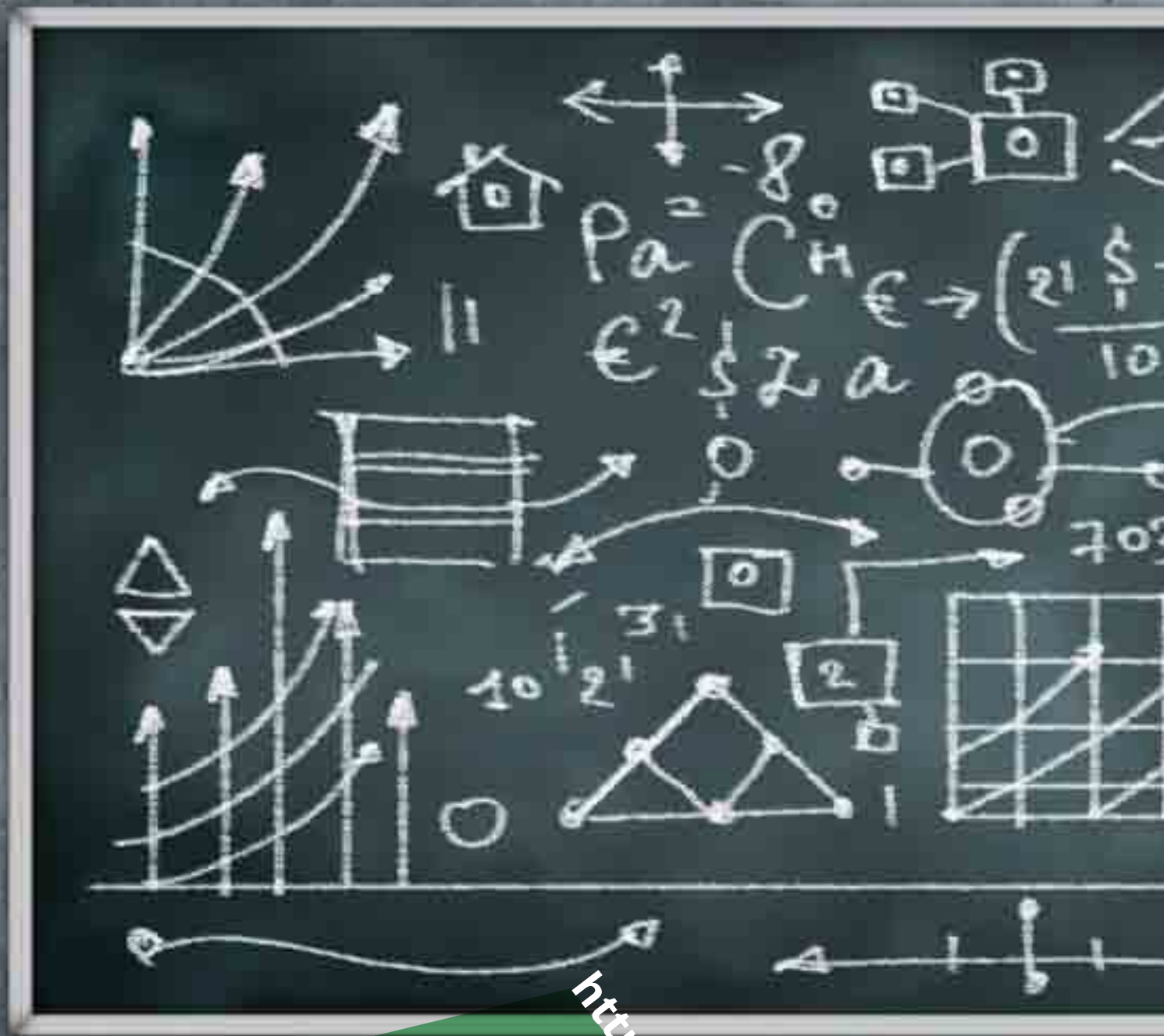
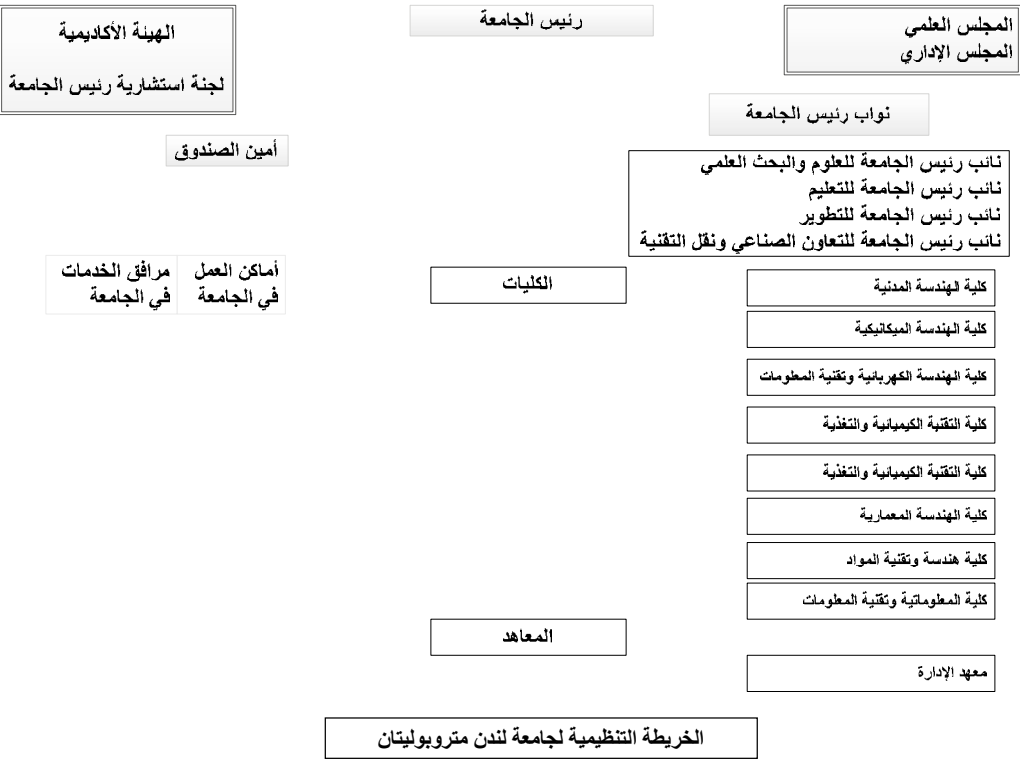
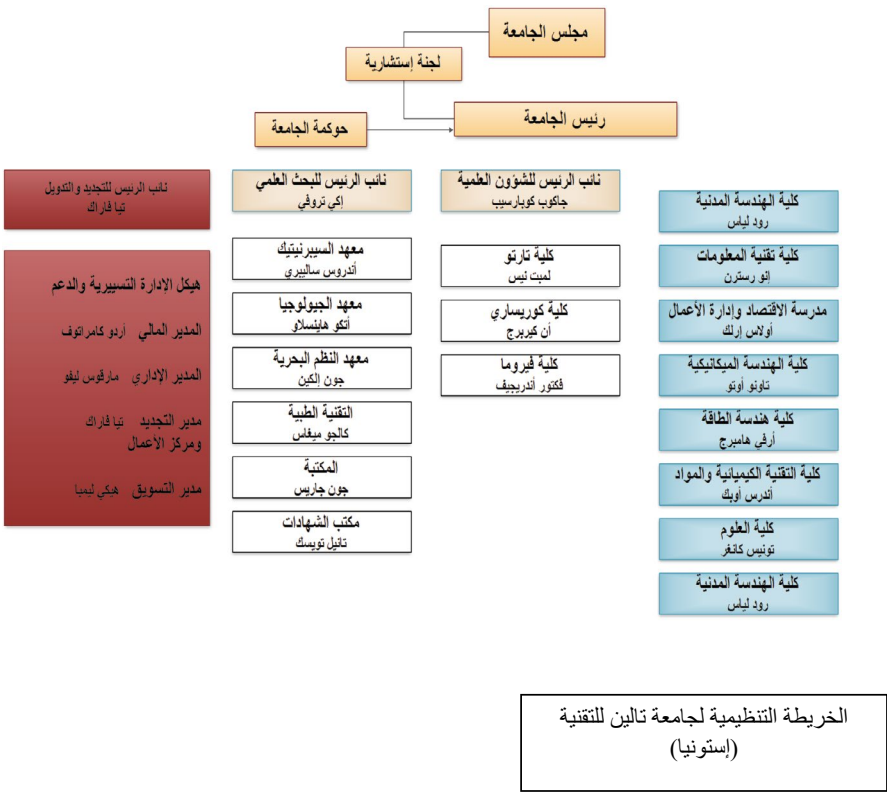




<http://www.tempus-unigov.eu>

الملحق الثالث: مقارنة التحليل الجزئي -ليبيا - مقابل -الاتحاد الأوروبي

سياسات العقود	يرجى وصف سياسات حقوق الملكية الفكرية التي تتبعها جامعتك عند العمل مع الشركاء الخارجيين في البحث والتطوير	بتوجيه من المكتب الوطني للبراءات http://www.ipo.gov.uk/		الآن في مرحلة بداية مكاتب حقوق الملكية الفكرية	نحن نتبع القواعد الداخلية (معايير جامعة أليكانتي للملكية الفكرية 2008) وكذلك العقود في حالة التمويل من القطاع العام
	يرجى وصف سياسات تثمين المنتج أو حقوق الملكية الفكرية (كيف يتم تسويق حقوق الملكية الفكرية في جامعتك)	من خلال المشاريع التجارية في لندن متروبوليتان			حسب الحالة، فإن مكتب الإدارة ونقل التقنية SGITT-OTRI هي التي تطبق هذه السياسات باتباع الإجراءات الواردة في معايير جامعة أليكانتي 2008
	عدد البراءات التي تملكها الجامعة	45		53 براءة 43 طلبا للحصول على براءة	14
	الإيراد السنوي من تسويق البراءات وحقوق الملكية الفكرية الأخرى	غير معروف		€ 10,000	
	هل لدى مؤسستك وحدة إدارية / مكتب مخصص للملكية الفكرية؟	كل كلية		نعم، جزء من مكتب نقل التقنية TTO	نعم، مكتب الإدارة ونقل التقنية. فإن ترانسوليا في مكتب إدارة المشاريع الدولية OGPI يقدم النصائح الإضافية بناء على قوة الحالة.
	عموما، ما هو نوع حقوق الملكية الفكرية و / أو الأدوات والممارسات ذات العلاقة المستخدمة في مؤسستك؟	كل كلية (4) لديها نهجها الخاص بها بناء على حاجاتها		هناك مدونة سلوك لحقوق الملكية الفكرية. النماذج الأولية مدعومة عن طريق "بروتوفوند" (الذي أسسته جامعة تالين للتقنية، تكنوبول (الحديقة العلمية) وسويدبانك). جامعة تالين لديها 2 من الخبراء الأجانب في مجال حقوق الملكية الفكرية يدعمون عملية اتخاذ القرار. مكتب نقل التقنية TTO نظم دورات تدريبية للعلماء في مجال حقوق الملكية الفكرية. جامعة تالين للتقنية لديها مسودات عقود ترخيص والإجراءات المساندة للتفاوض.	شهادات براءة، نماذج الانتفاع، والعلامات التجارية وحقوق النشر (برمجيات + قواعد بيانات)



الملحق الثالث: مقارنة التحليل الجزئي -ليبيا - مقابل -الاتحاد الأوروبي

			مكتب نائب الرئيس http://www.londonmet.ac.uk/why-london-met/about-the-university/the-vice-chancellors-office/ 4كليات	كيفية هيكلية المؤسسة (رئيس جامعة، عميد، مجلس علمي، مجلس إدارة، إلخ) (إذا كان متوفرا، يرجى إرفاق خريطة تنظيمية للتنظيم أو أوصاف للأدوار والمسئوليات لكبار الموظفين)؟	
	هيئات الحكومة: -- المجلس الاجتماعي: هو الهيئة الموكلة إليها تمثيل المصلحة العامة والعمل كجسر بين المجتمع والجامعة. مجلس الحكومة: هو الهيئة الرئيسية لحكومة الجامعة. وهو يضع الاتجاهات الاستراتيجية والبرامجية للتدريس والأبحاث والموارد البشرية والمالية، وكذلك الخطوط العريضة والإجراءات لتطبيقها. الجمعية العمومية للجامعة: تجمع كل مجتمع الجامعة. وبعضوية تصل إلى 300 شخص، فهي تشمل رئيس الجامعة (رئيس الجمعية)، والأمين العام، والمدير وممثلين عن كل المجموعات داخل الجامعة والمجتمع. مجالس المدارس والكليات واجتماعات الإدارات: الكليات أو المدارس تنتخب مجالس يرأسها العميد أو المدير. أغلب الأعضاء هم مدرسون أو أساتذة بتعيينات دائمة في الجامعة. الأدوار الفردية: رئيس الجامعة، نائب الرئيس، الأمين العام، المدير العام، العمداء، مديري المدارس والإدارات والمعاهد البحثية.				
	وطني، المعيار العالمي لتصنيف التعليم ISCED	وطني، معايير المحاسبة الدولية IAS، المعايير الدولية للمحاسبة في القطاع العام المعايير الدولية لتقارير المحاسبة المالية الخ.	وطني	المعيار المحاسبي (وطني، المعيار الدولي للتقارير المالية، المبادئ المحاسبية المقبولة، آخر)	
	وطني			استخدام نظم تقنية المعلومات (نعم / لا)	
	نعم	نعم	نعم	إذا كانت الإجابة بنعم – أي منها؟	المحاسبة ونظام تقنية المعلومات
	SAP	نظام الخزانة في الدولة ونظام ماجيون Magion	MS Navision	e5	
	المجتمع والجامعة	نعم	نعم، وحدة مراجعة	من خلال مراجعات داخلية وخارجية	
	الحكومة الوطنية والمحلية	نعم	مراجعة خارجية	مراجع خارجي ومجلس إنجلترا لتمويل التعليم العالي	هل هناك نظام للرقابة المالية يأتي من خارج المؤسسة (ديوان المحاسبة، شركة مراجعة خارجية، الخ.)؟
	سنوية	سنة واحدة	12 شهرا (1.1 – 12.31)	سنة واحدة أغسطس-أغسطس	الدورة الزمنية للميزانية
	523			تقريبا 120	
		350		تقريبا 250	الإيرادات السنوية من التعاون مع الصناعة (عقود البحث والتطوير، الاستشارات، التدريب، الخ.)
	17 مليون	6 مليون	€ 10 812 049,95	7 مليون	الإيرادات السنوية من التعاون مع الصناعة (عقود البحث والتطوير، الاستشارات، التدريب، الخ.)
	نشاطات الأعمال الجارية، اتفاقيات التعاون	أغلبها على شكل عقود أبحاث (عقود بحث وتطوير، استشارات، تدريب، تحليل، اختبارات). مع شركاء إستراتيجيين، وكذلك على شكل إقحام الطلبة في المشاريع وكذلك كمنح دراسية وحالات دراسية.		شكل الشراكة مع شركاء من الصناعة (يرجى الشرح بإيجاز)	التعاون بين الجامعة والصناعة

الملحق الثالث: مقارنة التحليل الجزئي -ليبيا - مقابل -الاتحاد الأوروبي

الموضوع	المقاييس الجزئية	اسم الجامعة			
		جامعة لندن متروبوليتان	جامعة تالين للتقنية	جامعة سلوفاك للتقنية في براتيسلافا	جامعة أليكانتي
نوع الجامعة	خاصة / عامة	عامة	عامة	عامة	عامة
مصادر التمويل	خاصة [%]		0%	6 مليون – 15%	
	عامة [%]		100%	87 مليون – 85%	
	الرسوم الدارسية[النسبة الإجمالية من الميزانية الكلية] 12/11	55%	9.0%	إجمالي الميزانية 93 مليون يورو	21.30%
	الهبات	6%	2%	2%	0%
	من خلال المشاريع (بما في ذلك التمويل الشركة / والخاص)	2%	53%	4%	10%
	الرعاية	1%	6%	3%	
	آخر (يرجى التحديد) التدريب		التمويل الحكومي للتدريس 22% ، للبحث والتطوير والبنية التحتية 14%	عقود مع الشركات 6%	
	الهيكل التنظيمي والمعايير واللوائح	الشكل القانوني للمؤسسة	الجامعة هيئة خيرية معفاة من الضرائب تحت قانون الهيئات الخيرية 1992	جامعة عامة	عامة غير ربحية
إجمالي عدد الموظفين		1,733	2075	3015	3478
متوسط الإنفاق على الطالب في السنة		6575.4	€ 1800 /بدون تكاليف البحث والتطوير	5000	€ 854
متوسط زمن الدراسة لإتمام درجة البكالوريوس أو ما يعادلها		3 سنوات	3.8	3.5	3
متوسط زمن الدراسة لإتمام مستوى الماجستير أو ما يعادلها		12 شهرا	2,4 (6 بكالوريوس + ماجستير)	2.5	2
متوسط النسبة المئوية للإنفاق على الإدارة التشغيلية في مؤسسة التعليم العالي		40%	24%	3%	52%
متوسط النسبة المئوية للإنفاق على الأبحاث في مؤسسة التعليم العالي		10%	34%	32%	12.00%
متوسط النسبة المئوية لإنفاق على التدريس في مؤسسة التعليم العالي		50%	42%	65%	40%
يرجى وصف إجراءات وضع الميزانيات في مؤسستك بإيجاز		تقوم الكليات بتجميع الميزانية ثم ترسل إلى إدارتي التخطيط والمالية	يتم تخطيط الميزانية حسب الإستراتيجية والأولويات الحكومية. تنقسم الميزانية إلى 4 مصادر: التدريس، العلوم، خدمات أخرى، والرعاية. التكاليف التقديرية يتم اقتراحها من قبل الكليات والإدارات مع الأهداف الإستراتيجية، ثم تجمع كميزانية إجمالية، شاملة التمويل الحكومي والدولي.	نظام الخزانة في الدولة ونظام ماجيون Magion	

الملحق الثاني: الإستبيان والإستجابات (جزئي)

نظام المحاسبة وتقنية المعلومات	المعيار المحاسبي (وطني، المعيار الدولي للتقارير المالية، المبادئ المحاسبية المقبولة، آخر)	المعيار الوطني	وطني	وطني	وطني
	استخدام نظم تقنية المعلومات (نعم / لا)	نعم، جزئياً	(نعم)	نعم	نعم
	إذا كانت الإجابة بنعم – أي منها؟	برمجيات معدة محلياً		النظم المحلية	النظم المحلية
	هل هناك وحدة/إدارة للرقابة (المراجعة) في المؤسسة؟	نعم، إدارة المراجعة ووحدة الرقابة تحت إشراف وزارة المالية	نعم	نعم	نعم
	هل هناك نظام للرقابة المالية يأتي من خارج المؤسسة (ديوان المحاسبة، شركة مراجعة خارجية، الخ.)؟	ديوان المحاسبة ووزارة المالية	نعم من الوزارة	وزارة المالية	وزارة المالية
	الدورة الزمنية للميزانية	يناير إلى ديسمبر	مقسمة إلى أرباع	يناير إلى ديسمبر	يناير إلى ديسمبر
التعاون بين الجامعة والصناعة	عدد الشركاء من الصناعة	لا شئ	لا	لا شئ	لا شئ
	الإيرادات السنوية من التعاون مع الصناعة (عقود البحث والتطوير، الاستشارات، التدريب، الخ.)		لا	-	-
	الإيرادات السنوية من التعاون مع الصناعة (عقود البحث والتطوير، الاستشارات، التدريب، الخ.)	1% من إجمالي الميزانية		1000000	xxxxxxxxxx
	من الشراكة مع شركاء من الصناعة (يرجى الشرح بإيجاز)	لا شئ	لا	رسوم إيجار واستشارات	رسوم إيجار واستشارات
سياسات العقود	يرجى وصف سياسات حقوق الملكية الفكرية التي تتبعها جامعتك عند العمل مع الشركاء الخارجيين في البحث والتطوير	لا شئ	لا	لا	لا
	يرجى وصف سياسات تأمين المنتج أو حقوق الملكية الفكرية (كيف يتم تسويق حقوق الملكية الفكرية في جامعتك)	لا شئ	لا	غير متوفر	غير متوفر
	عدد البراءات التي تملكها الجامعة	0	لا	غير متوفر	غير متوفر
	الإيراد السنوي من تسويق البراءات وحقوق الملكية الفكرية الأخرى	0	لا	غير متوفر	غير متوفر
	هل لدى مؤسستك وحدة إدارية / مكتب مخصص للملكية الفكرية؟	لا	لا	لا	لا
	عموماً، ما هو نوع حقوق الملكية الفكرية و / أو الأدوات والممارسات ذات العلاقة المستخدمة في مؤسستك؟	لا شئ	لا	غير متوفر	غير متوفر

الملحق الثاني: الإستبيان والإستجابات (جزئي)

العنوان	المقاييس الجزئية	اسم المؤسسة			
		جامعة بنغازي	جامعة الزاوية	جامعة عمر المختار	جامعة سبها
نوع الجامعة	خاصة / عامة	عامة	عامة		عامة
مصادر التمويل	خاصة[%]	0%	[0%]	0%	0%
	عامة[%]	عامة 100%	[100%]	100%	100%
	[الرسوم الدارسية] النسبة الإجمالية من الميزانية الكلية	الدراسة مجانية 0%	[0%]	غير متوفر	غير متوفر
	الهبات	0%	[0%]	لا شئ	لا شئ
	من خلال المشاريع (بما في ذلك التمويل الشركة / والخاص)	0%	[0%]	1%	,05%
	الرعاية	وزارة التعليم العالي 100%	[0%]	لا شئ	لا شئ
	آخر (يرجى التحديد) التدريب	1%	[0%]	لا شئ	لا شئ
الهيكل التنظيمي والمعايير واللوائح	الشكل القانوني للمؤسسة	الجامعة خاضعة لقانون الجامعات الليبية، الصادر عن وزارة التعليم العالي وهي جامعة غير ربحية	المجلس العلمي	جامعة عامة خاضعة للقانون العام	جامعة عامة خاضعة للقانون العام
	إجمالي عدد الموظفين	10000	7800	4500	4150
	متوسط الإنفاق على الطالب في السنة	2000 د.ل. (€1192,90)	1500د.ل. (€894,677)	6000 د.ل. (€3578,71)	5757 د.ل. (€ 3433,77)
	متوسط زمن الدراسة لإتمام درجة البكالوريوس أو ما يعادلها	4.5 سنة	4-5 سنوات	4 سنوات	4 سنوات (5 سنوات للهندسة – 6 سنوات لمدارس التعليم الطبي)
	متوسط زمن الدراسة لإتمام مستوى الماجستير أو ما يعادلها	3 سنوات	2-3سنوات	3 سنوات	3 سنوات
	متوسط النسبة المئوية للإنفاق على الإدارة التسييرية في مؤسسة التعليم العالي	60%	30%	57%	59%
	متوسط النسبة المئوية للإنفاق على الأبحاث في مؤسسة التعليم العالي	10%	10%	14%	3.5 - 5%
	متوسط النسبة المؤية لإنفاق على التدريس في مؤسسة التعليم العالي	30%	60%	29%	24%
	يرجى وصف إجراءات وضع الميزانيات في مؤسستك بإيجاز	يتم حساب الميزانية بحساب ميزانية السنة السابقة، زائداً 10 إلى 20% للتغيرات المستقبلية، مضافا إليها الزيادة المتوقعة في استخدام الموظفين والمشاريع وأعضاء هيئة التدريس		هناك مكتب خاص بالميزانيات الداخلية	هناك مكتب خاص بالميزانيات الداخلية
	كيفية هيكلية المؤسسة (رئيس جامعة، عميد، مجلس علمي، مجلس إدارة، إلخ) (إذا كان متوفرا، يرجى إرفاق خريطة تنظيمية للتنظيم أو أوصاف للأدوار والمسئوليات لكبار الموظفين)؟			رئيس، نائب للرئيس للمالية، نائب للرئيس للشئون العلمية	رئيس، وكيل (نواب للرئيس) لـ (المالية والإدارية، الشئون العلمية)

الملحق الثاني: الإستبيان والإستجابات (جزئي)

نظام المحاسبة وتقنية المعلومات	المعيار المحاسبي (وطني، المعيار الدولي للتقارير المالية، المبادئ المحاسبية المقبولة، آخر)	الوطن	الوطن	لا
	استخدام نظم تقنية المعلومات (نعم / لا)	نعم	نعم	لا
	إذا كانت الإجابة بنعم – أي منها؟	النظام المحلي	تطوير داخل الجامعة	/
	هل هناك وحدة/إدارة للرقابة (المراجعة) في المؤسسة؟	نعم	نعم	نعم هناك
	هل هناك نظام للرقابة المالية يأتي من خارج المؤسسة (ديوان المحاسبة، شركة مراجعة خارجية، الخ..)؟	نعم، المراقب المالي	مراجعة سنوية من قبل مجلس الأمناء	12 شهرا، من 1 يناير إلى 31 ديسمبر
	الدورة الزمنية للميزانية	سنة	يناير - ديسمبر	
التعاون بين الجامعة والصناعة	عدد الشركاء من الصناعة	لا شئ	10	/
	الإيرادات السنوية من التعاون مع الصناعة (عقود البحث والتطوير، الاستشارات، التدريب، الخ..)	لا شئ		/
	الإيرادات السنوية من التعاون مع الصناعة (عقود البحث والتطوير، الاستشارات، التدريب، الخ..)	لا شئ	10 % من إجمالي الميزانية	/
	من الشراكة مع شركاء من الصناعة (يرجى الشرح بإيجاز)	لا شئ		/
سياسات العقود	يرجى وصف سياسات حقوق الملكية الفكرية التي تتبعها جامعتك عند العمل مع الشركاء الخارجيين في البحث والتطوير	لا شئ	غير متوفر	/
	يرجى وصف سياسات تأمين المنتج أو حقوق الملكية الفكرية (كيف يتم تسويق حقوق الملكية الفكرية في جامعتك)	لا شئ	غير متوفر	/
	عدد البراءات التي تملكها الجامعة	لا شئ	غير متوفر	/
	الإيراد السنوي من تسويق البراءات وحقوق الملكية الفكرية الأخرى	لا شئ	غير متوفر	/
	هل لدى مؤسستك وحدة إدارية / مكتب مخصص للملكية الفكرية؟	لا شئ	غير متوفر	/
	عموما، ما هو نوع حقوق الملكية الفكرية و / أو الأدوات والممارسات ذات العلاقة المستخدمة في مؤسستك؟	لا شئ	غير متوفر	/

الملحق الثاني: الإستبيان والإستجابات (جزئي)

العنوان	المقاييس الجزئية	اسم المؤسسة		
		جامعة مصراته	الجامعة الليبية الدولية للعلوم الطبية	جامعة المرقب
نوع الجامعة	عامة/خاصة	عامة	خاصة	عامة
مصادر التمويل	خاصة[%]	0%	100%	لا
	عامة[%]	100%	0%	لا
	[الرسوم الدارسية] النسبة الإجمالية من الميزانية الكلية	د.ل. 122,000,000	90%	لا شئ
	الهيئات	0%	0%	لا شئ
	من خلال المشاريع (بما في ذلك التمويل الشركة / والخاص)	0%	0%	No.
	الرعاية	0%	0%	100% من الحكومة
	آخر (يرجى التحديد) التدريب	0	10	/
الهيكل التنظيمي والمعايير واللوائح	الشكل القانوني للمؤسسة	الشكل القانوني للدولة	شركة قابضة	جامعة المغرب
	إجمالي عدد الموظفين	2890	200	1500
	متوسط الإنفاق على الطالب في السنة	د.ل. (€3180,87) 5,333	د.ل. (€4175,16) 7000	د.ل. تقريبا 100.000 (€59645,10)
	متوسط زمن الدراسة لإتمام درجة البكالوريوس أو ما يعادلها	سنوات 4	سنوات 5	سنوات 4-5
	متوسط زمن الدراسة لإتمام مستوى الماجستير أو ما يعادلها	سنوات 3	غير متوفر	سنوات 3
	متوسط النسبة المئوية للإنفاق على الإدارة التسييرية في مؤسسة التعليم العالي	25%	35%	32%
	متوسط النسبة المئوية للإنفاق على الأبحاث في مؤسسة التعليم العالي	38%	5%	3%
	متوسط النسبة المئوية لإنفاق على التدريس في مؤسسة التعليم العالي	38%	60%	65%
	يرجى وصف إجراءات وضع الميزانيات في مؤسستك بإيجاز	حسب الميزانية التقديرية للعام السابق	تقدير الكليات: عدد أعضاء هيئة التدريس والموظفين. والعدد المتوقع من الطلبة. وبناء على ميزانية السنة الحالية والأعداد المتوقعة، تقوم لجنة الميزانية بتقدير ميزانية السنة القادمة. ويتم اعتماد الميزانية من قبل مجلس أمناء الجامعة.	في يوليو يبدأ المراقب المالي والإدارة المالية في الجامعة في تقدير الميزانية للسنة المقبلة. يعتمد التقدير على توقعات أعداد الطلبة، والمدرسين والموظفين الذين ستضمهم الجامعة. تتناقش وزارة التخطيط والمالية الميزانية مع المراقب المالي. وبناء على ذلك، يتم تحويل الربع الأول من الميزانية ثم الربع الثاني وهكذا.
	كيفية هيكلية المؤسسة (رئيس جامعة، عميد، مجلس علمي، مجلس إدارة، إلخ) (إذا كان متوفرا، يرجى إرفاق خريطة تنظيمية للتنظيم أو أوصاف للأدوار والمسئوليات لكبار الموظفين)؟	مجلس الإدارة	رئيس مجلس الأمناء: رئيس الجامعة، نائب الرئيس للشئون العامة، نائب الرئيس للشئون الأكاديمية، العمداء، مدراء الإدارات، المسجل العام	المسئول عن الميزانية هو الإدارة المالية والمراقب المالي. رئيس الجامعة يتم فقط تبليغه وأحيانا إعلامه حول الخطة.

المقاييس الكلية

الدولة	ليبيا	المملكة المتحدة	سلوفاكيا	إستونيا	إسبانيا
تعداد السكان	6,155,000	63,705,000	5,400,000	1,312,000	47,021,031
الناتج المحلي الإجمالي للفرد	€ 10,608	€ 26,154	€ 17,080	€ 17,062	€ 22,529
النسبة الإجمالية الكلية للسكان الحاصلين على درجة أكاديمية	0.50%	20%	13.80%	36%	21%
مجموع الإنفاق على التعليم العالي كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي	18%	1.20%	0.86%	1.10%	1.20%
إجمالي عدد مؤسسات التعليم العالي	19	163	39	29	82
إجمالي عدد الطلبة	404,149	2,340,275	200,743	64,806	1,412,472
إجمالي عدد الطلبة في الجامعات العامة (إذا كان متوفرا)	399,149	2,437,387	150,000	58,362	1,249,883
الي عدد الطلبة في الجامعات الخاصة (إذا كان متوفرا)	5,000	56,028	50,743	6,444	162,589
إجمالي عدد الموظفين في مؤسسات التعليم العالي	26,000	382,380	21538	12,500	297,389
عدد الجامعات العامة	14	161	20	6	50
عدد الجامعات الخاصة	5	2	12	1	32
متوسط الرسوم الدراسية السنوية في الجامعات العامة	مجانية	€ 10,528	0	1600	€ 850
متوسط الرسوم الدراسية السنوية لكل الجامعات (إذا كانت متوفرة)	€ 425	€ 11,146	0	2000	€ 8,150
معدل البطالة بين الخريجين	10%	4%	4.50%	5.80%	9.40%
معدل البطالة الإجمالي	25%	7.10%	14.00%	7.60%	27%
متوسط زمن الدراسة لإتمام مستوى البكالوريوس أم ما يعادلها	5 سنوات	3 سنوات	3-4 سنوات	3.8	سنوات 4
متوسط زمن الدراسة لإتمام مستوى الماجستير أم ما يعادلها	3 سنوات	12 شهرا	1-2 سنوات	2,5 (6,1 بكالوريوس + ماجستير)	سنوات 2
متوسط الإنفاق على الطالب في السنة	€ 5,356	€ 21,612	€ 5,000	€ 1700 (بدون تكاليف البحث والتطوير)	€ 9,874
متوسط النسبة المئوية للإنفاق على الإدارة التسييرية في مؤسسات التعليم العالي	30%	37%	3%	30%	21.30%
متوسط النسبة المئوية للإنفاق على الأبحاث في مؤسسات التعليم العالي	غير متوفرة (ليست مفصولة عن إجمالي الإنفاق)	26%	32%	25%	33%
متوسط النسبة المئوية للإنفاق على التدريس في مؤسسات التعليم العالي	غير متوفرة (ليست مفصولة عن إجمالي الإنفاق)	43.1%	65%	45%	55.80%

5. النتائج والتوصيات:

أخذين في الاعتبار التحليل الجزئي والتحليل الكلي، خلصنا إلى النتائج والتوصيات التالية:

- كلا البيانات الكلية والجزئية تبين أن الجامعات الليبية تعتمد بشكل كبير على مصدر دخل مالي وحيد، ألا وهو إما التمويل الحكومي في حالة الجامعات العامة، أو الرسوم الدراسية في حالة الجامعات الخاصة. إن وجود آلية ديناميكية للتمويل يجب إيجادها للتقليل من الاعتماد على الدولة أو الرسوم. والدخل الإضافي المحقق من مصادر التمويل الأخرى يمكن استثماره في تطوير القصور في البحث والتطوير أو التعاون بين الجامعة والصناعة.
- القصور في نشاطات البحث والتطوير يؤدي إلى انعدام الوعي بحقوق الملكية الفكرية وغياب سياسة مؤسسية مناسبة، ولا يفوتنا أن نذكر انعدام القدرات البشرية ذات الكفاءة للتعامل مع حقوق الملكية الفكرية.
- التعاون بين الصناعة وأصحاب المصلحة ليس فقط مفيداً لنشاطات البحث والتطوير، ولكنه أيضاً يسهل تقليل الفجوة بين المناهج الدراسية وحاجات سوق العمل (وهذا خارج عن نطاق الدراسة).
- كما أن تقليل اعتماد الجامعات على تمويل الدولة يمكن أيضاً أن يفيد الحكومة في الاستثمار في مخططات أخرى للنمو الاقتصادي، حيث أن ليبيا تستثمر 18% من الناتج المحلي الإجمالي للفرد على التعليم العالي. على سبيل المثال، برامج إعداد الطلبة للتعليم الجامعي، وزيادة نسبة الحاصلين على الشهادات الجامعية في البلد (0.5% حالياً) من أجل الاستعداد للاقتصاد المبني على المعرفة في طور النهوض في الحقبة الجديدة.
- رغم أن أعلى نسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي تنفق على التعليم العالي هي في ليبيا، إلا أن متوسط الإنفاق على الطالب ليس مرتفعاً بنفس التناسب (الترتيب الثالث بين الدول الخمسة المشاركة في المشروع). وهنا نوصي بتحديد الإنفاق على الأبحاث والتدريس في مؤسسات التعليم العالي، من أجل تحسين الشفافية والمصداقية، وكذلك المزيد من الدراسات للتحسين.
- إنفاق ليبيا على الإدارة التسييرية يكاد يبلغ 9% أعلى مما تنفقه إسبانيا، رغم أن تعداد الطلبة في إسبانيا هو ثلاثة أمثال تعدادهم في ليبيا. التخطيط المناسب للميزانيات وإعادة هيكلة الموارد البشرية سيقفلان من التكاليف المتكررة، ويحسنان الكفاءة والإنتاجية.
- أخذين في الاعتبار أن الثقافة التنظيمية في الجامعة تختلف عنها في المؤسسة التجارية، فإن سياسة الموارد البشرية المناسبة يجب أن توضع لتشجيع موظفي الجامعة غير الأكاديميين، مثلاً بإيجاد التعاون بين الجامعة والصناعة.
- ترقية النظم المالية وجعلها رقمية (إلكترونية) لزيادة الكفاءة والفاعلية في الجامعات.
- رغم أن ذلك غير محبب، إلا أن الوضع السياسي الخطير يجب أخذه في الاعتبار للتطوير والإصلاح المؤسسي.

4.2.3 مقارنة التحليل الجزئي – ليبيا مقابل الاتحاد الأوروبي

- خلافاً لجامعات الاتحاد الأوروبي، تعتمد الجامعات في ليبيا على مصدر دخل وحيد والتمويل من الحكومة أو الرسوم الدراسية، بينما الجامعات الأوروبية الأربع من أربع مدن أوروبية مختلفة أكثر ديناميكية فيما يتعلق بجمع الأموال (fund raising) والتنوع في مصادر دخلها، مثل الهبات، والرعاية، وعقود البحث والتطوير، والتدريب، والاستشارات، والمشاريع وغيرها.
- رغم تجانس التعليمات في التعليم العالي، هناك مدى متسع من متوسط الإنفاق على كل طالب في السنة، في الجامعات العامة الليبية، من 900 € إلى ما يزيد على 3,500 € (بينما يصل إلى 4,000 € في الجامعة الخاصة). وبسبب اختلاف البيئة القانونية، ليس هناك إمكانية لتحديد اتجاه معين في الدول الأربع.
- هناك وجود لكلا المراجعة الداخلية والخارجية في الجامعات الليبية والأوروبية، ومع هذا، أكبر اختلاف ملحوظ هو في استعمال التقنية الحديثة في الممارسات المحاسبية.
- في ليبيا لا يبدو أن نشاطات الأبحاث تجذب اهتماماً كافياً، وتكاد تكون هناك نسبة مئوية مساوية خصصت للإدارة التسييرية والتدريس. وبالمقارنة مع النظراء الأوروبيين، فإن ميزانية تبلغ 10% تمت مناقشتها من الإدارة التسييرية إلى الأبحاث، وفي نفس الوقت تمت المحافظة على ميزانية مكافئة للتدريس كما في ليبيا.
- فيما عدا الجامعة الخاصة في ليبيا، فإن البقية ليس لديها تعاون يستحق الذكر مع الصناعة. وبالمقارنة مع مؤسسات الاتحاد الأوروبي، فإن الجامعات الليبية العامة والخاصة بعيدة عن العمل بمثلث المعرفة، وهناك مجال كبير لتوليد إيرادات من الصناعة وإنشاء الروابط معها.
- هناك غياب لاستثمار رأس مال في الأبحاث في كل الجامعات الليبية وتبعاً لذلك، فإن إدارة الملكية الفكرية ليس لها وجود يذكر. مؤسسات الاتحاد الأوروبي أكثر نشاطاً في تعزيز الأبحاث، والتجديد، والتطوير. إضافة لذلك، المكاتب المتخصصة في إدارة الملكية الفكرية قائمة في داخل المؤسسات.

وبتوضيح جوانب التشابه والاختلاف بين المؤسسات الليبية والأوروبية في الإدارة المالية في التعليم العالي، ستجد استنتاجاتنا وتوصياتنا في الصفحة التالية.

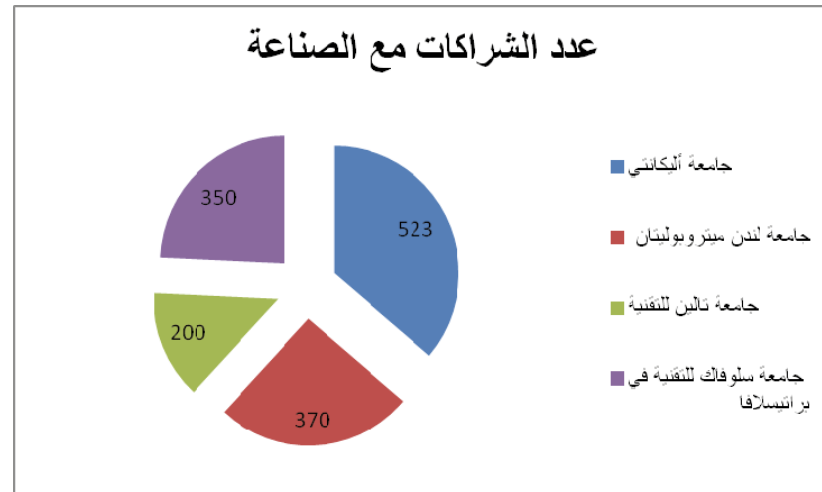
4.2.2 التحليل الجزئي في الاتحاد الأوروبي:

1. مصادر التمويل

- أغلب التمويل يأتي من الحكومة الوطنية أو الحكومة المحلية، باستثناء أن جامعة لندن ميتروبوليتان تعتمد على الرسوم الدراسية بنسبة 55%.
- هذا ويظهر التنوع في مصادر التمويل في إسبانيا، والمملكة المتحدة، وإستونيا، وسلوفاكيا، 6% - 1% من الهبات والرعاية (باستثناء إسبانيا)، والمشاريع مع الجهات الخاصة والعامة (خاصة في إستونيا حيث يشكل ذلك ما يزيد عن 50% من دخلها السنوي).

2. الهيكلية والمعايير واللوائح

- كل الجامعات عامة
- ثلاث إلى أربع سنوات لإتمام درجة البكالوريوس وسنة إلى سنتان لإتمام درجة الماجستير.
- سلوفاكيا تتفق الميزانية الأقل على الإدارة التسييرية (3%) والأكثر على التدريس (65%)
- متوسط الإنفاق على الطالب في السنة في تصاعد في جامعة أليكانتي (854 €)، جامعة تالين للتقنية (1,800 €)، جامعة سلوفاكيا للتقنية في براتيسلافا (5,000 €)، ولندن ميتروبوليتان (6,575.40 €).



شكل 4. عدد الشراكات مع الصناعة في مؤسسات التعليم العالي في الاتحاد الأوروبي

3. المحاسبة وتقنية المعلومات

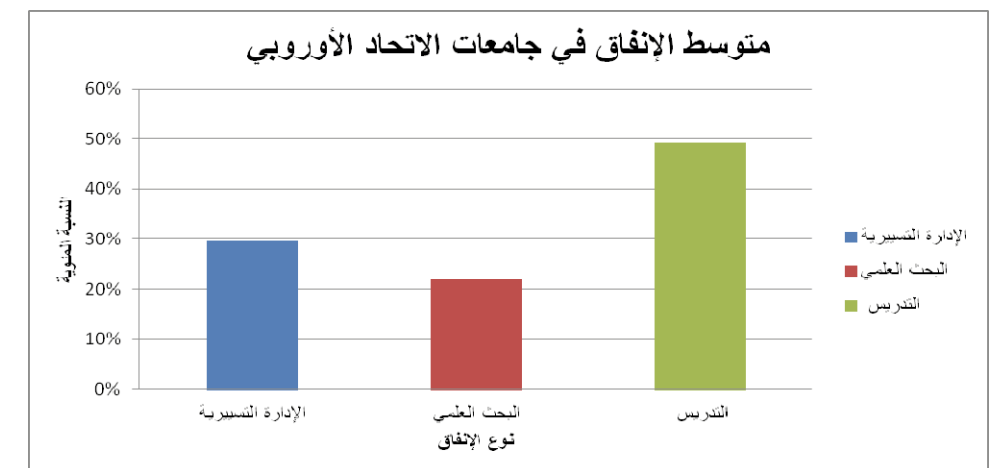
- الحسابات ممكنة في كل الجامعات، وهي مماثلة للمعايير الوطنية أو الدولية، مثل (ISCED) "المعيار الدولي لتصنيف التعليم".
- ليس هناك تجانس في النظم المستعملة، ساب (SAP) في جامعة أليكانتي، وإي فايف (e5) في لندن ميتروبوليتان، و إم إس نافيسون (MS Navision) في جامعة تالين للتقنية، وتشكيلة من نظم تقنية المعلومات الحكومية والنظم المعدة حسب الطلب في جامعة سلوفاكيا للتقنية في براتيسلافا.
- المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية موجودتان في جامعات الاتحاد الأوروبي. المراجعة الخارجية عن طريق هيئة حكومية في المملكة المتحدة، حيث تعمل كلا من الحكومة الوطنية والمحلية كهيئات مراجعة خارجية.

4. التعاون بين الجامعة والصناعة

- كل الجامعات لديها شراكات متينة مع القطاع الخاص في الصناعة، وأقلها في جامعة تالين للتقنية، 200 وبينما الأكثر في جامعة أليكانتي، 523 (شكل 4).
- بغض النظر عن عدد الشراكات فإنها حققت 10 مليون عن طريق العقود والاستشارات أو التدريب، بينما حققت جامعة أليكانتي 17 مليون. وتحقق دخل سنوي لكل من جامعة لندن ميتروبوليتان وجامعة سلوفاكيا للتقنية في براتيسلافا، 7 ملايين و6 ملايين على الترتيب.

5. سياسة العقود

- سياسات حقوق الملكية الفكرية تنظمها كل من القواعد الوطنية والمؤسسية. لندن ميتروبوليتان توجهها القواعد الوطنية بينما جامعة أليكانتي لديها قواعدها الداخلية الخاصة بها.
- مكاتب حقوق الملكية الفكرية أو مكتب نقل التقنية تشرف على إدارة الملكية الفكرية.
- جامعة تالين للتقنية لديها أكثر براءات الملكية الفكرية (53)، والطلبات (14)، تليها لندن ميتروبوليتان التي تملك (45) براءة، وجامعة أليكانتي لديها (14) طلباً.
- الإيراد السنوي المحقق من البراءات لجامعة تالين للتقنية هو 10,000.



شكل 3: متوسط الإنفاق في جامعات الاتحاد الأوروبي الأربع (إسبانيا، المملكة المتحدة، إستونيا، وسلوفاكيا)

4.2 التحليل الجزئي

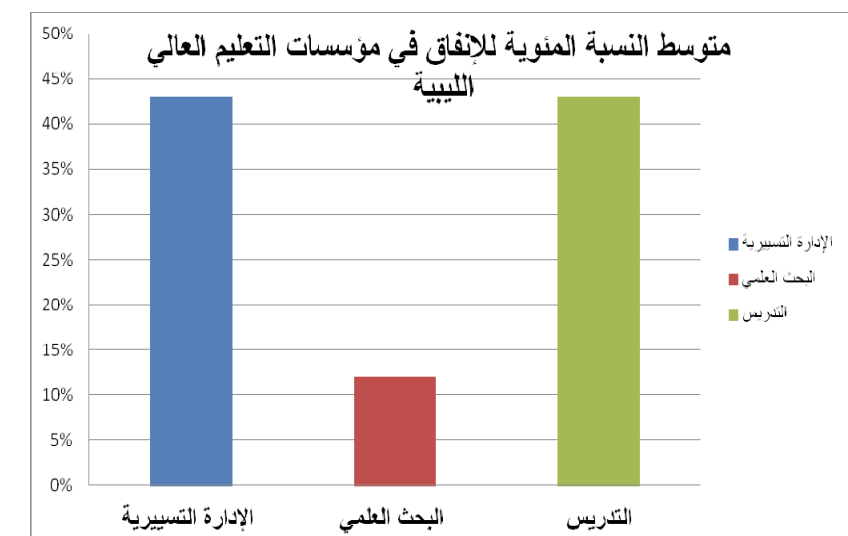
4.2.1 التحليل الجزئي في ليبيا

1. مصادر التمويل

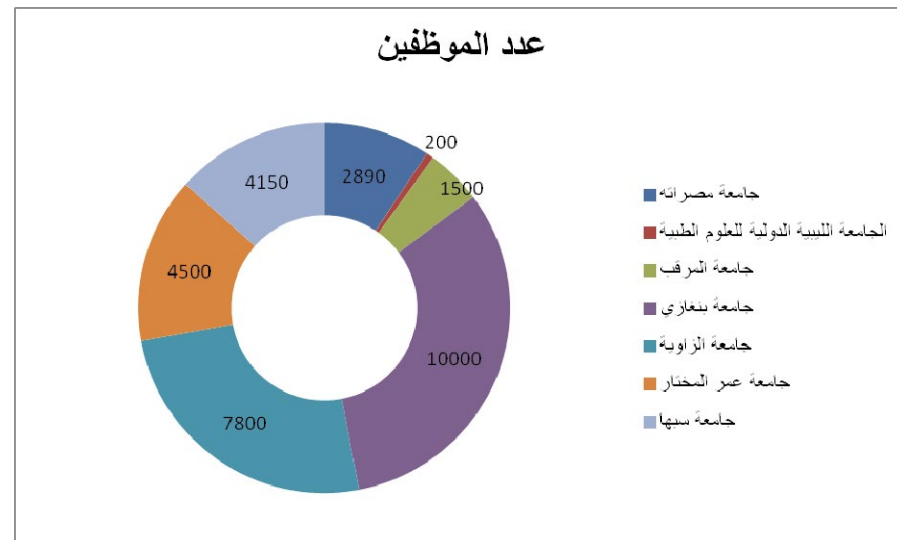
- الجامعات العامة – تعتمد كلياً على التمويل الحكومي رغم أن الجامعات أظهرت أن 1% - 0.05 من الدخل تأتي من مصادر أخرى.
- الجامعة الخاصة - 90% من الرسوم الدراسية و 10% من مصادر أخرى.
- الاعتماد على دخل وحيد يضع الجامعات الليبية في وضع مخاطرة مالية - كل الجامعات الليبية تتمتع بالدعم المالي الكامل من الحكومة الليبية، بينما الجامعة الخاصة تنوع 10% مصدر تمويلها.
- ليس هناك دلالة على تنوع الدخل، رغم أن نسبة مئوية غير مهمة من الدخل بينتها 3 جامعات عامة (1% 0.05%).

2. الهيكلية والمعايير واللوائح التنظيمية

- جامعة واحدة خاصة، الجامعة الليبية الدولية للعلوم الطبية، وستة جامعات عامة
- متوسط الانتهاء من درجة البكالوريوس 3 سنوات إلى 4 و من 1 سنة واحدة إلى 2 سنتين لإكمال الماجستير. هناك ميل في الجامعات الليبية لإنفاق ما يقارب من نصف ميزانياتها على كل من الإدارة التسييرية، والأبحاث، والتدريس، 43% ، 12% ، 43% بالترتيب.
- تشترك الجامعة الخاصة (الليبية الدولية للعلوم الطبية) مع ثلاث جامعات عامة من حيث الإنفاق حيث تنفق أقل من المتوسط على الإدارة التسييرية، تحديداً، جامعة مصراتة، وجامعة المرقب، وجامعة الزاوية.
- بمقارنة جامعة بنغازي وجامعة الزاوية، (بأخذ التساوي في الحجم في الاعتبار ، انظر شكل 2)، أنفقت جامعة بنغازي 30% أكثر على الإدارة التسييرية و 30% أقل من جامعة الزاوية على التدريس.
- متوسط الإنفاق على الطالب في السنة يتراوح من € 900 إلى ما يزيد عن € 3,500 (باستثناء الجامعة الخاصة أكثر من € 4000)
- هناك تشابه في إجراءات إعداد الميزانيات التقديرية واعتمادها من قبل مجلس الجامعة، والرئيس أو نائب الرئيس.



شكل 1 : متوسط الإنفاق في مؤسسات التعليم العالي الليبية



شكل: 2 عدد الموظفين في الجامعات الليبية المختلفة

3. المحاسبة ونظام تقنية المعلومات

- المحاسبة في ليبيا غير ممكنة بالكامل، مثلاً جامعة عمر المختار ليس لديها أي نظام لتقنية المعلومات للمحاسبة، بينما لدى جامعة الزاوية نظاماً متكاملاً. بعبارة أخرى فإن الحسابات تتطلب عملاً يدوياً.
- تستخدم النظم المعدة ذاتياً أو المفصلة حسب الطلب عند من يستخدمون نظاماً لتقنية المعلومات حسب المعايير الوطنية.
- كلا من المراجعة الداخلية والخارجية موجودة لدى كل الجامعات. المراجعة الخارجية تأتي من وزارة المالية، بينما تتم مراجعة الجامعة الليبية الدولية للعلوم الطبية من قبل مجلسها.

4. التعاون بين الجامعة والصناعة

- الجامعة الليبية الدولية لديها 10 شراكات مع قطاع الصناعة، والتي تحقق 10% من الدخل السنوي من خلال تقديم الاستشارات والتدريب.
- رغم غياب شراكات التعاون مع القطاع الخاص، تأجير المرافق وخدمات الاستشارات جلبت 0.05% إلى 1% من الدخل إلى جامعة بنغازي وجامعة عمر المختار وجامعة سبها.
- لم تظهر الجامعات الأخرى أي سجلات عن التعاون بين الجامعات أو تحقيق أي دخل.

5. سياسة التعاقد

- غياب سياسة حقوق الملكية الفكرية في كل الجامعات.
- ليس لدى أي من الجامعات أي شهادات براءات اختراع أو وحدات لإدارة الملكية الفكرية و/أو نقل التقنية.
- غياب السياسة أو وحدة حقوق الملكية الفكرية يتضمن أن هناك وعياً منخفضاً بإدارة الملكية الفكرية وكذلك ما يحتمل أن تحققه من دخل.
- نقص الأفراد الذين يمتلكون مهارة إدارة الملكية الفكرية.

4.1.6 دول الاتحاد الأوروبي

لمحة عن النتائج الكلية الرئيسية لدول الاتحاد الأوروبي:

- المملكة المتحدة لديها أكبر ناتج محلي إجمالي للفرد، تليها إسبانيا، بينما إستونيا وسلوفاكيا قريبتان من ذلك.
- المملكة المتحدة وإسبانيا لديهما أكثر جامعات بالنسبة لعدد السكان، وكذلك إنفاق أكبر على التعليم العالي.
- الغالبية العظمى من الجامعات في الدول الأوروبية الأربع المنخرطة في المشروع هي جامعات عامة.
- المملكة المتحدة لديها أقل معدل بطالة بين الخريجين: 1.7% (4.3% الإجمالي).
- إسبانيا لديها أكبر معدل بطالة بين الخريجين: 9.4% (20% الإجمالي).
- عملية "بولونيا" تسري على كل الجامعات.

من بين دول الاتحاد الأوروبي الأربع، المملكة المتحدة هي الأكثر عدد سكان، تليها إسبانيا، سلوفاكيا، ثم إستونيا. المملكة المتحدة لديها أعلى ناتج محلي إجمالي، تليها إسبانيا، أما سلوفاكيا وإستونيا فالناتج المحلي الإجمالي للفرد لهما متقاربان (حوالي 17,000€). بينما سلوفاكيا، وتحديدًا إستونيا لديهما أقل عدد سكان لكل مؤسسة تعليم عالي. من هذا يمكن أن نفترض أن المواطنين السلوفاك والإستونيين لديهم فرص أفضل وأسهل في الحصول على التعليم، مقارنة بالمواطنين الإسبان والبريطانيين.

الرسوم الدراسية السنوية أعلى في المملكة المتحدة مقارنة ببقية الدول. أما إسبانيا فلديها نظام مشابه لإستونيا وسلوفاكيا، حيث لا توجد رسوم على طلبة التعليم العالي. دول الاتحاد الأوروبي تخضع لعملية بولونيا (Bologna process) والتي تهدف إلى إيجاد منطقة التعليم العالي الأوروبية، بتوافق معايير الدرجات الأكاديمية، ومعايير ضمان الجودة عبر أوروبا لكل كلية وتطويرها". ونظرا لخضوعها لهذه القاعدة فإن دول الاتحاد الأوروبي يجب أن تكون مناهج البكالوريوس والماجستير فيها متكيفة مع معيار عملية "بولونيا". والبيانات المتاحة تدل على أن الدول الأوروبية الأربع تتبع المعايير.

المملكة المتحدة وإسبانيا لديهما أعلى نسبة إنفاق من الدخل المحلي الإجمالي على التعليم العالي (1.2%)، مقارنة بسلوفاكيا (0.86%) وإستونيا (1.10%). وسلوفاكيا نتيجة لعدم وجود رسوم في مؤسسات التعليم العالي، لديها متوسط للإنفاق لكل طالب وسنة أعلى من إستونيا (5,000 € مقابل 1,700 €).

الجامعات الأربع لها نفس الأرقام فيما يتعلق بمتوسط النسبة المئوية للإنفاق على الإدارة التسييرية والأبحاث والتدريس. هذا ويشكل التدريس النسبة المئوية الأعلى في الجامعات الأربع، يليه البحث العلمي و/أو الإدارة التسييرية. والفارق الأكثر أهمية يلاحظ في سلوفاكيا، حيث تبين أن نسبة 3% فقط مخصصة للإدارة التسييرية في التعليم العالي.

المملكة المتحدة وإستونيا لديهما غالبية واضحة للجامعات العامة، حيث عدد الجامعات الخاصة تشكل مجرد دليل على وجود التعليم الخاص (2 في المملكة المتحدة و 1 في إستونيا). في إسبانيا تشكل الجامعات العامة 60% من المجموع، وفي سلوفاكيا الجامعات الخاصة أكثر قليلا من الجامعات العامة (12\20). وبهذا، تظهر هذه الدول الأربع مشهدا متجانسا جدا لنظام التعليم العالي في أوروبا، يمكننا أن نختم بأن نقول أن أغلبية الطلبة في هذه الدول الأربع يدرسون في جامعات عامة.

فيما يتعلق بقابلية الخريجين للتوظيف، لدى المملكة المتحدة وإستونيا أفضل الأرقام، بمعدلات بطالة منخفضة، للطلبة وكذلك إجمالاً. سلوفاكيا لديها معدل بطالة منخفض للطلبة (5.80%) ، رغم هذا فإن المعدل الإجمالي أكبر كثيرا (14%). لدى إسبانيا معدل بطالة إجمالي مثير للقلق يبلغ (27%)، وفي ذات الوقت يظهر معدل البطالة بين الخريجين أقل من (10%)، وهو ما يتضمن منفعة السوق الخاص² لطلبة التعليم العالي.

يمكن استنتاج أنه لا توجد فجوة هائلة في إنفاق الحكومة للتعليم العالي بين هذه الدول الأوروبية الأربع. ومع ذلك، نستطيع رؤية أن تخفيض الرسوم الدراسية من خلال التمويل الحكومي يمكن أن يشجع مزيدا من المواطنين على الدراسة، والذي بدوره ربما يساعد في تخفيض معدلات البطالة.

² هذه المنافع/الأثار للتعليم العالي يحصل عليها الأفراد في جوانب تحقيق دخول أعلى، تخفيض البطالة، مرونة سوق العمل، أو قدرة أكبر على تغيير الوظائف.

4.1.7 التحليل الكلي - مقارنة ليبيا بالاتحاد الأوروبي:

ليبيا لديها أقل ناتج محلي إجمالي للفرد (10 آلاف يورو) لكن هناك فرق كبير في مجموع الإنفاق على التعليم العالي كنسبة مئوية من الدخل المحلي الإجمالي 18% في ليبيا (الترتيب الثالث من حيث عدد الطلبة) وما يقارب 1% للنظرء الأوروبيين. هذه النسبة المئوية الفائقة لا تجعلهم الرائد في معدل الإنفاق على الطالب في السنة. معدل انفاق بريطانيا على الطالب الواحد يفوق ماتتفقه ليبيا حيث تنفق بريطانيا مايقارب الـ (21,612 €) بينما تنفق ليبيا ما يقارب الـ (5,356 €)، وسلوفاكيا (5,000 €)، وإستونيا (1,700 € باستثناء تكاليف البحث والتطوير)، وإسبانيا (9,874 €).

رغم النسبة المئوية العالية من الناتج المحلي الإجمالي التي تنفق على التعليم العالي في ليبيا، إلا أن معدل البطالة بين الخريجين هو الأعلى (10%) بين الدول المشاركة في الدراسة، وأعلى قليلا من إسبانيا بنسبة (9.4%). هذا الرقم غير المتناسب قد يعود إلى الإضطرابات الأخيرة في البلد.

الدراسة الجامعية في الجامعات العامة الليبية مجانية، كما هي في سلوفاكيا، بينما يصل معدل الرسوم إلى (425 €) في الجامعات الخاصة.

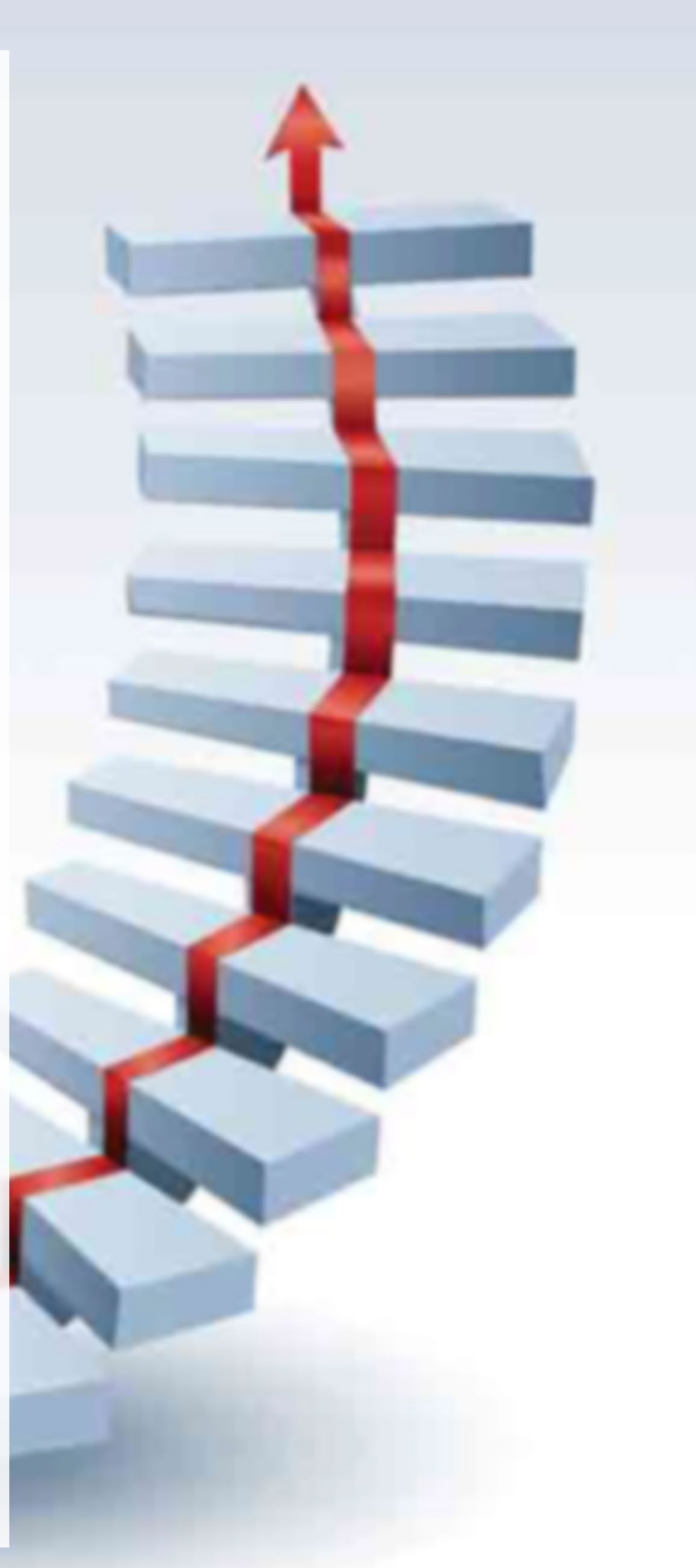
ليبيا لديها أقل نسبة مئوية من السكان من حملة الشهادات الأكاديمية (0.5%).

ليبيا ليست دولة موقعة على عملية "بولونيا" وهناك اختلاف في مدة البكالوريوس والماجستير.

سلوفاكيا هي الأقل إنفاقا على الإدارة التسييرية في مؤسسات التعليم العالي (3%) بينما تنفق ليبيا (30%) رغم أن لهذين البلدين نفس عدد الموظفين في مؤسسات التعليم العالي. مع هذا، فإن ليبيا وإستونيا تشتركان في نفس النسبة المئوية لهذا الإنفاق، بينما عدد الموظفين في ليبيا يبلغ ضعف عددهم في إستونيا.

ليس هناك إنفاق محدد على البحوث والتدريس في مؤسسات التعليم العالي الليبية يمكن استنتاجه.

في الجزء التالي سننظر عن كثب إلى أثر البيئة المؤسسية الجزئية على الإدارة المالية.



4.1.4 إسبانيا

الوصف العام

تبلغ مساحة مملكة إسبانيا الإجمالية 301,340 كيلومتر مربع، وتقع في الجنوب الغربي من القارة الأوروبية، ويحدها البحر الأبيض المتوسط، وشمال المحيط الأطلسي، وخليج بيسكاي، وجبال البرانس في غرب فرنسا كدولة مجاورة. العاصمة هي مدريد، وتتكون الرقعة من 17 مجتمعا بحكم ذاتي، ومدينتين بحكم ذاتي.

البيانات الكلية

الدولة	إسبانيا
تعداد السكان	47,021,031
الناتج المحلي الإجمالي للفرد	€ 22,529
النسبة المئوية الكلية من السكان من حملة الشهادات الأكاديمية	21%
إجمالي الإنفاق على التعليم العالي كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي	1.20%
العدد الإجمالي لمؤسسات التعليم العالي	74
العدد الإجمالي للطلبة	1,412,472
العدد الإجمالي للطلبة في الجامعات العامة (إذا كان متوفرا)	1,249,883
العدد الإجمالي للطلبة في الجامعات الخاصة (إذا كان متوفرا)	162,589
العدد الإجمالي للمستخدمين في مؤسسات التعليم العالي	297,389
عدد الجامعات العامة	82
عدد الجامعات الخاصة	32
متوسط الرسوم الدراسية السنوية - الجامعات العامة	€ 850
متوسط الرسوم الدراسية السنوية - كل الجامعات (إذا كان متوفرا)	€ 8,150
معدل البطالة بين الخريجين	9.40%
معدل البطالة الكلي	27%
متوسط زمن الدراسة لإتمام درجة البكالوريوس أو ما يعادلها	5 سنوات
متوسط زمن الدراسة لإتمام درجة الماجستير أو ما يعادلها	2 سنتان
متوسط الإنفاق السنوي على الطالب	€ 9,874
متوسط نسبة الإنفاق على الإدارة التسييرية في مؤسسات التعليم العالي	21.30%
متوسط نسبة الإنفاق على الأبحاث في مؤسسات التعليم العالي	33%
متوسط نسبة الإنفاق على التدريس في مؤسسات التعليم العالي	55.80%

4.1.5 المملكة المتحدة

الوصف العام:

المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وإيرلندا الشمالية، والتي تعرف عادة بالمملكة المتحدة أو بريطانيا، دولة ذات سيادة تقع قبالة الساحل الشمالي الغربي للقارة الأوروبية. تشمل الدولة جزيرة بريطانيا العظمى (المصطلح الذي يستخدم أحيانا ليعني عموم الدولة)، والجزء الشمالي الشرقي من جزيرة إيرلندا، والعديد من الجزر الصغيرة. إيرلندا الشمالية هي الجزء الوحيد من المملكة الذي يشترك في حدود برية مع دولة أخرى: جمهورية إيرلندا. وفيما عدا هذا الحد، فإن المملكة المتحدة محاطة بالمحيط الأطلسي، وبحر الشمال شرقا، والقناة الإنجليزية جنوبا، والبحر الإيرلندي غربا. تغطي مساحة المملكة المتحدة ما مجموعه 243,610 كيلومتر مربع، (94,060 ميل مربع)، وأكبر مدنها وعاصمتها هي لندن.

البيانات الكلية

الدولة	المملكة المتحدة
تعداد السكان	63,705,000
الناتج المحلي الإجمالي للفرد	€ 26,154
النسبة المئوية الكلية من السكان من حملة الشهادات الأكاديمية	20%
إجمالي الإنفاق على التعليم العالي كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي	1.2%
العدد الإجمالي لمؤسسات التعليم العالي	163
العدد الإجمالي للطلبة	2,340,275
العدد الإجمالي للطلبة في الجامعات العامة (إذا كان متوفرا)	2,437,387
العدد الإجمالي للطلبة في الجامعات الخاصة (إذا كان متوفرا)	56,028
العدد الإجمالي للمستخدمين في مؤسسات التعليم العالي	382,380
عدد الجامعات العامة	161
عدد الجامعات الخاصة	2
متوسط الرسوم الدراسية السنوية - الجامعات العامة	€ 10,528
متوسط الرسوم الدراسية السنوية - كل الجامعات	€ 11,146
معدل البطالة بين الخريجين	4%
معدل البطالة الكلي	7.10%
متوسط زمن الدراسة لإتمام درجة البكالوريوس أو ما يعادلها	3 سنوات
متوسط زمن الدراسة لإتمام درجة الماجستير أو ما يعادلها	12 شهرا
متوسط الإنفاق السنوي على الطالب	€ 21,612
متوسط نسبة الإنفاق على الإدارة التسييرية في مؤسسات التعليم العالي	37%
متوسط نسبة الإنفاق على الأبحاث في مؤسسات التعليم العالي	26%
متوسط نسبة الإنفاق على التدريس في مؤسسات التعليم العالي	43.1%

4.1.2 إستونيا

الوصف العام

إستونيا بلد في إقليم البلطيق بشمال أوروبا. يحدها خليج فنلندا شمالا، وبحر البلطيق غربا، ولاتفيا جنوبا (343 كلم)، وبحيرة بايوس وروسيا شرقا (338.6 كلم). في الإتجاه المقابل من بحر البلطيق تقع السويد في الغرب، وفنلندا في الشمال. مساحة إستونيا تغطي 45,227 كيلومتر مربع (17,462 ميل مربع)، وأكبر مدنها هي العاصمة تالين.

البيانات الكلية

الدولة	إستونيا
تعداد السكان	1,312,000
الناتج المحلي الإجمالي للفرد	€ 17,062
النسبة المئوية الكلية من السكان من حملة الشهادات الأكاديمية	36%
إجمالي الإنفاق على التعليم العالي كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي	1.10%
العدد الإجمالي لمؤسسات التعليم العالي	29
العدد الإجمالي للطلبة	64,806
العدد الإجمالي للطلبة في الجامعات العامة (إذا كان متوفرا)	58,362
العدد الإجمالي للطلبة في الجامعات الخاصة (إذا كان متوفرا)	6,444
العدد الإجمالي للمستخدمين في مؤسسات التعليم العالي	12,500
عدد الجامعات العامة	6
عدد الجامعات الخاصة	1
متوسط الرسوم الدراسية السنوية - الجامعات العامة	1,600
متوسط الرسوم الدراسية السنوية - كل الجامعات (إذا كان متوفرا)	2,000
معدل البطالة بين الخريجين	5.80%
معدل البطالة الكلي	7.60%
متوسط زمن الدراسة لإتمام درجة البكالوريوس أو ما يعادلها	3.8
متوسط زمن الدراسة لإتمام درجة الماجستير أو ما يعادلها	2.5 (6.1 بكالوريوس + ماجستير)
متوسط الإنفاق السنوي على الطالب	€ 1,700 (بدون تكاليف الأبحاث والتطوير)
متوسط نسبة الإنفاق على الإدارة التسييرية في مؤسسات التعليم العالي	30%
متوسط نسبة الإنفاق على الأبحاث في مؤسسات التعليم العالي	25%
متوسط نسبة الإنفاق على التدريس في مؤسسات التعليم العالي	45%

4.1.3 سلوفاكيا

الوصف العام:

جمهورية سلوفاكيا دولة غير مطلة على البحر في وسط أوروبا. يزيد تعداد سكانها عن خمسة ملايين نسمة، وتبلغ مساحتها حوالي 49.000 كيلومتر مربع. تحد بسلوفاكيا جمهورية تشيكيا والنمسا غربا، وبولندا شمالا، وأوكرانيا شرقا، وهنغاريا (المجر) جنوبا. أكبر مدنها هي العاصمة، براتيسلافا، وثاني أكبر مدنها هي "كوجيتسي Kosice"

البيانات الكلية

الدولة	سلوفاكيا
تعداد السكان	5,400,000
الناتج المحلي الإجمالي للفرد	€ 17,800
النسبة المئوية الكلية من السكان من حملة الشهادات الأكاديمية	13.80%
إجمالي الإنفاق على التعليم العالي كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي	0.86%
العدد الإجمالي لمؤسسات التعليم العالي	39
العدد الإجمالي للطلبة	200,743
العدد الإجمالي للطلبة في الجامعات العامة (إذا كان متوفرا)	150,000
العدد الإجمالي للطلبة في الجامعات الخاصة (إذا كان متوفرا)	50,743
العدد الإجمالي للمستخدمين في مؤسسات التعليم العالي	21,538
عدد الجامعات العامة	20
عدد الجامعات الخاصة	12
متوسط الرسوم الدراسية السنوية - الجامعات العامة	0
متوسط الرسوم الدراسية السنوية - كل الجامعات	0
معدل البطالة بين الخريجين	4.50%
معدل البطالة الكلي	14.00%
متوسط زمن الدراسة لإتمام درجة البكالوريوس أو ما يعادلها	3-4 سنوات
متوسط زمن الدراسة لإتمام درجة الماجستير أو ما يعادلها	1-2 سنوات
متوسط الإنفاق السنوي على الطالب	€ 5,000
متوسط نسبة الإنفاق على الإدارة التسييرية في مؤسسات التعليم العالي	3%
متوسط نسبة الإنفاق على الأبحاث في مؤسسات التعليم العالي	32%
متوسط نسبة الإنفاق على التدريس في مؤسسات التعليم العالي	65%

4.1 التحليل الكلي

4.1.1 ليبيا

الوصف العام

ليبيا، التي تعرف رسميا بدولة ليبيا، تقع في المغرب العربي بشمال أفريقيا، يحدها البحر الأبيض المتوسط شمالا، ومصر شرقا، والسودان من الجنوب الشرقي، وتشاد والنيجر جنوبا، والجزائر وتونس غربا. وتبلغ مساحتها قرابة 8.1 مليون كيلومتر مربع، وليبيا تحتل الترتيب 17 بين الدول الأكبر مساحة.

أكبر مدن ليبيا، وعاصمتها، طرابلس، وهي موطن لـ 1.7 مليون نسمة من تعداد ليبيا البالغ 6.15 مليون نسمة. في سنة 2009 كان لليبيا أعلى HDI "مؤشر التنمية البشرية" في أفريقيا، وخامس أعلى GDP "ناتج محلي إجمالي" للفرد في أفريقيا، وتأتي خلف غينيا الإستوائية، والسيشيل، والقابون، وبوتسوانا. وليبيا عاشر أكبر احتياطات مؤكدة للنفط في العالم، وتحتل المرتبة السابعة عشر بين منتجي النفط. البيانات الكلية

الدولة	ليبيا
تعداد السكان	6,155,000
الناتج المحلي الإجمالي للفرد	€ 10,608
النسبة المئوية الكلية من السكان من حملة الشهادات الأكاديمية	0.50*
إجمالي الإنفاق على التعليم العالي كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي	18%
العدد الإجمالي لمؤسسات التعليم العالي	18
العدد الإجمالي للطلبة	404,149
العدد الإجمالي للطلبة في الجامعات العامة (إذا كان متوفرا)	399,149
العدد الإجمالي للطلبة في الجامعات الخاصة (إذا كان متوفرا)	5,000
العدد الإجمالي للمستخدمين في مؤسسات التعليم العالي	26,000
عدد الجامعات العامة	14
عدد الجامعات الخاصة	5
متوسط الرسوم الدراسية السنوية	الجامعات العامة مجانية
متوسط الرسوم الدراسية السنوية - كل الجامعات (إذا كان متوفرا)	€ 425 (للجامعة الخاصة)
معدل البطالة بين الخريجين	10%
معدل البطالة الكلي	25%
متوسط زمن الدراسة لإتمام درجة البكالوريوس أو ما يعادلها	5 سنوات
متوسط زمن الدراسة لإتمام درجة الماجستير أو ما يعادلها	3 سنوات
متوسط الإنفاق السنوي على الطالب	€ 5,356
متوسط نسبة الإنفاق على الإدارة التسييرية في مؤسسات التعليم العالي	30%
متوسط نسبة الإنفاق على الأبحاث في مؤسسات التعليم العالي	(غير متوفرة، ليست مفصولة عن إجمالي الإنفاق)
متوسط نسبة الإنفاق على التدريس في مؤسسات التعليم العالي	(غير متوفرة، ليست مفصولة عن إجمالي الإنفاق)

بناء على الهدف من هذا المشروع، فإن مقارنة الإدارة المالية في مؤسسات التعليم العالي على المستوى الكلي (البلد) والجزئي (المؤسسي)، ثم اختيار "المقاييس والمقارنة المرجعية" كأداة لقياس الأداء والمؤشرات بين مؤسسات التعليم العالي الليبية والأوروبية.

إن المقاييس والمقارنة المرجعية (Benchmarking)، منهجية معترف بها عالميا، لتحليل الأداء والمقارنة، وهي "عملية تعلم مهياة لتمكين المنخرطين فيها من مقارنة خدماتهم / نشاطاتهم / منتجاتهم/ من أجل تحديد الجوانب المقارنة لقوتهم وضعفهم، كأسس للتحسين والضبط الذاتي"¹ (Jackson and Lund, 2000)

ولمقارنة الأداء والمؤشرات، ثم تطوير مجموعتين من الإستبيانات، وتم توزيعهما على الجامعات الليبية السبع (ستة جامعات عامة وواحدة خاصة)، والجامعات الأوروبية العامة ضمن المنخرطة في المشروع للتحليل الكلي والجزئي.

أجريت الدراسة خلال سنة 2014، ولهذا فإن كل البيانات الموجودة هنا هي عن سنة 2013. بعض البيانات لم تكن متاحة للجمهور، ولهذا كان على الجامعة أن تتصل بوزارة التعليم التي تتبعها.

في التحليل الكلي (Macro Analysis)، نحاول أن نتفحص أداء مؤسسات التعليم العالي على مستوى الدولة، وكذلك العلاقة بالبيئة الخارجية. ومن ناحية أخرى، ينظر التحليل الجزئي (Micro Analysis) إلى الإدارة المالية والأداء في خمس جوانب:

- مصادر التمويل.
- الهيكل التنظيمي والمعايير واللوائح.
- المحاسبة ونظام تقنية المعلومات.
- التعاون بين الجامعة والصناعة.
- سياسات التعاقد.

في مرحلة التحليل، تم تحويل الأرقام إلى عملة اليورو حسب سعر الصرف في أبريل 2014 كما هي مبينة في موقع Onada الإلكتروني. وكان يتم الإتصال بالمستجيبين بالبريد الإلكتروني أو الهاتف حول البيانات الغامضة.

والإستبيانات المعبأة، لكل من الجامعات الليبية والأوروبية موجودة في الملاحق.

¹Jackson, norman, and Lund, Helen. (2000). Introduction to benchmarking. Open University Press, Buckingham

يونيغوف UNIGOV، هو مشروع يسعى لتحديث حوكمة وإدارة الجامعات في ليبيا، مشروع يمتد ثلاث سنوات ابتداء من أكتوبر 2014 ويستمر حتى أكتوبر 2015، ويتم تمويله بالمشاركة مع برنامج تيمبوس التابع للمفوضية الأوروبية. ويهدف إلى تعزيز إصلاحات الحكومة الحالية في نظام التعليم العالي الليبي، بتحسين المحاسبة وتشجيع الاستقلال المؤسسي للجامعات الليبية.

نتيجة للركود العالمي، فإن التعليم العالي يواجه تحديات أكثر من أي وقت مضى، لضمان استقرار الدخل. مصدر التمويل الوحيد من الحكومة للجامعات العامة أو الرسوم الدراسية للجامعات الخاصة، لم يعودا مضمونين أو كافيين. وتكافح مؤسسات التعليم العالي، في شتى أرجاء العالم، من أجل البقاء، وتحاول أن تنوع مصادر تمويلها.

بنا على المنظور العام لمنظومة التعليم العالي في ليبيا لسنة 2012، يظل الدعم المالي وحوكمة مؤسسات التعليم العالي هي من أهم التحديات في منظومة التعليم العالي بها. وبعد عقود من الإستبداد فإن البلد يقف في مواجهة سياق جديد، ويتحرك باتجاه السوق الحر.

وبأخذ هذه التحديات في الاعتبار، قام يونيغوف UNIGOV بتصميم سلسلة من النشاطات للتوصل إلى حل مستدام للجامعات العامة الستة (جامعة بنغازي، جامعة المرقب، جامعة سبها، جامعة مصراته، جامعة الزاوية، وجامعة عمر المختار) والجامعة الخاصة (لجامعة الليبية الدولية للعلوم الطبية). وبمساعدة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في ليبيا، والجامعات الأوروبية الثلاث (جامعة لندن متروبوليتان في المملكة المتحدة، جامعة تالين للتقنية في إستونيا، وجامعة سلوفاك للتقنية براتيسلافا في سلوفاكيا) ومنسق يونيغوف، جامعة أليكانتي. والتي ستطور ومجموعة فيما يلي:

- تحليل الحاجات والمقاييس، والتي سيتم اشتقاق مواضيع التدريب منها.
- ورش عمل بناء القدرات
- شبكة مديري الجامعات
- الإجراءات المالية الإستراتيجية للفترة 2019 - 2015

توجد نبذة المشروع ونشاطاته وأخباره والوقائع المختلفة على موقعه:

[/http://www.tempus-unigov.eu](http://www.tempus-unigov.eu)

في مجال الإدارة المالية لمؤسسات التعليم العالي لوحظ وجود اختلافات كبيرة بين مؤسسات التعليم العالي الليبية والأوروبية حيث:

- لدى ليبيا أقل ناتج محلي إجمالي للفرد (10 آلاف يورو)، ولكن هناك فرق واضح في إجمالي الإنفاق على التعليم كنسبة مئوية من الدخل المحلي الإجمالي 18% في ليبيا (الترتيب الثالث في عدد الطلبة)، وما يقرب من 1% للنظرء الأوروبيين.
- نسبة البطالة الإجمالية (25%)، وبين الخريجين (10%) والتي تعتبر مرتفعة، ويمكن أن تعزى إلى الإضطرابات التي يمر بها البلد.
- الدراسة الجامعية في الجامعات العامة الليبية مجانية، كما هي في سلوفاكيا، بينما يبلغ متوسط رسومها 425 يورو في الجامعات الخاصة.
- ليبيا لديها أقل نسبة مئوية من حملة الشهادات الأكاديمية بين السكان، 0.5%.
- ليبيا ليست بلدا موقعا على اتفاقية "عملية بولونيا"، وهناك اختلاف في فترات الدراسة للحصول على درجات البكالوريوس والماجستير.
- سلوفاكيا هي الأقل إنفاقا على الإدارة التسييرية في مؤسسات التعليم العالي (3%) بينما تنفق ليبيا (44%)، رغم أن لهذين البلدين تماثلا في عدد الموظفين في مؤسسات التعليم العالي. ومع ذلك فإن ليبيا وإستونيا تشتركان في نفس النسبة المئوية لهذا الإنفاق، بينما عدد الموظفين في ليبيا يبلغ ضعف عددهم في إستونيا.
- تتمتع المؤسسات العامة الليبية باستقرار الدعم المالي من الحكومة، بينما تكافح المؤسسات الأوروبية لاستدامة دخلها بسبب الأزمة المالية التي أثرت سلبا على أوروبا.
- الدخل المستقر لمؤسسات التعليم العالي الليبية نتج عنه غياب التنوع للحصول على رأس المال، وكذلك غياب ثقافة جمع الأموال والاعتماد على مصدر وحيد للتمويل موجود أيضا في الجامعة الخاصة.
- عدم وضوح مدى فاعلية المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية في كل مؤسسات التعليم العالي المشاركة.
- يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تشتغل بفاعلية أكثر، وتحويل 10% تقريبا من إجمالي الميزانية التقديرية لنشاطات الأبحاث (بمقارنة متوسط الإنفاق على جوانب الصرف الأخرى).
- يحضى التعاون بين الجامعة ومجالات الصناعة بقليل أو لا شئ من الاهتمام في كل مؤسسات التعليم العالي الليبية. هذا ويجدر الإشارة بأن هناك مجال متسع لتحسين الإنخراط في شراكات إستراتيجية مع الصناعة لتحقيق الإيرادات وتطوير المناهج (وهذا خارج نطاق هذه الدراسة).
- غياب نشاطات الأبحاث والتطوير والتجديد، والتعاون بين الجامعة والصناعة يؤدي إلى إنعدام الوعي بحقوق البراءة الفكرية، وليس لدى أي من الجامعات الليبية وحدة لإدارة الملكية الفكرية.

ائتلاف المشروع:

ائتلاف المشروع:

مشروع يونيفوف (UNIGOV) مؤلف من أربع مؤسسات أوروبية للتعليم العالي، ووزارة ليبية واحدة، وسبع مؤسسات ليبية للتعليم العالي.

منسق المشروع:

جامعة أليكانتي - إسبانيا

الشركاء الليبيون:

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
الجامعة الليبية الدولية للعلوم الطبية (جامعة خاصة)
جامعة عمر المختار
جامعة سبها
جامعة المرقب
جامعة بنغازي
جامعة مصراته
جامعة الزاوية

الشركاء الأوروبيون:

International Project Management Office
University of Alicante
Torre de Control, Planta Baja
03690 – San Vicente del Raspeig
Alicante, Spain

جامعة لندن متروبوليتان - المملكة المتحدة
جامعة تالين للتقنية - إستونيا
جامعة سلوفاك للتقنية في براتيسلافا - سلوفاكيا

معلومات الاتصال:

مكتب إدارة المشاريع الدولية

جامعة أليكانتي

توري دي كونترول، الدور الأرضي

03690 - سان فيسينتي ديل راسبيج

أليكانتي - إسبانيا

الصفحة الإلكترونية للمشروع: <http://www.tempus-unigove.eu>

البريد الإلكتروني: Project.management@ua.es

هاتف: +34 965 90 97 18

فاكس: +34 965 90 97 15



Universitat d'Alacant
Universidad de Alicante



جامعة سبها
SEBHA UNIVERSITY - LIBYA

LONDON
metropolitan
university

TALLINN UNIVERSITY OF
TECHNOLOGY

STU

الإدارة المالية في مؤسسات التعليم العالي الليبية (تحليل الحاجات والمقايسة)



تم تمويل هذا المشروع بدعم من المفوضية الأوروبية. وهذه الوثيقة تعكس وجهات نظر مؤلفيها فقط، ولا تتحمل المفوضية الأوروبية أي مسؤولية عن أي استخدام لما تحتويه هذه الوثيقة من معلومات.



Co-funded by the
Tempus Programme
of the European Union

تم إعداد هذه الوثيقة بواسطة:
جامعة أليكانتي، مايو 2014