المحتويات

الخلاصة التنفيذية 4
التوصيات 5
المقدمة 6
الفرص 7
نظام التعليم العالي 7
انواع الفرص 9
تحقيق الفرص 11
الفوائد والتحديات 17
الفوائد 17
التحديات 18
البيئة التشغيلية 19
شروط الشراكة 20
العوامل المؤسساتية 22
الشراكات المستدامة 24
البدء بالشراكة 24
التخطيط للامد البعيد 26
هيكلية العلاقة 27
الطريق نحو الامام 29
الخاتمة والتوصيات 30
المصادر 33

الملاحق

١. تفاصيل المشروع 36
٢. تصنيف الشراكة الدولية 37

الخلاصة التنفيذية

في هذا التقرير ، ننظر في طبيعة ونطاق الشراكات الدولية الحالية في العراق ، وتحديد فرص التعاون في المستقبل ، ومناقشة التحديات التي من المحتمل أن تواجهها الجامعات البريطانية في السعي لتحقيق هذه الفرص ، واقتراح الظروف التي قد تحكم الاستدامة طويلة الأجل للشراكات البريطانية العراقية. يقدم الملحق (١) تفاصيل عن اختصاصات المشروع ، والأساليب المستخدمة لجمع الأدلة التي يستند إليها هذا التقرير. يتبع ذلك ملحق فني (الملحق ٢) يتناول تصنيف الشراكات الدولية.

النتيجة الرئيسية التي توصلنا إليها هي أن مشاركة الجامعات البريطانية في العراق محدودة حاليًا فيما يتعلق بنطاق ومدى نشاط الشراكة ، بينما طورت الجامعات الموجودة في بلدان أخرى وجودًا كبيرًا في تلك البلدان. ومع ذلك ، لا تزال هناك فرص كبيرة لمؤسسات المملكة المتحدة للتفاعل مع الجامعات العراقية وكذلك مع المنظمات غير الأكاديمية الحكومية والاهلية والقطاع الثالث. وتشمل هذه ا لفرص شراكات في:

- تقديم "التعليم عابر البلد" (TNE) ،
- اعداد البحوث والمنشورات المشتركة ،
- بناء القدرات المؤسسية ،
- تقديم المشورة والدعم لإدارة وحوكمة قطاع التعليم العالي في العراق التعليم ،
- السعي لأنشطة مختلفة للقطاع الثالث.

ونستمر بالقول بأن فوائد التعاون يجب وزنها مع المخاطر أو "التحديات" المختلفة: في جوهرها ، حجتنا في ذلك أن الفرص كبيرة ، ويمكن زيادة فوائد الشراكة ، ويمكن الحد من المخاطر إلى أبعاد يمكن إدارتها من قبل الجامعات التي لديها خبرة ومستعدة للعمل بشكل خلاق. إذا أرادت مؤسسة ما العمل في العراق فعليها أن تضمن فعالية إجراءات التدقيق الواجبة، وإذا كان "العمل خلاقًا" ، فينبغي أن يتم النظر الى إمكانية تطوير شراكة شاملة بدلاً من تركيز واحد ، علاقة متعددة الأطراف بدلاً من ثنائية ، وعلاقة بين الشركاء تقوم على التكافؤ وليس على المحسوبية.

توصياتنا الرئيسية هي أنه ينبغي إنشاء مجموعة من ذوي العلاقة مع ممثلين من الإدارات الحكومية والشركات والجامعات ذات الصلة في المملكة المتحدة والعراق . الوظيفة الأساسية للمجموعة إنشاء والحفاظ على إطار عمل استراتيجي مشترك لتطوير الشراكات بين الدولتان. نوصي أيضًا بأن يعمل المجلس الثقافي البريطاني مع السلطات في المملكة المتحدة والعراق لتأمين التمويل لتطوير الشراكات. تُستكمل هذه المقترحات لاتخاذ المجلس الثقافي البريطاني الاجراءات ببعض التوصيات لتنظر فيها الجامعات. تم تصميم هذه المجموعة النهائية من التوصيات لتشجيع الجامعات على التصرف بطرق تدعم بعضها بعضًا والنظر في ما إذا كانت إجراءات إدارة الجودة المتبعة الخاصة بها ونُهج الشراكة المتبادلة مناسبة لغرض العمل في بلد يقدم مزيجًا متميزًا من الاحتياجات و التحديات والمكافآت.

TO THE
MOON

التوصيات

١. يجب على المجلس الثقافي البريطاني:

أ. تأسيس مجموعة من ذوي العلاقة تمثل المصالح الأكاديمية والتجارية والسياسية في كل من العراق والمملكة المتحدة.

ب. دعم مجموعة ذوي العلاقة في تطوير (أو تكليف) إطار عمل استراتيجي مشترك لتطوير الشراكات البريطانية العراقية.

ت. العمل مع مجموعة ذوي العلاقة لتأمين التمويل لدعم تطوير الشراكات بين الجامعات في المملكة المتحدة والعراق ، و / أو بين مؤسسات التعليم العالي وغيرها من المنظمات غير الأكاديمية.

٢. على المجلس الثقافي البريطاني دعم مجموعة ذوي العلاقة والجامعات البريطانية والعراقية من خلال:

أ. الاحتفاظ بسجل للجامعات البريطانية العاملة في العراق

ب. العمل مع جامعات المملكة المتحدة والعراق لإنشاء والحفاظ على شبكة الخريجين

ت. لعمل كمركز لتبادل المعلومات للجامعات والمنظمات الأخرى التي تسعى إلى إقامة شراكة بريطانية عراقية.

٣. قد ترغب كل جامعة أنشأت (أو تخطط لتطوير) شراكة أو أكثر مع مؤسسات التعليم العالي أو غيرها من المنظمات في العراق في:

أ. التشاور مع حكومة العراق والموظفين العراقيين المغتربين والخريجين العراقيين حول التطوير الأولي والمستمر لشراكات الجامعة في البلاد.

ب. النظر في مخاطر وفوائد فرص الشراكة مع الجامعات وغيرها من المنظمات في العراق.

ت. التأكد من إجراء تحققات التدقيق الواجبة الأولية واللاحقة بطريقة تتفق مع أفضل الممارسات في قطاع التعليم العالي.

ث. تزويد المجلس الثقافي البريطاني بتفاصيل أنشطة الشراكة الحالية أو المقترحة.

ج. الاستجابة بشكل إيجابي لطلبات الجامعات الأخرى للحصول على المشورة والدعم في ارتباطاتها مع مؤسسات التعليم العالي والمؤسسات الأخرى في العراق

المقدمة

«أشعر بالأمل في عراق جديد مفتوح للأعمال ومستعد لمواجهة التحدي التالي المتمثل في إعادة بناء المجتمعات أثناء إعادة بناء المدارس والطرق والجسور والمستشفيات والبنية التحتية العامة. سيكون العراق المزدهر ركيزة للتنمية والاستقرار في المنطقة»

١. الميسبتوميا و غالبًا ما توصف بلدد ما بين النهرين ، الأرض الواقعة بين نهري دجلة والفرات ، بأنها مهد الحضارة ، وفي السبعينيات ، اشتهرت جامعات العراق بأنها من بين الأفضل في الشرق الأوسط. منذ عام ١٩٨٠ ، عانى العراق من الحرمان بسبب العزلة والحرب. نتيجة للعقوبات في التسعينيات ، كانت الجامعات معزولة عن المجتمع الأكاديمي الدولي وحرمت من المواد والموارد، وتبع الغزو الذي قادته الولايات المتحدة عام ٢٠٠٣ بتدمير ونهب مباني الجامعات والمكتبات والمختبرات.

٢. بدأ قطاع التعليم العالي عملية الانتعاش بإنشاء الحكومة العراقية المؤقتة في عام ٢٠٠٤ واستبدالها بعد سنة ، بالحكومة الانتقالية. وشملت الأحداث الرئيسية في عملية الانتعاش اجتماع المائدة المستديرة لليونسكو والذي عقد في عام ٢٠٠٥ ، اتفاق الإطار الاستراتيجي لعام ٢٠٠٨ بين حكومة العراق ووزارة الخارجية الأمريكية ، مبادرة التعليم العالي التي أطلقها رئيس الوزراء في عام ٢٠٠٩ لتقديم منح دراسية لدعم العراقيين الأكاديميين الذين يرغبون في التسجيل للحصول على الشهادات العليا في الجامعات الأجنبية ، منشور الاستراتيجيات الوطنية للتعليم العالي في العام ٢٠٠٩-٢٠١٠ ، وتوسيع قطاع التعليم العالي من خلال إنشاء جامعات وكليات جديدة. وتضمنت مساهمة بريطانيا في هذه العملية برنامج "شراكات التنمية في التعليم العالي" برنامج DelPHE)) (انظر الفقرة ١٥ أدناه)

٣. خسارة مساحات شاسعة من الأراضي العراقية لداعش ، منذ عام ٢٠١٤ ، ولم تؤتِ العديد من المشاريع الممولة من DelPHE ثمارها. كررت المأساة نفسها في تلك الأجزاء من البلدد التي سقطت على يد المتمردين: وتحولت ما لا يقل عن عشر جامعات إلى أنقاض،تعرض الأكاديميون للقتل والإذلال والتعذيب ، وتم حرق الكتب والأوراق البحثية ، وتم تدمير المعدات. وتفاقمت صعوبات العراق بسبب أزمة السيولة المالية الناجمة عن انخفاض أسعار النفط الخام ، وهذا بدوره

---

١. حيدر العبادي، رئيس الوزراء العراقي ٢٠١٤-٢٠١٨، الاقتباس من منح الكريت للعراق قرضا بـ ١ مليار دولار لاعادة الاعمار واستثمار مليار اخر، روداو، ١٤ شباط ٢٠١٨. http://www.rudaw.net/NewsDetails.aspx?pageid=٣٥٩٦٣٠

٢. وصف مكتب اليونسكو في العراق التعليم العالي بأنه "أحد القطاعات التي تعرضت لتدمير خطير للبنية التحتية في عام ٢٠٠٣. إذ تعرضت حوالي ٦١ جامعة ومبنى جامعي لأضرار الحرب ونُهب ١٠١ مبنى جامعي. كان الضرر شديدًا بشكل خاص في المختبرات والورش والمكتبات. http://www.unesco.org/new/en/iraq-office/education/higher-education/

٣. http://www.unesco.org/new/en/iraq-office/education/higher-education/

٤. https://photos.state.gov/libraries/iraq/٢١٦٦٥١/us-iraq-sfa-en.pdf/US-IRAQ.. انظر أيضًا أبو زيد ، بغداد تتطلع إلى ترامب مع اتفاقية اطار العمل ، المونيتور ، ١٩ ديسمبر ٢٠١٦

٥. ينص موقع اللجنة العليا لتطوير التعليم على أن الهدف من مبادرة التعليم هو إرسال ١٠٠٠٠ طالب على مدار مدة خمس سنوات 'للدراسة في جميع مجالات البحث في أفضل الجامعات العالمية المعتمدة http://www.hcediraq.org/HCED_english_website/aboutus.html

٦. كان له تأثير على الأموال المتاحة لإعادة بناء نظام التعليم العالي. لقد كان إرث التعليم انخفاضًا في معدلات الإلمام بالقراءة والكتابة ،جيل بأكمله يتسم بالعزلة والغربة ، والجامعات التي تفتقر إلى الموارد التعليمية اللازمة ، ونقص الأكاديميين ذوي المؤهلات العليا

٨

الفرص

«العراق بلد البشائر والعجب. تاريخه سامي ، ورغم الأوقات الصعبة ، إلا أن من الممكن ضمان مستقبل مشرق. ومن الصحيح والسليم أن تقدم الجامعات الرصينة يد الصداقة «.

نظام التعليم العالي

٥. العراق لديه نظام تعليم عال واسع وكبير. توجد ١٣٦ جامعة في كافة انحاء البلاد، بما في ذلك سبع جامعات فنية وجامعتين إسلاميتين. غالبية جامعات العراق الآن مملوكة ملكية خاصة وهذا الجزء من القطاع قد خضع لنمو هائل على مدى السنوات الخمس عشرة الماضية. بالإضافة إلى جامعاتها ، يوجد في العراق أيضًا عدد كبير من المعاهد الفنية التي تقدم مؤهل بمستوى الدبلوم.

٦. وبينما يتعلق هذا التقريرفي المقام الأول بفرص إقامة شراكة بين الجامعات البريطانية والعراقية ، فقد وسعنا نطاق اختصاصنا للنظر في إمكانات المؤسسات في كلا البلدين للتعاون مع الشركات وغيرها من المنظمات غير الأكاديمية. يحدد الجدول ١ ثلاث طرق يمكن أن تسهم بها الشراكات في إعادة تأهيل وتطوير نظام التعليم العالي في العراق ، إما بشكل مباشر أو غير مباشر ، في إعادة بناء البلد. في كل حالة هناك متغيرات ، تعطي ما مجموعه سبعة أنواع ممكنة من الشراكة:

- **النوع ١: التيار الثالث:**

  تضم هذه الفئة شراكات بين الجامعات والمؤسسات في القطاعين العام والخاص والثالث (انظر الفقرة ٧ أدناه).

- **النوع الثاني: بناء قدرات التعليم العالي:**

  ستساهم الشراكات على مستوى القطاع مباشرة في "تحديث" نظام التعليم العالي في العراق ككل ، في حين سيسعى التعاون على مستوى المؤسسات إلى تعزيز قدرة الجامعات بشكل منفرد على تقديم أعمالها الأساسية الخاصة (انظر الفقرة ٨).

- **النوع الثالث: الاكاديمي:**

  الشراكات بين الجامعات العراقية والأجنبية لإتاحة الفرص للطلاب للحصول على مؤهلات أكاديمية ، أو للترويج للبحث الأكاديمي وإنتاج منشورات مشتركة التأليف (انظر الفقرات ٩-١٠).

يقدم الجدول ١ أمثلة على أنواع الشراكة هذه ، بالإضافة إلى إشارة إلى الاسهامات التي يمكن أن تقدمها لإعادة إعمار العراق وتطويره المستمر ، وإصلاح نظام التعليم العالي الخاص به. يستعرض العمود الأخير للجدول الفقرات الواردة في هذا التقرير والتي يناقش فيها كل نوع من أنواع أنشطة الشراكة السبعة.

٧. تُعرَّف أنشطة التيار الثالث بأنها "توليد واستخدام وتطبيق واستغلال المعارف والقدرات الجامعية الأخرى خارج البيئات الأكاديمية". وتشير عبارة "خارج البيئات الأكاديمية" الى ذلك. رغم امكانية ادراج الجامعات المحلية (النوع ١) . وعادة ماتكون الشراكات بين الاعمال او مع المنظمات في القطاع العام والقطاع الثالث. يمكن أن تساهم الشراكات من هذا النوع مباشرة في إعادة بناء البلد ، والتصدي للتحديات التي تواجه العراق وتشمل هذه التحديات الطاقة- الماء- الغذاء (رابطة التنمية المستدامة) ، ونقص المهارات والبطالة ، والرعاية الصحية ، والأمن ، وإعادة بناء وتطوير البنية التحتية المادية للعراق ، والحاجة إلى تنويع الاقتصاد وإصلاح الخدمات المالية والمهنية في البلاد.

---

١١. مشاركة الأكاديمية في نشاط التيار الثالث. جمعية البحوث في التعليم العالي ، ٢٠١٤. انظر أيضًا الملحق ٢ أدناه.

١٢. يعرف المكتب الوطني لتدقيق الحسابات "القطاع الثالث" بأنه "مجموعة من المنظمات التي ليست من القطاع العام ولا القطاع الخاص". ويشمل المنظمات التطوعية والمجتمعية (سواء المسجلة من الجمعيات الخيرية وغيرها من المنظمات مثل الجمعيات ومجموعات المساعدة الذاتية والمجموعات المجتمعية) ، والمؤسسات الاجتماعية ، المتبادلة والتعاونيات. https:// www.nao.org.uk/successful-commissioning/introduction/what-are-civil-society-#/organisations-and-their-benefits-for-commissioners أنظر ايضا يو براندبيرك. التدويل في مجتمع التعليم العالي. جامعة اخبار العالم ٢٠ نيسان ٢٠١٩، بي بينوورث ات ال، رسم الخرائط والتوليف النقدي للحدث الحالي حول مشاركة المجتمع في التعليم العالي ، TEFCE ٢٠١٨ ، استشارية إطار تبادل المعرفة ، كانون الثاني ٢٠١٩.

١٣. م أ الخطيب ، ن الأنصار و إس كنوتسون ، الجامعة النموذجية المستدامة للتعليم العالي العراق ، التعليم الإبداعي ٢٠١٤.

١٤. أس هاتيكينكا (تطوير نشاط القطاع الثالث: دروس من التجربة الدولية ، معهد سياسة التعليم العالي ،٠٥) يقدم تعليقًا مفيدًا على الطريقة التي طورت بها أجندة OECD دورًا اقتصاديًا محددًا على نطاق واسع للجامعات التي لم تعد تركز بشكل ضيق على الاختراع العلمي

الجدول ١ : انواع فرص الشراكة

		الامثلة	الوظيفة	الاشارة للفقرة
النوع ١ التيار الثالث	القطاع الخاص	شراكات مع شركة عراقية ، أو مع شركة أجنبية تعمل في العراق ، لتوفير تدريب الموظفين ، والبحث والتطوير ، والمهارات المتخصصة ، إلخ.	تساهم بشكل مباشر في اعادة بناء البلد	7، 16(،17 ث و ج)، 18(أ و ت)، 19 ، 44، 48، 4-53
	القطاع العام	شراكات لتقديم المشورة والدعم للوزارات ومؤسسات القطاع العام في مجالات أخرى غير التعليم العالي. قد تشمل مشاريع بناء القدرات.		
	القطاع الثالث	الشراكات مع المجتمع والمنظمات التطوعية للعمل مع اللاجئين والمهجرين ، وتوفير التعليم أو مرافق الرعاية الصحية ، وما إلى ذلك..		
النوع ٢ بناء قدرات التعليم العالي	القطاعي	شراكة مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لتطوير أنظمة وإجراءات لإدارة القطاع وضمان الجودة الخارجية ، بما في ذلك اعتماد الجامعات ومراقبتها ومراجعتها.	المساهمة مباشرة في "تحديث" نظام التعليم العالي في العراق وقدرة الجامعات على تقديم مهامها الأساسية إذا ماتم اعتبار التعليم العالي "ركيزة الانتعاش" ، فإن هذه الشراكات ستسهم بشكل غير مباشر في إعادة بناء البلد.	8، 15، 16(، ج) و(ث 18(ب)، 19، 9-27، 44
	المؤسسي	شراكات مع الجامعات بشكل منفرد لمساعدتها في تعزيز مواردها (التوظيف والتعلم) ، وإصلاح ترتيبات الحوكمة وضمان الجودة ، وتعزيز قدرات البحث العلمي ، ودعم الموظفين في تطوير أشكال تعليمية أقل ارتباطا بطرائق التعليم وتحديث مناهجهم		
النوع ٣ الاكاديمي	التعليمي	شراكة مع جامعة عراقية لتقديم برامج تقود الى مراتب مؤسسات المملكة المتحدة - أي التعليم عابر الحدود	المشاركات التي قد تقدم مساهمة غير مباشرة في تلبية احتياجات البلاد	48-9، 51، 53-4، 56
	البحثي	شراكة لتمكين العاملين في المؤسسات الشريكة من المشاركة في مشاريع بحثية مشتركة تؤدي إلى منشورات مشتركة.		

٨. "التحديث" هو موضوع يذكر في المذكرات والوثائق الرسمية يركز على الاحتياجات على الصعيدين القطاعي والمؤسسي. ويوفر للجامعات الأجنبية فرصة لإقامة مجموعة واسعة من شراكات "بناء القدرات" (النوع ٢). على المستوى المؤسسي ، تتمثل الفرص في مساعدة الجامعات العراقية في تعزيز موارد التوظيف والتعلم لديها ، وإصلاح ترتيبات الحوكمة وضمان الجودة ودعم الموظفين في تطوير أشكال تعليمية جديدة اقل استخداما لطرائق التدريس وفي تحديث مناهجهم الدراسية. إن الشراكات على المستوى القطاعي ، مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، قد تتناول برنامج أجندة اللامركزية في البلاد ، وتعيد العلاقة بين الجامعات والدولة. سيسعى هذا الجانب من مشروع التحديث إلى التوفيق بين الحاجة إلى منح الجامعات مزيدًا من الاستقلال مع ضمان مساءلتهم عن جودة ومعايير تقديمها.

٩. النوع الثالث من الفرص هو تكوين شراكات أكاديمية (النوع ٣) لتقديم التعليم "التصدير" ، والتعليم عابر الحدود ، ودعم الأنشطة البحثية بما في ذلك إنتاج المنشورات المشتركة في تأليفها. كما سيتضح من المخطط في الملحق ٢ (ص ٦٩) ، يشير مصطلح "تصدير التعليم" إلى التحاق العراقيين بالدراسة في مؤسسات المملكة المتحدة. كانت الدراسة في الخارج (وما زالت مدعومة) بواسطة المنح الدراسية المقدمة من الحكومات العراقية أو الأجنبية ، وفي بعض الحالات ، من قبل المؤسسات المستقبِلة. عندما تتفاوض إحدى جامعات المملكة المتحدة حول اتفاقية معادلة الشهادة كوسيلة لالتحاق الطلبة ، فإن هذا الترتيب يقع في فئة التعليم عابر الحدود .

١٠. عرّف المجلس الثقافي البريطاني التعليم عابر الحدود بأنه "توفير التعليم في بلد مقدم في بلد آخر" . في معظم شراكات التعليم عابر الحدود ، ستتحمل إحدى الجامعات المسؤولية الرئيسية باعتبارها "المؤسسة المانحة": وهي المسؤولة عن جودة البرنامج الذي يقدمه الشريك ومعايير التأهيل التي سيكتسبها الطلاب عند الانتهاء من دراساتهم. ومع ذلك ، تفترض شراكات مجموعة متنوعة من الأشكال المختلفة ، كما يتضح من المخطط في الملحق ٢ (صفحة ٦٩). وتتراوح هذه بين اتفاقيات معادلة الشهادات (أو "التوأمة") السالفة الذكر ، من خلال منح التراخيص أو التحقق من صحة البرامج ، وترتيبات الاعتماد التي يتم فيها نقل مسؤوليات واسعة النطاق إلى المنظمة الشريكة ، وإنشاء فروع جامعية و "جامعات دولية مشتركة" . ما يميز هذه الأشكال المختلفة من التعليم عابر الحدود عن بعضها البعض هو الطريقة التي يتم بها توزيع السلطة والمسؤولية بين المؤسسة صاحبة الشهادة والشريك الذي يقدم البرنامج. والتعاون لتعزيز إجراء بحوث ومنشورات الموظفين ، من ناحية أخرى ، عادة بغرض الجمع بين نقاط القوة لدى الشريكين ، ولهذا السبب ، تميل العلاقة بينهما إلى أن تكون أكثر مساواة.

١١. من المهم التأكيد على أن أنواع الشراكة هذه ليست متبادلة حصريا، فعلى سبيل المثال ، شراكات لغرض تقديم برامج تعليمية (النوع ٣: ألاكاديمي) غالبًا ماتنطوي على أنشطة لبناء القدرات على المستوى المؤسسي من النوع ٢ ، ومن خلال تعزيز خبرة واختصاص أعضاء هيئة التدريس ، يمكن أن تقدم شراكات بحثية من النوع ٣ مساهمة عرضية ولكنها مهمة لبناء قدرات المؤسسات التي يعملون فيها . في نهاية هذا التقرير ، سنناقش الفوائد المحتملة للشراكات "الشاملة" و "متعددة الأطراف" للاضطلاع بأنشطة تشمل جميع أنواع التعاون الثلاثة (انظر الفقرات ٥٤- ٥٥ ، أدناه).

---

١٥. مع الهزيمة الوشيكة لداعش ، كتبت لوري ماسون (خارطة طريق لإعادة بناء التعليم العالي في العراق ، IREX ، ٢١ شباط ٢٠١٧) أن "أكثر الاحتياجات الملموسة للجامعات ... تشمل الكتب الدراسية والوصول إلى المكتبات الأكاديمية .... والمعدات الصفية الاساسية وأجهزة الكمبيوتر ، إلى جانب المعدات الخاصة بالعمل مثل المجاهر للمختبرات الطبية ، ضرورية أيضًا. وتابعت قائلة إنه "بالنظر إلى الدور الرئيسي للتعليم العالي في بناء المجتمع وتحقيق الاستقرار" ، هناك حاجة ملحة للمجتمع الأكاديمي الدولي لدعم الجامعات العراقية في تحسين "جودة ... المؤسسات وخدمات الجامعات" حتى يتسنى "إعادة بناء أفضل وبشكل حقيقي".

١٦. https://siem.britishcouncil.org/service-catalogue/transnational-education

١٧. هذا ليس هو الحال دائما. إن التعاون في مجال البحث يكون في بعض الأحيان مدفوعًا بالمصالح الشخصية (المهنية) للموظفين المعنيين ، وليس باحتياجات مؤسساتهم.

١٢

تحقيق الفرص

١٢. بعد فترة وجيزة من الغزو عام ٢٠٠٣ وبعد مناقشات بين سلطة التحالف والمجلس الثقافي البريطاني ، أنشأت أكثر من عشر جامعات في المملكة المتحدة اتحاد الجامعات البريطانية في العراق. كان الغرض من تأسيس الكونسورتيوم هو المساعدة في إعادة بناء نظام التعليم العالي العراقي. مع إطلاق مبادرة التعليم للحكومة العراقية في عام ٢٠٠٩ (انظر الفقرة ٢ أعلاه) ، عمل اتحاد الجامعات البريطانية في العراق مع اللجنة العليا لتطوير التعليم من أجل "تسهيل (تنقل) الطلاب والموظفين من العراق إلى المملكة المتحدة لإجراء البحوث وبناء الروابط مع بريطانيا"

١٣. تم تسجيل حوالي ٩٦٪ من الطلبة البالغ عددهم ٢٦٤٠ طالبًا التحقوا بجامعات المملكة المتحدة في العام الدراسي ٢٠١٥/٢٠١٤ للحصول على شهادات عليا (انظر الجدول ٢). هذا من شأنه أن يوحي بأن غالبية هؤلاء الطلبة قد تم توظيفهم كأكاديميين في جامعاتهم بالعراق وأن هذه الحالة بالذات من (النوع ٣) "تصدير التعليم" يمكن اعتبارها مساهمة في بناء القدرات (النوع ٢) .

	٢٠١٥-٢٠١٤	٢٠١٦-٢٠١٥	٢٠١٧-٢٠١٦	٢٠١٨-٢٠١٧
مجموع الشرق الاوسط	٢٨,٥٢٥	٢٩,٤٢٠	٢٩,١٢٥	٢٩,٦٧٠
مجموع العراقيين	٢,٦٤٠	٢,٢٦٥	٢,٤٠٠	٧٨٠
ابحاث الدراسات العليا	١,٦٨٠	١,٥٧٥	٩٩٠	٤٥٥
الدراسات العليا	٧٦٥	٥٢٥	٢٦٥	١٩٥

جدول رقم (٢): الطلبة العراقيين الدارسين في جامعات المملكة المتحدة

١٤. في العام الدراسي ٢٠١٥/٢٠١٤ ، تجاوز عدد الطلبة العراقيين الملتحقين بالجامعات البريطانية بهامش كبير العدد الملتحق بجامعات الولايات المتحدة في نفس العام . ومنذ ذلك الحين ، ومع انخفاض عدد المنح الدراسية التي تقدمها الحكومة العراقية ، كان هناك انخفاضًا متسارعًا في التحاق طلبة الدراسات العليا من العراق في المملكة المتحدة. بالرغم من قوة الجامعات البريطانية في سوق الطلبة الدوليين (بما في ذلك الشرق الأوسط) ، فقدت تفوقها في العراق في بلدان أخرى ، حيث قدم البعض منحهم الدراسية الخاصة ، والبعض الآخر قدم على درجات علمية أعلى بتكلفة أقل ومتطلبات تأشيرة أقل كلفة من تلك التي تمنحها المملكة المتحدة .كما كان هناك تحول ملحوظ في تكوين الجسم الطلابي العراقي داخل جامعات المملكة المتحدة: ارتفعت نسبة الطلاب الجامعيين والمسجلين للحصول على شهادات الدراسات العليا التي تم منحها من ٨٪ من الإجمالي في عام ٢٠١٥/٢٠١٤ إلى ٤٢٪ في عام ٢٠١٨/٢٠١٧.

---

١٨. http://www.buic.ac.uk
١٩. https://www.hesa.ac.uk/data-and-analysis/students/table-٢٨
٢٠. أفادت لورنا ميدبرو أن ١٧٢٧ عراقياً درسوا في جامعات الولايات المتحدة في ١٥/٢٠١٤ ، أي بزيادة قدرها ١٦ ٪ مقارنة بالعام الدراسي السابق (تحديد طرق التقدم في التعليم العالي في العراق ، نشرة أخبار IEM ، المجلد ١٣ ، الإصدار ٢ ، أب ٢٠١٦)
٢١. أشار التعليم الدولي - النمو العالمي والازدهار (حكومة صاحبة الجلالة ، تموز ٢٠١٣) إلى التحديات التي تواجه موقف المملكة المتحدة من منافسيها التقليديين - كندا والولايات المتحدة الأمريكية وأستراليا. بالإضافة إلى ذلك ، تواجه المملكة المتحدة تحديًا في موقف مختلف الدول الأوروبية: "على سبيل المثال ، لدى ألمانيا استراتيجية واضحة للترويج لنفسها كموقع جذاب للبحث والتطوير والابتكار ، مدعومة بتمويل كبير". ويضيف أن "ألمانيا أصبحت تنافسية بشكل متزايد من خلال تقديم دورات باللغة الإنجليزية وتوفير فرص عمل للخريجين الدوليين".

١٥. كان بناء القدرات هو الهدف المعلن لبرنامج DelPHE: كان من المتوقع أن يمكّن تمويل المشروع مؤسسات التعليم العالي في البلدان الشريكة من "تعزيز القدرة ... على المساهمة في تحقيق (الأهداف الإنمائية لألفية الأمم المتحدة)" ، والعمل كحافز للحد من الفقر والتنمية المستدامة "في البداية ، كان البرنامج ناجحًا بشكل ملحوظ: من عام ٢٠٠٩ إلى ٢٠١١ ، دعم التخصيص المتواضع نسبيًا البالغ ٣ ملايين جنيهًا إسترلينيًا لبرنامج DelPHE في العراق ٣٥ مشروعًا شملت ٤٥ مؤسسة ، منها ١٤ مؤسسة في العراق و ٢٦ في المملكة المتحدة. كانت معظم هذه المشروعات من النوع الثاني تركز على المستوى المؤسسي (وليس القطاعي). وكانت المجالات الرئيسية هي العلوم والهندسة والتكنولوجيا (٤٥ ٪ من إجمالي الأموال الممنوحة) ، والصحة (٢٦ ٪ من الأموال) وبناء القدرات في مجال التعليم والتعلم والبحث. دعم برنامج DelPHE أيضًا عددًا من المشاريع لتطوير المهارات الإدارية والقيادية ، والتطوير المهني للأكاديميين وموظفي الدعم

١٦. بحلول نهاية برنامج (DelPHE في عام ٢٠١٢) ، تم توقيع ١١ مذكرة تفاهم بين جامعات عراقية وبريطانية ، مما دفع وزارة التنمية الدولية إلى الادعاء بأن نجاحات DelPHE شملت "تراثها ... واستدامتها". ومع ذلك ، ولأسباب لا علاقة لها بالبرنامج وإدارته (انظر الفقرة ٣ أعلاه) وبقي عدد قليل من الشراكات ، وعموما ، أصبح وجود الجامعات البريطانية في العراق الآن ظلًا لما كان عليه في عام ٢٠١٢. بقدر ما يمكننا القول ، فإن الموقف الحالي هو كما يلي:

أ. لوحظ بالفعل انخفاض في التحاق الطلبة العراقيين لجامعات المملكة المتحدة ، كما لوحظ التحول الواضح في وظيفة هذا المجال من النشاط من بناء القدرات في النوع ٢ إلى التعليم في النوع ٣ "تصدير". ولوحظ أيضًا أن تفوق بريطانيا في هذا المجال قد ضاع لمجموعة متنوعة من الدول المنافسة (انظر الفقرة ١٤ أعلاه).

ب. هناك جامعتان فقط في المملكة المتحدة تحتفظان حاليًا (من النوع ٣) بشراكة التعليم عابر الحدود في العراق. هذه تتضمن ترتيبات الامتياز و "التوأمة" (المعادلة) ، وتلبية احتياجات أقل من ١٠٠ طالب في المجموع ، واستمرار واحدة من هذه الشراكات على الأقل مشكوك فيه. في كلتا الحالتين ، تشارك الجامعات المعنية في بناء القدرات من النوع الثاني (بشكل رئيسي في شكل تنمية قدرات الموظفين) لدعم توفيرالتعليم عابر الحدود.

ت. إنشاء فروع جامعات دولية هو مثال آخر على نشاط النوع ٣ التعليم عابر الحدود .وحاليًا لا توجد فروع جامعات بريطانية في العراق ، على الرغم من وجود اقتراح بإنشاء جامعة جديدة برعاية من المصالح التجارية البريطانية العراقية وبدعم من جامعة أو أكثر في المملكة المتحدة . توجد جامعتان أمريكيتان في كردستان وأخرى مخطط لها في بغداد. يمكن أن توفر "الجامعات المشتركة" التي تمولها ألمانيا والتي تم إنشاؤها في أماكن أخرى من الشرق الأوسط نموذجًا لتطوير مشاريع مماثلة في العراق .

---

٢٢. قسم التنمية الدولية، مراجعة مشروع DelPHE السنوية، ٣١ تشرين الاول ٢٠١٢

٢٣. قسم التنمية الدولية، نتائج برنامج DelPHE النهائية في العراق، ٢٠١٢

٢٤. على الرغم من أن الاقتراح في مراحله المبكرة ، إلا أن الجامعة الجديدة لديها القدرة على تطوير شراكات من النوع الأول بهدف المشاركة في أنشطة المرحلة الثالثة

٢٥. الجامعات "المشتركة" هي مؤسسات حديثة التاسيس يتم رعايتها ودعمها كليًا أو جزئيًا ، ولكن لا تخضع لسيطرة واحدة أو أكثر من الجامعات الأجنبية. يندرج برنامج الجامعات الألمانية الممول من DAAD في الخارج في هذه الفئة. مؤسسات مثل الجامعة الألمانية الأردنية هي مؤسسات خاصة أو عامة مستقلة قانونًا ، تمنح درجاتها الخاصة وتشكل جزءًا من نظام التعليم العالي الوطني في البلد المضيف. يستخدم تمويل DAAD لدعم تكاليف التطوير وتعمل الجامعات الجديدة مع مجموعة من الجامعات الألمانية لتطوير المناهج الدراسية ، والتي تم تصميمها وفقًا لنظام التعليم العالي الألماني. في هذه الحالات ، تكون الشراكة على مستوى وزارة التعليم العالي. أن هيالي وشي بوردوكنا " من التعليم عابر الحدود إلى التعليم متعدد الجنسيات: الاتجاهات الناشئة في التعليم العالي الدولي ، تدويل التعليم العالي" ،

١٤

ث. اعتمد المجلس الدولي للبحث والتبادل IREX في الماضي على المنح والعقود الفيدرالية لتعزيز الشراكات بين الجامعات في العراق والولايات المتحدة . ويبدو أن التركيز الأساسي للنشاط الذي ترعاه IREX في العراق كان مشاريع المرحلة الثالثة (النوع ١) من أجل "إعادة بناء المجتمع المدني" ، وبناء القدرات من النوع الثاني على المستوى المؤسسي. وتكتسي الشراكات التي يدعمها برنامج CBHE التابع للاتحاد الأوروبي أهمية أكبر في الوقت الحالي. تهدف مشاريع CBHE إلى تحديث وإصلاح مؤسسات التعليم العالي ، وتطوير مناهج جديدة ، وتحسين الحوكمة ، وبناء العلاقات بين مؤسسات التعليم العالي والمؤسسات. في جوهرها CBHE هو مصدر تمويل لمشاريع بناء القدرات من النوع ٢ على الصعيدين المؤسسي والقطاعي ، ولتعزيز ارتباطات النوع الأول بين التعليم العالي و "البيئة الاقتصادية والاجتماعية الأوسع" .منذ عام ٢٠١٥ كانت هناك سبعة مشاريع CBHE تشمل ٢١ مؤسسة تعليم عالي عراقية مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. تم تحديد التمويل لكل من هذه المشروعات بأقل من ١ مليون يورو

ج. لم يكن من الممكن تحديد أي أمثلة مهمة لمشاركة الجامعات البريطانية في بناء القدرات على المستوى القطاعي من النوع الثاني بناءً على الشراكة مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، أو مع منظمات وطنية أخرى. فيما يتعلق بـ "تحديث" ترتيبات الوزارة لحوكمة الجامعات ، هناك دليل على الاهتمام الأمريكي والألماني إما بتقديم الاعتماد للمؤسسات العراقية ، أو في مساعدة الوزارة في تطوير ترتيبات الاعتماد الخاصة بها .وكان هذا النوع من التدخل في افغانستان سمة من سمات برنامج دعم وتطوير الجامعة للقوى العاملة بتمويل مشترك من البنك الدولي والمجلس الثقافي البريطاني وبرنامج دعم القوى العاملة الممول من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID.

ح. على الرغم من اهتمام مجلس الأعمال العراقي البريطاني في هذا المجال ، إلا أننا لم نتمكن من تحديد أي أمثلة حالية لمشاركة الجامعات البريطانية في شراكات (النوع الأول) للقيام بنشاط التيار الثالث. يقدم الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي في بغداد بعض الأدلة على شراكات التدريب والبحث بين العراق وشركات اجنبية ، وهناك على الاقل تعاون واحد متعدد الجنسيات تحتفظ بأكاديمية تدريب خاصة بها بالشراكة مع شركاء من القطاع الخاص من غير الجامعات.

١٥. يجب أن تكون الصورة المعروضة في الفقرة السابقة مقدمة بثلاث طرق. أولاً ، التركيز بشكل حصري على أنشطة الجامعات البريطانية والأمريكية والأوروبية ولا يأخذ في الاعتبار التواجد المتزايد للجامعات الموجودة في البلدان التي لم تكن "المنافسين التقليديين" للمملكة المتحدة (على سبيل المثال ، الصين وروسيا ، الهند وتركيا وإيران) . ثانياً ، أهمل بعض قصص النجاح المهمة.

---

٢٦. المجلد ٣ ، ٢٠١٤ ، ص ١٤-١٥. انظر أيضًا الفصل ٨ من جي نايت ، دبلوماسية المعرفة أثناء العمل ، المجلس الثقافي البريطاني ، ٢٠١٩

٢٧. https://www.irex.org/project/us-iraq-higher-education-partnerships-program المكونات الأخرى لبرنامج Erasmus + التي يشارك فيها مشاركون من العراق هي: الائتمان الدولية ،ايراسموس موندوس درجات الماجستير المشتركة ، وأنشطة جان مونيه.

٢٨. https://eacea.ec.europa.eu/erasmus-plus/actions/key-action-٢-capacity-building-innovation-andexchange-good-practices/coopeation-for--en_

٢٩. يتضح حجم وأهمية نشاط إراسموس + من خلال المشروع الأحدث - INsPIRE (ممارسات الحوكمة المبتكرة في مؤسسات التعليم العالي في العراق ، ابتداءً من يناير ٢٠١٩، وتنتهي يناير ٢٠٢٢) يتم تمويلها من هذا المصدر. المتعاقد الرئيسي جامعة سيينا ، إيطاليا ، هناك أربعة شركاء آخرين للاتحاد الأوروبي ، و ١٠ شركاء من الجامعات العراقية بالإضافة إلى وزارة التعليم العالي

٣٠. على سبيل المثال ، في فبراير ٢٠١٩ ، أنشأت وزارة التعليم العالي في كردستان مجلس اعتماد وطني بالتعاون مع Zentrale الدلمانية للتقييم والاعتمادية https: // www. zeva.org/ueber-die-zeva).

٣١. حكومة جلالة الملكة، التعليم الدولي - النمو والازدهار العالمي ، تموز ٢٠١٣

ومن بينها المشاريع المختلفة للتراث الثقافي التي تدعمها وزارة الثقافة، الاعلام، الرياضة من خلال صندوق الحماية الثقافية ، تعمل شبكة نهرين (والتي قد تصنف على أنها تيار ثالث من النوع ١ والنوع ٣ شراكة بحثية تضم العديد من الجامعات ومنظمات التراث الثقافي في المملكة المتحدة والعراق) ، وبعض الأعمال الطويلة الأمد في مجال التعليم الطبي (والتي تمت مناقشتها بمزيد من التفصيل في الفقرة ٥٤) . وأخيرا ، هناك العديد من المبادرات التي تم القيام بها تم تطويرها والحفاظ عليها بواسطة أكاديميين بريطانيين وعراقيين يعملون بشكل مستقل وخارج إطار أي اتفاقية شراكة رسمية بين المؤسسات او المنظمات التي يعملون فيها . تشمل هذه المبادرات مشروعات بحثية مشتركة ومنشورات مشتركة التأليف ومشاركة مختلفة مع المدارس والمؤسسات الخيرية ، والمساعدة المقدمة من العديد من الأفراد لتطوير نظام الاعتماد الوطني للمدارس الطبية.

١٨. في حين أن الجامعات الأجنبية قد تصبح أكثر نشاطًا في العراق ، إلا أن البلاد تظل "أرض الفرص" للمؤسسات البريطانية. في الواقع ، يتمتع التعليم العالي في المملكة المتحدة داخل العراق وعلى المستوى العالمي بسمعة طيبة وسجل حافل ينبغي أن يمنح ميزة لجامعة ترغب في تحقيق واحد أو أكثر من أنواع الفرص الثلاثة التي تمت مناقشتها في الفقرات من ٦ إلى ١١):

أ. لقد تم استغلال الفرص المتاحة للشراكات في التيار الثالث (النوع ١) على الرغم من أنها تتمتع بالقدرة على توليد مستوى عائد مرتفع للمنظمات والمؤسسات المعنية. من الأمثلة على هذا النوع مشاركة الجامعة البريطانية في شراكة مع شركة بريطانية تعمل في العراق ، والغرض من التعاون هو توفير التدريب داخل الشركة لموظفي الشركة المحليين. بغض النظر عن غرضها (سواء كان ذلك ، على سبيل المثال ، توفير التدريب داخل الشركة أو البحث التطبيقي) ، سيتم تعزيز الشراكة وستولد قيمة إضافية إذا تم ضم جامعة أو أكثر من الجامعات العراقية إلى الشراكة . أمثلة أخرى قد تتضمن فرص النوع الأول أشكالاً مختلفة من المشاركة المجتمعية والشراكات لتطوير البنية التحتية للعراق ، التعاون مع أصحاب العمل لتقديم تدريبات مهنية عليا أو علمية والتطوير ، مع الصناعة والجامعات و مراكز البحث والابتكار .

ب. يمكن أن تكون شراكات بناء القدرات من النوع ٢ على المستوى القطاعي أو المؤسساتي (انظر الفقرتين ٨ و ١٦ [ث-ج]). هناك حاجة مستمرة للإصلاح القطاعي وأي شراكات لمساعدة أجندة اللامركزية ، وتعزيز ترتيبات العراق للحوكمة القطاعية وضمان الجودة الخارجي ، وسوف تعتمد على المفاوضات على مستوى الوزارة. ومن المرجح أن بناء القدرات على مستوى القطاع هذا ، يرتبط باهتمام الجامعات المحلية القوي بتحسين سمعتها وموقعها ضمن أنظمة التصنيف التي يتم تطويرها من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، سيحفز الطلب على المساعدة في التطوير نظم إدارة الجودة الداخلية. هناك أيضًا فرص ناشئة عن مجموعة واسعة من احتياجات بناء القدرات على مستوى المؤسسات. ويشمل ذلك تحديث المناهج والتعليم ، وتعزيز التدريب على اللغة الإنجليزية.

---

٣٢. https://www.britishcouncil.org/arts/culture-development/cultural-protection-fund/projects

٣٣. تطور هذا العمل من بناء القدرات على مستوى المؤسسات إلى المشاركة على مستوى القطاع مع وزارة الصحة ، و التدخلات المحتملة لتحسين مرافق الرعاية الصحية في العراق.

٣٤. علق العديد من المشاركين في الاستبيان على افتقار المؤسسات العراقية إلى الخبرة في مجال البحوث التطبيقية والمشاركة في جامعة - الأعمال. إن جعل هذه الجامعات في شراكة من هذا النوع سيمكنها من اكتساب الخبرة التي قد تحتاجها في تطوير شراكاتها الخاصة بالتيار الثالث.

٣٥. تم اقتراح مركز بحوث التصنيع المتقدم AMRCكنموذج. تعتمد AMRC على الشراكة بين جامعة شيفيلد وعدد من الشركات بما في ذلك بوينغ ورولز رويس وإيرباص. https://www.amrc.co.uk/pages/about

ت. على الرغم من أن المملكة المتحدة رائدة على مستوى العالم في توفير التعليم عابر الحدود TNE وتوظيف الطلاب الدوليين ، إلا أن آفاق الشراكات الأكاديمية من النوع ٣ (انظر الفقرات ٩-١٣ و ١٦ [أ-ت]) قد تكون متباينة أكثر. أبدى الزملاء في العراق اهتمامًا شديدًا بتطوير برامج تبادل العاملين والطلبة. ومع ذلك ، من المحتمل أن تواجه هذه ، إلى جانب ترتيبات التقدم والمعادلة ، حواجز قد تثبت أنها غير قابلة للحل (انظر الفقرة ٣١ [ب-ت] ، أدناه). يبدو أن الاهتمام بشراكات التعليم عابر الحدود ، بما في ذلك إنشاء فروع جامعية ، محدود ، وكما نوقش لاحقًا في هذا التقرير ، فإن قيمتها ستعتمد على ما إذا كان يمكنها تلبية الاحتياجات طويلة الأجل للبلد وجامعاتها. أخيرًا ، هناك فائدة متبادلة كبيرة يمكن جنيها من الشراكات المؤسسية الرسمية لتطوير مرافق البحث ، ومتابعة مشاريع البحوث المشتركة ، وإنتاج المنشورات المشتركة في تأليفها (انظر الفقرة ١٧ أعلاه) . ويمكن أيضًا توسيع شراكات الأبحاث لتشمل الشركات والمؤسسات الأخرى في العراق ، والجمع بين النوع ٣ (الأكاديمي) مع النشاط من النوع الأول (التيار الثالث) (انظر الفقرة ١٨ [أ] أعلاه). تمت مناقشة إمكانية توسيع نطاق الشراكة لتشمل مجموعة واسعة من الأنشطة في الفقرة ٥٣.

١٩. الجامعات البريطانية في وضع محتمل قوي لتحقيق هذه الفرص. فيما يتعلق بالتيار الثالث (إمكانية تطوير شراكات من النوع الأول) ، تم تصنيف التعليم العالي في المملكة المتحدة مؤخرًا في المرتبة الثالثة من بين ٥٠ نظامًا تعليميا فيما يتعلق بـ"التوصيلية" (وهو مقياس المشاركة الدولية وتوقعات الأعمال لأداء تبادل المعرفة). سوف يتم تيسير تطوير الشراكات من النوع الثاني لبناء القدرات من خلال حقيقة أن المملكة المتحدة كانت عضوًا مؤسسًا في الرابطة الأوروبية لضمان الجودة ENQA ومن المزايا الأخرى للجامعات التي ترغب في تطوير شراكات من النوع الثاني ، يعتبر النهج البريطاني في الادارة المؤسساتية والقطاعية وضمان الجودة الداخلي والخارجي وتصميم المناهج وطرق التدريس ، إلى جانب النظام الأمريكي ، النموذج السائد لتطوير انظمة التعليم العالي في الشرق الأوسط والعالم. أخيرًا ، يجب أن تكون السمعة الدولية القوية التي يتمتع بها التعليم العالي البريطاني مفيدة لأي جامعة تسعى لتطوير شراكة أكاديمية من النوع ٣ .

٢٠. هناك مزايا أخرى قد تستفيد منها الجامعات البريطانية. في مقابلة أجريت مؤخرًا ، شدد وزير التعليم العالي في الحكومة العراقية على أهمية الحفاظ على "حوار مع الأكاديميين العراقيين خارج العراق ، وخاصة في المملكة المتحدة". وقال إنه بالنظر إلى الحاجة إلى "إعادة بناء العراق وتطويره" ، فإن الوزارة حريصة على وجود عملية تواصل من شأنها تقييم وتسليط الضوء على المشكلات الأكاديمية التي تنطوي على مشاكل في العراق ، والعمل على إيجاد حلول مع المؤسسات الأكاديمية

---

٣٦. اقترح العديد من المشاركين في الاستبانه أنه في حالة عدم وجود استراتيجية بحثية وطنية ، فإن منح الدكتوراه المقدمة من وزارات التعليم العالي لا تركز دائمًا على الاحتياجات الوطنية. هناك ، على سبيل المثال ، نقص شديد في الأبحاث في مجال البتروكيماويات ، وفي مصادر بديلة للطاقة.

٣٧. واي جانك ايت، ترتيب نظم التعليم العالي الوطنية ٢٠١٩ .. و تقييم آخر قيم أداء حوالي ٥٥٦ مؤسسة بموجب أهداف التنمية المستدامة التابعة للأمم المتحدة ووضع ١٧ مؤسسة في المملكة المتحدة في قائمة أفضل ١٠٠ مؤسسة. https://www.timeshighereducation.com/rankings/impact/٢٠١٩/page/#!/overall/٠/length/٢٥//sort_order/asc/sort_by/rank/cols/undefined انظر أيضًا جامعات المملكة المتحدة الدولية والابتكار الدولي وجامعات المملكة المتحدة ، تموز ٢٠١٦

٣٨. غالبًا ما يوصف قطاع المملكة المتحدة بأنه يتخطى ثقله في جداول الدوري الدولي. على سبيل المثال ، تحتل الجامعات البريطانية ١٣ من أفضل ١٠٠ في تصنيف جامعة تايمز للتعليم العالي لعام ٢٠١٩. بعد الولايات المتحدة ، تعد المملكة المتحدة ثاني أكثر الوجهات شعبية للطلبة الدوليين ، ويتجاوز عدد المنشورات البحثية البريطانية الولايات المتحدة الأمريكية والصين فقط. وفي المرتبة الثانية بعد فرنسا بنسبة (٥٤٪) من المنشورات التي شاركت في تأليفها دوليًا (UUKi ، حقائق وأرقام دولية ، ٢٠١٨)

العراقية ومع وزارة التعليم العالي. ويعكس بيان الوزير الاحترام العالي داخل العراق للتعليم العالي البريطاني ، والقيمة التي يعلقها هو وآخرون على العلاقات الشخصية الوثيقة التي أقيمت بين البلدين. لا يشمل هذا "الجسر الإنساني" المغتربين العراقيين فقط ، والذين يشغل الكثير منهم الآن مناصب عليا في الجامعات البريطانية ، بل أيضًا عدد كبير من الأكاديميين العراقيين والموظفين المدنيين وكبار السياسيين الذين درسوا في المملكة المتحدة .

٢١. إن رابطة التعاطف والتفاهم المتبادلين ، وخاصة على المستويات العليا في الجامعات البريطانية والعراقية ، وداخل الحكومة العراقية ، هي عنصر أساسي في هذا الجسر الإنساني. وهناك مثال آخر هو العدد الكبير من الأكاديميين الشباب الذين عادوا للعمل في العراق بعد أن أكملوا دراستهم في المملكة المتحدة. أخبرنا الكثير من المشاركين في الاستبانة أنهم وغيرهم من الخريجين حريصون على الحفاظ على انتمائهم للجامعات التي تخرجوا منها واستكشاف الفرص لمواصلة بحثهم مع زملائهم في المملكة المتحدة. وتم الاقتراح أيضًا أن يكون خريجو الجامعات البريطانية بمثابة عوامل للتغيير ، مما يساهم في إدخال مناهج جديدة في علم أصول التدريس وتصميم المناهج الدراسية. بشكل عام ، يمكن للمغتربين العراقيين الذين يبقون في المملكة المتحدة ، والخريجين الذين يعملون الآن في العراق ، أن يلعبوا دورًا مهمًا للغاية في تحديد فرص الشراكة والتفاوض بشأنها ، وفي توفير الدعم طويل الأجل الذي يضمن استدامة الشراكات.

٣٩. مقابلة حصرية مع وزير التعليم العالي العراقي عبد الرزاق العيسى ، أرابيسك ، ٣ تشرين الاول ٢٠١٨.

٤٠. تجدر الإشارة إلى أن عددًا صغيرًا من الجامعات اسهمت بنسب غير متكافئة في تعليم النخبة العراقية. فعلى سبيل المثال ، في ٢٠١٥/٢٠١٤ ، كانت الجامعات التي تضم أكبر عددا (بين ٥٥ و ٢٥٠) من الطلبة العراقيين المسجلين هي ليستر وشيفيلد وكارديف ونوتينجهام ونيوكاسل ومانشستر وليدز وليفربول. في ٢٠١٨/٢٠١٧ ، كانت مجموعة المؤسسات نفسها تستقبل أكبر عدد من الطلبة (بحدود ٢٠-٦٠). كان الفارق الوحيد هو أن مجموعة ٢٠١٨/٢٠١٧ شملت جامعة نورثهامبتون مع ترك جامعة نوتنغهام المجموعة

الفوائد والتحديات

العراق ... سوق مليئ بالتحديات ، ولكنه ينطوي على مخاطر عالية ، الا ان عوائده مرتفعه للقيام باعمال تجارية

٢٢. في حين أن العراق قد يكون "سوق عائد مرتفع" ، فإن تحديد طبيعة هذه العائدات يكون أكثر صعوبة لأن الفوائد أو التوقعات التي من شأنها أن تحفز التعاون الدولي ، ستختلف حسب الشريك والمستوى. تشير دراسة استقصائية أجرتها مؤخراً الرابطة الدولية للجامعات إلى أن التدويل على المستوى المؤسسي ، لا يُنظر إليه على أنه يسهم "في تحسين نوعية التعليم" فحسب ، بل أيضًا "كعملية تقدم اسهامات إيجابية في المجتمع" قد يكون هذا الإجماع أكثر وضوحًا من الواقعي. يشترك أعضاء هيئة التدريس في كل من المؤسسات البريطانية والعراقية في التركيز على القيمة الجوهرية (الفكرية) والإنسانية لشراكاتهم الدولية ، في حين أن كبار الموظفين الذين يتحملون مسؤوليات إدارة الشركات يقدمون تبريرات تتعلق بالنشاط من حيث المواد المستقبلية او مكاسب السمعة.

٢٣. تضيف مصلحة الحكومة بعدا آخر فمعالجة "التحديات العالمية" بالنسبة للمملكة المتحدة يتم من خلال المساعدات التنموية والمبادرات التعليمية "لاجل المصلحة الوطنية": فان لها احتمالات تصديرية ، وهي وسيلة لممارسة "القوة الناعمة" وتعزيز "الأمن القومي في الداخل" وتشتمل من ناحية اخرى على الدوافع السياسية للحكومات مع بريطانيا ، من المرجح تشمل دوافع السياسة "استيعاب الطلب" (التعلم عبر الحدود TNE وأشكال التعاون الأخرى كوسيلة لإكمال التجهيز المحلي) ، وبناء القدرات واستخدام الشراكات الدولية من أجل "تأثيرها العملي". . مع تباين الفروق بين دوافع الحكومات ومديري المؤسسات والموظفين ، هناك التزام حقيقي بفكرة أن الشراكة هي وسيلة للمساعدة في إعادة بناء بلد عانى منذ عقود. على حد تعبير أحد نواب المستشار: 'الأساس المنطقي للعمل (مع العراق) وفي المناطق الأخرى الصعبة بسيط. مهمتنا تتطلب ذلك ، وبصراحة الشعب العراقي يستحق دعمنا

---

٤١. وزارة التجارة الدولية، تنفيذ الاعمال في العراق، ايلول ٢٠١٥

٤٢. وجد المسح الذي شمل ٩٠٧ مؤسسة من ١٢٦ دولة أن أهم ثلاثة فوائد متوقعة للتدويل هي بناء القدرات وتحسين جودة التعليم والتعلم وفرصة تدويل المناهج الدراسية. جي مارينون و ايي ايكرون بولاك وام كرين ،وجهة نظر متغيرة لفوائد تدويل التعليم العالي، جامعة اخبار العالم، ١ شباط ٢٠١٩.

٤٣. هيلي ، تحديات إدارة شراكات التعليم عابر الحدود : آراء المديرين "بمقرات منزلية" مقابل مديري "داخل البلاد" ، المجلة الدولية للإدارة التعليمية ، ٢٠١٨ ، ٣٢: ٢ ، أن هيلي، لماذا تمنح جامعات اللغة الإنجليزية الامتياز لمقدمي الخدمات الأجانب؟ التعليم العالي الفصلية ، ٢٠١٣

٤٤. وزارة التعليم / إدارة التجارة الدولية ، استراتيجية التعليم الدولي: الإمكانات العالمية ، النمو العالمي ، اذار ٢٠١٩ ، وزارة الخزانة / وزارة التنمية الدولية ، المساعدات البريطانية: مواجهة التحديات العالمية في المصلحة الوطنية ، تشرين الدول ٢٠١٥.

٤٥. تصف هيلي (في التعليم عابر الحدود والتعليم العالي المحلي في البلدان المضيفة لآسيا والمحيط الهادئ ، التعليم في آسيا والمحيط الهادئ ، ٢٩ ، ٥٧-٧٤) تأثير العرض التوضيحي على أنه استخدام "الجامعات الأجنبية عالية الجودة لتقديم مثال على أفضل الممارسات للمؤسسات المحلية وتشجيع نقل أشكال تكنولوجيا التعليم ، بما في ذلك تصميم المناهج ، طرائق التدريس ، وضمان الجودة ، واستخدام اللغة الإنجليزية كوسيلة للتعليم وأنظمة الإدارة الأكاديمية.

٤٦. أن بيتفورد، العمل مع الجامعات في العراق، تايمز التعليم العالي ، ٢١ مايس ٢٠١٧

٢٤. بالنظر إلى الإمكانية المتميزة التي تسعى الحكومات والمؤسسات والأفراد البريطانيون والعراقيون إلى تحقيقها في فرص الشراكة لمجموعة متنوعة من الأسباب المختلفة تمامًا ، فإن استقرار واستدامة مشروع تعاوني يعتمد على توافق ، وربما وضوح ، التوقعات المختلفة للجهات الفاعلة. قد تكون دوافع المديرين وموظفيهم في كل من المنظمات التي تكون طرفًا في التعاون ، علنية كانت أو غامضة ، وقد تكون شائعة (مشتركة) أو مكملة أو غير متوافقة. في القسم الأخير من هذا التقرير ، سنناقش أن صلاحية أي مقترح شراكة ستعتمد على الثقة ، وهذا بدوره يتطلب شفافية متبادلة للدوافع. سنقترح أيضًا أن الشرط الأساسي للنجاح على المدى الطويل استدامة الشراكة ، وهو قدرة جميع الأطراف على التوفيق بين الفوائد المتوقعة وتقييم واقعي للمخاطر وحسب ادراكهم

التحديات

« بشكل عام ، لا يزال الوضع السياسي والاقتصادي والأمني هشًا في العراق ... وعلى الرغم من ذلك ، فإن الفرص التجارية مهمة حيث تواصل البلاد إعادة بناء بنيتها التحتية ومؤسساتها الرئيسية. تم ويستمر توقيع عقود كبيرة واستراتيجية مع الشركات البريطانية للقيام بأعمال تجارية في العراق.»

٢٥. يعكس تقييم وزارة الخارجية والكومنولث الإشارة السابقة إلى العراق باعتباره "سوقاً ينطوي على مخاطر عالية ولكن ذا عائدً محتمل كبير". تم تعريف "المخاطرة" على أنها "التهديد أو الاحتمال بأن أي إجراء أو حدث سيؤثر سلبًا ... وسيؤثر على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها". بالنسبة لمؤسسة أكاديمية تسعى إلى شراكة مع جامعة عراقية (أو منظمة أخرى) هناك كما تقترح وزارة الخارجية ، المخاطر (أو التحديات) الموجودة في بيئة التشغيل وسنناقش ذلك في الفقرات ٢٦-٣٠ أدناه. يمكن أن تكون شروط الارتباط بين الجامعات والمنظمات في البلدين صعبة (الفقرة ٣١) ، وأخيرا ، هناك عوامل على المستوى المؤسسي (الفقرات ٣٢-٣٣) يمكن أن "تؤثر سلبا" على قدرة الجامعة على تحقيق هدفها. تستند المناقشة في هذا القسم إلى فرضية أن تكون جامعة "قوية وذات موقع استراتيجي" قادرة على تخفيف المخاطر أو إدارتها أو إزالتها على جميع المستويات الثلاثة ، وربما تحويل بعض هذه المخاطر إلى فرص.

٤٧. وزارة الخارجية والكومنويلث، مخاطر الاعمال عبر الحدود- العراق، ١٩ أذار ٢٠١٨

٤٨. مجلس تمويل التعليم العالي لإنجلترا ، إدارة المخاطر: دليل للممارسة الجيدة لمؤسسات التعليم العالي ، ١-٢٨ مايس ٢٠٠١. راجع أيضًا شي رابان ، إدارة المخاطر والتنظيم والجودة ، شركة التدقيق الاكاديمي ، ٢٠١٧ ، شي رابان واي تيرنر ، إدارة المخاطر الأكاديمية ، إيدج هيل ، ٢٠٠٥.

البيئة التشغيلية

٢٦. لقد ناقشنا بالفعل الوضع الأمني المتغير في العراق وتأثيره على نظام التعليم العالي في البلد ، وعلى الارتباطات بين الجامعات الأجنبية ونظيراتها العراقية. إن اعتماد الاقتصاد العراقي على عائدات النفط يعني أن الجهود المبذولة لإعادة بناء البلد وجامعاتها ، والحفاظ على شراكات التعليم العالي ، أعيقت بشدة جراء انخفاض سعر النفط الخام بنسبة ٥٦ ٪ في عام ٢٠١٤ ، إذ انخفض بنسبة ٣٦ ٪ أخرى في شباط ٢٠١٦. تحسن كل من الوضع الأمني والاقتصادي رغم استمرار الخطر على الموظفين الذين يسافرون إلى العراق ويعملون فيه. في حين أن هذه المخاطر الأمنية ستستمر في تحدي الجهود الرامية إلى إنشاء خطوط اتصال ضرورية للإدارة الفعالة لشراكة دولية والمحافظة عليها ، يمكن اتخاذ التدابير المناسبة للتخفيف من المخاطر وتمكين الموظفين من الزيارة والعمل في العراق.

٢٧. تمثل بيئة التشغيل أيضًا بعض التحديات "السياسية". وفقًا لمؤشر مفاهيم الفساد في منظمة الشفافية الدولية ، فإن المستوى الملحوظ لفساد القطاع العام يصنف العراق في المرتبة ١٦٨ من بين ١٨٠ دولة في المؤشر. وتمثل العلاقة بين الجامعات والحكومة أيضًا تحديًا يمكن أن يكون له انعكاسات على أي جامعة قد تدرس إمكانية تطوير شراكة مع مؤسسة عراقية. تفتقر الجامعات في العراق إلى الاستقلالية: كما ذكرت ذلك احدى الاجابات. "التعليم يعود إلى الحكومة" .وبعيدا عن مشكلة غيرة الجامعات البريطانية على حماية حقها في تحديد محتوى المنهاج فأن تدوير الوزراء كل اربع سنوات (أو يكون التغيير اكبر في بعض الأحيان) يعني أنه يمكن تغيير السياسات أو عكسها ، مما يجعل من الصعب على الجامعات وشركائها المشاركة في التخطيط طويل الأجل. ومن المفارقات أنه في حين أن نظام التعليم العالي يخضع لسيطرة سياسية قوية ، فإن إدارة القطاع وأنظمة ضمان الجودة الخارجية غير متطورة. وهناك أدلة تشير إلى أن هذه التحديات السياسية تتم معالجتها. بعد انتخابات مايس ٢٠١٨ ، تتحدث شخصيات حكومية رفيعة المستوى عن لغة الإصلاح ، وهذا يشمل الالتزام بالتعامل مع الفساد وغيرها من المشكلات الهيكلية وصار هناك ادراكا بأنه ينبغي السماح بدرجة أكبر من الاستقلالية للجامعات وكذلك على مستوى الوزارة فهناك مصلحة حقيقية في تطوير ترتيبات مناسبة لتنظيم ومراجعة جامعات البلد.

٢٨. تعد ترتيبات العراق الحالية فيما يتعلق بحوكمة القطاع وضمان الجودة أحد الأمثلة على التحدي الذي يمكن اعتباره فرصة: فرصة لمساعدة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في تطوير أنظمة فعالة لتنظيم ومراجعة الجامعات. تمثل بيئة التشغيل أيضًا مجموعة من التحديات الثقافية التي يمكن اعتبارها فرصًا للجامعات البريطانية التي ترغب في المساعدة في حل المشكلات. تشمل التحديات ثقافة تعليمية لا توفر مجالاً للتفكير النقدي والدراسة المستقلة ، وقد اقترح بعض من شملهم الاستطلاع أن هناك ، على المستوى العالي في الجامعات العراقية ، ميلاً إلى مقاومة التغيير ، وإلى التقليل من قيمة البحوث التطبيقية وتوثيقها وإشراك الجامعات في الأعمال التجارية ومؤسسات القطاعين العام والثالث .وتكمن التحديات التي تواجه المستوى الجامعي ، نظام التعليم الابتدائي

---

٤٩. https://www.transparency.org. قضية المحسوبية والفساد التي تؤثر على الجامعات العراقية،نوقشت في يو ليندسي ، الجامعات العراقية تصل إلى مفترق طرق ، وقائع التعليم العالي ، ٢٠١٢.

٥٠. شمل سلطات الحكومة السيطرة على القبول والميزانية وتعيين المراكز العليا والمناهج وعلاقات الجامعات المحتملة مع المؤسسات الأجنبية.

٥١. ر. منصور ، العراق في ٢٠١٩: عام محوري للانتقال ، كاثهام هاوس ، نيسان ٢٠١٩

٥٢. يو ليندسي ، الجامعات العراقية تصل إلى مفترق طرق ، وقائع التعليم العالي ، ٢٥ اذار ٢٠١٢.

والثانوي الذي يعاني من نقص الموارد مع وجود نقاط ضعف معترف بها على نطاق واسع في توفير تعليم اللغة الإنجليزية.

٢٩. إن قطاع التعليم العالي في العراق ليس كيانًا واحدًا غير قابل للتجزئة: هناك اختلافات كبيرة (كما تختلف الفرص والتحديات) في جميع أنحاء العراق ، وكذلك بين القطاعين العام والخاص. كان هناك نمو حديث وسريع في عدد الجامعات الخاصة ، وقد عبرت العديد من الاجابات لدينا عن رأي مفاده أن السعي وراء الربح من قبل هذه المؤسسات كان على حساب "الجودة" وأن الفساد يمثل مشكلة خاصة في هذا الجزء من القطاع وكان هناك رايا مختلفا إلى حد ما في الاجابات: فقد ذكر ان الجامعات الحكومية تعاني من نقص الموارد ، ولو بشكل جزئي كنتيجة للأزمة المالية (انظر الفقرة ٢٦ أعلاه) ، في حين ان وضع المؤسسات الخاصة أفضل . هذا ، حسب قولهم ، له آثار على التوظيف في الجامعات: الرواتب في القطاع العام أقل ولكن الوظائف أكثر أمانًا من تلك الموجودة في الجامعات الخاصة ، وبالتالي يستفيد القطاع الخاص من مستويات أعلى من جودة وأداء الموظفين. كما قيل إن الجامعات الخاصة ، بقدر ما لا تعتمد على التمويل الحكومي ، تتمتع بدرجة من الاستقلال عن سيطرة الحكومة. ومع ذلك ، لا تزال المؤسسات الخاصة خاضعة للانظمة ، وفي محاولة لتحسين جودة تقديمها وترتيبات ضمان الجودة ، تشجعها الحكومة على التعاون مع الجامعات الأجنبية.

٣٠. في تقييمه لأنظمة العمل ، يمنح البنك الدولي العراق درجة "ممارسة أنشطة" من درجة ٤٤,٧٢ ، ليحتل العراق المرتبة ١٧١ من أصل ١٩٠ دولة . بينما لم يتم تقديم مقياس منفصل لإقليم كردستان العراق . اقترح المشاركون في الاستبانة أنه يمثل بيئة عمل أقل تحديًا وأكثر أمانًا واستقرارًا ، ويبدو أن هذا يؤكده الميل الملحوظ للجامعات الأجنبية إلى تركيز أنشطتها في هذا الاقليم.

شروط الشراكة

٣١. اعتمدنا عبارة "شروط الشراكة" لوصف الشروط التي تحكم أو تؤثر على المعاملات (والعلاقات) بين المنظمات في البلدين. في حالة المعاملات بين الجامعات والمنظمات الأخرى في بريطانيا والعراق ، تشمل شروط المشاركة ، على سبيل المثال لا الحصر ، ما يلي:

ت. الاستراتيجيات الوطنية

يخلق الاضطراب السياسي (الفقرة ٢٧) والدوافع المختلطة (الفقرات ٢٢-٢٤) بيئة غير واثقة لتنمية الشراكات. يمكن تقليل حالات عدم اليقين من خلال إنتاج استراتيجيات وطنية موثوقة للتعليم العالي والتعاون الدولي. تم نشر الاستراتيجيات من قبل وزارات التعليم العالي والبحث العلمي ، وقد قامت حكومة المملكة المتحدة مؤخرًا بتحديث استراتيجيتها للتعليم الدولي .

استراتيجيات وزارة التعليم العالي هي وثائق مفيدة ، تحدد أولويات الوزارات لتطوير التعليم العالي العراقي وتؤكد على أهمية الشراكات الدولية لإعادة تأهيل القطاع ، ومع ذلك ، فإن حقيقة نشرها قبل عشر سنوات تعني أنها تفتقر الآن الى الرواج في حين أن

---

٥٣. انظر على سبيل المثال ، م صوفي كريم ، تدريس اللغة الإنجليزية في إقليم كردستان العراق ، أطروحة مقدمة إلى جامعة ويبستر ، مايس ٢٠١٥.

٥٤. انظر أيضًا أس زيدان، الفساد، الخداع ، التعليم الخاص في العراق ، المونيتور ، ٦ نيسان ٢٠١٧.

٥٥. البنك الدولي ، تقرير ممارسة أنشطة الأعمال ٢٠١٩ /http://www.doingbusiness.org/en doingbusiness

٥٥. د . علاء الدين ، رؤية لمستقبل التعليم العالي والبحث العلمي في إقليم كردستان العراق ، حكومة إقليم كردستان ٢٠٠٩ ، استراتيجيات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية ،غير مؤرخ. حكومة المملكة ، إستراتيجية التعليم الدولية ، مارس ٢٠١٩

استراتيجية المملكة المتحدة تساعد في إعادة تأكيد التزام الحكومة بالتدويل ، إلا أنها تفتقر إلى الخصوصية التي ستوجه المناقشات بين الجامعات والإدارات الحكومية في البلدين.

ب. سياسة الهجرة

علق العديد من المشاركين في الاستبانه على تأثير سياسة الهجرة في المملكة المتحدة على جهودهم لتعزيز العلاقات بين البلدين. تكلفة تأشيرة المستوى ٤ أكبر من تكلفة تأشيرات الدخول إلى دول الشنغن ، وإجراءات التقديم معقدة. وهذا يعزز الاعتقاد بأن الموظفين والطلاب العراقيين غير مرحب بهم في المملكة المتحدة ، وهو عامل يؤثر على صلاحية أنظمة تبادل الطلبة والموظفين ، وترتيبات المعادلة / التوأمة

ت. القدرة التنافسية من حيث التكلفة

تعد "القدرة التنافسية من حيث التكلفة" عاملاً آخر يؤثر على جدوى سفر الموظفين والطلبة إلى بريطانيا ، وبالتالي صلاحية تلك الأنواع من شراكة التعليم العالي التي تتطلب فترة من الدراسة في المملكة المتحدة. إن تكلفة السفر والإقامة تضع المملكة المتحدة في وضع غير مواتٍ بالنسبة لبعض الدول المجاورة للعراق ، وبالنسبة للطلبة العراقيين ، فإن رسوم الدراسة في المملكة المتحدة أعلى من الرسوم التي تفرضها العديد من الجامعات الأوروبية. رغم أن المنح الدراسية المتاحة من مصادر المملكة المتحدة (ومن الأمثلة على ذلك المنح الدراسية التي قدمها تشيفنينج وعددها ١٧ منحة في ٢٠١٧/٢٠١٨ والتي ارتفعت إلى ٢٢ في ٢٠١٩/٢٠٢٠) ، بريطانيا متخلفة في سوق "تصدير التعليم " مقارنة بالدول التي لا تفرض رسومًا أو التي تقدم عددًا كبيرًا من المنح الدراسية للطلبة من العراق(مثل ألمانيا).

لهذه الأسباب ، قد تكون تكاليف الدراسة في الخارج ، وترتيبات التوأمة والمعادلة باهظة. من ناحية أخرى ، قد يمثل استخدام " هيئة التدريس الطيارة" وامتياز البرامج خيارات أكثر سهولة بأسعار معقولة لأن حضور هذه الأنواع من برامج التعليم عابر الحدود لا يتحمل الطالب فيها تكاليف سفر وإقامة إضافية. ومع ذلك ، فمن المرجح أن التكلفة التي تتحملها الجامعة العراقية (والتي عادة ما تنعكس على الطلبة) ستؤدي إلى رسوم أكبر من الرسوم التي تفرضها الجامعات الخاصة وطلبة الدراسات المسائية في الجامعات العامة

ت. التمويل

لقد لاحظنا بالفعل نجاح برنامج DelPHE ، ومشاريع أخرى مختلفة لدعم تنقل الموظفين / الطلبة والتطوير الأولي للشراكات بين الجامعات العراقية والأجنبية. هذه المخططات مهمة لثلاثة أسباب: سيتم إنشاء بعض المشاريع لأغراض لاتتعلق بجلب العائدات، لا يمكن في كثير من الحالات أن يكون هناك توقع واقعي لاسترداد تكاليف إنشاء المشروع على مدى فترة طويلة ، والأهم من ذلك أن تمويل المراحل الأولى من المشروع سوف يعوض

---

٥٧. https://www.chevening.org/

٥٨. أشارت دراسة حديثة قارنت الأطر الوطنية للمشاركة الدولية في التعليم العالي إلى أن معظم مساعدات هذه البلدان تركز على الشراكات البحثية. يتم اعتماد نهج "أكثر توازناً" ، إذ "تدعم بناء القدرات من خلال البحث والتدريس". ج. إليفا وآخرون ، شكل التعليم العالي العالمي: مقارنات دولية مع أوروبا ، المجلس الثقافي البريطاني ٢٠١٩.

الشركاء عن المخاطر المالية الناجمة عن الطبيعة غير المؤكدة للوضع السياسي والأمني والاقتصادي .

ج. تشارك المعلومات

نوضح لاحقًا في هذا التقرير أن اجراءات التدقيق الفعالة ضرورية إذا كانت الجامعة تعمل (أو تفكر في إمكانية العمل) في بيئة مليئة بالتحديات. في مثل هذه البيئة ، يجب أن تتضمن استفسارات التدقيق جمع المعلومات حول (ومَن مِن) الجامعات الأخرى النشطة في البلد. ومع ذلك ، باستثناء السجل التجميعي للاعمال في الخارج (والذي تحتفظ به وكالة إحصاءات التعليم العالي في المملكة المتحدة ولكنه يقدم معلومات محدودة عن شراكات الجامعات للتعليم عبر الحدود)، لا يوجد مصدر معلوماتي محدد حول أنشطة جامعات المملكة المتحدة في العراق . في رأينا أن هذا يشكل عائقًا خطيرًا أمام تطوير والحفاظ على شراكات قابلة للحياة ومستدامة بين المنظمات والجامعات في بريطانيا والعراق.

شروط المشاركة تلك والتحديات التي تقدمها ليست "ممنوحة": من حيث المبدأ على الأقل ، وستكون قابلة للتغيير من خلال الجامعات التي تعمل بشكل جماعي. وقد يتخذ هذا شكل مؤسسات توافق على تبادل المعلومات أو اتخاذ قرار بالعمل من خلال هيئاتها التمثيلية للضغط على الحكومة والوكالات الوطنية الأخرى. ومع ذلك ، فإن العلاقة التنافسية بين جامعات المملكة المتحدة (وخاصة الإنجليزية) هي "شروط مشاركة" نهائية والتي قد تحد من رغبة المؤسسات في مشاركة المعلومات وتبني نهج تعاوني للعمل في البيئات شديدة الخطورة .

العوامل مؤسساتية

٣٢. لقد ناقشنا بالفعل الوضع الأمني المتغير في العراق وتأثيره على نظام التعليم العالي في البلاد ، وعلى الارتباطات بين الجامعات الأجنبية ونظيراتها العراقية. إن اعتماد الاقتصاد العراقي على عائدات النفط يعني أن الجهود المبذولة لإعادة بناء البلاد وجامعاتها ، والحفاظ على شراكات التعليم العالي ، أعيقت بشدة جراء انخفاض سعر النفط الخام بنسبة ٥٦ ٪ في عام ٢٠١٤ ، إذ انخفض بنسبة ٣٦ ٪ أخرى في شباط ٢٠١٦. تحسن كل من الوضع الأمني والاقتصادي رغم استمرار الخطر على الموظفين الذين يسافرون إلى العراق ويعملون فيه. في حين أن هذه المخاطر الأمنية ستستمر في تحدي الجهود الرامية إلى إنشاء خطوط اتصال ضرورية للإدارة الفعالة لشراكة دولية والمحافظة عليها ، يمكن اتخاذ التدابير المناسبة للتخفيف من المخاطر وتمكين الموظفين من الزيارة والعمل في العراق.

---

٥٩. على الرغم من أن مستوى التمويل المتاح للجامعات البريطانية قد يتناسب بشكل غير ملائم مع المستوى المقدم من الاتحاد الأوروبي أو الولايات المتحدة ، فمن المهم الاعتراف بقيمة مبادرة العراق التعليمية في الماضي والمساعدة المقدمة من مصادر بريطانية مثل صندوق الحماية الثقافية ، ومجالس البحث ، وتمويل الصادرات في المملكة المتحدة ، وصندوق نيوتن

٦٠. علمنا أن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والمملكة المتحدة والسفارات العراقية والمجلس الثقافي البريطاني ووكالة ضمان الجودة في المملكة المتحدة والمنظم البريطاني للتعليم العالي (مكتب الطلاب) لا تمتلك هذه المعلومات حاليًا

٦١. هذه المشكلة موجودة في انكلترا وويلز وليس في اسكتلندا وايرلندا الشمالية

٦٢. تقرير حديث لـ KPMG (التدقيق المستقبلي للجامعة: نهج للتعاون الاستراتيجي ، ربيع ٢٠١٩) إن التعاون هو وسيلة لإدارة البيئات غير المستقرة. يقول بول غريتريكس (في وضع فروع: تطورات جديدة في الجامعات الدولي ، ونكه ، ١٧ تشرين الثاني ، ٢٠١٦) "بينما يتم دمج التعاون في الحمض النووي للقطاع إلى حد ما ، نادراً ما يتم النظر إليه على انه سياق استراتيجي ...". يمكن أن يؤدي ذلك إلى "نشاط غير منظم ، مع ما يترتب على ذلك من تحديات في الرقابة والحكومة الفاعلين ، سوء الرصد ونقص في الرؤية فيما بعد حول تحقيق الأهداف المقصودة ، وفي أسوأ الحالات ، القضايا المالية والسمعة ".

دوافع الموظفين على المستويين المؤسسي والإداري لدى كل من الشركاء المشاركين (انظر الفقرة ٢٢-٢٤ اعلاه والملحق ٢ الفقرات ١٢-١٥).

٣٣. يعد نهج مؤسسة المملكة المتحدة لإدارة شراكاتها الدولية جانبًا خاصًا من "كفاياتها". لفتت عددا من الاجابات انتباهنا إلى مستوى كره المخاطرة في العديد من الجامعات البريطانية (وربما شركات التأمين الخاصة بهم) ، مما أدى إلى الإحجام عن السماح لسفر الموظفين إلى العراق. قد يكون هذا لأن تقييمات المخاطر والتحققات التدقيقية تعتمد بشكل مفرط على نصائح التحذير من السفر الصادرة عن وزارة الخارجية والكومنولث. بشكل عام ، تعد ترتيبات إدارة الجودة (بما في ذلك إجراءات التدقيق) من الأسباب الشاملة لفشل الشراكة ، والعامل ذو الصلة هو ميل بعض الجامعات إلى الانخراط في انشطة عبر الحدود والذي يراه مؤلف واحد بوصفه "رد فعل غير ناضج وانتهازي". . يكمن هذا التحدي والتحديات الأخرى في هذا المستوى في نطاق سيطرة المؤسسة بالكامل.

---

٦٣. أن هيلي ، لماذا تمنح الجامعات الإنجليزية حق الامتياز لمقدمي الخدمات الأجانب؟ التعليم العالي الفصلي ٢٠١٣

الشراكات المستدامة

"منذ عام ٢٠٠٣ ، تم إنفاق مبالغ كبيرة من الأموال الخارجية لإصلاح المنهاج التعليمي الوطني العراقي. تعتمد هذه الأساليب من الأعلى إلى الأسفل ، المصممة في أماكن بعيدة عن العراق ، في الغالب، على تصدير النماذج الأمريكية الأوروبية إلى العراق والتي لديها حساسية قليلة إن وجدت ، للبنية التحتية الثقافية والتعليمية في العراق. تم تصميم مثل هذه الأساليب للعراقيين لاتباع نموذج محدد مسبقًا لا يخلق سوى القليل من ملكية الأدوات والمنهجيات والنواتج التعليمية."

٣٤. تم تحديد العديد من فرص الشراكة في الأقسام الافتتاحية من هذا التقرير ، وقد واصلنا اقتراحنا بأن الجامعات البريطانية قد تواجه ثلاثة مستويات أو أنواع من التحديات في محاولاتها لتحقيق هذه الفرص رغم مزاياها. هذه هي التحديات التي تنشأ عن طبيعة بيئة التشغيل (الفقرات ٢٦-٣٠) ، وشروط المشاركة التي ستحكم الشراكات البريطانية العراقية (الفقرة ٣١) ، والخصائص والممارسات الإدارية لكل مؤسسة من المؤسسات المشاركة (الفقرات ٣٢-٣٣). لقد أكدنا أيضًا أن أي جامعة "قوية وذات موقع استراتيجي" يجب أن تكون قادرة على التخفيف من هذه التحديات أو إدارتها أو القضاء عليها.

٣٥. في هذا القسم الأخير من التقرير ، فإننا نعتبر الإجراء الذي يجب أن تقوم به الجامعات ، البريطانية والعراقية ، إذا كانت تهدف إلى زيادة فوائد التعاون مع تقليل المخاطر إلى الحد الأدنى. نؤكد أن "متانة" نهج الجامعة في إدارة الشراكة متأصلة في فعالية إجراءات التدقيق والموافقة عليها ، ولكي تكون الجامعة "في موقع استراتيجي" ، ستحتاج إلى التخطيط على المدى الطويل ، بما يضمن تطوير شراكاتها بطريقة تتسق مع الأولويات المحلية والوطنية بالإضافة إلى الاستجابة لاحتياجاتها واحتياجات شركائها. ننتقل إلى أن إنتاجية واستدامة شراكة ما ستزداد إلى الحد الأقصى إذا كان يجب أن تحكمها ثلاثة مبادئ: ينبغي أن تشتمل على مجموعة شاملة من الأنشطة ، وينبغي أن تكون متعددة الأطراف بدلاً من ثنائية ، وينبغي أن تكون العلاقة بين الشركاء على أساس التكافؤ وليس المحسوبية. ننتهي من خلال اقتراح بعض النماذج لتطوير شراكات طويلة الأجل بين الجامعات والمنظمات الأخرى في المملكة المتحدة والعراق

البدء بالشراكة

٣٦. يمكن تعريف اجراءات التدقيق على أنها "التحقيق أو الحرص المتوقع من الشركة او الشخص القيام بها قبل الدخول في اتفاق أو عقد مع طرف آخر". يجب أن يعزز التحقيق "كمية ونوعية المعلومات المتاحة لصانعي القرار و (ضمان) أن هذه المعلومات تُستخدم بشكل منهجي للتداول في القرار المطروح وجميع تكاليفه وفوائده ومخاطره". إن تحققات التدقيق هو إذن الخطوة الأولى الأساسية في تطوير الشراكة

٣٧. يجب أن تكون إجراءت التدقيق مناسبة لغرض تقييم صلاحية الشراكة المقترحة ، وإبلاغ القرارات المتعلقة بكيفية إدارة التعاون ، وتوفير الأساس الذي يمكن للشركاء التخطيط له لتطويره على المدى الطويل.

ومن اجل ذلك، يجب ان تتوفر الخصائص التالية في الاجراءات:

---

٦٤. رئيس قسم في احدى الجامعات جنوب العراق

أ. كون التدقيق متبادل، إذ يقوم كل شريك بالاستفسار عن الآخر ، ويجب أن يعالج القضايا التي تمت مناقشتها في الفقرة ٣٢.

ب. يجب أن يمتد تركيز الاستفسارات إلى ما بعد الشريك المحتمل للحصول على "معرفة معمقة بالظروف المحلية والأطر التنظيمية" . وستكون ممارسة جيدة لتقييم سياق التشغيل بشكل مشترك بين طرفين أو أكثر من أطراف التعاون.

ت. يجب أن يكون هناك فحص دقيق لفرص الشراكة وكذلك تقييم المخاطر التي من المحتمل أن يواجهها الشركاء.

ث. وأخيراً ، يجب إجراء استفسارات التدقيق بشكل منتظم. من خلال ضمان بقاء الشركاء في حالة تأهب للتغيرات في سياق التشغيل ، وقدراتهم واحتياجاتهم الخاصة ، ستوفر استفسارات التدقيق المنتظمة المعلومات التي من شأنها إبلاغ قرارات الشركاء بشأن أي تغييرات ينبغي إجراؤها على الطريقة التي تدار بها الشراكة.

٣٨. تعتمد موثوقية قرار المضي قدماً في الشراكة وإدارتها وتطويرها على جودة المعلومات التي تستند إليها. سيتم إنشاء بعض هذه المعلومات من خلال إجراءات التدقيق لدى الشركاء ، واقترحنا في وقت سابق أن يتم إجراء التحقيقات (ونحاجج ينبغي) من المؤسسات الأجنبية والعراقية التي أقامت بالفعل شراكات مع بعضها البعض (انظر الفقرة ٣١ [ج]). من الضروري أيضًا أن يقوم الشركاء ، وخاصة جامعات المملكة المتحدة ، بإبلاغ وطلب المعلومات من السلطات العراقية والوكالات البريطانية ذات الصلة الموجودة في العراق .

٣٩. يبدو أن معظم الشراكات الناجحة بين المملكة المتحدة والجامعات العراقية ، على الأقل ، تم تأسيسها والحفاظ عليها من خلال المساعي الحميدة للخريجين والموظفين الأجانب. يمكن أن يكون الخريجون الذين عادوا إلى العراق مصدراً لا يقدر بثمن للمعلومات المحلية - معلومات استخباراتية يمكن استخدامها بعد ذلك لتكميل وتفسير والتحقق من المعلومات التي تم إنشاؤها من خلال استفسارات التدقيق في الجامعة . شددت الاجابات لدينا أيضًا على أهمية الاتصالات الشخصية والولاءات لبدء الشراكات

في أي شراكة مستقبلية ، فإن وجود الخريجين في الجامعات العراقية ، أو وجود موظفين مغتربين في المؤسسة البريطانية ، سيساعد بالتالي بشكل كبير في بناء الثقة والتفاهم المتبادلين. يمكن للخريجين ، وخاصة أولئك الذين يعملون على المستويات العليا في الحكومة والمؤسسات التجارية ومؤسسات القطاع الثالث ، أن يلعبوا دوراً رئيسياً في التأثير على تطوير الشراكة وفي العمل ، في مرحلة أوسع ، كمدافعين عنها.

---

٦٥. UUKi ورويك للاقتصاد والتنمية ٢٠١٨، التعليم عابر الحدود : موقع عالمي ، ابتكار محلي. وفقًا لوكالة ضمان الجودة في المملكة المتحدة ، يجب أن تشمل استفسارات التدقيق 'الأطر القانونية والتنظيمية للبلد المعني، السياق السياسي والأخلاقي والثقافي، هياكل التعليم العالي في البلد الذي تعمل فيه مؤسسة التوصيل أو الدعم أو المنظمة الشريكة، و "الافتراضات الثقافية السائدة حول أساليب تعلم التعليم العالي". QAA (٢٠١٨) ، رمز الجودة في المملكة المتحدة للتعليم العالي ، الفصل B١٠ ، المؤشر ٦.

٦٦. في الماضي ، تم تسهيل هذا النوع من تبادل المعلومات من قبل اتحاد الجامعات البريطانية في العراق (BUIC) ،) وعلى الرغم من أنه يحتوي فقط على عدد قليل من أعضاء الجامعة ، وحاليًا من قبل مجلس الأعمال العراقي البريطاني (IBBC).)

٦٧. ستشمل "السلطات" و "الوكالات" ذات الصلة السفارة العراقية والملحق الثقافي في لندن والمجلس الثقافي البريطاني والسفارة في بغداد والممثلين المحليين لإدارة التجارة الدولية

٦٨. يشدد تقرير UUKi / ورويك للاقتصاد والتنمية (التعليم عابر الحدود : الموقع العالمي ، الابتكار المحلي ، أكتوبر ٢٠١٨) أيضًا على "أهمية بناء علاقات قوية وثقة ... من خلال التواصل المنتظم ، بما في ذلك الاجتماعات المباشرة".

٦٩. أوضحت لورنا ميدبرو أن الجامعات الأمريكية ستتم خدمتها بشكل جيد من خلال إنشاء شبكات للخريجين تبقى على اتصال مع هؤلاء الطلبة المجتهدين والموهوبين بعد عودتهم. فهم سيصبحوا قادة في مجالات دراستهم وداخل نظام التعليم العالي ، الذي سيخلق مسارات جديدة للتوظيف والشراكات في المستقبل "(فرص الشراكة للجامعات الأمريكية والعراقية ، IEM Spotlight Nesletter ، المجلد ١٣ ، الإصدار ٢ ، أب ٢٠١٦

التخطيط للامد البعيد

"منذ عام ٢٠٠٣ ، تم إنفاق مبالغ كبيرة من الأموال الخارجية لإصلاح المنهاج التعليمي الوطني العراقي. تعتمد هذه الأساليب من الأعلى إلى الأسفل ، المصممة في أماكن بعيدة عن العراق ، في الغالب، على تصدير النماذج الأمريكية الأوروبية إلى العراق والتي لديها حساسية قليلة إن وجدت ، للبنية التحتية الثقافية والتعليمية في العراق. تم تصميم مثل هذه الأساليب للعراقيين لاتباع نموذج محدد مسبقًا لا يخلق سوى القليل من ملكية الأدوات والمنهجيات والنواتج التعليمية."

٤٠. توفر إجراءات التدقيق الفعال الأساس الذي يمكن للشركاء من خلاله الاتفاق على استراتيجية لتطوير الشراكة. التخطيط على المدى الطويل مهم بشكل خاص في ضمان استدامة التعاون الذي سيتم في بيئة مليئة بالتحديات. كما أوضح كريستوفر هيل ، "الحلول السريعة" لا توفر "حلولاً طويلة الأجل للمشاكل الحقيقية": "يجب التخفيف من التكلفة الكبيرة والوقت المستثمرين في إنشاء والحفاظ على شراكة دولية ناجحة في العراق من خلال نظرة طويلة الأجل إلى كيف نحقق (النجاح)

٤١. في حالة عدم وجود خطة لتوجيه تطورها ، فإن الشراكة ستمضي على نحو تفاعلي ، مع اغتنام الفرص والتعامل مع التهديدات عند ظهورها. من غير المرجح أن يضمن هذا النوع من التطوير الانتهازي قابلية التوسع للشراكة وبالتالي استدامته على المدى الطويل. ستكون القابلية للتوسّع موضع شك لأنه في غياب خطة استراتيجية مكتملة التكلفة ، من غير المحتمل أن تكون المؤسسات الشريكة والجهات الراعية الخارجية مستعدة للالتزام بالموارد اللازمة لدعم تطوير الشراكة. في هذه الظروف ، من المحتمل أن يظل بقاء المشروع معتمدًا على جهود بعض الأفراد المتحمسين والملتزمين ، وهذا سوف يشكك في استدامته على المدى الطويل.

٤٢. عندما يخضع تطوير شراكة لخطة استراتيجية ، يحاول مديروها "صياغة المستقبل" ، وتحقيق "أهداف مرغوبة بالوسائل المتاحة". بعد استخدام استفسارات التدقيق لتحليل بيئة التشغيل والنظر في الأصول التي سوف يجلبونها إلى المشروع ، ستقوم الجامعة البريطانية مع الشريك بالتخطيط لمسار العمل الذي يأملون في تأمين استدامة شراكتهما من خلال ضمان أنه لن يخدم فقط المصالح المباشرة للمتحمسين داخل مؤسساتهم الخاصة ولكن أيضًا احتياجاتهم على المدى الطويل واحتياجات ذوي العلاقة الخارجيين ("الأهداف المرجوة"). ستعكس خطة التنمية - الطريق إلى تحقيق هذه "الأهداف المرجوة" - قرارات الشركاء بالاجابة على سؤالين: ما هي الأنشطة التي ينبغي أن يركز عليها التعاون ، وكيف ينبغي تطوير العلاقة نفسها؟

٤٣. في وقت سابق من هذا التقرير ، قمنا بتمييز ثلاثة أنواع واسعه ، ولكل منها تركيز مختلف: الشراكات من النوع الأول (التيار الثالث) ، وتقسيم التعاون من النوع الثاني لبناء القدرات إلى الأنشطة التي تركز على القطاع والمؤسسات ، والشراكات الأكاديمية من النوع ٣ التي تشمل كليهما والبحث (الفقرات ٦-١٠) .وأعقب ذلك إشارة (في الفقرة ١٨) إلى بعض الفرص لتطوير شراكات للمشاركة مع كل مجال من هذه المجالات الثلاثة. ومع ذلك ، فإن النجاح في اغتنام هذه الفرص لن يضمن استدامة المشروع.

٤٤. ستكون الشراكات المستدامة هي تلك التي تخلق قيمة طويلة الأجل للعراق وجامعاته وشركاته ومنظمات القطاع الثالث ، وكذلك للمشاركين في المملكة المتحدة. إلى الحد الذي يسهم فيه مشروع من النوع الأول (المرحلة الثالثة) مساهمة مباشرة في إعادة بناء البلد ، تكون قيمتها واضحة ، وبالنسبة لجامعات المملكة المتحدة ، فإن فرصة تكوين شراكة مع شركة بريطانية أو دولية تعمل في العراق ستوفر عوامل الجذب لمستويات مخاطرة منخفضة وكذلك المخاطر المالية المنخفضة. وإذا تم توسيع نطاق ترتيب ثنائي من هذا النوع ليشمل جامعة عراقية محلية ، فستكون له قيمة مضافة لتعزيز قدرة تلك المؤسسة على المشاركة في الأعمال (انظر الفقرة ١٨ [أ] والحاشية ٣٥).

٤٥. في حالة شراكات التعليم عابر الحدود ، هناك جانبان لقضية الاستجابة وبالتالي الرغبة في النشاط أو قيمته. يتعلق أولها بمدى ملاءمة (أو امتياز) منهج أو برنامج تقدمه "هيئة التدريس الطيارة" ، لمتطلبات المهارات المحلية والوطنية. والثاني يتعلق بهيكل العلاقة بين الشركاء. نحن ندعي أن

---

٧٠. يحتاج العراق الى اكاديميين لاعادة بناء سمعة قطاع الجامعات، الحوار، ٢٨ نيسان ٢٠١٤

٧١. أم ماك كوين، كتاب الاستراتيجية، بيرسون ٢٠١١

٧٢. ٧٢ يرسم الملحق ٢ (أدناه) الخريطة بطريقة مختلفة إلى حد ما ، باستخدام التمييز بين التدريس والبحث ونشاط التيار الثالث لتحديد سبعة أنواع من الشراكة.

العلاقة غير المتكافئة من المرجح أن لا تستجيب ، ليس فقط لاحتياجات سوق العمل المحلية والوطنية ، ولكن أيضًا لاحتياجات قطاع التعليم العالي العراقي ومؤسساته. تنشأ المشكلة إذا كان توزيع السلطة داخل العلاقة يمنع أو يمنع الشريك المحلي من تكييف المناهج الدراسية أو تخصيص إيصالها حسب الاحتياجات والظروف المحلية. سيكون البديل وجود علاقة بين الشركاء تتميز بدرجة من التماثل على الأقل.

هيكلية العلاقة

٤٦. سنُعرف العلاقة المتناظرة على انها العلاقة التي تستلزم شراكة متكافئة بين المنظمات التي تعمل معًا من أجل نتائج لا يمكن أن تحققها بمفردها . النوع الاول عقد البحث والاستشارة والنوع ٢ (بناء القدرات) الشراكات ، بحكم تعريفها ، غير متناظرة: فهي تشبه العلاقات بين الزبون والعملاء والتي يتم تصورها بغرض تمكين أحد الشركاء من الاستفادة من خبرة الآخر. ولكن سيكون من الصعب تصور شراكة من هذا النوع لم يتم تأسيسها على التزام "العميل" بتحقيق التكافؤ مع "المستفيد" مع مرور الوقت. يمكن القول أيضًا أن الشراكات البحثية من النوع ٣ عادة ما يتم تشكيلها لغرض استغلال أوجه التآزر (من حيث نتائج البحوث والمنشورات التي شاركت في تأليفها) والتي قد تنشأ عن طريق الجمع بين اهتمامات ونقاط قوة كل شريك ولذلك فان العلاقة بين الاثنين ستكون متساوية تقريبا

٤٧. وبالتالي ، فإن القضية المتعلقة ببنية العلاقة أكثر صلة بالشراكات من النوع ٣ التعليم عابر الحدود . لقد أوضحنا بالفعل (الفقرة ١٠) أن هذه الشراكات يمكن وضعها على طول سلسلة متصلة ، مع إبرام اتفاقيات (توأمة) وامتيازات لأحد الطرفين ، وترتيبات التحقق من الصحة والاعتماد في الطرف الآخر. ما يميز هذه الترتيبات المختلفة هو مدى مسؤوليات الجامعة المحلية والدرجة التي يمكن أن تعمل بها بشكل مستقل عن المؤسسة التي تمنح الشهادة الأكاديمية للطلبة. في حالة المعادلة أو الامتياز ، ما لم تكن المؤسسة المانحة ملتزمة ببناء القدرات ، ستكون قيمة الترتيب (لأي من الشريكين) محل تساؤل. مثل هذه الشراكة ستكمل فقط البرامج التي تقدمها الجامعة العراقية بالفعل ولن تمكن من اكتساب الخبرة ,والمهارات اللازمة لتنفيذ برامجها في مجال المناهج الجديدة. بدلاً من ذلك ، ستكون الجامعة المحلية تابعة دون أي وعد باطلاقها من هذه التبعية ويمكن أن تعرض المؤسسة المانحة نفسها مسؤولية "الإمبريالية الأكاديمية" . أشارت مراجعة حديثة لأنشطة التعليم عابر الحدود لـ ١٧ جامعة بريطانية إلى التماثل باعتباره "تحولًا نحو إقامة شراكات ثنائية منصفة". ويمضي التقرير لشرح "الشراكات الثنائية المنصفة" يستلزم "المشاركة مع الشركاء الذين يعتمدون على نقاط القوة لدى بعضهم البعض على قدم المساواة إذ يتم تقاسم المسؤوليات على قدم المساواة". UUKi / واروِيك الاقتصاد والتنمية (٢٠١٨) ، التعليم عابر الحدود : الموقع العالمي ، الابتكار المحلي.

٤٨. غالباً ما تحافظ الجامعات المانحة (الأجنبية أو البريطانية) على علاقات غير متكافئة مع شركائها (وبالتالي السيطرة عليها) من أجل تقليل المخاطر على جودة توفير التعليم عابر الحدود الخاصة بهم ومعايير شهاداتهم الأكاديمية. وإنشاء فروع جامعات دولية مثال على ذلك. إذا تم إدارة فرع الجامعة كما لو كان أحد أعضاء هيئة التدريس في المؤسسة الأم ، فمن الممكن أن ينظر إلى فروع الجامعات الدولية على أنها وسيلة لـ "تصدير النماذج (الأجنبية) إلى العراق" ، وهي النماذج التي "لديها حساسية قليلة جدا إن وجدت لأي حساسية ثقافية أو البنية التحتية التعليمية العراقية. قد يعكس إنشاء "موقع استيطاني لفروع الجامعات الدولية " أو سياسات التدويل التي تقيد شراكات التعليم

---

٧٣. هذا التعريف قريب من ذلك الذي استخدمه بيتر ويلموت وميكائيل يونك في دراستهم الكلاسيكية. " العائلة المتماثلة" بينكوين ١٩٧٣

٧٤. لشرح تعبير " المؤسسة المانحة" راجع الفقرة ١٠ اعلاه

٧٥. أم. شاتوك ، الجامعات لما وراء البحار: منظور الإدارة ، في الجامعات البريطانية في الصين: الواقع وراء الخطاب ، أغورا ٢٠٠٧

عابر الحدود الخاصة بالجامعة على خيارات منخفضة المخاطر مثل "هيئة التدريس أو ترتيبات المعادلة أو الامتياز" ، فائضاً من الحذر من جانب الجامعة التي تواجه احتمال العمل مع شريك غير مألوف في بيئة مضيفة صعبة.

٤٩. في حين أن العلاقة الإشرافية غير المتكافئة أو المتقاربة هي ، بطبيعة الحال ، مناسبة تمامًا عندما تعمل الجامعة المانحة مع شريك عديم الخبرة ، فإن ما تنطوي عليه حجتنا هو أن يكون الاتفاق على التقديم، فمثلا، ينبغي أن يتضمن البرنامج كجزء من التزام المؤسسة المانحة بناء قدرات الشريك. هذا يعني أن الشراكة ستتمتع بإمكانية التقدم نحو علاقة تحقق مساواة اكثر عندما يثبت الشريك أنه قادر على التصرف باستقلالية أكبر : مجرد تحقيق الترتيب الجديد ، ستكون الجامعة العراقية قادرة على الاستفادة من خبرات موظفيها ومعرفتهم بالمتطلبات المحلية لتطوير المناهج الدراسية التي توافق عليها مؤسسة المملكة المتحدة (الصلاحية) كبرنامج من شأنه أن يؤدي إلى واحدة من شهاداتها الاكاديمية.

٥٠. الصلاحية هو مجرد خيار لجامعة بريطانية ترغب في تطوير شراكة تعليم عبر الحدود أكثر مساواة. الاحتمالات الأخرى سوف تشمل:

i. ترتيبات الاعتماد و تشرف فيها المؤسسة المانحة على ترتيبات ضمان الجودة لدى الشريك ، وفي الواقع ، ترخيص ترتيبات ضمان الجودة للشريك بدلاً من التحكم في تصميم وتنفيذ البرامج التي يقدمها. "الاعتماد" هو نموذج ممكن للعلاقة بين الجامعة البريطانية وفروع الجامعات الدولية ، والتمكين المحلي للموظفين لتحديد نطاق ومحتوى المنهاج).

ii. بمجرد أن تصل جامعة بريطانية وعراقية إلى النقطة التي يثق فيها كل منهما بمعيار ونزاهة شهادات الآخر، يمكنهم الاعتماد على نقاط القوة لدى كل منهم لتطوير المناهج الدراسية التي تؤدي إلى منح شهادات مزدوجة أو مشتركة.

iii. يمكن للجامعات البريطانية المساهمة في تطوير "الجامعات الدولية المشتركة" (تم تعريف الجامعات الدولية المشتركة بأنها "جامعات مستقلة جديدة تم إنشاؤها من خلال التعاون بين مؤسسات التعليم العالي والحكومة من بلدين أو أكثر". ستكون وحدة الجامعات الدولية المشتركة حرة في اتخاذ قراراتها الخاصة بشأن ما ينبغي تقديمه وكيف سيكون دور جامعة المملكة المتحدة الراعية هو دعم المؤسسة الجديدة بدلاً من الإشراف عليها (انظر الفقرتين ١٦ [ج] والحاشية ٢٦) .

وتم شرح خصائص كل من هذه الانواع الثلاثة للشراكة المتماثلة بتفصيل اكبر في المحلق رقم ٢

٥١. حتى الآن ، افترضنا أن الشراكات ستكون ثنائية ، حيث تعمل المنظمتان معًا في مجال واحد (يركز بشكل خاص على تقديم التيار الثالث أو بناء القدرات أو الأنشطة الأكاديمية). ومع ذلك ، يمكن

---

٧٦. من المعتاد أن تتولى مؤسسة الامتياز أو التحقق من الصحة السلطة في ترتيب من النوع ٣ التعليم عابر الحدود لأنها تحتاج إلى الحفاظ على السيطرة على الشراكة من أجل ضمان جودة ومعايير البرامج التي تؤدي إلى شهاداتها ها الأكاديمية الخاصة

٧٧. تنطبق النقاط الواردة في هذا وفي الفقرة السابقة أيضًا على نشاط النوع الأول. بالتعاون مع الشركات أو مؤسسات القطاع الثالث ، من المهم أن تسعى مؤسسات المملكة المتحدة إلى إشراك جامعة أو أكثر من الجامعات العراقية ، مما يساعدهم في تطوير قدراتهم / امكانياتهم على المشاركة في الصناعة / المجتمع (انظر الفقرتين ٢٦ و ٤٤).

٧٨. أنظر الفصل ٨ جي نايت، دبلوماسية المعرفة في العمل ، المجلس الثقافي البريطاني ، ٢٠١٩.

للمؤسسات البريطانية والعراقية أن تستفيد من المنفعة المتبادلة الكبيرة من خلال توسيع نطاق أو مدى أنشطة الشراكة بينهما. قد تنطوي الشراكة الشاملة على العديد من ترتيبات التعليم عابر الحدود المصممة لمراعاة احتياجات وخبرة الشريك العراقي في كل مجال من مجالات المناهج الدراسية والبحث العلمي وأنشطة التيار الثالث. يمكن أن يدعم بعض أو كل هذه الأنشطة برنامجا لبناء القدرات. تعتمد قيمة هذا المشروع وبالتالي استدامته ، جزئياً ، على ما إذا كان الشركاء قادرين على إقامة علاقة تآزرية حقيقية بين هذه الأنشطة ، ربما ، على أساس التركيز المشترك على مشاركة الجامعة في الأعمال التجارية . إذا لم يتحقق التآزر ، يمكن أن تصبح الشراكة غير مستدامة ، مع التغلب على أحد الشركاء أو كليهما بسبب عبء الاضطرار إلى إدارة مثل هذه المجموعة المتنوعة من الأنشطة.

٥٢. كلما كان نطاق النشاط التعاوني أكثر شمولاً ، زاد احتمال أن تصبح الشراكة متعددة الأطراف. مثال بسيط افتراضي هو شراكة التعليم عابر الحدود والبحثية بين مؤسسة بريطانية وعراقية تم تمديدها لتشمل شريكًا تجاريًا ثالثًا لغرض الانخراط في أنشطة ذات صلة ، أي أنشطة "التآزر" وأنشطة التيار الثالث (انظر الفقرة ٤٤) .يوجد مثال حالي شامل ومتعدد الأطراف في مجال التعليم الطبي. بالتمويل DelPHE و Erasmus + ، أنشأت مدرسة طبية في المملكة المتحدة شراكة مع جامعة عراقية لإجراء مجموعة من البحوث المشتركة وتعليم الدراسات العليا وانشطة بناء القدرات. انضم إليهم بعد ذلك جامعتان أخريان في المملكة المتحدة ومؤسستان عراقيان ، وقد أثرت نتائج المشروع على نطاق أوسع على المناهج الدراسية التي يقدمها عدد من كليات الطب الأخرى في العراق. لقد حققت الشراكة استدامة ، بمعنى أنها أصبحت الآن ذاتية التمويل وذات منفعة متبادلة: على حد تعبير رئيس التعليم الطبي بالجامعة البريطانية ، "نتعلم دائمًا من زملائنا من الخارج كما يتعلمون منا".

الطريق نحو الامام

٥٣. لقد اقترحنا وبعد المقارنة مع الشراكات الثنائية ذات التركيز الواحد على أن تستفيد المؤسسات بدرجة أكبر من الشراكات الشاملة في نطاقها والمتعددة الأطراف في هيكلها، فهذه أكثر عرضة لتحقيق الاستدامة ، جزئياً لأن لديهم الحجم الاكبر الذي سيمكنهم من الصمود والتغلب على مختلف التحديات التي نوقشت في وقت سابق من هذا التقرير. لقد ناقشنا أيضًا أن الشراكة المستدامة هي شراكة تتوافق مع أولويات وتطلعات الشركاء ، وهذا بدوره يتطلب من مؤسسات المملكة المتحدة أن تعتمد ، أو تخطط ، لطريقة تعاون تقوم على اساس التكافؤ وليس على المحسوبية. وهذا يتفق مع ما وصفه البعض ، بما في ذلك عددا من الاجابات لدينا ، بأنه نهج "إنهاء الاستعمار" بقيادة العراق.

٥٤. إن منح التكافؤ ليس كرما: إنه يعود بالنفع على كلا الجانبين من الشراكة. وسيمكن ذلك الشريك العراقي من تكييف المناهج أو أبحاث العاملين أو أنشطة التيار الثالث مع الاحتياجات المحلية بما يضمن، اينما اقتضى ذلك، أن يتماشى مع الأولويات المؤسسية والوطنية ، و (في حالة شراكات التعليم عابر الحدود)

---

٧٩. شكك هاتيكيناكا في فصل أنشطة التيار الثالث عن التعليم والبحث ، مشيرًا إلى أن "التيار الثالث" تم تعريفه ببساطة على أنه أي شيء آخر غير الأعمال الأساسية للجامعات في التعليم والبحث ". ويقترح أن يكون لتيار الأنشطة الثالث 'روابط قوية مع التعليم و / أو البحث ، وأنه من المهم التأكيد على التآزر والتكامل عاجلاً وليس آجلاً.' هاتيكيناكا. تشير دي. بيلسبيري الى بناء العلاقات ، وليس الأصول ، أكورا ٢٠٠٧) إلى نقطة مماثلة: "من الضروري أن ندرك أن أساس الشراكة يجب أن تكون علاقة تعاونية عميقة وطويلة الأمد مع جامعة تعتمد على البحث ، وتفاعلات التعليم والتآزر من أجل المنفعة المتبادلة "

٨٠. مثال على ذلك شبكة نهرين ، التي تضم العديد من الجامعات والمتاحف البريطانية والعراقية التي تعمل في البداية على مشاريع بحثية مختلفة واستعادة التراث الثقافي العراقي ، ثم جلب شركاء جدد وتوسيع نطاق الشراكة لتشمل تطوير المناهج والقدرة البحثية بناء. أنظر apr//٢٠١٩/https://www.ucl.ac.uk/nahrein/ and https://www.ucl.ac.uk/history/news ucl-researcher-mehiyar-kathem-wins-british-academy-funding-iraq-publishing-workshops

٨١. أف ساثرلاند ، قضية الاسترداد النوعي للتعليم العالي العراقي ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة شيفيلد ، ٢٠١٧، أم ريسز، بناء طريقك الخاص إلى الجودة ، أخبرت الأكاديمية العراقية ، تايمز للتعليم العالي ، ٥ أيلول ٢٠١٣

تكون ترتيبات المصادقة والاعتماد أقل تكلفة ، وبالتالي تكون أكثر سهولة من المعادلة والامتياز . وسيكون بناء القدرات لتحسين جودة اداء الموظفين ، والبنية التحتية التعليمية للشريك أو ترتيبات الإدارة والحوكمة ، على المدى الطويل ، أكثر فعالية من الإشراف الدقيق بالنسبة للجامعات البريطانية كوسيلة لضمان جودة أنشطة الشراكة وتأمين مستوى شهادة مؤسسات المملكة المتحدة .٨٣ وأخيراً ، التكافؤ أو احتمال التكافؤ من المرجح أن يضمن التزام الشركاء الدائم بالعلاقة واستكشاف الفرص المتاحة للشراكة للانتقال إلى أشكال ومجالات جديدة للتعاون.

٥٥. في وقت سابق في هذا القسم ، ناقشنا أن خطة التنمية ستكون نتاج قرارات الشركاء بشأن الأنشطة التي ينبغي أن تركز عليها الشراكة ، وكيفية تطوير العلاقة. أدت مناقشتنا للمسألة الأولى إلى اقتراح أن يشارك الشركاء في مجموعة شاملة من الأنشطة . اما فيما يتعلق بالمسألة الثانية ، ناقشنا أن الشركاء يجب أن يهدفوا إلى إقامة علاقة أكثر مساواة ، وعليهم التفكير فيما إذا كانت الشراكة ستستفيد إذا تم توسيع عضويتها لتشمل جامعات أو منظمات أخرى. وستستند هذه القرارات إلى تقييمات كفاية الشركاء وعلى ترجمة تحققات التدقيق المستمرة . قد تؤدي التقييمات والتفسيرات إلى محادثات صعبة. فقد يكون للموظفين على مختلف المستويات في كل منظمة من المنظمات الشريكة وجهات نظر مختلفة حول مواطن القوة والضعف في مؤسساتهم ، واستعدادهم لتحمل المسؤوليات الأكبر التي تنطوي عليها علاقة أكثر مساواة. قد يختلفون أيضًا حول السمات البارزة لبيئة التشغيل.

٥٦. لذا، نقترح أن يكون هناك عاملًا آخر يحكم قوة واستدامة التعاون ، إذ يمكن تقييم التعاون من خلال مدى قدرة الشركاء ، الذين يعملون بشكل فردي و جمعي، على إجراء مناقشات كاملة وصريحة وجماعية حول نتائج تحققات التدقيق . والتخفيف المناسب للاحتياجات التي يجب أن تخدمها الشراكة ، والتركيز المخطط له ، ونطاق وهيكل الترتيبات. بمجرد حل هذه الأمور ، يمكن الحصول على النتائج من خلال استراتيجية شراكة رسمية تعمل بحد ذاتها كحل مؤقت أو ميثاق لتوجيه إدارة المشروع (بما في ذلك القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد) ، وتوفير معايير النجاح التي تعتمد عليها .

الخاتمة والتوصيات

٥٧. العراق ، في الواقع ، "أرض الفرص": تم إعلان أن البلد "مفتوح للأعمال" ، وامتدت دعوة "التجارة" لتشمل الجامعات البريطانية ، إذ انها لاتقل شأنا عن المنظمات التجارية. لقد برزت الفرص من الاحتياجات الحادة والواسعة النطاق للبلد وقطاع التعليم العالي الذي دمرته عقود من العزلة والحرب والتمرد. تكمن هذه الاحتياجات في مجموعة معقدة من الدوافع والمصالح لأولئك الذين سيتخذون قرارات شراكة على المستويين الحكومي والمؤسسي، ومن كلا البلدين. (الفقرات ٢٢-٢٣ والفقرات ١٣-١٥ من الملحق ٢).

٥٨. لقد اقترحنا أن الخطط أو الاستراتيجيات التي ستوجه تطوير الشراكات الفردية يجب أن يتم تبنيها والموافقة عليها على أساس نقاش جماعي بين وفي المنظمات الشريكة (الفقرة ٥٥). نعتقد أن هناك حجة قوية لإجراء مناقشات مماثلة على المستوى الوطني. لذلك ، توصيتنا الأولى هي إنشاء مجموعة للإشراف على تنمية الشراكات بين الجامعات البريطانية والعراقية وتوجيهها، مع الاعتراف بإمكانية توسيع نطاق هذه الشراكات لتشمل مؤسسات الأعمال والقطاع العام والقطاع الثالث.

٥٩. على الرغم من أن تكوين المجموعة سيخضع للمناقشة بين المجلس الثقافي البريطاني والأطراف الأخرى ، فمن المتوقع أن تشمل عضويته ممثلين عن الجامعات العراقية ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي والمجلس الثقافي البريطاني وإدارة التجارة الدولية ، وممثلين عن جامعات المملكة المتحدة والمصالح التجارية.

---

٨٢. أن هيلي (التكامل العالمي الأمثل - مقايضة الاستجابة المحلية للحرم الجامعي الدولي ، البحث في التعليم العالي ، أغسطس ٢٠١٨ ، المجلد ٥٩ ، العدد ٥) يوفر مناقشة مفيدة للتوترات بين "المقياس" و "المحلية"

٨٣. رابان ، الشراكة والحكمة وإدارة المخاطر ، في ك كلدرك ، الجودة في الشراكة ، مجلس صلاحية الجامعات / الجامعة المفتوحة ، ٢٠٠٨.

التوصية ١: يجب على المجلس الثقافي البريطاني إنشاء مجموعة من ذوي العلاقة تمثل المصالح الأكاديمية والتجارية والسياسية في كل من العراق والمملكة المتحدة

٦٠. ناقشنا استدامة الشراكة ستعتمد على مدى تلبيتها، ليس فقط لاحتياجات الشركات من الشركاء ولكن أيضًا لتوقعات ذوي العلاقة الداخليين والخارجيين. تعمل الجامعات البريطانية والعراقية في بيئات سياسية غير مؤكدة ، وتتفاقم بسبب حقيقة أن الاستراتيجيات الوطنية للبلدين إما قديمة أو غير محددة بما يكفي لتوجيه أنشطة الشراكة في جامعاتهما ، ولتوفير المعايير التي يمكن من خلالها تحديد الأولويات و يمكن تقييم التقدم (الفقرة ٣١ [أ]). لذا نوصي بأن يقوم ذوو العلاقة بالتوجيه لانتاج إطار عمل استراتيجي مشترك ، يستند إلى النظر في المخاطر والفرص والاحتياجات التي يمكن معالجتها من خلال تشكيل شراكات بين الجامعات والمنظمات الأخرى في المملكة المتحدة والعراق.

٦١. ينبغي أن يوفر الإطار الاستراتيجي المشترك () إرشادات محددة بشأن احتياجات البلد وأولوياته ، مع التركيز على التعليم وبناء القدرات (بما في ذلك التعليم عابر الحدود) ، والبحث الأكاديمي ونشاط التيار الثالث. فيما يتعلق بأنشطة التيار الثالث وبناء القدرات ، سيكون من المفيد أن يدرك الاطار الاستراتيجي المشترك التأثير المحتمل لشراكات التعليم العالي على قطاعات أخرى مثل الرعاية الصحية والبنية التحتية والزراعة والخدمات المالية والمهنية والثقافة والتعليم. ينبغي على الاطار الاستراتيجي المشترك أيضًا تشجيع المؤسسات على النظر في التدابير التي ينبغي عليها اعتمادها لضمان استدامة ترتيبات الشراكة الخاصة بها

التوصية ٢: يجب على المجلس الثقافي البريطاني دعم مجموعة ذوي العلاقة للقيام بعمل (أو تكليف لعمل) إطار عمل استراتيجي مشترك (( ) لتطوير الشراكات البريطانية العراقية

٦٢. التمويل الخارجي مهم في ضمان الاستمرارية الأولية للشراكات ، إن لم يكن لاستدامتها على المدى الطويل. لقد علقنا على نجاح برنامج DelPHE في تمويل المراحل المبكرة من تطوير الشراكة عند احتمال تجاوزالكلفة للعائدات وعندما لا يكون الشركاء قد حصلوا بعد على تقدير كامل للمخاطر التي من المحتمل أن يواجهوها (الفقرتان ١٥ و ٣١ [ت]). لاحظنا أيضا التمويل السخي نسبيا المتاح للجامعات في الاتحاد الأوروبي (الفقرة ١٦ [ث]). لذلك نقترح أن تكون هناك حاجة لوجود خليفة DelPHE J إذا كان التعليم العالي في المملكة المتحدة يقدم مساهمة كاملة ومثمرة في إعادة بناء البلاد وإعادة تأهيل قطاع التعليم العالي.

٦٣. في القسم الختامي من هذا التقرير ، أكدنا على أهمية التكافؤ في ضمان أن تصميم وتطوير شراكة ما سوف يعالجان الاحتياجات طويلة الأجل والمتطلبات الوطنية العراقية. لهذا السبب ، نقترح أن تنظر مجموعة ذوي العلاقة في الفوائد التي ستتحقق من ترتيبات التمويل المشترك مثل الدعم الذي يقدمه صندوق نيوتن –موشرفا الذي يشجع شراكات العلوم والابتكار بين المملكة المتحدة ومصر.

التوصية ٣: يجب على المجلس الثقافي البريطاني العمل مع مجموعة ذوي العلاقة لتأمين التمويل لدعم تطوير الشراكات بين الجامعات في المملكة المتحدة والعراق ، و / أو بين مؤسسات التعليم العالي وغيرها من المنظمات غير الأكاديمية.

٦٤. لقد ناقشنا أن جامعات المملكة المتحدة بحاجة إلى التعاون مع بعضها البعض إذا كانت تريد التغلب على تحديات التشغيل في البيئة العراقية ، وأن التبادل الحر للمعلومات مهم لإجراء تحقق التدقيق . يشير التقرير إلى أن قلة المعلومات المتاحة للجمهور عن أنشطة جامعات المملكة المتحدة في العراق تشكل عائقًا خطيرًا أمام تطوير والحفاظ على شراكات قابلة للاستمرار ومستدامة (الفقرة ٣١ [ث]). لذلك يوصى بأن يكون التمويل مشروطًا بالجامعات المتقدمة التي يتم إعدادها للكشف عن نواياها وأنشطتها ، والاستعداد لتقديم المشورة للمؤسسات الأخرى التي تسعى إلى إقامة شراكات مع الجامعات وغيرها من المنظمات في العراق. دعما لهذه التوصية ، يُقترح أن يحتفظ المجلس الثقافي البريطاني بسجل للجامعات البريطانية العاملة في العراق

٨٤. https://www.britishcouncil.org.eg/en/programmes/education/newton-mosharafa-fund

٦٥. سيقوم (ويجب على) المتقدمين للحصول على التمويل اتخاذ قراراتهم الخاصة بشأن أفضل السبل لضمان استدامة شراكاتهم ، وقدرتهم على تلبية الاحتياجات طويلة الأجل للمؤسسات العراقية وذوي العلاقة الخارجيين. عند اتخاذ قراراتهم بشأن تخصيص الأموال لدعم تنمية الشراكة ، سيطلب المجلس الثقافي البريطاني ومجموعة ذوي العلاقة من المتقدمين تقديم خطة متفق عليها لتطوير واستدامة الشراكة على المدى الطويل ، مما يدل على أنها تتناول أي احتياجات وأولويات أو متطلبات يحددها الاطار الاستراتيجي المشترك .

تتناول المجموعة التالية من التوصيات على وجه التحديد الدور الذي يمكن أن يلعبه المجلس الثقافي البريطاني في دعم الجامعات ومجموعة أصحاب المصلحة

التوصية ٤: يجب على المجلس الثقافي البريطاني دعم مجموعة ذوي العلاقة والجامعات البريطانية والعراقية من خلال:

أ. الحفاظ على سجل الجامعات البريطانية النشطة في العراق

سيكون التسجيل في المجلس الثقافي البريطاني شرطًا للدعم المالي ، في حال توفر التمويل. يجب وضع المعلومات الواردة في السجل في المجال العام.

ب. العمل مع الجامعات والحكومة البريطانية والعراقية لتأسيس وصيانة شبكة الخريجين.

يحرص الخريجين على الاحتفاظ بعلاقتهم بجامعاتهم في المملكة المتحدة ، وللأسباب الموضحة في الفقرتين ٢١ و ٣٩-٤٠ ، ستكتسب الجامعات مزايا كبيرة عن طريق الحفاظ على اتصال مع خريجيها العراقيين. قد تتضمن هذه المزايا إمكانية قيام شبكة الخريجين بدور المنتدى للتشاور بشأن ملف الاطار الاستراتيجي المشترك وفعالية ترتيبات الشراكة.

ج. العمل كمركز لتبادل المعلومات (أو وسيط) للجامعات والمنظمات الأخرى التي تسعى إلى إقامة شراكة بريطانية - عراقية.

ستضفي هذه التوصية الطابع الرسمي على الدور الذي يؤديه المجلس الثقافي البريطاني بالفعل ، بناءً على وصوله إلى الشبكات الأكاديمية والهيئات الحكومية في المملكة المتحدة والعراق.

٦٦. واجبنا تزويد المجلس الثقافي البريطاني بتوصيات بشأن الإجراءات التي قد يتخذها لدعم تطوير والحفاظ على الشراكات بين المؤسسات البريطانية والعراقية. ومع ذلك ، فإن محتويات هذا التقرير ، إلى جانب التوصيات ١-٥ ، لها آثار على الطريقة التي يمكن بها للمؤسسات البريطانية أن تتعامل مع الجامعات العراقية ، وبشكل أعم مع المنظمات الموجودة في العراق. لذلك ، يتم تقديم التوصية التالية لتنظر فيها الجامعات البريطانية.

التوصية ٥: يجب على كل جامعة أنشأت (أو تخطط لتطوير) شراكة واحدة أو أكثر مع مؤسسات التعليم العالي أو غيرها من المنظمات في العراق:

أ. التشاور مع حكومة العراق والموظفين العراقيين المغتربين والخريجين العراقيين بشأن التطوير الأولي والمستمر لشراكات الجامعة في البلاد ، انظر الفقرات ٢٠-٢١ ، ٣٨-٣٩.

ب. النظر في مخاطر وفوائد مجموعة كاملة من فرص الشراكة مع الجامعات والمؤسسات الأخرى في العراق. تقدم الفقرات من ٦ إلى ١٠ و ١٨ من هذا التقرير إرشادات حول خيارات الشراكة في مجالات النشاط الثلاثة (البحث و التعليم عابر الحدود والتيارالثالث) ، و ينبغي أن يمكّن التحليل الوارد في الفقرات ٢٥-٣٣ الجامعات من إصدار حكم بشأن المخاطر والفوائد المرتبطة بكل خيار. سعينا أيضًا إلى تشجيع تطوير شراكات "التيار الثالث" مع مؤسسات الأعمال وغيرها من المنظمات غير الأكاديمية ، وقد علقنا على القيود المفروضة على توظيف الطلبة الدوليين وترتيبات التعليم عابر الحدود (لا سيما الامتياز و "التوأمة") التي لا تتضمن الالتزام ببناء قدرات الشريك العراقي

ج. التأكد من إجراء تحققات التدقيق الأولية واللاحقة قد تم القيام بها بطريقة تتفق مع أفضل الممارسات في قطاع التعليم العالي.
في الفقرات ٣٦-٣٧ ، نشجع الجامعات على النظر فيما إذا كانت إجراءات العناية الواجبة وتقييم المخاطر مناسبة لغرض التشغيل في البيئات الصعبة.

د. تزويد المجلس الثقافي البريطاني بتفاصيل أنشطة الشراكة الحالية أو المقترحة ، انظر التوصيتين ٤ [أ] و [ج].

هـ. الاستجابة بشكل إيجابي لطلبات الجامعات الأخرى للحصول على المشورة والدعم في ارتباطاتها مع مؤسسات التعليم العالي والمؤسسات الأخرى في العراق. لا يعد الالتزام بتقديم المشورة ودعم المؤسسات الأخرى أمرًا جوهريًا فحسب ، بل سيكون أيضًا شرطًا للتمويل (التوصية ٤ [أ]).

المصادر

د. علاء الدين (٢٠٠٩)	الرؤية المستقبلية للتعليم العالي والبحث العلمي في كردستان العراق ، تشرين الثاني
د. علاء الدين (٢٠١٧)	نهوض الجامعات من انقاض الحرب، تايمز التعليم العالي ، أب ٢٠١٧
م. الخطيب (٢٠١٤)	نموذج الجامعة المستدامة للتعليم العالي العراق ،التعليم الإبداعي
م. ارابيسك (٢٠١٨)	مقابلة حصرية مع وزير التعليم العالي عبد الرزاق العيسى، اربيسك ٣ تشرين الدول
بينوورث (٢٠١٨)	رسم خريطة التوليف النقدي للحالة الراهنة للفن حول المشاركة المجتمعية في التعليم العالي ، TEFCE
إي بوثويل ٢٠١٩	قراءة في اهمال الاشارات التحذيرية لفرع الجامعة الماليزية، التايمز للتعليم العالي، ٢ كانون الثاني
يو براندبيرك ٢٠١٩	تدويل التعليم العالي للمجتمع، جامعة اخبار العالم ٢٠ نيسان
المجلس الثقافي البريطاني ٢٠١٢	شكل الاشياء القادمة: التعليم العالي عولمة ترينت والفرص المنبثقة الى ٢٠٢٠
واي جانك ٢٠١٩	ترتيب نظم التعليم العالي الوطنية ، ٢٠١٩ ٢١ جامعة
جي جايلد ١٩٧٢	الهيكل التنظيمي والبيئة والاداء: دور الخيار الاستراتيجي، علم الاجتماع المجلد ٦ العدد ١ كانون الثاني
مجلس ترخيص الجامعات ١٩٩٧	قواعد الممارسة
قسم التنمية الدولية (٢٠١٢ أ)	المراجعة السنوية لمشروع DelPHE

قسم التنمية الدولية ٢٠١٢ب	النتائج النهائية لبرنامج DelPHE
وزارة التجارة الدولية ٢٠١٥	القيام بالاعمال في العراق، ايلول
وزارة الخارجية والكومنويلث ٢٠١٨	مخاطر الاعمال عبر البحار – العراق – أذار
بي كيراتيكس ٢٠١٦	التفريع الخارجي: التكور الجامعي الدولي الجديد وونكها ١٧ تشرين الثاني
أر أي هاموندي ٢٠١٥	نظام التعليم العالي العراقي وجودة الشهادات الدولية المجلد ٧ كانون الدول
أس هاتيكناكا ٢٠٠٥	نشاط تطوير التيار الثالث: دروس من الخبرات الدولية، مؤسسة سياسة التعليم العالي ، تشرين الثاني
أن هيلي ٢٠١٣	لماذا تمنح الجامعات الإنجليزية شهادات الامتياز لمقدمي الخدمات الأجانب؟ فصلية التعليم العالي
أن هيلي ٢٠١٧	التعليم عابر الحدود والتعليم العالي المحلي في البلدان المضيفة لآسيا والمحيط الهادئ ، التعليم في آسيا والمحيط الهادئ ، ٢٩
أن هيلي ٢٠١٨أ	التكامل العالمي الأمثل - مقايضة الاستجابة المحلية لفروع الجامعات الدولية ، البحث في التعليم العالي ، أب ، المجلد ٥٩ ، العدد ٥
أن هيلي ٢٠١٨ب	تحديات إدارة شراكات التعليم عبر الوطنية: آراء المديرين (بمقرات منزلية) المنزل" مقابل مديري "داخل البلاد" ، المجلة الدولية للإدارة التعليمية ، المجلد ٣٢ ، العدد ٢
أن هيلي وشي بوردوكونا ٢٠١٤	من التعليم عابر الحدود الى التعليم متعدد الجنسيات: الاتجاهات الناشئة في التعليم العالي الدولي، التعليم العالي عابر الحدود، المجلد ٣، ٢٠١٤
مجلس تمويل التعليم العالي في انكلترا (٢٠٠١)	ادارة الازمات: دليل للتطبيقات الجيدة لمؤسسات التعليم العالي، ٢٨/١مايس
شي هيل (٢٠١٤)	يحتاج العراق الى الاكاديميين لاعادة بناء سمعة قطاع الجامعات، الحوار ، ٢٨ نيسان
حكومة جلالة الملكة/ قسم الابتكار والمهارات التجارية	التعليم الدولي: النمور والازدهار العالمي
حكومة جلالة الملكة/ وزارة التعليم/ وزارة التجارة الدولية (٢٠١٩)	استراتيجية التعليم الدولي: الامكانات العالمية، النمو العالمي

وزارة خزانة جلالة الملكة/ قسم التنمية الدولية (٢٠١٥)	مساعدات المملكة المتحدة: مواجهة التحدي العالمي في المصلحة الوطنية، تشرين الثاني
جي اليفا وبي كيلنكلي وفي فسيليكيرز (٢٠١٩)	شكل التعليم العالي العالمي: مقارنة دولية مع اوربا، المجلس الثقافي البريطاني
مجموعة الدزمة الدولية (٢٠١٦)	القتال او الهروب: محنة الجيل العراقي ٢٠٠٠، تقرير رقم ١٦٩، أب
IREX	برنامج ربط الجامعات العراقية https://www.irex.org/project/iraq-university-linkages-program
جي جونسون وفاهلن (١٩٧٧)	عملية التدويل للشركة: نموذج لتطوير المعرفة وزيادة التزامات السوق الأجنبية ، مجلة دراسات الأعمال الدولية ، المجلد ٨ ، العدد ١
جي نايت (٢٠١٩)	دبلوماسية المعرفة في العمل ، المجلس الثقافي البريطاني
KMPG (٢٠١٩)	التدقيق المستقبلي للجامعة: نهج للتعاون الاستراتيجي ، ربيع
يو ليندستي (٢٠١٢)	الجامعات العراقية تصل إلى مفترق طرق ، وقائع التعليم العالي ، ٢٥ اذار
أل ماسون (٢٠١٧)	خارطة طريق لإعادة بناء التعليم العالي في العراق ، IREX ، ٢١ شباط
أم ماك كوين (٢٠١١)	كتاب الاستراتيجية، بيرسون
أل ميدلبروه (٢٠١٦)	تحديد الطرق المستقبلية في التعليم العالي في العراق ، نشرة أخبار IEM ، المجلد ١٣ ، العدد ٢ ، أغسطس
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	تحديد الطرق المستقبلية في التعليم العالي في العراق ، نشرة أخبار IEM ، المجلد ١٣ ، العدد ٢ ، أغسطس
وزارة التخطيط، حكومة اقليم كردستان (٢٠١٣)	اقليم كردستان العراق ٢٠٢٠: رؤية نحو المستقبل
أن بتفورد (٢٠١٧)	العمل مع الجامعات العراقية ،اوقات التعليم العالي، ٢١ مايس
أر منصور (٢٠١٩)	عام محوري للانتقال، كاثهام هاوس واي بي بي تشي
جي مارينوني (٢٠١٩)	وجهة نظر متغيرة لفوائد تدويل التعليم العالي، جامعة اخبار العالم، ١ شباط
أس أي ملتون (٢٠١٣)	، الركن المهمّل للتعافي: دراسة عن التعليم العالي في عراق ما بعد الحرب و ليبيا ، أطروحة الدكتوراه بجامعة يورك

دي بليسبيري (٢٠٠٧)	بناء العلاقات ، وليس الأصول ، أكورا
وكالة ضمان الجودة للتعليم العالي (٢٠١٨)	رمز الجودة في المملكة المتحدة للتعليم العالي ، الفصل ب١٠
شي رابان (٢٠٠٨)	الشراكة والحكمة وإدارة المخاطر ، في ك كلدرك ، الجودة في الشراكة ، مجلس صلاحية الجامعات / الجامعة المفتوحة
شي رابان (٢٠١٧)	إدارة المخاطر والتنظيم والجودة ، شركة التدقيق الاكاديمي
شي رابان وأي تيرنر (٢٠٠٥)	ادارة المخاطر الاكاديمية، اديج هيل
أم ريسز (٢٠١٣)	بناء طريقك الخاص إلى الجودة ، أخبرت الأكاديمية العراقية ، تايمز للتعليم العالي ، ٥ أيلول
بحوث انكلترا (٢٠١٩)	استشارية إطار تبادل المعرفة ، كانون الثاني
روداو ٢٠١٨	منح الكويت للعراق قرضا با مليار دولار لدعادة الدعمار١٤ شباط
سعدون (٢٠١٨)	لماذا ارتفعت نسبة الأمية في العراق؟ المونيتور ، ٩ كانون الاول
أم شاتوك (٢٠٠٧)	جامعة وراء البحار: منظور الإدارة ، في الجامعات البريطانية في الصين: الواقع ما وراء البلاغة ، أغورا

الملحق رقم ١

تفاصيل المشروع

قام المجلس الثقافي البريطاني في تشرين الثاني ٢٠١٨ ، بمشروع بحثي صغير حول العلاقات الحالية بين الجامعات في المملكة المتحدة وجمهورية العراق ، وإمكانية تطوير هذه الشراكات في المستقبل. كانت مهمة المشروع هي:

- مراجعة الأدبيات ذات الصلة ، وتحديد نماذج شراكة ملائمة وغير قابلة للتطبيق للتعاون
- تحديد الشراكات الحالية بين الجامعات العراقية ونظرائها في المملكة المتحدة والبلدان الأجنبية الأخرى
- تحديد دوافع ومجالات اهتمام المؤسسات البريطانية والعراقية التي قد تدرس إمكانية تشكيل شراكات
- تحديد أكثر المنهجيات القابلة للتطبيق والإنتاجية والمنفعة المتبادلة وفرص التعاون
- تسليط الضوء على أي تحديات وعقبات أمام التعاون
- تزويد المجلس الثقافي البريطاني بتوصيات حول كيفية دعمه لتطوير الشراكات والحفاظ عليها بين المملكة المتحدة والمؤسسات العراقية

تستند محتويات هذا التقرير ، بشكل جزئي، إلى مقابلات مع حوالي ٤١ شخصًا. كان ما يقرب من نصف المشاركين ممثلين لسبع جامعات في المملكة المتحدة ، واتحاد الجامعات البريطانية في العراق ، ومجلس الأعمال العراقي البريطاني وشبكة نهرين ، وإدارة التجارة الدولية. كانت هناك ٢٣ مقابلة مع زملائهم العاملين في العراق. وكان من بين من أجريت معهم المقابلات موظفون يعملون في ١٣ جامعة عامة وخاصة في العراق وكردستان والسفارة البريطانية والمجلس الثقافي البريطاني في بغداد والملحق الثقافي في السفارة العراقية في لندن. كما أجريت مقابلات مع ممثلي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في بغداد وأربيل ، ومع كبار الموظفين العاملين في شركتين بريطانيتين مقرهما في العراق.

شارك مؤلف هذا التقرير أيضًا في الحملة الترويجية في برمنغهام ، ليدز ، مانشستر ، بلفاست وجلاسجو في الفترة من ١٨ إلى ٢١ مارس ٢٠١٩. في أثناء اجتماعات الحملة الترويجية مع زملاء من عدد من جامعات المملكة المتحدة ، أدفانس سعادة ، العديد من منظمات الأعمال ومع موظفين إقليميين في وزارة التجارة الدولية (بما في ذلك استثمار ايرلندا الشمالية والتنمية الدولية الاسكتلندية

ويعبر المؤلف عن شكره وامتنانه للنصيحة والمساعدة التي قدمها باحث المشروع في العراق ، نزار جميل عبد العزيز.

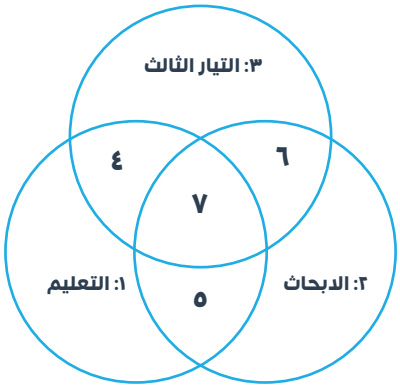
الملحق رقم ٢

تصنيف الشراكة الدولية

١. لغرض المشروع الحالي ، يصف مصطلحا "الشراكة" و "التعاون" العلاقة الرسمية بين جامعتين أو أكثر (أو بين جامعة ومنظمة غير أكاديمية). "العلاقة الرسمية" هي العلاقة التي يدعمها عقد أو اتفاق مكتوب وملزم قانونًا بين المؤسستين أو المؤسسات أو أكثر.
٢. تشير هذه الملاحظة إلى أنه يمكن تصنيف الشراكات الدولية على أساس ثلاث قضايا أو معايير - مداها وتركيزها - وهدفها - وهيكلها. وتتناول الخاتمة ما إذا كان المعيار الرابع - الدافع - يوفر أساسًا إضافيًا لتصنيف الشراكات

المدى والتركيز

٣. يتمثل معيارنا الأول لتصنيف الشراكات الدولية في مجال أو نوع النشاط الذي تشارك فيه الشراكة. يمكن تصنيف أنشطة الشراكة على أساس التمييز بين الوظيفة "الأساسية" للجامعة - أنشطة التعليم والبحث و "التيارالثالث"
٤. يصف موقع jobs.ac.uk أنشطة التيار الثالث بأنها "أنشطة لزيادة الإيرادات يقوم بها الأكاديميون إلى جانب أعمالهم التقليدية في التعليم والبحث (والتي تشكل أول" تيارين ")". هذا التعريف مضلل لأن أنشطة التيار الثالث ليست بالضرورة "إيرادات". يقدم واتسون تعريفًا أكثر فائدة: نشاط التيار الثالث "معني بتوليد واستخدام وتطبيق واستغلال المعارف والقدرات الجامعية الأخرى خارج البيئات الأكاديمية" .



٨٥. دي واتسون، أل هول، أس تازيمان، شي هيوم، مغلق امام الاعمال! الاشتراك الاكاديمي في نشاط التيار الثالث، SRHE ٢٠١٤

٥) يشير مخطط فين إلى أن نشاط الشراكة قد يشمل نوعًا أو أكثر من إجمالي سبعة أنواع ممكنة. من الأمثلة على كل نوع:

١. أشكال مختلفة من "التعليم عابر الحدود
٢. أبحاث الموظفين والنشاط العلمي
٣. البحوث / الاستشارات التعاقدية ، وتطوير منتجات / خدمات جديدة أو عمليات الإنتاج وما إلى ذلك
٤. العمل مع أرباب العمل لتوفير التلمذة الصناعية العليا وبرامج المتدربين و CPD وغيرها
٥. توفير البحوث للدراسات العليا ، ومشاريع لتعزيز التدريس القائم على البحوث ، وما إلى ذلك
٦. إنشاء معرفة جديدة (من خلال البحوث التعاونية والتأليف المشترك) مع منظمة غير أكاديمية
٧. العمل مع منظمة غير أكاديمية لتوفير منتجات أو خدمات متكاملة مع أنشطة التعليم / التدريب والبحث.

هذه الأمثلة ليست شاملة للاحتمالات ، وكما يتضح من النوع السابع ، فإن الشراكات قد تستلزم نشاطًا في جميع المجالات الثلاثة .

٦) من المهم التمييز بين "التركيز" و "المدى". يعني "التركيز" أن نشاط الشراكة يقتصر على واحد أو عدد صغير من الأنشطة السبعة المدرجة في الفقرة السابقة. سيكون من المناسب استخدام مصطلح "المدى" اعترافًا بإمكانية اشتراك شراكة في مجموعة واسعة أو شاملة من الأنشطة.

الغرض

٧) يمكن التمييز بين الشراكات من حيث الأغراض التي تخدمها. يمكننا هنا التمييز بين الشراكات التي تم تشكيلها بغرض تقديم "الخدمة" أو "المنتج" (مثل تقديم البرامج للطلبة أو البحث المشترك أو المنشورات أو تقديم الخدمات الاستشارية) والشراكات التي تم تحديدها في بناء قدرة أحد الشركاء أو كليهما على الانخراط في أعماله الأساسية ، أو لتوسيع مداه ليشمل مجالات جديدة. بالطبع ، ليس خيارًا ثنائيًا بسيطًا: قد يتم تشكيل شراكات التعليم عابر الحدود بغرض تقديم برنامج وتعزيز قدرة الشريك على التصرف على المدى الطويل باستقلالية كاملة أو جزئية.

الهيكلية

٨) ينطوي بناء القدرات ، على الأقل على المدى الطويل ، على هيكل علاقات يختلف عن الشراكة التي يوجد فيها تقسيم واضح للعمل بين المنظمتين ، وتتحمل واحدة مسؤولية أكبر عن تقديم المنتج أو الخدمة من الآخر.

٩) لاحظ مايكل شاتوك أن "أحد المخاطر في قيام جامعة بريطانية بإنشاء جامعة بريطاني في الخارج هو أنه يبدأ في الظهور ، ربما ليس إمبراطوريًا ، ولكن بالتأكيد يتعارض مع الثقافة ..." وهذا يثير قضية الهيكل في شكله الأكثر وضوحًا. . بشكل عام ، يمكننا وضع ترتيبات تعاونية على التواصل على أساس درجة التكافؤ بين الشريكين.

---

٨٦. TNE هو "أي نشاط تعليمي أو تعلمي يكون فيه الطلبة في بلد مختلف عن البلد الذي تقدم فيه المؤسسة التعليم".
٨٧. شبكة النهرين مثالا على هذا النوع من الشراكة
٨٨. هذا النوع من الشراكة قد يكون اكثر " استدامة" من الاخرى لغرض الاشتراك في مجال نشاط واحد

١٠. يتم توضيح ذلك بوضوح أكبر من خلال الأشكال المختلفة لترتيب التعليم عابر الحدود الموضحة في المخطط المرفق. في النوعين أ و ب (" تصدير التعليم" و "التقديم المحلي") ، يكون دور ومساهمة الشريك الخارجي محدودًا تمامًا ، وتخضع المؤسسة للمراقبة عن كثب. تتميز أشكال "الترخيص" المختلفة الموصوفة في الأنواع ج١- ج٤ بمدى مسؤوليات المؤسسة "المضيفة" وفرصها لممارسة السيطرة على محتوى المنهج وتقديمه. في حالة "الجامعات المشتركة" وبعض ترتيبات الفروع الجامعية ، فإن سيطرة الراعي البريطاني على المشروع قد خففت إلى حد يتيح للحرم المحلي أو ، في حالة الجامعات المشتركة د٢ السلطات المحلية ، ممارسة التوجيه الاستراتيجي لما يتم تقديمه.

١١. تعتبر السيطرة المخففة من قبل جامعة الترخيص (المملكة المتحدة) (على سبيل المثال ، أنواع ج٢-ج٣) أمرًا مهمًا إذا كان المراد التقديم وفقًا للاحتياجات المحلية ولصلاحيات المؤسسة المضيفة. من ناحية أخرى ، يعد تحديد مسؤوليات الشركاء عديمي الخبرة وإخضاع عملياتهم للإشراف الدقيق (مثل النوعين ب وج ١) مهمًا أيضًا للإدارة الفعالة للمخاطر التي تتعرض لها جودة التقديم ومعايير شهادة مؤسسة الترخيص.في حالة المضيفين عديمي الخبرة ، قد يتم التوفيق بين هذه الأهداف من قبل الشركاء الذين وافقوا على الجمع بين التقديم الأولي لبرنامج ما ، على سبيل المثال ، ترتيب منح امتياز مع تدابير بناء القدرات المختلفة التي ، إذا نجحت ، يمكن أن تؤدي إلى الاستبدال النهائي للامتياز مع ترتيبات التحقق من الصلاحية أو الاعتماد ، مما يجعل العلاقة بين الشركاء أكثر مساواة.

١٢. من المهم التأكيد على أن هذه الملاحظات حول هيكل العلاقات لا تنطبق فقط على التعليم عابر الحدود ولكن على الشراكات التي تشارك في جميع مجالات النشاط المحددة في الفقرة ٥ أعلاه . ينبغي لنا أن ندرك أيضًا أن بناء القدرات يعمل في كلا الاتجاهين: إنه العملية التي يمكن أن يستفيد منها كل من الشريكين (أو ، في حالة الشراكات المتعددة الأطراف ، جميع الشركاء) وتأخذنا قضية المنفعة إلى الأساس النهائي الذي قد نحاول بناء عليه تصنيف الشراكات.

الدافع

١٣. للوهلة الأولى ، يبدو تصنيف الشراكات حسب الدوافع التي تحركها مسألة بسيطة. يمكن لمثل هذا التصنيف أن يميز ببساطة بين الانخراط مع المشروع بسبب قيمته الجوهرية من ناحية ، وقيمته الفعالة من ناحية أخرى. في هذا السياق ، من المحتمل أن يندرج دافع الغيرة والدافع الاكاديمي في الفئة الأولى، في حين ستندرج الدوافع الاقتصادية والسياسية في المرتبة الثانية .

١٤. ومع ذلك ، فإن الدافع قضية معقدة ، وقد يتحدى تعقيدها أي محاولات لتصنيف الشراكات على هذا الأساس. ينشأ التعقيد من احتمال أنه:

- قد تختلف مصالح أحد الطرفين عن مصالح الطرف الآخر

---

٨٩. ويمضي شاتوك ليوضح أنه "إذا لم يكن لبريطانيا ماضٍ استعماري ، فلن يكون المرء حساسًا للغاية بشأن هذا النوع من الأشياء". (جامعات وراء البحار: منظور الإدارة ، في الجامعات البريطانية في الصين: الواقع ما وراء البلاغة ، أغورا ٢٠٠٧).

٩٠. على سبيل المثال ، في حالة شراكات التيار الثالث ، يتم التعرف على مسألة بنية العلاقات من خلال التفضيل الحديث نسبياً لمصطلح تبادل المعرفة بدلاً من نقل التكنولوجيا. هذا يعترف بأن مثل هذه الشراكات قد تكون مفيدة للطرفين وليست مجرد مسألة قيام الجامعات بتمرير (أو بيع) ثمار خبراتها لعملائها التجاريين.

٩١. يعد "تدويل" المناهج الدراسية وخبرة الموظفين وتجربة الطلبة - من خلال تبادل الموظفين والطلبة ، والبحث المشترك والنشاط العلمي ، والشهادات المشتركة / المزدوجة - مثالًا واضحًا على "بناء القدرات".

٩٢. من شأن الدوافع من النوع "السياسي" أن تقدر قيمة الشراكة كوسيلة لضمان المكاسب المستقبلية. قد تشمل هذه المكاسب المستقبلية (بالنسبة للحكومة) ممارسة القوة الناعمة ، و (بالنسبة للمؤسسة) سمعة أو صورة شخصية معززة.

- قد لا تتوافق الدوافع على المستوى المؤسسي أوالشركات مع دوافع الموظفين الذين يتحملون مسؤولية الإدارة اليومية للشراكة
- المصالح المعلنة أو المزعومة لأي طرف قد تخفي دوافعه الحقيقية
- قد تميز أطراف التعاون بين مصالحها قصيرة الأجل ومصالحها طويلة الأجل
- قد لا تتفق الأسباب التي تدفع الحكومات إلى تعزيز الشراكة مع نوايا المنظمات المشاركة في النشاط.

١٥. قد تعمل الدوافع الاقتصادية والاستراتيجية على مستوى الشركات أو المؤسسات ، مع اعتبار نشاط الشراكة وسيلة لتنويع مصادر دخل المنظمة أو كجزء من استراتيجية لتأمين مزايا أخرى على المدى الطويل مثل سمعة مؤسسية لتعزيز الملف الشخصي. يمكن للموظفين الذين يتحملون مسؤولية تشغيلية عن تطوير وإدارة شراكة تقديم مبرر أكاديمي للمشاركة في النشاط ، بدلاً من ذلك (أو ربما بالإضافة إلى ذلك) قد يكون الدافع وراءها الرغبة في التقدم الشخصي (أي الوظيفي). من ناحية أخرى ، قد تعمل الإدارات والوكالات الحكومية على تعزيز الشراكات كجزء من أجندة مساعدات التنمية و / أو كوسيلة لتوقع "القوة الناعمة". وأخيراً ، لا ينبغي لنا أن نستبعد احتمال أن يكون نشاط الشراكة ، بدافع كل هذه الجهات الفاعلة ، مدفوعًا بالإيثار أو الشعور بالالتزام الأخلاقي.

UNIVERSITY
OF BAGHDAD
جامعة بغداد

التعليم عابر الحدود

تعاريف وأمثلة

التعليم عابر الحدود	أ. تصدير التعليم(١)	أ1. قبول السوق المفتوح	التحاق طلبة بلد (العراق) للدراسة في جامعات أخرى (المملكة المتحدة). مثل السياحة ، "المستهلك (الطالب) يسافر إلى البلد المصدر لاستهلاك الخدمة".	من اجل التأهل كشكل من أشكال "الشراكة" ، يجب أن يعتمد توظيف الطلبة على اتفاقية "المعادلة" أو "التقدم" الرسمية. اتفاقيات التقدم لا تضمن عادة القبول ، في حين أن اتفاقيات المعادلة قد يحصل فيها ذلك. كما تتيح اتفاقيات المعادلة قبول الطلبة على اساس التصديق (على أساس إكمالهم برنامجهم المنزلي). قد يتم وضع خطط تبادل الطلبة في هذه الفئة (٢)
		أ2. المعادلة او التقدم	اتفاقية بين المملكة المتحدة الجامعة (المستقبلة) وشريك في الخارج والتي تعترف الأولى ببرامج الأخيرة لأغراض القبول. تندرج ترتيبات "التوأمة" (التي يأخذ فيها الطلبة الجزء الأول من برنامجهم في العراق ، ويكملون دراساتهم في مؤسسة المملكة المتحدة) ضمن هذه الفئة.	
	ب- التقديم المحلي		"الجامعة الطائرة" أو التعليم عن بعد: تقدم الجامع في المملكة المتحدة برامج في البلد المضيف باستخدام موظفيها ومناهجها الدراسية وما إلى ذلك. المشاركة محدودة في تنفيذ البرنامج.(٣)	في هذه الاتفاقات ، يحق للطلبة الذين يكملون البرامج المقدمة في البلد المضيف الحصول على شهادات (بكلوريوس الداب وبكلوريوس العلوم وماجستير الداب وماجستير العلوم) من الجامعة الأجنبية. تختلف أنواع التعليم عابر الحدود من حيث توازن القوى بين الشريكين. في الانواع ج١ و ب ، تحتفظ جامعة المملكة المتحدة بمستوى عالٍ من التحكم في المناهج والتدريس والتقييم وفي كثير من الأحيان قبول الطلبة. في النوع ج٢ ، يتم تخفيف بعض عناصر التحكم هذه ويوفر النوع ج٣ درجة عالية من الاستقلالية للمؤسسة الشريكة. يوجد فقط في النوع ج٤ تكافؤ حقيقي بين الشريكين.
	ج. الترخيص	ج1. الامتياز	يقدم الشريك (يعلم) برنامجًا صممته الجامعة المحلية. السابق قد يكون للشريك بعض المسؤولية في تقييم الطلبة.	
		ج2. الصلاحية	تقوم المؤسسة المضيفة بتصميم وتسليم البرنامج (المناهج الدراسية) الذي يتم اعتماده بعد ذلك من قبل الجامعة المحلية.	
		ج3. المعادلة	تعترف الجامعة المحلية وتعتمد على إجراءات ضمان الجودة الداخلية لشريكها ، وتمكن الأخيرة من تطوير برامجها الخاصة والتحقق من صحتها ، والذي يؤدي الى شهادة الجامعة الام (٤)	
		ج4. الشهادات/الثنائية المشتركة	يعمل الشريكان معًا لتطوير منهج مشترك وعند اكتمال البرنامج يحصل الطلبة إما على شهادات كلتا الجامعتين (شهادات مزدوجة) أو على شهادة "مشتركة" واحدة باسم الشريكين (٥).	
	د.الاستثمار الاجنبي(٦)	د1. فرع الجامعة الدولي	هي عبارة عن عملية عبر الأقمار الصناعية "مملوكة ، على الأقل جزئيًا ، لمزود تعليم أجنبي، تعمل باسمها وتوفر برنامجًا أكاديميًا كاملًا ... يؤدي إلى الحصول على شهادة من موفر التعليم الأجنبي "(كاريت)	تختلف الترتيبات الجامعية للفرع د١ وفقًا لمستوى التحكم الذي تمارسه الجامعة الأجنبية(٧). وفي النوع د٢ ، هناك سيطرة محلية كاملة على تصميم مناهج المؤسسة وأنظمتها وإجراءاتها ، إلخ. تصدر مؤسسات التعليم العالي شهاداتها الخاصة ، ولهذه الأسباب ، بالكاد يعتبر هذا الترتيب "تعليما عابرا للحدود". (انظر هيلي ، ٢٠١٨). غالبًا ما يُنظر إلى التمويل الحكومي لمشاريع د٢ كشكل من أشكال "المساعدات الإنمائية".
		د2. الجامعات المشتركة	يتم تمويل / تطوير "جامعات مشتركة" (نايت وماكنامارا) من قبل مؤسسات التعليم العالي / الحكومات المرسلة والمضيفة ، ويتم اعتمادها رسميًا من قبل السلطة المختصة في البلد المضيف.(٨)	

١. بالمعنى الدقيق للكلمة ، لا يتوافق "تصدير التعليم" مع تعريف التعليم عابر الحدود (أي لأن التعليم عابر الحدود هو "أي نشاط تعليمي أو تعلمي يكون الطلبة في بلد مختلف عنه في المؤسسة التي توفر التعليم").

٢. ما إذا كان مشروع تبادل الطلبة يمكن تصنيفه على أنه "تصدير التعليم" يعتمد على عدد الطلبة الأجانب القادمين إلى المملكة المتحدة لفترة من الدراسة مقارنة بعدد الطلبة البريطانيين الذين يذهبون إلى المؤسسة الأجنبية.

٣. تقتصر مساهمة المؤسسة المضيفة عادة على توفير مساحات التعلم ومرافق الدعم.

٤. حدد مجلس جودة التعليم العالي "الاعتماد" على أنه "عملية يتم بموجبها منح مؤسسة بدون صلاحيات منح درجة علمية لها من قبل الجامعة ... لممارسة الصلاحيات والمسؤولية عن توفير التعليم الأكاديمي. عادةً ما تكون المؤسسة المعتمدة ... مخولة بالتصديق على البرامج والموافقة عليها ، وممارسة الصلاحيات المفوضة لمراقبة الجودة وضمانها ، وفقًا لمتطلبات التقارير الدورية السنوية أو الأخرى "(مجلس التحقق من الجامعات ، قواعد الممارسة ، ١٩٩٧). ترتيبات الاعتماد الآن غير عادية في نظام التعليم العالي في المملكة المتحدة.

٥. تتيح ترتيبات المنح المزدوجة لكل من الشريكين (أو أكثر) ممارسة مستوى أعلى من التحكم في المعايير الأكاديمية مقارنةً بالشراكات المشتركة في مجال الجوائز.

٦. يشتق التمييز بين التصدير والترخيص والاستثمار الأجنبي المباشر من جي جونسون وجي فاهلن، عملية التدويل للشركة: نموذج لتطوير المعرفة وزيادة التزامات السوق الأجنبية ، مجلة دراسات الأعمال الدولية ، المجلد ٨ ، العدد ١ ، ١٩٧٧.

٧. يعتمد موضع التحكم (بين فرع الجامعة الدولية والمؤسسة الأم) على كيفية امتلاك فرع الجامعة الدولية والتحكم فيها. ستتراوح الإمكانيات بين فرع الجامعة الدولية التي تعمل بمثابة "موقع استيطاني" تملكه وتسيطر عليه بالكامل الجامعة الأم ، والأخير كونه مساهمًا بالأقلية في فرع الجامعة الدولية ويمنحها مسؤوليات مماثلة لمسؤولية مؤسسة معتمدة ج٣) . في حالة استمرار فرع الجامعة الدولية على هذا المنوال ، ستكون له آثار على التوازن بين الجودة والمخاطر المالية التي قد تواجهها (أي في حالة وجود "موقع استيطاني") ، تكون المخاطر المالية العالية مصحوبة بمخاطر منخفضة الجودة، والعكس هو القضية في الطرف الآخر من الاستمرارية).

٨. ٨ قد يكون استخدام مصطلح "مشترك" لوصف المؤسسات من هذا النوع مضللاً. في كثير من الحالات ، تكون هذه المؤسسات المنشأة حديثًا برعاية ودعم كليًا أو جزئيًا ، ولكن لا تخضع لسيطرة واحدة أو أكثر من الجامعات الأجنبية. يندرج برنامج الجامعات الألمانية الممول من DAAD في الخارج في هذه الفئةد٢. مؤسسات مثل الجامعة الألمانية الأردنية هي مؤسسات خاصة أو عامة مستقلة قانونًا ، تمنح درجاتها الخاصة وتشكل جزءًا من نظام التعليم العالي الوطني في البلد المضيف. يستخدم تمويل DAAD لدعم تكاليف التطوير وتعمل الجامعات الجديدة مع مجموعة من الجامعات الألمانية لتطوير المناهج الدراسية ، والتي تم تصميمها وفقًا لنظام التعليم العالي الألماني (هيلي). في هذه الحالات ، تكون الشراكة على مستوى وزارة التعليم العالي.