متطلبات تطوير برامج التوأمة بين الجامعات فى مصر

إعداد

أ.د/ نجوى يوسف جمال الدين

أستاذ أصول التربية والتخطيط التربوى

كلية الدراسات العليا للتربية

جامعة القاهرة

د/ عبير أحمد علي كاعوه

مدرس أصول التربية

كلية الدراسات العليا للتربية

جامعة القاهرة

أ/ منى أحمد حسين إبراهيم يمني

باحثة دكتوراه بقسم أصول التربية –كلية الدراسات العليا للتربية– جامعة القاهرة

متطلبات تطوير برامج التوأمة بين الجامعات فى مصر*

أ.د/ نجوى يوسف جمال الدين ود/ عبير أحمد علي كاعوه
وأ/ منى أحمد حسين إبراهيم يمني

يشهد التعليم الجامعى كثيراً من التغييرات؛ نتيجة تأثره بتداعيات العولمة السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية والتقنية، والتى تمثلت فى مظاهر عدة جعلته يتجه إلى الانفتاح على دول وشعوب العالم، حيث تتطور الجامعات من المؤسسات القائمة على العلم والممولة من الحكومات إلى "جامعات ذكية دولية" التى يطلق عليها جامعات الجيل الرابع، وهى تؤدى دوراً فعالاً بوصفها جامعات ذكية دولية تسعى للريادة العالمية.

والتعليم الجامعى له دور حاسم في تطوير وتقدم المجتمع؛ لكونه عاملاً من عوامل النجاح، حيث يسهم من خلال مؤسساته في ارتقاء الإنسان بفكره وقيمه ومهاراته ليصبح مورداً بشرياً مبدعاً، ومفكراً، ومنتجاً لخدمة المجتمع والارتقاء به حضارياً وهو ما تطلب ضرورة تطويره بصفة مستمرة في ظل ما يشهده العالم حالياً من تحولات تكنولوجية ورقمية (عبدالسلام، ٢٠٢١، ١).

لذا كان تطوير التعليم الجامعى عملية مستمرة ضرورية، فالتعليم الجامعى مجالاً خصباً لمحاولات التغيير، لما تحتله الجامعة من مكانة بارزة، يتضح ذلك من خلال القوانين المتتالية بشأن إدارتها وتنظيمها، واللوائح التنفيذية التى تجعل من إدارتها أداة لخدمة المجتمع والارتقاء به حضارياً، متوخية فى ذلك الإسهام فى رقى الفكر وتقدم العلم وتنمية القيم الإنسانية، وتزويد البلاد بالمتخصصين والفنيين والخبراء فى مختلف المجالات وإعداد الإنسان المزود بأصول المعرفة وطرائق البحث المتقدمة، والقيم الرفيعة (الدروقى، ٢٠٢١، ١٧١).

وقد اقترحت منظمة اليونسكو برنامج توأمة الجامعات، بعد موافقة المؤتمر العام لليونسكو عام ١٩٩١م، وأن قبول هذا المشروع وما أحدثه من صدى يعكس الوعى المتزايد عن أهمية التعليم الجامعى (فى وقت) أصبحت فيه التنمية الاقتصادية الاجتماعية أكثر اعتماداً على المعرفة وعلى المهنيين والإداريين الذين يمتازون بتدريب عالي المستوى على أداء مهامهم، وأصبح مستحيلاً على الدول النامية أن تحاول سد الفجوة بينها وبين الدول الصناعية المتقدمة

* بحث مستل من أطروحة رسالة دكتوراه لاستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتور الفلسفة في التربية تخصص أصول التربية.

والتقليل من الاعتماد على المعونة الفنية والعلمية الخارجية، دون أن تطور مؤسسات التعليم الجامعى وبرامج التعليم والبحوث المتقدمة وتنفتح على أحدث تطورات العلم والتكنولوجيا (اليونسكو، ١٩٩٥، ٢٥٧).

ففى السنوات القليلة الماضية، شهد العالم ظهور عدد من اتجاهات التعليم العالمية التي تهدف منح الممارسات الجامعية بعداً دولياً؛ لضمان توسيع نطاق خدمات التعليم ونشرها، وجعلها عابرة للحدود الوطنية، وفي مقدمة ذلك تأتي التوأمة الجامعية التي أصبحت تشكل في عدد من المؤسسات الجامعية جزءاً لا يتجزأ من إستراتيجية التنمية المستدامة، ومدخلاً مهماً لتحقيق أهدافها، وأقرب طريق لإحداث ثورة شاملة في المنظومة الجامعية؛ الأمر الذي جعلها مطلباً أساسياً وأمراً حتمياً وضرورياً؛ لتحقيق أهداف إستراتيجية التعليم العالى ورؤية مصر ٢٠٣٠ (مرسى، ٢٠٢٠، ١٣٣).

الأمر الذى يفرض على الجامعات ضرورة إعادة النظر فى عناصرها والعمل على تطويرها؛ مما يحتم النظر إلى البرامج التعليمية بنظرة عالمية شاملة من خلال برامج التوأمة (عبدالعزيز ٢٠١٩، ٣٥١).

ومنذ أن أدركت معظم الجامعات حول العالم مؤخراً جدوى هذا المسار، انتشرت الحركات والنماذج والبدائل لبرامج التوأمة بين الجامعات، واتسع مدى التحالفات الدولية والإقليمية في هذا المجال في معظم أنحاء العالم، بالإضافة إلى ذلك تقوم عدد من الدول فى العالم الغربى بالترويج لجامعاتها من خلال الأنشطة، فهناك دعوة ترويجية للدراسة هناك من خلال المكاتب المخصصة لهذا الغرض فى معظم أنحاء العالم، على سبيل المثال: تمتلك المملكة المتحدة ١٠٠ مكتب حول العالم لجذب الطلاب الدوليين وتوجيههم، ولدى ألمانيا ٦٥ مكتباً حول العالم، يستقطب الطلاب تحت شعار "أرض الأفكار"، وكذلك تروج أستراليا لحياتها الجامعية والدراسة والتقدم من خلال شعار "لتعش ولتتعلم ولترتق" فى ٢٥ مكتباً فى ١٧ دولة، كما نفذت فرنسا برنامجها الدولى "جامعات فرنسا" من خلال ١٠٠ مكتب فى ٧٥ دولة تحت شعار "اختر فرنسا"، بينما أقامت الولايات المتحدة برنامج "الأبواب المفتوحة" من خلال ٤٥٠ مكتباً حول العالم (Dawn, 2017, 6).

ومن مميزات توأمة الجامعات تحسين تصنيفها عالمياً، فضلاً عن نجاحها في الحصول على الاعتماد المتعلق بالجودة لبعض الكليات، وتطوير إمكانيات الأبحاث العلمية والمتطورة التى تساعد فى علاج بعض المشكلات الاقتصادية والمجتمعية والصحية فى الدولة من خلال تبادل المشروعات والدورات والخبرات العلمية؛ حيث تستفيد الجامعات الأجنبية من فهم أعمق للسياق المصرى بما يعزز قدرتها على الاستجابة لمتطلبات طلابها بخلفياتهم الوطنية والثقافية،

ويدعم قدرتهم على جذبهم، بينما تستفيد الجامعات المصرية من الخبرات الأكاديمية والإدارية المتميزة التى تتمتع بها الجامعات الأجنبية، لمعالجة نقاط ضعفها فى التنافسية والتأثير الدولى، وكذلك سبل تحسين سمعتها الدولية فى الوقت الحاضر (Yuzhuo, 2013, 5).

من العرض السابق يتضح أن استثمار برامج توأمة الجامعات المصرية مع الجامعات الأجنبية والجامعات العالمية سيساعد ذلك الجامعات المصرية فى إنجاز مهمتها بتقديم خدمة تعليمية تسهم فى رفع قدرات ومهارات طلابها وتوفير البرامج الأكاديمية المتفوقة، وأساليب وتقنيات التعليم المتميزة، وتعمل برامج التوأمة على ضمان جودة البرامج التعليمية والمخرج التعليمى، كما تزيد من تصنيفات الجامعات عالمياً وتدفعها للريادة العالمية.

الدراسات السابقة:

الدراسات التى تناولت برامج التوأمة الجامعية:

فيما يلى عرض لأهم الدراسات السابقة ذات الارتباط بموضوع الدراسة:

- قدمت مرسى (٢٠٢٠) بحث عن "التوأمة الجامعية: كمدخل لتحقيق أهداف استراتيجية التنمية المستدامة"، وهدف هذا البحث إلى وضع تصور مقترح لتحقيق أهداف استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠ فى ضوء توأمة التعليم الجامعى، وتعرف الإطار الفكرى والمفاهيمى لتوأمة التعليم الجامعى، ورصد أبرز جهود التوأمة الجامعية فى مصر فى ضوء التجارب العالمية الرائدة فى هذا المجال، وتحليل فلسفة استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠.

واستخدم البحث المنهج الوصفى التحليلى، وتوصل البحث إلى النتائج التالية:

تكمن أهمية التوأمة فى أنها تعط للجامعات إمكانية الحصول على الاعتماد الأكاديمى خلال مشروعات الشراكة العلمية بين الجامعات فى تنفيذ برنامج التوأمة الأكاديمى، وأن التطبيق الحرفى للتوأمة من شأنه نقل الجامعات العربية إلى مستوى متقدم من التعليم، كما أن التوأمة الجامعية تقضى على "بزنس الجامعات"، كما توجد عديد من المعوقات لتطبيق التوأمة أهمها غياب فلسفة واضحة تقوم عليها استراتيجيات التوأمة وسياستها، وانخفاض أعداد الطلاب الأجانب والوافدين إلى الجامعات المصرية.

- قدم مصطفى (٢٠١٨) دراسة عن "بعض برامج درجات التعليم العالى التعاونية الدولية المشتركة، وإمكانية الإفادة منها فى جمهورية مصر العربية .. دراسة مقارنة"، والتى هدفت إلى التوصل لمقترحات لتطوير واقع الدرجات التعاونية الدولية المشتركة بجمهورية مصر العربية، واعتمدت الدراسة على المنهج المقارن.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها: أن برامج الدرجات التعاونية من بين أحدث الصيغ والاتجاهات فى مجال تقديم برامج درجات التعليم العالى، وزيادة ظهورها فى الدوائر الإقليمية والدولية كإحدى آليات تدويل التعليم الجامعى الهامة ورفع جودة مؤسساته وبرامجه، وأوصت بعدم اقتصار التعاون على الجامعات الأكثر تميزاً، فالتعاون بين الجامعات الأقل تميزاً له فوائده؛ بشرط أن يكون لديها ما تقدمه.

كما توصلت إلى أن الالتحاق بتلك البرامج الدولية يتم على أساس تنافسى من خلال منح دراسية أو بمصروفات؛ نظراً لتميز المستقبل التوظيفى للخريجين، كما يفضل أن تدعم تلك البرامج من المؤسسات الإقليمية والمجتمعية لدعم المسيرة السياسية والاقتصادية لإقليمها ولما لها من فوائد للطرفين، وأن جودتها مهمة لنجاحها واستمرارها؛ وذلك من خلال بناء آليات مؤسسية أو وطنية أو دولية، كما توصلت إلى أن جودة الحراك الأكاديمى بين المؤسسات يسهم بشكل كبير فى جودة البرامج ونجاحها فى تحقيق أهدافها.

- قدم Geetanjali (٢٠١٥) دراسة عن "الاستثمار الأجنبى المباشر تأثير تطور برامج التوأمة: دراسة حالة"، والتى هدفت إلى دراسة نمو الاستثمار الأجنبى المباشر فى التعليم العالى، وتحليل برامج التوأمة وآثارها على الاقتصاد الهندى، ودراسة جودة برامج التوأمة والوصول إليها فى السياق الهندى، وباستخدام الأسلوب البحثى الوصفى.

وتوصلت الدراسة إلى أن فاعلية الاستثمار الأجنبى فى تحسين مستوى التعليم العالى بشكل عام وأن برامج التوأمة فى توفير برامج ما قبل وما بعد التخرج والتى ستخضع لمناهجها المعتادة. ويمكن استكمال المناهج الحالية بمناهج دراسية إضافية للجامعات الأجنبية إذا رغبت المؤسسات الهندية فى ذلك، ومن خلال برامج التوأمة كان الطلاب الهنود قادرين على كسب عدة انتماءات أثناء دراستهم العادية فى المؤسسات الهندية. ووجدت الدراسة أن برامج التوأمة هى حالات رابحة لجميع الأطراف المعنية، فعلى سبيل المثال تتقدم جامعة مانيبال برامج التوأمة فى الهندسة بالتعاون مع جامعات الولايات المتحدة أو المملكة المتحدة واستراليا.

واستخلصت الدراسة وجود عديد من المزايا الواضحة لبرامج التوأمة منها: سهولة تبادل الثقة وتحويل الائتمان إلى الجامعات الدولية، التدريب مدفوع الأجر فى البلد الأجنبى، التوفير فى الرسوم الدراسية (مقارنة بالدورة المقدمة فى الخارج).

- وقدم Doyle (٢٠١٤) دراسة عن "عبر الحدود وعبر الثقافات: وضع ومكانة المعلمين بالنسبة للطلاب الفيتناميين في برامج التوأمة الجامعية"، وقد استكشفت هذه الدراسة السردية وجهات نظر خمسة طلاب من فيتنام في الأشهر الأولى من دراستهم للحصول على شهادة

كلية التجارة في جامعة نيوزيلاندا بعد أن اكملوا السنتين الأوليتين من دراستهم فى فيتنام فى إطار برامج التوأمة ما بين الجامعتين.

واعتمدت علي المقابلات الشخصية التى أجريت مع كل طالب، وتم استخدام منظور نظرية تحديد المواقع لاستكشاف تجارب الطلاب في التعليم والتعلم في البيئة الجديدة في إطار التوأمة.

وكشفت النتائج أن الطلاب قد شهدوا في البداية فترة من التنافر التربوى، وأنهم غير مهتمين وأنهم غير مجبورين علي الدراسة الذاتيه، ولكن في غضون فتره زمنية قصيرة حدد الطلاب متطلبات الإنجاز والتحصيل العالى فى البيئة الجديدة وأعادوا ترتيب أنفسهم بطريقة مفيدة وشاهدوا معلميهم بشكل أكثر إيجابية بما حقق النفع من تلك البرامج.

- **قدم Chapman (٢٠١٢)** دراسة عن "تصورات أعضاء هيئة التدريس للنجاح في الشراكات عبر الحدود بين الجامعات"، والتى في ظل النمو الدولي، تستقطب إستراتيجية الشراكات بين جامعة وأخري عبر الحدود المزيد من الاهتمام. فيُقدم الممولون، مثل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية مبالغ طائلة كدعم مالي؛ بهدف تطوير الشراكات الجامعية والشبكات بين مؤسسات التعليم الجامعى، ولكنه علي الرغم من الأموال التي تنفق في هذا المجال، إلا أنه لا يوجد سوي أبحاث محدودة جداً حول مدي فاعلية هذه الإستراتيجية بنماذجها المختلفة.

فأجريت هذه الدراسة في جامعة ماكيريري، أقدم جامعة في شرق أفريقيا، فأشتركت هذه الجامعة مع شركاء دوليين في عديد من الشراكات مما يجعلها بيئة مثالية للبحث عن منظور حول تلك العملية وتأثير الشراكات الجامعية، فأجريت مقابلات مع ٣٨ عضواً من أعضاء هيئة التدريس

توصلت الدراسة إلى أن النموذج يعتبر أداة مفيدة لتمثيل عملية الشراكة، كما إستنتجت الدراسة أن هناك فروقاً دقيقة محددة بين الشراكات الممولة من الداخل والخارج، وتشمل تلك الفروق درجة دافع الكلية للشراكة لتحريك المنافع الفردية، والتحديات الداخلية في الجامعة التي تعيق تطوير الشراكة وتأثيرها، والإرشاد غير الرسمي للكلية والذي يحدث أثناء الشراكات وتعزيز الإعتماد علي التمويل الخارجي، وقد إستخدمت هذه النتائج لتحسين نموذج تطوير الشراكة الأصلي، وفي هذه الدراسة دعم أعضاء هيئة التدريس جميع الشراكات الممول من الخارج ولم يدعم أي منهم وجود أمثلة ناجحة للشراكات الممولة داخلياً.

أوجه الإستفادة من الدراسات السابقة:

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فيما يلى:

- بناء الإطار النظرى وصياغة مشكلة البحث وتوصيفها.
- الإستفادة من بعض المصادر العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- صياغة منهجية البحث.

مشكلة الدراسة:

رغم ما يتم بذله من جهود بوزارة التعليم العالى والجامعات المصرية نحو تطوير التعليم الجامعى إلا أنه لا تزال الجهود المبذولة فى تدويل التعليم الجامعى فى مصر محدودة مقارنة بالاتجاه العالمى السائد نحو تدويل الأنشطة البحثية والخدمية والبرامج الجامعية ومنها برامج التوأمة الجامعية بين الجامعات (ابراهيم، ٢٠١٢، ٣٣٣).

وأكدت دراسات (دياب، ٢٠١٠، و أحمد، وعبدالحكيم، ٢٠١٨) من ضعف القدرة التنافسية للجامعات المصرية وعدم قدرتها على الحصول على مراكز متقدمة في التصنيف العالمي للجامعات، وذلك نتيجة ضعف امتلاك مقومات القدرة على منافسة الجامعات العابرة للحدود، وبسبب غياب تواجدها على مستوى التميز البحثى الدولى.

وأضافت دراسة (توفيق، ومرسى، ٢٠١٧) محدودية دور الجامعات المصرية فى إنتاج المعرفة وتبادلها لضعف برامجها التعليمية، وكذلك لاتساع الفجوة بين قدرات خريجيها ومتطلبات الأسواق المحلية والعالمية.

وقد أشارت دراستا (أحمد، ٢٠١٩، و على ٢٠١٨) إلى أن التوأمة الجامعية لها دور إيجابي في تحقيق الريادة العالمية للجامعات؛ فضلا عن زيادة المكانة العالمية للجامعات المصرية، واكتساب خبرات جديدة من الجامعات الدولية، وتبادل الأساتذة، والأبحاث العلمية المشتركة؛ مما ساعد فى تغيير التصنيف الدولي للجامعات على المدى البعيد، ومن ثم احتلالها تصنيفاً عالمياً أكثر تقدماً من خلال الانفتاح على مجموعة من الأفكار الجديدة عبر أوسع التخصصات.

كما أكدت دراسة (مرسى، ٢٠٢٠) أن توأمة البرامج الدراسية لها دور واضح في تطوير البنية التعليمية والبحثية فى الجامعات وتبادل الأفكار والخبرات، وتنمية روح التفاهم والتعاون الدولي بين الشعوب، كما أنها تؤثر إيجابياً في الحراك الأكاديمي للطلاب، والحركة الدولية لتبادل الطلاب الذين يتم إعدادهم للالتحاق بالجامعة، وتكوين المواطن العالمي المدرك لثقافات ولغات الشعوب المتباينة، والقادر على فهمها والتواصل معها، بالإضافة إلى المشروعات التعليمية الدولية، وبروتوكولات الشراكة، واتفاقيات التعاون، وإنشاء أنماط من التعليم عابر القارات.

مما سبق وانطلاقا من أهمية مشروعات التوأمة بين الجامعات، فإن ظهورها هو استجابة لاتجاهات التعليم العالمية كمدخل وآلية جديدة للتكيف مع هذه الاتجاهات العالمية، وكجزء من رؤية مصر للتعليم الجامعى من المهم تحقيقها، وأقرب طريق لإحداث ثورة شاملة في المنظومة الجامعية؛ وهذا يجعلها مطلباً أساسياً وحتمياً وضرورياً؛ لتطوير التعليم الجامعى والارتقاء به إلى مستوى عالمى تنافسى.

ومن هنا جاءت فكرة الدراسة الحالية والتى تتلخص فى السؤال الرئيس التالى:

ما متطلبات تطوير برامج التوأمة بين الجامعات فى مصر؟

ويتفرع عن هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية والتى يمكن تناولها على النحو التالى:

١- ما ماهية برامج التوأمة بين الجامعات، وفلسفتها، ومبادئها، وأشكالها؟

٢- ما متطلبات تطوير برامج التوأمة بين الجامعات فى مصر؟

أهداف الدراسة:

١) تعرف ماهية برامج التوأمة بين الجامعات وفلسفتها.

٢) تعرف متطلبات تطوير برامج التوأمة بين الجامعات فى مصر.

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة الحالية فى النقاط التالية:

- استجابة لرؤية مصر ٢٠٣٠م، والتى تؤكد على استراتيجية مصر الحديثة لتحقيق الريادة العالمية والتوسع فى أنشطة واستراتيجيات التدويل والتنافسية العالمية، والذى تسعى إليه الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠١٥- ٢٠٣٠م.
- تلقى الضوء على جامعات الجيل الرابع كصيغة مستقبلية للتعليم الجامعى الذى قد يسهم فى تطوير التعليم الجامعى ووصول الجامعات للريادة العالمية، وإخراج منتج تعليمى ينافس عالمياً.
- العمل على الارتقاء بالتعليم الجامعى فى مصر وتحسين قدراته ومخرجاته.

منهج الدراسة:

نظراً لطبيعة الدراسة الحالية سوف يتم استخدام المنهج الوصفى Description Methodology، حيث إنه لا يتوقف عند الوصف وإنما يتعدى ذلك إلى التحليل والتفسير لبرامج التوأمة بين الجامعات ودراسة الوضع الحالى لها (الرشيدى، ٢٠٠٠، ٩٥)، وذلك من خلال ما كتب عن برامج التوأمة بين الجامعات.

مصطلحات الدراسة:

- برامج التوأمة بين الجامعات:

تمثل برامج التوأمة بين الجامعات اتفاقاً بين مؤسستين للتعليم الجامعى في مختلف البلدان التي تقدم برامج مشتركة في كلتا المؤسستين، يتبع فيها الطلاب نفس المقررات أو المسارات الدراسية بالضبط، ويحصلون على نفس المواد وعليهم اجتياز نفس الامتحانات، ويكمل الطلاب سنوات دراستهم الأولى في المؤسسة المحلية والانتهاء يكون في موقع المؤسسة المانحة، وبالتالي الحصول على شهادة من تلك الجامعة أو الكلية (David, 2011).

كما تعرف الدراسة الحالية برامج التوأمة بين الجامعات إجرائياً بأنها " شكلاً من أشكال التعاون المقنن بين جامعة مصرية وأخرى فى بلد متقدم ولها ريادة عالمية، وتستفيد كل منهما من الأخرى، وذلك من خلال برامج أكاديمية مشتركة بين الجامعتين تساعد فى بناء القدرات المؤسسية للجامعة المحلية، وفهم أكثر للجامعة الرائدة لثقافة وإمكانيات الجامعة المحلية، ويقوم الطالب بالحصول على جزء من البرنامج الأكاديمى فى جامعته فى مصر والجزء الآخر فى الجامعة الدولية، سواء بحراك فيزيقى أو افتراضى، ويحصل على شهادة مشتركة من الجامعتين أو شهادتين من كلتا الجامعتين معترف بهما دولياً، مما يضمن للخريج مستوى عالمى يؤهله لسوق العمل الدولى، وتمكين جامعته الأم من الوصول للريادة العالمية".

خطوات السير فى الدراسة:

تسير الدراسة وفق الخطوات التالية:

الخطوة الأولى: تحديد الإطار العام للدراسة من خلال تحليل الدراسات السابقة، ومشكلة الدراسة، وأسئلتها، وأهدافها، وأهميتها، والمنهج المستخدم بها، وتحديد مصطلحات الدراسة.

الخطوة الثانية: تعرف على برامج التوأمة بين الجامعات، وفوائدها، وأهميتها، وأشكالها.

الخطوة الثالثة: وضع متطلبات لتطوير برامج التوأمة بين الجامعات فى مصر.

الإطار النظري:

- مفهوم برامج التوأمة بين الجامعات:

تتعدد مفاهيم برامج التوأمة بين الجامعات كالتالى:

برامج التوأمة هي التعاون بين الجامعات وهو العامل الأول على نشر المودة، والإخاء بين أبناء البشر مهما اختلفت حضاراتهم ومذاهبهم في عالمنا الحالي (مساعدة، ٢٠١٨).

وعرفها برنامج ايراسموس مندوس بأنها "شهادتان وطنيتان أو أكثر صادرة من قبل مؤسستين أو أكثر من مؤسسات التعليم العالى ومعترف بها رسمياً فى الدول التى تقع بها

المؤسسات المانحة للدرجات" (Lantero, 2012, 10)، وهو تعريف يركز على قضية الاعتراف الرسمى بمؤهلاتها من قبل المؤسسات المشاركة.

أما المجلس الأمريكى للتعليم American Council on Education (ACE) فهو يركز على مكونات برامج التوأمة الجامعية من تصميم وإتاحة والمؤهل النهائى بأنها: "برنامج صممته وأتاحته مؤسستان أو أكثر فى دولتين مختلفتين، يحصل الطالب بنهايته على مؤهل واحد تصادق عليه كلتا المؤسستين" (Helms, 2015, 16).

كما يمكن لبروتوكولات التوأمة وفروع الجامعات التي تم تأسيسها أن تزيد من عدد الطلاب الدوليين النازحين إلى الجامعة الأم، وفي هذا الشأن تعد التوأمة تنسيقاً بين مؤسسة محلية وأجنبية لتقديم أول عامين دراسيين في الخارج، هذا ويعرف العضو الذي يقدم التوجيه والخبرة والتدريب "الشريك القائد"، في حين يسمى العضو الساعي نحو بناء قدرته "بالشريك التوأم/ المقترن" (Sburlan, 2010, 5)

كما تعرف كريمه حسن محمد برامج التوأمة بين الجامعات بأنها: "نمط معين من أنماط التعاون بين مؤسستين أو أكثر، وتقوم على تبادل الخبرات بين هذه المؤسسات، بحيث تكون المنفعة متبادلة، وتتشارك مع المؤسسة الأخرى في تجاربها وخبراتها في كافة الشئون الإدارية، فتكون كل مؤسسة مفيدة ومستفيدة في الوقت نفسه، أي إن التوأمة تعني وجود نوع من تبادل الخبرات والتجارب بين مؤسستين وإفادة كل منهما من الأخرى". (محمد، ٢٠١٦، ٣١٢) فهنا يركز التعريف على أن تكون هناك جهة تعد متقدمة في مجال تحتضن جهة أخرى تحتاج أن تدعمها لترتقى لمستواها.

فوائد برامج التوأمة بين الجامعات:

ويمكن لبرامج التوأمة بين الجامعات أن تؤدي دوراً مهماً في إصلاح وتطوير التعليم الجامعى، وتشمل فوائد برامج التوأمة بين الجامعات ما يلي (World Health Organization, 2001, 2):

- **بناء القدرات:** يمكن للتوأمة ان تسهم في تعزيز المنظمات المشتركة وذلك عبر نقل المهارات والمعرفة.
- **تبادل أفضل المهارات:** تقدم التوأمة فرصاً لتحديد السياسات والأساليب والتدخلات المثمرة وتنشر رسالتها.
- **الفاعلية:** تؤدي عملية التوأمة التي تتضمن التعاون بشأن مبادرة معينة برامج أقوى وأكثر فاعلية.
- **بناء العلاقات:** يمكن للتوأمة أن تسهم في بناء علاقات أقوى يمكن أن تصبح علاقات مهمة عندما تحتاج المؤسسة للمعونة وبالتالي ترجع لمؤسسة ما شريكة لطلب الدعم.

- **الشبكات:** يمكن للتوأمة أن تسهم في تحقيق المزيد من التواصل؛ والمقصود أن كلا المؤسستين المنخرطتين في مشروع توأمة ما تتعرضان للشبكات القائمة في كل منها.
- **التكافل:** تسهم التوأمة في إيجاد الشعور بالانتماء لمجتمع أكبر؛ فعادة ما يلهم الانتماء المؤسسة المنخرطة في عمل التوأمة بعمل شركائها.

أهمية برامج التوأمة بين الجامعات:

تعد برامج التوأمة بين الجامعات من أهم الآليات التى تسهم فى تعزيز استراتيجية التدويل الجامعى بالداخل والخارج معاً، كما يمكنها تحقيق قيمة مضافة لم يكن لمؤسسات التعليم الجامعى أن تحققها منفردة، ومنها: احتمالية أكبر لتوظيف الخريجين، والإفادة من العمل مع طلاب من الجنسيات الأخرى ومن التبادل الثقافى، إخراج خريج قادر على التأثير فى سوق العمل، وهو ما يشكل دافعاً قوياً لدراستهم، مع إمكانية توليد إيرادات لمؤسساتهما، واستخدامها ببعض البلدان فى تعلم المؤسسات لتحسين جودتها وتشغيل برامجها التعليمية ودوراتها بشكل أفضل، وزيادة ظهورها ووجاهتها العالمية، وتحسين تسجيل الطلاب الدوليين بها، وتقديم مناهج رائدة ومتخصصة دولية، كما تعمل على زيادة التفاعل الثقافى لدى الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، والتعاون من خلال الشبكات العلمية للمؤسسات المشتركة بما يؤدى إلى تعاون بحثى قوى (Joint Degrees from A to Z (JDAZ) Project, 2015, 26).

وتهدف برامج التوأمة بين الجامعات إلى الربط بين مؤسسات التعليم الجامعى فى الدول المتقدمة والدول النامية، وبين الدول النامية وبعضها، والإسهام فى دعم شبكات التعليم الجامعى التعاونية ومؤسسات البحث العلمى الإقليمية/ وشبه الإقليمية، بالإضافة إلى إنشاء شبكات جديدة حين تدعو الحاجة إلى ذلك، وإنشاء أو تعزيز مراكز للدراسات المتخصصة والبحوث المتقدمة وذلك من خلال الحصول على دعم دولى وموافقة المؤسسات المعنية فى الدول النامية، وتشجيع الأفكار المبتكرة فى التعليم الجامعى وزيادة الاستخدام للتقنيات الجديدة وغيرها، أما بالنسبة لتمويل برامج التوأمة فتشترك فيه الجامعات نفسها ووكالات الأمم المتحدة والمنظمات الحكومية وغير الحكومية والأجهزة الممولة والقطاعات الخاصة (United Nations Educational, 2017, 3)

وتعتبر الملائمة والبصيرة والفعالية من بين الأهداف الرئيسة لبرنامج التوأمة، بطبيعة الحال يمكن للجامعات ومؤسسات التعليم الجامعى والبحث العلمي أن تستجيب بسرعة أكبر وبقدر أكبر من الاستقلالية لمطالب التعلم والبحث الجديدة في عالم يمر بتغيرات اقتصادية، واجتماعية، وتكنولوجية سريعة، ومنذ البداية، أثبتت كراسي اليونسكو وبرامج التوأمة أنها مفيدة في إنشاء برامج تعليمية جديدة، وتوليد أفكار جديدة من خلال البحث والتفكير، وتسهيل إثراء

البرامج الجامعية الحالية من احترام التنوع الثقافي (Creativity and Association of Local Democracy Agencies & European for Citezens Programme، ٢٠١١، ٣).

درجات برامج التوأمة بين الجامعات:

ينبغي على مؤسسات التعليم الجامعى أن تتبنى استراتيجية مزدوجة لبرامج التوأمة: التوأمة بداخل المؤسسة وخارج حدود دولتها (fielden, 2011, 7,8):

حيث يرتبط فيها النوع الأول بتوأمة البرامج وتعيين الهيئة الأكاديمية الدولية، بينما يرتبط النوع الثاني بتدفق أعضاء هيئة التدريس عبر الحدود، والتحالفات الاستراتيجية مع الشركاء الدوليين، والبرامج المشتركة مع مؤسسات جامعية عبر البحار، وغيرها.

أنظمة برامج التوأمة بين الجامعات:

قد أرست عدد من مؤسسات التعليم الجامعى الخاصة روابط تعرف باسم برامج درجات التوأمة في ظل مناهج مستوردة من جامعات الخارج الغربية التي تم فيها تمثيل أستراليا والمملكة المتحدة بشكل جيد، ومن أمثلة برامج التوأمة بين الجامعات (Choo, 2006, 93):

- نظام ١+١ (تعنى ان الطالب يدرس عام فى بلده وعام فى البلد الأجنبى) كما فى سنغافورة و ماليزيا على سبيل المثال لا الحصر.
- نظام ١+٢ (تعنى ان الطالب يدرس عام واحد في مؤسسة تعليم عال خاصة فى بلده وعامان في جامعة أجنبية شريكة).
- نظام ٢+١ (يدرس فيه الطالب عامين فى بلده وعام واحد فى البلد الأجنبى) كما فى ماليزيا وسنغافورة
- نظام ٢+٢ (أى يدرس الطالب عامين في الداخل وعامين في الخارج).
- وفى ظل نظام ٣+ صفر (يسمح للطلاب باتمام الدرجة الأجنبية بالكامل في إحدى مؤسسات التعليم الجامعى الخاصة ببلدهم).
- نظام ٣+١ (يدرس فيه الطالب الثلاث سنوات الأولى ببلده والسنة الأخيرة بالبلد الأجنبى)

فتتنوع برامج التوأمة من شراكة لأخرى حسب احتياج الشريكين وحسب طبيعة الدراسة وما يتناسب مع الطلاب.

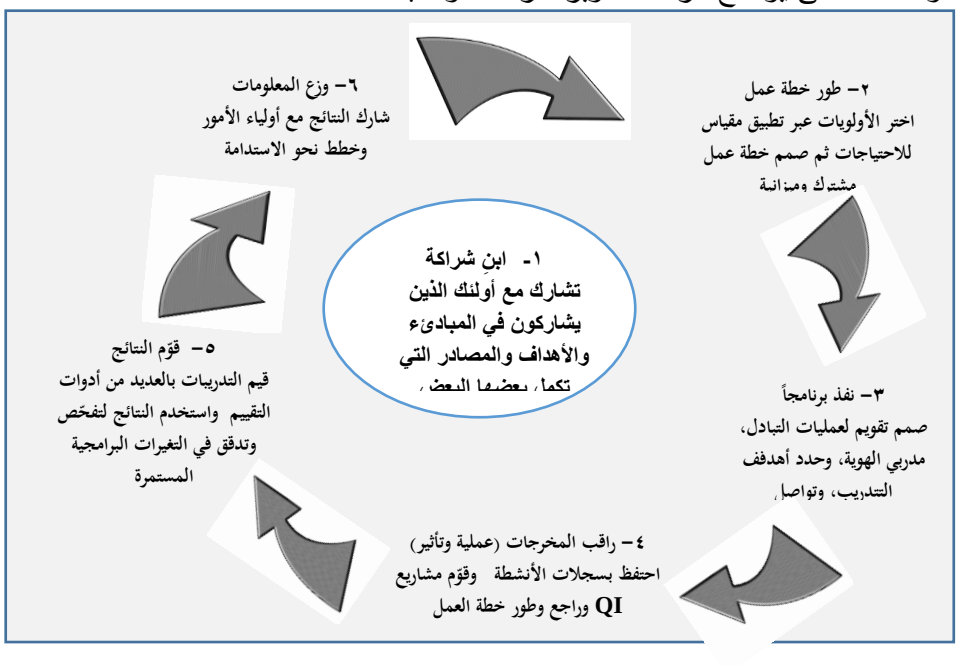
مراحل تطبيق برامج التوأمة بين الجامعات:

المراحل الستة لتطوير شراكة التوأمة هي (Teklu , Azazh , Busse, 2013, 1312):

١. **الشروع في الشراكة:** التعاون مع أولئك الذين يشاركون المبادئ والأهداف والموارد التي تكمل بعضها بعضًا.

٢. **تطوير خطة عمل مشتركة:** تحديد الأولويات من خلال تقييم الاحتياجات، ثم وضع خطة عمل وميزانية مشتركة.
٣. **تنفيذ البرنامج:** تطوير الجدول الزمني للتبادلات والمدربين، وتحديد أهداف التدريب، والتواصل
٤. **مراقبة النتائج:** العملية والأثر والاحتفاظ بسجلات الأنشطة وتقييم مشروعات تحسين الجودة؛ ومراجعة وتحديث خطة العمل.
٥. **تقييم النتائج:** تقييم الدورات التدريبية باستخدام أدوات تقييم متعددة، واستخدام النتائج لتوضيح التغييرات الجارية في البرنامج.
٦. **نشر الأفكار:** حيث التواصل مع الشركاء، وتخطيط الاستدامة.

والشكل التالى يوضح مراحل تطوير شراكة التوأمة.



شكل (١) مراحل تطوير شراكة التوأمة بين الجامعات
(Teklu ، Azazh ، Busse, 2013, 1313)

دوافع دخول مصر فى برامج التوأمة بين الجامعات:

تتضح بعض الحوافز التى تساعد على الدخول فى شراكات برامج التوأمة بين الجامعات كالتالى:

- إن مؤسسات التعليم الجامعى لديها عدد من الدوافع للمشاركة في المشروعات العابرة للحدود؛ فقد تحتاج جامعة ما لزيادة تواجدها على ساحة التعليم الدولي، ومن ثم يمكن لهذا الاندماج أن يؤدي دوراً رئيساً في رفع الوعي باسم الجامعة في أحد الأسواق الجديدة، الأمر الذي قد يؤدي لمعدل التحاق أعلى للطلاب الدوليين في الجامعة الأم (lee, 2013, 10)
- قد تبرز برامج التوأمة وغيرها من صور التعليم الدولي تحديات مهمة أمام بقاء الثقافة المحلية والهوية العرقية عبر عملية التجانس التي تصاحب ظاهرة العولمة.
- وتعتبر برامج التوأمة في هذا السياق أحد صور التعليم الدولي العديدة، والمقصود بها التعليم الذي يتخطى الحدود الوطنية، وأحد الأسباب التي تجعل من اللازم إجراء دراسات حول برامج التوأمة هو أن هذه الصورة من التعليم الدولي تتسع بسرعة ومن المتوقع أن تستمر في ذلك (Lembright, 2007, 8, 9).
- ويمكن أن تدعم هذه الجهود الطلاب الدوليين للدراسة في الخارج في الجامعات المضيفة التي تعلمهم أن يصبحوا مواطنين عالميين مثقفين/ مطلعين (Armstrong, 2007, 131).
- حافز آخر هو الإيرادات الإضافية حيث إن البرامج التربوية الدولية آخذة في التحول لتصبح مشروعاً كبيراً يمكنه أن يوفر دخلاً حقيقياً لكلا الجامعتين الأجنبية والمحلية، وقد كان حافز بعض الجامعات هو إنشاء بصمة عالمية وتعزيز سمعتها الدولية (Curtin University, 2009)
- ولإشباع الرغبة الملحة للتعليم الجامعى، فقد زاد عدد الجامعات الخاصة في عديد من بلدان العالم، كما أن إرسال الطلاب خارج البلاد يمثل سبيلاً آخر لحل مشكلة الطلب المتزايد على التعليم الجامعى (Kim, 2010, 5).
- وأن مهمة الشراكة الجامعية مع كيانات عالمية تكمن في أن يكون هناك اعتراف دولي بأعضاء هيئات التدريس والمناهج والطلاب، وهذا ما يغري الجامعات المحلية بأن تحارب للوصول إلى هذا الهدف، وينعكس ذلك بشكل إيجابي على المخرج التعليمي نفسه، إذ يكون بمواصفات دولية.
- من المؤكد أن التوأمة تساعد فى تقدم التصنيف الدولى للجامعات المصرية، لأن الهدف الرئيس منها رفع مستوى التعليم والجامعات المصرية فى التصنيفات العالمية، ولكن تحقيق

ذلك ليس بالأمر السهل، فهناك ١٩ تصنيفاً عالمياً، وفى مصر يتم التعامل مع ٦ تصنيفات وهى الأشهر دولياً (محمد، ٢٠٢١) .

- كما تعد التوأمة الجامعية أقرب طريق لإحداث ثورة شاملة في المنظومة الجامعية، بحيث تكون مواكبة لتطورات العصر؛ للحصول على الاعتراف الدولي، وتعزيز المكانة والقدرة التنافسية للمؤسسات الجامعية على المستوى العالمي، لأنها تهدف بشكل أساسي إلى الاحتكاك بأفضل الأنظمة العالمية في التعليم والفكر والثقافة، وهي مدخل لتحقيق أهداف استراتيجية مصر التعليمية للتنمية المستدامة، وتحقيق رؤيتها المستقبلية، ومن ثم تعد بوابة لانخراط مصر في المنظومة الدولية للجامعات، من خلال عملية الانفتاح والاندماج والتحالفات بين الجامعات الجديدة والقائمة، وتعكس الحراك الأكاديمي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس، والتمثيل الأكاديمي في المؤتمرات الدولية بالنشر الدولي للبحوث العلمية، وتأسيس مشروعات للبحث العلمي المشترك، كما أنها تسهم في الربط بين الجامعات في الاختصاصات الرئيسة، لا سيما المتعلقة بالتنمية المستدامة والرؤية المستقبلية للتعليم على المستويين الوطني والدولي من ناحية أخرى (Márquez & et.al, 2011, 1)
- ومن هنا فإن مصر تسعى إلى الارتقاء بالتعليم الجامعى حتى تنهض بالشكل الذى يسمح لها بالتمتع بسمعة طيبة دولياً لجامعاتها وبالدخول فى المنافسات العالمية للدول الرائدة فى التعليم الجامعى، وأن السبيل لتحقيق ذلك لن يكون إلا من خلال تطوير الجامعات ببرامج التوأمة وغيرها؛ لما لها من دور بالغ فى تحقيق الميزة التنافسية بين الجامعات العالمية.

لذا اهتمت الحكومة المصرية ببرامج التوأمة بين الجامعات خاصة فى ظل إنشاء عدد ليس بالقليل من الجامعات الجديدة سواء الأهلية أو الخاصة فى مختلف محافظات مصر، وتتم برامج التوأمة من خلال عدد من الجهود المكثفة المتنوعة حتى تتم شراكات التوأمة بين الجامعات المصرية والجامعات الدولية العالمية ذات الثقة والمستوى العلمى المعترف به عالمياً.

سوق العمل وبرامج التوأمة بين الجامعات:

تعمل التوأمة على ضمان تواجد قوى لخريجى الجامعات المصرية في سوق العمل العالمي، فعلى سبيل المثال قبل أن توافق الحكومة على إيفاد مبعوث للخارج تقوم بالتأكد أولاً من أن الجامعة الموفد إليها معترف بها عالمياً، وهو ما سيحدث أيضاً مع الجامعات التي تتطلب الشراكة مع الجامعات العالمية، وهو ما سينعكس بالإيجاب على الطلاب والخريجين في المستقبل القريب، وعن الاتجاهات التي تحتاجها الجامعات الخاصة الجديدة في الفترة القادمة، فإن الجامعات المزمع إنشاؤها لابد أن تتجه إلى التخصصات غير التقليدية مثل القياسات الحيوية والذكاء الصناعى وابتكارات العلوم (عبده، ٢٠٢٠).

وتتيح برامج التوأمة للطلاب الدارسين في الجامعة التي تطبق نظام التوأمة أن يعملوا بشهادة جامعاتهم المحلية أو الجامعة الأجنبية التي تتم معها التوأمة، ما يمنح فرصة أكبر للتوظيف وانفتاح سوق العمل أمام الخريجين، كما أنه يمكن للأساتذة العمل لفترات بأي من الجامعتين (المحلية والدولية) لوجود اعتراف من الجانبين بأنهما متطابقتين في الإمكانيات والقدرة على تنفيذ البرنامج التعليمى (التوأمة الجامعية كفيلة بتغيير ثقافة المجتمعات العربية، ٢٠٢٠).

متطلبات تطبيق برامج التوأمة بين الجامعات فى مصر:

توصلت الدراسة الحالية إلى مجموعة من المتطلبات لتطبيق برامج التوأمة بين الجامعات فى مصر أهمها ما يلى:

متطلبات الفلسفة المؤسسية الدولية:

- وجود فلسفة واضحة لبرامج التوأمة بين الجامعات.
- نشر الوعى بثقافة الانتشار الثقافى والتوأمة لدى أفراد المجتمع.
- تبنى الجامعة فلسفة داعمة لامتلاك ميزة تنافسية تؤهلها للريادة العالمية.
- تأكيد الجامعة على التعاون الأكاديمى الدولى مع الجامعات العالمية الرائدة
- تبنى الجامعة خدمة الإنسانية من خلال انتاج المعرفة العالمية
- التأكيد على مبادىء الحرية الأكاديمية
- نشر الجامعة ثقافة التدويل والتنافسية بين منتسبيها

متطلبات الرؤية الاستراتيجية للجامعة:

- أن تنبثق خطة الجامعة ورسالتها من خطة التنمية المستدامة لمصر.
- إعداد استراتيجية محددة لتوظيف برامج التوأمة فى إطار الخطة الاستراتيجية للجامعات.
- وضوح أهداف الشراكة للمؤسسات المشتركة بها.
- يتم التعاون الأكاديمى الدولى مع الجامعات العالمية الرائدة.
- وضع الأنظمة والقوانين والسياسات المنظمة لبرامج التوأمة.
- رؤية واضحة وبيان مهتمها فيما يتعلق بقبول الطلاب الدوليين.
- صياغة رسالة جامعية واضحة المعالم ترتكز على الاتجاهات الدولية للتعليم الجامعى.
- تتبنى الجامعة رؤية مؤسسية ذات توجهات دولية تنافسية.
- تسعى رؤية الجامعة إلى تحقيق الريادة العالمية بن الجامعات.
- صياغة رؤية جامعية لبيئة أكاديمية تدعم التعددية الثقافية.

متطلبات الهيكل التنظيمى للجامعة:

- يتوفر بالجامعة مكتب للعلاقات الدولية يقوم بعقد بروتوكولات برامج التوأمة.

- تطبق الجامعة نظاماً متكاملاً لمراقبة تحسين مستوى جهودها فى برامج التوأمة.
- تعريف ونشر بيانات تفصيلية عن برامج التوأمة.
- إنشاء وحدات إدارية تشرف على برامج التوأمة بالجامعة.
- تحليل البيئة الخارجية للجامعة لتحديد (الفرص/ المخاطر) المرتبطة ببرامج التوأمة.

متطلبات البنية الأساسية لبرامج التوأمة:

- توفير التقنيات والوسائل والتجهيزات اللازمة لتنفيذ عملية التدريس ببرامج التوأمة بين الجامعات.
- توفير بنية أساسية من مرافق ومعامل ومختبرات لازمة لتنفيذ عملية التدريس ببرامج التوأمة.
- توفير مكتبات متطورة تحوى كتب ومجلات ودوريات علمية ومواد مرجعية مرتبطة ببرامج الكليات وبشكل كاف ومصادر مراجع حديثة.

متطلبات الشراكات والتحالفات الاستراتيجية الدولية للجامعة:

- أن تسعى الجامعة للتوأمة بينها وبين الجامعات الأخرى وفق إطار تعاقدى يحفظ لكلا الطرفين مصلحتهما
- أن تعقد الجامعة اتفاقيات توأمة مع الجامعات العالمية الرائدة
- تسعى الجامعة إلى تحقيق عضوية اتحاد متعدد الشراكات على النطاق الإقليمى أو الدولى
- تتبنى الجامعة تنظيم معارض دولية تنافسية بها
- تعزيز المركز التنافسى للجامعة وتمكينها من مواكبة التطورات الحديثة فى مختلف المجالات
- عقد شراكات مع الجامعات الدولية بما يضمن إبقاء كل طرف بالبنود الموجوده بشراكة التوأمة
- وضع تشريعات وقوانين تحكم العمل بين الجامعة المصرية والجامعة الشريكة وطاقم العمل من جهة أخرى
- إنشاء موقع على الإنترنت خاص ببرامج التوأمة والتعريف بها وشروطها والتقديم لها
- عرض نتائج أعمال برامج التوأمة باستمرار على الموقع الإلكترونى لمتابعة أنجازاتها
- وجود لائحة تنظيمية للعمل تسير وفقها برامج التوأمة بما تخدم الأهداف الدولية
- عرض نتائج أعمال برامج التوأمة باستمرار على الموقع الإلكترونى لمتابعة أنجازاتها

متطلبات سياسة القبول ببرامج التوأمة

- أن يتم اختيار الطلاب ببرامج التوأمة وفق سياسة مرسومه وشروط ومعايير محددة.
- أن يتم قبول عدد الطلاب بحيث يتناسب مع عدد أعضاء هيئة التدريس

- تهتم الجامعة بتحديد نسبة أعداد الطلاب الأجانب ببرامج التوأمة بالمقارنة مع الطلاب المحليين وفى إطار الإمكانات المتاحة
- نشر قواعد ومتطلبات القبول ببرامج التوأمة على الموقع الإلكترونى الخاص بها

متطلبات خاصة بالحراك والتنمية المهنية الدولية:

- تدريب أعضاء هيئة التدريس على مهارات التعامل مع برامج التوأمة بين الجامعات.
- أن تدعم الجامعة وبشكل مستمر نسبة الأساتذة إلى الطلاب بشكل يدعم عملية التعليم والتعلم
- عقد شراكات متنوعة لتبادل زيارات أعضاء هيئة التدريس والاستفادة من خبرات الجامعات الدولية
- أن تهتم الجامعة بدعم البحوث العلمية التى ينشرها أعضاء هيئة التدريس
- استقطاب أعضاء هيئة تدريس متميزين دولياً للعمل بالجامعة.
- تقديم برامج متطورة للتنمية المهنية الدولية لأعضاء هيئة التدريس
- توفر الجامعة حوافز مناسبة لأعضاء هيئة التدريس لدعم أنشطة التدويل داخلياً وخارجياً.

متطلبات الحراك الدولى للطلاب:

- تعقد الجامعة اتفاقيات توأمة مع جامعات عالمية رائدة لتبادل الطلاب.
- تسهيل إجراءات التسجيل والالتحاق ببرامج التوأمة بالجامعة للطلاب الراغبين فى الالتحاق بها.
- تنمية مهارات الطلاب فى اللغة الانجليزية وعلى المشاركة فى الأنشطة التعليمية والمهام البحثية.
- أن يتوفر لدى الجامعة برنامج منح خاص بها حصرياً للطلاب الدوليين.
- أن يتوفر لدى الجامعة برامج باللغة الانجليزية لقبول طلاب التبادل أو الدراسة فى الخارج.

متطلبات تدويل المناهج والبرامج الأكاديمية:

- أن تتضمن الخطط الدراسية بالجامعة مقررات ذات طابع دولى.
- أن تحتوى المناهج الجامعية على مقررات مهنية دولية أجنبية.
- تخصيص وحدة منوطة بإجراء عملية تقويم البرامج والمقررات لضمان جودتها ونجاحها فى تحقيق أهدافها.

متطلبات تمويل برامج التوأمة:

- توفير تمويل اشتراك الجامعة فى قواعد المعلومات العالمية.
- توفير الدعم المالى لتمويل مشاريع الجامعة فى البحوث الدولية المشتركة.

- رصد اعتمادات مالية للانفاق على ابتعاث طلاب الجامعة للجامعات العالمية الرائدة.
- توفير الجامعة الدعم المالى لتمويل تنظيم الفعاليات العلمية الدولية (المؤتمرات/ الندوات...).
- رصد اعتمادات مالية لدعم استضافة باحثين زائرين من جامعات عالمية رائدة.
- توفر الجامعة الدعم المالى لتمويل برامج التبادل الدولى لـ (أعضاء هيئة التدريس/ الطلاب).
- توفير الدعم المالى لتمويل الأنشطة اللاصفية الموجهة للطلاب الدوليين.
- استقطاب جهات تمويلية لدعم برامج التوأمة.
- تخصص الجامعة عدد من المنح لبرامج التوأمة.

متطلبات متعلقة بسوق العمل الدولى:

- أن يكون لدى الجامعة برنامج توظيف للطلاب الدوليين.
- ترتبط المقررات باحتياجات سوق العمل الدولى والتطورات الأكاديمية.
- توفير تدريب ميدانى للطلاب فى أماكن عمل فعليه.
- تعاون مع قطاع الصناعة لدعم المعامل والأجهزة بما يخدم العملية البحثية.
- أن تهتم الجامعة بمتابعة سوق العمل الدولى وتوفير فرص لخريجين برامج التوأمة.
- أن تتفاعل الجامعة بمواردها البشرية والبحثية والفكرية مع المجتمع بقطاعاته الإنتاجية والخدمية.

المراجع

أمانى محمد شريف عبدالسلام (٢٠٢١): تصور مقترح لتحويل جامعة أسيوط لإحدى جامعات الجيل الرابع فى ضوء أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠، **مجلة كلية التربية**، كلية التربية، جامعة أسيوط، مجلد (٣٧)، عدد (١٢).

أميرة خيري على (٢٠١٨): بدائل مقترحة لتدويل برامج التعليم المستمر كمدخل لتحقيق الريادية، **مجلة كلية التربية**، جامعة المنوفية، جزء (٢)، عدد (٤).

بشير صالح الرشيدى (٢٠٠٠) : **مناهج البحث التربوى**، القاهرة: دار الكتب الحديث.

شيرين عيد توفيق، وصلاح محمد مرسى (٢٠١٧): الجامعة الريادية ودورها فى دعم وتحقيق المزايا التنافسية المستدامة- تصور مقترح، **مجلة كلية التربية**، جامعة بنها، مجلد (٢٨)، عدد (١٠٩).

شيرين عيد مرسى (٢٠٢٠): التوأمة الجامعية: كمدخل لتحقيق أهداف استراتيجية التنمية المستدامة – رؤية مصر ٢٠٣٠، **مجلة كلية التربية**، جامعة عين شمس، عدد (٤٤)، جزء (٤).

صالحة التومى بشير الدروقى، و رويده رمضان الفتنى (٢٠٢١): تطوير منظومة التعليم الجامعى فى ضوء مدخل الجودة الشاملة، **مجلة علوم التربية الرياضية والعلوم الأخرى**، جامعة المرقب – الخمس، ليبيا، عدد (٧).

عبد الباسط محمد دياب (٢٠١٠): تطوير القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء خبرات وتجارب جامعات بعض الدول المتقدمة، **المؤتمر العلمي السنوي الثامن عشر للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية" اتجاهات معاصرة في تطوير التعليم في الوطن العربي**"، كلية التربية، جامعة بني سويف، ٦ – ٧ فبراير ٢٠١٠م.

عماد نجم عبد الحكيم مصطفى (٢٠١٨): بعض برامج درجات التعليم العالى التعاونية الدولية المشتركة، وإمكانية الإفادة منها فى جمهورية مصر العربية .. دراسة مقارنة، **مجلة كلية التربية**، جامعة المنوفية، عدد (٢).

كريمة حسن محمد محمد (٢٠١٦): دور التوأمة المؤسسية في تطوير مهنة المحاسبة والمراجعة في مصر: دراسة ميدانية، **مجلة البحوث التجارية المعاصرة**، كلية التجارة، جامعة سوهاج، مجلد (٣٠)، عدد (١).

محمد عبدالرازق ابراهيم (٢٠١٢): تصور مقترح لبناء تكتل جامعى عربى فى ضوء متطلبات وتحديات تدويل التعليم، **مجلة مستقبل التربية العربية**، مجلد (١٩)، عدد (٧٧).

محمود فوزي أحمد وعماد نجم عبدالحكيم (٢٠١٨): تعزيز تنافسية التعليم العالي المصري مدخلاً لتطوير واقع مؤسساته في تصنيفات نخبة الجامعات العالمية، **المجلة التربوية،** كلية التربية: جامعة سوهاج، عدد (٥٣).

مروه محمد أنور عبدالعزيز (٢٠١٩): إدارة السمعة مدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعى بمصر، **المجلة التربوية لتعليم الكبار**، كلية التربية، جامعة أسيوط، مجلد (١)، عدد (٤).

مشروعات اليونسكو (١٩٩٥): مشروع توأمة الجامعات: **مجلة مستقبل التربية العربية،** مجلد (١)، عدد (١).

نجاح رحومة أحمد (٢٠١٩): جهود المنظمات الدولية في تدويل التعليم الجامعي وإمكانية الإفادة منها بمصر تصور مقترح، **مستقبل التربية العربية،** المركز العربى للتعليم والتنمية، مجلد (٢٦)، عدد (١١٤).

التوأمة الجامعية كفيلة بتغيير ثقافة المجتمعات العربية، موقع العرب، https://alarab.co.uk/، ١٥/٦/٢٠٢٠، ١١:١٤م.

عبدالجواد محمد: **بعد تدنى التعليم.. هل تنجح التوأمة مع الجامعات الأجنبية؟**، متاح في موقع البديل، https://elbadil.net/2018/03/، ٢٧/٣/٢٠٢١، ١:٠٢م.

مصطفى عبده: **الجامعات المصرية على طريق العالمية بالتوأمة مع أفضل ٥٠ جامعة أجنبية،** موقع بوابة أخبار اليوم، https://akhbarelyom.com/news/newdatails/2633646/1، ٧/٤/٢٠٢٠، ١:١٦ ص.

وجدان مساعدة: **توأمة الجامعات العالمية،** متاح فى: http://drwjdan.blogspot.com.eg/2010/11/ ، ٢٩/٥/٢٠١٨، ٤:٣٠م.

Armstrong, L. (2007): Competing in the global higher education marketplace: Outsourcing, twinning, and franchising. New Directions for Higher Education, Vol. (140), doi: 10.1002/he.287

Busse,H; Azazh,A.; Teklu,S.; Tupesis,J.; Woldetsadik,A.; Wubben,R.; Tefera,G. (2013): Creating Change Through Collaboration: A Twinning Partnership to Strengthen Emergency Medicine at Addis Ababa University/ Tikur Anbessa Specialized Hospital-A Model for International Medical Education Partnerships**. Academic Emergency Medicine**, Vol. (20), No. (12).

Chapman, D. (2012): **Faculty perceptions of success in cross-border university-to-university partnerships.** Ph.D. Dissertation and

Thesis, The university of Minnesota.

Choo, P.G.S. (2006): Assessing the approaches to Learning of trinning programme stadents in Malaysia, **MJLI**, Vol. (3).

Creativity and Association of Local Democracy Agencies & European for Citezens Programme (2011): Innovation in Town-Twinning Activities in Europe and Southeastern Europe Project Results.

Curtin University.: **Our future in focus**, 2009, Retrieved from http://planning.curtin.edu. au/local/docs/strategic_plan_2009-2013.pdf.

David W. Chapman (2011): Comparison of the Partner Institutions' Perceptions of the Cross-border Higher Education Program and the Impact on Program Implementation: Case Studies of Two Sino-U.S. Business Management Programs, A dissertation submitted to the faculty of the graduate school of the university of Minnesota Yiyun Jie doctor of philosophy, UMI Number: 3464588

Dawn, L. & et.al (2017): Internationalization and Employability, in Elspeth Jones and Sally Brown (Eds) Internationalizing Higher Education, USA, Routledge.

Geetanjali, J. (2015): FDI In Education-Impact Of Growth Of Twinning Programs: A Study. **International Journal of Educational Planning & Administration,** Vol. (5), No. (1), ISSN 2249-3093.

John, fielden (2011): **Getting to Grips with Internationalizations**: Resources Higher Educaiton Institutions, Leadership Foundation for Higher Education London, U. K..

Joint Degrees from A to Z (JDAZ) Project (2015): **Joint Programmes from A to Z**: AReference Guide for Pracititioners, JDAZ Project, The Hague, The Netherlands.

Kim, E. Y.,(2010): Internationalization of Korean higher education. **Published Doctor of Philosophy**, The Graduate College, The University of Illinois, Urbana-Champaign.

Lee, A. M (2013): Examining the market entry strategies of a university's international expansion into a developing country. **Doctor of education**. Faculty of the USC, Rossier School of Education, University of Southern California, December.

Lembright, J. A (2007): Transnational twinning participation: Indian

students' perceptions of ethnic identity. A DISSERTATIONDOCTOR OF PHILOSOPHY, Department of Educational Administration.

Luca Lantero (2012): **Bridge Handbook: Joint Programmes and Recognium of Joint Degrees**, Erasmus Mundus-European Commission, Brussels, Belgium.

Márquez, B. L. & et.al (2011): Internationalization of Higher Education: Theoretical and Empirical Investigation of Its Influence on University Institution Rankings, Universitat Oberta de Catalunya, Barcelona, **RUSC**, Vol. (8), No. (2).

Robin Matross Helms (2015): Setting the Stage: Results of an ACE Study, International Brifes for Higher Education Leader, No. (5).

Sburlan, A. F. (2010): Globalization of a teacher education program at a comprehensive state university campus: A case study. **Doctor of Education**, Faculty of the Rossier, School of Education, University of southern California.

United Nations Educational (2017): Scientific, and Cultural Organization. The UNITWIN/UNESCO Chairs Programme, Guidelines and procedures. Section of Higher Education, Division for Policies and Lifelong Learning Systems, Education Sector, Paris, France.

Vu, H., Doyle, S. (2014): Across borders and across cultures: Vietnamese students' positioning of teachers in a university twinning programme. **Journal of Education for Teaching: International Research and Pedagogy,** Vol. (40), No. (3), P.p. 267-283.

World Health Organization (2001): **Guidelines eor city twinning. Denmark: WHO Regional Office for Europe, Copenhagen**, World Health Organization.

Yuzhuo Cai (2013): Erasmus Mundus Joint programme and EU's Strategy on Higher Education Cooperation with China-Lessons from the MARIHE Programme, **Joyrnal of the European Higher Education Area**, No. 2.