

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

5-1 تمهيد:

"لا يتصور أن يتطور مجتمع حقاً من دون أن يؤسس نسقاً للحوافز الاجتماعية يكافئ العلم والعمل المنتج، وليس من الممكن أن ترقى الإنتاجية والرفاه الجمعي في مجتمع لا تسوده المساواة الفعالة في مواقع الإنتاج والخدمة، وقبل كل شيء في نظم الحكم، وإذا لم تقم بنية مؤسسية تضبط آليات السوق الحر فسينتج أفدح صور محاباة الأقوياء وإهمال الضعفاء بما يفاقم من الأزمة الاجتماعية والاقتصادية على الرغم من بعض النجاح في المنظور الاقتصادي الضيق"⁽¹⁸²⁾.

القوى البشرية أهم ثروات الأمم وتتميتها هي الضمانة الوحيدة لُرقى تلك الأمم، ومن هنا تتأتى أهمية التخطيط للقوى البشرية والاهتمام بقضايا فرص العمل والكسب والبطالة . والثابت في واقعنا السوداني أن معدلات البطالة ارتفعت من 5% في العام 1973 م إلى 10% في العام 1983م إلى 16% في العام 1990م، ثم 17% في العام 1998 م، وبلغ رقم البطالة الآن (العام 2002م) حوالي 1300000 شخص، ما هي فرص العمل؟ بل ما مدى فعالية فرص العمل الموجودة أصلاً، خاصة وأن:

"الاهتمام بقضايا التشغيل لا يعني مجرد خلق فرص عمل وهمية وبأجور متدنية للغاية، لأن ذلك لن يساهم كثيراً في خفض الفقر أو الاستفادة من القدرات البشرية بصورة تحقق تنمية بشرية واقتصادية مستدامة .. وعليه لا بد أن يكون العمل منتجاً ومفيداً، والأجر أو كسبه كافياً للأشخاص الذين يعانون من الفقر سواء كانوا من العاملين أنفسهم أو أفراد أسرهم"⁽¹⁸³⁾.

⁽¹⁸²⁾ فرجاني، نادر فرجاني :أسواق العمل في بلدان مجلس التعاون الخليجي، الواقع والمستقبل، مجلة المستقبل العربي،

العدد 216، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت لبنان، فبراير 1997 م، ص.58.

⁽¹⁸³⁾ جلال الدين، د .محمد عوض جلال الدين :مرجع سبق ذكره، ص.9.

غني عن القول إذن أن تعويضات العمل المادية ليست فقط لمقابلة نفقات المعيشة بل تتعداها إلى مفهوم الأمن الاقتصادي؛ بمعنى الضمان المقبول للحياة عند التقاعد والشيخوخة وعند الحوادث، وعليه لا يمكن تصور تعويضات عمل عادلة ومجزية من غير سياسة تعويضية قائمة على أسس ومعايير.

في السودان تصاعدت حدة الشكوى من ضعف التعويضات، وتفاقم الأمر إلى حد كبير مع الخطوات المتسارعة نحو ليبرالية الاقتصاد ورفع الدعم عن كافة السلع والخدمات، وتوغل الفقر في مفاصل المجتمع، الأمر الذي يستدعي تساؤلات عدة، ليست فقط عن فرص العمل للبطالة المتنامية، ولكن عن حماية العاملين المشتغلين الآن أنفسهم وحفظ حقوقهم من الاستغلال والضيء، فلا يعقل أن نترك العاملين في القطاع العام مثلاً فريسة سهلة لأطماع السوق ولقمة سائغة لشهية الدولة في الخصخصة، كما لا يعقل أن نعرض عاملي القطاع الخاص لنزوات القطاع الخاص المتنامي وجموحه، فمن الضرر بمكان أن ندع طاقات المجتمع ورقاب العمال تحت رحمة الشركات الكبرى -واضعة الأسعار Price Maker- الوافدة، دون تأسيس نظام فاعل للأجور يتسم بالعدل ويمنع الاستغلال، يبعث الطاقات وينميها.

إلى ذلك يكتسب الموضوع أهمية بالغة ليس فقط في القطاع العام، ولكن في القطاع الخاص أيضاً، ومن أجل كل ذلك كانت هذه الدراسة والتي نستعرض أهم ما توصلت إليه، ومن بعد التوصيات، فيما يلي:

2-5 سياسات الأجور:

في السودان ظل القطاع العام أكبر مخدم وله قصب السبق والريادة في مجال نظم الأجور، ووضع الأسس والمعايير، والقطاع الخاص تابع له، منذ بدايات الإدارة في السودان الحديث وإلى اليوم، وكان القطاع العام مجزياً ويستحوذ على أعلى معدلات للأجر مما حدا بالقطاع الخاص مجاراته، وحتى العقد الثامن من القرن العشرين حين تدهورت أجور القطاع العام بشكل كبير وبرزت مؤسسات القطاع الخاص الكبيرة، مثل المصارف

الإسلامية وغير الإسلامية الجديدة، والصناعات الحديثة للبتروكيماويات، وشيئاً فشيئاً انزوى القطاع العام واستحوذ القطاع الخاص على أعلى معدلات للأجور وبصورة واضحة بعد سياسات التحرير الاقتصادي وولوج صناعة ضخمة مثل صناعة النفط.

نظم الأجور أحد أهم آليات التخطيط للقوى البشرية من حيث فرص العمل والكسب والبطالة ومن ثم تعني بتوزيع قوة العمل وتنميته وتحديد كسبه، ولما كنا نستهدف الأخيرة، فهي تبدأ بتحديد الحد الأدنى للأجور، وخطط الأجور أي طرق احتساب الأجر، وتحديد هياكل راتبية، ويتم كل ذلك بمراعاة أسس ومعايير محددة، تشكل في مجملها سياسة الأجور.

5-2-1 الحد الأدنى للأجور في السودان:

منذ صدور قانون الحد الأدنى للأجور في العام 1974م، درجت الدولة على تعديل الحد الأدنى كلما شرعت في تعديل المرتبات لارتباطهما الوثيق من حيث أن الحد الأدنى هو الأساس الذي يتم به تحديد قاعدة المرتبات أو الأجور.

بأخذ العام 1991م كسنة أساس، كان الحد الأدنى للأجور في العام 1992م يمثل 67% من تكاليف المعيشة، وظلت هذه النسبة كأعلى نسبة في تغطية الحد الأدنى لتكاليف المعيشة، فكانت مثلاً في الأعوام 1995م، 1997م، 1999م، 2001م، بنسبة 48%، 35.7%، 33.8%، 34%، على التوالي، من تكاليف المعيشة.

في الواقع إن توصيات المجلس الأعلى للأجور لا تنفذ، فقط يسترشد بها لاتخاذ قرارات الأجور!! لذلك كانت نسب الأجور الفعلية للأجور الحقيقية 23%، 6%، 69%، 60%، للسنوات المذكورة على التوالي، علماً بأن نسب توصيات المجلس كانت 17.9%، 21.8%، 69%، 70%، من تكاليف المعيشة للسنوات المذكورة أعلاه على التوالي، مما يعنى إن التوصيات هي بدورها مجرد جزء من الأجور الحقيقية التي يفترض أن يتقاضاها العاملين حسب الدراسات، وهذا يعني:

1. أن المجلس الأعلى للأجور يوصي فقط بتغطية نسبة من تكاليف المعيشة، بلغت 70%، في أحسن الأحوال، وفي بعض الحالات يكتفي بأقل من 20% من تكاليف المعيشة.

2. في تنفيذ توصيات المجلس تعتمد الحكومة على تنفيذ نسبة فقط من توصيات المجلس، بلغت 70% في أحسن الأحوال، فمن المثال السابق كانت الأجور المجازة من مجلس الوزراء للعام 1999م عبارة عن 69% فقط من توصيات المجلس، والتي أصلاً تمثل 69% فقط من الأجور الحقيقية، أي أن الحكومة اعتمدت فقط نسبة 47.6% من الأجور الحقيقية، وهذا في رأي الدراسة هو السبب الرئيسي لتدهور الأجور.

3. أن الحد الأدنى للأجور في السودان غير مرتبط بتكاليف المعيشة، ومن ثم نظام الأجور لا يعتمد على مبدأ تغطية تكاليف المعيشة.

4. اعتمادنا على الحد الأدنى المجاز من الدولة لا يعني إيفاءنا بمبدأ الحد الأدنى للأجور لأن الحد نفسه غير قائم على أسس.

5-2-2 هياكل الأجور:

رأينا أن الهياكل الراتبية في القطاع العام عبارة عن ستة هياكل اقتضتها الضرورة الإدارية وحدها، لاختلاف سمات ومسميات الوظائف في المصالح والقطاعات الفرعية المكونة للقطاع العام، ولكن في واقع الأمر أصبحت هذه الهياكل مختلفة في فئاتها الراتبية ثم اختلفت في الفئات الثلاثة الأولى، كما اختلف شاغلي الوظائف الثلاثة الأولى، فعلى سبيل المثال، تم تسكين رئيس القضاء في الدرجة الأولى الخاصة، وكذلك مدير عام الشرطة، في الوقت الذي يفترض أن يشغل الدرجة الأولى الخاصة، وكيل وزارة الداخلية، وفق الهيكل العام.

خرجت القوات النظامية من الهيكل العام ومظلة ديوان شئون الخدمة، وكذلك أخطط بنك السودان شروط خدمة خاصة به، وبالمصارف في القطاع العام التي تقع تحت إشرافه مباشرة، وأنشأ هيكل مرتبات من أحد عشرة درجة تبدأ بالدرجة الأولى العمالية – الدرجة الأدنى – وصعوداً إلى رئيس مجلس الإدارة، وأعيد صياغة هيكل الهيئة القضائية

ليتكون من أحد عشرة درجة، وبهذا الفهم لا يوجد هيكل عام موحد ولم تعد الدرجات المناظرة لمسميات الوظائف أمراً ممكناً .

الهيكل العام وبالتحديد هيكل مرتبات الحكومة الاتحادية والحكومات الولائية مكون من سبعة عشرة درجة، إضافة إلى الدرجات الثلاثة الخاصة فوق الدرجة الأولى وهذا طول زائد يعوق الاحتفاظ بنسب ثابتة للعلاوات السنوية كما يربك تناسب الجدول، وفعلاً لم يستطع الهيكل أن يحتفظ بنسبة 7:1 بين المرتبات العليا والدنيا، والتي كان المجلس الأعلى للأجور قد اختارها كأحد موجهاته الرئيسية لهياكل الأجور، كما استحال الاحتفاظ بنسبة علاوة ثابتة حددت بنسبة 5%.

وجود ثلاث درجات خاصة فوق الدرجة الأولى أمر لا يسنده منطق، إذ أن الغاية من الدرجة الخاصة هو تسكين وكلاء الوزارات والمدراء العامين ممن يرأسون عدداً من العاملين في الدرجة الأولى، كما لا يوجد مبرر لتفضيل وكيل وزارة على زميله الآخر في وزارة أخرى، إضافة إلى عدم موضوعية تمييز وزارة المالية على وزارة التعليم العالي مثلاً، أو على وزارة الصحة ووكيليهما.

هياكل الأجور في القطاع الخاص مختلفة هي الأخرى ولا يفترض فيها التماثل لطبيعة القطاع، (راجع الجدول رقم (2)). وبمراجعة هياكل بعض مؤسسات القطاع الخاص، أتضح أنها ليست هياكل، فقط يمكن أن تسمى كشوف مرتبات – كما شاع استخدام هذه التسمية – ذلك أن أولى أساسيات الهيكل الراتبى هي أن يكون مكوناً من درجات، والتدرج من درجة إلى أخرى يتم وفق أسس وضوابط معينة وفئات الدرجات في الهيكل تناسب حجم أعباء ومسؤوليات الموظف في الدرجة الوظيفية، وحتى في إطار الدرجة الوظيفية الواحدة، يجب أن يكافأ الموظف لجهد وإتقانه وخبرته التي يكتسبها مع مرور الوقت، وهذا ما لا توفره كشوف المرتبات المرصودة للعاملين ببعض مؤسسات القطاع الخاص، والفرق بين هيكل المرتبات وكشوفات المرتبات في أن الأولى ديناميكية بطبيعتها، والثانية جامدة، فالهياكل الراتبية توضح الموقف الراهن للعامل أو الموظف وما سيكون عليه حاله بعد فترة العلاوة أو الترقية، عكس كشوفات المرتبات، وأن الهياكل تُبنى

علي عملية تقويم الوظائف بخلاف الكشوفات.

إنن نستطيع أن نقول أن في القطاع الخاص مؤسسات بلا هياكل مرتبات بالمعنى الصحيح وبالتالي لا يمكن التحدث عن سمات لهيكل واحد في هذا القطاع، كما يصعب القول بوجود سياسات أجور في أغلب مؤسسات هذا القطاع خاصة وأن 18% من مبحوثي هذا القطاع لا يعرفون لهم درجات وظيفية، ونسبة لتلازم أعباء الوظيفة (الوصف الوظيفي) والدرجات الوظيفية، فإننا نستبعد أن يكون هنالك وصف وظيفي معروف ومحدد لوظائف هؤلاء وبالتالي لا وجود للهياكل الراتبية من ثم سياسات أجور في بعض مؤسسات القطاع العام على الأقل في حدود نسبة 18% (راجع الجدول رقم (37)).

5-2-3 تقويم الوظائف:

كان آخر مشروع لتقويم وترتيب الوظائف في العام 1977م، وحتى الآن لم يتم أي مشروع آخر، وخلال الفترة من العام 1977م إلى قيام المجلس الأعلى للأجور تكونت ثلاث لجان قومية لمراجعة الأجور بصورة شاملة، هي لجنة د. حسن الترابي 1984م، لجنة إزالة مفارقات الأجور 1988م، ولجنة إزالة المفارقات ومراجعة الأجور للعام 1990م، ولجنتان وزاريتان لمعالجة أمر القطاعات المهنية على خلفية لجنة د. الترابي، كانت الأولى في العام 1985م، ولجنة أخرى وزارية في العام 1986م، لتوحيد اللوائح وشروط الخدمة في المؤسسات الزراعية.

أتت كل جهود المجلس الأعلى للأجور على تعديل المرتبات والأجور على ضوء الأرقام القياسية لتكاليف المعيشة ومراجعة العلاوات والبدلات وغيرها بمعنى أن الجهود كلها قائمة على موازنة الأجور مع نفقات المعيشة بافتراض تناسق ترتيب ومهام الوظائف مع الدرجات الوظيفية وهو أمر بات مشكوك فيه بعد ربع قرن من جهود آخر لجنة في التقويم وترتيب الوظائف خاصة وأن الخدمة العامة قد اتسعت حتى الترهل وأن أعداد العاملين في الوظيفة الواحدة قد زادت وأصبح الكثيرين بلا عمل حقيقي إلى الحد الذي وصف فيه القطاع العام بأنه قطاع إعاشي، ثم أن الكثير من الوظائف قد تغيرت مؤهلات شاغلوها فوظيفة كاتب مثلاً، أصبح لا يشغلها صاحب مؤهل أقل من الشهادة الثانوية

السودانية، ولا يشغل وظيفة مراقب مالي إلا جامعي تخصص في المحاسبة ولا يتم تعيين معلمي المدارس إلا من خريجي كليات التربية، وهكذا تغيرت أعباء الوظيفة وتغيرت المؤهلات الأمر الذي يستدعي أن تحلل هذه الوظائف وتقوم من جديد لتحديد درجة كل وظيفة في سلم راتبي يتناسب وأعباء الوظيفة، هذا لا يعني ضرورة تقويم الوظائف فحسب بل نفاذ صلاحية التقويم السابق أيضاً، وعليه لا يمكن لجهة أن تدعي بأن نظام الأجور الآن قائم على تقويم وترتيب الوظائف علماً بأن توصيات آخر مشروع لترتيب وتقويم الوظائف العام 1977م قد أجهضت بالكامل رغم علاقتها عسوية رفعها لوزارة المالية حين تكونت لجنة برئاسة السيد وزير المالية، وانبثقت منها لجان انتهت في نهاية الأمر بتخفيض ميزانية الفصل الأول الموصى به من المشروع من مبلغ 281 مليون جنيه إلى 150 مليون جنيه وتبعاً تغير الهيكل الراتبي وأصبح مكون من 18 درجة، بدلاً عن 22 درجة التي أوصى بها المشروع.

بما يعني أن ترتيب الوظائف تم بخلاف رؤية اللجنة المركزية للمشروع ودمجت أربعة درجات وظيفية في درجات أخرى وتم تغيير الهيكل بدون دراسات المشروع المذكور وذهبت مجهوداته أدراج الرياح (راجع الفصل الثاني).

كل ما سبق يقودنا إلى التقرير بأن كل الذي يثار حول الأجور لا يقوم على مبدأ تقويم الوظائف، وكنتيجة أيضاً يصعب التعرف على إنتاجية العاملين في الخدمة العامة، خاصة في المؤسسات الخدمية، وبالتالي ينهار مبدأ إنتاجية العامل بغياب تقويم الوظائف.

5-2-4 التعويضات:

ثبت لنا في الفصل الثاني وجود هيئات عامة كان يجب أن يشملها هيكل الهيئات والمؤسسات العامة المشار إليه، إلا أنها في واقع الأمر تعمل منفردة بهياكل خاصة، وعلى سبيل المثال الهيئة العامة للأسواق الحرة، شركة عزة للنقل الجوي، شركة الصمغ العربي ... إلخ، بمعنى أنه بعد التسليم باختلاف المرتبات بين هيكل الحكومة الاتحادية والحكومات الولائية من جهة والهيئات والمؤسسات العامة من جهة أخرى بمقدار 15% (ثلاث علاوات)، نجد أن هذه الهيئات نفسها مختلفة في حجم مرتباتها لأن بعضها خرج على

هيكل الهيئات والمؤسسات العامة، مما أدى إلى وجود اختلاف كبير بين المرتبات في مؤسسات القطاع العام غير الخدمية، وتطور الاختلاف إلى مفارقات بصدور ثلاثة قوانين في عام واحد هي:

1. قانون المؤسسات لسنة 1996 م.

2. قانون تنظيم الهيئات العامة لسنة 1996 م.

3. قانون الشركات تعديل سنة 1996 م.

هذه القوانين جعلت مجالس إدارات المؤسسات والهيئات والشركات العامة حرة في شأن التوظيف والاستخدام دون قيود زمنية أو مدى مالي، مما أدى إلى اختلاف مرتبات العاملين في هذا القطاع الحكومي، بل تمرت بعض المؤسسات على القوانين المذكورة، واستحدثت علاوات وبدلات وامتيازات فاقت كل تصور، والبعض الآخر استغل مواد القانون في الحصول على زيادات ضخمة في المرتبات من الوزير المختص، إما بحجة أن لديها المقدرة المالية الكافية، أو بحجة أن عاملها يمتازون بكفاءات نادرة، وتم استقطابهم من دول المهجر حيث الدخل أعلى والامتيازات أفضل، وقد أدى كل هذا إلى ظهور مفارقات سافرة ثبتت من واقع الدراسة.

وعلى سبيل المثال تبلغ جملة مستحقات موظف في بنك السودان بالدرجة التاسعة ما يعادل 120% من مستحقات موظف بالدرجة التاسعة في بنك الخرطوم، وحوالي 237% من مستحقات موظف في نفس الدرجة بالحكومة الاتحادية أو الولائية، وقس على ذلك.

من خلال الاستبيان اتضح أن متوسط مرتبات المؤسسات الثلاثة (عينة القطاع العام هي بنسب 1.5:1:4 أربعة إلى واحد، وإلى واحد ونصف)، أي أن متوسط مرتبات المؤسسة الأولى (أ) كانت أربعة أضعاف متوسط مرتبات المؤسسة الثانية (ب) وحوالي 270% من متوسط مرتبات المؤسسة الثالثة (ج) في حين أن متوسط مرتبات الأخيرة حوالي مرة ونصف متوسط مرتبات المؤسسة الثانية (ب) هذه مفارقة واضحة بلا شك، فإذا

كانت جميع مرتبات مبحوثي المؤسسة (أ) تقع في المدى أكثر من 15000 دينار في الشهر و64% من مرتبات عاملها المبحوثين تقع مرتباتهم في المدى أكثر من 35000 دينار في الشهر، كيف لا نتحدث عن مفارقة في المرتبات، بل تصل المفارقة إلى حد الكارثة إذا راجعنا العلاوات والبدلات في مثل هذه المؤسسة من مؤسسات القطاع العام. أعود إلى مثال موظف الدرجة التاسعة ببنك السودان، الذي يبلغ مرتبه الأساسي 140% لأي موظف في الدرجة التاسعة بالهيكل العام، و تبلغ علاوات وبدلات هذا الموظف 227.3% من راتبه الأساسي.

تبلغ فئة علاوة غلاء المعيشة في هذا البنك 7482 دينار في الشهر، مقابل 3350 دينار في الشهر علاوة غلاء معيشة لموظف الدرجة الأولى المحددة في جميع الهياكل الراتبية في القطاع العام (الأرقام للعام 2000م).

يكفي أن عدة لجان اتحادية (قومية) ووزارية تكونت لمعالجة المفارقات، منها على سبيل المثال لجنة إزالة المفارقات في الأجور والمرتبات 1988م، لجنة معالجة الأجور 1990م، لجنة دراسة مشكلة العلاوات والبدلات 1993م، ولجنة دراسة مفارقات الأجور 1999م، قد اتفقت جميعها في وجود مفارقات للأجور يجب تصحيحها، وأرجعت معظمها المفارقات إلى العلاوات والبدلات الممنوحة خارج المرتب، والواقع أن هذه العلاوات والبدلات هي فقط لزيادة المرتبات دون أي مسوغ موضوعي آخر، وقد تبين لنا من الدراسة أن هذه العلاوات والبدلات فنوية ومهنية في المقام الأول، ثم إنها تنمو باضطراد مع ثبات العلاوات العامة الأخرى المصاحبة للهياكل الراتبية، عدا علاوة غلاء المعيشة والمنحة الشهرية، فهما يلزمان تغير الأجور والمرتبات كمستقلان يتبع إليهما تغير الأجور والمرتبات، بمعنى آخر زيادة المرتبات في الغالب تقتصر على زيادة العلاوة أو المنحة أو هماماً دون إحداث تغير في المرتبات الأساسية.

الخلل الأكبر في شأن هذه العلاوات والبدلات الفئوية أو المهنية يكمن في طريقة الحصول عليها، فيما أنها فنوية أو مهنية تسعى النقابات المهنية لزيادة مرتبات أعضائها وتستخدم نفوذها السياسي أو قوة تأثيرها على الشارع أو علاقاتها السلطوية، وتطالب

بالحصول على علاوات محددة وزيادة فئات علاوات أو بدلات أخرى، وعن طريق تلك الآليات المستخدمة تستطيع الحصول على ما تريد ثم تستخلصها مكاسب خاصة وتفكر في مسميات جديدة لمطالب أخرى لاحقاً مع زيادة فئات مكاسبها السابقة مواكبة لتغيرات الأسعار.

هذه الممارسة أدت إلى تفاقم مسألة المفارقات، بزيادة تعويضات النقابات المهنية ذات النفوذ، وتصاعدت نقمة النقابات الأخرى غير ذات النفوذ أو المغضوب عليها، وقبلًا تمثل هذه الممارسة مروقاً على الاتحاد العام لعمال السودان كاتحاد جماعي لرعاية شئون العاملين في كل النقابات الفرعية وتخطياً لمهامه (مع التحفظات على فعالية الاتحاد) بل تذهب بعض النقابات المهنية إلى أبعد من الوزير المختص ومجلس الوزراء، مثل نقابة الأطباء التي تستطيع أن تضع مطالبها مباشرة في طاولة رئيس الجمهورية.

وعلى صعيد آخر تقوم مؤسسات بعض القطاعات الفرعية على سبيل المثال، قطاع النفط، بالحصول على وضعية خاصة كالتي تحصل عليها بعض المؤسسات والهيئات العامة، وبالتالي تخرج من الهيكل العام، وتعديل تعويضات عاملها بالزيادات.

مما سبق يتضح أن مبدأ الأجر المتساوي للعمل المتساوي قد تعطل تماماً فمثلاً أجور العاملين في وزارة الصحة أعلى بكثير من أجور رصفائهم في وزارة الأوقاف والإرشاد، وكذا الحال إذا ما قارنا وزارة الزراعة مثلاً بوزارة التربية، والاختلاف موجود داخل الهيكل الواحد للوزارة أو المؤسسة الواحدة فمثلاً في وزارة الزراعة يمتاز البيطريون بعلاوة بدل عدوى وخريجي كليات الزراعة على بدل الغيط ويشتركون مع بقية العاملين من الإداريين والاقتصاديين في بقية امتيازات الوزارة والتعويضات الأساسية. ونذكر هنا أن هذا الاختلاف في الاستحقاقات ليس من قبيل تفاضل الأجور، لأن مفاضلة الأجور محفوظة بالعلاوات السنوية المحددة من ديوان شئون الخدمة، وهذه الاختلافات يستشعرها العاملين بالقطاع العام، وقد أكد 91.8% من مبحوثي القطاع العام وجود هذا الاختلاف بدرجة المفارقة.

ثم أن غياب مبدأ الأجر المتساوي للعمل المتساوي، له آثاره النفسية من الشعور

بالظلم لدى الغالبية وقد أكد ذلك نسبة 52% من مبحوثي القطاع العام، حين وصفوا نظام الأجور بأنه غير عادل، كما أن الغالبية تشعر أن الدرجات الوظيفية والمرتبات لا تحكمها أية اعتبارات منطقية بنسبة 61.2% من مبحوثي القطاع العام مقابل 57% من العاملين بالقطاع الخاص أجابوا بذلك.

القطاع الخاص بدوره يعاني من هذه الاختلافات، وهو أمر غير مستغرب، إذا كان القطاع العام رغم عراقته وريادته ومقدراته التنظيمية والعلمية والمالية يتخبط بلا نظام أجور ولا يستطيع تقديم نظام يتسم بالتناسق والعدل، لن نحتاج إلى كثير للاستدلال على اختلافات القطاع الخاص إذا علمنا أنه:

لا يشترط أن تتساوى الأجور في القطاع الخاص والتفاوت في الأجور (التباين) من الأمور الطبيعية بين مؤسسات تعمل في سوق تنافسية، كما لا يشترط أن تتساوى أجورها وأجور القطاع العام، فلكل قطاع ميزاته وخصوصياته، ولكن في نفس الوقت يجب أن يكون التدرج مقبولاً والاختلاف مناسباً فمن الظواهر العادية أن يكون متوسط مرتبات القطاع الخاص مثلاً 110% أو 150% أو حتى 200%، من مرتبات القطاع العام في بعض المؤسسات، ولكن من غير المعقول أن تكون أكثر من ضعفين أو ثلاثة أضعاف مرتبات القطاع العام، لكادر بنفس المؤهلات ونفس البيئة الجغرافية والمهام، ويستحيل الأمر إلى ظلم فادح عندما تكون مرتبات مؤسسة ما أكثر من ثلاث أضعاف مرتبات مؤسسة أخرى في القطاع الواحد وخاصة في القطاع العام (مثال بنك السودان ووزارة التربية) أي ضد مبدأ الأجر المتساوي للعمل المتساوي.

نستطيع أن نقول بقي مبدأ واحد فقط من مبادئ تحديد الأجور، وهو مبدأ مقدرة المخدم على الدفع، وقبل مناقشة هذا المبدأ العماد والمثير للجدل، نلقي نظرة على وضعية التعويضات الأساسية التي جاءت بغياب كل تلك الأسس والمعايير من حيث كفايتها ومنطقاتها وأثرها على العاملين:

معلوم أن التدهور في الأجور الحقيقية بالسودان بدأ منذ منتصف الستينيات مقارنة بأجور العام 1951م، وتسارع هذا التدهور في الفترة من العام 1978م إلى العام 1985م،

حيث تضاعفت في هذه الفترة تكاليف المعيشة عشرة أضعاف مقابل زيادة للمرتبات ثلاثة مرات لم تبلغ في نهاية الأمر أكثر من نسبة 20% من تكاليف المعيشة، وعندما زادت الأسعار بنسبة 800% في الفترة من العام 1988م إلى العام 1991م، عدلت المرتبات بزيادات طفيفة في بنود المنحة وعلاوة غلاء المعيشة وبديل الترحيل.

بل في خلال الفترة من 1990م إلى العام 2000م، تضاعف الرقم القياسي لتكاليف المعيشة 176 مرة بينما تضاعفت الأجور فقط 16.5 مرة، وينهض الدليل إذاً ليس فقط على ضعف الأجور بل أيضاً على كبر حجم الفجوة ومقدار الضعف الضخم، وقد تأثر القطاع العام أكثر من القطاع الخاص لأن مساحة الفجوة لديه أكبر.

فالأجور ضعيفة ومتدهورة، وزادت تدهوراً وسوءاً في الحقبة الأخيرة، وصارت أكثر من ضعيفة ولكن ما هي الأسباب الحقيقية وراء هذا الضعف؟؟ تبين من الدراسة ما يلي: خلال فترة الدراسة كان للمجلس الأعلى للأجور دوراً مقدراً في ملاحقة الأرقام القياسية لتكاليف المعيشة، ورفع الأجور لمواكبة هذه الأرقام، رغم العقبات الكثيرة التي تعترض طريقه، خاصة وأنه الجهة الفنية التي تقيس وتعين الحد الأدنى للأجور المواكب للأرقام القياسية، وتوصي من بعد بالحد الأدنى المناسب الذي يجب أن تحدده قرارات مجلس الوزراء، واتضح لنا من هذا البحث أن الحد الأدنى المناسب في نظر المجلس الأعلى للأجور ليس بالضرورة أن يطابق الحد الأدنى للأجور الحقيقية، لاعتبارات كثيرة موضوعية في نظر هذا المجلس، وتبين أيضاً أن لمجلس الوزراء أسباب واعتبارات أخرى تحول دون العمل بتوصيات المجلس الأعلى للأجور، هذه وتلك الاعتبارات هي التي أصابت الأجور في مقتل.

في الوقت الذي كانت توصيات المجلس الأعلى للأجور بشأن الحد الأدنى للأجور عبارة عن جزء من الأجور الحقيقية لم يتجاوز نسبة 67% في أحسن الأحوال (فبراير 1992م)، وأن الأجور المجازة هي أيضاً عبارة عن جزئية من توصيات المجلس (41%)، مثلاً في العام 2000م كانت الأجور الموصى بها تعادل 30% من تكاليف المعيشة، وكانت الأجور المجازة من الدولة والمنفذة عبارة 80% من الأجور الموصى بها - كأفضل

نسبة تنفيذ لتوصيات المجلس خلال السنوات العشرة من عمر المجلس - ولكن كم تمثل الأجور المجازة من تكاليف المعيشة؟ هي فقط $0.30 \times 0.80 = 24\%$ من تكاليف المعيشة، إذن موقف توصيات المجلس الأعلى للأجور وموقف تنفيذ تلك التوصيات من الدولة، هي التي تؤدي إلى هذا التآكل في الأجور وبالتالي الموقفان هما السبب الرئيسي لضعف الأجور، لكن ما هي الأسباب التي تقف من وراء الموقفين المشار إليهما؟؟

موقف المجلس الأعلى للأجور يتضح من خلال تقاريره الدورية والتي كثيراً ما تحدثت (التقارير) عن مبدأ مقدرة المخدم على الدفع.

حتى لا نظلم المجلس الموقر، نذكر أن المجلس مع اختصاصه في أجور القطاع العام مناط به أيضاً تحديد الحد الأدنى للأجور كل قطاعات الدولة وبلا شك فإن عملية التوفيق بين مقدرات المخدمين في كل القطاعات أمر عسير ولكن.

تبين من خلال الدراسة أن المجلس يتعامل مع مبدأ مقدرة المخدم على الدفع بحساسية زائدة أفقدته المنهجية العلمية في أحيان كثيرة بشأن الحد الأدنى للأجور، فتارة يستخدم أسعار العام 1988م كسنة أساس، ويستخدم مرة ثانية أسعار العام 1990م كسنة أساس، ويعتمد إلى تغطية نسبة فقط من التضخم مرة ثالثة والدافع في كل هذه الأحوال الوصول إلى أقل زيادة ممكنة، بالرغم من النتائج المضللة التي يعطيها معدل التضخم في تحديد الحد الأدنى للأجور لجأ إليها المجلس منذ نوفمبر 1997م وحتى العام 2001م وحتى نسبة التضخم الذي حاول المجلس تغطيته مثلاً في العام 1998م وهو 36.8% عاد المجلس في التوصية الثانية (الأولى لم تنفذها الدولة) في العام 1999م ليغطي 33.8% فقط من التضخم ثم إلى نسبة 30% من التضخم في العام 2000م، قصار القول لا نجد مبرراً موضوعياً لهذا التصرف ولا لتلك الحساسية وأن المبدأ لا يستخدم بطريقة صحيحة.

أما موقف الحكومة من تنفيذ التوصيات فلا تسنده مبررات سوى مقدرة الدولة على الدفع كمبدأ، ولكن تبين أن هذه المقدرة كافية على الأقل لتنفيذ توصيات المجلس الأعلى للأجور، وهو (المجلس) جهة عليمة بحكم التكوين والاختصاص والصلاحيات بحدود مقدرة الدولة على الدفع، بل اتضح من خلال مقاييس مثل نمو الناتج المحلي الإجمالي

ودخل الفرد من الناتج القومي، ونسب الفصل الأول لمنصرفات الموازنة العامة، أن الدولة قادرة على الدفع بأكثر من توصيات المجلس الأعلى للأجور، إذن هذا المبدأ لا يستخدم عن طريق مؤشرات اقتصادية في موقف الحكومة (أنظر الفصل الثالث).

5-2-5 آثار التعويضات:

هنالك آثار عديدة للتعويضات القليلة التي لا تقي بحاجة العاملين منها الاقتصادية الاجتماعية العامة ومنها ما تخص مؤسسات العاملين.

5-2-5-1 الآثار الاقتصادية والاجتماعية العامة:

سياسات الأجور غير الصحيحة تؤدي إلى الآتي:

1. فقر العاملين، الأمر الذي يؤثر في وضعياتهم الاجتماعية فتتقلص فرص مشاركتهم الاجتماعية في مجتمعاتهم ويجعلهم يشعرون بالحرمان.
2. اتساع الفجوة المستمرة بين الأجور الحقيقية والفعالية يقود إلى مزيد من المعاناة وإلى المزيد من الاعتماد على العائلات وعلى الآخرين من المعارف، وبالتالي ينعدم الاعتماد على الذات، فضلاً عن تدني مستوى المعيشة.
3. سوء توزيع الثروة القومية، وخاصة في حالة وجود فجوة كبيرة بين تعويضات القطاعات في المجتمع.
4. كل ما سبق يؤدي إلى ظهور الطبقات في المجتمع على أساس اقتصادي ويتآكل الطبقة الوسطى تتسع الفجوة بين الطبقات.

5-2-5-2 على مستوى المؤسسات:

تخلق السياسات غير العادلة والقاترة لتعويضات العاملين وضعف التعويضات مشكلات، منها:

1. الشعور بعدم الرضا الوظيفي في وسط العاملين مما يؤثر سلباً في أدائهم لمهام وظائفهم وبالتالي تضعف الإنتاجية وقد تبين من البحث، أن 42% من عينة البحث يعتقد في عدم عدالة نظام الأجور، وأن حوالي 97% يرون ضرورة زيادة أجورهم، هذه الحالة يمكن أن تقود العاملين إلى انتفاء روح المسؤولية وعدم التقيد

بنظم ولوائح العمل.

2. التسبب: التعويضات الضعيفة تجعل العاملين لا يقبلون على العمل بجدية، ولكن فقط لتأكيد أنهم ما زالوا يعملون في مواقعهم، غير أن وجودهم في مكان العمل – وخاصة عاملي القطاع العام – ضعيف للغاية، وقد وجد من نتائج الاستبيان أن نسبة 3.3% من مبحوثي العينة يرون أن التسبب هو الناتج المباشر والرئيسي لضعف الأجور.

3. التخلي الاختياري عن العمل – ضعف الأجور يجعل العاملين يبحثون عن بدائل انتقال العاملين من موقع عمل لآخر وفي ذلك أضرار جسيمة بالمؤسسات.

4. الفساد والتعدي على المال العام: على الرغم من أن نسبة الذين اعتبروا الفساد نتيجة رئيسية ووحيدة لضعف الأجور، فقط 4.3% من المبحوثين، إلا أن ملاحظة تكاليف المعيشة والتدني المريع للأجور في تزامن مع تدني مستوى المعيشة يجعل الكثيرين يبحثون عن سبل لزيادة الدخل، وليست كل تلك السبل شريفة.

وجدنا من نتائج الاستبيان أن المبحوثين لا يعتبرون وجود نتيجة وحيدة لضعف الأجور ولكن يعتقدون أن ضعف الأجور يقود إلى الفساد والتسبب، وتدني الإنتاجية مجتمعة، وقد أجاب بذلك 65.2% من مبحوثي العينة، بل أن نسبة 14.2% من المبحوثين أضاف إلى كل ذلك نتائج أخرى، مثل التدني الأخلاقي والسرقة من الغير، وهذا يعني أن نسبة 79.4% من مبحوثي العينة يذكرون مساوئ عديدة تنتج من ضعف الأجور ونقص التعويضات.

5-3 النتائج:

1) غياب أسس ومعايير الأجور:

انتهت عملية ترتيب وتقويم الوظائف في العام 1977م إلى توصيات عدلت عدة مرات – بخلاف رؤية اللجنة المركزية المختصة بالتقويم – قبل أن تطبق على مراحل، والذي نفذ لا يمكن الإدعاء بأنه نتاج تلك الدراسات، ومع ذلك انقضى ربع قرن من الزمن،

وفي خلال هذه الفترة اتسعت الخدمة العامة وتغيرت الوظائف ومهامها، كما تغيرت مؤهلات شاغليها، وبالتالي وظائف الخدمة العامة الحالية لا تقوم على تقويم مواكب، ويتعذر تحديد الأجور المناسبة كنتيجة لا يمكن إعمال مبدأ الأجور المقارنة.

المفارقات الشاذة في أجور القطاعين العام والخاص، ليس فقط ضد مبدأ الأجر المتساوي للعمل المتساوي فحسب، بل تلغي مبدأ تحديد الأجر بالإنتاجية والمميزات الخاصة في المقام الأول.

توصلت الدراسة إلى أن الحد الأدنى للأجور غير مرتبط من ناحية فعلية بتكاليف المعيشة، على الرغم من أن المجلس الأعلى للأجور يقوم بدراسة الأرقام القياسية لتكاليف المعيشة قبل التوصية بفئات الحد الأدنى للأجور، واتضح من خلال البحث، أن المجلس الأعلى للأجور يتعامل بحساسية مفرطة مع مبدأ مقدرة المخدم على الدفع، ويضحي بمبدأ تكاليف المعيشة في سبيل مقدرة المخدم على الدفع.

ثبت بالدراسة أن مقدرة المخدم في القطاع العام (وزارة المالية) على الأقل قادرة على تنفيذ توصيات المجلس الأعلى للأجور، ولكنها تقبل بتنفيذ جزء فقط من توصيات المجلس الأعلى للأجور، مما أدى إلى تسارع تدهور الأجور.

(2) الحد الأدنى للأجور:

يغطي الحد الأدنى للأجور فقط جزئية ضئيلة من تكاليف المعيشة (36%)، فبالرغم من أن الرقم القياسي لتكاليف المعيشة قد تضاعف 176 مرة في الفترة من 1990 - 2000م تضاعفت الأجور فقط 16.5 مرة طوال الفترة نفسها، فالحد الأدنى المعمول به غير مناسب وغير مقبول بإفادة 94% من مبحوثي العينة وبالتالي الأجور لا تقي بمتطلبات المعيشة وقد أكد ذلك نسبة 91.5% من مبحوثي العينة ونستنتج من ذلك نتيجتين:

(أ) الأجور غير مرتبطة بتكاليف المعيشة من ناحية فعلية وهي إحدى فرضيات البحث.

(ب) الأجور ضعيفة ومتآكلة ولا تقي باحتياجات المعيشة ولا بد من زيادتها بإفادة

نسبة 96.8% من المبحوثين في العينة.

(3) وجود مفارقات شاذة في الأجور:

أولاً: في القطاع العام:

تشهد مؤسسات القطاع العام مفارقات في أجور عامليها، فمثلاً داخل هيكل مؤسسات الحكومة الاتحادية والحكومات الولائية تلعب العلاوات والبدلات والحوافز دوراً رئيسياً في مفارقات الأجور والتي تم حصرها بواسطة لجان المجلس الأعلى للأجور بلغت نحواً من خمسين علاوة وبدل، تنشأ معظمها عن طريق النقابات المهنية والفئوية والتي تستطيع الحصول على علاوات جديدة أو زيادة فئات الموجودة عبر نفوذها.

أما داخل هيكل مؤسسات (الهيئات والمؤسسات العامة) فتلعب مجالس الإدارات الدور الرئيسي في خلق مفارقات، إذ أنها تستطيع وبموجب قوانين العام 1996م الثلاث، أن تحدد أجور العاملين في مؤسساتها.

وُجد من نتائج الدراسة أن متوسط مرتبات المؤسسة (أ) تعادل أربعة أضعاف متوسط مرتبات المؤسسة (ب) وضعفين ونصف متوسط مرتبات المؤسسة (ج)، بل يبلغ متوسط مرتبات المؤسسة (أ) 34550 دينار في الشهر، أي أكثر من ضعف المتوسط العام لمرتبات القطاع العام 16170 دينار في الشهر.

ثانياً: في القطاع الخاص:

توجد مفارقات شاذة في أجور هذا القطاع أيضاً، ليس فقط بين القطاعات الفرعية (المصارف، الفنادق، الشركات التجارية، المصانع، ... إلخ)، ولكن داخل القطاع الفرعي الواحد أيضاً، فعلى سبيل المثال تتراوح الاختلافات في قطاع المصارف بين 12-36 %، تبلغ مرتبات السقف الأعلى لقطاع الفنادق 409% من السقف الأعلى لقطاع المصارف، و389% من السقف الأعلى لقطاع الصناعات (راجع الجدول رقم (17)).

ثالثاً: بين القطاع العام والقطاع الخاص:

وجد أن المتوسط العام للمرتبات الشهرية في العينة، يبلغ 23700 دينار، والمتوسط العام للحوافز 11000 دينار، أي إجمالي أجر 34700 دينار في الشهر، في القطاع العام

اتضح متوسط المرتبات في الشهر 16170 دينار، أي 68% من المتوسط العام، مقابل متوسط مرتبات القطاع الخاص الذي يبلغ 32230 دينار شهرياً، أي حوالي ضعفي القطاع العام، و136% من المتوسط العام، هذا بخلاف تأكيد نسبة 96.6% من مبحوثي العينة على أن القطاع العام ذو أجور أدنى.

إذن توجد مفارقات في الأجور بين القطاعين، وداخل كل قطاع على حدة، وهي فرضية البحث الثانية التي تحققت.

ما سبق هي المبادئ الرئيسة والأسس والمعايير الستة [الحد الأدنى للأجور – الأجر المتساوي – تكاليف المعيشة – مقدرة المخدم على الدفع – الإنتاجية – عملية تقييم الوظائف] التي تستخدم في تحديد الأجور، غير معمول بها في الواقع العملي في السودان، وبالتالي تصح فرضية عدم العمل بأسس ومعايير للأجور في السودان، وقد ثبت أن نسبة 69% من مبحوثي العينة يشعرون بذلك تماماً.

4) اعتماد القطاع الخاص على القطاع العام في تحديد الأجور:

القطاع العام رائد في وضع أسس وسياسات لأجور عماله وموظفيه، والقطاع الخاص تابع في ذلك للقطاع العام، وتأكدت للدراسة أن القطاع الخاص – حتى الآن – غير قادر على إيجاد نظام للأجور خاص به أو الاتفاق بين مؤسساته على أرضية السقف الأعلى للأجور، على الرغم من أن الاتفاقيات الجماعية بين اتحاد عام عمال السودان واتحاد عام أصحاب العمل على تنفيذ الحد الأدنى للأجور بعد سريانه بالقطاع العام.

وجدت الدراسة أن نسبة 68% من مبحوثي القطاع الخاص يعتقدون أنه لا توجد أية أسس لسياسات الأجور، وكذلك نسبة 57% يرى بعدم وجود أي ترتيب منطقي لدرجات ومرتببات العاملين في مؤسساتهم، ونفس النسبة ترى بعدم وجود حتى نظام للترقيات.

فالقطاع الخاص يحدد أجوره بعد معرفة أجور القطاع العام للوظيفة المناظرة، ويضع زيادة تكفي فقط للاستقطاب، وهذا لا ينفي وجود بعض المؤسسات التي سعت لإيجاد سياسة تعويضية خاصة بها، وأغرت بأجور عالية الكفاءات النادرة في القطاع العام.

اكتشفت الدراسة بعد صحة فرضية مجارة القطاع الخاص للقطاع العام في تحديد الأجور، أن الأجور في القطاع الخاص باتت أعلى من أجور القطاع العام، ومتوسط مرتبات القطاع العام لا يعادل أكثر من 50% من متوسط مرتبات القطاع الخاص، وجملة الأجور (مرتبات، حوافز، بدلات) في القطاع العام تعادل 57% من جملة أجور القطاع الخاص.

يضاف إلى ذلك أن حوالي 94% من المبحوثين في القطاعين يؤكدون تفوق القطاع الخاص بأعلى الأجور، وحوالي نسبة 97% من مبحوثين العينة يرون أن أدنى الأجور على الإطلاق في القطاع العام.

5) أصبح المجلس الأعلى للأجور جهة استشارية لا تنفذ توصياته، وترتب على ذلك سياسات تعويضية قاصرة، أدت إلى التدهور المستمر في التعويضات.

6) لم تتمكن اللجان العديدة التي تشكلت بشأن مفارقات الأجور من إزالتها.

7) قوانين العام 1996م الثلاث، والتي منحت مجالس إدارات الشركات والهيئات حق تحديد أجور منسوبها، أشعلت نار المفارقات.

8) مطالبة النقابات المهنية والفئوية - لوحدها دون الاتحاد العام - بزيادات مرتبات أعضائها والحصول عليها يعتبر من أسباب ظهور المفارقات، كما تعد نتيجة مباشرة لغياب نظام أجور فاعل في السودان.

9) عدد من مؤسسات القطاع الخاص ليست لديها هياكل مرتبات، فقط تحتفظ بكشوف مرتبات، وتتم التعديلات في المرتبات بواسطة الإدارة، ولا يوجد لديها نظام محدد للترقيات، وقد أكد ذلك 57% من مبحوثي القطاع.

10) تتأثر الأجور مباشرة بالأجهزة المنفذة للمخدم:

اكتشفت الدراسة أن هناك تأخير شديد في تطبيق الهياكل الراتبية الجديدة المجازة بالولايات، وصلت مدة التأخير إلى أكثر من عام كامل، ومن ناحية أخرى يوجد اختلاف في توقيت تنفيذ الهياكل المجازة في الولاية الواحدة، حسب أهمية الوزارة، وقد اتضح أن عناصر مثل أهمية المؤسسات للمركز، وبعدها الجغرافي، تلعب دوراً رئيسياً في وجود

اختلافات في أجور الوظيفة الواحدة على مستوى القطر في كل الوقت، وفي القطاع العام على وجه التحديد.

اعترضت الدراسة الكثير من الصعوبات ولعل أبرزها عدم توفر البيانات الثانوية وخاصة في القطاع الخاص وعدم تجاوب القطاع الخاص مع بحوث الأجور وهي مشكلة ليست خاصة بهذا القطاع فقط، إنما أكثر تعقيداً فيه، فقد رفضت عدد من مؤسسات القطاع العام التجارية والهيئات العامة إعطاء أية بيانات أو معلومات فيما يخص أجور عاملها أيضاً.

ظاهرة عدم الوضوح وتحاشي التعامل مع الباحثين في مجال المرتبات والأجور وإخفاء المعلومات عنهم ظاهرة ملازمة لقادة العديد من مؤسسات القطاع الخاص، استمعت إلى وجهة نظر تعلل لذلك - ليس جهراً - وعلى الرغم من صعوبة الإثبات، إلا أن وجهة النظر تمضي إلى أن معظم مؤسسات القطاع الخاص تحتفظ بأكثر من هيكل وكشف للمرتبات والأجور بفئات مختلفة ولأغراض مختلفة مثلاً الكشف الأول يقدم إلى الضرائب والثاني لأغراض البيع بالتقسيط، والثالث لا يجوز الإطلاع عليه، ولكل فئاته. ومع خطورة هذا الأمر وآثاره المدمرة على التخطيط والاقتصاد، وبالتالي صعوبة الإدعاء به جهراً وخطورة الاتهام به، إلا أن واقع الحياة الآن لا ينفي وجوده، قل عدد المتعاملين به أو أكثر.

هنالك بعض الصعوبات التي واجهت الباحث تتعلق بتوزيع وجمع الاستبيان، فكثير من العاملين لم يتجاوب وكذلك بعض الإدارات، مشكلة أخرى تتعلق بتحليل البيانات عن طريق برامج الحاسوب.

4-5 التوصيات:

1. البدء فوراً في عملية تقويم وترتيب الوظائف، لأنها الخطوة الأولى التي تسبق عمليات تحديد الأجور، وهي في غاية الأهمية للقطاع العام على وجه الخصوص، لصعوبة تحديد إنتاجية الوظائف الخدمية العامة، ويتوقع بعد عملية تقويم وترتيب الوظائف انتفاء مفارقات الأجور، وتقليل الفجوة بين أجور القطاع العام والقطاع الخاص،

وتحديد أجور عادلة تقوم على مبدأ الأجر المتساوي للعمل المتساوي.

2. توحيد التوقيت في تنفيذ هياكل الأجور الجديدة على مستوى القطر، وعلى مستوى مؤسسات القطاع العام، ويتطلب ذلك إيجاد آلية للتنفيذ المباشر من المخدم، خاصة في الولايات.

3. أن تتولى وزارة المالية مباشرة مسؤولياتها تجاه الفصل الأول في التخطيط والإعداد والدفع لكل مرافق القطاع العام الاتحادية والولائية، إذ لا يعقل أن تسند مهمة الفصل الأول لقطاعات خدمية مهمة وحيوية، مثل التربية لكيانات الحكم المحلي، التي تقتقر إلى المال، وتنتظر الدعم المالي الاتحادي كهبة.

4. عدم اللجوء إلى أي مراجعات جزئية للأجور، فمحاولات توفيق أوضاع بعض الفئات، أو تحسين أجور بعض النقابات تؤدي مباشرة إلى خلق المفارقات في الأجور، ومن ثم ترتفع حمى المطالبات، الأمر الذي يؤدي إلى مزيد من المعالجات الجزئية، ومن ثم الإخلال بأي نظام للأجور، ويكفي أن عدة لجان قومية ووزارية تكونت ولم تؤدي إلا إلى مزيد من المفارقات.

5. تعديل الهيكل الراتبى للقطاع العام بتخفيض درجاته العامة حفاظاً على نسبة ثابتة بين الأجور العليا والدنيا من جهة، وبين العلاوات السنوية للدرجة الواحدة من جهة أخرى، وإلغاء الدرجات الثلاثة الخاصة فوق الدرجة الأولى، والاكتفاء بدرجة واحدة خاصة، تستوعب وكلاء الوزارات الاتحادية على قدم المساواة.

6. دعم المجلس الأعلى للأجور بالكفاءات العلمية والفنية اللازمة، وتحويله إلى هيئة خاصة مستقلة يفوض إليها من الجهاز التشريعي سلطة رقابية لمتابعة ومراجعة تعويضات العاملين في كل القطر وكافة القطاعات، إذ لا يعقل أن يكون دور جهاز بهذه الأهمية دوراً استشارياً فقط.

7. إسناد مهمة تحديد التعويضات في كافة المؤسسات الكبرى، بما فيها شركات القطاع الخاص المشتركة والأجنبية للهيئة العليا للأجور المقترحة لعدم خلق مفارقات كبيرة في دخول فئات المجتمع.

8. تعديل قوانين العام 1996م الخاصة (قانون المؤسسات، قانون تنظيم الهيئات العامة، قانون الشركات 1925م - تعديل 1996م) فيما يخص تفويض سلطة تحديد تعويضات العاملين إلى مجالس الإدارات.

9. إعادة تنظيم النقابات، فالاتحاد العام لعمال السودان يضم فئات متنافرة، فالأطباء مثلاً لا يرضيهم أن تضمهم نقابة واحدة مع عمال المهن الصحية، ولا المهندسين يعجبهم الانتماء على قدم المساواة مع حرفيي النقاشة والبرادة.. إلخ، ومن جهة أخرى فاتحاد أصحاب العمل أيضاً، يضم فئات لا تتجانس، فأصحاب الأعمال الكبيرة ورجال الأعمال المخضرمين مطلوب منهم التجمع مع حرفيي المنطقة الصناعية وسائقي المركبات العامة وفئات أخرى، في نقابة واحدة تسعى لتحقيق تطلعات أعضائها.

10. التعاقد الخاص مسألة تحتاج إلى من يجلى الأسباب الحقيقية والدواعي والأسس التي يتم بها الإختيار فهو مجال ثر للدراسة , كما اقترح دراسة المعاشات والتأمينات الاجتماعية والصحية، لأن طريقة احتساب المعاش وفق قانون المعاشات الساري مجحفة في حق المعاشيين في الخدمة العامة، فهي تسفر في النهاية عن فئة معاش من بضعة آلاف من الجنيهات، لا تتعدى إعاشتهم أسبوعاً أو أسبوعين، أما التأمينات الاجتماعية والصحية، ومع حداثة التجربة فهي تحتاج إلى تقييم ثم تعميم التجربة على مستوى القطر.