

معهد أبحاث السياسات الإقتصادية الفلسطينية (ماس)



# تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني وسبل تعزيزه

محمود الجعفري  
ناصر العارضة

أيلول 2002



معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)

## تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني وسبل تعزيزه

محمود الجعفري  
ناصر العارضة

أيلول 2002

معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس) هو مؤسسة وطنية فلسطينية مستقلة غير ربحية للبحوث التطبيقية ذات النوعية المتميزة في مجال القضايا والسياسات الاقتصادية وأبعادها الاجتماعية.

#### أهداف المعهد:

- ✧ إنتاج البحوث التطبيقية وتعزيز استخدامها في عملية رسم السياسات التنموية الاقتصادية والاجتماعية، وبلورة التشريعات والقوانين الملائمة.
- ✧ تقديم الدعم الفني لسانعي القرار الفلسطيني على المستويين الحكومي والخاص، لتعزيز القدرة الوطنية على اتخاذ القرار السليم في المجالين الاقتصادي والاجتماعي.
- ✧ تقديم المشورة الفنية المتخصصة للسلطة التشريعية في المجالين الاقتصادي والاجتماعي، لمساعدتها على أداء دورها في مجالي التشريع والرقابة.
- ✧ توفير منبر للحوار الوطني الديمقراطي حول السياسات والقوانين والقضايا الاقتصادية والاجتماعية الفلسطينية، وتعزيز مشاركة المجتمع المدني الفلسطيني في عملية صنع القرار الاقتصادي والاجتماعي، وتعميق الوعي الشعبي بحقوق وواجبات المواطنة في المشاركة والمساءلة.
- ✧ توفير المعلومات حول الأداء والتطورات الاقتصادية والاجتماعية، ونشرها على أوسع نطاق لتعزيز الوعي المجتمعي، وتفعيل آليات الرقابة العامة على الأداء.
- ✧ تعزيز البنية المؤسسية للمعهد، وتطوير القدرة البحثية الفلسطينية في مجال السياسات الاقتصادية والاجتماعية، وتوثيق العلاقات المهنية مع المجتمع العلمي والبحثي، ومع بقية مؤسسات المجتمع المدني الفلسطيني.
- ✧ رعاية وتدريب الكوادر الفلسطينية الشابة، وضمها إلى الفرق البحثية، وتشجيعها على الانخراط في الأبحاث التطبيقية الخاصة بالسياسات الاقتصادية والاجتماعية.
- ✧ جذب واستقطاب الكفاءات العلمية والبحثية الفلسطينية المهاجرة للمساهمة في تنفيذ ومراجعة وتقييم الأبحاث.
- ✧ تطوير العلاقات المهنية، وتنفيذ مشاريع بحثية مشتركة مع المؤسسات البحثية المماثلة المرموقة العربية والإقليمية والدولية، بما يسهم في تبادل الخبرات وتطوير القدرات العلمية والبحثية للمعهد.

#### مجلس الأمناء:

اسماعيل الزبري (الرئيس)، أحمد قريع، ادمون عصفور، أنيس فوزي قاسم، حسن ابو ليدة (أمين السر)، ريماء خلف، سامر خوري، سلام فياض، طاهر كنعان، كمال حسونة (أمين الصندوق)، ماهر المصري، منيب المصري، نبيل قسيس، هاني أبو دية (نائب الرئيس)، هبة هندوسة، غانية ملحيس (المدير العام).

تلفون: 2987053/4، فاكس: 2987055، بريد إلكتروني: MAS@planet.edu  
الصفحة الإلكترونية: <http://www.palecon.org>



معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)

## تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني وسبل تعزيزه

محمود الجعفري  
ناصر العارضة

أيلول 2002

تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني وسبل تعزيزه

الباحثان: محمود الجعفري، زميل باحث في ماس، وأستاذ الاقتصاد، جامعة القدس، القدس  
ناصر العارضة، باحث مساعد في ماس

التحرير اللغوي: عبد الرحمن ابو شمالة (عربي)  
كارن مان (انجليزي)

ترجمة الملخص: شرين عبد الرازق

التنسيق الفني: لنا عبد الله

التمويل: تم توفير التمويل الرئيسي لهذه الدراسة من مشروع تعزيز الديمقراطية والمجتمع المدني "تمكين".  
والتمويل التكميلي من الموازنة الأساسية للمعهد الممولة من مؤسسة فورد وعوائد الوقفية الممولة من الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي.

معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس)

القدس ورام الله

أيلول، 2002

حقوق الطبع والنشر محفوظة © (ماس)



## تقديم

يتوجب الاعتذار بداية عن التأخر في إصدار هذه الدراسة بضعة أشهر عن موعدها المخطط، وذلك بسبب تصاعد العدوان الإسرائيلي ضد الشعب الفلسطيني، وتشديد الحصار وفرض حظر التجول فترات طويلة ومتصلة، ما تسبب في إعاقة البحث الميداني، وحال دون انعقاد ورشة العمل المخصصة لمناقشة مسودة الدراسة ثلاث مرات متتالية.

وعليه، فإن إصدار الدراسة على الرغم من كل ذلك، يشكل انتصاراً للإرادة الفلسطينية، وتأكيداً على تمسك الشعب الفلسطيني ومؤسساته الوطنية بحقهم في مواصلة العمل وتكثيفه من أجل بناء مستقبل أكثر إشراقاً.

يندرج اهتمام معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني- ماس، بأزمة تمويل مؤسسات التعليم الجامعي الفلسطيني في إطار مهمته المركزية الهادفة إلى جسر الفجوة بين المعرفة وبين عملية صنع القرار، باعتبار ذلك أساس التطور والتقدم. وينطلق كذلك من قناعة المعهد ببحورية دور التنمية البشرية في تحقيق التنمية الشاملة المستدامة، وإيمانه العميق بالدور الأساسي للتعليم العالي في اكتساب المعرفة، عبر إنتاج الكفاءات البشرية المؤهلة القادرة على استخدامها وتوظيفها بكفاءة واقتدار.

ويدرك المعهد مسؤولية السلطة الوطنية الفلسطينية عن غياب سياسات تنموية شمولية فلسطينية، وانعكاس ذلك سلباً على السياسات التعليمية، وعلى سياسات الإنفاق على التعليم.

وينطلق في دراسته لأزمة تمويل الجامعات الفلسطينية من قضايا رئيسية

خمس:

أولاًها، وجود علاقة جدلية وترايط وثيق بين عملية التنمية وعملية التعليم، ما يستوجب ضرورة توفير التمويل الكافي والمنتظم لانجاح سياسات التعليم. وثانيها، توفير فرص تعليمية متكافئة للطلبة المؤهلين كافة، بحيث لا يحرم الطالب الفقير من الدراسة بسبب نقص إمكانياته المادية، ولا يعفى الطالب المقتر من مسؤولية تغطية نفقات تعلمه. وثالثها، ضرورة تحرير التعليم العالي من سيطرة الحكومة، وتوجيه الدعم الحكومي لمؤسسات التعليم العالي لخدمة الأهداف والأولويات التنموية الوطنية ولتعزيز العائد المعرفي والمجتمعي. ورابعها، مسؤولية الحكومة عن ضبط حافز الربح لدى مؤسسات التعليم الأهلية، واعتماد نظم رقابة صارمة لضمان جودة التعليم. وخامستها، ضرورة توثيق العلاقة بين التعليم والمنظومة الاقتصادية والاجتماعية، بما يمكن مؤسسات التعليم العالي من خدمة المجتمع، وبما يتيح لها، بفعل ذلك، موارد كافية ومستقرة لتغطية نفقاتها.

وفي إطار ذلك الفهم، استعان فريق البحث في المعهد بالإحصاءات المتاحة لدى الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، ووزارة التعليم العالي، والجامعات الفلسطينية، لدراسة أزمة التمويل الجامعي من حيث حجمها وأسبابها وأبعادها، واجتهاد في دراسة تجارب الدول المختلفة للإفادة من دروسها في حل مشاكل التمويل، وعبر البحث الميداني فتح الفريق حواراً واسعاً مع إدارات الجامعات الفلسطينية، وطلبتها، وخريجها، حول أفضل السبل لتعزيز قدرة الجامعات الفلسطينية على تمويل نفقاتها، واجتهاد، في ضوء ذلك كله، لبلورة نموذج مقترح لتمويل التعليم الجامعي الفلسطيني، يوائم بين هدف تحسين قدرة الجامعات على تمويل نفقاتها الجارية، وبين هدف ترشيد الدعم الحكومي وربطه بالأهداف والأولويات التنموية.

وهذه الدراسة، هي الأولى ضمن برنامج بحثي أشمل، يهدف إلى تعزيز دور التعليم في بناء وتعزيز القوة الإنتاجية للمجتمع الفلسطيني، وستتبعها دراسة ثانية حول واقع العلاقة بين مخرجات التعليم العالي الفلسطيني وسوق العمل الفلسطينية، بغية

تصويب وتطوير هذه العلاقة التبادلية، لتعزيز القدرة الذاتية للمجتمع الفلسطيني، وإرساء دعائم النمو والتنمية المستدامة.

وبصفتي مديرة للمعهد، أود أن أعرب عن خالص التقدير والاعتزاز لفريق البحث في المعهد بقيادة د. محمود الجعفري، ومشاركة الباحث المساعد ناصر العارضة، على هذا الجهد البحثي المتميز. كما أتقدم بخالص الشكر لفريق البحث الميداني الذي تجشم عناء الانتقال بين محافظات الوطن في ظروف بالغة الصعوبة والتعقيد والخطورة.

وأتقدم، كذلك، بالشكر والعرفان للدكتور هشام كحيل، وكيل مساعد وزارة التعليم العالي، الذي أمدّ فريق البحث بالمعلومات القيّمة وخلاصة خبرته العملية، وكذلك للدكتور منذر المصري وزير التعليم السابق في الأردن، وللزملاء الاساتذة د.محمد نصر، ود. نصر عبد الكريم الذين تفضلوا بمراجعة البحث وكان لملاحظاتهم النقدية البناءة دور مهم في إثراء الدراسة.

والشكر موصول، أيضاً، للمقيمين، ورؤساء وإدارات الجامعات، والأكاديميين والطلبة والخريجين، والمشاركين في ورشة العمل من الخبراء وصانعي القرار، الذين كان لملاحظاتهم ومداخلاتهم أهمية بالغة في تطوير الصيغة النهائية للدراسة.

والمعهد، كذلك، مدين بالشكر والتقدير لمشروع تعزيز الديمقراطية والمجتمع المدني "تمكين" الذي وفر الدعم الرئيسي لإنجاز الدراسة.

**د.غانية ملحيس**  
**مديرة المعهد**





## قواعد النشر في

### معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية - ماس

يعنى معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس) بنشر إنتاجه من البحوث التي ينفذها الباحثون المتفرغون وغير المتفرغين وفقا لخطط وبرامج أبحاثه في المجالات الاقتصادية والاجتماعية.

ويتبع المعهد سلسلة من القواعد والإجراءات لضمان مستوى جودة أبحاثه، يمكن إيجازها فيما يلي:

1. يشترط في أي بحث يتم إقرار إنتاجه أن ينفذه باحث رئيسي متخصص في مجال البحث، أو أن ينفذ تحت إشرافه، وان لا يكون قد سبق إنتاجه أو تقديمه في أي مكان آخر.
2. تقرر الهيئة العلمية للمعهد المؤلفة من الباحثين الرئيسيين المقترح التفصيلي للدراسة للتأكد من وضوح الأهداف ودقتها، وسلامة المنهجية العلمية، وإجراءات البحث والبرنامج الزمني لإنجازه.
3. تتابع الهيئة العلمية عمل الباحث أو فريق البحث عبر تقارير دورية عن تقدم العمل.
4. تراجع الهيئة العلمية المسودة الأولى وتبدي ملاحظاتها بشأن التعديلات الموضوعية التي يتوجب إدخالها لإعداد المسودة الثانية.
5. يتم إرسال المسودة الثانية مع الإطار المرجعي إلى محكمين أو ثلاثة من الأكاديميين والخبراء المتخصصين في مجال البحث، لتقييمه، وتحديد مدى صلاحيته للنشر، وفي حالة ورود تقييمات إيجابية (اثنين على الأقل) يقوم الباحث بتعديل البحث بالاسترشاد بالملاحظات الموضوعية للمراجعين.

6. يتم عرض البحث المعدل في ورشة عمل يدعى إليها نخبة من الباحثين والأكاديميين، والخبراء المتخصصين وممثلي المؤسسات ذات العلاقة بموضوع البحث في القطاعين الرسمي والأهلي ووسائل الإعلام، ويتم تكليف أحد الخبراء المختصين بالتعقيب على البحث، وبعد ذلك، يفتح باب النقاش للمشاركين.
7. يتولى الباحث إجراء التعديلات النهائية على البحث بالاسترشاد بنتائج ورشة العمل، ويتم تسليم الصيغة النهائية للهيئة العلمية التي تتولى بدورها التأكد من قيام الباحث بإدخال التعديلات الضرورية، ثم يتم إحالة البحث إلى مدقق لغوي.
8. تتم ترجمة الأبحاث المعدة باللغة الإنجليزية إلى اللغة العربية حيث تنشر باللغتين بشكل مشترك. فيما يتم إرفاق ملخص تنفيذي باللغة الإنجليزية للأبحاث المعدة باللغة العربية.
9. يحتفظ المعهد بحقوق نشر أبحاثه، ولا يجوز للباحث إعادة نشر أي جزء إلا بعد الحصول على إذن خطي من إدارة المعهد.

## المحتويات

1	1- المقدمة
3	1-1 أهمية البحث
4	2-1 أهداف البحث
5	3-1 منهجية البحث
7	2- التجارب الدولية كما تعكسها الأدبيات
8	1-2 الدراسات العامة
15	2-2 الدراسات المحددة
22	3-2 تقييم عام لأدبيات الدراسة
26	3- مصادر تمويل التعليم الجامعي
26	1-3 البدائل الممكنة لتمويل التعليم الجامعي
30	2-3 قنوات تمويل التعليم الجامعي
30	1-3-2 المنح الحكومية المحددة الأغراض
31	2-2-3 القروض الحكومية للطلبة
32	3-2-3 الرسوم والأقساط الجامعية
33	4-2-3 الأبحاث والاستشارات والدورات التدريبية والمساقات
33	المطروحة من خلال التعليم المستمر
33	5-2-3 الابتكارات العلمية
34	6-2-3 الأنشطة التجارية
35	7-2-3 استثمار الموارد المالية
35	8-2-3 القروض
35	3-3 اعتبارات الحصول على موارد مالية جديدة
36	4-3 واقع تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني
38	5-3 مصادر تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني
39	1-5-3 الرسوم والأقساط الجامعية
40	2-5-3 المنح والهيئات والقروض



- 41 6-3 أوجه الإنفاق في الجامعات الفلسطينية  
 44 7-3 الاختلالات الهيكلية في ميزانيات الجامعات الفلسطينية  
 45 1-7-3 العجز قبل المنح والمساعدات  
 45 2-7-3 ارتفاع نسبة الإداريين إلى الأكاديميين  
 46 3-7-3 عدم القدرة على زيادة الإيرادات الذاتية  
 47 4-7-3 محدودية مصادر التمويل  
 47 8-3 كلفة الطالب الجامعية

#### 4-تحليل اتجاهات الطلبة والإدارات العليا في الجامعات الفلسطينية

- 53 تجاه تمويل الدراسة الجامعية  
 55 1-4 عينة البحث  
 56 2-4 العوامل الديموغرافية للطلبة الدارسين في الجامعات الفلسطينية والخريجين منها  
 57 3-4 محددات الإنفاق العائلي على التعليم في الجامعات الفلسطينية  
 4-4 العوامل المؤثرة في اتجاهات الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية والخريجين  
 59 منها نحو أهمية التمويل في اختيار التخصصات المختلفة  
 61 5-4 طبيعة العلاقة بين المتغيرات الأساسية لتمويل الدراسة  
 61 الجامعية للطلبة الملتحقين بالجامعات المحلية  
 65 6-4 مصادر التمويل المساندة للتعليم الجامعي الفلسطيني  
 69 7-4 التحديات التي تواجه تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني

#### 5- النموذج المقترح لتمويل التعليم الجامعي الفلسطيني

- 74 1-5 مكونات النموذج المقترح  
 74 1-1-5 تحقيق الكفاءة في التحصيل  
 75 2-1-5 زيادة الرسوم والأقساط الجامعية  
 82 2-5 آلية تنفيذ النموذج المقترح  
 87 3-5 رأس المال المقترح للصندوق ومصادر تمويله  
 88 1-3-5 رأس المال الصندوق المقترح  
 88 2-3-5 المصادر المقترحة لتمويل رأس المال الصندوق  
 90 4-5 الدعم الرسمي المباشر للجامعات  
 92 5-5 التمويل المساندة من العلاقة التبادلية بين القطاعين

92	الخاص والعام والأفراد والجامعات
94	6. الخلاصة والنتائج والتوصيات
94	1-6 الخلاصة
96	2-6 النتائج
100	3-6 التوصيات
104	المراجع
105	الملحق الاحصائي
129	الملاحق



## ملخص

يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في تحليل أبعاد أزمة تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني، وذلك للبحث عن مصادر تمويل متعددة في ظل الاستخدام الأمثل للموارد والمرافق المتاحة بكفاءة وفاعلية، فحصول الجامعات على مصادر تمويل جديدة، يتطلب منها إثبات فاعلية أدائها للجهات الممولة والمعنية بتطوير التعليم الفلسطيني. وتكمن أزمة تمويل التعليم العالي الفلسطيني فيما يلي:

1. تفاقم العجز في الموازنات الجارية للجامعات الفلسطينية، والذي غالباً ما تتم تغطيته من مصادر غير مستقرة وغير منتظمة، فقد وصل العجز إلى 20 مليون دولار خلال العام الدراسي 99/00.
2. إن الإيرادات الذاتية من الرسوم والأقساط الجامعية لا تغطي أكثر من 56% من النفقات الجارية للجامعات الفلسطينية.
3. إن تعزيز العلاقة التبادلية بين الجامعات واحتياجات المجتمع المدني يساعد على تفعيل مصادر التمويل الذاتية للجامعات. ويمكن القول أن مخرجات الجامعات الفلسطينية لا تتسجم كثيراً مع احتياجات المجتمع المدني، كما أن الجامعات تفتقر إلى الإمكانيات اللازمة لإنتاج خدمات البحث العلمي والاستشارات لتلبية احتياجات المجتمع منها، ولا تساهم الخدمات البحثية والاستشارية في تمويل موازنات الجامعات إلا بنسب ضئيلة في معظم الجامعات الفلسطينية.
4. التزايد المستمر في أعداد الطلبة الراغبين بالالتحاق بمؤسسات التعليم الجامعي، الأمر الذي يتطلب المزيد من الموارد المالية لتغطية المصاريف الجارية، وكذلك المرافق والأبنية لاستيعابهم. وقد تضاعف عدد الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية خلال الفترة 1994-2000، فارتفع من 29 ألف العام 1994، ليصل إلى حوالي 75 ألف في العام 2001.

5. يتطلب تحسين نوعية وأداء البرامج الموجودة، طرح برامج جديدة في مؤسسات التعليم الجامعي.

6. توفير المزيد من الموارد المالية لتغطية النفقات المتعلقة بالمكتبات والمختبرات والوسائل التعليمية الأخرى.

وقد تمت مراجعة العديد من الدراسات والوثائق المتعلقة بتمويل التعليم العالي في العديد من البلدان النامية والمتقدمة، كما تمت مراجعة الأبحاث الصادرة عن اليونسكو والبنك الدولي واليونسكو، والتي شكلت مرتكزاً تمت الاستعانة به في عرض البدائل المستقبلية عند معالجة أزمة تمويل التعليم الجامعي في الضفة الغربية وقطاع غزة.

ولإنجاز أهداف الدراسة، فقد تم جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة من مصادر ثانوية وأولية، وتشتمل المصادر الثانوية على البيانات الصادرة عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والمتوفرة لديها. وتغطي تلك البيانات أعداد الطلبة الملتحقين والمسجلين والخريجين من الجامعات الفلسطينية، وكذلك أعداد الأكاديميين والإداريين العاملين في تلك الجامعات، كما تم الحصول على البيانات المتعلقة بالإيرادات الذاتية من الرسوم والأقساط الجامعية التي تقوم الجامعات بتحصيلها من الطلبة، والمصاريف الجارية من الجامعات مباشرة، ومن البيانات المتوفرة لدى وزارة التعليم العالي. أما البيانات الأولية، فقد تم الحصول عليها من خلال استخدام استبيانين يستقصي أحدهما آراء الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية حول تمويل الدراسة، أما الاستبيان الآخر فاعتمد عليه لمعرفة آراء الخريجين حول تقييمهم لأساليب تمويل دراستهم الجامعية، وعلاقة ذلك بتحديد تخصصاتهم، ومدى انسجام ذلك مع الوظائف والرواتب التي حصلوا عليها بعد تخرجهم، ويعكس آراء الطلبة الخريجين تقييمهم الفعلي لأساليب تمويل دراستهم الجامعية.

كما استخدمت الدراسة أسلوب المقابلات الشخصية مع رؤساء الجامعات ونوابهم، وعمداء شؤون الطلبة، للوقوف حول رؤيتهم لمشكلة تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني. وبناء على تحليل الاستبيانيين لاتجاهات الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية، فإن هناك العديد من التحديات التي تستلزم مواجهتها وهي:

1. عدم قدرة الجامعات الفلسطينية على زيادة الرسوم والأقساط الجامعية التي لا تغطي أكثر من 56% من الإنفاق الجاري للجامعات. ونظراً لعدم توفر الموارد الكافية لتوفير القروض، فإن الاعتماد على التمويل العائلي ما زال يشكل المصدر الرئيس (70%) لتغطية تكاليف دراسة الطالب. وتكمن عدم قدرة الجامعات على زيادة الأقساط والرسوم الجامعية، بأن وجد أن أكثر من 70% من الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية ينتمون إلى أسر محدودة الدخل وكبيرة العدد، ويعمل أولياء أمورهم موظفين في القطاع العام أو عمالاً أو مزارعين، وأن 20% منهم عاطلون عن العمل. كما وجد أن أكثر من 60% من الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية لهم أخوة يدرسون في الجامعات الفلسطينية والعربية والأجنبية. وهذا يجعل من الصعب على الجامعات الاستمرار في الاعتماد على الرسوم الجامعية لتغطية الإنفاق الجاري للجامعات، وذلك في ظل المعدلات الحالية لرسوم الساعات المعتمدة، والتي تعتبر منخفضة نسبياً، بالإضافة إلى التزامات الجامعات نحو توفير المنح للطلبة والإعفاءات، وبخاصة للطلبة الذين ينتمون إلى أسر محدودة الدخل، الأمر الذي ينعكس على الزيادة المستمرة والمزمنة في عجز موازنات الجامعات.

2. إن الكثير من الجامعات ما زالت تفتقر إلى الإمكانيات اللازمة لإنتاج الخدمات التي تنسجم مع احتياجات المجتمع، مثل الاستشارات، والدورات التدريبية، والبحوث التعاقدية. ويقوم عدد محدود من الجامعات بإنتاج تلك الخدمات وغيرها، ويغطي مردودها في أغلب الأحوال حوالي 10% من الإنفاق الجاري، كما هو الحال في جامعتي النجاح في نابلس، وبوليتكنك فلسطين في الخليل. ويعزى ذلك إلى عدم توفر الموارد المالية التي يمكن استثمارها في إنتاج الخدمات التي

يحتاجها المجتمع. ولا تتلقى الجامعات الدعم المالي الكافي من الجهات الدولية المانحة لإنتاج الأبحاث التطبيقية والاستشارات والدورات التدريبية التي تحتاجها مؤسسات القطاعين الخاص والعام، كما هو الحال في علاقات مراكز ومعاهد الأبحاث التابعة للقطاع الخاص وغير الحكومية التي تعتمد في عملها على المساعدات والمنح والتبرعات التي تقدمها الدول المانحة، والتي يتركز عملها في تمويل الأبحاث المتعلقة بالعلوم الإنسانية.

3. عدم تلقي الجامعات دعماً مالياً مستقراً من الجهات الرسمية لتغطية إنفاقها الجاري المتزايد كما هو الحال في العديد من الدول النامية والمجاورة مثل الأردن، التي تقدم الدعم المالي الكافي للجامعات الرسمية في ظل تزايد أعداد الجامعات الخاصة، والطلب المتزايد على التعليم العالي.

وفي هذه الدراسة، تم تطوير نموذج لتمويل التعليم الجامعي الفلسطيني، ويعتمد هذا النموذج على العناصر الثلاثة التالية:

1. تعزيز الإيرادات الذاتية من خلال الرسوم والأقساط الجامعية لتقليل العجز في ميزانيات الجامعات، وبالتالي زيادة نسبة الإيرادات الذاتية في تغطية الإنفاق الجاري للجامعات.
2. الحصول على الدعم الحكومي الرسمي، والذي يمكن أن يتم من خلال مسارين هما: (أ) الدعم المقيد، (ب) الدعم غير المقيد.
3. تعزيز العلاقة التبادلية بين القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع مع الوحدات الأكاديمية في الجامعة.

وقد تمت صياغة النموذج بناء على النتائج التي تم التوصل إليها عند تحليل اتجاهات الطلبة الملتحقين والخريجين من الجامعات الفلسطينية، وكذلك وجهة نظر الإدارات العليا في تلك الجامعات تجاه تغطية العجز لكلفة الطالب الجامعي من خلال البحث عن الآليات اللازمة لتطوير الإيرادات الذاتية، وبالتالي حل مشكلة العجز

المستمر في الموازنات الجارية للجامعات، مع الأخذ بعين الاعتبار البيئة الاقتصادية والاجتماعية التي تعمل فيها الجامعات الفلسطينية. ولذلك، فإن النموذج يأخذ بعين الاعتبار الطلب المتزايد على التعليم الجامعي، وما يتطلبه ترشيد التحاق الطلبة بالجامعة من جهة، وإعادة هيكلة التخصصات لتتنوع مخرجاتها مع احتياجات القطاع الخاص، وسوق العمل من جهة أخرى. ويعتبر توفير القروض للطلبة إحدى الوسائل الرئيسية لتعزيز الإيرادات الذاتية للجامعات من خلال تعظيم تحصيل الرسوم والأقساط الجامعية، لأن إتاحة القروض الكافية للطلبة يمكنهم من تغطية تكاليف الدراسة الجامعية من الرسوم والأقساط الجامعية والسكن والمواصلات ونفقات المعيشة الأخرى.

وعندما تقوم الجامعات الفلسطينية بتحصيل الرسوم والأقساط الجامعية من جميع الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية عند المعدلات الحالية لرسوم الساعة المعتمدة لكل تخصص في كل جامعة، فإن الإيرادات الذاتية من الرسوم والأقساط الجامعية ستغطي 85% من النفقات الجارية للجامعات، مقارنة مع الوضع الحالي، حيث لا تغطي الإيرادات من الأقساط الجامعية سوى 56% من النفقات الجارية. ومن المتوقع أن ينخفض العجز بحوالي 13 مليون دولار. ويعكس الانخفاض في العجز مقدار الرسوم والأقساط الجامعية التي يمكن أن يقوم الطلبة بتسديدها بعد حصولهم على قروض كافية لتغطية نفقاتهم الجامعية، بعد أن كان يتم إعفاؤهم وحصولهم على منح من الجامعة، حيث يتم إسناد مسؤولية توفير المنح والإعفاءات والقروض إلى مؤسسات أخرى مثل مؤسسة صندوق الإقراض، والجهات المعنية بمساعدة الحالات الاجتماعية، مثل أبناء الأسرى والمعتقلين والشهداء، وذوي الدخل المحدود، حيث تقوم هذه الجهات بتغطية نفقات الطلبة للدراسة الجامعية من جهة، ومساعدة الجامعات على القيام بواجباتها من جهة أخرى. وفي ظل هذا السيناريو، فإن العجز سينخفض في معظم موازنات الجامعات، والذي يتمثل، أيضاً، في زيادة نسبة تغطية الإيرادات الذاتية للنفقات الجارية، وذلك باستثناء جامعتي الأزهر والقدس المفتوحة، حيث يتحول العجز إلى فائض في تلك الجامعتين، ويمكن استخدامه في تغطية النفقات التشغيلية التي من شأنها



تطوير العملية التعليمية، مثل تطوير المكتبات ومختبرات الحاسوب والمختبرات العلمية والإنفاق على الأنشطة الطلابية (ثقافية، رياضية، وفنية).

وعندما تتم زيادة الرسوم والأقساط الجامعية بنسبة 10% على أساس أن الزيادة السنوية في النفقات الجارية تزداد بالنسبة نفسها، فإن العجز في كلفة الطالب الجامعية، سيتحول إلى فائض في كل من جامعات النجاح، والأزهر، والقدس المفتوحة. أما في جامعتي الخليل، والإسلامية، فإن العجز سيصبح أقل من 10%. بالمقابل، فإن نسبة تغطية العجز في كلفة الطالب الجامعية ستترجع، ولكن بنسب محدودة، وذلك في كل من جامعات القدس، وبيت لحم، وبيروت، ويمكن لهذه الجامعات أن تقوم بتخفيض العجز في كلفة الطالب الجامعية من خلال ترشيد التكاليف، وذلك بزيادة نسبة عدد الطلبة إلى الإداريين والأكاديميين، والتي تبدو مرتفعة نسبياً مقارنة مع الجامعات، وبخاصة أن فاتورة رواتب الإداريين والأكاديميين تزيد على 80% من النفقات الجارية في معظم الجامعات الفلسطينية.

وفي ظل قيام الجامعات بزيادة كفاءة تحصيلها من الرسوم والأقساط الجامعية وزيادة الرسوم الجامعية بنسبة 10% على أساس أن النفقات الجارية تزداد بالنسبة نفسها، فإن رأسمال صندوق الإقراض سيتراوح ما بين 13 مليون دولار كحد أدنى في حالة عدم زيادة الرسوم والأقساط الجامعية، ليصل إلى 17 مليون دولار في حالة زيادة الرسوم والأقساط الجامعية بنسبة 10%، وعلى أساس أن كفاءة التحصيل تساوي 100%.

ويمكن أن يتم تأسيس صندوق الإقراض للطلبة بعد استكمال الجوانب التشريعية والقانونية كافة برأسمال يبلغ 13 مليون دولار، وفقاً للسيناريو I، أو 17 مليون دولار وفقاً للسيناريو II بدعم من الجهات الرسمية والقطاع الخاص والجهات الدولية، بحيث يستهدف المشروع ما يلي:

- ✧ مساعدة الجامعات الفلسطينية في تغطية العجز المزمن والمستمر في موازنتها الجارية.
- ✧ إن الدعم الحكومي في هذا المجال سيساعد الطلبة على الالتحاق بالتعليم العالي بصورة عادلة، ويخفض العبء على الأسر الفلسطينية ذات الحجم الكبير من جهة، والدخل المحدود من جهة أخرى.
- ✧ إن الدعم الحكومي ودعم القطاع الخاص للجامعات الفلسطينية، سيصبح دعماً دواراً، حيث سيصبح المستفيدون من هذا الصندوق بعد تخرجهم بين الممولين الرئيسيين لهذا الصندوق.

أما العنصر الثاني من مكونات النموذج، فهو الدعم المقيد وغير المقيد، ويمكن أن يتركز الدعم غير المقيد على تغطية النفقات التشغيلية والمتعلقة بتغطية نفقات الخدمات العامة، من الكهرباء والمياه والاتصالات وغيرها من خدمات الصيانة. أما الدعم المقيد، فيعتمد على معايير تعتمدها الجهات الرسمية من أجل الارتقاء بجودة بحوث التعليم العالي والبحث العلمي، مثل عدد الأبحاث المنشورة سنوياً في المجالات العلمية العالمية والتخصصات المطروحة في الجامعة، خصوصاً تلك التي تتواءم مع احتياجات سوق العمل، وعدد البعثات والمنح التي توفرها الجامعة لأعضاء هيئة التدريس للحصول على الدكتوراة من جامعات عالمية، بالإضافة إلى ذلك، فإن هناك العديد من المعايير التي يمكن أن يعتمد عليها، وتتعلق بالكادر الأكاديمي والخطط الدراسية، وتجهيزات الجامعة، والخدمات الجامعية الأخرى. كما يمكن أن يستفاد من الدعم المقيد في الاستثمار في المرافق الجامعية المتعلقة بالبحث والتطوير والخدمات الجامعية التي يمكن الاعتماد عليها في إنتاج الخدمات التي يحتاجها المجتمع بشكل عام، سواء أكان مجتمع الجامعة من طلبة وأكاديميين وإداريين، أم مؤسسات المجتمع المدني بشكل عام.

أما مساهمة القطاع الخاص، فيمكن تحصيلها من خلال فرض رسوم جمركية على الواردات الفلسطينية بنسبة 1%، وهي نسبة تشكل في المتوسط 25 مليون دولار.

ويمكن استخدام مساهمة القطاع الخاص في دعم صندوق الإقراض مباشرة، وفي تمويل الدعم الحكومي المقيد وغير المقيد. وهذا الدعم من القطاع الخاص سيكون غير مباشر وغير طوعي. وقد أتبع بعض الدول مثل الأردن هذا الأسلوب في تنويع مصادر التمويل للتعليم الجامعي.

ولذلك، فإن إمكانية تطبيق النموذج وفقاً للسيناريو I، في ظل عدم زيادة الرسوم الجامعية أو/و السيناريو II في ظل زيادة الرسوم الجامعية بنسبة 10%، سوف يبدأ أساساً من خلال إنشاء صندوق إقراض الطلبة الذي سيتولى القيام بالعديد من المهام، من تمويل الدراسة الجامعية للطلبة، وبالتالي تخفيف العجز في موازنات الجامعات. كما أن إصدار التشريعات والأنظمة التي تنظم مساهمة القطاع الخاص للاستثمار في التعليم الجامعي، سيكون لها مردود إيجابي ومباشر على القطاع الخاص. ويمكن للقطاع الخاص أن يقدم الدعم المالي المقيد للجامعات التي تقوم بطرح تخصصات تتسجم مع احتياجاته. ويمكن أن توجد الآليات لتنفيذ ذلك من خلال قيام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي برعاية الاهتمامات والمصالح المتبادلة للقطاع الخاص من جهة، وعمداء ورؤساء الأقسام في الجامعات الفلسطينية من جهة أخرى، وذلك لطرح تخصصات وتطوير المناهج التي تخدم مخرجاتها من خريجين وأبحاث واستشارات، احتياجات القطاع الخاص.

## 1- المقدمة

أصبحت أزمة تمويل التعليم العالي من الهموم المشتركة للكثير من دول العالم النامية والمتقدمة على حد سواء. فقد تزايدت القيود على ميزانيات التعليم العالي باستمرار بسبب التزايد في عجز الموازنة للكثير من دول العالم، وانخفضت، بالتالي، نسبة الإنفاق على التعليم العالي إلى الدخل القومي، كما زادت حدة أزمة التمويل عندما أصبح العائد المادي للتعليم العالي لا يمثل إلا نسبة ضئيلة مما يستثمر فيه، بسبب توجه الطلبة نحو تخصصات تقليدية وابتعادهم عن التخصصات النادرة [مزعل، 1985]. فلم يعد باستطاعة خريجي الجامعات الحصول على فرص عمل ملائمة على الرغم من تزايد الطلب على التعليم العالي الذي لم يرافقه تطوير في البرامج المطروحة وطرح برامج جديدة [Qasem, 1998]. كما أن عدم الربط بين استراتيجيات وسياسات وأهداف التعليم العالي وخطط التنمية لم يحقق المواعمة بين مخرجات الجامعة وسوق العمل كماً وكيفاً، لتعظيم العائد الاجتماعي والاقتصادي للتعليم في الدول النامية. فالأصل في الإنفاق على التعليم أن يكون استثمارياً مرتبطاً بحاجات السوق من حيث نوعية الخريجين، ومدى ملائمة تخصصاتهم لسوق العمل، وما يمكن أن تقدمه الجامعات من خدمات وأبحاث واستشارات لقطاع الأعمال مقابل عائد مجز يغطي تكلفة إنتاج الخدمات [التركستاني 1999; طاهر 1985].

وإذا كانت أزمة تمويل التعليم العالي هماً مشتركاً للعديد من الأقطار، فإنها تبدو أكثر عمقاً في الجامعات الفلسطينية التي واجهت قيوداً وتحديات كبيرة منذ بداية تأسيسها في منتصف السبعينيات. وعلى الرغم من كثرة العوائق والقيود التي فرضها واقع الاحتلال على مسيرة الجامعات الفلسطينية، فإن الأزمة المالية، ومتطلبات تغطية النفقات الجارية والرأسمالية ما زالت من أهم التحديات التي تواجهها تلك الجامعات. وقد زادت متطلبات الإنفاق الرأسمالي لها، حيث اعتمد في حينه على المساعدات والتبرعات التي كانت تقدمها العديد من الدول الخليجية والأوروبية، لتغطية النفقات الرأسمالية المتعلقة بالإنشاءات والأبنية، وذلك وفق ما كانت تسمح به سلطات الاحتلال الإسرائيلي،

فقد تم تجميد العديد من خطط تشييد المباني والمرافق الجامعية، الأمر الذي أدى إلى تعطيل الخطط التطويرية لتلك الجامعات. وقد عملت الجامعات في هذه البيئة حتى بدء التسوية السياسية، وإنشاء السلطة الفلسطينية، ومحاولتها تنظيم عمل الجامعات الفلسطينية من خلال تحويل مجلس التعليم العالي إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، واستئناف الجامعات الفلسطينية تنفيذ العديد من خطط التطوير التي كانت مقرة في عقود سابقة، وقد واجهت الجامعات الفلسطينية في هذه المرحلة قيوداً مالية صعبة، وعملت في ظل عجز مالي مستمر في موازنتها الجارية، هذا في الوقت الذي اقتصر فيه دور وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في السياق التنسيقي والتنظيمي بعيداً عن المساهمة الفعلية في الحد من الأزمة المالية للجامعات الفلسطينية، التي صُنفت كجامعات عامة وليست حكومية. فلم تخصص الموازنة العامة للسلطة الفلسطينية سوى 1% للإنفاق على التعليم العالي، وكان ذلك في العام 1999، وخصص هذا البند للحالات الطارئة في الجامعات، في حين أن مخصص المساعدات الإضافية للجامعات الأردنية من الإنفاق الجاري في الموازنة العامة الأردنية على سبيل المثال وصل إلى حوالي 2% في العام 1999، هذا بالإضافة إلى حوالي 11% حصة موازنة مجلس التعليم العالي الأردني من الموازنة العامة، وذلك على الرغم من العجز المستمر والمزمّن في الموازنة العامة الأردنية [حماد والبشير، 2000].

كما تسببت أزمة تمويل التعليم العالي الفلسطيني بإعاقة تنفيذ الخطط والبرامج التطويرية للجامعات، الأمر الذي حدّ بصورة مباشرة من قدرة الجامعات الفلسطينية على تحقيق أهدافها عند استخدامها للموارد المالية والبشرية بكفاءة وفاعلية، لإنتاج مخرجات من خريجين وخدمات وأبحاث ذات نوعية عالية قادرة على المنافسة في أسواق العمل المحلية والخارجية، من خلال انسجام نوعية التعليم مع احتياجات سوق العمل [وزارة العمل الفلسطينية، الدليل الإحصائي للقوى العاملة 1998].

## 1-1 أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في محاولة التعرف على واقع تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني وسبل تعزيزه ضمن البدائل والخيارات الممكنة. ويتطلب ذلك إعادة صياغة الأولويات بشكل يؤدي إلى أن يأخذ التعليم العالي حقه من الإنفاق العام، وبخاصة أن الجامعات الفلسطينية تمتاز بأنها مؤسسات عامة غير ربحية. وإذا كانت السياسة المالية للسلطة الوطنية الفلسطينية لم تأخذ بعين الاعتبار أهمية التعليم العالي كمنتج للعلوم والمعرفة والتكنولوجيا، فإن هناك العديد من السياسات المالية التي تم تطبيقها في العديد من البلدان من سياسات ضريبية وحوافز للقطاع الخاص لدعم التعليم العالي، وربط مخرجاته بسوق العمل. وعلى أية حال، فإن أهمية هذه الدراسة تكمن في محاولتها تحليل ومعالجة أزمة تمويل التعليم العالي الفلسطيني وفقاً للمعطيات التالية:

- ✧ تفاقم العجز في الموازنات الجارية للجامعات الفلسطينية، والذي غالباً ما تتم تغطيته من مصادر غير مستقرة وغير منتظمة.
- ✧ إن الأقساط الجامعية ورسوم التسجيل ورسوم الامتحانات والتخرج، لا تغطي أكثر من 56% من كلفة الطالب الجامعية، وعندما تحاول الجامعات تعديل هذه النسبة عن طريق رفع الأقساط والرسوم، فإنها تواجه بالاعتراضات والإضرابات من الطلبة في بداية كل عام دراسي، الأمر الذي يبقى على تدني هذه النسبة، ما يزيد من نسبة النفقات الجارية إلى الإيرادات الذاتية في الجامعات الفلسطينية.
- ✧ تعتمد أهمية التعليم العالي على مدى انسجامها مع أهداف التنمية الاقتصادية، وهذا يتطلب الانسجام بين مخرجات التعليم العالي وحاجات المجتمع من خبراء وفنيين وإداريين ومدرسين، ومدى قدرتها على تقديم الخدمات البحثية والاستشارية، ومن المتوقع أن يساهم ذلك في تعزيز العلاقة التبادلية بين الجامعات والمجتمع والحكومة، وفي تفعيل أحد أهم مصادر التمويل للجامعات، والمتمثل بمواءمة

مخرجات الجامعة من أبحاث واستشارات وخدمات أخرى مع احتياجات مؤسسات المجتمع المدني.

- ✧ يتطلب التزايد المستمر في أعداد الطلبة الراغبين بالالتحاق بمؤسسات التعليم العالي توفير المزيد من المرافق والأبنية لاستيعابهم.
- ✧ كما يتطلب تحسين نوعية وأداء البرامج الموجودة في مؤسسات التعليم العالي وطرح برامج جديدة، نفقات إضافية لتوفير المزيد من المرافق والوسائل التعليمية، مثل المكتبات، والمختبرات، وقاعات التدريس.

## 1-2 أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أبعاد أزمة تمويل التعليم العالي الفلسطيني، وذلك للبحث عن مصادر تمويل متعددة في ظل الاستخدام الأمثل للموارد والمرافق المتاحة بكفاءة (Efficiency) لمواجهة مشكلة تفاقم العجز في الموازنات الجارية للجامعات الفلسطينية. فحصول الجامعات على مصادر تمويل جديدة، يتطلب منها إثبات فاعلية أدائها للجهات الممولة والمعنية بتطوير التعليم العالي. ولإنجاز أهداف الدراسة، فإنه سيتم تناول المحاور التالية:

- ✧ استعراض التجارب الدولية من خلال مراجعة الأدبيات والوثائق المتعلقة بمشكلة تمويل التعليم العالي، بما في ذلك تلك الصادرة عن البنك الدولي واليونسكو والأسكوا، والتي تشكل مرتكزاً يمكن الاستعانة به في عرض البدائل المستقبلية، في محاولة لمعالجة مشكلة تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني، وذلك من خلال الاستعانة بخبرات العديد من الدول وتجاربها الناجحة في معالجة مشكلات تمويل التعليم العالي. كما تمت الاستعانة بأحدث الدراسات النظرية والتطبيقية التي تتناول سبل تعزيز مصادر تمويل التعليم الجامعي.

- ✧ تقييم الميزانيات الفعلية للجامعات الفلسطينية بغية تحديد مستوى كفاءتها، ودراسة سبل تقليل التكاليف من جهة، وتعظيم الإيرادات من جهة أخرى.
- ✧ استعراض البدائل الممكنة للمساهمة في تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني، والذي يتوقف على مدى قدرة الجامعات على الاستخدام الأمثل للموارد بكفاءة وفاعلية، وذلك من وجهة نظر الطلبة الملتحقين بها حالياً والخريجين منها، كما سيتم استعراض مشكلة التمويل كما يراها رؤساء الجامعات الفلسطينية ونوابهم وعمداء شؤون الطلبة.
- ✧ تحديد العلاقة التبادلية بين كليات وأقسام الجامعة من جهة، والوزارات ومؤسسات القطاعين العام والخاص التي من شأنها أن توفر مصادر منتظمة ومستمرة لتمويل التعليم الجامعي من جهة أخرى.
- ✧ إعادة النظر في وسائل التمويل التقليدية التي لم تعد كافية لتغطية النفقات الجارية للجامعات وفقاً لفلسفة تلك الجامعات والتي تصنف على أنها جامعات عامة غير ربحية، وذلك بصياغة نموذج لتمويل التعليم الجامعي الفلسطيني يأخذ بعين الاعتبار البيئة الاقتصادية والاجتماعية التي تعمل فيها الجامعات الفلسطينية.

### 1-3 منهجية البحث

تم تجميع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة من مصادر ثانوية وأولية لإنجاز أهدافها، أما المصادر الثانوية، فهي البيانات الرسمية الصادرة عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وكذلك البيانات التي تتوفر لديها والتي تغطي أعداد الطلبة الملتحقين والمسجلين والخريجين من الجامعات الفلسطينية، وكذلك أعداد الأكاديميين والإداريين العاملين في تلك الجامعات. كما تم الحصول على موازنات الجامعات الفلسطينية للفترة 1995-2000. وقد اعتمد على جمع البيانات الأولية على البحث الميداني من خلال استخدام استبيانين يستقصي أحدهما آراء الطلبة من مختلف الكليات والتخصصات في الجامعات الفلسطينية حول تمويل الدراسة. أما الاستبيان الآخر،



فاعتمد عليه لمعرفة آراء الخريجين من الجامعات الفلسطينية حول تمويل الدراسة الجامعية. وتعكس النتائج التي تم الحصول عليها من الطلبة الدارسين في الجامعات الفلسطينية مدى قدرتهم على تقييم آلية التمويل وعلاقتها باختيار الطلبة تخصصاتهم، وعلى توقعاتهم حول الوظائف والدخول التي يحصلون عليها بعد تخرجهم. أما استبيان الاستقصاء للطلبة الخريجين والعاملين في مؤسسات القطاعين الخاص والعام، فقد اعتمد عليه في معرفة تقييمهم لآليات تمويل الدراسة، وعلاقة ذلك بتحديد تخصصاتهم ومدى انسجامها مع الوظائف والرواتب التي حصلوا عليها بعد التخرج، وذلك لاستخدامها في اختيار البدائل المتاحة أمام الطالب أثناء دراسته وبعد تخرجه لتمويل الدراسة. كما تعكس آراء الخريجين من الجامعات الفلسطينية العديد من المؤشرات الفعلية حول أداء الخريجين بسوق العمل، ومدى حصولهم على وظائف تتسجم مع تخصصاتهم، وعلى مستوى الدخل الذي حصلوا عليه. كما استخدمت الدراسة أسلوب المقابلات الشخصية مع رؤساء الجامعات ونوابهم وعمداء شؤون الطلبة للوقوف على رؤيتهم لمشكلة تمويل التعليم الجامعي، والبدائل المتاحة أو التي يمكن تطويرها لسد العجز في ميزانيات الجامعات. وقد تم بناء مصفوفة العلاقة التبادلية بين الجامعات الفلسطينية والمجتمع لزيادة كفاءة وفاعلية أنظمة التعليم العالي الفلسطيني.

## 2- التجارب الدولية كما تعكسها الأدبيات

ازداد الاهتمام بدراسة تطور موازنة الجامعات للبحث في إمكانات وآفاق تمويل التعليم الجامعي في المؤتمرات الإقليمية والدولية واتحاد الجامعات العربية والبنك الدولي واليونسكو، بعد أن أصبحت تلك المشكلة من أهم التحديات التي تواجه وتهدد مستقبل التعليم العالي. وقد استحوذت مشكلة تمويل التعليم العالي على اهتمام المخططين وصناع القرار في العديد من دول العالم خلال العقد الأخير. ومن أهم الأسباب التي أدت إلى بروز هذه المشكلة وتزايد الاهتمام بها في الآونة الأخيرة، متشابهة بين العديد من الدول، الأعداد المتزايدة من الطلبة الملتحقين بالجامعات والمعاهد العليا، دون أن يقابل ذلك زيادة في الإنفاق الحكومي على التعليم العالي، وذلك بسبب ضغوط الطلب الكلي على الموازنة الحكومية، وبخاصة في الدول التي تعاني موازنتها من عجز مستمر ومتزايد. وقد انعكس ذلك على تدني جودة التعليم، وعدم قدرة الجامعات على استيعاب المزيد من الطلبة والراغبين في إكمال دراستهم العليا، وذلك بسبب عجز الجامعات عن تغطية نفقاتها الجارية والإنشائية على حد سواء. وفي هذه الدراسة، سيتم استعراض الأبحاث والدراسات التي تعرضت لمشكلات تمويل التعليم العالي. ويمكن تقسيم تلك الدراسات إلى قسمين:

1. دراسات عامة تناولت مشكلة تمويل التعليم العالي في الجامعات والبلدان العربية دون الأخذ بعين الاعتبار الخصوصيات التي تتمتع بها كل جامعة مقارنة مع غيرها من الجامعات المحلية أو الجامعات في الأقطار العربية الأخرى. وفي الغالب، فإن هذه الدراسات ركزت على فلسفة التعليم العالي، وانتهت بتقديم توصيات عامة. وقد تم طرح هذه الدراسات في مؤتمرات اتحاد الجامعات العربية التي عقدت في الدوحة- قطر 1991، وعلى هامش المؤتمر العام العلمي المصاحب لمؤتمر الاتحاد الذي عقد في صنعاء العام 1997، والذي ركز على العديد من المحاور التي تناولت مشكلات التعليم العالي، حيث شكلت مشكلة تمويل

التعليم العالي أحد أهم تلك المحاور. ونظراً لأهمية الموضوع، فقد ركز المؤتمر العلمي لاتحاد الجامعات العربية الذي عقد في بيروت العام 2000 على إدارة وتمويل التعليم العالي، وذلك لاعتبار أن التمويل أصبح من التحديات التي تواجه التعليم العالي في الجامعات العربية، حيث ركزت تلك الدراسات بمجملها على أبعاد أزمة التمويل لتوضيح الطرق والأساليب الممكنة لتطوير مصادر التمويل، والربط بين مصادر التمويل للجامعات، والكفاءة والفاعلية في استثمار هذه الموارد وتوظيفها في خدمة التنمية.

2. دراسات محددة تناولت مشكلة تمويل التعليم العالي في بلد أو جامعة محددة كحالات تطبيقية، فمنها ما تناول تمويل التعليم العالي في بلد محدد للمقارنة بين أساليب التمويل في كل جامعة على حدة، وشملت دولاً مثل: العراق، والأردن، والسعودية، وبريطانيا، وإسبانيا، وألمانيا، وأستراليا، والسويد، واسكتلندا، وشيلي، وكولومبيا، والهند.

وسنستعرض بالتفصيل أهم الأهداف لتلك الدراسات حسب المحاور المذكورة سابقاً، والمنهجية التي استخدمت لإنجازها، مع استعراض لأهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها كل دراسة، وبيان محدداتها، حيث سيتم الاعتماد على تلك الدراسات للاستفادة من خبرات الجامعات والدول في تقديم البدائل الممكنة لمعالجة مشكلة تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني.

## 2-1 الدراسات العامة

في دراسة حول كفاية تمويل التعليم العالي في الدول العربية وسبل تحسينها، استخدم الباحث رحمة (2000) أسلوب التحليل الوصفي لمعالجة ذلك، مبيناً أن الأموال المخصصة للتعليم العالي لا تكفي لتأمين احتياجاته. وعلى الرغم من تزايد أعداد الطلبة

بنسبة أعلى من نسبة زيادة أعضاء هيئة التدريس، وزيادة عدد التخصصات، فإن الاعتماد ما زال محصوراً بالدعم الحكومي الذي لم يعد كافياً لمواجهة التطور في التعليم العالي. وقد كان لذلك أثر مباشر على عدم كفاية مدخلات التعليم العالي، والقدرة على تطويرها من جهة، وعدم قدرة التعليم العالي على تحقيق أهدافه، وبخاصة ما يتعلق منها بتدني مستوى مخرجاته التي تتمثل في نوعية الطلبة الخريجين، وتدني مستوى وحجم الأبحاث العلمية، التي يغلب عليها الأسلوب التقليدي وتنجز لأغراض الترقية من جهة أخرى. وقد تقدم الباحث بالعديد من الاقتراحات لمعالجة مشكلة التعليم العالي بعد الأخذ بعين الاعتبار الظروف القائمة لكل دولة، ومن تلك التوصيات:

- ❖ عدم حصر التعليم العالي بالجامعات الحكومية والسماح بافتتاح الجامعات الخاصة.
- ❖ فتح المجال أمام الطالب الجامعي للحصول على القروض لتغطية نفقاته الجامعية.
- ❖ كما تم استعراض العديد من القنوات التي يمكن أن تساعد في الحد من مشكلة التمويل مثل تخصيص بعض الرسوم والضرائب، وقبول الهبات والتبرعات والقروض، وتسويق الأبحاث والاستشارات.
- ❖ أما البدائل الاستراتيجية لتمويل التعليم العالي، فتتمثل في ربط برامج التعليم العالي بسوق العمل، ما يحسن من مخرجاته ويضمن له تحقيق عائد مجز، بحيث يكون ذلك حافزاً أمام الطالب لدفع الرسوم والأقساط الجامعية، وبخاصة في التخصصات التي تضمن وظيفة ودخلاً بعد تخرجه.

كما ناقش غانم (2000) مصادر التمويل غير التقليدية لتعزيز الدور التنموي للجامعات العربية، وقد استعرض الباحث الدور التنموي للجامعات العربية وأهمية إيجاد مصادر تمويل جديدة في كل من الأردن ومصر والسعودية وسوريا، مع الإشارة للإطار القانوني والمصادر التقليدية لتمويل الجامعات العربية. ويمكن القول أن استنتاجات غانم لا تبتعد كثيراً عن استنتاجات رحمة. فالتمويل الحكومي التقليدي لم يعد كافياً لمواجهة متطلبات التعليم الجامعي، الأمر الذي يستدعي إعادة النظر في هيكلية إدارة الموارد المالية للجامعات من حيث الإيرادات والنفقات والبحث عن مصادر تمويل

غير تقليدية. وقد ركز غانم على أهمية تحويل الجامعات العربية إلى جامعات إنتاجية وبحثية تقوم بتنويع مخرجاتها من بحوث واستشارات ودراسات. ولكن هذه الدراسة لم تبين كيف ستقوم الجامعات بتنويع مخرجاتها في الوقت الذي لا يتوفر لديها ما يكفي من أعضاء هيئة التدريس لتغطية البرامج الأكاديمية. كما لا تتوفر الموارد المالية الكافية والحوافز المعنوية لاستقطاب أعضاء جدد للهيئة التدريسية. والحقيقة أن إحلال مخرجات التدريس بالمخرجات البحثية والاستشارات لم يعد ممكناً. ويعتبر الاستغلال الأمثل لمدخلات الجامعة، المدخل الرئيس للبحث عن مصادر تمويل غير تقليدية، والتي تأتي من تسويق الجامعة لمخرجاتها المتعددة، مثل عوائد الأبحاث، وبرامج التعليم المستمر، والابتكارات، والمنح، والهبات، والنشاطات التجارية.

كما يعتمد تمويل التعليم العالي على مدى قدرة الجامعات على تسويق بحوثها العلمية والاتصال المباشر مع جانب الطلب من جهة، وعلى تمويل البحث العلمي من جهة أخرى. وقد بحث فايد (2000) أهمية تسويق البحوث العلمية كمصدر مستقبلي لتمويل الجامعات. ولذلك، فقد أقترح الباحث أن يرتبط المقدار المالي المخصص للوحدة البحثية من الموازنة بالموارد المالية التي تحققها من تسويق منتجاتها البحثية، والتي تتطلب وجود وحدات تسويقية قادرة على الاتصال بمواقع الإنتاج للتعاقد على المشروعات البحثية.

أما جريو (2000) فقد ناقش مشكلة التعليم العالي في الوطن العربي والتي تتمثل في الانخفاض المستمر في الإنفاق الحكومي على التعليم العالي، وقد حاول الباحث تقديم مشروع الجامعة المنتجة كأحد الحلول لتقليل الاعتماد على الدعم الحكومي، والجامعة المنتجة هي المتفاعلة مع بيئتها، معتمداً على دراسة تجارب العديد من الجامعات الأجنبية التي استطاعت تقليل اعتمادها على الإنفاق الحكومي. ومن الأمثلة التي أوردتها الدراسة جامعة ورك البريطانية، وجامعة ستراندلند الاسكتلندية، وجامعة سو السويدية، وجامعة تونني الهولندية. أما من الناحية العملية، فقد قدم جريو نموذج الجامعة التكنولوجية في بغداد كنموذج للجامعة المنتجة التي تعطي إيراداتها

الذاتية 75% من موازنة الجامعة، وذلك مع استمرار مجانية التعليم للطلبة العراقيين فقط. أما مصادر التمويل الجامعي الذاتي المساندة للتمويل الحكومي، فتتمثل في إيرادات الدراسات المسائية، والرسوم الجامعية التي يدفعها الطلبة غير العراقيين، وإيرادات المكاتب الاستشارية، وعقود الأبحاث وإيراداتها، وعقود الرسائل الجامعية، وقد سعت الجامعة إلى زيادة إيراداتها الجامعية من مختلف هذه المصادر للأسباب التالية:

- ✧ الارتفاع الحاد في أسعار السلع والمواد التعليمية والدراسية من أجهزة ومعدات ولوازم مخبرية.

- ✧ عدم كفاية النفقات الاستثمارية لاستمرار تقدم العملية التعليمية.
- ✧ عدم زيادة الإنفاق الحكومي بالنسبة نفسها لزيادة الطلب على التعليم العالي، والتي تتمثل أساساً في تزايد عدد الطلبة الملتحقين دون أن يرافق ذلك أي تطور في بناء المرافق اللازمة لاستيعاب التزايد المستمر في عدد الطلبة الملتحقين بالجامعات.

كما عرض الخشاب والعناد (1997) نموذج الجامعة المنتجة كأسلوب لتعزيز التمويل الجامعي، وتم تطوير العديد من الأساليب التي يمكن أن تعزز من فرص نجاح الجامعة المنتجة. فقد تم الاعتماد على الرسوم الجامعية، وتسويق نتائج البحث العلمي بالتعاون مع مؤسسات القطاع الخاص لتوليد الإيرادات المناسبة لتعزيز الموازنات المالية، وتكمن أهمية أسلوب الجامعة المنتجة في تقوية درجة التشابك والتداخل بين الجامعة والقطاع الخاص، بزيادة مساهمة الجامعة في تطوير مؤسسات المجتمع. إلا أن تطبيق أسلوب الجامعة المنتجة يتطلب إصدار بعض التشريعات اللازمة التي تسهل انفتاح الجامعة نحو حقل العمل، وضمان حقوق الجامعة ومنسوبيها من المدرسين القائمين على البحوث، إضافة إلى أن تلك التشريعات ستعزز من توجه مؤسسات القطاعين الخاص والعام نحو الجامعة.

كما قام كل من السيدية وباطويح (2000) بعرض عدد من أساليب تطوير مصادر تمويل التعليم بعد تحليل أزمة التعليم العالي في البلدان العربية، وذلك بسبب اعتماد الجامعات العربية بشكل رئيس على الموازنة العامة للدولة لتغطية نفقات التعليم

العالي. فالنظام التمويلي السائد ما زال عاجزاً عن مواكبة التحديات التي تواجه التعليم الجامعي. وما زالت مصادر التمويل الرسمية والمصادر الأخرى ضئيلة وعاجزة عن تغطية نفقات التعليم، كما أن الجامعات لا تزال غير قادرة على استثمار الموارد المالية المتاحة بكفاءة وفاعلية من جهة، وعدم القدرة على الموازنة بين العرض من الخريجين والطلب عليهم في أسواق العمل من جهة أخرى. وتتبع مشكلة عدم كفاية الموارد التي تحصل عليها الجامعات من: (1) الزيادة الكبيرة في أعداد الطلبة الملتحقين بالجامعات. (2) مشكلات التضخم التي تؤدي إلى انخفاض القيمة الفعلية للإنفاق. (3) زيادة التقدم التكنولوجي، وما رافق ذلك من متطلبات إضافية للمحافظة على جودة التعليم العالي. لذلك، فإن البحث عن مصادر أخرى للتمويل قابلة للاستمرار يعتبر من أفضل السبل للاستغلال الأمثل والفعال لمصادر التمويل وهي: (أ) ترشيد الإنفاق. (ب) الربط بين الإنفاق وأغراضه. (ج) الاستخدام الكفء للموارد البشرية. (د) الربط بين سياسة القبول في الجامعات والتخصصات المطروحة من جهة، وبين احتياجات سوق العمل من جهة أخرى.

وقد تناولت بعض الدراسات الاستراتيجية أهم إشكاليتين تواجهان تمويل التعليم العالي، واللتين تتمثلان في تقليل التكلفة من ناحية الجامعة مع المحافظة على جودة التعليم. ومما لا شك فيه، فإن كل الحلول التي تناولت معضلة جودة التعليم العالي واجهت العديد من القيود والعوائق المرتبطة بالإنفاق، وبخاصة الإنفاق الجاري الذي يرتبط مباشرة بالإيرادات الجارية والمباشرة للجامعات من الرسوم الجامعية وأقساط الطلبة. ولذلك، فإن الإنفاق على التعليم العالي، والارتقاء بجودته في ظل التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات يستحقان التحليل والفهم. وفي هذا الإطار، ناقشت مؤسسات دولية القضايا المتعلقة بكفاءة وفاعلية تمويل التعليم العالي ضمن سياسات الإصلاح الاقتصادي والتغيير الهيكلي، منها البنك الدولي، واليونسكو. فبينما ركزت توجهات البنك الدولي على ضرورة تقليص دور الدول النامية التي يعتمد اقتصادها الهش على المعونات الدولية في تمويل التعليم العالي، تناولت دراسة اليونسكو سياسات التوسع والنمو في مجال التعليم العالي، وهي تمثل الوجه الإنساني، ودعم الأبعاد الثقافية

والاجتماعية لمسألة تمويل التعليم العالي، والسعي للارتقاء بنوعيته. وسنتناول أهم ما ورد في كل من الوثيقتين بشيء من التفصيل.

1. المنظور الاقتصادي لتمويل التعليم العالي (البنك الدولي).
2. المنظور الإنساني لتمويل التعليم العالي (اليونسكو).

تعزو وثيقة البنك الدولي التدهور في نوعية التعليم العالي إلى العديد من الأسباب، منها: (1) انخفاض نسبة وأهمية حصيلة الرسوم والأقساط الجامعية في تمويل التعليم العالي. (2) انخفاض رواتب أعضاء الهيئة التدريسية وعدم انتظام دفعها. (3) انخفاض النفقات التشغيلية المخصصة لصيانة وتطوير المختبرات والمكتبات الضرورية لعملية التدريس والبحث. ولذلك، فإن الوثيقة تتقدم بالعديد من الاقتراحات، بحيث تعطي الأولوية في التمويل للتخصصات، ما يستدعي تخفيض العديد من الفروع والبرامج غير المربحة اجتماعيا واقتصاديا. وتتخلص وثيقة البنك الدولي في العمل على تحقيق أعظم كفاءة ممكنة بما يلبي احتياجات سوق العمل، بعد التردّي في جودة التعليم العالي بسبب تراجع الدعم الحكومي والخارجي للجامعات من جهة، وعدم قدرتها على تطوير المصادر المتوفرة لديها، وتوفير مصادر تمويل جديدة لتعويض النقص، وبخاصة ما يتعلق منها بتغطية النفقات الجارية مثل الرواتب والنفقات التشغيلية من جهة أخرى. ولتحقيق المزيد من الجودة والكفاءة والعدالة، فإن البنك الدولي يقترح:

- ✧ تنويع مؤسسات التعليم العالي، بحيث يتم إنشاء جامعات عامة، وجامعات خاصة، بالإضافة للجامعات الحكومية.
- ✧ ربط تمويل الحكومة بتحسين أداء الجامعات من خلال الاعتماد على العديد من المؤشرات، مثل نسبة العجز في تغطية تكلفة الطالب، فكلما انخفضت هذه النسبة زاد تمويل الحكومة للجامعة.
- ✧ إعادة تحديد دور الحكومة في تمويل التعليم العالي.
- ✧ اعتماد مبدأ الدعم للجامعات على أساس الكفاءة وجودة البرامج وعدد الطلبة.



- ✧ مطالبة القطاع الخاص بالتدخل المباشر وغير المباشر لدعم التعليم العالي من خلال دعم البرامج في الجامعات التي تهتم بمصالح القطاع الخاص، وإنشاء جامعات خاصة بشكل عام.
- ✧ حث مؤسسات التعليم العالي للبحث عن مصادر جديدة خارج مصادر الميزانية لتمويل التعليم العالي.
- ✧ تقييد استخدام المعونات المقدمة من الحكومة إلى الجامعات، بحيث تستهدف تطوير المؤسسة، وهذا يعني عدم تقديم أية معونة لتغطية الإنفاق الجاري.
- ✧ إلغاء جميع أنواع الإعانات المالية للأنشطة الطلابية من السكن، مقابل توفير القروض والمنح للطلبة لتسديد نفقات الدراسة، وهو ما من شأنه أن يساهم في تغطية تكلفة الطالب الفعلية وسد العجز.

أما وثيقة اليونسكو، فقد ركزت على أهمية توطيد علاقة الدولة بالجامعات، وعلى الاحترام المطلق للحريات الأكاديمية والاستقلالية المؤسسية، وعلى المبادئ الأساسية التي تحدد طبيعة مؤسسات التعليم العالي وغيرها من المؤسسات الأكاديمية. لذلك، فإن التمويل الحكومي للتعليم العالي ما زال ضرورياً للأسباب التالية:

- ✧ تلبية احتياجات وتوقعات وآمال المجتمع.
- ✧ إعادة فحص العلاقة بين التعليم العالي والمجتمع، من حيث الملاءمة والنوعية، وعلاقة التعليم العالي باقتصادات الأعمال والمسؤولية المتبادلة بينهما.
- ✧ مساعدة الطلاب المحتاجين بطريقة ملائمة، بحيث لا يترك أي طالب متعلم ومدرب بشكل جيد خارج التعليم العالي لأسباب اقتصادية.
- ✧ إن تخلي الدولة عن دعم التعليم العالي يعني، بالمقابل، البحث عن مصادر تمويل جديدة يركز أهمها على زيادة الرسوم والأقساط الجامعية، الأمر الذي قد يؤدي إلى حرمان البعض منهم من فرصة الالتحاق بالتعليم العالي.
- ✧ التعليم العالي لا يعتبر عبئاً على الموازنة، ولكنه استثمار عام طويل الأجل هدفه تنشيط استثمارات القطاع الخاص، وهذا يتطلب إعادة صياغة الأولويات الوطنية

بشكل يؤدي إلى أن يأخذ التعليم العالي حقه من الإنفاق العام، ووقف التراجع في ميزانياته على الأقل.

✧ الاستخدام المكثف والمخطط للموارد المتاحة بشكل يسهم في رفع كفاءة أداء الموارد المالية المخصصة للإنفاق على التعليم العالي، وأن يتم ضغط التكلفة بشكل لا يؤثر على نوعية التعليم العالي وبرامجه، وأن يتم التوفيق بين النفقة والجودة من خلال الحرص على تطوير أساليب التدريس والبحث باستخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة.

✧ أن يكون الاستثمار في التعليم العالي والتقني مركزاً على التخصصات التي تتسجم مخرجاتها مع احتياجات سوق العمل المحلية.

## 2-2 الدراسات المحددة

كانت مشكلة العجز المطرد في موازنات الجامعات الأردنية الرسمية ناجمة عن زيادة الطلب على التعليم من جهة، وارتفاع كلفة التعليم مع استمرار التضخم، وما قد ينجم عنه من انعكاسات سلبية على مخرجات التعليم العالي من جهة أخرى. فقد قام بدر (2000) بتحليلها وتحديد أبعادها من خلال إبراز مشكلة التمويل المتمثلة بتفاقم العجز في موازنات الجامعات الحكومية، وكانت معدلات نمو التحاق الطلبة بالجامعات الأردنية تفوق كثيراً معدلات نمو الموازنات السنوية بالأسعار الثابتة، وما زال تمويل التعليم العالي مقتصراً على المصادر الحكومية. أما مساهمة مصادر التمويل الذاتية من المنح والتبرعات في تغطية نفقات الجامعات، فكانت متواضعة للغاية. وقد عرض الباحث عدداً من التوصيات لترشيد الإنفاق، وحشد مصادر إضافية للتمويل، وربط قبول الطلبة بحاجات سوق العمل من جهة، والموازنة المخصصة للإنفاق على التعليم العالي من جهة أخرى. أما المصادر الإضافية، فتركز في استحداث نظام القروض لتعظيم الرسوم الجامعية، وربط التخصصات المطلوبة بسوق العمل، لأن الطالب الذي سيحصل على قروض لن يسجل إلا في التخصص الذي يضمن له وظيفة بأجر مقبول.

كما قدم حماد والبشير (2000) عددا من الاقتراحات لحل مشكلة تمويل التعليم العالي في الأردن من خلال إعادة هيكليّة التعليم العالي وتحويل الجامعات الحاليّة إلى جامعات منتجّة لا ينحصر عملها بالتدريس، بل يتعدى عملها إلى القيام بإنتاج الأبحاث والاستشارات، ودراسات الجدوى، وضبط النوعية، وزيادة الإنتاج، ولا تختلف نتائج حماد والبشير عن نتائج الدراسات السابقة، وبخاصة ما يتعلق منها بتطوير مصادر ثانوية لتمويل التعليم العالي.

كما توصل كل من السالم وقطناني (1996) إلى مجموعة من التوصيات تتناسب مع واقع تمويل التعليم العالي في الأردن، بحيث يجب على الجامعة أن تغطي نفقاتها المتكررة (الجارية) من إيراداتها الجارية، مع التركيز على الرسوم الدراسية، والتي يمكن زيادة حصتها من خلال صندوق يقدم المنح والقروض للطلبة. أما الإنفاق على المشاريع الرأسمالية فيمكن أن يُنشأ لها صندوق على المستوى القطري، بحيث توضع الصيغة المناسبة لتوزيعها وفقاً لخطط كل جامعة، ولتخفيف العبء عن الجامعات الحكومية، فقد أكد الباحثان على ضرورة إنشاء الجامعات الخاصة التي يمكن من خلالها تحديد الرسوم الجامعية من خلال العرض والطلب مع تقديم الدعم لها للمحافظة على نوعية التعليم والبحث العلمي، والإيفاد الداخلي والخارجي، وشراء الأجهزة التعليمية.

كما ناقش كل من مريان والتكريتي (1997) تمويل الموازنة في جامعتي اليرموك ومؤتة في الأردن كحالة تطبيقية. فقد بينت الدراسة وجود أزمة تمويل حادة في هذه الجامعات (شبه الحكومية) تمثلت بنقص إيراداتها الذاتية، وزيادة اعتمادها على الإيرادات التي تجنيها الحكومة لصالح هذه الجامعات، والتي أخذت في التراجع بالنسبة لمخصصات كل جامعة. وتعكس الأزمة المالية في الجامعات الاختلالات والتشوهات المالية والإدارية في هياكل هذه الجامعات، والتي تمثلت في عجز الموازنة جراء تدني نسبة الإيرادات الذاتية إلى النفقات الجارية، وزيادة الاعتماد على الإيرادات الحكومية،

وكذلك تضخيم الجهاز الإداري. ومن أجل معالجة الاختلالات المالية والإدارية، فقد دعت الدراسة إلى الاعتماد على الأقساط الجامعية بشكل لا يؤثر على فرص الطلبة الفقراء في الالتحاق بالتعليم الجامعي، وذلك من خلال إنشاء صندوق يتولى تمويل الأقساط الجامعية، بالإضافة إلى ضمان ترشيد جانب الإنفاق، وزيادة كفاءته من خلال ترشيد التوظيف، وتبني الأساليب الإدارية الحديثة، وإعادة تخصيص الإنفاق، وتجنب الازدواجية والتكرار في بعض التخصصات، بما يعزز زيادة اعتماد الجامعة على نفسها مالياً.

وقد ناقش الخطيب (1997) الإطار القانوني لتمويل التعليم العالي من خلال دراسة قانون التعليم العالي الأردني. وقد تناول قانون دور مجلس التعليم العالي في اعتماد موازنات الجامعات السنوية لتدبير المصادر المالية لدعمها، وتحديد أسس توزيعها واستثمار أموالها، وذلك من خلال قبول الهيئات والمنح وتحديد الرسوم الجامعية. وقد تضمن قانون الجامعات الأردنية للعام 1987 العديد من البنود المتعلقة بتمويل التعليم العالي، منها منح القانون مجلس الجامعة العديد من الصلاحيات لمناقشة مشاريع أنظمة الجامعة، واعتماد مشروع موازنتها ومواردها التي تتألف من الدعم الحكومي، والرسوم الدراسية، وبيع أموالها المنقولة وغير المنقولة، والهبات والتبرعات والمنح على أن تؤخذ موافقة مجلس التعليم العالي إذا كان مصدرها من جهة خارجية.

كما ناقش صائغ (2000) آلية تمويل التعليم الجامعي في السعودية. وقد ركز على قدرة الجامعة على اتخاذ الأساليب التخطيطية والإدارية الكفيلة بتوجيه الموارد لتمويل النظام التعليمي وأنشطته وفق نظام علمي دقيق تراعى فيه معايير الجودة والنوعية، بحيث يعتبر تحديد تلك الأساليب من الشروط الضرورية والكفيلة بتوجيه الموارد كمساهمة في زيادة تمويل الجامعة. ولم يكن الوضع في السعودية مختلفاً عنه في البلدان الأخرى، على الرغم من الدعم السخي الذي حصلت عليه الجامعات السعودية، وقد تفاقم العجز في الموازنة بسبب تراجع عوائد النفط، الأمر الذي أدى إلى تراجع تمويل الحكومة للجامعات. أما الآلية التي طرحها الباحث فتتلخص في تنمية الموارد اللازمة لتمويل التعليم العالي بالتزامن مع ترشيد الإنفاق. لذلك، فقد طرح

الباحث استراتيجية لتطوير بدائل التمويل الجامعي، تركزت في مجموعها على إعادة هيكلة التعليم الجامعي من خلال تنمية القوى البشرية، وزيادة عدد التخصصات، وترشيد الإنفاق الذي يعكس رفع مستوى الكفاءة الإدارية والإنتاجية في ظل الاستمرار في تحسين جودة التعليم. بالمقابل، فإن للدعم الحكومي للجامعات العديد من السلبيات، ومنها: (1) يحد من الحرية الأكاديمية ويجعلها عرضة للتدخل الحكومي. (2) لا يعود بالفائدة المباشرة على جميع الأفراد. (3) يقلل من حماس الإدارات الجامعية على نجاح المؤسسات، والحرص على جودة مخرجات التعليم. لذلك، فقد أوصى الباحث بضرورة إجراء العديد من التعديلات على القانون تسمح بإضافة تشريعات تجعل استخدام وسائل دعم التعليم العالي أنجع، وتكفل، بالتالي، حسن أداء الجامعات ورسالتها.

كما هدفت دراسة قام بإعدادها كل من مورا وبلافوكس وبيريز Mora, Palafox and Perez, (1995) إلى تقييم ومراجعة نموذج تمويل الجامعات الإسبانية في ضوء التغييرات التي بُدئ بإجرائها في الأنظمة الإدارية والمالية للجامعات الإسبانية منذ منتصف الثمانينيات، ومدى تأثير ذلك على الطلب على التعليم العالي، وعلاقته بسوق العمل الإسبانية. وقد تم تطوير نموذج جديد يعتمد على تقليل اعتماد الجامعات على الدعم الحكومي وفقاً للمعايير التالية:

- ✧ التمويل الأساسي، حيث تحصل عليه الجامعات لتغطية نفقاتها الجارية على البحث والتدريس، حيث تقوم الحكومة بتوزيع الدعم على الجامعات بتحديد حصة كل جامعة، بناء على كلفة الطالب، فكلما قلت كلفة كل طالب، زاد الدعم الحكومي للجامعات. كما تعتمد حصة الجامعة من الدعم الحكومي على عدد الطلبة في التخصصات العلمية والفنية التي تتوافق مع سوق العمل.
- ✧ التمويل المشروط، يتم تقديم هذا التمويل على أساس التنافس بين الجامعات على أساس مشاريع الأبحاث، ومشاريع تأهيل وتدريب أعضاء هيئة التدريس ومشاريع براءة الاختراع.

- ✧ الرسوم الجامعية والمنح، يجب على الجامعة أن تزيد اعتمادها على الرسوم الجامعية لتغطي 20% من نفقاتها الجارية.
- ✧ تمويل الإنشاءات والمرافق الجامعية، ويتم تحديد الاستثمار في الإنشاءات والمرافق الجامعية، وفقاً لحاجة كل جامعة.

أما برونر Brunner, 1993، فقد قام بتقييم التغييرات الهيكلية في نظام التعليم العالي في تشيلي، من تمويل الحكومة للتعليم العالي إلى الاعتماد على القطاع الخاص، وذلك بقيام مؤسسات التعليم العالي بتنويع مصادر التمويل. وفي خلال عقد من الزمان تم إنشاء العديد من مؤسسات التعليم العالي الخاصة، بالإضافة إلى مؤسسات التعليم العالي العام، وهذا أدى بدوره إلى إعادة توزيع الطلبة بين الجامعات العامة والخاصة، والذي انعكس على تغيير نمط تمويل التعليم العالي، فقد تم تغيير الدعم الحكومي إلى أشكال عدة:

- ✧ الدعم الأساسي.
- ✧ الدعم المميز على أساس التنافس والذي يتم تقديمه بناءً على البحث والتدريس لأفضل الطلبة.
- ✧ تقديم قروض للطلبة.
- ✧ تقديم الدعم للأبحاث المنافسة.

كما قام جونز Johnes, 1994 باستخدام نماذج قياسية لتحديد العوامل التي تقف وراء قيام الطالب بالحصول على قروض سنوية لتمويل الدراسة الجامعية في بريطانيا. فقد وجد أن الطلاب أكثر ميلاً للحصول على القروض من الطالبات. كما أن طلبة المهن الصحية والهندسية يحصلون على القروض لتمويل دراستهم الجامعية أكثر من غيرهم. وفي الحقيقة، فإن توجه الطلبة نحو الحصول على قروض جامعية ساهم في زيادة كفاءة القروض الجامعية، وتحقيق مبدأ العدل والمساواة بالنسبة لفرص الدراسة الجامعية. وتبين نتائج المعادلات المقدره أن للحالة الاجتماعية تأثيراً في الحصول على القروض التي تستخدم في التمويل الجامعي، حيث أن الطالب الجامعي

المتزوج أكثر إقبالا للحصول على القروض من الطالب الأعزب. كما كان للتخصص الذي يختاره الطالب تأثير في الحصول على قروض لتمويل الدراسة الجامعية.

أما أهمية الحصول على قروض الطلبة لتسديد الرسوم الجامعية كأداة فعالة لتغطية النفقات الجامعية، فقد قام بتقييمها في العديد من دول العالم البرت وزيدرمان Albrecht and Ziderman, 1993، وتبرز أهمية قروض الطلبة لتغطية النفقات الجامعية بأنها من أهم الأدوات التي استخدمتها الحكومات وإدارة الجامعات للإبقاء على التعليم العالي مفتوحاً ومتاحاً للطلبة الذين يتحملون تكلفة التعليم، لكن بالمقابل، فإن إدارة صناديق إقراض الطلبة تعاني من العديد من المشاكل أهمها:

1. إن الطلبة لا يقومون بعد تخرجهم إلا بتسديد جزء ضئيل من تلك القروض التي حصلوا عليها لتغطية نفقات الدراسة.
2. إن تكلفة إدارة القروض تشكل عبئاً مالياً لتسيير القروض، ما يؤدي إلى زيادة تكلفة القرض.

ولذلك، فإن هذه الدراسة جاءت لتقييم برامج إقراض الطلبة وزيادة فاعليتها من خلال اتخاذ العديد من الإجراءات، منها إعادة النظر في أهداف القروض، وتحديد أسعار فائدة حقيقية لتغطية تكاليف القروض، وتحديد جدول زمني يتناسب مع وضع الطالب بعد التخرج لتسديد القروض. وقد خرجت الدراسة بآلية جديدة لزيادة كفاءة القروض من خلال فرض ضريبة على الخريجين الجامعيين، بعد حصولهم على وظائف يمكن أن تسهم في تمويل صناديق الإقراض بصورة أفضل كآلية مناسبة لتسديد القروض، حيث يتم الربط في هذا المجال بين القرض الذي حصل عليه الطالب، والدخل الذي يحصل عليه بعد تخرجه وحصوله على وظيفة بدخل معين، حيث يتم فرض ضريبة على الدخل لتسديد قيمة القرض الذي تم استخدامه في الإنفاق على الدراسة.

وفي دراسة أعدها فراكمان Frackman, 1991، حول تمويل التعليم العالي في ألمانيا، قام الباحث بتحليل مزايا نموذج التمويل الذي تقوم الحكومة بتطبيقه على

الجامعات الألمانية بناءً على مدخلات العملية التعليمية في كل جامعة. ونتيجة للعجز المستمر الذي تعاني منه موازنة الحكومة الفدرالية، فقد قدمت الدراسة عدداً من الصيغ ليتم استخدامها في تمويل التعليم العالي في ألمانيا، ومن تلك الصيغ:

- ✧ تقديم الدعم الحكومي المحدد للجامعات دون الأخذ بالاعتبار عدد الطلبة الملحقين بالجامعة.
- ✧ الحصول على الدعم المالي من الحكومة عبر تطوير أنشطة البحث والتعليم الموازي والمستمر، والحصول على منح من القطاع الخاص لتمويل البحث في الدراسات العليا.
- ✧ الحصول على الدعم المالي من طرف ثالث لتمويل الأبحاث التي تهم القطاعين العام والخاص.
- ✧ الحصول على الدعم المالي على أساس المؤشرات المتوفرة عن أداء الجامعات، مثل عدد الأبحاث العلمية التي تصدر وتُنشر في مجلات معتمدة.

وقد أوصى الباحثان بأن اعتماد الصيغ المذكورة سابقاً بدلاً من صيغة الدعم المباشر غير المقيدة، سوف يقلص العجز في موازنة الدولة، ويزيد كفاءة الإنفاق في الجامعات.

وفي دراسة قام بأعدادها ميشيل تايلور من استراليا 1991 Michal Taylor حول نماذج تمويل التعليم العالي في كل من بريطانيا، وهولندا، وألمانيا، وأستراليا واليابان، وقد استهدفت تلك النماذج قياس مدى كفاءة الإنفاق الحكومي على التعليم العالي، وبخاصة عندما تعتمد الجامعات على الدعم الحكومي لتمويل نفقاتها، وتركز الدراسة على طرح نماذج تمت صياغتها وفقاً لقانون العرض والطلب، فبينما تمثل الجامعة جانب العرض من حيث تزويد المجتمع بحاجته من الخريجين والأبحاث والخدمات الأخرى، فإن الحكومة، والطلبة والقطاعات الاقتصادية الأخرى تمثل جانب



الطلب على مخرجات التعليم العالي، ولتقليل اعتماد الجامعات على الدعم الحكومي، فان عليها أن تبحث عن مصادر تمويل بديلة لمواجهة الزيادة المطردة في الإنفاق.

أما آلية الدعم الحكومي، فسيتم صياغتها بناءً على عدد الطلبة الملتحقين في كل جامعة وعدد أعضاء الهيئة التدريسية، وعدد الطلبة الخريجين، وعدد الأبحاث التي يتم إنجازها سنوياً. أما الصيغة المثلى، فهي مدى انسجام أهداف الجامعة التي تحصل على الدعم الحكومي مع أهداف الحكومة من تقديم الدعم المالي للجامعات، ولكن الدعم الحكومي يتطلب من الجامعات أن تبرهن على مدى قدرتها على تحقيق أهدافها ودعمها لمتطلبات التنمية. كما أن الحصول على دعم من القطاعات الاقتصادية لإجراء الأبحاث التي تهتم تلك القطاعات يعتمد على قدرة الجامعات على تكيف أداؤها بما يتناسب مع حاجات المجتمع.

## 2-3 تقييم عام لأدبيات الدراسة

تناولت الدراسات السابقة أبعاد مشكلة تمويل التعليم العالي في العديد من البلدان العربية والأجنبية، كما ركز بعضها على مشكلات التمويل في العديد من الجامعات العربية. وقد استهدفت تلك الدراسات، بشكل عام، استعراض الإمكانيات المتاحة للجامعات لتنويع مصادر التمويل، وتقليل الاعتماد على المصادر الحكومية المتناقصة على الرغم من تزايد الطلب على التعليم العالي، والمتمثل في النمو غير الطبيعي في أعداد الطلبة الملتحقين بالجامعات. وقد عرضت تلك الدراسات عدداً من التجارب المتعلقة بمعالجة مشكلات تمويل التعليم العالي تختلف من بلد إلى آخر، ومن جامعة إلى أخرى. ويمكن عرض تلك التجارب باختصار كما يلي:

✧ نموذج الجامعة المنتجة، ويركز هذا النموذج على كيفية قيام الجامعة بتسويق مخرجاتها من أبحاث واستشارات ودورات تدريبية وغيرها إلى القطاعين العام

والخاص، والحصول على إيرادات منتظمة ومستقرة تركز على تعميق العلاقة التبادلية بين مخرجات الجامعة واحتياجات المجتمع.

- ✧ نموذج الإقراض، هذا النموذج يدل على كفاءة الجامعات في تحصيل الرسوم والأقساط الجامعية في تعزيز الإيرادات الذاتية، ويستهدف هذا النموذج تقليل العجز في كلفة الطالب الجامعية قدر ما أمكن.
- ✧ الدعم الحكومي للجامعات العامة، ويتخذ الدعم الحكومي للجامعات العديد من الأشكال المقيدة وغير المقيدة والمباشرة وغير المباشرة.

وعلى الرغم من كثرة عدد الدراسات التي تم عرضها في هذه الدراسة، فإنها لم تقم بالإجابة عن العديد من الأسئلة، ومنها:

- ✧ إن التوجه نحو تنويع مصادر التمويل العالي بصورة عامة يتطلب، بالمقابل، تنويع مخرجات الجامعة من البحث والتدريس والاستشارات، غير أن هناك العديد من القيود التي تحد من الوصول إلى ذلك، حيث لم تأخذ هذه الدراسات بالاعتبار القيود المفروضة على المدخلات المستخدمة، وبخاصة قدرة أعضاء الهيئة التدريسية على القيام بالتدريس والبحث في آن واحد.
- ✧ إن حل مشكلة تمويل التعليم العالي يعتمد، أيضاً، على مقدرة إدارة الجامعات على تحقيق الجودة الشاملة في التعليم العالي والتي تشمل الكفاءة والفاعلية معاً. لذلك، فإن البحث عن مصادر تمويل بديلة يستدعي من إدارة الجامعة الاستخدام الأمثل للإمكانات التعليمية (المدخلات) من أجل تحقيق العديد من الأهداف، أهمها الحصول على مخرجات تعليمية معينة بأقل تكلفة ممكنة، ويمثل ذلك أحد الأسس التي تركز عليها استراتيجية تمويل التعليم العالي، وهو تحقيق المواصفات المطلوبة بأفضل الطرق وأقل التكاليف.
- ✧ لم يتم إجراء دراسات مسحية لمعرفة توجهات الطلبة والخريجين في كيفية تمويل التعليم العالي من خلال الحصول على القروض. وما هي الآثار المترتبة على ذلك، وهل سيؤدي ذلك إلى إعادة هيكلة الجامعات من خلال تقديم برامج

وتخصصات جديدة من جهة، والقيام بإعادة هيكلة تخصصات قائمة نتيجة لانخفاض الطلب عليها من جهة أخرى.

- ✧ كما لم يتم تقييم مواقف الإدارات العليا في الجامعات من رؤساء الجامعات ونوابهم وعمداء شؤون الطلبة بالنسبة لتنويع مصادر تمويل التعليم العالي، وزيادة الإنفاق الرأسمالي من خلال زيادة كفاءة وفاعلية الإنفاق الجاري.
- ✧ كان يغلب على مختلف تلك الدراسات أسلوب التحليل الوصفي البسيط، إضافة إلى التكرار في الاقتراحات والتوصيات والمنهجية، وبخاصة تلك الدراسات التي تخص دولة واحدة مثل الدراسات المتعلقة بتمويل التعليم العالي في الأردن.



### 3- مصادر تمويل التعليم الجامعي

بالإضافة لمصادر التمويل التقليدية التي تحصل عليها مؤسسات التعليم العالي من الحكومات أو الجهات الرسمية، والمصادر الذاتية المتمثلة بالرسوم الجامعية التي يدفعها الطلبة في بداية كل فصل دراسي، فإن هناك مصادر إضافية يمكن الاعتماد عليها لسد العجز المستمر في موازنتها. لكن توفير مصادر جديدة وممكنة للتمويل يعتمد على عوامل عدة، أهمها: مخرجات التعليم العالي، والسياسات المالية للدولة، والوضع الاقتصادي، والقيم السياسية والاجتماعية السائدة في المجتمع. وقبل البدء بعرض واقع تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني، سيتم استعراض بعض المفاهيم المتعلقة بتمويل التعليم الجامعي.

#### 3-1 البدائل الممكنة لتمويل التعليم الجامعي

إن طرح البدائل الممكنة لتمويل التعليم الجامعي لا بد أن ينسجم مع الواقع والبيئة التي تعمل به مؤسسات التعليم العالي، فالجامعات التي لا تعتمد على رسوم الطلبة كمصدر رئيس لتمويل نفقاتها، لا يمكن أن تقوم بزيادتها فجأة لتشكّل نسبة عالية من إيراداتها السنوية، وإنما عليها أن تبحث عن العديد من المصادر لتمويل نفقاتها. كما أن إنشاء جامعات خاصة لن يكون حلاً سهلاً لمواجهة مشكلات التمويل في البلدان ذات الدخل الفردي المنخفض، التي تؤمن بأن الجامعة يجب أن تكون مؤسسة عامة غير ربحية، وأن الالتحاق بالتعليم العالي يعتبر هدفاً لكل فرد في المجتمع ويجب أن يكون متاحاً للجميع.

كما يجب ملاحظة أن ظاهرة الخصخصة (Privatization) في السنوات الأخيرة، وما رافقها من تحويل الكثير من مؤسسات القطاع العام إلى القطاع الخاص،

لا تنطبق على قطاع التعليم العالي. فلم يتم تحويل الجامعات العامة إلى جامعات خاصة، وإنما تم إصدار العديد من التشريعات التي سمحت للقطاع الخاص بإنشاء جامعات ربحية [الخطيب، 1997 وعمر 1999]. وهنا لا بد من التمييز بين إنشاء جامعات خاصة لا تعتمد في تمويل أنشطتها على أية مساعدات من الجهات الرسمية أو غير الرسمية وبين الجامعات العامة غير الربحية التي تعتمد على مثل هذه المصادر، بالإضافة إلى بحثها المستمر حول توفير مصادر تمويل جديدة. وفي هذا السياق، ستنم الاستعانة بالمصفوفة التي أعدها كارمل لتبويب مؤسسات التعليم العالي من حيث وصفها القانوني، ومصادر تمويلها التقليدية (من الحكومة، والهيئات، أو التحويلات) واستخدام تلك المصادر لتغطية النفقات الجارية والرأسمالية والصيانة وغيرها، وتأتي أهمية المصفوفة من خلال استخدامها لاقتراح البدائل أو الخيارات المناسبة لتمويل مؤسسات التعليم العالي، غير الهادفة للربح (Karmel, 1987). أما مصادر التمويل الممكنة فهي:

- ◇ المنح الحكومية المباشرة لإدارة الجامعات.
- ◇ القروض الحكومية لطلبة التعليم العالي.
- ◇ الرسوم والأقساط الجامعية.
- ◇ عوائد الأبحاث والاستشارات والمساقات التي تدرس عبر التعليم المستمر.
- ◇ عوائد الاختراعات والابتكارات.
- ◇ الأنشطة التجارية والربحية التي يمكن أن تديرها الجامعات داخل الحرم الجامعي وخارجه.
- ◇ الاستثمارات.
- ◇ القروض الخارجية.
- ◇ المنح والهيئات.
- ◇ المصادر الخارجية المشروعة.

وتصنف مصادر التمويل (3)، (4)، (5)، (6)، (7) بالإيرادات الذاتية غير المقيدة، والتي تستطيع الجامعات صرفها واستخدامها وفق أولوياتها وأهدافها. أما مصادر التمويل الأخرى (1)، (2)، (8)، (9)، (10)، فغالبا ما تكون مقيدة ومشروطة الإنفاق، حيث يشترط الممول سبل إنفاقها، ويبين جدول 1 مصادر التمويل الممكنة لمؤسسات التعليم العالي وسبل إنفاقها. وعلى الرغم من تصنيف مصادر التمويل إلى مصادر ذاتية، ومصادر خارجية، فإن ذلك لا يمنع من تداخلها وتربطها مع بعضها البعض، حيث أن تطوير أي مصدر من مصادر التمويل سيقود إلى تطوير مصادر أخرى. فمثلاً، يؤدي توفير القروض للطلبة الجامعيين إلى زيادة إيرادات الجامعة من الرسوم والأقساط. كما أن المنح المباشرة لإدارة الجامعات يمكن أن يتم استخدامها في الإنفاق على البحث والتطوير، وبالتالي زيادة عوائد الأبحاث والاستشارات وغيرها.

إن معرفة مصادر التمويل السابقة للتعليم العالي لا يكفي لحل مشكلة العجز المستمر في موازنات الجامعات، بل تعتبر شرطاً أساسياً. أما الشرط الكافي، فهو كيف يمكن أن تقوم مؤسسات التعليم العالي بالاستفادة من ذلك من خلال التركيز على عدد من المصادر التي تنسجم مع مخرجات الجامعة وتحقق الكفاءة والفاعلية لأداء الجامعة. فهناك المنح الحكومية التي تستخدم لتغطية النفقات الجارية، وهناك المنح المخصصة والمحددة الاستخدام لتشييد المباني وشراء الأجهزة وإجراء الأبحاث. و جدول رقم 1 يبين قدرة الجامعات العامة غير الربحية على استخدام مواردها المختلفة بكفاءة وفاعلية، فمثلا يمكن تمويل بعض النفقات الجارية والصيانة من الرسوم الجامعية التي يدفعها الطلبة، ومن الأنشطة التجارية التي تقوم الجامعة بتسويقها للمجتمع، وستتم الاستعانة بالجدول 1 في تحديد مصادر تمويل الجامعات العامة غير الربحية من جهة، وسبل إنفاق مصادر التمويل من جهة أخرى.

ولتقويم كفاءة مؤسسات التعليم العالي، فإن هناك عددا من المعايير التي يمكن الاعتماد عليها ومنها:

- ✧ نسبة عدد الطلبة الخريجين إلى عدد الطلبة الكلي في الجامعة، فكلما زادت هذه النسبة من سنة إلى أخرى، كان أداء الجامعة في تقدم وتحسن.
- ✧ الاستخدام الأمثل لمرافق الجامعة من حيث عدد مرات استخدام الوحدات الدراسية يوميا أو أسبوعيا، والعبء الدراسي لعضو هيئة التدريس، وعدد الأبحاث السنوية التي يجريها عضو هيئة التدريس.
- ✧ انخفاض نسبة التكاليف الإدارية وغير المباشرة (Overhead Costs) إلى التكاليف الكلية.
- ✧ تحقيق وفورات الحجم الاقتصادي الكبير، والذي يتمثل بتناقص تكلفة الطالب الجامعية.
- ✧ تأثير مخرجات الجامعة في استثمارات القطاعات الاقتصادية كالصناعة، والزراعة، والتجارة، والطاقة، والنقل.

أما معايير فاعلية مؤسسات التعليم العالي فهي:

- ✧ معدل البطالة بين الخريجين، فكلما انخفضت معدلات البطالة، زادت فاعلية نظام التعليم العالي.
- ✧ الهجرة الخارجية لخريجي الجامعات، فكلما زادت معدلات الهجرة، فإن ذلك يعني: (أ) عدم انسجام مخرجات التعليم العالي مع احتياجات سوق العمل. (ب) أو ضعف الطاقة الاستيعابية لسوق العمل عن استيعاب الخريجين بسبب انخفاض الاستثمار وعدم إيجاد فرص عمل، وهذا يعني أن الاستثمار في التعليم بشقيه العام والخاص لا ينعكس على حدوث زيادة في الناتج المحلي الإجمالي.
- ✧ التراكم المحلي التكنولوجي، ويعني ذلك مدى قدرة الخريجين على استيعاب التكنولوجيا واستخدامها عند اندماجهم في سوق العمل.

وستتم الإشارة إلى معايير الكفاءة والفاعلية عند تناول مصادر تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني وهيكل النفقات للجامعات الفلسطينية.



### 3-2 قنوات تمويل التعليم الجامعي

في هذا الجزء من الدراسة، سيتم استعراض إمكانات وآفاق إيجاد موارد تمويل جديدة للتعليم العالي، إضافة للموارد العادية التي تحصل عليها الجامعات من الحكومة ومن أقساط الطلبة، وذلك كمقدمة لتحليل واقع تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني.

#### 2-3-1 المنح الحكومية المحددة الأغراض

إضافة للدعم المالي الذي تحصل عليه الجامعات الحكومية والجامعات العامة (غير الربحية) من الحكومة لتغطية النفقات الجارية، فإن هناك إمكانية للحصول على دعم إضافي من الحكومة، ويتوقف هذا الدعم على مدى العلاقة التبادلية بين الجامعة والمجتمع بشكل عام. فهناك الكثير من مشاريع الأبحاث والدراسات التي تطلبها الوزارات والمؤسسات الحكومية وغيرها من الجامعات والتي يمكن إنجازها بكفاءة محلية، بدلا من الاستعانة بالخبرات الأجنبية، ومن شأن هذه المشاريع بالإضافة إلى ما يمكن أن توفره من مصادر تمويل أن تشجع البحث العلمي، وتزيد من تراكم الخبرات في الجامعات. ويمكن تنفيذ ذلك من خلال إنشاء وحدات خاصة في وزارات ومؤسسات التعليم العالي، مهمتها التنسيق في مجال تبادل الخبراء على المستوى القطري لإنتاج البحوث العلمية والتطبيقية التي تطلبها الوزارات والمؤسسات الحكومية، مقابل عائد مادي يمكن أن يشكل مصدرا إضافيا لدعم إيرادات الجامعة. إن توجه الجامعة نحو البحث العلمي والقيام بإجراء الدراسات للمساهمة في عملية التنمية، يمكن أن يوفر لها مصادر تمويل إضافية لتمويل البحث العلمي، ومساهمة الفائض في تغطية النفقات الجارية للجامعة للاستفادة منها في توليد مصادر تمويل الأبحاث والاستشارات، والتي سيتم بحثها لاحقاً [UNESCO 2000a ; 2000b ; Tilak , 1993 , 1991a, 1991b].

### 3-2-2 القروض الحكومية للطلبة

هناك مجال آخر لتمويل التعليم الجامعي من خلال قيام الحكومات والمؤسسات المعنية بالتعليم العالي بتقديم القروض للطلبة مقابل ضمانات يتعهد بموجبه الطالب بعد تخرجه بدفع قيمة القرض، حيث يتم الاتفاق على صيغة مناسبة تمكن الطالب من تسديد القرض من خلال تحديد الفترة الزمنية اللازمة لذلك، ونسبة الخصم من الدخل المتوقع الحصول عليه بعد التخرج. وهذا الأسلوب مفضل على غيره نظرا لتأثيره الإيجابي والمباشر على زيادة كفاءة أو أداء المؤسسة التعليمية من جهة، والارتباط المباشر بين المسجلين والخريجين من مؤسسات التعليم وسوق العمل من جهة أخرى. فالطالب لن يتقدم للحصول على القرض إلا إذا التحق بالتخصصات التي لها صلة بالوظائف المعروضة أو الشاغرة، كما أن استمرار حصول الطالب على القرض سيبقى مرتبطا بمدى تفوقه الأكاديمي. ولهذا، فإن نظام القروض سيعمل على زيادة معدل الخريجين، كما سيتيح لإدارة الجامعة رفع معدل الرسوم الجامعية تدريجيا دون حدوث منازعات مع الطلبة، لتصبح الرسوم الجامعية من أهم مصادر التمويل المتاحة للجامعة لتغطية نفقاتها الجارية.

لقد طبق هذا النظام في العديد من البلدان، حيث بلغت نسبة الطلبة الذين يحصلون على القروض لتغطية نفقات الدراسة الجامعية أكثر من 80% في السويد والنرويج والدانمارك وبعض دول جنوب شرق آسيا. إلا أن ممارسة هذا الأسلوب تحتاج إلى آليات وقوانين محددة تشكل أساسا لتوجيه إدارة الصندوق لتحقيق أهدافه وتوفير الضمانات لاستمرار نجاحه، بحيث تصبح عملية تمويل القروض للطلبة ذاتية، وذلك بأن يحصل الطلبة الجدد على قروض من دفعات القروض التي حصل عليها الطلبة الخريجون وقاموا بتسديدها [UNESCO,1989]. كما يمكن أن تقوم بعض المؤسسات بتوفير قروض للطلبة إذا كانت تخصصاتهم تقع في مجال اهتمامها، وبخاصة إذا كان القرض يضمن للطالب وظيفة بعد تخرجه ليقوم بتسديد قيمة القرض مباشرة. وكانت إدارة الصندوق في هذه الدول مستقلة عن إدارة الجامعات، وكذلك عن

الحكومة، بمعنى أن الصندوق أنشئ على المستوى القومي، بحيث تكون إدارته مستقلة، كما تم إقرار تشريعات تضمن تسديد قروض الطلبة بعد التخرج، الأمر الذي أوجد آلية موضوعية لإدارة الصندوق وتسديد قروض الطلبة بعد التخرج.

إن تمويل الطلبة للرسوم والأقساط الجامعية من خلال القروض التي يحصلون عليها يستلزم توفير آلية مناسبة ومريحة تجعل من السهل على إدارة الجامعة زيادة الرسوم تدريجياً، وهذا قد يقلل معارضة اتحادات الطلبة المتمثلة بالإضرابات، وما ينتج عنها من ضياع الأيام الدراسية، وتمديد الفصل الدراسي، وبالتالي زيادة نفقات الجامعة. كما أن من شأن ذلك تمكين إدارة الجامعة تخفيض الرسوم للطلبة الذين ينتمون للأسر ذات الدخل المنخفض، وتقديم التسهيلات من خلال السماح لهم بدفع الرسوم على أقساط على مدى العام الدراسي. كما يجب التمييز بين الرسوم والأقساط الجامعية للكليات المختلفة، كأن تكون رسوم الكليات الإنسانية أقل من رسوم الكليات التطبيقية والهندسة والطب [Mora, et, al, 1995].

### 3-2-3 الرسوم والأقساط الجامعية

وتشتمل على رسوم التسجيل والأقساط الجامعية ورسوم الامتحانات ورسوم التخرج، ورسوم استخدام المكتبة والمختبرات وتكاليف الإقامة والسكن في المنازل الجامعية. إن تحمل الطالب لهذه الرسوم له مسوغات عدة، منها أن الحصول على تلك الرسوم من الطلبة، ولو بمستويات مختلفة، سيشكل مورداً مهماً لخزينة الجامعة، كما أن الحصول على تلك الرسوم سيمكن الجامعة من توسيع خدماتها وتحسين نوعيتها وتقليل الاعتماد على الموارد المالية غير المستقرة وغير المضمونة لضمان استقلالها الأكاديمي والإداري. وبشكل عام، فإن حصول الجامعة على الرسوم والأقساط الجامعية المذكورة أعلاه سيساعدها، أيضاً، في الحصول على العائد الذي يتحدد على أساس التكلفة، مقابل الخدمة التي تقدمها للطلبة، وبخاصة عندما يكون الطلب على التعليم العالي متزايداً،

حيث أن الحصول على الدرجة الجامعية الأولى من أهم ما يحرص الطلبة على تحقيقه وإنجازه.

### 3-2-4 الأبحاث والاستشارات والدورات التدريبية والمسافات المطروحة من خلال التعليم المستمر

أصبح إجراء الأبحاث وتقديم الاستشارات وعقد الدورات التدريبية وتصميم بعض المسافات المهنية من خلال التعليم المستمر أو التعليم عن بعد من أهم المخرجات للجامعات، وبرزت أهمية تلك المخرجات عندما أصبح إنتاجها ملازماً ومكملاً لبرامج الدراسات العليا كالديبلوم العالي، والماجستير، والدكتوراه.

كما أن هناك الكثير من الخدمات الفنية التي نجحت بعض الجامعات في إنتاجها وتسويقها لمؤسسات المجتمع المدني ومنها، الاستشارات الإدارية والمالية، وصيانة الأجهزة والمعدات، والاستشارات الهندسية التطبيقية. إن أهمية تسويق الخدمات الجامعية السابقة للمجتمع علاوة على البرامج الأكاديمية، لا تكمن في أنها توفر مصدراً مالياً للجامعات، ولكنها تساعد على دمج الباحثين من الأكاديميين مع القطاعات الاقتصادية، كما ستساعد الجامعة على طرح وتطوير برامج أكاديمية في مراحل البكالوريوس والدراسات العليا تتناسب مع حاجات المجتمع المدني ومتطلبات التنمية الاقتصادية [UNESCO, 2000]. كما أن هناك الكثير من الخدمات التي يمكن أن توفرها كليات الجامعة بأقسامها المختلفة إلى الوزارات ومؤسسات المجتمع، ويزيد من كفاءة دوائر الجامعة، وبخاصة ما يتعلق منها بزيادة إيراداتها وتقليل تكلفة مخرجاتها. ويبين جدول 2 الأنشطة المتبادلة بين الوزارات والكليات الجامعية.

### 3-2-5 الابتكارات العلمية

تعتبر الابتكارات العلمية من أنشطة البحث العلمي التي توفر مصادر مالية إضافية للجامعة، وحتى يمكن الاستفادة من هذا الجانب، فلا بد من توفير الحوافز المادية والمعنوية للباحثين. فحقوق الاختراع والابتكارات يمكن أن يتم تقسيمها وفق ترتيبات معينة بين المؤسسة العلمية والباحث، فإذا قامت الجامعة بتوفير التسهيلات والاحتياجات المالية والمرافق اللازمة للباحث أثناء إجراء البحث حتى يتمكن من الوصول إلى نتائج محددة، فإنه يكون من حقها الحصول على جزء من العوائد المالية لهذه الابتكارات.

### 3-2-6 الأنشطة التجارية

ويندرج في مجال الأنشطة التجارية معظم الخدمات التي يمكن أن توفرها الجامعة للطلبة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين بأسعار معقولة وبجودة عالية مثل المواد الغذائية، والملابس، وصالونات الحلاقة، وتنظيف الملابس، كما يمكن أن تقوم مطاعم الجامعة بجذب الزبائن من خارج الجامعة لتسويق خدماتها، ويمكن للجامعة كذلك أن تقوم بتأجير مرافقها أثناء الإجازات الصيفية والإجازات بين الفصول كتأجير القاعات لعقد المؤتمرات، والمرافق الرياضية، وتوفير خدمات الطباعة والتصوير، وبرامج الكمبيوتر، وخدمات المكاتب الهندسية من خلال كليات الهندسة. ومن الخدمات والاستشارات التي يمكن أن تقدمها، فحص الباطون، وفحص التربة، وتسليح المباني. أما كليات العلوم التطبيقية فيمكن أن تقدم خدمات أخرى مثل فحص جودة الأدوية والأغذية للحد من عمليات التسويق للبضائع الفاسدة، وبخاصة في أسواق الدول النامية ذات الدخل الفردي المنخفض. إن ممارسة هذه الأنشطة وغيرها يمكن أن توفر مورداً مالياً للجامعة يمكنها من استخدام مرافقها بكفاءة، حيث يمكن تغطية نفقات الصيانة من عوائد استخدامها بدلاً من أن تتحملها خزينة الجامعة، هذا بالإضافة إلى تمكن الجامعة من تطوير جهازها الإداري ليكون قادراً على إدارة أنشطتها التجارية بكفاءة لتعظيم إيراداتها وتخفيض تكاليف الاستخدام والصيانة (Brunner، 1993).

### 3-2-7 استثمار الموارد المالية

تتوفر أحياناً للجامعة موارد مالية على شكل هبات ومنح لاستخدامها لاحقاً في أغراض البعثات والبحث العلمي وإقامة المباني. وبدلاً من تجميد هذه الموارد، فإن توظيفها في فرص استثمارية قصيرة الأجل قد يوفر مورداً مالياً إضافياً، ما يمكن الجامعة من تغطية نفقاتها الجارية مثل البعثات، وشراء الآلات والأجهزة وتجهيز المباني. ويجب التأكيد على استخدام هذه الموارد الجديدة في الأغراض المحددة، ما يفضي على الجامعة المصدقية والتزام المسؤولية أمام الممولين عند تجنب استخدامها في تغطية النفقات الجارية.

### 3-2-8 القروض

تعتبر القروض من الموارد المالية التي يمكن للجامعة الحصول عليها واستخدامها لتمويل نفقاتها. أما إنفاق هذه القروض، فيجب أن يوجه نحو الاستثمار في الأغراض المحددة بكفاءة عالية، ما يعطي الجامعة سمعة جيدة أمام الجهات الممولة للقرض من جهة، ومن جهة أخرى يوفر لها جهات قد تتولى تسديد هذه القروض إذا أثبتت كفاءة في استثمارها واستخدامها. لذلك، فإن استخدام القروض لتغطية النفقات الجارية لن يساعد الجامعة مستقبلاً في الحصول على المزيد من القروض، وبخاصة إذا وُجد أن هذا القرض لن يتعدى تأثيره زيادة العجز في موازنة الجامعة، ومن ثم البحث عن مصادر إقراض جديدة لتمويل العجز.

### 3-3 اعتبارات الحصول على موارد مالية جديدة

على الرغم من أن حصول الجامعات غير الربحية، على موارد مالية جديدة سيساعدها على تطوير برامجها والتوسع في أنشطتها، فإن هناك عددا من الاعتبارات يجب الانتباه إليها عند الحصول على موارد مالية، ومن هذه الاعتبارات:

- ✧ أن لا يكون للحصول على موارد مالية إضافية آثار سلبية على الحرية الأكاديمية وعلى الاستقلال الإداري والمالي والأكاديمي للجامعة، ومن ثم التأثير على الأهداف الرئيسية التي أنشئت من أجلها الجامعة.
- ✧ أن يكون الهدف من الحصول على الموارد المالية الإضافية تحسين نوعية التعليم والبحث العلمي والخدمات الأخرى.
- ✧ أن لا يتم الحصول على الموارد المالية الإضافية على حساب الحصة التي تحصل عليها الجامعة من مجلس التعليم العالي، أو وزارة التعليم العالي، والرسوم الجامعية التي تحصل عليها من الطلبة لتغطية النفقات الجارية [Karmel, P, 1987].

### 3-4 واقع تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني

على الرغم من محدودية مصادر تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني، فإن عدد الجامعات الفلسطينية وصل إلى إحدى عشرة جامعة، وسيقتصر التحليل على الجامعات التي كانت قد أنشئت قبل قيام السلطة الوطنية الفلسطينية، وهي ثماني جامعات<sup>1</sup>، بالإضافة إلى ثلاث جامعات أنشئت أو حولت إلى جامعات بعد العام 1994.<sup>2</sup> وتصنف معظم الجامعات الفلسطينية على أنها جامعات عامة غير ربحية باستثناء الجامعة العربية الأمريكية- جنين، التي افتتحت مع بداية العام الدراسي 2001/2000، والتي

<sup>1</sup> الجامعات التي كانت موجودة قبل العام 1994، هي: جامعة الخليل، وجامعة بيت لحم، وجامعة بيرزيت، وجامعة النجاح، والجامعة الإسلامية، وجامعة القدس، وجامعة القدس المفتوحة، وجامعة الأزهر. وهي الجامعات التي يتوفر حولها بيانات تغطي فترة زمنية كافية للتحليل والمقارنة.

<sup>2</sup> الجامعات التي أنشئت بعد العام 1994 أو تم تحويلها من كليات جامعية إلى جامعات، والتي لم تدخل في التحليل لعدم توفر بيانات حولها خلال فترة زمنية كافية هي، جامعة البوليتكنيك، وجامعة الأقصى، والجامعة الأمريكية في جنين.

تصنف على أنها جامعة خاصة. وقد تضاعف عدد الطلبة المسجلين لدى الجامعات الفلسطينية من (29380) العام 1995 إلى (66000) العام 2000، أي بزيادة قدرها 122%. وعلى صعيد كل جامعة على حدة، فقد تضاعف عدد الطلبة في جامعات الأزهر والإسلامية والخليل والقدس، فيما تضاعف عدد طلبة جامعة القدس المفتوحة خمس مرات خلال تلك الفترة (جدول 3). ويعزى تضاعف عدد الطلبة في الجامعات الفلسطينية إلى العديد من الأسباب، أهمها:

- ✧ الزيادة الطبيعية في عدد الطلبة الناجحين في امتحان الدراسة الثانوية نتيجة لزيادة عدد السكان.
- ✧ بالإضافة إلى عدم إقبال الطلبة على الكليات والمعاهد المهنية المتوسطة، فإن القدرة الاستيعابية لتلك الكليات والمعاهد ما زال محدودا مقارنة بالقدرة الاستيعابية للجامعات. فقد كان عدد الطلبة في كليات المجتمع المتوسطة ثابتا خلال الفترة 1995-2000، (حوالي 4000 طالب).
- ✧ انخفاض عدد الطلبة الدارسين في الخارج بسبب ارتفاع تكاليف التعليم العالي في الخارج، ومحدودية دخل الأسر الفلسطينية، وزيادة الأعباء المالية عليها، هذا بالإضافة إلى توفر العديد من التخصصات في الجامعات المحلية.
- ✧ لا تزال الشهادة الجامعية تشكل أحد أهم متطلبات كسب العيش، إلى جانب أنها تيسر لحاملها سبل الرقي في المجتمع. ولهذا، يعتبر الإنفاق العائلي على التعليم العالي استثمارا للحصول على وظيفة بدخل مستقر.
- ✧ كما أن الزيادة في الطلب على التعليم العالي جاءت نتيجة لإنشاء جامعة القدس المفتوحة التي يلتحق بها العديد من الموظفين والعاملين من الفئات العمرية الكبيرة، والذين حصلوا على الثانوية العامة، أو ممن يحملون شهادات كليات المجتمع المتوسط، ويشكل هؤلاء 50% من طلبة كليات جامعة القدس المفتوحة، حيث يسعى هؤلاء الطلبة إلى كسب المزيد من المعرفة والحصول على شهادات تسهم في تأهيلهم وترقيتهم للحصول على وظائف أفضل، وبخاصة ممن يعملون في القطاع العام.



ويتركز الطلبة المسجلون لدى الجامعات الفلسطينية في كليات العلوم الإنسانية، حيث بلغت هذه النسبة حوالي 73% في تخصصات التجارة، والآداب، والتربية، والفنون، والشريعة، والحقوق، فيما استوعبت كليات العلوم الطبيعية حوالي 27% منهم، وذلك في تخصصات الزراعة والمهن الطبية والتمريض والعلوم والحاسوب والهندسة والصيدلة والطب. وتعكس هذه المؤشرات مدى تماثل نسبة الالتحاق في كليات العلوم الإنسانية في الجامعات الفلسطينية مع نسبة الالتحاق في تلك الكليات في الجامعات العربية، حيث كانت نسبة الملحقين في كليات العلوم الإنسانية في كل من جامعات السعودية واليمن وموريتانيا 75% و87% و92% على التوالي (الدليل الإحصائي لوزارة التعليم العالي الفلسطيني؛ فرجاني، 1998).

### 3-5 مصادر تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني

على الرغم من التطور الملحوظ في زيادة عدد الجامعات الفلسطينية خلال العقدين الماضيين، وما رافق ذلك من زيادة أعداد الطلبة، وزيادة التخصصات المتاحة فيها، بقي اتجاه الإيرادات فيها تقليدياً ومحصوراً بمصدرين رئيسيين، مثلت الرسوم والأقساط الجامعية مصادر الإيرادات الذاتية، فيما كانت المنح والمساعدات من الدول الخليجية والأوروبية المصدر التقليدي الخارجي لتمويل الجامعات. ولم يتطور اتجاه ذلك التمويل، وبخاصة أن المصادر التي يمكن تطويرها بما يوازي -ولو نسبياً- الزيادة في عدد الجامعات وأعداد الطلبة قد تزيد على عشرة مصادر كما هو مبين في مصفوفة الأداء العام في جدول 1، والتي تحتاج إلى إعادة تقييم حتى يمكن للجامعات أن تلعب دورها في التنمية وخدمة المجتمع. ولذلك، فإن تمويل التعليم الجامعي يبقى من أهم التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية للأسباب التالية:

1. إن تعليم الطلبة ما زال الوظيفة الرئيسة التي تقوم بها الجامعات، وهذا ما يعكس التزايد المستمر في أعداد الطلبة الملتحقين بالجامعات وزيادة عدد الخريجين من حملة البكالوريوس (جدول 3).
2. إن عوائد البحث العلمي والاستشارات ما زالت محدودة في أغلب الجامعات،<sup>3</sup> ففي الوقت الذي لا يكفي الكادر المتوفر من أعضاء هيئة التدريس لدى الجامعات للقيام بوظيفة التدريس من جهة، فإنه لا تتوفر المخصصات المالية للاستثمار في البحث العلمي من جهة أخرى.

### 3-5-1 الرسوم والأقساط الجامعية

بعد مرور حوالي عقدين على إنشاء أولى الجامعات الفلسطينية، انخفضت أهمية الرسوم والأقساط الجامعية من الإيرادات الذاتية التي يعتمد عليها في تغطية النفقات الجارية، من حوالي 75% خلال الثمانينيات، إلى حوالي 56% منذ منتصف التسعينيات في الجامعات الفلسطينية ككل، ويعزى تدني أهمية الرسوم والأقساط الجامعية بالنسبة للإيرادات السنوية للجامعات الفلسطينية، وعدم الاعتماد عليها، بالتالي، في تغطية كلفة الطالب الجامعية، إلى السياسة التي انتهجتها تلك الجامعات منذ تأسيسها، حيث قامت بتحديد رسوم جامعية منخفضة للغاية، وتقل كثيراً عن التكلفة الفعلية للطالب الجامعي، هذا بالإضافة إلى توقفها عن تحصيل الرسوم والأقساط الجامعية خلال فترة الانتفاضة الفلسطينية الأولى، 1988-1993، حيث كانت الجامعات الفلسطينية مغلقة قسرياً من سلطات الاحتلال الإسرائيلي، واعتمدت في حينه على برامج تعويضية للطلبة خارج حرم الجامعات شملت جميع المستويات، فلم تحقق الجامعات في تلك الفترة أية إيرادات ذاتية يمكن الاعتماد عليها في تغطية النفقات الجارية، وبخاصة الرواتب التي كانت تشكل نسبتها أكثر من 80% من النفقات الجارية. وقد كان السبب الرئيس لتوقف الجامعات عن تحصيل الرسوم والأقساط في تلك الفترة سهولة حصولها على المساعدات المالية من الخارج لتغطية الجزء الأكبر من التكاليف الجارية. وعندما أعيد

<sup>3</sup> تجدر الإشارة إلى أن جامعة النجاح والبوليتكنك من أكثر الجامعات الفلسطينية قدرة على الاستفادة من عوائد الاستشارات والدورات التدريبية والخدمات المرتبطة بذلك، حيث تغطي تلك الخدمات نسبة تزيد على 10% من الإيرادات الذاتية لها.

افتتاح الجامعات الفلسطينية العام 1992 بعد إغلاق استمر قرابة ست سنوات، لم تتجح إداراتها في تحديد الرسوم الجامعية، أو رفعها بما يتناسب مع زيادة كلفة الطالب الجامعية المباشرة، حيث كانت تواجه تلك المحاولات بمعارضة شديدة من اتحادات الطلبة، الأمر الذي فرض عليها الحصول على رسوم جامعية متدنية، وأقل كثيراً مما هي عليه في الدول المجاورة، على الرغم من تضاعف النفقات الجارية، وبخاصة الرواتب والأجور.

وبالنظر إلى أهمية الرسوم والأقساط الجامعية في مختلف الجامعات الفلسطينية، تظهر أهميتها من جهة، والتفاوت في قدرتها على تغطية النفقات الجارية أو المتكررة من جهة أخرى، فقد زادت تلك التغطية على 60% في جامعتي الإسلامية والخليل، في حين زادت هذه النسبة على 40% في جامعات بيرزيت والقدس وبيت لحم، وكانت حوالي 71% في جامعة النجاح، وزادت على 80% في جامعتي الأزهر والقدس المفتوحة. ولا يشير التفاوت الملاحظ في قدرة الرسوم والأقساط على تغطية النفقات الجارية إلى كفاءة في تحصيل تلك الرسوم والأقساط في الجامعات التي ترتفع فيها هذه النسبة، إنما يعزى إلى الأعداد المتزايدة للطلبة في مثل تلك الجامعات. وتؤكد هذه المؤشرات أهمية الرسوم والأقساط لمختلف الجامعات -بصرف النظر عن التفاوت بينها- للمساهمة في التخفيف من حدة الأزمة المالية للجامعات الفلسطينية، وزيادة فاعليتها وقدرتها على تغطية النفقات الجارية لتلك الجامعات.

### 3-5-2 المنح والهبات والقروض

تُظهر المؤشرات السابقة مدى اعتماد الجامعات الفلسطينية على المنح والمساعدات الخارجية لتغطية عجز الرسوم والأقساط لنفقاتها الجارية، الأمر الذي يشكل مصدر عدم استقرار بالنسبة لتلك الجامعات كونها عرضة للتقلبات المفاجئة، كما أن مصادر التمويل الخارجية التي تأتي على شكل منح وقروض ميسرة، غالباً ما تكون مخصصة للاستثمار في الأغراض المحددة، ولا بد من التعامل معها بكفاءة عالية مثل إنشاء المباني، ما يعطي الجامعة سمعة جيدة أمام الجهات الممولة للقرض، هذا

بالإضافة إلى إمكانية توفر جهات خارجية تتولى تسديد هذه القروض إذا أثبتت الجامعات كفاءة عالية في استثمارها. لذلك، فإن استخدام المنح والقروض في تغطية النفقات الجارية لن يساعد الجامعة في المستقبل في الحصول على المزيد من القروض، وبخاصة إذا وجد أن تأثيرها لن يتعدى زيادة العجز في الموازنة، ومن ثم البحث عن مصادر إقراض جديدة لتمويل تزايد ذلك العجز. (جدول 4)

وقد جاء دعم الاتحاد الأوروبي في منتصف التسعينيات استثناءً لتغطية النفقات الجارية، وبخاصة الرواتب والأجور للعاملين في الجامعات الفلسطينية، وبعد توقف الدعم العربي الذي كانت تحصل عليه الجامعات الفلسطينية مباشرة، ومن خلال مؤسسات منظمة التحرير الفلسطينية خلال السبعينيات والثمانينيات. وبذلك، لم تستفد تلك الجامعات من الدعم العربي، ثم من دعم الاتحاد الأوروبي خلال الفترة 1994-1999، بما يساعدها على تطوير إيراداتها الذاتية لدعم موازنتها الجارية والرأسمالية. فقد أصبح تمويل الموازنات الجارية للجامعات الفلسطينية يخضع لظروف عدم الاستقرار، ما أدى إلى تعميق العجز في موازنتها، فعندما توقفت مساعدات الاتحاد الأوروبي مباشرة إلى الجامعات، والتي كانت تخصص لتغطية المصاريف الجارية، خصصت السلطة الوطنية الفلسطينية بندا للطوارئ في الموازنة بقيمة 15 مليون دولار، والذي أعتبر بعد ذلك بندا لمواجهة الأزمات المالية للجامعات، حيث يتم التصرف به عندما تحدث إضرابات تقوم بها نقابات العاملين في أية جامعة أو عندما تتأخر إدارة الجامعة عن دفع رواتب العاملين.

### 3-6 أوجه الإنفاق في الجامعات الفلسطينية

يتكون الإنفاق على التعليم العالي الفلسطيني من النفقات الجارية، والنفقات الرأسمالية، والواقع أن الجامعات الفلسطينية لم تجد صعوبة في تغطية كامل النفقات الرأسمالية أو التكاليف التأسيسية، وبخاصة المتعلق منها بالأبنية، حيث استأنفت تلك الجامعات التي كانت قائمة قبل عقد التسعينيات، إنشاء العديد من المباني التي كان محظوراً إنشاؤها أو تجميد تنفيذها أثناء فترة الاحتلال الإسرائيلي المباشر للمناطق الفلسطينية، كما قامت الجامعات الجديدة التي افتتحت في فترة التسعينيات بتشييد مبان جديدة أيضاً، هذا في الوقت الذي تعاني فيه معظم الجامعات الفلسطينية من عجز مستمر في موازنتها الجارية. لذلك، سيتم التركيز في التحليل على النفقات الجارية، بعيداً عن النفقات الرأسمالية أو التأسيسية للجامعات الفلسطينية<sup>4</sup> [UNESCO,1995,1998].

يشتمل الإنفاق الفلسطيني على التعليم العالي على: (1) حجم النفقات الجارية والتشغيلية. (2) إنفاق الطلبة الفلسطينيين من الضفة الغربية وقطاع غزة الدارسين في الجامعات العربية والأجنبية. لذلك، فإن الزيادة في الطلب على التعليم العالي من أهم محددات النفقات الجارية والتشغيلية. كما يترتب على تزايد عدد الطلبة الملتحقين بالجامعات المحلية زيادة عدد التخصصات، وزيادة عدد الشعب الدراسية، وبالتالي زيادة عدد أعضاء هيئة التدريس، وما زالت رواتب أعضاء هيئة التدريس والجهاز الإداري والخدمات المعاونة تستحوذ على أكثر من 80% من النفقات الجارية والتشغيلية، وذلك على الرغم من استخدام العديد من الجامعات للوسائل التكنولوجية التي تسهم في تطوير عملية التعليم، والتي من شأنها تقليل الاعتماد على الأيدي العاملة.

وعلى الرغم من أن نسبة الإنفاق على الأجهزة والأدوات التعليمية والمختبرات من النفقات الجارية والتشغيلية في الجامعات الفلسطينية تبدو منخفضة، حيث لم تتجاوز حصتها 5%، فإن زيادة معدلات استخدامها يعتبر ضرورياً لتخفيض التكلفة المرتبطة بالعملية التعليمية. وقد عانت الجامعات الفلسطينية خلال العقدين

<sup>4</sup> سيتم التركيز على النفقات الجارية أو المتكررة وتشتمل على الرواتب والأجور، أما مصاريف الصيانة والتشغيل والمصاريف الإدارية والعمومية مثل الهاتف والفاكس والكهرباء والمنافع العامة وفوائد القروض، فيتم تبويبها ضمن النفقات التشغيلية [صبري، 1995]

الماضيين من عدم قدرتها على استخدام مرافقها بكفاءة بسبب الإغلاقات التي عانت منها خلال انتفاضة 1988-1994، والتشويشات التي تعاني منها بسبب عدم الانتظام في الدراسة والتي بدأت من 2000/9/28 وحتى الآن، الأمر الذي أدى إلى انخفاض معدل استخدام العديد من الأجهزة والمباني لفترات طويلة، الأمر الذي يؤدي إلى رفع التكاليف الفعلية لتعليم الطلبة.

كما تعكس ظاهرة ارتفاع حجم الإنفاق الجاري على التعليم العالي مدى جمود العملية التعليمية، وذلك نظراً لافتقار العديد من التخصصات إلى استخدام الوسائل التعليمية والتكنولوجية الضرورية لزيادة كفاءة الخريجين وتنمية قدراتهم ومهاراتهم التي اكتسبوها أثناء الدراسة مع احتياجات سوق العمل، وبخاصة في القطاع الخاص، حيث يتحدد مستوى الأجر فيه وفقاً للإنتاجية المتوسطة للموظف [عورتاني، 1998].

وتظهر المؤشرات الواردة في جدول 4 أن الإنفاق الجاري على التعليم العالي في الجامعات الفلسطينية قد ازداد بنسبة 130% خلال الفترة 1995-2000. فقد ارتفع من 26.74 مليون دولار العام 1995 إلى 61.75 مليون دولار العام 2000، وتزامن ذلك مع زيادة نسبة الإنفاق على التعليم العالي في الجامعات الفلسطينية إلى الإنفاق الكلي على التعليم العالي الفلسطيني من 41% العام 1995 إلى 54% العام 2000. بالمقابل، فقد تناقص الإنفاق على التعليم العالي الفلسطيني في الخارج، حيث أخذ بالتناقص من سنة إلى أخرى بالنسبة للإنفاق الكلي، وذلك على الرغم من ارتفاعه من 37.7 مليون دولار العام 1995 إلى 57.01 مليون دولار العام 1999 ثم تراجع بعد ذلك ليصل إلى 52.11 مليون دولار في العام 2000 [UNESCO, 1995, 1998].

كما يبين جدول 4 مدى ارتفاع نسبة الإنفاق على التعليم العالي الفلسطيني، سواء في الجامعات الفلسطينية أم في الجامعات العربية والأجنبية بالنسبة للدخل القومي الإجمالي، مقارنة مع الدول والأقطار الأخرى، وبخاصة العربية المجاورة. فالإنفاق الفلسطيني على التعليم العالي هو عبارة عن مجموع الإنفاق الذي يتحمله القطاع العائلي والمخصصات المعتمدة في الموازنة العامة للسلطة الوطنية الفلسطينية والمساعدات

والمنح من الدول العربية والأوروبية. لذلك، فإن الإنفاق على التعليم العالي الفلسطيني محصلة جهود مختلف هذه الجهات، وإذا كانت الرسوم والأقساط الجامعية التي يقوم القطاع العائلي بدفعها للجامعات المحلية لا تكفي لتغطية النفقات الجارية والتشغيلية، فإن السلطة الوطنية الفلسطينية لم تقدم أي التزام بتمويل التعليم الجامعي إلا في موازنة العام 1999، حيث تم تحديد 15 مليون دولار والتي لا تزيد نسبتها على 1% من الموازنة العامة الفلسطينية خصصت للحالات الطارئة وتغطية العجز في الموازنات الجارية للجامعات. وقد زاد هذا الواقع من حدة الأزمة المالية للجامعات الفلسطينية، وبخاصة أن المنح والمساعدات الخارجية يشترط مقدموها أن توجه نحو النفقات الرأسمالية أو الإنفاق على الأجهزة والمعدات، وعلى الرغم من تجاوز الجامعات الفلسطينية في بعض الظروف الأهداف المحددة لتلك المنح والهبات واستخدامها في تغطية العجز في الإنفاق الجاري بدلاً من توجيهها نحو الإنفاق الرأسمالي لاستكمال المباني والمرافق الجامعية، فإن الجامعات الفلسطينية بقيت تعاني من استمرار وتفاقم في عجز إيراداتها عن تغطية نفقاتها. وبالإضافة إلى ما تمت الإشارة إليه سابقاً من انخفاض أهمية البند المخصص في الموازنة الفلسطينية لتمويل الجامعات، في الحالات الطارئة، أدت طريقة إنفاق هذا البند إلى عدم ارتياح العديد من المبحوثين في الإدارات العليا من الجامعات بحيث يتم تفضيل جامعة على أخرى في طريقة إنفاقها. وتبين تلك المؤشرات مفارقة واضحة في أسلوب التمويل والإنفاق في الجامعات الفلسطينية، الأمر الذي يصنفها إلى جامعات خاصة من حيث مخصصات التمويل من موازنة السلطة، وانخفاض قدرة الرسوم والأقساط الجامعية على تغطية النفقات، وعلى أنها جامعات عامة من حيث الإنفاق حيث تعتمد في تمويلها على الرسوم الدراسية والتبرعات والهبات والإعانات.

### 3-7 الاختلالات الهيكلية في ميزانيات الجامعات الفلسطينية

يعكس قصور الإيرادات الذاتية للجامعات الفلسطينية عن تغطية الإنفاق الجاري، العديد من الاختلالات والتشوهات التي تتطلب معالجتها من جانبي الإيرادات والإنفاق بشكل عام، أما أهم الاختلالات التي تعاني منها الجامعات الفلسطينية فهي:

### 3-7-1 العجز قبل المنح والمساعدات

يقصد بالعجز هنا الفرق بين إيرادات الجامعات الذاتية التي يتم توليدها من الأقساط الجامعية، ورسوم الامتحانات، ومناقشة الأبحاث وأطروحات الماجستير، ورسوم التخرج، والنفقات الكلية. وتغطي الإيرادات الذاتية للجامعات الفلسطينية في حدود 56% من النفقات الجارية أو المتكررة للجامعات الفلسطينية في أحسن الأحوال، ويعد انخفاض هذه النسبة من أخطر الاختلالات التي تواجهها الجامعات الفلسطينية، ما دفعها إلى الاعتماد على المصادر الخارجية المتمثلة بمعونات الدول العربية والأوروبية لتغطية رواتب الموظفين. غير أن الاعتماد على هذه المصادر أدى إلى عدم استقرار الوضع المالي للجامعات، بسبب كونها مصادر غير مستقرة، وعرضة للتقلبات المفاجئة، والحادة أحياناً، الأمر الذي حرم الجامعات الفلسطينية من صياغة استراتيجيات متوسطة وبعيدة المدى [Qasem,1998; UNESCO, 1994; ميزانيات الجامعات الفلسطينية للأعوام 1998-2000].

ويتبين من جدول 5 أن نسبة الإيرادات الذاتية إلى المصاريف الكلية تصل إلى أعلى مستوى لها في جامعة القدس المفتوحة (84%) وإلى أدنى مستوى في جامعة بيت لحم (40%)، ويتطلب معالجة هذا الخلل إعادة النظر في هيكل الإيرادات والنفقات لكل جامعة، وحتى يمكن الاعتماد على الإيرادات الذاتية لتسديد جزء من النفقات الرأسمالية لا بد من ترشيد بنود الإنفاق مع الاهتمام بشكل مباشر بإجراء تخفيض حقيقي على النفقات الجارية، وذلك بهدف الوصول على الأقل إلى الحد الذي تغطي فيه إيرادات الجامعة الذاتية نفقاتها الجارية في المدين المتوسط والطويل.

### 3-7-2 ارتفاع نسبة الإداريين إلى الأكاديميين



بالاعتماد على تقديرات خبراء اليونسكو، فإنه في ظل قيام الجامعات بتقديم كافة الخدمات الرياضية والسكن والطعام وغيرها، بالإضافة للبرامج الأكاديمية، فإن نسبة الأكاديميين يجب أن تزيد على 60% من مجموع الموظفين من أكاديميين وإداريين. وتشير البيانات المتوفرة حول توزيع العاملين المتفرغين حسب نوع العمل في الجامعات الفلسطينية، إلى ارتفاع نسبة الإداريين إلى الأكاديميين من جهة، واختلافها بين الجامعات من جهة أخرى، ففي حين أن هذه النسبة كانت حوالي 45% في جامعتي النجاح والأزهر، ارتفعت النسبة نفسها في جامعة القدس المفتوحة إلى 67%، كما زادت على 53% في جامعات، الإسلامية، وبيرزيت، وبيت لحم، وزادت على 46% في جامعتي القدس والخليل، ويمكن أن يعزى انخفاض هذه النسبة في جامعتي النجاح والأزهر مقارنة بالجامعات الأخرى إلى المساحات المحدودة لهاتين الجامعتين، وبخاصة إذا ما تمت المقارنة مع جامعتي بيرزيت والقدس، وتدعم البيانات المتوفرة الافتراض الداعي إلى ارتباط عدد الإداريين وموظفي الخدمات بحجم الجامعة من حيث عدد الطلبة والمساحة، ففي حين أن عدد الطلبة في جامعة النجاح زاد على 7 آلاف طالب في العام الدراسي 2000/1999، كان عدد العاملين الإداريين والخدمات 196 و62 موظفاً على التوالي، أما في جامعة بيرزيت، فإن عدد طلبتها في العام الدراسي نفسه كان في حدود 4.9 ألف طالب، في الوقت الذي وصل فيه عدد الإداريين إلى 187، وموظفي الخدمات إلى 43، وهو ما يمكن ملاحظته لبقية الجامعات (جدول 5)، حيث تدعم هذه البيانات فرضية أن زيادة الموظفين الإداريين وموظفي الخدمات لا يعتمد فقط على حجم الجامعة من حيث عدد الطلبة، بل يعتمد، أيضاً، على المساحة الجغرافية للجامعة [UNSCO, 1998.1994] والدليل الإحصائي لمؤسسات التعليم الفلسطينية 1998/1999].

### 3-7-3 عدم القدرة على زيادة الإيرادات الذاتية

تواجه إدارات الجامعات الفلسطينية العديد من المشكلات والتحديات التي تحد من قدرتها على زيادة الرسوم الجامعية سنوياً. فانخفاض مستويات الدخل الفردي

الحقيقي في الضفة الغربية وقطاع غزة يعتبر من أهم الأسباب التي تقف وراء انخفاض الإنفاق على التعليم العالي للحصول على الدرجة الجامعية الأولى [UNSCO, 1998.1994].

### 3-7-4 محدودية مصادر التمويل

ما زالت الجامعات الفلسطينية تعتمد على مصادر تقليدية في تمويل موازاناتها مثل الأقساط الجامعية والمنح الحكومية والمعونات الدولية. إلا أن هناك العديد من المصادر التي يمكن أن تساهم في تمويل التعليم الجامعي، وما زالت تفتقر إليها الجامعات الفلسطينية مثل: القروض الحكومية، وقروض القطاع الخاص لتمويل الرسوم الجامعية، والإيرادات الناشئة عن الأبحاث والاستشارات والدورات التدريبية، وإيرادات الابتكارات العلمية، والأنشطة التجارية، وتعتبر البيئة التي تعمل فيها إدارات الجامعات الفلسطينية من أهم الأسباب التي تحد من قدرتها على استغلال هذه المصادر، وبخاصة مسألة تطوير وتنمية الإيرادات الذاتية من خلال الرسوم والأقساط الجامعية [الميزانيات المتوفرة عن الجامعات الفلسطينية، لدى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي].

### 3-8 كلفة الطالب الجامعية

سينحصر البحث في هذه الدراسة على تقدير كلفة الطالب الجامعية بناء على البيانات المتوفرة حول النفقات الجارية التي تصدر عن مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، أما البيانات المتعلقة بالكلفة غير المباشرة للطالب الجامعي مثل نفقات المعيشة والسكن والرسوم الجامعية، فسيتم الحصول عليها من خلال المسح الذي تم إجراؤه حول تمويل التعليم الجامعي في الجامعات الفلسطينية من خلال استبيانين تم توزيعهما على الطلبة الدارسين في الجامعات الفلسطينية والخريجين من تلك الجامعات.

ونظراً لعدم توفر البيانات المفصلة والدقيقة بشكل منتظم حول الإنفاق على التعليم في الجامعات الفلسطينية وحول إنفاق الطلبة الفلسطينيين الدارسين في الجامعات العربية والأجنبية، فإنه سيتم الاستعانة بما هو متوفر من معلومات وبيانات العديد من المصادر، وسيتم احتساب كلفة الطالب الجامعية المباشرة في مختلف الجامعات الفلسطينية خلال الفترة 1995-2000، حيث تتوفر البيانات بشكل تجميعي، ولا تتوفر بيانات تفصيلية عن كلفة الطالب في كل كلية. وإن كان ذلك معروفاً ضمناً أن كلفة الطالب الجامعية في كليات العلوم التطبيقية تعادل ثلاثة أضعاف كلفة الطالب في الكليات الإنسانية، وأن كلفة الطالب في كليات الطب وطب الأسنان تعادل خمسة أضعاف كلفة الطالب في الكليات الإنسانية [زاهر، 2000]. ويبين جدول 5 معدل كلفة الطالب خلال الأعوام 1994-1995، و1999-2000 في الجامعات الفلسطينية. ويعكس الجدول العديد من المؤشرات حول أداء الجامعات، منها:

1. التباين الكبير في معدل كلفة الطالب الجامعية من جامعة إلى أخرى خلال تلك الفترة، وكانت أعلى كلفة في جامعة القدس حوالي 1233 دولاراً، وأدنى كلفة في جامعات قطاع غزة حوالي 604 دولارات في الجامعة الإسلامية وحوالي 583 دولاراً في جامعة الأزهر، وفي جامعة القدس المفتوحة حوالي 445 دولاراً.
2. كانت نسبة العجز بالنسبة لتكلفة الطالب في أدنى مستوى لها في جامعة القدس المفتوحة 16%، ثم في جامعة الأزهر 19%، وكانت حوالي 29% في جامعة النجاح، وزادت على 38% في جامعتي الإسلامية والخليل، كما زادت النسبة نفسها على 53% في جامعات بيت لحم، وبيرزيت، والقدس. ويمكن اعتبار جامعة القدس المفتوحة استثناءً لا يمكن القياس عليه نظراً لاختلاف الفلسفة التي أنشئت الجامعة على أساسها والتي تعتمد على التعليم غير المنتظم أو التعليم عن بعد. أما أسباب الاختلاف في نسبة العجز بين الجامعات الأخرى، فيعتمد بالأساس على قبول بعض تلك الجامعات لأعداد كبيرة من الطلبة في كل عام دون مقابلة ذلك بالزيادة المناسبة لمتطلبات ذلك من الإنفاق. (جدول 5)

3. بينما يلاحظ انخفاض كلفة الطالب الجامعية خلال الفترة 1995-2000 في بعض الجامعات الفلسطينية، فإن معظمها لم ينته بعد من إنشاء المرافق والمباني الجامعية التي لا تعتمد إقامتها على إيرادات الجامعة الذاتية، بل على المنح والهبات الخارجية المقيدة، وهذا يستدعي زيادة النفقات التشغيلية، وبالتالي زيادة النفقات الجارية.

ويعتمد تحديد نسبة العجز في تغطية تكلفة الطالب في الجامعات الفلسطينية على ما يلي:

1. عدد الطلبة بالنسبة لعضو هيئة التدريس، فكلما زادت نسبة عدد الطلبة بالنسبة لعضو هيئة التدريس بنسبة 1%، فإن العجز في تغطية تكاليف الطالب السنوية سينخفض بنسبة 0.32%، وذلك في ظل زيادة معقولة في عدد الطلبة بالنسبة لعضو هيئة التدريس في جامعات، الإسلامية، والنجاح، وبيروت، والقدس، وبيت لحم، والخليل، بشرط أن يتزامن ذلك مع تطوير البنية التحتية للجامعات من المباني والإنشاءات والمختبرات.<sup>5</sup> ويمكن زيادة نسبة عدد الطلبة لكل أستاذ إلى المستوى الذي تصل فيه جودة التعليم إلى أعلى مستوى لها، بحيث لا تزيد تلك النسبة على 30 طالباً لكل عضو هيئة تدريس في مساقات التخصص، وهذا يتطلب أن تستخدم القاعات الدراسية والمرافق الجامعية بكفاءة، ورفع معدلات التشغيل لأعضاء هيئة التدريس بين البحث والتدريس باستخدام تكنولوجيا التعليم لخفض العجز المستمر في كلفة الطالب الجامعية، وبخاصة في مراحل الدراسة الجامعية

<sup>5</sup> تم تقدير معادلة العجز في كلفة الطالب الجامعية على النحو التالي  $Y_i = f(X_{1i}, X_{2i}, X_{3i})$  حيث أن:

$Y_i$ : نسبة العجز في كلفة الطالب الجامعية في الجامعة  $i$ .

$X_{1i}$ : نسبة عدد الطلبة بالنسبة لعضو هيئة التدريس.

$X_{2i}$ : نسبة الأكاديميين إلى مجموع العاملين.

$X_{3i}$ : معدل الرسوم والأقساط الجامعية.

$$Y_i = 130.05 - 0.32X_{1i} - 0.91X_{2i} - 0.55X_{3i}$$

$$(-4.1) \quad (-3.2) \quad (3.5)$$

$$[-0.89] \quad [-1.12] \quad [-0.33]$$

$$R^2 = 0.97$$

$$D.W = 1.8$$

الأرقام بين الأقواس ( ) هي اختبار  $t$ .

الأرقام بين الأقواس المعكوفة [ ] هي المرونات المقدرة.

المتقدمة في المستويين الثالث والرابع، حيث تزداد كلفة الطالب الجامعية بسبب توزيع الطلبة على العديد من التخصصات بنسب غير متساوية، كما هو الحال في كليات العلوم، والآداب، والزراعة، حيث يتركز التحاق الطلبة في عدد من التخصصات، ويكون هامشياً في تخصصات أخرى، وهذا يعني أن هناك العديد من التخصصات التي يتركز فيها الطلبة مثل اللغة الإنجليزية في كلية الآداب، والحاسوب والرياضيات في كلية العلوم، بينما تكون نسبة الملتحقين بأقسام الجغرافيا والفلسفة والتاريخ منخفضة في كلية الآداب، وأقسام البيولوجيا والفيزياء في كلية العلوم [UNESCO, 1998].

2. نسبة الأكاديميين إلى مجموع العاملين، فكلما ازدادت نسبة الأكاديميين إلى مجموع العاملين بنسبة 1%، فإن العجز في تغطية تكلفة الطالب ستخفص بنسبة 0.91%، ويعكس هذا المؤشر مدى كفاءة الجامعة في تحقيق أهدافها، فعندما تزداد نسبة عدد الأكاديميين بالنسبة لمجموع العاملين في الجامعات، فإنه من المتوقع أن يتزامن ذلك مع زيادة عدد التخصصات وزيادة المرافق الجامعية لمواجهة الطلب المتزايد على التعليم العالي.

3. كما تعتمد نسبة العجز في تغطية تكلفة الطالب على نسبة الإيرادات الذاتية إلى المصاريف الجارية لكل جامعة، فكلما زادت نسبة الرسوم الجامعية بمقدار 1%، فإن نسبة العجز في تغطية تكلفة الطالب ستخفص بمقدار 0.55%. بناء على ذلك، فإن تغطية نسبة العجز في تكلفة الطالب تتطلب البحث عن مصادر تمويل مستقرة وكافية بدلاً من زيادة العجوزات والتقلبات الحادة في الموازنات. وتظهر نسبة العجز في تغطية تكلفة الطالب أنها كانت أعلى ما يمكن في الجامعات التي كانت تحصل على نسبة عالية من مخصصات التعليم العالي، وهي جامعات النجاح وبيروزيت وبيت لحم والتي كانت تحصل على أكثر من 50%، حيث لم تعمل تلك الجامعات على تخفيض كلفة الطالب الجامعي، بل استمرت في تغطية العجز عبر الحصول على المساعدات الخارجية، أما الجامعات التي كانت حصتها منخفضة بالنسبة لعدد طلبتها وعدد أعضاء الهيئة التدريسية، فقد سعت إلى تطوير مصادر تمويل مستقرة وزاد من استخدامها لمواردها بكفاءة، والذي انعكس في

انخفاض تكلفة الطالب الجامعي، وكما هو مبين في جامعات الأزهر والإسلامية. أما تكلفة الطالب الجامعي في كل من جامعات بيرزيت والنجاح وبيت لحم فتعادل ثلاثة أضعاف كلفة الطالب الجامعي في الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر. 4. كما أن تقليل نسبة العجز في كلفة الطالب الجامعية يمكن أن يتم من خلال زيادة معدل الإيرادات الجامعية لكل طالب، ولكن استجابة الطلبة لدفع الرسوم والأقساط الجامعية يعتمد على العديد من العوامل:

- ✧ مدى ضمان التخصص الذي يلتحق به الطالب أن يوفر له وظيفة مقبولة بدخل مجز، ويعكس ذلك مدى انسجام مخرجات التعليم العالي من الخريجين مع احتياجات سوق العمل.
- ✧ مدى توفر المؤسسات المعنية بتقديم القروض المالية لطلبة الجامعات والتسهيلات التي من شأنها أن تسهم في جذب الطلبة نحو الحصول على تلك القروض لتمويل الدراسة الجامعية.

بناء على ما تقدم، فإن تخفيض مقدار ونسبة العجز في ميزانيات الجامعات الفلسطينية للحد من مشكلة تمويل التعليم الجامعي يمكن أن يتم من خلال ما يلي:

- ✧ إن التزايد في أعداد الطلبة من سنة إلى أخرى يجب أن يتزامن مع زيادة نسبة الأكاديميين إلى الإداريين مع الأخذ بالاعتبار أن يكون العبء الدراسي والبحثي لعضو هيئة التدريس كاملاً مع التوسع في استخدام تقنيات لا تعتمد على التدريس المباشر، ويقل التوسع في أعداد وإقامة المباني التي يتطلب استخدامها المزيد من النفقات التشغيلية ونفقات الصيانة.
- ✧ كما أن تقليل نسبة العجز في كلفة الطالب الجامعية يمكن أن يتم خلال زيادة معدل الإيرادات الجامعية لكل طالب. لكن استجابة الطلبة لدفع المزيد من الرسوم والأقساط الجامعية يعتمد على العديد من العوامل أو مدى ضمان التخصص الذي يلتحق به الطالب لأن يوفر له دخلاً ووظيفة مقبولة.



## 4-تحليل اتجاهات الطلبة والإدارات العليا في الجامعات الفلسطينية تجاه تمويل الدراسة الجامعية

تم الاعتماد بشكل أساسي في جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بتمويل التعليم الجامعي على أسلوبين، تضمن الأول الاعتماد على استبيانين، يستقصي أحدهما رأي الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية، والآخر يستقصي آراء الخريجين منها منذ العام 1995. ويتكون كل استبيان من ثلاثة أجزاء، جاءت على النحو التالي:

1. البيانات الشخصية، وتتضمن العمر، والجنس، ومكان السكن، ومكان الإقامة أثناء الدراسة، والحالة الاجتماعية، وسنة الالتحاق بالجامعة، والتخصص، وحجم الأسرة، وعدد العاملين فيها، ومستوى التعليم في الأسرة، إضافة إلى توفر فرص عمل بشكل جزئي أو كلي للطلبة. ويستفاد من هذا الجزء في تحديد نوعية الأسر التي ينتمي إليها الطلبة في الجامعات الفلسطينية، ما يعطي مؤشرا حول الشرائح الاجتماعية لأسر الطلاب الجامعيين، من تحديد متوسط عدد أفراد الأسرة، وكذلك الأخوة المقيمون في المنزل نفسه، وإذا كانوا طلابا أم عاملين، وتبين هذه المؤشرات القدرة الفعلية للأسرة على تمويل تعليم الأبناء، والأعباء المالية الحقيقية التي تتحملها وغير ذلك. (ملحق 1)

2. أساليب تمويل الدراسة للطلاب، وتشتمل على مصادر تمويل دراسته، كالتنويل الذاتي، وتمويل العائلة، والقروض، والمنح، والإعفاءات، واختيار طريقة التمويل، والتكلفة السنوية للدراسة الجامعية، حيث تبين هذه المؤشرات المصدر الذي تركز عليه عملية تمويل تكاليف الدراسة السنوية للطلاب الجامعي. وعندما يتم ربط ذلك بالتكاليف السنوية لدراسة الطالب الجامعية، سواء المباشرة أم غير المباشرة، ومع الجزء الأول من الاستبيان، فإن بالإمكان الاستفادة في تحديد الإمكانيات الفعلية للجامعات الفلسطينية في تقرير سياسة الرسوم والأقساط الجامعية كأحد أهم



المصادر التي يعتمد عليها في تغطية النفقات الجارية فيها، هذا بالإضافة إلى أن هذا الجزء يمكن أن يساعد في رسم السياسات المناسبة لتتبع وزيادة مصادر التمويل، وبخاصة ما يتعلق منها بالقروض، كأحد الحلول المتوقع أن تساهم في الحد من مشكلة الأزمة المالية للجامعات الفلسطينية، وبخاصة إذا ما تم ربط ذلك بالسؤال الثالث من هذا الجزء والذي يستقصي رأي الطلبة والخريجين في تحديد طريقة التمويل التي يراها مناسبة. (ملحق 1)

3. العلاقة بين التخصص وتمويل الدراسة، ويتضمن العوامل التي أثرت في اختيار الطالب أو الخريج لتخصصه، حيث يستقصي هذا الجزء فيما إذا كان اختيار التخصص لضمان الحصول على وظيفة معينة بعد التخرج، أو الحصول على دخل مرتفع، أو الحصول على درجة جامعية، وهل الدراسة في هذا التخصص لا ترتبط مباشرة بأسلوب التمويل أو أسباب أخرى أكاديمية، مثل توافق قدرات الطالب مع تخصصه، أو عدم حصوله على قبول في تخصص آخر، أو في جامعة أخرى، ويستفاد من هذا الجزء في الربط بين مصادر التمويل واختيار التخصص، لمعرفة المدى الذي يمكن أن يلعبه تحديد مصادر التمويل في إعادة هيكلة التعليم العالي، وإقبال الطلاب على تخصص دون غيره، وكيف يمكن الاعتماد على ذلك عندما يختار الطالب طريقة تمويل دراسته. ويتوقع أن يستفاد من هذا الجزء -ولو بشكل أولي- في إعادة هيكلة التعليم العالي، واتجاه الطلبة نحو التخصصات ذات الجدوى من ناحية عائد الاستثمار.

أما الأسلوب الثاني، فقد اعتمد على إجراء مقابلات معمقة مع رؤساء الجامعات ونوابهم، وعمداء شؤون الطلبة والبحث العلمي، حيث تمت مناقشة العديد من القضايا المتعلقة بالتمويل، مثل آلية تحديد الدعم الحكومي للجامعة، ومدى مساهمة الرسوم والأقساط الجامعية في تعزيز الإيرادات الذاتية للجامعة، وكذلك مدى مساهمة سياسة الإقراض للطلبة في تعزيز الإيرادات الذاتية للجامعة من خلال زيادة حصيلته الرسوم والأقساط الجامعية، كما تمت مناقشة دور الأنشطة التجارية والخدمات الجامعية

في تعزيز الإيرادات الذاتية للجامعة، كما تمت مناقشة تعزيز الإيرادات الذاتية من خلال الأبحاث والاستشارات والتعليم المستمر كأحد أهم مخرجات العملية الأكاديمية بعد الطلبة الخريجين.

#### 4-1 عينة البحث

اختيرت مفردات العينة من مختلف الجامعات الفلسطينية، مع الأخذ بعين الاعتبار جميع العوامل الشخصية والديموغرافية، حيث تم تقسيم مجتمع الدراسة على الكليات الجامعية المختلفة بين الطلاب والطالبات بالاعتماد على البيانات المتوفرة عن جميع الطلبة الملتحقين ببرامج البكالوريوس في الجامعات الفلسطينية، والبالغ عددهم أكثر من 65.9 ألف. وقد بلغت عينة الدراسة المختارة من الطلاب حوالي 564 طالباً وطالبة تم اختيارهم عشوائياً، حيث شكلت العينة 1% من مجتمع الدراسة. وقد روعي عند اختيار العينة تمثيل الجنسين، وتوزيع الطلاب على كليات وأقسام الجامعة، [الرفاعي، 1998]، ويبين جدول رقم 6 توزيع أفراد عينة الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية حسب المتغيرات والديموغرافية.

أما عينة الطلبة الخريجين، فقد تم اختيارها من مجتمع الدراسة، وهم الطلبة الذين تخرجوا من الجامعات الفلسطينية خلال الفترة 1995-2000، وممن حصلوا على درجة البكالوريوس، والذين بلغ عددهم حوالي 10000 طالب وطالبة. وقد تكونت عينة الدراسة من 260 خريجاً، بحيث تعكس المؤسسات التي يعملون فيها التخصصات التي حصلوا عليها أثناء دراستهم الجامعية، كما تمت مقابلة عدد من خريجي الجامعات الفلسطينية من العاملين والعاطلين عن العمل، ويبين الجدول 21 كيفية توزيع عينة الطلبة الملتحقين في الجامعات الفلسطينية وحسب التخصصات، وكذلك يبين الجدول 22 آلية توزيع عينة الخريجين على المحافظات الفلسطينية، حيث تم توزيعها حسب

المحافظات والمؤسسات التي يعمل فيها الخريجون، وكذلك مقابلة عدد من الذين لا يعملون في مجال تخصصاتهم.

#### 2-4 العوامل الديموغرافية للطلبة الدارسين في الجامعات الفلسطينية والخريجين منها

يبين جدول 6 أن حوالي 56% من الطلبة الملتحقين في الجامعات الفلسطينية يقطنون في المدن، وأن حوالي 75% منهم يسكنون مع عائلاتهم، وهو ما يشير إلى أن غالبية طلبة الجامعات الفلسطينية يفضلون الدراسة في الجامعة القريبة من مكان سكن العائلة، وهو في الواقع ناتج عن أمرين، الأول أن هناك تجانساً واضحاً في التخصصات التي تطرحها مختلف الجامعات، حيث لا توجد فروق واضحة، ما يعني عدم وجود مبررات كافية للدراسة في جامعة أخرى بعيداً عن سكن العائلة، وهذا يقودنا إلى العامل الثاني والمتمثل بالتكاليف الإضافية للدراسة في جامعة بعيدة عن مكان سكن العائلة دون مبررات موضوعية لتحمل تكاليف دراسية أعلى، كما لو كان الأمر يتعلق بالدراسة في الجامعات الأجنبية، نظراً للاختلاف في أساليب التعليم ومضمون التخصصات، وارتفاع العائد المتوقع على هذا النوع من الاستثمار، أما وفي ظل التجانس الكبير بين نوعية مخرجات الجامعات الفلسطينية، فإن الاتجاه التدريجي أصبح يدفع بأن يلتحق الطلبة في الجامعات القريبة من سكن العائلة، وما يعنيه ذلك من تخفيض في التكاليف الدراسية غير المباشرة للطلبة. أما أعمار الطلبة في الجامعات الفلسطينية وتخصصاتهم، فتتراوح أعمار حوالي 90% منهم ما بين 18-23 سنة، ويتركز أكثر من 75% من الطلبة في تخصصات العلوم الاجتماعية والإنسانية، بينما يتوزع بقية الطلبة على تخصصات الطب، والصيدلة، والهندسة، والعلوم الزراعية بمعدل 24%. أما المؤشرات حول العمل وحجم الأسرة، فتبين أن أكثر من 83% من طلبة الجامعات الفلسطينية ينتمون إلى أسر كبيرة الحجم (6 فما فوق)، ويعمل أكثر من 50% من آبائهم في وظائف دائمة، و85% منهم كموظفين، أو عمال، أو مزارعين، ويلاحظ من هذه المؤشرات زيادة حجم متوسط

أسر طلبة الجامعات الفلسطينية من جهة، وأن تلك الأسر من ذات الدخل المحدود من جهة أخرى، ما يشير إلى انخفاض قدرة تلك الأسر على تمويل دراسة الأبناء، هذا بالإضافة إلى أن أكثر من 60% من الطلبة المتحقين لهم أخ أو أكثر يدرسون في الجامعات المحلية والعربية والأجنبية، الأمر الذي يعني زيادة الأعباء المالية على ميزانية الأسرة للإنفاق على التعليم العالي.

أما جدول 7 فيشير إلى ارتفاع نسبة الخريجين من الذكور والملتحقين بسوق العمل إلى 62%، في حين كانت بالنسبة للإناث 38%. وكانت نتائج استمارة الخريجين من حيث مكان الإقامة الدائم ومكان الإقامة أثناء الدراسة الجامعية مشابهة لنتائج استمارة الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية، ما يشير إلى امتداد الخصائص ذاتها التي أدت إلى ارتفاع نسبة الطلبة الذين يفضلون الالتحاق في الجامعات القريبة من سكن العائلة. وكان 70% من الخريجين الملتحقين بسوق العمل تقل أعمارهم عن 27 سنة، وشكلت نسبة المتخصصين في العلوم الاجتماعية والإنسانية حوالي 70%. أما بالنسبة لعمل أو مهنة الأب، فيبدو بعض الاختلاف لدى الخريجين مع استمارة الطلاب، فكان أكثر من 40% من آباء الخريجين من الموظفين والعمال والمزارعين، كما أن 36% عاطون عن العمل، وعلى الرغم من اختلاف النتائج الواردة في جدول 7 عن تلك الواردة في جدول 6، وذلك من حيث مهنة الآباء، فإن دخل الأسرة وإنفاقها على التعليم العالي يشير إلى تشابه بين الخريجين والطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية، حيث الدخل محدود لدى الأسر الفلسطينية في الوقت الذي يتزايد فيه إنفاق تلك الأسر على التعليم العالي، الأمر الذي يزيد من قيود الإنفاق على ميزانية الأسرة.

#### 4-3 محددات الإنفاق العائلي على التعليم في الجامعات الفلسطينية

تعتبر العائلة المصدر الرئيس لتمويل الدراسة الجامعية، سواء أكان للطلبة الملتحقين حالياً بالجامعات الفلسطينية، أم للخريجين منها، حيث يبين جدول 9 أن العائلة

الفلسطينية تتحمل أكثر من 70% من الإنفاق على أبنائها الملتحقين بالجامعات الفلسطينية وهذا يعني أن التمويل العائلي يغطي أكثر من 70% من كلفة الطلب الجامعية المباشرة، والواقع أن ارتفاع هذه النسبة يشكل أحد أهم عوائق تنمية وتطوير الإيرادات الذاتية في الجامعات الفلسطينية، ذلك أن الأسر الفلسطينية ذات الحجم الكبير، تعاني من انخفاض دخلها، ويتمثل ذلك في أن حوالي 85% من الآباء يعملون في وظائف محدودة الدخل (عمال، مزارعين، موظفين) أو عاطلين عن العمل، هذا في الوقت الذي يتزايد إنفاقها على التعليم العالي، وبخاصة أن 60% من الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية لهم أخ أو أكثر يدرسون في الجامعات الفلسطينية والعربية والأجنبية. لذلك، فإن هذه المؤشرات تؤكد ما أشير إليه سابقاً، وهو محدودية قدرة الجامعات الفلسطينية على تنمية وتطوير الإيرادات الذاتية بالاعتماد على أهم مصدر وهو الرسوم والأقساط الجامعية. لذلك، فإن الاستمرار في الاعتماد على التمويل العائلي بهذه النسبة المرتفعة، وفي ظل واقع الأسر الفلسطينية، ومحدودية الاعتماد على المصادر الأخرى لتمويل الدراسة الجامعية مثل القروض، سيبقي مشكلة تمويل التعليم الجامعي كما هي، بل إن حدتها ستزداد سنة بعد أخرى، وبخاصة أن الاعتماد على القروض لم يستفد منه حتى الآن سوى 8400 طالب وهو ما يعادل 10% من مجموع الطلبة الملتحقين بالجامعات والكليات الفلسطينية.<sup>6</sup>

وعندما يتاح للطالب اختيار أسلوب تمويل دراسته الجامعية، فإن نسبة الاعتماد على التمويل العائلي ستراجع من 70% إلى 24% مقابل تزايد الاعتماد على القروض إلى 23%، وعلى التمويل الذاتي إلى 34%، وهو ما يعني تفضيل الطالب الحصول على عمل جزئي أثناء دراسته الجامعية، وزيادة البعثات الحكومية، والواقع أن هذه المصادر الثلاثة التي يفضل الطلاب الاعتماد عليها لتمويل دراستهم الجامعية فيما لو أتاحت لهم، تشكل السياسة التي يمكن للجامعات الفلسطينية ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي انتهاجها باتجاه معالجة قصور الإيرادات الذاتية عن تمويل النفقات الجارية، حيث أن المصادر الثلاثة أعلاه تصب بالاتجاه الداعي إلى توفير القروض

<sup>6</sup> تم الحصول على هذه النسب من الجهات المعنية بالإفراض في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

لتمويل الدراسة الجامعية، الأمر الذي سيشجع إمكانية أكبر للجامعات لتطوير وتنمية وزيادة الرسوم والأقساط الجامعية لتغطية كلفة الطالب الجامعية من جهة، وبما يمكنها من تطوير الأداء الحالي بزيادة كفاءة مخرجات التعليم العالي، بما يتوافق مع احتياجات سوق العمل، سواء المحلية أم الخارجية من جهة أخرى.

كما تظهر أهمية الرسوم والأقساط الجامعية لتنمية الإيرادات الذاتية كونها تشكل أهم مكون من مكونات الإنفاق على التعليم الجامعي، سواء أكان لدى الطلاب أم الخريجين، حيث بلغت حصتها من التكاليف السنوية للدراسة الجامعية حوالي 48%، فيما زادت نفقات المعيشة والمصروفات الشخصية والمواصلات والكتب والقرطاسية على 50% من تلك التكاليف. وتبين هذه المؤشرات أن تكلفة الدراسة الجامعية تتركز في الأقساط والرسوم الجامعية والتي تعادل البنود الأخرى كافة من مكونات التكاليف السنوية للتعليم الجامعي. (جدول 11)

#### 4-4 العوامل المؤثرة في اتجاهات الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية والخريجين منها نحو أهمية التمويل في اختيار التخصصات المختلفة

تبين من نتائج التحليل الإحصائي لآراء المبحوثين في جدول 8، أن حوالي 61% من خريجي الجامعات الفلسطينية حصلوا على وظائف، غير أن حوالي 30% من الخريجين الذين حصلوا على وظائف تقاضوا دخلاً مرتفعاً نسبياً من وظائفهم، وهو ما يمكن اعتباره مؤشراً يعكس معدل الرضى لدى الخريجين على وظائفهم الحالية، لأن الدخل يعتبر أحد أهم عوامل الرضى الوظيفي، والذي يمكن اعتباره، بالتالي، أحد أهم العوامل المؤثرة في اختيار الطلبة لتخصصاتهم إذا ما اعتبرنا أن التحاق الطلبة بتخصصاتهم اختياري وليس إجبارياً، وهو في الواقع ما تعكسه النتائج الأخرى، حيث تبين أن غالبية الخريجين والطلبة كذلك اختاروا تخصصاتهم بما يتناسب مع قدراتهم

ورغبتهم في الدراسة. والواقع أن نتائج التحليل الإحصائي لآراء الطلبة تؤكد الاستنتاج السابق، والذي يفترض أن الرضى الوظيفي نابع من الحصول على وظيفة بدخل مرتفع، وهو بالتالي العامل الأهم في اتجاه الطلبة نحو تخصص دون غيره، ويتوقع أكثر من 65% من طلبة الجامعات الفلسطينية الحصول على وظيفة بعد التخرج، وأن أكثر من 45% منهم يتوقعون الحصول على دخل مرتفع من تلك الوظائف، وهنا يبدو فرق بين توقعات الطلبة الملتحقين بالجامعات، وبين الواقع الفعلي الذي عبر عنه الخريجون فيما يتعلق بالدخل الذي حصلوا عليه من وظائفهم.

كما تعتبر فرصة إكمال الدراسات العليا أحد العوامل المؤثرة، أيضاً، في اتجاه الطلبة نحو تخصصاتهم، وأن حوالي 90% من الطلبة الملتحقين في الجامعات الفلسطينية يعتقدون أن تخصصاتهم قد تمنحهم فرصة إكمال الدراسات العليا، في حين أن 58% من الخريجين أتاح لهم تخصصهم فرصة إكمال الدراسات العليا، وعلى الرغم من الفرق الواضح بين توقعات الطلبة الخريجين وبين الواقع الفعلي الذي عبر عنه الخريجون فيما يتعلق بفرصة إكمال الدراسات العليا، فإن هذا العامل كان له أثر في اتجاهات الطلاب واختيارهم لتخصصاتهم. وإذا كانت المؤشرات (1)، (2)، (8) يمكن قياسها، فإن المؤشرات الأخرى (3)، (4)، (5)، (6)، (7)، (9)، (10) هي مؤشرات نوعية ووصفية (الملحقان 1 و 2).

كما أن عدم حصول حوالي 40% من الخريجين على وظيفة، وعدم حصول 70% منهم على دخل مجز، يعزى إلى العديد من الأسباب، أهمها عدم الانسجام بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل المحلي. لذلك، فإن معرفة خصائص الخريجين والدوافع وراء اختيار تخصصاتهم وفقاً لفرص العمل المتوفرة لن يتم تحليلها في هذه الدراسة إلا من خلال علاقة ذلك بتمويل الدراسة، وستتم مناقشة العلاقة بين مدى انسجام مخرجات التعليم العالي مع احتياجات سوق العمل في دراسة أخرى. غير أن ما يهمننا في حدود هذه الدراسة التركيز على العوامل المحددة لاتجاه الطلبة نحو التخصصات، وعلاقة ذلك باتجاهات الإنفاق العائلي من جهة، وتمويل الدراسة الجامعية من جهة أخرى.

#### 4-5 طبيعة العلاقة بين المتغيرات الأساسية لتمويل الدراسة الجامعية للطلبة الملتحقين بالجامعات المحلية

يبين جدول 12 طبيعة العلاقة بين قنوات التمويل للدراسة الجامعية للطلبة الملتحقين حالياً بالجامعات المحلية في الضفة الغربية وقطاع غزة، ويظهر أن أية زيادة في التمويل الذاتي أو الشخصي ستؤدي إلى تقليل الاعتماد على التمويل العائلي والمنح والإعفاءات في تمويل الدراسة الجامعية. بالمقابل، فإن أية زيادة في القروض للطلبة ستؤدي إلى انخفاض الاعتماد على التمويل العائلي. إلا أن زيادة القروض الممنوحة للطلبة بنسبة 1% لن تؤدي إلى انخفاض التمويل العائلي إلا بنسبة 0.2%، وتعكس هذه النتائج عدم كفاية القروض في تغطية تكاليف الدراسة الجامعية، وهذه الدراسة تتسجم مع النتائج الواردة سابقاً، حيث أن القروض لا تغطي سوى 10% من تكاليف الدراسة للطلبة الملتحقين حالياً بالجامعات الفلسطينية.

ولذلك، فإن تقليل الاعتماد على التمويل العائلي يستلزم البحث عن الآليات المناسبة لتوفير الموارد المالية الكافية التي يمكن استخدامها لتوفير القروض للطلبة للإنفاق على الدراسة الجامعية، من جميع جوانبها والتي تضمن الرسوم والأقساط الجامعية والمواصلات والسكن ونفقات المعيشة، بحيث لا تقتصر القروض والمنح والإعفاءات على تغطية الرسوم والأقساط الجامعية التي تشكل 48% من مجمل تكلفة الدراسة الجامعية للطالب. كما يبين جدول 15 أنه عندما تترك للطالب إمكانية اختيار



الأسلوب المناسب لتمويل دراسته، فإن زيادة نسبة القروض للطلبة بنسبة 1% ستؤدي إلى تخفيض الاعتماد على التمويل الذاتي والتمويل العائلي والمنح الحكومية بنسبة 0.54%، و0.26%، و0.11% على التوالي. وهنا تبدو أهمية القروض في تغطية تكاليف الدراسة عندما يترك للطلاب حرية اختيار الأسلوب المناسب لتمويل دراسته، وهذا ما يستدل عليه من إجابات الطلبة الخريجين من واقع التأكيد، في حين تبقى آراء الطلبة في إطار التوقعات غير المؤكدة، وحيث ستزداد نسبة القروض في تغطية تكاليف الدراسة الجامعية من 6% إلى 24%. كما أن زيادة البعثات الحكومية بنسبة 1% سوف تؤدي إلى تخفيض الاعتماد على التمويل الذاتي بنسبة 0.54%. إلا أن الاعتماد على التمويل العائلي والقروض لن ينخفض إلا بنسبة 0.18% و0.1% على التوالي (جدول 15).

كما يبين جدول 16 أن الطلبة الخريجين يميلون إلى زيادة الاعتماد على القروض والمنح والإعفاءات والتمويل الذاتي لتمويل الدراسة الجامعية مقابل تخفيض الاعتماد على تمويل العائلة للدراسة الجامعية. وهذه المؤشرات تعكس تقييم الطلبة الخريجين لتمويل الدراسة الجامعية، حيث يميلون إلى تقليل الاعتماد على التمويل العائلي، والبحث عن مصادر بديلة. لذلك، فإن أية زيادة في القروض بنسبة 1% ستؤدي إلى تخفيض التمويل العائلي بنسبة 0.18%. لكن الطلبة الخريجين يفضلون استبدال التمويل العائلي بالمنح والإعفاءات بنسبة أعلى من استبدال التمويل العائلي للدراسة الجامعية بالقروض. وتتسجم هذه النتائج التي تم التوصل إليها سابقاً حول علاقة تخصصات الطلبة الخريجين مع الوظائف والمرتبات التي حصلوا عليها بعد تخرجهم. فالعلاقة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل ما زالت ضعيفة، فلم يحصل سوى 30% من الطلبة الخريجين على دخل عال ووظيفة مقبولة بعد تخرجهم، الأمر الذي يجعل 70% من الطلبة الخريجين غير مفضلين للقروض لعدم قدرتهم على تحمل أعباء مالية جديدة بعد التخرج لتسديد القروض، وهنا تكمن أهمية استقصاء آراء الطلبة الخريجين، وبخاصة الملتحقين في سوق العمل (جدول 8).

وإذا كانت توجهات الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية والخريجين منها نحو الحصول على القروض لتغطية نفقات الدراسة الجامعية، فإن بعض الجامعات الفلسطينية اتجهت نحو سياسة الإقراض خلال السنوات السابقة من خلال تمويل القروض من موازنة الجامعة، وذلك لأن هناك العديد من المزايا التي يمكن أن تحققها سياسة الإقراض والتي كانت واضحة للعديد من مسؤولي الجامعات، ويمكن عرضها على النحو التالي:

1. إن سياسة الإقراض للطلبة سوف تمكن إدارات الجامعات من ضبط سياسات المنح والإعفاءات التي مارستها معظم الجامعات الفلسطينية، وبخاصة منذ بداية الانتفاضة الفلسطينية الأولى (1987). وقد ترتب على الجامعة أن تقوم بالعديد من الوظائف التي يمكن أن تقوم بها مؤسسات المجتمع المدني الأخرى، مثل تأمين مصاريف الدراسة للطلبة المعوزين من المعتقلين والأسرى، وأبناء الشهداء وغيرهم، الأمر الذي شكل ضغطاً على موازنات الجامعات التي ما زالت تعاني منها حتى الآن.

2. سنتيح سياسة الإقراض لإدارات الجامعات تضيق العجز الذي تعاني منه معظم موازاناتها من جهة، وتمكين الجامعات من زيادة الرسوم والأقساط الجامعية تدريجياً من جهة أخرى، وذلك للتقليل من نسبة العجز في كلفة الطالب الجامعية. (جدول 5)

3. لكن لسياسة الإقراض للطلبة نتائج مختلفة وأحياناً متضاربة بالنسبة للطلبة وإدارات الجامعات، فالعملية التعليمية تصبح عملية استثمارية، وبينما يتوقع الطالب من التحاقه بالجامعة لدراسة تخصص معين أن يحصل على وظيفة مقبولة بدخل مقبول، بالإضافة إلى التوقعات الأخرى، فإن إدارات الجامعات لم تأخذ ذلك بعين الاعتبار سوى تخفيف العبء المالي عن الطلبة من جهة، وتقليل العجز في موازاناتها من جهة أخرى. أما بالنسبة للطالب، فمنذ حصوله على قرض لتغطية نفقات دراسته الجامعية، فإنه سيلتحق بالتخصص الذي يطمح إليه أو الذي يضمن له وظيفة مقبولة بدخل مجز (جدول 8). لذلك، فإن الطلبة لن يتوجهوا للحصول

على قرض لتمويل نفقات الدراسة الجامعية، إلا إذا توفرت ضمانات لتسديد القرض. ولذلك، وعلى الرغم من محدودية الموارد المتاحة لإقراض الطلبة، فإن نسبة من تقدموا للحصول على القروض لم تتجاوز 10%<sup>7</sup> من الطلبة الملتحقين بالكليات والجامعات الفلسطينية، لذلك فقد كان توجه الطلبة الخريجين نحو الحصول على قرض لتغطية نفقات الدراسة الجامعية أقل كثيراً من توجه الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية من الحصول على القروض لتغطية نفقات الدراسة الجامعية. ولذلك، ونظراً لعدم حصول الخريجين على وظائف بسبب ارتفاع نسبة البطالة بين الخريجين، وبخاصة في تخصصات العلوم الإنسانية والاجتماعية، فإن الذين حصلوا على وظائف كانت دخولهم منخفضة للغاية، ولا تكفي لتلبية مستلزمات المعيشة أو لتخصيص جزء منها لتسديد القروض، وبخاصة أن القطاع العام هو الموظف الرئيس للخريجين في مجالات التربية والشؤون الاجتماعية وغيرها.

4. إن توجه الطلبة عند حصولهم على القروض لتغطية النفقات نحو دراسة التخصصات التي تضمن لهم وظائف مقبولة ومجزية، سوف يؤدي إلى هيكلية التخصصات والبرامج الأكاديمية في الجامعات، بحيث يمكن أن تكون سياسة القروض من أهم الآليات التي يمكن أن تسهم في مواءمة مخرجات التعليم العالي مع احتياجات سوق العمل، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات الأخرى التي أكدت ندم أكثر من 40% على الالتحاق بتخصصات لا تتواءم مع احتياجات سوق العمل [عورتاني، 1998]. لكن إعادة هيكلية التخصصات والبرامج الأكاديمية تعتمد على مدى استعداد إدارات الجامعات بشكل عام وأعضاء الهيئة التدريسية على إنجاز ذلك، من خلال طرح تخصصات ومساقات جديدة وإلغاء العديد من البرامج التي لم تعد منسجمة مع احتياجات سوق العمل، ومن المتوقع أن يواجه مثل هذا الإجراء العديد من العوائق، وبخاصة عندما يعتاد العاملون في الجامعة على أداء معين، إلا أن تطور أداء الجامعة بكفاءة يعتبر شرطاً ضرورياً، وذلك

<sup>7</sup> تم الحصول على هذه النسبة من مديرية التعليم الجامعي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي للعام الدراسي 2002/2001، حيث يبلغ عدد الطلبة الذين تقدموا للحصول على قروض 8 آلاف طالب وطالبة.

من خلال توفير خدمات تعليمية ذات جودة عالية، وسيتمكن الجامعة من التخلص من الوحدات التعليمية غير الاقتصادية وغير المنتجة، ولذلك، فإن تغطية تكاليف الدراسة الجامعية من خلال حصول الطلبة على القروض لتمويل ذلك، سوف يساعد على:

- ✧ تمكين إدارات الجامعات من زيادة الرسوم والأقساط الجامعية تدريجياً، وذلك لتقليل نسبة العجز في كلفة الطالب الجامعية، وبخاصة أن معظم الطلبة الملتحقين بالجامعات قد تم قبولهم في التخصصات التي تتلاءم مع قدراتهم الدراسية ورغباتهم.
- ✧ الاستخدام الأمثل لمرافق الجامعة ومواردها من حيث استخدام الوحدات الدراسية أسبوعياً والوصول إلى العبء الدراسي الأمثل لعضو هيئة التدريس، الأمر الذي سيمكن إدارة الجامعة من الاستفادة المثلى من أعضاء هيئة تدريسية في عملية التعليم والبحث.
- ✧ عندما يلتحق الطلبة بالتخصصات التي تتسجم مع احتياجات القطاعات الاقتصادية كالصناعة والزراعة والصحة والنقل، فإن معدلات توظيف الخريجين ستزداد، كما أن زيادة نسبة الطلبة الخريجين إلى أعداد الطلبة الملتحقين ستزيد من تحسن أداء الجامعات، حيث أن الطالب سيكون حريصاً على إنهاء دراسته الجامعية في أقصر فترة ممكنة.
- ✧ وبناء على النتائج الواردة في جدول 8، فإن التحاق الطلبة بتخصصات تتلاءم مع قدراتهم ورغباتهم، سيرتبط مباشرة بالتخصصات التي تضمن لهم وظيفة بعد التخرج بدخل عالٍ.

#### 4-6 مصادر التمويل المساند للتعليم الجامعي الفلسطيني

يعتمد التحليل في هذا الجزء من الدراسة على المقابلات التي تم إجراؤها مع المسؤولين في الجامعات الفلسطينية، وكذلك على المعلومات والبيانات التي تم الحصول عليها من النشرات الدورية وغير الدورية التي تصدر عن تلك الجامعات، هذا بالإضافة إلى ما يتوفر لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي الفلسطينية حول الإمكانيات المتوفرة لتلك الجامعات ومدى استخدامها واستغلالها لتعزيز الإيرادات الذاتية للجامعات.

تركز البحث عند إجراء المقابلات على أداء الجامعات الفلسطينية خلال الفترة 1995-2000، وعلى الإمكانيات المتوقعة التي تتمثل بقدرة تلك المؤسسات على تعزيز سبل التمويل المساندة لتشغيل الجامعات، وذلك من خلال مجموعة من الخدمات والأنشطة الإنتاجية التي يمكن تسويقها للمجتمع للحصول على عائد يسهم في تغطية الإنفاق الجاري للجامعات، حيث ما زالت الجامعات الفلسطينية تركز بالدرجة الأولى على التدريس والتأهيل داخل حدود الجامعة، وذلك بعد مرور أكثر من ربع قرن على إنشاء بعضها، وقد أضعف تركيز الجامعات هذا قدرتها على التفاعل مع المجتمع باتجاه قضاياها الاجتماعية والاقتصادية، لذلك فإن الاهتمام بالنشاطات البحثية والتدريبية (الإنتاجية والخدمية) التي يمكن تسويقها للمجتمع لا تتعارض ودور الجامعة في التعليم، باعتباره الدور الأساسي، بل سيعمق من مشاركة الجامعة في عملية التطور الاقتصادي للمجتمع، كما سيشكل أحد الموارد المساندة والمهمة لميزانيات الجامعات، لأن أهمية الحصول على موارد مالية جديدة تتبع من عدم قدرة الجامعات على زيادة معدل الرسوم والأقساط الجامعية، وزيادة المنح والإعفاءات والقروض المباشرة التي توفرها الجامعات للطلبة، وبخاصة في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة التي تعاني منها الأسر الفلسطينية، كما أن تجربة إقراض الطلبة التي لم يمض عليها أكثر من عام دراسي،<sup>8</sup> وجاءت في إطار الدعم العربي لانتفاضة الأقصى الفلسطينية ضمن مخصصات تم تحديدها لهذا الغرض من صندوق الانتفاضة الذي يديره البنك الإسلامي للتنمية، ما يعني عدم توفر مصادر مالية إضافية للتوسع في مشروع القروض واستكمال النواحي

<sup>8</sup> باستثناء جامعة النجاح التي عملت على تقديم القروض للطلبة من خلال صندوق إقراض تم العمل به منذ ثلاث سنوات، فإن التسديد لم يبدأ بعد حسب ما أفاد به عميد شؤون الطلبة في الجامعة. ولذلك، فإن كفاءة هذا الصندوق لم يتم تقييمها بعد.

القانونية والاستفادة من تجارب العديد من الدول التي طبقت تجربة القروض لتجنب عوامل الفشل التي واجهت تلك الدول مثل الفيليبين، والبرازيل، والولايات المتحدة، وباكستان، والاستفادة، كذلك، من عوامل النجاح التي وفرتها تلك التجارب. والواقع أن اهتمام الجامعات ما زال محدوداً بالأنشطة الإنتاجية والخدمية على الرغم من إدراكها لأهمية الحصول على موارد مالية إضافية من خلال تلك الأنشطة، وعلى الرغم من صعوبة ومحدودية مصادر التمويل الأخرى حتى الآن كالقروض والمنح والمساعدات الخارجية. لذلك، فإن مساهمة تلك الأنشطة في دعم موازنة الجامعات ما زالت محدودة، هذا بالإضافة إلى أن الخدمات التي توفرها حتى الآن تقدمها للمجتمع بأسعار منخفضة قد تكون أقل من تكلفتها الحقيقية في بعض الأنشطة، وذلك انسجاماً مع فلسفة تلك الجامعات التي تصنف على أنها مؤسسات عامة وغير ربحية.

وبدأت الجامعات الفلسطينية في المرحلة الحالية تحرص على التركيز على أهمية توفير تلك الأنشطة وتسويقها للمجتمع، وذلك على الرغم من انخفاض الطلب عليها، وارتفاع تكلفة إدارتها وإنتاجها، وقد انعكس ذلك على نوعية المعلومات والبيانات التي تم الحصول عليها من المسؤولين في الإدارات العليا للجامعات، ويبين الجدول 20 الأنشطة التي توفرها الجامعات كمصادر تمويل مساندة للإنفاق على التعليم العالي في تلك الجامعات. إلا أنه لا يعني أن توفر تلك النشاطات أو بعضها في أية جامعة يشكل مصدراً أساسياً لتعزيز إيراداتها وتغطية نفقاتها، وبالتالي الحد من العجز المستمر في موازنتها، وبخاصة أن أكثر من 75% لا يترتب على إنتاجها أية إيرادات توفر دخلاً صافياً لتعزيز الإيرادات الذاتية للجامعة، حيث أفاد معظم المبحوثين من الإدارات العليا للكليات والجامعات الفلسطينية أن الهدف من توفير الخدمات الواردة في جدول 20، يأتي استجابة لمتطلبات تنمية المجتمع، وانسجاماً مع فلسفة وأهداف المؤسسات الأكاديمية التي تنحصر على مواءمة مخرجاتها من احتياجات المجتمع. ولذلك، فإن تأسيس وإنشاء العديد من الوحدات الفنية والدوائر مثل الاستشارات والتعليم المستمر ومراكز الصيانة والفحص والبحث التابعة لبعض الأقسام الأكاديمية، قد اعتمد، في البداية، على الدعم المالي الذي تم تخصيصه من الموازنة التشغيلية لتمكين تلك الوحدات

من القيام بواجباتها، وذلك ضمن خطة قصيرة المدى، بحيث تتمكن تلك الوحدات من تمويل ذاتها، وتغطية نفقاتها من عوائد الخدمات التي تقدمها للمجتمع، أما في الأجل الطويل، فكان يتوقع من تلك الوحدات والمراكز أن تكون من أهم القنوات التي يعتمد عليها في توفير بدائل مستقرة وغير تقليدية لتمويل موازنة الجامعات والكليات.

وكما هو الحال بالنسبة للرسوم والأقساط الجامعية التي لا تغطي تكلفة الطالب الجامعية، فإن الرسوم التي يدفعها المستفيدون من الدورات والاستشارات لا يتم تحديدها بناء على تكلفتها، وعلى أسعار الخدمات المناظرة لها في السوق والتي يقوم بتوفيرها القطاع الخاص. بالإضافة إلى ما سبق، فإن حجم الخدمات التي تقوم الجامعات بإنتاجها للمجتمع ما زالت دون المستوى الذي يمكن الجامعات من أن تقوم بتغطية تكاليف إنتاج تلك الخدمات من العوائد التي يقوم المجتمع بدفعها للجامعات. فالطلب ما زال محدوداً سواء من القطاع الخاص والأفراد أو من القطاع العام. فبينما يتوقع القطاع الخاص أو الأفراد أن تكون أسعار الخدمات التي تنتجها الجامعات منخفضة، فإن القطاع الحكومي لم يبد اهتماماً بمخرجات تلك الجامعات، وبخاصة في مجال الدراسات والأبحاث التعاقدية.<sup>9</sup>

وإذا نجحت الجامعات في تنمية وتطوير قواعد البحث العلمي، وبخاصة ما يتعلق بالمراجع والمجلات العلمية والأجهزة واستيعاب تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، فإن العجز المزمن والمستمر في موازنتها يشكل أحد أهم عوائق استقطاب العنصر البشري لاستغلال تلك الإمكانيات والاستفادة منها في تجنيد موارد مالية إضافية لدعم موازنة الجامعة لاستقطاب أعضاء هيئة تدريس، وباحثين متفرغين للإشراف على طلبة متفرغين في الدراسات العليا، وذلك بتوفير منح مجزية للطلبة تساعد على التفرغ للدراسة والبحث، للحد من التراجع الذي شهدته العديد من البرامج من جهة، وعلى توجه معظم الطلبة نحو مسار الامتحان الشامل بسبب ارتباطاتهم

<sup>9</sup> تقوم بعض الجامعات الفلسطينية بتقديم الاستشارات للمجتمع انسجاماً مع فلسفة الجامعة التي تؤكد على تعميق علاقتها مع المجتمع، وفي حالة عدم حصول الجامعة على عائد مجز للخدمات التي تقدمها، فإنها تقوم بالحصول على الدعم الكافي من جهات خارجية، سواء أكانت منظمات غير حكومية أم غيرها.

بوظائف محددة تحول دون الاستفادة من برامج الدراسات العليا والبحث العلمي من جهة أخرى.

#### 4-7 التحديات التي تواجه تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني

بناء على التحليل السابق لاتجاهات الطلبة والإدارات العليا في الجامعات الفلسطينية تجاه تمويل الدراسة الجامعية، فإن هناك العديد من التحديات التي يستلزم معالجتها، أما أبرز هذه التحديات:

1. عدم قدرة المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية على زيادة الرسوم والأقساط الجامعية، فالإيرادات الذاتية من تلك الرسوم والأقساط وغيرها لا تغطي أكثر من 56% من الإنفاق الجاري للجامعات الفلسطينية، ما أدى إلى ارتفاع نسبة العجز في كلفة الطالب الجامعية من 24%-75%. ونظرا لعدم توفر الموارد المالية الكافية في الجامعات الفلسطينية، ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي لتوفير القروض للطلبة لتغطية النفقات الجامعية من رسوم دراسية، ومواصلات، ونفقات معيشية، فإن الاعتماد على التمويل العائلي ما زال يشكل المصدر الرئيس لتغطية تكاليف الدراسة الجامعية لحوالي 70% من الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية، هذا في الوقت الذي تشير فيه نتائج التحليل الإحصائي لهذه الدراسة إلى أن 70% من الأسر من ذوي الدخل المنخفضة والذين هم موظفون في القطاع العام وعمال ومزارعون، وأن حوالي 20% منهم بدون عمل، هذا بالإضافة إلى أن أكثر من 60% من الطلبة المبحوثين في العينة لهم أخوة في الجامعات الفلسطينية والعربية والأجنبية، الأمر الذي يجعل من الصعب الاستمرار في الاعتماد على الرسوم الجامعية لتغطية الإنفاق الجاري بشكل كامل، بسبب تلك الظروف الموضوعية، وهو ما يشكل عبئا على إدارات الجامعات، وبخاصة عندما توفر الجامعات المنح للطلبة وإعفاء المتفوقين منهم من الرسوم والأقساط، الأمر الذي ينعكس على



الزيادة المستمرة والمزمنة في عجز موازنات الجامعات، كنتيجة منطقية لانحسار الإيرادات وزيادة تكاليف التعليم الجامعي.

2. كما أن الجامعات والكليات الفلسطينية ما زالت تفتقر إلى الإمكانيات التي قد تساعدها على إنتاج العديد من الخدمات مثل الاستشارات والدورات التدريبية والبحوث التعاقدية وغيرها، نتيجة لعدم توفر الموارد المالية الكافية من جهة، وانخفاض الطلب المحلي عليها، وعدم اهتمام الجهات الممولة بذلك من جهة أخرى، حيث تلجأ الجهات الممولة إلى تمويل الأبحاث والدراسات، وبخاصة تلك المتعلقة بالعلوم الإنسانية من خلال مراكز بحثية منافسة، سواء أكانت من مؤسسات القطاع الخاص أم المنظمات غير الحكومية. أما الأبحاث والدراسات في مجالات العلوم الطبيعية، فلا تقع ضمن اهتمامات الجهات الممولة الخارجية، كما هو الحال بالنسبة للعلوم الإنسانية التي يرتبط تمويلها في الغالب، بأبعاد سياسية يهتم من خلالها الممولون بنتائج تلك الأبحاث. لذلك، فإن أبحاث العلوم الطبيعية تعتمد على موازنة الجامعات في تغطية تكاليف إنجازها. وإذا ما تمت مقارنة الوضع الحالي لمصادر التمويل المساندة في الجامعات الفلسطينية، والتي لا تشكل نسبتها أكثر من 10% في أفضل الأحوال في الجامعات التي كانت تقوم بإنتاجها وتوفيرها قبل فرض إسرائيل إجراءات الإغلاق والحصار منذ أكتوبر 2000،<sup>10</sup> فإن هناك العديد من الجامعات تقوم بإنتاج تلك الخدمات للمجتمع بأسعار متدنية، وذلك انسجاماً مع فلسفة الجامعة نحو تنمية وتطوير المجتمع. وقد أوردت الدراسة الصادرة عن اليونسكو 2001 نسبة وأهمية مصادر التمويل المساندة للعديد من دول العالم المتقدمة والنامية مثل المكسيك، وبريطانيا، وتايلاند، والبرازيل، ومصر، والمجر، وباكستان، وكندا، واليابان، وتركيا، والولايات المتحدة، وأستراليا، وفرنسا، وألمانيا، والسويد، والصين. فبينما يخصص 80% من تكاليف الأبحاث التعاقدية لتعزيز القدرات البحثية ودعم الدراسات العليا في جامعات تلك الدول من خلال شراء الآلات والأجهزة والمواد اللازمة التي يتم استخدامها في كليات العلوم الطبيعية، فإن 20% يوجه كمنح ومكافآت لأعضاء هيئة التدريس

<sup>10</sup> من الأمثلة على ذلك جامعة النجاح في نابلس.

والطلبة الباحثين، وهذا يعني أن النفقات التشغيلية تتم تغطيتها من إيرادات الأبحاث التعاقدية. ففي الصين تشكل عوائد الأبحاث التعاقدية والخدمات نحو 20% من الإيرادات الجارية للجامعات. أما جامعة بوجازيكي في تركيا، فإن الإيرادات الذاتية من الأنشطة الإنتاجية والخدمات تشكل 33% من الإيرادات الجارية للجامعة [UNESCO, 2001].

3. ما زال الدعم الحكومي للجامعات الفلسطينية محصوراً في البند المخصص في الموازنة العامة الفلسطينية لحالات الطوارئ، هذا بالإضافة إلى توقف دعم الاتحاد الأوروبي للجامعات الفلسطينية لتمويل إنفاقها الجاري، وبخاصة بند الرواتب الذي يستحوذ على 80% من موازنتها، كما لم يتم توفير بديل مستقر ومستمر لتمويل مؤسسات التعليم العالي الفلسطيني. لذلك، فإن معظم الجامعات تعاني من عدم القدرة على الإيفاء بالتزاماتها تجاه دفع رواتب العاملين فيها، والذي تمثل في تأخير دفع الرواتب وقيام بعضها بدفع 50% من رواتب العاملين شهرياً، هذا مع ملاحظة التزايد في الطلب على التعليم العالي الناشئ عن الزيادة الطبيعية في عدد الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية، وتراجع عدد الطلبة الملتحقين بالجامعات العربية والأجنبية، بسبب ارتفاع تكاليف التعليم في الخارج، وتوفير التخصصات المماثلة في الجامعات الفلسطينية.

4. إن التعامل الرسمي مع التعليم العالي الفلسطيني، وبخاصة خلال الفترة 1995-2000 لم يكن كافياً، لدعم تلك الجامعات، وهي الفترة التي شهدت استقراراً نسبياً بعد سنوات عدة من الإغلاق وإجراءات الحصار والمضايقات التي تعرضت لها مؤسسات التعليم العالي أثناء الاحتلال الإسرائيلي المباشر للمناطق الفلسطينية، ما يستدعي البحث عن مصادر تمويل جديدة لمواجهة الطلب المتزايد على التعليم العالي في الجامعات الفلسطينية، وهناك العديد من التجارب الناجحة نسبياً التي تم تطبيقها في العديد من الدول لتمويل التعليم العالي بصورة مباشرة أو غير مباشرة. كما أن هناك دعماً مقيداً ومشروطاً بالعديد من المؤشرات. فقد تم فرض رسوم جمركية إضافية على ما يقوم به القطاع الخاص والأفراد من أعمال، حيث بلغ نصيب الجامعات من القطاع الخاص أكثر من الدعم الحكومي المباشر للجامعات

[غانم، 2000]. وذلك دون أن يترك الأمر للقطاع الخاص لتنفيذه طواعية، ولم يكن هناك أي تبرير لعدم الاستفادة من التجربة الأردنية في دعم التمويل العالي عندما سعت قطاعات أخرى مثل الصحة للاستفادة من ذلك.

5. كما يواجه التعليم العالي خيارات صعبة في الخطط المستقبلية، ففي الوقت الذي تعاني فيه الجامعات الفلسطينية من العجز في موازنتها الجارية، فإن البحث عن حلول أخرى ما زالت بعيدة المنال، فليس من السهل مثلاً البحث عن ممولين من الداخل لتمويل وقيادات للجامعات الفلسطينية يستفاد من ريعها في تمويل النفقات الجارية والتشغيلية، بينما لم تستكمل أو تنته تلك الجامعات من تشييد وبناء المرافق الجامعية اللازمة لتنفيذ البرامج الأكاديمية في تلك الجامعات.

6. بناء على ما تقدم، فإن ما يتم طرحه حالياً بشأن تمويل التعليم العالي من خلال استراتيجية التعليم العالي الفلسطيني التي يجري إعدادها حالياً، يمكن أن تشكل أساساً للبحث عن حلول محددة عبر تجديد الأولويات في الأجلين القصير والطويل، وعبر توزيع الأعباء على العديد من الجهات دون حصرها. وقد تم حصر مصادر تمويل التعليم العالي لتغطية الإنفاق الجاري والتشغيلي في ثلاثة مصادر، وهي:

- ✧ التمويل الحكومي المباشر وغير المباشر، ويمثل 30% من الإيرادات الجارية للجامعات.
- ✧ الرسوم والأقساط الجامعية، وتشكل 50% على الأقل من الإيرادات الذاتية للجامعات الفلسطينية.
- ✧ الأنشطة الإنتاجية والخدمات التي تقوم الجامعات بإنتاجها لتلبية احتياجات الطلبة والمجتمع، ومن المتوقع أن يساهم دخل المراكز والمرافق الجامعية في تغطية 20% من الإيرادات الذاتية للجامعات الفلسطينية والتي لا تزيد نسبتها، في أفضل الأحوال التي سادت قبل أكتوبر 2000، على 10% في بعض الجامعات.

## 5- النموذج المقترح لتمويل التعليم الجامعي الفلسطيني

يستند النموذج المقترح في هذه الدراسة إلى النتائج الإحصائية التي تم الحصول عليها من تحليل اتجاهات ومكونات الإيرادات الذاتية في الجامعات الفلسطينية من جهة، وتحليل اتجاهات ومكونات الإنفاق الجاري من جهة أخرى. ولذلك، فإن النموذج سيأخذ بعين الاعتبار الأسباب التي تقف وراء استمرار قصور الإيرادات الذاتية على تغطية النفقات الجارية، تلك الأسباب التي تقف وراء استمرار تزايد العجز في ميزانيات الجامعات الفلسطينية. ويهدف النموذج المقترح إلى تحديد المعدل المتوقع للإيرادات الذاتية من الرسوم والأقساط الجامعية التي تشكل أهم بنود الإيرادات الجارية في ظل هيكلها الحالي، ويشكل هذا الجانب المحور الأول في النموذج المقترح لهذه الدراسة، حيث سيتم تحديد الفرق بين الإيرادات الذاتية الفعلية والمتوقعة من الرسوم والأقساط الجامعية، من خلال تقييم قدرة إدارات الجامعات على تحصيل الرسوم والأقساط الجامعية، كأحد الأسباب الرئيسية التي أوجدت فرقا بين الإيرادات الفعلية المتوقعة. وسيعتمد في تحليل هذا الجانب، بالإضافة إلى النتائج الإحصائية، على نتائج المقابلات التي تم إجراؤها مع سبعة وعشرين مسؤولاً في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، والإدارات العليا في الجامعات الفلسطينية.

ويرتكز النموذج في معالجته لمشكلة تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني على الرسوم والأقساط الجامعية، كونه الحل العملي الممكن حالياً في ظل الاتجاه المتزايد لكلفة الطالب الجامعية. لذلك، فإن النموذج سيعتمد على تحليل اتجاهات الطلبة نحو تغطية مجمل التكاليف الجامعية، وهو يشكل المحور الثاني في النموذج المقترح لهذه الدراسة، والداعي إلى تنمية وتطوير وتنويع الإيرادات الذاتية سنوياً في ظل الاتجاه المتزايد للنفقات الجارية. وفي المجمل، فإن النموذج المقترح يتمحور حول الرسوم والأقساط الجامعية، فمن جهة يركز الجانب الأول على ضرورة تحقيق الكفاءة في

التحصيل، أو تطوير قدرة إدارات الجامعات على تحصيل الرسوم والأقساط الجامعية، ومن الجهة الأخرى يبحث في الجانب المكمل لمعالجة المشكلة، والمتمثل في إمكانية زيادة الرسوم والأقساط الجامعية لتخفيض العجز الجاري بشكل تدريجي، ولتحقيق أفضل توليفة ممكنة للإيرادات الذاتية والنفقات الجارية وصولاً إلى نقطة التعادل بين تلك الإيرادات والنفقات.

## 5-1 مكونات النموذج المقترح

كما تمت الإشارة سابقاً، يركز النموذج على تعزيز الإيرادات الذاتية، من الرسوم والأقساط الجامعية التي تعتبر أهم بنود الإيرادات. لذلك، فإن تحقيق الكفاءة في تحصيلها يشكل الشرط الضروري والمكون الأول للنموذج المقترح في هذه الدراسة. أما الشرط المكمل، وهو المكون الآخر للنموذج المقترح، فيتمثل في تعديل الهيكل الحالي للرسوم والأقساط الجامعية إذا لم تكن كافية لتغطية العجز بعد تحقيق الكفاءة في تحصيلها، بهدف تغطية العجز المتبقي في ميزانيات الجامعات، وصولاً بالتالي إلى تخفيض ذلك العجز بصورة تدريجية.

### 5-1-1 تحقيق الكفاءة في التحصيل

تأتي أهمية تحقيق الكفاءة في التحصيل للرسوم والأقساط الجامعية، أو زيادة قدرة إدارات الجامعات على زيادة تحصيل الرسوم والأقساط الجامعية، في تقليل الفجوة بين الإيرادات الفعلية والمتوقعة لها. فقد تبين أن معدل تغطية الإيرادات الفعلية للتكاليف الجارية بلغ 60%، حيث كان مجمل تلك الإيرادات من الرسوم والأقساط الجامعية قد وصلت إلى حوالي 32 مليون دولار في العام الدراسي 1999/2000، في حين أن التكاليف الجارية للجامعات الفلسطينية كانت حوالي 53 مليون دولار في تلك السنة. وبذلك يبلغ العجز الفعلي في ميزانيات الجامعات الفلسطينية 40% في المجمل. وعند

مراجعة معدل الرسوم والأقساط الجامعية بهيكلها الحالي، نجد أن الإيرادات المتوقعة تحقيقها كان يجب أن تصل إلى حوالي 44 مليون دولار، وذلك في حالة قيام جميع الطلبة الملتحقين بدفع الرسوم والأقساط الجامعية عند معدلاتها الحالية، على أن تقوم جهات أخرى معنية بالتعليم العالي بتقديم المنح والإعفاءات، ودعم الأسر ذات الدخل المحدود والحالات الاجتماعية مثل أبناء الشهداء والأسرى والمعتقلين وغيره. وهذا يعني أن الإيرادات الذاتية المتوقعة في ظل الهيكل الحالي للرسوم والأقساط الجامعية، كان من الممكن أن تغطي 84% من النفقات الجارية، وبذلك فإن العجز في موازنات الجامعات سينخفض بمعدل 24% (جدول 24). ومن نتائج هذه الدراسة يتبين أن السبب الرئيس الذي يقف وراء تزايد الإيرادات الفعلية والإيرادات الممكنة الذاتية يتمثل في ضعف كفاءة التحصيل، والذي يأتي من عناصر عدة أهمها، المنح، والإعفاءات بأشكالها المتعددة في المجتمع الفلسطيني، دون أن تقابل ذلك مصادر مالية لتغطيتها، وسيعتمد تحقيق الكفاءة في التحصيل بالأساس على ضبط سياسات المنح والإعفاءات من جهة، وتوفير مصادر بديلة ومساعدة لتمويل ذلك من جهة أخرى.

#### 5-1-2 زيادة الرسوم والأقساط الجامعية

مع الأهمية البالغة في تحقيق كفاءة التحصيل للرسوم والأقساط الجامعية، وما سينتج عن ذلك من تخفيض في نسبة العجز، فإن ذلك لن يكون كافياً لمعالجة العجز المالي في الجامعات، بل إن الأمر يتطلب إجراءً تكميلياً يتمثل في زيادة معدلات الرسوم والإقساط الجامعية بنسبة تصل بالإيرادات الذاتية إلى تحقيق نقطة التعادل مع النفقات الجارية، وهو ما يعني ضرورة تعديل الرسوم والأقساط الجامعية بما يتناسب مع الزيادة السنوية في التكاليف الجارية في ميزانيات الجامعات الفلسطينية. لذلك، فقد تم حساب تلك النسبة بما يغطي تدريجياً نسبة العجز، حيث يقترح نموذج الدراسة ضرورة رفع معدل الرسوم للساعة المعتمدة بنسبة 10%، وقد استند النموذج في تقدير هذه النسبة إلى أمرين مهمين، ارتكز الأول على نسبة العجز المتبقي بعد تحقيق الكفاءة في التحصيل، والتي بلغت 15%، والثاني مرتبط بمعدل الزيادة في التكاليف الجارية سنوياً والتي

بلغت حوالي 10%. وعلى الرغم من ذلك، فإن تلك الزيادة المقترحة لن تسد العجز الجاري بالكامل على مستوى الميزانية التجميعية للجامعات الفلسطينية، بل إنها ستخفض العجز الكلي بمعدل 10%، بحيث تصبح الإيرادات الذاتية بعد التعديل المقترح قادرة على تغطية 95% من النفقات الجارية.

غير أن أثر ذلك التعديل سوف يكون متبايناً على الجامعات الفلسطينية. لذلك، فمن المهم إبراز التباين في الأثر على ميزانيات الجامعات والوقوف على أهم أسبابه، وفي هذا الإطار، فإن النموذج سيقسم الجامعات إلى مجموعتين، وبالاعتماد على متوسط التكاليف لكل منها، حيث يمكن عرض ذلك على النحو التالي:

1. الجامعات التي يتوقع أن تحقق فائضاً بعد زيادة الرسوم والأقساط الجامعية بنسبة 10% بعد تحقيق الكفاءة في التحصيل، وتحصيل 100% من الرسوم والأقساط الجامعية في ظل الهيكل الحالي لها، وذلك كنتيجة لتنفيذ السيناريو الأول من النموذج المقترح، فإن العجز في موازنات جامعتي القدس المفتوحة والأزهر سيتحول إلى الفائض، بحيث تصبح الإيرادات الذاتية قادرة على تغطية 106% من النفقات الجارية في جامعة الأزهر، أي بفائض 6%، فيما ستصبح الإيرادات الذاتية قادرة على تغطية 135% من النفقات الجارية في جامعة القدس المفتوحة. ولذلك، فإن تنفيذ السيناريو الأول من النموذج المقترح يحقق لهاتين الجامعتين فائضاً قبل تنفيذ السيناريو الثاني من النموذج. أما جامعة النجاح، فإن العجز في ميزانيتها سينخفض إلى 4%، حيث تصبح إيراداتها الذاتية قادرة على تغطية 96% من نفقاتها الجارية، وذلك حسبما يبين الشكل رقم 1.

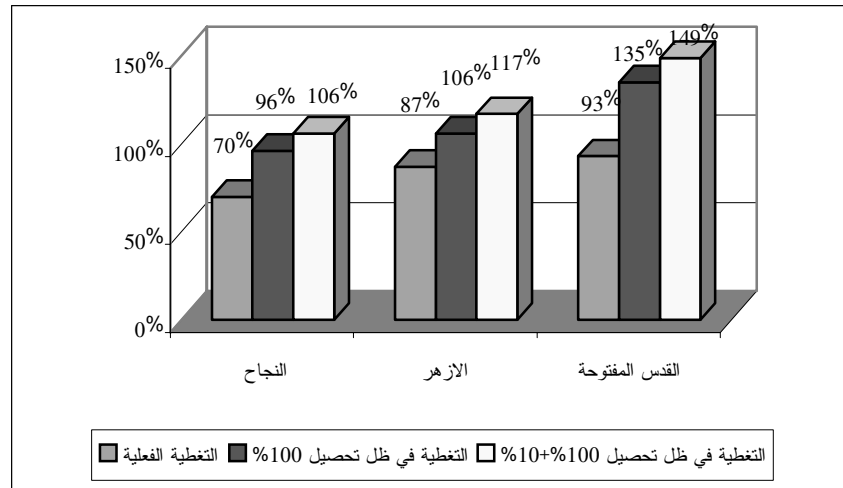
ومع تنفيذ السيناريو الثاني من النموذج المقترح، ورفع نسبة الرسوم والأقساط الجامعية بمعدل 10%، فإن ذلك سيضع جامعة النجاح ضمن جامعات الفائض، وهي الأزهر والقدس المفتوحة، حيث ستحقق جامعة النجاح فائضاً بنسبة 6% بعد رفع نسبة الرسوم والأقساط الجامعية، أما جامعات الأزهر والقدس المفتوحة، فإن رفع الرسوم والأقساط الجامعية بالنسبة المقترحة سيعزز الفائض لدى هاتين

الجامعتين حتى تصبح نسبة الفائض في جامعة الأزهر 17%، وستصل إلى 50% في جامعة القدس المفتوحة، وسواء تحقق الفائض في الجامعات الثلاث بعد تحقيق الكفاءة في التحصيل، أم بعد تعديل نسبة الرسوم والأقساط الجامعية، فإن الأمر يعود بالأساس إلى أن كلفة الطالب الجامعية منخفضة في تلك الجامعات، مقارنة بالجامعات الأخرى، كما بين جدول 24، فعند مراجعة هيكل النفقات الجارية لجميع الجامعات، يتبين أن الرواتب والأجور تشكل حوالي 80% من النفقات الجارية، لذلك فإن المحور الأساسي لتحديد متوسط التكاليف يكمن في نسبة الطلاب إلى الإداريين وهي أحد مؤشرات الكفاءة في إدارة الجامعات، وبخاصة أن تخفيض العجز في الموازنة يستلزم معالجة ذلك من جانبيين كما أشرنا، حيث يتمثل الجانب الأول في تعزيز الإيرادات الذاتية، والثاني في ضبط متوسط التكاليف الجارية، وبالاعتماد على مؤشر نسبة الطلاب إلى المدرسين والإداريين، يتبين مستوى الكفاءة في الأداء، سواء الأكاديمي أم الإداري للجامعات الفلسطينية، علماً بأن الاعتماد على تلك المؤشرات ليس كافياً على الرغم من أهميته عند تقييم الأداء الجامعي بصورته الكاملة. وعلى أية حال، فإن البيانات المتوفرة تشير إلى إن نسبة الطلاب إلى المدرسين بلغت حوالي 50 طالباً لكل مدرس في جامعة الأزهر، و25 طالباً لكل مدرس في جامعة النجاح، و67 طالباً لكل مدرس في جامعة القدس المفتوحة. أما نسبة الطلاب إلى الإداريين، فكانت حوالي 61 طالباً لكل إداري في جامعة الأزهر، وحوالي 31 طالباً لكل إداري في جامعة النجاح، وبالاعتماد على تلك المؤشرات، فإن انخفاض كلفة الطالب الجامعية يمكن أن يعزى إلى ارتفاع نسبة الطلبة إلى الإداريين و/أو الأكاديميين، ولكن لا بد من الإشارة إلى أن انخفاض متوسط التكاليف، وبخاصة في جامعة الأزهر مقارنة بالجامعات الأخرى، قد تكون له مخاطر على مستوى كفاءة الأداء، حيث يصل فيها معدل الطلاب إلى المدرسين حوالي 50 طالباً لكل مدرس، لأن الاعتماد على زيادة عدد الطلاب بصورة غير مضبوطة لتخفيض متوسط التكاليف ستكون له مخاطر على جودة المخرجات الجامعية. لذلك، فإن ضبط التكاليف، أو تعزيز الإيرادات من خلال زيادة عدد الطلاب إلى المدرسين وإلى الإداريين يجب أن يتم بصورة متوازنة بين



تخفيض متوسط التكاليف والمحافظة على مستوى أداء أكاديمي متطور، علما بأن مستوى الأداء يتحدد من خلال العديد من الجوانب التي يجب أن تتسجم فيما بينها للوصول إلى جودة الخدمات التعليمية ومخرجاتها [عشبية 2000 وناجي 1998]. ويبقى أن نشير إلى أن نسبة التعديل المقترحة في الرسوم والأقساط الجامعية حسب النموذج، توفر لجامعات النجاح والأزهر والقدس المفتوحة ميزة الاستفادة من الفائض في توجيهه إلى النفقات الرأسمالية أو التطويرية التي ستؤدي، بالتالي، إلى توفير مصادر مالية ذاتية للاستثمار في إنتاج الخدمات الجامعية التي يطلبها المجتمع، وهو ما سيشكل فرصة أخرى لتلك الجامعات باتجاه المزيد من تعزيز وتطوير وتنويع الإيرادات الذاتية من عناصر أخرى غير الرسوم والأقساط الجامعية، ثم أن هناك فرصة لتلك الجامعات للاستثمار في العنصر البشري من خلال ابتعاث طلاب إلى الخارج لإكمال تحصيلهم العالي، وعودتهم لجامعاتهم، وبخاصة في ظل محدودية الجهات التي تهتم بهذا الجانب في العقد الأخير، مقارنة بما شهدته من توسع كبير في عقد الثمانينيات عندما قامت جهات دولية عدة بتغطية تكاليف المبتعثين من الجامعات الفلسطينية، وأخيرا فإن الفائض يمكن أن يساعد تلك الجامعات على تغطية جزء من ديونها المتراكمة خلال العقود الماضية، ويبين الشكل 1 نسبة التغير في فائض موازنات جامعات الأزهر والنجاح والقدس المفتوحة في ظل سيناريو كفاءة التحصيل مع زيادة الرسوم والأقساط الجامعية بنسبة 10%.

شكل 1: الجامعات التي ستحقق فائضا بعد تنفيذ النموذج المقترح



2. الجامعات التي سيقنصر تأثير تطبيق النموذج عليها بتخفيض العجز دون التخلص منه حسب نتائج النموذج المقترح، فإن العجز الجاري في موازنات جامعات بيرزيت، وبيت لحم، والقدس، والخليل، والإسلامية، سينخفض ولكن بنسب متباينة بين تلك الجامعات، ولن يختفي الفائض كما هو الحال بالنسبة لجامعات النجاح، والأزهر، والقدس المفتوحة، فعند تنفيذ السيناريو الأول من النموذج والمتمثل في تحقيق كفاءة التحصيل، فإن العجز سينخفض في جامعات الإسلامية، والخليل، والقدس بنسبة 30%، فيما سينخفض بنسبة 18% في جامعة بيت لحم، أما جامعة بيرزيت فسينخفض العجز فيها بنسبة 6%. ويمكن الاستنتاج من تلك النتائج المتوقعة، أن كفاءة التحصيل منخفضة جدا في كل من الإسلامية والخليل، والقدس، ما يعني أن على تلك الجامعات اتخاذ سياسات ضبط محددة اتجاه تحقيق الكفاءة في التحصيل أكثر من غيرها من الجامعات في هذه المجموعة، لما لذلك من أثر مهم يتوقع باتجاه تخفيض العجز في تلك الجامعات.

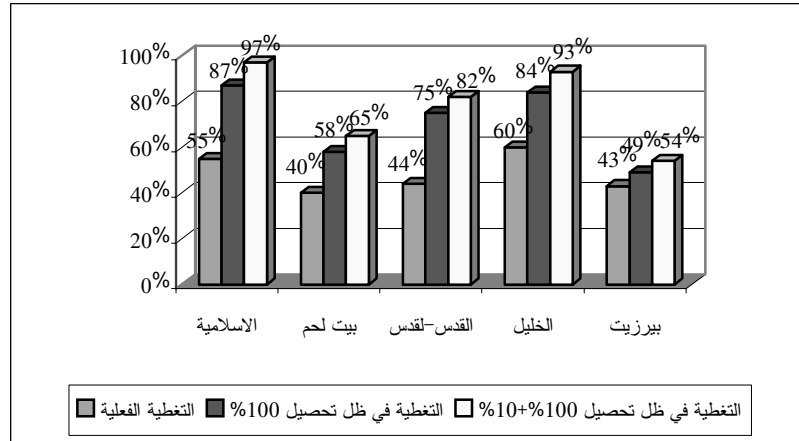
أما عند تنفيذ السيناريو الثاني في النموذج المقترح، فإن العجز سينخفض بمعدل 7% في كل من جامعتي بيت لحم والقدس، فيما ستكون نسبة انخفاضه بمعدل 10% في كل من الجامعة الإسلامية وجامعة الخليل، أما جامعة بيرزيت، فإن العجز في موازنتها لن ينخفض بأكثر من 5%. وبذلك، فإن تنفيذ سيناريوهات تحقيق الكفاءة في التحصيل، ورفع الرسوم والأقساط الجامعية، سيحدث أثرا متباينا على جامعات هذه المجموعة، ففي جامعتي الإسلامية والخليل سينخفض العجز بنسبة كبيرة، بحيث تبقى نسبة العجز في حدود 3% في الجامعة الإسلامية، وحوالي 7% في جامعة الخليل حسب ما يبين الشكل 2. وإذا كان سبب الفرق في تباين أثر تنفيذ السيناريو الأول من النموذج بين جامعات هذه المجموعة يعود إلى مستوى كفاءة التحصيل بين كل منها، فإن الفرق في الأثر لتنفيذ السيناريو الثاني من النموذج والمتمثل في رفع الرسوم والأقساط الجامعية يعود إلى تأثير متوسط التكاليف من جهة، والإيرادات الذاتية الممكن تحقيقها من جهة أخرى. وقد جاءت

هذه النتائج كما كان متوقعا إذا ما أخذنا بالاعتبار أن كفاءة التحصيل لم تكن منخفضة في جامعتي بيت لحم وبيرزيت كما هو الحال في الجامعات الأخرى، فإن الأمر إذن يعود إلى ارتفاع متوسط التكاليف بصورة كبيرة في هاتين الجامعتين، وفي هذا الإطار فإن مؤشرات عدد الطلاب إلى كل إداري، أو عدد الطلاب إلى كل مدرس تدعم هذا الاستنتاج، حيث ينخفض عدد الطلبة إلى الإداريين في الجامعات التي بقيت في مجموعة العجز مقارنة بالجامعات التي حققت فائضا، فبحسب عدد الطلاب إلى الإداريين يتحدد مستوى الانخفاض في العجز بعد تنفيذ النموذج، حيث بلغ هذا المعدل حوالي 27 طالبا لكل إداري في الجامعة الإسلامية، وهو يزيد من متوسط التكاليف بمعدل لا تستطيع أعداد الطلبة بالمستوى الحالي من إنهاء العجز حتى بعد تنفيذ عناصر النموذج، وبخاصة إذا ما تمت المقارنة بجامعة الأزهر التي بلغ فيها المعدل نفسه حوالي 50 طالبا لكل إداري. أما جامعة الخليل التي ستبقى ميزانيتها تعاني من عجز بنسبة 7% بعد تنفيذ النموذج، فالأمر يعود فيها إلى انخفاض عدد الطلاب بالأساس، ذلك على الرغم من ارتفاع عدد الطلاب إلى كل مدرس والذي بلغ حوالي 37 طالبا لكل مدرس، وحوالي 40 طالبا لكل إداري في تلك الجامعة، لذلك فإن عدد الطلاب يبقى هو المحور الأساسي في جامعة الخليل على الرغم من أن العجز فيها ليس كبيرا بعد تنفيذ النموذج المقترح. ولذلك، فإن سبل ضبط العجز في جامعتي الإسلامية والخليل يكمن في ضبط المستوى الإداري في السنوات اللاحقة، الأمر الذي سينعكس على ضبط التكاليف باتجاه تخفيضها، شريطة أن لا يؤثر ذلك على كفاءة الأداء الأكاديمي فيهما.

أما جامعات القدس، وبيرزيت، وبيت لحم، فلن تنخفض نسبة العجز في موازنتها بصورة ملموسة حتى بعد تنفيذ عناصر النموذج المقترح، فبينما نجد أن جامعة بيرزيت ستبقى تعاني من عجز جارٍ بنسبة 46%، وهي أعلى نسبة بين جميع الجامعات الفلسطينية، تليها جامعة بيت لحم بنسبة 35%، ثم جامعة القدس بنسبة 18%، والواقع أن هذه المعدلات المرتفعة للعجز في الجامعات الثلاث يستدعي الوقوف على أسبابه، والبحث بالتالي في السبل الممكنة لضبطه والحد منه خلال

السنوات القادمة، وإلا فإن استمراره سوف يشكل عائقاً كبيراً أمام مسيرة تلك الجامعات. وبتحليل متوسط التكاليف في تلك الجامعات بالاعتماد على مؤشرات الإداريين والأكاديميين إلى عدد الطلاب، يتبين أن معدل الطلاب إلى الأكاديميين كانت 14 في جامعة القدس، و19 في جامعة بيت لحم، و23 في جامعة بيرزيت، ومع أن تلك المعدلات توحى بأن جودة العملية الأكاديمية ومخرجاتها قد تكون أفضل في تلك الجامعات عن غيرها من الجامعات الفلسطينية، فإنه ليس كافياً لتقييم الأداء الأكاديمي لها، وبخاصة أن الفروق في الأداء الأكاديمي لا تبدو كبيرة بالشكل الذي يبرر الفرق في متوسط التكلفة بين مختلف الجامعات الفلسطينية، سواء تلك التي وقعت في مجموعة الفائض، أم تلك التي جاءت في مجموعة العجز، حيث أن هناك العديد من المؤشرات الأخرى التي يعتمد عليها في تقييم كفاءة الأداء الأكاديمي في الجامعات، وأن معدل الطلاب إلى كل مدرس يبقى واحداً من بين مجموعة مؤشرات أخرى تصل إلى خمسة عشر مؤشراً لتقييم كفاءة الأداء الأكاديمي للجامعات بشكل عام [عشبية 2000، ناجي 1998].

الشكل 2: الجامعات التي سيقصر فيها تنفيذ النموذج على تخفيض العجز دون إنجازه



أما عن معدل الطلاب إلى كل إداري في جامعات القدس، وبيروت، وبيت لحم، فقد تراوحت ما بين 16-17 طالباً لكل إداري، ويعكس ذلك المعدل ارتفاع متوسط التكاليف فيها، واستمرار قصور الإيرادات الذاتية على تغطية النفقات الجارية بنسب مرتفعة في الجامعات الثلاث، وهو ما يشير، كذلك، إلى وجود تضخم في الجهاز الإداري قد لا يوجد ما يبرره من الناحية العملية، وبخاصة أن العديد من المرافق الجامعية يتم تأجيرها إلى شركات أو أشخاص خارجيين، مثل مطاعم الجامعة، ومراكز التصوير والقرطاسية، إضافة إلى استخدام التكنولوجيا المتمثلة في حوسبة إجراءات التسجيل والقبول كافة وتنظيم محاضرات الطلبة، الأمر الذي يعني بالضرورة عدم الحاجة إلى هذا الحجم للجهاز الإداري في الجامعة، وبخاصة أن نسبة الإداريين إلى مجموع العاملين بلغت حوالي 57% في جامعة بيرزيت، و54% في جامعة بيت لحم، و47% في جامعة القدس. ولذلك، فإن الجامعات الثلاث تبتعد كثيراً عن المستوى الأمثل الذي يجب أن تكون عليه نسبة الإداريين إلى مجموع العاملين والتي قدرت حسب مصادر اليونسكو بحوالي 35% للإداريين و65% للأكاديميين، حيث تبدو تلك النسبة معكوسة في الجامعات الفلسطينية بصورة عامة، وفي جامعات بيت لحم، وبيروت، والقدس، بصورة خاصة، وهو ما أدى إلى ارتفاع متوسط التكاليف فيها وازدياد العجز حتى بعد تنفيذ عناصر النموذج المقترح في هذه الدراسة [UNESCO, 1998]. لذلك، فإن محور معالجة مشكلة العجز في جامعات بيرزيت، وبيت لحم، والقدس، يكمن في تخفيض النفقات الجارية، التي تشكل رواتب وأجور العاملين فيها حوالي 80%، وبالتالي ضبط عدد الإداريين فيها من خلال زيادة أعداد الطلبة إلى الإداريين بشكل تدريجي، وبخاصة أن نسبة الطلاب إلى المدرسين تسمح بمثل هذه الزيادة إذا ما أخذنا بالاعتبار المحافظة على التوازن المفترض بين ضبط التكاليف، والمحافظة على جودة الأداء الأكاديمي.

## 5-2 آلية تنفيذ النموذج المقترح

إن تنفيذ النموذج المقترح بشقيه، سواء تحقيق كفاءة التحصيل، أم رفع الرسوم والأقساط الجامعية، يعني من الناحية العملية أنه سيزيد من الأعباء المالية على أسر الطلبة، لأن تحقيق الكفاءة في التحصيل يستلزم بتقدم سياسات تضبط المنح، والإعفاءات الاجتماعية، الأمر الذي سينعكس مباشرة على زيادة الأعباء المالية على الطلبة الذين يستفيدون من ذلك، وبخاصة أن حوالي 97% من الذين يستفيدون من هذا الجانب إنما يعود بالأساس إلى ظروفهم الاقتصادية والاجتماعية. أما رفع الرسوم والأقساط الجامعية بنسبة 10%، فإن أثر ذلك لن يشكل عبئاً كبيراً على الطلبة، وبخاصة أن هذه النسبة لن تزيد من تكلفة دراسة الطالب الجامعية بأكثر من 100 دولار في العام الدراسي، ومع ذلك فإن تنفيذ النموذج المقترح ينطوي على حساسية خاصة جداً بالنسبة للطلبة، لذلك فإن تطبيقه ونجاحه يتطلب الأخذ بالاعتبار أثره على الطلبة، وبالتالي تجنب أية ردود فعل للحركة الطلابية غير محسوبة قد تعرقل تنفيذه، والتي لا يمكن تجاوز قدرتها على عرقلة مسيرة الجامعات عندما يعتقد الطلبة بأن مثل هذا النموذج سيؤثر على الوضع الاقتصادي لأسرهم بشكل مباشر، وبخاصة أن حوالي 75% من أولياء أمورهم من ذوي الدخل المحدود ويعملون موظفين، أو عمالاً، أو مزارعين. وإذا كان يمكن توقع مثل تلك المحاذير بناءً على التجارب السابقة للمواجهة بين الحركة الطلابية وإدارات الجامعات، فإن الواقع الحالي ينبئ برودة فعل ربما تكون أكبر من أية سابقة إذا أخذنا بالاعتبار الظروف الاقتصادية الصعبة التي تعيشها الأراضي الفلسطينية في الآونة الأخيرة نتيجة للوضع السياسي المتأزم.

ومع ضرورة عدم تجاهل تلك المحاذير، فإن تنفيذ النموذج المقترح يجب أن يكون بالتوازي مع توفير مصادر مالية كافية لتنفيذه، في محاولة واقعية لتجنب أية مواجهة محتملة مع الطلبة قد تفشل النموذج وتزيد المشكلة تعقيداً، وتؤثر، بالتالي، على عمل الجامعات، وتحد من قدرتها على مواكبة التطورات المتسارعة في عالم يتغير باطراد، وهو في الواقع منطلق موضوعي وواقعي لتحقيق الحد الأدنى الممكن من الانسجام والتكامل بين إدارات الجامعات والحركة الطلابية. أما الآليات الممكنة لتنفيذ

النموذج، والتي تشكل في مجملها عوامل مساعدة باتجاه تنويع مصادر التمويل الذاتي للجامعات الفلسطينية، ويمكن تناولها على النحو التالي:

### 1. توفير القروض للطلبة من خلال صندوق إقراض الطالب

بالاعتماد على نتائج عينة الدراسة، أبدى حوالي 23% من الطلبة رغبتهم في الحصول على قروض لتمويل دراستهم الجامعية، في ظل واقع يشير إلى أن نسبة الطلبة المستفيدين من القروض بقيت في حدود 4%، وبذلك فإن نسبة الطلبة الراغبين في الاستفادة من نظام القروض يمكن الاعتماد عليها في تمويل الزيادة في الرسوم والأقساط الجامعية وتجنب التسبب في زيادة الأعباء الاقتصادية على أسرهم، وبخاصة أن معدل الذين يفضلون الاعتماد على أسرهم في تمويل دراستهم سينخفض من 73% في الواقع إلى 24% عند وجود مثل تلك البدائل التي تتيح للطلاب الاختيار بين أكثر من مصدر للتمويل. وإذا أخذنا بالاعتبار أن نسبة 23% من الطلبة راغبون في الحصول على قروض، فإن تلك النسبة تساهم في تمويل حوالي 25% من الزيادة المتوقعة في الرسوم والأقساط الجامعية، وهي نسبة مشجعة لتمويل تنفيذ النموذج كمرحلة أولى بالاعتماد على صندوق إقراض الطالب. إضافة إلى ذلك، فقد بينت النتائج أن حوالي 34% من الطلبة يفضلون تمويل دراستهم الجامعية من خلال حصولهم على عمل جزئي، أي اختيار التمويل الذاتي، وهذه رغبة مبررة ومنطقية، ولكن في ظل الواقع الاقتصادي الفلسطيني الذي أشرنا إليه، وعدم وجود آفاق لتوفير مثل تلك الفرص، فإنه من المتوقع أن يتجه هؤلاء الطلبة نحو الاستفادة من القروض، وبخاصة عندما تكون آلية الإقراض لا تتضمن فوائد، بل تقتصر على ربط قيم القروض بالدولار الأمريكي، إضافة إلى تسهيل عملية تسديد القرض بعد التخرج والحصول على العمل بعد فترة سماح تصل إلى سنتين، وبتسديد القرض بمعدل لا يزيد على ثلث الراتب بعد التخرج. وإذا تحقق ذلك كما هو متوقع، فإن نسبة الطلبة الراغبين في الحصول على قروض سوف تصبح في الأعوام اللاحقة للعام الذي سيبداً بتطبيقه، حوالي 57%، ما يعني أن الصندوق سوف يمول في السنتين الثانية والثالثة لبدء عمله حوالي 60% من

الزيادة في الرسوم والأقساط الجامعية، مع احتمال ازدياد الطلبة الراغبين في الحصول على قروض عندما تتوفر مزايا لذلك.

### 2. توفير نسبة من صندوق الإقراض لتمويل المنح

من أجل تحقيق الكفاءة في التحصيل، ينبغي توفير مصدر أو مصادر لتمويل المنح التي تقدمها الجامعات للطلبة وفق سياسة واضحة ومضبوطة، وبخاصة أن حوالي 18% من الطلبة يفضلون الحصول على منح. ومع أن هناك فرقاً في الواقع بين تفضيل الطلبة للحصول على منح، وبين من يستحقها فعلياً لأسباب التفوق الأكاديمي وهو ما نقصد به سياسات تضبط المنح. لذلك، فإنه لا بد من تخصيص نسبة من صندوق الإقراض لتمويل المنح وفق سياسات الضبط المشار إليها، بحيث لا يشكل ذلك عبئاً كبيراً على صندوق الطالب، وهي في الوقت نفسه ستساعد الجامعة في إيجاد مصدر لتمويل المنح للطلبة المتفوقين.

### 3. تحويل الطلبة الذين يحصلون على إعفاءات لأسباب اجتماعية إلى الاستفادة من نظام القروض

إن فكرة صندوق إقراض الطالب لتمويل الزيادة في الرسوم والأقساط الجامعية بما يتناسب مع كلفة الطالب، جاءت للاعتبارات الاقتصادية الصعبة لأسر الطلبة، ولذلك، فإن نسبة الطلبة الذين يحصلون على إعفاءات تحت مبررات اجتماعية عدة، يجب أن يتم توجيههم للاستفادة من القروض، وبخاصة أن نسبة الطلبة الذين حصلوا على إعفاءات لأسباب اجتماعية كانت حوالي 73%، وتشكل هذه النسبة حوالي 97% من الذين حصلوا على تلك الإعفاءات، لذلك فإن الطلبة الذين يحصلون على إعفاءات لأسباب اجتماعية ستشكل نسبتهم زيادة أخرى في الإقبال على القروض، الأمر الذي سيزيد من نسبة تغطية الصندوق للزيادة في الرسوم والأقساط الجامعية بمعدل 13%، وهو ما يعني أن نسبة تغطية الصندوق للزيادة في الرسوم عند تطبيق سياسة تضبط من خلالها المنح والإعفاءات بحيث تقتصر على الطلبة المتفوقين ستزيد من 57% إلى 70%. وإلا فإن الاستمرار بسياسة الإعفاءات غير المضبوطة، تعني وجود ازدواجية في التعامل مع الحالات



الاجتماعية لأسباب غير مبررة، الأمر الذي سيعيق نجاح الصندوق، وسيدفع بالطلبة إلى مقاومة تنفيذه.

إن تنفيذ الآليات الثلاث السابقة في تمويل الزيادة في الرسوم والأقساط الجامعية، وتحقيق الكفاءة في التحصيل من المتوقع أن تساهم في العديد من الإيجابيات، والتي يمكن تصورها على النحو التالي:

✧ من المتوقع أن يساهم توفير القروض للطلبة لتغطية تكاليف دراستهم الجامعية في تخفيف الأعباء المالية عن أسرهم الذين في غالبيتهم من ذوي الدخل المحدود.

✧ كما يتوقع أن يساهم توفير القروض للطلبة من خلال صندوق الطالب في تغطية 25% من الزيادة المقترحة في النموذج على الأقساط والرسوم الجامعية، إضافة إلى إمكانية أن تزداد هذه التغطية إلى حوالي 57% في السنتين الثانية والثالثة من بدء عمل الصندوق، الأمر الذي سيجنب الجامعات أية ردود فعل من الحركة الطلابية، وسيوفر لها مرونة أكبر في تعديل نسبة الرسوم والأقساط بما يتناسب مع معدل الزيادة السنوية في النفقات الجارية.

✧ إن تأسيس صندوق الطالب، وتوفير القروض، سوف يساعد في ضبط سياسات المنح والإعفاءات، بحيث تقتصر المنح على الطلبة المتفوقين من جهة، وتحويل الطلبة المستفيدين من الإعفاءات لأغراض اجتماعية إلى الاستفادة من القروض من جهة أخرى، وهو ما سيخفف عن موازنات الجامعات حوالي 97% من المنح والإعفاءات الممنوحة لأغراض اجتماعية، واقتصار الأمر على 3% فقط للطلبة المتفوقين مع إمكانية تخصيص تغطية لتلك النسبة من صندوق إقراض الطالب أيضا.

✧ من المتوقع أن تساعد سياسة الإقراض للطلبة على إعادة هيكلة التخصيصات في الجامعات الفلسطينية، وذلك من منطلق أن الطلبة الذين سيستفيدون من القروض لن يلتحقوا إلا بالتخصصات التي قد تضمن لهم وظيفة بعد

التخرج، وتتيح لهم إمكانية لتسديد القرض، وهو ما سيؤدي بالتالي إلى تحقيق العائد المتوقع من التعليم العالي للطلبة بدرجة أكبر من الوضع الحالي.

- ✧ إن توفير القروض سيخفض أعباءً مالية على الجامعات من جهة، ومن جهة أخرى سيزيد من الإيرادات الذاتية، حيث بين النموذج أن هناك بعض الجامعات التي ستحقق فائضا، وهو ما سيوفر لها إمكانية لتمويل تطوير برامجها الأكاديمية بما يتناسب مع متطلبات سوق العمل، كما سيساعدها ذلك على توفير مصادر تمويل للاستثمار في الأنشطة التجارية وغير التجارية التي يمكن للجامعات أن تستفيد منها لتعزيز إيراداتها الذاتية.
- ✧ بالنسبة للجامعات التي لن تتمكن من الانتهاء من مشكلة العجز في موازنتها، فإن توفير القروض لطلبتها سيشكل حافزا بالنسبة لها لإعادة ضبط تكاليفها، وزيادة عدد الطلاب بما يتناسب مع زيادة التكلفة الإدارية، وهو ما سيؤدي بها إلى الاتجاه التدريجي نحو تقليل العجز بشكل مستمر، واللاحق بالتالي بالجامعات التي ستنتج في تحويل العجز في موازنتها إلى فائض، لتمويل المشاريع التطويرية والاستثمارية في تلك الجامعات والتي تعزز من خلالها الإيرادات الذاتية.

### 3-5 رأس المال المقترح للصندوق ومصادر تمويله

إن من الأمور المهمة لتنفيذ النموذج المقترح، تحديد رأسماله التأسيسي، وتمويل الزيادة في الرسوم والأقساط الجامعية، وتحقيق الكفاءة في تحصيلها لتغطية النفقات الجارية للجامعات الفلسطينية، لذلك فإن هذا الجزء سيتناول رأس المال المقدر للصندوق، ومصادر التمويل المقترحة لتأسيسه.

### 5-3-1 رأسمال الصندوق المقترح

ينطلق نموذج الدراسة في تحديده لرأسمال الصندوق من الحاجة إلى تغطية الزيادة المتوقعة في الإيرادات الذاتية بعد تحقيق الكفاءة في التحصيل ورفع الرسوم والأقساط الجامعية بنسبة 10%، والتنبؤ بنسبة الطلبة الذين سيستفيدون من تلك القروض. أما تحقيق الكفاءة في التحصيل، فهي عبارة عن تغطية الفرق بين الإيرادات الذاتية الفعلية والممكنة في ظل الهيكل الحالي للرسوم والأقساط الجامعية، حيث بلغت الإيرادات الفعلية للجامعات الفلسطينية في العام الدراسي 2000/1999 حوالي 32 مليون دولار، وأن ما يمكن تحقيقه من إيرادات ذاتية سيصل إلى حوالي 44 مليون دولار، الأمر الذي يعني أن تمويل تحقيق الكفاءة في التحصيل سيصل إلى حوالي 12 مليون دولار، وهو الفرق بين الإيرادات الفعلية وبين ما يمكن تحقيقه.

أما بالنسبة للزيادة في الرسوم والأقساط الجامعية بمعدل 10%، فيعني أن الإيرادات الذاتية للجامعات الفلسطينية سوف تصل إلى حوالي 49 مليون دولار، أي أن تمويل الزيادة في الرسوم والأقساط الجامعية في المرحلة الأولى يتطلب توفير 5 ملايين دولار. وبذلك، فإن رأسمال صندوق الطالب المقدر لتمويل الزيادة في الرسوم والأقساط الجامعية، وتحقيق الكفاءة في التحصيل لن يقل عن 17 مليون دولار للبدء في تنفيذ النموذج المقترح، وعمل أفضل توليفة ممكنة بين كلفة الطالب الجامعية والرسوم والأقساط الجامعية من جهة، وضبط سياسات المنح والإعفاءات باتجاه تحقيق الكفاءة في التحصيل من جهة أخرى.

### 5-3-2 المصادر المقترحة لتمويل رأسمال الصندوق

لتمويل صندوق إقراض الطالب من خلال توفير رأسماله المطلوب لتنفيذ النموذج المقترح، فإنه يمكن الاعتماد على ثلاثة مصادر رئيسة لهذا الغرض:

## 1. الدعم الرسمي أو الحكومي

إن تصنيف الجامعات الفلسطينية، بالمؤسسات الأكاديمية العامة وغير الربحية، وتستحق أن تحصل على دعم حكومي، يساهم في تمويل تنفيذ النموذج المقترح من خلال تمويل صندوق الطالب، حيث يمكن للحكومة أن تساهم في تمويل جزء من رأسمال الصندوق ضمن ميزانية التعليم العالي، ويفترض أن يكون للحكومة الدور الأكبر في إنجاح صندوق الطالب، سواء بطريقة مباشرة، أم بطريقة غير مباشرة. أما الطريقة المباشرة، فتكون من خلال المساهمة المباشرة في تمويل جزء من رأسمال الصندوق من خلال ميزانية التعليم العالي، طالما أن الجامعات الفلسطينية هي جامعات عامة غير ربحية، أما مساهمة الحكومة في إنجاح الصندوق بطريقة غير مباشرة، فتكون من خلال سن التشريعات والقوانين الناظمة لعمل الصندوق، الأمر الذي سيوفر آلية عمل واضحة ومنتظمة لعمله تشرف عليه جهة مستقلة، وضمن ضوابط قانونية وتشريعية واضحة ومحددة. كما أن ذلك يوفر إطاراً عملياً ضمن قانون واضح ومحدد يجتذب مساعدات العديد من الجهات الخارجية التي تستعد بالفعل للمساهمة في تمويل الصندوق عند توفر تلك العناصر لدى الحكومة، هذا بالإضافة إلى بحث الحكومة نفسها عن مصادر خارجية إضافية يمكن أن تساهم في دعم وتأسيس عمل الصندوق. وفي هذا الإطار، فإن الدعم الرسمي سيوجه لدعم الطلبة مباشرة ولدعم الجامعات بطريقة غير مباشرة.

## 2. القطاع الخاص الفلسطيني

يمكن للقطاع الخاص الفلسطيني أن يساهم في تأسيس الصندوق وتمويل جزء من رأسماله، وذلك بشكل منتظم ودوري من منظور المسؤولية الاجتماعية التي تقع على القطاع الخاص تجاه التعليم العالي، ويمكن الانطلاق من منظورين مهمين لتنظيم دور القطاع الخاص في المساهمة في تمويل الصندوق، ينطوي الأول على تصنيف حجم مؤسسات القطاع الخاص، حيث يمكن الاعتماد على فرض رسوم معينة على أكبر عشر شركات أو مؤسسات، وذلك بشكل دوري، على أن تقتطع تلك الرسوم من ضريبة الدخل التي تدفعها تلك الشركات في نهاية السنة للحكومة.

كما يمكن الاعتماد على فرض نسبة 1% على كبرى الشركات المستوردة للسلع من الخارج لدعم صندوق الطالب، وبخاصة إذا علمنا أن قيمة الواردات السلعية تزيد على 2500 مليون دولار، وهي ستشكل مساهمة فاعلة ومهمة وممكنة من القطاع الخاص للتعليم العالي.

### 3. مساعدات البنك الإسلامي للتنمية

وفقا لقرارات قمة القاهرة في أكتوبر/2000، فقد تأسس صندوق لدعم انقضاة الأقصى بقيمة مليار دولار، حيث خصص البنك الإسلامي للتنمية 3 ملايين دولار كمساعدة للجامعات الفلسطينية، والواقع أن المسؤولين في البنك الإسلامي للتنمية أبدوا استعدادا حقيقيا للمساهمة في تأسيس صندوق إقراض الطالب، شريطة أن يترافق ذلك مع توفير الإطار القانوني والتشريعي لتنظيم عمل الصندوق، وتوفير، بالتالي، خطة عملية وواضحة لإدارة الصندوق باتجاه المساهمة الحقيقية من البنك في معالجة أزمة التمويل في الجامعات الفلسطينية وفق أسس يستند إليها في تأسيس إطار دائم لمعالجة مشكلة التمويل، وصولا إلى الاعتماد على مصادر التمويل الذاتية للجامعات والتي تتمثل في تأسيس وإدارة صندوق إقراض الطالب.

## 4-5 الدعم الرسمي المباشر للجامعات

نظرا للتزايد المستمر في الطلب على التعليم الجامعي، وما يترتب على ذلك من تزايد في النفقات الجارية، فإن الجامعات الفلسطينية تستحق الحصول على دعم حكومي مباشر لتعزيز دور الجامعات في المجتمع، ويمكن تقسيم الدعم الحكومي إلى قسمين:

1. الدعم الحكومي غير المقيد، يمكن تحديد حجم الدعم الحكومي غير المقيد بالتوصل إلى صيغة مقبولة بين إدارات الجامعات والكليات من جهة، ووزارة التعليم العالي

والبحث العلمي من جهة أخرى. ويستهدف الدعم غير المقيد مساعدة الجامعات على تغطية نفقاتها على الخدمات العامة وغيرها التي يتم الحصول عليها من المجتمع حتى تساهم الجامعات بتشغيل تلك المؤسسات، ويمكن توفير مثل هذا الدعم بناءً على البيانات المالية التي توفرها موازنات الجامعات، وتشكل نسبة النفقات على الشؤون الإدارية والخدمات العامة حوالي 10% من المصروفات الجارية للجامعات الفلسطينية.

2. الدعم الحكومي المقيد، يتم تحديد الدعم الحكومي المقيد للجامعات بناءً على عدد من المؤشرات والتي تتمثل في عدد الطلبة، ونسبة عدد الطلبة إلى عضو هيئة التدريس، وعدد الأبحاث المنشورة سنوياً، والتخصصات المرغوبة التي تتواءم مخرجاتها مع سوق العمل، والتخصصات غير المرغوبة والتي ترفع معدلات البطالة في أوساط الخريجين من تلك البرامج، وعدد البعثات المطلوبة لاستكمال أعضاء الهيئة التدريسية من حملة البكالوريوس (المعتمدين)، والمحاضرين من حملة الماجستير لاستكمال دراستها للحصول على الدكتوراه في التخصصات المرغوبة والتي تفتقر إليها الجامعات، وغير ذلك من المعايير التي يتحدد على ضوءها الفرق في جودة مدخلات ومخرجات العملية الأكاديمية وفقاً لمعايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي [عشبية 2000، وناجي 1998]. ويمكن أن يعتمد الدعم الحكومي المقيد على ما يتم تحصيله من ضرائب الدخل والرسوم الجمركية الإضافية التي يمكن فرضها على الأنشطة التي يقوم بها القطاع الخاص وعموم الأفراد بإنتاجها أو ممارستها. ويمكن أن يخصص الدعم الحكومي المقيد المشروط بتطور ورفع مستوى البرامج وكفاءة الخريجين من برامج البكالوريوس والدراسات العليا. كما يمكن أن يساهم في زيادة كفاءة الإنفاق على التعليم العالي وضمان تحقيق فاعليته.

## 5-5 التمويل المساند من العلاقة التبادلية بين القطاعين الخاص والعام والأفراد والجامعات

يعتمد التمويل المساند المباشر على قيمة الخدمات والأنشطة الإنتاجية التي يمكن للجامعات أن تنتجها لحساب القطاعين العام والخاص وسائر أفراد المجتمع. وقد تبين من جدول 20، أن مساهمة قيمة تلك الخدمات والأنشطة في الإيرادات الذاتية للجامعات متدنية جداً لمعظم الجامعات. ويعزى ذلك إلى انخفاض الطلب على تلك الأنشطة والخدمات وعدم وصول العديد من مؤسسات القطاع الخاص إلى قناعة بها، إلا في نطاق محدود كتعزيز للعلاقة التبادلية مع الجامعات، وبخاصة في مجال الأبحاث التطبيقية. بالمقابل، فإن عدم توفر الموارد المالية للجامعات، والعنصر البشري المتفرغ تماماً للبحث من أعضاء الهيئة التدريسية وطلبة الدراسات العليا، وعدم اهتمام الجهات الممولة في تمويل إنتاج مثل تلك الأنشطة والخدمات، يشكل قيداً على تفعيل العلاقات التبادلية بين الجامعات ومؤسسات المجتمع. ويقر بعض عمداء البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية، أن التمويل الداخلي والخارجي قد ساعد على تأسيس قواعد ووحدات للبحث، وبخاصة في العلوم التطبيقية، ولكن لم يتم استغلالها بسبب غياب العنصر البشري المتفرغ. ولذلك، فإن تقييد الدعم الحكومي بالبحث العلمي وإعداد الأبحاث التعاقدية يمكن أن يساعد على الاستخدام الأمثل للمرافق والأجهزة المتوفرة وتمويل العنصر البشري اللازم للقيام بإنتاج الخدمات والعديد من الأنشطة بأسعار منخفضة تكون مدعومة من القطاع الحكومي للمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. أما في الأجل الطويل، فإن نجاح الجامعات في تلبية احتياجات المجتمع من الخدمات والأنشطة بالجودة المطلوبة يمكن أن يعزز من أهمية هذا المسار في تعزيز الإيرادات الذاتية للجامعات الفلسطينية، بدلا من أن يتم تجميد إنتاج تلك الأنشطة والخدمات منذ أكتوبر 2001 بسبب فرض إسرائيل إجراءات الإغلاق والحصار على النشاط الاقتصادي. كما أن بعض الجامعات استمر في إنتاج بعض الخدمات وعقد الدورات التدريبية برسوم منخفضة لا تغطي تكلفتها، وذلك على أمل أن تتحسن الأوضاع الاقتصادية.

ويمكن للجامعات الاعتماد على الدعم المقيد للاستثمار في إنتاج الخدمات التي تهتم الجامعة بشكل خاص والمجتمع المحيط بالجامعة بشكل عام. كما أن إنتاج تلك الخدمات يعتبر من مؤشرات جودة العملية الأكاديمية، ومن بين تلك الخدمات الداعمة للعملية الأكاديمية، والتي يمكن توفيرها للمجتمع أيضا:

- ✧ خدمات الكافتيريا والتصوير والحاسوب.
- ✧ الخدمات الثقافية والرياضية والفنية.
- ✧ الخدمات التي تقدمها مختبرات ومشاكل الجامعة المزودة بكافة المستلزمات والأدوات والمواد اللازمة في العملية التعليمية من جهة، والتي يمكن الاستفادة منها في إنتاج خدمات المجتمع من جهة أخرى.
- ✧ خدمات استشارات التعليم المستمر.



## 6. الخلاصة والنتائج والتوصيات

### 1-6 الخلاصة

تمثلت أهمية هذه الدراسة في التعرف على واقع التمويل الجامعي الفلسطيني، من خلال تحليل اتجاهات ومكونات الإيرادات الذاتية من جهة، واتجاهات ومكونات الإنفاق الجاري للجامعات الفلسطينية من جهة أخرى. وبالاعتماد على ذلك، قدمت الدراسة مجموعة من البدائل والخيارات الممكنة لتعزيز وتنمية الإيرادات الذاتية بما يناسب الزيادة في تكلفة الطالب الجامعية. وقد جاءت تلك الخيارات ضمن نموذج قدمته الدراسة اعتمد في صياغته على النتائج الإحصائية التي تم الحصول عليها من تحليل اتجاهات الإنفاق على التعليم الجامعي عند الطلبة، وكذلك موقف المسؤولين في الإدارات العليا للجامعات تجاه الإدارة المالية لمؤسساتهم. وقد هدف النموذج المقترح بالإضافة إلى وضع تصور عملي لمعالجة أزمة التمويل الجامعي الفلسطيني، بشكل يوفر للتعليم العالي حقه من الإنفاق العام، وبخاصة أن الجامعات الفلسطينية هي جامعات عامة غير ربحية تساهم في تنمية المجتمع الفلسطيني، وقد اعتمدت الدراسة في صياغتها للنموذج المقترح على المعطيات التالية:

1. استمرار تفاقم العجز في الموازنات الجارية للجامعات الفلسطينية بسبب اعتمادها بشكل رئيس على الرسوم والأقساط الجامعية لتغطية النفقات الجارية، واعتمادها من جهة أخرى على مصادر تمويل أخرى ليست كافية أو مستقرة، وتلجأ إليها في الحالات الطارئة.
2. إن تزامن تفاقم العجز في الموازنات الجارية للجامعات مع الطلب المتزايد والمتسارع على التعليم الجامعي، يستدعي البحث في الإجراءات الكفيلة بتحسين نوعية وإدارة البرامج الموجودة وطرح برامج جديدة.

3. إن العلاقة التبادلية بين الجامعات الفلسطينية والقطاع الخاص ما زالت ضعيفة، للأسباب التالية:

- ✧ عدم الانسجام والتوافق بين قدرات وكفاءات الخريجين مع احتياجات سوق العمل.
- ✧ انخفاض الطلب المحلي على مخرجات الجامعات الأخرى، مثل الأبحاث، والاستشارات، والدورات التدريبية، والتعليم المستمر.
- ✧ عدم تطلع القطاع الخاص لدوره من منظور المسؤولية الاجتماعية تجاه الجامعات الفلسطينية، وغياب أية مساهمة في معالجة أزمة التمويل فيها.
- ✧ إن الدعم الرسمي للجامعات المحلية ما زال ضئيلاً للغاية، ولا يتناسب مع دور الجامعات في عملية التنمية الاقتصادية.

ولإنجاز أهداف الدراسة فقد اعتمدت الدراسة في جمع البيانات اللازمة على مصادر أولية وأخرى ثانوية. أما المصادر الثانوية، فتتعلق بالبيانات الصادرة عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي أو المتوفرة لديها، ومجلس التعليم العالي الأردني، ومن الأبحاث الصادرة عن اليونسكو، والتي تتعلق بأعداد الطلبة الدارسين في الجامعات المحلية، والطلبة الدارسين من الضفة والقطاع في الجامعات الأردنية والعربية والأجنبية والخريجين منها، ومعدلات الرسوم والأقساط الجامعية، وكذلك كلفة دراسة الطالب في تلك الجامعات. فيما تم جمع البيانات الأولية بالاعتماد على استبيانين لاستقصاء آراء الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية والخريجين منها خلال الفترة 1995-2001، وقد تضمنت تلك الاستبيانات معلومات حول مصادر تمويل دراستهم الجامعية، وكيفية قيام الطالب بتغطية تكاليف دراسته الجامعية، كما تم استقصاء آرائهم حول اختيارهم لأسلوب تمويل الدراسة الجامعية فيما لو أتيح لهم حرية أسلوب التمويل المناسب، وكذلك معرفة آرائهم في العوامل المحددة لاختيار تخصصاتهم ومدى ارتباطها بأسلوب تمويل الدراسة. وبينما تعكس آراء الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية توقعاتهم حول أسلوب تمويل الدراسة، وعلاقة ذلك باختيار التخصص الذي يضمن لهم وظيفة تتسجم مع التخصص، وتوقعاتهم حول الدخل الذي سيحصلون عليه، فإن آراء الطلبة

الخريجين، سواء أكانوا عاملين أم عاطلين عن العمل، تعكس الواقع الفعلي لأسلوب التمويل المناسب للدراسة الجامعية، وبخاصة بعد تخرجهم وتقييمهم لأسلوب التمويل الذي يفضلونه في تمويل الدراسة. كما تمت مقابلة سبعة وعشرين من المسؤولين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والإدارات العليا للجامعات الفلسطينية. وقد تمت مناقشة العديد من المحاور المتعلقة بالرسوم والأقساط الجامعية ودور صناديق الإقراض في تعزيز الإيرادات الذاتية للجامعات، ودور الأنشطة التجارية والخدمات البحثية والاستشارات والتعليم المستمر في توفير مصادر تمويل إضافية لتغطية العجز المستمر في موازنات الجامعات.

وقد تم استعراض خمس وعشرين دراسة تناولت أبعاد مشكلة تمويل التعليم العالي في العديد من البلدان العربية والأجنبية، حيث ركز بعضها على مشكلات التمويل في العديد من الجامعات العربية، إلا أن تلك الدراسات لم تتناول بشكل عام الشروط الضرورية والكافية لتنويع مصادر وبدائل تمويل التعليم الجامعي، إضافة إلى أنه لم يتم إجراء دراسات مسحية لمعرفة توجهات الطلبة والخريجين حول الآلية المناسبة لتسديد الرسوم والأقساط الجامعية بشكل خاص، وتغطية تكاليف الدراسة الجامعية بشكل عام. كما لم يتم تقييم مواقف الإدارات العليا في الجامعات بالنسبة لتنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي وزيادة الإنفاق الرأسمالي من خلال ترشيد الإنفاق الجاري. وعلى الرغم من تلك المآخذ على الدراسات السابقة، فإنه ستنم الاستفادة من خبرات الجامعات والدول النامية المتقدمة على حد سواء في تقديم بعض الحلول لمشكلة تمويل التعليم الجامعي.

## 6-2 النتائج

بين تحليل اتجاهات الطلبة الملتحقين والخريجين من الجامعات الفلسطينية والإدارات العليا في تلك الجامعات تجاه تمويل التعليم الجامعي في هذه الدراسة أن

تغطية تكاليف الدراسة الجامعية تعتمد بشكل رئيس على التمويل العائلي والذي يساهم بأكثر من 70% من قيمة الرسوم والأقساط الجامعية التي تقوم الجامعات بتحصيلها من الطلبة. أما القروض، فلا تمثل نسبتها إلا 5%، فيما تتم تغطية النسبة الباقية من الرسوم والأقساط الجامعية التي يفترض أن يقوم الطلبة بدفعها عبر قيام الجامعات بتقديم المنح والإعفاءات والبعثات وغيرها لمساعدة الطلبة في إكمال دراستهم. ويعتبر اعتماد الطلبة على آباءهم وأولياء أمورهم في تمويل دراستهم الجامعية من أهم العوائق التي تحول دون تنمية وتطوير الإيرادات الذاتية للجامعات، في ظل انخفاض دخل الأسرة الفلسطينية، وكبر حجمها، سيما أن أكثر من 70% من أولياء أمور الطلبة يعملون في وظائف محدودة الدخل (عمالاً، مزارعين، موظفين) كما أن 20% منهم عاطلون عن العمل. هذا بالإضافة إلى أن أكثر من 60% من الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية لهم أخوة ملتحقون بالجامعات الفلسطينية والعربية والأجنبية، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة العبء المادي على العائلة الفلسطينية للإنفاق على أبنائها الملتحقين بالجامعات المحلية والعربية والأجنبية.

وتظهر أهمية الرسوم والأقساط الجامعية لأنها تشكل أهم مكونات الإنفاق على التعليم الجامعي، والتي بلغت حصتها حوالي 48% من تكاليف الدراسة الجامعية، أما تكاليف المواصلات والمصاريف الشخصية والسكن والكتب فتشكل نسبتها 52% من تلك التكاليف. ولذلك، فإنه عندما يتاح للطالب اختيار الأسلوب المناسب لتمويل الدراسة الجامعية، فإن الاعتماد على التمويل العائلي سيصل إلى 24% مقابل زيادة الاعتماد على القروض إلى 23%. أما التمويل الذاتي والشخصي، فإنه سيصل إلى 34%، وهو ما يعني تفضيل الطالب الحصول على عمل جزئي أثناء دراسته الجامعية. ويمكن تفسير توجه الطلبة نحو التمويل الذاتي بدلاً من القروض من واقع الوظائف والدخول التي يتوقع أن يحصلوا عليها بعد تخرجهم، فبينما يعتبر الحصول على وظيفة مقبولة وبدخل مرتفع من أهم العوامل المحددة لاختيار الطالب تخصصه، بينت النتائج التي تم التوصل إليها بخصوص العوامل المحددة لاختيار التخصص والمتعلقة بالتمويل، أن 70% من الطلبة الخريجين لم يحصلوا على دخل مرتفع بالوظائف التي التحقوا بها،

كما أن 40% منهم لم يحصلوا على وظائف مقبولة وترتبط بتخصصاتهم، وهذا يفسر السبب وراء عدم تفضيل الطلبة أسلوب القروض لتمويل دراستهم بسبب تخوفهم من عدم توفر الموارد المالية الكافية لتسديد القروض، والتي تتمثل في عدم الحصول على وظيفة مناسبة تتسجم مع تخصصه، أو عدم الحصول على الدخل الكافي في حالة الحصول على وظيفة لتسديد القروض، أو عدم توفر الوظائف التي تدر دخلاً كافياً يمكن الخريجين من تسديد القرض. وتعكس هذه النتائج أن التوسع في إقراض الطلبة لتمويل دراستهم الجامعية يتطلب شروطاً كافية لنجاحها، تتمثل في استكمال الإجراءات القانونية للحصول على القروض وتسديدها بعد التخرج، وتوفير فرص عمل بدخول مجزية بعد التخرج، وذلك من خلال الوصول إلى وضع تتحقق فيه الموازنة والانسجام بين مخرجات التعليم العالي والطلب عليها في سوق العمل، وبخاصة في القطاع الخاص.

كما أفاد المبحوثون من الإدارات العليا في الجامعات الفلسطينية ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي عن عدم توفر العديد من النشاطات الإنتاجية مثل الاستشارات العلمية، والدورات التدريبية، والتعليم المستمر، وتأجير المرافق الجامعية، والتعليم الموازي، والأنشطة التجارية، والبحوث التعاقدية إلا في عدد محدود جداً من الجامعات الفلسطينية. وعلى الرغم من أن توفر مثل هذه الأنشطة يتوقع أن يساهم في تعزيز الإيرادات الذاتية وزيادة قدرتها على تغطية النفقات الجارية، فإن تحقق ذلك لن يكون تأثيره مهماً بدرجة أهمية معالجة مشكلة العجز المستمر في الموازنات. ولذلك، فإن الإيرادات المترتبة عن تلك الأنشطة لا تظهر في ميزانيات الجامعات إلا بشكل تجمعي. وقد نجحت بعض الجامعات في تأسيس بعض القواعد البحثية، إلا أنها تواجه عوائق عدة تجعل من الصعب عليها الاستفادة منها بشكل كامل أحياناً بشكل جزئي بسبب عدم توفر العنصر البشري المتفرغ لذلك من أعضاء هيئة التدريس وطلبة كليات الدراسات العليا. فبينما لا يكفي العدد الحالي من أعضاء هيئة التدريس للقيام بوظيفة التدريس والذين يتحملون أعباء تزيد على النصاب القانوني للتدريس (12 ساعة)، أضف إلى ذلك أن معظم طلبة كليات الدراسات العليا غير متفرغين، ولديهم وظائف

دائمة، حيث يختار معظمهم مسار الامتحان الشامل للحصول على درجة الماجستير بدلاً من مسار الرسالة.

أما الدعم الرسمي المباشر وغير المباشر للجامعات الفلسطينية فإنه ما زال محدوداً، كما لم يتم الاستفادة من تجارب الدول الأخرى في تحديد الدعم للتعليم العالي عبر العديد من القنوات، والتي يعتبر القطاع الخاص من أهمها، حيث أن ترك الأمر للقطاع الخاص لتنفيذ ذلك طواعية لن يسهم في توفير الدعم المالي المباشر للتعليم العالي، أما الدعم غير المباشر والذي يتمثل بالعلاقة التبادلية بين القطاع الخاص والجامعات فما زال محدوداً، ومن المتوقع مثلاً أن يساهم القطاع الخاص في تذليل العقبات المالية أمام تطوير التعاون والتنسيق وتبادل المعرفة بينه وبين الجامعات الفلسطينية من خلال تخصيص موارد مالية تستخدم في تطوير مخرجات التعليم العالي من تدريس وبحث، ويتم ذلك بتحديث وصياغة المناهج التعليمية وفقاً لاحتياجات القطاع الخاص، وتمويل برامج التعاون المتبادلة مثل الدورات التدريبية للطلبة، والمختبرات، والمكتبة. كما لم تقم الجهات الرسمية بدعم التعليم الجامعي كما هو الحال في الدول النامية، وبخاصة في الدول العربية المجاورة كالأردن، ولم تكن هناك مبررات كافية لعدم القيام بذلك، حيث فرضت العديد من الدول رسوماً جمركية على مستوردات القطاع الخاص وبعض الرسوم على الخدمات العامة بنسبة منخفضة جداً، وبخاصة على استهلاك المياه، والكهرباء، والاتصالات، وقد وفر ذلك موارد مالية كافية لدعم التعليم العالي على الرغم من توفر التعليم الجامعي الخاص.

وقد تبين من خلال هذه الدراسة أيضاً، أن قصور الإيرادات الذاتية عن تغطية الإنفاق الجاري يأتي من خلال العديد من الاختلالات الهيكلية التي تعاني منها معظم الجامعات الفلسطينية. فبينما تعاني موازنتها من عجز مستمر ومتزايد لا تتم تغطيته إلا بالمنح والمساعدات، فإنها ما زالت محدودة القدرة على زيادة إيراداتها الذاتية وعدم القدرة على توفير مصادر تمويل جديدة. كما تبين أن التزايد في الطلب على التعليم العالي والذي تضاعف من 29-66 ألف طالب خلال الفترة 1995-2000 لم يتزامن

مع أية زيادة ملحوظة في عدد أعضاء الهيئة التدريسية والمرافق والمباني الجامعية. فما زالت موارد التمويل المساندة والتي يعتمد توليدها على الخدمات والأنشطة الإنتاجية من الأبحاث والاستشارات والأنشطة التجارية الأخرى محدودة في معظم الجامعات بسبب عدم القدرة على إنتاجها وتسويقها من جهة، وانخفاض الطلب عليها من جهة أخرى.

### 3-6 التوصيات

تعرض الدراسة نموذجاً اعتمد في صياغته على تحليل الإنفاق الجاري، والإيرادات الذاتية للجامعات الفلسطينية، وكذلك على تحليل اتجاهات الطلبة نحو تغطية كلفة دراستهم الجامعية، إضافة إلى مراجعة توجه إدارات الجامعات تجاه تغطية تكاليف الإنفاق الجاري، والسبل الممكنة لتغطية العجز الجاري في ميزانياتها. لذلك، فقد راعى النموذج المقترح اتجاهات الطلبة من جهة، وإدارات الجامعات من جهة أخرى، في محاولة لإيجاد علاقة تكاملية بينهما، وبخاصة أن النموذج يستهدف تعزيز دور الرسوم والأقساط الجامعية في تغطية أكبر قدر ممكن من النفقات الجارية. وعليه فإنه يمكن للدراسة الخروج بالتوصيات التالية معتمدة في ذلك على نتائج النموذج المقترح:

1. ضرورة تطوير كفاءة التحصيل في الجامعات الفلسطينية، لأن من شأن ذلك أن يساهم في تقليص العجز الجاري في الموازنات الجارية للجامعات الفلسطينية، حيث سيزيد ذلك من قدرة الإيرادات الذاتية على تغطية النفقات الجارية من 56% إلى 85%، وذلك كشرط ضروري لمعالجة أزمة العجز الجاري في الجامعات الفلسطينية.

2. إن رفع نسبة الرسوم والأقساط الجامعية بمعدل 10%، كشرط مكمل لمعالجة العجز المتبقي بعد تنفيذ التوصية الأولى، سيؤدي إلى زيادة قدرة الإيرادات الذاتية على تغطية النفقات الجارية إلى 95%.
3. عند تقدير نسبة الزيادة في الرسوم والأقساط الجامعية، تم الأخذ بالاعتبار الظروف الاقتصادية، والتركيبة الاجتماعية لطلبة الجامعات الفلسطينية، بناء على تحليل اتجاهات الطلبة، ومن أجل تجنب أية ردود فعل غير محسوبة من الطلبة، ينبغي توفير مصادر لتمويل هذه الزيادة في الرسوم والأقساط الجامعية، وذلك من خلال ما يلي:

- ✧ تأسيس صندوق إقراض الطالب، برأسمال تأسيسي لا يقل عن 17 مليون دولار، وذلك لتمويل كل من الزيادة في الرسوم، وتحقيق الكفاءة في التحصيل من خلال تغطية المنح والإعفاءات والبعثات التي تتحملها الجامعات.
- ✧ سن التشريعات والقوانين المنظمة لعمل الصندوق وتعيين جهة مستقلة للإشراف على إدارته.
- ✧ توفير مصادر لتمويل الصندوق، من الحكومة، والقطاع الخاص، والبحث في إمكانية دعم البنك الإسلامي للتنمية، واليونسكو، واتحاد الجامعات العربية والإسلامية وغيرها من الجهات الدولية، كالاتحاد الأوروبي والبنك الدولي لمثل هذا المشروع.
- ✧ توفير القروض للطلبة، بدون فوائد، مع ربط قيم القروض بالعملة الصعبة، كالدولار الأمريكي، على أن تكون هناك فترة سماح تصل على الأكثر إلى سنتين لتسديد القرض بعد تخرج الطالب، وذلك بناء على الاستفادة من تجارب دول أخرى نجحت في توفير القروض للطلبة، وبخاصة عند ربط القروض بالعملة الصعبة، بحيث يصبح الطلبة من أهم الممولين لصندوق الإقراض بعد تخرجهم.
- ✧ توعية الطلبة لأهمية مثل هذا الصندوق، وضرورة استفادتهم منه، والتعامل معه كميزة توفر لهم فرصة تخفيف العبء المالي عن أسرهم، ويدفعهم إلى



تحمل مسؤولياتهم مبكراً، وبالتالي اختيارهم للتخصصات التي قد تضمن لهم عملاً ودخلاً مناسبين بعد التخرج.

4. على الجهات الرسمية أن تستمر في البحث عن مصادر تمويل إضافية للجامعات الفلسطينية، بعد توفير البيئة القانونية الواضحة لعمل صندوق الإقراض.
5. لا بد من تعزيز دور الجهات الرسمية كذلك من خلال تقديمها للدعم الرسمي المقيد وغير المقيد، كمساهمة فاعلة منها لتطوير أداء الجامعات.
6. على إدارات الجامعات أن تضبط سياسات المنح والإعفاءات، وأن تقتصر على الطلبة المتفوقين كما يعمل به في معظم دول العالم، وبخاصة عندما يتوفر صندوق لإقراض الطالب.
7. على إدارات الجامعات، أيضاً، التي تبين أن لديها تضخماً في جهازها الإداري أن تضبط تلك التكاليف من خلال زيادة نسبة أعداد الطلبة إلى الإداريين، وبخاصة أن نسبة عدد الطلبة إلى المدرسين في مثل تلك الجامعات يسمح بمثل هذه الزيادة بما يؤدي إلى ضبط التكاليف، ولا يؤدي إلى التأثير السلبي على الأداء الأكاديمي لها.
8. على القطاع الخاص الفلسطيني أن يضطلع بمسؤولياته من منظور اجتماعي تجاه التعليم العالي والجامعات، من منطلق الدور المهم لمؤسسات التعليم العالي في إحداث عملية التنمية الشاملة التي ينادي بها.
9. ينبغي تطوير العلاقة التبادلية بين القطاع الخاص والجامعات باتجاه تحقيق المنافع المتبادلة، فمن جهة تعمل الجامعات على تطوير برامجها بما يتناسب مع احتياجات القطاع الخاص ومتطلباته، ومن جهة أخرى يساهم القطاع الخاص في تفعيل هذا الدور من خلال زيادة طلبه للخدمات التي تنتجها الجامعات كالاستشارات، والأبحاث، والدورات، وغيرها.



## المراجع

- بدر، ماجد (2000). أزمة تمويل التعليم العالي الجامعي في الأردن. الواقع والحلول، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي المصاحب للدورة 33 لمجلس اتحاد الجامعات العربية، الجامعة اللبنانية - بيروت.
- التركستاني، حبيب (1999). دور التعليم في تلبية احتياجات سوق العمل السعودية، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد 27، عدد 3.
- جريو، داخل (2000). التعليم العالي بين ازدياد الطلب ومشكلات التمويل، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي المصاحب للدورة 33 لمجلس اتحاد الجامعات العربية، الجامعة اللبنانية - بيروت.
- جريو، داخل (2000). تطوير مصادر التمويل للتعليم الجامعي وتنويعها، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي المصاحب للدورة 33 لمجلس اتحاد الجامعات العربية، الجامعة اللبنانية - بيروت.
- حماد، خليل، وسعيد البشير (2000). تمويل التعليم العالي في الدول العربية، طرق غير تقليدية - دراسة حالة الأردن.
- الخشاب، عبد الله (1997). تمويل التعليم العالي في الوطن العربي وسبل تعزيزه، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي المصاحب للدورة الثلاثين لمجلس اتحاد الجامعات العربية - جامعة صنعاء - اليمن.
- الخطيب، نعمان (1997). الإطار القانوني لتمويل التعليم العالي في الأردن، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي المصاحب للدورة الثلاثين لمجلس اتحاد الجامعات العربية - جامعة صنعاء - اليمن.
- الدليمي، نصيف (2000). تجربة العراق في التعليم العالي والبحث العلمي، التمويل الذاتي، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي المصاحب للدورة 33 لمجلس اتحاد الجامعات العربية، الجامعة اللبنانية - بيروت.
- رحمة، أنطوان (2000): كفاية تمويل التعليم العالي في الدول العربية، أوضاعها وسبل تحسينها، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي المصاحب للدورة 33 لمجلس اتحاد الجامعات العربية، الجامعة اللبنانية - بيروت.

- الرفاعي، أحمد (1998): مناهج البحث العلمي، تطبيقات إدارية واقتصادية، دار وائل للنشر، عمان-الأردن.
- زاهر، ضياء (2000). جامعاتنا العربية في مطلع الألفية الثالثة تحديات وخيارات، منشورات المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر.
- السالم، فؤاد، وأحمد قطاني (1997). تمويل التعليم العالي في الأردن، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي المصاحب للدورة الثلاثين لمجلس اتحاد الجامعات العربية - جامعة صنعاء- اليمن.
- السيد، محمد، ومحمد باطويح (2000). تطوير مصادر التمويل للتعليم الجامعي وتويعها، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي المصاحب للدورة 33 لمجلس اتحاد الجامعات العربية، الجامعة اللبنانية - بيروت.
- صانع، عبد الرحمن (2000). تمويل التعليم العالي الجامعي في المملكة العربية السعودية، أبعاد القضية وبعض البدائل الممكنة.
- صبري، نضال (1995): الموازنات ودراسات الجدوى الاقتصادية، إصدارات جامعة بيرزيت.
- طاهر، جميل (1985). تقييم الموارد البشرية الفلسطينية: التعليم العالي والقوة البشرية، مقالة نشرت في مجلة الدراسات الفلسطينية *Journal of Palestine Studies*، عدد 55.
- عشبية، فتحي (2000). الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعليم الجامعي المصري، دراسة تحليلية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي المصاحب للدورة 33 لمجلس اتحاد الجامعات العربية، بيروت، لبنان.
- غانم، محمد (2000). الدور التنموي للجامعات العربية ومصادر التمويل غير التقليدية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي المصاحب للدورة 33 لمجلس اتحاد الجامعات العربية، الجامعة اللبنانية - بيروت.
- فرجاني، نادر (1998). مساهمة التعليم العالي في التنمية، مجلة المستقبل العربي، عدد 237.
- المجلس التشريعي الفلسطيني، قانون التعليم العالي الفلسطيني، لسنة 1998.
- محمد، جبريل (1999). التعليم العالي الفلسطيني بين القطاع العام والخاص، منتدى أبحاث السياسات الاجتماعية والاقتصادية في فلسطين، رام الله.
- مريان، نادر، ونادية النكريتي (1997). تمويل التعليم الجامعي في جامعتي اليرموك ومؤتة، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي المصاحب للدورة الثلاثين لمجلس اتحاد الجامعات العربية - جامعة صنعاء- اليمن.

مزعل، جمال (1985). الاعتبارات الاقتصادية في التعليم، جامعة الموصل، العراق.  
ميزانيات الجامعات الفلسطينية، من ملفات وزارة التعليم العالي الفلسطينية، رام الله.  
ناجي، فوزية (1998): إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي،  
رسالة ماجستير، جامعة اليرموك.  
وزارة التعليم العالي الفلسطيني. الدليل الإحصائي لمؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، أعداد  
متنوعة، 1994-2000.  
وزارة العمل الفلسطينية (1998). مؤشرات العاطلين من الخريجين في الضفة الغربية وقطاع  
غزة، الدليل الإحصائي للقوى العاملة، عدد 9.

402. Tilak J.B.G (1993): "Financing higher Education in India, Principles Practice and Policy Issues, Higher Education, Vol 26 pp43-67.  
Alberche and Ziderman (1993). Student loans. The Effective Instrument for cost Recovery in Higher Education, The World Bank Research Observer Vol 8 No 1. Pp 71-90.  
Altherm, D. & I. Kitaev (2001): Why did student loans fail to work in the Philippines? The Lessons learned, international institute for Educational Planning.  
Brock, A. (1996): Budgeting Models and University Efficiency, Higher Education, Vol 28 pp 113-27.  
Brock, A.9 1996): Budgeting Models and University Efficiency, Higher Education, Vol 28,pp 113-27.  
Brunner, J. (1993). Chiles Higher Education Between Market and State, Higher Education, Vol 25 pp35-43.  
Creedy, J. (1995): The Economics of Higher Education An Analysis of Taxes versus Fees, published by Edward Elgin, U.K.  
Frackmann, E. (1991): Perspectives of Financing Higher Education in Germany, Higher Education Management Vol.3, and No.3.  
Franco, A. (1991) "Financing Higher Education in Columbia", Higher Education, Vol 21, pp 163-171.  
Franco, A. (1999): Financing Higher Education in Columbia Hig.  
Jepsen, K. (1998): Financing Higher Education published by Edward Elgin. U.K.  
Johnes, G. (1994). The Determination of Student loan Take- Up in the UK. Applied Economics Vol 26 pp 999-1005.

- Karmel, P. (1987). *Private Initiatives in Higher Education*, University of Melbourne Australia.
- Mora, J. (1995): *financing of Spanish Public Universities Higher Education*, Vol 30, and pp 389-406.
- Mumper, M. & P. Ark (1991): *Evaluating the Stafford Student Loan Program, Current Problems & Prospects for Reform*, Journal of Higher Education, Vol. 62, No. 2.
- UNESCO, (2000). *Financial Management of University – Industry Partnerships Moduls 3*.
- Qasem, S. (1998). *Higher Education Systems in the Arab States, Development of Science and Technology Indicators 1988* published by ESCWA and UNESCO, Cairo, Egypt.
- Tilak J. and N. Varghese (1991): *Financing Higher Education in India*, Higher Education Vol 21, pp 83-101.
- Tilak, J.B.G (1992): “Student Loans in Financing Higher Education in India, Higher Educating, Vol 23, no. 4 pp. 389.
- Tilak, J.B.G and N.V. Varghese (1991b): “Financing Higher Education in India, Higher Education, Vol 21, pp 83-101.
- UNESCO (1989). *Mobilization of Additional Funding for Higher Education Bangkok*.
- UNESCO, (1995). *Policy Paper for change and development in higher education*, Paris.
- UNESCO, (2000). *Strategic Management of University – Industry Partnerships Module 1*.
- UNESCO, J. et al (1995). *The Financing of Spanish Public Universities Higher Education*, Vol 30 pp 389-406.
- UNESCO. (1994). *Higher Education in the West Bank and Gaza Strip, overview of the system and the needs of the Reconstruction Process*, Vol.2 published by United Nations Educational Scientific and Cultural Organization, Vol I and II.
- World Bank (1994). *Higher Education, The Lessons of Experiments*.

## الملحق الإحصائي





## قائمة منشورات الملحق الإحصائي

- 109 جدول 1: تطور أعداد الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية والعربية والأجنبية
- 110 جدول 2: العلاقة التبادلية بين كليات واقسام الجامعة والوزارات والمؤسسات العامة
- 111 جدول 3: مصادر التمويل الممكنة لمؤسسات التعليم العالي وسبل إنفاقها
- 112 جدول 4: الميزانية التشغيلية للجامعات الفلسطينية والإنفاق على التعليم العالي (بالمليون دولار)
- 113 جدول 5: المؤشرات الرئيسية لاداء الجامعات الفلسطينية في العامين 1999 و2000
- 114 جدول 6: توزيع أفراد عينة الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية وفقاً لمتغيرات العمر، والجنس، ومكان الإقامة، والحالة الاجتماعية، والتخصص، وسنة الالتحاق بالجامعة وعدد أفراد الأسرة
- 115 جدول 7: توزيع أفراد عينة الخريجين من الجامعات الفلسطينية وفقاً لمتغيرات العمر، والجنس، ومكان الإقامة، والحالة الاجتماعية، والتخصص، وسنة الالتحاق بالجامعة وعدد أفراد الأسرة
- 119 جدول 8: العوامل المحددة واختيار التخصص
- 119 جدول 9: مصادر تمويل الدراسة للطلبة الملتحقين حالياً بالجامعات الفلسطينية والخريجين منها
- 120 جدول 10: سبب الحصول على منحة أو إعفاء
- 120 جدول 11: مكونات الإنفاق على التعليم في الجامعات الفلسطينية
- 120 جدول 12: مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين مصادر تمويل الدراسة للطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية
- 121 جدول 13: مرونة التقاطع بين مصادر تمويل الدراسة للطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية
- 121 جدول 14: مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون عند اختيار الطالب أسلوب تمويل الدراسة الجامعية

121	جدول 15: مروقات التقاطع بين مصادر تمويل الدراسة الجامعية عند اختيار الطالب أسلوب تمويل الدراسة
122	جدول 16: مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين مصادر التمويل للطلبة الخريجين من الجامعات الفلسطينية
122	جدول 17: مروقات التقاطع بين مصادر تمويل الدراسة الجامعية للطلبة الخريجين من الجامعات الفلسطينية
123	جدول 18: مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون عند اختيار الطلبة الخريجين من الجامعات الفلسطينية أسلوب تمويل الدراسة
123	جدول 19: مروقات التقاطع بين مصادر تمويل الدراسة الجامعية للطلبة الخريجين من الجامعات الفلسطينية
123	جدول 20: مصادر التمويل المساند للتعليم العالي في الجامعات والكليات الفلسطينية
124	جدول 21: آلية توزيع استمارة الطلبة
124	جدول 22: آلية توزيع استمارة الخريجين من الجامعات الفلسطينية
125	جدول 23: المصاريف والإيرادات الفعلية والممكنة للجامعات الفلسطينية في العام الدراسي 1999/2000 (بالمليون دولار)
126	جدول 24: التغير في كلفة الطالب الجامعية عندما يقوم جميع الطلبة بتسديد الرسوم الجامعية عند مستواها الحالي (دولار) حسب بيانات 1999/2000
126	جدول 25: الإيراد الفعلي والمتوقع والمقترح لكل طالب في الجامعات الفلسطينية حسب النموذج المقترح (بالدولار)
127	جدول 26: آلية تنفيذ السيناريو المقترح - الأرقام بالمليون دولار
127	جدول 27: معدل تغطية إيراد الطالب من كلفته الجامعية

جدول 1: تطور أعداد الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية والعربية والأجنبية

عدد الطلبة الخريجين من الجامعات الفلسطينية	المجموع	الدراسة في الجامعات العربية والأجنبية	الدراسة في الجامعات الفلسطينية	السنة
3498	43206	13826	29380	95/94
	1	32%	68%	
4298	52761	15863	36898	96/95
	1	30%	70%	
5208	70082	17655	52427	97/96
	1	25%	75%	
5671	73023	20596	52427	98/97
	1	28%	72%	
8380	82380	20596	61784	99/98
	1	25%	75%	
	84595	18611	65984	00/99
	1	22%	78%	

المصدر: الدليل الإحصائي السنوي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي الفلسطينية، أعداد متنوعة 1995-

2000، وتقرير UNESCO 1998.

جدول 2: العلاقة التبادلية بين كليات وأقسام الجامعة والوزارات والمؤسسات العامة

الكليات والأقسام	الوزارات والمؤسسات المناظرة	الأنشطة المتبادلة
التجارة والاقتصاد والعلوم الإدارية	التخطيط، الصيانة، الاقتصاد الزراعة، السياحة، السلطة النقدية، المركز الوطني للإدارة العامة	أبحاث، دورات تدريبية، صيانة، مسابقات للعاملين في تلك المؤسسات
الزراعة	الزراعة/ الاقتصاد/ التموين	أبحاث، ودورات في الإرشاد والتسويق والاقتصاد الزراعي
الطب، طب الأسنان، التمريض والعلوم اللغوية والصوتية	الصحة، التنمية الاجتماعية، التربية	توفير الدورات التدريبية، توفير الكوادر، الأبحاث
التربية	التربية	التأهيل، التدريب، التطوير، الأبحاث
الآداب	التربية، الثقافة والإعلام	التعليم، دورات التدريب، المناهج
العلوم	التربية، الصناعة، الدفاع المدني، البيئة، الصحة، الأرصاد الجوية	توفير الكوادر والاستثمارات، المناهج للتربية إجراء التجارب لتطوير الصناعات الغذائية ودعم الدفاع المدني، أجراء التجارب على جودة البيئة والصحة، توفير الأبحاث والمعلومات للأرصاد الجوية...
الهندسة	التخطيط، الصناعة، الإسكان، الأشغال، العامة، الاتصالات	توفير المخططات والاستشارات والأبحاث
التشريعية واصول الدين	الأوقاف	دورات ومساقات في الوعظ والإرشاد والخطابة وادارة شؤون الحج، وادارة لجان الزكاة
الحقوق	العدل، والأوقاف	دورات في حقوق الإنسان، القانون التجاري، المحاكم، ودوائر ومكاتب العدل
الأثار	السياحة	إدارة المحميات، المنتزهات، والترفيه



جدول 3: مصادر التمويل الممكنة لمؤسسات التعليم العالي وسبل إنفاقها

سبل إنفاق مصادر التمويل في مؤسسات التعليم العالي					مؤسسات التعليم العالي		مصادر التمويل
برامج خاصة	أجهزة وآلات	صيانة	جارية	رأسمالية	جامعات عامة غير ربحية	جامعات حكومية	
*	*	*	*	*	*	**	منح حكومية لإدارة الجامعات العامة
	*	*		*	**	*	محددة
		*	*		*	*	قروض حكومية للطلبة
					**	*	رسوم ومصاريف الطلبة
					**	*	رسوم الالتحاق بالجامعة
	*	*	*	***			رسوم الامتحانات
					**	*	رسوم مصاريف الإقامة
**	**			**	**	*	عوائد الأبحاث
							عوائد تدريس المساقات للتعليم المستمر والاستشارات
**	**			**	**	*	الابتكارات والاختراعات
**	**	**		**	**	*	نشاطات تجارية
	**			**	**		القروض
	**			**	**		الهبات والمنح
	**			**	**		مصادر خارجية
			**		**		استشارات متنوعة

جدول 4: الميزانية التشغيلية للجامعات الفلسطينية والإنفاق  
على التعليم العالي (بالمليون دولار)

السنة	ميزانية النفقات الجارية والتشغيلية في الجامعات الفلسطينية	الإنفاق على التعليم الفلسطيني في الخارج	الإنفاق على التعليم العالي فلسطيني في الجامعات المحلية والخارج (مليون دولار)	نسبة الإنفاق على التعليم العالي في الجامعات الفلسطينية إلى الدخل القومي الإجمالي	نسبة الإنفاق على التعليم العالي فلسطيني في الخارج إلى الدخل القومي الإجمالي	نسبة الإنفاق على التعليم العالي الفلسطيني في الداخل والخارج بالنسبة للدخل القومي الإجمالي
1995	26.74	37.7	64.44	0.66%	0.93%	1.59%
	41.5%	58.5%				
1996	32.7	42.2	74.9	0.72%	0.93%	1.65%
	43.7%	56.3%				
1997	40.1	46.7	68.8	0.82%	0.95%	1.77%
	58.3%	67.9%	86.8			
1998	46.1	54.2	100.3	0.82%	0.96%	1.78%
	46.0%	54.0%				
1999	56	57.01	113.01	0.91%	0.93%	1.84%
	49.6%	50.4%				
2000	61.75	52.11	113.86	1.20%	1.06%	2.26%
	54.2%	45.8%				

المصدر: تم الحصول على البيانات المتعلقة بالنفقات الجارية للجامعات من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، أما الإنفاق على التعليم العالي في الجامعة فقد تم تقديره وفقاً للإنفاق على التعليم العالي في الأردن، حيث يلتحق أكثر من 50% من الطلبة الفلسطينيين الدارسين في الخارج في الجامعات الرسمية والأهلية الأردنية.





جدول 6: توزيع أفراد عينة الطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية وفقاً لمتغيرات العمر، والجنس، ومكان الإقامة، والحالة الاجتماعية، والتخصص، وسنة الالتحاق بالجامعة وعدد أفراد الأسرة

المتغير	مستوياته	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	290	51.4
	أنثى	274	48.6
مكان الإقامة	مدينة	318	56.4
	قرية	177	31.4
	مخيم	69	12.2
مكان السكن أثناء الدراسة	مع العائلة	419	74.3
	بالقرب من الجامعة	145	25.7
الحالة الاجتماعية	أعزب	517	91
	متزوج	43	8
	غير ذلك	4	1
العمر	18-20	204	36
	23-21	293	52
	فما فوق - 24	67	12
التخصص	طب	20	3.5
	صيدلة	23	4.1
	هندسة	52	9.2
	علوم	106	18.8
	اقتصاد وعلوم إدارية	125	22.2
	آداب	134	23.8
	تربية	44	7.8
	حقوق	26	4.6
	شريعة	27	4.8
	زراعة	7	1.3
عدد أفراد الأسرة	4	95	17
	6	125	22
	8	153	27

المتغير	مستوياته	العدد	النسبة %
عمل الأب	9 فما فوق	191	34
	وظيفة دائمة	303	53.7
	جزئية	78	13.8
عمل الأم	لا تعمل	183	25.2
	وظيفة دائمة	62	11
	جزئية	5	1
أخوة يعملون ومقيمون مع العائلة	لا تعمل	497	88
	1	80	14
	2	40	7
	3	20	3.5
	4	14	2
أخوة مقيمون ولا يعملون	لا يعملون	410	73
	1	63	
	2	31	
	3	38	
	4		
أخوة يدرسون في جامعات فلسطينية	5 فما فوق		
	1	143	25.4
	2	72	12.8
أخوة يدرسون في جامعات عربية	3 فما فوق	30	5.2
	1	49	8.7
أخوة يدرسون في جامعات أجنبية	2 فما فوق	14	2.6
	1	35	6.2
مهنة الأب	2 فما فوق	12	2.1
	موظف	162	28.7
	عامل/ مزارع	350	62.1
مهنة الأم	تاجر	90	9.2
	موظف	45	8
هل لدى الطالب وظيفة	بدون مهنة او عمل	519	92
	مؤقتة او دائمة	95	17
	لا يعمل	469	83



جدول 7 : توزيع أفراد عينة الخريجين من الجامعات الفلسطينية وفقاً لمتغيرات العمر، والجنس، ومكان الإقامة، والحالة الاجتماعية، والتخصص، وسنة الالتحاق بالجامعة وعدد أفراد الأسرة

المتغير	مستوياته	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	156	62
	أنثى	96	38
مكان الإقامة	مدينة	141	56
	قرية	89	35
	مخيم	19	9
مكان السكن أثناء الدراسة	مع العائلة	184	73
	بالقرب من الجامعة	68	27
الحالة الاجتماعية	أعزب	139	55
	متزوج	111	44
	غير ذلك	2	
العمر	18-20	70	28
	23-21	102	40
	فما فوق - 24	80	32
	صيدلة	2	1
	هندسة	29	11
	علوم	43	17
	اقتصاد وعلوم إدارية	91	36
	آداب	58	23
	تربية	16	4
	حقوق	8	3
	شريعة	10	4
	عدد أفراد الأسرة	3	11
	4	10	
	5	13	
	6	16	
	7	9	
	8	10	

المتغير	مستوياته	العدد	النسبة %
	9	20	8
	10 فما فوق	54	23
	وظيفة دائمة	127	50
عمل الأب	جزئية	35	14
	لا تعمل	92	36
	وظيفة دائمة	24	9
عمل الام	جزئية	1	0.5
	لا تعمل	227	91.5
	1	80	14
اخوة يعملون ومقيمون مع العائلة	2	40	7
	3	20	3.5
	4	14	2
	لا يعملون	410	73
	1	63	
اخوة مقيمون و لا يعملون	2	31	
	3	38	
	4		
	5 فما فوق		
	1	68	27
اخوة يدرسون في جامعات فلسطينية	2	31	12
	3 فما فوق	14	5
	ليس لديهم اخوة في الجامعات الفلسطينية	139	56
اخوة يدرسون في جامعات عربية	1	21	8
	2 فما فوق	5	2
	ليست لديهم اخوة في الجامعات العربية	22.6	90
اخوة يدرسون في جامعات أجنبية	1	24	9
	2	4	2
الخبرة	1	34	13
	2	35	14
	3	71	28

المتغير	مستوياته	العدد	النسبة %
	4 فما فوق	50	20
	ليس لديهم خبرة	62	25
سنة التخرج	1995	45	19
	1996	21	8.3
	1997	37	15
	1998	40	16
	1999	43	17
	2000	60	23
	موظف	58	23
مهنة الأب	عامل/ مزارع	50	20
	تاجر	21	8
	غير محدد	123	49
	موظف	21	8
مهنة الام	بدون مهنة أو عمل	231	92
	مؤقتة أو دائمة	95	17
هل لدى الطالب وظيفة	لا يعمل	469	83

جدول 8: العوامل المحددة واختيار التخصص

الطلبة الخريجون		الطلبة الملتحقون		المتغير
أوافق	لا أوافق	أوافق	لا أوافق	
38.6	61.4	34	66	تخصصك يضمن (ضمن) لك وظيفة بعد التخرج
70.4	29.6	54	46	تخصصك يضمن (ضمن) لك دخلا عاليا بعد تخرجك
20	80	11	89	الحصول على درجة جامعية
89	11	89	11	لم تقبل في أي تخصص آخر في الجامعة
93	7	91	9	لم تقبل في أي تخصص آخر في الكلية
92	8	92	8	لم تقبل في كلية أخرى
94	6	92	8	لم تقبل في جامعة أخرى
40	60	10	90	التخصص يتيح (أتاح) لك فرصة إكمال الدراسات العليا
10	90	5	95	التخصص يتلاءم (تلاءم) مع قدراتك الدراسية
17	83	9	91	التخصص كان يتلاءم مع رغباتك في الدراسة

جدول 9: مصادر تمويل الدراسة للطلبة الملتحقين حالياً بالجامعات الفلسطينية والخريجين منها

الخريجين %		الطلاب %		مصدر التمويل
الاختبار	التمويل الفعلي	الاختبار	التمويل الفعلي	
23	69	24	73	تمويل العائلة
32	14	34	13	تمويل ذاتي
23	2	23	4	قروض
22	6	18	4	منح / بعثة
0	8	0	5	إعفاء
0	1	0	1	أخرى

التمويل الفعلي : مصدر التمويل الذي يعتمد عليه الطالب/ أو اعتمد عليه الخريج أثناء دراسته

الاختيار: مصدر التمويل الذي سيختاره الطالب أو الخريج فيما لو أتيح له اختيار طريقة تمويل دراسته.



جدول 10 : سبب الحصول على منحة أو إعفاء

سبب الإعفاء	الطلاب %	الخريجون %
تفوق	27	43
أوضاع اجتماعية	35	35
أخرى	38	22

جدول 11: مكونات الإنفاق على التعليم في الجامعات الفلسطينية

العنصر	الطلاب %	الخريجون %
الرسوم والأقساط الجامعية	48	42
أجرة السكن	5	6
المواصلات	15	15
الكتب والقرطاسية	7	10
نفقات المعيشة ومصروفات شخصية	25	27

جدول 12: مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين مصادر

تمويل الدراسة للطلبة المنتحقين بالجامعات الفلسطينية

المؤشر	تمويل ذاتي	التمويل العائلي	قروض	منح	إعفاء
تمويل ذاتي	1				
التمويل العائلي	0.06	1.00			
قروض		-0.02	1		

	1		0.03	0.01	منح
1			0.03	0.01	إعفاء

جدول 13: مرونة التقاطع بين مصادر تمويل الدراسة  
للطلبة الملتحقين بالجامعات الفلسطينية

المؤشر	تمويل ذاتي	التمويل العائلي	قروض	منح	إعفاء
تمويل ذاتي	0.01				
التمويل العائلي	0.03				
قروض		0.01			
منح	0.01	0.01			
إعفاء	0.01	0.01			

جدول 14: مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون عند اختيار ا  
لطالب أسلوب تمويل الدراسة الجامعية

مصادر التمويل	تمويل ذاتي	التمويل العائلي	قروض	منح
تمويل ذاتي	1			
التمويل العائلي	-0.38	1		
قروض	-0.41	-0.28	1	
بعثة حكومية ومنح وإعفاءات	-0.35	-0.27	-0.27	1

معاملات الارتباط ذات معنوية إحصائية عندما تكون  $\alpha = 0.05$

الجدول 15: مرونة التقاطع بين مصادر تمويل الدراسة الجامعية  
عند اختيار الطالب أسلوب تمويل الدراسة

مصادر التمويل	تمويل ذاتي	التمويل العائلي	قروض	منح
تمويل ذاتي				
التمويل العائلي	-0.31			
قروض	-0.54	-0.26		
بعثة حكومية ومنح وإعفاءات	-0.57	-0.18	-0.11	

تم حساب مرونيات التقاطع من النتائج الإحصائية والتي تشير إلى التغير النسبي في المتغير X (قروض) إلى التغير النسبي في المتغير Y (تمويل عائلي).

**جدول 16: مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين مصادر التمويل للطلبة الخريجين من الجامعات الفلسطينية**

مصادر التمويل	تمويل ذاتي	التمويل العائلي	قروض	منح	إعفاء
تمويل ذاتي	1				
التمويل العائلي	-0.67	1			
قروض		-0.15	1		
منح		-0.41	1	1	
إعفاء		-0.33			1

معاملات الارتباط ذات معنوية إحصائية عندما تكون  $\alpha = 0.05$

**جدول 17 : مرونيات التقاطع بين مصادر تمويل الدراسة الجامعية للطلبة الخريجين من الجامعات الفلسطينية**

مصادر التمويل	تمويل ذاتي	التمويل العائلي	قروض	منح	إعفاء
تمويل ذاتي					
التمويل العائلي	-0.31				
قروض		-0.18			
منح		-0.4			
إعفاء		-0.8			

تم حساب مرونيات التقاطع من النتائج الإحصائية والتي تشير إلى التغير النسبي في المتغير X (قروض) إلى التغير النسبي في المتغير Y (تمويل عائلي).

**جدول 18: مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون عند اختيار الطلبة الخريجين من الجامعات الفلسطينية أسلوب تمويل الدراسة**

مصادر التمويل	تمويل ذاتي	التمويل العائلي	قروض	منح
تمويل ذاتي	1			
التمويل العائلي	-0.29	1		

	1	-0.27	-0.35	قروض
1	-0.32	-0.28	-0.38	بعثات

معاملات الارتباط ذات معنوية إحصائية عندما تكون  $\alpha = 0.05$

**جدول 19: مرونة التقاطع بين مصادر تمويل الدراسة الجامعية للطلبة الخريجين من الجامعات الفلسطينية**

مصدر التمويل	تمويل ذاتي	التمويل العائلي	قروض	منح
تمويل ذاتي				
التمويل العائلي	-0.46			
قروض	-0.29	-0.27		
بعثات	-0.50	-0.07	-0.31	

تم حساب مرونة التقاطع من النتائج الإحصائية والتي تشير إلى التغير النسبي في المتغير X (قروض) إلى التغير النسبي في المتغير Y (تمويل عائلي).

**الجدول 20: مصادر التمويل المساند للتعليم العالي في الجامعات والكليات الفلسطينية**

الجامعات الفلسطينية	الاستشارات العلمية والشايطات الإنتاجية		الدورات التدريبية والتعليم المستمر		الدراسات المساندة		تأجير واستخدام المرافق الجامعية		التعليم الموازي		الأنشطة التجارية		البحوث التعاقدية	
	يساهم	يتوفر	يساهم	يتوفر	يساهم	يتوفر	يساهم	يتوفر	يساهم	يتوفر	يساهم	يتوفر	يساهم	يتوفر
الجامعة الإسلامية	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	لا	لا	لا	لا	نعم	لا
جامعة الأزهر	نعم	نعم	نعم	نعم	لا	لا	نعم	نعم	لا	لا	لا	لا	نعم	لا
جامعة بيرزيت	نعم	نعم	نعم	نعم	لا	لا	نعم	نعم	نعم	نعم	لا	لا	نعم	لا
جامعة القدس-القدس	نعم	نعم	نعم	نعم	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	نعم	لا

لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	جامعة القدس المفتوحة
لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	جامعة بيت لحم
لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	جامعة الخليل
لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	جامعة بوليتيكنيك - فلسطين
لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	لا	جامعة النجاح

جدول 21: آلية توزيع استمارة الطلبة

الرقم	الجامعة	عدد الطلبة (بالالف)	النسبة	العينة
1	جامعة النجاح	8	14.0%	78
2	جامعة بيرزيت	4	7.0%	40
3	جامعة القدس-القدس	4	7.0%	40
4	جامعة بيت لحم	2	2.5%	20
5	جامعة الخليل	3	5.0%	30
6	الجامعة الإسلامية	9	16.0%	90
7	جامعة الأزهر	13	23.0%	130
8	جامعة القدس المفتوحة	13	23.0%	130
	<b>المجموع</b>	<b>56</b>		<b>558</b>

جدول 22: آلية توزيع استمارة الخريجين من الجامعات الفلسطينية

الرقم	المحافظة	عدد السكان (بالالف)	النسبة	العينة
1	نابلس، جنين، طولكرم، قلقيلية، طوباس، سلفيت	650	28.0%	75
2	رام الله، بيت لحم، القدس	424	18.0%	65
3	الخليل	375	16.0%	40
4	قطاع غزة	888	37.0%	90
	<b>المجموع</b>	<b>2337</b>		<b>270</b>

جدول 23: المصاريف والإيرادات الفعلية والممكنة للجامعات الفلسطينية  
في العام الدراسي 1999/2000 (بالمليون دولار)

الجامعة	المصاريف الجارية	الإيرادات الذاتية من الأقساط والرسوم الجامعية العليا	الإيرادات الذاتية من الرسوم والأقساط الجامعية (المتوقعة)	العجز الفعلي	العجز المتوقع	نسبة الإيرادات الفعلية إلى المصاريف الجارية	نسبة الإيرادات المتوقعة إلى المصاريف الجارية	حجم ونسبة التحسن في الإيرادات الذاتية من الرسوم والأقساط الجامعية
جامعة الأزهر	6.55	5.67	6.93	-0.88	0.38	87%	106%	1.26 22%
الجامعة الإسلامية	9.14	5.05	8.00	-4.10	-1.14	55%	87%	2.96 59%
جامعة الخليل	2.94	1.79	2.48	-1.15	-0.46	61%	84%	0.69 38%
جامعة بيت لحم	3.56	1.41	2.08	-2.16	-1.49	39%	58%	0.67 48%
جامعة القدس - القدس	8.68	3.81	6.50	-4.87	-2.18	44%	75%	2.69 71%
جامعة القدس المفتوحة	3.19	2.97	4.32	-0.21	1.13	93%	136%	1.35 45%
جامعة بيرزيت	8.76	3.84	4.28	-4.92	-4.48	44%	49%	0.44 11%
جامعة النجاح	10.75	7.52	10.36	-3.24	-0.39	70%	96%	2.85 38%
المجموع	53.57	32.05	44.95	-21.52	-8.62	60%	84%	12.90 40%

المصدر: تم الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالمصاريف من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وتم احتساب الإيرادات الذاتية بالاعتماد على البيانات المتوفرة لدى وزارة التعليم العالي حول أعداد الطلبة والرسوم الدراسية للساعة المعتمدة في الجامعات الفلسطينية، وأعداد الطلبة في كل كلية، ومعدل الساعات المعتمدة التي يسجلها الطالب في السنة، وقد اعتمد 30 ساعة معتمدة كحد أدنى.



جدول 24: التغيير في كلفة الطالب الجامعية عندما يقوم جميع الطلبة بتسديد الرسوم الجامعية عند مستوياتها الحالي (دولار) حسب بيانات 1999/2000

الجامعة	كلفة الطالب الجامعية	معدل الرسوم والأقساط الجامعية الفعلية التي يدفعها الطالب	المعدل المتوقع للرسوم الجامعية التي يدفعها الطالب	معدل تغطية إيرادات الطالب إلى كلفته الجامعية	معدل تغطية إيرادات الطالب المتوقع من كلفته الجامعية	نسبة الانخفاض في العجز
جامعة الأزهر	503	436	533	87%	106%	19%
الجامعة الإسلامية	1015	561	888	55%	87%	32%
جامعة الخليل	980	597	826	61%	84%	23%
جامعة بيت لحم	1780	705	1040	40%	58%	19%
جامعة القدس - القدس	2170	952	1625	44%	75%	31%
جامعة القدس المفتوحة	245	228	332	93%	136%	42%
جامعة بيرزيت	2190	960	1070	44%	49%	5%
جامعة النجاح	1343	940	1295	70%	96%	26%
المعدل	1278	672	951	60%	86%	24%

المصدر: انظر جدول 23. كما تم احتساب كلفة الطالب الجامعية الفعلية ومعدل الرسوم والأقساط الجامعية الفعلية

جدول 25: الإيراد الفعلي والمتوقع والمقترح لكل طالب في الجامعات الفلسطينية حسب النموذج المقترح (بالدولار)

الجامعة	الإيراد الفعلي	الإيراد المتوقع	الإيراد المتحقق من النموذج المقترح	تكلفة الطالب	العجز أو الفائض قبل تنفيذ السيناريو	نسبة العجز أو الفائض	العجز أو الفائض بعد تنفيذ السيناريو المقترح	نسبة العجز أو الفائض
النجاح	940	1295	1425	1343	-48	-3.6%	82	6.1%
الإسلامية	561	888	980	1015	-127	-12.5%	-35	-3.4%
الأزهر	436	533	590	503	30	6.0%	87	17.3%
بيت لحم	705	1040	1144	1780	-740	-41.6%	-636	-35.7%
القدس-القدس	952	1625	1787	2170	-545	-25.1%	-383	-17.6%
الخليل	597	826	910	980	-154	-15.7%	-70	-7.1%
القدس المفتوحة	228	332	365	245	87	35.5%	120	49.0%
بيرزيت	960	1070	1177	2190	-1120	-51.1%	-1013	-46.3%

-18.1%	-231	-25.6%	-327	1278	1047	951	672	المجموع
--------	------	--------	------	------	------	-----	-----	---------

الجدول 26: آلية تنفيذ السيناريو المقترح - الأرقام بالمليون دولار

الجامعة	الإيراد المتوقع من النموذج المقترح لكل طالب	الإيراد المتوقع قبل تنفيذ السيناريو لكل طالب	عدد الطلاب	الإيراد الكلي بعد تنفيذ السيناريو	الإيراد الكلي المتوقع قبل تنفيذ السيناريو	الفرق في الإيراد قبل وبعد تنفيذ السيناريو
النجاح	1425	1295	8000	11,400,000	10,360,000	1,040,000
الإسلامية	980	888	9000	8,820,000	7,992,000	828,000
الأزهر	590	533	13000	7,670,000	6,929,000	741,000
بيت لحم	1144	1040	2000	2,288,000	2,080,000	208,000
القدس-القدس	1787	1625	4000	7,148,000	6,500,000	648,000
الخليل	910	826	3000	2,730,000	2,478,000	252,000
القدس المفتوحة	365	332	13000	4,745,000	4,316,000	429,000
بيرزيت	1177	1070	4000	4,708,000	4,280,000	428,000
المجموع	8,378	7,609	56,000	49,509,000	44,935,000	4,574,000

الجدول 27: معدل تغطية إيرادات الطالب من كلفته الجامعية

الجامعة	التغطية الفعلية	التغطية في ظل تحصيل 100%	التغطية في ظل تحصيل 100%+10%
النجاح	70%	96%	106%
الأزهر	87%	106%	117%
القدس المفتوحة	93%	135%	149%
الإسلامية	55%	87%	97%
بيت لحم	40%	58%	65%
القدس-القدس	44%	75%	82%

93%	84%	60%	الخليل
54%	49%	43%	بيرزيت

الملاحق



## ملحق (1)

استقصاء تمويل التعليم العالي الفلسطيني وسبل تعزيزه  
استمارة الطلبة الخريجين من الجامعات الفلسطينية بدرجة البكالوريوس

القسم الأول: البيانات الشخصية

1. العمر: -----.
2. الجنس: ذكر [ ] أنثى [ ].
3. مكان السكن: مدينة [ ] قرية [ ] مخيم [ ].
4. مكان السكن أثناء الدراسة: مع العائلة [ ]  
منطقة الجامعة [ ].
5. الحالة الاجتماعية:  
أعزب [ ] متزوج [ ] منفصل [ ]
6. سنة التحاقك بالجامعة: -----.
7. تخصصك: -----.
8. سنة التخرج: -----.
9. سنوات الخبرة في مجال تخصصك بعد التخرج: -----.
10. عدد أفراد الأسرة الذين كنت تعيش معهم أثناء الدراسة: -----.
11. هل كنت تعمل أثناء الدراسة:  
[ ] وظيفة مؤقتة [ ] وظيفة دائمة [ ] لا تعمل

12. العمل والتعليم في الأسرة (أثناء دراستك في جامعة فلسطينية)

يدرسون في جامعات أجنبية	يدرسون في جامعات عربية	يدرسون في جامعات فلسطينية	لا يعمل	المهنة	يعمل بوظيفة مؤقتة أو جزئية	يعمل بوظيفة دائمة	
							الأب (ضع إشارة X)
							الأم (ضع إشارة X)
							الزوجة (ضع إشارة X)
							الأخوة المقيمون في المنزل نفسه (أذكر العدد)
							الأخوة المقيمون خارج منزل العائلة (أذكر العدد)

## القسم الثاني: تمويل الدراسة

1. من كان يقوم بتمويل دراستك:
- |              |                        |
|--------------|------------------------|
| نسبة التمويل |                        |
| [ ]          | تمويل ذاتي (جهد شخصي)  |
| [ ]          | تمويل العائلة          |
| [ ]          | قروض                   |
| [ ]          | منح                    |
| [ ]          | إعفاء                  |
| [ ]          | طرق أخرى للتمويل (حدد) |
2. إذا حصلت على إعفاء أثناء الدراسة فما هو سبب الإعفاء:
- بسبب التفوق [ ] أوضاع اجتماعية [ ] أخرى [ ]
3. إذا طلب منك اختيار طريقة لتمويل دراستك فإنك ستختار:
- |        |                                    |
|--------|------------------------------------|
| النسبة |                                    |
| [ ]    | تمويل ذاتي                         |
| [ ]    | تمويل العائلة                      |
| [ ]    | قروض يبدأ تسديدها بعد سنة من تخرجك |
| [ ]    | بعثة حكومية تلزم بالخدمة ضعف المدة |
4. لو استطعت تحديد أسلوب تمويل دراستك فهل كنت ستتخصص في مجال آخر:
- نعم [ ] لا [ ]
5. ما هي التكاليف السنوية التي كنت تتحملها سنوياً (بالدينار الأردني):
- |        |                                 |
|--------|---------------------------------|
| المبلغ |                                 |
| [ ]    | الرسوم الجامعية (فصلان دراسيان) |
| [ ]    | أجرة السكن                      |
| [ ]    | المواصلات                       |



- الكتب والقرطاسية [ ]
- نفقات المعيشة ومصروفات شخصية [ ]
6. هل كنت تتأخر في دفع الأقساط الجامعية:  
نعم [ ] لا [ ]

القسم الثالث: ما هي العوامل التي أثرت في اختيارك لتخصصك الحالي

العنصر	أوافق بشدة	أوافق	لا أعرف	لا أوافق
1. تخصصك ضمن لك وظيفة بعد التخرج مباشرة				
2. تخصصك ضمن لك دخلاً عالياً بعد تخرجك				
3. الحصول على درجة جامعية				
4. لم تقبل في أي تخصص آخر في الجامعة				
5. لم تقبل في أي تخصص آخر في الكلية				
6. لم تقبل في أية كلية أخرى				
7. لم تقبل في أية جامعة أخرى				
8. التخصص أتاح لك فرصة إكمال الدراسات العليا				
9. التخصص كان يتلاءم مع قدراتك الدراسية				
10. التخصص كان يتلاءم مع رغباتك في الدراسة				

## ملحق (2)

استقصاء تمويل التعليم العالي الفلسطيني وسبل تعزيزه

استمارة الطلبة الدارسين في الجامعات الفلسطينية

### القسم الأول: البيانات الشخصية

- 1.العمر: -----.
- 2.الجنس: ذكر [ ] أنثى [ ].
- 3.مكان السكن: مدينة [ ] قرية [ ] مخيم [ ].
- 4.مكان السكن أثناء الدراسة:
- مع العائلة [ ] . بالقرب من الجامعة [ ].
- 5.الحالة الاجتماعية:
- أعزب [ ] متزوج [ ] منفصل [ ]
- 6.سنة التحاقك بالجامعة:-----.
- 7.تخصصك:-----.
- 9.عدد أفراد الأسرة الذين تعيش معهم:-----.

### 10. العمل والتعليم في الأسرة (أثناء دراستك الجامعية)

يعمل بوظيفة دائمة	يعمل بوظيفة موقته أو جزئية	المهنة	لا يعمل	يدرسون في جامعات فلسطينية	يدرسون في جامعات عربية	يدرسون في جامعات أجنبية

11. هل لديك وظيفة أو عمل:

مؤقت [ ] دائم [ ] لا يوجد [ ]

القسم الثاني: تمويل الدراسة

نسبة التمويل

1. من يقوم بتمويل دراستك:  
تمويل ذاتي (جهد شخصي) [ ]  
تمويل العائلة [ ]  
قروض [ ]  
منح [ ]  
إعفاء [ ]  
طرق أخرى للتمويل (حدد) [ ]

2. إذا حصلت على إعفاء أثناء الدراسة فما هو سبب الإعفاء:

بسبب التفوق [ ] أوضاع اجتماعية [ ] أخرى [ ]

النسبة

3. إذا طلب منك أن تختار طريقة لتمويل دراستك فإنك تختار:  
تمويل ذاتي [ ]  
تمويل العائلة [ ]  
قروض يبدأ تسديدها بعد سنة من تخرجك [ ]  
بعثة حكومية تلزم بالخدمة ضعف مدة الدراسة [ ]

4. إذا استطعت تحديد أسلوب تمويل دراستك فهل ستقوم بتغيير تخصصك:

[ ] لا

[ ] نعم

5. ما هي التكاليف السنوية التي تتحملها سنوياً (بالدينار الأردني):
- المبلغ
- [ ] الرسوم الجامعية (فصلان دراسيان)
- [ ] أجرة السكن
- [ ] المواصلات
- [ ] الكتب والقرطاسية (فصلان)
- [ ] نفقات المعيشة ومصروفات شخصية
6. هل تتخلف عن تسديد الأقساط الجامعية:
- [ ] لا
- [ ] نعم

القسم الثالث: ما هي العوامل التي أثرت في اختيارك لتخصصك الحالي:

العنصر	أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق	لا أعرف
1. تخصصك يضمن لك وظيفة مقبولة بعد التخرج مباشرة				
2. تخصصك يضمن لك دخلاً عالياً بعد تخرجك				
3. الحصول على درجة جامعية				
4. لم تقبل في أي تخصص آخر في الجامعة				
5. لم تقبل في أي تخصص آخر في الكلية				
6. لم تقبل في أية كلية أخرى				
7. لم تقبل في أية جامعة أخرى				
8. التخصص يتيح لك فرصة إكمال الدراسات				

				العليا
				9. التخصص يتلاءم مع قدراتك الدراسية
				10. التخصص يتلاءم مع رغبتك في الدراسة



ملحق رقم (3)  
المقابلات الشخصية

المهندس هشام كحيل	وكيل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
الأستاذ محمد عون رضوان	مدير التعليم العالي
الأستاذ الدكتور رياض الخضري	رئيس جامعة الأزهر - غزة
الأستاذ الدكتور جواد وادي	نائب الرئيس للشؤون المالية والإدارية - جامعة الأزهر
الدكتور علي النجار	عميد شؤون الطلبة - جامعة الأزهر
الدكتور عطا الله أبو السبع	عميد شؤون الطلبة - الجامعة الإسلامية - غزة
الأستاذ الدكتور محمد شبير	رئيس الجامعة الإسلامية - غزة
الدكتور يوسف رزقة	نائب الرئيس للشؤون المالية والإدارية - الجامعة الإسلامية - غزة
الأستاذ الدكتور خلقي خنفر	رئيس جامعة الخليل
الأستاذ موسى عجوة	عميد شؤون الطلبة - جامعة الخليل
الدكتور داود الزعتري	رئيس جامعة بوليتكنيك فلسطين - الخليل
الأستاذ الدكتور مناديل حساسيان	نائب الرئيس التنفيذي لجامعة بيت لحم، رئيس مؤتمر رؤساء الجامعات الفلسطينية
الدكتور وليد مصطفى	عميد شؤون الطلبة السابق - جامعة بيت لحم
الدكتور سامي اليوسف	نائب الرئيس للشؤون المالية - جامعة بيت لحم
الدكتورة هند سلمان	مدير مركز التطور الإداري - جامعة بيت لحم
الدكتور خضر مصلح	عميد شؤون الطلبة - جامعة بيت لحم
الأستاذ الدكتور سري نسيبة	رئيس جامعة القدس - القدس
الأستاذ الدكتور ياسر الملاح	رئيس جامعة القدس المفتوحة - فرع بيت لحم
الدكتور زياد أبو هلال	عميد شؤون الطلبة - جامعة القدس - القدس
الدكتور زياد عابدين	عميد البحث العلمي - جامعة القدس - القدس
الدكتور زياد عزت	عميد شؤون الطلبة - جامعة بيرزيت
الدكتورة كراميليا ارمانويوس	نائب الرئيس للشؤون المالية والإدارية - جامعة بيرزيت
الدكتور أسامة أباطة	نائب الرئيس للشؤون المالية والإدارية - جامعة النجاح الوطنية
الدكتور حكمت هلال	عميد البحث العلمي - جامعة النجاح الوطنية
الأستاذ موسى أبو دية	عميد شؤون الطلبة - جامعة النجاح الوطنية
الأستاذ خالد علوي	المدير المالي - الجامعة العربية الأمريكية - جنين
الأستاذ فواز ارشيد	الجامعة العربية الأمريكية - جنين

جدول 5: المؤشرات الرئيسية لاداء الجامعات الفلسطينية في العامين 1999 و 2000

اسم الجامعة	نسبة الأكاديميين إلى مجموع العاملين العام 2000	نسبة الإداريين إلى مجموع العاملين العام 2000	نسبة الإيرادات الذاتية إلى المصاريف الكلية	تكلفة الطالب الجامعية في العام 1995	معدل كلفة الطالب الجامعية للعام الدراسي 2000/1999	معدل الإيراد السنوي لكل طالب 2000/1999	معدل تغطية إيراد الطالب من كلفته الجامعية	مقدار العجز	نسبة العجز إلى تكلفة الطالب	عدد الطلبة لكل عضو هيئة تدريس
الجامعة الإسلامية	46	54	75	851	604	377	62%	-227	-38%	32
جامعة الأزهر	55	45	81	851	583	472	81%	-111	-19%	56
جامعة النجاح	55	45	71	1481	1037	741	71%	-296	-29%	26
جامعة بيرزيت	43	57	43	1813	1269	560	44%	-709	-56%	25
جامعة القدس	53	47	44	1736	1233	573	46%	-660	-54%	14
جامعة القدس المفتوحة	33	67	84	631	445	376	84%	-69	-16%	116
جامعة بيت لحم	46	54	46	1697	1188	480	40%	-708	-60%	20
جامعة الخليل	52	48	61	1191	834	509	61%	-325	-39%	30

المصدر: البيانات المتعلقة بالإيرادات والمصاريف تم الحصول عليها من وزارة التعليم العالي.



