

سلسلة تقارير أسبار

رقم (436)

ردمء : 2961-4074

ISSN: 2961-4074

برنامج تنمية القدرات البشرية والمبادرات في قطاع التعليم العام

لجنة الشؤون التعليمية والتدريب



ملئقى أسبار
Asbar Council
(نادى تفكيز)

رقم الإيداع :
1446/3664



مركز أسبار
ASBAR CENTER

31 Years
منذ 1994 عامًا



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تقرير يصدر عن ملتقى أسبار

- لجنة الشؤون التعليمية والتدريب
- د. خالد بن دهيش (رئيس اللجنة)
- د عبد الرحمن الشبيب (نائب رئيس اللجنة)
- أعضاء اللجنة*:
- د.إبراهيم الدوسري
- د.أحمد عبداللطيف الخطيب
- د. حمد التركي
- د.عبدالله المفلح
- أ. د.فوزيه بكر البكر
- د.محمد بن حميد الثقفي
- د.محمد بن هندي الغامدي
- أ. د. نيف الجابري

- رئيس الملتقى:
- د. فهد العرابي الحارثي
- رئيس الهيئة الإشرافية للملتقى
- د. خالد بن دهيش
- الأمين العام
- د. أماني البريكان
- التحرير
- د. إبراهيم إسماعيل عبده
- التصميم والإخراج:
- أ. صفوان يحيى مسعد

* ترتيب الأسماء حسب الحروف الأبجدية





ملتقى أسبار
Asbar Council
(نادي تفكير)

تقرير رقم (436)

تمهيد

يعرض هذا التقرير لقضية مهمة تمّ طرحها للحوار في ملتقى أسبار خلال شهر مايو 2025م، وناقشها نخبة متميزة من مفكري المملكة في مختلف المجالات الذين أثروا الحوار بأرائهم البناءة، ومقترحاتهم الهادفة، وجاءت بعنوان: برنامج تنمية القدرات البشرية والمبادرات في قطاع التعليم العام، وأعد ورقتها الرئيسة د. إبراهيم الدوسري، وعقب عليها كلٌّ من: د. عبير السراني، د. أسماء التركي، وأدار الحوار حولها د. خالد بن دهيش.





المحتويات

الموضوع	الصفحة
تمهيد	1
الملخص التنفيذي	3
الورقة الرئيسية	6
التعقيبات	35
المداخلات حول القضية	46
إدراك المملكة لأهمية تنمية القدرات البشرية في ظل التحولات العالمية.	46
التعليم النوعي كمدخل لتحقيق مستهدفات برنامج تنمية القدرات البشرية في رؤية 2030م.	48
جوانب محورية مغفلة في برنامج تنمية القدرات البشرية: دروس من التجارب العالمية.	49
ثغرات إستراتيجية، وتنظيمية في برنامج تنمية القدرات البشرية.	53
برنامج تنمية القدرات البشرية، ومؤشرات الأداء.	54
بعض التحديات المؤثرة على نجاح برنامج تنمية القدرات البشرية.	56
التعليم في المملكة بين الإنفاق الضخم وتراجع المخرجات.	57
متطلبات الإصلاح الحقيقي لمنظومة التعليم في المملكة.	60
التعليم كمحرك رئيس للتغيير: التحديات البنيوية، وأهمية التخطيط الإستراتيجي.	62
هل نحن بحاجة إلى إصلاح للتعليم، أم إلى تطويره؟	63
هل النظام التعليمي يؤهل فعلاً لسوق العمل؟	65
موقع اللغة العربية، والقيم، وآليات التقييم في برنامج تنمية القدرات البشرية.	66
وزارة التعليم، وتعزيز القيم، والهوية الوطنية.	67
المعلم، ونجاح إستراتيجيات تطوير التعليم.	69
دور أولياء الأمور في دعم الأنشطة الطلابية.	70
وضع السعودية في المعايير الدولية للمهارات الرقمية، والإدارية.	71
ما الذي يحتاجه برنامج تنمية القدرات البشرية في رؤية 2030م من التعليم؟ وما الذي يحتاجه التعليم؛ ليساهم في تحقيق أهداف البرنامج؟	73
توصيات منظمة التعاون، والتنمية الاقتصادية (OECD) لتطوير جودة التعليم في السعودية.	75
التوصيات	77
المصادر والمراجع	80
المشاركون	81



الملخص التنفيذي:

يتناول هذا التقرير قضية "برنامج تنمية القدرات البشرية، والمبادرات في قطاع التعليم العام: إضاءات خافتة"، وأشار د. إبراهيم الدوسري في الورقة الرئيسية إلى أن اختيار عبارة "إضاءات خافتة" لم يكن اعتباطياً؛ بل جاء؛ ليعبّر بدقة عن محدودية المعلومات المتاحة حول البرنامج التي لا تكفي لتكوين فهم شامل لمختلف أبعاده، وبين أن هذه التسمية تعكس نقداً ضمنياً لحالة الغموض التي تحيط بالبرنامج؛ سواء من حيث آلياته، أو نتائجه، أو مدى تحقيقه لأهدافه المعلنة. كما لفت إلى أن الإشكالية لا تكمن فقط في ندرة المعلومات؛ بل في كون ما يُتاح منها انتقائياً، وأقرب إلى الطابع الدعائي؛ مما يُصعّب على المختصين إجراء تقييم علمي دقيق، وأوضح أن غياب الشفافية، وتضييق الوصول إلى البيانات يتعارض مع مبادئ الحوكمة الرشيدة التي تقوم على المشاركة، وإتاحة المعلومات، وفي هذا السياق أشار إلى أن البرنامج على الرغم من أهميته ضمن مشاريع رؤية السعودية 2030م ما يزال يفتقر إلى مؤشرات قياس واضحة، ومعلنة تساعد في فهم أثره الحقيقي على جودة الحياة، فالجودة- كما شدد- ليست شعاراً؛ بل نتيجة سياسات قابلة للقياس، والتقييم؛ مما يجعل من الضروري توفر معلومات دقيقة لتمكين المجتمع من التفاعل، والمساءلة البناءة.

في تعقيبه بدأت د. عبير السراني بتأكيد ما تضمنته الورقة الرئيسية بشأن قلة المعلومات المتاحة لتقييم برنامج تنمية القدرات البشرية في التعليم العام، وبيّنت أن أثر البرنامج كان من الصعب قياسه مبكراً؛ لأن نتائجه تراكمت عبر مراحل متصلة بدءاً من رياض الأطفال، وحتى التعليم الجامعي، وأن الطالب لم يكن يُظهر جاهزيته الحقيقية قبل استكمال هذه المراحل جميعها، ثم شددت على أن نجاح البرنامج لم يكن مرتبطاً بمؤسسات التعليم، والتدريب وحدها؛ بل كان يحتاج إلى منظومة مجتمعية داعمة، واستشهدت بمبادرات وزارة الثقافة لإنشاء مكتبات مجتمعية، وبجهود الإعلام لتعزيز الوعي إضافة إلى مراكز إثرائية مثل "إثراء"، وشراكات القطاع الخاص لتعزيز القراءة لدى الأطفال، مثل: مبادرات MCDONALD'S الدولية. وأخيراً ركّزت على محور المعلم معتبرة أن أي جهد تعليمي لا يحقق أثراً إيجابياً في إعداد المعلم يكون ناقصاً، وأوضحت أن الوثيقة الرسمية تناولت دور المعلم، وتحدياته؛ وذلك بدءاً من ضعف ربط تقييمه بنتائج الطلاب، وقصور برامج إعداده إلى تحديث لائحة الوظائف، وربط الترقيات بالرخصة المهنية، كما أدرجت له مبادرات تدريبية، وإرشادية، وتحديث معايير الأداء، وعلى الرغم من ذلك لاحظت غياب مؤشرات أداء خاصة بالمعلم، ودعت إلى طرح تساؤلات حول مستقبل إعداده، وتطويره في ضوء رؤية 2030م.

وتناولت د. أسماء التركي- في تعقيبه- برنامج تنمية القدرات البشرية ضمن رؤية المملكة 2030م مركّزة على التعليم العام؛ وذلك باعتباره نقطة الانطلاق الأساسية في تنمية رأس المال البشري؛ إذ أشارت إلى أن البرنامج يركز على ثلاثة محاور: تعزيز القيم، والانتماء، والإعداد لسوق العمل، وتوفير فرص التعلم مدى الحياة.



وعلى الرغم من وضوح هذه الرؤية رأيت أن التحدي يكمن في التطبيق الفعلي داخل المدارس، ولفتت إلى جملة من التحديات، مثل: الفجوة بين صانع القرار والميدان، وقصر المدة الزمنية مقارنة بالطموح، وضعف التنسيق بين الجهات، والمقاومة المجتمعية لبعض التغيرات، كما بينت أن هناك فرصاً واعدة لم تُستغل بعد كفكرة "المدرسة المجتمعية"، وإشراك الطلاب في تطوير البرامج، وعلى الرغم من هذه التحديات أكدت أن البرنامج يستحق التقدير؛ كونه تبني مفهومًا أوسع للتعليم يرتكز على المهارات، والقيم، لا مجرد التحصيل الأكاديمي، واختتمت بتوصيات لتعزيز فعالية البرنامج، مثل: زيادة الشفافية، وتمكين المدارس، وتحفيز المجتمع، والتركيز على جودة التنفيذ بدل كثرة المبادرات.

وتضمنت المداخلات حول القضية المحاور الآتية:

ما الذي يحتاجه برنامج تنمية القدرات البشرية في رؤية 2030 من التعليم؟ وما الذي يحتاجه التعليم؛ ليساهم في تحقيق أهداف البرنامج؟	ثغرات إستراتيجية، وتنظيمية في برنامج تنمية القدرات البشرية.	جوانب محورية مغفلة في برنامج تنمية القدرات البشرية: دروس من التجارب العالمية.	التعليم النوعي كمدخل لتحقيق مستهدفات برنامج تنمية القدرات البشرية في رؤية 2030م.	إدراك المملكة لأهمية تنمية القدرات البشرية في ظل التحولات العالمية.
	متطلبات الإصلاح الحقيقي لمنظومة التعليم في المملكة.	التعليم في المملكة بين الإنفاق الضخم وتراجع المخرجات.	بعض التحديات المؤثرة على نجاح برنامج تنمية القدرات البشرية.	برنامج تنمية القدرات البشرية، ومؤشرات الأداء.
توصيات منظمة التعاون، والتنمية الاقتصادية (OECD) لتطوير جودة التعليم في السعودية.	موقع اللغة العربية، والقيم، وآليات التقييم في برنامج تنمية القدرات البشرية.	هل النظام التعليمي يؤهل فعلياً لسوق العمل؟	هل نحن بحاجة إلى إصلاح للتعليم، أم إلى تطويره؟	التعليم كمحرك رئيس للتغيير: التحديات البنيوية، وأهمية التخطيط الإستراتيجي.
	وضع السعودية في المعايير الدولية للمهارات الرقمية، والإدارية.	دور أولياء الأمور في دعم الأنشطة الطلابية.	المعلم، ونجاح إستراتيجيات تطوير التعليم.	وزارة التعليم، وتعزيز القيم، والهوية الوطنية.

ومن أبرز التوصيات التي انتهى إليها المتحاورون في ملتقى أسبار حول القضية ما يلي:

تأكيد أهمية إتاحة المعلومات المتعلقة بالبرنامج للرأي العام؛ بما ينسجم مع مبدأ الشفافية الذي تُعده وثيقة الرؤية من المبادئ الأساسية؛ فمن شأن هذا الانفتاح أن يعزز ثقة المجتمع بالبرنامج، ويُكسبه الولاء، والتأييد، ويشجع على تفاعل إيجابي واسع، كما يسهم في ترسيخ صورته الذهنية، إضافة إلى ذلك؛ فإن نشر المعلومات يفتح المجال لإجراء دراسات علمية تسهم في تعميق الفهم حول البرنامج، وتطويره.

مراجعة التحديات التي بُني عليها البرنامج؛ وذلك لضمان أن تكون مختارة بناءً على صلتها المباشرة بمكونات العملية التعليمية الأساسية (المنهج، والمعلم، والبيئة التعليمية، والطالب)، وهذا من شأنه أن يسهم في رسم حلول واقعية تتماشى مع طبيعة النظام التعليمي، وتحقق فعالية التطبيق.

أهمية اعتماد إستراتيجيات، وخطط تعليمية طويلة الأمد تحظى بالثبات المؤسسي؛ بما يحول دون تأثيرها بتغير القيادات، أو الهيكليات الإدارية، ويضمن استمرارية المبادرات، وتحقيق أهدافها بكفاءة، وفعالية.

إشراك المختصين، والمهتمين بالشأن التعليمي في عمليات التخطيط، والتطوير من خلال تشكيل مجلس استشاري وطني واسع يضم ممثلين من الوزارة، والخبراء، وقادة مدارس، والمعلمين، وأولياء أمور؛ وذلك لتقديم المشورة بشأن السياسات التعليمية.

إنشاء قنوات اتصال فاعلة تربط بين الجهات المركزية وصنّاع القرار من جهة، والمعلمين وأولياء الأمور من جهة أخرى؛ وذلك بهدف تبادل الخبرات، وتوفير تغذية راجعة تسهم في تحسين السياسات التعليمية، وممارساتها التنفيذية.

الورقة الرئيسية: د. ابراهيم الدوسري

توطئة:

يقدم العرض الحالي نبذة تعريفية عن برنامج تنمية القدرات البشرية، وبعض الانطباعات عن مرتكزاته وأهدافه، ومبادراته، وما حققه منذ تدشينه في 21 سبتمبر 2021م؛ ولأن النبذة- هنا- تعريفية أكثر مما هي تقييمية؛ فستركز على إبراز أهم ملامح البرنامج، وقد اعتمدنا في إعداد محتوى العرض على ما نشر من وثائق حول البرنامج؛ سواءً من موقعه الشبكي، أو من مواقع الجهات المعنية بتنفيذه، وعلى الأخص وزارة التعليم، ولكن هذه الوثائق- مع قلتها- لا توفر تغطية مناسبة لكثير من أبعاده الأكثر أهمية للباحثين؛ وذلك كون صياغة محتواها تأخذ الطابع الإنفوغرافي التعريفي الموجه لغير المختصين، ومن قد يكفيهم الاطلاع العمومي على البرنامج دون الحاجة إلى معرفة تفاصيله؛ علاوة على ذلك لم نعثر على دراسات، أو أبحاث، أو تقارير منشورة تعيننا في التعرف على أي من التفاصيل التي ننشد معرفتها، وقد أدى هذا النقص إلى قصور آخر تمثل في جعل أغلب مراجعتنا عامة، وقليل منها خاصة.

أما المحدد الأخير؛ فيتمثل في اقتصار النبذة على المجالات التي تخص قطاع التعليم العام من البرنامج، ومع إدراكنا أن قضايا القطاع تشترك مع غيرها من قطاعات التعليم الأخرى، والتدريب، كما هي مشتبكة- جوهراً- مع مجالات أخرى ليس في تنمية القدرات البشرية فحسب؛ بل وفي مجالات التنمية البشرية عمومًا، وأن هذا سيحدث بعض الإشكالية عند التطرق لموضوعات تتداخل فيما بينها، أو لا يمكن النظر إليها من زاوية التعليم العام فقط إلا أن حصرنا لها في التعليم يعود إلى سعة البرنامج، وتعدد المجالات التي يغطيها، وصعوبة إمكانية تناولها معًا في إطار الغرض من العرض



وهنا يجدر التنويه إلى أن البرنامج يتضمن عشرات المبادرات، كل منها في تقديرنا بحاجة إلى البحث، والدراسة لمعرفة مدى إسهامها في إحداث الآثار التي ننشدها.



منهجية العرض: سيبدأ العرض بنظرة سريعة على السياق العام للبرنامج، يتلوه إشارة لملامحه العامة؛ ومن ثَمَّ التطرق إلى نقاش بعض الملحوظات، والتعليقات ذات الصلة ببعض من هذه الملامح.

سياق عام: أرست الرؤية 2030م التي بُدِأ في إقرارها، وتنفيذها منذ العام 2016م خطة طريق طموحة للوصول إلى تطلعات المملكة؛ وفقاً لثلاثة محاور إستراتيجية: (1) مجتمع حيوي يحقق "توفير الرفاهية، والازدهار للمواطنين، وزيادة اعتزازهم بتاريخهم، وتراثهم بتوفير نمط حياة صحي مستدام، وأنظمة رعاية صحية، واجتماعية فعالة، وخيارات ترفيه عالية المستوى، وروح متسامحة"، و (2) اقتصاد مزدهر "ينعم فيه الجميع بفرص متعددة للنجاح عبر توفير بيئة عمل داعمة للشركات الصغيرة، والمتوسطة، والكبيرة، والاستثمار في التعليم استعداداً لوظائف المستقبل"، و (3) وطن طموح "يلتزم بالكفاءة، والمسؤولية، وتديره حكومة فاعلة عالية الأداء تتسم بالشفافية، وتخضع للمساءلة على جميع المستويات"، ويأتي تنفيذ الرؤية خلال ثلاث مراحل رئيسية تمتد كل منها خمس سنوات بدأت أولها بإرساء أسس للتحويل واسعة النطاق، وتدفع ثنائيتها؛ بما تحقق من إنجازات أولها نحو آفاق أرحب تفتح المزيد من النجاحات لمرحلتها الثالثة، وتضمنت الرؤية مجموعة من الأهداف يجري العمل على تحقيقها من خلال مجموعة من البرامج؛ إذ عهد إلى مختلف الجهات، والمؤسسات؛ بما يخصها منها، ووضع الخطط، والمشاريع الملائمة لها، والإشراف عليها، ومتابعة تنفيذها من خلال تأسيس مكاتب لتحقيق الرؤية في كل منها

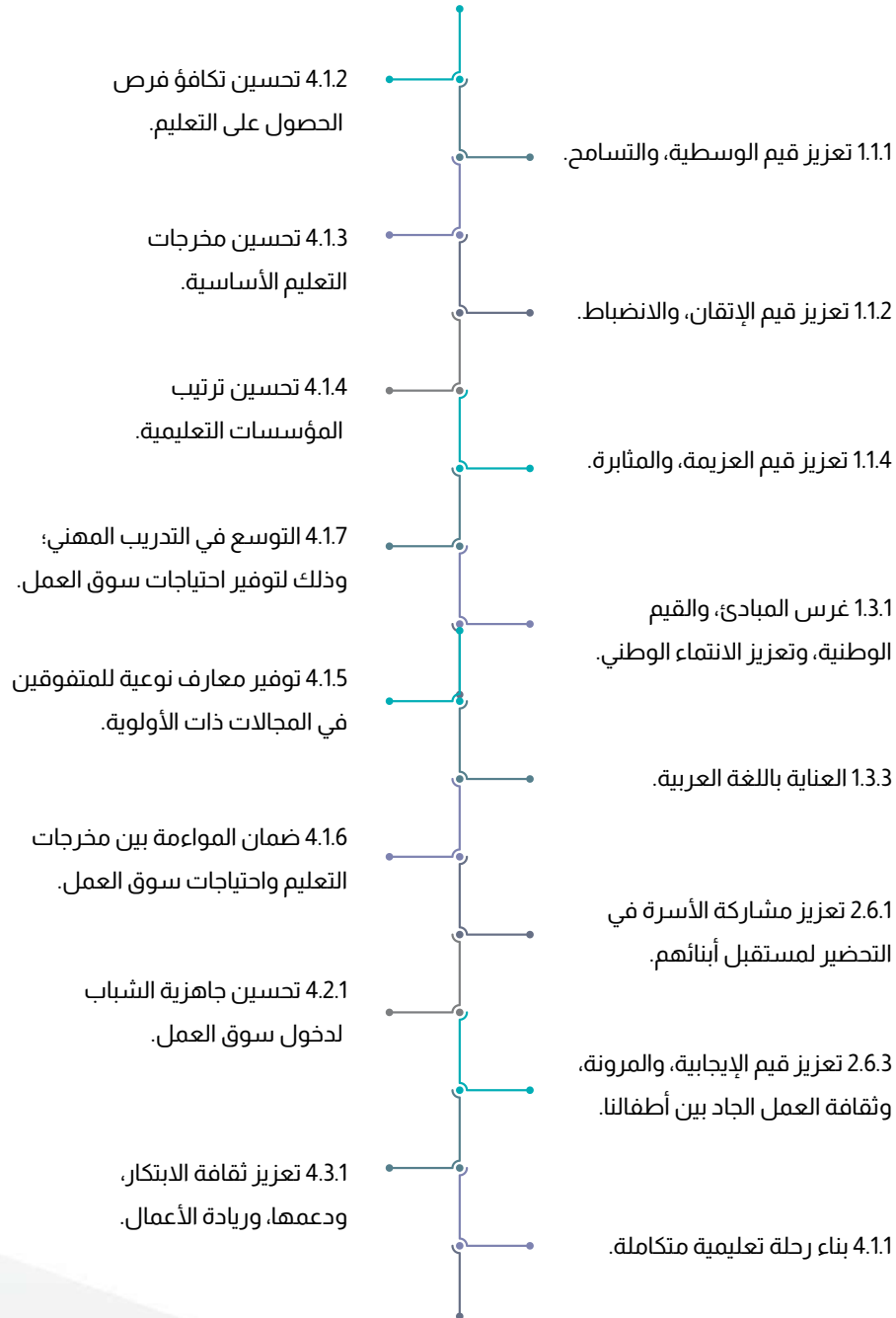


ويشير تقرير الإنجازات لعام 2023م أن المملكة شهدت منذ انطلاق الرؤية أعواماً مزدهرة من النجاحات في مختلف قطاعات التنمية، وأن أغلب البرامج قد تم تنفيذها بوتيرة متسارعة محققاً، أو متجاوزاً الكثير من مستهدفاتها، بينما قليل منها بحاجة إلى المزيد من العمل عليه^[1].

[1] vision2030 annual report 2023 ar.pdf



الأهداف في مجال تنمية القدرات البشرية: تضمنت الرؤية 16 هدفًا إستراتيجيًا فرعياً تنبثق من ثلاثة أهداف رئيسية، هي: تعزيز القيم الإسلامية، والهوية الوطنية (1)، وتمكين حياة عامرة، وصحية (2)، وزيادة معدلات التوظيف (4)، وهذه الأهداف الفرعية كما يأتي:





وتأسيسًا على هذه الأهداف قامت مختلف الجهات، والمؤسسات المعنية بتطوير العديد من الخطط، والمبادرات، والمشاريع، ومراجعة ما لديها؛ حتى يتحقق الانسجام، والتكامل فيما بينها وصولًا إلى المرامي المرجوة للرؤية، ومن الطبيعي أن يكون لوزارة التعليم؛ بما فيها (الجامعات)، ولمؤسسة التدريب التقني، والمهني، ووزارة الموارد البشرية، والشؤون الاجتماعية، وللهيئة الوطنية لتقويم التعليم، والتدريب النصيب الأكبر فيما يتعلق بترجمة هذه الأهداف، وتحويلها إلى مشاريع، ومبادرات قابلة للتنفيذ؛ وذلك باعتبار غالبيتها تقع في صميم مجالات اختصاصاتها؛ علاوة على كونها مسؤولة عن تنفيذها، وإذ يصعب- هنا- استعراض ما قامت به كل من هذه الجهات من جهود، أو ما حقته من إنجازات في مجال تنمية القدرات البشرية إلا أن معالجة نظرة على موقع الوزارة يُلحظ وجود قوائم طويلة من المبادرات المتوائمة مع ما يقابلها من الأهداف المباشرة، وغير المباشرة التي تضمنتها الرؤية (انظر مرفق 1 المتضمن قائمة قديمة نسبيًا بالمبادرات)، ولن نتاح الفرصة- هنا- للتعرف على مدى مطابقة هذه المبادرات مع الأهداف، أو الإجابة عن أسئلة لمعرفة ما إن كانت قد نفذت جميعًا، أو أي منها، أو لا، أو الحديث عن ظروف تنفيذها، أو نتائج تقييمها، ناهيك عما تحقق من مخرجاتها، أو ما تركته من نتائج، أو تأثيرات، ويعود هذا إلى ضآلة المعلومات التي أمكن لنا الوصول إليها، والندرة الشديدة في الأبحاث، والدراسات التي تتناولها بشكل مباشر؛ لذا لا يمكن أن نزيد عن القول في أنها من مسمياتها تأتي في نطاق ما تشمله أهداف الرؤية من مجالات يرى أصحاب القرار العمل عليها؛ وفق ما يرونه من المستويات المناسبة من التركيز، والأولوية.

برنامج تنمية القدرات البشرية: تضمنت الرؤية عددًا من البرامج: تطوير القطاع المالي، والاستدامة المالية، وتحول القطاع الصحي، والإسكان، وتنمية القدرات البشرية، وتطوير الصناعة الوطنية، والخدمات اللوجستية، والتحول الوطني، وخدمة ضيوف الرحمن، وصندوق الاستثمارات العامة، وجودة الحياة، وتنمية القدرات البشرية. وقد دشن البرنامج في 21 سبتمبر 2021م، وإن كان العمل في مبادراته قد سبق هذا التاريخ.

الحكومة: على مستوى برامج الرؤية تتم الحكومة تحت إشراف مجلس الشؤون الاقتصادية، والتنمية، والأجهزة التابعة، مثل: اللجنة الاستراتيجية، ومكتب اللجنة، واللجنة المالية، والفريق الإعلامي، ومكتب إدارة المشروعات، إضافة إلى وزارة الاقتصاد، والتخطيط، ووزارة المالية، وجهات تنفيذية أخرى معنية بتطوير البرامج، والمشاريع، والمبادرات، وتنفيذها، وتنسيق الجهود، والتعاون مع الجهات الحكومية الأخرى؛ فيما يخصها من برامج. ويتولى رئيس كل جهة مسؤولية الإنجاز، وحل الإشكالات، والتحديات الداخلية التي تعيق تحقيق الأهداف، وإنجاز المبادرات، ورفع التقارير، وتوفير المعلومات للجهات ذات العلاقة، ويتولى المركز الوطني لقياس الأداء متابعة مدى التقدم في تنفيذ البرامج، والمبادرات، وتحقيق المستهدفات، والتحقق من مدى الالتزام بتحقيق الأهداف.



وعلى مستوى برنامج تنمية القدرات البشرية تشرف على البرنامج لجنة برئاسة سمو ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء، وعضوية وزراء: الثقافة، والسياحة، والتجارة، والاتصالات، وتقنية المعلومات، والموارد البشرية، والتنمية الاجتماعية، والصناعة، والثروة المعدنية، والاقتصاد، والتخطيط، والتعليم، ومستشار من الديوان الملكي، ومحافظ المؤسسة العامة للتعليم التقني، والتدريب المهني، ورئيس مجلس هيئة تقويم التعليم، والتدريب. كما يقوم مكتب تنفيذي تحت إشراف اللجنة بتولي مسؤولية المتابعة، ودعم عملية التخطيط، والعمل على دفع تنفيذ المبادرات المدرجة في خطة التنفيذ الخاصة بالبرنامج، وإيجاد حلول للتحديات المرتبطة بها

وتشير الرسالة الواردة لنا من المكتب ^[1] أن المتابعة تتم على مستويين: الرؤية، والبرنامج؛ فعلى "مستوى الرؤية تقوم مكاتب البرامج بتقديم مدخلات تقارير البرامج الربع سنوية إلى مكتب الإدارة الإستراتيجية لإعداد التقارير، كما تقدم الجهات التنفيذية، والجهات الداعمة مدخلات لإعداد التقرير السنوي، ويقوم مكتب الإدارة الإستراتيجية بجمع التقارير الربع سنوية من جميع البرامج، والمدخلات ذات العلاقة، ويُجري التحليل الإستراتيجي لتقييم التقدم المحرز في تحقيق أهداف الرؤية. بعدها تقوم اللجنة الإستراتيجية بمراجعة التقدم المحرز، والأثر الذي تحقق في تحقيق أهداف الرؤية، وتقر التقارير الربع سنوية على مستوى البرامج، والتقارير السنوية على مستوى الرؤية؛ فضلاً عن إقرار الرؤى المتعلقة بالمواضيع المشتركة بين برامج الرؤية، وفي النهاية يقوم مجلس الشئون الاقتصادية، والتنمية باعتماد التقارير الربع سنوية للبرامج".

أما على مستوى البرنامج؛ فـ "تقوم الجهات المالكة للمبادرة بتقديم تقارير إنجازاتها عبر منصة المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة (أداء). بعد ذلك يقوم مكتب البرنامج بتقديم بيانات بمؤشرات المبادرات إلى مكتب الإدارة الإستراتيجية، ويقوم المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة بالتحقق من صحة البيانات، كما يقوم مكتب البرنامج بإعداد تقارير ربع سنوية لرصد التقدم المحرز في البرامج تتضمن حالة المؤشرات، ووضع المبادرات استناداً إلى بيانات "أداء"، وحالة الميزانية، والمخاطر، والإجراءات المتخذة للتخفيف من حدتها، ويتم تقديم هذه التقارير إلى لجنة البرنامج التي تعقد جلسة مراجعة ربع سنوية لمراجعة تقدم البرنامج؛ حيث يتم اعتماد التقرير الربع سنوي من قبل رئيس اللجنة".

[1] رسالة (إيميل) تلقيناها من المكتب التنفيذي في 3 مارس 2025 إجابة لبعض استفساراتنا عن البرنامج.



وعلى مستوى الوزارة (إحدى الجهات المنفذة) يقوم مكتب تحقيق الرؤية بإدارة "المبادرات، ومحافظ المشاريع، والإعداد، والتنظيم، والمتابعة لها ضمن اختصاص الوزارة بالتنسيق مع القطاعات ذات العلاقة بالوزارة، والجهات الخارجية، وإعداد الميزانيات، وحوكمتها"، ويورد الدليل التنظيمي للوزارة عددًا من المهام التي يتولاها المكتب، مثل: قيادة عمليات تخطيط الميزانية السنوية للمبادرات، ودعم تنفيذ المبادرات، وإدارتها، ومتطلباتها، والإستراتيجية الوطنية للتعليم، والتدريب، وخطط الوزارة الإستراتيجية، ومحافظ المشاريع، ومتابعة أداء المؤشرات، واقتراح تحسين الأهداف الإستراتيجية، والمؤشرات، والمستهدفات. كما يتولى المكتب اقتراح نقل مبادرات، ومشاريع الخطة الإستراتيجية، وحذفها، وإضافتها، ودمجها بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة داخل الوزارة، ومع القطاعات الأخرى ذات العلاقة^[1].

الملامح العامة: تبرز الوثيقة الإعلامية^[2] (الوثيقة) الملامح الرئيسة للبرنامج، وتقتصر النبذة- هنا- على تلخيص موجز لأبرز ما بها يشمل: مفهوم القدرات البشرية، والشرائح المستهدفة، والتحديات، والمبادرات، والمؤشرات، والإنجازات.

مفهوم القدرات البشرية: يتبنى البرنامج إطارًا لمفهوم القدرات، أساسه: مجموعة من: (1) القيم، والسلوكيات، و(2) المهارات: مهارات أساسية: (القراءة، والكتابة، والحساب، والمهارة الرقمية)، ومهارات لسوق العمل: (مهارات التفكير العليا، والمهارات العاطفية والاجتماعية، والمهارات البدنية والعملية)، و(3) المعارف (STEAM). وتورد الوثيقة في مجال القيم: الانتماء الوطني، والتسامح، والوسطية، والمثابرة، والإلتقان، والانضباط، والمرونة، والإيجابية، والعزيمة. وفي مجال المهارات الأساسية تورد: الحساب، والقراءة والكتابة، والمهارات الرقمية. أما مهارات المستقبل؛ فتورد مهارات التفكير العليا، والمهارات الاجتماعية والعاطفية، والمهارات العلمية والميدانية. وفي مجال المعارف تورد الهندسة، وعلوم الروبوتات، والتقنية، والطاقة المتجددة. وحسب الوثيقة سيفضي التركيز على هذه القدرات- في "جميع مراحل رحلة تنميتها؛ بدءًا من الطفولة المبكرة، ووصولًا إلى التعليم مدى الحياة"- إلى "ضمان الجاهزية للمستقبل؛ بما يقود إلى "المخرج النهائي"؛ أي: "مواطن منافس عالميًا"، ومن خلال تغطية أهم مكونات التنمية البشرية، المتمثلة فيما يأتي:

[1] (انظر الدليل التنظيمي للوزارة: [HTTPS://WWW.MOE.GOV.SA/_LAYOUTS/15/PORTAL/FILES/SRM65.PDF](https://www.moe.gov.sa/_layouts/15/portal/files/srm65.pdf))

[2] انظر: [HTTPS://WWW.VISION2030.GOV.SA/MEDIA/VP4J15YA/HCDP-DELIVERY-PLAN_AR.PDF](https://www.vision2030.gov.sa/media/vp4j15ya/hcdp-delivery-plan_ar.pdf)



المجتمع: المناطق، والحالة الاقتصادية والاجتماعية، ومستوى القدرات.

منظومة القدرات: التعليم النظامي، والمجتمع والأسرة، والقطاع الخاص، والمؤسسات غير الربحية، والتطوير المستمر.

الممكنات: الحوكمة الشاملة، والبيانات والشفافية، والتمويل، واللوائح والسياسات، والتقنية والابتكار، والتعاون والشراكات، والإعلام).

ركائز البرنامج: تشير الوثيقة إلى أن إستراتيجية البرنامج تقوم على 3 ركائز، هي: (1) تطوير أساس تعليمي متين، ومرن للجميع، و(2) الإعداد لسوق العمل المستقبلي محلياً وعالمياً، و(3) إتاحة فرص التعلم مدى الحياة.

وتفصل الوثيقة الركائز إلى ركائز فرعية على النحو الآتي:

1. تطوير أساس تعليمي متين، ومرن للجميع:

- غرس القيم، والانتماء الوطني، والمواطنة العالمية.
- بناء أساس متين للمهارات الأساسية المطلوبة في القرن الحادي والعشرين.
- تعزيز التوجه الفكري نحو تنمية الذات، والمجتمع.
- إتاحة التعليم عالي الجودة للجميع.
- إتاحة مسارات تعليمية مختلفة للمرحلة الثانوية.

2. الإعداد لسوق العمل المستقبلي محلياً، وعالمياً:

- تعزيز القيم، والانتماء الوطني، والمواطنة العالمية.
- تطوير المهارات المتقدمة لمواءمة متطلبات الثورة الصناعية القادمة.
- توفير مسارات متعددة للتعليم.
- تشجيع الخيارات المهنية،
- تعزيز ثقافة الابتكار، وريادة الأعمال.

3. إتاحة فرص التعلم مدى الحياة:

- تشجيع تطوير المهارات بشكل مستمر (UPSKILLING)
- إعادة تأهيل العاطلين عن العمل، والمعرضين لفقدان وظائفهم (RESKILLING)
- إتاحة فرص التدريب للأفراد خارج سوق العمل، أو التعليم، أو التدريب.
- إتاحة فرص الابتكار، وريادة الأعمال.
- نشر اللغة العربية، والاعتزاز بها.

وفيما يخص الركيزة الأولى؛ وذلك باعتبارها المرتبطة مباشرة بالغرض من العرض الحالي تشير الوثيقة إلى أنها "تركز على مراحل التعليم الأساسية؛ بما في ذلك المعلمون، والمؤسسات التعليمية، والأسرة. وتشمل كذلك التأثير على القدرات الأساسية التي تمكن من التكيف والمرونة، كما تغطي الأساس الذي يبدأ الطفل خلاله رحلة التعلم وصولاً إلى الدخول لسوق العمل؛ [حيث] يسعى البرنامج إلى إصلاح هذه القاعدة، وتحويلها إلى قاعدة مرنة من خلال التغلب على تحدياتها."



الشرائح المستهدفة: تشير الوثيقة إلى أن البرنامج سيستهدف "جميع المواطنين بشكل عام، وشرائح محددة من المجتمع بشكل خاص"، وتحديداً: الأطفال، والشباب، والكبار، والعاملين في قطاع التعليم والتدريب، وأولياء الأمور، والمجتمع، وأرباب الأعمال، أو الموظفين؛ وذلك من خلال تقديم جملة من التأثيرات، أو المستهدفات بالنسبة لكل شريحة (انظر مرفق 2).

التحديات: تعرض الوثيقة جملة من التحديات أمام تحقق الأهداف، وكيفية مواجهتها، ونكتفي- هنا-

بما يخص التعليم العام، وقد تمثلت في:

- (1) انخفاض معدل الالتحاق بالتعليم قبل الابتدائي.
- (2) المسارات غير المرنة، ومحدودية التخصصات.
- (3) مناهج التدريس، وطرقه غير المحدثة.
- (4) محدودية اكتشاف الموهوبين، والأشخاص ذوي الإعاقة.
- (5) محدودية ربط تقييم أداء المعلمين بفعالية جودة تحصيل طلابهم.
- (6) تعقيد نظام حوكمة النظام التعليمي.
- (7) انخفاض مشاركة أولياء الأمور.
- (8) محدودية الإرشاد والتوجيه.
- (9) ضعف تطبيق قواعد السلوك في المؤسسات التعليمية (سنقف لاحقاً عند هذه التحديات).



وتتطرق الوثيقة إلى مجموعة من التحديات المرتبطة بالممكنات، تتمثل في:

(1) وجود مركزية في عدد من الأنشطة.

(2) ومحدودية وسائل التوعية الإعلامية بالقيم.

(3) تطوير الاهتمام باللغة العربية.

(4) محدودية دعم الابتكار، وزيادة الأعمال.

وستقابل هذه التحديات من خلال:

(1) تسهيل الإجراءات التنظيمية، والتمويلية.

(2) توجيه وسائل التوعية الإعلامية؛ وذلك لترسيخ القيم في الفرد، والمجتمع، والمؤسسات، وتعزيزها.

(3) ضمان وجود مركز هوية موحد للغة العربية؛ وذلك لتفعيل السياسات اللغوية، وتطويرها، ونشرها.

(4) تعزيز المشاركة في أنشطة ريادة الأعمال، والبحث، والابتكار.

مبادرات البرنامج: لكل من التحديات، والحلول لمقابلتها تعرض الوثيقة ما أسمته "محفظة" تنضوي تحتها مجموعة من المبادرات الخاصة بها؛ حيث تدرج ما مجموعه: 89 مبادرة لكل المحافظ، ونكتفي منها- هنا- بما يخص الركيزة الأولى:

وتشير الوثيقة إلى أنه سيتم مواجهة هذه التحديات عن طريق: (1) زيادة الالتحاق المبكر بالتعليم في مرحلة رياض الأطفال؛ وذلك لضمان تطوير المهارات في وقت مبكر، (2) إعادة هيكلة مسارات التعليم في الصفوف من رياض الأطفال حتى المرحلة الثانوية؛ وذلك لتوفير مزيد من الحلول، وتحقيق المرونة، (3) إعادة التوازن للمناهج الدراسية؛ وذلك من خلال توجيهها نحو العلوم، والهندسة والرياضيات، وتقديم أساليب تعليمية مبتكرة، وعملية تدعم تعزيز القيم، وحس الانتماء الوطني لدى الطلاب، وتثريهم لغوياً، (4) تبني نهج شمولي يخدم جميع الطلاب الموهوبين، والأشخاص ذوي الإعاقة، (5) زيادة جودة المعلمين، وقادة المدارس، وكفاءتهم، (6) زيادة جودة النظام التعليمي، ومساءلته، (7) تقديم التوجيه للطلاب لتحسين عملية اتخاذ القرارات المهنية، (8) زيادة مشاركة أولياء الأمور في تعليم الطلاب؛ وذلك لتحسين النتائج، و(9) تطبيق قواعد السلوك للحد من التأخير، والغياب المدرسي، وخفض معدل التمر بين الطلاب.



وتتطرق الوثيقة إلى مجموعة من التحديات المرتبطة بالممكنات، تتمثل في: (1) وجود مركزية في عدد من الأنشطة، (2) ومحدودية وسائل التوعية الإعلامية بالقيم، (3) تطوير الاهتمام باللغة العربية، (4) محدودية دعم الابتكار، وريادة الأعمال. وستقابل هذه التحديات من خلال: (1) تسهيل الإجراءات التنظيمية، والتمويلية، (2) توجيه وسائل التوعية الإعلامية؛ وذلك لترسيخ القيم في الفرد، والمجتمع، والمؤسسات، وتعزيزها، (3) ضمان وجود مركز هوية موحد للغة العربية؛ وذلك لتفعيل السياسات اللغوية، وتطويرها، ونشرها، (4) تعزيز المشاركة في أنشطة ريادة الأعمال، والبحث، والابتكار. مبادرات البرنامج: لكل من التحديات، والحلول لمقابلتها تعرض الوثيقة ما أسمته "محفظة" تتضوي تحتها مجموعة من المبادرات الخاصة بها؛ حيث تدرج ما مجموعه: 89 مبادرة لكل المحافظ، ونكتفي منها- هنا- بما يخص الركيزة الأولى:



وتشير الوثيقة إلى أن للبرنامج مجموعة من الممكّنات بمبادرات خاصة بكل منها على النحو الآتي:

- إطار عمل لمشاركة القطاع الخاص (ثلاث مبادرات).
- القدرة على استشراف العرض، والطلب (مبادرتان).
- توفير البيانات، وتبادلها (مبادرتان).

ويتضمن مرفق 3 جدولاً بهذه المحافظ، وعدد المبادرات في كل منها مع ما يقابلها من التحديات، والحلول الخاصة بها في الركيزة الأولى. كما يتضمن مرفق 4 قائمة بالمبادرات حسب المحافظ.

المؤشرات: تورد الوثيقة 37 مؤشرًا على مستوى البرنامج؛ وذلك للتعرف على مدى تحقيقه لأهدافه، و/أو مستوى التقدم فيها. كما تورد معها قيم المؤشرات عند سنة خط الأساس، وعند المستهدف سنة انتهاء البرنامج 2025م، ونتوقع أن تكون هناك مؤشرات على مستوى المبادرات، وأخرى أكثر تفصيلاً مع البيانات اللازمة لها^[1]، ويورد الجدول 1 في الصفحة التالية ما يخص التعليم العام من هذه المؤشرات مع الأهداف التي تشير إليها.

مستوى التنفيذ: أشرنا في الفقرات الأولى من هذا العرض أن الوزارة في إطار تحقيق تنفيذ ما يخصها من أهداف الرؤية قد أدرجت عددًا كبيرًا من مبادراتها التي سبقت بأعوام تدشين البرنامج. ويعرض موقع الوزارة عددًا مما يجري العمل- حاليًا-على تنفيذها^[2]، ونرى من مسمياتها، وتوصيفاتها أنها أتت متوائمة- إلى حد كبير- مع تلك الواردة في وثيقة البرنامج. ومع ذلك يمكن أن نلاحظ أن القائمة لا تشمل كل ما ورد في وثيقة البرنامج من مبادرات، مثل: (تحديث معايير تقييم أداء المعلمين، وبرنامج التغذية المدرسية، وتحضير المعلمين المتميزين للعمل في المدارس ذات الأداء التعليمي المنخفض، وبرنامج الإرشادي للمعلمين)، وفي المقابل تشمل مبادرات ليست من بين تلك الواردة في الوثيقة، مثل: (أدوات قياس الطالب، وتقويمه، والمركز الوطني للمناهج، وبرنامج إعداد (T30)، وتفويض الصلاحيات للمدارس، والمحاسبة على النتائج، وغيرها). ويفسر هذا بوجود تحديث مستمر للبرنامج يُجرى حسب ما تقتضيه ظروف واقع التنفيذ، وما تسفر عنه جهود المتابعة، وما تستلزمه إستراتيجية التنفيذ من التعديل، أو الحذف، أو الإضافة، ولكون الوثيقة (الإعلامية) التي نعتمد عليها في هذا العرض قد صدرت ربما قبل، أو أثناء تدشين البرنامج، ولم يجر تحديثها؛ فإن المبادرات الواردة بها قد لا تكون متطابقة مع الواقع الفعلي للمبادرات لدى الجهات المنفذة؛ بل وربما قد تكون بعض التفاصيل الأخرى لمحتواها قد تأثرت بالتحديث^[3].

[1] يتضمن "دليل مؤشرات منظومة التعليم والتدريب، 2019م" الصادر من مكتب تحقيق الرؤية عددًا كبيرًا من المؤشرات لكل من الأهداف الإستراتيجية لوزارة التعليم مع بيانات مفصلة لكل مؤشر في مجال التعليم العام، والجامعي، والتدريب، إضافة إلى قوائم بالمؤشرات الدولية من البنك الدولي عن التعليم، واليونسكو، والتنمية المستدامة، ومنظمة التعاون الاقتصادي، والتنمية، إضافة إلى مؤشرات التعليم في نظام الأداء، وإدارته، وقياسه، وتحليله.

[2] انظر: <https://moe.gov.sa/ar/aboutus/sectors/vro/Pages/vro-initiatives.aspx>

[3] نسخة الوثيقة التي اعتمدنا عليها هي لا تزال منشورة على موقع الرؤية، وهي نفسها التي تم تزويدنا بها من سعادة مدير المكتب التنفيذي للبرنامج في تاريخ 10/2/2025م.

جدول 1: المؤشرات الخاصة بالتعليم العام على مستوى البرنامج، وأهداف الرؤية التي تؤشرها	
المؤشر	الهدف
مؤشر الانضباط في البيئة التعليمية.	تعزيز قيم الإتقان، والانضباط.
متوسط أداء الطلاب في PISA (15 سنة) القراءة.	العناية باللغة العربية.
نسبة أولياء الأمور المشاركين في الأنشطة المدرسية.	تعزيز مشاركة الأسرة في التحضير لمستقبل أبنائهم.
متوسط رضا الطلاب عن الحياة (OECD).	تعزيز قيم الإيجابية، والمرونة، وثقافة العمل الجاد بين أطفالنا.
نسبة الالتحاق بالتعليم في مرحلة رياض الأطفال.	بناء رحلة تعليمية متكاملة.
نسبة السكان البالغين الملحقين بالتعليم و/أو التدريب.	
نسبة الطلاب ذوي الإعاقة الملحقين في المؤسسات التعليمية.	تحسين تكافؤ فرص الحصول على التعليم.
الفرق في متوسط أداء الطلاب بين المناطق في الاختبارات الوطنية.	
متوسطات أداء الطلاب في اختبارات TIMSS في الرياضيات، والعلوم للصفين: الرابع الابتدائي، والثاني المتوسط.	تحسين مخرجات التعليم الأساسية.
متوسط أداء الطلاب 15 سنة في اختبارات PISA للعلوم، والرياضيات.	
متوسط أداء الطلاب في الاختبارات الوطنية.	
ترتيب المملكة في مؤشر رأس المال البشري للبنك الدولي.	
نسبة مشاركة القطاع الخاص بالإنفاق على التعليم.	تحسين ترتيب المؤسسات التعليمية.
العائد على الاستثمار في التعليم لكل دولار ينفق في التعليم.	
نسبة الطلاب الموهوبين الملحقين ببرامج خاصة.	توفير معارف نوعية للمتفوقين في المجالات ذات الأولوية.
متوسط نتائج المملكة في إجادة البالغين للمهارات المعرفية، والعملية (OECD PIAAC).	ضمان الموازنة بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل.
نسبة الشباب خارج منظومة التعليم، والتدريب، والعمل.	تحسين جاهزية الشباب لدخول سوق العمل.
نسبة المشاركين في الأنشطة الريادية، وأنشطة العمل الحر.	تعزيز ثقافة الابتكار، وريادة الأعمال.

الإنجازات: لأنه لا يتوفر- على الأقل لدينا- دراسات، أو تقارير تقييمية عن البرنامج بوجه عام، أو المبادرات على نحو خاص؛ فقد اكتفينا بما ورد في التقرير المنشور على موقع الرؤية (<https://www.vision2030.gov.sa>) بعنوان "تقرير إنجازات برنامج تنمية القدرات البشرية لعام 2023م"^[1] الذي يتطرق إلى الإنجازات التي حققها، ونورد هنا خلاصة التقرير^[2] مع ملاحظة أننا لم نورد منها سوى ما يخص التعليم:



[1] انظر: <https://www.vision2030.gov.sa/media/5rljbzkt/2023> -كتيب- التقرير السنوي- لبرنامج- تنمية- القدرات- البشرية.pdf

[2] تجد مقابلة مفصلة عن إنجازات البرنامج على اليوتيوب مع سعادة المهندس أسس المديفر، المدير التنفيذي لمكتب البرنامج، يمكن مشاهدتها على الرابط: [1] وهي: سكرتارية الأمم المتحدة واليونسكو ومنظمة الصحة العالمية والصليب الأحمر الدولية، والمنظمة العالمية لحماية الحقوق الفكرية (ويو) ومنظمة الأغذية والزراعة (فاو)، والاتحاد الدولي للاتصالات ومنظمة العمل الدولية وصندوق النقد الدولي ومنظمة رعاية الطفولة الأممية (يونسيف) وبرنامج الأغذية العالمي والاتحاد الدولي لكرة القدم (فيفا) والشرطة الجنائية الدولية (إنتربول) ومنظمة العفو الدولية (أمنستي) والمنظمة العالمية للأرصاد الجوية).

ملحوظات وتعليقات

ستتناول الفقرات الآتية نقاش ملحوظات، وتعليقات تتصل بإستراتيجية البرنامج، والعلاقة مع الوزارة، والنتائج، وسيتطرق النقاش- بدايةً- إلى موضوع التحديات الموجودة في البرنامج؛ وذلك لنرى ما إن كانت في ضوء أهداف الرؤية تمثل المعوقات الأبرز، والأهم أمام تحققها؛ وذلك من خلال منظومة التعليم، وبعدها نتطرق إلى العلاقة بين البرنامج والوزارة؛ وذلك باعتبارها جهة رئيسة منفذة للجهود الرامية إلى تنمية القدرات البشرية؛ لنرى ما إن كان بالإمكان إيجاد خطوط فاصلة بينهما تسمح بالتعرف على دور محدد لكل منهما، ونتناول بعد ذلك أمورًا تتصل بالإنجازات، والمؤشرات، وبعض التوصيات، ومع ذلك؛ فإن أهمية ما سنورده في الفقرات الآتية سيعتمد في النهاية على مسألة الوقت المتبقي من عمر البرنامج^[1]، ومدى كفايته؛ ليكون مثل هذا النقاش مجديًا، أو حتى معقولًا؛ بما يناسب لإمكانية التعديل في مساره، أو مبادراته.

اختيار التحديات: نستنتج أن التحديات الواردة في وثيقة البرنامج تمثل الأساس الذي يقوم عليه فعليًا؛ حيث يتضح من الفقرات السابقة أنها كانت المنطلق في اختيار الحلول التي بدورها أسفرت عن تطوير محافظ انضوت تحتها جميع المبادرات. وهنا يجوز أن نستنتج أن أية قصور في ضعف إسهام أية مبادرة، أو قوتها نحو تحقيق أهداف الرؤية يعتمد ابتداءً على مدى سلامة الاختيار لهذه التحديات؛ وبالتالي تصور الحلول المناسبة لها. ووجهة النظر التي نود أن نبرزها- هنا- هي أن التحديات التي تم اختيارها، وإن كانت بالفعل مهمة جدًا في موضوع تنمية القدرات البشرية إلا أننا لا نرى أنها الأهم^[2]. وتقوم وجهة نظرنا هنا على أن (1) التحديد للتحديات التي تواجه تحقيق الأهداف ينبغي أن يتمحور حول الأهم منها؛ [أي من التحديات]؛ وفقًا لعلاقتها بالمكونات الرئيسية للعملية التعليمية: (منهج، ومعلم، وبيئة تعليمية، وطالب)، و(2) جميع الأهداف الواردة في الرؤية؛ مما يخص التعليم يمكن إدراجها منفردة، أو مجتمعة ضمن واحدة، أو أكثر من هذه المكونات. هذا ونود تأكيد أن أي جهد يُبذل لتطوير التعليم، ولا يُظهر في النهاية أثرًا إيجابيًا، أو تحسينًا في تعلم الطالب هو جهد ضائع. هذا بالطبع لا ينفي- أبدًا- أهمية ما أوردته الوثيقة من تحديات، كما أنه لا يقلل- مطلقًا- من قيمة الحلول، والمبادرات، أو أهمية إسهامها في التحسين من المنظومة التعليمية.

ونظرًا؛ لأن المجال لا يسمح بالإشارة إلى التحديات في كل من المكونات؛ إذن القصد- هنا- هو مجرد تسليط الضوء من زاوية مختلفة على إستراتيجية البرنامج؛ فسنكتفي بعرض أمثلة منها فيما يخص المنهج، والمعلم مع إشارة سريعة إلى البيئة، والطالب.

[1] في اتصال مع المكتب التنفيذي للبرنامج أفاد أنه ربما يمتد إلى 2027م.

[2] لا تسمح المعلومات المتوفرة بمعرفة النموذج التخطيطي (Planning Model) الذي بنيت عليه إستراتيجية البرنامج لإبداء رأي بشأنها؛ ولذا فقد تم الاكتفاء بما يمكن استخلاصه من وثيقة البرنامج.



المنهج: يشمل المنهج تعريفاً لنواتج التعلم في مجال القيم^[1]، والمواقف، والسلوكيات، وفي مجال المعارف، والمهارات. ويوجد 10 أهداف من بين الـ 16 هدفاً للبرنامج يمكن اعتبارها متأثرة مباشرة؛ بما يمكن أن يدخل ضمن تطوير في النواتج^[2].

تتبع أهمية التحديات- هنا- من أهمية المنهج؛ كونه يعد عصب العملية التعليمية؛ وذلك باعتباره الأداة الأساس لتحقيق غاياتها، والوعاء الذي تصاغ عبره نواتج التعلم، ومخرجاته، وتتحدد الممارسات، والأساليب، والأدوات، والمواد، وشروط البيئة التعليمية، والتعليمية اللازمة. وفي هذا السياق نرى أن أبرز التحديات فيما يخص تحقيق أهداف الرؤية في مجال المنهج^[3] تتمثل في الآتي:

[1] تجدر الملاحظة- هنا- أن المبادرات التي وردت في وثيقة البرنامج فيما يخص الأهداف القيمة، وإن كانت مهمة في توفير الدعم لما يقدم على مستوى المدرسة إلا أنها أتت منفصلة عن نواتج للمنهج، وهو ما لا يستقيم مع تصور أنها من صميم نواتج التعلم. كذلك يلحظ أنه بالرغم من الدور المهم للغة العربية؛ وذلك باعتبارها الأساس في اكتساب النواتج المعرفية، والمعارفية إلا أنها أخذت مساراً مستقلاً عما ينبغي أن يحدث على مستوى اكتساب المهارات الأساسية. صحيح أن المبادرات التي وردت لها في البرنامج مهمة لتعزيز مكانتها؛ بما يتجاوز المؤسسة التعليمية وخارجها إلا أن تمام اكتمالها سيعتمد بالدرجة الأولى على ما يتم من جهود لتأسيسها في مختلف المستويات، والمراحل التعليمية.

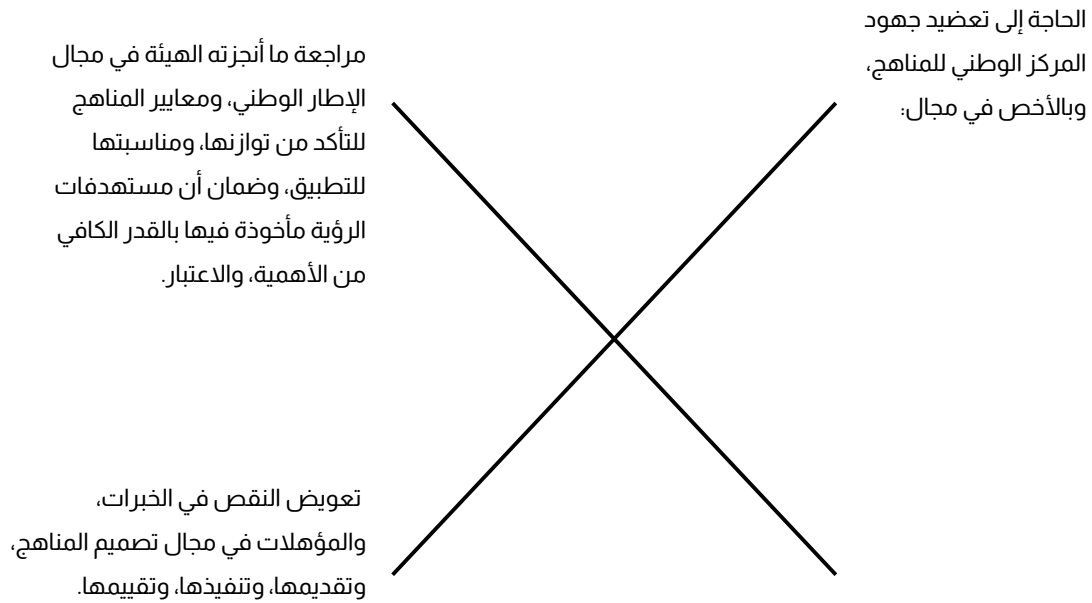
[2] في مجال القيم وردت الأهداف: تعزيز قيم الوسطية، والتسامح، وتعزيز قيم الإلتقان، والانضباط، وتعزيز قيم العزيمة، والمثابرة، وغرس المبادئ، والقيم الوطنية، وتعزيز الانتماء الوطني، وتعزيز قيم الإيجابية، والمرونة، وثقافة العمل الجاد بين أطفالنا. وفي مجال المعارف، والمهارات وردت الأهداف: تحسين مخرجات التعليم الأساسية، والعناية باللغة العربية، وتحسين ترتيب المؤسسات التعليمية، وتوفير معارف نوعية للمتفوقين في المجالات ذات الأولوية، وتحسين جاهزية الشباب لدخول سوق العمل.

[3] تورد الوثيقة بعض التحديات في مجال المنهج:

- "لا تزال المنظومة التعليمية في المملكة تعتمد على أساليب، ومناهج تقليدية، وغير متجددة، ولا تركز على العلوم، والهندسة والرياضيات، واللغات الأجنبية، والفنون، والمهارات المهنية، والمواد الإلزامية المرنة التي تختارها المدارس كالعلوم، والفنون، وتختلف بحسب الاحتياجات الوطنية كالتنمية الشخصية، والمهارات الرقمية، واللغات الإضافية، وغير الإلزامية التي (يمكن للطلاب الاختيار منها، كعلوم الحاسب الآلي، والاقتصاد، واللغات الأجنبية) التي تتميز بخصائص تعليمية أساسية متطورة.
- قلة التركيز، والاهتمام الكافي بالأنشطة اللاصفية، والإثرائية، والأنشطة المجتمعية المختلفة، كالطوع، وخدمة المجتمع التي تسهم في غرس قيم الاعتماد على النفس، والتمتع بالمرونة، والقدرة على التكيف لدى الطلبة، وتوجيههم نحو ريادة الأعمال، والعمل المبكر.
- يؤدي انخفاض عدد أيام الدراسة الفعلية إلى قصر وقت الحصص الدراسية لكل مادة؛ فضلاً عن غياب منهجية مؤسسة متطورة لتحديث المناهج الدراسية مقارنة مع النظم التعليمية المتقدمة".



1- الحاجة إلى سرعة الانتهاء من اعتماد معايير وطنية، وإطار وطني للمناهج بالرغم من انتهاء هيئة تقويم التعليم والتدريب من اعتماد المعايير والخطة إلا أن مشكلات عدة وقفت أمام اكتمال الاستفادة منها، لعل أبرزها مستوى التكامل بين الوزارة والهيئة في آليات تطويرها، واعتمادها، وتناسق ذلك مع ما تقوم به الوزارة، ومع قرار إنشاء مركز وطني للمناهج يتوقع أن تزول هذه الإشكاليات إلا أن إشكاليات أخرى لا تزال قائمة، وستنشأ مستقبلاً، ويمكن اعتبارها تحديات ينبغي العمل عليها، لعل أبرزها في تقديرنا:



المراجعة للمعايير التي طورتها الهيئة في مختلف مجالات التقويم ذات الصلة بمعايير المناهج، مثل: معايير تقييم المعلمين، والرخصة المهنية، ومعايير تقييم الأداء المدرسي، وإطار الاختبارات الوطنية (نافس) للتأكد من مطابقتها مع النواتج المستهدفة تعليمياً؛ وذلك حسب ما تستهدفه الوزارة، وتخطط لتطبيقه. هذا التطوير مهم؛ حتى لا تأتي منفصلة عما يمثل هواجس، واهتمامات أولية للوزارة في تركيزها على ما تقوم به من ممارسات، وما تنفذه من خطط.



2. تطوير معايير جديدة للتقويم، والتقييم، وبالأخص في مجال تقييم التحصيل الدراسي للطلاب، والخطط الدراسية.

3. سد الحاجة من البحوث، والدراسات، وبخاصة التقويمية في مجال المناهج؛ وذلك فيما يتصل بالخطط الدراسية، والأوزان النسبية للمواد الدراسية، وتوزيع الحصص، واليوم الدراسي، وغيرها.

4. بناء أدوات القياس والتقويم المساندة للمنهج في مجال اختبارات تشخيص التحصيل الدراسي، والإرشاد والتوجيه، والسلوك التكيفي، والشخصية، وغيرها

5. إيجاد إطار عام للتقييم، والتقويم تنضوي تحته المعايير المختلفة للتقويم، مثل: تقويم التحصيل الدراسي؛ (بما في ذلك الاختبار التحصيلي)، والاختبارات الوطنية (نافس)، والاختبارات التي يعدها المعلمون، وتقييم المعلمين، وغيرها.

6. توفير الإمكانيات، والمصادر اللازمة للمركز؛ كي يؤدي المهام المناطة به.

المعلم: هناك شبه إجماع بين العديد من المربين، والمختصين يعتبر المعلم أهم العوامل تأثيراً في نواتج العملية التعليمية. ويوجد العديد من الدراسات والتقارير التي تؤكد أن جودة التعليم تعتمد بدرجة كبيرة على جودة المعلمين، ولن يكون المجال مناسباً للطرق إليها. مع ذلك يمكن القول إن جودة المعلمين بذاتها لا يمكن لها أن تتجاوز جودة البيئة التي يعملون بها، والشروط التي يتم من خلالها اختيارهم، أو استقطابهم، أو تطويرهم؛ لذا فإن التحديات التي سنوردها، وينبغي أن تأخذ حقيها من بين مبادرات التطوير تتصل بموضوع جودة المعلم، وجودة السياسات، والممارسات المرتبطة بها، ومن أهمها:

1- سد نقص المعايير في مجال تمهين مهنة المعلم، وتشمل هذه المعايير دون الدخول في تفاصيلها:

• معايير برامج إعداد المعلمين، وتأهيلهم في كليات التربية

• معايير اختيار المعلمين لمهنة التدريس

• معايير تقييم أداء المعلمين.

2- التطوير المهني للمعلم: خصوصاً المرتبط بالمعايير المهنية، ومعايير المحتوى والمنهج، ومعايير تقويم التحصيل، وبالممارسات الصفية، وإستراتيجيات التعلم.

3-مراجعة اللائحة التعليمية؛ وذلك لجعلها مبنية على أسس أكثر مهنية في الاختيار، والتعيين، والترقي المهني، وغيرها من الأمور ذات الأهمية لجودة المعلم.



4- تعويض النقص في أعداد المعلمين في بعض المواد الدراسية، مثل: الرياضيات، والعلوم، واللغة الإنجليزية بالصفوف المتوسطة، والثانوية، والمواد الجديدة، مثل: المهارات الحياتية، والأسرية، والتفكير الناقد، والمهارات الرقمية، والفنون، وغيرها إضافة إلى ما استحدثته الخطة الدراسية من مواد في نظام المسارات بالتعليم الثانوي. وقد نشأت عن توقيف القبول منذ ما يزيد عن 6 سنوات، وتقليص عدد الوظائف المستحدثة للمعلمين إشكالية واجهت الوزارة في الكيفية التي يمكن من خلالها التعويض عن هذا النقص^[1].

وتعلق آمال كثيرة على المعهد الوطني للتطوير المهني، والتعليمي في تطوير خطة شاملة للرفع من جودة المعلمين، وجودة الممارسات التعليمية.



البيئة التعليمية: وتشمل البيئة المادية المتمثلة في المباني، والمرافق، والتجهيزات، وغيرها، كما تشمل البيئة غير المادية المتمثلة في القوانين، والتشريعات، واللوائح، والتنظيمات، والهياكل، والإجراءات الإدارية، والعلاقات البيئية مع الجهات والمؤسسات، وغير ذلك من التنظيمات.

وفي البيئة المادية من المؤكد أن هناك تحديات مهمة تتصل على الأقل بالمباني المستأجرة، والنقل المدرسي، والصيانة، والبنية التحتية للمرافق التعليمية. لكننا لن نتطرق إليها لنقص خبرتنا بها. أما في البيئة غير المادية؛ فلعل ما نعتبره يمثل تحدياً أساسياً فيما يخص هدي الرؤية: بناء رحلة تعليمية متكاملة، وتكافؤ الفرص في الحصول على التعليم هو الحاجة إلى الانتهاء من إقرار النظام الأساسي للتعليم الذي يشتمل على الكثير من الضمانات، والمبادئ، والأهداف الكفيلة بتحقيق الفرص المتكافئة، والمساواة إلى جانب تحديد الأدوار، والاختصاصات للمؤسسات التعليمية، والتدريبية الأهلية، والحكومية، والعلاقات فيما بينها، وتوجد حاجة إلى تعرف ما يحتاجه التعليم من أنظمة، وقوانين أخرى، ولوائح، وترتيبات تنظيمية جديدة.

[1] شارك معد العرض في أكثر من لجنة بالوزارة لمحاولة سد الثغرات في إعداد، وأعداد المعلمين، ومراجعة المناهج التي تم تطويرها لهذا الغرض، والترتيبات التي قامت بين الوزارة وكليات التربية لتنفيذ الخطط التي تم تبنيها من قبل الوزارة، وهذه اللجان.



الطالب: تشمل التحديات في هذا المكون ما يتصل بتعزيز شخصية الطالب، وتشجيع الدافعية، وتفعيل دور الأسرة، والمشاركة المجتمعية للمدرسة، وأمور أخرى تتعلق بالتدفق الطلابي؛ فيما يشكل تحدياً لمنظومة التعليم. وفي هذا الجانب- تحديداً- لعلنا نبرز أهمية مواصلة العمل على تحقيق ما ورد في أهداف التنمية المستدامة فيما يخص جودة التعليم (SDG4)، مثل: "التعليم الشامل، والعدل لجميع فئات المجتمع، وتشجيع التعليم المستمر، وتحقيق مبدأ العدالة بين الجنسين في فرص التعليم، وغير ذلك من الأهداف المهمة. ويمكن الانطلاق من مستويات الأداء على مؤشرات هذه الأهداف لتحديد المبادرات، والجهود اللازمة لرفع معدلات المملكة فيها ([1]).

ونعتقد أن تحديد التحديات، والمعوقات على هذا النحو سيوفر قدرًا من التركيز على الجوانب الأهم في مكونات المنظومة التعليمية ينجم عنه متى تم من خلال رؤية شاملة متكاملة قدر أعلى من الكفاءة، والفاعلية.

العلاقة بين مبادرات البرنامج والمشاريع، والبرامج، والجهود التي تقوم بها الجهات المسؤولة عن التنفيذ؛ لا تبدو هذه العلاقة واضحة من محتوى وثيقة البرنامج؛ فمن المعلوم أن وزارة التعليم لم تتوقف يوماً عن مبادرات التطوير، وقد شهدت العقود الماضية الكثير من الأعمال، والإنجازات المهمة؛ سواءً في مجال إعداد المعلمين، وتدريبهم، أو في مجال تطوير المناهج، أو في مجال تحسين البيئة التعليمية، أو في بناء المعايير، واللوائح، والنظم، وغيرها. ولا تزال الوزارة مستمرة على هذا النهج انطلاقاً من الدور المنوط بها في التنمية عمومًا، وفي تنمية القدرات البشرية بوجه خاص؛ حيث يطرح البرنامج العديد من المبادرات التعليمية؛ فإن السؤال الذي يتبادر إلى الذهن سيجبه إلى العلاقة بين هذه المبادرات وما تقوم به الوزارة من جهود أخرى غير ما تقوم به في إطار تنفيذ مبادرات البرنامج. صحيح أن المبادرات الواردة في البرنامج تأتي أولاً لتحقيق أهدافه، كما أن متطلبات الكفاءة، والفاعلية تستلزم أن تكون استكمالاً، وبناءً على ما تقوم عليه الوزارة من جهود، وتتجنب التكرار معها، وبخاصة أنها (أي الوزارة) هي المسؤولة عن اقتراحها، وتطويرها لكن نقاط التقاطع، والتكامل مع ما يتم على مستوى الوزارة ليس بذلك الواضح- لدينا- على الأقل.

هذه النقطة تطرح أسئلة أخرى حول مدى وجود حدود فاصلة بين ما يتعين أن يتم في نطاق البرنامج وما يتم في نطاق المهام، والاختصاصات للوزارة، (أو الجهات المسؤولة عن التعليم)؛ فهل يمكن التمييز بين ما يتحقق من إنجازات على مستوى البرنامج وما يتحقق على مستوى الوزارة، (أو الجهات ذات العلاقة بالبرنامج)؟ وأي من الإنجازات، (أو الإخفاقات) يمكن أن ينسب إلى البرنامج، وأي منها يمكن أن ينسب إلى الوزارة؟



وفي هذا الصدد نشير إلى ما تضمنه التقرير السنوي للبرنامج 2023م الذي أورد عددًا مهمًا من الإنجازات للوزارة، ولهيئة تقويم التعليم، ولوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية لم يتم التطرق إليها في الوثيقة، أو يذكر أنها من مبادرات البرنامج؛ فعلى سبيل المثال: أورد التقرير إنجازات للبرنامج تمثلت في نمو عدد الرخص المهنية الممنوحة للمعلمين، وفي أعداد من طبقت عليهم الاختبارات الوطنية. لكن هذه بذاتها مجالات تعمل عليها الهيئة منذ إنشائها، ولم تك قط من بين المبادرات الخاصة بالبرنامج وحده، وفي تقديرنا أن عدم التمييز بين الإنجازات التي تعود إلى البرنامج تحديدًا وإنجازات مستمر العمل عليها للمؤسسات المعنية حتى قبل ظهور البرنامج؛ مما يجعل من الصعوبة معرفة الإسهام المحدد للبرنامج ذاته، أو تقييم تأثيره. وتتكرر هذه الإشكالية عند إيراد مؤشرات الأداء، (أو الإنجاز) على مستوى البرنامج؛ حيث نجد أن من الصعب عزوها إلى ما تم من مبادرات في إطار البرنامج، أو إلى ما تم في إطار جهود التطوير المستمرة في الجهات ذات العلاقة؛ فعلى سبيل المثال: يساق حصول "تحسن في درجات الاختبارات الدولية، مثل TIMMS و PIRLS" على أنه مؤشر ^[1] على التقدم في تحقيق الأهداف على مستوى البرنامج. لكن الإشكالية- هنا- أنه من غير الممكن عزل تأثير المدخلات، والنشاطات التي تتم في هذا الجانب عن بعضها، وبالتالي تقييمها.



وهناك أمر آخر لم يتضح لنا، وهو العلاقة بين ما يتم في البرنامج وما يتم في الجهات التنفيذية؛ وذلك فيما يخص تشخيص التحديات التي تواجه تحقيق أهداف الرؤية؛ ومن ثمّ توظيفها في بناء إستراتيجية البرنامج؛ فهل هذه التحديات هي نفسها التي تعمل عليها المؤسسة التعليمية مثلاً، وأين موقعها من أولويات الخطط، والإستراتيجيات التي تنفذها. كل هذه الأسئلة نجد أنفسنا غير قادرين على الوصول إلى إجابة عنها.

[1]تثير هذه النقطة، وإن كانت جانبية؛ أي: مسألة نتائج الاختبارات الدولية، واستخدامها مؤشراً للحكم على مستوى التحسن، إشكالية أخرى تتصل بمدى مناسبة الغرض من هذه الاختبارات، وما يقيسه محتواها للإجابة عن الأسئلة الأكثر أهمية لنا؛ وذلك فيما يخص التحسن في النواتج التعليمية لكننا نرى أن هناك أدوات أخرى للتقييم والتقويم، تصلح لأن تعطي نتائج أكثر صدقاً وبيانات أفضل للوقوف على مدى وجود تحسن حقيقي في العملية التعليمية، والتعليمية.



ختامًا هذه ملحوظات، وتعليقات عامة على البرنامج كما تصورناه: بناءً على وثيقته الإعلامية، وما توفر لنا من معلومات من موقع وزارة التعليم، وغيرها، وهي ملحوظات محكمة في مدى صدقها، أو تعميمها على مدى كفاية المصادر التي بنيت عليها. وقد تتغير هذه الملحوظات، والتعليقات في ضوء الاطلاع على مصادر تفصيلية، أو معلومات لم تسبق المعرفة بها. وهناك تعليقات أخرى نعتبرها تتصل بنقاط محددة وردت في الوثيقة لن نتطرق إليها؛ حتى لا يتشعب الحديث في أمور تفصيلية لكننا لن نختتم دون إيراد نقطتين على جانب كبير من الأهمية: الأولى - تتصل بأهمية نشر المعلومات وإتاحتها، أما الأخرى؛ فتتصل بأهمية التقويم البرنامجي في عملية اتخاذ القرارات اللازمة لرفع مستوى الكفاءة، والفاعلية.

أهمية نشر المعلومات، وإتاحتها^[1]؛ يساعد توافر البيانات، والمعلومات عن البرنامج، ومشاركتها في تشجيع الاهتمام به لدى الجمهور، والباحثين؛ مما يعزز الثقة، ويكسب الولاء للفكرة التي يقوم عليها، والتفاعل الإيجابي معها ومع ما يسفر عنه من نشاطات، وفعاليات. كما يسهم في تكوين مواقف إيجابية من شأنها تعزيز صورة البرنامج في أذهان الآخرين، وحشد الدعم، وبخاصة لدى أصحاب القرار في تذليل ما قد يصادف تنفيذه، أو تأمين المصادر اللازمة له من صعوبات، وبتيح توافر البيانات، والمعلومات عن البرنامج بالنسبة للباحثين، والمهتمين طرح الكثير من الأسئلة، والاستفسارات التي من شأنها مساعدة القائمين عليه في تعميق معرفتهم بشأنه، والتنبه إلى بعض ما قد يغيب عن بالهم خلال التنفيذ. كما يتيح الفرصة لإجراء الأبحاث، والدراسات على مختلف جوانب البرنامج، وتسليط الضوء على نقاط قوته، وضعفه؛ مما يساعد في استجلاء ما قد يكتنف تنفيذه من غموض، وتوفير عون غير مكلف في تعرف أقصر الطرق إلى تحقيق غاياته، وأهدافه؛ بل إن تواصلًا مخططًا، ومنظمًا مع الباحثين، والمهتمين ممن يعنيه أمر البرنامج على نحو، أو آخر في الحصول على تغذية راجعة من المعلومات تنعكس إيجابًا على مختلف جوانب البرنامج؛ بما في ذلك تقييم مدى نجاحه في الوصول إلى أهدافه.

علاوة على ما سبق يساعد توافر المعلومات عن البرنامج، ونشرها في تحقيق مبدأ الشفافية، وهو المبدأ الذي أكدته وثيقة الرؤية في توجهاتها، وتكررت الإشارة إليه وإلى مبدأ المساءلة في أكثر من موقع منها؛ ففي المقدمة، (ص 6)، وردت عبارة "سنخفف الإجراءات البيروقراطية الطويلة، وسنوسع دائرة الخدمات الإلكترونية، وسنعمد الشفافية، والمحاسبة الفورية"، وتحت محور "مجتمع حيوي"، (ص 15)، وردت عبارة "... وسيكون منهج الوسطية، والتسامح، وقيم الإتيقان، والانضباط، والعدالة، والشفافية مرتكزاتنا الأساسية لتحقيق التنمية في شتى المجالات".

[1] لعل الحافز الرئيس لتناول هذا الموضوع هو المعاناة التي تكيدها الكاتب في الوصول إلى معلومات كافية عن البرنامج. ومن المتوقع أن يمر أغلب الباحثين بنفس المعاناة؛ مما يشكل عاملاً مثبطاً للدراسة، والبحث في مختلف جوانبه.



أما تحت محور "وطن طموح" ... "حكومته فاعلة"، (ص 59)؛ فقد وردت عبارة "سنسعى إلى العمل؛ وفق معايير عالية من الشفافية، والمساءلة، وسنلتزم بإدارة مواردنا المالية بكفاءة واقتدار"، وعبارة "... وسنستفيد من أفضل الممارسات العالمية لتحقيق أعلى مستويات الشفافية، والحوكمة الرشيدة في جميع القطاعات، ... عبر إعلان أهدافنا، وخططنا، ومؤشرات قياس أدائها، ومدى نجاحنا في تنفيذها للجميع"، وتبين كل هذه الإشارات أهمية العمل على توفير المعلومات، والبيانات؛ سواءً للجمهور، أو لذي العلاقة من المهتمين، والمختصين مهما كانت مواقعهم، واهتماماتهم.

الحاجة إلى التقويم البرنامجي للمبادرات: يعد التقويم البرنامجي من أهم الممارسات الحديثة في منهجيات التقويم المنظمة للبرامج، والمشروعات الاجتماعية. وقد حظي منذ نهاية القرن الماضي - ولا يزال - بأهمية كبيرة للإجابة على أسئلة كثيرة حول مدى الفاعلية، والكفاءة في البرامج التي يتم التخطيط لها، أو تنفيذها؛ وذلك بغرض بناء القرارات المناسبة بشأنها، ومع أن مجاله غدا واضح المعالم على مستوى النظرية، والتطبيق بمفاهيم محددة، وأساليب، وطرق، وآليات، وقواعد، ومعايير مقننة، كما يتضح في عدد الجمعيات المهنية، والمؤسسات الرسمية المتخصصة في التقويم، وتطوير المعايير المهنية لتنفيذه إلا أننا لم نزل بعيدين في مجال الممارسة عن هذا النوع من التقويم. وقد يعود هذا - في جزء منه - إلى ندرة المتخصصين فيه، وعدم الوعي به كمطلب جوهري و/أو نظامي^[1] فيما يتم تبنيه من البرامج، والمشروعات، وأسباب أخرى ليس المجال مناسباً لتناولها.

[1] في الولايات المتحدة صدرت قوانين لجعل التقويم البرنامجي جزءاً أساسياً في البرامج، والمشروعات للحكومة الفيدرالية. ويقوم مكتب (GAO) بتنفيذ هذه القوانين، ونشر الأدلة، والمعلومات، والتوعية لكل الأجهزة المرتبط بالحكومة للتأكد من أن التقويم البرنامجي المنظم مطبق فيما تخطط، أو تنفذ من برامج، وأن تأتي التقارير التي ترفع إلى الكونغرس للموافقة على الميزانيات المقترحة؛ وفقاً لمعايير، وقواعد مهنية متعارف عليها، وينشر المكتب عدداً من الأدلة، والأبحاث للتوعية بالتقويم البرنامجي، وللتشجيع على الالتزام به في برامج الحكومة، ومشروعاتها. ويعطي الاطلاع على الوثائق الآتية عينة لما يقوم به المكتب في هذا الصدد:

[GGD-98-53 Program Evaluation: Agencies Challenged by New Demand for Information on Program Results](#)

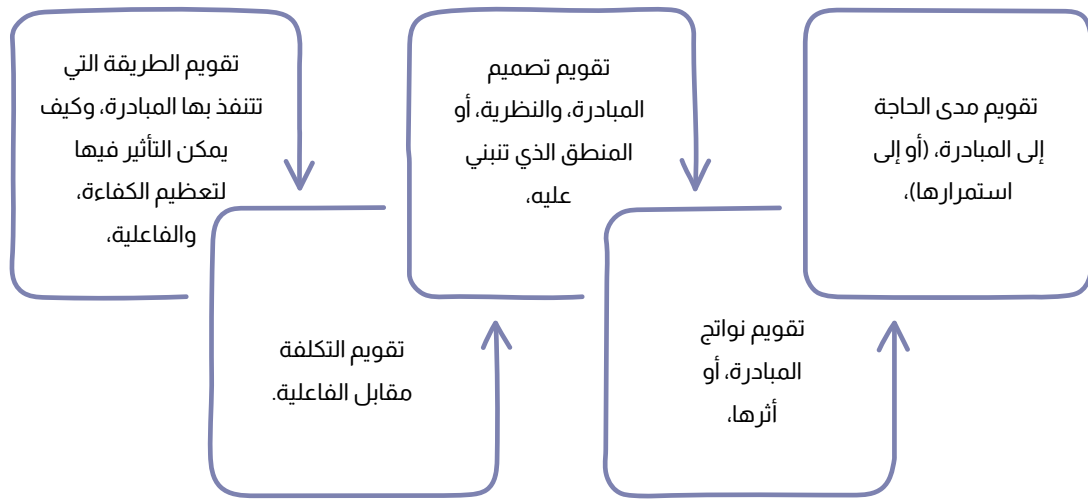
[GAO-12-208G, Designing Evaluations: 2012 Revision](#)

[GAO-21-404SP, Program Evaluation: Key Terms and Concepts](#)

[GAO-17-743, PROGRAM EVALUATION: Annual Agency-Wide Plans Could Enhance Leadership Support for Program Evaluations](#)



وفيما يخص برنامج تنمية القدرات البشرية، والمبادرات المنضوية في إطاره نجد أن الحاجة لا تزال ماسة إلى جعل التقويم البرنامجي جزءًا متضمنًا، ليس فقط في بنية كل من المبادرات التي يخطط لها و/أو يعتمد تنفيذها؛ بل وفي البنية التنظيمية الإدارية للأجهزة القائمة عليها. وسيكون ذلك كافيًا بالتأسيس لآلية منظمة رسميًا في دورة حياة المبادرة، من شأنها توفير المعلومات اللازمة لصاحب القرار في العديد من الأمور؛ بما في ذلك:



لكن تبني فكرة أن يكون التقويم البرنامجي جزءًا في بنية المبادرات، والبرامج، أو جزءًا من آلية حوكمتها، بحاجة إلى سن التشريعات الخاصة بذلك؛ حتى يأخذ صفة الاستمرارية، والدوام، ويضمن أن برامج الرؤية تسير كما خطط لها بالقدر المرجو من الكفاءة، والفاعلية.



مرفقات

مرفق 1

قائمة بالمبادرات في وزارة التعليم (مقتصرة على ما يخص التعليم العام)^[1]
(هذه المبادرات سابقة لتدشين البرنامج في شهر سبتمبر 2021م)

1. التحول نحو التعليم الرقمي لدعم تقدم الطالب، والمعلم.
2. تحسين وسائل الأمن، والسلامة في المباني المدرسية.
3. تطوير برامج الحضانات، ورياض الأطفال، والتوسع في خدماتها؛ لتشمل جميع مناطق المملكة.
4. تطوير التربية الخاصة.
5. تعزيز مشاركة الأسرة في العملية التربوية، والتعليمية، ودورها في تعزيز القيم، والهوية الوطنية (ارتقاء).
6. التوسع في تعليم الكبار، ومدح الأمية.
7. مركز تطوير تعليم العلوم، والتقنية، والهندسة، والرياضيات STEM
8. تطوير، ودعم ريادة الأعمال.
9. التطوير المهني للمعلمين.
10. تطوير الشراكات الإستراتيجية مع القطاع الخاص.
11. تطوير منتج متخصص: مخطط الادخار من أجل التعليم.
12. تدريب الطلاب، والطالبات على عدد من الرياضات الذهنية.
13. تعزيز المشاركة الرياضية للطالبات في المدارس.
14. تطوير النشاط البدني في المدارس.
15. أندية الحي التعليمية الترفيهية.
16. تطوير حصص فنية في المدارس للفتية، والفتيات؛ لتشمل الفنون المختلفة.
17. تجديد مناهج التربية الوطنية، والتاريخ، والدراسات الاجتماعية.
18. المسابقات التنافسية المدرسية، والأندية الطالبة.
19. جذب الاستثمارات الخاصة لتمويل إنشاء المباني التعليمية من أجل تنويع نماذج تمويل النظم التعليمية.

[1] انظر: (آخر تعديل في 10 ذي القعدة 1439هـ، الموافق 23 يوليه 2018م).

<https://www.moe.gov.sa/ar/aboutus/aboutministry/Documents/pdf.202030%20ورؤية20%المملكة202030.pdf>



20.	تعزيز التوسع في رياض الأطفال.
21.	طرق التدريس، والمناهج المبتكرة، وأدوات التقييم، وتدريب المعلمات في التعليم رياض الأطفال.
22.	تحويل العام الدراسي إلى 3 فصول دراسية.
23.	تطوير مسارات متخصصة في المرحلة الثانوية.
24.	توفير ورش فنية بالمدارس لتدريب الطالب على المهن، وتعزيز الاتجاهات الإيجابية نحو المهن.
25.	المدارس الثانوية المهنية.
26.	المرونة بين التعليم الثانوي العام والمهني.
27.	التوسع التدريجي في التعليم المشترك في المرحلة الابتدائية.
28.	تمكين، وتشجيع الاستثمار في المدارس الأهلية.
29.	مراجعة المناهج الدراسية، وتحديثها لتعزيز المهارات الأساسية، ومهارات المستقبل.
30.	برنامج التغذية المدرسية الصحية.
31.	طرق التدريس الجذابة، والمبتكرة.
32.	الملف الرقمي الموحد للطالب.
33.	مختبرات العلوم والتقنية، والهندسة، والرياضيات، والفنون في مدارس محددة.
34.	مدارس المستقبل.
35.	الأنشطة اللاصفية.
36.	الرحلات الميدانية الثقافية.
37.	التوسع في اختبارات تحديد الطلاب الموهوبين.
38.	التوسع في برنامج إثراء الطلاب الموهوبين.
39.	رحلة التعلم الشامل في التعليم العام الأطفال ذوي الإعاقة.
40.	سياسة ضمان وصول الطلاب ذوي الإعاقة للتعليم.
41.	تطوير المعلمين، وتدريبهم على المناهج الجديدة، وأساليب التدريس الحديثة، وتأهيلهم للتعامل مع جميع فئات الطلاب.
42.	البرنامج الإرشادي للمعلمين (Mentorship Program).
43.	تحديث معايير تقييم أداء المعلمين.



• تدريب قادة المدارس، وتطويرهم.
• تفويض الصلاحيات للمدارس، والمحاسبة على النتائج.
• تطوير التعليم في المناطق النائية.
• نظام تصنيف المدارس.
• برنامج التوعية، والتغيير الثقافي لأولياء الأمور.
• تعزيز الخبرات العملية للطلاب.
• تكريم الطلاب المتميزين.
• شراكات البحث، والابتكار.
• التوجيه، والإرشاد المهني للطلاب للالتحاق بسوق العمل.
• دروس قصيرة لتعليم اللغات الأجنبية، وزيادة الوعي بالثقافات الأخرى.
• الإطار التنظيمي لإشراك القطاع الخاص، والمؤسسات غير الربحية.
• تشجيع استثمارات القطاع الخاص، والمؤسسات غير الربحية في المناهج، والتقنية، والابتكار.
• توحيد منصات، وأطر التعليم، وتطويرها عن بُعد.
• إدارة بيانات التعليم.
• مشاركة بيانات التعليم.
• التعلم مدى الحياة (استدامة).
• تطوير التربية الخاصة.
• مناهج ثرية لإعداد الطلاب للحياة، والمواطنة، وسوق العمل.
• مركز وطني جديد للبيانات التعليمية.
• نظام تعليمي للمرحلة الابتدائية يركز على القيم، والمهارات الأساسية: القراءة، والرياضيات، واللغات الأجنبية (كالإنجليزية والصينية وغيرها)، والابتكار، ومهارات القرن الحادي والعشرين الأخرى.



مرفق 2

تأثيرات البرنامج المتوقعة بالنسبة للشرائح المستهدفة

الأطفال:

- أساس متين من القيم، والمهارات الأساسية، ومهارات القرن الحادي والعشرين.
- معلمون ملهمون بتجارب، وخبرات متنوعة.
- فرص تعليمية مرنة من خلال الأنشطة اللاصفية، والمجتمعية المتنوعة.
- طرق التعليم المبتكرة، والتعلم عن بُعد.

الشباب:

- فرص تعليمية مرنة، ومتنوعة تناسب احتياجات سوق العمل مع السماح باتخاذ مسار أقصر إلى سوق العمل.
- معلمون متنوعون من ذوي الخبرات العملية، والرقمية ذات الصلة.
- الإرشاد المهني، ونشر الوعي حول احتياجات سوق العمل المتجددة.
- الإرشاد إلى سبل الدخول إلى سوق العمل.
- فرص تعليمية مرنة، ومتنوعة لتعزيز النمو الوطني، وتطوير مهارات ريادة الأعمال.

الكبار:

- مُرَصّص تطوير المهارات، وإعادة التأهيل.
- إشراك القطاع الخاص، والمجتمع في دعم التطوير المهني.
- نماذج التعليم المناسبة، والمرنة، وبرامج التعلم عن بُعد.
- إدارة الحياة المهنية القائمة على المهارات، والاستفادة من تعدد الخبرات العملية.
- فرص الابتكار، وتطوير مهارات ريادة الأعمال.
- الإرشاد إلى سبل العناية باللغة العربية، والاعتزاز بها، ونشرها.
- العاملون في قطاع التعليم، والتدريب:
- مسارات وظيفية متنوعة ذات قيمة مضافة.
- تمكين التركيز على مخرجات التعلم.
- التدريب، وتوفير الأدوات اللازمة لسبل التعلم الجديدة.
- اتخاذ القرارات المبنية على البيانات.

أولياء الأمور، والمجتمع:

- مشاركة المواطنين، والمتطوعين من المنزل، وفي المدرسة، والمجتمع.
- المشاركة في عملية التعلم، والحوكمة، وتصميم المناهج.
- زيادة الدعم في برامج تدريب، وإعادة تأهيل قدرات الموظفين.
- زيادة التركيز على الشفافية.

أرباب الأعمال، أو الموظفون:

- خريجون، وأيدي عاملة من ذوي المهارات ذات الصلة في القطاعات ذات الأولوية.
- المشاركة في المؤسسات، والحكومة، والعمليات.
- دعم تدريب العاملين، ومشروعات التنمية.
- الشفافية فيما يخص مهارات القوى العاملة، والفجوات الواجب الاستثمار بها.



مرفق 3

جدول التحديات: سبل المواجهة، والمحافظ (وعدد المبادرات)

التعليمية		
التحديات	سبل مواجهة التحديات	المحافظ (عدد المبادرات)
انخفاض معدل الالتحاق بالتعليم قبل الابتدائي.	زيادة الالتحاق المبكر بالتعليم في مرحلة رياض الأطفال؛ وذلك لضمان تطوير المهارات في وقت مبكر.	التوسع في رياض الأطفال، وتحسين جودتها (ثلاث مبادرات).
المسارات غير المرنة، ومحدودية التخصصات.	إعادة هيكلة مسارات التعليم في الصفوف من رياض الأطفال، حتى المرحلة الثانوية؛ وذلك لتوفير مزيد من الطول، وتحقيق المرونة.	توفير مسارات مرنة، ومخصصة في التعليم الأساسي (خمس مبادرات).
مناهج التدريس، وطرقه غير المحدثة.	إعادة التوازن للمناهج الدراسية؛ وذلك من خلال توجيهها نحو العلوم، والهندسة، والرياضيات، وتقديم أساليب تعليمية مبتكرة، وعملية تدعم تعزيز القيم، وجس الانتماء الوطني لدى الطلاب، وتثريهم لغوياً.	تصميم تجارب تعليمية مبتكرة، ومرنة، ومناهج تواكب القرن الحادي والعشرين (ثمانية مبادرات).
محدودية اكتشاف الموهوبين، والأشخاص ذوي الإعاقة.	تبني نهج شمولي يخدم جميع الطلاب الموهوبين، والأشخاص ذوي الإعاقة.	1. توسيع نطاق برامج تنمية الطلاب الموهوبين (ثلاث مبادرات). 2. دمج الأشخاص ذوي الإعاقة في المؤسسات التعليمية (ثلاث مبادرات).
محدودية ربط تقييم أداء المعلمين بفعالية جودة تحصيل طلابهم.	زيادة جودة المعلمين، وقادة المدارس، وكفاءتهم.	توفير معلمين، وقادة مدارس مؤهلين (خمس مبادرات).
• تعقيد نظام حوكمة النظام التعليمي. • ضعف تطبيق قواعد السلوك في المؤسسات التعليمية.	• زيادة جودة النظام التعليمي، ومساءلته. • تطبيق قواعد السلوك للحد من التأخير، والغياب المدرسي، والتأخر.	توفير نظام تعليمي أساسي مبني على مبدأ المساواة؛ وفق أعلى المعايير (أربع مبادرات).
انخفاض مشاركة أولياء الأمور.	زيادة مشاركة أولياء الأمور في تعليم الطلاب؛ وذلك لتحسين النتائج.	إشراك الأسرة بشكل فعال (مبادرتان).
محدودية الإرشاد، والتوجيه.	تقديم التوجيه للطلاب لتحسين عملية اتخاذ القرارات المهنية.	توفير الإرشاد، والتوجيه للطلاب (مبادرتان).
الممكنات		
التحديات	سبل مواجهة التحديات	المحافظ (عدد المبادرات)
وجود مركزية في عدد من الأنشطة.	تسهيل الإجراءات التنظيمية، والتمويلية.	إطار عمل لمشاركة القطاع الخاص (ثلاث مبادرات).
محدودية وسائل التوعية الإعلامية بالقيم.	توجيه وسائل التوعية الإعلامية؛ وذلك لترسيخ القيم، وتعزيزها في الفرد، والمجتمع، والمؤسسات.	القدرة على استشراف العرض، والطلب (مبادرتان).
تطوير الاهتمام باللغة العربية.	ضمان وجود مركز هوية موحد للغة العربية؛ وذلك لتنفيذ السياسات اللغوية، وتطويرها، ونشرها.	توفير البيانات، وتبادلها (مبادرتان).
محدودية دعم الابتكار، وريادة الأعمال.	تعزيز المشاركة في أنشطة ريادة الأعمال، والبحث، والابتكار.	تطوير سبل تعزيز القيم، والعناية باللغة العربية (أربع مبادرات).



مرفق 4

مبادرات البرنامج حسب محافظ الركيزة الأولى

التوسع في رياض الأطفال، وتحسين جودتها:

- تعزيز التوسع في رياض الأطفال.
- طرق التدريس، والمناهج المبتكرة، وأدوات التقييم، وتدريب المعلمات في رياض الأطفال.
- تطوير متطلبات، واشتراطات رياض الأطفال.

توفير مسارات مرنة، ومتخصصة في التعليم الأساسي:

- تحويل العام الدراسي إلى ثلاثة فصول دراسية.
- تطوير مسارات متخصصة في المرحلة الثانوية.
- المدارس الثانوية المهنية.
- تعزيز التكامل بين التعليم العام والمهني.
- تمكين، وتشجيع الاستثمار في المدارس الأهلية.

تصميم تجارب تعليمية مبتكرة، ومرنة، ومناهج تواكب القرن الحادي والعشرين:

- مراجعة المناهج الدراسية، وتحديثها؛ وذلك لتعزيز المهارات الأساسية، ومهارات المستقبل.
- برنامج التغذية المدرسية الصحية.
- طرق التدريس الابتكارية، والمبتكرة.
- الملف الرقمي الموحد للطلاب.
- مختبرات العلوم، والتقنية، والهندسة، والرياضيات، والفنون في مدارس التعليم العام.
- مدارس المستقبل.
- المدارس الافتراضية.
- الرحلات الميدانية الثقافية.

توسيع نطاق برامج تنمية الطلاب الموهوبين:

- التوسع في اختبارات تحديد الطلاب الموهوبين.
- اللوائح، والأنظمة الخاصة بالطلاب الموهوبين.
- التوسع في برامج إثراء الطلاب الموهوبين.

دمج الأشخاص ذوي الإعاقة في المؤسسات التعليمية:

- تحديد الطلاب ذوي الإعاقة، وتصنيفهم.
- رحلة التعليم الشامل في التعليم العام للأطفال ذوي الإعاقة.
- سياسة ضمان وصول الطلاب ذوي الإعاقة للتعليم.

توفير معلمين، وقادة مدارس مؤهلين:

- تطوير المعلمين، وتدريبهم على المناهج الجديدة، وأساليب التدريس الحديثة، وتأهيلهم للتعامل مع جميع فئات الطلاب.
- برنامج الإرشادي للمعلمين (MENTORSHIP PROGRAM).
- تحديث معايير تقييم أداء المعلمين.
- تحضير المعلمين المتميزين للعمل في المدارس ذات الأداء التعليمي المنخفض.
- تدريب قادة المدارس، وتطويرهم.

توفير نظام تعليمي أساسي مبني على مبدأ المساءلة؛ وفق أعلى المعايير:

- تفويض الصلاحيات للمدارس، والمحاسبة على النتائج.
- تطوير التعليم في المناطق النائية.
- نظام متكامل لإدارة المدارس.
- تطوير لائحة قواعد سلوك الطالب، وآليات تطبيقها.

إشراك الأسرة بشكل فعال:

- برنامج التوعية، والتعبير الثقافي لأولياء الأمور.
- مبادرة الأسرة.

توفير الإرشاد، والتمكين للطلاب:

- تعزيز الخيارات العملية للطلاب.
- تكريم الطلاب المتميزين.



التعقيبات:

التعقيب الأول - د. عبير السراني

المقدمة:

لعلي أبدأ من حيث انتهى كاتب الورقة الرئيسة بشأن قلة المعلومات المتوفرة عن البرنامج، خصوصًا في مجال التعليم العام؛ حيث إنه من المهم مراعاة النقاط الآتية؛ وذلك فيما يخص توفر المعلومات، والبيانات، واستخدامها لقياس الأثر من البرنامج:

بداية فيما يتعلق بالمبادرات المرتبطة بمرحلة رياض الأطفال، والتعليم العام:

1. من الصعوبة بمكان، وربما من عدم الإنصاف قياس أثر مخرجات البرنامج الآن، وسوف نحتاج لفترة ليست بالقصيرة لمعرفة نتائج برنامج يستهدف تنمية القدرات البشرية التي من المستهدف أن تُبنى بآلية تراتبية، وتراكمية؛ وذلك من خلال مبادرات مرتبطة ببعضها البعض، ومتراصة الأثر فيما بينها؛ فمثلًا: من الصعب الحصول على قراءة دقيقة لمخرجات مبادرات مرحلة التعليم العالي، وأثرها على منظومة التعليم، والتدريب بشكل كامل، وعلى الأفراد بشكل خاص قبل أن يتم استكمال مبادرات مرحلة التعليم العام التي سوف يكون- بإذن الله- لها تأثير إيجابي؛ فمرحلة طالب سوف يستفيد من مرحلة رياض أطفال متكاملة المبادرات من المؤمل أن تعظم جاهزيته لدخول مرحلة التعليم العام، وتحقيق مستهدفاته؛ وذلك مقارنة بطالب لم يتمكن من الالتحاق بمرحلة رياض الأطفال بحلتها المستهدفة، وهكذا قياسًا لبقية مراحل التعليم.

وفيما يتعلق بقياس أثر المبادرات بشكل عام:

2. أن تحقيق مستهدفات برنامج تنمية القدرات البشرية بالشكل المأمول يتطلب استكمال المنظومة الداعمة التي تقع خارج نطاق مؤسسات التعليم، والتدريب، وغير تلك المذكورة في البرنامج، والتي تغير إيجابيًا في نمط حياة الأفراد، وتجعل التعلم، والتدريب المستمر جزءًا من نمط الحياة اليومية للسكان، وجزءًا من دور الأسرة- تحديدًا- مع أبنائهم، خصوصًا في مرحلة رياض الأطفال، والتعليم العام؛ فعلى سبيل المثال لا الحصر جاءت على النحو الآتي:



مبادرات وزارة الثقافة، والهيئات المرتبطة بها: استكمال مشروع المكتبات، خاصة بالأحياء؛ وذلك لجعل القراءة، والأنشطة الثقافية تنفذ على نطاق مجتمعي، وتُعتبر جزءًا من الحياة اليومية للمجتمع.



مبادرات وسائل الإعلام، ودورها، خصوصًا في رفع مستوى الوعي المجتمعي الذي تم الحديث عنه بشكل جيد أثناء قضية سبق طرحها بأحد تقارير ملتقى أسبار بعنوان "دور الوعي المجتمعي في رفع جودة الحياة بالمجتمع السعودي".



إنشاء المراكز الإثرائية في المدن، مثل: مركز إثراء في الظهران، وتوفير رزمة برامج مختلفة للأسرة، والمجتمع، وتكون جزءًا من البرنامج الأسبوعي، أو الشهري للأسرة.



عمل برامج لتعزيز القراءة لدى الأطفال؛ وذلك من خلال الشراكات المختلفة مع القطاع الخاص؛ فمثلًا: هناك العديد من المبادرات التي قامت بها سلسلة مطاعم ماكدونالدز؛ وذلك لتعزيز القراءة لدى الأطفال، وما يندرج تحت دورهم في المسؤولية المجتمعية، مثل: البرامج الآتية:

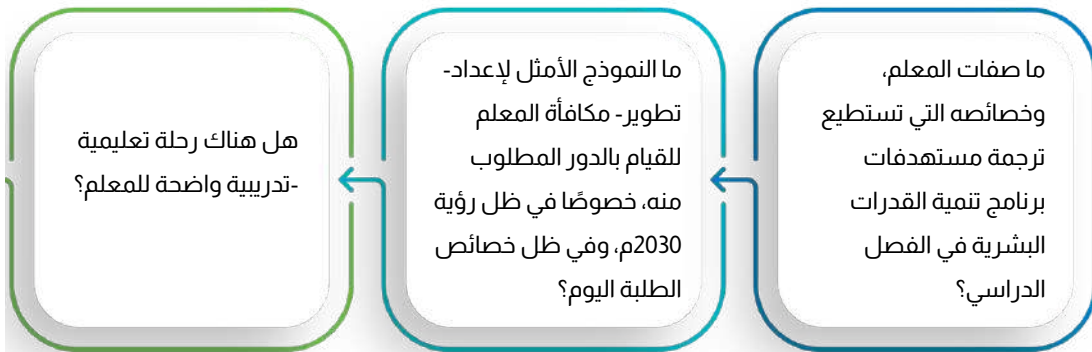
- Happy Meal Children's Books in McDonalds USA
- McDonald's Happy Readers campaign in UK with the collaboration with National Literacy Trust



النقطة الرئيسية للتعقيب: محور المعلم في برنامج تنمية القدرات البشرية:

أكد كاتب الورقة الرئيسة "أن أية جهد يبذل لتطوير التعليم، ولا يظهر في النهاية أثرًا إيجابيًا، أو تحسُّيًا في تعلم الطالب هو جهد ضائع"، ولعلي أتفق مع ما ذهب إليه، وأضيف- من زاوية أخرى لا تقل أهمية- أن أي جهد يبذل لتطوير التعليم لا يُظهر ابتداءً، وانتهاءً أثرًا إيجابيًا، وملموًسًا في إعداد المعلم هو جهد منقوص؛ حيث إنه من الصعوبة بمكان إحداث أثر إيجابي على الطالب مالم يسبقه إحداث أثر إيجابي على المعلم؛ وذلك من خلال تطوير رحلة إعداد، وتقويمه، وتطوير أدائه، ومكافئته بشكل يضمن استدامة جاهزيته للقيام بعمله على أفضل وجه.

وقد قمت بالتركيز على رحلة المعلم- تحديدًا- في التعليم؛ لأن المعلم له التأثير الأكبر، ومتطلبات إعداد، وتطويره هي الأصعب؛ وذلك مقارنة بمحاور العملية التعليمية الأخرى؛ فحتى- في ظني- لو تم تبني أفضل الأنظمة، واللوائح، واستنساخ أفضل المناهج، والتجارب التعليمية، وتم تجهيز البنية التحتية؛ وفق أحدث التقنيات، والمعايير إلا أن المعلم يبقى هو حلقة الوصل الرئيسة، واداة التغيير، والتنفيذ الرئيسة، خصوصًا في مرحلة رياض الأطفال، والتعليم العام. ولعلي- هنا- أذكر المثل الصيني "لا تعطني سمكة، بل علمني كيف اصطاد". عليه بدأت بوضع عدد من الأسئلة منها الآتي:



بناء على ذلك قمتُ بمراجعة وثيقة برنامج تنمية القدرات البشرية، وتقرير إنجاز البرنامج؛ وذلك لتحديد ما تم من تركيز في البرنامج على رحلة إعداد المعلم، وتطويره، وتقويمه، ولعلي أشير- أيضًا- لاقتصار ما سوف أورده من معلومات على ما هو متوفر من بيانات على صفحة برنامج تنمية القدرات البشرية، وما يتم نشره على موقع وزارة التعليم، وهيئة تقويم التعليم والتدريب، وما ينشر من معلومات في هذا الشأن مع الأخذ في الاعتبار عدم تخصصي بمحور إعداد المعلم. هذا وقد تم إعداد هذا التعقيب؛ بناءً على النقاط الأساسية الثلاثة الآتية:



1. محور المعلم في وثيقة برنامج تنمية القدرات البشرية: أهمية دوره، والتحديات المرتبطة بدوره، وطرق معالجتها، ودوره في تحقيق ركائز البرنامج، والمبادرات المخصصة له بشكل مباشر، ومؤشرات أداء البرنامج المرتبطة به.
2. محور المعلم في جهود، ومبادرات الجهات المنفذة لمبادرات برنامج تنمية القدرات البشرية: وذلك - تحديداً - في أدوار الجهات الرئيسة، وهي: وزارة التعليم، وهيئة تقويم التعليم والتدريب.
3. تساؤلات لاستمرار النقاش: في ضوء محدودية المعلومات، والبيانات المتاحة تم تحديد عدد من التساؤلات المهمة المطروحة للنقاش التي يمكن أن تسهم إجابتها في تعزيز دور المعلم في تحقيق مستهدفات برنامج تنمية القدرات البشرية.

أولاً - محور المعلم في وثيقة برنامج تنمية القدرات البشرية:

أهمية المعلمين لشرائح المجتمع الآتية:

ذكرت وثيقة البرنامج أهمية المعلم للفئات الآتية:

- **الأطفال:** معلمون ملهمون بتجارب، وخبرات متنوعة.
- **الشباب:** معلمون متنوعون من ذوي الخبرات العملية، والرقمية ذات الصلة.
- **دور المعلم** في التحديات التي ذكرها البرنامج من مرحلة رياض الأطفال حتى المرحلة الثانوية، ودوره في كيفية مواجهتها:

ذكر البرنامج وجود تَحَدٍ مرتبطٍ بمحدودية ربط تقييم أداء المعلمين الوظيفي بجودة تحصيل طلابهم، هذا قد أورد أن مواجهة هذا التحدي تكمن في زيادة جودة المعلمين، وقادة المدارس، وكفاءتهم، وارتباط ذلك إيجابياً على نتائج طلابهم، وقد أورد تفصيلاً النقاط الآتية المرتبطة بمحدودية ربط متطلبات مؤهلات المعلمين بجودة مخرجات الأداء:

حيث ذكر أن مستوى اهتمام المعلمين في المملكة بتحسين أدائهم يعود إلى الأسباب الآتية:

- مستوى تقييم أداء المعلمين، وذلك لمحدودية ربط تقييم أداء المعلمين الوظيفي بجودة تحصيل طلابهم.
- مستوى جودة برامج إعداد المعلمين، وهذا ما يفسر مستوى درجات الخريجين في امتحان قياس كفايات التدريس للتخصصات المختلفة؛ فضلاً عن قصر مدة تدريبهم العملي الميداني، وقلة فعاليتها مقارنة مع الدول الأخرى.
- محدودية خيارات التطوير المهني؛ وذلك على الرغم من كثرة برامج التطوير المهني؛ فلا يزال كل من التطبيق، والتأثير محدوداً؛ حيث تُجرى معظم أنشطة التطوير المهني خارج الفصل الدراسي، وتحتاج هذه العملية إلى تطبيق منهجية الملاحظة والتقييم للمعلم داخل الفصل الدراسي؛ وذلك من قبل المعلمين الأقران مقارنة بالدول الأخرى.



- تعزيز القيم، وغرسها، ويعزى ذلك إلى قلة وجود أنشطة، وبرامج تثقيفية، وتدريبية، وأدلة توعوية توجه المعلمين؛ وذلك لتفعيل قيم العزيمة، والمثابرة، والإتقان، والانضباط التي من شأنها تعزيز مفهوم السعي لإنجاز الأعمال بمستوى عالٍ من الجودة، والأداء.

هذا وقد أشار البرنامج إلى الجهود الحالية الآتية:

- في عام 2019م تم تحديث لائحة الوظائف التعليمية؛ لتشمل رتبًا مختلفة للمعلمين، وتجعل من الرخصة المهنية للتعليم، وتقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، والمعلومات عناصر أساسية في الترقية من رتبة إلى أخرى، وشجعت المعلم على التدريب، والمشاركة في البرامج التدريبية كجزء من عناصر التقويم لأدائه.

كما أشار البرنامج إلى التحديات الخاصة بمحدودية اكتشاف الموهوبين، والأشخاص ذوي الإعاقة:

- منها ما تم ربطه بالمعلم؛ حيث أشار البرنامج إلى محدودية تدريب المعلمين، وتوجيههم في تخصصات تعليم الأشخاص ذوي الإعاقة؛ حيث يعمل حوالي 9% فقط من المعلمين في فصول تحتوي على 10% من الطلاب ذوي الإعاقة، وهي أقل من المتوسط في دول منظمة التعاون الاقتصادي، والتنمية (OECD) والتي تبلغ 27%.

هذا وقد أشار البرنامج إلى الجهود الحالية الآتية:

- تستقطب مؤسسة الملك عبد العزيز، ورجاله - حاليًا - 54 ألف طالب، وطالبة من المدارس العامة، والخاصة في المملكة، وتقوم برعايتهم، ومساعدتهم في المشاركة في المسابقات الدولية، والوصول إلى النوادي الإبداعية، والبرامج الصيفية المتخصصة.
- كما بدأ التوجه للتعليم الشامل الذي يتضمن تعليم الأشخاص ذوي الإعاقة مع أقرانهم، أو في صف منفصل في المبنى المدرسي نفسه، ولكن على نطاق محدود.



وعليه لم تتم الإشارة صراحة إلى كيفية توسيع نطاق تدريب المعلمين، وتوجيههم في تخصصات تعليم الأشخاص ذوي الإعاقة.



3- دور المعلم في تحقيق ركائز برنامج تنمية القدرات البشرية:

ذكرت وثيقة البرنامج "المعلم" فيما يأتي:

- الركيزة الأولى: "تطوير أساس تعليمي مرن، ومتين للجميع":

المعلم في مبادرات الركيزة الأولى: بناء أساس متين للمهارات الأساسية المطلوبة في القرن الحادي والعشرين التي تشمل 35 مبادرة من أصل 89 مبادرة لكامل البرنامج، وتشمل: (المعلمين، والمؤسسات التعليمية، والأسرة)؛ وذلك من خلال "إعادة هيكلة المراحل التعليمية من رياض الأطفال إلى المرحلة الثانوية: لترسيخ المهارات، والقيم لدى الطلاب، وتنمية مهاراتهم، وإعادة التوازن للمناهج الدراسية: بإضافة المزيد من مواد العلوم، والتقنية، والهندسة، والرياضيات، وإدخال أساليب تعلم مبتكرة، وعملية. كما يجب زيادة جودة المعلمين، وقادة المدارس، ومساءلتهم لتحسين جودة النظام."

وبالرغم من عدم ذكر دور المعلم مباشرة في تحقيق المستهدفات الآتية الخاصة بالركيزة الأولى للبرنامج إلا أن دوره يظل محوريًا في تحقيقها:





4- نصيب المعلم من مبادرات الركيزة الأولى في برنامج تنمية القدرات البشرية:

تستهدف مبادرات الركيزة الأولى للبرنامج تحقيق الهدف الإستراتيجي المباشر من المستوى الثالث 4.1.3: تحسين مخرجات التعليم الأساسية من رؤية المملكة 2030م، والمبادرات التي تستهدف المعلمين هي كالآتي:

1.6: توفير معلمين، وقادة مدارس مؤهلين.

1.6.1: تطوير المعلمين، وتدريبهم على المناهج الجديدة، وأساليب التدريس الحديثة، وتأهيلهم للتعامل مع جميع فئات الطلاب:

- تنفيذ برامج تدريب إلزامية للمعلمين حسب مسارات محددة، ومصممة خصيصًا لمتطلبات:
 - الفئات المستهدفة على سبيل المثال: (الطلاب الموهوبين، والطلاب ذوو الإعاقة ...).
 - المناهج الجديدة، مثل: (المهارات الرقمية، وريادة الأعمال) ... وفقًا لطرق التدريس الحديثة، مثل: (التعلم القائم على المشاريع، والتعلم القائم على التحدي، والتعلم القائم على حل المشكلات..).
 - المناهج المحدثة، مثل: (الدراسات الاجتماعية، واللغة العربية، والتربية الإسلامية..)، وتوجيه المعلمين نحو مواطن التركيز، مثل: التركيز على قراءة الكتب.
 - برامج تدريبية للمعلمين؛ ليكونوا قدوة للقيم المستهدفة، ولغرسها، وتعزيزها لدى الطلاب.
- 1.6.2 البرنامج الإرشادي للمعلمين:

- تقديم برنامج إرشادي بين المعلمين ذوي الخبرة والمعلمين الجدد؛ وذلك لنقل المعرفة، وتقديم التوجيهات، وأفضل الممارسات لبناء قدراتهم التعليمية، وتطويرها.
- 1.6.3: تحديث معايير تقويم أداء المعلمين:

- مراجعة معايير تقويم أداء المعلمين، وتحديثها، وتضمن التغييرات في طرق التدريس، والمناهج، وجودة تطبيقها بأداء المعلم، بالإضافة إلى ربط الأداء بمستوى نواتج التعلم للطلاب.
- 1.6.4: تحفيز المعلمين المتميزين للعمل في المدارس ذات الأداء التعليمي المنخفض:
- مراجعة اللوائح، والحوافز الحالية؛ وذلك لتصميم، وتنفيذ برامج لتشجيع توجيه أفضل المعلمين للمدارس ذات نواتج التعلم المنخفضة.

5- المعلم في مؤشرات أداء البرنامج:

- لم يتم تحديد أية مؤشرات تُعنى بالمعلم.



ثانيًا - محور المعلم في جهود، ومبادرات الجهات المنفذة لمبادرات برنامج تنمية القدرات البشرية:

1- هيئة تقويم التعليم والتدريب:

قامت الهيئة مشكورة بالعديد من الجهود، ومنها: الجهود الآتية:

- إعداد الأدلة، والمعايير المهنية: وهي تحدد "ما يجب على المعلمين معرفته، وممارسته؛ وفق قيم مهنة التعليم، ومسؤولياتها، ويكون تحديد ذلك في وثائق المعايير المهنية الصادرة عن الهيئة"، وتبلغ حوالي 75 وثيقة تشمل العديد من التخصصات.
- اختبار الرخصة المهنية للوظائف التعليمية: وهو؛ وفقًا لتعريف الهيئة "أداة تقييمية مقننة لقياس مدى تحقق المعايير التربوية العامة، والتخصصية للمتقدم على الرخصة المهنية؛ وفق نظام الرخص المهنية للوظائف التعليمية".
- ضوابط الرخص المهنية للوظائف التعليمية.

2-وزارة التعليم:

كما قامت وزارة التعليم مشكورة بالعديد من الجهود، ومنها: الجهود الآتية:

- تطوير برامج المعهد الوطني للتطوير المهني التعليمي: بناء لما ورد في موقع البرنامج الإلكتروني؛ فقد "أطلقت برامج المعهد الوطني للتطوير المهني التعليمي في عام 2021م التي من شأنها أن تحقق أهدافًا إستراتيجية من برنامج تنمية القدرات البشرية أحد برامج رؤية المملكة 2030م، وهي: تحسين مخرجات التعليم الأساسية، وتكافؤ فرص الحصول على التعليم، وبناء رحلة تعليمية متكاملة. كما أنها تهدف إلى تحفيز التطوير المهني الذاتي للمعلمين، وإكسابهم المعارف، والمهارات المتنوعة؛ وذلك لأداء مهامهم بفاعلية، وتوفير فرص تطوير مهني مرنة للمعلمين حسب الوقت، والمكان المناسبين لهم، وكذلك الاستفادة من بيوت الخبرة المحلية، والعالمية في التطوير المهني للمعلمين، ودعم شاغلي الوظائف التعليمية بتوفير فرص تطوير مهني معتمدة؛ لتحقيق نقاط التطوير المهني".
- تحديث لائحة الوظائف التعليمية: وذلك بالاشتراك مع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، وهيئة تقويم التعليم والتدريب.

ثالثًا - تساؤلات لاستمرار النقاش:

هناك العديد من الجهود المبذولة، والمشكورة التي سوف تحقق أثرًا إيجابيًا في تحقيق مستهدفات برنامج تنمية القدرات البشرية بالشكل الأمثل بإذن الله تعالى، والتي سعدنا بقراءتها في تقرير إنجاز برنامج تنمية القدرات البشرية إلا أنه (يظهر لي) في ظل محدودية المعلومات المتاحة أنه لا زالت هناك تساؤلات لابد من مناقشتها بشفافية؛ وذلك لضمان تحقيق مستهدفات برنامج تنمية القدرات البشرية، وخاصة فيما يتعلق بالركيزة الأولى الخاصة به، وتحديدًا في محور المعلم، وهي على النحو الآتي:



التعقيب الثاني - د. أسماء التركي

مقدمة: الرؤية والواقع:

منذ إعلان "رؤية المملكة 2030م" أصبحت مفردات، مثل: "تنمية القدرات"، و"التعليم النوعي"، والمهارات المستقبلية من العناوين الكبرى التي تتكرر في كل حديث عن تنمية رأس المال البشري، ويُعد "برنامج تنمية القدرات البشرية" أحد الركائز الأساسية في هذه الرؤية التي يُعَوَّل عليها في بناء مواطن منافس عالمياً، وقد جاءت الورقة الرئيسية؛ لتلقي الضوء على هذا البرنامج الوطني من منظور وصفي، وتحليلي أولي مركزاً على أبرز ملامحه، ومبادراته، وعلى الرغم من الطابع التعريفي للعرض المتضمن بالورقة؛ فقد انطوى على إشارات دقيقة إلى بعض التحديات؛ مما يحفز على مناقشة زوايا أخرى تُسهم في النظر للبرنامج بشكل أكثر شمولية مع التركيز بشكل خاص على قطاع التعليم العام؛ بوصفه حجر الزاوية في تنمية رأس المال البشري.



أولاً - فلسفة البرنامج، ومحاورة الإستراتيجية:

يرتكز "برنامج تنمية القدرات البشرية" على رؤية عميقة، مفادها: أن الإنسان هو الأساس، وأن الاستثمار في الإنسان لا يجب أن يقتصر على التعليم النظامي فقط؛ بل يتجاوز إلى التعلم مدى الحياة، والربط بين التعليم واحتياجات سوق العمل، وتعزيز القيم، والمهارات التي تضمن جودة حياة الفرد، وقدرته على الإنتاج.

يستند البرنامج إلى ثلاث ركائز إستراتيجية:

1. تعزيز القيم، والانتماء الوطني؛ وذلك من خلال ترسيخ الهوية السعودية، وتعزيز الثقافة الإسلامية الوسطية، وبناء شخصية مستقلة فاعلة.
 2. إعداد المواطن لسوق العمل المحلي، والعالم، وذلك عبر تحسين جودة التعليم، والتدريب، وربط المناهج بمهارات المستقبل، وتوسيع الشراكات مع القطاع الخاص.
 3. فرص التعلم مدى الحياة؛ لتشمل ليس فقط التعليم النظامي؛ بل أيضاً المهني، والرقمي، والتعلم غير الرسمي؛ بما يعزز قابلية التوظيف، وريادة الأعمال، والابتكار.
- هذه المرتكزات تعكس تحولاً نوعياً في التفكير الإستراتيجي لبناء الإنسان، وتُعد قفزة على مستوى فلسفة بناء القدرات. لكن يبقى السؤال الأهم: كيف تُترجم هذه المرتكزات على الأرض، وخصوصاً في التعليم العام الذي يُفترض أن يكون نقطة الانطلاق؟

ثانياً - التعليم العام: نقطة البداية، والتحدي الأكبر:

في أي مشروع يستهدف تنمية الإنسان؛ فإن التعليم العام يشكل البنية الأساسية، وقد كان واضحاً في الورقة الرئيسية أن هناك إشارات إلى بعض المبادرات المرتبطة بالتعليم، لكن دون استعراض تفصيلي لمستوى تقدمها، ومدى تأثيرها فعلياً على المدارس، والطلبة، والمعلمين، لكن من المهم الإشارة إلى أن التحولات الكبرى في التعليم تحتاج إلى وقت طويل للترسيخ؛ فالتحدي لا يكمن في تصميم المبادرة؛ بل في ضمان وصولها إلى القاعة الدراسية، وتحولها إلى ممارسة حقيقية، ومؤثرة.

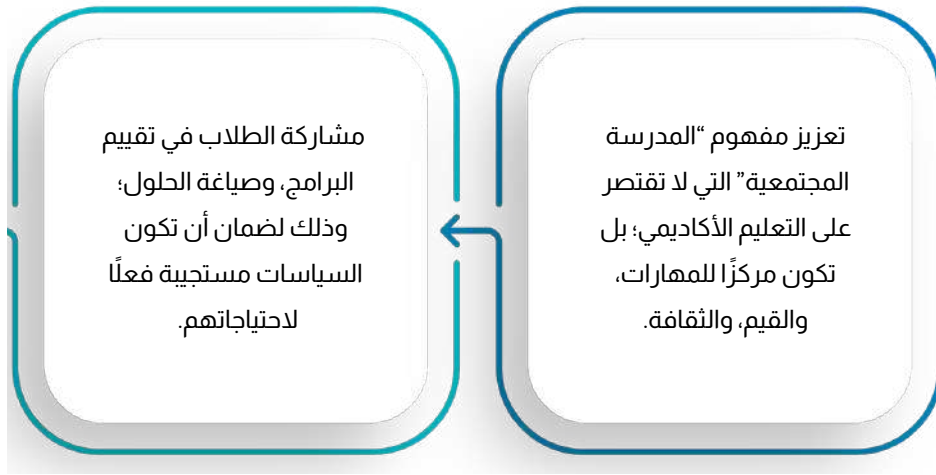
ثالثاً - التحديات الواقعية التي يواجهها البرنامج:

هنا أجد أن كاتب الورقة الرئيسية قد أشار بذكاء إلى أن بعض المعلومات حول تنفيذ المبادرات ما زالت غير متاحة، أو غير كافية، وأضيف على ذلك أن هناك عدداً من التحديات الواقعية التي تواجه هذا النوع من البرامج الطموحة، ومنها:

1. الفجوة بين المركز والميدان: كثير من المبادرات تُصمم في المركز (الوزارة، أو الجهات العليا)، لكن التنفيذ الفعلي يتم على يد كوادر الميدان التي قد لا تكون مهياًة، أو مقتنعة بالتغيير.
2. ضغط الزمن مقابل حجم الطموح: البرنامج يمتد حتى 2027م، وهي مدة قصيرة نسبياً إذا ما نظرنا لحجم التحول المطلوب في البنية التحتية للتعليم، والثقافة المؤسسية، وسلوكيات الأفراد.
3. ضعف التنسيق بين الجهات: على الرغم من أن البرنامج يشمل وزارات متعددة (التعليم، والموارد البشرية، وغيرها) إلا أن التنسيق بينها لا يزال في بعض الأحيان تقليدياً، ويواجه بعض التحديات.



4. الاستيعاب المجتمعي للتغيير: لا تزال بعض فئات المجتمع تنتظر بعين الشك، أو الحذر تجاه التحولات الجارية، خصوصاً عندما تتعلق بالمناهج، أو طبيعة التعليم.
رابعاً - ما لم يُذكر: فرص واعدة لم تُستغل بعد.
على الرغم من التوسع في المبادرات هناك بعض الفرص التي لم تأخذ حظها من النقاش، أو التطبيق العملي بعد، ومنها:



خامساً - لماذا يستحق البرنامج التقدير؟

على الرغم من التحديات أؤمن أن "برنامج تنمية القدرات البشرية" يستحق التقدير على عدة أصعدة:
أولاً - لأنه نقل التفكير من التعليم كعملية تلقين إلى التعليم كمنظومة حياة متكاملة.
ثانياً - لأنه وسّع مفهوم "النجاح"؛ ليشمل المهارات، والقيم، والمرونة، وليس فقط الدرجات.
ثالثاً - لأنه وُضع ضمن رؤية وطنية شاملة؛ مما يعزز تحقيق النجاح، والاستدامة.
ما يقوم به البرنامج اليوم هو محاولة لخلق نظام تعليمي حيوي يتنفس المستقبل، ويضع الإنسان في قلب العملية التنموية.

خاتمة: توصيات ببناء لتعزيز المسار:

انطلاقاً من التحليل أعلاه يمكن تقديم بعض التوصيات العملية؛ وذلك لتعزيز ما يقوم به البرنامج:

1. نشر تقارير شفافة، ودورية عن التقدم الفعلي للمبادرات بلغة ميسرة يفهمها الجميع.
2. إشراك المدارس في تصميم الحلول بدل الاكتفاء بتنفيذها.
3. خلق حوافز مجتمعية لدعم التعليم (أوقاف تعليمية، وشراقات محلية).
4. التركيز على جودة التنفيذ أكثر من كثرة المبادرات.

وفي النهاية؛ فإن "برنامج تنمية القدرات البشرية" ليست مجرد مشروع تقني، أو إداري؛ بل هو رهان على الإنسان السعودي أن يكون فاعلاً، ومثقفاً، ومنتجاً، ومستعداً لمستقبل متغير. وكل جهد يُبذل في هذا الاتجاه هو استثمار في وطننا، وفي أجيالنا القادمة.



المدخلات حول القضية:

إدراك المملكة لأهمية تنمية القدرات البشرية في ظل التحولات العالمية:

لقد أدركت المملكة أن تحقيق تنمية بشرية فعّالة، وذات أثر مستدام يتطلب تخطيطًا متعدد الأبعاد يأخذ في الحسبان رؤية التنمية الوطنية إلى جانب الواقعيين: المحلي، والعالمي المرتبطين بالقدرات البشرية المتاحة، وسبل تطويرها. كما يُؤخذ في الاعتبار المتغيرات السريعة التي يشهدها سوق العمل في عصر الاقتصاد الرقمي، والذكاء الاصطناعي.

ويمكن اعتبار تجربة المملكة في برنامج تنمية القدرات البشرية فصلًا بارزًا في قصة نجاح وطنية متميزة في القرن الحادي والعشرين؛ إذ إن إلقاء اهتمام كبير للعامل البشري يمثل خطوة إضافية في مسيرة المملكة؛ وذلك لترسيخ القيم، وتطوير المهارات، وتنمية المعارف التي تتطلبها سوق العمل محليًا، وعالميًا؛ بما يتوافق مع رؤية السعودية 2030م التي تلتزم بتمكين القدرات البشرية، وتفتح المجال لإطلاق إمكاناتهم، وتحقيق طموحاتهم.

وفي ظل عالم يتسم بالتطور المستمر، والمتسارع على كافة الأصعدة، وبيئات العمل المحلية، والعالمية التي أصبحت تنافسية للغاية، يصبح البقاء في الصدارة رهيئًا بالتركيز على تطوير مهارات رأس المال البشري، وتنمية قدراته، ومساعدته على الوصول إلى أعلى مستويات الأداء؛ وذلك من خلال تعزيز الإبداع، والابتكار؛ وفق مهارات القرن الحادي والعشرين، وأن تنمية القوى البشرية عملية معقدة ذات أبعاد مترابطة، ومتداخلة. وكما قال نيلسون مانديلا: "التعليم هو أقوى سلاح يمكنك استخدامه لتغيير العالم"؛ لذا يشكل التعليم الجيد حجر الزاوية في هذه العملية، ويعد الركيزة الأساسية لتكوين أجيال واثقة من نفسها قادرة على التفاعل مع محيطها، وتشكيل سلوكها النظري، والعملية، والإبداعي.

لذا هناك حاجة ملحة لمواكبة المناهج الدراسية مع التغيرات المتسارعة جدًّا في مجال العلوم؛ وذلك عبر برامج مساندة للمناهج الحالية التي يصعب تحديثها بسرعة مع تأكيد التحديث المستمر للبرامج التدريبية لضمان تقديم أحدث نظم التعليم، والتدريب التي تعتمد على التكنولوجيا، والرقمنة، والذكاء الاصطناعي.



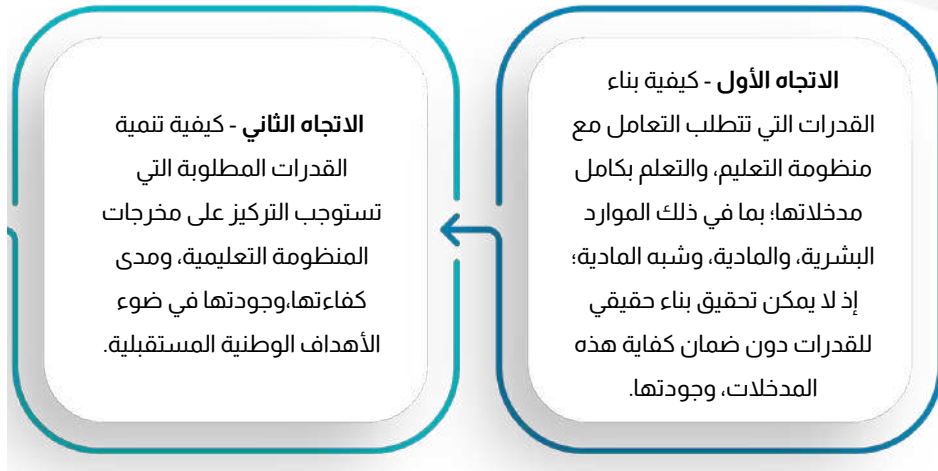
ومن الأمثلة الناجحة في هذا المجال: النموذج الألماني في نظام التعليم، والتدريب الذي يمزج بين الدراسة النظرية والعملية، وبين النظرية والتطبيق، والعمل والتعلم؛ ليشكل مزيجاً فريداً من الصرامة، والتعلم العملي، والتطوير الفردي مع تركيز خاص على البرامج التدريبية، وحضور معارض الابتكارات، والاهتمام بالطلاب المبتكرين، والموهوبين. كما يصنف الطلاب في وقت مبكر إلى مسارات مختلفة تساعد، وأولياء أمورهم على دعم الطالب، وتوجيهه؛ بما يتوافق مع ميوله، وقدراته

وبالإضافة إلى هذا يتطلب الأمر وصول المبادرات التعليمية إلى القاعات الدراسية، وتحولها إلى ممارسات حقيقية، وفاعلة؛ لذا تبرز أهمية تعزيز التعاون الدولي مع الدول الرائدة؛ وذلك لتطوير سياسات مشتركة تبتكر حلولاً جديدة، وتضع رؤية تشاركية لمستقبل تنمية القدرات البشرية. ويتطلب ذلك تبادل الخبرات، ومناقشة الأفكار الطموحة التي تعزز جاهزية القوى البشرية لمواكبة التغيرات المتسارعة في العالم، والمساهمة في التصدي للتحديات التي تواجه منظومة تنمية القدرات البشرية في سوق العمل السعودي؛ وذلك في ظل المتغيرات العالمية، ويجب أن تؤخذ في الاعتبار النقاط الآتية:

- المشاركة في تشكيل أجندة عالمية مستدامة تبتكر حلولاً متكاملة للقدرات البشرية من كافة الفئات العمرية؛ وذلك لإحداث تحولات جذرية تستشرف المستقبل، وتسهم في بناء غد واعد.
- مساهمة المملكة في تقديم حلول عملية حول كيفية تشكيل الاتجاهات الديموغرافية، والتكنولوجية لمستقبل العمل، والمهارات، والتعليم.
- التباحث في صياغة السياسات، وعقد الشراكات، والاستثمارات بين مختلف القطاعات محلياً، وعالمياً مع التركيز على المهارات المطلوبة لمستقبل سوق العمل.
- مد جسور التعاون الدولي، والتركيز على التوجهات العالمية المؤثرة في تنمية القدرات البشرية، مثل: الاقتصاد القائم على المعرفة، والمهارات، والتقنية، والابتكار، وتنمية القوى العاملة، وصياغة السياسات التحويلية.



التعليم النوعي كمدخل لتحقيق مستهدفات برنامج تنمية القدرات البشرية في رؤية 2030م:
يمكن ملاحظة وجود تحدٍ مزدوج في التعليم عند التعامل مع برنامج تنمية القدرات البشرية ضمن رؤية 2030م، ويتمثل هذا التحدي في اتجاهين متكاملين:



وقد تم تأكيد أن بناء القدرات خلال مراحل التعليم يُعد الأساس الضروري لتنمية القدرات في المستقبل؛ مما يستلزم التعامل مع بناء القدرات كسياسات، وإستراتيجيات تربوية، وتعليمية شاملة تُراعى فيها جميع موارد منظومة التعليم؛ وذلك لضمان تعليم نوعي يُفضي إلى تنمية قدرات بشرية ذات كفاءة، وفاعلية.

ومن هنا، وحتى يُلبّي التعليم أهداف برنامج تنمية القدرات البشرية في رؤية 2030م لابد من وضع إستراتيجية تعليمية تربوية تُنفّذ في ضوء برامج تطويرية مستمرة تستهدف جميع عناصر العملية التعليمية، وتتمثل أبرز محاورها فيما يأتي:

أولاً - المناهج، وأهدافها: من المهم العمل على تطوير المناهج؛ بما يتماشى مع احتياجات تعليم المستقبل؛ وذلك من خلال تضمين القيم الوطنية، وتعزيز ثقافة الابتكار، والإبداع، وتنمية مهارات التفكير النقدي، وحل المشكلات، والعمل الجماعي، والتواصل الفعال، بالإضافة إلى المهارات الرقمية، والذكاء الاصطناعي، كما يجب مراعاة التغير في طبيعة المعرفة، وسهولة الوصول إليها على مدار الساعة.

ثانياً - المدرسة، وبيئتها: يجب تحسين البيئة المدرسية؛ من حيث البنية التحتية، والمرافق؛ بما يشمل الفصول، والطاولات، والمعامل، والإضاءة، والتكييف، والملاعب، وأدوات الترفيه، وصالات النشاط، والمسرح، والمقاصف المدرسية، وغيرها من المرافق التي تمكّن من تقديم تجربة تعليمية محفزة.



ثالثاً - المعلم: يجب تحديد الاحتياجات التدريبية، والمهنية للمعلمين، والعمل على تطويرهم، وتحفيزهم، وتقدير دورهم المحوري في العملية التعليمية؛ بما ينعكس إيجاباً على جودة المخرجات.

رابعاً - الطالب: يُفترض تلبية احتياجات الطلاب من فرص تعلم مناسبة مع مراعاة الفروق الفردية، والعمل على موازنة التعليم مع قدراتهم، واهتماماتهم على أن يُبنى التعليم على مبدأ تحقّل المسؤولية الفردية، والمجتمعية.

خامساً - الإشراف، والإرشاد، والتوجيه النفسي، والاجتماعي: ثمة ضرورة لوجود آليات واضحة للإرشاد النفسي، والاجتماعي، والمهني تساعد الطلاب على مواجهة التحديات التعليمية، والشخصية، وتمكّنهم من اختيار المسار المهني الملائم لإمكاناتهم، وظروفهم.

سادساً - المدخلات البشرية، والمادية، وشبه المادية: لا بد من توفير الكوادر المساندة، مثل: عمال النظافة، والصيانة، وتوفير الاحتياجات المادية الأخرى التي تدعم بيئة مدرسية متكاملة، ومستقرة.

وفي ضوء ما سبق يتوجب على وزارة التعليم أن تضع التعليم النوعي على رأس أولوياتها؛ ليتم من خلاله إعداد مخرجات بشرية ذات كفاءة قادرة على تحقيق أهداف برنامج تنمية القدرات البشرية، والمساهمة بفعالية في بناء مستقبل المملكة.

جوانب محورية مغفلة في برنامج تنمية القدرات البشرية: دروس من التجارب العالمية:



على الرغم من الطموحات الكبيرة المعلنّة في برنامج تنمية القدرات البشرية ضمن رؤية المملكة 2030م تكشف المقارنة مع تجارب الدول المتقدمة عن وجود جوانب جوهرية لم تحظَ بالنقاش الكافي، على الرغم من أهميتها القصوى في تعزيز الجاهزية المهنية، والاقتصادية للمواطن



وفيما يأتي خمسة محاور إستراتيجية يُقترح إدراجها ضمن أولويات البرنامج في مراحل التطويرية:

1- التعلّم المدمج القائم على الكفايات (COMPETENCY-BASED LEARNING)

تتبنى دول، مثل: فنلندا، وكندا نموذج التعليم المدمج القائم على الكفايات الذي يتجاوز النظام التقليدي المبني على الصفوف الثابتة، وعدد الساعات المحددة، ويسمح هذا النموذج للمتعلمين بالتقدم حسب إثبات الكفاءة، ويعتمد على تقييمات مرنة تعكس القدرات الحقيقية؛ بدلاً من قياس الزمن، أو الحفظ، وقد ثبت أن هذا النموذج يقلص فجوة المهارات، ويعزز جاهزية الخريجين لسوق العمل، لكن البرنامج السعودي لم يُظهر حتى الآن توجهًا إستراتيجيًا واضحًا لتبني هذا التحول البنيوي.

2- التكامل المنهجي بين البيانات التعليمية، وسوق العمل:

في سنغافورة، وأستراليا يتم ربط البيانات التعليمية بسوق العمل؛ وذلك عبر لوحات مؤشرات وطنية مفتوحة، ومحدثة باستمرار؛ فعلى سبيل المثال: تصدر سنغافورة تقريرًا سنويًا بعنوان "SKILLS DEMAND FOR THE FUTURE ECONOMY" يؤثر مباشرة على سياسات القبول الجامعي، والتدريب المهني، والإرشاد المهني المبكر. بالمقابل لا تزال المملكة تعاني من ضعف التنسيق بين منصات البيانات التعليمية، مثل: نور، وتمهيز، وأداء، وعدم توظيفها ضمن مؤشرات موحدة توجه صناع القرار.

3- الاعتراف بالتعلّم غير النظامي (RECOGNITION OF PRIOR LEARNING - RPL).

في ألمانيا، وهولندا تُعتبر ثقافة الاعتراف بالتعلّم غير النظامي ركيزة لسياسات التعليم مدى الحياة؛ حيث يمكن للأفراد تحويل المهارات المكتسبة من العمل، أو التطوع إلى اعتمادات أكاديمية، أو مهنية، وهذا التوجه مهم، خاصة للفئات ذات الخبرات العملية دون شهادات رسمية، مثل: العاطلين عن العمل، أو المتقدمين لإعادة التأهيل المهني. وعلى الرغم من أهميته في تحقيق شمولية تنمية لم يُذكر هذا التوجه في وثائق البرنامج، أو تقاريره المرحلية.

4- حوكمة المهارات على المستوى المحلي، والإقليمي:

تمنح كندا، والمملكة المتحدة صلاحيات للمناطق، والأقاليم لتطوير خطط مهارية تتناسب مع الخصوصية الاقتصادية لكل منطقة؛ مما يتيح استجابة مرنة لاحتياجات القطاعات المحلية كالصناعة، والطاقة، والسياحة، بينما يظل التخطيط المهاري في المملكة مركزياً بدرجة كبيرة؛ مما يحد من فعالية استثمار القدرات التنموية في كل منطقة على حدة.



5- تطوير إطار وطني للمؤهلات يتكامل مع المهارات الناشئة:

تُظهر النماذج العالمية فعالية ربط الإطار الوطني للمؤهلات (NQF) بأطر المهارات الرقمية، مثل: DIGCOMP و SFIA؛ مما يوفر وضوحًا في مسارات التعلم، والتوظيف، ويربط التعليم باحتياجات القطاعات التقنية المتقدمة. وعلى الرغم من وجود "الإطار السعودي للمؤهلات" إلا أنه لم يُعلن عن ربطه بالإصدارات الحديثة، مثل: SFIA 9 ، أو بالمهارات الجديدة كالحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، والتصميم التوليدي، وحوكمة البيانات.

إن دمج هذه المحاور ضمن برنامج تنمية القدرات البشرية لن يكون فقط استجابة لتجارب دول أثبتت جدارتها؛ بل سيكون خطوة ضرورية لتحقيق التحول النوعي في إعداد الكفاءات السعودية للمستقبل، ومن شأن اعتماد هذه التجارب أن يُسهم في سد الفجوة بين التعليم وسوق العمل، ويعزز قدرة المملكة على المنافسة في الاقتصاد العالمي المعرفي.



وعلى الرغم من تأكيد وثيقة برنامج تنمية القدرات البشرية مركزية التعليم في تحقيق مستهدفاته إلا أن المتأمل في هيكل المبادرات يلاحظ غيابًا ملحوظًا لمبادرات تعليمية موجهة صراحة لتعزيز اللغة العربية، أو القيم الوطنية، وهما عنصران أساسيان في بناء الهوية الثقافية، واللافت أن اللغة العربية أُدرجت كعنصر مستقل خارج الإطار التعليمي دون إستراتيجية متكاملة لتطوير تعليمها، أو استخدامها كمحور معرفي يعزز التفكير، والتحليل. أما القيم؛ فقد وُضعت ضمن مركّزات البرنامج دون أن تقابلها أية مشاريع تعليمية محددة تعالج نقلها إلى الأجيال الجديدة بشكل ممنهج، وقابل للقياس.



يزداد القلق حين نلاحظ أن بعض مؤشرات الأداء، مثل: نتائج اختبارات PISA جري التعامل معها كغاية في حد ذاتها دون ربطها بخطط تعليمية تعكس أولويات وطنية أعمق؛ فهذه الاختبارات على الرغم من أهميتها تقيس شريحة ضيقة من كفاءات المتعلم، وتتجاهل مجالات، مثل: بناء الشخصية، والهوية، والقيم الاجتماعية. وهذا يستدعي تطوير منظومة مؤشرات تعليمية وطنية متوازنة تتبع من أهدافنا الثقافية، والاجتماعية لا من مناهج دول أخرى؛ فهذه الإشكالات تعكس غياباً هيكلياً في تصميم البرنامج، وتحديدًا في جانب حوكمة التقييم، وربط الميزانية بالأثر المجتمعي، والاقتصادي؛ ففي غياب أنظمة تقييم داخلية مستقلة تبقى الأسئلة الأساسية، مثل: أثر البرامج على اللغة، والقيم، وسلوك المتعلم، والعدالة التعليمية بلا إجابات واضحة.

هنا تبرز نماذج دولية يمكن الاستفادة منها على النحو الآتي:

- في المملكة المتحدة تطالب الخزينة العامة (HM TREASURY) كل برنامج حكومي بتقديم "نموذج المنفعة الاقتصادية والاجتماعية" (PUBLIC VALUE FRAMEWORK) الذي يقيس ليس فقط كفاءة الإنفاق؛ بل أيضًا مساهمته في تحسين حياة المواطنين، وتقليص الفجوة الاجتماعية، وبناء الثقة المجتمعية.
- في نيوزيلندا تُستخدم منهجية "ميزانية الرفاه" (WELLBEING BUDGET) منذ 2019م؛ حيث تُخصص الميزانية بناءً على مؤشرات جودة الحياة، مثل: (الصحة النفسية، ومهارات المستقبل، والروابط الأسرية)، وليس فقط على النمو الاقتصادي، وهذا ما يحول البرامج إلى أدوات مباشرة لتعزيز رأس المال البشري، والمجتمعي.
- في كندا تربط الحكومة الفيدرالية بين تنفيذ البرامج و"نموذج تقييم الأثر الجماعي" (COLLECTIVE IMPACT MODEL) الذي يفرض على الجهات الحكومية توضيح آليات التعاون بين الشركاء، وتأثير المبادرات على المدى المتوسط، والبعيد؛ بما يشمل التعليم، والصحة، والفرص الاقتصادية، ويُقارن ذلك بأدلة رقمية عبر لوحة أداء وطنية مفتوحة.
- في فنلندا يُعد ربط السياسات التعليمية بالنتائج المجتمعية جزءًا من الثقافة المؤسسية؛ حيث تُموّل المبادرات التعليمية ليس بناءً على حجم النشاطات، أو عدد المعلمين؛ بل بناءً على مساهمتها في مؤشرات، مثل: المشاركة المجتمعية، والنمو اللغوي، والصحة النفسية للطلاب.
- تُظهر هذه التجارب أن حوكمة البرامج الفعالة تتطلب تقييمًا مستمرًا، وربطًا مباشرًا بالميزانيات، ومؤشرات أثر تتجاوز الإنجاز الإداري إلى التأثير الاجتماعي، والاقتصادي الحقيقي، وإذا لم تُدمج هذه الأدوات ضمن بنية برنامج تنمية القدرات البشرية ستظل أهدافه الجوهرية كاللغة، والقيم، والهوية أهدافًا رمزية لا تُترجم إلى نتائج ملموسة.



ثغرات إستراتيجية، وتنظيمية في برنامج تنمية القدرات البشرية:

تمثل قضايا التعليم مجالاً واسعاً، ومتعدد الأبعاد؛ إذ يمكن لكل قضية منها أن تحتل مساحة كبيرة من النقاش، والتحليل؛ ولذا فقد ركزت الورقة الرئيسية على برنامج تنمية القدرات البشرية من خلال نقطتين محوريتين تم الوقوف عليهما.

أولاً - غياب الانطلاق من أولويات متفق عليها:

يلحظ أن برنامج تنمية القدرات البشرية لم يُنَّ على أساس احتياجات، أو أولويات تم الاتفاق عليها من قبل المختصين، والمهتمين بالشأن التربوي الذين يُفترض أن تكون رؤاهم معبرة عن أبرز التحديات الحقيقية التي تواجه النظام التعليمي؛ فقد تم اختيار تحديات البرنامج بطريقة تفتقر إلى آلية تشاركية حقيقية تعتمد على التوافق بين الخبراء التربويين حول الأولويات الأهم؛ بل على العكس تبني البرنامج مجموعة من التحديات التي لا تعكس الواقع بشكل دقيق؛ مما يفضي إلى خلل جوهري في تحديد الأولويات على مستوى السياسات التعليمية.

ثانياً - عدم وضوح العلاقة بين البرنامج وجهات التنفيذ:

لوحظ وجود غموض في تحديد العلاقة بين مبادرات البرنامج والجهات المنفذة؛ لا سيما وزارة التعليم؛ إذ أظهرت مراجعة التقرير السنوي للبرنامج إدراج "إنجازات" يصعب نسبتها إلى مبادرات البرنامج؛ إذ لم ترد هذه الإنجازات ضمن خطة البرنامج الإستراتيجية؛ مما يثير تساؤلات حول دقة إدراجها تحت مظلة البرنامج من الناحية المفاهيمية، والتنظيمية. كما يُضاف إلى ذلك وجود لبس في تحديد المسؤوليات بين ما يقع ضمن نطاق برنامج تنمية القدرات البشرية، وما يُعد مسؤولية الجهات التنفيذية؛ مما أدى إلى تداخل في حدود العمل، واختلاط الأدوار، وقد تم توضيح هذه الفجوة عملياً؛ وذلك عبر أمثلة موثقة في الصفحة (12) من الورقة المشار إليها؛ حيث برزت الفجوة التنظيمية بوضوح.

أثر هذه الثغرات:

تشكل هاتان النقطتان خللاً إستراتيجياً، وتنظيمياً جوهرياً يعوق فهم العلاقة الحقيقية بين ما يتم تنفيذه ضمن البرنامج وما تستهدفه رؤية المملكة 2030م من أهداف تنمية في قطاع التعليم. كما يحد هذا الخلل من قدرة البرنامج على تحقيق أثر فعلي، ومستدام في تحسين منظومة التعليم بالمملكة.

نقص البيانات، وضعف آليات التقييم:



في ختام الورقة الرئيسية تم التنويه إلى نقص حاد في توفر البيانات، والمعلومات المتعلقة بالبرنامج؛ مما يجعل الوصول إليها تحديًا كبيرًا، ويعيق عمليات التقييم، والمتابعة الموضوعية. بالإضافة إلى ذلك يُلاحظ غياب آلية تقييم فعالة، ومتكاملة للمبادرات؛ إذ إن الآلية الحالية تُعتبر قاصرة، وتحتاج إلى تطوير شامل يضمن قياس الأثر الحقيقي للمبادرات، ومواءمتها الدقيقة مع الأهداف المرسومة ضمن رؤية 2030م.

برنامج تنمية القدرات البشرية، ومؤشرات الأداء:

يرتكز برنامج تنمية القدرات البشرية في رؤية المملكة 2030م على ثلاث ركائز أساسية لقياس مؤشرات الأداء، تشمل:

- بناء المهارات الأساسية، مثل: القراءة، والرياضيات.
- تعزيز المهارات المستقبلية، مثل: التحول الرقمي، والابتكار.
- ربط التعليم بسوق العمل.

تُقسم مؤشرات الأداء المعتمدة في البرنامج إلى ثلاثة مستويات رئيسية:

1. المؤشرات البسيطة: مثل عدد البرامج التدريبية، أو التعليمية المنفذة.
 2. المؤشرات المتوسطة: مثل نتائج الاختبارات الدولية (PISA).
 3. المؤشرات العميقة: مثل نسب التوظيف، والخريجين الملتحقين بسوق العمل.
- على الرغم من شمولية هذه المؤشرات في تغطية المحاور الرئيسية للبرنامج إلا أن هناك هيمنة واضحة على المؤشرات الكمية على حساب المؤشرات النوعية، كما يلاحظ غياب مؤشرات دقيقة لقياس المهارات الناعمة التي أصبحت من ضرورات سوق العمل الحديثة. بالإضافة إلى ذلك توجد فجوة في قياس أثر البرنامج على المدى الطويل؛ مما يحد من القدرة على تقييم الاستفادة، والفاعلية الحقيقية للبرامج.



الفجوات الرئيسية في مؤشرات القياس:

- فجوة القياس النوعي: نقص واضح في الأدوات، والمنهجيات الدقيقة التي تقيس مهارات، مثل: الإبداع، والتفكير النقدي، والقيادة، والذكاء العاطفي، وهذه المهارات تعد ضرورية لتحقيق التنمية الشاملة في رأس المال البشري.
- فجوة التتبع الزمني: غياب نظام متابعة مستمرة لأداء الخريجين بعد فترة زمنية طويلة تفوق خمس سنوات؛ مما يحول دون تقييم تأثير التعليم، والتدريب في الحياة العملية، ومستوى الاستقرار المهني للخريجين.
- فجوة الربط السببي: صعوبة عزل أثر البرنامج بشكل مستقل عن العوامل الخارجية المتعددة التي تؤثر على مخرجات سوق العمل، والتوظيف؛ مما يعقد تقييم العلاقة الحقيقية بين الجهود التعليمية والنتائج الاقتصادية، والاجتماعية.

مقترحات لتعزيز منهجية قياس الأداء:

- من الضروري بناء منهجية متكاملة، ودقيقة لاختيار مؤشرات قياس شاملة تناسب البرامج، والمبادرات المتعلقة برأس المال البشري؛ بحيث تضمن تغطية العناصر الآتية:
- مؤشر الجودة التعليمية الشاملة (QUALITY EDUCATION INDEX - QEI): لتقييم جودة التعليم من منظور يشمل النواتج المعرفية، والمهارية.
- مؤشرات المهارات المستقبلية: لتقييم قدرة البرامج على إعداد متعلمين يمتلكون مهارات التحول الرقمي، والابتكار، والقدرة على التكيف مع متطلبات المستقبل.
- العائد الاقتصادي للاستثمار في التعليم: قياس القيمة الاقتصادية التي يضيفها التعليم، والتنمية البشرية للاقتصاد الوطني على المدى المتوسط، والطويل.

التوجه نحو قياس الأثر:

- لتوجيه عملية القياس نحو تحقيق الهدف الأساسي، وهو التحول من ثقافة "كم نفدنا" إلى ثقافة "ما الأثر الذي تحقق"، ينبغي اعتماد ما يأتي:
1. مقاييس أكثر دقة، وعمقاً تعكس واقع الأداء النوعي، وتُظهر قيمة وجودة المخرجات التعليمية.
 2. أطر زمنية طويلة تسمح بقياس الأثر المستدام على مستوى الأفراد، والمجتمع.
 3. تكامل فعال بين بيانات التعليم وبيانات سوق العمل، والتوظيف؛ وذلك لتمكين اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة، ومتزامنة تعزز من قدرة البرنامج على الاستجابة لاحتياجات الاقتصاد.



بعض التحديات المؤثرة على نجاح برنامج تنمية القدرات البشرية:

1. اعتبار البرنامج مسؤولاً منفرداً عن تنمية القدرات البشرية:

يُنظر- أحياناً- إلى برنامج تنمية القدرات البشرية؛ باعتباره المسؤول الوحيد عن تطوير القدرات من خلال التعليم، والتدريب، وربطهما بسوق العمل، في حين أن تنمية القدرات هي مسؤولية منظومة متكاملة تتطلب تنسيقاً بين مختلف الجهات والمؤسسات ذات الصلة؛ فإن غياب الانسجام بين مكونات هذه المنظومة يقلل من تأثير البرنامج الإيجابي، ويحد من قدرته على تحقيق أهدافه.

2. التركيز على التعليم، والتدريب النظامي فقط:

يميل البرنامج إلى التركيز على التعليم، والتدريب الرسمي، والمنهجي مع تجاهل، أو تغطية غير كافية لدور الجهات، والمبادرات غير النظامية، مثل: التدريب غير الرسمي، والتعلم المجتمعي، والتدريب في بيئات العمل؛ مما يضعف شمولية الإستراتيجية في تنمية القدرات البشرية.

3. الاعتماد على مؤشرات كمية غير مرتبطة بشكل وثيق بالمبادرات:

يركز البرنامج- بشكل كبير- على مؤشرات كمية، مثل: عدد البرامج المنفذة، أو نسب النجاح في الاختبارات، بينما لا تعكس هذه المؤشرات بالضرورة المستهدفات الفعلية المتعلقة بجودة التعليم، أو التطوير المهني، كما يجب مراعاة أن أثر تنمية القدرات عبر النظام التعليمي، والتدريبي يتطلب فترات زمنية طويلة لقياسه بدقة؛ مما يطرح تحديات في تقييم الأداء بشكل سريع، وفَعَال. ويمكن الإشارة لأوجه انعكاس تنمية القدرات البشرية على مختلف الأطراف على النحو الآتي:

(1) انعكاس البرنامج على تجربة المعلم:

- هل ينظر المعلم إلى مهنته كرسالة تسعى إلى التطوير المستمر، أم مجرد وظيفة مؤقتة؟
- هل يتوفر للمعلم برنامج مهني مستدام لتطوير مهاراته، وتعظيم أثره، أم يقتصر دوره على أداء المهام خلال ساعات العمل الرسمية؟
- هل يحصل المعلم على تدريب مخصص، ومتواصل يلبي احتياجاته الفعلية، أم يكتفي بالحصول على رخصة مهنية، أو تدريبات متكررة، ولكنها غير متجددة؟

(2) انعكاس البرنامج على تجربة الطالب:

- هل يقتصر ارتباط الطالب بالتعليم على الحصص الدراسية فقط، أم يشمل اليوم الدراسي أنشطة غير صفية تغذي شغفه، وتنمي القيم، والتعلم الذاتي؟
- هل يتلقى الطلاب توجيهات محددة، أم تُمنح لهم فرص لقيادة مبادرات، ومشاريع تعزز شعورهم بالانتماء، والتمكين؟
- هل تُقاس إنجازات الطلاب بالدرجات فقط، أم يُحتفى أيضاً بمهاراتهم، ومنجزاتهم غير الأكاديمية، مثل: الإبداع، والقيادة، والعمل التطوعي؟



(3) انعكاس البرنامج على المدرسة:

- هل تظل المدرسة مكانًا مغلقًا بعد انتهاء اليوم الدراسي، أم تتحول إلى بيئة متاحة للطلبة، والمعلمين، والمجتمع لتنفيذ برامج تنموية متنوعة؟
- هل تقتصر المدرسة على الطلاب، والمعلمين فقط، أم تستقبل أيضًا أولياء الأمور، والشخصيات القيادية، والقطاعات المختلفة التي توفر للطلاب رؤية، وفرصًا مستقبلية؟

(4) انعكاس البرنامج على أولياء الأمور:

- هل سيظل التعليم في نظر أولياء الأمور مقصورًا على الدراسة النظامية فقط، أم سيُعتبر التعليم الشامل؛ بما في ذلك البرامج الصيفية، والدورات التدريبية جزءًا أساسيًا من تنمية أبنائهم؟
- هل تقتصر علاقة أولياء الأمور بالمدرسة على المناسبات المحدودة، مثل: يوم الوالدين، وحفلات التخرج، أم تُبنى علاقات مستمرة، ومتطورة مع المعلمين، وإدارة المدرسة؟

(5) انعكاس البرنامج على المجتمع:

- هل يتحول المجتمع إلى بيئة يندمج فيها التعلم الذاتي كجزء طبيعي من الحياة اليومية؛ وذلك من خلال ممارسات، مثل: القراءة المنتظمة، وزيارة المكتبات، والمشاركة في البرامج التدريبية، والجمعيات التنموية؟
- هل يقل التمر، أو التهميش ضد الطلبة الذين يهتمون بتنمية مهاراتهم، ويُحتفى بهم كمصدر إلهام للمجتمع؟

(6) انعكاس البرنامج على الإعلام:

- هل يصبح الإعلام داعيًا للتعلم الذاتي من خلال برامج إثرائية، ونماذج ملهمة يحتفى بها؟
- هل نشهد مبادرات إعلامية دورية، مثل: "أفضل الكتب لعام 2025م"، أو "أفضل البرامج الإثرائية الصيفية"، وغيرها من الفعاليات التي تحفز على التعلم، والتطوير المستمر؟

التعليم في المملكة بين الإنفاق الضخم وتراجع المخرجات:



خلال الخمس والعشرين سنة الماضية بُذلت جهود كبيرة لتحسين التعليم، وتطويره، وصُرفت عليه خلال هذه الفترة ميزانيات ضخمة تتراوح بين 3 و4 تريليونات ريال، وصدرت قرارات تنظيمية سامية، وتناوب على وزارة التعليم ستة وزراء، لكن التعليم العام لا يزال- بنظر البعض- في تراجع لا يتناسب مع طموحات القيادة، ومستهدفات الرؤية، وتطلعات الطلاب، وأسرهم



وهذا التراجع الذي لا يليق بمكانة المملكة تؤكدته التقييمات، والاختبارات الدولية، والتقارير العالمية الصادرة عن منظمات، مثل: اليونسكو، ومنظمة التعاون، والتنمية (OECD)، والبنك الدولي؛ مما يتأكد معه أن قطاع التعليم في المملكة يعاني من أزمة تعليمية قد تهدد مستقبل الأجيال القادمة، والنمو الاقتصادي، والبنية الاجتماعية، والثقافية، والبعد الأمني، والفكري، وتتطلب إصلاحًا جذريًا لضمان تحقيق أهداف رؤية 2030م في بناء جيل قادر على المنافسة عالميًا، ومستوعب للمتطلبات الاقتصادية الوطنية التي تحققها المملكة حاليًا في ظل الرؤية، وتوجيهات القيادة، ومتابعتها الحازمة؛ فيعاني التعليم من تراجع مستوى الطلاب، وانخفاض جودة التعليم، ومخرجاته مع غياب العناصر الأساسية الآتية:

- فقدان الرؤية الوطنية الموحدة، والمعتمدة للتعليم.
- فقدان سياسة تعليمية تستجيب للمستجدات الحديثة، وعدم تحديث سياسة التعليم لنحو 50 عامًا.
- -عدم وجود نظام حوكمة، ومساءلة، وتقييم فاعل للتعليم.
- جودة التعليم لا تتناسب مع حجم الاستثمار المبذول؛ فرغم الإنفاق الحكومي الكبير، والإستراتيجيات المتعددة؛ فإن جودة المخرجات لا تزال دون المستوى المطلوب؛ وذلك مقارنة بالدول المتقدمة، والإقليمية، والخليجية؛ حيث أظهرت نتائج تقويم مدارس المملكة الحكومية، والخاصة أن 292 مدرسة فقط حصلت على درجة التميز من بين أكثر من 30 ألف مدرسة.
- ضعف مهارات الطلاب في المواد الأساسية، كما تؤكد نتائجهم في اختبارات التقييم الدولية، مثل: TIMSS و PISA، وهي نتائج منخفضة جدًا؛ حيث تأتي المملكة في مؤخرة قائمة الدول المشاركة؛ مما يشير إلى فجوة في جودة التعلم؛ إذ يوجد ما يزيد عن 50% من الطلبة تحت الحد الأدنى للأداء في تلك الاختبارات، وهذا لا يتناسب مطلقًا مع ما توليه القيادة من اهتمام بالتعليم، ولن يدعم تحقيق رؤية 2030م.
- أزمة ثقة متزايدة بين التعليم من جهة والطلاب، والأسرة، والمعلم، وإدارة المدرسة من جهة أخرى؛ مما أضعف قيمة التعليم، والتعلم، وأبرز ظواهر غير مسبقة، مثل: الغياب الكثيف، والتسرب من المدرسة.
- أزمة ثقة في قرارات الوزارة المتناقضة، والمربكة للأسر، والمعلمين، وإدارات المدارس.
- غياب الاستمرارية، والثبات في جهود منظومة التطوير، والتعدد الكبير في الإستراتيجيات، والتدخلات خلال السنوات العشر الأخيرة.



- التطوير، والتحسين في التعليم يعاني من التركيز الجزئي دون وجود نموذج متكامل بعيد المدى، ويتم طرح المبادرات المؤثرة؛ وفق اجتهادات شخصية، ومتغيرة.
- الفاقد التعليمي للطلاب زاد بشكل حاد؛ فبعد أن كان سنتين قبل جائحة كورونا أصبح يتراوح بين ثلاث إلى أربع سنوات، وهي من أعلى نسب الفاقد التعليمي عالمياً
- النتيجة الطبيعية لوجود هذه العوامل هي انخفاض جودة التعليم، وضعفها، وعدم القدرة على المنافسة إقليمياً، وعالمياً؛ مما ينتج عنه الآثار الآتية:

(1) اقتصادياً:

- توضّح الأبحاث أن الدول ذات الأنظمة التعليمية المتقدمة تحقق نموّاً اقتصاديّاً أعلى بنسبة 2% سنوياً مقارنة بالدول ذات التعليم منخفض الجودة.
- تشير الدراسات إلى أن كل سنة إضافية من التعليم يحصل عليها الفرد ترفع مستوى دخله بنسبة تتراوح بين 9-15%.
- ضعف جودة التعليم يحد من قدرة الشباب على الابتكار، وريادة الأعمال، ويجعل الاقتصاد السعودي أكثر اعتماداً على العمالة الأجنبية؛ مما يرفع مستويات البطالة، ويقلل الإنتاجية.

(2) اجتماعياً:

- للتعليم تأثير مباشر على حياة الأفراد، وتطور المجتمعات؛ فهو حجر الأساس للمجتمع الحيوي المنتج.
- كل تراجع في جودة التعليم يؤدي إلى ارتفاع معدلات البطالة، والجريمة، وانخفاض جودة الحياة.
- التعليم المنخفض الجودة يؤدي إلى فقدان المجتمع لقيمة التعليم، ويدفع نحو اتساع الفجوة التعليمية، وينتج جيلاً منخفض القدرات غير قادر على تحقيق مستهدفات رؤية 2030م، أو الإسهام في بناء اقتصاد المعرفة.

(3) أمنيّاً، وفكريّاً:

- التعليم منخفض الجودة الذي يركز على مناهج، وأنشطة تعليمية غير متوائمة مع التحولات العالمية ينتج أفراداً يفتقرون لمهارات التفكير النقدي، والتعامل مع التحديات الفكرية، والأمنية.
- هذا يؤدي إلى مجتمع هشّ تنقصه المهارات، ويصبح أكثر عرضة للتأثر بالأفكار المتطرفة، والانحرافات الفكرية؛ مما يهدد أمن المجتمع، واستقراره.



متطلبات الإصلاح الحقيقي لمنظومة التعليم في المملكة:

تتطلب منظومة التعليم في المملكة العربية السعودية إصلاحًا حقيقيًا، وشاملاً يواكب التطورات العالمية، ويُعزز تنافسية رأس المال البشري السعودي في المستقبل، ويمكن تلخيص المتطلبات الأساسية للإصلاح فيما يأتي:

(1) إجراء دراسة شاملة للكفاءة الداخلية للنظام التعليمي:

يجب التركيز على تجويد المقررات، وتطوير كفاءة الجهازين: الإداري، والتعليمي؛ ليواكبا المعايير العالمية؛ وذلك لتكون منظومة التعليم متناغمة مع احتياجات سوق العمل المتغيرة، والوظائف المستقبلية، ويتطلب ذلك مراجعة شاملة لنوعية المقررات، والممارسات التعليمية؛ وذلك بهدف رفع جودة التعليم إلى مستويات تضاهي الدول المتقدمة.

(2) إجراء مقارنات دولية شاملة:

ينبغي مقارنة مستويات الطلبة السعوديين مع نظرائهم في الدول المتقدمة، وتحليل أسباب الفروقات، وتأثير العوامل المدرسية، والتعليمية المختلفة على كفاءة النظام التعليمي، وسيساعد ذلك في استكشاف أوجه القصور، وتعزيز نقاط القوة؛ بما يتناسب مع بيئة التعليم المحلية، والدولية.

(3) تقليل المقررات غير الضرورية، والمكثفة:

المقررات الحالية تحتوي على كثير من الحشو، والتعقيد، وتعتمد على الحفظ؛ وذلك بدلاً من الفهم، والتفكير النقدي؛ لذلك ينبغي تقليل المناهج غير المفيدة التي لا تركز على المهارات التطبيقية، واستبدالها بمقررات تُثَمِّي التفكير النقدي، والمهارات الحياتية؛ مما يرفع من كفاءة الطلبة، ويؤهلهم لمتطلبات سوق العمل.

(4) اعتماد تعليم مختلط (أكاديمي + فني):

لا بد من تجاوز التعليم النظري التقليدي، والعمل على دمج التعليم الفني، والمهني مع التعليم الأكاديمي منذ المراحل المبكرة، وهذا الدمج سيسهم في إعداد قاعدة صناعية، ومهنية واسعة، ويؤهل الشباب للانخراط في سوق العمل بكفاءة مع تعزيز الإنتاجية، والتوازن الاقتصادي الوطني.

(5) تطوير المناهج للتركيز على مهارات القرن الحادي والعشرين:

ينبغي تحديث المناهج التعليمية للتركيز على أربع مهارات أساسية، هي: (التفكير الناقد، والإبداع، والتعاون، والتواصل)؛ وذلك لضمان تخريج جيل قادر على التفكير العلمي المستقل، والمنافسة في المسابقات المحلية، والعالمية؛ بما يعزز قيادة المملكة في مختلف المجالات.



(5) إقامة شراكات فاعلة مع القطاع الخاص:

يجب تطوير شراكات مع القطاع الخاص لتمويل أكاديميات متخصصة في المهارات التقنية، والمهنية المطلوبة؛ مما يدعم الربط بين التعليم وسوق العمل، ويحفز التوظيف.

(6) تعزيز كفاءة المعلم، ودوره:

- المعلم هو الركيزة الأساسية في أي نظام تعليمي ناجح، ويتطلب إصلاح وضعه ما يأتي:
- تحسين وضعه المادي، والمعنوي، وتوفير تدريب مستمر يطور مهاراته، ومعلوماته.
- تحريره من المهام الإدارية؛ ليركز على التعليم، والتطوير المهني.
- توفير بيئة عمل صحية، وأمنة، ومنحه مكانة اجتماعية محترمة، وراتبًا مناسبًا.
- ربط ترقيته بتقدمه في التعلم المستمر، واستيعابه للبرامج التدريبية.

وبصفة عامة يلاحظ ما يأتي:

- الإصلاح التعليمي يحتاج إلى وقت طويل، وثبات، واستمرارية؛ فقد لا تظهر نتائجه الحقيقية إلا بعد عقد، أو أكثر من العمل المتواصل، كما تثبت تجارب الدول الرائدة، مثل: فنلندا، وكوريا الجنوبية، وسنغافورة.
- كثرة التغييرات، والأنظمة المتفرقة قد تعيق تحقيق نتائج مستدامة؛ لذلك من الضروري العمل على سياسة تعليمية مستقرة، وواضحة تدعم التطوير التدريجي للمعلمين، والمناهج، والبيئة التعليمية.
- ثمة حاجة لإعادة النظر في البنية التحتية للمدارس؛ حيث إن بيئة التعليم تؤثر بشكل كبير على نفسية الطالب، وقدرته على الاستيعاب، ويجب تحسين المرافق المدرسية؛ لتكون ملهمة، ومحفزة على التعلم.

توجه وزارة التعليم، ورؤيتها المستقبلية:



تستثمر وزارة التعليم في المملكة في تطوير سياسة تعليمية تعتمد على ثلاث ركائز: (الطالب، والمعلم، والمنهج)، وتعمل على تعزيز بيئة تعليمية داعمة إلى جانب التحول الرقمي المؤسسي، والمنظومي في خطوات مهمة؛ وذلك ضمن مسار إصلاح التعليم الممتد لسنوات عديدة، والهدف هو الارتقاء بمستوى التعليم من جيد جدًا، أو من جيد جدًا إلى ممتاز، وليس مجرد تطوير جزئي.



أهمية قياس الأثر، والتقييم المستمر:

ينبغي إرساء آليات لقياس أثر المبادرات التعليمية على برنامج تنمية القدرات البشرية؛ وذلك من خلال تتبع التغير في مؤشرات المهارة، والمعرفة، والإنتاجية على المستويات الفردية، والمدرسية، والوطنية، ويجب مقارنة الأداء محلياً، ودولياً، خاصة مع الدول المتقدمة، وأعضاء منظمة التعاون الاقتصادي، والتنمية؛ وذلك لتقدير العائد على الاستثمار في التعليم، والتدريب.

التعليم كمحرك رئيس للتغيير: التحديات البنيوية، وأهمية التخطيط الإستراتيجي:

يُعد التعليم المحرك الأساسي، ونقطة الانطلاق لأية عملية تنمية حقيقية؛ حيث يؤدي دوراً جوهرياً في بناء القدرات البشرية، وتشكيل مستقبل المجتمعات، وعلى الرغم من ذلك- غالباً- ما يُحَقَّل التعليم مسؤولية التأخر في تحقيق الأهداف التنموية، خاصة في سياق برامج تنمية القدرات البشرية إلا أن عزله عن السياق العام الذي نشأ فيه يؤدي إلى تجاهل العوامل البنيوية التي تعيق تطوره.

فالنظام التعليمي في المملكة بمراحله المختلفة؛ بدءاً من رياض الأطفال، وحتى التعليم العالي ما يزال يركز على فلسفة تقليدية تكرر أخطاء الماضي، وتعيق مسار التطوير الحقيقي، ويُعد غياب التخطيط الإستراتيجي المتكامل الذي يُنظر من خلاله إلى بناء القدرات كمنظومة متناغمة تندمج فيها جهود قطاع التعليم مع القطاعات المهنية، والتربوية، والاجتماعية الأخرى من الأسباب الجذرية التي تؤدي إلى التعثر في تحقيق التنمية المنشودة.

يتطلب الحل وجود تخطيط شمولي متعدد المستويات يجمع بين مختلف القطاعات، ويعمل على تنسيق الجهود لتحقيق أهداف مشتركة، ومن التحديات البنيوية الأساسية التي تواجه النظام التعليمي وجود فجوة واضحة بين المركز والميدان، وضعف التنسيق بين الجهات المختلفة، بالإضافة إلى نقص الاستيعاب المجتمعي؛ وذلك لضرورة التغيير، وهذه التحديات تفرض أولوية البحث، والدراسة لإيجاد حلول واقعية، وفعالة.

ومن أجل مواجهة هذه الإشكاليات يلزم العمل الجماعي المنظم بين القطاعات المتعددة، وتوظيف منهجيات، وأدوات مبتكرة، مثل: التفكير التصميمي الذي يقوم على الشراكة الحقيقية بين المخططين والعاملين في الميدان؛ وذلك لتوليد حلول مخصصة تلائم الواقع المحلي، ومتطلباته؛ بدلاً من اعتماد حلول جاهزة مستوردة من بيئات مختلفة لا تتلاءم مع خصوصية المجتمع السعودي، وفي هذا السياق تُبرز الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة أهمية كبيرة بشرط تحليل هذه التجارب، وتكييفها؛ لتناسب الخصوصية الثقافية، والاجتماعية المحلية دون أن تفقد جوهرها الإبداعي، والابتكاري.



ومن أبرز العقبات التي تواجه منظومة التعليم؛ وفقاً لما تم التوافق عليه الفجوة بين المركز والميدان التي تتطلب تفعيل مبدأ التخطيط، والتنفيذ المشترك بين الطرفين، أما المطالبات بمنح المدارس استقلالية أكبر؛ فتحتاج إلى نضج مؤسسي، وبشري متكامل قد لا يكون متوفراً بالكامل في الوقت الراهن؛ حيث إن التسرع في تطبيق هذه الخطوة قد يؤدي إلى تفاوت في مستويات التعليم، وانتشار حالة من الفوضى بين المناطق المختلفة؛ لذا يتفق الجميع على أن التخطيط الإستراتيجي الفعّال يجب أن يكون تخطيطاً مرناً يتيح للمستفيدين اتخاذ القرارات المناسبة؛ فكلما اقترب القرار من الجهة المتأثرة به زادت فرص نجاحه، وفاعليته شرط توافر المعطيات، والمعلومات الضرورية التي تمكن الفاعلين من اتخاذ القرار في الوقت المناسب، وبالشكل المناسب.

هل نحن بحاجة إلى إصلاح للتعليم، أم إلى تطويره؟

إن الإجابة على هذا التساؤل لا يمكن أن تكون مبنية على الانطباعات، أو الطموحات المجردة؛ بل على تحليل واقعي، وتشخيص دقيق للحالة التعليمية الراهنة؛ فإذا ثبت أن نظام التعليم يعاني من مشكلات جوهرية واضحة في عناصره الأساسية، مثل: المناهج، والتدريس، والمعلمين؛ فإننا- هنا- أمام حاجة إلى إصلاح تعليمي شامل يعيد بناء الأسس. أما إذا تبين أن النظام التعليمي متأخر في أدائه، أو أن مخرجاته ضعيفة مقارنة بالمعايير المرجوة؛ فإن الحاجة تكون إلى تطوير التعليم؛ بما يضمن مواكبته للمستجدات العالمية، والتصور الواقعي يشير إلى أننا بحاجة إلى الإصلاح، والتطوير في آن واحد، ومن المهم التفريق بين التعليم العام والتعليم العالي عند الحديث عن العلاقة مع برنامج تنمية القدرات البشرية 2030م:

- التعليم العام مسؤول عن تأسيس الطالب معرفياً، وسلوكياً، وقيماً، وتحقيق الجاهزية للتعليم العالي، وسوق العمل، وهو- في ضوء ما يتطلبه البرنامج- يحتاج إلى إصلاحات جذرية تشمل السياسات، والجودة، وبيئة المدرسة، وطرائق التدريس، وأساليبه؛ وذلك بما يتوافق مع متطلبات المرحلة التنموية، والتحول الوطني.
- التعليم العالي- بدوره- هو المعني بشكل مباشر بتأهيل مخرجات التعليم العام لتلبية احتياجات سوق العمل، والتخصصات النوعية الداعمة لاقتصاد المعرفة؛ ومن ثَمَّ فإن تطوير التعليم العالي يجب أن يركز على المواءمة مع الاقتصاد الوطني، وجودة البرامج، والابتكار البحثي، وبناء الشراكات مع القطاعين: العام، والخاص.



كذلك فمن الملاحظ أن برنامج تنمية القدرات البشرية يُولي اهتمامًا كبيرًا بالمرجات، في حين أن المخرجات الجيدة لا تتحقق إلا من خلال مدخلات قوية تشمل الموارد البشرية (المعلمين، والإداريين)، والمادية (المباني، والتقنيات)، وشبه المادية (الخطط، والمناهج، والسياسات)، وإذا لم يُعظ تخصيص الموارد الكافي، والفعال لهذه المدخلات؛ فإن أي تركيز على النتائج لن يكون مثمرًا

وفي ضوء ذلك يمكن تسليط الضوء على عدد من العوامل التي يُمكن أن تُسهم في تحسين التعليم العام مستقبلاً، والوصول إلى تعليم نوعي يحقق مساهمة فاعلة في برنامج تنمية القدرات البشرية 2030م، ومن أبرز هذه العوامل ما يأتي:

1. إعادة تصميم شامل للمدرسة؛ بحيث يُعاد توزيع الموارد بشكل عادل بين الطلاب، ويتم تأهيل المعلمين؛ ليكونوا مرشدين، وموجهين، ومطورين لا مجرد ناقلين معرفة.
2. تطوير المناهج الدراسية؛ بما يتوافق مع متطلبات التعليم المدمج الذي يجمع بين التعليم الحضوري، والتعليم عن بُعد، والتعلم الذاتي.
3. الاستفادة من التقنية الرقمية لإنتاج محتوى تعليمي تفاعلي، وجاذب، ومتنوع يُعزز من فهم الطلاب، ويثري تجربتهم التعليمية.
4. إرساء سياسات تعليم مرنة تتيح التعلم الإلكتروني المتاح في أي وقت، ومن أي مكان دون التقيد بالزمن، أو المكان.
5. تهيئة بيئة تعليمية افتراضية، وتوظيف الذكاء الاصطناعي لزيادة تفاعل الطلاب مع المادة العلمية، وتعزيز فهمهم المعرفي.
6. حماية الطلاب نفسيًا، وعاطفيًا من آثار الاستخدام المفرط للتقنية؛ وذلك عبر إدماج برامج الصحة النفسية في التربية المدرسية.
7. تعزيز المهارات الأساسية، مثل: الكتابة، والقراءة، والإملاء، والتعبير في جميع المراحل التعليمية؛ باعتبارها أدوات لبناء الفكر، والفهم.



8. ترسيخ القيم الإسلامية، والوطنية، مثل: الالتزام، والولاء، والمسؤولية، والعمل، في المناهج، والسلوكيات المدرسية.

9. اختيار المعلمين الأكفاء، وتطويرهم مهنيًا، وتحفيزهم مع التركيز على تدريبهم على توجيه الطلاب نحو مهارات المستقبل، مثل: (البحث عن المعرفة، والتواصل، والإنصات الفعّال، وإدارة الوقت، والتعاون الفعّال، وسبل الإبداع، والابتكار، وطرق حل المشكلات، وتنمية الذكاءات المتعددة، والتفكير الناقد، والتحليلي).

هل النظام التعليمي يؤهل فعلاً لسوق العمل؟

في ظل التحوّلات السريعة في أنظمة الاقتصاد المعاصر يبرز تساؤل ملح: هل النظام التعليمي؛ سواءً في المملكة، أو في غيرها من الدول يُنتج أفرادًا يمتلكون التأهيل الكافي للاندماج الفعّال في سوق العمل؟ وهل يكتسب هؤلاء الخريجون المهارات اللازمة لطرح الأسئلة الجوهرية، وانتقاد الرتابة، والبيروقراطية التي تعاني منها بعض الجهات؟



الواقع يشير إلى مفارقة واضحة؛ حيث إن العلاقة بين التأهيل الأكاديمي وسوق العمل ما زالت مضطربة؛ بل وتكشف عن فجوة متزايدة؛ فمن جهة يتضح أن ما يتلقاه الطلاب في المدارس - غالبًا - ما يمثل مجرد قشور معرفية، بعضها له ارتباط شكلي بسوق العمل، والبعض الآخر لا يمت له بصلة؛ ولذا فإن أرباب العمل كثيرًا ما يشترطون توفر "الخبرة" كمعيار أساسي، وهي في جوهرها تعني أن الفرد قد تلقى تأهيله داخل النظام الصناعي نفسه لا في النظام التعليمي الرسمي، وكلما زاد تعقيد الصناعة زاد تركيز جهات التوظيف على التدريب الميداني الفعلي مقابل التأهيل النظري الصفي.

ومن الملاحظ - مؤخرًا - تزايد تحفظ مؤسسات العمل تجاه توظيف حملة المؤهلات الأكاديمية العليا، كالدكتوراه، على الرغم من أنها تمثل "ذروة" المخرجات التعليمية، ويعود هذا التحفظ - كما يُستشف من ممارسات سوق العمل - إلى تفضيل جهات التوظيف للكوادر التي تأهلت عبر المؤسسات المتخصصة المنبثقة من داخل الصناعة نفسها التي يبدو أن أدائها في تأهيل الأفراد أكثر فاعلية من الأنظمة التعليمية التقليدية.



وفي هذا السياق يُستعاد فكر الفيلسوف النمساوي إيفان إيليتش الذي قدّم في كتابه "مجتمع بلا مدارس" (DESCHOOLING SOCIETY) نقدًا جذريًا لمؤسسة التعليم الرسمية معتبرًا إياها أداة للضبط الاجتماعي تُضعف التعلم الذاتي، وتُخضع الأفراد لأنظمة بيروقراطية، ويذهب إيليتش إلى أن المدرسة تُكرّس معيارية الشهادة كمدخل للوظيفة، لا كمؤشر للمعرفة، أو الإبداع مقترحًا بديلًا يتمثل في شبكات تعليمية مجتمعية حرة تتيح الوصول إلى الموارد، والمعلمين خارج هيمنة المؤسسة التعليمية الرسمية.

وما كان مجرد حلم نظري لدى إيليتش أصبح اليوم واقعًا ملموسًا يتمثل في المنصات المفتوحة للتعليم، مثل: COURSERA و YOUTUBE و CHATGPT اللاتي تقدم محتوى تعليميًا غنيًا، ومرنًا خارج النظام المدرسي التقليدي.

ويبقى السؤال مطروحًا في بعدين رئيسيين:

أولاً - هل ما زال إصلاح النظام التعليمي ممكنًا، أم أن البدائل التأهيلية الحديثة المرتبطة بالصناعة أضحت أكثر فاعلية، وجاذبية لجهات التوظيف؟ وهل يمكن أن يكون التعليم عن بُعد عبر منصات التدريب الرقمية بديلًا مجديًا عن المدرسة التقليدية التي باتت أقل استجابة لتحديات العصر؟

ثانيًا - هل يُعد استثمار الشباب لاثنتي عشرة سنة من أعمارهم في نظام تعليمي لا يحقق لهم الحد الأدنى من فرص التوظيف مجديًا إذا ما قورن بأسابيع، أو أشهر تدريبية مركزة في مؤسسة صناعية متخصصة تزودهم بمهارة واحدة تمكّنهم من الدخول إلى سوق العمل بفعالية؟

موقع اللغة العربية، والقيم، وآليات التقييم في برنامج تنمية القدرات البشرية:

لقد تم التعامل مع اللغة العربية في برنامج تنمية القدرات البشرية بطريقة تُعد محيرة إلى حد بعيد؛ فعلى الرغم من مركزيتها في العملية التعليمية لم تُدرج أية مبادرة تعليمية في البرنامج تُعنى بها؛ بل تم التعامل معها كمجال مستقل تمامًا عن إطار المبادرات التعليمية المعتمدة. وقد أُثير تساؤل مشروع حول الكيفية التي يمكن بها تحقيق أهداف البرنامج في مجال اللغة العربية دون أن يُمنح التعليم دورًا واضحًا فيها، وبالمثل؛ فقد وُضعت القيم ضمن أهداف البرنامج، ومرتكزاته غير أن أية من هذه المبادرات التعليمية لم تُصمم لتحقيق هذه الأهداف القيمة، ويمكن التحقق من ذلك من خلال مراجعة وثيقة البرنامج، والتقرير السنوي الصادر عنه؛ حيث يتضح بجلاء غياب أية مبادرة تعليمية تسهم - فعليًا - في بناء القيم المستهدفة.



وفيما يتعلق بالمؤشرات المعتمدة؛ فقد لوحظ وجود خلل جوهري تمثل في اعتبار تحقيق المملكة لدرجات معينة في الاختبارات الدولية، مثل: (PIRLS أو TIMSS أو PISA) مؤشرًا رئيسًا لنجاح الخطط التعليمية، ويُعد هذا التوجه إشكاليًا؛ إذ إن تلك الاختبارات لا تُعد أداة لرسم أهداف التعليم؛ بل تُمثل جوانب ضيقة من العملية التعليمية الشاملة؛ لذلك يُفترض أن تُبنى مؤشرات الأداء على أهداف تعليمية وطنية تابعة من أولويات المجتمع، واحتياجاته، وليس على نتائج اختبارات دولية محدودة النطاق

ومن هنا يمكن القول إن اختيار المؤشرات المستخدمة لقياس مستوى أداء البرنامج قد اتسم بالعشوائية، ولم يفلح في تحديد أدوات تقييم حقيقية تقيس الأهداف الجوهرية التي أنشئ البرنامج من أجلها.

وزارة التعليم، وتعزيز القيم، والهوية الوطنية:

تولي وزارة التعليم أهمية كبيرة لتعزيز القيم، والهوية الوطنية؛ وذلك من خلال مجموعة من البرامج، والمبادرات المتنوعة؛ حيثُكون بعضها مستمرًا ضمن الإستراتيجية التعليمية، بينما تُنفذ برامج أخرى لفترات زمنية محددة.

برامج مستمرة:

- تحديث المناهج الدراسية: تعمل الوزارة على تطوير المناهج؛ وذلك لتضم مضامين تعزز القيم الوطنية، مثل: الولاء، والانتماء الوطني، والتسامح، والعمل الجاد، وقد تم التعاون مع دائرة الملك عبد العزيز في تحديث مواد الدراسات الاجتماعية، والمواطنة مع التركيز على إبراز الشخصية السعودية، وتعميق الانتماء الوطني.
- إدراج القيم الوطنية في المناهج التعليمية: تم تحديث المناهج؛ حتى تشمل مضامين تعزز القيم الوطنية ك الولاء للقيادة، والانتماء الوطني، والتسامح، والعمل الجاد بالتعاون مع دائرة الملك عبدالعزيز للتركيز على الشخصية السعودية، وتعميق الانتماء الوطني.



برامج ذات فترة محددة:

- برنامج "نشاطي" الصيفي: أطلق هذا البرنامج خلال الإجازة الصيفية لعام 1442هـ (2021م)؛ وذلك بهدف تعزيز القيم الوطنية، والتربوية لدى الطلاب، والطالبات في مختلف المراحل التعليمية، ويتضمن البرنامج أنشطة، ومسابقات متنوعة، مثل: مسابقة "دليلة" التي تركز على المعالم السياحية، والتاريخية، ومسابقة "تخيّل" التي تهدف لتنمية مهارات الرسم، والكتابة الفنية باللغة العربية الفصحى، إضافة إلى أنشطة بدنية، وثقافية تهدف إلى صقل مواهب الطلاب، وتعزيز ارتباطهم بالهوية الوطنية.
- والواقع أن تعزيز القيم، والهوية الوطنية ليس مسؤولية وزارة التعليم وحدها؛ بل هو جهد مشترك بين عدد من الجهات الحكومية كل منها يساهم ضمن اختصاصه لتحقيق هذه الغاية الوطنية العليا، ويمكن إيجاز ذلك فيما يأتي:
- تتولى وزارة الثقافة دورًا محوريًا في دعم الهوية الوطنية؛ وذلك من خلال مشاريع الهوية البصرية السعودية، والاحتفاء بالمناسبات التاريخية، مثل: يوم التأسيس، ويوم العلم، ودعم المحتوى الثقافي، والتراثي باللغة العربية. كما تساهم من خلال هيئاتها المختلفة في تعزيز حضور الموروث الثقافي السعودي في الفنون، والمحتوى الرقمي.
- تعمل هيئة تطوير التعليم، والتدريب على صياغة معايير المناهج الوطنية، ومن ضمنها: المعايير المتعلقة بالقيم، والانتماء، والهوية، وتتابع تحديثات الإطار الوطني للمناهج؛ بما يضمن تضمين هذه القيم في مختلف المراحل التعليمية، كما تطور أدوات قياس نوعية لمؤشرات القيم داخل المدارس.
- تقوم هيئة تقويم التعليم، والتدريب بتضمين مؤشرات الهوية الوطنية في أدواتها التقويمية؛ سواءً عبر اختبارات وطنية معيارية، أو تقويم الأداء المدرسي، وتعمل على تطوير مهارات اجتماعية، وانفعالية مرتبطة بالقيم، مثل: التعاطف، والانضباط الذاتي، والمواطنة الفاعلة.
- يساهم مركز الملك عبد العزيز للحوار الوطني في تنفيذ برامج توعوية متعددة، مثل: "نسيج" التي تسعى إلى تعزيز ثقافة الحوار، والتعايش المجتمعي، كما يقدم المركز مؤشرات دورية لقياس اتجاهات القيم المجتمعية، ويُدرّب معلمين، وطلابًا على مهارات التواصل، والتسامح، والانفتاح الثقافي.
- تضطلع وزارة الإعلام، وهيئة الإذاعة والتلفزيون بدور محوري في بث المحتوى الثقافي، والقيمي، وتنتج حملات وطنية تهدف إلى ترسيخ قيم الانتماء، والهوية، واللمعة الاجتماعية، كما تساهم في ضبط الخطاب الإعلامي، وتعزيز صورة المواطن الفاعل في المحتوى المتداول.



- تعمل وزارة الموارد البشرية، والتنمية الاجتماعية على تعزيز القيم؛ وذلك من خلال المسؤولية المجتمعية للشركات، وإدارة منصات التطوع الوطني، والمبادرات المعززة للتماسك الاجتماعي؛ مما يعزز قيم العمل التطوعي، والتكافل، والانتماء.
- يساهم مركز الرصد، والتحليل الفكري التابع لرئاسة أمن الدولة في تعزيز المناعة الفكرية عبر معالجة الانحرافات، وبناء خطاب مضاد قائم على القيم، وتنفيذ برامج توعوية مشتركة مع المؤسسات التعليمية حول الولاء، والانتماء، ورفض التطرف.



وعلى الرغم من تعدد هذه الجهود لا يزال التحدي الرئيسي يتمثل في غياب حوكمة موحدة تنظم العلاقة بين الجهات المختلفة، وهناك حاجة ملحة إلى مصفوفة مسؤوليات وطنية توضح الأدوار بدقة، ولوحة مؤشرات موحدة للقيم، والهوية تنشر بشفافية، بالإضافة إلى تقارير تقييم دورية تقيس الأثر الفعلي، وليس فقط عدد الأنشطة، أو الحملات

فإن تعزيز القيم الوطنية، والهوية السعودية يتطلب إستراتيجية عابرة للقطاعات تستند إلى شراكة مؤسسية، وتُدار بمنهجية دقيقة، وتُقاس بأدوات علمية تتماشى مع أفضل الممارسات الدولية.

المعلم، ونجاح إستراتيجيات تطوير التعليم:

لا بد من الوقوف طويلاً عند موضوع المعلم اختياراً، وإعداداً، وتطويراً، وتقديرًا معنويًا، وماديًا، وإذا لم نبدأ من هذه الأخيرة (التقدير المادي)؛ فستكون خطواتنا في القضايا الأخرى ضعيفة، ومحدودة الأثر، وكمثال: إذا لم تصبح وظيفة المعلم هي أفضل، أو من أفضل الخيارات؛ من حيث الرواتب، والمزايا لخريجي التخصصات التي من الممكن أن ترفد مباشرة التعليم، أو غيره من القطاعات، مثل: اللغة الإنجليزية، والحاسب الآلي مثلاً، وضربت المثال بهذه التخصصات؛ لأنها تظل- لدرجة معينة- من التخصصات النوعية محل المنافسة بين المتقدمين للجامعة، ويشهد لذلك استفادة قطاع تعليم البنات- لفترة طويلة- من محدودية الفرص الوظيفية للمرأة في العقود الماضية؛ حيث توفرت له كفاءات متوسطة، وممتازة كثيرة؛ مما انعكس أثرها في كوننا من نظم التعليم القليلة في العالم التي تتفوق نتائج التحصيل فيها للإناث كثيرًا على الذكور.



ويشهد لهذا كذلك- ولكن على مستوى آخر- ما نشهده من هجرة أعضاء هيئة التدريس من الجامعات إلى قطاعات أخرى؛ وذلك لأسباب، من أهمها- وإن لم يكن على رأسها- ضعف المزايا المالية مقابل ما تقدمه جهات أخرى؛ فهل ينقص "الدكثرة" تقدير مجتمعي، أو مكانة وظيفية؟ هذه الناحية تقودنا إلى ثلاث نقاط أساسية في إستراتيجية التغيير، والتحديث:

1. التعديلات العميقة، والمحورية؛ أي: (التي تركز على محاور معينة، وأساسية كالمعلم مثلاً) قد تكون أسرع تطبيقاً، وأبعد أثراً من الخطط الشاملة، أو كثيفة التغييرات على المستوى السطحي، والتغييرات العميقة الممتدة- ولو على محور أو محورين- عبر طبقات النظام تعيد تشكيله بطريقة مباشرة، وغير مباشرة.

2. التغيير الحقيقي، والمستدام له كلفة، والجودة ليست رخيصة، وصناعة التميز في قطاع مهني؛ حيث تغلب المهارة، والإتقان على الملتحقين به يتطلب ارتفاعاً في المعايير، وحرماً في تطبيقها، ودعم بكادر قوي، ومزايا ممتازة.

3. كل التحسينات، والتطويرات الأخرى تعتمد في نجاحها- بدرجات متفاوتة- على المعلم في تفعيلها، والاستفادة منها للغاية القصوى، ومن دونه قد تتحول إلى مجرد سياسات، وأدلة نحتل بتدشينها، ويعتمد أثرها على صدف المعلم المميز.

وهناك عامل آخر أرق نظامنا التعليمي في شقه العام (K-12)، وهو التدخلات "الإصلاحية" التي لم تأخذ وقتاً كافياً من الإنضاج، وفي أحايين كثيرة تحت غطاء "المكاسب السريعة"! ومن ثم تخرج لنا مبادرات عرجاء ما تلبث أن تسقط عند أول اختبار في الميدان التعليمي، ولنا في التدخلات الإصلاحية في التعليم الثانوي عبرة، وقد تنبّه برنامج تنمية القدرات البشرية لهذه القضية؛ حيث خُصّصت من ميزانية كل مبادرة نسبة معينة ينبغي أن تُصرف على تمحيص الجدوى منها.

إصلاح نابع- على الأقل- من منتصف الطريق بين الجهات التعليمية العليا والميدان، إن لم يكن جُلّه استجابة لما يأتي من الميدان، ترو في التجريب (PILOT)، وتوسع تدريجي، ومعالجة ما يُتوقع أن يظهر من أعراض جانبية، وأخيراً نفس طويل، وصبر، وتحمل؛ حيث إن المتغيرات في نطاق أي من الإصلاحات عديدة، وتحتاج لمعالجات متأنية، وليس قفزاً فوقها.

دور أولياء الأمور في دعم الأنشطة الطلابية:

في إطار الجهود المبذولة لتعزيز الشراكة بين المدرسة والمجتمع تم اعتماد مؤشر خاص بقياس مدى مشاركة أولياء الأمور في الأنشطة الطلابية؛ باعتبار ذلك أحد الأهداف المهمة لتعزيز التفاعل المجتمعي داخل البيئة التعليمية، وفي هذا السياق يمكن تقديم بعض المقترحات التي تسهم في دعم هذا التوجه، ومنها ما يأتي:



- رفع مستوى الوعي لدى أولياء الأمور بأهمية مشاركتهم في الأنشطة المدرسية، ومعرفتهم لدورها في دعم العملية التعليمية، والتمية الشاملة للطلاب.
- تحفيز المدارس على تقديم تغذية راجعة دورية توضح مدى مشاركة أولياء الأمور مع تكريم الأكثر تفاعلاً منهم؛ بما يسهم في تشجيع الآخرين على الانخراط، والمساهمة.
خلال العام الماضي تم تقديم مقترح لإقامة نشاط مدرسي يُركّز على الابتكار؛ نظرًا للاهتمام بهذا المجال إلا أن المدرسة لم تتفاعل مع المقترح؛ وذلك بسبب غياب أنظمة تتيح تنفيذه، وهو ما يتعارض مع ما تم الاطلاع عليه- مؤخرًا- من توجهات داعمة لمثل هذه المبادرات



وعليه يجدر بالجهات المعنية توضيح الأنظمة، والإجراءات الحالية المتعلقة بتفعيل الشراكة المجتمعية مع التركيز على آليات إشراك أولياء الأمور بشكل منظم، وفعل داخل المدارس. كما لوحظ أن بعض قادة المدارس لا يمتلكون المعرفة الكافية بهذه الآليات، وهو ما تم الإشارة إليه بوضوح في الورقة المرجعية كأحد أبرز التحديات القائمة.

وضع السعودية في المعايير الدولية للمهارات الرقمية، والإدارية: أولاً - الإنجازات الرئيسية:

شهدت المملكة العربية السعودية تطورات ملحوظة في مجال المهارات الرقمية، والإدارية خلال الأعوام الأخيرة؛ إذ تم اعتماد إطار SFIA (SKILLS FRAMEWORK FOR THE INFORMATION AGE) من قبل وزارة الاتصالات، وتقنية المعلومات في عام 2021 كمراجع رسمي لتصنيف المهارات الرقمية، وربطه مع التصنيف السعودي الموحد للمهن، وقد أسهم هذا الدمج في بناء لغة مشتركة بين جهات التوظيف ومقدمي التدريب؛ مما عزز كفاءة مواءمة المهارات مع متطلبات سوق العمل. وفي عام 2023م أطلقت هيئة الحكومة الرقمية بالتعاون مع الهيئة السعودية للبيانات، والذكاء الاصطناعي (سدايا) برنامج الشمول الرقمي؛ وذلك لتعزيز الثقافة الرقمية لدى مختلف فئات المجتمع، وهو برنامج يتقاطع في محاوره مع إطار المهارات الرقمية الأوروبي (DIGCOMP)، على الرغم من عدم تبنيه رسميًا حتى الآن.



وعلى صعيد المهارات الإدارية تحتل المملكة المرتبة السادسة- عالميًا- في عدد الحاصلين على شهادة إدارة المشاريع الاحترافية (PMP) ؛ حيث بلغ عددهم 38,689 محترفًا حتى أبريل 2024م بمعدل 1,048 شهادة لكل مليون نسمة، وهو ما يفوق متوسط دول مجموعة العشرين، وفي مجالات التقنيات الحديثة، التزمت شركة (AMAZON WEB SERVICES (AWS، بالشراكة مع شركة HUMAIN ، وصندوق الاستثمارات العامة بتدريب 100 ألف سعودي على شهادات AWS المعتمدة بحلول عام 2025م؛ وذلك ضمن أكاديمية بدأت نشاطها- فعليًا- في عام 2023م، وفي مجال الشبكات حققت المملكة إنجازًا في تمثيل النساء؛ حيث بلغت نسبة مشاركة الإناث 34% في أكاديمية CISCO من بين 274 ألف متدرب سعودي منذ عام 2000م؛ لتكون بذلك من أعلى 20 دولة- عالميًا- في هذا المؤشر.

ثانيًا - التحديات الرئيسية:

على الرغم من هذه الإنجازات لا تزال المملكة تواجه عدة تحديات هيكلية، من أبرزها: غياب إطار وطني مُعلن للكفايات الرقمية العامة، وهو ما يحدّ من إمكانية المقارنة الموضوعية مع النماذج العالمية، مثل: DIGCOMP الأوروبي.

وعلى مستوى الأداء المدرسي أظهرت نتائج اختبارات PISA لعام 2022م أداءً منخفضًا؛ حيث جاءت المملكة في المرتبة 70 من أصل 81 دولة في الرياضيات، و66 في العلوم، و65 في القراءة. كما لم يتجاوز 30% من الطلاب السعوديين الحد الأدنى للكفاية في الرياضيات؛ وذلك مقارنة بمتوسط 69% في دول منظمة التعاون الاقتصادي، والتنمية (OECD).

كما تُشير التقييمات الحديثة إلى ضرورة تحديث تطبيق SFIA إلى نسخته التاسعة (SFIA 9) الصادرة في أكتوبر 2024م التي أدرجت 147 مهارة جديدة محدثة؛ لاسيما في مجالات الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات، وفي مجال الأمن السيبراني تُظهر بيانات SC2 لعام 2024م أن المملكة لا تزال تُعاني من فجوة في القوى العاملة السيبرانية؛ لا سيما في ظل المنافسة الإقليمية المتصاعدة مع دول رائدة، مثل: سنغافورة، وإسرائيل.



ثالثاً - مقارنات دولية:

- سنغافورة تصدرت نتائج اختبارات PISA عالمياً في جميع المجالات الثلاثة، كما أطلقت في عام 2024م إطاراً وطنياً بعنوان DIGITAL SKILLS FOR LIFE لتأهيل المواطنين رقمياً مدى الحياة.
- فنلندا: دمجت إطار DIGCOMP ضمن مناهجها التعليمية الرسمية، كما طورت أدوات تقييم رقمية متاحة للمواطنين لقياس المهارات، وتطويرها.
- أستراليا تعمل على تطوير مشروع "جواز المهارات الوطني" (NATIONAL SKILLS PASSPORT)، وهو نظام رقمي لتتبع المؤهلات، والمهارات المكتسبة، ومن المتوقع إطلاقه رسمياً في عام 2025م.

ما الذي يحتاجه برنامج تنمية القدرات البشرية في رؤية 2030م من التعليم؟ وما الذي يحتاجه التعليم؛ ليساهم في تحقيق أهداف البرنامج؟
أولاً - متطلبات برنامج تنمية القدرات البشرية من التعليم:

يهدف برنامج تنمية القدرات البشرية، أحد برامج رؤية السعودية 2030م إلى إعداد مواطن يمتلك المهارات، والمعارف التي تؤهله للمنافسة في سوق العمل المحلي، والعالمي، ولتحقيق ذلك يحتاج البرنامج إلى تحولات هيكلية، وتربوية شاملة في النظام التعليمي؛ وذلك على النحو الآتي:

1) على مستوى المدرسة:

- تحويل المدرسة إلى بيئة تعلم حديثة تدعم الإبداع، والابتكار، وتتوفر فيها بنية تحتية رقمية، وتقنية متقدمة (معامل، واتصال سريع، وأدوات ذكية).
- دعم الأنشطة اللاصفية، مثل: الرياضة، والفنون، والعمل التطوعي؛ وذلك بهدف بناء المهارات القيادية، والاجتماعية، والنفسية.
- ربط المدرسة بسوق العمل؛ وذلك من خلال شراكات فعالة مع القطاع الخاص لتنفيذ زيارات تدريبية، ومهنية مبكرة.

2) على مستوى المنهج:

- تركيز المناهج على المهارات الأساسية، مثل: اللغات، والرياضيات، والعلوم، وتطوير محتواها؛ لتشمل مهارات المستقبل: التفكير الناقد، والذكاء الاصطناعي، وريادة الأعمال، ومهارات الحياة.
- اعتماد التعلم التطبيقي المرتبط بالتحديات الواقعية؛ بما يعزز الفهم العملي، ويحفز الطالب على الإبداع.



(3) على مستوى المعلم:

- تأهيل المعلمين، وتدريبهم المستمر على طرق التدريس الحديثة، والتقنيات التعليمية، ومهارات التوجيه النفسي، والأكاديمي.
- تبني نظام تحفيزي قائم على الأداء النوعي مع تقويم عادل يعكس جودة الممارسات التربوية.
- تشجيع المعلمين على البحث التربوي، والمشاركة في تطوير المحتوى، والوسائل التعليمية.

(4) على مستوى الطالب:

- تعزيز التعلم الذاتي، وتنمية مهارات البحث، والاستقصاء، والتفكير المستقل.
- تنمية المهارات الشخصية، مثل: التواصل، والقيادة، وتحمل المسؤولية، والانضباط الذاتي، بما يجعله قادرًا على التكيف مع المتغيرات.

ثانيًا - ما يحتاجه التعليم؛ ليساهم في تحقيق أهداف برنامج تنمية القدرات البشرية:

- لتمكين التعليم من الإسهام الفعّال في تحقيق أهداف البرنامج لا بد من توفير مجموعة من المتطلبات البنيوية، والتنظيمية، أبرزها ما يأتي:
- (1) الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، والتعليمية: يشمل ذلك تحديث المدارس، وتوفير أدوات تعليم ذكية، ومنصات رقمية فعالة، وضمان وصول متكافئ للفرص التعليمية.
- (2) تعزيز الشراكة بين وزارة التعليم والقطاع الخاص: وذلك لضمان مواءمة مخرجات التعليم مع احتياجات سوق العمل، وتطوير برامج تدريبية مشتركة، وربط التعليم بالاقتصاد الإنتاجي.
- (3) إعادة تصميم أنظمة التقييم: بحيث تُركز على قياس المهارات، والكفاءات؛ بدلاً من الاعتماد على الحفظ، والاستظهار فقط مع دمج أدوات تقييم بديلة، مثل: المشاريع، والعروض التقديمية، والمحاكاة.
- (4) تحقيق التحول الثقافي تجاه التعلم، والكفاءة: وذلك عبر نشر الوعي المجتمعي بقيمة "المهارة"، و"الابتكار"، بدلاً من الاقتصار على الحصول على الشهادات الأكاديمية فقط، والتحول من ثقافة الامتحان إلى ثقافة التمكن.



وبالمجمل؛ فإن التفاعل المتكامل بين التعليم وبرنامج تنمية القدرات البشرية يتطلب إعادة هندسة شاملة للنظام التعليمي؛ بحيث يُعاد تصميم المدرسة، والمناهج، والتدريب، والتقويم؛ لتصبّ جميعها في مخرجات بشرية عالية الكفاءة، وبدون هذا التكامل سيظل تحقيق أهداف البرنامج جزئيًا، وغير مستدام.



توصيات منظمة التعاون، والتنمية الاقتصادية (OECD) لتطوير جودة التعليم في السعودية:

- أهمية ردم هوة الجودة التعليمية للطلاب؛ حيث يغادر معظم الطلاب السعوديين المدرسة دون إتقان المهارات الأساسية اللازمة للنجاح في المسارات الأكاديمية، والمهنية المستقبلية، وتتسع الفجوة بين الطلاب؛ من حيث حصولهم على تعليم عالي الجودة، ونتائج تعلمهم اللاحقة.
- أجندة الإصلاح الشاملة في المملكة العربية السعودية لم تُترجم بعد إلى رؤية واضحة للتعليم الجيد؛ إذ يجب أن يتمتع إطار تقييم المدارس الجديد بالقدرة على سدّ هذه الفجوة، وتعزيز المسألة المدرسية، وأنظمة الدعم. كما يوفر الإطار مرجعًا لإعادة النظر في دور قادة المدارس الذين ينبغي تمكينهم باعتبارهم أهم الجهات الفاعلة في قيادة تطوير المدارس.
- على الرغم من أن هيكل منظومة التعليم الوطني لا مركزي إلا أن سلطة اتخاذ القرار مركزية في وزارة التعليم، وهذا يُسهم في ضعف الانساق في الرقابة، والدعم المُقدّم للمدارس؛ إذ ينبغي على الحكومة توضيح صلاحيات الجهات الفاعلة الرئيسية، ومسؤولياتها في جميع أنحاء النظام لدعم المدارس، وقادتها، ومعلميها.
- يُتيح إطار عمل التقييم المدرسي الجديد لهيئة تقويم التعليم، والتدريب فرصة لإعادة النظر في مسألة المدارس في المملكة العربية السعودية، والتركيز بشكل أكثر اتساقًا على جودة التعليم، والتعلّم؛ إذ ينبغي تطوير مجموعة محدودة من مؤشرات تقييم المدارس، ووصف أكثر تفصيلاً للممارسات الجيدة لمرافقة معايير تقييم المدارس، وستحتاج المملكة العربية السعودية إلى بناء قدرات المشرفين، وتطوير الموارد اللازمة لمساعدة المدارس على فهم هذه التوقعات الجديدة، ويُركّز إطلاق التقييمات الخارجية المُخطط له - وهو أمرٌ صائب - على الحوافز؛ بدلًا من العقوبات، ولكنه يحتاج إلى إعطاء الأولوية للمدارس الأضعف.
- يُعدّ مديرو المدارس، وقادة المعلمين محورًا أساسيًا في تحسين المدارس إلا أن هذه الوظائف لا تزال ضعيفة التطوير، وتفتقر إلى الدعم الكافي، ولضمان نجاح معايير هيئة تقويم التعليم الجديدة لمديري المدارس ينبغي تعزيز التدريب قبل الخدمة، وأثناءها.
- أطلقت المملكة العربية السعودية مبادرات طموحة لتحسين جودة التدريس، والوضع المهني للمعلمين، وتشمل هذه المبادرات تطوير معايير جديدة للمعلمين، ومسارات مهنية، وبرنامجًا جديدًا للإعداد الأولي للمعلمين بعد التخرج، وإعادة هيكلة دور مشرفي المعلمين، ومن شأن هذه الجهود أن تُسهم في تطوير كوادر معلمين أكثر مهارّة، وتحفيزًا شريطة استمرار متابعة التنفيذ، والمشاركة الفعّالة للمعلمين في قرارات الإصلاح.



- ينبغي إعطاء الأولوية لاعتماد المعلمين على مستوى الممارسين مع ترقية تدريجية للمعلمين المتقدمين، والخبراء؛ وذلك لضمان الثقة، والدقة، والتوزيع العادل في جميع أنحاء المملكة، وينبغي أن تتضمن الإستراتيجية- أيضًا- خيارات لاستبعاد المعلمين ذوي الأداء المتدني من النظام.
- ينبغي إعادة تعريف التقييم المنتظم للمعلمين كعملية نمو مهني، وتدريب مديري المدارس على مساعدة المعلمين على التطور، ويمكن إعادة تعريف دور مشرفي المعلمين الحاليين؛ وذلك لتوفير دعم التطوير المهني بعد تطبيق معايير المعلمين الجديدة. ولبناء الثقة في النظام الجديد يمكن للمملكة العربية السعودية- أيضًا- اختيار معلمين مرموقين، وتدريبهم؛ ليكونوا مُقيِّمين أكفاء، ونزيهين.
- تُجري المملكة العربية السعودية- حاليًا- امتحانين وطنيين في نهاية المرحلة الثانوية العليا؛ وذلك لتحديد القبول في مؤسسات التعليم العالي (القدرات، والتحصيلي) إلا أن هذين الامتحانين لا يتوافقان تمامًا مع المنهج الدراسي؛ مما يحول دون دعم نظام الامتحانات لتطبيقه. كما تتميز الامتحانات- عمومًا- بنسب نجاح عالية جدًا؛ مما قد يمنعها من تحفيز الطلاب على بذل المزيد من الجهد لتعزيز الامتحانات الوطنية، وينبغي أن تسعى المملكة العربية السعودية- على المدى المتوسط- إلى تطوير امتحان يتماشى مع المنهج الدراسي، ويحدد قبول الطلاب في التعليم العالي، وفي أثناء تطوير هذا الامتحان يمكن لمجموعة من خبراء التقييم إجراء مراجعة شاملة لاختباري: GAT، واختبار التحصيل الدراسي (SAAT)، وإجراء التعديلات اللازمة.
- ينبغي وضع إستراتيجية مركزية رسمية للتعليم في مرحلة الطفولة المبكرة، وإطلاقها للأطفال من عمر صفر إلى 8 سنوات. وينبغي وضع أهداف وطنية بشأن الالتحاق، ونتائج محو الأمية؛ بما يعكس أهداف الإستراتيجية الجديدة.
- أطلقت مبادرات وطنية، وإقليمية لتعزيز مشاركة أولياء الأمور في تعليم أبنائهم إلا أن المشاركة العامة لا تزال ضعيفة؛ فمع تركيز المبادرات- في الغالب- على رياض الأطفال لا توجد سوى تدخلات قليلة تستهدف الأسر خارج النظام التعليمي، ولتسليط الضوء على أهمية بيئة التعلم المنزلي في نمو الطفل ينبغي أن يشمل إعداد الموظفين الأولي، وأثناء الخدمة تدريبات على كيفية إشراك أولياء الأمور بفعالية في تعليم أطفالهم.



التوصيات:

أولاً - توصيات تتعلق بالبرنامج:

1. تأكيد أهمية إتاحة المعلومات المتعلقة بالبرنامج للرأي العام؛ بما ينسجم مع مبدأ الشفافية الذي تُعده وثيقة الرؤية من المبادئ الأساسية، ومن شأن هذا الانفتاح أن يعزز ثقة المجتمع بالبرنامج، ويكسبه الولاء، والتأييد، ويشجع على تفاعل إيجابي واسع، كما يسهم في ترسيخ صورته الذهنية. إضافة إلى ذلك؛ فإن نشر المعلومات يفتح المجال لإجراء دراسات علمية تسهم في تعميق الفهم حول البرنامج، وتطويره.
2. مراجعة التحديات التي بُني عليها البرنامج؛ وذلك لضمان أن تكون مختارة بناءً على صلتها المباشرة بمكونات العملية التعليمية الأساسية (المنهج، والمعلم، والبيئة التعليمية، والطالب)، وهذا من شأنه أن يسهم في رسم حلول واقعية تتماشى مع طبيعة النظام التعليمي، وتحقق فعالية التطبيق.
3. ضرورة تضمين مبادرات تعليمية تُعنى صراحة بتعزيز اللغة العربية، والتربية القيمية؛ بوصفهما عنصرين جوهريين في بناء الهوية الثقافية، والوطنية؛ فقد أُدرجت اللغة العربية خارج الإطار التعليمي كمكون مستقل دون تبني إستراتيجية شاملة لتطوير تعليمها، كما جاءت مبادرات القيم مفصولة عن السياق التعليمي، الأمر الذي يحدّ من إمكانيات المنهج في ترسيخ القيم عبر المحتوى، والأنشطة الصفية.
4. أهمية بيان الصلات المؤسسية، والتنظيمية بين مبادرات البرنامج والبرامج، والمشاريع المنفذة من قبل الجهات المختصة؛ وذلك بهدف تحقيق التكامل، والتنسيق، ويُعد هذا التوضيح ضروريًا لتمييز الأدوار، وتحديد ما يُنجز على مستوى البرنامج، وما يُنفذ على مستوى الجهات التنفيذية؛ مما يسهم في تقويم الأثر، وقياس مستويات الإنجاز بدقة.
5. ضرورة أن يتضمن كل من بناء المبادرات، وهيكله الجهات المنفذة آليات داخلية واضحة للتقويم المستمر؛ بما يشمل وضع تشريعات تضمن التكامل بين التخطيط والتنفيذ، والتقويم، ويوصى بجعل التقويم جزءًا من الحوكمة؛ مما يكفل استدامة المبادرات، وكفاءتها مع تأكيد أهمية قرار مجلس الوزراء الصادر بتاريخ 27/5/2025م بشأن اعتماد نموذج حوكمة الإستراتيجيات الوطنية كمثال داعم لهذا التوجه.
6. بناء مؤشرات كمية، ومعيارية متنوعة ترتبط مباشرة بأهداف البرنامج، ومبادراته؛ وذلك لقياس مدى الأثر على النظام التعليمي في المدى القصير، والبعيد، وقد نبّه المشاركون إلى ضرورة الحذر من اعتماد مؤشرات، مثل: اختبارات PISA كغايات نهائية؛ إذ تفتقر هذه الاختبارات إلى شمولية تقويمية تعكس الأولويات التعليمية الوطنية.



7. تشجيع الباحثين، والمتخصصين على إجراء دراسات تحليلية، وتقييمية لجميع جوانب البرنامج، وتوفير البيانات الضرورية لتيسير هذه البحوث؛ بما يدعم صنّاع القرار في الوقوف على مكامن القوة، والقصور في البرنامج.

ثانيًا - توصيات بشأن القضايا، والتحديات التعليمية:

1. أهمية اعتماد إستراتيجيات، وخطط تعليمية طويلة الأمد تحظى بالثبات المؤسسي؛ بما يحول دون تأثيرها بتغير القيادات، أو الهيكليات الإدارية، ويضمن استمرارية المبادرات، وتحقيق أهدافها بكفاءة، وفعالية.

2. إشراك المختصين، والمهتمين بالشأن التعليمي في عمليات التخطيط، والتطوير؛ وذلك من خلال تشكيل مجلس استشاري وطني واسع يضم ممثلين من الوزارة، والخبراء، وقادة مدارس، والمعلمين، وأولياء الأمور؛ وذلك لتقديم المشورة بشأن السياسات التعليمية.

3. إنشاء قنوات اتصال فاعلة تربط بين الجهات المركزية وصنّاع القرار من جهة، والمعلمين، وأولياء الأمور من جهة أخرى؛ وذلك بهدف تبادل الخبرات، وتوفير تغذية راجعة تسهم في تحسين السياسات التعليمية، وممارساتها التنفيذية.

4. تأكيد دور المدارس، وإدارات التعليم المحلية في تنفيذ البرامج، ومتابعتها مع ضرورة منحها صلاحيات مالية، وإدارية كافية تتيح التكيف مع الاحتياجات الفعلية للمجتمعات المحلية، وتُعزز من فاعلية التعليم، ومشاركته المجتمعية.

5. الدعوة إلى نشر ثقافة القيادة، والتخطيط الإستراتيجي، ليس فقط في المناهج التعليمية؛ بل كذلك على مستوى قيادات التعليم، والإدارات الحكومية؛ وذلك لتعزيز قدرات النظام التعليمي على مواكبة المتغيرات.

6. تأكيد أن جودة التعليم مشروطة بوجود معلم مؤهل، ومُمكن، ويشمل ذلك ما يأتي:

- أ. تحسين أوضاعه المادية، والمعنوية، وتحريره من المهام الإدارية.
 - ب. تمكينه من الاطلاع المستمر على المستجدات التربوية.
 - ج. ربط الترقية بمؤشرات التعلم المستمر.
 - د. ترشيد المناهج؛ وذلك لتقليل الحشو، والتركيز على الفهم، والمهارات.
7. إعادة تصميم المدارس؛ وفق معايير تركز على جودة التجربة التعليمية، وتعزز منافعًا تربويًا إيجابيًا يسهم في بناء الشخصية الوطنية، وتكريس القيم.
8. إطلاق مبادرات نوعية للنشاطات اللاصفية تركز على اكتشاف المواهب، وتنمية المهارات الإبداعية مع تخصيص وقت زمني، وحوافز تضمن فعالية المشاركة.



9. تطوير شراكات إستراتيجية مع القطاع الخاص لإنشاء أكاديميات متخصصة تواكب احتياجات سوق العمل، وتدعم التعليم المهني، والتقني.
10. تفعيل دور القطاع غير الربحي في تطوير التعليم؛ وذلك انسجامًا مع توجهات الرؤية؛ لما يتميز به هذا القطاع من مرونة، وتركيز على الجودة.
11. اعتماد نظام يعترف بالخبرات العملية، والتطوعية كمؤهلات أكاديمية، أو مهنية؛ وفق معايير واضحة؛ وذلك لتقليص الفجوة بين المهارات الواقعية والشهادات الرسمية، كما هو معمول به في دول، مثل: ألمانيا، وهولندا.
12. تجريب نماذج تعليمية مرنة تُتيح للطلاب التقدّم؛ بناءً على إتقان المهارات لا على أعمارهم، أو سنوات الدراسة؛ بما يسهم في تحقيق عدالة تعليمية، وتقليص فجوات التحصيل؛ وفق نماذج مطبقة في كندا، وفنلندا.
13. الاستفادة من التجارب الدولية التي نجحت في ربط البرامج التعليمية بمؤشرات الأثر المجتمعي، والاقتصادي، ومن أبرز هذه التجارب ما يأتي:
- أ - المملكة المتحدة: اعتماد نموذج القيمة العامة (PUBLIC VALUE FRAMEWORK).
 - ب - نيوزيلندا: تطبيق ميزانية الرفاه (WELLBEING BUDGET).
 - ج - كندا: استخدام نموذج "الأثر الجماعي" (COLLECTIVE IMPACT MODEL).
 - د - فنلندا: تمويل البرامج التعليمية؛ وفق مؤشرات اجتماعية مباشرة.
 - هـ - الولايات المتحدة: إلزامية التقييم البرنامجي؛ وذلك من خلال مكتب المحاسبة الحكومي (GAO)، وربطه بالمخصصات المالية الفيدرالية.



المصادر والمراجع

- 1- [vision2030 annual report 2023 ar.pdf](#)
- 2- https://www.moe.gov.sa/_layouts/15/Portal/Files/SRM65.pdf
- 3- https://www.vision2030.gov.sa/media/vp4j15ya/hcdp-delivery-plan_ar.pdf
- 4- <https://moe.gov.sa/ar/aboutus/sectors/vro/Pages/vro-initiatives.aspx>
- 5- <https://www.vision2030.gov.sa/media/5rljbzkt/2023--القدرة-تنمية-القدرة-ات-2023>
كتيب-التقرير-السنوي-لبرنامج-تنمية-القدرة-ات-2023
- 6- <https://youtu.be/SbPg3rWFmcw?si=4SHWkkyb7CTnQCTq>
- 7- <https://search.app/fULPAZ5m3r6BYxhC9>
- 8- [GGD-98-53 Program Evaluation: Agencies Challenged by New Demand for Information on Program Results](#)
- 9- [GAO-12-208G, Designing Evaluations: 2012 Revision](#)
- 10- [GAO-21-404SP, Program Evaluation: Key Terms and Concepts](#)
- 11- [GAO-17-743, PROGRAM EVALUATION: Annual Agency-Wide Plans Could Enhance Leadership Support for Program Evaluations](#)
- 12- <https://www.vision2030.gov.sa/ar/explore/programs/human-capability-development-program>
- 13- <https://niepd.futurex.sa/>
- 14- <https://moe.gov.sa/ar/education/generaleducation/Pages/default.aspx>
- 15- <https://etec.gov.sa/ar/service/ProfessionalLicensing/servicegoal>
- 16- https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/our-stories/article/children_s_books.html
- 17- <https://literacytrust.org.uk/support-us/corporate-support/reaching-millions-families-through-mcdonalds-happy-readers-partnership/>
- 18- برنامج تنمية القدرات البشرية. (2025م). <https://www.vision2030.gov.sa/ar/explore/programs/human-capability-development-program>
- 19- الوثيقة العالمية: برنامج تنمية القدرات البشرية 2021م-2025م. https://www.vision2030.gov.sa/media/vp4j15ya/hcdp-delivery-plan_ar.pdf
- 20- المبادرات في منظومة التعليم، والتدريب. (2025م). <https://moe.gov.sa/ar/aboutus/sectors/vro/Pages/vro-initiatives.aspx>
- 21- تقرير إنجازات برنامج تنمية القدرات البشرية لعام 2023م. <https://www.vision2030.gov.sa/media/5rljbzkt/2023>
- 22- صحيفة المدينة. (2024م). [مبادرة القدرات البشرية: تطوير الاستثمار بالتعليم، وسياسات سوق العمل](#).
- 23- صحيفة الرياض. (2025م). وزير التعليم: سمو ولي العهد يضع تنمية الإنسان في صدارة أولويات التحول الوطني، <https://www.alriyadh.com/2127097>



المشاركون

- **الورقة الرئيسة:** د. ابراهيم مبارك الدوسري
- **التعقيب الأول:** د. عيبر السراني
- **التعقيب الثاني:** د. أسماء التركي
- **إدارة الحوار:** د. خالد بن دهيش
- **المشاركون بالحوار والمناقشة***
 - أ. أحمد المحميد
 - د. إحسان أبو حليفة
 - م. أسامة كردي
 - د. أماني البريكان
 - د. حسام زمان
 - د. حمد البرثين
 - د. خالد الشبيتي
 - د. خالد الرديعان
 - د. زياد الدريس
 - د. سعد مزهر
 - د. عبد الإله الصالح
 - د. عبد الرحمن العريني
 - د. عبد العزيز الحرقان
 - د. عبد العزيز العثمان
 - م. عبد الله الرخيص
 - أ. فائزة العجروش
 - د. فهد العرابي الحارثي
 - أ. د. فوزية البكر
 - أ. د. فيصل المبارك
 - د. محمد الثقفي
 - د. محمد الغامدي
 - د. مشاعل العيسى
 - أ. د. هند الخليفة
 - د. وفاء طيبة



ملتقى أسبار

Asbar Council

(نادي تفكير)

تأسس الملتقى في 28 يونيو 2015م



@MultaqaAsbar



@Multaqa_Asbar



<https://cutt.us/U0nnC>



00966114624229



www.asbar.com