



2016

## الستراتيجية مركز التطوير وضمان الجودة 2025



مركز ضمان  
التطوير و  
الجودة  
Center for Development & Quality Assurance

2016



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



## المحتويات

3	تقديم رئيس المركز
4	لجنة إعداد الاستراتيجية
5	خلفية ومنهجية الاستراتيجية
6	التحليل البيئي الاستراتيجي
6	البيئة الخارجية للمركز
6	نبذة عامة عن محافظة إب
7	السياق التعليمي
8	الطلب المجتمعي وسوق العمل
8	السياق القانوني
9	السياق الاستراتيجي
10	وزارة التعليم العالي
11	مجلس الاعتماد الاكاديمي وضمان الجودة
12	جامعة إب
24	استراتيجية الجامعة 2025
27	البيئة الداخلية للمركز
27	نبذة عن المركز
28	القيادة والحوكمة
29	الموارد البشرية للمركز
30	الموارد المادية للمركز
31	التحليل الاستراتيجي للمركز (سوات)
33	رؤية ورسالة وقيم وأهداف المركز الاستراتيجية
34	أهداف المركز الخاصة



## تقديم رئيس المركز

بسم الله، والحمد لله، والصلاة والسلام على رسول الله، وبعد:

الجودة في تعريفها الحديث هي عمل الشيء الصحيح بطريقة صحيحة من أول مرة. وفي حديث المصطفى صلى الله عليه وسلم، هي إتقان العمل. حين قال "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه" صدق رسول الله. وقد بدأت جامعة إب منذ ما يقارب عشر سنوات بتأسيس دائرة مختصة سميت بإسم دائرة تطوير الأداء الأكاديمي بهدف تقييم أداء الكادر الأكاديمي وتطوير البرامج الدراسية وأقيمت لهذا الغرض عدد كبير من ورش العمل في كل أقسام الجامعة الأكاديمية. ومنذ أن تم تأسيس مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي، توجهت الجامعة إلى تعديل مسمى الدائرة إلى دائرة التطوير الأكاديمي وضمان الجودة، تواكباً مع التوجه الحكومي نحو ضمان جودة التعليم العالي. وقد قامت الدائرة بتأسيس وحدات ضمان الجودة في كل كليات الجامعة وساهمت في إقامة عدد كبير من ورش العمل، منها ورشة تطوير استراتيجية الجامعة، وأسبوع الجودة، والتحليل البيئي الاستراتيجي للمركز. وقد شاركت الدائرة في إعداد استراتيجية مجلس الاعتماد وعدد من ورش إعداد خبراء تطوير وتقييم البرامج وغيرها الكثير.

تأسيساً على الأنشطة والاجازات السالف ذكرها، توجهت قيادة الجامعة الجديدة برئاسة الأستاذ الدكتور / طارق أحمد المنصوب، ونوابه الأجلاء، إلى توسيع مهام الدائرة ومجال عملها ليشمل التطوير بجميع جوانبه. ولذلك فقد أقر مجلس الجامعة تعديل مسمى الدائرة إلى مركز التطوير وضمان الجودة، وأقر منح المركز صلاحيات أوسع في الإشراف على التطوير وضمان الجودة في كل قطاعات الجامعة، تحت إشراف مباشر من رئيس الجامعة وبالتعاون مع نواب رئيس الجامعة.

وتماشياً مع التوجهات الجديدة لقيادة الجامعة، سعت عمادة المركز إلى استكمال إعداد استراتيجية الجامعة 2025، واستكمال اجراءات اعتمادها في مجلس الجامعة، وإلى تحديث الهيكل التنظيمي للجامعة وإعتماده في مجلس الجامعة، وإلى إصدار دليل إعداد استراتيجيات الكليات والمراكز في ضوء استراتيجية الجامعة، لتدشين العمل في إعداد استراتيجيات الكليات والمراكز والأقسام، وبالتالي إعداد دراسة التقييم الذاتي للجامعة ككل. ومن ثم البدء بخطوات تطوير البرامج الدراسية وإعداد مواصفاتها وفق التوجهات الحديثة للجامعة.

ولهذا كان لزاماً على عمادة المركز استكمال تطوير استراتيجية المركز لتواكب التوجهات الجديدة للمركز وتلبي طموحات قيادة الجامعة في التطوير والجودة سعياً نحو تحقيق رؤية ورسالة وغايات الجامعة الاستراتيجية. وها نحن إذ نضع بين أيديكم مسودة استراتيجية المركز للعشر سنوات القادمة، نسأل الله تعالى أن يمدنا بعونه ويشملنا بعطفه ويمن على وطننا بالأمن والسكينة والاستقرار، إنه ولي ذلك والقادر عليه. "وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون" صدق الله العظيم.

أ. د. عبدالله قائد القدمي - مدير المركز

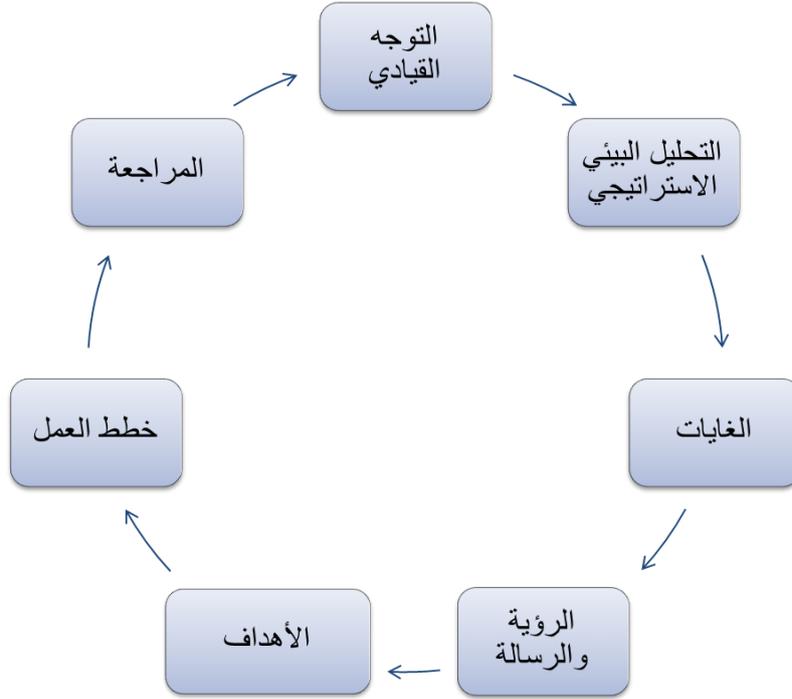


## لجنة إمداد الاستراتيجية

- 1 أ. د. طارق أحمد المنصوب – رئيس المركز السابق – رئيس الجامعة
- 2 أ. د. أكرم محمد الوشلي – الرئيس السابق لوحة الجودة بكلية العلوم الإدارية – نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا
- 3 أ. د. عبدالله قائد القدمي – رئيس المركز
- 4 د. نعمان أحمد فيروز – نائب رئيس المركز
- 5 أ. د. فضل أحمد سعيد – رئيس وحدة التطوير والجودة بكلية العلوم
- 6 أ. د. عبدالسلام الفقيه – رئيس وحدة التطوير والجودة بكلية التربية
- 7 أ. د. خالد عبدالعزيز أحمد – رئيس وحدة التطوير والجودة بكلية طب الاسنان
- 8 أ. د. مختار علي عبدالحفيظ – رئيس وحدة التطوير والجودة بكلية الهندسة
- 9 د. عبدالقوي حزام الشميري – رئيس وحدة التطوير والجودة بكلية الآداب
- 10 د. عبده علي النمير – رئيس وحدة التطوير والجودة بكلية الزراعة
- 11 د. أحمد عبدالله الفحفة – رئيس وحدة التطوير والجودة بكلية التربية فرع النادرة
- 12 أ. محمد الجحيفي – أمين عام المركز

## كيفية ومنهجية إعداد الاستراتيجية

حرص المركز في إعداد إستراتيجيته ان تسير وفق منهجية تراعي السياقات الحاكمة للتعليم العالي وتلتزم بالمعايير العلمية الناظمة لعملية التخطيط الاستراتيجي. الشكل التالي يوضح منهجية إعداد وتطوير استراتيجية المركز.



وفي هذا السياق، قامت عمادة المركز السابقة وتزامناً مع انعقاد فعاليات اسبوع الجودة الثاني بالجامعة والذي انعقد في الفترة 6-9/4/2014م، بتنظيم ورشة عمل لإجراء التحليل البيئي الاستراتيجي للمركز بمشاركة جميع رؤساء وحدات الجودة بكلية الجامعة، وتم إعداد مقترحات بالرؤية والرسالة والأهداف للمركز.

اعتماداً على مخرجات الورشة السابقة، وعلى وثيقة استراتيجية الجامعة 2025، الصادرة بقرار رئيس الجامعة، وعلى قرار رئيس الجامعة رقم (288) لسنة 2015م بشأن تعديل تسمية مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة إلى مركز التطوير وضمان الجودة، قامت عمادة المركز ممثلة بمدير المركز ونائبه بإعداد مسودة استراتيجية المركز لعرضها على مجلس التطوير وضمان الجودة لمناقشتها وإقرارها ومن ثم رفعها إلى رئيس الجامعة للموافقة على عرضها على مجلس الجامعة لإتمامها، وبالتالي تصبح وثيقة من وثائق المركز الرئيسية وموجهاً لخطط المركز التنفيذية.



## التحليل البيئي الاستراتيجي

### البيئة الخارجية للمركز

البيئة الخارجية للمركز تتمثل في البيئة الخارجية القريبة وهي بيئة الجامعة، والبيئة الخارجية البعيدة وهي البيئة الاجتماعية والسكانية لمحافظة إب. المحيط الطبيعي للمركز وللجامعة بشكل عام. ومن ثم السياقات القانونية والتعليمية والاستراتيجية، ثم تحديات الجودة والإعتماد الأكاديمي. وتحديات سوق العمل. تحليل البيئة الخارجية مهم لتحديد الدقيق للفرص المتاحة التي يجب على المركز استغلالها والتحديات الماثلة أمام المركز حتى يتمكن من دراسة السبل الممكنة لمواجهتها. فيما يلي عرض لأهم تلك العوامل المؤثرة التي تمت دراستها أثناء عملية التحليل البيئي الاستراتيجي.

### نبذة عامة عن محافظة إب

مدينة إب واحدة من المدن اليمنية العريقة التي تضرب جذورها في عمق التاريخ اليمني الحافل بإضاءات حضارية متميزة. وإب كما تنطق بكسر الهمزة والباء الموحدة المشددة وهي عاصمة للمحافظة. سميت قديماً بمدينة (الثجة)، لكثرة سقوط الأمطار عليها، وهي تعني لغوياً المرعى. وتقع إب إلى الجنوب من صنعاء بمسافة (193 كم) وإلى الشمال من عدن العاصمة الاقتصادية والتجارية بمسافة (230 كم). تحدها شمالاً محافظة ذمار، وجنوباً محافظة تعز، أما من الشرق فتحدها محافظة الضالع، وتحدها زيد وحيس من تهامة اليمن. الحديدية، غرباً.

تتميز محافظة إب بخصوبة تربتها وارتفاع معدل هطول الأمطار، ووجود العديد من الأودية الزراعية فيها، ويشكل سكانها ما نسبته (10.8%) من إجمالي سكان اليمن. وتعد ثالث أكبر محافظات اليمن من حيث عدد السكان. إذ بلغ عدد السكان فيها حسب النتائج الأولية للتعداد السكاني لعام 2004 حوالي (2,137,546) نسمة تقريباً بما يعادل نسبة (10,838%) من إجمالي عدد سكان الجمهورية اليمنية، ويبلغ عدد سكان المحافظة من الذكور (1,043,973) نسمة ويمثلون نسبة (48,839%) من إجمالي عدد السكان بالمحافظة، كما يبلغ عدد سكان المحافظة من الإناث (1,093,573) نسمة ويمثلون نسبة (51,161%) من إجمالي عدد السكان بالمحافظة أيضاً. وتعد الزراعة النشاط الرئيسي للسكان، إذ يشكل إنتاج المحافظة من المحاصيل الزراعية ما نسبته (5.6%) من إجمالي الإنتاج في الجمهورية، وتحتل المرتبة الرابعة بعد محافظات الحديدية، صنعاء



ومأرب، وأهم المحاصيل الحبوب والخضروات. وتضم أراضي المحافظة بعض المعادن أهمها المعادن الطينية المستخدمة في صناعة الأسمنت والطوب الحراري ومعدن (الزيولايت) المستخدم في صناعة المنظفات والبازلت المستخدم في صناعة حجر البناء والمعدن المستخدم في صناعة أحجار الزينة. أهم معالم محافظة إب التاريخية مدينة ظفار عاصمة الحميريين وجبل عاصمة الصليحيين. ويتميز مناخ المحافظة بالتنوع وتساقط الأمطار الغزيرة طوال العام تقريباً. ومتوسط درجة الحرارة فيها خلال أيام السنة بحدود (18) درجة مئوية. وتبلغ مساحة المحافظة حوالي 5,552 كم<sup>2</sup> تتوزع في عشرين مديرية متباينة المساحة وتعتبر مديرية القفر أكبر مديريات المحافظة من حيث المساحة حيث تبلغ مساحتها 676 كم<sup>2</sup> كما تعد مديرية الشعر اصغر المديريات من حيث المساحة 154 كم<sup>2</sup>.

## السياق التعليمي

منذ إرساء دعائم نظام التعليم العام الرسمي في أوائل الستينيات من القرن الماضي، بات التوسع في فرص التعليم أحد أولويات الحكومات في شمال الوطن وجنوبه على حد سواء. أسفر تحدي هذه الأولوية عن نمو كبير في معدلات الالتحاق بالتعليم على كافة المستويات، ولا سيما خلال الأعوام الثلاثين الماضية. كما انخفض معدل الأمية إلى النصف ليصبح 45 في المائة في عام 2004 بعد أن كان 90 في المائة في عام 1973. يضع النمو السكاني السريع عقبات أمام النظام التعليمي، غير أن العديد من المكاسب تحققت فيما يتعلق بالتغطية على المستويات كافة، وخاصة في السنوات الأخيرة على مستوى الفتيات بيد أنه لا تزال هناك العديد من التحديات، فلا يزال هناك قرابة 1.8 مليون طفل غير مقيدين بالمدارس، حسب تقرير البنك الدولي حول التعليم في اليمن عام 2010، ولا تزال الفتيات تمثل تمثيلاً ناقصاً، فضلاً عن تسرب الفتيات في مراحل التعليم المختلفة.

كانت مسألة تنمية التعليم والمهارات، ولا تزال، إحدى أولويات التنمية الأساسية في اليمن. فقد وضع البلد أولى خططه الخمسية الإنمائية في عام 1996. وفي جميع الخطط أكدت الحكومة أن التعليم والتدريب عاملان حاسمان لتحقيق النمو في جميع القطاعات الاقتصادية. وقد حددت الحكومة التنمية البشرية، وفي إطارها، التنمية التعليمية للقوة العاملة، ضمن الأولويات الاستراتيجية لليمن.

## الطلب المجتمعي وسوق العمل

يعود تأسيس أول جامعة في اليمن إلى سبعينيات القرن الماضي عندما تأسست جامعتي صنعاء وعدن. ولكن العدد ارتفع إلى سبع (7) جامعات عام 1996 عندما تم إنشاء خمس جامعات أخرى هي جامعات تعز، والحديدة، وإب، وذمار، وحضرموت. جاء ذلك نتيجة منطوية لزيادة الطلب المجتمعي على التعليم العالي ولتزايد احتياجات التنمية وسوق العمل. اليوم وبالرغم من تأسيس عدد كبير من الجامعات الحكومية والأهلية، إلا أن تحديات استيعاب طلبات الالتحاق بالتعليم العالي لا تزال في تزايد مستمر. ليس ذلك فحسب، بل إن تحديات المنافسة في تقديم تعليم ذو جودة كافية تلبى طموحات الأفراد واحتياجات التنمية ومتطلبات سوق العمل. باتت تفرض واقعاً جديداً على الجامعات الحكومية والأهلية. في حقيقة الأمر، ونتيجة لأنظمتها المرنة نوعاً ما، سارعت الجامعات الأهلية إلى الإخراط في الواقع الجديد، لكنها لم تستوعب الأعداد المناسبة من الطلبة كما هو مؤمل، كما أنها تسعى في الغالب إلى الرخية والإعتماد في تشغيلها على كوادر الجامعات الحكومية وبالكاد تلبى معايير وشروط تأسيسها. في الجانب الآخر، تبدو الجامعات الحكومية مكبلة بالمركزية المالية والإدارية الشديدة، وبالتناقص المستمر لموازناتها التشغيلية السنوية، ناهيك عن تباطؤ وربما توقف الموازنات الاستثمارية. الأمر الذي يؤدي إلى عدم قدرة الجامعات على مواجهة تحديات الطلب المجتمعي ومتطلبات سوق العمل.

في تقرير البنك الدولي لعام 2010 حول وضع التعليم في اليمن، وحت عنوان "خلق فرص العمل ومتطلبات المهارات والبطالة"، ذكر التقرير أن التعليم قد يساعد في تهيئة قوى عاملة متنقلة أكثر مهارة، ومن ثم دعم عملية تأسيس اقتصاد أكثر إنتاجية لأصحاب العمل ومجتمع أكثر إرضاء للمواطنين. إلا أن التعليم وحده لن يخلق الوظائف أو يزيد الإنتاجية.

من جانب آخر، تشير الدراسات إلى إن أكثر المهارات التي يطلبها أصحاب الأعمال هي اللغة الإنجليزية والحاسوب والقيادة الاستباقية أو روح المبادرة وتقديم نتائج بصورة مستقلة والقدرة على قيادة فريق والثقة وتحمل المسؤولية ومن المرجح أن يستمر هذا الطلب في ظل رؤية عام 2025.

## السياق القانوني

تستند هذه الاستراتيجية إلى القرار الجمهوري بالقانون رقم (91) لسنة 1996م بإنشاء جامعة إب، وإلى قرار رئيس الجامعة رقم (40) لسنة 2015م بإنشاء مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة، وإلى قرار رئيس الجامعة رقم (44) لسنة 2015م بشأن اللائحة الداخلية لمركز التطوير الأكاديمي



وضمان الجودة، وإلى قرار رئيس الجامعة رقم (288) لسنة 2015م بشأن تعديل تسمية مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة إلى مركز التطوير وضمان الجودة.

كما تستند على قواعد دستورية وقانونية تبلورت في نصوص الدستور ومواد قانون التعليم رقم (45) لسنة 1992، وقانون الجامعات اليمنية رقم (18) لسنة 1995 وتعديلاته، واللائحة التنظيمية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي رقم (137) لسنة 2004م ورقم (139) لسنة 2010م، وقانون التعليم العالي رقم (13) لسنة 2010م، إلى جانب عدد آخر من القوانين واللوائح والتعليمات الصادرة ذات العلاقة بالتعليم العالي والبحث العلمي.

## السياق الاستراتيجي

حرص المركز في إعداد إستراتيجيته على ان يستند إلى كافة الاستراتيجيات الوطنية المتعلقة بالتعليم والجودة. غير أن معظم الاستراتيجيات الوطنية، تعد اليوم خارج الإطار الزمني بانقضاء عام 2015، ومع ذلك لا تزال بين أيدينا الرؤية الاستراتيجية لليمن 2025، التي تستهدف نقل اليمن الى مجموعة الدول متوسطة التنمية البشرية، واعتبرت التعليم عامة والتعليم الجامعي خاصة أحد الركائز الأساسية لتحسين مستوى التنمية البشرية في اليمن بحيث تصبح اليمن ضمن الدول متوسطة التنمية البشرية وذلك من خلال تنويع القاعدة الاقتصادية إلى قطاعات غير نفطية تمهد الطريق لإنشاء "اقتصاد جديد"، يقوم على اسس اقتصاد المعرفة.

وفي سياق هذه الرؤية انبثقت جملة من الاستراتيجيات الوطنية، من أبرزها: الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم الأساسي 2003-2015، وهدفت إلى زيادة معدلات الالتحاق بالتعليم الأساسي، ولا سيما بين الفتيات وخاصة في المناطق الريفية، لتصل إلى 95 في المائة بين 6-14 عاماً بحلول عام 2015؛ الاستراتيجية الوطنية لمحو الأمية وتعليم الكبار وهدفت إلى محو أمية السكان في الأعمار 10-45 سنة، إضافة إلى الأميين الجدد المتوقع تراكمهم خلال فترة تنفيذ الإستراتيجية؛ الإستراتيجية الوطنية للطفولة والشباب 2006-2015، وهدفت إلى تحقيق مجتمع ينعم فيه كل أطفال اليمن وشبابه (ذكوراً وإناثاً) بالحماية والإعتراف بمكانتهم وإحتراماً وتقديراً لمساهماتهم وإبداعاتهم؛ والتمتع بشعور الإنتماء والولاء لوطنهم وقيمه الإسلامية الحقمة، وتتوفر لهم فرص متكافئة للحصول على نطاق مكتمل من الخدمات الإجتماعية والصحية والتعليمية وفرص العمل والترويج لتحقيق قدراتهم الكامنة لكي ينموا نمواً صحيحاً كمواطنين مسئولين ومشاركين فاعلين في يمن الرخاء والسلام؛ الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم الثانوي 2006-2015، وهدفت إلى توفير تعليم ثانوي عالي الجودة وعادل التكلفة وفعال



لانتقال إلى التعليم العالي وسوق العمل؛ الإستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم الفني والتدريب المهني 2004-2014، وهدفت إلى إيجاد توازن كاف بين التعليم العام والتعليم الفني والتدريب المهني، وتتطلع إلى جذب 15 ٪ من خريجي مرحلتي التعليم الأساسي والثانوي إلى التعليم الفني والتدريب المهني فيما بعد المرحلة الأساسية والمرحلة الثانوية، على التوالي، وذلك بحلول عام 2014؛ إستراتيجية المرأة العاملة 2001-2011، وقد تمحورت حول زيادة وتوسيع فرص المرأة في سوق العمل ورفع مستوى الوعي بأهمية عمل المرأة في التنمية الشاملة والمستدامة وتشرف على تنفيذها الإدارة العامة للمرأة العاملة بوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل والمدعومة من منظمة العمل الدولية؛ أهداف التنمية الالفية 2002-2015، وفيها تبنت الحكومة اليمنية الاهداف الثمانية الرئيسة المعلنه في قمة التنمية الالفية 2002 المعنية بالقضاء على الفقر وتحقيق التعليم الاساسي للجميع بحلول 2015 وضمان تكافؤ الفرص التعليمية بين الجنسين في التعليم العام وخفض معدل الوفيات بين الاطفال وتحسين صحة الام ومحاربة الامراض البوائية والاستدامة البيئية وتطوير الشراكة العالمية للتنمية.

## وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

أنشئت أول وزارة للتعليم العالي والبحث العلمي في الجمهورية اليمنية في عام 1990م وأنيط بها مسؤولية الإشراف على الجامعات، والتنسيق بينها، وحين ألغيت الوزارة في عام 1994م، أسندت مهامها إلى وزارة التربية والتعليم، حتى أعيد إنشاؤها مجددا في عام 2001م، عندما شعرت الحكومة بضرورة وجود وزارة متخصصة توجه وتسير التعليم العالي والبحث العلمي بشكل فعال، لخدمة التنمية الشاملة والمستدامة في المجتمع اليمني. وبالنظر إلى الهيكل التنظيمي للتعليم العالي، جُدد أن المجلس الأعلى للتعليم العالي يقع على قمة الهرم التنظيمي، ويرأس المجلس رئيس الوزراء، ويضم في عضويته ثمانية وزراء آخرين، أحدهم وزير التعليم العالي والبحث العلمي، الذي يشغل منصب نائب رئيس المجلس، ورؤساء الجامعات الحكومية، ووكيل قطاع التعليم بوزارة التعليم العالي، ومثلاً واحداً عن الجامعات الأهلية، ومثلاً واحداً عن القطاع الخاص، وثلاث شخصيات أكاديمية.

قامت الوزارة بإطلاق الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العالي والبحث العلمي 2006-2015، وهدفت إلى خلق نظام للتعليم العالي يتميز بالجودة والمشاركة واسعة النطاق وتعدد المسارات وانفتاحها رأسياً وأفقياً، ويتسم بالفعالية والكفاءة ويوفر برامج على درجة من الجودة ويعكس التميز في توفير التعليم والتعلم والبحث وخدمة المجتمع، كما يحسن من نوعية الحياة لليمنيين.



وقد اكدت الاستراتيجية على مسؤولية الجامعات عن بلورة رؤاها وتحديد رسالاتها. وأن تعد إستراتيجياتها في ضوء الإستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي، وينبغي على الوزارة أن تلزم الجامعات بإعداد خططها الإستراتيجية والاستثمارية بعيدة المدى، وأن تتحمل الجامعات مسؤولياتها في تسيير شؤونها الخاصة ضمن الإطار الإستراتيجي العام المتفق عليه.

### مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي

أول توجه رسمي نحو الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة تمثل بصدور القرار الجمهوري رقم (210) لسنة 2009 القاضي بإنشاء مجلس متخصص هو مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي لمساعدة مؤسسات التعليم العالي لتحقيق معايير الجودة في الارتقاء بجودة التعليم العالي. ثم القرار الجمهوري رقم (13) لسنة 2010 بشأن التعليم العالي، الذي نصت المادة (39) منه على أن: ينشأ مجلس يسمى مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي يتمتع بالشخصية الاعتبارية والذمة المالية المستقلة، ويكون مقره أمانة العاصمة صنعاء. ثم تبع ذلك قرار رئيس الوزراء في مارس 2010 بتسمية أعضاء المجلس وتم في نفس العام استكمال اعداد نظام ولوائح ومعايير الاعتماد الأكاديمي، توج ذلك بإصدار القرار الجمهوري رقم 66 بتسمية رئيس المجلس، الخبير الدولي في ضمان الجودة الأستاذ الدكتور/ عبداللطيف حيدر. قام المجلس بعدها بإعداد الخطة الاستراتيجية للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي. إن وجود المجلس، باستراتيجيته ومعاييرها في ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، يمثل في الوقت ذاته فرصة وتحدياً أمام مركز التطوير وضمان الجودة بجامعة إب، فهو يوفر الإطار المرجعي الوطني للاعتماد والجودة، ويوفر الدعم والمساندة للمركز لتحقيق معايير الجودة والاعتماد، ولكنه في ذات الوقت يفرض على المركز وبالتالي الجامعة تحديات المنافسة في تلبية معايير الاعتماد الوطنية.

## جامعة إب

### القيادة

تأسست جامعة إب عام 1996 بموجب القرار الجمهوري رقم 91 لسنة 1996، وتعد خامس جامعة حكومية في الجمهورية اليمنية، وبدأت تمارس نشاطها العلمي والبحثي كجامعة مستقلة اعتباراً من العام الجامعي 1996/1997 عقب صدور القرار الجمهوري رقم 167 لسنة 1996 بتعيين الأستاذ الدكتور/ ناصر عبد الله العولقي كأول رئيس للجامعة للفترة 1996 – 2001، ثم صدور القرار الجمهوري رقم 94 لسنة 2001 بتعيين الأستاذ الدكتور/ محمد أحمد الخضر كثاني رئيس للجامعة للفترة 2001 – 2003، وصدور القرار الجمهوري رقم 171 لسنة 2003 بتعيين الأستاذ الدكتور/ أحمد محمد شجاع الدين رئيساً ثالثاً للجامعة للفترة 2003 – 2009، وصدور القرار الجمهوري رقم 119 لسنة 2009 بتعيين الأستاذ الدكتور/ عبد العزيز محمد الشعبي رئيساً رابعاً للجامعة للفترة 2009 – 2015، ثم صدور القرار الجمهوري رقم 31 لسنة 2015 بتعيين الأستاذ الدكتور/ طارق أحمد المنسوب رئيساً حالياً للجامعة.

### اللائحة

تعمل الجامعة وفق القانون رقم (17) لسنة 1995م بشأن الجامعات اليمنية وتعديلاته ولوائحه التنفيذية وتعديلاتها، والقانون رقم (91) لسنة 1996م بإنشاء جامعة إب، والقانون رقم (23) لسنة 2007م بشأن المناقصات والمزايدات والمخازن الحكومية ولوائحه التنفيذية، والقانون رقم (19) لسنة 1991م بشأن الخدمة المدنية، والقانون رقم (43) لسنة 2005م بشأن الوظائف والأجور والمرتبات ولائحته التنفيذية، والنظام الموحد لشئون الطلبة، والنظام الموحد لشئون الدراسات العليا. وهناك عدد كبير من اللوائح الداخلية المنظمة، نذكر منها: اللائحة المالية للأنشطة، ولائحة التعليم الموازي، ولائحة صندوق الطالب، واللائحة الموحدة للسكن الجامعي، ولائحة التعليم الموازي، واللائحة الطبية، ولائحة الرحلات العلمية، ولائحة شئون المكتبات، واللوائح الداخلية للمراكز والدوائر وغيرها.

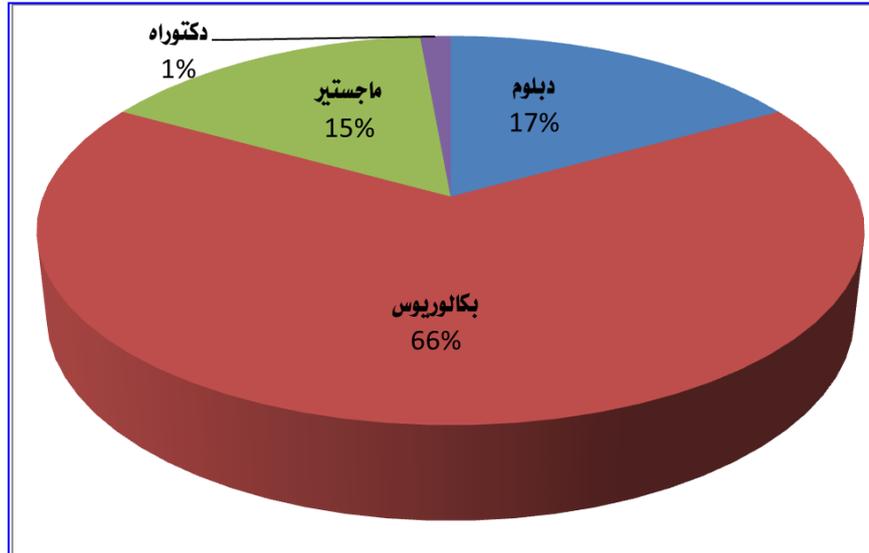




## البرامج الأكاديمية

يوجد بالجامعة عدد 72 برنامج أكاديمي تتوزع على النحو الآتي:

نوع البرنامج				الكلية / المركز
دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم	
0	4	13	8	التربية - إِب
0	1	6	0	التربية - النادرة
1	3	5	0	الآداب
0	2	5	0	العلوم الإدارية
0	1	10	0	العلوم
0	0	4	1	الزراعة
0	0	4	0	الهندسة والعمارة
0	0	1	0	طب الإنسان
0	0	0	1	مركز الحاسوب
0	0	0	1	مركز اللغات والترجمة
0	0	0	1	مركز الإرشاد النفسي
1	11	48	12	الإجمالي





## أساليب ووسائل التعليم والتعلم

أقيمت بالجامعة عدة دورات بهدف تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس وخصوصاً الكادر الأكاديمي المشارك في تنفيذ البرامج الأكاديمية الممولة دولياً. فقد تم تدريب ما لا يقل عن 100 عضو هيئة تدريس في مجالات تطوير وتقييم البرامج وتوصيف المقررات وثقافة الجودة والتخطيط الاستراتيجي وأساليب التدريس الحديثة، بما في ذلك زيارات ودورات تدريب دولية خارج اليمن. وتستكمل الجامعة حالياً توفير معمل حاسوب لكل كلية، وجهاز كمبيوتر وطابعة وجهاز عرض (Data Show) لكل قسم أكاديمي. وتتوفر أجهزة العرض المختلفة بكل الكليات والمراكز. كما تتوفر التجهيزات العملية اللازمة للتدريس في الكليات التطبيقية وإن كانت بحاجة إلى مزيد من التطوير والتحديث.

## المكتبة المركزية

تحتوي المكتبة على أكثر من خمسين ألف كتاب ودورية، بمعدل 3 كتب لكل طالب. تتوزع في فروع العلوم الإنسانية والتطبيقية. كما يوجد فروع للمكتبة المركزية في كل كلية من كليات الجامعة. أنشأت الجامعة عمادة خاصة بشئون المكتبات. تعمل العمادة على رفد المكتبة بالكتب والدوريات الحديثة وتهدف إلى إنشاء مكتبة إلكترونية وبشكل خاص لحفظ الوثائق والمخطوطات والمراجع النادرة.

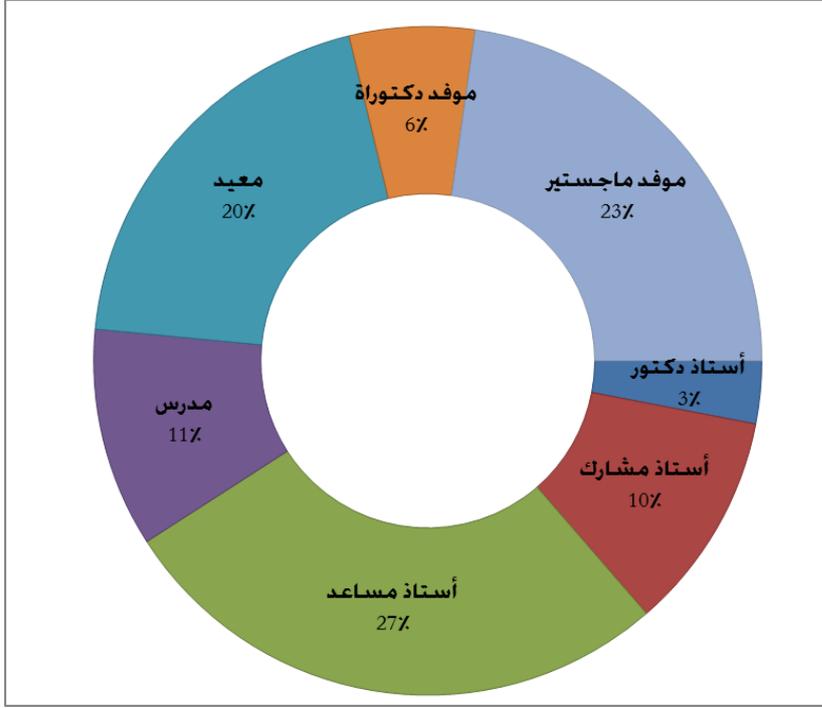
## أعضاء هيئة التدريس

يوجد بالجامعة عدد 660 عضو هيئة تدريس ومساعد بوظيفة أكاديمية ثابتة موزعون على كليات وأقسام الجامعة الأكاديمية. والشكل التالي يبين نسب الكادر الأكاديمي وفق الدرجة العلمية. تبلغ نسبة الإناث من إجمالي الكادر الأكاديمي تقريباً 20٪، وأغلب هذه النسبة لا تزال في طور التحضير للماجستير أو الدكتوراة. حملة الدكتوراة من هيئة التدريس يعادلون نسبة 40٪ من إجمالي الكادر الأكاديمي. كما يوجد عدد لا يقل عن 100 كادر أكاديمي متعاقد.

## الكادر الإداري

يعتبر الكادر الإداري للجامعة مكون أساسي ومهم من مكون الموارد البشرية للجامعة فهو الجهاز المساعد في القيام بتسيير العمل الإداري والفني والخدماتي لإجراح العملية التعليمية إلى

جانب المكون الرئيسي الممثل بأعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم ويبلغ عدد الموظفين الثابتين 478 موظف وموظفة. الجدول التالي يوضح القوى الوظيفية بحسب التوزيع في مختلف قطاعات الجامعة، كما أن هناك عدد لا يقل عن 200 موظف متعاقد براتب شهري أو بنظام الساعات كفنيين في معامل ومختبرات الجامعة.



الشكل المقابل  
يمثل توزيع هيئة  
التدريس بحسب  
الدرجة العلمية

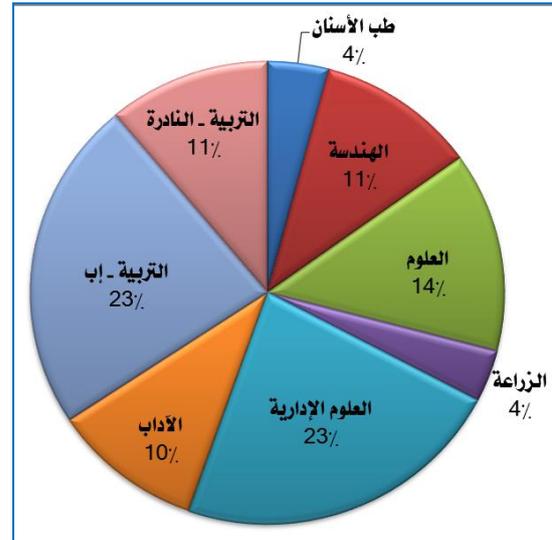
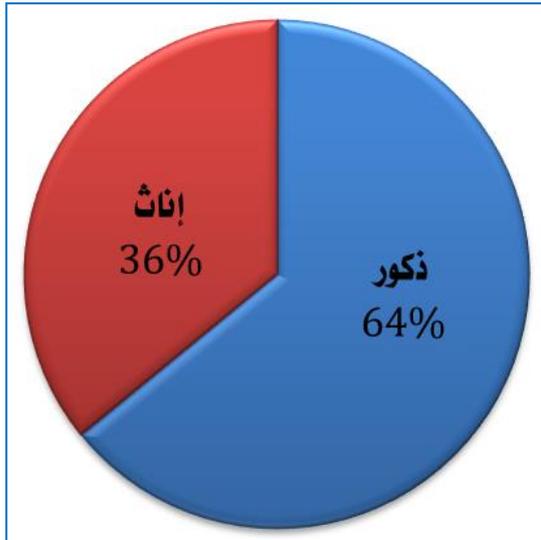
الجدول التالي يبين توزيع الكادر الإداري بحسب الوحدة والمؤهل والنوع الاجتماعي

الإجمالي	الجنس		نوع المؤهل								الوحدة الإدارية
	أنثى	ذكر	بكالوريوس	دبلوم	ثانوية	أساسي	اعدادي	تقني	ماجستير		
239	31	208	25	8	6	31	33	13	122	1	رئاسة الجامعة + المكتبة
15	2	13	1	0	0	3	3	0	8	0	كلية التربية - إ ب
29	2	27	8	1	0	9	1	1	9	0	كلية التربية النادرة
16	2	14	1	0	0	2	4	2	6	0	كلية الآداب
50	22	28	2	0	0	2	2	0	44	0	كلية العلوم
14	3	11	0	0	0	2	3	2	7	0	كلية العلوم الإدارية
21	3	18	1	1	0	3	5	1	10	0	كلية الهندسة
32	3	29	11	0	2	5	0	2	12	0	كلية الزراعة
21	2	19	2	1	1	0	13	0	4	0	كلية طب الأسنان
41	11	30	1	0	0	5	3	2	31	0	المنتدبين والموفدين
478	81	397	52	11	9	62	67	23	253	1	الإجمالي

## الطلبة والدعم الطلابي

الطلبة المقيدون بالجامعة في العام الجامعي 2015 / 2016 يبلغ عددهم 15248 طالباً وطالبة، منهم 5472 طالبة، بنسبة 36% كما يوضحه الشكل أدناه. يتوزع الطلبة على ثماني كليات، والشكل التالي يوضح نسب توزيع الطلبة على الكليات. كما تخرج من الجامعة منذ إنشائها عدد إجمالي 19482 خريجاً وخريجة، منهم 5209 خريجة.

نسبة عدد الطلبة : عدد هيئة التدريس = 23 : 1



## السكن الطلابي

أنشأت الجامعة إدارة عامة تعنى وتهتم بالسكن الطلابي الجامعي. يستوعب السكن الجامعي ما يعادل 10% من إجمالي عدد طلبة الجامعة. ويجري حالياً استكمال إنشاء مبنى سكن الطالبات داخل الحرم الجامعي.

## الأنشطة والخدمات الطلابية

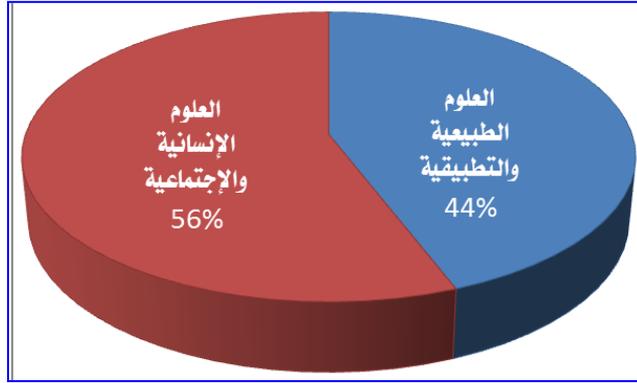
تم إنشاء إدارات عامة تعنى وتهتم بمختلف الأنشطة الطلابية الرياضية والثقافية والفنون والمسرح، وكذلك الخدمات الطبية للطلبة حيث تم إنشاء وحدة صحية عامة ووحدات صحية على مستوى الكليات. كما تم إنشاء مجمع رياضي خاص بممارسة مختلف الأنشطة الرياضية. ويقدم مركز الإرشاد النفسي والتربوي خدماته للطلاب والطالبات بصورة مجانية. كما يتم رعاية الطلبة المعاقين وذوي الإحتياجات الخاصة. يحظى طلبة الجامعة بتمويل الرحلات العلمية



والترفيهية بمعدل لا يقل عن رحلة واحدة لكل برنامج دراسي سنوياً. كما يوجد بالحرم الجامعي عدد من المصليات ومراكز الخدمات الطلابية والمقاصف ومواقف السيارات والمتنفسات الطلابية والعامّة.

## البحث العلمي

في دراسة عن واقع البحث العلمي في محافظة إب في العام 2014 م. تناولت الدراسة واقع البحث العلمي في جامعة إب بالأرقام، والشكل التالي يبين التخصص العلمي للكادر الأكاديمي البحثي بالجامعة:



## الأداء البحثي لهيئة التدريس بالجامعة

عدد رسائل الماجستير	380 رسالة
عدد رسائل الدكتوراة	264 رسالة
بحوث الترقّيات	418 بحث

## مجلة الباحث الجامعي

- مجلة دورية محكمة تصدرها جامعة إب منذ عام 1998م تختص بنشر بحوث علمية وإنسانية باللغتين العربية والإنجليزية
- تم نشر ما مجموعه 422 بحثاً؛ التخصصات الإنسانية 329 بحثاً بنسبة 78%، التخصصات العلمية والتطبيقية 93 بحثاً بنسبة 22%
- عدد البحوث المنشورة لباحثين من داخل الجامعة يصل إلى 214 بحثاً في مقابل 208 بحثاً لباحثين من خارج الجامعة



## النشر العلمي الدولي

تشير نتائج التحليل الذي توفره قواعد البيانات البحثية الدولية أن جامعة إب تأتي في المرتبة الثالثة في النتاج البحثي على مستوى الجامعات اليمنية بعد كل من جامعة صنعاء وجامعة تعز، وتأتي جامعة عدن في المرتبة الرابعة، تليها جامعة ذمار، وجامعة حضرموت، وجامعة الحديدة، وأخيراً جامعة العلوم والتكنولوجيا، على التوالي.

## موازنة البحث العلمي

تبلغ الموازنة المرصودة لبنود متصلة بشكل أو بآخر بالبحث العلمي ما نسبته 13% من إجمالي موازنة الجامعة لعام 2014، كما يبينه الجدول أدناه، كما أن هناك موارد مالية غير مباشرة كالمرتبات والأجور، وبتيح قانون الجامعات اليمنية المعمول به حالياً لأي عضو هيئة تدريس إجازة مدفوعة الأجر لمدة عام كامل كل أربع سنوات عمل داخل الجامعة، بالإضافة إلى راتب شهر إضافي وتذاكر سفر له ولأفراد عائلته إلى بلد التفرغ العلمي.

البيان	جملة التقديرات 2014 بآلاف الريالات
حضور مؤتمرات خارجية	32,650
نفقات البحوث والتطوير	3,800
البعثات الدراسية (ماجستير ودكتوراة)	412,496
الإجمالي	448,946

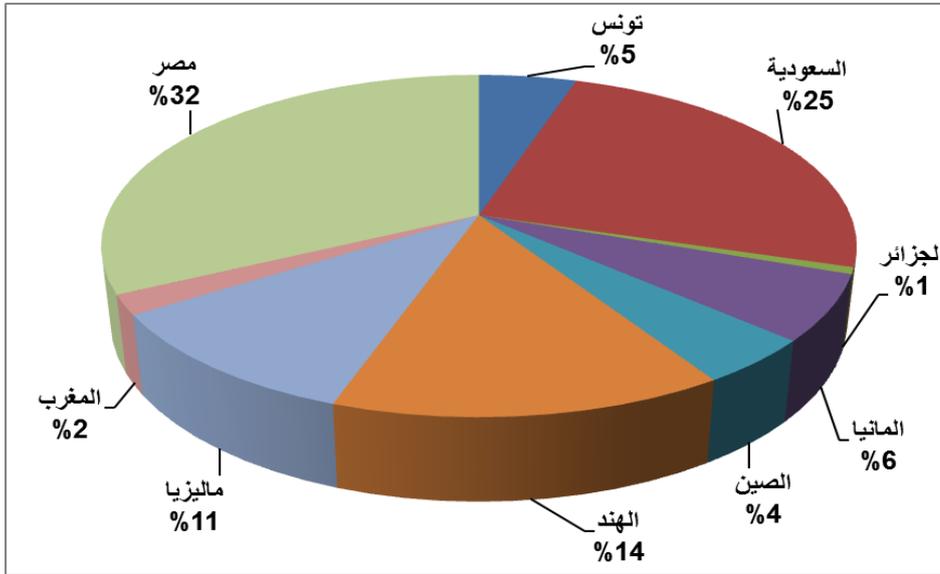
## مراكز وتسهيلات البحث العلمي

تم تأسيس عدد من المراكز البحثية والإستشارية هي: مركز الإستشارات الهندسية، مركز الإرشاد النفسي والتربوي، ومركز البيئة والأمن الكيميائي، لكن هذه المراكز لا تزال في طور الإنشاء وتفتقد للتجهيزات والتسهيلات البحثية وكذلك للخطط البحثية والكادر المؤهل للبحث العلمي فيها. تجرى البحوث العلمية في الجامعة حالياً بجهود فردية باستخدام تجهيزات الأقسام الأكاديمية وفي إطار الشراكة مع مؤسسات وطنية وخارجية.

## بحوث الدراسات العليا داخل الجامعة

تعد برامج الدراسات العليا نوع من أنواع النشاط البحثي بالنظر إلى ما تنتجه من رسائل علمية (ماجستير ودكتوراه) ومن بحوث منشورة مستقلة من هذه الرسائل والأطروحات. كما أن تمويل برامج الدراسات العليا يعد جزءاً من التمويل للبحث العلمي ويبدأ من أجور التدريس والإشراف إلى أجور المناقشة والتحكيم والعمليات المتصلة بالإنشطة التعليمية والبحثية. تشير بيانات الدراسات العليا والبحث العلمي إلى أن متوسط عدد رسائل الماجستير المجازة أو الممنوحة سنوياً ما بين 20 إلى 30 رسالة. وبدأت الجامعة في التوسع في فتح برامج الماجستير في كل الكليات التي تتوفر فيها الشروط والبنية التحتية اللازمة.

## الإيفاد الخارجي



## الحرم الجامعي

يقع مبنى رئاسة الجامعة ونيابات رئاسة الجامعة للشئون الأكاديمية وشئون الدراسات العليا والبحث العلمي وشئون الطلبة، بالإضافة إلى كلية الزراعة والطب البيطري، وكلية العلوم، وكلية الآداب، وكلية العلوم الإدارية والمراكز البحثية، بمنطقة صلبة السيدة أروى بمدينة إب على مساحة إجمالية 575,000 متر مربع. يبلغ عدد الأبنية على هذه المساحة (37) مبنى ومرفق عام، بينما يبلغ عدد المشاريع في طور الانشاء (5) خمسة. يتم إنشاء كافة مشاريع الحرم الجامعي وفق المخطط العام للجامعة الموثق والمعتمد.



كما تقع كلية التربية إب بمنطقة جرافة على مساحة اجمالية 4198 متر مربع، وكلية الهندسة والعمارة بشارع العدين على مساحة اجمالية 8842 متر مربع ، وكلية طب الأسنان بجوار مستشفى الثورة العام على مساحة اجمالية 3253 متر مربع، أما كلية التربية بالنادرة فتقع في منطقة النادرة إحدى مديريات محافظة إب وهي في أقصى شمال شرق مدينة إب وتبعد عنها بحوالي سبعين كيلومتر.

### المخطط العام للجامعة





## المباني والمرافق

البيان	العدد
مباني ومرافق	37
قاعات دراسية ومدرجات	62
معامل ومختبرات	50
مخازن	15
استراحات طلابية	16
جوامع ومصليات	9
كفتيريا	12
مكتبات	10
ملاحق رياضية	7
مواقف سيارات	20

## الموازنة العامة للجامعة للعام المالي 2014 x 1000 ريال

الباب	الاسم	موازنة	ح / خاصة	إجمالي
الباب الأول	أجور وتعويضات العاملين	1,975,168	63,400	2,038,568
الباب الثاني	نفقات على السلع والخدمات والممتلكات	239,230	43,200	282,430
الباب الثالث	الإعانات والمنح والمنافع الاجتماعية	425,318	3,182	428,500
الباب الرابع	اكتساب الأصول غير المالية	953,441	0	953,441
	الإجمالي العام للاستخدامات	3,593,157	109,782	3,702,939



## الشراكة الوطنية والدولية

تم إنشاء دائرة التعاون الدولي والعلاقات الثقافية بقرار رئيس الجامعة رقم 130 لسنة 2013م بتاريخ 12 مايو 2013م كإحدى الدوائر المساندة لرئيس الجامعة وتعمل تحت إشرافه المباشر.

### الشراكة الوطنية

بهدف بناء شراكات فاعلة بين الجامعة وبين القطاعات العامة والخاصة في سوق العمل، وقعت الجامعة عدد من إتفاقيات التعاون والشراكة مع عدد من القطاعات المرتبطة ببرامج الجامعة الأكاديمية، لضمان تطوير وتحديث برامجنا الأكاديمية وتسهيل فرص التدريب الصيفي الميداني للطلبة. شملت القطاعات الآتية: جامعة تعز، اللجنة الوطنية للطاقة الذرية، الهيئة اليمنية للمواصفات والمقاييس وضبط الجودة، الهيئة العامة للمساحة الجيولوجية والثروات المعدنية، المركز الوطني للأورام، المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة، مركز قياس ودراسة الزلازل والبراكين، مستشفى جبله العام، أكاديمية السعيد للعلوم والهندسة، والشركة الوطنية لصناعة الطلاء ومشتقاته.

### الشراكة الدولية

تم توقيع إتفاقيات تعاون وشراكة مع الجامعات الدولية الآتية: جامعة العلوم الماليزية، جامعة التكنولوجيا الماليزية، الجامعة الأردنية، جامعة الشرق الأوسط الأردنية، جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية.

كما تتمتع الجامعة بعضوية اتحاد الجامعات العربية، اتحاد الجامعات الدولية ومقره تركيا، اتحاد رؤساء الجامعات العالمية، اتحاد الجامعات الإسلامية، وترتبط الجامعة بروابط متميزة ووثيقة مع مختلف الجامعات اليمنية والعربية والدولية. كما أن الجامعة عضو في المجلس العربي لتبادل تدريب طلاب الجامعات العربية وتشارك في ملتقيات هذا المجلس وتدريب كل عام مجموعة من الطلاب المتفوقين من خلال برامج التدريب التي تتبادلها مع الجامعات العربية الأعضاء في المجلس.



## الاستراتيجية الجامعة 2025

### رؤية الجامعة

التميز على المستوى الوطني والعربي في التعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع بما يلبي إحتياجات التنمية الشاملة وحقق معايير الجودة.

### رسالة الجامعة

جامعة إب جامعة وطنية تسعى إلى تقديم تعليم عال متميز تسهم مخرجاته بفعالية في تلبية احتياجات التنمية الشاملة وصنع مستقبل اليمن من خلال تحقيق معايير الجودة في البرامج الأكاديمية، والارتقاء بالبحث العلمي لإنتاج المعرفة وتطبيقها، وتوفير بيئة جامعية داعمة، وبناء شراكة وطنية ودولية فاعلة.

### قيم الجامعة

تركز الجامعة في تحقيق رؤيتها ورسالتها على القيم الآتية: الإتيقان والتميز، والولاء المؤسسي، والمهنية، والنزاهة، والإحترام المتبادل، وتكافؤ الفرص، والعمل الجماعي، والشفافية والمسائلة، والوسطية والإعتدال، والتعاون والشراكة.

### أهداف الجامعة

تستقي جامعة إب أهدافها العامة من أهداف الجامعات اليمنية المحددة بالمادة (5) من القانون رقم (18) لسنة 1995م بشأن الجامعات اليمنية وتعديلاته.

تعمل الجامعة على تحقيق الأهداف العامة الآتية :

1) إتاحة فرص الدراسة المتخصصة والمتعمقة للطلبة في ميادين المعرفة المختلفة تلبية

لاحتياجات البلاد من المتخصصين والفنيين والخبراء مع الاهتمام والتركيز على الآتي:

أ- رفع مستوى ونوعية الإعداد والتأهيل

ب- تكوين الثقافة العامة الرامية إلى تنمية مقومات الشخصية العربية والإسلامية

الصحيحة والتكوين المعرفي والعلمي القويم



- ج- ترسيخ الرؤية العربية والإسلامية الصحيحة النابعة من آفاق المعرفة الإسلامية الشاملة وتصورها للكون والإنسان والحياة
- د- تكوين مهارات التفكير العلمي الابتكاري والناقد
- هـ- اكتساب المعارف والمهارات العلمية والتطبيقية اللازمة وتسخيرها لحل المشكلات بفعالية وكفاءة
- و- تدريس وتمكين الطلاب من أساليب وطرق إجراء البحوث العلمية وتطبيقها وتقويمها.
- ز- تنمية المواهب والمهارات الإيجابية نحو العمل بشكل عام مع التركيز على تنمية روح التعاون، والعمل الجماعي، والقيادة الفعالة، والشعور بالمسؤولية، والالتزام الأخلاقي
- ح- تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو العلوم والتكنولوجيا وتطوراتها المتسارعة، وكيفية الاستفادة من كل ذلك في تطوير وحل قضايا البيئة والمجتمع اليمني
- ط- تنمية الاتجاه الإيجابي للطلبة لمفهوم التعلم الذاتي والمستمر مدى الحياة
- (2) العناية باللغة العربية وتدرسيها وتطويرها وتعميم استعمالها كلغة علمية وتعليمية في مختلف مجالات المعرفة والعلوم، وذلك باعتبارها الوعاء الحضاري للمعاني والقيم والأخلاق لحضارة الإسلام ورسالته
- (3) تطوير المعرفة بإجراء البحوث العلمية في مختلف مجالات المعرفة سواء على المستوى الفردي أو الجماعي وتوجيهها لخدمة احتياجات المجتمع وخطط التنمية
- (4) الاهتمام بتنمية التقنية (التكنولوجيا) وتطويرها والاستفادة منها في تطوير المجتمع
- (5) تشجيع حركة التأليف والترجمة والنشر في مختلف مجالات المعرفة مع التركيز بوجه خاص على التراث اليمني
- (6) الإسهام في رقي الآداب والفنون وتقديم العلوم
- (7) إيجاد المناخ الأكاديمي المساعد على حرية الفكر والتعبير والنشر بما لا يتعارض مع عقيدة الأمة وقيمها السامية ومثلها العليا
- (8) تقوية الروابط بين الجامعات والمؤسسات العامة والخاصة في البلاد بما يكفل التفاعل المتبادل والبناء للمعارف والخبرات والموارد والمشاركة التي تكفل الإسهام الفعال في إحداث التنمية الشاملة في البلاد
- (9) توثيق الروابط العلمية والثقافية مع الجامعات والهيئات العلمية ومراكز البحوث والتطوير العربية والأجنبية بما يساعد على تطوير الجامعة وتعزيز مكانتها
- (10) تقديم الدراسات والاستشارات الفنية والمتخصصة لمختلف أجهزة الدولة ومؤسساتها



- (11) الإسهام في تطوير السياسات وأساليب العمل في مؤسسات وأجهزة الدولة والقطاعين العام والخاص وتقديم النماذج والتجارب المبتكرة لحل المشاكل المختلفة
- (12) رفع كفاءة العاملين في مؤسسات وأجهزة الدولة والقطاعين العام والخاص

## الغايات الاستراتيجية 2025

1. تعزيز نظم الحوكمة والإدارة وترسيخ اللامركزية ومبادئ الجودة والشفافية والمساءلة
  2. تحسين جودة ونوعية البرامج الأكاديمية الجامعية والعليا لتلبية حاجات الفرد والمجتمع
  3. تنمية واستثمار الموارد البشرية على أساس مهني مبني على القيم والمثل الجامعية
- العليا
4. تطوير البيئة الجامعية الداعمة للتعليم والتعلم لرفع مستوى جودة مخرجات الجامعة
  5. بناء قدرات البحث العلمي والدراسات العليا على أساس من التخطيط المرتبط بأهداف
- التنمية
6. استكمال البنى التحتية وتنمية وتنظيم وتوجيه الموارد الذاتية لتحقيق أهداف الجامعة
  7. بناء شراكة حقيقية مع المجتمع والجامعات الأخرى وسوق العمل الوطني والدولي



## البيئة الحاخلية للمركز

### نبذة عن المركز

#### قبل الإنشاء

اهتمت الجامعة بالتطوير الأكاديمي وجودة البرامج الأكاديمية منذ إنشائها، حيث تم إنشاء عدد من البرامج النوعية التي ميزت الجامعة عن مثيلاتها في الجمهورية. وبعد مرور خمس سنوات على إنشاء البرامج الأكاديمية، اتخذت قيادة الجامعة عام 2005-2006 قرار تطوير وتحديث البرامج الدراسية، حيث قامت بتشكيل لجان تطوير وتحديث البرامج ونظمت عدد من ورش العمل على مستوى كل اقسام الجامعة الأكاديمية، وذلك لتقييم وتطوير المناهج والخطط الدراسية ومفردات المقررات، بمشاركة عدد كبير من الخبراء والنظرء من الجامعات اليمنية الأم والمجاورة. تلى ذلك عدد من القرارات المؤسسية منها: قرار رئيس الجامعة رقم 207 لسنة 2007 بتشكيل لجنة لتقييم الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس، وقرار رئيس الجامعة رقم 79 لسنة 2008 بتشكيل لجنة متابعة وتنفيذ توصيات ورشة تقييم الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس والموظفين بالجامعة.

#### إنشاء دائرة التطوير الأكاديمي

تم إنشاء دائرة للتطوير الأكاديمي بقرار رئيس الجامعة رقم 268 لسنة 2008، وتم تكليف الأستاذ الدكتور حسن علي عبد الملك رئيساً لها بدرجة عميد. ثم صدرت عدد من القرارات المرتبطة بالتطوير والجودة، نذكر منها: قرار رئيس الجامعة رقم 42 لسنة 2009 بتشكيل لجنة لإعداد الدليل الأكاديمي، وقرار رئيس الجامعة رقم 110 لسنة 2009 بتشكيل لجنة لإعداد الخطة الخمسية الرابعة للجامعة، وقرار رئيس الجامعة رقم 330 لسنة 2011 بتدشين العمل لإعداد رؤية ورسالة وقيم وأهداف الجامعة الاستراتيجية وتشكيل فرق العمل اللازمة.

#### إنشاء دائرة التطوير الأكاديمي وضمان الجودة

تم توسيع مهام وصلاحيات الدائرة لتشمل مهام ضمان الجودة، بصدر قرار رئيس الجامعة رقم 122 لسنة 2013 بتعيين الأستاذ الدكتور طارق أحمد المنصوب رئيساً لدائرة التطوير الأكاديمي وضمان الجودة، بدرجة عميد، وقرار رئيس الجامعة رقم 4 لسنة 2014 بتشكيل المجلس الاستشاري لدائرة التطوير الأكاديمي وضمان الجودة، وقرار رئيس الجامعة رقم 6 لسنة 2014 بتكليف رؤساء وحدات الجودة في الكليات.

## إنشاء مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة

تم تعديل اسم الدائرة إلى مركز بقرار رئيس الجامعة رقم 44 لسنة 2015 بشأن اللائحة الداخلية لمركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة. وذلك على اعتبار أن المركز يتمتع بالإستقلالية المالية والإدارية، ويمارس صلاحيات أوسع في الإشراف على أنشطة ضمان الجودة. جاء ذلك تلبية لمطالب مجلس الإعتقاد الأكاديمي وتماشياً مع المراكز المشابهة في الجامعات اليمنية الحكومية.

## مركز التطوير وضمان الجودة

تلبية لحاجات الجامعة وأهدافها في التطوير. صدر قرار رئيس الجامعة رقم (288) لسنة 2015م بشأن تعديل تسمية مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة إلى مركز التطوير وضمان الجودة. بناء على قرار مجلس الجامعة بتوسيع مهام المركز ومجال عمله ليشمل التطوير بجميع جوانبه. القرار الجديد منح المركز صلاحيات أوسع في الإشراف على التطوير وضمان الجودة في كل قطاعات الجامعة. تحت إشراف مباشر من رئيس الجامعة.

## تجربة الجامعة في تحسين جودة البرامج

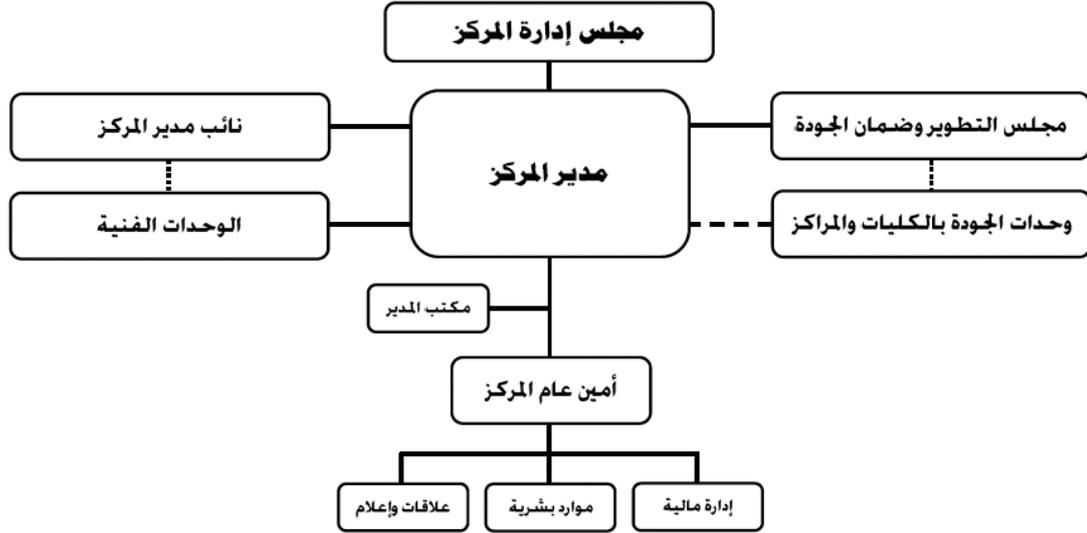
حققت الجامعة نجاحاً ملحوظاً في تحسين جودة برنامجين جامعيين هما: برنامج الفيزياء التطبيقية الذي تم استحداثه عام 2011 بتمويل من مشروع تحسين جودة التعليم العالي. الممول من البنك الدولي، وكذلك برنامج إعداد معلم العلوم والرياضيات 4-9 أساسي، الذي تم استحداثه عام 2012 بتمويل من منظمة نوبك الهولندية. تم تطوير البرنامجين وفق معايير الإعتقاد الأكاديمي وضمان الجودة، بالإسترشاد بأفضل الممارسات الدولية في التعليم العالي، ليكونا نواة تحسين جودة البرامج الأكاديمية في جامعة إب.

## القيادة والحوكمة

توالى على قيادة المركز ثلاث فترات. الأولى من عام 2008 وحتى عام 2013 بقيادة الأستاذ الدكتور/ حسن علي عبدالمك، من قسم المناهج، ولثانية من عام 2013 وحت عام 2015 بقيادة الأستاذ الدكتور/ طارق أحمد المنصوب، من قسم الإدارة العامة، والثالثة بدأت منذ عام 2015 بقيادة الأستاذ الدكتور/ عبدالله قائد القدي، من قسم الفيزياء. يعمل المركز في إطار قوانين ونظم ولوائح الجامعة وفي إطار لائحته التنظيمية الصادرة بقرار رئيس الجامعة رقم 44 لسنة 2015م.

## الهيكل التنظيمي للمركز

الشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي للمركز، وتحدد اللائحة الداخلية والتوصيف الوظيفي للمركز تكوين ومهام واختصاصات كل مكونات الهيكل.



## الموارد البشرية

يعمل بالمركز كادر أكاديمي متميز يشغلون مهام مدير المركز ونائبه ورؤساء خمس وحدات فنية هي: وحدة القياس والتقويم، وحدة بناء القدرات، وحدة نظم المعلومات، وحدة تحسين الجودة، ووحدة التخطيط الاستراتيجي.

كما يوجد رؤساء لوحدات الجودة في كليات الجامعة الثمان، ويشغل كل منهم درجة نائب عميد. وهناك كادر إداري متنوع يمثلون: أمين عام المركز، إدارة مكتب المدير، إدارة موارد بشرية، إدارة علاقات وإعلام، مسئول تواصل، وسكرتارية. لا يزال المركز بدون إدارة مالية.

## الموارد المادية

الموارد المادية للمركز تتمثل في غرفتين إداريتين وقاعة تدريب، بمساحة إجمالية 60 متر مربع تقريباً. يوجد بمقر إدارة المركز عدد خمسة مكاتب وطاولة اجتماعات وجهاز كمبيوتر مكتبي مع طابعتين ليزر احدهما ملونة وآلة تصوير وجهاز فاكس. لا تزال قاعة التدريب في طور التجهيز. لأغراض الندوات والإجتماعات، يستخدم المركز قاعة الوحدة بسعة 160 مقعد ومجهزة تجهيز كامل بالصوتيات وأدوات العرض، وقاعة إجتماعات مجلس الجامعة بسعة 30 كرسي.

الوحدات الفنية بالمركز، ووحدات التطوير والجودة بالكليات، لا تزال تعمل دون توفر غرف إدارية وتجهيزات مادية لازمة للعمل، فيما عدا بعض الكليات. بالنسبة للمراكز والإدارة العامة للجامعة، لا تزال وحدات التطوير والجودة فيها تحت التأسيس.



## التحليل الاستراتيجي (تحليل لسوات) للمركز

### نقاط القوة

1. وجود خبرة سابقة وأساس تنظيمي للتطوير وضمان الجودة، بتعاقب ثلاث قيادات على إدارة المركز وتوسع مهامه وصلاحياته بالمقارنة بتاريخ إنشائه عام 2008
2. تحديث اللائحة الداخلية لتناسب مع توسع مهام وصلاحيات المركز
3. استكمال شغل وتشغيل كافة المجالس والوحدات في الهيكل التنظيمي للمركز
4. توفر إرادة وإدارة واعية لقيادة المركز ووحدات الجودة بالكليات
5. إمتلاك قيادة المركز خبرة كافية ورؤية واضحة للتطوير والجودة
6. إنجاز استراتيجية الجامعة 2025، التي تم إعدادها بخبرات من داخل الجامعة
7. إنجاز الهيكل التنظيمي المحدث والتوصيف الوظيفي للجامعة
8. وجود برامج أكاديمية في الجامعة تمثل تجربة وطنية تشرف عليها الوزارة مثل برنامج الفيزياء التطبيقية (ك. العلوم)، ومعلم العلوم والرياضيات (ك. التربية)، واستكمال توصيفها وتوصيف مقرراتها، وتقييمها، وتحكيمها، وفق معايير الجودة والإعتماد.
9. إطلاق الموقع الإلكتروني للجامعة والشروع في بناء المواقع الفرعية ورفع البيانات
10. اعتماد مجلس الجامعة مكانة وموقع المركز في الهيكل التنظيمي الجديد للجامعة، بمستوى إشرافي على كل الكليات والمراكز لضمان قيامه بمهامه في التطوير والجودة.

### نقاط الضعف

1. بطء إجراءات منح المركز الإستقلال المالي واعتماد موارد مالية ثابتة ومناسبة
2. بطء إجراءات استكمال توفير وتجهيز أماكن عمل المركز
3. قلة عدد وضعف خبرة وكفاءة الكادر الإداري اللازم لتسيير الشؤون الإدارية للمركز
4. حداثة تجربة المركز كمؤسسة تعنى بالتطوير والجودة على مستوى الجامعة والمجتمع
5. إنشغال كادر المركز الأكاديمي بأعباء تدريسية كبيرة
6. ضعف أداء وحدات الجودة بالكليات والمراكز، وعدم وجودها على المستوى الإداري
7. عدم توفر اعتمادات مالية لإعداد الأدلة واللوائح والسياسات والإجراءات اللازمة
8. عدم توفر مواد وأدوات ووسائل الترويج والإتصال الداخلي والخارجي لنشر ثقافة الجودة
9. عدم توفر قواعد بيانات ومعلومات للمركز وعلى كل مستويات الإدارة والكليات والأقسام
10. عدم توفر علاقات شراكة وتعاون وطنية أو دولية



## الفرص المتاحة

1. رئيس الجامعة ونائبه لشئون الطلبة ونائبه للدراسات العليا، يعدوا خبراء في الجودة بشهادات معتمدة من مجلس الاعتماد الأكاديمي
2. توفر خبرات مؤهلة ومدرية في مجالات التقييم والتطوير والجودة من هيئة تدريس الجامعة
3. وجود دعم فني من مجلس الاعتماد الأكاديمي
4. التوجه الوطني الرسمي نحو تحسين جودة التعليم العالي
5. الخبرة المتاحة للمراكز والجامعات اليمنية والعربية والأجنبية السبابة في مجال الجودة
6. توفر إمكانية الحصول على دعم وتمويل لأنشطة المركز في التطوير والجودة
7. توفر إمكانية بناء شراكات مع مراكز ومؤسسات وهيئات وطنية ودولية
8. تدني مستوى الجودة في الجامعات الخاصة المنافسة في إطار محافظة إب
9. توفر قيادات شابة ومنافسة على رأس الكليات والمراكز والإدارات القيادية
10. إمكانية توجيه بحوث التخرج والدراسات العليا لخدمة اهداف الجامعة في التقييم والتطوير والتخطيط وضمان الجودة

## المخاطر والتهديدات

1. المخاطر المتعلقة بالبلد والمالية العامة
2. التحديات المتعلقة بموازنة الجامعة والبنية التحتية التعليمية والبحثية والخدمية
3. ضعف الموارد الذاتية للجامعة
4. تأخر قرار منح المركز موارد مالية ثابتة وإنشاء إدارة مالية مستقلة
5. ضعف قدرات الكليات والمراكز والإدارة العامة في مجالات التخطيط والجودة
6. ضعف التفاعل ومقاومة التغيير من قبل هيئة التدريس والإداريين
7. بطء إجراءات استكمال اعداد الاستراتيجيات على مستوى الكليات والأقسام
8. تحديات تنفيذ إجراءات تقييم الأداء ودراسات التقييم الذاتي
9. عدم وجود قواعد بيانات ومعلومات على كل المستويات داخل الجامعة
10. انتشار مظاهر الصراع التنظيمي داخل الجامعة وكلياتها
11. عدم استكمال اعداد اللوائح والسياسات لكل قطاعات ووحدات الجامعة
12. هجرة عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة من ذوي الخبرة والكفاءة



## رؤية المركز

يطمح مركز التطوير وضمان الجودة بجامعة إب إلى "الريادة الوطنية في التطوير والجودة"

## رسالة المركز

يسعى مركز التطوير وضمان الجودة بجامعة إب إلى أن يحتل مكانة وطنية رائدة ومتميزة في التطوير والجودة من خلال: التطوير الذاتي المستمر، والتخطيط الاستراتيجي، والتدريب القيادي، والارتقاء بالممارسات التعليمية والبحثية والإدارية والشراكة المجتمعية، وتقديم خدمات التطوير وتحسين الجودة، وفقاً لأفضل الممارسات والمعايير الوطنية .

## قيم المركز

يلتزم المركز بقيم الإتيقان والتميز، والولاء المؤسسي، والمهنية، والنزاهة، والعمل الجماعي، والشفافية والمساءلة، والتعاون والشراكة.

## أهداف المركز الاستراتيجية

يسهم المركز في العمل على تحقيق الأهداف العامة للجامعة وغاياتها الاستراتيجية، ويعمل بشكل خاص على تحقيق الأهداف الآتية:

1. ترسيخ مبادئ الجودة الشاملة في عملية التعليم والتعلم بكل وحدات الجامعة الأكاديمية للحصول على خريج متميز في سوق العمل.
2. مساندة جميع وحدات الجامعة الأكاديمية والإدارية في مراجعة وتحديث خططها الاستراتيجية في ضوء التطورات والمستجدات.
3. دعم الوحدات الأكاديمية والإدارية بالجامعة والمجتمع للحصول على اعتمادات أكاديمية وإدارية مرموقة.
4. استثمار الكفاءات في مجال التطوير والجودة مؤسسياً ومجتمعياً.
5. دعم وتطوير المراكز والمعاهد العلمية والبحثية والخدمية بالجامعة والمجتمع لتصبح بيوت خبرة على المستوى الوطني.
6. تصميم وتنفيذ برامج التدريب و التطوير المستمر في كافة وحدات الجامعة وفي المجتمع، وإصدار المجلات العلمية وإقامة المؤتمرات والندوات في مجال أهداف المركز.
7. بناء شراكة فاعلة مع المراكز والهيئات والمؤسسات ذات الصلة برسالة وأهداف المركز.



## أهداف المركز الخاصة

1. بناء قدرات المركز المادية والمالية والبشرية
2. استقطاب كوادر أكاديمية وإدارية وتدريبها للعمل في المركز بكفاءة وفاعلية
3. استكمال إعداد منظومة السياسات واللوائح للمركز والجامعة بشكل عام
4. العمل على بناء قواعد بيانات ومعلومات المركز والجامعة ونشرها إلكترونياً
5. استكمال إعداد الأدلة والإرشادات والمنشورات المتعلقة بالتطوير والجودة
6. إكمال إنشاء وتجهيز وتفعيل الوحدات الفنية ووحدات التطوير والجودة
7. العمل على تأهيل المركز ليكون بيت خبرة في التطوير والجودة
8. العمل على نشر وتعزيز ثقافة التطوير والجودة وتحفيز منتسبي الجامعة نحوها
9. استكمال إعداد أدوات القياس والتقييم الخاصة بالجامعة
10. العمل على توجيه البحوث والدراسات نحو قضايا ومجالات التقييم والتطوير والجودة
11. العمل على ربط المركز بالمراكز المشابهة والهيئات والمنظمات الوطنية والدولية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مركز  
التطوير وضمان الجودة  
Center for Development & Quality Assurance

