



# التدقيق الداخلي كآلية جودة التعليم : دور التسجيل و القبول في تصنيف الجامعات

20-18 - ديسمبر 2025 - الحمامات - تونس

فروزية الشملي الملاخ  
كاتبة عامة بالمدرسة التونسية للتقنيات

أصبح اليوم تصنيف الجامعات من أوليات العديد من المؤسسات الأكاديمية العربية و العالمية حيث يعتمد التصنيف على المعايير و تختلف بين أنظمة التصنيف مثل:

-تصنيف QS و The QS World University ranking

تصنيف شنغاي Shanghai Academic Ranking of World Universities ARWU أو

-تصنيف للجامعات العالمية و Times Higher Education WORLD University Ranking

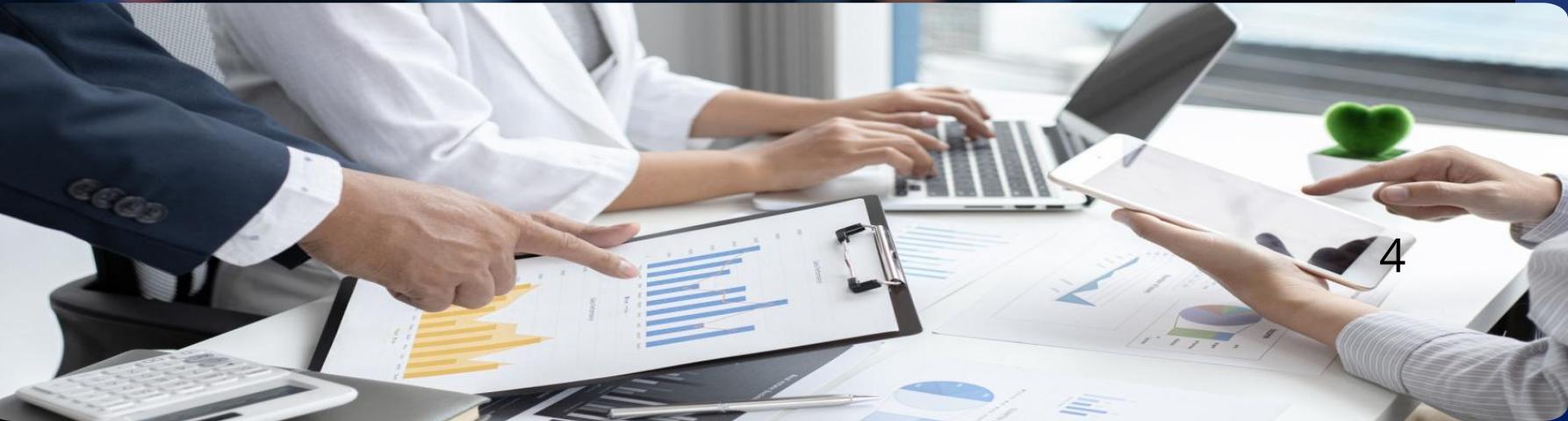
تستخدم معايير و مؤشرات لتقدير الجامعات و يتم تحديدها حسب جودة التعليم ، المستوى الأكاديمي و مستوى البحث، السمعة الدولية للجامعة و الإنفتاح الدولي ، جاذبية الجامعة للطلبة و الأساتذة و نتائج الخريجين في سوق العمل مدى رضا الطالب

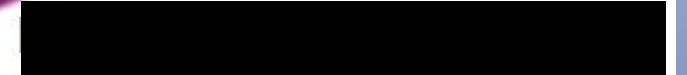


# مفهوم التدقيق الداخلي؟

## Internal Audit

عملية التدقيق الداخلي هو نشاط إستشاري مستقل، تأكيدی و موضوعي يقوم بتقييم الأنظمة والتحقق من صحة المعلومات والتأكد من امتثالها للنصوص واللوائح الداخلية. وهو يساعد المؤسسة في تحقيق عملياتها و دعم أهدافها الإستراتيجية وفق منهجية منظمة وظيفة التدقيق الداخلي لم تعد تقتصر على الفحص والمراجعة ، بل أصبحت وظيفة شاملة تهدف إلى إضافة قيمة حقيقية للمؤسسة لتحسين أدائها من خلال تقييم وتحسين فعالية أنظمة الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية، وفق منهجية منظمة قائمة على الأدلة.





# الإطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي بالتعليم العالي

## Internal Audit

يُعد التدقيق الداخلي أداة حوكمة أساسية تساهم بشكل مباشر وغير مباشر في تحسين جودة التعليم العالي، وبلغ رضا المستفيدين و المتتدخلين (الطلبة، الأساتذة، إداريين ، كل الجهات الخارجية

دعم القرار  
الاستراتيجي و  
التطوير المستمر

ضمان الجودة و  
الحوكمة والامتثال  
المؤسسي

جودة المعلومات و  
موثوقية نظم  
البيانات

الترفع من كفاءة  
الأداء و تحسين  
عمليات الرصد  
و التقييم

عناصر محورية تعتمد لها هيئات ضمان الجودة وأنظمة التصنيف الجامعي  
الدولية

# لماذا التدقيق الداخلي و عمليات التسجيل القبول؟

التدقيق في عمليات التسجيل والقبول مهمة : مراجعة وتقدير جميع الإجراءات المرتبطة بإجراءات التسجيل ،

القبول ، باستقبال ملفات ، توجيه الطلبة، التسجيل، المسار الأكاديمي، النتائج ، التخرج... وحسن الأداء و النجاعة

التثبت من الأنظمة القانونية

## تجربة الطالب ومخرجاته

كفاءة إجراءات التسجيل و القبول من قبول ، توجيه احترام العمليات و سرعة في الخدمات المقدمة، سلامة الإجراءات و خلوها من الأخطاء أو التجاوزات . يؤثر

- جودة الطلبة المقبولين

-- جودة مخرجات التعليم

- سمعة المؤسسة الجامعية

student - تحسين تجربة الطالب  
experience

## تعزيز الجودة ونظم الحوكمة

- التدقيق و ضمان حسن سير العمليات الأكاديمية والإدارية في إجراءات التسجيل ، القبول و سلامة أنظمة التسجيل الإلكتروني يعد خط دفاع ثالث حيث يساهم في تقييم الإنظمة و السياسات الداخلية لنظم القبول و التسجيل

تقييم إدارة المخاطر ونظم الرقابة الداخلية و اقتراح إجراءات تحسين مستمرة قابلة للتنفيذ

• مما يعزز الشفافية، تطبيق معايير القبول تحسين جودة الخدمات ترسیخ مبدأ العدالة و تكافؤ الفرص و تحديد المسؤوليات تعزيز النزاهة والثقة المؤسسية

## يعزز التصنيفات الدولية

يوجد ارتباط وثيق بين دقة البيانات ونزاهة عمليات القبول و التسجيل التي يضمنها التدقيق، وبين مؤشرات الأداء التي تعتمد عليها هيئات التصنيف العالمية

QS, THE, Shanghai.)

دعم معايير الاعتماد ( ISO

( 21001,

كيف يمكن للتدقيق الداخلي تحسين عمليات القبول  
والتسجيل؟

## 1- نقطة الاتصال الأولى مع الطلاب:

عمليات القبول و التسجيل كواجهة أولى للمؤسسة تمثل التواصل الأول و الاحتكاك الفعلي للطالب بالجامعة و يفرز انطباعه الأول عن الجامعة و عن جودة التنظيم و الكفاءة الإدارية . جودة العمليات تؤثر بشكل مباشر على تصورات الطالب حول الكفاءة الإدارية

تقييم وضوح الإجراءات، آجال المعالجة، وسهولة النفاذ إلى المعلومة.  
كشف نقاط التعطيل (طول الإجراءات، ازدواجية الوثائق، غموض المعايير).  
اقتراح تبسيط المسارات واعتماد الرقمنة.

الأثر

عاملًا حاسما في تحسين صورة الجامعة، تعزيز جاذبيتها، واستقطاب الطلبة المتميزين و الدوليين

يؤدي إلى  
تحسين  
الجاذبية

## 2- جودة البيانات و دقتها :

• **البيانات كأساس للحكمة الرشيدة** حيث تضمن عمليات التسجيل الدقيقة توفر بيانات صحيحة و كاملة عن الطلاب مما يساعد في اتخاذ القرارات الإدارية و الأكاديمية (التخصصات، الأعداد، نسب النجاح، الانقطاعات...) و تعتبر جودة البيانات عنصر هام و أساسي لوضع الخطط الإستراتيجية و تقييم الأداء المؤسساتي. مثلا تعتمد التصنيفات العالمية على بيانات دقيقة لقياس مؤشرات البحث العلمي و مخرجات التعليم

- تحقق من سلامة نظم المعلومات الإدارية
- الثبت و تقييم ضوابط إدخال البيانات وتحبيبها
- تطبيق المعايير المعتمدة بعدالة و شفافية يو تعزيز مبدأ تكافؤ الفرص
- التأكد من موثوقية التقارير الإحصائية.

الأثر

- دعم و سرعة اتخاذ القرار الإداري والأكاديمي.
- تعزيز ثقة الطالب بالمؤسسة
- توفير معطيات دقيقة تعتمد في التقارير الوطنية والدولية.

## ٣- الكفاءة الإدارية:

- القبول والتسجيل كمؤشر للأداء المؤسسي تعكس عمليات التسجيل و القبول مستوى التميز الإداري للجامعة من خلال التقليص من الأخطاء الإدارية . سرعة معالجة المطالب و تحسين الخدمات المقدمة مما ينعكس إيجابيا على مؤشرات الأداء المؤسساتي.
  - مواكبة التحول الرقمي و تبني أنظمة القبول الإلكتروني و اعتماد آليات و تقنيات جديدة تعتمد على منظومات تقبة متطرفة لتعزيز الكفاءة الإدارية

-قياس الأداء ( النجاعة، الفعالية السرعة و الالتزام  
بالإجراءات

## -مقارنة الأداء بالمعايير الوطنية والدولية

الآن

# رفع مستوى الكفاءة الإدارية وتحسين governance الجامعية وتعزيز التصنيف الجامعي

## 4- رضا الطالب:

**الطالب كمستفيد أساسى :** رضاه عن إجراءات القبول و التسجيل يؤثر بشكل كبير على مستوى رضاهم العام عن الجامعة : على مدى الإستمرارية , مدى انتماهه للمؤسسة و أيضا لصورة و سمعة الجامعة و مدى إنفتاحها على المحيط الدولي

-تحديد مؤشر قيس الرضا (استبيانات، شكاوى، )

الأثر

- تحسين تجربة الطالب ورفع مستويات الرضا العام
- الرضا تعد من معايير التصنيف الدولي

## 5- التأثير على التصنيفات الدولية:

**من العمليات الإدارية إلى المكانة العالمية:** تعتبر كفاءات عمليات القبول و التسجيل من المعايير المهمة في التصنيفات الدولية. تؤثر هذه العمليات بصفة مباشرة على مؤشرات الأداء الرئيسية للحكومة مثل كفاءة الإدارة ، جودة الخدمات الإدارية ، موثوقية البيانات رضا الطالب مما ينعكس إيجابيا على موقع الجامعة في التصنيفات الدولية

- ضمان جودة المؤشرات المعتمدة
- تعزيز الشفافية و تحديد المسؤوليات
- دعم ثقافة التحسين المستمر

الأثر

- تحسين ترتيب الجامعة دولياً.
- تعزيز مصداقية المؤسسة
- رفع القدرة التنافسية.

# تجربة حصول الإشهاد ISO21001-9001 2018-2015

هو معيار دولي خاص بإدارة الجودة بأنظمة المؤسسات التعليمية يهدف:

تحسين جودة التعليم و التكوين و مخرجات التعلم

تعزيز رضا الطلبة وأصحاب المصلحة أو المستفيدين

دعم التحسين المستمر

ضبط و إتقان الوثائق المكتوبة Maîtrise de la documentation

تعزيز الحوكمة والشفافية

التدقيق الداخلي كرافعة لتحسين جودة التعليم.

## الدعم - التوثيق و المعلومات (clauses 7.)

- التحقق من دقة وسلامة البيانات الأكاديمية، الإدارية و المالية
- تقييم موثوقية نظم المعلومات الجامعية
- التثبت من وجود القرارات ،التقارير و المحاضر مستندة إلى بيانات صحيحة ومحنية و ضمان تنسقها مع الواقع المؤسسي
- تحسين مصداقية القرارات لكل المعنيين و المستفيدين
- اتباع منهج و إرساء ثقافة التوثيق في المصالح واعتماد الوثائق و توحيدتها
- تعزيز إتخاذ قرارات سريعة وشفافة، أكثر نجاعة لأنها مبنية على مستندات و بيانات صحيحة و محينة

النتيجة

## بالنسبة للقبول و التسجيل

- التأكد من أن القواعد والمعايير المعتمدة (مثل شروط القبول، الترتيب، أو المعالجة الإدارية) تتطابق مع المعايير الدولية و النصوص : تكافأ الفرص

- التثبت من كيفية إدخال المعلومات و البيانات بدقة : مؤشر تقييم نسبة الأخطاء  
- تقييم حفظ الملفات و حماية المعطيات الشخصية بملفات الطلبة

- تحسين الأداء و محاولة التقليل من الخطأ مع التوصية على اعتماد التحولات الرقمية في العمليات الإدارية

-ضمان تطبيق الإجراءات وخلوها من الأخطاء أو التجاوزات و الامتثال للإجراءات

- تحسين الأعوان الإداريين بأهمية المعطيات الشخصية و سريتها و المحافظة عليها

-- معالجة الملفات بأكثر شفافية و سرعة وأهمية التوثيق و حفظ الوثائق بطريقة آمنة وسهلة

-- ضمان تكافأ الفرص بين المرشحين وتحسين دقة إجراءات القبول و التسجيل و تعزيز الثقة بالمؤسسة

-- وضوح المسؤوليات عن كل وثيقة و اعتماد ترقيم رسمي لكل نوع من الوثيقة.

النتيجة

## القبول clauses 9-10.) دعم القرار الإستراتيجي و التحسين المستمر - القبول

- إحصائيات حول التخصصات , نسب النجاح , عدد الطلبة الموجهين , الراغبين , نسب الرفض و نسب القبول, أسباب الطعون في القبول
- مؤشرات لنسب النجاح .نسب التشغيلية , نسب المدرسين ..
- تقييم النتائج يعتمد الخطط المحددة سابقا و قياس أثرها على جودة المخرجات التعليمية و استخراج نقاط الضعف و القوة

النتيجة

- رؤى واضحة و تقييم النتائج مقارنة بالأهداف المحددة
- اتخاذ قرارات إستراتيجية أكاديمية مبنية على مؤشرات و معطيات دقيقة, إعادة ضبط طاقة الاستيعاب والتفكير , إفتراح مسارات جديدة

## في غياب التدقيق:

تسجيل طلبة دون احترام الشروط  
تضارب في القرارات  
شكاوى متكررة  
ضعف الشفافية  
تراجع صورة المؤسسة ومصداقيتها

## الخاتمة

التدقيق الداخلي لا يقتصر على الرقابة، بل يُعد أداة إستراتيجية لتحسين عمليات القبول والتسجيل، وتعزيز جودة الأنظمة الأكademية والخدمات الإدارية، بما ينعكس مباشرة على رضا الطلبة، الحوكمة الجامعية، والتصنيفات الدولية.

# -شكرا على حسن المتابعة و الاستماع !

أ، فوزية الشملي الملاخ  
كاتبة عامة بالمدرسة التونسية للتقييات  
البريد الإلكتروني: ch.faou672@gmai.com





**Secretary General – Polytechnic School of Tunisia**

**Certified ISO 21001 Lead Implementer**

**Certified Professional Trainer**

**Certified in Soft Skills Development**

**Certified in Project Management: *Project Manager Certification (TSPM)***

**TQS Trainer Certificate: *European Communication Certificate***

**President of the Association of Secretaries General (ATSG)**

**Member of the Board of Directors of GISCUF  
Secretary General of ADHEC**