

## **Improving Human Resources**

### **Why there should be comprehensive policies addressing the root causes of unemployment.**

The fact that human resources are the most valuable asset in Egypt is undisputable, as their importance surpasses that of capital. The reality over the past years, however, emphasizes how seriously neglected and unexploited Egyptian human resources have been.

This becomes evident with the spread of unemployment, the low skills and the need for some new form of education and continuous training that are linked to the real needs of the job market.

This is all required in order for the Egyptian economy, with all its sectors, to be up to the level of competition, which is achieved mainly by high levels of productivity in the private and the public sectors alike.

This is not only related to the ability to compete seriously in the local and international markets, but also to the treatment of the root causes of a significant problem, namely low wages.

Wages must be raised significantly, and the Egyptian human resources must be seriously improved.

Engineer **Dr. Nader Riad**, Chairman of the Egyptian-German Businessmen Council, says that making use of successful global expertise to improve the quality and skills of human resources, and coming up with policies in this regard, is inevitable.

Comprehensive policies are required to face the increase in unemployment, which has become a global phenomenon that countries address by amending their structures and economic policies.

Unemployment is not merely an Egyptian concern, but rather a global one. With the development of the role of the unions in the world and in Egypt, which is no more restricted to the traditional role of defending labor rights in the face of entrepreneurs, as labor rights are well-entrenched now, the policies of the unions and the Ministry of labor Force had to be developed so that training would become one of their priorities.

This system starts with qualifying young workers and re-qualifying old workers, and providing them with new employment opportunities with better benefits and a higher pay.

Financing mechanisms for those who wish to set up their own projects, workshops or any other vocational activities should not be overlooked. This is called horizontal and vertical qualification.

**Dr. Riad** said when unemployment increased in Germany under Gerhard Schroeder, the Germans decided to face that problem by introducing a new ministerial position, namely the Minister of Economy and Labor. The post was assigned to Dr.Wolfgang Klement for his experience in economics and labor unions.

The reason behind merging the two ministries was that labor is the basis of the economy. And re-qualifying and strengthening it with training would turn it into a strategic force on the national level.

While doing this, job opportunities should be considered within the framework of the relation between cost and revenue.

**Dr. Nader Riad**, Head of the Research, Development and Technology Transfer Committee of the Federation of Egyptian Industries, said Wolfgang Klement adopted a number of rules that tackled various axes at the same time to serve the final goal related to improving the quality of human resources and providing more productive job opportunities, including the following:

- 1- The Acceptance of early retirement on a wider scale, starting from the age of 52, upon the request of the worker. This procedure has highly improved statistical information on unemployment, and was a positive achievement for Schroeder's government in its first few months, as optional early retirement significantly reduced unemployed. This made the press commend Schroeder's government upon assuming authority.
- 2- The Ministry of Economy and Labor approved a sizable five-year budget to finance training and qualification programs to satisfy the needs of the job market. The training program was divided into two parts:
  - Training that qualifies new workers: the scope of the qualifying system was expanded to include the dual technical and commercial training, which is similar to the Mubarak-Kohl Program, in order to qualify workers covering 54 industrial sectors and 12 commercial, managerial and technical specializations. This was done by joining a three-year qualifying program that allows for 2 days of theoretical education at educational institutions accredited by the Ministry of Labor, involving educational activities of commercial chambers all over Germany. This meant that commercial chambers have entered the job market through the provision of specialized educational services.

Moreover, workers spent 3 to 4 days of the week in practical training in return for a nominal pay given by workplaces that have accepted to

participate in the dual qualifying program. With that expansion in scope, resources for qualifying training for new workers increased by 15%-18%. This has consolidated the work system significantly.

- Cases of worker or employee termination: The Ministry of Economy and Labor made hiring and termination procedures relatively easy, provided that in most cases hiring and termination were done for justifiable reasons.

The Ministry worked on a mechanism that combined fact-finding with training, and whose function was to contact the employer in cases where the employee was fired, terminated, or when his contract was not renewed, in order to inquire about areas of weakness in his performance and to obtain guidance on how the technical or theoretical experience of the worker could be perfected. This fact-finding function allowed the employer to return the worker if he acquired his lacking skills.

Whether the employer showed willingness to return the worker or not, the worker was directed to an unpaid qualifying educational program to acquire those lacking skills that deserved the effort.

The finances were highly efficient, and the projected result was a guaranteed increase in job opportunities available for workers, with a possible increase in wages.

- 3- Industrial companies are allowed, if necessary, to reduce work hours within the framework of the policy to reduce production:

Since the German Economy is based on intense and open competition in a liberal market, some companies had to reduce their production from time to time when their stock levels increased.

This is done within the framework of what is called "reducing work hours", which is a temporary procedure that must not exceed one year, except in very limited cases. Briefly, the company would request to reduce its work hours up to 80%, which is the maximum reduction allowed by law, while retaining its workers. This can be done by reducing the daily work hours by no less than 20% of the official number of work hours.

The company, in this case, would pay salaries according to the actual work hours which have been reduced within the permissible range, while the Ministry of Labor would pay for half of the remaining official work hours, which are those hours the worker did not work, meaning that he would get 50% of his full salary.

When this temporary marketing procedure is no more required, the company can return to normal work hours even before the allowance period is over, which helps retain labor and protect salaries.

- 4-The provision of easy loans to finance labor activities while giving priority to terminated labor or labor that was made redundant due to privatization: The German program for encouraging small industries in all fields is definitely a model to be followed, and has added a new dimension by allocating financing to terminated labor to start their own activities,

especially if such labor falls within the category of labor made redundant due to privatization or mergers.

The financing is directed to returning such labor once again to the job market as owners of small, vocational and professional industries.

It is no secret that this has double benefit, as such labor is statistically crossed out of the unemployed list, which undeniably improves the performance of the Ministry in the eyes of the press and public opinion regarding the reduction of unemployment, not to mention the positive effects on the national economy and the gross national product.

- 5- The expansion of the scope of training, horizontal and vertical qualification and re-qualification: training and qualification does not only extend on the horizontal level, which means quantitative expansion of entry-level jobs, but also vertically, by moving from general specializations to specific specializations on its various professional and vocational levels. The Mubarak-Kohl Program can be developed to copy the long-standing and well-entrenched German experiment and apply it in Egypt.

The Ministries of Labor Force and Industry, which are far-reaching as they have more than 150 professional qualifying centers around the country, can expand their activities by adding vertical qualification to the current system of horizontal training and qualification.

We must point here to the necessity of linking the permit to practice a job, which is obtained at the end of the training and qualifying course, to a syllabus on the ethics of the job. In other words, increased enrollment in qualifying and training programs and the enhancement in performance,

on one hand, would be linked to the improvement in the relation between workers and consumers.

All the positive aspects of the German experiment improve the competence and quality of human resources and open the doors to a greater number of productive and useful job opportunities at institutions and investment projects for better political, economic and social conditions. However, we should not deny the fact that each individual country has its specific economic conditions, making it imperative to consider modifications necessitated by such conditions.

In the Egyptian case, the complicated issues related to human resources, unemployment and employment opportunities necessitate more serious steps addressing root causes, unlike Germany, whose problem was merely temporary, fleeting and unprecedented.

The Egyptian case, on the other hand, is long-standing and complicated, which requires a wide-scope solution to address root causes encompassing the whole economy, with all its sectors.

## **Steigerung der Kompetenzen bei “menschlichem Kapital”**

### **Warum braucht man interdisziplinäre politische Planung um eine endgültige Lösung für das Problem der Arbeitslosigkeit zu finden?**

Zweifellos ist das Wertvollste am Eigentum Ägyptens seine Menschen; das menschliche Kapital, das in seiner Bedeutung dem materiellen und finanziellen Kapital mindestens gleich gestellt wird.

Wenn man sich mit der Realität konfrontiert und die starke Vernachlässigung sowie mangelnde Nutzung des lebendigen ägyptischen Kapitals in den vergangenen Jahren betrachtet, stechen einem die enorme Arbeitslosigkeit und die Unterqualifizierung der potentiellen Arbeitskräfte auf dem Markt ins Auge. Ständig wird für eine Änderung der Ausbildungsmethoden und –inhalte plädiert sowie die Notwendigkeit von Praktika und Fortbildungen betont, die den Bedürfnissen der Arbeitszentren und –plätzen entsprechen; eine wichtige Grundlage, um die ägyptische Wirtschaft mit allen Einrichtungen und Institutionen anzukurbeln.

Die Konkurrenzfähigkeit kann erst dann gesteigert werden, wenn das Produktionsniveau der Mitarbeiter in öffentlichen und privaten Arbeitsplätzen einen hohen Standard hat. Dies ist ein Bedürfnis, das nicht nur mit der Konkurrenzfähigkeit im In- und Ausland verbunden ist, sondern auch mit der grundsätzlichen Behebung eines wichtigen Problems.

Dabei geht es hauptsächlich um die geringen Löhne und Gehälter, die ohne Umstrukturierung sowie Definition der Kriterien und Fähigkeiten des ägyptischen menschlichen Kapitals nicht erhöht werden können.

Dr. Ing. Nader Riad, Vorsitzender des ägyptisch-deutschen Geschäftsrates, bestätigt die Notwendigkeit, die erfolgreichen internationalen Erfahrungen zur Förderung der Personalentwicklung, der Kompetenzen und der Qualität zu nutzen.



Man sollte das nötige Konzept zur Ausführung und Umsetzung erarbeiten. Erforderlich wäre eine interdisziplinäre Planung, um der wachsenden Arbeitslosigkeit standzuhalten. Der Mangel an Arbeitsplätzen hat sich zu einem Weltphänomen entwickelt, dem sich die Länder zuwenden, in dem sie ihre Strukturen und wirtschaftliche Planung reformieren. Dementsprechend ist die Arbeitslosigkeit kein ägyptisches sondern ein internationales Problem geworden.

Die Definition und die Rolle der Gewerkschaften, Kammern und Bünde in Ägypten und auf der ganzen Welt haben sich verändert; es ist nicht mehr bei der üblichen Verteidigung der Rechte von Arbeitern gegenüber dem Arbeitgeber geblieben.

Deshalb musste das Konzept der Gewerkschaften und Bünde sowie das des Ministeriums für Arbeit umstrukturiert werden, damit die erste Priorität bei der arbeitsorientierten Berufsausbildung liegt. Dabei kann es sich um Praktika für junge frische Mitarbeiter oder Umschulungen für Arbeitnehmern, die ihre Stellen verloren haben, handeln.

Zu den Aufgaben der neuen Rolle gehören auch die Vermittlung von neuen Arbeitsangeboten, die bessere Qualifikationen erfordern und dadurch höhere Gehaltsstufen ermöglichen. Allerdings darf man die Wirtschaftlichkeit nicht aus den Augen verlieren, wenn man private Projekte, Werkstätte oder handwerkliche Gewerbe starten will. Man spricht hier von einer vertikalen sowie einer horizontalen Qualifizierung.

Er deutet auf die wachsende Arbeitslosigkeit in Deutschland hin, der man zu Regierungszeiten von Gerhard Schröder entgegenwirken wollte. Man berief einen sehr kompetenten Minister in ein neues Amt, nämlich das Ministerium für Wirtschaft und Arbeit, zu deren Oberhaupt Dr. Wolfgang Clement ernannt wurde.

Dies ist eine Persönlichkeit, die die Wirtschaft und die Bewegung der Arbeitergewerkschaft vom nationalen Aspekt Deutschlands in sich vereint. Die Verschmelzung beider Ministerien sollte unterstreichen, dass Arbeitskräfte Grundlage der Wirtschaft sind.

Die Rehabilitation der Arbeitskräfte und deren Unterstützung mit Fortbildungen erhält und entwickelt sie als strategische Kraft auf nationaler Ebene. Dabei muss die Beziehung zwischen Kosten und Profit, d.h. zwischen Arbeitsplätzen und Wirtschaftlichkeit der Fortbildungen stets berücksichtigt werden.

**Dr. Nader Riad**, Leiter des Komitees für Forschung, Weiterentwicklung und Technologien im Bund für ägyptische Industriegewerbe, deutet darauf hin, dass Wolfgang Clement, als außergewöhnlicher Minister für Wirtschaft und Arbeit, eine Gruppe von Regeln festgelegt hat, die parallel auf verschiedenen Ebenen umgesetzt werden.

**Sich ergänzend sollen sie dem endgültigen Ziel dienen, nämlich der Förderung des menschlichen Kapitals und der Verschaffung von produktiven Arbeitsplätzen. Die Regeln umfassen:**

1. Die Förderung der Frühpension, angefangen von dem 52. Lebensjahr, je nach Wunsch des Arbeitnehmers. Diese Maßnahme hat eine große Verbesserung der statistischen Daten im Zusammenhang mit der Arbeitslosigkeit verursacht, die der Regierung von Schröder in den ersten Monaten zugute kam. So wurden die Zahlen der Arbeitslosen gesenkt und in Frührentner umgewandelt. Für die Presse und die Öffentlichkeit war es zunächst ein lobenswerter Erfolg der Regierung von Schröder, kurz nachdem er an die Macht kam.
2. Das Ministerium für Wirtschaft und Arbeit stellte ein enormes Budget über fünf Jahre zur Verfügung, um Training, Weiterbildungen und Schulungen zu finanzieren, die qualifizierte Kräfte, die den Ansprüchen des

Arbeitsmarktes entgegenkommen, auszubilden. Das Trainingsprogramm wurde unterteilt in Schulungen für Anfänger einerseits und die Erweiterung des Qualifizierungsprogramms im Zusammenhang mit kombinierter technischer und betriebswirtschaftlicher Weiterbildung, ähnlich wie im Mubarak-Kohl-Programm. So werden Arbeitskräfte in 54 technischen Fachbereichen, 12 betriebswirtschaftlichen bzw. Verwaltungsbereichen ausgebildet. Dieses Qualifizierungsprogramm läuft über drei Jahre, mit zwei Tagen pro Woche in der Theorie an einigen vom Ministerium für Arbeit anerkannten Bildungsinstitutionen. Dazu gehören Fortbildungen an den Handelskammern der verschiedenen Städte und Gemeinden Deutschlands, die ihren Weg auf den Arbeitsmarkt durch spezialisierte Bildungsangebote geschafft haben. Zusätzlich müssen die Azubis drei oder vier Tage in der Woche einen praktischen Teil absolvieren. Sie arbeiten dann für einen geringen Lohn an Institutionen, die bereit sind, an diesem doppelten Qualifizierungsprogramm teilzunehmen. Durch dieses erweiterte Programm haben junge Anfänger um 15 bis 18 % mehr Chancen auf Schulungen als vorher; deshalb hat man diese Aktion sehr stark unterstützt, was von großer Wichtigkeit war.

- Das Ministerium für Wirtschaft wandte sich auch den vielen Fällen zu, die ihre Arbeitsplätze verloren hatten. Die Quote der Job-Verlierer ist relativ hoch, da Kündigungen und Neueinstellungen in Deutschland relativ unkompliziert, jedoch meistens berechtigt, erfolgen können. Das Ministerium für Arbeit erstellte ein neues System, bei dem parallel trainiert und recherchiert wird. Laut diesem System ist das Ministerium verpflichtet bei jeder Beendigung des Arbeitsverhältnisses seitens des Arbeitgebers und der Verweigerung einer Vertragsverlängerung nachzuforschen, welche Gründe dazu beigetragen haben. Dabei geht es hauptsächlich um die Entdeckung von Qualifikationsdefiziten und

Erkennung der Ansprüche von Arbeitgebern und Arbeitsmarkt. Sollte man diese Defizite beseitigen können, wäre es vielleicht möglich, dass der Arbeitgeber den Arbeitnehmer wieder einstellt.

Egal ob der Arbeitgeber den Mitarbeiter wieder einstellen möchte oder nicht, wird der Mitarbeiter kostenlos in eine Qualifizierungsprogramm eingeschleust, um die Einwände des Arbeitgebers zu beheben. Diese Maßnahme ist ein wichtiger Punkt bei der wirtschaftlichen Orientierung, da man Mängeln entgegenwirken sollte, indem Erfahrungsdefizite mit Training kompensiert werden. Als Resultat werden Arbeitskräfte großzügig finanziert; zu erwarten sind bessere Arbeitschancen mit der Wahrscheinlichkeit in eine höhere Gehaltsklasse zu steigen.

**3. Den industriellen Firmen steht es zu, im Rahmen der Produktionsreduktionspolitik die Arbeitszeiten, falls erforderlich, zu kürzen.**

Da die deutsche Wirtschaft auf heftige offene Konkurrenz auf dem freien Arbeitsmarkt basiert, der diese in alle Dimensionen erweitert, bleibt es nicht aus, dass Firmen ihre Produktion herunterschrauben müssen, weil sie ihre Produkte noch auf Lager haben und sie vorerst noch nicht vermarkten können. Dies nennt sich Arbeitszeitverkürzung; eine temporäre Maßnahme, die eigentlich den Zeitraum von einem Jahr nur in Notfällen überschreiten dürfte. Die Umsetzung dieses Systems erfolgt, indem das industrielle Unternehmen einen Antrag auf Arbeitszeitverkürzung stellt; gesetzlich steht dem Unternehmen eine Reduktion der Arbeitszeiten bis maximal 80% zu, wobei das Personal nicht entlassen werden darf. In diesem Rahmen werden entweder Arbeitstage gestrichen oder die täglichen Arbeitsstunden reduziert, so dass die Mitarbeiter nicht weniger als 20% der offiziellen Arbeitszeiten beschäftigt sind.

Die Firma zahlt die Löhne gemäß der reellen zugelassenen Arbeitszeiten, während das Ministerium die Vergütung für 50% der nicht geleisteten Arbeitsstunden übernimmt. Wenn die wirtschaftliche Lage der Firma und die Marketing-Probleme sich lichten, kann das Unternehmen jederzeit, auch vor Ablauf der zugelassenen Zeitspanne für Arbeitszeitverkürzung, die Arbeitsstunden wieder aufstocken. Sinn dieser Maßnahme ist Massenkündigungen zu vermeiden und den Mitarbeitern eine finanzielle Stabilität zu geben.

4. **Das Angebot von Kredite mit Erleichterungen, um Aktivitäten speziell für Arbeiter zu finanzieren;** dabei ist die Priorität für Arbeitnehmer, die ihren Arbeitsplatz verloren haben oder deren Firmen privatisiert wurden. Es besteht kein Zweifel, dass die deutsche Wirtschaftspolitik zur Förderung der kleinen industriellen Projekte in allen Bereichen ein vorbildliches nachahmenswertes Modell ist. Dazu kam noch zusätzlich ein Budget zur Finanzierung von Kleinprojekten, vor allem für im Rahmen von Firmenfusionen und Privatisierungen entlassenes Personal, um dies aufzufangen und zu unterstützen. So werden diese betroffenen Mitarbeiter wieder auf den Arbeitsmarkt geleitet, allerdings als Inhaber von kleinen industriellen bzw. handwerklichen Projekten.

Der positive Effekt hinter dieser Wirtschaftspolitik ist eigentlich doppelt; einerseits verbessern sich die Quoten der Arbeitslosen und somit auch das Image des Ministeriums für Arbeit gegenüber der Öffentlichkeit und der Presse. Zum Anderen beeinflusst dies die nationale Wirtschaft eher fördernd.

5. **Erweiterung des Trainings, des vertikalen sowie horizontalen Qualifizierungsprogramms und die Umschulungen bzw. Rehabilitation:** Das Training und die Qualifizierungsmaßnahmen

erweitern sich zunächst auf horizontaler Ebene; d.h. es geht in erster Linie um die Anzahl und die Menge auf der ersten Qualifikationsstufe. Bei vertikaler Weiterbildung handelt es sich um die Spezialisierung von einem allgemeinen Bereich auf einen speziellen Fachbereich, mit den verschiedenen beruflichen und handwerklichen Niveaus. Eine Weiterentwicklung des Mubarak-Kohl-Programms könnte der deutschen etablierten vorbildlichen Erfahrung in die Fußstapfen treten und sie nach Ägypten transferieren. Mit der Hilfe des Ministeriums für Arbeit und des Ministeriums für Industrie, die eigentlich schon über 150 Ausbildungszentren in allen Regionen Ägyptens verfügen, sollte man zusätzlich zu den jetzigen horizontalen Qualifizierungsprogrammen auch auf vertikaler Ebene etwas tun. Sinnvoll wäre die Berufserlaubnis auch mit diesen Qualifizierungsprogrammen zu verbinden, damit die Teilnahme an den Programmen gefördert wird und die handwerklichen Fähigkeiten unter den Beschäftigten in diesem Bereich verbessert werden. Zu erwarten wäre dadurch andererseits eine gesündere Beziehung zwischen Handwerkern und dem Verbraucher.

Alle positiven Elemente der deutschen Erfahrung haben in einer praktischen Form dazu beigetragen, die Kompetenzen des "menschlichen" Kapitals sowie die Arbeitschancen und die Produktivität zu verbessern. Davon profitieren natürlich Einrichtungen, Institutionen und Investoren sowie die politische, wirtschaftliche und soziale Lage. Dies schließt natürlich nicht die Individualität der Wirtschaftslagen in den einzelnen Ländern aus; deshalb sollte man bei der Evaluierung von den Erfahrungen Anderer prüfen, inwiefern eine Umsetzung oder Übernahme ins eigene Land machbar ist und welche Modifikationen, Zusätze oder Kürzungen erforderlich sein würden.

Im Falle von Ägypten sind im Zusammenhang mit den komplexen Problemen der Arbeitslosigkeit und der qualifizierten Arbeitskräfte im Vergleich zum Fall "Deutschland", grundsätzlichere Maßnahmen und drastischere Schritte erforderlich. Deutschland litt unter einem vorübergehenden Engpass, während Ägypten es mit über Jahren akkumulierten, komplexen und wachsenden Problemen zu tun hat, die tiefgreifender Lösungen bedürfen und die gesamte Wirtschaft und alle Einrichtungen miteinbeziehen müssten.