

الفصل الثامن

معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي

لقد صمم نظام ضمان الجودة والاعتماد لدعم التحسين المستمر للجودة وللإعتراف العلني بالبرامج والمؤسسات التعليمية التي تستوفي معايير الجودة المطلوبة. والهدف هو ضمان توفر المعايير العالمية الجيدة في كل مؤسسات التعليم فوق الثانوي وفي جميع البرامج المقدمة .

وينبغي أن يكون لدى الطلاب وأصحاب العمل وأولياء الأمور وأفراد المجتمع الثقة التامة بأن ما تعلمه الطلاب، والأبحاث التي أجريت، والخدمات التي قدمت مساوية في مستواها للممارسات العالمية الجيدة. واعتماد مؤسسة أو برنامج تعليمي يعطي اعترافاً عاماً بأن هذه المعايير قد تحققت. وينبغي قبول المؤهلات بلا تردد في أي مكان في العالم.

وتتناول هذه الوثيقة معايير مؤسسات التعليم العالي. وتنطبق هذه المعايير على جميع الجامعات والكليات الحكومية والأهلية، بما فيها تلك التي تقع تحت مسؤولية وزارة التعليم العالي أو التي أنشأتها أو وضعت نظمها وزارات أو هيئات أخرى. والاستثناء الوحيد هو التعليم العسكري الذي يُدار بموجب إجراءات مختلفة.

وهناك تباين كبير في مستوى التجارب التي مرت بها مؤسسات التعليم العالي في مجال عمليات ضمان الجودة، كما أن نظام التعليم العالي يتوسع بشكل سريع. وبناء على هذا، سيتم تطبيق نظام الاعتماد تدريجياً خلال فترة انتقالية على عدة سنوات. وخلال هذه الفترة، سيتم التركيز أولاً على المؤسسات التي حققت تقدماً كبيراً في تطبيق نظم ضمان الجودة لتقويمها واعتمادها، كما سيتم تقويم

واعتماد المؤسسات الأخرى حالما تُوضع أنظمة ضمان جودتها الداخلية موضع التنفيذ.

وقد قامت الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بوضع مجموعة من المعايير لضمان جودة مؤسسات التعليم العالي واعتمادها. وتغطي هذه المعايير أحد عشر مجالاً عاماً لأنشطة هذه المؤسسات، وهي:

- 1- الرسالة والغايات والأهداف
- 2- السُّلطات والإدارة
- 3- إدارة ضمان الجودة وتحسينها
- 4- التعلم والتعليم
- 5- إدارة شؤون الطلاب والخدمات المساندة
- 6- مصادر التعلم
- 7- المرافق والتجهيزات
- 8- التخطيط والإدارة المالية
- 9- عمليات التوظيف
- 10- البحث العلمي

11- علاقات المؤسسة التعليمية بالمجتمع

هذه المعايير مبنية بصورة عامة على تلك الممارسات الجيدة المتعارف عليها في قطاع التعليم العالي على مستوى العالم، وقد تم تكييفها لتتلاءم مع طبيعة الظروف التي تكتنف التعليم العالي في المملكة العربية السعودية. ووصفت المعايير بمستويات مختلفة من التفصيل كما يلي:

أولاً: هناك توصيفات عامة لكل مجال من مجالات الأنشطة الأحد عشر الرئيسة.

ثانياً: تنقسم هذه بدورها إلى معايير فرعية تتناول المتطلبات الخاصة بكل واحد من المجالات الرئيسة.

ثالثاً: بداخل كل واحدٍ من هذه المعايير الفرعية هناك عدد من الممارسات الجيدة التي تمارسها المؤسسات التي حققت مستوى عالياً من الجودة. ولتقويم الأداء مقارنة بالمعايير، يجب على المؤسسة التعليمية أن تبحث فيما إذا كانت هذه الممارسات الجيدة تُطبَّق، وبأي مستوى من الجودة. وقد أعدت الهيئة مجموعة من مقاييس التقويم الذاتي للمساعدة في هذه العملية عنونتها

بـ "مقاييس التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي". وفي تلك الوثيقة تُسأل المجموعات التي تقوم بتنفيذ عمليات التقويم داخل المؤسسة عما إذا كانت هذه الممارسات المحددة قد تم اتباعها، وأن تضع تقديراً لجودة هذه الممارسات في المؤسسة على مقياس خماسي التقدير. ويجب أن تستند أحكامهم على الجودة إلى أدلة مناسبة شاملة بعض المقارنات - على الأقل- مع المؤسسات الأخرى، وذلك على البنود المهمة. ويعتبر تطوير النظم الداخلية التي تساعد في توفير تلك الأدلة متطلباً أساسياً لنظام ضمان جودة أي مؤسسة. وما لم يكن لدى المؤسسة مصادر أدلة كافية، فلا يمكن النظر في اعتمادها.

ولكي تُمنح المؤسسة التعليمية الاعتماد فمن الضروري أن تقدم أدلة على الأداء الجيد فيما يتعلق بجميع المعايير الأحد عشر العامة وفروعها. وهناك استثناء واحد، وهو أن أي مؤسسة تعليمية يطلق عليها اسم "جامعة" يجب أن تستوفي معيار البحث العلمي. أما الكليات التي تقدم برامج بكالوريوس فقط فلا يشترط عليها ذلك، رغم أن هيئة التدريس ملزمة بأن تشارك باستمرار في الأنشطة العلمية في مجال تخصصاتهم.

ومع ذلك، فمن غير المتوقع أن تحقق أي مؤسسة تقديرات عالية على كل "الممارسات الجيدة" التي وصفت داخل الأقسام الفرعية للمعايير. فهي ليست مجرد قائمة مراجعة، كما أنها ليست متساوية في الأهمية، إذ أن أهميتها تختلف تبعاً لرسالة وأهداف المؤسسة ومرحلة التطوير التي تمر بها. بيد أنه من المطلوب أن يتم استيفائها جميعاً، وخاصة الأساسية منها.

وفي المراحل الأولى من تطبيق نظام ضمان الجودة والاعتماد ستحدّد الهيئة عدداً من البنود التي ستوليها اهتماماً خاصاً. وسيعتمد القرار بشأن منح الاعتماد

على التقييم الشامل الذي يقوم به فريق من المراجعين النظراء من ذوي الخبرة، آخذين في الاعتبار الرسالة والأهداف ومرحلة التطوير التي تمر بها المؤسسة، والأولويات التي حددتها الهيئة في الاعتبار.

وتقدّم الهيئة في هذه الوثيقة وصفاً للأحد عشر معياراً، مع بعض الملاحظات حول أنواع البراهين والأدلة التي يمكن الاستعانة بها لتحديد مدى جودة الأداء مقارنة بهذه المعايير.

وهناك إرشادات إضافية لاستخدام المعايير للمراقبة المستمرة للأداء وللإعداد للاعتماد قد قدمت في "دليل ضمان الجودة والاعتماد الذي أعدته الهيئة.

العلاقة بين معايير جودة المؤسسات ومعايير جودة البرامج

قامت الهيئة بوضع معايير عامة لضمان جودة كل من مؤسسات التعليم العالي وبرامجه. ويغطي هذان النوعان من المعايير جوانب النشاطات العامة نفسها، مع وجود بعض الاختلافات التي تعطي فكرة عامة عن المؤسسة التعليمية من جانب، وفكرة خاصة عن البرنامج العلمي المحدد في المؤسسة التعليمية من جانب آخر. إضافة إلى ذلك، هناك بعض الوظائف أو الأنشطة العامة التي تنجم على المستوى المؤسسي ولا تؤخذ في الاعتبار عند تقييم البرنامج.

وننقش الأنشطة المتعلقة بالمعايير إلى ثلاث مجموعات:

• أنشطة ذات صفة مؤسسية وليس لها تأثير على الإطلاق، أو لها تأثير ولكن غير مباشر، على البرامج. ومثال ذلك إدارة الأنشطة غير الصفية أو مدى جاذبية مقر المؤسسة التعليمية ومرافقها. ومثل هذه الأشياء لا تؤخذ في الاعتبار عند النظر في تطبيق المعايير على البرامج.

• أنشطة ومهام مؤسسية عامة ذات تأثير كبير على البرامج. ومثال ذلك توفير مصادر التعلم من خلال المكتبة، أو عمليات التوظيف والترقية لهيئة التدريس. وتقييم هذه الأنشطة والمهام على المستوى المؤسسي يتم بصورة عامة ويهتم

بجودة الإدارة والخدمات المقدمة للمؤسسة التعليمية كلها ومدى فاعلية دعم هذه الأنشطة والمهام لجميع البرامج في جميع أنحاء المؤسسة التعليمية. أما في حالة تقويم البرامج فإن هذه الأنشطة ينظر إليها من منظور يتعلق بذلك البرنامج. فعلى سبيل المثال، قد تكون المكتبة متميزة في كثير من الجوانب، ولكنها لا تحتوي المواد أو المصادر التي تدعم برنامجاً محدداً. في هذه الحالة قد يحصل المعيار المتعلق بمصادر التعلم على تقدير عالٍ نسبياً في التقويم المؤسسي ولكنه سيحصل على تقدير منخفض في التقويم من منظور البرنامج المعني في تقويم البرامج.

• أنشطة ذات علاقة مباشرة بتخطيط البرامج وتنفيذها. ومثال ذلك، مدى مناسبة النواتج التعليمية المستهدفة للطلبة، وجودة عملية التعليم في البرنامج. ففي التقويم المؤسسي ينبغي أن يتم النظر بصورة شمولية إلى هذه الأنشطة والعناصر في جميع البرامج، ثم يتم الحكم على نقاط القوة والضعف في البرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية بشكل عام، مع احتمال تحديد تفاوت كبير بين البرامج. وفي أي تقويم مؤسسي، ينبغي أن ينصبَّ جزء كبير من الاهتمام بمجال التعليم والتعلم على فاعلية العمليات التي تضمن أن جميع البرامج تتسم بالجودة العالية، وأن تنصب على مراقبة الأداء، ودعم عمليات التحسين في كل البرامج العلمية في جميع أنحاء المؤسسة التعليمية. وأي تقويم للتعليم والتعليم بهدف التقويم المؤسسي يتم عادة من خلال الحصول على صورة أو فكرة عامة (بروفایل) عن الأداء على مستوى الأقسام أو الكليات، ثم إعداد تقرير يحدد بشكل عام جوانب التشابه والاختلاف والأداء العام لكافة البرامج. وفي هذه الوثيقة تم وصف المعايير التي تتناول مختلف الجوانب التي ينبغي الاهتمام بها عند تقويم أي مؤسسة تعليمية. وهذه المعايير تتضمن تلك الأمور التي

وردت سابقاً في فئات الأنشطة الثلاث، بما في ذلك الفكرة العامة عن الجودة في جميع البرامج، والآليات المستخدمة من قبل المؤسسة التعليمية بصورة عامة لمراقبة جودة البرامج والمساعدة في تحسينها.

الأدلة والبراهين على الأداء:

يمكن أن تكون الأحكام عن الجودة التي تقوم على الانطباعات العامة دقيقة، كما يمكن أن تكون مشوهة بشدة للعديد من الأسباب. وبالتالي، لا يمكن الاعتماد على الانطباعات العامة بدون أدلة داعمة لها، عند إجراء تقييمات الجودة بناء على المعايير المحددة. ولهذا السبب لا بد من النظر في أشكال مناسبة من الأدلة كلما أردنا أن نحكم على جودة الأداء بناء على المعايير.

ويختلف ما هو مناسب من الأدلة اختلافاً واسعاً باختلاف الأشياء التي يتم تقويمها، ومن العناصر المهمة في أي تقييم للجودة هو أن تقرر أي نوع من الأدلة يعد مناسباً للمسألة التي يجري النظر فيها.

وفي كثير من الحالات هناك عدة أشكال مختلفة من الأدلة ينبغي النظر فيها لاتخاذ حكم يُعتمد عليه، كما أن هناك حاجة إلى تفسير الأدلة. على سبيل المثال، فإن ارتفاع متوسط درجات الطلاب في مقرر ما قد يعني أن الطلاب قد حققوا مستويات مرتفعة جداً نتيجة للتدريس المتميز. وقد يعني ذلك أيضاً أن معايير الأداء منخفضة وأن الدرجات قد تضخمت. ولاستخلاص استنتاجات صحيحة، فإنه من الضروري التأكد من أن الاختبارات كانت على درجة كافية من الصعوبة، وأن محاكاة إعطاء الدرجات كانت مناسبة و طبقت بشكل عادل.

ويمكن أن تكون تفسيرات الأدلة ضعيفة وغير دقيقة، وللحيلولة دون حدوث ذلك يوصى بأن تكون المجموعات التي تجري التقويم بناء على المعايير شاملة لبعض الناس الذين سبق لهم أن شاركوا في النشاط المعني، وبعض المستفيدين من الخدمة المقدمة (مثل الطلاب أو الأعضاء بالأقسام الذين يستفيدون من الخدمات التي

تقدمها المراكز أو الوحدات الإدارية المركزية)، إضافة إلى بعض الذين هم على دراية بهذا النوع من العمل، ولكنهم لا يشاركون مباشرة فيه. وكضمان أخير، فإنه يُوصى بأن تراجع الأحكام النهائية من قبل شخص لم يشارك في التقويم الأولي للتحقق مما إذا كانت التفسيرات تبدو معقولة في ضوء الأدلة المقدمة.

مؤشرات الأداء

هناك مجموعة كبيرة من أنواع الأدلة التي يمكن الأخذ بها. ولكن ينبغي اتخاذ القرارات بشأن بعض المعلومات المحددة التي يمكن التعبير عنها بشكل كمي واستخدامها كمؤشرات للأداء، لتكون جزءاً من الأدلة التي ستستخدم. وهذه ينبغي أن تُحدّد مقدّماً كجزء من عمليات التخطيط. فعلى سبيل المثال، عندما توضع الغايات أو الأهداف الرئيسية ينبغي أن تكون المؤشرات محددة حتى يمكن مراقبة مدى تحقق تلك الغايات والأهداف بشكل مستمر. ومن المهم أيضاً للمؤسسة التعليمية أن تحدد بعض مؤشرات الأداء الرئيسية التي سوف تُستخدم باستمرار من قبل جميع الأقسام والكليات بالمؤسسة التعليمية لمراقبة أدائها، ولتوفير مقارنات للأداء بين الأقسام والكليات، وللسماع للجان الجامعة وكبار القيادات الإدارية بمراقبة جودة المؤسسة بشكل شامل و مستمر.

وينبغي جمع البيانات عن هذه المؤشرات بشكل موحد، وحفظها في قاعدة بيانات مركزية، وتوزيع ملخصاتها على الأقسام والكليات وكبار الإداريين واللجان الرئيسية، بحيث يمكن إجراء مقارنات داخل المؤسسة التعليمية وعبر الفترات الزمنية المختلفة. كما ينبغي أن يأخذ تقويم فعالية هذه العمليات في الاعتبار ما إذا كان قد تم تحديد مؤشرات مناسبة، وما إذا كان قد تم جمع البيانات وتسجيلها بشكل مستمر، وما إذا كانت المعلومات مستخدمة في مراقبة جودة الأداء وتحليله.

وتعتبر كل مؤسسة تعليمية مسؤولة عن مراقبة أدائها وتخطيط عملية تحسين ذلك الأداء قياساً برسالتها وأهدافها. وبالمقابل فقد قامت الهيئة أيضاً بتحديد مؤشرات الأداء الرئيسة التي يجب على كافة المؤسسات التعليمية توفير المعلومات الخاصة بها. ولهذا المتطلب عدة أهداف مهمة. من أبرزها، أنها تقدم مجموعة مشتركة من البيانات الإحصائية التي يمكن أن تستخدمها المؤسسات لإجراء مقارنات الأداء، والمقارنة (أو المقياسية) المرجعية داخل البلد (وستنشر الهيئة المعلومات الخاصة بكل مجموعة متماثلة من المؤسسات، ولكن البيانات المتعلقة بكل مؤسسة على حدة ستكون سرية وخاصة بالمؤسسة). كما أنها ستساعد الهيئة وغيرها من الوزارات والمنظمات المعنية في مراقبة جودة أداء نظام التعليم العالي ككل، وستقدم عينة من المعلومات المهمة عن المؤسسات التعليمية التي تمكن الهيئة من الاستمرار في اعتماد المؤسسات خلال الفترات الواقعة بين المراجعات الخارجية الرئيسة.

وينبغي أن تُستخدم هذه المؤشرات التي وضعتها الهيئة من قبل المؤسسات التعليمية كجزء من عمليات ضمان الجودة لديها. غير أن الهيئة تشجع المؤسسات التعليمية على تبني مؤشرات أداء إضافية، تختارها كل مؤسسة تعليمية لنفسها، ترتبط برسالة المؤسسة وأهدافها وأولويات التحسين لديها.

الممارسات الجيدة المنطلة بأكثر من معيار

لقد وضعت عدة نقاط أو عناصر تحت كل معيار (أساسي أو فرعي)، وذلك عن ما ينبغي فعله لتحقيق المعيار (الأساسي أو الفرعي). ويظهر كثير من هذه العناصر في عدة مواقع مختلفة. ولا ينبغي أن يعد ذلك من قبيل الإعادة غير الضرورية، ولكنه نتيجة لأن هناك عدداً من الممارسات المتصلة بأكثر من معيار في الواقع. على سبيل المثال، فإن التوقع بأن تكون هيئة التدريس مشاركة بشكل مستمر بالأنشطة البحثية والأكاديمية التي تضمن أن يظلوا مطلعين على كل ما

يستجد" هو وثيق الصلة بمؤهلات الهيئة التدريسية وخبراتها (معيار 4-9)، وكذلك بالتطوير الشخصي والوظيفي (معيار 9-3)، والتوقع بأنه "ينبغي فحص مستويات (معايير) نواتج التعلم بمقارنتها بالإطار الوطني للمؤهلات وبالمستويات بالمؤسسات المماثلة" هو وثيق الصلة بمعيار إدارة ضمان الجودة وتحسينها (معيار 3) وكذلك بالمعيار الفرعي الخاص بنواتج تعلم الطلبة (معيار 4-2) وبالمعيار الفرعي الخاص بتقييم الطلبة (معيار 4-5).

نطبيق المعايير على أنواع مختلفة من المؤسسات التعليمية

لقد تم وضع المعايير الحالية لتناسب مع جميع مؤسسات التعليم العالي التي تقدم برامج توصف بكونها برامج تعليم عالي تنتهي بمؤهلات التعليم العالي المنصوص عليها في الإطار الوطني للمؤهلات.

في حين أن المعايير العامة هي نفسها لجميع مؤسسات التعليم العالي، إلا أن هنالك بعض الاختلافات أو الفوارق المهمة ذات العلاقة بالظروف المرتبطة ببعض هذه المؤسسات مما يؤثر على كيفية تطبيق المعايير فيها.

• هناك بعض الاختلافات في اللوائح والأنظمة التي تؤثر على مؤسسات التعليم العالي الحكومية والأهلية، بما في ذلك بعض الأنظمة الخاصة بالاقتراض، ودفح الرسوم الدراسية من قبل الطلبة والإدارة المالية. وبناء على ذلك فإن بعض المعايير المحددة للتعامل مع هذه القضايا قد لا تكون لها علاقة ببعض المؤسسات التعليمية.

• وكما أشير سابقاً، هناك بعض المتطلبات الخاصة التي تؤثر على الجامعات التي تنشغل بالبحث العلمي. وعلى الرغم من ضرورة تشجيع أعضاء هيئة التدريس في كل المؤسسات التعليمية على الاشتراك في مختلف الأنشطة العلمية، إلا أن هذه المتطلبات البحثية ليس من الضروري تحقيقها في الكليات الأهلية، التي لا تنتمي لجامعات معينة.

• في بعض المؤسسات التعليمية، هنالك علاقات شراكة أو توأمة مع مؤسسات تعليمية أخرى، سواء داخل المملكة أو خارجها، بحيث تتم المشاركة أو التعاون في بعض جوانب التخطيط أو التقويم للبرنامج. وفي مثل هذه الحالات، يجب أن تحرص المؤسسة التعليمية على إتباع العمليات التي تضمن تحقق الجودة بالإضافة إلى الوفاء بجميع متطلبات النظام التعليمي في المملكة.

• بعض المؤسسات التعليمية تقدم برامجها من خلال التعليم عن بعد. ويؤدي هذا الاختلاف في طريقة تقديم البرنامج إلى تغيرات في أشكال التفاعل بين الطلبة والمؤسسات التعليمية، ويستلزم متطلبات إضافية لتقديم البرنامج المستهدف ودعمه. وقد وضعت الهيئة جميع المتطلبات الخاصة بالبرامج التي تقدم عن طريق التعليم عن بعد في وثيقة أخرى.

وقد تم لفت الانتباه إلى بعض هذه الاختلافات في النقاط الواردة بالمعايير الوثيقة الخاصة بمقاييس التقويم الذاتي المتصلة بها. ولكن لا بد توفر بعض المرونة عند تطبيق المعايير في حالة وجود معايير أو متطلبات محددة لا تنطبق على المؤسسة التعليمية تحت التقويم.

وقد وضعت الهيئة مجموعة من المعايير للمؤسسات التي تقدم تعليماً فوق الثانوي في مجالات التعليم الفني والتدريب المهني. وهذه المعايير تختلف عن معايير مؤسسات التعليم العالي وذلك بسبب الاختلافات الكبيرة في طبيعة البرامج وفي عمليات تطوير هذه البرامج وطرق تقديمها. وقد وضعت هذه المعايير الخاصة بمؤسسات التعليم الفني والتدريب المهني في وثيقة أخرى مستقلة هي " معايير الاعتماد لمؤسسات التعليم والتدريب الفني ".

مقاييس التقييم الذاتي

إن تحقيق معايير الجودة العالية لا يمكن أن يتم إلا من خلال الأعمال والأنشطة التي يتم تخطيطها وتنفيذها داخل المؤسسة التعليمية التي تطرح البرامج التعليمية. ومسايرة لهذا المبدأ، فإن منهج عملية ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي للمؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية يعتمد على التقييم الذاتي الذي تقوم به المؤسسة التعليمية لذاتها وفقاً لمعايير الممارسات الجيدة المقبولة بشكل عام، والتحقق من نتائج التقييم عن طريق مراجع خارجي مستقل.

ولمساندة هذا المنهج، فقد تم دعم المعايير بمقاييس للتقييم الذاتي والتي يمكن للمؤسسات التعليمية (أو لوحدات فيها تكون مسؤولة عن وظائف أو أنشطة معينة) تقدير مستويات أدائها من خلالها باستخدام "نظام النجوم" اعتماداً على الأدلة ذات العلاقة بالشؤون أو الأنشطة التي يتم تقييمها، بالإضافة إلى تلك الاستشارات المستقلة التي تدعم نتائج التقييم الذي تقوم به المؤسسة التعليمية. وقد قامت الهيئة بوضع مقاييس التقييم الذاتي هذه في وثيقة منفصلة عنونها بـ "مقاييس التقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي". ومن المتوقع أن يتم استخدام مقاييس التقييم الذاتي هذه بواسطة المؤسسات التعليمية عند قيامها بعمليات التقييم الذاتي المبدئي للجودة، وفي المراقبة (المتابعة) المستمرة للأداء، وعند إجرائها للدراسات الذاتية الدورية الشاملة التي تسبق عمليات المراجعة للاعتماد الفعلي التي تقوم بها الهيئة.

معايير ضمان الجودة والإعتماد لمؤسسات التعليم العالي المعيار الأول: الرسالة والغايات والأهداف

يجب أن تحدد رسالة المؤسسة التعليمية بوضوح تام وبشكل مناسب الأهداف أو الأغراض الأساسية للمؤسسة، كما يجب أن تحدد أولوياتها، وأن تكون الرسالة مؤثرة في توجيه التخطيط والعمل داخل المؤسسة التعليمية.

المتطلبات:

1- مناسبة رسالة المؤسسة

يجب أن تكون الرسالة مناسبة للمؤسسة التعليمية في البيئة التي تعمل المؤسسة فيها، وهي بيئة المملكة العربية السعودية. ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-1 تتسق الرسالة مع قرار (وثيقة) تأسيس المؤسسة التعليمية (بما في ذلك أي أهداف أو أغراض حددتها القوانين أو اللوائح والأنظمة، أو أهداف الشركة المؤسسة في حالة مؤسسات التعليم العالي الأهلي، أو غير ذلك من الوثائق المشابهة).

2-1 تتناسب الرسالة مع طبيعة المؤسسة التعليمية، ومع ما يتوقع منها (على سبيل المثال، تتناسب مع طبيعة المؤسسة التعليمية فيما إذا كانت كلية أهلية صغيرة الحجم، أو جامعة بحثية، أو كلية للبنات في منطقة إقليمية... وهكذا).

3-1 تتسق الرسالة مع المعتقدات والقيم الإسلامية.

4-1 ترتبط الرسالة باحتياجات المجتمع أو المجتمعات التي تخدمها المؤسسة التعليمية.

5-1 تتوافق الرسالة مع المتطلبات الثقافية والاقتصادية للمملكة العربية السعودية.

6-1 يتم توضيح مدى مناسبة الرسالة للمستفيدين في بيان مصاحب مع التعليق على الجوانب المهمة من البيئة التي تعمل فيها المؤسسة. (والتي قد تتعلق بقضايا محلية ، أو وطنية أو دولية.)

2 **فائدة صيغة رسالة المؤسسة التعليمية**

يجب أن تكون الصيغة (التعريفية) للرسالة مفيدة في توجيه التخطيط وصنع القرارات بالمؤسسة التعليمية. ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-2 تكون صيغة الرسالة محددة بقدر كافٍ بحيث تكون مؤثرة في توجيه عمليات صنع القرار والاختيار من بين استراتيجيات التخطيط البديلة.

2-2 ترتبط صيغة الرسالة بجميع الأنشطة (المهام) الرئيسة في المؤسسة التعليمية.

3-2 تكون صيغة الرسالة ممكنة التحقيق من خلال استراتيجيات فعالة يمكن تطبيقها في حدود مستوى موارد المؤسسة المتوقع توفرها.

4-2 تكون صيغة الرسالة واضحة بشكل كافٍ بحيث تكون محكاً لتقويم التقدم نحو تحقيق غايات البرنامج وأهدافه.

3 **وضع الرسالة ومراجعتها**

يجب أن يتم وضع صيغة رسالة المؤسسة من خلال عمليات استشارية، كما يجب أن تُعتمد رسمياً وأن تُراجع دورياً. ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-3 يتم تحديد الرسالة بالتشاور مع المستفيدين (ذوي العلاقة) الأساسيين في المؤسسة التعليمية ذاتها وفي المجتمع الذي تخدمه، وبدعم منهم.

2-3 يتم اعتماد رسالة المؤسسة التعليمية رسمياً من قبل المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة التعليمية (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء).

3-3 تتم المراجعة الدورية للرسالة وتأكيد اعتمادها أو تعديلها - حسبما يقتضي الأمر- في ضوء الظروف المتغيرة.

4-3 يتم تعريف المستفيدين برسالة المؤسسة التعليمية، ويتم إخطارهم بأي تغيرات تطرأ عليها.

4 **استخدام الرسالة**

يجب أن يتم استخدام الرسالة بصورة منتظمة كأساس للتخطيط واتخاذ القرارات المتعلقة بالسياسات الرئيسية في المؤسسة التعليمية.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-4 تستخدم الرسالة كأساس للتخطيط الإستراتيجي على المدى المتوسط (خمس سنوات على سبيل المثال).

2-4 يتم الإعلان عن الرسالة بشكل واسع في جميع وحدات المؤسسة التعليمية، وتُتخذ الإجراءات اللازمة لضمان أن الرسالة معروفة وتحظى بتأييد ودعم هيئة التدريس والموظفين والطلبة.

3-4 تستخدم الرسالة بصورة منتظمة باعتبارها موجهة لتوزيع الموارد واتخاذ القرارات المتعلقة بالبرامج، أو المشاريع أو السياسات المهمة بالجامعة.

5 **العلاقة بين الرسالة والغايات والأهداف**

يجب أن تستخدم رسالة المؤسسة بحيث تكون أساساً لوضع الغايات والأهداف الرامية لتطوير المؤسسة وللوحدات التنظيمية فيها.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-5 تتوافق الغايات متوسطة وطويلة المدى التي ترمي لتطوير المؤسسة التعليمية وبرامجها ووحداتها التنظيمية مع الرسالة وتدعمها.

2-5 تتم صياغة الغايات بصورة واضحة تمكن من استخدامها في عمليات التخطيط و صنع القرار وفق أساليب تتوافق مع الرسالة.

- 3-5 تتم مراجعة الغايات التطويرية للمؤسسة بصورة دورية في ضوء الظروف المتغيرة لضمان استمرارية مناسبتها للرسالة ودعمها لها.
- 4-5 تتوافق الأهداف المحددة، التي وضعت للمبادرات المؤسسية بشكل عام وللأنشطة التي تخص وحدات تنظيمية فيها، مع رسالة المؤسسة التعليمية وغاياتها التطويرية الرئيسية والمشتقة من الرسالة.
- 5-5 تكون صياغة الأهداف الرئيسية مصحوبة بتوصيف لمؤشرات محددة بوضوح وقابلة للقياس تستخدم للحكم على مدى تحقق الأهداف.

الأدلة ومؤشرات الأداء

ينبغي الحصول على الأدلة على جودة رسالة المؤسسة من خلال فحص صيغة الرسالة نفسها، ونسخ الأوراق التي توثق عملية اقتراح الرسالة وصياغتها أو أي تعديلات أجريت عليها، والمقابلات مع هيئة التدريس والموظفين والطلبة والخريجين وأرباب العمل للتعرف على مدى معرفتهم بالرسالة ودعمهم لها، والنظر في أي تقارير أخرى أو أي مقترحات أو بيانات لفحص مدى استخدام الرسالة كأساس لاتخاذ القرارات. وتتضمن المؤشرات التي يمكن استخدامها في هذا السياق فحص الإجابات عن أسئلة استطلاعات الرأي للتحقق من مدى معرفة المعنيين بالرسالة ودعمهم لها، أو نسبة القرارات المتعلقة بالسياسات التي اعتمدت على الرسالة كأحد المحاكاة المستخدمة في صنع القرار.

المعيار الثاني: السلطانة والإدارة

يجب أن يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بقيادة المؤسسة التعليمية قيادة فعالة تحقق المصلحة العامة للمؤسسة ككل ولعملائها، من خلال تطوير السياسات المناسبة والعمليات اللازمة لتحقيق مبدأ المساءلة. ويجب على كبار المسؤولين بالإدارة العليا أن يقوموا بإدارة وتوجيه نشاطات المؤسسة التعليمية بشكل فعال وفق هيكل حكم

إداري محدد وبشكل واضح. كما يجب أن تكون أنشطتهم متوافقةً مع أعلى المعايير من حيث الالتزام والممارسة الأخلاقية. و إذا كانت هناك أقسام منفصلة للبنات والأولاد، فيجب أن تكون الموارد متماثلة في كليهما، ويجب أن يكون هناك اتصال فعال بينهما ومشاركة كاملة في عمليات التخطيط وصنع القرار من كل منهما. كما يجب أن يتم التخطيط والإدارة في إطار من السياسات والأنظمة الموثوق بها التي تضمن تحقيق المساءلة المالية والإدارية وتضمن التوازن بين التخطيط على مستوى الإدارة والمبادرات على مستوى الوحدات أو الأقسام العلمية.

المنطلقات

1-2

المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة التعليمية

يجب أن يعمل المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة التعليمية (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بصورة فعالة تحقق المصلحة للمؤسسة التعليمية بشكل عام وللمجتمع الذي تخدمه المؤسسة التعليمية.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-1-2 يضع المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس

الأمناء) التطوير الفعال للمؤسسة هدفاً أساسياً له، بما يحقق مصالح طلبتها وفئات المجتمع الأخرى التي تخدمها المؤسسة.

2-1-2

يشمل المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) أعضاء يمثلون وجهات نظر متعددة، وخبرات متنوعة، بما يكفل توافر مدى واسع من المعارف والخبرات الضرورية لتوجيه السياسات التعليمية للمؤسسة.

3-1-2

يكون أعضاء المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) على دراية كافية بمهام وأنشطة المؤسسة التعليمية وباحتياجات الفئات الاجتماعية التي تخدمها المؤسسة.

4-1-2 يتم تزويد أعضاء المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) الجدد بكل المعلومات التي يحتاجونها من أجل التعرف على المؤسسة التعليمية، وعلى دور المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة التعليمية ذاته، وأسلوب العمل فيه.

5-1-2 يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بمراجعة رسالة المؤسسة التعليمية وغاياتها وأهدافها بصورة دورية من خلال عمليات تعطي جميع شرائح المجتمع فرصة للمساهمة بوجهات نظرهم.

6-1-2 يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بما يلزم لضمان أن رسالة المؤسسة وغاياتها وأهدافها تنعكس في خطط المؤسسة التعليمية التفصيلية وأنشطتها الأساسية.

7-1-2 يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بمراقبة جميع العمليات التي تتم داخل المؤسسة ويتحمل المسؤولية عنها، غير أنه يتجنب التدخل في الشؤون الإدارية أو الأكاديمية. وإذا كانت هناك تساؤلات بشأن الشؤون الأكاديمية فينبغي أن تُرجع لإعادة النظر فيها دون أن يجري المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة نفسه أي تغييرات فيها.

8-1-2 يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بتكوين لجان فرعية للنظر بدقة في المسؤوليات الرئيسية مثل التمويل والميزانية، وسياسات التوظيف، والمكافآت والتعويضات، والتخطيط الاستراتيجي، والمرافق (وتتضمن هذه اللجان بعض أعضاء المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة، وكبار الموظفين وأعضاء هيئة التدريس، وأعضاء من خارج المؤسسة التعليمية حسبما يقتضيه الحال).

9-1-2 يتم تحديد مسؤوليات المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بصورة تجعل جميع الأدوار أو الوظائف والمسؤوليات التي تقع على عاتقه محددة بوضوح، وفيها تمييز بين المسؤوليات، ويتم الالتزام بها على مستوى الممارسة. وتشمل هذه الأدوار والمسؤوليات أمور السياسات العامة والمساءلة (محاسبة المسؤولين) على مستوى المؤسسة، والإدارة العليا للمؤسسة، وهياكل صناعة القرار الأكاديمي المرتبطة بتطوير البرامج العلمية.

10-1-2 يتم تحديد مسؤوليات كل من المجلس الإداري الأعلى (مجلس الأمناء) والملاك أو مجلس إدارة الشركة وبصورة واضحة، وذلك في مؤسسات التعليم الأهلية، مع تفادي التدخل في الشؤون الأكاديمية.

11-1-2 يعمل أعضاء المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) ممن هم في نفس الوقت أعضاء هيئة تدريس أو موظفون في المؤسسة، بما يحقق مصلحة المؤسسة التعليمية ككل، وليس بصفتهم ممثلين لمصالح الأقسام التي ينتمون إليها في المؤسسة.

12-1-2 يراجع المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) مدى كفاءة أدائه بصورة دورية، كما يعمل باستمرار على تطوير وتطبيق خطط لتحسين طريقة عمله.

القيادة

2-2

يجب على القيادات الإدارية بالمؤسسة التعليمية أن يقوموا بقيادتها قيادة فاعلة ومسؤولة تحقق لها التطوير والتحسين.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-2-2 تُحدد مسؤوليات القيادات الإدارية بشكل واضح في توصيفات المهام الوظيفية.

- 2-2-2 تقوم القيادات الإدارية بتصوير أو توقع القضايا والفرص المحتملة، وتتخذ المبادرات المناسبة لها.
- 3-2-2 تضمن القيادات الإدارية أن الإجراءات المطلوبة التي تقع في مجال مسؤولياتهم تُنجز بفاعلية وفي الوقت المناسب.
- 4-2-2 تشمل مستويات الإشراف والموافقة للشؤون الأكاديمية مراقبة الجودة والموافقة على التغييرات الأساسية التي يقوم بها كبار المسؤولين بالإدارة العليا واللجنة الأكاديمية العليا، بينما تسمح بقدر مناسب من المرونة على مستوى البرامج والمقررات (على سبيل المثال، ينبغي أن يكون للأقسام الصلاحية في تغيير الكتب المقررة وقوائم المراجع، وفي تعديل استراتيجيات التعليم المخطط لها، وتفصيل مهام التقييم وتحديث محتوى المقررات). (انظر كذلك البند 4-1-3).
- 5-2-2 تشجع القيادات الإدارية على العمل بروح الفريق والتعاون بين العاملين من أجل تحقيق غايات وأهداف المؤسسة التعليمية التي تكون في حدود مسؤولياتهم.
- 6-2-2 تعمل القيادات الإدارية في جميع المستويات في المؤسسة بالتعاون مع زملاء العمل في الوحدات الأخرى بالمؤسسة لضمان فاعلية كافة الوظائف في المؤسسة التعليمية ككل.
- 7-2-2 تتحمل القيادات الإدارية، في كل المستويات، المسؤولية عن جودة وفاعلية الأنشطة والمهام التي تدخل ضمن مسؤولياتهم بغض النظر عما إذا كانت هذه الأنشطة أو المهام تنفذ بواسطة شخصيا أو بواسطة آخرين يعملون تحت مسؤوليتهم.

- 8-2-2 تتم عملية التفويض بصورة ملائمة في إطار واضح يحدد المرجعية ونظام المساءلة المستخدم، عندما يتم تفويض المسؤوليات إلى أفراد آخرين.
- 9-2-2 تكون التفويضات محددة رسمياً في وثائق موقعة من قبل الشخص المفوض ومن الشخص المفوض بالصلاحيّة، وتصف بوضوح حدود المسؤوليات المفوضة ومسؤوليات تقديم التقارير عن القرارات التي اتخذت.
- 10-2-2 توضع الأنظمة التي تحكم تفويض السلطة بالمؤسسة التعليمية ويوافق عليها من قبل المجلس الإداري الأعلى بالجامعة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء). وينبغي أن تبين هذه الأنظمة المهام الرئيسية التي لا يمكن تفويضها، وأن توضح أن تفويض السلطة إلى شخص آخر أو منظمة أخرى لا يلغي مسؤولية تحمل الشخص الذي منح ذلك التفويض للتبعات المترتبة على القرارات المتخذة.
- 11-2-2 تؤدي القيادات الإدارية دورها القيادي وتشجع المبادرات من جانب المرؤوسين وتكافئ عليها، في إطار سياسات وإجراءات واضحة ومحددة.
- 12-2-2 تُقدم التغذية الراجعة حول أداء المرؤوسين بصورة منتظمة وبناءة بحيث تسهم في عملية التطوير الشخصي والمهني لهم.
- 13-2-2 يتحقق كبار القيادات الإدارية من أن ما يُقدم للمجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) موثق ومقدم بشكل يحدد بوضوح القضايا والسياسات التي تتطلب إصدار قرارات بشأنها، وما يترتب على بدائلها.

يجب أن تتم إدارة عمليات التخطيط بفعالية لتحقيق رسالة وأهداف المؤسسة من خلال عمل جماعي عبر المؤسسة. ويجب أن تجمع عملية التخطيط بين التخطيط الاستراتيجي المنسق، والمرونة التي تسمح بالتكيف مع النتائج المتحققة والظروف المتغيرة.

و لتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

- 1-3-2 توضع خطة استراتيجية شاملة للمؤسسة التعليمية ككل تقدم إطاراً للتخطيط لكافة أقسام المؤسسة.
- 2-3-2 يتميز التخطيط بأنه استراتيجي، ويتضمن أولويات للتطوير وتسلسلاً مناسباً لكل عمل يجب القيام به، من أجل الحصول على أفضل النتائج سواء على المدى القريب أو البعيد.
- 3-3-2 تضع الخطط في الاعتبار، وبشكل كامل وواقعي، العوامل البيئية الداخلية والخارجية التي تؤثر على تطوير المؤسسة التعليمية.
- 4-3-2 تسمح عمليات التخطيط بمشاركة ذوي العلاقة المباشرة (المستفيدين) في مختلف وحدات المؤسسة، وتبادل الآراء معهم بمستويات مناسبة.
- 5-3-2 يتم إعلام كل من يعينهم الأمر بخطط المؤسسة بشكل جيد، وتوضيح آثار هذه الخطط وما تتطلبه من مختلف الجهات ذات العلاقة بالمؤسسة التعليمية.
- 6-3-2 تتم مراقبة تطبيق الخطط مع التأكد من مدى تحقق الأهداف قريبة المدى ومتوسطة المدى، كما يتم تقويم النواتج.
- 7-3-2 تراجع الخطط وتُطوّر وتعُدّل مع اتخاذ القرارات التصحيحية حسبما يتطلب الأمر، استجابة للتطورات التي تحدث عند التنفيذ، ولنتائج التقويم البنائي، وللظروف المتغيرة.

8-3-2 تُربط الخطط بصورة مباشرة بأنظمة إدارة المعلومات التي تقدم تغذية راجعة منتظمة لكل من الأعمال الروتينية (الاعتيادية) المستمرة، ومستوى التقدم في تنفيذ المبادرات الاستراتيجية، من خلال مؤشرات الأداء الرئيسة وغيرها من البيانات، حسب الضرورة.

9-3-2 تشكل عمليات تقدير المخاطر وإدارتها مكوناً أساسياً في استراتيجيات التخطيط، وتوضع الآليات المناسبة لتقدير المخاطر والتقليل من آثارها في حالة حدوثها.

10-3-2 يشكل التخطيط الاستراتيجي جزءاً من عمليات وضع الميزانية السنوية والطويلة المدى بما يسمح بإجراء التعديلات المناسبة على المدى المتوسط كلما دعت الحاجة.

4-2 **العلاقة بين أقسام الطلاب والطالبات**

في المؤسسات التعليمية التي تحوي أقساماً للطلاب والطالبات، يجب أن يشترك قادة العمل في الجانبين في السُّلطة المؤسسية، ويكونوا مشتركين بصورة كاملة في التخطيط الاستراتيجي، وفي صنع القرارات، وفي الإدارة العليا للمؤسسة، في جو من التواصل الفعال والمستمر بين الأقسام. ويجب أن يضمن التخطيط الاستراتيجي التوزيع العادل للموارد والمرافق للوفاء بمتطلبات تقديم البرامج التعليمية، والأبحاث العلمية، والخدمات المرتبطة بكل قسم منهما. كما يجب أن تهتم تقويمات الجودة بالأداء في كل من أقسام الطلاب والطالبات وكذلك للمؤسسة ككل.

و لتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-4-2 يتم تمثيل أقسام الطلاب والطالبات بصورة متكافئة في عضوية اللجان والمجالس ذات العلاقة، ويشتركون جميعاً مشاركة تامة في صنع القرارات، من خلال إجراءات تتوافق مع أنظمة مجلس التعليم العالي ولوائحه.

2-4-2 يوجد تواصل فعال بين أعضاء اللجان والمجالس المختلفة في أقسام الطلاب والطالبات، ويشترك جميع الأفراد من النساء والرجال الذين يقومون بأعمال متشابهة في الأقسام المختلفة اشتراكاً كاملاً في التخطيط والتقييم وصنع القرارات.

3-4-2 تقود عمليات التخطيط وآليات تقويم الأداء إلى مستويات (معايير) متماثلة لدى أقسام الطلاب والطالبات، وفي الوقت نفسه تأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات المختلفة لكل منهما.

4-4-2 تُظهر مؤشرات الجودة وعمليات التقييم والتقارير النتائج الخاصة بكل من أقسام الطلاب والطالبات، مع توضيح أوجه التشابه والاختلاف، بالإضافة إلى مستوى الأداء بشكل عام.

5-2 النزاهة

يجب على المؤسسة التعليمية أن تلتزم بالمستويات الأخلاقية العالية والاستقامة والنزاهة، بما في ذلك تجنب تضارب المصالح والانتحال في التدريس، والبحث العلمي، والأعمال الخدمية. كما يجب أن تتخذ التدابير اللازمة لضمان الالتزام بهذه المستويات الأخلاقية من قبل العاملين في المؤسسة والطلبة المنتمين لها. ويجب الالتزام بهذه المستويات الأخلاقية في جميع أشكال تعامل المؤسسة التعليمية مع الطلبة، وهيئة التدريس وغيرهم من الموظفين، كما يجب أن تلتزم المؤسسة بهذه المستويات الأخلاقية في علاقاتها مع الجهات الخارجية، بما في ذلك المؤسسات الحكومية وغير الحكومية.

و لتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-5-2 تضع المؤسسة التعليمية قواعد للممارسات الأخلاقية والسلوك المسؤول تتطلب من هيئة التدريس، وغيرهم من الموظفين والطلبة وجميع اللجان والتنظيمات، الالتزام بمستويات عالية من

الممارسات السلوكية والأخلاقية، وتجنب الانتحال عند إجراء البحوث ونشرها، وفي مجال التدريس والتقييم، وتقويم الأداء، وعند القيام بالأنشطة الإدارية والخدمية.

2-5-2 تقوم المؤسسة التعليمية بمراجعة سياساتها وإجراءاتها بصفة منتظمة، كما تقوم بتعديلها كلما دعت الحاجة لذلك، بشكل يضمن استمرارية الالتزام بمستويات (معايير) عالية من السلوك الأخلاقي.

3-5-2 تقدم المؤسسة نفسها بصورة صادقة ودقيقة للجهات الداخلية والهيئات الخارجية ولعمامة الجمهور. (يجب أن تكون المواد الإعلانية والترويجية دائماً صادقة، وتقدم معلومات كاملة، وتتجنب أي تشويه للحقيقة بصورة مباشرة أو غير مباشرة، وتتجنب أيضاً أي مزاعم مبالغ فيها أو ملاحظات سلبية عن مؤسسات أخرى).

4-5-2 يوجد لدى المؤسسة التعليمية أنظمة وإجراءات تسمح بالإعلان عن أي مصالح مالية وتتجنب تضارب المصالح، ويتم التقييد بها باستمرار، وتطبق هذه الأنظمة على المجلس الإداري الأعلى للجامعة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) وعلى جميع اللجان والجهات الصانعة للقرار في المؤسسة التعليمية.

5-5-2 تُوثق جميع ممارسات التعيين، والتأديب، والفصل من الخدمة توثيقاً دقيقاً وتنفذ بطريقة تضمن المعاملة العادلة للجميع من السعوديين والمغتربين من هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين الآخرين، سواء أكانوا معينين بدوام كامل أو جزئي.

يجب أن يكون لدى المؤسسة التعليمية مجموعة شاملة من السياسات واللوائح التنظيمية وتكون متاحة بشكل واسع، تحدد بوضوح نطاق الصلاحيات وإجراءات عمل اللجان الرئيسية أو الدائمة، وللوحدات الإدارية، وللوظائف القيادية في المؤسسة.

و لتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-6-2 تقوم المؤسسة التعليمية بوضع دليل للسياسات والإجراءات توضح فيه الأنظمة والإجراءات الداخلية اللازمة للتعامل مع جميع مجالات الأنشطة الأساسية داخل المؤسسة.

2-6-2 يتم وضع نطاق الصلاحيات أو المسؤوليات للجان الرئيسية (أو الدائمة) وللوظائف الإدارية والأكاديمية داخل المؤسسة التعليمية، ويكون ذلك متضمناً في دليل السياسات والإجراءات.

3-6-2 تكون أدلة السياسات واللوائح التنظيمية والوثائق ذات العلاقة محفوظة في أماكن يسهل الوصول إليها ومتاحة لجميع أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلبة الذين تهمهم هذه الأدلة، بما في ذلك هيئة التدريس والموظفين الجدد، وأعضاء اللجان المختلفة.

4-6-2 تحدّد مسؤوليات الطلاب، وقواعد السلوك الخاصة بهم، والأنظمة التي تؤثر على تصرفاتهم وأفعالهم، وتعلن للطلبة قبل بداية دراستهم بالمؤسسة التعليمية، وبشكل منتظم بعد ذلك.

5-6-2 تلتزم المؤسسة التعليمية ببرنامج منتظم للمراجعة، يتم من خلاله مراجعة جميع السياسات واللوائح التنظيمية ونطاق الصلاحيات والمسؤوليات بصورة دورية.

يجب أن تطبق المؤسسة التعليمية أنظمة تعزز الجو التنظيمي الإيجابي (يعرف بأنه الجو الذي يتصف بالإحساس بالمشاركة في صناعة القرار، وبالقدرة على القيام بالمبادرة وتحقيق الطموح المهني، وبوجود قناعة بين هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين أن إسهاماتهم مقدره حق التقدير).

و لتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-7-2 يحرص كبار المسؤولين بالإدارة العليا في المؤسسة التعليمية على خلق مناخ تنظيمي إيجابي والمحافظة عليه، وعلى تبني الاستراتيجيات المناسبة، ونشرها في جميع أنحاء المؤسسة التعليمية لتحقيق هذه النتيجة.

2-7-2 تحرص الإدارة على الحصول على آراء هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين بالمؤسسة التعليمية حول المبادرات الرئيسية، كما تقوم بإبلاغهم بالطريقة التي تمت بها دراسة هذه الآراء وما انتهت إليه بشأنها.

3-7-2 تلقى الإنجازات والإسهامات المهمة للمؤسسة أو للمجتمع من قبل هيئة التدريس والموظفين أو الطلبة التقدير والاعتراف المناسبين.

4-7-2 يتم إشعار هيئة التدريس والموظفين بالمؤسسة التعليمية وبصورة منتظمة بالمواضيع، والخطط، والتطورات التي تحدث في المؤسسة التعليمية، إما عن طريق النشرات الإخبارية، أو المنشورات الداخلية، أو عن طريق الاتصالات الالكترونية.

5-7-2 يتم تكليف أحد كبار المسؤولين في الإدارة العليا، أو وحدة مركزية، بمسؤولية إجراء استطلاعات رأي دورية لمواضيع تتعلق بالمناخ التنظيمي، تتضمن أموراً مثل مدى الرضا الوظيفي، والثقة بالتطوير المستقبلي، والشعور بالمشاركة في التخطيط والتطوير.

8-2 الشركات المرئبنة بالمؤسسة التعليمية والوحدات [الكائنات] التابعة لها

عندما تقوم المؤسسة التعليمية بإنشاء، أو شراء، شركات أو وحدات تابعة لها للقيام بأمر مثل تقديم خدمات، أو النشر، أو حماية حقوق الملكية الفكرية، أو أي خدمات أخرى، فإنه يجب على المؤسسة أن تطبق سياسات فعالة للمتابعة والمساءلة وعمليات إدارة المخاطر.

ويتضمن هذا الشرط أي ترتيبات تتعاقد بموجبها المؤسسة التعليمية مع منظمة أخرى لتقديم الخدمات للطلاب الحاليين أو المتوقعين، مثل السنة التحضيرية أو البرنامج التمهيدي للغة الإنجليزية. وفي مثل هذه الحالات يجب أن تضع المؤسسة التي تتعاقد على تقديم الخدمة متطلبات الإشراف وتقارير المتابعة التي تضمن استيفاء جميع المعايير ذات الصلة، وستكون المؤسسة مسؤولة عن النتائج.

و لتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

- 1-8-2 تتحقق المؤسسة التعليمية من التوافق بين وظائف أي شركات مرتبطة بها أو وحدات (كائنات) تابعة لها وبين ما هو منصوص عليه في قرار أو وثيقة تأسيس المؤسسة ورسالتها.
- 2-8-2 تُحدّد بوضوح جميع السياسات التي تؤثر على العلاقات المالية والإدارية بين المؤسسة التعليمية وبين الوحدات (الكائنات) التابعة لها.
- 3-8-2 توجد آليات واضحة لتقارير المتابعة تضمن أن المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) في المؤسسة لديه إشراف فعال على أعمال الوحدات (الكائنات) التابعة للمؤسسة.

4-8-2 تتم مراجعة التقارير المالية المدققة للشؤون المالية للوحدة أو الكيان التابع للمؤسسة بصفة دورية من قبل لجنة مختصة يضعها المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء).

5-8-2 تقدم الترتيبات الإدارية وآليات التخطيط الخاصة بأنشطة الكيان التابع للمؤسسة تقديراً دقيقاً للمخاطر المحتملة، بما في ذلك حماية المؤسسة من أي مسؤوليات مالية أو قانونية (التي قد تنشأ نتيجة نشاطات الوحدة أو الكيان).

6-8-2 يتضمن عقد الخدمات متطلبات الاستيفاء بمعايير الجودة ذات الصلة، وذلك عند القيام بأي ترتيبات تتعاقد بموجبها المؤسسة التعليمية مع منظمة أخرى لتقديم الخدمات للطلاب الحاليين أو المتوقعين (مثل برنامج السنة التحضيرية). (وستكون المؤسسة مسؤولة عن ضمان استيفاء بالمعايير).

الأدلة ومؤشرات الأداء

يمكن الحصول على الأدلة والبراهين الخاصة بجودة السلطات والإدارة من خلال معرفة نطاق الصلاحيات الخاصة بالمجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) واللجان الرئيسية أو الدائمة في المؤسسة التعليمية، بالإضافة إلى استعراض عينات من الوثائق المرتبطة بالقرارات الصادرة عن هذه الجهات. كما يجب أن تتوفر أدلة وبراهين واضحة تبين أن المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) قد قام بتقويم فاعليته واتخذ الإجراءات المناسبة لتحسين أدائه. ويجب أن تتوفر الأدلة والبراهين اللازمة لتقييم جودة الإدارة، بما في ذلك تقييمات الأداء ونتائج

الاستطلاعات. أما ما يخص الأدلة والبراهين الخاصة بجودة السياسات والأنظمة والتحليلات الخاصة بتقييم المخاطر أو تقارير المتابعة المرتبطة بالشركات والكيانات التابعة للمؤسسة التعليمية فيمكن الحصول عليها من خلال فحص الوثائق ذات العلاقة والمداولات مع هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين الذين يُتوقع أن يكونوا على اطلاع بمحتوى هذه الوثائق. ويمكن تقييم جودة المناخ التنظيمي للمؤسسة من خلال نتائج الاستطلاعات والنقاش مع هيئة التدريس والموظفين والطلبة المنتمين للمؤسسة. وينبغي أن تتضمن الأدلة والبراهين على نشر السلوكيات الأخلاقية المتوقعة المعلومات التي وضعت على المواقع الإلكترونية، والإعلانات، ومستوى الوعي بهذه المتطلبات لدى الأساتذة والموظفين والطلاب كما توضحه المقابلات واستطلاعات الرأي.

المعيار الثالث: إدارة ضمان الجودة وتحسينها

يجب أن تتضمن عمليات ضمان الجودة كل أقسام المؤسسة التعليمية، كما يجب أن تُدمج بشكل فعال في عمليات التخطيط والإدارة المعتادة. ويجب أن تتضمن محاكاة تقييم الجودة المدخلات والعمليات والنواتج (المخرجات) مع التركيز بصورة أكبر على النواتج. ويجب أن تُوضع الإجراءات اللازمة لضمان أن هيئة التدريس والموظفين والطلبة جميعهم ملتزمون بتحسين الجودة ويقومون بتقويم أدائهم بصورة منتظمة. ويجب تقييم الجودة بالرجوع إلى الأدلة والبراهين وأن يتضمن النظر في مؤشرات أداء محددة ونقاط (معايير أو مستويات) مرجعية خارجية للمقارنة تحمل طابع التحدي. وينبغي مراجعة المتطلبات المحددة في نظام ضمان الجودة بالمؤسسة بشكل دوري لضمان عدم وجود متطلبات غير ضرورية ولضمان أن البيانات المقدمة تستخدم في الواقع بطريقة فعالة.

الانزاج المؤسسي بتحسين الجودة

1-3

يجب أن تكون المؤسسة ملتزمة بالحفاظ على الجودة وتحسينها من خلال قيادة فاعلة ومشاركة نشطة من هيئة التدريس والموظفين.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-1-3 يقدم مدير أو عميد المؤسسة التعليمية دعماً قوياً لأنشطة ضمان الجودة وتحسينها.

2-1-3 تقدم الموارد اللازمة لإدارة وقيادة عمليات ضمان الجودة.

3-1-3 يشارك جميع أفراد هيئة التدريس والموظفين في عمليات التقويم الذاتي، ويتعاونون في عمليات إعداد التقارير وتحسين الأداء وذلك في مجال أنشطتهم.

4-1-3 يتم تشجيع الابتكار والإبداع في إطار من السياسات والإرشادات الواضحة وعمليات المساءلة (المحاسبة)، على كل المستويات في المؤسسة التعليمية.

5-1-3 يتم الاعتراف بالأخطاء ونقاط الضعف من قبل المسؤولين، وتستخدم المعلومات الناتجة عن ذلك كأساس لعمليات التخطيط لتحسين الأداء، كما يتم تقدير الإنجازات المتميزة.

6-1-3 يتم الاعتراف بتحسين الأداء والإنجازات المتميزة.

7-1-3 تُدمج عمليات التقويم والتخطيط للتحسين في عمليات التخطيط المعتادة وتصبح جزءاً منها.

يجب أن يتم تطبيق أنشطة ضمان الجودة، الضرورية لضمان مستوى عالٍ من الجودة، على كافة المهام والوظائف التي تتم في المؤسسة التعليمية ويتم إشراك هيئة التدريس والموظفين في مختلف أقسام المؤسسة في عمليات تقويم الأداء والتخطيط للتحسين.

لتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-2-3 تشترك جميع الوحدات الأكاديمية والإدارية داخل المؤسسة التعليمية (بما في ذلك المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة - مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء - وكبار الإداريين) في عمليات ضمان الجودة وتحسينها.

2-2-3 يتم القيام بعمليات التقويم بشكل منتظم، كما يتم إعداد تقارير خاصة بعمليات التقويم تقدم صورة شاملة عن أداء المؤسسة التعليمية بصفة عامة، والوحدات التنظيمية والوظائف الأساسية فيها.

3-2-3 يتناول التقويم المدخلات والعمليات والنواتج، مع الاهتمام بنواتج تعلم الطلبة بشكل خاص.

4-2-3 تتناول عمليات التقويم الأداء المتعلق بكل من الأنشطة والأعمال المعتادة (الروتينية) المستمرة، والأهداف الاستراتيجية.

5-2-3 تضمن عمليات التقويم استيفاء المعايير المطلوبة، كما تضمن أن هناك تحسناً مستمراً في الأداء.

6-2-3 تُجرى أبحاث على مستوى المؤسسة التعليمية تتعلق بتحقيق غايات وأهداف المؤسسة، وتتم مراقبة وتحسين الجودة، وتتاح النتائج لكبار القيادات الإدارية ولجميع الفئات بالمؤسسة التعليمية.

7-2-3 تُجرى عمليات تقويم دقيقة ومتوازنة في كل من أقسام الطلاب والطالبات فيما يتعلق بجميع المعايير، وذلك في حالة المؤسسات التي بها أقسام لكل من الجنسين، كما توضح تقارير الجودة الخاصة بهذه المعايير الفروق المهمة التي توجد وتقدم التوصيات الملائمة لما ينبغي أن يُتخذ من إجراءات استجابة لما تم التوصل إليه.

3-3 إدارة عمليات ضمان الجودة

يجب أن تقوم المؤسسة التعليمية بوضع الترتيبات اللازمة لدعم القائمين على قيادة المؤسسة وإدارتها لتطبيق عمليات ضمان الجودة في المؤسسة التعليمية ككل.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-3-3 يُعيّن أحد كبار أعضاء هيئة التدريس ويتم منحه الوقت اللازم ليتولى مسؤولية توجيه ودعم عمليات الجودة داخل المؤسسة التعليمية.

2-3-3 يوجد مركز للجودة ضمن هيكل الإدارة المركزية للمؤسسة التعليمية، ويدعم بالعدد المناسب من الموظفين والموارد المالية والإدارية ليتمكن من العمل بفاعلية.

3-3-3 يتم تكوين لجنة للجودة تشمل أعضاء من جميع الأقسام أو الوحدات الرئيسية في المؤسسة التعليمية (وكتوجيه عام، يمكن أن تشمل من اثني عشر إلى خمسة عشر (12 - 15) عضواً، وفي المؤسسات الكبيرة يمكن أن يُطلب ممثلون من مجموعات من الكليات ذات المجالات التي لها علاقة بدلاً من أن يكون من كل كلية).

4-3-3 يعين أحد أعضاء الإدارة العليا للمؤسسة ليتولى رئاسة هذه اللجنة - لجنة الجودة (هذا الشخص يجب أن يكون عادة في مستوى وكيل -

أو نائب رئيس- الجامعة، أو وكيل العميد في حالة الكليات، ويعمل بشكل قريب مع مدير مركز الجودة لقيادة ودعم مبادرات الجودة على مستوى المؤسسة التعليمية).

5-3-3

يتم تحديد مهام ومسئوليات مركز (أو وحدة) الجودة واللجنة العامة للجودة بصورة واضحة، كما يتم تحديد العلاقة بين هذه الجهات وغيرها من جهات التخطيط والإدارة في المؤسسة التعليمية بوضوح.

6-3-3

يتم التنسيق بين جميع نشاطات ومهام وحدات الجودة المختلفة في المؤسسة التعليمية، في حالة كون نشاطات الجودة تدار عن طريق أكثر من وحدة تنظيمية، وتكون جميعها تحت إشراف أحد كبار المسؤولين في الإدارة العليا.

7-3-3

يتم دمج عمليات ضمان الجودة بحيث تصبح جزءاً لا يتجزأ من التخطيط المعتاد واستراتيجيات التطوير في كل أنحاء المؤسسة التعليمية، وذلك في سلسلة محددة تبدأ بالتخطيط، ثم التنفيذ، ثم التقييم، ثم المراجعة.

8-3-3

تكون عمليات التقويم (أ) مبنية على الأدلة والبراهين، و (ب) مرتبطة بالمعايير المناسبة، و (ج) متضمنة لمؤشرات أداء محددة مسبقاً، و (د) آخذة في الاعتبار التحقق المستقل من تفسير النتائج.

9-3-3

يتم استخدام نماذج مشتركة وأدوات استطلاع الرأي للأنشطة المتشابهة في مختلف جهات المؤسسة التعليمية (مثل المقررات، والبرامج، والمكتبات، وغيرها) وتُجرى تحليلات مستقلة للاستجابات وللنتائج بما ذلك الاتجاهات طويلة المدى. (هذا لا يمنع من استخدام أسئلة إضافية مرتبطة ببرامج مختلفة أو أدوات خاصة لتناول مهام معينة، كالمكتبات المتخصصة أو الخدمات الطلابية).

10-3-3 تحفظ البيانات الإحصائية (بما في ذلك معدلات النجاح، ومعدلات التقدم وإتمام الدراسة والبيانات الأخرى المطلوبة للمؤشرات) في قاعدة بيانات مركزية يمكن الوصول إليها، كما يتم تزويد الكليات والأقسام بها بصورة اعتيادية (روتينية) وفورية (في كل فصل عادة أو في كل عام على الأقل) لتستخدم في إعداد التقارير عن المؤشرات والمهام الأخرى لمراقبة الجودة.

11-3-3 تخضع إجراءات ضمان الجودة - ذاتها - للتقويم والتحسين بانتظام، وتكتب عنها تقارير دورية، وذلك بصورة مشابهة لما يجري للوظائف الأخرى في المؤسسة. ويتم استبعاد المتطلبات غير الضرورية كجزء من هذه المراجعات لتبسيط النظام وتجنب أي عمل غير ضروري.

12-3-3 تكون عمليات تقويم الجودة شفافة وتشتمل على محاكاة لإصدار الأحكام، ويتم توضيح الأدلة المستخدمة.

4-3 اسنخداه المؤشرات ونقاط المقارنة المرجعية

يجب أن يتم تحديد مؤشرات خاصة لمراقبة الأداء وأن يتم اختيار نقاط مقارنة (معايير قياسية) مرجعية مناسبة لإجراء تقويم لدى تحقيق الغايات والأهداف وجودة وظائف المؤسسة الأساسية. ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-4-3 يتم تحديد عدد معين من مؤشرات الأداء الأساسية القادرة على القياس بشكل موضوعي وذلك لمراقبة وتقويم أداء القطاعات المختلفة داخل المؤسسة التعليمية (بما في ذلك الكليات والأقسام) والمؤسسة بشكل عام.

- 2-4-3 يتم اختيار مؤشرات أداء رئيسية إضافية لمراقبة أداء الوحدات الأكاديمية والإدارية المختلفة داخل المؤسسة.
- 3-4-3 يتم اختيار عدد من المؤشرات المشتركة لمقارنات الأداء (بين الوحدات) داخل المؤسسة وللتقويم الكلي للمؤسسة، في حالة المهام التي تشترك في القيام بها وحدات أكاديمية أو إدارية مختلفة بالمؤسسة التعليمية.
- 4-4-3 يتم تحديد عدد من النقاط (المعايير) المرجعية لمقارنة جودة الأداء للمؤسسة ككل وللوحدات الأكاديمية والإدارية. وتشمل هذه النقاط المرجعية الأداء السابق للمؤسسة، كما تشمل مقارنات خارجية مناسبة على بنود مهمة يتم اختيارها.
- 5-4-3 تتم الموافقة على مؤشرات الأداء الرئيسية والنقاط (المعايير) المرجعية للمقارنة المحددة للمهام أو الوحدات التنظيمية الأساسية وذلك من قبل اللجنة العليا أو المجلس المخوّل في المؤسسة التعليمية (مثل اللجنة الأكاديمية العليا، أو مجلس الجامعة).
- 6-4-3 يتم توحيد الصيغة أو الشكل الذي يحدد المؤشرات ونقاط (معايير) المقارنة المرجعية المستخدمة وذلك في جميع أجزاء المؤسسة التعليمية.
- 5-3 التحقق المستقل من التقويم.
- ينبغي أن تستند عمليات تقويم الأداء إلى أدلة وبراهين (تشمل – ولا تقتصر على – مؤشرات أداء ونقاط مرجعية للمقارنة محددة مسبقاً)، كما يجب أن يتم التحقق بشكل مستقل من النتائج المبينة على تلك الأدلة والبراهين. ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:
- 1-5-3 تعتمد عمليات التقويم الذاتي لجودة الأداء على مصادر متعددة من الأدلة والبراهين ذات العلاقة متى ما كان ذلك ممكناً، بما في ذلك

التغذية الراجعة من خلال استطلاعات رأي المستخدمين وآراء المستفيدين (الأطراف المعنية) مثل الطلبة، وهيئة التدريس والموظفين، والخريجين، وجهات التوظيف (لخريجي المؤسسة).

2-5-3 يتم التحقق من صحة الاستنتاجات المبنية على تفسيرات الأدلة والبراهين - الخاصة بالجودة- عن طريق استشارة مستقلة. ويقدم هذه الاستشارة أشخاص ذوو دراية بنوع النشاط المعني، وتستخدم آليات غير متحيزة لإزالة التعارض بين الآراء المختلفة.

3-5-3 يتم التحقق من مستويات (معايير) نواتج التعلم التي حققها الطلبة بمقارنتها بمتطلبات "الإطار الوطني للمؤهلات" والمستويات التي حققتها مؤسسات تعليمية مشابهة.

الأدلة ومؤشرات الأداء

يمكن الحصول على أدلة تبين مدى جودة إدارة عمليات ضمان الجودة من خلال النظر إلى مدى المشاركة في عمليات ضمان الجودة من جميع أجزاء المؤسسة، ومن خلال النظر إلى مدى مناسبة الخطوات التي تم اتخاذها استجابة لعمليات التقويم التي أجريت. ويمكن أن تقيّم نتائج هذه العمليات من خلال فحص البيانات التراكمية لمعرفة ما إذا كان هناك تحسن مستمر في التخطيط والإدارة على مستوى المؤسسة وفي نواتج التعلم التي يحققها الطلبة.

ويمكن الحصول على الأدلة حول عمليات ضمان الجودة المتبعة من خلال استطلاعات الرأي أو المناقشات مع هيئة التدريس والموظفين أو الطلبة، ومن خلال جودة التقارير عن الأداء التي تعدها الوحدات داخل المؤسسة، بما في ذلك مدى اعتمادها على الأدلة والبراهين، وعلى المقارنات المرجعية المناسبة مع المعايير (المستويات) الخارجية. ويمكن الحصول على معلومات عن خدمات الجودة التي يقدمها مركز الجودة من مصادر مثل نتائج استبانات العملاء، ومعدلات

المشاركة فيها، والتقارير عن فعالية أنشطة المركز.

وستختلف طبيعة الأدلة التي أخذت في الاعتبار ومؤشرات الأداء المستخدمة وفقاً للمهام التي يجري النظر فيها. كما ينبغي أن تُستخدم مؤشرات الأداء الرئيسية التي حددتها الهيئة. ولكن يمكن أيضاً استخدام مؤشرات إضافية إذا دعى الأمر ترتبط بالرسالة المحددة للمؤسسة التعليمية. وعندما توضع الغايات والأهداف للمؤسسة أو الوحدات التنظيمية التي بداخلها، فينبغي تحديد مؤشرات الأداء المناسبة بوصفها جزءاً من عملية التخطيط.

المعيار الرابع: التعلم والتعليل

يجب أن يكون لدى المؤسسة التعليمية نظام فعال لضمان أن جميع البرامج العلمية فيها تحقق المستويات العالية للتعلم والتعليم عند الموافقة الأولية عليها، ومن خلال متابعة الأداء وتقديم الخدمات المساندة على مستوى المؤسسة. كما يجب أن تكون نواتج (مخرجات أو حصيلة) تعلم الطلبة محددة بدقة، ومتسقة مع "الإطار الوطني للمؤهلات" وذلك في جميع البرامج العلمية، أما في البرامج المهنية فينبغي أن تتسق نواتج التعلم أيضاً مع متطلبات التوظيف أو ما تتطلبه ممارسة المهنة. كما يجب أن يتم تقييم مستويات التعلم والتحقق منها من خلال عمليات ملائمة، وأن تتم مقارنتها بنقاط (معايير أو مستويات) مرجعية خارجية مناسبة وذات مستوى رفيع. ويجب أن يكون أفراد هيئة التدريس مؤهلين بصورة مناسبة ولديهم الخبرة اللازمة للقيام بمسؤولياتهم التدريسية، وأن يطبقوا استراتيجيات تدريسية ملائمة للنواتج التعليمية المختلفة، وأن يشتركوا في الأنشطة المناسبة لتحسين كفاءاتهم التدريسية. كما يجب أن يتم تقويم جودة التدريس وفاعلية البرامج من خلال تقييمات الطلبة، ومن خلال استطلاعات آراء الخريجين وأصحاب الأعمال، مع أهمية استخدام الأدلة والنتائج المستخلصة من هذه المصادر كأساس لخطط التحسين. وفي حالة

تقديم البرامج في أقسام مختلفة للطلبة والطالبات، فإنه ينبغي أن تكون المستويات المطلوبة هي نفسها في القسمين، ولا بد من توفير الموارد بشكل متكافئ، كما يجب أن يتضمن التقويم بيانات لكل من أقسام الطلاب والطالبات.

المتطلبات:

1-4 المراقبة المؤسسية لجودة النعلج والنعلج

يجب أن يكون لدى المؤسسة التعليمية نظام فعال لضمان تحقيق مستويات (معايير) عالية للتعلم والتعليم في جميع البرامج المقدمة، ولدعم تحسينها. ويجب أن يكون لدى المؤسسة الإجراءات اللازمة للمراقبة ورفع التقارير التي تبين أن المتطلبات المنصوص عليها في معيار التعلم والتعليم تم تحقيقها في جميع البرامج التي تقدمها المؤسسة. كما يجب أن يتم اتخاذ الإجراءات المناسبة من قبل المؤسسة للتعامل مع أي مشكلات تطرأ، ولتقديم الدعم للتحسينات من خلال استراتيجيات عامة للمؤسسة أو من خلال دعم المبادرات ضمن نطاق الوحدات التنظيمية التي تحتاج لمثل هذه المبادرات.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن :

- 1-1-4 يتم إجراء تقويم شامل لجميع المقترحات الخاصة باستحداث برامج جديدة أو تلك المتعلقة بإجراء تغييرات جوهرية في برامج قائمة، ومن ثم تتم الموافقة على هذه المقترحات من قبل اللجنة الأكاديمية العليا (المجلس العلمي) في المؤسسة التعليمية.
- 2-1-4 يتم أخذ القضايا والمتطلبات التي نُصَّ عليها في معيار التعلم والتعليم في الاعتبار عند تقويم البرامج الجديدة أو التغييرات الكبيرة في البرامج من قبل اللجنة الأكاديمية العليا في المؤسسة، بما في ذلك أي متطلبات خاصة تنطبق على الحقل الدراسي المعنى، والمتطلبات الخاصة بالخرجين في ذلك التخصص الدراسي
- 3-1-4 توضع إرشادات توجيهية لتحديد مستويات النظر في المؤشرات والتقارير المطلوبة حول المقررات والبرامج والموافقة عليها

(على سبيل المثال يمكن لرئيس القسم أن ينظر في تقارير جميع المقررات، ثم توافق لجنة على مستوى القسم على التغييرات اليسيرة المطلوبة لتحديث المقرر، ويمكن أن يتولى عميد الكلية النظر في تقارير البرامج التي تتضمن أيضاً ملخصاً عن المقررات، ويمكن لوكيل الجامعة للشؤون الأكاديمية ولجنة الجودة واللجنة الأكاديمية العليا (المجلس العلمي) أن ينظروا في الملخص العام لتقارير البرامج وفي البيانات المتعلقة بمؤشرات الأداء، وأن يوافقوا على التغييرات المهمة في البرامج والتي قد تكون مطلوبة من وقت لآخر. (انظر كذلك البند 2-2-4).

4-1-4

توضع إرشادات توجيهية لتحديد مستويات الموافقة على التغييرات التي تجرى في المقررات والبرامج. وينبغي أن تُجرى التغييرات الطفيفة، اللازمة للحفاظ على حداثة البرامج ومواكبتها والتي تستجيب لتقييمات المقررات والبرامج، بشكل مرن وسريع على مستوى الأقسام وأن تحوّل التغييرات الجوهرية إلى اللجان العليا للموافقة عليها.

5-1-4

تتم مراجعة البيانات المتعلقة بمؤشرات الأداء الرئيسة لكل البرامج على الأقل مرة في كل عام دراسي، من قبل كبار المسؤولين في الإدارة العليا عن الشؤون الأكاديمية في المؤسسة التعليمية، وكذلك من قبل اللجنة العامة للجودة في المؤسسة، واللجنة الأكاديمية العليا (المجلس العلمي)، مع أهمية أن يطلع المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) على تقرير عام حول أداء المؤسسة.

6-1-4 تتحقق المؤسسة التعليمية من أن التقارير السنوية لجميع البرامج قد تم إعدادها ومراجعتها من قبل لجان الأقسام العلمية أو الكليات، كما تضمن أن تُتخذ الإجراءات المناسبة للاستجابة للتوصيات الواردة في تلك التقارير.

7-1-4 تتحقق المؤسسة التعليمية من أن عمليات التقويم الذاتي يتم القيام بها بصورة دورية (مثلاً مرة كل سنتين أو ثلاث) لكل برنامج باستخدام مقاييس التقويم الذاتي للبرامج التعليم العالي، وان هنالك تقارير تُعد حول هذه العمليات من قبل لجنة الجودة في المؤسسة وغيرها من اللجان الأكاديمية ذات العلاقة.

8-1-4 يتم إعداد تقارير حول المستوى العام للجودة في البرامج على مستوى المؤسسة ككل بصفة دورية (مرة كل ثلاث سنوات على سبيل المثال) ليتم النظر فيها داخل المؤسسة، بحيث تُشير لنقاط القوة والضعف المشتركة، ومستويات التفاوت المهمة في الجودة بين البرامج والأقسام والوحدات.

9-1-4 يتم الرد على تقارير الأقسام الموجهة للكليات أو تقارير الأقسام أو الكليات الموجهة للإدارة المركزية (العليا) بصورة مناسبة، مع تقديم الإجابات المطلوبة على أي تساؤلات أو مقترحات من قبل تلك الجهات.

10-1-4 يتحمل كبير المسؤولين في الإدارة العليا عن الشؤون الأكاديمية بالمؤسسة، بالتعاون مع لجنة الجودة في المؤسسة والعمداء ورؤساء الأقسام، مسؤولية تطوير وتطبيق استراتيجيات للتحسين عند الحاجة، للتعامل مع القضايا العامة التي تؤثر على البرامج في جميع أنحاء المؤسسة.

11-1-4 تتعاون الكليات والأقسام الأكاديمية في تنفيذ استراتيجيات المؤسسة العامة للتحسين وتدعم المشاركة فيها، كما تقوم بمبادرات إضافية للتعامل مع قضايا الجودة التي توجد في برامجهم الخاصة بهم.

12-1-4 تتكافأ مستويات نواتج التعلم، والموارد المقدّمة (بما فيها مصادر التعلم وتوفير الموظفين والموارد اللازمة لإجراء البحوث) في كل الأقسام، وذلك في حالة تقديم البرامج في أقسام مختلفة، بما في ذلك أقسام الطلبة والطالبات أو فروع المؤسسة. ويتم توفير البيانات المستخدمة في عمليات التقييم ومؤشرات الأداء لجميع هذه الأقسام ولجميع البرامج بشكل عام.

2-4 نواتج نعلج الطلبة

يجب أن تكون نواتج (مخرجات أو حصيلة) تعلم الطلبة المستهدفة متسقة مع "الإطار الوطني للمؤهلات"، ومع المستويات (المعايير) المقبولة في حقل التخصص المعني، بما في ذلك متطلبات المهن التي يتم إعداد الطلبة لممارستها. كما يجب أن يتم التخطيط للبرنامج بشكل يضمن إسهام كل مقرراته الدراسية في تحقيق نواتج تعلم البرنامج بصورة متسقة.

ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

1-2-4 يتم تحديد نواتج التعلم المستهدفة بعد دراسة آراء الخبراء الأكاديميين والمهنيين ذوي العلاقة.

2-2-4 تتسق نواتج التعلم المستهدفة مع "الإطار الوطني للمؤهلات" (تغطي كافة مجالات التعلم بالمستوى المطلوب).

3-2-4 تضع البرامج التي تؤدي إلى مؤهلات مهنية نواتج للتعلم تستوفي متطلبات الممارسة المهنية في المملكة العربية السعودية في حقل

التخصص المعني. (وتتضمن هذه المتطلبات متطلبات الاعتماد الوطني، كما تأخذ في الاعتبار متطلبات الاعتماد العالمي لذلك المجال الدراسي، وأياً أنظمة سعودية أو احتياجات إقليمية.)

4-2-4 يتم تضمين أي خصائص طلابية تحددها المؤسسة التعليمية لخريجها ضمن نواتج التعلم المستهدفة وذلك في كل البرامج المقدمة، وتستخدم استراتيجيات التعليم وأنواع تقييم الطلبة المناسبة لها.

5-2-4 يتم استخدام آليات مناسبة خاصة بتقويم البرنامج - ويشمل ذلك استطلاعات آراء الطلبة المتخرجين وبيانات توظيف الخريجين وآراء جهات التوظيف والأداء اللاحق للخريجين - وذلك لتوفير الأدلة والبراهين على مناسبة نواتج التعلم المستهدفة ومدى تحققها (انظر كذلك القسم 4-3، والفقرة 4-5-2 اللذين يتناولان عمليات تقويم البرنامج والتحقق من مستويات تحصيل الطلبة).

3-4 عمليات تطوير البرامج

يجب أن يتم تخطيط البرامج في شكل حزم متكاملة من الخبرات التعليمية حيث تسهم كل المقررات، وبطرق مخطط لها، في تحقيق نواتج التعلم المستهدفة للبرنامج المعني.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-3-4 يتم وضع خطط تقديم البرامج ونقويها في توصيفات البرامج، وذلك بصورة مفصلة، بحيث تشمل المعارف والمهارات المطلوب اكتسابها، إضافة إلى استراتيجيات التعليم وأساليب التقييم للتقدم التدريجي في التعلم وذلك في جميع مجالات التعلم.

2-3-4 يتم وضع خطط المقررات في توصيفات المقررات، بحيث تتضمن المعارف والمهارات التي يجب اكتسابها، إضافة إلى استراتيجيات التدريس والتقييم المناسبة لمجالات التعلم التي سيتم التركيز عليها في كل مقرر.

3-3-4 يتم التنسيق بين المحتوى والاستراتيجيات التي وضعت في توصيفات المقررات، ويتم تطبيقها في الواقع، لضمان التقدم المتدرج والفعال للتعلم في جميع مجالات التعلم في كل البرنامج.

4-3-4 تتضمن عملية التخطيط (للبرنامج) اتخاذ أي إجراء ضروري لضمان أن لدى هيئة التدريس إلمام بالاستراتيجيات المحددة في توصيفات البرنامج والمقررات، وقادرين على استخدامها.

5-3-4 تتم مراقبة المجالات الأكاديمية أو المهنية أو كليهما، التي يُعدّ الطلبة لها، بصورة مستمرة مع اتخاذ التعديلات الضرورية في البرامج وفي محتوى المقررات وفي المراجع المقررة لضمان استمرارية مواءمتها وجودتها.

6-3-4 تستعين المؤسسة التعليمية بفرق استشارية دائمة في كافة البرامج المهنية، يشارك في عضويتها ممارسون متميزون من المهن والوظائف ذات العلاقة بالبرامج، للمتابعة ولتقديم المشورة حول محتوى البرامج وجودتها.

7-3-4 يتم تقييم وقبول أو رفض مقترحات البرامج الجديدة أو التعديلات الجوهرية للبرامج من قبل اللجنة الأكاديمية العليا في المؤسسة التعليمية، وذلك باستخدام المحاكاة التي تكفل إجراء مشاورات مناسبة ومفصلة في عملية التخطيط والقدرة على تنفيذ البرنامج بشكل فعال.

4-4 عمليات تقويم البرامج ومراجعتها

يجب أن تتم عملية مراقبة جودة كل من مقررات البرامج والبرامج ككل بشكل منتظم من خلال آليات مناسبة للتقويم، كما يجب تعديلها حسبما يتطلب الأمر مع إجراء عمليات مراجعة شاملة بشكل دوري.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

- 1-4-4 يتم تقويم المقررات والبرامج وإعداد تقارير عنها بصورة سنوية، وتتضمن هذه التقارير معلومات كافية حول مدى فاعلية الاستراتيجيات التي خطط لها، ومدى تحقق نواتج التعلم المستهدفة.
- 2-4-4 يُحتفظ بتفاصيل التعديلات التي أجريت والأسباب التي دعت إليها في ملفات البرنامج والمقررات، وذلك عندما تتم هذه التعديلات نتيجة لعمليات التقويم.
- 3-4-4 يتم وضع واستخدام مؤشرات للجودة تتضمن مقاييس لنواتج التعلم وذلك لجميع المقررات والبرامج.
- 4-4-4 يتم الاحتفاظ بسجلات معدلات إكمال الطلبة لجميع المقررات وللبرامج ككل، وتوضع ضمن مؤشرات الجودة.
- 5-4-4 تتم مراجعة التقارير عن البرامج سنوياً من قبل كبار المسؤولين بالإدارة العليا ومن قبل لجان الجودة في المؤسسة التعليمية. (انظر البند 3-1-4 حول مستوى التفاصيل المتعلقة بهذه التقارير على المستويات المختلفة في الإدارة الأكاديمية).
- 6-4-4 يتم إنشاء نظم مركزية لتسجيل البيانات وتحليلها، والخاصة بإتمام المقررات ومدى تقدم الطلاب في البرامج ومعدلات إتمامهم لها وتقييمات الطلاب للمقررات والبرامج. كما يتم توزيع تلخيصات للبيانات، والبيانات المقارنة بشكل آلي على الأقسام، والكليات، وكبار القيادات الإدارية، واللجان ذات العلاقة، وذلك مرة في كل عام على الأقل.
- 7-4-4 تتم مقارنة البيانات المتعلقة بمؤشرات جودة البرامج وذلك عبر جميع البرامج بالمؤسسة التعليمية، وكذلك مع نقاط (معايير) مقارنة مرجعية خارجية مناسبة.

8-4-4 تتخذ الإجراءات الفورية المناسبة لعمل التحسينات اللازمة عندما يتم الكشف عن مشكلات من خلال عمليات تقويم البرامج، سواء أكان ذلك على مستوى البرنامج المعنيّ أو من خلال إجراءات على مستوى المؤسسة التعليمية، حسبما هو مناسب.

9-4-4 يتم إجراء تقييم شامل لكل برنامج علمي مرة واحدة على الأقل كل خمس سنوات، إضافة إلى التقويمات السنوية. وينبغي أن تُنشر السياسات والإجراءات اللازمة للقيام بعمليات إعادة التقييم هذه داخل المؤسسة.

10-4-4 تتضمن عمليات مراجعة البرامج الاستعانة بخبراء من القطاعات الصناعية والمهنية ذات العلاقة، إضافة إلى أعضاء هيئة تدريس ذوي خبرة من مؤسسات تعليمية أخرى.

11-4-4 تتم الاستفادة، عند مراجعات البرامج، من آراء الطلبة والخريجين حول جودة البرنامج المعنيّ، بما في ذلك مدى تحقق نواتج التعلم المستهدفة، وذلك من خلال استطلاعات الرأي والمقابلات، ومن خلال المناقشات مع أعضاء هيئة التدريس ومع غيرهم من المستفيدين (ذوي العلاقة) مثل أرباب العمل.

5-4 تقييم الطلبة

يجب أن تكون عمليات تقييم الطلبة مناسبة لنواتج التعليم المستهدفة، وأن يتم تطبيقها بفاعلية وعدالة مع التحقق المستقل من المستوى الذي تم تحقيقه. ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-5-4 تتناسب آليات تقييم أداء الطلبة مع أنماط التعلم المطلوبة.

2-5-4 توضح إجراءات التقييم للطلبة عند بداية تدريس المقررات.

3-5-4 تستخدم آليات مناسبة، وصادقة ويمكن الاعتماد عليها، بالبرامج في جميع أنحاء المؤسسة التعليمية، للتحقق من مستويات (معايير) تحصيل الطلبة مقارنة بالنقاط (المعايير أو المستويات) المرجعية ذات الصلة، سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي. وتكون مستويات العمل المطلوب لإعطاء التقديرات المختلفة متسقة ولا تتغير بتغير الزمن، ومتكافئة في المقررات التي تقدم في البرنامج والكلية والمؤسسة كلها، ومتماثلة مع ما لدى مؤسسات أخرى مرموقة. (قد تشمل ترتيبات التحقق من المستويات قياسات مثل مراجعة التصحيح لعينات عشوائية من أعمال الطلبة بواسطة هيئة تدريس من مؤسسات تعليمية أخرى، وإجراء مقارنات مستقلة لمستويات التحصيل التي حققها الطلبة مع مؤسسات أخرى مكافئة داخل المملكة وعلى المستوى الدولي).

4-5-4 يتم الاستعانة بالمصفوفات أو بأي وسائل أخرى عند تصحيح اختبارات الطلاب وواجباتهم ومشاريعهم لضمان أن كل مجالات نواتج تعلم الطلبة المخطط لها قد تمت تغطيتها.

5-5-4 تُتخذ الترتيبات اللازمة داخل المؤسسة التعليمية لتدريب هيئة التدريس في الجانبين النظري والعملي من تقييم الطلاب.

6-5-4 تتضمن السياسات والإجراءات الأعمال والأنشطة التي يمكن اتباعها للتعامل مع الحالات التي تكون فيها مستويات تحصيل الطلبة غير ملائمة أو قُيِّمت بشكل غير متسق.

7-5-4 يتم استخدام إجراءات فعالة للتحقق من أن الأعمال التي يقدمها الطلبة هي بالفعل من عمل الطلبة أنفسهم.

- 4-5-8 تعطى، وبصفة فورية، تغذية راجعة للطلبة حول أدائهم ونتائج تقييمهم خلال كل فصل دراسي، وتكون مصحوبة بآليات للمساعدة عند الضرورة.
- 4-5-9 يتم تقييم أعمال الطلاب بعدالة وموضوعية.
- 4-5-10 تكون محاكاة وعمليات التظلم الأكاديمي معروفة للطلبة ويتم تطبيقها بكل إنصاف (انظر أيضا البند 5-3).

6-4 **المساعدات التعليمية للطلبة**

يجب أن يكون لدى المؤسسة التعليمية أنظمة فاعلة لمساعدة الطلبة على التعلم من خلال الإرشاد الأكاديمي، والمرافق الدراسية، ومن خلال متابعة التقدم الدراسي للطلبة، وتشجيع الطلبة ذوي الأداء العالي، وتقديم المساعدة للأفراد الذين يحتاجون لها.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

- 4-6-1 تتواجد هيئة التدريس في أوقات كافية ومحددة في جدول لتقديم المشورة والإرشاد المناسب للطلبة المنتظمين كليا والمنتظمين جزئياً (هذا الأمر يجب التحقق منه فعليا وعدم افتراض وجوده لمجرد وجود جداول زمنية مخصصة لذلك).
- 4-6-2 تكون مصادر التدريس (بما في ذلك توفير الموظفين ومصادر التعلم والتجهيزات والتدريب في العيادات أو في المواقع الميدانية الأخرى) كافية لضمان تحقيق نواتج التعلم المستهدفة.
- 4-6-3 يتم تقويم فاعلية عمليات الإرشاد والتوجيه الأكاديمي من خلال استخدام الوسائل والبيانات الإلكترونية المتوفرة، مثل تحليل زمن الاستجابة ونتائج تقويم الطلبة، وذلك في حالة وجود إجراءات للإرشاد والتوجيه الأكاديمي للطلاب عن طريق الاتصالات الإلكترونية التي تشمل البريد الإلكتروني وغيره.

4-6-4 يتم تقديم دروس إضافية (خاصة) مناسبة لمساعدة الطلبة، لضمان فهمهم وقدراتهم على تطبيق ما يتعلمونه.

5-6-4 تتوفر آليات مناسبة لتحضير وتهيئة الطلبة لإعدادهم للدراسة في بيئة التعليم العالي، مع الاهتمام بشكل خاص بإعدادهم للتكيف مع لغة التدريس، والتعلم الموجه ذاتياً، وبرامج التجسير (الانتقال) اللازمة للطلبة المحولين إلى المؤسسة التعليمية ولديهم ساعات معتمدة من دراستهم السابقة. وينبغي عدم احتساب الدراسات التحضيرية ضمن الساعات المعتمدة المطلوبة في البرامج.

6-6-4 يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان أن مهارات الطلبة اللغوية مناسبة، في حالة كون لغة التدريس في أي برنامج هي الإنجليزية، وذلك عند بدء الطلبة لدراساتهم. (هذا الأمر يمكن أن يتم من خلال التدريب اللغوي للطلبة قبل قبولهم في البرنامج. وينبغي أن تتم المقارنة المرجعية لمهارات اللغة المتوقعة، عند البدء في الدراسة، بتلك التي لدى المؤسسات التعليمية المرموقة، مع استهداف أن تكون مهارات اللغة مماثلة للحد الأدنى من متطلبات القبول للطلبة الأجانب في الجامعات بالدول التي تُعدُّ الإنجليزية لغة التعليم لديها. وينبغي أن تتضمن عمليات المقارنة بالمعايير المرجعية اختبار عينة، على الأقل، ممثلة للطلبة على أحد اختبارات اللغة الإنجليزية المعترف بها).

7-6-4 تتحمل المؤسسة التعليمية التي تقدم برامج تعليمية مسؤولةً فاعلية البرامج التحضيرية الضرورية لها، وذلك في حالة تقديمها من قبل جهات أخرى غير المؤسسة التعليمية. كما تتحمل المؤسسة التعليمية مسؤولية ضمان تحقق المعايير المطلوبة للقبول. ويشمل ذلك البرامج التحضيرية في مجال اللغة الإنجليزية أو أي مجالات أخرى من مجالات التعلم.

4-6-8 توجد أنظمة مستخدمة في كل برنامج تعليمي لمراقبة العبء الدراسي للطلبة وتنسيقه عبر المقررات.

4-6-9 يتوفر بالمؤسسة نظام متابعة مدى تقدم أداء الطلاب بشكل فردي، وتقدم المساعدة و/أو الإرشاد إلى أولئك الذين يواجهون صعوبات.

4-6-10 تتابع معدلات التقدم الدراسي للطلبة من سنة إلى أخرى، ومعدلات إتمامهم للبرنامج بنجاح، وتحلل للتعرف على فئات الطلبة الذين قد يواجهون صعوبات، ولتقديم المساعدة لهم.

4-6-11 يتم توفير مرافق مناسبة للدراسة الفردية، بشكل يسمح بالخصوصية، مع توفير معامل أو مراكز للحواسيب وغيرها من التجهيزات اللازمة.

4-6-12 يتوفر لدى هيئة التدريس الإلمام الكافي بالأنواع المختلفة للخدمات المساندة المتوفرة للطلبة في المؤسسة التعليمية، ويقوموا بإحالة الطلبة لمصادر الدعم المناسبة عند الحاجة.

4-6-13 تُقِيم كفاية الترتيبات اللازمة لتقديم المساعدة للطلاب بشكل دوري من خلال عمليات تشمل التغذية الراجعة من الطلاب، دون الاقتصار عليها.

7-4 جودة التدريس

يجب أن يكون التدريس على درجة عالية من الجودة مع استخدام استراتيجيات مناسبة للفئات المختلفة من النواتج (المخرجات) التعليمية. ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

4-7-1 تقدم برامج فاعلة للتهيئة والتدريب لهيئة التدريس الجدد، والذين يعملون بدوام جزئي أو لفترة قصيرة في المؤسسة التعليمية. (ولكي تكون فاعلة، يجب أن تضمن هذه البرامج حصول هيئة التدريس على

- فكرة عامة عن نواتج التعلم المطلوبة وعن استراتيجيات التعليم والتقييم المُخطط لها، وعن إسهامات مقرراتهم في البرنامج ككل).
- 2-7-4 تتناسب استراتيجيات التدريس مع الأنواع المختلفة من نواتج التعلم التي تستهدف البرامج تطويرها.
- 3-7-4 يتم الالتزام من قبل هيئة التدريس باستراتيجيات التدريس والتقييم الواردة في توصيفات المقررات والبرامج، مع وجود المرونة الكافية لتحقيق احتياجات المجموعات المختلفة من الطلبة.
- 4-7-4 يتم إعلام الطلبة مقدماً وبصورة كاملة بمتطلبات المقررات من خلال توصيفات المقررات والتي تتضمن المعارف والمهارات المستهدفة بالتطوير، والمتطلبات التي ينبغي أداؤها، وعمليات تقييم الطلبة.
- 5-7-4 يتسق تدريس المقررات مع المفردات المعطاة للطلبة ومع توصيفات المقررات.
- 6-7-4 تكون الكتب المقررة والمراجع حديثة وتتضمن آخر التطورات في مجال الدراسة.
- 7-7-4 تتوافر الكتب المقررة وغيرها من المتطلبات الأخرى وبكميات كافية قبل بدء الدراسة.
- 8-7-4 يتم توضيح متطلبات حضور الطلبة في المقررات، ويلزمون بالحضور، كما تتم مراقبة مدى التزامهم بذلك.
- 9-7-4 تُستخدم نظم فعالة لتقويم المقررات والتدريس، بما في ذلك استطلاعات آراء الطلاب دون الاقتصار عليها فقط.
- 10-7-4 يتم - وبصورة منتظمة- تقييم فاعلية استراتيجيات التعليم المختلفة المستخدمة، والتي خطط لها من قبل، في تحقيق نواتج التعلم المختلفة.

كما يتم إجراء التعديلات المناسبة عليها في ضوء ما يتوافر من الأدلة والبراهين حول فاعلية تلك الاستراتيجيات

11-7-4 يتم تزويد القائمين بإدارة البرنامج (رئيس القسم أو غيره من المسؤولين) بتقارير عن تدريس كل مقرر من المقررات، على أن تشمل هذه التقارير على تفاصيل حول محتويات المقرر التي خطط لها ولم يتم تدريسها، وعلى أي صعوبات تمت مواجهتها عند استخدام استراتيجيات التدريس التي خطط لها.

12-7-4 يتم إدخال التعديلات المناسبة على خطط تدريس المقررات، إذا لزم الأمر، بناء على ما تظهره تقارير المقررات.

8-4 دعم التحسين في جودة التدريس

يجب على المؤسسة التعليمية تطبيق استراتيجيات مناسبة لدعم التحسين المستمر في جودة التدريس.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-8-4 يتوفر بالمؤسسة التعليمية برامج تدريبية في مهارات التدريس وذلك لجميع أفراد هيئة التدريس سواءً الجدد أو المستمرين من سنوات سابقة، بما في ذلك الذين يكلفون بأعباء تدريسية بدوام جزئي.

2-8-4 تتضمن البرامج التدريبية في مجال التعليم الاستخدام الفعال للتقنية الجديدة والمتطورة.

3-8-4 تتوفر فرص كافية للتنمية المهنية والأكاديمية الإضافية لهيئة التدريس، مع تقديم مساعدات خاصة لأي من أولئك الذين يواجهون صعوبات.

4-8-4 تتم مراقبة مدى مشاركة هيئة التدريس في أنشطة التطوير المهني لتحسين جودة أدائهم التدريسي.

5-8-4 يتم تشجيع هيئة التدريس على تطوير الاستراتيجيات المناسبة لتحسين أدائهم التدريسي، وعلى الاحتفاظ بملفات توثيقية (بورتفوليو) تحتوي على الأدلة والبراهين على عمليات التقويم واستراتيجيات التحسين التي يقومون بها.

6-8-4 يتم الاعتراف والتقدير الرسمي للأداء المتميز في التدريس، مع تشجيع الإبداع والابتكار.

7-8-4 تشمل استراتيجيات تحسين جودة التعليم تحسين جودة المواد التعليمية المساعدة واستراتيجيات التعليم التي تتضمنها.

9-4 مؤهلات هيئة التدريس وخبرائهم

يجب أن يكون لدى هيئة التدريس المؤهلات والخبرات اللازمة للقيام بمهامهم التدريسية.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-9-4 يتوافر لدى هيئة التدريس المؤهلات والخبرات المناسبة للمقررات التي يدرسونها. (تتطلب برامج المرحلة الجامعية والماجستير عادة أن تكون المؤهلات الأكاديمية في التخصص للقائمين بالتدريس أعلى بمستوى واحد على الأقل من المستوى الذي يدرسون فيه).

2-9-4 تتكون هيئة التدريس من نسبة متوازنة من هيئة التدريس الذين يعملون بنظام الدوام الكامل وأولئك الذين يعملون بنظام الدوام الجزئي، وذلك في حالة الاستعانة بهيئة تدريس بدوام جزئي (في البرامج المهنية التي تتطلب وجود خبرات من سوق العمل، على سبيل المثال). (وكقاعدة عامة، ينبغي ألا تقل نسبة هيئة التدريس من الذين يعملون بنظام الدوام الكامل عن 75٪).

3-9-4 يشارك جميع أفراد هيئة التدريس، بصفة مستمرة، في الأنشطة العلمية التي تضمن استمرار بقائهم على دراية بأحدث التطورات في حقول تخصصاتهم، بحيث يمكنهم إشراك الطلبة في تعلمٍ يتضمن تلك التطورات.

4-9-4 يشارك أفراد هيئة التدريس، الذين يعملون بدوام كامل ويدرسون مقررات في الدراسات العليا، في الأنشطة العلمية والبحثية في مجالات تخصصاتهم التي يدرسونها.

5-9-4 يضم فريق التدريس في البرامج المهنية بعض المهنيين المتخصصين من ذوي الخبرة والمهارة العالية في هذه المجالات.

10-4 **أنشطة الخبرة الميدانية**

في البرامج التي تشمل أنشطة للخبرة الميدانية يجب أن يتم التخطيط لهذه الأنشطة وتطبيقها بوصفها من المكونات المكملة للبرنامج، وأن تكون لها نواتج تعلم محددة، وأن يُعدَّ المشرفون على التدريب ضمن فرق التدريس، ويتم تنفيذ التقويم المناسب والاستراتيجيات المناسبة لتحسين المقررات. (تتضمن الخبرة الميدانية كل الأنشطة المبنية على العمل مثل فترة الامتياز، والتدريب التعاوني، والتطبيقات العملية، والتدريب في أماكن العمل العيادي أو غيرها من الأنشطة في مكان العمل أو الممارسة العيادية تحت إشراف موظفين في ذلك المكان). ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

1-10-4 يتم تحديد نواتج التعلم المستهدفة من الخبرة الميدانية بشكل دقيق، وذلك في البرامج التي تشمل خبرات ميدانية، كما يتم اتخاذ الخطوات الفعالة لضمان فهم الطلبة والمشرفين على تدريبهم في الميدان لنواتج التعلم والاستراتيجيات المتبعة لتطوير ذلك التعلم.

- 2-10-4 يتم إطلاع المشرفين الميدانيين في المواقع، وبشكل دقيق، على طبيعة المهام الموكلة إليهم وعلى علاقة أنشطة الخبرة الميدانية بالبرنامج ككل.
- 3-10-4 تقوم هيئة التدريس بالمؤسسة بزيارات ميدانية لأماكن التدريب للقيام بالملاحظات والاستشارات مع الطلبة ومع المشرفين الميدانيين وذلك لمرات عديدة بما يكفي لتوفير الإشراف والدعم. (وعادة لا تقل عن مرتين خلال نشاط الخبرة الميدانية).
- 4-10-4 يتم تهيئة الطلبة بصورة كاملة للمشاركة في أنشطة الخبرة الميدانية من خلال اللقاءات التعريفية والمواد التوضيحية.
- 5-10-4 يكلف الطلبة بإعداد تقارير عن خبراتهم الميدانية بحيث تتناسب مع طبيعة الأنشطة ونواتج التعلم المتوقعة.
- 6-10-4 يتم الترتيب لعقد لقاءات أو محاضرات للمتابعة يتمكن الطلبة فيها من إبداء آرائهم حول خبراتهم الميدانية واستخلاص النتائج العامة منها، وربطها بالدراسات التي أخذت سابقاً، وتطبيق تلك الخبرات على المواقف التي يمكن مواجهتها مستقبلاً عند التحاقهم بالوظائف بعد تخرجهم.
- 7-10-4 يتم اختيار أماكن الخبرة الميدانية التي لديها القدرة على تحقيق نواتج التعلم المستهدفة ويتم تقويم فاعليتها في تطوير ذلك التعلم.
- 8-10-4 يتم تحديد محاكاة تقييم أداء الطلبة وتفسيرها بشكل دقيق، وتوضع إجراءات محددة للتوفيق بين الآراء المختلفة، وذلك في الحالات التي يشترك فيها مشرفو التدريب في الميدان مع هيئة التدريس بالمؤسسة في تقييمات الطلبة.

4-10-9 تتاح الفرصة لتقويم أنشطة الخبرة الميدانية بواسطة الطلبة أنفسهم، وبواسطة مشرفي التدريب في الميدان، وهيئة التدريس من المؤسسة، وتتم الاستفادة من نتائج تلك التقويمات عند التخطيط لاحقاً.

4-10-10 يشمل الإعداد لأنشطة الخبرة الميدانية تقييماً دقيقاً للمخاطر التي قد يتعرض لها أي طرف من الأطراف المشتركة، كما يتم وضع خطط لتقليص هذه المخاطر ولطرق التعامل معها عند وقوعها.

4-11 نرئبيات الشراكة مع مؤسسات أخرى

في الحالات التي تقوم فيها المؤسسة التعليمية المحلية بطرح برامج تعليمية من خلال ترتيبات للشراكة (أو التوأمة) مع مؤسسة أخرى، يجب أن تكون هذه الترتيبات محددة بوضوح، وقابلة للتنفيذ وفق قوانين المملكة العربية السعودية، كما يجب أن تلي كافة متطلبات طرح البرامج العلمية في المملكة.

ويجب ألا تُستخدم البرامج أو المقررات التعليمية التي تقدمها المنظمات الدولية، بما في ذلك التعلم الإلكتروني أو غيره من برامج أو مقررات التعليم عن بعد، إلا إذا كانت معتمدة أو مضمونة الجودة وتمت الموافقة عليها من قبل وكالة ضمان جودة تعليمية ذات صلة، مصرح لها من الحكومة في بلد المنشأ. ويجب تكييف أي من هذه البرامج حسب الحاجة لتناسب احتياجات الطلاب في هذا البلد، ويجب أن تفي بجميع متطلبات المملكة العربية السعودية بغض النظر عن المكان الذي صممت فيه المواد المقدمة وعن من صممها.

وفي الحالات التي تُقدم فيها المؤسسات برامج تستخدم فيها مواد تعليمية وضعتها مؤسسة أخرى، يجب أن تتحمل المؤسسة التي تمنح الشهادة الأكاديمية المسؤولية الكاملة عن جودة جميع جوانب هذا البرنامج بما في ذلك المواد المستخدمة، والتعليم، وغير ذلك من الخدمات المقدمة.

ويجب أن تفي المؤسسة الأجنبية، التي مقرها في بلد آخر وتقدم برامجها في المملكة العربية السعودية من خلال وكيل سعودي أو مؤسسة محلية تمنح الشهادة الأكاديمية باسمها، بجميع متطلبات المملكة الخاصة بمعايير تقديم التعليم والخاصة بتقديم التعليم العابر للحدود لديها.

ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

- 1-11-4 يتم تحديد مسؤوليات كل من المؤسسة التعليمية المحلية والمؤسسة التعليمية المشاركة بوضوح من خلال اتفاقيات رسمية تسري عليها قوانين المملكة العربية السعودية.
- 2-11-4 تتم مراجعة فعالية ترتيبات الشراكة (التوأمة) دورياً.
- 3-11-4 تتم عمليات النقاش والتشاور حول متطلبات المقررات والبرامج بشكل كافٍ ومناسب، وتوجد آليات فعالة للتشاور المستمر حول القضايا المستجدة.
- 4-11-4 يقوم بعض أفراد هيئة التدريس من المؤسسة التعليمية المشاركة، ممن هم على دراية بمحتوى المقررات التي يتم تقديمها من خلال ترتيبات الشراكة، بزيارة المؤسسة التعليمية المحلية بشكل منتظم للتشاور حول تفاصيل المقررات ومعايير تقييم الطلبة.
- 5-11-4 تستخدم المؤسسة التعليمية المحلية إجراءات للتأكد من أن عمليات التقييم النهائية تكتمل بشكل عاجل، وأن النتائج تتاح للطلبة خلال الوقت المحدد وفقاً للوائح التي تنظم ذلك في المملكة العربية السعودية، وذلك في حالة الترتيبات التي تتطلب تقييم أعمال الطلبة بواسطة المؤسسة التعليمية المشاركة، إضافة إلى تقييمات المؤسسة التعليمية المحلية.

6-11-4

تتوافق المقررات والواجبات والاختبارات مع البيئة المحلية، ويتم تجنب استخدام التعبيرات العامية غير المألوفة، وتستخدم الأمثلة والتوضيحات ذات العلاقة بالبيئة المحلية التي تقدم فيها البرامج، وذلك في حالة كون البرامج مبنية على برامج أعدتها مؤسسة تعليمية مشاركة. وقد يتطلب ذلك مواد تعليمية معدلة أو تكميلية أو كليهما، إضافة إلى دروس إضافية (خاصة) للمساعدة في تطبيق التعلم على البيئة المحلية.

7-11-4

تتفق البرامج والمقررات مع متطلبات "الإطار الوطني للمؤهلات" في المملكة العربية السعودية، كما تتضمن البرامج الفنية أو المهنية اللوائح والنظم التي تتفق مع بيئة المملكة العربية السعودية.

8-11-4

تقوم المؤسسة التعليمية المحلية، في حالة تقديم المقررات أو البرامج التي تنفذ في المملكة عن طريق المؤسسة التعليمية المشاركة، باتخاذ الإجراءات المناسبة التي تضمن أن مستويات (معايير) تحصيل الطلبة تساوي على الأقل تلك المستويات المتحققة في أماكن أخرى سواء من قبل المؤسسة التعليمية المشاركة أو من قبل مؤسسات تعليمية مناسبة تم اختيارها للمقارنة المرجعية.

9-11-4

يتم توفير معلومات كاملة مسبقاً عن أنظمة ولوائح الوزارة ذات الصلة، ومتطلبات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي الخاصة بالإطار الوطني للمؤهلات، ومتطلبات توصيف البرامج والمقررات وتقاريرها، في حالة دعوة مؤسسة دولية أو منظمات أخرى لتقديم برامج أو للمساعدة في تطوير البرامج لاستخدامها في المملكة العربية السعودية.

الأدلة ومؤشرات الأداء

يمكن الحصول على الأدلة والبراهين على جودة التعلم والتعليم من التقديرات التي يقدمها الطلبة والخريجون وأرباب العمل عن جودة البرامج، ومن إحصاءات إتمام المقررات والبرامج، ونتائج توظيف الخريجين، ونسب الطلبة إلى هيئة التدريس، وإحصاءات مؤهلات هيئة التدريس. ويمكن أن تشمل المصادر المهمة للأدلة على نصائح الخبراء المستقلين حول ملاءمة استراتيجيات التدريس وأساليب التقييم المستخدمة لمجالات التعلم المختلفة الواردة في "الإطار الوطني للمؤهلات". كما ينبغي أن تتوفر أدلة حول نتائج المقارنة المرجعية لمستويات (معايير) نواتج التعلم مع النقاط (المعايير أو المستويات) المرجعية الخارجية المناسبة. ويمكن أن يتم ذلك بعدة طرق مختلفة، من بينها مراجعة التصحيح لعينات من أعمال الطلبة، والتقييمات المستقلة لمستوى أسئلة الاختبارات وإجابات الطلبة عليها.

ويتطلب اختيار مؤشرات الأداء لجودة التعلم والتعليم استخدام البيانات في شكل يمكن حسابه كمياً واستخدامه في إجراء المقارنات بين جميع برامج المؤسسة التعليمية، والمقارنات مع مؤسسات أخرى، ومع الأداء السابق.

المعيار الخامس: إدارة شؤون الطلاب والخدمات المساندة

يجب أن تكون أنظمة إدارة شؤون القبول وسجلات الطلبة موثوق بها وتتسم بالاستجابة السريعة، مع أهمية المحافظة على سرية السجلات كما تقضي بذلك سياسة المؤسسة التعليمية. ويجب أن تكون حقوق الطلبة ومسئولياتهم محددة وواضحة ومفهومة، وأن تتوافر إجراءات للتأديب والتظلم أو الاستئناف تتسم بالشفافية والعدالة، وأن تتوافر آليات للتوجيه الأكاديمي، والإرشاد، وخدمات للمساندة تتلاءم مع احتياجات الطلبة. كما يجب أن تتعدى الخدمات المساندة التي تقدمها المؤسسة التعليمية للطلبة احتياجاتهم الأكاديمية بحيث

تشمل أيضًا المتطلبات غير الصفية للخدمات والأنشطة الدينية، والثقافية، والرياضية، وغيرها من الخدمات والأنشطة الأخرى التي يحتاجها عموم الطلبة.

المتطلبات:

قبول الطلبة

1-5

يجب أن تكون عمليات قبول الطلبة فعالة، ويمكن الاعتماد عليها، وسهلة

الاستخدام على الطلبة.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-1-5 تتسم عمليات القبول والتسجيل بالسهولة في الاستخدام للطلبة وعدم استهلاكها للكثير من الوقت.

2-1-5 ترتبط أنظمة الحاسب الآلي المستخدمة في عمليات القبول مع أنظمة تسجيل واسترجاع المعلومات (مثل على ذلك، أن ترتبط مع أنظمة دفع الرسوم الدراسية، ومع إصدار بطاقات الطلبة الشخصية، وتسجيل البرامج والمقررات الدراسية، وتسجيل الإحصائيات المطلوبة).

3-1-5 يتم تحديد متطلبات القبول للمؤسسة التعليمية وبرامجها بوضوح وبشكل مناسب.

4-1-5 يتم تطبيق متطلبات القبول بصورة منتظمة وعادلة.

5-1-5 يتم تقديم معلومات عن المهارات الخاصة أو المصادر اللازمة للدراسة بطريقة التعليم عن بعد أو التعلم الإلكتروني وذلك قبل التسجيل، في حالة اشتمال البرامج أو المقررات المقدمة على مكونات تُعطى عن طريق التعليم عن بعد أو باستخدام التعلم الإلكتروني في البرامج المزيح. (هناك مجموعة مستقلة من المعايير لبرامج التعليم عن بعد والتي تشمل متطلبات ذلك النمط في تقديم البرامج، وقد وضعت

في وثيقة منفصلة بعنوان "معايير ضمان الجودة والاعتماد لبرامج التعليم العالي المقدمة بطريقة التعليم عن بعد".

6-1-5 يتم تحصيل الرسوم الدراسية من الطلبة -إذا كانت هناك رسوم-

عند التسجيل، ما لم تكن سياسة "الدفع المؤجل" قد اعتمدت مسبقاً.

7-1-5 تحرص المؤسسة على توفير وثيقة رسمية تبين بوضوح شروط الدفع

وتواريخه، في حالة كون اللوائح الداخلية تسمح بتأجيل الدفع، ويقوم

الطالب بالتوقيع على هذه الوثيقة حضورياً، كما توفر المؤسسة

التعليمية فرص الإرشاد المالي للطلبة.

8-1-5 يتوافر مرشدو الطلبة، الملمون بتفاصيل متطلبات المقررات لمساعدة

الطلبة، قبل بدء عمليات التسجيل وأثناءها.

9-1-5 يتم التحديد، وبوضوح، للقواعد التي تنظم القبول المشتمل على

ساعات معتمدة من دراسات سابقة.

10-1-5 يتم تعريف الطلبة بالقرارات المتخذة، المتعلقة بالساعات المحسبة

من دراساتهم السابقة، من قبل أعضاء هيئة التدريس أو الإداريين

المخولين وذلك قبل بدء الدراسة.

11-1-5 تتاح كافة المعلومات المتعلقة بالمؤسسة للجميع، بما في ذلك

المعلومات الخاصة بأنواع البرامج والمقررات التي تقدمها ومتطلبات

البرنامج والتكاليف المالية والخدمات وغيرها من المعلومات المتصلة بها،

بحيث تكون في متناول الطلبة وعائلاتهم قبل تقديم طلبات الالتحاق.

12-1-5 تقوم المؤسسة التعليمية بتقديم برنامج تهيئة وتوجيه شامل للطلبة

الجدد بما يضمن فهمهم الكامل لأنواع الخدمات والإمكانيات

المتاحة لهم، وواجباتهم ومسؤولياتهم.

يجب أن يتم حفظ سجلات الطلبة في مكان سري وآمن، مع أهمية أن تكون هنالك إجراءات مبرمجة أوتوماتيكياً (آلية) لتوفير البيانات الإحصائية التي تحتاجها المؤسسة لمؤشرات الأداء، أو تكون ضرورية لمتطلبات التقارير الخارجية، أو لعمل التقارير حول تقدم الطلبة وتحصيلهم. كما يجب أن تكون هناك حماية لسرية المعلومات الخاصة بكل طالب.

ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

- 1-2-5 توفر المؤسسة التعليمية الحماية الفعالة لسجلات الطلبة (مع ضرورة الاحتفاظ بالملفات المركزية التي تحتوي على سجلات قبول الطلبة وأدائهم على مر السنين في مكان آمن، بالإضافة إلى الاحتفاظ بسجلات احتياطية في مكان آخر ويفضل أن يكون في مبنى منفصل أو خارج المؤسسة التعليمية).
- 2-2-5 توجد تعليمات وسياسات رسمية واضحة تحدد محتوى سجلات الطلبة الدائمة، ومدة الاحتفاظ بها، ووقت التخلص منها.
- 3-2-5 يوفر نظام سجلات الطلبة، وبشكل منتظم، البيانات الإحصائية اللازمة لعمليات التخطيط، وإعداد التقارير، ولضمان الجودة للأقسام والكليات ومركز الجودة وكبار المسؤولين بالإدارة العليا بالمؤسسة.
- 4-2-5 توجد لدى المؤسسة التعليمية قواعد، واضحة ويتم الالتزام بها، تحكم سرية المعلومات وتضبط عملية الوصول إلى السجلات الفردية للطلبة.
- 5-2-5 توجد بالمؤسسة التعليمية إجراءات مبرمجة أوتوماتيكياً (آلية) لتابعة تقدم الطلبة طوال مدة دراستهم في البرامج، وتوجد مواعيد

محددة بدقة لتسليم النتائج وتسجيلها وتحديث السجلات، يلتزم الجميع بها.

6-2-5 تحدد بوضوح الجداول الزمنية لتقديم التقارير وتسجيل النتائج وتحديث السجلات، ويتم التقيد بها.

7-2-5 يتم الانتهاء من النتائج والموافقة عليها رسمياً، وإخطار الطلبة بها حسب المواعيد المحددة في أنظمة المؤسسة التعليمية والوزارة.

8-2-5 يتم التحقق رسمياً من أحقية الطالب في التخرج حسب متطلبات البرنامج والمقررات.

3-5 إدارة شؤون الطلبة

يجب أن يتم وضع قواعد وأنظمة تكفل وجود إجراءات إدارية عادلة ومنتظمة لشؤون الطلبة، مع وجود آليات فعالة للنظر في النزاعات والتظلم والاستئناف بواسطة جهات مستقلة.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-3-5 يقوم المجلس الإداري الأعلى للجامعة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمانة) بإقرار "قواعد للسلوك" تحدد حقوق ومسئوليات الطلبة، وتكون مدونة في دليل يتوفر داخل المؤسسة التعليمية على نطاق واسع.

2-3-5 تحدد اللوائح التنظيمية الإجراءات التي يجب اتخاذها عند الخروج عن نظام الانضباط الطلابي، بما في ذلك مسؤوليات الموظفين المعنيين، واللجان، وكذلك العقوبات قد تُفرض.

3-3-5 يتم اتخاذ الإجراءات التأديبية بدون تأخير، ويتم توثيق كل ما يتعلق بالموضوع بما في ذلك تفاصيل الأدلة في سجلات رسمية يحتفظ بها في مكان آمن بالمؤسسة التعليمية.

4-3-5 يتم النص صراحة على إجراءات الاستئناف والتظلم، التي يحق للطلاب اللجوء إليها، وذلك ضمن أنظمة وقواعد تكون منشورة ومعروفة على نطاق واسع في المؤسسة التعليمية. وتوضح هذه الأنظمة والقواعد الأسس التي يمكن أن يقوم عليها الاستئناف والتظلم الأكاديمي، ومحاكاة اتخاذ القرارات، والحلول الممكنة.

5-4-5 تضمن إجراءات الاستئناف والتظلم عدم إضاعة الوقت في قضايا غير مهمة، ولكنها تفسح المجال للتناول العادل للمواضيع التي تهم الطلبة، ولدعمها بتقديم خدمات الإرشاد الطلابي (مثل هذه الحالات).

6-4-5 تضمن إجراءات الاستئناف والتظلم تناول القضايا بشكل محايد بواسطة أشخاص أو لجان لا علاقة لها بأطراف القضية، ولا بمن قاموا بإصدار القرار أو بتوقيع العقوبة التي يتم التظلم منها.

7-4-5 توجد إجراءات تضمن حماية الطلبة من التعرض للعقاب أو الظلم أو التمييز ضدهم لاحقاً نتيجة النظر في قضايا التظلم أو الاستئناف التي يقدمونها.

8-4-5 توجد سياسات وإجراءات مناسبة للتعامل مع سوء السلوك الأكاديمي، بما في ذلك انتحال (سرقة) أفكار الآخرين وغير ذلك من أنواع الغش.

4-5 **نخطيط خدمات الطلبة ونقويها**

يجب أن تكون هنالك إجراءات فاعلة للتخطيط، والإشراف الإداري العام، ولتقويم الأنشطة والخدمات الطلابية.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-4-5 تعكس الخدمات المقدمة والموارد المخصصة لهذه الخدمات رسالة المؤسسة التعليمية، والمتطلبات الخاصة بمجتمع الطلبة فيها.

- 2-4-5 تعمل المؤسسة التعليمية على وضع خطط رسمية لتقديم الخدمات الطلابية وتحسينها، كما تعمل على متابعة تنفيذ هذه الخطط وفعاليتها بشكل دوري.
- 3-4-5 يتولى أحد كبار هيئة التدريس أو الموظفين مسؤولية الإشراف العام على الخدمات الطلابية وتطويرها.
- 4-4-5 تتم مراقبة فعالية الخدمات ومناسبتها بشكل دوري من خلال عمليات متنوعة تشمل استطلاعات آراء الطلبة حول حجم استخدامهم لهذه الخدمات، ومدى رضاهم عنها، ويتم تعديل الخدمات الطلابية بناء على نتائج التقييم والتغذية الراجعة.
- 5-4-5 توفر المؤسسة التعليمية الأماكن المناسبة والدعم المالي الكافي للخدمات الطلابية المطلوبة.
- 6-4-5 تقدم المؤسسة التعليمية المساعدة الإدارية والتنظيمية عند الحاجة، وذلك في حالة تقديم الخدمات عن طريق المنظمات الطلابية، كما توفر الإشراف الكافي على الإدارة المالية والتقارير المرتبطة بذلك.
- 7-4-5 توجد إجراءات أو قواعد واضحة تحدد معايير النشر وسياسة التحرير، ومدى وطبيعة الإشراف الذي تمارسه المؤسسة التعليمية، وذلك في حالة وجود صحف طلابية أو أي منشورات طلابية أخرى.
- 5-5 الخدمات الإرشادية والطبية
- يجب أن تقدم الخدمات الطبية والإرشادية المناسبة لاحتياجات مجتمع الطلبة عن طريق أشخاص مؤهلين تماماً للقيام بمسؤولياتهم، مع المحافظة على خصوصية الطلبة، واتباع الإجراءات الفعالة لمتابعة الطلبة المحتاجين لهذه الخدمات.
- ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

- 1-5-5 يقوم بالعمل في خدمات إرشاد الطلبة وفي الخدمات الطبية أفراد لديهم المؤهلات المهنية اللازمة.
- 2-5-5 يتم الوصول للخدمات الطبية والإرشادية بسهولة وتكون متاحة عند الحاجة إليها، ويتم تقديم هذه الخدمات في الحالات الطارئة (يمكن تحصيل رسوم عند الضرورة مقابل هذه الخدمات، أو أن تقدم هذه الخدمات لساعات محدودة في اليوم).
- 3-5-5 يُقدم الإرشاد الأكاديمي والتخطيط المهني والتوجيه الوظيفي في الكليات أو الأقسام أو غيرها من المواقع المناسبة داخل المؤسسة.
- 4-5-5 تتاح خدمات الإرشاد النفسي والشخصي للطلاب ويسهل وصولهم إليها من أي جزء من أجزاء المؤسسة.
- 5-5-5 توفر المؤسسة التعليمية الحماية المناسبة، ويتم تعزيزها بالأنظمة أو القواعد السلوكية، لحماية سرية الأمور الشخصية والأكاديمية التي تناقش مع هيئة التدريس أو غيرهم من الموظفين، أو الطلبة.
- 6-5-5 توجد آليات متابعة فعالة لضمان الرعاية الطلابية، ولتقويم جودة الخدمات المقدمة لهم.
- 6-5 **أنشطة الطلبة غير الصفية**
- يجب أن تتخذ الإجراءات اللازمة لتوفير الأنشطة غير الصفية المناسبة للطلبة في المؤسسة التعليمية.
- ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:
- 1-6-5 تعمل المؤسسة التعليمية على تهيئة الفرص للقيام بالواجبات الدينية، حسبما تفرضه المعتقدات والتقاليد الإسلامية.
- 2-6-5 يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتنظيم وتشجيع مشاركة الطلبة في النشاطات الثقافية، كالاشتراك في الأندية، والجمعيات، والمناسبات

الخاصة بالفنون، والمجالات الأخرى التي تتلاءم مع اهتماماتهم، واحتياجاتهم.

3-6-5 تعمل المؤسسة التعليمية على توفير الفرص من خلال تجهيز المرافق وتنظيم المناسبات الملائمة لتسهيل التفاعل الاجتماعي وغير الرسمي للطلبة مع بعضهم البعض.

4-6-5 تشجع المؤسسة على مشاركة الطلبة في النشاطات الرياضية، لكل من الماهرين في الرياضة وغيرهم، وتقوم بتنظيم نشاطات رياضية تنافسية وأخرى غير تنافسية يمكنهم المشاركة فيها.

5-6-5 تتم مراقبة مدى مشاركة الطلبة في الأنشطة غير الصفية، وتتم مقارنتها مرجعياً بمشاركة الطلبة في مؤسسات أخرى ماثلة، كما يتم تطوير استراتيجيات لتحسين مستويات المشاركة عند الضرورة.

الأدلة ومؤشرات الأداء

يمكن الحصول على دلائل جودة إدارة شؤون الطلبة والخدمات الطلابية من خلال استطلاعات مسحية لآراء الطلبة حول جودة هذه الخدمات ومدى تحقيقها لرغباتهم، ومعدلات استخدام الخدمات المختلفة، والوقت الذي تستغرقه عملية اتخاذ القرارات الخاصة بقبول الطلبة والنتائج، ومعدلات إجراءات التأديب ونتائجها. ويمكن أن تستند مؤشرات الأداء على هذه المعلومات مباشرة، ولكن يمكن الحصول على أدلة إضافية من خلال عمليات المراجعة التي تشمل أشياء مثل زيارات مواقع الخدمات الطلابية والمناقشات مع الطلبة والموظفين.

المعيار السادس: مصادر التعلم

يجب التخطيط لمصادر التعلم، بما في ذلك المكتبات والترتيبات التي تكفل الوصول للمراجع الالكترونية وغيرها من المواد المرجعية التي تحرص المؤسسة

التعليمية على توفيرها، حتى تفي باحتياجات البرامج التي تقدمها المؤسسة، كما يجب أن تقدم بالمستوى المناسب. ويجب أن تكون المكتبة ومرافق وتجهيزات تقنية المعلومات المصاحبة متاحة في الأوقات المطلوبة بشكل يدعم التعلم المستقل، مع تقديم المساعدة اللازمة لإيجاد المواد (المراجع والصادر) المطلوبة. كما يجب توفير المرافق (الأماكن) اللازمة للدراسة الفردية والجماعية في بيئة حافزة للبحث والدراسة العلمية الجادة. ويجب أن يتم تقويم هذه الخدمات وتحسينها استجابة لآراء الطلبة وهيئة التدريس.

المتطلبات:

1-6 التخطيط والتقويم

يجب أن يكون لدى المؤسسة التعليمية سياسات وإجراءات واضحة تضمن أن مصادر التعلم والخدمات اللازمة لدعم تعلم الطلبة كافية ومناسبة للبرامج المقدمة بالمؤسسة، ويتم تقويمها وتحديثها دورياً حسبما تتطلبه البرامج. ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

1-1-6 تؤلى السياسات الخاصة بتطوير خدمات المكتبة ومراكز

التعلم اهتماماً خاصاً لدعم البرامج التعليمية التي تقدمها المؤسسة التعليمية ولدعم متطلبات البحث العلمي للمؤسسة.

2-1-6 تتوفر لدى المؤسسة التعليمية استراتيجية واضحة لمصادر

التعلم ترتبط ارتباطاً مباشراً بالأولويات الاستراتيجية الخاصة بتطوير البرامج، كما يتم تعديل هذه الاستراتيجية كلما دعت الحاجة كما هو الحال عند تقديم برامج جديدة.

3-1-6 تقوم المؤسسة التعليمية بمراقبة مدى كفاءة المكتبة والمواد

(المصادر) المتوفرة بمركز مصادر التعلم بصورة مستمرة، وتقوم بتقويمها بشكل رسمي مرة كل عامين على الأقل.

4-1-6 تشمل إجراءات التقييم استطلاعات آراء المستخدمين حول فاعلية تلبية احتياجاتهم (على أن يؤخذ في الحسبان استطلاع آراء هيئة التدريس والطلبة للتعرف على مدى رضاهم، ومدى استخدامهم للمصادر وخدماتها ومدى اتساقها مع متطلبات التعليم والتعلم في المؤسسة، ومدى تنوع نطاق الخدمات المقدمة، ومقارنة ذلك بالخدمات التي تقدم في المؤسسات التعليمية الماثلة).

5-1-6 تشمل عمليات التقييم تحليل البيانات عن استخدام المصادر المتعلقة بمتطلبات التعليم والتعلم للبرامج المختلفة بالمؤسسة.

6-1-6 يتم الحصول على المشورة من هيئة التدريس المسؤولين عن المقررات والبرامج حول المتطلبات اللازمة لمساندة عمليتي التعليم والتعلم، وذلك في وقت مبكر يسمح بتوفير الإمدادات اللازمة في الوقت المناسب.

7-1-6 يقوم العاملون في المكتبة بمراجعة أقسام الكتب والمراجع المحجوزة¹⁰ والمواد المرجعية الأخرى بشكل دوري، مع الرجوع لهيئة التدريس لاستشارتهم بشأنها، وذلك لضمان توفر المواد المرجعية الضرورية للمقررات المطروحة بالشكل المناسب وفي أي وقت.

2-6 التنظيم

يجب أن تتم إدارة المكتبة أو مركز مصادر التعلم بكفاءة بحيث تقدم الخدمات المطلوبة في بيئة آمنة تحفز على الدراسة الناجحة.

ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

1-2-6 تكون المكتبة ومراكز مصادر التعلم وغيرها من المرافق والخدمات

10 (تكون الكتب والمراجع المحجوزة في غرف مخصصة لذلك عادة، وتشمل المحتويات المتعلقة بالمقررات التي يضعها أعضاء هيئة التدريس بالمكتبة، وتحجز لاستخدام الطلبة والاستعارة القصيرة. وتشمل الكتب والمواد المساعدة الخاصة بالمقرر والقراءات المطلوبة والواجبات وامتحانات سابقة وغيرها، وتكون مفتوحة للدراسة لوقت متأخر عن وقت مبنى المكتبة الأساسية).

ذات العلاقة في المؤسسة التعليمية متاحة لساعات طويلة وكافية تمتد لما بعد الزمن المخصص للمحاضرات، لضمان توفر هذه الخدمات عندما يحتاج المستخدمون لها.

2-2-6 يتم حفظ الكتب والمراجع وفق ترتيب مناسب، ويتم تصنيفها وفق أحد الأنظمة المتعارف عليها عالمياً في نظم المكتبات.

3-2-6 تتوافر اتفاقات تعاون مع مكتبات ومراكز مصادر التعلم الأخرى تتم بموجبها الاستعارات المكتبية المتبادلة، والمشاركة في المصادر والخدمات.

4-2-6 تُستخدم أنظمة معتمدة لتسجيل استعارة واسترداد الكتب، ويتوفر نظام متابعة فعال لاسترداد المواد التي انتهت فترة استعارتها.

5-2-6 يتم الاحتفاظ بالمواد والمراجع المطلوبة بكثرة والمطلوبة للقراءة (الخاصة بالمقررات) في قسم الكتب المحجوزة.

6-2-6 تكون هنالك سهولة في الوصول -بفعالية وبشكل يعتمد عليه- إلى قواعد البيانات الإلكترونية والمواد البحثية والمجلات العلمية المتعلقة بالبرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية.

7-2-6 تتوافر قواعد تنظم السلوك داخل المكتبة، كما يتم الحرص على تنفيذها للحفاظ على بيئة تساعد على الدراسة الفعالة وعلى دعم نشاط البحث العلمي من قبل هيئة التدريس والطلبة.

8-2-6 تُستخدم أنظمة أمن فعالة لمنع ضياع محتويات المكتبة ولتعزيز الاستخدام السليم للشبكة العالمية (الإنترنت).

3-6 دعم المستخدمين

يجب تقديم الدعم المناسب لمساعدة الطلبة وهيئة التدريس بما يضمن استخدامهم الفعال لمصادر المكتبة وخدماتها.

ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

- 1-3-6 تقدم المكتبة برامج تهيئة إرشادية وتدريب للطلبة وغيرهم من المستخدمين الجدد لتهيئتهم لاستخدام مرافق المكتبة وخدماتها.
 - 2-3-6 يتم تقديم المساعدة لمستخدمي المكتبة في عمليات البحث والوصول إلى المعلومات التي يريدونها وطرق استخدام هذه المعلومات.
 - 3-3-6 تتوافر بالمكتبة "خدمة توفير المراجع" التي تتم من خلالها الإجابة عن الأسئلة المتعمقة بواسطة أمناء مكتبة مؤهلين.
 - 4-3-6 توجد أنظمة إلكترونية أو أوتوماتيكية، ذات إمكانيات بحثية، لتساعد في الوصول لمصادر المعلومات داخل المؤسسة التعليمية أو بمجموعات أخرى.
 - 5-3-6 توجد إجراءات مناسبة لإطلاع رواد المكتبة على التطوير الجاري فيها بما في ذلك اقتناء مواد جديدة، وإقامة برامج تدريب، وتغيير الخدمات وساعات العمل.
 - 6-3-6 توجد أدلة مطبوعة أو إلكترونية لمساعدة رواد المكتبة على الحصول على المصادر المتعلقة بالمجالات العلمية المعروفة، أو لمساعدتهم في تجميع قوائم المراجع، أو استخدام قواعد المعلومات.
 - 7-3-6 يوجد في المكتبة ومراكز مصادر التعلم عددٌ كافٍ من الأشخاص المؤهلين وذوي المهارة في المجالات المتصلة بعلوم المكتبات وتقنية المعلومات.
- 4-6 الموارد والمرافق
- يجب أن تكون الموارد والمرافق والتجهيزات مناسبة لمتطلبات التعلم والبحث العلمي في المؤسسة التعليمية.
- ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

- 1-4-6 يتوفر الدعم المالي بشكل كافٍ ومستمر لتغطية احتياجات التزويد، والتصنيف، والتجهيزات، وكذلك من أجل تقديم الخدمات، وتطوير النظام.
- 2-4-6 تقوم المؤسسة التعليمية بتوفير خدمات الشبكة العالمية والاستعارة من المكتبات الأخرى، دون أن تقلل من التزامها بتوفير مصادر المعلومات المادية داخل المكتبة ذاتها.
- 3-4-6 تتوافر بالمكتبة أماكن مناسبة لاستيعاب مجموعات الكتب والمجلات العلمية بطريقة تجعلها في متناول الأيدي.
- 4-4-6 تتوافر أجهزة حاسوبية وبرمجيات حديثة لدعم عملية الوصول إلكترونياً للمصادر والمواد المرجعية.
- 5-4-6 تتوافر لمستخدمي المكتبة تجهيزات تصوير مدعومة بنظام دفع مالي فعال.
- 6-4-6 تتوافر مرافق كافية لاستخدام أجهزة الحواسيب الشخصية المحمولة.
- 7-4-6 تتوافر الكتب، والمجلات العلمية، وغيرها من المواد المرجعية باللغتين العربية والإنجليزية (أو بغيرهما من اللغات)، على النحو الذي يتطلبه البرنامج والأبحاث التي يتم تنفيذها في المؤسسة.
- 8-4-6 تتوافر مرافق وتجهيزات كافية للدراسة والبحث العلمي سواء للاستخدام الفردي أو للمجموعات الصغيرة.
- 9-4-6 تقوم المؤسسة باستخدام نقاط (معايير) مرجعية لمقارنة مستوى توفير المرافق والتجهيزات والمصادر لديها (مثل عدد الكتب، والمقاعد، ومرافق الدراسة الجماعية، وما شابهها) بمستواه في مؤسسات تعليمية ذات جودة عالية وتكون مشابهة من حيث الحجم والبرامج التي تقدم.

الأدلة ومؤشرات الأداء

يمكن الحصول على الأدلة والبراهين على جودة توفر مصادر التعلم ومؤشرات الأداء الخاصة بذلك من خلال استبانات رضا المستخدمين، ومعدلات نجاح الطلبة في الوصول إلى المواد المرجعية للمقررات، والوثائق التي توضح عمليات تحديد متطلبات المقررات الدراسية وتوفيرها، وتفصيل الأوقات التي تتاح فيها المرافق لاستخدام الطلبة وهيئة التدريس. وينبغي أن تتوفر المعلومات عن عقد برامج التهيئة والإرشادية للطلبة الجدد وغيرهم من المستخدمين، ومدى الاستجابة لطلبات المجموعات المختلفة من المستفيدين (ذوي العلاقة). كما ينبغي أن تكون المؤسسة التعليمية قادرة على تقديم معلومات حول المقارنات التي تجريها مع المؤسسات التعليمية المماثلة التي تقدم برامج مشابهة، والمتعلقة بمستوى ما تقوم بتوفيره من خلال الكتب والدوريات والمصادر الإلكترونية (الشبكة العنكبوتية). ويمكن أن يكون مدى مساواة مستوى ما توفره المؤسسة التعليمية مع ما توفره المؤسسات المشابهة، أو تفوقه عليها، مؤشراً مناسباً للأداء.

المعيار السابع: المرافق والتجهيزات

يجب أن تصمم المرافق أو تعدل بما يتناسب مع المتطلبات المحددة للتعليم والتعلم في البرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية، كما يجب أن توفر بيئة آمنة وصحية لتعليم عالي الجودة. ويجب أن تتابع المؤسسة التعليمية كيفية استخدام المرافق لديها، كما ينبغي أن تستخدم استطلاعات رأي المستخدمين لهذه المرافق للمساعدة في تخطيط عمليات التحسين. ويجب أن تقوم المؤسسة التعليمية بتوفير العدد الكافي من قاعات الدراسة والمعامل، فضلاً عن توفير الحاسبات الآلية وتجهيزات البحث العلمي للطلبة وهيئة التدريس، كما يجب أن تقوم بتوفير أماكن كافية للخدمات الأخرى مثل المطاعم والأنشطة غير الصفية، إضافة إلى توفير إسكان الطلبة عندما يستدعي الأمر ذلك.

المتطلبات: 1-7 السياسات العامة والنخيط

يجب أن تطور المؤسسة التعليمية خططاً رئيسة لتطوير وإدارة المرافق والتجهيزات بشكل يفي باحتياجات المؤسسة، وأن تنفذ هذه الخطط بصورة فعالة. كما يجب أن تُجرى عملية التخطيط بالتشاور مع الجهات المستفيدة من هذه المرافق والتجهيزات وأن تستجيب لمتطلباتها.

ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

1-1-7 توجد لدى المؤسسة التعليمية خطة رئيسة طويلة المدى تتضمن توفير

الموارد المالية والصيانة اللازمة للمرافق والتجهيزات معتمدة من المجلس الإداري الأعلى للجامعة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء).

2-1-7 تتضمن عمليات التخطيط للتجهيزات وضع الخطط والجدول الزمنية

لشراء التجهيزات الأساسية، والصيانة والاستبدال حسب الجدول المحدد.

3-1-7 تقوم المؤسسة قبل شراء أو تطوير المرافق والتجهيزات الأساسية

بالتشاور بصورة تفصيلية مع المستفيدين منها لضمان مناسبتها للاحتياجات الحالية والمتوقعة مستقبلاً.

4-1-7 يوجد لدى المؤسسة التعليمية سياسة واضحة لضمان توافق

التجهيزات والأنظمة إلى أقصى حد ممكن في كافة أرجاء المؤسسة التعليمية.

5-1-7 يتم إعداد خطط عمل قبل شراء أي تجهيزات كبرى بحيث تتضمن

دراسة البدائل المتاحة أمام المؤسسة من حيث إمكانية استئجار هذه التجهيزات أو استخدامها المشترك مع جهات أخرى.

6-1-7 يتم تقويم المقترحات، المقدمة لاستئجار المرافق الأساسية ولتوفير المباني وإدارة المرافق عن طريق متعهدين، وذلك بصورة شاملة ودقيقة للتحقق من مدى جودها على المدى البعيد للمؤسسة، ويتم التعامل معها بطريقة تضمن كفاءة ضبط الجودة وفائدتها المالية.

2-7 جودة المرافق والتجهيزات وكفائها

يجب أن تكون المرافق والتجهيزات على درجة عالية من الجودة، مع استخدام استراتيجيات فعالة لتقويم مدى كفايتها لحاجة المؤسسة، وجودتها، والخدمات المتصلة بها.

ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

1-2-7 تكون البيئة المادية لمباني وأرضيات المؤسسة التعليمية نظيفة وجذابة وتتم صيانتها بصورة جيدة

2-2-7 تتحقق في المرافق والتجهيزات جميع متطلبات الصحة والسلامة، مع توفير التدريب المناسب للمستخدمين.

3-2-7 تتضمن عمليات تقييم الجودة التغذية الراجعة من المستخدمين الأساسيين حول كفاية المرافق وجودتها، إضافة إلى آليات محددة للتعامل مع هذه الآراء والاستجابة لها.

4-2-7 تتم المقارنة المرجعية لمعايير توفير المرافق، الخاصة بالتدريس والمعامل والبحث، مع ما يتم توفيره من مرافق مكافئة لدى المؤسسات الأخرى المماثلة (يشمل ذلك أشياء مثل سعة قاعات التدريس، ومرافق المعامل وتجهيزاتها، وسهولة الوصول لمرافق الحاسب الآلي والبرمجيات اللازمة، وأماكن الدراسة الفردية، وتجهيزات البحث العلمي).

5-2-7 تتوافر مرافق كافية تتيح للطلبة الحصول على الاستشارات
الخصوصية من هيئة التدريس.

6-2-7 تتوافر أماكن مناسبة لأداء الواجبات الدينية.

7-2-7 تكون مرافق تقديم الطعام كافية وملائمة لاحتياجات الطلبة، وهيئة
التدريس، والعاملين بالمؤسسة التعليمية.

8-2-7 تتوافر مرافق مناسبة خاصة بالطلبة، وهيئة التدريس، والموظفين من
ذوي الإعاقات الجسدية أو غيرها من الاحتياجات الخاصة.

9-2-7 تتوفر المرافق المناسبة لاحتياجات الطلبة المتحقين بالمؤسسة من
الناحية الثقافية، والرياضية، والنشاطات غير الصفية.

3-7 الإدارة والشؤون الإدارية للمرافق والتجهيزات

يجب أن تكون إدارة المرافق والتجهيزات والخدمات المساندة ذات كفاءة
وتضمن الاستخدام الفعال للمرافق المتوفرة.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

3-7- يتوافر لدى المؤسسة التعليمية قوائم كاملة بالتجهيزات التي تمتلكها

1 أو تديرها المؤسسة التعليمية، بما في ذلك التجهيزات الموجودة في عهدة
كل فرد من أفراد هيئة التدريس لأغراض التدريس والبحث العلمي.

2-3-7 يقوم أحد كبار المسؤولين بالإدارة العليا بالإشراف على التنفيذ الكفء
والفعال لكافة الخدمات، مثل النظافة والتخلص من النفايات
والصيانة البسيطة وخدمات السلامة وإدارة البيئة.

3-3-7 يتم اتباع إجراءات محددة لتقييم حالة التجهيزات بشكل منتظم
بالمؤسسة التعليمية، مع توفير الصيانة الوقائية والتصحيحية
والاستبدال عندما يكون ذلك ضرورياً.

- 4-3-7 تتوافر إجراءات أمن تتميز بالكفاءة لحماية المرافق والتجهيزات المخصصة للتدريس والبحث العلمي، مع تحديد واضح لمسؤوليات كل من أعضاء هيئة التدريس، والأقسام والكلية، والإدارة المركزية.
- 5-3-7 تُستخدم أنظمة ذات كفاءة عالية لضمان السلامة الشخصية لهيئة التدريس والموظفين والطلبة، مع وجود الترتيبات المناسبة لحماية ممتلكاتهم الشخصية.
- 6-3-7 يوجد نظام لمراقبة الاستفادة من المساحة بالمؤسسة، كما تتم إعادة تخصيص المرافق استجابة للاحتياجات المتغيرة عند ملء ذلك.
- 7-3-7 يتم تخصيص أوقات الاستفادة من المرافق ذات الاستخدامات المتعددة وفق نظام الحجز الإلكتروني، ونظام الحجز، كما ترفع تقارير لكبار المسؤولين بالإدارة العليا حول مقدار استخدامها وكفاءة ذلك.
- 8-3-7 توجد إجراءات لتنظيم الاستخدام المشترك للمرافق قليلة الاستخدام، مع توفير آليات مناسبة لحماية التجهيزات.

4-7 تقنية المعلومات

يجب أن تكون أجهزة الحاسب والبرمجيات والخدمات المساندة ذات العلاقة مناسبة لاحتياجات المؤسسة التعليمية، وتتم إدارتها بشكل يضمن الاستخدام الأمثل والفعال والأمن لها.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

- 1-4-7 تتوافر أجهزة حاسوب وبرمجيات مناسبة وتكون متاحة، لهيئة التدريس والموظفين والطلبة في جميع أنحاء المؤسسة التعليمية.
- 2-4-7 يتم تقييم مدى كفاية تجهيزات الحاسب بصورة منتظمة من خلال استطلاعات آراء المستخدمين أو غير ذلك من الوسائل، بالإضافة إلى المقارنة مع المؤسسات الأخرى المشابهة.

- 3-4-7 توجد سياسات واضحة تنظم استخدام الطلاب للحواسيب الشخصية، كما توفرّ التجهيزات اللازمة للمرافق التي تدعم استخدامات الطلبة وفق هذه السياسات.
- 4-4-7 توفر المؤسسة التعليمية الدعم الفني اللازم لهيئة التدريس وللموظفين وللطلبة المستخدمين لتقنيات المعلومات والاتصالات.
- 5-4-7 تتاح الفرص لهيئة التدريس لتقديم آرائهم فيما يتعلق بخطط شراء وصيانة واستبدال الأجهزة الحاسوبية والبرمجيات في المؤسسة.
- 6-4-7 توضع سياسات عامة لعمليات شراء واستبدال نظم الأجهزة والبرمجيات في جميع وحدات المؤسسة التعليمية، لضمان أن هذه النظم ستظل حديثة على الدوام، وللحفاظ على التوافق بينها عند استبدال أي منها.
- 7-4-7 توجد أنظمة أمن لحماية خصوصية المعلومات الشخصية والمؤسسية، وللحماية من الفيروسات التي تأتي من الخارج.
- 8-4-7 توجد قواعد للسلوك تتعلق بالاستخدام غير المناسب للمواد الموجودة على الشبكة العنكبوتية (الإنترنت)، ويتم التأكد من الالتزام بهذه القواعد، ويتم التعامل بطريقة مناسبة مع الحالات التي يثبت فيها الاستخدام غير اللائق.
- 9-4-7 تقدم دورات تدريبية لهيئة التدريس والموظفين بما يضمن الاستخدام الفعال لأجهزة الحاسوب والبرمجيات المناسبة في مجال التدريس، وتقييم الطلبة، والشؤون الإدارية.
- 10-4-7 يكون هنالك استعمال فعال لتقنية المعلومات في الأنظمة الإدارية، وفي التقارير والاتصالات داخل جهات المؤسسة التعليمية، مع توفير استخدام آمن متى كان ذلك ممكناً.

11-4-7 يوجد توافق و تطابق بين أنظمة المعلومات الداخلية لدى المؤسسة التعليمية ومتطلبات التقارير الخارجية (أي توافقها مع أنظمة المعلومات لدى الجهات الأخرى التي يتم تبليغ المعلومات لها).

5-7 إسكان الطلبة

إذا تم تزويد الطلبة بسكن فإنه ينبغي أن يتمتع بالبيئة الصحية والأمنة وأن تتوفر فيه جميع المرافق والخدمات الضرورية للطلبة الذين يدرسون بالمؤسسة التعليمية.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-5-7 يكون إسكان الطلبة بمستوى جيد، ويشكل بيئة صحية، توفر الأمان والأمان للطلبة.

2-5-7 يتوافر عدد كافٍ من الأماكن التي توفر الخصوصية والدراسة المستقلة.

3-5-7 يتوافر للطلبة الذين يحضرون المؤسسة التعليمية عدد كافٍ من الأماكن المناسبة للنشاطات الاجتماعية، والثقافية، والرياضية.

4-5-7 توجد مجموعة من القواعد التي تحكم السلوك داخل إسكان الطلبة تتم الموافقة عليها رسمياً من قبل الطلبة المستخدمين للسكن.

5-5-7 يقوم بالإشراف على إسكان الطلبة مجموعة من الموظفين الأكفاء ذوي الخبرة، ممن لديهم السلطة اللازمة لإدارة المكان بحيث يشكل بيئة تعليمية آمنة.

6-5-7 يتوافر عدد كافٍ من المرافق الملائمة لتقديم الطعام، والصيانة، والرعاية الطبية وغير ذلك من الخدمات.

7-5-7 يوجد عدد كافٍ من الأماكن الملائمة والكافية للقيام بالفروض الدينية.

7-5-8 يوجد إسكان الطلبة بالقرب من حرم المؤسسة التعليمية، أو توفر المؤسسة التعليمية خدمة نقل من وإلى السكن لضمان سهولة وصول الطلبة للجامعة، وذلك في حالة توفر إسكان الطلاب بالجامعة.

الأدلة ومؤشرات الأداء

يمكن الحصول على دلائل جودة توفير المرافق، والتجهيزات، والبرمجيات من وثائق عملية التخطيط، استطلاعات الرأي عن رضا المستخدمين، ومقارنة مدى توفر التجهيزات مع مؤسسات تعليمية أخرى تقدم برامج مماثلة، وكذلك من خلال الملاحظات المباشرة بواسطة مقومين مستقلين.

وتوفر عمليات تقييم حالة التجهيزات وجدول الصيانة معلومات عن جودة وصيانة المرافق والتجهيزات الأساسية. وتقدم اللوائح التنظيمية وقواعد السلوك الخاصة باستخدام المرافق والأجهزة غالبية الثمن أدلة على جودة ممارسات إدارة هذه المرافق والتجهيزات، وترتيبات الأمن. ويمكن أن تشمل مؤشرات الأداء عدة أمور من بينها درجات استطلاعات الرأي عن رضا المستخدمين، والإحصاءات المتوفرة عن أعطال الأجهزة، ومقارنة مدى توفر التجهيزات في المؤسسة التعليمية بتلك الموجودة في مؤسسات أخرى شبيهة.

المعيار الثامن: التخطيط والإدارة المالية

يجب أن تكون الموارد المالية كافية للبرامج والخدمات التي تقدمها المؤسسة وأن تدار هذه الموارد بفاعلية تتناسب مع متطلبات البرامج وألويات المؤسسة. كما يجب أن تسمح عمليات إعداد الميزانية بالتخطيط على المدى البعيد لفترة لا تقل عن ثلاث سنوات. ولا بد من استخدام أنظمة فعالة لوضع الميزانية والتفويضات المالية والمساءلة، بما يحقق المرونة للمدراء في المستويات المختلفة في المؤسسة مع وجود الإشراف المؤسسي العام والإدارة الفعالة للمخاطر.

المتطلبات:

1-8 التخطيط المالي وإعداد الميزانية

يجب أن تكون عمليات التخطيط المالي مواكبة لأهداف المؤسسة وأولوياتها وتحافظ على علاقات متناغمة بين الموارد والمصروفات وتهتم اهتماماً خاصاً بتعقيدات التمويل على المدى القريب والبعيد. ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

1-1-8 تتوافق الميزانية وتوزيع الموارد مع رسالة وغايات المؤسسة والتخطيط الاستراتيجي لتحقيق هذه الغايات.

2-1-8 تضع المؤسسة التعليمية ميزانيتها السنوية من خلال إطار يضع في الاعتبار توقعات المؤسسة التعليمية حول دخلها وإنفاقها على المدى البعيد، ويتم تعديل هذه التوقعات بشكل مستمر في ضوء خبراتها المتزايدة.

3-1-8 يشرف أفراد من كبار أعضاء هيئتي التدريس والإدارة على إعداد الميزانية، بالتشاور مع مديري مراكز حسابات التكاليف، ويقومون بمراجعتها بحرص، ومن ثم تقديمها إلى للمجلس الإداري الأعلى بالمؤسسة التعليمية (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) لاعتمادها.

4-1-8 ترفق المؤسسة التعليمية مع أي مقترحات بإنشاء برامج جديدة أو نشاطات كبرى أو تجهيزات، أو مرافق، خطط عمل تتضمن تقديرات تكاليفها - تم التحقق منها بواسطة جهة مستقلة - بالإضافة إلى بيان آثار تكاليفها على الخدمات والأنشطة الأخرى.

5-1-8 تقوم المؤسسة بتوضيح الاستراتيجية المتبعة لمشاركة التكلفة كما تقوم بتقدير التكاليف والعوائد على المدى المتوسط والبعيد، وذلك في حالة الدعم المالي لمشاريع أو أنشطة جديدة من موارد مالية متعددة موجودة حالياً لدى المؤسسة التعليمية.

6-1-8 في حالة استخدام القروض، تقوم المؤسسة التعليمية بمراقبة نسب الديونية والسيولة المالية، ومقارنتها مرجعياً بكل من ما يمارس في المجال التجاري، وبالنسب الماثلة في مؤسسات التعليم العالي الأخرى.

7-1-8 تعمل المؤسسة التعليمية على التخطيط والمتابعة لنسب الإنفاق على المرتبات وفئات الإنفاق الأساسية الأخرى مقارنة بحجم الإنفاق الكلي، مع مراعاة الاختلافات بين الكليات أو الأقسام ذات التكاليف المختلفة.

8-1-8 تلجأ المؤسسة التعليمية إلى الاقتراض أو غيره من برامج التمويل بعيدة المدى في أضيق الحدود فقط، وذلك كاستراتيجية مالية لزيادة طاقتها، وليس لاستخدامها لمواجهة أعباء المصاريف التشغيلية غير المتوقعة على المدى القريب. ويضمن التخطيط المالي إمكانية الوفاء بالالتزامات من الموارد الإضافية المتوقعة أو من مصادر الموارد الموجودة والمعروفة.

9-1-8 توضع استراتيجيات لتنويع مصادر الدخل من خلال عدد من الأنشطة، التي تعمل على التقليل من اعتماد المؤسسة التعليمية على مصدر واحد للدخل، وتتوافق في الوقت نفسه مع ميثاق (أو قرار) تأسيس المؤسسة ورسالتها.

2-8 الإدارة المالية

يجب أن تتم إدارة الشؤون المالية بفعالية تحقق التوازن بين المرونة الممنوحة لمدراء مركز حسابات التكاليف (المركز المالي) وبين المساءلة المالية والمسؤوليات بالمؤسسة.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

- 1-2-8 تتولى إدارة مختصة أو مكتب إداري أو مالي مسؤولية الإدارة والإشراف على عمليات وضع الميزانية والحسابات المالية، وتكون تحت إشراف مباشر من أحد القيادات الإدارية في المؤسسة التعليمية.
- 2-2-8 تمنح صلاحيات إنفاق مالي مناسبة لمدراء الوحدات التنظيمية في المؤسسة لتحقيق الإدارة الفعالة ذات الكفاءة.
- 3-2-8 تحدد تفاصيل الصلاحيات المالية الممنوحة بوضوح، ويجري التأكد من الامتثال للأنظمة ومتطلبات المتابعة وتقديم التقارير المالية من خلال عمليات التدقيق.
- 4-2-8 يشارك مديرو مراكز حسابات التكاليف في عملية وضع الميزانية، و يخضعوا للمساءلة عن الإنفاق في حدود الميزانية الموافق عليها.
- 5-2-8 تكون هناك مراقبة دقيقة للإنفاق والالتزام بالميزانية، وتعد تقارير لكل جهة مالية (مركز من مراكز حسابات التكاليف) وللمؤسسة التعليمية ككل مرة واحدة على الأقل كل فصل دراسي.
- 6-2-8 تقوم المؤسسة التعليمية بتفسير السبب في أي اختلافات بين تقديرات الإنفاق والإنفاق الفعلي، ويتم تقييم أثر ذلك على توقعات الميزانية السنوية.
- 7-2-8 تتفق نظم المحاسبة المستخدمة في المؤسسة مع معايير المحاسبة المالية المتعارف عليها مهنيًا، كما تحرص قدر الإمكان على إرجاع التكلفة الإجمالية إلى نشاطات بعينها.

8-2-8 تستخدم الأموال المخصصة لأغراض بعينها في تلك الأغراض، وتعمل أنظمة المحاسبة في المؤسسة التعليمية على التأكد من تحقق ذلك.

9-2-8 يقوم الأشخاص المعنيون بالإبلاغ عن مصالحهم والامتناع عن المشاركة في اتخاذ القرارات ذات العلاقة، وذلك في حالة وجود تضارب في المصالح أو عند توقع وجودها.

10-2-8 تُدار العمليات المالية بحيث تتسم قواعد "ترحيل الميزانية" بالرونة الكافية لتفادي الصرف المتسرع الذي يحدث آخر السنة المالية، وعدم إعاقة التخطيط بعيد المدى.

3-8 التدقيق المالي ونقيح المخاطر

يجب أن يتيح تقييم المخاطر وعمليات التدقيق تحليلاً فعالاً للمخاطر وتحققاً دقيقاً ومستقلاً مدى توافق العمليات المالية والتقارير مع معايير المحاسبة المعمول بها.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-3-8 تتضمن عمليات التخطيط المالي إجراءات لتقييم المخاطر، يتم التحقق من مناسبتها بطريقة مستقلة.

2-3-8 توجد لدى المؤسسة استراتيجيات لتقليل المخاطر، كما توجد لديها احتياطات مالية كافية لمواجهة المخاطر المقدرة بصورة واقعية.

3-3-8 تتم عمليات التدقيق المالي الداخلية بشكل مستقل عن مدراء المحاسبة والأعمال، وتتبع هذه العمليات لمدير الجامعة مباشرة، أو للعميد في حالة الكليات الأهلية، أو لرئيس اللجنة المختصة المتفرعة عن المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) في المؤسسة التعليمية.

تتم عمليات التدقيق المالي الخارجية سنوياً بواسطة جهة حكومية مستقلة، أو شركة مراجعة حسنة السمعة لا علاقة لها بالمؤسسة، أو بأي من المسؤولين الماليين أو غيرهم من كبار المسؤولين أو أعضاء المجلس الإداري الأعلى في المؤسسة التعليمية (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء).

الأدلة ومؤشرات الأداء

يمكن الحصول على الأدلة على جودة التخطيط والإدارة المالية من بيانات الميزانية وتقارير التدقيق المالي إلى جانب بيانات نسب الإنفاق مثل نسب رواتب الموظفين وأعضاء هيئة التدريس إلى الإنفاق الكلي، ومن الاتجاهات طويلة المدى للإنفاق على جوانب مثل خدمات الطلبة ومصادر التعلم والتجهيزات. كما ينبغي أن تتوفر تقارير حول تقييم المخاطر بالإضافة إلى استراتيجيات لتقليل المخاطر. أما إذا كانت المؤسسة تعمل في أنشطة تجارية فينبغي عليها تحديد وتقييم الأثر المالي الكلي -قريب وبعيد المدى- لهذه الأنشطة على رسالتها وأولوياتها. وتعتمد مؤشرات الأداء في هذا المجال إلى حد كبير على مدى الإنفاق في حدود الميزانية، ونسب فئات الإنفاق إلى إجمالي الميزانية، مع إجراء المقارنات مع المؤسسات التعليمية الأخرى.

لمعيار التاسع: عمليات التوظيف

يجب أن يكون لدى هيئة التدريس والموظفين بالمؤسسة التعليمية المؤهلات والخبرات اللازمة للقيام بمسؤولياتهم بكفاءة، كما تتوفر لدى المؤسسة التعليمية سياسات تطوير مهنية لضمان التحسن المستمر في أدائهم وخبراتهم. ويجب أن تحرص المؤسسة التعليمية على تقييم أداء جميع أفراد هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين فيها بشكل دوري، وعلى تقدير الأداء المتميز، مع تقديم المساندة بهدف التحسين، حيثما يتطلب الأمر ذلك. ويجب أن تتوفر لدى

المؤسسة التعليمية إجراءات فعالة وعادلة وتتميز بالشفافية لحل الخصومات والمنازعات المتعلقة بهيئة التدريس وغيرهم من الموظفين في المؤسسة. (ملاحظة : يشير مصطلح هيئة التدريس إلى جميع الأساتذة المسؤولين عن تدريس المقررات الدراسية سواء أكانوا بدوام كامل أم بدوام جزئي، من أعضاء هيئة التدريس والمحاضرين ومساعدتي التدريس).

المتطلبات:

1-9 السياسة العامة والإدارة

يجب أن يكون لدى المؤسسة التعليمية سياسات محددة بوضوح للوظائف والتوظيف. ويجب أن تتضمن هذه السياسات صورة عامة للخصائص المرغوبة (بروفایل أو مدونة توظيف) في الموظفين، وغير ذلك من الأمور بما في ذلك سياسات التوظيف والترقية والإجراءات الخاصة بها، والأعباء الوظيفية، وتقويم الأداء وتفويض الصلاحيات، والإجراءات المتعلقة بتقارير الأداء المرتبطة بهذه القضايا.

ولتحقيق هذا المتطلب يجب أن:

1-1-9 يوجد لدى المؤسسة التعليمية تصور عام للخصائص المرغوبة (بروفایل أو مدونة توظيف) في الموظفين لديها، يتلاءم مع رسالة المؤسسة وطبيعتها يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة التعليمية (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) باعتماده. (يشمل هذا التصور جوانب مثل البنية (النسب) العمرية، والتوازن بين الجنسين عند وجود ذلك، ومستويات التصنيف، والمؤهلات، والتنوع الثقافي، والخلفية التعليمية، والأهداف المرتبطة بمسألة السعادة).

2-1-9 تتم مقارنة ما يتم توفيره من هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين مع التصور المرغوب فيه (البروفایل)، كما تتم مراقبة التقدم نحو تحقيق هذا الهدف بشكل مستمر.

- 3-1-9 تقوم المؤسسة التعليمية بوضع مجموعة كاملة من السياسات والقواعد التي تحكم عملية التوظيف، وتنشرها على نطاق واسع في كتيب أو دليل للتوظيف يكون في متناول هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين. (يتضمن هذا الكتيب حقوق ومسؤوليات هيئة التدريس والموظفين، وعمليات التوظيف، والإشراف، وتقويم الأداء، والترقية، والإرشاد، وعمليات الدعم، والتطوير الوظيفي، والشكاوى، والتأديب، وإجراءات التظلم والاستئناف).
- 4-1-9 تستخدم المؤسسة استراتيجيات فعالة لتنظيم طريقة شغل المناصب القيادية عند خلوّها.
- 5-1-9 يتم توزيع أعباء التدريس بإنصاف في كل أقسام المؤسسة التعليمية، مع مراعاة طبيعة متطلبات التدريس في حقول التدريس المختلفة.
- 6-1-9 تكون سياسات الترقية وإجراءاتها موثقة بشكل واضح وتطبق بطريقة عادلة.
- 7-1-9 تكون هنالك إجراءات مناسبة لتفويض الصلاحيات المتعلقة بعمليات التوظيف في كل أنحاء المؤسسة التعليمية، وتتم مراقبة ممارسة هذه الصلاحيات لضمان المعاملة المنصفة. (هذه الصلاحيات المفوضة يمكن أن تشمل قضايا مثل تعيينات صغار الموظفين وترقياتهم، ومكافآت الأداء المتميز، وفرص التطوير المهني).
- 8-1-9 تقوم المؤسسة التعليمية بتحديد مؤشرات نجاح إدارة الموظفين وسياسات التوظيف وأداء هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين، وتتم مقارنة أداء المؤسسة في هذه الجوانب بالممارسات الناجحة في أماكن أخرى.

9-1-9 يتسلم المجلس الإداري الأعلى في المؤسسة التعليمية (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) التقارير السنوية المقدمة من القيادة الإدارية المسؤولة عن التوظيف بالمؤسسة حول تطبيق السياسات، والتوظيف والممارسات الوظيفية بالمؤسسة، ويقوم بدراساتها.

2-9 التوظيف [والتعيين]

يجب تصميم عمليات التوظيف (والتعيين) بحيث تضمن توافر هيئة تدريس وموظفين قادرين وذوي مؤهلات مناسبة، وذلك لجميع الوظائف التدريسية والإدارية، وأن تتم إدارة هذه العمليات بصورة عادلة، وأن تكفل الإعداد الكامل لأعضاء هيئة التدريس والموظفين للقيام بمسؤولياتهم. ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

1-2-9 تضمن عمليات التوظيف (والتعيين) أن لدى هيئة التدريس الخبرات المطلوبة في مجالاتهم، والسمات والخصائص الشخصية المناسبة، والخبرة والمهارات التي تفي بمتطلبات التدريس، وأن الموظفين مؤهلين بصورة مناسبة ولديهم الخبرة الكافية للعمل .

2-2-9 تتناسب التعيينات مع المؤهلات والمهارات المطلوبة، وتساهم في تحقيق التصور العام للخصائص المرغوبة (البروفایل) لدى موظفيها، عند قيام المؤسسة التعليمية بالتعيين عن طريق الترقية، أو النقل من داخل المؤسسة التعليمية.

3-2-9 يتم استخدام الإجراءات التي تضمن المعاملة المتساوية لكل المتقدمين في تلك الحالات التي يمكن أن تُشغل فيها الوظائف إما من داخل المؤسسة التعليمية أو من خارجها. (كأن يتم الإعلان عن هذه الوظائف للجمهور، ويُعطى المرشحون من داخل المؤسسة فرصة كافية للتقدم لهذه الوظائف، وتتخذ القرارات بصورة منصفة بحيث

يؤخذ في الاعتبار خبرة المتقدمين ومؤهلاتهم ومستويات أدائهم (الحالية).

4-2-9 يتم تزويد المرشحين للتوظيف ببيانات كاملة عن مواصفات الوظائف وشروط التعيين فيها، إضافة إلى معلومات عامة عن المؤسسة التعليمية ورسالتها وبرامجها. (تشمل المعلومات التي يتم تقديمها تفاصيل التوقعات المرتبطة بالعمل، ومؤشرات الأداء، وعمليات تقويم الأداء)

5-2-9 تُفحص التوصيات المرجعية ويتم التحقق من صحة المؤهلات والخبرات الخاصة بالمرشحين قبل تعيينهم.

6-2-9 يتم التحقق من مصداقية مؤهلات المتقدمين للوظائف باستخدام إجراءاتٍ للتأكد من مكانة وسمعة المؤسسات التي حصلوا على مؤهلاتهم منها، ويؤخذ اعتراف وزارة التعليم العالي بهذه المؤهلات في الاعتبار.

7-2-9 يتوفر في البرامج المهنية عدد كافٍ من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرات الناجحة في المهن المعنية لتقديم النصيحة العملية والإرشاد للطلبة حول متطلبات جهات العمل.

8-2-9 يتم تقديم تهيئة تعريفية فعالة لأفراد هيئة التدريس الجدد عن المؤسسة التعليمية وبرامجها أو البرامج التعليمية التي سيقومون بالتدريس فيها، لضمان معرفتهم بالمؤسسة التعليمية وخدماتها، وبرامجها، واستراتيجيات تنمية الطلبة، وألويات التطوير لديها.

9-2-9 يكون مستوى توفير هيئة التدريس في البرامج مناسباً (أي نسبة الطلبة لكل فرد في هيئة التدريس محسوباً على شكل مكافئ للعمل

بدوام كامل)، وتتم مقارنته بنقاط (معايير) مرجعية لنسب الطلبة لهيئة التدريس في المؤسسات ذات الجودة العالية سواء داخل المملكة أو خارجها.

3-9 التطوير الشخصي والوظيفي

يجب أن تكون عمليات التطوير الشخصي والوظيفي المطبقة منصفة لجميع من في هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين، ومصممة لتشجيع التحسين في الأداء وتعزيزه، ولتقدير الإنجازات المتميزة. ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

1-3-9 يتم تحديد محكات تقويم الأداء وإجراءاته بوضوح، ويتم تعريف هيئة التدريس والموظفين بها بشكل مسبق.

2-3-9 تتسم المشاورات التي يقوم بها المشرفون حول الأداء الوظيفي (بما في ذلك العمداء، ورؤساء الأقسام، والمشرفون الإداريون وغيرهم) بالإيجابية والسرية، وتجرى بشكل رسمي مرة واحدة في كل عام على الأقل.

3-3-9 يتم تحديد المتطلبات اللازمة للتحسين بشكل واضح، وذلك في الحالات التي يعتبر الأداء فيها غير مرضي.

4-3-9 تتم المحافظة على سرية تقييم أداء هيئة التدريس والموظفين، مع توثيقها وحفظها. وتتاح الفرص لهيئة التدريس والموظفين لإضافة ملاحظاتهم على تقييم أدائهم إلى الملفات الخاصة بهم، بما في ذلك النقاط التي يختلفون فيها مع التقييم.

5-3-9 يتم تقدير الأداء الأكاديمي أو الإداري المتميز على مختلف المستويات، وتتم مكافأته.

- 6-3-9 يُعطى جميع أعضاء هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين فرصاً عادلة ومناسبة للتطوير الشخصي والوظيفي.
- 7-3-9 يتم التعرف على هيئة التدريس والموظفين الجدد (نوي الرتب الأقل)، الذين تبدو عليهم سمات القيادة، ويتم تزويدهم بمدى واسع من الخبرات لإعدادهم للتقدم الوظيفي مستقبلاً.
- 8-3-9 تشمل معايير الترقية تلك الإسهامات المتعلقة برسالة المؤسسة التعليمية، كما تتضمن - في حالة هيئة التدريس - التقدير المناسب لجودة التعليم والجهود المبذولة لتحسينه، والخدمات التي يقدمونها للمؤسسة التعليمية وللمجتمع وللبحث العلمي.
- 9-3-9 يتم تقديم المساعدة في تنظيم أنشطة التطوير المهني للعاملين بها لتحسين المهارات والارتقاء بالمؤهلات.
- 10-3-9 يتم توفير التدريب والأنشطة المناسبة للتطوير المهني بهدف المساعدة وذلك عند استحداث برامج جديدة أو مبادرات تتعلق بالسياسات (التعليمية).
- 11-3-9 تشمل التوقعات أن تشارك هيئة التدريس في الأنشطة التي تضمن أن يكونوا ملمين بأخر التطورات في مجالات تخصصاتهم، وتتم متابعة مدى ما يقومون به في هذا الصدد.
- 4-9 **الإجراءات التأديبية، ونسوية الشكاوى، وحل النزاعات**
- يجب أن تكون الإجراءات المتبعة لإدارة وحل النزاعات فعالة ومنصفة لكافة الجهات المعنية.
- ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:
- 1-4-9 تتوافر لدى المؤسسة التعليمية سياسات ولوائح تنظيمية تحدد بوضوح إجراءات التعامل مع الشكاوى ضد هيئة التدريس

والموظفين، أو الشكاوى الصادرة عنهم، وتُحدد كذلك طرق حل النزاعات بينهم.

2-4-9 تتضمن إجراءات حل النزاعات (التي لا يمكن حلها عن طريق الأشخاص المتنازعين أنفسهم) خطوة أولية لمحاولة الإصلاح من خلال تدخّل شخص مستقل عن القضية، مع إمكانية إحالة الأمر- في حالة الفشل- إلى لجنة أو إلى أحد كبار المسؤولين في المؤسسة التعليمية للنظر فيها، إن لزم الأمر.

3-4-9 تتوافر قواعد ولوائح تنظيمية تحدد بوضوح الإجراءات التأديبية الخاصة بإهمال المسؤوليات، أو عدم الالتزام بالتعليمات، أو السلوك غير اللائق، ويتم اتباع هذه القواعد بشكل مستمر.

4-4-9 تكون هنالك قواعد أو لوائح تنظم حقوق التظلم أو الاستئناف ضد القرارات التأديبية.

5-4-9 يتم التعامل مع النزاعات الحادة من خلال عمليات شبه قضائية، تتضمن إجراءات تقديم الأدلة والقرائن والتحقق منها، إضافة إلى الحكم غير المتحيز من قبل شخص أو أشخاص متمرسين في هذه الإجراءات.

الزّدة ومؤشرات الأداء

يمكن الحصول على الأدلة والبراهين على جودة عمليات التوظيف من خلال الوثائق التي تنظم عمليات التوظيف والترقية ومحاكاتها. كما يمكن الحصول عليها من توصيفات برامج التهيئة والتوجيه لهيئة التدريس والموظفين الجدد، ومن إجراءات تقويم الأداء ودعم تطويره. كما يمكن أن يمكن الحصول على أدلة مهمة من سجلات تقييم جودة التدريس ومشاركات أعضاء هيئة التدريس في أنشطة التطوير المهني ذات العلاقة بمجال عملهم، خاصة عندما تحتوي على

نسب المشاركات وتقييم فوائدها تلك الأنشطة من قبل المشاركين فيها. ويمكن استخدام معدل استبدال هيئة التدريس في أجزاء المؤسسة التعليمية للإشارة إلى الاستقرار الوظيفي أو عدمه في الهيئة التدريسية. ويمكن أن تقدم الأنظمة والإجراءات الخاصة بحل النزاعات، إضافة إلى سجلات حوادث النزاعات وما يترتب عليها، أدلة عن مدى فعالية هذه الإجراءات. ويمكن أن تقدم لوائح تنظيم حل النزاعات، مع سجلات عدد مرات حدوث النزاعات ونتائج حلها، أدلة على مدى فعالية هذه العمليات

وكثيراً ما تتضمن مؤشرات الأداء نسبة الطلبة إلى هيئة التدريس، ونسب هيئة التدريس حسب مستويات مؤهلاتهم العلمية. وعلى كل، فهناك مؤشرات أخرى مهمة يمكن تقديرها كمياً مثل نسب المشاركة في أنشطة التطوير المهني والأنشطة العلمية. كما يمكن اختيار مؤشرات أداء أخرى مثل معدلات استبدال هيئة التدريس والموظفين، وعدد مرات حدوث النزاعات، في حال وجود مشكلات في المؤسسة التعليمية تحتاج للمتابعة.

المعيار العاشر: البحث العلمي

ينبغي أن تضع المؤسسة التعليمية استراتيجية للبحث العلمي تتفق مع طبيعتها (على سبيل المثال بوصفها جامعة ذات التزامات بحثية أو كلية للدراسة الجامعية فقط) ورسالتها. وينبغي على جميع أعضاء هيئة التدريس، الذين يدرسون في برامج التعليم العالي، أن يشاركوا في أنشطة البحث العلمي بصورة كافية ومناسبة بشكل يضمن بقاءهم على دراية بالمستجدات في مجال تخصصاتهم، مع أهمية أن ينعكس ذلك على أدائهم التدريسي. كما يجب أن يساهم أعضاء هيئة التدريس، القائمون بالتدريس في برامج الدراسات العليا أو الإشراف على أبحاث طلبة الدراسات العليا، بشكل نشط في البحث العلمي في مجالات تخصصاتهم. ويجب أيضاً أن تتوفر التجهيزات والمرافق اللازمة لدمج

أنشطة البحوث الخاصة بهيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا للوفاء بهذه المتطلبات. وفي الجامعات والمؤسسات الأخرى التي تقع عليها مسؤوليات البحث العلمي، يجب تشجيع هيئة التدريس على متابعة اهتماماتهم البحثية ونشر نتائج أبحاثهم. كما يجب أن تقدر إسهاماتهم البحثية وأن ينعكس ذلك على محاكاة تقويمهم وترقيتهم. ويجب أن تتم متابعة مخرجات البحث العلمي وأن يتم إصدار تقارير عنها، كما يجب أن تتم مقارنتها مرجعياً بتلك التي لدى المؤسسات التعليمية المشابهة. ويجب أن توضع سياسات واضحة ومنصفة لحقوق الملكية الفكرية وتسويقها.

المتطلبات:

1-10 السياسات المؤسسية في البحث العلمي

يجب أن يكون لدى المؤسسة التعليمية التي تضطلع بمسؤوليات بحثية خطة شاملة لتطوير البحوث بناء على رسالتها، تتضمن أهداف الأداء، واستراتيجيات الدعم والتطوير والإجراءات والأنظمة الإدارية التي تشجع على المشاركة الواسعة من المعنيين في جميع أنحاء المؤسسة. كما يجب أن يكون لدى المؤسسة آليات لضمان المحافظة على المعايير الأخلاقية في عمل البحوث والنشر المتعلق بتلك البحوث.

ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

1-1-10 تقوم المؤسسة التعليمية بوضع خطة محددة ومعروفة لدى الجميع لتنمية البحث العلمي تتناسب مع طبيعة المؤسسة التعليمية ورسالتها، واحتياجات التنمية الاقتصادية والثقافية الخاصة بالمنطقة.

2-1-10 تحتوي خطط تنمية البحث العلمي على مؤشرات محددة بوضوح، ونقاط (معايير) مقارنة مرجعية واضحة للأداء المستهدف.

- 3-1-10 تحدد المؤسسة التعليمية ما يُعترف به كبحت علمي بشكل يتوافق مع المعايير العالمية. (ويشمل ذلك عادة كلاً من البحوث الذاتية والأنشطة البحثية المدعومة، على أن تتسم هذه البحوث بالأصالة والابتكار، ويتم تحكيمها بشكل مستقل من قبل نظراء في التخصص، وأن تنشر في وسائل نشر معروفة دولياً في مجال التخصص).
- 4-1-10 تنشر المؤسسة التعليمية تقارير سنوية حول أدائها في مجال البحث العلمي، كما يتم الاحتفاظ بتقارير حول الأنشطة البحثية للأفراد والأقسام والكليات.
- 5-1-10 تشجع المؤسسة التعليمية التعاون مع القطاع الصناعي، وهيئات البحث العلمي الأخرى، وتشمل صور التعاون هذه أموراً مثل: المشروعات البحثية المشتركة، والاستخدام المشترك للمعدات والأجهزة، والاستراتيجيات التعاونية للتطوير.
- 6-1-10 يوجد لدى المؤسسة التعليمية آليات لدعم المشاركة والتعاون مع الجامعات وشبكات البحث العلمي على مستوى العالم.
- 7-1-10 تتوفر لدى المؤسسة التعليمية سياسات محددة تختص بإنشاء معاهد أو مراكز للبحوث، ومساءلتها، إضافة إلى إجراءات المراجعة الدورية لهذه المعاهد أو المراكز.
- 8-1-10 لا يمنع وجود معاهد أو مراكز للبحوث من النشاطات البحثية التي يقوم بها الباحثون الآخرون في المؤسسة ممن ليس لهم علاقة مباشرة بهذه المعاهد والمراكز.

9-1-10 يوجد في المؤسسة التعليمية لجنة رفيعة المستوى لمتابعة الالتزام بالمعايير الأخلاقية، وللموافقة على المشروعات البحثية التي قد يكون لها تأثير محتمل على قضايا أخلاقية.

10-1-10 تخصص المؤسسة ميزانية كافية تمكنها من تحقيق خطتها البحثية.

2-10 مشاركة هيئة التدريس والطلبة في البحث العلمي

يجب أن تكون التوقعات حول إسهام هيئة التدريس في البحث والأنشطة العلمية واضحةً وتساعد على المشاركة الواسعة. ويجب توفير التشجيع والدعم لتشجيع الأنشطة البحثية التي يقوم بها هيئة التدريس ذوي الرتب العلمية الأقل وطلبة الدراسات العليا.

ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

1-2-10 تحدد المؤسسة التعليمية التوقعات المتعلقة بإسهامات هيئة

التدريس في الأنشطة البحثية والعلمية بوضوح، ويعتبر أداءهم، مقارنة بتلك التوقعات، ضمن محاكاة تقويم الأداء والترقية. (بالنسبة للجامعات، تتطلب هذه المحاكاة من كل أعضاء هيئة التدريس، العاملين بالمؤسسة بنظام الدوام الكامل، المشاركة في البحث العلمي أو أي شكل آخر مناسب من أشكال النشاط العلمي أو كليهما، كحد أدنى)

2-2-10 تقدم المؤسسة التعليمية الدعم لهيئة التدريس الجدد (ذوي الرتب

الأقل علمياً) لمساعدتهم في تطوير برامجهم البحثية من خلال آليات متنوعة مثل توفير التوجيه الشخصي لهم عن طريق زملائهم من هيئة التدريس المتمرسين، وإشراكهم في الفرق البحثية، ومساعدتهم في تطوير مشروعاتهم البحثية، وتقديم الدعم المالي اللازم للبدء في مشروعات بحثية جديدة.

3-2-10 تتيح المؤسسة التعليمية للباحثين من طلبة الدراسات العليا فرص المشاركة في المشروعات البحثية المشتركة.

4-2-10 يتم الاعتراف بشكل مناسب وكامل بإسهامات طلبة الدراسات العليا في المشروعات البحثية المشتركة، وتذكر أسماءهم في التقارير والأعمال المنشورة ضمن أسماء المؤلفين في حالة وجود إسهامات واضحة لهم.

5-2-10 تقدم المؤسسة التعليمية المساعدة لهيئة التدريس للقيام باتفاقيات أبحاث مشتركة مع زملائهم في مؤسسات تعليمية أخرى محلية أو دولية.

6-2-10 يتم تشجيع هيئة التدريس على أن تتضمن مقرائهم التي يدرسونها المعلومات المتعلقة بأبحاثهم وأنشطتهم العلمية، ذات الصلة بالمقررات التي يدرسونها، بالإضافة إلى التطورات المهمة في مجال تخصصاتهم.

7-2-10 توجد بالمؤسسة التعليمية استراتيجيات لتحديد هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا ذوي الخبرة واستثمار خبراتهم في إجراء البحوث، وتقديم خدمات تطويرية للمجتمع المحلي، وتوفير عائدات مالية للمؤسسة.

3-10 الاستثمار التجاري للبحث العلمي

يجب تشجيع الاستثمار التجاري في البحث العلمي، كما يجب البحث بعناية في فرص التطوير التجاري لحقوق الملكية، والمساعدة في إقامة علاقات تجارية مناسبة. كما يجب أن تحدد سياسات امتلاك الملكية الفكرية بوضوح، ويتم التقيد بها بصورة مضطربة.

ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

1-3-10 توجد بالمؤسسة التعليمية وحدة أو مركز لتطوير البحوث، تتوفر لديه القدرة على تحديد مجالات الخبرة التي تمتلكها المؤسسة التعليمية والفرص التجارية الممكنة والإعلان عنها، والمساعدة في تطوير المشروعات البحثية وخطط العمل، وإعداد العقود، والمساعدة في إنشاء الشركات المرتبطة بالمؤسسة العلمية عندما يكون ذلك ملائماً.

2-3-10 يقوم أشخاص من ذوي الخبرة في القطاعين الصناعي والمهني بتقويم الأفكار التي يمكن استثمارها تجارياً تقويمياً ناقداً، ويقدمون المشورة قبل أن يُصرَّح للمؤسسة التعليمية باستثمار أي أموال فيها.

3-3-10 تتوافر لدى المؤسسة سياسات تحكم الملكية الفكرية، وتوجد إجراءات محددة للاستثمار التجاري للأفكار التي طورتها هيئة التدريس والطلبة. وتحدد هذه السياسات المقدار المناسب للمشاركة العادلة في العائدات لكل من المخترعين والمؤسسة التعليمية.

4-3-10 يتم تشجيع وجود "ثقافة المبادرة التجارية"، في جميع وحدات المؤسسة مع التركيز بصفة خاصة على هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا.

5-3-10 توضع لوائح تنظيمية تتطلب الكشف عن المصالح المالية وتجنُّب تضارب المصالح في الأنشطة المتصلة بالأبحاث.

المرافق والتجهيزات البحثية

4-10

يجب أن تتوافر المرافق والتجهيزات الكافية والمناسبة لإجراء الأبحاث في مجالات التخصص التي تقدمها المؤسسة التعليمية، لتستخدمها هيئة التدريس

وطلبة الدراسات العليا. كما يجب أن توضع سياسات واضحة تحدد ملكية المرافق والتجهيزات المتخصصة وصيانتها، التي يتم الحصول عليها من خلال المنح البحثية أو اتفاقيات التعاون مع الجهات الصناعية.

ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

1-4-10 تتوافر بالمختبرات أماكن ومعدات كافية، كما توجد مكاتب

وأنظمة معلومات ومصادر كافية لدعم الأنشطة البحثية لهيئة التدريس والطلبة في مجالات البرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية.

2-4-10 تتوفر للجامعة ميزانية كافية لتمويل المرافق والأجهزة الضرورية

لإجراء البحث العلمي (بما في ذلك تجهيزات البحوث ومرافقها) وذلك في جميع الأقسام والكليات.

3-4-10 يتم استغلال الفرص المتاحة للملكية المشتركة، أو الاستعمال المشترك

للتجهيزات الكبيرة، سواء بين الوحدات داخل المؤسسة التعليمية أو مع منظمات أخرى.

4-4-10 توجد بالمؤسسة التعليمية أنظمة أمنية فعالة تكفل سلامة الباحثين

وأنشطتهم البحثية، وكذلك للآخرين داخل مجتمع المؤسسة التعليمية وفي المناطق الجغرافية المحيطة بالمؤسسة.

5-4-10 توجد لدى المؤسسة التعليمية سياسات أو قواعد عامة تحدد بوضوح

ملكية المرافق والتجهيزات ومسؤولية صيانتها، التي تم الحصول عليها عن طريق المنح البحثية لأعضاء هيئة التدريس، أو عن طريق الأبحاث التي كلفتهم بها جهات أخرى، أو عن طريق مشروعات تعاونية مع القطاع الصناعي أو أي مصادر خارجية.

الأدلة ومؤشرات الأداء

ينبغي أن يتضمن تقييم جودة الأبحاث مراجعةً لاستراتيجية البحث العلمي وغيرها من الوثائق الداعمة بما في ذلك كل ما يتعلق بنطاق مخرجات الأبحاث وجودتها في جميع الكليات والأقسام والمراكز البحثية. ويمكن الحصول على الأدلة والبراهين الموثقة حول استراتيجيات المؤسسة البحثية من الوثائق مثل خطة تطوير البحث العلمي، ومحاكاة التقويم والترقيات، والسياسات المتعلقة بالاستثمار التجاري للبحوث وامتلاك الملكية الفكرية، ومدى التعاون مع سوق العمل والمؤسسات الأخرى. وهناك أدلة إضافية يمكن الحصول عليها من خلال النظر في التعاون البحثي واتفاقيات الاستخدام المشترك للتجهيزات البحثية الرئيسية. كما يمكن أن تقدم استطلاعات آراء هيئة التدريس والموظفين والطلبة دلائل على مناسبة ما يُوقَّر لمرافق البحث وتجهيزاته.

وغالبا ما تعتمد مؤشرات الأداء المستخدمة في البحث العلمي على الإحصاءات الخاصة بعدد البحوث المنشورة لكل عضو هيئة تدريس في المجالات المرموقة، ونسب أعضاء هيئة التدريس الناشطين في مجال البحث (وهذا المفهوم يحتاج إلى تعريف) وعدد البحوث التي تتم الإشارة إليها في بحوث ومراجع أخرى. وينبغي أن تُقارن هذه الأرقام بتلك الخاصة بأقسام ومؤسسات مشابهة. ويجب أن تُقارن هذه الأرقام بتلك الخاصة بمؤسسات مشابهة. ويمكن للمؤسسات التعليمية التي لديها التزامات بحثية أن تورد مؤشرات حول مدى تحول تلك الأنشطة العلمية والبحثية إلى تطبيقات في المجالات الأكاديمية أو المهنية ذات العلاقة.

المعيار الحادي عشر: علاقات المؤسسة التعليمية بالمجتمع

يجب النظر إلى الإسهام في خدمة المجتمع كمسؤولية مهمة من مسؤوليات المؤسسة التعليمية، وأن تتوافر المرافق والخدمات لدعم عمليات تطوير المجتمع،

كما يجب تشجيع هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين في المؤسسة للإسهام في خدمة المجتمع، وأن تكون المعلومات عن المؤسسة وأنشطتها معروفة. كما يجب أن تتابع المؤسسة التعليمية نظرة المجتمع لها وأن تتبنى الاستراتيجيات المناسبة من أجل العمل على تحسين صورتها وسمعتها.

ولتحقيق هذا المعيار، فإن الإسهامات التي تقدم للمجتمع ينبغي أن تتضمن أنشطة وخدمات لمساعدة الأفراد أو المنظمات أو المجتمعات المحلية خارج المؤسسة التعليمية (وهذا يعني أن هذه الإسهامات لا تتضمن أموراً مثل المساعدات المالية، أو الأنشطة غير الصفية للطلبة المسجلين، أو تقديم برامج أكاديمية تنتهي بمؤهلات)، ويمكن أن تتضمن كذلك المشاركة في المشاريع البحثية والتطويرية، وفي برامج التعليم المجتمعي التي تقدم مجاناً أو بمقابل.

المتطلبات:

1-11 سياسات المؤسسة التعليمية حول علاقتها بالمجتمع

يجب يكون التزام المؤسسة تجاه خدمة المجتمع محدداً بوضوح، وأن يكون واضحاً في طبيعته ومداه، وأن يُدعم ذلك الالتزام بسياسات تشجع المشاركة في هذا الجانب، كما يجب إعداد تقارير منتظمة حول الأنشطة التي يتم تنفيذها. ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

1-1-11 تقع الخدمات التي تلتزم المؤسسة بتقديمها ضمن رسالة المؤسسة، وترتبط بالمجتمع أو المجتمعات التي تعمل فيها المؤسسة التعليمية.

2-1-11 يقر المجلس الإداري الأعلى بالمؤسسة التعليمية (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) السياسات الخاصة بالدور الخدمي للمؤسسة التعليمية في خدمة المجتمع، وتعمل القرارات التي يتخذها كبار المسؤولين بالإدارة العليا في المؤسسة التعليمية على تعزيز هذه السياسات.

3-1-11 تقوم المؤسسة التعليمية بإعداد تقارير سنوية حول الإسهامات التي تقدمها للمجتمع.

4-1-11 تشتمل معايير ترقية أعضاء هيئة التدريس وتقويم أدائهم على الإسهامات التي يقدمونها لخدمة المجتمع.

5-1-11 يوجد لدى المؤسسة موقع على الشبكة العالمية (الإنترنت) يُحدَّث باستمرار، ويحتوي على معلومات تفصيلية عن هيكلية المؤسسة وأشطتها، بما في ذلك المقتطفات الإخبارية حول الاهتمامات المحتملة للطلبة المتوقع انضمامهم للمؤسسة وغيرهم من أفراد المجتمع بشكل عام.

2-11 التفاعل مع المجتمع

يجب أن يتم بناء علاقات مع المجتمع لتقديم الخدمات التي يحتاج إليها المجتمع، وتتم الاستعانة بالمهارات والصادر المتاحة بالمؤسسة، كما تتم الاستعانة بالخبرات الموجودة في المجتمع لدعم المؤسسة وبرامجها عند مناسبة ذلك. ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

1-2-11 تشجع المؤسسة التعليمية هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين على المشاركة في الندوات التي تُناقش فيها القضايا المهمة في المجتمع وتُستعرض فيها خطط تنميته.

2-2-11 تتعاون المؤسسة التعليمية وكلياتها وأقسامها على تأسيس جهات دعم للمجتمع أو هيئات خدمة مهنية ذات علاقة باحتياجات المجتمع، مستعينة بخبرات أعضاء هيئة التدريس.

3-2-11 تُقدم المؤسسة التعليمية تشكيلة واسعة من المقررات التي تخدم اهتمامات أفراد المجتمع واحتياجاتهم.

4-2-11 تُقيم المؤسسة التعليمية علاقات مع القطاع الصناعي المحلي وأرباب

العمل تساعدها في تقديم البرامج. (يمكن أن يشمل ذلك أشياء مثل إحاق الطلبة ببرامج توفر خبرات العمل، وفرص التوظيف الجزئي، وتحديد القضايا التي تحتاج إلى تحليل في أنشطة مشاريع الطلبة).

5-2-11 تقوم المؤسسة التعليمية بدعوة أرباب العمل وأصحاب المهن ذات العلاقة للانضمام إلى اللجان الاستشارية المناسبة التي تنظر في برامج المؤسسة التعليمية وأنشطتها الأخرى.

6-2-11 ترتبط المؤسسة التعليمية بصلات مستمرة مع المدارس الموجودة في المجتمع، وتقدم لها العون والدعم في مجالات التخصص، وتقدم معلومات عن برامج المؤسسة وأنشطتها وفرص التوظيف المستقبلية، كما تنظم أنشطة إثرائية للمدارس.

7-2-11 تحافظ المؤسسة التعليمية على التواصل مع الخريجين بشكل منتظم، وعلى إطلاعهم على تطورات المؤسسة، ودعوتهم للمشاركة في أنشطتها، وتشجيعهم على تقديم الدعم المالي وغيره من أشكال الدعم لعمليات التطوير الجديدة.

8-2-11 تستفيد المؤسسة التعليمية من الفرص المتاحة لطلب الدعم المالي من الأفراد أو من منظمات المجتمع لأغراض البحث العلمي وغير ذلك من عمليات التطوير.

9-2-11 يتم الاحتفاظ بقاعدة بيانات مركزية تشتمل على سجلات لخدمات المجتمع التي يقوم بها الأفراد والمنظمات التابعة للمؤسسة.

3-11 سمعة المؤسسة العلمية

يجب متابعة كل ما يتعلق بسمعة المؤسسة في المجتمع وتحسينها من خلال تقديم معلومات موثوقة وصحيحة حول أنشطتها.

ولتحقيق هذه المتطلبات يجب أن:

- 1-3-11 توجد لدى المؤسسة التعليمية استراتيجية شاملة تم تطويرها لمتابعة وتحسين سمعتها في المجتمع المحلي وغيره من المجتمعات ذات العلاقة.
- 2-3-11 تتوافر لدى المؤسسة التعليمية إرشادات توجيهية واضحة حول إعطاء تصريحات للجمهور باسم المؤسسة، وتقتصر -عادة- تلك التصريحات على مدير الجامعة، أو عميد الكلية، أو مكتب إعلامي يتبع لمدير الجامعة أو للعميد.
- 3-3-11 تتوافر إرشادات توجيهية حول التصريحات العامة لأعضاء هيئة التدريس حول قضايا المجتمع، وخاصة في تلك الحالات التي يمكن الربط فيها بين هذه التصريحات وبين المؤسسة التعليمية.
- 4-3-11 يوجد بالمؤسسة التعليمية مكتب إعلامي يتولى مسؤولية تنسيق الاتصال بوسائل الإعلام، ويعمل على جمع المعلومات المتعلقة بنشاطات المؤسسة التعليمية التي تتعلق بالاهتمامات المحتملة للمجتمع، وترتيب الإعلان عنها.
- 5-3-11 تسعى المؤسسة التعليمية للتعرف على نظرة المجتمع إليها وإلى أنشطتها، وتضع استراتيجيات لتحسين تلك النظرة.
- 6-3-11 يتم التعامل الفوري والموضوعي مع القضايا الخاصة بطريقة عمل المؤسسة التعليمية في حالة إثارتها في النقاشات العامة بالمجتمع، ويتم ذلك عن طريق مدير الجامعة أو عميد الكلية، أو عن طريق أحد كبار أعضاء هيئة التدريس أو كبار المسؤولين الذين أوكل إليهم مسؤولية التعامل مع مثل هذه الأمور.

الأدلة ومؤشرات الأداء

يمكن الحصول على أدلة عن جودة العلاقات مع المجتمع من خلال الوثائق التي تصف سياسات المؤسسة التعليمية نحو خدمة المجتمع، ومن محاكاة تقويم أداء هيئة التدريس وترقيتهم والتي تتضمن الإسهامات في خدمة المجتمع، ومن الإرشادات التوجيهية والإجراءات المتعلقة بالتصريحات المقدمة لوسائل الإعلام المحلية، وغير ذلك من التعليقات التي تقدم للجمهور باسم المؤسسة.

ويمكن الحصول على معلومات مفيدة من التقارير الخاصة بعلاقات المؤسسة التعليمية بالمجتمع التي تشمل قضايا أو مواضيع مثل البيانات حول استخدام أفراد المجتمع لمرافق المؤسسة، ومشاركة هيئة التدريس في لجان المجتمع المختلفة أو في مشروعات التطوير، والتفاعل مع المدارس وغيرها من الهيئات والمؤسسات. وينبغي توثيق جميع أنشطة خدمات المجتمع، بما في ذلك الدورات الرسمية والخدمات الأخرى التي تقدمها الأقسام أو يقدمها الأفراد من جميع أنحاء المؤسسة، كما ينبغي حفظها في نظام مركزي للمعلومات. كما يمكن الحصول على آراء المجتمع حول جودة المؤسسة ومكانتها بوصفها جزءاً يحظى بالتقدير من المجتمع من خلال استطلاعات الرأي.

ويشتمل العديد من أشكال هذه الأدلة والبراهين على التقديرات الرقمية التي يمكن أن تُستخدم مباشرة كمؤشرات للأداء. ومع ذلك، في هذا الجانب خاصة، فإن كلاً من رسالة المؤسسة التعليمية وطبيعة المجتمع الذي تعمل داخله تعد مهمة في تحديد أوجه الأداء التي يجب أن تراقب عن كثب.