

مركز التعليم المستمر
الخطة الإستراتيجية

2015-2010

جامعة بيرزيت



الرسالة والقيم ومصفوفة الإستراتيجية (الغايات الإستراتيجية
والأهداف والمخرجات والأنشطة)

كانون الأول 2009



نحن، في مركز التعليم المستمر، قررنا أن نعزز دورنا الوطني وذلك بتسخير طاقتنا وخبرتنا ومواردنا من أجل تحسين أداء المؤسسات الفلسطينية تجاه تحقيق رسالتها في إطار ينسجم مع الأولويات الوطنية للشعب الفلسطيني. نحن نؤمن بأن مركز التعليم المستمر لن يحقق ما يصبوا إليه دون النظر إلى العمل مع المؤسسات الفلسطينية للاستجابة لحاجة هذه المؤسسات الملحة والمستجدة في التطور والتقدم لخدمة فئات المجتمع المختلفة.

1. الرسالة

"تسعى إلى بناء قدرات المؤسسات الفلسطينية"

باعتبار مركز التعليم المستمر جزءاً لا يتجزأ من جامعة بيرزيت وفي إطار خدمة المجتمع الفلسطيني، كما وردت في رسالة الجامعة والتي تنص على "التميز في مجالات التعليم العالي، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع"، فإن المركز يجد نفسه مسؤولاً عن بناء قدرات والتأثير على المؤسسات الفلسطينية والتي تشكل، هذه الأخيرة، مرجعيةً ومحوراً أساسياً لمصادر البناء التنظيمي والمؤسسي للتنمية المجتمعية في فلسطين.

ضمن إطار رسالة مركز التعليم المستمر، التي تنص على "بناء قدرات المؤسسات الفلسطينية"، سنقوم بتطوير وتصميم منهجيات ونماذج وبرامج عمل مبدعة وعالية الجودة وشاملة للمؤسسات الفلسطينية العاملة في الصحة النفسية والتعليم والتنمية المجتمعية على المستويين الوطني والمحلي في القطاع الخاص والعام والأهلي وللمؤسسات المجتمعية القاعدية. وسيشمل بناء القدرات محاور الموارد البشرية، والنظم والسياسات، والخدمات والمنتجات والحاكمة وثقافة المؤسسات بهدف تمكينها لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

لتحقيق ذلك، سنعمل في ضمن إطار غايتان إستراتيجيتان بشكل متوازي لتحقيق الرسالة في الإطار الزمني للإستراتيجية: المحور الأول يتضمن تحسين أداء المؤسسات تجاه تحقيق رسالتها وبما ينسجم مع الأولويات الوطنية، أما المحور الثاني سيشمل تطوير فاعلية وكفاءة المركز وخدماته بما يضمن استمراريته وتحقيق أهدافه.

2. القيم الناظمة

نحن، في مركز التعليم المستمر، نلتزم أولاً ونعمل على أن نلتزم إدارتنا التنفيذية وموظفينا ومستشارينا من خلال سلوكهم ومواقفهم وتصرفاتهم بقيم نراها ضرورية لتحقيق ما نطمح الوصول إليه. نطمح بأن تقود هذه القيم جميع قراراتنا وإجراءاتنا وبرامجنا وخدماتنا. كما سنعمل على تنمية هذه القيم بشكل دوري ومستمر بالإضافة إلى مراعاتها عند عملية تجنيد وتعيين الكوادر البشرية. نؤمن بأن الممارسة الصحيحة والسليمة لهذه القيم سيخلق فوائد طويلة الأمد لموظفينا وشركائنا والمستفيدين من الأفراد والمؤسسات.

- **التميز والإبداع "أداء متميز يعني مستقبلاً متميزاً":** نطمح إلى التميز والابتكار والريادة في الأداء من خلال تشجيع وتعزيز الإبداع والتفكير الناقد دون المساس بروح وقيم المجتمع. عند تقديم برامجنا المختلفة، سنعزز القيم الإيجابية والمشاركة والاستفادة من الدروس السابقة من المبادرات المحلية والدولية بهدف ضمان نوعية محاور عملنا والإتيان بما هو مختلف عن ما يقوم به الآخرون من خلال الاستجابة المنفردة لحاجات المستفيدين عن طريق الابتكار والتفكير المبدع. سنعمل على تكوين وإنشاء نواة وشريحة قوية من الكوادر وأدوات ومنهجيات العمل التي تتميز باختلافها عن ما يقدمه الآخرون. سنحقق العوامل التنظيمية الملائمة التي تعمل على دعم الابتكار ومساندته من خلال المناخ التنظيمي الذي يحفز على الابتكار ويدعم المبتكرين. بالمجمل، سنبذل لنتميز في أدائنا ونتخلى عن القديم ، لتتوصل إلى الجديد المبدع.
- **احترام وتقدير الآخرين:** إن مفهوم احترام وتقدير الآخرين الذي نصبو إلى تحقيقه كقيم في مؤسستنا يعني إيماننا التعامل مع الأفراد داخل المؤسسة والمستفيدين في المؤسسات الأخرى من خلال طريقة تعتمد على العلاقات الإنسانية العالية والمعاملة الطيبة التي تقوم على الفضائل الأخلاقية والقيم. كما تعتمد على أصول التعاون والإخلاص والمحبة في العمل، بالإضافة إلى الثقة المتبادلة واحترام التخصص وتقبل الآخر كما هو، بضعفه وقوته، والعمل معه لإظهار تميزه.
- **التعلم والتطور المستمر:** كأفراد، سنشجع فرص عديدة وغنية للتعلم والتطور الذاتي المستمر في مجال عملنا بهدف التخصص والتميز في الأداء والتشارك بالخبرات. وكمؤسسة، نطمح بأن يصبو مركز التعليم المستمر كجسم مبدع للتعلم بحيث نتطور بشكل مستمر ويحذو مثالا وطنيا.
- **التعاون والمشاركة:** سنعمل على تعزيز العلاقة الإنسانية والتعاون والتشارك بين موظفينا للعمل وتشجيع روح الفريق الواحد وتوسيع آليات التغذية الراجعة لمجمل عملنا. أيضاً، تعني المشاركة لنا توفير المعرفة والمعلومات الصادقة وفرص التطور والتعلم. يعني ذلك أيضا اندماج الأفراد، في موقف العمل بطريقة تحفزهم إلى العمل معاً بأكثر إنتاجية مع تحقيق التعاون بينهم وإشباع حاجاتهم الاقتصادية و النفسية و الاجتماعية.

الأهداف والإستراتيجيات



لقد حدد مركز التعليم المستمر غايتان رئيسيتان سيعمل على تحقيقهما ضمن إطار إستراتيجيتها الخماسية للأعوام 2010-2014. وقد انبثقت هذه الغايات والأهداف الإستراتيجية من إدراك المركز العميق لضرورة معالجة القضايا الرئيسية التي تعاني منها المؤسسات الفلسطينية العاملة في قطاع الصحة النفسية والتعليم والتنمية المجتمعية، إضافة إلى أهمية وضرورة تحسين الأداء العام للمركز وبناء قدراته الداخلية وضمان استمراريته المالية باتجاه تحقيق رسالته بما يتوافق مع رسالة جامعة بيرزيت. ضمن هذا الإطار، سيتم التركيز على محوران رئيسيان:

- الغاية الإستراتيجية الأولى: تحسين أداء المؤسسات تجاه تحقيق رسالتها وبما ينسجم مع الأولويات الوطنية
- الغاية الإستراتيجية الثانية: تحسين خدمات مركز التعليم المستمر لتقديمها بكفاءة وفاعلية مستجيبا للاحتياجات المتجددة للمؤسسات

ضمن هذا السياق، يستعرض هذا الجزء من الإستراتيجية الأهداف التي تتضمنها هذه الوثيقة والأنشطة الرئيسية ومؤشرات الأداء المتعلقة بذلك.

1. الغاية الإستراتيجية الأولى: تحسين أداء المؤسسات تجاه تحقيق رسالتها وبما ينسجم مع الأولويات الوطنية

جدول رقم 1: الأهداف والمخرجات والأنشطة المتعلقة بالغاية الإستراتيجية الأولى

الأهداف	المخرجات	الأنشطة
1.2. المصادر البشرية في المؤسسات مؤهلة ولديها الدافعية العالية	1.1.1. الكادر الفني لديه المعرفة والممارسة والاتجاه الملائم.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ دورات تدريب قصيرة. ▪ دبلومات . ▪ إشراف ومتابعة للمتدربين
	1.1.1. الهيئات القيادية العليا تحكم وتوجه العمل بما ينسجم مع أفضل الممارسات القيادية والإدارية	<ul style="list-style-type: none"> ▪ دراسة الاحتياجات التنظيمية بشكل دوري. ▪ عقد ورش تدريبية للقيادات الأولى في المؤسسات
1.2. العمليات المستخدمة في المؤسسات محددة وواضحة ومنسجمة مع قيم النزاهة ومبادئ الشفافية.	3.1.1. إدارة المصادر البشرية فاعلة في المؤسسات	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تطوير الأنظمة الخاصة في إدارة المصادر البشرية ▪ تدريب المدراء ▪ دراسة الاحتياجات التدريبية.
	1.2.2. وجود أنظمة إدارية ومالية وإجراءات عمل شفافة وفاعلة.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تدريب ▪ بناء أنظمة بالمشاركة ▪ متابعة وإشراف.
3.1. أهداف وبرامج	2.2.2. المؤسسات تستخدم أنظمة رقابة وتقييم مبنية على النتائج	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تيسير عمليات التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات ▪ بناء أنظمة الرقابة والتقييم ▪ تدريب العاملين ▪ تيسير عملية تقييم وتصميم البرامج.
	1.3.1. تحديد الأولويات والاحتياجات القطاعية بمشاركة	<ul style="list-style-type: none"> ▪ بناء علاقات وشراكات مع المؤسسات المعنية

<ul style="list-style-type: none"> ▪ دراسة الاحتياجات القطاعية بمشاركة المؤسسات. ▪ إصدار ونشر تقارير دراسات الاحتياجات القطاعية. 	<p>الأطراف الرئيسيين</p>	<p>المؤسسات الرئيسية متوافقة</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ تحديد الدروس المستفادة من عمل المؤسسات. ▪ استضافة ورش للتخطيط القطاعي بمشاركة المؤسسات الرئيسية. ▪ عقد ورش سنوية لتبادل المعلومات والخطط والتقارير القطاعية. 	<p>2.3.1. إيجاد رؤية قطاعية مشتركة للمؤسسات الرئيسية</p>	<p>مع رؤية قطاعية منسجمة مع أولويات المجتمع .</p>

2. الغاية الإستراتيجية الثانية: تحسين خدمات مركز التعليم المستمر لتقديمها بكفاءة وفاعلية مستجيبا للاحتياجات المتجددة للمؤسسات

جدول رقم 2: الأهداف والمخرجات والأنشطة المتعلقة بالغاية الإستراتيجية الأولى

الأهداف	المخرجات	الأنشطة
1.2. بناء كادر مؤهل ومتحفز يعمل مع ومنتجيا لمركز التعليم المستمر	1.1.2. الكوادر البشرية لديها المعرفة والممارسة لممارسة عملها	- توفير برامج تدريبية مستمرة تتضمن Coaching والمرافقة المهنية. - توفير فرص لحضور مؤتمرات وتدريبات محليا ودوليا.
	2.1.2. كوادر استشارية وفنية مؤهلة تربطها علاقات مستمرة مع مركز التعليم المستمر	- إنشاء قاعدة بيانات تفصيلية للمستشارين حول مجالاتهم ومؤهلاتهم. - برامج بناء قدرات الاستشاريين. - تنظيم فعاليات توظيف لاستقطاب الكوادر. - إنشاء علاقات وشراكات محلية ودولية للوصول إلى كوادر مؤهلة.
2.2. تطوير آليات التخطيط والرقابة والتقييم في التعليم المستمر	1.2.2. خطط استراتيجية وتشغيلية محدثة سنويا ومعلنة	- عقد لقاء مع المؤسسات والشركاء لعرض الخطة. - مراجعة سنوية لاستراتيجية التعليم المستمر. - تطوير خطط تشغيلية على مستوى الوحدات. - اعداد التقارير السنوية.
	2.2.2. أنظمة رقابة وتقييم شاملة	- تطوير خطة الرقابة والتقييم. - تطوير أدوات محوسبة تشمل مؤشرات لتنفيذ خطة الرقابة والتقييم. - تقييم سنوي للبرامج. - تطوير منهجيات وإجراءات العمل في التدريب. - تطوير منهجيات وإجراءات العمل في التخطيط الاستراتيجي. - تطوير منهجيات وإجراءات العمل في تقييم التنظيم المؤسسي. - تطوير منهجيات وإجراءات العمل في تحديد الاحتياجات. - تطوير منهجيات وإجراءات العمل في القطاعي.
3.2. تعزيز استمرارية المالية للتعليم المستمر تجاه استراتيجية عمله	1.3.2. تطوير علاقات وشراكات المركز مع المؤسسات والخبراء الدولية .	- مطويات. - زيارات للشركاء. - الصفحة الالكترونية. - مؤتمر سنوي لعرض الإنجازات.
	2.3.2. تقديم خدمات مدفوعة الأجر للمؤسسات والأفراد في مجال عمل المركز	- تقديم عطاءات. - تطوير المنتج. - إعداد خطط تسويق وترويج المنتجات. - إدارة المشاريع.