

كيف تصل إلى الاستدامة: من وجهة نظر المستفيدين

د. محمد نجار، مدير عام وحدة ادارة المشاريع والاستشارات/
جامعة النجاح الوطنية

الاستدامة تعني الاستمرار في الاستفادة وتقديم مخرجات المشروع حتى بعد انتهاء مدته. ولذلك يجب على فريق المشروع تخصيص الوقت لوضع خطط للاستدامة المشروع. وعليه فإنه من الضروري دمج جانب الاستدامة في المشروع منذ بدايته.

تهتم المؤسسات المانحة بشكل كبير في خطة الاستدامة للمشاريع الممولة، نظراً لأنها الجزء الوحيد الذي يعكس مخرجات المشروع طويلة الأمد واستمراره حتى بعد انتهاء المنحة. وعليه، يجب على خطة الاستدامة أن تعكس رؤية الجهة المانحة والأشخاص ذوي العلاقة والا تعكس فقط رؤية المؤسسة.

تعد النقاط التالية أهم الأليات التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحديد نطاق العمل وخطة الاستدامة:

• **الرؤية طويلة الأجل:** من المهم جداً أن تعرف أين ترى مؤسستك بعد فترة من الزمن. ولذلك، مشاركة الإدارة العليا في مؤسستك في هذه الخطوة يمكن أن يمنحك فهم أكبر للخطط المستقبلية للمؤسسة.

• **الخطة الاستراتيجية للمؤسسة:** تحتوي الخطة الاستراتيجية للمؤسسة إعاداً مهمة فيما يخص تطور البرامج والمناهج، فهي توضح الوضع الحالي والتحليل البيئي لمؤسستك.

• **التعاون مع وحدات ضمان الجودة (QAU):** تلعب وحدات ضمان الجودة دوراً أساسياً في نجاح أية مبادرات للتنمية. ففي سوق العمل الحيوي، يتغير وضع السوق باستمرار. وهنا يأتي دور وحدات ضمان الجودة في إغلاق الفجوة بين متطلبات سوق العمل والمهارات المطلوبة. فعندما يكون عرض مشروعك مبني على أساس احتياجات سوق العمل، يسهل عليك عرضه على المؤسسات المانحة وما تحتاجه من مصادر وامكانيات لضمان نجاح المشروع.

• **تأسيس شراكات استراتيجية مع ذوي العلاقة الرئيسيين:** اشراك ذوي العلاقة يتم على مستويين، اولاً المستوي الاستراتيجي، يجب عكس رؤيتهم في اي مبادرات للتنمية. وثانياً على المستوي العملي، فيجب أن يتحقق مدراء المشاريع ووحدات ضمان الجودة من مشاركة ذوي العلاقة في تطوير البرامج، مثلاً من خلال عقد جلسات وورشات عمل مع ذوي العلاقة باستمرار. فالمحافظة على علاقة متينة مع ذوي العلاقة تضمن استمرارية المشروع.

• **الاتصال والتواصل:** يجب على المؤسسة تطوير استراتيجية وادوات تواصل متينة. فهناك هدفان لوضع خطة استراتيجية للتواصل. اولاً، انها تمكنك من مشاركة نتائج ومخرجات المشروع مع أصحاب العلاقة، مما يحفزهم لتقديم الدعم لمبادراتك الحالية والمستقبلية. ثانياً، إن استراتيجية التواصل الجيدة تساعدك في الوصول إلى مؤسسات التمويل المحتملة.

نصيحة عملية

إدارة المشتريات تعد أحد أهم ركائز نجاح أي مشروع، فإدارة مشترياتك والتنفيذ السليم يساعدك في تقديم أفضل النتائج خلال المدة الزمنية المطلوبة ويمنع حصول أي تأخيرات، بالإضافة إلى تعزيز المساءلة والشفافية في تنفيذ المشروع. إليك بعض النقاط لمساعدة مؤسسات التعليم العالي في هذا الجانب:

• **خطة المشتريات** هي أداة تساعد في تحديد ما يلزم من بضائع أو مستشارين لتحقيق أهداف المشروع المرجوة. تساعد هذه الخطة في تعقب النشاطات خلال فترة تنفيذ المشروع، وتسمح في مراقبة تقدم سير العمل في هذه النشاطات لتحديد أي مشاكل أو تأخيرات في المهام، كما وأنها تجيب على سؤال "كيف يسير المشروع". يجب تحديث هذه الخطة باستمرار لتعكس كل التطورات الحاصلة في المشروع.



• **تحديث السجلات والملفات:** من المهم أن تبقى جميع سجلاتك محدثة لتجنب أي خطأ أو تكرار في معلومات المشتريات أو العقود. يجب أن تحافظ على نظام أرشفة منظم يسمح لك بالوصول إلى أي ملف تحتاجه بسهولة.



• **إدارة العقود:** فور توقيع العقد مع المورد أو المستشار، من المهم الانتباه للمواعيد النهائية للتسليم ضمن الاطار الزمني المتفق عليه، والا سيحدث تأخيرات لا داعي لها.



النشرة الإخبارية لصندوق تطوير الجودة

تصدر هذه النشرة الإخبارية دورياً، بهدف ترويج نتائج ومخرجات مشاريع صندوق تطوير الجودة

في هذا العدد <

◆ نبذة عن صندوق تطوير الجودة

◆ لمحة سريعة

◆ قصص نجاح المؤسسات

◆ نصيحة عملية: إدارة المشتريات

◆ ضيف العدد



لمحة سريعة



• كجزء من مهمة الإشراف والدعم لصندوق تطوير الجودة، قام فريق من البنك الدولي بزيارة فلسطين في نيسان 2019. وقد تم عقد عدة اجتماعات خلال زيارة بعثة البنك الدولي مع الوزارة والعديد من مؤسسات التعليم العالي المستفيدة ضمن الدورة 3 و 4 في الضفة الغربية وقطاع غزة.



• قام أعضاء مجلس إدارة صندوق تطوير الجودة بتكثيف جهودهم في تطوير ورقة سياسات لمأسسة صندوق تطوير الجودة واهم إنجازاته والتي تسلط الضوء على أهم ميزات وقصص نجاح المبادرات المنفذة. وفي هذا السياق، قام أعضاء مجلس الإدارة بزيارة العديد من مؤسسات التعليم العالي والقطاع الخاص في الضفة الغربية وغزة. ومن المتوقع أن تتم مناقشة ورقة السياسات مع وزير التعليم العالي في الأيام المقبلة.

نبذة عن صندوق تطوير الجودة

قامت السلطة الوطنية الفلسطينية في عام 2005 من خلال وزارة التربية والتعليم العالي بتنفيذ مشروع التعليم العالي بدعم من البنك الدولي وبمشاركة الإتحاد الأوروبي في الفترة ما بين 2005 و2009.

في الثاني من تموز 2012، استلمت وزارة التربية والتعليم العالي تمويلاً جديداً بقيمة 6.5 مليون دولار لصالح مشروع الانتقال من التعليم إلى سوق العمل، حيث أن صندوق تطوير الجودة هو المكون الرئيسي لهذا المشروع.

يتم إدارة صندوق تطوير الجودة من قبل وحدة مشاريع البنك الدولي في وزارة التربية والتعليم العالي، حيث تتضمن الوحدة فريقاً فنياً صغيراً (فريق صندوق تطوير الجودة) وهو المسؤول أمام مجلس الصندوق المكون من 11 عضواً مؤهلاً يمثلون القطاع الأكاديمي بالإضافة إلى القطاع الخاص.

يهدف المشروع بشكل رئيسي إلى تمكين انتقال الشباب الفلسطيني من التعليم إلى العمل من خلال تعزيز الرابط بين مؤسسات التعليم العالي والقطاع الخاص. تمت الموافقة في الثاني من كانون الأول 2016 من قبل مجلس المدراء التنفيذيين للبنك الدولي على تمويل إضافي بقيمة 5 مليون دولار لدعم الجهود المستمرة لزيادة فرص العمل للخريجين الفلسطينيين. سيكون التركيز في التمويل الإضافي لمشروع الانتقال من التعليم إلى العمل على تحسين فرص العمل للطلاب الفلسطينيين في مؤسسات التعليم العالي، بالإضافة إلى تحسين فرص توظيفهم. سيستمر صندوق تطوير الجودة بإدارة المنح بنفس الطريقة الشفافة والتنافسية لتقديم الحوافز لمؤسسات التعليم العالي حتى تطور وتنفذ برامج تعليمية موجهة للتوظيف وبالشراكة مع القطاع الخاص. قامت وستقوم مؤسسات التعليم العالي بتعزيز شراكاتها مع القطاع الخاص من خلال التعاون على تصميم المناهج، وتحديث الممارسات التعليمية وتوفير التدريب العملي للطلاب. من المتوقع أن يتمكن صندوق تطوير الجودة من (أ) زيادة الروابط المثمرة بين مؤسسات التعليم العالي وقطاع الأعمال، (ب) تعزيز المسؤولية الاجتماعية بين مجتمع الأعمال، و (ج) تحضير الخريجين بشكل أفضل لإيجاد الوظائف والحفاظ عليها.

معلومات الاتصال

لمزيد من المعلومات، يرجى الاتصال بنا على العنوان التالي:
وحدة مشاريع البنك الدولي، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
مبنى مركز المناهج - شارع حنا العجلوني، الماصيون
رام الله، فلسطين

تلفون: +970 2 2969352/366

فاكس: +970 2 2969369

الموقع الإلكتروني: www.palpcu.ps

البريد الإلكتروني: info@palpcu.ps

World Bank Project Coordination Unit

قصص نجاح المؤسسات

جامعة فلسطين التقنية خضوري تحصل على اعتماد أول برنامج دبلوم تعليم تكاملي في فلسطين

حصلت جامعة فلسطين التقنية خضوري ضمن مشروع مهنتي للتعليم التكاملي على اعتماد برنامج دبلوم المحاسبة التقنية / المسار التكاملي والذي يعتبر أول دبلوم تعليم تكاملي في فلسطين. وقد جاء اعتماد هذا البرنامج ضمن مشروع مهنتي للتعليم التكاملي والذي يهدف الى تبني نماذج التعليم التكاملي في دمج المعرفة النظرية بالمهارة العملية للمساهمة في جسر الفجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل وحل مشكلة البطالة وجاهزية الطلبة للعمل.

هذا وقد تمت عملية تطوير البرنامج بالاستعانة بمستشار دولي متخصص في مجال التعليم التكاملي وبالشراكة مع سوق العمل الفلسطيني. حيث تم توقيع مذكرات تفاهم مع أكثر من 40 شركة في قطاعات مختلفة تتضمن التعاون المشترك في مجال تطوير البرامج التكاملية وتدريب طلبة التعليم التكاملي.

كما قام فريق من مشروع مهنتي بجولة علمية الى النمسا، وقد شمل الفريق عدداً من الأكاديميين من جامعة خضوري ومشرفين عن سوق العمل الفلسطيني بالإضافة الى ممثل عن هيئة الاعتماد والجودة الفلسطينية، حيث اطلع الفريق على التجربة النمساوية في مجال التعليم التكاملي من خلال زيارة عدد من الجامعات والشركات النمساوية التي تطبق مثل هذه الأنظمة. كما تمت زيارة هيئة الاعتماد في النمسا للاستفادة من الإجراءات المتبعة عالمياً في مجال قبول وتقييم وتطوير برامج من هذا النوع.

إضافة إلى ذلك قام فريق المشروع بالتعاون مع الإدارة العامة للتعليم المهني والتقني في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتطوير عدد من برامج الدبلوم حسب منهجية الكفايات المركبة المستنبطة من سوق العمل شملت دبلوم الأتمتة الصناعية ودبلوم التصميم الداخلي والديكور. وقد تم تقديم طلب اعتماد النموذج التكاملي لهذه البرامج من هيئة الاعتماد والجودة والمرجع الحصول على الاعتماد مع بداية العام الأكاديمي القادم 2019/2020.

كما تقوم جامعة خضوري من خلال مشروع مهنتي بتطوير عدد من البرامج الهندسية ضمن نماذج التعليم التعاوني (Co-operative Education) وهي بكالوريوس الهندسة المعمارية وبكالوريوس الهندسة المدنية والمباني المستدامة ومسار الأوترونكس في برنامج بكالوريوس الهندسة الميكانيكية.

العمل الحر والريادة أهم ركائز منهاج تكنولوجيا المعلومات المطوّر في الجامعة الإسلامية في غزة

يعد العمل الحر مستقبل قطاع العمل، ولذلك قامت الجامعة الإسلامية في غزة وضمن مشروع صندوق تطوير الجودة "تطوير كفاءات خريجي تكنولوجيا المعلومات ودمجهم في سوق العمل الحر والريادة"، بنقله نوعية في هذا المجال بإدخال مهارات الريادة والعمل الحر في المنهاج الجديد.

"نسعى لتعزيز جودة التعليم في فلسطين وزيادة فرص العمل لطلبة وخريجي تكنولوجيا المعلومات عن طريق تعزيز الكفاءات العلمية والعملية في العمل الحر وتصدير البرمجيات (outsourcing)". د. توفيق برهوم، مدير المشروع



وبناء على دراسة احتياجات سوق العمل في بداية المشروع، تم تطوير منهاج تكنولوجيا المعلومات بالتعاون مع شركاء المشروع. بالإضافة إلى ذلك، تم تطوير 5 مساقات بما يعادل 15 ساعة دراسية تحت إشراف المؤسسة الأوروبية للتدريب والتنمية (EUTD) في ضوء الممارسات الأوروبية. "في مساق العمل الحر، يعمل يتسنى للطلبة العمل من خلال بوابات العمل الحر للتقديم لفرص عمل عالمية. يتم تحقيق هذا من خلال ملفات الطالب الشخصية المنافسة بالإضافة لفهم طريقة التقديم. وقد حقق الطلاب نجاحاً في هذا النطاق، وحصل بعضهم على فرص عمل" السيد محمد العفيفي، مدرس مساق العمل الحر

سيتم تدريس مساق العمل الحر وتصدير البرمجيات في الفصل الثاني من هذه السنة الدراسية في المختبر الجديد. وقد عبر طلبة تكنولوجيا المعلومات المستفيدين عن حماسهم لحضور حصص هذا المساق وعبروا عن التزامهم بحضور جميع الحصص للاستفادة القصوى.

بنية تحتية جديدة لدعم كلية غزة للسياحة والدراسات التطبيقية

تمكنت كلية مجتمع غزة للدراسات السياحية ضمن مشروع "تحسين جودة طلبة وخريجي برنامج إدارة وأتمتة مكاتب بكلية مجتمع غزة للدراسات السياحية بإكسابهم المهارات التكنولوجية الرقمية لزيادة فرص العمل" الممول من صندوق تطوير الجودة أن تنشئ نقطة انطلاق جديدة من خلال بناء علاقات جديدة ممثلة بجامعة الأقصى كشريك تعليم عالي وكذلك مع القطاع الخاص ممثلاً باتحاد شركات أنظمة المعلومات الفلسطينية بيتا- وذلك من أجل خدمة المسيرة التعليمية وتطويرها بما ينعكس على أداء ومستوى الطلاب. ومن ذلك المنطلق فقد استطاعت الكلية بدعم من صندوق تطوير الجودة خلال تنفيذ المشروع من تأييد وتجهيز غرفة تدريب داخل مقر الكلية وكذلك مختبري حاسوب في مقر الكلية وجامعة الأقصى ضمن عملية التطوير التي يستهدفها المشروع لخدمة طلاب الدبلوم ورفع مستوياتهم التعليمية بما يتناسب مع متطلبات سوق العمل حيث لاقي استحساناً من الطلاب بشكل فعّال مما يدل على إحداه فرق ذو تأثير إيجابي ملموس، حيث يمكن أن يتم توظيف هذه المختبرات كمراكز لتدريب الطلاب والخريجين على صقل مهاراتهم. تأتي هذه المخرجات كنتيجة أولية لما يستهدفه المشروع من تطوّر مستمر.



تجهيز وإطلاق مختبر تفاعلي في جامعة فلسطين الأهلية

من خلال مشروع الانتقال إلى سوق العمل: تحديث برنامج نظم المعلومات الإدارية (MIS)، تسعى جامعة فلسطين الأهلية الى تعزيز جودة التعليم وكفاءات الطلبة والخريجين لتلائم احتياجات سوق العمل لبرنامج نظم المعلومات الإدارية (MIS).

يهدف المشروع إلى توضيح هوية برنامج نظم المعلومات الإدارية وتجنيد ممثلين من القطاع الخاص كشركاء فاعلين. وتأتي هذه الشراكة بهدف تعزيز فرص الطلبة للتعرض لمواقف من واقع العمل للتمكن من حل المشكلات حتى في المراحل الأولى من الدراسة. ولتحقيق ذلك، تم تجهيز وإطلاق مختبر تفاعلي بمشاركة كبيرة من القطاع الخاص. وسيكون المختبر بمثابة منصة (hub) لشبكات شركات نظم المعلومات ورجال الاعمال، كما وسيستقبل حالات من الواقع العملي ليعمل عليها الطلبة والباحثون. بالإضافة إلى ذلك، وفي ظل جهود جامعة فلسطين الأهلية في تقوية علاقاتها مع مؤسسات القطاع الخاص، فقد عمل فريق تكنولوجيا المعلومات وفريق عمل المشروع على زيادة عدد الشركاء من القطاع الخاص، حيث تم عقد تفاهمات مع القطاع الخاص لتوفير فرص تدريب لطلبة البرنامج في دوائهم وبالتعاون مع ادارة الجامعة، وعليه تم توقيع 8 اتفاقيات مع شركات خاصة، 3 منها مع مؤسسات رائدة تستطيع تقديم فرص تدريب لعدد من الطلبة مثل، بنك القدس، ومؤسسة روابي، وشركة رويال الصناعية التجارية. وبهذه الخطوة، تسعى الجامعة إلى توفير خبرة عملية للطلبة تؤهلهم لدخول سوق العمل بعد الانتهاء من الدراسة الأكاديمية.

طلبة جامعة فلسطين يطوّرون مهارات البرمجة باستخدام أفضل التقنيات

يقوم بإنجاز مشروع عملي ويخرج في نهاية الدورة ولديه موقع تم تصميمه. من أجل هذا قام المدربون بعقد اجتماع قبل بداية التدريب تم خلاله الاتفاق على شكل ومحتوى الموقع الذي سيعمل عليه الطلاب خلال التدريب. هذا الأمر أعطى الدورة التدريبية طابعاً مختلفاً وساهم في نجاحها وتميزها وقد ظهر ذلك الأمر جلياً من خلال نسبة حضور الطلاب للدورة وشهادتهم بعد انتهاء الدورة وزاد اهتمامهم بالدورات المزمع عقدها لاحقاً خلال المشروع. أما على الصعيد الأكاديمي والعملية ومن خلال الاجتماع بالطلاب بعد انتهاء التدريب تبين أن الطلاب أصبحوا أكثر معرفة بموضوع برمجة الويب مما ساعدهم على الاستفادة بشكل أكبر من مساق برمجة الويب الذي يطرحه القسم وأصبح لديهم القدرة على تصميم وبرمجة المواقع الإلكترونية وربطها بقواعد البيانات مستخدمين أحدث تقنيات تصميم وبرمجة الويب.

"لقد كان الجميع متحمساً للدورة التدريبية وذلك لأنه معظمتنا كطلاب لم نحضر دورات تدريبية من قبل. تركيز الدورة على الجانب العملي جعلها مميزة وزاد من فائدة الدورة وجودتها، على سبيل المثال لأول مرة نتطرق لموضوع الـ UI/UX بهذه الطريقة المفصلة والمدمجة بالمصطلحات والأدوات وأن نقوم نحن بتصميم persona. كما وتعلمت الكثير من خلال موضوعات الدورة وقمت بتطبيق ما تعلمت عملياً مما ساعدني في فهم مساق برمجة الويب بشكل كبير. أتمنى أن يتم عقد دورة أخرى تكون متخصصة ومتقدمة للبناء على ما تعلمناه." أحمد مجدي بدح - طالب هندسة برمجيات مستوى ثالث.

في إطار تحقيق أهداف المشروع واستكمالاً لعملية تنمية مهارات وقدرات طلاب قسم هندسة البرمجيات قام قسم هندسة البرمجيات بتنفيذ دورة تدريبية بعنوان Full Stack Web Developer وذلك ضمن مشروع تطوير مهارات طلاب هندسة البرمجيات في جامعة فلسطين لتحسين فرص تصدير البرمجيات iBridge والممول من خلال صندوق تطوير الجودة والذي تنفذه جامعة فلسطين بالشراكة مع شركة Unit One Group. واستهدفت الدورة 24 من طلاب المستويات الثالثة، الرابعة، والخامسة من قسم هندسة البرمجيات في جامعة فلسطين. وقد تم تحديد موضوع الدورة التدريبية بناء على نتائج دراسة احتياجات سوق العمل والتي تم تنفيذها من خلال المشروع أيضاً. كما وقام شرك المشروع بإعطاء توصيات تتعلق بمحتوى الدورة وذلك لضمان نجاحها والتأكد من أن المخرجات التعليمية للدورة تتناسب مع ما يتطلبه سوق العمل. حيث انقسمت الدورة التدريبية إلى ثلاثة أقسام رئيسية كالتالي:

- UI/UX Design
- Front-End Web Development
- Back-End Web Development

كما تم تعيين مدرب مختص لكل قسم من أقسام الدورة التدريبية والتي تم تنفيذها داخل مختبر الحاسوب الذي تم تجهيزه من خلال المشروع كذلك. ومن أهم الأمور التي تم مراعاتها في خطة ومحتوى الدورة هو التركيز على الجانب العملي للدورة حيث يشعر الطالب خلال الدورة بأنه