

## المعيار الثاني الحوكمة والادارة

تعد الحوكمة من المفاهيم الحديثة التي لاقت اهتمام واسع في الجامعات التي تسعى لمواكبة التطورات العالمية في مختلف المجالات والتحول من الأساليب التقليدية في الإدارة الى الأساليب الحديثة لتحقيق الشفافية والنزاهة

### العنصر الأول ( القيادة و الإدارة ):

تسعى القيادة الصحيحة الى التأثير في سلوك الموظفين لدفعهم على انجاز الهدف المقرر لكل وظيفة، اما الإدارة فتعني القدرة على التحكم و توحيد الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف التنظيمية، يندرج تحت هذا العنصر عدداً من المؤشرات تتلخص بالاتي :

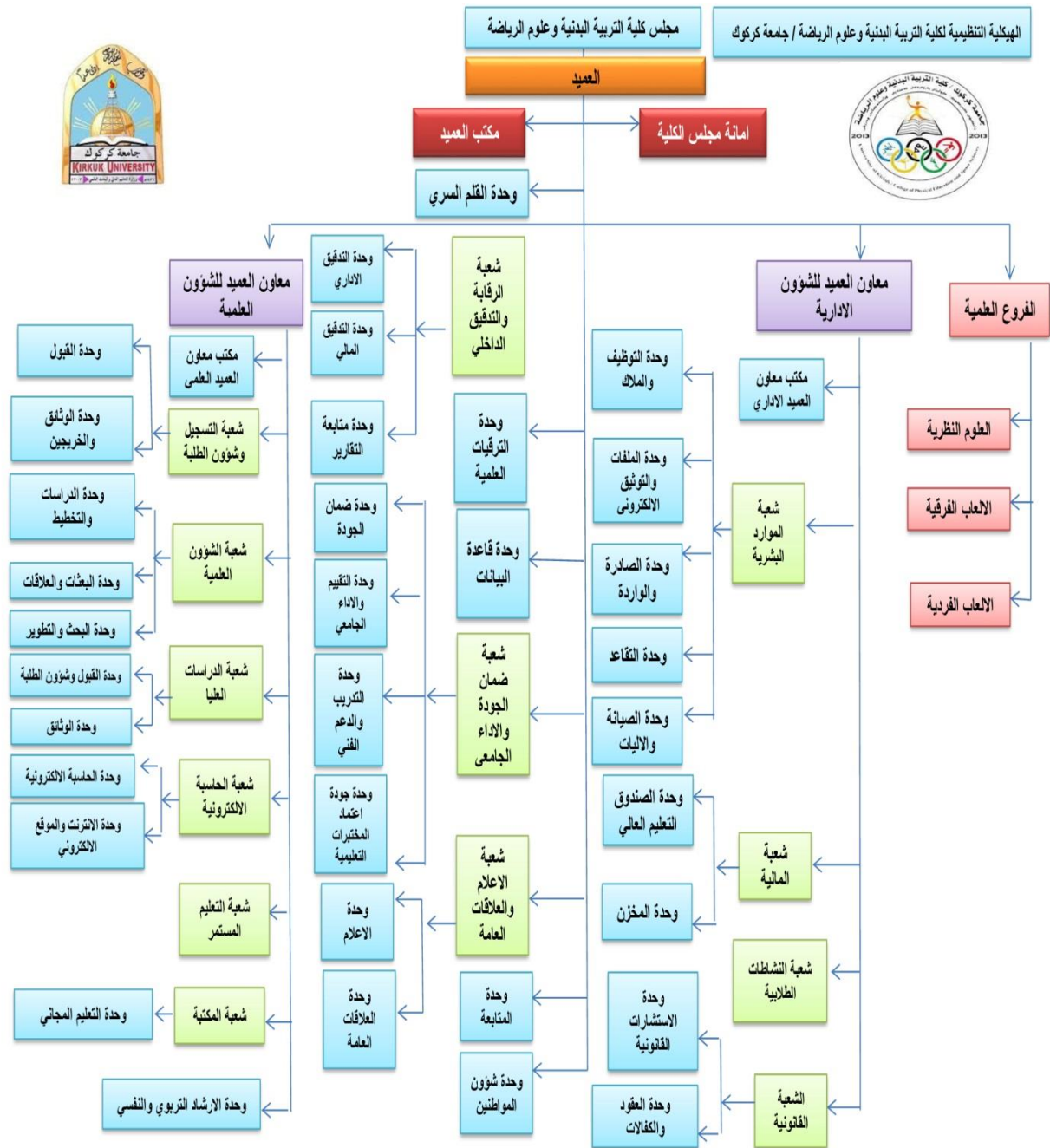
1- يعد الهيكل الإداري في الكلية الطريقة التي يتم عن طريقها تقسيم أنشطة الكلية وتنظيمها وتنسيقها وتوزيع الموظفين العاملين فيها على الوظائف كل حسب اختصاصه وطبيعة المهام الوظيفية الموكلة اليه فضلاً عن دوره في تبين السلم الإداري للكلية، حيث يوجد هيكل تنظيمي للكلية موضح فيه جميع المناصب الإدارية و تقسيماتها.

2- تسعى الكلية من خلال تنفيذ المهام الموكلة اليها الى تطبيق القوانين والتعليمات وقرارات مجلس الجامعة ومجلس الكلية اذ ان تلك القوانين تنظم كافة الأنشطة التي تقوم بها .

3- ليست للكلية دليل خاص بالصلاحيات، حيث يتم ممارسة الصلاحيات اعتماداً على القوانين ( قانون وزارة التعليم العالي و البحث العلمي ، قانون الخدمة الجامعية ، قانون الخدمة المدنية ، و القوانين ذات الصلة ) .

4- لا يوجد تمثيل لأرباب المهنة في مجلس الكلية .

5- ان نجاح أي مؤسسة مهما كان اختصاصها يعتمد على إدارة الموارد البشرية بشكل فعال، وتبرز أهميته كوسيلة لتوفير المعلومات لإدارة الموارد البشرية بكفاءة ، وفاعلية فضلاً عن أهميته في تخطيط القوة العاملة والتعيين وتصميم سلم الرواتب وتدريب وتطوير الكادر الإداري وترقيتهم ونقلهم وتقييم أدائهم وسد الشواغر بينهم . والوصف الوظيفي يعني تحديد المعلومات وطبيعة العمل والواجبات والمؤهلات لشاغل الوظيفة وفق العنوان الوظيفي والدرجة الوظيفية، حيث ان التوصيف الوظيفي للموظفين العاملين في الكلية متوفر وبشكل جزئي .





## العنصر الثاني (الاخلاقيات و الشفافية المؤسسية) :

1- هناك لائحة سلوك وظيفي لجميع منتسبي الكلية تهدف الى اداء الواجبات الوظيفية بكل امانة ونزاهة ومهنية واخلاص وحيادية والحرص على المصلحة العامة ، و تقديم الخدمة للمواطنين دون تمييز على اسس طائفية وقومية وغيرها ، والحرص على الامام بالقوانين والانظمة والتعليمات النافذة ذات العلاقة بعمله وتطبيقها دون اي اخلال او اهمال.

2- تنطلق الكلية من مبدأ الشفافية ومشاركة المعلومات والتصرف بطريقة مكشوفة، كون قنوات التواصل مفتوحة بين إدارة الكلية وكافة منتسبيها ، فهي تقوم بنشر وتعميم المعلومات المتعلقة بحقوق الموظفين بدون تمييز ، فضلا عن تشكيل لجان لكافة المسائل المتعلقة بهذا الشأن لضمان الحيادية والشفافية .

3- من أهم المؤشرات الدالة على طبيعة عمل المؤسسات الإدارية من حيث التقويم والفاعلية هو موضوع الحوافز، خاصةً إذا ما ربطت هذه المؤشرات مع الأداء الوظيفي ، وقد تكون الحوافز ماديةً أو معنويةً بما يتناسب مع الموقف أو المهمة الموكلة للموظف، مع مراعاة الفروق الفردية بين الموظفين ، ان نظام الحوافز المادية الخاص بالكلية واضح ومعلن اذ يقوم على أساس الشهادة وعدد سنوات الخدمة وعدد كتب الشكر الممنوحة للموظف ، حيث تشكل الكلية لجنة سنوية لغرض احتساب النقاط الخاصة بكل موظف في ضوء المعايير المشار اليها ، اما فيما يخص الحوافز المعنوية (كتب الشكر) ولا يوجد معيار معتمد من قبل الكلية لغرض منح كتب الشكر .



### العنصر الثالث (بناء و تطوير القدرات):

بناء وتطوير القدرات هي العملية التي يضيف بها المنتسبين قدرات اضافية على مهاراتهم ومعارفهم اللازمة لأداء مهامهم الوظيفية بكفاءة وتحسينها وصولاً الى تحسين أداء الكلية ، وتتضمن هذه العملية المؤشرات التالية :

1- لا مانع لدى الكلية من اشراك ممثلي المجتمع و المختصين في خطط تطوير الكلية ،واخذ آراءهم حول الخطط الاستراتيجية المستقبلية ضمن برامج خطة تحسين الأداء .

2- هناك نظام لتلقي المقترحات والشكاوى عبر الاتصال المباشر مع المسؤولين عن إدارة الكلية ،ويحق لكل فرد ان يقدم شكواه وتتنظر الكلية لكل الشكاوى باهتمام وفق الاسس والضوابط القانونية ، وتحقق فيها وصولاً إلى ايجاد الحلول للمشاكل التي تتضمنها تلك الشكاوى.

3- تعمل الكلية فيما يخص التعاقدات مع الجهات الخارجية الداخلة ضمن اختصاصها في ضوء قانون بيع وايجار أموال الدولة رقم 21 لسنة 2013، و يتم تنظيم المسائل الخاصة بالعقود في رئاسة الجامعة / شعبة العقود الحكومية لضمان دقة العقود فضلاً عن تشكيل لجان المشتريات والصيانة لتعمل في ضوء الصلاحيات الممنوحة لها بموجب قانون الموازنة وصلاحيات الشراء المخولة من قبل رئاسة الجامعة .

4- يقسم منتسبوا الكلية الى قسمين : القسم الأول منتسبين على الملاك الدائم وهؤلاء يتمتعون بالأمن الوظيفي عبر تحررهم من خوف فقدان الوظيفة وعدم تعرضهم للصراعات التنظيمية والشخصية و ضغوط العمل لوجود قوانين وأنظمة ثابتة تحكم عملهم مما يساهم في تحسين أداءهم الوظيفي و شعورهم بالانتماء للكلية. القسم الثاني المنتسبين على الملاك المؤقت (العقود)الذين تم تحويلهم الى عقود وزارية وهم في قلق دائم على فقدان وظيفتهم او استبعادهم من قبل الوزارة ، اما مسألة التأمين الصحي فلا يوجد تأمين صحي خاص بالمنتسبين من كلا الصنفين.

5- يقوم أعضاء هيئة التدريس في المؤسسة بألقاء عدد من المحاضرات التطويرية لمنتسبي الكلية في مجالات مختلفة ،فضلا عن مشاركة هؤلاء المنتسبين في الدورات المقامة في مركز التعليم المستمر في رئاسة الجامعة

6- يتوفر في الكلية نظم معلومات وإدارة الكترونية حيث يتم حفظ اغلب الوثائق الكترونياً وتتم المخاطبات الإدارية من بعض شعب الكلية بشكل الكتروني وللكلية موقع الكتروني يتم من خلاله نشر عدد من الاخبار التي تخصها.



### العنصر الرابع (وضوح السياسات و القوانين و الأنظمة والتعليمات):

ليست هنا كنظام مخطط وشفاف يكفل تكافؤ الفرص والعدالة في التعيين حيث ان التعيين ليس من ضمن صلاحيات الكلية، اما فيما يخص التعيين على الملاك المؤقت (العقود) أيضا ليست هناك صلاحية للكلية ، وانما يتم عبر طلبات تقدم و تنظر الكلية فيها حسب تطابق الاختصاص و الحاجة ومن ثم يتم مخاطبة رئاسة الجامعة لاستحصال الموافقة اللازمة، علماً انه لا يوجد ابرام اي عقود في الوقت الراهن.

توفر الكلية سياسة موثقة وواضحة بشأن إجراءات الترقية كون نظام الترقيات يتم بشكل مركزي فيما يخص الترقيات العلمية من قبل رئاسة الجامعة كذلك فان الترفيع يتم بشكل مركزي بعد اعداد محضر من قبل اللجنة الفرعية في الكلية لترفيح الموظف المعني تتوفر فيه كافة الشروط القانونية للترفيح وتوصية المسؤول بأهلية ذلك الموظف للترفيح .

لا تعلن المؤسسة عن الوظائف لكون التعيين مركزي وتقوم المؤسسة بالإعلان عن رسالتها ورؤيتها ومعلومات عامة عنها عبر الموقع الالكتروني لها، الا انه هناك قصور في صنع و تقديم الخبر ،وقد تم استحداث صفحة للكلية على موقع التواصل الاجتماعي الذي اصبح وسيلة تواصل ذات أهمية لنقل الاخبار والتوصيات والتعليمات و نشر الخدمات المقدمة من قبل كل مؤسسة.

يتوفر في الكلية نظام للثواب والعقاب فضلاً عن تشكيل لجنة لحقوق الانسان تقوم بأجراء لقاءات مع الطلبة والقاء محاضرات عن حقوق الانسان يتم التأكيد فيها على مبدأ المساواة بين الجميع في الحقوق والواجبات . مشاركة بعض الطلبة في حل المشاكل لا سيما ممثلي المراحل الدراسية كونهم على تواصل مستمر مع أعضاء هيئة التدريس ،واشراك اخرين ببعض اللجان التي تهتم شريحتهم حيث غالباً ما تستعين بهم لجنة انضباط الطلبة واللجان المشرفة على الكافتيريا ومكتب الاستنساخ .

تطبق الكلية تعليمات انضباط الطلبة رقم 160 لسنة 2007 لتحكم سلوك الطلبة ، وتتميز هذه التعليمات بالوضوح والشمولية فضلاً عن وجود وحدة مختصة بالإرشاد النفسي والتوجيه التربوي تقوم بتوجيه الطلبة عند وجود حالات سلبية بينهم، إضافة الى إمكانية مراجعة أي طالب في حال وجود مشكلة مع اي عضو من أعضاء هيئة التدريس .



## العنصر الخامس (الاليات و الإجراءات):

تعني الضوابط الأخلاقية منظومة من القيم الاجتماعية والذاتية تحكم التصرفات الفردية والمؤسسية في مختلف المواقف والظروف وتحدد السلوكيات الجيدة وغير الجيدة ، وتنعكس على القوانين والتعليمات وقواعد السلوك والمعايير المهنية وتعد الاستقامة والالتزام بالقيم الأخلاقية مقياساً للمعايير الأخلاقية والسلوكية للكلية، اذ اشارت لائحة السلوك الوظيفي في كليتنا على عدد من الضوابط الأخلاقية في الوظيفة منها استخدام الأجهزة والتقنيات الحديثة في حدود عمل المؤسسة

تُعد الجامعة مؤسسة مجتمعية تعليمية تتفاعل مع المعرفة والثقافة ، باعتبارها مؤسسة الخبرة العلمية والبحثية في كل التخصصات وتعنى بأهم ثروات المجتمع وهي الثروة البشرية ، ولكي تحقق أهدافها ووظائفها تحتاج لقدر من حرية الرأي والتعبير والاعتقاد (الحرية الاكاديمية) و اعداد الطلبة للتفكير والنقد ، على ذلك تعد الحرية الاكاديمية شرطا أساسيا لعضو هيئة التدريس من اجل الوصول الى جودة المخرجات ، ان المؤسسة توفر قدر من الحرية الاكاديمية لأعضاء هيئة التدريس الا انها للطلبة تكون محدودة .  
تطبق الكلية قوانين وتعليمات خاصة بالحماية الفكرية منها قانون حماية حق المؤلف رقم 3 لسنة 1971 المعدل وقانون براءة الاختراع والنماذج الصناعية رقم 65 لسنة 1970 المعدل .

## تحليل سوات:

### تقييم بيئة العمل الداخلية (نقاط القوة والضعف) .

### تقييم البيئة الخارجية ( الفرص والتحديات) .

## نقاط القوة:

- 1-اعتماد آليات تواصل متعدد بريد اعتيادي ، الكتروني ، هاتفية.
- 2-وجود دليل خاص بالكلية يتضمن تفاصيل أساسية عن الكلية وشعبها .
- 3-تغيير في هيكل الكلية التنظيمي حسب حاجة الكلية باستحداث شعب او وحدات ادارية بعد استحصال الموافقات اللازمة.
- 4-وجود تقييم سنوي للكادر الإداري في الكلية.



## نقاط الضعف:

- 1- عدم انتقاء الملاكات الإدارية وفق مواصفات محده من قبل الكلية، ويتم فرضها من قبل الجامعة لسد الحاجة في نقص الكوادر فقط.
- 2- وجود نسبة كبيره من الملاك المؤقت (التدريسي والإداري) في الكلية.

## الفرص:

1. توفير بعض الكوادر الادارية من خلال التنسيق مع الجامعة .
2. يمكن اللجوء الى الادارة الالكترونية مع الجامعة لاختصار الوقت المخصص لإنجاز العمل.

## التحديات:

- 1- موقع الكلية داخل المدينة لا يتلاءم مع المساحات المطلوبة للقيام بالنشاطات العلمية والعملية .

## خطة التحسين

1. مفاحة رئاسة الجامعة لإكمال النقص الحاصل في الملاكات الادارية والتدريسية .
2. مفاحة رئاسة الجامعة حول تحويل العقود الى ملاك دائم .
3. التوجه نحو المراسلات الالكترونية بين فروع الكلية والجامعة .
4. تخصيص موازنة للكلية بما يتلاءم علي الكلية .
5. انشاء مبنى للكلية تضمن المرافق الرياضية العامة والمرافق الإدارية في الأرض المخصصة لها في مجمع الصيادة في كركوك .

## الإطار العام لتقييم درجة الجودة المتحققة للمعيار الثاني المعيار الثاني: الحوكمة والإدارة (18%)

العنصر الأول: القيادة والإدارة (34 درجة)				ت	
التقييم	توافر المؤشر/درجة المطابقة			المؤشرات	الدرجة الكلية للمؤشر
	لا توجد	جزئياً	كلياً		
6	✓			توجد هياكل تنظيمية كلية وجزئية ويتم مراجعتها بصورة دورية.	6
6	✓			تعمل المؤسسة على تطبيق قانون الجامعات بشكل كامل ودقيق.	6
صفر		✓		يتوفر دليل مسؤوليات المجالس الأكاديمية وصلاحياتها (الجامعة، الكليات، الأقسام)	4
صفر		✓		تمثيل ارباب العمل في مجالس المؤسسة	6
6	✓			يوجد توصيف وظيفي موثق للمؤسسة وتشكيلاته وتجرى مراجعته بصورة دورية.	6
6	✓			توجد خطة لتحسين الأداء.	6
المجموع				24	

العنصر الثاني: الاخلاقيات والشفافية المؤسسية (20 درجة)				ت	
التقييم	توافر المؤشر/درجة المطابقة			المؤشرات	الدرجة الكلية للمؤشر
	لا توجد	جزئياً	كلياً		
4	✓			تتوافر قواعد السلوك الوظيفي	4
3		✓		توجد آلية لاستقطاب العاملين الاكفاء والمتميزين	6
4	✓			تراعي المؤسسة مبدأ الشفافية والوضوح في التطبيق الكامل للأنظمة وتوفر المعلومات لجميع العاملين.	4
6	✓			يوجد نظام مالي معلن للحوافز في المؤسسة	6
المجموع				17	





العنصر الثالث: بناء وتطوير القدرات (42 درجة)				
التقييم	توافر المؤشر/درجة المطابقة			المؤشرات
	كلياً	جزئياً	لا توجد	
3		✓		1 تعمل المؤسسة على اشراك ممثلي المجتمع المحلي، والأكاديميين والإداريين والخريجين في وضع خطط التطوير للمؤسسة التعليمية
4	✓			2 يتوفر نظام لتلقي مقترحات منتسبي المؤسسة التعليمية وشكاواهم، وكيفية التعامل معها.
6	✓			3 يوجد تعريف واضح ومعلن بخدمات المؤسسة التعليمية .
4	✓			4 توجد معايير لاختيار الجهات الخارجية ذات العلاقة وتصنيفها
2		✓		5 تتوافر ضوابط تنظم تعاقد المؤسسة مع الجهات الخارجية المتخصصة أو المعنية .
صفر			✓	6 تعمل المؤسسة التعليمية على وضع ميزانيتها وفقاً لخطة التحسين والتطوير
3		✓		7 يشعر العاملون في المؤسسة التعليمية بالأمن الوظيفي وأنظمة التأمين الصحي.
2		✓		8 يتوفر فريق متوازن لبناء القدرات وتطويرها
4	✓			9 يتوفر الاستخدام الامثل لنظم المعلومات والإدارة الإلكترونية في المؤسسة
				المجموع
				28



العنصر الرابع: وضوح السياسات والقوانين والانظمة والتعليمات (44 درجة)				
التقييم	توافر المؤشر/درجة المطابقة			المؤشرات
	لا توجد	جزئياً	كلياً	
3	✓			1 توفر المؤسسة التعليمية نظام معلناً وشفافاً يكفل تكافؤ الفرص والعدالة في التعيين والاختبار والمنح والحوافز.
4		✓		2 توفر المؤسسة التعليمية سياسات موثقة وواضحة وعادلة بشأن إجراءات الترقية
3	✓			3 تعمل المؤسسة التعليمية على اعلان مواصفات الوظائف وشروط التعيين ومعلومات عامة عن المؤسسة ورسالتها وبرامجها
12	✓			4 تعمل المؤسسة التعليمية على نشر معلوماتها (رؤية المؤسسة ورسالتها وبياناتها متضمنة وأهدافها والبرامج والمقررات والدرجات الاكاديمية ومتطلبات القبول والتخرج وأعضاء مجالس الجامعة والكليات والاقسام وأعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلبة )
6	✓			5 توفر المؤسسة للثواب والعقاب في التعليمية نظاماً ضوء معايير محددة يضمن عدم التمييز بين الطلاب واحترام مبادئ حقوق الانسان.
6	✓			6 يشترك بعض الطلبة في حل المشكلات
4	✓			7 توجد لدى المؤسسة التعليمية ضوابط وقواعد وانظمة مؤثرة في سلوك الطلبة وتكون واضحة ومعلنة
			37	المجموع



العنصر الخامس: الاليات والاجراءات (40 درجة)				ت
التقييم	توافر المؤشر/درجة المطابقة			المؤشرات
	لا توجد	جزئياً	كلياً	
3	✓			1 توفر المؤسسة التعليمية نظام الضوابط الاخلاقية لاستخدام التقنيات الحديثة
6	✓			2 توفر المؤسسة التعليمية أجواء الحرية الاكاديمية (للتدريسيين والاداريين والطلبة) للتعبير عن آرائهم في كل ما يخص قضايا الجامعة
صفر		✓		3 توجد لدى المؤسسة التعليمية قوانين و تعليمات تؤمن الحماية الفكرية
6	✓			4 توجد لدى المؤسسة التعليمية اليات تقييم دوري ومستمر لسياساتها واجراءاتها ومنشوراتها
6	✓			5 تطبق المؤسسة التعليمية نظام التدقيق الداخلي للجودة وعمليات التقييم الذاتي.
صفر		✓		6 تعمل المؤسسة التعليمية على مقارنة ادائها مع مؤسسات تعليمية عالمية رصينة
6	✓			7 توجد الية عمل واضحة لدى المؤسسة التعليمية للاستفادة من عمليات التغذية الراجعة.
			27	المجموع