

THE PUBLIC POLICY HUB

ورقة سياسات

سد فجوة مهارات التوظيف في التعليم العالي في مصر

سبتمبر ٢٠٢٢



ورقة سياسات سد فجوة مهارات التوظيف في التعليم العالي في مصر

إعداد:
د. ليلى البرادعي^١
محمد قدرى^٢

^١ د. ليلى البرادعي، أستاذ الإدارة العامة بكلية الشؤون الدولية والسياسة العامة في الجامعة الأمريكية بالقاهرة - مصر. وهي مدير برنامج ماجستير الإدارة العامة ومدير مشروع ملتقى السياسات العامة.

^٢ محمد قدرى، أحد خريجي برنامج ماجستير السياسات العامة في الجامعة الأمريكية بالقاهرة، وحاليا باحث دكتوراه في جامعة دالهاوسي بكندا، ومدير البرامج بمشروع ملتقى السياسات العامة.

تم نشر هذه الورقة بواسطة ملتقى السياسات العامة
كلية الشؤون الدولية والسياسات العامة
الجامعة الأمريكية بالقاهرة

الموجز التنفيذي	٣
٢. المشكلة	٤
١.٢. خلفية عن المشكلة	٤
٢.٢. تعريف التوظيف وفجوة مهارات التوظيف	٥
٣.٢. بيان المشكلة	٥
٤.٢. فجوة مهارات التوظيف في التعليم العالي في مصر	٥
١.٤.٢. التحديات التي تواجه أصحاب الأعمال مع خريجي التعليم العالي الجدد	٧
١.١.٤.٢. المفاهيم الخاطئة وعدم المعرفة بسوق العمل	٧
٢.١.٤.٢. نقص المهارات الأساسية واللغوية	٧
٣.١.٤.٢. نقص المهارات الرقمية	٨
٤.١.٤.٢. ارتفاع معدل دوران العمالة بين الخريجين الجدد	٨
٥.٢. الأسباب الجذرية لفجوة مهارات التوظيف	٨
١.٥.٢. غياب التنسيق بين أصحاب المصالح الرئيسيين	٨
٢.٥.٢. عدم ملائمة المناهج لاحتياجات سوق العمل:	٩
٣.٥.٢. منهجية التدريس القديمة وغياب التدريب العملي	٩
٣. السياسات والتدخلات الحكومية السابقة	١٠
١.٣. الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد	١٠
٢.٣. مرصد التعليم العالي	١١
٣.٣. المرصد المصري للتعليم والتدريب والتوظيف	١١
٤. التجارب الدولية	١١
١.٤. شبكة كليات السياسات العامة والشؤون العامة والإدارة العامة	١٢
٢.٤. تطوير مؤشر مهارات التوظيف في مالطا	١٢
٣.٤. برنامج «تدريب الخريجين» لسد فجوة المهارات الرقمية في اسكتلندا	١٢

١٣	٥. النتائج المتوقعة للسياسات وبدائل السياسات المقترحة
١٣	١,٥. النتائج المتوقعة للسياسة
١٣	١,١,٥. تخريج طلاب يتمتعون بالمهارات وعوامل الكفاءة المطلوبة في سوق العمل
١٣	٢,١,٥. توافق المناهج الجامعية مع احتياجات سوق العمل
١٤	٣,١,٥. تحديث أدوات وطرق التدريس لربط الجانب النظري بالتطبيق العملي والتأكيد على التدريب العملي للطلاب
١٤	٢,٥. بدائل السياسات المقترحة
١٤	البديل الأول تطبيق ودعم آلية لجمع وتحليل البيانات الشاملة حول احتياجات سوق العمل وإصدار التقارير حولها ونشرها بشكل نشط، وهي مهمة يمكن أن تتم تحت مظلة وإدارة الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (مؤشر مهارات التوظيف)
١٥	البديل الثاني: دمج معيار جديد لربط الجانب النظري بالتطبيق العملي ضمن تقييم الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد لجودة برامج التعليم العالي مع تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية بوضوح
١٦	البديل الثالث: تحديد موازنة قائمة على الأداء للجامعات على أن ترتبط بقدرتها على سد فجوة التوظيف
١٦	البديل الرابع: تجديد المراكز الجامعية للتطوير المهني داخل الجامعات وتوسيع نطاق عملها
١٦	البديل الخامس: مراجعة نظام ترقية وتقييم أعضاء هيئة التدريس ليشمل تدابير لربط الجانب النظري بالممارسة العملية
١٧	٦. التوصيات
١٧	١,٦. معايير تقييم البدائل
١٩	٢,٦. البدائل الموصى بها
٢٠	٧. المراجع

وبعد تحليل البدائل الخمسة المختلفة وتقييمها من حيث مدى القبول السياسي، والجدوى الاقتصادية، والجدوى الإدارية/المؤسسية قدمت ورقة السياسات عدة توصيات، على رأسها: البدء بإنشاء آلية متكاملة لجمع وتحليل البيانات الشاملة حول احتياجات سوق العمل وإصدار التقارير حولها، ونشرها بشكل نشط، بحيث تمثل إتاحة بيانات التوظيف، بالنسبة لجميع أصحاب المصالح ركيزة أساسية لإعمال السياسات القائمة على الأدلة. ويأتي ذلك وضع نظام حوافز يضمن الربط المستدام بين الجانب النظري والتطبيقي في جميع برامج التعليم العالي. كذلك أوصت الورقة بضرورة إيجاد نظام للحوافز يعتمد على ثلاثة محاور: وهي نظام الاعتماد، وتخصيص الموازنات المرتبطة بالأداء، ومعايير ترقية أعضاء هيئة التدريس. وفي الوقت نفسه أوصت الورقة بضرورة دعم مراكز التطوير المهني داخل الجامعات، وتوسيع نطاق عملها.

أثرت الفجوة في مهارات التوظيف في مصر على سوق العمل بشكل كبير. فهناك حالة من عدم التوافق بين مخرجات مؤسسات التعليم العالي، وبين احتياجات سوق العمل. وفي هذا الصدد أشار أصحاب الأعمال إلى العديد من التحديات التي تواجههم عند توظيف خريجي التعليم العالي، ومن ذلك: المفاهيم الخاطئة لدى الخريجين حول سوق العمل، وافتقارهم إلى المهارات الأساسية واللغوية، والرقمية، والمهنية، فضلاً عن انخفاض المعايير الأخلاقية لديهم، وارتفاع معدلات تركهم للعمل.

وعلى مدار السنوات السابقة، نفذت الحكومة المصرية العديد من البرامج والتدخلات في محاولة لسد الفجوة في مهارات التوظيف، ودفع مؤسسات التعليم العالي لتحقيق الربط بشكل أفضل بين الجانب النظري في الدراسة والجانب التطبيقي. وفي هذه الورقة تمت دراسة جهود الحكومة المصرية، واستعراض التجارب الدولية، والاستفادة من وفرة المعلومات المستمدة من المقابلات والمسوحات الميدانية التي قام بإجرائها مشروع المراكز الجامعية للتطوير المهني، ثم استطاعت الورقة الخروج بخمسة حلول بديلة مقترحة للمشكلة، تركز على جانب العرض من المعادلة. والحلول الخمسة البديلة هي: أولاً: تطبيق ودعم آلية لجمع وتحليل البيانات الشاملة حول احتياجات سوق العمل، وإصدار التقارير حولها، ونشرها بشكل نشط؛ ثانياً: إدراج معيار جديد لربط الجانب النظري بالتطبيق العملي ضمن تقييم الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد لجودة برامج التعليم العالي مع تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية بوضوح؛ ثالثاً: وضع نظام موازنة قائمة على الأداء للجامعات، على أن ترتبط الموازنة بقدرة الجامعات على سد فجوة التوظيف؛ رابعاً: تجديد المراكز الجامعية للتطوير المهني داخل الجامعات، وتوسيع نطاق عملها، وأخيراً، خامساً: مراجعة نظام الترقية والتقييم ليشتمل على تدابير لربط الجانب النظري بالتطبيق العملي.

٢.١. خلفية عن المشكلة

الصادرة عن منظمة العمل الدولية والبنك الدولي وغيرها) والأدبيات والتجارب الدولية التي تتناول قضية فجوة مهارات التوظيف في التعليم العالي. وبعدها استند البحث إلى منهجية بحثية كيفية تستفيد من وفرة البيانات الأولية التي جمعها مشروع المراكز الجامعية للتطوير المهني، من خلال ٤٧ من مناقشات المائدة المستديرة تم إجرائها مع أصحاب المصالح المعنيين، في ٩ جامعة وفي ٨ محافظة، إلى جانب نتائج ٤١ مسح للشركات قام المشروع بتنفيذها أيضا (المركز الجامعي للتطوير المهني، ٢٠٢٢).

تعاني مصر من معدلات البطالة المرتفعة بين خريجي الجامعات؛ وتكمن المشكلة في أن أعداداً كبيرة من خريجي الجامعات غير مؤهلين لسوق العمل، لافتقادهم لعوامل الكفاءة أو المهارات أو السلوكيات أو المعرفة اللازمة. فهناك حالة من عدم التوافق الملحوظ بين مخرجات مؤسسات التعليم العالي، ومتطلبات سوق العمل (أسعد وآخرون، ٢٠١٨). وبالإضافة إلى ذلك، وفقاً لمناقشات مجموعات التركيز، ذكر أصحاب الأعمال وجود عدم توافق بين رغبات الخريجين وتطلعاتهم، وبين احتياجات أصحاب الأعمال وأصحاب المشروعات التجارية. فعلى سبيل المثال، يرغب الشباب في العمل كمحاسبين أو في مجال العلاقات العامة، في حين أن الشركات غالباً ما تطلب موظفي مبيعات، والكثير من الشباب لا يفضلون العمل في المبيعات (المركز الجامعي للتطوير المهني، ٢٠٢٢).

ووفقاً للجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، بلغ إجمالي عدد خريجي الجامعات في عام ٢٠١٩/٢٠٢٠ في مصر ٤٨١ ألف خريج، منهم ٤٥١ ألف من خريجي الجامعات الحكومية، وما يقرب من ٣٠ ألفاً من الجامعات الخاصة (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٢٢). وقد بلغت آخر نسبة لإجمالي البطالة لعام ٢٠٢٢ في مصر ٧,٤٪ (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٢٢)، كما بلغت نسبة البطالة بين خريجي الجامعات ١٥,٧٪ في عام ٢٠٢٠ (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٢٢). وفي الوقت نفسه كانت البطالة بين الأميين وحاملي الشهادات التعليمية المتوسطة أقل كثيراً خلال العام نفسه، حيث بلغت ٢,٨٪ بين الأميين، و٤,٤٪ بين من يستطيعون القراءة والكتابة فقط، و٦٪ بين الحاصلين على شهادات تعليمية دون المتوسط، و٧٪ بين الحاصلين على شهادات تعليمية متوسطة (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٢٢).^٣ وتعد فجوة مهارات التوظيف مشكلة لا تنفرد بها مصر، ولكنها مشكلة متكررة، على مر العصور، وعلى مستوى العالم، وعبر مختلف التخصصات (تان وآخرون، ٢٠٢٢؛ بتناجار، ٢٠٢١؛ جونز، ٢٠١٤؛ بريمر والبرادعي، ٢٠٠٨؛ هيلز وآخرون، ٢٠٠٣). ولذلك تهدف ورقة السياسات هذه إلى معرفة أفضل السبل لسد فجوة مهارات التوظيف لخريجي الجامعات في مصر. بدأ البحث بالمراجعة المكتبية للموارد الثانوية (مثل التقارير

^٣ تجدر الإشارة إلى أن حساب الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء لمعدلات البطالة يقتصر على الباحثين عن وظائف.

٢,٢. تعريف التوظيف وفجوة مهارات التوظيف

ويتم تعريف «الفجوة في مهارات التوظيف» بأنها الفجوة بين قدرة الموظف (خريج التعليم العالي) وبين توقعات أصحاب الأعمال، وتعتبر الفجوة في عوامل الكفاءة هي المشكلة الكبرى التي يواجهها كل من الموظفين وأصحاب الأعمال في وقتنا هذا وبيئة العمل التي تتسم بسرعة الابتكارات (بانو وشانماجم، ٢٠١٩؛ أسونيتو، ٢٠١٥).

تم تعريف «التوظيف» بصور مختلفة من قبل العديد من الباحثين؛ واتفقت أغلب الآراء على كونه يعنى قدرة الشخص على الحصول على العمل، والحفاظ عليه بسبب قدراته وكفاءاته (رومينز وآخرون، ٢٠٢٠؛ بانو وشانماجم، ٢٠١٩؛ فورير وسيلز، ٢٠٠٣). ولتعريف «التوظيف» بصورة أبسط، يمكن القول بأنه قدرة المرء على الحصول على العمل بشكل أولي والحفاظ عليه، والتنقل بين الوظائف والأدوار، وامتلاك المهارات والقدرات والسمات التي تمكنه من ذلك (شارون أي بيومونت، ٢٠١٨).

٣,٢. بيان المشكلة

استنادًا إلى الافتراض بأنه: كلما ازدهر الاقتصاد، كلما زادت فرص العمل، وكلما تحسنت جودة التعليم في مؤسسات التعليم العالي، كلما زاد عدد الخريجين، الذين لا يصلحون فقط للوظائف المتاحة في سوق العمل، بل يكون بإمكانهم أيضًا خلق فرص عمل جديدة بأنفسهم.

تركز ورقة السياسات على كيفية سد الفجوة في مهارات التوظيف في التعليم العالي في مصر. ينصب التحليل على جانب العرض، ومع ذلك تجدر الإشارة إلى أنه من أجل سد الفجوة في مهارات التوظيف بشكل شامل، ينبغي أيضًا مراعاة جانب الطلب، وهو ما يعني توفر وجودة الوظائف اللائقة في سوق العمل، بما يتناسب مع خريجي الجامعات،

٤,٢. فجوة مهارات التوظيف في التعليم العالي في مصر

وتعتبر فجوة مهارات التوظيف التي نتجت عن عدم التوافق بين المعرفة والمهارات التي يقدمها التعليم، وبين ما يطلبه أصحاب الأعمال، من أهم العوامل المساهمة في بطالة الشباب، ذلك بالإضافة إلى المناهج القديمة، وتدني جودة منهجيات التعليم ونقص المعلمين المؤهلين (حلمي، ٢٠١٨). ووفقاً لمسح الانتقال من المدرسة إلى العمل في مصر لعام ٢٠١٢ - الذي قام بإجرائه الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء بدعم من منظمة العمل الدولية - يعمل حوالي ٤٧,٧٪ من الشباب المصري في وظائف لا تتناسب مع تعليمهم، وتبين أن ٣٠٪ من الشباب قاموا برفض عروض للعمل لأنهم يرون عدم ملائمتها لمؤهلاتهم (برسوم وآخرون، ٢٠١٤؛ حلمي، ٢٠١٨).

يُعد التعليم العالي مكوناً بالغ الأهمية في نظام التعليم المصري؛ حيث يشمل ٢٤ جامعة حكومية تضم ٤٥٠ كلية، و ٢٦ جامعة خاصة، و ١٦٢ كلية، و ١٥٨ معهد عالي، وأكثر من ٢,٧ مليون طالب. تعاني مصر من معدلات البطالة المرتفعة بين خريجي الجامعات، حيث إن الطلب على العمالة الفنية يفوق الطلب على طلاب الجامعات، وقد بلغ معدل البطالة في مصر ٧,٤٪ في الربع الرابع من عام ٢٠٢١، وكانت الإناث الأكثر تأثراً، حيث بلغت نسبة البطالة ١٦,٨٪ بين الإناث، مقابل ٥,١٪ بين الذكور (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٢١؛ برسوم وآخرون، ٢٠١٤؛ حلمي، ٢٠١٨). ويعتبر معدل البطالة بين خريجي الجامعات والدراسات العليا هو الأعلى؛ بنسبة بلغت ١٥,٧٪. وقد بلغت ٢٧,٦٪ بين الإناث، و ١٠,٣٪ بين الذكور (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٢١؛ برسوم وآخرون، ٢٠١٤؛ حلمي، ٢٠١٨).

٤,٢. فجوة مهارات التوظيف في التعليم العالي في مصر

(٢٠١٤). ووفقاً لتقارير مناقشات مجموعات التركيز التي نظمها مشروع المراكز الجامعية للتطوير المهني، ترجع فجوة مهارات التوظيف إلى عدم التوافق بين الرغبات (من جانب الشباب) والاحتياجات (من جانب أصحاب الأعمال، فعلى سبيل المثال يرغب الشباب في العمل كمحاسبين، أو في مجال العلاقات العامة، في حين أن الشركات غالباً ما تطلب موظفي مبيعات، وكثيراً ما يرى الشباب أن الوظائف في مجال المبيعات غير ملائمة.

وترجع فجوة مهارات التوظيف بشكل جزئي إلى عدم التوافق في القيم، والتواصل غير الفعال بين أصحاب الأعمال وبين مؤسسات التعليم العالي (بانو وشانماجام، ٢٠١٩)، وتتسع هذه الفجوة مع زيادة استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، ومع التحول الرقمي (بانو وشانماجام، ٢٠١٩)، وكذلك تظهر الفجوة في مهارات التوظيف في مصر كنتيجة لعدم التوافق بين ما يتم تدريسه في مناهج التعليم العالي المختلفة، وبين توقعات أصحاب الأعمال المرتقبين. وكثيراً ما أشارت الدراسات إلى وجود فجوة كبيرة سواء في مجال دراسة إدارة الأعمال (كونستنتين وسونيا، ٢٠١٨) أو في دراسات الإدارة العامة والسياسات العامة (بريمر والبرادعي، ٢٠٠٨) أو في الهندسة (أليو وأبجفبو، ٢٠١٩) أو في التخصصات الأخرى. ووفقاً لمسح الانتقال من المدرسة إلى العمل في مصر، الذي تم إجراؤه بواسطة الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء ومنظمة العمل الدولية، يعمل ٤٧,٧٪ من الشباب العاملين في وظائف لا تتوافق مع تعليمهم، ومن بين هؤلاء الشباب العاملين ٨,٨٪ من الحاصلين على شهادات تعليمية أعلى من متطلبات وظائفهم، و٣٨,٩٪ حاصلين على شهادات تعليمية أقل من متطلبات وظائفهم (برسوم وآخرون،

١,٤,٢. التحديات التي تواجه أصحاب الأعمال مع خريجي التعليم العالي الجدد

لتدريب الموظفين الجدد ولتأهيلهم للعمل. وقد حددت مناقشات مجموعات التركيز العديد من التحديات التي تواجه أصحاب الأعمال مع خريجي التعليم العالي، ومن هذه التحديات ما يلي:

وفقاً لتقرير مناقشات المائدة المستديرة (المركز الجامعي للتطوير المهني، ٢٠٢٢) ذكر أصحاب الأعمال أن نسبة الذين يجتازون اختبارات التقدم للوظيفة من إجمالي المتقدمين للعمل شهدت انخفاضاً ملحوظاً خلال السنوات السابقة، وذلك بسبب الافتقار لعوامل الكفاءة بين المتقدمين من الخريجين الجدد، ومن ثمَّ يتحمل أصحاب الأعمال تكاليفاً كبيرة

١,١,٤,٢. المفاهيم الخاطئة وعدم المعرفة بسوق العمل:

سلبي على المتقدمين للوظائف؛ فنتيجة للمشاركة في الأنشطة الطلابية، خارج المناهج الدراسية أثناء الدراسة، يبالغ الطلاب في تقدير معارفهم ومهاراتهم، وبالتالي يظهرون تكبراً وعدم اكتراث بفرص العمل المتاحة، فيترايد طموحهم بشكل كبير، وتكون لديهم توقعات غير واقعية، وبالتالي يشعرون بالإحباط بسرعة ويتركون العمل.

يفتقر الخريجون إلى المعرفة بالثقافة العامة للعمل، إلى جانب جهلهم بالمعلومات حول الاحتياجات والمسؤوليات والواجبات المتعلقة بالمهن التي يتقدمون للعمل بها، كما أنهم يفتقرون إلى فهم التدرج الوظيفي داخل هيراركية المنظمات التي يلتحقون للعمل بها، فهم يريدون العمل في المناصب العليا منذ البداية دون التركيز على اكتساب المهارات أو الخبرة أو التعلم اللازم. يتناقش الخريجون الجدد في الراتب قبل اكتسابهم الخبرة المطلوبة، ويقارنون أنفسهم بأصحاب الخبرة، ويظهرون عدم رضاهم عن الراتب الذي يحصلون عليه عند بدء العمل. ومن المثير للاهتمام أن بعض أصحاب الأعمال أشاروا إلى أن الأنشطة الطلابية كثيراً ما يكون لها أثر

٢,١,٤,٢. نقص المهارات الأساسية واللغوية:

عينة من المهارات الشخصية المطلوبة في سوق العمل

حل المشكلات - التفكير الاستراتيجي - إدارة الوقت - الأخذ بزمام المبادرة - العمل الجماعي - المرونة والقدرة على التكيف - الاتصال والتفاوض - الابتكار - التفاني - النزاهة - تحمل المسؤولية - الالتزام - الشغف بالتعلم - القدرة على الملاحظة وغيرها.

ذكر أصحاب العمل أن الخريجين يفتقرون إلى عدة مهارات مثل المهارات اللغوية، وخاصة اللغة الإنجليزية المطلوبة بشكل كبير في سوق العمل وتعتبر من أهم أسباب النجاح في العمل. وكذلك يكون المتقدمون في بعض الأحيان غير قادرين على الكتابة باللغة العربية بشكل صحيح على الرغم من كونها لغتهم الأم. وتشمل المهارات الأساسية الأخرى المُفتقدة مهارات الاتصال، والأهم من ذلك مهارة التعلم الذاتي بين الطلاب والخريجين من أجل تطوير مهاراتهم الشخصية والتقنية. وبالإضافة إلى ذلك، تواجه الشركات تحدياً في العثور على خريجين لديهم الأخلاقيات والقيم والسلوكيات المطلوبة في سوق العمل، مثل: المسؤولية، والأمانة، والنزاهة، والانضباط، والالتزام والتواصل المهني، والتوجه الإيجابي.

٣,١,٤,٢. نقص المهارات الرقمية:

عينة من البرامج المطلوب من الخريجين إتقانها:

برنامج باور بي آي Power BI - الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) - برنامج ألتيريكس Alteryx - برنامج ساب SAP - برنامج فوتوشوب Photoshop وغيرها.

ويوجد خريجون لديهم أمية إلكترونية، لدرجة أن البعض منهم لا يستخدم البريد الإلكتروني، كما أنهم لا يتابعون التطورات في التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في أماكن العمل. وبينما يدمن الشباب الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي، نجد أنهم لا يستخدمون الإنترنت بشكل صحيح، فهي تهدر الوقت الذي كان بوسعهم استغلاله في التنمية الذاتية، وينتهي الأمر بتكوين الشباب لرؤية محدودة عن المستقبل وعن العالم ككل.

٤,١,٤,٢. ارتفاع معدل دوران العمالة بين الخريجين الجدد:

جزئياً إلى اعتقادهم الخاطئ بأنه يجب شكرهم وتقديرهم مقابل كل ما يقومون به في العمل، وهو ما يتعارض مع الحياة الواقعية التي يكون فيها تقييم الأداء السنوي هو القاعدة، وفقاً لمعايير تقييم واضحة.

أشار أصحاب الأعمال إلى ارتفاع معدل دوران العمالة في أماكن عملهم بين الخريجين الجدد خلال العامين الماضيين، ومن أسباب ترك الخريجين الجدد للعمل الشكاوى بشأن عدم شعورهم بالتقدير، ويرجع ذلك

٥,٢. الأسباب الجذرية لفجوة مهارات التوظيف

مواجهة أصحاب العمل لمشاكل عند توظيف الخريجين الجدد (بانو وشانماجام، ٢٠١٩).

يعتمد التعليم التقليدي على التلقين، في حين يعتمد العمل على التفاعل، وهذه هي إحدى المشكلات المتسببة في

١,٥,٢. غياب التنسيق بين أصحاب المصالح الرئيسيين:

إلى تدني جودة التدريب المقدم. وذلك في حين هناك احتياج كبير لإيجاد طريقة مؤسسية للتنسيق السليم، القائم على الأدلة، لجهود السلطات ذات الصلة في قطاع التعليم العالي، وفي الوقت نفسه للتنسيق بين شركاء التنمية المهتمين بدعم القطاع.

على الرغم من الجهود الكثيرة المبذولة لمعالجة مشكلة الفجوة في مهارات التوظيف، إلا أنه لا زال هناك تحدياً كبيراً يتعلق بالتنسيق بين أصحاب المصالح الرئيسيين، وقد أدى ذلك إلى: تخصيص تمويل غير كاف لحل المشكلة، وعدم وجود رؤية واضحة للتدريب والتوظيف في مصر بشكل عام، وأخيراً

٢,٥,٢. عدم ملائمة المناهج لاحتياجات سوق العمل:

وعلاوة على ذلك، يُعد تغيير المناهج الدراسية في مؤسسات التعليم العالي العامة أمراً صعباً، حيث يجب أن يمر أي تغيير بعملية مراجعة معقدة، بالإضافة إلى المقاومة التي يبديها أعضاء هيئة التدريس عادةً تجاه أي تدخل، أو تغيير مقترح، في مناهجهم الدراسية.

عينة من التخصصات والوظائف الجديدة المطلوبة في سوق العمل:

التسويق الرقمي - الذكاء الاصطناعي - البيانات الضخمة - الحوسبة السحابية - التصميم الجرافيكي - معلمي الضل وغيرها.

وفقاً لمناقشات مجموعات التركيز، يرى أصحاب المصالح أن المناهج الحالية لا ترتبط بسوق العمل، حيث إن المؤسسات التعليمية لا تواكب التطورات في سوق العمل. فهناك قطاعات جديدة، وأنواع جديدة من الوظائف التي بدأت في الظهور، وهناك حاجة كبيرة إلى قيام المؤسسات التعليمية بتوجيه اهتمامها لمعالجة هذا القصور في مناهجها الدراسية. بالإضافة إلى ذلك، تركز المناهج في الغالب على المهارات التقنية، دون غيرها من المهارات الأخرى التي يفتقر إليها خريجو الجامعات، مثل اللغة، والمهارات الشخصية، وغيرها، وسيتم ذكر هذه المهارات بالتفصيل لاحقاً. ونتيجة لذلك يعاني الطلاب من صدمة حضارية بمجرد تخرجهم، وبدء عملهم، لأنهم يدركون وقتها أنهم اعتمدوا بشكل كبير على الدراسات النظرية الأكاديمية خلال سنواتهم الجامعية، وهي بعيدة كل البعد عن متطلبات سوق العمل.

٣,٥,٢. منهجية التدريس القديمة وغياب التدريب العملي:

- عدم وجود مختبرات بحثية مجهزة بأحدث المعدات؛
- كثير من مشروعات التخرج التي يقوم بها الطلاب متكررة وتقليدية ولا ترتبط باحتياجات سوق العمل وتطوره.

ونظراً لنقص التدريب العملي الذي يحصل عليه خريجو الجامعات خلال سنوات دراستهم، تضطر شركات التوظيف إلى تدريب الموظفين الجدد بأنفسها لتأهيلهم للقيام بمهام وظائفهم، وهو ما يشكل عبئاً كبيراً على الشركات. وعلى سبيل المثال في مجال تكنولوجيا المعلومات أصبحت البرمجة الثورة الحالية في جميع أنحاء العالم، وأصبحت واحدة من المهارات الأساسية التي يجب البحث عنها في الموظفين الجدد، وتوجد برامج ولغات برمجة يتم تدريسها الآن للأطفال في المدارس في الدول المتقدمة، في حين أن الخريجين الجدد من الجامعات الحكومية في مصر لا يعرفون بشأنها، أولاً يجيدون استخدامها.

وقد ظهر تحد آخر خلال مناقشات مجموعات التركيز، وهو أن بعض أعضاء هيئة التدريس يفتقرون إلى التدريب والوعي المناسبين بالأدوات والمنهجيات اللازمة لربط الجانب النظري بالتطبيق العملي داخل المناهج الدراسية، وقد يفتقرون أيضاً في كثير من الأحيان إلى الخبرة العملية في سوق العمل نظراً لالتحاقهم بالعمل الأكاديمي بعد التخرج مباشرة، وقد يكون ذلك هو السبب في عدم قدرتهم على إطلاع الطلاب على واقع سوق العمل واحتياجاته.

يركز نظام التعليم التقليدي الحالي بدرجة أكبر على الحفظ، وهو ما يسهم في الجودة المنخفضة للنظام التعليمي بشكل عام، ولا يعمل على إعداد الخريجين لبيئة العمل المهنية من خلال أساليب موجهة نحو التطبيق. ولكي يتم سد هذه الفجوة، يجب على الخريجين الالتحاق في برامج التدريب الأساسي بمنظمات العمل لبضعة أشهر، قبل البدء في أي وظيفة (ميشرا وآخرون، ٢٠١٩).

وعلى الرغم من التشابه بين المناهج المصرية والدولية، إلا أن أساليب التدريس في مصر لا تجعل الطلاب يعتمدون على أنفسهم، و/أو قادرين على البحث عن المعلومات بمفردهم. حيث توجد مشكلة في حزمة مهارات الخريجين الجدد، إذ يمكن اكتساب المعرفة من الكتب، والدورات التدريبية، والدراسات، ولكن يجب الممارسة لاكتساب المهارات، وبالتالي تكون أكثر صعوبة في اكتسابها، وقد تستغرق عملية اكتسابها وقتاً طويلاً. ولا تقوم المناهج الدراسية وأساليب التدريس بتزويد الطلاب بالمنظور العملي للأمور، لذا ينتهي الأمر بحرمان الخريجين من المعلومات الأساسية المتعلقة بالممارسة العملية اللازمة في سوق العمل.

ووفقاً لمناقشات مجموعات التركيز، تشمل التحديات الرئيسية في المنهجيات والأدوات التعليمية - التي تساهم في خلق فجوة بين المخرجات التعليمية وبين احتياجات سوق العمل - ما يلي:

- غياب التدريب العملي خلال سنوات الدراسة، وعدم وجود جوانب عملية كافية في المناهج الدراسية؛
- عدم تنظيم رحلات تعليمية إلى مختلف القطاعات والشركات؛

على مدار العقدين الماضيين اتبعت الحكومة المصرية عدداً من السياسات ونفذت عدداً من التدخلات في محاولة لمعالجة الفجوة في مهارات التوظيف في التعليم العالي سواء بشكل مباشر، أو غير مباشر.

١,٣. الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد

متزايدة من التعلم في صورة نواتج التعلم العامة؛ يشير المستوى الأول إلى الشهادة الابتدائية، في حين يكفي المستوى الثامن والأعلى درجة الدكتوراه. يتم توصيف كل مستوى بتحديد الخصائص التي يمتلكها حامل المؤهل في هذا المستوى من حيث المعرفة والمهارات والجدارات. ويتولى الإطار الوطني للمؤهلات مهمة تطوير «بطاقات توصيف المؤهلات» لجميع المؤهلات العامة المصرية، والغرض من هذه البطاقات هو تقديم شرح للإطار ووضع المبادئ التوجيهية العامة للانتقال الرأسي والأفقي داخل الإطار، وضمان استحداث مؤهلات جديدة وفقاً لديناميكية سوق العمل (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٢٢). تُعد الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد هيئة جديدة نسبياً وقد حققت الكثير من الإنجازات، ومع ذلك لا تزال هناك حاجة إلى مزيد من التحسينات لتمكينها من التغلب على التحديات والقيود الإدارية الداخلية، وتنفيذ الاعتمادات على نطاق أوسع داخل مصر (شوماكر، ٢٠١٤).

الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد هي هيئة حكومية مستقلة تم إنشاؤها بموجب قانون رقم ٨٢ لعام ٢٠٠٦، وتقدم الهيئة تقاريرها إلى الرئيس المصري ورئيس الوزراء والبرلمان. وتختص الهيئة بمراجعة كيفية حفاظ مقدمي التعليم العالي - مثل الجامعات والكليات - على جودة معاييرها الأكاديمية وضمان حصول الطلاب على تجربة عالية الجودة للتعليم العالي (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٢٢). وتقدم الهيئة الدعم الفني لتحديد الأولويات الوطنية، ومتطلبات بناء القدرات المرتبطة بها. وتشمل الأهداف الأساسية للهيئة التنسيق مع المؤسسات التعليمية للوصول إلى نظام متكامل لمعايير الجودة وآليات تقييم الأداء، وبناء الثقة في جودة النواتج العملية التعليمية بأكملها على المستوى الوطني والدولي (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٢٢).

وتعمل الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد على نشر ثقافة جودة التعليم داخل مؤسسات التعليم العالي، وتقديم التدريب اللازم لتطوير قدرات أعضائها، والدعم الفني اللازم لإعداد المؤسسات للتقدم بطلب الاعتماد، وذلك وفقاً لنظام متكامل من المعايير التي تتوافق مع المعايير الدولية، مع الحفاظ على الهوية الوطنية، من أجل بناء الثقة في المنتج التعليمي المصري محلياً ودولياً (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٢٢).

أحد البرامج الرئيسية في الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد هو تنسيق «الإطار الوطني للمؤهلات» الذي يهدف إلى جعل نظام التعليم المصري ذو جودة عالية، وقادر على المنافسة محلياً وإقليمياً ودولياً (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٢٢).

ومن أهم أهداف الإطار الوطني للمؤهلات في مصر تحديد معايير مرجعية لمستويات المؤهلات بناءً على نواتج التعلم والجدارات المكتسبة، كما يوفر مرجعاً ومعيّاراً لوضع أطر المؤهلات على المستويات القطاعية، ويسمح بمقارنة المؤهلات المصرية المختلفة بما يراها في البلدان الأخرى، كما يسمح بالتنقل عبر البلدان بين أنظمة التعليم وأسواق العمل، ويعتمد على تطوير ثقة المجتمع في النواتج التعليمية من أجل تلبية توقعات أصحاب الأعمال بشأن مختلف مستويات المؤهلات (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٢٢).

حدد الإطار الوطني للمؤهلات ثمانية مستويات تمثل درجات

- وضع نظام للمعلومات عن سوق العمل في مصر ومكوناته وتحديد متطلبات سوق العمل في مصر؛
- تحديد التوجهات الداخلية والخارجية لسوق العمل وتوفير المعلومات لخدمات التوجيه والإرشاد والتوعية؛
- توفير أساليب وآليات التنفيذ لمساعدة الشركاء على المستوى الوطني والمحلي والمجتمعي لتلبية احتياجات ومتطلبات سوق العمل وتطوير قاعدة معلومات ومؤشرات التعليم العالي.
- تأسيس مرصد التعليم العالي تحت مظلة «وحدة دراسات وبحوث تطوير التعليم العالي» بوزارة التعليم العالي (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٢٢). يتولى المرصد جمع وتحليل البيانات والإحصاءات والمعلومات حول التعليم العالي واحتياجات سوق العمل المحلي والإقليمي وقوى العرض والطلب في سوق العمل. وتكون المهمة الرئيسية للمرصد هي دعم تطوير قطاع التعليم العالي وتحسين أدائه. وتشمل الأهداف الرئيسية للمرصد ما يلي:
- رصد الوضع الراهن لقطاع التعليم العالي وتحديد القضايا ذات الأولوية في تطوير وتحسين نواتج التعليم العالي؛
- دراسة طبيعة القوى العاملة وسوق العمل في مصر وأهم المشكلات التي تواجهها؛

٣,٣. المرصد المصري للتعليم والتدريب والتوظيف

- سوق العمل. وقد أصدر المرصد دليل إرشادي لمؤشرات التعليم والتدريب المهني في سوق العمل، بالإضافة إلى بناء قواعد بيانات للمعلومات تغطي منطقة الدلتا، إلى جانب العديد من الدراسات التنبؤية لتقديم المشورة للحكومة حول كيفية مكافحة البطالة بفعالية (عامر Amer، ٢٠١٢).
- تأسس المرصد المصري للتعليم والتدريب والتوظيف في عام ٢٠٠٥ من قبل مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لمكتب رئيس الوزراء. وقد تم دعم إنشاء هذا المرصد من قبل مؤسسة التدريب الأوروبية ومؤسسات أخرى. ويهدف المرصد إلى تحليل المعلومات وإصدار التوقعات المتعلقة باحتياجات التعليم والتدريب والتوظيف من أجل تلبية متطلبات

٤. التجارب الدولية

- النظري بالتطبيق العملي، بالإضافة إلى كيفية قيام دولة مالطا بتطوير مؤشر لمهارات التوظيف من خلال التعاون بين الحكومة والقطاع الخاص، إلى جانب كيفية تنفيذ برنامج تدريب الخريجين في اسكتلندا.
- يمكن استخلاص الكثير من الدروس المستفادة من التجارب الدولية. نسلط الضوء هنا على عمل واحدة من هيئات الاعتماد رفيعة المستوى وهي شبكة كليات السياسات والشؤون العامة والإدارة العامة وجهودها في ربط الجانب

١,٤. شبكة كليات السياسات العامة والشؤون العامة والإدارة العامة

٦. توافق الموارد مع المهمة.

٧. توافق عمليات الاتصال مع المهمة والتخطيط الاستراتيجي والتنوع.

يركز المعيار الخامس - وهو مطابقة العمليات مع مهمة البرنامج - على تعلم الطلاب، ويتضمن مستوى فرعي يتناول الجدارات المهنية. يقيم هذا المعيار قدرة البرامج على استخدام التعلم التجريبي وتمكين الطلاب من تطبيق ما تعلموه من خلال التدريبات التجريبية والتفاعلات مع الممارسين. وي طرح هذا المعيار ثلاثة أسئلة عامة هي: ما الذي يتوقع البرنامج أن يعرفه الطلاب ويكون باستطاعتهم القيام به؟ كيف يقيم البرنامج مدى توافق الطلاب مع توقعات التعلم؟ كيف يستخدم البرنامج نتائج التقييم لتحسين المستمر للبرنامج؟ (شبكة كليات السياسات العامة والشؤون العامة والإدارة العامة، ٢٠٢٢).

تعتبر شبكة كليات السياسات العامة والشؤون العامة والإدارة العامة إحدى المعايير الدولية في الإدارة العامة وتتولى اعتماد برامج درجة الماجستير في مجالات الشؤون العامة والإدارة العامة والسياسات العامة، والأنشطة غير الهادفة للربح والمجالات ذات الصلة.

حددت شبكة كليات السياسات والشؤون العامة والإدارة العامة سبعة معايير تشكل معايير الجودة الذي تستخدمها برامج الخدمة العامة للدراسات العليا في جميع أنحاء العالم (شبكة كليات السياسات العامة والشؤون العامة والإدارة العامة، ٢٠٢٢):

١. إدارة البرنامج بشكل استراتيجي.
٢. توافق الإدارة مع معيار مهمة المؤسسة.
٣. توافق العمليات مع المهمة: معيار أداء أعضاء هيئة التدريس.
٤. توافق العمليات مع المهمة: معيار خدمة الطلاب.
٥. توافق العمليات مع المهمة: معيار تعلم الطلاب.

٢,٤. تطوير مؤشر مهارات التوظيف في مالطا

ويحدد الخريجين الأكثر عرضة للعمالة الناقصة بسبب عدم التوافق بين تعليمهم وعملهم (مؤسسة التوظيف والتدريب وم.ي.دي ، ٢٠١٥).

في مالطا في عام ٢٠١٥ أطلقت مؤسسة التوظيف والتدريب بالتعاون مع وزارة التعليم والتوظيف بمالطا - مؤشر التوظيف لتيسير الانتقال من التعليم العالي إلى سوق العمل والتوظيف. ويدرس المؤشر العمالة الناقصة في مالطا

٣,٤. برنامج "تدريب الخريجين" لسد فجوة المهارات الرقمية في اسكتلندا

بالتوازي مع دراستهم. وتقوم الجامعات المشاركة في البرنامج بتطوير مناهجها الدراسية بالتنسيق مع/ بموافقة مجموعات الخبراء الفنيين في مجالات العمل لتحديد المهارات اللازمة المطلوبة. ويضم البرنامج نماذج مختلفة، على سبيل المثال يمكن للطلاب الدراسة يوما واحدا في الأسبوع (داخل الحرم الجامعي أو عبر الإنترنت أو بكلتا الطريقتين) إلى جانب التعلم القائم على العمل على مدار العام (تايلور- سميث وآخرون، ٢٠١٩).

تم تأسيس برنامج تدريب الخريجين في عام ٢٠١٧ من قبل هيئة تطوير المهارات بالحكومة الأسكتلندية من خلال بناء الشراكات بين أصحاب الأعمال ومؤسسات التعليم العالي بهدف معالجة نقص المهارات الرقمية من خلال زيادة أعداد الطلاب الذين يكتسبون مهارات رقمية عالية المستوى لتلبية احتياجات سوق العمل المتطورة (تايلور- سميث- Taylor Smith وآخرون، ٢٠١٩).

وبرنامج "تدريب الخريجين" يمنح شهادة علمية، حيث يتم تعيين الطلاب في وظائف مدفوعة الأجر بدوام كامل

٥. النتائج المتوقعة للسياسات وبدائل السياسات المقترحة

يعود سد فجوة المهارات بالنفع على كل من الباحثين عن العمل والقوى العاملة والمجتمع والاقتصاد، لذا يجب أن تتسم تدخلات السياسة بالفعالية في معالجة الأسباب الجذرية للمشكلة وتقديم حلول بديلة مستدامة (رومينز وآخرون، 2020).

١,٥. النتائج المتوقعة للسياسة

والتطبيق العملي، ووجود أعضاء هيئة التدريس المؤهلين والقادرين على تدريس المناهج المحدثة واستخدام طرق التدريس الجديدة.

تتمثل النتائج الرئيسية الثلاثة المستهدفة للسياسة - بعد حل مشكلة فجوة التوظيف - في: تزويد الطلاب بالمهارات المطلوبة، وتوافق المناهج الدراسية مع احتياجات سوق العمل، واتباع طرق التدريس التي تربط بين الجانب النظري

١,١,٥. تخرج طلاب يتمتعون بالمهارات وعوامل الكفاءة المطلوبة في سوق العمل

الموجودة حالياً في سوق العمل لم تكن موجودة قبل عقد من الزمان مثل وظائف: التدوين - التدوين المرئي - تطوير المحتوى - تحرير المحتوى والإعلانات - تحليل البيانات الضخمة - هندسة ذكاء اصطناعي - التصميم الجرافيكي - تطوير صفحات ويب وغيرها. ويجب على الخريجين إدراك أن اكتساب المعرفة وتطوير المهارات هي عملية مستمرة لا تنتهي بتخرجهم.

تتمثل إحدى النتائج الرئيسية المستهدفة للسياسة في القدرة على تخرج طلاب يمتلكون المعرفة والمهارات وعوامل الكفاءة التي تتوافق مع احتياجات سوق العمل. وبمجرد انتقال الخريجين إلى سوق العمل - في الوضع الأمثل - يجب أن يكون لديهم قدرًا كافيًا من المرونة حتى يستطيعوا التكيف مع احتياجات سوق العمل الديناميكية والمتغيرة من خلال العمل باستمرار على تطوير أنفسهم، حيث إن كثير من الوظائف

٢,١,٥. توافق المناهج الجامعية مع احتياجات سوق العمل

ووفقاً لمناقشات مجموعات التركيز، تحتاج الجامعات إلى التركيز بشكل أكبر على تلبية توقعات الطلاب لتكون قادرة على تحقيق طموحهم في تلبية احتياجات سوق العمل المستهدف وإيجاد وظيفة تتناسب مع طموحهم (ألجهانيا وآخرون، ٢٠٢٢).

يلعب التعليم العالي دوراً هاماً في دعم الاقتصادات الوطنية من خلال إعداد الخريجين بشكل ناجح لخوض سوق العمل (ألجهانيا وآخرون، ٢٠٢٢)، لذا يجب على الأكاديميين، وواضعي المناهج الدراسية العمل بشكل مستمر لدراسة سوق العمل وفهمه لتحديد المهارات المطلوبة والتأكد من أن مناهجهم تساعد في تطوير هذه المهارات (ألجهانيا وآخرون، ٢٠٢٢).

٣,١,٥. تحديث أدوات وطرق التدريس لربط الجانب النظري بالتطبيق العملي والتأكيد على التدريب العملي للطلاب

عملهم، حتى يتمكنوا من تحديد المجالات التي يحتاجون إلى تحسينها والعمل على تطويرها قبل تخرجهم والاستعداد لسوق العمل، فضلاً عن أنه يقدم للطلاب مصادر المعرفة للملاءمة للمسار الوظيفي الذي يفضلونه. والتدريب العملي أيضاً يكون من شأنه توفير تكلفة التدريب التأهيلي للموظفين الجدد بعد تخرجهم من الجامعة وهي تكلفة يتحملها أصحاب الأعمال (المركز الجامعي للتطوير المهني، ٢٠٢٢).

يؤدي تدريب الطلاب قبل التخرج إلى زيادة احتكاكهم بسوق العمل، مما يؤدي بدوره إلى زيادة معرفتهم بقانون العمل وحقوقهم وواجباتهم المهنية، كما يؤدي أيضاً إلى تعريفهم بثقافة مكان العمل ونظمه وهياكله الإدارية. وبالإضافة إلى ذلك يتمكن الطلاب من ممارسة أسلوب حياة الموظف والذي يختلف تماماً عن نمط حياة الطالب الجامعي. والأهم من ذلك يتعرفون بشكل أكبر على جوانب المعرفة التقنية والمهارات الأساسية والجوهرية المطلوبة في مجال

٢,٥. بدائل السياسات المقترحة:

وتغيير أساليب التدريس ، وتأهيل أعضاء هيئة التدريس لتقديمها - نقترح خمسة بدائل للسياسات.

لتحقيق النتائج الثلاثة المرجوة للسياسة - بما يشمل تزويد الخريجين بعوامل الكفاءة اللازمة ، وتحديث المناهج الدراسية

تطبيق ودعم آلية لجمع وتحليل البيانات الشاملة حول احتياجات سوق العمل وإصدار التقارير حولها ونشرها بشكل نشط، وهي مهمة يمكن أن تتم تحت مظلة وإدارة الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (مؤشر مهارات التوظيف)

البديل الأول

من قبل مختلف الأطراف. ومن أجل تحقيق أسلوب فعال لتنفيذ العمليات يمكن أن يتم تطوير هذا المؤشر تحت مظلة وإدارة الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، حيث سيكون بإمكانه التنسيق مع المؤسسات الأخرى بشأن كيفية دمج البيانات التي تم جمعها لتطوير مؤشر التوظيف المطلوب. يجب أن تقدم التقارير التي سيتم إصدارها المعلومات عن احتياجات سوق العمل في مصر بشكل عام، والاحتياجات وفقاً للمناطق الجغرافية، والاحتياجات وفقاً للقطاعات والصناعات المختلفة، وبالتالي يمكن للجامعات إجراء التحديثات المطلوبة وفقاً لها وتحديد الموضوعات التي يجب إضافتها إلى المناهج الدراسية والمهارات وعوامل الكفاءة اللازمة لتعزيزها وتطويرها. ولأغراض الشفافية ينبغي إتاحة البيانات الأولية والتحليل لمختلف أصحاب المصالح مثل: مؤسسات التعليم العالي وأصحاب الأعمال، وغيرهم. يتطلب هذا البديل التنسيق بين جميع أصحاب المصالح المعنيين للاتفاق على مجموعة مؤشرات قياس احتياجات سوق العمل وكيفية ربطها بمخرجات التعليم العالي وتحديد آليات ومسؤوليات جمع البيانات. ويوصى بتحديد المؤشرات التي سيتم جمع بياناتها وإصدار تقاريرها وتحديد المسؤول عنها من بين أصحاب المصالح بوضوح.

استناداً إلى الجهود المبذولة من جانب مرصد التعليم العالي ومركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار والجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء يجب تطبيق ودعم آلية لجمع وتحليل البيانات الشاملة عن سوق العمل وإصدار التقارير عنها ونشرها بشكل نشط. ويجب أن يقدم تحليل البيانات التوصيات على المستوى الكلي والجزئي لصنع القرار بنظام التعليم العالي لمخاطبة: وزير التعليم العالي ورؤساء الجامعات ومديري المدارس ورؤساء الأقسام ومديري البرامج، وغيرهم. وينبغي مشاركة النتائج والتوصيات بشكل سريع مع مؤسسات التعليم العالي وجميع أصحاب المصالح المعنيين. يتطلب هذا البديل التنسيق بين جميع أصحاب المصالح المعنيين للاتفاق على مجموعة مؤشرات قياس احتياجات سوق العمل وكيفية ربطها بمخرجات التعليم العالي وتحديد آليات ومسؤوليات جمع البيانات، وقد تم التوصية بتوضيح ذلك في صورة مؤشر مثل "مؤشر مهارات التوظيف"، ويحدد المؤشر المؤشرات التي يتعين على كل صاحب مصلحة جمعها وإصدار التقارير بشأنها، لذا يتم تكليف أصحاب المصلحة بمسؤولية واضحة ويخضعون للمساءلة عن جمع البيانات بشكل فعال لمجموعة المؤشرات المحددة التي تم تكليفهم بجمعها، وسيكون ذلك من شأنه تعزيز الشعور بالمسؤولية

البديل الثاني

دمج معيار جديد لربط الجانب النظري بالتطبيق العملي ضمن تقييم الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد لجودة برامج التعليم العالي مع تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية بوضوح

مثال على ربط الجانب النظري بالتطبيق العملي من خلال الأنشطة خارج المناهج الدراسية: مشروع ملتقى السياسات العامة في كلية الشؤون الدولية والسياسة العامة

ملتقى السياسات العامة هو مشروع رائد يهدف إلى بناء قدرات الباحثين المصريين الشباب/ طلاب الماجستير في إعداد أبحاث السياسات العامة القائمة على الأدلة وإجراء عمليات الدعوة والمناصرة والاتصال في مجال السياسات العامة بشكل فعال. يتلقى الطلاب الذين يلتحقون بالملتقى في أي من دورات عمله تدريباً مكثفاً على تحليل السياسات العامة ويتم تقسيمهم إلى فرق عمل، ويتم تكليف كل فريق بإحدى قضايا السياسات للعمل عليها، ويشرف على كل فريق مرشد من أعضاء هيئة التدريس، ويكون المطلوب من الفريق كتابة ورقة لبحوث السياسات وموجز سياسات خلال فترة تتراوح ما بين ثلاثة إلى أربعة أشهر. وفيما يلي رابط إلى صفحة ملتقى السياسات العامة:

<https://gapp.aucegypt.edu/public-policy-hub>

ظهر الإجماع بشأن ربط الجانب النظري بالتطبيق العملي كأحد الاحتياجات الضرورية من قبل جميع أصحاب المصالح المعنيين بما في ذلك الطلاب، ولكي يتم تحقيق ذلك بفعالية يجب دمج معيار جديد في تقييم الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد لجودة برامج التعليم العالي لتقييم كيفية تمكن البرامج من الربط بين الجانب النظري والتطبيقي مع تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية بوضوح.

لا ينبغي أن يقتصر ربط الجانب النظري بالتطبيق العملي على توافق المناهج الدراسية مع احتياجات سوق العمل فقط كما ورد في المعيار السابع لـ "التعليم" ضمن معايير اعتماد الجامعات من قبل الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد: "أن يكون لدى الجامعة آليات لضمان ملائمة البرامج التعليمية لمتطلبات سوق العمل". وإنما ينبغي أن يشمل مفهوم ربط الجانب النظري بالتطبيقي معايير واضحة لتقييم كيفية استخدام البرامج التعليمية للتعليم التجريبي والتعليم القائم على المهارات والتعلم القائم على المشاريع والمهام العملية والتعلم القائم على العمل والممارسة العملية.

التعليم القائم على المهارات	التعلم القائم على المشاريع / المهام العملية	التعلم القائم على العمل / الممارسة العملية
إن التعليم القائم على المهارات - إلى جانب تطوير المعرفة النظرية - يجب أن تركز الأساليب العملية والتجريبية به على تطوير المهارات الأساسية والسلوكية المطلوبة مثل: مهارات حل المشكلات - مهارات صنع القرار - الابتكار - التفكير الإبداعي - مهارات القيادة - مهارات الاتصال - الإدارة الذاتية - المهارات الرقمية.	يقوم التعلم القائم على المشاريع / المهام العملية على تطبيق المفاهيم والمبادئ النظرية من خلال إشراك الطلاب في المشاريع الأكاديمية، كما أنه ييسر تطوير المهارات الأساسية والجوهرية للطلاب وفقاً لاحتياجاتهم الأكاديمية.	يعتمد التعلم القائم على العمل / الممارسة العملية على تعيين الطلاب في فرص التدريب في المنظمات والمؤسسات بسوق العمل ليكتسبوا من خلالها المعرفة العملية حول مجال عملها وكيفية تنفيذ عملياتها ويعرفون الوضع الحقيقي لمكان العمل في الوقت الحالي.

لتنفيذ هذا البديل بفعالية ستكون هناك حاجة إلى وجود معيار لربط الجانب النظري بالتطبيق العملي لاعتماد جميع البرامج، وبالإضافة إلى ذلك يجب أن يتم تصميم برامج لرفع مهارات أعضاء هيئة التدريس من خلال تقديم برامج خاصة لبناء القدرات حتى يتمكنوا من استخدام أساليب وتقنيات تدريس أكثر ابتكاراً للربط بشكل أفضل بين الجانب النظري والتطبيقي.

البديل الثالث

تحديد موازنة قائمة على الأداء للجامعات على أن ترتبط بقدرتها على سد فجوة التوظيف

وينبغي على وزارة التعليم العالي التأكيد على أهمية الاعتماد الدولي للبرامج وتقديم الحوافز للبرامج والكليات والجامعات التي تتجح في تحقيق الاعتماد الدولي، ويعتبر التركيز على ربط الجانب النظري بالتطبيقي جزءاً لا يتجزأ من الاعتماد الدولي للبرامج.

وبالإضافة إلى ذلك ينبغي تطوير نظام للرصد والتقييم لتقييم مخرجات التعليم مع مراعاة معايير الربط بين الجانب النظري والتطبيقي (المخرجات والنواتج)، ويجب ربط هذا النظام بنظام الحوافز الذي سيتم تصميمه.

يجب وضع نظام حوافز يكفل للجامعات التي تقدم الأدلة على الربط بشكل قوي بين الجانب النظري والتطبيقي وسد الفجوة في التوظيف - على النحو الذي سيتم تقييمه وقياسه من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية المتفق عليها - الحق في الحصول على مخصصات إضافية في الموازنة من المستوى المركزي، بهدف تحفيزها وتشجيع الآخرين على أن يحدوا ذوقها. وتمنح مخصصات الموازنة للجامعة ككل تقديراً لإنجازاتها في ترسيخ الصلة بين النظرية والتطبيق. يمكن لكل جامعة تحديد أفضل طريقة لتحفيز أعضاء هيئة التدريس والموظفين بها.

البديل الرابع

تجديد المراكز الجامعية للتطوير المهني داخل الجامعات وتوسيع نطاق عملها

لنواتج التعليم العالي، وستعمل هذه الشبكات / الفرق كشبكة رسمية لجميع أصحاب المصالح المعنيين مثل: الحكومة والقطاع الخاص والشركات الناشئة والنقابات والمجتمع المدني والأنشطة الطلابية والطلاب وغيرها، وستعمل الشبكة على تيسير الحوار بين أصحاب المصالح هؤلاء لتحقيق ما يلي: جمع البيانات حول احتياجات سوق العمل وتنسيق البرامج والمشروعات المشتركة لسد الفجوة في المهارات مثل برامج بناء القدرات وتنسيق فرص التدريب وتنظيم معارض التوظيف وما إلى ذلك.

يمكن للمراكز الجامعية للتطوير المهني أن تكون وحدة تشغيلية فعالة على المستوى المحلي في كل جامعة على أن يكون دورها الرئيسي: إجراء جلسات استماع دورية ومشاورات مع أصحاب العمل المحتملين وتدريب وورش عمل لبناء القدرات للطلاب والخريجين لتطوير الكفاءات المطلوبة وخدمات الإرشاد والتوجيه المهني وتنظيم معارض التوظيف وتنسيق فرص التوظيف والتدريب في سوق العمل.

لضمان قيام المراكز الجامعية للتطوير المهني بدور فعال يُوْضَى بإنشاء شبكات / فرق العمل الوطنية والمحلية

البديل الخامس

مراجعة نظام ترقية وتقييم أعضاء هيئة التدريس ليشمل تدابير لربط الجانب النظري بالممارسة العملية

مؤسسات التعليم العالي ليشمل نقاطاً نظير القدرة على إظهار قيامهم بتحديث مناهجهم وكيفية ربط ما يقومون بتدريسه بالتطبيق العملي واحتياجات سوق العمل، سيكون هذا حافزاً قوياً لأعضاء هيئة التدريس للعمل على التحديث المنتظم للمناهج وطرق التدريس.

في الوقت الحالي يعتمد الجزء الأكبر من نقاط التقييم الممنوحة لأعضاء هيئة التدريس لترقيتهم من رتبة أكاديمية إلى أخرى على سجل إنتاجهم العلمي المنشور، يتم منح أقل من 30% من النقاط لتقييم سجل خدمتهم. وتقتصر السياسة تغيير نظام الترقية والتقييم الخاص بأعضاء هيئة التدريس في

١,٦. معايير تقييم البدائل

في هذه الورقة سيتم تقييم البدائل المقترحة وفقاً للمعايير التالية:

القبول السياسي يقيم هذا المعيار إلى أي مدى سيكون بديل السياسات المقترح مقبولاً من جانب أصحاب المصلحة المعنيين: مجلس الوزراء - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي - المجلس الأعلى للجامعات - رؤساء الجامعات - أعضاء هيئة التدريس - أصحاب العمل وغيرهم.

الجدوى الاقتصادية يقيم هذا المعيار أثر السياسة المقترحة على الإنفاق الحكومي على التعليم العالي وجدواها في إطار الوضع الاقتصادي الراهن على المستويين الكلي والجزئي.

الجدوى الإدارية / المؤسسية يقيم هذا المعيار القدرة الإدارية على تنفيذ السياسة المقترحة إذا ما توفرت السلطة والموارد اللازمة للمؤسسة / الإدارة المستهدفة لتنفيذ السياسة المقترحة، بالإضافة إلى تقييم كيفية دعم القوانين / النظم الداخلية / اللوائح لتنفيذ السياسة المقترحة

الجدوى الإدارية/ المؤسسية	الجدوى الاقتصادية	القبول السياسي	المعايير البدائل
يتم اعتباره قابل للتحقيق في ظل تطبيق آلية التنسيق المؤسسية اللازمة.	يتطلب تخصيص بعض الموارد المالية لتعيين الموظفين الإداريين وموظفي إدخال البيانات وإجراء المسوح اللازمة لجمع البيانات.	يتم اعتباره مقبولا سياسياً مع مراعاة الجهاز المركزي للتعبة العامة والإحصاء الإشارة إلى جميع مصادر البيانات التي تم جمعها، والإشادة بدور المنظمات التي جمعت البيانات لتعزيز مدى القبول.	البجل الأول: تطبيق ودعم آلية لجمع وتحليل البيانات الشاملة حول احتياجات سوق العمل وإصدار التقارير حولها ونشرها بشكل نشط، وهي مهمة يمكن أن تتم تحت مظلة وإدارة الجهاز المركزي للتعبة العامة والإحصاء (مؤشر مهارات التوظيف)
توجد حاجة إلى توفير بعض خدمات الدعم الإضافية، حيث يجب تجهيز المختبرات بشكل أفضل وتعيين الموظفين المعاونين لتنفيذ الرحلات الميدانية وتخصيص الموارد المالية.	ستظهر الحاجة إلى موارد في مختلف معاهد التعليم العالي لتكون قادرة على تحقيق الربط بشكل أفضل بين الجانب النظري والتطبيقي، ويتطلب ذلك توجيه مزيد من الاستثمارات من جانب وزارة التعليم العالي.	يتم اعتباره مقبولا على المستوى السياسي لأنه يستوفي مقاييس الجودة الدولية والأولويات والأهداف الوطنية.	البجل الثاني: دمج معيار جديد لربط الجانب النظري بالتطبيق العملي ضمن تقييم الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد لجودة برامج التعليم العالي مع تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية بوضوح
تم تدريب فريق المسؤولين عن الموازنة في معاهد التعليم العالي بالفعل على وضع الموازنات القائمة على الأداء.	قد لا يحظى زيادة الإنفاق على التعليم العالي بالقبول السياسي في ظل الموارد المالية المحدودة المتاحة للقطاع التعليمي والوضع الاقتصادي الصعب في مصر حالياً، ولكن قد يمثل آلية لتحقيق ترشيد استخدام الموارد.	تقوم معاهد التعليم العالي بالفعل بتجربة استخدام موازنات الأداء بالتوازي مع موازنات البنود.	البجل الثالث: وضع موازنة قائمة على الأداء للجامعات على أن ترتبط بقدرتها على سد فجوة التوظيف
تلقى الموظفون التدريب بالفعل.	يوجد حاجة إلى مصدر مستدام للتمويل من أجل تجديد ودعم المراكز المهنية بما يتجاوز التمويل الوارد من الجهات الدولية.	تم بالفعل الحصول على التدريب والشاركة مع مشروع المركز الجامعي للتطوير المهني الذي تنفذه منظمة العمل الدولية والجامعة الأمريكية بالقاهرة، لذا تحظى الفكرة بالقبول.	البجل الرابع: تجديد المراكز الجامعية للتطوير المهني داخل الجامعات وتوسيع نطاق عملها
يمكن تقديم الدعم الإداري بواسطة المراكز المهنية بشرط أن تتاح لها الموارد اللازمة.	يحتاج إلى توفير الموارد لدعم أعضاء هيئة التدريس.	يحظى بالقبول السياسي مع توقع وجود بعض المقاومة من جانب أعضاء هيئة التدريس، ولكن يمكن التغلب على هذه المقاومة بمزيد من الوعي والإقناع.	البجل الخامس: مراجعة نظام الترقية والتقييم ليشمل تدابير لربط الجانب النظري بالتطبيق العملي

استنادًا إلى التقييم السابق سيكون البديل الأول الموصى به هو تصميم نظام لجمع وتحليل البيانات الشاملة حول سوق العمل وإصدار التقارير عنه ونشرها بشكل نشط مثل مؤشر مهارات التوظيف، وسيعمل هذا المؤشر على تحديد مؤشرات قياس احتياجات سوق العمل على المستويين الكلي والجزئي.

١

البديل الثاني الموصى به هو ضمان تطبيق نظام دوافز يضمن الارتباط المستدام بين الجانب النظري والتطبيق العملي في جميع برامج التعليم العالي من خلال الدمج بين البديل الثاني والثالث والخامس الذين يتناولون إدراج معايير الجودة التي تتطلب ربط الجانب النظري بالتطبيق العملي ضمن اعتماد الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، مما يجعل هذا الربط جزءًا من تقييم ملفات ترقية أعضاء هيئة التدريس، ومن خلال استخدام الموازنة القائمة على الأداء لمكافأة مؤسسات التعليم العالي التي تمكنت من ترسيخ هذا الرابط. وتُعد جميع البدائل المذكورة أعلاه مقبولة سياسيًا ومجدية اقتصاديًا وإداريًا لكي يتم العمل وفقًا لها.

٢

أخيرًا ستكون التوصية الثالثة هي زيادة تعزيز وتوسيع نطاق دور المراكز الجامعية للتطوير المهني من أجل تقديم خدمات مثل جلسات الاستماع والاستشارات الدورية مع أصحاب العمل المحتملين والتدريبات وورش بناء القدرات للطلاب والخريجين لتطوير عوامل الكفاءة اللازمة وخدمات الإرشاد والتوجيه المهني ومعارض التوظيف وتنسيق فرص التوظيف والتدريب في سوق العمل. ويمكن أيضًا الاعتماد عليها لتقديم الدعم لأعضاء هيئة التدريس الذين يعملون على ربط الجانب النظري بالتطبيق العملي لتلبية احتياجات الاعتماد ومتطلبات الترقية. بالإضافة إلى ذلك يمكن للمراكز الجامعية للتطوير المهني أيضًا جمع البيانات حول احتياجات سوق العمل باستخدام المؤشر الذي تم تطويره. ويؤذى بالاستفادة من الجهود المبذولة لبناء قدرات موظفي هذه المراكز في إجراء مسح لأصحاب العمل بدعم من منظمة العمل الدولية لموظفي هذه المراكز في ١٢ جامعة. ومع ذلك تحتاج المراكز الجامعية للتطوير المهني إلى المزيد من مصادر التمويل المستدامة لتمكينها من القيام بهذا الدور المتزايد والمعزز.

٣

Aliu, J. & ClintonOhis A. (2019). "Employers' perception of employability skills among built-environment graduates", *Journal of Engineering, Design and Technology*, Volume 18 Issue 4, 847-864.

Aljohania, N., Aslama, A., Khadidos, A., Hassan, S., (2022). "Bridging the skill gap between the acquired university curriculum and the requirements of the job market: A data-driven analysis of scientific literature", *Journal of Innovation & Knowledge* 7

Amer, M., (2012). "Active Labour Market Policies: A list of active initiatives in Egypt". Center for Mediterranean Integration, Retrieved from: https://www.cmimarseille.org/sites/default/files/newsite/library/files/ar/ESP_wk2_MappingEgypt_AR_0.pdf

Asonitou, S. (2015). Employability Skills in Higher Education and the Case of Greece. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 290-283 ,175.

Bano, Y., Shanmugam, V., (2019). Review on Strategies for Bridging the Employability Skill Gap in Higher Education, *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)* ISSN: 3878-2277, Volume7-, Issue6-S5,

Bhatnagar, N. (2021). "Employability and skill gap among MBA graduates in India: a literature review", *Industrial and Commercial Training; Guilsborough* Vol. 53, Iss. : (2021) ,1 104-92. DOI:10.1108/ICT0098-2019-10-

Bremer, J. & El Baradei, L. (2008). "Developing Public Administration and Public Policy Master's Programs in Egypt", *Journal of Public Affairs Education*, Vol. 14, No. 3 (Fall,), (2008 462-439.

CAPMASa (2022). "Egypt in Numbers: Education". Website: https://www.capmas.gov.eg/Pages/StaticPages.aspx?page_id=5035 Accessed on 14 August, 2022.

CAPMASb (2022). Statistical Year book: Labour Force. https://www.capmas.gov.eg/Pages/StaticPages.aspx?page_id=5034 Accessed on 15 August 2022.

Central Agency for Public Mobilization and Statistics (CAPMAS). (2022). Retrieved from Central Agency for Public Mobilization and Statistics (CAPMAS): www.capmas.gov.eg/

Constantine, J. and Ornette L. S. (2018). Exploring Stakeholder Dissonance and the Business Graduate Employability Skills Gap: A Qualitative Multiple Case Study. Northcentral University ProQuest Dissertations Publishing, 10937896 .2018.

ETC & MEDE (2015 |). Employment and Training Corporation, and Ministry of Education and Employment, (2015), Employability Index, Retrieved from: <https://jobsplus.gov.mt/resources/publication-statistics-mt-mt-en-gb/publications/fileprovider.aspx?fileId=1245>

Forrier, A. and Sels, L. (2003). 'The concept employability: a complex mosaic', Int. J. Human Resources Development and Management, Vol. 3, No. 2, pp.102-124.

Helmy, I., (2018). Building Skilled Workforce: The Case of Egypt, World Bank and Economic Research Forum (ERF) Youth Essay Competition, Best Essay Award.

Hills, J. M., G. Robertson, R. Walker, M. A. Adey & I. Nixon (2003). Bridging the Gap Between Degree Programme Curricula and Employability Through Implementation of Work-related Learning, Teaching in Higher Education, 231-211 ,8:2, DOI: 1356251032000052456/10.1080

Jones, Rob (2014). "Bridging the Gap: Engaging in Scholarship with Accountancy Employers to Enhance Understanding of Skills Development and Employability", Accounting Education (London, England), 2014/11, Volume 23, Issue 541-527 ,6.

Higher Education Observatory (2022). Ministry of Higher Education and Scientific Research, Retrieved from: <http://portal.mohe.gov.eg/ar-eg/Pages/Higher-Education-Observatory.aspx>

Mishra, P., Mishra, A., Chowhan, S., (2019). Role of Higher Education in Bridging the Skill Gap, Universal Journal of Management 139-134 :(4)7, DOI: 10.13189/ujm.2019.070402

National Authority for Quality Assurance and Accreditation of Education (NAQAAE). (2022). Retrieved from The National Authority for Quality Assurance and Accreditation of Education (NAQAAE): www.naqaae.eg/

NASPAA, (2022). Standards by Standard Guidance, Retrieved from: <https://www.naspaa.org/standard-standard-guidance>

Ragui, A., Krafft, C., & Salehi-Isfahani, D., (2018). "Does the type of higher education affect labor market outcomes? Evidence from Egypt and Jordan", High Educ (995–75:945 (2018 DOI 10.1007/s0-0179-017-10734

Römgens, I., Scoupe, R., Beausaert, S., (2020). Unraveling the concept of employability, bringing together research on employability in higher education and the workplace, Studies in Higher Education, 2603-2588 ,45:12, DOI: 03075079.2019.1623770/10.1080

Schomaker, R. (2014). "Accreditation and quality assurance in the Egyptian higher education system", Quality Assurance in Education, Vol. 23 No. 2015 ,2 pp. 165-149.DOI 10.1108/QAE-0034-2013-08

Sharon, G. & Emily B. (2018). "The ability to get a job": student understandings and definitions of employability", Education & Training, London Vol. 60, Iss. 5, 406-420. DOI:10.1108/ET-10-2017-0159

Tan, L.M., Laswad, F. and Chua, F. (2022), «Bridging the employability skills gap: going beyond classroom walls», Pacific Accounting Review, Vol. 34 No. 248-225 ,2. <https://doi-org.libproxy.aucegypt.edu/10.1108/PAR0050-2021-04->

Taylor-Smith, E., S. Smith, K., Fabian, T. Berg, D., Meharg, and A. Varey., (2019). "Bridging the Digital Skills Gap: Are computing degree apprenticeships the answer?." The 2019 ACM Conference on Innovation and Technology in Computer Science Education, 132-126

University Center for Career Development, (2022), Roundtable discussions reports implemented during the UCCD project, funded by the International Labour Organization.

ملتقى السياسات العامة

Where Rigour Meets Creativity

The Public Policy HUB is an initiative that was developed at the School of Global Affairs and Public Policy (GAPP) in October 2017. It was designed to fill in the policy research gap in Egypt. It provides the mechanism by which the good ideas, plausible answers, and meaningful solutions to Egypt's chronic and acute policy dilemmas that are proposed by the country's best minds, the experienced and the creative from different age brackets, can be nurtured, discussed, debated, refined, tested and presented to policymakers in a format that is systematic, highly-visible and most likely to have a lasting impact.

It is designed to develop a cadre of well-informed and seasoned policy developers and advocates, while simultaneously fostering and promoting creative solutions to the challenges facing Egypt today. The project provides a processing unit or hub where policy teams are formed on a regular basis, combining experienced policy scholars/mentors with young creative policy analysts, provide them with the needed resources, training, exposure, space, tools, networks, knowledge and contacts to enable them to come up with sound, rigorous and yet creative policy solutions that have a greater potential to be effectively advocated and communicated to the relevant policymakers and to the general public.

Since its establishment, the Public Policy HUB has been supported by Carnegie Corporation of New York, UNICEF Egypt, and Oxfam. The Hub had partnerships with different ministries and governmental institutions like the Ministry of Social Solidarity, Ministry of Planning, Ministry of Health, Ministry of Trade and Industry, Ministry of Local Development, Ministry of Education, Ministry of Environment, National Council for Childhood and Motherhood, National Population Council, and General Authority For Transportation Projects Planning.

**The School of Global Affairs and Public Policy
The American University in Cairo – New Cairo Campus
Jameel Building**

<https://gapp.aucegypt.edu/public-policy-hub>

Contact us on: **policyhub@aucegypt.edu**

Follow «The Public Policy Hub» on:



PublicPolicyHUB



PolicyHub



Public Policy Hub



The Public Policy HUB - AUC GAPP