



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتدال الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



تضمين التأثير وتوقعات أصحاب المصلحة في معايير الاعتماد المؤسسي

أ.د سيف سعيد السويدي و أ.د. مازن حسنه
اللجنة الوطنية للمؤهلات والاعتماد الأكاديمي
دولة قطر

12 فبراير 2025



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتدال الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



في هذه المداخلة:

- اللجنة في سطور
- قطاع التعليم العالي في قطر، وماذا سنضيف؟
- فلسفة معايير الاعتماد المؤسسي الخاصة باللجنة.
- المعيار الخامس: التأثير الفعال وتلبية توقعات الأطراف المعنية من أصحاب المصلحة (ذوي العلاقة).
- التأثير الفعال؟
- توقعات أصحاب المصلحة؟
- ما العلاقة بينهما؟
- استباق التحديات
- خواطر أخيرة...





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب



الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتدال الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



اللجنة في سطور

- تأسست اللجنة الوطنية للمؤهلات والاعتماد الأكاديمي بموجب قرار مجلس الوزراء رقم 12 لسنة 2022، "الأحدث في المنطقة، وربما من الأحدث في العالم".
- تبعية اللجنة لوزير التربية والتعليم والتعليم العالي.
- تتألف اللجنة من رئيس وعشرة أعضاء معينين من معالي رئيس مجلس الوزراء "نموذج فريد في المنطقة وعالمياً يعطي اللجنة وقراراتها وضعاً اعتبارياً عالياً".
- مدة عضوية اللجنة ثلاث سنوات، قابلة للتجديد.





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب



الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتدال الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



اللجنة في سطور

■ مهام ومسؤوليات اللجنة

- تتولى اللجنة المهام والمسؤوليات الآتية وفق ما نص عليه قرار مجلس الوزراء، وضع السياسات والمعايير الخاصة بما يلي:
- الإطار الوطني للمؤهلات.
- الاعتماد الأكاديمي (مؤسسي وبرنامجي) لمؤسسات التعليم العالي وإصدار شهادات الاعتماد الأكاديمي وتجديدها.
- ضمان الجودة لمؤسسات التعليم العالي.
- التصديق على إدراج وتسجيل المؤهلات.
- المشاركة في المؤتمرات الدولية، والتعاون مع مؤسسات الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة خارج الدولة.





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب



الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتدال الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



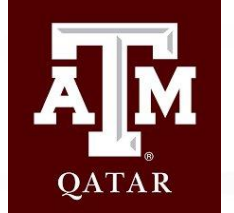
قطاع التعليم العالي في قطر



كلية المجتمع في قطر
Community College of Qatar



جامعة جورج تاون قطر
GEORGETOWN UNIVERSITY QATAR



جامعة لوسيل
Lusail University
QATAR



الجهاز الوطني
للاعتدال الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب



الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتناء الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



قطاع التعليم العالي في قطر

القطاع متباين بشدة في:

- حجم المؤسسات: يتراوح عدد الطلبة في المؤسسات من 26 إلى أكثر من 28,000 طالب وطالبة.

- النظام المتبع: أمريكي، بريطاني، فرنسي، ماليزي، عربي.

- الطبيعة: حكومية، عسكرية، خاصة (بشكل أساس فروع لجامعات عالمية).

- التاريخ: نما القطاع بشكل عام بطريقة لامركزية تحكمه، يخضع حالياً لأطر استراتيجية التعليم العالي لإدخال بعض المواءمة، ولجعل التوسع في القطاع أكثر مركزية.





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب



الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتناء الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



قطاع التعليم العالي في قطر

- ما هو الهدف من التعليم العالي؟

- والأهم: هل أداء مؤسسات التعليم العالي يُراعي تطلّعات الجهة/الجهات التي تمّولها "عند أقل تقدير"؟

- جدال ونقاش وحوار وأصوات تعالت في السنوات الأخيرة تبحث عن إجابات مقرونة بـ "دلائل".

- ما دورنا كمؤسسات اعتماد؟

- كيف نبرز دور الجامعات بطريقة موثقة ومرتبطة بعملية الاعتماد؟





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب



الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتقاد الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



رضا الناس غاية لا تُدرَك

رضا الناس غاية تُتْرَك



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education

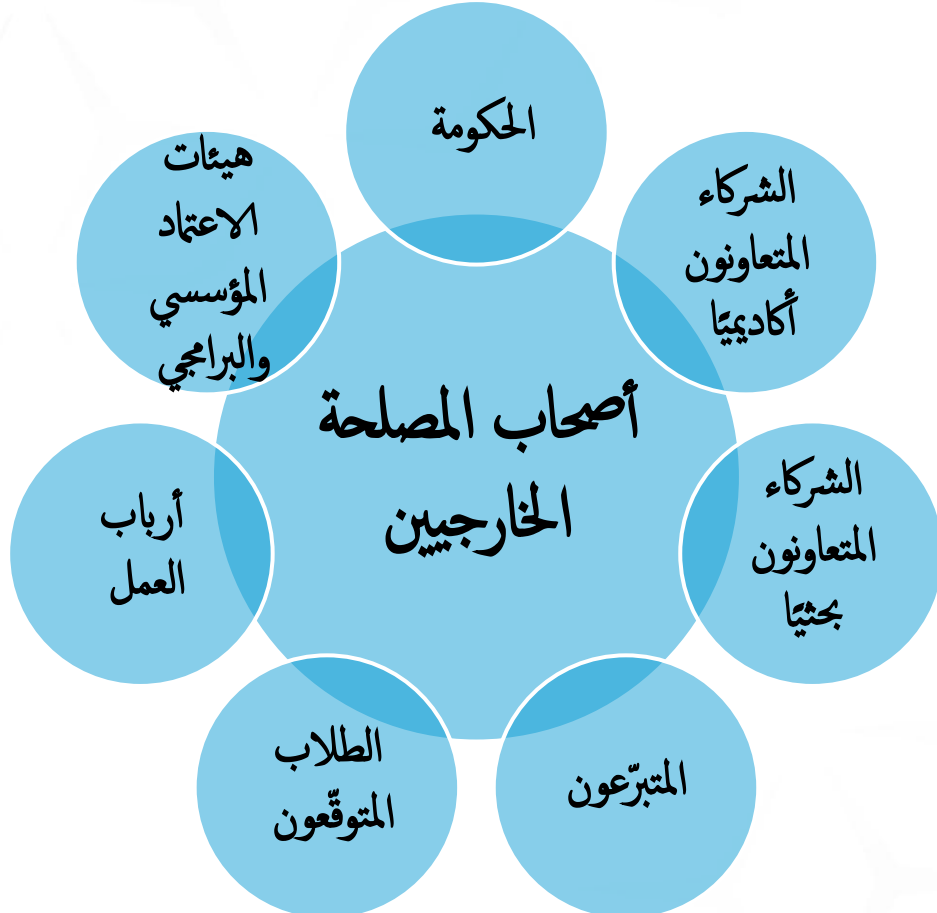


بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتدال الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



نحن إدارة المؤسسة التعليمية ... ومعنا أصحاب المصلحة





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتدال الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



فلسفة معايير الاعتماد المؤسسي الخاصة باللجنة





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتدال الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



فلسفة معايير الاعتماد المؤسسي الخاصة باللجنة

تنطلق فلسفة معايير الاعتماد من رؤية رئيسة وهي: إن كل مؤسسة تعليمية ترتبط بذوي العلاقة وعليها – ضمن حوكمتها – التجاوب مع **متطلباتهم والسعي لتحقيق توقعاتهم.**



المعيار الأول: **تنظيم المؤسسة ورسالتها وضمان النزاهة.** يضم 3 معايير فرعية

المعيار الثاني: **توفير الموارد وتوظيفها.** يضم 4 معايير فرعية

المعيار الثالث: **التخطيط والفاعلية المؤسسية.** يضم معيارين فرعيين اثنين

المعيار الرابع: **تنفيذ ما يحقق رسالة المؤسسة.** يضم 4 معايير فرعية (منها البحث والتفاعل المجتمعي)

المعيار الخامس: **تأثير المؤسسة وتلبية تطلعات ذوي العلاقة.** يضم معيارين فرعيين اثنين

مجموع المعايير الفرعية هو 15 معياراً فرعياً

مجموع المعايير الجزئية ضمن جميع المعايير الفرعية هو 47 معياراً جزئياً



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education

بدعم من
KFAS

مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتناء الأكاديمي
و ضمان جودة التعليم



موجز عن حضور "ذوي/أصحاب العلاقة" في كل معيارٍ

1- تنظيم المؤسسة ورسالتها وضمان النزاهة، أين نجد مؤشرات "أصحاب العلاقة"؟

- سياسات واضحة ومعتمدة من مجلس المؤسسة ومُعْلَنَة (ذات علاقة بالطلاب والعاملين والشركاء، جودة البرامج/أرباب العمل، أداء المؤسسة داخليًا وخارجيًا/الحكومة/الملاك، التنظيم والمسؤوليات داخليًا ومع الشركاء)
- إعلان سياسة ضمان النزاهة بما فيها حق تقديم شكاوى والتظلم لذوي العلاقة (مثل الطلاب، والعاملين، والشركاء، الرقابة المالية أمام الحكومة/الملاك)
- تقييم السياسات بصفة دورية بمشاركة من ذوي العلاقة

2- توفير الموارد وتوظيفها، أين نجد مؤشرات أصحاب العلاقة؟

- سياسات ولوائح التوظيف وإدارة شئون العاملين.
- مؤشرات الكفاءة والكفاءة في توظيف الموارد/العاملين/الطلاب/الشركاء/الحكومة والملاك
- ربط الموارد باختلافها بخطة المؤسسة وأولوياتها/العاملين/الحكومة والملاك
- مراجعة خارجية لاستخدام الموارد (مثل التقارير المالية وكذلك التخصصية)/الحكومة والملاك
- الحفاظ على سرية معلومات العاملين والطلاب والشركاء وغيرهم من منتسبي المؤسسة
- تجديد الموارد وتطويرها لتحسين أداء المؤسسة (مثل تكنولوجيا حديثة، بنية متجددة، سكن العاملين، مرافق متنوعة، سكن الطلاب، مرافق بحثية، دراسات حول كفاءة المرافق)
- المحافظة على أصول المؤسسة بما يخدم المستفيدين ويطمئن الحكومة/الملاك



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب



الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتناء الأكاديمي
و ضمان جودة التعليم



موجز عن حضور "ذوي العلاقة" في كل معيارٍ

3- التخطيط والفاعلية المؤسسية، أين نجد مؤشرات أصحاب العلاقة؟

- تصميم عمليات قياس للفاعلية (أمثلة: مراجعة البرامج التعليمية، مراجعة البرامج غير التعليمية، قياس أداء الخطة الاستراتيجية، قياس مخرجات التعلم، قياس الشفافية عبر المؤسسة، عمليات لمبادرات جديدة). العاملين، الحكومة/الملاك، أرباب العمل، الطلاب
- تصميم وتنفيذ الخطة الاستراتيجية والخطط الرديفة/العاملين، الحكومة/الملاك
- إصدار تقرير سنوي حول الفاعلية المؤسسية للتأكد على عموم الفاعلية في المؤسسة. العاملين، الحكومة/العاملين، الطلاب، أرباب العمل، الشركاء
- متابعة تنفيذ التدخلات لتعزيز الفاعلية في المؤسسة في ضوء النتائج. العاملين، الحكومة/العاملين، الطلاب، أرباب العمل، الشركاء

4- تنفيذ ما يحقق رسالة المؤسسة، أين نجد مؤشرات أصحاب العلاقة؟

- برامج تعليمية تتوافق ورسالة المؤسسة. الحكومة/الملاك، أرباب العمل، الطلاب
- برامج تعليمية تأخذ في الاعتبار حاجة ذوي العلاقة وتطلعاتهم. الطلاب، أرباب العمل، الحكومة/الملاك، أولياء الأمور، العاملون
- توفير الدعم التعليمي للطلاب بما يساعدهم على النجاح. الطلاب، أرباب العمل، الحكومة/الملاك، أولياء الأمور، العاملون
- توفير خدمات غير أكاديمية تتناسب وتطلعات ذوي العلاقة. الطلاب، أرباب العمل، الحكومة/الملاك، أولياء الأمور
- دعم بيئة البحث العلمي. العاملون، الحكومة/الملاك، أرباب العمل، الشركاء، الطلاب
- دعم أنشطة خدمة المجتمع. العاملون، الحكومة/الملاك، أرباب العمل، الشركاء، الطلاب



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتناء الأكاديمي
و ضمان جودة التعليم



طرح الفكرة



- نموذج بطاقة الأداء المتوازن
- اقتناع الأعضاء بأهمية أصحاب العلاقة
- الموافقة على المعيار الخامس ضمن النموذج

طرح المعايير للرأي من خارج اللجنة



- خبراء خارج قطر
- عرضها في فعاليات محلية مع مؤسسات تعليم عالي متنوعة
- طرحها في مؤتمرات متخصصة
- نشرها في مجلة علمية

طمأنة مؤسسات التعليم العالي المحلية



- توضيح أهمية المعيار محلياً وتنامي الأهمية عالمياً
- إبراز أهمية ما تقوم المؤسسات به فعلياً/حالياً في استيفاء المعيار
- إعداد وثائق تساعد المؤسسات في استيفاء المعيار

تذليل
صعوبات
تطوير
وتطبيق
النموذج



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب



الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتناء الأكاديمي
و ضمان جودة التعليم



نقطة انطلاق في اتجاه أصحاب المصلحة

هل هم على علم بجهودنا؟	ما الذي سنقوم به تجاه توقعاتهم؟	هل ما يتوقعونه مهم لهم؟	ما الذي يتوقعونه؟	
				الطلاب
				الهيئة التدريسية
				الملاك
				الحكومة
				جهات العمل
				شركاء الأعمال
				هيئات الاعتماد
				غيرهم





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتناء الأكاديمي
و ضمان جودة التعليم



ماذا عن التأثير الفعال؟

الأثر أو التأثير يرتبط ارتباطاً وثيقاً بأصحاب المصلحة، وربما يأخذ المؤسسة التعليمية خطوة متقدمة:

- للنهوض بالمجتمع والقيام بوظائف ربما لا يتوقعها أصحاب المصلحة
- فيما وراء المجتمع المحلي للقيام بدور عالمي لا يتوقعه أصحاب المصلحة الذين عادة ما يكونون من داخل الدولة

بشكل مبسط: طرفا المعيار الخامس يكملان بعضهما:

- ✓ تلبية توقعات أصحاب المصلحة ناتجة من عملية خارجية منظمة في مجملها تصب في خطط المؤسسة
- ✓ التأثير الفعال ناتج عن عملية ذاتية منظمة في مجملها تدفع المؤسسة من خلالها جهودها لتحقيق أثر معين مفيد.





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتناء الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



بعض التحديات





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتدال الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



مقتطفات من دليل معايير الاعتماد المؤسسي

بعض المبادئ التوجيهية تحت هذا المعيار:

- تثبت المؤسسة أنها قد حددت أصحاب المصلحة المعنيين على مختلف المستويات (البرنامج، الكلية، المؤسسة).
- تثبت المؤسسة أنها توظف الملاحظات والتعليقات والنتائج التي تجمع بهدف إجراء تغييرات وتحسينات لتلبية احتياجات أصحاب المصلحة.
- تثبت المؤسسة أنها قد حددت التأثير المنشود وأرست أطراً وأدوات لتقييم أثر البرامج الأكاديمية والبحوث والخدمات ...





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتدال الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



مقتطفات من دليل معايير الاعتماد المؤسسي

بعض الأدلة الموصى بها:

- قائمة بأصحاب المصلحة المعنيين على مختلف المستويات.
- محاضر الاجتماعات مع مختلف مجموعات أصحاب المصلحة.
- توثيق تعريف المؤسسة للتأثير المنشود الذي تسعى إلى تحقيقه.
- الشراكات العالمية والجهود المبذولة على صعيد التعاون الدولي.





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب



الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهات الوطنية
للاعتداف الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



بعض الدروس المستفادة من التطبيق الأول للنموذج



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب



الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتناء الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



- بشكل عام، لم يكن تحديد أصحاب المصلحة للمؤسسة صعباً، وحتى إشراكهم، وتجميع آرائهم حول مختلف قضايا المؤسسة من خلال الاستبيانات واللقاءات يمارس إلى حد ما.
- بعض التحديات بخصوص المعيار الخامس بناء على أول تطبيق للنموذج (2024-2025):
 - اثبات الاستفادة من آراء أصحاب المصلحة "الخارجيين".
 - عملية تقييم الأثر للمؤسسة، وما المقصود بأثر المؤسسة: برامجها العلمية، بحثها العلمي، أنشطتها،...
 - عدم وجود فهم موحد للأثر من قبل المؤسسات، وحتى من قبل المراجعين.
 - تداخل المعيار الخامس مع المعايير الأربعة قد يكون مفيداً للمؤسسة، وقد ينعكس سلباً في حالة عدم التحقيق.



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتناء الأكاديمي
و ضمان جودة التعليم



التحدي	الخطوات المخطط اتخاذها في زيارات القادمة
عدم وضوح الأدلة، والاكتفاء بالصور أو بعض المنشورات المتعلقة بالتفاعل مع أصحاب المصلحة	التخطيط لدورة مختصة بكيفية جمع وتقديم الأدلة في ملف الدراسة الذاتية
عدم وضوح كيفية توظيف آراء أصحاب المصلحة في مختلف العمليات في المؤسسة	الحرص على تحديد لقاءات موسعة أثناء الزيارة لأخذ انطباع مباشر من أصحاب المصلحة "الخارجيين"
تعريف الأثر	الطلب من المؤسسات بكتابة "Impact Statement" حتى يتوحد الفهم بين المؤسسة وفريق المراجعين
النطاق الزمني للمعيار: التفاعل مع أصحاب المصلحة وإظهار الأثر يحتاج فترة زمنية طويلة	استخدام التقييم التكويني بشكل أكبر من التقييم التلخيصي مع هذا المعيار وخاصة في المؤسسات الناشئة. Formative vs. Summative Assessment



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتدال الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



جديز بالتفكير والبحث

أن تفكر في ما يمكن أن نُسهف نحن (الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي) به في إنتاج معرفة في مجال الاعتماد الأكاديمي





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب



الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتناء الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



شكراً للجميع

