

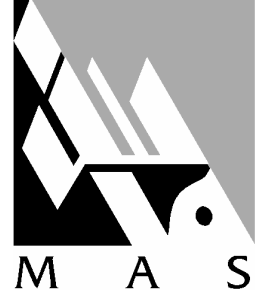


معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)

**تنفيذ الخطة الإستراتيجية للتعليم  
والتدريب المهني والتقني:  
متطلب أساسي للإستجابة لإحتياجات سوق العمل**

**هشام كحيل**

**2015**



معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)

**تنفيذ الخطة الإستراتيجية للتعليم والتدريب المهني والتقني:  
متطلب أساسي للاستجابة لاحتياجات سوق العمل**

**هشام كحيل**

**2015**

## معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)

تأسس في القدس عام 1994 كمؤسسة مستقلة، غير ربحية متخصصة في أبحاث السياسات الاقتصادية والاجتماعية. يوجه عمل ماس من قبل مجلس أمناء يضم شخصيات مرموقة من أكاديميين ورجال أعمال من فلسطين والدول العربية.

### رسالة المعهد

معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)، ملتزم بعمل أبحاث السياسات الاقتصادية والاجتماعية وفق أولويات التنمية في فلسطين بهدف المساعدة في صناعة السياسات الاقتصادية والاجتماعية وتعزيز المشاركة العامة في مناقشتها وصياغتها.

### الأهداف الاستراتيجية

- ✧ عمل أبحاث ودراسات وفق أولويات واحتياجات صانعي القرار للمساعدة في اتخاذ قرارات ورسم سياسات مستندة للمعرفة.
- ✧ تقييم السياسات الاقتصادية والاجتماعية وتبيان تأثيرها على مختلف المستويات، وذلك لمراجعة وتصحيح السياسات المطبقة.
- ✧ توفير منبر حر للنقاش العام والديمقراطي حول قضايا السياسات الاقتصادية والاجتماعية للمهتمين وأصحاب الشأن.
- ✧ تقديم ونشر معلومات ونتائج الأبحاث الحديثة عن القضايا الاقتصادية والاجتماعية.
- ✧ تقديم الدعم الفني والمشورة المتخصصة لمؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية، والقطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية لدعم مشاركتهم وانخراطهم في عملية صياغة السياسات.
- ✧ تقوية القدرات والمصادر لعمل أبحاث السياسات الاقتصادية والاجتماعية في فلسطين.

### مجلس الأمناء

اسماعيل الزبري، غسان الخطيب (القائم بأعمال رئيس مجلس الأمناء)، لؤي شبانة (أمين السر)، سمير حليلة (أمين الصندوق)، جواد الناجي، جهاد الوزير، صبري صيدم، نافذ الحسيني، ماجدة سالم، لانا ابو حجلة، نبيل فسيب (المدير العام).

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2015 معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)

ص.ب. 19111، القدس وص.ب. 2426، رام الله

تلفون: 2987053/4، فاكس: 2987055، بريد إلكتروني: [info@mas.ps](mailto:info@mas.ps)

الصفحة الإلكترونية: [www.mas.ps](http://www.mas.ps)



معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)

**تنفيذ الخطة الإستراتيجية للتعليم والتدريب المهني والتقني:  
متطلب أساسي للاستجابة لاحتياجات سوق العمل**

هشام كحيل

2015

تنفيذ الخطة الإستراتيجية للتعليم والتدريب المهني والتقني: متطلب أساسي للاستجابة لاحتياجات سوق العمل

تأليف:

باحث رئيسي: هشام كحيل

مساعدة بحث: أماني عطاري

تم إنجاز هذه الدراسة بدعم مشكور من قبل الصندوق العربي للانماء الاقتصادي والاجتماعي



معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)

القدس ورام الله

2015

حقوق الطبع والنشر محفوظة © (ماس)

ISBN 978-9950-374-51-5

---

---

## تقديم

أطلق معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)، في برنامجه للعامين 2014-2015، سلسلة جديدة من الإصدارات، تهدف إلى توفير مراجعات نقدية لبعض الموضوعات الاقتصادية والاجتماعية الهامة، التي كانت محط اهتمام الباحثين على مدار فترات متفاوتة ولكن طويلة نسبياً أثناء العقدين الماضيين، فتم إعداد العديد من الدراسات حولها، ولكن دون الوصول إلى استنتاجات أو توجهات نهائية بشأنها. وتهدف المراجعات التي ستصدر عن "ماس"، ضمن هذه السلسلة، إلى توفير ملخص جامع لما تم إنجازه حول الموضوع، يشكل مرجعاً للدارسين والمهتمين، ويوفر خلفية مدعمة بتحليل علمي للمعلومات والفرائن والخيارات الممكنة أمام أي إجراء أو تدخل سياسي من قبل صانعي القرار. وستحتوي كل مراجعة على قائمة شاملة بالمراجع والمصادر ذات الصلة.

في هذا العدد، يسرّ المعهد أن يقدم مراجعة أخرى ضمن هذه السلسلة، وعنوانها "تنفيذ الخطة الإستراتيجية للتعليم والتدريب المهني والتقني: متطلب أساسي للاستجابة لاحتياجات سوق العمل" والتي أعدها الخبير في مجال التعليم والتدريب المهني والتقني المهندس هشام كحيل، وكيل وزارة التعليم العالي سابقاً، الذي كان له دور كبير في متابعة إعداد الخطة الإستراتيجية لموضوع هذه المراجعة. إن الدافع الأساسي لهذه المراجعة هو تعدد الجهود خلال العقدين الماضيين في مجال البحث عن أفضل الطرق لموائمة مخرجات التعليم مع احتياجات سوق العمل ووضع الاستراتيجيات لذلك، دون وضعها حيز التنفيذ والانطلاق لتطبيقها لتعطي النتائج المطلوبة. العنوان الأصلي لهذه الدراسة كان: "موائمة مخرجات التعليم لاحتياجات سوق العمل: مراجعة نقدية"، ولكن المؤلف اختار عنواناً يختصر نتيجة المراجعة، إلا أن هذا لا يغني عن قراءة متأنية للدراسة التي نأمل أن تحفز أصحاب القرار للشروع بتنفيذ التوصيات بعيداً عن تكرار الجهود السابقة.

أود أن أتقدم باسم "ماس" بجزيل الشكر والامتنان للصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي على دعمه، والذي مكن المعهد من إنجاز هذه الدراسة.

د. نيبيل قسيس

المدير العام



## المحتويات

1	1- مقدمة
5	2- نظام تطوير الموارد البشرية الفلسطيني
12	1-2 قطاع التعليم ضمن السياسات الوطنية
13	2-2 إصلاح التعليم والتدريب المهني والتقني
17	3-2 إنجازات إستراتيجية التعليم والتدريب المهني والتقني
20	3- مراجعة نقدية لقطاع التدريب المهني والتقني
20	1-3 مراجعة الدراسات ذات العلاقة
30	2-3 مخرجات المقابلات
34	3-3 ملخص النتائج
36	4- التدخلات الإستراتيجية: الطريق إلى الأمام
36	1-4 حاكمية قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني
37	2-4 مركز التطوير المهني والتقني
38	3-4 إطار المؤهلات الوطنية
40	4-4 التشريعات
41	5-4 الطريق إلى الأمام
46	المراجع
48	الملاحق
50	الملحق رقم 1: المركز الفلسطيني للتطوير المهني والتقني
54	الملحق رقم 2: مخطط تطور المهارات



## قائمة الجداول

9	توزيع الطلاب الملتحقين في التعليم العام	جدول 1:
9	توزيع الطلبة المسجلين في التعليم المهني حسب التخصص	جدول 2:
10	توزيع الطلبة الملتحقين في التعليم العالي حسب نوع المؤسسة	جدول 3:
18	انجازات تطبيق مكونات الإستراتيجية التعليمية والتدريب المهني والتقني	جدول 4:

## قائمة الأشكال البيانية

- شكل 1: توجهات التحاق الطلبة في الجامعات الفلسطينية حسب التخصص (2012) 11
- شكل 2: مسارات التنقل والتقدم في التعليم المهني والتقني 13
- شكل 3: ادارة نظام التعليم المهني والتقني 15
- شكل 4: مخطط عملية البناء التراكمي 43



## ملخص تنفيذي

أجمع المجتمع الفلسطيني منذ تأسيس السلطة الوطنية الفلسطينية في العام 1994 على الحاجة لمواجهة التحديات المتعلقة بتطوير نظام تعليم وتدريب مهني وتقني قادر على توفير الموارد البشرية المؤهلة لتطبيق المعارف والمهارات والقدرات الذاتية للاندماج والمنافسة في سوق العمل على الصعيدين الوطني والإقليمي. وترجم هذا الإجماع بإعداد وإعتماد الاستراتيجية الوطنية للتعليم التقني والمهني في العام 1996. غير أن جميع المحاولات لبلورة هذه الاستراتيجية وتحويلها إلى نظام وطني واعتباره جزءاً لا يتجزأ من النظام التعليمي الفلسطيني لم يُكتب لها النجاح رغم المحاولات المتعددة لتطبيق عدد من مكونات هذه الاستراتيجية.

وعلى الرغم من تعدد الدراسات والتقارير حول مدى التقدم في الاستراتيجية الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني والعقبات التي تواجه تطبيقها، ارتأى معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس) إعداد تقرير يرصد فيه الجهود البحثية والوثائق والدراسات المختلفة في هذا المجال، والتي تُشخص المشاكل التي يواجهها قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني الفلسطيني، ومراجعة هذه الجهود وتسليط الضوء على الإجراءات اللازمة للتدخل والإصلاح واقتراح التوصيات المطلوبة لإعادة تفعيل هذه الاستراتيجية.

تبحث هذه الدراسة النظام القائم على تطوير الموارد البشرية في فلسطين، وتحديدًا نظام التعليم والتدريب المهني والتقني، ومدى ملائمته للواقع الحالي، وعن وجود آلية لتنفيذ السياسات الوطنية، وكيفية عملها ان وجدت. وتقيم هذه الدراسة هياكل حكم وإدارة النظام، وآليات التنسيق والربط مع الشركاء، وكذلك البيئة القانونية التي يعمل من خلالها.

وتعتمد الدراسة بشكل أساسي على مراجعة نقدية لمجموعة من الدراسات والتقارير الرئيسية التي أجريت في مجال التعليم والتدريب المهني والتقني، وإجراء عدد محدود من المقابلات مع الممثلين الرئيسيين في مستويات العرض والطلب لتحديد المعوقات المختلفة،

التي حالت وتحول دون تحقيق الاستراتيجية الوطنية لأهدافها الموضوعية، وعدم إدماجها وتكاملها مع النظام التعليمي ونظام تنمية الموارد البشرية في فلسطين، وكيفية معالجة هذه المعوقات.

أظهرت نتائج هذه الدراسة الحاجة الملحة لإجراء تدخلات استراتيجية لتعزيز نظام التعليم والتدريب المهني والتقني وتمكينه من مواجهة التحديات التي تفرضها متطلبات التنمية الاقتصادية، وتمحورت هذه التدخلات حول السياسات المتعلقة بحوكمة النظام، وتعزيز إنتاجيته، وتحسين جودة مخرجاته، وإدارة النظام وكفاءته.

ومن الجدير بالذكر أن جميع التدخلات المقترحة التي أظهرتها هذه الدراسة قد تم معالجتها وتضمينها كأهداف رئيسية في الإستراتيجية الوطنية للتعليم المهني والتقني وخطتها التنفيذية. وعليه لا تزال هذه الإستراتيجية تشكل الإطار المناسب لإجراء الإصلاحات المطلوبة حال توفر البيئة الحقيقية لتطبيقها، والمتمثلة في توفير الالتزام السياسي من قبل الحكومة، وتوفير عوامل القيادة من قبل وزارتي التربية والتعليم والتعليم العالي ووزارة العمل للتوصل الى نظام تعليم وتدريب مهني وتقني قادر على الاستجابة للاحتياجات من الموارد البشرية المؤهلة والتي تلبي متطلبات المنافسة النوعية في سوق العمل.

لقد أثبتت التجارب أن أنظمة الحوكمة والإدارة الحالية لم تسمح بالتنفيذ الكامل لمكونات الاستراتيجية الوطنية على المستوى الرسمي. ولذلك، اقترحت الدراسة تبني نهج البناء التراكمي الثابت لتطوير زخم متنامي للانتقال من مرحلة تنفيذ الاستراتيجية الوطنية إلى مرحلة النظام الوطني للتعليم والتدريب المهني والتقني.

من شأن هذا النهج استهداف أربعة محاور رئيسية تشمل تقوية وتمكين النظام، وتقوية برامج التعليم والتدريب المطروحة، وتحسين جودة مخرجات التدريب، وأخيراً توفير الإحساس بملكية مشتركة للنظام من قبل جميع الشركاء. يصبح ذلك ممكناً من خلال إنشاء الإطار الوطني للمؤهلات، وتعزيز قدرات الموارد البشرية للنظام، وتعزيز التعليم غير الرسمي، وإنشاء القدرة الفنية والتقنية لمساعدة مكونات النظام المختلفة.

حددت هذه الدراسة أربعة تدخلات رئيسية قابلة للتنفيذ لتطوير النظام الفلسطيني للتعليم والتدريب المهني والتقني، وتشمل هذه التدخلات دعم وتعزيز حوكمة النظام، وإنشاء مركز التطوير المهني والتقني، والانتهاج من مراجعة واعتماد إطار المؤهلات الوطنية، وإدخال الإصلاحات اللازمة على التشريعات المتعلقة بمنظومة التعليم والتدريب المهني والتقني في فلسطين.

خلص هذا التقرير إلى أن القضية الجوهرية الرئيسية التي تحول دون تحقيق نظام تدريب مهني وتقني فاعل تكمن في عدم وجود نظام حوكمة فعال. فقد فشلت هياكل الحكم والإدارة الحالية في توجيه قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني لتحقيق الفعالية والكفاءة، والموائمة، والاستدامة للنظام. وعليه يصبح إعادة تفعيل الهياكل الإدارية التي تقرر تشكيلها، وبالأخص المجلس الأعلى للتعليم والتدريب المهني والتقني ومجلسه التنفيذي، ومركز تطوير التعليم والتدريب المهني والتقني، والتي من دونها سيستمر النظام في التشتت والمراوحة وهدر الموارد المتاحة.

ولإعطاء إشارة البدء في تنفيذ الاستراتيجية، أبرزت الدراسة الحاجة الحقيقية لتنفيذ قرار مجلس الوزراء بإنشاء مركز التطوير المهني والتقني كمشروع أساسي من مكونات إدارة النظام. حيث يعتبر هذا المركز بمثابة بيت الخبرة في مجال تطوير التعليم والتدريب المهني والتقني. ويتمثل الهدف العام لهذا المركز في توفير الدعم الفني وتقديم المشورة لسير النظام، ولا يُعنى بعمليات التنفيذ للخطط والسياسات. وأشارت الدراسة إلى أن الورقة المفاهيمية حول إنشاء مركز التطوير المهني والتقني كانت قد أعدت سابقاً، وهي ورقة شاملة وتتضمن الميزانية التقديرية لإنشائه.

إن إطلاق هذا المركز، باعتباره الذراع الفني ضمن منظومة حاكمية التعليم والتدريب المهني، وتمكينه من القيام بالمهام الموكلة إليه، سيغني عن الحاجة إلى التفكير بإنشاء الهيئة الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني. وهو سيعالج النقص في الموارد البشرية المؤهلة، من خلال الاستفادة من الخبرات الموجودة في الوزارات المختلفة، واستقطاب، و/أو

الاستعانة بمصادر خارجية وقدرات متخصصة قادرة على التخطيط والتنفيذ لعناصر الاستراتيجية المختلفة. وعليه سيكون المركز محور الخبرات الوطنية في هذا المجال.

كما أشارت نتائج عملية المراجعة إلى الحاجة إلى خطة وطنية لتوجيه تنمية الموارد البشرية وتحديد احتياجات التعليم والتدريب على كافة المستويات بما يتناسب مع متطلبات القضايا المتعلقة بالاقتصاد والبطالة والتنمية. مع أن عملية المراجعة رصدت وجود خطط تنموية على المستوى الوطني، إلا أن ترجمة أهداف تلك الخطط في الخطط القطاعية والوزارية (sub-sectoral) لا تزال ضعيفة. وعليه توصي الدراسة تشكيل لجنة وطنية للمشروع في هذه المهمة بالاستفادة من بعض المبادرات المحلية السابقة، كتقييم احتياجات القوى العاملة المدربة المنفذ من قبل التعاون الفني البلجيكي، وتقييم الفرص الاقتصادية التي قامت بها المؤسسة الألمانية للتعاون الفني، ووفق التصنيف المهني العربي. يشار هنا أيضاً إلى التصنيف المهني العربي الذي تم تطويره ووافقت عليه الدول العربية بما فيها فلسطين.

حيث يعتبر تطبيق كل من التصنيف المهني وإطار المؤهلات الوطني متطلبات سابقة لأي تغيير هيكلي ضمن نظام التعليم والتدريب المهني والتقني. ويحكم عملية إعداد إطار المؤهلات الوطنية اعتبارين رئيسيين أولهما الحاجة إلى إدخال التعريفات المهنية والتي من شأنها تسهيل الاتساق في تصنيف المهن من خلال تقليل الاعتماد على الألقاب المهنية، والثاني الحاجة الملحة إلى الاتفاق على هيكل التصنيف المهني الذي يعكس واقع القوى العاملة في فلسطين.

خلصت عملية المراجعة إلى الحاجة لإعادة التفكير في قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني كجزء لا يتجزأ من نظام التعليم الفلسطيني وضمن رؤية شاملة لتنمية الموارد البشرية التنافسية على الصعيد الوطني والإقليمي والدولي، وعليه يصبح تكامل قوانين التعليم والتدريب القائمة ضرورة ملحة لتحقيق تلك الرؤية، الأمر الذي يتطلب إقرار وتضمين مسارات التقدم في كافة أشكال التعليم والتدريب المهني والتقني التي اقترحتها الاستراتيجية الوطنية ضمن النظام التعليمي القائم. وهذا سيساعد على تغيير النظرة السلبية

للتعليم والتدريب المهني والتقني في المجتمع الفلسطيني، كونه حالياً مساراً مغلقاً ولا يشجع التقدم نحو مفهوم التعليم مدى الحياة.

يهدف النهج المقترح إلى تحقيق تغييرات هيكلية للاستراتيجية الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني وخطتها التنفيذية، وهو نهج استراتيجي يبني على الإنجازات المحققة منذ إعداد الاستراتيجية الوطنية. وهذا يعني الابتعاد عن عملية تنفيذ متمحورة حول بناء المكونات الكاملة لنظام التعليم والتدريب المهني والتقني، والتركيز على بناء العناصر الرئيسية لهذه المكونات التي تعتبر ضرورية لبدء وتطوير التغييرات الهيكلية.

وأكدت الدراسة على دور الحكومة الفلسطينية، بصفتها الشريك المحفز، بالتركيز على تشجيع الأفكار والتدخلات المبتكرة ضمن الأهداف العامة الشاملة وأهداف الاستراتيجية الوطنية. إن اعداد وإقرار التشريعات المناسبة، ووضع الأطر التنظيمية المناسبة، وخلق أنظمة الاعتماد وضمان الجودة هي مجالات رئيسية يمكن، بل ويجب على الحكومة أن تأخذ زمام المبادرة فيها.





## 1- مقدمة

يحتل تطوير المنظومة التعليمية أعلى سلم الأولويات في الإصلاحات التنموية للمجتمعات باعتبارها وسيلة تمكين وإعداد لفئة الشباب وتمكينهم من اكتساب المعارف والعلوم والمهارات ليصبحوا أعضاء فاعلين منتجين وقادرين على المساهمة في عملية التنمية المستدامة.<sup>1</sup>

ويعتبر قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني الوسيلة التي تمكن المشاركين من اكتساب المهارات العملية والإدارية وفهمها، وتمكنهم من العمل في مهنة أو مجموعة من المهن المحددة، حيث يتم توفير هذه المهارات العملية في مجموعة واسعة من الإعدادات من خلال مقدمي الخدمات التعليمية والتدريبية المختلفة في كل من القطاعين العام والخاص.<sup>2</sup>

وقد أوجبت متطلبات العولمة والتغيرات التكنولوجية وزيادة المنافسة الناجمة عن تحرير التجارة العالمية التي شهدتها العقود الثلاثة الماضية الحاجة إلى تزويد القوى العاملة بمهارات متعددة لزيادة قدرتها الإنتاجية في شركات القطاعات الحديثة والمؤسسات المتوسطة وصغيرة الحجم. وتشمل هذه المهارات مجموعة واسعة من المهارات الأساسية التي تضم قيادة الأعمال ومهارات الاتصال والتواصل لتمكين المتدربين من الالتحاق بسوق العمل سواء كان ذلك العمل بأجر أو للحساب الخاص (self-employed).<sup>3</sup>

يعرف التعليم والتدريب المهني والتقني من قبل اليونسكو بأنه "تلك الجوانب من العملية التعليمية التي تشمل، بالإضافة إلى التعليم العام، دراسة التقنيات والعلوم ذات الصلة، واكتساب المهارات العملية، والسلوك والفهم والمعرفة المتعلقة بالمهن في مختلف قطاعات الحياة الاقتصادية"<sup>4</sup>، وبالتالي فإن التعليم والتدريب المهني والتقني يزود المشاركين فيه

<sup>1</sup> Nyerere John, 2009. For the Dutch Schokland TVET programme Edukans Foundation

<sup>2</sup> Atchoerena, D. Delluc, A. (2001) Revisiting Technical and Vocational Education in Sub - Saharan Africa: an update on trends innovations and challenges. Paris

<sup>3</sup> Bennell P, 1999. Vocational Training and Career Development in Germany: Results from a Longitudinal Study. International Journal of Behavioral Development 22: 77-101.

<sup>4</sup> <http://www.unesco.org/new/en/newdelhi/areas-of-action/education/technical-vocational-education-and-training-tvet/>

بالمهارات المهنية، وتلك التي لا غنى عنها للمشاركة الفعالة في العمل والحياة، مثل الوعي الذاتي والثقة بالنفس، وتعزيز العلاقات الشخصية، والمواطنة، ومهارات الاتصال والتواصل، والريادة.

ورثت السلطة الوطنية الفلسطينية نظاماً متقدماً للتعليم والتدريب المهني والتقني يتميز بنظرة اجتماعية دونية تمثلت في انخفاض معدلات الالتحاق والمشاركة فيه، ويعتمد في عملية التعليم والتدريب على مناهج تعليمية وتدريبية قديمة، وضمن بنية تحتية غير مناسبة، وهيئات تدريسية غير مؤهلة.

وفي العام 1996، وضعت السلطة الوطنية الفلسطينية إستراتيجية وطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني وخطة تنفيذية تفصيلية لهذه الإستراتيجية والتي، من الناحية النظرية، تناولت مختلف التدخلات اللازمة لإصلاح نظام التعليم والتدريب المهني والتقني في فلسطين، حيث تعرض الإستراتيجية نظام يتسم بالمرونة والتنقل بين المسارات والمستويات التعليمية والتدريبية، ويوفر إضافة للتعليم النظامي، التعليم والتدريب غير النظامي، بما في ذلك التلمذة المهنية (apprenticeship)؛ حيث يهدف التعليم والتدريب المهني والتقني غير النظامي إلى توفير قوة عمل "شبه ماهرة" في المهن المختلفة، ويخدم قطاعات واسعة بما في ذلك تدريب وإعادة تدريب الكبار، مما يجعله مساراً يحتل أهمية في منظومة التعليم والتدريب المهني والتقني.

غير أن هذه الإستراتيجية لا تزال تفتقر إلى التزام القائمين عليها بتنفيذها. فقد أظهرت التجارب بوضوح أن الأجهزة السياسية والإدارية السابقة والحالية لم تتمكن حتى الآن من تنفيذ عناصر الإستراتيجية، وتحويلها إلى مستوى نظام وطني مندرج ضمن المنظومة الوطنية لتطوير الموارد البشرية الفلسطينية. فما يزال نظام التعليم والتدريب المهني والتقني الفلسطيني يعاني من التشتت وتعدد مقدمي خدمات التعليم والتدريب، واختلاف مدد الانخراط فيه، واختلاف مستوى وجودة المناهج التعليمية والتدريبية، وتعدد الدرجات والشهادات الممنوحة منه ومستوياتها وقيمتها؛ الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض جودته ومحدودية ملائمته وموائمته لاحتياجات سوق العمل الفلسطيني.

شهدت الإستراتيجية الوطنية عدة مراجعات وعمليات تنقيح وتطوير لخطتها التنفيذية منذ إعدادها حتى اليوم، وتم تمويل العديد من المشاريع التي هدفت إلى تنفيذ بعض مكوناتها بشكل تجريبي، حيث تم اقتراح بعض التغييرات الهيكلية لحوكمة وإدارة النظام، وفي بعض الحالات تم اعتماد جزء من هذه التغييرات.

تبحث هذه الدراسة النظام القائم على تطوير الموارد البشرية في فلسطين، وتحديدًا نظام التعليم والتدريب المهني والتقني، ومدى ملائمته للواقع الحالي، وعن وجود آلية لتنفيذ السياسات الوطنية، وكيفية عملها إن وجدت. وتقيم هذه الدراسة هياكل حكم وإدارة النظام، وآليات التنسيق والربط مع الشركاء، وكذلك البيئة القانونية التي يعمل من خلالها. وتستعرض الدراسة أيضاً أهداف الإستراتيجية الوطنية ومدخلاتها المتوقعة، وترصد إنجازاتها مع التركيز على التجارب الريادية التي تم تنفيذها وتأثير هذه التجارب على جودة وملاءمة مخرجاتها.

وتعتمد الدراسة بشكل أساسي على مراجعة نقدية لمجموعة من الدراسات والتقارير الرئيسية التي أجريت في مجال التعليم والتدريب المهني والتقني، وإجراء عدد محدود من المقابلات مع الممثلين الرئيسيين في مستويات العرض والطلب لتحديد المعوقات المختلفة، التي حالت وتحول دون تحقيق الإستراتيجية الوطنية لأهدافها الموضوعية، وعدم إدماجها وتكاملها مع النظام التعليمي ونظام تنمية الموارد البشرية في فلسطين، وكيفية معالجة هذه المعوقات.

غير أن هذه الدراسة لن تركز على التوصيف المفصل للقضايا الإشكالية التي يعاني منها النظام والمتعلقة بالموائمة، والكفاءة، والفعالية، والجودة، وقدرة النظام، حيث تم معالجة هذه القضايا من خلال الإستراتيجية الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني، وتم تحليلها في العديد من الدراسات والتقارير في هذا الشأن؛ وإنما سوف تركز الدراسة على جوهر المشكلة الرئيسية التي تكمن وراء عدم تنفيذ الإستراتيجية كحزمة كاملة، بدلا من التنفيذ المبعثر للمبادرات التجريبية وذات التأثير غير الملموس على مستوى النظام.

وعليه فقد اعتمدت منهجية هذه الدراسة على التحليل النقدي للسياسات والاستراتيجيات المتعلقة بتطوير الموارد البشرية ونظام التعليم والتدريب، وإجراء عدد محدود من المقابلات للوصول إلى إجابات حول قضايا تتعلق بأهداف الإستراتيجية وملائمتها وفعاليتها. واقتصرت هذه المقابلات على وزارة التربية والتعليم ووزارة العمل واتحاد الصناعات الفلسطيني واتحاد غرف التجارة والصناعة. وقد تم إجراء هذه المقابلات لممثلي هذه المؤسسات في الضفة الغربية فقط نظرا للظروف السائدة في غزة لدى إعداد هذه الدراسة، والتي حالت دون إجراءها هناك.

ويتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة باستنباط توصيات رئيسية تستهدف أصحاب العلاقة المباشرين، وتحديد المهام الواجب القيام بها وإنشاء إطار عمل لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

## 2- نظام تطوير الموارد البشرية الفلسطيني

بلغ عدد سكان الضفة الغربية وقطاع غزة في منتصف عام 2014 حوالي 4.55 مليون نسمة (2.8 مليون في الضفة الغربية و1.75 مليون في قطاع غزة)، ويظهر التركيب العمري للسكان الفلسطينيين أنه مجتمع فتي، حيث تبلغ نسبة السكان التي تقل أعمارها عن 14 سنة 39.7%، ونسبة الذين تتراوح أعمارهم بين 15-64 سنة 57.4%، كما تصل نسبة الأفراد الذين تبلغ أعمارهم 65 سنة فأكثر إلى 2.9%، ويقدر معدل النمو السكاني في فلسطين بـ 2.9% (تقديرات العام 2014). أي عدد السكان لعام 2015 يقدر بـ 4.68 مليون نسمة.

وقد بلغت قيمة الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الجارية في فلسطين 3,015.1 مليون دولار في الربع الأول من عام 2014، في حين بلغ الناتج المحلي الإجمالي الربعي للفرد الواحد 709.8 دولار. وقد بلغ عدد الأشخاص المشاركين في القوى العاملة في فلسطين حوالي 1,249,100 في الربع الثاني من العام 2014 بنسبة 46.3%. وفي الفترة نفسها، بلغ إجمالي معدل البطالة 26.3%، وبلغت البطالة بين الشباب من الفئة العمرية (15-19) 37.9%، وبين الفئة العمرية (20-24) 43.1%<sup>5</sup>، وبلغ معدل البطالة بين الخريجين الشباب 55.5%<sup>6</sup>.

يتكون الاقتصاد الفلسطيني أساساً من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، حيث تبلغ نسبة المؤسسات التي تستخدم 5 أشخاص فأقل 89%، وتلك التي تستخدم أكثر من 5 أشخاص إلى أقل من 20 شخصاً 9.9%. ويعتبر القطاع الخاص المشغل الرئيسي للقوة العاملة الفلسطينية، حيث يستوعب ما نسبته 65.7% من إجمالي القوى العاملة في الضفة الغربية وأكثر من 50% في قطاع غزة.

<sup>5</sup> [http://www.portlandtrust.org/sites/default/files/peb/tpt\\_bulletin\\_-\\_issue\\_92\\_may\\_2014.pdf](http://www.portlandtrust.org/sites/default/files/peb/tpt_bulletin_-_issue_92_may_2014.pdf)

<sup>6</sup> المرجع السابق.

أما بالنسبة للتحصيل العلمي، فتشير معدلات البطالة إلى افتقار الفرص أمام العاملين الحاصلين على تعليم عالٍ، حيث بلغت البطالة أعلى معدلاتها بين الأفراد الحاصلين على 13 سنة تعليم أو أكثر عام 2013، وبلغت أدنى معدلاتها بين غير الحاصلين على مؤهلات علمية.

وتشير نتائج مسح القوى العاملة الفلسطينية الصادرة عن الجهاز المركزي للإحصاء في العام 2013 بأن 21.9% من الذكور العاطلين عن العمل قد أتموا 13 سنة دراسية فأكثر مقابل 92.0% للإناث الحاصلات على نفس سنوات التعليم، الأمر الذي يشير إلى أنه على الرغم من الأهداف التنموية الوطنية لتطوير وتحديث الاقتصاد الفلسطيني والجهود المبذولة من القطاع الخاص والدول المانحة، فإن الاقتصاد الفلسطيني غير قادر على توظيف موارده البشرية الأكثر تعليماً للنهوض بالتنمية، وتحقيق عائد على الاستثمارات الكبيرة التي ينفقها على موارده البشرية من المصادر العامة والخاصة. وهذا يعني أن المجتمع الفلسطيني يخسر بشكل مضاعف، الاستثمارات في التعليم أولاً، وتكلفة فرصه الضائعة بسبب عدم استخدام الخريجين في النشاط الاقتصادي.

تعتبر المشاركة في التعليم والتدريب السمة الرئيسية للمجتمع الفلسطيني، حيث تشير الإحصاءات المتوفرة للعام 2013 إلى أن حوالي 43% من السكان (6 سنوات وما فوق) ملتحقون بشكل أو آخر في التعليم والتدريب (84% للفئة العمرية 15-19 سنة و30% للفئة العمرية 20-29 سنة). ويبلغ متوسط سنوات الدراسة 10 سنوات للمراهقين، و12 سنة للشباب 20-24 سنة، مع معدل أعلى قليلاً بالنسبة للإناث مقارنة بالذكور.

يقدم التعليم الأساسي، وهو إلزامي بموجب القانون، ومدته 10 سنوات بشكل رئيسي من قبل المدارس الحكومية والمدارس التابعة لوكالة غوث اللاجئين التابعة للأمم المتحدة (الأونروا). وتستوعب المدارس الخاصة ما نسبته 5% فقط من عدد الطلاب الإجمالي. أما التعليم الثانوي، فهو مسؤولية الحكومة والقطاع الخاص ويمتد لمدة سنتين يؤدي بالطلبة إلى امتحان "الشهادة العامة للتعليم الثانوي (التوجيهي)" الأكاديمي بفروعه العلمي والأدبي أو المهني بفروعه المختلفة. ويمكن لمن يحصل بنجاح على شهادة الدراسة الثانوية العامة أن

يلتحق بمؤسسات التعليم العالي. وقد أدخلت وزارة التربية والتعليم العالي مؤخراً مسار الثانوية العامة التطبيقية والذي يركز على الجوانب العملية للمهن المختلفة، ولا يتطلب من الدارسين في هذا المسار التقدم لامتحان الشهادة الثانوية العامة، حيث يمنح الطالب في هذا المسار شهادة مهنية في العلوم التطبيقية بغرض الانضمام لسوق العمل.

يشمل التعليم العالي الفلسطيني كليات المجتمع، والكليات الجامعية والجامعات.<sup>7</sup> ومن الناحية النظرية، يمكن لخريجي شهادة الثانوية العامة الانضمام إلى التعليم الجامعي وفق معايير القبول التي يحددها مجلس التعليم العالي، حيث يستطيع الطلبة الحاصلين على معدل 65% فما فوق التقدم بطلب للدراسة في الجامعات الفلسطينية. ويمكن للطلاب الحاصلين على أقل من معدل القبول في الجامعات الالتحاق بكليات المجتمع فقط. كما وأن هنالك قيوداً على خريجي التعليم الثانوي المهني، حيث تقوم بعض الجامعات الفلسطينية بقبول ما نسبته 5% فقط من عدد المقبولين للدراسة فيها في البرامج المماثلة لتخصصاتهم المهنية.

ويتكون قطاع التعليم العالي الفلسطيني من 20 كلية مجتمع تقدم برامج دراسية لمدة عامين في التعليم المهني والتقني، و 18 كلية جامعية تمنح درجة البكالوريوس، و 15 جامعة بما فيها جامعة القدس المفتوحة تقدم جميعها مجموعة واسعة من الدرجات الأكاديمية والمهنية. ووفقاً لإحصاءات وزارة التربية والتعليم العالي، فقد بلغ مجموع المسجلين في التعليم العالي 213,581 طالباً وطالبة للعام الدراسي 2013/2012 بمعدل التحاق إجمالي 37.8%، في الوقت الذي بلغت فيه نسبة الالتحاق في كليات المجتمع 7.5% فقط من التعليم العالي لنفس العام الدراسي.<sup>9</sup>

لا يشكل الفرق بين مشاركة الجنسين في التعليم بشكل عام والتعليم العالي بشكل خاص أية مشكلة في فلسطين، فمشاركة المرأة في التعليم والتعليم العالي تتساوى تقريباً من حيث العدد، بل أن مشاركة الإناث أعلى بقليل في بعض الحالات، أما في التعليم والتدريب المهني والتقني، فتغلب مشاركة الذكور بشكل واضح. ويلعب الجانب الاجتماعي دوراً

<sup>7</sup> University college is a name given to a community college accredited to offer 4-5 year programs leading to Bachelor degree.

<sup>8</sup> Gross Enrollment Ratio is the total enrollment within a country in a specific level of education

<sup>9</sup> <http://www.mohe.pna.ps/List/Daleel/Daleel2012-2013.pdf>



حاسماً في هذا الصدد، حيث يشجع أولياء الأمور الطالبات على الالتحاق في مجالات مهنية محددة، مثل الخياطة، والاقتصاد المنزلي، وتصفيف الشعر، ومؤخراً تكنولوجيا المعلومات والمهن ذات الصلة.

يوجد أنظمة مختلفة حالياً تتناول فئات مختلفة من الدارسين والمتدربين وتقدم فرص الحصول على التعليم والتدريب المهني في مختلف المجالات، فالمدارس المهنية تغطي التعليم المهني النظامي في المرحلة الثانوية في حين توفر كليات المجتمع التعليم التقني ما بعد المرحلة الثانوية. أما التدريب المهني، فيُقدم من قِبَل مراكز التدريب المهني التابعة لوزارة العمل وبعض المؤسسات الأهلية، إضافةً إلى المراكز التابعة لوكالة الغوث الدولية والتي تقدم خدمات التدريب للاجئين الفلسطينيين. تساهم جميع هذه الأنظمة والمؤسسات في تشغيل الشباب بطريقة مختلفة، في حين يلتحق حوالي 50% من خريجي المدارس الثانوية بمؤسسات التعليم العالي، يتوجه غالبية خريجي المؤسسات والأنظمة الأخرى إلى سوق العمل.<sup>10</sup>

بشكل عام، يتكون نظام التعليم والتدريب الذي يشكل منظومة تنمية الموارد البشرية في فلسطين من الأنظمة الفرعية التالية:

## 1. التعليم العام

يتألف التعليم العام الرسمي من التعليم الأساسي ومدته عشر سنوات، وستتان من الدراسة الثانوية بفروعها العلمية، والأدبية، والمهنية. ويدرس على مقاعد الدراسة حالياً ما يزيد عن 1,15 مليون طالب وطالبة في التعليم العام. وتبلغ معدلات الالتحاق بالتعليم الأساسي 95.3% للعام الدراسي 2013/2014، بينما تبلغ معدلات الالتحاق في التعليم الثانوي لنفس العام الدراسي 70.2%.

<sup>10</sup> [http://www.norrag.org/fileadmin/Events/Oxford/OxCon\\_2013\\_Hilal.pdf](http://www.norrag.org/fileadmin/Events/Oxford/OxCon_2013_Hilal.pdf)

## 2. التعليم المهني

يقدم مسار التعليم المهني برامج دراسية مدتها سنتين تؤدي إلى شهادة الثانوية العامة في الفرع المهني أو الفرع التطبيقي. وتهدف هذه البرامج إلى تزويد سوق العمل بالعمال المهرة. وبلغت نسبة الالتحاق في المدارس المهنية 11.7% من عدد الملتحقين في التعليم الثانوي.

جدول 1: توزيع الطلاب الملتحقين في التعليم العام

نسبة الملتحقين في التعليم المهني من الملتحقين بالتعليم الثانوي	التعليم العام		
	التعليم المهني	التعليم الثانوي	التعليم الأساسي
11.7	16,674	142,036	1,009,639

المصدر: وزارة التربية والتعليم، 2014/2013

ويقدم التعليم المهني من قبل المدارس الحكومية ووكالة غوث اللاجئين وبعض المدارس التابعة للقطاع الأهلي. ويوجد 15 مدرسة في الضفة الغربية وقطاع غزة منها مدرستان زراعتان ومدرستان للطالبات، وتقدم وزارة التربية والتعليم العالي أيضاً برامج التعليم المهني التجاري في المدارس الثانوية الأكاديمية. وقد بلغ عدد الطلبة المسجلين في المدارس المهنية للعام 2014/2013، 16,674 منهم 2,725 في الفروع الصناعية، والزراعية وإدارة الفنادق. ومن المتوقع من خريجي هذه المدارس بعد إتمام دراستهم لمدة سنتين ملء الحاجة إلى المهنيين في سوق العمل في المهن ذات العلاقة. وبالنظر إلى المسار المهني، توجد تخصصات لا تُعتبر تخصصات مهنية وفق التعريف النموذجي للتعليم المهني.

جدول 2: توزيع الطلبة المسجلين في التعليم المهني حسب التخصص

التخصص	عدد الملتحقين	%	طلبة	%	طالبات	%
الفرع الصناعي	2,428	14.5	2,056	14.5	372	15.3
الفرع التجاري	6,413	38.5	3,465	54.8	2,948	45.2
الفرع الفندقي	81	0.5	71	87.6	10	12.4
الفرع الزراعي	216	1.3	204	94.4	12	5.6
الشريعة	7,536	45.2	3,393	45.0	4,143	55.0
المجموع	16,674		9,189		7,485	

المصدر: وزارة التربية والتعليم، 2014/2013

### 3. التعليم العالي

يتكون التعليم العالي من كليات المجتمع التقنية، والكليات الجامعية، والجامعات التقليدية والجامعة المفتوحة. ويبلغ عدد هذه المؤسسات في فلسطين 53 مؤسسة، يدرس فيها 213,581 طالب وطالبة. وقد شهد معدل الالتحاق الإجمالي لقطاع التعليم العالي نموا ملحوظا من 10.2% في عام 1995 إلى ما يقرب من 37% في عام 2012.

تقدم كليات المجتمع برامج دبلوم لمدة سنتين في التعليم والتدريب المهني والتقني وتهدف إلى تزويد المجتمع المحلي بالقوى العاملة في الإدارة الوسطى. ومع التوسع الذي شهدته هذه الكليات في طرح البرامج التي تمنح شهادة البكالوريوس، أصبحت هذه المؤسسات تصنف ضمن الكليات الجامعية. وعليه يجب التمييز بين كليات المجتمع التي تقدم برامج الدبلوم فقط، وتلك المصنفة ككليات جامعية عند النظر في إحصاءات التعليم العالي. وهذه المؤسسات تمنح درجة البكالوريوس في التعليم التقني لتلبية الاحتياجات المتخصصة لسوق العمل.

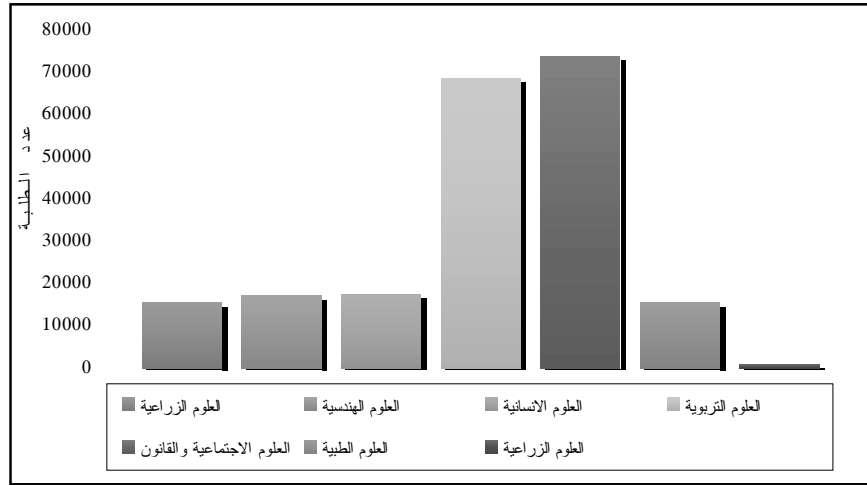
جدول 3: توزيع الطلبة الملتحقين في التعليم العالي حسب نوع المؤسسة

% الملتحقين في كليات المجتمع	مؤسسات التعليم العالي			
	كليات المجتمع	الكليات الجامعية	الجامعة المفتوحة	الجامعات التقليدية
5.7%	12,273	16,236	61,592	123,484

المصدر: وزارة التربية والتعليم، 2014/2013

بالنظر إلى إحصاءات التعليم العالي الفلسطيني، نجد أن ما يدرسه الطلاب في كثير من الأحيان لا يتفق مع احتياجات الاقتصاد والمجتمع الفلسطيني، فضلاً عن الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية الأوسع في العالم العربي. كما يشير الشكل 1، فإن أكثر من 75% من الطلاب الفلسطينيين الملتحقين بالتعليم العالي يدرسون في العلوم الاجتماعية والإنسانية بمجالاتها المختلفة؛ وهذا يرجع إلى عوامل مختلفة منها رغبة الطلبة، والقدرة الاستيعابية لهذه التخصصات مقارنة بالتخصصات الهندسية والمهن الطبية، وغياب التوجيه والإرشاد للطلاب على مستوى المدارس الثانوية.

شكل 1: توجهات التحاق الطلبة في الجامعات الفلسطينية حسب التخصص (2012)



المصدر: وزارة التربية والتعليم، 2013/2012

#### 4. التعليم والتدريب غير النظامي

يهدف التعليم والتدريب غير النظامي إلى رفق سوق العمل بالعمال شبه المهرة في المهن المختلفة. ويخدم هذا القطاع الفرعي شريحة واسعة من المشاركين فيه من خلال توفير فرص التدريب المهني الأساسي لفئة الشباب بالإضافة إلى تدريب وإعادة تدريب كبار السن. ويلعب هذا النوع من التدريب دوراً مهماً في منظومة تطوير الموارد البشرية في فلسطين، على الرغم من حقيقة إسهامه بتنوع مقدمي الخدمات التدريبية وبرامج التدريب، ومدتها، ونوع وقيمة الشهادات الصادرة عنه.

ويقدم هذا النوع من التدريب في مدة قصيرة المدى تتراوح ما بين 3-9 أشهر في تخصصات مثل الإدارة والتسويق، وشبكات الحاسوب، وقواعد البيانات، وصيانة الحاسوب، وصيانة الأجهزة المكتبية، والتمديدات الكهربائية، والكترونيات السيارات، والإنتاج الغذائي، والأثاث، والتصميم الجرافيكي، والألمنيوم، ومكيفات الهواء، والأعمال الصحية وصيانة المباني.

## 2-1 قطاع التعليم ضمن السياسات الوطنية

"تدرك الحكومة أن زيادة الاستثمار في التعليم ذو الجودة، لا غنى عنه لبناء رأس المال البشري - الذي يعتبر القيمة الأساسية والعمود الفقري للتنمية الاقتصادية والاجتماعية المستقبلية".

تعتبر أنظمة التعليم بمستوياتها المختلفة أهدافاً إستراتيجية في مختلف خطط التنمية الفلسطينية التي تم إعدادها منذ نشأة السلطة الوطنية الفلسطينية. وتتطلع الخطة الوطنية للتنمية 2014-2016 إلى "ضمان جودة عالية للتعليم للجميع، ومرتبطة بسوق العمل واحتياجات المجتمع، ومواكب للتطورات العلمية". وبشكل أكثر تحديداً، تهدف الخطة إلى تحسين إنتاجية القوى العاملة الفلسطينية من خلال تعليم وتدريب مهني وتقني ذو جودة عالية وتنمية رأس المال البشري الفلسطيني.

رغم أن نمو الاقتصاد الفلسطيني يعتمد إلى حد كبير على الأوضاع الاقتصادية والسياسية، إلا أن قلة توفر الوثائق السياسية والبحوث والدراسات الكافية لتحديد أي من القطاعات الاقتصادية الأكثر نمواً، وماهية هذه الصناعات، ومناطقها الجغرافية، ومدى استدامة وجدوى أنماط النمو الاقتصادي الفلسطيني، تجعل من الصعب تحديد أي القطاعات أو الصناعات الاقتصادية التي تتطلب تعزيزاً. جدير بالذكر أن الجهاز المركزي للإحصاء يقوم بتوفير الإحصاءات الكافية على المستوى الوطني، غير أن الأبحاث التي تعتمد على هذه الإحصائيات قليلة نسبياً.

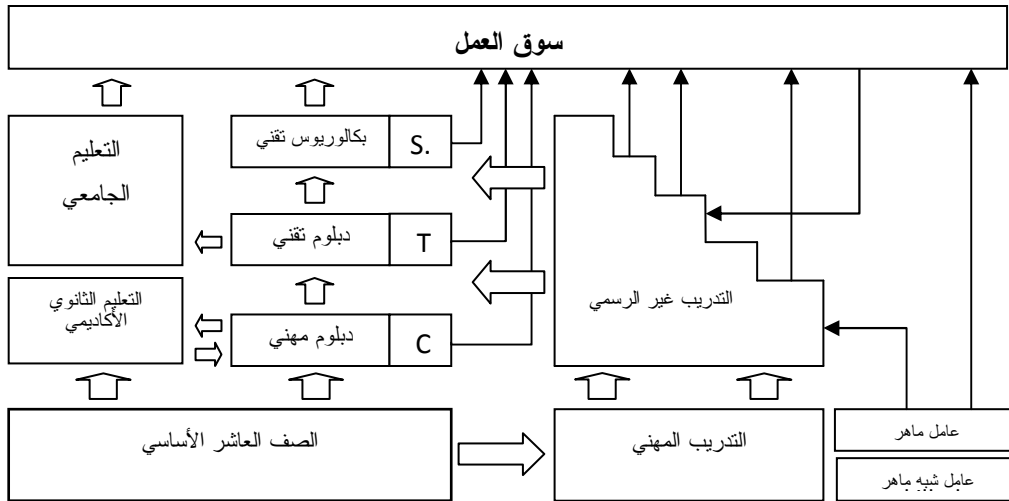
على الرغم من اعتبار التعليم والتدريب المهني والتقني أحد الأولويات التي تبنتها أحدث خطة للتنمية الوطنية 2014-2016، نجد أن المخصصات المالية في الميزانية العامة للسلطة الوطنية الفلسطينية لا تعكس بشكل كافٍ أهمية هذا القطاع باعتباره أولوية قصوى. ولم تعكس الخطة أيضاً الأنشطة المطلوب إجراءها لتنفيذ هذه الإستراتيجية، حيث تشكل المخصصات المالية لقطاع التعليم المهني والتقني في ميزانية العام 2014 ما نسبته 1.46% من موازنة التعليم الثانوي، وبالمقارنة مع موازنة التعليم العام، فإن النسبة تقل عن ذلك بكثير.

علاوة على ذلك، هنالك نقص في التشريعات والإجراءات المناسبة للنهوض بتطوير نظام التعليم والتدريب المهني والتقني، حيث تقتصر التشريعات الحالية على قانون العمل، ومشروع قانون التعليم، وقانون التعليم العالي. إذ من الضروري استكمال التشريعات بإقرار نظام التوظيف والتصنيف المهني والإطار الوطني للمؤهلات، والتجسير بين المسارات التعليمية والتدريبية، إضافة إلى أن تطوير وتحديث هذه القوانين والأجراءات بطيء جداً.

## 2-2 إصلاح التعليم والتدريب المهني والتقني

بدأت عملية إصلاح نظام التعليم والتدريب المهني والتقني في العام 1996 من خلال تطوير الإستراتيجية الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني بالشراكة مع مختلف أصحاب المصلحة والشركاء الاجتماعيين. وتم اعتماد الاستراتيجية في العام 1998، وتم وضع خطة التنفيذ الخاصة بها في وقت لاحق. وهدفت الإستراتيجية الوطنية إلى تطوير نظام تعليم وتدريب مهني وتقني موحد وفعال وكفؤ ومستجيب لاحتياجات السوق والمجتمع.

شكل 2: مسارات التنقل والتقدم في التعليم المهني والتقني



المصدر: وزارة التربية والتعليم العالي، 2010

ومن أهم ما يميز هذه الاستراتيجية مرونة مسارات التعليم والتدريب المتاحة وتلبيتها لمتطلبات التعليم والتدريب الرسمي وغير الرسمي، وهي تركز على إشراك جميع أصحاب المصلحة في مدخلاتها ومخرجاتها. وهذا يشمل الوزارات ذات الصلة وممثلي القطاع الخاص، والأونروا، والغرف التجارية، والمنظمات غير الحكومية، حيث اقترحت الإستراتيجية خمسة مستويات فيما يتعلق بالمهارة تشمل العمال شبه المهرة، والعمال المهرة، والحرفيين، والفنيين، والمتخصصين. وتتيح الإستراتيجية أيضاً التنقل الأفقي والرأسي عبر المستويات المختلفة، وبالتالي تحقيق المرونة في مدخلاتها.

ويتمثل الهدف الرئيسي للإستراتيجية الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني في الوصول إلى نظام تعليم وتدريب مهني وتقني يتمتع بالمزايا التالية:

- ✧ نظام فعال: من خلال تحقيق تنسيق وتعاون فعال بين كافة مزودي الخدمات التعليمية والتدريبية وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
  - ✧ نظام كفؤ: من خلال تطوير الموارد البشرية وتطوير المناهج والأنظمة.
  - ✧ نظام موثم: من خلال إنشاء شراكة مستدامة مع الصناعة وأصحاب العمل وخاصة في إعداد وتنفيذ البرامج التعليمية
  - ✧ نظام مرِن: من خلال إتاحة
- المتسربون
- والتدريبية.
- مرونة التنقل بين مستويات

ومسارات التعليم والتدريب، وتبني المناهج المبنية على الوحدات الدراسية المتكاملة التي تركز على المهارات المهنية الخاصة بوظيفة محددة، وتوفير وحدات منهجية ذات طابع عام وحسب الحاجة.

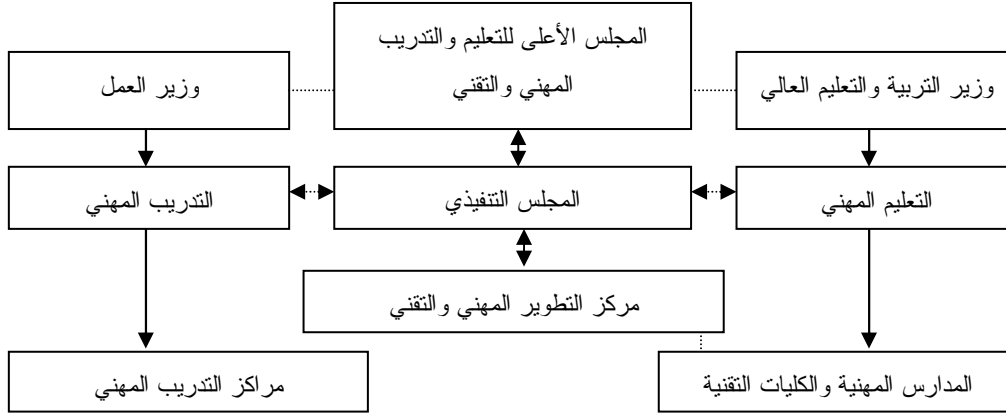
- ✧ نظام مستدام: من خلال التزام الدعم الحكومي وتنوع مصادر التمويل.
- ✧ نظام عادل: من خلال توفير فرص التعليم والتدريب لكل الفئات المشاركة.
- ✧ نظام موجه مع الأخذ بعين الاعتبار الطلب على المهارات في سوق العمل، وإنتاج فائض صغير من المهارات في مجالات حيوية لتشجيع الاستثمار.
- ✧ نظام مبني على مراقبة التطورات في سوق العمل باستمرار، ويركز على احتياجات سوق العمل الفلسطيني دون إهمال احتياجات أسواق العمل في البلدان المجاورة.

وتضمنت الإستراتيجية أيضاً مختلف المكونات اللازمة لإنشاء نظام وطني للتعليم والتدريب المهني والتقني بالإضافة إلى إدخال تغييرات هيكلية داخل الوزارات المعنية. ومن بين هذه المكونات المجلس الأعلى للتعليم والتدريب المهني والتقني والذي أنشئ في العام 2005، ويتألف من 16 عضواً من ممثلي المؤسسات العامة والخاصة. ويهتم المجلس الذي يرأسه بالتناوب وزير التربية والتعليم العالي ووزير العمل بإقرار واعتماد السياسات والاستراتيجيات العامة للنظام، وتحديد أولوياته، والإشراف على سير خطة تنفيذ الإستراتيجية الوطنية، وتوفير الموارد المالية للنظام.

ولمساعده المجلس الأعلى، تم إنشاء مجلس تنفيذي مكون من المستوى التقني في الوزارات المعنية وممثلين عن سوق العمل، وأُسند له مهام تطوير الخطط اللازمة لتنفيذ الخطة التنفيذية للإستراتيجية الوطنية، والتنسيق مع مؤسسات التعليم والتدريب، وكافة الشركاء، واقتراح الأنظمة والإجراءات اللازمة وإقرارها واعتمادها من المجلس الأعلى.

### شكل 3: إدارة نظام التعليم المهني والتقني





المصدر: وزارة التربية والتعليم، 2010

إضافة إلى ذلك، تم اقتراح مركز التطوير المهني والتقني ليكون بمثابة الذراع الفني للنظام. وتتمثل المهام الرئيسية للمركز في توفير الدعم الفني لنظام التعليم والتدريب المهني والتقني ككل، بما في ذلك المجلس الأعلى والمجلس التنفيذي وجميع مؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني. ويضم هذا المركز ثماني وحدات تشمل تنمية الموارد البشرية، والمعايير، والمناهج، والمشاريع، والمتابعة والتقييم، والمعلومات والاتصالات، والبحوث ودعم الإدارة. غير أن هذا المركز للأسف، لم ينشأ على الرغم من صدور قرار مجلس الوزراء بإنشائه في العام 2005.

وقد شكل مشروع إنشاء هذه الهيئات خطوة مهمة جداً باتجاه وضع السياسات والتنسيق المشترك بين وزارتي التربية والتعليم العالي ووزارة العمل. مع ذلك، ومن خلال التجربة القصيرة، لم يستكمل البناء المؤسسي، ولم تعمل الهيئات التي أنشأت بكفاءة ولم تأخذ الطابع المؤسساتي.

منذ إنشائه في العام 2005، عقد المجلس الأعلى للتعليم والتدريب المهني والتقني أربعة اجتماعات فقط.

اجتمع المجلس الأعلى للتعليم والتدريب المهني والتقني أربع مرات فقط منذ إنشائه، اتخذ من خلالها قراراً هاماً بتأسيس مركز التطوير المهني والتقني. غير أن المجلس الأعلى، لم ينجح في وضع السياسات العامة لتطبيق النظام وتحقيق

التنسيق بين الجهات المختلفة، ولم يتم بتوفير وتأمين الموارد اللازمة لدعم تنفيذ الإستراتيجية الوطنية. ويمكن القول بأن هذا المجلس أصبح مجمداً وغير فاعل بعد العام 2006.

أما بخصوص المجلس التنفيذي، فقد عقد أربعة اجتماعات خلال العام 2005، غير أنه عانى من عدم وجود الدعم السياسي والمتابعة من المجلس الأعلى. إضافة إلى ذلك، فإن عدم إنشاء مركز التطوير المهني والتقني كما خطط له، كان له تأثيراً سلبياً كبيراً على القدرة الفنية لكل من المجلس التنفيذي والمجلس الأعلى على حدٍ سواء. وبالتالي، فإن النظام لا يزال يعاني من غياب آليات وضع السياسات والتشريعات اللازمة، وضعف التزام وزارة التربية والتعليم العالي ووزارة العمل بالأهداف الرئيسية والاتجاهات الإستراتيجية الوطنية.

وفي أيار 2014، صدر قرار مجلس الوزراء بإنشاء الهيئة الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني واعتبارها الجهة العليا المسؤولة عن تنفيذ الإستراتيجية الوطنية من أجل تحقيق نظام التدريب المهني والتقني الوطني. غير أن مجلس الوزراء عاد وجمد هذا القرار في نفس الشهر بناءً على توصية من اللجنة الوطنية لتوجيه التعليم لدراسته بتمعن.

### 2-3 إنجازات إستراتيجية التعليم والتدريب المهني والتقني

من المنصف الإقرار بوجود إنجازات معينة نحو تنفيذ إستراتيجية التعليم والتدريب المهني والتقني انعكست في صياغة إطار عمل المؤهلات الوطنية الذي يعتبر العمود الفقري لتصميم المناهج، وتصنيف الوظائف، والمسارات المختلفة للتعليم والتدريب، ومن شأنه أيضاً أن يوفر المعايير الوطنية للمعارف والمهارات والكفاءات المهنية.

وقد شكل الإطار الوطني للمؤهلات الخطوة الأولى نحو اعتماد حقيقي لنظام التعليم والتدريب المهني والتقني الفلسطيني، حيث يوفر هذا الإطار روابط أوثق بين التعليم والتدريب المهني مع سوق العمل، ويحسن الجودة الشاملة، والقدرة التنافسية لخريجي مؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني. مع ذلك، نظراً لغياب النظام الوطني للتصنيف

والتوصيف للمهن المختلفة، فإنه من المبكر اعتبار المؤهلات الوطنية الإطار المنظم لعملية التعليم والتدريب المهني والتقني في فلسطين.

رصدت عملية المراجعة أيضاً تطبيق نماذج خارجية ضمن نظام التعليم والتدريب الرسمي وغير الرسمي من خلال مشاريع ممولة من جهات مانحة، بما في ذلك بناء قدرات المعلمين/المدرسين، والإرشاد المهني، وتطوير المناهج. غير أن هذه التطبيقات، وإن تضمنتها الإستراتيجية الوطنية ضمن أهدافها، لم يتم البناء عليها ولم تُعتمد ضمن المنظومة الشاملة للتحوّل للنظام الوطني للتعليم والتدريب المهني والتقني.

على سبيل المثال، أدخلت وزارة التربية والتعليم بشكل تجريبي مسار التلمذة المهنية كجزء من القطاع الفرعي الرسمي، ولكنه ما زال غير مُضمّن في القطاع الرسمي. وكذلك الأمر بالنسبة لنماذج أخرى تم تطبيقها مثل التعليم غير النظامي، والمناهج المبنية على تحقيق الكفاءات، ونماذج خارجية تم تجربتها وتضمينها في النظام في بعض الحالات. ويخصّ الجدول التالي الإنجازات منذ وضع الإستراتيجية الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني وخطتها التنفيذية حتى الوقت الحاضر وفقاً لما تم إنجازه ومدى تحقيقها للأهداف المرجوة.

#### جدول 4: إنجازات تطبيق مكونات إستراتيجية التعليم والتدريب المهني والتقني

المكون	الإنجازات	ملاحظات
نظام الحكم	- إنشاء المجلس الأعلى للتعليم والتدريب المهني والتقني - تشكيل المجلس التنفيذي للنظام - اقتراح إنشاء مركز التطوير المهني.	- تم عقد المجلس 4 مرات، ولم يتم اتخاذ قرارات متعلقة بتحديد الأولويات - لم يتم إنشاء مركز التطوير رغم صدور قرار مجلس الوزراء بشأنه.
مستويات ومسارات نظام التعليم والتدريب	- تحديد المسارات وإطار المناهج على مستوى التعليم الثانوي المهني.	- اعتمد المجلس الأعلى مستويات ومسارات النظام، وافقر إلى توفير آليات لتطبيقها.
تطوير الموارد البشرية	- تطوير قاعدة بيانات لمؤهلات المعلمين والمدرسين وإدارات المؤسسات. - تطوير مناهج تدريب المدرسين، وتحديد المؤسسات المؤهلة، وتدريب 550 مدرب.	- تم تحديث برنامج التدريب. - لم تتم مأسسة تطوير الموارد البشرية للنظام ولم يتم اعتماد مخرجات تدريب المدرسين على المستوى الرسمي.
تطوير المناهج	- تطوير منهجية إعداد المناهج والتصنيف الوظيفي لعدد من المهن	- لم يتم اعتماد تطبيق المناهج المعتمدة على تحقيق للكفاءة.

<ul style="list-style-type: none"> <li>- لا يوجد دليل على استخدام مركز الموارد من أي من الشركاء.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إجراء عمليات تطوير المناهج</li> <li>- إنشاء مركز للموارد تضمن أكثر من 5000 مرجع.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- لا يستخدم المركز للأهداف التي أنشئ من أجلها.</li> <li>- هنالك حاجة كبيرة للتوسع في الوحدات المهنية التي تم إنشاؤها. لا يزال هناك حاجة لتطوير الموارد المادية لمؤسسات النظام.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إنشاء وتجهيز المركز المتعدد الأغراض.</li> <li>- إنشاء وحدات مهنية في المدارس الحكومية.</li> <li>- جرت محاولات متواضعة لتطوير بعض المختبرات وورش العمل في المدارس والكليات ومراكز التدريب الحكومية.</li> </ul>	<p>الموارد المادية</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- النظام يعمل ولكنه غير فعّال.</li> <li>- لا يوجد دليل على استخدام هذه المواد.</li> <li>- لا يتم تحديث الموقع باستمرار.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- بدء العمل على نظام معلومات سوق العمل.</li> <li>- تم إعداد منشورات للمهن المختلفة وكذلك موقع الكتروني</li> </ul> <p>(<a href="http://www.tvet-pal.org">www.tvet-pal.org</a>)</p>	<p>نظام معلومات سوق العمل</p> <p>الإرشاد المهني</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- لا توجد منهجية واضحة لاعتماد البرامج وترخيص المؤسسات مع غياب التنسيق بين وزارتي التربية والتعليم والعمل بهذا الخصوص.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- محاولات محدودة لترخيص واعتماد برامج التعليم التقني على مستويات كليات المجتمع من قبل الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة.</li> </ul>	<p>الترخيص والاعتماد</p>

### 3- مراجعة نقدية لقطاع التدريب المهني والتقني

استعرضت هذه الدراسة عدداً من التقارير والدراسات والمراجعات المتعلقة بالتعليم والتدريب المهني والتقني على مدى السنوات الماضية والتي تناولت تحليل نظام التعليم والتدريب المهني والتقني على جميع المستويات. وشملت هذه الدراسات: الإستراتيجية الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني وخطتها التنفيذية المعدلة (وزارة التربية والتعليم العالي 2010)، والرصد المسحي لقطاع التعليم والتدريب المهني والتقني المنفذ من قبل منظمة العمل الدولية (ILO 2009)، والتقارير الوطني للتلمذة المهنية المُعد من قبل المؤسسة الأوروبية للتدريب (ETF 2009)، والخطة الوطنية للتنمية (وزارة التخطيط 2013)، وتقارير البنك الدولي بشأن تنمية القوى العاملة (World Bank 2013)، وتقارير حاكمية قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني (ETF 2014)، ودراسة مسح احتياجات سوق العمل (هلال 2013)، ودراسة التعليم والأعمال (ETF 2010)، ودراسة سوق العمل الفلسطيني (هلال 2013)، والمنشورات والإحصاءات الصادرة عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، ووثائق أخرى ذات علاقة.

وقد أظهرت عملية الاستعراض لهذه الوثائق بوضوح غياب التدخلات الإستراتيجية المنهجية ذات المصدقية لتعزيز نظام التعليم والتدريب المهني والتقني لمواجهة التحديات الناشئة عن التنمية الاقتصادية اللازمة لسد الفجوة بين جانبي العرض والطلب.

#### 3-1 مراجعة الدراسات ذات العلاقة

من المفارقات، أن عملية الاستعراض أظهرت تقريباً الإجماع على ضرورة تطوير وتعزيز الخصائص الرئيسية لنظام التعليم والتدريب المهني والتقني الحالي. وتلخص هذا الإجماع في عدد من المجالات بما في ذلك الحاجة إلى تعزيز حاكمية النظام، وقدرته ومواءمته وجودته وفعاليتته وكفاءته مخرجاته.

"لا توجد وثائق سياساتية أو معلومات كافية لتحديد أكثر قطاعات الاقتصاد الأكثر نمواً، ولا أنماط النمو الاقتصادي الأكثر جدوى".

فقد أظهر التقرير المسحي الذي نفذته منظمة العمل الدولية في العام 2009 (ILO 2009) بأن النظام يسير من تلقاء نفسه، دون توجيه كافٍ من سياسات التنمية الاقتصادية. وعليه، فإن النظام غير مرن في مخرجاته واستجابته للطلب، وعلاقته مع أصحاب العمل باستثناء حالات قليلة، غير مأسسة. أما من حيث الجودة، فإن برامج التعليم والتدريب المهني والتقني مثقلة بالمعلومات الأكاديمية النظرية وتفتقر إلى تعزيز اكتساب المهارات المهنية للملتحقين في هذه البرامج.

وخلص التقرير إلى أن نظام التدريب المهني والتقني ما زال يعاني من التشتت وتعدد مقدمي الخدمات التعليمية والتدريبية. كما أشار التقرير إلى عدم اعتماد التعليم والتدريب المهني والتقني على إطار واضح للمؤهلات، ولا تعكس الشهادات الصادرة عنه نفس القيمة، وهو بالكاد يلبي الحد الأدنى من الاحتياجات التدريبية لرجال الأعمال والصناعة. كما أن النظام لا يزال يجذب فقط ذوي المعدلات المنخفضة، ولا تزال النظرة المجتمعية له بأنه تأهيل متدني الجودة والمستوى من التعليم والتدريب، كما ولا يستطيع الخريجون منه إكمال دراستهم في مسارات تعليمية أخرى.

"موائمة العرض للطلب المتغير هو بالأساس عملية مركزية"

على جانب العرض، تختلف برامج التعليم والتدريب المهني من حيث الأهداف. فمؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني تتبع معايير نوعية مختلفة، وهي تفتقر لرؤية وطنية متكاملة للموارد البشرية، مما يعني أن النظام سيستمر في تقديم برامج تعليم وتدريب مهني وتقني لا تلبي بشكل مناسب احتياجات سوق العمل من المهارات من الناحيتين الكمية والنوعية.

أما على جانب الطلب، يلعب القطاع الخاص دوراً محدوداً جداً في توجيه نظام التعليم والتدريب المهني والتقني. فالعلاقة بين القطاع الخاص ومزودي الخدمة التعليمية والتدريبية

ضعيفة نسبياً وتفتقر إلى مشاركة فعالة من هذا القطاع، حيث تقتصر مشاركة مؤسساته التمثيلية وأصحاب العمل على حضور ورش العمل. ويمكن وصف هذه المشاركة بأنها تعتمد على المبادرات الشخصية أو مرتبطة بمتطلبات مشروع معين.

"لا يوجد تنظيم لتنسيق تطوير نظام التعليم والتدريب المهني والتقني. فالتعاون ضعيف، ويؤدي إلى الازدواجية، وهدر الموارد".

أما على صعيد إدارة النظام وكفاءته، يخلص التقرير إلى فشل هياكل الحكم والإدارة الحالية في إعطاء أولوية كافية للتعليم المهني والتقني، وتوفير الموارد المادية والمالية، بما في ذلك الموارد البشرية المؤهلة، كما يخلص التقرير أيضاً إلى أن مركزية إدارة النظام بشكل عام لا تتيح الحرية الكافية لمؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني المختلفة للإدارة الذاتية والابتكار.

"تقوم الحكومة المركزية بوضع السياسات العليا لجميع الجهات الحكومية والقطاعات الوطنية لتوفير الإطار الاستراتيجي الموجه. وفي الوقت نفسه، تتيح للجهات الحكومية تحديد الأولويات على المستوى المؤسسي والقطاعي بما يتماشى مع الإطار التوجيهي".

وتقر الخطة الوطنية الفلسطينية 2014-2016 (وزارة التخطيط الفلسطينية 2013) بانخفاض معدلات القبول في مسار التعليم والتدريب المهني والتقني، وتعزي ذلك أيضاً إلى النظرة الدونية لهذا النوع من التعليم والتدريب، وإلى انخفاض جودة برامجهم وعدم توافق مخرجاته مع احتياجات سوق العمل. وتضع الخطة تحسين جودة البرامج المقدمة ضمن أهدافها كأولوية، وتدعو إلى تبني تعليم ريادة الأعمال بين فئة الشباب والشابات، وإلى إتاحة الفرص لمساعدتهم على البدء في شركاتهم، وبالتالي زيادة فرص التشغيل.

من الجدير بالذكر أن الخطة الوطنية اتبعت منهجية التخطيط المتكامل لضمان المشاركة الواسعة النطاق لأصحاب المصلحة من مختلف القطاعات، العام والخاص والمجتمع المدني، حيث توفر الخطة الرؤية والأهداف الإستراتيجية على المستوى الوطني، في حين تقدم الاستراتيجيات القطاعية وعبر القطاعية وصفاً أكثر تحديداً وتفصيلاً للأهداف والبرامج

القطاعية. كما تضمنت الخطة معايير أداء محددة كجزء من نظام المتابعة والتقييم للأوليات المعتمدة. ويمكن وصف هذه المنهجية من الناحية النظرية بأنها أفضل ممارسات التخطيط الناجح. ومع ذلك، يبدو أن هذه المنهجية لم تحقق أهدافها المرجوة، كما ستبين نتائج المقابلات لاحقاً. كما فشلت معايير قياس الأداء في عكس أدوات الجودة على مستوى إصلاح النظم الفرعية، حيث استندت هذه المعايير على تقديرات إحصائية ورقمية فرضية.

سلطت الخطة الوطنية الضوء على القطاعات الزراعية، وتكنولوجيا المعلومات، والبنية التحتية لقدرتها المحتملة على زيادة النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل. مع ذلك، لا يوجد دليل على استجابة الوزارات المعنية بالتعليم والتدريب المهني والتقني لهذه التوجهات. كما لم تنعكس تلك على برامج التعليم والتدريب المهني والتقني المطروحة من قبل المؤسسات المختلفة، الأمر الذي يشير بوضوح إلى غياب آليات فاعلة للرقابة والمتابعة على مستوى السياسات المعلنة، إضافة إلى نقص حملات التوعية وتوفير الحوافز لترشيد وتوجيه الطلبة ومساعدتهم على اختياراتهم لمساراتهم التعليمية.

يؤكد تقرير مؤسسة التدريب الأوروبية- تورينو للعام 2012 في الأراضي الفلسطينية (ETF 2012) على أنه لم تتم معالجة هدفين رئيسيين من أهداف الإستراتيجية الوطنية بشكل ناجح، الأول متعلق بإنشاء إطار عمل استراتيجي لحاكمية النظام، والثاني متعلق بتحقيق التنسيق المناسب والجيد بين الجهات المانحة في تمويل النشاطات والفعاليات التطويرية التي تم تنفيذها على مستوى النظام.

على مستوى حاكمية النظام، أشار التقرير إلى عدم قيام المجلس الأعلى للنظام بالدور القيادي المناط به، ولا اضطلاع مجلسه التنفيذي بمهامه التنفيذية تجاه الاشراف على النظام. أما على صعيد تنسيق جهود المانحين، فقد أظهر التقرير تعدد الفاعلين في هذا المجال وفشل الجهود لتحقيق التجانس والتنسيق بين المانحين أنفسهم، والأهم من ذلك عدم قدرة السلطة الوطنية للعب دور محوري في ترشيد وتوجيه الدعم المقدم من المانحين تجاه قطاع التعليم والتدريب المهني بشكل خاص.



في الوقت الذي أشار فيه التقرير إلى قدرة نظام التعليم والتدريب المهني والتقني على توفير فرص التعليم والتدريب لفئة الشباب، إلا أنه أشار أيضاً إلى عجز النظام وعدم قدرته على توفير الفرص لتطوير المهارات المهنية، والمواطنة الفاعلة، والتطوير الذاتي للمشاركين فيه. كما أشار التقرير إلى عجز نظام مراقبة سوق العمل عن توفير المعلومات الأساسية للباحثين عن عمل على الرغم من الجهود المبذولة والأموال التي تم استثمارها في نظام المعلومات في مكاتب العمل التابعة لوزارة العمل في العام 1998 بمساعدة من منظمة العمل الدولية والجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

يلعب أصحاب العمل دوراً محدوداً في تحديد أولويات التخطيط الاستراتيجي لتطوير القوى العاملة في فلسطين. ورغم أن التنسيق بين أصحاب المصلحة راسخ غير أن المسؤوليات متداخلة والتنسيق معتمد على أهداف طارئة.

أما التقرير الوطني عن تطوير القوى العاملة والصادر عن البنك الدولي في العام 2013 (World Bank 2013)، فقدم توثيقاً ممنهجاً وتقييماً للعوامل السياسية والمؤسسية التي تحكم أداء التعليم والتدريب المهني والتقني في فلسطين، حيث وصف التقرير مستوى الإطار الاستراتيجي للنظام بالناشئ، استناداً إلى أن المساندة الموجهة لتطوير القوى العاملة والمتمثلة في الاستراتيجيات والخطط

بشأن تحديد أولويات التطوير جاءت بمشاركة محدودة جداً من الشركاء وأصحاب المصلحة من أصحاب العمل والصناعة. وقد أظهرت عملية التقييم أيضاً أنه على الرغم من وجود آليات تنسيق راسخة بين العديد من أصحاب المصلحة، فإن المسؤوليات في العادة متداخلة والتنسيق الفعلي يعتمد على تحقيق غايات محددة.

قيّم التقرير مستوى الإشراف على النظام، أيضاً بالناشئ، حيث أشار إلى غياب المراجعات الرسمية عن أثر التمويل على المستفيدين، وغياب الكفاءة والعدالة في التمويل، حيث تستند قرارات التمويل في العادة على ميزانية الأعوام السابقة والتي هي في العادة تعتمد بشكل كبير على تمويل الجهات المانحة. وخلص التقرير أيضاً إلى عدم اعتماد المعايير التي تركز على قياس الكفاءة، وإلى أن الحوافز المتاحة لمقدمي الخدمات التعليمية والتدريبية من القطاع الخاص للحصول على اعتماد البرامج و/أو والمؤسسات محدودة.

وعلى صعيد مستوى تقديم الخدمات من قبل النظام، فقد تم تقييمه متأخراً وذلك إستناداً إلى قلة توفر الإجراءات المتعلقة بضمان الجودة على مستوى النظام، وكذلك إلى محدودية إستقلالية مؤسسات التعليم والتدريب الرسمية. إضافة إلى ذلك، أكد التقرير على محدودية الدور الذي يلعبه أصحاب العمل في عمليات تصميم وتطوير المناهج، وتحديد مواصفات ومعايير التدريب. وأكد التقرير على وجود الكثير من الازدواجية في البرامج التدريبية المقدمة على ضوء غياب استراتيجية شاملة لتحديد ومعالجة النقص في المهارات المطلوبة.

أكد التقرير أيضاً على أن المجلس الأعلى للتعليم المهني والتقني والذي يضم قطاعات التعليم والعمل والقطاع الخاص، لا يزال يشكل الإطار المناسب لاتخاذ القرارات الرئيسية على مستوى النظام، وقدرته على صياغة قانون وطني للتعليم والتدريب المهني والتقني، والذي من شأنه تحديد المسؤوليات والمهام لمكونات النظام بأكمله.

وحدد التقرير الإجراءات الرئيسية التي يجب اتخاذها من قبل صانعي القرار لتحسين الإطار الاستراتيجي للنظام. وتشمل هذه الإجراءات صياغة قانون التعليم والتدريب المهني والتقني، وتطوير نظام معلومات سوق العمل، وتنشيط أنظمة الحكم والإدارة، ومأسسة العلاقة مع أصحاب العمل والصناعة، ووضع الترتيبات اللازمة لمراقبة ومراجعة مدى التقدم المحرز في تنفيذ الاستراتيجيات والخطط والقرارات المتعلقة بسير النظام، ووضع الصيغة النهائية لاعتماد الإطار الوطني للمؤهلات وتوصيف المهن والمناهج المبنية على تحقيق الكفاءة، وتوسيع نظم الاعتماد والجودة ليشمل كافة مقدمي خدمات التعليم والتدريب، وتعزيز دور الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة، واستقلالية مؤسسات التعليم والتدريب الحكومية، وتوسيع فرص التدريب أثناء الخدمة لموظفي التعليم والتدريب المهني والتقني، وتطوير معايير مساءلة على المستوى الوطني.

وقد أجريت دراسة سوق العمل الفلسطيني في عام 2013 لتحديد الفجوة في مدى مواءمة برامج التعليم والتدريب المهني المقدمة، وتقييم الاحتياجات النوعية والكمية من القوى العاملة المدربة ضمن مستويات العمل الأساسية في العديد من القطاعات الاقتصادية التي من شأنها توظيف خريجي التعليم والتدريب المهني. وأظهرت هذه الدراسة وجود طلب من قبل سوق العمل على الفنيين المدربين ضمن مستويات العمل الأساسية الثلاث (المهني، والعامل

الماهر، ومحدود المهارة). كما أكدت على ضرورة بذل الجهود المشتركة من قبل صانعي السياسات لموائمة مخرجات التعليم والتدريب المهني للاستجابة لمتطلبات سوق العمل.

وأبرزت الدراسة أن الفجوة بين الطلب على العمالة الماهرة والبرامج التدريبية التي تقدمها مؤسسات التعليم والتدريب المهني تتطلب ضرورة تطوير الأساليب والمضامين وأشكال التعليم والتدريب. كما أكدت نتائج الدراسة على ضرورة التطوير المهني المستمر للمدرّبين والخريجين لمواكبة التطورات الجديدة في مهنة التعليم والتدريب المهني والتقني من خلال تطوير برامج ومناهج لدمج التكنولوجيا الحديثة وتكنولوجيا المعلومات في مختلف التخصصات، والتخطيط لبرامج بناء قدرات المدرّبين في التكنولوجيا الحديثة وتطوير المعلومات، وتدريب مدرّبين من العاملين في سوق العمل.<sup>11</sup>

ويؤكد تقرير تحليل الفجوة الصادر عن رابطة منظمات التعليم والتدريب المهني غير الحكومية أيضاً على عدم قدرة نظام التعليم والتدريب المهني والتقني الفلسطيني على الاستجابة لمتطلبات أصحاب العمل. وقد تمحورت مخرجات هذا التقرير حول تشتت النظام، والتنسيق والتعاون الداخلي والخارجي بين أصحاب المصلحة المختلفين، وتقدم أنماط وبرامج التعليم والتدريب المقدمة، ومحدودية التدريب على المهارات التشغيلية، وقلة برامج تطوير المدرّبين، وغياب الموارد المادية والمالية. واقترح التقرير خارطة طريق لرابطة منظمات التعليم المهني للمساهمة في جعل نظام التعليم والتدريب المهني والتقني مستجيباً للاحتياجات الوطنية، ومبني على الطلب، وموفرّاً لتعليم وتدريب قطاعات النمو في الاقتصاد الفلسطيني.<sup>12</sup>

وتتوافق مخرجات تقرير تحليل الفجوة مع مخرجات الاستبيانات التي قامت بتحليلها الشركة الدولية القابضة للتنمية (MTC 2012) حول سوق العمل، حيث شارك أكثر من 500 صاحب عمل من مهن مختلفة باستخدام أسلوب المقابلات الفردية والتي خلصت بعدم رضا أصحاب العمل عن أداء العاملين لديهم كونهم لا يفتقرون إلى المهارات الأساسية للمهن التي

<sup>11</sup> Hilal, R. (2013). Labor Market Survey: Training Needs and VET Relevance Gaps' Analysis. Ministries of Education & Higher Education: General Administration of Technical and Vocational Education and Training.

<sup>12</sup> MTC/GCT. (2011). Regional Economic Action Plan: *Palestine Market Gap, Economic and Industry Cluster and Private Sector Linkages*.

يعملون بها فحسب، بل افتقارهم أيضاً لمهارات الإدارة والقيادة. كما بينت نتائج الاستبيانات أن غالبية المشغلين يبحثون عن عمال من خريجي التعليم التقني أو التعليم الجامعي.<sup>13</sup>

رصدت دراسة التعليم والأعمال في المناطق المحتلة التي أعتها مؤسسة التدريب الأوروبية (ETF 2010) عدة مبادرات فلسطينية لتعزيز وتحقيق التعاون الفعال والشامل بين كيانات التعليم والتدريب المهني والتقني مثل صندوق تطوير الجودة، ومبادرة التعليم من أجل التوظيف، وخدمات تشغيل الشباب. غير أن جميع هذه المبادرات افتقرت إلى المنظور العريض للجمع بين جميع أصحاب المصلحة في إستراتيجية واضحة ومحددة يتم من خلالها تحديد وتوزيع الأدوار بين الشركاء بناءً على تقييم واقعي لاحتياجاتهم وقدراتهم.

كما سلطت الدراسة الضوء على عدد من التحديات التي تواجه قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني ومن ضمن هذه التحديات عدم فاعلية حاكمية النظام، والتشتت الكبير بين ممثلي مؤسسات القطاع العام والخاص، والطبيعة العائلية لشركات القطاع الخاص، وتداخل برامج التعليم والتدريب التي تقدمها المؤسسات المختلفة، وتدني دوافع الطلبة في الانخراط في التعليم والتدريب المهني والتقني.<sup>14</sup>

وكان من بين أهم التوصيات الواردة في هذه الدراسة إنشاء قواعد للشراكة بين أصحاب المصلحة في مجال التعليم والتدريب المهني والتقني والوصول إلى توافق بشأن إطار السياسات والإصلاحات المفاهيمية والهيكلية والتشغيلية الواجب اتخاذها للنهوض بمنظومة التعليم والتدريب المهني في فلسطين. وتعتبر الدراسة أن إشراك ممثلي مؤسسات الأعمال في تحديد الاحتياجات من المهارات أمراً حاسماً لتصميم مناهج أكثر استجابة وأكثر تنوعاً لفرص العمل. وعلى مستوى التنفيذ، أوصت الدراسة أيضاً بضرورة إدراج ممثلي قطاع الأعمال في مجالس البرامج الأكاديمية/المهنية، وكذلك إشراك العاملين في مؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني مع قطاع الأعمال.

<sup>13</sup> <http://www.mtctrains.com/public/uploads/1/2012/10/Labor%20Market%20Analysis.pdf>

<sup>14</sup> [http://www.etf.europa.eu/webatt.nsf/0/C12578310056925BC12577B3003C4649/\\$file/NOTE8D3EEZ.pdf](http://www.etf.europa.eu/webatt.nsf/0/C12578310056925BC12577B3003C4649/$file/NOTE8D3EEZ.pdf)

صنفت دراسة مسح احتياجات سوق العمل والفجوة في مدى مواثمة التعليم والتدريب المهني (هلال 2013) والتحديات التي تواجه تنفيذ الإستراتيجية الوطنية في ثلاثة جوانب، حيث يشكل الافتقار إلى نظام حاكمية موحد التحدي الرئيسي لديمومة النظام واستدامته وإعاقته تقدمه، ويتيح المجال للمنافسة السلبية بدلاً عن العمل المشترك. كما يشكل الاعتماد الكلي على الدعم المالي الخارجي والذي يعتمد على الأوضاع السياسية وأجندة المانحين تحدياً إضافياً. ويرتبط التحدي الثالث بالافتقار إلى الرؤية الموحدة والأهداف الواضحة للنظام والتي تؤدي إلى ترشيد الدعم المادي سواء كان هذا الدعم محلياً أو من قبل المانحين من الخارج. كما أشارت الدراسة إلى الانقسام الداخلي الفلسطيني، وغياب المساءلة، وعدم تنسيق آليات الدعم كعوامل إضافية تؤثر على عدم تنفيذ الإستراتيجية الوطنية.<sup>15</sup>

وأوصت الدراسة بضرورة تمكين جهة ذات حاكمية موحدة قادرة على مواجهة ومعالجة التحديات الآتية والمستقبلية للنظام، ووضع التشريعات المنظمة لعملها، وتقوية آليات متابعة ومراقبة تقدمها، وتعزيز العلاقة بين كافة الشركاء المحتملين، وتبني على ما تم إنجازه من نجاحات خلال تنفيذ المبادرات السابقة لبعض مكونات الإستراتيجية.

يشير التقرير المسحي "حاكمية قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني" الصادر عن المؤسسة الأوروبية للتدريب لعام 2014، إلى أن نظام الحاكمية الحالي لا يتيح لهذا القطاع اقتراح أو طرح حلول مبتكرة جديدة، وأن أصحاب المصلحة الحقيقيين لا يساهمون في وضع السياسة العامة لهذا القطاع. ويتفق التقرير أيضاً على أن نظام الحاكمية القائم لا يسهم في تحقيق أهداف التنمية الوطنية نتيجة فشله في الاستجابة لاحتياجات المتدربين وأصحاب العمل، إضافةً إلى عجزه عن تجنيد الموارد المالية الكافية على صعيد كافة مستويات النظام.

كما يشير التقرير إلى مقترح إنشاء الهيئة الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني كإطار حاكمية وإدارة بديلين للإطار الحالي. هذا المقترح استند إلى ورقة المفاهيم المقدمة إلى مجلس الوزراء من وزارتي التربية والتعليم العالي ووزارة العمل في أيار 2014. وحسب ورقة المفاهيم، فإن المبررات التي استندت إليها تمحورت حول الحاجة إلى هيئة موحدة

<sup>15</sup> Hilal, R. (2013). EFA skills development- Palestinian Experience and recommendations to post 2015 goals, [http://www.norrag.org/fileadmin/Events/Oxford/OxCon\\_2013\\_Hilal.pdf](http://www.norrag.org/fileadmin/Events/Oxford/OxCon_2013_Hilal.pdf)

وجسم متخصص للإشراف والمتابعة لتطبيق قانون تنظيم العمل المهني، وترشيد الموارد العامة والدعم المقدم من الجهات المانحة، والهياكل الإدارية، وتعزيز الروابط بين مختلف مسارات التعليم والتدريب المهني والتقني، وتطوير نظام ضبط الجودة والاعتماد، والحاجة إلى الدمج الكفؤ للتعليم والتدريب المهني والتقني مع العمالة وسوق العمل.

ووفقاً للتقرير فإن كلاً من نظام الحاكمية والإدارة القائم، ومثيله المقترح للهيئة الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني طموحان ومتعددا الأوجه، وكلاهما يحمل مخاطر عدم تنفيذ أهدافه بشكل كامل. يذكر التقرير تجربة النموذج الأردني الذي اشتمل على إنشاء هيئة مماثلة للمقترح الفلسطيني، غير أن التجربة الأردنية حققت نجاحاً محدوداً.

وخلص التقرير إلى مجموعة من التوصيات الهادفة إلى البناء على المبادرات التجريبية المنفذة لبعض مكونات الإستراتيجية وتعميمها، وتنسيق دعم المانحين لتحقيق التكامل ومواءمته لمصفوفة الاحتياجات التطويرية للإستراتيجية الوطنية وخطتها التنفيذية. كما ركز التقرير على ضرورة تقوية بعد الحاكمية لمؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني من خلال عملية بناء القدرات، وتوفير الحوافز لتشجيع التمكين الذاتي والقيادة في هذه المؤسسات. وسلط التقرير الضوء على أهمية إشراك القطاع الخاص وأصحاب الأعمال في عمليات التخطيط والتنفيذ بشكل منهجي ومستدام.

"على الرغم من عدم إضفاء الطابع المؤسسي لبرامج التلمذة المهنية، إلا أنها أثبتت بأنها خطوة جيدة نحو التنفيذ الناجح للإستراتيجية الوطنية. ويرجع نجاح هذه البرامج إلى حقيقة أن نسبة كبيرة من خريجي البرامج قد حصلوا على فرص عمل فور انتهاءهم من التدريب".

أما التقرير القطري عن التلمذة المهنية، والمعد من قبل المؤسسة الأوروبية للتدريب، فقد سلط الضوء على أهمية برامج التلمذة المهنية في فلسطين كأحد البرامج الريادية التي تم تنفيذها ضمن مسارات التعليم المهني والتقني. كما أشار التقرير إلى غياب السياسة الموجهة لترويج برامج التلمذة المهنية على مستوى المتدربين أنفسهم وعلى مستوى مؤسسات الأعمال. كما تمت الإشارة إلى غياب التشريعات والإجراءات اللازمة لتنظيم هذه البرامج.

وكشف التقرير أيضاً عن غياب أي أنظمة أو برامج رسمية لتزويد الشباب بالمعلومات والمشورة حول مسار التلمذة المهنية. ويعزى ذلك لقلّة الجهود المبذولة لتوفير التوجيه المهني والإرشاد الوظيفي داخل منظومة التعليم والتدريب الفلسطيني، على الرغم من كونه أحد المكونات الرئيسية لخطة تنفيذ الإستراتيجية الوطنية.

مع أن تطبيق مسار التلمذة المهنية جاء على نطاق ضيق، فقد نتج عنه تطوير قدرات مهمة شملت وضع الأهداف التعليمية والتدريبية، ومعايير المهارة، وقوائم الكفاءة، وتصميم المناهج الدراسية، وتطوير قدرات المدرسين والمدربين. وشكلت هذه الموارد قاعدة راسخة لاعتماد وتضمين مسار التلمذة الصناعية والتوسع فيه كأحد مسارات نظام التعليم والتدريب المهني والتقني.

كما أبرز التقرير ضرورة توفير الشروط اللازمة لتحسين وتوسيع تطبيق مسار التلمذة المهنية، من ضمنها اعتماد الإطار الوطني للمؤهلات، والاتفاق على التشريعات المناسبة لحاكمة وتنظيم وتعزيز هذا النوع من التعليم والتدريب على الصعيد الوطني، حيث من المفترض أن تعالج هذه التشريعات في حال انجازها قضايا أساسية مثل عقود التلمذة المهنية، وهياكل الأجور والحوافز والمنافع المادية وغير المادية. وقد تم تسليط الضوء أيضاً على إنشاء شبكة دعم مؤسسات العمل بهدف تطوير قدراتها المادية والبشرية كشرط مسبق لتنفيذ برامج التلمذة المهنية.

### 3-2 مخرجات المقابلات

شملت عملية المراجعة إجراء عدد محدود من المقابلات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين<sup>16</sup> للوصول إلى الأسباب الرئيسية التي تعيق تبنّي نظام التعليم والتدريب المهني والتقني. حيث أُتيح للمسؤولين من وزارة التربية والتعليم العالي، ووزارة العمل الإعراب عن آرائهم حول

<sup>16</sup> شملت المقابلات د. خولة الشخشير وزيرة التربية والتعليم العالي، د. صلاح الزرو الوكيل المساعد لوزارة العمل، أ. جمال جوابرة- اتحاد الغرف التجارية والصناعية والزراعية، أ. عودة شحادة - اتحاد الصناعات الفلسطيني.

الاستراتيجية وتقييم الهيكل الإداري والموارد البشرية المتاحة، في حين عبر الشركاء الاجتماعيين عن المخاوف والأدوار والمسؤولية الملقاة على عاتقهم تجاه النظام.

وخلصت نتائج المقابلات إلى وجود تشتت في نظام التعليم والتدريب المهني والتقني على مستوى الإدارة العليا. فكل وزارة لديها وجهات النظر الخاصة بها، من حيث خططها الإستراتيجية والتحديات المتعلقة بواجباتها تجاه قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني. ففي وزارة التربية والتعليم العالي تدار كافة شؤون قطاع التعليم المهني من قبل دائرة في هيكلية قطاع التعليم العام، في حين تتم إدارة التعليم التقني من قبل دائرة أخرى في هيكلية قطاع التعليم العالي في وزارة التعليم العالي، مع ظهور ضعف آليات التنسيق على المستوى الإداري والتنظيمي وعلى صعيد الأجهزة الإدارية المختلفة والبرامج التعليمية المطروحة، رغم أن الوزارتين كانتا لفترات طويلة ومتعددة تقاد من نفس الوزير.

ويرى المسؤولون في وزارة التربية والتعليم العالي ضرورة توحيد ودمج التعليم والتدريب المهني والتقني ضمن قطاع التعليم، وهم يقرون بعدم وجود جهود جادة لقيادة هذه العملية، عازين ذلك إلى عدم وجود موظفين مؤهلين وذوي خبرة على مستوى السياسات والقيادة، وعدم القدرة على جذب الخبرات للعمل في الوزارة. وقد أدت عملية دمج و/أو فصل وزارتي التربية والتعليم ووزارة التعليم العالي إلى تعطيل آليات التخطيط والتنسيق والمتابعة لتحقيق عمليات الدمج والتوحيد لهذا النظام.

وقد أفرت وزارة العمل أيضاً بأن هناك مشكلة حقيقية فيما يتعلق بقيادة النظام، وبحقيقة غياب القدرة داخل الوزارتين على مستويات الحاكمية والقيادة والأدوات اللازمة لرصد ومتابعة السياسات الوطنية. كما تم الإشارة إلى غياب المسائلة من قبل مجلس الوزراء في متابعة ورصد التقدم المحرز في قراراتها المتعلقة بإنشاء المجلس الأعلى للتعليم والتدريب المهني والتقني، ومركز التطوير المهني، وإطار المؤهلات الوطني.

وتتفق الوزارتان على غياب خطة وطنية لتوجيه تنمية الموارد البشرية، وعلى أن ما يتم تنفيذه من برامج تدريبية في مؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني يعتمد بشكل كبير



على قدرات ومرافق هذه المؤسسات وتقديراتها للاحتياجات المحلية ضمن النطاق الجغرافي الذي تتواجد فيه. ووفقاً لوزارة العمل، فعلى الرغم من مشاركتهم في تطوير عملية التخطيط القطاعي، فإن خطة التنمية الفلسطينية الحالية لا تتطرق للاحتياجات الوطنية من الموارد البشرية، ولا تخصص الاحتياجات المالية الضرورية للوزارة للنهوض بقطاع التدريب المهني وفق أهداف الإستراتيجية الوطنية.

حول ما إذا كان هناك ربط بين خطة التنمية الوطنية الفلسطينية والإستراتيجية الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني، أفادت وزارة العمل بأن خطة التنمية حددت توجهات منهجية للربط مع سوق العمل وآليات التنسيق معه، ولم تحدد البرامج المطلوبة للتعليم والتدريب المهني والتقني، كون تحديد هذه البرامج يعتمد إلى حد كبير على الموقع الجغرافي، والسوق، والحاجة، والشريك المنفذ للمشاريع الموجهة نحو التدريب المهني والتقني.

على الرغم من أن النظام المعلوماتي لسوق العمل قائم، إلا أنه غير فاعل نظراً لانعدام ثقة العاطلين عن العمل والشركات الخاصة به، الأمر الذي يتطلب إطلاق حملة توعوية لترويج هذا النظام وشرح فوائده لجميع الشركاء الاجتماعيين.

وقد صنفت وزارة العمل معوقات عدم تطبيق الإستراتيجية الوطنية للتعليم المهني والتقني بالمعوقات السياسية، وعدم وضع تنفيذ الإستراتيجية ضمن أولويات الحكومة. كما يظهر ذلك جلياً في عدم كفاية الموازنات المخصصة له، ونشأت أنظمة الحاكمة والإدارة، والتغير في قيادة الوزارات الذي أثر على استمرارية التنسيق والتواصل وضعف آليات المتابعة والتقييم وغياب الجسم الموحد لتنظيم هذا القطاع، وتعتبر هذه قضايا رئيسية يجب معالجتها.

أكدت المقابلات أيضاً على أن مسألة حاكمية النظام هي المفتاح للتنفيذ الناجح للإستراتيجية الوطنية، إضافة إلى وجود التشريعات المناسبة الناظمة لضمان تنفيذها. فالهيكل الحالية، بما في ذلك المجلس الأعلى، فشلت في تحقيق المهام المحددة لها. وقد يكون ذلك هو السبب الرئيسي وراء قرار مجلس الوزراء بإنشاء الهيئة الوطنية للإشراف على قطاع التعليم

والتدريب المهني والتقني، غير أن الحكومة عادت وجمدت هذا القرار بناء على توصية من اللجنة الوطنية لتوجيه التعليم.

وفيما يتعلق بالهيئة الوطنية المقترحة، أعربت وزارة العمل عن تأييدها الشديد لإنشاء هيئة وطنية مستقلة للتعليم والتدريب المهني والتقني كضمان لاستدامة تطوير هذا القطاع، وترشيد الموارد المتاحة، وتجنيب الكوادر المهنية في الإدارة والمستويات التشغيلية الأخرى، وتحقيق آليات التنسيق الفعالة بين كافة الشركاء، بما في ذلك الجهات المانحة. خلافاً لوزارة العمل، تنظر وزارة التربية والتعليم العالي إلى اقتراح إنشاء الهيئة الوطنية بمثابة هروب من التعامل مع المعوقات الحالية والمتعلقة بغياب التعاون والتنسيق الفعلي بين الوزارتين بشكل خاص وتضافر الجهود بين جميع أصحاب المصلحة بشكل عام. وتعتقد الوزارة أن الهياكل الإدارية التي اقترحتها الإستراتيجية من شأنها أن تشكل الإطار المناسب لتحقيق أهداف الإستراتيجية الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني إذا ما تم تفعيلها.

وتُظهر المقابلات وجهة نظر القطاع الخاص المغايرة لوجهة النظر الرسمية للوزارتين، فقد عزى القطاع الخاص إلى أن المشكلة الأساسية تكمن في القيادة المركزية لقطاع التعليم والتدريب المهني والتقني. ويرى اتحاد الصناعات الفلسطيني أن تمثيلهم في المجلس الأعلى للتعليم والتدريب المهني والتقني لا يعبر عن الشراكة الحقيقية في قيادة النظام، وأن المشاركة الحقيقية تتمثل في إشراكهم في تنفيذ كافة الفعاليات المتعلقة بالتخطيط والتطوير، وطرح البرامج، وتقييم مخرجات التعليم والتدريب. ويؤمن الاتحاد بأن القطاع الخاص لديه الإمكانيات والقدرة والموارد اللازمة لدعم النظام إذا ما أتيحت له الفرصة لذلك.

أما بخصوص مقترح إنشاء الهيئة الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني، فقد عبر اتحاد الصناعات الفلسطيني بأن هذا المقترح في طابعه تقليدياً، ولا يشجع المشاركة حيث يغلب على إدارته الطابع الرسمي، وأن نظام التعليم المهني والتقني يجب أن يدار من القطاع الخاص كونه المستفيد المباشر من مخرجاته.

ويرى اتحاد الغرف التجارية والصناعية بأن القطاع يدار حالياً بشكل مركزي من قبل الحكومة مع اقتصار دور القطاع الخاص على مشاركة محدودة للشركاء، متمثلة بحضور ورش العمل، والزيارات الدراسية التي لا تعكس الشراكة الحقيقية. بينما يقر الاتحاد بحاجتهم لبناء قدرات الكوادر البشرية العاملة فيه لتمكينهم من المشاركة الفاعلة، وكشف ممثل الاتحاد عن خطته لإنشاء وحدة للتعليم المهني والتقني ضمن هيكلية الاتحاد، ويتطلع إلى دعم الحكومة بهذا الشأن. وقد حدد الاتحاد تطوير المناهج كأحد المكونات التي يستطيع المساهمة فيها بشكل فاعل.

ويؤيد اتحاد الغرف التجارية والصناعية إنشاء الهيئة الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني، حيث يرى ممثلو الاتحاد بأن إنشاء هذه الهيئة سيساهم في رفع وعي القطاع الخاص للمشاركة في منظومة التعليم والتدريب المهني والتقني، وسوف يوحد جهود الشركاء المجتمعين، وينهي المنافسة بين وزارتي التربية والتعليم العالي ووزارة العمل. كما يتطلع الاتحاد إلى المشاركة الفاعلة في مجلس إدارة الهيئة.

### 3-3 ملخص النتائج

كشفت عملية المراجعة السابقة ونتائج المقابلات عن القضايا الإشكالية الرئيسية التي تعرقل تنفيذ إستراتيجية التعليم والتدريب المهني والتقني والتي حالت دون تحولها إلى نظام وطني للتعليم والتدريب المهني والتقني. ويمكن إجمال تلك القضايا فيما يلي:

**حاجمية النظام:** تتصف حاكمية النظام الحالي بالضعف وعدم الفعالية الناجمين عن عدم وجود آليات التنسيق المناسبة بين الجهات الرئيسية، وبالتحديد وزارتي التربية والتعليم العالي ووزارة العمل. وترجع أسباب هذا الضعف إلى عدم التزام الوزارات المعنية بتنفيذ السياسات العامة والقرارات الصادرة عن مجلس الوزراء المتعلقة بتعزيز تنفيذ الإستراتيجية الوطنية. لعل ذلك هو السبب وراء القرار الأخير باستحداث الهيئة الوطنية، فعدم التقيد بالأهداف الرئيسية للإستراتيجية الوطنية، إلى جانب غياب الإطار القانوني لتنظيم قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني كلها قضايا مرتبطة بضعف بنية الحاكمية القائمة.

**القدرة القيادية:** كشفت عملية المراجعة وجود نقص في القدرات القيادية على المستوى الوزاري لتوجيه عملية تنفيذ الإستراتيجية بمكوناتها المختلفة. إضافة إلى ذلك فإن عدم تنفيذ قرار مجلس الوزراء بإنشاء تنفيذ مركز التطوير المهني والتقني قد ساهم في عدم تطوير وبناء القدرات القيادية لإدارة النظام بشكل فعال وكفؤ، وعدم القدرة على زيادة جاذبية النظام وجمود عدد المتحقين ببرامجه.

**إدارة النظام:** يدار النظام بشكل مركزي، وينعكس هذا النمط من الإدارة على المؤسسات المقدمة لخدمات التعليم والتدريب المهني، حيث لا تتمتع جميعها بصلاحيات التخطيط واتخاذ القرارات المتعلقة باقتراح و/أو طرح البرامج التعليمية والتدريبية، ومأسسة العلاقات مع قطاع الأعمال والصناعات المحلية. نتيجة لهذا النمط من الإدارة المركزية للقطاع ومحدودية التمويل المتاحة لمؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني، فإن مخرجاتها تتسم بانخفاض جودتها وانعدام موائمتها وقدرتها على الاستجابة لاحتياجات سوق العمل من المهارات المطلوبة.

**محدودية التمويل:** يعتمد النظام اعتماداً كبيراً على التمويل من الجهات المانحة مع عدم وجود مخصصات كافية في الموازنة العامة. ويؤدي غياب آليات التنسيق الفاعلة بين الجهات المانحة، وفشل الجهات المحلية في التنسيق بين المانحين، إلى عدم تحديد أولويات الدعم وإلى وجود ازدواجية في الدعم في بعض الحالات.

**ضعف آليات المتابعة والتقييم:** وتظهر المشكلة هنا في شقين، الشق الأول ويتمثل في فشل الحكومة في إنشاء نظام رصد لمتابعة تنفيذ سياساتها الوطنية، والثاني ويتمثل في ضعف دور الوزارات المعنية وإدارة النظام في رصد ومتابعة تنفيذ مختلف التدخلات وتقييم آثارها، والأهم من ذلك عدم اعتماد ونشر وتوسيع نطاق تنفيذ النماذج التجريبية.

#### 4- التدخلات الإستراتيجية: الطريق إلى الأمام

تحتاج عملية إصلاح نظام التعليم والتدريب المهني والتقني إلى تغيير شامل لمفاهيم منظومة الإصلاح وعدم اقتصرها على تقديم مقترحات مجزأة لتطوير القطاع. فإذا أُريد لهذا القطاع أن يلبي الطلب المتزايد لاحتياجات سوق العمل، فينبغي التركيز فوراً على جعله مرناً وشاملاً وفعالاً وفعالاً.

للاستجابة لمتطلبات سوق العمل، يجب أن يكون النظام قادراً على تزويد سوق العمل بالمهارات النوعية التي يطلبها أصحاب العمل، والتي في العادة تكون متغيرة باستمرار. وعليه فإن عملية الإصلاح، يجب أن تركز على تقوية ومأسسة العلاقة بين مؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني وأصحاب العمل بغرض تحسين استجابة ومرونة مزودي الخدمات التعليمية والتدريبية لاحتياجات ومتطلبات الصناعة وسوق العمل.

ولكي يتمكن النظام من توفير التعليم والتدريب النوعي، فإن المطلوب من مسؤولي التعليم والتدريب المهني والتقني التوجه نحو التعليم العملي والمبني على منهجية تحقيق الكفاءة بدلاً من التعليم النظري التقليدي. وعليه يجب أن تشجع عملية إصلاح النظام الحالي هذا التوجه من خلال بناء قدرات إدارات مؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني وتحسين وتطوير أساليب التعليم والتدريب في هذه المؤسسات.

#### 4-1 حاكمية قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني

خلص هذا التقرير إلى أن القضية الجوهرية الرئيسية التي تحول دون تحقيق نظام تدريب مهني وتقني فاعل تكمن في عدم وجود نظام حوكمة فعال. فقد فشلت هياكل الحكم والإدارة الحالية في توجيه قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني لتحقيق الفعالية والكفاءة، والموائمة، والاستدامة للنظام. وعليه يصبح إعادة تفعيل الهياكل الإدارية التي تقرر تشكيلها، وبالأخص المجلس الأعلى للتعليم والتدريب المهني والتقني ومجلسه التنفيذي،

ومركز تطوير التعليم والتدريب المهني والتقني، والتي من دونها سيستمر النظام في التشتت والمراوحة وهدر الموارد المتاحة.

كما أنه من الضروري أن يتم النظر إلى نظام التعليم والتدريب المهني والتقني كمسؤولية وطنية وليس فقط مسؤولية إدارات في بعض الوزارات. ولذلك فالمطلوب حقاً هو دعوة الوزارات الرئيسية إلى تحمل مسؤولياتها في تحقيق المشاركة والتنسيق الحقيقيين لتنفيذ الإجماع الوطني حول إستراتيجية التعليم والتدريب المهني. أما بالنسبة لاقتراح إنشاء هيئة جديدة للإشراف على القطاع الفرعي للتدريب المهني والتقني، فقد فشلت ورقة المفاهيم التي أعدت بشأنها في تحديد أسباب وجدوى إنشائها، حيث كانت المهام المقترحة والمتوقعة للهيئة خليطاً من المهام المناطة إلى المجلس الأعلى، ومجلسه التنفيذي، ومركز تطوير التدريب المهني والتقني، أي الخلط بين المهمات السياسية، والإشرافية، والتنفيذية، مما يخل بأحد أهم مبادئ الحاكمية الجيدة، التي تستوجب الفصل فيما بين المستويات الثلاث.

وعليه يجب على مجلس الوزراء أن يلغي قراره بإنشاء الهيئة المقترحة ودفع الوزارات المعنية لبذل الجهود لتحقيق أهداف الإستراتيجية الوطنية. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي على مجلس الوزراء وضع آلية متابعة لضمان تنفيذ السياسات والاستراتيجيات الوطنية. وفي حالة إستراتيجية التدريب المهني والتقني، ينبغي على المجلس أيضاً محاسبة الوزارات المعنية على عدم تنفيذ قرار مجلس الوزراء المتعلق بإنشاء مركز تطوير التدريب المهني والتقني، في الوقت نفسه تخصيص الموارد اللازمة في الميزانية الوطنية.

#### 4-2 مركز التطوير المهني والتقني

هناك حاجة حقيقية لتنفيذ قرار مجلس الوزراء بإنشاء مركز التطوير المهني والتقني كمكون أساسي من مكونات إدارة النظام لإعطاء إشارة البدء في تنفيذ الإستراتيجية. حيث يعتبر هذا المركز بمثابة بيت الخبرة في مجال تطوير التعليم والتدريب المهني والتقني. ويتمثل الهدف العام لهذا المركز في توفير الدعم الفني وتقديم المشورة لسير النظام، ولا يُعنى بعمليات التنفيذ للخطط والسياسات. تجدر الإشارة إلى أن ورقة مفاهيمية حول إنشاء مركز التطوير

المهني والتقني كانت قد أعدت سابقاً، وهي ورقة شاملة وتتضمن الميزانية التقديرية لإنشائه. (الملحق رقم 1)

إن إطلاق هذا المركز، باعتباره الذراع الفني ضمن منظومة حاكمية التعليم والتدريب المهني، وتمكينه من القيام بالمهام الموكلة إليه، سيغني عن الحاجة إلى التفكير بإنشاء الهيئة الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني. وهو سيعالج النقص في الموارد البشرية المؤهلة، من خلال الاستفادة من الخبرات الموجودة في الوزارات المختلفة، واستقطاب، و/أو الاستعانة بمصادر خارجية وقدرات متخصصة قادرة على التخطيط والتنفيذ لعناصر الإستراتيجية المختلفة. وعليه سيكون المركز محور الخبرات الوطنية في هذا المجال.

#### 4-3 إطار المؤهلات الوطنية

أشارت نتائج عملية المراجعة إلى الحاجة إلى خطة وطنية لتوجيه تنمية الموارد البشرية وتحديد احتياجات التعليم والتدريب على كافة المستويات بما يتناسب مع متطلبات القضايا المتعلقة بالاقتصاد والبطالة والتنمية. مع أن عملية المراجعة رصدت وجود خطط تنمية على المستوى الوطني، إلا أن ترجمة أهداف تلك الخطط في الخطط القطاعية والوزارية (sub-sectoral) لا تزال ضعيفة.

في حين تقرر عملية المراجعة بأثر العوائق السياسية والاقتصادية الناجمة عن الاحتلال الإسرائيلي، والانقسام السياسي الداخلي على أنظمة الحاكمية الداخلية، فإن الحكومة مطالبة ببذل المزيد من الجهود لإعداد خطة وطنية لتنمية الموارد البشرية التي تمهد لتلبية احتياجات الدولة الفلسطينية المستقبلية، حيث يجب أن يتوفر للدولة الفلسطينية القادمة الموارد البشرية المختصة والقادرة على المنافسة على الصعيدين الإقليمي والدولي.

لذلك، هناك حاجة ملحة لإجراء تقييم للأفاق الاقتصادية على المستوى الوطني وانعكاساتها على المهارات المهنية المطلوبة كما ونوعاً. وهناك أيضاً ضرورة لوضع اللمسات الأخيرة على الإطار الوطني للمؤهلات وتصنيف المهن ضمن سياسات تنمية الموارد البشرية

الفلسطينية. ويمكن إنجاز هذه الأنشطة دون انتظار الهيكلين الإداري والتنظيمي لمنظومة التعليم والتدريب المهني والتقني، حيث تعتبر هذه الأنشطة شروط مسبقة لأي عملية إصلاح لنظام التعليم والتدريب المهني والتقني.

وعليه من المستحسن تشكيل لجنة وطنية للشروع في هذه المهمة بالاستفادة من بعض المبادرات المحلية السابقة، كتحقيق احتياجات القوى العاملة المدربة المنفذ من قبل التعاون الفني البلجيكي، وتقييم الفرص الاقتصادية التي قامت بها المؤسسة الألمانية للتعاون الفني، ووفق التصنيف المهني العربي الذي تم تطويره ووافقت عليه الدول العربية بما فيها فلسطين.

ويعتبر تطبيق كل من التصنيف المهني وإطار المؤهلات الوطني متطلبات سابقة لأي تغيير هيكلي ضمن نظام التعليم والتدريب المهني والتقني. ويحكم عملية إعداد إطار المؤهلات الوطنية اعتبارين رئيسيين أولهما الحاجة إلى إدخال التعريفات المهنية والتي من شأنها تسهيل الاتساق في تصنيف المهن من خلال تقليل الاعتماد على الألقاب المهنية، والثاني الحاجة الملحة إلى الاتفاق على هيكل التصنيف المهني الذي يعكس واقع القوى العاملة في فلسطين.

سيشكل الإطار الوطني للمؤهلات الركيزة الأساسية لإعداد وتصميم وتطوير مناهج التعليم والتدريب المبنية على الكفاءة، وسيوفر روابط أكثر ثقة بين التعليم والتدريب وسوق العمل، وبالتالي سيزيد جودة وتنافسية مؤسسات التعليم العالي ومخرجاتها. وعليه يجب اتخاذ التدابير اللازمة لمراجعة إطار المؤهلات الوطني وصياغته بشكله النهائي ومن ثم إقراره. يجب دوماً التركيز بأن عملية نجاح تطوير الإطار الوطني للمؤهلات تعتمد على تحقيق شرط الانخراط والمشاركة الكاملة والفاعلة للقطاع الخاص.

سيوفر الإطار الوطني للمؤهلات عملية تنظيم وتوجيه مدخلات ومخرجات التعليم والتدريب المهني والتقني بشكل عام، وسيحقق النتائج التالية بشكل خاص:

✧ إنشاء مواصفات ومقاييس وطنية للمعرفة والمهارات ذات تنافسية واسعة.



- ✧ تقديم تعليم وتدريب ذو جودة عالية.
- ✧ توفير آليات التنسيق والمقاربة والمقارنة بين العائلات المهنية والمهن المختلفة ضمن العائلة الواحدة.
- ✧ تسهيل إجراءات الانخراط في عملية التعليم والتدريب والتقدم عبر مساراتها المختلفة.
- ✧ تحقيق التجانس بين الشهادات الصادرة عن مسارات التعليم والتدريب المهني والتقني.
- ✧ دعم عملية التعلم مدى الحياة.
- ✧ ربط المؤهلات والمهارات باحتياجات المهن المختلفة.

كما يجب الأخذ بعين الاعتبار أن الإجراءات المتبعة في تطوير إطار المؤهلات الوطنية يجب أن تستند إلى معايير المهارات الوظيفية بالترابط مع خصائص مزودي خدمات التدريب، وأهدافهم التدريبية، والتخصصات التي يقدمونها، والمتطلبات التعليمية التي وضعوها.

إن إطار المؤهلات الوطني سيُمكن من توجيه نظام التعليم والتدريب المهني ومؤسساته المختلفة إلى مستويات المهارات الخمسة كما نصت عليها الإستراتيجية الوطنية (العامل شبه الماهر، والعامل الماهر، والعامل الفني، والعامل التقني، والعامل المتخصص)، وسيحدد متطلبات المهارات الوظيفية ومسارات التقدم والتدرج في الشهادات الممنوحة. كما سيوجه الإطار الآليات المنهجية لاعتماد وضبط الجودة لمؤسسات التعليم والتدريب وبرامجها المختلفة.

#### 4-4 التشريعات

خلصت عملية المراجعة إلى الحاجة لإعادة التفكير في قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني كجزء لا يتجزأ من نظام التعليم الفلسطيني وضمن رؤية شاملة لتنمية الموارد البشرية التنافسية على الصعيد الوطني والإقليمي والدولي، وعليه يصبح تكامل قوانين التعليم والتدريب القائمة ضرورة ملحة لتحقيق تلك الرؤية. الأمر الذي يتطلب إقرار وتضمين مسارات التقدم في كافة أشكال التعليم والتدريب المهني والتقني التي اقترحتها

الاستراتيجية الوطنية ضمن النظام التعليمي القائم. وهذا سيساعد على تغيير النظرة السلبية للتعليم والتدريب المهني والتقني في المجتمع الفلسطيني، كونه حالياً مساراً مغلقاً ولا يشجع التقدم نحو مفهوم التعليم مدى الحياة.

القوانين الحالية تحتاج إلى صياغة إجراءات واضحة لضمان تحقيق التجسير بين القطاعات التعليمية المختلفة، إضافة إلى أن مجلس التعليم العالي مطالباً بإعادة النظر في معايير القبول في مؤسسات التعليم العالي وتبني معايير أخرى إضافة إلى المعيار المعتمد على نتائج امتحان الثانوية العامة، ومن هذه المعايير المقترحة اعتماد تدابير تقييم التعلم السابقة.

#### 4-5 الطريق إلى الأمام

بشكل عام، يعتمد وضع سياسات تنمية الموارد البشرية وتنمية القوى العاملة على بيئة سياسية واقتصادية معينة تحكمها خطط التنمية الوطنية. في الحالة الفلسطينية، هناك العديد من الوثائق الهامة التي ترسم ملامح البيئة التنموية المستقبلية وموقف فلسطين المحتمل في الاقتصاد العالمي.<sup>17</sup> ولذلك يصبح من الضروري تحديد خصائص هذه البيئة وتحديد الافتراضات السياسية والاقتصادية ومرتكزاتها، حيث أن أي تغيير في هذه الافتراضات سيؤثر على جدوى استراتيجيات الموارد البشرية المستقبلية.

سيحدد التوجه الاقتصادي المتبع من قبل السلطة الوطنية الفلسطينية القطاعات الرئيسية للمجتمع وسوق العمل الفلسطيني. وستؤثر الأهمية النسبية لهذه القطاعات على استعداد الحكومة لتبني الاستراتيجيات الضرورية لتعزيز وتقوية قدرات الموارد البشرية الفلسطينية (وهذا يعني بأن السياسات الحكومية بهذا الشأن يجب أن تنطبق على سياسات التعليم والتدريب).

---

<sup>17</sup> دراسة تحليل سوق العمل: الاحتياجات التدريبية وفجوة الموائمة مع التعليم والتدريب المهني في فلسطين، وزارة التربية والتعليم العالي، 2013 نحو صياغة رؤية تنموية فلسطينية، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)، 2005

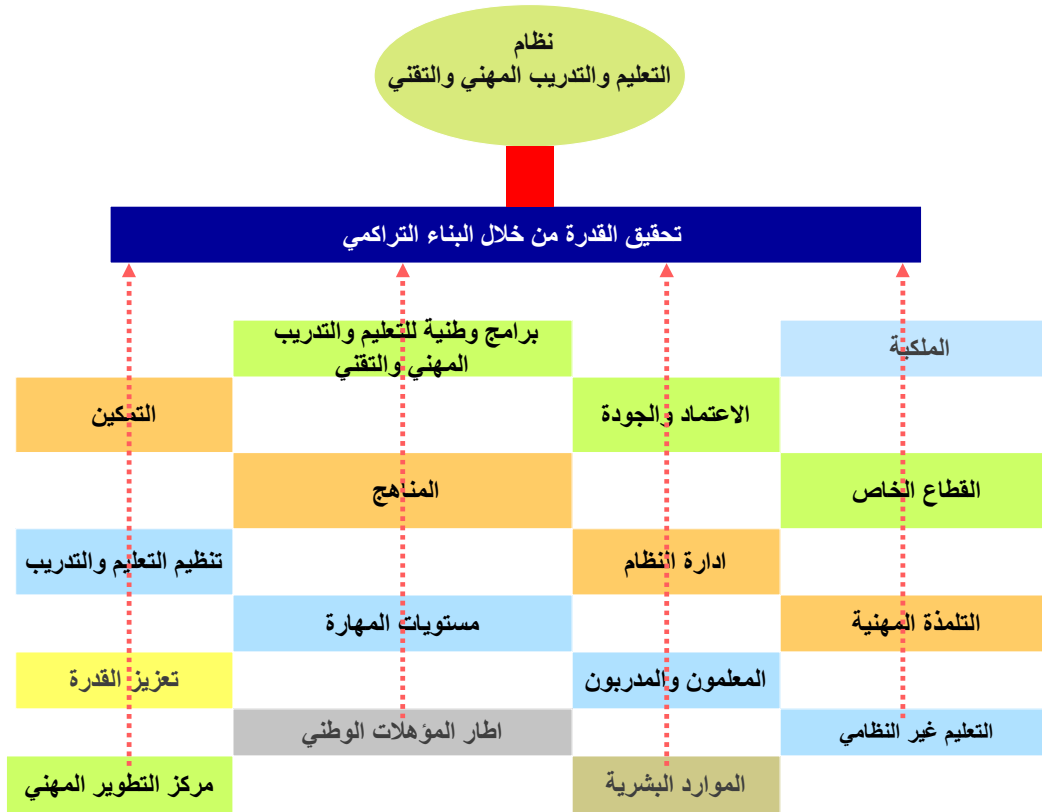
في حين أن سياسات التعليم والتدريب الحكومية المتعلقة بقطاع التعليم والتدريب ستحدد جانب العرض من الموارد البشرية، فإن حيوية الاقتصاد ستحدد جانب الطلب وخلق فرص العمل. وعليه ينبغي النظر إلى قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني على أنه يشكل نظاماً وليس تجمعاً من المؤسسات؛ كلٌ لديها جدول أعمالها الخاص وأولوياتها واتجاهاتها. فإستراتيجية التعليم والتدريب المهني والتقني الفلسطينية جاءت نتيجة توافق المجتمع الوطني لما ينبغي أن يكون نظام التعليم والتدريب المهني والتقني الوطني في المستقبل، حيث أن هذه الإستراتيجية وُضعت ضمن عملية مشاركة مجتمعية عكست الاهتمام والرغبة الشاملة في تحقيق أهداف وتطلعات الشعب الفلسطيني.

لقد أثبتت التجارب أن أنظمة الحوكمة والإدارة الحالية لم تسمح بالتنفيذ الكامل لمكونات الإستراتيجية الوطنية على المستوى الرسمي. ولذلك، يصبح تبني نهج البناء التراكمي الثابت مطلوباً من خلال تطوير زخم متنامي للانتقال من مرحلة تنفيذ الإستراتيجية الوطنية إلى مرحلة النظام الوطني للتعليم والتدريب المهني والتقني.

من شأن هذا النهج استهداف أربعة محاور رئيسية تشمل تقوية وتمكين النظام، وتقوية برامج التعليم والتدريب المطروحة، وتحسين جودة مخرجات التدريب، وأخيراً توفير الإحساس بملكية مشتركة للنظام من قبل جميع الشركاء. يصبح ذلك ممكناً من خلال إنشاء الإطار الوطني للمؤهلات، وتعزيز قدرات الموارد البشرية للنظام، وتعزيز التعليم غير الرسمي، وإنشاء القدرة الفنية والتقنية لمساعدة مكونات النظام المختلفة. ويوضح الشكل 4 مخططاً تفسيرياً لعملية البناء التراكمي المقترح.

لعل الخطوة الأولى لعملية البناء المقترح تكمن في تأكيد مجلس الوزراء لقراره السابق بإنشاء وتفعيل مركز التطوير المهني والتقني لتكون بمثابة الإشارة للالتزامه بدفع الإستراتيجية الوطنية إلى الأمام. ويجب على مجلس الوزراء أن يدرك بأن ذلك يتطلب توفير التمويل اللازم لضمان ديمومة المركز وتمكينه من تجنيد الكفاءات المطلوبة والإعدادات التنظيمية الأخرى التي يتطلبها إنشاؤه.

شكل 4: مخطط عملية البناء التراكمي



إلى جانب مهمة المركز الرئيسية في تقوية القدرة الفنية للنظام، سيتم إحالة بعض المهام المحددة له، والتي تشمل بشكل خاص الانخراط في إنجاز سلم المهارات الوطني، والذي يعتبر حجر الأساس في تحديد مستوى المهارات ويشكل أساس عملية بناء المناهج المعتمدة على إنجاز الكفاءة. وسيتمتع على المركز البناء على التجارب والإنجازات السابقة في هذا المجال.

يهدف النهج المقترح أعلاه إلى تحقيق تغييرات هيكلية للإستراتيجية الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني وخطتها التنفيذية، وهو نهج استراتيجي يبني على الإنجازات المحققة منذ إعداد الإستراتيجية الوطنية، وهذا يعني الابتعاد عن عملية تنفيذ متمحورة حول بناء مكونات كاملة لنظام التعليم والتدريب المهني والتقني، نحو التركيز على بناء العناصر الرئيسية لهذه المكونات التي تعتبر ضرورية لبدء وتطوير التغييرات الهيكلية.

وأكدت الدراسة على دور الحكومة الفلسطينية، بصفقتها الشريك المحفز، بالتركيز على تشجيع الافكار والتدخلات المبتكرة ضمن الأهداف العامة الشاملة واهداف الاستراتيجية الوطنية. إن اعداد وإقرار التشريعات المناسبة، وضع الأطر التنظيمية المناسبة، وخلق أنظمة الاعتماد وضمان الجودة هي مجالات رئيسية يمكن، بل ويجب على الحكومة ان تأخذ زمام المبادرة فيها.



## المراجع

- الإدارة العامة للموازنة (2014). قانون الموازنة العامة السنة المالية 2014، رام الله، وزارة المالية  
الجهاز المركزي للإحصاء (2013). مسح قوى العمل. رام الله.  
الجهاز المركزي للإحصاء (2014). فلسطين في أرقام، رام الله.  
الزرو، صلاح (2014). ورقة مفاهيمية حول انشاء الهيئة العامة للتعليم والتدريب المهني والتقني.  
رام الله، وزارة العمل.  
شلبي، فاهوم (2014). الخطة متوسطة المدى للتعليم العالي، رام الله، وزارة التربية والتعليم  
العالي.  
معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)، (2005)، نحو صياغة رؤية تنموية  
فلسطينية، رام الله.  
وزارة التخطيط (2014). خطة التنمية الوطنية 2014-2016، رام الله.  
وزارة التربية والتعليم العالي (2010). الإستراتيجية الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني. رام  
الله.  
وزارة التربية والتعليم العالي (2013). دليل الإحصاءات التربوية 2012-2013. رام الله.  
وزارة التربية والتعليم العالي (2013)، دراسة تحليل سوق العمل: الاحتياجات التدريبية وفجوة  
الموائمة مع التعليم والتدريب المهني في فلسطين، رام الله، 2013
- Atchoerena, D. D. (2001). *Revisiting Technical and Vocational Education in Sub - Saharan Africa: an update of trends innovations and Challenges*. Paris.
- Atvhoerana, D., & Delluc, A. (2001). *Revisiting Technical and Vocational Education in Sub-Saharan Africa*. Paris.
- Bennell, P. (1999). *Learning to Change: Skills Development among the vulnerable and socially Excluded in Developing Countries, Employment and Training*. Geneva.
- Bennell, P. (1999). *Vocational Training and Career Development in Germany*. International Journal of Behavioral Development.
- Economic-bulletin. (n.d.). [www.portlandtrust.org](http://www.portlandtrust.org). Retrieved from <http://www.portlandtrust.org/palestinian-economic-bulletin>

- ETF. (2012). [www.mtctrains.com](http://www.mtctrains.com). Retrieved from [www.mtctrains.com/public/uploads/1/2012/10%Labor%Market%Analysis.pdf](http://www.mtctrains.com/public/uploads/1/2012/10%Labor%Market%Analysis.pdf)
- ETF. (n.d.). [www.etf.europa.eu](http://www.etf.europa.eu). Retrieved from [http://www.etf.europa.eu/webatt.nsf/0/C12578310056925BC12577B3003C4649/\\$file/NOTE8D3EEZ.pdf](http://www.etf.europa.eu/webatt.nsf/0/C12578310056925BC12577B3003C4649/$file/NOTE8D3EEZ.pdf)
- Hilal, R. (2013). *EFA Skills Development - Palestine Experience and Recommendations to Post 2015 Goals*. Turin: ETF.
- Hilal, R. (2013). <http://www.norrag.org>. Retrieved from [http://www.norrag.org/fileadmin/Events/Oxford/OxCon\\_2013\\_Hilal.pdf](http://www.norrag.org/fileadmin/Events/Oxford/OxCon_2013_Hilal.pdf)
- Hilal, R. (2013). *Labour Market Survey: Training Needs and VET Relevance Gaps' Analysis*. Ramallah: MOEHE.
- Jewilis, Z. (2014). *Mapping and Analysis of TVET Governance in Palestine*. ETF.
- Kuhail, H. (2009). *Apprenticeship and Enterprise Based Learning in Palestine*. ETF.
- Kuhail, H. (2009). *Main Finding of Mapping Vocational Education and Training in the oPt*. ILO.
- MNSHE. (2013). *West Bank and Gaza SABER WfD*. World Bank.
- MOHE. (2013). [mohe.pna.ps](http://www.mohe.pna.ps). Retrieved from <http://www.mohe.pna.ps/List/Daleel/Daleel2012-2013.pdf>
- MTC/GCT. (2011). *Regional Economic Action Plan: Palestine Market Gap, Economic and Industry Cluster and Private Sector Linkages*. Ramallah: MTC.
- Nyerere, J. (2009). *For the Dutch Schkland TVET programme*. Edukans Foundation.
- PCBS. (n.d.). [www.pcbs.gov.ps](http://www.pcbs.gov.ps). Retrieved from [http://www.pcbs.gov.ps/portals/\\_pcbs/PressRelease/Press\\_En\\_Eve-YouthDay-e.pdf](http://www.pcbs.gov.ps/portals/_pcbs/PressRelease/Press_En_Eve-YouthDay-e.pdf)



الملاحق



## الملحق رقم 1: المركز الفلسطيني للتطوير المهني والتقني

**الخلفية:** تتضمن خطة التنفيذ المقترحة لنظام التعليم والتدريب المهني والتقني في فلسطين إنشاء مركز التدريب المهني والتقني بغرض توفير الدعم الفني للأجسام الادارية والتنفيذية للنظام. ويتألف هذا المركز من وحدات أو دوائر تعمل على رفع قدرة النظام على التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ والمتابعة.

**المهام والوظائف:** تتحصر مهام المركز في توفير الدعم الفني المتعلق بتطوير وتنفيذ سياسات التعليم والتدريب المهني والتقني وفق توجيهات المجلس التنفيذي والمجلس الأعلى. ويعمل المركز كذراع فني مُقدم للخدمات والنشاطات المتعلقة بتطبيق النظام. ويعمل المركز أيضاً على مراقبة أداء النظام وإعداد التقارير اللازمة لصنّاع القرار عن أي مقترحات تطويرية من شأنها ضمان سير النظام بشكل كفؤ وفعال.

### وحدات المركز:

1. تطوير المصادر البشرية: وتعنى هذه الوحدة بتطوير الموارد البشرية العاملة في النظام من خلال:

- ✧ تحديد الاحتياجات لبناء قدرات الموارد البشرية
- ✧ تحديد احتياجات التأهيل التربوي للعاملين في النظام
- ✧ إعداد وتطوير برامج التدريب قبل وأثناء الخدمة
- ✧ تطوير وإعداد المعايير المهنية للمصادر البشرية العاملة في النظام

### 2. وحدة المعايير:

- ✧ متابعة تطوير وتطبيق أدلة التصنيف والتوصيف المهني للمهن المختلفة المعتمدة في فلسطين
- ✧ متابعة تطوير نظام مؤهلات (معايير) وطني للمهارات

### 3. وحدة التواصل والمعلوماتية:

- ✧ توفير المعلومات حول نظام التعليم والتدريب المهني ورصد التجارب الناجحة
- ✧ توفير المعلومات للمجتمع الفلسطيني ضمن إطار توعية شاملة
- ✧ وضع أسس تعزيز التواصل بين الأطراف ذوي العلاقة
- ✧ وضع إستراتيجية للتشبيك مع وسائل الإعلام المختلفة

### 4. وحدة المتابعة والتقييم:

- ✧ تطوير نظام متابعة ومراقبة للنظام
- ✧ اقتراح آليات المتابعة بمشاركة الأطراف ذات العلاقة
- ✧ اقتراح آليات لقياس التقدم في النظام
- ✧ إعداد نظام للتقارير يتضمن تحديد العقبات واقتراح الحلول ونشر وتعميم النتائج

### 5. وحدة الدعم الإداري

- ✧ تنظيم ومتابعة اللقاءات الدورية للأجسام الإدارية
- ✧ تنظيم الملفات
- ✧ تنسيق ومتابعة الاتصالات اليومية
- ✧ تعميم المعلومات على الأجسام الإدارية
- ✧ إدارة وتمويل الأمور اللوجستية لإدارة النظام

### 6. وحدة المناهج

- ✧ عمل دراسات مقارنة حول المناهج المعمول بها حالياً في فلسطين والدول المجاورة
- ✧ تحديد إطار مناهج نظام الوحدات النمطية للنظام
- ✧ إعداد هياكل موحدة ومتكاملة لمناهج التعليم والتدريب حسب مستوى المهارات المحددة
- ✧ إعداد برامج تدريبية للعاملين في إعداد المناهج
- ✧ إعداد برامج تدريبية للمدرسين في تطبيق المناهج

- ✦ تطوير آليات إعداد وإصدار وتوزيع المناهج الجديدة
- ✦ تطوير آليات تطوير المناهج المستمر

#### 7. وحدة المشاريع

- ✦ إعداد قاعدة معلومات حول المشاريع المتعلقة بالتعليم والتدريب المهني
- ✦ اقتراح مجموعة المشاريع حسب الأولويات والاحتياجات الوطنية
- ✦ تقييم أثر المشاريع المنجزة والجارية على النظام

#### 8. وحدة المصادر والدراسات والأبحاث

- ✦ وضع خطة لإعداد الدراسات والأبحاث المتعلقة بالنظام
- ✦ تنسيق ومتابعة النشاطات البحثية
- ✦ توفير ورصد مصادر المعلومات والدراسات المتعلقة بالتعليم والتدريب المهني
- ✦ تعميم نتائج الأبحاث والدراسات

**مرجعية المركز:** يكون مدير المركز مسؤولاً أمام رئيس المجلس التنفيذي. ويتم تخصيص ميزانية له ويخضع تنفيذ هذه الميزانية للأسس المعمول بها في السلطة الوطنية الفلسطينية.

**الموارد البشرية المقترحة للمركز:** سيبدأ المركز مهامه بطريقة تدريجية، مما يتيح النمو التدريجي وفقاً لمراحل تنفيذ نظام التعليم والتدريب المهني والتقني. ومن المتوقع أن يضم المركز في عامه الأول 10 خبراء لإدارة الوحدات الرئيسية في المركز.

**المتطلبات المادية للمركز:** من المقترح أن يشغل المركز مساحة 500 متر مربع، وقد أعرب القطاع الخاص عن اهتمامه بالمساهمة في تكاليف إيجار المقر المقترح. وقد قدرت التكاليف التشغيلية للمركز في عامه الأول 150,000 دولاراً أمريكياً، يتم تغطيتها من السلطة الوطنية الفلسطينية والجهات المانحة.



الملحق رقم 2: مخطط تطور المهارات

المستوى	التقدم في مستويات الالتحاق	تطور مستويات المهارة	تطور متطلبات المهارة	التطور الزمني	التقدم في المؤهلات
5	- خريجي الثانوية العامة - مسار التعليم غير النظامي	مستوى عال من المعرفة التقنية (النظري والعملي) ومهارات التصميم والإشراف	- خلفية نظرية عالية - كفايات الأداء العملي - تدريب ميداني في مكان الدراسة	4-5 سنوات	اختصاصي
4	خريجي الثانوية العامة خريجي الثانوية التطبيقية. مسار التعليم غير النظامي	مستوى جيد من المعرفة التقنية (نظري وعملي) وبعض المهارات الإشرافية	- خلفية نظرية وعملية كافية. - تدريب ميداني	سنتان	تقني
3	خريجي الصف العاشر مسار التعليم غير النظامي مسار التلمذة المهنية	معلومات تقنية وأداء عملي باعتبارها مفاهيم متكاملة للمهنة	نظريات تحضيرية في مجال الدراسة.	سنتين إلى ثلاث سنوات	مهني
2	مسار التعليم غير النظامي مسار التلمذة المهنية	تدريب عملي والمعرفة التقنية اللازمة في المجال	- حد أدنى من المعلومات النظرية - التعرض لكل المفاهيم العملية.	سنة إلى سنتين	عامل ماهر
1	خريجي الصف العاشر المتسربون مسار التعليم غير النظامي مسار التلمذة المهنية	تدريب على مهارة محدودة في مجال معين	تدريب قصير في أحد مجالات مهنة معينة، في مكان العمل أو في مركز التدريب المهني	سنة دراسية واحدة	عامل شبه ماهر
مستوى المهارة	متطلبات الالتحاق	طبيعة المهنة	طبيعة التعليم/التدريب	المدة	الدرجة

المصدر: وزارة التربية والتعليم العالي، 2010

