



هيئة ضمان جودة التعليم و التدريب  
Quality Assurance Authority for Education & Training

## وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي تقرير المراجعة التتبعية للمؤسسة

الجامعة العربية المفتوحة  
فرع البحرين  
مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 25 أبريل 2011

## جدول المحتويات

---

1. نبذة عن المراجعة التتبعية للمؤسسة..... 1
2. نبذة مختصرة عن الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين..... 2
3. نتائج المراجعة التتبعية..... 3

## 1. نبذة عن المراجعة التتبعية للمؤسسة

تعدُّ الزيارة الميدانية التي تقوم بها وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي للمراجعة التتبعية للمؤسسة جزءاً من منظومة ضمان الجودة المستمرة، والمراجعة، وإعداد التقارير، والتحسين، والتي تقوم بها هيئة ضمان جودة التعليم والتدريب في مملكة البحرين.

إذ بعد سنة واحدة على الأقل من نشر تقرير المراجعة المؤسسية، تقدّم المؤسسة المعنية إلى وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي تقريراً تُبيّن فيه بوضوح ما قامت به المؤسسة للمحافظة على و/أو تعزيز التزكيات التي وردت في تقرير مراجعتها. كما تحدد المؤسسة الكيفية التي قامت بها للإيفاء بالتأكدات والتوصيات الواردة في نفس التقرير. وعلى المؤسسة المعنية أن تعضد ادعاءاتها من خلال تقديم المواد المساندة، في شكل ملاحق. كما يجب أن يتضمن التقرير السنوي الذي تقدمه المؤسسة تفاصيل عن كيفية قيامها بمراقبة وتقييم فعاليات وأنشطة التحسين.

وتتطبق عملية إعداد تقرير المراجعة التتبعية المؤسسية على كافة مؤسسات التعليم العالي التي خضعت للمراجعة من قبل وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي.

قدّمت الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين خطة تحسين إلى وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي في الوقت المحدد حسب دليل مراجعة مؤسسات التعليم العالي. وقد تضمنت تلك الخطة، تحديد الإجراءات التي قامت بها الجامعة لمعالجة 15 توصية تضمنها تقرير المراجعة المؤسسية الخاص بالمؤسسة. وفي شهر أكتوبر من عام 2010، قدمت الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين تقريرها الذي يغطي سنة واحدة، والذي تضمن أدلة سرديّة وتوثيقية حول التقدم الذي حققته المؤسسة إلى الآن بشأن تنفيذ تحسينات الجودة.

تكوّنت لجنة المراجعة التتبعية (لجنة المراجعة) من المدير التنفيذي لوحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي، وثلاثة من المدراء، كان أحدهم المدير المسؤول عن تنسيق الزيارة الميدانية. وقد تضمنت قاعدة الأدلة: خطة التحسين المؤسسية والملاحق ذات العلاقة بخطة التحسين تم تقديمها في شهر أغسطس 2010 وتقرير المراجعة المؤسسية، كما قدمت المؤسسة أدلة مساندة بتاريخ 20 أبريل 2011. كما تم خلال الزيارة الميدانية مقابلة عدد من كبار المديرين، والأكاديميين، والموظفين الإداريين، والطلبة، وأرباب العمل، والخريجين. وقد أتاحت تلك المقابلات للجنة المراجعة إحاطة كاملة بالأدلة والتحقق منها.

تم القيام بالزيارة الميدانية للمراجعة في تاريخ 25 أبريل 2011، وكانت تهدف إلى (i) تقييم التقدم الحاصل في تعزيز وتحسين جودة الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين منذ المراجعة المؤسسية التي خضعت لها الجامعة في شهر نوفمبر 2008، والتي صدر التقرير الخاص بها في شهر يونيو 2009؛ و(ii) إعداد تقرير يوضح التقدم المتحقق في معالجة التوصيات التي تضمنها ذلك التقرير.

ويعرض تقرير المراجعة التتبعية للمؤسسة النتائج المتعلقة بالتوصيات التي تضمنها تقرير المراجعة المؤسسية الذي تم نشره من قبل. ومن أجل تسهيل قراءة التوصيات التي تضمنها تقرير المراجعة المنشور في عام 2009، فقد تم وضعها معاً في مكان واحد (بالخط المائل) عند بداية كل جزء من المراجعة التتبعية؛ وفقاً للموضوعات المختلفة التي تتعلق بها تلك التوصيات. وأما النص الذي يلي تلك التوصيات، فيمثل النتائج التي توصلت إليها لجنة المراجعة خلال زيارتها الميدانية للمؤسسة في شهر أبريل من عام 2011.

## 2. نبذة مختصرة عن الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين

الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين هي جامعة خاصة مرخصة من قبل حكومة مملكة البحرين. وهي فرع من الجامعة العربية المفتوحة وتم افتتاحها بناءً على الاتفاق الموقع بين سمو الأمير طلال بن عبدالعزيز والدكتور محمد بن جاسم الغتم، وزير التربية والتعليم في حكومة مملكة البحرين آنذاك، في 26 يونيو 2002. وقد بدأ تعيين المدرسين في الجامعة مع شهر يناير 2003. وقد بلغ عدد طلبة الدفعة الأولى من الطلبة في الجامعة 50 طالباً سجلوا فيها في شهر فبراير 2003. وفي عام 2011، نمت الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين ليصل عدد طلبتها 1895 طالباً و32 عضو هيئة تدريس. وتطرح الجامعة ثلاثة برامج أكاديمية في كلياتها الثلاث.

### 3. نتائج المراجعة التتبعية

تتناول الفقرات الفرعية التالية التقدم الذي حققته المؤسسة في التعامل مع التوصيات الخاصة بكل موضوع على حدة، وعلى النحو الذي ورد في تقرير المراجعة المؤسسية. وقد تم وضع التوصيات الواردة بصدد الموضوع الواحد في مجموعة واحدة وبالخط المائل.

#### 3.1. الرسالة والتخطيط والحوكمة

**3.1.1. توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة المفتوحة - فرع البحرين بوضع خطة استراتيجية مؤسسية خاصة بها - إلى جانب خططها الإجرائية السنوية - مع تحديد أهداف وغايات واضحة يمكن بمقتضاها قياس وتقييم أداء المؤسسة.**

**3.1.2. توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة المفتوحة - فرع البحرين بإعداد سجل يتضمن كافة السياسات والإجراءات الأكاديمية والتنظيمية المركزية والمحلية، لضمان معرفتها واتساق تنفيذها.**

قدمت الجامعة، ضمن الأدلة المرفقة مع تقرير المتابعة السنوي، خطة استراتيجية للعام الأكاديمي 2010-2011. وقد علمت لجنة المراجعة أن تلك الخطة قد تم وضعها لسنة واحدة فقط حيث أن هناك خطة استراتيجية جديدة يجري العمل على إعدادها من قبل المؤسسة الأم للفترة 2012 - 2017. ويتم القيام بهذه المهمة من خلال جهد مشترك من نواب الرئيس، ومدراء الفروع، والعمداء. لذا، فإن جميع فروع الجامعة العربية المفتوحة تشترك في عملية التخطيط الاستراتيجي. وبعد أن يتم الانتهاء من هذه الخطة، ستقوم الجامعة بإعداد خطتها الاستراتيجية الخاصة بها، والتي تتماشى مع الخطة الاستراتيجية الشاملة.

وبعد أن درست لجنة المراجعة الخطة الاستراتيجية 2010-2011، وجدت اللجنة أن الخطة الاستراتيجية تفتقر إلى العديد من الجوانب التي عادة ما تتضمنه وثيقة من هذا النوع. فالخطة على سبيل المثال، لا تتضمن نصوصاً تعبير عن رسالة المؤسسة ورؤيتها، والأهداف والغايات التي تنبثق من هذه النصوص. كما ولا تأتي الخطة بالذكر على استراتيجية للتواصل أو آليات للمراقبة والتقييم.

أضف إلى ذلك، فالخطة لا تتضمن مؤشرات أساسية للأداء لقياس التقدم في تحقيق أهداف الجامعة العربية المفتوحة. ومع ذلك، فالخطة تنطوي على خطة إجرائية تفصيلية تحدد بشكل واضح الخطوات التي تتوي الجامعة القيام بها ومقاييس الإنجاز. ولجنة المراجعة تقدر بأن الجامعة كواحدة من فروع مؤسسة ذات فروع متعددة في دول مجلس التعاون الخليجي، تقوم بعملها وتضع خططها الاستراتيجية بالتوافق مع الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة. لذا، فإن الخطة الاستراتيجية الخمسية للجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين ستكون نابعة من الخطة الاستراتيجية للجامعة العربية المفتوحة؛ وهي العملية التي لم تبدأ إلا في عام 2011 .

السياسات والإجراءات مُتاحة لأطّاع أعضاء هيئة التدريس والطلبة من خلال الموقع الإلكتروني للجامعة. ومن خلال المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة مع أعضاء هيئة التدريس، وجدت اللجنة أن هؤلاء لديهم دراية وفهم بهذه السياسات. وقد تم عقد العديد من الاجتماعات مع أعضاء هيئة التدريس لمناقشة هذه السياسات والإجراءات قبل المصادقة عليها. وقد كان من المبكر جداً بالنسبة للجنة المراجعة أن تتوصل إلى حُكم بخصوص تناسق وفاعلية تطبيق هذه السياسات والإجراءات.

## 3.2. المعايير الأكاديمية

**3.2.1. توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين بإعداد مخرجات التعلم المطلوبة لبرامجها الأكاديمية والمنسجمة مع أهداف هذه البرامج بحيث تعكس مستوى مقبولاً من المعرفة واكتساب المهارة.**

لقد تم إعداد مخرجات التعلم المطلوبة لجميع البرامج الأكاديمية والمقررات الدراسية التي تدرّسها الجامعة. وقد تم تشكيل مخرجات التعلم المطلوبة على مستوى المقررات الدراسية لتتماشى مع مخرجات التعلم المطلوبة على مستوى البرامج. إضافة لذلك، فإن مخرجات التعلم المطلوبة على مستوى المقررات هي الآن مرتبطة بمحتوى هذه المقررات، وبطرائق التعليم والتعلم، وبطرائق التقييم. أما ضمان ارتباط عملية التقييم بمقررات التعلم المطلوبة على مستوى المقررات الدراسية هو من مسؤولية الأشخاص الذي يقومون بتصميم عملية التقييم، وهم بالدرجة الأساس ممن يعملون في المقر الرئيسي

للجامعة العربية المفتوحة. وهناك بعض المُدخلات التي تتم تغذيتها إلى المقر الرئيسي للجامعة العربية المفتوحة- البحرين من خلال المناقشة والتغذية الراجعة.

### 3.3. ضمان الجودة وتعزيزها

**3.3.1. توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تضع الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين آليات لضمان تحليل وتنفيذ نتائج الدراسات المسحية، والتقييمات، والتقارير الخاصة بها بهدف تعزيز جودة الأداء بالمؤسسة.**

**3.3.2. توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين بأن تستفيد من البيانات التي تقوم بجمعها لإثراء عملية اتخاذ القرارات الخاصة بتحسين الجودة إلى جانب استخدامها كي تقارن نفسها مع مؤسسات أخرى مختارة.**

**3.3.3. توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين بتطوير نهج لضمان الجودة بحيث تدخل فيه كافة أنشطة وفعاليات المؤسسة وأن يكون جزءاً من عملية التحسين المستمر للجودة بدلاً من مجرد التقيد بها.**

**3.3.4. توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين بإعداد مراجعة ذاتية أكثر تفصيلاً وجدية وأن تضمن بأن هذا الأسلوب يحظى بفهم واسع في أروقة هذا الفرع.**

تقوم الجامعة بدراسات استطلاعية في كل فصل دراسي وتشمل جميع الطلبة، وتقوم وحدة ضمان الجودة بإدخال هذه التغذية الراجعة ضمن آلية لمتابعة القضايا (Issue-Tracker)؛ كما وإن استخدام شبكة الإنترنت كأداة لهذا الغرض تتيح الدخول المنظم لهذه الاستطلاعات ومتابعة عمليات التحسين التي تم الشروع بها بناءً على نتائج هذه الاستطلاعات. كما وتتيح هذه الأداة لكل من أعضاء هيئة التدريس والطلبة الدخول عليها لتقديم المقترحات أو الشكاوى لكي يتم تضمين التغذية الراجعة في عملية اتخاذ القرارات المؤسسية. كما وتستخدم آلية متابعة القضية لإيصال اعتراضات وتظلمات الطلبة بخصوص الدرجات وكذلك فيما يخص القضايا الانضباطية والسرقية الأدبية. وقد التقت لجنة المراجعة

عدداً من أعضاء هيئة التدريس والطلبة ووجدت أن معظم التغذية الراجعة المُقدّمة للمؤسسة يتم أخذها بالحسبان ويتم التعامل معها بطريقة متناسقة.

تراعي الجامعة إجراءات تحسين الجودة التي تتبعها الجامعة المفتوحة في المملكة المتحدة وذلك من خلال الاستفادة من خدمة التصديق البرامجي والمؤسسي التي تقدمها هذه الجامعة. وفي هذه المرحلة، لا تقوم الجامعة بأية نشاطات للمقايسة المرجعية. ولكن ما أن تبدأ الجامعة بتحقيق بعض الاستقلالية عن الجامعة المفتوحة في المملكة المتحدة، فإن لجنة المراجعة تشجع الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين على المقايسة المرجعية مع مؤسسات مماثلة.

وفي شهر مايو من عام 2010 قامت الجامعة بتعيين منسق متفرغ لضمان الجودة بهدف إدخال ضمان الجودة في كافة فعاليتها وأنشطتها في الوظائف الأساسية الثلاث، وضمان التنفيذ المنظم لإجراءات ضمان الجودة في جميع البرامج الأكاديمية. وعلى الرغم من أن لجنة المراجعة قد سمعت أثناء المقابلات مع عدد من الموظفين، وشاهدت أدلة على العديد من المبادرات التي يجري القيام بها من قبل هذا المنسق، فإنه من المبكر جداً تقييم الأثر المترتب على ذلك.

نظمت الجامعة عدداً من ورش العمل الخاصة بضمان الجودة لتثقيف وتدريب الموظفين لكي تضمن القبول الواسع لمنهجية المراجعة الذاتية وتنفيذه داخل الجامعة.

### 3.4. جودة التعليم والتعلم

**3.4.1. توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين بإعداد دراسات مسحية للوقوف على درجة رضا الخريجين وأرباب الأعمال عن مخرجات المؤسسة والاستفادة من نتائج هذه الدراسات لإثراء عملية التخطيط التي تقوم بها المؤسسة.**

أنشأت رابطة خريجي الجامعة العربية المفتوحة في العام 2008 - 2009 وهي رابطة تنشط على جميع فروع الجامعة. والرابطة لها رؤية، وأهداف، وشروط للعضوية. ولكن لجنة المراجعة لم تجد أدلة تبين مدى فاعلية هذه الرابطة أو مدى مشاركة الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين في هذه



الرابطة. والجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين لديها سجل بخريجها وتنظم بعض الفعاليات التي تشجع على التواصل بين الخريجين وتحشد الدعم للجامعة. وتود لجنة المراجعة أن ترى نظاماً محكماً للقيام بالدراسات الاستطلاعية للخريجين للتمكن من استخدام التغذية الراجعة في تعزيز الجودة وجدوى البرامج الأكاديمية التي تقدمها الجامعة.

قامت الجامعة بإعداد استطلاعين للحصول على تغذية راجعة من الخريجين وأرباب العمل. وقم رفع هذين الاستطلاعين على الموقع الإلكتروني للجامعة، وجرى الاتصال بكل من الخريجين وأرباب العمل عبر البريد الإلكتروني لتعبئة الاستمارة الاستطلاعية. وتم تحصيل بعض التغذية الراجعة من الخريجين (أكثر من 40 خريجاً) حيث قامت دائرة ضمان الجودة بتجميع هذه الاستجابات. أما بالنسبة لأرباب العمل، فلم يُجب سوى اثنان منهم على ذلك الاستطلاع. ويذكر أن هذين الاستطلاعين لم يتم تطبيقهما إلا مؤخراً (أبريل 2011) ولا توجد خطة مكتوبة تبين كيفية تغذية النتائج وتضمينها في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة. لذا فإن استخدام الدراسات الاستطلاعية هو أسلوب في مرحلته المبكر، لذا فإن لجنة المراجعة لا تستطيع أن تُصدر أي حكم بخصوص استخدام هذه الاستطلاعات في عملية التخطيط.

### 3.5. مساندة الطلبة

**3.5.1. توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين بإتاحة الفرصة لتمثيل الطلبة في الهيئة الإدارية للمؤسسة إلى جانب تمثيلهم بباقي اللجان المناسبة الأخرى داخل المؤسسة.**

**3.5.2. توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تخصص الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين ميزانية مالية محدد لدعم عمل المجلس الطلابي.**

لقد بذلت الجامعة جهوداً كبيرة من أجل التعرف على آراء الطلبة وملاحظاتهم لتحسين الخدمات المقدمة لهم وإشراكهم بصورة رسمية في عملية اتخاذ القرارات. وهناك الآن تمثيل طلابي في لجان مختلفة في الجامعة. وفي هذا الصدد، يلعب المجلس الطلابي دوراً رئيسياً في إيصال قضايا الطلبة

إلى الجهات والتشكيلات المسؤولة عن حاكمية الجامعة. وقد عبّر الطلبة خلال المقابلات مع لجنة المراجعة عن رضاهم عن هذا التمثيل في لجان الجامعة. وقد أبلغوا لجنة المراجعة أنهم يستطيعون طرح بعض القضايا للمناقشة مع هذه اللجان، وأن الدعوات توجه إليهم كذلك لمناقشة الفقرات التي تعنيهم في جداول اجتماعات هذه اللجان. وبعد أن قامت لجنة المراجعة بمراجعة محاضر العديد من اجتماعات قسم شؤون الطلبة مع المجلس الطلابي، شعرت اللجنة بالارتياح عندما وجدت أن القضايا التي يرفعها الطلبة يتم التعامل معها بنجاح وتجد طريقها للحل.

ينهض المجلس الطلابي بمسؤولية تنظيم عدد من الأنشطة والفعاليات الطلابية؛ والجامعة تشجع الطلبة على الحصول على الرعاية المحلية لدعم مثل هذه الأنشطة. وخلال المقابلات مع الإدارة العليا للمؤسسة، علمت لجنة المراجعة بعدم وجود ميزانية مخصصة للمجلس الطلابي (كما هو وارد في الميزانية المقدمة من مقر الجامعة الرئيسي في دولة الكويت)، ولكن الجامعة تخطط لأن تطالب بتخصيص مثل هذه الميزانية من مقر الجامعة الرئيسي في دولة الكويت بدءاً من شهر سبتمبر 2011. وقد كشف الأدلة التي قُدمت خلال الزيارة الميدانية أن هذه الأنشطة والفعاليات تتم رعايتها بالدرجة الأساس من قبل جهات محلية ( بمبالغ تصل إلى 1000 دينار بحريني في الفصل الدراسي مع مساهمة ضئيلة من جانب الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين). وقد وردت بعض الإشارات من الطلبة الذين تمت مقابلتهم من قبل لجنة المراجعة عن رضاهم عن الدعم المالي يتلقونه حالياً من الجامعة لصالح المجلس الطلابي. ومع ذلك، فقد أشار هؤلاء الطلبة أن وجود ميزانية مخصصة لمجلسهم ستمكنهم من التوسع في إقامة النشاطات والفعاليات اللامنهجية في الحرم الجامعي. وتؤكد لجنة المراجعة على قرار الجامعة في تخصيص ميزانية لأنشطة وفعاليات المجلس الطلابي، حيث أن هذا سيعزز خبرات تعلم لدى الأعضاء ويساعد على التنمية الفردية.

### 3.6. الموارد البشرية

**3.6.1. توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين بتطبيق نظام موحد ومقنن للتطوير الوظيفي، على أن يشمل كافة المستويات الوظيفية.**

لقد خصصت الجامعة 2% من ميزانيتها التشغيلية للتطوير الوظيفي. وتقدم المؤسسة فرصاً تدريبية مختلفة لموظفيها، وتكون هذه الفرص على شكل ورش عمل، وحلقات نقاشية، ودعم لحضور المؤتمرات، وتسديد بعض الأجور الدراسية. وقد تلقت لجنة المراجعة توكيداً خلال مختلف المقابلات التي أجرتها بأن المشاركة في هذه المناسبات مفتوحة لأعضاء هيئة التدريس وموظفي الوحدات المساندة، والموظفين الإداريين. وفي الوقت الذي تقدر فيه اللجنة مثل هذه المبادرات، فإن المؤسسة لاتزال بحاجة لوضع نظام رسمي للتطوير الوظيفي.

### 3.7. البنية التحتية: المكتبة وتقنية المعلومات والاتصالات والمصادر المادية

3.7.1. توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين بوضع وتنفيذ خطة طوارئ خاصة بمركز الاتصالات وتقنية المعلومات تتضمن تخزين البيانات في مكان منفصل.

نقّدت الجامعة خطة استرجاع في حالة الطوارئ من أجل استرجاع وإعادة خدمات تقنية المعلومات المهمة من أجل اختيار، ومراجعة، وتحديث هذه الخدمات بصورة منتظمة. وهناك نسخة من وسائط دعم واسترجاع البيانات قد تم تخزينها في حرم الجامعة بالبحرين، في حين يتم إرسال نسخة ثانية إلى جهة خارجية في كل يوم ثلاثاء. وشعرت لجنة المراجعة بالارتياح بأن وجدت أن مكان وسائط دعم واسترجاع البيانات هي الآن مُخزّنة في مكان منفصل.

### 3.8. الأبحاث

3.8.1. توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين بإعداد وتنفيذ خطة شاملة لاستراتيجية البحث العلمي مع خطط تنفيذية تتضمن تحديد الموارد وتتيح المجال أمام رصد وتقييم المخرجات ذات العلاقة.

حددت الجامعة 3% من ميزانيتها التشغيلية للبحث العلمي والتطوير كما هو مطلوب في ضوابط مجلس التعليم العالي. والجامعة لم تضع خطة بحثية شاملة مع سياسات وإجراءات مناسبة. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تحث الجامعة على وضع وتنفيذ خطة توضح كيفية تخصيص هذه الميزانية والتشكيل الإداري المناسب لتحمل مسؤولية تنفيذ، ومراقبة، ومراجعة هذه الخطة البحثية.

### 3.9. مشاركة المجتمع

**3.9.1. توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين بإعداد إطار نظري ومعرفي لعملية التواصل مع المجتمع المحلي، وعلاقة ذلك مع وظيفتين أساسيتين هما: تحديد الإجراءات، والموارد المناسبة للموظفين ليقوموا بإعداد أنشطة التواصل مع المجتمع المحلي والمشاركة فيها، إلى جانب وضع السياسات اللازمة لذلك.**

**3.9.2. توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة العربية المفتوحة - فرع البحرين بإعداد وتنفيذ بعض السياسات والإجراءات لكي تضمن جودة أنشطتها وفعاليتها التي تشكل لها مورداً ودخلاً مادياً.**

تتظر الجامعة بمثابة مجتمعها الخاص بها والذي يشكل كل قطاع من قطاعاته أحد المساهمين في الجامعة. لذا، فالجامعة لديها برامج تدريبية للمشاركة في قطاع التربية والتعليم، والقطاع الحكومي والقطاع الخاص أيضاً. ولكن، وخلال الزيارة الميدانية للمؤسسة، لم تجد لجنة المراجعة أدلة على فهم مُعمَّق لتعريف المشاركة المجتمعية. وقد أصبح واضحاً من خلال المقابلات التي أجرتها اللجنة مع مختلف الجهات ذات العلاقة بأن الفعاليات والمناسبات الاجتماعية تتركز بالدرجة الأساس على الدورات التعاقدية والبرامج التدريبية التي تشكل مصدراً لاستيفاء الرسوم لصالح المؤسسة. وفي الوقت الذي تُقرُّ فيه لجنة المراجعة بأهمية هذه البرامج، فإنها ترى بأن الجامعة بحاجة لتوسع نشاطاتها وفعاليتها المجتمعية من أجل إقامة صلات قوية مع المجتمع.

استناداً إلى مراجعة الوثائق التي قُدمت أثناء الزيارة الميدانية، فقد بدا واضحاً للجنة المراجعة بأن الجامعة ليست لديها سياسة رسمية بخصوص مشاركة المجتمع. وقد تأكد هذا الأمر من خلال المقابلات التي أجرتها اللجنة مع كبار المدراء وأعضاء الهيئة الأكاديمية. ومع ذلك فقد زُوِّدت اللجنة ببعض النماذج التي تُظهر مشاركة الأكاديميين والطلبة مع المجتمع المحلي والإقليمي؛ ولكن هذه المبادرات بحاجة لأن تكون ذات طابع رسمي وأن تكون جزءاً من إطار عام وشامل. كما لاحظت لجنة المراجعة أن المشاركة المجتمعية لا تؤخذ بنظر الاعتبار في احتساب النصاب التدريسي للموظفين الأكاديميين. أضف إلى ذلك، فإن الموظفين الذين قابلتهم اللجنة لم يكونوا على دراية بدور المشاركة المجتمعية في ترفياتهم الوظيفية. ومن هنا، فإن الجامعة بحاجة لأن تتبنى نهجاً مُنظماً للخدمة الاجتماعية من خلال تطوير سياسة وإطار خاص بالمشاركة المجتمعية بحيث يُمكن من تنسيق الفعاليات والمناسبات المجتمعية، ومراقبة جودتها، وإعداد التقارير الخاصة بالنتائج التي تتمخض عنها.

وباعتبارها مؤسسة لا ربحية، فإن الجامعة تهدف إلى تنويع مصادر دخلها من خلال إقامة عدد الفعاليات والأنشطة التي تعود عليها بالدخل المادي. وخلال المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة مع الإدارة العليا، علمت اللجنة بأن الجامعة تقوم بتنظيم فعاليات مختلفة لخدمة المجتمع البحريني منذ عام 2008؛ وتشمل هذه الفعاليات إعداد وتنظيم المقررات الإلكترونية، واستضافة البرامج الأكاديمية، والمشاركة في بعض الأعمال والنشاطات الأكاديمية، وتنظيم الاختبارات الإلكترونية، إلى جانب الدراسات التخصصية والبرامج التدريبية. وفي الوقت الذي تقدّر فيه اللجنة هذه الأنشطة والفعاليات، فإنها لديها مخاوف حيال عدم قيام الجامعة لحد الآن بوضع أية سياسات أو إجراءات لضبط وتنظيم هذه الفعاليات. وقد قامت الجامعة بخطوات أولية نحو تقييم رضا المتدربين في هذه البرامج من خلال عدد من الاستطلاعات. ولجنة المراجعة بدورها تدعم هذه المبادرة وتشجع الجامعة على تبني منهج ملموس ومُنسّق نحو إعداد سياسات وإجراءات لضمان جودة فعاليات وأنشطتها التي تعود عليها بالدخل المالي.