المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION
وكالة الوزارة للشؤون التعليمية
Ministry Deputy for Education Affairs

الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية

(آفاق) ١٤٥٠ هـ ٢٠٢٩ م

كتيب تعريفي

بسم الله الرحمن الرحيم

صـدرت الموافقة السامية باعتماد خطة آفاق بالتوجيه البرقي رقم ٣٥٦٢/م ب
وتاريخ ١٤٣٢/٦/٤هـ، والموافقة على أبعاد توجهاتها الاستراتيجية.

مقدمة:

تشير التوجهات العالمية المعاصرة إلى زيادة اعتماد الدول مستقبلاً على جودة الإنجازات التعليمية فيها، وعلى مستوى الاستثمار المعرفي في الموارد البشرية. ومن المتوقع أن يشهد العالم تنافساً في هذا المجال قد يجعل المعرفة بديلاً منافساً يحل محل الثروات المادية لتعمل كدافع رئيس للتنمية الاقتصادية. لذا كان من الضروري أن تأخذ المملكة العربية السعودية قصب السبق في التحول إلى مجتمع اقتصاد معرفي لتحقيق موقع مرموق في المشهد العالمي.

ومن المؤكد أن التعليم العالي يسهم بدور كبير في بناء المجتمع المعرفي، شريطة أن يقوم على منهجية مدروسة، ورؤية واضحة على المدى البعيد. ومن هذا المنطلق، بادرت وزارة التعليم العالي بتوجيه من القيادة الرشيدة في القيام بمشروع إعداد خطة مستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة تبنى على أساليب التخطيط الإستراتيجي وآلياته. ويهدف هذا المشروع إلى صياغة خطة إستراتيجية بعيدة المدى لفترة خمس وعشرين سنة، مع تحديد الرؤية والرسالة والأبعاد الإستراتيجية، ووضع آلية عملية للتنفيذ. وقد تعاقدت وزارة التعليم العالي مع معهد البحوث بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن لإعداد هذه الخطة التي أطلق عليها اسم " آفاق " .

لقد وضع لمشروع آفاق منهجية اهتدت بتعاليم الدين الإسلامي، وتوجيهات القيادة الحكيمة، وأخذت في حسبانها الشمولية لمجمل القضايا ذات العلاقة، وتحقيق متطلبات النجاح، وتوسيع قاعدة المشاركة، والصلة بالجهات والخطط التنموية ذوات العلاقة، والاستفادة من الخبرات والتوجهات الدولية، وضمان الجودة، وتطوير ثقافة توضع محل التطبيق لإحداث الأثر المنشود، وتحقيق الأهداف الإستراتيجية المطلوبة مع وضع آلية ومؤشرات لقياس مدى التحسن في الأداء. لذا فقد نتج عن هذا المشروع بحمد الله، خطة إستراتيجية ذات رؤية طموحة ورسالة واضحة ومجموعة من البرامج التنفيذية التي تعالج القضايا الراهنة أو توجه المبادرات القائمة وتهيئ لتحقيق الرؤية المستقبلية.

ويهدف مشروع آفاق إلى إعداد خطة إستراتيجية طويلة المدى للتعليم الجامعي لمدة خمس وعشرين سنة، تحدد رؤيته ورسالته، واحتياجاته، وأنماطه، ونوعية مخرجاته، وأساليب تمويله، بالإضافة إلى تطوير خطة تنفيذية تفصيلية للسنوات الخمس الأولى. هذا إضافة إلى وضع آلية لتبني أساليب التخطيط الإستراتيجي في مؤسسات التعليم الجامعي.

و بالإضافة إلى إعداد وثائق الخطة، سعى المشروع إلى استنبات التفكير الإستراتيجي في مؤسسات التعليم الجامعي، وسرعة الاستفادة من المخرجات العاجلة وتفعيلها أثناء إعداد الخطة، وكذلك الاستجابة للمتغيرات والمستحدثات. وكان هناك تواصل مستمر مع وزارة التعليم العالي والجهات المعنية وذوي العلاقة أثناء إعداد الخطة وتطويرها.

ويستعرض هذا الكتيب منهجية آفاق، ويقدم الرؤية والرسالة، وأبعاد التوجهات الإستراتيجية.

منهجية إعداد الخطة:

تم إعداد هذه الخطة على ضوء تعاليم الدين الإسلامي، وتطلعات وتوجيهات ولاة الأمر، وأهداف سياسة التعليم العالي في المملكة، والبناء على ما تم تنفيذه من مبادرات ومنجزات في السنوات الأخيرة في قطاع التعليم الجامعي. واعتماداً على ذلك فقد التزمت الخطة بالمبادئ التالية:

- التخطيط المبني على الرؤية المستقبلية.
- المواءمة مع الخطط الوطنية الأخرى.
- المواكبة مع التوجهات والتجارب العالمية في التعليم العالي.
- توسيع مشاركة ذوي العلاقة وتضمين تطلعاتهم.
- بناء ثقافة التخطيط الإستراتيجي في الجامعات.
- الالتزام بالجودة وضمان تحقيقها.S

وتطبيقاً لهذه المبادئ تمت الاستفادة من الخطط التنموية الخمسية للمملكة والرؤى الاقتصادية المستقبلية، والخطط الوطنية المتعلقة بقضايا المشروع والممارسات المثلى العالمية وآراء الخبراء المختصين واستشاري المشروع. كما تم الاسترشاد بالمرئيات والطموحات المستقبلية لأصحاب العلاقة المؤثرين والمتأثرين بالتعليم الجامعي، والتي تم الوصول إليها من خلال ورش العمل والاستبانات ولقاءات مجموعات التركيز.

وتم الحرص على توسيع المشاركة الفاعلة من قبل ذوي العلاقة في الجامعات، وممثلي الجهات المعنية والقطاع الأهلي وغيرهم. وتمثلت المشاركة في إعداد الخطة بصفة رئيسة في قيام الجامعات وبيوت الخبرة الأهلية في المملكة بتنفيذ تسع عشرة دراسة فنيةً. ولقد تم تحديد الجهات التي أوكلت لها مهمة القيام بالدراسات حسب منهجية علمية تمثلت في تقييم العروض من

قبل الخبراء باتباع معايير تضمن الجودة والاختيار الأمثل. ويوضح الجدول (١) قائمة بهذه الدراسات. وتعد تلك الدراسات من المصادر الرئيسة للخطة حيث تم الاستفادة من نتائجها أثناء إعداد الخطة.

وتكونت منهجية الخطة من ست مراحل رئيسة، كما هو موضح في الشكل (١). وتتلخص هذه المراحل فيما يلي:

١- الإعداد والتحضير:

تضمنت هذه المرحلة الأعمال التحضيرية للمشروع مثل التنظيم الإداري، وتشكيل فرق العمل، وإدارة الدراسات الفنية، واختيار جهة استشارية عالمية للمشروع، وتدريب أعضاء فريق المشروع، ومسح الأدبيات وجمع البيانات والمعلومات، ومشاركة ذوي العلاقة، وكذلك الأنشطة المالية والاتصالات الإدارية والإعلامية.

٢- التشخيص والمقارنات المرجعية:

وتضمنت هذه المرحلة تحليل البيانات والمعلومات ونتائج الدراسات الفنية وتحديد القضايا الرئيسة المتعلقة بالتعليم الجامعي، والاستفادة من الممارسات العالمية المثلى، وإجراء المقارنات المرجعية الدولية مع الوضع الراهن في المملكة. ولأهمية هذه المرحلة في بناء الإستراتيجية ولما تتطلبه من دراسات وتحليلات، تم تقسيم مكونات التعليم الجامعي إلى مسارات ثمانية هي: القبول والاستيعاب، وهيئة التدريس والموظفون والطلبة، والبرامج والمناهج، والبحوث والابتكارات، والحوكمة (التنظيم والإدارة)، والتمويل، وتقنية المعلومات، والبنية التحتية.

٣- تخطيط السيناريوهات:

تم في هذه المرحلة استشراف التوقعات المستقبلية لسنوات الخطة الخمس والعشرين، وحصر المتغيرات والدوافع المختلفة، واختبار أثرها على التعليم الجامعي. وذلك لبناء إستراتيجية قادرة على التجاوب والتعامل مع هذه المتغيرات.

٤- وضع الأهداف وتحديد الفجوات:

وشملت هذه المرحلة صياغة الأهداف الإستراتيجية المبنية على التشخيص والسيناريوهات والطموحات المأمول تحقيقها، وكذلك تحديد الفجوات المتوقع ردمها من خلال الإستراتيجية المقترحة.

٥- وضع الخيارات الإستراتيجية:

وتمثل ذلك في استخلاص الخيارات التي يمكن أن تحققها الأهداف الإستراتيجية وانتقاء أنسبها للخطة وأكثرها مواءمة للتطبيق. وبناء على ذلك ولتحقيق توجهات الخطة تم التوصل إلى سبعة وثلاثين برنامجاً تنفيذياً.

٦- الخطة التنفيذية:

وشملت الخطوات والبرامج التنفيذية للإستراتيجية، وآلية التنفيذ ومؤشرات الأداء والجدول الزمني لتنفيذ تلك البرامج.

وأثناء مسيرة إعداد الخطة عقد المشروع العديد من اللقاءات وورش العمل الوطنية وندوة دولية، وذلك بمشاركات محلية وعالمية من المختصين في التعليم العالي لمراجعة ما توصلت إليه الخطة في كل مرحلة والاسترشاد بمرئياتهم ومقترحاتهم .

إحصائيات من المشروع:

الموضوع	البيان	العدد
الدراسات الفنية	عدد الدراسات الفنية	١٩
	عدد أعضاء فرق الدراسات	٢٥٨
	عدد ورش العمل	٣٩
	عدد لقاءات مجموعات التركيز	٤٥٠
	عدد المشاركين في ورش العمل ولقاءات مجموعات التركيز	٤٦٥٠
نشاطات فريق المشروع	عدد ورش العمل	٦٢
	لقاءات مجموعات التركيز	٨٥
	عدد الاجتماعات	١٥٢
	عدد المشاركين في الاجتماعات وورش العمل ولقاءات مجموعات التركيز	٥٠١٠
التغطية الإعلامية	عدد النشرات الإعلامية	٩
	زوار الموقع الإلكتروني لمشروع آفاق	أكثر من نصف مليون
	الملفات الصحفية	٤
وثائق مخرجات الخطة	عدد الوثائق باللغة العربية	٥٩
	عدد الوثائق باللغة الإنجليزية	٢٥

روعي أثناء صياغة الرؤية والرسالة:

الالتزام بمبادئ الإسلام، والتوافق مع سياسة التعليم في المملكة، والتماشي مع الخطط التنموية في المملكة، والملاءمة لمتطلبات الأوضاع في المملكة، والموازنة بين الطموح والواقعية، وتفعيل التحدي لإحداث نقلات نوعية وتغيرات إيجابية وملموسة في الأداء، والموازنة بين التفصيل والتعميم لتوجيه التخطيط والأداء. وبناء على ذلك تم التوصل إلى الصيغتين التاليتين لرؤية ورسالة التعليم الجامعي في المملكة.

آفاق

الرؤية:

تعليم جامعي في المملكة العربية السعودية متكامل بالتوسع والجودة والتمايز، ينافس على الريادة العالمية، ويسهم بفعالية في بناء المجتمع المعرفي.

الرسالة:

تسهم منظومة التعليم الجامعي في بناء مجتمع المعرفة وتنمية المملكة العربية السعودية وازدهارها اجتماعياً واقتصادياً وتقنياً وعلمياً، مستنيرة بهدي الإسلام؛ وذلك بإعداد الكفاءات البشرية المزودة بالقيم والمعارف والمهارات القادرة على المنافسة عالمياً، وبإنتاج البحوث والابتكارات والإسهامات الفكرية الفاعلة، وبتقديم خدمات قيمة ترقى بالمجتمع.

أبعاد التوجهات الإستراتيجية:

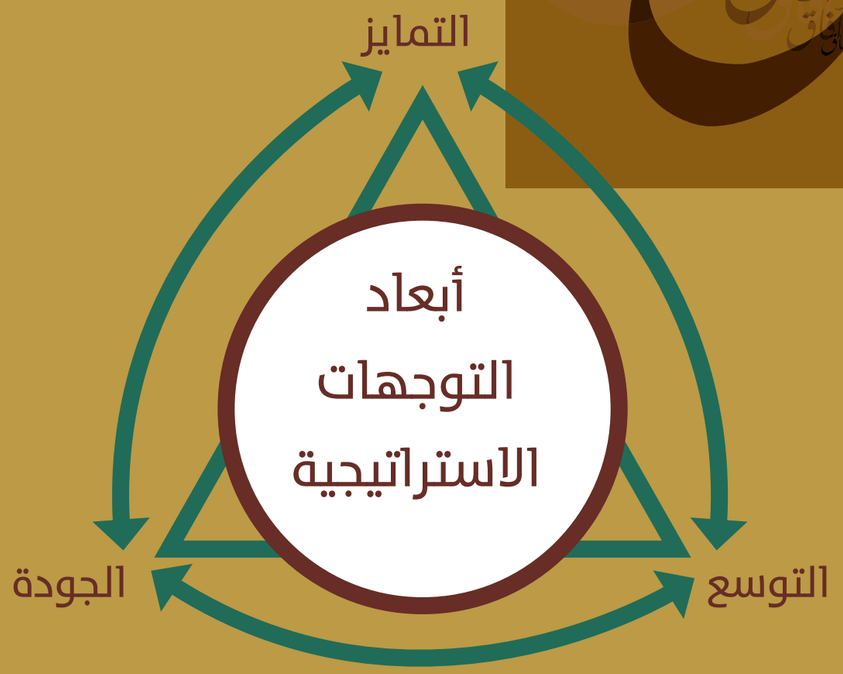
تحقيقا للوصول إلى مجتمع المعرفة بنيت الخيارات الإستراتيجية المنتقاة على طموحات تمثلت في تعزيز مكونات التعليم الجامعي للارتقاء بالمجتمع إلى مستويات المعرفة التي تحقق، للأفراد بشكل خاص والمجتمع ككل، الرفاه والحياة الكريمة. فتناولت الخطة عملية الاستيعاب لمعظم الطلبة المؤهلين للتعليم العالي، وتشجيع الطامحين من جميع الأعمار للتعلم مدى الحياة. وعززت الخطة هذا التوسع بإستراتيجية لتحديد الاحتياج والاستقطاب للهيئة التدريسية المتميزة من ذوي المؤهلات العالية. وكان لتطوير أساليب التعليم والتقويم وتعزيز دور الدارسين في عملية التعلم وتوسيع القاعدة المعرفية للطلبة وضبط الجودة، نصيب ملموس من الأهداف والبرامج التنفيذية. وسيؤدي ذلك إلى جعل المعرفة والمهارات المكتسبة ذات قيمة مضافة للارتقاء بالمجتمع وتوجهه نحو الحصول على التقنية وتطويرها واستنباتها في المملكة.

كذلك تناولت أهداف وبرامج الخطة تدعيم عملية البحث والابتكار وذلك بتعزيز الإنفاق عليه وضبط جودته وزيادة إنتاجيته مما يرقى بمعرفة المجتمع التي تؤدي بالتالي إلى تطوير الصناعة وتحسين الإنتاج. وفي الوقت نفسه دعت الخطة إلى الاستخدام الأمثل للتقنيات الحديثة ومواكبة التوجهات العالمية في تطوير الوسائل السريعة للوصول إلى مصادر المعرفة. كما أن الخطة لم تغفل أهمية توفير التمويل اللازم والمرافق والتجهيزات الضرورية لتحقيق الطموحات في الوصول إلى المجتمع المعرفي.

وعليه فقد ارتكزت إستراتيجية الخطة على توجهات رئيسة من المؤمل أن تحقق الرسالة المناطة بالتعليم الجامعي والرؤية المستقبلية له وبناء مجتمع المعرفة في المملكة. وتمثلت هذه التوجهات في أبعاد ثلاثة هي التوسع والجودة والتمايز.

أبعاد التوجهات الإستراتيجية:

وترتبط هذه الأبعاد فيما بينها، ولا يمكن فصل تأثير أي منها عن الآخر. فالجودة لا تتحقق إلا بالتمايز والمنافسة والكفاءة. كما أن التمايز لا يتحقق إلا بإجادة التركيز على مهمة ورسالة المؤسسة. وكذا، فإن التوسع يجب أن يرتبط بجودة عالية ويتأثر بالتنوع في التمايز بين المؤسسات. وفيما يلي تفصيل لهذه الأبعاد الثلاثة.



التوسع:

يعد التوسع من أبرز التوجهات التي تسعى إليها الإستراتيجية، ويتمثل ذلك في خطة طموحة لقبول واستيعاب الأعداد المتزايدة من الطلبة، تأخذ في الحسبان توفير فرص القبول للمؤهلين من خريجي المرحلة الثانوية في المملكة، وكذلك ذوي الكفاءة الراغبين في إعادة التأهيل. وهذا التوسع والنمو هو الأساس في بناء مجتمع معرفي في الوقت الذي تعد فيه المعرفة ثروة تنافس الثروات الطبيعية. وبذلك يعزز المجتمع بأفراده الفاعلين الذين يعملون على تنميته ويرتقون به في جميع المناحي التقنية والاقتصادية والاجتماعية. ويتطلب هذا التوجه توفير عدد كاف من هيئة التدريس والفنيين والإداريين، وإقامة بنية تحتية مناسبة ينشأ أو يطور فيها مؤسسات تعليمية كافية، وإحداث تنوع في البرامج والمناهج التعليمية ذات العلاقة، وتعزيز كل ذلك بإيجاد التمويل المكافئ للطموحات. وحتى يكون التوسع فاعلا فقد أعدت هذه الخطة لتشمل تحقيق مايلي:

- إتاحة فرصٍ أفضل لاستيعاب المؤهلين من خريجي وخريجات المدارس الثانوية.
- الانتشار الجغرافي لمؤسسات التعليم الجامعي في مناطق المملكة.
- تأمين التوازن والتكامل بين التخصصات الدراسية المختلفة.
- الإسهام في إنتاج المعرفة وتلبية احتياجات سوق العمل ومتطلبات المجتمع.
- الاستفادة المثلى من الموارد المتاحة.

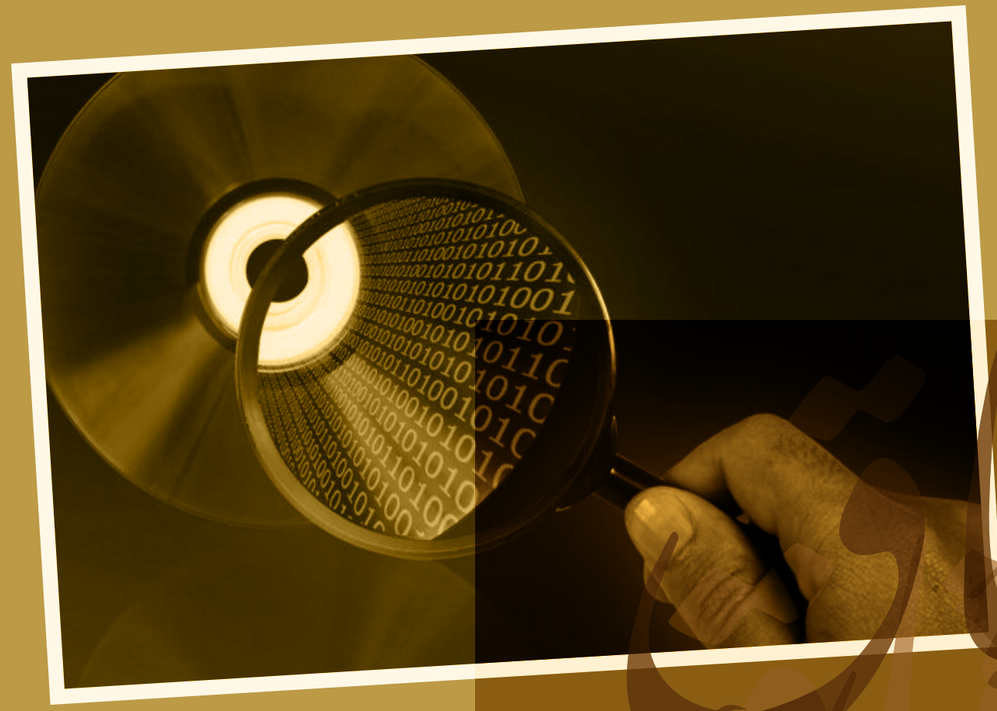
و تهدف هذه الخطة إلى أن تقوم مؤسسات التعليم العالي بجميع أنماطها بدور فاعل في الاستيعاب، بحيث يصل معدل القيد في الجامعات ٧٠٪ (٥٥٪ في المرحلة الجامعية و ١٥٪ في كليات المجتمع، بما في ذلك الانتظام والانتساب)، وأن تستوعب المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني على الأقل ٢٥٪، وبقية مؤسسات التعليم العالي ومن يتجه من خريجي الثانوية إلى العمل مباشرة ٥٪.

الجودة:

تؤكد الإستراتيجية على أهمية الجودة في منظومة التعليم الجامعي لضمان مخرجاته بجودة عالية حيث إن مجرد الاقتصار على تقديم تعليم دون مراعاة الجودة لا يحقق الغايةالمنشودة. وتتحقق الجودة من خلال تخريج الكفاءات المؤهلة وإنتاج البحوث ذات القيمة المضافة وتقديم خدمات للمجتمع تسهم بفاعلية في دفع عجلة التنمية والوصول إلى المجتمع المعرفي.

إن التوسع الهائل الذي يشهده التعليم الجامعي في المملكة حالياً وما يرافق ذلك من التنوع في المؤسسات والبرامج ونشوء طرق مختلفة لأنماط التعليم والتعلم كالانتساب والتعلم الإلكتروني، وغيرها، يفرض تحديات حول فاعلية مشاريع ضمان الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي. ولمواجهة تلك التحديات بشكل مؤسسي تم إنشاء الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي. ولتعزيز دور هذه الهيئة بفاعلية، فقد دعت الخطة إلى أهمية قيام مؤسسات التعليم الجامعي بتوثيق بياناتها بكل شفافية، وذلك لتسهيل عملية الاعتماد الأكاديمي وبناء المصداقية، وضمان مستقبل مشرق لمنظومة التعليم الجامعي بالمملكة في البيئة العالمية المنافسة.

ومن المؤكد أن عملية تحقيق الجودة ينبغي أن تنبع من قناعات واضحة للأخذ بها من قبل المعنيين بالتعليم الجامعي. وهكذا فان الإستراتيجية تعمل على تطبيق عدد من المبادرات التي من شأنها الإسهام في الارتقاء بالجودة في كل جوانب التعليم الجامعي من خلال ترسيخ ثقافة الجودة والتحسين الذاتي والمستمر والقائم على المعلومات الموثوقة بحيث تؤدي المخرجات الناتجة عن ذلك إلى التحفيز على البحث عن الإبداع والابتكار والتميز والريادة العلمية. ومن هنا فإن الجودة تعد بعداً إستراتيجيا في هذه الخطة.



آفاق

التمايز:

يقصد بالتمايز التنوع المتكامل بين مؤسسات التعليم الجامعي والذي يقوم على أساس رؤية ورسالة كل منها ومهمتها والمجالات التي تغلب على نشاطاتها الأساسية التي تميزها عن غيرها. ويشمل التمايز مؤسسات التعليم الجامعي سواء كانت حكومية أو أهلية. وأصبح التمايز توجهاً عالمياً لتحقيق مجتمع المعرفة بحيث تتخذ منظومات التعليم العالي العالمية عدة نماذج للتمايز فرضتها عوامل مختلفة منها البيئة والإمكانات المادية والبشرية والاحتياجات المجتمعية وغيرها. لذا تم صياغة نموذج التمايز لمنظومة التعليم الجامعي بالمملكة بحيث يشمل العديد من الأنماط المؤسسية.

وبالإضافة إلى التمايز في مهمات المؤسسات ينبغي تحقيق التكامل فيما بينها من حيث التخصصات الأكاديمية والانتشار الجغرافي والمواءمة مع متطلبات التنمية. وفي نفس الوقت يجعلها تركز على تحقيق رؤيتها ورسالتها بما يلائم ظروفها ووضعها كما أنها تؤدي إلى الاستغلال الأفضل للموارد المالية والبشرية والسعي لتحقيق الجودة.

نموذج التمايز لمنظومة التعليم الجامعي بالمملكة:

النمط	التعريف
١- الجامعات البحثية المتخصصة	تركز هذه الجامعات بشكل رئيس على البحوث والدراسات العليا، وتقدم برامج بحثية متميزة في مجالات إستراتيجية، مع تقديم برامج للمرحلة الجامعية.
٢- الجامعات الشاملة	تعنى هذه الجامعات بالتوازن بين البحث والتدريس، وبين برامج المرحلة الجامعية والدراسات العليا، وتكون غالباً في مناطق الكثافة السكانية وشاملة في تخصصاتها.
٣- الجامعات التدريسية	تهتم هذه الجامعات بشكل رئيس ببرامج المرحلة الجامعية وتقتصر في الدراسات العليا على تقديم برامج الماجستير كحد أعلى وإجراء البحوث بشكل محدود. وتخدم هذه الجامعات المناطق المحيطة بها.
٤- الجامعات التطبيقية	هي جامعات تركز مناهجها الأكاديمية على الجوانب العملية والمستقبل المهني للطلبة بالإضافة إلى الأسس النظرية. وتعنى بالمعارف والمهارات والعمل الميداني والبحوث التطبيقية الضرورية لتلبية متطلبات المجتمع والصناعة والأعمال. ويمكن أن تتضمن البرامج مختلف المجالات الدراسية.
٥- الجامعات الافتراضية	تهدف هذه الجامعات إلى تقديم برامجها عن بعد على شكل مقررات عبر الإنترنت وتقنيات الاتصال بحيث تكون متاحة للدارسين في جميع أنحاء المملكة.
٦- كليات المجتمع	تقدم هذه الكليات برامج تطبيقية توائم الاحتياجات المجتمعية، وتمنح درجة المشاركة (الدبلوم). وكما يعد بعضها الطلبة للمرحلة الجامعية.

المملكة العربيّة السّعوديّة
وزارة التّعليم العالي
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION
وكالة الوزارة للشؤون التعليمية
Ministry Deputy for Education Affairs
www.mohe.gov.sa