



جمهورية مصر العربية  
الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد

## دليل الاعتماد لمؤسسات التعليم العالي

الإصدار الثاني

أغسطس ٢٠٠٩



## كلمة افتتاحية

تعتبر الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد إحدى الركائز الرئيسية للخطة القومية لإصلاح التعليم في مصر، وذلك باعتبارها الجهة المسؤولة عن نشر ثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية والمجتمع، وعن تنمية المعايير القومية التي تتواءم مع المعايير القياسية الدولية لإعادة هيكلة المؤسسات التعليمية وتحسين جودة عملياتها ومخرجاتها، على النحو الذي يؤدي إلى كسب ثقة المجتمع فيها، وزيادة قدراتها التنافسية محلياً ودولياً، وخدمة أغراض التنمية المستدامة في مصر. وفي ضوء ذلك تسعى الهيئة إلى التطوير المستمر للتعليم وضمان جودته وفقاً لمجموعة من المبادئ والقيم التي تؤكد الشفافية والموضوعية والعدالة، والحرص على معاونة المؤسسات التعليمية على توفيق أوضاعها وتحسين أدائها الكلي للتأهل والحصول على الاعتماد. إن الهيئة لا تعتبر جهة رقابية، بل هي جهة اعتماد للمؤسسات التعليمية التي تتمكن من تحقيق متطلبات المعايير القومية، ومن ثم فإنها تحرص على تقديم كافة أشكال النصح والإرشاد والتوجيه لهذه المؤسسات بما يساعدها على التحسين المستمر لجودة مخرجاتها من خلال آليات موضوعية وواقعية للتقويم الذاتي والاعتماد.

ولتحقيق ما سبق تحرص الهيئة على توفير ونشر المعلومات الكافية والدقيقة، والتي يمكن أن تساعد المؤسسات التعليمية على التقويم الذاتي، ومن ثم اتخاذ الخطوات اللازمة للتقدم والحصول على الاعتماد. ومن هنا فإنه يسعد الهيئة أن تقدم لمؤسسات التعليم العالي وجامعة الأزهر إصدارها الثاني والمتمثل في دليل الاعتماد الخاص بهذه المؤسسات. ويشتمل هذا الدليل على معلومات متنوعة ومهمة يأتي في مقدمتها ما يتعلق بالإطار العام لعملية التقويم والاعتماد، ومحاوَر ومعايير ومؤشرات التقويم والاعتماد المحددة من الهيئة، ومراحل وخطوات واجراءات عملية التقويم والاعتماد. إضافة إلى ذلك يتضمن هذا الدليل نموذجاً متكاملًا للدراسة الذاتية الخاصة بمؤسسات التعليم العالي وجامعة الأزهر، و الممارسات التطبيقية لمحاوَر ومعايير ومؤشرات التقويم والاعتماد في مؤسسات التعليم العالي وجامعة الأزهر، وأخيراً بعض المفاهيم الأساسية والمصطلحات، والنماذج المطلوب استكمالها في المراحل المختلفة للتقويم والاعتماد.

إن الهيئة وهي تقدم هذا الدليل إلى مؤسسات التعليم العالي وجامعة الأزهر بمصر بل وإلى غيرها من مؤسسات التعليم العالي الإقليمية والدولية تعي تماماً رسالتها ودورها في تقييم الوضع الحالي للتعليم العالي في مصر وبناء معايير قومية متطورة لضمان واستمرارية جودته، بما يساعدها على مواجهة التحديات المعاصرة واحتلال مكانة متقدمة إقليمياً ودولياً.

ويعتبر هذا الدليل المتكامل لاعتماد مؤسسات التعليم العالي على اختلاف أنواعها ثمرة الجهود الجادة والمخلصة التي بذلها مجموعة من الخبراء والاستشاريين من أعضاء هيئة التدريس والمتخصصين في تطوير التعليم. لذلك تتقدم الهيئة بكثير من الامتنان والشكر والتقدير إلى كل من ساهم في إعداد هذا الدليل في مرادله المختلفة، وكذلك إلى كل من شارك بالرأى في إعداد مسودة هذا الدليل من كافة ممثلى المستفيدين النهائيين من مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة، وممثلى الأطراف المجتمعية ذات العلاقة والاهتمام بتطوير التعليم، والخبراء المحليين والدوليين، حيث تم الأخذ فى الاعتبار جميع آراء هؤلاء عند إعداد النسخة النهائية للدليل.

وما التوفيق إلا من عند الله سبحانه و تعالى،

أ.د/ مجدي عبد الوهاب قاسم

رئيس مجلس إدارة الهيئة

## شكر وتقدير

تعزز الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بإصدارها الثاني والتمثلت في "دليل الاعتماد لمؤسسات التعليم العالي وجامعة الأزهر في جمهورية مصر العربية". ويتميز هذا الدليل بشموليته وأهميته الملحة للمستفيدين النهائيين من هذه المؤسسات، سواء كانت حكومية أو خاصة، وغيرهم من القطاعات الأخرى ذات العلاقة والمهتمة بقضايا تطوير وتحديث التعليم العالي في مصر والعالم العربي.

وتتمثل فائدة هذا الدليل في معاونة مؤسسات التعليم العالي وجامعة الأزهر الراغبة في التقدم للاعتماد من الهيئة، حيث يتضمن معلومات كافية ودقيقة تتعلق بالإطار العام لعملية التقويم والاعتماد، ومراحل وإجراءات التقدم للاعتماد، وخطوات إعداد الدراسة الذاتية الخاصة بهذه المؤسسات باعتبارها حجر الأساس الذي تبنى عليه المراحل المختلفة لعملية التقويم والاعتماد وفقاً لقواعد الهيئة، والممارسات التطبيقية لمعايير ومؤشرات وعناصر التقويم والاعتماد المحددة من قبل الهيئة.

ولا يسع الهيئة في هذا المقام إلا أن تتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان للدعم والتأييد غير المحدود الذي حظيت به الهيئة منذ إنشائها من مؤسسات الدولة التشريعية والتنفيذية، والذي كان لها خير عون لتحقيق رسالتها وتحمل مسؤولياتها في مسيرة تطوير التعليم في مصر. كما تقدر الهيئة كافة الجهود التي بذلت من قبل لتحسين جودة التعليم العالي.

كما لا يسع الهيئة إلا أن تتقدم بخالص الشكر والتقدير لجميع العقول والأيدى المخلصة التي أسهمت في هذا العمل الكبير، وأخذت على عاتقها مسئولية تصميم وإعداد وإخراج هذا الدليل كأحد المهام القومية التي تسعى إلى تطوير التعليم العالي في مصر باعتباره عماد التنمية المستدامة والمحور الرئيس للتقدم والرخاء. وتخص الهيئة بالشكر فريق إعداد هذا الدليل من خبراء ومستشاري الهيئة.

كما تتوجه الهيئة بكل الشكر والتقدير إلى السادة أعضاء مجلس إدارة الهيئة على ما بذلوه من جهد متميز في المراجعة والدعم المستمر خلال مراحل إعداد هذا الدليل. وتتوجه الهيئة بالشكر أيضاً لمختلف ممثلي الأطراف المجتمعية، والخبراء الدوليين الذين أسهموا في المراحل المختلفة لإعداد وتصميم وإخراج هذا الدليل سواء بالفكر أو الرأي أو التعليق أو النقد البناء مما ساعد على إخراجه في صورته النهائية الحالية.

وأخيراً لا يمكن إنكار الجهد المتميز الذي بذله جميع العاملين بالهيئة، وخاصة في كل من إدارة نظم المعلومات، والسكرتارية الفنية في كتابة وإخراج الدليل في صورته الحالية.



## فهرس المحتويات

### الصفحة

- ٩ • تقديم
- ١١ • منهجية إعداد الدليل
- ١٩ الجزء الأول : مقدمة الدليل
- ٢١ • مفهوم ومبادئ ضمان جودة التعليم والاعتماد:
- ٢٣ • نشأة الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
- ٢٤ • رؤية ورسالة الهيئة.
- ٢٥ • الغايات النهائية والأهداف.
- ٢٦ • قواعد الممارسات المهنية للهيئة.
- ٢٩ الجزء الثاني : الإطار العام لعملية التقويم والاعتماد
- ٣١ • مقدمة
- ٣١ • أهلية المؤسسة للتقدم بطلب الاعتماد.
- ٣٢ • القيم الجوهرية لمعايير الاعتماد.
- ٣٣ • المحاور الأساسية للتقويم والاعتماد.
- ٣٤ • معايير ومؤشرات التقويم والاعتماد.
- ٤٠ • ضوابط الاعتماد
- ٤١ الجزء الثالث : مراحل وإجراءات عملية التقويم والاعتماد
- ٤٣ • مقدمة
- ٤٣ • طلب التقدم.
- ٤٤ • إعداد الدراسة الذاتية.
- ٤٤ • الزيارة الميدانية للمراجعين المعتمدين.

- ٥٤ • نتائج عملية التقويم.
- ٥٥ • مرحلة ما بعد التقويم.
- ٥٧ • التظلمات.
- ٥٨ • تجديد الاعتماد.
- ٥٩ **الجزء الرابع : نموذج الدراسة الذاتية لمؤسسات التعليم العالي**
- ٦١ • مقدمة
- ٦١ • إرشادات عامة لإعداد الدراسة الذاتية.
- ٦٤ • القسم الأول : البيانات الوصفية عن المؤسسة.
- ٦٧ • القسم الثانى : الدراسة الذاتية للمؤسسة
- ٩٨ • الممارسات التطبيقية لمحاور ومعايير التقويم والاعتماد
- ١٤٣ • الملاحق :
- ١٤٥ • الملحق رقم (١): المفاهيم الأساسية والمصطلحات.
- ١٥٣ • الملحق رقم (٢) : النماذج.
- ٢١٨ **قائمة المراجع :**



## تقديم

استجابة للاحتياجات القومية في تطوير التعليم والارتقاء بجودته أصدر السيد الرئيس/ محمد حسني مبارك القرار رقم (٨٢) لسنة ٢٠٠٦ بإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد. كما أصدر سيادته القرار الجمهوري رقم (٢٥) لسنة ٢٠٠٧ باللائحة التنفيذية للهيئة. وفي ضوء التكاليف المنوطة بالهيئة، والتي تستوجب وضع السياسات اللازمة لضمان جودة التعليم واتخاذ الإجراءات الكفيلة باعتماد مؤسسات التعليم في مصر، قامت الهيئة بتصميم وإعداد المعايير القومية القياسية اللازمة للتقويم والاعتماد، بالاستعانة بكافة ممثلي المستفيدين النهائيين، والأطراف المجتمعية المختلفة ذات العلاقة والاهتمام بتطوير التعليم، إضافة إلى التجارب العالمية في هذا الصدد.

وفي ضوء المتغيرات العالمية والأقليمية وما واكبها من تغيير في المفاهيم الإقتصادية والاجتماعية يأتي التعليم الجيد كوابه رئيسية للتنمية البشرية، والتي تُعد من أهم مقومات التنمية القومية المستدامة. كما أن التعليم في حد ذاته يعد أحد الضمانات الأساسية للأمن القومي في عالم لم تعد فيه الموارد الطبيعية العمود الفقري للتنمية والرخاء. ولقد أصبح اقتصاد المعرفة هو الركيزة الرئيسية لإحداث طفرات هائلة ومتنامية في موارد الأمم والشعوب، والذي يتطلب أساساً تعليماً متطوراً ذا جودة عالية وفقاً لمعايير قياسية، ونظم حاكمة ومستمرة لقياس وتقويم الممارسات الفعلية للمؤسسات التعليمية.

ويتصف التعليم الجيد في عصر المعرفة بإكساب الطالب القدرة على الإبداع والابتكار واستخدام التكنولوجيا والتعلم الذاتي والتعلم مدى الحياة، الأمر الذي يجعل من الحتمي تطوير المؤسسات التعليمية والنهوض بقدراتها المؤسسية وفعاليتها التعليمية لتحقيق التميز والتنافسية، ولتصبح قادرة على إنتاج ونشر المعرفة وتنمية المهارات وتحويلها إلى مقدرات اقتصادية فعلية تخدم خطط التنمية الشاملة.

كما أن التحول في فلسفة التعليم والذي أصبح معه الطالب المحور الرئيس، وحتى يكون في نهاية المطاف خريجاً مساهماً في إنتاج فرص العمل بدلاً من أن يكون مستهلكاً لها، الأمر الذي استوجب معه ضرورة إحداث نقلة نوعية في البرامج التعليمية والمقررات الدراسية بحيث تركز على تنمية المهارات والجدارات التي تتفق مع متطلبات واحتياجات سوق العمل، مع إكساب الخريج المرونة الكافية التي تمكنه من

التكيف مع التغيرات في سوق العمل. وهذا بدوره استلزم ضرورة توفير نظام مؤسسي فاعلاً لضمان الجودة والتطوير المستمر للتعليم.

وفي ضوء ما سبق قامت الهيئة بإعداد نظام متكامل لضمان الجودة والتطوير المستمر للتعليم في مصر، والذي في ضوئه تم إعداد هذا الدليل الشامل لمحاو ومعايير ومؤشرات التقويم والاعتماد في مؤسسات التعليم العالي وجامعة الأزهر، وكذلك النموذج الخاص بإعداد الدراسة الذاتية لهذه المؤسسات.

## منهجية إعداد الدليل

- مقدمة.
- أهداف الدليل.
- القطاعات المستهدفة.
- تصميم هيكل الدليل.
- أنواع وطرق جمع البيانات.
- استطلاع آراء المستفيدين النهائيين.
- المراجعة والتدقيق.
- التجربة الاستطلاعية.



## مقدمة:

يتضمن دليل الاعتماد لمؤسسات التعليم العالي وجامعة الأزهر كافة المعلومات التي تحتاج إليها هذه المؤسسات سواء كانت حكومية أو خاصة وتتعلق برسالة ودور الهيئة في التطوير المستمر للتعليم وضمان جودته في جمهورية مصر العربية، والإطار العام لعملية التقييم والاعتماد، ومعايير ومتطلبات وضوابط الاعتماد، وخطوات إعداد الدراسة الذاتية الخاصة بهذه المؤسسات باعتبارها نقطة الانطلاق الأولى في سلسلة إجراءات عملية الاعتماد من قبل الهيئة، والممارسات التطبيقية لمعايير التقييم والاعتماد.

اعتمدت المنهجية المتبعة في إعداد هذا الدليل على الأسلوب الوصفي الشامل لعملية ضمان الجودة والاعتماد في مجال التعليم العالي في مصر من خلال مراحلها المختلفة، والإجراءات الواجب اتباعها، والضوابط الواجب الالتزام بها للتقدم والحصول على الاعتماد من الهيئة، وكذلك للتحسين والتعزيز المستمر لجودة التعليم العالي. ومن ناحية أخرى اشتملت منهجية إعداد هذا الدليل على عدة مراحل متعاقبة ومتكاملة تمثلت في أهدافه، والقطاعات المستهدفة، وهيكله، وأنواع وطرق جمع بياناته، واستطلاع آراء المستفيدين، والمراجعة والتدقيق، وأخيرا التجربة الاستطلاعية.

### (١) أهداف الدليل:

يسعى هذا الدليل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تعريف وتوعية مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة وجامعة الأزهر برسالة وأهداف الهيئة ودورها في التطوير المستمر للتعليم العالي وضمان جودته في ضوء المعايير القياسية القومية وبما يحافظ على هوية الأمة.
- توفير المعلومات الكافية والدقيقة لمؤسسات التعليم العالي والمتعلقة بمراحل وإجراءات وضوابط عملية التقييم والاعتماد.
- تحديد الإطار العام لعملية التقييم والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي من خلال المحاور الرئيسية التي تستند إليها هذه العملية، وما يتضمنه كل محور من معايير ومؤشرات وعناصر وخصائص يجب تحقيقها بوصفها متطلبات أساسية للتقدم والحصول على الاعتماد.
- معاونة مؤسسات التعليم العالي في إجراء الدراسة الذاتية الخاصة بكل منها من خلال نموذج شامل تقدمه الهيئة لهذا الغرض.
- معاونة مؤسسات التعليم العالي لتعزيز مجهوداتها في التطوير وتحسين الجودة من خلال المعلومات المتاحة للهيئة في هذا المجال.

## (٢) القطاعات المستهدفة:

- يمكن الاستفادة من هذا الدليل عن طريق القطاعات التالية:
- مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة وجامعة الأزهر.
  - المراجعين المعتمدين من الهيئة.
  - اللجان المتخصصة التابعة للهيئة والمعنية بالتقويم والاعتماد.
  - وزارة التعليم العالي.
  - أعضاء هيئة التدريس.
  - الطلاب.
  - الأطراف المجتمعية ذات العلاقة والمهتمة بقضايا تطوير التعليم في مصر.

## (٣) تصميم هيكل الدليل:

تم تصميم هيكل هذا الدليل على النحو الذي يساعد على تحقيق الأهداف المخططة له، ومن ثم تقرر أن يشتمل هذا الهيكل على أربعة أجزاء رئيسية بالإضافة إلى الملاحق.

### ٣/١ مقدمة الدليل:

يتضمن الجزء الأول من الدليل عرضاً مختصراً لمفهوم ومبادئ ضمان جودة التعليم والاعتماد، يليه تعريف بالهيئة القومية متمثلاً في نشأة وتأسيس الهيئة والرؤية والرسالة الخاصة بها، والغايات والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وأخيراً قواعد الممارسات المهنية للهيئة.

### ٣/٢ الإطار العام لعملية التقويم والاعتماد :

يحتوي الجزء الثاني من الدليل على الإطار العام لعملية التقويم والاعتماد، حيث يوضح هذا الجزء أهلية المؤسسة للتقدم بطلب الاعتماد، والقيم الجوهرية لمعايير الاعتماد، والمحاور الأساسية للتقويم والاعتماد، ومعايير ومؤشرات وعناصر التقويم والاعتماد، وأخيراً ضوابط الاعتماد.

### ٣/٣ مراحل وإجراءات عملية التقويم والاعتماد :

يتناول الجزء الثالث من الدليل مراحل وإجراءات عملية التقويم والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي بصفة عامة ممثلة في طلب التقدم للهيئة للاعتماد، وإعداد الدراسة الذاتية للمؤسسة، والزيارات الميدانية للمراجعين المعتمدين، ونتائج عملية التقويم، وأخيراً مرحلة ما بعد التقويم.

### ٣/٤ خطوات إعداد الدراسة الذاتية للمؤسسة :

يشتمل الجزء الرابع من الدليل على نموذج إعداد الدراسة الذاتية لمؤسسات التعليم العالي وفقاً للقواعد المحددة من الهيئة، والذي يتضمن إرشادات

عامة لإعداد هذه الدراسة، والبيانات الوصفية الخاصة بالمؤسسة، وإعداد الدراسة الذاتية وفقا لمحاور ومعايير التقويم والاعتماد المحددة من قبل الهيئة، وأخيرا الممارسات التطبيقية لهذه المحاور والمعايير وما يتبعهما من مؤشرات وعناصر وخصائص.

#### (٤) أنواع وطرق جمع البيانات :

تطلب إعداد هذا الدليل نوعين من البيانات هما البيانات الوثائقية والبيانات الميدانية.

##### ٤/١ البيانات الوثائقية :

اشتملت البيانات الوثائقية على مختلف البيانات المتاحة والمنشورة أو غير المنشورة وتتعلق بعملية وأبعاد ضمان جودة التعليم والاعتماد سواء على المستوى المحلي أو الدولي. وتتخلص المصادر الرئيسية لهذا النوع من البيانات فيما يلي:

- القرارات الجمهورية والقوانين الصادرة بشأن إنشاء وتأسيس الهيئة ولائحتها التنفيذية.
  - أدلة ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي الصادرة من هيئات وجهات محلية ودولية.
  - تقارير رسمية منشورة.
  - دراسات وبحوث سابقة ذات علاقة بجودة التعليم.
  - مراجع عربية وأجنبية متخصصة في مجالات الإدارة الاستراتيجية وجودة الخدمات والتعليم وغيرها.
- ولقد تمثلت طرق جمع هذه البيانات في الدراسة والفحص وتحليل المضمون لكافة البيانات الواردة في هذه المصادر.

##### ٤/٢ البيانات الميدانية :

تمثل النوع الثاني من البيانات المطلوبة لإعداد هذا الدليل في البيانات الميدانية والتي تتعلق بمحاور ومعايير التقويم والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي وجامعة الأزهر ما تشتمل عليه من مؤشرات وعناصر وخصائص مطلوب قياسها بموضوعية. إضافة إلى الممارسات التطبيقية لمحاور ومعايير التقويم. وقد تم استخدام عدة طرق لجمع هذا النوع من البيانات، والتي تمثلت في التالي :

- **العصف الذهني** : تم استخدام هذه الطريقة بشكل مكثف وبغرض تنمية المؤشرات والعناصر والخصائص التابعة لكل معيار من معايير التقويم والاعتماد. وقد شارك في عمليات وأنشطة العصف الذهني مجموعة من

الخبراء المتخصصين في جودة التعليم العالي من قيادات أكاديمية وأعضاء هيئة التدريس.

■ **المقابلات الجماعية المتعمقة :** كما تم استخدام هذه الطريقة بغرض تنمية مزيد من الخصائص المطلوب قياسها لتحقيق متطلبات معايير ومؤشرات وعناصر التقويم والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي. وقد تم إجراء التعديلات والإضافات المناسبة لما سبق تصميمه وتنميته من هذه الخصائص. وقد شارك في هذه المقابلات مجموعات متنوعة من القيادات الأكاديمية في الجامعات المصرية الحكومية والخاصة، وجامعة الأزهر والخبراء المتخصصين في تطوير التعليم، والطلاب، وغيرهم من الأطراف المجتمعية ذوي الاهتمام والعلاقة بقضايا تطوير التعليم في مصر.

■ **الزيارات الرسمية :** وأخيراً تم استخدام هذه الطريقة من خلال توجيه الدعوة الرسمية لبعض الخبراء الدوليين المتخصصين في ضمان جودة التعليم والاعتماد من هيئات دولية مناظرة لمراجعة المعايير والمؤشرات والعناصر والخصائص التي تم تنميتها بغرض استخدامها في عملية التقويم والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي في مصر. وقد تم بالفعل الاستفادة من التقارير المقدمة من هؤلاء الخبراء في إجراء التعديلات والإضافات المناسبة.

#### (٥) استطلاع رأي المستفيدين النهائيين :

بعد الانتهاء من إعداد المسودة النهائية للدليل قامت الهيئة بعرض محاور التقويم والاعتماد وما يتبعهما من معايير ومؤشرات وعناصر وخصائص على مجموعات من المستفيدين النهائيين، بغرض الحصول على انطباعاتهم وآرائهم نحو امكانية تطبيقها في مؤسساتهم المختلفة، وتحديد شمولية وموضوعية عناصر الدراسة الذاتية. ولقد شملت هذه المجموعات من المستفيدين النهائيين على ممثلين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية والخاصة، وجامعة الأزهر، والنقابات المهنية، والإعلاميين، والطلاب. ولقد قامت الهيئة بتوثيق نتائج هذا الاستطلاع واستخدامه في إجراء التعديلات المناسبة.

#### (٦) المراجعة والتدقيق :

تطلب إعداد وإخراج هذا الدليل في صورته النهائية ضرورة إجراء عمليات المراجعة والتدقيق لجميع محتوياته وفي مراحلها المختلفة. ولقد تمت عملية المراجعة والتدقيق أكثر من مرة، وشارك فيها عدة أطراف من بينها الفريق المسئول عن هذا الدليل، وأعضاء مجلس ادارة الهيئة، ومراجعون خارجيون، ومتخصصون في اللغة العربية.



## (٧) التجربة الاستطلاعية :

سيتم تطبيق نموذج الاعتماد الذي تضمنه هذا الدليل على مجموعة مختارة من مؤسسات التعليم العالي وجامعة الأزهر، وذلك لتحديد وتحليل الفجوة بين القدرات الحالية لهذه المؤسسات وبين معايير ومؤشرات وعناصر التقويم والاعتماد التي أقرتها الهيئة، ومن ثم تزويد هذه المؤسسات بنتائج التقويم الأولية، مع منحها فترة زمنية لاحقة للتقدم رسمياً للاعتماد. وستكون هذه التجربة فرصة جيدة للتحقق من مدى ملاءمة نموذج الاعتماد وسهولة تطبيقه على الأنواع المختلفة من هذه المؤسسات.



## الجزء الأول : مقدمة الدليل

- مفهوم ومبادئ ضمان جودة التعليم والاعتماد.
- نشأة الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
- رؤية ورسالة الهيئة.
- الغايات النهائية والأهداف.
- قواعد الممارسات المهنية للهيئة.



## مفهوم ومبادئ

### ضمان جودة التعليم والاعتماد

أولاً : مفهوم ضمان جودة التعليم والاعتماد:

يمكن النظر إلى مبادرة تطبيق سياسات ضمان جودة التعليم والاعتماد في مصر على أنها نقلة نوعية غير مسبوقة في مسيرة تطوير التعليم بمختلف أنواعه ومؤسساته وفقاً للمعايير القياسية العالمية وبما يحافظ على هوية الأمة لمقابلة توقعات المستفيدين النهائيين والمجتمع، وذلك باعتبار أن التعليم هو عماد التنمية والتقدم. وتنطوي هذه المبادرة في مضمونها العام على التطوير والتحديث المستمر للتعليم في مصر. ويتضمن هذا الجزء من الدليل مفهوم ومبادئ ضمان جودة التعليم والاعتماد.

#### (١) ضمان جودة التعليم:

يقصد بضمان جودة التعليم تلك العملية الخاصة بالتحقق من أن المعايير الأكاديمية والمؤسسية المتوافقة مع رسالة المؤسسة التعليمية قد تم تحديدها وتعريفها وتحقيقها على النحو الذي يتوافق مع المعايير المناظرة لها سواء على المستوى القومي أو العالمي، وأن مستوى جودة فرص التعلم والبحث العلمي والمشاركة المجتمعية وتنمية البيئة تعتبر ملائمة أو تفوق توقعات كافة أنواع المستفيدين النهائيين من الخدمات التي تقدمها المؤسسة التعليمية.

#### (٢) الاعتماد:

يشير الاعتماد إلى تلك العملية المنهجية التي تهدف إلى تمكين المؤسسات التعليمية من الحصول على صفة متميزة، وهوية معترف بها محلياً ودولياً، والتي تعكس بوضوح نجاحها في تطبيق استراتيجيات وسياسات وإجراءات فعالة لتحسين الجودة في عملياتها وأنشطتها ومخرجاتها، بما يقابل أو يفوق توقعات المستفيدين النهائيين، ويحقق مستويات عالية من رضائهم. وفي ضوء ذلك فإنه يمكن تعريف الاعتماد للمؤسسات التعليمية في مصر على النحو التالي:

"الاعتراف الذي تمنحه الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد للمؤسسة التعليمية إذا تمكنت من إثبات أن لديها القدرة المؤسسية، وتحقق الفاعلية التعليمية وفقاً للمعايير القياسية الأكاديمية القومية، والتي تمثل الحد الأدنى، أو أى معايير أخرى دولية معتمدة من الهيئة، ولديها من الأنظمة المتطورة التي تضمن التحسين والتعزيز المستمر للجودة"

## ثانياً : مبادئ عملية ضمان جودة التعليم والاعتماد:

هناك مبادئ أساسية لعملية ضمان جودة التعليم والاعتماد، وهي مستوحاة من النظم والممارسات الجيدة لضمان جودة التعليم ويجب مراعاتها فى التطبيق العملي سواء من الهيئة أو من المؤسسات التعليمية:

- الاهتمام بالمستفيد الأساسي (الطالب) والعناية به، والحرص على تحقيق مستويات عالية من رضائه، من خلال تلبية احتياجاته ورغباته وتوقعاته.
- القيادة والحوكمة الموجهة بالفكر والتخطيط الاستراتيجي والموضوعية والشفافية والعدالة.
- نمط الإدارة الديمقراطية التي تعتمد المشاركة الفعالة لكافة الأطراف ذات المصلحة، وتستخدم التفويض والتمكين فى سلطات اتخاذ القرارات وتتقبل النقد.
- الابتكار والإبداع بغرض التغيير الهادف والتحسين والتطوير المستمر.
- الاستقلالية بما يضمن احترام المؤسسة التعليمية ومسئوليتها فى إدارة عملياتها وأنشطتها الأكاديمية والإدارية.
- الالتزام وعدم التخلي عن المسؤوليات والواجبات التي تحددها الأدوار الخاصة بالمؤسسات أو الأفراد.
- التعلم المستمر من جانب المؤسسة والمعتمد على الاستفادة من الخبرات المتراكمة، وتقبل الأفكار الجديدة، والانفتاح على العالم.
- المنافع المتبادلة بين جميع الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة التعليمية من طلاب وأعضاء هيئة تدريس ومعاونيهم وعاملين والأطراف المجتمعية.
- الاهتمام بالعمليات التشغيلية والفنية فى المؤسسة، والتي تقوم بإنتاج الخدمات التعليمية والبحثية والمجتمعية.
- الاهتمام بالتغذية الراجعة، والحرص على جمع المعلومات وتوثيقها لتفهم ردود الأفعال، والاستفادة منها لتحسين وتطوير مخرجات النظام المؤسسى.

## الهيئة القومية

### لضمان جودة التعليم والاعتماد

#### نشأة وتأسيس الهيئة:

صدر قرار السيد الرئيس/ محمد حسنى مبارك رئيس الجمهورية فى الثامن من نوفمبر ٢٠٠٧ بإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بعد إقراره من مجلس الشعب (قانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦) ، والذي ينص على أن هذه الهيئة تتمتع بالاستقلالية وتكون لها الشخصية الاعتبارية العامة، وتتبع رئيس مجلس الوزراء، ويكون مقرها مدينة القاهرة، وللهيئة أن تنشئ فروعاً لها فى المحافظات. كما صدر قرار السيد/ رئيس الجمهورية رقم ٢٥ لسنة ٢٠٠٧ بإصدار اللائحة التنفيذية للقانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ بإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

ووفقاً للمادة (١٤) من قانون إنشاء الهيئة يكون للهيئة مجلس إدارة يصدر بتشكيله قرار من رئيس الجمهورية، ويتكون من خمسة عشر عضواً من بين خبراء التعليم ممن لهم دراية كافية فى مجال تقويم الأداء وضمان جودة التعليم فى جميع مجالاته ، ولا تتعارض مصالح أى منهم مع أهداف الهيئة. ويعين القرار من بين أعضاء المجلس رئيساً وثلاثة نواب للرئيس، أحدهم لشئون التعليم العالى، والآخر لشئون التعليم قبل الجامعى، والثالث لشئون التعليم الأزهرى. وتمتد مدة عضوية مجلس الإدارة لأربع سنوات قابلة للتجديد لمدة واحدة مماثلة. ومن ناحية أخرى تنص المادة (١٦) من القانون نفسه على أن لمجلس إدارة الهيئة الحق فى أن يشكل من بين أعضائه لجنة أو أكثر يعهد إليها بصفة مؤقتة ببعض اختصاصاته أو بأداء مهمة محددة.

## رؤية ورسالة الهيئة

### الرؤية:

أن تكون الهيئة كياناً للاعتماد في التعليم معترفاً به عالمياً و مشهوداً لقراراته بالمصداقية والموضوعية، وقادراً على تطوير ذاته سعياً لضمان جودة التعليم وتحقيق التميز والتنافسية لمخرجات مؤسساته المختلفة، على المستوى المحلي والإقليمي والدولي، بما يخدم أغراض التنمية الشاملة ويحافظ على هوية الأمة.

### الرسالة:

"الارتقاء بمستوي جودة التعليم وتطويره المستمر واعتماد المؤسسات التعليمية وفقاً لمعايير قومية تتسم بالشفافية وتتلاءم مع المعايير القياسية الدولية لهيكله ونظم وموارد وأخلاقيات العملية التعليمية والبحث العلمي والخدمات المجتمعية والبيئية، وكسب ثقة المجتمع في مخرجاتها لتحقيق الميزة التنافسية محلياً وإقليمياً ودولياً، ودعم خطط التنمية القومية الشاملة، وتعزيز الإسهامات المعرفية والثقافية والبحثية لهذه المؤسسات".



## غايات وأهداف الهيئة

### الغايات النهائية:

- ضمان الجودة الشاملة للتعليم وتطويره المستمر بما يتفق ومتطلبات خطط التنمية القومية، وتحقيق التنافسية على المستويين المحلي والدولي، وبما لا يتعارض مع هوية الأمة.
- دعم وتعزيز دور المؤسسات التعليمية فى بناء المعرفة، وتنمية المهارات، ونشر الثقافة، وتعميق البحث العلمى، وخدمة المجتمع والبيئة.
- تعظيم مردود الاستثمار فى التعليم لزيادة الناتج القومى واعتباره أحد روافد زيادة الدخل القومى.
- كسب ثقة وتأييد ودعم المجتمع ومؤسساته المختلفة للهيئة بإعتبارها كيانا للاعتماد معترفاً به عالمياً، وتحقيق التواصل والتعاون المستمر مع هيئات ضمان الجودة والاعتماد على المستويين الأقليمى والدولى.

### الأهداف:

- تهدف الهيئة إلى ضمان جودة التعليم و تطويره المستمر من خلال:
- نشر الوعي بثقافة الجودة.
  - التنسيق مع المؤسسات التعليمية بما يكفل الوصول إلى منظومة متكاملة من المعايير وقواعد مقارنات التطوير وآليات قياس الأداء، استرشادا بالمعايير الدولية، وبما لا يتعارض مع هوية الأمة.
  - دعم القدرات الذاتية للمؤسسات التعليمية للقيام بالتقويم الذاتى.
  - تأكيد الثقة على المستوى المحلى والأقليمى والدولى فى مخرجات العملية التعليمية بما لا يتعارض مع هوية الأمة.
  - القيام بالتقويم الشامل للمؤسسات التعليمية وبرامجها طبقا للمعايير القياسية والمعتمده لكل مرحلة تعليمية و لكل نوع من المؤسسات التعليمية.

## قواعد الممارسات المهنية للهيئة

تمثل قواعد الممارسات المهنية للهيئة ما تلتزم به من قواعد فى استراتيجيتها وسياساتها وقراراتها وآليات عملها وتصرفاتها، بما يضمن حيديتها وشفافية عملها ويحقق رسالتها وأهدافها، ويتفق مع ضوابط الممارسات المهنية المتبعة من قبل الهيئات المماثلة على المستوى العالمى. وتشتمل هذه القواعد على أربع مجالات على النحو التالى:

### (١) إدارة واستقلالية الهيئة:

- الهيئة كيان حكومي مستقل غير تابع لأي وزارة مما يضمن حيديتها واستقلالية قراراتها.
- سياسات الهيئة وآليات عملها موثقة ومعلنة مما يضمن الشفافية والمحاسبية.
- تتبع الهيئة أسلوباً ديموقراطياً في إدارتها من خلال مجلس إدارة مشكل من خبراء التعليم والجودة ممن لا تتعارض مصالحهم مع أهداف الهيئة.
- للهيئة إدارة للتطوير والمتابعة مسؤولة عن إدارة الجودة الداخلية وتقييم فاعلية أدائها والتخطيط للتطوير المستمر وفقاً لنتائج تقييم الأداء والمستجدات المحلية والعالمية، وكذلك على التغذية الراجعة من كافة الأطراف المعنية (المؤسسات التعليمية، الطلاب، أفراد المجتمع، الوزارات المعنية والقيادة السياسية، وغيرها).
- تستعين الهيئة بأفضل الخبرات المحلية الوطنية والعالمية المتخصصة فى التعليم بأنواعه المختلفة، وفى نظم الجودة والتطوير لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية
- للهيئة إدارة للتدريب تمكنها من إعداد وتنمية قدرات كوادرها بما يحقق جودة الأداء و ضمان الكفاءة والموضوعية للمراجعين المشاركين فى عمليات تقييم المؤسسات التعليمية.
- تلتزم الهيئة بإعلان نتائج أي تقييم خارجي لأدائها للجميع.
- تستخدم الهيئة مواردها المالية المتاحة بما يمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها بكفاءة.

### (٢) علاقة الهيئة بالمؤسسات التعليمية:

- تحفز الهيئة المؤسسات التعليمية على التحسين والتطوير المستمر، وتوفر لها الخبرات الاستشارية من خلال إدارة منفصلة عن إدارة التقييم والاعتماد.

- تصدر الهيئة سلسلة من الأدلة والمطبوعات الإرشادية لمساعدة المؤسسات التعليمية على إجراء التقييم الذاتي بهدف تطوير أدائها وإعدادها للاعتماد.
- تعترف الهيئة بأن جودة البرامج والمؤسسة هما في المقام الأول مسئولية المؤسسة التعليمية، وتحترم الهيئة الاستقلالية الأكاديمية وشخصية المؤسسة المميزة في برامجها.
- تشجع الهيئة التجديد والابتكار في أداء المؤسسات التعليمية.
- تسمح الهيئة للمؤسسة التي يتم تقييمها بسحب طلب الاعتماد خلال أي وقت حتى ما قبل صدور تقرير المراجعين المعتمدين.
- تنظم الهيئة الزيارات الميدانية للتقييم بالتنسيق مع المؤسسات محل التقييم.
- تستشير الهيئة المؤسسة في تشكيل فريق المراجعين المعتمدين المنوط به تقييمها لضمان عدم تعارض المصالح.
- تقوم الهيئة بإطلاع المؤسسات التي يتم تقييمها على التقرير المبدئي للمراجعين لإعطائها الفرصة للتعليق على أية نقاط قد تراها، وتقديم أية أدلة أو وثائق إضافية، ويؤخذ رد المؤسسة في الاعتبار عند إصدار القرار النهائي.
- تطلب الهيئة من المؤسسات المقومة تقديم تقرير عن رأيها في عملية التقييم و أداء النظراء المراجعين، وتستخدم تلك التقارير مصدراً أساساً للمعلومات في عملية التقييم الذاتي والتطوير للهيئة.
- تلتزم الهيئة بالحفاظ على سرية المستندات والمعلومات الخاصة بالمؤسسة محل التقييم إلا فيما يجب إعلانه بنص اللوائح والقوانين.
- تلتزم الهيئة بإخطار المؤسسات المعنية بأي قرار يخصها بخطاب موصى عليه بعلم الوصول في خلال ثلاثين يوماً على الأكثر من صدوره.

### (٣) عملية التقييم واتخاذ القرار:

- تعترف الهيئة بحق المؤسسة في ان يتم تقييمها في ضوء رسالتها وأهدافها المعلنة ما دامت تلك الرسالة والأهداف ملائمة للمستوى التعليمي للمؤسسة.
- تستخدم الهيئة معايير للتقييم والاعتماد تتصف بالموثوقية والواقعية وتم عرضها على الأطراف المختلفة ذات العلاقة.
- تغطي معايير التقييم والاعتماد المجالات المختلفة لأنشطة المؤسسات التعليمية من تعليم و تعلم، وخدمة مجتمعية، وبحث علمي، وغيرها طبقاً لنوع المؤسسة.

- تعتمد عملية التقييم علي الوثائق والأدلة وتشمل الآليات والطرق المستخدمة بالإضافة إلى المخرجات.
- يعتبر استطلاع رأي المعنيين من طلاب، وأعضاء هيئة تدريس ومعاونيهم ، وموظفين، والأطراف المجتمعية جزءاً رئيساً من عملية التقييم.
- تضمن الهيئة ان يتم التقييم بواسطة مراجعين معتمدين من قبلها، وأكفاء ومدرّبين، وتحرص على عدم تضارب المصالح في هذا الصدد.
- تحرص الهيئة على استمرارية عملية التقييم خلال فترة صلاحية الاعتماد من خلال التقارير السنوية للمؤسسات والزيارات التفقدية لضمان استمرارية أحقية المؤسسات بثقة المجتمع.
- تعترف الهيئة بحق مؤسسات التعليم في التظلم من قراراتها وفقاً لسياستها المعلنة وتتخذ الهيئة الإجراءات العادلة التي تضمن المحافظة على حقوق هذه المؤسسات.
- تلتزم الهيئة بإعلان قراراتها بشأن اعتماد المؤسسات التعليمية على أصحاب المصلحة.

#### (٤) الأنشطة الخارجية والتعاون مع المؤسسات الأخرى:

- تنسق الهيئة للتعاون مع الوزارات المعنية في الموضوعات ذات الاهتمام المشترك.
- تحرص الهيئة على إقامة علاقات تبادلية مع هيئات ومنظمات ضمان جودة التعليم والاعتماد المناظرة على المستويين الإقليمي والدولي بهدف الاعتراف المتبادل بشهادات الاعتماد وفق ثوابت الأمة.
- تتعاون الهيئة مع الهيئات العالمية ذات الصلة لتبادل الخبرات والممارسات الجيدة وتنمية وتطوير قدراتها وآلياتها في مجال التقييم والاعتماد.

## الجزء الثانى : عملية التقييم والاعتماد

- مقدمة.
- أهلية المؤسسة للتقدم بطلب الاعتماد.
- القيم الجوهرية لمعايير الاعتماد.
- ضوابط التقدم للاعتماد
- المحاور الأساسية للتقييم والاعتماد.
- معايير ومؤشرات التقييم والاعتماد.



## مقدمة :

يشتمل الجزء الثانى من هذا الدليل على الإطار العام لعملية التقويم والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي فى مصر. وتعتبر محتويات هذا الجزء على درجة كبيرة من الأهمية خاصة للمؤسسات التى ترغب فى التقدم للاعتماد من قبل الهيئة، حيث هناك مجموعة من الشروط الواجب استيفائها للتحقق من أهلية هذه المؤسسات سواء كانت خاضعة أو غير خاضعة للقانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦.

ويتناول هذا الجزء بالتحديد متطلبات التأهل للتقدم للاعتماد، والقيم الجوهرية التى تحكم معايير التقويم والاعتماد التى حددتها الهيئة. كما يشتمل هذا الجزء على المحاور الأساسية للتقويم والاعتماد التى أقرتها الهيئة والمتمثلة فى محورين رئيسيين: هما القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية، وكذلك المعايير الخاصة بكل محور، والمؤشرات التى ينطوى عليها كل معيار من هذه المعايير.

## أهلية المؤسسة للتقدم بطلب الاعتماد

أولاً : المؤسسات التعليمية الخاضعة للقانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ :

يمكن لأى مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي فى مصر التقدم بطلب الاعتماد من الهيئة بشرط أن يتوافر لديها الأهلية الكافية لذلك، وذلك من خلال استيفاء الشروط التالية:

- أن تكون المؤسسة حاصلة على الترخيص من وزارة التعليم العالي للعمل مؤسسة للتعليم العالي.
- أن تكون قد منحت شهادة دراسية فى أحد برامجها التعليمية مرة واحدة على الأقل أو أتمت دورة دراسية كاملة.
- أن يكون لديها من واقع السجلات المنتظمة خطة استراتيجية و نظم مراجعة داخلية، ونظم تقارير سنوية .
- أن يكون لديها مجلس رسمي مضطلع بالإدارة، ويسمح تشكيله بتمثيل المجالس الحاكمة داخل المؤسسة.
- أن تكون للمؤسسة رسالة محددة ومعتمدة ومعلنة.
- تقديم ما يفيد موافقة الجهة التابعة لها المؤسسة مباشرة على طلب التقدم للاعتماد.

ثانياً: المؤسسات التعليمية غير الخاضعة للقانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ :

يحق للمؤسسات التعليمية غير الخاضعة للقانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ العاملة وغير العاملة بمصر أن تتقدم بطلب التقييم والاعتماد من الهيئة على أن تكون مستوفية للشروط السابقة مع كون الترخيص المشار إليه في الشرط الأول صادراً من الجهة المعنية لكل حالة.

### القيم الجوهرية لمعايير الاعتماد

تعتبر مؤسسات التعليم العالي بصفة عامة عماد تقدم الدول، من حيث الدور المنوط بها في إنتاج المعرفة وممارسة البحث العلمي الهادف الى تقدم اقتصاد الدولة وحل مشكلات المجتمع، وكذلك تخريج أفراد قادرين معرفياً ومهارياً على المنافسة في سوق العمل المحلي والدولي. وفي اطار الدور الحيوي لمؤسسات التعليم العالي في بناء وتطوير وتقدم المجتمع، والتحديات التي تواجهها في القيام بهذا الدور بكفاءة وفاعلية فقد راعت الهيئة أن تدور معايير الاعتماد على القيم الجوهرية التالية:

- الانتماء القومي والحفاظ على هوية الأمة.
- العمل من خلال قيم تحكمها النزاهة والموضوعية.
- الالتزام بأخلاقيات المهنة.
- تنمية وحماية البيئة.
- المساهمة الفعالة في دعم خطط التنمية القومية.
- النظر للطالب على أنه محور العملية التعليمية.
- تنمية جدارات الطالب وإعداده للتنافسية العالمية.
- مواكبة التطور العلمي والتكنولوجي.
- التقييم الذاتي المستمر بوصفه أساساً للتطوير.
- السعي الجاد للتميز.



## المحاور الأساسية للتقويم والاعتماد

بالرغم من تنوع المداخل المختلفة المستخدمة عالمياً في عملية التقويم والاعتماد للمؤسسات التعليمية، فإن جميع هذه المداخل تتفق على المضمون الذي يجب أن يحتوي عليه التقويم والاعتماد والذي يركز بصفة أساسية على ضرورة التحقق من قدرة المؤسسة التعليمية على الأداء بكفاءة لتحقيق رسالتها التي تفسر أسباب وجودها في المجتمع، وفي نفس الوقت التحقق من مستوى فاعلية العملية التعليمية التي تمثل نشاطها الأساسي الذي يحدد طبيعتها ويمكنها من تلبية توقعات المستفيدين النهائيين والمجتمع بوجه عام.

وفي ضوء ما تقدم واستناداً إلى العديد من التجارب العالمية مع الأخذ في الاعتبار طبيعة نظام التعليم في مصر ودوره التاريخي محلياً وأقليمياً، فإنه تقرر أن تعتمد عملية التقويم والاعتماد للمؤسسات التعليمية في جمهورية مصر العربية على محورين أساسيين هما القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية. ويتضمن كل محور من هذين المحورين مجموعة من المعايير التي حددتها الهيئة لعملية التقويم الذاتي الشامل للمؤسسة التعليمية. ويشتمل محور القدرة المؤسسية على ثمانية معايير تتمثل في التخطيط الاستراتيجي والهيكل التنظيمي والقيادة والحوكمة والمصادقية والأخلاقيات والجهاز الإداري والموارد المالية والمادية والمشاركة المجتمعية وتنمية البيئة وأخيراً التقويم المؤسسي وإدارة الجودة. كما يشتمل محور الفاعلية التعليمية على ثمانية معايير أخرى تتمثل في الطلاب والخريجين والمعايير الأكاديمية والبرامج/ المقررات الدراسية والتعليم والتعلم والتسهيلات الداعمة وأعضاء هيئة التدريس والبحث العلمي والدراسات العليا وأخيراً التقويم المستمر للفاعلية التعليمية.

إن الدافع الأساسي وراء الفصل بين المحورين السابقين للتقويم والاعتماد يتمثل في اليقين بعدم قدرة المؤسسة التعليمية على الأداء بكفاءة وفاعلية بدون توافر قيادة واعية تعتمد على التفكير والتخطيط الاستراتيجي في إدارة الموارد البشرية والمادية المتاحة للمؤسسة، وتعمل على تنميتها بصفة مستمرة من خلال الهياكل التنظيمية والإجراءات، والقواعد المرنة، وباستخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة، مع المحافظة على مصداقيتها وأخلاقيات المهنة، وتتفاعل مع المجتمع المحيط، وتساهم في تنمية وحماية البيئة. ومن ناحية أخرى فإن قدرة المؤسسة التعليمية على تحقيق رسالتها وأهدافها بفاعلية لا يمكن تحقيقها بدون تحقيق مستويات عالية من الفاعلية التعليمية، متمثلة في تقديم خدمة تعليمية متميزة، وبحث علمي متطور وفقاً للمعايير الأكاديمية الدولية، على النحو الذي يضمن الوفاء باحتياجات سوق العمل ومتطلبات التنمية، ويكتسب ثقة المجتمع.

وأخيراً فإن دور الهيئة فى عملية التقويم والاعتماد يتمثل فى التحقق من مدى وفاء المؤسسة التعليمية المتقدمة للاعتماد بمعايير التقويم، التى يشتمل عليها كل محور من المحورين السابق الإشارة إليهما، وذلك على النحو التالى:

#### أولاً : القدرة المؤسسية:

تتحقق الهيئة من أن المؤسسة تنسم بالمصداقية والنزاهة ولديها من القيادة والحوكمة والتنظيم والموارد البشرية والمادية والمشاركة المجتمعية والتقويم المؤسسى المستمر ما يدعم تحقيق رسالتها المعلنة وأهدافها الاستراتيجية.

#### ثانياً : الفاعلية التعليمية:

تتحقق الهيئة من أن المؤسسة تضع الطالب فى مقدمة اهتماماتها، وتتبنى المعايير الأكاديمية القياسية القومية أو أى معايير أكاديمية أخرى معتمدة، وتتوافر بها البرامج التعليمية، واستراتيجية للتعليم والتعلم، والكفاءات الأكاديمية والبحث العلمى والدراسات العليا بما يضمن تحقيق واستمرارية الفاعلية التعليمية.

## معايير التقويم والاعتماد

### المحور الأول : القدرة المؤسسية:

م	المعايير
١	التخطيط الاستراتيجي.
٢	الهيكل التنظيمي.
٣	القيادة والحوكمة.
٤	المصداقية والأخلاقيات.
٥	الجهاز الإداري.
٦	الموارد.
٧	المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة.
٨	التقويم المؤسسي وإدارة نظم الجودة.

### المحور الثاني : الفاعلية التعليمية:

م	المعايير
١	الطلاب والخريجون.
٢	المعايير الأكاديمية.
٣	البرامج التعليمية.
٤	التعليم والتعلم والتسهيلات المادية للتعلم.
٥	أعضاء هيئة التدريس.
٦	البحث العلمي والأنشطة العلمية الأخرى.
٧	الدراسات العليا.
٨	التقويم المستمر للفاعلية التعليمية.

## مؤشرات التقويم والاعتماد المحور الأول : القدرة المؤسسية

### ١ - التخطيط الإستراتيجي :

المؤشرات
١/١ الخطة الإستراتيجية للمؤسسة.
١/٢ الوضع التنافسي للمؤسسة.

### ٢ - الهيكل التنظيمي :

المؤشرات
٢/١ الهيكل التنظيمي والإدارات الداعمة.

### ٣ - القيادة والحوكمة:

المؤشرات
٣/١ اختيار القيادات الأكاديمية.
٣/٢ نمط القيادة وممارسات المجالس الرسمية.
٣/٣ تنمية المهارات الإدارية.
٣/٤ نظم المعلومات والتوثيق.
٣/٥ دور القيادة فى تنمية التمويل الذاتى.

### ٤ - المصداقية والأخلاقيات:

المؤشرات
٤/١ حقوق الملكية الفكرية والنشر.
٤/٢ الممارسات العادلة والالتزام بأخلاقيات المهنة.
٤/٣ الأخلاقيات المهنية.

### ٥ - الجهاز الإداري:

المؤشرات
٥/١ تنمية القيادات وتقييم الأداء.
٥/٢ الرضا الوظيفى.

٦- الموارد :

المؤشرات
٦/١ كفاية الموارد المالية والمادية.
٦/٢ التسهيلات المادية.

٧- المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة:

المؤشرات
٧/١ خطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة.
٧/٢ تفاعل المؤسسة مع المجتمع.

٨- التقويم المؤسسي وإدارة نظم الجودة:

المؤشرات
٨/١ تقويم أداء المؤسسة.
٨/٢ دعم القيادات الأكاديمية لوحد ضمان الجودة.

## المحور الثاني : الفاعلية التعليمية

### ١ - الطلاب والخريجون:

المؤشرات
١/١ سياسات قبول وتحويل وتوزيع الطلاب.
١/٢ الدعم الطلابي.
١/٣ الأنشطة الطلابية.
٤/١ الخريجون.

### ٢ - المعايير الأكاديمية:

المؤشرات
٢/١ المعايير الأكاديمية القومية المرجعية أو أي معايير أخرى معتمدة من الهيئة.
٢/٢ توافق البرامج التعليمية مع المعايير الأكاديمية.

### ٣ - البرامج التعليمية:

المؤشرات
١/٣ البرامج التعليمية واحتياجات المجتمع والتنمية.
٢/٣ تصميم وتطوير البرامج التعليمية.
٣/٣ مؤشرات فاعلية البرامج التعليمية.

### ٤ - التعليم والتعلم والتسهيلات المادية الداعمة:

المؤشرات
٤/١ استراتيجيات التعليم والتعلم.
٤/٢ السياسات المتبعة في التعامل مع مشكلات التعليم.
٤/٣ برامج التدريب الميداني للطلاب.
٤/٤ تقويم الطلاب.
٤/٥ الإمكانيات المتاحة للتعليم والتعلم.
٤/٦ رضاء الطلاب.

٥- أعضاء هيئة التدريس:

المؤشرات
٥/١ كفاية أعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة.
٥/٢ تنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة.
٥/٣ تقييم أداء/ رضا أعضاء هيئة التدريس
٥/٤ الرضا الوظيفي.

٦- البحث العلمي والأنشطة العلمية:

المؤشرات
٦/١ خطة البحث العلمي
٦/٢ كفاءة العملية البحثية
٦/٣ تمويل البحث العلمي.
٦/٤ أنشطة علمية أخرى.

٧- الدراسات العليا:

المؤشرات
٧/١ الدرجات الممنوحة.
٧/٢ العملية التعليمية في الدراسات العليا.
٧/٣ طلاب الدراسات العليا.

٨- التقويم المستمر للفاعلية التعليمية:

المؤشرات
٨/١ شمولية واستمرارية التقويم.
٨/٢ المساءلة والمحاسبية

## ضوابط الاعتماد

تعتمد عملية الاعتماد التي تقوم بها الهيئة لمؤسسات التعليم العالي وجامعة الأزهر على مجموعة من الضوابط التي يجب دراستها بعناية، وأخذها في الاعتبار عند التقدم بطلب الاعتماد، وذلك على النحو التالي:

- يمنح الاعتماد من قبل الهيئة للمؤسسة عند قدرتها على تحقيق متطلبات المحاور الرئيسية للتقويم والاعتماد (القدرة المؤسسية، والفاعلية التعليمية).
- يجب الاعتماد عن المؤسسة في حالة عدم قدرتها على تحقيق بعض المعايير الخاصة بالفاعلية التعليمية، والمتعلقة بالمعايير الأكاديمية، وتصميم البرامج والمقررات، والتعليم والتعلم، حيث تعتبر من المعايير الحاكمة في عملية التقويم والاعتماد.
- في حالة عدم استيفاء المؤسسة التعليمية لبعض معايير الجودة غير الحاكمة، فإن الهيئة تخطر المؤسسة بتقرير مفصل يحدد نقاط القوة بالمؤسسة، وكذلك الجوانب التي لم تستوف المعايير وكيفية التحسين للوصول إلي مستوي الجودة المطلوب، وتمنح المؤسسة ١٥ يوماً علي الأكثر للرد علي ما جاء بخطاب الهيئة المرسل للمؤسسة، وعلي المؤسسة تحديد المدة التي تراها لازمة لاستيفاء جوانب القصور، وبما لا يتجاوز ٩ أشهر من تاريخ الإخطار، وتقوم الهيئة بعدها بإعادة إجراء عملية التقويم، وإصدار قرارها النهائي (اعتماد / عدم اعتماد المؤسسة)، ولا يجوز منح المؤسسة مهلة أخرى.
- تتولى الهيئة إخطار المؤسسة بالنتيجة النهائية، والتي تتضمن مجالات القوة في المؤسسة والمجالات المطلوب تحسينها، مع التأكيد على الاستعداد التام للهيئة لتقديم مختلف صور النصح والإرشاد والتوجيه لمعاونة المؤسسة في تحقيق معايير التقويم والاعتماد مستقبلاً.



### الجزء الثالث : مراحل وإجراءات عملية التقييم والاعتماد

- مقدمة.
- طلب التقدم.
- إعداد الدراسة الذاتية.
- الزيارة الميدانية للمراجعين المعتمدين.
- نتائج عملية التقييم.
- مرحلة ما بعد التقييم.
- التظلمات.
- تجديد الاعتماد.



## مقدمة:

يتناول الجزء الثالث من هذا الدليل مراحل وإجراءات التقييم للاعتماد متمثلة في طلب التقدم للاعتماد من الهيئة، وإعداد الدراسة الذاتية، وقواعد اختيار وتعيين المراجعين المعتمدين من الهيئة، ومعايير أخلاقيات المهنة للمراجعين المعتمدين، والزيارات الميدانية للمراجعين المعتمدين، وأدوار وواجبات المنسق المعين من قبل المؤسسة الخاضعة للتقييم والاعتماد، ونتائج التقييم، وأخيراً مرحلة ما بعد التقييم.

### طلب التقدم للاعتماد :

- تتقدم المؤسسة بطلب الاعتماد (انظر النموذج رقم ١ في الملحق رقم ٢) معتمداً من مجلسها الحاكم ومن مجلس الجامعة (في حالة ما إذا كانت المؤسسة تابعة لجامعة).
- يتم قبول طلب التقدم للاعتماد إذا ما استوفت المؤسسة الشروط المؤهلة للتقدم للاعتماد والمشار إليها سابقاً. وفي حالة عدم استيفاء المؤسسة للشروط لا يجوز لها إعادة التقدم إلا بعد مرور ستة أشهر على الأقل من تاريخ رفض الطلب.
- تقوم الهيئة بمخاطبة المؤسسة رسمياً في حالة استيفائها للشروط المؤهلة للتقدم لطلب الاعتماد، وذلك بما يفيد قبول الطلب خلال مدة لا تزيد على شهر واحد من تاريخ التقدم وحثها على البدء بإعداد دراسة ذاتية وفقاً للنموذج المعد لذلك من قبل الهيئة و الموضح في الجزء الثاني من هذا الدليل. ويجب تقديم الدراسة الذاتية للهيئة خلال ستة أشهر من تاريخ الموافقة.
- يتعين على المؤسسة أن تؤدي رسوم التقييم والاعتماد التي يحددها مجلس إدارة الهيئة، والمعلن عنها على موقعها الإلكتروني في خلال ثلاثين يوماً على الأكثر من إخطارها بقبول الطلب.

## إعداد الدراسة الذاتية

- تشكل المؤسسة المؤهلة فريقاً يتولى إعداد الدراسة الذاتية.
- يتم إعداد الدراسة الذاتية بدقة ومصداقية وبمشاركة جميع الأطراف المعنية مع في المؤسسة، مع توفير الأدلة والوثائق المدعمة للبيانات الواردة بالدراسة.
- تقدم المؤسسة الدراسة الذاتية للهيئة (خمس نسخ مطبوعة ونسخة إلكترونية) خلال المدة المنصوص عليها معتمدة من مجلسها الحاكم، ومشفوعة بخطاب من رئيس المجلس يفيد بأن كافة البيانات الواردة بالدراسة صحيحة.
- يتم إعداد الدراسة الذاتية وفقاً للنموذج المعد من قبل الهيئة والموضح في الجزء الرابع من هذا الدليل.
- يتم جمع وتحليل كافة البيانات الخاصة بالدراسة الذاتية وفقاً للقواعد المنصوص عليها في الإرشادات الخاصة بإعداد هذه الدراسة في الجزء الرابع من هذا الدليل.
- يتم تجميع كافة النماذج المستوفاة لتوصيف البرامج والمقررات الدراسية في ملحق منفصل عن الدراسة الذاتية.

## الزيارات الميدانية للمراجعين المعتمدين

### أولاً: اختيار وتدريب واعتماد المراجعين:

يعتبر الدور الذي يلعبه المراجعين المعتمدون من الهيئة على درجة كبيرة من الأهمية في عملية التقويم والاعتماد للمؤسسات التعليمية، حيث يقوم هؤلاء المراجعون أثناء الزيارات الميدانية للمؤسسة المتقدمة للاعتماد بمراجعة أدائها في كل من محوري القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية وذلك وفقاً لما جاء في الدراسة الذاتية التي تقدمت بها المؤسسة إلى الهيئة. ويعتبر المراجعون ممثلين للهيئة في أداء هذه المهمة، وبالتالي فإنه يجب توفير كافة البيانات والبراهين أو الدلائل التي يحتاجون إليها أثناء زيارتهم الميدانية. وسوف يستخدم المراجعون وسائل متنوعة للحصول على البيانات المطلوبة مثل الفحص الوثائقي، والملاحظة، والمقابلات الفردية والجماعية.

### (١) تشكيل فريق المراجعين:

تقوم الهيئة بتشكيل فريق المراجعين بما يتفق مع إجراءات الهيئة وفقاً لما يلي :

- يتم التنسيق مع المؤسسة المتقدمة للاعتماد باستطلاع رأيها في تشكيل فريق المراجعين.
- لا يقل عدد المراجعين عن ثلاثة بما فيهم رئيس الفريق، ويختلف حجم الفريق وفقاً لحجم المؤسسة.
- يضم الفريق خبراء في تخصصات متنوعة بما يضمن الدقة والمصداقية في عملية التقويم.
- يتم تجنب أى تضارب في المصالح لأعضاء الفريق مع المؤسسة وفقاً لوثيقة الهيئة في هذا الصدد.

## (٢) قواعد اختيار وتعيين المراجعين:

يتم اختيار وتعيين المراجعين وفقاً لمجموعة من القواعد الموضوعية التي تتسم بالشفافية ومحددة من الهيئة، وذلك بما يساعد على إنجاز المهام المخصصة لهم بجدارة، مع كسب احترام وتقدير المؤسسة المتقدمة للاعتماد أثناء وبعد عملية المراجعة والتقويم. وتتضمن تلك القواعد ما يلي:

٢/١ يتقدم المرشح بطلب يوضح فيه رغبته واستعداده للعمل مراجعاً معتمداً من الهيئة بالإضافة إلى بعض المعلومات التي تبين توافر الخصائص الأساسية المطلوبة في المراجع، والخبرة السابقة في هذا المجال والإسهامات التي يمكن تقديمها في عملية المراجعة والتقويم للمؤسسات التعليمية. يضاف إلى ما سبق السيرة الذاتية للمرشح. وتنقسم الخصائص المطلوب توافرها في المراجع إلى نوعين: هما المواصفات الشخصية والمواصفات المهنية.

### ٢/١/١ المواصفات الشخصية:

- السمعة الطيبة والنزاهة في المجتمع الأكاديمي .
- الموضوعية والحيادية.
- مهارات الاتصال والإنصات الفعال.
- مهارات التعامل مع الآخرين.
- احترام آراء ووجهة نظر الآخرين.
- التوازن العاطفي وعدم الانفعال.
- حسن المظهر.

٢/١/٢ المواصفات المهنية:

- الخبرة الأكاديمية فى تخصص واحد أو أكثر من بين التخصصات التى يتضمنها جدول عملية المراجعة والتقييم للمؤسسات التعليمية المتقدمة للاعتماد.
- الخبرة فى ممارسة العمل الأكاديمي لمدة لا تقل عن عشر سنوات مع سجل وظيفي خال من الجزاءات، وخبرة متميزة فى مجال التدريس أو البحث العلمى أو المشاركة المجتمعية المحلية أو الإقليمية أو الدولية، أوفي جميع هذه المجالات.
- خبرة طويلة فى مهارات مهنية فى تخصصات ذات صلة أو خبرة فى الأعمال الاستشارية فى تطوير التعليم، أو فيهما معاً.
- خبرة سابقة أو حالية فى مجال إدارة الجودة والتطوير فى المؤسسات التعليمية.
- اجادة اللغة العربية والإنجليزية سواء فى المحادثة أو الكتابة.
- مهارات التعامل مع الأرقام والتحليل الاحصائى والاستنتاج.
- مهارات تحليل المضمون للوثائق وكتابة التقارير.
- القدرة على كتابة التقارير باستخدام الحاسب الآلى.
- مهارات العمل الجماعى من خلال فرق العمل.

٢/٢ يتم فحص طلبات الترشيح ونماذج السيرة الذاتية من جانب اللجنة المختصة بذلك فى الهيئة لتحديد أفضل المتقدمين، حيث يتم إخطارهم رسمياً من قبل الهيئة وإجراء مقابلات مع اللجنة المختصة بذلك فى الهيئة.

٢/٣ يتم إجراء مقابلات فردية مع كل مرشح تم اختياره فى مقر الهيئة وذلك لاستكمال بعض المعلومات التى لم يتم الحصول عليها من خلال فحص الطلبات والسيرة الذاتية الخاصة به مثل مهارات الحديث والمناقشة والإنصات، وإجادة اللغتين العربية والانجليزية، والمظهر، والتوازن العاطفى، وغيرها.

٢/٤ يتم دراسة نتائج المقابلات للمرشحين المختارين لتحديد أفضلهم للعمل مراجعين.

٢/٥ يتم تدريب المرشحين المختارين فى المرحلة السابقة من خلال حزمة البرامج التدريبية الخاصة باعداد وتأهيل المراجعين والتى تقدمها الهيئة. ويعتبر اجتياز هذه البرامج التدريبية بنجاح أحد الشروط الأساسية للعمل مراجعاً معتمداً.

٢/٦ يعتبر كل من اجتاز بنجاح البرامج التدريبية السابق الإشارة إليها مؤهلاً من قبل الهيئة للعمل مراجعاً معتمداً، ومن ثم يجب أن يتعهد كتابة بالالتزام بقواعد أخلاقيات المهنة التي حددتها الهيئة، وبعد وجود مصالح شخصية متعارضة مع المؤسسات التي سوف يكلف بمراجعتها، وأخيراً التفرغ الكامل أثناء الفترة المطلوبة لكل عملية مراجعة.

٢/٧ يصدر قرار اعتماد المراجعين من السيد أ.د/ رئيس مجلس إدارة الهيئة بعد العرض على مجلس إدارة الهيئة.

### (٣) قواعد اختيار رؤساء فرق المراجعين المعتمدين:

٣/١ يتم ترشيح رئيس فريق المراجعين المعتمدين من بين المؤهلين للعمل مراجعين وذلك وفقاً للقواعد السابقة باستثناء الخبرة الأكاديمية في التخصص موضوع المراجعة والتقييم، واجتياز برنامج تدريبي متخصص في قيادة فرق العمل تعتمده الهيئة. إضافة إلى ذلك يجب أن يتميز المرشحون لقيادة فرق المراجعين بالخصائص التالية:

- خبرة حديثة العهد في أساليب المراجعة الداخلية و/أو الخارجية، أو هما معاً.
- مهارات عالية في قيادة الفريق وإدارة الاجتماعات.
- مهارات كسب ثقة الآخرين، وخاصة المؤسسة الخاضعة للمراجعة والتقييم.
- مهارات الفحص الوثائقي وتحليل المضمون والبحث عن الأدلة والحكم.
- مهارات توزيع المهام بين أعضاء الفريق والتنسيق بين أدوارهم أثناء عملية المراجعة والتقييم.
- مهارات تحرير تقارير أعضاء فريق المراجعة وإعداد وتحرير التقرير المجمع للمراجعة والتقييم باللغتين العربية والإنجليزية.
- مهارات العرض الشفهي لمسودة التقرير النهائي للمراجعة أمام القيادات الأكاديمية والأطراف الأخرى المعنية في المؤسسة الخاضعة للمراجعة والتقييم.

٣/٢ يتم حصر المرشحين لرئاسة فرق المراجعين، ويتم إخطارهم مع تحديد موعد لإجراء المقابلات مع كل منهم على حدة بمقر الهيئة وذلك لاستكمال بعض المعلومات التي لم يتم الحصول عليها من خلال فحص الطلبات والسير الذاتية الخاصة بهم.

٣/٣ يتم تدريب المرشحين لرئاسة فرق المراجعين والمختارين فى المرحلة السابقة وخاصة فى مجالات مهارات العمل الجماعى والقيادة، وتحرير التقارير، والعرض الشفهى. ويعتبر اجتياز هذه البرامج التدريبية بنجاح أحد الشروط الأساسية للعمل قائد فريق للمراجعين المعتمدين.

٤ /٣ يعتبر من اجتاز بنجاح البرامج التدريبية المقررة من الهيئة مؤهلاً من قبل الهيئة للعمل كرئيس لفريق للمراجعين المعتمدين. ومن ثم يجب أن يتعهد كتابة بالالتزام بقواعد أخلاقيات المهنة التى حددتها الهيئة، وبعدم وجود مصالح شخصية متعارضة مع المؤسسات التى سوف يكلف بمراجعتها، وأخيراً التفرغ الكامل أثناء الفترة المطلوبة لكل عملية مراجعة.

٣/٥ يصدر قرار اعتماد رؤساء فرق المراجعين من السيد أ.د. رئيس الهيئة بعد العرض على مجلس ادارة الهيئة ويسرى قرار الاعتماد والترخيص بمزاولة المهنة لمدة ٤ سنوات.

#### (٤) معايير أخلاقيات المهنة للمراجعين المعتمدين:

يجب على المراجعين المعتمدين من قبل الهيئة الالتزام بمعايير اخلاقيات المهنة والتي تشتمل على ما يلى:

- التمثيل المشرف للهيئة أمام الغير وخاصة المؤسسة الخاضعة للتقويم والاعتماد.
- الحرص على كسب ثقة المؤسسة والأعضاء العاملين بها.
- الحرص على عدم ممارسة دور المراقب أو المفتش أثناء عملية المراجعة والتقويم، بل على العكس يجب ممارسة دور المعاون للمؤسسة حتى تتمكن من إظهار قدراتها الذاتية وعناصر تميزها واجتيازها لمرحلة التقويم بدون عقبات.
- الموضوعية التامة وعدم التحيز في جميع مراحل عملية المراجعة التقويم.
- العمل بروح الفريق على اعتبار أن المراجع عضو في فريق عمل متكامل.
- عدم تقديم تجارب الآخرين أو التجارب الشخصية كمثال للممارسات الجيدة التي يجب اتباعها.
- عدم استعمال المراجع لأي معلومات أو مطبوعات خاصة بالهيئة أو بالمؤسسات الخاضعة للتقويم والاعتماد لأي أغراض أخرى خلاف ما هو محدد له من قبل الهيئة، أو السماح لأي مؤسسات أخرى بالاطلاع عليها.
- يحظر على المراجع الإفصاح عن تقرير التقويم كليا أو جزئياً، أو الأوزان والدرجات التي حصلت عليها المؤسسة، أو الجوانب الإيجابية والسلبية الواردة في التقرير النهائي للتقويم، حيث أن هذه المعلومات سيتم استخدامها عن طريق الهيئة وتحاط بسرية تامة وذلك لتحديد مستوى المؤسسة واتخاذ الأقرار المناسب



بشأن اعتمادها. ويعتبر افشاء أي معلومات عن هذا التقرير ومحتوياته السابق الإشارة إليها مخالفاً بشكل صريح لقانون الهيئة رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ ، ويستوجب توقيع العقوبة الواردة في القانون مادة رقم ٢٣ .

### ثانياً : مواعيد الزيارات الميدانية:

تقوم الهيئة بتحديد موعد لزيارات المراجعين المعتمدين بالتنسيق مع المؤسسة خلال فترة لا تتعدى ستة أشهر من تلقي الهيئة للدراسة الذاتية وتخطر الهيئة المؤسسة بالإجراءات التي سيتم اتباعها خلال عملية التقويم. كما تقوم الهيئة بزيارات ميدانية محتملة وغير مجدولة بعد زيارة فريق المراجعين المعتمدين وقبل صدور قرار الاعتماد.

### (١) الجدول الزمني للزيارة الميدانية :

الجدول الزمني يحدد الإطار العام لزيارة المراجعة بهدف تيسير مهمة المؤسسات التعليمية في الإعداد للزيارة وتمكين فريق المراجعين من استخدام الوقت المتاح للزيارة بكفاءة (انظر النموذج رقم ١٣ فى الملحق رقم ٢)، علماً بأن نموذج الجدول الزمني المقترح قابل للتعديل ليلائم الظروف الخاصة بكل مؤسسة ويتم الاتفاق على أي تعديل خلال الزيارة التمهيدية التي يقوم بها رئيس فريق المراجعة للمؤسسة.

وتجدر الإشارة إلى أن المقابلات الموضحة لاحقاً تتم بحضور فردين على الأقل من فريق المراجعة منهم رئيس الفريق، بينما يستطيع باقي أفراد الفريق القيام بالأنشطة الأخرى مثل الملاحظة والمراجعة الوثائقية خلال ذلك الوقت.

### (٢) إعداد وتنظيم الزيارة الميدانية :

تتضمن مرحلة الإعداد والتنظيم للزيارة الميدانية للمؤسسة التعليمية المتقدمة للاعتماد ضرورة التنسيق للزيارة الميدانية، وإجراء الزيارة التمهيدية للمؤسسة.

### ٢/١ التنسيق للزيارة الميدانية:

تقوم المؤسسة بتكليف أحد أعضاء هيئة التدريس بها للقيام بدور المنسق فيما يتعلق بالزيارة الميدانية. ويلعب المنسق دوراً هاماً فى عملية المراجعة والتقويم أثناء الزيارة الميدانية للمؤسسة المعنية، حيث يساعد فى إجراء الترتيبات اللازمة للزيارة الميدانية لفريق المراجعين المعتمدين، ويسهل عملية الاتصال بين هذا الفريق والأطراف المعنية الأخرى فى المؤسسة، ويساعد فريق المراجعين على تنفيذ مهامهم وفقاً للجدول الزمني المحدد للزيارة الميدانية، ويزود الفريق بالمعلومات المطلوبة،

وأخيرا يساعد في عرض الوثائق والأدلة وتنظيم المقابلات والاجتماعات التي تتطلبها عملية المراجعة. ويجب أن تتوافر في المنسق الخصائص والشروط التالية:

- يتمتع بشخصية قيادية والقدرة علي العمل بمهارة مع الفريق.
- يتميز بالقدرة علي كسب تعاون الآخرين واحترام الرأي الآخر.
- يتمتع بعلاقات طيبة مع أفراد المؤسسة.
- يتصف بمهارات الاتصال والإنصات الفعال.
- يتصف بالقدرة على التنسيق والتعامل مع الآخرين.
- لديه المعرفة الكافية بنوع وطبيعة المؤسسة التعليمية وكافة الأنشطة التي تمارسها.
- المعرفة الكافية بنظام إدارة الجودة بالمؤسسة ومعايير وعناصر التقييم ويفضل أن يكون أحد أعضاء فريق الدراسة الذاتية.
- يتمتع بالمصداقية والأمانة في المحافظة على سرية المعلومات الخاصة بعملية المراجعة في مراحلها المختلفة.

ومن ناحية أخرى يلعب المنسق عدة أدوار تتمثل في الآتي:

- المشاركة في الإعداد للزيارة والتأكد من أن الجدول الزمني المقترح لها ملائم.
- التأكد من أن الأدلة الداعمة الملائمة متوافرة لفريق المراجعين الزائر.
- حضور الاجتماع التمهيدي الذي يسبق الزيارة الميدانية.
- توفير المستندات والدلائل المختلفة التي تتطلبها عملية المراجعة والتقييم.
- تنسيق وتنظيم المقابلات والاجتماعات مع كافة الأطراف المعنية في عملية المراجعة والتقييم.
- تنسيق وتنظيم الزيارات لأغراض الملاحظة للأماكن المختلفة التي تتطلبها عملية المراجعة والتقييم (الفصول/ قاعات المحاضرات/ الأبنية/ المرافق ..... وغيرها).
- حضور الاجتماعات والمقابلات المحددة له يوميا مع فريق المراجعين ، وفقا لخطة الزيارة الميدانية.
- توفير كافة البيانات المتعلقة بالأنشطة الأكاديمية ، والرد على استفسارات المراجعين وتنسيق المقابلات المطلوبة بين المراجعين والأفراد المعنيين بموضوع الاستفسار.
- إعداد تقرير المؤسسة عن أداء فريق المراجعين المعتمدين من الهيئة ( انظر النموذج رقم ١٤ في الملحق رقم ٢).

وأخيراً فإنه يجب على المنسق أن يلتزم بما يلي:

- التفرغ الكامل أثناء فترة الزيارة الميدانية لفريق المراجعين.
- عدم القيام بأى تكهنات بشأن النتائج المحتملة للمراجعة.
- يجب ألا يفضي بأى معلومات عن نتائج التقييم سواء خلال أو بعد عملية المراجعة.
- الالتزام بالجدول المخططة للإجتماعات والمقابلات وعدم المشاركة في بعض المقابلات التى يقوم بها المراجعون مع الطلاب أو الأطراف المجتمعية، والاجتماعات المغلقة لفريق المراجعة، والتفرغ الكامل أثناء فترة الزيارة الميدانية لفريق المراجعين.

## ٢/٢ الزيارة التمهيدية :

يرتب قائد فريق المراجعة مع المؤسسة موعداً لزيارة تمهيدية لها، وتهدف إلى تحقيق ما يلي:

- التمهيد للزيارة الميدانية لفريق المراجعين والتدريب العملى للمؤسسة المتقدمة للاعتماد على الزيارات الميدانية وكسب التعاون لهذه الزيارات.
- التأكيد على ترتيبات الزيارة الميدانية (إجراءات الزيارة/ الجدول الزمني/ الترتيبات اللوجستية/ أخرى).
- إفادة المؤسسة عن مدى كفاية المعلومات التقييمية والوثائق التى تضمنتها الدراسة الذاتية، وطلب أية معلومات أو وثائق إضافية.
- التأكيد على توفير الوثائق الداعمة أثناء الزيارة الميدانية.

## (٣) الفترة الزمنية وأنشطة الزيارة الميدانية :

### ٣/١ الفترة الزمنية :

- تستغرق الزيارة الميدانية ثلاثة أيام متتالية.
- يمكن لفريق النظراء المراجعين طلب مد فترة الزيارة الميدانية تبعا لحجم نشاط المؤسسة و لمتطلبات عملية المراجعة.
- يمكن إجراء زيارات غير مجدولة بعد الزيارة الميدانية الأولى، وقبل صدور تقرير المراجعين إذا رأى فريق المراجعة الحاجة لذلك لاستكمال عملية التقييم. تستغرق الزيارة الواحدة من هذه الزيارات اللاحقة يوما واحدا فقط.

## ٣/٢ الأنشطة :

- تنظيم اجتماعات ومقابلات علنية ومغلقة مع ممثلين للطلاب/ أعضاء هيئة التدريس/ الجهاز الإداري/ الأطراف المجتمعية يكون بعضها معداً له مسبقاً (بالاتفاق خلال الزيارة التمهيدية) ويمكن للبعض الآخر أن يتم الترتيب له قبلها بفترة وجيزة بناء على طلب فريق المراجعين.
- اطلاع المراجعين المعتمدين على الوثائق المقدمة، أو التي يرغبون في طلبها وتحليل مضمونها وتدوين ملاحظاتهم في هذا الصدد (الفحص الوثائقي).
- يستخدم المراجعون المعتمدون أسلوب الملاحظة لجمع الأدلة (مثل ذلك ملاحظة قاعات التدريس/ أساليب التدريس/ المعامل/ المكتبة/ المرافق العامة/ وغيرها).
- يعقد المراجعون المعتمدون اجتماعات مغلقة يومياً لتقويم تقدم سير عمل الفريق، ومراجعة الأدلة، ونتائج المقابلات والملاحظة، ومناقشة ومقارنة الملاحظات والنتائج التي تم التوصل إليها من جانب كل عضو في الفريق. ويمكن دعوة المنسق لحضور هذه الاجتماعات إذا دعت الحاجة.

## التقرير السنوي لأداء المؤسسة

تقوم المؤسسة بإعداد التقرير السنوى الخاص بها، والذي تتلخص فكرته الأساسية فى قيام المؤسسة بعرض نتائج المراجعة للأنشطة والأعمال التى تم تنفيذها فى السنة الدراسية الماضية، بالمقارنة بالأنشطة والأعمال التى تضمنتها من قبل الخطة الاستراتيجية والخطط التنفيذية الخاصة بهذه السنة، من أجل تحقيق رسالة المؤسسة وغاياتها وأهدافها الاستراتيجية. يلى ذلك تصميم الخطط التنفيذية اللازمة للأنشطة والأعمال المطلوب القيام بها فى السنة الدراسية القادمة من أجل الاستمرار فى تحقيق رسالة المؤسسة وغاياتها وأهدافها الاستراتيجية.

وتختلف طريقة إعداد هذا التقرير السنوى وفقا لوضع المؤسسة بالنسبة للاعتماد من الهيئة، حيث يجب أن نفرق بين حالتين رئيسيتين فى هذا الصدد (انظر النموذج رقم ١٥ أ فى الملحق رقم ٢):

**الحالة الأولى:** وتتمثل فى وضع المؤسسة الانتقالى قبل الحصول على الاعتماد، حيث يتم إعداد التقرير السنوى فى ضوء التقارير الصادرة من الهيئة، وتتعلق بنتائج الزيارات الميدانية للمراجعين المعتمدين. وفى هذه الحالة تذكر المؤسسة فى التقرير السنوى الخاص بها الأنشطة والمهام التى تم تنفيذها لتعزيز نقاط القوة، ولمعالجة وتحسين نقاط الضعف التى وردت فى تقرير المراجعين المعتمدين عن العام المنصرم.

**الحالة الثانية:** وتتمثل فى وضع المؤسسة بعد الحصول على الاعتماد وتسعى الى تجديد الاعتماد. ففي هذه الحالة فإن تقريرها السنوى يجب أن يغطى بالتفصيل جميع المعايير والمؤشرات والعناصر الحاكمة لاستمرار الاعتماد والخاصة بالموارد المالية والمادية، والمعايير الأكاديمية، والبرامج التعليمية والمقررات، والتعليم والتعلم والتسهيلات الداعمة، والدراسات العليا. (انظر النموذج رقم ١٥ ب فى الملحق رقم ٢).

## نتائج عملية التقييم

تقوم الهيئة بإخطار المؤسسة التعليمية محل التقييم بنتائج عملية التقييم خلال ستين يوماً من انتهائها، وذلك بكتاب موسى عليه بعلم الوصول متضمناً إحدى الحالات التالية (أنظر النموذج رقم ١٦ فى الملحق رقم ٢) :

### (أ) منح الاعتماد:

فى حالة استيفاء المؤسسة لمعايير الاعتماد تُمنح شهادة الاعتماد، وتقوم الهيئة بالاعلان عن هذا المنح بإضافة اسم المؤسسة لسجل المؤسسات المعتمدة بسجلات الهيئة، وبموقعها الإلكتروني، وكذلك بإخطار الوزارات والجهات المعنية بنسخة من القرار مع إتاحة الاطلاع عليه للجميع.

### (ب) إرجاء البت في قرار الاعتماد:

إذا تبين من عملية التقييم وجود قصور بسيط في استيفاء بعض المعايير، يرجى البت في قرار الاعتماد وتحدد المؤسسة التعليمية المدة اللازمة لاستيفاء جوانب القصور بما لا يجاوز المدة المنصوص عليها في القانون.

### (ج) عدم الاعتماد:

وأخيراً وفي حالة المؤسسات التي يتبين من عملية التقييم الأولي عدم استيفائها لمعايير الاعتماد، أو تلك التي منحت مهلة إضافية، وأسفرت عملية إعادة التقييم عن عدم قدرتها على استيفاء تلك المعايير فإن قرار الهيئة يكون بعدم الاعتماد ويحال أمر المؤسسة إلى الوزير المختص. ويتضمن قرار الإحالة تقريراً من الهيئة يوضح المعايير والمؤشرات والعناصر التي لم تطبقها المؤسسة، ومستوى العجز في استيفائها وما يجب على المؤسسة القيام به حتى يتسنى لها الحصول على الاعتماد. إضافة إلى ما سبق حول نتائج التقييم والحالات المترتبة عليها فإنه يجب الأخذ فى الاعتبار الشروط الملزمة التالية:

- لا يجوز للمؤسسات التي صدر قرار الهيئة بعدم اعتمادها إعادة التقدم بطلب الاعتماد إلا بعد موافقة الجهة التابعة لها، أو السلطة العليا المختصة، على أن يكون ذلك بعد مرور عام كامل على الأقل من تاريخ قرار الهيئة بعدم الاعتماد.
- يصدر القرار النهائي بعدم المنح ويحال أمر المؤسسة للوزير المختص.

## مرحلة ما بعد التقييم

يتضمن هذا الجزء القواعد المنظمة لمرحلة ما بعد الاعتماد الذي تمنحه الهيئة للمؤسسة التعليمية وفقاً لنتائج التقييم. وتتلخص هذه القواعد في التالي:

● تخضع المؤسسة المعتمدة خلال فترة صلاحية الشهادة لإجراءات المتابعة والمراجعة الدورية، من خلال التقارير الذاتية السنوية التي تقدمها المؤسسة، وما تقوم به الهيئة من زيارات للتأكد من استمرارية مقومات الاعتماد.

● إذا تبين من أعمال المتابعة أن المؤسسة التي تم اعتمادها فقدت أحد الشروط المقررة للاعتماد أو ارتكبت أية مخالفات أو تعديلات في نشاطها أو برامجها بما يجعلها غير مستوفية لمعايير التقييم والاعتماد كان لمجلس إدارة الهيئة وقف أو إلغاء الاعتماد بحسب جسامه المخالفة.

● يحق للوزارة أو الجهة المعنية أو المستفيدين أن تطلب من الهيئة إعادة النظر في صلاحية المؤسسة في حال مخالفتها لمعايير الاعتماد.

● إذا تبين من أعمال المتابعة أو المراجعة أو الفحص للمؤسسة التعليمية الصادر لها شهادة اعتماد فقدها لأحد الشروط المقررة للاعتماد أو ارتكاب المؤسسة أية مخالفات أو إجراؤها أية تعديلات في نشاطها أو نظام العمل أو البرامج التعليمية التي تقدمها، بما يجعلها غير مستوفية لمعايير الاعتماد المقررة، كان لمجلس إدارة الهيئة بقرار مسبب منه وقف أو إلغاء الشهادة بحسب جسامه المخالفة.

ويتعين على المجلس إلغاء شهادة الاعتماد في حالة تغيير المؤسسة لغرضها تغييراً جوهرياً، أو إذا ثبت أن البيانات أو المستندات التي قدمتها المؤسسة للحصول على الاعتماد غير صحيحة، أو أن المؤسسة حصلت على الاعتماد بطريق الغش أو التدليس.

● تقوم الهيئة بإخطار المؤسسة بقرار إيقاف أو إلغاء الاعتماد بخطاب موصى عليه بعلم الوصول خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ صدور القرار، على أن يتضمن الإخطار أسباب القرار.

● يحق للمؤسسة التظلم من قرار وقف أو إلغاء الاعتماد طبقاً للإجراءات القانونية المنظمة لذلك خلال ثلاثين يوماً من إخطارها.

- يقوم مجلس إدارة الهيئة بإلغاء قرار الإيقاف إذا ثبت له قيام المؤسسة بإزالة الأسباب التي قام عليها هذا القرار.
- ما لم تتظلم المؤسسة من قرار الوقف أو الإلغاء في المدة القانونية المحددة أو جاءت نتيجة التظلم في غير صالح المؤسسة، فإنه يتعين على الهيئة أن تقوم بالإعلان عن قرار وقف شهادة اعتماد المؤسسة أو إلغائها بطريقة الإعلان ذاتها عن قرار الاعتماد.



## التظلمات

من حق المؤسسة التعليمية التي لم تمنحها الهيئة الاعتماد أن تتظلم من هذا القرار، ولكن وفقاً للقواعد المنظمة لذلك، والمتمثلة في التالي (أنظر النموذج رقم ١٧ في الملحق رقم ٢):

(أ) للمؤسسة التعليمية أن تتظلم إلى رئيس مجلس إدارة الهيئة من قرار رفض منحها شهادة الاعتماد، أو رفض تجديد الاعتماد، أو قرار وقف شهادة الاعتماد أو إلغائها (سحب الاعتماد) شريطة أن يتم تقديم التظلم خلال ثلاثين يوماً من تاريخ إخطار الهيئة للمؤسسة بالقرار موضوع التظلم.

(ب) تلتزم المؤسسة المتظلمة بتسديد رسوم التظلم المحددة سلفاً من الهيئة، والمعلن على موقعها الإلكتروني.

(ج) يتولى النظر في التظلمات لجنة يصدر بتشكيلها قرار من رئيس مجلس إدارة الهيئة وبرئاسة أحد نوابه وعضوية ثلاثة مراجعين ممن لم يسبق لهم المشاركة في أعمال تقويم المؤسسة التعليمية المتظلمة وعضو من مجلس الدولة بدرجة مستشار على الأقل.

(د) تصدر لجنة التظلمات توصيتها في التظلم بأغلبية آراء أعضائها في خلال تسعين يوماً على الأكثر من تاريخ التظلم وترفع تقريرها إلى مجلس إدارة الهيئة الذي يصدر قراراً نهائياً مسبباً تخطر به المؤسسة في خلال ثلاثين يوماً من صدوره.

(هـ) في حالة قبول تظلم المؤسسة تلتزم الهيئة برد رسوم التظلم إليها.

## تجديد الاعتماد

تسري صلاحية شهادة الاعتماد التي تمنحها الهيئة للمؤسسة لمدة خمس سنوات و يتم تجديدها بالاجراءات ذاتها والقواعد المطبقة للاعتماد أول مرة مع الالتزام بالتالي:

- تتقدم المؤسسة بطلب تجديد الاعتماد خلال الشهر الأول من السنة الاخيرة من مدة سريان الاعتماد السابق.
- يرفق بالطلب آخر تقرير للجان الاعتماد عن المؤسسة.
- تسدد المؤسسة رسوم إعادة التقييم والاعتماد، المحددة من الهيئة والمعلنة على موقعها الإلكتروني.
- ويوضع في الاعتبار تقويم مدى التطور الذي حققته المؤسسة خلال الفترة المنقضية منذ اعتمادها الأخير.

## الجزء الرابع : نموذج الدراسة الذاتية لمؤسسات التعليم العالي

- مقدمة.
- إرشادات عامة لإعداد الدراسة الذاتية.
- الدراسة الذاتية:
  - القسم الأول : البيانات الوصفية عن المؤسسة.
  - القسم الثاني : الدراسة الذاتية للمؤسسة
- الممارسات التطبيقية لمحاور ومعايير التقويم والاعتماد



## مقدمة :

يتعلق الجزء الرابع والأخير من هذا الدليل بالدراسة الذاتية الخاصة بمؤسسات التعليم العالي وجامعة الأزهر، حيث تقدم الهيئة نموذجاً متكاملًا للدراسة الذاتية التي يجب على أي مؤسسة راغبة في التقويم والاعتماد تقديمها للهيئة، وذلك بعد التحقق من أهليتها لذلك كما سبق توضيحه في الجزء الثاني من هذا الدليل. وفي ضوء ذلك يحتوي هذا الجزء على بعض الإرشادات الخاصة بإعداد الدراسة الذاتية، يلي ذلك محتويات الدراسة الذاتية ممثلة في قسمين رئيسيين هما البيانات الوصفية عن المؤسسة، وعملية التقويم الذاتي لمحورى القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية وما يحتوى عليه كل منهما من معايير ومؤشرات وعناصر وخصائص محددة من قبل الهيئة، وأخيراً الممارسات التطبيقية لكل محور على حدة.

## إرشادات عامة تتعلق بإعداد الدراسة الذاتية

يمثل إعداد الدراسة الذاتية الخاصة بالمؤسسة الخطوة الأولى والأكثر أهمية في عملية التقويم والاعتماد، حيث إنها تعبر عن أسلوب التقويم الذاتى للمؤسسة، والذي يعتمد على توصيف وتشخيص وضعها الحالى بما فى ذلك عناصر القوة التى تتميز بها وكذلك مجالات الضعف التى تؤثر سلباً على أدائها، إضافة إلى الخطة المستقبلية التى تتضمن التصرفات والأنشطة الممكنة لمعالجة عناصر الضعف فى المؤسسة وتمكنها من تحسين وتعزيز الجودة.

وبصفة عامة تتضمن الدراسة الذاتية للمؤسسة جزأين رئيسيين، الأول ويشتمل على البيانات الوصفية عن المؤسسة والتى ترسم صورة واضحة عن نوع وطبيعة وحجم ومكان المؤسسة، والثانى يتعلق بتقرير التقويم الذاتى للمؤسسة وفقاً للقواعد والمعايير التى حددتها الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد. وفى حقيقة الأمر فإن إعداد الدراسة الذاتية يعتبر نوعاً من الممارسة الذاتية للمؤسسة فيما يتعلق بتقييم وضعها الحالى بدقة ومصداقية، وكذلك خططها المستقبلية التى يمكن أن تساعد على تصحيح أوضاعها وتحسين وتعزيز الجودة فى عملياتها ومخرجاتها. كما يجب أن يكون هدف المؤسسة من إعداد الدراسة الذاتية الخاصة بها هو قياس وتقييم قدرتها على أداء وظائفها وتحقيق رسالتها، وكذلك قياس وتقييم الفاعلية التعليمية، مع تحديد دقيق وصريح لعناصر القوة التى تتميز بها، والقيود التى تحد من جهوداتها لتحسين وتطوير الجودة فى مخرجاتها. وفى ضوء ذلك فإن الدراسة الذاتية للمؤسسة هي الوثيقة الأساسية لعملية التقويم والاعتماد.

ومن ناحية أخرى فإن الدراسة الذاتية هي التي سوف تستخدم بواسطة فريق النظراء المراجعين الممثلين للهيئة لتقويم المؤسسة المتقدمة للاعتماد، والحصول على كافة المعلومات المطلوبة عنها لأغراض الاعتماد. وبالتالي فإن المؤسسة مطالبة بتقديم كافة التفاصيل الحقيقية المتعلقة بجميع الجوانب الخاصة بأدائها، بمعنى مدخلاتها، وعملياتها، ومخرجاتها. ويجب التأكيد على أن التقويم بوجه عام لأي مؤسسة يعتمد بصفة أساسية على هذه الوثيقة، ومن ثم يجب إعدادها بعناية ودقة بحيث تصبح مصدراً متكاملًا للمعلومات ذات الصلة بالمعايير المحددة عن طريق الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد. إن الجهد الذي سوف يبذل في إعداد الدراسة الذاتية من جانب المؤسسة سوف يكون كبيراً ومكثفاً، ولكنه في نفس الوقت سيكون ذا قيمة عالية لها. وحتى يمكن تعظيم العوائد الناتجة عن هذا العمل المهم فإننا سوف نقدم بعض الإرشادات العملية التي يمكن أن تساعد المؤسسة في الإعداد الجيد للدراسة الذاتية.

يتطلب الإعداد الجيد للدراسة الذاتية تضافر جهود وتعاون جميع الأطراف في المؤسسة، وكذلك الالتزام الكامل للمؤسسة عامة بما في ذلك القيادات الأكاديمية والإدارية. كما لا يجب فقط تعريف وتوعية كافة الأطراف ذات المصلحة بالدراسة الذاتية بل وأيضاً يجب أن يشتركوا في إعدادها بقدر الإمكان. وفي الواقع فإن هناك عدة التزامات أساسية لإعداد الدراسة الذاتية الناجحة وهي:

- بذل الجهد والوقت الكافيين.
- اشتراك جميع الأطراف في المؤسسة.
- دعم القيادة لأداء هذه المهمة.
- المصداقية العالية والشفافية.
- الدعم الوثائقي لما تضمنته الدراسة.
- جمع وتحليل البيانات باستخدام الأساليب العلمية.

وفي ضوء ذلك فإن القيادة الأكاديمية للمؤسسة مطالبة بأن تلعب دوراً إيجابياً وفعالاً في هذه المرحلة. ويفضل أن تتم ممارسة كافة الأنشطة والمهام الخاصة بالدراسة الذاتية من خلال الوحدة المسؤولة عن إدارة الجودة بالمؤسسة. كما أن الإعداد الجيد للدراسة يتطلب استخدام الحاسب الآلي والبرامج الجاهزة المناسبة لتحليل وعرض البيانات بشكل مقنع وجذاب.

ومما جدير بالإشارة أن المؤسسة مسؤولة عن إعداد الدراسة الذاتية وفقاً للمعايير التي حددتها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ثم كتابة نسخة مبدئية (مسودة) من هذه الدراسة ومناقشتها مع كافة الأطراف ذات الصلة بالمؤسسة.

كما يمكن للمؤسسة طلب النصح والإرشاد من الهيئة أثناء عملية إعداد وكتابة التقرير النهائي للدراسة الذاتية. وأخيراً يجب أن تتم كتابة النسخة النهائية من الدراسة الذاتية وتسليمها للهيئة وفقاً للإجراءات المذكورة بالجزء الثالث من هذا الدليل.

## القسم الأول

### البيانات الوصفية عن المؤسسة

يجب أن يشتمل القسم الأول من الدراسة الذاتية على البيانات الوصفية الخاصة بالمؤسسة المتقدمة لطلب الاعتماد وذلك على النحو الموضح أدناه.

### البيانات الوصفية

- اسم المؤسسة: .....
- نوع المؤسسة: كلية  معهد عالي  معهد متوسط
- اسم الجامعة/الأكاديمية التابعة لها المؤسسة: .....
- نوع الجامعة/الأكاديمية: حكومية  خاصة
- الموقع الجغرافي:
  - المحافظة: .....
  - المدينة: .....
- تاريخ التأسيس: / / .
- مدة الدراسة: .....
- لغة الدراسة: .....
- القيادة الأكاديمية:
  - عميد الكلية/المعهد: .....
  - الدرجة العلمية: .....
  - وكيل الكلية/المعهد لشئون التعليم والطلاب: .....
  - الدرجة العلمية: .....
  - وكيل الكلية/المعهد لشئون الدراسات العليا والبحوث: .....
  - الدرجة العلمية: .....
  - وكيل الكلية/المعهد لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة: .....
  - الدرجة العلمية: .....
- الدرجات العلمية التي تمنحها المؤسسة:
  - بكالوريوس  ليسانس  دبلومات متخصصة
  - دكتوراه  ماجستير  دبلوم



- أخرى : .....
- عدد الطلاب المقيدین في المرحلة الجامعية الأولى:  
ذكور: ..... إناث: ..... الإجمالي: .....
  - عدد الطلاب المقيدین في مرحلة الدراسات العليا:  
ذكور: ..... إناث: ..... الإجمالي: .....
  - الأقسام العلمية:  
- أسماء الأقسام العلمية:  
.....  
.....
  - عدد أعضاء هيئة التدريس:  
ذكور: ..... إناث: ..... الإجمالي: .....
  - عدد أعضاء هيئة التدريس:  
دائم: ..... منتدب: ..... معار: .....
  - عدد أعضاء هيئة التدريس موزعاً حسب الدرجات العلمية:  
مدرس: ..... أستاذ مساعد: ..... أستاذ: .....
  - أستاذ متفرغ: ..... أستاذ غير متفرغ: .....
  - عدد المعارين/ الإجازات الخاصة:  
ذكور: ..... إناث: ..... الإجمالي: .....
  - عدد أعضاء الهيئة المعاونة:  
ذكور: ..... إناث: ..... الإجمالي: .....
  - عدد المبعوثين في الخارج:  
ذكور: ..... إناث: ..... الإجمالي: .....
  - نسبة أعضاء هيئة التدريس للطلاب: ..... : .....
  - نسبة أعضاء الهيئة المعاونة للطلاب: ..... : .....
  - نسبة المعارين لإجمالي أعضاء هيئة التدريس: ..... %
  - نسبة الإجازات الخاصة لإجمالي أعضاء هيئة التدريس: ..... %

- عدد العاملين بالجهاز الإداري:
- ذكور: ..... إناث: ..... الإجمالي: .....
- عدد العاملين بالجهاز الإداري وفقاً لحالتهم الوظيفية:
- دائم: ..... مؤقت: .....
- أولاً: المرحلة الجامعية الأولى:
- أسماء البرامج التعليمية التي تقدمها المؤسسة: .....
- .....
- العدد الإجمالي للبرامج التعليمية التي تقدمها المؤسسة: .....
- عدد البرامج المطبقة بالفعل: .....
- ثانياً: مرحلة الدراسات العليا:
- أسماء البرامج التعليمية التي تقدمها المؤسسة: .....
- .....
- العدد الإجمالي للبرامج التعليمية التي تقدمها المؤسسة: .....
- عدد البرامج المطبقة بالفعل: .....
- نسبة المسجلين للماجستير مقارنة بالعدد الإجمالي للمقيدين بالدراسات العليا: %
- نسبة المسجلين للدكتوراه مقارنة بالعدد الإجمالي للمقيدين بالدراسات العليا: %
- عدد الدرجات التي تم منحها خلال السنوات الخمس الأخيرة:
- دبلوم: ..... ماجستير: ..... دكتوراه: .....
- عدد الخريجين خلال السنوات الخمس الأخيرة: ..... خريج.
- عدد الوحدات ذات الطابع الخاص: ..... وحدة.

#### وسائل الاتصال بالمؤسسة

- العنوان البريدي: .....
- الموقع الإلكتروني: .....
- العنوان الإلكتروني (E-Mail): .....
- تليفون: ..... - فاكس: .....

## القسم الثاني

### عملية التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي وفقاً للقواعد الخاصة بالهيئة

يجب أن يشتمل القسم الثاني من الدراسة الذاتية على عملية التقويم الذاتي للمؤسسة المتقدمة للاعتماد، وذلك وفقاً للنموذج المعد لذلك من قبل الهيئة والذي يتضمن محاور التقويم والاعتماد والمعايير والمؤشرات والعناصر والخصائص الخاصة بكل محور.

#### ( أ ) محاور ومعايير التقويم الذاتي

##### المحور الأول: القدرة المؤسسية:

م	المعايير
١	التخطيط الاستراتيجي.
٢	الهيكل التنظيمي.
٣	القيادة والحوكمة.
٤	المصداقية والأخلاقيات.
٥	الجهاز الإداري.
٦	الموارد.
٧	المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة.
٨	التقويم المؤسسي وإدارة نظم الجودة.

##### المحور الثاني: الفاعلية التعليمية:

م	المعايير
١	الطلاب والخريجون.
٢	المعايير الأكاديمية.
٣	البرامج التعليمية.
٤	التعليم والتعلم والتسهيلات الداعمة.
٥	أعضاء هيئة التدريس.
٦	البحث العلمي والأنشطة العلمية الأخرى.
٧	الدراسات العليا.
٨	التقييم المستمر للفاعلية التعليمية.

## (ب) مؤشرات وعناصر وخصائص التقويم الذاتى

### أولاً : القدرة المؤسسية

#### ١- التخطيط الاستراتيجي:

##### ١/١ الخطة الاستراتيجية للمؤسسة:

##### ١/١/١ التحليل البيئي للمؤسسة التعليمية:

- هل استراتيجية المؤسسة معتمدة؟ اذكر تاريخ الاعتماد؟
- ما هو مستوى المشاركة فى التحليل البيئى من جانب مختلف الأطراف داخل وخارج المؤسسة؟
- هل تم عرض ومناقشة نتائج التحليل البيئى مع الأطراف المختلفة داخل وخارج المؤسسة؟ اذكر هذه الأطراف.
- هل روعى الارتباط بين استراتيجية المؤسسة واستراتيجية الجامعة؟

##### ١/١/٢ الرؤية والرسالة:

- ما هى رؤية ورسالة المؤسسة؟
- ما هو مستوى المشاركة فى صياغة الرؤية والرسالة من جانب مختلف الأطراف داخل وخارج المؤسسة؟
- هل تم عرض ومناقشة الرؤية والرسالة مع الأطراف المختلفة داخل وخارج المؤسسة؟ اذكر هذه الأطراف.
- هل تم نشر الرؤية والرسالة من خلال الوسائل المختلفة داخل وخارج المؤسسة؟ اذكر هذه الوسائل.

##### ١/١/٣ الأهداف الاستراتيجية:

- هل هناك أهداف استراتيجية للمؤسسة؟

- ما هو مستوى المشاركة فى صياغة الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة من جانب مختلف الأطراف داخل وخارج المؤسسة؟
- هل تم عرض ومناقشة الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة مع الأطراف المختلفة داخل وخارج المؤسسة؟ اذكر هذه الأطراف.
- هل تم نشر الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة من خلال الوسائل المختلفة داخل وخارج المؤسسة؟ اذكر هذه الوسائل.

#### ١/١/٤ الخطة التنفيذية لتطبيق استراتيجية المؤسسة:

- هل توجد خطة تنفيذية لتطبيق استراتيجية المؤسسة؟
- هل تغطى الخطة التنفيذية الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة؟
- هل هناك آليات لتنفيذ هذه الأنشطة والمهام؟
- هل هناك تحديد دقيق لمسئوليات تنفيذ الأنشطة والمهام التى تتضمنها الخطة؟
- هل تتضمن الخطة الجدول الزمنى للتنفيذ؟
- هل يوجد بالخطة مؤشرات للتقييم؟
- هل تمت ترجمة الخطة إلى موازنة مالية؟

#### ١/٢ الوضع التنافسي للمؤسسة:

##### ١/٢/١ السمات التنافسية للمؤسسة ودورها فى المجتمع:

- هل الاستراتيجية تبرز بوضوح دور المؤسسة المتميز فى المجتمع المحيط؟
- حدد ملامح التميز للمؤسسة. (تزايد إقبال المنظمات فى سوق العمل على خريجي المؤسسة/ زيادة إقبال الطلاب الوافدين/ التصنيف العالمى/ استقصاء مستوى كفاءة الخريجين فى المنظمات التى يعملون بها/ أخرى).

## ٢ - الهيكل التنظيمي:

٢/١ الهيكل التنظيمي والإدارات الداعمة:

٢/١/١ هيكل تنظيمي ملائم ومعتمد:

- هل هناك هيكل تنظيمي ملائم للمؤسسة؟
- هل هناك تحديد دقيق للمسئوليات سواء للقيادات الأكاديمية أو التنفيذية بالمؤسسة؟
- هل يوجد شكل تنظيمي (وحدة/ لجنة) للتعامل مع الأزمات والكوارث؟
- هل تم تحديد أدوارها؟
- هل هناك توصيف وظيفي شامل وموثق لجميع وظائف المؤسسة؟
- هل يتم استخدام التوصيف الوظيفي في التعيين والنقل والندب للوظائف المختلفة؟

٢/١/٢ وحدة ضمان الجودة :

- هل توجد بالمؤسسة وحدة ضمان الجودة؟
- هل هناك تحديد دقيق لسلطات ومسئوليات هذه الوحدة؟
- ما هي التبعية الإدارية للوحدة في المؤسسة؟
- هل هناك علاقة واضحة بين هذه الوحدة ومركز ضمان الجودة بالجامعة؟
- هل تشارك الوحدة في عرض ومناقشة قضايا الجودة بالمؤسسة على مستوى المجالس الرسمية؟

## ٣ - القيادة والحوكمة:

٣/١ اختيار القيادات الأكاديمية:

١/٣/١ أسلوب اختيار القيادات:

- ما هي المعايير المستخدمة في اختيار القيادات الأكاديمية؟
- هل المعايير المستخدمة في ترشيح القيادات الأكاديمية معلنة؟ كيف؟
- هل هناك مشاركة وإبداء رأى من جانب أعضاء هيئة التدريس عند اختيار القيادات الأكاديمية؟

### ٣/٢ نمط القيادة وممارسات المجالس الرسمية:

#### ٣/٢/١ أسلوب القيادة :

- ما هو أسلوب القيادة المتبع في المؤسسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم/ الطلاب/ العاملين؟ اذكر نتائج استقصاء هذه الأطراف في هذا الصدد.
- ما هي درجة مساهمة المجالس الرسمية بالمؤسسة في المناقشة واتخاذ القرارات الخاصة بالتعليم والتعلم؟ اذكر نماذج لبعض القرارات المتميزة لمساهمات هذه المجالس في هذا الصدد.

### ٣/٣ تنمية المهارات الإدارية:

#### ٣/٣/١ التدريب:

- هل هناك خطة للتدريب وتنمية المهارات الإدارية للقيادات الأكاديمية؟
- هل تضمنت هذه الخطة الاحتياجات التدريبية الفعلية للقيادات الأكاديمية؟
- ما هو عدد الدورات التدريبية السنوية إلى إجمالي الدورات التي تضمنتها الخطة؟
- هل تعتبر المخصصات المالية المتاحة للتدريب كافية؟

### ٣/٣/٢ مؤشرات تقييم التدريب:

- ما هي نسبة الدورات التدريبية المنفذة التي تم تنفيذها من المخطط في السنوات الثلاث السابقة للقيادات الأكاديمية؟
- ما هي أنواع هذه الدورات؟
- ما هي نسبة الحاصلين على هذه الدورات إلى إجمالي العدد سنوياً؟
- ما هو مردود هذه الدورات التدريبية؟ دلل على ذلك.

### ٣/٤ نظم المعلومات والتوثيق:

#### ٣/٤/١ قواعد البيانات:

- هل هناك قواعد بيانات للمؤسسة؟
- ما هي أهم أنواع قواعد البيانات المستخدمة بالفعل؟
- هل يوجد نظام لحفظ وتداول واستدعاء الوثائق؟ اذكر هذا النظام.

### ٣/٥ دور القيادة في تنمية التمويل الذاتي :

#### ٣/٥/١ خطة تنمية الموارد الذاتية :

- هل هناك خطة موثقة لتنمية الموارد الذاتية للمؤسسة؟
- هل يوجد بالمؤسسة وحدات ذات طابع خاص؟
- هل يستخدم التمويل الذاتي في دعم العملية التعليمية والبحثية؟ وما هي نسبة المستخدم إلى إجمالي المخصصات المالية الحكومية السنوية في هذا الصدد؟

### ٣/٥/٢ العلاقات والتفاعل مع القطاعات الإنتاجية والخدمية في المجتمع :

- هل هناك أي نوع من التعاون (شراكة/ اتفاقيات) مع المؤسسات الإنتاجية أو الخدمية في المجتمع المحيط بالمؤسسة؟
- ما هي هذه القطاعات بالتحديد؟



- اذكر نماذج فعلية للتفاعل مع هذه القطاعات ( مثال ذلك اتفاقيات/ مشروعات/ استشارات .. الخ).

#### ٤- المصداقية والأخلاقيات:

##### ٤/١ حقوق الملكية الفكرية والنشر:

##### ٤/١/١ الالتزام بحقوق الملكية الفكرية والنشر:

- ما هي الإجراءات التي تتبعها المؤسسة لنشر ثقافة حقوق الملكية الفكرية والنشر؟

- ما هي الإجراءات التي تتبعها المؤسسة للمحافظة على حقوق التأليف والنشر؟

- ما هي انطباعات أعضاء هيئة التدريس بالكلية عن فاعلية الإجراءات التي تتبعها المؤسسة للمحافظة على الملكية الفكرية؟

##### ٤/٢ الممارسات العادلة والالتزام بأخلاقيات المهنة:

##### ٤/٢/١ ضمان العدالة وعدم التمييز:

- هل تطبق قواعد محددة لضمان العدالة وعدم التمييز بين الطلاب واحترام مبادئ حقوق الانسان؟

- ما هي الممارسات الدالة على ذلك؟

- هل تم اتخاذ إجراءات/ قرارات تصحيحية لمعالجة أي ممارسات غير عادلة؟ اذكر نماذج فعلية.

- هل هناك إجراءات تضمن عدم تعارض المصالح للأطراف المختلفة في المؤسسة؟ ما هي هذه القواعد؟

##### ٤/٣ الأخلاقيات المهنية :

### ٤/٣/١ ممارسات أخلاقيات المهنة:

- هل يوجد بالمؤسسة دليل لممارسات أخلاقيات المهنة؟
- هل هذا الدليل متاح لجميع الأطراف؟
- هل هناك إجراءات تتخذها المؤسسة في حالة عدم الالتزام بأخلاقيات المهنة؟
- هل تتوفر مصداقية في المعلومات المنشورة عن المؤسسة؟

### ٥- الجهاز الإداري :

#### ٥/١ تنمية القيادات وتقييم الأداء :

##### ٥/١/١ تنمية القيادات الإدارية والعاملين:

- هل يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات الإدارية وللعاملين ؟ أذكر الآليات المستخدمة في ذلك.
- ما هي نسبة وأنواع البرامج والدورات التدريبية التي تم تنفيذها من المخطط لكل فئة خلال السنوات الثلاث السابقة؟ مثال ذلك مهارات إدارية/ مهارات سلوكية/ مهارات فنية متخصصة/ ..... الخ.

##### ٥/١/٢ نظم تقييم أداء القيادات الإدارية والعاملين:

- ما هو رأي العاملين في مدى مصداقية النظم الحالية المستخدمة في تقييم أداء العاملين؟
- هل تستخدم المؤسسة وسائل أخرى مبتكرة لتقييم أداء العاملين؟ اذكر هذه الوسائل.
- ما هي الآليات التي تستخدم لتعظيم الاستفادة من الموارد البشرية المتاحة؟

## ٥/٢ الرضا الوظيفي:

### ٥/٢/١ وسائل قياس الرضا الوظيفي:

- ما هو مستوى الرضا الوظيفي للعاملين؟
- ما هي الوسائل المتبعة لقياس مستوى الرضا الوظيفي للعاملين؟
- ما هي أهم عوامل الرضا وعوامل عدم الرضا لدى العاملين؟

### ٥/٢/٢ دور المؤسسة في تحسين الرضا الوظيفي:

- ما هي القرارات المتخذة لتحسين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين؟ اذكر أمثلة.
- هل تتم مناقشة نتائج قياس الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة؟

## ٦- الموارد:

### ٦/١ كفاية الموارد المالية والمادية:

#### ٦/١/١ كفاية الموارد المالية السنوية:

- هل الموارد المالية المتاحة سنويا للمؤسسة كافية لتحقيق رسالتها وأهدافها الاستراتيجية؟ وفي حالة عدم كفايتها ما هي أسباب ذلك؟
- ما مدى تطور حجم الموارد الذاتية للمؤسسة خلال السنوات الخمس الأخيرة؟
- ما هي نسبة الموارد الذاتية المستخدمة في دعم العملية التعليمية والبحثية إلى الموازنة العامة للمؤسسة؟
- هل هناك أي مجهودات متميزة بذلت لرفع كفاءة استخدام الموارد المالية المخصصة للمؤسسة من الموازنة؟

### ٦/١/٢ ملائمة المباني:

- هل مساحة المباني كافية لممارسة أنشطة المؤسسة؟

- هل المباني ملائمة لممارسة أنشطة المؤسسة؟ (التهوية/ الاضاءة الطبيعية/ ..  
.. الخ).
- هل تتوافر التجهيزات والمعدات المختلفة لتحقيق الأمن والسلامة في مباني  
المؤسسة؟ حدد هذه التجهيزات.
- ما هي الممارسات التي تتخذها المؤسسة للمحافظة على الأمن والسلامة؟  
(أمن المعامل والورش/ التعامل مع المواد الخطرة والأمراض المعدية/ أخرى)
- هل تتوافر العلامات الإرشادية المناسبة لتحقيق الأمن والسلامة لأفراد  
المؤسسة؟
- هل تتصف المؤسسة بالنظافة؟

## ٦/٢ التسهيلات المادية:

### ٦/٢/١ تسهيلات ممارسة الأنشطة الطلابية :

- ما هي التسهيلات المتاحة لممارسة الأنشطة الطلابية؟ (رياضية / فنية /  
اجتماعية/ كشفية/ ... الخ)
- ما مدى كفاية هذه التسهيلات لممارسة الأنشطة الطلابية؟

### ٦/٢/٢ الأجهزة والمعدات والمعامل:

- هل تتناسب أعداد الحاسبات مع أعداد الطلاب ؟
- هل تتم صيانة الأجهزة والمعدات والمعامل بصفة منتظمة؟

### ٦/٢/٣ تكنولوجيا المعلومات:

- هل للمؤسسة موقع على شبكة الإنترنت؟
- هل يتم تحديث هذا الموقع بصفة دورية؟
- هل للمؤسسة موقع على الإنترنت بلغة غير العربية ؟

- هل خدمة الإنترنت بالمؤسسة متاحة للجميع؟
- هل المعلومات المتاحة تغطي مختلف أنشطة المؤسسة؟
- هل المعلومات الخاصة بالمؤسسة متاحة للجميع؟

## ٧- المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة :

٧/١ خطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة :

٧/١/١ التوعية بخدمة المجتمع وتنمية البيئة:

- هل هناك برامج للتوعية بأنشطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة لكل من:
  - الطلاب/ أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم/ العاملين.
  - الأطراف المجتمعية ذات العلاقة.

٧/١/٢ الخطة واحتياجات المجتمع:

- هل توجد خطة موثقة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة؟
- هل تعتمد هذه الخطة على أولويات المجتمع؟
- ما هي الممارسات الفعلية لتطبيق خطة خدمة المجتمع؟ (استشارات / برامج تدريبية / قوافل / تثقيف/ حل مشكلات مجتمعية/..... إلخ).

٧/٢ تفاعل المؤسسة مع المجتمع :

٧/٢/١ مشاركة الأطراف المجتمعية في مجالس المؤسسة:

- هل تشارك الأطراف المجتمعية المختلفة في مجالس المؤسسة؟
- ما هي أشكال هذه المشاركة؟
- هل تشارك الأطراف المجتمعية في أنشطة المؤسسة (عيد الخريجين / فرص التوظيف/ إعداد البرامج التعليمية / تدريب الطلاب)؟

٧/٢/٢ رضا الأطراف المجتمعية:

- هل يتم قياس مستوى رضا الأطراف المجتمعية عن خدمات المجتمع وتنمية البيئة التي تقدمها المؤسسة؟ وما هي الوسائل المستخدمة في ذلك؟
- كيف تم الاستفادة من النتائج التي تم الحصول عليها من هذا القياس والتقييم؟

## ٨- التقييم المؤسسي وإدارة نظم الجودة :

٨/١ تقييم أداء المؤسسة:

٨/١/١ عملية التقييم :

- ما هو دور وحدة ضمان الجودة بالمؤسسة في عملية التقييم؟
- هل تتم عملية التقييم للأداء للمؤسسة بصفة دورية؟
- هل يتم مناقشة نتائج تقييم أداء للمؤسسة مع أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم/الطلاب/العاملين/الأطراف المجتمعية ذات العلاقة؟
- هل تتم مقارنة نتائج تقييم المؤسسة دورياً؟

٨/١/٢ أنشطة التعزيز والتطوير لإدارة نظم الجودة:

- هل حدث تقدم ملموس في الأداء المؤسسي نتيجة الاستفادة من نتائج التقييم الذاتي؟
- ما هي برامج ومشروعات التعزيز للقدرة المؤسسية؟ اذكر أنواعها وأهدافها.

٨/٢ دعم القيادات الأكاديمية لوحدة ضمان الجودة:

٨/٢/١ الدعم المادي والمعنوي لوحدة ضمان الجودة :

- هل تتوفر للوحدة الكوادر البشرية المؤهلة والكافية؟
- هل هناك مخصصات مالية كافية للوحدة لممارسة أنشطتها؟
- هل تتوفر التجهيزات الكافية والملائمة لوحدة ضمان الجودة لممارسة أنشطتها؟

- هل يشارك مدير الوحدة فى مناقشة الموضوعات التى تتعلق بقضايا الجودة؟  
اذكر نماذج فعلية لذلك.

ثانياً : الفاعلية التعليمية

١- الطلاب والخريجون:

١/٢ سياسات قبول وتحويل وتوزيع الطلاب:

١/١/١ نظم قبول وتحويل الطلاب:

- هل قواعد القبول معلنة؟ اذكر وسائل الإعلان المستخدمة؟
- هل يتم إعداد وتنظيم برامج تعريفية للطلاب الجدد؟
- هل هناك قواعد لتوزيع الطلاب على التخصصات المختلفة؟
- هل قواعد التحويل معلنة؟
- ما هي نسبة التحويلات من المؤسسة واليها سنوياً؟
- هل تتلائم أعداد الطلاب المقبولين مع الموارد المتاحة للمؤسسة (أماكن الدراسة/ المعامل/ الأجهزة والمعدات/ أماكن الأنشطة/ وغيرها) ؟

٢/١/١ الطلاب الوافدون:

- ما هي نسبة الطلاب الوافدين إلى العدد الإجمالي للطلاب؟
- ما هو معدل الزيادة في عدد الطلاب الوافدين مقارنة بالأعوام الخمسة الماضية؟
- هل تتفذ المؤسسة برامج وأنشطة معينة لرعاية الطلاب الوافدين؟ اذكرها.

١/٢ الدعم الطلابي:

١/١/٢ نظام دعم الطلاب:

- هل هناك نظام معتمد للدعم الطلابي (الخدمات المادية/ العينية/ النفسية/ أخرى)؟



- هل أخذ في الاعتبار ظروف واحتياجات الطلاب؟

### ٢/٢/١ برامج الدعم الاجتماعي والرعاية الصحية:

- ما هي أنواع الدعم المقدمة لذوي الاحتياجات الخاصة؟ (تسهيلات إنشائية/

دعم أكاديمي/ رعاية صحية ونفسية/أخرى).

- هل هناك عيادة للطلاب داخل المؤسسة؟

- هل العيادات الطبية مجهزة للحالات الطارئة؟

### ٣/٢/١ برامج دعم وتحفيز الطلاب المتفوقين والمتعثرين:

- هل هناك قواعد موثقة لتحديد المتفوقين والمبدعين والمتعثرين؟

- ما هو تطور نسبة الطلاب المتفوقين علمياً خلال السنوات الثلاث الماضية؟

- ما هي وسائل دعم وتحفيز المتفوقين والمبدعين؟ (منح دراسية / دعم مالي/

رعاية علمية/ جوائز وشهادات تقدير، أخرى)

- هل هناك برامج لرعاية الطلاب المتعثرين في الدراسة؟ ما هي هذه البرامج؟

- ما هي نسبة المستفيدين من هذه البرامج إلى إجمالي الطلاب؟

- هل يتم قياس فاعلية برنامج رعاية الطلاب المتعثرين دراسياً على مستوى

المؤسسة؟

### ٤/٢/١ التوعية والإرشاد الأكاديمي:

- هل هناك دليل للطالب؟

- هل هذا الدليل متاح لجميع الطلاب؟

- هل تستخدم المؤسسة نظاماً للإرشاد الأكاديمي (في حالة تطبيق نظام الساعات

المعتمدة)/ريادة علمية؟

- في حالة استخدام نظام الإرشاد الأكاديمي:

- هل تتم توعية وإعلام الطلاب بنظام الإرشاد الأكاديمي؟
- ما هي آليات اختيار وتعيين المرشد الأكاديمي؟
- في حالة استخدام نظام الريادة العلمية:
- هل تتم توعية وإعلام الطلاب بنظام الريادة العلمية؟
- ما هي آليات اختيار وتعيين الرائد العلمي؟

### ٣/١ الأنشطة الطلابية:

#### ١/٣/١ المشاركة في الأنشطة الطلابية

- ما هي أنواع الأنشطة الطلابية التي تتم ممارستها في المؤسسة؟ (رياضية/ ثقافية/ علمية)؟
- ما هي نسبة الطلاب المشاركين في الأنشطة المختلفة؟
- ما هو مدى مساهمة اتحاد الطلاب في تنفيذ الأنشطة الطلابية بالمؤسسة؟

#### ٢/١/٣ تميز المؤسسة في الأنشطة الطلابية:

- هل حصلت المؤسسة على مراكز متقدمة في الأنشطة الطلابية على المستوى المحلي/ الدولي؟
- هل هناك برامج لتقدير ومكافأة المتفوقين في الأنشطة الطلابية (مادي/ معنوي/ علمي)؟

### ٤/١ الخريجون:

#### ١/١/٤ خدمات الخريجين:

- هل لدى المؤسسة برامج لإعداد الخريجين لسوق العمل؟
- ما هي نسبة المستفيدين من هذه البرامج إلى إجمالي الخريجين سنوياً؟
- هل هناك وحدة لمتابعة الخريجين؟

- هل هناك رابطة للخريجين؟
- هل هناك آليات لمتابعة مستوى الخريجين في سوق العمل؟

## ٢- المعايير الأكاديمية:

٢/١ المعايير الأكاديمية القومية المرجعية أو معايير أخرى معتمدة من الهيئة:

٢/١/١ تبني المعايير الأكاديمية:

- ما هي المعايير الأكاديمية التي تبنتها المؤسسة؟
- هل تم اتخاذ إجراءات رسمية لتبني المعايير الأكاديمية للمؤسسة (اعتمادها من الهيئة)؟

٢/١/٢ الممارسات التطبيقية للمعايير الأكاديمية :

- ما هي الجهود والوسائل التي بذلت للتوعية بالمعايير؟ اذكر هذه الجهود والوسائل.
- ما مدى التوافق بين المعايير المتبناة مع رسالة المؤسسة؟

٢/١/٣ توافق البرامج التعليمية مع المعايير الأكاديمية :

- هل روعيت المعايير الأكاديمية عند تصميم البرامج التعليمية؟ دال على ذلك.
- هل هناك إجراءات للتأكد من توافق البرامج مع المعايير المتبناة؟

## ٣- البرامج التعليمية:

٣/١ البرامج التعليمية واحتياجات المجتمع والتنمية:

٣/١/١ ملاءمة البرامج التعليمية لاحتياجات سوق العمل:

- هل تتلاءم البرامج التعليمية مع احتياجات سوق العمل؟
- هل تتصف البرامج التعليمية بالمرونة لاستيعاب التغيير وخطط التنمية؟
- هل هناك تعديلات في البرامج التعليمية؟ وما هي مبررات ذلك؟

## ٣/٢ تصميم وتطوير البرامج التعليمية:

### ٣/٢/١ تصميم البرامج:

- هل هناك توصيف للبرامج التعليمية والمقررات الدراسية؟
- ما هو مدى توافق تصميم البرامج التعليمية مع رسالة المؤسسة؟
- ما هو مدى مطابقة مصفوفة مخرجات التعلم المستهدفة لأهداف البرنامج التعليمي؟
- حدد مساهمات محتويات البرنامج الدراسي فى تنمية المهارات الذهنية والعامه (حل المشكلات/ التفكير الناقد والابتكاري/ العمل في فريق/ مهارات الحاسب/ الإدارة، وغيرها)؟
- ما هى أشكال مشاركة الأطراف المعنية المختلفة فى تصميم وتطوير البرامج التعليمية؟

### ٣/٢/٢ تطوير وتحديث البرامج والمقررات الدراسية:

- هل هناك اجراءات موثقة للمراجعة الدورية للبرامج التعليمية/ المقررات الدراسية؟ اذكر هذه الإجراءات.
- ما هى المستويات التى تتم من خلالها إجراءات المراجعة (الأقسام العلمية/ الكلية/ وحدة الجودة/ مجلس الكلية )
- ما هو مدى الإستفادة من تقارير المراجعين أوالممتحنين الخارجيين؟ ( اذكر القرارات أو الإجراءات التى تم اتخاذها).
- هل يتم استخدام التقارير السنوية للبرامج والمقررات فى التحديث والتطوير؟ (دل على ذلك)

## ٣/٣ فاعلية البرامج التعليمية:

### ٣/٣/١ مؤشرات فاعلية البرامج التعليمية:

- اذكر تطور عدد الطلاب المنتحقين بكل برنامج دراسي خلال السنوات الثلاث الماضية مع تفسير الدلالات المنطوية على ذلك.
- اذكر تطور نسبة النجاح في الفرق الدراسية (أو المستويات) المختلفة في كل برنامج دراسي خلال السنوات الثلاث الماضية؟ ما هي الدلالات التي يمكن أن تفسر ذلك؟
- اذكر تطور نسبة الخريجين من كل برنامج دراسي خلال السنوات الثلاث الماضية. ما هي الدلالات التي يمكن أن تفسر ذلك؟
- ما هي أوجه الاستفادة من المؤشرات والدلالات السابقة؟

#### ٤ - التعليم والتعلم والتسهيلات الداعمة:

٤/١ استراتيجية التعليم والتعلم:

٤/١/١ توافر استراتيجية للتعليم والتعلم:

- هل توجد استراتيجية موثقة ومعلنة للتعليم والتعلم في المؤسسة؟
- هل شارك في إعدادها الأطراف المعنية داخل وخارج المؤسسة؟

٤/١/٢ مراجعة استراتيجية التعليم والتعلم:

- هل تتم مراجعة استراتيجية التعليم والتعلم دورياً في ضوء نتائج الامتحانات/ نتائج الاستقصاء الموجه إلى الطلاب/ أعضاء هيئة التدريس/ أعضاء الهيئة المعاونة؟
- هل تمت الاستفادة من نتائج هذه المراجعة؟ دال على ذلك.

٤/٣/١ أساليب التعليم والتعلم :

- هل تتضمن استراتيجية المؤسسة أنماطاً غير تقليدية للتعليم؟ اذكر هذه الأنماط.

- ما مدى ملاءمة أنماط التعلم المستخدمة للمخرجات المستهدفة؟
- هل تحتوى المقررات الدراسية على مجالات معينة وطرق تدريس لتطبيق التعلم الذاتى؟

- ما مدى توافر مصادر التعلم بما يتلاءم مع أنماط التعلم المستخدمة؟

#### ٢/٤ السياسات المتبعة فى التعامل مع مشاكل التعليم:

##### ٤/٢/١ مشكلات التعليم:

- ما هى السياسات التى تتبعها المؤسسة لتحديد ومعالجة مشكلات التعليم؟ مثل:

- الكثافة العددية للطلاب (عالية/ منخفضة).
- ضعف الموارد.
- نقص/زيادة أعضاء هيئة التدريس.
- الدروس الخصوصية.
- الكتاب الجامعى (إن وجد).
- انتدابات أعضاء هيئة التدريس.
- ضعف حضور الطلاب.
- أخرى.

##### ٤/٢/٢ مردود السياسات المتبعة فى حل المشكلات :

- ما هو مدي التحسن الناتج عن تطبيق هذه السياسات؟

#### ٣/٤ برامج التدريب الميدانى للطلاب:

##### ٤/٣/١ برامج التدريب الميدانى:

- هل يوجد بالمؤسسة برامج موثقة للتدريب الميدانى للطلاب؟ أذكر هذه البرامج؟
- هل يتم تصميم وتوصيف هذه البرامج التدريبية وفقاً لمخرجات التعلم المستهدفة؟

- هل هناك آليات موثقة لتقويم نتائج التدريب الميدانى للطلاب؟ اذكر هذه الآليات. مثال ذلك (وجود نماذج لكتابة تقارير عن المتدربين ومتاحة لجهات التدريب/ مراجعة تقارير جهات التدريب/ اتخاذ إجراءات تصحيحية/ .... الخ).
- هل تؤخذ نتائج التدريب في عملية تقويم الطلاب (نظام الدرجات)؟ دلل على ذلك.
- هل هناك مؤشرات لقياس فاعلية التدريب الميدانى للطلاب؟ أذكر هذه المؤشرات.

#### ٤/٤ تقويم الطلاب:

#### ١/٤/٤ أساليب تقويم الطلاب:

- هل هناك آليات للتأكد من استيفاء الامتحانات لمخرجات التعلم المستهدفة؟ دلل على ذلك.
- هل هناك آليات علي مستوى القسم والكلية للتأكد من عدالة تقويم الطلاب؟ دلل على ذلك.
- هل هناك آليات تطبقها المؤسسة لتوثيق نتائج الامتحان؟ دلل على ذلك.
- ما هي الآليات التي تطبقها المؤسسة لإعلام الطلاب بنتائج التقويم المختلفة؟
- هل تستخدم المؤسسة نظام الممتحنين الخارجيين؟
- هل يتم تحليل نتائج تقويم الطلاب على المستويات المختلفة (الفرق الدراسية/ المقررات)؟
- هل يتم اتخاذ قرارات واجراءات تصحيحية في ضوء تحليل النتائج؟ دلل على ذلك.
- ما هو مدى الاستفادة من نتائج تقويم الطلاب في تطوير البرامج التعليمية؟
- ما هو النظام المتبع للتعامل مع تظلمات الطلاب من نتائج الإمتحانات؟

- هل يتم إعداد تقرير عام عن نتائج الامتحانات وعرضها علي المجالس المختصة؟

#### ٥/٤ الإمكانيات المتاحة للتعليم والتعلم:

##### ١/٥/٤ المكتبة:

- هل التجهيزات المتاحة تتفق وطبيعة نشاط المكتبة وأعداد الطلاب؟  
- هل تكنولوجيا المعلومات (الإنترنت/ اشترك في دوريات الكترونية متخصصة/ كتب الكترونية ... إلخ) المستخدمة في المكتبة متاحة للفئات المختلفة المستهدفة؟

- هل تتوفر الأعداد والمؤهلات المناسبة من العاملين بالمكتبة ؟  
- ما مدى تنوع وحدثة المراجع والدوريات؟  
- ما هي نسبة المستفيدين من خدمات المكتبة إلى العدد الإجمالي (طلاب/ أعضاء هيئة تدريس/ أعضاء الهيئة المعاونة)؟

#### ٤/٥/٢ قاعات الدراسة والمعامل:

- ما مدى تناسب قاعات المحاضرات والفصول الدراسية مع أعداد الطلاب/ الجداول الدراسية؟

- ما مدى تناسب المعامل مع أعداد الطلاب/ الجداول الدراسية؟  
- ما مدى ملاءمة قاعات المحاضرات والفصول الدراسية والمعامل للعملية التعليمية ( الوسائل السمعية والبصرية/ الخامات والمواد/ مستلزمات تشغيل المعامل/ التجهيزات الأخرى)؟

- هل أعداد الفنيين المؤهلين في المعامل كافية؟  
- ما مدي كفاية الوسائل التعليمية الداعمة للبرامج التعليمية (مستشفيات تعليمية/ ورش/ ملاعب/ فنادق ومطاعم/ حقول تجريبية ..... إلخ).



#### ٦/٤ رضا الطلاب:

#### ١/٦/٤ قياس وتقييم رضا الطلاب:

- هل يتم إجراء استقصاء لقياس رضا الطلاب في المجالات المختلفة (سياسات القبول/ أساليب التعلم/ الإمكانيات العملية/ الوسائل التعليمية الداعمة/ المكتبة .... وغيرها)؟
- هل يتم تحليل نتائج قياس رضا الطلاب؟
- هل تم اتخاذ القرارات المناسبة للاستفادة من نتائج قياس رضا الطلاب؟ أذكر أهم القرارات.

#### ٥- أعضاء هيئة التدريس:

#### ٥/١ كفاية أعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة:

#### ٥/١/١ أعضاء هيئة التدريس:

- هل نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب تتفق مع المعدلات المرجعية؟
- هل يتلاءم التخصص العلمي لعضو هيئة التدريس مع المقررات التي يشارك في تدريسها؟
- في حالة وجود عجز/ فائض في بعض التخصصات، هل يوجد مخطط للتعامل مع ذلك؟

#### ٥/٢/١ أعضاء الهيئة المعاونة:

- هل نسبة أعضاء الهيئة المعاونة إلى الطلاب تتفق واحتياجات الخطة التعليمية؟
- هل هناك فائض أم عجز في عدد أعضاء الهيئة المعاونة؟
- هل تم اتخاذ إجراءات معينة للتعامل مع العجز/ الفائض في أعضاء الهيئة المعاونة؟ اذكر ذلك.

## ٢/٥ تنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة:

### ٥/٢/١ خطة التدريب:

- هل توجد خطة لتنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس/الهيئة المعاونة؟
- هل هناك قواعد لتحديد الاحتياجات التدريبية؟ اذكر هذه القواعد.
- هل يتم تنفيذ برامج تدريبية تلبى الاحتياجات التدريبية لكل فئة؟

### ٥/٢/٢ تنفيذ وتقييم التدريب:

- ما هي نسبة المتدربين سنوياً من كل فئة إلى العدد الإجمالي؟
- هل توجد مؤشرات لتقييم مردود التدريب؟ اذكر هذه المؤشرات.

## ٣/٥ تقييم أداء ورضا أعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة:

### ١/٣/٥ تقييم أعضاء هيئة التدريس/ أعضاء الهيئة المعاونة:

- هل هناك قواعد مفعلة لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس/ أعضاء الهيئة المعاونة؟ اذكر ذلك.
- هل يتضمن التقرير السنوي للمؤسسة نتائج تحليل هذا التقييم؟
- ما هي أوجه الاستفادة من نتائج هذا التقييم؟

### ٢/٣/٥ الرضا الوظيفي:

- هل يتم تقييم مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة؟
- ما هي الوسائل المستخدمة في تقييم الرضا الوظيفي؟
- هل تتم الاستفادة بالفعل من نتائج التقييم؟ وما هي مجالات الاستفادة؟

## ٦- البحث العلمي والأنشطة العلمية الأخرى:

### ٦/١ خطة البحث العلمي:

#### ٦/١/١ توافر خطة للبحث العلمي:

- هل توجد خطة موثقة للبحث العلمي بالمؤسسة ؟
- ما مدى توافق خطة البحث العلمي بالمؤسسة مع الإمكانيات المادية للمؤسسة؟
- ما مدى ارتباط خطة البحث العلمي بالمؤسسة بخطة الجامعة ؟
- هل توجد بالمؤسسة لجنة موثقة لنشر الوعي وتفعيل أخلاقيات البحث العلمي؟

## ٦/٢ كفاءة العملية البحثية:

### ٦/٢/١ مؤشرات الكفاءة:

- ما هي نسبة أعضاء هيئة التدريس المشاركين في البحث العلمي ؟
- ما هو عدد الأبحاث المنشورة محلياً ودولياً بالنسبة للعدد الإجمالي لأعضاء هيئة التدريس؟
- هل توجد قواعد بيانات للبحوث العلمية بالمؤسسة؟
- هل توجد بحوث علمية مشتركة مع مؤسسات علمية دولية؟
- هل تضم المؤسسة أعضاء هيئة تدريس سبق حصولهم على جوائز الدولة/جوائز عالمية/ براءات الاختراعات/ غيرها؟ اذكر أنواع الجوائز ومجالات البحث التي ترتبط بها الجوائز.
- هل تستفيد المؤسسات الإنتاجية والخدمية من البحوث العلمية التطبيقية الخاصة بالمؤسسة؟ دال على ذلك.

### ٦/٢/٢ تشجيع وتحفيز البحث العلمي:

- ما هي الأساليب التي تطبقها المؤسسة لتشجيع البحوث العلمية المشتركة بين الأقسام العلمية؟
- هل هناك وسائل لتحفيز ورعاية ودعم الباحثين؟ اذكر الوسائل.
- هل هناك في المؤسسة برامج لتنمية المهارات البحثية للهيئة المعاونة؟

### ٢/٣/٦ مساهمة البحث العلمى فى دعم وتعزيز العملية التعليمية:

- هل تمت الاستفادة من نتائج البحث العلمى بالمؤسسة فى العملية التعليمية ؟  
دلل على ذلك.
- هل تتم مشاركة الطلاب فى المشاريع البحثية ؟ اذكر أمثلة.

### ٦/٣ تمويل البحث العلمى:

#### ٦/٣/١ مصادر تمويل البحث العلمى:

- ما مدى كفاية الموازنة المخصصة سنوياً لأغراض أنشطة البحث العلمى؟
- ما هي المصادر المختلفة لتمويل البحث العلمى؟
- ما هو مردود المخصصات المالية المنفقة على البحث العلمى بالمؤسسة خلال السنوات الخمس الماضية؟

### ٦/٤ أنشطة علمية:

#### ٦/٤/١ مشروعات بحثية ممولة واتفاقيات:

- ما هو عدد المشروعات البحثية الممولة من مؤسسات بحثية محلية/ دولية خلال السنوات الثلاث الأخيرة ؟ اذكر أنواع هذه المشروعات البحثية/ الجهات الممولة/ حجم التمويل.
- ما هي نسبة الإتفاقيات الثقافية المفعلة إلي إجمالي الاتفاقيات الثقافية خلال السنوات الثلاث الأخيرة بين المؤسسة ومؤسسات التعليم العالى والبحثى الدولية؟ اذكر هذه الاتفاقيات.

### ٦/٤/٢ المؤتمرات والأنشطة العلمية الأخرى:

- هل يشارك الطلاب فى المؤتمرات المحلية / الدولية ؟

- ما هي نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين شاركوا بأبحاث علمية أو مقالات في مؤتمرات/ ندوات علمية محلية/ عالمية؟
- ما هو عدد المؤتمرات والندوات العلمية المحلية أو الدولية التي قامت المؤسسة بتنظيمها أو المشاركة فيها؟ اذكر قائمة المؤتمرات والندوات؟
- هل للمؤسسة مساهمات ملموسة في أى أنشطة علمية أخرى محلية أو إقليمية أو دولية (إصدار دورية علمية / تحكيم الدوريات علمية محلية أو دولية/ التمثيل في منظمات أو جمعيات قومية أو دولية/ ... الخ)؟

## ٧- الدراسات العليا:

### ٧/١ الدرجات الممنوحة:

#### ٧/١/١ الدبلومات والدرجات العلمية الممنوحة:

- ما هي الأساليب المتبعة للتعريف ببرامج الدراسات العليا التي تقدمها المؤسسة؟
- ما هو عدد الدبلومات والدرجات العلمية التي منحتها المؤسسة خلال السنوات الثلاث الأخيرة؟
- ما هي نسبة الدرجات العلمية التي منحتها المؤسسة للدارسين من أعضاء الهيئة المعاونة مقارنة بالدرجات العلمية التي منحتها للطلاب من المسجلين من الخارج خلال السنوات الثلاث الأخيرة؟

#### ٧/٢ العملية التعليمية في الدراسات العليا:

#### ١/٢/٧ برامج الدبلوم/ الماجستير/ الدكتوراه:

- هل تم تبني وتطبيق معايير قياسية أكاديمية لبرامج الدراسات العليا المختلفة؟
- هل هناك توصيف موثق ومعتمد للبرامج والمقررات الدراسية؟
- هل تمت مراجعة وتحديث برامج الدراسات العليا المختلفة بواسطة مراجعين خارجيين؟

- هل تتوافق مخرجات التعلم المستهدفة مع المعايير المرجعية الأكاديمية لكل برنامج؟
- ما مدى توافق محتوى المقررات الدراسية مع مخرجات التعلم المستهدفة لكل برنامج؟
- ما هو متوسط الفترة الزمنية للحصول على الدرجة العلمية؟

### ٢/٢/٧ نظام التسجيل والإشراف العلمى:

- هل تتم مراجعة إجراءات التسجيل والإشراف فى الدراسات العليا بغرض تطويرها؟
- كيف تتم إجراءات التسجيل يدوياً أم إلكترونياً ؟
- هل هناك قواعد بيانات لطلاب الدراسات العليا والمسجلين للدرجات العلمية بالمؤسسة ؟
- هل تلتزم الأقسام العلمية بتوزيع الإشراف على الرسائل وفقاً للتخصص؟
- هل هناك إجراءات موثقة ومطبقة لمتابعة وتقييم أداء الباحثين قبل وأثناء التسجيل للدرجات العلمية ( مثل ذلك السيمينارات/ التقارير الدورية )؟ دلى على ذلك.

### ٧/٢/٣ الموارد البشرية والمادية المتاحة لبرامج الدراسات العليا:

- ما مدى ملاءمة عدد أعضاء هيئة التدريس للقيام بأعباء تدريس المقررات/ بحث فى كل برنامج؟
- ما مدى ملاءمة التخصص العلمى لعضو هيئة التدريس للمقررات التى يشارك فى تدريسها؟
- ما مدى توافر الإمكانيات والتسهيلات المادية اللازمة للعملية البحثية فى برامج الدراسات العليا؟

### ٣/٧ طلاب الدراسات العليا:

#### ١/٣/٧ الالتحاق ببرامج الدراسات العليا :

- ما هو معدل تزايد/ تناقص أعداد الطلاب المقيدين فى برامج الدراسات العليا؟  
ما هى دلالات ذلك؟
- ما هى نسبة الطلاب الوافدين إلى إجمالي عدد الطلاب فى الدراسات العليا؟ ما  
هى دلالات ذلك؟

#### ٧/٣/٢ تقويم طلاب الدراسات العليا:

- ما هى أساليب تقويم طلاب الدراسات العليا ؟
- حدد مدى توافق طرق التقويم مع المخرجات المستهدفة للتعلم؟
- ما مدى توافق الامتحانات مع محتوى المقررات المعلنة للطلاب ؟
- هل يتم استخدام نظام الممتحنين الخارجيين؟
- هل يقوم طلاب الدراسات العليا بنشر أبحاث من الرسائل العلمية؟

#### ٣/٣/٧ رضا طلاب الدراسات العليا:

- هل يتم إتباع وسائل معينة لقياس رضا طلاب الدراسات العليا ؟ اذكر هذه  
الوسائل.
- هل يتم بالفعل تحليل نتائج تقييم رضا الطلاب والإستفادة منها فى تطوير برامج  
الدراسات العليا ؟ اذكر أمثلة.
- هل هناك قواعد معلنة للتعامل مع تظلمات الطلاب؟ أذكر هذه القواعد.

### ٨- التقويم المستمر للفاعلية التعليمية:

#### ١/٨ شمولية وإستمرارية التقويم:

#### ٨/١/١ أساليب ونتائج التقويم:

- ما هي الأساليب التي تتبعها المؤسسة في عملية التقييم الشامل والمستمر للفاعلية التعليمية؟
- هل تم مناقشة نتائج التقييم مع القيادات الأكاديمية والإدارية وباقي المستفيدين؟  
دلل على ذلك
- هل توجد خطط تنفيذية لتحسين وتعزيز الفاعلية التعليمية؟
- ما هي الممارسات الفعلية للتحسين والتطوير في الفاعلية التعليمية؟ اذكر أمثلة.

#### ٢/١/٨ ممارسات النظام الداخلي للجودة:

- هل يوجد نظام داخلي متكامل لإدارة جودة التعليم والتعلم بالمؤسسة (المتابعة الدورية لتقارير البرامج والمقررات، وملفات المقررات، والبحث العلمي، خطط معالجة وتصحيح الجوانب السلبية)؟
- ما هي المؤشرات التي يعتمد عليها هذا النظام في التقييم المستمر لأداء الفاعلية التعليمية؟

#### ٢/٨ المساءلة والمحاسبية:

#### ١/٢/٨ تفعيل اللوائح والقوانين الحالية:

- هل تتم مراجعة وتفعيل اللوائح والقوانين الحالية والمتعلقة بالمساءلة في مجالات الفاعلية التعليمية؟
- هل هناك قرارات مستحدثة لتفعيل نظم المساءلة والمحاسبة في المؤسسة فيما يخص تحسن الفاعلية التعليمية؟ أذكر هذه القرارات إن وجدت.



## الممارسات التطبيقية لمعايير ومؤشرات تقويم واعتماد مؤسسات التعليم العالي\*

أولاً : القدرة المؤسسية:

### ١ - التخطيط الاستراتيجي:

تنتهج المؤسسة التخطيط الاستراتيجي القائم على التحليل الدقيق للوضع القائم وتحديد الفجوة بينه وبين الرؤية المنشودة، ومن ثم تقوم بصياغة رسالتها وتحديد اهدافها الاستراتيجية. وتتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في مجال التخطيط الاستراتيجي في الآتي:

#### ١/١ الخطة الاستراتيجية للمؤسسة التعليمية:

للمؤسسة خطة استراتيجية معتمدة وواقعية وقابلة للتنفيذ في حدود مواردها المتاحة.

#### ١/١/١ التحليل البيئي للمؤسسة التعليمية:

تتطلب الخطة الاستراتيجية للمؤسسة ضرورة إجراء التحليل البيئي للمؤسسة باستخدام أسلوب (SWOT) الذي تقوم المؤسسة من خلاله بتحليل دقيق لبيئتها الداخلية لتحديد مجالات القوة التي تتميز بها، وكذلك مجالات الضعف التي تعاني منها. إضافة إلى ذلك تقوم المؤسسة بتحليل كاف لبيئتها الخارجية لتحديد الفرص المتاحة والتهديدات الحالية والمتوقعة. وتراعى المؤسسة عند إجراء التحليل البيئي ما يلي:

- الموضوعية والبعد عن التحيز في توصيف وتشخيص مجالات القوة والضعف وكذلك الفرص والتهديدات.

---

\* يشتمل كل محور من هذين المحورين الرئيسيين للتقويم والاعتماد على ثمانية مؤشرات، ويشتمل كل مؤشر على مجموعة من العناصر، وأخيراً يشتمل كل عنصر على مجموعة من الخصائص المطلوب قياسها في المؤسسة التي ترغب في الحصول على الاعتماد.

- الشمولية بحيث يشتمل التحليل على جميع أوجه نشاط المؤسسة وقدراتها وإمكاناتها والإطار الخارجى المحيط بها.
- المشاركة الفعالة لكافة الأطراف المعنية داخل وخارج المؤسسة (أعضاء هيئة تدريس/ طلاب/ إداريين/ الأطراف المجتمعية).
- العرض والمناقشة لنتائج التحليل مع جميع الأطراف المعنية.
- ارتباط استراتيجية المؤسسة باستراتيجية الجامعة التابعة لها.

### ١/١/٢ الرؤية والرسالة:

- تحدد المؤسسة رؤية ورسالة خاصة بها .
- تكون الرسالة معتمدة ومعلنة.
- تعكس رسالة المؤسسة شخصيتها ودورها التعليمي، ومسئوليتها المجتمعية، وتطلعاتها في البحث العلمي بما يتفق مع احتياجات المجتمع والتنمية.
- يشارك في وضع الرسالة كافة الأطراف المعنية.
- تتأكد المؤسسة من أن رسالتها تعكس رسالة الجامعة.
- تحرص المؤسسة على تنمية ونشر الوعي بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين والأطراف المجتمعية برسالة المؤسسة.
- تقوم المؤسسة بنشر الرسالة من خلال وسائل متعددة.
- تحرص المؤسسة على مراجعة رسالتها في ضوء المتغيرات المحلية والدولية.

### ١/١/٣ الأهداف الاستراتيجية:

- تحدد المؤسسة أهدافها الاستراتيجية بحيث تكون:
- مبنية على التحليل البيئى للمؤسسة ووضعها التنافسي والتحديات الحالية والمستقبلية.
- تسعى لتحقيق رؤية ورسالة المؤسسة.

- واضحة وقابلة للتحقق والقياس.
- يشارك في وضعها كافة الأطراف المعنية داخل وخارج المؤسسة.
- تعرض للمناقشة على كافة الأطراف المعنية داخل وخارج المؤسسة.
- معتمدة ومعلنة من خلال الوسائل المختلفة.

#### ١/١/٤ الخطة التنفيذية لتطبيق استراتيجية المؤسسة:

تقوم المؤسسة بتصميم الخطة التنفيذية المناسبة لتطبيق استراتيجيتها. ويراعى في هذا الصدد ما يلي:

- تتضمن الخطة كافة الأنشطة التي تحقق رسالة المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية (انظر النموذج رقم ١ في الملحق رقم ٢).
- تظهر الخطة أولويات تنفيذ الأنشطة وتسلسلها المنطقي.
- تحدد الخطة بوضوح لكل نشاط الآتي :
  - الأهداف المطلوب تحقيقها.
  - آليات التنفيذ.
  - المسؤوليات.
  - الجدول الزمني.
  - مؤشرات المتابعة والتقييم.
  - مستويات الإنجاز.
- يتم تقدير المخصصات المالية اللازمة لتنفيذ الخطة، وأساليب إدارة المخاطر المتوقعة.

#### ١/٢ الوضع الاستراتيجي للمؤسسة:

يتضمن التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة وضعها الاستراتيجي متمثلاً بصفة رئيسية في السمات التنافسية التي تتصف بها.

### ١/٢/١ السمات التنافسية للمؤسسة ودورها في المجتمع:

يجب أن تبرز استراتيجية المؤسسة وبوضوح السمات التي تميزها عن المؤسسات المناظرة الأخرى في المجتمع المحيط، والتي تعكس وضع المؤسسة الاستراتيجية والتنافسي من خلال ما يلي:

- تزايد إقبال المنظمات في سوق العمل على خريجي المؤسسة.
- تزايد إقبال الطلاب الوافدين على المؤسسة.
- مستوى كفاءة الخريجين من وجهة نظر المنظمات التي يعملون بها.

### ٢ - الهيكل التنظيمي:

يجب أن يكون للمؤسسة هيكل تنظيمي رسمي ملائم لحجم ونوع أنشطتها، ويضمن تحقيق رسالتها وأهدافها الاستراتيجية.

### ٢/١ الهيكل التنظيمي والإدارات الداعمة:

وتتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في مجال الهيكل التنظيمي في الآتي:

### ٢/١/١ هيكل تنظيمي ملائم ومعتمد:

- توافر هيكل تنظيمي ملائم لحجم المؤسسة.
- أن يكون الهيكل التنظيمي معلناً.
- يسمح الهيكل بالتعاون المتبادل الأفقي والرأسي بين مستوياته ووحداته.
- أن يتضمن الهيكل الإدارات الأساسية اللازمة لتقديم خدمات الدعم للعملية التعليمية، والدراسات العليا، والبحث العلمي، وإدارات أو أقسام أو وحدات

مستحدثة حتى ولو لم تعتمد بعد، وذلك لتلبية احتياجات محددة ناتجة عن التغيير والتطوير.

- تكون في المؤسسة جهة محددة ومسئولة عن إدارة الأزمات والكوارث مع وضوح التبعية التنظيمية لهذه الجهة (أى تتبع من؟).
- أن يكون هناك توصيف وتوثيق لجميع وظائف المؤسسة وتحديد دقيق للمسئوليات.
- يستخدم التوصيف الوظيفي في حالات التعيين والنقل والانتداب للوظائف المختلفة.

## ٢/٢ وحدة ضمان الجودة :

تعد الوحدة المعنية بإدارة الجودة من الوحدات التنظيمية المهمة في المؤسسة حيث تتولى مهام التقويم الذاتى المستمر، سواء لقدرة المؤسسة أو لفاعليتها التعليمية. كما أنها تلعب دوراً مهماً فى نشر ثقافة الجودة بين أفراد المؤسسة وفى تنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس والجهاز الإداري فيما يتعلق بإدارة نظم الجودة.

## ١/٢/٢ الجوانب التنظيمية لوحدة ضمان الجودة:

وتتمثل الممارسات التطبيقية للجوانب التنظيمية لوحدة ضمان الجودة في المؤسسة في الآتي:

- توافر وحدة لضمان الجودة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- تحديد واضح لسلطات ومسئوليات الوحدة.
- هيكل تنظيمي معتمد وموثق ذو تبعية تنظيمية واضحة في هيكل المؤسسة.
- تشكيل مجلس إدارة معتمد وموثق يساعد الوحدة على القيام بدورها وأداء مهامها بكفاءة وبفاعلية.

- توطيد علاقة الوحدة بمركز الجودة بالجامعة، بما يسهم في تفعيل دورها ودعمها فنياً، ويساندها أنشطتها، ويراجع خططها لضمان توافرها مع أهداف الجامعة. وتقدم الوحدة تقريراً سنوياً عن نشاطها للمركز.
- تشارك الوحدة في عرض ومناقشة قضايا الجودة في مجلس الكلية ومجالس الأقسام.
- تستخدم الوحدة وسائل متنوعة لممارسة أنشطتها على سبيل المثال لا الحصر: تغذية راجعة/ مراجعين خارجيين/ تدقيق داخلي /... إلخ.

### ٣ - القيادة والحوكمة:

يجب ان يكون للمؤسسة قيادة واعية تتبنى فكر التطوير والسعي إلى التميز، وقادرة على وضع السياسات اللازمة لذلك، واتخاذ القرارات في إطار زمني ملائم يضمن كفاءة وفاعلية أداء المؤسسة. وتتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في مجال القيادة والحوكمة في الآتي:

#### ٣/١ اختيار القيادات الأكاديمية:

تقوم المؤسسة باختيار القيادات الأكاديمية (أو يكون لها رأى محدد وصريح في اختيار هذه القيادات) بناء على معايير موضوعية موثقة و معلنة تحقق تكافؤ الفرص. ويجب مراعاة المعايير التالية عند الاختيار:

- النشاط العلمي.
- القدرات الإدارية والقيادية.
- المشاركة في الأنشطة والخدمات الطلابية.
- المساهمات في مجالات الجودة والتطوير (على مستوى المؤسسة/ الجامعة/ القومي).
- المشاركة في الأنشطة القومية.

- السجل الوظيفي الذي يشهد بالالتزام والنزاهة.
  - التعاون والعلاقة مع الزملاء والرؤساء والمرعوسين.
- كما يجب أن تحرص المؤسسة على تحقيق المشاركة الفعالة لأعضاء هيئة التدريس والتعبير عن آرائهم عند اختيار وتعيين القيادات الأكاديمية.

### ٣/٢ نمط القيادة وممارسات المجالس الرسمية:

يجب أن تتبنى المؤسسة نمط قيادة ديموقراطياً يشجع على المشاركة وإبداء الرأي وحرية النقد والابتكار.

#### ٣/٢/١ أسلوب القيادة:

يجب أن يدرك أعضاء هيئة التدريس ومعاونوهم والطلاب والعاملين بالمؤسسة أن أسلوب القيادة الذي يسود المؤسسة هو الأسلوب الديمقراطي. كما أن ممارسات المجالس الرسمية بالمؤسسة تتصف بالفاعلية في مجال اتخاذ القرارات الخاصة بالتعليم والتعلم والبحث العلمي.

وتراعي القيادة في هذا الصدد مايلي:

- تطبيق أسلوب المشاركة في اتخاذ القرارات.
- اتباع سياسة الباب المفتوح لكافة الأطراف المعنية بالمؤسسة.
- الحرص على جمع المعلومات المرتدة والخاصة بسياساتها وقراراتها.
- تقبل النقد الذاتي وتشجيع المبادأة والابتكار.
- دعم مجالس المؤسسة الرسمية لتحمل مسؤولياتها في مناقشة قضايا التعليم والتعلم، وتطوير البرامج واتخاذ القرارات التي تكفل فاعلية أدائها لدورها الأكاديمي ومتابعة تنفيذ تلك القرارات. ويكون ذلك على مستوى البرامج التعليمية في المرحلة الجامعية الأولى وبرامج الدراسات العليا. وعلى هذه المجالس توثيق تلك الممارسات في محاضرها الرسمية.

### ٣/٣ تنمية المهارات الإدارية :

#### ٣/١/١ التدريب :

تتولى المؤسسة مسئولية تخطيط وتنفيذ الأنشطة التدريبية الخاصة بتنمية المهارات الإدارية للقيادة الأكاديمية. كما يجب أن تتولى المؤسسة مسئولية تقويم هذا النوع من التدريب من خلال بعض المؤشرات التي تساعد على قياس مردود الدورات التدريبية في التطبيق العملي.

وتتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في هذا الصدد في الآتي:

- تحدد المؤسسة الاحتياجات التدريبية للقيادات الأكاديمية الحالية والمرشحة مستقبلياً (تهيئة لشغل المناصب القيادية) وفقاً للأساليب العلمية.
- تضع المؤسسة خطة التدريب بناء على الاحتياجات التي تم تحديدها على أن تتضمن الخطة عدد ونوعية البرامج التدريبية وآليات تنفيذها.
- توفر المؤسسة المخصصات المالية اللازمة للتدريب.
- تحرص المؤسسة على جودة البرامج التدريبية وملاءمة توقيتها وتنظيمها لظروف العمل حتى تكون جاذبة للفئة المستهدفة.
- تضع المؤسسة مؤشرات لتقييم فاعلية تدريب القيادات وتحفظ بقواعد بيانات تبين:

▪ عدد وأنواع البرامج التدريبية المنفذة.

▪ نسبة الحاصلين على دورات وبرامج تدريبية إلى إجمالي عدد القيادات الأكاديمية.

- على المؤسسة ان تراجع محتويات البرامج التدريبية بناءً على التغذية المرتجعة من المتدربين والأثر الذي أحدثه التدريب في أداء القيادات.

### ٤/٣ نظم المعلومات والتوثيق :



### ٣/٤/١ قواعد البيانات:

تراعي المؤسسة في هذا المجال ما يلي :

- إنشاء قواعد للبيانات تشمل مختلف الإدارات مع الحرص على دقة المدخلات وتحديثها المستمر.
- توافر نظام فعال لحفظ واستدعاء وإتاحة تداول الوثائق.

### ٥/٣ دور القيادة الأكاديمية في تنمية التمويل الذاتي:

من بين الأدوار المهمة للقيادة الأكاديمية لمؤسسة التعليم العالي ما يتعلق بتنمية الموارد الذاتية للمؤسسة، وكذلك تفعيل العلاقات المتبادلة مع القطاعات الإنتاجية والخدمية في المجتمع.

### ٣/٥/١ خطة تنمية الموارد الذاتية:

تسعى القيادات الأكاديمية للمؤسسة إلى تنمية مواردها الذاتية من خلال خطة موثقة وبالوسائل المختلفة، وتحفز أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في تلك التنمية. يراعى في هذا الصدد ما يلي:

- تتوافر لدى المؤسسة خطة موثقة وواقعية لتنمية الموارد الذاتية تحرص فيها على تنوع مصادر التمويل الذاتي مع تحديد واضح لآليات ومسئولية التنفيذ.
- تستخدم المؤسسة التمويل الذاتي في دعم العملية التعليمية والبحثية.
- تحرص المؤسسة على تفعيل دور الوحدات ذات الطابع الخاص - ان وجدت - في تنمية الموارد الذاتية من خلال:

- تنويع الوحدات تبعا لاحتياجات المجتمع
- دعم إمكانات الوحدات.
- تحرير الوحدات من الروتين.
- الربط بين المكافآت ومستويات الإنجاز.

▪ توفير برامج للترويج والتسويق لمنتجات أو خدمات الوحدات.

### ٥/٢/٣ العلاقات مع القطاعات الإنتاجية والخدمية في المجتمع:

يجب أن تحرص القيادة الأكاديمية للمؤسسة على تنمية ودعم العلاقات والتفاعل مع القطاعات الإنتاجية والخدمية في المجتمع المحيط بالمؤسسة. يراعي في هذا الصدد ما يلي:

- تعزيز التعاون الفعال مع المؤسسات الإنتاجية والخدمية في المجتمع، وترجمة هذا التعاون إلى شراكة أو اتفاقيات أو استشارات أو مشروعات في مجالات الاهتمام المختلفة.
- تحديد القطاعات الإنتاجية والخدمية التي يتم التعاون معها في المجتمع والحرص على التوسع في هذا الصدد.

### ٤ - المصداقية والأخلاقيات:

تلتزم المؤسسة التعليمية بالمصداقية والنزاهة في جميع سياساتها وقراراتها وتعاملاتها الداخلية والخارجية، و تحرص على تطبيق الممارسات العادلة و عدم التمييز، و تعمل على حماية حقوق الملكية الفكرية والنشر. وتتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في مجال المصداقية والأخلاقيات في الآتي:

٤/١ حقوق الملكية الفكرية والنشر :

٤/١/١ الالتزام بحقوق الملكية والنشر:

تحرص القيادة الأكاديمية للمؤسسة على مايلي :

- توافر إجراءات رسمية يتم اتباعها في المؤسسة لنشر ثقافة حقوق الملكية الفكرية والنشر.
- توافر إجراءات وقواعد محددة ومعلنة لدى المؤسسة وتتعلق بالمحافظة على حقوق الملكية الفكرية والنشر، والتي تتضمن:
  - حظر استخدام البرامج الجاهزة غير المرخصة على أجهزة الحاسب الآلي بالمؤسسة.
  - عدم السماح للعاملين بالمؤسسة بنسخ المصنفات بما يشكل اعتداء على حقوق المؤلف لحماية المصنفات الفنية والأدبية.
  - وضع إرشادات للمتريدين على المكتبة لمراعاة التزامهم بالضوابط المنصوص عليها في قانون الملكية الفكرية.
- إستطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس بالمؤسسة حول فاعلية الإجراءات المتبعة للمحافظة على الملكية الفكرية والنشر.

#### ٤/٢ الممارسات العادلة والالتزام باخلاقيات المهنة:

تحرص القيادة الأكاديمية في المؤسسة على مايلي:

- ضمان العدالة وعدم التمييز بين أعضاء هيئة التدريس (توزيع أعباء الإشراف والتدريس، والحوافز والمكافآت، والبعثات، وغيرها).
- ضمان العدالة وعدم التمييز بين العاملين ( توزيع أعباء العمل، والحوافز والمكافآت، والترقيات، والنقل، وغيرها).
- ضمان العدالة وعدم التمييز بين الطلاب من حيث المساواة في فرص التعلم والتقويم.

• تجنب التعارض فى المصالح ( عدم التدريس فى حالة وجود أحد الأقارب من الدرجة الأولى، الإشراف العملى على طلاب معينين لوجود مصالح خاصة، إلى غير ذلك).

• اتخاذ القرارات التصحيحية لمعالجة الممارسات غير العادلة.

• متابعة القرارات المتخذة والتي تتعلق بشكاوي ومقترحات الأطراف المختلفة الداخلية والخارجية للمؤسسة فى شأن الشكاوى وإخطار الشاكي بنتيجة المتابعة.

#### ٤/٣ الأخلاقيات المهنية:

##### ٤/٣/١ ممارسة أخلاقيات المهنة:

- تحرص القيادة الأكاديمية على الممارسات الأخلاقية للمهنة، وذلك من خلال ما يلي:
- توفير دليل للممارسات الأخلاقية للمهنة على أن يكون هذا الدليل متاحاً لجميع الأطراف الداخلية والخارجية للمؤسسة.
  - توافر إجراءات رسمية تتبعها المؤسسة فى التعامل مع الممارسات التى لا تتفق مع أخلاقيات المهنة.
  - تتيح المؤسسة المعلومات الكافية عنها فى الوسائل المختلفة، مع الحرص على تحديث هذه المعلومات بصفة مستمرة.
  - تتحرى المؤسسة المصدقية فى الإعلانات والمعلومات المنشورة.

#### ٥- الجهاز الإداري:

يجب أن يكون للمؤسسة جهاز إداري مؤهل وكفاء على كافة مستوياته لتحقيق الأداء المخطط بكفاءة بالنسبة لجميع الأنشطة وبما يكفل تحقيق رسالتها وأهدافها. وتتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية فى مجال الجهاز الإداري فى الآتي:

##### ٥/١ تنمية القيادات وتقييم الأداء :

من بين السمات المهمة والمميزة للجهاز الإداري الكفاء في المؤسسات التعليمية ما يتعلق بتنمية القيادات الإدارية والعاملين وتقييم أدائهم من خلال التدريب والاعتماد على معايير موضوعية ومعلنة للتقييم.

تحرص المؤسسة في هذا الصدد على مايلي:

- تحدد المؤسسة بصورة دورية الاحتياجات التدريبية للعاملين، وتستخدم آليات متعددة لذلك، مثل الاستقصاءات وتقارير المتابعة والرؤية المستقبلية لاحتياجات التطوير وغيرها.
- تضع المؤسسة خطة للتدريب بناء على الاحتياجات التي تم تحديدها تتضمن عدد ونوعية البرامج التدريبية وآليات تنفيذها.
- تحرص المؤسسة على تنفيذ البرامج التدريبية التي تتضمنها الخطة، والتي يجب أن تغطي المهارات المختلفة، مثل المهارات الإدارية والسلوكية والفنية المتخصصة.
- تراجع المؤسسة محتويات البرامج التدريبية بناءً على التغذية الراجعة من المتدربين والأثر الذي أحدثه التدريب في الأداء.

#### ٥/١/٢ نظم تقييم أداء القيادات الادارية والعاملين:

- استطلاع آراء القيادات الإدارية والعاملين حول مدي مصداقية النظم الحالية المستخدمة في تقييم الأداء.
- تستحدث المؤسسة معايير كمية و نوعية مبتكرة لتقييم اداء القيادات الادارية و العاملين.
- توافر آليات موثقة لتعظيم الاستفادة من الموارد البشرية المتاحة للمؤسسة.

#### ٢/٥ الرضا الوظيفي :

تستخدم المؤسسة الوسائل المناسبة لقياس الرضاء الوظيفي للقيادات الإدارية والعاملين (انظر النموذج رقم ٢ فى الملحق رقم ٢)\* ، وتهتم بتحليل البيانات الخاصة بذلك، وتناقش النتائج معهم، وتسعى إلى اتخاذ القرارات والتصرفات المناسبة لمعالجة أسباب عدم الرضاء الوظيفي.

#### ٦- الموارد :

لا يمكن للمؤسسة أن تمارس أنشطتها ومهامها المختلفة لتحقيق رسالتها وأهدافها الاستراتيجية من دون توافر الموارد المالية والمادية الكافية. كما يجب على المؤسسة أن تحرص على حسن استخدام هذه الموارد بكفاءة عالية. وتتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية فى مجال الموارد المالية والمادية فى الآتى:

#### ٦/١ كفاية الموارد المالية والمادية :

يكون للمؤسسة مواردها المالية والمادية الكافية، والتي تمكنها من تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. ويجب على المؤسسة أن تراعى عند تخصيص موازنتها السنوية على أنشطة التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع الاحتياجات الفعلية لهذه الأنشطة ومدى مساهمة كل منها فى تحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية. يراعى فى هذا الصدد مايلي:

---

\* يشتمل هذا النموذج على إرشادات عامة تتعلق بالمحتويات الواجب أن تتضمنها قوائم الاستقصاء لقياس الرضاء لكافة الفئات المستهدفة.

#### ٦/١/١ كفاية الموارد المالية السنوية:

- كفاية الموارد المالية المخصصة للمؤسسة سنوياً لتحقيق رسالتها وأهدافها الاستراتيجية. وفي حالة عدم كفايتها يتم توضيح الأسباب المفسرة لذلك.
- الحرص على زيادة نسبة الموارد الذاتية المستخدمة في دعم العملية التعليمية والبحثية بالمقارنة بما هو مخصص لذلك في الموازنة العامة للمؤسسة.
- الحرص على رفع كفاءة استخدام الموارد المخصصة للمؤسسة من الموازنة.

### ٦/١/٢ ملائمة المباني:

- يكون للمؤسسة مبان ملائمة من حيث التصميم والمساحة وطبيعة نشاط المؤسسة ومنتاسبة مع أعداد الطلاب.
- تلتزم المؤسسة بتوفير نظم ووسائل الأمن والسلامة في مبانيها وتوفيرمخارج الطوارئ والعلامات الإرشادية اللازمة، والتسهيلات المناسبة لمكافحة الحريق.
- تحرص المؤسسة على نظافة وتجميل مبانيها.
- يجب أن يتوافر بالمباني المناخ الصحي من حيث التهوية والإضاءة.
- تتوافر في المبني العلامات الإرشادية المناسبة لتحقيق الأمن والسلامة لأفراد ومعدات المؤسسة.

### ٦/١/٣ البنية التحتية:

- يجب أن تكون المرافق العامة والخاصة بالمؤسسة كافية.
- يتم صيانة البنية التحتية والتسهيلات المادية والمرافق.
- تكون المرافق صالحة للاستخدام.

### ٢/٦ التسهيلات المادية:

### ١/٢/٦ تسهيلات ممارسات الأنشطة الطلابية:

- يجب أن تتوافر بالمؤسسة أماكن كافية لممارسة الأنشطة الطلابية المختلفة، مثل الأنشطة الرياضية والثقافية والاجتماعية والجوالة وغيرها.
- يجب أن تكون هذه الأماكن ملائمة من حيث التجهيزات لممارسة كل نوع من الأنشطة الطلابية.

#### ٢/٢/٦ الأجهزة والمعدات والمعامل:

- ضرورة توافر الأجهزة والمعدات والمعامل الكافية والملائمة لطبيعة المؤسسة والإعداد المتاحة والمستقبلية للطلاب.
- تكون المعدات المتوافرة صالحة للاستخدام وتزاعي المؤسسة صيانتها وتحديثها لتتناسب مع التقدم العلمي.

#### ٢/٣/٦ تكنولوجيا المعلومات:

- توفر المؤسسة وسائل الاتصال الحديثة ونظم تكنولوجيا المعلومات الملائمة لنوع نشاطها وبما يواكب العصر.
- توفر المؤسسة نادياً لتكنولوجيا المعلومات يستخدم مجاناً أو بأجر رمزي للطلاب وأعضاء الهيئة المعاونة.
- يكون للمؤسسة موقع على الإنترنت بلغة أخرى، إضافة إلى اللغة العربية.
- يتم تحديث موقع الكلية بصفة دورية.
- إتاحة خدمة الإنترنت لجميع أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب.

#### ٧ - المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة:



للمؤسسات التعليمية دور مهم في حماية البيئة وتنمية المجتمعات المحيطة بها وعليها أن تحرص على تلبية احتياجات المجتمع المحيط من خلال ما تمارسه من أنشطة أو تقدمه من خدمات، وتحرص على قياس رضائه عن تلك الخدمات. وتتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في مجال المشاركة المجتمعية في الآتي:

#### ٧/١ خطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة:

##### ٧/١/١ التوعية بخدمة المجتمع وتنمية البيئة:

- ضرورة توافر برامج للتوعية بأنشطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة لكل من:
  - الطلاب.
  - أعضاء هيئة التدريس.
  - العاملين.
  - الأطراف المجتمعية ذات العلاقة.

##### ٧/١/٢ الخطة واحتياجات المجتمع:

- وجود خطة موثقة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة.
- تعتمد الخطة على أولويات واحتياجات المجتمع.
- تحديد الممارسات الفعلية لتطبيق خطة خدمة المجتمع (استشارات/برامج تدريبية/ قوافل/ تنقيف/ حل مشكلات مجتمعية ... إلخ).

##### ٢/٧ تفاعل المؤسسة مع المجتمع:

##### ٧/٢/١ مشاركة الأطراف المجتمعية في مجالس المؤسسة:

- ضرورة مشاركة الأطراف المجتمعية في المجالس الرسمية للمؤسسة.
- تحديد أشكال هذه المشاركة.

- دعوة الأطراف المجتمعية للمشاركة في عيد الخريجين، وفي توفير فرص التوظيف للخريجين، وفي إعداد البرامج التعليمية، وتدريب الطلاب.

### ٧/٢/٢ رضا الأطراف المجتمعية

- تقوم المؤسسة بقياس رضا الأطراف المجتمعية ومنظمات سوق العمل حول دورها في المجتمع ومستوى خريجها (أنظر النموذج رقم ٢ في الملحق رقم ٢).

- تستخدم المؤسسة وسائل ملائمة في قياس رضا الأطراف المعنية.
- تحرص المؤسسة على تحليل وتقييم مستوى رضا هذه الأطراف للاستفادة منها، واتخاذ القرارات والتصرفات المناسبة التي تساعد على زيادة رضائها عن أداء المؤسسة ومستوى خريجها.

### ٨- التقييم المؤسسي وإدارة نظم الجودة:

- تلتزم المؤسسة بإجراء تقييم شامل ومستمر لقدرتها المؤسسية، بهدف تحديد مجالات القوة والعمل على تعزيزها، وكذلك مجالات الضعف والعمل على معالجتها. وتستخدم المؤسسة نتائج التقييم في تطوير وتعزيز نظمها الخاصة بإدارة الجودة. وتتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات في هذا الصدد في التالي:

#### ١/٨ تقييم أداء المؤسسة:

#### ٨/١/١ عملية التقييم:

- يجب أن تلعب وحدة ضمان الجودة بالمؤسسة دوراً فاعلاً في عملية تقييم أداء المؤسسة. وتحرص المؤسسة في هذا الصدد على ما يلي:

- يتم التقييم بصفة دورية.
- تتم مناقشة نتائج تقييم أداء مؤسسة مع أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم/الطلاب/العاملين/الأطراف المجتمعية ذات العلاقة.

- تتم مقارنة نتائج التقويم على فترات زمنية لرصد التغير في مستوى الأداء.

#### ٨/١/٢ أنشطة التعزيز والتطوير:

- تنطوي عمليات التعزيز والتطوير على برامج ومشروعات لتعزيز القدرة المؤسسية.
- يجب أن تؤدي عملية التقويم إلى تحسن في الأداء المؤسسي.

#### ٨/٢ دعم القيادات الأكاديمية لوحدة ضمان الجودة:

##### ٨/٢/١ الدعم المادي والمعنوي:

- يجب أن تحرص القيادة الأكاديمية بالمؤسسة على تقديم كافة أشكال الدعم المادي والمعنوي لوحدة ضمان الجودة، حتى تتمكن الأخيرة من تحقيق أهدافها المخططة لتحسين نظام الجودة بالمؤسسة. وتراعي المؤسسة في هذا الصدد ما يلي:
- توفير التجهيزات الكافية والملائمة للوحدة لممارسة أنشطتها المخططة.
  - توفير الكوادر البشرية المؤهلة والكافية للوحدة.
  - توفير مخصصات مالية كافية للوحدة.
  - إتاحة الفرصة لمدير الوحدة لمناقشة الموضوعات التي تتعلق بقضايا الجودة مع القيادات الأكاديمية بالمؤسسة.

#### ثانياً : الفاعلية التعليمية :

##### ١ - الطلاب والخريجون:

- يعتبر الطالب هو محور العملية التعليمية ومن ثم يجب أن تحرص المؤسسة على توفير فرص التعلم المتكافئة، وتقديم الدعم والإرشاد، وتشجيع الأنشطة الطلابية. كما يجب أن لا تنقطع علاقة المؤسسة بالطلاب حتى بعد تخرجهم.

وتتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في مجال الطلاب والخريجين في الآتي:

#### ١/١ سياسات قبول وتحويل وتوزيع الطلاب:

تكون للمؤسسة التعليمية الناجحة سياسات واضحة لقبول وتحويل وتوزيع الطلاب، وكذلك بالنسبة للطلاب الوافدين.

#### ١/١/١ نظم قبول وتحويل الطلاب:

تراعي المؤسسة في هذا الصدد اتباع الممارسات التالية :

- يتم الإعلان عن قواعد قبول الطلاب في وسائل الإعلان المناسبة (إنترنت/ دليل الطلاب/ إدارة شؤون الطلاب).
- إعداد وتنظيم برامج تنظيمية للطلاب الجدد.
- تكون هناك قواعد محددة ومعلنة لتوزيع الطلاب على التخصصات المناسبة.
- تكون هناك قواعد محددة ومعلنة لتحويل الطلاب.
- توفير بيانات عن نسبة التحويلات من المؤسسة وإليها سنوياً مع تقديم المبررات الكافية في حالة زيادة معدلات التحويل من المؤسسة.
- ضرورة تحقيق التناسب بين أعداد الطلاب المقبولين مع الموارد المتاحة للمؤسسة (أماكن الدراسة/ المعامل/ الأجهزة والمعدات ..... إلخ).

#### ١/١/٢ الطلاب الوافدون:

تقوم المؤسسة بإعداد قواعد بيانات رسمية مفصلة تتضمن البيانات المختلفة الخاصة بالطلاب الوافدين تراعي المؤسسة في هذا الصدد ما يلي:

- توافر إحصائيات عن الطلاب الوافدين توضح نسبة هؤلاء الطلاب إلى العدد الإجمالي بالمؤسسة.
- توافر إحصائيات عن متوسط معدل الزيادة للطلاب الوافدين مقارنة بالأعوام السابقة.
- توافر برامج وأنشطة متنوعة لرعاية الطلاب الوافدين.

## ١/٢ الدعم الطلابي:

توفر المؤسسة نظاماً متكاملًا لدعم الطلاب أكاديمياً ومادياً وإجتماعياً وصحياً، إضافةً إلى وجود برامج خاصة لرعاية المتفوقين ومعاونة المتعثرين دراسياً.

### ١/٢/١ برامج الدعم المادي والنفسي:

تراعي المؤسسة في هذا الصدد ما يلي:

- توفير برامج موثقة لدعم الطلاب مادياً و نفسياً وغيرها.
- ضرورة استناد برامج الدعم المادي والنفسي للطلاب على الظروف والإحتياجات الفعلية الخاصة بهم.

### ١/٢/٢ برامج الدعم الاجتماعي والرعاية الصحية:

- تقدم المؤسسة برامج للدعم الاجتماعي والرعاية الصحية للطلاب .
- تخصص المؤسسة برامج دعم اجتماعية ورعاية صحية ونفسية لذوي الإحتياجات الخاصة.
- توفر المؤسسة عيادة طبية مجهزة للحالات الطارئة.

### ١/٢/٣ برامج دعم وتحفيز الطلاب المتفوقين والمتعثرين:

- تضع المؤسسة قواعد موثقة لتحديد الطلاب المتفوقين والمبدعين والمتعثرين.
- يتم تحديد معدلات تطور نسبة الطلاب المتفوقين خلال السنوات السابقة.

- تستخدم المؤسسة وسائل متنوعة لدعم وتحفيز الطلاب المتفوقين (منح دراسية / دعم مالي / رعاية علمية/ جوائز وشهادات تقدير..... إلخ).
- توفر المؤسسة برامج موثقة لدعم ورعاية الطلاب المتعثرين في الدراسة.
- تحرص المؤسسة على زيادة نسبة المستفيدين من برامج دعم المتعثرين سنوياً.
- تقوم المؤسسة بقياس فاعلية برامج دعم ورعاية الطلاب المتعثرين دراسياً سنوياً.

#### ١/٢/٤ التوعية والإرشاد الأكاديمي:

- توفر المؤسسة دليلاً مطبوعاً للطلاب ويكون متاحاً لجميع الطلاب.
- تستخدم المؤسسة نظام الإرشاد الأكاديمي في حالة تطبيق نظام الساعات المعتمدة، أو تستخدم نظام الريادة العلمية في الحالات الأخرى.
- تحرص المؤسسة في حالة استخدامها لنظام الإرشاد الأكاديمي على ما يلي:
  - توعية وإعلام الطلاب بالنظام المستخدم للإرشاد الأكاديمي.
  - تحديد القواعد التي يتم على أساسها إختيار وتعيين المرشد الأكاديمي.
- تحرص المؤسسة في حالة استخدامها لنظام الريادة العلمية على ما يلي:
  - توعية وإعلام الطلاب بالنظام المستخدم للريادة العلمية.
  - تحديد القواعد التي يتم على أساسها إختيار وتعيين الرائد العلمي.

#### ١/٣ الأنشطة الطلابية:

- تهتم المؤسسة التعليمية بتوفير أنشطة للطلاب ذات طبيعة علمية وثقافية ورياضية واجتماعية، تساعد على تنمية مهاراتهم واستغلال طاقاتهم وقدراتهم استغلالاً أفضل في مجالات متنوعة وتتيح لهم الفرص للتفوق والتميز في المجتمع.

### ١/٣/١ المشاركة في الأنشطة الطلابية:

- توفر المؤسسة الأنشطة الطلابية العلمية والثقافية والرياضية والإجتماعية للطلاب.
- تستخدم المؤسسة برامج وأساليب لتشجيع وجذب الطلاب للمشاركة في الأنشطة المختلفة.
- تحرص المؤسسة على زيادة نسبة مشاركة الطلاب في هذه الأنشطة.
- تحرص المؤسسة على الاهتمام بدور اتحاد الطلاب والعمل على تفعيل مساهماته في مجال الأنشطة الطلابية.

### ٣/٢/١ تميز المؤسسة في الأنشطة الطلابية:

- تحدد المؤسسة المراكز المتقدمة التي حصلت عليها في الأنشطة الطلابية المختلفة، سواء على المستوى المحلي أو الدولي.
- توفر المؤسسة برامج لتقديم ومكافأة المتفوقين في الأنشطة الطلابية (مادياً/ معنوياً/ علمياً).

### ١/٤ الخريجون:

- يجب أن يحظى الخريجون على اهتمام المؤسسة حتى يتم تأهيلهم بشكلٍ مناسب لسوق العمل، إضافةً إلى تحقيق التواصل معهم.

### ١/٤/١ خدمات الخريجين:

- تقيس المؤسسة التوجه الوظيفي للخريجين، وتحتفظ بقواعد بيانات خاصة بهم.
- توفر المؤسسة برامج متنوعة لإعداد الخريجين لسوق العمل.

- تحرص المؤسسة على متابعة خريجها وتحقيق التواصل معهم.
- تشجع وتدعم المؤسسة رابطة الخريجين لتعزيز العلاقة معهم.

## ٢- المعايير الأكاديمية:

تلتزم المؤسسة بالمعايير الأكاديمية المرجعية القومية (NARS) والتي تبنتها، ويمكن للمؤسسة أن تتبنى معايير أكاديمية أخرى، على أن تكون معتمدة من الهيئة، وفي الحالة الأخيرة يتم اعتماد المؤسسة طبقاً لهذه المعايير. وتشتمل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في هذا المجال على التالي:

### ٢/١ المعايير الأكاديمية المرجعية القومية أو معايير أخرى معتمدة من الهيئة:

#### ٢/١/١ تبني المعايير الأكاديمية:

- تحدد المؤسسة نوع المعايير الأكاديمية التي قررت أن تتبناها.
- تتخذ المؤسسة الإجراءات الرسمية اللازمة لتبني وتطبيق المعايير الأكاديمية بعرضها على المجالس الرسمية.

#### ٢/١/٢ الممارسات التطبيقية للمعايير الأكاديمية:

- تستخدم المؤسسة وسائل متنوعة للتوعية بالمعايير الأكاديمية التي تتبناها.
- يجب أن تتوافق المعايير الأكاديمية التي تبنتها المؤسسة مع رسالتها وأهدافها الاستراتيجية.

#### ٢/٢ توافق البرامج التعليمية مع المعايير الأكاديمية:

- تتأكد المؤسسة من توافق برامجها التعليمية مع المعايير الأكاديمية من خلال الدراسة والمراجعة الداخلية والخارجية.



- تتخذ المؤسسة الإجراءات اللازمة للوفاء بمتطلبات المعايير المتبناة (توفير مصادر التعلم اللازمة وتعديل المقررات وطرق التقويم، وإدخال طرق حديثة للتعلم، وغيرها).

### ٣- البرامج التعليمية:

البرامج التعليمية التي تقدمها المؤسسة يجب أن تكون متفقة مع رسالتها وأهدافها الاستراتيجية. كما يجب على المؤسسة توصيف تلك البرامج ومراجعتها دورياً، والتأكد من أنها تحقق المعايير الأكاديمية المتبناة. وكذلك تحرص المؤسسة على أن تحقق مخرجات التعلم المستهدفة للبرامج التعليمية التي تقدمها. وتشتمل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في هذا المجال على التالي:

#### ٣/١ البرامج التعليمية واحتياجات المجتمع والتنمية :

##### ٣/١/١ ملاءمة البرامج التعليمية لإحتياجات سوق العمل:

- تحرص المؤسسة على أن تلبي البرامج التعليمية التي تقدمها، من حيث تنوعها ومحتواها احتياجات سوق العمل.
- تحرص المؤسسة على أن تتصف برامجها التعليمية بالمرونة الكافية على النحو الذي يسمح لها بالاستجابة إلى التغيير وإلى متطلبات خطط التنمية المحلية والقومية. الأمر الذي قد يؤدي إلى استحداث برامج أو مقررات دراسية جديدة أو إجراء تعديلات في البرامج التعليمية الحالية.

#### ٣/٢ تصميم وتطوير البرامج التعليمية:

##### ٣/٢/١ تصميم البرامج:

- تعمل المؤسسة على توصيف البرامج التعليمية والمقررات الدراسية التي تقدمها (انظر النموذج رقم ٥ والنموذج رقم ٦ في الملحق رقم ٢)، ويعتمد مجلسها الحاكم هذا التوصيف.
- تتأكد المؤسسة من توافق محتوى البرامج التعليمية التي تقدمها مع رسالتها المعلنة.
- تحرص المؤسسة على مطابقة مصفوفة مخرجات التعلم المستهدفة لكل برنامج تعليمي ومقرراته لأهداف ذلك البرنامج.
- تتأكد المؤسسة من مساهمة محتويات البرنامج التعليمي في تنمية المهارات الذهنية والعامة ( حل المشكلات/ التفكير الناقد والابتكاري/ فرق العمل الجماعي/ مهارات الحاسب الآلي/.....إلخ).
- تحرص المؤسسة على مشاركة الأطراف المعنية المختلفة عند تصميم وتطوير برامجها التعليمية.

### ٢/٣/٢ تطوير وتحديث البرامج والمقررات الدراسية :

- توفر المؤسسة الاجراءات الموثقة للمراجعة الدورية للبرامج التعليمية والمقررات الدراسية.
- تتم المراجعة الدورية للبرامج التعليمية والمقررات الدراسية على المستويات المختلفة بالمؤسسة (الأقسام العلمية/ وحدة الجودة/ مجلس الكلية/ المعهد).
- تحرص المؤسسة على الإستفادة من نتائج تقارير المراجعين أوالممتحنين الخارجيين (انظر النموذج رقم ٧ في الملحق رقم ٢).
- تضع المؤسسة في اعتبارها عند مراجعة وتحديث البرامج والمقررات ما يلي :
  - التطور العلمي والتكنولوجي في مجال التخصص وفي طرق التدريس.

- متغيرات سوق العمل.
- محتويات التقارير السنوية للبرامج والمقررات (انظر النموذج رقم ٨ والنموذج رقم ٩ في الملحق رقم ٢).
- نتائج تقييم المقررات الدراسية بواسطة الطلاب (نموذج رقم ١٠ في الملحق رقم ٢).

### ٣/٣ مؤشرات فاعلية البرامج التعليمية:

- تتوافر لدى المؤسسة إحصائيات موثقة تتعلق بما يلي:
  - تطور عدد الطلاب الملتحقين بكل برنامج تعليمي خلال السنوات الماضية، مع عرض الدلالات التي ينطوي عليها هذا التطور.
  - نسبة النجاح في الفرق الدراسية (المستويات) المختلفة في كل برنامج تعليمي خلال السنوات السابقة، مع ذكر الدلالات التي تنطوي عليها.
  - تطور نسبة الخريجين في كل برنامج تعليمي خلال السنوات السابقة، مع ذكر الدلالات التي تنطوي عليها.
- تحرص المؤسسة على الاستفادة من المؤشرات السابقة والدلالات التي انطوت عليها في زيادة فاعلية البرامج التعليمية المطبقة.

### ٤- التعليم والتعلم والتسهيلات الداعمة:

تعمل المؤسسة على توفير فرص التعلم للطلاب، وتحرص على ملاءمة الأساليب المستخدمة في ذلك لمخرجات التعلم المستهدفة، وتشجع أنماط التعلم غير التقليدية، وتعمل على تهيئة فرص التعلم الذاتي لجميع الطلاب. وعلى المؤسسة أن تتيح مصادر تعلم متنوعة وملائمة للبرنامج ولأعداد الطلاب. وتقوم المؤسسة بتقويم الطلاب بعدالة وموضوعية، وباستخدام أساليب متنوعة. وتشتمل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في هذا المجال على التالي:

## ٤/١ استراتيجيات التعليم والتعلم :

### ٤/١/١ توافر استراتيجيات التعليم والتعلم:

- تضع المؤسسة استراتيجيات للتعليم والتعلم بما يحقق رسالتها وأهدافها، على أن تكون هذه الاستراتيجيات موثقة ومعلنة على كافة الأطراف.
- تحرص المؤسسة على مشاركة الأطراف المعنية المختلفة في إعداد استراتيجيات التعليم والتعلم.

### ٤/١/٢ مراجعة استراتيجيات التعليم والتعلم:

- تراجع المؤسسة استراتيجيات التعليم والتعلم دورياً في ضوء نتائج الامتحانات، ونتائج استقصاء الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة.

- تسعى المؤسسة إلى الاستفادة من نتائج مراجعة استراتيجيات التعليم والتعلم.

### ٤/١/٣ أساليب التعليم والتعلم:

- توفر المؤسسة أنماطاً من التعلم غير تقليدية، قادرة على تحقيق مخرجات التعلم المستهدفة (التعلم الإلكتروني/ التعلم الذاتي/ التعلم التفاعلي/.....إلخ).

- تتأكد المؤسسة من ملاءمة أنماط التعلم المستخدمة لمخرجات التعلم المستهدفة.

- تتأكد المؤسسة من أن المقررات الدراسية تحتوى على مجالات معينة وطرق تدريس لتطبيق التعلم الذاتي.

- توفر المؤسسة مصادر التعلم الذاتي، التي تتلاءم مع أنماط التعلم المستخدمة (الإنترنت/ المكتبة الإلكترونية/ مشروعات التخرج/ ... إلخ).

## ٤/٢ السياسات المتبعة في التعامل مع مشكلات التعليم :

### ٤/٢/١ السياسات المطبقة:

- تستخدم المؤسسة سياسات محددة تساعد على تقديم حلول مبتكرة وعملية لمشكلات التعليم، والتي من أمثلتها ما يلي:
- بالنسبة للكثافة العددية الزائدة للطلاب (تقسيم الدفعات لمجموعات، وتحفيز الطلاب على التعلم الذاتي، وغيرهما).
  - بالنسبة إلى انخفاض عدد الطلاب (التعريف والترويج للبرامج التعليمية/ تحفيز الطلاب للالتحاق ببرامج تعليمية معينة/ .....إلخ).
  - بالنسبة للدروس الخصوصية (تفعيل برامج الدعم الأكاديمي، والمتابعة الأكاديمية لأعضاء الهيئة المعاونة).
  - بالنسبة لضعف الموارد المتاحة (الاستخدام الأمثل للموارد، والسعي لتنمية الموارد الذاتية، وغير ذلك).
  - بالنسبة لنقص أو زيادة أعضاء هيئة التدريس (تعديل سياسات التعيين، إعادة توزيع الأعباء الوظيفية، وغير ذلك).
  - بالنسبة للكتاب الجامعي (شراء حق التأليف/ التأليف الجماعي/ إشراف القسم العلمي على الكتاب/ استخدامه كأحد المراجع العلمية للمقرر الدراسي).

### ٤/٢/٢ مردود السياسات المتبعة في حل مشكلات التعليم:

- تسعى المؤسسة إلى تحسين الممارسات العملية للتعليم والتعلم، من خلال تطبيق السياسات المختلفة لحل المشكلات التي تعاني منها في هذا المجال. وتحدد المؤسسة مجالات التحسين والمؤشرات الدالة على ذلك.

### ٣/٤ برامج التدريب الميداني للطلاب:

#### ٤/٣/١ برامج تدريب الطلاب:

- تصمم المؤسسة برامج موثقة للتدريب الميداني للطلاب تعتمد على احتياجاتهم الحقيقية، وتتضمن آليات محددة وواضحة لتنفيذ هذه البرامج والإشراف عليها.
- يتم تصميم وتوصيف برامج تدريب الطلاب وفقاً لمخرجات التعلم المستهدفة.
- تستخدم المؤسسة آليات موثقة لتقويم نتائج التدريب الميداني للطلاب (نماذج لكتابة تقارير عن المتدربين/مراجعة تقارير جهات التدريب).
- يتم الأخذ بنتائج التدريب في عملية تقويم الطلاب (نظام الدرجات).
- تصمم المؤسسة مجموعة من المؤشرات الموضوعية لقياس فاعلية التدريب الميداني للطلاب.

#### ٤/٤ تقويم الطلاب:

#### ٤/١/٤ أساليب تقويم الطلاب:

- يتوافر لدى المؤسسة آليات محددة للتأكد من مدى توافق وربط الامتحانات بمخرجات التعلم المستهدفة.
- تحرص المؤسسة على توفير آليات محددة للتأكد من عدالة تقويم الطلاب على مستوى القسم والكلية.
- تهتم المؤسسة بوجود آليات فعالة لتوثيق نتائج الامتحانات.
- يتم إعلام الطلاب بنتائج التقويم المختلفة عبر الوسائل المناسبة.
- تستخدم المؤسسة نظام الممتحنين الخارجيين.
- تقوم المؤسسة بتحليل نتائج تقويم الطلاب على المستويات المختلفة (الفرق الدراسية/المقررات) والاستفادة منها في تطوير البرامج والمقررات الدراسية.

- تضع المؤسسة قواعد موثقة للتعامل مع تظلمات الطلاب من نتائج الامتحان، وتعلنها وتراقب تطبيقها.
- تقوم المؤسسة بإعداد تقرير عام عن نتائج الامتحانات وعرضه على المجالس المتخصصة.

#### ٤/٥ الإمكانات المتاحة للتعليم والتعلم:

##### ٤/٥/١ المكتبة:

- تحرص المؤسسة على أن تكون المكتبة ملائمة لأعداد الطلاب، كما يجب أن يتوافر بالمكتبة التجهيزات المناسبة، والمراجع والدوريات الكافية والحديثة، وخدمات التصوير بأسعار التكلفة.
- تتوافر في المكتبة تكنولوجيا المعلومات (الإنترنت/ الاشتراك في دوريات إلكترونية متخصصة/ كتب إلكترونية/.....إلخ)، وتكون متاحة للفئات المختلفة المستهدفة.
- تحرص المؤسسة على توفير العاملين المؤهلين في المكتبة، حيث يجب أن يتصف هؤلاء العاملون بالجدارة، وخاصةً ما يتعلق بخبراتهم السابقة ومهاراتهم المتخصصة.
- تتضمن المكتبة مجموعات متنوعة وحديثة من المراجع والدوريات ذات الصلة.
- تهتم المؤسسة بتقييم خدمات المكتبة من خلال مراجعة وتحليل نسب المستفيدين من هذه الخدمات سنوياً من طلاب وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة.

##### ٤/٥/٢ قاعات الدراسة والمعامل:

- تعمل المؤسسة على تناسب القاعات والفصول الدراسية والمعامل مع أعداد الطلاب/ الجداول الدراسية.
- توفر المؤسسة قاعات المحاضرات والفصول الدراسية والمعامل، وتكون ملائمة للعملية التعليمية من حيث الوسائل السمعية والبصرية/ الخامات والمواد/مستلزمات تشغيل المعامل/ الإضاءة /التهوية/ وسائل الإيضاح/ تكنولوجيا التدريس.
- توفر المؤسسة الأعداد الكافية والمؤهلة من الفنيين في المعامل.
- يجب أن تكون الوسائل التعليمية الداعمة للبرامج التعليمية ملائمة للأغراض المعدة لها (مستشفيات تعليمية/ مساعدات التعليم والتعلم /ورش/ محطات التجارب الزراعية/ فنادق/ مطاعم/ ملاعب/ مراسم/ معامل اللغات/ معامل الحاسب وما شابه ذلك).

#### ٦/٤ رضا الطلاب:

#### ٤/٦/١ قياس وتقييم رضا الطلاب:

- تحرص المؤسسة على قياس وتقييم رضا الطلاب من خلال الوسائل المناسبة، ومنها قوائم الاستقصاء (انظر النموذج رقم ٢ فى الملحق رقم ٢).
- تقوم المؤسسة بتحليل بيانات رضا الطلاب والتوصل إلى النتائج التى تساعدها على معرفة مستوى رضائهم عن سياسات القبول والتحويلات وأساليب التعلم، والامكانات المعملية، والوسائل اتلعليمية الداعمة والمكتبة..... وغيرها.
- تسعى المؤسسة إلى الاستفادة من نتائج تقييم رضا الطلاب، وتتخذ القرارات المناسبة التى تساعد على تحسين هذا الرضا.

#### ٥- أعضاء هيئة التدريس:



للمؤسسة سياسات وقواعد معلنة لتعيين العدد الكافي في التخصصات المختلفة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وتضع معايير موضوعية لتقييم أدائهم، وذلك بما يمكنها من الارتقاء بمستوى جودة العملية التعليمية والبحث العلمي وخدمة المجتمع وفقاً لرسالتها وأهدافها الاستراتيجية. كذلك يجب على المؤسسة أن تعمل على تنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وضمان رضائهم الوظيفي. وتشتمل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في هذا المجال على التالي :

#### ٥/١ كفاية أعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة:

##### ٥/١/١ أعضاء هيئة التدريس:

- تسعى المؤسسة لأن تكون نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب متفقة مع المعدلات المرجعية.
- تتأكد المؤسسة من ملاءمة التخصص العلمي لعضو هيئة التدريس للمقررات التي يشارك في تدريسها.
- يتوافر لدى المؤسسة خطة وآليات موثقة للتعامل مع العجز/الفائض في أعضاء هيئة التدريس في بعض التخصصات.

##### ١/٢/٥ أعضاء الهيئة المعاونة:

- تتأكد المؤسسة من أن نسبة أعضاء الهيئة المعاونة إلى الطلاب تتفق واحتياجات الخطة التعليمية.
- تتخذ المؤسسة الاجراءات المناسبة للتعامل مع حالات العجز أو الفائض في أعضاء الهيئة المعاونة.

#### ٢/٥ تنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة:

##### ٥/٢/١ خطة التدريب:

- تحدد المؤسسة الاحتياجات التدريبية للفئات المستهدفة .
- تضع المؤسسة خطة التدريب لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وفقاً للاحتياجات التي تم تحديدها وتتضمن الخطة عدد ونوعية البرامج التدريبية وآليات تنفيذها.
- تتخذ المؤسسة الاجراءات الكافية لتنفيذ البرامج التي تلبى الاحتياجات التدريبية لكل فئة.

#### ٥/٢/٢ تقويم التدريب:

- تتوافر لدى المؤسسة إحصائيات تتضمن نسب المتدربين سنوياً من كل فئة إلى العدد الاجمالي.
- تصمم المؤسسة مؤشرات لتقييم مردود برامج التدريب التي تم تنفيذها سنوياً.

#### ٣/٥ تقييم أداء ورضا أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة:

#### ٥/٣/١ تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم:

- تضع المؤسسة معايير موضوعية لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، والتي يجب أن تشتمل على مستوى الالتزام بالجدول الدراسية والأنشطة التعليمية الأخرى، والمشاركة في أنشطة الريادة الطلابية وفي الخطة البحثية للقسم العلمى، والمساهمة فى أنشطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة والأنشطة القومية/العالمية، والمشاركة في أنشطة ضمان الجودة والتطوير بالمؤسسة، والمساهمة فى جهود تنمية الموارد الذاتية للمؤسسة، والعلاقة مع الزملاء والرؤساء، وغيرها.
- تعلن المؤسسة تلك المعايير على الأطراف المعنية.
- تحرص المؤسسة على أن يتضمن التقرير السنوى نتائج تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وكذلك أساليب الاستفادة من هذه النتائج.

- تقوم المؤسسة بربط الحوافز بمستويات الأداء لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.
- تخطر إدارة المؤسسة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بنتائج تقييم أدائهم وتناقشهم فيها عند الضرورة.

#### ٤/٥ الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة:

- تحرص المؤسسة على قياس وتقييم الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم (انظر النموذج رقم ٢ فى الملحق رقم ٢).
- تسعى المؤسسة إلى الاستفادة من نتائج تقييم الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وتتخذ القرارات والتصرفات المناسبة لتحسين أو المحافظة على رضائهم.

#### ٦- البحث العلمي والأنشطة العلمية:

البحث العلمى هو أحد الأنشطة الأساسية لمؤسسات التعليم العالي، ولذلك فإنه يجب عليها أن تحرص على توفير الظروف المواتية، والموارد الكافية التي تمكن الباحثين من القيام بالنشاط البحثي العلمي والارتقاء بمستوى جودته. كما يجب على المؤسسة أن تشجع التعاون بين التخصصات المختلفة في مجال البحوث من خلال خطة بحثية متكاملة تتفق مع الخطة البحثية للجامعة.

وتشتمل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في هذا المجال على التالي :

#### ٦/١ خطة البحث العلمي:

- تضع المؤسسة خطة للبحث العلمي مرتبطة بخطة الجامعة التي تنتمي إليها ومرتبطة بالتوجهات القومية واحتياجات المجتمع المحيط.
- تضع المؤسسة الخطة البحثية في ضوء إمكاناتها المادية المتاحة أو الممكن الحصول عليها.
- توثق المؤسسة الخطة وتعتمدها من مجلسها الحاكم.

## ٦/٢ كفاءة العملية البحثية:

تحرص المؤسسة على أن ترتقى بكفاءة العملية البحثية على اعتبار أنها أحد مخرجاتها الأساسية. وفي ضوء ذلك يجب أن تستخدم المؤسسة مؤشرات موضوعية لقياس وتقييم كفاءة العملية البحثية، وتشجع وتحفز الباحثين، وتحرص على الاستفادة من نتائج البحوث في دعم وتعزيز العملية التعليمية.

### ٦/٢/١ مؤشرات الكفاءة:

- نسبة أعضاء هيئة التدريس المشاركين في البحث العلمي سنوياً بالمقارنة بالعدد الإجمالي لأعضاء هيئة التدريس بالمؤسسة.
- عدد الأبحاث المنشورة محلياً ودولياً مقارنة بعدد أعضاء هيئة التدريس بالمؤسسة.
- توافر قواعد بيانات للبحوث العلمية بالمؤسسة.
- نسبة البحوث العلمية المشتركة مع مؤسسات علمية دولية.
- عدد أعضاء هيئة التدريس الذين سبق لهم الحصول على جوائز الدولة أو جوائز عالمية أو براءات اختراع.
- تسعى المؤسسة إلى جذب الطلب على أبحاثها العلمية التطبيقية من جانب المؤسسات الإنتاجية والخدمية الحكومية والخاصة.

- عدد البحوث العلمية التطبيقية التي استفادت منها المؤسسات الإنتاجية والخدمية في المجتمع.

### ٦/٢/٢ تشجيع وتحفيز البحث العلمي:

- تستخدم المؤسسة أساليب متنوعة لتشجيع البحوث العلمية المشتركة بين الأقسام العلمية.
- تشجع المؤسسة الهيئة المعاونة والطلاب على المشاركة في المشاريع البحثية.
- تهتم المؤسسة بتنمية المهارات البحثية للهيئات المعاونة (برامج تنمية مهارات منهجية البحث).
- تتوفر لدى المؤسسة وسائل التحفيز الكافية لرعاية ودعم الباحثين مادياً ومعنوياً.
- تشجع المؤسسة الباحثين للتقدم للحصول على جوائز محلية أو دولية في البحث العلمي.

### ٦/٢/٣ مساهمة البحث العلمي في دعم وتعزيز العملية التعليمية:

- تحرص المؤسسة على الاستفادة من البحث العلمي الذي يقوم به أعضاء هيئة التدريس في دعم وتعزيز العملية التعليمية.
- تهتم المؤسسة بمشاركة الطلاب في المشاريع البحثية.

### ٣/٦ تمويل البحث العلمي:

- تخصص المؤسسة موازنة سنوية كافية لأنشطة البحث العلمي.

• تسعى المؤسسة إلى تنمية مصادر التمويل الذاتي الداخلية والخارجية للبحث العلمي.

• تحرص على قياس وتقييم مردود المخصصات المالية المنفقة على البحث العلمي بالمؤسسة.

٦/٤ أنشطة علمية أخرى:

٦/٤/١ مشروعات بحثية ممولة واتفاقيات:

• تحرص المؤسسة على المشاركة في مشروعات بحثية ممولة من مؤسسات بحثية محلية أو دولية.

• تسعى المؤسسة - ليس فقط - إلى الحصول على اتفاقيات ثقافية مع مؤسسات تعليمية أو بحثية دولية، بل تهتم بتفعيل هذه الاتفاقيات في التطبيق العملي.

٥/٤/٢ المؤتمرات والأنشطة العلمية الأخرى:

تحرص المؤسسة على تنظيم أو المشاركة في الندوات وورش العمل والمؤتمرات العلمية المحلية والإقليمية والدولية.

• تدعم المؤسسة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات المحلية والإقليمية والدولية.

• تشجع المؤسسة الطلاب للمشاركة في المؤتمرات المحلية والإقليمية والدولية.

• تساهم المؤسسة في أنشطة علمية أخرى محلية أو إقليمية أو دولية مثال ذلك:

- المشاركة في عضوية هيئات دولية

- إصدار دورية علمية.

- مشاركة أعضاء هيئة التدريس في تحكيم أبحاث أو مشروعات.

- التمثيل فى منظمات أو جمعيات قومية أو دولية.

## ٧- الدراسات العليا:

تسعى المؤسسة التعليمية التى تقدم برامج للدراسات العليا إلى تحسين جودة هذه البرامج من خلال توصيفها بدقة، ومراجعتها دورياً، والتحقق من أن مخرجات التعلم المستهدفة لأي برنامج ومقرراته تحقق بالفعل الأهداف المخططة له. كما تحرص المؤسسة على توفير مصادر التعلم المختلفة لطلاب الدراسات العليا، وتقر نظاماً موضوعية لتقويم طلاب الدراسات العليا، وأخيراً تحرص المؤسسة على رضا طلاب الدراسات العليا.

وتشتمل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية فى هذا المجال على التالي:

### ٧/١ الدرجات الممنوحة:

- تتبع المؤسسة أساليب متنوعة للتعريف ببرامج الدراسات العليا التى تقدمها.
- يتوافر لدى المؤسسة قواعد بيانات تتعلق بأعداد وأنواع الدبلومات والدرجات العلمية التى منحتها عبر سلسلة زمنية ماضية، ومصنفة وفقاً للدارسين من الداخل (أعضاء الهيئة المعاونة) والخارج.

### ٢/٧ العملية التعليمية فى الدراسات العليا:

#### ٧/٢/١ برامج الدبلوم/ الماجستير/ الدكتوراه:

- تتبنى وتطبق المؤسسة معايير قياسية أكاديمية لبرامج الدراسات العليا المختلفة.
- تقوم المؤسسة بتوصيف موثق ومعتمد للبرامج والمقررات الدراسية.
- تراعى المؤسسة ضرورة توافق برامج الماجستير مع احتياجات المجتمع والتطورات الأكاديمية الحديثة.

- تحدد المؤسسة ما إذا كانت تقوم بمراجعة برامج الماجستير بواسطة مراجعين خارجيين (انظر النموذج رقم ٦ في الملحق رقم ٢).
- تحدد المؤسسة مدى توافق مخرجات التعلم المستهدفة لكل برنامج مع المعايير المرجعية الأكاديمية لكل برنامج.
- تحدد المؤسسة مدى توافق محتوى المقررات الدراسية مع مخرجات التعلم المستهدفة لكل برنامج.
- تحدد المؤسسة متوسط الفترة الزمنية للحصول على الدرجة العلمية.

#### ٧/٢/٢ نظام التسجيل والإشراف الأكاديمي:

- تعلن المؤسسة عن إجراءات التسجيل والإشراف في الدراسات العليا من خلال وسائل متنوعة، مثل أدلة للطلاب والموقع الإلكتروني الخاص بها، وغيرها.
- تقوم المؤسسة بالمراجعة الدورية والتحديث لإجراءات التسجيل والإشراف في الدراسات العليا بغرض تطويرها.
- تتبع المؤسسة إجراءات التسجيل الإلكترونية، وتحفظ بقواعد بيانات لطلاب الدراسات العليا المسجلين لديها، مع ضرورة التحديث المستمر لهذه القواعد للوائح الدراسات العليا.
- تلتزم الأقسام العلمية بالمؤسسة بتوزيع الإشراف العلمي على الرسائل وفقاً للتخصص.
- تتوافر لدى المؤسسة الإجراءات الموثقة الكافية لمتابعة وتقييم أداء الباحثين قبل وأثناء التسجيل للدرجات العلمية. مثال ذلك عقد سيمينارات، والتقارير الدورية.

#### ٧/٢/٣ الموارد البشرية والمادية المتاحة لبرامج الدراسات العليا:



- تحرص المؤسسة على تحقيق التناوب بين عدد أعضاء هيئة التدريس والأعباء التدريسية للمقررات الدراسية/والخطة البحثية.
- تحرص المؤسسة على توزيع الأعباء التدريسية طبقاً للتخصصات المختلفة لأعضاء هيئة التدريس.
- توفر المؤسسة الإمكانيات والتسهيلات المادية اللازمة للعملية البحثية في برامج الدراسات العليا.

### ٧/٣ طلاب الدراسات العليا:

#### ٧/٣/١ الالتحاق ببرامج الدراسات العليا :

- تقوم المؤسسة بتحليل معدلات تزايد أو تناقص أعداد الطلاب الملحقين ببرامج الدراسات العليا، مع توضيح الدلالات التي تنطوي عليها.
- تقوم المؤسسة بتحليل تطور نسبة التحاق الطلاب الوافدين إلى إجمالي عدد الطلاب في الدراسات العليا سنوياً (خلال السنوات الخمس الأخيرة)، مع توضيح الدلالات التي تنطوي عليها.

#### ٧/٣/٢ تقويم طلاب الدراسات العليا:

- تستخدم المؤسسة أساليب متنوعة لتقويم طلاب الدراسات العليا.
- تتأكد المؤسسة من توافق طرق التقويم المستخدمة مع المخرجات المستهدفة للتعلم.
- تتحقق المؤسسة من خلال الأقسام العلمية من توافق الامتحانات مع المحتوى المعلن للمقررات الدراسية.
- تطبق المؤسسة نظام الممتحنين الخارجيين عند الحاجة لذلك.
- تشجع الأقسام العلمية بالمؤسسة طلاب الدراسات العليا على نشر الأبحاث المستخرجة من الرسائل العلمية.

### ٧/٣/٣ رضا طلاب الدراسات العليا:

- تهتم المؤسسة باستخدام وسائل متنوعة لقياس رضا طلاب الدراسات العليا.
- تقوم المؤسسة بتحليل بيانات تقييم رضا الطلاب والاستفادة منها في تطوير برامج الدراسات العليا.
- تستخدم المؤسسة قواعد معلنة للتعامل مع تظلمات الطلاب.

### ٨- التقييم المستمر للفاعلية التعليمية:

للتحقق من الفاعلية التعليمية يجب أن تستخدم المؤسسة الأساليب المناسبة للتقييم الشامل لأبعاد وعناصر الفاعلية التعليمية. وتناقش نتائج هذا التقييم مع القيادات الأكاديمية وجميع الأطراف المستفيدة، وذلك تمهيدا لوضع خطط التحسين والتعزيز للفاعلية التعليمية.

وتشتمل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في هذا المجال على التالي:

### ١/٨ شمولية واستمرارية التقييم:

تستخدم المؤسسة أساليب موضوعية وعملية للتقييم الشامل والمستمر للفاعلية التعليمية، مع وجود نظام رسمي للنظام الداخلي لإدارة جودة التعليم والتعلم. وتراعى المؤسسة في هذا الصدد ما يلي:

### ٨/١/١ أساليب ونتائج التقييم:

- تستخدم المؤسسة أساليب متنوعة للتقييم المستمر للفاعلية التعليمية.
- تحرص المؤسسة على مناقشة نتائج التقييم مع القيادات الأكاديمية والإدارية وباقي المستفيدين.
- تضع المؤسسة خطاً تنفيذية للتحسين والتعزيز في ضوء نتائج تقييم الفاعلية التعليمية.

- تطبق المؤسسة الخطط التنفيذية لتطوير وتعزيز الفاعلية التعليمية ضمن جدول زمني، مع توفير الآليات الخاصة بمتابعة التنفيذ واتخاذ الاجراءات التصحيحية.

#### ٨/١/٢ ممارسات النظام الداخلي للجودة:

- تحرص المؤسسة على إقامة نظام داخلي متكامل لإدارة جودة التعليم والتعلم بالمؤسسة، حيث يشتمل على سبيل المثال المتابعة الدورية لتقارير البرامج والمقررات، وملفات المقررات، والبحث العلمي، وخطط معالجة وتصحيح الجوانب السلبية.
- تستخدم المؤسسة مؤشرات موضوعية للتقييم المستمر لأداء الفاعلية التعليمية.

#### ٨/٢ المساءلة والمحاسبة:

- تعتبر عملية المساءلة والمحاسبة من العمليات الضرورية للتحقق من التزام القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، والعاملين بالمؤسسة بالقوانين واللوائح المنظمة للأداء الخاص بالفاعلية التعليمية.
- وتشتمل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في هذا المجال على التالي:
- تحرص المؤسسة على مراجعة وتفعيل اللوائح والقوانين الحالية والمتعلقة بالمساءلة في مجالات الفاعلية التعليمية.
  - تتخذ المؤسسة قرارات جديدة تتعلق بتنفيذ نظم المساءلة والمحاسبة في المؤسسة فيما يخص تحسين الفاعلية التعليمية.

