الجمهورية اليمنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الإستراتيجية الوطنية للتعليم العالي
في الجمهورية اليمنية و خطة العمل المستقبلية:
2010-2006

مشروع تطوير التعليم العالي
WWW.HEPYEMEN.ORG

المحتويات

الملخص تنفيذي..... 3
الفصل الأول: المقدمة..... 8
الفصل الثاني: واقع التعليم العالي..... 15
الفصل الثالث: الرؤية والرسالة.....50
الفصل الرابع: الأهداف والتحليل والإجراءات.....53
الفصل الخامس: التنفيذ والتبعات المالية.....92

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

الملخص التنفيذي

يحتاج اليمن، كغيره من الدول وخاصة الدول النامية، إلى نظام للتعليم العالي يتصف بالديناميكية والجودة والكفاءة العالية. فاليمن معروف بمحدودية موارده الطبيعية مقارنة بالبلدان العربية المجاورة لها، ولذلك فإن على اليمن أن يعمل على تطوير موارده البشرية لزيادة مخزونه من المعارف، والمهارات، والخبرات، والقدرات التقنية ليتمكن من تحقيق أهدافه، والتحول إلى اقتصاد قائم على المعرفة وبما يمكنه من زيادة قدراته التنافسية للالتحاق الفعال باقتصاديات القرن الواحد والعشرين. وسيكون لمؤسسات التعليم العالي عموماً والجامعات اليمنية خصوصاً دور محوري في هذا الشأن، خاصة وأن البيانات تشير إلى أن مخرجات التعليم الثانوي سوف تصل إلى ما يزيد عن أربعة أضعاف ما هي عليه الآن في العقدين القادمين، وهذا يعني أن على مؤسسات التعليم العالي والجامعات اليمنية أن توسع من طاقتها الاستيعابية، لمواكبة هذا العدد المتزايد للطلاب، وأن تعمل في نفس الوقت على تحسين، وتطوير برامجها، وتجويد مخرجاتها.

ولتحقيق طموحات الحكومة والمجتمع اليمني فلا بد أن يكون لنظام التعليم العالي دوره الفاعل في الدفع بمسيرة التنمية في البلد اقتصادياً، وثقافياً، وأخلاقياً، واجتماعياً. وهذا يقتضي أن يقدم هذا النظام أنماطا من التعليم تسمح لمخرجاته من الطلاب بالدخول إلى سوق العمل كقوة بشرية كفؤة ذات مؤهلات عالية، إلى جانب قدرته على تنمية قدرات، ومواهب هؤلاء الطلاب باعتبارهم أفرادا ومواطنين فاعلين، وأن يهتم بإجراء الدراسات والأبحاث العلمية التي تفيد في تنمية الصناعة وتنمية المجتمع عموما، وأن يعمل هذا النظام على توسيع نطاق الإستفادة من موارده وإمكاناته وتسخيرها لخدمة المجتمع؛ ولكي يتحقق ذلك فإن نظام التعليم العالي الحالي في اليمن في أمس الحاجة إلى التحديث، والتطوير، والتحسين، المستمر لا سيما وأنه يعاني من نقاط ضعف عديدة.

ومما يلفت الانتباه أن مخرجات التعليم العالي لا تتناسب ومدخلاته؛ فعلى الرغم من أن الميزانية المخصصة للتعليم العالي في اليمن لا تقل عن ما هو موجود في بعض البلاد العربية المماثلة، بل هي أفضل عند مقارنتها بكثير من البلدان التي تتشابه مع الجمهورية اليمنية في الظروف الاقتصادية، ولا سيما عند قياسها إلى إجمالي الناتج المحلي، إلا أن مستوى التعليم العالي يعد

متدنيا بدليل وجود البطالة العالية للخريجين[1]، وهذا يعد هدرا لموارد البلد وعدم إفادتها من القوة البشرية المؤهلة المتوفرة لديها.

ومما يؤثر سلبا على المستوى العلمي والتربوي في التعليم العالي وجودة مخرجاته اختلال التوازن بين عدد أعضاء هيئة التدريس إلى عدد الطلاب التي تبلغ نسبة 1:50، إلى جانب نقص المباني والتجهيزات وعدم ملاءمتها لمتطلبات العملية التعليمية في القرن الواحد والعشرين رغم ارتفاع حجم الميزانية الاستثمارية في التعليم العالي، ولذلك فالحاجة ماسة إلى زيادة الميزانية التشغيلية والاستثمارية، كما لا ينبغي أن يستمر الاعتماد على ما توفره الحكومة من هذه الموارد، بل يجب العمل على إيجاد مصادر ذاتية للتمويل في الجامعات وتوجيهها بشكل أساسي لتجديد المعامل والمكتبات والتجهيزات. وهذا يتطلب إحداث تغييرات جوهرية في إدارة هذه الموارد، وإحداث نقلة نوعية في أساليب وطرائق التعليم والتعلم، والتقويم، وتأسيس ثقافة الجودة في الجامعات اليمنية.

وإن من أهم العوامل التي أدت إلى ضعف قدرة الجامعات على استخدام مواردها استخداما جيدا، وما نجم عن ذلك من ترد في مستوى المخرجات التعليمية هو ضعف القدرة المؤسسية للجامعات، ونمط الإدارة المركزي الذي انتهجته وزارة المالية في تحديد المخصصات المالية وكيفية إنفاقها، إلى جانب توزع مسئوليات التعليم العالي بين أكثر من جهة، وضعف التنسيق فيما بينها مما أعاق من بلورة خطة شاملة للتعليم العالي، وتطوره ليصبح نظاماً متكاملاً، وموحداً للتعليم العالي.

ولذلك فمن الأهمية بمكان وجود هدف إستراتيجي لتطوير نظام لإدارة التعليم العالي بحيث يتسم بالتكامل، وبما يعزز التنسيق بين الوزارات المعنية بمؤسسات التعليم العالي والجامعات لضمان اتخاذ القرارات الملائمة بحيث يؤدي ذلك إلى تطوير القدرة المؤسسية لكل منها بشكل مستقل وإلى تطوير نظام فعال للتعليم العالي على المستوى الوطني بشكل عام. وربما كان من المفيد أن تكون هناك جهة واحدة مسئولة عن التعليم العالي بمختلف أشكاله، وأنواعه المختلفة.

[1] تجدر الإشارة إلى أن هناك عوامل أخرى تتعلق بالعرض والطلب تؤثر في حجم بطالة الخريجين، وأن مجرد تحسين التنوع والمحتويات لبرامج التعليم العالي قد لا يكون كافياً لحل مشكلة بطالة الخريجين. فالنمو السكاني المتلاحق من ناحية، وغياب سياسات فعالة لخلق فرص عمل من ناحية أخرى يفاقمان من حجم المشكلة.

إن على الجامعات أن تسعى لتوفير، وإعداد الكوادر البشرية التي تمتلك الخبرات والمهارات الإدارية لرفع مستوى الأداء الإداري في مختلف الجوانب وزيادة الفاعلية في الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، والمادية، وفي هذا الإطار يمكن البدء، وعلى نطاق محدود، على سبيل التجريب، بأن تكلف جامعتان بإعداد مشروع شامل للإصلاح الأكاديمي، والإداري، والمالي ويناط بهما التنفيذ خلال فترة زمنية محددة، وفي حال نجاح هذا النموذج يمكن العمل على تعميمه على بقية الجامعات، شريطة أن يركز هذا النموذج على جوانب التدريب والتأهيل الطلوبة بما يكسبها القدرة اللازمة لممارسة الاستقلال المالي والإداري بصورة مثلى تحقق الأهداف المرجوة للجامعات.

ولتحقيق ذلك فإن من الضروري أن يقتصر دور وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على الإشراف، والمتابعة لتحقيق خطط التطوير الإستراتيجي البعيد المدى، وتحقيق التكامل الفعال بين مختلف عناصر نظام التعليم العالي، وتنظيم مؤسساته على أن تتحمل الجامعات مسؤولياتها في تسيير شؤونها الخاصة ضمن الإطار الإستراتيجي العام المتفق عليه. وهذا يتطلب إعادة النظر في أسلوب رصد ميزانيات الجامعات وتحديد بنودها، لتصبح أكثر مرونة، بحيث تكون الجامعات قادرة على تنمية مواردها المالية والاحتفاظ بها، والتصرف فيها بما يتواءم مع خططها واحتياجاتها.

ولكي تحصل الجامعات على قدر أوسع من الاستقلال المالي والإداري، يجب أن يكون هناك قدر مماثل من الشفافية، والمحاسبة، والمسائلة التي تطال الجامعات برمتها مؤسسات وأفراد، وخصوصا فيما يتعلق باستخدام الموارد، وتطوير المناهج وتحديث محتوياتها، وضمان التميز في نوعية المخرجات، وإن لم يتحقق ذلك فإن المخرجات سترفد طابور البطالة الطويل ليس إلا، و لن يستفيد اقتصاد البلد من الاستثمارات التي أنفقها على التعليم العالي. ولذلك فإنه يتوجب على الكادر التعليمي في الجامعات إجراء مراجعات دورية للمناهج والمقررات التي يدرسونها، كما يجب أن تعمل الجامعات على التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس، وأن تكون هناك ضوابط تنظم التزامات أعضاء هيئة التدريس ومسئولياتهم تجاه الجامعة، والتزاماتهم الخارجية. وبشكل عام، ينبغي أن يتوفر نظام صارم لضبط الجودة في التعليم العالي الجامعي وغير الجامعي.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

كما ينبغي، في الوقت نفسه، إعادة النظر في مؤسسات التعليم العالي بشكل عام؛ فكليات المجتمع والمعاهد التقنية المتوفرة حاليا لا تستوعب إلا عددا ضئيلا من الطلاب الراغبين في التعليم العالي، علما أن هذه المؤسسات قليلة الكلفة مقارنة بالجامعات، كما أنها تقدم برامج تعليمية ذات صلة وثيقة بسوق العمل. ولذلك فالأمر يستدعي توجيه الاهتمام في المستقبل وبشكل كبير للتوسع في هذا النوع من المؤسسات. إلى جانب ذلك ينبغي إعادة النظر في التخصصات التي تقدمها كليات التربية الفرعية، بحيث يكون لكل كلية توجهها الخاص.

أما بالنسبة للجامعات الأهلية فينبغي تشجيعها على أن تتوسع في التخصصات الملائمة لاحتياجات البلد، مع ضرورة أن تخضع برامجها للتقويم وفق معايير الجودة العالية، وأن تكيف أوضاعها بما يتوافق وشروط الاعتراف والاعتماد الأكاديمي، حتى يمكن للتعليم العالي الأهلي الإسهام الحقيقي في خدمة الوطن وتطوير قطاع التعليم العالي بوجه خاص. وعموماً فإن من الضروري أن تخضع جميع مؤسسات التعليم العالي الحكومية والأهلية للاعتماد الأكاديمي وضمانات الجودة، وأن تعمل هذه المؤسسات على تبني، وتأسيس ثقافة الجودة في كل جوانب العمل المؤسسي إذا ما أريد لها أن تحقق الأهداف المرجوة منها.

وأخيرا فإن من الضروري الإشارة إلى أن التعليم العالي في الجمهورية اليمنية يفتقر، بل لم يبلور بعد تقاليد راسخة في مجال البحث العلمي وفي خدمة المجتمع؛ ولعل السبب الرئيسي لذلك هو ضآلة المخصصات المالية وقلة الحوافز المتاحة لهذه الأنشطة في الجامعات. ونظراً لما للبحث العلمي من أهمية بالغة في إنتاج المعرفة، وتطويرها، تنمية التقنية، واستخدامها في خدمة البلاد في شتى المجالات فإنه من الضروري تأسيس هيئة وطنية للبحث العلمي، على أن تهيأ لها الإمكانات المادية اللازمة لتشجيع البحث، وترسيخ تقاليده، وتنسيق الجهود بين مؤسسات البحث العلمي داخل الجامعات وخارجها، وتوسيع دور القطاع الخاص في تميل وتنشيط البحث العلمي.

هذا وتبدأ هذه الإستراتيجية بمناقشة القضايا المتعلقة بالوضع الراهن، ثم تمضي في وضع رؤية ورسالة مستقبلية للتعليم العالي في اليمن، وصولا إلى تحديد الخطة التنفيذية التي سوف تمكن من تنفيذ هذه الأهداف. على أن من أهم الأولويات التي وضعتها هذه الإستراتيجية هو إصلاح النظام الإداري، وضمان استقلالية الجامعات، والتي بدونها لا يمكن لأي إصلاحات أن تكون أن تتحقق، أو أن تكون فعّالة.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

وفيما يتعلق بالتبعات المالية، فإن تنفيذ بعض التوصيات الواردة في هذه الدراسة سوف لن يكلف الدولة أية مبالغ مالية إضافية، بينما قد تحتاج بعض التوصيات الأخرى إلى اعتمادات إضافية كبيرة، مثل تجهيز المعامل، والمكتبات، ورفع نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى عدد الطلاب، وإنشاء شبكة معلومات التعليم العالي.

أما الإعانات المقدمة من المانحين، فإنها في الغالب ستتوجه إلى جوانب استثمارية رأسمالية محددة، على أن تتحمل خزينة الدولة تغطية التمويل للجوانب الأخرى وفي هذه الدراسة استعراض للوضع الراهن والاحتياجات المطلوبة التي من شأنها إقناع المانحين بتقديم الدعم للمشاريع المقترحة.

إن هذه الإستراتيجية الوطنية للتعليم العالي ترسي التوجهات التي يمكن للتعليم العالي أن يسير عليها، فهي تشخص الواقع وتحدد المشكلات، وتضع الرؤى، والأهداف، وتحدد الخطوات التنفيذية، ولهذا فهناك ضرورة إلى أن تترجم عملياً من خلال وضع برامج ومشروعات عملية، تحدد فيها الأنشطة والجداول الزمنية للتنفيذ، و الجهات المعنية بذلك.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

الفصل الأول: المقدمة

هدف الدراسة ومنهجها

تقوم اليمن بمراجعة مؤسساتها، وهياكلها لتلبية متطلبات القرن الواحد والعشرين، كما هو الحال في عدد من البلاد النامية. ولضمان قدرة اليمن على تحقيق الأهداف المرجوة بشكل خاص، فإن هذه المراجعات سوف تخدم اليمن في سعيها للوصول إلى مجتمع حديث واقتصاد متطور. ولتحقيق ذلك فقد عملت الحكومة اليمنية على تطوير عدد من الاستراتيجيات الوطنية في المجالات المختلفة، وذات الأهمية الكبيرة للمجتمع مثل: إستراتيجية التخفيف من الفقر، وإستراتيجية التعليم الأساسي، و إستراتيجية التعليم الفني والتدريب المهني، وإستراتيجية تطوير أجهزة ومؤسسات الخدمة المدنية وغيرها، وقد وضعت هذه الاستراتيجيات بشكل أساسي في ضوء: "رؤية اليمن الإستراتيجية 2025 ". وبما أن التعليم العالي هو جزء أساسي من البنية التحتية للتنمية الوطنية الشاملة، وعامل رئيسي في بناء القدرات والمهارات، فقد عملت الحكومة في هذا السياق ممثلة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وبدعم من البنك الدولي على إعداد إستراتيجية وطنية لتطوير التعليم العالي والبحث العلمي في الجمهورية اليمنية.

ولإنجاز هذه المهمة تم تشكيل فريق برئاسة الدكتور بهرام بكردانيا، مدير معهد سياسات التعليم العالي بأكسفورد بالمملكة المتحدة وعضوية كل من الدكتور أحمد محمد الشامي، والدكتور محمد أبو بكر محسن، والدكتور حمود أحمد الظفيري، وذلك في إطار لجنة تسيير لإعداد الإستراتيجية برئاسة الدكتور محمد بن محمد مطهر – نائب وزير التعليم العالي والبحث العلمي– والذي شارك في تصميم مشروع الإستراتيجية، واقتراح الرؤية والرسالة، وإدارة عدد من ورش العمل لإثراء مشروع الإستراتيجية، وتطوير خطة العمل، وتحرير النسخة العربية التي ستعتبر النسخة الأساسية للإستراتيجية، وقد تولى التنسيق والمتابعة الدكتور محمد حاتم المخلافي في المرحلة الأولى، والأستاذ عزيز أحمد الحدي في بقية الفترة.

ولقد أفادت الدراسة الحالية من دراسة إستراتيجية سابقة أعدها الدكتور جورج فيرهاغن مع فريق العمل المحلي المذكور المشار إليه سابقاً، ومن مجموعة من الدراسات التي أعدت كأوراق عمل قدمت في ورشة العمل المنعقدة في 5–6 فبراير 2005.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

كما أفادت الإستراتيجية من الدعم الذي قدمته بعض الدول المانحون للجمهورية اليمنية وبشكل خاص الحكومة الهولندية، وبعض خبراء زائرين من البنك الدولي.

وعموما فما كان لهذه الإستراتيجية أن تنجز بدون المشاركة الفاعلة لكل من شارك في ورش العمل العديدة التي نفذها مشروع تطوير التعليم من قيادات وزارة التعليم العالي، ومن اللجان العديدة التي ناقشت مشروع الإستراتيجية وقدمت مقترحاتها لتطويرها وتحسينها، ورؤساء الجامعات ونوابهم، والعديد من العمداء، وأعضاء هيئة التدريس، وكليات المجتمع،وممثلي وزارات التربية والتعليم، والتعليم الفني والتدريب المهني، والتخطيط والتعاون الدولي، والمالية، والخدمة المدنية، وممثلي القطاع الخاص، والمجتمع المدني.

وقد سعت هذه الدراسة إلى:

1- دراسة وتحليل الوضع القائم للتعليم العالي والبحث العلمي في الجمهورية اليمنية وتحديد المشكلات والتحديات التي تواجه وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والمؤسسات التعليمية التابعة لها.
2- تطوير إستراتيجية وطنية للتعليم العالي والبحث العلمي باعتباره جزءا أساسيا من البنية التحتية للتنمية الوطنية الشاملة وبناء القدرات.

وقد اقتضى إعداد هذه الدراسة القيام بزيارات ميدانية للجامعات اليمينية وبعض الجامعات الأهلية، وإجراء مقابلات مع قيادات هذه الجامعات (الرؤساء والنواب والعمداء ورؤساء الأقسام) وقيادات وزارة التعليم العالي، وقيادات عدد من مؤسسات التعليم العالي الأخرى. إضافة إلى عقد عدد من الورش العمل خلال 2004م، 2005م، شارك فيها عدد من رؤساء الجامعات، ونوابهم، وعمداء الكليات، ورؤساء الأقسام، وبعض الإداريين، وممثلون من الوزارات ذات العلاقة، وشخصيات عامة من أصحاب الاهتمام بهذا الخصوص.

وقد جرت في هذه الورش مناقشات مستفيضة لمحاور الإستراتيجية، تبلورت خلالها عدد من الرؤى وسجلت عدد من التوصيات حول مجمل قضايا الإستراتيجية كما سبقت الإشارة إلى ذلك.

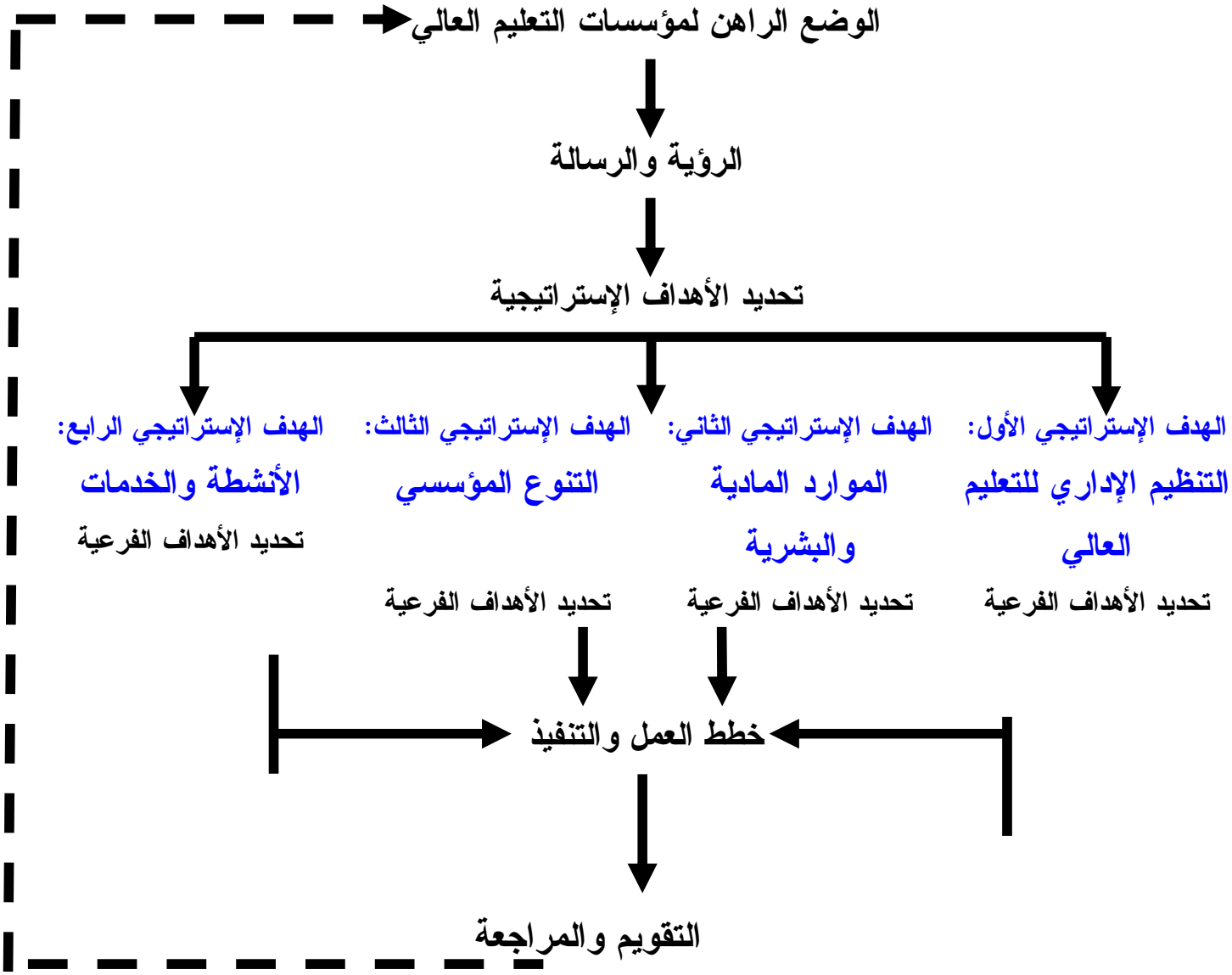
مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

محاور الإستراتيجية

تضمنت الإستراتيجية ثلاثة محاور رئيسية:

- وصف الحالة الراهنة بما فيها نقاط القوة، والضعف، والمشاكل، والتحديات التي تواجه التعليم العالي في الجمهورية اليمنية. وقد اشتمل هذا المحور على العناصر الآتية: البناء المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي، وتنظيم وزارة التعليم العالي والجامعات، وهيكلة التعليم العالي، ومصادر التمويل، والموارد البشرية، والموارد المادية، والطلاب، وتكافؤ الفرص، والتخصصات، ومخرجات الجامعات، وطرق التدريس، والجودة، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع.
- وصف الطموحات المستقبلية لنظام التعليم العالي في اليمن. والذي اشتمل على: الرؤية، والرسالة، والأهداف الإستراتيجية.
- تحديد السياسات والإجراءات اللازمة للانتقال من الوضع الراهن إلى الوضع المأمول وفق الرؤية التي تضمنتها الإستراتيجية.

وفيما يلي المخطط البياني الذي يوضح المحاور السابقة:



مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

مفهوم التعليم العالي ومجالاته

يُعرّف التعليم العالي بشكل عام بأنه:" التعليم الذي يلي التعليم الثانوي ويشمل التعليم الجامعي (الحكومي والأهلي) وكليات المجتمع والتعليم الفني والتقني والمعاهد المتخصصة.

ومن المفترض أنّ الجمهورية اليمنية سوف تأخذ بالمفهوم الذي تتبناه منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (يونسكو UNESCO) للتعليم العالي والذي يشير إلى أن التعليم العالي تضمّن كلا من:

- "البرامج النظرية التي تزود الدارسين بالكفايات اللازمة للالتحاق ببرامج الدراسات العليا والوظائف التي تتطلب مهارات عالية" (ISCED 5A[2])
- "البرامج التي تركز على المهارات التقنية أو المهنية ليتمكن الخريجون من الالتحاق مباشرة بسوق العمل ". (ISCED 5B)

وهذا المفهوم هو الذي تتبناه هذه الدراسة، بغض النظر عن من هي الوزارة التي تتحمل مسئولية الإشراف على مؤسسات التعليم العالي المختلفة فتلك مسألة أخرى.

وبما أن التعليم العالي في الجمهورية اليمنية تتوزع مسؤولياته عدد من الجهات الحكومية (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، والتعليم الفني والتدريب المهني، والتربية والتعليم، وزارة الصحة والسكان، وزارة الخدمة المدنية، وغيرها)، فإن هذه الدراسة تركز بشكل رئيسي على التعليم الجامعي (الحكومي والأهلي) الذي يقع في نطاق اختصاص وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

البيئة الاقتصادية

تتمتع اليمن بمصادر طبيعية متنوعة يأتي في مقدمتها النفط والغاز، والقطاع الزراعي المتنوع، وشواطئ ساحلية طويلة تصل إلى 2500 كيلومتر على البحر الأحمر والبحر العربي، وهما غنيان بالأسماك والثروات البحرية، إضافة إلى قدرتها على كسب مزيد من الدخل من القطاعات الواعدة

[2] (ISCED) هو اختصار لمستويات في "التصنيف العالمي الموحد للتعليم" وهو نظام صممته اليونسكو لتسهيل جمع الإحصائيات المتعلقة بالتعليم وتقديمها على أسس قابلة للمقارنة عالمياً.

الأخرى مثل قطاع السياحة. كما أن لدى اليمن قوة بشرية فتية قادرة على العمل في مجالات مختلفة يمكن توظيفها في التمنية الشاملة للبلاد.

ولقد شهد اليمن خلال الفترة الماضية تطورات عديدة في شتى المجالات الاقتصادية، والسياسية، والاجتماعية، وسجل الاقتصاد اليمني معدل نمو جيد بلغ في المتوسط 4.6% وبلغ النمو السنوي للناتج المحلي غير النفطي حوالي 5%، والناتج النفطي 2.1% وقد انعكس ذلك في زيادة نصيب الفرد من الناتج القومي حيث بلغ في عام 2003 حوالي 100015 ريال أي ما يعادل 550 دولاراً أمريكياً تقريباً.
أما بالنسبة لحجم القوة العاملة فقد بلغت 3.6 مليون عامل أي ما يقارب 41% في من إجمالي القوى العاملة. هذا ويستوعب القطاع الزراعي النسبة العظمى من القوى العاملة تصل إلى 54%، فيما تصل نسبة العاملين في القطاع الحكومي إلى 11%، وفي قطاع الصناعات التحويلية إلى 3.8% من إجمالي القوى العاملة المشتغلة، وتتوزع بقية النسبة في قطاعات خدمات النقل والاتصالات والتجارة والقطاعات الأخرى. ويعاني سوق العمل من وجود فائض في القوى العاملة غير الماهرة، الأمر الذي أسهم في نمو معدل البطالة من 12% من إجمالي القوى العاملة عام 2000 إلى 14% عام 2003.

وفي إطار التطورات الاقتصادية على مستوى القطاعات، حافظ القطاع الزراعي نسبيا على مساهمته في تركيب الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 14.5% والقطاع الصناعي 41% وقطاع الخدمات 45% خلال الفترة 2000-2003م.

ونتيجة للتطورات الاقتصادية والتقنية والسياسية والمؤسسية المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم فإنه من المحتمل أن تشهد السنوات القادمة تغيرات كبيرة في طبيعة الأنشطة الاقتصادية على المستوى العالمي، وبالتالي فإن قراءة التوقعات المحتملة لمستوى الأداء الاقتصادي في اليمن تكتسب أهمية خاصة كون الاقتصاد اليمني مرتبطا إلى حد كبير بالعالم الخارجي، ومتأثرا بالتغيرات الحاصلة فيه، وبالأخص في ظل تزايد اعتماده على العالم الخارجي في جوانب التجارة (الصادرات والواردات) والتمويل والاستثمار، ومن ثم فإن النظرة المستقبلية لمستوى الأداء

الاقتصادي اليمني ترتكز على طريقة وأسلوب التعامل مع مجمل العوامل والمتغيرات الرئيسية المحتملة، التي سيكون لها تأثير على مجريات الاقتصاد اليمني.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

الفصل الثاني: واقع التعليم العالي

أولا: الملامح والقضايا الرئيسية

يناقش هذا الفصل الملامح والقضايا الرئيسية المتعلقة بالتعليم العالي في الجمهورية اليمنية، متناولا عددا من العناصر على النحو الآتي:

الإطار القانوني

يستند التعليم العالي في الجمهورية اليمنية على قانون التعليم رقم 45 لسنة 1992م، وقانون الجامعات اليمنية رقم 18 لسنة 1995م وتعديلاته، وقانون الجامعات الأهلية رقم 13 لسنة 2004م، وقانون كليات المجتمع رقم 5 لسنة 1996م، وقانون البعثات رقم 19 لسنة 2003م، واللائحة التنظيمية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي قم 137 لسنة 2004م، إلى جانب عدد آخر من القوانين واللوائح والتعليمات الصادرة ذات العلاقة بالتعليم العالي والبحث العلمي.

ولقد أعطت هذا القوانين واللوائح وزارة التعليم العالي والبحث العلمي حق الإشراف والتنسيق ووضع الخطط والسياسات والبرامج التعليمية، وتحديد معايير الجودة، على جميع مؤسسات التعليم العالي، وحق المتابعة للتأكد من التزامها بكلّ القوانين واللوائح والتعليمات النافذة في مجال التعليم العالي والبحث العلمي.

التنظيم الإداري للتعليم العالي

أنشئت أول وزارة للتعليم العالي والبحث العلمي في الجمهورية اليمنية في عام 1990م وأُنيط بها مسؤولية الإشراف على الجامعات والتنسيق بينه، وحين ألغيت الوزارة في عام 1994م أسندت مهامها إلى وزارة التربية والتعليم حتى أُعيد إنشاؤها مجددا في عام 2001م عندما شعرت الحكومة بضرورة وجود وزارة متخصصة توجه وتسير التعليم العالي والبحث العلمي بشكل فعال لخدمة التنمية الشاملة والمستدامة في المجتمع اليمني. وتولت الوزارة الإشراف على الجامعات

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

الحكومية والأهلية، وكليات المجتمع. على أن كليات المجتمع[3] ضمت بعد ذلك مع المعاهد التقنية لتصبح مسئولية الإشراف والتنسيق بينها تقع ضمن اختصاصات وزارة التعليم الفني والتدريب المهني التي أنشئت في عام 2001م.

وبالنظر إلى الهيكل التنظيمي للتعليم العالي في الجمهورية اليمنية نجد أن المجلس الأعلى للجامعات يقع على قمة الهرم التنظيمي، ويرأس المجلس رئيس الوزراء، ويضم في عضويته ثمانية وزراء آخرين، هم وزير التعليم العالي والبحث العلمي -الذي يشغل منصب نائب رئيس المجلس- إلى جانب كل من وزراء المالية، والتخطيط والتعاون الدولي، والخدمة المدنية، والتربية والتعليم، والتعليم الفني والتدريب المهني، والشؤون الاِجتماعية، و نائب وزير التعليم العالي والبحث العلمي و رؤساء الجامعات الحكومية، ووكيل قطاع التعليم بوزارة التعليم العالي، وممثلاً واحداً عن الجامعات الأهلية، وممثلاً واحداً عن القطاع الخاصّ، وثلاث شخصيات أكاديمية. ويلاحظ أن هذا المجلس بدأ مؤخرا ممارسة دوره في تطوير التعليم العالي وإصلاح مساره.

إن وجود وزارة التعليم العالي في الوقت الراهن يعد فرصة لتطوير التعليم العالي وتحسين أدائه، لا سيما أن فيها عددا من الكفاءات والخبرات المتخصصة في التعليم، ومع ذلك هناك عدد من جوانب الضعف في هذا القطاع، يتمثل أبرزها في توزع مسؤوليات التعليم العالي على عدد من الجهات الأخرى غير وزارة التعليم العالي، وما كان لهذه الحالة أن تصبح مشكلة لو كان هناك آلية للتخطيط والتنسيق بين تلك الجهات.

ويبدو أن وجود مثل هذه الآلية أصبح ضرورة ملحة نظرا للازدياد المتوقع في أعداد خريجي المدارس الثانوية، حيث إن القدرة الاستيعابية للجامعات حاليا لا تستطيع أن تغطيها، إلى جانب أن المصلحة الوطنية تقتضي أن يكون هناك تعليم عال يوفر كفاءات ذات طابع مهني مما يتطلب التوسع في إنشاء مؤسسات أخرى للتعليم العالي، تشمل كل المحافظات، وترتبط ارتباطا وثيقا باحتياجات التنمية في تلك المحافظات، وبمتطلبات سوق العمل مثل كليات المجتمع والمعاهد التقنية الفنية المختلفة.

[3] حتى عام 2004 كانت مسؤولية كليات المجتمع تقع على عاتق وزارة التعليم العالي والبحث العلمي إلا أنه بعد ذلك التاريخ تحولت تلك المسؤولية إلى وزارة التعليم الفني والتدريب المهني.

وفيما يتعلق بالدور الحالي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي تجاه الجامعات فإنه مقصور على الإشراف والتوجيه الاستراتيجي دون القيام بالدور الرقابي الفعال عليها. والسبب في ذلك يرجع إلى غياب التحديد الواضح للمهام والمسؤوليات للوزارة. ولذلك ينبغي أن يكون للوزارة مهام محددة يقوم بها كادر وظيفي مؤهل تأهيلا عاليا إلى جانب حاجتها إلى قاعدة بيانات ومعلومات كافية تمكنها من وضع السياسات والخطط، واتخاذ القرارات بشكل مناسب؛ حيث إن البيانات والمعلومات المتوفرة لدى الوزارة حاليا غير كافية، فلا تعطي صورة واضحة عن أعداد الطلاب وتوزيعهم وفقا للتخصص والنوع والعمر وغيره، ولا عن الهيئة التدريسية من حيث التخصص والنوع والعمر، وكذلك لا توجد بيانات كاملة عن الموارد والنفقات.

ولعل من عوامل ضعف دور وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، على جانب حداثتها، وعدم استكمال البنية التشريعية ما تقوم به وزارة المالية من السيطرة الكاملة والرقابة التفصيلية التي تمارسها على الشئون المالية للجامعات بشكل مباشر وبمعزل عن الوزارة.

التنظيم المؤسسي

الاستقلالية الإدارية والمالية

تحظى الجامعات اليمنية باستقلالية كبيرة في الشؤون الأكاديمية والإدارية، أما فيما يتعلق بالأمور المالية فعلى الرغم من أن التشريعات الخاصة بالجامعات اليمنية تعطي لها استقلالية تامة، إلا أن الواقع غير ذلك؛ حيث إن وزارة المالية تقوم بتحديد سقف ميزانية الجامعات وتوزيعها على بنود محددة علماً أن الميزانية الحكومية التي تعمل الجامعات وفقاً لها لا تتناسب مع طبيعة أنشطة الجامعات ووظائفها. كما أن لكل جامعة مسئولا ماليا معيناً من قبل وزارة المالية، ولكل كلية مسئولُ ماليُ يتبع المسئول المالي في الجامعة، ويتم صرف المبالغ المستحقة عن طريقهم وفقا للبنود المحددة سلفا دون تجاوزها إلا بموافقة من قبل وزارة المالية. علما بأنه في حالة عدم قيام الجامعات بصرف الميزانيات المحددة لها مع نهاية السنة المالية فإنه لا يسمح لها بالاِحتفاظ بالمبالغ المتبقية للسنة القادمة بل يلزم إرجاعها إلى وزارة المالية. وفي دراسة أجراها البنك

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

الدولي في عام 2002 اتضح مثلاً أن من إجمالي مبلغ 258 مليون ريال كانت مخصصة لشراء الكتب لم يصرف منها أكثر من 50% والباقي تم إعادته إلى وزارة المالية مما يضاعف المشكلة المتعلقة بضعف التمويل المخصص للجامعات. [4] وبشكل عام فإنه في السنوات الأخيرة يتم إعادة أموال كبيرة من إجمالي مخصصات الجامعات إلى وزارة المالية. وقد أثر هذا النمط في الإشراف المركزي والمباشر في الشؤون المالية للجامعات من قبل وزارة المالية على الاِستقلالية الإدارية والمالية للجامعات وممارسة صلاحياتها بشكل فاعل، سواء في إعادة توزيع الموارد وفق الإحتياجات الفعلية، وفي اتخاذ القرارات الأكاديمية الملائمة، الربط بين الإنفاق والبرامج الأكاديمية. وبالغم من أن الجامعات تتمتع الجامعة بالاِستقلالية فيما يتعلق بالتعيينات لأعضاء هيئة التدريس والموظّفين واختيار المناهج... إلخ، إلا أنّه يتعين عليها طلب موافقة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في حالة اِستحداث أقسام أو برامج، وكليّات جديدة.

السلطة الإدارية

تدار الجامعات من قبل مجلس الجامعة الذي يعد أعلى سلطة فيها، ويتكون المجلس من رئيس الجامعة– رئيس المجلس– وعضوية نواب رئيس الجامعة، وعمداء الكليات والمراكز التابعة للجامعة. ونظراً لأن المجلس لا يضم في عضويته ممثلين عن القطاع الخاص والجهات ذات العلاقة، فإن سلطة اتخاذ القرار عادة ما تكون في يد الأكاديميين.

و بالنسبة لسلطة تعيين قيادات الجامعة – رؤساء الجامعات ونوابهم– فيتم بقرار من رئيس الجمهورية، بناء على ترشيح من قبل المجلس الأعلى للجامعات. لكن العمداء يتم تعيينهم بقرار من رئيس مجلس الوزراء، رئيس المجلس الأعلى للجامعات، بناء على ترشيح من رؤساء الجامعات وموافقة وزير التعليم العالي والبحث العلمي.

ويلاحظ أحياناً غياب الالتزام، والشفافية في المعايير المطبقة التي ينص عليها القانون في عملية التعيين على مختلف المستويات، كما أن المعينين لا يخضعون للمساءلة القانونية من قبل جامعاتهم، نظرا لغياب نظام تقويم الأداء وهذا بدوره أثر سلبا ليس على عملية تعيين القيادات الجامعية العليا بما في ذلك العمداء ورؤساء الأقسام في الجامعة بل وعلى أداء الجامعات ككل.

[4] البنك الدولي 2002 من اقتباس سابق: الميتيمي (2000)، من تقرير عن خلفية التعليم العالي في اليمن

إن الأنظمة الإدارية الحالية للجامعات يعتريها العديد من أوجه القصور والضعف التي أفرزت كثيرا من السلبيات على الأداء الكلي للجامعات التي يأتي في مقدمتها المركزية على مستوى المؤسسات الجامعية، وضعف الإلتزام بالقوانين واللوائح والنظم، وضعف الإلتزام بالتقاليد والأعراف الأكاديمية في بعض الأحيان، ويفاقم من كل ذلك الدور المباشر الذي تمارسه وزارة المالية على جانب النفقات. وقد أدى كل ذلك إلى انعدام المرونة، وتعقيد الإجراءات، والبطء في اتّخاذ القرارات، وجعل قيادات الجامعة عاجزة عن اتخاذ القرارات الضرورية لتسيير أمور جامعاتهم بشكل فعال.كما أن النقص في الخبرات والمهارات الإدارية، والقدرات القيادية لدى بعض قيادات الجامعات قد أدى إلى الانتقاص من الاستقلالية وإلى اتخاذ القرار غير مناسبة، مما نتج عنه ضعف الأداء الكلي للجامعات.

إن غياب مشاركة القطاع الخاص والجهات ذات العلاقة في صنع القرار في الجامعات اليمينية وهو –وضع يختلف– عن التوجهات العالمية قد أسهم في عزل الجامعات عن المشاركة في القضايا الأساسية للمجتمع والإسهام في تلبية احتياجاته وبفاعلية أكثر.

هيكل التعليم

إن البناء الهيكلي لمؤسسات التعليم العالي في الجمهورية اليمنية معقّدُ نوعاً ما بحكم نشأته في ظروف غير مخطّط لها. وتوجد في اليمن ثمان جامعات حكومية تشتمل على عدد من الكليات تغطي معظم التخصصات وتتراوح عدد الكليات فيها من عشرين كلية (جامعة صنعاء) إلى خمس كليات (جامعة عمران)، كما تتفاوت أحجام الجامعات من حيث أعداد الطلاب الملتحقين بها من 77,000 ألف طالب وطالبة (في جامعة صنعاء) إلى 6,800 طالب وطالبة في جامعة حضرموت. على أن أقدمها هما جامعتا صنعاء وعدن اللتان أنشئتا في عام 1970 وأحدثها جامعة عمران التي تم إنشاؤها في عام 2005م.

وتشتمل جميع تلك الجامعات على كلية واحدة للتربية أو أكثر وغالبا ما تكون في مواقع بعيدة عن الحرم الجامعي الرئيسي. وهذه الكليات تُسهم في توسيع فرص المشاركة في التعليم العالي وإيصاله إلى الناس الذين قد لا تكون لديهم القدرة أو الرغبة في الانتقال إلى المدن الرئيسية، ولاسيما الإناث. علاوة على أن هذه الكليات تزود المجتمعات باحتياجاتها من المعلمين الذين

يصعب استقدامهم من أماكن أخرى. ويلاحظ أنه رغم كثرة هذه الكليات التي يصل عدده إلى 29 كلية فإن برامج هذه الكليات تركز على معلم المرحلة الثانوية وليس بها برامج متخصصة لمعلمي مرحلة ما قبل التعليم الأساسي، ولا لمعلمي الصف (1–4 من التعليم الأساسي) ولا لمعلمي المجال (5–9 من التعليم الأساسي). وبجانب عدم التنوع في البرامج فإن مستوى التعليم في هذه الكليات أقل جودة مما يقدم في الكليات الأم. ومن أهم أسباب ذلك صعوبة توفير كادر جامعي مؤهل بالقدر المطلوب.

كما تتضمن البنية الهيكلية للتعليم العالي مؤسسات غير جامعية مثل كليات المجتمع، والمعاهد الفنية والتقنية، والمعاهد المتخصصة، التي تُقدّم تعليماً لمرحلة ما بعد الثانوية وبمستوى أقل من درجة البكالوريوس. وعلى الرغم من عدم تبعيتها لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الوقت الحالي، إلا أنها تعد–كما هو الحال في كثير من بلدان العالم – جزءا من التعليم العالي.

وفيما يلي جدول يبين أنواع المؤسسات والبرامج التي تشرف عليها وزارة التعليم الفني والتدريب المهني:

نوع المؤسسة	فترة الدراسة	المؤهل المطلوب للقبول	نوع الشهادة
مراكز تدريب مهني	2 أو 3 سنوات	شهادة تعليم أساسي	شهادة تدريب مهني
معاهد فنية	2 سنتان	شهادة ثانوية	دبلوم فني
كليات المجتمع	3 سنوات	شهادة ثانوية + امتحان قبول	دبلوم

تقدم هذه الكليّات والمعاهد عددا محدودا من البرامج ذات الطابع المهني والفني التي تلبي احتياجات سوق العمل، ولذلك فإن خريجيها استطاعوا أن يحصلوا على وظائف بعد تخرجهم خصوصا طلاب كليات المجتمع. كما أكدت ذلك الدراسة التي أجراها البنك الدولي في سبتمبر عام 2004 على خريجي كلية المجمع في صنعاء وعدن؛ حيث أظهرت نتائجها أن نسبة التشغيل بين هؤلاء الخريجين وصل إلى 80% وبأن أصحاب العمل كانوا إلى حد كبير راضين عن مهارات وقدرات خريجي تلك الكليتين. وهذا يؤكد الحاجة الماسة للتوسع في هذا النوع من التعليم.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

لهذا السبب فإن هناك تنام في الطلب على هذا النوع من التعليم من قبل خريجي المدارس الثانوية، لكن طاقتها الاستيعابية محدودة، حيث يلاحظ أن عدد الطلاب الملتحقين بها لا زال محدودا (بلـــغ عدد طلاب كليات المجتمع 2000 طالب وطالبة ومثل هذا العدد في المعاهد الفنية والتقنية في عام 2005/2004). ومما تتميز به كليات المجتمع أن نسبة عدد الكادر التعليمي بها إلى عدد الطلاب متوافق مع المعايير الدولية مقارنة بالجامعات، وربما اختلف الوضع إذا اختلـــت هـــذه النـــسبة المتعارف عليها عالميا.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك تخوفا على مستقبل كليات المجتمع بوصفها مؤسسات تقدم تعليما فنيا عاليا فيما لو قامت وزارة التعليم الفني والتدريب المهني بتخفيض عدد السنوات الدراسية التي تقدمها كليات المجتمع من نظام ثلاث سنوات إلى نظام سنتين.

أما بالنسبة للتعليم الجامعي الأهلي في الجمهورية اليمنية فإنه يعد حديث النشأة نسبيا؛ فأول جامعة أهلية تأسست في عام 1993م، وهناك الآن تسع جامعات أهلية تتفاوت فيما بينها في حجم الطلاب الملتحقين بها ما بين 650 إلى 4000 طالبا وطالبة. كما تتفاوت هذه الجامعات من حيث جـــودة برامجها وأدائها وسمعتها. وعلى الرغم من أن عدد هذه الجامعات الأهلية يفوق عدد الجامعـــات الحكومية إلا أنها لا تستوعب سوى 10% فقط من إجمالي عدد الطـــلاب المقيـــدين بالجامعـــات الحكومية. وهذا يعني أن دورها ما زال متواضعاً في تلبية احتياجات الـــيمن مـــن المتخـــرجين المتميزين في مختلف مجالات التعليم العالي، ومع ذلك فإن هذه الجامعات يمكن أن تـــؤدي دورا أكثر فاعلية وإيجابية في المستقبل، إذا ما عملت علـــى تطـــوير قـــدراتها وإمكاناتهـــا، وزيـــادة استثماراتها وتوجيهها لتحسن النوعية، وإذا ما عملت الدولة من خلال الوزارة، في نفس الوقـــت، على تشجيعها، والإشراف الفعال على توجيهها وتطويرها وفـــق معـــايير الإعتمـــاد الأكـــاديمي وضمانات الجودة التي يجب أن تخضع لها كل مؤسسات التعليم العالي الحكومية والأهلية.

إن وجود الجامعات الأهلية يساعد على زيادة حجم التعليم العالي في البلاد بدون كلفة على الحكومة، وتجلب الكثير من الاستثمارات الخاصّة إلى التعليم العالي. ونظرا لاستقلاليتها فإنها تستطيع أن تتبنى أنظمة حديثة ومرنة، وكونها تتقاضى رسوما من الطلاب فينبغي أن تقدم تعليما ذا جودة عالية، إلا أنه يخشى أنها لا تقوم بذلك في الوقت الراهن.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

وعموما يؤخذ على معظم الجامعات الأهلية ضعف جودة برامجها – ومع ذلك فإن بعضا منها لا يقل جودة عن الجامعات الحكومية–. فالجامعات الأهلية تفتقر إلى البنية التحتية والتجهيزات الأساسية اللازمة لتغطية احتياجات التعليم الجامعي. فعلى سبيل المثال، تعمل العديد من الجامعات الأهلية في مبان مستأجرة غير صالحة للاستخدام كحرم جامعي. ووصل الأمر إلى أن قامت بعض الجامعات الأهلية التي لم يمض على تأسيسها خمس سنوات بتقديم برامج دراسات عليا (ما بعد الجامعة) بالرغم من القصور الحاد في كوادرها العلمية وإمكاناتها. كما تفتقر إلى الأنظمة الأساسية مثل نظام ضبط الجودة والاعتماد الأكاديمي. وقد نشأت معظم هذه الجامعات قبل صدور قانون الجامعات الأهلية الذي أعطى السلطة للمجلس الأعلى للجامعات لإصدار التراخيص، ووضع الأحكام المنظمة للجامعات الأهلية. ولذلك فإن هذه الجامعات كانت تعمل سابقاً وفق تراخيص أولية مُنحت لها من قبل وزارة التعليم العالي السابقة، أو من المجلس الأعلى للجامعات، كما كانت تستند قانونياُ على نصوص قانونية في إطار قانون الاستثمار.

في عام 1999 أصدرت الحكومة مشروع قانون للجامعات والكليّات والمعاهد الأهلية ينظم هياكلها وإداراتها وأنشطتها، ولكن لم يستكمل إصدار هذا القانون إلا في عام 2005. ففي شهر مايو 2005 وجهت الحكومة بإغلاق جميع كليّات الطب في الجامعات الأهلية (بِاستثناء كلية الطب بجامعة العلوم والتكنولوجيا) وإغلاق جميع الفروع النائية وذلك في ضوء نتائج زيارة عدد من اللجان العلمية لهذه الكليات. وفي الوقت نفسه، أبلغت الحكومة الجامعات الأهلية بأنّه يجب عليها الالتزام بالحد الأدنى من المعايير للاعتراف بها، ومنحها مدة سنة واحدة إلى سبع سنوات لترتيب أوضاعها. وهذا يدل على أن الحكومة بدأت تدرك أهمية تنظيم أوضاع الجامعات الأهلية، إلا أنه وحتى الآن لم يتم حتى الآن تطوير أي إطار استراتيجي لذلك. ومع ذلك تقوم الآن وزارة التعليم العالي وفي إطار مشروع تطوير التعليم العالي والممول من هيئة التنمية الدولية بتأسيس هيئة للاعتماد الأكاديمي وضبط الجودة، تشمل الجامعات الحكومية والأهلية، و تعتبر هذه خطوة متقدمة لتطوير جودة أداء الجامعات الأهلية في اليمن.

أما بخصوص الكادر التدريسي لهذه الجامعات فإنها لا زالت تعتمد على الكادر التدريسي للجامعات الحكومية، وهذا لا يشكل عيبا؛ وإنما ميزة إضافية تمكن هذه الجامعات من تحسين وتطوير أدائها وتطوير برامجها بما يتجاوب مع احتياجات ومتطلبات سوق العمل. لكنّ هذا الأمر

يثير تساؤلا حول مدى استفادة هذه الجامعات من كوادر الجامعات الحكومية وتحويل هذه الميـــزة إلى فرص استثمارية تدر مزيدا من الأرباح للجامعات الأهلية.

الموارد المالية

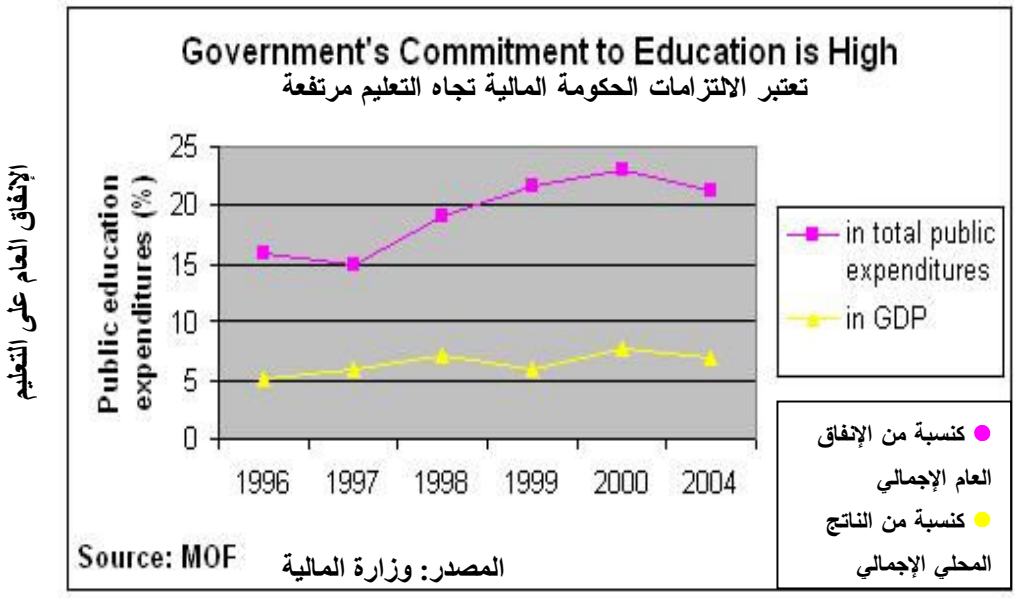
سيتم التركيز هنا على تحليل وتقويم الوضع الراهن لمصادر تمويل التعليم العالي من خلال بنـــاء مجموعة من المؤشرات عن حجم وأنواع ومستويات ذلك التمويل وكيفية تخصيصه، فضلا عـــن تحليل مصادر التمويل البديلة التي تشكل موارد كافية يمكن تعبئتها وحشدها لتعزيز مستوى التعليم العالي والارتقاء به على نحو يواكب معايير الجودة العالمية والتميـــز الأكـــاديمي فـــي الجانـــب التعليمي.

الإنفاق

تظهر المؤشرات الواردة في المخطط البياني رقم 1 معدلات النمو في حجم الإنفاق الحكومي على التعليم من الناتج المحلي الإجمالي حيث ارتفع هذا الإنفاق من 5.1% في عام 1996 إلى 6.8% في عام 2004[5]. وتعتبر هذه النسبة عالية مقارنةً بالكثير من البلدان العربية والبلـــدان الناميـــة المماثلة الظروف اليمن. ولقد ارتفعت حصة التعليم من النفقات الحكومية الإجمالية مـــن 16.0% في عام 1996 إلى 17.7% في عام 2000، ومن 20.7% في عام 2002، إلى 21.2% (نـــسبة مقدّرة) في العام 2005.

المخطط رقم 1

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة



كما يظهر الجدول رقم 2 أدناه معدلات النمو في الإنفاق على التعليم في السنوات الأخيرة، بما في ذلك الحصة المخصصة للتعليم العالي في الموازنة العامة للدولة:

جدول رقم 2 : مؤشرات النمو في تمويل التعليم العالي للفترة من 2002-2005

(بملايين الريال اليمني)

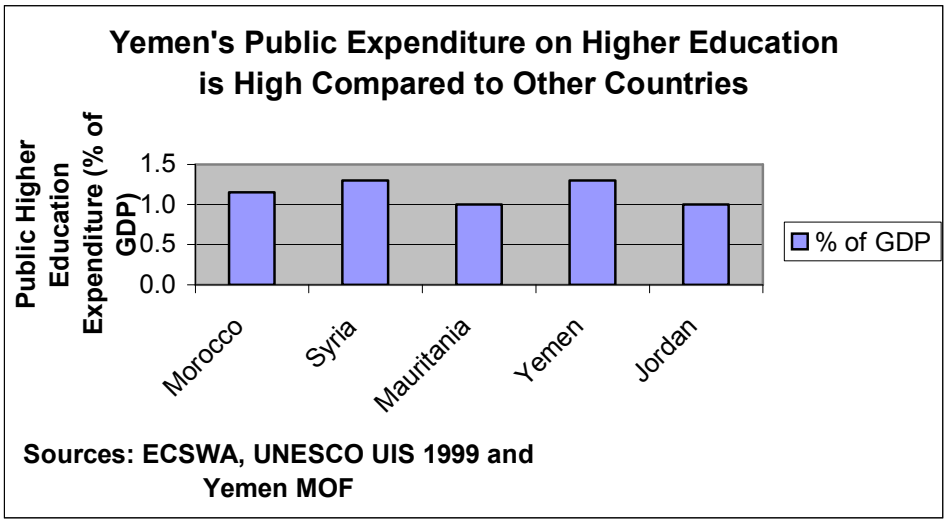
الوصف	2002	2003	2004	2005
المخصصات المالية لقطاع التعليم ككل	122907	133284	162714	177125
المخصصات المالية لقطاع التعليم العالي	19471	22459	29708	32012
التعليم العالي كنسبة (%) من الميزانية الكلية للتعليم	*15.8*	*16.9*	*18.3*	*18.1*
التعليم العالي كنسبة (%) إلى ميزانية التعليم العام	*19.3*	*21.1*	*23.5*	*23.4*
التعليم العالي كنسبة (%) من الموازنة العامة للدولة	*3.3*	*2.9*	*3.9*	*3.8*

يمثّل حجم الإنفاق العام على التعليم العالي 1.2% من الناتج المحلي الإجمالي في عام 2004-2005؛ وتعتبر هذه النسبة أعلى من المعدل السائد في البلدان التي تشبه ظروفها الاقتصادية ظروف الجمهورية اليمنية، ويقترب معدل الإنفاق على التعليم العالي في اليمن من

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

مستوى معظم البلدان العربية. كما يوضح المخطّط البياني رقم 3 حجم الإنفاق على التعليم فـــي اليمن مقارنة مع أربع بلدان عربية مماثلة.

مخطط بياني رقم 3



مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

إن زيادة معدلات الإنفاق على التعليم العالي في اليمن تعكس مدى التوسّع القائم في الجامعات الحكومية، حيث خصصت الحكومة في عام 2000 ميزانيات مماثلة لكليات المجتمع إلا أن هذه الموازنات لا تشكل إلا جزءا ضئيلا من الإنفاق الكلي على التعليم العالي بنسبة (0.3 % في عام 2000 و 1.9% في عام 2003).

يبين الجدول رقم 4 تفصيل للإنفاق المخصص للتعليم العالي بما فيها النفقات الجارية والرأسمالية موزعة على البنود المختلفة للنفقات الجارية.

الجدول رقم 4: مؤشرات الإنفاق على التعليم العالي للسنوات 2001-2005 (مليون ريال يمني)

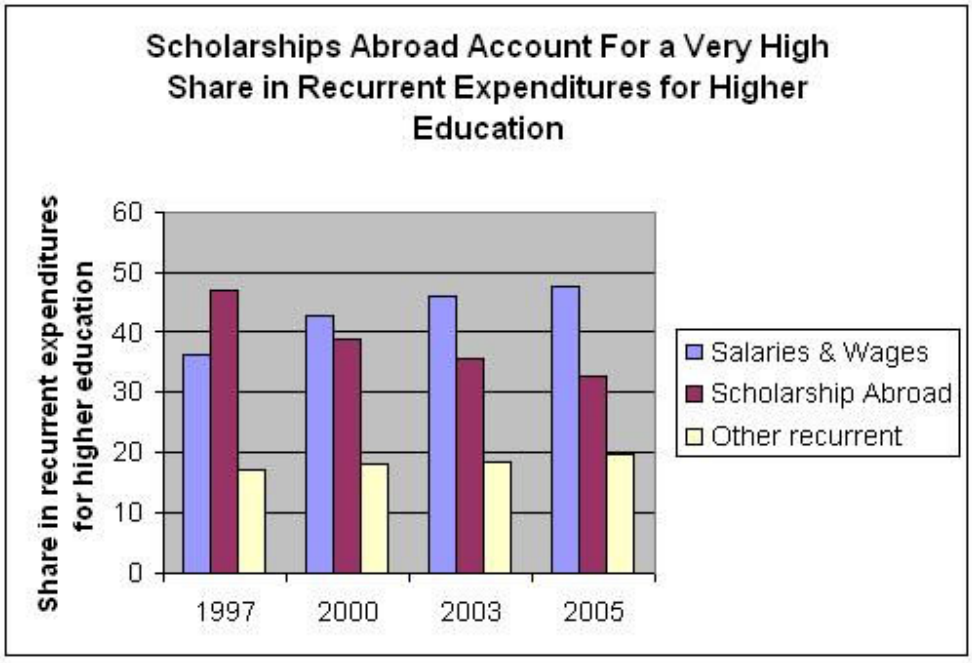
الوصف	2001	2002	2003	2004	2005
النفقات الجارية على التعليم العالي	9728	16141	17971	21375	22956
النفقات الجارية كنسبة من الإنفاق الإجمالي على التعليم العالي	*73.1%*	*82.9%*	*80.1%*	*71.9%*	*71.7%*
الإنفاق على المنح الخارجية	1445	5893	6165	6808	7214
الإنفاق على المنح الخارجية كنسبة من إجمالي النفقات الجارية	*14.9%*	*36.5%*	*34.3%*	*31.9%*	*31.4%*
الإنفاق على الأجور والمرتبات	5877	6506	8509	10361	11347
الإنفاق على الأجور والمرتبات كنسبة من إجمالي النفقات الجارية	*60.4%*	*40.3%*	*47.3%*	*48.5%*	*49.4%*
الإنفاق على الأنشطة الثقافية (مؤتمرات خارجية)	352	417	563	693	669
الإنفاق على الأنشطة الثقافية كنسبة من إجمالي النفقات الجارية	*3.6%*	*5.6%*	*3.1%*	*3.2%*	*2.9%*
النفقات الرأسمالية	3591	3330	4488	8333	9056
النفقات الرأسمالية كنسبة إلى إجمالي النفقات الجارية	*26.9%*	*17.1%*	*19.9%*	*28.1%*	*28.1*

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

أما المخطّط رقم 5 فقد خصص لبيان توزيع النفقات الجارية للجامعات وهي كما يلي:

- بلغت النفقات الجارية لكلّ طالب في التعليم العالي الحكومي 420$.
- هناك تزايد تدريجي في الإنفاق على المرتبات كنسبة من النفقات الجارية الإجمالية (من 34% في عام 1997 إلى 49.4% في ميزانية عام 2005).
- تستحوذ المنح الخارجية على حصة عالية جدا من النفقات الجارية حيث بلغت 34.3% من ميزانية عام 2003، و 31.4% في ميزانية عام 2005.
- ما تبقى من ميزانية النفقات الجارية وهي نسبة ضئيلة جدا مخصصة للتشغيل، أما ما خصص في ميزانيات عام 2005 لأغراض الصيانة فلا يزيد على نسبة 1.4%.

المخطّط البياني رقم 5



مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

المرتبات

يعتبر الراتب الشهري[6] للأستاذ الجامعي عال مقارنة برواتب أصحاب المهن الأخرى في الجمهورية اليمنية، ومع ذلك فإن هذا الراتب يعتبر متدن إذا ما قورن مع بلدان أخرى. فهذا الراتب يتراوح من 29000 ريال يمني للمعيد إلى 150000 ريال يمني للأستاذ الجامعي بما في ذلك بدل السكن. وهذا يعني أن معدل الراتب السنوي للأستاذ الجامعي يعادل 9326$، أي حوالي 17 ضعفاً من حصة الفرد من الناتج المحلي الإجمالي. علما بأن الزيادة في المرتب تستند على معيار الأقدمية وليس على حجم العمل التدريسي أو التميز في الجانب الأكاديمي.

المنح الخارجية

إن معدلات الإنفاق على المنح الخارجية قد ارتفع في السنوات الأخيرة إلى ثلاثة أضعاف فقد بلغ في عام 2004-2005 7.2 مليار ريال يمني بعد أن كان 2.6 مليار ريال يمني في عام 1997. ولقد وصل عدد الموفدين للدراسة في الخارج من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في عام 2004-2005 5,300 طالباً وطالبة، منهم 74% في المستوى الجامعي و 26% في الدراسات العليا.

وأيا كان مستوى التمويل، فيجب أن تستخدم هذه الأموال استخداما صحيحا، لا سيما إذا أخذنا بعين الاعتبار محدودية الموارد. ولقد تعرض برنامج المنح الخارجية لكثير من الانتقادات بسبب ارتفاع نفقاته التي تمثل نسبة عالية جدا من ميزانية التعليم العالي، ولهذا فإن بقاء برنامج المنح بشكله الحالي سيفوت على البلاد فرص الإفادة من رافد مهم للتعليم العالي، و لو أن النظام الحالي للإيفاد أعيد النظر فيه وفي أهدافه وفي طرق الإنفاق عليه فإنه من المتوقع أن تكون مردوداته أفضل على التنمية الوطنية بشكل عام.

النفقات الاستثمارية

هناك ثلاث حقائق رئيسية تُستنتج من تحليل النفقات الاستثمارية الرأسمالية واتجاهاتها وهي:

[6] وافقت الحكومة في مايو عام 2005 على رفع المرتبات بنسبة 40% تقريباً إضافة إلى المبالغ المبينة هنا.

- ازدياد النفقات الاستثمارية بشكل كبير في الأعوام القليلة الماضية من 3.3 مليار ريال يمني في العام 2002-2003 إلى 9.56 مليار ريال يمني في العام 2005-2006.
- تم تمويل هذه الزيادة بشكل أساسي من ميزانية الدولة و مساهمة الدول المانحة التي بلغت 15% .
- خُصصت معظم النفقات الاستثمارية لتأسيس كليّات جديدة في الجامعات الجديدة.

تكلفة الطالب

يقصد بتكلفة الطالب هنا نصيب الطالب من النفقات الجارية لكلّ طالبٍ في الجامعةٍ الحكومية باستثناء نفقات المنح الخارجية. ففي عام 2004 قُدّرت تكلفة الطالب الواحد بمبلغ 79,682 ريال يمني أي ما يعادل 420 دولارا أمريكيا وهذا يمثل حوالي 76.6% من حصة الفرد من إجمالي الناتج المحلي[7].

وقد ازدادت تكلفة الطالب إلى ما يعادل ثلاثة أضعاف خلال الفترة من عام 1996 إلى عام 2000. ولكن هذه التكلفة تتفاوت في الجامعات الحكومية، فحين يقل عدد الطلاب مقابل عدد أعضاء هيئة التدريس ترتفع التكلفة وحين تزيد هذه النسبة تنخفض التكلفة، وهذا التباين يحدث أيضا على مستوى الكليات[8]. أما بالنسبة لتكلفة الطالب في الجامعات الأهلية فإن المؤشرات الأولية تدل على أنها متقاربة مع الجامعات الحكومية.

وعلى العموم تشير الدراسات العالمية أن تكلفة الطالب في البلدان ذات الدّخل المحدود تكون أعلى منها في البلدان ذات الدخل العالي أو المتوسط بالمقارنة بنصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، واليمن لا تشذ عن هذه القاعدة[9].

[7] في عام 2004 بلغت حصة الفرد الواحد من الناتج المحلي الإجمالي 550$.
[8] على سبيل المثال فإن معدل نسبة الطلاب إلى الكادر التدريسي بلغ 1:96 للآداب و1:15 للعلوم في جامعة صنعاء في العام 1998-1999. وعلى افتراض أن هذا التباين يؤثر على حصة المرتبات من إجمالي النفقات الجارية (70%) فستبلغ تكلفة الطالب فيا العلوم أربعة أضعاف تكلفته في الآداب.
[9] تظهر مؤشرات التنمية للبنك الدولي 2005، أن معدل الإنفاق على التعليم العالي لكل فرد كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي بلغ 169% في الدول ذات الدخل المحدود و50% في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

وعلى الرغم من أن نسبة الطلاب إلى هيئة التدريس مرتفعة جداً 1:50، إلا أن معدلات الإنفاق على أجور الكادر التعليمي هي أيضا مرتفعة جدا، وهذا الوضع يمثل مشكلة حقيقة؛ لأنه يدل على نقص في الكادر التعليمي من جهة، وعلى استئثاره بقدر كبير من الموارد المالية على حساب الإنفاق على الأنشطة الأكاديمية الأخرى.
ومن خلال دراسة أجريت من قبل البنك الدولي اتضح أن متوسط ما توفره مكتبات الجامعات اليمنية من كتب لطلابها يعادل كتابين فقط لكلّ طالب، بينما تصل المعدلات في الدول النامية إلى عشرة كتب لكل طالب، وإلى أكثر من مائة كتاب لكل طالب في بلدان الاتحاد الأوروبي.

ويخصص اليمن جزءا كبيرا من إجمالي ناتجة المحلي لتمويل التعليم العالي وتعد تكلفة الطالب في اليمن عالية إلى حد ما. ولكن السؤال الذي يطرح نفسه هو: هل تُستخدم هذه المبالغ بشكل جيد أم لا؟ ستظهر الإجابة عن هذا السؤال في التحليل الذي سيأتي لاحقا. على أن إن إحدى المشاكل التي يمكن أن تظهر مستقبلا بسبب النسبة العالية للمبالغ المخصصة للتعليم العالي هي صعوبة طلب أي زيادات أخرى في الميزانية. ومع هذا تظل الزيادات ضرورية وإلا فالضحّية ستكون إما جودة التعليم أو عدد الطلاب.

مصادر تمويل التعليم العالي

يعتبر التمويل الحكومي المصدر الرئيسي للجامعات، وقد شهد التمويل الحكومي للتعليم العالي نموا مطردا خلال الفترة الماضية، حيث زاد من 12793 مليون ريال في عام 2001 إلى 30131 مليون في عام 2005، وهذا يمثل في المتوسط 95% من إجمالي التمويل الذي حصل عليه التعليم العالي من المصادر المختلفة خلال الفترة 2001- 2005.

أما مصادر التمويل الأخرى للجامعات فإنها تشكل دخلا إضافيا إلى جانب الاعتمادات المخصصة من الدولة، لكنه يختلف من جامعة إلى أحرى وربما لا يتجاوز 5% من الميزانية الكلية لكل جامعة، تأتي هذه المصادر الأخرى من رسوم التعليم الموازي، وتمويل الابتعاث والقروض والمنح الخارجية. وينبغي أن يكون ذلك حافزا للجامعات لتطوير برامجها وأدائها الكلي لتحصل على مزيد من الدخل الإضافي، لأنه لا يتطلب توريد هذه المبالغ الإضافية إلى وزارة المالية كما هو الحال بالنسبة للمخصصات الحكومية. علما بأن الجامعات الحكومية لا تستطيع فرض رسوم

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

على الطلاب، كون ذلك محظورا عليها دستوريا. لكن القانون يسمح للجامعات باستحداث نظام مواز يتيح للطلاب الذين تقل نسبهم عن الحد المطلوب للقبول بالجامعات مقابل دفع رسوم ميسرة للالتحاق. وفي الوقت الحاضر فإن من الصعب استحداث نظام عام للرسوم الدراسية لعدم وجود آليات سهلة ومتاحة لتوفير قروض للطلاب لدفع هذه الرسوم. علما بأن الجامعات الخاصّة تتقاضى رسوماً دراسية قد يكون مبالغا فيها أحيانا مقارنة بمستوى دخل أفراد المجتمع. فعلى سبيل المثال، تتقاضى بعض الجامعات رسوما دراسية تصل إلى ما يزيد على 3800$ دولار أمريكي في السّنة لتخصصات الطب البشري وطب الأسنان. غير أن هؤلاء الطلاب يمثّلون نسبة ضئيلة من العدد الإجمالي للطلاب، وبالتالي فإن مساهمتها في دعم مصادر تمويل التعليم العالي محدودة جدا. أما بالنسبة لتنمية الموارد الذاتية للجامعات فإنه غير ممكن حاليا لأنه لا يُسمح للجامعات أن تقترض مبالغ مالية للاستثمار، وحتى لو سُمح لها، فهي تفتقر إلى المهارات والقدرات اللازمة لإدارة تلك الاستثمارات.

تحديد الاعتمادات

يتم اعتماد الموازنات السنوية للجامعات بناء على موازنة السنة السابقة، وفقا للبنود المحددة سلفا من قبل وزارة المالية، وتقوم الجهة المستفيدة بمفاوضات شاقة مع وزارة المالية لتعديل مبالغ الاعتمادات المحددة. ولا يؤخذ في الاعتبار عند تحديد الموازنة المعايير المتعلقة بنوعية الأداء والكثافة الطلابية والتخصصات النوعية والتنافس الأكاديمي والإنجاز.

وإذا كان هناك من إيجابية لهذا النظام في اعتماد الموازنات، فإنه لا يتعدى توفير الاستقرار المالي للجامعات الحكومية. لكنه يؤدي إلى بقاء الاختلالات وضعف الأداء والفاعلية في هذه المؤسسات. فعلى سبيل المثال، فإن حصة الطالب من المخصصات المالية لجامعة تعز تقل عن 50000 ريال يمني للطالب في السّنة، بينما حصة الطالب من المخصصات المالية لجامعة حضرموت تزيد عن 185000 ريال يمني في السنة وذلك ناتج طبعاً عن تباين الكثافة الطلابية بين الجامعتين. وقد أدركت الحكومة اليمنية هذا الوضع غير المُرضي، وتبنت بالتعاون مع البنك الدولي إجراء دراسة لإصلاح نظام الموازنة، ونظام إدارة الموارد المالية للجامعات.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

الهيئة التدريسية

يوجد في الجامعات اليمنية ما يقرب من 2,650 عضو هيئة تدريس وهم غالبا من حاملي درجة الدكتوراه بالإضافة إلى حوالي 1,750 عضوا هيئة تدريس من أفراد الهيئة المساعدة من حملة البكالوريوس و الماجستير. وتعني هذه الأرقام أن نسبة الطلاب إلى الكادر التدريسي تبلغ 1:50 وهذا وضع لا يتفق مع المعايير الدولية، الأمر الذي أسهم في تدهور الوضع التعليمي في السنوات الأخيرة، وأثر سلباً على جودة التعليم وفن التدريس في هذه الجامعات.

أما الجامعات الأهلية فهي تعتمد –إلى حد كبير– على الكادر التدريسي الخاص بالجامعات الحكومية باستثناء جامعة واحدة تعتمد التي تعتمد إلى حد كبير على كادرها الخاص.

وبالنسبة لكليات المجتمع الحكومية فإن لديها ما يقرب من 140 كادرا تدريسيا. و بحكم طبيعة التعليم الذي تقدمه كليات المجتمع ومستواه، فإن هذا الكادر يحمل مؤهلات أدنى من الكادر الجامعي الحكومي. وينطبق هذا الوضع على كليات التربية التابعة للجامعات الحكومية التي تقع في المناطق الريفية النائية حيث مؤهلات الكادر التدريسي بها – بشكل عام– أدنى من كادر الجامعات الأم.

وإلى جانب الكادر التدريسي اليمني في الجامعات، هناك عدد من أعضاء هيئة التدريس الوافدين، خاصةً في مجالات العلوم والتكنولوجيا، وهؤلاء بشكل عام يتقاضون مرتبات أعلى بكثير من نظرائهم اليمنيين. وقد اعتمدت الجامعات الحكومية في المراحل الأولى لنشأتها بشكل كبير على الكادر التدريسي الوافد، نظرا لصعوبة توفر كادر يمني آنذاك يقوم بمهمة التدريس في الجامعات.

و نظرا لانخفاض مرتب عضو هيئة التدريس مقارنة بالمعايير الدولية والإقليمية فإن الكثير من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليمنية يسعون لتحسين دخلهم من خلال البحث عن فرص أعمال إضافية إلى جانب وظائفهم في الجامعة. وهذا ليس عيبا بل هو أمر شائع في كثير من البلدان، إلا أن المشكلة تكمن في أن بعض أعضاء هيئة التدريس ربما طغت أعمالهم الثانوية على وظائفهم الأساسية في الجامعات. حيث أشارت بعض التقارير إلى غياب بعض أعضاء هيئة التدريس عن أداء واجباتهم التدريسية في جامعاتهم بشكل اعتيادي، مما يؤثر سلبا على المستوى العلمي للطلاب.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

وتجدر الإشارة إلى أن العمل في مجال التدريس في الجامعات لا زال يستهوي الكثير من حملة المؤهلات العليا. ولذلك فإن عددا من هذه الكوادر الجامعية استعين بها في مواقع رفيعة في الدولة. لكن من جانب آخر لوحظ حاليا بعض الاختلالات في تطبيق المعايير والضوابط المعتمدة لاختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريسية. ولهذا فإذا لم يتم الالتزام بالمعايير والضوابط الأكاديمية فسيترتب على ذلك ضرر بالغ للعملية التعليمية في الجامعات اليمنية. ومما يجدر ذكره أن الأوضاع الحالية في الجامعات اليمنية لا توفر الضوابط الكافية التي تلزم عضو هيئة التدريس بأداء واجبه بشكل كامل، كما لا توجد لوائح منظمة تدفع أعضاء هيئة التدريس للتحديث والتجديد والتطوير لقدراتهم ومهاراتهم التدريسية بشكل مستمر، وهذا يؤثر سلبا على مستويات الطلاب وتحصيلهم العلمي.

ولكي تظل الجامعة قادرة على استقطاب أفضل الكفاءات التدريسية والاحتفاظ بها، فإنه لا يكفي الاهتمام بتحسين الأجور لأعضاء هيئة التدريس فحسب، بل يجب توفير بيئة أكاديمية ملائمة، وظروف مناسبة لأداء العمل على وجه أفضل كما هو الحال في مؤسسات التعليم في الجامعات العالمية والإقليمية. وفي الواقع إن كثيرا من أعضاء هيئة التدريس لا تتوفر لهم الاحتياجات الأساسية، فلا توجد مكاتب خاصة أو مشتركة لكثير منهم، وإن توفرت للبعض فإنها تفتقر إلى التجهيزات اللازمة التي تمكنهم من التواصل بزملائهم ونظرائهم والاطلاع على إنتاجهم العلمي في الداخل والخارج. وقد نتج عن هذا الأمر غياب الثقافة الجامعية المشتركة وعزل الجامعات عن القضايا الأساسية للمجتمع في الداخل، وندرة المساهمة في الأنشطة التعليمية والبحثية في الخارج.

الموارد المادية

بلغ إجمالي ما خصصته الحكومة اليمنية للميزانية الاستثمارية السنوية للجامعات 9.056 مليار ريال يمني في عام 2005، وهذا يمثّل 38% من النفقات الجارية. ويلاحظ أن هناك عمليات بناء وتشييد واسعة تقوم بها الجامعات، إلا أن هذا النشاط الاستثماري لا يواكبه توفير للتمويل اللازم لشراء الأجهزة والمعدات، والإعداد المناسب للكادر التدريسي، وبناء القدرات المؤسسية للجامعات، وليس أدل على ذلك من القصور الكبير الذي تعانيه المكتبات الجامعية في التجهيزات وعدد الكتب و المراجع والدوريات العلمية. وإذا كان هناك من تفسير لمحدودية الإقبال على

الكليات العلمية مثل العلوم والهندسة وغيرها فإن السبب لا يرجع إلى نقص أعداد الطلاب الراغبين في الالتحاق بهذه الكليات بقدر ما يكون ناجما عن ضعف التجهيزات المطلوبة وعدم توفر الكادر التدريسي المطلوب لهذه الكليات.

لقد أظهرت الزيارات الميدانية التي أُجريت خلال هذه الدراسة بأن كثيرا من الأجهزة المستخدمة في جامعات اليمن قديمة ولم يتم تحديثها منذ سنين عديدة، كما أنها ليست مناسبة لإعداد الطلاب إعدادا علميا كافياً يتفق مع متطلبات العصر الحاضر. وقد خلصت هذه الزيارات إلى التأكيد على ضرورة الاستثمار الكبير في مجالات التجهيزات والمعدات وتحديث مرافقها المختلفة. وسيكون من المفيد القيام بدراسة لتحديد احتياجات الجامعات اليمنية من التجهيزات والمعدات اللازمة.

إن ضعف البنية التحتية في المجالات الفنية والتقنية لا يقتصر على الجامعات اليمنية، وإنما على مستوى البلد بشكل عام. فغياب شبكة الاتصالات السريعة، وضعف الاستثمارات في مجالات تقنية المعلومات والاتصالات قد حرم الجامعات اليمنية من الاستفادة القصوى مما توفره تلك التقنية من إمكانات وطاقات يمكن الاستفادة منها في عمليات التدريس والبحث العلمي.

ولقد أدركت وزارة التعليم العالي في إطار مشروع تطوير التعليم العالي عمق هذه المعوقات، فقامت بعملية مراجعة شاملة للوضع القائم المتعلق بتقنية الاتصالات والمعلومات (ICT) في التعليم العالي في اليمن،، وهذه المراجعة أظهرت محدودية تقنيات المعلومات واستخداماتها في مجال الإدارة، وفي مجالات التعليم والتعلم والبحث العلمي، ولهذا السبب قرّرت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تقوّية قدرات مؤسسات التعليم العالي، من خلال وضع الخطط الكفيلة لتحسين قدرات التقنية والاتصالات في مؤسسات التعليم العالي. وأدت هذه الجهود إلى صياغة سياسة وطنية لتقنية المعلومات في مجال التعليم العالي، تبعتها خطة وطنية رئيسية لتقنية المعلومات والاتصالات في التعليم العالي في اليمن، ثم تلتها خطة تنفيذية تم تطويرها بالتعاون مع مستشارين من جامعة دلفت للعلوم والتكنولوجيا في هولندا وبتمويل هولندي (NUFFIC). إن الهدف من هذه المشاريع والخطط للتعليم العالي الحكومي هو تأسيس بنية تحتية لتقنية المعلومات والاتصالات التي تقود إلى استخدام وتطوير تقنية المعلومات والاتصالات في الجامعات والكليات اليمنية، علما بأن البنية التقنية السريعة للاتصالات والمعلومات تعتبر جزءا مهما من الخطة الرئيسية للمكتبة والتعلم الالكتروني.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

الطلاب

يزداد عدد الطلاب في الجامعات اليمنية بشكل متوال، فقد بلغ معدل الطلاب المسجلين في الجامعات اليمنية الآن 13% من الفئة العمرية 19-23 سنة. لكن إذا ما قيست هذه النسبة بعدد الملتحقين بالمدارس الثانوية فإن الوضع يبدو معقولاً. ومن جهة أخرى نجد أن 27% فقط خريجي الثانوية هم من يحصلون على قبول في الجامعات (عدد المتخرجين من الثانوية يصل إلى 190000 وعدد المقبولين منهم في الجامعات لا يتعدى 40000). وهذا يعني أن عددا كبيرا من الطلاب لا يجدون فرصة للالتحاق في التعليم الجامعي، لأن الجامعات وضعت شروطا للقبول لا تنطبق على كثير منهم. ومع ذلك فقد ازداد عدد الطلاب الملتحقين بالجامعات بشكل كبير خلال التسعينيات من القرن الماضي وما بعده، حتى وصل إلى خمسة أضعاف في العام الجامعي 2002-2003 أي من 35000 طالب وطالبة عام 1990 إلى 176000 طالب وطالبة عام 2003. ولكن الحكومة منذ عام 2001 وضعت شرط الحصول على معدل 70% في نتيجة امتحان الثانوية العامة كحد أدنى للقبول في الجامعات، ومضي عام على التخرج من الثانوية، محاولة منها لخفض عدد الطلاب الملتحقين في مجالات العلوم الإنسانية والاجتماعية التي يقبلون عليها أكثر من غيرها. بالرغم من محدودية فرص التوظيف للمتخرجين من هذه التخصصات. إلى جانب إجراء امتحانات للقبول للمتقدمين إلى تخصصات الطبّ والعلوم الطبيعية وعلوم الحاسوب واللغات والهندسة، وبعض التخصصات الأخرى.

وفي الجانب الآخر فإن كليات المجتمع والمعاهد التقنية والفنية، لا تستوعب إلا قدرا ضئيلا من الطلاب الذين لم يحصلوا على فرصة الالتحاق بالجامعات. ولذلك فإن عددا كبيرا من الطلاب المتخرجين من المدارس الثانوية الراغبين في الالتحاق بالتعليم العالي لن يجدوا مكانا لهم في التعليم العالي،حتى بعد الأخذ في الاعتبار من هم ملتحقين في الجامعات الأهلية الذي لا يتجاوز عددهم 17000 طالب وطالبة.

فمن جهة أخرى ربما كان لشروط القبول السابقة ميزة باعتبارها تضمن جودة الملتحقين بالتعليم العالي من الطلاب، لكن يظل هناك تخوف من تدني مستويات الطلاب في الكفايات اللازمة للالتحاق بالتعليم الجامعي. وعلى العموم فإن مشكلة القبول في التعليم العالي سوف تتفاقم في المستقبل نظرا لتزايد عدد المتخرجين من المرحلة الثانوية مما

سيؤدي إلى تزايد الضغوط على التعليم العالي بشكل متصاعد. وثمة مشكلة أخرى تكتنف التعليم العالي حاليا في الجمهورية اليمنية تتمثل في افتقاره للتنوع في مؤسساته، فبالرغم من وجود مؤسسات غير جامعية إلا أن الغالبية العظمى من الطلاب الملتحقين بالتعليم العالي يتمركزون بشكل أو بآخر في الجامعات ذات الكليات المتعددة. و من هنا فإن الأولوية ينبغي أن تتجه مستقبلا نحو زيادة التنوع في مؤسسات التعليم العالي، وخاصة ما قبل الجامعية (كليات المجتمع والمعاهد التقنية) التي تخدم الشباب الذين تزداد وتتنوع تطلعاتهم إلى التعليم العالي.

تكافؤ الفرص في التعليم العالي

تعتبر قضية تكافؤ الفرص في التعليم العالي من المسائل المهمة بالنسبة للذكور والإناث وللساكنين في الريف والحضر، فمعدل الإناث المقيدات بالجامعات لا يتجاوز 26% من طلابها، و نسبة من يحصلون على الفرص في التعليم الجامعي من سكان الحضر تتعدى سبعة أضعاف الفرص المتاحة لسكان الريف. كذلك فإن الملتحقات بالتعليم العالي يتركز وجودهن في المجالات الدراسية الأقل مكانة اجتماعية والأدنى قيمة اقتصادية مثل مجالات التربية، والعلوم الإنسانية، باستثناء مجالَي الطبّ وطب الأسنان حيث لهن وجود كبير.

وهناك محاولات جادة للتخفيف من آثار هذا التفاوت بما يتفق ومشروع التنمية الألفية التابع لمنظمة الأمم المتحدة للتربة والعلوم والثقافة (يونسكو UNESCO) الذي يهدف إلى تحقيق نسبة متساوية بين الجنسين (1:1) في الالتحاق بالتعليم العالي وذلك بحلول العام 2015. فعلى الرغم من وجود نسبة متفاوتة بين الإناث والذكور في التعليم العالي في اليمن التي تمثل (1 : 2.8)، فإن هناك توجها حقيقيا لدى القيادة السياسة لرفع مستوى مشاركة النساء وزيادة تمثيل سكان الريف. وتظهر هذه الرغبة جليةً من خلال "رؤية اليمن الإستراتيجية 2025" و "إستراتيجية التخفيف من الفقر". وقد أسهم وجود كليّات للتربية في مناطق الريف دورا في تقليص هذا الفارق في عدم تكافؤ بين الإناث والذكور والريف والحضر.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

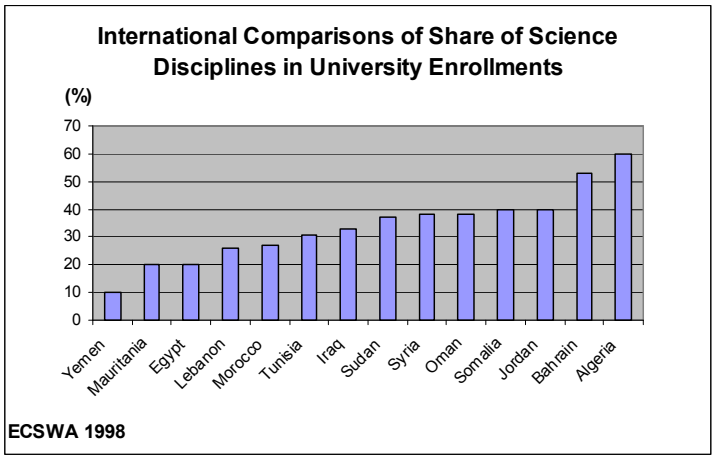
و أخيرا فإن من أبرز عوامل وجود مثل هذا التفاوت في نسبة الالتحاق بالتعليم العالي بين الذكور والإناث يتمثل في نظرة المجتمع إلى تعليم المرأة. و مهما يكن من أمر، فإن على نظام التعليم العالي في اليمن أن يعمل ما في وسعه من أجل معالجة هذه القضية.

البرامج الدراسية ومخرجات الجامعات

و كما هو الحال في البلدان الأخرى، تواجه اليمن معضلة خاصة تتمثل في صعوبة تلبية احتياجات التنمية الشاملة وسوق العمل من الخريجين في المجالات العلمية والتقنية، حيث إن معظم مخرجات التعليم العالي تتركز في مجالات العلوم النظرية. لذا نجد أن الطلاب الملتحقين في تخصصات العلوم والهندسة والتكنولوجيا لا تزيد نسبتهم عن 13% فقط في الوقت الحاضر. وهذا يعني أن 87% من الطلاب يدرسون التخصصات النظرية، وهذا الوضع ليس ناتجا عن قلة الطلب على التخصصات العلمية من قبل الطلاب، بل هو بسبب عدم مقدرة الجامعات على استيعاب عدد أكبر في هذه التخصصات لقلة الإمكانات المادية والبشرية لها. وعلى الرغم من الاعتقاد السائد في اليمن كما سمع في ورشة العمل التي نظّمتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في مارس 2005، بأنّ هناك تفضيل عامّ للتخصصات النظرية على التخصصات التطبيقية لدى الطلاب. إلا أن عدد الطلاب المتقدمين لامتحانات القبول في الكليات العلمية وكليات المجتمع تثبت عكس ذلك. ومع ذلك فإن مشكلة عدم التوازن بين مخرجات الجامعات في التخصصات العلمية والنظرية ليست مقصورة على اليمن بل تعاني منها كثير من البلدان الأخرى، إلا أن المشكلة تبدو أشد حدّة في اليمن مقارنة بتلك البلدان، كما يبين ذلك المخطّط البياني رقم 6 أدناه.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

المخطط البياني رقم 6



و هنالك قضية معيّنة تتعلق بالتوازن بين التخصصات الدراسية بسبب وجود عدد كبير من كليّات التربية التي يلتحق بها ما يقرب من 40% من مجموع الطلاب الملتحقين بالجامعات، ليصبحوا معلمين. و تجدر الإشارة هنا إلى أن بعض خريجي كليات التربية استطاعوا أن يحصلوا على وظائف خارج نطاق التدريس. ولا شك أن البلاد تحتاج إلى عدد كبير من المدرسين، إلا أن مخرجات كليات التربية يفوق هذه الاحتياجات. وهناك مؤشرات على وجود معدل عال للبطالة بين خريجي الجامعات، ولكن لا توجد بيانات دقيقة حول نسبة البطالة بين الخريجين بحسب التخصصات. وقد أوضح تقرير الخدمة المدنية لعام 2005/2004 بأن أقل من نسبة 10% من المتقدمين للتوظيف تم استيعابهم، ولكن معظمهم من خريجي كليات العلوم الإنسانية والقانونية ومنذ العام 1995. و أظهرت المقابلات التي أجراها الخبراء مع شخصيات في القطاع الخاص بأن مخرجات الجامعات لا تناسب سوق العمل، كما أن سوق العمل لم يتوسع بالقدر الذي يستطيع

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

أن يستوعب كل الخريجين. و من الجدير ذكره أنّ المشكلة لا تنحصر في نوعيات التخصصات التي تقدمها الجامعات فحسب، فإن للظروف الاقتصادية للدولة، وغياب النمو في سوق العمل دور في المشكلة. وأيا كان السبب، فإن المشكلة لازالت قائمة. في حين أن بعض البلدان المشابهة لظروف اليمن مثل الأردن يتجاوز عدد الخريجين فيه القدرة الاستيعابية لاقتصادها، لكن الفائض منهم يمكنهم الحصول على فرص عمل خارج البلاد، غير أن هذا الوضع لا ينطبق على حال اليمن. و ربما يعود ذلك إلى أن نسبة كبيرة من الخريجين في الأردن من ذوي التخصصات العلمية والتقنية والهندسية أو ربما لجودة التعليم الذي تلقوه.

و إلى جانب ذلك، لا يوجد في الجامعات اليمنية توجه نحو إعادة تأهيل خريجيها ببرامج قصيرة المدى تناسب احتياجات سوق العمل. و على الصعيد نفسه، فإن الجامعات اليمنية لا تكسب خريجيها المهارات العملية التي يتمكنون من خلالها ممارسة المهن الحرة والأعمال الريادية الخاصة.

فن التدريس

لا زالت الجامعات اليمنية تعتمد في التدريس على الأساليب التقليدية المتمثلة في الإلقاء من قبل المحاضر، والتلقي السلبي من قبل الطلاب، وكذلك الاعتماد على المذكرات التي تكون عادة غير ملائمة المحتوى ولا تواكب الجديد في موضوعها. وعلى الرغم من قلة الكتب والمراجع المتوفرة للطلاب، إلى جانب عدم التناسب بين عدد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، إلا أن ذلك لا يعد مبررا كافيا للاستمرار في استخدام هذه الأساليب التدريسية العتيقة، لأنها عاجزة عن مواكبة التطورات والمتطلبات اللازمة لتأهيل الطلاب في القرن الواحد والعشرين، الذي يقتضي اكتسابهم مهارات التفكير ومهارات التعلم الذاتي المستمر.

ومن الواضح أن الجامعات اليمنية تفتقر إلى آلية لمراجعة مناهجها بصورة دورية منتظمة، وإلى التفاعل مع المحيط الخارجي، خاصة مع القطاعات الإنتاجية التي من شأنها أن تسهم في تطوير المناهج بما يضمن ملائمتها لاحتياجات سوق العمل. لذلك فإن كثيرا من البرامج ظلت لسنوات عديدة على حالها دون مراجعات أو تحديث. وهذا يعني أن الطلاب يتلقون معلومات قديمة وغير ملائمة وهذا ليس مستغربا في غياب الحوافز المناسبة لأعضاء هيئة التدريس ليقوموا بعملية

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

المراجعة والتحديث، فضلا عن ارتباط كثير من أعضاء هيئة التدريس بأعمال أخرى خارج نطاق الجامعة.

لا يبدو أن نظام السنوات الأربع المتبع في الجامعات اليمنية يمثل مشكلة ذات أهمية، فذلك نظام تسير عليه كثير من جامعات العالم، غير أن المشكلة في الخوف من افتقار الطلاب إلى المتطلبات الأساسية مثل – مهارات اللغة العربية، واللغة الإنجليزية، وتقنية المعلومات، والرياضيات– التي تمكنهم من التقدم بشكل مرض في البرامج الدراسية في السنوات الأربع. ولا سيما في المواد الخاصة بالعلوم الطبية والهندسية التي تتطلب الإلمام الكافي باللغة الإنجليزية.

الجودة

تتبنى معظم الجامعات العالمية والإقليمية نظما لضمان جودة التعليم، إلا أن واقع الجامعات اليمنية يفتقر إلى مثل هذه الأنظمة، وإن وجدت فإنها لا تطبق على نطاق واسع ولا بشكل دوري أو منتظم على الإطلاق. بل لا توجد هيئة وطنية متخصصة لمراقبة جودة التعليم، ولا يقل ضرر غياب الاعتماد الأكاديمي عن الضرر الناتج عن غياب نظام الجودة. وهذا يعني أن الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية تعمل في غياب نظام لتقويم قدراتها التعليمية. وبالرغم من أن هناك معايير تحدد الشروط اللازمة لإنشاء جامعات أهلية إلا أنها لا تتضمن تقويم جودة مدخلاتها أو مراقبة أدائها.

و هناك مثال جيد نوعاً ما وإن كان ما يزال محدوداً لممارسة نظام ضبط الجودة متمثل في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأهلية التي لديها نظام لتقويم أعضاء هيئة التدريس بمعدل مرتين في السنة. بما في ذلك استقصاء لآراء الطلاب في أداء أساتذتهم. ولا شك بأن وجود نظام لضمان الجودة يمارس بشكل منتظم سيسهم في حل كثير من المشكلات المذكورة أعلاه التي يعاني منها التعليم العالي.

وقد أدركت الحكومة ممثلة بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي الوضع غير المرضي للجامعات اليمنية فسعت بدعم من البنك الدولي للتعاقد مؤخراً مع مجموعة من الخبراء بقيادة منظمة "ناريك NARIC" البريطانية لمساعد الوزارة في تأسيس وتطوير أنظمة للجودة في الجامعات اليمنية.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

البحث العلمي

لا يحظى البحث العلمي في الجامعات اليمينية باهتمام كبير، كما تفتقر الجامعات للثقافة والتقاليد البحثية، وكذلك لا تتوفر الإمكانات والوسائل اللازمة للقيام بالبحوث العلمية؛ فالمعامل والفنيون والمكتبات المزودة بالمصادر والمراجع الحديثة والدوريات المتخصصة، كلها غير متوفرة بشكل كاف إضافة إلى ضعف الحوافز المشجعة لقيام أعضاء هيئة التدريس بالدراسات والبحوث. أما ما ينشر من بحوث من قبل أعضاء هيئة التدريس فإن الحافز لهم هو غالبا الترقية للرتب العلمية، وليس في إطار إستراتيجية للبحث العلمي في الجامعة. كذلك لا توجد هيئة وطنية تتولى دعم وتنظيم مجال البحث العلمي ومراقبته. علاوة على ذلك فإن المعلومات الدقيقة عن كمية البحوث ونوعيتها ومجالاتها غير متوفرة. ومع ذلك يجب الأخذ بعين الاعتبار أن الاستمرار في إجراء البحوث العلمية مهم لأنها سوف ترفع من القدرات المعرفية لأعضاء هيئة التدريس وستساعد على حل مشاكل المجتمع المحلية. إلا أن ذلك يتطلب وجود تنسيق وتخطيط للموارد المخصصة للبحوث حتى تصبح أكثر فعالية.

وهناك قضية أخرى يجب التنبه إليها، وهي محدودية الطلاب المسجلين للدراسات العليا في الجامعات اليمنية. ففي جامعة صنعاء –على سبيل المثال– لا يزيد عدد الطلاب المسجلين للدراسات العليا عن 600 طالب وطالبة من بين 77,000 طالبا وطالبة مسجلين بها لمرحلة البكلاريوس، أما على مستوى الجامعات اليمنية ككل فعدد المسجلين للدراسات العليا لا يتجاوز 1,500 طالب وطالبة، ولذلك هناك حاجة ماسة لتطوير مجال البحث العلمي بغية تحسين أداء الجامعة من ناحية وخدمة المجتمع من ناحية أخرى.

خدمة المجتمع

من الوظائف الأساسية لمؤسسات التعليم العالي في العالم كله تقديم الخدمات للمجتمع المحلي والوطن بشكل عام، من خلال تسخير ما لديها من معارف ومهارات وإمكانات لخدمة المواطنين. و بالنسبة للجامعات اليمنية، فلا تتوفر معلومات كافية عما تقدمه الجامعات من خدمات لمجتمعها. إلا أن هناك مؤشرات تدل على أن الجامعات اليمنية لا تقوم بهذه الوظيفة لمجتمعها بشكل كاف، سوى ما يقوم به أعضاء هيئة التدريس من خدمات استشارية بصفة شخصية. و من المؤسف، أن تضم الجامعات هذا الكم من الكفاءات البشرية المبدعة ذات الخبرات العالية ثم لا يستفاد منها في

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

خدمة البلاد. ولا سيما أن هناك احتياجات ماسة للاستفادة من كل هذه الطاقات. و لعل جزءا من المشكلة يكمن في انشغال أعضاء هيئة التدريس بمهامهم الرسمية والشخصية، إضافة إلى غياب الحوافز للقيام بمثل تلك الخدمات للمجتمع. ولذلك يجب على الحكومة أن تولي هذا الجانب اهتماما كبيرا وأن توفر للجامعات وأعضاء هيئة التدريس ما يمكنها من القيام بمثل هذه الخدمات.

ثانيا: تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات ("SWOT")

يعرض هذا القسم من الدراسة تقويما للبيئة الداخلية والخارجية لمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي وتحليلا لنقاط القوة والضعف والفرص والتحديات.

نقاط القوة:

- يوجد للتعليم العالي والبحث العلمي وزارة تستطيع القيام بالمهمة التي أنشئت من أجلها من خلال الخبرة والمعرفة الكافية في مجال التعليم العالي.
- منحت الوزارة سلطات قانونية كاملة بموجب القانون رقم (18) للعام 1995 الذي عدل في عام 2000، واللائحة رقم (137) لعام 2004 الخاصة بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، واللوائح الأخرى ذات العلاقة. وقد أعطت هذه القوانين لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي السلطة القانونية على كل مؤسسات التعليم العالي من خلال الإشراف والتنسيق والموافقة على الخطط والسياسات وضمان الالتزام بالقوانين واللوائح والتعليمات السارية في مجال التعليم العالي.
- إدراك قيادة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، أهمية إحداث التغييرات المطلوبة و دعم كل الجهود الرامية للإصلاح، مع توفر الرغبة الأكيدة لتحسين وضع التعليم العالي وتطويره.
- تملك الجامعات الحكومية عموماً الحد الأدنى من البنية التحتية، والوسائل التعليمية، والكادر الأكاديمي والإداري المؤهل القادر على الإسهام في الأنشطة المحلية والدولية وبلغات مختلفة.
- لأعضاء هيئة التدريس والطلاب كيانات تمثلهم في الجامعات الحكومية.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

نقاط الضعف:

- تشريعات تحتاج إلى مراجعة، وأنظمة إدارية تقليدية، وإجراءات معقدة، وتنسيق سيئ، ومركزية شديدة، وتدخلات في اتخاذ القرار.
- بنية وقدرات وزارة التعليم العالي والبحث العالي غير كافية للقيام بوظائفها على أكمل وجه.
- غياب الشفافية والمساءلة في معظم مؤسسات التعليم العالي.
- غياب التخطيط الإستراتيجي، حيث تفتقر الجامعات إلى وجود رؤية ورسالة واضحة وأهداف إستراتيجية محددة.
- قلة الموارد المالية، ورغم اعتماد الجامعات على الحكومة في تمويلها إلا أنها تنفق ما يقرب من 70% من موازنتها الإجمالية على الأجور والمنح الدراسية.
- عدم الاستقلالية المالية، رغم أن القانون يمنح الجامعات الاستقلالية الكاملة. فمخصصات الجامعات تحدد بناء على المفاوضات مع وزارة المالية، وتظل إجراءات الصرف مقيدة بموافقة المدراء الماليين الذين تعينهم وزارة المالية في كل الجامعات اليمنية.
- ضعف المرافق و البنى التحتية، فأغلب الجامعات الحكومية الجديدة، على وجه الخصوص، والجامعات الأهلية تفتقر إلى المكتبات والوسائل التعليمية، والمختبرات والأجهزة وشبكات الاتصالات. وهذا القصور يحد من نسبة الالتحاق في المجالات العلمية والهندسية.
- غياب أنظمة لضبط الجودة والاعتماد الأكاديمي، مما يعيق تطوير الكادر التعليمي والإداري وبناء القدرات.
- ضعف الخدمات الاجتماعية والتوجيه والإرشاد للطلاب.
- ضعف ثقافة البحث، حيث تجرى أكثر البحوث للترقية العلمية وليس للأبحاث أثر في التنمية الاقتصادية للبلاد.
- لا تتناسب البرامج والتخصصات الأكاديمية في الجامعات مع احتياجات المجتمع وسوق العمل.
- عدم التوازن بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات المجتمع وسوق العمل.
- ضعف استجابة الجامعات نحو خدمة المجتمع، وغياب اهتماماتها بقضايا الوطن.
- انعزال الجامعات عن العالم الخارجي، ولا يوجد تفعيل لارتباط الجامعات اليمنية مع الجامعات الأجنبية والعربية الأخرى.
- ضعف العلاقة مع القطاع الخاص والقطاعات الإنتاجية.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

- القصور في الكفاءة الداخلية والكفاءة الخارجية للجامعات.
- غياب الأطر والضوابط الوطنية للاعتراف والاعتماد للبرامج والشهادات والدرجات العلمية.
- غياب الشفافية في عملية استقطاب واختيار وتوظيف هيئة التدريس ومساعديهم.
- غياب ثقافة التعاون بين هيئة التدريس والمسئولين الإداريين.
- غياب التفاعل بين هيئة التدريس والطلاب.
- تدهور المعايير والمستويات الأكاديمية.
- الاختلال الكبير في معدل الهيئة التدريسية إلى عدد للطلاب.
- عدم الالتزام بالقانون فيما يخص العمل الحزبي داخل الجامعة.

الفرص:

- التزام القيادة السياسية والحكومية بدعم ومساندة عملية تطوير التعليم العالي.
- الاستفادة من برنامج الإصلاح الاقتصادي والمالي والإداري الذي تبنته الحكومة بالتعاون مع هيئات دولية وجهات مانحة في إصلاح وتطوير التعليم العالي.
- الاستفادة من التطورات الحديثة في مجال تقنية المعلومات وتوظيفها في تطـوير مؤسـسات التعليم العالي والبحث العلمي.
- الرغبة لدى القيادة السياسية والدعم من المجتمع في تحقيق تكافؤ الفرص بين الذكور والإناث الريف والحضر في الالتحاق بالتعليم العالي.
- تسويق البرامج التي تقدمها الجامعات إقليميا ودوليا لاستقطاب عدد كبير من الطلاب.
- فتح برنامج التعليم عن بعد، والتعلم الالكتروني.
- توسيع التعليم الموازي لزيادة الموارد المتاحة للجامعات.
- تطوير إستراتيجية التعليم العالي والبحث العلمي التي ستوفر آلية تحسين دائمـة لمؤسـسات التعليم العالي.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

التحديات:

- ازدياد معدل النمو السكاني الذي يقرب من 3.02% سنوياً الذي سينتج عنه تضاعف عدد السكان بحلول عام 2020 .
- من الصعب أن تظل الحكومة هي الممول الوحيد للتعليم العالي أو أن تقبل زيادة ميزانيته في المستقبل، الأمر الذي سيحد من نمو التعليم العالي وتطوره.
- استمرار تمويل الدولة للتعليم الجامعي الحكومي في الوقت الذي يزداد فيه التوجه نحو الخصخصة.
- مغادرة أعداد من هيئة التدريس المؤهلة للعمل في الخارج نتيجة لضعف الأجور في الداخل، وعدم وجود شفافية في التعيين وتكافؤ في الفرص.
- مقاومة الجهود التي تسعى للتغيير والإصلاح والتطوير في مؤسسات التعليم العالي.
- ينبغي ألا يعول كثيرا على بقاء دعم الجهات الدولية والمانحين لفترة زمنية طويلة.
- انخفاض الولاء والانتماء لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي و ضعف الروح المعنوية عندهم نتيجة انخفاض الأجور والمرتبات القائمة على عدم التنافس الأمر الذي سيؤدي إلى هجرة العقول.

خلاصة القضايا الرئيسية

إن أبرز المشكلات التي يعاني منها نظام التعليم العالي في اليمن تتمثل في ضعف الالتزام بالقوانين المتعلقة بالتعليم العالي والجامعات، ضعف جودة البرامج، الدراسية، وعدم مواكبتها لمتطلبات العصر، ولا لاحتياجات المجتمع، كما تتمثل في عدم كفاية التمويل، وسوء استخدام الموارد المتاحة، والكثافة للطلاب في مقابل قلة عدد هيئة التدريس، والزيادة المتوقعة لعدد الطلاب في المستقبل، إلى جانب غياب الرؤية الواضحة لأداء الاقتصاد اليمني، الأمر الذي يزيد من صعوبة التنبؤ بمستقبل التعليم العالي في اليمن.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

وفيما يلي عرض موجز لهذه القضايا:

التنظيم الإداري

1. التوزيع الراهن لمسؤوليات التعليم ما بعد الثانوي بين عدد من الجهات يعني غياب الإدراك الصحيح لمفهوم التعليم العالي في اليمن، وغياب التخطيط الفعال.
2. غياب الفهم الواضح لأهداف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ومسئولياتها لدى كثير من العاملين في هذا القطاع.
3. إن الرقابة التفصيلية التي تمارسها وزارة المالية على النفقات المعتمدة للجامعة اليمنية أمر غير عادي، يؤدي إلى نتائج غير إيجابية. .
4. إن ممارسة الرقابة المفرطة على الشئون المالية أثر على استقلالية الجامعات وأعاق إدارتها في اتخاذ القرارات الفاعلة في استخدام الموارد.
5. إن الاستقلالية المحدودة لقيادات الجامعات لم تستخدم بشكل جيد، حيث لم تتخذ قيادات الجامعات القرارات اللازمة للأداء الفعال في جامعاتهم، وهم يملكون سلطة فعل ذلك.
6. تفتقر مؤسسات التعليم العالي للخبرات والمهارات المطلوبة التي تمكنها من ممارسة الاستقلالية المالية، علاوة على أن البنية التنظيمية الحالية لا تتلاءم مع الاستقلالية الكاملة.
7. إن غياب مشاركة المجتمع في مجالس اتخاذ القرار أدى إلى عزل الجامعة عن محيطها المجتمعي واحتياجاته، و غياب الشفافية والمساءلة في القرارات الجامعية.
8. محدودية المعلومات والبيانات التي يتم على أساسها صياغة السياسات على المستوى الوطني والمؤسسي.

التنوع المؤسسي

1. إن العدد الكبير لكليات التربية وخاصة في المناطق النائية يعني تخريج أعداد كبيرة من المعلمين يتجاوز حجم الاحتياج، وإن كانت تلعب دورا مهما في توفير التعليم الجامعي لأبناء المناطق الريفية وخاصة الإناث.
2. التعليم في الكليات الفرعية أقل جودة منه في الجامعات الأم.

3. مؤسسات التعليم العالي غير الجامعية محدودة العد أو غير كافية وليست متطورة وتجهيزاتها غير كافية.
4. هناك تفاوت في الجودة في مؤسسات التعليم العالي غير الجامعي.
5. تفتقر الجامعات الحكومية والأهلية إلى نظم الجودة والاعتماد الأكاديمي وغياب الرؤية للدور الذي يمكن أن تؤديه في تطوير التعليم العالي والبحث العلمي في اليمن.

الموارد المالية

1. على الرغم من تخصيص مبالغ لا بأس بها للتعليم العالي في الوقت الحاضر، إلا أن هناك عوائق في القدرة على استخدامها بطريقة مناسبة.
2. رغم أن تخصيص جزء كبير من الميزانية التشغيلية للجامعات توجه للأجـــور إلا أن ذلك لم يمنع من وجود الاختلال الكبير في نسبة عدد المدرسين إلى عدد الطلاب.
3. لا يتوفر للجامعات اليمنية نظام يمكنها من تنمية مواردها الذاتية.
4. لا تتقاضى الجامعات الحكومية رسوما دراسية من الطلاب، عدى رسوم متواضـــعة للتسجيل والأنشطة، الأمر الذي يحرم الجامعات من مصدر مهم للدخل الإضافي.
5. لا يسمح للجامعات الاقتراض لتمويل مشاريعها الاستثمارية وإن سمح لها فإنها تفتقر إلى المهارات والقدرات الضرورية لإدارتها.
6. تستحوذ المنح الخارجية على نسبة عالية من ميزانية التعليم العالي، ومع ذلك فلـــيس من الواضح إن كانت هذه المبالغ تنفق بشكل سليم.
7. لا توجد أسس منطقية لتوزيع المخصصات السنوية على الجامعات اليمنية، إلى جانب قدر ضئيل من الشفافية في هذا التوزيع.

هيئة التدريس

1. متوسط النسبة الحالية لعدد الطلاب إلى هيئة التدريس (50: 1) تعد نسبة غير مناسبة تؤثر على فن التدريس وجودة التعليم.
2. إن الأعمال الخاصة لأعضاء هيئة التدريس خارج جامعاتهم، تفتقر إلى القواعد المنظمة والشفافية والمسائلة، وتضعف التزاماتهم الأساسية في مجال التدريس والبحث العلمي.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

الموارد المادية

1. تتفق الجامعات على البناء والتشييد مبالغ كبيرة، في حين أن استثماراتها في التجهيزات قليلة جدا، فمعظم الأجهزة الموجودة حاليا إما قديمة أو لا تفي بالغرض المطلوب.
2. أحد الأسباب الأساسية لانخفاض عدد الطلاب في مجال العلوم والهندسة قلة التجهيزات المادية.
3. غياب شبكة الاتصالات السريعة يعيق تطور العملية التعليمية والبحثية في قطاع التعليم العالي.

الطلاب

1. على الرغم مما يبدوا أن الجامعات تتخذ إجراءات لقبول أفضل الطلاب، إلا أن هناك قلق حول مستوى ما يتمتع به هؤلاء الطلاب من قدرات ومهارات في المجالات التي تم قبولهم فيها.
2. إن قلة التنوع في مؤسسات التعليم العالي يحرم الطلاب الذين لم يتمكنوا من الالتحاق بالجامعات من فرص الالتحاق بالتعليم العالي. بالرغم من أنهم حاصلين على المؤهل الثانوي.

تكافؤ الفرص

1. تبلغ نسبة الإناث المسجلات في الجامعات اليمنية 26% فقط من إجمالي عدد الطلاب، كما أن نسبة طلاب الريف الملتحقين بالجامعات لا زالت ضئيلة مقارنة بطلاب الحضر.
2. لا يوجد نظام يمكن الطلاب الذين أنهوا دراساتهم في مؤسسات التعليم غير الجامعي (كليات مجتمع ومعاهد متخصصة) من القبول في الجامعات لمواصلة دراساتهم الجامعية.

البرامج والتخصصات

1. كما هو الحال في كثير من البلدان، تعاني اليمن من صعوبة تخريج أعداد كافية في تخصصات العلوم والهندسة، حيث إن معظم الطلاب يدرسون في مجالات العلوم الاجتماعية والإنسانية، وهذا نتيجة لعدم توافر الإمكانات والتجهيزات المطلوبة في التخصصات العلمية والهندسية.
2. إن العدد الكبير لكليات التربية نجم عنه تسجيل 40% من إجمالي عدد الطلاب الذين يقبلون معلمين رغم محدودية الطلب عموماً.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

3. هناك مؤشرات عالية على ارتفاع معدل البطالة بين الخريجين بسبب عدم ملائمة تخصصاتهم لسوق العمل.

فن التدريس

1. إن من أهم العوامل التي أدت إلى استمرار فن التدريس التقليدي في الجامعات اليمنية بسبب الاختلال الحاصل في نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب، وغياب المرافق والتجهيزات الكافية، وتدني أجور أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم، وهذا يعني أن الطلاب يدرسون ما لا يتناسب ومتطلبات القرن الواحد والعشرين.
2. هناك غياب واضح لمراجعة المناهج و تطويرها وانعدام مشاركة الجهات المعنية في ذلك.
3. هناك قلق حول ما إذا كان الطلاب يمتلكون أساسيات معرفية ومهارات تضمن لهم التقدم في برامجهم الدراسية على مدى السنوات الأربع.

الجودة

1. لا توجد هيئة وطنية لضمان ضبط جودة التعليم العالي، كما لا توجد حوافز للجامعات أو لأعضائها من أجل رفع مستوى الجودة.
2. لا يوجد نظام فعال للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الأهلية، وهذا يعني أن الجامعات الأهلية تعمل بدون أي ضوابط.

البحوث

لا يوجد تمويل كاف للبحث العلمي سواء كان حكوميا أو خاصا، كما لا توجد إستراتيجية للبحث العلمي لا على المستوى الوطني ولا على مستوى المؤسسات.

خدمة المجتمع

إن من أهم وظائف الجامعات تقديم خدمات للمجتمع من حولها وتسخير إمكاناتها العلمية والمادية من أجل ذلك، غير أن هذا لا يبدوا ملموسا في الجامعات اليمنية، عدى وجود بعض الخدمات التي يقدمها أساتذة الجامعة كأعمال استشارية خاصة.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

الفصل الثالث: الرؤية والرسالة

ينبغي الإشارة هنا إلى أن الغرض من تحديد الرؤية، والرسالة، والإستراتيجية، ليس لإعطاء حلول مباشرة لمشكلات التعليم العالي الحالية، وإنما لوضع نظام شامل لمعالجة جميع الاختلالات الحالية والمستقبلية وتطوير نظام التعليم العالي بما يجعله مواكبا لمتطلبات العصر الحاضر. و من هذا المنطلق فإن رؤية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تتمثل في:
"إيجاد نظام للتعليم العالي يتسم بالجودة والمشاركة الواسعة، والمسارات المتعددة رأسياً وأفقياً وبما يكفل التنوع، ويتميز بالفاعلية والكفاءة، ويقدم البرامج النوعية، ويحقق الجودة في التعليم والتعلّم والبحث وخدمة المجتمع، ويحسّن من نوعية الحياة في المجتمع اليمني."

وتنبثق عن هذه الرؤية رسالة نظام التعليم العالي والبحث العلمي والتي تتلخص فيما يلي:

- بناء وتعزيز الثقافة الديمقراطية في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، واحترام الأنظمة والقوانين، لتعزيز الوحدة الوطنية، والمشاركة في بناء اليمن الديمقراطي الموحد الذي يستند على الدين الإسلامي و قيمه السامية في العدالة والخير والمساواة والتسامح.
- توسيع دائرة قبول الطلاب في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، (يلتحق حاليا 13% فقط من الفئة العمرية (19–23) بالجامعات) لتصل إلى نسبة 16 % خلال الخطة الخمسية الثالثة وإلى معدل 35 % بحلول عام 2025.
- تطوير قدرات خريجي الجامعات والمؤسسات الأخرى للتعليم العالي، والتركيز على تزويد الطلاب بالمعارف المهمة والتعمق فيها، ومهارات حل المشاكل، وتنمية قدرات التفكير الإبداعي، ومهارات التواصل باللغة العربية والإنجليزية، والتعلّم المستمر مدى الحياة، ومهارات استخدام تقنية المعلومات، والمشاركة الفعالة في إنجاز تطلعاتهم الوطنية والشخصية.
- تطوير وتقوية قدرات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، لتتمكن من رسم السياسات والتخطيط والتنسيق والمراقبة لتكون قادرة على التوجيه والإشراف على مؤسسات التعليم العالي في الجمهورية اليمنية، وتطويرها بشكل مستمر.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

- تطوير الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، كما وكيفا، وفتح تخصصات جديدة تلبي احتياجات سوق العمل المحلية والإقليمية.
- تحسين كفاءة وفعالية مؤسسات التعليم العالي وترشيد استخدام الموارد المتاحة، وزيادة وتعزيز القيمة المضافة للتعليم العالي.
- إعداد الهيئة التدريسية المساعدة من أجل تلبية متطلبات الجودة واحتياجات التوسع للجامعات اليمنية، وتأهيلهم في جامعات عالمية مرموقة، من أجل رفع جودة التعليم والتعلم والبحث، وتعزيز روح المنافسة في الجامعات اليمنية وفيما بينها لتتمكن من الارتقاء إلى المستويات العالمية في عصر العولمة.
- تطوير شبكة الاتصالات وتقنية المعلومات (ICT) الوطنية لتكون ذات سرعة عالية، وتأهيل الكوادر اللازمة لتشغيلها، حتى تتمكن الجامعات ومؤسسات التعليم العالي من مواكبة التطورات العالمية المتلاحقة في مجالات التعليم والتعلّم والبحث العلمي وإدارة المؤسسات وخدمة المجتمع والاستفادة من برامج التقنية في مجال التعلّم عن بعُد والتعلم الإلكتروني.
- تأسيس مجالس وطنية للاعتماد الأكاديمي وضبط الجودة بهدف تقويم أداء الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، للوصول إلى مستويات متقدمة من التميز وفقا للمعايير الدولية في مؤسسات التعليم العالي الحكومي والأهلي.
- تطوير قدرات مؤسسات التعليم العالي، لتتمكن من تقديم برامج عالية الجودة تلبي احتياجات التنمية المستدامة للبلاد، وتواكب التطورات المتلاحقة للتعليم العالي على المستوى العالمي.
- تزويد الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، بالموارد الضرورية اللازمة للبنى التحتية، لتتمكن من الاطلاع على المعارف المتاحة في المجالات المتعلقة بالتعليم والتعلّم والبحث العلمي وتوظيفها لاحتياجات المجتمع الحالية والمستقبلية.
- إعادة هيكلة الجامعات ومؤسسات التعليم العالي الأخرى، بما يعزز تنوع البرامج والقضاء على التكرار، وفقا لرؤية قطاع التعليم العالي، وبما يلبي الاحتياجات التنموية للبلاد.
- تنويع مصادر التمويل لكل الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، بما في ذلك مؤسسات التعليم الأهلي، وتشجيعها على زيادة مصادر التمويل الذاتي، وإشراك القطاع الخاص في تمويلها وتطويرها.
- تقوية التعاون والتنسيق بين الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، لإيجاد قدر عال من التكامل فيما بينها وتعزيز دور التعليم العالي في خدمة المجتمع.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

- بناء الشخصية المتكاملة للطالب التي ترتبط ارتباطا وثيقا بالثقافة الوطنية والعربية والإسلامية، القادرة على التفاعل بإيجابية مع تحديات العولمة ومتطلبات القرن الواحد والعشرين.
- تشجيع الطلاب على ممارسة حقوقهم الدستورية ودعم مؤسساتهم الديمقراطية الشرعية مثل الاتحادات الطلابية والجمعيات وغيرها.
- تأسيس قاعدة راسخة للبحث العلمي في الجامعات يحمل على عاتقها معالجة مشكلات التنمية في البلاد وتضع الأسس لشراكة إيجابية بين الجامعات ومؤسسات الدولة والقطاع الخاص من أجل الإسراع في تطوير البلاد في مختلف المجالات.

ومن خلال الحديث عن الرؤية والرسالة، والتحليل للوضع الراهن للتعليم العالي في اليمن، الذي ورد في الفصل الثاني من هذه الوثيقة، تنبثق الأهداف الإستراتيجية الآتية، و في ضوئها ستتحدد الأهداف الفرعية والخطط التنفيذية التي سوف تستعرض في القسم التالي.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

الفصل الرابع: الأهداف والتحليل والإجراءات التنفيذية

الأهداف:

بعد عرض واقع التعليم العالي في الفصل الثاني، وتحديد الرؤية والرسالة في الفصل الثالث، فإن الفصل الرابع يعرض الإجراءات اللازمة لتحقيق هذه الرؤية، والأهداف الرئيسية التي لا بد من تحققها حتى يبدأ التحول المرحلي لنظام التعليم العالي للسنوات العشر القادمة. وهـذه الأهـداف هي:

الهدف الرئيسي الأول: إنشاء الأنظمة الإدارية الأساسية على المستوى الوطني وعلى مـستوى مؤسسات التعليم العالي التابعة للوزارة، وذلك بهدف ضمان توافر المعايير المتصلة بالمسائلة و الشفافية، و على وجه الخصوص في المسائل المتصلة بصناعة القرار و آليات التنفيذ.

التنظيم الإداري

مسؤوليات الوزارة

أوضحت الدراسة التشخيصية للوضع القائم بأن مسؤوليات التعليم العالي الموزعة بين الوزارات ذات العلاقة تضعف عملية التخطيط الجيد واتخاذ القرارات السليمة من أجل تطوير التعليم العالي بشكل عام، الأمر الذي يعنى أن الخطط والقرارات التي تتخذ تخص الجامعات فقـط دون سـائر مؤسسات التعليم العالي الأخرى، حيث تتوزع هذه القرارات بين وزارة التعليم العـالي والبحـث العلمي، ووزارة التربية والتعليم، ووزارة التعليم الفني والتدريب المهنـي، بالإضـافة إلـى دور وزارة المالية في بعض القرارات، فعلى سبيل المثال، فإن ازدياد عدد خريجي الثانوية المتوقّعـة خلال السنوات القادمة، يتطلب اتخاذ قرارات تعالج كيفية مواجهة هذه الزيادة، وكيفيـة توزيـع الطلاب بين الجامعات وكليات المجتمع ومؤسسات التعليم العالي الأخرى.

إن الوضع المثالي والمعقول- على المدى البعيد-، يقتضي إيجاد آلية تنـسيق قويـة بـين كـل مؤسسات التعليم ذات العلاقة بالتعليم العالي في إطار مجلس أعلى ينظم قطاع التعلـيم العـام،

والتعليم الفني والمهني، والتعليم العالي، الأمر الذي سيؤدي إلى زيادة الفعالية والكفاءة في قطـــاع التعليم بشكل عام. ولذلك تقترح الدراسة الحالية ما يلي:

المجلس الأعلى للتعليم العالي

يوجد حاليا المجلس الأعلى للجامعات الذي يتكون من وزارات التعليم الثلاث، إضافة إلى وزارات المالية، والتخطيط، والعمل والشئون الاجتماعية، والخدمة المدنية والتأمينات. لكن هذا المجلس في الواقع لا يقوم بمهامه بصورة كافية وفعالة، نظرا لعدم وضوح مسؤولياته وصلاحياته، ودور كل وزارة فيه، ولأنه لا ينعقد بشكل دوري ومنتظم. كما يفتقر إلى الجهاز التنفيذي اللازم لمتابعة تنفيذ قراراته.

ويقترح تغيير مسماه من المجلس الأعلى للجامعات إلى المجلس الأعلى للتعليم العالي، كون مهام هذا المجلس لا تغطي المؤسسات الجامعية فحسب بل مؤسسات التعليم العالي التخصصي والمهني وتدريب المعلمين أثناء الخدمة. وسيتولى هذا المجلس مسؤولية التنسيق بين الوزارات الثلاث[10] إضافة إلى وزارتي المالية والتخطيط، وتتلخص مهامه فيما يلي:

- التنسيق في وضع الخطط لقطاع التعليم العالي.
- تحليل أبعاد وتبعات تطوير وتنفيذ برامج قطاع التعليم العالي في وزارة ما وتأثيرها على الوزارتين الأخريين، وتقديم النصح والمشورة فيما سيترتب على تلك البرامج من نتائج.
- إعداد برامج التطوير والتنفيذ المتفق عليها، ورفعها إلى الجهات المعنية لدراستها واعتمادها.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كما سبقت الإشارة سابقا، فإنه يجب على وزارة التعليم العالي والبحث العلمي أن تكون لها رؤية واضحة ورسالة يحدد فيها الغرض من وجودها، وتعميم هذه الرسالة إلى جميع مؤسسات التعلـــيم العالي، كما يجب أن تدرك أن رسالتها لا تنحصر في الرقابة الدقيقة على نشاطات الجامعات وإنما في الإشراف والتنسيق والمتابعة لمؤسسات التعليم العالي، لا سيما و أن الجامعات تـــسير نحـــو الاستقلالية الإدارية بشكل عام.

[10] هناك برامج دبلومات تقوم بها وزارات الصحة والمواصلات والعدل .. الخ.

وعليه فإن الوظائف الأساسية للوزارة تتمثل فيما يلي :

- قيادة وتوجيه مؤسسات التعليم العالي.
- توفير الأطر والقواعد القانونية التي تنظم مؤسسات التعليم العالي.
- مراقبة وضبط جودة التعليم العالي والتأكد من تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي.
- العمل على مساعدة الجامعات في الحصول الموارد اللازمة لتشغيلها من قبل الحكومة وفق الترتيبات المتفق عليها.
- تنمية الصلات والتنسيق بين مؤسسات التعليم العالي والمؤسسات المناظرة لها على المستوى الإقليمي والدولي.
- القيام بالتنسيق بين مؤسسات التعليم العالي في الجمهورية اليمنية.
- دعم البحث العلمي والتأليف والترجمة وتشجيع النشر.
- العمل على خدمة المجتمع وتأمين احتياجاته من القوى البشرية.

وعلى العموم، فإن مهمة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، هي التخطيط لتنمية القطاع عموما، بطريقة تتواءم مع منح الجامعات القدر الكافي من الاستقلالية. وفي ضوء ذلك ينبغي أن تحدد الوزارة القضايا التي تتطلب وضع سياسات لها بما يحدد التوجه العام للوزارة. ومن ثَم يجب على الوزارة تمكين مؤسسات التعليم العالي من تنفيذ السياسات الخاصة بها، وتوفير الهيكل التنظيمي المناسب لتتمكن الوزارة من تحقيق دورها.

من أبرز المهام العاجلة المطلوبة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، العمل على تنفيذ هذه الإستراتيجية، ومراجعتها وتحديثها بصورة دورية، على مدى السنوات العشرين القادمة، وبشكل خاص، ينبغي مراجعة الإطار القانوني، وإجراء التعديلات اللازمة لها، بما يتواءم مع التغييرات الهيكلية المقترحة في هذه الإستراتيجية.

و الجدير ذكره أن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تفتقر في الوقت الراهن إلى الكوادر ذات القدرات اللازمة للنهوض بتلك المهام، ولذا فمن الضروري أن تقوم الوزارة أوضاعها واحتياجاتها من الكوادر، وتعمل على استقطاب ما تحتاج إليه منها في مجالات تخطيط التعليم، والاقتصاد، والمالية، الإدارة، الرقابة، وكذلك في مجالات تطوير السياسات وتحليلها، والتحليل الإحصائي

وتقنية المعلومات، والمراجعة. فمن المؤكد أن الوزارة لن تستطيع القيام بمسئولياتها بكفاءة ما لم تمتلك هذه الكوادر والقدرات والمهارات اللازمة.

إن من أبرز نقاط الضعف التي تعاني منها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الوقت الراهن، افتقارها إلى قاعدة بيانات ومعلومات تمكنها من تطوير السياسات على مستوى الوزارة والمؤسسات التعليمية. هناك بعض البيانات، لكنها غالبا ما يتم جمعها أو تحليلها بشكل غير منظم مما يعني أن عملية تطوير الإستراتيجيات والسياسات يشوبها القصور، بل ربما السياسات والإستراتيجيات ذاتها قاصرة أيضا.
ومن أهم الأولويات في المستقبل بناء نظام شامل للمعلومات الإدارية للوزارة، والتي تتضمن توفير آلية منظمة لعملية جمع البيانات وتحليلها. وفي القسم التالي، توجد توصيات بخصوص تطوير نظم المعلومات الإدارية للجامعات الذي من شأنه إعطاء الفرصة لتطوير نظام شامل في عموم الوطن، والذي سوف يلبي احتياجات الوزارة وكذلك الجامعات[11]. وفي حال توفير نظام المعلومات الإدارية، فإن من شأنه أن يكون رافدا معلوماتيا يساعد في وضع السياسات واتخاذ القرارات ليس للوزارة فحسب بل أيضا للمجلس الأعلى للتعليم العالي ومجلس الجامعات المقترح أدناه.

مركز لتطوير التعليم العالي

إن تأسيس مركز لتطوير التعليم العالي والبحث العلمي يكون مرتبطا بالوزارة أو مستقلا عنها، أصبح ضرورة ملحة، يجب على الوزارة تأسيسه ليكون مصدرا للابتكار والإبداع في تطوير النظم الإدارية، وطرائق التعليم والتعلم وما يرتبط بها من جوانب أخرى في العملية التعليمية، وتقديم النصح والاستشارات للجامعات والهيئة التدريسية، والتركيز بصورة خاصة على أن يحتوي هذا المركز عددا محدودا من الموظفين، على أن يتم الاستعانة بالكوادر المتخصصة لأداء مهام محددة كلما اقتضت الحاجة لذلك.

مجلس الجامعات

[11] تجدر الإشارة هنا أن برنامج "نوفيك" البرنامج الهولندي للتدريب على وشك البدء في برنامج يهدف إلى تعزيز وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بالمعونة الفنية والتجهيزات المطلوبة للفترة من 2005-2008.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

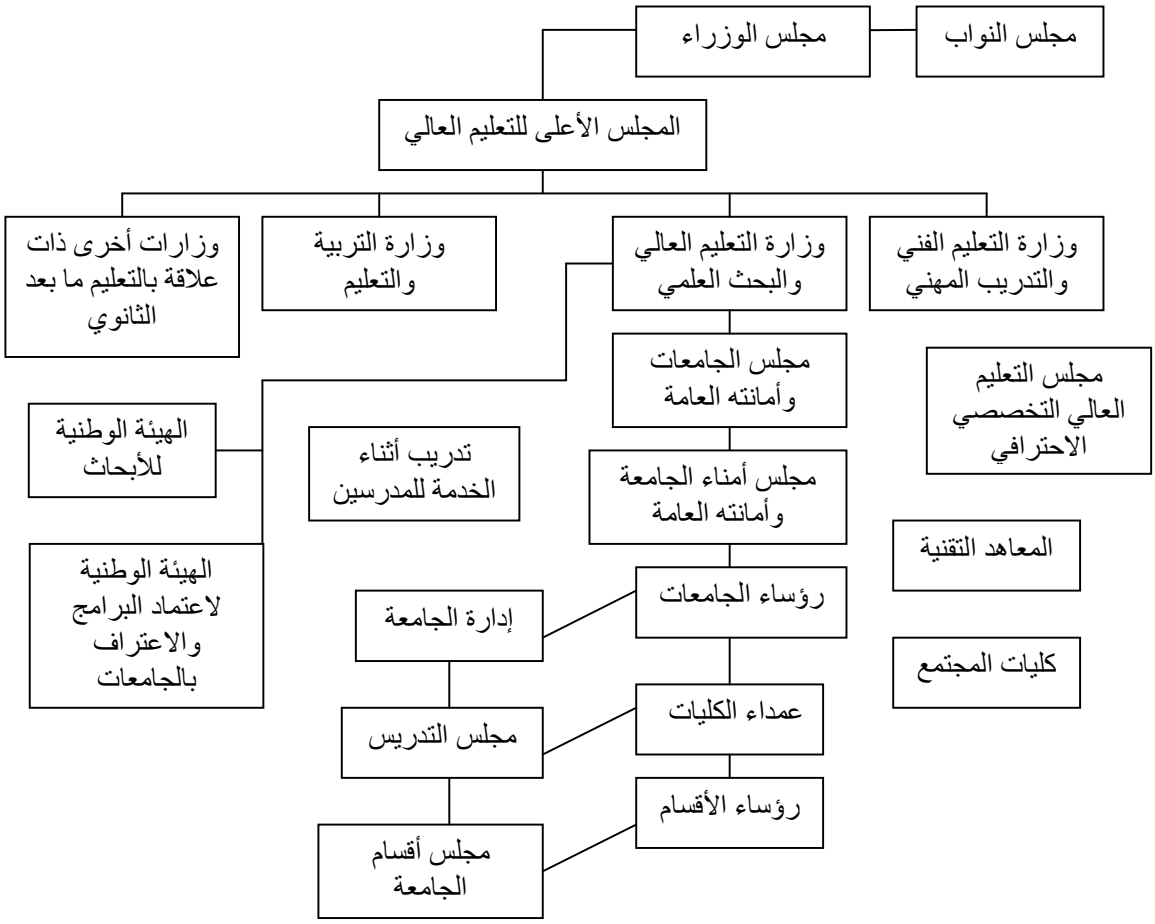
تتفاوض الجامعات في الوقت الحاضر بشكل منفرد مع وزارة المالية بشأن ميزانياتها الخاصة، ولا تتدخل وزارة التعليم العالي في هذه الإجراءات، وتكتفي بالاطلاع على نتائج المفاوضات من وزارة المالية. ولكن في المستقبل، حين تنقل مسئولية ميزانيات الجامعات إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي فإن الأمر يستلزم إنشاء مجلس للجامعات ككيان يمثل كل الجامعات الحكومية، يكون من مهامه التفاوض مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي حول الميزانية الكلية للجامعات، وتخطيط التعليم العالي، والسياسات الخاصة بإجراءات قبول الطلاب الجدد، واقتراح البرامج الدراسية الجديدة وبرامج التأهيل، على أن يكون له أمانة عامة كجهاز تنفيذي لمقرراته.

وقد أظهرت المناقشات مع الجهات ذات العلاقة بالتعليم العالي ضرورة إنشاء هذا الكيان، وتحديد دوره ومسئولياته وتكويناته، وتحديد اختصاصات ومهام أمانته العامة على المدى المتوسط، إلا أنه ينبغي تأجيل تنفيذ هذا المشروع حتى يتم إجراء دراسة متكاملة عنه مع الاستعانة بخبرات دولية لبلورته.

هذا ويتضمن الهدف الإستراتيجي الرئيسي رقم (4) مقترحات لإنشاء هيئة وطنية للأبحاث، وهيئة وطنية لضمان الجودة، والاعتماد الأكاديمي للجامعات. وعند تنفيذ هذه التغيرات الهيكلية فسيكون الهيكل الوطني لنظام التعليم العالي في اليمن على النحو التالي:

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

مقترح الهيكل التنظيمي للتعليم العالي:



مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

وزارة المالية

يعتبر دور وزارة المالية في علاقته بنظام التعليم العالي في حاجة ماسة إلى المراجعة إذا ما أردنا الانتقال إلى استقلالية الجامعات، وذلك يستدعي إعادة النظر في الدور الحالي لوزارة المالية الذي يترتب عليه اتخاذ قرارات ذات أهمية قصوى تتعلق بمؤسسات التعليم العالي.

فإلى جانب ممارسة وزارة المالية للرقابة التفصيلية على ميزانيات الجامعات، ولا سيما جانب النفقات منها، مما يعني الانتقاص من استقلالية الجامعات وعدم قدرتها على اتخاذ القرارات اللازمة لتنفيذ برامجها ومشروعاتها.

ولذلك ينبغي أن يقتصر دور وزارة المالية على تحديد الميزانية الكلية للتعليم العالي بكل مؤسساته، ونقل مسؤوليات التصرف في تلك الميزانيات إلى الوزارات المسئولة عن التعليم العالي، حيث تقوم هذه الوزارة بدورها في تخصيص الأموال وتوزيعها بين الجامعات والكليات وتراقب إنفاقها نيابة عن الحكومة وفقا لضوابط ولوائح متفق عليها وهذا هو العرف المتبع في كثير من البلدان.

التنظيم المؤسسي للجامعات

تتمتع الجامعات باستقلالية كاملة فيما عدى الاستقلالية المالية، وهذا شيء جيد أن تتمتع الجامعات باستقلالية ذاتية، لأن من المؤكد أن المعايشين للواقع التعليمي أقدر على اتخاذ القرارات بشأن تشغيل مؤسساتهم من أولئك الذين هم بعيدون عنها. و علاوة على ذلك، يجب على الجامعات أن تخدم الأمة بحيادية تامة بعيدا عن التأثيرات الحزبية أياً كانت، ومن أجل أن تكون هذه الاستقلالية فعالة وتخدم صالح الأمة فينبغي توفير الظروف المناسبة لممارستها. ولكن المؤشرات الحالية تنبئ عن غياب هذه الظروف في اليمن. ولكي تتهيأ الظروف لممارسة الاستقلالية المرجوة فينبغي إصلاح الجوانب الآتية:

- التنظيم الإداري.
- الشفافية والمساءلة.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

- بناء القدرات

التنظيم الإداري

في الوقت الراهن، هناك غموض في تحديد المسئولية النهائية في الجامعات اليمنية، حيث يخضع تعيين قيادة الجامعات للقرار السياسي، أما بالنسبة لمجالس إدارة الجامعات فإن أغلب أعضاءها من هيئة التدريس. وهذا يعني –في حال الحصول على الاستقلالية الكاملة– إن قرارات المجلس ستكون متحيزة لصالح أعضاء هيئة التدريس، وهذا أمر غير مُرض، لا سيما في ظل الاتجاه العالمي الذي يقتضي **أن** يكون للجامعات مجالس أمناء يتكون من أعضاء أكاديميين لا يمثلون الأغلبية، إضافة لشخصيات اجتماعية ومن رجال الأعمال، ويمثل هذا المجلس السلطة العليا للجامعات.

أما في الوقت الراهن فإن تعيين رؤساء الجامعات ونوابهم يتم من قبل رئيس الجمهورية ورئيس الوزراء، والممارسات العالمية تقتضي أن يتم التعيين لقيادات الجامعة من قبل مجلس الأمناء، وفقا للشفافية والتنافس وتكافؤ الفرص. وإن إدارة أي جامعة –خاصة الجامعات الكبيرة كبعض الجامعات اليمنية– يكون حجم العمل الإداري بها كبيرا، لذا يجب إسناد مثل هذه الوظائف إلى كوادر ذات كفاءة عالية، وبالتالي تتحول الجامعة إلى ما يشبه المؤسسات التجارية الناجحة، حيث يكون المدير التنفيذي وكل المسئولين التنفيذيين مساءلين عن أعمالهم وأدائهم أمام مجلس الأمناء الذي يتكون بشكل رئيسي من مسئولين غير تنفيذيين.

المساءلة

إذا أعطيت الجامعات الاستقلالية المالية والإدارية الكاملة، فسيكون مقابل ذلك تعرض قيادات الجامعات للمساءلة والمحاسبة. وهذا ليس لأن الجامعات تتلقى تمويلا كبيرا من الدولة فحسب بل لأن الجامعات تعد مصدرا للتنوير، ومكونا مهما من مكونات البنية التحتية للبلاد. وفي حال قيام الجامعات بدورها الأساسي واتصفت بالشفافية والمسؤولية، والمسائلة الكاملة فإن ذلك سيرضي شركاء التنمية المستدامة وسيدفعهم إلى مزيد من الإسهام في تطوير للبلاد.
وهذه المساءلة والمحاسبة تتضمن الأبعاد التالية:

- إيجاد النظم المالية والمحاسبية وتطبيقها بشفافية كاملة.

- إيجاد المعايير الشفافة للاختيار والتعيين لقيادات الجامعة والمسئولين فيها.
- توفير الأطر والقواعد القانونية التي تمنح الجامعة الاستقلالية المالية والإدارية الكاملة.
- تطبيق مبدأ الشفافية، وإتاحة المعلومات للجهات المعنية وللمجتمع ككل.
- إيجاد وتبني أنظمة الجودة الشاملة في جميع أنشطة الجامعات لضمان جودة مخرجاتها.

التخطيط الاستراتيجي للجامعات

يجب على الجامعات أن تكون مسئولة عن بلورة رؤيتها وتحديد رسالتها، وأن تعد إستراتيجيتها في ضوء الإستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي، وينبغي على الوزارة أن تلزم الجامعات إعداد خططها الإستراتيجية والاستثمارية ورفعها إلى الوزارة للموافقة عليها. وفي هذا الخصوص وقع مؤخرا عقد مع جامعة ماستريخت في مجال المعونة الفنية بدعم من البنك الدولي، بموجبه سيتم توفير قاعدة لبناء القدرات في أساليب التخطيط الإستراتيجي وغيرها، لأن الإستراتيجيات يجب أن تكون خاضعة للمراجعة المنتظمة. و تزداد أهمية هذه المراجعة عند الاستقلال الكامل للجامعات حتى تكون قادرة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية بشكل أفضل. كما تحتاج الوزارة إلى المساعدة في تحليل وتقويم خطط الجامعات وإستراتيجيتها. وهذا يستلزم أيضا بناء القدرات الخاصة بها، وعند توفر هذه القدرات يتعين إعطاء الأولوية للتخطيط العلمي والمالي والإداري، إضافة إلى تطوير الإستراتيجيات وتحليلها.

هذا و يجب أن تكون الجامعات والكليّات منارات ونماذج تقتدي بها جميع مؤسسات المجتمع وأن تتجسد فيها كل القيّم التي يعتمد عليها في تنمية البلاد، المتمثلة في النزاهة، والمصداقية، والشفافية، والمسائلة، والموضوعية. كما ينبغي مراجعة الهياكل التنظيمية والإدارية الحالية من أجل تشجيع الشفافية في اتخاذ القرارات وتعزيز الاتصال الفعال في جميع الاتجاهات، وهذا لا يتأتى إلا في إيجاد منظومة للمعلومات الإدارية.

بناء القدرات المؤسسية

تعد الجامعات مؤسسات كبيرة، تحتاج إلى مهارات عالية لتشغيلها بصورة ناجحة، خاصة إذا اتجهت الجامعات نحو الاستقلالية، وهنا ستحتاج الجامعات لخبراء في المالية والتدقيق المحاسبي، والموارد البشرية وتنمية الاستثمارات، وإذ لم يتوفر ذلك، فإن استقلال الجامعات سيظل أمرا غير

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

مأمون، وغير مرضي عنه من قبل الحكومة. وهنا ينبغي الأخذ في الاعتبار تدريب الكادر الموجود في الجامعات لرفع كفاءته، من أجل تمكينه من ممارسة مسئولياته بصورة أفضل، وتتضمن هذه الإستراتيجية مقترحات للتدريب المستمر لهذه الكوادر على كل المستويات بما فيها القيادات العليا للجامعات.

نظم المعلومات الإدارية

إن تشغيل أي مشروع حديث بصورة ناجحة، يتطلب توفير معلومات إدارية كاملة، والجامعات ليست مستثناة من ذلك. و في هذا الصدد نجد الحكومة قد وضعت خطة رئيسية لتطوير تقنية المعلومات والاتصالات من شأنها مساعدة الجامعات بشكل كبير في شئونها الإدارية، الأمر الذي يجب تحقيقه بأسرع وقت ممكن. ويبدوا أن الجامعات اليمنية في حاجة ماسة إلى نظم معلومات إدارية وإلى كادر مؤهل يقوم بتشغيلها، حتى تتمكن القيادات العليا في الجامعات من أداء عملها على أفضل وجه ممكن، وهذا يمكن توفيره بمساهمة من القطاع الخاص، ويجب على وزارة التعليم العالي والبحث العلمي التعاقد مع شركة حاسوب للقيام بهذه المهمة، ويشمل ذلك شراء أجهزة وبرامج وتدريب الكادر الذي سيقوم بالعمل في هذا المجال.

خطوات قادمة نحو استقلالية أكبر

عندما تتوفر إجراءات المساءلة، و توجد لدى الجامعات القدرات التي تمكنها من تطبيق الاستقلالية، و تقوم بمراجعات إستراتيجية بشكل دوري ومنتظم، حينئذ، (وليس قبلها)، ستتمكن الوزارة بكل ثقة، منح الاستقلالية الكاملة للجامعات، بما فيها الاستقلالية المالية. ومن ثَم تستطيع الجامعات أن تقرر بنفسها كيفية صرف الأموال المخصصة لها من الحكومة والتي يجب أن تُقدم بشكل ميزانية مقطوعة، وهذا يتطلب السُماح للجامعات بترحيل المبالغ الموفرة لديها من سنة إلى أخرى، وكذلك السماح لها بالاقتراض والاستثمار. وفي هذه الظروف يسمح للجامعات بإقرار ما تعتزم تقديمه من برامج، أو إلغاء ما تراه منها، وكذا السماح لها بتعيين القيادات العليا فيها... الخ.

إن التحول إلى نظام جامعي كامل الاستقلالية ليس أمرا هينا يُتخذ بارتجالية واستعجال، لأن المخاطر المترتبة على ذلك قد تكون وخيمة، إلا أن الايجابيات ستكون أكبر في حال نجاح هذا

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

التحول، لأنه سيضمن تطوير نظام التعليم العالي في اليمن بمستوى عال من الجودة، وسيجعله نظاما فعالا يخدم البلاد على وجه أمثل. وفي هذا الخصوص يمكن لليمن أن تستفيد من التجربة الإندونيسية المدعومة من البنك الدولي، فقد تم فيها اختيار أربع جامعات كنموذج تجريبي للاستقلالية، فطلبت الحكومة الإندونيسية من الجامعات المختارة موافاتها بتقارير عن الهياكل التنظيمية بها، وإجراءات المساءلة والشفافية، وبناء القدرات... الخ، وأخضعت تلك المقترحات للفحص والتقويم من قبل خبراء البنك الدولي، ثم عرضت على الحكومة للموافقة عليها. وبعد خمس سنوات من التجربة –التي أثبتت نجاحها– منحت الدولة الاستقلالية الكاملة لهذه الجامعات الخمس، ووسعت هذا المشروع ليضم جامعات أخرى.

وهنا يقترح أن يطبق هذا النموذج الاندونيسي على جامعتي صنعاء وعدن، على أن يطلب منهما تقديم مقترحات شاملة للإصلاح الداخلي الذي سيؤدّي إلى منحهما استقلالية أكبر بعد التهيئة المناسبة لذلك.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

الهدف الرئيسي الثاني: توفير مصادر تمويل أخرى (حكومية أو غير حكومية) لدعم و تطـوير قطاع التعليم العالي بهدف الوصول إلى قدر أكبر من التمويل الذاتي لمؤسسات التعليم الجامعي، و يمكن تحقيق هذه الغاية من خلال فتح قنوات للشراكة الحقيقية مع القطاع الخاص.

الموارد المالية

مصادر التمويل

تواجه اليمن مشكلة حقيقية تتعلق بكمية الموارد الكلية المتاحة للتعليم العـالي. واعتمـادا علـى المقارنة مع بلدان أخرى، فإن اليمن تستثمر في التعليم العالي نسبة مناسبة من دخلها تتفق مع ما هو موجود في معظم بلدان العالم. وباعتبار اليمن دولة نامية، فإن عليها التزامات مالية كبير من أبرزها ما يتطلبه النمو السكاني المتزايد من مدارس، علاوة ما سينجم عن ذلك من طلب إضافي على التعليم وخاصة في صفوف الفتيات إذا ما حققت إستراتيجية التخفيف من الفقر أهدافها.

وعلى الرغم من الوضع الاستثماري الجيد في الوقت الحالي في قطاع التعليم العالي مـن قبـل الخزانة العامة للدولة، إلا أن العديد من الجامعات لازال ينقصها الكثير من التجهيزات المطلوبـة الأمر الذي يتطلب مزيدا من الاستثمار في الوقت الحاضر. ناهيك عن الاحتياجـات المـستقبلية لمواجهة الأعداد المتزايدة من خريجي التعليم الثانوي، خاصة إذا حققت الاستراتيجيات الوطنيـة للتعليم العام أهدافها.

تنحصر مصادر التمويل الممكنة للجامعات في ثلاثة مصادر أساسية هي:

- التمويل الحكومي.
- رسوم الطلاب الدراسية.
- العائدات من الخدمات التي تقدمها الجامعات للقطاع الخاص.

إلى جانب مصدر رابع محتمل يتمثل في المعونات والمنح الدولية.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

التمويل الحكومي للجامعات

إن من الضروري أن تعتبر الدولة التعليم العالي استثمارا مهما، يساعد على ضمان الازدهار المستقبلي، وإن من المهم جدا استمرار هذا الاستثمار بمبالغ متزايدة، لضمان جودة نظام للتعليم العالي ذي جودة عالية للأعداد المتنامية من الطلاب. ومع ذلك فإن هناك حقيقة لا مفر منها هي أن الدولة سوف لن تكون قادرة على توفير احتياجات التعليم العالي بالشكل المطلوب بمفردها، علما بأن الاتجاه العالمي اليوم يشير إلى تناقص إسهامات الدولة في تمويل مؤسسات التعليم العالي من خلال المساهمة المجتمعية وتشجيع التعليم العالي الأهلي، واليمن تحتاج للأخذ بهذه الاتجاهات.

رسوم الطلاب

لقد أصبح من الضروري أن يدفع الطلاب الملتحقون بالجامعات الحكومية رسوما دراسية في مقابل تعلمهم، إذ إن الجامعات سوف لن تستطيع توفير الموارد الضرورية لتقديم تعليم ذي جودة عالية. وعدم تحقيق ذلك سيشكل وضعا صعبا سياسيا واجتماعيا، ولذا فإن مصلحة البلد تقتضي معالجة هذا لأمر. وإذا وضع نظام يسمح للجامعات الحكومية بتقاضي رسوم دراسية فإنه يجب مراعاة الطلاب غير القادرين على تحمل هذه النفقات عن طريق ترتيبات لتقديم منح مالية لهم، وتهيئة فرص حصولهم على قروض ميسرة يتم تسديدها بعد تخرجهم وانخراطهم في العمل.
وقد سبقت اليمن إلى مثل هذا التحول بلدان عديدة، وعلى أية حال إذا قررت اليمن التوجه نحو هذا الوضع فينبغي تشكيل لجنة استشارية فنية لدراسة إمكانية تطبيقه بحيث تستفيد من تجارب وخبرات الدول التي سبقت، وعلى أن يتم تطبيق الوضع الجديد بصورة متدرجة وفي سياق إصلاح مالي شامل في قطاع التعليم العالي بشكل عام.

مصادر التمويل الأخرى

لا تقوم الجامعات في الوقت الراهن بما يكفي لتنويع مواردها الذاتية وقد يكون السبب في ذلك أن التشريعات الحالية لا تشجع على هذا التوجه، بل إنها تلزم الجامعات برد أية مبالغ مالية وفرتها إلى وزارة المالية. ولقد أثبتت كثير من الجامعات حول العالم بما في ذلك الجامعات الصغيرة أن بإمكانها توفير جزء كبير من مواردها ذاتيا عن طريق أنشطتها المتنوعة، ومنها جامعات يمنية مثل جامعة العلوم والتكنولوجيا وكلية المجتمع، ومن مصادر الدخول الممكنة الاستثمارات

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

التجارية والتبرعات والأوقاف. ولكي تسعى الجامعات في فتح مثل هذه الأنشطة ينبغي أن تطمئن إلى أن أي موارد ذاتية تتحصلها سوف تبقى لديها في خدمة مصالحها، ولذا فإن من المفترض إجراء أية تعديلات تشريعية لازمة بما يعطي للجامعات الحق في الاحتفاظ بمواردها الذاتية، بل يمكن للحكومة لتشجيع التبرعات أن تمنح حوافز ضريبية للجهات المتبرعة للجامعات.

طريقة استخدام الموارد

إن محدودية موارد التمويل يقتضي بالضرورة أن يتم إنفاق الأموال المتوفرة على تطوير قطاع التعليم العالي والبحث العلمي بصورة مثلى، وأن يكون هناك ضمان لصرف هذه الأموال بشكل سليم وفي مصارفها الصحيحة، وسيساعد على ذلك وجود نظام مالي حديث فعال ووضع نظام واضح للشفافية والمساءلة.

و يبدو أن ميزانية المنح التي تمول الطلاب الدارسين في جامعات خارج اليمن تستحوذ على أكثر من 30% من الميزانية الكليّة للتعليم العالي وهذا لا يشكل استخداما جيداً للموارد الشحيحة. وربما كان هذا الوضع مقبولا في الماضي حينما كانت الجامعات تفتقر إلى البنية التحتية والتجهيزات التي تسمح باستيعاب الأعداد الكافية من الطلاب، ولكن هذا الوضع لم يعد كذالك، ومع هذا يظل الاحتياج إلى إيفاد أعداد محدودة من الطلاب في تخصصات مختارة أمرا منطقيا، مثل إرسال أفضل الطلاب في تخصصات نوعية وخاصة في مجال الدراسات العليا، فمثل هذا التوجه سوف يضمن لليمن أن تمتلك كادرا صغيرا فعالا من الموهوبين والمبدعين الذين سيكون لهم دور حيوي في قيادة الجامعات اليمنية بشكل خاص والمجتمع اليمني بشكل عام. وفي حالة الأخذ بهذا لاتجاه فإن الحاجة ستكون ماسة إلى وضع معايير واضحة وشفافة تضمن اختيار أفضل الطلاب لهذه المنح، الأمر الذي يتفق مع ما صرح به مؤخرا فخامة الأخ رئيس الجمهورية أن من الضروري إصلاح الأنظمة الحالية للابتعاث.

تحديد ميزانيات الجامعات

تتبع اليمن نظام الأبواب والبنود الذي يعتمد على الأساس التاريخي – أي ميزانية السنة السابقة– في تحديد واعتماد ميزانيات الجامعات وعلى أساس التفاوض مع مسئولي وزارة المالية، وهذا نظام عتيق قد تخلت عنه كثير من دول العالم وأخذت بنظام البرامج والأداء في تحديد

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

الاعتمادات، وقد أدى هذا الوضع إلى كثير من الاختلالات والاختلافات في حجم الاعتمادات المخصصة لكل جامعة، حيث يعتمد لبعض الجامعات مخصصات كبيرة تفوق بكثير المخصصات لجامعة أخرى تستوعب أضعافا من عدد طلاب تلك الجامعة.
و رغم إن الاتجاه العالمي اليوم يميل إلى الابتعاد عن الأنماط التقليدية في تحديد موازنة الجامعات والاعتماد على نظم حديثة تقوم على المعايير العادلة مثل معايير الشفافية والمنافسة وجودة الأداء.
و من أحسن الأمثلة على ذلك ما هو حاصل في جنوب إفريقيا والأردن.

و عندما تربط الحكومات تخصيص الموازنات للجامعات بمعايير مستوى الأداء فيها، فإنها تراعي عددا من الظروف التي تختلف من بلد إلى آخر، وعموما فإن هذه المعادلة تعتمد إلى حد ما على أعداد الطلاب الملتحقين وخصائصهم الاقتصادية والاجتماعية، ولكن الاقتصار على هذا المعيار قد يؤدي إلى أن تقبل الجامعات أعدادا غير منطقية من الطلاب سعيا وراء زيادة مخصصاتها، ولذا فإنه يمكن استخدام معيار بديل هو معيار أعداد الطلاب المتخرجين وليس المقيدين في الجامعات، وهذا المعيار ربما يكون هو الأنسب لظروف اليمن الحالية، ويمكن أن تشتمل هذه المعادلة في تخصيص الموازنات على مؤشرات أخرى مثل نوعية التخصصات (تخصصات علمية عملية أو تخصصات نظرية)، والحالة الاقتصادية للطلاب (الفقر والأغنياء)، ونوع الطلاب ذكور أو إناث.

و قد تتفاوت قواعد تخصيص الميزانية طبقا للأسلوب الذي تريد الدولة تشجيعه، فمثلا إذا أرادت الحكومة أن تشجع النشاط الاستثماري التجاري فيمكن أن تستحدث معيارا جديدا إلى المعادلة في تخصيص الموازنات. وعلى أية حال، فإن الدولة تريد تشجيع معايير الجودة. وعلى أية حال فإن الدولة بحاجة إلى أن تشكل لجنة خبراء من ذوي التجارب لوضع تصور مناسب لتمويل الجامعات في اليمن.

إذا أقرت هذه المقترحات المتعلقة بالاستقلالية المالية والإدارية للجامعات، فإن الحكومة سوف لن تمنح الميزانية على أساس ميزانية الأبواب والبنود، بل ينبغي أن تكون الميزانية مقطوعة، تتصرف فيها الجامعات كما تريد، وتكون خاضعة للرقابة والمساءلة من قبل الوزارة، للتأكد من أن الصرف في هذه الموازنات كان على أسس سليمة. كما يجب توفير الأطر القانونية التي تمنح

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

الجامعات صلاحيات الاحتفاظ بأي مبالغ لم تصرف في نهاية السنة وترحيلها للسنة القادمة للاستفادة منها في تطوير برامجها المختلفة.

وفي حال تنفيذ هذه الإصلاحات فليس من المتوقع أن تحل كل المشكلات المالية للجامعات، غير أنه من المتوقع أن يؤدي ذلك إلى ارتفاع حجم التمويل للتعليم العالي في اليمن.

الهيئة التدريسية

تعد هيئة التدريس أهم الموارد التي تمتلكها الجامعات، لذلك يجب عليها اختيار أفضل الكوادر المؤهلة، وتوفير وسائل التدريب والتشجيع لها، باعتبارها الوسيلة الفاعلة في تحقيق رسالة الجامعات في التعليم والبحوث العلمية وخدمة المجتمع.

الأعداد

على الرغم من ارتفاع نسبة الحصة المخصصة للتعليم العالي من إجمالي الناتج المحلي – وهي في الواقع نسبة معقولة إلى حد ما، مقارنة بالبلدان الأخرى المشابهة لظروف اليمن– إلا إن نسبة الكادر التعليمي إلى عدد الطلاب نسبة ضعيفة جدا. وهذا أمر محير، وقد يرجع سبب ذلك إلى أن مرتبات أعضاء هيئة التدريس عالية مقارنة بمتوسط دخل الفرد من إجمالي الناتج المحلي لليمن، الأمر الذي يتسبب في حدوث صعوبات كبيرة. ومهما كان الوضع، فإن أعضاء هيئة التدريس يعتبرون مرتباتهم غير مجزية، رغم أنهم من بين أفضل الشرائح التي تتقاضى مرتبات عالية، ولذا فإن عدم الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس سيجعلهم لا يقدمون أفضل ما لديهم، مما يتطلب المراجعة لتحديد أسباب تدني نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى أعداد الطلاب، وكيفية معالجة هذه المشكلة.

ومما يجدر ذكره أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليمنية قد تم ربطهم مؤخرا بنظام الخدمة المدنية وفقا للقانون رقم 43 لسنة 2005، وقد أحيل عدد منهم –ممن بلغ أحد الأجلين– إلى التقاعد، وهذا وضع غير صحيح، لأن ما يتناسب مع موظفي الخدمة المدنية، لا يتناسب مع الكوادر العلمية. وعليه يجب صياغة شروط ومعايير لخدمة الكوادر الجامعية بشكل منفصل عن شروط الخدمة المدنية.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

و من الضروري تحسين نسبة أعداد الكادر التعليمي إلى عدد الطلاب، وفي حالة عدم إصلاح الاختلال في هذه النسبة، سيكون من الصعوبة بمكان الوصول بالتعليم العالي إلى الجودة المطلوبة. ومن الوسائل المساعدة في حل هذا الوضع، تخفيض عدد الطلاب المتقدمين للتعليم الجامعي، وإتاحة الفرصة لهم للالتحاق بالتعليم العالي غير الجامعي، حيث إن التكلفة التشغيلية لهذه المؤسسات أقل منها في الجامعات.

من ناحية أخرى، إذا كان المطلوب زيادة عدد الطلاب بشكل كبير في مجالات العلوم والهندسة والتقنية – كما جاء في هذه الدراسة– فيجب أن يزيد في المقابل عدد أعضاء هيئة التدريس في هذه التخصصات، رغم وجود أسباب أخرى لقلة عدد الطلاب في هذه التخصصات في الوقت الحاضر تتمثل في عدم إمكانية توظيف كوادر تدريسية مؤهلة والعجز في توفير التجهيزات اللازمة. وعموماً فيجب العمل على إعداد أعداد كبيرة من الهيئات التدريسية اللازمة للمستقبل وتأهيلهم في جامعات عالمية مرموقة لرفع مستوى الجامعات في المستقبل، والكف عن الممارسات الحالية في الابتعاث إلى جامعات إقليمية غير متطورة لإعداد هيئة التدريس في الجامعات اليمنية.

النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس

لكي توفر الجامعات تعليما عالي الجودة، فإنه يجب عليها أن تمكن أعضاء هيئة التدريس من مواكبة آخر التطورات الحديثة في تخصصاتهم، وفي فن التدريس، وتطوير المناهج التي يقدمونها للطلاب، بشكل مستمر. و يبدو في الوقت الحاضر أن الحوافز التي تشجع أعضاء هيئة التدريس على ممارسة هذه الأنشطة ليست متوفرة حاليا، ولا يوجد نظام يلزمهم بذلك. وفي الواقع يجب على أعضاء هيئة التدريس الحرص على التطوير الدائم والمستمر لأنفسهم، باعتبار أن هذا جزء مهماً لمهنتهم الأكاديمية، ومن أجل تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس يجب على الجامعات منحهم إجازة تفرغ علمي ليتمكنوا من الإفادة منها في تنمية قدراتهم ومعارفهم وخبراتهم.

وعلى العموم، فإن التزام أعضاء هيئة التدريس بالمهام المنوطة بهم مسألة يجب الاهتمام بها، خاصة في حالة الاستقلالية الكاملة للجامعات، الأمر الذي يستلزم تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بشكل دوري. على أن يتضمن هذا التقويم نشاط الأعضاء في تحديث معارفهم و تجديد المقررات

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

التي يدرسونها، وتربط نتائج هذا التقويم بالاستحقاقات والترقيات. و من البديهي أن توفر الجامعات الوسائل الضرورية اللازمة لهيئة التدريس حتى يتمكنوا من تجديد وتحديث معارفهم ومعلوماتهم، وبناء قدراتهم، مثل توفير خدمات الإنترنت، والاشتراك في المجلات العلمية والدوريات المتخصصة، وتطوير المكتبات. كما يجب على الجامعات توفير الاعتمادات اللازمة التي تمكن أعضاء هيئة التدريس من المشاركة في المؤتمرات والفعاليات العلمية الإقليمية والدولية.

مهام أعضاء هيئة التدريس وواجباتهم

يجب أن يدرك أعضاء هيئة التدريس أن واجباتهم الجامعية لا تقتصر على التدريس، وإنما هناك التزامات أخرى يجب القيام بها تجاه جامعاتهم، ومنها ما يجب القيام به من أنشطة خارج الجامعة. ولا حرج في أن يكون لعضو هيئة التدريس بعض الالتزامات الخارجية ولكن يجب أن تكون مقرونة بالشفافية، وفي إطار ضوابط محددة. سواء وضعت هذه الضوابط من قبل الحكومة وتلتزم بها الجامعات، أو تضعها الجامعات وتطبقها. وأيا كان الأمر، فإن وجود مثل هذه الضوابط يعد أمرا ضروريا لمساءلة أعضاء هيئة التدريس، و هناك ممارسة جيدة متوفرة في بلدان وأنظمة جامعية أخرى. فعلى سبيل المثال قد يسمح لأستاذ الجامعة بقضاء يوم واحد في كل أسبوع لأنشطته الخاصة. ومهما كانت هذه الترتيبات دقيقة فإن مبدأ الشفافية والمساءلة يجب الأخذ به في إطار العلاقة بين الجامعة وأعضاء هيئة التدريس بها.

و كما سبقت الإشارة، يجب أن تكون الجامعات أماكن ملائمة للعمل تستقطب أحسن الكفاءات من أعضاء هيئة التدريس وتحتفظ بهم، وتضمن قيام أعضاء هيئة التدريس بالتزاماتهم الكاملة. فلا ينبغي أن تكون الجامعات مقرات يؤدي فيها أعضاء هيئة التدريس مهامهم التدريسية ثم ينصرفون، بل ينبغي أن تكون الجامعات مهيئة بحيث يشعر فيها أعضاء هيئة التدريس بالرغبة في البقاء يمارسون فيها حياة أكاديمية واجتماعية اعتيادية مع زملائهم وطلابهم. وعليه يجب أن تزود الأقسام بالإمكانات والتجهيزات اللازمة، بحيث يكون لكل أعضاء هيئة التدريس مكاتب مجهزة، يتوفر فيها خدمات السكرتارية، وخدمات الإنترنت، وغيرها، وتوزع الأعباء بينهم بعدالة كاملة.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

الكادر الإداري

تعتبر الجامعات تنظيمات معقدة، لذا فمن الضروري أن يتوفر لها كادر إداري ذو مهارات وكفاءة عالية، قادرا على القيام بمهامه على أكمل وجه. ويما أن الجامعات ذات طابع ديناميكي، فيجب أن تضمن الجامعات تعيين الكادر الإداري الملائم، وأن توفر له التدريب اللازم حتى يقوم بواجباته بما يلاءم طبيعة هذه المؤسسات.

الموارد المادية

تتفاوت بيئات الجامعات بشكل كبير. فقد انتقلت بعض الجامعات الجديدة إلى مواقع جامعية أحدث، وبعضها على وشك الانتقال. وأخرى لديها برامج تشييد طموحة. وفيما عدا ذلك فإن معظم البنية التحتية موجودة في مواقع قديمة، على الرغم من الاستثمارات الكبيرة التي هيئت لها مؤخرا. و بشكل خاص، هناك نقص شديد في التجهيزات المتاحة للعديد من الجامعات، خاصة الكليات العلمية التي تبدو تجهيزاتها إما في حالة سيّئة جدا، أو أنها قاصرة إلى حد بعيد عن المستوى اللائق للدراسة الجامعية.

ويمكن تحديد المشكلات المتعلقة بالموارد المادية فيما يلي:

- المعدات والأجهزة والمكتبات والمرافق الأخرى خصوصا في الكليات العلمية.
- سيتطلّب النمو المتوقّع للطلاب على مدى السنوات العشرين القادمة زيادة في الهيئة التدريسية.
- ضعف البنية التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات.

الأجهزة والمكتبات والمرافق الأخرى

تدل المؤشرات على أن السبب الرئيسي لقلة عدد الطلاب في العلوم والهندسة والتقنية ليس قلة الطلب على هذه التخصصات، ولكن عدم توفر القدرات التدريسية والتجهيزات اللازمة الأخرى لتلبية هذا الطلب. ولذلك يجب على الجامعات زيادة حجم استثماراتها في مجال البنية التحتية لاستيعاب عدد أكبر من الطلاب في هذه التخصصات. مع التأكيد على أن الاحتياج لا زال قائما للاستثمار في البنية التحتية في الكليات الأخرى مثل المكتبات ومعامل اللغة والوسائل التعليمية. ولذا ينبغي توجيه القروض والمساعدات الفنية التي يقدمها المانحون نحو هذه المجالات.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

النمو

تشير الإحصائيات إلى ارتفاع الطلب على التعليم العالي خلال العقدين القادمين من أربعة إلى خمسة أضعاف مما هو عليه في الوقت الحالي، لذلك يجب على الجامعات أن تخطط لاستيعاب زيادة الطلب المتوقع، من خلال إعداد برامج استثمارية كبيرة، وتنويع مصادر تمويلها الأخرى. وعلى الحكومة وضع الخطط والبرامج اللازمة لتطوير التعليم العالي غير الجامعي مثل كليات المجتمع؛ لاستيعاب جزء من هذا الطلب المتوقع.

تقنية المعلومات والاتصالات

ينبغي أن يكون الاستثمار في تقنية المعلومات والاتصالات من أولى أولويات الجامعات، لكي تتمكن من التواصل والتنسيق فيما بينها من جهة، والتواصل مع العالم الخارجي من جهة أخرى. وهذا الأمر –بلا شك– سيضمن جودة التعليم والبحث العلمي، ويسهل الحصول على تبادل المعلومات والبيانات والمراجع الأخرى وتنمية علاقات الهيئة التدريسية في الجامعات اليمنية بنظرائهم في الجامعات الإقليمية والعالمية، بكلفة اقتصادية بسيطة. وقد أدركت الوزارة أهمية هذه الاحتياجات وأصبح تطوير البنية التحتية للاتصالات السريعة جزءا مهما من الإستراتيجية الوطنية لتقنية المعلومات التي تستهدف –كذلك– تطوير مكتبة إلكترونية وتوفير التعلّم الإلكتروني.

ومن أجل تشجيع البدء في الاستخدام الفعال لتقنية المعلومات والاتصالات في التعليم العالي، فقد أُعد ت دراسة متكاملة عن شبكة معلومات التعليم العالي ومن ضمنها هنا تأسيس المؤسسة اليمنية لتقنية المعلومات تحت إشراف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. و لقد تم الحصول على الموافقة المبدئية من قبل المشروع الهولندي للتدريب والمنح الخارجية على دعم تطوير هذه الهيئة.

إن تطوير شبكة سريعة للاتصالات وتقنية المعلومات تربط مؤسسات التعليم العالي بعضها ببعض وبالعالم الخارجي، يفتح الباب أمام إمكانية التدريس عن بُعد لمواد مختارة، ولاسيما عند نقص الكوادر المتخصصة المحلية. ولقد شهدت السنوات الماضية تطورا ملحوظا في التعليم عن بعد، سواء من حيث التنوع في المجالات الدراسية، أو من حيث الانتشار الجغرافي. فعلى سبيل المثال،

هناك جامعات في أوروبا وآسيا وإفريقيا لديها برامج كاملة للتعليم عن بعد، وتمنح شهادات جامعية في المجالات النظرية والعلمية المتخصصة.

مصادر تمويل الاستثمار

ينحصر الاستثمار في الجامعات الحكومية في الوقت الراهن على الحكومة، إلا أنه –من حيث المبدأ– يجب أن تكون هناك مصادر أخرى للأموال المتاحة للجامعات. وإذا مُنحت الجامعات استقلالية مالية، فمن المفترض أن تكون قادرة على الاحتفاظ بالوفورات المرحلة من سنة لأخرى. و يجب أيضا توفير الأطر والقواعد القانونية التي تسمح للجامعات القيام بالأنشطة التجارية وتمويل بعض مشاريعها من خلال قروض تحصل عليها، و يتم تسديدها من الميزانية السنوية للجامعة.

الاستثمار من أجل الجودة

تجدر الإشارة هنا إلى أن دولا مثل اندونيسيا وبلغاريا –بدعم من البنك الدولي– استحدثت برامج للاستثمار يمكن للجامعات بموجبها التنافس فيما بينها من أجل المشاريع ذات الطابع الاستثماري التنافسي بغرض رفع القدرات وتحسين الجودة. إن هذه البرامج الاستثمارية التنافسية يمكن أن تشكل مصادر مهمة لتحسين دخل الجامعات ورفع مستوى الجودة فيها. ومثل هذا النوع من البرامج يمكن الاستفادة منه في اليمن، بحيث يطبق على نطاق ضيق في بادئ الأمر، وحين يتكلل بالنجاح يمكن تعميمه على نطاق واسع.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

الهدف الرئيسي الثالث: ربط الخطط الرامية إلى تنمية و تطوير قطاع التعليم العالي باحتياجات أسواق العمل، الأمر الذي سيتطلب (بالضرورة) افتتاح برامج و مساقات دراسية جديدة و متنوعة فضلاً عن تنوع المؤسسات التعليمية الجامعية أفقياً و رأسياً و بما يحقق تكافؤ الفرص في الالتحاق بمؤسسات التعليم العالي.

حينما كانت أعداد الطلاب في التعليم العالي قليلة في الماضي، كانت مؤسسات التعليم العالي تتشابه مع بعضها البعض باعتبار أن الطلاب الذين كانوا يدرسون فيها متشابهين. لكن هذا لن يكون كذلك في المستقبل، حيث من المتوقع أن يصل إلى التعليم العالي أعداد كبيرة من الطلاب من مستويات عمرية ومعرفية مختلفة، ولذلك فإن التعليم العالي سيحتاج إلى إحداث تغييرات جوهرية في بنيته الأساسية بحيث يصبح هذا التعليم أكثر تنوعا في مؤسساته ومحتواه.

الجامعات

تتصف الجامعات اليمنية من حيث الحجم بأنها كبيرة جدا، ولا توجد جامعة جد صغيرة تشتمل على عدد محدود من الكليات والتخصصات. ولذلك فإن إجراء مراجعة وتقويم للتخصصات والبرامج في هذه الجامعات، ينبغي أن يؤدي إلى التركيز على تخصصات محددة ولعدد محدود من الطلاب، الأمر الذي يؤدي إلى أن تصبح الموارد المحدودة كافية لمثل هذا العدد من التخصصات والطلاب. كما أن هذه المراجعة ستؤدي إلى وضع خطط متوسطة المدى وبعيدة المدى لترشيد التعليم الجامعي، وهذه المهمة يضطلع بها المجلس الأعلى لتعليم العالي الذي سيتم إعادة تشكيله وفق المقترح المطروح في هذه الدراسة.

إن من المتوقع تزايد الطلب على التعليم العالي، الأمر الذي يتطلب معه التوسع في الطاقة الاستيعابية للجامعات، وبما أن أعدادا كبيرة من الطلاب المتخرجين من الثانوية العامة ليسوا مؤهلين للتعليم الجامعي، فمن المنطقي أن يلتفت إلى التعليم العالي غير الجامعي وتنميته بما يمكنه من استيعاب هذه المجاميع الطلابية. وهذا سيكون مبنيا على إجراء دراسات تحدد أين تكون المصلحة العامة. هل المصلحة في توسيع التعليم الجامعي؟ أم في توفير أنواع أخرى من التعليم العالي؟ وعلى كل حال فالمطلوب هو زيادة تنوع التعليم العالي.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

فروع الجامعات

هناك عدد كبير من الفروع النائية للجامعات، تكون غالباً فروعا لكليّات التربية، أوضاعها تستدعي المراجعة وإعادة ترشيد الأمور المتعلقة بها، مع العلم بأن عددا من هذه الكليات قد تحولت إلى جامعات مستقلة.

إن هذه الكليات تخرج أعدادا كبيرة من المعلمين، تفوق احتياجات البلاد، خاصة في بعض التخصصات. ومع أن الحاجة إلى تخريج معلمين سيظل ضرورة لمواجهة الزيادة في أعداد الطلاب الداخلين إلى التعليم العام، فهذا يستدعي التخطيط الدقيق للقدر المطلوب من المعلمين وهذه المهمة موكلة إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، إلى جانب وزارة التربية والتعليم وبالتنسيق مع المجلس الأعلى للتعليم العالي المقترح إعادة إنشائه، وهذا التصور ينبغي أن يتجه إلى تحويل كثير من هذه الكليات الفرعية إلى كليات مجتمع، أو معاهد فنية مستقلة عن الجامعات الأم، ولهذا الغرض يمكن تشكيل لجنة من الخبراء تقوم بدراسة أوضاع هذه الكليات، كلا على حدة، ومراجعة البيانات والتي تحد الاحتياجات من المعلمين، ثم ترفع توصياتها إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وكما يمكن لهذه اللجنة أن تقترح –كخطوة أولى– تحويل كلية أو كليتين إلى كليات مجتمع أو معاهد فنية كنموذج تجريبي، وفي حالة نجاح هذه التجربة يمكن تعميمها على بقية الكليات.

وعند مراجعة مستقبل هذه الكليات يجب مراعاة عدم ضياع الدور الهام الذي تلعبه الكليات النائية في توسيع خدمات التعليم العالي، وإتاحة الفرصة للشباب في الريف للوصول إليه، لا سيما الإناث اللائي لا يقدرن على السفر والعيش بمفردهن في المدن للحصول على مثل ذلك التعليم. وتجدر الإشارة إلى أن هذا الإصلاح ينبغي ألا يؤدي إلى اختفاء خدمة التعليم الجامعي في الريف، فيؤثر سلباً على المساواة في إتاحة فرص التعليم العالي للجميع، ولهذا فالأمر يستدعي التنسيق بين الكليات المستحدثة والجامعات، بهدف قبول الطلاب المتخرجين من هذه الكليّات الجديدة لاستكمال دراساتهم الجامعية إذا رغبوا في ذلك.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

مؤسسات التعليم العالي غير الجامعية

يعد حجم قطاع التعليم العالي غير الجامعي صغيرا بشكل لافت للنظر، ولذلك ينبغي التوسع في هذه المؤسسات التعليمية، لاستيعاب الأعداد المتزايدة من الطلاب في المستقبل، لأن لهذه المؤسسات التعليمية ميزات منها:

- أن هذه المؤسسات أكثر اقتصادية من الجامعات، كونها تقدم تأهيلا قصير المدى إضافة إلى انخفاض كلفة الكادر التدريسي بها وسهولة الحصول عليه.
- تقدم برامج فنية وتقنية أكثر ملائمة لاحتياجات المجتمع وسوق العمل بشكل عام.

ولقد تمت الإشارة إلى هذه السياسة بوضوح في "رؤية اليمن الإستراتيجية 2025 " التي وضعت تصوّراً للتوسيع في المعاهد الفنية وكليات المجتمع لكي تستوعب 105,000 طالب وطالبة بحلول عام 2025، وفي الحقيقة إن هذا القطاع يحتاج إلى اهتمام أكبر ليصبح قطاعا فرعيا للتعليم العالي بحيث يشمل المعاهد المتخصصة في الصحة والزراعة والنفط والاتصالات إلى آخره.

وهنا لا بد من لفت الانتباه إلى أن النجاحات التي تشهدها هذه المؤسسات حاليا ربما تعود إلى الأعداد القليلة التي تخرجها هذه المؤسسات ويستوعبها سوق العمل، لكن هذا الوضع قد يختلف مستقبلا إذا توسعت هذه المؤسسات وارتفع عدد مدخلاتها، وعلى أية حال يتعين الاهتمام بالجودة داخل هذه الكليات لأن التجارب الماضية أثبتت أن هناك تفاوتا في جودة مخرجاتها، فالبعض منها كانت مخرجاتها ذات جودة عالية، في حين أن البعض الآخر كانت مخرجاتها متدنية جدا. لذلك فمن المهم أن يتم التطبيق الصارم لأنظمة الجودة، والاعتماد الأكاديمي الموصى به في هذه الإستراتيجية على هذه الكليّات في المستقبل.

وعلى العموم فستكون هناك حاجة للتخطيط الدقيق والتعاون والتنسيق بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة التعليم الفني والتدريب المهني لخلق قطاع فرعي للتعليم المهني والفني في مستوى ما دون التعليم الجامعي، لكنه ينبغي أن يكون مرتبطا بالواقع من ناحية ويؤهل الخريجين للالتحاق ببرامج الجامعات إذا أرادوا ذلك من ناحية أخرى.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

وفي حال تطبيق هذه الإستراتيجية، فإن طيفا واسعا من التأهيل سيتاح للطلاب للحصول على المؤهلات، التي ابتدءا بشهادة المعاهد الفنية ودبلومات كليات المجتمع وانتهاء بدرجتي الماجستير والدكتوراه.

مؤسسات التعليم الأهلي

على مؤسسات التعليم الأهلي –سواء كانت جامعات أو مؤسسات غير جامعية– أن تلعب دورا مهما في اليمن، وتعمل على تطوير التعليم العالي فيه، ولذلك يجب على الحكومة أن تهيئ المناخ المناسب والحوافز الكافية لتشجيع الاستثمار في هذا المجال نظرا لما تتمتع به هذه المؤسسات من مميزات أهمها:

- أولا: أنها لا تخضع للرقابة الرسمية، فيمكنها أن تكون أكثر استجابة لمتطلبات سوق العمل واحتياجاته، وأكثر مرونة في تقديم أنماط جديدة من التعليم.
- ثانياً: كونها تعمل بدون دعم حكومي، وتسهم في إيصال التعليم العالي دون أي تكلفة تتحملها الدولة، فهي وسيلة من وسائل جلب الاستثمار (من الطلاب ومن المساهمين) إلى نظام التعليم العالي الوطني. لهذه الأسباب، يجب أن تشجع هذه المؤسسات على التطور والتوسع.

ولكن حتى نضمن ألا يصبح التعليم الأهلي مجرد وسيلة لكسب الأموال، وجني الأرباح، فإن التطبيق الصارم لنظام الجودة والاعتماد الأكاديمي سيساعد على تجنب أي مظاهر سلبية. كما سيضمن تطبيق هذا النظام عدم التفريط في الجودة في مقابل الكسب المادي. وعند خلق بيئة تنافسية فإن هذه الجامعات الأهلية سوف تحرص على تحسين سمعتها بهدف استقطاب الطلاب، خاصة في حال نشر معلومات صادقة وحقيقية عن مستوى هذه الجامعات.

لذلك يجب على الحكومة أن تلعب دورا مزدوجا إزاء هذه المؤسسات. الأول يجب أن تُشجع تطوير الجامعات الأهلية، وتوفر لها الحوافز المشجعة مثل الحوافز الضريبية، وتقديم المنح الدراسية للطلاب الفقراء لمتابعة دراستهم فيها، وفي الوقت نفسه يجب على الحكومة أن لا تتهاون في تطبيق معايير الجودة في الجامعات الأهلية.
ولكي يستقيم الوضع القانوني لمؤسسات التعليم الأهلية، يجب تعديل بعض التشريعات بما يمكنها من الحصول على الاعتراف بها سواء تلك القائمة حاليا، أو التي ستنشأ مستقبلا.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

ونظرا للميزات التي تتمتع بها هذه الجامعات الأهلية، فإن الأمر يتطلب بناء جسور من الثقـــة و التعاون والتنسيق والتكامل بين هذه المؤسسات، والجامعات الحكومية خدمة لنظام التعليم العـــالي والمجتمع اليمني بشكل عام.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

الهدف الرئيسي الرابع: تطوير طرائق التدريس و أساليب التعلُّم و خدمات البحث العلمي مع التركيز على عناصر الجودة المتصِّلة بمخرجات التعليم العالي و بما يساعد على نشر المعرفة و تكييفها للتصدي لمشاكل المجتمع و قضاياه التنموية.

التدريس

أعداد الطلاب

بالرغم من الأعداد المنخفضة نسبيا للطلاب الملتحقين بالجامعات اليمنية مقارنة بالبلاد العربية الأخرى، فإن المقارنة ببلدان أخرى في مرحلة مماثلة من التنمية تُظهر بأن نسبتهم إلى الفئة العمرية التي ينبغي أن تكون ملتحقة بالتعليم العالي في اليمن ليست منخفضة. وهذا أمر مفاجئ إلى حد ما إذا عرفنا أن اليمن لديها أحد أقل نسب الالتحاق المدرسي في العالم. ومع ذلك، فهناك شكاوى متكررة عن البطالة بين الخريجين، ومخاوف حول ما إذا كان الوضع الحالي يشكل فائضاً في إنتاج الخريجين.

يعتبر هذا الوضع صعبا، لأن اليمن ليس لها خيارات كثيرة، عدى تطوير نظام التعليم العالي وتوسيعه. إذ إن احتياطياتها من النفط محدودة، ومجال استغلال المصادر الطبيعية الأخرى لم يبدأ اختباره بعد. لكن ما تملكه اليمن حاليا من ثروة هو شعبها الذكي النشط، وهو ما يجب استغلاله إن أرادت النجاح، وبالتالي فإن اليمن بحاجة إلى أن تتطلع إلى أن تصبح بلدا ذا اقتصاد معرفي نشط، بهدف استغلال مواردها البشرية على أحسن وجه.

إلا أن اليمن بحاجة إلى أن تتوخى الحرص أثناء العبور في هذا المساق لأن تطوير الاقتصاد المعرفي ليس أمرا يمكن للتعليم العالي وحده – أو حتى نظام التعليم عموما– القيام به، بل يجب أن تتوافر شروط أخرى ضرورية لتحقيقه. وعلى سبيل المثال، أن تكون الظروف المادية والاستثمارية ملائمة، وأن تكون البنية التحتية المالية والمادية جاهزة. وفوق ذلك كله، يجب أن يكون لدى القطاع الخاصّ الرغبة في الاستثمار في الأنشطة المستندة على المعرفة والابتكار، وبدون توفر هذه الشروط، فإن مجرد الزيادة في عدد الخريجين لن يحقق الهدف العام لأي بلد

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

مهما توفر لديها من موارد أن تصبح ذات اقتصاد معرفي بدون تعليم عال لأن إنتاج أكبر عدد من ذوي المؤهلات العالية شرط ضروري، وإن كان غير كاف لتطوير الاقتصاد المعرفي.

وبغض النظر عن أهمية التوسع في التعليم العالي من أجل تطوير الاقتصاد المعرفي، فسيواجه النظام التعليمي ضغوطا كبيرة في المستقبل. لأن ما حدث في بلدان أخرى، أنه حيثما يوجد ضغط للنمو فإنه من الصعب جدا مقاومته. والسبب يرجع إلى أنه من الواضح أن أفضل الوظائف تذهب للخريجين، رغما أن الذهاب إلى الجامعة لا يضمن الحصول على عمل جيد، إلا أنه شرط ضروري له. لذا فالشاب الذي يتطلع إلى عمل جيد سيحتاج إلى الالتحاق بالجامعة، مع علمه المسبق أن هناك احتمالا كبيرا بأنه سيتخرج من الجامعة ولن يجد فرصة عمل. وهذا بحد ذاته سيسبب نموا ديناميكياً في الطلب، خاصة إذا أضيف هذا النمو إلى ما ورد في توقعات الحكومة في "إستراتيجية التخفيف من الفقر" التي تشير إلى أن المساواة في تعليم البنات والزيادة المتوقّعة في عدد السكان، كل ذلك سوف يضاعف خريجي المدارس الثانوية من أربعة إلى خمسة أضعاف خلال العشرين السنة القادمة، وبالتالي سيزداد الطلب على التعليم العالي أكثر مما هو حاصل في الوقت الراهن. فقد أظهرت الإسقاطات المستقبلية الصادرة مؤخراً عن وزارة التربية والتعليم، بأن عدد خريجي المرحلة الثانوية سيشهد نمواً يقدّر بـ2.5 أضعاف العدد الراهن. إلا أن هذه التقديرات أظهرت نسبة ثابتة للخريجين الذكور وهذا يبدو متعارضاً مع إستراتيجية التخفيف من الفقر. فلذلك ينبغي على الحكومة أن تقوم بتقويم مفصل حول النمو المستقبلي المحتمل في الطلب على التعليم العالي، بحيث يكون هذا التقويم مبنيا على العوامل السالف ذكرها. لذا يجب أن تكون هناك خططا مستقبلية تستطيع استيعاب ما لا يقل عن مليون طالب وطالبة خلال العشرين السنة القادمة.

ولا شك أن هذا الحجم من الطلب المتزايد على التعليم، سوف يشكل صعوبة بالغة على البلاد في استيعابه. ولعل تجربة اليمن لن تكون بعيدة عن تجارب العديد من البلدان النامية، حيث واجهت تلك البلدان صعوبات سياسية هائلة نتيجة لعدم قدرتها على تلبية الطلب المتعاظم على التعليم. إن تلبية الطلب المتزايد بكلفة مالية معقولة سيتطلّب بعد نظر ومرونة كافية. وبما أن العديد من أولئك القادمين إلى التعليم العالي غير مؤهلين لدخول الجامعات، فسيكون من الضروري حينئذ إعطاؤهم برامج متنوعة وغير تقليدية وفي فترة زمنية قصير.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

إن امتحان القبول الذي تقدمه الجامعات في بعض المتخصصات والمساقات سوف يتطلب تعميمه على كل التخصصات، بحيث تصبح معايير القبول صارمة وشفافة. وسيكون هناك حاجة للتنوع في المنافذ المؤدية للدراسة في التعليم العالي، مع استيعاب أعداد متزايدة من الطلاب في كليات المجتمع والمعاهد الفنية، وهناك حاجة إلى إيجاد آليات لتمكين أفضل الطلاب مقدرة –في هذه الكليات والمعاهد– من التحويل إلى الجامعات لتكملة البرامج المطلوبة للحصول على المؤهل الجامعي. وكما قيل سابقا، **إن** التنوع المتزايد في الطلاب سيتطلّب تنوعا متزايدا في المؤسسات؛ لتلبية احتياجات أولئك الطلاب.

توسيع المشاركة

إن جزءا من الضغوط على القدرة الاستيعابية للتعليم سوف تأتي كثمرة لإستراتيجية التخفيف من الفقر، وكنتيجة لمحاولة إيصال التعليم الأساسي إلى أعداد متزايدة من الإناث. فاستراتيجيات التعليم الأساسي، والتخفيف من الفقر، وأهداف التنمية الألفية، تتوقع أن يصل عدد الإناث في التعليم الأساسي إلى 50% . وهذا بدوره سيزيد من عدد الإناث القادرات على الدخول في التعليم العالي. لقد وجدت بعض البلدان–منها بلدان عربية– بأن البنات في الأخير سيقبِلن على التعليم العالي بنفس معدل إقبال الأولاد، وليس هناك ما يدل على عدم إمكانية حدوث هذا في اليمن أيضاً. ولكن من أجل التعجيل بهذه العملية، ومن أجل إزالة الحواجز الثقافية، فإنه من الواجب على الحكومة إجراء حملة توعية ثقافية تستهدف الآباء –وخاصة في المناطق الريفية– لتشجيعهم إلحاق بناتهم بالجامعة.

وفيما يتعلق بالتوعية الثقافية، فقد أوصى مركز البحوث والتدريب النسوي بجامعة عدن (الممولّ من الحكومة الهولندية) تطوير مساق دراسي في مجال التوعية في قضايا التصنيف المتعلقة بالنوع (الجندر) وأن يكون هذا المساق من ضمن المتطلبات الاختيارية لطلاب الجامعة، التي يلزم على الطالب أن يختار واحدا منها على الأقل. فلو طور هذا المساق فإنه قد يسهم في إضفاء وعي أكثر توازناً لدى قادة المستقبل في اليمن.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

إضافة إلى أن وجود فروع للجامعات خارج المدن الرئيسية سيشجع الإناث على الالتحاق بالتعليم العالي، وعلى المجالس المحلية والجمعيات الخيرية أن تشجع الفتيات على الالتحاق بالتعليم العالي عن طريق تقديم منح دراسية وتوفير سكن لهن.

بالرغم من أهمية الإجراءات السابقة وتأثيرها على إتاحة مزيد من الفرص المتكافئة بين الذكور والإناث في التعليم العالي، إلا أن هناك حاجة لمزيد من الإجراءات الأكثر شمولية وتكاملا، بحيث لا تؤثر على حجم الطلب على التعليم العالي فحسب، بل أيضاً على المنظومة الكلية للجامعات إدارياً وتنظيمياً وكذلك في مناهجها وفي أخلاقيات المهنة. كما أن الحاجة داعية إلى التغيير في السياسات والنظم الإدارية بما يتلاءم مع الممارسة الأكثر وعيا بقضايا النوع الإنساني. وقد أشارت دراسة الدكتورة كارين فيفهوزن من مركز البحوث والتدريب النسوي بجامعة عدن إلى عدد من المقترحات التي تساعد على التعامل مع قضايا تصنيف النوع الإنساني في التعليم العالي. ويمكن لوزارة التعليم العالي الاستفادة من هذه المقترحات في معالجة قضايا النوع الإنساني في التعليم العالي. وكخطوة أولى ينبغي على كل جامعة تشكيل لجنة لإعداد دراسة تعنى بتقديم المقترحات لمعالجة قضايا المساواة بين الجنسين في التعليم العالي.

من جانب آخر، هناك تفاوت كبير في المجتمع اليمني–لا يقل أهميته عن التفاوت الحاصل بين الذكور والإناث– يتمثل في التفاوت بين سكان الريف والحضر، فمشاركة سكان الريف في جميع مستويات التعليم تقل بكثير عن سكان الحضر. وبالنسبة للتعليم العالي فإن أحد أسباب التفاوت هو محدودية المرافق التعليمية في المناطق الريفية، وصعوبة توفير التعليم العالي في مناطق خارج المدن الرئيسية. وتجدر الإشارة إلى أن الإستراتيجية الوطنية للتعليم العالي قد طرحت مجموعة من المقترحات والتوصيات الهادفة إلى توسيع نطاق مشاركة الإناث في التعليم العالي بأشكاله المختلفة، من بينها توفير عدد من المرافق الضرورية والحوافز التشجيعية، وتنويع برامج التعليم علاوة على إعادة هيكلة الكليات النائية ...الخ.

ومن المتوقع مستقبلا ارتفاع عدد الطلاب القادمين من التعليم الثانوي بشكل كبير، الأمر الذي يتطلب التخطيط لتلبية الطلب المتزايد على التعليم العالي، مع مراعاة التنوع في الطلب الذي يقابله تنوع في البرامج، وفي هذا الخصوص هناك قضيتان:

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

- ماذا سيختار الطلاب للدراسة؛
- ارتباط ملاءمة المناهج التي تقدم لهم.

البرامج الدراسية ومخرجات الجامعات

الشائع في اليمن أن الطلاب يرغبون في الالتحاق بالتخصصات النظرية أكثر من التخصصات العلمية والتطبيقية، ولا شك أن هناك أعدادا كبيرة من الطلاب يدرسون تخصصات غير مطلوبة وأعدادا غير كافية يدرسون التخصصات المطلوبة، لذا يجب على الحكومة أن تهيئ الفرص لتعزيز الالتحاق بالبرامج التي تلبي احتياجات المجتمع وسوق العمل، وتشجع الطلاب على الالتحاق بها.

وكما سبقت الإشارة، فإن السبب للعدد المنخفض نسبيا من الطلاب في العلوم والهندسة والتكنولوجيا له علاقة بالقدرات الاستيعابية أكثر مما له علاقة بالطلب؛ ومع ذلك فإن الإحجام النسبي عن الطلب في هذه التخصصات، فإنه ربما يكون ناتجا عن قلة الطلب على تلك التخصصات في سوق العمل. فإذا زاد طلب سوق العمل على الخريجين الحاصلين على شهادات في مجالات العلوم والهندسة والتقنية، ووفرت الجامعات الإمكانية لاستيعاب أعداد أكبر في هذه التخصصات، فإن من المحتمل أن يتقدم عدد أكبر من الطلاب للدراسة في تلك التخصصات.

في ظل غياب المعلومات الجيدة حول احتياجات المجتمع وسوق العمل، فإنه لا توجد رؤيا واضحة لدى الجامعات عن التخصصات التي ينبغي أن تقدمها، ولا لدى الطلاب فيما ينبغي اختياره من التخصصات. لذلك يجب توفير قاعدة بيانات شاملة عن سوق العمل واحتياجاته، وأن تضع الحكومة آليات لتوجيه الجامعات والطلاب حول الاحتياجات المستقبلية المحتملة لسوق العمل، وأن توفر الجامعات مراكز للإرشاد الأكاديمي والوظيفي للطلاب. ومن الضروري كذلك إجراء دراسات "تتبعية" على الخريجين، لمعرفة التخصصات التي يستوعبها سوق العمل. كل ذلك سيساعد الجامعات والطلاب على اتخاذ قرارات صحيحة، معتمدة على بيانات علمية صحيحة.

حتى في غياب تلك المعلومات، فإنه من الأفضل التوسع في مواد العلوم والهندسة والتقنية، لأن مخرجات الجامعات من هذه التخصصات ما زالت محدودة. وبينما توجد بطالة عالية لدى

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

الخريجين عموما، إلا أن البطالة لا تبدو موجودة لدى خريجي هذه التخصصات. وحتى إذا ظهر فيما بعد أنه ثمة أعداد كبيرة قد تخرجت في هذه التخصصات بما يزيد على القدرة الاستيعابية لسوق العمل المحلي فإن هذا لا يقلق، لأن الأعداد الزائدة في هذه التخصصات يمكن استيعابها في سوق العمل الإقليمية، كما هو الحال في الأردن، فيصبحوا مصدر دخل إضافي بالعملة الصعبة للبلاد.

ومما يزيد الطين بلة في إحجام الطلاب عن الالتحاق في مجالات علوم التقنية، والعلوم الطبيعية، والرياضيات، هو المستوى المتدني لخريجي الثانوية العامة، الأمر الذي يتطلب إيجاد آلية للتنسيق بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة التربية والتعليم في المناهج الدراسية، وتطوير كفايات المعلمين، الأمر الذي سيكون مردوده إيجابيا في تحسين قدرات خريجي الثانوية لتتلاءم مع متطلبات الدراسة الجامعية. و يمكن وضع برامج تأهيلية لخريجي الثانوية تتخذ عدة أشكال مثل التعلم الإلكتروني والحقائب التعليمية، تقدم خلال سنة الانتظار بعد الحصول على الثانوية العامة وقبل دخولهم الجامعة.

فن التدريس

هناك مشاكل حقيقية في العديد من برامج الجامعات، وفي الطرق التي يتم التدريس بها. و بلا شك أن هناك عدد من البرامج الموجودة في اليمن تتصف بالجودة، لكن هناك عددا كبيرا منها غير متصف بالجودة ومن أهم العوامل المؤثرة سلبا على جودة التعليم النسبة العالية للطلاب في مقابل أعضاء هيئة التدريس، وكذلك استخدام الطرق والأساليب التقليدية في التدريس التي تعتمد على التلقين والتلقي، وهي لا تتفق مع ما يتطلبه التدريس، في القرن الواحد والعشرين، ولا تكسب الطلاب المعارف والمهارات التي يحتاجونها لتشغيل الاقتصاد المعرفي الحديث. ومن الصعوبة بمكان الارتقاء بهذه الممارسات إلى المستوى المطلوب في غياب الموارد الكافية، ومع ذلك فإن من الضروري على الجامعات وهيئة التدريس أن تراجع أساليبها التدريسية لضمان اتساقها مع الممارسات الجيدة الحديثة. ومن ناحية أخرى يمكن للجامعة أن تشجع الطلاب على التعلم الذاتي ولا سيما في مجال العلوم والهندسة، وسيتحقق ذلك بشكل أفضل عند توفير شبكة اتصالات سريعة والارتباط بالإنترنت.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

و من الأهمية بمكان، إيجاد آلية للتحديث والتطوير المستمر للمناهج والبرامج التعليمية، وفتح تخصصات وبرامج جديدة في الجامعات لكي تواكب التطورات والتغيرات في العالم. لكن في الوقت الحالي لا يبدو أن هناك آلية لمواصلة تحديث البرامج التعليمية، رغم أن بعض البرامج محدّثة إلى حد ما لكن الكثير منها لا زال يفتقر إلى التحديث. وفي إطار مشروع برنامج تطوير التعليم العالي، ينبغي على الوزارة أن تلزم الجامعات ومن ثم الكليات والأقسام بالمراجعة الدورية لبرامجها. ومن أجل هذا الغرض يتم تشكيل لجنة مراجعة تضم في عضويتها شخصيات من خارج التعليم العالي، لا سيما من القطاعات الإنتاجية، لضمان تحديث المناهج من ناحية وارتباطها بسوق العمل من ناحية أخرى. ويمكن أن تتم هذه المراجعة كل خمس أو ست سنوات. ويقترح أن تقوم وزارة التعليم العالي بتشكيل لجنة وطنية تتلقى تقارير الجامعات عن الانجازات التي تمت في هذا الخصوص، واعتبار الانجازات التي تحققت أحد المعايير التي بموجبها تمنح الوزارة جزءا من الميزانية لهذه الجامعات.

ولمساعدة الجامعات على تطوير برامجها، وفن التدريس بها يجب على الوزارة إنشاء مركز وطني لتطوير التعليم العالي يناط به تطوير المناهج والبرامج الفنية وبرامج التطوير المهني. و بالإضافة إلى ذلك فإن الجامعات اليمنية بحاجة إلى تنمية علاقاتها مع الجامعات الإقليمية والدولية للإفادة من تجاربها في هذا المجال. من ناحية ثانية يمكن الإفادة من برامج التوأمة بين الجامعات القائم حاليا بتمويل من البنك الدولي في تطوير الأداء التعليمي في الجامعات اليمنية. كما يمكن للجامعات أثناء مراجعة مساقاتها أن تستفيد من المساقات المجانية المفتوحة (عبر الإنترنت) التي تقدمها جامعات أخرى مثل معهد ماساتشوسيتس للتكنولوجيا (MIT) الشهير في أمريكا.

ولزيادة إمكانية ملاءمة المناهج لاحتياجات المجتمع وارتباطها بسوق العمل، يمكن أن تتضمن المناهج جانبا عمليا يتم تنفيذه في مواقع الإنتاج، وهذا يتطلب تعاونا وتنسيقا بين الجامعات وقطاعات الإنتاج، بما فيها القطاع الحكومي. وهذا سبب آخر لضرورة إشراك أرباب الأعمال في عمليات مراجعة المناهج.

حددت الفترة الزمنية للحصول على الدرجة الجامعية الأولى (البكالوريوس) بأربع سنوات، وهذا يتوافق مع الاتجاه العالمي. ولكن هناك مخاوف حول ما إذا كانت هذه السنوات الأربع تُستغل بشكل مثالي. لذا يجب على لجان تطوير المناهج المقترح تشكيلها أن تأخذ بعين الاعتبار إمكانية

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

جعل السنة الدراسية الأولى سنة تمهيدية، يدرس الطلاب فيها المهارات الأساسية مثل اللغة العربية والإنجليزية والحاسوب والرياضيات، وهذا من شأنه توفير الأساس اللازم للدراسة في السنوات الثلاث التالية. وإن كان إقرار هذا ليس من اختصاص هذه الإستراتيجية، لكنّه على الأقل شّيء يستحق الاعتبار من قبل مراجعي المناهج.

ويجب أن تأخذ هذه اللجنة بعين الاعتبار عند مراجعة برامج إعداد المعلم إمكانية تكريس السنوات الأربع للدراسة التخصصية، وسنة أخرى للتدريب التربوي.

ونظراً للزيادة الكبيرة المتوقعة في أعداد الخريجين خلال العقدين القادمين، وعدم التأكد من قدرة سوق العمل لاستيعابهم، لذا فمن الممكن إعطاء مزيد من التركيز على تأهيل الطلبة للقيام بمشاريع ريادية والتوظيف الذاتي من خلال القيام بمشروعات خاصة. لكن هذا التقليد غير موجود في الجامعات اليمنية في الوقت الراهن، فلا يتم تزويد الطلاب بأي تعليم مرتبط بالواقع العملي والمهني أثناء وجودهم في الجامعة. وإن أية محاولة لاستيعاب هذه الأفكار الجديدة في البرامج سيشكل عبئا ثقيلاً عليها، وبالتالي فإن على الجامعات أن تنظر في إمكانية تقديم دورات قصيرة حول المشاريع الريادية للتوظيف الذاتي، ويدفع الملتحقون بهذه الدورات رسوما رمزية، كما أنه يجب على الجامعات دراسة إمكانية تقديم برامج لإعادة تأهيل الخريجين تختلف عن تخصصاتهم الأصلية، وقد أثبتت هذه التجربة نجاحها في كثير من البلدان.

أخيراً، لقد أعطت هذه الإستراتيجية تركيزا واضحا لتطوير الهياكل والنظم المرنة للالتحاق بالعليم العالي والاستمرار فيه. و تتمثل هذه المرونة في إمكانية أن يبدأ الطالب دراسته في مؤسسة للتعليم العالي ثم يكمل دراسته في مؤسسة أخرى. وهذا الاتجاه سيسهم في مساعدة اليمن كثيراً في المستقبل. ويمكن أن تتخذ هذه الفكرة أشكالا عديدة على سبيل المثال يمكن أن تعقد اتفاقيات ثنائية بين المؤسسات التعليمية للاعتراف المتبادل للبرامج، وقد توصلت بعض البلدان إلى وضع مخططات أكثر طموحاً وأوسع شمولية بهذا الشأن. إلا أن هذا يتجاوز نطاق هذه الإستراتيجية، ومن غير الممكن أن توصي الإستراتيجية بخططٍ معيّنة في هذا الشأن، لكن من المؤكد أن على الحكومة بعد التشاور مع مجلس التعليم العالي (الجديد) أن تقرر كيفية احتساب الساعات الدراسية للطلاب الذين يبدؤون برامج دراساتهم في مؤسسة ما ثم ينتقلون إلى أخرى، وربما توجه الحكومة الجامعات باعتماد نظام الساعات الدراسية، وربط هذه الساعات الدراسية بكافة البرامج. وفوق

ذلك يجب على الجامعات أن تتفاعل مع الطلاب الذين لم يمروا بمراحل نظام التعليم التقليدي، وكيف يمكن لهذه الجامعات أن تقدم لهم برامج تأهيلية من خلال دورات مسائية.

الجودة

يحتاج نظام التعليم العالي اليمني إلى إحداث إجراءات داخلية وخارجية لضمان الجودة. الأمر الذي سيؤدي إلى تعزيز الثقة بين الجامعات وقطاعات العمل المختلفة والطلاب، لكن الأهم من ذلك هو العمل على تحسين الأداء الجامعي بشكل عام.

الأنظمة الخارجية

هناك مطلبان مهمان: الأول: ضرورة إيجاد نظام للاعتماد الأكاديمي، وهذا مهم بشكل خاص فيما يتعلق بقطاع التعليم الجامعي الأهلي، الذي يتوقع له أن يتوسع مستقبلا، على أن تقوم بهذه المهمة لجنة أو هيئة تكون جزءا من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي أو مستقلة عنها، ومهمة هذه الهيئة تطبيق المعايير الخاصة بالاعتماد الأكاديمي، على المدخلات، وتوفر المتطلبات الأساسية لهذه المؤسسات.

الثاني: إنشاء كيان لضمان الجودة يقوم بمراجعة واقع الجامعات من الداخل، وفق معايير الجودة. ويمكن أن توكل هذه المهمة لنفس الكيان المقترح للاعتماد الأكاديمي، ونكرر هنا أنه يمكن أن يكون هذا الكيان جزءا من الوزارة أو مستقلا عنها. ولقد تطورت في العالم ممارسات لضمان الجودة في التعليم العالي خلال العقدين الماضيين، وهناك عدد كبير من التجارب يمكن دراستها والاستفادة منها، ولا سيما التجارب في العالم العربي. ويمكن للحكومة أن تبحث عن مساعدة خارجية لتأسيس هذا النظام. وهنا تجدر الإشارة إلى أن مشروع تطوير التعليم العالي قد قام باختيار إحدى المؤسسات الدولية وهي منظمة ناريك (NARIC) البريطانية ومؤسسة التي تقدم حاليا المعونة الفنية بشأن تطوير أنظمة الجودة في الجامعات اليمنية.

الأنظمة الداخلية

نظرا لغياب أنظمة مراقبة الجودة داخل الجامعات، فإنه ينبغي أن تتجه الجامعات إلى إنشاء مثل هذه الأنظمة لمساعدتها على مواجهة المتطلبات الخارجية من ناحية وعلى تطوير ذاتها من ناحية أخرى، ولذا يتطلب الأمر بناء الأنظمة المناسبة لطبيعة أنشطة وحجم الجامعة، وهذا ينبغي أن يشمل الهيئة التدريسية والإداريين والفنيين.

المعلومات التي تقدم للجمهور

ومما يساعد على ضمان الجودة نشر البيانات المتعلقة بأوضاع الجامعات وإتاحتها للمجتمع، حتى تحدث المقارنة بين الجامعات، ولذلك نوصي هنا بتحسين عملية جمع البيانات داخل الجامعات وتنظيمها حتى يمكن الاطلاع عليها ونشرها، مثل معايير التوظيف، والمعوقات التي تمنع الطلاب من إكمال دراستهم، و نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى عدد الطلاب ... إلخ.

بالإضافة إلى ذلك، يجب على هيئة ضمان الجودة الموصى بها أعلاه أن تتخذ قرار يلزم الجامعات بإجراء استطلاعات لأراء الطلاب، ومدى رضاهم عن أداء جامعاتهم، مثل الاستطلاعات التي تجرى في العديد من البلدان الأخرى. وستمكّن نتائج الاستطلاعات من تقييم ونشر ومقارنة وجهات نظر الطلاب حول البرامج المقدمة لهم. الأمر الذي سيكون دافعا ذاتيا لكل شخص لتحسين الأداء.

طلاب الدراسات العليا (ما بعد البكالوريوس)

أخذت المواضيع المتعلقة بطلاب الدراسات العليا في هذه الوثيقة حيزا صغيرا وذلك بسبب ضآلة عدد هؤلاء الطلاب في الجامعات اليمنية، لكن إذا تم تطوير نظام التعليم العالي في اليمن، فإنه يجب تغيير هذا الوضع، وزيادة عدد الطلاب الدارسين في الدراسات العليا. وكخطوة أولى يجب على الجامعات القادرة على تقديم برامج للدراسات العليا أن تؤسس كلية لذلك يشرف عليها نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي.

البحث العلمي

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

فيما سبق تمت الإشارة إلى الوضع المتخلف للبحث العلمي في الجامعات اليمنية، كما أشير إلى أن من أسباب ذلك عدم وجود ثقافة بحثية، من جانب، وضعف البنية التحتية المطلوبة للبحوث من جانب آخر. فالجامعات اليمنية في الغالب تفتقر إلى المختبرات والمكتبات والمجلات الدورية والكوادر الفنية، ومع ذلك فإن البحث العلمي يعد وظيفة أساسية للجامعة، وله أهمية كبرى، فكثير من البحوث تسهم في التنمية الشاملة في البلد، علاوة على ذلك فإن ثقافة البحث تسهم في رفع الروح المعنوية والجودة في الجامعات.

و نظرا لمحدودية الموارد المخصصة للبحث العلمي، فإنه ينبغي استخدامها بحرص. وتظل الحاجة قائمة إلى اتخاذ أسلوب إستراتيجي أفضل للتعامل مع الموارد على مستوى المؤسسات وعلى المستوى الوطني في آن واحد. وفي ظل هذه الظروف لا يمكن تمويل كل البحوث،[12] ولكن ينبغي انتقاء البحوث التي تعالج مشاكل المجتمع، وتحقق أفضل النتائج مقابل الأموال المنفقة عليها، ومن أجل تحقيق ذلك يجب اتخاذ الإجراءات الآتية:

- يُجرى تقييم لكل جامعة على حدة من أجل معرفة مدى وجود الأنشطة البحثية فيها ومدى جودتها.
- تخصص وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ميزانية للبحث، إما من ميزانيتها أو تكون ميزانية مستقلة.
- يجب تأسيس الهيئة الوطنية للبحوث (NRA) التي تركز اهتمامها بشكل كامل على البحث العلمي وتقوم بتطوير إستراتيجية للبحث العلمي، و تحديد التمويل اللازم لإنجاز هذه الإستراتيجية.
- يجب تحسين البنية التحتية للبحث العلمي بشكل كامل، ولا سيما المختبرات والمكتبات والكوادر الفنية.
- تطوير ثقافة البحث العلمي ومهاراته لدى أعضاء هيئة التدريس وقيادات الجامعة.

الهيئة الوطنية للبحوث

[12] يجب ملاحظة أن البحث هنا يعني العمل الذي يطور حدود المعرفة وهذا يختلف عن التثقيف المعرفي – الذي يُشار إليه أحياناً كـ"بحث". والتثقيف المعرفي يعني المتابعة والإطلاع على البحوث القائمة في مجالٍ ما وتطبيقها. وهي مسألة مختلفة كما أشير إليها أعلاه لأن التثقيف المعرفي مهمة واجبة على كل فرد من أعضاء الكادر التعليمي.

يجب تأسيس الهيئة الوطنية للبحوث، وتكون مهمّتها تمويل البنية التحتية للبحوث وتمويل مشاريع البحوث التي لها أهمية في خدمة البلاد وتمويل فرق العمل البحثية.

يمكن أن تكون الهيئة الوطنية للبحوث جزءا من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي أو تكون هيئة مستقلة ترتبط بالوزير. والخيار الأخير هو الأنسب في تمكين الهيئة من الاستفادة من الخبراء، وتكون مهمتها مقصورة على البحث. من جانب آخر، قد يعتبرها بعض الناس عنصراً إضافياً في بيروقراطية التعليم العالي. وفي كلتا الحالتين، يجب أن تكون الهيئة الوطنية للبحوث مكونة من أكاديميين لهم سجل جيد في البحوث العلمية، وممن سبق لهم قضاء بعض الوقت في الخارج. إضافة إلى المشاركة من الجامعات الأهلية وعدد من رجال الأعمال والقطاعات الإنتاجية. وينبغي أن يرأس هذه الهيئة نائب الوزير وتتحمل الوزارة مسئولية أمانتها العامة.

ويجب أن تقوم الهيئة الوطنية للبحوث بتقديم المشورة للوزير، في كلّ جوانب السياسة الوطنية للبحوث؛ لكن مهمّتها الرئيسية ستكون في تشكيل اللجان البحثية لجميع التخصصات، خاصةً تلك التي تتطلّب الموارد والأجهزة الضخمة. كما يجب أن تركز الهيئة بشكل أساسي على البحوث التي تدعم النمو الاقتصادي واحتياجات المجتمع. وسيساعد في هذا وجود أعضاء من القطاعات الإنتاجية والمجتمع المدني في الهيئة، وطالما كانت هذه البحوث منصبة على التنمية الشاملة في البلد فإنها ستحظى بدعم أكبر من الدولة والمجتمع.

كذلك يجب أن تخصص الهيئة الوطنية جزءا من ميزانيتها السنوية لدعم البنية التحتية للبحوث وتمويل المشاريع البحثية، كما يجب أن تكون مسئولة عن توفير المخصصات المطلوبة لحضور المؤتمرات.

وهنا ينبغي مراعاة منح مخصصات الدعم تلك البحوث التي تتصف بالجودة العالية وتخدم قضايا المجتمع وتنمي اقتصاده. وهذا يتطلب تعاونا وتنسيقا مع الجهات المعنية في الحكومة لتحديد أولويات البرامج البحثية التي ستقوم بتمويلها.

وعلى المستوى المؤسسي فإن على الجامعات أن تخصص جزءا من ميزانياتها لدعم مشاريع البحوث الحالية والمستقبلية، وجزءا آخر تخصصه لتحسين البنية التحتية للبحوث العلمية، ويجب

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

وضع سياسة تحدد العلاقة في مجال البحث العلمي بين الجامعات والهيئة الوطنية المقترح إنشاؤها.

وفي ضوء تنظيم الهيئة الوطنية للبحوث، يجب أن تنشئ كلّ جامعة وحدة صغيرة تتولى الإشراف والمتابعة للبحوث تحت إشراف نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي، وتكون من مسؤوليات هذه الوحدة التنسيق بين الباحثين في الجامعة والقطاع الخاص، والتعريف بالمهارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس. ومن مهام هذه الوحدة توفير المبالغ اللازمة لمشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العالمية. على أن يكون ذلك في إطار خطتها الإستراتيجية للبحث العلمي التي تضع سلما للأولويات في هذا المجال.

وينبغي الإفادة من مشروع "التوأمة" بين الجامعات بحيث تتاح فرص لعدد من أعضاء هيئة التدريس للتواصل مع نظرائهم في الجامعات المناظرة لتنمية قدراتهم ومهاراتهم البحثية.

الخدمة

من المعروف أن للجامعات ثلاث وظائف رئيسية: هي التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، إلا أن خدمة المجتمع غير مفعلة في اليمن، مع العلم أن الجامعات تمثل موردا ثقافيا كبيرا يجب تسخيره وتوجيهه لخدمة المجتمع اليمني.

كذلك ينبغي أن يكون أعضاء هيئة التدريس الجامعية روادا في تنمية المجتمع، وأن يكون لهم وجود في المواقع الحكومية خصوصا في تقديم الخدمات والاستشارات المختلفة للمجتمع عموما من أجل التنمية والإصلاح. وكما أن الجامعة تسهم بإمكاناتها في خدمة المجتمع فإن ذلك سيعود عليها بمردودات مالية تدعم مواردها الذاتية. لذا يجب على الحكومة أن تأخذ في الاعتبار استخدام تمويلها للجامعات بشكل يشجعها على تقديم مزيد من الخدمة للمجتمع بشكل عام، وللقطاع الإنتاجي بشكل خاص، وأن تعتبر الحكومة الجامعات ومراكز البحوث بيوت خبرة للدولة.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

الفصل الخامس: التنفيذ والتبعات المالية

يمكن أن تطبق معظم هذه الإستراتيجية بدون تغييرات رئيسية في الهياكل أو التشريعات، وإنما في الممارسة العملية فقط ضمن إطار الوضع الحالي. ولكن هناك بعض المهام المقترحة الأخرى قد تتطلّب تعديلات قانونية أو إحداث تغييرات هيكلية أساسية. وكذلك فإن العديد من التغييرات المقترحة ليس لها أي تبعات مالية، بل إن بعضها في الحقيقة سيوفّر بعضاً من الموارد المالية. ومع ذلك، يظل هناك العديد من المهام الأخرى المقترحة هنا سيستلزم تنفيذها تكلفة مالية كبيرة.

علما بأن إصلاح الوضع ليصل إلى المستوى المطلوب يتطلب مصروفات كبيرة، إلا أن الكلفة الباهظة ستأتي من خلال التوسع في النظام تجاوباً مع ما يتوقع من الطلب المتزايد على التعليم العالي. وهذه الاحتياجات المالية الإضافية الخاصة بالنفقات الجارية، سيغطى جانب كبير منها في إطار النمو الطبيعي للناتج الإجمالي المحلي، لكن لأن هناك ازديادا كبيرا في عدد الطلاب خلال السنوات العشرين القادمة، فإن الأمر يقتضي أن يصاحبه نمو كبير في الموارد العامة خلال العقد القادم.

وهنالك العديد من الأعمال التي يجب القيام بها من أجل خلق نموذج اقتصادي موثوق به في التنبؤ بمقدار النمو في عدد الطلاب وتبعات التكلفة، وهذا يوجب على الحكومة أن تعمل على توفير هذا النموذج، وأن تجهز خطة تمويل مستقبلي للتعليم العالي. وحتى يتضح الأمر، فإن الجدول التالي يعطي فكرة عن حجم الموارد المطلوبة، من الوقت الحاضر وحتى حلول عام 2010 الذي يظهر توافق زيادة عدد الطلاب مع نمو الناتج الإجمالي المحلي، ولن يكون هناك نقص في التمويلات للنفقات الجارية. ولكن، في العقد الذي يلي ذلك، سيتنامى الطلب بشكل مطرد كثمرةٍ لإستراتيجية التخفيف من الفقر وإستراتيجيات أخرى، وسيحدث عجز يبلغ 616$ مليون. وفي السنوات الخمس الأخيرة حتى عام 2025 سيكون هناك عجز متراكم يبلغ 1.6$ مليار دولار. علماً بأن الفرضيات التي أُستعملت قد وردت في الملاحظة الهامشية التابعة للجدول رقم (7)، وتتضمن هذه الفرضيات إبقاء التمويل الحكومي لكلّ طالب على ما هو عليه الآن، وأنّ نمو الناتج المحلي الإجمالي سيكون 5% سنويا، وأن الأموال المخصصة من قبل الحكومة سترتفع بشكل متواز للناتج المحلي الإجمالي. وإذا حصل ذلك، فستحتاج الجامعات إلى ما يقارب من 145$ مليون دولار سنوياً من

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

المصادر الأخرى بحلول العام 2020، وفي حالة عدم حدوث ذلك فسيكون الوضع سيئاً بالنـــسبة للجامعات وسيلزم حينها تخفيض وحدة التمويل للفرد الواحد.

جدول رقم 7 : توقعات متطلبات التمويلات الجارية[13]

السنة	عدد الطلاب في المؤسسات التعليمية الحكومية	النفقات الجارية المطلوبة ($ بمليون الدولار)	الأموال المتاحة وفق 5% من الناتج المحلي الإجمالي ($ بمليون الدولار)	النقص المتوقع ($ بمليون الدولار)
2004	164,000	250	250	
2005	172,200	263	263	0
2006	180,810	276	276	0
2007	189,851	290	289	0
2008	199,343	304	304	0
2009	209,310	319	319	0
2010	219,776	335	335	0
2011	235,160	359	352	7
2012	251,621	384	369	14
2013	269,235	411	388	23
2014	288,081	439	407	32
2015	308,247	470	428	42
2016	332,907	508	449	59
2017	359,539	548	471	77
2018	388,302	592	495	97
2019	419,366	640	520	120
2020	452,916	691	546	145
2021	502,736	767	573	194
2022	558,037	851	602	249
2023	619,421	945	632	313
2024	687,558	1,049	663	385
2025	763,189	1,164	696	467

[13] تستند الفرضيات التي بُنيت عليها هذه التوقعات ما يلي: يرتفع الإقبال على التعليم العالي في البداية بنسبة 5% سنوياً ثم يرتفع بشكل مطرد إلى مليون طالب بحلول عام 2025 وسيتم تغطية زيادة الطلب هذه؛ بالحصة التي سيتم استيعابها من قبل مؤسسات التعليم العالي الأهلي والتي ستنمو من 9% في الوقت الحاضر إلى 25% بحلول عام 2020؛ وسيتم الإبقاء على معدل كلفة الطالب كما هي في الواقع؛ هناك معدل سنوي للنمو الاقتصادي يقدر بـ5% وفي المقابل سيزداد التمويل الجاري المقدم من الحكومة.
هذه الأرقام تمثل مجرد توقعات توضيحية بغرض إعطاء فكرة عن الطريقة التي يُمكن أن ينمو من خلالها عدد الطلاب. ومع ذلك تعتبر هذه التوقعات متفقة ومتوازية مع إستراتيجيات وسياسات حكومات أخرى.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة

بالإضافة إلى تبعات النفقات الجارية، ونمو عدد الطلاب، وكذا العديد من التوصيات الأخرى فالأمر يتطلب ضخ أموال رأسمالية كبيرة. ومع ذلك تبقى هناك اقتراحات أخرى مثل: الاقتراح المتعلق بالتجديد الدوري والمنظّم للبنية التحتية للمعامل والأجهزة، والاقتراحات الواردة من أجل تحسين نسبة هيئة التدريس إلى عدد الطلاب، كل هذا يستلزم استثمارا جاريا ورأسماليا مستمرا.

وبحكم طبيعة نمط الاستثمارات المطلوبة، فمن الأرجح أن تقتصر مساعدات المانحين المقبلة في الأغلب، على جوانب محددة من الاستثمارات، لتمويل مشاريع معينة لها طبيعة الاكتفاء الذاتي، لاسيما تلك المشاريع ذات الطابع الرأسمالي. إن هذا التحليل المقدم هنا يتناول تقويما للوضع الراهن، ويبين بالتحديد الاحتياجات المطلوبة التي من شأنها المساهمة في إقناع المانحين، بتقديم هبات لدعم المشاريع المقترحة. وما لا يمكن تغطية نفقاته من قبل المانحين فإن كلفته ستكون من الخزينة العامة للدولة، ومن الدخول الذاتية للجامعات، بما في ذلك رسوم الطلاب الدراسية.

ويجب أن يتبع هذه الإستراتيجية خطة تنفيذية تحدد فيها الحكومة بالتفصيل الخطوات المعيّنة المطلوبة من أجل تنفيذ كل توصية على حدة، مع الأخذ في الحسبان الاشتراطات التي يعتمد عليها في التنفيذ، والتبعات التي تمت الإشارة إليها في هذه الإستراتيجية. وسيلزم لهذه الخطة التنفيذية أن تحدد الأفراد والمجموعات التي ستقوم بتحمل مسؤوليات معيّنة لكلّ مهمة على حدة، وكذلك نوعية اللجان التي يفترض تشكيلها... الخ. كأن تقوم الحكومة بتعيين مدير مشروع ذي مسئوليات محددة تضمن تنفيذ المهام الضرورية في مواعيدها المضبوطة. كما ينبغي على هذا الشخص أن يُقدم تقاريره مباشرة إلى نائب الوزير، الذي عليه أن يتلقى التقارير عن سير الأعمال بصورة منتظمة.

وينبغي أن تراجع هذه الإستراتيجية بشكل دوري منتظم، ليس من أجل مراقبة التقدم في التنفيذ فحسب، بل أيضا من أجل تعديل ما يحتاج إلى تعديل على ضوء الظروف المتغيرة. و ينبغي أن تشكل لجنة تقوم بهذه المراجعات، وتراقب المجالات الثلاثة الرئيسية لمشروع تطوير التعليم العالي (التنظيم الإداري، والتمويل، والجودة)، كما تشرف على عمل مدير المشروع أيضاً.

مسودة معتمدة في 2006/3/30م جميع الحقوق محفوظة