

Universities Association of Lebanon

**QUALITY STANDARDS AND GUIDELINES**  
**STANDARDS QUALITÉ ET LIGNES DIRECTRICES**

**2018**



# Universities Association of Lebanon

Quality Assurance Committee

## QUALITY STANDARDS AND GUIDELINES

---

Mission, Vision and Goals • Planning and Assessment • Organization, Governance and Management • Teaching and Learning • Students • Research • Human Resources • General Resources • Public Disclosure and Integrity

## Contents

	Preface	3
	Introduction	5
<b>Area 1</b>	Mission, Vision and Goals	6
<b>Area 2</b>	Planning and Assessment	6
<b>Area 3</b>	Organization, Governance and Management	7
<b>Area 4</b>	Teaching and Learning	9
<b>Area 5</b>	Students	10
<b>Area 6</b>	Research	11
<b>Area 7</b>	Human Resources	11
<b>Area 8</b>	Financial Resources	12
<b>Area 9</b>	General Resources	13
<b>Area 10</b>	Public Disclosure and Intergrity	13

---

## Sommaire

	Préface	17
	Introduction	19
<b>Domaine 1</b>	Mission, vision et objectifs	20
<b>Domaine 2</b>	Planification et évaluation	20
<b>Domaine 3</b>	Organisation, gouvernance et management	21
<b>Domaine 4</b>	Enseignement et apprentissage	23
<b>Domaine 5</b>	Étudiants	24
<b>Domaine 6</b>	Recherche	25
<b>Domaine 7</b>	Ressources Humaines	25
<b>Domaine 8</b>	Ressources financières	26
<b>Domaine 9</b>	Ressources générales	27
<b>Domaine 10</b>	Communication externe et intégrité	27

## Preface

Since its founding, the Universities Association of Lebanon UAOLB recognized that its most important objective in raising the level of higher education is directly linked to striving towards and ensuring a quality education. Therefore, the Association organized its first conference on Quality Assurance and created, after its success, a permanent Quality Assurance Committee.

The Quality Standards and Guidelines Handbook elaborated by the Quality Assurance Committee based on thorough research and on quality standards and guidelines adopted in various international institutions and accreditation organizations, and adapted to the Lebanese context to be on par with the pertaining Lebanese laws and regulations, provides an important reference for universities, that would help them not only enhance their standing as higher education institutions, but also raise the level of higher education in Lebanon in general.

We are proud today to offer this Handbook to all Lebanese universities; and here, we would like to take the opportunity to thank our substantial partner, the Ministry of Education and Higher Education, in particular Dr. Ahmad Al Jammal, the Director General of Higher Education, who has spared no effort in supporting the Association's activities since its founding.

We would like also to thank the Agence Universitaire de la Francophonie (AUF) (Francophone University Association) for its continuous support. A special word of thanks goes to the Chair of the Quality Assurance Committee at the Universities Association of Lebanon, Dr. Georges Yahchouchi (Holy Spirit University of Kaslik), and to the members of the Committee: Dr. Sobhi Abou Chahine (Beirut Arab University), Dr. Bassam Hijazi (Jinan University), Dr. Diane Naufal (Lebanese American University), Dr. Nada Moghaizel Nasr (Saint Joseph University), Dr. Georges Nehme (Antonine University), Dr. Abdul Menhem Kobeissi (Islamic University of Lebanon), Fr. Dr. Dominique Labaki (La Sagesse University), Dr. Maha Nehme (Holy Family University), Dr. Jean Issa (Middle East University), Dr. Saadallah Halimi (Al Manar University), Dr. Arz Wehbe (Lebanese Canadian University), Dr. Haifa Abou Harash (Global University) who volunteered to collaborate and complete this Handbook in the best possible manner.

After having set clear objectives, the Association is witnessing a great achievement that will mark the process of raising the level of higher education in Lebanon. We are striving to achieve all the objectives of the Universities Association of Lebanon, with the constant support of the Presidents of universities that adhered to the Association along with their highly qualified experts in various fields.

Universities Association of Lebanon, Hazmieh  
February 12, 2018

Acting President of the Universities Association of Lebanon  
Dr. Tarek Na'was

## Introduction

The Quality Standards and Guidelines QSG prepared and debated by the Quality Assurance Committee of the Universities Association of Lebanon UAOLB aim at supporting university leaders in the enhancement of institutional governance, planning and management. The QSG provide faculty members and administrative staff with quality benchmarks to sustain the achievement of their academic and administrative objectives.

Policy makers in Lebanese higher education may also find the QSG a comprehensive reference on quality standards adapted to the Lebanese diversified higher educational system and legal environment.

The development of the QSG was based on extensive review of standards of international institutions and accrediting agencies and in line with the standards defined in the project law of creating “The Lebanese Quality Assurance Board” in addition to other best practices adopted by Lebanese universities, mainly:

- > standards of US regional accreditation agencies
- > standards of European accreditation agencies
- > standards developed in Lebanese projects funded by Tempus and Erasmus+

The proposed standards and guidelines were debated and agreed on by delegates of sixteen Lebanese universities.

---

The QSG cover ten areas:

- **Area 1:** Mission, Vision and Goals
- **Area 2:** Planning and Assessment
- **Area 3:** Organization, Governance and Management
- **Area 4:** Teaching and Learning
- **Area 5:** Students
- **Area 6:** Research
- **Area 7:** Human Resources
- **Area 8:** Financial Resources
- **Area 9:** General Resources
- **Area 10:** Public Disclosure and Integrity

The QSG are developed from a stakeholder’s perspective for the continuous enhancement of the higher Education quality and the wellbeing of the university community.

## Area 1 Mission, Vision and Goals

**1.1** The higher education institution distinguishes itself by a unique mission and vision that serve its educational and non-educational goals, echo both the institution's traditions and future vision, and identify the students and communities it wishes to serve. The mission governs operations and guides the establishment of academic curricula and programs. The mission statement is available in the appropriate publications and is accessible on the institution's website.

**1.2** The mission statement is comprehensive, formally adopted and approved by the governing board and communicated to the institution's stakeholders. The mission embraces the institution's policies and procedures which are widely understood by its stakeholders.

**1.3** Mission and goals are developed and reviewed by the institution with the participation of the governing body and other stakeholders (governing board, administration, faculty, staff, students, Alumni...).

## Area 2 Planning and Assessment

**2.1** Planning and assessment are systematic, comprehensive, integrated, and inclusive. They involve the institution's stakeholders who are responsible for achieving its mission, goals and objectives.

**2.2** Institutional decision-making, particularly the allocation of resources, is consistent with planning priorities.

**2.3** Planning and assessment tasks are supported by institutional research functions, quality assurance mechanisms, administrative structures and adequate resources.

**2.4** Planning and assessment efforts are manifested by systematic data collection, relevant and reliable information

assembly and documentation of policies and processes, with emphasis on the academic program to improve institutional effectiveness. An effective evaluation combines both quantitative and qualitative methods used by the institution to address its unique circumstances.

**2.5** The institution records the implementation of its planning policies. And tracks their level of success through performance indicators.

**2.6** The results of ongoing planning and assessment are regularly conveyed to the appropriate institutional constituencies for the purpose of continuous improvement.

## Area 3 Organization, Governance and Management

**3.1** The University has a governing board (Board of Trustees or its equivalent) that is responsible for the institutions quality and integrity. Its legal authority and operating control over the institution are clearly defined within the institution's constitution and bylaws.

The authority, responsibilities and relationships among the governing board (BOT), administration, faculty and staff are clearly defined in the institutions bylaws or equivalent documents and in organizational charts that show the working order and communication channels in the institution.

**3.2** The institution's system of governance involves the participation of all stakeholders as seen appropriate.

**3.3** The institution's decision-making processes, policies and procedures are clearly defined and articulate the respective roles of the different stakeholder groups and how they are integrated into the decision making process to support the institution's effectiveness efforts.

**3.4** The governing board has internal bylaws defining its structures and functions to fulfil their responsibility of overseeing the institution's achievement of its mission and educational purposes in a manner free from conflict of interest.

**3.5** The governing board of the institution is comprised of a sufficient number of members reflecting a wide public interest and areas of competence needed to fulfil its responsibilities in supporting the institution to achieve its mission and educational purposes.

**3.6** The governing board ensures that the institution's mission is kept current and is aligned with public interest. In the case of a multi-campus institution, the board ensures the alignment of each campus's mission with the institution's vision and public interests.

**3.7** The governing board approves and reviews the institution's institutional policies, monitors its fiscal integrity and preserves and protects its assets, approves and monitors its strategic plan and major new initiatives and ensures they are compatible with the institutional mission and capacity.

**3.8** The governing board ensures the educational quality of the institution and its academic programs, preserves and protects institutional autonomy, academic freedom, and the public interest of higher education.

**3.9** The governing board regularly reviews the institution's systems of risk management, external audits and regulatory compliance.

**3.10** The governing board conducts activities and periodically assesses its own performance and that of its committees and members.



**3.11** The governing board establishes and maintains productive channels of communication among its members and with the institutional community.

**3.12** The governing board of the institution is responsible for the periodic evaluation of the President, whose full-time responsibility is to the institution.

**3.13** The governing board delegates to the President, or others as deemed appropriate the required authority and autonomy to manage the institution towards the achievement of its educational purposes.

**3.14** The President, through appropriate administrative structures, effectively manages the institution and allocates needed resources to fulfil the institution's educational purposes and establishes mechanism to assess institutional effectiveness.

**3.15** The President ensures that the institution has qualified administrative and academic officers with the experience and competence required to lead the institution.

**3.16** The institution's internal governance provides appropriate and effective participation of its internal constituents, promotes communication, and responds to concerns, needs and initiatives to advance the effectiveness and quality of the institution.

**3.17** The institution's chief academic officer in collaboration with the faculty and other academic officers is responsible for the quality and integrity of academic programs regardless of the mode of delivery.

**3.18** Faculty have a primary voice in matters of content, quality and effectiveness of the curriculum related to their areas of expertise such as academic programs, faculty institutional policies.

**3.19** The system of governance makes provisions for the consideration of student views in matters of direct interest to students.

**3.20** The institution periodically and systematically reviews the effectiveness of policies related to degree requirements, delivery of coursework and the assessment of student learning as well as student recruitment, admission requirements and student support services.

**3.21** The effectiveness of the institution organizational structure, system of governance and decision-making processes undergo periodic and systematic assessment for the purpose of continuous improvement.

---

## Area 4 Teaching and Learning

**4.1** The institution ensures that the programs and degrees are recognized by relevant authorities (government, universities, businesses...).

**4.2** The institution offers programs leading to academic or professional degrees with stated objectives and program outcomes.

**4.3** The institution has in place effective processes for program administration, program design and approval of new programs. The institution works systematically and effectively to ensure the quality and integrity of its academic program delivery credits, and degrees awarded.

**4.4** The institution ensures that all program objectives and rules and regulations are clearly stated, publically available and communicated to stakeholders (students, staff, faculty...).

**4.5** The institution adopts a program framework that includes General Education requirements, core and elective courses, and graduation requirements.

**4.6** The institution has in place mechanisms to sustain, review and update its programs through periodic evaluation of program objectives and outcomes. These mechanisms include the participation of faculty, students, employers and other stakeholders.

**4.7** The institution systematically evaluates students' learning and

provides evidence of Learning Outcomes "LO" achievement. The assessment of student learning includes formative and summative methods.

**4.8** The institution has an academic advising system that meets student' needs. The advising system is periodically reviewed.

**4.9** The institution has clear policies regarding admission, credit transfer, attendance, examinations, etc.

**4.10** The institution has procedures and policies related to academic decision-making and ensuring effective faculty participation.

**4.11** The institution ensures a climate encouraging teaching and learning effectiveness through qualified faculty, administrative staff and adequate resources.

**4.12** The institution provides evidences on the impact of faculty research on their teaching content and practices.

**4.13** The institution provides resources and opportunities for professional development in teaching and learning.

**4.14** The institution ensures equality of access to effective learning across different campuses and branches.

**4.15** The institution ensures that the faculty members considers teaching and learning methods which acknowledge the needs of diverse learners, with different backgrounds, abilities and capabilities.

## Area 5 Students

**5.1** The admission requirements are made public and published on the institution's website.

**5.2** The institution recruits, admits, and enrolls students through policies and procedures agreed upon by relevant constituencies.

**5.3** The institution ensures students retention and efficient study period.

**5.4** The institution ensures students' participation in curricula design and assessment as well as extra curricular and civic engagement activities to help them achieve their academic goals.

**5.5** The institution ensures that students are engaged in high order learning activities such as internships, projects and service learning to enhance employability.

**5.6** The institution ensures that students have appropriate soft skills.

**5.7** The institution offers financial support opportunities to students according to transparent and fair procedures and policies.

**5.8** The institution offers a range of student services including advising and

academic support and also provides a clear description of the nature and the availability of these services to students.

**5.9** The institution has mechanisms for the mutual recognition of credits between disciplines; and student mobility through local and International exchange programs.

**5.10** The institution has well-defined academic rules and regulations and published student rights and responsibilities.

**5.11** The institution has a policy for the admission and integration of international students.

**5.12** The institution has measures and policies that ensure diversity in terms of religion, gender, socio-economic background, and regional origin.

**5.13** The institution ensures students with special needs that are able to participate in all aspects of the academic and student life of the institution.

**5.14** The institution has a clear policy in the right to appeal.

---

## Area 6 Research

**6.1** The institution has a well-defined research strategy that is implemented and reviewed regularly.

**6.2** The institution includes a research policy and reviews research activities in light of its strategies and quality.

**6.3** The research oriented institution provides graduate degrees based on a research environment that specifies standards and rules for conducting research.

**6.4** The institution encourages research collaboration locally, regionally and internationally.

**6.5** Faculty members disseminate their research activities through publications of impact.

**6.6** The university is equipped with necessary research means and resources including finances, laboratories, and library.

**6.7** The institution ensures that there is a balance between research, teaching and service hours for faculty members.

**6.8** The institution has a policy for professional development and research leave.

**6.9** The institution encourages and supports the faculty members to participate in relevant scientific research, conferences and personal development activities.

---

## Area 7 Human Resources

**7.1** The institution has policies and procedures for faculty and staff hiring, promotion, professional development, rights and responsibilities.

**7.2** The institution specifies the working conditions of faculty and staff (such as working hours, teaching load, etc.)

**7.3** The institution has sufficient and qualified faculty and staff to support its academic programs and services.

**7.4** The institution provides appropriate institutional support for the advancement and development of faculty, including support for teaching, research, creative scholarship, and professional service.

**7.5** The institution encourages faculty mobility and exchange programs at national, regional and international levels.

**7.6** The institution publishes faculty and staff policies and regulations.

**7.7** The institution encourages the active involvement of faculty members in community service initiatives.

**7.8** The institution has a clear policy on the right to appeal for faculty and staff.

**7.9** The institution defines the faculty categories (full-time, part-time, adjunct, clinical ...) and the role of each category in fulfilling the institution's mission.

**7.10** The institution offers adequate benefits to faculty/staff members.

## Area 8 Financial Resources

**8.1** The institution preserves and enhances available financial resources sufficient to support its mission.

**8.2** The institution is financially stable.

**8.3** The governing board reviews and approves the institution's financial plans based on multi-year analysis and financial forecasting.

**8.4** The institution dedicates sufficient financial resources to the support of its academic purposes and programs.

**8.5** The institution and its governing board regularly and systematically review the effectiveness of the institution's financial aid policy.

**8.6** The institution ensures that it has sufficient professionally qualified finance staff.

**8.7** The institution ensures the integrity of its finances through prudent financial management and organization, a well-organized budget process, appropriate internal control mechanisms, and sound financial decision-making.

**8.8** The institution establishes and implements its budget after appropriate consultation with relevant constituencies and in accordance with the institution strategic planning.

**8.9** The institution's financial planning, including contingency planning, is integrated with overall planning and evaluation processes.

**8.10** Institutional and board leadership ensure the institution's ethical oversight of its financial resources and practices.

**8.11** The institution's financial resources and transactions are audited annually by an independent certified external auditor.

**8.12** The institution directs its fundraising efforts toward the fulfillment of institutional strategic planning and conducts them in accordance with clear and complete policies that stipulate the conditions and terms under which gifts are solicited and accepted.

**8.13** The institution ensures that financial resources and regulations are in line with the higher education laws.

---

## Area 9 General Resources

**9.1** The academic, technological, and physical infrastructures necessary to meet institutional goals are adequate and accessible.

**9.2** The institution provides adequate resources for all of its campuses and branches.

**9.3** The effective and efficient uses of institutional resources are analyzed as part of ongoing institutional and academic program evaluation.

**9.4** The institution makes available open library and information resources to support teaching and learning and demonstrates their effectiveness in fulfilling its goals.

**9.5** The institution provides adequate and well-equipped laboratories for each program.

**9.6** The institution ensures that lecture rooms are well equipped with the necessary tools for teaching and learning.

**9.7** The institution provides the required IT support services such as Learning Management System (LMS), software packages related to different programs, wide bandwidth Internet and software security tools.

**9.8** The institution ensures that hygiene measures and adequate food services for staff members and students are offered.

**9.9** The institution provides the appropriate spaces such as teaching halls, auditoriums, conference rooms, parking, sport facilities and green area.

**9.10** The institution allocates budget for the maintenance of its infrastructure (land, furniture, equipment, computers and transport).

**9.11** The institution ensures that safety and security measures are in place.

**9.12** The institution provides appropriate facilities for people with special needs.

**9.13** The institution encourages the use of sustainable energy sources.

---

## Area 10 Public Disclosure and Integrity

### Public Disclosure

**10.1** The institution presents itself to current and prospective students, stakeholders and other members of the public and publishes its mission statement, goals and educational outcomes for each respective department and degree program.

**10.2** The institution's catalog/academic catalog is published on a regular basis to reaffirm and update (academic) policies and procedures.

## Integrity

**10.3** The institution makes public all relevant information pertaining to tuition fees including other charges and refund policies.

**10.4** The institution publishes a list of all faculty members with their qualifications, ranks in their respective departments as well as other personnel in administrative positions.

**10.5** The institution informs students and stakeholders of the different academic and non-academic facilities and support services that are available.

**10.6** The institution publishes all issues relevant to the governance of the university including the organizational chart, the board members, and the bylaws.

**10.7** The institution publishes figures on the size and characteristics of the student body, faculty, staff and institutional resources of the university as well as information related to student success and accreditation when applicable.

**10.8** The institution ensures that its print and electronic publications are accurate, accessible and up-to-date.

**10.9** The institution ensures that its constituencies including board members, administration, faculty, staff and students act responsibly and with integrity.

**10.10** The institution has a relevant code of conduct that adheres to professional ethics and promotes academic integrity, respect and equality.

**10.11** The institution has policies for sharing and discussing issues of academic integrity.

**10.12** The institution's leadership pledges to be truthful, clear, and fair in all relations with internal and external constituencies. Adequate provision is made to ensure academic honesty. Appropriate policies and procedures are in effect and periodically reviewed for matters including intellectual property rights, conflict of interest, privacy rights, and fairness in dealing with students, faculty and staff.

**10.13** Proactive and protective measures are taken by the institution to guarantee the integrity of academic records.

**10.14** The institution upholds accountability at all levels.

**10.15** In its relationships with the governmental bodies and non-governmental agencies, the institution demonstrates honesty and integrity, and conforms to standards, policies and requirements advocated by such bodies.

**Association des universités du Liban**

Comité d'assurance qualité

## STANDARDS QUALITÉ ET LIGNES DIRECTRICES

---

Mission, vision et objectifs • Planification et évaluation •  
Organisation, gouvernance et management • Enseignement et  
apprentissage • Étudiants recherche • Ressources humaines •  
Ressources financières • Ressources générales • Communication  
externe et intégrité



# Sommaire

---

	Préface	17
	Introduction	19
<b>Domaine 1</b>	Mission, vision et objectifs	20
<b>Domaine 2</b>	Planification et évaluation	20
<b>Domaine 3</b>	Organisation, gouvernance et management	21
<b>Domaine 4</b>	Enseignement et apprentissage	23
<b>Domaine 5</b>	Étudiants	24
<b>Domaine 6</b>	Recherche	25
<b>Domaine 7</b>	Ressources Humaines	25
<b>Domaine 8</b>	Ressources financières	26
<b>Domaine 9</b>	Ressources générales	27
<b>Domaine 10</b>	Communication externe et intégrité	27

## Préface

Consciente que l'atteinte de l'un de ses objectifs, rehausser le niveau de l'enseignement supérieur au Liban, dépend fortement du processus d'assurance qualité, l'Association des universités du Liban a organisé son premier colloque autour de ce thème. Elle a ensuite constitué un comité pérenne, relatif à cette question, comité qui est venu s'ajouter aux autres.

Le livret « Standards qualité et lignes directrices » se voudrait un document de référence pour le développement des diverses universités et de l'ensemble du système d'enseignement supérieur au Liban. Il a été rédigé par le Comité Assurance qualité de l'Association, suite à une longue période de recherche, en se basant sur les standards qualité de diverses institutions et agences d'accréditation internationales. Ceux-ci ont été adaptés au contexte libanais et à la législation en cours.

Nous adressons tous nos remerciements au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, notre partenaire permanent, et plus particulièrement à Dr Ahmad Jammal, Directeur général de l'Enseignement supérieur, qui soutient l'Association depuis sa création. Nos remerciements vont également à l'Agence universitaire de la francophonie pour son soutien sans faille.

Toute notre reconnaissance enfin aux experts des différentes universités, au président du Comité Assurance qualité de l'Association des universités du Liban, Dr Georges Yahchouchi (Université Saint-Esprit de Kaslik) et aux membres du Comité : Dr Sobhi Abou Chahine (Université Arabe de Beyrouth), Dr Bassam Hijazi (Université Al Jinan), Dr Diane Nauffal (Lebanese American University), Dr Nada Moghaizel-Nasr (Université Saint-Joseph), Dr Georges Nehme (Université Antonine), Dr Abdul Menhem Kobeissi (Islamic University of Lebanon), Révérend Père Dominique Labaki (Université La Sagesse), Dr Maha Nehme (Université Sainte Famille), Dr Jean Issa (Middle East University), Dr Sa'adallah Halimi (Université Al Manar), Dr Arz Wehbe (Lebanese Canadian University), Dr Haifa Abou Harash (Global University) qui ont œuvré, ensemble et bénévolement, à la finalisation de ce document.

Nous espérons que cette réalisation contribuera à élever le niveau de l'enseignement supérieur au Liban et nous engageons à poursuivre le chemin avec le soutien des Présidents des universités membres de l'Association et de leurs experts.

Association des universités du Liban, Hazmieh, le 12/02/2018

Président de l'Association des Universités du Liban par intérim  
Dr Tarek Na'was

## Introduction

Les standards qualité et lignes directrices, élaborés de manière participative par le Comité d'assurance qualité de l'Association des universités du Liban (UAOLB), visent à soutenir les responsables des universités dans l'amélioration de la gouvernance et du management de leurs institutions. Ils constituent des benchmarks académiques et administratifs et une référence adaptée à la réalité diversifiée du système d'enseignement supérieur libanais et à son cadre juridique.

Ce document est basé sur une vaste recherche portant sur les standards qualité internationaux et inclut les

exigences définies dans le projet de loi relatif à la création d'une agence libanaise d'assurance qualité. Il se base également sur des pratiques adoptées par des universités au Liban, notamment sur les :

- > Standards qualité des agences d'accréditation américaines
- > Standards qualité des agences d'accréditation européennes
- > Standards qualité développés par des projets libanais Tempus et Erasmus +

Ces Standards et lignes directrices ont été discutés et approuvés par les représentants de 16 universités.

---

Les standards qualités et lignes directrices portent sur dix domaines :

- Domaine 1 : Mission, vision et objectifs
- Domaine 2 : Planification et évaluation
- Domaine 3 : Organisation, gouvernance et management
- Domaine 4 : Enseignement et apprentissage
- Domaine 5 : Étudiants
- Domaine 6 : Recherche
- Domaine 7 : Ressources humaines
- Domaine 8 : Ressources financières
- Domaine 9 : Ressources générales
- Domaines 10 : Communication externe et intégrité

Ils ont été élaborés dans une approche visant le développement continu de la qualité institutionnelle, tenant compte des parties prenantes.

## Domaine 1 Mission, vision et objectifs

**1.1** L'institution se distingue par une mission et une vision qui orientent ses objectifs, reflètent ses traditions et permettent d'identifier les publics qu'elle souhaite servir. La mission et la vision orientent le fonctionnement de l'institution ainsi que ses programmes de formation. La mission est communiquée aux parties prenantes et au grand public.

**1.2** La mission, officiellement adoptée et approuvée par le conseil d'administration et communiquée aux parties prenantes, oriente les politiques et procédures de l'institution.

**1.3** La mission est définie par l'institution et les objectifs sont revus avec la participation des parties prenantes (responsables institutionnels, personnel académique, personnel administratif, étudiants, anciens, etc.).

## Domaine 2 Planification et évaluation

**2.1** La planification et l'évaluation couvrent les divers domaines. Elles s'effectuent de manière systématique et impliquent les parties prenantes concernées.

**2.2** Les décisions institutionnelles, plus particulièrement celles relatives à l'allocation des ressources, sont alignées aux priorités stratégiques.

**2.3** La planification et l'évaluation sont soutenues par des instances en charge de la recherche institutionnelle, l'assurance qualité, les structures administratives et autres entités pertinentes.

**2.4** La planification et l'évaluation impliquent le recueil de données pertinentes, la documentation des politiques, procédures et processus, mettant l'accent sur les programmes académiques. L'évaluation combine méthodes quantitatives et qualitatives.

**2.5** L'institution s'assure de l'implémentation de ses politiques à travers des indicateurs de performance.

**2.6** Les résultats de l'évaluation sont régulièrement transmis aux parties prenantes concernées en vue de l'amélioration institutionnelle continue.

## Domaine 3 Organisation, gouvernance et management

**3.1** L'institution est dotée d'une autorité légale de contrôle, conseil d'administration (ou son équivalent) qui est responsable de la qualité de l'institution et de son intégrité. Ses prérogatives, ainsi que les niveaux de prise de décision et canaux de communication avec les diverses instances de l'institution sont définis dans les statuts et autres documents pertinents.

**3.2** Le système de gouvernance de l'institution assure la participation des parties prenantes concernées.

**3.3** Les processus de prise de décision, politiques et procédures sont définis et le rôle de chacune des parties prenantes précisé.

**3.4** Le conseil d'administration (ou son équivalent) est doté d'un règlement intérieur qui définit sa structure et ses fonctions quant au respect de la mission et des objectifs stratégiques de l'institution, prévenant tout conflit d'intérêt.

**3.5** Le conseil d'administration (ou son équivalent) compte un nombre suffisant de membres jouissant des compétences requises pour l'accomplissement de leur fonction.

**3.6** Le conseil d'administration (ou son équivalent) s'assure du respect de la mission et de la vision de l'institution en conformité avec l'intérêt public. Au cas où l'institution comprend plusieurs

campus, cette instance s'assure de l'alignement de chaque campus à la mission et la vision de l'institution dans le respect de l'intérêt public.

**3.7** Le conseil d'administration (ou son équivalent) revisite et valide le plan stratégique ainsi que les grandes orientations de l'institution, après s'être assuré de leur alignement à la mission et à la vision de l'institution et de leur faisabilité quant aux ressources disponibles. Il garantit sa probité financière et la protection de ses biens.

**3.8** Le conseil d'administration (ou son équivalent) est garant de la qualité de la formation et de la liberté académique dans le respect de l'intérêt public.

**3.9** Le conseil d'administration (ou son équivalent) examine régulièrement le système de gestion du risque, les éventuelles allégations, ainsi que les résultats de l'audit externe.

**3.10** Le conseil d'administration (ou son équivalent) évalue périodiquement son fonctionnement ainsi que celui de ses diverses composantes.

**3.11** Le conseil d'administration (ou son équivalent) s'assure du bon fonctionnement des canaux de communication internes.

**3.12** Le conseil d'administration (ou son équivalent) se charge de l'évaluation périodique du président de l'institution. Le président est tenu d'allouer tout son temps à la gouvernance de l'institution.

**3.13** Le conseil d'administration (ou son équivalent) investit le président de l'autorité et de l'autonomie nécessaires pour la gestion de l'institution.

**3.14** Le président, par l'intermédiaire de structures administratives appropriées, gère l'institution, alloue les ressources nécessaires pour l'atteinte des objectifs et met en place des mécanismes d'évaluation institutionnelle.

**3.15** Le président s'assure de la qualification des responsables académiques et administratifs.

**3.16** L'institution assure les mécanismes de participation des parties prenantes internes, favorise la communication, et toute initiative favorisant l'efficacité et la qualité institutionnelles.

**3.17** Le responsable académique de l'institution, en collaboration avec les doyens et le personnel enseignant, est responsable de la qualité de la formation.

**3.18** Les enseignants ont une voix déterminante quant aux décisions académiques telles que celles relatives aux programmes de formation de leur domaine d'expertise, et aux politiques académiques les concernant.

**3.19** L'institution assure des mécanismes d'écoute aux étudiants pour les domaines qui les concernent.

**3.20** L'institution évalue périodiquement et systématiquement l'efficacité de ses politiques quant aux exigences académiques, au fonctionnement des enseignements, à l'évaluation des acquis des étudiants, au recrutement des étudiants, aux conditions d'admission et aux services de soutien.

**3.21** Les structures de l'institution, notamment son système de gouvernance, ainsi que ses processus décisionnels, sont soumis à une évaluation périodique et systématique en vue de leur amélioration continue.

---

## Domaine 4 Enseignement et apprentissage

**4.1** L'institution s'assure de la reconnaissance de ses programmes de formation et de ses diplômes par les autorités compétentes (gouvernement, autres universités, instances professionnelles).

**4.2** L'institution assure des programmes de formation, menant à une diplomation, et dont les résultats d'apprentissage sont explicités.

**4.3** L'institution dispose de procédures relatives à la gestion ainsi qu'à la conception et l'approbation de nouveaux programmes. Elle assure la qualité et l'intégrité de la validation de ses programmes et diplômes.

**4.4** L'institution veille à ce que les résultats d'apprentissage de ses programmes soient explicités et communiqués aux parties prenantes ainsi qu'au grand public.

**4.5** L'institution assure dans ses programmes de formation des cours de culture générale, des cours de spécialisation et des cours optionnels.

**4.6** L'institution dispose de mécanismes d'évaluation périodique de ses programmes en vue de leur consolidation, leur révision et leur mise à jour. Les mécanismes de révision des programmes adoptent une démarche participative sollicitant la contribution des enseignants, étudiants, anciens, employeurs et autres parties prenantes.

**4.7** L'institution évalue systématiquement les acquis d'apprentissage de ses étudiants et fournit des preuves de

l'atteinte des résultats d'apprentissage attendus du programme. Elle procède pour cela à des évaluations formatives et sommatives.

**4.8** L'institution est dotée d'un système de soutien aux étudiants périodiquement évalué.

**4.9** L'institution précise les questions relatives à l'admission des étudiants, au transfert et à la validation des crédits, à la présence aux cours, aux examens et autres.

**4.10** L'institution dispose de procédures précisant les processus de prise de décision académiques assurant la participation des enseignants.

**4.11** L'institution assure un climat favorisant l'apprentissage ainsi que les ressources humaines, matérielles et financières adéquates.

**4.12** L'institution veille au transfert des résultats de la recherche de ses enseignants dans leur enseignement et leurs pratiques.

**4.13** L'institution assure les conditions de développement professionnel de ses enseignants.

**4.14** L'institution assure l'égalité des chances pour un enseignement de qualité dans ses divers campus et branches.

**4.15** L'institution assure des méthodes d'enseignement répondant aux besoins différenciés de ses étudiants quant à leur origine sociale ou à leurs aptitudes cognitives.



## Domaine 5 Étudiants

**5.1** L'institution communique ses conditions d'admission et les rend publiques à travers les différents portails dont elle dispose.

**5.2** L'institution a des procédures claires quant à l'admission des étudiants, approuvées par les instances concernées.

**5.3** L'institution assure la rétention de ses étudiants et la durée adéquate de leurs études en vue de leur diplôme.

**5.4** L'institution sollicite la participation de ses étudiants quant à la conception et l'évaluation des programmes de formation et aux activités extra-curriculaires dont l'engagement dans la cité.

**5.5** L'institution assure à ses étudiants des conditions d'apprentissage visant à développer leurs compétences, à leur assurer une insertion professionnelle de haut niveau et à améliorer leur employabilité (stages, projets et autres).

**5.6** L'institution développe des compétences transversales auprès de ses étudiants.

**5.7** L'institution offre à ses étudiants un soutien financier au besoin, selon des politiques et des procédures clairement définies et dans le respect de l'égalité des chances.

**5.8** L'institution met à la disposition de ses étudiants des services de soutien académique et administratif et les informe de la nature de l'aide qu'ils peuvent solliciter.

**5.9** L'institution dispose de mécanismes pour la reconnaissance des crédits entre disciplines ainsi que pour la mobilité de ses étudiants dans le cadre de programmes d'échange aux niveaux local et international.

**5.10** L'institution dispose de règlements académiques communiqués aux étudiants, définissant leurs droits et responsabilités.

**5.11** L'institution dispose d'une politique relative à l'admission et l'intégration d'étudiants étrangers.

**5.12** L'institution met en place des politiques et mesures assurant le respect de la diversité et de l'égalité des chances en termes de religion, de genre, de niveau socioéconomique et d'appartenance géographique.

**5.13** L'institution assure l'intégration d'étudiants à besoins spécifiques dans tous les aspects de la vie universitaire.

**5.14** L'institution a une politique claire quant au droit d'appel des étudiants.

## Domaine 6 Recherche

**6.1** L'institution dispose d'une stratégie de recherche qu'elle implémente et revisite régulièrement.

**6.2** L'institution dispose d'une politique de recherche et évalue ses activités de recherche à la lumière de sa stratégie.

**6.3** L'institution orientée vers la recherche assure un environnement propice qui définit des standards et règles pour la recherche.

**6.4** L'institution encourage la collaboration dans le domaine de la recherche aux niveaux local, régional et international.

**6.5** Les enseignants sont tenus de diffuser leurs recherches par des publications.

**6.6** L'institution assure les moyens et ressources nécessaires à la recherche, incluant budgets, laboratoires et bibliothèques.

**6.7** L'institution veille à l'équilibre entre recherche, enseignement et service dans la charge de travail des enseignants.

**6.8** L'institution dispose d'une politique assurant le développement professionnel des enseignants et leur production scientifique.

**6.9** L'institution encourage et soutient la participation de ses enseignants à des activités de recherche, colloques et autres activités de ressourcement.

---

## Domaine 7 Ressources Humaines

**7.1** L'institution dispose de politiques et de procédures relatives au recrutement, la promotion et le développement professionnel de son personnel académique et administratif, spécifiant leurs droits et responsabilités.

**7.2** L'institution précise les conditions de travail du personnel académique et administratif (heures de travail, charge d'enseignement, etc.)

**7.3** L'institution dispose d'un nombre adéquat de personnel académique et administratif qualifié pour assurer programmes académiques et services administratifs.

**7.4** L'institution assure un soutien institutionnel approprié au développement et à la promotion du personnel académique, incluant le soutien à l'enseignement, à la recherche, bourses et autres services professionnels.

**7.5** L'institution encourage la mobilité de ses enseignants ainsi que les échanges aux niveaux national, régional et international.

**7.6** L'institution publie les règlements relatifs au personnel académique et administratif.

**7.7** L'institution encourage la participation de son personnel académique au service de la communauté.

**7.8** L'institution dispose d'une politique claire relative au droit d'appel du personnel académique et administratif.

**7.9** L'institution définit les catégories et statuts du personnel académique (temps

plein, temps partiel, adjoint, clinique...) ainsi que le rôle de chacune dans la réalisation de la mission de l'institution.

**7.10** L'institution assure des facilités pour son personnel académique et administratif.

---

## Domaine 8 Ressources financières

**8.1** L'institution assure les moyens financiers adéquats pour réaliser sa mission.

**8.2** L'institution est financièrement stable.

**8.3** Le conseil d'administration contrôle et approuve les plans financiers de l'institution fondés sur des analyses financières.

**8.4** L'institution consacre des ressources financières suffisantes à l'appui de ses objectifs et de ses programmes académiques.

**8.5** L'institution et son conseil d'administration révisent régulièrement et systématiquement l'efficacité de la politique d'aide financière.

**8.6** L'institution s'assure du nombre adéquat de personnel qualifié pour la gestion de ses finances.

**8.7** L'institution garantit l'intégrité de ses finances à travers une gestion financière prudente, un processus budgétaire et des mécanismes de contrôle interne adéquats.

**8.8** L'institution fixe et implémente son budget après consultation des entités concernées et en accord avec son plan stratégique.

**8.9** La planification financière, y compris les situations d'urgence, est intégrée au processus global de planification et d'évaluation.

**8.10** L'institution s'assure de l'éthique de ses pratiques et ressources financières.

**8.11** Les ressources et opérations financières sont contrôlées annuellement par un auditeur externe agréé et indépendant.

**8.12** L'institution utilise les fonds collectés dans la réalisation de son plan stratégique, conformément à des politiques définissant les conditions et critères des donations.

**8.13** L'institution s'assure que ses ressources et politiques financières sont conformes à la législation relative à l'enseignement supérieur.

## Domaine 9 Ressources générales

**9.1** L'institution est dotée de ressources et infrastructures académiques, technologiques et matérielles accessibles, favorisant l'atteinte de ses objectifs.

**9.2** L'institution fournit les ressources nécessaires à l'ensemble de ses campus et branches.

**9.3** L'affectation des ressources est tributaire des évaluations institutionnelles et à l'évaluation des programmes.

**9.4** L'institution dispose d'une bibliothèque ouverte et de sources d'information accessibles.

**9.5** L'institution dispose de laboratoires adéquats et équipés.

**9.6** L'institution dispose de salles de cours équipées de moyens assurant les meilleures conditions d'apprentissage.

**9.7** L'institution assure un support pour l'usage du numérique, de logiciels relatifs aux différentes disciplines, internet et logiciels de sécurité.

**9.8** L'institution assure des services de restauration, respectant les règles d'hygiène, à son personnel et aux étudiants.

**9.9** L'institution dispose d'espaces tels que salles d'enseignement, auditoriums, salles de conférence, parkings, locaux de sport et espaces verts.

**9.10** L'institution alloue un budget adéquat à l'entretien de ses infrastructures (terrains, mobilier, équipements matériels, ordinateurs et transports).

**9.11** L'institution est dotée de mesures et dispositifs de sécurité.

**9.12** L'institution est dotée d'installations appropriées aux personnes à besoins spécifiques.

**9.13** L'institution encourage l'utilisation de sources d'énergie renouvelable.

---

## Domaine 10 Communication externe et intégrité

### Communication externe

**10.1** L'institution se présente au public en général et plus spécifiquement à ses étudiants actuels ou potentiels et aux autres parties prenantes externes. Elle diffuse publiquement sa mission, ses objectifs stratégiques ainsi que les objectifs de chacun de ses départements académiques et les résultats attendus de chacun de ses programmes de formation.

**10.2** Les catalogues de formation et autres documents de référence de l'institution, sont rendus publics et régulièrement mis à jour.

**10.3** L'institution publie les informations relatives aux frais d'inscription et aux conditions de paiement et de remboursement.

**10.4** L'institution publie les noms des membres du personnel enseignant, ainsi que leurs qualifications, titres, responsabilités, fonctions et départements d'affiliation.

**10.5** L'institution informe ses étudiants et autres parties prenantes des services académiques et non académiques mis à leur disposition.

**10.6** L'institution rend publiques toutes les informations relatives à sa gouvernance incluant sa charte, les noms des membres de son conseil d'administration (ou équivalent) et son règlement.

**10.7** L'institution rend publiques les données relatives au nombre et à la composition du corps étudiantin, du personnel académique et administratif et le cas échéant des données relatives à son accréditation.

**10.8** L'institution assure l'accessibilité et la mise à jour de ses publications.

## **Intégrité**

**10.9** L'institution veille à ce que les membres de son conseil d'administration (ou équivalent), son personnel

académique et administratif, ainsi que ses étudiants agissent avec responsabilité et intégrité.

**10.10** L'institution dispose d'un code de bonne conduite incluant l'intégrité professionnelle et académique, le respect et l'égalité des chances.

**10.11** L'institution dispose de plateformes d'échange autour de questions relatives à l'éthique académique.

**10.12** L'institution dispose de politiques et procédures traitant de questions telles que l'éthique et la probité académique, la propriété intellectuelle, les conflits d'intérêt, le respect de la vie privée, la justice vis-à-vis des étudiants, enseignants et personnel administratif.

**10.13** L'institution assure des mesures protégeant l'intégrité de ses dossiers académiques.

**10.14** L'institution adopte une politique de reddition des comptes à tous les niveaux.

**10.15** L'institution traite avec transparence et intégrité avec les organisations gouvernementales et non gouvernementales et se conforme aux standards et exigences y relatifs.



# رابطة جامعات لبنان لجنة ضمان الجودة

## معايير وإرشادات الجودة

---

الرُّسالة والرُّؤية والأهداف • التَّخطيط والتَّقييم • التَّنظيم والحوكمة  
والإدارة • التَّعليم والتَّعلم • الطُّلاب • البحت العلميّ • الموارد  
البشريّة • الموارد الماليّة • الموارد العامّة • الإفصاح العامّ والنَّزاهة

## تمهيد

أدرکت رابطة جامعات لبنان، منذ تأسيسها أنّ تحقيق أهمّ أهدافها في رفع مستوى التّعليم العالي يرتبط مباشرةً بالحرص والعمل على ضمان جودة التّعليم، لذلك قامت بتنظيم مؤتمرها الأوّل حول «ضمان الجودة» وأضافت، بعد نجاحه، لجنة دائمة لضمان جودة التّعليم إلى لجانها الدائمة.

إنّ كتيّب «معايير وإرشادات الجودة»، الذي قامت بإعداده مشكورة لجنة ضمان الجودة، بعد جهود بحثية لسنواتٍ عدّة، وبعد العودة إلى معظم معايير وإرشادات الجودة المتّبعة في مختلف المؤسسات الدّوليّة وهيئات الاعتماد، ووضعها في قالب لبناني، لتتماشى مع القوانين اللّبنانيّة المتعلّقة بالموضوع، يقدّم لمختلف الجامعات مرجعاً مهماً، لا يُساهم فقط بالرفع من مستواها كمؤسسات للتّعليم العالي فحسب، وإنّما برفع مستوى التّعليم العالي في لبنان كلّ.

ولا يسعنا، ونحن نفتخر بطرح هذا الكتيّب الموجه إلى الجامعات اللّبنانيّة كافّة، إلّا أن نتقدّم بجزيل الشّكر إلى شريكنا الدّائمة وزارة التّربية والتّعليم العالي، وبالأخصّ إلى مدير عام التّعليم العالي د. أحمد الجمال الذي لم يوقر أيّ جهد لدعم الرّابطة ونشاطاتها منذ تأسيسها.

كما نتقدّم بالشّكر أيضاً من السّادة الوكالة الفرنكفونيّة لدعمهم المستمرّ، وبالطّبع الشّكر الأكبر للسّادة الأخصائيّين من الجامعات المختلفة، رئيس لجنة ضمان الجودة في رابطة جامعات لبنان، د. جورج يحشوشي (جامعة الرّوح القدس الكسليك)، وأعضاء اللّجنة: د. صبحي أبو شاهين (جامعة بيروت العربيّة)، د. بسّام حجازي (جامعة الجنان)، د. ديان نوفل (الجامعة اللّبنانيّة الأميركيّة)، د. ندى مغيزل نصر (جامعة القديس يوسف)، د. جورج نعمه (الجامعة الأنطونيّة)، د. عبد المنعم قبيسي (الجامعة الإسلاميّة في لبنان)، الأب د. دومينيك لبيكي (جامعة الحكمة)، د. مهي نعمه (جامعة العائلة المقدّسة)، د. جان عيسى (جامعة الشّرق الأوسط)، د. سعد لله حليمي (جامعة المنار)، د. أرز وهبه (الجامعة اللّبنانيّة الكنديّة)، د. هيفا أبو حرش (الجامعة العالميّة) الذين تطوّعوا للعمل سوياً على إكمال هذا الكتيّب وبالصّورة الأفضل.

إنّنا إذ نشعر، كرابطة لها أهدافها الواضحة، بأننا أمام إنجاز مميّز ستكون له بصماته في رفع مستوى التّعليم العالي في لبنان، نتعهّد بإتمام المسيرة نحو تحقيق أهداف رابطة جامعات لبنان كاملة، بدعم لا يخل به السّادة رؤساء الجامعات الأعضاء في الرّابطة مع طواقمهم الغنيّة بالخبرة في مختلف المجالات.

رابطة جامعات لبنان، الحازميّة، في ٢٠١٨/٢/١٢

رئيس رابطة جامعات لبنان بالإنابة  
الدّكتور طارق نعواس



٣	تمهيد	
٥	مقدمة	
٦	الرّسالة والرؤية والأهداف	المجال الأوّل
٦	التّخطيط والتّقييم	المجال الثّاني
٧	التّنظيم والحوكمة والإدارة	المجال الثّالث
٩	التّعليم والتّعلم	المجال الرّابع
١٠	الطلاب	المجال الخامس
١١	البحث العلميّ	المجال السّادس
١١	الموارد البشريّة	المجال السّابع
١٢	الموارد الماليّة	المجال الثّامن
١٣	الموارد العامّة	المجال الثّاسع
١٣	الإفصاح العامّ والنّزاهة	المجال العاشر

## مقدمة

إنّ معايير وإرشادات الجودة التي تمّ تحضيرها ومناقشتها، من قبل لجنة ضمان الجودة في رابطة جامعات لبنان، تهدف إلى دعم القيادات الجامعيّة في تعزيز الحوكمة المؤسّساتيّة والتّخطيط والإدارة، كما تزوّد أعضاء الهيئة التّعليميّة والجسم الإداريّ بمعايير جودة مرجعيّة، بغية تحقيق الأهداف الأكاديميّة والإداريّة.

< معايير وهيئات الاعتماد الأميريّة الإقليميّة،

< معايير وهيئات الاعتماد الأوروبيّة،

< المعايير التي تمّ إعدادها ضمن المشاريع

البنائيّة المموّلة من برنامج TEMPUS و

ERASMUS +

تمّت مناقشة المعايير والإرشادات المقترحة، وتمّ التّوافق عليها من قبل مندوبين من ستّ عشرة جامعة في لبنان.

وقد يعتبرها واضعو السياسات في مجال التّعليم العالي اللبنانيّ مرجعيّةً شاملة، قادرة على التّكيف مع تنوّع نظام التّعليم العالي والقوانين المرعيّة الإجراء في لبنان.

تشمل المعايير والمبادئ التّوجيهيّة عشرة مجالات:

• المجال الأوّل: الرّسالة والرّؤية والأهداف

• المجال الثّاني: التّخطيط والتّقييم

• المجال الثّالث: التّنظيم والحوكمة والإدارة

• المجال الرّابع: التّعليم والتّعلّم

• المجال الخامس: الطّلاب

• المجال السّادس: البحث العلميّ

• المجال السّابع: الموارد البشريّة

• المجال الثّامن: الموارد الماليّة

• المجال التّاسع: الموارد العامّة

• المجال العاشر: الإفصاح العامّ والنّزاهة

تمّ تطوير معايير وإرشادات الجودة من وجهة نظر الجهات المعنيّة، من أجل التّحسين المستمرّ لجودة التّعليم العالي ورفاهيّة وسلامة مجتمع الجامعة.

## المجال الأول: الرسالة والرؤية والأهداف

١٠٢ يجب أن تكون الرسالة شاملة، مُعتمَدة رسمياً، مُوافق عليها من قبل مجلس الإدارة ومعمَّمة على الجهات المعنية. تشمل الرسالة سياسات وإجراءات المؤسسة، على أن تكون مفهومة بشكل واسع من قبل هذه الجهات. ١٠٣ تتمُّ مراجعة وتطوير الرسالة والأهداف، من قبل المؤسسة، بمشاركة مجلس الإدارة والجهات المعنية (مجلس الجامعة، الإدارة، أعضاء هيئة التدريس، الموظَّفين، الطُّلاب والخريجين...).

١٠١ تُمَيِّز مؤسسة التعليم العالي نفسها برسالة ورؤية فريدتين، تخدمان الأهداف الأكاديمية وغير الأكاديمية، وتعكسان تقاليد المؤسسة ورؤيتها المستقبلية، وتحدِّدان الطُّلاب والبيئة المجتمعية التي ترغب في خدمتها. تُحدِّد الرسالة إطار إدارة النِّشاطات والتَّوجيه نحو إنشاء المناهج والبرامج الأكاديمية. يكون نصُّ الرسالة متوفِّراً في المنشورات المناسبة، ويمكن قراءته على الموقع الإلكتروني للمؤسسة.

## المجال الثاني: التَّخطيط والتَّقييم

والمعلومات الموثوقة ذات الصِّلة، وتوثيق السياسات والعمليات مع التَّركيز على البرنامج الأكاديمي لتحسين الفعالية المؤسَّساتية. يجمع التَّقييم الفعَّال بين الأساليب الكميَّة والنوعيَّة المستخدمة من قبل المؤسسة، لمعالجة الطُّروف الخاصَّة بها. ٢٥ توثق المؤسسة عمليات تطبيق سياسات التَّخطيط لديها، وتتابع مستوى النَّجاح عبر مؤشَّرات الأداء. ٢٦ تَبْلُغ دورياً نتائج التَّخطيط والتَّقييم الجاري تطبيقهما إلى الجهات أو الأقسام المؤسَّساتية المناسبة، من أجل التَّحسين المستمرِّ.

٢٠١ يكون التَّخطيط والتَّقييم منهجيين شاملين، مُتكاملين جامعين، يشملان إشراك الجهات المعنية المسؤولة عن تحقيق رسالة وأهداف وغايات المؤسسة. ٢٠٢ يتمُّ اتِّخاذ القرارات المؤسَّساتية، في ما يتعلَّق بتخصيص الموارد، بما يتماشى مع أولويَّات التَّخطيط. ٢٠٣ تعتمد أعمال التَّخطيط والتَّقييم على آليات البحث المؤسَّساتي وضمان الجودة والهيكلية الإدارية والموارد الملائمة. ٢٠٤ تتجلى جهود التَّخطيط والتَّقييم من خلال جمع البيانات بطريقة منهجية،

## المجال الثالث: التّظيم والحوكمة والإدارة

٣٠١ يكون للجامعة مجلس إدارة (مجلس أمناء أو ما يُعادلُه) مسؤولاً عن جودة ونزاهة المؤسسة. تُحدّد بشكل واضح سلطته الشّرعيّة ونظام إشرافه على المؤسسة، ضمن أنظمة وقوانين الجامعة.

٣٠٧ يوافق مجلس الإدارة على السياسات المؤسّساتيّة للمؤسسة، ويقوم بمراجعتها ويراقب نزاهتها الماليّة ويحفظ ويحمي أصولها، ويوافق على خطّتها الاستراتيجية والمبادرات الرئيّسيّة الجديدة، ويضمن أنّها متوافقة مع رسالة المؤسسة وقدراتها.

٣٠٨ يضمن مجلس الإدارة الجودة التّعليميّة للمؤسسة وبرامجها الأكاديميّة، يحافظ ويحمي الاستقلاليّة والحريّة الأكاديميّة والمصلحة العامّة للتّعليم العالي.

٣٠٩ يقوم مجلس إدارة الجامعة بمراجعة دوريّة لنظام المؤسسة في إدارة المخاطر، التّدقيق الخارجيّ والتّقيّد بالأنظمة.

٣١٠ يقوم مجلس إدارة الجامعة بنشاطات، ويُجري تقييمًا دوريًا لأداء المؤسسة ولجانها وأعضائها.

٣١١ ينشئ مجلس إدارة الجامعة قنوات تواصل فعّالة بين أعضائه والمجتمع المؤسّسي، ويقوم بالمحافظة عليها.

٣١٢ يكون مجلس الإدارة مسؤولاً عن التّقييم الدّوري للرئيس الذي يعمل بدوام كامل لصالح المؤسسة.

٣١٣ يفوض مجلس الإدارة رئيس المؤسسة أو غيره من السّلمات، حسب الاقتضاء، السّطة المطلوبة ويمنحه الاستقلال الدّاتي لإدارة المؤسسة نحو تحقيق أغراضها التّعليميّة.

٣٠١ يكون للجامعة مجلس إدارة (مجلس أمناء أو ما يُعادلُه) مسؤولاً عن جودة ونزاهة المؤسسة. تُحدّد بشكل واضح سلطته الشّرعيّة ونظام إشرافه على المؤسسة، ضمن أنظمة وقوانين الجامعة.

٣٠٧ يتمّ تعريف السّطة، المسؤوليّات، العلاقات بين مجلس الإدارة، الإداريّين، هيئة التّدريس، الموظّفين بشكل واضح في نصوص النّظام الدّاخلّي أو الوثائق ذات الصّلة، وفي الرّسم التّنظيميّ للمؤسسة الذي يُبيّن نظام عملها وفتوات التّواصل داخلها.

٣٠٨ ينطوي نظام الحوكمة على مشاركة جميع الجهات المعنيّة (مجلس الجامعة، الإدارة، أعضاء هيئة التّدريس، الموظّفين والطّلاب ...) بشكل مناسب.

٣٠٩ تكون آليات صنع القرار والسياسات والإجراءات التّابعة للمؤسسة محدّدة بشكل واضح، مُبيّنة دور مختلف الجهات المعنيّة وكيفيّة دمجها في عمليّة صنع القرار، لدعم جهود فعاليّة المؤسسة.

٣١٠ يكون لمجلس الإدارة نظام داخليّ، يُعرّف الهيكلّيات والوظائف، لإتمام مسؤوليّة الإشراف، لتحقيق الرّسالة والأهداف التّعليميّة للمؤسسة، بطريقة خالية من أيّ تضارب في المصالح.

٣١١ يتكوّن مجلس إدارة الجامعة من عدد كافٍ من الأعضاء المتخصّصين في مجالات متعدّدة، تمكّن المجلس القيام بمسؤوليّته في دعم المؤسسة، لتحقيق رسالتها وأهدافها التّعليميّة.

٣١٢ يضمن مجلس إدارة الجامعة تحديث رسالة المؤسسة، على أن تحافظ على

٣٠١٨ تقع على عاتق أعضاء هيئة التدريس المسؤولية الرئيسية لمضمون وجودة وفعالية المناهج، في ما يتعلق بمجالات اختصاصهم، مثل البرامج الأكاديمية والسياسات الخاصة بهم.

٣٠١٩ يؤمن نظام الحوكمة أخذ آراء الطلاب بعين الاعتبار، بما يخص مصالحهم المباشرة.

٣٠٢٠ تقوم المؤسسة بصورة دورية ومنظمة، بمراجعة فعالية السياسات المتعلقة بمتطلبات الدرجات العلمية وتقديم المقررات التعليمية، تقييم التعلم، استقطاب الطلاب ومتطلبات قبولهم، والخدمات الداعمة.

٣٠٢١ تخضع فعالية كل من الهيكل التنظيمي للمؤسسة ونظام الحوكمة ونظام صنع القرار لتقييم دوري منظم، بغية التحسين المستمر.

٣٠١٤ يضمن رئيس المؤسسة، من خلال الهيكلية الإدارية المناسبة، إدارة المؤسسة بشكل فعال، ويخصص الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف التربوية، ويضع آلية لتقييم فعالية المؤسسة.

٣٠١٥ يضمن رئيس المؤسسة أن يكون لدى المؤسسة موظفين إداريين وأكاديميين مؤهلين من ذوي الخبرة والكفاءة لقيادة المؤسسة.

٣٠١٦ توفر الحوكمة الداخلية للمؤسسة المشاركة المناسبة والفعالة لمكوناتها الداخلية، كما تعزز التواصل وتستجيب للاهتمامات والاحتياجات والمبادرات، لتعزيز فعالية وجودة المؤسسة.

٣٠١٧ يكون المسؤول الأكاديمي، بالتعاون مع الهيئة التعليمية ومع غيرها من الموظفين الأكاديميين، مسؤولاً عن جودة ونزاهة البرامج الأكاديمية، بغض النظر عن طريقة تقديمها.

## المجال الرابع: التعليم والتعلم

٤٠١ تضمّن المؤسسة الاعتراف بالدرجات والبرامج من قبل الجهات المختصة (الحكومية، الجامعات، سوق العمل...).

٤٠٢ تقدّم المؤسسة مجموعة من البرامج التي تؤدّي إلى شهادات أكاديمية أو مهنية، ذات أهداف ومخرجات برامج محدّدة.

٤٠٣ تضع المؤسسة إجراءات فعّالة لإدارة وتصميم البرامج والموافقة على البرامج الجديدة. تعمل المؤسسة بصورة منتظمة وفعّالة، لضمان الجودة والزّاهة في تقديم البرامج الأكاديمية والشّهادات الممنوحة.

٤٠٤ تضمّن المؤسسة أنّ جميع أهداف البرامج والقواعد والأنظمة قد نصّت بشكل واضح، وهي متاحة للعموم، وقد تمّ إبلاغها للجهات المعنية (الطلّاب، الموظّفين، أعضاء هيئة التّدريس، ...).

٤٠٥ تضمّن المؤسسة إطاراً برنامجياً يتضمّن متطلّبات التعليم العام، والمقرّرات الرئيسيّة والاختيارية، ومتطلّبات التخرّج.

٤٠٦ تملك المؤسسة الآليات لتعزيز ومراجعة وتحديث برامجها، من خلال تقييم دوريّ لأهداف البرامج ومخرجاتها. وتشمل هذه الآليات مشاركة أعضاء هيئة التّدريس والطلاب وأرباب العمل والجهات المعنية الأخرى.

٤٠٧ تقوم المؤسسة، بشكل منهجيّ، بتقييم آليّة تعليم الطّلاب، وتقدّم دليلاً على تحقيق نتائج

التّعلّم. يتضمّن تقييم تعلّم الطّلاب أساليب التّعليم التفصيليّة والإجماليّة.

٤٠٨ تملك المؤسسة نظاماً للإرشاد الأكاديميّ الذي يُلبّي حاجات الطّلاب ويخضع هذا النّظام لتقييم دوريّ.

٤٠٩ لدى المؤسسة سياسات واضحة في ما يتعلّق بالقبول وتحويل الأرصدة والحضور والامتحانات...

٤١٠ تمتلك المؤسسة الإجراءات والسياسات المتعلّقة باتّخاذ القرارات الأكاديمية، ضامنة مشاركة فعّالة لأعضاء هيئة التّدريس.

٤١١ تؤمّن المؤسسة مناخاً لتشجيع التّعليم والتّعلّم بصورة فعّالة، من خلال أعضاء هيئة التّدريس وإداريّين كفويّين من خلال موارد كافية.

٤١٢ تقدّم المؤسسة أدلّة فاعلة لانعكاس أبحاث أعضاء هيئة التّدريس على المحتوى العلميّ والممارسات التّعليميّة.

٤١٣ توفّر المؤسسة الموارد والفرص للتّطوير المهنيّ في التّعليم والتّعلّم.

٤١٤ تضمّن المؤسسة المساواة في الحصول على التّعلّم الفعّال في الأحرار والفروع المختلفة.

٤١٥ تضمّن المؤسسة أنّ أعضاء هيئة التّدريس يعتمدون طرق تعليم وتعلّم تأخذ بعين الاعتبار احتياجات المتعلّمين ذوي الخلفيّات والقدرات والإمكانيّات المتنوّعة.

٤٠١ تضمّن المؤسسة الاعتراف بالدرجات والبرامج من قبل الجهات المختصة (الحكومية، الجامعات، سوق العمل...).

٤٠٢ تقدّم المؤسسة مجموعة من البرامج التي تؤدّي إلى شهادات أكاديمية أو مهنية، ذات أهداف ومخرجات برامج محدّدة.

٤٠٣ تضع المؤسسة إجراءات فعّالة لإدارة وتصميم البرامج والموافقة على البرامج الجديدة. تعمل المؤسسة بصورة منتظمة وفعّالة، لضمان الجودة والزّاهة في تقديم البرامج الأكاديمية والشّهادات الممنوحة.

٤٠٤ تضمّن المؤسسة أنّ جميع أهداف البرامج والقواعد والأنظمة قد نصّت بشكل واضح، وهي متاحة للعموم، وقد تمّ إبلاغها للجهات المعنية (الطلّاب، الموظّفين، أعضاء هيئة التّدريس، ...).

٤٠٥ تضمّن المؤسسة إطاراً برنامجياً يتضمّن متطلّبات التعليم العام، والمقرّرات الرئيسيّة والاختيارية، ومتطلّبات التخرّج.

٤٠٦ تملك المؤسسة الآليات لتعزيز ومراجعة وتحديث برامجها، من خلال تقييم دوريّ لأهداف البرامج ومخرجاتها. وتشمل هذه الآليات مشاركة أعضاء هيئة التّدريس والطلاب وأرباب العمل والجهات المعنية الأخرى.

٤٠٧ تقوم المؤسسة، بشكل منهجيّ، بتقييم آليّة تعليم الطّلاب، وتقدّم دليلاً على تحقيق نتائج

## المجال الخامس: الطُّلاب

- ٥٠١ تُعمَّم شروط القبول وتُنشر على الموقع الإلكتروني للمؤسسة.
- ٥٠٢ تستقطب وتقبل المؤسسة الطُّلاب، وتسجّلهم من خلال سياسات وإجراءات متفق عليها من قبل الجهات المختصة.
- ٥٠٣ تضمن المؤسسة الاحتفاظ بطلّابها مع تأمين فترة دراسة فعّالة.
- ٥٠٤ تضمن المؤسسة مشاركة الطُّلاب في تصميم المناهج وتقييمها، بالإضافة إلى الأنشطة الأصقيّة والمجتمعيّة التي تساعدهم على تحقيق أهدافهم الأكاديميّة.
- ٥٠٥ تؤكّد المؤسسة على مشاركة الطُّلاب في أنشطة التعلّم بدرجة عالية، مثل التّدريب والمشاريع والخدمات التعلّميّة، وذلك لتعزيز فرص العمل.
- ٥٠٦ تضمن المؤسسة حصول طلّابها على مهارات التّواصل المناسبة.
- ٥٠٧ تقدّم المؤسسة فرصاً للدّعم الماليّ للطُّلاب، وفقاً لإجراءات وسياسات شفّافة ومنصفة.
- ٥٠٨ تؤمّن المؤسسة مجموعة من الخدمات الطُّلابيّة، بما في ذلك الإرشاد وخدمات الدّعم الأكاديميّ، وأيضاً شرحاً واضحاً لطبيعة الخدمات المقدّمة للطُّلاب ومدى توفّرها.
- ٥٠٩ تؤمّن المؤسسة آليّات الاعتراف المتبادل بالأرصدة بين الاختصاصات، وإمكانيّة انتقال الطُّلاب من خلال برامج التّبادل المحليّة والدوليّة.
- ٥٠١٠ تضع المؤسسة قواعد وأنظمة أكاديميّة واضحة المعالم، وتقوم بنشر حقوق الطُّلاب ومسؤوليّاتهم.
- ٥٠١١ يكون لدى المؤسسة سياسة لقبول الطُّلاب الدوليّين ودمجهم.
- ٥٠١٢ تملك المؤسسة تدابير وسياسات تعزّز التّنوّع لناحية الدّين، الجنس، الخلفيّة الاجتماعيّة والاقتصاديّة، الأصل المناطقيّ.
- ٥٠١٣ تضمن المؤسسة أنّ الطُّلاب ذوي الاحتياجات الخاصّة قادرين على المشاركة في جميع جوانب الحياة الأكاديميّة والطُّلابيّة في حرمها.
- ٥٠١٤ يكون لدى المؤسسة سياسة واضحة في حقّ الاستئناف.

## المجال السادس: البحث العلمي

- ٦٠١ تملك المؤسسة استراتيجية واضحة للبحث العلمي، والتي يتم تطبيقها ومراجعتها بانتظام.
- ٦٠٢ تكون لدى المؤسسة سياسة بحثية، تتم مراجعة أنشطتها في ضوء استراتيجيتها وجودتها.
- ٦٠٣ تُقدّم المؤسسة الموجهة بحثياً برامج الدراسات العليا، استناداً إلى بيئة بحثية تحدّد معايير وقواعد البحث العلمي.
- ٦٠٤ تشجّع المؤسسة التعاون في مجال البحث العلمي محلياً، إقليمياً ودولياً.
- ٦٠٥ ينشر أعضاء هيئة التدريس أنشطتهم البحثية من خلال منشورات ذات أثر.
- ٦٠٦ تُوفّر الجامعة الوسائل والموارد اللازمة للبحث العلمي، بما في ذلك الموارد المادية والمختبرات والمكتبة.
- ٦٠٧ تضمن المؤسسة وجود نوازن في ساعات البحث العلمي والتعليم وخدمة المجتمع.
- ٦٠٨ تكون لدى المؤسسة سياسة للتطوير المهني والانصراف للبحث العلمي.
- ٦٠٩ تشجّع المؤسسة وتدعم أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في الأبحاث العلمية ذات الصلة والمؤتمرات وأنشطة التنمية الذاتية.

## المجال السابع: الموارد البشرية

- ٧٠١ تكون لدى المؤسسة سياسات وإجراءات لتوظيف أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين، والترقية، والتطوير المهني والحقوق والواجبات.
- ٧٠٢ تحدّد المؤسسة شروط العمل لأعضاء هيئة التدريس والموظفين (مثل ساعات العمل، عبء التدريس، إلخ...)
- ٧٠٣ يكون لدى المؤسسة أعضاء كافون ومؤهلون من هيئة التدريس والموظفين، لدعم برامجها وخدماتها الأكاديمية.
- ٧٠٤ تقدّم المؤسسة الدعم المؤسسي المناسب للهيوز وتطوير أعضاء هيئة التدريس، بما في ذلك تقديم الدعم للتعليم والبحوث العلمية والمكافآت الإبداعية والخدمات المهنية.
- ٧٠٥ تشجّع المؤسسة برامج تبادل أعضاء هيئة التدريس على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية.
- ٧٠٦ تنشر المؤسسة سياسات وأنظمة هيئة التدريس والموظفين.
- ٧٠٧ تشجّع المؤسسة أعضاء هيئة التدريس على المشاركة الفعالة في مبادرات خدمة المجتمع.
- ٧٠٨ تضع المؤسسة سياسة واضحة بشأن الحق في الاستئناف لأعضاء هيئة التدريس والموظفين.
- ٧٠٩ تقوم المؤسسة بتعريف فئات أعضاء هيئة التدريس (دوام كامل، دوام جزئي، مساعد، اكلينيكي...)، وتقوم بتحديد دور كل فئة في تحقيق رسالة المؤسسة.
- ٧١٠ تقدّم المؤسسة الضمانات الملائمة لهيئة التدريس والموظفين.



## المجال الثامن: الموارد المالية

- ٨٠٨ تضع المؤسسة ميزانيتها وتطبقها بعد الاستشارات اللازمة مع الجهات المختصة، ووفقاً للتخطيط الاستراتيجي للمؤسسة.
- ٨٠٩ تدمج المؤسسة عملية التخطيط المالي مع عمليات التخطيط والتقييم الشاملة، بما فيها التخطيط للطوارئ.
- ٨١٠ تضمن المؤسسة قيادتها الرقابية الأخلاقية لمواردها وممارساتها المالية.
- ٨١١ تخضع الموارد والعمليات المالية لعملية تدقيق سنوي، من قبل مدقق حسابات خارجي معتمد ومرخص له.
- ٨١٢ توجه المؤسسة جهودها لجمع الأموال نحو تحقيق التخطيط الاستراتيجي، وتديرها وفق سياسات واضحة وشاملة، والتي تنص على الشروط والأحكام التي تسمح بطلب واستقبال الهبات.
- ٨١٣ تضمن المؤسسة أن مواردها وأنظمتها المالية تتماشى مع قانون التعليم العالي.
- ٨٠١ تحافظ المؤسسة على الموارد المالية المتاحة، وتُعزّزها لدعم رسالتها.
- ٨٠٢ تحظى المؤسسة باستقرار مالي.
- ٨٠٣ يقوم مجلس الإدارة (الجامعة) بمراجعة وإقرار واعتماد الخطط المالية للمؤسسة، استناداً إلى عدّة سنوات من التحليل والتوقعات المالية.
- ٨٠٤ تُخصّص المؤسسة موارد مالية كافية لدعم أهدافها وبرامجها الأكاديمية.
- ٨٠٥ تقوم المؤسسة ومجلس إدارتها بمراجعة دورية ومنهجية لفعالية سياسة المساعدات المالية للمؤسسة.
- ٨٠٦ تضمن المؤسسة أن لديها ما يكفي من الموظفين الماليين المؤهلين مهنيًا.
- ٨٠٧ تضمن المؤسسة نزاهة مواردها المالية، من خلال الإدارة والتنظيم الماليين الحكيمين، التنظيم الجيد لعملية الميزانية، آليات الرقابة الداخلية المناسبة، وتوفير أخذ القرارات المالية السليمة.

## المجال التاسع: الموارد العامّة

- ٩٠١ تؤمّن المؤسسة البنى التّحتيّة، الأكاديميّة، التّكنولوجيّة والماديّة الكافية التي يُمكن الوصول إليها لتحقيق أهدافها.
- ٩٠٢ تُوفّر المؤسسة الموارد الكافية لجميع أحرارها وفروعها.
- ٩٠٣ يتمّ تحليل الاستخدامات الفعّالة والكفوءة لموارد المؤسسة، كجزء من برنامج التّقييم المؤسّساتي والأكاديمي المستمر.
- ٩٠٤ تُوفّر المؤسسة مكتبة عامّة ومصادر للمعلومات، لدعم التّعليم والتّعلّم، وتثبت مدى فعاليتها في تحقيق أهدافها.
- ٩٠٥ تُوفّر المؤسسة مختبرات تعلّميّة كافية ومجهزة تجهيزاً جيّداً لكلّ برنامج تعليمي.
- ٩٠٦ تُوفّر المؤسسة قاعات للمحاضرات، مجهزة تجهيزاً جيّداً بالوسائل اللازمة للتّعليم والتّعلّم.
- ٩٠٧ تقدّم المؤسسة خدمات لدعم تكنولوجيا المعلومات المطلوبة، مثل نظام إدارة التّعلّم (SML)، ومجموعة البرامج المختلفة، وشبكة
- إنترنت واسعة التّغطية وأدوات حماية المعلومات.
- ٩٠٨ تضمن المؤسسة تدابير الصّحة العامّة، وتؤمن الخدمات الغذائيّة الملائمة لبيئة التّدرّيس والموظّفين والطّلاب.
- ٩٠٩ تُوفّر المؤسسة القاعات والسّاحات المناسبة، مثل قاعات التّدرّيس والمدرّجات وغرف الاجتماعات ومواقف السيّارات والمرافق الرّياضيّة والمساحات الخضراء.
- ٩٠١٠ تخصّص المؤسسة ميزانيّة لصيانة البنية التّحتيّة (الأرض، الأثاث، المعدّات، وأجهزة الكمبيوتر والنّقل...).
- ٩٠١١ تضمن المؤسسة تطبيق تدابير السّلامة والأمان.
- ٩٠١٢ تُوفّر المؤسسة التسهيلات المناسبة لذوي الاحتياجات الخاصّة.
- ٩٠١٣ تشجّع المؤسسة استخدام مصادر الطّاقة المستدامة.

## المجال العاشر: الإفصاح العامّ والنّزاهة

### الإفصاح العامّ

- ١٠٠١ تقدّم المؤسسة نفسها للطّلاب الحاليين والمحتملين، والجهات المعنيّة وغيرهم من العموم، وتنشر بيان رسالتها والأهداف والمخرجات التّعليميّة في كلّ قسم واختصاص.
- ١٠٠٢ يتمّ نشر دليل (كتالوج) أكاديمي للمؤسسة بشكل منتظم، لإعادة تأكيد وتحديث السياسات والإجراءات الأكاديميّة.
- ١٠٠٣ تنشر المؤسسة المعلومات المتعلّقة بالرّسوم الدّراسيّة (الأساط)، بما في ذلك أيّة رسوم أخرى وسياسات استرداد الأموال.
- ١٠٠٤ تنشر المؤسسة قائمة بأسماء جميع أعضاء هيئة التّدرّيس مع مؤهلاتهم ورتبهم العلميّة، وفقاً لكلّ قسم، وغيرهم من الموظّفين الإداريين.

## النزاهة

١٠٠٩ تضمن المؤسسة أن مكوثاتها، بما في ذلك أعضاء مجلس الإدارة وإدارتها وأعضاء هيئة التدريس والموظفون والطلاب، يتصرفون بمسؤولية ونزاهة.

١٠٠١٠ تمتلك المؤسسة دليلاً لقواعد السلوك التي تلتزم بأخلاقيات المهنة، وتعزز النزاهة الأكاديمية والاحترام والمساواة.

١٠٠١١ تكون لدى المؤسسة سياسات لتبادل ومناقشة قضايا النزاهة الأكاديمية.

١٠٠١٢ يتعهد قادة المؤسسة بأن يكونوا صادقين، واضحين وعادلين في جميع العلاقات، مع المكونات الداخلية والخارجية. يتم رصد اعتماد كافٍ لضمان النزاهة الأكاديمية. تنفذ السياسات والإجراءات المناسبة السارية المفعول، وتتم مراجعتها دورياً، بما في ذلك حقوق الملكية الفكرية، تضارب المصالح، حقوق الخصوصية، والإنصاف في التعامل مع الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين.

١٠٠١٣ تتخذ المؤسسة تدابير استباقية وقائية لضمان سلامة السجلات الأكاديمية.

١٠٠١٤ تدعم المؤسسة المساءلة على جميع المستويات.

١٠٠١٥ تظهر المؤسسة الصدق والنزاهة في علاقاتها مع الهيئات الحكومية، والمنظمات غير الحكومية والمؤسسات، وفق معايير وسياسات ومتطلبات هذه الهيئات.

١٠٠٥ تقوم المؤسسة بإطلاع الطلاب والجهات المعنية حول المرافق الأكاديمية وغير الأكاديمية وخدمات الدعم المتاحة.

١٠٠٦ تنشر المؤسسة جميع الأمور ذات الصلة بالحوكمة، بما في ذلك الهيكل التنظيمي، أعضاء مجلس الإدارة، أنظمة المؤسسة واللوائح الأكاديمية.

١٠٠٧ تنشر المؤسسة أرقاماً عن أعداد وميزات الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، الموظفين، الموارد المؤسساتية للجامعة، كذلك المعلومات المتعلقة بنسبة نجاح الطلاب والاعتماد في حال توفره.

١٠٠٨ تضمن المؤسسة أن تكون منشوراتها المطبوعة والإلكترونية دقيقة، متاحة ويجري تحديثها باستمرار.

رابطة جامعات لبنان

# معايير وإرشادات الجودة

٢٠١٨

