

بتمويل مشترك من  
الاتحاد الأوروبي



# VET4 Social Impact

Social impact and TVET-business joined up initiatives for vulnerable youth and women to boost local socio-economic development and social innovation in Egypt and Palestine

أداة التقييم الذاتي

المهمة 2: تعزيز قدرات منظومة التعليم والتدريب المهني وتقوية استدامتها

رقم المشروع 101183299101183299

بتمويل مشترك من  
الاتحاد الأوروبي



## شركاء الاتحاد



بتمويل من الاتحاد الأوروبي. غير أن الآراء والوجهات النظر المعبر عنها هي آراء المؤلف (المؤلفين) وحدهم ولا تعكس بالضرورة آراء الاتحاد الأوروبي أو الوكالة التنفيذية الأوروبية (EACEA) للتعليم والثقافة ولا يمكن تحميل الاتحاد الأوروبي أو الوكالة التنفيذية (EACEA) الأوروبية للتعليم والثقافة أي مسؤولية عنها.



جدول المحتويات

نطاق العمل.....	2
أداة استراتيجية صُممت لتعزيز وتحويل منظومات VET4 Social Impact (VET4SI) تُعد أداة التقييم الذاتي لمشروع تم اقتباس هذه الأداة من الإطار المفاهيمي لمؤسسة التدريب .في مصر وفلسطين (TVET) التعليم والتدريب التقني والمهني ، وهي تمكّن مزودي التدريب المهني من تقييم تقدمهم (EntreCoVE) الخاص بمراكز التميز المهني الريادية (ETF) الأوروبية في تبني العقلية الريادية عبر أربعة أبعاد أساسية هي: الممارسات التنظيمية، التعليم والتعلم، المنتجات والخدمات، والمنظومة البيئية (Ecosystem).....	2
ملخص المشروع.....	2
حزم العمل.....	3
المقدمة.....	4
VET4 Social Impact الموائمة لمشروع.....	4
(Purpose and methodology) الغرض والمنهجية.....	5
(Target groups) الفئات المستهدفة.....	5
(Structure of the tool) هيكل أداة التقييم الذاتي.....	5
(Development stages) مراحل التطور.....	6
(Open statements/indicators) المؤشرات المفتوحة.....	6
إرشادات التحضير.....	1
بيان الخصوصية وحماية البيانات.....	2
الجدول الزمني.....	3
(ANNEX I) الملحق الأول – أداة التقييم الذاتي.....	1
الملحق الثاني – تقرير التأمّلات.....	1

3. مجالات القوة - الخصائص الريادية القوية (أعلى الدرجات)



## نطاق العمل

تُعد أداة التقييم الذاتي لمشروع **VET4 Social Impact (VET4SI)** أداة استراتيجية صُممت لتعزيز وتحويل منظومات التعليم والتدريب التقني والمهني (TVET) في مصر وفلسطين. تم اقتباس هذه الأداة من الإطار المفاهيمي لمؤسسة التدريب الأوروبية (ETF) الخاص بمراكز التميز المهني الريادية (EntreCoVE)، وهي تمكّن مزودي التدريب المهني من تقييم تقدمهم في تبني العقلية الريادية عبر أربعة أبعاد أساسية هي: الممارسات التنظيمية، التعليم والتعلم، المنتجات والخدمات، والمنظومة البيئية (Ecosystem).

الهدف الرئيسي هو تمكين عشر مؤسسات على الأقل (خمس في مصر وخمس في فلسطين) من تحديد نقاط القوة المؤسسية ومجالات التحسين. ومن خلال إشراك فريق متنوع (يشمل الإدارة والموظفين والمتعلمين) في عملية تفكّر وتأمّل يقودها مدربون، تنتقل المؤسسات من مجرد جمع البيانات البسيط إلى حوار جماعي يعزز الابتكار الاجتماعي والتغيير المنهجي. وتختتم العملية بـ تقرير (Reflections Report)، الذي يعمل كخارطة طريق استراتيجية للمؤسسة لتعزيز تنافسيتها واستدامتها، مما يضعها كشريك أساسي في مجموعات التنمية المحلية التي تهدف إلى دعم الفئات الضعيفة مثل النساء والشباب.

## ملخص المشروع

إن مشروع **VET4 Social Impact** هو مبادرة لبناء القدرات في مجال التعليم والتدريب المهني (VET)، ممولة من برنامج **Erasmus+**، وتهدف إلى تعزيز وتحويل منظومات التعليم والتدريب التقني والمهني في مصر وفلسطين. يسعى المشروع إلى توليد أثر اجتماعي واقتصادي إيجابي على المستوى المحلي، لا سيما للفئات الضعيفة مثل النساء والشباب، وذلك من خلال ترويج الثقافة الريادية، وتعزيز إنشاء التجمعات المهنية، وتحسين جودة وشمولية خدمات الأعمال المرتبطة بالتدريب المهني.

يرتكز المشروع على الالتزام طويل الأمد لمنظمة (VIS) وشركائها في منطقة جنوب المتوسط، ويتماشى مع الاستراتيجيات الإقليمية الرئيسية مثل "الأجندة الجديدة للمتوسط" وخطة الاستثمار الاقتصادي للحوار الجنوبي التابعة للاتحاد الأوروبي، بالإضافة إلى أولويات التنمية الوطنية في مصر وفلسطين في مجالات التعليم والتوظيف والابتكار الاجتماعي.

في جوهر المشروع، يكمن الطموح لتأسيس منظومات بيئية قائمة على نموذج (Quadruple Helix) الذي يربط بين مزودي التدريب المهني، والشركات، وصناع القرار، والمجتمع المدني—تكون قادرة على دفع عجلة الابتكار الاجتماعي. في هذا السياق، لا يُنظر للابتكار كمجرد تقدم تكنولوجي، بل كقدرة على الاستجابة للتحديات المجتمعية المعقدة بشكل إبداعي ومستدام، وتصبح قيادة الأعمال أداة استراتيجية للتغيير المنهجي وتمكين الأفراد.



## حزم العمل

يتم تنفيذ المشروع من خلال 5 حزم عمل موزعة على الشركاء كالتالي:

- **حزمة العمل (1) (إدارة المشروع والتنسيق) بقيادة (VIS)** تصف عمليات العمل، والمهام، والمسؤوليات، والتوقيت، والموارد اللازمة لتشغيل إطار عمل المشروع بالكامل، بما في ذلك الحوكمة والإدارة المالية والتشغيلية والجودة.
- **حزمة العمل (2) (تعزيز قدرات منظومة التدريب المهني وتقوية الاستدامة) بقيادة (CARDET)** تهدف إلى بناء ورفع كفاءات الجهات الفاعلة الرئيسية لتصبح أكثر تنافسية واستدامة وكفاءة من خلال تبني العقلية الريادية.
- **حزمة العمل (3) (الابتكار من خلال ريادة الأعمال الاجتماعية وتقييم الأثر الاجتماعي) بقيادة جامعة بيت لحم (BU)** تهدف إلى تعزيز الابتكار في قطاع ريادة الأعمال والتشغيل الذاتي، مع التركيز على المؤسسات الاجتماعية كأداة فعالة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- **حزمة العمل (4) (المبادرات النموذجية في التجمعات الاقتصادية ذات الصلة) بقيادة (CEEBA)** تهدف إلى تمكين البيئة للتجمعات المهنية لتقديم خدمات أعمال وتدريب مهني متكاملة ومبتكرة ومرتبطة بالسياسات العامة.
- **حزمة العمل (5) (الأثر والنشر) بقيادة (AKMI)** تهدف إلى إقرار عمليات الجودة واستراتيجيات كسب التأييد والتوعية على مستوى السياسات، لضمان إحداث تغييرات مستدامة وتعميم تقييم الأثر الاجتماعي في كافة العمليات والسياسات



## المقدمة

**السياق:** الإطار المفاهيمي لمؤسسة التدريب الأوروبية (ETF) تم تطوير الإطار المفاهيمي لمراكز التميز المهني الريادية (EntreCoVE) من قبل مؤسسة التدريب الأوروبية (ETF) لتحديد المعايير التي تجعل المؤسسة المهنية "ريادية" بالفعل. نُشر هذا الإطار في نيسان/أبريل 2024، وهو نتاج سنوات من التعاون مع شراكة من المراكز المهنية عبر جنوب المتوسط وأوروبا الشرقية.

يعالج الإطار حاجة المؤسسات المهنية للانتقال إلى ما هو أبعد من التدريب التقني التقليدي. ففي ظل اقتصاد عالمي سريع التغيير، يجب أن تتحول مراكز التعليم والتدريب المهني (VET) إلى مؤسسات تعلم تقود الابتكار وتخلق قيمة اجتماعية أو ثقافية أو مالية لمجتمعاتها. وقد صُمم هذا الإطار لمساعدة هذه المراكز على التكيف مع الاحتياجات المجتمعية، وتعزيز التحول الأخضر والرقمي، وغرس العقلية الريادية لدى كل من الموظفين والمتعلمين.

ينظم الإطار الحياة الريادية للمؤسسة ضمن أربعة أبعاد مترابطة:

1. **الممارسات التنظيمية:** كيفية دعم استراتيجية المركز وقيادته وآلياته المالية للابتكار.
2. **التدريس والتعلم:** دمج إطار (EntreComp) واستخدام طرق تدريس قائمة على المشاريع والواقع العملي.
3. **المنتجات والخدمات:** تقديم خدمات البحث والاستشارات وحاضنات الأعمال للشركاء الخارجيين.
4. **المنظومة البيئية (Ecosystem):** كيفية بناء المركز لشبكات رسمية مع الشركات وصناع القرار والمجتمع المدني (نموذج اللولب الرباعي).

وتعتبر "أداة التقييم الذاتي لمراكز التميز المهني الريادية" ركيزة أساسية لهذا الإطار؛ فهي بمثابة نقطة الانطلاق في "رحلة تحويلية" تسمح للمؤسسات بالتأمل في بنيتها التحتية وخبراتها الحالية، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. ومن خلال هذه العملية، تساعد الأداة صناع القرار على وضع أهداف قابلة للقياس وخطط عمل قابلة للتنفيذ لمستقبل مؤسساتهم.

## المواثمة لمشروع VET4 Social Impact

بناءً على هذا الأساس، قام مشروع (VET4 Social Impact) بمواثمة أداة التقييم الذاتي الخاصة بـ (EntreCoVE) لتطوير أداة التقييم الحالية (أو "أداة التأمل")، لتلبية احتياجات مراكز التعليم والتدريب التقني والمهني (TVET) في مصر وفلسطين بشكل خاص. الغرض من هذه المواثمة هو دعم أصحاب المصلحة المحليين ومراكز التدريب المهني في مصر وفلسطين للتأمل في مسار التحول نحو الفكر الريادي، من خلال توجيههم لمراجعة ممارساتهم بشكل نقدي، وتحديد نقاط القوة ومجالات التحسين، والتخطيط لاستراتيجياتهم التنموية الخاصة. وستمكن عملية التقييم الذاتي هذه المراكز من تبني عقلية ريادية لتصبح أكثر تنافسية واستدامة وكفاءة.



يهدف المشروع من خلال تطبيق هذه الأداة إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية التالية:

- تعزيز قدرات مزودي التدريب المهني في مصر وفلسطين، ومساعدتهم على التحول إلى مراكز ريادية.
- استخدام ريادة الأعمال كأداة استراتيجية للتغيير المنهجي، خاصة في تلبية احتياجات الفئات الضعيفة مثل النساء والشباب.
- تعزيز إنشاء منظومات بيئية قائمة على نموذج "اللوب الرياعي" حيث يقوم مزودو التدريب والشركات وصناع القرار والمجتمع المدني بتصميم حلول مؤثرة بشكل مشترك.
- تطبيق إطار (EntreComp) كأداة مرنة لتحديد معايير التقييم وتصميم المسارات التعليمية في المنطقة.

### الغرض والمنهجية (Purpose and methodology)

كما هو موضح في (EntreCoVE) ، فإن عملية التحول إلى مؤسسة أكثر ريادية تتطلب رؤية وهدفاً جماعياً والتزاماً قوياً. إن الغرض من أداة التقييم الذاتي هذه هو مساعدة مؤسسات التدريب المهني في مصر وفلسطين على تقييم تقدمها الحالي في تبني العقلية الريادية عبر كافة عملياتها.

تُعد أداة التقييم الذاتي وسيلة قائمة على "التأمل". ولا تكمن أهميتها فقط في البيانات التي تولدها، بل في قدرتها على إشراك أصحاب المصلحة، بما في ذلك المعلمون والطلاب والإداريون وشركاء الصناعة، في حوار جماعي أثناء تنفيذ الأداة.

الأداة غير مصممة لتقديم تحليل نهائي لمرة واحدة، بل يمكن تكرار التقييم بانتظام لتطوير خارطة طريق واضحة للتقدم. ويمكن أن تعمل كمحفز للمناقشات المستمرة بشأن التحديات والفرص في تعزيز ريادة الأعمال وتنمية المهارات الأساسية.

### الفئات المستهدفة (Target groups)

الفئات المستهدفة لهذه الأداة هي مؤسسات التدريب المهني والتنمية المحلية في مصر وفلسطين. ويهدف المشروع تحديداً إلى إتمام عشرة (10) تقييمات مؤسسية مع خمس (5) مؤسسات في مصر وخمس (5) في فلسطين. تشمل هذه الفئات بشكل أساسي مراكز (TVET) ومراكز التدريب المهني (VTC) ، بالإضافة إلى الجامعات والغرف التجارية ووكالات التعليم والتوظيف. ويسعى المشروع من خلال إشراك هذه المؤسسات إلى تحويلها لشركاء استراتيجيين في تجمعات تضم أطرافاً متعددة لدفع الابتكار الاجتماعي والنمو الاقتصادي المحلي.

### هيكل أداة التقييم الذاتي (Structure of the tool)

الأبعاد الأربعة: تتنوع الأداة نموذج الأبعاد الأربعة:



1. الممارسات التنظيمية: تشير إلى مدى ظهور العناصر الريادية في رؤية المؤسسة واستراتيجيتها وهيكلها التشغيلي وآليات التمويل وإدارة الموارد البشرية.
2. عمليات التدريس والتعلم: تشير إلى مدى ظهور السمات الريادية في الأساليب التربوية وإشراك المتعلمين.
3. المنتجات والخدمات: تشير إلى مدى ظهور السمات الريادية في تصميم وتقديم خدمات المؤسسة للأطراف الخارجية (مثل الاستشارات والأبحاث).
4. المنظومة البيئية: تشير إلى كيفية تفاعل المؤسسة مع أصحاب المصلحة والشركاء وبناء الشبكات والتدويل.

**البيانات والمؤشرات (Statements / Indicators):** تم هيكلة الأداة ضمن مجموعة من "البيانات/المؤشرات" لكل بُعد لدعم الفرق في تقييم وضع مؤسستهم.

- مؤشرات الممارسات التنظيمية تفحص "المحرك الداخلي" بما في ذلك الاستراتيجيات والقيادة.
- مؤشرات التدريس والتعلم تقيم التجربة التعليمية ودمج إطار (EntreComp).
- مؤشرات المنتجات والخدمات تقيس القيمة الخارجية عبر البحوث التطبيقية وحاضنات الأعمال.
- مؤشرات المنظومة البيئية تتبع مدى تواصل المركز من خلال التصميم المشترك والتعلم القائم على العمل.

#### مراحل التطور (Development stages)

يتم تصنيف هذه المؤشرات إلى ثلاث مراحل تطويرية:

- **تأسيسية (Foundational):** المرحلة الأولى، حيث تُنفذ الأنشطة بشكل أساسي وعند الحاجة فقط، مع أمثلة محدودة للإنجاز.
- **قيد التطوير (Developing):** تحقيق تقدم مقارنة بالمرحلة السابقة، وتنفيذ الأنشطة بانتظام مع وجود أمثلة جيدة لتحويل الأفكار إلى أفعال.
- **ناضجة (Mature):** أنشطة عالية المستوى تُنفذ بشكل منهجي، مع أمثلة ممتازة توثق الالتزام الراسخ بخلق القيمة ومواجهة التحديات المعقدة.

#### المؤشرات المفتوحة (Open statements/indicators)

تماشياً مع هدف مشروع (VET4 Social Impact) المتمثل في التصميم المشترك لحلول تستجيب للتحديات المجتمعية بطرق إبداعية، واقتداءً بأداة (EntreCoVE)، تتضمن أداة التقييم الذاتي قسماً مرناً تحت مسمى "البيانات/المؤشرات المفتوحة". ف في نهاية كل بُعد من الأبعاد الأربعة، يوجد صف فارغ مخصص للمؤسسة لتقترح فيه بيانات أو مؤشرات فريدة خاصة بها. تتيح هذه الميزة لمراكز التعليم والتدريب المهني توثيق أنشطة ريادية محددة لا يغطيها الإطار المعياري ولكنها حيوية للسياق المحلي في مصر أو فلسطين، مثل المبادرات التي تستهدف حصراً دعم الشباب أو النساء من الفئات

بتمويل مشترك من  
الاتحاد الأوروبي



الهشة. ويُنصح بإضافة عدد الصفوف اللازم لاستيعاب كامل نطاق الابتكار في المؤسسة ودورها المحدد ضمن المنظومة البيئية المحلية للتعليم المهني والأعمال.

ولتحقيق فهم أفضل لعناصر أداة التقييم الذاتي، يعرض الجدول أدناه الأبعاد الأربعة ومجالاتها الرئيسية، والبيانات/المؤشرات الخاصة بكل بُعد ومجال (بما في ذلك بيان/مؤشر مؤسسة التدريب الأوروبية الأصلي والمؤشر المعدل)، ومراحل التطور الأربعة مع أمثلة كأشطة استرشادية محتملة.



المستوى الناضج (3)	المستوى قيد التطوير (2)	المستوى التأسيسي (1)	البيان المُعدّل (قابل للقياس)	(ETF) بيان مؤسسة الأصلي	المجال الرئيسي	البُعد الأول
تضع الاستراتيجية ريادة الأعمال كأولوية قصوى مع وجود خطة رصد ومتابعة.	تُحدد الاستراتيجية الأهداف بوضوح مع وجود خطة عمل محددة.	لا توجد استراتيجية رسمية، أو تتضمن الاستراتيجية بعض الأهداف المرتبطة بالنشاط الريادي.	تمتلك مؤسستنا وثيقة استراتيجية رسمية تدرج الأهداف الريادية بوضوح.	توجد استراتيجية محددة بوضوح للأهداف والأنشطة الريادية.	الاستراتيجية	الممارسات التنظيمية
يشارك فريق الإدارة بنشاط في الأنشطة كأولوية استراتيجية رئيسية.	يحفز فريق الإدارة الفريق على تنفيذ الأنشطة التي تخلق قيمة مضافة.	يتفهم فريق الإدارة الأهمية، ولكن الأمثلة على الدعم المقدم محدودة.	يقدم فريق الإدارة دعماً موثقاً (مثل الميزانية/الوقت) لمشاريع الابتكار.	الفريق القيادي يدعم الابتكار والنشاط الريادي.	القيادة	
يعتبر النشاط الريادي جزءاً لا يتجزأ من تقييم الموظفين وترقيتهم.	تتبع المؤسسة سياسة جوائز رسمية مكتوبة للموظفين.	تُقدم الحوافز للأنشطة الريادية بشكل غير رسمي.	تعتبر الإنجازات الريادية معياراً رسمياً في عملية تقييم أداء الموظفين.	يتم تقدير ومكافأة الموظفين على كفاءاتهم وأنشطتهم الريادية.	المكافآت	



المستوى الناضج (3)	المستوى قيد التطوير (2)	المستوى التأسيسي (1)	البيان المُعدّل (قابل للقياس)	(ETF) بيان مؤسسة الأصلي	المجال الرئيسي	البُعد الأول
				وتتميزهم في التدريس والخدمة.		
المؤشرات محددة بوضوح، ومفعلة، ومرتبطة بالأداء الخاص بالتقدم الريادي	توجد مؤشرات واضحة في الرصد الداخلي خطة للأنشطة المتعلقة بالتقدم الريادي.	توجد خطة رصد غير رسمية ولكن لا توجد مؤشرات واضحة لتتبع التقدم الريادي.	تستخدم مؤسستنا مؤشرات أداء (KPIs) محددة وقابلة للقياس لتتبع التقدم الريادي.	يوجد نظام قوي للرصد الداخلي والتواصل بشأن الرؤية والأعمال الريادية.	الرصد والمتابعة	
تمتلك مؤسستنا مصادر متنوعة لتوليد الإيرادات (مثل الشركات الناشئة، المشاريع، الخدمات)	تُشتق الإيرادات من مصادر بديلة في بعض الحالات (مثل مشاريع الابتكار).	تعتمد الإيرادات بشكل أساسي على مصدر تمويل واحد.	تولد مؤسستنا إيرادات من مصادر متنوعة تتجاوز مصدر التمويل الواحد.	يتسم مركز التميز بالريادة في توليد الإيرادات من مصادر متنوعة.	الإيرادات	
المؤسسة رقمية بالكامل في حوكمتها وعملياتها، وتقدم تعلماً عبر الإنترنت بناءً على خارطة طريق ريادية ملموسة	توجد استراتيجية رقمية قائمة تستخدم الأدوات الرقمية لزيادة الكفاءة في التواصل أو إدارة المنتجات.	تتبع مؤسستنا استراتيجية رقمية غير رسمية ذات روابط محدودة بالرؤية الريادية.	تمتلك مؤسستنا خارطة طريق رقمية رسمية تدعم أهدافنا الريادية.	توجد استراتيجية رقمية مرتبطة بالأنشطة والرؤية الريادية.	الاستراتيجية الرقمية	



المستوى الناضج (3)	المستوى قيد التطوير (2)	المستوى التأسيسي (1)	البيان المُعدّل (قابل للقياس)	(ETF) بيان مؤسسة الأصلي	المجال الرئيسي	البُعد الأول
المستوى الناضج (3)	المستوى قيد التطوير (2)	المستوى التأسيسي (1)	البيان المُعدّل (قابل للقياس)	بيان مؤسسة (ETF) الأصلي	المجال الرئيسي	البُعد الثاني
تدمج أغلبية البرامج إطار ويتّم تقييم (EntreComp) الموظفين بناءً عليه.	تدمج عدة برامج إطار (EntreComp) ويتم توفير تدريب للموظفين عليه.	تدمج بعض الدورات والبرامج إطار في (EntreComp) المناهج.	تدمج برامجنا التدريبية كفاءات إطار (EntreComp) الريادي.	كفاءات (EntreComp) مدمجة عبر المناهج الدراسية.	المناهج	مخرجات التدريب والتعلم
غالبية برامجنا تربط التعلم بالعالم الواقعي وسوق العمل.	حوالي نصف برامجنا تستخدم التعلم التعاوني في سياق واقعي.	في بعض الدورات، يستخدم الموظفون أساليب تربط المناهج بعالم العمل.	تسهل مؤسستنا عملية التعلم حيث يقوم الطلاب بحل مشكلات صناعية واقعية.	يعتمد التدريس والتعلم على الواقع العملي، والتعاون، والمشاريع، والتعلم الأصيل.	الأساليب التربوية	
أهداف التنمية المستدامة جزء أصيل من مشاريعنا وأنشطتنا مع روابط ريادية صريحة.	يشارك الموظفون في مشاريع وأنشطة مرتبطة بأهداف التنمية المستدامة	تعالج بعض مشاريعنا وأنشطتنا أهداف التنمية المستدامة، ولكنها ليست ممارسة ثابتة.	تعالج مشاريعنا وأنشطتنا الريادية أهداف التنمية المستدامة.	يتم تشجيع الأنشطة والأعمال الريادية التي تعالج أهداف التنمية المستدامة.	أهداف التنمية (SDGs) المستدامة	



المستوى الناضج (3)	المستوى قيد التطوير (2)	المستوى التأسيسي (1)	البيان المُعدّل (قابل للقياس)	(ETF) بيان مؤسسة الأصلي	المجال الرئيسي	البُعد الأول
	مثل ريادة الأعمال الاجتماعية).					
توجد خطة هيكلية لتوفير فرص ممارسة للطلاب لتطوير الكفاءات الريادية (منهجية ولامنهجية).	توفر مؤسستا بانتظام عدة فرص للطلاب لتطوير الكفاءات الريادية (مثل الأنشطة اللامنهجية).	توفر مؤسستا بعض الفرص للطلاب لتطوير الكفاءات الريادية.	توفر مؤسستا فرصاً للمتعلمين لممارسة كفاءاتهم الريادية.	توفير فرص للمتعلمين لممارسة كفاءاتهم الريادية (مثل المشاريع التطبيقية، مسابقات ريادة الأعمال، إلخ).	الممارسة العملية	
يدعم التوجيه والاستشارات الرسمية الطلاب/الموظفين كموظفين مستقبليين أو رياديين	تدعم خدمة التوجيه الطلاب/الموظفين من خلال ورش عمل وأنشطة.	يُقدم التوجيه المهني للطلاب/الموظفين ولكن بارتباط محدود بالنشاط الريادي.	يتم تقديم التوجيه والإرشاد المهني للطلاب والموظفين لمعالجة الأنشطة الريادية.	يتم تقديم التوجيه والإرشاد المهني لمعالجة الأنشطة الريادية.	التوجيه	
المستوى الناضج (3)	المستوى قيد التطوير (2)	المستوى التأسيسي (1)	البيان المُعدّل (قابل للقياس)	(ETF) بيان مؤسسة الأصلي	المجال الرئيسي	البُعد الثاني



المستوى الناضج (3)	المستوى قيد التطوير (2)	المستوى التأسيسي (1)	البيان المُعدّل (قابل للقياس)	(ETF) بيان مؤسسة الأصلي	المجال الرئيسي	البُعد الأول
تسعى مؤسستنا لتعاون رسمي مكثف مع الشركات في مشاريع البحث التطبيقي.	تنفذ مؤسستنا عدة مشاريع بحث تطبيقي مع الشركات.	لا يوجد تعاون، أو يوجد تعاون غير رسمي مع الشركات في مشاريع البحث التطبيقي.	تتعاون مؤسستنا بنشاط مع الشركات في مشاريع البحث التطبيقي.	التعاون مع الشركات وأصحاب المصلحة الآخرين في مشاريع البحث التطبيقي المرتبطة بالجوانب الريادية.	البحث العلمي	المنتجات والخدمات
يقود البحث والابتكار الأهداف الاستراتيجية؛ وتتم تقييم خطة البحث بمؤشرات واضحة سنوياً لخلق القيمة.	تشارك عدة أقسام في أبحاث مرتبطة بالرؤية، وتوجد خطة بحثية ولكن لا يتم رصدها بانتظام.	يتم إجراء الأبحاث ولكنها لا تتسجم دائماً مع إجمالي المنتجات والخدمات المقدمة.	صُممت أنشطة البحث والابتكار لدينا لخلق قيمة وقيادة أهدافنا الريادية الاستراتيجية.	يرتبط البحث والتطوير بالرؤية الريادية وينسجم مع إجمالي المنتجات والخدمات المقدمة.	دمج البحث والتطوير	
خدمات مؤسستنا متوافقة تماماً مع الاحتياجات الدولية ويتم قياس أثرها.	تخدم عدة خدمات مبتكرة في مؤسستنا الأسواق المحلية والوطنية والإقليمية.	تقدم مؤسستنا خدمات مبتكرة قليلة، تخدم الاحتياجات المحلية بشكل أساسي.	صُممت الخدمات والمنتجات المبتكرة في مؤسستنا لخدمة احتياجات السوق.	تصميم وتقديم خدمات ومنتجات مبتكرة لخدمة احتياجات السوق.	الأسواق	



المستوى الناضج (3)	المستوى قيد التطوير (2)	المستوى التأسيسي (1)	البيان المُعدّل (قابل للقياس)	(ETF) بيان مؤسسة الأصلي	المجال الرئيسي	البعد الأول
تتبع مؤسستنا استراتيجية لإنشاء الشركات الناشئة مع وجود صندوق سنوي محدد لها.	يتم تشجيع وتمويل الشركات الناشئة والمشاريع المبنية بناءً على (Spin-offs) إرشادات المؤسسة.	لا تملك مؤسستنا استراتيجية لدعم الشركات الناشئة، أو يتم تقديم الدعم بشكل متفرق عند الحاجة.	تمتلك مؤسستنا خطة وآلية تمويل لحاضنات الأعمال والشركات الناشئة.	توجد خطة وآلية تمويل لحاضنات الأعمال ودعم الشركات الناشئة.	الحاضنات	
تتماشى الاستشارات تماماً مع الرؤية وتخلق قيمة مضافة خاضعة للرصد والمتابعة.	تتماشى الخدمات الاستشارية مع بعض جوانب الرؤية الريادية.	تقدم مؤسستنا خدمات محدودة في نقل التكنولوجيا أو الاستشارات.	تقدم مؤسستنا خدمات نقل التكنولوجيا واستشارات الابتكار.	يقدم المركز خدمات نقل التكنولوجيا واستشارات الابتكار بما يتماشى مع رؤيته الريادية.	الاستشارات	
المستوى الناضج (3)	المستوى قيد التطوير (2)	المستوى التأسيسي (1)	البيان المُعدّل (قابل للقياس)	(ETF) بيان مؤسسة الأصلي	المجال الرئيسي	حجم عجز
توجد شركات قوية قائمة على اتفاقيات استراتيجية رسمية طويلة الأمد.	يتم إشراك أصحاب المصلحة بانتظام في	يتم إشراك أصحاب المصلحة ذوي الصلة على نطاق محدود فقط.	تنفذ مؤسستنا رؤيتها بالتعاون الوثيق مع أصحاب المصلحة.	ينفذ المركز رؤيته الريادية بالتعاون الوثيق	أصحاب المصلحة	المنظومة البيئية



المستوى الناضج (3)	المستوى قيد التطوير (2)	المستوى التأسيسي (1)	البيان المُعدّل (قابل للقياس)	(ETF) بيان مؤسسة الأصلي	المجال الرئيسي	البُعد الأول
	التصميم المشترك للأنشطة.			مع أصحاب المصلحة الرئيسيين.		
تؤدي مؤسستنا دوراً قيادياً في بناء الشبكات وفعاليات وأنشطة المنظومة البيئية	توفر مؤسستنا إرشادات لمشاركة في عدة فعاليات للمنظومة البيئية خاصة بقيادة الأعمال.	مؤسستنا متصلة بشكل ضعيف، وتشارك في فعاليات ريادية محلية محدودة.	تمتلك مؤسستنا شبكة قوية مع أصحاب المصلحة الرئيسيين وتشارك في أنشطة المنظومة البيئية.	يملك المركز شبكة قوية مع الشركاء في القطاعات العام والخاص ويشارك في الفعاليات الريادية.	التواصل والشبكات	
التعاون مع الشركات للتدريب الميداني و/أو التعلم القائم على العمل جزء من الخطة الاستراتيجية ويتم رصده بانظام.	يوفر التعاون المنتظم مع أصحاب المصلحة الإقليميين فرصاً للتعلم القائم على العمل.	تُقدم فرص التدريب الميداني بشكل أساسي (Ad-hoc). عند الحاجة فقط.	تتعاون مؤسستنا مع الشركات في التدريب الميداني و/أو التعلم القائم على العمل (WBL).	يتعاون المركز مع الشركات للمشاركة في التدريب الميداني والتعلم القائم على العمل.	التعلم القائم على العمل (WBL)	
توجد خطة جيدة الهيكلية الإعلام تشمل وسائل	تُنفذ عدة أنشطة تواصل عبر خطة غير رسمية.	تُنفذ بعض أنشطة التواصل، وبشكل أساسي على المستوى المحلي.	تمتلك مؤسستنا تواصلاً خارجياً قوياً للرؤية والأعمال الريادية.	يوجد تواصل خارجي قوي للرؤية والأعمال الريادية.	التواصل الخارجي	

بتمويل مشترك من  
الاتحاد الأوروبي



المستوى الناضج (3)	المستوى قيد التطوير (2)	المستوى التأسيسي (1)	البيان المُعدّل (قابل للقياس)	(ETF) بيان مؤسسة الأصلي	المجال الرئيسي	التباعد الأول
والحملات؛ وتتم مراجعتها سنوياً						



(EACEA) بتمويل من الاتحاد الأوروبي غير أن الآراء والوجهات النظر المعبر عنها هي آراء المؤلف (المؤلفين) وحدهم ولا تعكس بالضرورة آراء الاتحاد الأوروبي أو الوكالة التنفيذية الأوروبية للتعليم والثقافة أي مسؤولية عنها (EACEA) ولا يمكن تحميل الاتحاد الأوروبي أو الوكالة التنفيذية الأوروبية للتعليم والثقافة



## إرشادات التحضير

قبل البدء في عملية التقييم، يجب على المؤسسة وضع هيكل واضح للفريق وضمان فهم جميع المشاركين لأدوارهم المحددة. يعتمد نجاح التقييم الذاتي على التعاون بين ثلاث مجموعات متميزة:

1. **المدرّبون المحليون والموظفون:** تعين كل مؤسسة موظفاً واحداً على الأقل لهذا الدور، ويفضل أن يكون ممن شاركوا في برنامج تدريب "مراكز التميز المهني الريادية (EntreCoVE)" السابق. يتولى هؤلاء حضور الندوة عبر الإنترنت التي تقدمها مؤسسة (CARDET)، ويقودون العملية من خلال تشكيل وتوجيه "فريق التقييم" داخل مؤسستهم. ولإطلاق النشاط، تقدم (CARDET) ندوة عبر الإنترنت مخصصة للمدرّبين والموظفين المحليين لتوفير الإرشادات اللازمة حول كيفية إدارة الأداة وإعداد "تقرير التأمّلات".
2. **فرق التقييم:** تنشئ كل مؤسسة فريقاً داخلياً يشارك في هذه المبادرة، ويكون مسؤولاً عن إتمام عملية التأمّل الذاتي. يجب إشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين لضمان توازن الرؤى، بحيث يضم كل فريق ممثلين عن:
  - الفريق الإداري: لتقديم رؤى استراتيجية ومالية.
  - الهيئة التدريسية: لتقييم المناهج والأساليب التربوية.
  - الكادر الإداري: لتقييم العمليات الداخلية والكفاءة.
  - المتعلمون: لتقديم منظور أساسي حول تجربة الطالب وممارسة قيادة الأعمال.
3. **شركاء المشروع:** يقدم الشركاء في فلسطين ومصر دعماً شاملاً للمدرّبين والموظفين المحليين، لضمان تطبيق الأداة بما يلبي المتطلبات التقنية للمشروع والاحتياجات المحلية للمجتمع.

## إرشادات التنفيذ

بعد مرحلة التحضير وتشكيل فريق التقييم، يتم إجراء التقييم الذاتي من خلال أربع خطوات مترابطة:

**الخطوة 1: توزيع أداة التأمّل وإتمامها** يقوم المدرب المحلي بتوزيع الأداة على أعضاء فريق التقييم في المؤسسة. يراجع الفريق أداة التقييم الخاصة بمشروع (VET4 Social Impact)، والإطار المفاهيمي لـ (EntreCoVE)، وأي وثائق مؤسسية ذات صلة قبل البدء. خلال هذه الخطوة، يقدم الفريق تأملاته الأولية حول المرحلة الحالية للمؤسسة (تأسيسية، قيد التطوير، أو ناضجة) لكل مؤشر في الأبعاد الأربعة الرئيسية. يمكن العثور على نموذج الأداة في الملحق الأول.

**الخطوة 2: الاجتماع مع المدرب لمناقشة التأمّلات** بعد جمع الملاحظات الأولية، يجتمع الفريق مع المدرب المحلي الذي يدير حواراً جماعياً مفتوحاً حول التحديات والفرص المحددة، ويساعد الفريق على:

- مناقشة وجهات النظر المختلفة حول التقدم الريادي للمؤسسة.
- تحديد العوائق التي تمنع المؤسسة من الوصول إلى مرحلة "النضج".



- طرح حلول مبتكرة وخطوات عمل تتوافق مع احتياجات المجتمع المحلي.

**الخطوة 3: المراجعة والاعتماد النهائي** خلال جلسة التوجيه، يتم تنقيح التأملات ويصل الفريق إلى إجماع حول المستويات النهائية لكل مؤشر. يقدم فريق التقييم أمثلة ملموسة أو أدلة على ممارسات المؤسسة في قسم "الملاحظات". في هذه المرحلة، يتم اعتماد الأداة نهائياً بدمج أي مؤشرات مخصصة تمت إضافتها في قسم "المؤشرات المفتوحة"، لضمان أن الوثيقة النهائية تعكس بدقة الوضع الفريد للمؤسسة في مصر أو فلسطين.

**الخطوة 4: إعداد التقرير** تختتم العملية بإعداد "تقرير تأملات" موجز يلخص النتائج لكل بُعد، ويسلط الضوء على نقاط القوة الرئيسية، ويحدد مجالات التحسين والعوائق، مع وضع خطة عمل واضحة لمعالجتها. يعد هذا التقرير مخرجاً حيوياً يساعد المؤسسة على أن تصبح شريكاً استراتيجياً في تجمعات التنمية المحلية. يمكن العثور على نموذج التقرير في الملحق الثاني.

## بيان الخصوصية وحماية البيانات

1. **جمع البيانات والغرض منها:** يقوم ائتلاف (VET4SI) بجمع بيانات إدارية محددة لتسهيل تنفيذ الأداة، وتشمل: الاسم الرسمي للمؤسسة، المدينة، الدولة، ملف المؤسسة التعريفي، اسم وإيميل المدرب المحلي، والملف التعريفي لأعضاء فريق التقييم (الأسماء اختيارية). تُستخدم هذه المعلومات فقط للتنسيق، وتقديم الدعم التقني، والتحقق من إتمام التقييمات المطلوبة (10 مؤسسات).
2. **السرية الداخلية:** تظل جميع المعلومات التعريفية سرية للغاية ضمن ائتلاف المشروع، ولن يتم مشاركتها مع أطراف خارجية أو نشرها في أي مواد علنية.
3. **إخفاء هوية التقارير:** يتم التعامل مع "تقارير التأملات" كوثائق مجهولة الهوية عند دمج النتائج في التقرير النهائي للمفوضية الأوروبية، حيث تُستبدل أسماء المؤسسات بمعرفات عامة (مثل: مؤسسة 1، مؤسسة 2) مع ذكر طبيعة المؤسسة فقط (مثل: مركز تدريب مهني خاص، جامعة حكومية) لتوضيح السياق.
4. **تخزين البيانات والاحتفاظ بها:** يتم تخزين جميع البيانات بشكل آمن وفقاً للائحة العامة لحماية البيانات (GDPR) وإطار ضمان الجودة الخاص بالمشروع، ويتم الاحتفاظ بها فقط للمدة اللازمة لتلبية متطلبات التدقيق وإعداد التقارير لبرنامج (Erasmus+).



أدناه الجدول الزمني للأنشطة المتعلقة بأداة التقييم الذاتي لمشروع (VET4 Social Impact)

الموعد	الجهة المسؤولة	النشاط
26 آذار/مارس 2026	بتيسير من مؤسسة - (CARDET) ومشاركة المدربين المحليين والموظفين	ندوة عبر الإنترنت (Online Webinar)
نيسان/أبريل 2026	فرق التقييم والمدربون المحليون والموظفون	تنفيذ أداة التقييم الذاتي (الخطوات 1-3)
يُسلم بحلول 15 أيار/مايو 2026	فرق التقييم والمدربون المحليون والموظفون	إعداد تقرير التأملات (الخطوة 4)
حزيران/يونيو 2026	مؤسسة (CARDET)	إعداد التقرير الموحد وتقديمه للمفوضية الأوروبية (EC)



## الملحق الأول – أداة التقييم الذاتي (ANNEX I)

**تعليمات:** يرجى التأمل في البيانات/المؤشرات أدناه لكل بُعد ومجال رئيسي، واختيار واحدة من المراحل الثلاث التي تتوافق مع واقع مؤسستك من خلال تعبئة الجدول أدناه. لكل مرحلة من المراحل الثلاث، يوجد مثال استرشادي لنشاط يوضح تلك المرحلة (علماً بأنه يمكن وجود أمثلة أخرى). في العمود الأخير (ملاحظات - أمثلة)، يرجى تقديم تعليق ومثال يوضح المرحلة التي اخترتها لمؤسستك لكل بيان/مؤشر، كما يمكنك اقتراح وتقديم أمثلة أخرى تعتقد أنها تصف بشكل أفضل المرحلة التي تنتمي إليها مؤسستك.

المجال (مجرد البداية في العمل بهذا المجال)	البيانات / المؤشرات (تحقيق تقدم جيد مع وجود أمثلة جيدة للعرض)	مستوى التأسيس (1) (مستوى استثنائي مع وجود عدة أمثلة ممتازة)	مستوى التطوير (2) ضع رقم المستوى الذي تعتقد أن مؤسستك فيه	مستوى النضوج (3) تعليق موجز مع مثال يوضح المستوى المختار	المستوى (1-3) (مجرد البداية في العمل بهذا المجال)	ملاحظات - أمثلة (تحقيق تقدم جيد مع وجود أمثلة جيدة للعرض)
<b>الممارسات التنظيمية</b>						
<b>الاستراتيجية</b>	تمتلك مؤسستنا وثيقة استراتيجية رسمية تدرج الأهداف الريادية بوضوح.	لا توجد استراتيجية رسمية، أو تتضمن الاستراتيجية بعض الأهداف المرتبطة بالنشاط الريادي.	تُحدد الاستراتيجية الأهداف بوضوح مع وجود خطة عمل محددة.	تضع الاستراتيجية ريادة الأعمال كأولوية قصوى مع وجود خطة رصد ومتابعة.		
<b>القيادة</b>	يقدم فريق الإدارة دعماً موثقاً (مثل الميزانية/الوقت) لمشاريع الابتكار.	يتقهم فريق الإدارة الأهمية، ولكن الأمثلة	يحفز فريق الإدارة الفريق على تنفيذ	يشارك فريق الإدارة بنشاط في الأنشطة		



المجال (مجرد البداية في العمل بهذا المجال)	البيانات / المؤشرات (تحقيق تقدم جيد مع وجود أمثلة جيدة للعرض)	مستوى التأسيس (1) (مستوى استثنائي مع وجود عدة أمثلة ممتازة)	مستوى التطوير (2) ضع رقم المستوى الذي تعتقد أن مؤسستك فيه	مستوى النضوج (3) تعليق موجز مع مثال يوضح المستوى المختار	المستوى (1-3) (مجرد البداية في العمل بهذا المجال)	ملاحظات - أمثلة (تحقيق تقدم جيد مع وجود أمثلة جيدة للعرض)
		على الدعم المقدم محدودة.	الأنشطة التي تخلق قيمة مضافة.	كأولوية استراتيجية رئيسية.		
الجوائز	تعتبر الإنجازات الريادية معياراً رسمياً في عملية تقييم أداء الموظفين.	تقدم الحوافز للأنشطة الريادية بشكل غير رسمي.	تتبع المؤسسة سياسة جوائز رسمية مكتوبة للموظفين.	يعتبر النشاط الريادي جزءاً لا يتجزأ من تقييم الموظفين وترقيتهم.		
الرصد والمتابعة	تستخدم مؤسستنا مؤشرات أداء محددة وقابلة للقياس (KPIs) لتتبع التقدم الريادي.	توجد خطة رصد غير رسمي ولكن لا توجد مؤشرات واضحة لتتبع التقدم الريادي.	توجد مؤشرات واضحة في خطة الرصد الداخلي للأنشطة المتعلقة بالتقدم الريادي.	المؤشرات محددة بوضوح، ومفصلة، ومرتبطة بالأداء الخاص بالتقدم الريادي.		
الاستراتيجية الرقمية	تمتلك مؤسستنا خارطة طريق رقمية رسمية تدعم أهدافنا الريادية.	تتبع مؤسستنا استراتيجية رقمية غير رسمية ذات روابط محدودة بالرؤية الريادية.	توجد استراتيجية رقمية قائمة تستخدم الأدوات الرقمية لزيادة الكفاءة.	المؤسسة رقمية بالكامل في حوكمتها وعملياتها، وتقدم تعلماً عبر الإنترنت.		

بتمويل مشترك من  
الاتحاد الأوروبي



ملاحظات - أمثلة (تحقيق تقدم جيد مع وجود أمثلة جيدة للعرض)	المستوى (1-3) (مجرد البداية في العمل بهذا المجال)	مستوى النضوج (3) تعليق موجز مع مثال يوضح المستوى المختار	مستوى التطوير (2) ضع رقم المستوى الذي تعتقد أن مؤسستك فيه	مستوى التأسيس (1) (مستوى استثنائي مع وجود عدة أمثلة ممتازة)	البيانات / المؤشرات (تحقيق تقدم جيد مع وجود أمثلة جيدة للعرض)	المجال (مجرد البداية في العمل بهذا المجال)
		تمتلك مؤسستنا مصادر متنوعة لتوليد الإيرادات (شركات ناشئة، مشاريع، خدمات).	تُشتق الإيرادات من مصادر بديلة في بعض الحالات (مثل مشاريع الابتكار).	تعتمد الإيرادات بشكل أساسي على مصدر تمويل واحد.	تولد مؤسستنا إيرادات من مصادر متنوعة تتجاوز مصدر التمويل الواحد.	الإيرادات
					[أدخلي هنا مؤشراً إضافياً يوضح النشاط الريادي لمؤسستك]	مؤشر مفتوح
		مجموع النقاط				



(EACEA) بتمويل من الاتحاد الأوروبي غير أن الآراء والوجهات النظر المعبر عنها هي آراء المؤلف (المؤلفين) وحدهم ولا تعكس بالضرورة آراء الاتحاد الأوروبي أو الوكالة التنفيذية الأوروبية للتعليم والثقافة أي مسؤولية عنها (EACEA) ولا يمكن تحميل الاتحاد الأوروبي أو الوكالة التنفيذية الأوروبية للتعليم والثقافة



المجال (مجرد البداية في العمل بهذا المجال)	البيانات / المؤشرات (تحقيق تقدم جيد مع وجود أمثلة جيدة للعرض)	مستوى التأسيس (1) (مستوى استثنائي مع وجود عدة أمثلة ممتازة)	مستوى التطوير (2) ضع رقم المستوى الذي تعتقد أن مؤسستك فيه	مستوى النضوج (3) تعليق موجز مع مثال يوضح المستوى المختار	المستوى (1-3) (مجرد البداية في العمل بهذا المجال)	ملاحظات - أمثلة (تحقيق تقدم جيد مع وجود أمثلة جيدة للعرض)
<b>التدريس والتعلم</b>						
<b>المناهج</b>	تدمج برامجنا التدريبية كفاءات إطار (EntreComp) الريادي.	تدمج بعض الدورات والبرامج إطار (EntreComp) في المناهج.	تدمج عدة برامج إطار (EntreComp) وتوفر تدريب للموظفين عليه.	تدمج أغلبية البرامج إطار (EntreComp) وتقيم الموظفين بناءً عليه.		
<b>الأساليب التربوية</b>	تسهل مؤسستنا عملية التعلم حيث يقوم الطلاب بحل مشكلات صناعية واقعية.	في بعض الدورات، يستخدم الموظفون أساليب تربط المناهج بعالم العمل.	حوالي نصف برامجنا تستخدم التعلم التعاوني في سياق واقعي.	غالبية برامجنا تربط التعلم بالعالم الواقعي وسوق العمل.		
<b>أهداف التنمية المستدامة</b>	تعالج مشاريعنا وأنشطتنا الريادية أهداف التنمية المستدامة (SDGs).	تعالج بعض مشاريعنا أهداف التنمية المستدامة، ولكنها ليست ممارسة ثابتة.	يشارك الموظفون في مشاريع مرتبطة بأهداف التنمية المستدامة (ريادة اجتماعية).	أهداف التنمية المستدامة جزء أصيل من مشاريعنا مع روابط ريادية صريحة.		
<b>الممارسة العملية</b>	توفر مؤسستنا فرصاً للمتعلمين لممارسة كفاءاتهم الريادية.	توفر مؤسستنا بعض الفرص للطلاب لتطوير الكفاءات الريادية.	توفر المؤسسة بانتظام عدة فرص للطلاب (مثل الأنشطة اللا منهجية).	توجد خطة هيكلية لتوفير فرص ممارسة منهجية ولا منهجية للطلاب.		

بتمويل مشترك من  
الاتحاد الأوروبي



ملاحظات - أمثلة (تحقيق تقدم جيد مع وجود أمثلة جيدة للعرض)	المستوى (1-3) (مجرد البداية في العمل بهذا المجال)	مستوى النضوج (3) تعليق موجز مع مثال يوضح المستوى المختار	مستوى التطوير (2) ضع رقم المستوى الذي تعتقد أن مؤسستك فيه	مستوى التأسيس (1) (مستوى استثنائي مع وجود عدة أمثلة ممتازة)	البيانات / المؤشرات (تحقيق تقدم جيد مع وجود أمثلة جيدة للعرض)	المجال (مجرد البداية في العمل بهذا المجال)
		يدعم التوجيه الرسمي الطلاب/الموظفين كموظفين مستقبليين أو ريادةيين.	تدعم خدمة التوجيه الطلاب/الموظفين من خلال ورش عمل وأنشطة ريادةيين.	يُقدم التوجيه المهني ولكن بارتباط محدود بالنشاط الريادي.	يتم تقديم التوجيه والإرشاد المهني للطلاب والموظفين.	التوجيه
					[أدخلي هنا مؤشراً إضافياً يوضح خصوصية التعليم في مؤسستك]	مؤشر مفتوح
		مجموع النقاط				



(EACEA) بتمويل من الاتحاد الأوروبي غير أن الآراء والوجهات النظر المعبر عنها هي آراء المؤلف (المؤلفين) وحدهم ولا تعكس بالضرورة آراء الاتحاد الأوروبي أو الوكالة التنفيذية الأوروبية للتعليم والثقافة أي مسؤولية عنها (EACEA) ولا يمكن تحميل الاتحاد الأوروبي أو الوكالة التنفيذية الأوروبية للتعليم والثقافة



المجال (مجرد البداية في العمل بهذا المجال)	البيانات / المؤشرات (تحقيق تقدم جيد مع وجود أمثلة جيدة للعرض)	مستوى التأسيس (1) (مستوى استثنائي مع وجود عدة أمثلة ممتازة)	مستوى التطوير (2) ضع رقم المستوى الذي تعتقد أن مؤسستك فيه	مستوى النضوج (3) تعليق موجز مع مثال يوضح المستوى المختار	المستوى (1-3) (مجرد البداية في العمل بهذا المجال)	ملاحظات - أمثلة (تحقيق تقدم جيد مع وجود أمثلة جيدة للعرض)
<b>البعد: المنتجات والخدمات</b>						
البحث	تعاون مؤسستنا بنشاط مع الشركات في مشاريع البحث التطبيقي.	لا يوجد تعاون، أو يوجد بعض التعاون غير الرسمي مع الشركات في مشاريع البحث التطبيقي.	تدير مؤسستنا عدة مشاريع بحث تطبيقي مع الشركات.	تسعى مؤسستنا إلى تعاون رسمي مكثف مع الشركات في مشاريع البحث التطبيقي.		
تكامل البحث والتطوير (R&D)	تم تصميم أنشطة البحث والابتكار لدينا لخلق قيمة وقيادة أهدافنا الريادية الاستراتيجية.	يتم إجراء الأبحاث ولكنها لا تتناسب دائماً مع إجمالي المنتجات والخدمات المقدمة.	تشارك عدة أقسام في أبحاث مرتبطة بالرؤية، وتوجد خطة بحثية قائمة ولكن لا يتم مراقبتها بانظام.	البحث والابتكار يقودان الأهداف الاستراتيجية؛ توجد خطة بحثية ذات مؤشرات واضحة يتم تقييمها سنوياً لخلق القيمة		
الأسواق	تم تصميم الخدمات والمنتجات المبتكرة في مؤسستنا لتلبية احتياجات السوق.	تقدم مؤسستنا خدمات مبتكرة قليلة، تخدم بشكل أساسي الاحتياجات المحلية.	تخدم العديد من الخدمات المبتكرة في مؤسستنا الأسواق المحلية والوطنية والإقليمية.	خدمات مؤسستنا متوافقة مع الاحتياجات تماماً الدولية ويتم قياس أثرها		
الحاضنات	لدى مؤسستنا خطة وآلية تمويل لحاضنات الأعمال والشركات الناشئة.	مؤسستنا ليس لديها استراتيجية لدعم الشركات الناشئة، أو يتم تقديم الدعم	يتم تشجيع الشركات الناشئة والمنبتقة وتمويلها	تتبع مؤسستنا استراتيجية لإنشاء شركات ناشئة مع		

بتمويل مشترك من  
الاتحاد الأوروبي



		وجود صندوق سنوي محدد لها.	بناءً على إرشادات في مؤسستا.	بشكل متقطع وبناءً على الظروف.		
		الاستشارات متوافقة تماماً مع الرؤية وتخلق قيمة (مراقبة يتم تتبعها)	تتماشى الخدمات الاستشارية مع بعض جوانب الرؤية الريادية.	تقدم مؤسستا خدمات محدودة في نقل التكنولوجيا أو الاستشارات.	تقدم مؤسستا خدمات نقل التكنولوجيا والاستشارات الابتكارية.	الاستشارات
						أدخل هنا مؤشر [ يوضح النشاط الريادي
		مجموع النقاط				



(EACEA) بتمويل من الاتحاد الأوروبي غير أن الآراء والوجهات النظر المعبر عنها هي آراء المؤلف (المؤلفين) وحدهم ولا تعكس بالضرورة آراء الاتحاد الأوروبي أو الوكالة التنفيذية الأوروبية للتعليم والثقافة أي مسؤولية عنها (EACEA) ولا يمكن تحميل الاتحاد الأوروبي أو الوكالة التنفيذية الأوروبية للتعليم والثقافة



المجال (مجرد البداية في العمل بهذا المجال)	البيانات / المؤشرات (تحقيق تقدم جيد مع وجود أمثلة جيدة للعرض)	مستوى التأسيس (1) (مستوى استثنائي مع وجود عدة أمثلة ممتازة)	مستوى التطوير (2) ضع رقم المستوى الذي تعتقد أن مؤسستك فيه	مستوى النضوج (3) تعليق موجز مع مثال يوضح المستوى المختار	المستوى (1-3) (مجرد البداية في العمل بهذا المجال)	ملاحظات - أمثلة (تحقيق تقدم جيد مع وجود أمثلة جيدة للعرض)
المنظومة البيئية						
أصحاب المصلحة	تتخذ مؤسستنا رؤيتها بالتعاون الوثيق مع أصحاب المصلحة.	يتم إشراك أصحاب المصلحة ذوي الصلة على نطاق محدود فقط.	يتم إشراك أصحاب المصلحة بانتظام في التصميم المشترك للأنشطة.	توجد شراكات قوية قائمة على اتفاقيات استراتيجية رسمية وطويلة الأمد.		
التواصل الشبكي	تمتلك مؤسستنا شبكة قوية مع أصحاب المصلحة الرئيسيين وتشارك في أنشطة النظام البيئي.	مؤسستنا متصلة بشكل طفيف، وتشارك في فعاليات ريادية محلية محدودة.	توفر مؤسستنا إرشادات للمشاركة في العديد من فعاليات النظام البيئي الخاصة بريادة الأعمال.	تؤدي مؤسستنا دوراً قيادياً في بناء الشبكات وأنشطة وفعاليات النظام البيئي.		
التعلم القائم على العمل (WBL)	تتعاون مؤسستنا مع الشركات في التدريب الميداني و/أو التعلم القائم على العمل.	يتم تقديم فرص التدريب الميداني بشكل أساسي بناءً على الظروف (غير منتظم).	التعاون المنتظم مع أصحاب المصلحة الإقليميين يوفر أماكن للتعلم القائم على العمل.	التعاون مع الشركات للتدريب الميداني و/أو التعلم القائم على العمل هو جزء من الخطة الاستراتيجية ويتم مراقبته بانتظام.		

بتمويل مشترك من  
الاتحاد الأوروبي



		توجد خطة جيدة الهيكله تشمل وسائل الإعلام والحملات؛ وتتم مراجعتها سنوياً.	يتم إجراء العديد من أنشطة الاتصال عبر خطة غير رسمية.	يتم إجراء بعض أنشطة الاتصال، بشكل أساسي على المستوى المحلي.	تمتلك مؤسستا اتصالاً خارجياً قوياً للرؤية والأعمال الريادية.	الاتصال
						[أدخل هنا مؤشر يوضح النشاط الريادي]
		مجموع النقاط:				



(EACEA) بتمويل من الاتحاد الأوروبي غير أن الآراء والوجهات النظر المعبر عنها هي آراء المؤلف (المؤلفين) وحدهم ولا تعكس بالضرورة آراء الاتحاد الأوروبي أو الوكالة التنفيذية الأوروبية للتعليم والثقافة أي مسؤولية عنها (EACEA) ولا يمكن تحميل الاتحاد الأوروبي أو الوكالة التنفيذية الأوروبية للتعليم والثقافة



الملحق الثاني - تقرير التأملات

1. معلومات عامة

اسم المدرب المحلي/ الموظف: \_\_\_\_\_

البريد الإلكتروني للتواصل: \_\_\_\_\_

2. نظرة عامة على الدرجات

قم بحساب متوسط الدرجة لكل بُعد من الأبعاد

الممارسات التنظيمية	
الدرجة	المجال الرئيسي
[الدرجة] / 3	الاستراتيجية
[الدرجة] / 3	القيادة
[الدرجة] / 3	المكافآت
[الدرجة] / 3	المراقبة
[الدرجة] / 3	الاستراتيجية الرقمية
[الدرجة] / 3	الإيرادات
	مؤشر/ عبارة مخصصة (إن وجدت). أضف صفوفاً عند الحاجة.
الدرجة [18]	متوسط الدرجة (إجمالي الدرجات مقسوماً على عدد المؤشرات)
التدريس والتعلم	
الدرجة	المجال الرئيسي
[الدرجة] / 3	المناهج



طرق التدريس	[الدرجة] / 3
أهداف التنمية المستدامة	[الدرجة] / 3
الممارسة	[الدرجة] / 3
التوجيه	[الدرجة] / 3
مؤشر/عبارة مخصصة (إن وجدت). أضيف صفوفاً عند الحاجة.	
متوسط الدرجة (إجمالي الدرجات مقسوماً على عدد المؤشرات)	الدرجة [15]
<b>المنتجات والخدمات</b>	
المجال الرئيسي	الدرجة
البحث	[الدرجة] / 3
تكامل البحث والتطوير (R&D)	[الدرجة] / 3
الأسواق	[الدرجة] / 3
الحاضنات	[الدرجة] / 3
الاستشارات	[الدرجة] / 3
مؤشر/عبارة مخصصة (إن وجدت). أضيف صفوفاً عند الحاجة.	
متوسط الدرجة (إجمالي الدرجات مقسوماً على عدد المؤشرات)	[الدرجة] [15] /



النظام البيئي	
الدرجة	المجال الرئيسي
[الدرجة] / 3	أصحاب المصلحة
[الدرجة] / 3	التواصل الشبكي
[الدرجة] / 3	التعلم القائم على العمل
[الدرجة] / 3	الاتصال
	مؤشر/عبارة مخصصة (إن وجدت). أضيف صفوفاً عند الحاجة.
[الدرجة][12] /	متوسط الدرجة (إجمالي الدرجات مقسوماً على عدد المؤشرات)



3. مجالات القوة - الخصائص الريادية القوية (أعلى الدرجات):

لكل بُعد رئيسي، حدد المجالات التي وصلت فيها المؤسسة إلى مستوى "ناضج (3)". ومن هذه المجالات، حدد مثالين جيدين للأنشطة التي تظهر خصائص ريادية قوية. ناقش المثال باختصار ووضح كيف يبرز هذا المثال السمات الريادية.

المثال	المجال الرئيسي	التفاصيل / النقاش	الخصائص الريادية
الممارسات التنظيمية			
1.	(مثل: الاستراتيجية الرقمية)	(اشرح نشاطاً معيناً قامت به الغرفة في هذا المجال)	(كيف يعكس هذا النشاط الابتكار أو القيادة؟)
2.	(مثل: الإيرادات)	(مثال على كيفية تنوع مصادر الدخل)	(مثل: الاستدامة المالية، اقتناص الفرص)
التدريس والتعلم			
1.	(مثل: الممارسات العملية)	(كيف يتم تدريب طلاب المهني بشكل عملي)	(التعلم بالممارسة، الإبداع في التدريب)
2.	(مثل: التوجيه)	(مثال على كيفية إرشاد الرياديين)	(دعم المخاطرة المدروسة، التوجيه المهني)
المنتجات والخدمات			
1.	(مثل: الاستشارات)	(تقديم خدمات استشارية متخصصة للشركات)	(نقل التكنولوجيا، خلق قيمة مضافة للسوق)
2.	(مثل: الحاضنات)	(دعم الشركات الناشئة من خلال الحاضنة)	(رعاية الأفكار الجديدة، تحويل التحديات لفرص)
النظام البيئي (Ecosystem)			
1.	(مثل: التواصل الشبكي)	(علاقة الغرفة مع المؤسسات الدولية والشركاء)	(بناء التحالفات الاستراتيجية، التأثير في السوق)



2. .2	(مثل: التعلم القائم على العمل)	(شراكات مع المصانع لتدريب الخريجين)	(سد الفجوة بين التعليم وسوق العمل)
-------	--------------------------------	-------------------------------------	------------------------------------

#### 4 مجالات التحسين (أدنى الدرجات):

لكل بُعد رئيسي، حدد المجالات التي حصلت فيها المؤسسة على أدنى الدرجات، وبالتالي فهي في مستوى "تأسيسي (1)" أو "قيد التطوير (2)". من هذه المجالات، حدد أولويتين ترغب في تحسينهما. ولكل مجال، حدد عائقاً أو اثنين يمنعان مؤسستك من التحسين في هذا المجال.

المجال الرئيسي المراد تحسينه	العوائق الرئيسية التي تمنع التحسين
<b>الممارسات التنظيمية</b>	
1.	
2.	
<b>التدريس والتعلم</b>	
1.	
2.	
<b>المنتجات والخدمات</b>	
1.	
2.	
<b>النظام البيئي (Ecosystem)</b>	
1.	
2.	



### خطة عمل لمعالجة مجالات التحسين

بعد اختيار مجالين رئيسيين/أولويتين للتحسين لكل بُعد، وتحديد العوائق التي تحول دون هذا التحسين، قم بوضع أهداف التحسين وحدد على الأقل إجراءين أو شرطين يجب توفرهما للتغلب على العوائق وتحسين هذا المجال.

المجال الرئيسي المراد تحسينه	هدف التحسين	خطوات العمل (الإجراءات)
<b>الممارسات التنظيمية</b>		
1.		
2.		
<b>التدريس والتعلم</b>		
1.		
2.		
<b>المنتجات والخدمات</b>		
1.		
2.		
<b>النظام البيئي</b>		
1.		
2.		