



# الخطة الاستراتيجية لاتحاد الجامعات العربية 2030 - 2019





## الجزء الأول

### اتحاد الجامعات العربية والسياق العالمي والاقليمي

## أ. المقدمة و السياق

تحرص الجامعات في المنطقة العربية على مراجعة برامجها باستمرار من اجل التكيف مع التغيرات في بيئاتها الديناميكية. وقد شهد العقد الماضي تطوراً كبيراً، لا سيما فيما يتعلق بتدويل التعليم والبحث الجامعي وإصلاح المناهج الدراسية ومنهجية التدريس والحياة الطلابية، واستخدام تكنولوجيا المعلومات. ومع ذلك ما تزال هناك فجوة فيما يتعلق بإنتاج الكفاءات من خريجي الجامعات التي تلبى احتياجات السوق الحالية، كما تلبى المتطلبات والتحديات الإقليمية والعالمية الحالية والمستقبلية. إن هذه الفجوة تظهر الصعوبات التي تواجه الخريجين الجدد في حياتهم المهنية وبيئة صنع القرار، وفي إيجاد قنوات لبدء التغيير في مجتمعاتهم وفي العالم. ولذلك فهناك اتفاق بين الجامعات العربية على ضرورة إعداد الخريجين للوظائف المستقبلية من خلال تعزيز المعرفة الأكاديمية وبناء القدرات المهنية لمتابعة أهدافهم الوظيفية وخدمة مجتمعاتهم والإسهام في تحقيق الأهداف الإقليمية والتعاون على المستوى العالمي لمعالجة التحديات المشتركة كافة.

وبحسب الأولويات التي وردت في استجابات رؤساء مؤسسات التعليم العالي من الجامعات والكليات ومسؤولي الأقسام عن استبيان شامل تم توزيعه عليهم، قام اتحاد الجامعات العربية بتطوير خطته الإستراتيجية للمساهمة في أهداف التنمية المستدامة، لاسيما الأهداف ( 4 و 5 و 8

و 9 و 13 و 17)، إذ تركز هذه الأهداف على جودة التعليم الشامل والمنصف للجميع والمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في التعليم وتعزيز فرص العمالة اللائقة والابتكار لشباب المنطقة، والتخفيف من تغير المناخ، وتعزيز الشراكات من أجل التنمية المستدامة، وتركز الخطة الاستراتيجية 2019-2030 على دور اتحاد الجامعات العربية في تسهيل الحوار، وتشجيع العمل المشترك بين الجامعات الشريكة فيما يتعلق بالأولويات التعليمية والإقليمية والعالمية. وإن اتحاد الجامعات العربية يهدف من خلال استراتيجيته إلى تعزيز التعليم العالي والبحث في المنطقة من أجل مستقبل أفضل وتحقيق الرفاهية للشباب، مع المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة (SDG) المعتمدة عالمياً.

**ب. خلفية عن اتحاد الجامعات العربية والحاجة إلى خطة استراتيجية جديدة**

اتحاد الجامعات العربية هو منظمة غير حكومية ذات طابع قانوني مستقل، ويضم في عضويته قرابة 400 جامعة عربية، بالإضافة إلى 8 مجالس إقليمية و 26 جمعية متخصصة في الوقت الحالي. تأسس الاتحاد في عام 1964 بناء على قرار صادر عن جامعة الدول العربية، وتشكلت الأمانة العامة المؤقتة في القاهرة في عام 1969. وتم تعيين الأمانة العامة الدائمة ليكون مقرها الدائم في عمان، الأردن منذ عام 1984.

قاد اتحاد الجامعات العربية برامج ومشاريع متعددة نحو تعزيز التعليم العالي والبحث العلمي في المنطقة مع التركيز على مجالات بناء القدرات في مجال إدارة الجامعة وضمان الجودة والاعتماد والتدويل وتعزيز الوصول إلى التكنولوجيا وجودتها وتعزيز تعلم الطلبة. بالإضافة إلى العديد من مشاريع "ايراسموس بلس Erasmus+" التي تركز على إنشاء أطر المؤهلات والإدارة المؤسسية وتبادل الطلاب والموظفين. وفي مجال ضمان الجودة والاعتماد، شارك اتحاد الجامعات العربية في تطوير مؤشرات ضمان الجودة، وفي تدريب موظفي الجامعات على استخدام المؤشرات، وكذلك في تنظيم المؤتمرات وورش العمل لتبادل المعرفة وتعزيز جودة التعليم والاعتماد.

تم تنفيذ هذه البرامج والمشروعات المختلفة وفقاً للخطة الاستراتيجية المتتالية التي طورها اتحاد الجامعات العربية على مدار السنوات منذ تأسيسه. فالعديد من هذه البرامج ما تزال مستمرة وتكمن نية الاستمرار فيها لفوائدها الهائلة للتعليم العالي والمنطقة. ومع ذلك، فقد أوضحت الجامعات وأصحاب المصلحة أن هناك حاجة لتطوير وتنفيذ خطة إستراتيجية شاملة لاتحاد الجامعات العربية تمتد إلى عام 2030 بهدف تعزيز التعليم والبحث العلمي في الجامعات العربية، والمساهمة في مواجهة التحديات السريعة في المنطقة، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة العالمية (SDGs). وفي هذا الصدد، تم تطوير وإجراء عملية تشاركية لوضع الخطة الاستراتيجية.

## ج. عملية تطوير الخطة الاستراتيجية 2030-2019

تبني اتحاد الجامعات العربية عملية متكاملة شفافة ومتعددة الخطوات في تطوير خطته الاستراتيجية، والخطوات المتبعة هي:

### 1. تقييم الاحتياجات التشاركية لأصحاب المصلحة المتعددين

تمثل النشاط الأول لهذه المبادرة في إجراء تقييم للاحتياجات، بما في ذلك احتياجات الجهات الفاعلة لدى اتحاد الجامعات العربية وأصحاب المصلحة والجامعات والجمعيات والمجالس والقطاع الخاص والجمعيات الطلابية، وذلك من أجل تحديد البدائل المستقبلية والاتجاهات الاستراتيجية للتعليم العالي في المنطقة. وقد قدم المشاركون في التقييم تصوراً عن دور اتحاد الجامعات العربية، وشخصوا الظروف الداخلية والخارجية الحالية، وحددوا نقاط القوة والضعف والفرص المخاطر، واقتروا مجموعة إجراءات لسد الفجوات بين الحاضر والمستقبل الذي يتطلعون إليه لاتحاد الجامعات العربية والتعليم العالي في المنطقة. ومن ثم قام فريق الأمانة بتحليل استجابات الدراسة المسحية الاستقصائية، ومن ثم مشاركة النتائج مع الشركاء بما في ذلك التوصيات والأولويات المقترحة.

## 2. وضع مسودة الخطة الاستراتيجية

استناداً إلى نتائج وتوصيات الدراسة الاستقصائية والدراسات المتعلقة بالاتجاهات العالمية في التعليم العالي، ودراسات المقارنة للمؤسسات الدولية، قامت أمانة اتحاد الجامعات العربية بالعمل مع خبير تعليم وإدارة دولي، بإعداد المسودة الأولى للخطة الاستراتيجية. بعد ذلك تم تقديم هذه المسودة إلى ممثلي أصحاب المصلحة المتعددين للمراجعة والتعليق عليها.

## 3. تقديم الخطة الاستراتيجية لأصحاب المصلحة المتعددين

اشتمل النشاط الثالث على تقديم مسودة للخطة الاستراتيجية إلى اجتماع اللجنة التنفيذية لاتحاد الجامعات العربية في يناير 2019 في عمان، الأردن. وقد حضر الاجتماع أصحاب المصلحة المتعددون ممن يمثلون مؤسسات التعليم والبحث العلمي والقطاع الخاص والمجتمع المدني والطلاب. تم إشراك كل هذه الجهات في الاجتماع لضمان المشاركة العادلة لجميع الاطراف في التعليم العالي وإدراج مدخلاتهم. ومن ثم قاموا بعرض ومناقشة رؤية ورسالة وأهداف وغايات وتأثير اتحاد الجامعات العربية كما هو مذكور في الخطة الاستراتيجية، واتفقوا على الية مساهمة الخطة الاستراتيجية الجديدة في المنطقة العربية وأهداف التنمية المستدامة، واتفقوا على "مسار التأثير" للخطة الاستراتيجية، ووضع التعليقات والتوصيات



التي وردت في الاجتماع في مسودة الخطة الاستراتيجية، وتم إعداد نسخة جديدة لغرض الاعتماد.

#### 4. عرض الجمعية العامة للخطة والموافقة النهائية عليها

في اجتماعها في مارس 2019، قامت الجمعية العامة (المؤتمر العام) لاتحاد الجامعات العربية باستعراض الاستراتيجية واعتمادها.

#### 5. وضع الصيغة النهائية للخطة الاستراتيجية ونشرها

تم الانتهاء من الشكل النهائي للخطة الاستراتيجية ونشرها على موقع اتحاد الجامعات العربية وتوزيعها على الشركاء وأصحاب المصلحة في أبريل 2019.





## الجزء الثاني

# رؤية ورسالة وأهداف والإجراءات المقررة لاتحاد الجامعات العربية

## 1. رؤية اتحاد الجامعات العربية

اتحاد الجامعات العربية منصة لمؤسسات التعليم العالي العربية هدفه تحسين جودة التعليم العالي والبحث العلمي ومواجهة التحديات وتحقيق مستقبل مزدهر للخريجين.

## 2. رسالة اتحاد الجامعات العربية

يقوم اتحاد الجامعات العربية بتيسير ودعم الجامعات العربية وأصحاب المصلحة المتعددين في التعليم العالي واعتماد أحدث الحلول التحويلية للإعداد وتزويد الخريجين بالمعرفة والمهارات اللازمة لتعزيز وخدمة مجتمعاتهم المحلية والإقليمية؛ وتحقيق التكامل العالمي لمواجهة التحديات المشتركة وتحقيق نتائج فعالة. وفي هذا الشأن، يركز اتحاد الجامعات العربية على بدأ حركة الإنتاج والتبادل المعرفي والبحث المشترك والمشاركة في الأنشطة الجماعية وتعزيز قدرات الانظمة الجامعية والعاملين بها، وتمكين المجتمعات الطلابية والتأثير في السياسات المتعلقة بالجامعات والتعليم العالي.

#### 4. أهداف اتحاد الجامعات العربية

تم الاتفاق على الأهداف الستة الآتية لتصبح محور التركيز للفترة القادمة  
2030-2019:

1. اعتماد اتحاد الجامعات العربية منصة فريدة من نوعها لمؤسسات التعليم العالي العربية وأصحاب المصلحة المتعددين للوصول إلى أحدث الطرق المعرفية والمعلوماتية بشأن التعليم العالي والبحث العلمي في المنطقة العربية وحول العالم؛ وتحديد القضايا ذات الأولوية ومناقشتها؛ وتطوير الشراكات؛ والشروع بفاعليات مشتركة بشأن التعليم والبحث العلمي لتعزيز مؤسساته ومخرجاته وتأثيره.
2. تعزيز وتيسير الشراكات بين الجامعات العربية وأصحاب المصلحة المتعددين وتطويرها، والتعاون مع الجمعيات والمؤسسات المشابهة على المستوى الإقليمي والعالمي من أجل التعاون في مشروعات الأبحاث المشتركة وتبادل المعرفة وإنتاجها؛ تطوير القدرات وتحسين أنظمة البحث العلمي والتعليم في الجامعات ومؤسسات التعليم، على نحو يحقق التكامل بين هذه الجامعات.
3. تعزيز وتيسير الاتجاه نحو التعلم التحويلي والطرق متعددة التخصصات في الجامعات؛ وتقديم المشورة بشأن إصلاح الهيكل والمحتوى في

الجامعات، حسب الحاجة، وتيسير تطوير القدرات التنظيمية وقدرات العاملين من أجل تزويد الطلاب بالمعرفة والقدرات الفكرية والتجارية والاجتماعية اللازمة للمساهمة بشكل إيجابي في تنمية مجتمعاتهم ومواجهة التحديات العالمية.

4. تطبيق أنظمة ضمان الجودة والاعتماد والاعتراف الإقليمي والدولي بالدرجات العلمية التي تمنحها الجامعات العربية.

5. تعزيز ودعم وتيسير البحث العلمي وإنتاج المعرفة والإبتكار داخل الجامعات وفيما بينها، لإيجاد حلول للتحديات الإقليمية والعالمية المشتركة.

6. تعزيز إدارة اتحاد الجامعات العربية لتمكين الاتحاد من أداء وتحقيق مهامه وأهدافه وتحقيق النتائج المتوقعة.

#### 4. برامج وأنشطة تحقيق الأهداف:

##### الهدف رقم (1) إمكانية الوصول إلى المعرفة:

1. تسهيل دمج المجلات الدورية الخاصة بالتعليم العربي في نظام التصنيف الدولي عن طريق توسيع مجال التأثير العربي، وإنتاج مطبوعات جامعية ذات جودة جيدة.

2- مراجعة المجالات العلمية وتفعيلها وفقاً لأحدث المعارف والمعلومات وإيصالها إلى الشركاء وأصحاب المصلحة في أنحاء المنطقة، ويوجد حالياً 17 مجلة ضمن مظلة الاتحاد إلا أن مهامها وغاياتها بحاجة إلى مراجعة وتطوير.

3- تطوير قاعدة بيانات خاصة بالدوريات، ومراكز التكنولوجيا العربية، والخبراء الإقليميين في المجال، لرسم خريطة خاصة بالمعرفة الإقليمية المتاحة ودمجها وتبادل الإنجازات العلمية ونشرها.

4- تنسيق وتنظيم المؤتمرات والندوات الإلكترونية وغيرها من المنصات الافتراضية - بما في ذلك قناة للمعلومات - لنشر ومناقشة قضايا وأولويات البحث العلمي والتعليم مع الشركاء المتعددين.

### الهدف رقم (2) الشراكات والاجراءات الجماعية:

5- تشجيع الشبكات الرئيسة والثانوية الموجودة والمستحدثة والخاصة بالشركاء، للعمل معا على الأولويات الإقليمية.

6- مراجعة وتفعيل المجالس القائمة ودعم إنشاء مجالس إضافية - حسب الحاجة، ليتكامل عمل المجالس القائمة في الجانبين الموضوعي والجغرافي، أي يجب أن تضمن مراجعة المجالس الحالية التأكد من توزيعها بصورة منصفة جغرافياً، وأن تعكس موضوعاتها احتياجات ومطالب شعوب

المنطقة، وذلك من أجل صياغة صورة شاملة للتعليم العالي والبحث العلمي على النحو الذي تناوله المجالس المتكاملة في المنطقة.

7- مراجعة وتنشيط الجمعيات القائمة ودعم إنشاء جمعيات إضافية حسب الحاجة، وسوف تتم مراجعة الأدوار والأهداف الخاصة بتلك الجمعيات، حتى يتم صياغة جسد قوى منها ويتم الاندماج مع الهيئات الأخرى المكونة لاتحاد الجامعات العربية، وكذلك لتقليل التداخل والتركيز على تعظيم تأثيرها.

8- استعراض الهدف والتأثير المحتمل للمؤتمرات الإقليمية السنوية والنصف سنوية والموافقة على خطة لمتابعة توصيات المؤتمر والتأكد من رؤية نتيجة وتأثير على أرض الواقع.

9- تشجيع وتيسير الشراكات الرئيسة بين الجامعات وأصحاب المصلحة على المستويات الإقليمية ودون الإقليمية والأقليمية والعالمية، والتي تعمل على استحصال الدعم بشكل جماعي من أجل إصدار بحث ناضج تقنياً لازم لايصاله إلى شركاء المنطقة.

## الهدف رقم (3) تعزيز الجامعات وتشجيع التعلم التحويلي والمناهج متعددة التخصصات:

10- تعزيز ودعم مبادرة اتحاد الجامعات العربية التجريبية الخاصة بالتعلم التحويلي والمناهج متعددة التخصصات بالتعاون مع الشركاء الدوليين والإقليميين والمحليين (ورقة المفاهيم مرفقة)؛ ويشمل ذلك عقد ورش عمل لأصحاب المصلحة المتعددين لتحويل التعليم العالي لتوفير الخريجين المستهدفين؛ والتماس التمويل لدعم المبادرة؛ وبدء التجربة مع الجامعات الرائدة في المنطقة.

11- مراجعة مشاريع تطوير القدرات الحالية في الجامعات المختلفة ووضع إطار عمل إقليمي لتطويرها (الهيكل المرفق) للفترة 2030-2019 بعد تقييم احتياجات تنمية القدرات في الجامعات العربية وحاليا يتم تقديم برامج لتطوير القيادة، والتطوير التنظيمي، والتعلم عن بعد ومراقبة الجودة للجامعات، وستدرج هذه البرامج في إطار تنمية القدرات بمجرد الانتهاء من تطويرها.

12- الحث على إنشاء شبكة عربية للتدويل من خلال تدريب أعضاء هيئة التدريس في الجامعات العربية على أداء المهام ذات الصلة في جامعاتهم وتبادل الخبرات والنتائج لتحقيق أقصى قدر من التعلم والاستفادة، وتوطيد العلاقات مع الجامعات والجمعيات الشريكة

في جميع أنحاء العالم وإنشاء جامعات جديدة، حسب الحاجة، وتشجيع وتسهيل مشاركة الجامعات في المنصات الدولية.

13- متابعة برنامج إراسموس (Erasmus Program) وتعزيز مشاركة الجامعات في البرنامج، وتقديم الاستشارات الفنية ودعم وتطوير قدرات الجامعات في هذا الصدد.

14- تشجيع وتيسير التنقل المتبادل للطلاب وأعضاء هيئة التدريس بين الجامعات العربية وتعزيز الاعتراف المتبادل بالدرجات العلمية.

15- تعزيز وتسهيل تطوير كفاءات الطلبة في الجوانب المهنية والفكرية والبدنية والاجتماعية من خلال برامج وأنشطة معينة في جامعاتهم، ومن خلال برامج تطوير الطلبة فيما بين الجامعات، وكذلك من خلال المسابقات الأكاديمية والبحثية العربية والمنافسات المهنية، وتعزيز وتسهيل التدريب الداخلي والبرامج التطوعية للطلبة.

16- دعم وتطوير الاستراتيجيات الوطنية والإقليمية للشركاء، وإدارة آليات التغيير، وإعادة هيكلة الحوكمة ومتابعتها، ومراجعة نظم التقييم والتعلم، بهدف تعزيز وتنفيذ مبادئ ومنهجية الاتحاد المتفق عليها.



17- تقديم الاستشارات الفنية اللازمة لدعم المراجعة التنظيمية وإصلاح الجامعات الأعضاء وأنظمتها التعليمية والبحثية لتطبيق التعلم التحويلي والتكيف مع التحديات الجديدة.

18- اعتماد الآليات والبرامج وأفضل الممارسات التي تعزز من دور الكوادر النسوية على مستوى أعضاء هيئة التدريس والطالبات ضمن أنظمة الجامعة، وإدراجهن في التخصصات التي كان يهيمن عليها الذكور، والعمل على تكامل جهودهن في إنتاج المعرفة والبحث والتعليم إقليمياً ودولياً.

19- دعم ومشاركة أفضل ممارسات التعلم التحويلي ودعمها، وتمكين المرأة، وتعزيز البحث العلمي.

#### الهدف رقم (4) ضمان الجودة والاعتماد:

20- تطوير وتطبيق برنامج المؤهلات المتكاملة (الورقة المفاهيمية مرفقة) الذي يمثل أساس التعليم متكامل الجودة، وتطوير قدرات الجامعات العربية، وسيعتمد برنامج المؤهلات المتكاملة مؤشرات دولية حسب التخصصات، ويضمن أن الطلاب في الجامعات العربية معدون أكاديمياً للاندماج على المستوى الدولي وتلبية متطلبات سوق العمل إقليمياً وعالمياً.

21- إعداد نظام عربي لتصنيف الجامعات الذي يراعي بدوره مؤشرات التصنيف الدولي وأيضًا خصائص ومعايير ومطالب وتوقعات المجتمعات الإقليمية.

22- إعداد نظام ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية - بما في ذلك أدلة التقييم الذاتي - وتوفير الدعم الفني وفرص تطوير إمكانات الجامعة لتلبية متطلبات ضمان الجودة والحصول على الاعتماد ذي الصلة.

#### الهدف رقم (5) تعزيز الأبحاث الحديثة في الجامعات:

23- حشد الموارد لمشروعات البحث العلمي في الجامعات العربية من خلال تفعيل مبادرة اتحاد الجامعات العربية "الصندوق العربي للبحث العلمي" الذي تم تأسيسه عام 2012 ويقع مقره في الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية.

24- دعم إنشاء معاهد البحوث الحديثة بداخل الجامعات، وبشراكة دولية، وتسهيل تبادل ونشر نتائج البحوث بين الجامعات والطلاب.

25- إنشاء شبكة من مراكز الامتياز العلمية في المنطقة لتبادل المعرفة والخبرات والتعاون في البحث والابتكار.

## الهدف رقم (6) الخاص بتعزيز إدارة اتحاد الجامعات العربية والأمانة العامة:

26- إعداد قنوات اتصال رسمية مع صانعي السياسات، وضمان استمرار تغطية ونشر مبادئ اتحاد الجامعات العربية وأخباره من خلال هذه القنوات.

27- ضمان أن الهيكل التنظيمي لاتحاد الجامعات العربية وإدارتها يصلحان لتنفيذ مهمته الجديدة والنتائج المرتقبة.

28- تحسين إدارة (حوكمة) أمانة اتحاد الجامعات العربية، حسب الحاجة، لضمان قدرة الأمانة العامة على أداء أدوارها المحددة وتحقيق التمثيل العادل لأصحاب المصلحة في التعليم العالي، بما في ذلك القطاع الخاص والمجتمع المدني وتمثيل الطلاب؛ وكذلك ضمان الالتزام والمساءلة. قد يستلزم ذلك مراجعة النظام الأساس ووضع اللوائح اللازمة في هذا الصدد.

29- إضفاء الطابع المؤسسي على الاتجاه الجديد لاتحاد الجامعات العربية من خلال توثيقه في الاستراتيجيات ذات الصلة، بما في ذلك الخطة الاستراتيجية لاتحاد الجامعات العربية 2030-2019، وخطة اتحاد الجامعات العربية الاستراتيجية للتواصل وخطة وآليات اتحاد

الجامعات العربية الاستراتيجية للشراكة، إلى جانب المبادئ التوجيهية وآليات التوجيه والتقييم والتعلم، وتعزيز العلاقات مع الداعمين والمانحين.

30- تطوير قدرات موظفي الأمانة العامة في التنسيق والمتابعة وتقديم الاستشارات بشأن تنفيذ الاستراتيجيات الموضوعية.

31- التواصل وتعزيز العلاقة مع المانحين المحتملين في مجال التعليم العالي، ومشاركة أولويات المانحين ضمن شبكة علاقات اتحاد الجامعات العربية.

## 5. المخرجات المتوقعة والأثر الدائم

### المخرجات المستهدفة

1. اتحاد الجامعات العربية هو منصة فريدة للتعليم العالي، وذات تمثيل عادل ومتزايد للجامعات وأصحاب المصلحة المتعددين في التعليم العالي من جميع أنحاء المنطقة العربية.
2. يتقاسم الشركاء رؤية مشتركة حول اتحاد الجامعات العربية ويعملون معاً، مع الالتزام التام والمساءلة لتحقيق أقصى قدر من النتائج والتأثير المرغوب والمتفق عليه لاتحاد الجامعات العربية.

3. يقوم الشركاء بإنتاج ونشر المعرفة التنافسية والابتكار على مستوى العالم، وانتاج أحدث الأبحاث والتعلم التحويلي من خلال نظام متكامل وشامل متفق عليه.
4. تحسين الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات في تعزيز التواصل بين الشركاء الأساسيين والثانويين من خلال منصات المعرفة الافتراضية وقنوات المعلومات والندوات الشبكية والدوريات والرسائل الإخبارية، وتوفير النتاجات العلمية الدولية والإقليمية وقواعد البيانات المحدثة، وزيادة فرص البحث الجماعي والابتكار والتطوير.
5. يتم إنتاج أبحاث عالية الجودة ودمجها في نظام التصنيف الدولي كنتيجة لتطبيق عامل التأثير العربي.
6. يتم إطلاع الجامعات الشريكة وأصحاب المصلحة المعنيين بالتعليم في جميع أنحاء المنطقة العربية باستمرار بشأن ما يتعلق بالمعرفة والمعلومات ذات الصلة من خلال المجالات المتخصصة المعاد تفعيلها حديثا.
7. يتسنى للشركاء الوصول إلى أحدث المعارف ودعم الخبراء الإقليميين والدوليين من خلال قاعدة بيانات الدوريات الدولية والخبراء في المنطقة وحول العالم.

8. زيادة موارد البحث العلمي من خلال تفعيل مبادرة اتحاد الجامعات العربية "الصندوق العربي للبحث العلمي" التي تستفيد منها الجامعات التي تنتج بحثًا علميًا عالميًا تنافسيًا يستهدف خدمة المنطقة والمساهمة في المعرفة العالمية.

9. إنشاء معاهد البحث والابتكار التي تتبع أعلى المعايير الدولية بداخل الجامعات، ويتم إجراء البحوث من خلال التعاون بين الموظفين والطلاب والجامعات وأصحاب المصلحة عبر الجامعات، ومشاركة نتائج الأبحاث مع الشركاء.

10. نشر المزيد من المعرفة والمعلومات وخلق فرص أفضل للعمل الجماعي بين جامعات المنطقة من خلال مراجعة وتفعيل المجالس والجمعيات القائمة، وكذلك المؤتمرات الدورية المنتظمة ودمج بعضها وخلق مجالس جديدة - حسب الحاجة.

11. حشد الشراكات الرئيسة وتطويرها على الصعيدين الإقليمي ودون الإقليمي لجمع التبرعات بشكل جماعي وإنتاج نهج التعليم والتعلم، والبحث الجيد والابتكار.

12. تعزيز قدرة الشركاء على العمل معًا وتحقيق الأهداف المشتركة.

13. تجريب مبادرة اتحاد الجامعات العربية بشأن التعلم التحويلي والمنهج متعددة التخصصات في الجامعات العربية الرائدة بالتعاون مع شركاء دوليين وإقليميين ووطنيين؛ وعقد ورش عمل توجيهية لأصحاب المصلحة المتعددين، ويتم استحصال الأموال لهذا الغرض.
14. تطوير إطار لتطوير القدرات للفترة 2019-2025، بعد تقييم احتياجات تطوير القدرات في الجامعات العربية وتقييم برامج التدريب الحالية ودمجها - حسب الحاجة - في الإطار الشامل.
15. تعزيز مشاركة الجامعات في برنامج أراسموس من خلال التيسير والمشورة الفنية وتطوير قدرات أمانة اتحاد الجامعات العربية والشركاء الدوليين.
16. زيادة الاعتراف المتبادل بالدرجات العلمية وتعزيز تنقل الطلاب بين الجامعات العربية.
17. زيادة قدرات الطلبة أكاديميًا أو فكريًا أو اجتماعيًا من خلال برامج وأنشطة محددة لتطوير الطلاب بداخل جامعاتهم وبين الجامعات.
18. مراجعة وإصلاح استراتيجيات الجامعات وإدارة آليات التغيير وهياكل الحوكمة وأنظمة الرصد والتقييم لدعم تنفيذ الأهداف المتفق عليها فيما يتعلق بالبحث والتعلم التحويلي للطلاب.

19. وضع آليات في الجامعات لدعم تقدم عضوات هيئة التدريس والطالبات بداخل نظم الجامعة، وتبادل أفضل الممارسات وتوسيع نطاقها.

20. يطبق برنامج المؤهلات المتكاملة المقرر على الجامعات في مختلف بلدان المنطقة العربية.

21. يتم تطبيق نظام التصنيف العربي للجامعات، ويتم الاستفادة من النتائج لتأهيل الجامعات والكليات للظفر بالفرص المختلفة.

22. تطوير نظام لضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية، وتوفير الدعم الفني وفرص تطوير القدرات للجامعات للإيفاء بمتطلبات ضمان الجودة وتلقي الاعتماد ذي الصلة.

23. إعداد قنوات اتصال رسمية مع صانعي السياسات ممن يتم اطلاعهم باستمرار من خلال المشاركة في الحوارات والمؤتمرات ومن خلال التواصل الدوري الذي يعزز الدعم السياسي لمبادرات اتحاد الجامعات العربية.

24. مراجعة حوكمة اتحاد الجامعات العربية والأمانة والموظفين وموارد التمويل والعمليات والإجراءات ونظم التقييم والمساءلة لضمان قدرتهم على تنفيذ الخطة الاستراتيجية الجديدة.



25. إبراز رؤية اتحاد الجامعات العربية وعضويته وفوائدها للشركاء من خلال خطته الاستراتيجية الجديدة وإصلاح الحوكمة واستراتيجيات الاتصال والشراكة ورصدها الجديد؛ ونظام التقييم والتعلم.

### الأثر الدائم المستهدف

بصفته منصة للجامعات العربية وأصحاب المصلحة المعنيين بالتعليم العالي في المنطقة، يسهم اتحاد الجامعات العربية بفعالية في تحسين أداء التعليم العالي وقدرات الخريجين وتزايد الإنتاج الإقليمي للمعارف التنافسية على الصعيد العالمي، وإيجاد حلول للتحديات الإقليمية من خلال شراكات فعالة والاستفادة من المعارف المولدة و تعزيز قدرات البحث والابتكار وأنظمة التعليم التي تفضي إلى تحسين القدرة على استخدام العلم في مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية واستدامة نمو الدخل و ضمان الاندماج المنصف للشباب ومواجهة التحديات العالمية.

### د. مسار اتحاد الجامعات العربية الخاصة بالتأثير

وفقاً لأهدافه ومخرجاته، قام اتحاد الجامعات العربية بتطوير مسار التأثير الخاص به. المخطط التالي يوضح ويمثل المسار.

## مسار التأثير

### أهداف التنمية المستدامة

تعزيز الشراكات	مكافحة تغير المناخ من خلال البحث والعمل	تعزيز البنية التحتية للتعليم العالي والبحث	العمل اللائق والنمو الاقتصادي	المساواة بين الجنسين	التعليم الجيد المنصف
-------------------	---	--	--	----------------------------	----------------------------

## التأثير

بصفته المنصة التي تربط بين الجامعات العربية وأصحاب المصلحة المعنيين بالتعليم العالي في المنطقة، يسهم اتحاد الجامعات العربية في تحسين أداء التعليم العالي وقدرات الخريجين وتزايد الإنتاج الإقليمي للمعارف التنافسية على الصعيد العالمي، وإيجاد حلول للتحديات الإقليمية من خلال شراكات فعالة والاستفادة من المعارف المولدة و تعزيز قدرات البحث والابتكار وأنظمة التعليم التي تفضي إلى تحسين القدرة على استخدام العلم في مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية واستدامة نمو الدخل و ضمان الاندماج المنصف للشباب ومواجهة التحديات العالمية.

## المخرجات

<p>إعداد الطلاب على قدم المساواة من خلال التعلم التحويلي والإصلاح الجامعي للمنافسة في سوق العمل وإنتاج الحلول</p>	<p>الشراكات المعززة والإجراءات الجماعية توفر حلولاً للتحديات الإقليمية والعالمية</p>	<p>إنتاج المعرفة والمعلومات وإتاحتها وتبادلها وزيادة التعلم المتبادل</p>
<p>ينمو اتحاد الجامعات العربية كمنصة لأصحاب المصلحة المتعددين تتمتع بعلاقات قوية مع المانحين، وتزايد العضوية والتأثير</p>	<p>إجراء البحوث الجامعية الحديثة أمر ممكن ويتم مشاركة وتبادل نتائج البحوث</p>	<p>المؤشرات المؤهلة المطورة، ضمان الجودة وأنظمة الاعتماد تعزز مخرجات الجامعة</p>

## الأدوات - القنوات

<p>الحوارات التمثيلية، الشراكات الإقليمية والدولية، إنتاج ونشر المعرفة، الأبحاث النوعية وفرص التعليم، الإجراءات الجماعية بشأن البحث والتعلم التحويلي للطلاب، تطوير القدرات التنظيمية والفردية، توسيع نطاق التواصل، حشد الموارد، الرصد والتقييم.</p>
---

## الأهداف

<b>الهدف 3</b>	<b>الهدف 2</b>	<b>الهدف 1</b>
التعلم التحويلي وتطوير قدرات الطلاب والموظفين والتطوير التنظيمي	الشراكات والإجراءات الجماعية حول البحوث والتعليم العالي	إدارة وإنتاج ونشر المعرفة
<b>الهدف 6</b>	<b>الهدف 5</b>	<b>الهدف 4</b>
تعزيز حوكمة وأمانة اتحاد الجامعات العربية	البحوث المنتجة والمنشورة	ضمان الجودة واعتماد البحث والتعليم الجامعي

## الرسالة

يدعم اتحاد الجامعات العربية الجامعات وأصحاب المصلحة في تطوير  
البحوث العلمية الحديثة وإعداد الخريجين لخدمة مجتمعاتهم ومواجهة  
التحديات العالمية.

## الرؤية

يطمح اتحاد الجامعات العربية إلى أن يكون منصة اتصال لمؤسسات التعليم  
العالي العربية ومنظمات أصحاب المصلحة ممن يسعون جاهدين معاً لتعزيز  
وتحسين التعليم العالي والبحث من أجل الإسهام بفعالية في مواجهة  
التحديات الإقليمية والعالمية



### الجزء الثالث

## عناصر نجاح الخطة الاستراتيجية

1. لكي تنجح الخطة الاستراتيجية، يجب تطوير ومواصلة مكونات أو عناصر الدعم. تضمنت عناصر الدعم هذه وضع خطة عمل لخطة استراتيجية للشراكة وخطة استراتيجية للتواصل ونظام للرصد والتعلم والتقييم وآليات حشد الموارد. هذه الاستراتيجيات والأنظمة تدعم تنفيذ الخطة الاستراتيجية الخاصة باتحاد الجامعات العربية وتحقيق أهدافها.
2. علاوة على ذلك، ستستمر ملاحظة المبادئ الأساسية الجوهرية التي وضعها اتحاد الجامعات العربية:

✓ الوصول العادل إلى المعارف الأكثر تحديثاً ونتائج البحوث

✓ النوع الاجتماعي (Gender) وتمكين الشباب من خلال

التعليم ونتائج البحث

✓ تعزيز قدرة التعليم والبحث وبنين الابتكار

✓ الشراكات والإجراءات الجماعية على الصعيدين الإقليمي

والعالمي

✓ الاحترافية والتواصل المستمر

✓ استقلال الجامعة،

✓ والشفافية.

3. يجب أن يكون مسار التأثير هو الإطار الذي يحكم تنفيذ وتقييم الاستراتيجية.



مست