دليل جامعة قطر في حوكمة اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات

مقدمة

نظم المرسوم الأميري رقم (٣٤) لسنة ٢٠٠٤ والمعني بتنظيم جامعة قطر، ولائحة مجلس أمناء جامعة قطر ٢٠١٤، دور مجلس الأمناء الموقر الإشرافي والرقابي العام على الجامعة بما في ذلك دوره في اعتماد اللوائح والسياسات الجامعية. ولأهمية الدور الذي يلعبه القانون ومجموعة اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات في تحقيق الجودة والتميز المؤسسي، فضلاً عن كونها تشكل إطار حوكمة منهجي لضمان تنظيم سير العمل في جامعة قطر بطريقة شفافة وعادلة، ارتأت الجامعة ضرورة تطوير دليل لحوكمة اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات لرسم إطار تشريعي شامل وتحديد المبادئ التي يقوم عليها والتي تشكل خارطة طريق لوضع لوائح وسياسات فعالة وعادلة وتضمن اتساق التشريعات الجامعية مع قيم مبادئها الأساسية.

المبادئ التوجيهية للوائح والسياسات والضوابط والإجراءات

تُعد المبادئ التوجيهية للسياسات واللوائح بمثابة خارطة طريق لوضع لوائح وسياسات فعالة وعادلة. فهي تحدد الأهداف الرئيسية وتضمن اتساق هذه التشريعات مع القيم الجامعية والمبادئ الأساسية، وقوانين وسياسات الدولة العامة.

- **الوضوح والسهولة**: يجب أن تكون اللوائح السياسات والضوابط والاجراءات واضحة ومباشرة وسهلة الفهم، بحيث يمكن للجميع فهمها وتطبيقها بسهولة.
- **الشفافية والعدالة**: يجب أن تكون جميع التشريعات المنظمة للعمل شفافة وعادلة ومنصفة، دون تمييز ضد أي فرد أو مجموعة.
- **الفعالية**: يجب أن تكون اللوائح السياسات والضوابط والاجراءات فعالة في تحقيق أهدافها المنشودة.
- **الكفاءة**: يجب أن تُطبق كافة التشريعات الجامعية بكفاءة وفعالية، دون هدر للموارد.
- **المساءلة**: يجب أن تكون جميع الجهات المسؤولة عن تطبيق القوانين خاضعة للمساءلة.
- **المشاركة**: يجب أن يُتاح للمجتمع الجامعي والجهات المعنية فرصة المشاركة في عملية تطوير اللوائح والسياسات.

الإطار التشريعي بالجامعة

يتكون الإطار التشريعي بالجامعة من العناصر التالية:

قانون الجامعة والقوانين الصادرة ذات العلاقة:

- تشمل قانون الجامعة والقوانين والأنظمة ذات العلاقة الصادرة عن الدولة والجهات المختصة.
- يحدد قانون الجامعة الأطر القانونية العامة للجامعة إما القوانين والأنظمة فهي تحدد الأطر القانونية العامة التي تطبق على المؤسسات العامة فيما عدا ما تم استثناء الجامعة منه من خلال قانون الجامعة.

اللوائح:

- تُعتمد اللوائح من قبل اللجنة التنفيذية لمجلس أمناء الجامعة بناء على توصية من رئيس الجامعة.
- تنظم هذه اللوائح التفاصيل المتعلقة بعمل الجامعة، بقطاعاتها المختلفة الأكاديمية والبحثية والطلابية.

السياسات:

- تُعتمد السياسات من قبل اللجنة التنفيذية لمجلس الأمناء بناء على توصية رئيس الجامعة.
- تنظم هذه السياسات مختلف جوانب الحياة الجامعية، سواء الأكاديمية أو البحثية أو الطلابية وكافة الجوانب الجامعية الأخرى.

الضوابط والإجراءات

- تُعتمد الضوابط والاجراءات من قبل رئيس الجامعة وفق التوصيات الواردة من الجهات المختصة بمراجعة اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات.

- تنظم الضوابط والإجراءات القواعد والخطوات التي تحدد كيفية تطبيق أحكام اللوائح والسياسات.
- تهدف هذه القواعد والخطوات إلى ضمان سير العمل بشكل سلس وفعال، وتحقيق أفضل النتائج الممكنة.

العلاقة بين هذه العناصر التشريعية:

- يشكل قانون الجامعة والقوانين والأنظمة الصادرة عن الجهات الحكومية المختصة الإطار العام للجامعة التي تكون المرجع لكافة اللوائح والسياسات والضوابط والاجراءات.
- تستند اللوائح إلى قانون الجامعة والقوانين والأنظمة وتحدد الأحكام العامة التي تنظم شؤون الجامعة.
- تستند السياسات إلى اللوائح وتحتوي على الأحكام التفصيلية التي تنظم الأمور المتعلقة بشؤون الجامعة المختلفة.
- تنظم الضوابط والإجراءات القواعد والخطوات التي تحدد كيفية تطبيق أحكام اللوائح والسياسات.

من المهم أن يكون الهيكل التشريعي بالجامعة متكاملًا ومتسقًا لضمان تحقيق أهداف الجامعة من إرساء نظام متكامل وعادل وشفاف.

الشكل ١ الهيكل التشريعي لجامعة قطر

مثال على العلاقة التشريعية

ورد في قانون الجامعة في المادة ١٤ "تحدد اللائحة التنفيذية لهذا القانون القواعد المنظمة لإدارة الكليات، والمعاهد، ومراكز البحوث، وكافة شؤون أعضاء هيئة التدريس، والمدرسين المساعدين والمعيدين، وموظفي الجامعة من غير أعضاء هيئة التدريس." ومنها جاءت اللائحة الاكاديمية ٢٠٠٥ والمعتمدة من مجلس الأمناء الفقرة ٣,٧,٥ تتناول العبء الإضافي دون الدخول في تفاصيل من الأحكام العامة بشأن هذا الموضوع "عضو هيئة التدريس/الموظف الأكاديمي المساند الذي يُكلف بواجبات إضافية إلى عبء عمله مثل التدريس الإضافي أو الوظائف التقنية أو الأكاديمية الأخرى له الحق في التعويض المالي. يجب على الرئيس إصدار توجيهات بشأن معدلات الأجور بالساعة لهذه الساعات الإضافية. ثم جاءت السياسة الأكاديمية (سياسة التعويضات المالية للعبء التدريسي الإضافي والتدريس بدوام جزئي) لتتناول الأحكام العامة التي تحدد التعويض عن العبء الإضافي، تنظيم العبء الإضافي، اعتماد العبء الإضافي وغيرها من الأمور. أما الضوابط والإجراءات فهي تحدد القواعد التفصيلية التي تنظم احتساب العبء الإضافي وحساب التعويض والخطوات التي من خلالها يتم مراجعة العبء الإضافي واعتماده وكيفية حسابه والتعويض المالي وصرفه وهذا مثال يوضح علاقة الإطار التشريعي وارتباطه في جامعة قطر وكيفية الانسجام القانوني بين أن الضوابط والإجراءات والسياسات واللوائح والقانون، حيث تستند بعضها إلى البعض وتنبثق من قانون الجامعة.

صلاحيات ومسؤوليات اعتماد اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات

وفقاً لما يلي تم تطوير مصفوفة صلاحيات تحدد سلطة الاعتماد فيما يخص اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات العامة المنظمة للجامعة:

- المرسوم بقانون رقم ٣٤ لسنة ٢٠٠٤ بتنظيم جامعة قطر في مادة رقم (٧) الفقرات (٥ و٧) من ذات المادة.
- اللائحة المنظمة لعمل مجلس الأمناء المعتمدة في٢٤ فبراير ٢٠١٤ وبصفة مادة رقم (2) والخاصة باختصاصات مسؤوليات مجلس الأمناء، والملحق رقم (٢) في نفس اللائحة، فقرة رقم (٢) والخاصة باختصاصات ومسؤوليات رئيس الجامعة وصفة خاصة بندي ٥ و٨.
- لائحة شؤون أعضاء هيئة التدريس المعتمدة في مارس ٢٠١٩.

مصفوفة سلطة اعتماد اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات العامة المنظمة للجامعة

يوضح الجدول التالي سلطات الاعتماد للوائح والسياسات والضوابط والإجراءات بالجامعة:

الإجراء/الطلب	الإعداد	التوصية	الاعتماد	التنفيذ
اللوائح	القطاعات المعنية	رئيس الجامعة	اللجنة التنفيذية لمجلس الأمناء	القطاعات المعنية
السياسات	القطاعات المعنية	رئيس الجامعة	اللجنة التنفيذية لمجلس الأمناء	القطاعات المعنية
الضوابط والإجراءات	القطاعات المعنية	النائب المختص	رئيس الجامعة	القطاعات المعنية

- يصدر رئيس الجامعة القواعد والإجراءات التي يجب اتباعها في استحداث اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات والتي بموجبها يتم تطوير ومراجعة واعتماد اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات بالجامعة.
- يتم مراجعة اللوائح والسياسات كل خمس سنوات من تاريخ التنفيذ، بينما يتم مراجعة الضوابط والإجراءات كل ثلاث سنوات أو إذا استدعت الحاجة.

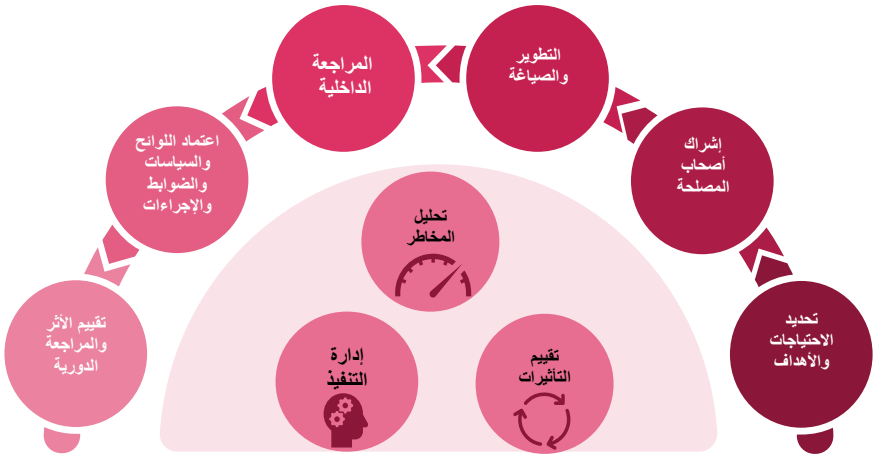
إطار تطوير ومراجعة اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات العامة المنظمة للعمل بالجامعة

يتضمن هذا الإطار المراحل التالية:

١. **تحديد الاحتياجات والأهداف**
   - تقييم اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات الحالية لتحديد ما إذا كانت تلبي احتياجات الجامعة بشكل فعال.
   - تحليل المخاطر المحتملة المرتبطة بكل لائحة أو سياسة وضوابط وإجراءات.
   - تحديد الأهداف المنشودة من اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات بوضوح.
   - تحديد أي ثغرات أو تناقضات أو عدم وضوح في اللوائح الحالية.
   - تحديد المجالات التي تتطلب تحديثًا أو مراجعة.
٢. **إشراك أصحاب المصلحة**
   - ضمان إشراك أصحاب المصلحة في الجامعة، عند تطوير اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات.
   - ضمان إشراك القطاعات للمشاركة في عملية المراجعة وتقديم ملاحظاتهم واقتراحاتهم.
٣. **تطوير وصياغة اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات**
   - صياغة اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات الجديدة بناءً على الاحتياجات التي تم تحديدها وملاحظات أصحاب المصلحة.
   - التأكد من أن اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات الجديدة تتوافق مع القوانين والأنظمة المعمول بها.
٤. **مراجعة داخلية للوائح والسياسات والضوابط والإجراءات المقترحة**
   - عرض اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات الجديدة على الجهات المختصة داخل الجامعة للمراجعة والموافقة.
   - إتاحة الفرصة لأصحاب المصلحة للاطلاع على اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات الجديدة وتقديم ملاحظاتهم.
٥. **اعتماد اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات المقترحة**
   - اعتماد اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات الجديدة من قبل الجهة المختصة داخل الجامعة.
   - نشر اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات الجديدة على موقع الجامعة الإلكتروني.

٦. **تقييم الأثر والمراجعة الدورية**

- مراجعة اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات بشكل دوري للتأكد من فعاليتها وملاءمتها للاحتياجات المتغيرة للجامعة.
- إجراء التعديلات اللازمة على اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات بناءً على نتائج المراجعة.



الشكل ٢ إطار تطوير ومراجعة اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات

بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تتضمن عملية تطوير ومراجعة اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات ما يلي:

- **تحليل المخاطر** :يجب تحليل المخاطر المحتملة المرتبطة بكل لائحة أو سياسة أو ضابط أو إجراء.
- **تقييم التأثيرات** :يجب تقييم التأثيرات المحتملة لكل لائحة أو سياسة أو ضوابط أو إجراءات على مختلف أصحاب المصلحة.
- **إدارة التنفيذ** :يجب إدارة عملية التنفيذ بشكل فعال لضمان تطبيق اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات الجديدة بنجاح.

اتباع هذا الإطار يضمن أن اللوائح والسياسات والضوابط والإجراءات المنظمة للعمل بالجامعة تلبي احتياجاتها بشكل فعال وتساهم في تحقيق أهدافها.

الإرشادات العامة

- تظل جميع السياسات والقرارات التنظيمية سواء المعتمدة من قبل المجلس أو الرئيس سارية المفعول حتى يتم مراجعتها واستبدالها بنسخة محدثة أو معدلة أو أن يتم إلغاءها من الجهة التي أصدرتها.
- تُعتبر السياسة فعّالة اعتباراً من تاريخ التطبيق المذكور في السياسة وبعد موافقة اللجنة التنفيذية لمجلس الأمناء، ويجوز لرئيس الجامعة إذا استدعت الحاجة أو في الظروف الاستثنائية تأجيل أو تعليق العمل بالسياسة بعد استشارة رئيس اللجنة التنفيذية لمجلس الأمناء.
- يتم ترقيم وفهرسة جميع نسخ السياسات التي تمت الموافقة عليها من قبل المجلس أو الرئيس، وأرشفتها في المكتب المعني، مع الاحتفاظ بنسخ قابلة للتحرير من جميع السياسات سارية المفعول، ونشرها على موقع الجامعة الإلكتروني والتأكد من إتاحتها لمنتسبي الجامعة.

التعريفات

- **الجامعة**: جامعة قطر.
- **المجلس**: مجلس الأمناء.
- **الرئيس**: رئيس جامعة قطر.
- **اللجنة التنفيذية لمجلس الأمناء**: لجنة مشكلة من مجلس الأمناء يرأسها نائب رئيس مجلس الأمناء.
- **لجنة الإدارة التنفيذية**: هي لجنة استشارية يرأسها رئيس الجامعة وبعضوية نواب الرئيس وقد تضم أعضاء آخرين بناءً على توجيهات رئيس الجامعة.

- **القانون:** قانون جامعة قطر والقوانين والأنظمة التي تصدرها الدولة وبما لا يتعارض مع قانون الجامعة.
- **اللائحة:** أداة تشريع تعتمد من اللجنة التنفيذية لمجلس الأمناء وتشمل الأحكام العامة الأساسية التي تنظم عمل الجامعة وتسند إلى أحكام قانون الجامعة وقوانين وأنظمة الدولة ذات العلاقة وبما لا يتعارض مع قانون الجامعة.
- **السياسة:** أداة تشريعية تحتوي على الأحكام التفصيلية وتستند إلى اللوائح وقانون الجامعة وقوانين وأنظمة الدولة ذات العلاقة وبما لا يتعارض مع قانون الجامعة، وتصنف السياسات في جامعة قطر إلى خمسة مجالات: أكاديمية، إدارية، بحثية، طلابية وعامة.
- **الضوابط والإجراءات:** القواعد المنظمة والخطوات التي يجب اتباعها لتنفيذ اللوائح والسياسات.
- **استحداث:** الإجراءات التي تتبع لتطوير سياسة جديدة.
- **تعديل:** إحداث تغيير كلي أو جزئي في سياسة سارية.
- **إلغاء:** إنهاء سريان العمل بسياسة.