



مقترح تطوير إطار عمل  
استراتيجي لتوجيه عمليات  
وأنشطة مجلس مهارات  
قطاع الصناعات الغذائية

مستشرفو المستقبل للاستشارات



غرفة صناعة الأردن  
Jordan Chamber of Industry



تدأ المشتمك للابتكسما في شتمس  
Future Forerunners

## قائمة المحتويات

2	..... الملخص التنفيذي
2	..... الخلفية والسياق
3	..... الرؤية والرسالة
3	..... الأسس الاستراتيجية للمجلس
4	..... الأهداف الرئيسية
5	..... خطة العمل

## مقترح تطوير إطار عمل استراتيجي لتوجيه عمليات وأنشطة

### مجلس مهارات قطاع الصناعات الغذائية

#### الملخص التنفيذي

يهدف هذا الإطار الاستراتيجي إلى تعزيز عمليات وأنشطة مجلس مهارات قطاع الصناعات الغذائية في الأردن بالإضافة إلى ربط أهمية هذا القطاع ودوره الحيوي الذي يلعبه في الاقتصاد الوطني، كما تعالج هذه الاستراتيجية الحاجة الملحة إلى قوة عاملة ماهرة قادرة على تلبية متطلبات السوق الحديثة وضمان أعلى معايير السلامة والجودة في الغذاء.

ومن خلال هذا المقترح تظهر أهمية هذا القطاع في الاقتصاد الوطني ويرتبط بشكل وثيق بالحياة اليومية وصحة المجتمع. يظهر هذا الأمر من خلال وجود 2,668 منشأة تضم حوالي 67,000 عامل، تساهم هذه المنشآت والقطاع ككل في الإنتاج المحلي، والصادرات، وتوفير فرص العمل بصورة مباشرة. كما أنه أساسي لتحقيق الاكتفاء الذاتي والأمن الغذائي وتعزيز القيمة المضافة للاقتصاد.

من خلال هذا المقترح تم تفصيل الأهداف والمبادرات الاستراتيجية بالإضافة إلى خطة التنفيذ، كما اعتمدت على أبرز الممارسات العالمية في تحديد هذه الأهداف واليات تحقيقها.

#### الخلفية والسياق

يُعد قطاع الصناعات الغذائية من أبرز القطاعات الحيوية في الأردن، حيث يرتبط بشكل وثيق بالحياة اليومية للمواطن الأردني، كما يتميز هذا القطاع بتنوع منتجاته المتاحة في الأسواق المحلية، مما يساهم في صحة وسلامة المستهلك. وتنبع أهمية القطاع من ترابطه الأمامي والخلفي مع العديد من القطاعات الاقتصادية الأخرى، مما يعزز دوره كركيزة أساسية في الاقتصاد الوطني.

أما على المستوى الكلي، فإن قطاع الصناعات الغذائية يلعب دوراً محورياً في دعم الإنتاج المحلي وتعزيز القيمة المضافة للاقتصاد الأردني، كما يوفر هذا القطاع فرص عمل لآلاف العمالة الأردنية والتي تشكل غالبية العاملين في هذا القطاع، ويدعم الميزان التجاري من خلال تعزيز الصادرات، مما يجذب المزيد من الاستثمارات الأجنبية ويساهم في توفير العملات الصعبة. بالإضافة إلى ذلك، يعتبر القطاع عاملاً مهماً في تحقيق الاكتفاء الذاتي وتعزيز الأمن الغذائي في المملكة.

وفقاً لإحصاءات الغرف الصناعية الثلاث (عمان، الزرقاء، إربد)، فإن عدد العاملين في منشآت قطاع الصناعات الغذائية، والبالغ عددها 2,668 منشأة، قد بلغ ما يقارب 67 ألف عامل وعاملة حتى نهاية عام 2023، معظمهم من الأردنيين بمعدل 25 عامل لكل منشأة. وأظهرت المؤشرات أن القطاع يساهم في خلق قيمة مضافة تصل إلى 1.4 مليار دينار، تشكل حوالي 40% من إجمالي الإنتاج القائم للقطاع، كما يُعتبر هذا القطاع الفرعي أحد أبرز المساهمين في الناتج المحلي الإجمالي، حيث يسهم القطاع في 4.3% من الناتج المحلي الإجمالي عام 2021. ومن بين المؤشرات البارزة المتعلقة بالعمالة هو متوسط الأجور، إذ يظهر أن متوسط أجر العامل في هذا القطاع يبلغ حوالي 451 ديناراً شهرياً، بينما يصل متوسط الإنتاجية للعامل الواحد إلى 81.8 ألف دينار سنوياً، مما يؤكد على أهمية العنصر العمالي كأحد الركائز الرئيسية في القطاع.

ونظراً لتزايد الطلب على المهارات والكفاءات اللازمة لمواكبة التطورات الحديثة في السوق، تظهر أهمية وجود مجلس مهارات خاص بقطاع الصناعات الغذائية، إذ يُعتبر هذا المجلس حلقة الوصل بين احتياجات القطاع من العمالة المدربة وما يقدمه مزودو التدريب المهني والتقني، يُذكر أن قطاع الصناعات الغذائية قد تم تأسيسه في فبراير 2023، وبجاجة ملحة إلى زيادة الفعالية لعمل هذا المجلس من خلال وضع خطة عمل واضحة وأهداف ترسم خارطة طريق واضحة لعمل المجلس، مما يُبرز الحاجة لوضع هذا الإطار لتعزيز عمليات مجلس المهارات. كما يسعى المجلس إلى تقليل الفجوة بين العرض والطلب في سوق العمل من خلال تحسين جودة مخرجات التدريب المهني والتقني، ويهدف زيادة فعالية المجلس خلال الأعوام القادمة (2024-2026)، ووفقاً إلى رؤية التحديث الاقتصادي، تم وضع استراتيجية تهدف إلى تحسين كفاءة عمل المجلس، وتقليل الفجوة بين العرض والطلب، والارتقاء بجودة مخرجات مراكز التدريب لتلبية احتياجات القطاع الخاص.



غرفة صناعة الأردن  
Jordan Chamber of Industry



تدريسيون للتعليم والتدريب  
Future Foresighters

تُرَكز هذه الاستراتيجية على تعزيز التعاون بين جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك الحكومة، القطاع الخاص، المؤسسات التعليمية، ومزودي التدريب، كما يهدف هذا التعاون إلى تزويد سوق العمل بالخبرات العملية المؤهلة، وسد الفجوات في المهارات، وتعزيز فرص العمل للشباب الأردني من خلال تحسين بيئة التدريب المهني ودعم المهارات الفنية والتقنية.

## الرؤية والرسالة

من الممكن اعتماد أحد هذه المقترحات كروية واضحة للمجلس:

1. "أن نكون الرواد في تطوير المهارات والقدرات البشرية في قطاع الصناعات الغذائية، وتعزيز الإنتاجية المستدامة في الأردن".
2. "تحقيق قطاع صناعات غذائية متطور وموحد، يوفر قوة عاملة ماهرة تساهم في النمو الاقتصادي والأمن الغذائي".
3. "أن نكون المنصة الرئيسية للابتكار في التدريب والتطوير المهني في قطاع الصناعات الغذائية، مما يساهم في تحسين جودة المنتجات وتعزيز سلامة المستهلك".

كما هو الحال في الرؤية، من الممكن اقتراح مجموعة من الخيارات لاعتماد احدها كرسالة لمجلس المهارات القطاعي وحسب أحد التالي:

1. "يهدف مجلس مهارات قطاع الصناعات الغذائية إلى تعزيز التعليم والتدريب المهني، من خلال تطوير برامج تتناسب مع احتياجات السوق، ورفع كفاءة المتدربين، وتعزيز التعاون مع الشركاء الاستراتيجيين".
2. "نسعى إلى تحسين جودة مخرجات التدريب الفني والممارسات العملية، مما يمكن الشباب الأردني من الانخراط بفعالية في سوق العمل ويساهم في تحقيق التنمية المستدامة للقطاع".
3. "تقديم حلول تدريبية مبتكرة ومتخصصة تلبي احتياجات قطاع الصناعات الغذائية، وتعزيز قدرات العاملين لضمان تحقيق معايير الجودة والسلامة الغذائية".

## الأسس الاستراتيجية للمجلس

تمثل الأسس الاستراتيجية للمجلس الإطار الذي يوجه جهود تطوير المهارات في قطاع الصناعات الغذائية، حيث تجمع بين مختلف أصحاب المصلحة لتحقيق أهداف مشتركة تعزز من كفاءة التعليم والتدريب المهني وتلبية احتياجات السوق. ومن الممكن تعريف أصحاب المصلحة وتوضيح أدوارهم وتقاطعاتها بين هذه الأطراف:

- **هيئة تنمية وتطوير المهارات المهنية والتقنية (TVSDC):** تُعتبر TVSDC الهيئة المسؤولة عن تطوير السياسات والاستراتيجيات المتعلقة بالتدريب المهني والتقني في الأردن حيث تقوم الهيئة بتوفير إطار عمل شامل يضمن تلبية احتياجات سوق العمل من خلال تنسيق الجهود بين مختلف الجهات المعنية.
- **مجلس مهارات قطاع الصناعات الغذائية (SSC):** يُعتبر SSC حلقة الوصل بين احتياجات القطاع من العمالة المدربة ومزودي التدريب، ويعمل هذا المجلس كجهة استشارية لدى الهيئة بحيث يسعى المجلس إلى تزويد الهيئة بما يلزم من معلومات تؤدي إلى تقليل الفجوة بين العرض والطلب في سوق العمل، من خلال تحسين جودة مخرجات التدريب المهني والتقني. من جهة أخرى، تعمل الهيئة على دعم مجلس مهارات قطاع الصناعات الغذائية من خلال توجيه السياسات، وتوفير الموارد، وتعزيز التعاون بين الجهات المعنية. ويعد هذا التعاون بين المجلس والهيئة متوافقاً مع ضمان لتحقيق الاستراتيجيات الوطنية في مجال تطوير المهارات.
- **مكونات مجلس المهارات القطاعي:** يتشكل المجلس من ثلاثة أدراف رئيسية تساهم في تحقيق أهدافه كالتالي:
  - رئيس مجلس المهارات حيث يلعب رئيس مجلس مهارات القطاع دوراً قيادياً مهماً في ضمان تقدم عمل المجلس وتحقيق أهدافه من خلال التخطيط لاجتماعات مجلس مهارات القطاع بالتنسيق مع سكرتاريا المجلس، وتمثيل مجلس مهارات القطاع داخلياً وخارجياً، إضافة إلى إعداد العجلة السنوية للاجتماعات



- والاهداف والإشراف على تنفيذ قرارات مجلس مهارات القطاع بالتنسيق مع سكرتاريا المجلس ، فضلاً عن دوره في الحفاظ على الزخم في عمل مجلس مهارات القطاع.
- السكرتارية الخاصة بالقطاع تمثل الدور الحيوي في ضمان الأداء الفعال لمجلس مهارات القطاع عبر تنظيم اجتماعات المجلس وإعداد العجلة السنوية بالتعاون مع رئيس المجلس ومساعدة أعضاء اللجنة في المساهمة في أنشطة المجلس وفقاً للموارد المتاحة علاوةً على جمع وتحليل المعلومات حول احتياجات المهارات في قطاع الشركات ومتابعة وتقييم تنفيذ قرارات المجلس، إضافة الى تقديم الدعم الإداري واللوجستي لأعمال اللجنة، بما في ذلك تحضير محاضر الاجتماعات والتقارير ودوره الرئيسي كنقطة اتصال بين رئيس المجلس والأعضاء من جهة وبين المجلس والهيئة من جهة أخرى.
  - أعضاء مجلس المهارات القطاعي (القطاع الخاص) حيث يتمثل الدور الرئيسي لأعضاء مجلس مهارات القطاع في تمثيل القطاعات الفرعية داخل القطاع وضمان النجاح وتحقيق الأهداف، مما ينعكس على فعالية المجلس وقدرته على تحقيق مهمته في تطوير وتعزيز مهارات القوى العاملة في القطاع من خلال المشاركة الفاعلة في هذه الأنشطة وابداء آراءه ومقترحاته لتطوير منظومة العمل.
  - **الجهات الحكومية:** تشمل وزارات مثل وزارة الصناعة والتجارة ووزارة العمل، التي تلعب دوراً في تنظيم السياسات والتوجيهات ذات الصلة بتطوير المهارات والتدريب المهني.
  - **المؤسسات التعليمية:** تشمل الجامعات والمدارس المهنية التي تسهم في تقديم برامج تدريبية متخصصة تلبي احتياجات السوق.
  - **مزودو التدريب:** تشمل الشركات والمراكز التي تقدم التدريب المهني والتقني، والتي ينبغي أن تشارك في الحوار لضمان توافق التدريب مع احتياجات السوق.
  - **القطاع الخاص:** الشركات العاملة في مجال الصناعات الغذائية، التي تحتاج إلى قوة عاملة مدربة تلبي متطلبات الإنتاج. ودورها المهم في تحقيق أهداف المجلس وتدوير العمالة في القطاع.
  - **المنظمات غير الحكومية:** تشمل المنظمات التي تهتم بالتدريب والتوظيف، والتي يمكن أن تقدم دعماً إضافياً للمجلس من خلال مشاريع تمويلية أو تقنيات جديدة.
  - **الخبراء في مجال التعليم والتدريب المهني:** يساهم هؤلاء الخبراء برؤى ومعرفة متخصصة لضمان فعالية البرامج التدريبية.

## الأهداف الرئيسية

### 1. تحسين بيئة ومنظومة التدريب والتعليم المهني والتقني

يُعد تطوير منظومة التدريب والتعليم المهني والتقني أحد الركائز الأساسية لضمان تلبية احتياجات قطاع الصناعات الغذائية من القوى العاملة الماهرة، ويهدف هذا التحسين إلى تحديث المناهج التدريبية بما يتماشى مع المعايير المهنية الحديثة، مع التركيز على إدماج التكنولوجيا والتقنيات المتطورة في عمليات التدريب. كذلك، يُعتبر تحسين البنية التحتية لمراكز التدريب المهني ضرورة أساسية لخلق بيئة تعليمية تتناسب مع متطلبات سوق العمل المتغير.

من جهة أخرى، يأتي إدراج التدريب المستمر ورفع مهارات العاملين الحاليين في قلب هذه الجهود، لضمان بقاء القوى العاملة على دراية بأحدث التطورات في القطاع. كما أن تعزيز الوعي بالتعليم المهني والتقني من خلال حملات توعية موجهة، يُسهم في جذب المزيد من الشباب للالتحاق بهذه البرامج، مما يعزز من تنافسية القطاع ويعزز الفرص الوظيفية المتاحة.

### 2. ضمان توفير قوى عاملة ماهرة ومدربة لقطاع الصناعات الغذائية

يُعتبر تأهيل وتطوير الكوادر البشرية في قطاع الصناعات الغذائية من الأولويات التي تسهم في تعزيز تنافسية هذا القطاع الحيوي، ولضمان توفر قوى عاملة ماهرة ومدربة، يتم التركيز على تطوير برامج تدريبية متخصصة تتوافق مع احتياجات



غرفة صناعة الأردن  
Jordan Chamber of Industry



تأهّل للشغل في المستقبل  
Future Foresighters

السوق، مع التركيز على التخصصات المختلفة في الصناعات الغذائية مثل إنتاج الألبان، اللحوم، والحبوب وغيرها. هذه البرامج تسعى إلى إكساب المتدربين المهارات الفنية والتقنية اللازمة لتحقيق التفوق في بيئة العمل.

علاوة على ذلك، يُعتبر التدريب الميداني والتطبيقي في المصانع جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية التدريب، حيث يوفر فرصاً للمتدربين لاكتساب خبرات عملية في بيئة عمل حقيقية. كما يتم تعزيز التدريب المستمر للعاملين الحاليين لرفع كفاءاتهم وضمان قدرتهم على مواكبة التطورات التقنية والإنتاجية في القطاع، مما يساهم في تحسين الإنتاجية وتعزيز النمو المستدام في الصناعات الغذائية.

## خطة العمل

تُعد خطة العمل جزءاً أساسياً من الاستراتيجية المعتمدة لمجلس مهارات قطاع الصناعات الغذائية، حيث تهدف إلى تحقيق الأهداف المحددة في إطار زمني محدد وبأساليب فعالة. تركز هذه الخطة على تحويل الرؤى والاستراتيجيات إلى أنشطة ملموسة يمكن تنفيذها من قبل المجلس وأصحاب المصلحة المعنيين.

تشمل خطة العمل مجموعة من الأنشطة المحددة، مع تحديد المسؤوليات والموارد اللازمة لتنفيذ كل نشاط. كما تتضمن مؤشرات أداء تساعد في تقييم فعالية الأنشطة ونجاحها في تحقيق الأهداف المرجوة.

من خلال هذه الخطة، يسعى المجلس إلى تعزيز التعاون بين جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك الحكومة، القطاع الخاص، المؤسسات التعليمية، ومزودي التدريب. تساهم هذه الجهود في بناء قاعدة قوية من المهارات والكفاءات اللازمة لدعم قطاع الصناعات الغذائية، مما يساهم في تعزيز الإنتاجية وتحقيق الأمن الغذائي في المملكة.

تغطي خطة العمل الفترة من 2024 إلى 2026، مع التركيز على تحسين بيئة التدريب والتعليم المهني والتقني، وضمان توفير قوة عاملة مؤهلة تلبي احتياجات السوق.

## خطة العمل (2024-2026)

المحور الأول: تحسين بيئة ومنظومة التدريب والتعليم المهني والتقني					
المدة الزمنية	مؤشر الأداء	المسؤوليات	الآلية التنفيذ	النشاط	الاهداف الفرعية
تشرين ثاني 2024	تحديد أسماء المجلس	الرئيس السكرتاريا	العمل على دراسة الوضع الراهن للمجلس وتحديد فاعلية اعضائه.	إعادة تشكيل المجلس لزيادة نشاطه وفاعليته	تفعيل عمل مجلس المهارات القطاعية
تشرين ثاني 2024	كتاب موافقة على إعادة التشكيل	الرئيس السكرتاريا	- تحديد أفراد جدد لانضمامهم للمجلس مع اقتراح من يمثل العمالة ضمن فريق المجلس (نقابة العاملين في الصناعات الغذائية)		
كانون أول 2024	موافقة الهيئة	الرئيس السكرتاريا	ارسال كتاب لهيئة المهارات بطلب إعادة تشكيل المجلس والمتابعة لأخذ الموافقة من الهيئة		
كانون ثاني 2025	الجلسة التوعوية	السكرتاريا الهيئة	عمل جلسة توضيحية لأعضاء المجلس عن دورهم من خلال المجلس وما هي المهام والمسؤوليات المطلوبة منهم		
كانون أول 2024	وضع الملاحظات على الدراسة والاتفاق على ما فيها	أعضاء المجلس السكرتاريا	مراجعة الدراسة الخاصة بالاحتياجات الوظيفية لقطاع الصناعات الغذائية من أجل تحديد الوظائف الأعلى طلبا في القطاع. (دراسة المركز الوطني للموارد البشرية 2024)	تطوير معايير مهنية تتماشى مع الحاجة الفعلية لسوق العمل تمهيداً لتطوير مناهج تدريبية حديثة تلبي احتياجات سوق العمل وتواكب التطورات التكنولوجية.	تحديث المناهج التدريبية
كانون أول 2024	تحديد أبرز 5 مهن (مهنة لكل قطاع فرعي)	أعضاء المجلس السكرتاريا	اختيار المهنة الأكثر طلبا في كل قطاع من قطاعات الصناعات الغذائية الفرعية الآتية - الخبازة والحلويات. - الألبان والأجبان - اللحوم والدواجن - الأطعمة المعلبة والشكولاتة والساكاكر		
ابريل 2025	5 معايير معتمدة من الهيئة	الهيئة والسكرتاريا والجهة المانحة للتمويل	إعداد 5 معايير مهنية للمهن المقترحة الأكثر طلبا في كل قطاع من قطاعات الصناعات الغذائية الفرعية.		

كانون الثاني 2025	قائمة المانحين المحتملين	المجلس السكرتاريا	البحث عن مانحين محتملين لتمويل عملية انشاء الأكاديمية	تأسيس أكاديمية متخصصة لتدريب وتأهيل الكوادر في مجال صناعة الخبائز	تحسين البنية التحتية لمراكز التدريب المهني
كانون الثاني - شباط 2025	الدراسة	المجلس / لجنة فنية السكرتاريا	اعداد دراسة تتضمن ما يلي: 1. تحليل احتياجات السوق لتحديد الطلب على مهارات خبائز متخصصة. 2. تحديد البرامج التدريبية التي ستقدم.		
شباط - آذار 2025	مسودة مقترح التمويل	المجلس / لجنة فنية السكرتاريا	اعداد مقترح تفصيلي لمشروع التمويل المطلوب يتضمن: 1. اختيار الموقع المناسب للأكاديمية (سهولة الوصول، توفر الخدمات الأساسية). 2. تحديد المعدات والأدوات المطلوبة لعملية التدريب. 3. البنية التحتية والقاعات التدريبية. 4. الكلف الادارية. 5. كلف المدربين. 6. خطة التدريب وفقاً لاحتياجات سوق العمل.		
حزيران 2025 – كانون الثاني 2026	خطة العمل التنفيذية	المجلس / لجنة فنية السكرتاريا	مرحلة التنفيذ والتي تتضمن وضع خطة عمل متكاملة تشمل التفاصيل اللازمة.		
كانون الثاني 2025	10 اتفاقيات مع المصانع	المجلس / لجنة فنية السكرتاريا ادارة الاكاديمية	التعاون مع المصانع : توقيع اتفاقيات شراكة مع المصانع في القطاع لتقديم فرص تدريب ميداني للمتدربين.	توفير فرص تدريب ميداني وتطبيقي للمتدربين داخل المصانع لضمان اكتساب خبرات عملية مباشرة.	التدريب الميداني والتطبيقي في المصانع
2026	نموذج رضاء المصانع عن الاداء	السكرتاريا والمصانع	متابعة أداء المتدربين: وضع آليات لتقييم ومتابعة أداء المتدربين خلال فترات التدريب الميداني لضمان تحقيق الاستفادة المطلوبة.		