



## مشروع المتابعة والتقييم والتعلم الممول من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية مشروع التدريب من أجل التوظيف تقرير تقييم نهاية المشروع 29-نوفمبر -2021

إخلاء المسؤولية: تم إعداد هذا التقرير بطلب من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية. وقد تم انتاجه من قبل شركة انترناشيونال بالنيابة عن مشروع المتابعة والتقييم والتعلم المنفذ من قبل شركة كايزن. قام بتنفيذ التقييم هنريك هانسن (قائد فريق)، فرح محافظة (أخصائية تقييم وجندر)، سري جويطات (أخصائي توظيف القطاع الخاص)، أيوب النمر (أخصائي بحث احصائي)، لين رفاعي (أخصائي تقييم)، زيد قبلاوي (باحث). محتويات هذا التقرير هي مسؤولية شركة كايزن وحدها ولا تعكس بالضرورة آراء الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية أو حكومة الولايات المتحدة الأمريكية.

## المخلص التنفيذي

### الخلفية والهدف

يمثل العنصر البشري غاية التنمية وهدفها النهائي بالإضافة إلى كونه أداتها، وترتبط القضايا السكانية ارتباطاً وثيقاً بالمبادرات الهادفة إلى تحقيق التنمية بصورة عامة والمستدامة بصورة خاصة. فارتفاع معدل النمو السكاني يستدعي تحقيق معدلات نمو اقتصادي تفوق هذا المعدل بهدف رفع المستوى المعيشي للسكان وتوفير فرص عمل للأعداد المتزايدة التي تبحث عن عمل، فالعلاقة بين الموارد البشرية والتنمية لا تقتصر على حجم الموارد البشرية فحسب، وإنما تشمل أيضاً نوعية هذه الموارد من حيث مؤهلاتها التعليمية وكفاءتها المهنية ومهاراتها. ويعتبر توفر مثل هذه المهارات مدخلاً رئيسياً لتحقيق التنمية في ظل بيئة اقتصادية وطنية وعالمية تتسم بالتنافسية والانفتاح.

بلغ عدد السكان في الأردن حوالي 10.5 مليون في نهاية عام 2019 بحسب الكتاب الإحصائي السنوي الأردني 2020 الصادر عن دائرة الإحصاءات العامة، مما يدل على أن عدد السكان تضاعف أكثر من عشرة مرات منذ عام 1955، وخصوصاً منذ عام 2011 وذلك نتيجة الهجرات المتتالية إلى الأردن ومنها اللجوء السوري. وقد شكلت الفئة العمرية (15-64) سنة 61.3% من عدد السكان الأردنيين، بينما شكلت الفئات العمرية (أقل من 15 سنة) و (أكثر من 65 سنة) 34.5% و 4.2% على التوالي من عدد السكان الأردنيين. مما سبق نلاحظ بأن الأردن يتميز بكونه دولة فتيّة، حيث أن ما نسبته 63% من سكانه هم من ضمن الفئة العمرية الأقل من 30 عاماً. ويمثل نمو هذه الفئة من الشباب ودخولهم إلى سوق العمل فرصة فريدة للأردن، لكنها لا تخلو من التحديات ومنها؛ محدودية فرص العمل المتوفرة لهذه الفئة وضعف في نظام التعليم الذي لا يزودهم بالمهارات والمعرفة التي تتناسب مع احتياجات سوق العمل. تجدر الإشارة هنا أن أكثر من ثلث شباب الأردن الذين تتراوح أعمارهم بين 15 و 24 سنة هم عاطلون عن العمل، الأمر الذي يعيق حصولهم على الخبرة اللازمة للعمل في المستقبل ويحدّ من فرصهم في المشاركة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية.

وقد جاء مشروع التدريب من أجل التوظيف بهدف تدريب وتوظيف الشباب في الأردن وذلك من خلال الإرتقاء بمنصة التوظيف عبر المواومة بين احتياجات سوق العمل والمهارات التي يجب أن تتوفر في المتقدم للعمل وذلك بالتنسيق مع القطاع الخاص. حيث يعمل المشروع على إعداد الشباب لدخول سوق العمل من خلال توفير التدريب على المهارات الفنية والشخصية المطلوبة في قطاع معين وحسب متطلبات السوق، حيث يتم تقديم برامج تدريبية تغطي مجموعة واسعة ومتنوعة من القطاعات والمجالات المهنية. وقد ساهم مشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA) في تحقيق نسبة من الهدف الإنمائي الأول للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية/ الأردن الخاص بـ "تسريع التنمية الاقتصادية الشاملة على نطاق واسع" وساهم بالأخص في النتيجة الوسيطة رقم (1-2): "زيادة الفرص الاقتصادية للنساء والفئات الضعيفة أو المعرضة للخطر".

يهدف هذا التقرير الخاص بتقييم نهاية المشروع إلى الاستفادة والتعلم من آلية استخدام ثلاثة عقود تجاريّة مع ثلاثة شركاء منفذين محليين لمطابقة توفّر العمالة مع الطلب والذي قد يوجه التدخلات المستقبلية للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية فيما يتعلق بتنمية القوى العاملة. يعرض هذا التقرير النتائج والاستنتاجات والتوصيات للفريق الذي كلفته الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية لإجراء تقييم نهاية المشروع لمشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA)، والذي تم تنفيذه من قبل ثلاثة شركاء منفذين محليين، وهم التعليم من أجل التوظيف-الأردن (EFE- Jordan) ورقم العقد (72027218C00003)؛ كلية لومينوس الجامعية التقنية (LTUC) ورقم العقد (72027218C00004)؛ وأكاديمية التدريب المهني التقني (TVTA) ورقم العقد (72027218C00005).

### أسئلة التقييم، المنهجية

طُلب من فريق التقييم الإجابة على أسئلة التقييم التالية:

1. إلى أي مدى حقق مشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA) النتائج المرجوة منه؟ مع أخذ بعين الإعتبار تصنيف المستفيدين من التدريب حسب الجنس، الجنسية، المستوى التعليمي، من جيوب الفقر والفئات المهمشة؟ ما مدى شمولية مشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA) في الوصول إلى الفئات المستهدفة من المقيمين في الأردن؟ (على سبيل المثال، الأردنيون والسوريون رجالاً ونساءً، الشباب اللذين لم يجتازوا امتحان التوجيهي، ذوو الموارد المالية المحدودة أو من جيوب الفقر والفئات المهمشة)؟ ما هي العوائق الرئيسية أمام مشاركة النساء والفئات المهمشة الأخرى؟

إخلاء المسؤولية: تم إعداد هذا التقرير بطلب من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية. وقد تم انتاجه من قبل شركة انترناشونال بالنيابة عن مشروع المتابعة والتقييم والتعلم المنفذ من قبل شركة كايزن. قام بتنفيذ التقييم هنريك هانسن (قائد فريق)، فرح محافظة (أخصائية تقييم وجددر)، سري حويطات (أخصائي توظيف القطاع الخاص)، أيوب النور (إحصائي بحث احصائي)، لين رفاعي (أخصائي تقييم)، زيد قبلاوي (باحث). محتويات هذا التقرير هي مسؤولية شركة كايزن وحدها ولا تعكس بالضرورة آراء الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية أو حكومة الولايات المتحدة الأمريكية.



**USAID**  
من الشعب الأمريكي

2. إلى أي مدى كانت تدخلات مشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA) متصلة بشكل واسع باحتياجات المستفيدين المستهدفين وأصحاب العمل المحليين؟ وبشكل أكثر تحديداً، هل كانت الدورات التدريبية ذات صلة باحتياجات السوق المحلية، مع مراعاة تصورات كل من الشباب وأرباب العمل؟
3. ما هي معدلات توظيف متدربي مشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA) والإحفاظ بهم كموظفين حسب الجنس، الجنسية، الوضع المالي وقطاع التدريب خلال فترات توظيفية محددة (على سبيل المثال، ثلاثة أشهر على الأقل، ستة أشهر على الأقل) مع مرور الوقت؟ هل هناك اختلافات في التوظيف والإحفاظ بالموظفين حسب الفئات التي تم ذكرها سابقاً؟ ما هي العوامل التي يحتمل أن تقود إلى أي اختلافات ملحوظة؟
4. ما مدى إمكانية أن تحقق تدخلات مشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA) استدامة في التنفيذ مع مرور الوقت؟ ما هي أهم الأسباب؟
5. ما هي الدروس الرئيسية المستفادة، سواء نجاحات أو تحديات، من تصميم وتنفيذ مشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA) والتي من الممكن تطبيقها على البرامج الخاصة بتنمية القوى العاملة المستقبلية؟
6. ما هو النهج أو ما هي الطرق أو الأساليب أو التدخلات الرئيسية التي يمكن أن تسهم بشكل أفضل في تحسين معدلات التوظيف والحفاظ على الموظفين؟

وقد استخدم التقييم تصميماً متعدد الأساليب يجمع كلاً من البيانات النوعية والكمية لمعالجة أسئلة التقييم، بما في ذلك مراجعة وثائق المشروع، المقابلات مع المختصين وأصحاب العلاقة، المقابلات الجماعية واستطلاعات الرأي للمستفيدين وأصحاب العمل. تمت عملية جمع البيانات بين 30 حزيران و 5 آب 2021 و تكونت من:

- مراجعة للوثائق الخاصة بالمشروع في الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية والشركاء المنفذين وذلك من أجل الوصول لفهم أفضل للنهج الذي تم اتباعه في التنفيذ.
- تعبئة استبيانات عن طريق الهاتف مع (398) متدرب و(293) صاحب عمل استفادوا من مشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA) وذلك بهدف تحسين الفهم للنتائج التي وردت في تقارير نتائج مؤشرات الأداء للمشروع، الأمر الذي سوف يساعد فريق التقييم في صياغة ووضع أسئلة التقييم.
- المقابلات مع المختصين وأصحاب العلاقة لاستمراح / معرفة وجهات نظر ونشاطات كل فئة من فئات المختصين وذوي العلاقة، والتي تدور حول أسئلة التقييم ذات الصلة بكل صاحب مصلحة.
- المقابلات الجماعية مع المستفيدين من مشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA) لاستكشاف القضايا النوعية المتعمقة المنبثقة عن البيانات الكمية التي تم جمعها من المسوحات.

وقد تم استخدام التحليل المقارن الثابت (نظرية التأثير)<sup>1</sup> لتحديد المواضيع والفئات بناءً على الاتجاهات الناشئة في البيانات/ المستجدة عن البيانات. كما تضمن التحليل أسلوب التثليث<sup>2</sup> والتحليل الموضوعي والتحليل الإحصائي وتحليل النوع الاجتماعي بين مصادر البيانات النوعية والكمية، لتوفير مصداقية أعلى للنتائج. واستخدم التقييم الأنماط في الردود والمواضيع الرئيسية التي ظهرت وربطها بأسئلة التقييم لاستخلاص النتائج والتوصيات.

## النتائج والاستنتاجات

**السؤال رقم 1:** في حين بذل الشركاء المنفذون لمشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA) جهوداً كبيرة في الوصول إلى الفئات المستهدفة من المستفيدين (على سبيل المثال الأردنيون والسوريون رجالاً ونساءً، والأشخاص الذين لم يجتازوا امتحان التوجيهي وذوي الموارد المالية المحدودة أو من هم من جيوب الفقر والفئات المهمشة)، إلا أن نجاحهم بتحقيقهم لحصصهم المستهدفة تفاوتت. حيث استطاع مشروع التعليم من أجل التوظيف - الأردن أن يحقق أو اقترب من تحقيق أهدافه المتعلقة بالجنس واللاجئين والمهمشين والتوجيهي، في حين أن كلية لومينوس حققت أو اقتربت من تحقيق جميع أهدافها باستثناء الفئات المهمشة، وحققت أكاديمية التدريب المهني التقني هدفها المتعلق بالجنس

<sup>1</sup> النظرية المؤرخة هي منهجية بحث تؤدي إلى إنتاج نظرية تشرح أنماطاً في البيانات، وتتنبأ بما يتوقع العلماء الاجتماعيون العثور عليه في مجموعات بيانات مماثلة. عند ممارسة هذه الطريقة الشائعة في العلوم الاجتماعية، يبدأ الباحث بمجموعة من البيانات، سواء الكمية أو النوعية، ثم يحدد الأنماط والاتجاهات والعلاقات بين البيانات. وبناءً على ذلك، يبني الباحث نظرية "متأصلة" في البيانات نفسها.

<sup>2</sup> استخدام أكثر من أداة أو طريقة لجمع البيانات وتحليل نفس الظاهرة/الظواهر بهدف التحقق أو التأكد من صحة النتائج في الدراسة بالإضافة إلى أنها تساهم في تقليل التحيز (Bias) الذي قد تسببه طريقة أو أداة جمع البيانات. الغاية هنا رفع مستوى الثقة في النتائج من خلال جمع البيانات بأكثر من طريقة للنظر إذا ما كانت البيانات التي تم جمعها بأكثر من طريقة تؤدي لنفس النتائج وتعزز أو تؤيد بعضها البعض أم لا.



**USAID**  
من الشعب الأمريكي

فقط. مع ذلك وفي المجموع، فقد حقق الشركاء المنفذون لمشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA) أهدافاً خاصةً بإدماج النساء وجاؤوا في حدود نقطتين مؤويتين ونصف من تحقيق أهداف اللاجئين والتعليم والفئات المهمشة والفقير.

وعند استكشاف العوائق التي حالت دون المشاركة في التدريب وكذلك التوظيف، قال غالبية المستطلعين (93.5% من المتدربين الذين شملهم الاستطلاع) أنهم لم يواجهوا عوائق تُذكر/ ذات أهمية، في حين وجدت نسبة صغيرة من المشاركين عوائق في حضور التدريب (6.5% من المتدربين الذين شملهم الاستطلاع)، وواجهت نسبة أكبر بكثير عوائق عند البحث عن عمل (25.6%). وكان العائق الأكثر شيوعاً أمام حضور التدريب هي المواصلات، في حين شكّل الافتقار إلى فرص العمل أهم عائق أمام التوظيف. ومن بين النساء اللاتي شملهن الاستطلاع، قالت 35.3% أنهن واجهن عوائق في العثور على عمل، وهي أكثر من ضعف نسبة الرجال الذين شملهم الاستطلاع. ورغم أن العوائق التي تعترض مشاركة المرأة في التدريب والتوظيف تتعلق بشكل أساسي بالمسائل الشخصية والثقافية والمواصلات، إلا أن هذه العوائق لم تمنع الشركاء المنفذين من الوصول إلى أهدافهم المتمثلة في مشاركة المرأة. وبالمثل، ترتبط أوجه القصور في الوصول إلى أهداف اللاجئين السوريين بمحدودية ارتباط القطاع مع القطاعات التي يتاح فيها تصاريح العمل للسوريين، فضلاً عن المنافسة من الشبكات الاجتماعية الأخرى المدعومة من المانحين والتي تعارض مع السوريين الباحثين عن عمل رسمي أو طويل الأجل.

**السؤال رقم 2:** في الوقت الذي اتخذ فيه الشركاء المنفذون مناهج مختلفة لتكييف تدريبهم مع احتياجات أصحاب العمل المحليين، أجرى معظمهم تقييماً للسوق واستخدموا المعرفة بالسوق و/أو تشاوروا مع أصحاب العمل من أجل تطوير برامج التدريب. وطورت أكاديمية التدريب المهني التقني وكلية لومينوس دورات مصممة خصيصاً لاثنتين من أصحاب العمل، ارتكزت على دورات قائمة، بينما صمم مشروع التعليم من أجل التوظيف - الأردن دورات انبثقت عن تقييم احتياجات السوق للاقتصاد الرقمي. وتم اختيار المؤسسات التدريبية التي أجرت التدريب على أساس توزيعها الجغرافي لضمان الوصول إلى التدريب في جميع المواقع. وقد حددت أكاديمية التدريب المهني التقني الطلب الجغرافي لموظفين معينين وأجرت تدريبات لتلبية هذه المطالب. ولضمان التزام أصحاب العمل، طلبت أكاديمية التدريب المهني التقني وبرنامج التعليم من أجل التوظيف - الأردن من أصحاب العمل المحتملين مقابلة المتدربين قبل بدء تدريبهم. وبشكل عام، تمت استشارة 69.7% من أصحاب العمل بشأن احتياجاتهم العمالية، وقال 55% من الموظفين أن التدريب ساهم إلى حد كبير في إعدادهم لسوق العمل.

أشار تحليل أوراق التتبع التي وفرها مشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA) لمجموعة المتدربين المستفيدين بالكامل إلى أن 37.6% من جميع المتدربين وجدوا فرص عمل. وعلاوة على ذلك، وجد 67% من المستفيدين الذين شملهم الاستطلاع أن التدريب على المهارات الشخصية كان مفيداً في عملهم إلى حد كبير. ومن بين أرباب العمل الذين شملهم الاستطلاع، تبين أن 51.7% وجدوا أن مستوى مهارة المتدربين مرضٍ إلى حد كبير و 40.4% إلى حد متوسط.

**السؤال رقم 3:** وجد تحليل للمشاركين الذين شملهم الاستطلاع أن 67.6% كانوا موظفين عند إجراء المسح. وقد وجد أن احتمال أن تكون النساء عاطلات عن العمل أكثر بمرتين من الرجال (16.7% مقابل 34.8%) وأن نسبة كبيرة من النساء المديرات (12%) قد تركن سوق العمل ولم يعدن يبحثن عن عمل. وكان الرجال أكثر ميلاً للبحث عن عمل جديد لتحسين رواتبهم أو ظروف عملهم، في حين كانت النساء أكثر ميلاً للبقاء مع نفس صاحب العمل. وكان التنقل بين الوظائف بشكل عام مرتفعاً نسبياً، حيث انتقل 25.6% من الوظيفة الأولى التي حصلوا عليها بعد التدريب. وعند سؤال البقية عن سبب بقائهم في نفس المنصب، كانت الإجابة الأكثر شيوعاً هي أنهم (1) أحبوا الوظيفة؛ (2) موقع العمل مناسب؛ (3) كان الراتب جيداً. ومع ذلك، وعند سؤال المتدربين الذين انتقلوا لوظائف أخرى، كان الأجر المنخفض هو التفسير الثاني الأكثر شيوعاً للرجال، على الرغم من عدم ذكره من قبل النساء. وكان السبب الأكثر شيوعاً لعدم الاستمرار في العمل هو عدم توفر الوظائف، والتي ربما ازدادت بشكل ملحوظ مع تأثير جائحة كوفيد-19 على الاقتصاد. وفي المحافظات التي يرتفع فيها معدل انتشار الفقر، كانت البطالة أعلى (أكثر من 50%)، لكن جميع الذين شملهم الاستطلاع كانوا يبحثون عن عمل. وفيما يتعلق بالسوريين، لم يبق أي منهم بنفس الوظيفة، وأكثر من نصفهم عاطل عن العمل ولكنهم لا يبحثون عن عمل.

تم تدريب معظم المتدربات في القطاعات التي تهيمن عليها الإناث تقليدياً، مثل صناعة الملابس أو التجميل والشعر. وكانت هذه أيضاً القطاعات التي وجد فيها أعلى نسبة من المتدربين العاطلين عن العمل. وفي عينة البيانات، كان هناك 97 متدرباً في صناعة الملابس وكان 59 منهم عاطلين عن العمل في وقت التقييم. وبالنظر إلى احتفاظ صاحب العمل بالموظف، فيبدو أن معظم المتدربين ظلوا يعملون لدى نفس صاحب العمل بعد التخرج. وكان احتفاظ صاحب العمل بالموظف واضحاً بشكل خاص في مجال الصرافة، حيث ظل ما يصل إلى 85% من المتدربين يعملون لدى نفس صاحب العمل الذي تم تعيينهم معه، مما قد يشير إلى انخفاض عدد أرباب العمل المماثلين وبالتالي زيادة الولاء لصاحب العمل والتدريب الذي تم الحصول عليه وكذلك بيئة العمل / الراتب. وفي قطاعات مثل التجميل والشعر وإصلاح السيارات والخدمات الطبية والصحية والأعمال المكتبية الإدارية، ظل غالبية المتدربين (76% - 90%) يعملون في هذا القطاع، ولكن ليس بالضرورة مع نفس صاحب العمل، وقد يُعزى السبب إلى قابلية نقل المهارات المطلوبة والطبيعة المستقلة للقطاع.



**USAID**  
من الشعب الأمريكي

**السؤال رقم 4:** كان هناك إجماع عام بين كافة من تمت مقابلتهم من الشركاء المنفذين على أن تدخلات مشروع التدريب لأجل التوظيف لا يمكن تنفيذها إلا بدعم من ممول. وبينما بين/ أوضح الشركاء المنفذون أن الاستدامة المالية لتدخلات مشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA) لا يمكن استمرارها إلا بدعم من المانحين، فقد أشار 40٪ من أصحاب العمل الذين تمت مقابلتهم إلى استعدادهم لدفع تكاليف التدريب، مما يدل على استعداد القطاع الخاص للدفع مقابل هذا النوع من التدريب أكثر مما أدركه الشركاء المنفذون. وفيما يتعلق بأرباب العمل غير الراغبين في الدفع، قال 83.7٪ أنهم لا يملكون ميزانية لهذا النوع من التدريب. وعند سؤالهم عن الظروف التي قد تشجعهم على الدفع، قال 44.2٪ من أرباب العمل أن ذلك سيعتمد على التكلفة. وقال 43.3٪ أنه كان بالإمكان تدريس دورات مصممة خصيصاً لما تحتاجه الشركة. ومع ذلك، وحتى مع اهتمام القطاع الخاص، فمن المرجح أن يواصل الشركاء المنفذون التركيز على تمويل المانحين.

**السؤال رقم 5:** نجح الشركاء المنفذون لمشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA) بشكل إجمالي في توظيف وإشراك الفئات المهمشة، لا سيما النساء. وكانت الجهود المبذولة لمعالجة العوائق الثقافية التي تواجهها النساء بين عائلاتهم مفيدة لدرجة أن عدد المتدربين من النساء/ الإناث في مشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA) تجاوز المستهدف مع كل شريك. ومع ذلك، لم تكن نتائج التوظيف لدى الشركاء المنفذين لمشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA) هي نفسها، ولم تحقق جميعها الأهداف المطلوبة للشرائح السكانية الفرعية. وقد وجد أن استهداف المستفيدين تُرك إلى حد كبير للشريك المنفذ الفردي، مما خلق بعض المشكلات في تفسير الأهداف. وكان التحدي الإضافي يتمثل في أن هدف الفقر قد تم دمج مع الفئات المهمشة مما قلل من تركيز النشاط على الفقر. ولم يجد التقييم أي مؤشر على أن الشركاء المنفذين استهدفوا جيوب الفقر. وقد يؤدي تحديد هدف الفقر والالتزام به إلى زيادة الاهتمام بهذا الهدف وتحسين استهداف الشركاء المنفذين له.

لقد وُجد أن ضمان أن تكون المهارات التي يتم تطويرها مبنية على أساس متطلبات السوق كان أمراً بالغ الأهمية لنجاح النشاط. وأثبت التعاون مع أصحاب العمل أيضاً أنه نهج ناجح لتوظيف الأفراد والحفاظ عليهم، وقد تحقق ذلك بناءً على كل من تقييم الاحتياجات والتشاور مع صاحب العمل/ التعاون من خلال توجهات مثل التدريب المخصص ومقابلة المتدرب/ المطابقة، والتشاور حول مجموعات المهارات المطلوبة. ونجح مشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA) في العمل مع الشركات كبيرة الحجم. ومع ذلك، هناك حاجة لفحص اتجاهات السوق والاتجاهات القطاعية باستمرار لإيجاد طلب مستمر وتقييم مجموعات المهارات المطلوبة ولضمان اتباع نهج قابل للتكيف مع أسواق العمل طويلة الأجل والمستقلة/ المؤقتة.

**السؤال رقم 6:** يعتبر تقييم سوق العمل الذي يتم إجراؤه لتحديد المجالات المحتملة للتوظيف والتدريب من الأمور المركزية في مشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA) وأي برنامج تدريب آخر مشابه. لقد اتخذ الشركاء المنفذون الثلاثة توجهات مختلفة للغاية في تقييم سوق العمل. فاختارت كلية لومينوس تقييماً تم إجراؤه مسبقاً، وأجرى برنامج التعليم من أجل التوظيف - الأردن تقييماً صغيراً، بينما أجرت أكاديمية التدريب المهني التقني تقييماً جارياً حيث حددت الفرص بناءً على نقص العرض الجغرافي. إن التحديد الواضح لما هو مطلوب من تقييم سوق العمل قد يدعم عملية اتباع نهج أكثر اتساقاً في المستقبل. والنهج الرئيسي الذي يمكن للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية أن تستخدمه في البرمجة المستقبلية هو التركيز على المزيد من المرونة في خيارات التوظيف. وركز المشروع على الدورات المهنية وبالتالي لم يترك مجالاً كبيراً لخيارات التوظيف البديلة مثل العمل الحر أو العمل بدوام جزئي غير رسمي أو المشاركة في العمل (جميع الخيارات التي تروق للنساء). وأظهرت المقابلات مع المختصين وأصحاب العلاقة من النساء أنهن يبحثن عن ترتيبات عمل بديلة مثل العمل غير الرسمي بدوام جزئي وتقاسم الوظائف وترتيبات العمل من المنزل. ومع تطور سوق العمل ومكان العمل مع تأثير جائحة كوفيد-19 على حركة العمالة من الاقتصاد الرسمي إلى غير الرسمي وكذلك الاقتصاد الرقمي غير المنظم حالياً في الأردن، فإن هناك حاجة إلى تعريف أكثر مرونة للتوظيف. ولا يتوافق العمل من المنزل والعمل الحر بشكل جيد مع معايير التوظيف التي يستخدمها مشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA)<sup>3</sup>، مما قد يؤدي عن غير قصد إلى استبعاد كل من العمل المستقل/ العمل الحر والعمالة غير الرسمية للنساء وتشجيع الشركاء المنفذين على التركيز على الأشخاص والوظائف التي تتلاءم بشكل أكثر سهولة مع معايير التوظيف التي يستخدمها مشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA).

<sup>3</sup> يشير المؤشر (1-2-أ) إلى أنه "يتم احتساب العمالة التي تدوم ثلاثة أشهر أو أكثر فقط تحت هذا المؤشر". المؤشر (1-2-1-أ) يتطلب إثباتاً للتوظيف في "شكل عقد أو خطاب اتفاق يتضمن فترة العمل والواجبات والمزايا (رواتب أو مكافآت أو عمولات). يجب أن تنص الوثيقة بوضوح على أن صاحب العمل المحدد سيوظف مستفيداً ماهراً في وظيفة معينة". لا تتوافق هذه المعايير مع العمل في المنزل والعمل الحر وغير الرسمي والرقمي.



**USAID**  
من الشعب الأمريكي

## التوصيات

1. توطيد وبناء التعاون/ التآلف بين الشركاء المنفذين وتكرار المناهج التي أثبتت جدواها عبر الشركاء المنفذين حيثما أمكن ذلك، لا سيما فيما يتعلق بالمهارات اللينة.
2. الاستمرار في استهداف الفئات المهمشة مثل النساء، مع زيادة التركيز على استهداف جيوب الفقر بشكل أفضل. الاستمرار في استخدام الأساليب الفعالة للتوعية المحلية ومعالجة العوائق الثقافية بين الأسر لتشجيع مشاركة الإناث في القوى العاملة عبر القطاعات. يتوجب النظر في نهج مختلف لتوظيف السوريين يتمشى بشكل أفضل مع تصاريح العمل والتنسيق مع شبكات الأمان الاجتماعي للاجئين، وكذلك الأشخاص من جيوب الفقر من خلال تحديد أهداف الفقر ومراقبتها. عندما يتم العثور على نجاحات، يتوجب التفكير في التكرار بين الشركاء المنفذين.
3. فيما إذا كانت البرامج المستقبلية سوف تضم منفذين متعددين، فإنه لا بد من توسعة التعاقدات المستهدفة لتتماشى مع متطلبات التوظيف المستهدفة وبالتالي المستهدف من فرص العمل. النظر في تحسين الإشراف وتوحيد تتبع قاعدة البيانات بين الشركاء المنفذين.
4. الاستمرار في التشاور والتعاون مع أرباب العمل في القطاع الخاص خلال المراحل الأولى/ المبكرة من العمل. يتوجب النظر في طلب تخصيص كل التدريب بالتشاور مع أصحاب العمل ومقابلات المتدربين كأفضل ممارسة لتطوير المناهج التدريبية والمهارات المطلوبة والطلب القطاعي والجغرافي في السوق لتعظيم نتائج التوظيف والاحتفاظ بالموظفين.
5. يجب أن تحدد عملية تقييم سوق العمل الذي تقوم به الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية في الأنشطة المستقبلية بوضوح أوجه النقص فيما يتعلق بالعرض في سوق العمل والتحديات التي تواجه عملية الوفاء بها. وللتخفيف من التباين في النهج بين الشركاء المنفذين في المستقبل، يتوجب التأكد من تحديد تقييمات السوق بشكل أكثر وضوحاً والوفاء بالمعايير والتأكد من أن هذا التقييم لاحتياجات السوق والاتجاهات والتقلبات يتم تكييفها في مناهج التدريب، وإشراك أصحاب العمل والإحلال الوظيفي.
6. ركز النشاط على توفير فرص عمل طويلة الأمد في سوق العمل. ومع ذلك، واجه بعض المتدربين، وخاصة النساء، صعوبات في هذا النوع من العمل. بالنسبة للأنشطة المستقبلية، يتوجب استكشاف الاختلافات بين الأسواق الرسمية وغير الرسمية، وفرص ريادة الأعمال أو العمل الحر، والأسواق الرقمية والاستشارات. بالنسبة للنساء، يتوجب الأخذ بالاعتبار شكلاً بديلاً لمعايير التوظيف، اعترافاً بأدوار الجنسين التي تقوم بها النساء والتي قد تمنعهن من التواجد في الوظائف ذات العقود طويلة الأمد بموجب معايير مشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA). ويتوجب النظر في إيجاد فرص عمل وتدريب داخلي مرن من أجل دعم تحسين اندماج المرأة في القوى العاملة في بلد تقل فيه مشاركة الإناث في سوق العمل عن 15٪. وبالمثل، يتوجب النظر في إنشاء برنامج للقروض الصغيرة يمكن أن يساعد النساء على إنشاء مشاريع منزلية قائمة على المهارات المكتسبة في مشروع التدريب من أجل التوظيف (TEA)، بما يتمشى مع الأدلة العالمية في التعليم والتدريب المهني التقني (TVET).
7. كاستراتيجية للتوظيف المنتظم، الاستمرار في إشراك أرباب العمل في الشركات كبيرة الحجم وفي القطاعات المختلفة الذين لديهم نفس احتياجات التدريب (مثل الملابس). وكاستراتيجية لزيادة الوصول خارج عمان وخارج الشركات كبيرة الحجم، يتوجب النظر في تعيين أرباب العمل بشكل منهجي حسب القطاع والجغرافيا وعدد أصحاب العمل من أجل توفير معلومات أفضل عن التوظيف والطلب في السوق الإقليمية.
8. لضمان معدلات أعلى للاحتفاظ بالوظيفة الأولية، يتوجب النظر في وضع راتب وتكاليف النقل، بالإضافة إلى التدريب أثناء العمل للتخفيف من التحديات المتعلقة بالموظفين الذين لا يبقون في العمل. لضمان استمرار تعقب المتدربين، يمكن ربط مدفوعات الراتب هذه بمنصة دفع عبر الهاتف المحمول مما يعني أن المتدربين الذين احتفظوا بأرقام هواتفهم أو قاموا بتحديثها هم فقط من يمكنهم الاستمرار في تلقي هذه الدفعة.
9. في حالة إعادة التفكير مستقبلاً ببرامج التعليم والتدريب التقني والمهني، فإنه لا بد من الأخذ بعين الاعتبار الترقى بالوظيفة للمتدربين لمعرفة وتقييم البرامج التدريبية المرتبطة بأداء الخريجين (المتدربين) (الترقية والاستمرارية والراتب في الدرجة)، والتي بدورها يمكن أن تدعم تقييم جودة التنفيذ. وبالمثل، من الممكن التفكير في استخدام تتبع المتسربين/ العاطلين عن العمل لتحديد مجالات التحسين.