

سياسة ضمان الجودة

بيانات السياسة

رقم السياسة: ADM.08.01

نوع السياسة: إدارية

القسم: مكتب ضمان وتعزيز الجودة

مسؤول السياسة: نائب الرئيس التنفيذي

تاريخ صياغة السياسة: آب ٢٠٢١

آخر تاريخ لتحديث السياسة:

تاريخ التطبيق: ١ تشرين الثاني ٢٠٢١

١. نص السياسة

من خلال خطتها الاستراتيجية، حددت جامعة بيت لحم (الجامعة) الاتجاه الذي يجب أن تتبعه لخدمة وتلبية الاحتياجات المتغيرة لسوقها المستهدف والمجتمع ككل من خلال توفير تعليم عالي الجودة في فلسطين. إن الطريق لتحقيق هذه الاستراتيجية هو تطوير نظام ضمان للجودة يتسم بالكفاءة والفعالية، ويستند إلى جودة خبرات التعليم والتعلم، والبحث العلمي، والمشاركة المجتمعية، وتطوير المناهج الدراسية، ومراقبة تطور الطلاب والأنشطة التي تعزز رفاهيتهم. إضافة لذلك، يُعنى بجودة الحوكمة والأنظمة الإدارية التي تدعم عمليات التعليم والتعلم والبحث العلمي. في محاولة لتحقيق رؤيتها ورسالتها وقيمتها وأهدافها المنبثقة من التقليد الكاثوليكي واللسالي، تراقب جامعة بيت لحم باستمرار وتقيم بشكل منهجي تنفيذ جميع الأنشطة المنوطة بها لضمان التحسين المستمر لجودتها. كما وتلتزم الجامعة بالسعي لتحقيق التميز في التعليم والتعلم والبحث العلمي والمشاركة المجتمعية والحوكمة والإدارة لضمان أن تتوافق جميع العمليات والأعمال المنفذة مع أفضل ممارسات الجودة المعتمدة.

وعليه، فإن كل وحدة وظيفية في الجامعة (مكتب، كلية، قسم، معهد، مركز، ... إلخ)، وبالتوافق مع مكتب ضمان وتعزيز الجودة، تراجع باستمرار جميع السياسات والإجراءات والممارسات واللوائح المطبقة ودليل إجراءات العمل المكتبي، وفي حالة عدم توفرها، يتم تطوير هذه الأدوات والتأكد من أنها تتماشى مع رؤية الوحدة الوظيفية ورسالتها وأهدافها العامة. علاوة على ذلك، يجب على كل وحدة وظيفية مراقبة وتقييم جميع أنشطتها اليومية باستمرار من خلال خلية الجودة الداخلية الخاصة بها، وعلى مكتب ضمان وتعزيز الجودة التأكد من أن كل وحدة وظيفية لديها بشكل دائم معايير واضحة ومفهومة على نطاق واسع للحكم على مستوى الأداء في كل الأنشطة الأساسية لتلك الوحدة. إن مكتب ضمان وتعزيز الجودة في الجامعة يعمل وفقاً للمبادئ الأساسية التالية النابعة من المعايير الدولية ورؤية جامعة بيت لحم:

١. استخدام نقاط مرجعية متفق عليها لتوجيه عمل تطوير السياسات والإجراءات والعمليات؛

٢. عملية قائمة على إدارة المخاطر لضمان استجابة متناسبة، مع الحفاظ على آليات مراجعة صارمة وقوية؛

٣. مشاركة الطلاب وأصحاب العمل والشركاء الآخرين من خلال التشاور والتمثيل وآليات التغذية الراجعة؛
 ٤. الأخذ بالاعتبارات القائمة على الأدلة والقرارات المدعومة بتحليل للبيانات؛
 ٥. اتخاذ القرار في الوقت المناسب وبالمشاركة مع مصدر الحدث قدر الإمكان، مما يضمن استجابة سريعة لصالح مجتمع الجامعة؛
 ٦. استخدام آلية المراجعات الخارجية لضمان توافق القرارات مع أفضل الممارسات للقطاع المعني؛
 ٧. مشاركة أفضل الممارسات بين الوحدات الوظيفية لإثراء صنع القرار الفعال؛
 ٨. الالتزام بالتحسين المستمر للعمليات والبرامج لرفع مستوى التميز في الجامعة.
- في ضوء ما سبق، تتبنى الجامعة توجهاً منهجياً لإدارة الجودة، حيث يعتمد نظام إدارة الجودة على (١) تعريف الجامعة للجودة و (٢) تنفيذ إطار إدارة الجودة بالجامعة. وعليه يتم توجيه الوحدات الوظيفية بالجامعة لتطوير أهداف الجودة الداخلية والمعايير والممارسات المرغوبة وآليات إدارة الجودة فيها.
- يتم إجراء فحوصات داخلية منتظمة لضمان الجودة، بالإضافة لعمليات مراقبة وأخذ العينات وجمع للبيانات وتحليل المسوح لضمان تنفيذ سياسة ضمان الجودة بالشكل الصحيح واختيار الآليات المناسبة لتقييم المجالات التالية:

١. جودة البرامج والدورات؛
٢. عملية مراجعة جودة البرنامج؛
٣. جودة الكادر الأكاديمي وغير الأكاديمي؛
٤. جودة خبرات التعليم والتعلم؛
٥. جودة البحوث؛
٦. جودة تقييم الطالب؛
٧. جودة خدمات الدعم؛
٨. جودة خدمات الموارد والمرافق.

علاوة على ذلك، ولضمان الحفاظ على معايير جودة عالية، يتم إجراء مراجعات من قبل جهات خارجية لضمان الجودة، تشمل:

١. ممثلون خارجيون؛
 ٢. هيئات مهنية خارجية؛
 ٣. هيئات الاعتماد الخارجية للبرامج الأكاديمية والمهنية التي لديها وكالات اعتماد معترف بها وذات مصداقية.
- تلتزم الجامعة أيضاً بالمراجعة الدورية لسياسة الجودة وإطار إدارة الجودة وعمل نظام إدارة الجودة لضمان استمرار ملامتها وفعاليتها. بإمكان أي عضو من أعضاء هيئة التدريس أو الموظفين أو الطلاب في الجامعة، ودون خوف من أي تحييز، تقديم أي فكرة أو اقتراح لتحسين الجودة إلى مكتب ضمان وتعزيز الجودة على عنوان البريد الإلكتروني التالي: QAE@bethlehem.edu ، حيث يتم دراسة جميع المقترحات وأية تغييرات أو تحسينات مطروحة، وتخضع للموافقة من قبل هيئات إدارة الجامعة ذات الاختصاص.

٢. التعريفات

الجودة: تشير إلى الجودة في التعليم العالي كمفهوم متعدد الأبعاد يمكن تعريفه على أنه مستوى التميز الذي يستلزم العناصر التالية:

أ. استثنائي - الوصول إلى معايير عالية.

ب. الالتزام بالمعايير العالية - يشير إلى قدرة الجامعة على تلبية معايير الخدمة المتفق عليها باستمرار و/أو تطبيق أفضل الممارسات في تقديمها للخدمات الأكاديمية أو المهنية أو التقنية أو الموارد أو الدعم، وكذلك في اتصالاتها مع الشركاء الداخليين والخارجيين.

ج. استيفاء الغرض (Fitness for purpose) - تشير إلى قدرة الجامعة على تحقيق أهدافها ورسالتها المعلنة على المستويين المؤسسي والبرامجي. ويهتم هذا العنصر بتقييم أية عملية مؤسسية أو برنامج مؤسسي مقابل مؤشرات ومعايير مستمدة من رسالة الجامعة الأساسية وأهدافها المعلنة.

د. ملاءمة الغرض (Fitness of purpose) - تشير إلى قدرة الجامعة على تحديد الأهداف ذات الصلة باحتياجات الشركاء ووفقاً لرسالتها بما يتماشى مع الأهداف الوطنية للتعليم العالي، فضلاً عن مراعاة التطورات الدولية في هذا الصدد.

هـ. التطوير التحويلي - يشير إلى قدرة الجامعة في المساهمة على تعزيز معرفة ومهارات وسلوكيات موظفيها وطلابها.

و. القيمة المالية - تشير إلى قدرة الجامعة على الاستخدام الفعال والكفوء لمواردها البشرية والتكنولوجية والمعلوماتية والمالية والعقارية.

ز. المقارنة المرجعية (Benchmarking) - المقارنة والتعلم من الممارسات الجيدة في مؤسسات أو هيئات متخصصة مماثلة.

ثقافة الجودة: سلوك يدعم مجموعة من القيم المشتركة التي توجه كيفية إجراء التحسينات المستمرة على ممارسات العمل اليومية، وبالتالي رفع مستويات الجودة في المخرجات؛ وهي مسؤولية جماعية لجميع موظفي الجامعة.

ضمان الجودة: عملية تطويرية تقدم الأدلة اللازمة لبناء الثقة بين جميع المعنيين بأن الأنشطة المتعلقة بالجودة يتم تنفيذها بفعالية وكفاءة. يعتبر مصطلح شامل يشير إلى عملية مستمرة لتقييم، ورصد، وضمان، وتحسين، والمحافظة على جودة نظام التعليم العالي، والعمليات المؤسسية، والبرامج والخدمات المقدمة.

مراقبة الجودة: تتضمن تطوير أنظمة لضمان تصميم العمليات أو الخدمات وإنتاجها لتلبية أو تجاوز متطلبات الشركاء.

تقييم الجودة: هو التحديد المنهجي لجدارة وقيمة وأهمية الموضوعات محل الاهتمام.

إدارة الجودة: هي طريقة للتأكد من أن جميع الأنشطة اللازمة لتصميم وتطوير وتنفيذ ومراقبة وتقييم عملية أو خدمة معينة تتسم بالفعالية والكفاءة بالنسبة للنظام وأدائه.

نظام إدارة الجودة: هو نظام يحدد السياسات والإجراءات الواجب إتباعها للسيطرة وتحسين العمليات المختلفة التي ستؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء المؤسسي.

تعزيز الجودة: هي عملية مستمرة لزيادة مستوى الجودة في العمليات المؤسسية المختلفة.

خلية الجودة الداخلية: هي مجموعة صغيرة من الموظفين في كل وحدة وظيفية بالجامعة أو مجموعة موظفين يقومون بنوع مماثل من العمل، والذين يجتمعون طواعية مرة كل أسبوعين للأقسام غير الأكاديمية ومرتين في الفصل الدراسي للأقسام الأكاديمية، للتعرف وتحليل وحل المشاكل المتعلقة بالعمل. والهدف من ذلك هو تحسين الجودة والإنتاجية والأداء الكلي لوحدهم، وكذلك إثراء نوعية حياة العمل للموظفين.

الاعتدال الداخلي (Internal moderation): هي العملية التي تقوم من خلالها الوحدة الوظيفية بجمع عينات بشكل منتظم وفحص آليات تقييم ممارساتها وقراراتها، والعمل على النتائج لضمان الاتساق والإنصاف.

٣. ملخص وهدف السياسة

تحدد سياسة ضمان الجودة في جامعة بيت لحم النهج العام للجامعة لإدارة ضمان الجودة، وتدعم هذه السياسة تحقيق رؤية الجامعة ورسالتها وقيمتها وأهدافها وخطتها الاستراتيجية. كما وتضمن سياسة ضمان الجودة تطوير وتنفيذ سياسات وإجراءات وإرشادات وممارسات محددة للحفاظ على مستوى الجودة في جميع عمليات الجامعة. وهي تُحدد الأساليب التي بموجبها تُطمئن الجامعة شركائها على الجودة العالية لمخرجاتها الأكاديمية وغير الأكاديمية، فضلاً عن جميع المجالات التعليمية المتوفرة.

لذلك، تهدف سياسة ضمان الجودة تحديداً إلى توفير إطار عمل فعال وعملي لنظام إدارة جودة مع قواعد وإجراءات قابلة للتنفيذ تركز على:

١. إنشاء وتطوير ثقافة ضمان الجودة في الخدمات الأكاديمية والدعم والموارد.
٢. ترويج إجراءات ضمان الجودة والتحسين على المستوى المؤسسي والحرم الجامعي وأعضاء هيئة التدريس.
٣. تمكين الموظفين من تطوير وتطبيق وتنفيذ أنظمة لضمان الجودة والعمليات والإجراءات والآليات.
٤. مراقبة وتقييم إجراءات ضمان الجودة داخل الوحدات الوظيفية بالجامعة.
٥. مراقبة وتقييم عملية مساهمة ضمان الجودة المؤسسية المطلوبة من الجامعة على المستويين الداخلي والوطني.

٤. تطبيق السياسة وشمولها

تتطبق سياسة ضمان الجودة على جميع الموظفين الأكاديميين وغير الأكاديميين والعاملين في جامعة بيت لحم و/أو المتعاقدين معها، ويشمل ذلك أعضاء الإدارة التنفيذية والعليا والإداريين والتقنيين والمهنيين وموظفي الدعم.

وتتطبق السياسة بشكلٍ متساوٍ على العمليات الأكاديمية للجامعة (التصميم وجميع طرق تقديم البرامج/الدورات والبحث العلمي) والعمليات غير الأكاديمية (تصميم وتقديم الخدمات الإدارية والمالية والتقنية والمهنية وخدمات الدعم)، وكذلك على خدمات الشراكة المجتمعية الرسمية والعامّة.

٥. بيان الأدوار والمسؤوليات

إن جميع موظفي جامعة بيت لحم وعلى جميع المستويات الإدارية والأكاديمية لديهم التزام مهني لضمان تطبيق مبدأ الجودة من خلال أدوارهم الوظيفية، حيث يكونوا مسؤولين عن ذلك أمام مشرفيهم المباشرين. كما وأنه على جميع طلاب الجامعة تبني ثقافة ضمان الجودة في أنشطتهم الأكاديمية وارتباطاتهم المجتمعية. حيث يشارك الطلاب في ضمان الجودة من خلال الالتزام بجميع سياسات وأنظمة الجامعة، ويمكنهم التعبير عن مخاوفهم المتعلقة بالجودة من خلال التواصل مع عمادة شؤون الطلبة و/أو المجلس الأكاديمي و/أو مكتب ضمان وتعزيز الجودة.

١. هيكل إدارة ضمان الجودة:

تم إنشاء هيكل نظام إدارة ضمان الجودة بجامعة بيت لحم على خمسة مستويات، متابعة من قبل مكتب ضمان وتعزيز الجودة في الجامعة:

١. مكتب ضمان وتعزيز الجودة:

يراقب المكتب المذكور ويدعم بانتظام عمليات الفحص/المراجعات الداخلية لجميع البرامج/الدورات/النماذج الأكاديمية وكذلك القطاعات مثل الكليات والأقسام والمراكز والوحدات ... إلخ؛ كما أنه يراقب ويقيم باستمرار مدى ملاءمة وكفاية الموارد وخدمات الدعم المقدمة للطلاب

والموظفين وشركاء الجامعة الآخرين، وذلك للحصول على رؤية شاملة لمستوى أدائهم، وتجهيزهم، وكيفية دعمهم لتقديم أفضل ما لديهم من قدرات.

ب. المستوى الأكاديمي المؤسسي:

توجد لجنة لضمان الجودة الأكاديمية في الجامعة، وهي لجنة منتدبة من المجلس الأكاديمي، ويرأسها منسق ضمان الجودة الأكاديمية الذي ينسق أنشطة ضمان الجودة الأكاديمية مع مكتب ضمان وتعزيز الجودة. يعتبر عميد البحث العلمي عضو دائم في هذه اللجنة، ويطور ويطبق معايير لضمان جودة الأنشطة البحثية وتقييمها والتخطيط لها، ويقدم أيضاً المشورة/التوصيات بشأن قضايا الجودة الأكاديمية.

ج. على مستوى الكلية:

لكل كلية خلية جودة داخلية، تتألف من ممثلين عن كل قسم في الكلية ويرأسها عميد الكلية. يمثل العميد الكلية في لجنة ضمان الجودة الأكاديمية.

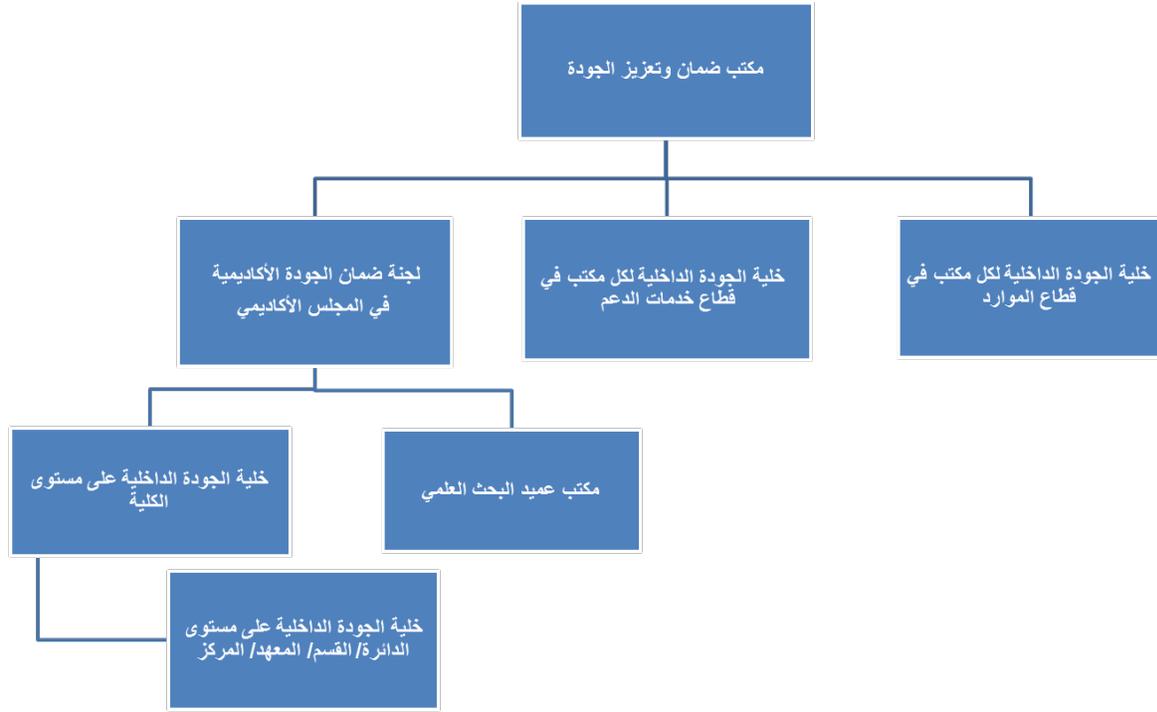
د. على مستوى الدائرة/القسم/المركز/المعهد:

لكل دائرة/قسم/مركز/معهد هناك خلية جودة داخلية، يرأسها رئيس الدائرة/القسم/المركز/المعهد، وتتألف من ستة أعضاء من هيئة التدريس كحد أقصى، يعملون مع باقي أعضاء هيئة التدريس بالدائرة/القسم/المركز/المعهد. يمثل رئيس الخلية وحدته/ها في خلية الجودة الداخلية على مستوى الكلية.

في حالة وجود مركز أو معهد تقني/مهني مرتبط بالقطاع الأكاديمي، يرأس مدير المركز/المعهد خلية الجودة الداخلية ويمثل المركز/المعهد في كل من خلايا الجودة على مستوى القسم والكلية التابع لها.

هـ. على مستوى مكاتب الدعم والموارد:

يوجد لكل مكتب دعم أو موارد خلية جودة داخلية تتألف من ثلاثة الى ستة موظفين كحد أقصى، وتغطي جميع العمليات التي ينفذها ذلك المكتب، وتعمل مع بقية موظفي المكتب في الأنشطة المتعلقة بالجودة. يقود خلية الجودة الداخلية مسؤول/مشرف ينسق أنشطة ضمان الجودة مع مكتب ضمان وتعزيز الجودة.



هيكل علاقة وحدات ضمان الجودة

٢. المسؤوليات:

أ. يكون مدير مكتب ضمان وتعزيز الجودة مسؤول عن:

١. ترويج ثقافة الجودة في جميع أنشطة الجامعة؛
٢. الإشراف وتسهيل أنشطة وعمليات وآليات ضمان الجودة في الوحدات الوظيفية بالجامعة، والحصول على مساعدة منسق ضمان الجودة الأكاديمية فيما يتعلق بالجانب الأكاديمي؛
٣. تطبيق نظام إدارة ضمان الجودة في جميع الوحدات الوظيفية بالجامعة؛
٤. الترويج للمسؤولية الشخصية والوظيفية للوحدة فيما يخص الجودة بين الموظفين؛
٥. ضمان توفر سياسات وإجراءات وممارسات وآليات عمل سليمة وفاعلة للجامعة؛
٦. إدارة تطوير وتنفيذ سياسات وإجراءات ضمان الجودة بالجامعة بالاشتراك مع فريق الإدارة العليا؛
٧. مراقبة نتائج وتقييم فعالية السياسات والإجراءات والنظم المطبقة لدعم إدارة ضمان الجودة؛
٨. التعرف على التهديدات الوشيكة أو طويلة الأجل التي تهدد ضمان الجودة والمعايير، وتولي المناقشة حول كيفية معالجتها؛
٩. مراقبة التغييرات في الإطار التنظيمي الوطني لضمان وتعزيز الجودة، وبصورة عامة التطورات في قطاع التعليم العالي، وتقديم المشورة للمسؤولين من أعضاء هيئة التدريس والموظفين واقتراح الإجراءات التي ستتخذها الجامعة استجابةً لذلك؛

١٠. ترويج وتسهيل تكوين خلايا الجودة الداخلية داخل الوحدات الوظيفية بالجامعة للاضطلاع بمهمة التعرف والتنفيذ والترويج لأفضل الممارسات كتدابير لتحسين وتعزيز الجودة؛
١١. ضمان الإعداد المستمر والفعال لعمليات المراجعة والتفتيش الخارجية؛ تلقي نسخ من جميع تقارير الفاحصين الخارجيين، وتحليل ومتابعة القضايا الناشئة عنها لمعالجتها مع الثناء على الممارسات الجيدة المطبقة؛
١٢. التأكد من تنفيذ إجراءات التحسين المعتمدة من قبل الوحدات الوظيفية بالجامعة.
- ب. لجنة ضمان الجودة الأكاديمية المنبثقة عن المجلس الأكاديمي والتي يرأسها منسق ضمان الجودة الأكاديمية المعين من قبل المكتب الأكاديمي، وهي مسؤولة عن:
١. الإشراف على جودة ومعايير البرامج والدورات التي يتم تدريسها في الجامعة؛
 ٢. تطوير وتعزيز السياسات والإجراءات في مجالات الجودة الأكاديمية والارتقاء بها، وتقديم المشورة للمجلس الأكاديمي في جميع جوانب هذه السياسات والإجراءات سواء داخل الجامعة أو بين الجامعة وشركائها؛
 ٣. مراقبة الأداء على إجراءات الجودة الأكاديمية المتخذة من قبل خلايا الجودة الداخلية على مستوى الكليات والدوائر والأقسام والمعاهد والمراكز؛
 ٤. مشاركة المعرفة والخبرة والأفكار والمعلومات مع خلايا الجودة الداخلية على مستوى الكليات والدوائر والأقسام والمعاهد والمراكز؛
 ٥. غرس وتعزيز ثقافة التحسين المستمر للجودة في جميع الوحدات الأكاديمية؛
 ٦. تطوير آليات جودة ومعايير تقييم موثوقة ومتسقة لتحفيز وتحسين الأداء الأكاديمي للجامعة؛
 ٧. تطوير وتطبيق معايير نوعية للمقارنة المرجعية للأنشطة الأكاديمية المختلفة في الجامعة؛
 ٨. نشر المعلومات حول مختلف معايير الجودة الأكاديمية الخاصة بالتعليم العالي؛
 ٩. الاحتفاظ بسجل كامل ومنظم للأنشطة المتعلقة بالجودة الأكاديمية في جميع مجالات العمل.
- ج. خلية الجودة الداخلية مسؤولة عن:
١. العمل بشكل وثيق مع جميع الزملاء في الوحدة الوظيفية التابعة لها لضمان الجودة من خلال التخطيط والتنفيذ والتقييم والتحسين لجميع العمليات والنظم والممارسات والمخرجات المنفذة في تلك الوحدة الوظيفية؛
 ٢. التماس التغذية الراجعة باستمرار وبشكل منهجي من شركاء الوحدة الوظيفية (الطلاب، الأكاديميين، الخريجين، أرباب العمل، الموردين، المجتمع...) في جميع مجالات عملها وبالتوافق مع مكتب ضمان وتعزيز الجودة وبالتعاون مع وحدة البحث المؤسسي في الجامعة. و يكون ذلك من خلال الاستبيانات وأدوات البحث وجمع المعلومات الأخرى، واستخدام نتائج هذه التغذية الراجعة لتحسين الجودة باستمرار (بالنسبة للقطاع الأكاديمي تقع هذه المهمة على عاتق لجنة ضمان الجودة الأكاديمية)؛
 ٣. وضع وتطبيق إجراءات فعالة للتقييم الذاتي المنتظم، وللتحضير للتقييم الخارجي في الوحدة الوظيفية وفق دورة محددة. يتم ذلك بالتوافق مع تعليمات وسياسات مكتب ضمان وتعزيز الجودة (بالنسبة للقطاع الأكاديمي تقع هذه المهمة على عاتق لجنة ضمان الجودة الأكاديمية)؛
 ٤. الاحتفاظ بسجلات ومحاضر الاجتماعات الداخلية؛

٥. ضمان وجود نظام حفظ كامل ومنظم للأنشطة المتعلقة بالجودة في جميع مجالات عملها.
- د. يقدم رؤساء الدوائر أو الأقسام الأكاديمية تقارير عن نتائج الأنشطة المتعلقة بالجودة في دوائرهم أو أقسامهم والتقييمات مرتين في الفصل الدراسي إلى خلية الجودة الداخلية للكلية التابعين لها.
- هـ. عمداء الكليات مسؤولون عن مراقبة وضمان الجودة في مجال دورهم الوظيفي، ويقدمون تقارير عن نتائج الأنشطة والتقييمات المتعلقة بالجودة لكلياتهم مرتين في الفصل الدراسي إلى لجنة ضمان الجودة الأكاديمية.
- و. يقدم تقرير ملخص سنوي يغطي جميع التقييمات و/أو المراجعات المتعلقة بالجودة الأكاديمية إلى المجلس الأكاديمي بالجامعة من قبل لجنة ضمان الجودة الأكاديمية مع إرسال نسخة إلى مكتب ضمان وتعزيز الجودة.
- ز. منسقي خلايا الجودة الداخلية للمكاتب غير الأكاديمية مسؤولون عن مراقبة وضمان الجودة ضمن مجال اختصاصهم ويقدمون تقارير شهرية عن نتائج الأنشطة والتقييمات المتعلقة بالجودة في وحداتهم إلى مكتب ضمان وتعزيز الجودة.
- ح. تقع المسؤولية العامة عن ضمان الجودة على عاتق نائب الرئيس التنفيذي، الذي بدوره يرفع التقارير الخاصة بضمان الجودة في الجامعة إلى المجلس التنفيذي ومجلس الأمناء الدوليين.

٦. الإجراءات

إطار إدارة الجودة:

تتبنى جامعة بيت لحم أحكام إدارة الجودة الشاملة في تنفيذ هذه السياسة. ويستلزم ذلك اتباع نهج شامل ينظر إلى التحسين المستمر في جميع جوانب عمليات الجامعة مدعوماً بالتغييرات التدريجية في مواقف الأفراد والممارسات والهياكل والأنظمة. لذلك، فإن هذا يستدعي الالتزام والاجتهاد من قبل كل موظف للحفاظ على مستويات أداء عالية في مختلف مجالات العمل بالجامعة.

يوجد لدى الجامعة مجموعة من الأنظمة والإجراءات التي تجتمع لتشكل إطاراً لإدارة الجودة. ويعتمد هذا الإطار على مفهوم دورة الجودة لدى (إدوارد ديمينج) وهو أحد أشهر الرواد في فلسفة الجودة، حيث تتكون هذه الدورة من أربع مراحل: التخطيط، والتنفيذ، والتحقق، والتطبيق للإجراءات التصحيحية.

تلتزم الوحدات الوظيفية بالجامعة بدورة (ديمنج) للتحسين المستمر كما يلي:

- التخطيط: وضع خطة تصميم للعمليات المؤسسية أو لمكونات النظم وتحديد الأهداف؛
- التنفيذ: تنفيذ الخطة ومراقبتها وقياس أدائها؛
- الفحص: تقييم قياسات الأداء وإبلاغ الرؤساء بالنتائج؛
- التطبيق للإجراءات التصحيحية: اتخاذ قرار بشأن التغييرات أو التعديلات اللازمة لتحسين العملية أو مراحل التشغيل أو المخرجات.

تتبع الجامعة نهجاً لضمان الجودة يعمل ضمن إطار المخطط الإداري التالي:

أ. عمليات التخطيط والتنفيذ:

١. التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي:

- i. تحدد رؤية ورسالة الجامعة أهدافها الشاملة على المدى الطويل والمتوسط، بينما تنتج عملية التخطيط الاستراتيجي خطة استراتيجية مدتها خمس سنوات تحدد الموضوعات والأهداف والغايات الاستراتيجية الرئيسية، حيث يتم تنفيذ ذلك من خلال البرامج المُعدّة في الوحدات الوظيفية بالجامعة كخطط تشغيلية.
 - ii. يجب أن تتضمن جميع الخطط التشغيلية أهدافاً قابلة للقياس ترتبط بعنصر أو أكثر من العناصر السبعة المدرجة في تعريف الجامعة للجودة، كما هو مذكور في المادة (٢) من هذه السياسة.
٢. تطوير وتوثيق وتنفيذ السياسات والإجراءات:

- i. بالإضافة إلى عملية التخطيط الاستراتيجي، توفر الجامعة إرشادات مفصلة حول التخطيط والتنفيذ فيما يتعلق بجودة جوانب معينة من مواردها البشرية والمادية والتكنولوجية والمعلوماتية والمالية؛ العمليات الأكاديمية والإدارية الداخلية؛ والتواصل من خلال السياسات والإجراءات المعتمدة والموثقة. يجب ضمان سهولة الوصول الى هذه السياسات والإجراءات كمرجع للموظفين والشركاء الآخرين، حسب ما تقتضي الحاجة.
- ii. يجب أن تستند جميع السياسات والإجراءات إلى ما يلي:

١. التشاور مع جميع الشركاء المعنيين؛
 ٢. مراعاة أي متطلبات قانونية أو اعتماد معمول بها؛
 ٣. الاستناد إلى أفضل الممارسات في مؤسسات التعليم العالي أو الكيانات الأخرى ذات الصلة؛
 ٤. الاستناد إلى تعريف الجامعة للجودة كما هو مذكور في المادة (٢) من هذه السياسة؛
 ٥. الالتزام بسياسة "صياغة ومراجعة واعتماد السياسات" بالجامعة رقم: ADM.08.02.
- iii. تلتزم الجامعة بتوفير الدعم والموارد الكافية للتأكد من تنفيذ سياساتها وإجراءاتها المعتمدة.

ب. عمليات التقييم والتحسين:

١. أقامت الجامعة أنظمة لتسهيل تقييم وتعزيز جودة عملياتها ومخرجاتها الأكاديمية وغير الأكاديمية. وتشمل هذه الأنظمة عمليات المراقبة المستمرة والمراجعة الدورية لما يلي: العمليات التشغيلية المحددة بوحدة وظيفية واحدة، أو تلك العمليات التشغيلية التي تمتد عبر أكثر من وحدة وظيفية بالجامعة. يجب أن تؤكد عمليات التقييم على الأخذ في الاعتبار قيمة آراء الشركاء الخارجيين.
٢. يتم تحويل التوصيات المنبثقة عن مراجعات الجودة الداخلية و/أو الخارجية إلى خطط للتحسين الذاتي، وتنفيذها قدر الإمكان من قبل الوحدات الوظيفية التي خضعت لتلك المراجعة، وذلك من أجل إعادة بدء دورة (ديمنج) للجودة مرة أخرى. ويتم مراقبة وتقييم التقارير الدورية لتنفيذ خطط التحسين الذاتي من قبل مكتب ضمان وتعزيز الجودة.

ج. مراجعات ضمان الجودة داخلياً وخارجياً:

- إن نهج الجامعة في التقييم والمراجعة يعتمد على التقييم الذاتي الداخلي والمرجع الخارجي. تشمل عمليات المراجعة مرحلة تقوم خلالها الوحدة الوظيفية بالجامعة بإعداد تقييم ذاتي لأدائها فيما يتعلق بأهداف الجودة الخاصة بها (التي تم تحديدها مسبقاً في عمليات التخطيط الخاصة بتلك الوحدة أو من خلال سياسة الجامعة). يتم إجراء مراجعات لجودة مخرجات أو نتائج عمليات معينة للوحدات الوظيفية بالتنسيق مع مكتب ضمان وتعزيز الجودة.

د. التقييم المؤسسي:

تعتبر الجامعة التقييم الذاتي بمثابة حجر الزاوية لتحسين الجودة والآلية الأساسية لضمان الجودة. إن تقييم الجودة رسمياً في الجامعة ليس إجراءً يتم لمرة واحدة، ولكنه يشكل جزءاً من عملية دورية على المستويات المختلفة للأنشطة الأكاديمية والموارد وخدمات الدعم. ونظراً لترابط مهام ضمان الجودة وتقييم الجودة وترويج الجودة، تستخدم الجامعة مصطلحي ضمان وتعزيز الجودة بالمعنى الأشمل. تجري الجامعة تقييمات دورية داخلية كمية و/أو نوعية لجودة عملياتها ونظمها ومخرجاتها من خلال فحوصات ضمان الجودة وعمليات التفتيش والدراسات البحثية، بما في ذلك جمع البيانات وتحليل الاستطلاعات التي تشمل الطلاب والموظفين والشركاء الآخرين حسب ما تقتضي الحاجة.

هـ. بناء القدرات:

توفر الجامعة الدعم لتنفيذ الإجراءات التصحيحية ومبادرات التحسين الناتجة عن عمليات التقييم ونتائج تقييم الموظفين. وبناءً على ذلك، يتم وضع خطة تطوير سنوية للموظفين، بحيث يشمل هذا الدعم التدريب الداخلي والخارجي أو الاستشارات لتطوير وتعزيز كفاءات الموظفين حسب الحاجة.

٧. الامتثال

يُعهد إلى نائب الرئيس التنفيذي بهذه السياسة، وبالتنسيق مع مدير ضمان وتعزيز الجودة، يكون مسؤولاً عن تنفيذ هذه السياسة والإبلاغ كتابياً إلى مكتب الموارد البشرية عن أي خرق لها من قبل أي موظف في الجامعة مع ذكر تفاصيل هذا الخرق أو المخالفة، والتوصية بالإجراءات الواجب اتخاذها وأية إجراءات تأديبية أخرى وفقاً لسياسات جامعة بيت لحم في هذا الصدد.

٨. معلومات إضافية

١. ملحقات لهذه السياسة: (قيد الإعداد)

- دليل ضمان الجودة والفعالية المؤسسية.
- دليل ضمان الجودة الأكاديمية.