

Public Disclosure Authorized

Public Disclosure Authorized

Public Disclosure Authorized

Public Disclosure Authorized



## ملخص تنفيذي

# الوظائف في شمال لبنان

أيلول ٢٠١٧

مجموعة البنك الدولي



## ملخص تنفيذي

### لمحة عامة عن أهداف التقرير ومنهجيته

يقدم هذا التقرير تقييماً للمعوقات والفرص أمام خلق المزيد من الوظائف وجودة أفضل للبنانيين في المناطق الأكثر هشاشة والمتضررة من النزاع. ويركز التقرير على شمال لبنان، بما فيه طرابلس. ويمكن لهذا التحليل، مترافقاً بمزيد من الحوار مع المهنيين الرئيسيين في القطاعين العام والخاص، أن يساهم في تصميم وتطوير برنامج دعم مالي يركز على الوظائف في شمال لبنان. كما يمكن تكرار هذا النهج التشخيصي المتعلق بتطوير البرامج في مناطق أخرى متخلفة ذات أولوية عالية في البلد.

وقد اتبع هذا التشخيص نهجاً ثلاثي الأبعاد من أجل تقييم الثغرات التي يجب تذليلها للاستجابة لفرص العمل وتعزيز الإنتاجية، وزيادة الإيرادات: (1) تقييم مناخ الاستثمار في شمال لبنان؛ (2) وتحليل سلاسل القيمة في قطاعات مختارة والتدخلات المطلوبة لإطلاق القدرة التنافسية وخلق الوظائف؛ (3) واستعراض بيئة العرض في مجال اليد العاملة والمهارات في المنطقة، عن طريق إجراء تقييم لمقدمي التدريب. وقد تم إجراء دراسات استقصائية حول العوامل الرئيسية في سلسلتي قيمة مستهدفتين على مستوى المؤسسات، فضلاً عن دراسة استقصائية لمهارات من هم في سن العمل في شمال لبنان على مستوى الأشر. كما أجريت مقابلات تكميلية شبه منظمة واجتماعات جماعية مركزة. وعقدت مشاورات مع الحكومة وأصحاب المصلحة الآخرين من شهر أيار/مايو إلى آب/أغسطس 2016.

### الخصائص الاجتماعية والاقتصادية لشمال لبنان

يواجه شمال لبنان تحديات هيكلية واجتماعية اقتصادية كبيرة. إذ ينقسم اقتصاد شمال لبنان إلى حد كبير بين الزراعة المهيمنة في عكار والمنية-الضنية، والاقتصاد الحضري القائم على الصناعة والخدمات في طرابلس. والإنتاجية في هذه القطاعات المختلفة منخفضة نسبياً. وقد أدت عقود من انعدام الأمن السياسي والمجتمعي والاجتماعي إلى إعاقة الاستثمار، وتقليص النمو وفرص العمل، وتعزيز هجرة أصحاب المواهب إلى الخارج. كما كشفت آخر بيانات الفقر أن 36 في المئة من سكان الشمال فقراء، بحيث تجاوزت هذه النسبة معدّل الفقر على الصعيد الوطني الذي يبلغ 27 في المئة. وتحتل هذه المنطقة المرتبة الثانية بعد البقاع، حيث يقل فيها العدد المطلق للفقراء. ويتم تقييم منطقة طرابلس والمناطق الشمالية النائية المجاورة لها، بما في ذلك مناطق عكار، باعتبارها من أكثر المناطق هشاشة في البلد. وتشير الدلائل إلى أن هذه المنطقة تعاني مستويات عالية من عدم المساواة.

وقد تفاقمت تحديات التوظيف بالنسبة للبنانيين في هذه المنطقة، وخاصة بالنسبة للفئات الأكثر فقراً، بسبب هشاشة البلد وتاريخ الصراعات فيه، وكذلك بسبب تدفق أكثر من 1.5 مليون لاجئ سوري في الآونة الأخيرة. ويؤثر ذلك تأثيراً قوياً على طرابلس والشمال حيث تبلغ نسبة اللاجئين بالنسبة لعدد السكان 32 في

المئة تقريباً، والتي تضمّ 29 في المئة من مجموع اللاجئين (أو 445 ألف شخص). ويفرض ذلك ضغوطاً متزايدة غير مستدامة على الخدمات الاجتماعية وسوق العمل.

## النتائج الرئيسية

### أ. التحدي المتعلق بتوفير الوظائف في شمال لبنان

يقدّر عدد السكان في سن العمل في الشمال بـ 610 آلاف شخص، ومن بينهم 53 في المئة غير ناشطين، مما يجعل مجموع القوى العاملة 289 ألف شخص. وتبلغ نسبة أرباب العمل منهم 20 في المئة. فيما تبلغ نسبة العاملين لحسابهم الخاص 22 في المئة - وكلا الفئتين من ضمن القطاع غير الرسمي إلى حد كبير. كما وأن 49 في المئة فقط من القوى العاملة هم موظفون عاملون بأجر، و15 في المئة منهم فقط هم من العاملين بأجر رسمي. أما الـ 9 في المئة المتبقية، فهم عاطلون عن العمل.

تعمل الغالبية العظمى للعاملين في شمال لبنان في وظائف متدنية الجودة والإنتاجية داخل مؤسسات لا يتجاوز عدد الموظفين فيها العشرة موظفين. ويعمل معظم العمّال في قطاع تجارة الجملة والتجزئة الذي يتسم بإنتاجية متدنية.

ومن المتوقع أن يزداد مجموع القوى العاملة في الشمال من 289 ألف إلى 362 ألف شخص بحلول العام 2025، على افتراض الاتجاهات الحالية في معدل نمو السكان اللبنانيين في سن العمل ومعدلات المشاركة الحالية في سوق العمل، ممّا يعني أن الاقتصاد في المنطقة سيحتاج إلى خلق 8000 وظيفة كعدد متوسّط سنوياً من أجل الحفاظ ببساطة على وضع مستقر في سوق العمل.

إن معالجة ثغرة العمالة في شمال لبنان لرفع مستوى الأداء بما يتماشى مع المعدّل الوطني تتطلب إيجاد فرص عمل على نطاق كبير. فمن أجل تقليص ثغرة معدل العمالة لتصل إلى المعدل الوطني، قد يكون هناك حاجة لخلق ما يقارب 14 ألف وظيفة جديدة في المنطقة - أو نحو 2800 وظيفة سنوياً إذا ما تم تحديد مهلة خمس سنوات لبلوغ هذه الغاية. ولكي يتم تحقيق معدل عمالة يتجاوز الـ 60 في المئة، وهو معدّل نموذجي في البلدان ذات الدخل المتوسط الأعلى، يجب إيجاد أكثر من 120 ألف وظيفة أو 24 ألف وظيفة في السنة على مدى فترة خمس سنوات. وبغية تحسين نوعية الوظائف وجعل المنطقة تتماشى مع المعدل الوطني البالغ 62 في المئة من العاملين في وظائف بأجر، سيتطلب ذلك خلق 21 ألف وظيفة إضافية (أو أكثر من 4 آلاف وظيفة في السنة على مدى خمس سنوات) لتحل محل الأعمال الحرّة.

إن عدد العاطلين عن العمل ضئيل نسبياً (حوالي 22 ألفاً أو 9 في المئة من القوى العاملة الناشطة) وهم أصغر سناً وأفضل تعليماً من السكان ككل. ويبرز هذا الأمر مشكلةً من جانب الطلب - أي أنه لا توجد فرص عمل جيدة كافية. ولكنه يشير أيضاً إلى أن هذه المجموعة قد تكون في وضع جيد يمكنها من التحوّل إلى العمل عند تقديم الدعم المناسب.

### ب. سوق العمل في شمال لبنان

يحدّ انخفاض معدلات مشاركة القوى العاملة وتدنيّ مستويات التعليم من كمية القوى العاملة في شمال لبنان ونوعيتها. إذ يعتبر معدل المشاركة في شمال لبنان من بين أدنى المعدلات في البلد، في حين أن القوى العاملة الفعلية تُعدّ من بين أكبر القوى العاملة نظراً إلى أن غالبية سكان هذه المنطقة هم في سن العمل. ويعزى هذا الخمول الشديد إلى انخفاض معدلات المشاركة بين النساء والشباب في سوق العمل. ومن ناحية أخرى، إن أغلبية السكان الناشطين هم من ذوي المستويات التعليمية المنخفضة، لا سيما البالغين منهم. إذ أن 45 في المئة منهم وصلوا إلى مرحلة التعليم الابتدائي أو ما دون، في حين أن 31 في المئة منهم أكملوا التعليم ما بعد المرحلة الثانوية. أما الشباب والبالغون الذين لم يتجاوزوا الـ 34 سنة من العمر، فحقّقوا مستويات أعلى من التعليم بنسبة 31 في المئة (للشباب) و42 في المئة (للبالغين)، على التوالي، وحصلوا على درجة البكالوريوس أو شهادة أعلى.

وهناك اختلافات هامة في نتائج سوق العمل بين مختلف الفئات السكانية، ولا سيما بين النساء:

- تشارك امرأة واحدة فقط في سوق العمل من بين كل خمس نساء في سن العمل، مقارنةً بنسبة 73 في المئة من الرجال في سن العمل.
- غالبية النساء العاملات هنّ موظفات بأجر، في حين أن الأعمال الحرّة أكثر انتشارًا بين الرجال. وبالنسبة للنساء، فإن 80 في المئة هنّ من الموظفات العاملات بأجر و20 في المئة فقط يعملنّ لحسابهن الخاص أو ربات عمل، في حين أن نسبة أرباب العمل بين الرجال تبلغ 40 في المئة.
- 23 في المئة من الشباب دون سن الـ25 هم خارج دائرة التعليم والعمالة والتدريب، و13 في المئة منهم عاطلون عن العمل.

### ج. مناخ الاستثمار لخلق فرص العمل في شمال لبنان

سجل لبنان أداء سيئًا في ثمانية من أصل عشرة أبعاد مختلفة لدورة ممارسة الأعمال التجارية التي جرى قياسها وفقًا لمؤشرات ممارسة الأعمال التجارية (Doing Business Indicators). وحتى في المجالين اللذين حقق فيهما لبنان بعض التقدم - بدء نشاط تجاري والحصول على ائتمان - فإنه لا يزال بعيدًا عن حدود الأداء الأفضل. وعلاوةً على ذلك، لم يحرز لبنان تقدمًا في أي مؤشر آخر لممارسة الأعمال التجارية منذ العام 2006. كما أن العديد من قيود مناخ الاستثمار ومعوقاته هي أكثر حدّة في الشمال:

- تشكل المنافسة غير الرسمية والفساد عقبات رئيسية أمام الاستثمار في الشركات الرسمية وغير الرسمية على حد سواء. ففي الشمال، تشير 84 في المئة من الشركات إلى أنها تنافس الشركات غير الرسمية مقابل 57 في المئة فقط من الشركات على الصعيد الوطني. وفي ما يتعلق بالفساد، تفيد 62 في المئة من الشركات في المنطقة بأنها تتوقع دفع رشاوى لموظفي القطاع العام مقابل 21 في المئة من الشركات في بقية أنحاء البلد.
- إن قيود البنية التحتية أكبر من حيث توفر الكهرباء وجودتها. إذ تتطلّب التوصيلات الكهربائية في الشمال ضعف الوقت تقريبًا مقارنةً مع بقية المناطق اللبنانية (وهذا مرهقٌ بالفعل). وبالإضافة إلى ذلك، تشكو الشركات في الشمال من ارتفاع عدد ساعات انقطاع التيار الكهربائي وزيادة الاعتماد على المولدات الكهربائية بمستوى أكبر من المناطق الأخرى.
- لا يبدو أن الحصول على التمويل يشكّل عائقًا رئيسيًا في لبنان، إلا أن هذا الاستنتاج يخفي بعض الثغرات الأساسية. ففي لبنان، كما هو الحال في العديد من البلدان الأخرى في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، تقل فرص حصول الشركات الصغيرة وغير الرسمية على التمويل مقارنةً مع الشركات الكبيرة، مما يؤثر بشكل غير متناسب على منطقة تكثُر فيها تلك الشركات.

هناك قيود متعدّدة تحول دون استفادة الشركات في الشمال بشكل كافٍ من الصادرات بصفتها مصدرًا للنمو وخلق فرص العمل. ففيما تؤمن الشركات المصدرة الكبيرة 60 في المئة تقريبًا من مجمل الوظائف في لبنان، إلا أنّ 6 في المئة فقط من الشركات الموجودة في الشمال تصدّر حتى واحد في المئة من مبيعاتها بشكل مباشر، أي نحو نصف المعدّل الوطني. وعلى الرغم من توفر موقع استراتيجي وهيكلي إنتاجي يماشيان بشكل جيد مع الميزة النسبية للتجارة في لبنان، إلا أن الشركات تواجه قيودًا في مجال الخدمات اللوجستية وتيسير التجارة ومعايير الجودة، إلى جانب انقطاع طرق التجارة التقليدية، ممّا يسهم في تدني مستويات الاستثمار المباشر الأجنبي في المنطقة.

### د. سلاسل القيمة كمصادر لخلق فرص عمل شاملة

لقد تم اختيار اثنتين من سلاسل القيمة بالتشاور مع الحكومة اللبنانية بغية تقييم إمكاناتهما في خلق فرص عمل شاملة في الشمال، وهما سلسلتي البطاطا والنفايات الصلبة/إعادة التدوير. يعدّ قطاع البطاطا أحد أكبر الأنشطة الزراعية في الشمال. ويتميّز بامتداده القوي داخل المناطق الريفية في الشمال (ولا سيما عكار)،

وبارتباطه أيضاً بالمناطق الحضرية من خلال التجارة والتصنيع. في المقابل، يتيح قطاع النفايات الصلبة وإعادة التدوير فرصة توفير استثمارات ضخمة يتم تنفيذها من خلال مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية (الممولة من الاتحاد الأوروبي) في مرافق النفايات الصلبة والفرز في جميع أنحاء الشمال.

## البطاطا

توفر سلسلة قيمة البطاطا حوالي 9000 فرصة عمل، منها 1800 وظيفة دائمة وحوالي 7200 وظيفة موسمية. ويؤدي تحويل العمال الموسمين إلى وظائف مكافئة بدوام كامل (-40 full time equivalent ساعة في الأسبوع، على مدار السنة) إلى خلق نحو 3000 مكافئ بدوام كامل في سلسلة القيمة. وتدرج غالبية هذه الوظائف في مجال الزراعة، حيث تمثل ثلثي الوظائف الدائمة و85 في المئة من الوظائف الموسمية. كما يستأثر التجار عدداً كبيراً - أكثر من 500 مكافئ بدوام كامل وحوالي 400 وظيفة دائمة.

يتبوأ اللبنانيون جميع الوظائف ذات المهارات العالية تقريباً عبر سلسلة قيمة البطاطا، وكذلك الغالبية العظمى من الوظائف الدائمة ذات المهارات المنخفضة في أنشطة التصنيع والتجارة. وهناك أكثر من 40 في المئة من النساء اللبنانيات يشغلن وظائف دائمة لدى موردي المدخلات والمصنّعين. أما معظم الوظائف التي يشغلها الشباب اللبنانيون، فهي في مجال التجارة (أكثر من 80 في المئة من الوظائف الدائمة ذات المهارات المنخفضة). ويهيمن العمال الأجانب على العمالة الموسمية والعمالة المنخفضة المهارات في مزارع البطاطا. لقد تمّ تقييم إمكانية خلق فرص عمل للبنانيين على مستوى المهارات العالية داخل طيف العمالة، نتيجةً للنمو في سلسلة قيمة البطاطا، بالاستناد إلى السيناريوهين التاليين:

- التوسع في الصادرات: حيث يحصل مزارعو عكار على نصف حصة الاتحاد الأوروبي البالغة 50 ألف طن متري (مقابل لا شيء في الوقت الحاضر) بالإضافة إلى أسواق التصدير المحلية القائمة وغيرها. من شأن ذلك أن يخلق نحو 350 وظيفة دائمة إضافية، و1550 وظيفة موسمية أخرى. وقد تركز نحو 70 في المئة من الوظائف في المزارع، والوظائف المتبقية في التجارة والمدخلات.
- استثمارات جديدة واسعة النطاق في تصنيع البطاطا: في الطرف الأعلى من هذا السيناريو، يمكن خلق ما يقارب 2200 فرصة عمل دائمة جديدة، وتشمل 1200 وظيفة في مجال التصنيع والتجارة وتوريد المدخلات والتي تميل إلى استخدام عمال لبنانيين إلى حد كبير، بما في ذلك الوظائف التي تتطلب مهارات معيّنة.

من الناحية العملية، يتوقف عدد وطبيعة الوظائف التي يمكن خلقها وفق أي سيناريو نمو لسلسلة القيمة هذه إلى حد كبير على نوع الاستثمار المحفز للنمو (مثل التوسع في الاستثمار مقابل الاستثمار في الاقتصادات الناشئة)، فضلاً عن القرارات التي تتخذها الشركات بشأن تركيبة الرأسمال والعمالة.

## النفايات الصلبة وإعادة التدوير

يُمكن سلسلة القيمة لإدارة النفايات الصلبة وإعادة التدوير بكامل طاقتها التشغيلية إيجاد فرص عمل لنحو 4600 عامل مقابل حوالي 1300 عامل يعملون حالياً فيها. وتُعد مشاركة الإنثا منخفضة، إذ لا تتجاوز 6.7 في المئة من القوى العاملة في سلسلة القيمة بأكملها. ويمثل العمال الأجانب نحو 30 في المئة، ولا سيما في الوظائف ذات المهارات المنخفضة.

واستناداً إلى معدل نمو سنوي قدره 1.6 في المئة، من المتوقع أن يصل عدد الوظائف على امتداد سلسلة القيمة بأكملها إلى 5000 وظيفة بحلول العام 2020 و5400 بحلول العام 2025. ويستند هذا الحساب إلى افتراض أن مرافق إدارة النفايات في شمال لبنان تعمل بكامل طاقتها، باعتبار أن النفايات البلدية يتم جمعها بنسبة 99 في المئة على الأقل، وأن جميع خطوط الفرز تعمل بالإستناد إلى بنية تحتية فعّالة لسلسلة الإمداد للمنتجات القابلة لإعادة التدوير.

ومن المتوقع أن يتركز أعلى عدد من الوظائف في مجال تجار المواد القابلة لإعادة التدوير (أكثر من 1900 وظيفة مع حلول العام 2025)، يليها مجال معالجة الفولاذ (أكثر من 750 مع حلول العام 2025). ويكشف توزيع الوظائف بحسب نوعها عن أن ربع فرص العمل الجديدة تقريباً (حوالي 475 وظيفة) قد تكون وظائف

دائمة ذات مهارات عالية، في حين أن 70 في المئة منها وظائف دائمة ذات مهارات منخفضة. ومن المتوقع أن تتركز الوظائف الدائمة ذات المهارات العالية بشكل أساسي في قطاع التجارة (حوالي 30 في المئة) ، يليه قطاع الورق (25 في المئة).

ويشير تحليل سلسلتي القيمة المذكورتين إلى أنهما تتمتعان بإمكانات كبيرة لخلق وظائف ذات جودة أفضل للبنان، بالإضافة إلى المزيد من فرص العمل الناشئة بشكل غير مباشر من خلال تأثير النفقات المتصلة بالأجور في الاقتصاد المحلي. وتمثل سلاسل القيمة هذه حصة صغيرة نسبيًا من الاقتصاد الكلي في شمال لبنان. لذلك، فهذا ليس "حلًا قاطعًا" للتحدي المتعلق بفرص العمل. وعلاوةً على ذلك، قد يكون من الضروري القيام باستثمارات كبيرة وغيرها من التدخلات عبر سلسلة القيمة من أجل تحقيق أثر واضح على خلق فرص العمل وجودتها.

### الاستنتاجات والتوصيات

كما يظهر هذا التقرير، فإن تحديات خلق فرص العمل في شمال لبنان كبيرة. واقتصاد الشمال هو اقتصاد إقليمي، غير رسمي، وذو مستوى فقر عالٍ، يواجه صدمات خارجية كبيرة وطويلة الأمد تزيد من تدهور حالة انعدام الأمن الداخلي المستمر. كما تعاني منطقة الشمال من إحساس قوي بالإهمال من جانب حكومة مركزية لم تتمكن من المضي بالإصلاحات الرئيسية المطلوبة لتوفير أي تحسين تنافسي واسع النطاق في اقتصاد المنطقة. كما أنها لم تتمكن من تقديم أي دعم مستهدف كاف لهذه المنطقة المتخلفة. وقد تأكد هذا الشعور بالتهيميش خلال الانتكاسات غير المتوقعة التي عانت منها الأحزاب السياسية الرئيسية في الانتخابات البلدية الأخيرة في طرابلس في العام 2016.

في سوق عمل يوفر وظيفة واحدة فقط لكل خمسة بالغين في سن العمل، يكمن جوهر المشكلة في جانب الطلب - وهو قطاع خاص لا يولّد فرص عمل منتجة. فإن عشرات الآلاف من البالغين في سن العمل والمعلمين نسبيًا هم عاطلون عن العمل أو خارج القوى العاملة تمامًا. وهناك آخرون عالقون في وظائف منخفضة الجودة. وتشير الأدلة المتاحة إلى وجود سوق تهيمن عليها الأعمال التجارية الصغيرة والصغرى - وهي كثيرة جدًا في القطاع غير الرسمي الذي له قدرة محدودة على خلق فرص العمل. وإلى جانب محدودية إمكانات النمو السائدة حاليًا بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم، فإن محاولة خلق فرص العمل في المستقبل في غياب استثمارات جديدة مقيّدة بدرجة كبيرة. غير أنه يمكن إحراز بعض التقدم من خلال تحسين مرافق البحث عن الوظائف ومواءمة مهارات العمل، ولا سيما بالنسبة إلى العاطلين عن العمل ذوي المهارات الأفضل. ولكن التحسن الكبير سيكون مستعصيًا من دون بذل المزيد من الجهود لاستقطاب استثمار على مستوى الطلب. يسلط هذا التقرير الضوء على مكامن الفرص المتاحة، ولكنه يقرّ في الوقت نفسه بأن الطريق لا تزال طويلة من أجل أخذ جانبي العرض والطلب من السوق إلى شراكات أكثر فعالية. وينبغي بذل هذا الجهد بالإخذ بعين الاعتبار ما يمكن تحقيقه وأين يمكن للاقتصاد الإقليمي أن يتقدم على المدى القصير والمتوسط والطويل. كما يستلزم جذب القطاع الخاص بطريقة ابتكارية للمخاطرة والاستثمار في البيئات الهشة التي تُعتبر عادةً أنها تتعارض مع الاستثمار الخاص.

لن يكون هناك "نهج تحويلي" واحد للتحدي المتعلق بالوظائف في الشمال. سيلزم اتخاذ سلسلة من الإجراءات - ومعاييرها وفقًا لما هو ممكن سياسيًا وأكثر من ذلك بقليل - والمثابرة على تنفيذها على مدى فترة طويلة. تعتبر العديد من القيود الكبيرة التي تواجه دخول الأعمال التجارية والنمو وخلق فرص العمل مشاكل طويلة الأمد في لبنان. فالحلول معروفة جيدًا، ولكن لم يتم تنفيذها لأي سبب من الأسباب. وفي حين ينبغي أن تستمر الجهود المبذولة في تعزيز مثل هذه الإصلاحات، إلا أن الحلول المطروحة للتحديات الإقليمية المتعلقة بالوظائف يجب ألا تستند بأي شكل من الأشكال إلى تلك الإصلاحات الكليّة المنفّذة على المستوى الوطني.

ستكون هناك حاجة إلى استراتيجيات مختلفة مع مرور الوقت. ويستتبع ذلك على المدى القريب تركيزًا خاصًا على المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم، مع مراعاة البيئة الحالية للسياسات والبنى الأساسية. أما

على المدى الطويل، فيمكن تعبئة استثمارات خاصة جديدة من خلال رفع مستوى التركيز على سلاسل قيمة محتملة بشكل أكبر، وذلك عبر إجراء إصلاحات انتقائية خاصة بقطاعات معيّنة (ولا تتسم بحساسية سياسية) وتقديم الدعم للاستثمارات. وفي كلتي الحالتين، يجب معالجة بعض المسائل المحددة المتعلقة بسوق العمل والمهارات، كما يجب تحقيق بعض النتائج.

## الخطوات المقبلة - سبُل المضي قدماً نحو خلق فرص عمل في المناطق المتخلّفة والضعيفة في لبنان

### 1. جدول الأعمال القصير الأجل: دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم والأعمال الحرة

بدءًا بفترة قصيرة تتراوح من 3 إلى 5 سنوات، لا يمكن توقع حدوث أي تغيير كبير في السياسة العامة. وتشكل هذه الفترة الزمنية المهلة المتوقعة قبل دخول أي استثمار جديد للنمو في البنية التحتية حيز التنفيذ، بما في ذلك تنمية منطقة طرابلس الاقتصادية الخاصة والموانئ والسكك الحديدية. وستكمن التحديات في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم من أجل تحسين أداء السوق وفتح منافذ جديدة فيه. كما ينبغي أن يشمل هذا التركيز القطاع غير الرسمي الذي يضم الكثير من القوى العاملة في شمال لبنان. وتهمين الأعمال التجارية الصغرى وغير الرسمية والموجهة محليًا على مشهد العمالة، ولكنها تفتقر إلى الوسائل اللازمة لاستيعاب حتى القوى العاملة الناشطة الصغيرة نسبيًا. وفيما يلي بعض الحلول الممكنة لتلبية احتياجات خلق فرص العمل والإدماج في الأمد القصير:

- توفير أشكال جديدة من التمويل التي يمكن أن تحسّن إمكانية الوصول إلى المدخلات الرئيسية اللازمة لبدء وتوسيع المشاريع الصغرى والصغيرة والمتوسطة بالطرق التي تعزز خلق فرص العمل وتساعد على التخفيف من مخاطر الإقراض؛
- دعم المشاريع الصغرى والصغيرة والمتوسطة وخدمات تنمية الأعمال التجارية / زيادة الأعمال؛
- وضع برامج هادفة لدعم إطلاق الأعمال التجارية التي يديرها الشباب والنساء.

وأشار المشاركون في الدراسة الاستقصائية لسوق العمل إلى أن الحصول على التمويل ودعم الأجور هي من أهم العناصر في تعزيز أداء هذا القطاع، وفي الحالة المثلى في توفير الحوافز للشركات لإضفاء الطابع الرسمي عليها. إن التوفيق بين توفير الحوافز اللازمة في تطوير مثل هذه المنتجات والتخفيف من انحرافات السوق، وبين إدراك أن الوظائف التي يتم إنشاؤها في المناطق الشديدة الهشاشة والمقيدة بالسياسات تجلب معها عوامل خارجية اجتماعية إضافية كبيرة، يتطلب نهجًا مبتكرًا متميزًا لمعالجة المخاطر الاستثمارية المتزايدة.

### 2. جدول الأعمال الطويل الأجل: الوظائف المستدامة من خلال استثمارات سلاسل القيمة

كثيرًا ما يتعدّد تحقيق الجهود الرامية إلى تنفيذ إصلاحات السياسات على المستوى الوطني في بيئات هشة ومنقسمة سياسيًا، حيث أن المصالح السياسية تؤثر سلبيًا عليها. وقد أدى هذا المنظور الذي تتبناه كبار واضعي السياسات في لبنان وكافة أصحاب المصلحة من القطاع الخاص الذين شاركوا في إعداد هذا التقرير، إلى التركيز على سلاسل القيمة. إذ يبيّن هذا المنظور أولاً على فكرة أن استهداف القطاعات الفرعية، إنطلاقاً من الإنتاج وصولاً حتى السوق النهائية، يوفر سياقاً إصلاحياً أكثر مرونة وفرصاً استثمارية يمكن تحديد أهدافها ويمكن قياسها على نحو أدق. كما يسمح بمعرفة الفائزين والخاسرين بشكل أفضل. بعبارة أخرى، يعتبر أقل تهديداً للجمود السياسي والمؤسسي الذي يعرقل جهود التغيير الأوسع نطاقاً.

كما أشار تحليل سلاسل القيمة إلى أنه على الرغم من عدم كونها حلاً سحرياً، إلا أنها توفر إمكانية خلق فرص عمل للبنانيين، شرط أن يتم تحفيز أنشطة ما بعد التنفيذ ذات القيمة المضافة. ولكي يتكلّل ذلك بالنجاح، يتعيّن تحديد الفرص المتاحة في السوق بوضوح، والاستثمارات الجديدة في المرافق المرتبطة بها، وتنمية مهارات القوى العاملة، وبعض التحسينات الأساسية في البنية التحتية. كما أن ذلك يستدعي إيلاء المزيد من الاهتمام

بتأسيس شراكات فعالة وإقامة شبكات في سلاسل القيمة والمجموعات العاملة في المنطقة. وينبغي استكمال التخللات الرامية إلى دعم تطوير سلاسل القيمة التنافسية عبر بذل الجهود من أجل التقريب بين المعروض من قوى العمل وبين احتياجات القطاع الخاص. ويعني ذلك رفع مستويات المهارات وجعلها أكثر صلة بمتطلبات القطاع الخاص المتطورة. وكذلك، يتطلب هذا الأمر تحسين المواءمة بين العمال والوظائف عبر القيام بتسجيل القوى العاملة وتصنيفها بصورة أكثر فعالية وتحسين تدفق المعلومات بين المؤسسات العامة للتوظيف والتدريب والقطاع الخاص.

ويقرّ نهج تنمية سلاسل القيمة المقترح كجزء من برنامج تطوير الوظائف المتعدد المراحل بالظروف التمكينية الخاصة الموجودة على أرض الواقع في الشمال. فمن أجل خلق فرص عمل على نطاق أوسع، تبرز الحاجة إلى إيجاد مستثمرين من القطاع الخاص يرغبون في الاستثمار في الشمال كقاعدة لخدمة أسواق أوسع، ممّا يعني الاعتماد على مصادر الميزة النسبية في الشمال. وتشمل هذه المصادر موقع الشمال الجغرافي الاستراتيجي حيث يوفر ميناء طرابلس الربط بالمنطقة بصفة أعمّ، فضلاً عن سلاسل القيمة المحددة (ولا سيما الزراعية)، فلا تقتصر خدمة أسواق واسعة النطاق على التصدير فحسب، بل تشمل أيضاً خدمة الأسواق على الصعيد الوطني وداخل المنطقة نفسها. وهذا أيضاً يتطلب زيادة الربط (بما في ذلك بيروت) وإعادة إرساء دور طرابلس المركزي في الاقتصاد الإقليمي والوطني.

### 3. المطلب الملحّ: تعزيز المكانة التنافسية التي يحتلّها شمال لبنان

سيكون من الأهمية بمكان الاعتماد على الاستثمارات الجديدة في البنية التحتية الجاري تنفيذها بالفعل، ومن ثمّ النظر إلى الأصول الاقتصادية الرئيسية الأخرى في المنطقة. وهذا يشمل مواصلة تطوير ميناء عميق نسبياً يمكنه أن يعزز من القدرة التنافسية للمنطقة على المدى الطويل من حيث سوق التصدير الخليجي وإعادة إعمار سوريا في المستقبل كما ذكر سابقاً. وتشمل الحلول الرامية إلى تعزيز المركز الاستراتيجي لطرابلس والشمال ما يلي:

- مواصلة الاستثمارات (بما في ذلك الجمارك) من أجل تطوير ميناء طرابلس كمحطة حاويات رائدة للشحن الإقليمي، وتوسيع نطاق الاستثمار الخاص، قدر الإمكان، في مختلف جوانب تطوير الميناء وتشغيله؛
- الاستثمارات في البنى التحتية للنقل من أجل تحسين الربط بين طرابلس ومختلف المناطق في لبنان، وكذلك بين طرابلس والمناطق الرئيسية في الشمال؛
- الاستثمارات في البنى التحتية الصناعية، مثل المناطق الاقتصادية الخاصة والمجمّعات الصناعية، من أجل تقديم الدعم إلى قطاع صناعي تنافسي؛
- الاستثمارات في البنى التحتية الحضرية والقدرات البلدية من أجل تعزيز تحسين "نوعية المعيشة" لسكان طرابلس؛
- الاستثمارات من أجل تمكين طرابلس من دعم إعادة إعمار سوريا في مرحلة ما بعد الصراع.

وفي مرحلة ما، ستشهد تنمية سلاسل القيمة وتطوير البنية التحتية المستهدفة المرتبطة بها عائدات متناقصة، سواء من حيث الاستثمار الخاص أو فرص العمل. إذ سيتطلب اجتذاب المزيد من الاستثمارات لإنشاء وتوسيع الأعمال التجارية الموجهة نحو الخارج في طرابلس والشمال، في نهاية المطاف، معالجة عقوبات كبيرة طويلة الأمد في المناخ الاستثماري، ومن بينها مسائل الحوكمة، وأهمها الكهرباء. وبالتالي، فإن التشغيل التنافسي من دون مناخ استثماري قوي وداعم يكاد يكون مستحيلًا، ولا سيما بالنسبة إلى الشركات التي تحاول التنافس في أسواق التصدير.