

## اعضاء فريق كتابة الخطة الاستراتيجية

استناداً الى الامر الجامعي المرقم ش أ / ١٥٩٧/٥ في ٢٨/٧/٢٠٢٠ تم تشكيل فريق لكتابة الخطة الاستراتيجية لجامعة ابن سينا للعلوم الطبية والصيدلانية ٢٠٢١-٢٠٢٦ ويتشكل الفريق من:

ت	الاسم	المنصب
١	الاستاذ الدكتور نمير كريم قاسم	رئيس الجامعة
٢	الاستاذ المساعد الدكتور سنان بهجت عيسى	مساعد رئيس الجامعة للشؤون العلمية
٣	الاستاذ الدكتور باسم شهاب احمد	مساعد رئيس الجامعة للشؤون الادارية
٤	الاستاذ المساعد الدكتور عدي ستار عباس	مدير قسم ضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي
٥	الاستاذ الدكتور سحر جبار كاظم	معاون عميد كلية الطب
٦	الاستاذ المساعد الدكتور فائز يعقوب كاظم	معاون عميد كلية طب الاسنان
٧	المدرس الدكتور رند مازن انور	مدير قسم الدراسات والتخطيط

## المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
٦	كلمة السيد رئيس جامعة ابن سينا للعلوم الطبية والصيدلانية
٧	كلمة لجنة اعداد الخطة الاستراتيجية
٨	الهيكل التنظيمي لجامعة ابن سينا للعلوم الطبية والصيدلانية
٩	العناصر الرئيسية للخطة الاستراتيجية
٩	١- الرؤية
٩	٢- الرسالة
٩	٣- الاهداف
١٠	٤- القيم الحاكمة
١١	٥- تحليل الواقع الحالي لجامعة ابن سينا للعلوم الطبية والصيدلانية
١١	٥-١ اولاً - نقاط القوة
١٢	٥-٢ ثانياً - نقاط الضعف
١٤	٥-٣ ثالثاً - الفرص
١٤	٥-٤ رابعاً - التهديدات
١٥	٦- القضايا الاستراتيجية الرئيسية

١٥	٦ - اولاً - استراتيجية المؤسسة التعليمية
١٥	٦ - اولاً - أ - التخطيط الاستراتيجي
١٦	٦ - اولاً - ب - الافاق والاجراءات والتطبيقات
١٦	٦ - ثانياً - الحوكمة والادارة
١٦	٦ - ثانياً - أ - القيادة والادارة
١٧	٦ - ثانياً - ب - الاخلاقيات والشفافية المؤسسية
١٧	٦ - ثانياً - ت - بناء وتطوير القدرات
١٧	٦ - ثانياً - ث - وضوح السياسات والقوانين والانظمة والتعليمات
١٨	٦ - ثالثاً - الموارد المالية والمادية
١٩	٦ - ثالثاً - أ - الموارد المالية
١٩	٦ - ثالثاً - ب - الموارد المادية
٢٠	٦ - رابعاً - اعضاء هيئة التدريس
٢٠	٦ - رابعاً - أ - الية اختيار اعضاء هيئة التدريس
٢٠	٦ - رابعاً - ب - كفاءة عضو هيئة التدريس
٢١	٦ - رابعاً - ت - الخدمات الداعمة لعضو هيئة التدريس
٢١	٦ - خامساً - الطلبة
٢١	٦ - خامساً - أ - الخدمات الطلابية



٢٢	٦- خامسا - ب - الانشطة والفعاليات الطلابية والتعاون الدولي
٢٢	٦- سادسا - البحث العلمي
٢٣	٦- سادسا - أ - بيئة البحث العلمي
٢٣	٦- سادسا - ب - تمويل البحث العلمي
٢٤	٦- سادسا - ت - نشر وتسويق البحث العلمي
٢٤	٦- سادسا - ث - الابداع والابتكار واخلاقيات البحث العلمي
٢٤	٦- سادسا - ج - مصادر المعلومات
٢٥	٦- سادسا - ح - التعاون الدولي في الانشطة العلمية والبحثية
٢٦	٦- سابعا - خدمة المجتمع
٢٦	٦- سابعا - أ - سياسة المؤسسة العلمية لخدمة المجتمع
٢٧	٦ - ثامنا - المناهج
٢٧	٦ - ثامنا - أ - الاهداف
٢٧	٦ - ثامنا - ب - محتوى المنهج
٢٨	٦ - ثامنا - ت - استراتيجيات التعليم والتعلم
٢٨	٦ - ثامنا - ث - التقويم وتطوير المناهج وتحديثها
٢٨	٦ - ثامنا - ج - التعاون الدولي في تقويم البرنامج الاكاديمي
٢٩	٧- متابعة الخطة الاستراتيجية وتقويمها

٣٠	٨ – الجدول الزمني لتنفيذ الخطة الاستراتيجية
٣٠	٨ – الجدول الزمني لتنفيذ الخطة الاستراتيجية ( استراتيجية المؤسسة التعليمية )
٣١	٨ – الجدول الزمني لتنفيذ الخطة الاستراتيجية ( الحوكمة والادارة )
٣٣	٨ – الجدول الزمني لتنفيذ الخطة الاستراتيجية ( الموارد المالية والمادية )
٣٤	٨ – الجدول الزمني لتنفيذ الخطة الاستراتيجية ( اعضاء هيئة التدريس )
٣٥	٨ – الجدول الزمني لتنفيذ الخطة الاستراتيجية ( الطلبة )
٣٦	٨ – الجدول الزمني لتنفيذ الخطة الاستراتيجية ( البحث العلمي )
٣٩	٨ – الجدول الزمني لتنفيذ الخطة الاستراتيجية ( خدمة المجتمع )
٤٠	٨ – الجدول الزمني لتنفيذ الخطة الاستراتيجية ( المناهج )
٤٢	٩ – الملاحق
٤٢	٩ – الملاحق ( احصائيات رئاسة الجامعة )
٤٤	٩ – الملاحق ( احصائيات كلية طب الاسنان )
٤٥	٩ – الملاحق ( احصائيات كلية طب )

## كلمة السيد رئيس جامعة ابن سينا للعلوم الطبية والصيدلانية

تأسست جامعة ابن سينا للعلوم الطبية والصيدلانية في العام ٢٠١٤ لتكون من اولى الجامعات الطبية التخصصية في العراق وقد أسست لتضم اربع كليات في الحقل الطبي التخصصي وهي كلية الطب ، كلية طب الاسنان ، كلية الصيدلة ، كلية التمريض بالإضافة الى المراكز البحثية والعلاجية التخصصية . تم استحداث كليتين لغاية الآن وهي كلية طب الاسنان (٢٠١٦) و كلية الطب (٢٠١٧) والجامعة تسير قدماً لأستحداث بقية الكليات والمراكز البحثية تبعاً. بالرغم من الظروف الصعبة والقاسية التي مر بها بلدنا العزيز والتي تمثلت بتعرض البلد الى هجمة شرسة من قبل الجهات الظلامية الارهابية وغريان الشر والوضع الاقتصادي الصعب والذي سبب شحة الموارد المالية الا ان الجامعة استمرت في مسيرتها لتحقيق الاهداف التي اسست من اجلها فقد تم بناء الهيكل الاداري بالطريقة الصحيحة وتجميع الكوادر التدريسية المطلوبة لتنفيذ الواجبات الملقة على عاتقهم بالإضافة الى بناء وتجهيز القاعات الدراسية والمختبرات العلمية التعليمية وبقية المرافق الاخرى كمؤسسة تعليمية حديثة وناهضة ولازالت الجامعة بكافة كوادرها التعليمية والادارية مستمرة في طريق الترقى في مسيرتها الصاعدة.

تبنت الجامعة مناهج تعليمية حديثة بالإضافة الى انجاز العديد من البحوث العلمية من قبل الكادر التدريسي وما زالت الجامعة تحت الخطى بوتيرة تصاعدية لتحقيق اهدافها .

تسعى الجامعة من خلال مناهجها التعليمية والتربوية والثقافية لانتاج جيل من الخريجين الكفونيين يتسمون بالمهنية العالية ويمتلكون المعرفة النظرية العميقة والمهارات السريرية والكفايات المطلوبة لخريجي كليات المجموعة الطبية وفق المعايير العالمية المعتمدة في الجامعات المعتمدة.

الاستاذ الدكتور

نمير كريم قاسم السوداني

٢٠٢١



## كلمة فريق

### اعداد الخطة الاستراتيجية

يساعد التخطيط الاستراتيجي المؤسسات التعليمية على الاستفادة من مكامن القوة وتطويرها وتنميتها وتجاوز جوانب الضعف فيها، ويسهل مهمة اصحاب القرار في المؤسسة باتخاذ قرارات صحيحة تحدد الملامح المستقبلية للمؤسسة في مواجهة التحديات ومواكبة التطور .

قامت الجامعة و من خلال اجراءاتها الدورية في مراجعة رؤيتها ورسالتها واهدافها لغرض نيل الاعتماد المؤسسي و تطوير و تحسين قدرات الجامعة في مخرجاتها التعليمية في ضوء التطورات والتغيرات العالمية وبما ينسجم مع استراتيجية الجامعة .

ان دخول الجامعة في مجال التنافس على المستوى العالمي عبر ظهورها في عدد من التصنيفات العالمية زاد من مسؤوليتها الوطنية في تمثيل مؤسسات التعليم العالي عالميا ومن هذه التصنيفات :-

- 1- UI GreenMetric World University Rankings.
- 2-Webometrics Ranking of World Universities.
- 3- UniRank University Ranking.





## العناصر الرئيسية للخطة الاستراتيجية

### ١- الرؤية

جامعة طبية معتمدة وطنياً وعالمياً تلبي إحتياجات المجتمع من الخريجين الكفؤين في التخصصات الطبية.

### ٢ - الرسالة

اعداد خريجين يتسمون بالمعرفة النظرية الواسعة والمهارات والكفايات العلمية ويتحلون بقدرات تحليلية وتطويرية من خلال بيئة تعليمية وبحثية واعدة ومحفزة ويلبون متطلبات سوق العمل.

### ٣ - الأهداف

- أ- انتاج خريجين يتميزون بالمهنية العالية والكفاءة ويمتلكون المعرفة النظرية والسريرية والتطبيقية المعمقة المرتبطة بحقول التخصص والممارسة الوظيفية.
- ب- انجاز بحوث علمية نوعية تتسم بالاصالة والابتكار في كافة المجالات الطبية المختلفة تخدم سوق العمل وترفع مستوى البحث العلمي من خلال استخدامها في اعادة تعريف وتجديد المعارف الطبية.
- ت- الحصول على الاعتمادية الوطنية والدولية لكليات المجموعة الطبية.
- ث- دخول الجامعة للتصنيفات العالمية المهمة واحراز مراكز متقدمة فيها من خلال تطوير بيئة العمل الوظيفي وضمان جودة العملية التعليمية والاداء الاكاديمي.
- ج- التأسيس لمراكز بحثية وعلاجية متقدمة تتبنى احدث التقنيات العلمية وتؤدي دور فاعل في خدمة المجتمع.
- ح- رفد الكوادر التدريسية بكفاءات جديدة يتميزون بقدرات علمية وتعليمية وقيادية لاستمرار العملية التعليمية والبحثية.

#### ٤ - القيم الحاكمة

مجموعة المبادئ وقيم العمل المتبناه في جامعة ابن سينا للعلوم الطبية والصيدلانية :

- أ- النزاهة والشفافية.
- ب- إحترام القوانين الحاكمة لسير العمل والالتزام بها واعتبارها دستوراً حاكماً في جميع المواقف.
- ت- طهارة اليد وحرمة المال العام وإعتباره خطأً أحمرأ وإتخاذه أمانة في اعناق الجميع للحفاظ عليه.
- ث- منع الممارسات السياسية والمظاهر الحزبية والمذهبية والطائفية وإثارة النزعات القومية وجعل حرم الجامعة حرماً آمناً.
- ج- تنمية الروح الوطنية وابرار الهوية الانتمائية للعراق.
- ح- بث روح التعاون والانسجام ومحاربة كل ما يثير الفرقة والأختلاف.
- خ- المحافظة على الذوق العام ومراعاة واحترام الاعراف والتقاليد الجامعية والمجتمعية الاصيلة.
- د- تشجيع المبادرات التطوعية والابداعية والتكافلية لتحقيق اهداف المؤسسة التعليمية.
- ذ- تسخير جميع الامكانات المادية والبشرية للنهوض بالواقع العلمي وتطويره.
- ر- سرعة العمل مقرونة بدقة الانجاز.
- ز- المحافظة على سرية وخصوصية الأعمال.
- س- إعتناء الكفاءة والتخصص لوضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- ش- إحترام سلسلة المراجع الادارية والعلمية وعدم تجاوزها.
- ص- تشجيع العمل الجماعي ونبذ نزعات التفرد والتسلط في القرارات والمسؤوليات.
- ض- عدم التعالي على مستوى المسؤولية التي تكلف بها.
- ط- الكل خاضع لمبدأ الحقوق والواجبات.
- ظ- مكافأة المبدعين والمتميزين ومحاسبة المقصرين.
- ع- تبني سياسة الباب المفتوح ابتداءً من أعلى الهرم الاداري في الجامعة.
- غ- حرية الرأي مكفولة للجميع على ان لا تتعارض مع حريات الاخرين والقانون العام.
- ف- المحافظة على النظافة والهدوء واتخاذ شعار جامعتك بيتك فحافظ عليه.

## ٥. تحليل الواقع الحالي لجامعة ابن سينا للعلوم الطبية والصيدلانية

يُبنى تقويم الوضع الحالي على نتائج دراسة التقويم الذاتي للجامعة، فضلا عن نتائج تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (تحليل سوات SWOT) وذلك لتقديم صورة واقعية لهذا الوضع والتحديات التي تواجه تنفيذ الإستراتيجية وسبُل مواجهتها والتعامل الإيجابي معها .

تواجه جامعة ابن سينا للعلوم الطبية والصيدلانية تحديات غير مسبوقة نتيجة توافر المتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية خلال السنوات الأخيرة، وتفرض هذه التحديات التي تفرضها البيئة الخارجية والداخلية ضرورة التخطيط الإستراتيجي المبني على أسس علمية راسخة لمواجهتها وتجاوز انعكاساتها على الأوضاع الداخلية للجامعة ومؤسساتها.

لقد شهدت تلك السنوات زيادة واضحة في عدد الجامعات والكليات ، في القطاعين العام والخاص، وقد أخذ بعضها ينافس بعضها الآخر في جذب المزيد من الطلبة والكفاءات التدريسية والبحثية، فضلا عن ازدياد الرغبة في التجديد على صعيد الإدارة والمناهج التعليمية، والرغبة في اللحاق بركب العلوم هذا من جهة ومن جهة أخرى، تنامي ميل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ومؤسساتها الأكاديمية للاهتمام بجودة التعليم العالي ، وهو أمر يمكن أن يفرض في المستقبل تحديات جديدة، وبخاصة إذا ما رافق هذا الاهتمام إيجاد البنى المؤسسية القادرة على ترسيخ قيم الجودة والاعتماد الأكاديمي ومعاييرها .

### أولا : نقاط القوة

سعيًا من الجامعة إلى إحداث تغييرات إيجابية في نُظُم الإدارة تُبنى على فلسفة ونظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي ، شرعت الجامعة في وضع اللبنة الأولى لنظام إدارة الجودة الشاملة في كليّاتها، أملاً في استكمالها، وجني ثماره تدريجياً، بما يُحدث قفزة نوعية في إدارة الجامعة وكليّاتها وواقع الخدمات التي تقدّمها إلى المجتمع، وبما ينسجم مع الواقع المتغير الذي يعيشه عالمنا في ظلّ ثورة المعلومات والتكنولوجيا.



### ومن نقاط القوة التي تتوافر لإنجاح الإستراتيجية:

- ✓ اعطاء اولوية خاصة لأهميّة التخطيط الإستراتيجي وديمومة دعمه من قبل القيادات الجامعية.
- ✓ توافر عدد من الخبرات والكفاءات العلمية المتميزة في الجامعة .
- ✓ سعي الجامعة المتواصل إلى تحقيق ضمان الجودة والحصول على الاعتماد الأكاديمي البرامجي والمؤسسي الوطني والدولي.
- ✓ وجود عدد مناسب من حملة شهادة الدكتوراه.
- ✓ تعمل المؤسسة وفق مبدأ الشفافية والوضوح في التطبيق الامثل للقوانين والأنظمة والتعليمات والضوابط الموجه لسير العمل.
- ✓ تعمل الجامعة على وضع ميزانيتها وفقا لخطط التحسين والتطوير.
- ✓ تشجع المؤسسة على تبني وزيادة البحوث العلمية التطبيقية المتصلة بحاجات المجتمع وسوق العمل.

### ثانيا : نقاط الضعف

- ✓ الجامعة حديثة التأسيس ولايوجد خريجون لها لغاية اعداد الخطة لذا لا يمكن معرفة تحقق بعض اهداف الجامعة ( فيما يخص الخريجين ) ومتطلبات سوق العمل والجهات المستفيدة .
- ✓ قلة التخصيصات المالية.
- ✓ شحة واضحة في نظم المعلومات والإدارة الإلكترونية في المؤسسة.
- ✓ لا تمتلك المؤسسة في الوقت الحاضر موقع ثابت لها مما يعيق عملية الاستحداث والتطوير والتوسع.
- ✓ لا يوجد في المؤسسة التعليمية العدد الكافي من القاعات الدراسية والمختبرات العلمية ومكاتب أعضاء هيئة التدريس خصوصا مع الزيادة السنوية لاعداد الطلبة والكادر التدريسي والوظيفي لكون المؤسسة تشغل موقعا مؤقتا محدود السعة.

- ✓ ضعف تطبيق مواصفات المختبر الجيد بالمختبرات اذ ان بناية الجامعة مصممة للعيادات الاستشارية لكلية طب الاسنان الامر الذي ينعكس سلبا على المختبرات من ناحية التصميم والمساحة المناسبة .
- ✓ عدم وجود تخصيصات مالية لدعم البحث العلمي والمشاركة في المؤتمرات الدولية ودعم التأليف والترجمة للتدريسين.
- ✓ لا توجد اقسام داخلية خاصة بالجامعة .
- ✓ لا توجد منح ومساعدات مالية تقدمها المؤسسة الى الطلبة المحتاجين .
- ✓ لا يوجد مركز متخصص للإرشاد النفسي والتربوي يُدار من قبل متخصصين في هذا المجال ويهدف الى مساعدة الطلبة على النمو والنجاح وتهيئة التدريسيين لممارسة مهامهم الإرشادية بنجاح مع المحافظة على خصوصية الطلبة .
- ✓ لا يوجد طلبة اجانب في الجامعة .
- ✓ المكتبة المركزية ليست بالمواصفات القياسية لبنانية المكتبة .
- ✓ لم تتأكد المؤسسة التعليمية بصورة منتظمة من ان مخرجات البرنامج الاكاديمي متوافقة مع المعايير العالمية عن طريق الاستعانة بمعايير الاقسام العلمية المناظرة في الجامعات العالمية لتقويم المناهج مع مراعاة ملاءمتها للبيئة العراقية.
- ✓ لم تعقد المؤسسة اتفاقيات مع الاقسام المناظرة في الجامعات العالمية الرصينة لتطوير المناهج واستضافة خبراء المناهج في الجامعات العالمية لمناقشة آليات تقويمها وتطويرها.
- ✓ هناك نقص واضح في اعداد الهيئة التدريسية في بعض التخصصات الطبية.

### ثالثا : الفرص

- ✓ ثقة المجتمع بالجامعات الحكومية.
- ✓ الاستفادة من الإستراتيجية الوطنية للتربية والتعليم العالي للسنوات ٢٠١٢-٢٠٢٢ م.
- ✓ حضور الجامعة الجيد والفاعل في الوسط الاكاديمي المحلي.
- ✓ تنامي الطلب المجتمعي على كليات المجموعة الطبية.
- ✓ تملك الجامعة لقطعة ارض خاصة بها حديثا.
- ✓ دعم قيادة الجامعة لتنفيذ الخطة الإستراتيجية من أجل إنجاحها.

### رابعا : التهديدات

- ✓ زيادة الضغوط على كليات الجامعة من خلال زيادة عدد الطلبة المقبولين فيها بما يفوق خططها وقدراتها الاستيعابية الفعلية نتيجة التزام الوزارة بقبول جميع الطلبة المتخرجين من مرحلة الدراسة الإعدادية.
- ✓ التطورات العالمية المتسارعة والهائلة في جميع العلوم الطبية والتكنولوجية بالخاص منها تفرض تحديا جديداً يتمثل في القدرة على مواكبتها وتضمينها في المناهج التعليمية والبحثية.
- ✓ تضخم واكتضاض سوق العمل ببعض التخصصات الطبية .
- ✓ انعدام التخصص المالي الخاص بالبحث العلمي.
- ✓ عدم وجود سياسة لا مركزية فعلية في ادارة مؤسسات التعليم العالي .



## ٦- القضايا الإستراتيجية الرئيسية:

تركز الخطة الاستراتيجية للجامعة على تحسين نوعية التعلم وشجيع حركة البحث العلمي وتطوير مهارات اساتذتها وتدريب موظفيها وتأهيلهم بما يتناسب مع طبيعة التطور العلمي التكنولوجي والاداري الذي يشهده العالم.

وتضع الخطة ضمن محاورها الرئيسية ضرورة متابعة ما يستجد في عالم المعرفة الاكاديمية المنهجية ومواكبتها.

### اولا : استراتيجية المؤسسة التعليمية:

يساعد التخطيط الاستراتيجي المؤسسات التعليمية على الاستفادة من مكامن القوة وتطويرها وتنميتها وتجاوز جوانب الضعف فيها، ويسعف اصحاب القرار في المؤسسة باتخاذ قرارات صحيحة تحدد الملامح المستقبلية للمؤسسة، مما يسهل على المؤسسات التعليمية مواجهة التحديات ومواكبة التطور . قامت الجامعة و من خلال اجراءاتها الدورية في مراجعة رؤيتها ورسالتها واهدافها لغرض نيل الاعتماد المؤسسي و تطوير و تحسين قدرات الجامعة في مخرجاتها التعليمية في ضوء التطورات والتغيرات العالمية وبما ينسجم مع استراتيجية الجامعة وفي اطار استراتيجية الوزارة.

#### أ- التخطيط الاستراتيجي

##### الانشطة :

- ❖ تتوفر في المؤسسة التعليمية رؤية ورسالة موثقة وتحقق الأهداف عمليا.
- ❖ تقوم المؤسسة بنشر الرؤية والرسالة واعلانها.
- ❖ تحقق الرسالة متطلبات المؤسسة التعليمية والجهات المستفيدة و متطلبات سوق العمل.
- ❖ يتم بناء الخطط على وفق برنامج زمني محدد وقاعدة بيانات تكون منسجمة مع رسالة المؤسسة وأهدافها بما يحقق التطوير والتحسين المستمر.

## ب - الافاق والاجراءات والتطبيقات

### الانشطة:

- ❖ توجد آلية عمل لتقييم الأداء المؤسسي.
- ❖ تسهم المؤسسة التعليمية في تفعيل التشريعات التي تشجع على الانتقال من المركزية الى اللامركزية في الاداء المؤسسي.

### ثانيا : الحوكمة والادارة :

تشير هذه القضية الى مستوى التطوير و التحسين لجودة اداء المؤسسة، ويتوافق مع مستوى الخطط و البرامج المعتمدة في المؤسسة التعليمية (جامعة ابن سينا للعلوم الطبية والصيدلانية) من حيث البرامج و الخطط المعتمدة (برامج التخطيط التعليمي في تطوير قدرات الجامعة في الحوكمة و الادارة ، برنامج الخطة الاستراتيجية ، السيطرة على الموازنة الانفاقية السنوية، الاحصاء و قاعدة البيانات و التحليل الاحصائي، مراقبة وتحديث برامج وصف البرنامج الاكاديمي للانشطة التعليمية، برنامج الانشطة و الفعاليات ، رسم الخطط السنوية، كتابة التقارير السنوية الختامية ، تحديد و دراسة متطلبات المجتمع و سوق العمل، تحديد دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع المستقبلية ، برنامج اعادة تدوير القوى العاملة وبما يخدم متطلبات المؤسسة، تحديث وتطوير الرؤية و الرسالة و الاهداف ، تأمين خطة لمتطلبات الاعتماد الاكاديمي العالمي).

### أ- القيادة والادارة :

### الانشطة:

- ❖ توجد هياكل تنظيمية كلية وجزئية ويتم مراجعتها بصورة دورية.
- ❖ يتوفر دليل مسؤوليات المجالس الاكاديمية وصلاحياتها (الجامعة، الكليات، الأقسام).
- ❖ تمثيل ارباب العمل في مجالس المؤسسة.
- ❖ يوجد توصيف وظيفي موثق للمؤسسة وتشكيلاتها وتجرى مراجعته بصورة دورية.
- ❖ توجد خطة لتحسين الأداء.

## ب- الاخلاقيات والشفافية المؤسسية:

### الانشطة:

- ❖ تتوافر قواعد السلوك الوظيفي.
- ❖ توجد آلية لاستقطاب العاملين الاكفاء والمتميزين.
- ❖ تراعي المؤسسة مبدأ الشفافية والوضوح في التطبيق الكامل للأنظمة وتوفير المعلومات لجميع العاملين.
- ❖ يوجد نظام مالي معن للحوافز في المؤسسة.

## ت- بناء وتطوير القدرات:

### الانشطة:

- ❖ تعمل المؤسسة على اشراك ممثلي المجتمع المحلي، والأكاديميين والإداريين والخريجين في وضع خطط التطوير للمؤسسة التعليمية.
- ❖ يوجد تعريف واضح ومعن بخدمات المؤسسة التعليمية.
- ❖ توجد معايير لاختيار الجهات الخارجية ذات العلاقة وتصنيفها.
- ❖ تعمل المؤسسة التعليمية على وضع ميزانيتها وفقاً لخطة التحسين والتطوير.
- ❖ يتوفر فريق متوازن لبناء القدرات وتطويرها.

## ث- وضوح السياسات والقوانين والائظمة والتعليمات:

### الانشطة:

- ❖ توفر المؤسسة التعليمية نظاماً معلناً وشفافاً يكفل تكافؤ الفرص والعدالة في التعيين والاختبار والمنح والحوافز.
- ❖ توفر المؤسسة التعليمية سياسات موثقة وواضحة وعادلة بشأن إجراءات الترقية.
- ❖ تعمل المؤسسة التعليمية على اعلان مواصفات الوظائف وشروط التعيين ومعلومات عامة عن المؤسسة ورسالتها وبرامجها.



- ❖ تعمل المؤسسة التعليمية على نشر معلوماتها وبياناتها متضمنةً (رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها والبرامج والمقررات والدرجات الاكاديمية ومتطلبات القبول والتخرج وأعضاء مجالس الجامعة والكليات والاقسام وأعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلبة).
- ❖ توفر المؤسسة التعليمية نظاماً للمكافئة والمحاسبة في ضوء معايير محددة يضمن عدم التمييز بين الطلاب واحترام مبادئ حقوق الانسان.
- ❖ توجد لدى المؤسسة التعليمية ضوابط وقواعد وانظمة مؤثرة في سلوك الطلبة وتكون واضحة ومعلنة.

### ثالثاً : الموارد المالية والمادية :

تعتبر من اهم القضايا لضمان سلامة البيئة الجامعية وجودتها، توفر المصادر المالية اللازمة لهذه البيئة وحسن إدارتها، ادارة الموارد المالية للجامعة من قبل موظفين مختصين.

تعد الموارد المالية المتاحة للجامعة غير كافية، وتقف قضية شحة الموارد المالية للجامعة عائقاً أمام توسع الجامعة في مشاريعها الاستثمارية والبحثية والتعليمية والخدمية، والموارد المالية الاحتياطية في الجامعة لسد احتياجاتها عند الازمات ليست بالمستوى المقبول، ولا يتوفر عوائد استثمارية مجزية للجامعة، والمصدر الرئيسي لدخل الجامعة الموازنة الحكومية وايرادات التعليم الحكومي الصباحي الخاص ( الموازي ).

ترتبط سياسات التخطيط المالي برسالة الجامعة وأهدافها بشكل جيد، إذ تركز على مضامين رسالة الجامعة ( التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع)، اضافة الى تركيزها على غايات الجامعة المختلفة، وتتسم إجراءات التخطيط المالي في الجامعة بالوضوح والتسلسل الجيد، وسهولة الفهم والتطبيق، وتتوفر في الجامعة سجلات تخطيط مالي كافية وذات جودة عالية ويتم الإشراف على تنفيذ إجراءات التخطيط المالي بشكل مهني شفاف.

يتوفر لدى الجامعة سياسات واضحة لإدارة الإيرادات والمصروفات ولها آفاق جيدة لتغطية المتطلبات المؤسسية، ويتوفر لديها بيانات مالية كافية، وتطبق القواعد والمعايير القانونية والمحاسبية بصورة دقيقة، وتقوم الجامعة بمراجعة إيراداتها ونفقاتها مقارنة بالموازنة، ولا يوجد أي تناقضات بين البيانات المالية والموازنة.

## أ- الموارد المالية:

### الانشطة:

- ❖ توجد لدى المؤسسة التعليمية خطة مالية موثقة ومعلنة متضمنة توقعات المؤسسة بشأن الموارد والنفقات، ويتم مراجعتها بشكل مستمر.
- ❖ تعكس الخطة المالية رؤية ورسالة واهداف المؤسسة التعليمية.
- ❖ تعمل المؤسسة التعليمية على تنويع مصادر التمويل.
- ❖ توجد إدارة مختصة تتولى مسؤولية ادارة الشؤون المالية، في المؤسسة التعليمية.
- ❖ تتوفر وثيقة مهنية تتضمن الصلاحيات المخولة في أوجه الانفاق المالي لمديري الوحدات التنظيمية وبحسب الهيكل التنظيمي في المؤسسة.
- ❖ تطبق المؤسسة أحدث النظم المحاسبية المهنية.
- ❖ يوجد في المؤسسة التعليمية نظام يؤمن عملية التدقيق والرقابة المالية الداخلية.
- ❖ تجري عمليات التدقيق الخارجي (المالي) سنوياً بواسطة جهة حكومية مستقلة.

## ب- الموارد المادية:

### الانشطة:

- ❖ توجد لدى المؤسسة قاعدة بيانات بالموارد المادية واحتياجاتها.
- ❖ تعمل المؤسسة التعليمية على توفير اجراءات الصحة والسلامة المهنية.
- ❖ توفر المؤسسة التعليمية أجهزة حاسوب وتقنيات معلومات متطورة وكافية ومتاحة من حيث العدد والنوعية والادامة وتنسم بالمرونة.
- ❖ تعمل المؤسسة التعليمية على توفير الدعم الفني اللازم في استخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات.
- ❖ تعمل المؤسسة التعليمية على توفير العدد الكافي من القاعات الدراسية ومكاتب أعضاء هيئة التدريس والمختبرات العلمية.

## رابعاً: أعضاء هيئة التدريس:

تواجه المؤسسة التعليمية تحديات عديدة في مجال اختيار الملاكات التدريسية المؤهلة للعمل فيها بكفاءة عالية. إن الاهتمام باختيار أعضاء هيئة التدريس يعد العنصر الحاسم في نجاح فاعلية عملية التعليم والتعلم، وعليه لا بد ان يكون اعداد هيئة التدريس ومؤهلاتهم كافية لتحقيق رسالة المؤسسة التعليمية وأهدافها، كما يجب تعيين أعضاء هيئة التدريس على وفق قواعد واسس اكااديمية تخدم اهداف المؤسسة وتطورها وهذا يتطلب وجود لوائح وتعليمات توضح مسؤوليات وواجبات أعضاء هيئة التدريس من حيث النصاب بحسب الألقاب العلمية وتهيئة التسهيلات والدعم المناسب لحضور المؤتمرات والورش؛ فضلاً عن تطوير مهاراتهم وقدراتهم وتوفير البيئة المناسبة للارتقاء بعضو هيئة التدريس، كما تطبق الجامعة نظاماً موثقاً لتحفيز التدريسين ومكافأتهم على الانجازات المتحققة خلال العام الدراسي.

### أ- آلية اختيار اعضاء هيئة التدريس:

#### الانشطة:

- ❖ تحديد احتياجات المؤسسة التعليمية من اعضاء الهيئة التدريسية وتخصصاتهم مستندة الى رؤيتها وأهدافها.
- ❖ تشكيل لجان مهنية من ذوي الاختصاص لاختيار اعضاء هيئة التدريس للأنشطة وفقاً لمعايير تتضمن مؤهلاتهم وقدراتهم.

### ب- كفاءة عضوية التدريس:

#### الانشطة:

- ❖ توجد لدى المؤسسة التعليمية خطط بالبرامج التدريبية لتطوير مهارات اعضاء هيئة التدريس وقدراتهم.
- ❖ توجد قواعد بيانات خاصة بمؤهلات وخبرات أعضاء الهيئة التدريسية.
- ❖ يسهم عضو هيئة التدريس في المجالات التي تخدم المؤسسة التعليمية في مجال تخصصه.



## ت- الخدمات الداعمة لعضوية التدريس:

### الانشطة:

- ❖ تعمل المؤسسة التعليمية على توفير المتطلبات البحثية للتدريسين.
- ❖ توفر المؤسسة التعليمية الظروف المناسبة والمتطلبات الإدارية والتعليمية.
- ❖ توجد تعليمات واضحة ودقيقة تتضمن استخدام أساليب التعليم والتعلم.
- ❖ تعمل المؤسسة التعليمية بتطبيق تعليمات ومعايير لمنح الجوائز العلمية والبحث العلمي وتقييم اداء عضو هيئة التدريس.
- ❖ تمنح المؤسسة التعليمية تسهيلات لعضو الهيئة التدريسية للمشاركة في المؤتمرات والدورات التطويرية والورش التدريبية المحلية والاقليمية والعالمية.

### خامسا : الطلبة :

يتم قبول الطلبة في كليات الجامعة قبولاً مركزياً من خلال توزيع الطلبة من قبل الوزارة على مختلف الكليات والمعاهد، إذ يقوم الطالب من خريج الدراسة الإعدادية الفرع العلمي - الاحيائي بملى استمارة القبول التي تتضمن اختيارات عديدة ويتم تحديد أدنى معدل يمكن للطالب من خلاله القبول في كليات الجامعة عن طريق إحصاء عدد المتقدمين إلى كليات الجامعة وبموجب تسلسل اختيارات الطالب.

### أ- الخدمات الطلابية:

### الانشطة:

- ❖ توفر المؤسسة التعليمية سياسة واضحة ومحددة ومعلنة للقبول.
- ❖ تحتفظ المؤسسة التعليمية بملف خاص لكل طالب في مكان سري وآمن يحوي معلومات تتعلق بسلوكة ونشاطه ومستواه الأكاديمي.
- ❖ توفر المؤسسة التعليمية اماكن خاصة ومريحة للطلبة؛ فضلاً عن وجود عدد كاف من المرافق الملائمة لتقديم الطعام والصيانة والرعاية الطبية وغير ذلك من الخدمات.

- ❖ تحاول المؤسسة التعليمية ايجاد السكن الامن والمريح لطلبة الاقسام الداخلية.
- ❖ تقوم المؤسسة التعليمية بأجراء استطلاعات دورية لمعرفة آراء الطلبة بشأن الخدمات الطلابية المقدمة لهم.
- ❖ تحدد احتياجات الطلبة وتوفر الخدمات والبرامج المناسبة لدراسة تلك الاحتياجات (بناءً على نتائج الاستقصاءات العلمية).
- ❖ توفر المؤسسة التعليمية برامج خاصة بالإرشاد الاكاديمي .

## ب- الانشطة والفعاليات الطلابية والتعاون الدولي:

### الانشطة:

- ❖ توجد لدى المؤسسة التعليمية وحدات مفعلة تهتم بالنشاطات لتنمية القدرات العلمية والفنية والرياضية والثقافية وغيرها وتعمل على دعمها مادياً ، وتشجيع الطلبة على المشاركة في المجالات التي تتلاءم واهتماماتهم واحتياجاتهم.
- ❖ تعمل المؤسسة التعليمية على توسيع المُنح الدراسية من خلال التواصل مع الجامعات العالمية الرصينة.

### سادسا : البحث العلمي :

تشكل هذا الاستراتيجية أهمية بالغة للمؤسسة التعليمية كونه يشير الى جوهر تميزها. وتحدد الجامعة أولويات البحث العلمي واهتماماته بصورة دقيقة، وتجري الجامعة مراجعة دورية لأولويات البحث العلمي والاهتمامات البحثية المطبقة بصورة دقيقة ، إذ إن تحقيق نتائج علمية متميز تشكل فيه الاختراعات والابتكارات في مختلف المجالات العلمية السمة البارزة كماً ونوعاً.

أن النشاط العلمي البحثي لتدريسيي الجامعة وتحديداً الموجه نحو اكتشافات علمية نظرية وتطبيقية عبر تحويلها الى مشاريع ريادية هو الذي يحقق حالة التميز، كما ان السعي لحضور المؤتمرات والندوات وورش العمل في داخل البلد وخارجه من قبل اعضاء هيئة التدريس يسهم في التطوير المستمر للعلوم والمعارف واكتساب المهارات عبر التفاعل الايجابي مع اقرانهم في المؤسسات العلمية البحثية الاقليمية والعالمية بهدف تحقيق التنمية البشرية المستدامة .

## أ- بيئة البحث العلمي :

### الانشطة :

- ❖ يتوفر لدى المؤسسة قسم (تشكيل) يتولى وضع خطة موثقة وواضحة ومعلنة للبحث العلمي تتناسب مع طبيعة المؤسسة ورسالتها.
- ❖ يشترك ممثلو الجهات المستفيدة من خدمات المؤسسة التعليمية في صياغة الخطط.
- ❖ تلبى خطة البحث العلمي متطلبات سوق العمل واحتياجات المجتمع.
- ❖ تلتزم المؤسسة التعليمية بالسياسات والاجراءات المتصلة بالابتعاث والبحث العلمي.
- ❖ تعمل المؤسسة على توفير وسائل التحفيز الكافية لرعاية الباحثين ودعمهم مادياً ومعنوياً.
- ❖ توجد لدى المؤسسة التعليمية برامج عمل لصيانة البنى التحتية والاجهزة والمعدات بصورة دورية وادامته.
- ❖ توفر المؤسسة شروط الصحة والسلامة المهنية لتكفل سلامة الباحثين وأنشطتهم البحثية، وكذلك سلامة الآخرين في داخل المؤسسة وخارجها.
- ❖ تتأكد المؤسسة من أن بحوثها العلمية تراعي متطلبات المعايير العالمية للمحافظة على البيئة وحمايتها.

## ب- تمويل البحث العلمي :

### الانشطة :

- ❖ تحاول المؤسسة تخصيص موازنة سنوية كافية لأنشطة البحث العلمي والابتعاث والمؤتمرات.
- ❖ يكون القسم المختص بشؤون البحث العلمي في المؤسسة قادراً على تحديد مجالات الخبرة التي تمتلكها المؤسسة والفرص التجارية الممكنة في مجال البحث العلمي والإعلان عنها.
- ❖ تحرص المؤسسة على المشاركة في مشروعات بحثية ممولة من مؤسسات بحثية محلية أو دولية.



## ت- نشر وتسويق البحث العلمي :

### الانشطة :

- ❖ تعمل المؤسسة على توجيه أعضاء هيئة التدريس وتحفيزهم للنشر في مجلات عالمية ذات معامل تأثير (Impact Factor).
- ❖ توفر المؤسسة قواعد بيانات للبحوث العلمية المنشورة يوضح أداءها في مجال البحث العلمي، ويتم الاحتفاظ بتقارير عن الأنشطة البحثية للأفراد والأقسام والكليات.
- ❖ تشجع المؤسسة أعضاء هيئة التدريس على المساهمة في أنشطة البحوث العلمية التطبيقية المتصلة بحاجات المجتمع وسوق العمل.
- ❖ تعمل المؤسسة التعليمية على الاحتفاظ بعلاقات عمل وروابط قوية مع المؤسسات ذات العلاقة المحلية والدولية وتفعيلها.

## ث- الابداع والابتكار واخلاقيات البحث العلمي :

### الانشطة :

- ❖ تشجع المؤسسة أعضاء هيئة التدريس أو الخريجين للحصول على جوائز عالمية أو براءات اختراع.
- ❖ تضع سياسات واضحة وعادلة للملكية وتسويق حقوق الملكية الفكرية.
- ❖ توجد لدى المؤسسة التعليمية معايير خاصة بأخلاقيات البحث العلمي معلنة وموثقة وآليات واضحة لنشر الوعي بها ومتابعتها.

## ج- مصادر المعلومات :

### الانشطة :

- ❖ توفر المؤسسة التعليمية الكتب والاصدارات الحديثة للمكتبة.
- ❖ تعمل المؤسسة التعليمية على تحقيق شروط الفيزياء الصحية والبيئية في قاعات المكتبة.
- ❖ تعمل المؤسسة على تطوير النظم المكتبية بما يتفق مع التطورات الحديثة في مجال خدمات المكتبات والمعلومات.
- ❖ تعمل المؤسسة على تجهيز المكتبات الالكترونية الحديثة وربطها بشبكات المعلومات.
- ❖ تعمل المؤسسة على انشاء بنوك للمعلومات واستخدام التقنيات الحديثة في الوصول إليها.

## ح- التعاون الدولي في الانشطة العلمية والبحثية:

### الانشطة:

- ❖ يوجد لدى المؤسسة التعليمية برنامج عمل يحدد آلية دعم أعضاء الهيئة التدريسية للمشاركة والتعاون والتواصل مع الجامعات وشبكات البحث العلمي العالمية.
- ❖ تعمل المؤسسة التعليمية على عقد اتفاقيات تعاونية مع جهات أخرى للمشاركة في ملكية أو استخدام معدات البحث ذات التكلفة العالية.
- ❖ تعمل المؤسسة لتطوير برامجها وتحسين خدماتها من خلال إبرام الاتفاقيات العلمية والبحثية وتبادل الزيارات مع المؤسسات المحلية والعالمية.
- ❖ توجد لدى المؤسسة مذكرات تفاهم واتفاقيات الشراكة والتعاون البحثي مع مراكز الابحاث المحلية والعالمية والجهات الصناعية والاقتصادية والاجتماعية وغيرها.
- ❖ تحرص المؤسسة على دعم أعضاء الهيئة التدريسية الراغبين بالحصول على التفرغ في مؤسسات علمية عالمية لأغراض البحث العلمي.
- ❖ تشجع المؤسسة الباحثين للحصول على جوائز دولية في مجال البحث العلمي.
- ❖ تدعم المؤسسة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في ورش العمل والمؤتمرات الإقليمية والدولية.
- ❖ تدعم المؤسسة المشاركة في عضوية هيئات دولية.
- ❖ تتوفر لدى المؤسسة التعليمية خطط لإنشاء مراكز بحثية على وفق احتياجاتها وتكون خاضعة للمراجعة الدورية.
- ❖ يتشارك أعضاء هيئة التدريس في مشاريع وأبحاث مشتركة مع شركاء استراتيجيين محلياً ودولياً.

## سابعا : خدمة المجتمع:

تعد خدمة المجتمع استراتيجية الارتكاز للمؤسسة التعليمية التي من خلالها يتفاعل أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلبة مع جميع مؤسسات المجتمع المحلي بهدف ترسيم صورة المؤسسة التعليمية ودورها في تنمية المجتمع فضلا عن السعي الى تحقيق التكامل بين المؤسسة التعليمية والمجتمع .

تعد الجامعة جزءاً اساسياً ومهماً في المجتمع المحلي ،اذ تتضمن خدمة المجتمع أنشطة وخدمات لمساعدة الافراد أو المجتمعات المحلية مثل العيادة الطبية الالكترونية وعيادات طب الاسنان الاستشارية وزيارات ومساهمات لدور الايتام والمسنين والعجزة فضلا عن دعم قطعات القوات الامنية بالتبرع بالدم والمساهمة في دفع عجلة الاقتصاد الوطني والمحافظة على البيئة وزيادة الرفاه الاجتماعي من خلال الدعم المادي والمعرفي ومشاريع التنمية.

### أ- سياسة المؤسسة التعليمية لخدمة المجتمع :

#### الانشطة:

- ❖ توجد خطط في المؤسسة التعليمية للخدمات المجتمعية معلنة وموثقة.
- ❖ توجد مراكز ووحدات متخصصة (التعليم المستمر، المكاتب الاستشارية، العيادات الطبية، الارشاد النفسي) وقبل مدة كافية تعلن عن برامجها التدريبية في حقل الاختصاص.
- ❖ تعلن المؤسسة عن أنشطتها (الندوات، المعارض، الورش التدريبية، الحلقات النقاشية ، الاتفاقيات محلياً وعالمياً ) من خلال وسائل الاعلام وشبكات التواصل الأخرى.
- ❖ تعمل المؤسسة التعليمية على تنظيم برامج لتدريب الطلبة في مؤسسات متخصصة محليا وعالميا.
- ❖ تعمل المؤسسة على تفعيل البرامج الخاصة مثل مكافحة الاذمان ومحو الامية وغيرها من البرامج التوعوية.
- ❖ تقوم المؤسسة التعليمية بإعداد تقارير تقييمية سنوية عن الإسهامات التي قدمتها للمجتمع.



## ثامنا : المناهج :

تعد المناهج أداة التربية والتعليم في قيادة التغييرات في المجتمع لإعداد نوعية من الخريجين قادرين على مواجهة متطلبات العصر والمستقبل لذا يتم تهيئة حقيبة تعليمية لكل مادة دراسية ضمن المنهج تحوي المفردات التفصيلية لتلك المادة مع الالتزام بشرح تلك المفردات واهدافها بالأسلوب الدقيق والتوقيت الذي يضمن تحقيق عملية التعليم والتعلم بفاعلية من خلال تصميم المقرر وترميزه وبناء خطة المقرر الدراسي مع التأكيد على ان هذه المفردات تعتمد الحد الأدنى لكل مادة وبيان الساعات النظرية والعملية وعدد الوحدات.

### أ- الاهداف :

#### الانشطة :

- ❖ تراعي اهداف المناهج فلسفة الدولة التعليمية وحاجات الطلبة وسوق العمل ومجتمع المعرفة وطبيعة العصر.
- ❖ تركز اهداف المناهج على اكساب الطلبة المهارات التخصصية المهنية بصياغة إجرائية قابلة للتطبيق والقياس والملاحظة.

### ب- محتوى المنهج :

#### الانشطة :

- ❖ يساعد محتوى المقررات الدراسية في البرنامج الاكاديمي على اكتساب الطلبة المفاهيم الاساسية في مجال التخصص.
- ❖ توصف المقررات الدراسية في البرامج الاكاديمية بشكل دقيق متضمنة معلومات عامة عن المقرر وصف مختصر للمقرر يضم مخرجات التعلم للمقرر والمفردات التي يشتمل عليها المقرر والمصادر المعتمدة في المقرر والأساليب المعتمدة في تقويم المقرر.
- ❖ يتوافق محتوى البرنامج الاكاديمي مع رسالة المؤسسة التعليمية المعلنة واهدافها.
- ❖ يتضمن محتوى مقررات البرنامج الاكاديمي خبرات وانشطة معرفية وميدانية تطبيقية بشكل يساعد الطلبة على تطوير معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم النفسية.
- ❖ يراعي محتوى مقررات البرنامج الاكاديمي التوازن بين حاجات الفرد والمجتمع.

## ت- استراتيجيات التعليم والتعلم :

### الانشطة :

- ❖ تعمل المؤسسة التعليمية على توفير المتطلبات اللازمة لتعلم الطلبة ذوي الاحتياجات التعليمية الخاصة من طرائق ووسائل تقنية.
- ❖ تستعمل استراتيجيات متعددة للتعليم والتعلم تشجع الطلبة على التفكير الناقد وحل المشكلات وتنمي مهاراتهم الأدائية.
- ❖ تطور استراتيجيات التعليم والتعلم في المؤسسة التعليمية وفقاً لعملية التغذية الراجعة من قبل الطلبة التي تساعد في تقويم تلك الاستراتيجيات وتطويرها.
- ❖ تعمل المؤسسة التعليمية على استعمال طرائق التعلم الالكترونية والتفاعلية الحديثة.

## ث- التقويم وتطوير المناهج وتحديثها :

### الانشطة :

- ❖ يتم تقويم قدرة وفعالية نظام التقويم والقياس الخاص بتحصيل الطلبة في المؤسسة التعليمية بصورة منتظمة.
- ❖ يتيح نظام التقويم والقياس في المؤسسة التعليمية بيانات منتظمة وشاملة بشأن جودة المنهج.
- ❖ يتم تحديث المناهج عن طريق ادخال بعض التجديدات المعاصرة في ميدان التخصص وحاجات المجتمع وسوق العمل. بصورة منتظمة.
- ❖ يتم تطوير المناهج عن طريق تطوير الامتحانات و الأخذ بأحدث التنظيمات المنهجية والعمل بنظام الساعات المعتمدة و التحول الى المنهج الالكتروني.
- ❖ يشارك ممثلو الجهات المستفيدة في تصميم المنهج وتطويره.

## ج- التعاون الدولي في تقويم البرنامج الاكاديمي :

### الانشطة :

- ❖ تتأكد المؤسسة التعليمية بصورة منتظمة من ان مخرجات البرنامج الاكاديمي متوافقة مع المعايير العالمية عن طريق الاستعانة بمعايير الاقسام العلمية المناظرة في الجامعات العالمية لتقويم المناهج مع مراعاة ملاءمتها للبيئة العراقية.

## ٧- متابعة الخطة الاستراتيجية وتقويمها :

من أجل ضمان تنفيذ هذه الخطة، لابد من إيجاد البنى المؤسسية الداعمة لعملية التنفيذ والتقويم ويُراعى في هذا الصدد الآتي:

- أ- تتضمن الخطة الأنشطة كافة التي تحقق رسالة الجامعة وأهدافها الإستراتيجية.
- ب- تُظهر الخطة أولويات تنفيذ الأنشطة وتسلسلها المنطقي.
- ت- تُحدّد الخطة بوضوح في كل نشاط الآتي :

- الأهداف المطلوب تحقيقها.
- آليات التنفيذ.
- المسؤوليات.
- الجدول الزمني .

إنّ تنفيذ الخطة الإستراتيجية ومتابعتها يمثلان جزءاً أساسياً من جهود الإدارة الإستراتيجية في الجامعة، فأى خطة إستراتيجية فاعلة يكون تنفيذها في إطار آليات وأسس وسياسات وبرامج وموارد، إلى جانب آلية جيّدة لمتابعة عمليات التنفيذ ومراقبتها. وفي ضوء ذلك يجب عمل ما يأتي :

١. تشكيل لجنة دائمة تكون مهمتها متابعة ومراقبة تنفيذ الخطة الإستراتيجية، يرأس هذه اللجنة السيد رئيس الجامعة، وتضم في عضويتها مساعدي رئيس الجامعة ومدير قسم ضمان الجودة والاداء الجامعي.
٢. تشكيل لجان فرعية تكون مهمتها متابعة ومراقبة تنفيذ الخطة الإستراتيجية في الكليات يرأس هذه اللجنة عمداء الكليات وتضم في عضويتها معاوني العمداء ومسؤولي شعب ضمان الجودة في الكليات.



## ٨ – الجدول الزمني لتنفيذ الخطة الاستراتيجية

استراتيجية المؤسسة التعليمية						
٢٠٢٥	٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	النشاط	الهدف
				مجلس الجامعة	تتوفر في المؤسسة التعليمية رؤية ورسالة موثقة وتحقق الأهداف عملي وتقوم دوريا	التخطيط الاستراتيجي
			مجلس الجامعة	تحقق الرسالة متطلبات المؤسسة التعليمية والجهات المستفيدة و متطلبات سوق العمل		
			مجلس الجامعة	يتم بناء الخطط على وفق برنامج زمني محدد وقاعدة بيانات تكون منسجمة مع رسالة المؤسسة وأهدافها بما يحقق التطوير والتحسين المستمر		
الافاق والاجراءات والتطبيقات						
			قسم ضمان الجودة		توجد آلية عمل لتقييم الأداء المؤسسي	الافاق والاجراءات والتطبيقات
			رئاسة الجامعة		تسهل المؤسسة التعليمية في تفعيل التشريعات التي تشجع على الانتقال من المركزية الى اللامركزية في الاداء المؤسسي	
المساعد العلمي Q.S.		المساعد العلمي Scimago			دخول التصنيفات العالمية المعتمدة من قبل الوزارة	

الحوكمة والادارة						
٢٠٢٥	٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	النشاط	الهدف
المساعد الاداري		المساعد الاداري		المساعد الاداري	توجد هياكل تنظيمية كلية وجزئية ويتم مراجعتها بصورة دورية	القيادة والادارة
				رئاسة الجامعة	يتوفر دليل مسؤوليات المجالس الاكاديمية وصلاحياتها (الجامعة، الكليات، الأقسام)	
				مجلس الجامعة	توجد خطة لتحسين الأداء	
				المساعد الاداري	تتوافر قواعد السلوك الوظيفي.	الشفافية المؤسسية والاخلاقيات
				المساعد العلمي	توجد آلية لاستقطاب العاملين الاكفاء والتميزين	
				رئيس الجامعة	تراعي المؤسسة مبدأ الشفافية والوضوح في التطبيق الكامل للأنظمة وتوفر المعلومات لجميع العاملين	
			المساعد الاداري		يوجد تعريف واضح ومعلن بخدمات المؤسسة التعليمية.	بناء وتطوير القدرات
			المساعد العلمي و الاداري		يتوفر فريق متوازن لبناء القدرات وتطويرها.	
				رئيس الجامعة المساعد الاداري	تعمل المؤسسة التعليمية على وضع ميزانيتها وفقاً لخطة التحسين والتطوير.	
			المساعد العلمي		توجد معايير لاختيار الجهات الخارجية ذات العلاقة وتصنيفها.	

				المساعد الاداري	توفر المؤسسة التعليمية نظاماً معلناً وشفافاً يكفل تكافؤ الفرص والعدالة في التعيين	وضوح السياسات والقوانين والانظمة والتعليمات
				لجنة الترقيات المركزية	توفر المؤسسة التعليمية سياسات موثقة وواضحة وعادلة بشأن إجراءات الترقية	
				عمادات الكليات	توفر المؤسسة التعليمية نظاماً للمكافئة و المحاسبة في ضوء معايير محددة يضمن عدم التمييز بين الطلاب واحترام مبادئ حقوق الانسان	
				عمادات الكليات	توجد لدى المؤسسة التعليمية ضوابط وقواعد وانظمة مؤثرة في سلوك الطلبة وتكون واضحة ومعلنة	





الموارد المالية والمادية						
٢٠٢٥	٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	النشاط	الهدف
رئيس الجامعة	رئيس الجامعة	رئيس الجامعة	رئيس الجامعة	رئيس الجامعة	توجد لدى المؤسسة التعليمية خطة مالية موثقة ومعلنة متضمنة توقعات المؤسسة بشأن الموارد والنفقات، ويتم مراجعتها بشكل مستمر	الموارد المالية
مجلس الجامعة	مجلس الجامعة	مجلس الجامعة	مجلس الجامعة	مجلس الجامعة	تعمل المؤسسة التعليمية على تنويع مصادر التمويل	
				قسم المالية	تطبق المؤسسة أحدث النظم المحاسبية المهنية	
				قسم الرقابة	يوجد في المؤسسة التعليمية نظام يؤمن عملية التدقيق والرقابة المالية الداخلية	
				قسم المالية	توجد لدى المؤسسة قاعدة بيانات بالموارد المادية واحتياجاتها.	الموارد المادية
المساعد الاداري	المساعد الاداري	المساعد الاداري	المساعد الاداري	المساعد الاداري	تعمل المؤسسة التعليمية على توفير اجراءات الصحة والسلامة المهنية	
مركز الحاسبة	مركز الحاسبة	مركز الحاسبة	مركز الحاسبة	مركز الحاسبة	تعمل المؤسسة التعليمية على توفير الدعم الفني اللازم في استخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات.	
			رئاسة الجامعة والعمادات		تعمل المؤسسة التعليمية على توفير العدد الكافي من القاعات الدراسية ومكاتب أعضاء هيئة التدريس والمختبرات العلمية.	

أعضاء هيئة التدريس						
٢٠٢٥	٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	النشاط	الهدف
مجلس الجامعة		مجلس الجامعة		مجلس الجامعة	تحديد احتياجات المؤسسة التعليمية من اعضاء الهيئة التدريسية وتخصصاتهم مستندة الى رؤيتها وأهدافها	هيئة التدريس آلية اختيار اعضاء
المساعد العلمي		المساعد العلمي		المساعد العلمي	تشكيل لجان مهنية من ذوي الاختصاص لاختيار اعضاء هيئة التدريس للأنشطة وفقا لمعايير تتضمن مؤهلاتهم وقدراتهم	
				عمادات الكليات	توجد لدى المؤسسة التعليمية خطط بالبرامج التدريسية لتطوير مهارات اعضاء هيئة التدريس وقدراتهم..	كفاءة عضو هيئة التدريس
				المساعد العلمي	توجد قواعد بيانات خاصة بمؤهلات وخبرات أعضاء الهيئة التدريسية	
المساعد العلمي	المساعد العلمي	المساعد العلمي	المساعد العلمي	المساعد العلمي	تعمل المؤسسة التعليمية على توفير المتطلبات البحثية للتدريسين.	الخدمات الداعمة لعضو هيئة التدريس
				المساعد الاداري	توفر المؤسسة التعليمية الظروف المناسبة والمتطلبات الإدارية والتعليمية	
				عمادات الكليات	توجد تعليمات واضحة ودقيقة تتضمن استخدام أساليب التعليم والتعلم.	
				المساعد العلمي	تمنح المؤسسة التعليمية تسهيلات لعضو الهيئة التدريسية للمشاركة في المؤتمرات والدورات التطويرية والورش التدريسية المحلية والاقليمية والعالمية	

الطلبة						الهدف
٢٠٢٥	٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	النشاط	
عمادات الكليات	عمادات الكليات	عمادات الكليات	عمادات الكليات	عمادات الكليات	توفر المؤسسة التعليمية سياسة واضحة ومحددة ومعلنة للقبول	الخدمات الطلابية
				شعب التسجيل في الكليات	تحتفظ المؤسسة التعليمية بملف خاص لكل طالب في مكان سري وآمن يحوي معلومات تتعلق بسلوكه ونشاطه ومستواه الأكاديمي	
			عمادات الكليات		توفر المؤسسة التعليمية اماكن خاصة ومريحة للطلبة؛ فضلاً عن وجود عدد كاف من المرافق الملائمة لتقديم الطعام والصيانة والرعاية الطبية وغير ذلك من الخدمات.	
			المساعد الاداري		تحاول المؤسسة التعليمية ايجاد السكن الامن والمريح لطلبة الاقسام الداخلية.	
عمادات الكليات	عمادات الكليات	عمادات الكليات	عمادات الكليات	عمادات الكليات	تقوم المؤسسة التعليمية بأجراء استطلاعات دورية لمعرفة آراء الطلبة بشأن الخدمات الطلابية المقدمة لهم	
				شعبة الارشاد	توفر المؤسسة التعليمية برامج خاصة بالإرشاد الأكاديمي	
				قسم النشاطات الطلابية	توجد لدى المؤسسة التعليمية وحدات مفعلة تهتم بالنشاطات لتنمية القدرات العلمية والفنية والرياضية والثقافية وغيرها وتعمل على دعمها مادياً ، وتشجيع الطلبة على المشاركة في المجالات التي تتلاءم واهتماماتهم واحتياجاتهم.	الطلابية والتعاون الدولي الانشطه والفعاليات
			مجلس الجامعة		تعمل المؤسسة التعليمية على توسيع المنح الدراسية من خلال التواصل مع الجامعات العالمية الرصينة	



البحث العلمي						
٢٠٢٥	٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	النشاط	الهدف
				المساعد العلمي	يتوفر لدى المؤسسة قسم (تشكيل) يتولى وضع خطة موثقة وواضحة ومعلنة للبحث العلمي تتناسب مع طبيعة المؤسسة ورسالتها.	تبنية البحث العلمي
				مجلس الجامعة	يشارك ممثلو الجهات المستفيدة من خدمات المؤسسة التعليمية في صياغة الخطط.	
المساعد العلمي	المساعد العلمي	المساعد العلمي	المساعد العلمي	المساعد العلمي	تتبع خطة البحث العلمي متطلبات سوق العمل واحتياجات المجتمع.	
				المساعد العلمي	تلتزم المؤسسة التعليمية بالسياسات والاجراءات المتصلة بالابتعاث والبحث العلمي.	
مجلس الجامعة و الكليات	مجلس الجامعة و الكليات	مجلس الجامعة و الكليات	مجلس الجامعة و الكليات	مجلس الجامعة و الكليات	تعمل المؤسسة على توفير وسائل التحفيز الكافية لرعاية الباحثين ودعمهم مادياً ومعنوياً.	
				المساعد الاداري عمادات الكليات	توجد لدى المؤسسة التعليمية برامج عمل لصيانة البنى التحتية والاجهزة والمعدات بصورة دورية وادامته.	
			مجلس الجامعة		تحاول المؤسسة تخصيص موازنة سنوية كافية لأنشطة البحث العلمي والابتعاث والمؤتمرات.	تمويل البحث العلمي
			مجلس الجامعة		تحرص المؤسسة على المشاركة في مشروعات بحثية ممولة من مؤسسات بحثية محلية أو دولية.	

				رئيس الجامعة والعمداء	تعمل المؤسسة على توجيه أعضاء هيئة التدريسية وتحفيزهم للنشر في مجلات عالمية ذات معامل تأثير ( Impact Factor).	نشر وتسويق البحث العلمي	
				المساعد العلمي عمادات الكلية	تشجع المؤسسة أعضاء هيئة التدريس على المساهمة في أنشطة البحوث العلمية التطبيقية المتصلة بحاجات المجتمع وسوق العمل.		
				مجلس الجامعة	تشجع المؤسسة أعضاء هيئة التدريس أو الخريجين للحصول على جوائز عالمية أو براءات اختراع.	الإبداع والابتكار وأخلاقيات البحث العلمي	
			مجلس الجامعة	تضع سياسات واضحة وعادلة للملكية وتسويق حقوق الملكية الفكرية.			
				المساعد العلمي لجنة الأخلاقيات	توجد لدى المؤسسة التعليمية معايير خاصة بأخلاقيات البحث العلمي معلنة وموثقة وآليات واضحة لنشر الوعي بها و متابعتها		
	رئيس الجامعة والعمداء	رئيس الجامعة والعمداء	رئيس الجامعة والعمداء	رئيس الجامعة والعمداء	رئيس الجامعة والعمداء	توفر المؤسسة التعليمية الكتب والإصدارات الحديثة للمكتبة.	مصادر المعلومات
					المساعد الإداري	تعمل المؤسسة التعليمية على تحقيق شروط الفيزياء الصحية والبيئية في قاعات المكتبة.	
		المساعد العلمي والمكتبة المركزية				تعمل المؤسسة على تجهيز المكتبات الإلكترونية الحديثة وربطها بشبكات المعلومات	
	المساعد العلمي والمكتبة المركزية					تعمل المؤسسة على إنشاء بنوك للمعلومات واستخدام التقنيات الحديثة في الوصول إليها.	

المساعد العلمي					يوجد لدى المؤسسة التعليمية برنامج عمل يحدد آلية دعم أعضاء الهيئة التدريسية للمشاركة والتعاون والتواصل مع الجامعات وشبكات البحث العلمي العالمية	التعاون الدولي في الأنشطة العلمية والبحثية
		مجلس الجامعة			تعمل المؤسسة التعليمية على عقد اتفاقيات تعاونية مع جهات أخرى للمشاركة في ملكية أو استخدام معدات البحث ذات التكلفة العالية.	
				مجلس الجامعة	تعمل المؤسسة لتطوير برامجها وتحسين خدماتها من خلال إبرام الاتفاقيات العلمية والبحثية وتبادل الزيارات مع المؤسسات المحلية والعالمية.	
				مجلس الجامعة	تحرص المؤسسة على دعم أعضاء الهيئة التدريسية الراغبين بالحصول على التفرغ في مؤسسات علمية عالمية لأغراض البحث العلمي.	
			رئيس الجامعة والعمداء		تدعم المؤسسة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في ورش العمل والمؤتمرات الإقليمية والدولية.	
				مجلس الجامعة	تدعم المؤسسة المشاركة في عضوية هيئات دولية.	
		المساعد العلمي كلية التمريض			تتوفر لدى المؤسسة التعليمية خطط لاستحداث كليات على وفق احتياجاتها.	
				المساعد العلمي عمادات الكليات	يتشارك أعضاء هيئة التدريس في مشاريع وأبحاث مشتركة مع شركاء استراتيجيين محلياً ودولياً.	



## خدمة المجتمع

٢٠٢٥	٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	النشاط	الهدف
			رئاسة الجامعة عمادات الكليات		توجد خطط في المؤسسة التعليمية للخدمات المجتمعية معلنة وموثقة.	سياسة المؤسسة التعليمية لخدمة المجتمع
			المساعد العلمي و قسم الاعلام		توجد مراكز ووحدات متخصصة (التعليم المستمر، المكاتب الاستشارية، العيادات الطبية، الارشاد النفسي) وقبل مدة كافية تعلن عن برامجها التدريبية في حفل الاختصاص.	
			المساعد العلمي و قسم الاعلام		تعلن المؤسسة عن أنشطتها (الندوات، المعارض، الورش التدريبية، الحلقات النقاشية، الاتفاقيات محلياً وعالمياً) من خلال وسائل الاعلام وشبكات التواصل الاخرى.	
			عمادات الكليات		تعمل المؤسسة التعليمية على تنظيم برامج لتدريب الطلبة في مؤسسات متخصصة محلياً وعالمياً.	
			الارشاد التربوي		تعمل المؤسسة على تفعيل البرامج الخاصة مثل مكافحة الاذمان ومحو الامية وغيرها من البرامج التوعوية.	
			المساعد الاداري		تقوم المؤسسة التعليمية بإعداد تقارير تقويمية سنوية عن الإسهامات التي قدمتها للمجتمع.	

المناهج						
٢٠٢٥	٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	النشاط	الهدف
				عمادات الكليات	تراعي اهداف المناهج فلسفة الدولة التعليمية وحاجات الطلبة وسوق العمل ومجتمع المعرفة وطبيعة العصر	الاهداف
				عمادات الكليات	تركز اهداف المناهج على اكساب الطلبة المهارات التخصصية المهنية بصياغة إجرائية قابلة للتطبيق والقياس والملاحظة	
				الفروع العلمية	يساعد محتوى المقررات الدراسية في البرنامج الاكاديمي على اكتساب الطلبة المفاهيم الاساسية في مجال التخصص.	محتوى المنهج
				الفروع العلمية	توصف المقررات الدراسية في البرامج الاكاديمية بشكل دقيق متضمنة معلومات عامة عن المقرر وصف مختصر للمقرر يضم مخرجات التعلم للمقرر والمفردات التي يشتمل عليها المقرر والمصادر المعتمدة في المقرر والأساليب المعتمدة في تقويم المقرر.	
				مجالس الكليات	يتوافق محتوى البرنامج الاكاديمي مع رسالة المؤسسة التعليمية المعلنة واهدافها.	
				الفروع العلمية	يتضمن محتوى مقررات البرنامج الاكاديمي خبرات وانشطة معرفية وميدانية تطبيقية بشكل يساعد الطلبة على تطوير معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم النفسية	
		المساعد العلمي عمادات الكليات			تتأكد المؤسسة التعليمية بصورة منتظمة من ان مخرجات البرنامج الاكاديمي متوافقة مع المعايير العالمية عن طريق الاستعانة بمعايير الاقسام العلمية المناظرة في الجامعات العالمية لتقويم المناهج مع مراعاة ملائمتها للبيئة العراقية.	التعاون تقويم البرنامج الاكاديمي الدولي في

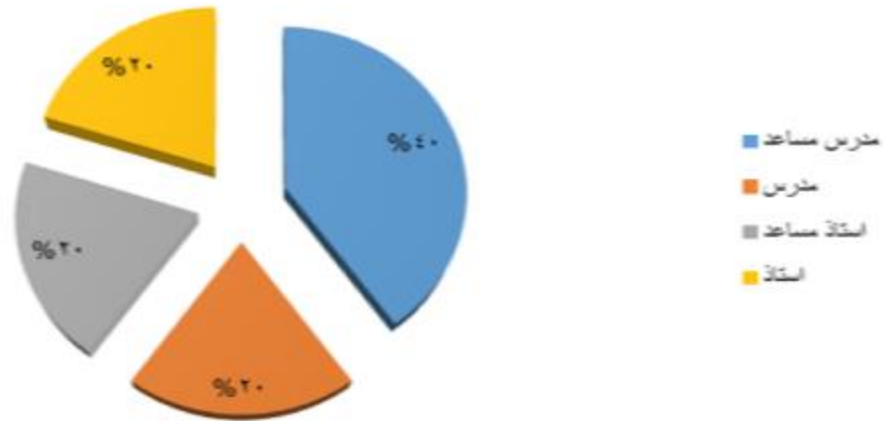
			عمادات الكلّيات		تستعمل استراتيجيات متعددة للتعليم والتعلم تشجع الطلبة على التفكير الناقد وحل المشكلات وتنمي مهاراتهم الأدائية.	استراتيجيات التعليم والتعلم
			عمادات الكلّيات		تطور استراتيجيات التعليم والتعلم في المؤسسة التعليمية وفقاً لعملية التغذية الراجعة من قبل الطلبة التي تساعد في تقويم تلك الاستراتيجية وتطويرها.	
			عمادات الكلّيات		تعمل المؤسسة التعليمية على استعمال طرائق التعلم الالكترونية والتفاعلية الحديثة.	
			شعب ضمان الجودة		يتم تقويم قدرة وفعالية نظام التقويم والقياس الخاص بتحصيل الطلبة في المؤسسة التعليمية بصورة منتظمة.	التقويم وتطوير المناهج وتحديثها
			شعب ضمان الجودة		يتيح نظام التقويم والقياس في المؤسسة التعليمية بيانات منتظمة وشاملة بشأن جودة المنهج	
				الفروع العلمية	يتم تحديث المناهج عن طريق ادخال بعض التجديدات المعاصرة في ميدان التخصص وحاجات المجتمع وسوق العمل بصورة منتظمة	
				الفروع العلمية	يتم تطوير المناهج عن طريق تطوير الامتحانات و الأخذ بأحدث التنظيمات المنهجية والعمل بنظام الساعات المعتمدة و التحول الى المنهج الالكتروني	
				مجالس الكلّيات	يشارك ممثلو الجهات المستفيدة في تصميم المنهج وتطويره	



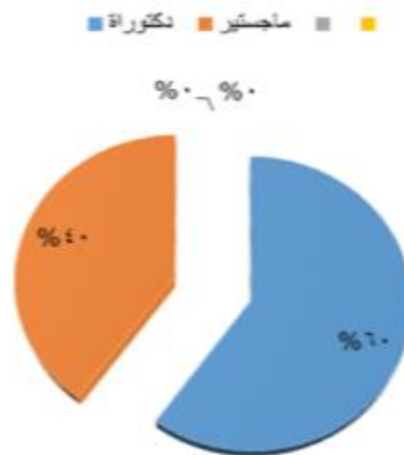
## ٩- الملاحق

### احصائيات رئاسة الجامعة

#### احصائية تدريسي رئاسة الجامعة حسب اللقب العلمي



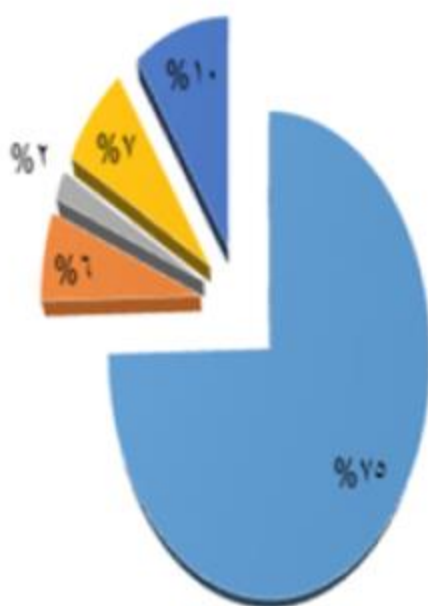
#### احصائية تدريسي رئاسة الجامعة حسب الشهادة



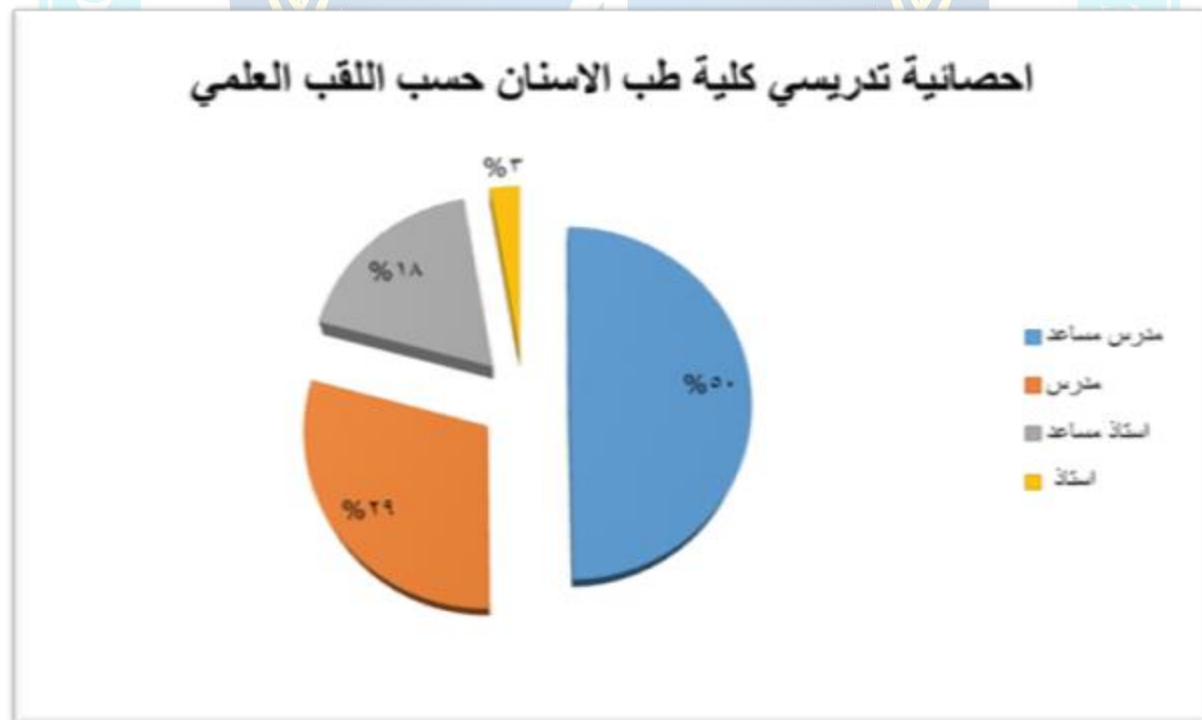
عدد تدريسي الجامعة (٩)

## احصائية الملاك الفني والادراي للجامعة وحسب الشهادات

متوسطة والى ■ اذائية ■ دبلوم علي ■ دبلوم ■ بكوريوس



## احصائيات كلية طب الاسنان



عدد تدريسي كلية طب الاسنان (٤٤)



## احصائيات كلية طب



عدد تدريسي كلية طب (٣٤)