أيار 2026 العدد رقم 93

ملخص سياسة عامة LCPS المركز اللبناني للدراسات The Lebanese Center for Policy Studies

تكلفة نظام التعليم واستدامته في لبنان

كريم المفتي، كريستل بركات، فاتشه تشلدريان

عن الكتّاب

كريم المفتي أستاذ وباحث كبير في العلوم السياسية والقانون الدولي، متخصص في حقوق الإنسان. وكان رائدًا في مجال التدريس القانوني السريري في لبنان من خلال المشاركة في تأسيس العيادة القانونية لحقوق الإنسان في كلية القانون في جامعة الحكمة وإدارتها لأكثر من 14 عامًا. وسلط عمله الأكاديمي الضوء، على أهمية التدريس النوعي، وعلى تأثير الدين، من خلال انخراطه في المركز الدولي لعلوم الإنسان التابع لليونسكو. يتمتع المفتي بخبرة تزيد على 20 عامًا في التحليل الاستراتيجي القانوني، وتتمحور اهتماماته البحثية حول قضايا بناء الدولة في مرحلة ما بعد الصراع وسيادة القانون وحماية اللاجئين والمهاجرين.

كريستل بركات باحثة في المركز اللبناني للدراسات. تخرّجت مؤخرًا من برنامج فولبرايت للطلبة الأجانب في لبنان من جامعة نورث كارولينا في غرينسبورو، وهي حائزة على درجة ماجستير في دراسات السلام والنزاعات مع تركيز على تنمية السلام الدولي من جامعة نورث كارولينا في غرينسبورو. كما أنهت دراستها الجامعية في العلوم السياسية والشؤون الدولية بتقدير عالٍ من الجامعة اللبنانية الأميركية. تشمل مجالات اهتمامها تحليل النزاعات وحلها، نزع السلاح، العولمة، دراسات الهجرة واللاجئين، ودراسات المرأة والجندر.

فاتشه تشلدريان يشغل فاتشه تشلدريان منصب باحث في المركز اللبناني للدراسات، وهو خرّيج الجامعة اللبنانية الأميركية حيث نالَ درجة الماجستير في الاقتصاد التطبيقي. خلال دراساته، تولّى قيادة فريق البحث في قسم الاقتصاد في الجامعة. وفي رصيده العديد من الأوراق البحثية الأكاديمية المُقدَّمة للنشر في مجالات اقتصاد العمل، والاقتصاد الدولي، والأسواق المالية. إضافةً إلى ذلك، قَدَّمَ فاتشي دعمًا استشاريًا للعديد من المنظّمات الدولية، ومن بينها منظّمة العمل الدولية، حيث أعدّ أُطُر عمل لدمج قضايا العمالة والتوظيف ضمن السياسات التجارية والاستثمارية في لبنان.

© حقوق النشر محفوظة 2026
المركز اللبناني للدراسات
تنفيذ التصميم زينة خيرالله

يشهد نظام التعليم الرسمي في لبنان مرحلةً حرجة. فقد تفاقمت أزمة نقص التمويل المُمَنْهَجَ لعقود عدّة، وأُضيفت إليها سلسلةٌ من الضربات الموجعة التي زعزعت استقرار البلد وتركت المدارس العامّة تعاني في تقديم تعليم عالي الجودة. انخفضت قيمة رواتب المعلّمين بشكلٍ حادّ، وتهالكت البنى التحتية في المدارس، وأصبحت الميزانيات التشغيلية غير كافية، فيما لا يزال التمويل الدولي يُقدِّم مساعدات مؤقّتة.

من دون إصلاحات فورية ومنهجية، يُواجِه لبنان خطر خسارة جيل كامل، مع آثار طويلة الأمد على رأس المال البشري والتماسُك الاجتماعي والتنمية الاقتصادية. تُقدِّم هذه الورقة السياساتية خلاصةً للأدلّة المُستمَدَّة من البحث المكتبي، والعمل الميداني، والمقابلات مع جهات معنيّة رئيسية من المسؤولين في وزارة التربية والتعليم العالي، والمعلّمين، والإداريين، وأولياء الأمور، ووكالات الأمم المتّحدة. وتطرحُ الورقة سلسلةً من التوصيات العملية لصنّاع السياسات بهدف تحقيق الاستقرار وتنفيذ إصلاح مستدام لهيكلية التكاليف في نظام التعليم الرسمي في لبنان.

حتّى قبل الحرب الإسرائيلية-اللبنانية، كانَ نظام التعليم الرسمي يُوصَف بأنّه في 'وضع حَرِج'، إذ كانت المدارس الرسمية 'على حافة الهاوية' (بحوث، نصّار، وعويس، 2022). ومنذ عام 2019، أدّت الصدمات المُتلاحِقة، بما في ذلك التضخُّم المفرط وتراجُع قيمة العملة والاضطرابات الاجتماعية، إلى تدهوُر سُبُل عيش المعلّمين وإضعاف سير العمل اليومي في معظم المدارس. هاجرَ عددٌ من المعلّمين أو لجأوا إلى مصادر دخل بديلة، فيما لا يزال المديرون يُكافِحون لتأمين تكاليف الكهرباء والمحروقات والصيانة الأساسية.

حتّى الأزمة الماليّة، شكّلت المدارس الرسمية في لبنان ضمانةً لتوفير حقّ التعليم لجميع الطلّاب من مختلف الفئات الاجتماعية والاقتصادية. ولكنّها اليوم تُواجِه خللًا وظيفيًا حادًّا وتراجُعًا لجودة التعليم، حيث انتقلَ نحو 55000 طالب من المدارس الخاصّة إلى المدارس الرسمية خلال العام الدراسي 2020-2021 (البنك الدولي، 2021). وبين العامَيْن 2019 و2023، حصلَ الطلّاب على 270 يومًا دراسيًا فقط بدلًا من 600 يوم دراسي، وهو العدد اللازم.قد تؤدّي عمليّات إغلاق المدارس في عامي 2022 و2023 وحدها إلى خسائر في الاقتصاد اللبناني تراوح بين 217 و253 مليون دولار أميركي بالقيمة الحاليّة للدولار (البنك الدولي، 2023).

بالتالي، فإنّ استدامة قطاع التعليم الرسمي تتطلّب الآن تدخُّلًا عاجلًا، بالاستناد إلى حشد الموارد المحلّية وإجراء إصلاحات على مستوى النظام.

سياق المشروع، ومبرّراته، وأهدافه

أجرى المركز اللبناني للدراسات هذا البحث بهدف تقديم رؤى قائمة على الأدلّة حول كلفة نظام التعليم الرسمي في لبنان واستدامته، بتركيزٍ خاصّ على التحدّيات التي تُواجِه المدارس الرسمية. تنطلق مبرّرات هذه الدراسة من الحاجة المُلِحَّة إلى تقييم تأثير الأزمات المتراكمة على موازنات المدارس، وأجور المعلّمين، والقدرة على توفير تعليم شامل وعادل وجيّد، إلى جانب تحديد المسارات المناسبة نحو الإصلاحات المستدامة.

يعتمد هذا التقييم على نهجٍ متعدّد الأساليب، يجمع بين مراجعة المنشورات ووثائق السياسات العامّة، بما في ذلك الأُطُر المالية لوزارة التربية والتعليم العالي، وتقارير الوكالات الدولية، مع البيانات النوعية الأوّلية التي جُمِعَت من خلال مقابلات مع خبراء في مجال التعليم ومسؤولين حكوميين، بالإضافة إلى حلقات النقاش المركّزة مع المعلّمين وأولياء الأمور ومديري المدارس في مناطق متعدّدة.

تتمثّل أهداف هذه الدراسة بثلاثة محاور:

أوّلًا، تحليل نقاط الضعف الهيكلية والمالية في نظام التعليم الرسمي في لبنان، بما في ذلك تأثير آليات وضع الميزانيات، والحوكمة المركزية، والاعتماد على المساعدات الدولية.

ثانيًا، تقييم آثار الأزمات على الوصول والجودة والشمولية، مع إيلاء الاهتمام للطلّاب ذوي الإعاقة، واللاجئين، والعوائق المتعلّقة بالنوع الاجتماعي.

ثالثًا، وضع توصيات سياساتية قابلة للتنفيذ بهدف تحقيق استقرار النظام التعليمي، وتعزيز استدامة الاستثمارات العامّة، وتشجيع الحوكمة التشاركية والمسؤولة، ما يُمكّن المدارس من الاستجابة بفعّالية للتحدّيات الحالية والمستقبلية.

التصميم والمنهجية

استُخدِمَ أسلوبٌ بحثيّ مختلط ونهجٌ تشاركي لجمع بيانات كمّية ونوعية حول تكلفة نظام التعليم في لبنان واستدامته، مع التركيز على نظام التعليم الرسمي. وشَمَلَ ذلك مراجعةً مكتبية للمنشورات والوثائق المتعلّقة بقطاع التعليم الرسمي، بالإضافة إلى تقارير صادرة عن جهات فاعلة رئيسية في قطاع التعليم، مثل وكالات الأمم المتّحدة والمنظّمات الدولية ومراكز الأبحاث اللبنانية. تناولَ البحث المكتبي سياق ما بعد أزمة عام 2019 والتغيُّرات التي أحدثتها الأزمات المُتلاحِقة التي أثّرت بقطاع التعليم الرسمي. ونُظِر أيضًا في الأُطُر القانونية والمالية والسياساتية بدقّة من أجل استخراج المعلومات اللازمة لإعداد هذه الورقة السياساتية.

استُكمِلَت المراجعة المكتبية بخمس مقابلات مع معنيّين رئيسيين من ممثّلي وزارة التربية والتعليم العالي وخبراء التعليم والأكاديميين ذوي الخبرة في مجال التعليم ووضع الميزانيات وتحديد التكاليف، بالإضافة إلى تسع حلقات نقاش مركّزة مع المعلّمين وأولياء الأمور ومديري المدارس في الشمال وجبل لبنان وبيروت وبيروت الكبرى والبقاع.

أُخِذَت بالاعتبار في جميع مراحل البحث منهجياتٌ تُراعي حساسية النزاعات والنوع الاجتماعي. واستُثنِيت منطقة الجنوب بسبب الحرب الإسرائيلية-اللبنانية الدائرة. جُمِعَت معظم البيانات قبل تصاعد الحرب الإسرائيلية-الفلسطينية في تشرين الأوّل/أكتوبر 2023، حيث تحوّلت مئات المدارس الرسمية، ولا سيّما في الجنوب، إلى ملاجئ للنازحين.

الثغرات الهيكلية في سياسة تمويل التعليم الرسمي

الديناميّات السياسية والقيود في الميزانية

يعمل نظام التعليم الرسمي في لبنان ضمن عمليّة توزيع مركزيّة وتقديريّة، حيث تتأثّر مخصّصات الميزانية والإنفاق بشكل كبير بديناميّات السلطة ضمن السلطة التنفيذية. تاريخيًا، كانت الموارد العامّة المخصّصة للتعليم محدودة، وغالبًا ما كانت مخصّصات وزارة التربية أقلّ من الاحتياجات الفعلية (بحوث، نصّار، وعويس، 2022).

مع تفاقم الأزمة المالية، انخفضت حصّة القطاع من الميزانية بصورة ملحوظة، لتَصِلَ إلى 4.33% في عام 2023، ثمّ عادت فارتفعت قليلًا إلى 6.11% في عام 2024 (مخصّصات ميزانية وزارة التربية 2018-2023)). كما تمّ تخفيض حصّة القطاع بشكل كبير بالقيمة الحقيقيّة نتيجة انخفاض قيمة العملة. وقد واجهت وزارة التربية مفاوضات مستمرّة مع وزارة المالية ومجلس الوزراء، وغالبًا ما تضطرّ إلى السعي من أجل الحصول على جزء بسيط فقط من الأموال المطلوبة.

يقول مستشارون ومسؤولون سابقون في وزارة التربية إنَّ وزارة المالية ترى في أحيان كثيرة أنَّ الموازنات المطلوبة مُضخَّمة، ما يُجبِر الوزراء على خوض مفاوضات سياسية مُطوَّلة للحصول على 75% من النفقات المُقترَحة في حدّ أقصى. وتُستخدَم معظم هذه المخصّصات لتسديد رواتب المعلّمين، ومع ذلك تبقى غير كافية. تؤدّي هذه الديناميّات إلى إضعاف التخطيط الاستراتيجي، وتقييد الإصلاحات على المدى البعيد، وترسيخ النهج التفاعُلي بدلًا من النهج الاستباقي في إدارة موارد المدارس. في هذا السياق، تبقى المدارس مُعتمِدة على قرارات ظرفية بدلًا من حصولها على تمويلٍ مُنظَّم وثابت، ما يحدّ من قدرة الوزارة على التخطيط وتقديم تعليم جيّد ومتكافئ بين مختلف المناطق.

نقص المرونة وضعف الكفاءة في إعداد الموازنة

يتّسم النظام المالي الرسمي اللبناني بإجراءات قديمة تخلو من المرونة في وضع الميزانيات العامّة، ما يزيد الثغرات في تمويل التعليم الرسمي. تُعَدّ الميزانية في وزارة التربية على شكل عملية حسابية منفصلة عن واقع المدارس، ومن دون ربطها ربطًا واضحًا بالأهداف الاستراتيجية أو مؤشّرات النتائج أو معايير الأداء (عبد الحميد، 2017). تتأخّر مشاريع الميزانيات باستمرار، وتفتقر إلى الشفافية، ولا تُراعي التضخّم أو تقلُّبات التكاليف، ما يُعرِّض المدارس لنقص الموارد اللازمة للعمل بكفاءة.

على مستوى المدارس، يُواجِه المديرون صلاحيات محدودة في إدارة الميزانيات التشغيلية، و غالبًا ما يضطرّون إلى التعامل مع مصادر تمويل متعدّدة: صناديق المدارس ومساهمات أولياء الأمور والمِنَح المتفرّقة، من دون إشراف موحّد. ولا تزال المعرفة المالية لدى بعض المديرين منخفضة، ما يؤدي، إلى جانب عمليات الموافقة المركزية، إلى تأخير عمليات الشراء، وعدم استغلال الأموال بالشكل الأمثل، وضياع الفُرَص المتعلّقة بالاستثمارات المُوجَّهة في البنى التحتية ودعم المعلّمين والبرامج الشاملة. نتيجةً لذلك، تحدّ عملية إعداد الميزانية من قدرة المدارس على الاستجابة بفعّالية للأزمات أو تلبية الاحتياجات المحلّية، وتُديم أوجه القصور النظامية.

الاعتماد المفرط على المساعدات الدولية والتمويل الخارجي

من أبرز سمات قطاع التعليم الرسمي في لبنان، اعتماده الكبير على المساعدات الدولية والمساهمات الثنائية والتحويلات المالية لسدّ نقص التمويل المحلّي. وقد كانَ لبرامج اليونيسف والبنك الدولي ووكالات الأمم المتّحدة الأخرى دورٌ حاسمٌ في استدامة هذا القطاع: تمويل المدارس الرسمية وتغطية تكاليف تدريب المعلّمين، وتطوير المناهج (من خلال دعم المركز التربوي للبحوث والإنماء)، وإعادة تأهيل البنى التحتية. و برزَ هذا الدعم بشكل خاصّ في سياق أزمة اللاجئين السوريين وبرنامج الصندوق الائتماني للتربية (وزارة التربية والتعليم العالي، 2022).

في عام 2014، تبنّت الوزارة استراتيجية 'توفير التعليم لجميع الأطفال' (RACE) بالشراكة مع وكالات الأمم المتّحدة والبنك الدولي وجهات مانحة أخرى. وفي عام 2017، وُضِعَت استراتيجية ثانية تحت عنوان 'توفير التعليم لجميع الأطفال 2' (II RACE) (2016-2021)، وقد قُدِّرَت كلفتها بـ2.1 مليار دولار أميركي على مدى خمس سنوات. وفي عام 2022، أطلقت وزارة التربية 'الصندوق الائتماني للتربية' (TREF) بالشراكة مع اليونيسف، مع التركيز على الاستجابة الإنسانية والتحوُّل الاستراتيجي نحو نهج تنموي طويل الأمد.

رغم أهمّية هذه المساهمات على المدى القصير، إلّا أنَّ الاعتماد على التمويل الخارجي يُثير شواغل بشأن الاستدامة والمساءلة والتوافُق مع الأولويات الوطنية. غالبًا يُوجَّه الدعم الدولي إلى برامج أو فئات طلّابية محدّدة، ما يؤدّي إلى تشتيت الموارد وعدم اتّساقها. إضافةً إلى ذلك، إنَّ الاعتماد المفرط على المانحين يُقلِّل من حوافز الإصلاح المالي المحلّي، وقد يُضعِف، دون قصد، من مستوى المسؤولية الوطنية عن إدارة التعليم العام على المستويَيْن: الوطني والمحلّي. يتطلّب نموذج التمويل المستدام تحوُّلًا تدريجيًا نحو مصادر دخل محلّية مستقرّة، مع الحفاظ على الشراكات الدولية التكميلية التي تدعم التعليم الشامل ذا الجودة العالية.

الثغرات في إدارة السياسات العامّة لتمويل التعليم الرسمي

الحوكمة والإشراف على المستوى المركزي

على الصعيد الوطني، تمتلك وزارة التربية السلطة العليا في ما يتعلّق بتوزيع الموارد. لكنَّ الوزارة تعمل ضمن قيود شديدة، أبرزها التأثير السياسي، وعدم استقرار الموازنة، وضعف القدرة الاستراتيجية. ونظرًا للطابع المركزي في صنع القرار، تبرز فجوة بين صياغة السياسات والواقع في المدارس. وغالبًا ما يفتقر المديرون والإداريون المحلّيون إلى وصولٍ آنيّ إلى الموازنات أو إلى توجيهات واضحة بشأن أولويات الإنفاق، في حين أنَّ القرارات التي تمرّ عبر المكاتب التربوية الإقليمية تخضع لمستويات إضافية من البيروقراطية.

أشارَ المعنيّون الرئيسيون إلى محدودية قدرة وزارة التربية على تنفيذ استراتيجية تمويلية متّسقة وشفّافة بسبب عدم مرونة الإجراءات وتناقُض الأولويات. بعد موافقة مجلس الوزراء والبرلمان على الميزانيّة، يتمّ التنفيذ على مستوى وزارة الماليّة ووزارة التربية والتعليم العالي، حيث يتعيّن على الموظّفين التعامل مع إجراءات إداريّة

وماليّة معقّدة تؤدّي في كثير من الأحيان إلى تأخير صرف الأموال وتنفيذ الميزانيّة. ونتيجةً لهذه الآلية غير الثابتة، تتراجع قدرة المدارس على التخطيط للتكاليف التشغيلية المتكرّرة، بما في ذلك الرواتب والصيانة والخدمات الأساسية. علاوةً على ذلك، إنَّ المشاريع المُموَّلة من الجهات المانحة، رغم أهمّيتها، تُشكّل مسارًا موازيًا لعمل الوزارة غالبًا، فتتبعثر عملية التنفيذ وتزداد الفجوة بين السياسات الوطنية وواقع المدارس (مقابلات مع جهات معنيّة رئيسية من اليونيسف؛ بحوث، نصّار، وعويس، 2022).

التنسيق الإقليمي والقدرة المؤسّسية

المناطق التربوية مُكلَّفة الربط بين وزارة التربية والمدارس المحلّية من خلال توفير الإشراف والدعم التقني والمتابعة. ولكنْ، في الواقع العملي، تعمل هذه المناطق غالبًا كـ'نقاط تفتيش' إدارية بدلًا من أن تكون جهات تيسيرية في إدارة الموارد وبناء القدرات. وقد كشفت المقابلات وحلقات النقاش المركّزة أنَّ مديري المدارس غالبًا ما يتجاوزون المناطق التربوية عند طلب التمويل الخارجي أو تنفيذ حلول تشغيلية عاجلة، مُعلّلين ذلك ببطء الموافقات وقلّة الاستجابة.

تُعاني المناطق التربوية من قيود إضافية تتمثّل بمحدودية الكادر البشري وضعف القدرات التقنية، وخصوصًا في مجالَيْ إعداد الموازنات والإدارة المالية. ويؤدّي نقص الموظّفين والاعتماد على كوادر مؤقّتة إلى صعوبة قيام المناطق التربوية بتوفير الإشراف أو التوجيه المتّسق، فتزداد أوجه عدم الكفاءة في تخصيص الموارد. بالتالي، تعجز هذه المناطق عن أداء دور الوسيط الفعّال في تنفيذ الإصلاحات الرامية إلى تحقيق الاستدامة المالية، والتوزيع العادل للموارد، أو اعتماد سياسات تعليمية شمولية.

الاستقلالية والقدرات على مستوى المدارس

على مستوى المدارس، يُواجه الإداريون والمعلّمون تحدّيًا مزدوجًا يتمثّل بإدارة ميزانيات محدودة، إلى جانب التعامل مع المتطلّبات التشغيلية والتربوية. يتمتّع المديرون ومسؤولو المدارس بسلطة محدودة في ما يتعلّق بالقرارات المالية، ويفتقرون في كثير من الحالات إلى المعرفة المالية اللازمة للتخطيط للإنفاق أو توزيعه أو الإبلاغ عنه بفعّالية. وتعتمد المدارس على مزيجٍ ما بين التمويل المُقدَّم من وزارة التربية، ومساهمات أولياء الأمور، والدعم المتقطّع من الجهات المانحة، ما يؤدّي إلى بنية مالية مُجزَّأة تعوق التخطيط على المدى البعيد.

بيّنت حلقات النقاش المركّزة مع المعلّمين ومديري المدارس وجود رغبة قوية في منح المدارس قدرًا أكبر من الصلاحيات في إدارة ميزانياتها. وأكَّدَ المعنيّون على مستوى المدارس مرارًا ضرورة توجيه الموارد نحو الاحتياجات الأكثر إلحاحًا، مثل إصلاح البنى التحتية، وتعزيز مبادرات التعليم الشامل، وتغطية النفقات التشغيلية الأساسية كالكهرباء والمياه والمحروقات.

إضافةً إلى ذلك، يُقدِّر الإداريون الدعم الذي تُقدِّمه منظّمة اليونيسف وغيرها من الشركاء نظرًا لما يُساهِم به في تعزيز الموارد والقدرات على المستوى المحلّي. ولكنَّ الاعتماد المفرط على هذا الدعم الخارجي قد يؤدّي إلى تكريس مبدأ الاعتمادية، كذلك يحدّ أكثر فأكثر من قدرة إدارات المدارس على التخطيط والاستجابة بشكل استراتيجي.

التداعيات على الاستدامة والعدالة

تؤدّي الثغرات المتراكمة على المستوى المركزي وعلى مستوى المناطق والمدارس إلى نظامٍ غير استباقي ومُجزَّأ وهشّ بدرجة عالية أمام الصدمات. والحوكمة المركزية، إلى جانب محدودية القدرات التقنية على مستوى المناطق وضعف استقلالية المدارس، تعوق تطوير استراتيجيات تمويل مستدامة، فيبقى مديرو المدارس والمعلّمون مُعتمِدين على التمويل الخارجي، فيما تستمرّ الفوارق بين المدارس التي تحظى بقيادات محلّية أقوى وتلك التي تُعاني من نقصٍ في الموارد.

إذا لم تُنفَّذ الإصلاحات اللازمة التي من شأنها أن تُعزِّز القدرات المؤسّسية وتُحسّن المساءلة وتسمح باتّخاذ قرارات فاعلة على المستوى المحلّي، فإنّ نظام التعليم الرسمي في لبنان سيتعرّض لمزيدٍ من التدهور. إنّ تحقيق التحسينات المستدامة يتطلّب اعتماد نهج شامل يُوفِّق بين الأولويات الوطنية واحتياجات المدارس. وتشمل الإصلاحات الضرورية تحقيق مبدأ اللامركزية في الإدارة المالية واعتماد آليات موازنة شفّافة قائمة على الأداء، بما يحسّن الكفاءة ويضمن إتاحة تعليم جيّد وعادل لجميع الطلّاب، ومن بينهم الأطفال ذوو الإعاقة، واللاجئون، والفتيات.

أوجه الهشاشة المالية في تحقيق الخطّة الإصلاحية لعام 2025

تمويل المدارس والتحدّيات التشغيلية

تُحدَّد موازنات المدارس بالدرجة الأولى من قِبَل وزارة التربية بناءً على توقّعات ماليّة سنويّة وقيود إقتصاديّة كلّيّة بدلًا من الاعتماد على تقييمات قائمة على الأدلّة لاحتياجات الطلّاب. وشهدَ التمويل المخصّص للمدارس التي تستقبل الطلّاب السوريين اللاجئين ضمن دوام بعد الظهر (وهو مورد أساسي للكثيرين) تخفيضًا كبيرًا من 140 دولارًا لكلّ طالب إلى 80 دولارًا في العام الدراسي 2023-2024. على الرغم من عدم تقديم تفسير رسمي محدّد بشكل علني، فإنّ ذلك يعكس تعديلات في الموارد المتاحة وظروف التمويل، في ظلّ قيود أوسع على الميزانيّة وتذبذب دعم المانحين.

يرى المديرون أنّ هذا التخفيض يزيد من تفاقم الضغط على الموارد المحدودة أساسًا، ما يؤدّي إلى صعوبة تغطية التكاليف التشغيلية الأساسية مثل الرواتب والكهرباء والمياه والمحروقات. كذلك، فإنّ تراجُع قيمة العملة الوطنية أدّى إلى هبوط إضافي في القوّة الشرائية لموازنات المدارس، فتعذَّر القيام بأعمال الصيانة الروتينية وتحسين البنى التحتية المدرسية التي أصبحت باهظة الكلفة.

وتُعتبَر أجور المعلّمين من الجوانب الأكثر هشاشةً، إذ تؤدّي الفوارق في الرواتب بين الدوامَيْن، الصباحي والمسائي، إلى خلق حالات من عدم المساواة وتراجُع المعنويات. فالأساتذة المتعاقدون في الدوام الصباحي يتقاضون نحو 150000 ليرة لبنانية في الساعة (حوالى 1.68 دولار أميركي في الساعة)، فيما يحصل أساتذة الدوام المسائي على نحو 9 دولارات أميركية في الساعة (حوالى 858,000 ليرة لبنانيّة في الساعة). وقد أدّى هذا الوضع المالي غير المستقرّ إلى هجرة الكوادر، وارتفاع نسب الغياب، وتراجُع جودة التعليم، مع ما يترتّب على ذلك من آثار طويلة الأمد على النتائج التعليمية وتنمية رأس المال البشري (بوشباراتنام وآخرون، 2023؛ اليونيسف، 2023).

التعليم الشامل والمُراعي للنوع الاجتماعي

تفرض القيود المالية عوائق كبيرة تَحول دون تفعيل مبدأ الشمولية والمساواة بين الجنسَيْن في نظام التعليم الرسمي اللبناني. فالمدارس الرسمية غير مُجهَّزة بشكل كافٍ لخدمة الأطفال ذوي الإعاقة، إذ لا يوجد سوى 116 مدرسة رسمية تُقدِّم برامج متخصّصة في البلد ككلّ، وغالبيتها للإعاقات البسيطة. وتُشير تقديرات منظّمة 'هانديكاب إنترناشونال' (2022) إلى أنَّ 6000 طفل فقط من ذوي الإعاقة يرتادون المدارس، أي ما يُمثِّل 0.5% لا غير من إجمالي عدد الطلّاب. ونظرًا لنقص الميزانيات المخصّصة لتدريب المعلّمين وتوفير المواد التعلُّمية المُكيَّفة والبنى التحتية المُيسَّرة، تعجز المدارس عن تطبيق التعليم الشامل بفعّالية.

من منظور النوع الاجتماعي، تُؤثِّر العوائق الاقتصادية بشكل خاصّ في الطالبات والمعلّمات. على سبيل المثال، تُواجِه 66% من الفتيات المراهقات صعوباتٍ عدّة في الحصول على منتجات النظافة الصحّية في أثناء الدورة الشهرية، ما يُساهِم في زيادة معدّلات التغيُّب والتسرُّب من المدارس (بلان إنترناشونال وفي-ميل، 2021؛ اليونيسف - لبنان، 2024). ولا تزال المعلّمات، اللواتي يُشكِّلن غالبية العاملين في المدارس الرسمية، غير مُمثَّلات بشكل كافٍ في المناصب الإدارية وأدوار صنع القرار، الأمر الذي يعكس خللًا هيكليًا في التوازن بين الجنسَيْن، ويتفاقم بسبب محدودية الميزانيات والحوكمة المركزية (اليونسكو، 2023).

صناديق مجلس الأهل والمساهمات من المجتمع المحلّي

'في المدارس الرسمية، لا يسألون عن رأينا'. هذا الاقتباس من أحد أولياء الأمور في بيروت يعكس الاستياء الذي يشعر به أولياء الأمور على نطاق واسع في ما يتعلّق بصناديق مجلس الأهل والتأثير المحدود لأولياء الأمور في عمليات صنع القرار.

تراجعَ بشكل ملحوظ تأثير مجالس الأهل وكذلك قدرتها المالية، علمًا أنَّها تهدف إلى دعم أعمال المدارس وتعزيز المشاركة المجتمعية. غالبًا ما تقتصر مهامّ هذه المجالس على الجوانب اللوجستية، وتعجز عن المساهمة بفعّالية في البنى التحتية، أو موارد التعلُّم، أو تغطية التكاليف التشغيلية الأساسية. وفي ظلّ تفاقُم الفقر والتعويل على المساعدات الخارجية، تقلّصت مساهمات المجتمع المحلّي، ما جعلَ المدارس تعتمد على الدعم الدولي المتقطّع لضمان استمرارية برامجها.

تحدّيات تعليم اللاجئين ومسألة المساواة

أدّى توافُد اللاجئين السوريين إلى زيادة الضغوط المالية على نظام التعليم الرسمي، وخصوصًا في المدارس التي تعمل بنظام الدوام المسائي. ورغم الدعم المُوجَّه من الجهات المانحة الدولية، لا تزال هناك فجوات تمويلية كبيرة. تُواجِه المدارس التي تضمّ أعدادًا كبيرة من اللاجئين تحدّياتٍ عدّة في الحفاظ على جودة التعليم، وتوزيع الموارد بشكل عادل، وتوفير الكوادر الكافية. ومع اكتظاظ الصفوف ومحدودية الاستقلالية المالية، تتناقص فُرَص حصول الطلّاب اللبنانيين واللاجئين على حدّ سواء على تعليمٍ شاملٍ وجيّد.

التداعيات المتعلّقة بالاستدامة وتنفيذ الإصلاحات

إنَّ نقاط الضعف المالية المذكورة أعلاه تُهدِّد مباشرةً نجاح تنفيذ خطّة إصلاح التعليم لعام 2025. فإذا لم يتوفّر التمويل المستدام والعادل، لا تستطيع المدارس صيانة البنى التحتية بشكلٍ كافٍ، أو تسديد رواتب عادلة للموظّفين، أو الاستثمار في برامج تعليمية شاملة ومُراعية للنوع الاجتماعي. كذلك، إنَّ الاعتماد المفرط على المساعدات الدولية والدعم المؤقّت من الجهات المانحة يقود إلى استمرار مفهوم التبعية ويمنع التخطيط على المدى البعيد.

ومن أجل معالجة هذه الثغرات، يجب التركيز على نقطتَيْن أساسيّتَيْن: 1) تحقيق الاستقرار على المدى القصير، بما يضمن تأمين الرواتب والتكاليف التشغيلية والموارد الأساسية، و2) إجراء إصلاحات هيكلية على المدى المتوسّط والبعيد لتعزيز الإدارة المالية، وتطبيق اللامركزية في إدارة الميزانيات، وتحسين الشفافية المالية. لا يمكن نظامَ التعليم الرسمي في لبنان تحقيقُ الاستدامة المنشودة في خطّة عام 2025 إلّا من خلالِ نهجٍ شامل يربط الموارد باحتياجات المدارس، وينطوي على ممارساتٍ شمولية، ويضمن التمويل المحلّي.

نحو نظام تعليم رسمي عادل ومتاح ومستدام

يقف نظام التعليم الرسمي في لبنان عند مفترق طريق حَرِج. إذا لم تُنفَّذ أيّ تدخُّلات فورية وإصلاحات هيكلية، فإنَّ عقودًا من تنمية رأس المال البشري مُهدَّدة بالضياع. واستنادًا إلى الأدلّة التي جُمِعَت من خلال العمل الميداني، والمقابلات مع المعنيّين، والمراجعة الشاملة للوثائق المتعلّقة بالمالية العامّة والسياسات العامّة والبرامج، تُقدِّم التوصيات التالية خريطة طريق استراتيجية للسلطات الحكومية، ووزارة التربية والتعليم العالي، وشركاء التنمية. تهدف هذه التوصيات إلى تعزيز الاستدامة المالية، وتحسين الحوكمة، ودعم الشمولية، وضمان تكافؤ الفُرَص في الحصول على تعليمٍ جيّد لجميع الطلّاب، بمَنْ فيهم اللاجئون والأطفال ذوو الإعاقة.

التوصيات

- سياسات الاستقرار قصيرة الأجل: تنظيم زيادات التعويضات الحاليّة لضمان إمكانيّة التنبّؤ بها وكفايتها في ظلّ استمرار التضخّم، وتأمين تمويل مستقرّ للموارد المدرسيّة الأساسيّة، وضمان تغطية غير منقطعة للتكاليف التشغيليّة الأساسيّة مثل الكهرباء والمياه. ينبغي أن تُعتمد هذه التدابير كترتيبات انتقاليّة ضمن استراتيجيّة أوسع متوسّطة الأجل لتمويل التعليم وإصلاح أجور القطاع العام.
- استراتيجيّات التمويل المستدام: تعزيز تعبئة الموارد المحلّيّة وتحسين كفاءة الإنفاق بهدف تقليل الاعتماد تدريجيًّا على التمويل الخارجي. كما واستكشاف آليّات تمويل مبتكرة مثل الشراكات بين القطاعين، العامّ والخاص، وتشجيع الحلول الموفّرة للطاقة مثل الطاقة الشمسيّة لتقليل التكاليف التشغيليّة وضمان الاستدامة الماليّة على المدى الطويل. وبالتوازي، دفع إصلاحات إدارة الماليّة العامّة لتعزيز الشفافيّة، وترشيد الإنفاق غير الفعّال، وإعادة توجيه الموارد نحو

أولويّات التعليم، ولا سيّما البنية التحتيّة المدرسيّة مثل المختبرات والملاعب والقاعات الرياضيّة.

- الشراكات بين القطاعين العامّ والخاص: استكشاف شراكات مصمّمة بعناية مع أطراف من القطاع الخاصّ لدعم البرامج المدرسيّة المستهدفة وتحسين البنية التحتيّة. وعند الاقتضاء، النظر في حوافز سياساتيّة تشجّع مساهمات القطاع الخاصّ في الاستثمارات التعليميّة ذات الأولويّة، مع ضمان الشفافيّة والمساءلة والمواءمة مع الأهداف الوطنيّة للتعليم.
- اللامركزيّة في إعداد الميزانيّات: الانتقال تدريجيًّا نحو إطار أكثر لامركزيّة للميزانيّة، يتيح للمدارس مرونة أكبر في تخصيص الموارد وفق احتياجاتها الخاصّة وسياقاتها المحلّيّة، مع الحفاظ على آليّات رقابة واضحة. يمكن هذا النهج أن يضمن تقديم دعم أكثر استجابة للمدارس الأقلّ حظاً، بما في ذلك تلك التي تخدم الطلاب اللبنانيّين واللاجئين.
- تعزيز التواصل والتعاون بين أصحاب المصلحة: إنشاء قنوات تواصل منتظمة وشفّافة بين وزارة التربية والتعليم العالي (MEHE)، والمكاتب التربويّة الإقليميّة (REOs)، وإدارات المدارس، والمعلّمين، وأولياء الأمور. ويمكن أن يسهم استخدام المنصّات الرقميّة، والمشاورات المنظّمة، واجتماعات التنسيق الدوريّة في تعزيز الثقة، وتحسين تدفّق المعلومات، ودعم اتّخاذ قرارات أكثر استجابة.
- تعزيز الحوكمة التشاركيّة والمساءلة: تعزيز آليّات الحوكمة التشاركيّة من خلال إعادة تفعيل مجالس الأهل وتشجيع مشاركة المعلّمين وأولياء الأمور وإدارات المدارس في عمليّات التخطيط والرقابة على مستوى المدرسة. ويمكن مبادرات بناء القدرات أن تدعم أصحاب المصلحة في المساهمة بفعّاليّة في صنع القرار وأطر المساءلة.
- تعزيز الإدارة الماليّة والشفافيّة: تعزيز ممارسات الشفافيّة في إعداد الميزانيّات والرقابة الماليّة داخل النظام التعليمي لتحسين تخصيص الموارد والمساءلة. كما أنّ تشجيع مناقشات ميزانيّة شاملة على مستوى المدرسة (بمشاركة الأهل والمعلّمين والإداريّين) يمكن أن يدعم توزيعاً أكثر عدلاً وارتكازاً على الاحتياجات.
- تعزيز الاستقلاليّة على مستوى المدرسة: زيادة اللامركزيّة في اتّخاذ القرار من خلال تمكين إدارات المدارس والمعلّمين من إدارة الميزانيّات والسياسات المحلّيّة دون الحاجة إلى رفع جميع خطط الميزانيّة إلى المكاتب التربويّة الإقليميّة للموافقة. من شأن ذلك أن يسمح بالاستجابة بشكل أفضل لاحتياجات كلّ مدرسة وفق بيئتها الخاصّة.
- برامج الصّحّة النفسيّة والرفاه والمبادرات الشاملة: الاستثمار في برامج تدعم الصّحّة النفسيّة ورفاه الطلاب والمعلّمين، بما في ذلك خدمات الإرشاد داخل المدارس والتدريب على الممارسات الحسّاسة للصّدمات. وفي الوقت نفسه، تعزيز مبادرات التعليم الشامل من خلال تحسين إمكانيّة الوصول إلى الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة وتعزيز السياسات المراعية للنّوع الاجتماعي داخل المدارس.

المراجع

عبد الحميد، حسين. مراجعة للإنفاق العام في لبنان عام 2017 - *Lebanon Public Expenditure Review 2017*. واشنطن: 2017.
https://documents1.worldbank.org/curated/en/513651529680033141/pdf/127517-REVISED-Public-Expenditure-Review-Lebanon-2017-publish.pdf.

النهار. 'قرار جديد لوزير التربية بشأن العام الدراسي'. 12 تشرين الأوّل/ أكتوبر 2024.
https://www.annahar.com/Lebanon/159875/%D9%82%D8%B1%D8%A7%D8%B1-%D8%AC%D8%AF%D9%8A%D8%AF-%D9%84%D9%88%D8%B2%D9%8A%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D8%A9-%D8%A8%D8%B4%D8%A3%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85-%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D8%B3%D9%8A.

بحوث، ريما، فادي نقولا نصّار، ومكرم عويس. 'على حافة الهاوية: الوضع الحَرِج لنظام التعليم في لبنان'. المركز اللبناني للدراسات. آذار/ مارس 2022.
https://www.lcps-lebanon.org/en/articles/details/4664/on-the-brink-the-critical-state-of-lebanon%E2%80%99s-education-system.

دجونغ هوي إنغ، ميشيل، سالي غير، وراشيل أوليفيا بوث. 'العمل من أجل المساواة بين الجنسَيْن: دور المعلّمين والتدريس' - Working towards Gender Equality: The Role of Teachers and Teaching. الشراكة العالمية للتعليم. تشرين الأوّل/ أكتوبر 2023.
https://www.globalpartnership.org/blog/working-towards-gender-equality-role-teachers-and-teaching.

سارة الديب. 'في لبنان المُثقَل بالأزمات، العام الدراسي تعمُّه الفوضى' - In Crisis-Struck Lebanon, School Year Is Gripped by Chaos. إي بي نيوز. 30 أيلول/ سبتمبر 2021.
https://apnews.com/article/business-middle-east-lebanon-education-beirut-04f3c529848195cf139a3cbc1a730395

هانديكاب إنترناشونال. 'التعليم الشامل للإعاقة في لبنان' - Disability-Inclusive Education in Lebanon. 2022.
https://www.hi.org/sn_uploads/document/Factsheet_Inclusive-Education_Lebanon_HI_2022.pdf.

إنفوبرو للأبحاث. تحليل جندري للتعليم الأساسي الرسمي في لبنان - *Gender Analysis of Basic Public Education in Lebanon*. 2021.
http://data.infopro.com.lb/file/Gender%20Analysis%20of%20Basic%20Public%20Education%20in%20Lebanon.pdf.

معهد باسل فليحان المالي. موازنة المواطنة والمواطن: موازنة 2024.
https://institutdesfinances.gov.lb/sites/default/files/2024-10/Citizen%20Budget%202024-AR_1.pdf.

منظّمة ميرسي كور. [تقرير موضوعي] موازنة عام 2024 في لبنان: التقشّف والضرائب التنازلية - *Lebanon's 2024 Budget: Austerity and Regressive Taxes*. أيّار/ مايو 2024.
https://mercycorps.org.lb/wp-content/uploads/2024/05/Lebanons-2024-Budget-Austerity-and-Regressive-Taxes.pdf.

وزارة التربية والتعليم العالي. دليل تشغيلي – الصندوق الائتماني للتربية *Operational Handbook – Transition Resilience Education Fund*. أُقرَّ في 20 أيلول/ سبتمبر 2022.
https://daleel-madani.org/sites/default/files/calls_documents/operational_handbook_tref_17_06_2022_pre-final_updated_sep_20_2022_mehe_endorsed_final_clean_version.pdf.

بلان إنترناشونال وفي-مايل. فقر الدورة الشهرية في لبنان: دراسة بحثية - *Period Poverty in Lebanon: Research Study*. آب/ أغسطس 2021.
https://plan-international.org/uploads/sites/23/2022/02/plan_international_fe-male_research_on_period_poverty_in_lebanon-1.pdf.

بوشباراتنام، أديل، إيغور خييفتس، هناء الغالي، ونادين الفرنجي. 'الفاقد التعلُّمي وخسائر الدخل: التكاليف التعليمية والاقتصادية لإغلاق المدارس الرسمية في لبنان'. مدوّنات البنك الدولي: أصوات عربية. تشرين الأوّل/ أكتوبر 2023.
https://blogs.worldbank.org/en/arabvoices/learning-and-earning-losses-educational-and-economic-costs-lebanons-public-school

شعيب، مهى، ومحمّد حمّود. 'الأطفال في لبنان لا يستطيعون خسارة عام دراسي آخر' - Children in Lebanon Cannot Afford to Lose Another Academic Year. مركز الدراسات اللبنانية. آب/ أغسطس 2022.
https://lebanesestudies.com/publications/children-in-lebanon-cannot-afford-to-lose-another-academic-year/.

البنك الدولي. 'لبنان في حالة كساد متعمّد مع عواقب غير مسبوقة على رأسماله البشري واستقراره ورخائه'. 1 كانون الأوّل/ ديسمبر 2020.
https://www.albankaldawli.org/ar/news/press-release/2020/11/30/lebanon-is-in-a-deliberate-depression-with-unprecedented-consequences-for-its-human-capital-stability-and-prosperity.

البنك الدولي. موجز الهجرة والتنمية 40: الحوالات المالية تبقى صامدة، لكنَّ المخاطر تلوح في الأفق - *Migration and Development Brief 40: Remittances Remain Resilient, but Risks Loom*. حزيران/يونيو 2024.
https://documents1.worldbank.org/curated/en/099714008132436612/pdf/IDU-a9cf73b5-fcad-425a-a0dd-cc8f2f3331ce.pdf.

اليونسكو. 'المساواة بين الجنسَيْن في مهنة التعليم ومن خلالها - 'Gender Equality in and through the Teaching Profession'. 2023.
https://www.unesco.org/en/articles/gender-equality-and-through-teaching-profession.

اليونيسف. 'أزمة لبنان تستنزف قدرة الأُسَر إلى أقصى حدّ' - Lebanon's Crisis Stretches Families' Coping Ability to Breaking Point. حزيران/ يونيو 2023.
https://www.unicef.org/press-releases/lebanons-crisis-stretches-families-coping-ability-breaking-point.

اليونيسف – لبنان. الفتيات المُراهِقات في لبنان ووصولهنَّ إلى التعليم والخدمات الأخرى ذات الصلة: العوامل المُعيقة والمُيسِّرة - *Adolescent Girls in Lebanon and Their Access to Education and Other Relevant Services: Barriers and Facilitators*. تمّوز/ يوليو 2024.
https://www.unicef.org/lebanon/media/12266/file/AG%20Access%20Education%20EN.pdf.

اليونيسف – لبنان. 'في اليوم الدولي للتعليم، تُؤكّد اليونيسف التزامَها بحقّ كلّ طفل في التعليم من أجل لبنان أفضل: تصريح صادر عن أكيل أيار، ممثّل اليونيسف في لبنان'. 24 كانون الثاني/ يناير 2025.
https://www.unicef.org/lebanon/press-releases/international-day-education-unicef-strengthens-its-commitment-childrens-right.

LCPS

حول ملخص السياسة العامة
ملخص السياسة العامة هو منشورة قصيرة تصدر بشكل منتظم عن المركز اللبناني للدراسات تحلل مواضيع سياسية واقتصادية واجتماعية أساسية وتقدم توصيات في السياسات العامة لشريحة واسعة من صناع القرار والجمهور بوجه عام.

حول المركز اللبناني للدراسات
تأسَّس المركز اللبناني للدراسات عام 1989 ، وهو مؤسّسة مستقلّة، محايدة، غير ربحية وغير حكومية. يُعنى المركز بإنتاج وتأييد السياسات التي تُحسِّن الحوكمة في لبنان والمنطقة العربية. تتمحور أبحاث المركز حاليًا حول الأهداف التالية: تعزيز الحوكمة، والنهوض بعملية النموّ الاقتصادي والتنمية المستدامة، ودعم السياسات الاجتماعية الشاملة والفعّالة، والدفع باتّجاه تطوير السياسات التي تصبّ في إطار البيئة المستدامة. تتقاطع أربعة مواضيع مع مجالات التركيز المذكورة أعلاه، وهي النوع الاجتماعي، والشباب، وحلّ النزاعات، والتكنولوجيا.

للإتصال بنا
المركز اللبناني للدراسات
برج السادات، الطابق العاشر
ص.ب. 215- 55، شارع ليون
رأس بيروت، لبنان
ت: 301 799 21 961+
info@lcps-lebanon.org
www.lcps-lebanon.org