تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد: دور قطاع التعليم
عمان، المملكة الأردنية الهاشمية
26 -27 يونيو / حزيران 2025

تعزيز النزاهة العملياتية في التعليم العالي:
تجارب دولية ومقاربات مؤسسية لتنظيم شؤون الطلبة

الأستاذة الدكتورة أماني غازي جرار
جامعة فيلادلفيا

تعزيز النزاهة العملياتية في التعليم العالي: تجارب دولية ومقاربات مؤسسية لتنظيم شؤون الطلبة

- ✓ المحور الأول: حوكمة شؤون الطلبة في التعليم العالي: تضييق هامش الفساد وتعزيز الشفافية
- ✓ المحور الثاني: من التجارب إلى السياسات: آليات تعزيز النزاهة في شؤون الطلبة الجامعيين
- ✓ المحور الثالث: النزاهة العملياتية في الجامعات: قراءة مقارنة في السياسات والممارسات الفضلى

يولي جلالة الملك عبدالله الثاني أهمية كبيرة للتعليم والنزاهة والشفافية، ويعتبرها أسسًا للتنمية المستدامة وتقدم الأردن. ويرى جلالته أن التعليم هو أساس بناء المجتمع العصري، وأن النزاهة والشفافية هما ركيزتان أساسيتان في إدارة الدولة وتعزيز سيادة القانون.

“INTEGRITY, TRANSPARENCY AND THE FIGHT AGAINST CORRUPTION HAVE TO BE PART OF THE CULTURE. THEY HAVE TO BE THOUGHT AS FUNDAMENTAL VALUES.
Angel Gurría,
OECD Secretary General
TRANSPARENCY INTERNATIONAL
the global coalition against corruption
Photo: WEF / Christian Clavadetscher

النزاهة العملياتية والتنمية المستدامة في التعليم العالي: مقاربة تكاملية

تمثّل **النزاهة العملياتية** في التعليم العالي أحد المكونات الجوهرية لتحقيق الحوكمة الرشيدة داخل المؤسسات الجامعية، وهي تتجلى في ضمان الشفافية، العدالة، والمساءلة في جميع الإجراءات المرتبطة بشؤون الطلبة، بدءًا من القبول والتقييم، وصولًا إلى المنح والتمثيل الطلابي. ويُعد ترسيخ هذا المفهوم شرطًا بنيويًا لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، لا سيما الهدف الرابع (**جودة التعليم**) والهدف السادس عشر (**العدل والمؤسسات القوية**).

تمكين الشباب وبناء رأس المال البشري

- ✓ التعليم العالي هو الحاضنة الأولى لإعداد **جيل قيادي مسؤول**، وإغفال النزاهة في إدارة شؤون الطلبة يقود إلى إعادة إنتاج ثقافة الفساد في المجتمع الأوسع.
- ✓ ربط السياسات الطلابية بالنزاهة يدعم قدرات الشباب على **المساءلة، التفكير النقدي، والمشاركة الديمقراطية**، وهي متطلبات ضرورية للتنمية المستدامة الشاملة.

تصنيف العمليات المرتبطة بشؤون الطلبة

1. عمليات أكاديمية:

1. القبول والتسجيل
2. التقييم والامتحانات
3. الإشراف الأكاديمي

2. عمليات خدمية وإدارية:

1. المنح والمساعدات
2. الخدمات التكنولوجية

3. عمليات تشاركية:

1. مجالس الطلبة
2. المشاركة في اللجان
3. استطلاعات الرأي

4. عمليات رقابية وتظلم:

1. الشكاوى
2. الطعون الأكاديمية
3. آليات المراجعة المستقلة

النزاهة والحوكمة في التعليم العالي: تأطير مفاهيمي وتطبيقي

- ✓ تُعرَّف **النزاهة الأكاديمية** بأنها الالتزام بالمعايير الأخلاقية والشفافية والعدالة في جميع العمليات التعليمية والإدارية والبحثية، وتشمل الأمانة الفكرية، ومكافحة الغش، وتكافؤ الفرص، واحترام القواعد المؤسسية (Bretag, 2016).
- ✓ في سياق **الحوكمة الجامعية**، فإن النزاهة تمثل أحد أعمدتها الأساسية، حيث لا يمكن تحقيق إدارة رشيدة دون وجود منظومة أخلاقية تحكم سلوك الأفراد والمؤسسات، وتضمن المساءلة والشفافية في اتخاذ القرار (OECD, 2021).
- ✓ في المحور الأول من العرض، يتضح أن **حوكمة شؤون الطلبة** لا تكتمل دون تعزيز النزاهة في السياسات المتعلقة بالقبول والتقييم والمنح، وهو ما يستلزم وجود آليات رقابة فعالة تعزز من ثقة الطالب بالمؤسسة وتقلص فرص الفساد الإداري. وتؤكد الأدبيات أن العلاقة بين النزاهة والحوكمة علاقة تلازمية، إذ إن انعدام النزاهة يقوّض فعالية الحوكمة ويؤدي إلى فقدان المصداقية المؤسسية (Gallant, 2017).
- ✓ في المحور الثاني، الذي تناول **الانتقال من التجربة إلى السياسة**، فقد برزت النزاهة كمفهوم يُمأسس عبر أدوات تنظيمية واضحة، مثل التظلم، والمساءلة، ومشاركة الطلبة في صنع القرار. وقد أظهرت التجارب الدولية أن الحوكمة الرشيدة المدعومة بثقافة النزاهة تقلل من فرص التلاعب وتزيد من جودة الخدمات التعليمية (UNESCO, 2022).
- ✓ في المحور الثالث، المتعلق بـ **النزاهة العملياتية**، تم تحليل العلاقة التطبيقية بين الحوكمة والنزاهة من خلال سياسات إدارة القبول، سرية المعلومات، وتوزيع الموارد، والتي تشكّل جميعها مرتكزات حيوية في نظم ضمان الجودة الجامعية. إن أي انحراف في هذه العمليات يمس مباشرة منظومة الحوكمة، ويعزز احتمالات تضارب المصالح أو التمييز المؤسسي (Altbach, 2015).

المحور الأول: حوكمة شؤون الطلبة في التعليم العالي: تضييق هامش الفساد وتعزيز الشفافية

حوكمة شؤون الطلبة في التعليم العالي

تشكل حوكمة شؤون الطلبة أحد المكونات الأساسية في بنية التعليم العالي، حيث تؤثر السياسات والإجراءات الإدارية المرتبطة بالقبول، والأنشطة الطلابية، على درجة النزاهة المؤسسية. وأن غياب الضوابط الرشيدة في هذه العمليات قد يفتح المجال أمام ممارسات تفتقر إلى الشفافية أو العدالة، مما يستدعي بناء أنظمة رقابية ومعايير واضحة لإدارة شؤون الطلبة.

تضييق هامش الفساد من خلال الإصلاح المؤسسي

العديد من مؤسسات التعليم العالي بدأت باعتماد آليات حوكمة تستند إلى مبادئ الشفافية والمساءلة، مثل رقمنة الخدمات الطلابية، وإشراك الطلبة في المجالس التمثيلية، وتعزيز التقييم المستقل للمنح والمساعدات. هذه السياسات لا تكتفي بتقليل فرص التلاعب، بل تكرّس ثقافة مؤسسية تؤمن بالعدالة والحق في تكافؤ الفرص.

المحور الأول: حوكمة شؤون الطلبة في التعليم العالي: تضييق هامش الفساد وتعزيز الشفافية

محددات تضييق هامش الفساد من خلال الإصلاح المؤسسي

- ✓ **رقمنة الإجراءات** :تقليل التدخل البشري في العمليات الإدارية.
- ✓ **شفافية السياسات** :نشر المعايير والقرارات بوضوح.
- ✓ **المساءلة المؤسسية** :تفعيل أنظمة الرقابة والتظلم.
- ✓ **مشاركة الطلبة** :تمثيل فاعل في صنع القرار ومجالس الحوكمة.

الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد

اليات تعزيز النزاهة العملياتية في التعليم العالي لتنظيم شؤون الطلبة

أداة القياس/المؤشر	أثره على النزاهة	الهدف من الإجراء	الإجراء المؤسسي المقترح	العملية/المجال
عدد الشكاوى، مؤشرات الشفافية في القبول	منع التلاعب بالمقاعد والمحسوبية	تقليل التحيز وتحقيق العدالة	رقمنة طلبات القبول والتسجيل وتحديد معايير معلنة	القبول والتسجيل
نتائج الرضا الطلابي، مراجعات التقييم	الحماية من التحيز أو المجاملة أو الإقصاء	ضمان النزاهة الأكاديمية	تبني نظام مراجعة مزدوج للتقييمات وتوثيق المعايير	التقييم الأكاديمي
نسبة الشفافية في توزيع الدعم، تقارير التدقيق	إغلاق منافذ الواسطة والتدخلات الشخصية	تحقيق العدالة في التوزيع	اعتماد معايير واضحة معلنة للمنح، ومراجعة مستقلة للقرارات	المنح والمساعدات
عدد السياسات المتأثرة برأي الطلبة	مأسسة الرقابة المجتمعية الداخلية	تمكين المشاركة الطلابية	تعزيز صلاحيات مجالس الطلبة في الرقابة وصنع القرار	المجالس التمثيلية الطلابية
مدة الاستجابة، نسبة البت المنصف	بناء ثقة الطالب بالمؤسسة	ضمان العدالة والتصحيح	تطوير منصة إلكترونية للتظلم تضمن السرية والحياد	الشكاوى والتظلمات
عدد انتهاكات الخصوصية، تقييم أمن البيانات	التزام المؤسسة بالمعايير الأخلاقية	حماية الخصوصية	ضمان سرية السجلات الطلابية وتشفيرها	استخدام البيانات والمعلومات
تنوع الخلفيات، مراجعات آليات الاختيار	إنهاء ظاهرة التوظيف غير النزيه	تحقيق تكافؤ الفرص	اعتماد معايير تنافسية وشفافة للتوظيف داخل الجامعة	التوظيف الطلابي داخل الجامعة
عدد الورش، تقييم محتوى التدريب	ترسيخ قيم النزاهة في السلوك اليومي	بناء ثقافة جامعية قائمة على الشفافية	تنفيذ ورش نزاهة للطلبة وأعضاء هيئة التدريس	التوعية والتدريب

المحور الثاني: من التجارب إلى السياسات: آليات تعزيز النزاهة في شؤون الطلبة الجامعيين

التعلّم من النماذج المؤسسية الناجحة

أظهرت تجارب دولية أن الشفافية تبدأ من وضوح الإجراءات، مثل رقمنة خدمات القبول والدعم المالي، واعتماد لجان مستقلة للمراجعة. هذه النماذج قلّصت فرص التدخلات الفردية، وأسست لبيئة طلابية قائمة على العدالة والمساءلة المؤسسية.

تحويل الدروس إلى سياسات فاعلة

الانتقال من التجربة إلى السياسة يتطلب تبنّي أطر تنظيمية واضحة، وضمان مشاركة الطلبة في صنع القرار. يساعد ذلك في تعزيز الرقابة المجتمعية على ممارسات الإدارة الجامعية، ويُرسّخ ثقافة النزاهة كجزء من هوية المؤسسة التعليمية.

الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد

المحور الثاني: من التجارب إلى السياسات: آليات تعزيز النزاهة في شؤون الطلبة الجامعيين

محددات الانتقال من التجارب إلى السياسات في تعزيز النزاهة الطلابية

- ✓ **توثيق التجارب الناجحة**: تحويل الخبرات إلى معرفة قابلة للتعميم.
- ✓ **تحليل فجوات الحوكمة**: رصد الثغرات المؤسسية القائمة.
- ✓ **تصميم سياسات مستندة للأدلة**: ربط الواقع بالإصلاح.
- ✓ **مأسسة الشفافية**: إدماجها في الأنظمة الداخلية.
- ✓ **ضمان المشاركة الطلابية**: إشراكهم في صنع القرار.
- ✓ **متابعة الأثر وتقييم الأداء**: قياس فاعلية السياسات.
- ✓ **الاستفادة من الخبرات الدولية**: تكييف النماذج مع السياق المحلي.

تُعد مجالس الطلبة أداة فاعلة في ترسيخ مبادئ الشفافية والمساءلة داخل الجامعات، من خلال تمثيل صوت الطلبة، والمشاركة في الرقابة على السياسات، والمساهمة في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على النزاهة والتشارك.

المحور الثالث: النزاهة العملياتية في الجامعات: قراءة مقارنة في السياسات والممارسات الفضلى

أبعاد النزاهة العملياتية في الجامعات: قراءة مقارنة في السياسات والممارسات الفضلى

- ✓ **إدارة القبول والتسجيل:** تعكس الشفافية في معايير القبول وضبط التسجيل مستوى العدالة المؤسسية، وتحدّ من فرص المحاباة أو التلاعب، خصوصًا في البرامج التنافسية والمقاعد المدعومة.
- ✓ **الأنشطة والتمثيل الطلابي:** عندما تُدار انتخابات المجالس والأنشطة بشفافية، تتحول إلى مساحة تدريب ديمقراطي تُنمّي الشعور بالمسؤولية وتُكرّس المشاركة النزيهة في الحياة الجامعية.
- ✓ **المساءلة والتظلم:** إتاحة قنوات تظلم فعالة ومستقلة يضمن حق الطالب في الإنصاف، ويكرّس ثقافة مؤسسية قائمة على احترام الحقوق ومعالجة الأخطاء بآليات عادلة.
- ✓ **البيانات وسرية المعلومات:** حماية البيانات الشخصية والإدارية جزء أساسي من النزاهة العملياتية، ويُعد مؤشراً على التزام الجامعة بالمعايير الأخلاقية والإدارية الحديثة.
- ✓ **توظيف التكنولوجيا في الخدمات الطلابية:** التحول الرقمي في إدارة شؤون الطلبة يقلّل من التدخلات الفردية، ويوفر سجلات شفافة وقابلة للتدقيق، مما يُعزز ثقة المجتمع الجامعي بالإجراءات.

المحور الثالث: النزاهة العملياتية في الجامعات: قراءة مقارنة في السياسات والممارسات الفضلى

محددات النزاهة العملياتية في الجامعات: قراءة مقارنة في السياسات والممارسات الفضلى

- ✓ **شفافية الإجراءات الإدارية:** وضوح السياسات المرتبطة بالقبول، المنح، التقييم، والتظلمات.
- ✓ **فصل السلطات الإدارية والأكاديمية:** ضمان استقلالية القرار الأكاديمي عن النفوذ الإداري أو الشخصي.
- ✓ **عدالة توزيع الموارد والخدمات:** اعتماد معايير موضوعية لتوزيع المنح، الدعم، والفرص الطلابية.
- ✓ **مأسسة المشاركة الطلابية:** تفعيل دور مجالس الطلبة في الرقابة وصنع القرار.
- ✓ **تفعيل نظم الرقابة الداخلية:** وجود آليات لمراجعة الأداء وضبط التجاوزات قبل تفاقمها.
- ✓ **حماية البيانات والخصوصية:** الالتزام بأخلاقيات التعامل مع معلومات الطلبة وسجلاتهم.
- ✓ **رقمنة الخدمات الجامعية:** اعتماد التكنولوجيا لتقليل التدخلات اليدوية وتعزيز التتبع والشفافية.

المحور الثالث: النزاهة العملياتية في الجامعات: قراءة مقارنة في السياسات والممارسات الفضلى

تجارب دولية ناجحة

تجربة جامعة هلسنكي – فنلندا

الملامح الرئيسية:

اعتمدت جامعة هلسنكي نموذجًا متقدمًا لتعزيز النزاهة العملياتية، يقوم على **حوكمة شفافة** و**مشاركة طلابية فعلية**، ضمن إطار قانوني واضح يشمل جميع العمليات الإدارية والأكاديمية.

أبرز الممارسات:

- ✓ **نظام قبول إلكتروني مركزي** على المستوى الوطني، يضمن الشفافية ويمنع التلاعب في القبول الجامعي.
- ✓ **لجان مراجعة مستقلة** لمراقبة التوزيع العادل للمنح والمساعدات، مع حق الطعن أمام هيئة مستقلة.
- ✓ **مجالس طلابية لها حق النقض المشروط** على قرارات تمس شؤون الطلبة، وتشارك في إعداد السياسات العامة.
- ✓ **نظام موحد لمتابعة شكاوى الطلبة**، يتم تتبعه إلكترونيًا، مع ضمان الرد خلال مهلة زمنية ملزمة.
- ✓ **تدقيق سنوي خارجي على الخدمات الطلابية** من قبل هيئة مستقلة لضمان النزاهة والامتثال.

النتيجة:

تحتل الجامعة مراكز متقدمة عالميًا في مؤشرات **الثقة المؤسسية** و**رضا الطلبة**، وتُعد نموذجًا في تبنّي سياسات تقلّص هامش الفساد وتكرّس الشفافية والمساءلة.

المحور الثالث: النزاهة العملياتية في الجامعات: قراءة مقارنة في السياسات والممارسات الفضلى

تجارب دولية ناجحة

تجربة جامعة كيب تاون – جنوب إفريقيا

الملامح الرئيسية:

واجهت جامعة كيب تاون تحديات تاريخية تتعلق بالعدالة والمساواة، ما دفعها إلى تطوير نموذج حوكمي متكامل لشؤون الطلبة، يُعزز النزاهة العملياتية ويقلص فرص التحيّز أو الاستغلال.

أبرز الممارسات:

- ✓ **هيئة طلابية رقابية مستقلة** تشارك في مراجعة قرارات القبول، والتعيينات الأكاديمية، وتوزيع المنح.
- ✓ **منصة إلكترونية شفافة** للخدمات الطلابية تشمل التقديم للمنح، تقديم الشكاوى، ومتابعة التظلمات.
- ✓ **قواعد أخلاقية إلزامية** لجميع أعضاء الهيئات الإدارية والتدريسية في التعامل مع الطلبة، تشمل تضارب المصالح والإبلاغ عن أي خرق.
- ✓ **برنامج سنوي للتدريب على النزاهة** موجه للطلبة والموظفين، ضمن استراتيجية تعزيز ثقافة الشفافية الجامعية.
- ✓ **نظام مراجعة داخلية وتدقيق خارجي** لضمان الالتزام بسياسات العدالة وتكافؤ الفرص في جميع الخدمات الطلابية.

النتيجة:

نجحت الجامعة في تقليص الشكاوى المرتبطة بعدم الشفافية بنسبة تجاوزت 40% خلال خمس سنوات، وأصبحت مرجعًا في تطوير أدوات الحوكمة الطلابية في الجامعات الإفريقية.

تجارب دولية ناجحة في تضييق هامش الفساد في التعليم العالي

تجربة جامعة تشيلي – سانتياغو

السياق:

واجهت جامعة تشيلي، وهي أقدم وأكبر مؤسسة تعليم عالٍ في البلاد، ضغوطًا متزايدة في مطلع الألفية بسبب شبهات الفساد والمحسوبية في شؤون الطلبة، خاصة في القبول والمنح. وقد ردّت الجامعة بسلسلة من الإصلاحات الهيكلية الرامية إلى تضييق هامش الفساد وتعزيز النزاهة المؤسسية.

أبرز الممارسات:

- ✓ **نظام قبول موحد ووطني** يعتمد على امتحانات مركزية إلكترونية، وتُدار نتائجه عبر منصة شفافة مفتوحة للطلبة.
- ✓ **إنشاء وحدة مستقلة للنزاهة المؤسسية** مرتبطة مباشرة برئاسة الجامعة، مسؤولة عن تلقي الشكاوى، ومراجعة القرارات الطلابية.
- ✓ **تحقيق العدالة في توزيع المنح والمساعدات** من خلال لوائح موحدة ومعايير قائمة على الوضع الاقتصادي والاجتماعي، تخضع لتدقيق سنوي من جهة خارجية.
- ✓ **اعتماد ميثاق سلوك أكاديمي ملزم** للطلبة والموظفين وأعضاء الهيئة التدريسية، يتضمن بنودًا صريحة حول تضارب المصالح.
- ✓ **تطوير نظام تظلم إلكتروني متكامل** يضمن السرية وسرعة البت، مع صلاحيات فعلية للجنة الاستئناف.

النتيجة:

انخفضت نسبة الشكاوى المرتبطة بالفساد الطلابي بأكثر من 60% خلال خمس سنوات، كما ارتفع تصنيف الجامعة في مؤشرات الشفافية والحوكمة من قبل منظمة الشفافية الدولية ومؤسسات التعليم العالي في أمريكا اللاتينية.

المحور الثالث: النزاهة العملياتية في الجامعات: قراءة مقارنة في السياسات والممارسات الفضلى

تجارب دولية ناجحة

تجربة جامعة الشارقة – دولة الإمارات العربية المتحدة

الملامح الرئيسية:

تُعد جامعة الشارقة من أوائل الجامعات العربية التي اعتمدت نظامًا متكاملًا للحوكمة الطلابية، يربط بين الشفافية المؤسسية، والتحول الرقمي، والمشاركة الطلابية المنظمة.

أبرز الممارسات:

- ✓ **نظام رقمي شامل لإدارة شؤون الطلبة** (Banner System) يشمل التسجيل، التقييم، الخدمات المالية، والشكاوى، ويقلل التدخلات اليدوية.
- ✓ **مجلس طلبة منتخب** يتمتع بصفة استشارية إلزامية في قضايا السياسات الطلابية، والمنازعات، وتطوير الأنشطة.
- ✓ **سياسة معلنة للتظلمات الأكاديمية والإدارية** تتضمن جداول زمنية ملزمة واستئنافًا أمام لجنة محايدة.
- ✓ **رقابة داخلية دورية** على توزيع المنح والمساعدات، بالتعاون مع ديوان المحاسبة المحلي.
- ✓ **مبادرة "قيم النزاهة" الطلابية** التي تشمل ورشًا توعوية، وندوات، وتدريبات على أخلاقيات السلوك الجامعي والقيادة.

النتيجة:

ارتفعت مستويات رضا الطلبة عن العدالة المؤسسية، كما تقلّصت معدلات الشكاوى الفردية بنسبة ملحوظة، وتم تصنيف الجامعة ضمن الأفضل إقليميًا في مؤشرات الشفافية والمساءلة الإدارية.

الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد

اين يكمن الحل ؟

يكمن **الحل الجذري لتضييق هامش الفساد في التعليم العالي**، لا سيما في شؤون الطلبة، في تبنّي **مقاربة مؤسسية متكاملة** ترتكز على ثلاثة مستويات متداخلة ومترابطة:

المستوى الأول: الحل على مستوى السياسات

1. **وضع تشريعات ولوائح واضحة ومُلزمة** لإدارة شؤون الطلبة، تشمل القبول، المنح، التقييم، والأنشطة.
2. **اعتماد ميثاق أخلاقي مؤسسي** يُلزم جميع الأطراف (طلبة، إداريين، أكاديميين) بسلوكيات النزاهة والشفافية.
3. **الاستناد إلى البيانات والأدلة** في صياغة السياسات لضمان استجابتها للفجوات الواقعية.

المستوى الثاني: الحل على المستوى الإداري والرقابي

1. **رقمنة الخدمات الطلابية بالكامل** لتقليص التدخلات اليدوية وضمان التتبع والشفافية.
2. **تفعيل وحدات رقابة وتدقيق داخلية مستقلة** تراجع قرارات القبول والمساعدات والتقييم الأكاديمي.
3. **إتاحة قنوات تظلم فعالة** محايدة ومحمية، تعزز الإنصاف وتردع أي ممارسات غير نزيهة.

المستوى الثالث: الحل على المستوى الثقافي والمجتمعي داخل الجامعة

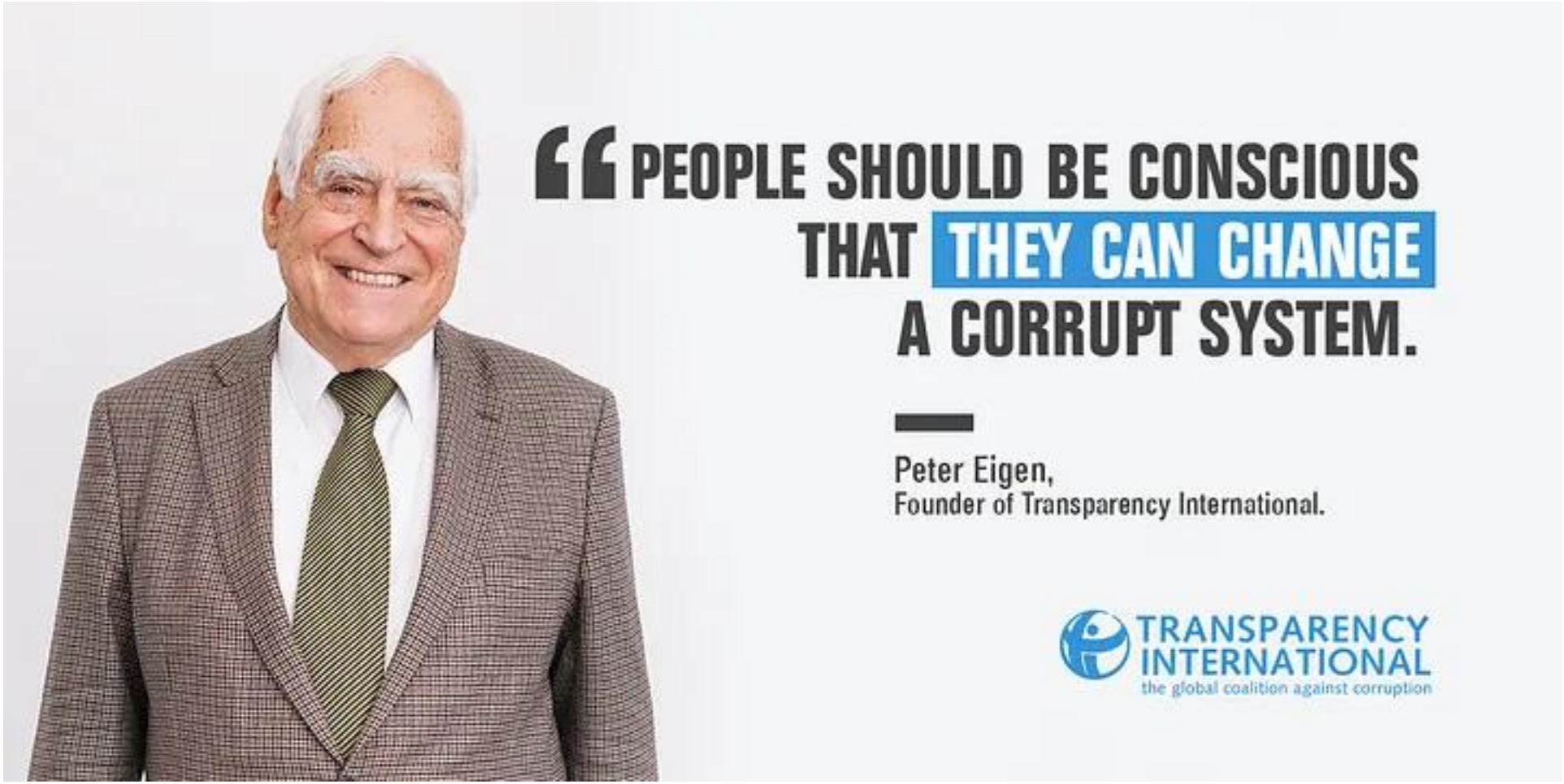
1. **تعزيز ثقافة النزاهة بالأنشطة التوعوية والمناهج**، وجعلها جزءًا من الهوية المؤسسية.
2. **تمكين الطلبة من المشاركة في الحوكمة** عبر المجالس التمثيلية بصلاحيات حقيقية.
3. **تقدير البلاغات عن المخالفات** ومكافأة السلوك النزيه كجزء من نظام القيم الجامعية.

خلاصة القول....

- ✓ إن تضييق هامش الفساد في شؤون الطلبة داخل الجامعات لا يتحقق عبر إجراءات معزولة أو استجابات ظرفية،
- ✓ بل يتطلب تبنّي مقاربة مؤسسية متكاملة تستند إلى تشريعات واضحة، وإجراءات إدارية شفافة، وثقافة جامعية تؤمن بالنزاهة وتكرّسها في الممارسة اليومية.
- ✓ يكمن جوهر الحل في بناء أنظمة حوكمة داخلية قادرة على الوقاية من الانحرافات الإدارية، عبر رقمنة العمليات، وتفعيل الرقابة الداخلية، وتمكين الطلبة من المشاركة في صناعة القرار ضمن إطار تمثيلي مسؤول.
- ✓ كما يجب أن تترافق هذه المنظومة مع آليات فعّالة للتظلم والتقويم، تضمن إنصاف الطالب وتعزز الثقة بالمؤسسة الأكاديمية.
- ✓ قد أثبتت التجارب الدولية والعربية الناجحة أن النزاهة ليست شعارًا بل ممارسة مؤسسية قابلة للقياس والتحسين المستمر، متى ما توفرت الإرادة السياسية، والبيئة التشريعية، والرؤية الإدارية الواضحة.
- ✓ من هنا، فإن بناء جامعات نزيهة وشفافة لا يقتصر على تحسين المؤشرات، بل ينعكس مباشرة على نوعية التعليم، وعدالة الفرص، وتعزيز الانتماء الوطني لدى الشباب. لذلك، فإن الرهان الحقيقي على المستقبل يبدأ من الجامعات، باعتبارها حاضنات للعدالة المعرفية، والحوكمة الرشيدة، والقيادة النزيهة.

UNDP

الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد


“PEOPLE SHOULD BE CONSCIOUS
THAT THEY CAN CHANGE
A CORRUPT SYSTEM.
Peter Eigen,
Founder of Transparency International.
TRANSPARENCY
INTERNATIONAL
the global coalition against corruption

المصادر والمراجع

Altbach, P. G. (2015). *The dilemmas of ranking*. International Higher Education, (42), 2-3.

Bretag, T. (2016). *Defining academic integrity: International perspectives – policy and practice*. In Bretag, T. (Ed.), *Handbook of Academic Integrity* (pp. 3–12). Springer.

Cloete, N., Maassen, P., & Bailey, T. (2015). *Knowledge production and contradictory functions in African higher education*. African Minds.

Gallant, T. B. (2017). *Academic integrity as a teaching & learning issue: From theory to practice*. Theory Into Practice, 56(2), 88–94.

Ministry of Education and Culture of Finland. (2020). *National policy for transparency and good governance in higher education*. Helsinki: MoEC.

OECD. (2021). *Integrity and accountability in education: Policies and practices for quality and equity*. OECD Publishing.

Salminen, A., & Mäntysaari, M. (2018). *Transparency and integrity in university admissions: The Finnish model*. Higher Education Policy, 31(3), 345–362. https://doi.org/10.1057/s41307-017-0051-0

UNESCO. (2022). *Strengthening integrity and governance in higher education*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.

University of Cape Town. (2019). *Integrity and transformation policy review report*. Cape Town: Office of the Vice-Chancellor. Retrieved from https://uct.ac.za

University of Sharjah. (2022). *Strategic Report on Student Governance and Institutional Integrity*. Sharjah: Institutional Research and Effectiveness Unit.

تحية محبة وسلام