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

وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي

تقرير المراجعة التتبعية للمؤسسة

الجامعة الأهلية

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 26 مارس 2012

جدول المحتويات

1. نبذة عن عملية المراجعة التتبعية للمؤسسة.....2

2. نبذة مختصرة عن الجامعة الأهلية.....3

3. نتائج المراجعة التتبعية.....3

© جميع حقوق الطبع و النشر محفوظة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب – مملكة البحرين 2012

1. نبذة عن عملية المراجعة التتبعية للمؤسسة

تعدُّ الزيارة الميدانية التي تقوم بها وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي لغرض المراجعة 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، تقدِّم 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 بالتأكيدات والتوصيات الواردة في نفس التقرير. وعلى المؤسسة المعنية أن تعضِّد أقوالها من خلال تقديم المواد المساندة، في شكل ملاحق. كما يجب أن يتضمن تقرير المتابعة الذي تقدمه المؤسسة تفاصيل عن كيفية قيامها بمراقبة وتقييم فعاليات وأنشطة التحسين.

وتنطبق عملية متابعة المراجعة المؤسسية على كافة مؤسسات التعليم العالي التي خضعت للمراجعة من قبل وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي.

قدّمت الجامعة الأهلية خطة تحسين إلى وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي في الموعد المحدد على النحو المشار إليه في دليل المراجعات المؤسسية. وفي هذه الخطة، تم تحديد الخطوات اللازمة لمعالجة 29 توصية وردت في تقرير المراجعة المؤسسية للجامعة. وفي شهر مارس من عام 2012، قدّمت الجامعة الأهلية تقريرها الذي يغطي سنة واحدة، والذي تضمن وصفاً وأدلة توثيقية حول التقدم الذي حققته المؤسسة إلى الآن بشأن تنفيذ التحسينات المتعلقة بالجودة.

تكوّنت لجنة المراجعة التتبعية (لجنة المراجعة) من الرئيس التنفيذي لوحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي، واربعة من كبار المديرين، كان أحدهم المدير المسئول عن تنسيق الزيارة الميدانية. وقد تضمنت قاعدة الأدلة: خطة التحسين المؤسسية، والملاحق التي تم تقديمها في شهر يونيو 2011، إلى جانب تقرير المراجعة المؤسسية. كما قدّمت المؤسسة أدلة مسانِدة في 21 مارس 2012، وخلال الزيارة الميدانية كذلك. كما تم خلال الزيارة الميدانية إجراء مقابلات مع عدد من كبار المديرين، والأكاديميين، والموظفين الإداريين، والطلبة، وأرباب العمل، والخريجين. وقد أتاحت تلك المقابلات للجنة المراجعة الإحاطة الكاملة والتحقق من الأدلة.

تم القيام بالزيارة الميدانية للمراجعة في تاريخ 26 مارس 2012، والتي كانت تهدف إلى (i) تقييم التقدم الحاصل في تعزيز وتحسين جودة الجامعة الأهلية منذ المراجعة المؤسسية التي خضعت لها الجامعة في شهر مايو 2010، والتي صدر التقرير الخاص بها في شهر فبراير 2011؛ و(ii) إعداد تقرير يوضح التقدم المتحقق في معالجة التوصيات التي تضمنها ذلك التقرير.

ويعرض تقرير متابعة عملية المراجعة المؤسسية هذا النتائجَ المتعلقة بالتوصيات التي تضمنها تقرير المراجعة المؤسسية الذي تم نشره من قبل. ومن أجل تسهيل قراءة التوصيات التي تضمنها تقرير المراجعة المنشور في عام 2011، فقد تم وضع التوصيات الخاصة بكل قسم معاً في مكانٍ واحد (وبالخط المائل) عند بداية كل جزء من تقرير المراجعة التتبعية؛ وفقاً للموضوعات المختلفة التي تتعلق بها تلك التوصيات. وأما النص الذي يلي كل مجموعة من هذه التوصيات، فيمثل النتائج التي توصلت إليها لجنة المراجعة خلال زيارتها الميدانية للمؤسسة في شهر مارس 2012.

2. نبذة مختصرة عن الجامعة الأهلية

الجامعة الأهلية (الجامعة) هي مؤسسة مرخصة من قبل الحكومة في مملكة البحرين، بموجب قرار مجلس الوزراء المرقم بـ 3-1626، بتاريخ 25 مارس 2001. والجامعة مملوكة لشركة خاصة قابضة هي "الأكاديمية العربية للبحوث والدراسات" والمسجلة بوصفها مؤسسة ربحية. إلا أنَّ الجامعة الأهلية تعمل بوصفها مؤسسة غير ربحية ضمن هذه المنظمة.

بدأت الجامعة الأهلية بقبول 50 طالباً كأول دفعة من طلابها للدراسة في برامجها الأكاديمية في شهر فبراير 2003، ثم زادت من طاقتها الاستيعابية لتصل إلى ما يزيد على 2000 طالب، يدرسون في 18 برنامجاً أكاديمياً في الوقت الذي أُجريت فيه الزيارة الميدانية. وقد تخرجت الدفعة الأولى من طلبة الجامعة في عام 2006. وفي الوقت الذي أُجريت فيه الزيارة الميدانية، كان لدى الجامعة الأهلية 101 موظف أكاديمي و1763 طالباً.

3. نتائج المراجعة التتبعية

نُشِر تقرير المراجعة المؤسسية للجامعة الأهلية في شهر فبراير من عام 2011. وقدّمت الجامعة خطة تحسين شاملة أوضحت فيها الفعاليات والأعمال الأخرى؛ متضمنة التوقيتات الزمنية التي تنوي القيام بها

لمعالجة جميع التزكيات، والتأكيدات، والتوصيات التي تضمنها تقرير المراجعة الأصلية. ويبين تقرير التقدم –الذي يغطي سنة واحدة، إلى جانب الأدلة المُساندة– بوضوح التقدم الذي تحقق في تنفيذ خطة التحسين.

تبين الفقرات الفرعية التالية التقدم الذي حققته المؤسسة في التعامل مع التوصيات الخاصة بكل موضوع على حِدة. وقد تم وضع التوصيات الواردة بصدد كل موضوع في مجموعة واحدة وبالخط المائل.

3-1 الرسالة والتخطيط، والحوكمة

3-1-1 ***توصي وحدة أداء مؤسسات التعليم العالي أن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ خطة رسمية للمراجعة الدورية للنصوص المعبرة عن رؤيتها ورسالتها بحيث تتضمن آراء وملاحظات الجهات الداخلية والخارجية ذات العلاقة.***

3-1-2 ***توصي وحدة أداء مؤسسات التعليم العالي أن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ آلية لنشر ومأسسة خطتها الاستراتيجية في عموم الجامعة.***

3-1-3 ***توصي وحدة أداء مؤسسات التعليم العالي أن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ سياسة رسمية لعمليات الإعداد والمراجعة بحيث تنطوي على عمليات مراجعة دورية ومقررة مسبقا لسياساتها الموجودة حاليا.***

3-1-4 ***توصي وحدة أداء مؤسسات التعليم العالي أن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ سياسة لإدارة المخاطر تتضمن تقييم هذه المخاطر وعوامل التقليل منها.***

3-1-5 ***توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بفصل ترتيباتها المالية عن شركتها القابضة لكي تضمن الجامعة استقلالها وحريتها المالية.***

3-1-6 ***توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ عملية رسمية لمراقبة وتقييم فاعلية مجلس أمنائها ومجلس إدارتها.***

تم وضع عملية رسمية من قبل لجنة التخطيط الاستراتيجي؛ من أجل المراجعة الدورية للنصوص المعبِّرة عن رؤية الجامعة ورسالتها. ويترتب بموجب هذه العملية شمول شريحة واسعة من الجهات الداخلية والخارجية ذات العلاقة في هذه المراجعات. وسوف تتضمن هذه العملية إجراء الاستطلاعات، ولذلك فقد تم إعداد استبانة لهذا الغرض من قِبل مركز القياس والتقويم.

تم تطوير آلية وهي قيد التنفيذ وفقاً لخطة التحسين الخاصة بالجامعة الأهلية لنشر الخطة الاستراتيجية، والنظر في التقدم الحاصل في تحقيق الأهداف. وقد شارك الموظفون الأكاديميون والإداريون في هذه العملية. ومن أجل ضمان بقاء الخطة الاستراتيجية "وثيقة حية"، يتم عقد اجتماعات استشارية سنويّة على كل المستويات داخل المؤسسة، وكلها تساهم في مأسسة هذه الخطة.

أعدت لجنة السياسات والإجراءات مسودة سياسة خاصة بإعداد ومراجعة السياسات. وسيتم عرض هذه المسودة على الاجتماع القادم لمجلس الأمناء. وتتضمن هذه السياسة مراجعة دورية مُجدولة لجميع السياسات والإجراءات.

يوجد الآن سجل لإدارة المخاطر لا يقتصر على تحديد المخاطر فحسب، بل إنه يشير إلى الخطوات التي سوف يتم اتخاذها للتخفيف من هذه المخاطر. وقد اتَّخذ مجلس الجامعة قراراً بإنشاء مركز لإدارة المخاطر، يقوم بإدارته مدير، والذي سيرأس كذلك لجنة إدارة المخاطر وسيأخذ على عاتقه إعداد سياسة لإدارة المخاطر. والجامعة الأهلية الآن بصدد تعيين هذا المدير.

تم فصل الترتيبات المالية للجامعة الأهلية عن الترتيبات المالية الخاصة بالشركة القابضة؛ وهذا ما يضمن للجامعة الأهلية استقلاليتها ومسئوليتها المحاسبية الخاصة بها. والتزاماً بالتوقيتات التي حددتها في خطة التحسين، تعكف الجامعة الآن على إعداد عملية رسمية لمراقبة وتقييم فاعلية مجلس الأمناء ومجلس الإدارة. وهذا يتضمن عملية استطلاع آراء الجهات ذات العلاقة وبناء استبانة للتقييم الذاتي لأعضاء المجلسين. وفي الوقت الذي أُجريت فيه الزيارة الميدانية، كانت قد طُبِّقت استبانة تجريبية، ويجري الآن تحليل نتائج تلك الاستبانة التجريبية.

وفي خطة التحسين الخاصة بها، قامت الجامعة الأهلية بتطوير منهج دقيق للتعامل مع التزكيات، والتأكيدات، والتوصيات التي تضمنها تقرير المراجعة الأصلية. ويعكس هذا المنهج النشاطات التي تم إنجازها إلى الآن، والتقدم الحاصل والذي هو، بشكل عام، متوافق مع خطة التحسين.

3-2 المعايير الأكاديمية

3-2-1 توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتطبيق معايير رسمية لتحديد المقررات الدراسية الإضافية للطلبة الملتحقين ببرنامج ماجستير إدارة الأعمال ومراقبة أدائهم.

3-2-2 توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بمقايسة سياساتها وممارساتها التقييمية مع المؤسسات الإقليمية والعالمية الأخرى لكي تضمن التوافق مع هذه المؤسسات وتتمكن من مراقبة معايير مستويات التصحيح التي تتبناها.

3-2-3 توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع توجيهات معلنة، وأن تقوم بمقاربة ومقارنة الآراء والتعليقات التي ترد من المُمتحِنين الخارجيين؛ وذلك بحسب نماذج استمارة مُعدة لهذا الغرض لكي تضمن الانسجام والتطابق في عموم المعايير التي يستخدمها الممتحِنون الخارجيون فيما يخص مشاريع أطروحات درجة الماجستير.

تم إعداد وإقرار نموذج استرشادي سوف يتم استخدامه في تخصيص المقررات الدراسية التحضيرية لطلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال، ممن ليست مؤهلاتهم الجامعية الأولية في مجال الأعمال. ويأخذ هذا النموذج في الاعتبار كذلك المؤهلات المهنية التي بحوزة المتقدم للدراسة في البرنامج. ويكون كلٌّ من مُنسّق برنامج ماجستير إدارة الأعمال ولجنة البرنامج مسئولَيْن عن مراجعة كافة طلبات التقديم الجديدة، واتخاذ القرارات بشأن المقررات الدراسية التحضيرية المطلوبة، وإبلاغ قسم التسجيل بها. وخلال جلسات المقابلة، أبلغ طلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال لجنة المراجعة بأن بعضهم، وبحسب خلفيتهم الدراسية قد طُلب منهم دراسة مقررات تحضيرية للبرنامج ساعدتهم على مواصلة الدراسة فيه.

قامت الجامعة بتقييم التقدم والإنجازات التي حققها طلبة ماجستير إدارة الأعمال ممن درسوا المقررات التحضيرية للبرنامج، مقابل أقرانهم الذين قُبلوا مباشرة في البرنامج على مدى ثلاثة فصول دراسية، واستنتجت الجامعة أن هناك أدلة تدعم فاعلية هذه المقررات التحضيرية. ولكن، ومن أجل الحصول على تحليل إحصائي صحيح، فإن الجامعة تعكف على مواصلة عملية جمع البيانات. ولجنة المراجعة تشجع

الجامعة الأهلية على التوسع في هذه الدراسات؛ من أجل النظر في فاعلية كل مقرر من مقررات برنامج ماجستير إدارة الأعمال على حدة.

تم وضع عملية رسمية للمقايسة المرجعية، والتي وافق عليها مجلس الجامعة في تاريخ 12 يناير 2011. وبموجب هذه العملية ستتم مقايسة جوانب مختلفة من البرامج الأكاديمية في الجامعة الأهلية، بما فيها التقييم، بالمقارنة مع مؤسسات محددة سلفاً. كما توجد الآن لجنة تقييم على مستوى الجامعة، والتي عقدت اجتماعها الأول في 13 أكتوبر 2011. وعلى اللجنة، ضمن نطاق عملها، أن تقيِّم، وتُقايس، وتنقّح، وتراقب نظام تقييم أداء الطلبة في جميع كليات الجامعة الأهلية. وخلال الزيارة الميدانية، أُبلِغت لجنة المراجعة أن إجراءات التقييم قد تم تجميعها، وأن لجنة التقييم قد حدّدت أربع مؤسسات إقليمية وعالمية ستتم المقايسة المرجعية لسياسات وممارسات الجامعة الأهلية بالمقارنة معها. ويشير تقرير التقدم الذي يغطي مدة أمدها سنة واحدة، والذي قُدِّم إلى وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي، يشير، مع إعطاء توقيتات زمنية واضحة، إلى الخطوات الواجب اتخاذها من أجل المقايسة المرجعية لسياسات وإجراءات التقييم لدى الجامعة الأهلية، واستخدام المخرجات التي تفرزها عملية المقايسة في تحسين عمليات التقييم في كافة المقررات الدراسية التي تطرحها المؤسسة.

يتم تزويد المُمتحِنين الخارجيين المُعيّنين لغرض تقييم أطروحات الماجستير بوثيقة معنونة بـ: "أطروحة الماجستير: إرشادات للمُمتحِنين الخارجيين" تنص بوضح على عملية الامتحان لأطروحة الماجستير، وأدوار ومسئوليات كل مشارك في هذه العملية، بمن فيهم المُمتحِن الخارجي، والمُمتحِن الداخلي، والمشرف. وهذه المعلومات مستخلصة من إرشادات الجامعة الأهلية حول الممارسات الجيدة في الإشراف على أطروحات درجة الماجستير والتي تمت مراجعتها مرتين خلال السنتين الأكاديميتين الماضيتين. وخلال إجراء مقابلات مختلفة مع أعضاء هيئة التدريس والمُمتحِنين الخارجيين، أُبلِغت لجنة المراجعة بأن هذه التغييرات قد حصلت نتيجةً للمناقشات والتغذية الراجعة غير الرسمية من قِبَلِ المُمتحِنين الخارجيين. وتتضمن النسخة الحديثة من هذه الإرشادات (نسخة 2-4) عملية تحكيم جديدة يتم استخدامها في حالة وجود تباين بين مختلف المُمتحِنين في توزيع الدرجات يتجاوز نسبة 20%. وعلاوة على ذلك، فإنَّ هذه الإرشادات تتضمن نماذج استمارات للتقارير التي يعدّها المُمتحِنون، وتشمل المبررات التي دعت إلى إعطاء الدرجة الممنوحة، يتم تحويلها بعد إكمالها إلى مدير/رئيس البرنامج المعني، وتخضع للمراجعة الدورية من قِبل مركز الاعتماد وضمان الجودة. كما قامت الجامعة بإعداد استبانة

لتحصيل التغذية الراجعة من المُمتحِنين الخارجيين. ولجنة المراجعة تشجع الجامعة الأهلية على مواصلة مراقبة تنفيذ وفاعلية الإرشادات التي تقدمها للمُمتحِنين الخارجيين.

3-3 ضمان الجودة وتعزيزها

3-3-1 توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ نظام مراقبة يقيم وبصورة منظَّمة فاعلية نظامها الخاص بضمان الجودة.

3-3-2 توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية، ومن خلال الحوار الموسع على مستوى عموم الجامعة، بوضع فهم مشترك حول دور الوحدات الإدارية للجامعة في إدارة الجودة داخل المؤسسة بشكل عام، وداخل وحداتهم الإدارية بشكل خاص.

لقد تم تنفيذ طرق متنوعة لضمان الجودة؛ من أجل تقييم ومراجعة فاعلية نظام الجودة في الجامعة، ومن هذه الطرق مراجعات الجودة الداخلية والخارجية، وتوحيد عملية التوثيق، والمقايسة المرجعية لأداء ضمان الجودة في الجامعة الأهلية بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى استناداً لعملية التقييم والتقارير المنشورة بهذا الصدد. كما نظمت الجامعة كذلك عدداً من ورش العمل الخاصة بضمان الجودة، وعدداً من العروض التقديمية ولقاءات المتابعة مع مختلف الوحدات الإدارية لتوسيع فهمهم للأدوار والمسئوليات المناطة بهم في تنفيذ عملية ضمان الجودة؛ وفقاً لنظام إدارة الجودة في الجامعة الأهلية.

لقد بدأ مركز الاعتماد وضمان الجودة بتوزيع استمارات لتحديد أدوار وطبيعة مشاركة جميع الموظفين الإداريين في عملية ضمان الجودة. وستتم تعبئة كل استمارة من هذه الاستمارات من قِبل المدير والموظفين المعنيين؛ لتُرسل بعد ذلك إلى لجنة ضمان الجودة في الجامعة. وتهدف هذه الاستمارات إلى جمع المعلومات والبيانات؛ من أجل تمكين الإدارات، ومركز الاعتماد وضمان الجودة، والإدارة العليا من قياس جودة أداء الموظفين؛ وفقاً لجدول ومؤشرات أداء مُعدة مسبقاً، ومرتبطة بالخطة الاستراتيجية للجامعة. ولجنة المراجعة تقدّر إعداد هذه المبادرة، وتقترح وضع وتنفيذ آلية لمراقبة فاعليتها.

في شهر يناير 2012، بدأت الجامعة بتطوير نظام لإدارة الأداء؛ لمراقبة فاعلية نظام إدارة الجودة في الجامعة الأهلية من قبل مركز الاعتماد وضمان الجودة بالتنسيق مع أحد الاستشاريين الخارجيين؛ لضمان تبنّي الموظفين الأكاديميين والإداريين ومُنسقي مراجعات البرامج لعملية ضمان الجودة داخل كلياتهم وأقسامهم.

وخلال الزيارة الميدانية للمؤسسة، سمِعت لجنة المراجعة عن خطط لتصميم استبانة بالتنسيق مع مركز القياس والتقويم؛ لتقييم فاعلية نظام إدارة الجودة في الجامعة الأهلية. كما شاهدت اللجنة العديد من الاستطلاعات التي تم توزيعها وتحليلها؛ من أجل تحديد الحاجات وتقييم الفهم الموجود لدى الموظفين الأكاديميين والإداريين؛ للتعرف على مدى دراية ومشاركة موظفي الجامعة الأهلية بعملية ضمان الجودة. ووجدت لجنة المراجعة في محاضر الاجتماعات أن بعض القضايا قد جرت مناقشتها وتم اتخاذ الخطوات اللازمة بشأنها. إلا أنه من المبكر جدّاً قياس فاعلية نظام المراقبة.

3-4 جودة التعليم والتعلّم

3-4-1 ***توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بتطبيق مخطط طويل الأجل لمراجعة برامجها الأكاديمية؛ لكي تضمن أن جميع هذه البرامج تمر بحلقات منظمة للمراجعة تقود إلى تحسينات متواصلة.***

3-4-2 ***توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ استراتيجية لتفعيل خطتها الخاصة بعمليتي التعليم والتعلُّم، وأن تقوم بتطوير وتنفيذ آلية لمراقبة وتقييم تنفيذ هذه الخطة.***

3-4-3 ***توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بتقوية الآليات الخاصة من أجل المحافظة على وجود نظرة عامة و منسقة بين كلٌ من لجنة التعليم والتعلُّم والبحث العلمي، ولجنة المناهج الدراسية، ولجنة التعلُّم الإليكتروني.***

3-4-4 ***توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تتيح الجامعة الأهلية لأعضاء الهيئة الأكاديمية العاملين فيها فرصًا للتطور، ومستويات مناسبة من الدعم لكي تضمن***

لهم الاستفادة الكاملة من خدمات ووسائل التَّعلُّم الالكتروني المتاحة فيها من أجل دعم عملية التعليم والتعلُّم.

3-4-5 توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية، وبوضوح، بوضع وتنفيذ عملية يتم من خلالها تقييم الطلبة أثناء التدريب في مواقع العمل وذلك من خلال معايير محددة بشكل جيد.

3-4-6 توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع آلية لمراقبة وتقييم فاعلية آلياتها الخاصة بالإرشاد الأكاديمي، وأن تضمن أن يكون أعضاء الهيئة الأكاديمية على دراية جيدة بإطار عملهم بوصفهم مرشدين أكاديميين.

وافق مجلس الجامعة على سياسة تتضمن جدولاً طويلَ الأجل لمراجعة البرامج الأكاديمية، وذلك في تاريخ 5 مارس 2012. وتهدف هذه السياسة، والتي أعدّتها لجنة التعليم والتعلّم، إلى ضمان أن تكون جميع البرامج الأكاديمية خاضعة لدورات مراجعة منتظمة؛ تفضي إلى تحسينات مستمرة للجودة. وقد زوِّدت لجنة المراجعة بنسخٍ من الجداول الطويلة الأجل؛ لمراجعة البرامج الأكاديمية لجميع الكليات ضمن دورة المراجعة الأولى للفترة من 2012-2014. وقد تم تشكيل لجنة لمراجعة البرامج الأكاديمية، على مستوى الجامعة، من أجل تنفيذ جداول المراجعة وتقييم فاعليتها بصورة منتظمة. وعلاوة على ذلك، فقد تم تشكيل لجنة فرعية تضم أعضاءً من لجنة التعليم والتعلّم؛ من أجل إعداد إجراءات تفصيلية ونماذج الاستمارات الخاصة بعملية مراجعة البرامج. وخلال المقابلات، أُبلِغت لجنة المراجعة بأنه، وبحسب جداول المراجعة الطويلة الأجل، ستكون كلية الطب والعلوم الصحية أول من سيخضع لمراجعة البرامج، والتي ستبدأ في شهر فبراير 2012. كما علِمت لجنة المراجعة بأنه قد تم تشكيل لجنة مراجعة على مستوى الكلية؛ للإشراف على مراجعة كافة البرامج الأكاديمية في الكلية وتزويد اللجنة الجامعية لمراجعة البرامج الأكاديمية بتقرير شامل لنتائج عملية المراجعة في شهر أكتوبر 2012. ولجنة المراجعة تقدِّر الجامعة الأهلية على تنفيذها لسياسة المراجعة الطويلة الأجل، وتشجع الجامعة على الاستفادة من النتائج والتوصيات التي ستتمخض عنها مراجعات الكلية الأولى في تحسين المراجعات اللاحقة ضمن الدورة الأولى.

في شهر نوفمبر 2011، شكّلت لجنة التعليم والتعلّم لجنةً فرعيةً مهمتها تعديل خطة التعليم والتعلّم الحالية، وإعداد خطة عمل للخطة المُعدّلة مع إجراءات لمراقبتها وتقييمها. وقد بدأت هذه اللجنة الفرعية بعقد اجتماعاتها وشرعت في عملية جمع الأدلة لمراجعة أهداف وغايات الخطة الحالية للتعليم والتعلّم. وخلال المقابلات التي أجرتها مع أعضاء لجنة التعليم والتعلّم، أُبلِغت لجنة المراجعة بأن الخطة المُعدّلة للتعليم والتعلّم سيتم الانتهاء منها بشكل كامل وإعدادها للتنفيذ بحلول شهر ديسمبر 2012. وخلال الزيارة الميدانية للمؤسسة، علِمت لجنة المراجعة بمبادرات متنوعة قامت بها الجامعة الأهلية لتفعيل الخطة الحالية للتعليم والتعلّم. وتتضمن هذه المبادرات: مأسسة عملية التطوير لأعضاء هيئة التدريس في مجال طرق التدريس؛ تحديث المفردات الدراسية للمقررات لكي تتضمن الأبحاث ودراسات الحالة؛ واستطلاع الآراء حول طرق التقييم في عموم الكليات. ولجنة المراجعة تشجع الجامعة على البناء على هذه المبادرات وإدخالها ضمن الخطة المُعدلة للتعليم والتعلّم.

تم تشكيل لجنة التنسيق الأكاديمي مؤخراً؛ لكي تكون بمثابة الجهة المشرفة على التنسيق بين اللجان الأكاديمية المختلفة بما فيها لجنة المناهج الدراسية، ولجنة التعليم والتعلّم، ولجنة التعلّم الإلكتروني، ولجنة التقييم، ولجنة التدريب، ولجنة الإرشاد الأكاديمي. ويترأس لجنة التنسيق الأكاديمي نائب رئيس الجامعة للشئون الأكاديمية، وتضم ممثلين عن كل لجنة أكاديمية إلى جانب عميد الدراسات العليا ومجلس البحث العلمي لتقديم المشورة في القضايا المتعلقة بالأبحاث. وقد قُدِّمت للجنة المراجعة نسخة من المقترح الخاص بإنشاء لجنة التنسيق الأكاديمي؛ تحدد أعضاءها، وتنظيمها وتسلسلها الهرمي، بالإضافة إلى أدوارها ومسئولياتها. وقد استمعت لجنة المراجعة في لقاءات مختلفة، أن أنشاء لجنة التنسيق الأكاديمي قد عزز التواصل بين اللجان المختلفة إلى جانب المنتدى الأكاديمي. وبعد أن فحصت لجنة المراجعة محضر الاجتماع الأول للجنة التنسيق الأكاديمي، بدا واضحًا لها أن المناقشات الموسعة قد عزّزت من فاعلية معالجة القضايا الأكاديمية الشائعة. ومن أجل المزيد من تعزيز التنسيق بين اللجان الأكاديمية، تمت إعادة هيكلة هذه اللجان؛ لكي تكون هناك عضوية مشتركة فيما بينها. وقد قدّمت للجنة المراجعة أدلة على إعادة هيكلة هذه اللجان. وقد شعرت لجنة المراجعة بالارتياح بعد أن علِمت بتقوية التواصل بين هذه اللجان من خلال تمرير محاضر الاجتماعات والمعلومات ذات الصلة بين صفوف هذه اللجان.

باشرت الجامعة إعداد خطة عمل للتعلّم الإلكتروني تهدف إلى تعزيز مرافق بيئة التعلّم الافتراضي ودعم موظفي الجامعة الأهلية والطلبة الذين يستخدمون هذه المرافق. وقد قُدِّمت للجنة المراجعة نسخة من

خطة العمل المقترحة، تتضمن تفاصيل عن الأهداف والاستراتيجيات المستخدمة لتحقيق هذه الأهداف. وخلال المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة مع أعضاء لجنة التعلّم الإلكتروني ومركز تقنية المعلومات والاتصالات، علِمت لجنة المراجعة بأن بعض الفعاليات المقترحة قد تم الانتهاء من تنفيذها؛ وهذه تتضمن ترقية برنامج موودل (Moodle) إلى نسخة أعلى، ودمج نظام القبول والتسجيل وبرنامج موودِل (Moodle) لتعزيز استخدام الطلبة لبيئة التعلّم الافتراضي. وعلاوة على ذلك، فقد تم عقد جلسات تدريبية من قبل مركز تقنية المعلومات والاتصالات حول استخدام برنامج الموودِل (Moodle) لدعم الفائدة التي يجنيها كافة أعضاء هيئة التدريس والطلبة من استخدام بيئة التعلّم الافتراضي. وقد أُبلِغت لجنة المراجعة خلال مجموعة من المقابلات مع الموظفين بأن المشاركة في الجلسات التدريبية الخاصة ببرنامج الموودِل (Moodle) إلزامية، وأن هذه الجلسات يتم عقدها بصورة منتظمة. وبناءً على الأدلة المقدمة، فقد لاحظت لجنة المراجعة وجود جدول لعقد دورتين تدريبيتين على برنامج الموودِل (Moodle) في عام 2011، وست دورات تدريبية على نفس البرنامج في عام 2012، غير انه تم تنفيذ خمس دورات فقط حتى تاريخه. إضافة لذلك، فلم يحضر سوى 32 عضو هيئة تدريس (من أصل 98 عضواً في الجامعة الأهلية) هذه الدورات. ومع ذلك، فقد قدّمت الجامعة أدلة على إدخال برنامج الموودِل (Moodle) بوصفه أداة للتدريس في أحد برامجها الأكاديمية. وقد أشار أعضاء الهيئة الأكاديمية الذين قابلتهم لجنة المراجعة إلى أنهم، وبالرغم من حضورهم للورش التدريبية الخاصة ببرنامج الموودِل (Moodle) فإنهم الآن في مراحل مختلفة من استخدام التعلّم الإلكتروني باعتباره جزءًا من عملية التعليم التي يقومون بها. ولجنة المراجعة تشجع الجامعة على إكمال إعداد خطة العمل الخاصة بها فيما يتعلق بالتعلّم الإلكتروني وتنفيذ الاستراتيجيات المقترحة بهدف مواصلة تعزيز جودة التعليم والتعلّم في الجامعة الأهلية.

شُكِّلت لجنة التدريب العملي في شهر سبتمبر 2011؛ من أجل تحسين برنامج التدريب العملي لطلبة الجامعة الأهلية وقياس فاعليته. ومنذ ذلك الوقت، قامت اللجنة بمراجعة الوضع الراهن لبرنامج التدريب العملي (INTER 400)، وشخّصت ستة جوانب رئيسة لتحسين البرنامج. ومن بين هذه الأهداف إعداد نموذج مُعزّز لاستمارة التقييم، يتضمن معايير محددة للمشرف الذي تعيّنه الجامعة الأهلية والمشرف الموجود في موقع العمل. وقُدِّمت للجنة المراجعة نسخةٌ من هذه الاستمارة. ومع ذلك، فقد لاحظت لجنة المراجعة أن معظم أعضاء الهيئة الأكاديمية والطلبة ليسوا على دراية بنموذج التقييم المُعزّز. ولجنة المراجعة تشجع الجامعة على تنفيذ الخطوات الواردة في تعزيز برنامجها للتدريب، والمنصوص عليها في

خطتها لتحسين جودة التدريب العملي، ونشر كافة المعلومات ذات العلاقة بين صفوف جميع موظفيها وطلابها.

شُكِّلت لجنة للإرشاد الأكاديمي في شهر سبتمبر 2011، مهمتها مراجعة آلية الجامعة في الإرشاد الأكاديمي للطلبة، ووضع سياسات وإجراءات إرشادية تفصيلية. وخلال الزيارة الميدانية، أُبلِغت لجنة المراجعة بأن عدداً من الوظائف قد تم إضافته لنظام القبول والتسجيل؛ من أجل تمكين المُرشدين من تأدية مسئولياتهم الإرشادية بفاعلية أكثر. وتشمل هذه الوظائف تقارير تذكير بالغياب وإخطارات حول الطلبة "المعرّضين لخطر الإخفاق الأكاديمي". كما علِمت لجنة المراجعة أيضاً أنه قد تم عقد ورشتيْ عمل في شهر مارس 2012، حول "أدوار المرشدين والأخصائيين الاجتماعيين في الجامعة الأهلية" وحضرهما 48 عضو هيئة تدريس. كما تم مؤخراً تعيين أخصائي اجتماعي للطلبة؛ ليكون حلقة الوصل بين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، ومساعدة الطلبة على تجاوز الصعوبات الشخصية التي يمكن أنْ تؤثر سلباً على إنجازهم الأكاديمي. وقد عبّر غالبية الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة عن شعورهم بالرضا تجاه النظام الإرشادي المُحسَّن، بما في ذلك، أن إمكانية الوصول لأعضاء هيئة التدريس أصبحت ميسرة أكثر من ذي قبل، وحيازة هؤلاء المرشدين سجلات لمتابعة تقدم الطلبة الخاضعين لإرشادهم. وعلى الرغم من أنه قد تم مؤخراً إعداد استطلاع لتقييم رضا الطلبة الذين يتلقون الإرشاد الأكاديمي، ورضا مُرشديهم حول النظام الإرشادي للجامعة الأهلية، فلم يجد هذا الاستطلاع طريقه للتنفيذ إلى الآن. ولجنة المراجعة تشجع الجامعة على إعداد دليل للإرشاد الأكاديمي يتضمن جميع السياسات والإجراءات التي خضعت للتحديث، وضمان نشرها الصحيح بين الموظفين والطلبة.

3-5 مساندة الطلبة

لم تُوّجه للجامعة أي توصية تحت هذا الموضوع.

3-6 الموارد البشرية

3-6-1 توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ طريقة منظَّمة ومنسقة لتطوير أعضاء هيئتها الأكاديمية؛ لكي يواكب هؤلاء ما يستجد بخصوص التعليم والتعلم والبحث العلمي.

3-6-2 توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ آلية لربط عملية التطوير التخصصي لأعضاء الهيئة الأكاديمية بتقييم أداء هؤلاء الموظفين.

شُكِّلت لجنة تطوير أعضاء هيئة التدريس في شهر أغسطس من عام 2011؛ لتتولى مسئولية ضمان وجود منهج منظَّم فيما يتعلق بالتطوير الأكاديمي والمهني لأعضاء هيئة التدريس. ولكن مسئوليات هذه اللجنة، وعلى النحو المُبيَّن في خطة تحسين الجودة المؤسسية، تتوزع على سبع جهات مختلفة دون وجود خطوط ارتباط مباشرة بينها؛ فمُهمة مراقبة وتقييم تنفيذ تطوير أعضاء هيئة التدريس، مثلاً، مشتركة بين أربع جهات دون تحديد واضح لدور كل جهة منها. وهذا الأمر بحاجة للمعالجة. وقد تم تعيين مستشار لرئيس الجامعة فيما يتعلق بتطوير الموظفين الأكاديميين في شهر يناير من عام 2012. ولم يصادق مجلس الجامعة على هذا الدوْر إلى الآن. ولجنة المراجعة تشجّع الجامعة الأهلية على مواصلة إعداد نهج مُنسَّق لتطوير الموظفين.

منذ شهر فبراير 2012، أدرجت المؤسسة حاجات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في عمليات تقييم أداء موظفيها. ولكن لم يتم تنفيذ هذا الأمر إلى الآن. ومن الجوانب الأخرى التي تتعلق بهذا الخصوص، يمكن أخذ النتائج التي تتمخض عنها استطلاعات آراء الطلبة في الاعتبار لقياس حاجات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس. وعلى الرغم من أن هذه المبادرة لم يتم تنفيذها بعد، فمن المتوقع أن يضمن التنفيذ الناجح لمبادرة كهذه تحقيق الربط بين أداء الموظفين وتطويرهم.

3-7 البُنية التحتية: المكتبة وتقنية المعلومات والاتصالات والمصادر المادية

3-7-1 توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بتوسعة مساحة مصادر التعلُّم فيها، وتوسيع مرافق مكتبتها.

3-7-2 توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بالمزيد من التطوير في مختبراتها الخاصة ببرنامج العلاج الطبيعي؛ لكي تقدِّم للطلبة خبرات تعلُّم وتعليم مناسبة.

وقّعت الجامعة اتفاقيةً لاستئجار قطعة أرض بمساحة 200 متر مربع لتوسيع المكتبة، ومختبرات العلاج الطبيعي ومختبرات التصميم الداخلي، وتوفير مساحة أوسع للقاعات الدراسية والمختبرات لتلبية حاجات الطلبة. وخلال الزيارة الميدانية للمؤسسة، تجوّلت لجنة المراجعة في مختبرات العلاج الطبيعي وشاهدت معدات العلاج الطبيعي الجديدة التي سوف تُعزز من خبرات تدريس وتعلّم الطلبة.

ومؤخراً، قامت الجامعة بزيادة عدد الكتب الدراسية من 4754 كتاباً لتصل إلى 6304 كتاب، واشتركت في قواعد بيانات جديدة على شبكة الإنترنت؛ لزيادة عدد قواعد البيانات الإلكترونية المتوفرة. وخلال المقابلات التي أجرتها مع الطلبة، سمِعت لجنة المراجعة منهم أنهم يستطيعون الوصول إلى المكتبة الإلكترونية عبر خدمة الواي فاي (Wi-Fi) سواء من داخل أو من خارج المؤسسة. وقد عبّر الطلبة الذين شملتهم المراجعة عن رضاهم تجاه مصادر التعلّم المتاحة لهم عبر شبكة الإنترنت.

3-8 الأبحاث

3-8-1 ***توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع خطة شاملة للبحث العلمي، من خلال المناقشة الموسعة على صعيد الجامعة، تحدد فيها أبرز القضايا البحثية، وأن تتضمن إطارًا لمفهوم البحث العلمي، وخطة تنفيذية متوافقة مع رسالة المؤسسة.***

3-8-2 ***توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ سياسات وإجراءات واضحة لمقترحات الأبحاث العلمية وتنفيذها، وأن تتضمن هذه الخطة تشريعًا عن أخلاقيات البحث العلمي ، والالتزام بهذه الأخلاقيات، وحقوق الملكية الفكرية.***

في خطتها الخاصة بالتحسين، توقعت الجامعة الأهلية أن تقوم بتنظيم مناقشة موسعة على مستوى الجامعة؛ لمساعدتها في بناء إطار معرفي وتوسيع الخطة الحالية لإدارة البحث العلمي، والتي وافق عليها مجلس الجامعة في شهر فبراير 2010. وقد بدأ العمداء مؤخراً التداول بخصوص الجوانب البحثية البارزة في كلياتهم. وفي الوقت ذاته، قامت كلية الدراسات العليا والبحث العلمي بإعداد خارطة طريق بحثية، والتي نالت موافقة مجلس الكلية عليها في 1 مارس 2012. وقد طالبت خارطة الطريق هذه بتشكيل لجنة للبحث العلمي في كل كلية؛ ليكون لديها عدد من المسئوليات، منها: تنظيم عملية البحث في داخل

الكلية وإعداد تقرير سنوي حول جميع النشاطات البحثية للكلية. ولجنة المراجعة تشجّع الجامعة على تسريع نشاطاتها بهذا الخصوص؛ لكي تتمكن من توسيع خطتها البحثية الحالية لكي تشمل "الجوانب البارزة على مستوى الجامعة، مع إطار معرفي وخطة لإدارة البحث العلمي" كما ورد في خطة التحسين.

وكجزء من جهود الجامعة الأهلية في مراجعة السياسات والإجراءات الحالية التي تحكُم النشاطات البحثية، فقد تم تقديم جميع السياسات والإجراءات التي تضمنتها وثيقة القواعد والضوابط إلى مركز الاعتماد وضمان الجودة في شهر فبراير 2012. ومن المتوقع أن يقوم المركز بمراجعة هذه السياسات ووضعها في الصيغة النهائية بحلول شهر يونيو 2012. وفي تقرير التقدم الذي قدمته الجامعة، تذكر أنها قامت بإعداد وثيقة معنونة بـ: "مجموعة القواعد السلوكية للجامعة الأهلية"، والتي وافق عليها مجلس الجامعة بشكل مبدأي في 5 مارس 2012. وتم تشكيل لجنة لوضع هذه الوثيقة في صيغتها النهائية.

شكّل مجلس الجامعة لجنة جديدة تحمل اسم "لجنة الأخلاقيات"، وذلك في 5 مارس 2012. وقد أُبلِغت لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة بأن هذه اللجنة تعقد اجتماعاتها الآن من أجل تحديد صلاحيتها وأهدافها بشكل واضح؛ لذا فإن عمل وفاعلية هذه اللجنة لا يمكن تقييمهما الآن.

3-9 مشاركة المجتمع

3-9-1 توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ خطة للمشاركة مع المجتمع؛ من أجل تفعيل سياستها في هذا الجانب، وأن تقوم بتحديد خطوط ارتباط واضحة، ووضع موازنة مالية، ونظام للمراقبة لهذه المشاركة

شُكِّلت لجنة على مستوى الجامعة لمشاركة المجتمع في شهر مارس 2012، وهي مسئولة عن وضع، وتنفيذ، ومراقبة خطة المؤسسة للمشاركة مع المجتمع. وترتبط هذه اللجنة مباشرة بمجلس الجامعة، ويترأسها عميد شئون الطلبة، وفيها تمثيل من قبل عدد من العمادات، والإدارات، والمراكز. وقد تم إعداد مسودة خطة لعمل هذه اللجنة مؤخراً، وأقرتها اللجنة نفسها، ثم تم رفعها لمجلس الجامعة للموافقة عليها. وتحدد الخطة أربعة موضوعات رئيسة لمشاركة المجتمع، وتضع مؤشرات أداء أساسية لكل واحدٍ من هذه الموضوعات. كما توجد هناك مسودة لميزانية لهذه اللجنة، ولكن ليس هناك تخصيص مالي إلا لبعض الفقرات التي تنطوي عليها موضوعات الخطة. وفي المقابلات التي أجرتها مع أعضاء هيئة التدريس

والطلبة، سمِعت لجنة المراجعة عن رضا هؤلاء عن الدعم المالي الذي يتلقونه لتنفيذ فعاليات ونشاطات مشاركة المجتمع.