الجمهورية اليمنية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الإستراتيجية الوطنية للتعليم العالي
في الجمهورية اليمنية و خطة العمل المستقبلية: ٢٠٠٦-٢٠١٠

مشروع تطوير التعليم العالي
WWW.HEPYEMEN.ORG

المحتويات

الملخص التنفيذي	٣
الفصل الأول: المقدمة	٨
الفصل الثاني: واقع التعليم العالي	١٥
الفصل الثالث: الرؤية والرسالة	٥٠
الفصل الرابع: الأهداف والتحليل والإجراءات	٥٣
الفصل الخامس: التنفيذ والتبعات المالية	٩٢

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 له، 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 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 على 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 الوقت نفسه 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 كفأة ذات مؤهلات عالية، إلى جانب قدرته على تنمية قدرات هؤلاء الطلاب ومواهبهم 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 وحرماناً له من الإفادة من القوة البشرية المؤهلة المتوفرة لديه.

ومما يؤثر سلبا على المستوى العلمي والتربوي في التعليم العالي وجودة مخرجاته اختلال التوازن في نسبة عدد أعضاء هيئة التدريس إلى عدد الطلاب التي تبلغ ١: ٥٠، إلى جانب نقص المباني والتجهيزات وعدم ملاءمتها لمتطلبات العملية التعليمية في القرن الواحد والعشرين، رغم ارتفاع حجم الميزانية الاستثمارية في التعليم العالي، ولذلك فالحاجة غير 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.

إن 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 بلورة خطة شاملة للتعليم العالي وتطويره 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 يكون من المفيد وجود جهة واحدة مسئولة عن التعليم العالي بمختلف أشكاله وأنواعه.

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

---

[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.

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 المطلوبة، 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، والمساءلة التي تطال الجامعات برمتها مؤسسات وأفراداً، 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 يُدرِّسونها، 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.

كما ينبغي، في الوقت نفسه، إعادة النظر في مؤسسات التعليم العالي بشكل عام؛ والمؤسسات التابعة لوزارة التعليم الفني والتدريب المهني، ككليات المجتمع، والمعاهد التقنية المتوفرة حاليا والتي لا تستوعب إلا عددا ضئيلا من الطلاب الراغبين في الالتحاق بالتعليم ما بعد الثانوي ، 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 العالمية، وأن تكيف أوضاعها بما يتوافق وشروط الاعتراف والاعتماد الأكاديمي، حتى يمكن للتعليم العالي الأهلي أن يسهم إسهاماً حقيقياً 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 تأسيس ثقافة الجودة وتبنيها 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 لم يبلور بعد تقاليد راسخة في مجال البحث العلمي وفي مجال 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، وتنمية 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 تنشيط البحث العلمي وتمويله.

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 تتحقق، أو أن تكون فعّالة.

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 بالتنفيذ.

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 عام. إن 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 ذات 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 وُضِعت هذه الاستراتيجيات بشكل أساسي في ضوء: "رؤية اليمن الإستراتيجية ٢٠٢٥ ". 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 ٥-٦ فبراير ٢٠٠٥.

كما أفادت الإستراتيجية من الدعم الذي قدمته بعض الدول المانحة 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 ضمت رؤساء 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 والتي ناقشت مشروع الإستراتيجية وقدمت مقترحاتها لتطويرها وتحسينها.

وقد سعت هذه الدراسة إلى :

١- 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.

٢- 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 ورش العمل خلال عامي ٢٠٠٤م، ٢٠٠٥م، شارك فيها عدد من رؤساء الجامعات، ونوابهم، وعمداء الكليات، ورؤساء الأقسام، وبعض الإداريين، وممثلون للوزارات 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.

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 :

مفهوم التعليم العالي ومجالاته

يُعرّف التعليم العالي بشكل عام بأنه:" التعليم الذي يلي التعليم الثانوي، ويشمل التعليم الجامعي (الحكومي والأهلي).

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 يتضمن كلا من:

- "البرامج النظرية التي تزود الدارسين بالكفايات اللازمة للالتحاق ببرامج الدراسات العليا والوظائف التي تتطلب مهارات عالية" (ISCED ٥A[٢])
- "البرامج التي تركز على المهارات التقنية أو المهنية ليتمكن الخريجون من الالتحاق مباشرة بسوق العمل ". (ISCED ٥B)

وهذا المفهوم هو الذي تتبناه هذه الدراسة، بغض النظر عن الوزارة التي سوف 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، ووزارة التعليم الفني والتدريب المهني، ووزارة التربية 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 ٢٥٠٠ كيلومتر على البحر الأحمر والبحر العربي، وهما غنيان بالأسماك والثروات البحرية، إضافة إلى قدرتها على كسب مزيد من الدخل من القطاعات الواعدة 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 ٤.٦%، وبلغ النمو السنوي للناتج المحلي غير النفطي حوالي ٥%،

---

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

والناتج النفطي ٢.١%، وقد انعكس ذلك في زيادة نصيب الفرد من الناتج القومي، حيث بلغ في عام ٢٠٠٣ حوالي ١٠٠٠١٥ ريال أي ما يعادل ٥٥٠ دولاراً أمريكياً تقريباً.
أما بالنسبة لحجم القوة العاملة، فقد بلغت ٣.٦ مليون عامل، أي ما يقارب ٤١% من إجمالي القوى العاملة. هذا...ويستوعب القطاع الزراعي النسبة العظمى من القوى العاملة، حيث تصل إلى ٥٤%، فيما تصل نسبة العاملين في القطاع الحكومي إلى ١١%، وتصل في قطاع الصناعات التحويلية إلى ٣.٨% من إجمالي القوى العاملة المشتغلة، وتتوزع النسبة الباقية 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 ١٢% من إجمالي القوى العاملة عام ٢٠٠٠ إلى ١٤% عام ٢٠٠٣.
وفي إطار التطورات الاقتصادية على مستوى القطاعات، حافظ القطاع الزراعي نسبيا على مساهمته في تركيب الناتج المحلي الإجمالي بنسبة ١٤.٥% والقطاع الصناعي، بنسبة ٤١%، وقطاع الخدمات بنسبة ٤٥% خلال الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣م.
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، ولا سيما 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.

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 ٤٥ لسنة ١٩٩٢م، وقانون الجامعات اليمنية رقم ١٨ لسنة ١٩٩٥م وتعديلاته، وقانون الجامعات الأهلية رقم ١٣ لسنة ٢٠٠٤م، وقانون كليات المجتمع رقم ٥ لسنة ١٩٩٦م، وقانون البعثات رقم ١٩ لسنة ٢٠٠٣م، واللائحة التنظيمية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي قم ١٣٧ لسنة ٢٠٠٤م، 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 ١٩٩٠م وأُنيط بها مسؤولية الإشراف على الجامعات، والتنسيق بينها، وحين ألغيت الوزارة في عام ١٩٩٤م، أسندت مهامها إلى وزارة التربية والتعليم، حتى أُعيد إنشاؤها مجددا في عام ٢٠٠١م، 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 الحكومية والأهلية، وكليات المجتمع. على أن كليات المجتمع[٣] إلى جانب المعاهد التقنية أصبحت بعد ذلك مسئولية الإشراف والتنسيق بينها تقع ضمن اختصاصات وزارة التعليم الفني والتدريب المهني التي أنشئت في عام ٢٠٠١م.

وبالنظر إلى الهيكل التنظيمي للتعليم العالي في الجمهورية اليمنية، نجد أن المجلس الأعلى للجامعات يقع على قمة الهرم التنظيمي، ويرأس

---

[٣] حتى عام ٢٠٠٤ 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.

المجلس رئيس الوزراء، ويضم في عضويته ثمانية وزراء آخرين، هم وزير التعليم العالي والبحث العلمي -الذي يشغل منصب نائب رئيس المجلس- إلى جانب وزراء المالية، والتخطيط والتعاون الدولي، والخدمة المدنية، والتربية والتعليم، والتعليم الفني والتدريب المهني، والشؤون الاجتماعية، 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 للتعليم العالي في الوقت الراهن، يعد فرصة لتطوير التعليم العالي وتحسين أدائه، لا سيما أن فيها عددا من الكفاءات والخبرات المتخصصة في التعليم، ومع ذلك فهناك حاجه لإيجاد آلية للتنسيق بين الجهات ذات العلاقة بالتعليم العالي، لتفعيل دوره ورفع كفاءته .

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 تلبي لوحدها الطلب المتزايد، وتقتضي الضرورة أن يكون هناك تعليم تقني، يوفر كفاءات ذات طابع متميز، من خلال التوسع في إنشاء مؤسسات أخرى تشمل كل المحافظات، وترتبط ارتباطا وثيقا باحتياجات التنمية ، وبمتطلبات سوق العمل، مثل كليات المجتمع والمعاهد التقنية والفنية المختلفة.

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 تعطي صورة واضحة كذلك 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 – إلى 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، وفي 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 الدولي في عام ٢٠٠٢ اتضح - مثلاً - أن من إجمالي مبلغ ٢٥٨ مليون ريال كانت مخصصة لشراء الكتب لم يصرف منها أكثر من ٥٠% والباقي تم إعادته إلى وزارة المالية، مما يضاعف المشكلة المتعلقة بضعف التمويل المخصص للجامعات. [٤] وبشكل عام، فإنه في السنوات الأخيرة يتم إعادة أموال كبيرة من إجمالي مخصصات الجامعات إلى وزارة المالية. وقد أثر هذا النمط من الإشراف المركزي المباشر على الشؤون المالية للجامعات من قبل وزارة المالية، على الاِستقلالية الإدارية والمالية للجامعات، وممارسة صلاحياتها بشكل فاعل، سواء في إعادة توزيع الموارد وفق الاحتياجات الفعلية، أو في اتخاذ القرارات الأكاديمية الملائمة، أو الربط بين الإنفاق والبرامج الأكاديمية. وبالرغم من أن الجامعات تتمتع بالاِستقلالية فيما يتعلق بتعيينات أعضاء هيئة التدريس، والموظّفين، واختيار المناهج... إلخ، إلا أنّه يتعين عليها طلب موافقة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في حالة اِستحداث أقسام، أو برامج، أو كليّات 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

---

[٤] البنك الدولي ٢٠٠٢ من اقتباس سابق: الميتيمي (٢٠٠٠)، من تقرير عن خلفية التعليم العالي في اليمن

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 الشفافية، والإلتزام بالمعايير 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.

إن الأنظمة الإدارية الحالية للجامعات يعتريها العديد من أوجه القصور والضعف، التي أفرزت كثيرا من السلبيات على الأداء الكلي للجامعات ويأتي في مقدمة أوجه القصور تلك، المركزية على مستوى المؤسسات الجامعية، وضعف الالتزام بالقوانين واللوائح والنظم، وضعف الالتزام بالتقاليد والأعراف الأكاديمية في بعض الأحيان، إلى جانب 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 قرارات غير مناسبة، مما نتج عنه ضعف الأداء الكلي للجامعات.

إن غياب مشاركة القطاع الخاص والجهات ذات العلاقة في صنع القرار في الجامعات اليمنية - وهو وضع يختلف عن التوجهات العالمية - قد أسهم في عزل الجامعات عن المشاركة في القضايا الأساسية للمجتمع، والإسهام في تلبية احتياجاته بفاعلية أكبر.

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 ٧٧,٠٠٠ ألف طالب وطالبة (في جامعة صنعاء) إلى ٦,٨٠٠ طالب وطالبة في جامعة حضرموت. على أن أقدمها جامعتا صنعاء وعدن اللتان أنشئتا في عام ١٩٧٠، وأحدثها جامعة عمران التي تم إنشاؤها في عام ٢٠٠٥م.

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 الالتحاق بالتعليم 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 عددها إلى ٢٩ كلية، فإن برامج هذه الكليات تركز على معلم المرحلة الثانوية، وليس بها برامج مخصصة لمعلمي مرحلة ما قبل التعليم الأساسي، ولا لمعلمي الصف (١-٤ من التعليم الأساسي)، ولا لمعلمي المجال (٥-٩ من التعليم الأساسي). وإلى جانب 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 ما بعد الثانوي مؤسسات غير جامعية، مثل كليات المجتمع، والمعاهد الفنية والتقنية، والمعاهد المتخصصة، التي تُقدّم تعليماً لمرحلة ما بعد الثانوية، وبمستوى أقل من درجة البكالوريوس.

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

نوع الشهادة	المؤهل المطلوب للقبول	فترة الدراسة	نوع المؤسسة
شهادة تدريب مهني	شهادة تعليم أساسي	٢ أو ٣ سنوات	مراكز تدريب مهني
دبلوم فني	شهادة ثانوية	٢ سنتان	معاهد فنية
دبلوم	شهادة ثانوية + امتحان قبول	٣ سنوات	كليات المجتمع

تقدم هذه الكليّات والمعاهد عددا 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 ٢٠٠٤ على خريجي كليتي المجمع في صنعاء وعدن؛ حيث أظهرت نتائجها أن نسبة التشغيل بين هؤلاء الخريجين وصل إلى ٨٠% وبأن

أصحاب العمل كانوا إلى حد كبير راضين عن مهارات وقدرات خريجي هاتين الكليتين. وهذا يؤكد الحاجة الماسة للتوسع في هذا النوع من التعليم.

لهذا السبب، فإن هناك تنام في الطلب على هذا النوع من التعليم من قبل خريجي المدارس الثانوية، لكن الطاقة الاستيعابية للكليات والمعاهد القائمة حالياً محدودة، حيث يلاحظ أن عدد الطلاب الملتحقين بها لا زال محدودا (بلغ عدد طلاب كليات المجتمع ٢٠٠٠ طالب وطالبة، ومثل هذا العدد في المعاهد الفنية والتقنية في عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥). ومما تتميز به كليات المجتمع أن نسبة عدد الكادر التعليمي بها إلى عدد الطلاب متوافق مع المعايير الدولية، مقارنة بالجامعات.

وتجدر الإشارة إلى أن جانباً من نجاح كليات المجتمع، بوصفها مؤسسات تقدم تعليما فنيا عاليا، يعود إلى أن عدد السنوات الدراسية التي يقضيها الطالب في كليات المجتمع ثلاث سنوات، مما يمكنه من اكتساب المعارف والمهارات اللازمة والمطلوبة في سوق العمل .

أما بالنسبة للتعليم الجامعي الأهلي في الجمهورية اليمنية، فإنه يعد حديث النشأة نسبيا؛ فأول جامعة أهلية تأسست في عام ١٩٩٣م، وهناك الآن تسع جامعات أهلية تتفاوت فيما بينها من حيث حجم الطلاب الملتحقين بها، ما بين ٦٥٠ إلى ٤٠٠٠ طالب وطالبة. كما تتفاوت هذه الجامعات من حيث جودة برامجها وأداؤها وسمعتها.

وعلى الرغم من أن عدد هذه الجامعات الأهلية يفوق عدد الجامعات الحكومية، إلا أنها لا تستوعب سوى ١٠% فقط من إجمالي عدد الطلاب المقيدين بالجامعات الحكومية. وهذا يعني أن دورها ما زال متواضعاً في تلبية احتياجات اليمن من المتخرجين المتميزين في مختلف مجالات التعليم العالي، ومع ذلك فإن هذه الجامعات يمكن أن تؤدي دورا أكثر فاعلية وإيجابية في المستقبل إذا ما عملت على تطوير قدراتها، وإمكاناتها، وزيادة استثماراتها وتوجيهها لتحسين النوعية، وإذا ما عملت الدولة من خلال الوزارة في الوقت نفسه على تشجيع هذه الجامعات، والإشراف الفعال على توجيهها، وتطويرها وفق معايير الاعتماد الأكاديمي، 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، ويجلب الكثير من الاستثمارات الخاصّة إلى التعليم العالي. ونظرا لاستقلاليتها، فإنها تستطيع أن تتبنى أنظمة أكاديمية وإدارية حديثة ومرنة، ولكونها تتقاضى رسوما من الطلاب، فينبغي أن تقدم تعليما ذا جودة عالية، إلا أنه يخشى أنها لا تقوم بذلك في الوقت الراهن.

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 أن الجامعات الأهلية 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، أو من المجلس الأعلى للجامعات، كما كانت تستند قانونياُ على نصوص قانونية في إطار قانون الاستثمار.

في عام ١٩٩٩ أصدرت الحكومة مشروع قانون للجامعات والكليّات والمعاهد الأهلية، ينظم هياكلها، وإداراتها، وأنشطتها، ولكن لم يكتمل إصدار هذا القانون إلا في عام ٢٠٠٥. ففي شهر مايو ٢٠٠٥ وجهت الحكومة بإغلاق جميع كليّات الطب في الجامعات الأهلية (باستثناء 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، ومنحتها مدة سنة إلى سبع سنوات لترتيب أوضاعها. وهذا يدل على أن الحكومة بدأت تدرك أهمية تنظيم أوضاع الجامعات الأهلية، إلا أنه لم يتم حتى الآن تطوير أي إطار استراتيجي لذلك. ومع ذلك تقوم الآن وزارة التعليم العالي وفي إطار مشروع تطوير التعليم العالي الممول من هيئة التنمية الدولية، بتأسيس هيئة للاعتماد الأكاديمي وضبط الجودة، تشمل الجامعات الحكومية والأهلية، و تعد 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 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 الميزة إلى فرص استثمارية تدر مزيدا من الأرباح للجامعات الأهلية.

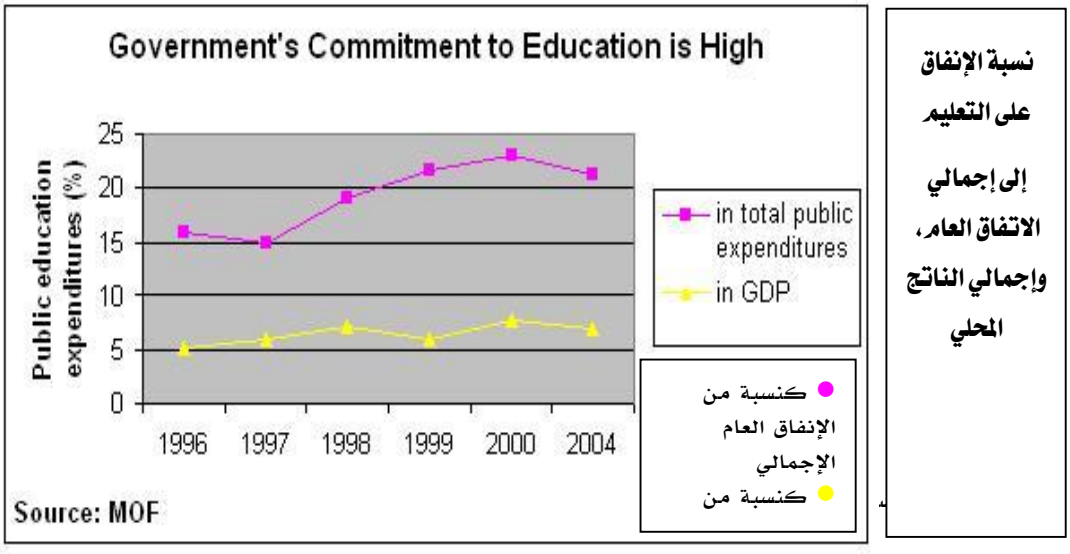
الموارد المالية

سيتم التركيز هنا على تحليل وتقويم الوضع الراهن لمصادر تمويل التعليم العالي من خلال بناء مجموعة من المؤشرات عن حجم ذلك التمويل، وأنواعه، ومستوياته، وكيفية تخصيصه، فضلا عن تحليل مصادر التمويل البديلة التي تشكل موارد كافية، يمكن تعبئتها، وحشدها، لتعزيز مستوى التعليم العالي، والارتقاء به على نحو يواكب معايير الجودة العالمية، والتميز الأكاديمي في الجانب التعليمي.

الإنفاق

تظهر المؤشرات الواردة في المخطط البياني رقم ١، معدلات النمو في حجم الإنفاق الحكومي على التعليم منسوبة إلى الناتج المحلي الإجمالي، حيث ارتفع هذا الإنفاق من ٥.١% في عام ١٩٩٦ إلى ٦.٨% في عام ٢٠٠٤*. وتعد هذه النسبة عالية، مقارنةً بالكثير من البلدان العربية، والبلدان النامية المماثلة ظروفها لظروف اليمن. ولقد ارتفعت حصة التعليم من النفقات الحكومية الإجمالية من ١٦.٠% في عام ١٩٩٦ إلى ١٧.٧% في عام ٢٠٠٠، ومن ٢٠.٧% في عام ٢٠٠٢، إلى ٢١.٢% (نسبة مقدّرة) في العام ٢٠٠٥.

المخطط رقم١ (٦)



تعد التزامات الحكومة المالية تجاه التعليم مرتفعة

كما يظهر الجدول رقم ٢ أدناه، معدلات النمو في الإنفاق على التعليم في السنوات الأخيرة، بما في ذلك الحصة المخصصة للتعليم العالي في الموازنة العامة للدولة:

جدول رقم ٢

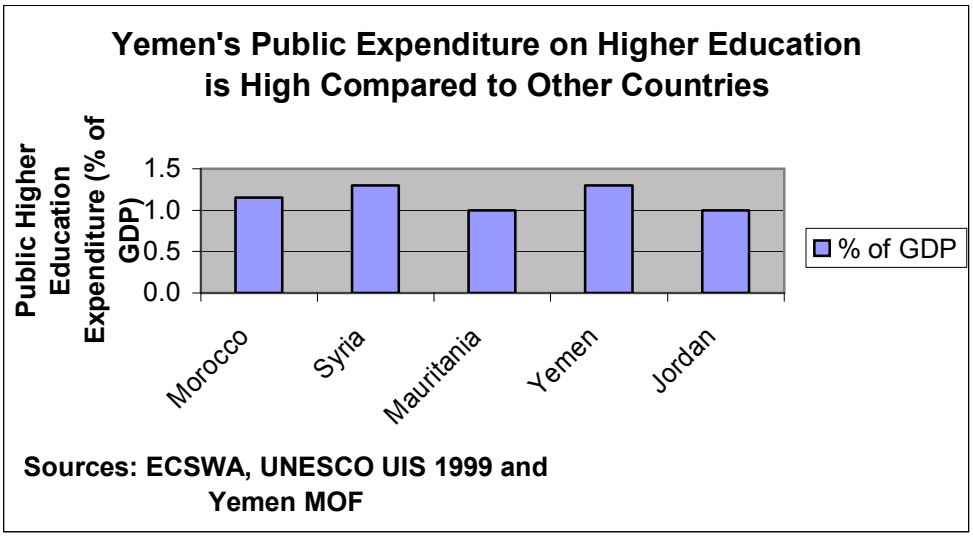
مؤشرات النمو في تمويل التعليم العالي للفترة من ٢٠٠٢-٢٠٠٥

(بملايين الريال اليمني)

الوصف	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤	٢٠٠٥
المخصصات المالية لقطاع التعليم ككل	١٢٢٩٠٧	١٣٣٢٨٤	١٦٢٧١٤	١٧٧١٢٥
المخصصات المالية لقطاع التعليم العالي	١٩٤٧١	٢٢٤٥٩	٢٩٧٠٨	٣٢٠١٢
التعليم العالي كنسبة (%) من الميزانية الكلية للتعليم	١٥.٨	١٦.٩	١٨.٣	١٨.١
التعليم العالي كنسبة (%) إلى ميزانية التعليم العام	١٩.٣	٢١.١	٢٣.٥	٢٣.٤
التعليم العالي كنسبة (%) من الموازنة العامة للدولة	٣.٣	٢.٩	٣.٩	٣.٨

يمثّل حجم الإنفاق العام على التعليم العالي ١.٢% من الناتج المحلي الإجمالي في عام ٢٠٠٤-٢٠٠٥؛ وتعد هذه النسبة أعلى من المعدل السائد في البلدان التي تشبه ظروفها الاقتصادية ظروف الجمهورية اليمنية، ويقترب معدل الإنفاق على التعليم العالي في اليمن من مستوى معظم البلدان العربية. كما يوضح المخطّط البياني رقم ٣.

مخطط بياني رقم ٣



حجم الإنفاق على التعليم في اليمن مقارناً بأربعة بلدان عربية مماثلة

إن زيادة معدلات الإنفاق على التعليم العالي في اليمن تعكس مدى التوسع القائم في الجامعات الحكومية، وعلى الرغم من أن الحكومة خصصت في عام ٢٠٠٠ ميزانيات مماثلة لكليات المجتمع، إلا أن هذه الموازنات لا تشكل إلا جزءا ضئيلا من الإنفاق الكلي على التعليم العالي، بنسبة ٠.٣ % في عام ٢٠٠٠ و ١.٩% في عام ٢٠٠٣. يبين الجدول رقم ٤ تفصيل الإنفاق المخصص للتعليم العالي مشتملاً على النفقات الجارية موزعة على البنود المختلفة والنفقات الرأسمالية.

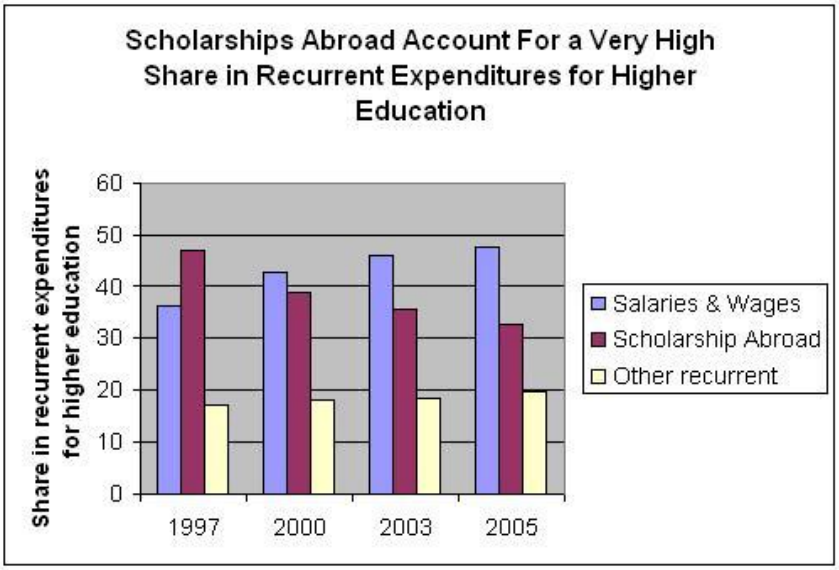
الجدول رقم ٤: مؤشرات الإنفاق على التعليم العالي للسنوات ٢٠٠١-٢٠٠٥ (مليون ريال يمني)

الوصف	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤	٢٠٠٥
النفقات الجارية على التعليم العالي	٩٧٢٨	١٦١٤١	١٧٩٧١	٢١٣٧٥	٢٢٩٥٦
النفقات الجارية كنسبة من الإنفاق الإجمالي على التعليم العالي	%٧٣.١	%٨٢.٩	%٨٠.١	%٧١.٩	%٧١.٧
الإنفاق على المنح الخارجية	١٤٤٥	٥٨٩٣	٦١٦٥	٦٨٠٨	٧٢١٤
الإنفاق على المنح الخارجية كنسبة من إجمالي النفقات الجارية	%١٤.٩	%٣٦.٥	%٣٤.٣	%٣١.٩	%٣١.٤
الإنفاق على الأجور والمرتبات	٥٨٧٧	٦٥٠٦	٨٥٠٩	١٠٣٦١	١١٣٤٧
الإنفاق على الأجور والمرتبات كنسبة من إجمالي النفقات الجارية	%٦٠.٤	%٤٠.٣	%٤٧.٣	%٤٨.٥	%٤٩.٤
الإنفاق على الأنشطة الثقافية (مؤتمرات خارجية)	٣٥٢	٤١٧	٥٦٣	٦٩٣	٦٦٩
الإنفاق على الأنشطة الثقافية كنسبة من إجمالي النفقات الجارية	%٣.٦	%٥.٦	%٣.١	%٣.٢	%٢.٩
النفقات الرأسمالية	٣٥٩١	٣٣٣٠	٤٤٨٨	٨٣٣٣	٩٠٥٦
النفقات الرأسمالية كنسبة إلى إجمالي النفقات الجارية	%٢٦.٩	%١٧.١	%١٩.٩	%٢٨.١	٢٨.١

أما المخطّط رقم ٥ فقد خصص لبيان توزيع النفقات الجارية للجامعات، وهي كما يلي:

- بلغت النفقات الجارية لكلّ طالب في التعليم العالي الحكومي ٤٢٠$.
- هناك تزايد تدريجي في الإنفاق على المرتبات كنسبة من النفقات الجارية الإجمالية (من ٣٤% في عام ١٩٩٧ إلى ٤٩.٤% في ميزانية عام ٢٠٠٥).
- تستحوذ المنح الخارجية على حصة عالية جدا من النفقات الجارية حيث بلغت ٣٤.٣% من ميزانية عام ٢٠٠٣، و ٣١.٤% في ميزانية عام ٢٠٠٥.
- ما تبقى من ميزانية النفقات الجارية - وهي نسبة ضئيلة جدا - مخصصة للتشغيل، أما ما خصص في ميزانيات عام ٢٠٠٥ لأغراض الصيانة فلا يزيد عن نسبة ١.٤%.

المخطّط البياني رقم ٥



المرتبات

يعتبر الراتب الشهري[٧] للأستاذ الجامعي عالياً مقارنة برواتب أصحاب المهن الأخرى في الجمهورية اليمنية، ومع ذلك فإن هذا الراتب يعد متدنيا إذا ما قورن مع بلدان أخرى. فهذا الراتب يتراوح من ٢٩٠٠٠ ريال يمني للمعيد إلى ١٥٠٠٠٠ ريال يمني للأستاذ الجامعي، بما في ذلك بدل السكن. وهذا يعني أن معدل الراتب السنوي للأستاذ الجامعي يعادل ٩٣٢٦$، أي حوالي ١٧ 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 ٢٠٠٤-٢٠٠٥ (٧.٢) مليار ريال يمني، بعد أن كان (٢.٦) مليار

[٧] وافقت الحكومة في مايو عام ٢٠٠٥ على رفع المرتبات بنسبة ٤٠% تقريباً إضافة إلى المبالغ المبينة هنا.

ريال يمني في عام ١٩٩٧. ولقد وصل عدد الموفدين للدراسة في الخارج من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في عام ٢٠٠٤-٢٠٠٥ (٥,٣٠٠) طالب وطالبة، منهم ٧٤% في المستوى الجامعي و ٢٦% 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:

- ازدياد النفقات الاستثمارية بشكل كبير في الأعوام القليلة الماضية من ٣.٣ مليار ريال يمني في العام ٢٠٠٢-٢٠٠٣ إلى ٩.٥٦ مليار ريال يمني في العام ٢٠٠٥-٢٠٠٦.
- تم تمويل هذه الزيادة بشكل أساسي من ميزانية الدولة، و مساهمة الدول المانحة التي بلغت ١٥% .
- خُصصت معظم النفقات الاستثمارية لتأسيس كليّات جديدة في الجامعات الجديدة.

تكلفة الطالب

يقصد بتكلفة الطالب هنا، نصيب الطالب من النفقات الجارية في الجامعة الحكومية، مع استبعاد نفقات المنح الخارجية. ففي عام ٢٠٠٤ قُدّرت تكلفة الطالب الواحد بمبلغ ٧٩,٦٨٢ ريال يمني، أي ما يعادل ٤٢٠ دولارا أمريكيا، وهذا يمثل حوالي ٧٦.٦% من حصة الفرد من إجمالي الناتج المحلي[٨].

وقد ازدادت تكلفة الطالب إلى ما يعادل ثلاثة أضعاف خلال الفترة من عام ١٩٩٦ إلى عام ٢٠٠٠. ولكن هذه التكلفة تتفاوت في الجامعات الحكومية، فحين يقل عدد الطلاب مقابل عدد أعضاء هيئة التدريس ترتفع التكلفة، وحين تزيد هذه النسبة

[٨] في عام ٢٠٠٤ بلغت حصة الفرد الواحد من الناتج المحلي الإجمالي ٥٥٠$.

تنخفض التكلفة، وهذا التباين يحدث أيضا على مستوى الكليات[٩]. أما بالنسبة لتكلفة الطالب في الجامعات الأهلية، فإن المؤشرات الأولية تدل على أنها متقاربة مع الجامعات الحكومية.

وعلى العموم تشير الدراسات العالمية إلى 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[١٠].

وعلى الرغم من أن نسبة الطلاب إلى هيئة التدريس مرتفعة جداً (١:٥٠)، 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 من جهة ثانية.

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 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

---

[٩] على سبيل المثال: فإن معدل نسبة الطلاب إلى الكادر التدريسي بلغ ١:٩٦ في كلية الآداب و١:١٥ في كلية العلوم بجامعة صنعاء في العام ١٩٩٨-١٩٩٩. وعلى افتراض أن هذا التباين يؤثر على حصة المرتبات من إجمالي النفقات الجارية (٧٠%) فستبلغ تكلفة الطالب في كلية ا العلوم أربعة أضعاف تكلفته في كلية الآداب.

[١٠] تظهر مؤشرات التنمية للبنك الدولي ٢٠٠٥، أن معدل الإنفاق على التعليم العالي لكل فرد كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي بلغ ١٦٩% في الدول ذات الدخل المحدود و٥٠% في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

يعد التمويل الحكومي المصدر الرئيسي للجامعات، وقد شهد التمويل الحكومي للتعليم العالي نموا مطردا خلال الفترة الماضية، حيث زاد من ١٢٧٩٣ مليون ريال في عام ٢٠٠١ إلى ٣٠١٣١ مليون في عام ٢٠٠٥، وهذا يمثل في المتوسط ٩٥% من إجمالي التمويل الذي حصل عليه التعليم العالي من المصادر المختلفة خلال الفترة ٢٠٠١- ٢٠٠٥.

أما مصادر التمويل الأخرى للجامعات، فإنها تشكل دخلا إضافيا، إلى جانب الاعتمادات المخصصة من الدولة، لكنه يختلف من جامعة إلى أخرى، وربما لا يتجاوز ٥% من الميزانية الكلية لكل جامعة، وتأتي 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 على الطلاب، كون ذلك محظورا عليها دستوريا. لكن القانون يسمح للجامعات باستحداث نظام موازٍ، يتيح للطلاب الذين تقل نسبهم في الثانوية العامة عن الحد المطلوب للقبول بالجامعات فرصة الالتحاق بها، مقابل دفع رسوم ميسرة. وفي الوقت الحاضر فإنه 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 ما يزيد على ٣٨٠٠$ دولار أمريكي في السّنة لتخصصات الطب البشري وطب الأسنان. غير أن هؤلاء الطلاب القادرون على دفع هذه المبالغ يمثّلون نسبة ضئيلة من العدد الإجمالي للطلاب، وبالتالي فإن مساهمة هذا المورد 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، ووفقا 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 ٥٠٠٠٠ ريال يمني للطالب في السّنة، بينما حصة الطالب من المخصصات المالية لجامعة حضرموت تزيد عن ١٨٥٠٠٠ 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.

الهيئة التدريسية

يوجد في الجامعات اليمنية ما يقرب من ٢,٦٥٠ عضو هيئة تدريس، وهم غالبا من حاملي درجة الدكتوراه، بالإضافة إلى حوالي ١,٧٥٠ عضوا هيئة تدريس من أفراد الهيئة المساعدة من حملة البكالوريوس و الماجستير. وتعني هذه الأرقام أن نسبة الطلاب إلى الكادر التدريسي تبلغ ١:٥٠ 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 - إلى حد كبير - على كادرها الخاص.

وبالنسبة لكليات المجتمع الحكومية، فإن لديها ما يقرب من ١٤٠ 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، كما أن عدداً من هذه الكوادر الجامعية استعين بها في مواقع رفيعة في الدولة، 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.

وتجدر الإشارة إلى أن العمل في مجال التدريس في الجامعات لا يزال يستهوي الكثير من حملة المؤهلات العليا، لكن لوحظ حاليا بعض الاختلالات في تطبيق المعايير والضوابط المعتمدة لاختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريس. ولهذا فإنه إن 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 الجامعات العالمية والإقليمية. وفي الواقع، إن كثيرا من أعضاء هيئة التدريس لا تتوفر لهم المتطلبات 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 العلمية والبحثية في الخارج.

الموارد المادية

بلغ إجمالي ما خصصته الحكومة اليمنية للميزانية الاستثمارية السنوية للجامعات ٩.٠٥٦ مليار ريال يمني في عام ٢٠٠٥، وهذا يمثّل نسبة ٣٨% مقارنة بمخصصات 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 فإنه لا يرجع إلى نقص أعداد الطلاب الراغبين في الالتحاق بهذه الكليات، بقدر ما يكون ناجما عن ضعف التجهيزات المطلوبة، وقلة عدد 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 مجال 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 بتحسين قدرات التقنية والاتصالات في هذه المؤسسات. 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 تقود إلى استخدام وتطوير تقنية المعلومات والاتصالات في الجامعات والكليات اليمنية، علما بأن البنية التقنية السريعة للاتصالات والمعلومات تعد مقوماً أساسياً للمكتبة والتعلم الالكتروني.

الطلاب

يزداد عدد الطلاب في الجامعات اليمنية بشكل متوال، فقد بلغ معدل الطلاب المسجلين في الجامعات اليمنية الآن ١٣% من الفئة العمرية ١٩-٢٣ سنة. لكن إذا ما قيست هذه النسبة بعدد الملتحقين بالمدارس الثانوية فإن الوضع يبدو معقولاً. ومن جهة أخرى نجد أن ٢٧% فقط من خريجي الثانوية هم من يحصلون على قبول في الجامعات (عدد المتخرجين من الثانوية يصل إلى ١٩٠٠٠٠ وعدد المقبولين منهم في الجامعات لا يتعدى ٤٠٠٠٠). 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 بعدها، حتى وصل إلى خمسة أضعاف في العام الجامعي ٢٠٠٢-٢٠٠٣ أي من ٣٥٠٠٠ طالب وطالبة عام ١٩٩٠ إلى ١٧٦٠٠٠ طالب وطالبة عام ٢٠٠٣. ولكن الحكومة منذ عام ٢٠٠١ وضعت شرط الحصول على معدل ٧٠% 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 قبول للمتقدمين في 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 لايجدون مكانا لهم في التعليم العالي،حتى بعد الأخذ في الاعتبار من هم ملتحقين بالجامعات الأهلية الذين لا يتجاوز عددهم ١٧٠٠٠ طالب وطالبة.

لكن – مع ذلك - ربما كان لشروط القبول السابقة ميزة باعتبارها تضمن جودة الملتحقين بالتعليم العالي من الطلاب، 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

تعد قضية تكافؤ الفرص في التعليم العالي من المسائل المهمة، بالنسبة للذكور والإناث، وللساكنين في الريف والحضر، فمعدل الإناث المقيدات بالجامعات لا يتجاوز ٢٦% 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 اجتماعيا، والأدنى قيمة اقتصادياً، 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 (١:١) في الالتحاق بالتعليم العالي، وذلك بحلول العام ٢٠١٥. فعلى الرغم من وجود نسبة متفاوتة بين الإناث والذكور في التعليم العالي، في اليمن التي تمثل (١ : ٢.٨)، فإن هناك توجها حقيقيا لدى القيادة السياسة لرفع مستوى مشاركة النساء، وزيادة تمثيل سكان الريف. وتظهر هذه الرغبة جليةً من خلال "رؤية اليمن الإستراتيجية ٢٠٢٥" و "إستراتيجية التخفيف من الفقر". وقد أسهم وجود كليّات للتربية في مناطق الريف بدور في تقليص هذا الفارق في تكافؤ الفرص بين الإناث والذكور، وبين الريف والحضر.

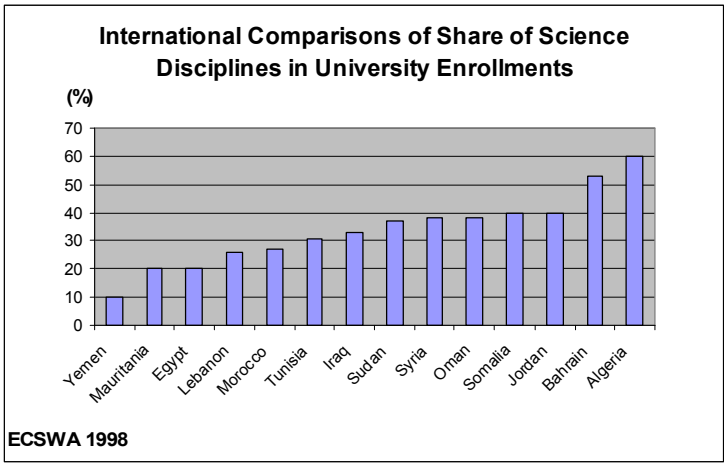
و أخيرا، فإن من أبرز عوامل وجود مثل هذا التفاوت في نسبة الالتحاق بالتعليم العالي بين الذكور والإناث يتمثل في نظرة المجتمع إلى تعليم المرأة. و مهما يكن من أمر، فإن على نظام التعليم العالي في اليمن أن يعمل ما في وسعه من أجل معالجة هذه القضية.

البرامج الدراسية ومخرجات الجامعات

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 ١٣% فقط في الوقت الحاضر. وهذا يعني أن

٨٧% 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 نظراً لقلة الإمكانات المادية والبشرية بها. وعلى الرغم من الاعتقاد السائد في اليمن - كما سمع في ورشة العمل التي نظّمتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في مارس ٢٠٠٥ - بأنّ هناك تفضيلاً عاماً للتخصصات النظرية على التخصصات التطبيقية لدى الطلاب. إلا أن عدد الطلاب المتقدمين لامتحانات القبول في الكليات العلمية، وكليات المجتمع تثبت عكس ذلك. ومع هذا 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 ٦ أدناه.

المخطط البياني رقم ٦



و هنالك قضية معيّنة تتعلق بالتوازن بين التخصصات الدراسية بسبب وجود عدد كبير من كليّات التربية، التي تستأثر بما يقرب من ٤٠% 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 ٢٠٠٤/٢٠٠٥ بأن أقل من نسبة ١٠% من المتقدمين للتوظيف تم استيعابهم، ولكن معظمهم من خريجي كليات العلوم الإنسانية والقانونية ومنذ العام ١٩٩٥. و لقد أظهرت المقابلات التي أجراها الخبراء مع شخصيات من القطاع الخاص، بأن مخرجات الجامعات لا تناسب سوق العمل، كما أن سوق العمل لم يتوسع بالقدر الذي يستطيع أن يستوعب كل الخريجين. و من الجدير ذكره أنّ المشكلة لا تنحصر في نوعيات التخصصات التي تقدمها الجامعات فحسب، بل إن للظروف الاقتصادية للدولة، وغياب النمو في سوق العمل دوراً في المشكلة. وأيا كان السبب، فإن المشكلة لازالت قائمة. ومما يجدر ذكره هنا أن بعض البلدان المشابهة ظروفها لظروف اليمن، مثل الأردن، يتجاوز عدد الخريجين فيه القدرة الاستيعابية لاقتصاده ، لكن الفائض منهم يمكنهم الحصول على فرص عمل خارج البلاد، (وهو وضع لا ينطبق على حال اليمن). و ربما يعود ذلك إلى أن نسبة كبيرة من الخريجين في الأردن هم من ذوي

التخصصات العلمية، والتقنية، والهندسية، أو ربما يعود إلى جودة التعليم الذي تلقوه.

والملاحظ أنه لا يوجد في الجامعات اليمنية توجه نحو إعادة تأهيل خريجيها ببرامج قصيرة المدى تناسب احتياجات سوق العمل، إلى جانب أن 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 ملاءمتها 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 كي يقوموا بعملية المراجعة والتحديث، فضلا عن ارتباط كثير منهم بأعمال أخرى خارج نطاق الجامعة.

من ناحية أخرى 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 تتمثل في 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؛ 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. على الرغم من أن هناك لوائح 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 آراء 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 في اليمن.

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

البحث العلمي

لا يحظى البحث العلمي في الجامعات اليمنية 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 لها، وهي محدودية عدد الطلاب المسجلين للدراسات العليا في الجامعات اليمنية. ففي جامعة صنعاء -على سبيل المثال- لا يزيد عدد الطلاب المسجلين للدراسات العليا عن ٦٠٠ طالب وطالبة في مقابل ٧٧,٠٠٠ طالب وطالبة مسجلين بها لمرحلة البكلاريوس، أما على مستوى الجامعات اليمنية ككل، فعدد المسجلين للدراسات العليا لا يتجاوز ١,٥٠٠ 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. و بالنسبة للجامعات اليمنية، فلا تتوفر معلومات كافية عما تقدمه 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 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 يُمكنّها 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.

- مُنحت الوزارة سلطات قانونية كاملة، بموجب القانون رقم (١٨) للعام ١٩٩٥، الذي عُدِّل في عام ٢٠٠٠، واللائحة رقم (١٣٧) لعام ٢٠٠٤، 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.

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 ٧٠% من موازناتها 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 يَحُد 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؛ مما يؤثر 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 الاهتمام لديها بقضايا الوطن.
- انعزال الجامعات عن العالم الخارجي، حيث لا يوجد تفعيل لارتباط الجامعات اليمنية مع الجامعات الأجنبية والعربية الأخرى.
- ضعف العلاقة مع القطاع الخاص، والقطاعات الإنتاجية.
- القصور في الكفاءة الداخلية والكفاءة الخارجية للجامعات.
- غياب الأطر والضوابط الوطنية لاعتماد البرامج والشهادات والدرجات العلمية والاعتراف بها.
- 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 والحكومة 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 تطوير مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي.
- الرغبة لدى القيادة السياسية، والدعم المتزايد من المجتمع في تحقيق تكافؤ الفرص بين الذكور والإناث وبين 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 دائمة لمؤسسات التعليم العالي.

التحديات:

- ازدياد معدل النمو السكاني، الذي يقرب من ٣.٠٢% سنوياً ما سينتج عنه تضاعف عدد السكان بحلول عام ٢٠٢٠ .
- 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، وضعف 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، وضعف جودة البرامج الدراسية، وعدم مواكبتها لمتطلبات العصر، ولاحتياجات 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.

وفيما يلي عرض موجز لهذه القضايا:

التنظيم الإداري

١. التوزيع الراهن لمسؤوليات التعليم ما بعد الثانوي بين عدد من الجهات يعني غياب الإدراك الصحيح لمفهوم التعليم العالي في اليمن، وغياب التخطيط الفعال.
٢. غياب الفهم الواضح لأهداف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ومسئولياتها، لدى كثير من العاملين في هذا القطاع.
٣. إن الرقابة التفصيلية التي تمارسها وزارة المالية على النفقات المعتمدة للجامعة اليمنية، أمر غير عادي، يؤدي إلى نتائج غير إيجابية. .
٤. إن ممارسة الرقابة المفرطة على الشئون المالية، أثر على استقلالية الجامعات، وأعاق إدارتها في اتخاذ القرارات الفاعلة في استخدام الموارد.
٥. 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.
٦. تفتقر مؤسسات التعليم العالي للخبرات والمهارات المطلوبة، التي تمكنها من ممارسة الاستقلالية المالية، علاوة على أن البنية التنظيمية الحالية لا تتلاءم مع الاستقلالية الكاملة.
٧. إن غياب مشاركة المجتمع في مجالس اتخاذ القرار، أدى إلى عزل الجامعة عن محيطها المجتمعي واحتياجاته، و غياب الشفافية والمساءلة في القرارات الجامعية.
٨. محدودية المعلومات والبيانات التي يتم على أساسها صياغة السياسات على المستوى الوطني والمؤسسي.

التنوع المؤسسي

١. 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.
٢. التعليم في الكليات الفرعية أقل جودة منه في الجامعات الأم.
٣. مؤسسات التعليم العالي غير الجامعية محدودة العدد، أو غير كافية، وليست متطورة، وتجهيزاتها غير كافية.
٤. هناك تفاوت في الجودة في مؤسسات التعليم العالي غير الجامعي.

٥. تفتقر الجامعات الحكومية والأهلية إلى نظم الجودة والاعتماد الأكاديمي، وتتسم بغياب الرؤية للدور الذي يمكن أن تؤديه في تطوير التعليم العالي والبحث العلمي في اليمن.

الموارد المالية

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

هيئة التدريس

١. متوسط النسبة الحالية لعدد الطلاب إلى هيئة التدريس (٥٠: ١)، وتعد هذه نسبة غير مناسبة، إذ تؤثر على الأداء التدريسي، وجودة التعليم.
٢. إن اشتغال أعضاء هيئة التدريس بأعمال خاصة خارج جامعاتهم، يفتقر إلى القواعد المنظمة، والشفافية، والمساءلة، كما أنها تضعف التزاماتهم الأساسية في مجال التدريس والبحث العلمي.

الموارد المادية

١. تنفق 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.

٢. أحد الأسباب الأساسية لانخفاض عدد الطلاب في مجال العلوم والهندسة قلة التجهيزات المادية.
٣. غياب شبكة الاتصالات السريعة يعيق تطور العملية التعليمية والبحثية في قطاع التعليم العالي.

الطلاب

١. 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.
٢. 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

١. تبلغ نسبة الإناث المسجلات في الجامعات اليمنية ٢٦% فقط من إجمالي عدد الطلاب المفيدين بها، كما أن نسبة طلاب الريف الملتحقين بالجامعات لا زالت ضئيلة مقارنة بطلاب الحضر.
٢. 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

١. 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.
٢. إن العدد الكبير لكليات التربية نجم عنه تسجيل ٤٠% من إجمالي عدد الطلاب الذين يقبلون في الجامعات رغم محدودية الطلب عموماً.
٣. هناك مؤشرات قوية على ارتفاع معدل البطالة بين الخريجين، بسبب عدم ملاءمة تخصصاتهم لسوق العمل.

فن التدريس

١. إن من أهم العوامل التي أدت إلى استمرار فن التدريس التقليدي في الجامعات اليمنية 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.
٢. هناك غياب واضح لمراجعة المناهج، وتطويرها، إلى جانب غياب مشاركة الجهات المعنية في ذلك.
٣. هناك قلق حول ما إذا كان الطلاب الملتحقون بالجامعات يمتلكون أساسيات معرفية ومهارات تضمن لهم التقدم في برامجهم الدراسية على مدى السنوات الأربع.

الجودة

١. لا توجد هيئة وطنية لضمان ضبط جودة التعليم العالي، كما لا توجد حوافز للجامعات أو لأعضاء هيئة التدريس بها من أجل رفع مستوى الجودة.
٢. 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 أم 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.

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 ١٣% فقط من الفئة العمرية (١٩-٢٣) بالجامعات) لتصل إلى نسبة ١٦ % خلال الخطة الخمسية الثالثة وإلى نسبة ٣٥ % بحلول عام ٢٠٢٥.
- تطوير قدرات خريجي الجامعات، ومؤسسات التعليم العالي الأخرى، والتركيز على تزويد الطلاب بالمعارف المهمة والتعمق فيها، ومهارات حل المشكلات، 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.
- 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 داخل 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، وبما يلبي الاحتياجات التنموية للبلاد.
- تنويع مصادر التمويل لكل الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، بما في ذلك مؤسسات التعليم العالي 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.
- 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 تحمل 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.

من خلال الحديث عن الرؤية والرسالة، وتحليل الوضع 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.

مشروع تطوير
التدريبية في مجال
البحث للقياديين في كليات
من الفترة ١٨ - ٢٢

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. وهذه الأهداف هي:

الهدف الرئيسي الأول

إنشاء الأنظمة الإدارية الأساسية على المستوى الوطني وعلى مستوى مؤسسات التعليم العالي التابعة للوزارة، وذلك بهدف ضمان توافر المعايير المتصلة بالمساءلة، و الشفافية، و على وجه الخصوص في المسائل المتصلة بصناعة القرار، و آليات التنفيذ.

التنظيم الإداري

مسؤوليات الوزارة

أوضحت الدراسة التشخيصية للوضع القائم بأن توزيع مسؤوليات التعليم العالي بين الوزارات ذات العلاقة، تضعف عملية التخطيط الجيد، واتخاذ القرارات السليمة من أجل تطوير التعليم العالي بشكل عام، حيث تتوزع هذه القرارات بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ووزارة التربية والتعليم، ووزارة التعليم الفني والتدريب المهني، بالإضافة إلى دور وزارة المالية في بعض القرارات، فعلى سبيل المثال، فإن ازدياد عدد خريجي الثانوية المتوقع خلال السنوات القادمة، يتطلب اتخاذ قرارات تعالج كيفية مواجهة هذه الزيادة، وكيفية توزيع الطلاب بين الجامعات، وكليات المجتمع، ومؤسسات التعليم العالي الأخرى.

إن الوضع المثالي والمعقول- على المدى البعيد-، يقتضي إيجاد آلية تنسيق قوية بين كل مؤسسات التعليم ذات العلاقة بالتعليم العالي في إطار مجلس أعلى، ينظم قطاع التعليم العام، والتعليم الفني والمهني، والتعليم العالي، الأمر الذي سيؤدي إلى زيادة الفعالية والكفاءة في قطاع التعليم بشكل عام. ولذلك تقترح الدراسة الحالية ما يلي:

المجلس الأعلى للتعليم العالي

يوجد حاليا (المجلس الأعلى للجامعات)، الذي يتكون من وزارات التعليم الثلاث، إلى جانب وزارات المالية، والتخطيط، والشئون الاجتماعية والعمل، والخدمة المدنية والتأمينات. ولكن هذا المجلس يحتاج إلى مزيد من التفعيل لدوره ، والتحديد لصلاحياته ، والتوسيع لمجال عمله، فهو حالياً من الناحية التشريعية مقصور على المؤسسات الجامعية، كما أنه يفتقر إلى الكوادر المتخصصة الضرورية لمتابعة تنفيذ قراراته .

ويُقترَح تغيير تسميته من (المجلس الأعلى للجامعات) إلى (المجلس الأعلى للتعليم العالي). وسيتولى هذا المجلس مسؤولية التنسيق بين الوزارات الثلاث[11] 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 المتفق عليها، ورفعها إلى الجهات المعنية لدراستها واعتمادها.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كما سبقت الإشارة، فإنه يجب أن يكون لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي رؤية واضحة، ورسالة يحدد فيها الغرض من وجودها، وتعميم هذه الرسالة إلى جميع مؤسسات التعليم العالي، كما يجب أن تدرك الوزارة أن رسالتها لا تنحصر في الرقابة الدقيقة على نشاطات الجامعات، وإنما في الإشراف والتنسيق والمتابعة لمؤسسات التعليم العالي، لا سيما و أن الجامعات تسير نحو الاستقلالية الإدارية بشكل عام.

وعليه فإن الوظائف الأساسية للوزارة تتمثل فيما يلي :

- قيادة وتوجيه مؤسسات التعليم العالي.
- توفير الأطر والقواعد القانونية التي تنظم مؤسسات التعليم العالي.

---

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

- مراقبة وضبط جودة التعليم العالي، والتأكد من تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي.
- العمل على مساعدة الجامعات في الحصول على 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، كذلك ينبغي توفير الهيكل التنظيمي المناسب لتتمكن الوزارة من تحقيق دورها.

إن 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 بالذكر، أن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تفتقر - في الوقت الراهن - إلى الكوادر ذات القدرات اللازمة للنهوض بتلك المهام، ولذا فمن الضروري أن تُقوِّم الوزارة أوضاعها واحتياجاتها من الكوادر، وتعمل على استقطاب ما تحتاج إليه منها في مجالات تخطيط التعليم، والاقتصاد، والشئون المالية، والشئون الإدارة، والرقابة، 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 أن 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 من هذه الدراسة، توجد توصيات بخصوص تطوير نظم المعلومات الإدارية للجامعات، التي من شأنها إعطاء الفرصة لتطوير نظام شامل في عموم الوطن، والذي سوف يلبي احتياجات الوزارة، وكذلك الجامعات[١٢]. وفي حال توافر نظام للمعلومات 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 والمشورات للجامعات وللهيئات التدريسية، وينبغي التأكيد بصورة خاصة على أن يحوي هذا المركز عددا محدودا من الموظفين، على أن يتم الاستعانة بالكوادر المتخصصة لأداء مهام محددة كلما اقتضت الحاجة.

مجلس الجامعات

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 كياناً يمثل كل الجامعات الحكومية، ويكون من مهامه التفاوض مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي حول الميزانية الكلية

---

[١٢] تجدر الإشارة هنا أن برنامج "نوفيك" البرنامج الهولندي للتدريب على وشك البدء في تنفيذ برنامج يهدف إلى تعزيز وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بالمعونة الفنية والتجهيزات المطلوبة للفترة من ٢٠٠٥-٢٠٠٨.

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 (٤) مقترحات لإنشاء هيئة وطنية للأبحاث، وهيئة وطنية لضمان الجودة، والاعتماد الأكاديمي للجامعات. وعند تنفيذ هذه التغييرات الهيكلية سيكون الهيكل الوطني لنظام التعليم العالي في اليمن على النحو التالي:

مقترح الهيكل التنظيمي للتعليم العالي

وزارة المالية

إن دور وزارة المالية في علاقته بنظام التعليم العالي في حاجة ماسة إلى المراجعة، إذا ما أردنا الانتقال إلى استقلالية الجامعات.

فممارسة وزارة المالية – مثلاً - للرقابة التفصيلية على ميزانيات الجامعات، ولا سيما في جانب النفقات ، ينقص من استقلالية الجامعات ويفقدها القدرة 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 والمعاهد، 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 بهذه الاستقلالية، لأن من المؤكد أن المعايشين للواقع التعليمي أقدر على اتخاذ القرارات الصحيحة 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 ينبغي توفير الظروف المناسبة لممارستها، لكن المؤشرات الحالية تنبئ عن غياب هذه الظروف في اليمن. ولكي تتهيأ الظروف لممارسة الاستقلالية المرجوة ينبغي إصلاح الجوانب الآتية:

- التنظيم الإداري.
- الشفافية والمساءلة.
- 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 أعضائها من هيئة التدريس. وهذا يعني - في حال

الحصول على الاستقلالية الكاملة- أن 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 تتكون من أعضاء أكاديميين لا يشكلون أغلبية، إلى جانب شخصيات اجتماعية ورجال أعمال، 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 تعيين قيادات الجامعة من قبل مجلس الأمناء، وفقا للشفافية، والتنافس، وتكافؤ الفرص. إن أية جامعة – ولا سيما 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 المؤسسة 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 قياداتها 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 قامت 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 لاختيار قيادات الجامعة والمسئولين فيها وتعيينهم.
- 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 بإعداد خططها الإستراتيجية والاستثمارية، ورفعها إلى الوزارة للموافقة عليها. وفي هذا الخصوص وُقِّع مؤخرا عقد مع جامعة ماستريخت في مجال المعونة الفنية بدعم من البنك الدولي، بموجبه سيتم توفير قاعدة لبناء القدرات في التخطيط الإستراتيجي وغيره، 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 واستراتيجياتها. وهذا يستلزم أيضا بناء القدرات الخاصة بها، وعند توفر هذه القدرات يتعين إعطاء الأولوية للتخطيط العلمي، والمالي، والإداري، إضافة إلى تطوير الإستراتيجيات وتحليلها.

هذا، ويجب 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 بإيجاد 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 الأمور المالية والتدقيق المحاسبي، والموارد البشرية، وتنمية الاستثمارات، وإذا لم يتوفر ذلك، فإن استقلال الجامعات سيظل أمرا غير 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 السماح 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 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 الإندونيسي على جامعتي صنعاء وعدن، على أن يطلب منهما تقديم مقترحات شاملة للإصلاح الداخلي الذي سيؤدّي إلى منحهما استقلالية أكبر بعد التهيئة المناسبة لذلك.

الهدف الرئيسي الثاني:

توفير مصادر تمويل أخرى (حكومية أو غير حكومية) لدعم و تطوير 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 العالي. واعتمادا على 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 من قبل الخزانة العامة للدولة، إلا أن العديد من الجامعات لازال ينقصها الكثير من التجهيزات المطلوبة، الأمر الذي يتطلب مزيدا من الاستثمار في الوقت الحاضر. ناهيك عن الاحتياجات المستقبلية لمواجهة الأعداد المتزايدة من خريجي التعليم الثانوي، خاصة إذا حققت الاستراتيجيات الوطنية للتعليم العام أهدافها.

وتنحصر 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.

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 وجود نظام للتعليم العالي ذي جودة عالية يستوعب الأعداد 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 الوضع العالمي اليوم يشير إلى تناقص إسهامات الحكومة في تمويل مؤسسات التعليم العالي، والاتجاه نحو توسيع 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 الأمر. وإذا وضع نظام يسمح للجامعات الحكومية بتقاضي رسوم دراسية، فإنه يجب مراعاة الطلاب غير القادرين على تحمل هذه النفقات عن طريق وضع 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 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 التعديلات التشريعية اللازمة 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 ٣٠% 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 كوادر فعالة من الموهوبين والمبدعين، الذين سيكون لهم دور حيوي في قيادة الجامعات اليمنية بشكل خاص والمجتمع اليمني بشكل عام. وفي حالة الأخذ بهذا الاتجاه، 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 من ضرورة إصلاح الأنظمة الحالية للابتعاث.

تحديد ميزانيات الجامعات

تَتّبِع 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 الاعتمادات. وقد أدى هذا الوضع إلى كثير من الاختلالات والاختلافات في حجم الاعتمادات المخصصة لكل جامعة، حيث يُعتَمد لبعض الجامعات مخصصات تفوق بكثير المخصصات المعتمدة لجامعات أخرى تستوعب من الطلاب أضعاف ما لدى تلك الجامعات منهم.

و رغم أن 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 وتخصصات نظرية)، والحالة الاقتصادية للطلاب (فقراء وأغنياء)، ونوع الطلاب (ذكور وإناث).

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. وعموماً، 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 أُقِرّت 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 الجامعات صلاحيات الاحتفاظ بأية مبالغ لم تصرف حتى 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، وأن توفر وسائل التدريب والتشجيع ، باعتبارها الوسيلة الفاعلة في تحقيق رسالة الجامعات في التعليم، والبحث العلمي، 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 ظروفها لظروف اليمن- إلا أن 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. رغم أن أعضاء هيئة التدريس يعتبرون مرتباتهم غير مجزية، مع أنهم من بين أفضل الشرائح التي تتقاضى مرتبات عالية، ولذا فإن عدم الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس سيجعلهم لا يقدمون أفضل ما لديهم، ومهما يكن الوضع، فإنه 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 ٤٣ لسنة ٢٠٠٥، 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.

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، لكن هناك 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 يجب العمل على إعداد أعداد كبيرة من الهيئات التدريسية اللازمة للمستقبل، وتأهيلهم في جامعات عالمية مرموقة لرفع مستوى الجامعات في المستقبل، والكف عن الابتعاث لتأهيلهم في جامعات إقليمية غير متطورة.

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 ، ولا يوجد نظام يلزمهم بذلك. وفي الواقع يجب على أعضاء هيئة التدريس الحرص على التطوير الدائم والمستمر لأنفسهم، باعتبار ذلك جزءاً مهماً من مهنتهم 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، وتجديد المقررات التي يدرسونها، وتُربَط 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، ولا حرج في أن يكون لعضو هيئة التدريس بعض الالتزامات الخارجية، ولكن يجب أن تكون مقرونة بالشفافية، و أن تكون في إطار ضوابط محددة؛ سواء وُضِعَت 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 بتخصيص يوم واحد في كل أسبوع لأنشطته الخاصة. وأيا كانت هذه الترتيبات، فإن مبدأ الشفافية والمساءلة يجب الإلتزام به في إطار العلاقة بين الجامعة وأعضاء هيئة التدريس.

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، تتوافر فيها خدمات السكرتارية، وخدمات الإنترنت، وغيرها، وتوزع الأعباء بينهم بعدالة كاملة.

الكادر الإداري

تعتبر الجامعات تنظيمات معقدة، لذا فمن الضروري أن يتوافر لها كادر إداري ذو مهارات وكفاءة عالية، قادر على القيام بمهامه على أكمل وجه. وبما أن الجامعات ذات طابع ديناميكي، فيجب أن تضمن تعيين الكادر الإداري الملائم، وأن توفر له التدريب اللازم حتى يقوم بواجباته بما يلائم 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.
- يتطلب 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 الملتحقين في تخصصات العلوم والهندسة، والتقنية، ليس قلة الطلب على هذه التخصصات، ولكن عدم توافر 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.

النمو

تشير الإحصائيات إلى ارتفاع الطلب على التعليم العالي خلال العقدين القادمين، من أربعة إلى خمسة أضعاف ما هو عليه في الوقت الحالي، لذلك يجب على الجامعات أن تخطط لاستيعاب زيادة الطلب المتوقع، من خلال إعداد برامج استثمارية كبيرة، وتنويع مصادر التمويل فيها. 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 تبادل المعلومات والبيانات والمراجع، 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، أُعد ت دراسة متكاملة عن شبكة معلومات التعليم العالي، ومن بين نتائجها اقتراح تأسيس الهيئة 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 تمويل الاستثمار في الجامعات الحكومية في الوقت الراهن على ما تقدمه الحكومة، إلا أنه -من حيث المبدأ- يجب أن تكون للجامعات مصادر أخرى للأموال اللازمة، فإذا مُنحت الجامعات استقلالية مالية، فمن المفترض أن تكون قادرة على الاحتفاظ بالوفورات وترحيلها 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 على مشاريع ذات طابع استثماري تنافسي 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.

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 من الضروري إجراء مراجعة وتقويم للتخصصات والبرامج في هذه الجامعات، بحيث يؤدي إلى التركيز على تخصصات محددة، ولعدد محدود من الطلاب، الأمر الذي سيؤدي 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 للتعليم 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 يُلتَفَت 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 هي في توسيع التعليم الجامعي؟ أم في توفير أنواع أخرى من التعليم العالي؟ وعلى كل حال، فالمطلوب هو زيادة تنوع التعليم العالي.

فروع الجامعات

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

إن هذه الكليات تُخَرِّج أعدادا كبيرة من المعلمين، تفوق احتياجات البلاد، خاصة في بعض التخصصات. وبما أن الحاجة إلى تخريج معلمين ستظل قائمة لمواجهة الزيادة في أعداد الطلاب الداخلين إلى التعليم العام، فإن ذلك يستدعي التخطيط الدقيق للقدر المطلوب من المعلمين، وهذه المهمة موكلة إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، إلى جانب وزارة التربية والتعليم، وهذا التصور يقتضي أن يُتّجَه إلى تحويل كثير من هذه الكليات الفرعية إلى كليات شاملة، متعددة التخصصات، ومستقلة عن الجامعات ، ولهذا الغرض يمكن تشكيل لجنة من الخبراء تقوم بدراسة

أوضاع هذه الكليات، كلا على حدة، ومراجعة البيانات، وتحديد الاحتياجات من المعلمين وغيرهم في مجالات التنمية المختلفة ، ثم ترفع توصياتها إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ويمكن لهذه اللجنة أن تقترح -كخطوة أولى- تحويل كلية أو كليتين إلى كلية شاملة، كنموذج تجريبي، وفي حالة نجاح هذه التجربة يمكن تعميمها على بقية الكليات.

وعند مراجعة مستقبل هذه الكليات، يجب مراعاة عدم ضياع الدور المهم الذي تلعبه 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. ويجدر التنبيه 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.

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 مميزات منها:

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

ولقد تمت الإشارة إلى هذه السياسة بوضوح في "رؤية اليمن الإستراتيجية ٢٠٢٥ " التي وضعت تصوّراً للتوسع في المعاهد الفنية، وكليات المجتمع لكي تستوعب ١٠٥,٠٠٠ طالب وطالبة بحلول عام ٢٠٢٥، وفي الحقيقة، إن هذا القطاع يحتاج إلى اهتمام أكبر؛ بحيث يشمل المعاهد المتخصصة في الصحة، والزراعة، والنفط، والاتصالات، وغيرها .

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 من الطلاب، 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.

وفي حال تطبيق هذه الإستراتيجية، فإن طيفا واسعا من التأهيل سيتاح للطلاب للحصول على المؤهلات، ابتداءا 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، وتوفر الحوافز 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 تُشَجّع 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.

إذن، يجب على الحكومة أن تلعب دورا مزدوجا إزاء هذه المؤسسات؛ أن تُشجع تطوير الجامعات الأهلية، وتوفر لها الحوافز المشجعة، مثل الحوافز الضريبية، وتقديم المنح الدراسية للطلاب الفقراء لمتابعة دراستهم فيها، وفي الوقت نفسه يجب 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.

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

الهدف الرئيسي الرابع:

تطوير طرائق التدريس، وأساليب 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 إحدى أقل نسب الالتحاق المدرسي في العالم. ومع ذلك، فهناك شكاوى متكررة من البطالة بين الخريجين، ومخاوف حول ما إذا كان الوضع الحالي يشكل فائضاً في إنتاج الخريجين.

يعد 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 توافر هذه الشروط، فإن مجرد الزيادة في عدد الخريجين لن يحقق الهدف.

وبغض النظر عن أهمية التوسع في التعليم العالي من أجل تطوير الاقتصاد المعرفي، فإن النظام التعليمي سيواجه ضغوطا كبيرة في المستقبل، فمن 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 بـ٢.٥ 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 للنمو المستقبلي المحتمل في الطلب على التعليم العالي، بحيث يكون هذا التقويم مبنيا على العوامل السالف ذكرها. لذا يجب أن تكون هناك خطط 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.

إن امتحان القبول الذي تقدمه الجامعات في بعض التخصصات 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، وإستراتجية التخفيف من الفقر، وأهداف التنمية الألفية، تتوقع أن يصل عدد الإناث في التعليم الأساسي إلى ٥٠% . وهذا بدوره سيزيد من عدد الإناث القادرات على الدخول إلى التعليم العالي. لقد وجدت بعض البلدان–منها بلدان عربية- بأن البنات في الأخير سيقبِلن على التعليم العالي بنفس معدل إقبال الأبناء، وليس هناك ما يدل على عدم إمكانية حدوث هذا في اليمن أيضاً. ولكن من أجل التعجيل بهذه العملية، ومن أجل إزالة العوائق الثقافية، فإنه من الواجب على الحكومة إجراء حملة توعية ثقافية تستهدف الآباء - وخاصة في المناطق الريفية- لتشجيعهم على إلحاق بناتهم بالجامعة.

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

هذا إلى جانب أن وجود فروع للجامعات خارج المدن الرئيسية سيشجع الإناث على الالتحاق بالتعليم العالي، وعلى المجالس المحلية والجمعيات الخيرية أن تسهم في تشجيعهن على ذلك 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 شمولاً 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 هذه 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:

- 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 في تخصصات غير مطلوبة، وأعدادا غير كافية يدرسون في 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 الانخفاض النسبي في عدد الطلاب الذين يلتحقون بتخصصات العلوم، والهندسة، والتكنولوجيا، له علاقة بالقدرات الاستيعابية أكثر مما له علاقة بالطلب؛ ومع ذلك فإن الإحجام النسبي عن الطلب في هذه التخصصات، ربما يكون ناتجا عن قلة الطلب لتلك التخصصات في سوق العمل. فإذا زاد طلب سوق العمل للخريجين 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.

لكن، في ظل غياب المعلومات الكافية 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.

وحتى في غياب تلك المعلومات، فإنه من الأفضل التوسع في القبول في تخصصات العلوم والهندسة والتقنية، لأن مخرجات الجامعات من هذه التخصصات ما زالت محدودة. وبينما توجد بطالة عالية لدى الخريجين عموما، إلا أن البطالة لا تبدو موجودة لدى خريجي هذه التخصصات، وحتى إذا ظهر فيما بعد أن 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 أشكالاً عدة،

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 ومع التسليم بوجود عدد من البرامج التي تتصف بالجودة، إلا أن عددا كبيرا منها غير متصف بالجودة. ومن أهم العوامل المؤثرة سلبا في 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 المهم جداً أن ترجع الجامعات وهيئات التدريس 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.

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. ويُقْتَرَح 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.

لقد حُدِّدَت 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 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 شيّء يستحق الاعتبار من قبل مراجعي المناهج.

كما يجب أن تأخذ هذه اللجان 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، فإن من الممكن إعطاء مزيد من التركيز على تأهيل الطلبة، للقيام بمشاريع ريادية للتوظيف 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، وتتمثل 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 تُعقَد 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، بحيث 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 يُتوقع 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، وعلى توافر المتطلبات الأساسية لهذه المؤسسات.

الثاني: إنشاء كيان لضمان الجودة، يقوم بمراجعة واقع الجامعات من الداخل وفق معايير الجودة. ويمكن أن توكل هذه المهمة للكيان المقترح للاعتماد الأكاديمي نفسه، 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 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 الجامعة وحجمها، 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 قراراً 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 لكل جهة 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

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،[١٣] 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.

---

١٣ 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 أُشير إليها أعلاه لأن التثقيف المعرفي مهمة واجبة على كل فرد من أعضاء الكادر التعليمي.

- 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

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، ومن 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 موارد وأجهزة ضخمة. كما يجب أن تركز الهيئة بشكل أساسي على البحوث التي تدعم النمو الاقتصادي، واحتياجات المجتمع. وسيساعد في هذا وجود أعضاء في الهيئة من القطاعات الإنتاجية والمجتمع المدني ، 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 لتلك 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 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 بالجامعات 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 عـام، وللقطاع الإنتاجي بشكل خاص، وأن تعتبر الحكومـة الجامعـات ومراكـز البحـوث بيوت خبرة للدولة.

الفصل الخامس: التنفيذ والتبعات المالية

يمكن أن تطبق معظم هذه الإستراتيجية دون الحاجة إلى تغييرات جوهرية في الهياكل أو التشريعات، إنما التغيير المطلوب هو في الممارسة العملية ضمن إطار الوضع الحالي. ولكن هناك بعض المقترحات في الإستراتيجية قد تتطلّب تعديلات قانونية، أو إحداث تغييرات هيكلية أساسية، غير أن العديد من التغييرات المقترحة ليس لها أية تبعات مالية؛ لا بل إن بعضها في الحقيقة سيوفّر بعضاً من الموارد المالية. ومع ذلك، يظل هناك عدد آخر من المقترحات هنا سيستلزم تنفيذها تكلفة مالية كبيرة.

علما بأن إصلاح الوضع – لكي يصل إلى المستوى المطلوب - يتطلب مصروفات كبيرة، إلا أن الكلفة الباهظة ستأتي من 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، وعلى ذلك، فإن الازدياد الكبير المتوقع في عدد الطلاب خلال السنوات العشرين القادمة، 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. ولكي يتضح الأمر، فإن الجدول التالي يعطي فكرة عن حجم الموارد المطلوبة، من الوقت الحاضر وحتى حلول عام ٢٠١٠؛ حيث يظهر توافق في زيادة عدد الطلاب مع نمو الناتج الإجمالي المحلي، دون أن يكون هناك نقص في التمويلات للنفقات الجارية. ولكن، في العقد الذي يلي ذلك، سيتنامى الطلب على التعليم العالي بشكل مطرد كثمرةٍ لإستراتيجية التخفيف من الفقر، وإستراتيجيات أخرى، وسيحدث عجز يبلغ ٦١٦$ مليونا. وفي السنوات الخمس الأخيرة (حتى عام ٢٠٢٥) سيكون هناك عجز متراكم يبلغ ١.٦$ مليار دولار. علماً بأن الفرضيات التي اُستعملت قد وردت في الملاحظة الهامشية التابعة للجدول رقم (٧)، وتتضمن هذه الفرضيات بقاء التمويل الحكومي لكلّ طالب على ما هو عليه الآن، وأنّ نمو الناتج المحلي الإجمالي سيكون ٥% سنويا، وأن الأموال المخصصة من قبل الحكومة سترتفع بشكل مواز للناتج المحلي الإجمالي. وإذا حصل ذلك، فستحتاج الجامعات إلى ما يقارب من ١٤٥$ مليون دولار سنوياً من المصادر الأخرى بحلول العام ٢٠٢٠، وفي حالة عدم حدوث ذلك فسيكون الوضع سيئاً بالنسبة للجامعات، وسيلزم حينها تخفيض وحدة التمويل للفرد الواحد.

جدول رقم ٧ : توقعات متطلبات التمويلات الجارية[١٤]

السنة	عدد الطلاب في المؤسسات التعليمية الحكومية	النفقات الجارية المطلوبة ($ بمليون الدولار)	الأموال المتاحة وفق ٥٪ من الناتج المحلي الإجمالي ($ بمليون الدولار)	النقص المتوقع ($ بمليون الدولار)
٢٠٠٤	١٦٤,٠٠٠	٢٥٠	٢٥٠	
٢٠٠٥	١٧٢,٢٠٠	٢٦٣	٢٦٣	٠
٢٠٠٦	١٨٠,٨١٠	٢٧٦	٢٧٦	٠
٢٠٠٧	١٨٩,٨٥١	٢٩٠	٢٨٩	٠
٢٠٠٨	١٩٩,٣٤٣	٣٠٤	٣٠٤	٠
٢٠٠٩	٢٠٩,٣١٠	٣١٩	٣١٩	٠
٢٠١٠	٢١٩,٧٧٦	٣٣٥	٣٣٥	٠
٢٠١١	٢٣٥,١٦٠	٣٥٩	٣٥٢	٧
٢٠١٢	٢٥١,٦٢١	٣٨٤	٣٦٩	١٤
٢٠١٣	٢٦٩,٢٣٥	٤١١	٣٨٨	٢٣
٢٠١٤	٢٨٨,٠٨١	٤٣٩	٤٠٧	٣٢
٢٠١٥	٣٠٨,٢٤٧	٤٧٠	٤٢٨	٤٢
٢٠١٦	٣٣٢,٩٠٧	٥٠٨	٤٤٩	٥٩
٢٠١٧	٣٥٩,٥٣٩	٥٤٨	٤٧١	٧٧
٢٠١٨	٣٨٨,٣٠٢	٥٩٢	٤٩٥	٩٧
٢٠١٩	٤١٩,٣٦٦	٦٤٠	٥٢٠	١٢٠
٢٠٢٠	٤٥٢,٩١٦	٦٩١	٥٤٦	١٤٥

[١٤] تستند الفرضيات التي بُنيت عليها هذه التوقعات ما يلي: يرتفع الإقبال على التعليم العالي في البداية بنسبة ٥% سنوياً ثم يرتفع بشكل مطرد إلى مليون طالب بحلول عام ٢٠٢٥ وسيتم تغطية زيادة الطلب هذه بالحصة التي سيتم استيعابها من قبل مؤسسات التعليم العالي الأهلي، والتي ستنمو من ٩% في الوقت الحاضر إلى ٢٥% بحلول عام ٢٠٢٠؛ وسيتم الإبقاء على معدل كلفة الطالب كما هي في الواقع؛ هناك معدل سنوي للنمو الاقتصادي يقدر بـ٥% 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.

٢٠٢١	٥٠٢,٧٣٦	٧٦٧	٥٧٣	١٩٤
٢٠٢٢	٥٥٨,٠٣٧	٨٥١	٦٠٢	٢٤٩
٢٠٢٣	٦١٩,٤٢١	٩٤٥	٦٣٢	٣١٣
٢٠٢٤	٦٨٧,٥٥٨	١,٠٤٩	٦٦٣	٣٨٥
٢٠٢٥	٧٦٣,١٨٩	١,١٦٤	٦٩٦	٤٦٧

وبالإضافة إلى تبعات النفقات الجارية، ونمو عدد الطلاب، وكذا العديد من التوصيات الأخرى، فالأمر يتطلب ضخ أموال رأسمالية كبيرة. وذلك لمواجهة عدد آخر من الاقتراحات 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، أي 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.

وأخيراً... يجب أن يتبع هذه الإستراتيجية خطة تنفيذية تحدد فيها الحكومة بالتفصيل الخطوات 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 تحديد الأفراد والمجموعات التي ستقوم بتحمل مسؤوليات معيّنة لكلّ مهمة على حدة، وكذلك تحديد نوعية اللجان التي يفترض تشكيلها... الخ. كأن تقوم الحكومة بتعيين مدير مشروع ذي مسئوليات محددة تضمن تنفيذ المهام الضرورية في مواعيدها المضبوطة؛ على أن يُقدم هذا الشخص تقاريره مباشرة إلى نائب الوزير، الذي عليه أن يتلقى التقارير عن سير الأعمال بصورة منتظمة

وختاماً.... ينبغي 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.