



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي

محرم ١٤٣٣هـ الموافق نوفمبر ٢٠١١م



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

المحتويات

الصفحة	
٥	مقدمة
٧	معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي
٨	١- الرسالة والغايات والأهداف
١١	٢- السُّلُطات والإدارة
١٨	٣- إدارة ضمان الجودة وتحسينها
٢٢	٤- التعلم والتعليم
٣٤	٥- إدارة شؤون الطلبة والخدمات المساندة
٣٩	٦- مصادر التعلم
٤٣	٧- المرافق والتجهيزات
٤٧	٨- التخطيط والإدارة المالية
٥٠	٩- عمليات التوظيف
٥٥	١٠- البحث العلمي
٥٩	١١- علاقات المؤسسة بالمجتمع



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

مقدمة

أنشئت "الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي" في المملكة العربية السعودية، لتقوم بمسؤولية وضع المعايير القياسية للمؤسسات والبرامج ومن ثم تقويم واعتماد المؤسسات والبرامج في مرحلة التعليم فوق الثانوي التي تستوفي معايير الجودة المطلوبة.

وفي سبيل ذلك قامت الهيئة بتصميم نظام ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، لدعم التحسين المستمر للجودة، وكان الهدف الرئيس للهيئة الوطنية من ذلك هو: ضمان تحقق المعايير المتعارف عليها دولياً في مؤسسات التعليم فوق الثانوي، وفي جميع البرامج الأكاديمية في المملكة العربية السعودية.

إن اعتماد أي مؤسسة، أو برنامج تعليمي، يعطي تأكيداً عاماً بأن هذه المعايير قد تحققت فيه، كما يبعث الثقة لدى الطلبة، وأصحاب العمل وأولياء الأمور وأفراد المجتمع بأن ماتعلمه الطلبة وما يُجرى من أبحاث وما يقدم من خدمات، كل ذلك كان على درجة مناسبة، ويساير في جودته الممارسات العالمية الجيدة، وبذلك يتأتى التحقق من أن المؤهلات التي تمنحها المؤسسات والبرامج الأكاديمية في المملكة العربية السعودية تعادل نظيراتها من المؤهلات في أي مكان في العالم.

وقد شملت المعايير التي وضعتها الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي لضمان جودة مؤسسات وبرامج التعليم العالي واعتمادها أحد عشر مجالاً عاماً لأنشطة هذه المؤسسات والبرامج وهي:

- ١- الرسالة والغايات والأهداف.
- ٢- السلطات والإدارة.
- ٣- إدارة ضمان الجودة وتحسينها.
- ٤- التعلم والتعليم.
- ٥- إدارة شؤون الطلبة والخدمات المساندة.
- ٦- مصادر التعلم.
- ٧- المرافق والتجهيزات.
- ٨- التخطيط والإدارة المالية.
- ٩- عمليات التوظيف.
- ١٠- البحث العلمي.
- ١١- علاقات المؤسسة التعليمية بالمجتمع.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

وهذه المعايير مبنية — بصورة عامة — على الممارسات الجيدة المتعارف عليها في قطاع التعليم العالي، على مستوى العالم. وقد تم تكييفها، لتلائم مع طبيعة الظروف التي تكتنف التعليم العالي في المملكة العربية السعودية.

وُصِّفَت المعايير على مستويات متعددة، من حيث العموم والتفصيل، وذلك كما يلي:

- أولاً: هناك توصيفات عامة لكل مجال من مجالات الأنشطة الأحد عشر الرئيسية.
- ثانياً: تنقسم هذه المعايير — بدورها — إلى معايير فرعية تتناول المتطلبات الخاصة بكل مجال من المجالات الرئيسية.
- ثالثاً: تحت كل معيار من المعايير الفرعية، هناك عدد من الممارسات الجيدة، التي تتبناها المؤسسات لتحقيق مستوى عالياً من الجودة.

ولتقويم الأداء — مقارنة بالمعايير — يتعين على كل مؤسسة تعليمية أن تبحث عن مدى ماتابقة من هذه الممارسات الجيدة، ومستوى تطبيقها لها. وقد أعدت الهيئة مجموعة من مقاييس التقويم الذاتي للمساعدة في هذه العملية عنونها بـ "مقاييس التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي". وفيها مؤشرات قياسية تقيس بدقة مدى جودة تنفيذ عمليات التقويم — داخل المؤسسة — وما إذا كانت هذه الممارسات المحددة قد تم اتباعها، وتقدير المؤسسة الذاتي لمدى تطبيقها لهذه الممارسات وذلك من خلال مقياس خماسي التقدير.

وتقدم الهيئة في هذه الوثيقة وصفاً تفصيلياً لهذه المعايير الأحد عشر حول أنواع البراهين والأدلة التي يمكن الاستعانة بها لتحديد مدى جودة الأداء في مؤسسات التعليم العالي، مقارنة بهذه المعايير.

وتتناول هذه الوثيقة معايير مؤسسات التعليم العالي، التي ينبغي تطبيقها على جميع تلك المؤسسات في المملكة العربية السعودية، سواء كانت حكومية أو أهلية عدا التعليم العسكري.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

المعيار الأول: الرسالة والغايات والأهداف
يجب أن تحدد رسالة المؤسسة بوضوح تام وبشكل مناسب أهداف المؤسسة، ويجب أن تحدد أولوياتها، وأن تكون الرسالة مؤثرة في توجيه التخطيط والعمل داخل المؤسسة التعليمية.

ويتم تحقيق ذلك من خلال المعايير الفرعية التالية:

١-١ مناسبة رسالة المؤسسة:	
يجب أن تكون الرسالة مناسبة للمؤسسة في البيئة التي تعمل المؤسسة فيها، وهي بيئة المملكة العربية السعودية.	
ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
١-١-١ أن تتوافق الرسالة مع قرار (وثيقة) تأسيس المؤسسة (ويشمل ذلك أية أهداف تحددها الأنظمة أو اللوائح، أو أهداف الجهة المؤسسة في حالة مؤسسات التعليم العالي الأهلية، أو غير ذلك من الوثائق المشابهة).	
٢-١-١ أن تتناسب الرسالة مع طبيعة المؤسسة، ومع ما يتوقع منها (على سبيل المثال: أن تتناسب مع طبيعة المؤسسة فيما إذا كانت كلية أهلية صغيرة الحجم، أو جامعة بحثية، أو كلية للبنات في منطقة إقليمية... وهكذا).	
٣-١-١ أن تتوافق الرسالة مع المعتقدات والقيم الإسلامية.	
٤-١-١ أن ترتبط الرسالة باحتياجات المجتمع أو المجتمعات التي تخدمها المؤسسة التعليمية.	
٥-١-١ أن تتوافق الرسالة مع المتطلبات الثقافية والاقتصادية للمملكة العربية السعودية.	
٦-١-١ أن يصحب الرسالة بيان يوضح للمستفيدين مدى مناسبة، مع التعليق على الجوانب المهمة من البيئة التي تعمل فيها المؤسسة والتي قد تتعلق بقضايا محلية أو وطنية أو دولية.	

٢-١ صياغة رسالة المؤسسة:	
يجب أن تكون صياغة الرسالة مفيدة في توجيه التخطيط وصنع القرارات بالمؤسسة.	
ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
١-٢-١ أن تكون صياغة الرسالة محددة بقدر كافٍ بحيث تكون مؤثرة في توجيه عمليات صنع القرار والاختيار من بين إستراتيجيات التخطيط البديلة.	
٢-٢-١ أن ترتبط صياغة الرسالة بجميع الأنشطة (المهام) الرئيسة في المؤسسة.	



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

٣-٢-١	أن تكون الرسالة ممكنة التحقيق من خلال إستراتيجيات فعالة يمكن تطبيقها في حدود موارد المؤسسة المتوقع توفيرها.
٤-٢-١	أن تكون صياغة الرسالة واضحة بشكل كافٍ بحيث تكون مرجعاً لتقويم التقدم نحو تحقيق غايات المؤسسة وأهدافها.

٣-١	وضع الرسالة ومراجعتها:
	يجب أن توضع صياغة رسالة المؤسسة من خلال عمليات استشارية، ويجب أن تُعتمد رسمياً، وأن تُراجع دورياً. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-٣-١	أن تُحدد الرسالة بالتشاور مع المستفيدين (ذوي العلاقة) الأساسيين في المؤسسة ذاتها، وفي المجتمع الذي تخدمه، وبدعم منهم.
٢-٣-١	أن يتم اعتماد رسالة المؤسسة رسمياً من قبل المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء).
٣-٣-١	أن تتم المراجعة الدورية للرسالة ويتم تأكيد اعتمادها أو تعديلها - حسبما يقتضي الأمر- في ضوء الظروف المتغيرة.
٤-٣-١	أن يتم تعريف المستفيدين برسالة المؤسسة، ويتم إعلان أية تغييرات تطرأ عليها.

٤-١	استخدام الرسالة:
	يجب أن يتم استخدام الرسالة - بصورة منتظمة - أساساً للتخطيط واتخاذ القرارات المتعلقة بالسياسات الرئيسية في المؤسسة. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-٤-١	أن تستخدم الرسالة أساساً للتخطيط الإستراتيجي للمؤسسة.
٢-٤-١	أن تكون الرسالة معلنة إعلانياً واسعاً في جميع وحدات المؤسسة، وأن تتخذ الإجراءات اللازمة لضمان إمام هيئة التدريس والموظفين والطلبة بالرسالة وتأييدهم ودعمهم لها.
٣-٤-١	أن تُستخدم الرسالة بانتظام بصفقتها موجهاً لتوزيع الموارد واتخاذ القرارات المتعلقة بالبرامج أو المشاريع أو السياسات المهمة بالمؤسسة.

٥-١	العلاقة بين الرسالة والغايات والأهداف:
-----	---



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

يجب أن تستخدم رسالة المؤسسة بحيث تكون أساساً لوضع الغايات والأهداف الرامية لتطوير المؤسسة وللوحدات التنظيمية فيها.	
ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
١-٥-١	أن تتوافق الغايات المتوسطة والطويلة المدى التي ترمي لتطوير المؤسسة وبرامجها ووحداتها التنظيمية مع الرسالة، وتدعمها.
٢-٥-١	أن تتم صياغة الغايات بوضوح يمكن من استخدامها في عمليات التخطيط وصنع القرار وفق أساليب تتوافق مع الرسالة.
٣-٥-١	أن تتم مراجعة الغايات التطويرية للمؤسسة مراجعةً دورية في ضوء الظروف المتغيرة لضمان استمرار مناسبتها للرسالة ودعمها لها.
٤-٥-١	أن تتوافق الأهداف المحددة التي وُضعت للمبادرات المؤسسية بشكل عام وللأنشطة التي تخص وحدات تنظيمية فيها مع الرسالة وغاياتها التطويرية الرئيسية والمشتقة منها.
٥-٥-١	أن يصحب الأهداف الرئيسية بيان يحدد بوضوح مؤشر أداء، قابل للقياس، يستخدم للحكم على مدى تحقيق كل هدف.

الأدلة ومؤشرات الأداء:	
يمكن الحصول على الأدلة على جودة رسالة المؤسسة - في هذا المعيار- من خلال فحص صيغة الرسالة نفسها، وفحص نسخ الأوراق التي تُوثق عملية اقتراح الرسالة وصياغتها، وفحص أية تعديلات أجريت عليها، إضافة إلى المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس والموظفين، والطلبة، والخريجين، وأرباب العمل؛ للتعرف على مدى معرفتهم بالرسالة ودعمهم لها، والنظر في أية تقارير أخرى، أو أية مقترحات، أو بيانات؛ لتقويم مدى استخدام الرسالة أساساً لاتخاذ القرارات. وتتضمن المؤشرات التي يمكن استخدامها في هذا السياق تقويم الإجابات عن أسئلة استطلاعات الرأي؛ للتحقق من مدى معرفة المعنيين بالرسالة ودعمهم لها، أو نسبة القرارات المتعلقة بالسياسات التي اعتمدت على الرسالة بصفقتها أحد المحكات المستخدمة في صنع القرار.	



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

المعيار الثاني: السلطات والإدارة

يجب أن يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بقيادة المؤسسة قيادةً فعالةً تحقق المصلحة العامة للمؤسسة كافةً وللمستفيدين منها، من خلال تطوير السياسات المناسبة، والعمليات اللازمة لتحقيق مبدأ المساءلة. ويجب على كبار المسؤولين بالإدارة العليا أن يقوموا بإدارة نشاطات المؤسسة وتوجيهها بشكل فعال وفق هيكل إداري محدد وواضح. ويجب أن تكون ممارساتهم متوافقةً مع أعلى المعايير من حيث الالتزام والممارسة الأخلاقية. وفي الأقسام التي تضم شطراً للطلاب وشطراً للطالبات يجب أن تكون الموارد في كل شطر محققة لمتطلباته، ويجب أن يكون هناك اتصال فعال بينهما، ومشاركة كاملة في عمليات التخطيط وصنع القرار من كل منهما. ويجب أن يتم التخطيط والإدارة في إطار من السياسات والأنظمة التي تضمن تحقيق المساءلة المالية والإدارية، وتضمن التوازن بين التخطيط على مستوى الإدارة والمبادرات على مستوى الوحدات أو الأقسام العلمية.

ويتم تحقيق ذلك من خلال المعايير الفرعية التالية:

١-٢	المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة:
	يجب أن يعمل المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بصورة فعالة تحقق المصلحة للمؤسسة بشكل عام وللمجتمع الذي تخدمه المؤسسة. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-١-٢	أن يضع المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة التطوير الفعال للمؤسسة هدفاً أساسياً له، بما يحقق مصالح طلبتها وفئات المجتمع الأخرى التي تخدمها المؤسسة.
٢-١-٢	أن يشمل المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة أعضاء يمثلون خبرات متنوعة ما يكفل توافر مدى واسع من المعارف والخبرات الضرورية لتوجيه السياسات التعليمية للمؤسسة.
٣-١-٢	أن يكون أعضاء المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة على دراية كافية بمهام المؤسسة وأنشطتها، وباحتياجات الفئات الاجتماعية التي تخدمها المؤسسة.
٤-١-٢	أن يتم تزويد أعضاء المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة الجدد بكل المعلومات التي يحتاجونها من أجل التعرف على المؤسسة التعليمية، وعلى دور المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة التعليمية ذاته، وأسلوب العمل فيه.
٥-١-٢	أن يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة بمراجعة رسالة المؤسسة، وغاياتها، وأهدافها مراجعة دورية من خلال عمليات تعطي جميع شرائح المجتمع فرصة الإسهام بوجهات نظرهم.
٦-١-٢	أن يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة بما يلزم لضمان أن تنعكس رسالة المؤسسة، وغاياتها، وأهدافها في الخطط التفصيلية للمؤسسة وأنشطتها الأساسية.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

٧-١-٢	أن يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة بمراقبة إجمالي العمليات التي تتم داخل المؤسسة ويتحمل المسؤولية عنها. ومع أن المجلس الإداري الأعلى له السلطة في اتخاذ القرارات النهائية إلا أنه - في الحالات التي توجد حولها تساؤلات عن الشؤون الأكاديمية - ينبغي أن يرجع المجلس إلى المجالس أو الجهات الأكاديمية المعنية في المؤسسة للاستئناس برأيها قبل اتخاذ أية قرارات أو إجراء تغييرات جذرية بشأنها.
٨-١-٢	أن يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة بتكوين لجان فرعية للنظر - بدقة - في القضايا الرئيسية التي تقع ضمن اختصاصات المجلس، مثل: الموافقة على مشروع الميزانية، وإقرار اللوائح الداخلية للمؤسسة، وما يتعلق بالسياسات العامة التي تقع تحت اختصاصات المجلس. (وينبغي أن تتضمن هذه اللجان بعض أعضاء المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة، وكبار الموظفين، وأعضاء هيئة التدريس، وأعضاء من خارج المؤسسة حسبما تقتضيه الحال).
٩-١-٢	أن تحدد مسؤوليات المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة تحديداً يجعل جميع الأدوار أو الوظائف والمسؤوليات التي تقع على عاتقه واضحة، وفيها تمييز بين المسؤوليات، ويتم الالتزام بها على مستوى تناولها وتطبيقها. وتشمل هذه الأدوار والمسؤوليات أمور السياسات العامة والمساءلة على مستوى المؤسسة والإدارة العليا التنفيذية للمؤسسة وآليات صناعة القرار الأكاديمي المرتبطة بتطوير البرامج العلمية.
١٠-١-٢	أن تُحدد مسؤوليات مجلس الأمناء والملاك لمؤسسات التعليم العالي الأهلية تحديداً واضحاً.
١١-١-٢	أن يعمل أعضاء المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة إذا كانوا - في الوقت نفسه - أعضاء هيئة تدريس أو موظفين في المؤسسة بما يحقق مصلحة المؤسسة كافة، وليس بصفتهم ممثلين لمصالح الجهات التي ينتمون إليها في المؤسسة.
١٢-١-٢	أن يُراجع المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة، أو مجلس الأمناء) مدى جودة أدائه مراجعة دورية، وأن يعمل - باستمرار - على تطوير وتطبيق خطط لتحسين طريقة عمله.

٢-٢	القيادة:
	يجب على القيادات الإدارية في المؤسسة أن تقوم بدورها في قيادة المؤسسة قيادةً فاعلة ومسؤولة تحقق لها التطوير والتحسين.
	ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-٢-٢	أن تُحدد مسؤوليات القيادات الإدارية تحديداً واضحاً في توصيفات المهام الوظيفية.
٢-٢-٢	أن تقوم القيادات الإدارية بتصور أو توقع القضايا والفرص المحتملة وتتخذ المبادرات المناسبة لها.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

٣-٢-٢	أن تضمن القيادات الإدارية أن الإجراءات المطلوبة التي تقع في مجال مسؤولياتها تُنجز بفاعلية، وفي الوقت المناسب.
٤-٢-٢	أن تشمل مستويات الإشراف والموافقة للشؤون الأكاديمية التي يتولاها كبار المسؤولين في الإدارة العليا أو اللجان الأكاديمية التي تشكل لهذا الغرض مراقبة الجودة والموافقة على التغييرات الأساسية. ومع الاحتفاظ بالسلطة للمجلس الإداري الأعلى للمؤسسة باتخاذ القرارات النهائية وفقاً للأنظمة القائمة، إلا أنه ينبغي أن يفوض المجلس بعض الصلاحيات المتعلقة بإقرار الكتب الدراسية وقوائم المراجع وتعديل استراتيجيات التعلم المخطط لها وتفاصيل مهام تقويم تحصيل الطلبة وتحديث محتويات المقررات إلى مستويات مناسبة داخل المؤسسة. وللمجلس أن يمتنع عن تفويض بعض أو كل هذه الصلاحيات في تخصصات معينة وفقاً لما يراه مناسباً. (انظر كذلك الممارسة ٤-١-٣).
٥-٢-٢	أن تشجع القيادات الإدارية على العمل بروح الفريق، والتعاون بين العاملين؛ من أجل تحقيق غايات المؤسسة وأهدافها؛ التي تقع في حدود مسؤولياتهم.
٦-٢-٢	أن تعمل القيادات الإدارية - في جميع المستويات - في المؤسسة بالتعاون مع زملاء العمل في الوحدات الأخرى في المؤسسة لضمان فاعلية كافة الوظائف في المؤسسة كلها.
٧-٢-٢	أن تتحمل القيادات الإدارية - في جميع المستويات - المسؤولية عن جودة الأنشطة وفعاليتها والمهام التي تدخل ضمن مسؤولياتها، بغض النظر عما إذا كانت هذه الأنشطة أو المهام تنفذ بواسطتها أو بواسطة آخرين يعملون تحت مسؤوليتها.
٨-٢-٢	أن تتم عملية التفويض بصورة ملائمة في إطار واضح يحدد المرجعية ونظام المساءلة المستخدم، وذلك عندما يتم تفويض المسؤوليات إلى أفراد آخرين.
٩-٢-٢	أن تكون التفويضات محددة رسمياً في وثائق موقعة وتصف - بوضوح - حدود المسؤوليات المفوضة، ومسؤوليات تقديم التقارير عن القرارات التي تتخذ.
١٠-٢-٢	أن تكون لدى المؤسسة أنظمة ولوائح تحكم مسألة تفويض السلطة بالمؤسسة موافق عليها من قبل سلطة عليا للمؤسسة. وينبغي أن تبين هذه الأنظمة المهام الرئيسية التي لا يمكن تفويضها، وأن تُوضح أن تفويض السلطة إلى شخص آخر أو منظمة أخرى لا يلغي مسؤولية الشخص الذي منح ذلك التفويض في تحمل التبعات المترتبة على القرارات المتخذة بناء على ذلك التفويض.
١١-٢-٢	أن تؤدي القيادات الإدارية دورها القيادي، وتشجع المبادرات من جانب المرؤوسين، وتكافئ عليها، في إطار سياسات وإجراءات واضحة ومحددة.
١٢-٢-٢	أن تُوظف التغذية الراجعة حول آراء المرؤوسين بصورة منتظمة وبناءة تساهم في عملية التطوير الشخصي والمهني لهم.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

١٣-٢-٢	أن يتحقق كبار القيادات الإدارية من أن ما يقدم للمجلس الإداري الأعلى للمؤسسة موثق ويحدد تحديداً واضحاً القضايا والسياسات التي تتطلب إصدار قرارات بشأنها، وما يترتب على بدائلها.
--------	--

٣-٢	عمليات التخطيط:
	يجب أن تدار عمليات التخطيط بفعالية؛ لتحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها، من خلال عمل جماعي عبر المؤسسة. ويجب أن تجمع عملية التخطيط بين التخطيط الإستراتيجي والمرونة التي تسمح بالتكيف مع النتائج المتحققة والظروف المتغيرة. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-٣-٢	أن توضع خطة إستراتيجية شاملة للمؤسسة كلها، تقدم إطارَ تخطيطٍ لكافة أقسامها.
٢-٣-٢	أن يتميز التخطيط بكونه إستراتيجياً، ويتضمن أولويات للتطوير، وتسلسلاً مناسباً لكل عمل يجب القيام به؛ من أجل الحصول على أفضل النتائج، سواءً كان على المدى القريب أو البعيد.
٣-٣-٢	أن تضع الخطط في الاعتبار - بشكل كامل وواقعي- العوامل البيئية الداخلية والخارجية التي تؤثر على تطوير المؤسسة.
٤-٣-٢	أن تسمح عمليات التخطيط بمشاركة ذوي العلاقة المباشرة (المستفيدين) في مختلف وحدات المؤسسة، ويتبادل الآراء معهم بمستويات مناسبة.
٥-٣-٢	أن يتم إعلام كل من يعينهم الأمر بخطط المؤسسة بشكل جيد، وتوضيح آثار هذه الخطط، وما تتطلبه من مختلف الجهات ذات العلاقة بالمؤسسة التعليمية.
٦-٣-٢	أن تتم مراقبة تطبيق الخطط، مع التأكد من مدى تحقق الأهداف القريبة المدى والمتوسطة المدى، وأن يتم تقويم النتائج.
٧-٣-٢	أن تراجع الخطط وتتطور وتعُدل مع اتخاذ القرارات التصحيحية حسبما يتطلب الأمر؛ استجابة للتطورات التي تحدث عند التنفيذ، واستجابةً لنتائج التقويم البناء، أو للظروف المتغيرة.
٨-٣-٢	أن تربط الخطط - بصورة مباشرة- بأنظمة إدارة المعلومات التي تقدم تغذية راجعة منتظمة لكل من الأعمال الروتينية (الاعتيادية) المستمرة، وللمستوى التقدم في تنفيذ المبادرات الإستراتيجية، من خلال مؤشرات الأداء الرئيسة وغيرها من البيانات، حسب الضرورة.
٩-٣-٢	أن تشكل عمليات تقدير المخاطر وإدارتها مكوناً أساسياً في إستراتيجيات التخطيط، وتوضع الآليات المناسبة لتقدير المخاطر والتقليل من آثارها في حالة حدوثها.
١٠-٣-٢	أن يشكل التخطيط الإستراتيجي جزءاً من عمليات وضع مشروع الميزانية السنوية،



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

الطويلة المدى، بما يسمح بإجراء التعديلات المناسبة على المدى المتوسط كلما دعت الحاجة إليها.
--

٤-٢	العلاقة بين شطري الطلاب والطالبات:
	في المؤسسات التعليمية التي تحوي شطراً للطلاب وشطراً للطالبات، يجب أن يشترك قادة العمل في الجانبين في السلطة المؤسسية، ويجب أن يشتركوا - بصورة كاملة- في التخطيط الإستراتيجي وفي صنع القرارات وفي الإدارة العليا للمؤسسة في جو من التواصل الفعال والمستمر بين الشطرين. ويجب أن يضمن التخطيط الإستراتيجي التوزيع العادل للموارد والمرافق للوفاء بمتطلبات تقديم البرامج التعليمية والأبحاث العلمية والخدمات المرتبطة بكل شطر منهما. ويجب أن تهتم عمليات تقويم الجودة بالأداء في كل من شطري الطلاب والطالبات وفي المؤسسة كلها كذلك.
	ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-٤-٢	أن يتم تمثيل شطري الطلاب والطالبات - بصورة متكافئة- في عضوية اللجان والمجالس ذات العلاقة، ويشتركون جميعاً مشاركةً تامةً في صنع القرارات من خلال إجراءات تتوافق مع أنظمة مجلس التعليم العالي ولوائحه.
٢-٤-٢	أن 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، والتقويم، وصنع القرارات.
٣-٤-٢	أن تقود عمليات التخطيط وآليات تقويم الأداء إلى مستويات (معايير) متماثلة لدى أقسام الطلاب والطالبات، وفي الوقت نفسه تأخذ في الحسبان الاحتياجات المختلفة لكل منهما.
٤-٤-٢	أن تُظهر مؤشرات الجودة وعمليات التقويم والتقارير النتائج الخاصة بكل من أقسام الطلاب والطالبات، مع توضيح أوجه التشابه والاختلاف، بالإضافة إلى مستوى الأداء بشكل عام.

٥-٢	النزاهة:
	يجب على المؤسسة أن تلتزم بالمستويات الأخلاقية العالية والاستقامة والنزاهة ويشمل ذلك تجنب تضارب المصالح في التدريس، والبحث العلمي، والأعمال الخدمية. ويجب أن تتخذ التدابير اللازمة لضمان الالتزام بهذه المستويات الأخلاقية من قبل العاملين في المؤسسة والطلبة المنتميين لها. ويجب الالتزام بهذه المستويات الأخلاقية في جميع أشكال تعامل المؤسسة مع الطلبة، وأعضاء هيئة التدريس، وغيرهم من الموظفين. ويجب أن تلتزم المؤسسة بهذه المستويات الأخلاقية في علاقاتها مع الجهات الخارجية، ويشمل ذلك المؤسسات الحكومية وغير الحكومية.
	ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

١-٥-٢	أن تضع المؤسسة قواعد للممارسات الأخلاقية والسلوك المسؤول تتطلب من أعضاء 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 والتقويم، وتقويم الأداء، وعند القيام بالأنشطة الإدارية والخدمية.
٢-٥-٢	أن تقوم المؤسسة بمراجعة سياساتها وإجراءاتها بانتظام، وأن تقوم بتعديلها كلما دعت الحاجة إلى ذلك، بما يضمن استمرار الالتزام بمستويات (معايير) عالية من السلوك الأخلاقي.
٣-٥-٢	أن تقدم المؤسسة نفسها بصورة صادقة ودقيقة إلى الجهات الداخلية، والهيئات الخارجية، وإلى عامة الجمهور. (يجب أن تكون المواد الإعلانية والترويجية - دائماً - صادقة، وتقدم معلومات كاملة، وتتجنب أي تشويه للحقيقة بصورة مباشرة أو غير مباشرة، وتتجنب - أيضاً - أية مزاعم مبالغ فيها أو ملاحظات سلبية عن مؤسسات أخرى).
٤-٥-٢	أن تكون لدى المؤسسة أنظمة وإجراءات تسمح بالإعلان عن أي مصالح مالية، وتتجنب تضارب المصالح، ويتم التقيد بها باستمرار، وتطبق هذه الأنظمة على المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة وعلى جميع اللجان والجهات الصانعة للقرار في المؤسسة.
٥-٥-٢	أن تُوثق جميع ممارسات التعيين، والتأديب، والفصل من الخدمة، توثيقاً دقيقاً، وتنفذ بطريقة تضمن المعاملة العادلة للجميع من السعوديين وغير السعوديين من أعضاء هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين الآخرين، سواء كانوا معينين بدوام كامل أو جزئي.

٦-٢	السياسات واللوائح التنظيمية:
	يجب أن تكون لدى المؤسسة مجموعة شاملة من السياسات واللوائح التنظيمية وتكون متاحة بشكل واسع، تُحدد بوضوح نطاق الصلاحيات وإجراءات العمل للجان الرئيسة أو الدائمة، وللوحدات الإدارية، وللوظائف القيادية في المؤسسة. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-٦-٢	أن تقوم المؤسسة بتوفير دليل للسياسات والإجراءات توضح فيه الأنظمة والإجراءات الداخلية اللازمة للتعامل مع جميع مجالات الأنشطة الأساسية داخل المؤسسة.
٢-٦-٢	أن يتم وضع نطاق الصلاحيات أو المسؤوليات للجان الرئيسة أو الدائمة وللوظائف الإدارية والأكاديمية داخل المؤسسة التعليمية، وأن يكون ذلك منصوصاً عليه في دليل السياسات والإجراءات.
٣-٦-٢	أن تكون أدلة السياسات واللوائح التنظيمية والوثائق ذات العلاقة محفوظة في أماكن يسهل الوصول إليها، ومتاحة لجميع أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلبة الذين



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

تتهمهم هذه الأدلة، ويشمل ذلك أعضاء هيئة التدريس والموظفين الجدد، وأعضاء اللجان المختلفة.	
أن تُحدّد مسؤوليات الطلبة، وقواعد السلوك الخاصة بهم، والأنظمة التي تؤثر على تصرفاتهم وأفعالهم، وتُعلن للطلبة قبل بداية دراستهم في المؤسسة التعليمية، وبانتظام بعد ذلك.	٤-٦-٢
أن تلتزم المؤسسة ببرنامج منظم للمراجعة، تتم -من خلاله- مراجعة جميع السياسات واللوائح التنظيمية ونطاق الصلاحيات والمسؤوليات مراجعة دورية.	٥-٦-٢

بيئة العمل:	٧-٢
يجب أن تطبق المؤسسة أنظمة تعزز إيجابية بيئة العمل (تعرف بيئة العمل الإيجابية بأنها البيئة التي توفر للعاملين الإحساس بالمشاركة في صناعة القرار وبالقدرة على طرح المبادرات وتحقيق الطموح المهني والقناعة بتقدير المؤسسة للإسهامات والمبادرات). ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
أن يحرص كبار المسؤولين في الإدارة العليا في المؤسسة على خلق بيئة عمل إيجابية والمحافظة عليها، وعلى تبني الإستراتيجيات المناسبة ونشرها في جميع أنحاء المؤسسة لتحقيق هذا الهدف.	١-٧-٢
أن تحرص الإدارة على الحصول على آراء أعضاء هيئة التدريس، وغيرهم من الموظفين في المؤسسة، حول المبادرات الرئيسية، وأن تقوم بإبلاغهم بالطريقة التي تتم بها دراسة هذه الآراء وما تنتهي إليه بشأنها.	٢-٧-٢
أن تلقى الإنجازات والإسهامات المهمة للمؤسسة أو للمجتمع من قِبل هيئة التدريس والموظفين أو الطلبة، التقدير والاعتراف المناسبين.	٣-٧-٢
أن يتم إشعار هيئة التدريس والموظفين بالمؤسسة بانتظام بالمواضيع، والخطط، والتطورات التي تحدث في المؤسسة، إما عن طريق النشرات الإخبارية، أو التعميمات الداخلية، أو عن طريق الاتصالات الإلكترونية.	٤-٧-٢
أن يتم تكليف أحد المسؤولين الكبار في الإدارة العليا للمؤسسة، أو إحدى وحداتها المركزية، بمسؤولية إجراء استطلاعات رأي دورية للمواضيع التي تتعلق بالمناخ التنظيمي، تتضمن أموراً، مثل : مدى الرضا الوظيفي، والثقة بالتطوير المستقبلي، والشعور بالمشاركة في التخطيط والتطوير.	٥-٧-٢

الشركات المرتبطة بالمؤسسة والوحدات (الكيانات) التابعة لها:	٨-٢
عندما تقوم المؤسسة بإنشاء أو شراء شركات أو وحدات أخرى للقيام بمهام معينة، مثل: النشر، أو حماية حقوق الملكية الفكرية، أو أية خدمات أخرى فإنه يجب على المؤسسة - في هذا الشأن-	



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

<p>أن تطبق سياسات فعّالة للمتابعة والمساءلة وإدارة المخاطر.</p> <p>ويتضمن هذا المعيار أيّة ترتيبات تتعاقد المؤسسة بموجبها مع جهة أخرى لتقديم خدمات، مثل: تدريس السنة التحضيرية، أو اللغة الإنجليزية. وفي مثل هذه الحالات يجب أن تضع المؤسسة متطلبات الإشراف على البرامج أو الخدمة المعنية وتقرير المتابعة التي تضمن استيفاء جميع المعايير ذات الصلة. وستكون المؤسسة مسؤولة عن جودة البرامج أو الخدمة المقدمة.</p> <p>ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:</p>	
١-٨-٢	<p>أن تتحقق المؤسسة من عدم التعارض بين وظائف أية شركات مرتبطة بها، أو وحدات (كيانات) تابعة لها، وما هو منصوص عليه في قرار (وثيقة) تأسيس المؤسسة ورسالتها.</p>
٢-٨-٢	<p>أن تُحدّد - بوضوح - جميع السياسات التي تؤثر في العلاقات المالية والإدارية بين المؤسسة والوحدات (الكيانات) التابعة لها.</p>
٣-٨-٢	<p>أن تكون لدى المؤسسة آليات واضحة لإعداد تقارير متابعة تضمن أن يكون للمجلس الإداري الأعلى للمؤسسة إشراف فعّال على أعمال الوحدات (الكيانات) التابعة للمؤسسة.</p>
٤-٨-٢	<p>أن تتم مراجعة التقارير المالية المدقّقة للشؤون المالية للوحدة، أو الكيان التابع للمؤسسة - بصفة دورية- من قبل لجنة مختصة يشكلها المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة، أو مجلس الأمناء).</p>
٥-٨-٢	<p>أن تقدم الترتيبات الإدارية وآليات التخطيط الخاصة بأنشطة الكيان التابع للمؤسسة تقديراً دقيقاً للمخاطر المحتملة، ويشمل ذلك حماية المؤسسة من أية مسؤوليات مالية أو قانونية (قد تنشأ نتيجة نشاطات الوحدة أو الكيان).</p>
٦-٨-٢	<p>أن يتضمن عقد الخدمة متطلبات الاستيفاء بمعايير الجودة ذات الصلة، وذلك عند قيام المؤسسة بالتعاقد مع أية جهة خارجية لتقديم خدمات للطلبة (مثل برنامج السنة التحضيرية). (وستكون المؤسسة مسؤولة عن ضمان استيفاء المعايير).</p>

<p>الأدلة ومؤشرات الأداء:</p> <p>يمكن الحصول على الأدلة والبراهين الخاصة بجودة السُّلطات 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. ويجب أن تتوافر أدلة وبراهين واضحة تُبين أن المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة، أو مجلس الأمناء) قد أجرى تقويماً لمدى فاعليته، واتخذ الإجراءات المناسبة لتحسين أدائه. ويجب أن تتوافر الأدلة والبراهين اللازمة لتقويم جودة الإدارة، ويشمل ذلك تقويمات الأداء ونتائج الاستطلاعات.</p>	
---	--



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

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



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

المعيار الثالث: إدارة ضمان الجودة وتحسينها

يجب أن تتضمن عمليات ضمان الجودة كل أقسام المؤسسة التعليمية، ويجب أيضاً أن تُمزج مزجاً فعّالاً في عمليات التخطيط والإدارة المعتادة. ويجب أن تتضمن معايير تقويم الجودة المدخلات والعمليات والنواتج (المخرجات) مع التركيز بصورة أكبر على النواتج. ويجب أن تُوضع الإجراءات اللازمة لضمان التزام هيئة التدريس، والموظفين، والطلبة بتحسين الجودة، وتبقيوم الأداء بصورة منتظمة. ويجب أن يستند التقويم إلى الأدلة والبراهين، وأن يتضمن النظر في مؤشرات أداء محددة، ومعايير مرجعية خارجية للمقارنة تحمل طابع المنافسة. وتنبغي مراجعة المتطلبات المحددة في نظام ضمان الجودة في المؤسسة مراجعة دورية؛ لضمان عدم وجود متطلبات غير ضرورية، ولضمان أن البيانات المقدمة تستخدم - في الواقع - بطريقة فعّالة.

ويتم تحقيق ذلك من خلال المعايير الفرعية التالية:

١-٣	الالتزام المؤسسي بتحسين الجودة:
	يجب أن تكون المؤسسة ملتزمة بالحفاظ على الجودة وتحسينها، من خلال قيادة فاعلة ومشاركة نشطة من هيئة التدريس والموظفين.
	ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-١-٣	أن يقدم مدير أو عميد المؤسسة دعماً قوياً لأنشطة ضمان الجودة وتحسينها.
٢-١-٣	أن تُقدم الموارد اللازمة لإدارة عمليات ضمان الجودة وقيادتها.
٣-١-٣	أن يشارك جميع أعضاء هيئة التدريس، وجميع الموظفين، في عمليات التقويم الذاتي، وأن يتعاونوا في عمليات إعداد التقارير، وتحسين الأداء، في مجال أنشطتهم.
٤-١-٣	أن يتم تشجيع الابتكار والإبداع في إطار من السياسات والإرشادات الواضحة وعمليات المساءلة (المحاسبية)، على كل المستويات في المؤسسة التعليمية.
٥-١-٣	أن يتم الاعتراف بالأخطاء ونقاط الضعف من قِبل المسؤولين، وأن تستخدم المعلومات الناتجة عن ذلك، بصفتها أساساً لعمليات التخطيط لتحسين الأداء.
٦-١-٣	أن يتم الاعتراف بتحسين الأداء، والإنجازات المتميزة.
٧-١-٣	أن تُمزج عمليات التقويم والتخطيط للتحسين في عمليات التخطيط المعتادة، وتصبح جزءاً منها.

٢-٣	نطاق عمليات ضمان الجودة:
	يجب أن تُطبق أنشطة ضمان الجودة الضرورية لضمان مستوى عالٍ من الجودة على كافة المهام والوظائف التي تتم في المؤسسة التعليمية، ويجب إشراك هيئة التدريس والموظفين في مختلف



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

أقسام المؤسسة في عمليات تقويم الأداء والتخطيط للتحسين.	
ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
١-٢-٣	أن تشارك جميع الوحدات الأكاديمية والإدارية داخل المؤسسة (ويشمل ذلك المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة - مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) في عمليات ضمان الجودة وتحسينها.
٢-٢-٣	أن يتم القيام بعمليات التقويم بانتظام، وأن يتم إعداد تقارير خاصة بعمليات التقويم، تقدم صورةً شاملة عن أداء المؤسسة بصفة عامة، والوحدات التنظيمية والوظائف الأساسية فيها.
٣-٢-٣	أن يتناول التقويم المدخلات، والعمليات، والنواتج، مع الاهتمام بنواتج تعلم الطلبة بشكل خاص.
٤-٢-٣	أن تتناول عمليات التقويم، الأداء المتعلق بكل من الأنشطة والأعمال الروتينية المستمرة، والأهداف الإستراتيجية.
٥-٢-٣	أن تضمن عمليات التقويم استيفاء المعايير المطلوبة، وتضمن أن هناك تحسناً مستمراً في الأداء.
٦-٢-٣	أن تُجرى أبحاث على مستوى المؤسسة التعليمية، تتعلق بتحقيق غايات وأهداف المؤسسة، وأن تتم مراقبة الجودة وتحسينها، وأن تتاح النتائج لكبار القيادات الإدارية ولجميع الفئات بالمؤسسة التعليمية.
٧-٢-٣	أن تُجرى عمليات تقويم دقيقة ومتوازنة، في كل من شطري الطلاب والطالبات، فيما يتعلق بجميع المعايير، وذلك في حالة المؤسسات التي تحوي أقساماً من الجنسين، وأن تُوضَّح تقارير الجودة الخاصة بهذه المعايير الفروق المهمة التي توجد، وتقدم التوصيات الملائمة لما ينبغي أن يُتخذ من إجراءات استجابة لما يتم التوصل إليه.

٣-٣	إدارة عمليات ضمان الجودة:
يجب أن تقوم المؤسسة بوضع الترتيبات اللازمة لدعم القائمين على قيادة المؤسسة وإدارتها؛ لتطبيق عمليات ضمان الجودة في المؤسسة كلها.	
ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
١-٣-٣	أن توجد وحدة للجودة ضمن هيكل الإدارة المركزية للمؤسسة التعليمية، وتدعم بالعدد المناسب من الموظفين والموارد المالية والإدارية؛ لتتمكن من العمل بفاعلية.
٢-٣-٣	أن يُعيّن أحد كبار أعضاء هيئة التدريس في وحدة الجودة، ويمنح الوقت اللازم ليتولى مسؤولية توجيه عمليات الجودة داخل المؤسسة ودعمها.
٣-٣-٣	أن يتم تكوين لجنة للجودة تشمل أعضاء من جميع الأقسام أو الوحدات الرئيسية في المؤسسة.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

٤-٣-٣	أن يُعيّن أحد أعضاء الإدارة العليا للمؤسسة ليتولى رئاسة اللجنة العامة للجودة (ويجب أن يكون عادة في مستوى وكيل الجامعة، أو وكيل العميد في حالة الكليات).
٥-٣-٣	أن يتم تحديد مهام وحدة الجودة ومسؤولياتها، ومهام اللجنة العامة للجودة ومسؤولياتها بوضوح، ويجب تحديد العلاقة بين هذه الجهات وجهات التخطيط والإدارة في المؤسسة بوضوح.
٦-٣-٣	أن يتم التنسيق بين جميع نشاطات وحدات الجودة المختلفة ومهامها في المؤسسة، في حال كون نشاطات الجودة تُدار عن طريق أكثر من وحدة تنظيمية، وتكون جميعها تحت إشراف أحد كبار المسؤولين في الإدارة العليا.
٧-٣-٣	أن يتم مزج عمليات ضمان الجودة، بحيث تصبح جزءاً لا يتجزأ من التخطيط المعتاد ومن إستراتيجيات التطوير في كل أنحاء المؤسسة التعليمية؛ وذلك في سلسلة محددة تبدأ بالتخطيط، ثم التنفيذ، ثم التقويم، ثم التطوير.
٨-٣-٣	أن تكون عمليات التقويم (أ) مبنية على الأدلة والبراهين، و (ب) مرتبطة بالمعايير المناسبة، و (ج) متضمنة لمؤشرات أداء محددة مسبقاً، و (د) آخذة في الحسبان التحقق المستقل من تفسير النتائج.
٩-٣-٣	أن يتم استخدام نماذج موحدة وأدوات موحدة لاستطلاع الرأي حول الأنشطة المتشابهة في مختلف جهات المؤسسة (مثل المقررات، والبرامج، والمكتبات، وغيرها)، وتجرى تحليلات مستقلة للاستجابات وللنتائج ويشمل ذلك الاتجاهات الطويلة المدى. (هذا لا يمنع من استخدام أسئلة إضافية مرتبطة ببرامج مختلفة أو أدوات خاصة لتناول مهام معينة، كالمكتبات المتخصصة أو الخدمات الطلابية).
١٠-٣-٣	أن تحفظ البيانات الإحصائية (ويشمل ذلك معدلات النجاح، ومعدلات التقدم، وإتمام الدراسة، والبيانات الأخرى المطلوبة للمؤشرات) في قاعدة بيانات مركزية يمكن الوصول إليها، وأن يتم تزويد الكليات والأقسام بها باستمرار وفوراً (في كل فصل عادة، أو في كل عام على الأقل)؛ لتستخدم في إعداد التقارير عن المؤشرات والمهام الأخرى لمراقبة الجودة.
١١-٣-٣	أن 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 (بصفته جزءاً من هذه المراجعات)؛ لتسهيل النظام وتجنب أي عمل غير ضروري.
١٢-٣-٣	أن تكون عمليات تقويم الجودة شفافةً، وتشتمل على معايير لإصدار الأحكام، ويتم توضيح الأدلة المستخدمة.

٤-٣	استخدام المؤشرات والمعايير القياسية للمقارنة المرجعية:
-----	--



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

يجب أن يتم تحديد مؤشرات خاصة لمراقبة الأداء، وأن يتم اختيار معايير قياسية مرجعية مناسبة لإجراء تقويم لمدى تحقيق الغايات والأهداف وجودة وظائف المؤسسة الأساسية. ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
١-٤-٣	أن يتم تحديد عدد معيّن من مؤشرات الأداء الأساسية القادرة على القياس بموضوعية؛ وذلك لمراقبة أداء القطاعات المختلفة وتقويمه داخل المؤسسة التعليمية (ويشمل ذلك الكليات والأقسام) والمؤسسة بشكل عام.
٢-٤-٣	أن يتم اختيار مؤشرات أداء رئيسية إضافية لمراقبة أداء الوحدات الأكاديمية والإدارية المختلفة داخل المؤسسة.
٣-٤-٣	أن يتم اختيار عددٍ من المؤشرات المشتركة لمقارنات الأداء (بين الوحدات) داخل المؤسسة، وكذلك للتقويم الكلي للمؤسسة، في حالة المهام التي تشترك في القيام بها وحدات أكاديمية أو إدارية مختلفة في المؤسسة التعليمية.
٤-٤-٣	أن يتم تحديد معايير قياسية مرجعية؛ لمقارنة جودة الأداء للمؤسسة كلها وللوحدات الأكاديمية والإدارية. وتشمل هذه (المعايير) المقاييس المرجعية، الأداء السابق للمؤسسة، كما تشمل مقارنات خارجية مناسبة على بنود مهمة يتم اختيارها.
٥-٤-٣	أن تتم الموافقة على مؤشرات الأداء الرئيسية والمعايير القياسية المرجعية للمقارنة المحددة للمهام، أو الوحدات التنظيمية الأساسية، وذلك من قبل المجلس المخوّل في المؤسسة (مثل اللجنة الأكاديمية العليا، أو مجلس الجامعة).
٦-٤-٣	أن يتم توحيد الصيغة أو الشكل الذي يحدد المؤشرات ومعايير المقارنة المرجعية المستخدمة، وذلك في جميع أجزاء المؤسسة التعليمية.

٥-٣	التحقق المستقل من التقويم:
ينبغي أن تستند عمليات تقويم الأداء إلى أدلة وبراهين (تتضمن - ولا تقتصر - على مؤشرات أداء ومعايير مرجعية للمقارنة، محددة مسبقاً)، ويجب أن يتم التحقق بشكل مستقل من النتائج المبنية على تلك الأدلة والبراهين. ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
١-٥-٣	أن تعتمد عمليات التقويم الذاتي لجودة الأداء على مصادر متعددة من الأدلة والبراهين ذات العلاقة متى ما كان ذلك ممكناً، ويشمل ذلك التغذية الراجعة من خلال استطلاعات رأي المستخدمين وآراء المستفيدين (الأطراف المعنية)، مثل: الطلبة، وأعضاء هيئة التدريس، والموظفين، والخريجين، وجهات التوظيف (الخريجي المؤسسة).
٢-٥-٣	أن يتم التحقق من صحة الاستنتاجات المبنية على تفسيرات الأدلة والبراهين الخاصة بالجودة، عن طريق استشارة مستقلة. ويقدم هذه الاستشارة أشخاص ذوو دراية بنوع



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

النشاط المعني، وتستخدم آليات غير متحيزة لإزالة التعارض بين الآراء المختلفة.	
أن يتم التحقق من مخرجات نواتج التعلم التي حققها الطلبة بمقارنتها بمتطلبات المؤهلات الوطنية والمستويات التي حققتها مؤسسات تعليمية مشابهة.	٣-٥-٣

الأدلة ومؤشرات الأداء:	
<p>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 استجابةً لعمليات التقويم التي أجريت. ويمكن أن تُقوّم 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.</p> <p>ويمكن الحصول على الأدلة حول عمليات ضمان الجودة المتبعة من خلال استطلاعات الرأي أو المناقشات مع أعضاء هيئة التدريس والموظفين أو الطلبة، ومن خلال جودة التقارير عن الأداء التي تعدها الوحدات داخل المؤسسة، ويشمل ذلك مدى اعتمادها على الأدلة والبراهين، وعلى المقارنات المرجعية المناسبة مع المعايير القياسية المرجعية 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.</p> <p>وستختلف طبيعة الأدلة التي أخذت في الحسبان ومؤشرات الأداء المستخدمة وفقاً للمهام التي يجري النظر فيها. وينبغي أن تُستخدم مؤشرات الأداء الرئيسية التي حددتها الهيئة. ولكن يمكن أيضاً استخدام مؤشرات إضافية، إذا دعا الأمر، ترتبط بالرسالة المحددة للمؤسسة التعليمية. وعندما توضع الغايات والأهداف للمؤسسة أو الوحدات التنظيمية التي بداخلها ينبغي تحديد مؤشرات الأداء المناسبة، بوصفها جزءاً من عملية التخطيط.</p>	



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

المعيار الرابع: التعلم والتعليم

يجب أن تكون لدى المؤسسة سياسات فعّالة لضمان أن جميع البرامج العلمية فيها تحقق المستويات العالية للتعلم والتعليم عند الموافقة الأولى عليها، ومن خلال متابعة الأداء وتقديم الخدمات المساندة على مستوى المؤسسة. ويجب أن تكون نواتج (أو حصيلة) تعلم الطلبة محددة بدقة، ومتسقة مع متطلبات المؤهلات الوطنية، وذلك في جميع البرامج العلمية، أما في البرامج المهنية فينبغي أن تتوافق نواتج التعلم أيضاً مع متطلبات التوظيف، أو ما تتطلبه ممارسة المهنة. ويجب أن يتم تقويم مستويات التعلم والتحقق منها من خلال عمليات ملائمة، وأن تتم مقارنتها بمعايير قياسية مرجعية خارجية مناسبة وذات مستوى رفيع. ويجب أن يكون أعضاء هيئة التدريس مؤهلين بصورة مناسبة، ولديهم الخبرة اللازمة للقيام بمسؤولياتهم التدريسية، وأن يطبقوا إستراتيجيات تدريسية ملائمة للنواتج التعليمية المختلفة، وأن يشتركوا في الأنشطة المناسبة لتحسين كفاءاتهم التدريسية. ويجب أن يتم تقويم جودة التدريس وفاعلية البرامج من خلال تقويمات الطلبة، ومن خلال استطلاعات آراء الخريجين وأصحاب الأعمال، مع أهمية استخدام الأدلة والنتائج المستخلصة من هذه المصادر أساساً لخطط التحسين. ويجب أن تكون المستويات المطلوبة في أقسام الطلاب وأقسام الطالبات متماثلة، ولا بد من توفير الموارد بشكل متكافئ في الشطرين، ويجب أن يتضمن التقويم بياناتٍ مستقلة لكل من أقسام الطلاب وأقسام الطالبات.

في التقويم المؤسسي تحت معيار التعلم والتعليم ينبغي أن يُنظر بصورة شاملة في السياسات المؤسسية المتعلقة بضمان جودة البرامج تؤدي إلى التعرف على نقاط القوة والضعف في البرامج التي تقدمها المؤسسة بشكل عام وتهدف إلى التحقق من عدم وجود تفاوت كبير بين البرامج من حيث الجودة. ولذلك ينبغي أن ينصبّ الاهتمام على فاعلية السياسات المؤسسية التي تضمن أن جميع البرامج تتسم بجودة عالية. وأن يتم التحقق من وجود سياسات على المستوى المؤسسي لمراقبة الأداء ودعم عمليات التحسين. و يجب أن يحدد التقويم بشكل عام مدى وجوانب التشابه والاختلاف بين البرامج المختلفة من حيث الجودة.

ويتم تحقيق ذلك من خلال المعايير الفرعية التالية:

١-٤	المراقبة المؤسسية لجودة التعلم والتعليم:
	يجب أن يكون لدى المؤسسة نظاماً فعّالاً لضمان تحقيق مستويات عالية للتعلم والتعليم في جميع البرامج المقدمة، ولدعم تحسينها. ويجب أن تكون 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. ويجب أن يتم اتخاذ الإجراءات المناسبة من قبل المؤسسة للتعامل مع أية مشكلات تطرأ، ولتقديم الدعم للتحسينات من خلال إستراتيجيات عامة للمؤسسة، أو من خلال دعم المبادرات ضمن نطاق الوحدات التنظيمية التي تحتاج لمثل هذه المبادرات. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

١-١-٤	أن 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 المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة بناء على توصية من الجهة المسؤولة عن الشؤون الأكاديمية.
٢-١-٤	أن تطبق الجهة المسؤولة عن الشؤون الأكاديمية في المؤسسة كافة متطلبات معيار التعلم والتعليم عند تقديم وتقويم البرامج الجديدة والبرامج التي تطرأ عليها تعديلات جوهرية. وأن يشمل تقويم هذه البرامج المتطلبات الخاصة بالحقل الدراسي المعني والمتطلبات الخاصة بخريجي التخصص في المملكة العربية السعودية.
٣-١-٤	أن توضع إرشادات توجيهية لتفويض صلاحيات مراجعة وإقرار مؤشرات الأداء وتقارير المقررات والبرامج. على سبيل المثال: يمكن أن تفوض إلى رئيس القسم مراجعة وإقرار التقارير والمؤشرات المتعلقة بمقررات القسم، وأن تفوض إلى لجنة على مستوى القسم مراجعة وإقرار التعديلات اليسيرة التي تهدف إلى تحديث المقررات. ويمكن أن تفوض إلى عميد الكلية مراجعة وإقرار التقارير الموجزة لمقررات الكلية، وأن تفوض إلى وكيل الجامعة للشؤون الأكاديمية، ولجنة الجودة، والجهة المسؤولة عن الشؤون الأكاديمية بالمؤسسة مراجعة وإقرار الملخص العام لتقارير البرامج والبيانات المتعلقة بمؤشرات الأداء وإقرار التعديلات الجوهرية في البرامج (انظر كذلك الممارسة ٢-٢-٤).
٤-١-٤	أن توضع إرشادات توجيهية لتفويض صلاحيات الموافقة على تعديلات البرامج والمقررات، كأن يقوم المجلس الإداري الأعلى بتفويض بعض الصلاحيات على مستوى الأقسام على أن تبقى التوصية بالتغييرات الجوهرية من اختصاص الجهة المختصة في المؤسسة تمهيداً للموافقة عليها. وعلى سبيل المثال: التعديلات التي تهدف إلى مواكبة البرامج للمستجدات في التخصص والاستجابة لتقارير تقويم البرامج والمقررات ينبغي أن يكتفى بإقرارها من قبل القسم المختص بتفويض من المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة لتحقيق المرونة وتسهيل الإجراءات. أما التعديلات الجوهرية فيجب أن تحول إلى الجهة المسؤولة عن الشؤون التعليمية في المؤسسة لإقرارها.
٥-١-٤	أن 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، والجهة المسؤولة عن الشؤون التعليمية في المؤسسة، مع أهمية أن يطلع المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة على تقرير عام حول أداء المؤسسة.
٦-١-٤	أن تتحقق المؤسسة من أن التقارير السنوية لجميع البرامج قد تم إعدادها ومراجعتها من قبل لجان الأقسام العلمية أو الكليات، وأنه تم اتخاذ الإجراءات المناسبة لتطبيق التوصيات الواردة في تلك التقارير.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

٧-١-٤	أن تتحقق المؤسسة من أن عمليات التقويم الذاتي يتم القيام بها بصورة دورية (مثلاً: مرة كل سنتين أو ثلاث) لكل برنامج، باستخدام مقاييس التقويم الذاتي لبرامج التعليم العالي، وأن هناك تقارير تُعد حول هذه العمليات من قِبَل اللجنة العامة للجودة في المؤسسة وغيرها من اللجان الأكاديمية ذات العلاقة.
٨-١-٤	أن يتم إعداد تقارير حول المستوى العام للجودة في البرامج على مستوى المؤسسة كلها بصفة دورية (مرة كل ثلاث سنوات على سبيل المثال)؛ ليتم النظر فيها داخل المؤسسة، بحيث تشير إلى نقاط القوة والضعف المشتركة، ومستويات التفاوت المهمة في الجودة بين البرامج، والأقسام، والوحدات.
٩-١-٤	أن يتم الرد على تقارير الأقسام الموجهة للكليات، أو تقارير الأقسام، أو الكليات الموجهة إلى الإدارة المركزية (العليا) بصورة مناسبة، مع تقديم الإجابات المطلوبة عن أية تساؤلات أو مقترحات من قِبَل تلك الجهات.
١٠-١-٤	أن يتحمل كبير المسؤولين في الإدارة العليا عن الشؤون الأكاديمية بالمؤسسة بالتعاون مع لجنة الجودة في المؤسسة والعمداء ورؤساء الأقسام مسؤولية تطوير وتطبيق إستراتيجيات خاصة للتحسين عند الحاجة للتعامل مع القضايا العامة التي تؤثر في البرامج في جميع نواحي المؤسسة.
١١-١-٤	أن تتعاون الكليات والأقسام الأكاديمية في تنفيذ إستراتيجيات المؤسسة العامة للتحسين، وتدعم المشاركة فيها، وأن تقوم بمبادرات إضافية للتعامل مع قضايا الجودة التي توجد في برامجهم الخاصة بهم.
١٢-١-٤	أن تتكافأ مستويات نواتج التعلم، والموارد المقدمّة (ويشمل ذلك: مصادر التعلم، والطاقت الإداري، والموارد اللازمة لإجراء البحوث) في كل الأقسام، وذلك في حال تقديم البرامج في أقسام مختلفة، ويشمل ذلك أقسام الطلبة، والطالبات، أو فروع المؤسسة. وأن يتم توفير البيانات المستخدمة في عمليات التقويم ومؤشرات الأداء لكل قسم أو فرع على حدة بالإضافة إلى البيانات والمؤشرات العامة لكل برنامج بأكمله.

٢-٤	نواتج تعلم الطلبة:
يجب أن تكون مخرجات تعلم الطلبة المستهدفة متوافقة مع متطلبات المؤهلات الوطنية، ومع المعايير المقبولة في حقل التخصص المعني، ويشمل ذلك متطلبات المهن التي يتم إعداد الطلبة لممارستها. ويجب أن يتم التخطيط للبرنامج بشكل يضمن مشاركة كل مقرراته الدراسية في تحقيق نواتج تعلم البرنامج بصورة متنسقة.	
ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

١-٢-٤	أن يتم تحديد مخرجات التعلم المستهدفة بعد دراسة آراء الخبراء الأكاديميين والمهنيين ذوي العلاقة.
٢-٢-٤	أن تتوافق مخرجات التعلم المستهدفة مع متطلبات المؤهلات الوطنية.
٣-٢-٤	أن تضع البرامج التي تؤدي إلى مؤهلات مهنية مخرجات تعلم تستوفي متطلبات الممارسة المهنية في المملكة العربية السعودية في حقل التخصص المعني. (وتتضمن هذه المتطلبات متطلبات الاعتماد الوطني، وتأخذ في الحسبان متطلبات الاعتماد العالمي لذلك المجال الدراسي، وأية أنظمة وطنية أو احتياجات إقليمية).
٤-٢-٤	أن يتم تضمين أية خصائص طلابية تحددها المؤسسة لخريجها ضمن نواتج التعلم المستهدفة وذلك في كل البرامج المقدمة، وتستخدم استراتيجيات التعليم وأساليب تقويم الطلبة المناسبة لها.
٥-٢-٤	أن يتم استخدام آليات مناسبة خاصة بتقويم البرامج، ويشمل ذلك استطلاعات آراء الطلبة المتخرجين، وبيانات توظيف الخريجين وآراء جهات التوظيف، والأداء اللاحق للخريجين؛ وذلك لتوفير الأدلة والبراهين على مناسبة نواتج التعلم للأهداف ومدى تحققها. (انظر كذلك القسم ٤-٣، والفقرة ٤-٥-٢ اللذان يتناولان عمليات تقويم البرنامج والتحقق من مستويات تحصيل الطلبة).



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

٣-٤	عمليات تطوير البرامج:
	يجب أن يتم تخطيط البرامج في شكل حزم متكاملة من الخبرات التعليمية، حيث تسهم كل المقررات - بطرق مخطط لها- في تحقيق نواتج التعلم المستهدفة للبرنامج المعني. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-٣-٤	أن توضع خطط تقديم البرامج وتقويمها في توصيفات البرامج، وذلك بصورة مفصلة، بحيث تشمل المعارف والمهارات المطلوب اكتسابها، إضافة إلى إستراتيجيات التعليم، وأساليب التقويم للتقدم التدريجي في التعلم، وذلك في جميع مجالات التعلم.
٢-٣-٤	أن توضع خطط المقررات في توصيفات المقررات، بحيث تتضمن المعارف والمهارات التي يجب اكتسابها، إضافة إلى إستراتيجيات التدريس والتقويم المناسبة لمجالات التعلم التي سيتم التركيز عليها في كل مقرر.
٣-٣-٤	أن يتم التنسيق بين المحتوى والإستراتيجيات التي وضعت في توصيفات المقررات، ويتم تطبيقها في الواقع؛ لضمان التقدم المندرج والفعال للتعلم في جميع مجالات التعلم في كل البرامج.
٤-٣-٤	أن تتضمن عملية التخطيط (للبرنامج) اتخاذ أي إجراء ضروري؛ لضمان أن لدى هيئة التدريس إماماً بالإستراتيجيات المحددة في توصيفات البرنامج والمقررات، وأنهم قادرين على استخدامها.
٥-٣-٤	أن تتم مراقبة المجالات الأكاديمية أو المهنية أو كليهما، التي يُعدُّ الطلبة لها، بصورة مستمرة، مع اتخاذ التعديلات الضرورية في البرامج، وفي محتوى المقررات، وفي المراجع المقررة؛ لضمان استمرار مواءمتها لمتطلبات تلك المجالات وجودتها.
٦-٣-٤	أن تستعين المؤسسة بفرق استشارية دائمة في كافة البرامج المهنية، يشارك في عضويتها ممارسون متميزون في المهن والوظائف ذات العلاقة بالبرامج؛ للمتابعة ولتقديم المشورة حول محتوى البرامج وجودتها.
٧-٣-٤	أن يتم تقييم مقترحات البرامج الجديدة أو التعديلات الجوهرية للبرامج، أو قبولها، أو رفضها، من قِبل اللجنة الأكاديمية العليا في المؤسسة التعليمية، وذلك باستخدام المحكات التي تكفل إجراء مشاورات مناسبة ومفصلة في عملية التخطيط والقدرة على تنفيذ البرنامج بشكل فعّال.

٤-٤	عمليات تقويم البرامج ومراجعتها:
	يجب أن تتم عملية مراقبة جودة كل من البرامج عامةً، ومقررات البرامج، بانتظام، من خلال آليات مناسبة للتقويم، كما يجب تعديلها حسبما يتطلب الأمر مع إجراء عمليات مراجعة شاملة ودورية.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
١-٤-٤	أن يتم تقويم المقررات والبرامج وإعداد تقارير عنها كل سنة، وتتضمن هذه التقارير معلومات كافية حول مدى فاعلية الإستراتيجيات التي خطط لها، ومدى تحقق نواتج التعلم المستهدفة.
٢-٤-٤	أن يُحتفظ بتفاصيل التعديلات التي أُجريت، والأسباب التي دعت إليها، في ملفات البرنامج والمقررات، وذلك عندما تتم هذه التعديلات نتيجة لعمليات التقويم.
٣-٤-٤	أن يتم وضع مؤشرات للجودة تتضمن مقاييس لنواتج التعلم وأن يتم استخدامها، وذلك لجميع المقررات والبرامج.
٤-٤-٤	أن يتم الاحتفاظ بسجلات معدلات إكمال الطلبة لجميع المقررات وللبرامج عامةً، وتوضع ضمن مؤشرات الجودة.
٥-٤-٤	أن تتم مراجعة التقارير عن البرامج سنوياً من قِبل كبار المسؤولين في الإدارة العليا، ومن قِبل لجان الجودة في المؤسسة التعليمية. (انظر الممارسة ٤-١-٣ حول مستوى التفاصيل المتعلقة بهذه التقارير على المستويات المختلفة في الإدارة الأكاديمية).
٦-٤-٤	أن يتم إنشاء نظم مركزية لتسجيل البيانات وتحليلها، وتكون خاصةً بإتمام المقررات، ومدى تقدم الطلبة في البرامج، ومعدلات إتمامهم لها، وتقويمات الطلبة للمقررات والبرامج. وأن يتم توزيع تلخيصات للبيانات، وبيانات المقارنة توزيعاً آلياً على الأقسام، والكليات، وكبار القيادات الإدارية، واللجان ذات العلاقة، وذلك مرة في كل عام على الأقل.
٧-٤-٤	أن تتم مقارنة البيانات المتعلقة بمؤشرات جودة البرامج بجميع البرامج في المؤسسة التعليمية، وأن تُجرى كذلك مقارنة مرجعية خارجية مناسبة.
٨-٤-٤	أن تُتخذ الإجراءات المناسبة لعمل التحسينات اللازمة عندما يتم الكشف عن مشكلات من خلال عمليات تقويم البرامج، سواء أكان ذلك على مستوى برنامج معين أم على المستوى المؤسسي، أم على مستوى المؤسسة التعليمية، حسبما هو مناسب.
٩-٤-٤	أن يتم إجراء تقويم شامل لكل برنامج علمي مرة واحدة على الأقل كل خمس سنوات، إضافةً إلى التقويم السنوي. وينبغي أن تُنشر السياسات والإجراءات اللازمة للقيام بعمليات إعادة التقويم هذه داخل المؤسسة.
١٠-٤-٤	أن تتضمن عمليات مراجعة البرامج الاستعانة بخبراء من القطاعات الصناعية والمهنية ذات العلاقة، إضافةً إلى أعضاء هيئة تدريس ذوي خبرة من مؤسسات تعليمية أخرى.
١١-٤-٤	أن تكون قد تمت الاستفادة -عند مراجعة تقويم البرامج- من آراء الطلبة والخريجين حول جودة البرنامج المعني، ويشمل ذلك مدى تحقق مخرجات التعلم المستهدفة،



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

وذلك من خلال استطلاعات الرأي والمقابلات، ومن خلال المناقشات مع أعضاء هيئة التدريس ومع غيرهم من المستفيدين (ذوي العلاقة) مثل أرباب العمل.

٥-٤	تقويم الطلبة:
	يجب أن تكون عمليات تقويم الطلبة مناسبة لنواتج التعلم المستهدفة، وأن يتم تطبيقها بفاعلية وعدالة مع التحقق المستقل من المستوى الذي تم تحقيقه. ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-٥-٤	أن تتناسب آليات تقويم أداء الطلبة مع أنماط التعلم المطلوبة.
٢-٥-٤	أن توضح إجراءات تقويم الطلبة عند بداية تدريس المقررات.
٣-٥-٤	أن تستخدم آليات مناسبة وصادقة ويمكن الاعتماد عليها، في البرامج في جميع نواحي المؤسسة التعليمية؛ للتحقق من مستويات تحصيل الطلبة مقارنة بالمعايير المرجعية ذات الصلة، سواء أكان على المستوى الداخلي أم الخارجي. وتكون مستويات العمل المطلوب لإعطاء التقديرات المختلفة متوافقة 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 قياساتٍ 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).
٤-٥-٤	أن تتم الاستعانة بجدول مواصفات الاختبار أو بأية وسائل أخرى عند تصحيح اختبارات الطلبة، وواجباتهم، ومشاريعهم؛ لضمان أن كل مجالات مخرجات تعلم الطلبة المخطط لها قد تمت تغطيتها.
٥-٥-٤	أن تتخذ الترتيبات اللازمة داخل المؤسسة لتدريب أعضاء هيئة التدريس في الجانبين النظري والعملي على تقويم الطلبة.
٦-٥-٤	أن تتضمن السياسات والإجراءات الأعمال والأنشطة التي يمكن إتباعها للتعامل مع الحالات التي تكون فيها مستويات تحصيل الطلبة غير ملائمة أو قيّمت تقييماً غير متساوٍ.
٧-٥-٤	أن يتم استخدام إجراءات فعّالة للتحقق من أن الأعمال التي يقدمها الطلبة هي من إنتاج الطلبة أنفسهم.
٨-٥-٤	أن تعطى -بصفة فورية- تغذية راجعة للطلبة حول أدائهم ونتائج تقويمهم خلال كل فصل دراسي، وتكون مصحوبة بالآليات للمساعدة عند الضرورة.
٩-٥-٤	أن يتم تقويم أعمال الطلبة بعدالة وموضوعية.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

١٠-٥-٤	أن تكون محكات وعمليات التظلم الأكاديمي معروفة للطلبة، ويتم تطبيقها بكل إنصاف (انظر أيضاً البند ٣-٥).
--------	--

٦-٤	المساعدات التعليمية للطلبة:
	يجب أن تكون لدى المؤسسة 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 للطلاب الذين يحتاجون إليها. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-٦-٤	أن يحضر أعضاء هيئة التدريس في أوقات كافية ومحددة لتقديم المشورة والإرشاد المناسب للطلبة المنتظمين كلياً والمنتظمين جزئياً (هذا الأمر يجب التحقق منه فعلياً وعدم افتراض وجوده لمجرد وجود جداول زمنية مخصصة لذلك).
٢-٦-٤	أن تكون مصادر التدريس (ويشمل ذلك: توفير الموظفين، ومصادر التعلم، والتجهيزات، والتدريب في العيادات أو في المواقع الميدانية الأخرى) كافية لضمان تحقيق نواتج التعلم المستهدفة.
٣-٦-٤	أن يتم تقويم فاعلية عمليات الإرشاد والتوجيه الأكاديمي من خلال استخدام الوسائل والبيانات الإلكترونية المتوافرة، مثل: تحليل زمن الاستجابة ونتائج تقويم الطلبة؛ وذلك في حال وجود إجراءات للإرشاد والتوجيه الأكاديمي للطلاب عن طريق الاتصالات الإلكترونية التي تشمل البريد الإلكتروني وغيره.
٤-٦-٤	أن يتم تقديم دروس إضافية (خاصة) مناسبة لمساعدة الطلبة؛ لضمان فهمهم وقدراتهم على تطبيق ما يتعلمونه.
٥-٦-٤	أن تتوفر آليات مناسبة لتهيئة الطلبة وإعدادهم 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 ولديهم ساعات معتمدة من دراستهم السابقة. وينبغي عدم احتساب الدراسات التحضيرية ضمن الساعات المعتمدة المطلوبة في البرامج.
٦-٦-٤	أن تتخذ الإجراءات اللازمة لضمان أن مهارات الطلبة اللغوية مناسبة، في حال كون لغة التدريس في أي برنامج غير اللغة العربية، وذلك عند بدء الطلبة في دراستهم. (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 تنبئ نفس لغة التدريس. وينبغي أن تتضمن عمليات المقارنة بالمعايير المرجعية، على الأقل، اختبار عينة ممثلة للطلبة على أحد الاختبارات المعترف بها في اللغة



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

المعنية).	
٧-٦-٤	أن تتحمل المؤسسة التعليمية التي تقدم برامج تعليمية مسؤولية فاعلية البرامج التحضيرية الضرورية لها، وذلك في حال تقديمها من قبل جهات أخرى غير المؤسسة التعليمية. كما تتحمل المؤسسة مسؤولية ضمان تحقق المعايير المطلوبة للقبول. ويشمل ذلك البرامج التحضيرية في مجال لغة تدريس البرنامج أو أية مجالات أخرى من مجالات التعلم.
٨-٦-٤	أن توجد أنظمة مستخدمة في كل برنامج تعليمي لمراقبة العبء الدراسي للطلبة وتنسيقه عبر المقررات.
٩-٦-٤	أن يتوافر في المؤسسة نظاماً لمتابعة مدى تقدم أداء الطلبة بشكل فردي، وأن تقدم المساعدة والإرشاد إلى أولئك الذين يواجهون صعوبات.
١٠-٦-٤	أن تتابع معدلات التقدم الدراسي للطلبة من سنة إلى أخرى، ومعدلات إتمامهم البرنامج بنجاح، وتحلل؛ للتعرف على فئات الطلبة الذين قد يواجهون صعوبات وتقديم المساعدة لهم.
١١-٦-٤	أن يتم توفير مرافق مناسبة للدراسة الفردية بشكل يسمح بالخصوصية مع توفير معامل أو مراكز للحواسيب وغيرها من التجهيزات اللازمة.
١٢-٦-٤	أن يتوافر لدى هيئة التدريس الإلمام الكافي بالأنواع المختلفة للخدمات المساندة المتوافرة للطلبة في المؤسسة التعليمية، وأن يقوموا بإحالة الطلبة إلى مصادر الدعم المناسبة عند الحاجة إليها.
١٣-٦-٤	أن تقوم كفاية الترتيبات اللازمة لتقديم المساعدة للطلاب تقويمياً دورياً من خلال عمليات تشمل التغذية الراجعة من الطلبة، دون الاقتصار عليها.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

جودة التدريس:	٧-٤
يجب أن يكون التدريس على درجة عالية من الجودة، مع استخدام إستراتيجيات مناسبة للفئات المختلفة من المخرجات التعليمية.	
ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
١-٧-٤	أن تُقدم برامج فاعلة للتهيئة والتدريب لأعضاء هيئة التدريس الجدد، ومن يعملون بدوام جزئي، أو لفترة قصيرة في المؤسسة. (ولكي تكون فاعلة يجب أن تضمن هذه البرامج حصول أعضاء هيئة التدريس، على الأقل، على تصور عام لمخرجات التعلم المطلوبة ولإستراتيجيات التعليم والتقويم المُخطط لها ولتأثير مقرراتهم في البرنامج عامة).
٢-٧-٤	أن تتناسب إستراتيجيات التدريس مع الأنواع المختلفة من مخرجات التعلم التي تستهدف البرامج تطويرها.
٣-٧-٤	أن يتم الالتزام من قبل هيئة التدريس بإستراتيجيات التدريس والتقويم الواردة في توصيفات المقررات والبرامج، مع وجود المرونة الكافية لتحقيق احتياجات المجموعات المختلفة من الطلبة.
٤-٧-٤	أن يتم إعلام الطلبة إعلاماً مقدماً كاملاً، بمتطلبات المقررات من خلال توصيفات المقررات التي تتضمن المعارف والمهارات المستهدفة بالتطوير، والمتطلبات التي ينبغي أدائها، وعمليات تقويم الطلبة.
٥-٧-٤	أن يتوافق تدريس المقررات مع المفردات المعطاة للطلبة، ومع توصيفات المقررات.
٦-٧-٤	أن تكون الكتب المقررة والمراجع حديثة، وتتضمن آخر التطورات في مجال الدراسة.
٧-٧-٤	أن تتوافر الكتب المقررة وغيرها من المتطلبات الأخرى بكميات كافية قبل بدء الدراسة.
٨-٧-٤	أن يتم توضيح متطلبات حضور الطلبة في المقررات، ويلزمون بالحضور، كما تتم مراقبة مدى التزامهم بذلك.
٩-٧-٤	أن تُستخدم نظم فعالة لتقويم المقررات والتدريس، ومن ذلك استطلاعات آراء الطلبة، دون الاقتصار عليها وحدها.
١٠-٧-٤	أن يتم، بانتظام تقويم فاعلية إستراتيجيات التعليم المختلفة المستخدمة التي خطط لها من قبل في تحقيق مخرجات التعلم المختلفة، وأن يتم إجراء التعديلات المناسبة عليها في ضوء ما يتوافر من الأدلة والبراهين حول فاعلية تلك الإستراتيجيات.
١١-٧-٤	أن يتم تزويد القائمين على إدارة كل برنامج (رئيس القسم، أو غيره من المسؤولين)



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

بقرارير عن تدريس كل مقرر من مقررات البرنامج، على أن تشتمل هذه التقارير على تفاصيل حول محتويات المقرر التي خُطط لها ولم يتم تدريسها، وعلى أية صعوبات وُجدت عند استخدام إستراتيجيات التدريس التي خُطط لها.	
أن يتم إجراء التعديلات المناسبة على خطط تدريس المقررات، إذا لزم الأمر، بناء على ما تظهره تقارير المقررات.	١٢-٧-٤

٨-٤ دعم التحسين في جودة التدريس:	
يجب على المؤسسة تطبيق إستراتيجيات مناسبة؛ لدعم التحسين المستمر في جودة التدريس. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
أن يتوافر في المؤسسة برامج تدريبية في مهارات التدريس لجميع أعضاء هيئة التدريس، سواءً أكانوا من الجدد أم من المستمرين من سنوات سابقة، ويشمل ذلك الذين يكلفون نصاباً تدريسياً بدوام جزئي.	١-٨-٤
أن تتضمن البرامج التدريبية في مجال التعليم الاستخدام الفعّال للتقنية الجديدة والمتطورة.	٢-٨-٤
أن تتوافر فرص كافية للتنمية المهنية والأكاديمية الإضافية لعضو هيئة التدريس، مع تقديم مساعدات خاصة لأي من أولئك الذين يواجهون صعوبات.	٣-٨-٤
أن تتم مراقبة مدى مشاركة عضو هيئة التدريس في أنشطة التطوير المهني لتحسين جودة أدائهم التدريسي.	٤-٨-٤
أن يتم تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تطوير الإستراتيجيات المناسبة لتحسين أدائهم التدريسي، وعلى الاحتفاظ بملفات توثيقية تحتوي على الأدلة والبراهين الخاصة بعمليات التقويم وإستراتيجيات التحسين التي يقومون بها.	٥-٨-٤
أن يتم الاعتراف والتقدير الرسمي للأداء المتميز في التدريس، مع تشجيع الإبداع والابتكار.	٦-٨-٤
أن تشمل إستراتيجيات تحسين جودة التعليم تحسين جودة المواد التعليمية المساعدة وإستراتيجيات التعليم التي تتضمنها.	٧-٨-٤

٩-٤ مؤهلات أعضاء هيئة التدريس وخبراتهم:	
يجب أن يكون لدى هيئة التدريس المؤهلات والخبرات اللازمة للقيام بمهامهم التدريسية. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
أن يتوافر لدى أعضاء هيئة التدريس المؤهلات والخبرات المناسبة للمقررات التي يدرسونها. (تتطلب برامج المرحلة الجامعية والماجستير - عادة- أن تكون المؤهلات	١-٩-٤



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

الأكاديمية في التخصص للقائمين بالتدريس أعلى بمستوى واحد -على الأقل- من المستوى الذي يدرسون فيه).	
في حال الاستعانة بهيئة تدريس بدوام جزئي ينبغي أن تتكون هيئة التدريس من نسبة متوازنة من الذين يعملون بنظام الدوام الكامل وأولئك الذين يعملون بنظام الدوام الجزئي. (قاعدة عامة: ينبغي ألا تقل نسبة هيئة التدريس من الذين يعملون بنظام الدوام الكامل عن ٧٥%).	٢-٩-٤
أن يشارك جميع أفراد هيئة التدريس باستمرار في أنشطة أكاديمية تضمن درايتهم بأحدث التطورات في حقول تخصصاتهم وقدرتهم على تمكين الطلبة من استيعابها خلال تعلمهم.	٣-٩-٤
أن يشارك أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون بدوام كامل ويدرسون مقررات في الدراسات العليا في الأنشطة العلمية والبحثية في مجالات تخصصاتهم التي يدرسونها.	٤-٩-٤
أن يضم فريق التدريس في البرامج المهنية بعض المهنيين المتخصصين من ذوي الخبرة والمهارة العالية في هذه المجالات.	٥-٩-٤

أنشطة الخبرة الميدانية:	١٠-٤
يجب - في البرامج التي تشمل أنشطة للخبرة الميدانية- أن يتم التخطيط لهذه الأنشطة وتطبيقها بوصفها من المكونات المكتملة للبرنامج، وأن تحدد لها مخرجات تعلم، وأن يُعدَّ المشرفون على التدريب ضمن فرق التدريس، ويتم تنفيذ التقويم المناسب والإستراتيجيات المناسبة لتحسين الخبرة الميدانية. (تتضمن الخبرة الميدانية كل الأنشطة المبنية على العمل، مثل: مدة الامتياز، والتدريب التعاوني، والتطبيقات العملية، والتدريب في أماكن العمل الطبية، أو غيرها من الأنشطة في أي عمل أو ممارسة طبية تحت إشراف موظفين يعملون في تلك الأعمال أو المواقع المهنية).	
ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
أن يتم تحديد مخرجات التعلم المستهدفة من الخبرة الميدانية بشكل دقيق، وذلك في البرامج التي تشمل خبرات ميدانية، كما يتم اتخاذ الخطوات الفعّالة لضمان فهم الطلبة والمشرفين على تدريبهم في الميدان لمخرجات التعلم والإستراتيجيات المتبعة لتطوير ذلك التعلم.	١-١٠-٤
أن يتم إطلاع المشرفين الميدانيين في المواقع إطلاعاً دقيقاً، على طبيعة المهام الموكلة إليهم، وعلى علاقة أنشطة الخبرة الميدانية بالبرنامج عامة.	٢-١٠-٤
أن يقوم أعضاء هيئة التدريس بالمؤسسة بزيارات ميدانية لأماكن التدريب للقيام بالمقابلات والاستشارات مع الطلبة ومع المشرفين الميدانيين وذلك لمرات عديدة بما يكفي لتوفير الإشراف والدعم. (وعادة لا تقل عن مرتين خلال نشاط الخبرة الميدانية).	٣-١٠-٤



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

٤-١٠-٤	أن تتم تهيئة الطلبة تهيئة كاملة للمشاركة في أنشطة الخبرة الميدانية من خلال اللقاءات التعريفية والمواد التوضيحية.
٥-١٠-٤	أن يكلف الطلبة بإعداد تقارير عن خبراتهم الميدانية بحيث تتناسب مع طبيعة الأنشطة ونواتج التعلم المتوقعة.
٦-١٠-٤	أن يُرتب عقد 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.
٧-١٠-٤	أن يتم اختيار أماكن الخبرة الميدانية التي لديها القدرة على تحقيق مخرجات التعلم المستهدفة ويتم تقويم فاعليتها في تطوير ذلك التعلم.
٨-١٠-٤	أن يتم تحديد محكات تقويم 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 تقويمات الطلبة.
٩-١٠-٤	أن تتاح الفرصة لتقويم أنشطة الخبرة الميدانية بواسطة الطلبة أنفسهم، وبواسطة مشرفي التدريب في الميدان، وأعضاء هيئة التدريس من المؤسسة، وتتم الاستفادة من نتائج تلك التقويمات عند التخطيط لاحقاً.
١٠-١٠-٤	أن يشمل الإعداد لأنشطة الخبرة الميدانية تقويماً دقيقاً للمخاطر التي قد يتعرض لها أي طرف من الأطراف المشتركة، وأن يتم وضع خطط لتمكين المعنيين من التعرف على تلك المخاطر وأساليب تقليص احتمالات وقوعها وطرق التعامل معها عند وقوعها.

١١-٤	ترتيبات الشراكة مع مؤسسات أخرى:
	<p>في الحالات التي تقوم فيها المؤسسة المحلية بطرح برامج تعليمية من خلال ترتيبات للشراكة (أو التوأمة) مع مؤسسة أخرى يجب أن تكون هذه الترتيبات محددة بوضوح، ومرخصة وفق قوانين المملكة العربية السعودية، وقابلة للتنفيذ وفق القوانين المحلية، ويجب أن تلبى كافة متطلبات طرح البرامج العلمية في المملكة.</p> <p>ويجب ألا تُستخدم البرامج أو المقررات التعليمية التي تقدمها المؤسسات التعليمية العالمية، ويشمل 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 لضمان الجودة التعليمية ذات صلة بالتحصن ومصرح لها من الحكومة في بلد المنشأ. وبعد أن يتم تكيف هذه البرامج حسب الحاجة لتناسب احتياجات الطلبة في المملكة ولتفي بالمتطلبات المعمول بها في المملكة بغض النظر عن المكان الذي صُممت فيه والجهة التي صممتها.</p> <p>وفي الحالات التي تُقدم فيها المؤسسة برنامجاً تستخدم فيه مواد تعليمية وضعتها مؤسسة أخرى</p>



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

<p>يجب أن تتحمل المؤسسة التي تمنح الشهادة الأكاديمية المسؤولية الكاملة عن جودة جميع جوانب البرنامج ويشمل في ذلك المواد المستخدمة، والتعليم، وغير ذلك من الخدمات المقدمة.</p> <p>ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:</p>	
١-١١-٤	<p>أن تحصل المؤسسة الوطنية على التراخيص اللازمة ويتم تحديد مسؤوليات كل من المؤسسة المحلية والمؤسسة المشاركة - بوضوح- من خلال اتفاقيات رسمية لا تتعارض مع أنظمة المملكة العربية السعودية.</p>
٢-١١-٤	<p>أن تتم مراجعة فعالية ترتيبات الشراكة (التوأمة) دورياً.</p>
٣-١١-٤	<p>أن تتم عمليات النقاش والتشاور حول متطلبات المقررات والبرامج بشكل كافٍ ومناسب، وأن توجد آليات فعّالة للتشاور المستمر حول القضايا المستجدة.</p>
٤-١١-٤	<p>أن يقوم بعض أعضاء هيئة التدريس من المؤسسة المشاركة ممن هم على دراية بمحتوى المقررات التي يتم تقديمها من خلال ترتيبات الشراكة بزيارة المؤسسة المحلية بانتظام للتشاور حول تفاصيل المقررات ومعايير تقويم الطلبة.</p>
٥-١١-٤	<p>أن تستخدم المؤسسة المحلية إجراءات للتأكد من أن عمليات التقويم النهائية تكتمل عاجلاً، وأن النتائج تتاح للطلبة خلال الوقت المحدد وفقاً للوائح في المملكة العربية السعودية، وذلك في حال الترتيبات التي تتطلب تقويم أعمال الطلبة بالمشاركة بين المؤسستين الوطنية والعالمية.</p>
٦-١١-٤	<p>أن تتوافق المقررات والواجبات والاختبارات مع البيئة المحلية، ويتم تجنب استخدام التعبيرات غير المألوفة، وتستخدم الأمثلة والتوضيحات ذات العلاقة بالبيئة المحلية التي تقدم فيها البرامج، وذلك في حال 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.</p>
٧-١١-٤	<p>أن تتفق البرامج والمقررات مع متطلبات المؤهلات الوطنية في المملكة العربية السعودية، وأن تتضمن البرامج الفنية أو المهنية اللوائح والنظم التي تتفق مع بيئة المملكة العربية السعودية.</p>
٨-١١-٤	<p>أن تقوم المؤسسة المحلية - في حالة تقديم المقررات التي تنفذ عن طريق المؤسسة المشاركة- باتخاذ الإجراءات المناسبة التي تضمن أن مستويات تحصيل الطلبة تساوي على الأقل تلك المستويات المتحققة في أماكن أخرى، سواء أكانت من قبل المؤسسة المشاركة أم من قبل مؤسسات تعليمية مناسبة تم اختيارها للمقارنة المرجعية.</p>



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

أن يتم توفير معلومات كاملة مسبقاً عن أنظمة ولوائح الوزارة ذات الصلة، ومتطلبات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي الخاصة بمتطلبات المؤهلات الوطنية، ومتطلبات توصيف البرامج والمقررات وتقاريرها، في حال دعوة مؤسسة تعليمية عالمية لتقديم مقررات أو للمساعدة في تطوير البرامج لاستخدامها في المملكة العربية السعودية.	٩-١١-٤
--	--------

الأدلة ومؤشرات الأداء:	
<p>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 أعضاء هيئة التدريس، وإحصاءات مؤهلات أعضاء هيئة التدريس. ويمكن أن تشمل المصادر المهمة للأدلة على نصائح الخبراء المستقلين حول ملاءمة إستراتيجيات التدريس وأساليب التقويم المستخدمة لمجالات التعلم المختلفة الواردة في متطلبات المؤهلات الوطنية. وينبغي أن تتوفر أدلة حول نتائج المقارنة المرجعية لمعايير مخرجات التعلم مع المعايير 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 عنها.</p> <p>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.</p>	



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

المعيار الخامس: إدارة شؤون الطلبة والخدمات المساندة

يجب أن تكون أنظمة إدارة شؤون القبول وسجلات الطلبة موثوقاً بها وتتصف 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 تتصف بالشفافية والعدالة، وأن تتوافر آليات للتوجيه الأكاديمي، والإرشاد، وخدمات للمساندة تتلاءم مع احتياجات الطلبة. ويجب أن تتعدى الخدمات المساندة التي تقدمها المؤسسة للطلبة احتياجاتهم الأكاديمية بحيث تشمل أيضاً المتطلبات غير الصفية للخدمات والأنشطة الدينية، والثقافية، والرياضية، وغيرها من الخدمات والأنشطة الأخرى التي يحتاجها الطلبة عامة.

ويتم تحقيق ذلك من خلال المعايير الفرعية التالية:

١-٥ قبول الطلبة:	
يجب أن تكون عمليات قبول الطلبة فعالة، ويمكن الاعتماد عليها، وسهلة الاستخدام على الطلبة. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
١-١-٥ أن تتصف عمليات القبول والتسجيل بالسهولة في الاستخدام على الطلبة وعدم استهلاكها الكثير من الوقت.	
٢-١-٥ أن ترتبط أنظمة الحاسب الآلي المستخدمة في عمليات القبول بأنظمة تسجيل واسترجاع المعلومات (مثل على ذلك: أن ترتبط بأنظمة دفع الرسوم الدراسية، وبإصدار بطاقات الطلبة الشخصية، وتسجيل البرامج والمقررات الدراسية، وتسجيل الإحصائيات المطلوبة).	
٣-١-٥ أن يتم تحديد متطلبات القبول للمؤسسة التعليمية وبرامجها بوضوح وبشكل مناسب.	
٤-١-٥ أن يتم تطبيق متطلبات القبول بصورة منتظمة وعادلة.	
٥-١-٥ أن يتم تقديم معلومات عن المهارات الخاصة أو المصادر اللازمة للدراسة بطريقة التعليم عن بعد أو التعلم الإلكتروني، وذلك قبل التسجيل، في حال احتواء البرامج أو المقررات المقدمة على مكونات تُعطى عن طريق التعليم عن بعد أو باستخدام التعلم الإلكتروني في البرامج المزيج. (هناك مجموعة مستقلة من المعايير لبرامج التعليم عن بعد، التي 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").	
٦-١-٥ أن يتم تحصيل الرسوم الدراسية من الطلبة - إذا كانت هناك رسوم- عند التسجيل،	



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

ما لم تكن سياسة "الدفع المؤجل" قد اعتمدت مسبقاً.	
أن تحرص المؤسسة على توفير وثيقة رسمية تبين بوضوح شروط الدفع وتواريخه، في حال كون اللوائح الداخلية تسمح بتأجيل الدفع، ويقوم الطالب بالتوقيع على هذه الوثيقة، كما توفر المؤسسة فرص الإرشاد المالي للطلبة.	٧-١-٥
أن يتوافر مرشدون للطلبة ملمون بتفاصيل متطلبات المقررات لمساعدة الطلبة، قبل بدء عمليات التسجيل وفي أثنائها.	٨-١-٥
أن يتم تحديد القواعد الداخلية التي تنظم القبول المشتمل على ساعات معتمدة من دراسات سابقة.	٩-١-٥
أن يتم تعريف الطلبة بالقرارات المتخذة المتعلقة بالساعات المحسوبة من دراساتهم السابقة، من قبل الإداريين المخولين، وذلك قبل بدء الدراسة.	١٠-١-٥
أن تتاح كافة المعلومات المتعلقة بالمؤسسة للجميع، ويشمل 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.	١١-١-٥
أن تقوم المؤسسة بتقديم برنامج شامل لتهيئة الطلبة الجدد وتوجيههم، بما يضمن فهمهم الكامل لأنواع الخدمات والإمكانيات المتاحة لهم، وواجباتهم ومسؤولياتهم.	١٢-١-٥

٢-٥ سجلات الطلبة:	
يجب أن تُحفظ سجلات الطلبة في مكان سري وآمن، مع أهمية وجود إجراءات مبرمجة آلياً (أوتوماتيكياً)؛ لتوفير البيانات الإحصائية التي تحتاجها المؤسسة لمؤشرات الأداء، أو الضرورية لمتطلبات التقارير الخارجية، أو لإعداد التقارير حول تقدم الطلبة وتحصيلهم. ويجب توفير وسائل للحفاظ على سرية المعلومات الخاصة بكل طالب.	
ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
أن توفر المؤسسة الحماية الفعّالة 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).	١-٢-٥
أن توجد تعليمات وسياسات رسمية واضحة تحدد محتوى سجلات الطلبة الدائمة، ومدة الاحتفاظ بها، ووقت التخلص منها.	٢-٢-٥
أن يزود نظام سجلات الطلبة بانتظام الأقسام والكليات ومركز الجودة والإدارة العليا بالمؤسسة بالبيانات الإحصائية اللازمة لعمليات التخطيط وإعداد التقارير وضمان الجودة.	٣-٢-٥



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

٤-٢-٥	أن توجد لدى المؤسسة قواعد واضحة تحكم سرية المعلومات وتضبط عملية الوصول إلى السجلات الفردية للطلبة. وأن يتم الالتزام بها.
٥-٢-٥	أن توجد بالمؤسسة إجراءات مبرمجة آلياً (أوتوماتيكياً) لمتابعة تقدم الطلبة خلال مدة دراستهم في البرامج، وأن تُحدد مواعيد بدقة تامة لتسليم النتائج وتسجيلها وتحديث السجلات يلتزم الجميع بها.
٦-٢-٥	أن تُحدد بوضوح الجداول الزمنية لتقديم التقارير وتسجيل النتائج وتحديث السجلات، ويتم التقيد بها.
٧-٢-٥	أن يتم الانتهاء من النتائج والموافقة عليها رسمياً، وإخطار الطلبة بها حسب المواعيد المحددة في أنظمة المؤسسة والأنظمة التي تحكمها.
٨-٢-٥	أن يتم التحقق رسمياً من استيفاء الطالب لمتطلبات التخرج.

٣-٥	إدارة شؤون الطلبة:
	يجب أن يتم وضع قواعد وأنظمة تكفل وجود إجراءات إدارية عادلة ثابتة لشؤون الطلبة، مع وجود آليات فعّالة للنظر في النزاعات والتظلم والاستئناف بواسطة جهات مستقلة داخل المؤسسة. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-٣-٥	أن يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة بإقرار "قواعد للسلوك" تحدد حقوق الطلبة ومسؤولياتهم وتكون مدونة في دليل يتوافر داخل المؤسسة على نطاق واسع.
٢-٣-٥	أن تُحدد اللوائح التنظيمية الإجراءات التي يجب اتخاذها عند الخروج عن الانضباط الطلابي، ويشمل ذلك مسؤوليات الموظفين المعنيين، واللجان، وكذلك العقوبات التي قد تفرض.
٣-٣-٥	أن يتم اتخاذ الإجراءات التأديبية دون تأخير، ويتم توثيق كل ما يتعلق بالموضوع، ويشمل ذلك تفاصيل الأدلة، في سجلات رسمية يحتفظ بها في مكان آمن في المؤسسة التعليمية.
٤-٣-٥	أن 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، ومحكات اتخاذ القرارات، والحلول الممكنة.
٥-٣-٥	أن 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 (لمثل هذه الحالات).



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

٦-٣-٥	أن تضمن إجراءات الاستئناف والتظلم تناول القضايا تناوياً محايداً بواسطة أشخاص أو لجان لا علاقة لها بأطراف القضية، ولا بمن قاموا بإصدار القرار أو بتوقيع العقوبة التي يتم التظلم منها.
٧-٣-٥	أن توجد إجراءات تضمن حماية الطلبة من التعرض للعقاب أو الظلم أو التمييز ضدهم لاحقاً؛ نتيجة النظر في قضايا التظلم أو الاستئناف التي يقدمونها.
٨-٣-٥	أن توجد سياسات وإجراءات مناسبة للتعامل مع سوء السلوك الأكاديمي، ويشمل ذلك انتحال (سرقة) أفكار الآخرين وغير ذلك من أنواع الغش.

٤-٥	تخطيط خدمات الطلبة وتقويمها:
	يجب أن تكون هناك إجراءات فاعلة لتخطيط أنشطة وخدمات الطلبة، والإشراف الإداري العام عليها، وتقويمها. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-٤-٥	أن تعكس الخدمات المقدمة والموارد المخصصة لهذه الخدمات رسالة المؤسسة التعليمية، والمتطلبات الخاصة بمجتمع الطلبة فيها.
٢-٤-٥	أن تعمل المؤسسة على وضع خطط رسمية لتقديم الخدمات الطلابية وتحسينها، وأن تعمل على متابعة تنفيذ هذه الخطط وفعاليتها دورياً.
٣-٤-٥	أن يتولى أحد كبار أعضاء هيئة التدريس، أو الموظفين، مسؤولية الإشراف العام على الخدمات الطلابية وتطويرها.
٤-٤-٥	أن تتم مراقبة فعالية الخدمات ومناسبتها مراقبة دورية من خلال عمليات متنوعة تشمل استطلاعات آراء الطلبة حول حجم استفادتهم من هذه الخدمات، ومدى رضاهم عنها، ويتم تعديل الخدمات الطلابية بناءً على نتائج التقويم والتغذية الراجعة.
٥-٤-٥	أن توفر المؤسسة الأماكن المناسبة والدعم المالي الكافي للخدمات الطلابية المطلوبة.
٦-٤-٥	أن تقدم المؤسسة المساعدة الإدارية والتنظيمية عند الحاجة إليها، وذلك في حال تقديم الخدمات عن طريق المنظمات الطلابية، وأن توفر الإشراف الكافي على الإدارة المالية والتقارير المرتبطة بذلك.
٧-٤-٥	في حال وجود صحف أو أية منشورات طلابية أخرى يجب وضع إجراءات أو قواعد واضحة تحدد معايير النشر وسياسة التحرير، ومدى الإشراف الذي تمارسه المؤسسة وطبيعته.

٥-٥	الخدمات الإرشادية والطبية:
-----	-----------------------------------



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

<p>يجب أن تقدم الخدمات الطبية والإرشادية المناسبة لاحتياجات مجتمع الطلبة عن طريق أشخاص مؤهلين تماماً للقيام بمسؤولياتهم، مع المحافظة على خصوصية الطلبة، وإتباع الإجراءات الفعالة لمتابعة الطلبة المحتاجين إلى هذه الخدمات.</p> <p>ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:</p>	
١-٥-٥	أن يقوم بالعمل في خدمات إرشاد الطلبة وفي الخدمات الطبية متخصصون لديهم المؤهلات المهنية اللازمة.
٢-٥-٥	أن يتم الوصول إلى الخدمات الطبية والإرشادية بسهولة، وتكون متاحة عند الحاجة إليها، ويتم تقديم هذه الخدمات في الحالات الطارئة.
٣-٥-٥	أن يُقدم الإرشاد الأكاديمي، والتخطيط المهني، والتوجيه الوظيفي في الكليات أو الأقسام أو غيرها، في المواقع المناسبة داخل المؤسسة.
٤-٥-٥	أن تتاح خدمات الإرشاد النفسي والشخصي للطلاب، ويسهل وصولهم إليها من أي مكان في المؤسسة.
٥-٥-٥	أن توفر المؤسسة الحماية المناسبة، ويتم تعزيزها بالأنظمة أو القواعد السلوكية، لحماية سرية الأمور الشخصية والأكاديمية التي تناقش مع أعضاء هيئة التدريس أو غيرهم من الموظفين، أو الطلبة.
٦-٥-٥	أن توجد آليات متابعة فعالة لضمان الرعاية الطلابية، ولتقويم جودة الخدمات المقدمة لهم.

٦-٥	أنشطة الطلبة غير الصفية:
<p>يجب أن تتخذ الإجراءات اللازمة لتوفير الأنشطة غير الصفية المناسبة للطلبة في المؤسسة التعليمية.</p> <p>ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:</p>	
١-٦-٥	أن تعمل المؤسسة على تهيئة الفرص للقيام بالواجبات الدينية حسبما تفرضه الأنظمة.
٢-٦-٥	أن 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.
٣-٦-٥	أن تعمل المؤسسة على توفير الفرص من خلال تجهيز المرافق وتنظيم المناسبات الملائمة لتسهيل التفاعل الاجتماعي غير الرسمي للطلبة بعضهم مع بعض.
٤-٦-٥	أن 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.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

أن تتم مراقبة مدى مشاركة الطلبة في الأنشطة غير الصفية، وتتم مقارنتها مرجعياً بمشاركة الطلبة في مؤسسات أخرى مماثلة، وأن يتم تطوير إستراتيجيات لتحسين مستويات المشاركة عند الضرورة.	٥-٦-٥
---	-------

الأدلة ومؤشرات الأداء:	
<p>يمكن الحصول على دلائل جودة إدارة شؤون الطلبة والخدمات الطلابية من خلال استطلاعات مسحية لأراء 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.</p>	



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

المعيار السادس: مصادر التعلم
يجب التخطيط لمصادر التعلم، ويشمل ذلك المكتبات والترتيبات التي تكفل التوفير الكمي والنوعي المناسب للمراجع الإلكترونية وغيرها من المواد المرجعية التي تفي باحتياجات البرامج التي تقدمها المؤسسة. ويجب أن تكون المكتبة ومرافق تقنية المعلومات وتجهيزاتها متاحة في الأوقات المطلوبة لدعم التعلم المستقل مع تقديم المساعدة اللازمة لإيجاد المواد (المراجع والمصادر) المطلوبة. ويجب توافر المرافق (الأماكن) اللازمة للدراسة الفردية والجماعية في بيئة حافزة للبحث والدراسة العلمية الجادة. ويجب أن يتم تقويم هذه الخدمات وتحسينها بالاستجابة للتغذية الراجعة من الطلبة وهيئة التدريس.

ويتم تحقيق ذلك من خلال المعايير الفرعية التالية:

١-٦ التخطيط والتقويم:	١-٦
يجب أن تكون لدى المؤسسة سياسات وإجراءات واضحة تضمن أن مصادر التعلم والخدمات اللازمة لدعم تعلم الطلبة كافية ومناسبة للبرامج المقدمة بالمؤسسة، ويجب أن يتم تقويمها وتحديثها دورياً حسبما تتطلبه البرامج.	
ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
أن تُعطي السياسات الخاصة بتطوير خدمات المكتبة ومراكز مصادر التعلم اهتماماً خاصاً؛ لدعم البرامج التعليمية التي تقدمها المؤسسة التعليمية، ولدعم متطلبات البحث العلمي للمؤسسة.	١-١-٦
أن تتوافر لدى المؤسسة إستراتيجية واضحة لمصادر التعلم، ترتبط ارتباطاً مباشراً بالأولويات الإستراتيجية الخاصة بتطوير البرامج، وأن يتم تعديل هذه الإستراتيجية كلما دعت الحاجة، خاصة عند تقديم برامج جديدة.	٢-١-٦
أن تقوم المؤسسة بمراقبة مدى كفاءة المكتبة والمواد (المصادر) المتوافرة بمركز مصادر التعلم، باستمرار، وتقوم بتقويمها رسمياً مرة كل عامين على الأقل.	٣-١-٦
أن تشمل إجراءات التقويم على استطلاعات لآراء المستفيدين حول مدى فعالية تلبية هذه المصادر لاحتياجاتهم (على أن يؤخذ في الحسبان استطلاع آراء هيئة التدريس والطلبة؛ للتعرف على مدى رضاهم، ومدى استخدامهم للمصادر ومدى انساقها مع متطلبات التعليم والتعلم في المؤسسة، ومدى تنوع نطاق الخدمات المقدمة، ومقارنة ذلك بالخدمات التي تقدم في المؤسسات التعليمية المماثلة).	٤-١-٦
أن تشمل عمليات التقويم تحليل البيانات حول استخدام المصادر المتعلقة بمتطلبات التعليم والتعلم للبرامج المختلفة بالمؤسسة.	٥-١-٦
أن تتم استشارة أعضاء هيئة التدريس المسؤولين عن المقررات والبرامج حول	٦-١-٦



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

المتطلبات اللازمة لمساندة عمليتي التعليم والتعلم، وذلك في وقت مبكر يسمح بتوفير الإمدادات اللازمة في الوقت المناسب.	
أن يقوم العاملون في المكتبة بمراجعة أقسام الكتب، والمراجع المحجوزة، والمواد المرجعية الأخرى مراجعة دورية، مع الرجوع إلى هيئة التدريس لاستشارتهم بشأنها، وذلك لضمان توافر المواد المرجعية الضرورية بالشكل المناسب للمقررات المطروحة في أي وقت تطرح فيه تلك المقررات.	٧-١-٦

التنظيم:	٢-٦
يجب أن تُدار المكتبة أو مركز مصادر التعلم بكفاءة بحيث تقدم الخدمات المطلوبة في بيئة آمنة تحفّز على الدراسة الناجحة. ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
أن تكون المكتبة ومراكز مصادر التعلم، وغيرها من المرافق والخدمات ذات العلاقة في المؤسسة التعليمية، متاحة لساعات طويلة وكافية تمتد لما بعد الزمن المخصص للمحاضرات؛ لضمان توافر هذه الخدمات عندما يحتاج المستخدمون إليها.	١-٢-٦
أن يتم حفظ الكتب والمراجع وفق ترتيب مناسب، ويتم تصنيفها وفق أحد الأنظمة المتعارف عليها عالمياً في نظم المكتبات.	٢-٢-٦
أن تتوافر اتفاقات للتعاون مع مكتبات ومراكز مصادر التعلم الأخرى، تتم بموجبها الاستعارات المكتبية المتبادلة، والمشاركة في المصادر والخدمات.	٣-٢-٦
أن تُستخدم أنظمة معتمدة لتسجيل استعارة الكتب واستردادها، ويتوافر نظام متابعة فعّال؛ لاسترداد المواد التي انتهت مدة استعارتها.	٤-٢-٦
أن يتم الاحتفاظ بالمواد والمراجع المطلوبة بكثرة والمطلوبة للقراءة (الخاصة بالمقررات) في قسم الكتب المحجوزة.	٥-٢-٦
أن يكون الوصول إلى قواعد البيانات الإلكترونية، والمواد البحثية والمجلات العلمية المتعلقة بالبرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية، سهلاً وفعالاً.	٦-٢-٦
أن توضع قواعد تنظم السلوك داخل المكتبة، وأن يُعمل على التحقق من الالتزام بها؛ للحفاظ على بيئة حافزة للدراسة الفعالة والبحث العلمي من قِبَل هيئة التدريس والطلبة.	٧-٢-٦
أن تُستخدم أنظمة أمن فعّالة؛ لمنع ضياع محتويات المكتبة؛ ولمنع الاستخدام السيئ للشبكة العالمية (الإنترنت).	٨-٢-٦
دعم المُستخدمين:	٣-٦



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

يجب تقديم الدعم المناسب لتمكين الطلبة وهيئة التدريس من الاستخدام الفعال لمصادر المكتبة وخدماتها.	
ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
١-٣-٦	أن تقدم المكتبة برامج تهيئة إرشادية وتدريب للطلبة وغيرهم من المستخدمين الجدد؛ لتهيئتهم لاستخدام مرافق المكتبة وخدماتها.
٢-٣-٦	أن تقدم المساعدة لمستخدمي المكتبة في عمليات البحث عن المعلومات والوصول إليها وطرق استخدامها.
٣-٣-٦	أن تتوفر في المكتبة "خدمة توفير المراجع" التي تتم من خلالها الإجابة عن الأسئلة التخصصية بواسطة أمناء المكتبة المؤهلين.
٤-٣-٦	أن توجد أنظمة إلكترونية أو أوتوماتيكية، ذات إمكانات بحثية، تساعد في الوصول إلى مصادر المعلومات داخل المؤسسة أو خارجها.
٥-٣-٦	أن توجد إجراءات مناسبة لإطلاع رواد المكتبة على التطوير الجاري فيها، ويشمل ذلك اقتناء مواد جديدة، وإقامة برامج تدريب، وتغيير الخدمات وساعات العمل.
٦-٣-٦	أن توجد أدلة مطبوعة أو إلكترونية؛ لمساعدة رواد المكتبة في الحصول على المصادر المتعلقة بالمجالات العلمية العامة، وفي تجميع قوائم المراجع، واستخدام قواعد المعلومات.
٧-٣-٦	أن يوجد في المكتبة، ومراكز مصادر التعلم، عددٌ كافٍ من الأشخاص المؤهلين وذوي المهارة في المجالات المتصلة بعلم المكتبات وتقنية المعلومات.

٤-٦	الموارد والمرافق
يجب أن تكون الموارد والمرافق والتجهيزات مناسبةً لمتطلبات التعلم والبحث العلمي في المؤسسة التعليمية.	
ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
١-٤-٦	أن يتوافر الدعم المالي بشكل كافٍ ومستمر لتغطية احتياجات التزويد، والتصنيف، والتجهيزات، وكذلك من أجل تقديم خدمات المكتبة وتطوير نظامها.
٢-٤-٦	ألا يقلل توفير خدمات الشبكة العالمية وخدمات الاستعارة من المكتبات الأخرى من التزام المؤسسة بتوفير مصادر المعلومات المادية داخل المكتبة ذاتها.
٣-٤-٦	أن تتوفر في المكتبة أماكن مناسبة لاستيعاب مجموعات الكتب والمجلات العلمية بطريقة تجعلها في متناول الجميع.
٤-٤-٦	أن تتوفر أجهزة حاسوبية وبرمجيات حديثة؛ لدعم عملية الوصول إلكترونياً للمصادر



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

والمواد المرجعية.	
أن تتوافر لمستخدمي المكتبة تجهيزات تصوير مدعومة بنظام دفع مالي فعّال.	٥-٤-٦
أن تتوافر مرافق كافية لاستخدام أجهزة الحواسيب الشخصية المحمولة.	٦-٤-٦
أن تتوافر الكتب، والمجلات العلمية، وغيرها من المواد المرجعية باللغتين العربية والإنجليزية (أو بغيرهما من اللغات)، على النحو الذي تتطلبه البرامج والأبحاث التي يتم تنفيذها في المؤسسة.	٧-٤-٦
أن تتوافر مرافق وتجهيزات كافية، سواء أكان للاستخدام الفردي أم للمجموعات الصغيرة؛ وذلك لغرض الدراسة والبحث العلمي داخل المكتبة.	٨-٤-٦
أن تقوم المؤسسة بمقارنة مستوى توفير المرافق والتجهيزات والمصادر لديها (مثل: عدد الكتب، والمقاعد، ومرافق الدراسة الجماعية، إلخ...) بمستوى توفيرها في مؤسسات تعليمية ذات جودة عالية مشابهة من حيث الحجم والبرامج التي تقدم.	٩-٤-٦

الأدلة ومؤشرات الأداء:
يمكن الحصول على الأدلة والبراهين التي تُثبت جودة توافر مصادر التعلم ومؤشرات الأداء الخاصة بذلك، من خلال استبانات رضا المستخدمين، ومعدلات وصول الطلبة إلى المواد المرجعية للمقررات، والوثائق التي توضح عمليات تحديد متطلبات المقررات الدراسية وتوفيرها، وتفصيل الأوقات التي تتاح فيها المرافق لاستخدام الطلبة وهيئة التدريس. ومدى توفر المعلومات عن برامج التهيئة الإرشادية للطلبة الجدد وغيرهم من المستخدمين، ومدى الاستجابة لطلبات المجموعات المختلفة من المستفيدين (ذوي العلاقة). وقدرة المؤسسة على تقديم معلومات حول المقارنات التي تجريها مع المؤسسات التعليمية المماثلة التي تقدم برامج مشابهة، والمتعلقة بمستوى ما يتم توفيره من الكتب والدوريات والمصادر الإلكترونية. ويمكن أن يكون تساوي مستوى ما توفره المؤسسة مع مستوى ما توفره المؤسسات المشابهة، أو تفوقه عليها، مؤشرًا مناسباً للأداء.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

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

ويتم تحقيق ذلك من خلال المعايير الفرعية التالية:

١-٧ السياسات العامة والتخطيط :	١-٧
<p>يجب أن تطور المؤسسة خططاً رئيسة لتطوير المرافق وإدارة التجهيزات بشكل يفي باحتياجات المؤسسة، وأن تنفذ هذه الخطط بصورة فعّالة. ويجب أن تُجرى عملية التخطيط بالتشاور مع الجهات المستفيدة من هذه المرافق والتجهيزات وأن يُستجاب لمتطلباتها.</p> <p>ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:</p>	
<p>أن توجد لدى المؤسسة خطة رئيسة طويلة المدى، تتضمن توفير الموارد المالية والصيانة اللازمة للمرافق والتجهيزات، معتمدة من المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة.</p>	١-٧-١
<p>أن تتضمن عمليات التخطيط للتجهيزات وضع الخطط والجدول الزمنية لشراء التجهيزات الأساسية، والصيانة والاستبدال حسب الجدول المحدد.</p>	١-٧-٢
<p>أن تقوم المؤسسة قبل شراء المرافق والتجهيزات الأساسية أو تطويرها بالتشاور، بصورة مفصلة، مع المستفيدين منها؛ لضمان مناسبتها للاحتياجات الحالية والمتوقعة مستقبلاً.</p>	١-٧-٣
<p>أن يوجد لدى المؤسسة سياسة واضحة لضمان توافق التجهيزات والأنظمة إلى أقصى حد ممكن، في كافة أرجاء المؤسسة التعليمية.</p>	١-٧-٤
<p>أن يتم إعداد خطط عمل -قبل شراء أية تجهيزات كبرى- بحيث تتضمن دراسة البدائل المتاحة أمام المؤسسة من ناحية إمكانية استئجار هذه التجهيزات، أو استخدامها بالاشتراك مع جهات أخرى.</p>	١-٧-٥
<p>في حالة استئجار المرافق الرئيسية أو توفير المباني أو المرافق الإدارية عن طريق متعهدين يجب أن يتم تقويم العروض تقوياً شاملاً ودقيقاً؛ للتحقق من مدى جودها لمصلحة المؤسسة على المدى البعيد، وأن يتم التعامل مع هذه العروض بطريقة</p>	١-٧-٦



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

تضمن كفاءة ضبط الجودة والفائدة المالية.

جودة المرافق والتجهيزات وكفائتها:	٢-٧
يجب أن تكون المرافق والتجهيزات على درجة عالية من الجودة، مع استخدام إستراتيجيات فعّالة لتقويم مدى كفايتها لحاجة المؤسسة، وجودتها، وجودة الخدمات المتصلة بها. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
أن تكون مباني وأرضيات المؤسسة نظيفة وجذابة، وأن تتم صيانتها بصورة جيدة.	١-٢-٧
أن تتحقق في المرافق والتجهيزات جميع متطلبات الصحة والسلامة، مع توفير التدريب المناسب للمستخدمين.	٢-٢-٧
أن تتضمن عمليات تقويم الجودة التغذية الراجعة، من المستخدمين الأساسيين، حول كفاية المرافق وجودتها، إضافة إلى آليات محددة للتعامل مع هذه الآراء والاستجابة لها.	٣-٢-٧
أن تتم المقارنة المرجعية لمعايير توفير المرافق الخاصة بالتدريس والمعامل والبحث بما يتم توفيره من مرافق مشابهة لدى المؤسسات الأخرى المماثلة (يشمل ذلك أشياء مثل: سعة قاعات التدريس، ومرافق المعامل وتجهيزاتها، وسهولة الوصول إلى مرافق الحاسب الآلي والبرمجيات اللازمة، وأماكن الدراسة الفردية، وتجهيزات البحث العلمي).	٤-٢-٧
أن تتوافر مرافق كافية تتيح للطلبة الحصول على الاستشارات الخاصة من أعضاء هيئة التدريس.	٥-٢-٧
أن تتوافر أماكن مناسبة لأداء الصلوات.	٦-٢-٧
أن تكون مرافق تقديم الطعام كافية لاحتياجات الطلبة وملائمة لها، ولاحتياجات هيئة التدريس، والعاملين بالمؤسسة التعليمية.	٧-٢-٧
أن تتوافر الوسائل والخدمات المناسبة لذوي الإعاقات الجسدية وغيرها من الاحتياجات الخاصة للطلبة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين.	٨-٢-٧
أن تتوافر المرافق المناسبة لاحتياجات الطلبة الملحقين بالمؤسسة من الناحية الثقافية، والرياضية، وغيرها من النشاطات غير الصفية.	٩-٢-٧

الإدارة والشؤون الإدارية للمرافق والتجهيزات:	٣-٧
يجب أن تكون إدارة المرافق والتجهيزات والخدمات المساندة ذات كفاءة وتضمن الاستخدام الفعّال للمرافق المتوفرة. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

١-٣-٧	أن تتوفر لدى المؤسسة قوائم كاملة بالتجهيزات التي تمتلكها أو تديرها، ويشمل ذلك التجهيزات الموجودة في عهدة كل عضو من أعضاء هيئة التدريس لأغراض التدريس والبحث العلمي.
٢-٣-٧	أن تدار بكفاءة وفعالية وتحت إشراف أحد كبار المسؤولين بالإدارة العليا، شؤون الخدمات العامة، مثل: النظافة، والتخلص من النفايات، وأعمال الصيانة الصغرى، وخدمات السلامة، وإدارة البيئة.
٣-٣-٧	أن يتم إتباع إجراءات محددة لتقويم حال التجهيزات بانتظام في المؤسسة، مع توفير الصيانة الوقائية والتصحيحية والاستبدال عندما يكون ذلك ضرورياً.
٤-٣-٧	أن تتوفر إجراءات أمن تتميز بالكفاءة؛ لحماية المرافق والتجهيزات المخصصة للتدريس والبحث العلمي، مع تحديد واضح لمسؤوليات كل من أعضاء هيئة التدريس، والأقسام، والكليات، والإدارة المركزية.
٥-٣-٧	أن تستخدم أنظمة ذات كفاءة عالية لضمان السلامة الشخصية لهيئة التدريس والموظفين والطلبة، مع وجود الترتيبات المناسبة لحماية ممتلكاتهم الشخصية.
٦-٣-٧	أن يوجد نظام لمراقبة الاستفادة من المساحات والمرافق بالمؤسسة، وأن تتم إعادة توزيع استخدامات المرافق استجابة للاحتياجات المتغيرة.
٧-٣-٧	أن يتم تخصيص أوقات الاستفادة من المرافق ذات الاستخدامات المتعددة وفق نظام حجز إلكتروني، ويجب رفع تقارير لكبار المسؤولين في الإدارة العليا حول مقدار استخدامها وكفاءة ذلك.
٨-٣-٧	أن توجد إجراءات لتنظيم الاستخدام المشترك للمرافق القليلة الاستخدام، مع توفير آليات مناسبة لحماية التجهيزات.

٤-٧	تقنية المعلومات:
	يجب أن تكون أجهزة الحاسب والبرمجيات والخدمات المساندة ذات العلاقة مناسبة لاحتياجات المؤسسة التعليمية، وتتم إدارتها بما يضمن الاستخدام الأمثل والفعال والأمن لها. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-٤-٧	أن تتوفر أجهزة حاسوب وبرمجيات مناسبة، وأن تكون متاحة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلبة في جميع نواحي المؤسسة التعليمية.
٢-٤-٧	أن يتم تقويم مدى كفاية تجهيزات الحاسب بانتظام، من خلال استطلاعات آراء المستخدمين، أو غيرها من الوسائل، بالإضافة إلى المقارنة مع المؤسسات الأخرى المشابهة.
٣-٤-٧	أن توجد سياسات واضحة تنظم استخدام الطلبة للحواسيب، وتوفر التجهيزات



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

اللازمة للمرافق التي تدعم استخدامات الطلبة وفق هذه السياسات.	
أن توفر المؤسسة الدعم الفني اللازم لأعضاء هيئة التدريس وللموظفين وللطلبة المستخدمين لتقنيات المعلومات والاتصالات.	٤-٤-٧
أن تتاح الفرص لهيئة التدريس لتقديم آرائهم فيما يتعلق بخطط شراء الأجهزة الحاسوبية والبرمجيات في المؤسسة، وصيانتها، واستبدالها.	٥-٤-٧
أن توضع سياسات عامة لعمليات شراء نظم الأجهزة والبرمجيات، في جميع وحدات المؤسسة التعليمية، واستبدالها؛ لضمان أن هذه النظم ستظل حديثة على الدوام؛ وللحفاظ على التوافق بينها عند استبدال أي منها.	٦-٤-٧
أن توجد أنظمة أمن لحماية خصوصية المعلومات الشخصية والمؤسسية، وللحماية من الفيروسات وغيرها من المخاطر.	٧-٤-٧
أن 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.	٨-٤-٧
أن تقام دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين بما يضمن الاستخدام الفعال لأجهزة الحاسوب والبرمجيات المناسبة في مجال التدريس، وتقييم الطلبة، والشؤون الإدارية.	٩-٤-٧
أن يكون هناك استعمال فعال لتقنية المعلومات في الأنظمة الإدارية، وفي التقارير والاتصالات داخل جهات المؤسسة التعليمية، مع توفير الاستخدام الآمن قدر الإمكان.	١٠-٤-٧
أن تتوافق أنظمة المعلومات الداخلية لدى المؤسسة مع متطلبات التقارير الخارجية.	١١-٤-٧

إسكان الطلبة:	٥-٧
إذا تم توفير سكن خاص بالطلبة، فإنه ينبغي أن يتمتع بالبيئة الصحية والأمنة، وأن تتوافر فيه جميع المرافق والخدمات الضرورية للطلبة الذين يدرسون بالمؤسسة التعليمية. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
أن يكون إسكان الطلبة بمستوى جيد وفي بيئة صحية توفر الأمن والأمان للطلبة.	١-٥-٧
أن يتوافر عدد كافٍ من الأماكن التي توفر الخصوصية والدراسة المستقلة.	٢-٥-٧
أن يتوافر للطلبة عدد كافٍ من الأماكن المناسبة للنشاطات الاجتماعية والثقافية والرياضية.	٣-٥-٧
أن توجد مجموعة من القواعد التي تحكم السلوك داخل إسكان الطلبة، وتكون معلومة	٤-٥-٧



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

لدى الطلبة المستخدمين للسكن.	
أن يقوم بالإشراف على إسكان الطلبة مجموعةً من الموظفين من ذوي الخبرة والكفاءة ممن لديهم السلطة اللازمة لإدارة المكان بحيث يكون بيئة تعليمية آمنة.	٥-٥-٧
أن يتوافر عددٌ كافٍ من المرافق الملائمة لتقديم الطعام والصيانة والرعاية الطبية وغير ذلك من الخدمات.	٦-٥-٧
أن يوجد عددٌ كافٍ من الأماكن الملائمة والكافية لأداء الصلوات.	٧-٥-٧
أن يوجد إسكان الطلبة بالقرب من حرم المؤسسة ، أو توفر المؤسسة خدمة نقل من السكن وإليه؛ لضمان سهولة وصول الطلبة إلى المؤسسة.	٨-٥-٧

الأدلة ومؤشرات الأداء:
يمكن الحصول على دلائل جودة توفير المرافق، والتجهيزات، والبرمجيات من وثائق عملية التخطيط، واستطلاعات 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 تقويم حال التجهيزات وجداول الصيانة معلومات عن جودة المرافق والتجهيزات الأساسية وصيانتها. وتقدم اللوائح التنظيمية وقواعد السلوك الخاصة باستخدام المرافق والأجهزة غالية الثمن أدلةً 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 المتوافرة عن أعطال الأجهزة، ومقارنة مدى توافر التجهيزات في المؤسسة بتلك الموجودة في مؤسسات أخرى شبيهة.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

المعيار الثامن: التخطيط والإدارة المالية
يجب أن تكون الموارد المالية كافيةً للبرامج والخدمات التي تقدمها المؤسسة، وأن تدار هذه الموارد بفاعلية تتناسب مع متطلبات البرامج وأولويات المؤسسة. ويجب أن تسمح عمليات إعداد الميزانية بالتخطيط على المدى البعيد لمدة لا تقل عن ثلاث سنوات. ولا بد من استخدام أنظمة فعّالة لوضع الميزانية والتفويضات المالية والمساءلة، بما يحقق المرونة للمديرين في المستويات المختلفة في المؤسسة، مع وجود الإشراف المؤسسي العام والإدارة الفعّالة للمخاطر.

ويتم تحقيق ذلك من خلال المعايير الفرعية التالية:

١-٨ التخطيط المالي وإعداد الميزانية:	١-٨
يجب أن تكون عمليات التخطيط المالي مواكبةً لأهداف المؤسسة وأولوياتها، وتحافظ على علاقات متوازنة بين الموارد والمصروفات، وتهتم اهتماماً خاصاً بتعقيدات التمويل على المدى القريب والبعيد.	
ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
١-١-٨ أن تتوافق الميزانية وتوزيع الموارد مع رسالة المؤسسة وغاياتها والتخطيط الإستراتيجي لتحقيق هذه الغايات.	
٢-١-٨ أن تضع المؤسسة ميزانيتها السنوية من خلال إطار يضع في الحسبان توقعات المؤسسة حول دخلها وإنفاقها على المدى البعيد، ويتم تعديل هذه التوقعات باستمرار في ضوء خبراتها المتزايدة.	
٣-١-٨ أن يشرف أفراد من كبار أعضاء هيئتي التدريس والإدارة على إعداد الميزانية، بالتشاور مع المعنيين بحسابات التكاليف في المؤسسة، وأن يقوموا بمراجعتها بدقة، ثم تقدم إلى المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة لاعتمادها.	
٤-١-٨ أن تُعد المؤسسة - مع أي مقترح لإنشاء برامج جديدة أو إحداث نشاطات كبرى أو توفير تجهيزات أو مرافق- خطط عملٍ تتضمن تقديرات للتكلفة مدققة من جهة مستقلة، بالإضافة إلى تقدير للآثار المترتبة على التكلفة على الخدمات والأنشطة الأخرى للمؤسسة.	
٥-١-٨ في حال تمويل مشاريع جديدة من مصادر مالية متعددة من الموارد المتوفرة لدى المؤسسة تقوم المؤسسة بتوضيح الإستراتيجية المتبعة لمشاركة التكلفة، وتقوم بتقدير التكاليف والعوائد على المدى المتوسط والبعيد.	
٦-١-٨ في حال استخدام القروض تقوم المؤسسة بمراقبة نسب المديونية والسيولة المالية، ومقارنتها مرجعياً بكل ما يمارس في المجال التجاري، وبالنسب المماثلة في مؤسسات التعليم العالي الأخرى.	



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

٧-١-٨	أن تعمل المؤسسة على التخطيط والمتابعة لنسب الإنفاق على المرتبات وفئات الإنفاق الأساسية الأخرى مقارنةً بحجم الإنفاق الكلي، مع مراعاة الاختلافات بين الكليات أو الأقسام ذات التكاليف المختلفة.
٨-١-٨	ألا تلجأ المؤسسة - ضمن إستراتيجيتها المالية- إلى الاقتراض أو غيره من برامج التمويل البعيدة المدى إلا في أضيق الحدود، ومن أجل تحسين طاقتها الاستيعابية فقط، وليس لمواجهة النفقات التشغيلية غير المتوقعة القصيرة المدى. ويجب أن يضمن التخطيط المالي إمكانية الوفاء بالالتزامات من موارد إضافية متوقعة أو من مصادر موارد موجودة ومعروفة.
٩-١-٨	أن توضع إستراتيجيات لتنويع مصادر الدخل من خلال عدد من الأنشطة التي تعمل على التقليل من اعتماد المؤسسة على مصدر واحد للدخل، وتتوافق في الوقت نفسه مع ميثاق (أو قرار) تأسيس المؤسسة ورسالتها.

٢-٨	الإدارة المالية:
يجب أن تتم إدارة الشؤون المالية بفعالية تحقق التوازن بين المرونة الممنوحة للمعنيين بحسابات التكاليف في المؤسسة وبين المساءلة المالية والمسؤوليات بالمؤسسة. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
١-٢-٨	أن 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.
٢-٢-٨	أن تمنح صلاحيات إنفاق مالي مناسبة لمديري الوحدات التنظيمية في المؤسسة؛ لتحقيق الإدارة الفعالة ذات الكفاءة العالية.
٣-٢-٨	أن تُحدد تفاصيل الصلاحيات المالية الممنوحة بوضوح، ويجري التأكد من الامتثال للأنظمة، ومتطلبات المتابعة، وتقديم التقارير المالية من خلال عمليات التدقيق.
٤-٢-٨	أن يشارك مديرو مراكز حسابات التكاليف في عملية وضع الميزانية، وأن يخضعوا للمساءلة عن الإنفاق في حدود الميزانية الموافق عليها.
٥-٢-٨	أن تكون هناك مراقبة دقيقة للإنفاق والالتزام بالميزانية، وتعد تقارير لكل جهة من الجهات المعنية بحسابات التكاليف في المؤسسة وللمؤسسة التعليمية عامةً مرة واحدة -على الأقل- في كل سنة.
٦-٢-٨	أن تقوم المؤسسة بتعليق أية اختلافات بين تقديرات الإنفاق والإنفاق الفعلي، ويتم تقويم أثر ذلك على توقعات الميزانية السنوية.
٧-٢-٨	أن تتفق نظم المحاسبة المستخدمة في المؤسسة مع معايير المحاسبة المالية المتعارف عليها مهنيًا، وأن تحرص - قدر الإمكان- على إرجاع التكلفة الإجمالية إلى



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

نشاطات بعينها.	
٨-٢-٨	أن تُستخدم الأموال المخصصة لأهداف معينة في تحقيق تلك الأهداف، وتعمل أنظمة المحاسبة في المؤسسة على التأكد من تحقق ذلك.
٩-٢-٨	أن يقوم المسؤولون المعنيون بالإبلاغ عن مصالحهم والامتناع عن المشاركة في اتخاذ القرارات ذات العلاقة، وذلك في حال وجود تضارب في المصالح أو عند توقع وجودها.
١٠-٢-٨	أن تُدار العمليات المالية بحيث تتصف قواعد "ترحيل الميزانية" بالمرونة الكافية، إذا كان النظام المطبق في المؤسسة يسمح بذلك؛ وذلك لتفادي الصرف المتسرع الذي يحدث آخر السنة المالية، ولتجنب إعاقة التخطيط بعيد المدى. وتعفى من تطبيق هذه الممارسة المؤسسات التي لا يسمح نظامها بترحيل الميزانية.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

التدقيق المالي وتقويم المخاطر:	٣-٨
يجب أن يتيح تقويم المخاطر وعمليات التدقيق تحليلاً فعالاً للمخاطر وتحققاً دقيقاً ومستقلاً لمدى توافق العمليات المالية والتقارير مع معايير المحاسبة المعمول بها. ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
أن تتضمن عمليات التخطيط المالي إجراءات لتقويم المخاطر، وأن يتم التحقق من مناسبتها بطريقة مستقلة.	١-٣-٨
أن توجد لدى المؤسسة إستراتيجيات لتقليل المخاطر، كما توجد لديها احتياطات مالية كافية لمواجهة المخاطر المقدرة بصورة واقعية.	٢-٣-٨
أن تتم عمليات التدقيق المالي الداخلية باستقلال عن إدارة المؤسسة، وتتبع هذه العمليات لرئيس اللجنة المختصة المتفرعة عن المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة.	٣-٣-٨
أن تتم عمليات التدقيق المالي الخارجية سنوياً بواسطة مكتب مراجعة مرخص لا علاقة له بالمؤسسة أو بأي من المسؤولين الماليين أو غيرهم من كبار المسؤولين أو أعضاء المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة.	٤-٣-٨

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. وينبغي أن تتوافر تقارير حول تقويم المخاطر بالإضافة إلى وجوب توفير إستراتيجيات خاصة لتقليل المخاطر. أما إذا كانت المؤسسة تعمل في أنشطة تجارية، فينبغي عليها تحديد وتقويم الأثر المالي الكلي -القریب المدى والبعيد- 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.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

المعيار التاسع: عمليات التوظيف
<p>يجب أن تكون لدى هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين في المؤسسة التعليمية المؤهلات والخبرات اللازمة للقيام بمسؤولياتهم بجدارة، ويجب أن تتوافر لدى المؤسسة سياسات تطوير مهنية لضمان التحسن المستمر في أدائهم وخبراتهم. ويجب أن تحرص المؤسسة على تقويم أداء جميع أعضاء هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين فيها تقويماً دورياً، وعلى تقدير الأداء المتميز، مع تقديم الدعم بهدف التحسين حيثما يتطلب الأمر ذلك. ويجب أن تتوافر لدى المؤسسة إجراءات فعّالة، وعادلة، وتتصف بالشفافية لحل الخصومات والمنازعات المتعلقة بهيئة التدريس وغيرهم من الموظفين في المؤسسة. (ملحوظة: يشير مصطلح هيئة التدريس إلى جميع الأساتذة المسؤولين عن تدريس المقررات الدراسية سواء أكانوا بدوام كامل أم بدوام جزئي، من أعضاء هيئة التدريس والمحاضرين والمعيدين).</p>

ويتم تحقيق ذلك من خلال المعايير الفرعية التالية:

١-٩	السياسة العامة والإدارة:
	<p>يجب أن تكون لدى المؤسسة سياسات محددة بوضوح للوظائف والتوظيف. ويجب أن تتضمن هذه السياسات صورة عامة (أو قائمة) للصفات أو المميزات أو المؤهلات المطلوبة (نبذة مختصرة أو مدونة توظيف) في الموظفين، وغير ذلك من الأمور ويشمل ذلك سياسات التوظيف والترقية والإجراءات الخاصة بها، والأعباء الوظيفية، وتقويم الأداء وتفويض الصلاحيات، والإجراءات المتعلقة بتقارير الأداء المرتبطة بهذه القضايا.</p> <p>ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:</p>
١-١-٩	<p>أن يوجد لدى المؤسسة تصور عام للخصائص المطلوبة (نبذة مختصرة أو مدونة توظيف) في الموظفين لديها، يتلاءم مع رسالة المؤسسة وطبيعتها، ويقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة باعتماده.</p>
٢-١-٩	<p>أن تتم مقارنة ما يتم توفيره من هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين مع التصور المرغوب فيه، وأن تتم مراقبة التقدم نحو تحقيق هذا الهدف باستمرار.</p>
٣-١-٩	<p>أن تُوفّر المؤسسة مجموعة كاملة من السياسات والقواعد التي تحكم عملية التوظيف، وتنتشرها على نطاق واسع في كتيب أو دليل للتوظيف، يكون في متناول أعضاء 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).</p>
٤-١-٩	<p>أن تستخدم المؤسسة إستراتيجيات فعّالة لتنظيم طريقة شغل المناصب القيادية عند خلقها.</p>



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

٥-١-٩	أن يتم توزيع أعباء التدريس بإنصاف في كل أقسام المؤسسة التعليمية، مع مراعاة طبيعة متطلبات التدريس في حقول التدريس المختلفة.
٦-١-٩	أن تكون سياسات الترقية وإجراءاتها موثقةً بوضوح وتطبق بطريقة عادلة.
٧-١-٩	أن تكون هناك إجراءات مناسبة لتفويض الصلاحيات المتعلقة بعمليات التوظيف في كل نواحي المؤسسة التعليمية، وأن تتم 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).
٨-١-٩	أن تقوم المؤسسة بتحديد مؤشرات نجاح إدارة الموظفين، وسياسات التوظيف، وأداء أعضاء هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين، وأن تتم مقارنة أداء المؤسسة في هذه الجوانب بالممارسات الناجحة في مؤسسات أخرى.
٩-١-٩	أن يتسلم المجلس الإداري الأعلى في المؤسسة (مجلس الجامعة، أو مجلس الأمناء) التقارير السنوية المقدمة من القيادة الإدارية المسؤولة عن التوظيف في المؤسسة حول تطبيق السياسات، والتوظيف والممارسات الوظيفية بالمؤسسة، ويقوم بدراساتها.

٢-٩	التوظيف (والتعين) :
	يجب تصميم عمليات التوظيف (التعين) 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. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-٢-٩	أن تضمن عمليات التوظيف أن لدى أعضاء هيئة التدريس الخبرات المطلوبة في مجالاتهم، والسمات والخصائص الشخصية المناسبة، والخبرة والمهارات التي تفي بمتطلبات التدريس، وأن الموظفين مؤهلون بصورة مناسبة ولديهم الخبرة الكافية للعمل.
٢-٢-٩	عند التعيين عن طريق الترقية أو النقل من داخل المؤسسة يجب أن تتناسب التعيينات مع المؤهلات والمهارات المطلوبة وتساهم في تحقيق التصور العام للخصائص المرغوب فيها لدى الموظفين
٣-٢-٩	أن يتم تبني الإجراءات التي تضمن المعاملة المتساوية لكل المتقدمين في تلك الحالات التي يمكن أن تُشغل فيها الوظائف إما من داخل المؤسسة أو من خارجها. وتتخذ القرارات بإنصاف بحيث تؤخذ في الاعتبار خبرة المتقدمين ومؤهلاتهم ومستويات أدائهم.
٤-٢-٩	أن يتم تزويد المرشحين للتوظيف ببيانات كاملة عن مواصفات الوظائف وشروط التعيين فيها، إضافة إلى معلومات عامة عن المؤسسة ورسالتها وبرامجها. (تشمل



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

المعلومات التي يتم تقديمها تفصيل التوقعات المرتبطة بالعمل، ومؤشرات الأداء، وعمليات تقويم الأداء).	
أن تُفحص التوصيات المرجعية ويتم التحقق من صحة المؤهلات والخبرات الخاصة بالمرشحين قبل تعيينهم.	٥-٢-٩
أن 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 الحسبان.	٦-٢-٩
أن يتوافر في البرامج المهنية عددٌ كافٍ من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرات الناجحة في المهن المعنية لتقديم النصيحة العملية والإرشاد للطلبة حول متطلبات جهات العمل.	٧-٢-٩
أن يتم تقديم تهيئة تعريفية فعّالة لأعضاء هيئة التدريس الجدد عن المؤسسة وبرامجها أو البرامج التعليمية التي سيقومون بالتدريس فيها؛ لضمان معرفتهم بالمؤسسة وخدماتها، وبرامجها، وإستراتيجيات تنمية الطلبة، وأولويات التطوير لديها.	٨-٢-٩
أن يكون مستوى توفير أعضاء هيئة التدريس في البرامج مناسباً (أي: نسبة الطلبة لكل عضو في هيئة التدريس محسوباً على شكل مكافئ للعمل بدوام كامل)، وتتم مقارنته بمعايير مرجعية لنسب الطلبة لهيئة التدريس في المؤسسات ذات الجودة العالية سواء أكان داخل المملكة أم خارجها.	٩-٢-٩

التطوير الشخصي والوظيفي :	٣-٩
يجب أن تكون عمليات التطوير الشخصي والوظيفي المطبقة منصفة لجميع أعضاء هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين، ومصممة لتشجيع التحسين في الأداء وتعزيزه، ولتقدير الإنجازات المتميزة. ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
أن يتم تحديد معايير تقويم الأداء وإجراءاته بوضوح، ويتم تعريف أعضاء هيئة التدريس والموظفين بها بشكل مسبق.	١-٣-٩
أن تتصف المشاورات التي يقوم بها المشرفون حول الأداء الوظيفي (ويشمل ذلك العمداء، ورؤساء الأقسام، والمشرفين الإداريين وغيرهم) بالإيجابية والسرية، وتُجرى رسمياً مرة واحدة في كل عام على الأقل.	٢-٣-٩
أن يتم تحديد المتطلبات اللازمة للتحسين بوضوح، وذلك في الحالات التي يُعد الأداء فيها غير مرضٍ.	٣-٣-٩



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

٤-٣-٩	أن تتم المحافظة على سرية تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس والموظفين، مع توثيقها وحفظها. وتتاح الفرص لهيئة التدريس والموظفين لإضافة ملاحظاتهم على تقويم أدائهم إلى الملفات الخاصة بهم، ويشمل ذلك النقاط التي يختلفون فيها مع التقويم.
٥-٣-٩	أن يتم تقدير الأداء الأكاديمي أو الإداري المتميز على مختلف المستويات، وتتم مكافأته.
٦-٣-٩	أن يُعطى جميع أعضاء هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين فرصاً عادلة ومناسبة للتطوير الشخصي والوظيفي.
٧-٣-٩	أن يتم التعرف إلى أعضاء هيئة التدريس والموظفين الجدد (ذوي الرتب الأقل)، الذين تبدو عليهم سمات القيادة، ويتم تزويدهم بمدى واسع من الخبرات؛ لإعدادهم للترقي الوظيفي مستقبلاً.
٨-٣-٩	أن تشمل معايير الترقية تلك الإنجازات المتعلقة برسالة المؤسسة التعليمية، كما تتضمن- في حالة أعضاء هيئة التدريس- التقدير المناسب لجودة التعليم والجهود المبذولة لتحسينه، والخدمات التي يقدمونها للمؤسسة التعليمية وللمجتمع وللبحث العلمي.
٩-٣-٩	أن يتم تقديم المساعدة في تنظيم أنشطة التطوير المهني للعاملين بها لتحسين المهارات والارتقاء بالمؤهلات.
١٠-٣-٩	أن يتم توفير التدريب والأنشطة المناسبة للتطوير المهني بهدف المساعدة، وذلك عند استحداث برامج جديدة أو مبادرات تتعلق بالسياسات (التعليمية).
١١-٣-٩	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.

٤-٩	الإجراءات التأديبية، وتسوية الشكاوى، وحل النزاعات:
يجب أن تكون الإجراءات المتبعة لإدارة وحل النزاعات فعّالة ومنصفة لكافة الجهات المعنية. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
١-٤-٩	أن تتوفر لدى المؤسسة سياسات ولوائح تنظيمية تحدد بوضوح إجراءات التعامل مع الشكاوى ضد أعضاء هيئة التدريس والموظفين، أو الشكاوى الصادرة عنهم، وتُحدد كذلك طرق حل النزاعات بينهم.
٢-٤-٩	أن تتضمن إجراءات حل النزاعات (التي لا يمكن حلها عن طريق الأشخاص المتنازعين أنفسهم) خطوة أولى لمحاولة الإصلاح من خلال تدخل شخص مستقل



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

عن القضية، مع إمكان إحالة الأمر- في حال الإخفاق- إلى لجنة أو إلى أحد كبار المسؤولين في المؤسسة للنظر فيها، إن لزم الأمر.	
أن تتوافر قواعد ولوائح تنظيمية تحدد بوضوح الإجراءات التأديبية الخاصة بإهمال المسؤولين، أو عدم الالتزام بالتعليمات، أو السلوك غير اللائق، ويتم اتباع هذه القواعد باستمرار.	٣-٤-٩
أن تكون هناك قواعد أو لوائح تنظم حقوق التظلم أو الاستئناف ضد القرارات التأديبية.	٤-٤-٩
أن 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.	٥-٤-٩

الأدلة ومؤشرات الأداء :

يمكن الحصول على الأدلة والبراهين على جودة عمليات التوظيف من خلال الوثائق التي تُنظَّم عمليات التوظيف والترقية ومحكاتها. ويمكن أيضاً الحصول عليها من توصيفات برامج التهيئة والتوجيه لهيئة التدريس والموظفين الجدد، ومن إجراءات تقويم الأداء ودعم تطويره. ويمكن الحصول على أدلة مهمة من سجلات تقويم جودة التدريس ومشاركات أعضاء هيئة التدريس في أنشطة التطوير المهني ذات العلاقة بمجال عملهم، خاصة عندما تحتوي على نسب المشاركات وتقويم فوائد تلك الأنشطة من قبل المشاركين فيها. ويمكن استخدام معدل استبدال أعضاء هيئة التدريس في أجزاء المؤسسة 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 أعضاء هيئة التدريس، ونسب هيئة التدريس حسب مستويات مؤهلاتهم العلمية. وعلى كلٍ هناك مؤشرات أخرى مهمة يمكن تقديرها كمياً، مثل: نسب المشاركة في أنشطة التطوير المهني والأنشطة العلمية. ويمكن اختيار مؤشرات أداء أخرى، مثل: معدلات استبدال هيئة التدريس والموظفين، وعدد مرات حدوث النزاعات، في حال وجود مشكلات في المؤسسة تحتاج إلى المتابعة.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

المعيار العاشر: البحث العلمي

ينبغي أن تضع المؤسسة التعليمية إستراتيجية للبحث العلمي تتفق مع طبيعتها ورسالتها (على سبيل المثال: بوصفها جامعة ذات التزامات بحثية أو كلية للدراسة الجامعية فقط). وينبغي على جميع أعضاء هيئة التدريس الذين يُدرسون في برامج التعليم العالي أن يشاركوا في أنشطة البحث العلمي بصورة كافية ومناسبة، بما يضمن بقاءهم على دراية بالمستجدات في مجال تخصصاتهم، مع أهمية أن ينعكس ذلك على أدائهم التدريسي. كما يجب أن يشارك أعضاء هيئة التدريس، القائمون بالتدريس في برامج الدراسات العليا، أو الإشراف على أبحاث طلبة الدراسات العليا، مشاركة نشطة في البحث العلمي في مجالات تخصصاتهم. ويجب أيضاً أن تتوفر التجهيزات والمرافق اللازمة لدعم أنشطة البحوث الخاصة بأعضاء هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا للوفاء بهذه المتطلبات. وفي الجامعات والمؤسسات الأخرى التي تقع عليها مسؤوليات البحث العلمي يجب تشجيع أعضاء هيئة التدريس على متابعة اهتماماتهم البحثية ونشر نتائج أبحاثهم. ويجب أن تُقدر إنجازاتهم البحثية، وأن ينعكس ذلك على محكات تقويمهم وترقيتهم. ويجب أن تتم متابعة مخرجات البحث العلمي، وأن يتم إصدار تقارير عنها، وأن تتم مقارنتها مرجعياً بتلك التي لدى المؤسسات التعليمية المشابهة. ويجب أن توضع سياسات واضحة ومنصفة لحقوق الملكية الفكرية وتسويقها.

ويتم تحقيق ذلك من خلال المعايير الفرعية التالية:

١-١٠	السياسات المؤسسية في البحث العلمي:
	يجب أن تكون لدى المؤسسة التعليمية التي تضطلع بمسؤوليات بحثية خطةً شاملة لتطوير البحوث بناء على رسالتها، تتضمن أهداف الأداء، وإستراتيجيات الدعم والتطوير، والإجراءات، والأنظمة الإدارية التي تشجع على المشاركة الواسعة من المعنيين في جميع نواحي المؤسسة. ويجب أن يكون لدى المؤسسة آليات لضمان المحافظة على المعايير الأخلاقية في عمل البحوث والنشر المتعلق بتلك البحوث.
	ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-١-١٠	أن تقوم المؤسسة بوضع خطة محددة ومعروفة لدى الجميع؛ لتنمية البحث العلمي تتناسب مع طبيعة المؤسسة ورسالتها، واحتياجات التنمية الاقتصادية والثقافية الخاصة بالمنطقة.
٢-١-١٠	أن تحتوي خطط تنمية البحث العلمي على مؤشرات محددة بوضوح، ونقاط (معايير) مقارنة مرجعية واضحة للأداء المستهدف.
٣-١-١٠	أن تحدد المؤسسة ما يُعترف به بصفته بحثاً علمياً بشكل يتوافق مع المعايير العالمية. (ويشمل ذلك عادة كلاً من البحوث الذاتية والأنشطة البحثية المدعومة، على أن تتصف هذه البحوث بالأصالة والابتكار، ويتم تحكيمها باستقلال من قبل



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

نظراء في التخصص، وأن تنشر في وسائل نشر معروفة دولياً في مجال التخصص).	
أن تنشر المؤسسة تقارير سنوية حول أدائها في مجال البحث العلمي، ويتم الاحتفاظ بتقارير حول الأنشطة البحثية للأفراد والأقسام والكليات.	٤-١-١٠
أن تُشجّع المؤسسة التعاونَ مع القطاعات الصناعية والمهنية الحكومية والخاصة وهيئات البحث العلمي الأخرى، وتشمل صور التعاون هذه أموراً، مثل: المشروعات البحثية المشتركة، والاستخدام المشترك للمعدات والأجهزة، والإستراتيجيات التعاونية للتطوير.	٥-١-١٠
أن توجد لدى المؤسسة آليات لدعم المشاركة والتعاون مع الجامعات وشبكات البحث العلمي على مستوى العالم.	٦-١-١٠
أن تتوافر لدى المؤسسة سياسات محددة تختص بإنشاء معاهد أو مراكز للبحوث، ومساءلتها، إضافة إلى إجراءات المراجعة الدورية لهذه المعاهد أو المراكز.	٧-١-١٠
لا يمنع وجود معاهد أو مراكز للبحوث من وجود النشاطات البحثية التي يقوم بها الباحثون الآخرون في المؤسسة، ممن ليس لهم علاقة مباشرة بهذه المعاهد والمراكز.	٨-١-١٠
أن توجد في المؤسسة لجنة رفيعة المستوى لمتابعة الالتزام بالمعايير الأخلاقية، وللموافقة على المشروعات البحثية التي قد يكون لها تأثير محتمل على قضايا أخلاقية.	٩-١-١٠
أن تخصص المؤسسة ميزانية كافية تمكنها من تحقيق خطتها البحثية.	١٠-١-١٠

٢-١٠ مشاركة أعضاء هيئة التدريس والطلبة في البحث العلمي:	
يجب أن تكون التوقعات حول مشاركة أعضاء هيئة التدريس في البحث والأنشطة العلمية واضحةً وتساعد على المشاركة الواسعة. ويجب توفير التشجيع والدعم لتشجيع الأنشطة البحثية التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس ذوي الرتب العلمية الأقل وطلبة الدراسات العليا. ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
١-٢-١٠ أن تُحدّد المؤسسة التوقعات المتعلقة بمشاركة أعضاء هيئة التدريس في الأنشطة البحثية والعلمية بوضوح، ويعد أدواهم - مقارنة بتلك التوقعات- ضمن محكات تقويم الأداء والترقية. (فيما يخص الجامعات تتطلب هذه المحكات 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).	١-٢-١٠
٢-٢-١٠ أن تُقدّم المؤسسة الدعم لأعضاء هيئة التدريس الجدد (ذوي الرتب الأقل علمياً) لمساعدتهم في تطوير برامجهم البحثية من خلال آليات متنوعة مثل توفير التوجيه	٢-٢-١٠



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

الشخصي لهم عن طريق زملائهم من أعضاء هيئة التدريس المتمرسين، وإشراكهم في الفرق البحثية، ومساعدتهم في تطوير مشروعاتهم البحثية، وتقديم الدعم المالي اللازم للبدء في مشروعات بحثية جديدة.	
أن تتيح المؤسسة للباحثين من طلبة الدراسات العليا فرص المشاركة في المشروعات البحثية المشتركة.	٣-٢-١٠
أن يتم الاعتراف بشكل مناسب وكامل بمشاركات طلبة الدراسات العليا في المشروعات البحثية المشتركة، وتذكر أسماءهم في التقارير والأعمال المنشورة ضمن أسماء المؤلفين في حال وجود مشاركات واضحة لهم.	٤-٢-١٠
أن تُقدم المؤسسة المساعدة لهيئة التدريس للقيام باتفاقيات أبحاث مشتركة مع زملائهم في مؤسسات تعليمية أخرى محلية أو دولية.	٥-٢-١٠
أن يتم تشجيع أعضاء هيئة التدريس على أن تتضمن مقرراتهم التي يُدرسونها المعلومات المتعلقة بأبحاثهم وأنشطتهم العلمية ذات الصلة بتلك المقررات، بالإضافة إلى التطورات المهمة في مجال تخصصاتهم.	٦-٢-١٠
أن توجد في المؤسسة إستراتيجيات لتحديد أعضاء هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا ذوي الخبرة واستثمار خبراتهم في إجراء البحوث، وتقديم خدمات تطويرية للمجتمع المحلي، وتوفير عائدات مالية للمؤسسة.	٧-٢-١٠

الاستثمار التجاري للبحث العلمي:	٣-١٠
يجب تشجيع الاستثمار التجاري في البحث العلمي، ويجب البحث بعناية في فرص التطوير التجاري لحقوق الملكية، والمساعدة في إقامة علاقات تجارية مناسبة. ويجب أن تُحدد سياسات امتلاك الملكية الفكرية بوضوح، ويتم التقيد بها بصورة مُطردة. ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
أن توجد في المؤسسة وحدة أو مركز لتطوير البحوث، يكون قادراً على تحديد مجالات الخبرة التي تمتلكها المؤسسة والفرص التجارية الممكنة والإعلان عنها، والمساعدة في تطوير المشروعات البحثية وخطط العمل، وإعداد العقود، والمساعدة- عندما يكون ذلك ممكناً وملائماً - في إنشاء الشركات التي تبدأ تحت ملاك المؤسسة التعليمية ثم تنتبثق عنها.	١-٣-١٠
أن يقوم أشخاص من ذوي الخبرة في القطاعين: الصناعي والمهني، بتقويم الأفكار التي يمكن استثمارها تجارياً تقوياً ناقداً، وتقديم المشورة قبل أن تبدأ المؤسسة في استثمار أية أموال فيها.	٢-٣-١٠
أن تتوافر لدى المؤسسة سياسات تحكم الملكية الفكرية، وتوجد إجراءات محددة للاستثمار التجاري للأفكار التي طورها أعضاء هيئة التدريس والطلبة. وتُحدد	٣-٣-١٠



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

هذه السياسات المقدار المناسب للمشاركة العادلة في العائدات لكل من المخترعين والمؤسسة بما لا يتعارض مع الأنظمة.	
أن يتم تشجيع وجود "ثقافة المبادرة التجارية"، في جميع وحدات المؤسسة مع التركيز بصفة خاصة على أعضاء هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا.	٤-٣-١٠
أن توضع لوائح تنظيمية تتطلب الكشف عن المصالح المالية وتجنُّب تضارب المصالح في الأنشطة المتصلة بالبحوث.	٥-٣-١٠

٤-١٠ المرافق والتجهيزات البحثية:	
يجب أن تتوفر المرافق والتجهيزات الكافية والمناسبة لإجراء الأبحاث في مجالات التخصص التي تقدمها المؤسسة التعليمية؛ ليستخدمها أعضاء هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا. ويجب أن توضع سياسات واضحة تحدد ملكية المرافق والتجهيزات المتخصصة وصيانتها، التي يتم الحصول عليها من خلال المنح البحثية أو اتفاقيات التعاون مع الجهات الصناعية. ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:	
أن تتوفر في المختبرات أماكن ومعدات كافية، ومكتبات وأنظمة معلومات ومصادر كافية؛ لدعم الأنشطة البحثية لهيئة التدريس والطلبة في مجالات البرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية.	١-٤-١٠
أن تتوفر للمؤسسة التعليمية ميزانية كافية لتمويل المرافق والأجهزة الضرورية لإجراء البحث العلمي (ويشمل ذلك تجهيزات البحوث ومرافقها) وذلك في جميع الأقسام والكليات.	٢-٤-١٠
أن يتم استغلال الفرص المتاحة للملكية المشتركة، أو الاستعمال المشترك للتجهيزات الكبيرة، سواءً أكان بين الوحدات داخل المؤسسة أم مع جهات أخرى.	٣-٤-١٠
أن توجد في المؤسسة أنظمة أمنية فعّالة تكفل سلامة الباحثين وأنشطتهم البحثية، وكذلك سلامة الآخرين داخل مجتمع المؤسسة وفي المناطق الجغرافية المحيطة بالمؤسسة.	٤-٤-١٠
أن توجد لدى المؤسسة 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 إياها جهات أخرى، أو عن طريق مشروعات تعاونية مع القطاع الصناعي أو أي مصادر خارجية.	٥-٤-١٠

الأدلة ومؤشرات الأداء :

ينبغي أن يتضمن تقويم جودة الأبحاث مراجعةً لإستراتيجيات البحث العلمي وغيرها من الوثائق الداعمة، ويشمل ذلك كل ما يتعلق بنطاق مخرجات الأبحاث وجودتها في جميع الكليات والأقسام



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

والمراكز البحثية. ويمكن الحصول على الأدلة والبراهين الموثقة، حول إستراتيجيات المؤسسة البحثية، من الوثائق مثل خطة تطوير البحث العلمي، ومحكات 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. ويمكن أن تقدم استطلاعات آراء هيئة التدريس والموظفين والطلبة دلائل على مناسبة ما يتم توفيره لمرافق البحث وتجهيزاته.

وغالباً 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 وعدد البحوث التي تتم الإشارة إليها في بحوث ومراجع أخرى. وينبغي أن تقارن هذه الأرقام بتلك الخاصة بأقسام ومؤسسات 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.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

المعيار الحادي عشر: علاقات المؤسسة بالمجتمع

يجب النظر إلى المشاركة في خدمة المجتمع بصفقتها مسؤوليةً مهمةً من مسؤوليات المؤسسة التعليمية، وأن تتوافر المرافق والخدمات لدعم عمليات تطوير المجتمع، ويجب تشجيع أعضاء هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين في المؤسسة على المشاركة في خدمة المجتمع، وأن تكون المعلومات عن المؤسسة وأنشطتها معروفة. ويجب أن تُتابع المؤسسة نظرة المجتمع لها وأن تتبنى الإستراتيجيات المناسبة من أجل العمل على تحسين صورتها وسمعتها.

وينبغي أن تتضمن إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع أنشطة وخدمات لمساعدة الأفراد أو المنظمات أو المجتمعات المحلية خارج المؤسسة. ويراعى أن لا تُدرج ضمن الإسهامات المتوقعة من المؤسسة تحت هذا المعيار أمورٌ، مثل: المساعدات المالية، أو الأنشطة غير الصفية للطلبة المسجلين، أو تقديم برامج أكاديمية تنتهي بمؤهلات، وإنما يمكن أن تتضمن المشاركة في المشاريع البحثية والتطويرية، وفي برامج التعليم المجتمعي التي تقدم مجاناً أو بمقابل.

ويتم تحقيق ذلك من خلال المعايير الفرعية التالية:

١-١١	سياسات المؤسسة حول علاقاتها بالمجتمع :
	يجب أن يكون التزام المؤسسة تجاه خدمة المجتمع محدداً بوضوح، وأن يكون واضحاً في طبيعته ومداه، وأن يُدعم ذلك الالتزام بسياسات تُشجع المشاركة في هذا الجانب، ويجب إعداد تقارير منتظمة حول الأنشطة التي يتم تنفيذها. ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-١-١١	أن تقع الخدمات التي تلتزم المؤسسة بتقديمها ضمن رسالة المؤسسة، وترتبط بالمجتمع أو المجتمعات التي تعمل فيها المؤسسة التعليمية.
٢-١-١١	أن يقر المجلس الإداري الأعلى في المؤسسة (مجلس الجامعة، أو مجلس الأمناء) السياسات الخاصة بالدور الخدمي للمؤسسة التعليمية في خدمة المجتمع، وتعمل القرارات التي يتخذها كبار المسؤولين بالإدارة العليا في المؤسسة على تعزيز هذه السياسات.
٣-١-١١	أن تقوم المؤسسة بإعداد تقارير سنوية حول الخدمات التي تقدمها للمجتمع.
٤-١-١١	أن تشمل معايير ترقية أعضاء هيئة التدريس وتقويم أدائهم الخدمات التي يقدمونها للمجتمع.
٥-١-١١	أن يوجد لدى المؤسسة موقع على الشبكة العالمية (الإنترنت) يُحدَّث باستمرار، ويحتوي على معلومات تفصيلية عن هيكلية المؤسسة وأنشطتها، ومن ذلك المقتطفات الإخبارية حول الاهتمامات المحتملة للطلبة المتوقع انضمامهم للمؤسسة وغيرهم من أفراد المجتمع بشكل عام.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

٢-١١	التفاعل مع المجتمع:
	يجب أن يتم بناء علاقات مع المجتمع؛ لتقديم الخدمات التي يحتاج إليها، وأن تتم الاستعانة بالمهارات والموارد المتاحة في المؤسسة، وتتم الاستعانة بالخبرات الموجودة في المجتمع لدعم المؤسسة وبرامجها عند مناسبة ذلك. ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-٢-١١	أن تُشجّع المؤسسة أعضاء هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين على المشاركة في الندوات التي تناقش فيها القضايا المهمة في المجتمع وتُستعرض فيها خطط تنميته.
٢-٢-١١	أن تتعاون المؤسسة التعليمية، وكلياتها، وأقسامها، على تأسيس جهات دعم للمجتمع، أو هيئات خدمة مهنية على اطلاعٍ باحتياجات المجتمع، مستعينة بخبرات أعضاء هيئة التدريس.
٣-٢-١١	أن تُقدّم المؤسسة أنواعاً كثيرةً من البرامج والدورات التي تخدم اهتمامات أفراد المجتمع واحتياجاتهم.
٤-٢-١١	أن تقيم المؤسسة علاقات مع القطاع الصناعي المحلي، وأرباب العمل؛ لتساعدها هذه العلاقات في تقديم البرامج. (يمكن أن يشمل ذلك أشياء مثل: إلحاق الطلبة ببرامج توفر خبرات العمل، وفرص التوظيف الجزئي، وتحديد القضايا التي تحتاج إلى تحليل في أنشطة مشاريع الطلبة).
٥-٢-١١	أن تقوم المؤسسة بدعوة أرباب العمل وأصحاب المهن ذات العلاقة للانضمام إلى اللجان الاستشارية المناسبة التي تنظر في برامج المؤسسة وأنشطتها الأخرى.
٦-٢-١١	أن ترتبط المؤسسة بصلات مستمرة مع المدارس الموجودة في المجتمع، وتقدم لها العون والدعم في مجالات التخصص، وتُقدّم معلومات عن برامج المؤسسة وأنشطتها وفرص التوظيف المستقبلية، وأن تنظم أنشطة إثرائية للمدارس.
٧-٢-١١	أن تحافظ المؤسسة على التواصل مع الخريجين بانتظام، وعلى إطلاعهم على تطورات المؤسسة، ودعوتهم للمشاركة في أنشطتها، وتشجيعهم على تقديم الدعم المالي وغيره من أشكال الدعم لعمليات التطوير الجديدة.
٨-٢-١١	أن تستفيد المؤسسة من الفرص المتاحة لطلب الدعم المالي من الأفراد أو من منظمات المجتمع لأغراض البحث العلمي وغير ذلك من عمليات التطوير.
٩-٢-١١	أن يتم الاحتفاظ بقاعدة بيانات مركزية تشمل سجلات لخدمات المجتمع التي يقوم بها الأفراد والمنظمات التابعة للمؤسسة.



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

٣-١١	سمعة المؤسسة التعليمية
	يجب متابعة كل ما يتعلق بسمعة المؤسسة في المجتمع وتحسينها، من خلال تقديم معلومات موثوقة وصحيحة حول أنشطتها. ويُقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:
١-٣-١١	أن توجد لدى المؤسسة إستراتيجية شاملة تم تطويرها لمتابعة وتحسين سمعتها في المجتمع المحلي وغيره من المجتمعات ذات العلاقة.
٢-٣-١١	أن تتوافر لدى المؤسسة إرشادات توجيهية واضحة حول إعطاء تصريحات للجمهور باسم المؤسسة، وتقتصر -عادة- تلك التصريحات على مدير الجامعة، أو عميد الكلية، أو مكتب إعلامي تابع لمدير الجامعة أو للعميد.
٣-٣-١١	أن تتوافر سياسات توجيهية حول التصريحات العامة لأعضاء هيئة التدريس حول قضايا المجتمع، وخاصة في تلك الحالات التي يمكن الربط فيها بين هذه التصريحات وبين المؤسسة التعليمية.
٤-٣-١١	أن يوجد بالمؤسسة مكتب إعلامي يتولى مسؤولية تنسيق الاتصال بوسائل الإعلام، ويعمل على جمع المعلومات المتعلقة بنشاطات المؤسسة التي تتعلق بالاهتمامات المحتملة للمجتمع، وترتيب الإعلان عنها.
٥-٣-١١	أن تسعى المؤسسة لمعرفة نظرة المجتمع إليها وإلى أنشطتها، وتضع إستراتيجيات لتحسين تلك النظرة.
٦-٣-١١	أن يتم التعامل الفوري والموضوعي مع القضايا الخاصة بطريقة عمل المؤسسة في حال إثارتها في النقاشات العامة في المجتمع، ويتم ذلك عن طريق مدير الجامعة أو عميد الكلية، أو عن طريق أحد كبار أعضاء هيئة التدريس أو كبار المسؤولين الذين أوكلت 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 نحو خدمة المجتمع، ومن محكات تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس وترقيتهم، التي تتضمن المشاركة 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 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، ويشمل ذلك



المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي
National Center for Academic Accreditation and Evaluation

الدورات الرسمية والخدمات الأخرى التي تقدمها الأقسام أو يقدمها الأفراد من جميع نواحي المؤسسة، وينبغي حفظها في نظام مركزي للمعلومات. ويمكن الحصول على آراء المجتمع حول جودة المؤسسة ومكانتها بوصفها جزءاً يحظى بالتقدير من المجتمع من خلال استطلاعات الرأي. ويحتوي العديد من أشكال هذه الأدلة والبراهين على التقديرات الرقمية التي يمكن أن تستخدم مباشرة بصفقتها مؤشرات 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 تُراقب عن كثب