

اتجاهات معاصرة في القيادة التربوية

Contemporary Educational Leadership

Prepared by Dr. Rehab Elshafie

Lecture 4



المحاضرة الرابعة

4



التمويل والاستثمار والاستدامة
في التعليم

01



تمويل التعليم العالي، وأهميته ومصادره،

02



اتجاهات تحديد مصادر التمويل للتعليم العالي، وأزمات التمويل ومقترحات لتجاوزها

03



الاستثمار في التعليم من منظور متعدد الأبعاد

04



أهمية الاستثمار، ومقترحات لتوفير مصادر تمويل للاستثمار في التعليم

05



الاستدامة في التعليم، ومبادئها

06



أبعاد الاستدامة في التعليم، والترابط بين التمويل والاستثمار والاستدامة في التعليم

01 التمويل

02 مصادر التمويل

03 الاستثمار

04 الاستثمار في التعليم

05 الاستدامة

06 الترابط

مقدمة

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم أصبح التعليم أحد أهم محركات التنمية وبناء رأس المال البشري، لكنه في الوقت نفسه يتطلب موارد كبيرة لضمان الجودة والتوسع والعدالة في الوصول. من هنا تبرز أهمية **التمويل** بوصفه الأداة التي تُمكن المؤسسات التعليمية من توفير البنية التحتية والكوادر والبرامج، كما يبرز **الاستثمار** في التعليم باعتباره توظيفًا واعيًا للموارد بهدف تحقيق عوائد طويلة الأمد تتمثل في تحسين المهارات، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز الابتكار والقدرة التنافسية للمجتمع. ومع تزايد الضغوط على الموازنات العامة وارتفاع كلفة التعليم، لم يعد الاعتماد على مصدر واحد كافيًا، بل أصبحت الحاجة ملحة إلى نماذج تمويل متنوعة وشراكات فاعلة، وإلى إدارة كفؤة للموارد تضمن الاستخدام الأمثل للإنفاق.

وفي هذا الإطار تتجسد **الاستدامة** في التعليم كمنهج شامل يهدف إلى ضمان استمرار جودة التعليم وتأثيره عبر الزمن، من خلال التوازن بين البعد الاقتصادي (كفاءة التمويل)، والبعد الاجتماعي (الإنصاف وإتاحة الفرص)، والبعد البيئي (ممارسات ومؤسسات تعليمية مسؤولة).

”
“ التمويل في التعليم

توفير الموارد المالية اللازمة
لتشغيل العملية التعليمية وتلبية
احتياجاتها الأساسية.

التمويل

- التمويل هو:** توفير وتعبئة الموارد النقدية وغير النقدية اللازمة للتخطيط والتنفيذ والإشراف على البرامج التعليمية، بما يضمن استمرارية المؤسسة التعليمية وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.
- ولا يقتصر التمويل على جمع الأموال فقط، بل يشمل أيضًا:**
- ❖ حسن إدارة الموارد.
 - ❖ توجيه الإنفاق نحو الأولويات.
 - ❖ ضمان الاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة.
- ويُعد التمويل عنصرًا استراتيجيًا يمكن المؤسسات التعليمية من أداء رسالتها التربوية والبحثية وخدمة المجتمع.

تمويل التعليم العالي

تمويل التعليم العالي: هو توفير الكلفة اللازمة من مصادر حكومية أو خاصة أو مجتمعية، والعمل على استثمار هذه الموارد بما يضمن قيام مؤسسات التعليم العالي بدورها بصورة فعّالة ومستدامة.

ويشمل ذلك تغطية:



- ❖ النفقات التشغيلية.
- ❖ تطوير البرامج الأكاديمية.
- ❖ البحث العلمي.
- ❖ البنية التحتية والتقنيات التعليمية.

أنواع كلفة التعليم العالي

كلفة التعليم هي "ما يجب دفعه"، والتمويل هو "من أين نأتي بالمال وكيف نديره" لتغطية هذه الكلف.

01

الكلفة العامة (لحكومية)

وهي النفقات التي تتحملها الدولة، وتشمل الرواتب، المباني، التجهيزات، والمصاريف التشغيلية.

تموّل غالبًا من الموازنة العامة للدولة (ضرائب/إيرادات/دعم حكومي).

على سبيل المثال: إذا زادت الكلفة العامة، نحتاج تمويلًا حكوميًا أكبر أو كفاءة أعلى في الإنفاق.

02

الكلفة الخاصة

وهي التي يتحملها الفرد أو الأسرة أو القطاع الخاص، مثل الرسوم الدراسية وتكاليف المعيشة.

تموّل عبر الرسوم الدراسية، القروض التعليمية، المنح، مساهمات القطاع الخاص.

على سبيل المثال: اختيار سياسة الرسوم والمنح يحدد من يتحمل هذه الكلفة وكيف تُخفف.

03

كلفة الفرصة البديلة

(الدخل الذي يخسره الطالب لأنه يدرس بدل أن يعمل) وتمثل الدخل الذي كان يمكن للفرد الحصول عليه لو لم يلتحق بالتعليم العالي.

لا تُدفع كفاتورة، لكنها تؤثر على قرار الطالب وتحتاج أدوات تمويل تقلل العبء :

على سبيل المثال: منح معيشة، تدريب مدفوع، نظام عمل-دراسة، قروض ميسرة.

أهمية التمويل في التعليم العالي

❖ التعليم استثمار في رأس المال البشري:

يُعد الإنفاق على التعليم من أفضل أنواع الاستثمار؛ لأنه يطور قدرات الإنسان ومعارفه، ويرفع كفاءته الإنتاجية، مما ينعكس مباشرة على التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

❖ دعم التنمية الشاملة للمجتمع:

يسهم تمويل التعليم العالي في تحقيق التنمية الثقافية والعلمية والاجتماعية، من خلال إعداد كوادر مؤهلة قادرة على قيادة التطوير في مختلف القطاعات.

❖ تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص التعليمية:

يساعد التمويل الجيد على إتاحة فرص التعليم لجميع فئات المجتمع، وتقليل الفجوة بين الطبقات الاجتماعية، عبر المنح والدعم المالي والبرامج المساندة.

تابع: أهمية التمويل في التعليم العالي

❖ تحسين جودة التعليم ومخرجاته:

يمكن التمويل المؤسسات التعليمية من تطوير المناهج، وتأهيل أعضاء هيئة التدريس، وتحديث المختبرات والتقنيات، مما يؤدي إلى تخريج كفاءات تلبي احتياجات سوق العمل.

❖ تعزيز الابتكار والبحث العلمي:

يوفر التمويل البيئة المناسبة للبحث العلمي والإبداع، ويساعد في إنتاج معرفة جديدة وحلول مبتكرة للمشكلات المجتمعية.

❖ دعم النمو الاقتصادي طويل المدى:

يسهم التعليم العالي الممول بكفاءة في إعداد قوى عاملة ماهرة، وزيادة الإنتاجية، وتحفيز الاستثمار، مما يدعم الاقتصاد الوطني على المدى البعيد.

❖ بناء مجتمع واع ومتماسك:

يساعد التعليم على ترسيخ القيم الإيجابية، وتنمية الوعي الاجتماعي، وتعزيز المشاركة المجتمعية، وبناء أجيال قادرة على التكيف مع التغيرات.

مصادر التمويل

يمكن تصنيف مصادر تمويل التعليم العالي إلى عدة محاور رئيسية، تتكامل فيما بينها لضمان استمرارية المؤسسات التعليمية وجودة مخرجاتها:



مصادر التمويل

❖ التمويل الحكومي:

يُعد المصدر الأساسي في معظم الدول، ويتمثل في المخصصات التي تقدمها الدولة من الموازنة العامة لتغطية الرواتب، والبنية التحتية، والتشغيل، والبحث العلمي.

أهميته:

❖ ضمان استقرار العملية التعليمية.

❖ دعم العدالة في فرص الالتحاق.

❖ تمكين الجامعات الحكومية من أداء رسالتها.



تابع: مصادر التمويل

❖ مساهمة القطاع الخاص:

تشمل استثمارات الشركات ورجال الأعمال في التعليم العالي عبر:

❖ إنشاء جامعات أهلية أو خاصة.

❖ تمويل برامج أكاديمية أو بحثية.

❖ رعاية الكراسي العلمية.

الهدف:

ربط التعليم بسوق العمل والمساهمة في إعداد كفاءات متخصصة.

❖ التمويل الذاتي للمؤسسات:

ويُقصد به اعتماد الجامعات على مواردها الخاصة مثل:

❖ استثمار أصولها ومرافقها.

❖ تقديم برامج تدريبية واستشارية التعليم المستمر والدورات المهنية.

❖ إنشاء صناديق استثمارية تعليمية

مميزاته:

يعزز استقلالية المؤسسات ويقلل الاعتماد على الدعم الحكومي.

تابع: مصادر التمويل

❖ الضرائب والرسوم العامة:

تفرضها الحكومات على بعض الأنشطة الاقتصادية أو المعاملات، وتُوجَّه نسبة منها لدعم التعليم العالي.



❖ الرسوم الدراسية:

وهي المبالغ التي يدفعها الطلبة مقابل الدراسة، وتُعد من أهم مصادر التمويل في الجامعات الخاصة وبعض البرامج النوعية.

ملاحظة:

تحتاج إلى سياسات دعم ومنح لتجنب حرمان الفئات محدودة الدخل.

تابع: مصادر التمويل

❖ المنح والتبرعات والأوقاف التعليمية:

وتشمل:

❖ تبرعات الأفراد والمؤسسات.

❖ الأوقاف المخصصة للتعليم.

❖ دعم الخريجين .

دورها:

تمويل المباني، المختبرات، المنح الطلابية، والبحث العلمي.

❖ التمويل الخارجي والدولي:

ويشمل الدعم المقدم من المؤسسات الدولية أو الإقليمية، مثل:

❖ منح بحثية.

❖ برامج تبادل طلابي وأكاديمي.

❖ دعم تطوير المناهج والتقنيات التعليمية.

اتجاهات تحديد مصادر تمويل التعليم العالي

تتباين آراء الباحثين وصناع القرار حول أفضل مصادر تمويل التعليم العالي، ويمكن تلخيص أبرز الاتجاهات في ثلاثة نماذج رئيسية:

الاتجاه الأول:
الاتجاه الاجتماعي
(التمويل الحكومي
العام)

الاتجاه الثاني:
الاتجاه الاقتصادي
(التمويل الخاص)

الاتجاه الثالث:
الاتجاه التوفيقي
(التمويل المختلط)

الاتجاه الأول: الاتجاه الاجتماعي (التمويل الحكومي العام)

الاتجاه الأول:
الاتجاه الاجتماعي
(التمويل الحكومي
العام)

يرى هذا الاتجاه أن التعليم العالي حق أساسي لكل مواطن، وأن الدولة مسؤولة عن تمويله لضمان:

❖ العدالة الاجتماعية.

❖ تكافؤ الفرص التعليمية.

❖ ديمقراطية التعليم.

ويعتمد هذا النموذج أساسًا على الموازنة العامة للدولة.

ميزة هذا الاتجاه:

يحمي الفئات محدودة الدخل.

تحديده: ارتفاع العبء المالي على الحكومات.

الاتجاه الثاني: الاتجاه الاقتصادي (التمويل الخاص)

الاتجاه الثاني:
الاتجاه الاقتصادي
(التمويل الخاص)

ينظر إلى التعليم العالي باعتباره استثمارًا اقتصاديًا يحقق عوائد للفرد والمجتمع، لذلك يشجع على:

- ❖ مساهمة القطاع الخاص
- ❖ الرسوم الدراسية
- ❖ الاستثمار في الجامعات

في هذا النموذج تقلص الدولة دورها المباشر، ويتولى القطاع الخاص الجوانب الإدارية والمالية.

ميزة هذا الاتجاه: يخفف العبء عن الدولة ويعزز الكفاءة.

تحدي: قد يضعف العدالة التعليمية إذا لم تصاحبه سياسات دعم.

الاتجاه الثالث: الاتجاه التوفيقى (التمويل المختلط)

الاتجاه الثالث:
الاتجاه التوفيقى
(التمويل المختلط)

يجمع بين الاتجاهين السابقين، ويقوم على مبدأ:
تمويل التعليم العالي مسؤولية مشتركة بين الدولة والقطاع الخاص والمجتمع، ويشمل:

- ❖ دعم حكومي أساسي.
- ❖ رسوم معتدلة.
- ❖ منح وقروض طلابية.
- ❖ شراكات استثمارية

يُعد هذا الاتجاه الأكثر انتشارًا عالميًا؛ لأنه يوازن بين:

- حق الفرد في التعليم.
- قدرة الدولة المالية.
- كفاءة القطاع الخاص.

أفضل نظم تمويل التعليم العالي هي تلك التي تحقق توازنًا بين الدور الحكومي، ومساهمة القطاع الخاص، ومشاركة المجتمع، بما يضمن الجودة والاستدامة وتكافؤ الفرص.

أزمات تمويل التعليم العالي

هناك أسباب كثيرة تقف وراء تفاقم أزمة تمويل التعليم العالي ولعل من أهم هذه الأسباب ما يأتي:



رؤى ومقترحات لتجاوز أزمة التمويل في التعليم

❖ عدالة الرسوم الدراسية:

اعتماد رسوم مرنة تُراعي دخل الأسرة؛ يدفع القادرون أكثر مع توسيع الإعفاءات والمنح لغير القادرين. الهدف هو حماية تكافؤ الفرص دون تحميل الجامعات عبئًا ماليًا يضعف جودة التعليم.

❖ موارد ضريبية موجهة للتعليم العالي:

تخصيص نسبة من ضرائب أو رسوم قطاعية (مثل بعض الأنشطة الخدمية أو الصناعية) لصندوق دعم الجامعات والبحث العلمي. يضمن ذلك تمويلًا مستدامًا مرتبطًا بالنمو الاقتصادي وليس فقط بالموازانات السنوية.

❖ الشراكة مع المجتمع والوقف التعليمي:

تنشيط الوقف الجامعي والهبات والتبرعات عبر حوافز واضحة للمتبرعين وشفافية في الصرف وقياس الأثر. تُوجَّه العوائد لتمويل المنح، وتطوير المعامل، ودعم الباحثين والمشروعات الابتكارية.

تابع: رؤى ومقترحات لتجاوز أزمة التمويل في التعليم

❖ شراكات القطاع الخاص وربط التمويل بالاحتياج:

بناء اتفاقات مع الشركات لتمويل برامج وتخصصات مطلوبة مقابل تدريب وتوظيف وتطبيقات بحثية مشتركة. بهذه الصيغة تتحول الجامعة إلى شريك تنموي، ويصبح التمويل مرتبطًا بنتائج ملموسة.

❖ التعليم المفتوح وخفض كلفة التشغيل:

توسيع برامج التعليم المفتوح والمسابقات المرنة لتقليل الضغط على القاعات والخدمات التقليدية. يتيح ذلك استقبال أعداد أكبر بكلفة أقل، مع الحفاظ على معايير الاعتماد والجودة..

❖ التعليم عن بُعد والتحول الرقمي:

استثمار المنصات التعليمية والتقنيات التفاعلية لتقليل نفقات البنية المادية وتوسيع الوصول للمتعلمين في المناطق البعيدة. مع دعم البنية الرقمية والتقييم الموثوق، يصبح التمويل أكثر كفاءة.

❖ الجامعات الافتراضية والنماذج الهجينة:

إنشاء/تطوير جامعات افتراضية أو برامج هجينة تجمع بين التعلم الإلكتروني والحضور المحدود وفق طبيعة التخصص. هذا النموذج يقلل كلفة المباني ويزيد الطاقة الاستيعابية ويعزز مرونة التعلم مدى الحياة.

”
“ الاستثمار في التعليم

توجيه الأموال إلى مشاريع وبرامج
تعليمية تحقق عائداً طويلاً المدى
في الجودة والكفاءة والأثر.

الاستثمار في التعليم

لم يعد الاستثمار اليوم مقصورًا على رأس المال المالي، بل أصبح الاستثمار في رأس المال البشري هو الأكثر أثرًا واستدامة. فالتعليم العالي يصنع الكفاءات، ويرفع الإنتاجية، ويعزز الابتكار، ما ينعكس مباشرة على نمو الاقتصاد وقدرة الدول على المنافسة. لذلك تتجه الحكومات والجامعات إلى اعتبار الإنفاق على التعليم العالي استثمارًا استراتيجيًا لا مجرد تكلفة.

مفهوم الاستثمار في التعليم:

توجيه الأموال والموارد البشرية والتقنية لتحسين جودة التعلم وبناء رأس مال بشري قادر على رفع إنتاجية الفرد وخدمة المجتمع. وهو استثمار طويل الأجل؛ لا تظهر نتائجه سريعًا، كما يصعب قياس عوائده بدقة أو التنبؤ بها لأن أثره يتأثر بعوامل كثيرة مثل جودة المناهج والبيئة التعليمية واحتياجات سوق العمل.

الاستثمار في التعليم من منظور متعدد الأبعاد

يمثل الاستثمار في التعليم ركيزة أساسية للتنمية الشاملة، إذ يمتد أثره ليشمل جوانب مترابطة تسهم في بناء الإنسان والمجتمع والاقتصاد:



البعد الثقافي

يعزز الهوية والانتماء، ويرسخ القيم والمعرفة، ويرفع مستوى الوعي المجتمعي.

البعد الاقتصادي

يطوّر رأس المال البشري، يزيد الإنتاجية، يدعم الابتكار، ويرفع القدرة التنافسية للدولة.

البعد الاجتماعي

يسهم في تقليص الفجوات الاجتماعية، وتحسين جودة الحياة، وتعزيز التماسك المجتمعي.

البعد العلمي

يدعم البحث والتطوير، ويُعد الكفاءات المتخصصة، ويقود التحول نحو اقتصاد المعرفة.

البعد الأمني

يحد من البطالة والجريمة، ويعزز الاستقرار من خلال تمكين الأفراد اقتصاديًا وفكريًا.

البعد المستقبلي

يهيئ الأجيال القادمة لمتطلبات الثورة الرقمية.

الاستثمار في التعليم من منظور متعدد الأبعاد

يُعد الاستثمار في التعليم أحد أهم محركات التنمية المستدامة، إذ يتجاوز كونه إنفاقاً مالياً ليصبح عملية استراتيجية لبناء الإنسان وتعزيز قدرات المجتمع. وتتجلى آثاره عبر مجموعة من الأبعاد المتكاملة:

❖ البعد الثقافي:

يسهم التعليم في ترسيخ الهوية الوطنية، وتعزيز القيم الأخلاقية والدينية، والمحافظة على اللغة والتراث الثقافي، كما يرفع مستوى الوعي لدى الأفراد ويعزز مشاركتهم الإيجابية في الحياة العامة.

❖ البعد الاقتصادي:

يُنمّي رأس المال البشري المؤهل، ويرفع الإنتاجية، ويدعم الابتكار، ويوفر كوادر قادرة على تلبية احتياجات سوق العمل، مما يزيد معدلات الاستثمار والادخار ويسهم في تحقيق النمو الاقتصادي والتنافسية العالمية.

❖ البعد الاجتماعي:

يعزز العدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص، ويحد من الفقر والتهميش، ويقوي الروابط الأسرية والمجتمعية، كما يساعد الأفراد على فهم قضايا مجتمعهم والمشاركة في حلها، ويُنمّي روح المبادرة والمسؤولية.

تابع: الاستثمار في التعليم من منظور متعدد الأبعاد

يُعد الاستثمار في التعليم أحد أهم محركات التنمية المستدامة، إذ يتجاوز كونه إنفاقًا ماليًا ليصبح عملية استراتيجية لبناء الإنسان وتعزيز قدرات المجتمع. وتتجلى آثاره عبر مجموعة من الأبعاد المتكاملة:

❖ البعد العلمي:

يدعم البحث العلمي والتطوير التقني، ويُعد الكفاءات المتخصصة، ويقود التحول نحو اقتصاد المعرفة، ويسهم في إنتاج حلول مبتكرة للتحديات الصحية والبيئية والتنموية.

❖ البعد الأمني:

يساعد التعليم على خفض معدلات البطالة والجريمة، ويعزز الاستقرار المجتمعي من خلال تمكين الأفراد فكريًا ومهنيًا، وبناء وعي يحصّن المجتمع من التطرف والانحراف.

❖ البعد المستقبلي:

يهيئ الأجيال القادمة لمتطلبات الثورة الرقمية وسوق العمل المتغير، ويعزز مهارات التفكير النقدي والتعلم مدى الحياة، مما يضمن استدامة التنمية وقدرة المجتمعات على التكيف مع المتغيرات العالمية.

أهمية الاستثمار

(1) رفع جودة التعليم وتحقيق التنمية المستدامة:

الاستثمار في التعليم يرفع كفاءة المنظومة التعليمية ويجعلها أكثر قدرة على مواكبة متطلبات الحياة وسوق العمل. كما يساند تحقيق الأهداف الوطنية ويسهم في دعم التنمية المستدامة على المدى الطويل.

(2) تنمية رأس المال البشري ورفع الإنتاجية:

يُستخدم الاستثمار في تطوير قدرات الفرد ومهاراته ومعارفه وسلوكياته، مما يزيد من كفاءته في العمل والحياة. وعندما ترتفع إنتاجية الأفراد ترتفع طاقة المجتمع الإنتاجية وتزداد قدرته على تحقيق الرفاه.

(3) تعزيز النمو الاقتصادي وزيادة الناتج المحلي:

تؤكد التقارير والدراسات وجود علاقة إيجابية بين الاستثمار في التعليم والنمو الاقتصادي في الدول. فزيادة سنوات التعليم تُسهم في رفع الناتج المحلي وتحسين الأداء الاقتصادي العام.

تابع: أهمية الاستثمار

(4) التقدم العلمي والتقني ودعم الابتكار:

التعليم هو قاعدة التقدم العلمي والتكنولوجي لأنه يزود المجتمع بالمهارات الفنية والمعرفية المتقدمة. كما يزيد القدرة على الاختراع والابتكار ويعزز المشاركة في الثورة المعلوماتية والتقنية.

(5) تقليل الفقر وتوسيع فرص العمل:

يعد الاستثمار في التعليم أحد أهم أسباب معالجة الفقر، لأنه يرفع مهارات الأفراد ويزيد فرص توظيفهم. وبذلك تتحسن دخولهم وتتوسع فرصهم الاقتصادية ويرتفع مستوى معيشتهم.

(6) خفض الجريمة وتعزيز الاستقرار الاجتماعي:

يتجاوز أثر التعليم الجانب المادي ليؤثر في سلوك الفرد وتوازنه الاجتماعي، ما ينعكس على خفض معدلات الجريمة. كما يعزز قيم الانضباط والمسؤولية ويقوي الاستقرار داخل المجتمع.

تابع: أهمية الاستثمار

(7) تحسين الصحة العامة وصحة الأطفال:

يرتبط التعليم بتحسين الوعي الصحي والغذائي، مما يسهم في رفع جودة الحياة وتقليل الأمراض. وتعليم الأمهات تحديدًا يساعد في تحسين صحة الأطفال وخفض معدلات وفياتهم.

(8) تعزيز المشاركة الاجتماعية والسياسية وترسيخ الثقافة الديمقراطية:

يسهم التعليم في رفع وعي الفرد وقدرته على المشاركة الفاعلة في المجتمع سياسيًا واجتماعيًا. كما يعزز معرفة الحقوق والواجبات ويُنمّي مهارات التفكير والحوار واتخاذ القرار.

مقترحات لتوفير مصادر تمويل للاستثمار في التعليم العالي

❖ إنشاء محطات وقود/خدمات مجتمعية بالشراكة مع القطاع الخاص:

لخدمة الجامعة والمجتمع، مع تحقيق عائد عبر التأجير أو التشغيل بنظام الامتيازات أو إدراجها ضمن استثمارات الجامعة.

❖ تطوير أنشطة إنتاجية للكليات (مثل كلية الزراعة):

إنتاج الخضار والفواكه وتربية الدواجن، ثم تسويق المنتجات وبيعها بأسعار مناسبة داخل الجامعة وخارجها.

❖ تنظيم فعاليات وأنشطة مجتمعية داخل مرافق الجامعة (نهاية الأسبوع/المواسم/الإجازات):

من خلال تأجير القاعات والساحات وإقامة معارض وبازارات، مع إمكانية تقديم وجبات ومستلزمات للزوار مقابل رسوم.

تابع: مقترحات لتوفير مصادر تمويل للاستثمار في التعليم العالي

❖ تخصيص وتشغيل منافذ خدمية وتجارية داخل الحرم الجامعي مثل:

مطاعم ومقاهٍ، خدمات تصوير وطباعة، أكشاك/مراكز بيع المستلزمات الدراسية، عبر التأجير أو الامتياز التجاري.

❖ تفعيل الاستثمار في إمكانات الكليات الهندسية والورش:

تصنيع لوازم معدنية/خشبية وتنفيذ أعمال إنتاجية وخدمات فنية لصالح القطاعين العام والخاص مقابل عوائد مالية.

❖ تعزيز التعاون مع مؤسسات المجتمع والقطاع الخاص عبر:

الرعاية المباشرة، تقديم خدمات مدفوعة، دعم تجهيزات ومعامل، أو توفير مستلزمات تشغيل ضمن اتفاقيات واضحة.

تابع: مقترحات لتوفير مصادر تمويل للاستثمار في التعليم العالي

❖ استقطاب التبرعات والمنح:

من الجهات المحلية والدولية، مع إعداد ملفات مشاريع قابلة للتمويل (تعليم، بحث، مختبرات، منح طلابية).

❖ استثمار الأصول والمرافق التعليمية:

بعد التنسيق مع الجهات المختصة (مثل وزارة المالية): تأجير جزء من الأراضي أو المباني الواقعة على الشوارع الرئيسية لإنشاء محلات/لوحات إعلانية/خدمات تجارية وفق الإجراءات النظامية، وتوجيه العائد إلى الصيانة والتطوير.

❖ تفعيل البرنامج الموازي/المدفوع وفق ضوابط أكاديمية واضحة:

إتاحة التسجيل لمن يرغب، مع تحديد رسوم مناسبة (مثل رسوم الساعة المعتمدة أعلى من البرنامج العادي) بما يضمن جودة الخدمة وتغطية تكاليفها.

”
“ الاستدامة في التعليم

ضمان استمرار التعليم بجودة
عالية عبر الزمن دون استنزاف
الموارد أو خلق فجوات مالية
 واجتماعية.

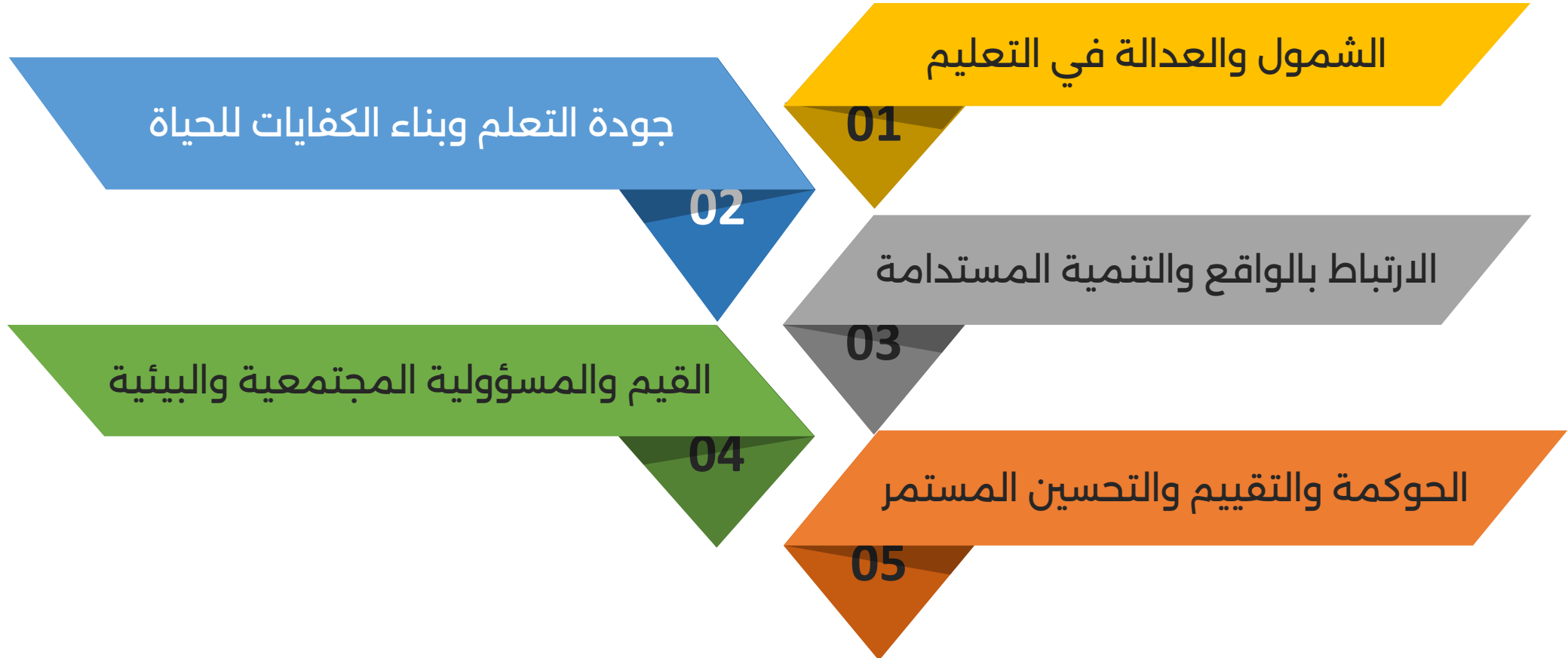
الاستدامة في التعليم

استدامة التعليم هي:

قدرة النظام التعليمي على الاستمرار والتطور عبر الزمن، بحيث يوفر تعلّمًا ذا جودة للجميع دون الاعتماد على حلول مؤقتة أو تمويل غير مستقر. وهي لا تعني بقاء المدارس فقط، بل تعني استمرار جودة التعلم وكفاءة المعلمين وملاءمة المناهج ومخرجات التعليم لاحتياجات المجتمع وسوق العمل، مع إدارة رشيدة للموارد وتقليل الهدر ورفع كفاءة الإنفاق.

وتُعد الاستدامة شرطًا أساسيًا لاستمرار الجودة لأن بناء التعليم وتحسينه عملية تراكمية تحتاج تطويرًا مستمرًا للمعلم والمناهج والتقويم. كما أنها شرط للتنمية طويلة المدى لأنها تصنع رأس المال البشري الذي يقود النمو الاقتصادي، ويقلل الفقر، ويعزز الاستقرار والتماسك الاجتماعي، ويرفع القدرة على التكيف مع التغيرات والأزمات.

مبادئ الاستدامة التعليمية



مبادئ الاستدامة التعليمية

1) الشمول والعدالة في التعليم:

يركّز هذا المحور على إتاحة فرص تعلم متكافئة لجميع المتعلمين دون تمييز، مع مراعاة الفروق الفردية والاحتياجات الخاصة والظروف الاقتصادية والاجتماعية. ويتضمن ذلك توفير دعم تعليمي مناسب، وبيئة تعلم آمنة ومحفّزة، وسياسات تمنع الإقصاء وتدعم تكافؤ الفرص.

2) جودة التعلم وبناء الكفايات للحياة:

يهتم بأن يكون التعليم ذا معنى وفعالية، فيبني مهارات طويلة الأمد بدل الاعتماد على الحفظ فقط. يشمل ذلك تنمية التفكير النقدي، حل المشكلات، التواصل، التعاون، التعلم الذاتي، والمرونة؛ وهي كفايات تساعد المتعلم على النجاح في الدراسة والعمل والتكيف مع التغيرات.

تابع: مبادئ الاستدامة التعليمية

(3) الارتباط بالواقع والتنمية المستدامة:

يربط المناهج والتعلم بمشكلات واقعية وقضايا معاصرة مثل المياه والطاقة والصحة والنفايات والاستهلاك. ويعتمد على التعلم بالمشروعات والمواقف التطبيقية، بحيث يشارك الطالب في فهم المشكلة واقتراح حلول قابلة للتنفيذ داخل المدرسة أو المجتمع.

(4) القيم والمسؤولية المجتمعية والبيئية:

يعمل على ترسيخ قيم تحترم الإنسان والموارد والطبيعة، مثل النزاهة، احترام التنوع، المواطنة الفاعلة، والسلوك البيئي المسؤول. الهدف أن يتحول التعلم إلى مواقف وسلوك يومي، فيصبح المتعلم واعيًا بأثر قراراته على المجتمع والبيئة.

تابع: مبادئ الاستدامة التعليمية

(5) الحوكمة والتقييم والتحسين المستمر:

يُعنى بأن تكون المؤسسة التعليمية نموذجًا للاستدامة عبر إدارة رشيدة للموارد (طاقة، ماء، نفايات) وشراكات مجتمعية، مع تقييم مستمر يقيس ليس فقط الدرجات بل أيضًا المهارات والسلوك والأثر. هذا المحور يضمن تطوير المناهج والممارسات باستمرار بناءً على نتائج واضحة وتحسينات ملموسة.



أبعاد الاستدامة في التعليم

تشمل الاستدامة في التعليم مجموعة من الأبعاد المتكاملة التي تهدف إلى ضمان استمرارية جودة العملية التعليمية وتعظيم أثرها التنموي، وتتمثل في:



أبعاد الاستدامة في التعليم

الاستدامة المالية: تنويع مصادر الدخل، ترشيد الإنفاق، وضمان استمرارية التمويل بعيدًا عن الاعتماد على مصدر واحد.

الاستدامة التعليمية (الأكاديمية): تطوير المناهج، رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس، تحسين مخرجات التعلم،

واستمرارية الجودة.

الاستدامة المؤسسية: تعزيز الحوكمة، التخطيط الاستراتيجي، بناء القدرات، واستقرار السياسات والإجراءات.

الاستدامة البيئية: كفاءة استخدام الطاقة والمياه، تقليل الهدر، وتطبيق مبادئ المباني الخضراء داخل الحرم الجامعي.

الاستدامة الاجتماعية: تحقيق العدالة في الوصول للتعليم، دعم الفئات الأقل حظًا، وتعزيز الشراكة مع المجتمع.

الاستدامة التقنية: تحديث البنية الرقمية، ضمان أمن البيانات، واستمرارية أنظمة التعليم الإلكتروني.

الترايط بين التمويل والاستثمار والاستدامة في التعليم

❖ التمويل:

من أين تأتي الموارد؟ (ميزانية حكومية/رسوم/منح/شراكات/أوقاف...)
هدفه: ضمان التشغيل (رواتب، صيانة، خدمات، تجهيزات).

❖ الاستثمار:

كيف نوجه التمويل لتحقيق "عائد" طويل المدى؟
(رفع التحصيل، تقليل التسرب، تحسين التوظيف، خفض التكلفة المستقبلية).

❖ الاستدامة:

استمرار الجودة والأثر مع الزمن دون استنزاف الموارد أو خلق فجوات.



خاتمة

ختامًا: يتضح أن التمويل والاستثمار والاستدامة تشكّل منظومة متكاملة لا يمكن فصل عناصرها في تطوير التعليم. فالتمويل يوفّر الأساس، والاستثمار يوجّه الموارد نحو تحقيق أثر طويل المدى، بينما تضمن الاستدامة استمرار الجودة والعطاء للأجيال القادمة. وعندما تُدار هذه المنظومة برؤية استراتيجية وحوكمة فعّالة، يتحول التعليم من عبء مالي إلى قوة تنموية حقيقية تسهم في بناء الإنسان وتعزيز الاقتصاد وخدمة المجتمع. ومن هنا، فإن مسؤوليتنا المشتركة تكمن في تبني نماذج تمويل مبتكرة، واستثمارات ذكية، وممارسات مستدامة تضع التعليم في قلب التنمية الشاملة.

كما أن نجاح أي منظومة تعليمية لم يعد يُقاس بحجم الإنفاق فقط، بل بمدى كفاءة توظيف الموارد وتحقيق الأثر الحقيقي في حياة الطلبة والمجتمع. فالتعليم المستدام هو الذي يخلق فرصًا متجددة، ويعزز الابتكار، ويعدّ أجيالًا قادرة على مواجهة تحديات المستقبل بثقة وكفاءة.



Thank You