلات بطالة الإناث مرتفعة بشكل مزمن . كما يظهر تفاوت كبير في المداخيل بين الجنسين؛ إذ لا تتجاوز جملة ما تكسبه النساء 12.5٪ مما يكسبه الرجال في المجمل ، ما يعكس فجوة دخل شاسعة ناجمة عن عوامل بنيوية كسوء توزيع الفرص والتمييز في أماكن العمل.

إلى جانب نقص فرص العمل الكمية، هناك مشكلة نوعية جودة الوظائف المتاحة. إذ يتسم جانب كبير من التوظيف في المنطقة بالهشاشة وانعدام الأمان الوظيفي. يفوق حجم العمالة غير الرسمية نصف القوى العاملة في بعض الدول، حيث يعمل الملايين في وظائف غير منظمة تفتقر للحد الأدنى من الحماية الاجتماعية وحقوق العمل . ونتيجة لذلك يكافح كثيرون لتأمين متطلبات العيش رغم أنهم يعملون – فيما يُعرف بظاهرة "فقراء العاملين" – حيث وجد أن 7.1 مليون عامل (حوالي 12.6٪ من إجمالي العاملين) في المنطقة يقبعون في دائرة الفقر رغم عملهم بحلول عام 2023 . أضف إلى ذلك استمرار شيوع أنماط التوظيف الهشّة أو ضعيفة الإنتاجية، مما يعني أن حتى من يجد عملاً قد لا يحصل على دخل لائق أو ظروف عمل مرضية. هذه المؤشرات تعني أن التحدي لا يقتصر على خلق وظائف كافية فحسب، بل يشمل أيضًا توفير عمل لائق يحقق الأمان الاقتصادي والاجتماعي للعاملين.

القسم الثاني: التحول المناخي وآثاره القطاعية

يُحدث التحول نحو اقتصاد منخفض الكربون تغيرات عميقة عبر قطاعات اقتصادية متعددة في الدول العربية، فاتحًا آفاقًا لقطاعات جديدة فيما يهدد قطاعات تقليدية بالانكماش. ولعل قطاع الطاقة هو المثال الأبرز. تعتمد اقتصادات عديدة في المنطقة – وخاصة الدول الخليجية – على صناعة النفط والغاز كمصدر رئيسي للإيرادات وفرص العمل. ومع تصاعد الالتزام العالمي بالعمل المناخي، هناك توجه دولي حثيث لخفض الاعتماد على الوقود الأحفوري خلال العقود القادمة. هذا التحول سيؤثر

حتمًا على العمالة في صناعات النفط والغاز التي تشغل نسبة معتبرة من القوى العاملة في البلدان المصدرة للطاقة. على سبيل المثال، أي التزام فعلي بتحقيق هدف اتفاق باريس (حصر الاحترار بـ1.5 درجة مئوية) سيستلزم تقليصًا كبيرًا في الطلب العالمي على النفط بحلول منتصف القرن، مما قد ينعكس في فقدان بعض الوظائف في هذا القطاع التقليدي. بالمقابل، ينطوي الانتقال الطاقي على فرص نمو وظيفي واعد في قطاعات بديلة. فقد بدأت دول عربية كثيرة بالاستثمار في مصادر الطاقة المتجددة كالطاقة الشمسية وطاقة الرياح والهيدروجين الأخضر، مدفوعة بأهداف وطنية للوصول إلى الحياد الكربوني خلال العقود القادمة. هذه الاستثمارات من شأنها توليد فرص عمل جديدة تتنوع بين وظائف هندسية وتقنية في إنشاء وتشغيل محطات الطاقة المتجددة، ووظائف في سلاسل توريد المعدات والخدمات المرتبطة بها. وتشير النماذج الاقتصادية إلى المكاسب المحتملة من هذا التحول؛ إذ أظهرت إحدى دراسات النمذجة الحاسوبية (أجرتها شركة Cambridge Econometrics لصالح منظمة العمل الدولية) أنه في بعض السيناريوهات المناخية الطموحة يمكن لاقتصادات الدول العربية تحقيق زيادة تقارب 200 مليار دولار في الناتج المحلي الإجمالي بحلول عام 2050 مقارنة بالمسار المعتاد، أي بنسبة ارتفاع حوالي 5٪ . والأهم أنها قد تقود إلى خلق نحو 2 مليون وظيفة إضافية في المنطقة، ما يعادل نموًا بنسبة 3.8٪ في معدلات التوظيف قياسًا بالسيناريو الأساسي . هذه الأرقام توضح أنه إذا أحسن استثمار التحول المناخي عبر سياسات دعم الصناعات النظيفة وسلاسل الإمداد الخاصة بها، يمكن تعويض الوظائف المفقودة في القطاعات التقليدية بل وزيادة صافي فرص العمل المتاحة.

تمتد الآثار القطاعية للتحول المناخي إلى الزراعة وإدارة الموارد الطبيعية والبنية التحتية وغيرها. فالقطاع الزراعي في دول عربية كثيرة هو مصدر رزق أساسي لشريحة واسعة من السكان، خصوصًا في المناطق الريفية. إلا أن هذا القطاع مهدد بشكل مباشر بالتغيرات المناخية؛ فارتفاع درجات الحرارة وتزايد موجات الجفاف وتناقص الأمطار كلها عوامل تؤدي إلى تدهور الإنتاجية الزراعية وفقدان وظائف في الريف. تعاني المنطقة أصلًا من شح مائي هو الأسوأ عالميًا – إذ يقع 11 بلدًا عربيًا ضمن قائمة الدول السبعة عشر الأكثر نقصًا في الموارد المائية في العالم – ومع تفاقم الاحترار العالمي يُتوقع أن يشتد الإجهاد المائي وتصبح مواسم الجفاف أكثر حدة وتكرارًا. هذا الوضع يهدد الأمن الغذائي وفرص العمل في الزراعة والرعي، خاصةً وأن معظم صغار المزارعين يفتقرون إلى وسائل التأقلم مع تغير أنماط المناخ. وعلى الجانب الآخر، فإن استثمارات التكيف المناخي في الزراعة يمكن أن تخلق فرص عمل جديدة وتحسّن سبل المعيشة الريفية. فمثلاً، تبني ممارسات الزراعة الذكية مناخيًا (كأنظمة الري الموفر للمياه، واستنباط أصناف محاصيل مقاومة للجفاف) يتطلب جهودًا بحثية وتدريبية ويد عاملة لتنفيذ هذه الحلول على نطاق واسع. كما أن مشاريع استصلاح الأراضي المتدهورة ومكافحة التصحر، وبناء البنية التحتية الخضراء في الريف (كالسدود الصغيرة وحصاد مياه الأمطار)، ستوفر فرص عمل في المجتمعات المحلية وتسهم في تعزيز الصمود المناخي.

كذلك ستتأثر القطاعات الحضرية والصناعية والبنية التحتية بتحولات الاقتصاد الأخضر. فالمدن العربية معرضة لموجات حر غير مسبوقة قد تؤثر على إنتاجية العمال وصحتهم، مما يفرض الحاجة إلى مشروعات للتكيف الحضري (مثل إنشاء مساحات خضراء لتبريد المدن أو تحسين أنظمة الإنذار المبكر والتكيف مع الحر الشديد). هذه المشاريع بحد ذاتها توفر وظائف في مجالات الهندسة المدنية والتخطيط العمراني وتقنيات التبريد المستدام. قطاع البناء هو الآخر أمام فرصة كبيرة في البناء الأخضر وترميم الأبنية لرفع كفاءة الطاقة، مما يعني خلق وظائف للمهندسين والفنيين والعمال في مجالات العزل الحراري وأنظمة الطاقة الشمسية للمباني وغيرها . على صعيد النقل، التحول إلى وسائل نقل كهربائية وعامة أقل اعتمادًا على الكربون سيؤدي إلى ظهور فرص عمل (في صناعة الحافلات الكهربائية والبنى التحتية لشحنها مثلاً) مقابل انخفاض محتمل في وظائف مرتبطة بالمركبات التقليدية. أما القطاعات الساحلية والسياحية، فهي مهددة بارتفاع مستوى سطح البحر وتأثيراته على الشواطئ والأراضي الرطبة والتراث الطبيعي (مثل الشعاب المرجانية في البحر

الأحمر)، مما يعرّض وظائف السياحة والصيد للخطر. لكن الاستثمار في مشاريع الحماية الساحلية (كالسدود البحرية وإعادة تأهيل الشعاب) ومشاريع السياحة البيئية يمكن أن يدعم استمرارية تلك القطاعات ويوفر فرص عمل متخصصة للمجتمعات المحلية. في المحصلة، التحول المناخي سيُعيد رسم المشهد القطاعي الاقتصادي في الدول العربية: فبينما ستتأثر القطاعات التقليدية سلبًا أو إيجابًا حسب قدرتها على التكيف، ستنشأ قطاعات ووظائف جديدة مرتبطة بالاقتصاد الأخضر. ويبقى التحدي هو ضمان اكتساب العمال للمهارات اللازمة للانخراط في هذه القطاعات الناشئة وأن تتم إدارة التحول بطريقة عادلة تحول دون ترك بعض الفئات خلف الركب.

القسم الثالث: العوائق أمام نمو الوظائف الخضراء الشاملة

على الرغم من الفرص الواعدة لنمو الوظائف الخضراء في المنطقة العربية، هناك حواجز وتحديات عديدة تحول دون تحقيق تحول عادل وشامل في سوق العمل. من أبرز هذه العوائق:

- فجوات المهارات والتعليم: تعاني قوة العمل من نقص في المهارات التقنية والخضراء المطلوبة للوظائف الجديدة في مجالات الطاقة المتجددة والتكنولوجيا النظيفة. لم تُكيَّف نظم التعليم والتدريب بعدُ بشكل كافٍ لإعداد الشباب لتخصصات ووظائف الاقتصاد الأخضر . هذا الخلل يترك الكثير من العمال غير مؤهلين للتحول إلى وظائف مستدامة عالية الإنتاجية، مما يحد من قدرة الاقتصادات على الاستفادة من فرص النمو الأخضر.

- ارتفاع نسبة العمل غير الرسمي وضعف الحماية الاجتماعية: يؤدي انتشار الوظائف غير الرسمية والهشة إلى إضعاف قدرة العمال على التكيف مع التحول الاقتصادي. إذ أن أكثر من نصف القوى العاملة في بعض البلدان منخرطة في أعمال غير منظمة تفتقر للعقود والحماية الأساسية . يواجه هؤلاء العمال صعوبة في الحصول على التدريب أو الدعم للانتقال إلى قطاعات جديدة، كما أنهم الأكثر عرضة للصدمات (مثل فقدان الدخل بسبب الكوارث المناخية) لغياب شبكات الأمان الاجتماعي.

- ضعف التنويع الاقتصادي وهيمنة القطاعات التقليدية: لم تحقق الاقتصادات العربية تقدمًا كافيًا في تنويع قواعدها الإنتاجية بعيدًا عن النفط والقطاعات الريعية الأخرى. لا يزال القطاع الخاص غير قادر على توليد فرص عمل كافية في صناعات جديدة، وظلّت المبادرات الرامية إلى إنشاء صناعات خضراء أو تعزيز التصنيع المحلي محدودة التأثير . هذا البطء في تنمية قطاعات بديلة يعيق خلق وظائف خضراء على نطاق واسع، حيث تبقى الاقتصادات معتمدة على قطاعات تقليدية معرضة لتقلبات الأسواق والضغوط المناخية.

- ضعف الاستثمارات والتمويل المخصص للتحول الأخضر: تواجه العديد من الدول العربية نقصًا في الموارد المالية اللازمة لتمويل مشاريع الطاقة النظيفة والبنية التحتية الخضراء على النطاق المطلوب. كما أن آليات التمويل الدولية المعنية بالمناخ لم تصل المنطقة بالشكل الكافي. على سبيل المثال، الحصول على التمويل المناخي الدولي ما زال دونه عقبات تتعلق بالقدرات الفنية لإعداد مقترحات مشاريع مؤهلة، أو بشروط الجهات المانحة. وبالتالي غالبًا ما تبقى المشاريع الخضراء المقترحة حبرًا على ورق لعدم توفر التمويل، مما يحرم الاقتصادات من فرص عمل محتملة في هذه المشاريع.

- عوائق مؤسسية وتنظيمية: لا تزال سياسات الانتقال العادل غير مدمجة بوضوح في الخطط الوطنية لمعظم الدول العربية. يعوز العديد من البلدان وجود استراتيجية شاملة توائم بين مستهدفات خفض الانبعاثات وأهداف التوظيف والتنمية الاجتماعية. كما أن الأطر التنظيمية (مثل الحوافز الضريبية أو التشريعات) الداعمة للاقتصاد الأخضر ضعيفة أو غير مفعّلة بشكل كافٍ. هذا القصور التنظيمي يثبط همّة المستثمرين ورواد الأعمال في إطلاق مشاريع خضراء توفر وظائف، إذ يفتقرون للوضوح بشأن الدعم والسياسات طويلة المدى.

- محدودية الحوار الاجتماعي ومشاركة أصحاب المصلحة: تعاني عملية وضع السياسات في كثير من دول المنطقة من نهج مركزي لا يفسح مجالًا كافيًا لمشاركة النقابات العمالية والمجتمع المدني والجهات المحلية في صنع القرار المناخي . هذا الإقصاء يضعف فعالية السياسات المتبناة، حيث يتم تجاهل صوت العمال ومخاوفهم في عملية التحول. في المقابل، أثبتت التجارب الدولية أن إشراك أصحاب المصلحة – وفي مقدمتهم العمال – عبر الحوار الاجتماعي يضمن تبنّي سياسات أكثر واقعية وعدالة. إن غياب الحوار المؤسسي بين الحكومات والنقابات حول قضايا المناخ والعمل في دول عديدة يحول دون بناء توافق مجتمعي حول التحول المطلوب، وبالتالي قد يثير مقاومة أو عدم امتثال يعطّل تحقيق الأهداف.

- التحديات الجيوسياسية والاضطرابات: لا يمكن إغفال أن بعض البلدان العربية تواجه نزاعات مسلحة أو عدم استقرار سياسي حاد (كما هو الحال في سوريا واليمن وليبيا والسودان وغيرها). هذه الأوضاع تستنزف الموارد والاهتمام لصالح الأولويات الأمنية والإنسانية العاجلة، مما يجعل قضايا المناخ والتحول الاقتصادي في مرتبة متأخرة على سلم الأولويات الوطنية. إضافةً إلى ذلك، تتسبب الحروب والنزوح الداخلي في تدمير البنى التحتية وفقدان الملايين لوظائفهم، مما يصعّب جدًا تنفيذ سياسات مناخية أو خلق وظائف خضراء في تلك البيئات المضطربة. وعليه، فأي استراتيجية إقليمية للنهوض بالوظائف الخضراء الشاملة يجب أن تراعي خصوصيات الدول الهشة وتوفر لها الدعم الدولي اللازم لإرساء السلام وإعادة الإعمار كشرط لنجاح التحول المناخي فيها.

باختصار، هذه العوائق المتشابكة – من نقص المهارات إلى ضعف التمويل والإطار المؤسسي – تستدعي معالجات شاملة وسياسات متكاملة لضمان أن التحول نحو اقتصاد أخضر في العالم العربي سيكون شاملًا للجميع وليس حكرًا على فئات معينة أو دول محددة. التغلب على هذه التحديات هو مفتاح تحقيق الوعود الكامنة في التحول المناخي باعتباره فرصة لتنمية مستدامة تخلق فرص عمل وتصون كرامة الإنسان.

القسم الرابع: مطالب النقابات العمالية في COP30

في ضوء ما سبق، تنادي النقابات العمالية في الدول العربية – جنبًا إلى جنب مع الحركة العمالية العالمية – بجملة من المطالب لضمان أن يأخذ العمل المناخي الدولي والإقليمي بعين الاعتبار حقوق العمال ومعيشتهم. ومع اقتراب مؤتمر الدول الأطراف الثلاثين للمناخ (COP30)، تبلورت لدى النقابات سلسلة من المطالب الجوهرية التي تأمل طرحها على طاولة المفاوضات المناخية لضمان تحقيق انتقال عادل. من أبرز هذه المطالب:

إرساء آلية رسمية للانتقال العادل ضمن اتفاقية المناخ: تطالب النقابات بإدراج بُعد العدالة الاجتماعية في قلب العملية التفاوضية للمناخ من خلال إنشاء آلية دائمة تعنى بالانتقال العادل للعمال . من شأن هذه الآلية أن توفر إطارًا دوليًا لتبادل الممارسات الفضلى بين الدول حول كيفية دمج اعتبارات التوظيف والحماية الاجتماعية في سياسات المناخ، إضافة إلى متابعة مدى التقدم والمساءلة في هذا المجال.

- دمج تأثيرات المناخ على العمال في الخطط الوطنية والتقارير الدولية: تؤكد النقابات وجوب أن تشتمل المساهمات المحددة وطنيًا (NDCs) والاستراتيجيات المناخية لكل دولة على تقييم واضح لتأثير سياسات خفض الانبعاثات على العمال والأسر والمجتمعات المحلية. كما تطالب بأن تقدم الدول تقارير منتظمة في إطار الأمم المتحدة حول ما تتخذه من خطوات لحماية العمال المتأثرين بالتحول المناخي . هذا يعني تضمين البعد العمالي في خطط المناخ بدل تركه جانبًا، بحيث يصبح صون سبل عيش العمال جزءًا لا يتجزأ من العمل المناخي الملتزم به أمميًا.

- منح العمال ونقاباتهم مقعدًا رسميًا في عملية التفاوض وصنع السياسات المناخية: تحت شعار "ما يخصنا يجب أن نشارك فيه"، تطالب النقابات العمالية بأن يتم الاعتراف الرسمي بدور ممثلي العمال في وفود التفاوض الوطنية وفي الهيئات الاستشارية لاتفاقية المناخ . فالقرارات المناخية العالمية التي تُتخذ اليوم تؤثر مباشرة على حياة الملايين من العمال، ولذا ترى النقابات أنه لا بد من مشاركة صوت العمال في صياغة هذه القرارات عبر حوار اجتماعي منظم. تضمين النقابات في الحوارات الوطنية والدولية سيضمن أن مخاوف العمال – من فقدان الوظائف أو تدهور شروط العمل – تؤخذ بالحسبان منذ البداية، وأن يتم تصميم السياسات لمعالجة تلك المخاوف.

- ضمان العدالة في التمويل والتكنولوجيا للانتقال الأخضر: تشدد النقابات، خاصة في دول الجنوب العالمي، على رفض أي سياسات مناخية قد تتحول إلى قيود تجارية تعيق حق البلدان النامية في التنمية الصناعية . فهي تطالب الدول الغنية بتقديم الدعم المالي والتقني للدول العربية وغيرها لتمكينها من التحول للطاقة النظيفة دون التضحية بحقها في النمو وتوفير الوظائف. ويشمل ذلك نقل التكنولوجيا المتقدمة في مجالات الطاقة المتجددة وكفاءة الطاقة بأسعار ميسرة، وإتاحة التمويل الميسر للمشروعات الخضراء في البلدان منخفضة ومتوسطة الدخل. كما تعبّر النقابات عن رفضها للإجراءات أحادية الجانب (مثل فرض رسوم كربون على الواردات) التي قد تضر بصناعات الدول النامية، وتدعو بدلًا من ذلك إلى مقاربة تعاونية تكفل انتقالًا عادلًا عالميًا لا يترك دولة خلف الركب.

- اعتماد برنامج عمل مناخي يركز على توفير العمل اللائق في COP30: الهدف الأكبر الذي تسعى له الحركة العمالية هو انتزاع التزام واضح في مؤتمر COP30 ببرنامج عمل يعنى بتحقيق انتقال عادل يُلبي احتياجات العمال وعائلاتهم ومجتمعاتهم . تطالب النقابات بأن لا يقتصر الحديث عن "الانتقال العادل" على الشعارات، بل يتمخض عن خطط عمل ملموسة تضمن توفير وظائف بديلة للعمال في الصناعات الملوّثة، وتأمين الحماية الاجتماعية الكافية لمن يفقدون عملهم أثناء التحول، وتنفيذ برامج تدريب وإعادة تأهيل شاملة للعمال للاندماج في الاقتصاد الأخضر. وتصر النقابات على أن يكون هذا البرنامج نابعًا من مبادئ العدالة والإنصاف، بحيث يُترجم شعار "انتقال عادل" إلى واقع يومي يلمسه العامل والمجتمع. باختصار، تريد النقابات قرارات حازمة في COP30 تضع العدالة الاجتماعية في قلب الحلول المناخية، لأن أي تحول لا يراعي الإنسان العامل هو تحول قاصر وغير قابل للاستمرار على المدى البعيد.

هذه المطالب تمثل خلاصة رؤية النقابات العمالية لكيفية تحقيق انتقال مناخي ناجح ومنصف. وهي رؤية تتقاطع مع مطالب أوسع للمجتمع المدني تدعو إلى وضع حقوق الإنسان والعدالة في صميم العمل المناخي العالمي. وتأمل النقابات أن تجد آذانًا صاغية ودعمًا من الحكومات في قمة COP30 لترجمة هذه المطالب إلى التزامات فعلية تخفف من معاناة العمال والفئات الهشة في خضم المعركة ضد تغير المناخ.

القسم الخامس: توصيات للشركاء الدوليين

إن نجاح التحول المناخي العادل في الدول العربية يتطلب تضافر الجهود على الصعيد الدولي وتضامنًا حقيقيًا بين الشمال والجنوب. وفي هذا الإطار، توجّه الورقة جملة من التوصيات إلى الشركاء الدوليين – بما يشمل المنظمات الدولية والوكالات الأممية والدول المانحة والمؤسسات المالية العالمية – لدعم البلدان العربية في مساعيها لتحقيق انتقال أخضر عادل ومستدام:

- زيادة الدعم التمويلي والتقني المخصص للتحول الأخضر: ينبغي على الدول المانحة ومؤسسات التمويل الدولية رفع حجم التمويل المناخي الموجه للمنطقة العربية، مع التركيز على تمويل مشروعات الطاقة المتجددة والتكيف المناخي التي تتضمن خلق وظائف جديدة. يتطلب ذلك أيضًا تعزيز نقل التكنولوجيا المتقدمة وبناء القدرات التقنية في دول المنطقة. إن توفير وسائل التنفيذ – من تمويل

- وبناء قدرات وتطوير تكنولوجي – أمر حاسم لتمكين الدول النامية من تبنّي مسارات انتقال عادل . ومن شأن دعم كهذا أن يسد الفجوة الاستثمارية في المشاريع الخضراء ويطلق إمكانات نمو الوظائف المستدامة في المنطقة.

- تخفيف أعباء الديون وتعزيز الشراكات الدولية: الكثير من الدول العربية المثقلة بالديون أو ذات الموارد المحدودة تحتاج إلى معالجة معيقات التمويل حتى يتسنى لها الاستثمار في الاقتصاد الأخضر. لذا يُوصى الشركاء الدوليون بدراسة إجراءات لتخفيف عبء الديون أو مبادلة الديون بالاستثمار في المناخ، إلى جانب ابتكار آليات تمويلية ميسرة مخصصة لمشروعات الانتقال العادل. كما يُنصح بإقامة شراكات تنموية بين دول الشمال والجنوب لدعم جهود التحول، مع الاعتراف بأن العديد من الدول النامية تفتقر للقدرات المؤسسية والمالية اللازمة لتحقيق أهداف المناخ بمفردها . تعزيز هذه الشراكات سيساعد على توفير الدعم المستمر والإشراف اللازمين لضمان تنفيذ خطط التحول العادل بفاعلية.

- تعزيز الحوار الاجتماعي وإشراك الأطراف المحلية في برامج المناخ: توصي الورقة بأن تشترط الجهات الدولية الداعمة تضمين مبدأ المشاركة المجتمعية في تصميم وتنفيذ سياسات ومشاريع المناخ على المستوى الوطني. أي أن تعمل المنظمات الدولية مع الحكومات لضمان وجود آليات حوار اجتماعي تجمع السلطات مع ممثلي العمال وأصحاب العمل والمجتمع المدني لمناقشة سياسات المناخ والانتقال الاقتصادي . إن فتح هذه العملية التشاركية سيحقق هدفين: فمن جهة، يزيد شفافية وكفاءة البرامج المناخية عبر الاستفادة من معرفة الأطراف المحلية؛ ومن جهة أخرى، يكفل مراعاة شواغل الفئات المتأثرة – وعلى رأسهم العمال – في السياسات المعتمدة. يمكن للشركاء الدوليين تقديم المشورة الفنية والدعم لبناء منصات حوار فعالة كهذه ضمن كل بلد.

- الاستثمار في التعليم والتدريب للمهارات الخضراء: على وكالات التنمية الدولية والمؤسسات المانحة توجيه موارد لدعم خطط وطنية لإعداد القوى العاملة للتحول الأخضر. يتضمن ذلك تمويل برامج تدريب مهني في مجالات الطاقة المتجددة والتكنولوجيا النظيفة، ودعم تحديث مناهج التعليم لتشمل مهارات الاستدامة والابتكار الأخضر. لقد أشار المجتمع الدولي مرارًا إلى دور تنمية المهارات في إنجاح الانتقال العادل ، وعليه فإن تقديم منح ودعم فني لوزارات التربية والعمل في الدول العربية سيساعد في سد فجوة المهارات وتهيئة جيل جديد من العمال المؤهلين للوظائف الخضراء. هذا الاستثمار في الرأس المال البشري شرط أساسي لضمان أن لا تتحول البطالة الهيكلية الحالية إلى عائق أمام اغتنام الفرص الخضراء.

- مواءمة المبادرات الدولية مع مبادئ الانتقال العادل: توصي الورقة بأن تتبنى المؤسسات الدولية (كالبنك الدولي والأمم المتحدة والاتحاد الأوروبي وغيرها) سياسات تكفل أن القروض والمنح والمشاريع التي تدعمها في المنطقة العربية تراعي معايير العمل اللائق والعدالة الاجتماعية. فعند تمويل مشروع طاقة متجددة أو بنية تحتية، ينبغي اشتراط توفر شروط العمل العادل والأجور اللائقة فيه، وضمان إشراك المجتمعات المحلية في منافع المشروع. كذلك على المانحين دعم برامج للحماية الاجتماعية مرتبطة بالتحول المناخي، مثل تعويض العمال المتضررين أو تمويل شبكات أمان للعاطلين خلال إعادة تأهيلهم. الهدف هو ألا يؤدي الانتقال الأخضر إلى ترك أي فئة متضررة دون دعم – أي "ألا يترك أحد خلف الركب" – بل يكون مشروعًا شاملًا يحقق مكاسب مشتركة بيئية واجتماعية. ويتطلب ذلك نهجًا حقوقيًا في تصميم برامج المناخ، يُدمج فيه منظور حقوق العمال وحقوق الإنسان في كل مرحلة.

- تعزيز التعاون الدولي وتبادل الخبرات: أخيرًا، تناشد التوصيات إقامة منصات تعاون إقليمية ودولية تتيح للدول العربية تبادل الدروس المستفادة وأفضل الممارسات في مجال الانتقال العادل. لقد أبرزت

- منظمة العمل الدولية أهمية الدعم الدولي المتبادل لتحقيق الانتقال العادل ، ويمكن ترجمة ذلك عبر إنشاء فرق عمل أو مبادرات مشتركة ترعاها وكالات أممية (مثل ILO وUNFCCC) تجمع صانعي السياسات وممثلي العمال وأصحاب العمل من مختلف الدول لتنسيق الجهود. مثلًا، مركز إقليمي للانتقال العادل يمكن أن يوفر التدريب والمشورة الفنية للحكومات والنقابات في إعداد استراتيجيات وطنية، كما يمكن أن يساعد في تعبئة التمويل وتوجيهه نحو المشاريع ذات الأولوية. إن توطيد أواصر التعاون الدولي في هذا المجال سيضمن أن لا تعمل كل دولة بمعزل عن الأخرى، بل تستفيد من الخبرات والتجارب المتراكمة عالميًا لتحقيق تحول مناخي ناجح يتماشى مع ظروفها التنموية الخاصة.

في الختام، تؤكد هذه التوصيات أن مسؤولية دعم التحول العادل في الدول العربية لا تقع على عاتق حكومات المنطقة وحدها، بل هي مسؤولية مشتركة يتقاسمها المجتمع الدولي. فإذا أريد لأهداف المناخ العالمية أن تتحقق، وللعقد الاجتماعي الجديد أن يقوم على أسس أكثر متانة، فلا بد من مد جسور التعاون والتضامن عبر الحدود. ومن خلال الاستجابة لهذه التوصيات – بزيادة التمويل والشراكات، وتمكين الحوار، وبناء القدرات، وضمان العدالة في التنفيذ – يمكن للشركاء الدوليين أن يساهموا بفعالية في إطلاق العنان لإمكانات الوظائف الخضراء الشاملة في العالم العربي، بما يعود بالنفع على الإنسان والبيئة معًا. فقط عبر هكذا مقاربة شمولية يمكننا تحويل تحديات المناخ والتوظيف إلى فرصة تاريخية لبناء اقتصادات أكثر استدامة وإنصافًا للأجيال الحالية والقادمة

UNITED NATIONS CLIMATE CHANGE CONFERENCE

COP30

AMAZÔNIA

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

التحول المناخي والتوظيف ومطالب النقابات في الدول العربية إلى قمة المناخ 03 برازيل

الوقت ينفد

قل لا للبلاستيك قبل فوات الأوان

٥ يونيو | يوم البيئة العالمي

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

التحول المناخي والوظائف للشباب في المنطقة العربية التأثيرات ومطالب النقابات

مقدمة

تواجه المنطقة العربية تحولات كبرى بفعل التغير المناخي، حيث بدأت اقتصادات تعتمد على الوقود الأحفوري في التراجع لصالح الطاقة المتجددة والاقتصاد الأخضر. وبينما يشكل الشباب أكثر من 60% من سكان العالم العربي، فإنهم الأكثر تأثرًا – لكنهم أيضًا الأكثر قدرة على قيادة هذا التحول إذا أُتيحت لهم الفرصة.

التحول المناخي ووظائف الشباب في الدول العربية

واقع بطالة الشباب العربي

تعاني المنطقة العربية من أعلى معدلات بطالة الشباب في العالم. فقد بلغ معدل البطالة بين الشباب العرب (15-24 سنة) حوالي 28.6% في عام 2023، مما يضع المنطقة في المرتبة الأولى عالميًا . للمقارنة، يبلغ متوسط بطالة الشباب عالميًا نحو 13% فقط . وفي بعض الدول العربية تتجاوز بطالة الشباب حاجز 30% لتصل إلى مستويات حرجة (مثال ذلك ليبيا بحوالي 49.5% وتونس 35.8%) . وتعاني الشابات بشكل خاص من البطالة، إذ تصل بطالة الإناث الشابات العربيات إلى 42.5% مقابل 14.4% عالميًا – فجوة هائلة تعكس التحديات المضاعفة التي تواجهها الشابات في سوق العمل.

فرص الوظائف الخضراء في القطاعات المختلفة

التحول نحو اقتصاد أخضر قادر على توفير فرص عمل كبيرة للشباب في عدة قطاعات أساسية، منها:

- الطاقة المتجددة: تتوقع الوكالة الدولية للطاقة المتجددة ازدهار وظائف هذا القطاع في المنطقة. إذ يمكن أن يصل عدد الوظائف في قطاع الطاقة المتجددة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا إلى نحو مليوني وظيفة بحلول 2050 (ارتفاعًا من حوالي 542 ألفًا عام 2017) . هذا النمو مدفوع بالتوسع في مشاريع الطاقة الشمسية وطاقة الرياح وغيرها لتحقيق أهداف المناخ.

- النقل المستدام: يشمل ذلك التحول إلى النقل الكهربائي وتطوير النقل العام الصديق للبيئة. على المستوى العالمي، من المتوقع خلق أكثر من مليوني وظيفة في تصنيع المعدات اللازمة للمركبات الكهربائية والبنية التحتية للطاقة المتجددة نتيجة زيادة الاعتماد على وسائل النقل الكهربائي . في المنطقة العربية، الاستثمارات في وسائل النقل العام الحديثة وشبكات السكك الحديدية ومشاريع المركبات الكهربائية يمكن أن توفر آلاف فرص العمل الجديدة للشباب المهنيين والفنيين.

- الزراعة الذكية والمستدامة: اعتماد ممارسات الزراعة الذكية مناخيًا يعزز فرص التوظيف في المناطق الريفية. فتبنّي سياسات زراعية مستدامة (كالزراعة العضوية والحفظية) يمكن أن يخلق وظائف جديدة في المزارع العضوية الكبيرة ويوفر مصادر دخل إضافية لصغار المزارعين عبر تنويع نشاطهم . هذا التحول يتطلب دعمًا حكوميًا لتدريب المزارعين الشباب على التقنيات الزراعية الحديثة وخلق سلاسل قيمة زراعية خضراء.

• البناء الأخضر: في قطاع التشييد والبناء، يوفر التحول الأخضر إمكانات هائلة لخلق الوظائف من خلال مشاريع الأبنية المستدامة وترميم المباني لرفع كفاءتها الطاقية. تُظهر تحليلات منظمة العمل الدولية أن الانتقال إلى اقتصاد منخفض الكربون قد يضيف نحو 6.5 مليون وظيفة جديدة في قطاع البناء على المستوى العالمي نتيجة تبنّي ممارسات البناء الأخضر وكفاءة الطاقة . ومن شأن انتشار تقنيات كالعزل الحراري وأنظمة الطاقة الشمسية في المباني بالبلدان العربية أن يفتح فرص عمل للشباب في مجالات الهندسة والتقنيات الحرفية المتخصصة.

• الاقتصاد الدائري: يعتمد على إعادة التدوير وإعادة الاستخدام وتقليل الهدر. التحول إلى هذا النموذج يمكن أن يولّد فرص عمل كبيرة؛ فعالميًا يُقدر أن تطبيق مبادئ الاقتصاد الدائري قد يخلق حوالي 6 ملايين وظيفة جديدة بحلول 2030 عبر صناعات إعادة التدوير والإصلاح وإدارة النفايات . وعلى الصعيد المحلي، مثال: تحسين إدارة النفايات وتدويرها في السعودية قد يوفر نحو 77 ألف وظيفة جديدة في قطاع إدارة المخلفات وحده . هذا يبيّن حجم الفرص في مجالات مثل جمع وإعادة تدوير النفايات، وصيانة المعدات، وتحويل المخلفات إلى موارد، ضمن دول المنطقة

تحديات تعيق استفادة الشباب من التحول الأخضر

على الرغم من الفرص المتاحة، هناك عدة تحديات رئيسية تحول دون استفادة الشباب العربي الكامل من الوظائف الخضراء الناتجة عن التحول المناخي، أبرزها:

• فجوة المهارات: تعاني أسواق العمل العربية من فجوة بين مهارات الشباب الحالية واحتياجات قطاعات الاقتصاد الأخضر. العديد من خريجي الجامعات والشباب العاملين يفتقرون للمهارات التقنية والمتخصصة المطلوبة في مجالات مثل الطاقة المتجددة والتكنولوجيا الخضراء . يؤكد خبراء منظمة العمل الدولية أن التحول إلى الطاقة المتجددة سيوفر فرصًا وظيفية كبيرة، لكن ذلك مشروط بإعادة تأهيل العمال وتزويدهم بالمهارات الجديدة، وهو ما لن يحدث تلقائيًا دون برامج تدريب فعّالة . هذه الفجوة تهدد بقاء شريحة من الشباب عاطلة عن العمل حتى مع توفر وظائف خضراء بسبب نقص التأهيل المناسب.

• التركز الحضري وضعف التنمية المتوازنة: غالبية الشباب العربي يقيمون في المدن الكبرى ، حيث تتوفر عادة فرص التعليم والتدريب. في المقابل، تعاني المناطق الريفية والأطراف من قلة المشروعات والاستثمارات الخضراء. تتركز الكثير من المبادرات والوظائف الخضراء في الحواضر الرئيسية، مما يصعّب استفادة شباب المناطق النائية منها. على سبيل المثال، قد تُقام محطات الطاقة الشمسية ومزارع الرياح في مواقع صحراوية أو ساحلية بعيدة عن تجمعات الشباب، أو تتركز وظائف التكنولوجيا النظيفة في العواصم. هذا التركز الجغرافي يؤدي إلى عدم توازن الفرص بين المدينة والريف، ويتطلّب سياسات لتنمية المناطق الأقل حظًا وربطها بمشاريع الاقتصاد الأخضر.

• غياب السياسات والدعم المؤسسي: يفتقر العديد من الدول العربية إلى أطر سياساتية واضحة ومتكاملة تدعم الانتقال العادل نحو اقتصاد أخضر شامل. لم تدمج الحكومات بعد بشكل كاف سياسات المناخ مع سياسات التشغيل والتعليم والتدريب، ما يعرقل خلق بيئة تمكينية للوظائف الخضراء . كما تغيب الحوافز التشجيعية للشركات للاستثمار في التقنيات الخضراء وتوظيف الشباب (مثل الإعفاءات الضريبية أو تسهيلات التمويل للمشاريع الخضراء). ضعف التخطيط الوطني وضعف الشراكة مع القطاع الخاص والنقابات يعني أن الكثير من فرص النمو الأخضر قد تضيع. ويُضاف إلى ذلك قصور التمويل المحلي لمشاريع الطاقة النظيفة والزراعة المستدامة، مما يتطلب سد هذه الفجوة عبر سياسات ودعم دولي.

مطالب النقابات لضمان انتقال عادل للشباب

أدركت الحركة النقابية العربية والعالمية أهمية توفير شروط انتقال عادل نحو الاقتصاد الأخضر لضمان استفادة الشباب وحماية حقوقهم. من أبرز مطالب النقابات العمالية لتحقيق ذلك:

برامج التدريب المهني والتأهيل: تطالب النقابات بإطلاق برامج واسعة النطاق لتدريب الشباب وإعادة تأهيلهم بالمهارات الخضراء المطلوبة. إن توفير فرص تدريب مهني وتقني في مجالات الطاقة المتجددة، والصناعة المستدامة، والزراعة الحديثة بات ضرورة لضمان جاهزية القوى العاملة الشابة للتحول الأخضر . خطة الانتقال العادل يجب أن تتضمن ضمانات للوظائف اللائقة وفرص تدريب مستمرة للعاملين الشباب في القطاعات المتأثرة بالتحول المناخي . هكذا يمكن سد فجوة المهارات وضمان ألا يُترك أي عامل شاب خلف الركب في سوق العمل الجديد.

- إدماج الشباب والعمال في السياسات المناخية: تشدد النقابات على حق العمال، وخاصة الشباب منهم، في أن يكون لهم مقعد على طاولة الحوار عند رسم السياسات المناخية والاقتصادية . المشاركة الفعالة للاتحادات العمالية وممثلي الشباب في وضع استراتيجيات المناخ الوطنية تضمن أن تؤخذ اعتبارات التشغيل وعدالة التحول بعين الاعتبار. تطالب النقابات بأن يتم إشراك ممثلي العمال في لجان التخطيط للمناخ وعلى مستوى المفاوضات الدولية أيضًا، للتأكد من أن انتقال الطاقة يتم بطريقة تراعي خلق فرص عمل لائقة وحماية حقوق العاملين. هذا النهج التشاركي جزء أساسي من مفهوم الانتقال العادل.

- تمويل دولي ودعم مالي للتشغيل الأخضر: تدعو النقابات العمالية إلى تعزيز التضامن الدولي عبر توفير تمويل مخصص لدعم خلق الوظائف الخضراء في الدول النامية بما فيها العربية. تحقيق أهداف المناخ العالمية يجب أن يترافق مع آليات تمويلية تضمن عدم وقوع عبء التحول على كاهل العمال والشباب. لذا تطالب النقابات بزيادة التمويل المناخي العالمي الموجّه لمشاريع الطاقة النظيفة والبنية التحتية الخضراء، مع تضمين معايير الانتقال العادل في هذا التمويل . كما تؤكد على أهمية تبسيط إجراءات صندوق التمويل للمناخ وضمان الشفافية والمساءلة في إنفاق الأموال المخصصة للتحول الأخضر، بحيث تصل فعليًا للمشروعات التي توفر وظائف مستدامة في البلدان الفقيرة . هذا الدعم الدولي – سواء عبر المنح أو القروض الميسرة أو مبادلات الديون – يعتبره النقابيون عنصرًا جوهريًا لضمان عدالة الانتقال وتمكين الدول العربية من الاستثمار في اقتصاد أخضر يوفر فرص عمل كريمة للشباب.

المحصلة: يمثل التحول المناخي تحديًا وفرصةً في آنٍ واحد لشباب العالم العربي. فعلى الرغم من أزمة بطالة الشباب المستفحلة، يفتح الاقتصاد الأخضر آفاقًا جديدة للتشغيل في الطاقة النظيفة والمواصلات والزراعة والبناء وإدارة الموارد. لكن اقتناص هذه الفرصة يتطلب سياسات ورؤى شاملة تضع العدالة الاجتماعية في قلب العمل المناخي. إذ لا انتقال ناجح إلى مستقبل منخفض الكربون دون انتقال عادل يضمن تمكين الشباب بمهارات ووظائف لائقة، ويحقق تنمية متوازنة وشاملة في كل المجتمعات. هذا ما تناضل من أجله النقابات العمالية لضمان ألا يُترك أحد خلف الركب في الطريق نحو اقتصاد أكثر استدامة

1. الوضع الحالي: بطالة عالية وفرص غير عادلة

- يبلغ معدل بطالة الشباب في الدول العربية أكثر من 28%، وهو الأعلى عالميًا.

- في بعض الدول مثل فلسطين، تتجاوز البطالة بين الشباب 45%، وفي غزة تقارب 80%.

- أكثر من 60% من الشباب في المنطقة يعملون في الاقتصاد غير الرسمي أو في أعمال منخفضة الدخل والحماية.

- الشباب، خصوصًا في الريف والمناطق المهمشة، غير مُمثلين في خطط التحول المناخي الوطنية.

2. فرص التحول الأخضر للشباب

تشير التقديرات إلى أن الانتقال الأخضر يمكن أن يولد بين 400,000 و1.5 مليون وظيفة جديدة للشباب في المنطقة العربية بحلول عام 2040، خاصة في القطاعات التالية

نوع الوظائف الممكنة	القطاع الأخضر	ملاحظات
تركيب وصيانة الألواح الشمسية، تقنيون كهربائيون، مهندسون بيئيون	الطاقة المتجددة	المغرب، مصر، الأردن، السعودية
عمال بناء، مديري مشاريع، تصميم مستدام	البناء الأخضر	المدن الجديدة (الرياض الخضراء، نيوم، القاهرة الجديدة)
سائقي مركبات كهربائية، فنيي شحن وصيانة	النقل المستدام	الخليج ومراكز التوزيع الحضرية
الزراعة بالتنقيط، تقنيات ري حديثة، التكنولوجيا الزراعية	الزراعة الذكية	تونس، العراق، السودان، اليمن
إعادة التدوير، صيانة الأجهزة، تصنيع منخفض الكربون	الاقتصاد الدائري	الجزائر، لبنان، موريتانيا

3. التحديات التي تعيق استفادة الشباب

- فجوة المهارات: معظم الشباب لا يملكون التدريب الفني أو الرقمي المطلوب في الوظائف الخضراء.
- ضعف الإرشاد المهني نحو الوظائف الجديدة.
- غياب سياسات تشغيل خضراء موجهة للشباب في أغلب الخطط الوطنية.
- تركّز الفرص في المدن الكبرى، مما يُقصي الريف والمناطق الطرفية.

4. مطالب النقابات لدعم الشباب في التحول الأخضر

أ. إدماج الشباب في سياسات المناخ

- إشراك ممثلي الشباب النقابيين في لجان المناخ الوطنية والانتقال العادل.
- تخصيص مقاعد شبابية في عمليات التشاور والحوار الاجتماعي حول الطاقة.

ب. برامج تدريب مهني أخضر للشباب

تأسيس "أكاديميات مناخية شبابية" بالتعاون بين النقابات ووزارات التعليم.

- توفير تدريب مجاني وممول في مجالات الطاقة والمياه والزراعة المستدامة.

ج. برامج تشغيل خضراء موجهة للشباب

- تخصيص حصص تشغيلية لا تقل عن 05% من الوظائف الجديدة للشباب.
- دعم المقاولات الخضراء الصغيرة التي يقودها شباب.

د. التمويل والتعاون الدولي

- المطالبة بتخصيص نسبة من التمويل المناخي الدولي لتدريب وتشغيل الشباب.
- إنشاء صناديق قومية لدعم مبادرات التشغيل الأخضر بقيادة الشباب.

5. التحول المناخي فرصة للتجديد... إذا وُجّه نحو الشباب

يمثل التحول المناخي لحظة فارقة للعالم العربي: إما أن يعمّق البطالة والتفاوتات، أو أن يكون فرصة حقيقية لبناء اقتصاد جديد يقوده الشباب.

النقابات العمالية في المنطقة مطالبة اليوم بالدفاع عن "تحول عادل للشباب"، يضمن لهم فرص العمل اللائق، التكوين، والمشاركة في بناء مستقبل

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

التحول المناخي والوظائف للشباب في المنطقة العربية: التأثيرات ومطالب النقابات

لمسقبل خالٍ من النفايات

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

دليل الشباب النقابي

من أجل تنظيم نقابي فعال داخل المنشأة

الفهرس

إعادة تشكيل التوجه
كيف يعطل نظام الإدارة التقليدي عملية التنظيم 100

تعزيز القدرات التنظيمية
كيف تكون مستمعًا جيدًا 103

إحمي نفسك وزملاءك ضد أساليب الإدارة 107

تطوير أسلوب حوار تنظيمي فعّال 113

مهارات التخطيط
سَاعِد القادة على التعلُّم 122

صفات المدرب الجيّد 126

دليلك لاختيار قضية تنظيمية ناجحة 136

طرق فعالة لحراك فعال 142

دليل التعامل مع الأكاذيب والتشتيت في الحملات النقابية 148

مفتاح بناء التنظيم واستمرارية التأثير داخل مكان العمل 155

أساسيات التنظيم:
خطوات فعالة لبناء حركة نقابية قوية 164

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

إعادة تشكيل التوجه

كيف يعطل نظام الإدارة التقليدي عملية التنظيم

ما الذي يمنع العمّال من مواجهة الإدارة بشأن الاشكالات التي يواجهوها في مكان العمل؟

يجب تشخيص المشكلة قبل وصف العلاج، فبدلاً من إلقاء اللوم على «اللامبالاة»، من المهم معرفة الأسباب الحقيقية.

يوضّح هذا الجدول أربعة عوائق شائعة يعتمدها المدير لعرقلة عملية التنظيم وكيف يمكنك مساعدة زملائك في تجاوزها:

يعتمد المدير على:	تقوم المنظمة بـ:	يجد الزملاء:
الخوف من النزاع والانتقام	تطويع الغضب المشروع الناتج عن الظلم في مكان العمل	الشجاعة والعزيمة على التحرك
اليأس، والشعور بأن التغيير مستحيل وأننا بلا قوة	المساعدة في وضع خطة للفوز، ومشاركة أمثلة عن انتصارات حدثت في أماكن أخرى	الأمل في أن التغيير ممكن ويستحق النضال من أجله
الانقسام، من خلال افساد العلاقات بين العمال	تحديد القواسم المشتركة وبناء العلاقات	الوحدة في العمل الجماعي
التشويش، من خلال تمرير رسائل تهدف إلى إخافتنا أو تشتيت انتباهنا	تفسير المعلومات ومشاركتها ضمن صورة أشمل	الوضوح لفهم مخطط المدير وكشفه

ما هي المشكلة الحقيقية؟

قد يبدو أن مكان عملك غارق في «اللامبالاة»، لكن في الحقيقة هناك دائمًا شيء آخر مخفي. إليك بعض الطرق لفهم الأمور بوضوح وكيفية التعامل معها .

"لا أحد يبدو مهتمًا"

ما الذي يحدث فعليًا: الجميع يهتم بشيء ما، لكن هذا الشيء قد لا يكون ما تتوقعه أنت.

- قد لا تكون القضية التي تركز عليها أولوية بالنسبة لزملائك في العمل.
- قد يكون لديهم مشاعر قوية تجاه قضايا أخرى لم تلفت انتباهك.
- قد تفترض أن مشكلتهم ليست مشكلتك، أو أنها ليست قضية نقابية.

ما الحل؟ استمع.

- اختر عددًا من الزملاء الذين تودّ التعرف إليهم بشكل أفضل، بادر بالحديث معهم لاكتشاف ما يشغل تفكيرهم.
- أظهر الاحترام والتفهم للقضايا التي تهم زملاءك، وسيكونون أكثر استعدادًا لفعل الشيء نفسه تجاهك.

"من الصعب تخيّل أن الأمور يمكن أن تتغير."

ما الذي يحدث فعليًا: زملاؤك لا يعتقدون أنهم يملكون القوة... حتى الآن.

- يشعر معظم الناس دائمًا بأنهم بلا قوة وغير منظّمين في العمل، وذلك لأنهم لم يسبق لهم أن اختبروا قوة العمل الجماعي.
- تبدو المشكلات أكبر من أن تُواجه.
- قام المجلس الإداري بترسيخ فكرة أن قراراته نهائية.

ما الحل؟

ألهم زملاءك، أظهر لهم أن التغيير ممكن إذا عملنا معًا.

- اجمع الناس معًا، فالدعم الجماعي يساعد في بناء الأمل.
- ابدأ بخطوات صغيرة، ابحث عن معارك صغيرة يمكن كسبها مع الأشخاص المنضمين حتى الآن. فعندما تحقق حملة بسيطة نتائج ملموسة، سينجذب المزيد من الأشخاص وتزداد ثقتهم.

- طوّر خطة قابلة للتنفيذ. اسأل: «ما الحل الذي نقترحه؟» «من في الإدارة يملك سلطة الموافقة؟» «ما الذي يمكننا فعله معًا لدفع ذلك الشخص إلى الموافقة؟"

- شارك قصصًا عن تكتيكات أثبتت فعاليتها في أماكن أخرى.

"لا أحد مستعد لفعل أي شيء."

ما الذي يحدث فعليًا: كثير من الناس لا يبادرون بالتحرك من تلقاء أنفسهم، لكنهم قد يستجيبون إذا طلب منهم شخص يثقون به ذلك بشكل مباشر.

ما الحل؟

حدِّد طلبات صغيرة ومحددة وقم بالتواصل مع الزملاء بشكل شخصي.

- احترم ضيق الوقت والانشغالات في حياة زملائك.

- أظهر الكثير من التقدير لأي مساهمة يقدمونها مهما كانت بسيطة.

- وضّح أن أي إنجازات تحققت كانت بفضل الجهد الجماعي للفريق بأكمله.

"لا أحد يحضر الاجتماعات."

ما الذي يحدث فعليًا: الناس لن يتحفزوا للحضور ما لم يشعروا أن مشاركتهم تحدث فرقًا.

- إذا كان الاجتماع فقط من أجل "الحصول على معلومات"، فمن السهل تجاهله.

- الرسائل الإلكترونية أو الإعلانات على لوحة الإعلانات نادرًا ما تُلهم الناس للحضور.

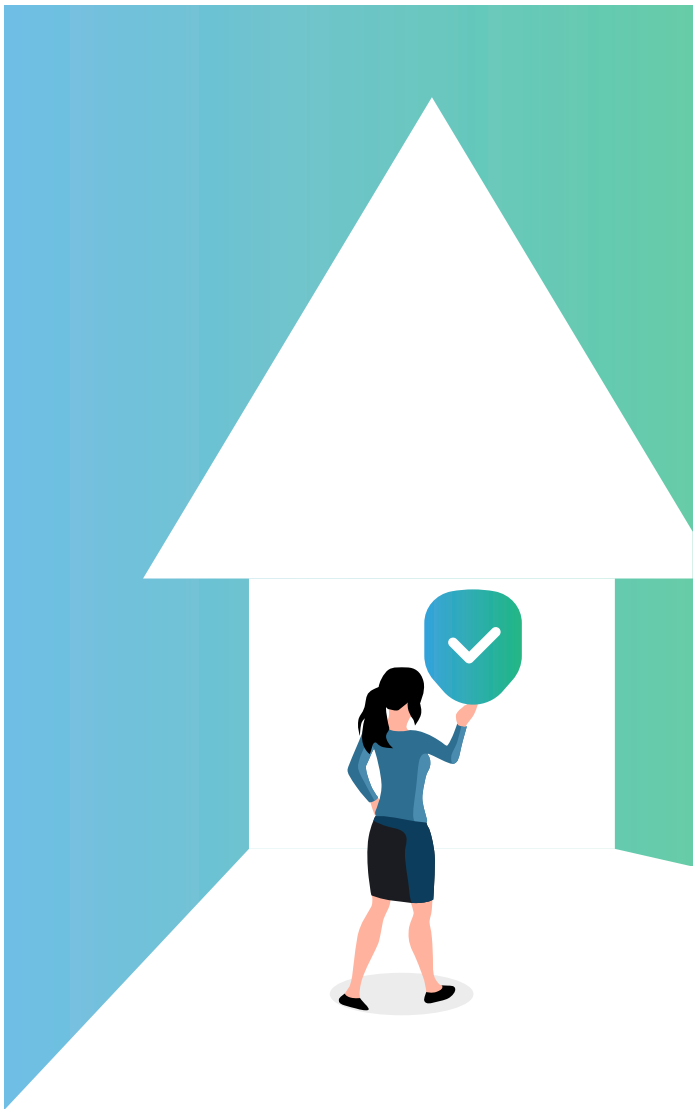
ما الحل؟ امنح زملاءك أدوارًا ذات معنى، بيّن لهم كيف أن حضورهم أو غيابهم يؤثر على قضايا يهتمون بها.

- اجعل الاجتماع ممتعًا وفعّالًا، حضّر جدول أعمال واضحًا وحدد مدة زمنية وسببًا وجيهًا للحضور، مثل نقاش حول قضية ساخنة.

- الدعوات المباشرة وجهًا لوجه هي الأفضل، قسّم مكان العمل ونسّق مع عدة أشخاص آخرين لتوزيع مهمة دعوة الزملاء بشكل فردي.

- فكّر في الأمور العملية التي قد تجعل الاجتماعات أكثر سهولة: توقيت الاجتماع ومكانه وتوفر رعاية للأطفال والترجمة ووسائل النقل.

- كن مرنًا، أحيانًا لا يستطيع الناس حضور الاجتماعات، لكن يمكنهم أداء أدوار أساسية في التنظيم أثناء وجودهم في العمل.



تعزيز القدرات التنظيمية

كيف تكون مستمعًا جيدًا

تجنّب التشتيت: انظر إلى الشخص الآخر في عينيه، وضع هاتفك جانبًا.

تأنَّ في الاستماع: أدمغتنا تعالج الأفكار أسرع بأربع مرات من سرعة الكلام المنطوق، مما يجعل من السهل القفز إلى الاستنتاجات وملء الفراغات والتخطيط للرد... قاوم هذا الميل وركّز على ما يُقال فعليًا.

لا تقاطع: امنح المتحدث وقتًا لسرد القصة كاملة.

حافظ على ذهن منفتح: لا تفترض أنك تعرف مسبقًا ما الذي يهم الشخص الآخر، قد يفاجئونك الناس.

تجنّب التوجيه: لا تطرح أسئلة موجّهة مثل: «ألا توافق على أن...؟"

مارس التعاطف: أحيانًا يحتاج الناس إلى التنفيس، لا تمنعهم من ذلك مهمتك في اللحظة الحالية هي الاستماع، لا الحكم.

أظهر أنك تستمع فعليًا: تفاعل واطرح أسئلة متابعة وكرّر ما فهمته للتأكد وإذا لم تفهم اسأل للتوضيح.

ابحث عن قاسم مشترك: لست مضطرًا إلى الاتفاق مع كل نقطة، لكن حاول أن تجد نقاط التقاء واعترف باختلافاتكم.

لا تتعامل كأنك تبيع شيئًا: المنظِّم ليس بائعًا، أنت تسعى بصدق إلى فهم وجهة نظر الآخر وبناء شيء جديد معًا.

إحمي نفسك وزملاءك ضد أساليب الإدارة

عندما تتخذ أي خطوة تنظيمية في مكان العمل، يمكنك أن تتوقع أن الإدارة ستردّ بالمقاومة.

"الحماية" هي جزء من خطة التنظيم الذي تُعدّ فيه زملاءك مسبقًا، حتى لا يتفاجؤوا عندما يبدأ الأدارة بممارسة الضغط.

1. اطرح أسئلة حول كيفية رد فعل المدير

- هل تعتقد أن الإدارة تريدنا أن ننظم أنفسنا؟ لماذا لا؟
- عندما يكتشف أننا نقوم بالتنظيم، كيف تتوقع أن يرد؟
- ماذا تعتقد أنه قد يفعله لمحاولة إيقافنا؟

2. ناقش أساليب الأدارة المحتملة في المقاومة

إذا كنتم تستعدون لإضراب، توقعوا أن يعمد الإدارة إلى تعيين حراسة إضافية ويهددكم بالاستبدال الدائم.

إذا كنتم تنظمون مكان العمل لأول مرة، فاستعدوا لاجتماعات إجبارية تتحدث فيها الإدارة عن الغرامات والرسوم النقابية. وفي الأسبوع الأخير، سيتوسل إليكم أن تمنحوه «فرصة ثانية".

إذا كنتم تخططون ليوم ارتداء شارات النقابة، توقعوا أن يُقال لكم إنكم «غير مسموح» لكم بارتدائها. في الواقع، في كل مرة تستخدمون فيها تكتيكًا جديدًا ضد الإدارة، ستسمعون: «لا يمكنكم فعل ذلك."

3. أعلم زملاءك بحقوقهم وكيفية التصرف إذا تم انتهاكها

يحمي قانون العمل حقنا في ارتداء شارات النقابة في مكان العمل، إذا طلب منك أحد المديرين خلع الشارة، دوّن التاريخ والوقت ومن كان حاضرًا، وأبلغ مندوب النقابة فورًا.

4. ناقش سبب قيام الإدارة بالهجوم

هذه الخطوة هي الأهم، ساعد زملاءك على فهم أن كل معركة في مكان العمل تدور حول السلطة.

نحن لا نبني القوة فقط - بل ننتزعها من المدير.

كلما تحدينا سيطرته، يجب أن نتوقع مقاومة.

5. تأكد من التزام الجميع مجددًا

اسأل زملائك:

هل غيّر أي مما حصل من هذا رأيك؟

هل ما زلت ملتزم بحل هذه القضية من خلال تسليم العريضة معنا؟

إذا قالوا نعم:

رائع! سنجتمع في الكافيتريا يوم الخميس الساعة 1:45، بهذا الالتزام العلني، ثبت زملائك على قرارهم أمامك وأمام الجميع ويمكنك لاحقًا تذكيرها بهذه المحادثة.

إذا قالت لا:

ما الذي يمنعك؟

لا بأس إن أبدت بعض التردد الآن. هذا يعني أنهم صادقون معك، وهذا يمنحك فرصة لسؤالهم عن مخاوفهم والتحدث معهم عنها وتذكيرهم بالقضايا التي تهمهم. فإذا لم تتحرك، هل ستحلّ المشكلة من تلقاء نفسها؟

محادثة تنظيمية

فيما يلي بعض الإرشادات لمحادثة فعّالة (أو سلسلة من المحادثات) مع زميل/ زميلة في العمل:

بالطبع، لا ينبغي لأحد أن يتبع نصًا حرفيًا، تحدّث مع الناس بعفوية! لكن اعتبر هذا الإطار أداة تساعدك في الوصول إلى هدف معيّن، حتى تتخذ المحادثة على أنها كانت مجرد تذمّر أو مضيعة للوقت، فعندما تتخذ المحادثة المسار الصحيح تؤدي إلى اتخاذ خطوة فعلية.

مهمتك الأساسية هي طرح الأسئلة، لتجعل زملائك يدركوا ما يلي:

- أنهم يهتموا بإيجاد حل لمشكلة معيّنة.
- أن هناك من بيده القدرة على حل هذه المشكلة.
- أن صاحب القرار لن يحرّك ساكنًا ما لم يتم الضغط عليه.
- وإذا كانوا يريدوا حقًا حل هذه المشكلة، فعليهم أن ينضموا إليك وإلى زملاء آخرين في اتخاذ خطوة جماعية.

لكن مجرد إخبارها بذلك لن يكون فعّالًا جدًا الأفضل أن تطرح الأسئلة المناسبة التي تجعلهم يأمنوا بذلك، فالناس يتذكرون ما يقولونه أكثر مما يسمعونه.

1. اكتشاف القضايا

ابدأ بطرح أسئلة والاستماع جيدًا للإجابات لمعرفة ما الذي يهم زميلتك، اجعل أسئلتك مفتوحة خصوصًا عندما لا تكون العلاقة وثيقة بعد.

- كيف كان يومك؟
- كيف حصلتِ على هذه الوظيفة؟
- كيف كانت تجربتك عندما بدأت العمل هنا؟

إذا كنت تنظّم حول قضية محددة، قد تكون أسئلتك أكثر تركيزًا، مثل:

كيف تؤثر عليك الوضعية الجديدة؟

الهدف هو أن تذكر زملاؤك بشعورهم حيال هذه المشكلة، قبل أن تطلب منهم اتخاذ موقف.

2. إثارة الوعي

تفاعل مع ما تقوله، واطرح أسئلة تابعة من خلال تفاعلك، تساعدهم على الشعور بأن من حقهم أن يغضبوا:

- منذ متى وهذا يحدث؟
- هل هذا مقبول بالنسبة لك؟
- كيف يؤثر هذا الوضع على أسرتك؟
- كيف يجعلكم هذا تشعرون؟
- كيف تتعاملون مع هذا الوضع؟

3. تحديد المسؤولية

ساعدهم في إيجاد المسؤول عن المشكلة.

- لماذا تعتقدون أننا نواجه هذه المشكلة؟
- هل تعتقدون أنها هذه المشكلة ستحل مع الوقت؟
- من لديه القدرة على حلّها؟ وما الذي يجب عليه فعله ؟

كثيرًا ما يشعر الناس أن مشاكلهم هي ببساطة «جزء من الواقع». إدراك أن هناك ممسؤول عن هذا الوضع، وبالتالي يمكن تغييره، هو أمر يمنح القوة.

4. وضع خطة للفوز

الآن وقد أصبحت غاضبة، حان وقت بثّ الأمل — الأمل الذي ينبع من القوة الجماعية وخطة قابلة للنجاح.

مثال:

- معظم الناس يريدون العودة إلى الوضع السابق.
- المشرف لم يستمع، لكن ماذا لو وقّع 25 منّا على هذه العريضة، وذهبنا جميعًا إلى مكتبه لتسليمها؟
- ما رأيك، كيف سيكون رد فعله؟
- هل سيتمكن من تجاهلنا؟
- وماذا ستقول له الإدارة؟

إذا لـم تكـن هـذه القضيـة تهمهـا كثيـرًا، فقـد يكون مـن الصعب إشـراكها، لذلك من الأفضـل اختيار قضايا يشـعر بهـا أكبر عـدد ممكن مـن الناس.

لكـن يمكنـك أن توضـح أن **القـوة فـي العـدد** هـي السـبيل الوحيـد لنيـل صـوت فـي أي قضيـة:

- إذا فزنـا في هـذه القضية، هل تعتقدون أن الإدارة سـتتعلّم شـيئًا؟ هـل سيسـهل التحـرك فـي المـرة القادمة؟
- هـذه مجـرد خطـوة أولـى، يجـب أن نبـدأ بدعـم بعضنـا. كيف سـنغيّر مشـكلة نقـص الموظفيـن التي ذكرتهـا إذا لـم نبـنِ قـوة حقيقيـة؟

5. التأكد من التزام زملائك

اطلـب مـن زملائك أن تكـون جزءًا من الحـل، من خلال اتخاذ إجـراء محدد:

- هـل سـتوقعين علـى هـذه العريضـة وتأتيـن معنا لتسـليمها يـوم الخميس؟

إذا كان هنالـك خـوف، طمئـن زملائـك أن الخوف جزء مـن هذا الوضع، وذكرهم بالأسـباب التـي تعملون من أجلها:

- هل سيتغير الوضع إذا لم نتحرك؟
- هل أنتم مستعدون لترك هذه المشكلة تستمر؟

سـيكون من الأسـهل مسـاعدتهم إذا دعوتهم لاتخاذ خطـوة بنـاءً على أجوبتهـم - لا على مـا فكرك أنت.

6. الوقاية والتأكيد والالتزام

الآن وقـد التـزم زمـلاؤك - هـل تـدرك مـا الـذي قـد تواجهـه؟

اسألهم عن توقعاتهم:

- مـاذا سـتكون ردة فعـل الإدارة عندمـا نذهب إلى مكتبهم ؟

إذا كان هناك تأثير لم يطرأ على بالهم، أنبّههم إليه:

- ماذا لو غضب وهدد بتسجيل إنذار؟

مـاذا لو عـرض الاجتمـاع مع شـخصين فقط بـدلًا من المجموعة؟

ناقشا السيناريوهات الممكنة، ثم اسأل:

- هل غيّر أي من ذلك رأيك؟

قـد يبـدو هـذا وكأنـك تقـوّض جهـود التنظيـم، لكن الأمـر يشـبه **التحصين ضد الفيـروس** - الفكرة هي أن تمنحهـم جرعـة صغيرة مـن الواقع قبـل أن يصطدموا بـه فعليًـا، وعندمـا يتحقـق مـا حذّرتهـم منـه، فـإن مصداقيتك سـتزيد.

7. ضع خطة متابعة

كمـا قال المنظِّـم فريد روس: «90٪ مـن التنظيم هو المتابعة.“

اتفقـا على الخطـوة التاليـة، ومتى سـتعود للتواصل: ربمـا سـيقابلونك الخميـس لتسـليم العريضـة، أو سـتطلب مـن زميليـن التوقيـع، أو فقـط سـتنتظر تقريـرك يـوم الجمعـة عـن نتائـج الاجتمـاع.

تذكّـر، أنت لا تسـعى فقـط لإنجاح هذا التحـرك — بل لبنـاء شـبكة دائمة مـن التواصل والدعم. أنت تسـعى لجعل الدفـاع المنظّم جزءًا طبيعيًا مـن الحياة اليومية في مـكان العمل.

مثال:

- هل يمكنك سؤال «مريم» أن توقع؟ ممتاز!
- سـأعود بنهايـة الـدوام لأعـرف كيـف سـار الأمـر، موافقـون؟

تطوير أسلوب حوار تنظيمي فعّال

1. الافتتاح

ابدأ بالتعريف بنفسك واطرح سؤالًا لفتح النقاش حول قضية في مكان العمل.

كيف ستبدأ الحديث؟

مثال:

"مرحبًا، أنا كنت أفكر في التغييرات الأخيرة في برنامج العمل. كيف أثّرت التغيرات عليك؟"

2. الغضب - "هناك ظلم ويجب أن نواجهه."

أثِر الغضب المشروع تجاه الظلم، وحرّك الرغبة في تغييره.

ما الأسئلة التي ستطرحها لتفهم كيف تؤثر هذه القضية على هذا الشخص؟

مثال:

- "ما رأيك في الطريقة اللي تعاملوا بها مع التبديلات؟"
- "كيف أثّرت التغيرات الجديدة على وقتك مع عائلتك؟"
- "هل تعتقد أنه كان من العدل اتخاذ القرار من دون الرجوع إلينا؟"

3. الأمل - "التغيير ممكن! يمكننا إصلاح الوضع! وهذه خطتنا"!

أعطِ الأمل عبر مشاركة خطة واضحة وقابلة للتنفيذ، وبيّن لماذا تؤمن بأنها ستنجح.

ما الخطوات التي يجب أن نتخذها سويًا؟

مثال:

- "إذا 25 منّا وقّعوا العريضة وقدمناها سويًا، ستضطر الإدارة إلى الرد."
- "مررنا بمواقف مشابهة من قبل وقدرنا نغيّر النتيجة لما وقفنا مع بعض."

4. الإلحاح - "حان الوقت لتتحرك، لا يمكننا الانتظار أكثر."

ما الذي سيحدث إذا لم نتحرك؟

مثال:

- "إذا سكتنا الآن، قد يفرضوا تغيرات أسوأ الشهر القادم."
- "كلما تأخرنا، صار من الأصعب التراجع عن القرار."

5. أنت - "بمقدورك إحداث فرق، مشاركتك مهمة"!

لماذا دعم هذا الشخص مهم؟ وما الخطوة المحددة التي تطلب منه اتخاذها؟

مثال:

- "نحتاج صوتكم معنا، هل توقّعون العريضة وتأتوا معنا لتسليمها يوم الخميس؟"
- "إذا لم نشترك جميعًا، لن يتغير شيء. وجودكم مهم."

تمرين: درب خطتك لحوار تنظيمي فعال

في البداية، قد يبدو الأمر محرجًا بعض الشيء - تشجيع زملائك على الغضب ومطالبتهم بمواجهة مخاوفهم، لكن مثل أي مهارة، يصبح أسهل مع التمرين.

إذا كنت تقرأ هذا التمرين ضمن ورشة عمل أو مجموعة، قُم بالعمل مع زميل وتبادل الأدوار - مرة كمنظم ومرة كزميل في العمل.

أما إذا كنت بمفردك، فاطلب من منظم ذي خبرة أن يتدرّب معك أو استعِن بصديق أو أحد أفراد الأسرة لتجربة التمرين.

تَذَكَّر الخُطُوات

ابدأ بسماع المشاكل من زملائك واطرح أكبر عدد ممكن من الأسئلة لاكتشاف ما الأمور الجيدة والأمور السيئة في العمل والأمور التي تغيّرت مع مرور الوقت وكذلك الأمور التي يجب إصلاحه دون عجلة فأنت لا تمتلك عصا سحرية فليس عليك أن تتعجل .

عندما تعتقد أنك حدّدت القضية التي عليها الجدل الأكبر انتقل إلى التوعية والتنظيم، وذلك عن طريق المناقشة والحوار بين زملاؤك لحل هذه المشكلة، وإيجاد المسؤول.

انتقل إلى وضع خطة ناجحة وألهمه بفكرة القوة في العدد واطلب منه أن يلتزم باتخاذ إجراء محدد بعد ذلك وعي الجميع بحقوقهم وطرق الوقاية ضد المخاطر واطلب منهم أن يجدّدوا التزامهم لتحقيق الهدف المشترك ضع خطة متابعة، تحدد وقت تواصلكم معًا مرة أخرى.

كَيْفَ سَارَ الأَمْر؟

بعد ذلك، ناقش مع زملاؤك اكتشف شعورهم اتجاه هذه المحادثة.

- هل حددتَ بشكل صحيح القضية ذات الأولوية القصوى بالنسبة له؟
- ما الأمور الأخرى التي كان بإمكانك سؤاله عنها؟
- ما الأجزاء من المحادثة التي جعلته يفكر بجدية؟
- ما الأجزاء التي استمتع بها؟
- إذا وافق على اتخاذ الإجراء، لماذا قرر ذلك؟
- وإذا لم يوافق، ما الذي كان يمكن أن يجعله يعيد النظر؟

تمرين: اكتب خطتك لحوار تنظيمي فعال

القضية:

مثال:

التغيرات الجديدة التي أثرت سلبًا على توازن الحياة الشخصية والعمل

الإجراء المقترح:

مثال:

التوقيع على عريضة وتسليمها جماعيًا للإدارة

الزميل/الزميلة المعني/ة:

مثال:

ميرة - موظفة في قسم الموارد

1. اكتشاف القضايا

استخدم أسئلة مفتوحة لاكتشاف ما يهم زملائك

- كيف كان أسبوعك؟
- لاحظت أن الكل مرهق بسبب الجدول الجديد. ما أثرة عليك؟
- ما أكثر شيء ضايقك في هذا التغيير؟

2. إثارة الوعي

تفاعل مع مشاعهم، وامنحهم مساحة للتعبير.

- هذا صعب فعلًا... متى فرض عليكم هذا الوضع؟
- كيف أثر عليك على حياتك العائلية؟
- هل تعتبر أن هذا الأمر طبيعي أم يجدر علينا تغير ه ؟

3. تحميل المسؤولية

ساعدهم في البحث عن المسؤول

- برأيك، لماذا حدثت هذه التغييرات دون الرجوع لنا ؟
- هل تعتقدون أن الإدارة ممكن أن تتراجع عن قراراتها دون أن نتحرك؟
- من لديه صلاحية لعكس هذه التغيرات؟

4. وضع خطة للفوز

اربط بين القوة الجماعية والقدرة على التغيير

- لو اجتمع 20 عامل في هذه المنشأة ووقّعنا عريضة، وقدمناها بنفس الوقت، هل تتوقعون أن تتجاهلنا الإدارة؟
- لو تحركنا سويًا، هل سنقوم بإحداث فرق؟

5. الحصول على عهد التزام من الجميع

اطلب منهم القيام بخطوة محددة

- هل توقعون العريضة وتأتوا معنا يوم الخميس لتسليمها ؟
- صوتك يفرق، ووجودك يقوي موقفنا.

6. الوقاية والتأكيد والإلتزام

ناقش معهم ما قد تواجهه، واستعدوا لذلك مسبقًا .

- ماذا ستكون ردة فعل الإدارة عندما نذهب إلى مكتبهم ؟
- ماذا لو غضب وهدد بتسجيل إنذار؟
- ماذا لو عرض الاجتماع مع شخصين فقط بدلًا من المجموعة؟

7. ضع خطة متابعة

حددوا الخطوة التالية واتفقوا على موعد للتواصل مجددًا

- ممتاز، نراك في الكافيتريا الساعة 1:45 الخميس؟
- سآتي في آخر اليوم ونرى إذا تبقى أحد بعد ممكن ينضم لنا.

مهارات التخطيط

سَاعِد القادة على التعلُّم

فيما يلي بعض الطرق التي يمكن للنشطين من خلالها مساعدة بعضهم البعض على التطور كقادة:

الاتفاق على الأهداف:

هدفكم الأساسي هو بناء قوة أعضاء النقابة، تحدثوا عن هذا الهدف وتوصلوا إلى اتفاق بشأن ما يعنيه "بناء القوة" في مكان عملكم وما بعده، ستتفاجأ من عدد القادة الذين لا يدركون أن القوة تأتي من الأعضاء النشطين.

تحميل بعضكم المسؤولية:

عندما تأخذ على عاتقك مهمة تنظيمية - مثل التحدث إلى شخص معيّن - نفذها، ووضح أنك تتوقع من القادة الآخرين القيام بالمثل.

العمل الجماعي:

ابقوا على تواصل منتظم، وساعدوا بعضكم في حلّ المشكلات فالقادة الذين يملكون مهارات متكاملة يمكنهم تدريب بعضهم البعض.

بناء علاقات قائمة على الثقة:

امنح علاقاتك مع القادة أولوية خاصة وأعطِ الأولوية لرسائلهم ونقاشاتهم، وإذا تعرّض أحدهم للاستهداف تأكد من أنك ستدعمه.

تبادل المعرفة:

تشاركوا في قراءة المقالات وتداولها وناقشوا القضية الرئيسية.

صفات المدرب الجيّد

- المدربون الفعّالون متميزون في أعمالهم ويحظون باحترام زملائهم.
- يتمتعون بثقة زملائهم في العمل، لآرائهم وزن، وعندما يقدمون نصيحة يُصغي لهم الآخرون.
- أفضل المدربون مندفعين بإحساس قوي بالعدالة ومبادئ واضحة.
- يتحلون بالمسؤولية والصدق والتعاطف.
- واثقون من أنفسهم وشجعان.
- يجب أن يكون المدرب مستمعًا جيدًا فهو يعلم أن التأثير الكبير لا يشترط الصوت العالي.
- يجتمعوا بالمنتسبين معًا، يرحبون بالزملاء الجدد ويضمنون مشاركة جميع الأعضاء بطريقة فعالة.
- يدفعون الناس نحو العمل الجماعي لا يكتفون بحلّ المشكلات بأنفسهم، بل يجهزون زملاءهم لحلّها معًا.
- يضعون مصلحة الجماعة فوق مصالحهم الفردية.
- لا يعملون بشكل فردي منعزل، ويحترمون قرارات الجميع.
- المنظِّم الجيّد ملمّ بعقد العمل، ولا يخشى أن يعترف إذا لم يكن يعرف الإجابة.
- يستطيع أن يحافظ على هدوئه تحت الضغط ويتعامل مع التوتر والصراعات.
- مستعد لمواجهة الإدارة — وقادر على إلهام الآخرين للدفاع عن أنفسهم أيضًا.

تمرين: لماذا نحتاج إلى قادة من أجل التنظيم

تخيّل سيناريو فيه حاجة ملحّة للتحرّك، على سبيل المثال: تم فصل قائدة محبوبة في مكان عملك، فتقترحوا أن تقوموا بتنظيم «عريضة» للمطالبة بإعادتها للعمل، أمامكم 24 ساعة فقط لإبلاغ الجميع وجمع تواقيع كل العاملين.

استخدم الأسئلة التالية لوضع خطة جمع التواقيع:

- **إجمالي عدد الأشخاص الذين تريدهم أن يوقعوا العريضة:**

- **كم عدد الأقسام أو المناطق الموجودة في مكان العمل؟ هل يمكنك تغطيتها كلها؟**

من الذي يتحرك في الموقع ويمكنه الوصول إلى أقسام أخرى؟

- **كم عدد الورديات (الشفتات)؟**

من يمكنه جمع تواقيع العمال في كل وردية؟

- **ما هو أفضل مكان للوصول إلى الناس قبل بدء العمل؟**

ما هي كل المداخل التي يستخدمها العمال؟

- **هل توجد مجموعات من العمال لا يتحدثون لغتك؟**

من يمكنه التواصل معهم؟

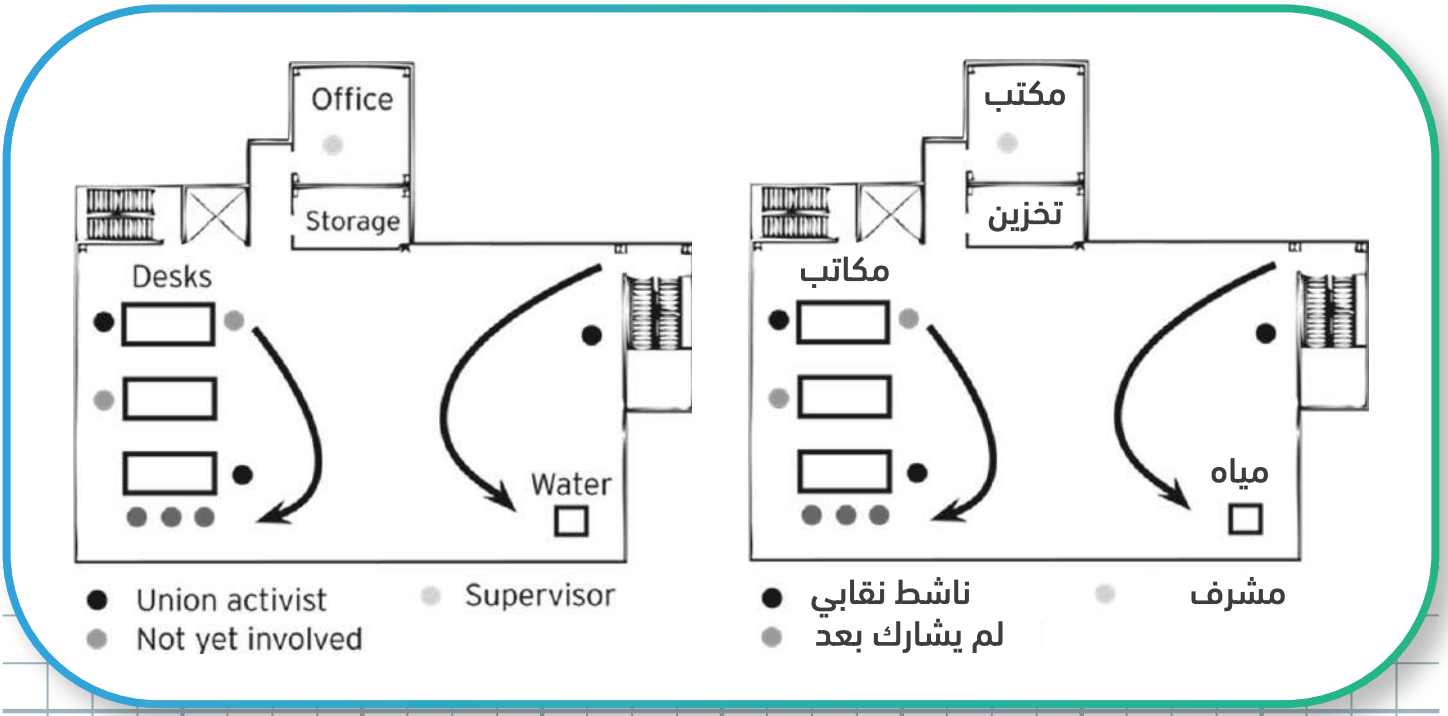
- **هل يمكنك جمع التواقيع من الجميع بمفردك أو مع مجموعة المندوبين الحاليين؟**

إذا كانت الإجابة لا — فهذا هو السبب الذي يجعلنا بحاجة إلى رسم خريطة لمكان العمل وتحديده، ثم تجنيد عدد كافٍ من القادة للوصول إلى كل عامل!

تمرين: ارسم خريطة لمكان عملك

ستحتاج إلى: ورق مقوّى كبير، أقلام تلوين، ملصقات نقطية لاصقة. ابدأ بالمساحة الفعلية: أولاً، استخدم ورقة عرض أو ورقة كبيرة وقلم أسود لرسم مخطط للمنطقة أو المبنى، بحيث يُظهر المداخل والمخارج والنوافذ، ثم قم بتسمية المكاتب، وخطوط الإنتاج، ومناطق التخزين، وأرصفة الشحن والاستلام، وغرف الطعام، ودورات المياه. أضف تفاصيل مثل الآلات، والمكاتب، ومبرّدات المياه، إذا كان المبنى كبيرًا ارسم خرائط لمناطق مختلفة تأكد من أن الخريطة كبيرة بما لتكفي عرض المعلومات بوضوح.

أضف حركة تدفق العمل أو الإنتاج، و/أو المسارات التي يسلكها الأشخاص بانتظام في المساحة باستخدام ألوان مختلفة. هل توجد أماكن يتعرقل فيها سير العمل؟ هذه قد تكون نقاط ضغط مهمة. من يعمل هناك؟ هل توجد أماكن يتجمع فيها الناس، مثل غرفة الاستراحة أو مبرّد المياه؟ هذه قد تكون أماكن جيدة لإجراء محادثات تواصل أو لقاءات جماعية.



أضف جميع الأشخاص فإن الملصقات النقطية تعمل بشكل جيد لتمثيل العمال، يمكنك استخدام ألوان مختلفة للإشارة إلى المشرفين، والنشطاء النقابيين، والوظائف المختلفة، أو الورديات، ضع الأحرف الأولى أو الأسماء على النقاط.

هل يمكنك الحصول على قائمة؟

من الأفضل أن تعمل انطلاقًا من قائمة تتضمن جميع الموظفين في مكان عملك أو قسمك (أيًا كان ما ترسمه).

وإلا، فمن السهل أن تنسى أشخاصًا، خصوصًا من لا تعمل معهم عن قرب، أو العاملين بدوام جزئي، أو من لديهم وظائف خاصة.

قد تتمكن الحصول على هذه القائمة من مكتب النقابة، خصوصًا إذا كنت مندوبًا. وإن لم يكن ذلك ممكنًا، هل هناك قائمة في العمل يمكنك نسخها أو التقاط صورة لها؟ قد يوزع المدير قائمة بأرقام الطوارئ، أو ينشر جدولًا. كن مبتكرًا.

تمرين: تحليل خريطة مكان العمل

ناقش الخريطة التي رسمتها: بعد جمعك للكم الكبير من المعلومات حول التفاعلات داخل مكان عملك، حان الوقت للتوقف وطرح الأسئلة التالية:

ناقشو الخريطة: حتى عندما يعرف الأشخاص مكان عملهم جيدًا، فإن الخريطة تساعدهم على رؤيته بطريقة لم يروها من قبل، قوموا بطرح أسئلة مفتو حة :

- ماذا يحدث هنا؟
- كيف تنتقل الأخبار؟
- هل نرى أنماطًا معينة؟
- ما الأسئلة الجديدة التي تثيرها هذه الخريطة؟

القصص التي ستظهر ستكون عن قضايا تُزعج الناس، عليك أن تستمر في الإضافة إلى الخريطة — مثلاً، ضع علامة على العمال الذين يتعرضون للمضايقة من الإدارة، أو الذين يواجهون تسريحًا. إذا أصبحت الخريطة مزدحمة جدًا، ابدأ في تتبع المعلومات بطريقة أخرى، استخدم الخريطة لتحديد المناطق والقادة الذين يجب التركيز عليهم، فعليك أن تجعل ديناميكيات مكان العمل مرئية، ضع معلومات مهمة على مرأى الجميع.

هل ترون هذه المجموعة هناك؟

تلك التي لم نكن على اتصال بها من قبل؟

من يمكنه التحدث إلى شخص في تلك المجموعة؟

في المرة القادمة التي تذهب فيها إلى العمل، ألقِ نظرة وقارن الواقع بالخريطة:

هل نسينا أحدًا؟

عشر أسئلة يجب طرحها عند رسم خريطة مكان العمل

1. **قنوات التواصل غير الرسمية:** ما المسارات التي يسلكها الناس؟ من يمكنه التنقل بحرية في جميع أنحاء مكان العمل؟ كيف تنتقل الأخبار؟

2. **نقاط الضيق:** هل هناك أماكن يتعرقل فيها سير العمل؟ قد تكون هذه نقاط ضغط مهمة. من يعمل هناك؟

3. **مجموعات العمل:** ما مجموعات العمل التي يمكننا تحديدها على هذه الخريطة؟ فكر في العوامل التي تحدد من يعمل مع من، مثل نوع الوظيفة و منطقة العمل و الورديات.

4. **العلاقات المهنية:** أي من مجموعات العمل تتواصل مع بعضها من خلال مهامها؟ وأي مجموعات يصعب الوصول إليها؟

5. **المجموعات الاجتماعية:** ما المجموعات الاجتماعية التي يمكن تحديدها على الخريطة؟ مثلاً، من يشاركون السيارات؟ من يتحدث اللغة نفسها؟ من يتناول الغداء معًا أو يلتقي خارج العمل؟ من تربطهم صلة قرابة؟ من هم يجتمعون في الاستراحة؟

6. **هموم المجموعة:** كيف تتعامل مجموعات العمل أو المجموعات الاجتماعية مع الإدارة؟ ما أكبر المشكلات التي تؤثر عليها؟

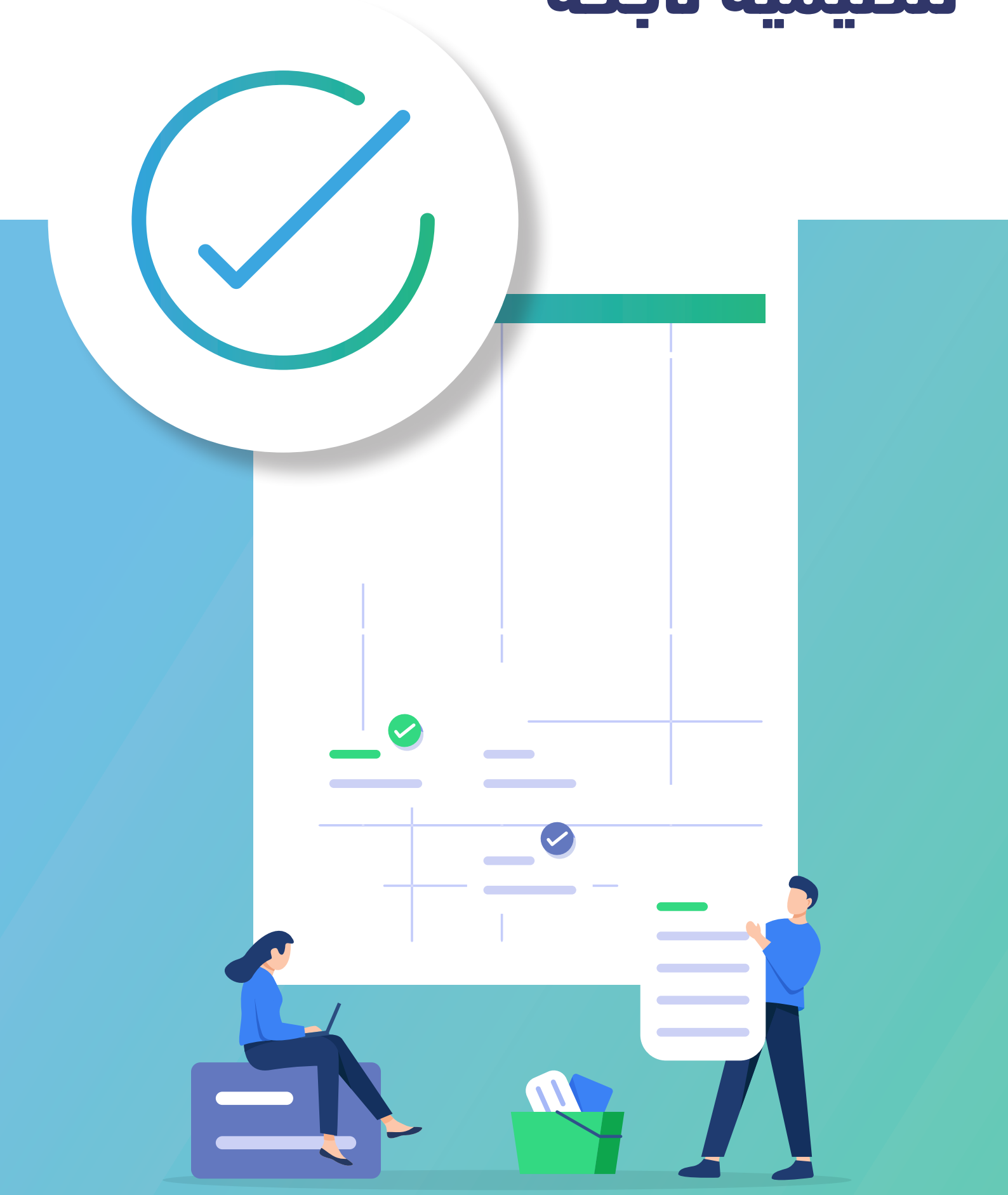
7. **أماكن التجمع:** أين يتجمع الناس؟ هذه قد تكون أماكن جيدة لإجراء محادثات أو لقاءات جماعية.

8. **الأماكن متوارية عن الأنظار:** أين يمكن الحديث بعيدًا عن أنظار المدير؟

9. **أماكن الالتقاء بعد العمل:** أين يذهب الناس بعد انتهاء الدوام؟

10. **تغيّر المكان مع الزمن:** ما الذي يتغير في هذه الخريطة في أوقات مختلفة من اليوم، أو في الليل إن كان هناك دوام ليلي؟ ماذا عن عطلات نهاية الأسبوع؟ أو فصول السنة المختلفة؟

دليلك لاختيار قضية تنظيمية ناجحة



معايير اختيار قضية تنظيمية فعالة

- **واسعة الانتشار:** ما مدى شيوع المشكلة؟ كم عدد العمال الذين يواجهون هذا الوضع؟ يجب أن يشعر العديد من الأشخاص أن هذه مشكلة حقيقية، وأن يقتنعوا بالحل الذي تسعى إليه.

- **عمق التأثير:** هل هي قضية يشعر الناس تجاهها بقوة كافية لدرجة أنهم مستعدون للتحرك؟ لا يكفي أن يوافق كثيرون على المشكلة، إذا لم يكن أحدهم غاضبًا بما فيه الكفاية للتحرك.

- **حتمية الفوز:** من الصعب التأكد من إمكانية الفوز، لكن من الممكن تكوين فكرة جيدة عن مدى ذلك، فإن لتحقيق الفوز عليك أن تجعل صاحب القرار يوافق على مطالبك بدلًا من رفضها، فكلما زاد الضغط الذي تمارسه، زادت القضايا التي يمكن كسبها، كما يجب على مجموعتك أن توائم مطلبها مع القوة التي تمتلكها حاليًا.

- **تعزيز النقابة وتبني القادة:** فكّر في كيف يمكن أن تعزز هذه المعركة قدرتك على خوض معارك مستقبلية،

هل ستجذب هذه القضية قادة أو مجموعات لم تكن منخرطة من قبل؟

هل ستبني التضامن بين المجموعات؟

هل ستمنحك الفرصة لتجربة تحرّك يتجاوز ما فعلته سابقًا؟

هل سيُمهّد الحل لتحسينات مستقبلية؟

يجب أن تبني كل معركة على سابقتها، وغالبًا ما يحدث أننا لا نكسب المطلب الملموس الذي أردناه، لكننا نخرج أذكى وأكثر تنظيمًا مما يزيد من فرص الفوز في المرة القادمة.

لماذا لا تكفي الشكاوى الرسمية؟

تُعدّ الشكوى الرسمية أداة أساسية لبناء نقابة قوية، لكنها لا تستطيع معالجة سوى جزء ضئيل من الظلم الموجود في أي مكان عمل. إليك السبب:

العديد من المشاكل ليست شكاوى قابلة للتقديم:

معظم الشكاوى المحتملة لن تُقدَّم أبدًا، على سبيل المثال قد تكون بسبب:

- العامل لا يزال في فترة التجربة.
- العامل يتعرّض للتمييز بشكل مستمر.
- العامل يخشى أن يوصم بأنه مسببًا للمشاكل.
- العامل لا يدرك أن مشكلته تُعدّ انتهاكًا للعقد.
- العامل لا يعرف كيف يتواصل مع المندوب النقابي أو يقدّم شكوى.
- المندوب النقابي ليس لديه الوقت للبحث عن كل شكوى محتملة — أو لتقديمها جميعًا.

وعندما نقدّم شكوى ونكسبها:

- تستغرق العملية شهورًا.
- يشارك فيها عدد قليل من العمال — ونادرًا ما تكون نشاطًا جماعيًا.
- لا تبني القوة النقابية.
- حتى العمال الذين يعانون من مشاكل مشابهة لا يعلمون أن هنالك حل.
- يظلّ معظم الناس غاضبين من مشاكلهم غير المحلولة.

التحرك الجماعي أكثر فاعلية:

عندما نستخدم الحراك الجماعي في مكان العمل لدعم الشكوى (أو لتجاوز نظام الشكاوى تمامًا):

- يشارك عدد أكبر من العمال.

- يتم معالجة مشاكل أكثر — خاصة تلك التي تؤثر على عدد كبير من الأشخاص.
- يطوّر المزيد من الناس المهارات والثقة اللازمة لمواجهة المشاكل في العمل.
- يبدأ الناس في توقّع المشاركة في الدفاع عن عقودهم وعن بعضهم البعض.
- تزداد قوة النقابة.

تمرين: تقييم قضية تنظيمية

هل بدأت بالتفكير في بعض القضايا التنظيمية المحتملة في مكان عملك؟ اختر واحدة، وأجب عن هذه الأسئلة لمساعدتك في تقييم مدى قابليتها للتنظيم .

1. ما هي المشكلة؟
2. ما هو الحل المقترح من طرفنا؟
3. هذه القضية منتشرة بشكل واسع؟

كم عدد الأشخاص المتأثرين بها من الناحية الفنية؟

كم عدد الأشخاص الذين يشعرون بأنها تؤثر عليهم؟

4. هل هي قضية ذات تأثير عميق؟

إلى أي مدى يهتم الناس بهذه القضية؟

ما الذي مستعدون أن يفعلوه حتى يحلوها؟

5. هل يمكن تحقيق مكسب فيها؟

من هو صاحب القرار الذي يمكنه أن يقول «نعم» وياعدنا على حلها؟

ما الذي سيكلّف هذا الشخص قول «نعم»؟ فكّر ليس فقط في الميزانية، بل أيضًا في ارتباطه الشخصي أو السياسي بهذه القضية.

6. كم قوة الضغط الذي نحتاج ممارسته لتجاوز هذه المشكلة؟

طرق فعالة لحراك فعال

تميل الإدارة إلى تفضيل الروتين لأنه يتيح لها الإحاطة بكل ما يجري داخل المنشأة إذ يمكنك استغلال توترهم الناتج عن أي تصرف غير معتاد ولو لم يكن يشكل تهديدًا حقيقيًا، فعندما يُجبرون على التخمين بشأن خطوتك التالية، تكون أنت في موقع القوة وتكون لك الأفضلية.

- عطّل سير العمل، أو سلسلة الأوامر، أو سيطرة صاحب العمل على العمال، التعطيل يجذب الانتباه وغالبًا ما يحقق نتائج.

أمثلة:

إضراب جماعي، العمل حسب قواعد وزارة العمل، إيقاف خط سير العمل، مقاطعة العمل الإضافي.

- ابتكر طريق جديدة: بعض الأمور يمكننا تغييرها ببساطة عن طريق القيام بها بطريقة مختلفة.

أمثلة:

الإبطاء، أخذ استراحة أطول معًا، إعادة تنظيم عملية العمل، الاتفاق على ممارسة جديدة.

- تولّ زمام الأمور: عندما تصدر الإدارة أمرًا، فإنه يطلق سلسلة من الأحداث، وعندما نتصرف بشكل جماعي نبدأ سلسلة من الأحداث في اتجاه مختلف.

أمثلة:

التوجه إلى الإدارة في مسيرة، عقد اجتماع في مكان العمل، ارتداء جميع القمصان النقابية في نفس اليوم، تنظيم تجمع خارج مكان العمل قبل الدوام ثم الدخول معًا.

صعّد الضغط بخطوات محسوبة

لا تُظهر أقوى أوراقك منذ البداية، ابدأ بتحرك بسيط - نشاط صغير تدعوا إليه أكبر عدد ممكن من الأشخاص للمشاركة به. إذا لم يحقق ذلك التأثير المطلوب، فابدأ برفع وتيرة الضغط تدريجيًا، ولكن احذر من التصعيد السريع الذي قد يترك الآخرين خلفك غير مستعدين.

فكّر في استراتيجية التصعيد كما لو أنك تتحكم في ميزان حرارة؛ كل خطوة يجب أن تكون "أكثر سخونة" من التي قبلها، فبدأوا بتحركات بسيطة ثم صعّدوا إجراءاتهم خطوة بعد خطوة - من أسفل مقياس الحرارة إلى قمّته - حتى تتحقق مطالبكم.

تسلسل تكتيكات تصعيدية:

14 اخرجوا جماعيًا من اجتماع

13 تحدثوا إلى وسائل الإعلام

12 قاموا بحيلة دعائية

11 نظموا اجتماع للمؤيدين

10 استخدموا النتائج لصياغة مطالب محددة مع مواعيد نهائية

9 قدموا طلبًا للحصول على معلومات

8 تواصلوا مع أشخاص ذو سلطة

7 اظهروا في نشرات إخبارية

6 شكلوا لجنة شكاوى

5 أنشأوا شبكة تواصل

4 أجروا مسحًا صحيًا

3 إجمعوا توقيعات على شكوى

2 حددوا قضيتكم

1 اجتمعوا كمجموعة صغيرة

ضع خطة عمل محكمة

بمجرد أن تحدد قضية تنظيمية جيدة ستحتاج إلى خطة للتحرك، قم بإتباع الركائز الأساسية الثلاثة للخطة :

1. ما الذي تريده بالضبط؟

مـن المدهـش مدى تقدم الناس فـي الحملة دون أن يحـددوا مـا هو الحـل الذي يسـعون إليه، ومـا إذا كان من الممكـن تحقيقه.

2. من يملك السلطة لحل المشكلة؟

لا يكفي أن تقول «الإدارة». حدد الشـخص في الإدارة الـذي يمكنه أن يقول «نعم» لحلك.

3. ما هي التكتيكات التي يمكن أن تنجح؟

وجّـه تحركاتـك نحـو زيادة الضغـط على صاحـب القرار الـذي حددتـه. فكّـر فـي مقـدار الضغـط المطلـوب لتحقيـق النصـر، وأيـن تكمـن قوتك.

قائمة التحقق: اختيار التكتيكات المناسبة

كل حملـة تصعيدية تُبنى من مجموعـة من التكتيكات المختلفـة — بعضها بسـيط كاسـتطلاع رأي، وبعضها أكثـر حـدة كالإضـراب البطـيء، قـد تلجأ إلى أسـاليب مألوفـة مثـل الوقفـات الاحتجاجيـة، أو تبتكـر شـيئًا جديـدًا تمامًا.

قبـل أن تقـرر مجموعتـك مـا هـي خطوتهـا التاليـة، فكّـروا جيـدًا فـي الأسـئلة التاليـة لضمـان أن يكـون التحـرك فعـالًا:

- هل يرتبط هذا التكتيك مباشرة بقضيتنا؟
- هل سيتصعد الضغط على من بيده القرار؟
- هل يمكن تنفيذه بسهولة؟
- هل سيكون مرئيًا وواضحًا للجمهور؟
- هل تم توقيته بعناية لإحداث أكبر أثر؟
- هل هو جديد ومبتكر أم مضمون ومجرب؟
- هل لدينا العدد الكافي من الأشـخاص المستعدين للمشاركة؟
- ما هو رد فعل الجمهور المتوقع؟
- هل سيساعد على توحيد الناس أم قد يفرقهم؟
- كيف سترد الإدارة؟
- هل يمكن أن تكون هناك عواقب سلبية؟
- هـل يكسـر القانـون أو بنـود العقـد؟ إذا نعم، هل نحـن مسـتعدون لتحمّـل التبعات؟
- وأخيرًا... هل سننجح في تحقيق مطالبنا؟

تمرين: رتب هذه التكتيكات على مقياس حرارة

إليـك مجموعة من التكتيكات التي اسـتخدمها العمال لتنظيـم حملتهم، اختر قضية في مـكان عملك وتخيّل أنك تخطط لحملة تصعيدية. اسـتخدم مقياس الحرارة الفـارغ، وابـدأ بكتابة التكتيـكات التي قد تسـتخدمها، بدءًا من الأسـفل بالأكثر اعتدالًا.

قـد تختلـف التكتيـكات «الأكثـر سـخونة» مـن مكان عمـل إلى آخر، وقد تكـون بعض التكتيـكات فريدة من نوعهـا لمـكان عمـل معيـن. هـل يمكنـك التفكير في تحـركات قـد تجربها وغيـر مذكورة في هـذه القائمة؟ أضفهـا إلى مقيـاس الحـرارة أيضًا.

- تعليق ملصقات
- توزيع منشورات
- نشر عريضة
- إنشاء صفحة على فيسبوك لحملتك
- إجراء استبيان
- إعداد بطاقات صغيرة توضح حقوق العمال
- تنظيم وقفة أمام مقر الشركة أو هدف آخر
- التوقف عن العمل الإضافي، جميعًا معًا
- الإضراب
- اجتمع بالداعمين لقضيتك خارج مكان العمل
- قم بمواجهة الإدارة في مقر العمل

دليل التعامل مع الأكاذيب والتشتيت في الحملات النقابية

كيف نواجه رسائل الإدارة المضللة؟ هل يستدعي الموقف ردّة فعل؟

إذا قامت الإدارة بنشر «ورقة معلومات» مليئة بالأكاذيب، كيف يجب أن ترد؟

قد يكون أول ما تريد القيام به أن تنفي أو تبرر كل نقطة بالتفصيل، لكن من الأفضل التوقف والتفكير قبل الدخول في هذه الدوامة.

متى يفضل تجاهل؟

- الأمر يثير الغضب.
- ما قيل كان كذب.
- الحاجة إلى التبرير.

لماذا؟

لأن الإدارة تحاول التشتيت والتضليل، إذا نجحت في ذلك، ستستمر في ضخ المزيد من الأكاذيب واحدة تلو الأخرى ففي اللحظة التي تبدأ فيها بالدفاع وتبرير موقفك، تكون قد وضعت نفسك في موقع الخسارة.

ما الحل؟

لا تمنح الهجوم أهميةً بالرد عليه، إذ إن زملاءك يراقبون ردة فعلك ليحددوا ما إذا كان الأمر يستحق الاهتمام، كما أنه من المهم أن تبقي تركيز الجميع موجه نحو قضيتكم الأساسية، وبعيدًا عن رسائل الإدارة المضللة.

متى يجب الرد؟

يجب الرد إذا كانت رسالة الإدارة بدأت تلقى صدى والأشخاص الذين يهمّك أمرهم يتحدثون عنها الرسالة تُغلق الباب أمام رسالتك.

الهدف:

يجب أن ترد عندما يتحتم الأمر إلى ذلك، إذا كانت الإدارة تنجح في تغيير الموضوع وتمنع الناس من سماع رسالتكم أو المشاركة في أنشطة النقابة فقد تحتاج إلى الرد على ما يقولونه، سواء في منشوراتك أو محادثاتك لإعادة تركيز زملائك إلى الهدف الأساسي.

كما يجب تهدئة الوضع وإعادة توجيه الأنظار نحو جوهر القضية، فعليك أن تتذكّر أنه لن تُحسم حملتك عبر معركة منشورات، بل عبر المحادثات الفردية التي تجريها ضمن شبكة التواصل التي تعمل على بنائها، فالإدارة تمتلك الموارد والكوادر لتغمر المكان بالمنشورات، لكنك أنت من يحظى بثقة زملائه كقائد على أرض الواقع.

الرد على الأسئلة الصعبة:

ثلاث خطوات

عندما يأتيك زملاء في العمل وقد تأثروا بما تروّج له الإدارة سواء في المحادثات المباشرة أو غير المباشرة، ابقي كامل تركيزك على رسالتك، فإن أفضل طريقة للرد هي: "تعزيز الثقة، صدق الكلام، وإعادة التوجيه."

تعزيز الثقة:

أظهر لهم أنك تنصت وتتفهم مخاوفهم وأن مشاعرهم مبررة، قد يكونوا زملاؤك خائفين أو منزعجين مما سمعوه، لا تغضب منهم وتذكر أن الخطأ يقع على الإدارة لا عليهم.

"أفهمك، أنا أيضًا لا أريد أن أخسر المال!"

صدق الكلام:

قدّم إجابة صادقة وموجزة على السؤال ولا تتفادى الموضوع وإذا كان في كلام الإدارة شيء من الصحة أقرّ به مباشرة.

"نعم، صحيح أننا لن نتقاضى أجرًا خلال الإضراب، لكن الإضراب قرار جاد ولا يُتخذ إلا بعد تصويت الأغلبية لذلك لا نقوم به إلا إذا قرر معظم الناس أنه يستحق."

وإذا لم تكن تعرف الجواب، لا تخمّن بل قم بإخبرهم بأنك ستتحقق وتعود إليهم بالإجابة واحرص على المتابعة لتحفاظ على الثقة.

إعادة التوجيه:

بعد أن تقم بإجابتهم لا تنجرّ إلى نقاش مطوّل حول النقطة نفسها، بل كن مستعدًا بسؤال يعيد المحادثة إلى رسالتك ويُظهر كيف تحاول الإدارة تشتيت الانتباه.

"إذا كانوا فجأة يهتمون بأوضاعنا المالية، لماذا لم يعطونا زيادة منذ سنتين؟"

ذكّر زملاءك بالقضايا التي دفعتهم للتنظيم من البداية واسألهم: هل تغيّر شيء؟ وجّه الحديث من جديد نحو خطة الفوز والخطوة التالية.

تمرين: تدرب على الرد على الأسئلة الصعبة

اختر رسالة استخدمتها الإدارة (أو قد تستخدمها) لتقويض حملتك.

إذا كانت هناك مخاوف بدأت تلقى رواجًا بين زملائك، استخدم واحدة منها. اكتب القلق بلغتكم الخاصة، انصت لما يعبّر عنه زملائك في العمل:

"سمعت إنه لو دخلنا في نقابة ممكن نخسر مزايا عند التفاوض، وممكن نخسر أكثر مما نكسب."

اكتب ما ستقوله للرد، باستخدام الخطوات الثلاث:

تعزيز الثقة:

"أفهمك تمامًا، وفعلاً القلق على المزايا أمر طبيعي الكل يريد أن يحافظ على اللي عنده."

اصدق قولك:

"صحيح إن التفاوض فيه مخاطرة، لكننا لن نوقّع على شيء إلا إذا أغلبنا وافق عليه. الهدف من النقابة هو تحسين ظروفنا، وليس التضحية بها."

إعادة التوجيه:

"طيب، إذا كانوا حريصين على مزايانا، ليش ما رفعوا الراتب أو حسنوا جدول العمل من أنفسهم؟ أليس هذا بالضبط السبب اللذي جعلنا نبدأ الحملة من البداية؟"

تدرّب شفهيًا مع صديق.

مثّل الموقف وكأنك في حوار حقيقي، ثم كرّر التمرين مع مخاوف مختلفة لتصبح أكثر ثقة ووضوحًا في الرد.

عندما يتم استدعاؤك إلى المكتب

إذا بدأت الإدارة بمحاصرة الأفراد عليك أن تبدأ بإعداد زملاؤك، قم بتحذيرهم مما قد يحدث فمن المفيد تمثيل سيناريو اجتماع خاص وطريقة سيره، قم أيضًا بنصيحتهم بأنه لا حاجة للتصرف ببطولة وأن الجدال مع المشرف حول الحملة لن يُجدي نفعًا، وأبقي في عقلك أن هدف الإدارة من إستدعؤك هو إما تخويفك أو جمع معلومات، مثل معرفة من هم القادة.

فيما يلي بعض الممارسات الجيدة التي يجب اتباعها في أي وقت يتم فيه استدعاؤك إلى المكتب:

طالب بحقوقك

إذا كانت لديك نقابة معترف بها قانونيًا في القطاع الخاص (حتى لو لم يكن لديكم عقد بعد)، فلديك الحق في وجود مندوب نقابي في أي اجتماع للقيام بإجراء تأديبي، كما أن العديد من نقابات القطاع العام تتمتع بحماية مشابهة، لذلك في أي لحظة تبدأ فيها بالشعور بالتهديد اسأل المشرف مباشرة:

"هل هذا الاجتماع قد يؤدي إلى إجراء تأديبي؟"

إذا أجاب بأي شيء غير «لا» — مثل «نعم»، «ربما»، «سنرى»، أو «لا أعرف بعد» — أخبره أنك تريد وجود مندوب نقابي، وهذا من حقك.

دوّن ما يحصل في هذا الإجتماع في دفتر ملاحظاتك

خاصةً إذا شعرت بأنه قد ينتهك حقوقك، مثل: الأسئلة المتعلقة بتنظيم النقابة قد تُعتبر مراقبة غير قانونية للنشاط النقابي، قم بمراجعة ضباط النقابة أو محاميًا.

إن تدوين الملاحظات أثناء الاجتماع قد يجعل المشرف يتراجع عن سلوكه — أو قد يجعله يغضب ويصعّد، عليك أن تقيِّم طبيعة مشرفك. إذا لم تستطع التدوين خلال الاجتماع، فاحرص على كتابة كل شيء فورًا بعده.

أجب عن الأسئلة المتعلقة بعملك

لكن لا تقدم معلومات إضافية لم تُطلب منك.

ناقش ما حدث بعد الاجتماع مباشرة مع مندوب النقابة أو عضو في المجموعة الأساسية

سيسمح ذلك للمندوب بالاطمئنان على وضعك، ومعرفة ما إذا تم انتهاك حقوقك، ومعالجة أي مخاوف أو شكوك جديدة زرعتها الإدارة، وجمع معلومات حول نوايا الإدارة.

مفتاح بناء التنظيم واستمرارية التأثير داخل مكان العمل

دور النشرة في الحملات التنظيمية

على مدار السنوات كانت النشرات الورقية ونشرات الاحتياجات العمالية أدوات فعّالة في جهود التنظيم. واليوم يعتمد كثير من المنظمين على قوائم البريد ومجموعات الفيسبوك لأغراض مشابهة ومع ذلك فإن هذه الوسائل – سواء كانت مطبوعة أو رقمية – تظل أدوات مساعدة وليست بديلاً عن العمل التنظيمي المباشر، فترك رزمة من النشرات على طاولة الاستراحة أو مشاركة رابط على الفيسبوك مهما كان مثيرًا لن يحقق التأثير المطلوب بمفرده، حتى أفضل المقالات أو الصور الساخرة أو التحديثات أو النشرات لا تؤتي ثمارها إلا عندما تُستخدم لفتح باب الحوار الحقيقي مع زملائك في العمل.

فيما يلي بعض الأشياء التي يمكنك استخدام النشرة للقيام بها:

- خلق فرصة للمحادثات" :مرحبًا، هل رأيت هذا؟ ما رأيك؟"
- جذب الانتباه إلى قضيتك خاصة عندما يرى أحد الزملاء زميلاً آخر يقرأ نشرتك فقد يُشعل ذلك الحديث بين الناس.
- إنشاء شبكة توزيع، الفكرة هي أن تتدفق المعلومات في جميع الاتجاهات عبر هذه الشبكة.

لماذا تنشئ نشرة إخبارية؟

إذا كنت تسعى لمواصلة التنظيم بعد حملة واحدة، ففكّر في بدء نشرة إخبارية لأرضية العمل تصدر وفق جدول منتظم، مثلًا شهريًا. حتى في عالم تهيمن عليه وسائل التواصل الاجتماعي، يمكن أن تكون النشرة المطبوعة:

- خلق فرصة للمحادثات مرحبًا، هل رأيت هذا؟ ما رأيك؟
- تعبير مرئي عن قوة النقابة في مكان العمل. يرى الناس أنهم ليسوا وحدهم في التشكيك بسلطة الإدارة. يقول عامل لآخر: مرحبًا، انظر إلى هذا!
- أداة للضغط على الإدارة. لا يحب المديرون رؤية أفعالهم مكشوفة. ويمكنك ملاحظة ذلك من ردود أفعالهم المبالغ فيها تجاه الكلمات المطبوعة.
- منتدى للمعلومات والنقاش. يمكن للنشرة أن تنتقد الإدارة، وتُعلِم العمال بما يحدث في الأقسام الأخرى وفي العالم الخارجي، وتقدّم انتقادات ومقترحات للنقابة.
- صوت التكتل. في نقابة محلية سيئة الإدارة، يمكن أن تكون نشرة القواعد واحدة من الوسائل القليلة التي يعرف من خلالها الأعضاء ما يجري.
- مشروع جذاب للمشاركة. تخلق النشرة وظائف لأشخاص يمتلكون مهارات متنوعة—جمع الأخبار، الكتابة، التحرير، الرسم الكاريكاتيري، التصوير، التصميم، الإخراج، التوزيع، وجمع التبرعات.
- وجه لجنة التنظيم الخاصة بك. كلما زاد عدد المشاركين، زادت مصداقيتك وقاعدة دعمك. النشرات المجهولة أقل مصداقية. بعض فرق النشر تطبع قائمة بأسماء جميع المشاركين بدلًا من توقيع كل مقال، لإظهار أن النشرة منتج جماعي

الوصف الأنسب لمكان عمل منظم جيدًا

زيارات وجهًا لوجه: يقوم المندوبون أو المتطوعون النقابيون بجولات منتظمة في مكان العمل لديهم علاقات مع جميع الأعضاء، وليس فقط مع القادة المنتخبين.

- تغطية شاملة: يوجد مندوب أو متطوع نقابي في كل وردية وفي كل قسم، ليتم توثيق القائمة وتحديثها بانتظام بحيث تكون متاحة على نطاق واسع.
- اجتماعات نشطة: الاجتماعات النقابية منتظمة ويحضرها عدد جيد من الأعضاء، كما ينضم الموظفون الجدد ويحضر ممثل النقابة كل جلسة تعريف للموظفين الجدد.
- تنتشر الأخبار: عن طريق تواصل منتظم عبر النشرات الإخبارية والمنشورات واللوحات الإعلانية المحدثة وشبكة الأعضاء، فنحن ندافع عن معاييرنا ونطبق عقودنا.

ندافع عن معاييرنا ونعزز الاتفاقيات

- العمل الجماعي هو الأساس المتعارف عليه: يستخدم الأعضاء العمل الجماعي لحل المشكلات اليومية، وذلك لأن الشكاوى الرسمية ليست خط الدفاع الأساسي لدينا.

- **احاطة المعرفة بالحقوق:** الاتفاقيات الجماعية متاحة على نطاق واسع وتُوزع فورًا، سواء إلكترونيًا أو مطبوعة.

- **المندوبون النقابيون هم من يقومون بذلك:** يتم تدريب المندوبين وتفويضهم لحل القضايا على أدنى مستوى بما في ذلك تقديم الشكاوى.

- **تأخذ الإدارة احتياطاتها:** لا تقوم الإدارة بالتصرف سواء بشكل أحادي أو تعسفي، لأنهم يعلمون أنهم سيواجهون رد فعل مضاد.

النقابة مُلك للأعضاء

- **الثقة:** يشعر الأعضاء أن نقابتهم قوية وقادرة على حل المشاكل.

- **سلاسة وسهولة الإجراءات:** من خلال المندوبين، يمكن للأعضاء الوصول مباشرة إلى الموارد لحل مشاكلهم دون الحاجة للبحث عن ممثل النقابة.

- **المشاركة الفعالة:** يشارك الأعضاء في البرامج والحملات النقابية العامة.

- **الفخر:** يشعر الأعضاء بالفخر لانتمائهم إلى النقابة كما تحظى الفعاليات الاجتماعية تحظى بحضور جيد.

أجري فحصًا لمكان عملك

ارجع إلى قائمة "الوصف الأنسب لمكان عمل منظم جيدًا"، وقيّم الحالة الحالية لمكان عملك لكل بند من البنود، ثم استخدم هذا المقياس:

(أ). الوصف ينطبق تمامًا على مكان عملك

(ب). ينطبق في الغالب

(ج). ينطبق إلى حد ما، في بعض المناطق

(د). بالكاد ينطبق، أو لا ينطبق إطلاقًا

إذا حصلت على **(أ)** أو **(ب)**، ممتاز! فأنت تسير على خطة جيدة. وإن لم يحدث، فأنت على الأقل تخطو أولى الخطوات.

عند مراجعة إجاباتك، حدّد بندين أو ثلاثة كبنود أهداف متوسطة المدى أمور تعتقد أنه يمكنك تحقيقها خلال العام المقبل وتريد التركيز عليها، ثم دوّن خطوات

محددة ستحتاج لاتخاذها للوصول إلى هذه الأهداف.

هدف لهذا العام:

الخطوات:

هدف آخر لهذا العام:

الخطوات:

اختر أيضًا بندين كأهداف طويلة المدى رؤيتك المستقبلية لمكان عملك بعد بضع سنوات إن واصلت التنظيم، ثم دوّن بعض الخطوات المرحلية التي ستحتاج لاتخاذها للتحرك نحو هذه الأهداف.

هدف طويل المدى:

الخطوات:

هدف طويل المدى آخر:

الخطوات:

تمرين: ارسم مخططًا لشبكة أعضاء

ارجع إلى" خريطة مكان العمل "من الدرس الثالث، هل يمكنك أن تبدأ في رؤية من سيكون متطوعًا جيدًا ومن سيكون من ضمن جهات الاتصال المخصصة له؟ فكّر في القادة الموهوبين بالفطرة وفي الأشخاص الذين يمكن جذبهم ببعض التدريب، فكّر أيضًا في طريقة تشمل جميع مجموعات العمل والمجموعات الاجتماعية. ضع مسودة أولى لشبكة مكونة من كل من في قسمك أو مكان عملك، ستحتاج إلى القيام بالعمل بتمهل لكسب دعم المتطوعين حيث سيكون لديهم أفكارهم الخاصة حول من يرغبون في البقاء على تواصل معه.

نموذج شجرة التواصل

مكان العمل: _____
اسم المنظم الرئيسي: _____
رقم الهاتف المحمول: _____
البريد الإلكتروني: _____

منظم المبنى _____
الاسم: _____
رقم الهاتف المحمول: _____
البريد الإلكتروني الشخصي: _____

1. الاسم: _____
رقم الهاتف المحمول: _____
البريد الإلكتروني الشخصي: _____

2. الاسم: _____
رقم الهاتف المحمول: _____
البريد الإلكتروني الشخصي: _____

3. الاسم: _____
رقم الهاتف المحمول: _____
البريد الإلكتروني الشخصي: _____

4. الاسم: _____
رقم الهاتف المحمول: _____
البريد الإلكتروني الشخصي: _____

5. الاسم: _____
رقم الهاتف المحمول: _____
البريد الإلكتروني الشخصي: _____

6. الاسم: _____
رقم الهاتف المحمول: _____
البريد الإلكتروني الشخصي: _____

7. الاسم: _____
رقم الهاتف المحمول: _____
البريد الإلكتروني الشخصي: _____

8. الاسم: _____
رقم الهاتف المحمول: _____
البريد الإلكتروني الشخصي: _____

9. الاسم: _____
رقم الهاتف المحمول: _____
البريد الإلكتروني الشخصي: _____

10. الاسم: _____
رقم الهاتف المحمول: _____
البريد الإلكتروني الشخصي: _____

11. الاسم: _____
رقم الهاتف المحمول: _____
البريد الإلكتروني الشخصي: _____

12. الاسم: _____
رقم الهاتف المحمول: _____
البريد الإلكتروني الشخصي: _____

ارسم مخططًا لشبكة أعضاء

أساسيات التنظيم:

خطوات فعالة لبناء حركة نقابية قوية

المبادئ الأساسية للتنظيم

- تحدث بشكل فردي

استمع لما يقوله زملاؤك وشارك أفكارك، بحيث لا تقتصر على النميمة أو الشكوى بل ساعد في خلق تركيز حول مشكلات يمكن حلها.

- شجّع على الثقة

قد تشعر أنت وزملاؤك بالخوف أو اليأس، هنا يأتي دورك بالتشجيع على الموقف الهادئ والثقة بالنفس، ذكّر الناس بما قد يحدث إذا لم يفعلوا شيئًا وساعدهم على الاعتماد على غضبهم المشروع بدلًا من خوفهم.

- تحدَّ السلطة

تحتاج إلى تشجيع الناس على التشكيك في السلطة والدفاع عن بعضهم البعض فكّر في كيفية مواجهة أصحاب النفوذ.

- استقطب القادة الموهوبين

انتبه لمن يُحترم بطبيعته وشجّعه على تولي القيادة، ابحث عن مواهب كل شخص وابحث عن طرق للاستفادة منها ولا تدع المتذمرين يسرقون سلاسة الحوار.

- حدد المشكلات المشتركة والآمال المشتركة

نحن ننظم لجمع الناس، تحدث واستمع حتى تجد مشكلة تهم عددًا كبيرًا من زملائك وشارك ما سمعته.

- نظّم بشكل ديمقراطي

ضمّن كل من هو متأثر أو قد يتأثر وتواصل مع من هم خارج دائرتك المعتادة، استمع للآراء وشارك أكبر عدد ممكن في اتخاذ القرارات واعثر على دور لكل شخص حتى تكون هنالك مشاركة فعّالة.

- حدد أهدافًا ملموسة

يجب أن تكون الأهداف محددة، حدد بوضوح ما يعنيه النصر وتأكد من أن الأغلبية تشاركك هذا الهدف.

- حرّك الناس

حتى الأنشطة الجماعية البسيطة أفضل من مجرد الحديث فالعمل يولّد الالتزام، وزّع عريضة وارتدِ شارات وضع خططًا تتضمن خطوات صغيرة فكل خطوة يجب أن تزيد تدريجيًا من وضوح وقوة المجموعة.

- التزموا معًا

طالما أن العمل جماعي فلن تترك الأفراد معرضين للخطر. صمّم نشاطًا يجمع الناس معاً وأرسل مجموعة للتحدث مع المدير أو اكتب رسالة يوقعها الجميع .

- لا طرق مختصرة

قاوم الرغبة في القيام بكل شيء بنفسك أو إرسال بريد إلكتروني والاكتفاء بذلك حتى لو بدا غير فعّال في البداية، فإن ضم المزيد من الناس هو الطريقة الوحيدة لاستمرار الأمور على المدى الطويل.

- صعّد الضغط

ابدأ بأعمال صغيرة يُرجّح أن تنجح ومع اكتساب الثقة سيتحمس الناس للقيام بخطوات أكبر وأكثر جرأة.

- قيّم خطواتك مع كل تقدّم تحرزه

واصل التحدث بشكل فردي وفي مجموعات، ثم قيّم ما إذا كانت أهدافك لا تزال صحيحة وواضحة وما إذا كانت هناك حاجة إلى خطط جديدة.

- التنظيم هو كل شيء

لا تحتاج منظمتك أن تكون رسمية جدًا، لكنها تحتاج إلى إنجاز العمل. وإذا كان لديك شبكة معارف فأنت على الطريق الصحيح نظّم لقاءات اجتماعية أيضًا.

- ابقَ عينيك على الهدف

تراجع خطوة للخلف وانظر إلى الموضوع بأشمله ولا تدع الانتكاسات تحبطك طويلًا وتذكّر أنك جزء من حركة أكبر بكثير فأنت مصدرإلهام كبير للجيل التالي.

أسئلة نقاش وتفكير نقدي: أسرار التنظيم الناجح

الدرس 1: التحكم في الموقف

ما الذي يفعله الناشطين في مقر عملهم لمنع الخوف، واليأس، والانقسام، والارتباك — وجعل "عقلية التنظيم" تسود؟ وما الخطوات التي يتخذونها لضم العديد من الأشخاص ليضمنوا أن يعمل الجميع معًا؟

الدرس 2: المحادثات الفردية

أين تنشئ النقابة فرصًا للمحادثات الفردية؟

الدرس 3: ارسم خريطة مكان عملك وهيكل القيادة فيه

متى كان من المهم بشكل خاص ضم فئات مختلفة من العمال؟ وكيف ينظم القادة تنمية مزيد من الناشطين بطريقة ديمقراطية؟

الدرس 4: اختيار قضية تتولى الأولوية والصدارة

ما القضايا التي يشعر بها المعلمون على نطاق واسع وبعمق والتي تم التنظيم حولها؟ ما القيم الأساسية التي كانت على المحك؟ ما القضايا التي ألهمت الحلفاء خارج القوى العاملة للمشاركة؟

الدرس 5: تصعيد الحملة

ما التكتيكات التي يمكن أن يستخدمها العمال، وأين يمكنك وضعها على مقياس التصعيد؟ ما نقاط الضعف في النظام التي اكتشفوها، وكيف ترجموا ذلك إلى قوة؟

الدرس 6: توقع غير المتوقع

عند مواجهة مدير متسلط، كيف يتفادى العمال من خطر الانتقام؟

الدرس 7: واصل التنظيم دائمًا

ما الهياكل التي يمكن أن ينشؤها العمال لضمان استمرار تنظيمهم؟

الدرس 8: تعديل الموقف

تذكّر القضية الأساسية: ما هي مصادر القوة لدى الإدارة؟ وأين تكمن قوة العمال؟ ركّز على هذا التوازن الأساسي.

الدرس 9: المحادثات الفردية

متى ولماذا كانت المحادثات الفردية ضرورية بشكل خاص في هذه الحملة؟

الدرس 10: ارسم خريطة مكان عملك وقادته

كيف ساعد مشاركة القادة الموهوبين وفئات العمال المختلفة؟

الدرس 11: اختيار قضية مناسبة

ما القضية التي شعر بها عدد كبير من العمال بعمق وألهمت العمال للانضمام إلى هذه الحملة؟

ما القيم الأساسية التي كانت على المحك؟

ما الذي أعطى العمال الثقة بأن مطلبهم ممكن التحقيق؟

الدرس 12: حملة تصعيدية

ما التكتيكات التي استخدمها العمال؟ وأين يمكنك وضعها على مقياس التصعيد؟

ما نقاط الضعف في النظام التي اكتشفها العمال؟ وكيف استخدموها؟

كيف ضغط العمال على مسؤولي نقابتهم؟

الدرس 13: توقّع غير المتوقع

ما العقبات المحتملة التي واجهها العمال؟ وكيف تغلبوا عليها؟

ما المؤشرات التي أظهرت أن التحرك وصل إلى الإدارة؟

الدرس 14: واصل التنظيم باستمرار دائم

ما الخطوات التي اتخذها العمال والتي جعلتهم أفضل تنظيمًا؟

ما رأيك بمبدأ الدفاع عن زميل غير محبوب في العمل؟

تمرين: تتبّع انتصاراتك

فكّر في مثال على عمل جماعي لحل مشكلة في مكان عملك.

- **القضية:** ما هي المشكلة التي كان زملاؤك قلقين بشأنها؟
- **الإجراء:** ما الاجراءات التي اتخذتموها؟ من كان مشاركاً؟
- **النتيجة:** ماذا حدث؟ هل تم حل المشكلة؟

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

دليل الشباب النقابي
من أجل تنظيم نقابي
فعال داخل المنشأة

AI

الشباب النقابي... قادة الانتقالات العادلة
في سوق العمل العربية
رؤية الشاب النقابي العربي
تونس – فندق قرطاج تالاسو
18 و19 جويلية 2025

الاتحاد العربي للنقابات
ARAB TRADE UNION CONFEDERATION

الشباب النقابي... قادة الانتقالات العادلة
في سوق العمل العربية
رؤية الشاب النقابي العربي
تونس – فندق قرطاج تالاسو
18 و19 جويلية 2025