



جمهورية العراق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ديالى

استراتيجية جامعة ديالى 2026-2021



WWW.UODIYALA.EDU.IQ



المحتويات

ت	الموضوع	رقم الصفحة
١	كلمة السيد رئيس الجامعة	٤
٢	فريق اعداد الخطة الاستراتيجية	٥
٣	اللجان الداعمة للخطة الاستراتيجية	٩-٦
٤	المقدمة	١٠
٥	لمحة تاريخية عن الجامعة	١١
٦	اعداد الكادر التدريسي	١٢
٧	اعداد طلبة الدراسات الأولية	١٢
٨	اعداد طلبة الدراسات العليا	١٤
٩	مراحل التخطيط الاستراتيجي	١٦
١٠	أولاً: تحديد الأهداف والرؤية والرسالة والقيم	١٦-١٤
١١	ثانياً: مرحلة التخطيط	١٧-١٦
١٢	ثالثاً: التحليل الاستراتيجي الرباعي SWOT Analysis	١٨-١٧
١٣	تحليل البيئة الخارجية لجامعة ديالى	٢١-٢٠
١٤	التحليل الاستراتيجي لعوامل البيئة الداخلية	٢٩-٢٣
١٥	المحفزات المقترحة في صياغة الخطة الاستراتيجية	٢٩
١٦	رابعاً: تحديد الأهداف الاستراتيجية	٥٩-٢٩
١٧	خامساً: تنفيذ وتقييم الخطة الاستراتيجية	٦٠
١٨	الخاتمة	٦٠

الجداول

الجدول	الجدول	رقم الصفحة
١	تحليل الفرص المتاحة أمام جامعة ديالى ووصفها.	٢٢
٢	تحليل التهديدات التي تواجه جامعة ديالى ووصفها.	٢٢
٣	تحليل مواطن الضعف في جامعة ديالى ووصفها	٢٦
٤	تحليل مواطن القوة في جامعة ديالى ووصفها	٢٧
٥	المحفزات المقترحة في صياغة الخطة الاستراتيجية	٢٩
٦	المحور الاول: رفع كفاءة الأداء المؤسسي لتحسين القدرة التنافسية للجامعة	٣٣
٧	المحور الثاني: تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الوطني والدولي	٣٥
٨	المحور الثالث: زيادة القدرات التنافسية لطلبة الجامعة	٣٧
٩	المحور الرابع: تنمية قدرات اعضاء هيئة التدريس ومهاراتهم وتحسين بيئة العمل	٣٩
١٠	المحور الخامس: تطوير البحث العلمي ودعمه واستثماره في التنمية الوطنية	٤٠
١١	المحور السادس: نظام ادارة السلامة والصحة المهنية (ISO4500:2018)	٤٣
١٢	المحور السابع: نظام ادارة البيئة (ISO14001:2015)	٤٦
١٣	المحور الثامن: نظام إدارة الطاقة (ISO 50001.2018)	٤٧
١٤	المحور التاسع: النموذج الاوربي للتميز (EFQM2020) المعيار الاول: اهداف تتعلق بغاية الجامعة ورويتها واستراتيجيتها	٤٨
١٥	المعيار الثاني: اهداف تتعلق بالثقافة التنظيمية والقيادة	٥٠
١٦	المعيار الثالث: اهداف تتعلق بإشراك المعنيين	٥١
١٧	المعيار الرابع: اهداف تتعلق ببناء قيمة مستدامة	٥٣
١٨	المعيار الخامس: اهداف تتعلق بقيادة الأداء والتحول	٥٥
١٩	المعيار السادس: الاهداف تتعلق بانطباعات المعنيين	٥٧
٢٠	المعيار السابع: الاهداف تتعلق بالأداء الاستراتيجي والتشغيلي	٥٨

الاشكال

الشكل	الاشكال	رقم الصفحة
١	اعداد التدريسين بحسب كليات الجامعة	١٢
٢	اعداد طلبة الدراسات الاولى بحسب كليات الجامعة	١٢
٣	اعداد طلبة الدراسات العليا بحسب كليات الجامعة	١٤
٤	مراحل اعداد الخطة الاستراتيجية	١٦
٥	المخطط الإجرائي للخطة الاستراتيجية	١٩



كلمة السيد رئيس الجامعة

بسم الله الرحمن الرحيم



الحمد لله: (الرَّحْمَنُ ﴿١﴾ عَلَّمَ الْقُرْآنَ ﴿٢﴾ خَلَقَ الْإِنْسَانَ ﴿٣﴾ عَلَّمَهُ الْبَيَانَ ﴿٤﴾) والصلاة والسلام على النبي العدنان، سيدنا محمد، وعلى إله الطيبين الطاهرين، وأصحابه المنتجبين.

تسعى جامعة ديالى الى تعزيز دورها التنموي وتحسين جودة خدماتها ورفع كفاءة مخرجاتها؛ وفقاً الى رؤية التعليم العالي في جمهورية العراق والعالم ومتطلباتها. ويأتي صوغ هذه الخطة الاستراتيجية للأعوام الخمس المقبلة (٢٠٢٦-٢٠٢١) لتكون

الجامعة بذلك قد خطت أولى الخطوات المهمة بوضع مسارات صحيحة وواضحة؛ لتحقيق اهدافها وتكييف استجابتها لبيئتها المتغيرة. وسيتسم أداء الجامعة -إن شاء الله تعالى- بالالتزام التام بتنفيذ هذه الخطة في ضوء توجيهات وزارة التعليم العالي البحث العلمي.

إنّ ما حققته الجامعة من إنجازات عديدة بالتزامن مع إعداد هذه الاستراتيجية يجعل منها بوصلة نجاح نحو مسارات تحقق استمرار الارتقاء والتقدم في مسيرة الجامعة وفي أركان العملية التعليمية بتمثيلاتها كافة: التعليم، والبحث العلمي، وتحقيق جودة الأداء، وخدمة المجتمع. ويشكل السعي الحثيث والدؤوب تشكيلات الجامعة وهيكلها التنظيمية كافة لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها؛ نقطة الضوء الأبرز في تطبيق هذه الاستراتيجية والتي استندت - أساساً- إلى الموضوعية والشمول ومراعاة حدود الوضع الراهن وأبعاده؛ لتوفير بيئة تعليمية مثلى للتدريسي والطالب تواكب التطورات الحاصلة في قطاع التعليم العالي عالمياً. ومما تجدر الإشارة إليه أنّ البرامج الدراسية التي تقدمها كليات الجامعة للدراسات الأولية والعليا - على الرغم من حداثة تأسيس العديد منها-؛ تلبي حاجات سوق العمل بكفاءة عالية لما يتميز به خريجو الجامعة من اتقان. وقد أضح ذلك اليوم سمة بارزة من سمات تميّز الجامعة وسجل تاريخها الحافل بالأحداث المهمة. ويشكل هذا الأمر - فضلاً عما ذكر- دافعا مهما لتحقيق استراتيجيتها الجديدة ومجابهة كافة التحديات التي تواجهها في تطبيقها؛ ولا سيما ما يتعلق بالإمكانات المادية للمجال البحثي مما يضيف التزاماً إضافياً على قيادة الجامعة وتدريسها ومنتسبيها؛ لتحقيق الأفضل والأفضل (إن شاء الله تعالى).

ختاماً ندعو الباري عز وجل ان يوفق الجميع لكل ما هو خير، مع خالص التمنيات لملاكات الجامعة كافة بدوام الابداع والتألق العلمي؛ خدمة لبلدنا العزيز وجامعتنا الحبيبة.

الأستاذ الدكتور

تحسين حسين مبارك

رئيس جامعة ديالى

٢٠٢٤/١/١٥

فريق اعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة:

شكلت جامعة ديالى حسب امرها الجامعي ذي العدد ٦٩١٠ في ٢٠٢٠/٨/١٢ وملحقه ذي العدد ٢٢٧٠٤ في ٢٠٢٣/١١/٢٦، لجنة اعداد الخطة الاستراتيجية للمدة من ٢٠٢١-٢٠٢٦ وتألّفت اللجنة من الاتي:

ت	الاسم	الجهة	الصفة
١.	أ.د. تحسين حسين مبارك	رئيس الجامعة	رئيساً
٢.	أ.د. عامر محمد إبراهيم	مساعد رئيس الجامعة للشؤون العلمية	عضواً
٣.	أ.د. حيدر شاكر مزهر	مساعد رئيس الجامعة للشؤون الإدارية	عضواً
٤.	أ.م.د. نزار معن عبد الكريم	عميد كلية الإدارة والاقتصاد	عضواً
٥.	أ.د. نمير قاسم خلف	مدير قسم الدراسات العليا	عضواً
٦.	أ.د. أحمد نجم عبد محمد	كلية العلوم	عضواً
٧.	أ.م.د. أرشد أدهم أحمد	مدير قسم ضمان الجودة والأداء الجامعي	عضواً
٨.	أ.م.د. عباس مهدي عبد	كلية الهندسة	عضواً
٩.	أ.م.د. مثنى عبد القادر صالح	مدير قسم الدراسات والتخطيط	عضواً
١٠.	أ.م.د. منتصر علوان كريم	كلية القانون والعلوم السياسية	عضواً
١١.	أ.م.د. منتظر عباس طاهر	مدير قسم الشؤون العلمية	عضواً
١٢.	أ.م.د. سلام جاسم عبد الله	امين عام المكتبة المركزية	عضواً
١٣.	م. ميرمج مصطفى عبدالاله صالح	كلية العلوم الإسلامية	عضواً

اللجان الداعمة للخطة الاستراتيجية:

لغرض اكمال متطلبات صياغة استراتيجية الجامعة فقد قامت الجامعة بتشكيل عدد من اللجان تحفيزاً للعمل وعلى وفق الآتي:

لجنة لدراسة محفزات صياغة الخطة الاستراتيجية الداخلية والخارجية وفق الامر ذي العدد ٧٩٧١ في ٢٠٢٠/٩/٨			
ت	الاسم	الجهة	الصفة
١	ا.د إبراهيم جواد كاظم	كلية الإدارة والاقتصاد	رئيساً
٢	ا.د مهدي صالح دواي	كلية الإدارة والاقتصاد	عضواً
٣	ا.م.د وسام داود سلمان	كلية الهندسة	عضواً
٤	ا.م حيدر شاكر نوري	كلية الإدارة والاقتصاد	عضواً
٥	م.د أسماء عباس اجود	كلية الطب	عضواً
لجنة دراسة واعداد صياغة رسالة الجامعة ورؤيتها وأهدافها وفق الامر الجامعي ذي العدد ٧٩٧٢ في ٢٠٢٠/٩/٨			
ت	الاسم	الجهة	الصفة
١	ا.د نجم عبدالله جمعه	رئاسة الجامعة	رئيساً
٢	ا.د مكي نومان مظلوم	كلية التربية للعلوم الإنسانية	عضواً
٣	ا.د احمد دحام وهيب	كلية الهندسة	عضواً
٤	ا.د مجاهد حميد سلمان	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	عضواً
٥	ا.م.د فاضل لفته فرج	كلية العلوم	عضواً
لجنة اعداد القيم الخاصة بالخطة الاستراتيجية وفق الامر الجامعي ذي العدد ١٢٦٦٣ في ٢٠٢٠/١٢/٢			
ت	الاسم	الجهة	الصفة
١	ا.م.د منتصر علوان كريم	كلية القانون والعلوم السياسية	رئيساً
٢	م.م سجاد خلف حسين	كلية الإدارة والاقتصاد	عضواً
٣	م.م علا سامح لطفي	كلية القانون والعلوم السياسية	عضواً

لجنة صياغة الأهداف العلمية الخاصة بالخطة الاستراتيجية وفق الامر الجامعي ١٢٦٦٤ في ٢٠٢٠/١٢/٢

ت	الاسم	الجهة	الصفة
١	ا.م.د عباس مهدي عبد	كلية الهندسة	رئيساً
٢	ا.م.د راقم محمد نهاد	كلية الهندسة	عضواً
٣	م.د سمعان مجيد ياس	كلية الهندسة	عضواً
٤	م. سناء حسين خلف	كلية التربية الأساسية	عضواً

لجنة لأعداد خطط العمل الخاصة بالخطة الاستراتيجية وفق الامر الجامعي ١٢٦٦٢ في ٢٠٢٠/١٢/٢

ت	الاسم	الجهة	الصفة
١	ا.د مهدي صالح دواي	كلية الإدارة والاقتصاد	رئيساً
٢	ا.د نجم عبدالله جمعة	كلية التربية للعلوم الصرفة	عضواً
٣	ا.د احمد نجم عبد محمد	كلية العلوم	عضواً
٤	ا.م.د مثنى محمد إبراهيم	كلية التربية للعلوم الصرفة	عضواً
٥	ا.م.د نزار معن عبد الكريم	عميد كلية الإدارة والاقتصاد	عضواً
٦	ا.م.د عمار رياض قاسم	عميد كلية الطب البيطري	عضواً
٧	ا.م.د علي حسين حميد	مدير قسم الاعمار والمشاريع	عضواً

لجنة لأعداد مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالخطة الاستراتيجية وفق الامر الجامعي ١٢٦٦٥ في ٢٠٢٠/١٢/٢

ت	الاسم	الجهة	الصفة
١	أ.م.د وجدان نعمان رشيد	كلية التربية الاساسية	رئيساً
٢	أ.م.د مروان سالم نوري	كلية التربية الاساسية	عضواً
٣	أ.م.د حيدر شاكر نوري	كلية الادارة والاقتصاد	عضواً
٤	أ.م.د احمد سمير نايف	كلية الإدارة والاقتصاد	عضواً
٥	أ.م.د وسام عماد عبد الغني	رئاسة الجامعة	عضواً

لجنة تقييم الاداء المؤسسي على وفق نموذج التميز الاوربي EFQM في الجامعة

وفق الامر الجامعي المرقم ١٠٨٧٥ في ٢٠٢١/٩/١

ت	الاسم	الجهة	الصفة
١	أ.د عامر محمد ابراهيم	مساعد رئيس الجامعة للشؤون العلمية	رئيساً
٢	أ.م.د أرشد أدهم احمد	مدير قسم ضمان الجودة والاداء الجامعي	عضواً
٣	أ.م.د زاهد اسماعيل محمد	كلية الطب البيطري	عضواً
٤	أ.م.د اعتماد داود جمعة	كلية الهندسة	عضواً
٥	م.د محمد سامي محمد	كلية التربية للعلوم الصرفة	عضواً
٦	ا.م. وسام عماد عبد الغني	رئاسة الجامعة	عضواً
٧	أ.م احمد سمير نايف	كلية الادارة والاقتصاد	عضواً
٨	م. علي حيدر رضا	كلية العلوم	عضواً
٩	م.م. مها عباس حطيظ	رئاسة الجامعة	عضواً

لجنة تطبيق مواصفات نظام ادارة السلامة والصحة المهنية (ISO45001:2018)

وفق الامر الجامعي المرقم ٥٧٩٠ في ٢٠٢٢/٤/١٢

ت	الاسم	الجهة	الصفة
١	أ.د احمد نجم عبد محمد	كلية العلوم	رئيساً
٢	أ.م.د ارشد ادهم احمد	مدير قسم ضمان الجودة والاداء الجامعي	عضواً
٣	أ.م.د مثنى عبدالقادر صالح	مدير قسم الدراسات والتخطيط	عضواً
٤	أ.م حيدر شاكر نوري	كلية الادارة والاقتصاد	عضواً
٥	أ.م احمد سمير نايف	كلية الادارة والاقتصاد	عضواً

لجنة تطبيق نظام ادارة البيئة (ISO14001:2015) وفق الامر الجامعي المرقم ٥٦٣٥ في ٢٠٢٢/٤/١٠

ت	الاسم	الجهة	الصفة
١	أ.د نجم عبدالله جمعة	كلية التربية للعلوم الصرفة	رئيساً
٢	أ.د منذر حمزة راضي	كلية العلوم	عضواً
٣	أ.م.د ارشد ادهم احمد	مدير قسم ضمان الجودة والاداء الجامعي	عضواً
٤	م.د مهند محمد عباس	كلية الهندسة	عضواً
٥	م.د ياسر ابراهيم جاسم	كلية الهندسة	عضواً

لجنة تطبيق مواصفات ايزو الدولية (ISO50001:2018) وفق الامر الجامعي المرقم ٢١٣٩ في ٢٠٢٢/٢/٦

ت	الاسم	الجهة	الصفة
١	أ.م.د خالد غضبان محمد	رئاسة الجامعة	رئيساً
٢	أ.م.د رغد علي مجيد	كلية الهندسة/ قسم هندسة القدرة	عضواً
٣	أ.م.د بلاسم محمد حسين	كلية الهندسة/ قسم هندسة القدرة	عضواً
٤	أ.م.د زياد عاصي عبيد	كلية الهندسة/ قسم هندسة القدرة	عضواً
٥	أ.م.د حاتم غضبان عبود	رئاسة الجامعة / قسم الشؤون العلمية	عضواً
٦	م.م زينب اسماعيل طارق	رئاسة الجامعة	عضواً

لجنة التدقيق والإخراج النهائي وفق الامر الجامعي المرقم ٢٤٦٤٥ في ٢٠٢٣/١٢/٢٠

ت	الاسم	الجهة	الصفة
١	أ.د. نمير قاسم خلف	مدير قسم الدراسات العليا	رئيساً
٢	أ.م.د. أرشد أدهم أحمد	مدير قسم ضمان الجودة والأداء الجامعي	عضواً
٣	أ.م.د. سلام جاسم عبد الله	الأمين العام للمكتبة المركزية	عضواً
٤	م.ر. سجي حاتم علي	مسؤولة شعبة ضمان الجودة - قسم ضمان الجودة والأداء	عضواً

المقدمة:

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم، أصبح من الضروري للجامعات أن تعتمد التخطيط الاستراتيجي لضمان بقائها ونموها وتطورها

وبالنظر الى الجامعات العالمية الرائدة في مجال التخطيط الاستراتيجي نجد الممارسة الواقعية التي يتم بواسطتها تصور وتخيل مستقبل المؤسسة، والتي يتم من خلالها تحديد رسالتها ووضع أهدافها واستراتيجياتها، واتخاذ القرارات الخاصة بتطوير العمليات والإجراءات التي تسعى إلى تحقيق هذا المستقبل، ضمن برامج زمنية مستقبلية محددة يتم تنفيذها ومتابعتها بشكل دقيق .

إن دعوتنا للتخطيط الاستراتيجي المستقبلي ضرورة، وليس ترفاً نظراً لأنه يؤدي إلى الكفاءة والفاعلية المتنامية للجامعات، وهذا ما خرجت به أحدث الدراسات العالمية في معظم المؤسسات العالمية التي تستخدم التخطيط الاستراتيجي منهجاً ومرشداً في عملياتها المستمرة. حيث يعتبر التخطيط الاستراتيجي أحد أهم أنواع التخطيط المستقبلي طويل المدى، والذي يعد ركن الانطلاق للمؤسسات، عبر استراتيجية شمولية سعياً منها للتوجه نحو الوضع المأمول بفضل ما يتمتع به من سمات وخصائص تميزه عن غيره من الأنواع الأخرى، ولقدرته على وضع المؤسسات في موضع المنافسة والتميز عن مثيلاتها من المؤسسات الأخرى، فإذا كان التخطيط في جامعاتنا قوياً مبنياً على أسس سليمة ورؤى واضحة ضمن رؤية ورسالة وأهداف استراتيجية واضحة فإن المخرجات سوف تلبي الطموحات المنشودة وتخدم عملية التنمية المستدامة أسوة بالجامعات العالمية الريادية.

وانطلاقاً من النجاحات المتواصلة التي حققتها جامعة ديالى، التي حفلت مسيرتها الاكاديمية الموفقة بتجارب رائدة ارسى كثيراً من النظم والتقاليد الجامعية في العراق، وتؤلف إنجازاتها المتميزة علامات بارزة في تطوير التعليم العالي. وتواصلت مع هذه الانجازات تم اعداد استراتيجية جديدة لتطوير الجامعة من العام ٢٠٢١ لغاية العام ٢٠٢٦ بناءً على تحليل الظروف المحيطة بالجامعة، والتي ستحدد لها مسارات واضحة تمكنها من التميز في أدائها، واستمرار مسيرة البناء المعطاة مستندة في ذلك على ما حصده من انجازات وما حقته من نجاحات في التعليم والتعلم، والبحث العلمي، والتطوير المؤسسي والمشاركة المجتمعية، وما تمتلكه من كوادر متخصصة وقيادات تنموية مهمتها مواكبة التطورات والتغيرات التي تحيط ببيئتها الخارجية .

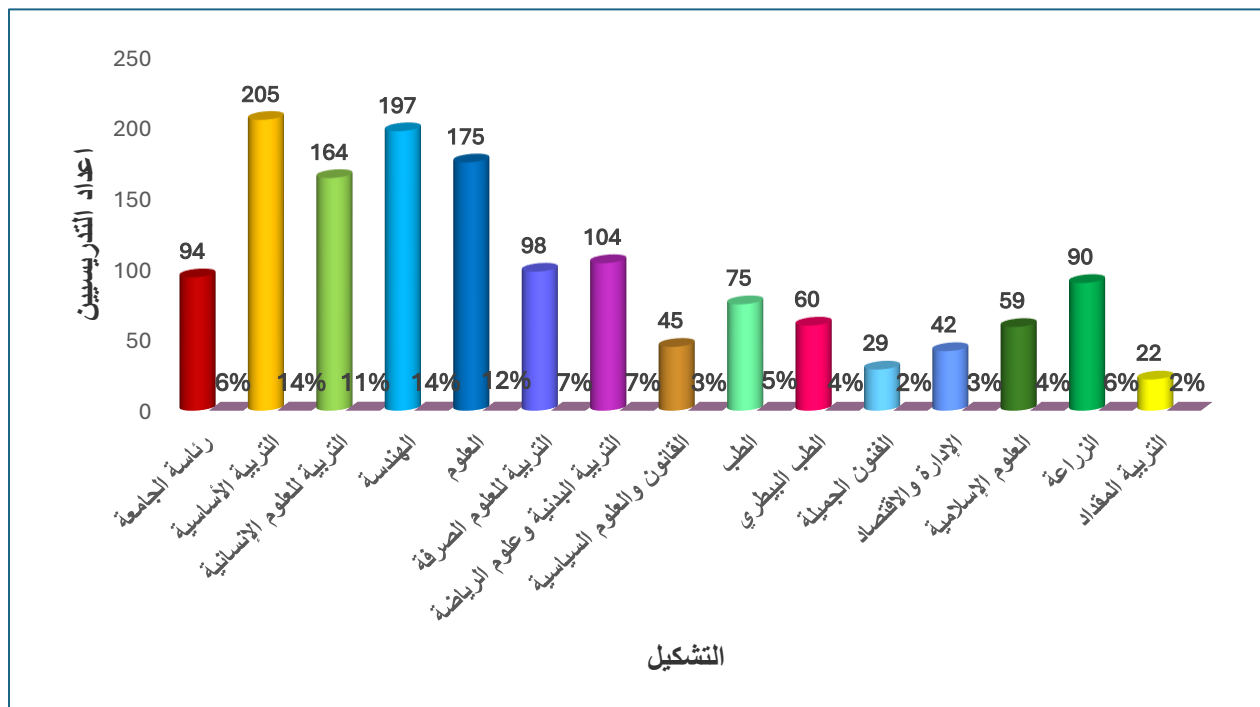
ويأتي وضع خطة استراتيجية لجامعة ديالى في سياق توجه الجامعة نحو إرساء قواعد الأسلوب العلمي للتخطيط المستقبلي الذي يتلاءم وتطلعات الجامعة، وإحداث تغيير شامل يرتقي بالتعليم العالي والبحث العلمي فيها، إلى مستويات عالمية قادرة على مواجهة التحديات الراهنة والمستقبلية. وتنفيذاً لهذه التوجهات، فقد عمل أعضاء اللجنة وبإشراف مباشر من لدن السيد رئيس الجامعة لتنفيذ خطة استراتيجية شاملة.

لمحة تاريخية عن الجامعة:

أنشئت جامعة ديالى عام ١٩٩٩ م، وضمت الجامعة في بداية تأسيسها اربع كليات: كلية التربية الأساسية (كلية المعلمين سابقا)، وكلية التربية، وكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، وكلية الهندسة، وقد جاء تأسيس هذه الجامعة للحاجة الملحة في المحافظة ولاستيعاب الاعداد المتزايدة من الطلبة وتخفيف الزخم الحاصل على جامعات المنطقة الوسطى في العراق بالدرجة الأولى، فضلا عن رفد المحافظة بالكفاءات العلمية والحضارية التي تحتاج إليها. وتعد جامعة ديالى من الجامعات المتوسطة الحجم وتبلغ طاقتها الاستيعابية أكثر من ٢٨٠٠٠ طالب وطالبة: وتسعى الى تحقيق التميز في أداء عملها من بين مثيلاتها من الجامعات سواء المحلية او العربية او العالمية لتعطي لتعكس تمثلها للهوية العربية المسلمة فكراً وممارسة.

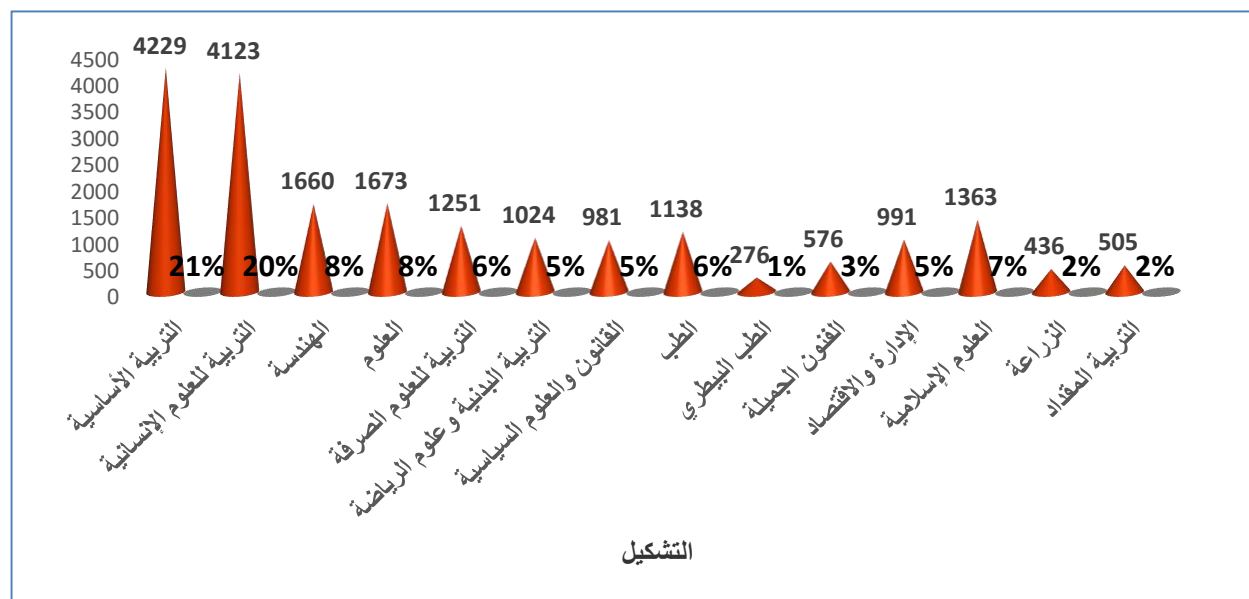


اعداد الكادر التدريسي في الجامعة:

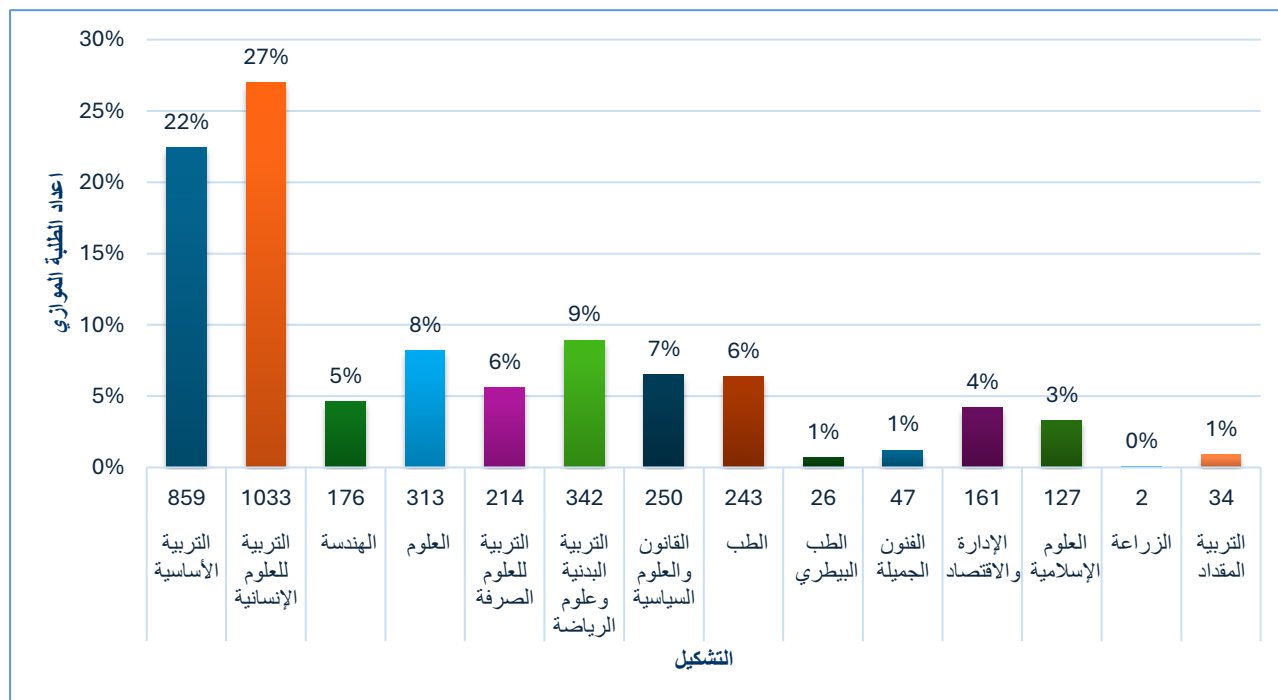


الشكل (١) نسبة واعداد التدريسيين في كل تشكيل

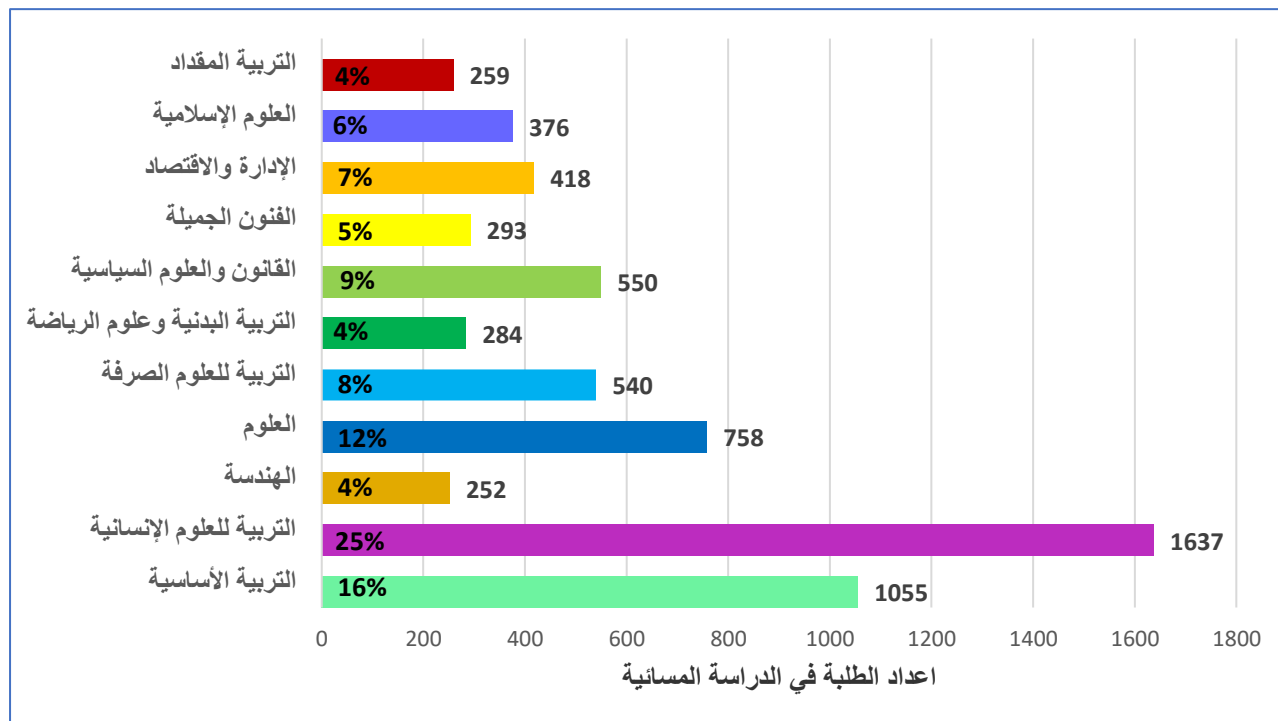
اعداد طلبة الدراسات الأولية في الجامعة:



الشكل (٢) أ. نسبة واعداد الطلبة في الدراسة الصباحية حسب كليات الجامعة

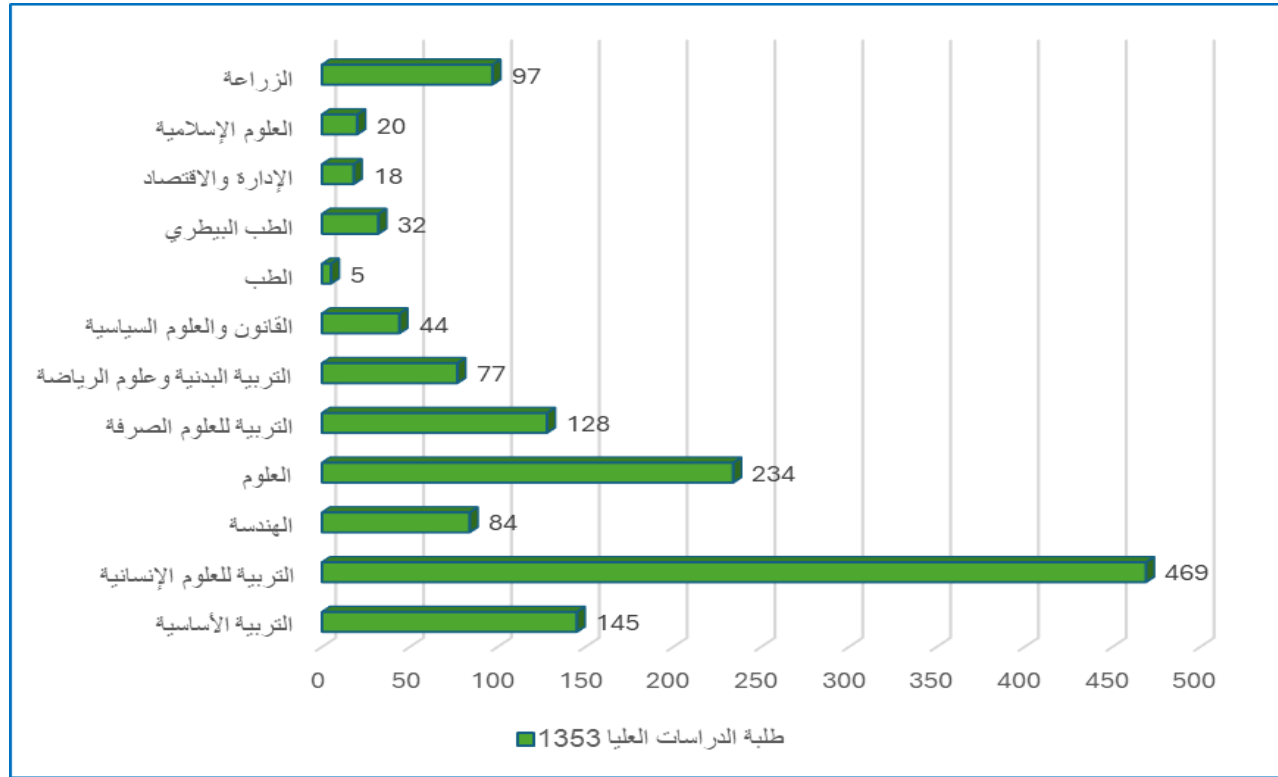


الشكل (٢) ب. نسبة واعداد الطلبة في الدراسة الموازي حسب كليات الجامعة



الشكل (٢) ج. نسبة واعداد الطلبة في الدراسة المسائية حسب كليات الجامعة

اعداد طلبة الدراسات العليا في الجامعة:



الشكل (٣) اعداد طلبة الدراسات العليا حسب كليات الجامعة

مراحل التخطيط الاستراتيجي:

أولاً: تحديد الأهداف والرؤية والرسالة.

١. **الرؤية:** تسعى جامعة ديالى الى الريادة العلمية والتميز والإبداع في مجالات التعليم العالي والبحث العلمي خدمة للمجتمع وتعزيز مكانتها المحلية والإقليمية والدولية للوصول الى أعلى مستويات الجودة والاعتماد الدولي.
٢. **الرسالة:** تقديم تعليم جامعي أكاديمي فاعل من خلال التطوير المستمر للبرامج الأكاديمية في العديد من التخصصات في ضوء متطلبات خطط التنمية بما يخدم سوق العمل ويسهم في تعزيز التنمية المستدامة.
٣. **الأهداف:** تسعى الجامعة إلى تحقيق الآتي:

- أ- بناء مؤسسة تعليمية متميزة ضمن المواصفات العالمية تلبي متطلبات المجتمع المحلي والإقليمي والدولي بما يتوافق مع توجهات وزارة التعليم والتعلم والإبداع من خلال تطوير المناهج العلمية وأساليب التدريب والتقييم وتحديثها لمواكبة متطلبات سوق العمل.
- ب- تهيئة بيئة محفزة للتعليم والتعلم والإبداع من خلال تطوير المناهج العلمية وأساليب التدريب والتقييم وتحديثها لمواكبة متطلبات سوق العمل.

- ج- مواكبة التطور التكنولوجي في مجالات التعليم الإلكتروني المدمج وتطوير البرامج التعليمية والأكاديمية لتكثيف طلبة الجامعة والملاكات التدريسية.
- د- تطوير الملاك التدريسي والإداري في الجامعة من خلال تبادل الخبرات والتعاون العلمي بين الجامعة والمؤسسات العلمية البحثية والأكاديمية العربية والعالمية والتوأمة العلمية مع الجامعات العالمية الرصينة.
- هـ- تشجيع إنتاج البحوث العلمية الرصينة التي تسهم في إثراء المعرفة وبناء المجتمع.
- و- تطوير المجالات العلمية للجامعة والارتقاء بها للوصول الى التصنيفات العالمية المعتمدة.
- ز- الاهتمام بضمان الجودة والأداء الأكاديمي لتحقيق الجودة والتميز والحصول على الاعتماد المؤسسي.
- ح- تفعيل أثر الجامعة مجتمعياً من خلال تظافر الإمكانيات العلمية والأكاديمية مع القطاعات المختلفة لمعالجة واقترح الحلول الناجحة لتطوير مؤسسات الدولة.
- ط- إنشاء مراكز بحوث علمية وخدمية واستشارية لخدمة مؤسسات الدولة والقطاع الخاص والمختلط وصولاً الى الجامعة المنتجة.
- ي- تخريج طلبة أكفاء يسهمون في تنمية المجتمع معرفياً واقتصادياً واجتماعياً لرغد القطاع العام والخاص والمختلط ليكونوا قادرين على المنافسة والابتكار في سوق العمل.
- ك- تطوير البنى التحتية للجامعة من خلال استحداث الأقسام والمختبرات وبنائهما وتوفير بيئة صحية بما يخدم تحقيق أهدافها ورسالتها.

٤. القيم:

انطلاقاً من أنَّ الجامعة مركز إشعاع حضاري وفكري وعلمي وتقني في المجتمع يزدهر في رحابها العقل وتعلو فيه قدرة الإبداع والابتكار لصياغة الحياة، وتقع عليها المسؤولية المباشرة في تحقيق أهدافها، كما تقوم بالدراسات والبحوث المستمرة في شتى جوانب المعرفة الإنسانية، والدراسات المتصلة بالحالة العلمية، وواقع الاحتياجات الجديدة التي تضمن مستويات رصينة ورفيعة لتناسب العصر ومتطلباته، وبما يؤدي للوصول إلى مستويات علمية وتقنية تضع العراق في مصاف الدول المتقدمة.

وإدراكاً من الجامعة لدورها في ترسيخ وتنمية القيم التي تعني: العملية التربوية المقصودة، التي تهدف إلى زيادة نمو القيم الاجتماعية، والثقافية، والاقتصادية، والجمالية، والفكرية، التي تتأصل مع الفرد من خلال تفاعله مع المجتمع بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

لذلك: فإن جامعة ديالى تأخذ هذا الدور على محمل الجد، مستندة في ذلك على جملة من القيم تستمدتها من: مبادئ الأخلاق، والدين، والتراث التاريخي للمجتمع، والقيم العربية الأصيلة بكل ما تتضمنه من الفضائل العامة، والتي تتلخص بالآتي:

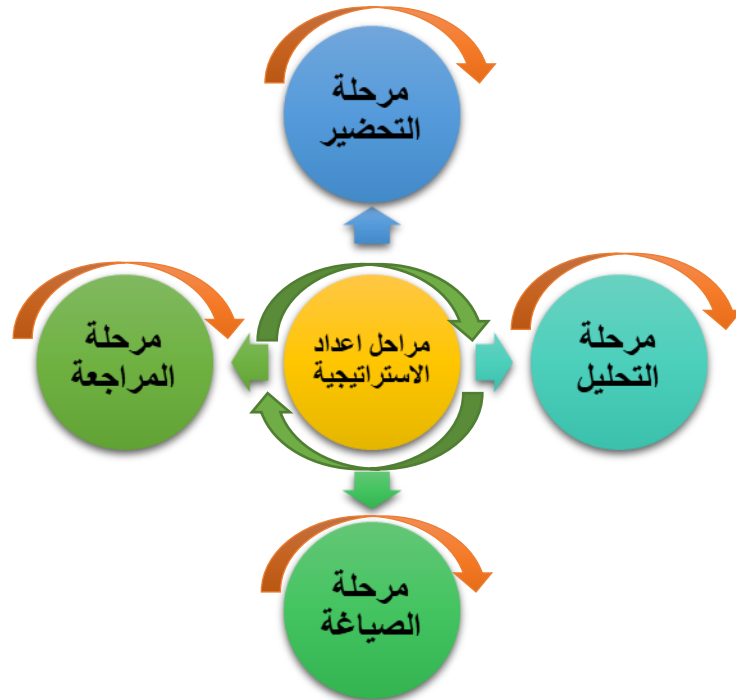
١- بلورة سلوك الفرد مع نفسه ومع الآخرين، إذ سعت الجامعة دائماً وتسعى جاهدة إلى تقديم منهجية متكاملة متزامنة مع النهج الأكاديمي لتنمية قيم الطلبة، وذلك بتنمية قيم المسؤولية، والالتزام، والجدية، وقبول الآخر، والاحترام متعدد المستويات، سواء للحرم الجامعي، أو للثقافات الأخرى.

٢- تنمية وتعزيز التفكير، والأداء العلمي والأخلاقي، الذي يضمن اختيارات ونتائج مستقبلية أفضل للطلبة.

- ٣- المساهمة على نحو كبير في توطيد المرحلة التربوية وتجذير القيم لدى الطلبة من خلال التواصل والتفاعل معهم ضمن إطار مرجعي منفتح يقدم خيارات عديدة، ويوجه الطلبة نحو ما هو جديد لمستقبلهم، ومستقبل مجتمعاتهم.
- ٤- إتباع جميع الاستراتيجيات التربوية التي تعمل على تنمية ضمير الشباب الجامعي، وتقوية شعوره بقيمه، وسلوكه، ومسؤوليته، نحو المبادئ الأخلاقية والإنسانية، من أجل بناء جيلٍ واعٍ لمستقبله ومستقبل وطنه.
- ٥- تأدية دورٍ مهمٍ في إعداد الشباب فكرياً، وعملاً، ووجداناً، فالجامعة ليست مسؤولة عن إكساب الطلبة المعرفة العلمية فقط، وإنما تزويدهم بنسق من القيم يعمل على ضبط سلوكهم.
- ٦- الاهتمام ببناء القيم وترسيخها في عقول الشباب؛ إذ للجامعة دور رئيس في إعداد الطلبة وتكوينهم، فالحياة الجامعية صورة مصغرة للمجتمع الأكبر، وهي محصلة التفاعل بين عناصر العمل الجامعي، مما يؤدي إلى ترسيخ وتعزيز قيم الانتماء والمواطنة لدى طلبة الجامعة، وانعكاسها على المجتمع ككل.

ثانياً: مرحلة التخطيط:

تمثلت هذه المرحلة بمجموعة من المراحل المنسقة والمتراصة وعلى النحو الآتي:



الشكل (٤) مراحل اعداد الخطة الاستراتيجية

وفيما يلي استعراض مختصر لتلك المراحل وكالاتي:

١. مرحلة التحضير:

اعدت اللجنة الرئيسية لإعداد الخطة الاستراتيجية لجامعة ديالى رؤية كاملة عن خطتها الماضية التي تمثلت بـ (دراسة اللجان المقترحة للعمل، وتجميع الوثائق المناسبة والأدبيات السابقة، وتشكيل اللجان فرعية لإعداد الاستراتيجية وتحديد مهام كل لجنة منها، ووضع معايير لاختيار أعضاء تلك اللجان لضمان انسيابية العمل وجودته، وتوعية اللجان واقتراح عقد العديد من اللقاءات الموسعة وتنفيذ عدد من الدورات التدريبية ذات العلاقة بإعداد الاستراتيجية).

٢. مرحلة التحليل:

ركزت هذه المرحلة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية لجامعة ديالى وخاصة في ظل الوضع الراهن للتعليم الالكتروني، فضلا عن تحليل مستوى التطور الحاصل في الجامعة خلال الفترة الماضية وقد شمل التحليل (بعد التعلم ومستوى النمو السكاني الحاصل في المحافظة، بعد العمليات الداخلية للجامعة، بعد الموازنة المالية) وفي ضوء تلك تم تحديد مواطن الضعف، والقوة للجامعة، والفرص والتحديات.

٣. مرحلة صياغة الاستراتيجية:

ان مرحلة صياغة الاستراتيجية تضمن الدقة والموضوعية والترابط والمؤامة بين مختلف مكوناتها ووفق الإمكانيات المتاحة: المالية أو البنى التحتية أو التقنية، وتضمينها فيما يخص رسال الجامعة ورؤيتها وقيمتها للسنوات الخمس المقبلة.

٤. مرحلة مراجعة الاستراتيجية:

اختصت هذه المرحلة بإعداد المراجعة الشاملة من المتخصصين وجميع اللجان الرئيسة والسائدة من داخل الجامعة وخارجها لبيان رأيهم: الفني والأكاديمي بها، ثم عرضها على مجلس جامعة ديالى الموقر لغرض المصادقة عليها.

ثالثا: التحليل الاستراتيجي الرباعي SWOT Analysis:

يشهد العراق حراكا تطوريا من المستويات كافة، ويعد التعليم الجامعي أحد جوانب التطوير المهمة بوصفه من أهم وسائل بناء الثروة البشرية، وهو ما يمثل استثمارا استراتيجيا لكل دولة، ومن خلال برامج التعليم الجامعي تتمكن الدول من سد احتياجاتها من القوى البشرية الماهرة التي يتطلبها سوق العمل والاحتياجات التنموية الوطنية، ويشهد التعليم الجامعي في جميع أنحاء العالم كثيرا من التغييرات والتحولات والتحديات التي تقتضيها التطورات التقنية والمعلوماتية والحضارية المعاصرة. وشهد العراق في السنوات الأخيرة اهتماما ملحوظا بالتعليم العالي، برز ذلك من خلال إنشاء العديد من الجامعات الحكومية والاهلية سعيا لزيادة أعداد المقبولين من خريجي التعليم، إضافة إلى الجهود المبذولة للارتقاء بجودة مخرجات التعليم الجامعي ومؤسساته، وتماشيا مع هذه الجهود تسابقت الجامعات المحلية إلى تطوير خططها الاستراتيجية بما يضمن لها التوافق مع الخطط الوطنية والبرامج التنفيذية الداعمة لتحقيق الرؤية، والخطة المستقبلية للتعليم الجامعي إضافة إلى السعي نحو تحقيق معايير تصنيف الجامعات العالمية. وتستهدف الخطة الاستراتيجية للجامعة التعامل مع القضايا التي تواجهها والمتعلقة ببعض الجوانب الإدارية، وعملية قبول

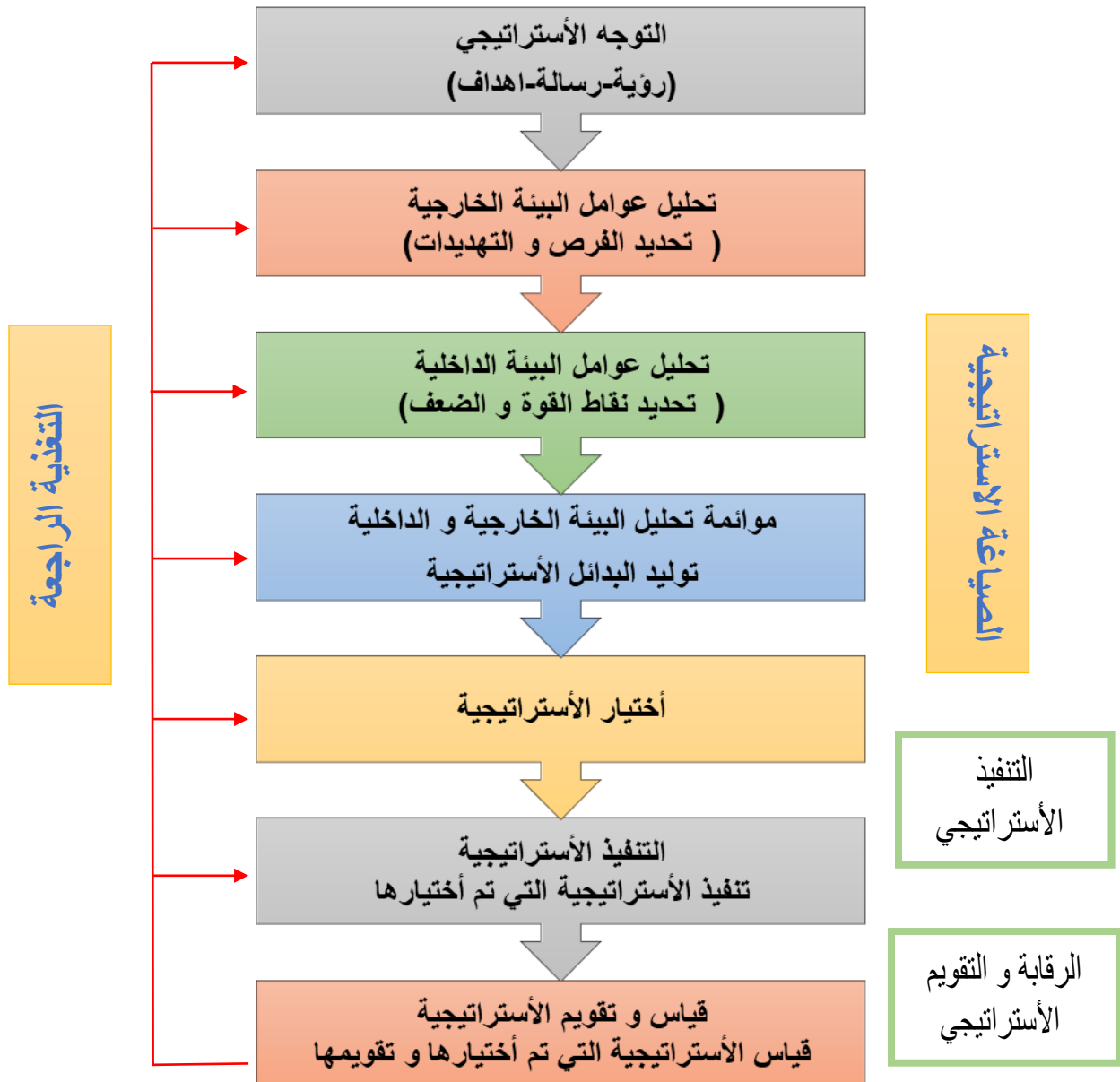
الطلاب المستجدين، والبحث العلمي، والإسهام في خدمة المجتمع، وخدمات الطلاب، وآلية استقطاب أعضاء هيئة التدريس واستبقائهم، وتقنيات التعليم والمعلومات، والشراكة مع القطاعين العام والخاص، وملائمة خريجي الجامعة لاحتياجات سوق العمل، ولهذه المعطيات، وتأكيدا للدور الاستراتيجي الذي تضطلع به الجامعة في ظل الجهود المبذولة لدعم التعليم الجامعي؛ حرصت جامعة ديالى على تحديث خطتها الاستراتيجية.

ولتحقيق ذلك بالجودة التي تحرص الجامعة عليها، فقد مَرَّ مشروع إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة بعدة مراحل، شملت: جمع المعلومات من وحدات الجامعة كافة والاستماع إلى آراء قيادات الجامعة، وأعضاء هيئة التدريس، والإداريين، والطلاب، وعدد كبير من المسؤولين في الدوائر الحكومية والشركات الخاصة، والتحليل البيئي، وصياغة الملامح الاستراتيجية، وتطوير الخطة التشغيلية. كما تم تحليل أبرز بيانات البيئة الخارجية من خلال جمع وتحليل البيانات والمعلومات الكمية والنوعية، والتوصل إلى أبرز المعطيات والعوامل العامة المؤثرة (النظامية، والسياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والتقنية) في السياق البيئي العام، إضافة إلى تحليل المستفيدين والمنافسين وذوي العلاقة في السياق البيئي الخاص، مما نتج عنه تحديد أبرز الفرص والتحديات المحيطة بالجامعة، وتم تقييم البيئة الداخلية للجامعة، وتوصلت إلى تحديد أبرز نقاط القوة والضعف فيها، وتدارست إمكاناً سدّ تلك الفجوات من خلال تنفيذ المبادرات والبرامج المقترحة.

وفي ضوء تحليل عوامل البيئة الداخلية (القوة والضعف) والبيئة الخارجية (الفرص والتحديات) تم تحديد أبرز القضايا الاستراتيجية، مع الوقوف على العوامل المؤثرة في كل قضية وتحليلها للخروج بجملته من المبادرات التي تسهم في التعامل معها بإيجابية، بحيث تشكل في جملتها الحجر الأساس لتطوير أداء الجامعة. وتبعاً لذلك، تم تحديد الملامح العامة للخطة الاستراتيجية بدءاً من صياغة رؤية الجامعة ورسالتها، كما تبلورت مجموعة من القيم التي تحكم عمل الجامعة، وتمارس في ضوءها نشاطاتها وتحقق أهدافها. وانطلاقاً من الرؤية والرسالة والقيم، أعدت مجموعة من الأهداف الاستراتيجية المترابطة والمتكاملة .

أما على المستوى التشغيلي، وبتعاون منسوبي الجامعة وتضافر جهودهم، ستعمل الجامعة - بإذن الله - على تحقيق تلك الأهداف عبر تنفيذ المبادرة الاستراتيجية، ولتنفيذ تلك المبادرة سيتم بناء خطط عمل مقترحة لكافة المبادرات محدد بها مؤشرات الأداء وخط الأساس والمستهدفات. وختاماً يجب ملاحظة أن التخطيط الاستراتيجي للجامعة هو عملية مستدامة، ولا توجد أي خطة استراتيجية تلائم أي جامعة بشكل أبدي أو على مدى سنوات طويلة. فالأمور تتغير، وتظهر فرص جديدة، لذلك من الضروري مراقبة القضايا المثارة في هذه الخطة بشكل مستمر، ومن هنا نحث جميع منسوبي الجامعة - إضافة إلى المستفيدين والداعمين للجامعة - على استكمال التواصل مع الجامعة في حوار بناء يهدف إلى التطوير المستمر. ويأمل فريق العمل أن يسهم هذا الجهد في تنظيم عمل الجامعة وتطويره، وأن تصبح هذه الوثيقة الركيزة الأساسية وخارطة الطريق المستقبلية لها خلال المرحلة القادمة بإذن الله.

المخطط (النموذج) الإجرائي لوضع الخطة الاستراتيجية لجامعة ديالى



الشكل (٥) المخطط الاجرائي للخطة الاستراتيجية

تحليل البيئة الخارجية لجامعة ديالى:

تتضمن البيئة الخارجية تحديد القوى والتغيرات التي سوف تحدث في المحيط الخارجي للجامعة على المستويات كافة وبتأثيرات مباشرة وغير مباشرة. وفي ظل المتغيرات الراهنة محلياً وإقليمياً ودولياً فإن أمام جامعة ديالى العديد من الفرص المتاحة والتي يمكن الاستفادة منها في دعم مركزها التنافسي، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية وفقاً لمسار (الرؤية – الرسالة - الهدف)، كما أن هنالك مجموعة من التهديدات المحتملة التي ينبغي على الجامعة اتخاذ الإجراءات اللازمة كافة لكيفية التعامل معها بهدف التغلب عليها وضمان تحقق رسالتها المخطط لها.

أولاً: الفرص المتاحة:

إن التعاطي مع خطة (٢٠٢١-٢٠٢٦) يحتم على صانعي القرار أن تكون تلك الخطة بمثابة مسار عمل متواصل لخطة خمسية أخرى أكثر رسوخاً وتقدماً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة، إذ إن الانفتاح الزمني لهذه الخطة سيحقق المزيد من المرونة في تنفيذ ما مخطط له مرحلياً وصولاً الى أهداف أكثر طموحاً ضمن رؤية الجامعة بعيدة الأمد.

وبحكم خصوصية البيئة المحلية لجامعة ديالى يمكن الإشارة الى مجموعة فرص خارجية للجامعة (وفقاً للتحليل الرباعي) بإمكانها نقل هذه المؤسسة من بيئة محلية الى بيئات إقليمية ودولية واعدة وعلى النحو الآتي: -

١. تساعد نمو الطلب على التعليم العالي في المحافظة بفعل النمو السكاني العالي (أكثر من ٣٪ سنوياً) مما يفرض على الجامعة وضع خطة للتوسع الأفقي والعمودي للتخصصات العلمية وبما يعزز من أدوارها المجتمعية والإنتاجية.
٢. أن التنوع الاقتصادي لمحافظة ديالى قد جعل منها سوقاً واعدة للعمل مما يتطلب على الجامعة أن تراعي في تخصصاتها تلك الهيكلية ولاسيما التخصصات الرقمية والطبية والبيطرية والزراعية والهندسية... الخ.
٣. سوف يسهم الموقع الجغرافي المتميز لمحافظة ديالى في أنعاش الفرص الاستثمارية المحلية والإقليمية مما يمثل ذلك فرصاً حقيقية للجامعة في تنفيذ خططها الاستثمارية والإنتاجية من خلال فتح قنوات التواصل مع القطاعين العام والخاص في مجال الأعمال الريادية.
٤. توظيف التميز السياحي للمحافظة في تحضير أقسام الجامعة ومكاتبها الاستشارية على إطلاق بحوث وتصاميم تدعم هذا الجانب ولاسيما في التخصصات الهندسية والزراعية.
٥. التنوع الثقافي في المحافظة وموروثها الحضاري الثري سيلهم تخصصات كليات الفنون والتربية الأساسية والتربية للعلوم الانسانية والتربية البدنية وعلوم الرياضة من خلال فعاليات محددة ونوعية وفقاً لذلك التنوع وبما يعزز من الأدوار المجتمعية للجامعة.
٦. تعدد الفعاليات السياسية والدينية والصحية والترفيهية سيدعم تطلعات الجامعة في إنشاء مجمع طباعي متميز يدعم الدور الإنتاجي للجامعة.

٧. توظيف التقنيات المعاصرة ووسائل الخزن الإلكتروني سيجتج للجامعة أن تكون مصدراً توثيقياً لصناعي القرار على مستوى السلطات التشريعية و التنفيذية و الباحثين الخارجيين و بضمنه إطلاق تقارير سنوية عن أحوال المحافظة و العراق ممكن أن تسوّق لاحقاً كمصدر معلومات لبرنامج الامم المتحدة الإنمائي (UNDP) .
٨. الاتجاه المنظم نحو فرص الجامعة المنتجة من خلال افتتاح مرافق الجامعة نحو المجتمع ومنها المركز الثقافي والمرافق الرياضية وأنشاء حقول دواجن ومزارع ومحطات وقود ومكاتب صيرفة ومكاتب سفر وغيرها مما يدعم من مدخولات الجامعة ويؤمن درجة عالية في تنفيذ ما تم التخطيط له استراتيجياً.
٩. إطلاق برامج توعوية تحت مسميات (يوم البيئة، ويوم الطفولة، ويوم الأمومة، ويوم التخرج وأيام للرياضيين والفنون وللربيع) مما يشجع ذلك ثقافة التسامح والتعايش السلمي بوصفها ثقافة تتبناها الجامعة.
١٠. الاستفادة من التقنيات الإلكترونية المعاصرة في التسويق لجامعة ديالى محلياً وإقليمياً ودولياً؛ ولا سيما في مجالات التعاون العلمي والتوأمة الأكاديمية والتعليم عن بعد والتبادل المعلوماتي في مجال البحث والتطوير.

ثانياً: التهديدات المحتملة:

١. تزايد هذه المنافسة المحلية والعالمية بين الجامعات الخاصة من جهة والجامعات الحكومية من جهة أخرى، مما يجعل الجامعة في حالة عمل مستمر لتحقيق الأسبقية التنافسية.
٢. تغير تفضيلات المجتمع للتخصصات العلمية في مؤسسات التعليم العالي مثلاً عدم أقبال الطلاب على الكليات الانسانية.
٣. ضعف الثقة من قبل مؤسسات المجتمع الخارجي ولاسيما رجال الأعمال ورواد القطاع الخاص بأهمية البحوث النظرية التي تجري داخل كليات الجامعة لتطوير القطاعات الاقتصادية.
٤. التأثير المباشر للأزمات الاقتصادية والأمنية والسياسية على أداء الجامعة وتطلعاتها نحو المجتمع المحلي والدولي.
٥. قلة التشريعات الداعمة للأدوار غير الأكاديمية للجامعة ولاسيما الإنتاجية منها، وتقادمها.
٦. ضعف دور القطاع الخاص واقتصار أعماله الربحية في قطاع الخدمات مما عطل دوره بوصفه بيئةً جاذبة لمخرجات التعليم العالي.
٧. ضعف المسؤولية الاجتماعية المتمثلة بتسويق الخريجين، الأمر الذي يخلق بطالة كبيرة في ظل الأوضاع السياسية والأمنية والاقتصادية التي يمر بها البلد.

جدول رقم (١)

تحليل الفرص المتاحة أمام جامعة ديالى ووصفها.

الفرص	الوصف
فرص التعاون الدولي	يوجد الكثير من الفرص المطروحة في الجامعات حول العالم للتعاون الأكاديمي الدولي بين كليات الجامعة ونظيراتها، وهذه الفرص يجب استثمارها بالشكل الأمثل للحصول على آخر التطورات والأبحاث العلمية حول العالم، وإعطاء الجامعة المزيد من التواصل الخارجي، والحصول على المزيد من الخبرات.
توجه وزارة التعليم لتبني الجودة وتطبيقها	يعد التوجه العام لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي لتبني معايير الجودة من خلال تطوير الخطة الاستراتيجية للتعليم العالي فرصة قوية للجامعة، ويجب الحرص على الاستفادة منها من خلال تطبيق المعايير والأهداف ذات الصلة التي تساعد على تطوير أداء الجامعة.
بيئة البحث العلمي	توجد لدى الجامعة بنية متميزة للبحث العلمي تتمثل في وجود بعض المختبرات الحديثة والمكتبات وشبكة انترنت في كل كلية إضافة الى وجود بيئة زراعية مختلفة التنوع نباتية وحيوانية في المحافظة وكذلك بيئة صناعية وتجارية واجتماعية غنية ومتنوعة المشاكل تُعدّ كلها أرضية خصبة للبحث العلمي.
برنامج البعثات الدراسية	لدى الجامعة الكثير من المبتعثين للدراسات العليا في الخارج وبمختلف الاختصاصات ولمرحلتى ماجستير والدكتوراه وهذا يعزز مستقبل الجامعة من الناحيتين العلمية والبحثية.

جدول رقم (٢)

تحليل التهديدات التي تواجه جامعة ديالى ووصفها.

التهديدات	الوصف
رفع المعايير والمتطلبات التي تحد من حضور أو مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العلمية الخارجية	ضعف مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العلمية وبصفة خاصة التي تعقد خارج العراق، بسبب رفع معايير المشاركة أو التكلفة المالية، وهو أمر يضر من المشاركة في المؤتمرات العلمية التي تعد أحد أهم مصادر المعلومات والاكتشافات العلمية الحديثة التي من شأنها مساعدة برامج الجامعة على التطور والتحسين.

ضعف مخرجات التعليم ما قبل الجامعي	ضعف بعض المهارات الأساسية لدى مخرجات التعليم ما قبل الجامعي، مما ينعكس بالسلب سواء على العملية التعليمية أو الطالب.
التخصيص المالي	ضعف التخصيصات المالية المتعلقة بالبنى التحتية وبالشكل الذي لا يتناسب ومهمات الجامعة ودورها ورسالتها في البيئة التي تعمل بها.
الوضع الاجتماعي	وجود بعض المحاولات والضغوط الاجتماعية سواء من داخل المحافظة أو من خارجها للتدخل في عمل الجامعة والمساس باستقلاليتها.
التطور التقني في مجال التعليم	يعاني بعض التدريسيين من ضعف قابليتهم ومهاراتهم في مجال التعامل مع التقنيات الحديثة الخاصة بالحاسبات وعلومها واللغة الانكليزية وكذلك قواعد النشر في المجالات العلمية العالمية.

التحليل الاستراتيجي لعوامل البيئة الداخلية

تقوم المؤسسة بتحليل استراتيجي للبيئة الداخلية من اجل تحديد نقاط قوتها وضعفها حالياً، وتحديد جوانب القوة والضعف المتوقعة مستقبلاً وهناك شبه اجماع على تحديد محاور أساسية لتقصي نقاط القوة والضعف من خلالها. وهذه المحاور تشمل الإطار النظري المحتمل للخطة الاستراتيجية لجامعة ديالى في سعيها للنهوض بواقعها العلمي والتربوي والمجتمعي والانتاجي وهذه المحاور هي:

١. الهيكل التنظيمي Organizational Structure:

- يعرف الهيكل التنظيمي بأنه تنظيم رسمي للمراكز والأدوار والعلاقات بين الأفراد والأقسام يسعى إلى تحقيق اهداف المنظمة ومهامها. وعند التطرق الى الهيكل التنظيمي لابد من الأخذ بالاعتبارات الآتية:
- ✓ الهدف الرئيسي للمنظمة، أي ينبغي تصميم الهيكل التنظيمي بما يتلاءم وتحقيق الأهداف.
 - ✓ تحقيق الصلاحيات بالسلطات لمختلف التشكيلات بما يعزز من مفهومي التعاون والتكامل بين الأقسام والأفراد بالجامعة.
 - ✓ تحديد المسؤوليات وتحليلها، ويتم ذلك وفقاً لحجم العمل المتوقع.
 - ✓ تحليل الوظائف وتوصيفها، وحل التداخل والازدواجية.
 - ✓ ضرورة دراسة المركزية واللامركزية المطلوبة.
 - ✓ ضرورة دراسة عناصر الاتصال والعلاقات كافة بين التشكيلات داخل الجامعة.

٢. ثقافة المؤسسة Culture of the institution:

- وهي الفلسفة التي تسترشد بها المؤسسة والتي تعكس رسالتها وأهدافها وقيم العاملين فيها. وعند تحديد ثقافة المؤسسة لابد من الأخذ بالاعتبارات الآتية:
- ✓ ما أوليات الجامعة في تحقيق أهدافها؟
 - ✓ هل تواكب معتقدات المنظمة التطورات التكنولوجية.
 - ✓ لابد أن تكون فلسفة الجامعة باتجاه الميزة التنافسية.
 - ✓ لابد أن تعكس معتقدات الجامعة قدرات الإدارة العليا على اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
 - ✓ يجب أن يتحلى قادة الجامعة بإرادة التغيير والقدرة على اكتشاف الفرص وتجنب المخاطر.
 - ✓ شيوع أواصر الثقة والتعاون بين أفراد المؤسسة.

٣. العوامل التسويقية Marketing Factors

- تحدد هذه العوامل مدى كفاءة الإدارة التسويقية وفعاليتها في تنفيذ أهداف المنظمة واستراتيجياتها المتعلقة بالتسويق لخدماتها. ومن أهم محاورها:
- ✓ تطبيق المفهوم التسويقي لخدمة التعليم لخلق الشعور والأدراك برسالة المنظمة.
 - ✓ الحرص على إيصال مخرجات التعليم العالي للجامعة وفقاً لاحتياجات السوق ورغباته.
 - ✓ الاهتمام بنتائج البحث العلمي وربطه بمتطلبات السوق بقطاعيه العام والخاص وعلى المستويين الداخلي والخارجي.
 - ✓ تأمين درجات عالية من الاتصال والتواصل مع طالبي مخرجات التعليم بمعنى الانفتاح التقني مع البيئة الخارجية لإيصال كل ما يتعلق بمخرجات الجامعة.
 - ✓ القدرة على التنبؤ في احتياجات سوق العمل بما يسهم في تحديث الأقسام العلمية والمناهج والبحوث.

٤. العوامل الإنتاجية Productive Factors :

- تتعلق هذه العوامل بمكتسبات الجامعة المالية نتيجة قيامها بأدوار إنتاجية. وهي جزء فاعل في ديمومة الأنشطة الداخلية للجامعة في إطار رسالتها وأهدافها وفقاً للرؤية التي تضعها هذه المؤسسة بهدف التميز. ومن أجل تحديد نقاط القوة والضعف المرتبطة بهذه العوامل لابد من الإجابة على التساؤلات الآتية:
- ✓ هل تتناسب تكاليف الخدمات مع التكاليف المخططة؟
 - ✓ هل تتماشى إيرادات الخدمة مع تكاليفها؟
 - ✓ هل تراعي الخدمات المقدمة المواكبة التكنولوجية بهدف أن تكون الخدمة أكثر تنافسية وتميزاً؟
 - ✓ هل هنالك أمكانات للتوسع في تقديم الخدمات تسويقياً؟
 - ✓ ما الإجراءات المتخذة للحفاظ على تسهيلات وخدمات تقديم الخدمة وبضمنها مراعاة متطلبات البيئة والأذواق والتقاليد.

٥. عوامل إدارة الموارد البشرية Factors of Human Resources Management:

- إذا تمتعت المنظمة بموارد بشرية كفؤة فأنها تستطيع وضع استراتيجيات تحقق أهدافها الاستراتيجية بفاعلية وكفاءة عالية، ومن أهم عوامل هذا المحور:
- ✓ امتلاك المؤسسة قوى بشرية ذات مهارات وقدرات عالية.
 - ✓ تهيئة المناخ التنظيمي المناسب لخلق الرغبة عند الافراد العاملين وتشجيعهم للعمل بكفاءة في المنظمة.
 - ✓ تحقيق الفاعلية في سياساتها، كاختيار، التوظيف، والترقية، والأجور، والمكافآت، والتحفيز، والتدريب، وتقويم الأداء.
 - ✓ تقليل معدل دوران العمل (الروتين) وتقليل الغياب عن العمل.
 - ✓ توضيح السياسات المتعلقة بالموارد البشرية الى الافراد من أجل أنجاز أعمالهم بكل وضوح ودقة.

٦. العوامل المالية Financial Factors:

- يسهم تحليل العوامل المالية في المؤسسة في تحديد طبيعة الاستراتيجية التي يمكن أن تنتهجها إزاء موقفها المالي. وتتجسد عملية التحليل للموارد المالية في المؤسسة من خلال تحديد مصادر الأموال وكيفية استخداماتها وأجراء عمليات التخطيط المالي والرقابة والتحليل المالي. وبهذا الخصوص يجب تحليل الموقف المالي وفقاً للاستفهامات الآتية:
- ✓ ما المعايير الموضوعية لقياس الأداء المالي في المؤسسة وهل لدى المؤسسة بدائل وما تلك البدائل؟
 - ✓ هل يظهر التحليل المالي أي انحرافات، وهل هذه الانحرافات إيجابية أم سلبية وما الأسباب المؤدية إليها؟
 - ✓ هل الخطط المالية للكلية تتطابق مع الخطة المالية العامة؟
 - ✓ هل التدفقات النقدية ملائمة مع التطبيقات التخطيطية لأنشطة الجامعة؟
 - ✓ هل يوجد توافق ملائم بين مصادر الأموال واستخداماتها؟
 - ✓ هل يساعد رأس المال العامل المتاح في تحقيق النمو التمويلي؟

جدول رقم (٣)

تحليل مواطن الضعف في جامعة ديالى ووصفها

نقاط الضعف	الوصف
عدم وجود برامج تعاون دولي فعالة	لا توجد مشاركة حقيقية فعلية بين كليات جامعة ديالى في برامج التعاون الدولي التي تتيح لأعضاء هيئة التدريس اكتساب الخبرات والمهارات التي تثري العملية البحثية والتعليمية من خلال التدريب على أحدث التقنيات والاكتشافات والبحوث العلمية التي يتم من خلالها إثراء مخرجات الجامعة.
ندرة الكادر التدريسي	عدم توافر العدد الكافي من التدريسيين في بعض الاختصاصات.
القدرة الاستيعابية لطلبة الإعدادية	القدرة الاستيعابية الضعيفة للجامعة بسبب المدخلات الكبيرة القادمة من خريجي الدراسة الإعدادية.
ضعف البنى التحتية التقنية لدى الجامعة	هنالك ضعف في البنية التحتية الضرورية في الجامعة، يتمثل في قلة عدد القاعات الدراسية النموذجية، والمختبرات التعليمية، وغرف الاساتذة، والمرافق العامة.
محدودية الدعم للبحث العلمي	وبعدّ البحث العلمي في التخصصات العلمية وخاصة التطبيقية منها مكلفاً، وذا سمات خاصة بشكل كبير. ودعم البحث العلمي لتلك التخصصات ليس بالمستوى المأمول حتى يكون مؤثراً في ميدان البحث العلمي.
ضعف مصادر التعلم (المكتبات)	تعد المكتبات من أهم مصادر التعلم للطلبة، ومع ذلك لا تحوي المكتبات على المصادر الضرورية للطلبة كما ونوعاً، مما يصعب على الطلاب الاطلاع أو استعارة المراجع العلمية لإنجاز البحوث والدراسات التي تساعدهم في العملية التعليمية.
ضعف الوعي بالرؤية والرسالة والاهداف	بالرغم من صياغة رؤية الجامعة ورسالتها ونشرهما على موقع الجامعة إلا أن الوعي بأهمية الرؤية والرسالة وتسويقها بين فريقي العمل الإداري والتدريسي لا ترقى إلى مستوى تنفيذها.

جدول رقم (٤)

تحليل مواطن القوة في جامعة ديالى ووصفها

نقاط القوة	الوصف
تنوع المدارس العلمية لأعضاء هيئة التدريس	تتميز الجامعة بتنوع المدارس العلمية التي ينتمي إليها أعضاء هيئة التدريس، حيث تضم العديد من المدارس العلمية (الأمريكية، والأوربية، والاسيوية، والعربية)، مما يثري العملية التعليمية والبحثية.
الخدمات الالكترونية	تتوفر لدى الجامعة خدمات الكترونية فاعلة في مجال الانترنت وقواعد البيانات والانظمة والبرامج الحديثة والتقنيات الخاصة باستخدامها.
نشاط مجتمعي	تشارك الجامعة في العديد من النشاطات ذات الطابع الاجتماعي ممثلة بمركز الامومة والطفولة الذي يقوم سنوياً بالعديد من النشاطات الاجتماعية المتنوعة ذات العلاقة بمجال عمله
الخدمات الطبية والهندسية والقانونية	الخدمات الطبية والهندسية والقانونية التي تقدمها العيادة الاستشارية الطبية في كلية الطب ومكتب الخدمات الاستشارية الهندسية في كلية الهندسة ومكتب الخدمات القانونية في كلية القانون وغيرها من المكاتب الاستشارية التي تخدم ابناء المحافظة. وكان للجامعة جهود جبارة لمساعدة دائرة صحة المحافظة منذ بداية ظهور جائحة كورونا.
التصنيفات العالمية	حققت الجامعة مراكز متقدمة في مجال بعض التصنيفات المهمة مثل تصنيف المواقع الالكترونية والتصانيف الاخرى.
الاتفاقيات العلمية	لدى الجامعة اتفاقيات ثنائية مع مختلف الجامعات العالمية ممثلة بكليات العلوم والهندسة والطبية.

تحليل مصفوفة SWOT

بعد تحديد عناصر القوة والضعف الداخلية وتحديد الفرص والتهديدات الخارجية للجامعة لابد من القيام بتحليل تلك المتغيرات الأربعة الرئيسية المكونة لمصفوفة SWOT وتقييمها ويعد هذا التحليل هو الأهم في الاختيار الاستراتيجي ضمن مسار (الرؤية – الرسالة – الهدف) للجامعة. والشكل الآتي يبين تحليل لمصفوفة المتغيرات الأربعة:

النموذج لتحليل مصفوفة SWOT

نقاط الضعف	نقاط القوة	تقويم البيئة الداخلية
		تقويم البيئة الداخلية
(٢) معالجة نقاط الضعف واستثمار الفرص المتاحة (استراتيجيات علاجية)	(١) استعمال نقاط القوة واستثمار الفرص المتاحة (استراتيجيات هجومية)	الفرص
(٤) تقليل نقاط الضعف و تقليل التهديدات (استراتيجيات انكماشية)	(٣) استعمال نقاط القوة و تقليل التهديدات (استراتيجيات دفاعية)	التهديدات

في ضوء نتائج التفاعلات لتحليل تلك العناصر تظهر استراتيجيات متعددة يتوجب على صانعي القيام باختيار أو بناء استراتيجية تتطابق وموقف المنظمة أزاء أهدافها وهذه النتائج تتلخص بما يلي:

١. **استراتيجيات هجومية:** يشير المربع (١) في الشكل السابق الى أن المنظمة تتوافر أمامها فرص متاحة بالإضافة الى امتلاكها نقاط قوة كبيرة مما يدفعها لاختيار استراتيجية هجومية الغرض منها زيادة استغلال هذه الفرص المتاحة وتعظيم قوتها الداخلية، اعتمادا على الموقف القوي للمنظمة علماً أن المربع (١) هو نتيجة تفاعل الفرص ونقاط القوة في المنظمة.
٢. **استراتيجيات علاجية:** يوضح المربع رقم (٢) أن المنظمة تتوافر أمامها فرص مناسبة؛ لكنها تعاني من نقاط ضعف قد تمنعها من استغلال تلك الفرص المتاحة. وبناءً عليه ينبغي من الإدارة الاستراتيجية في الجامعة اتخاذ استراتيجية لمعالجة وتصحيح ما تعانيه الجامعة من نقاط ضعف داخلية سواء أكان ذلك في الأنشطة الإدارية أم التسويقية أم الموارد البشرية أو المالية.
٣. **استراتيجيات دفاعية:** لو حدث أن تواجدت الجامعة في المربع رقم (٣) الذي يعبر عن تفاعل نقاط القوة والتهديدات؛ فإن المنظمة تستطيع أن تستثمر نقاط القوة التي تمتلكها وتعززها وتتوجه في الوقت نفسه الى الدفاع ضد أخطار التهديدات المحيطة بها من خلال اختيار استراتيجيات تُسهم في تعظيم نقاط القوة وتحجيم التهديدات الخارجية. وبهذا الخصوص نلاحظ أن الجامعة تستطيع تصحيح نقاط الضعف ومعالجتها لأن سيطرتها على العوامل الداخلية ممكنة، ولكن تصبح المشكلة أصعب عندما تتعلق بالعوامل الخارجية.

٤. **استراتيجيات انكماشية:** تتجه الجامعة الى اتباع استراتيجيات انكماشية بسبب ما تعانيه من تهديدات خارجية ومن نقاط ضعف داخلية. فالمربع (٤) يشير الى استراتيجيات تتضمن التقليل من التهديدات الخارجية ومعالجة نقاط الضعف الداخلية مثلاً إعادة هيكلة أقسام معينة (إجراء داخلي) أو التوأمة مع جامعات خارجية (إجراء خارجي).

المحفزات المقترحة في صياغة الخطة الاستراتيجية

المحفزات الخارجية	المحفزات الداخلية
١. تطوير كادر البحث العلمي من خلال أقامه علاقات بحثية متبادلة وورش عمل مشتركة مع الجامعات العالمية الرصينة بالإضافة الى أقامه مؤتمرات علمية بمشاركة الجامعات الأجنبية المتقدمة علمياً.	١. إنشاء مراكز بحث علمي في مختلف التخصصات العلمية في الجامعة لرفد مؤسسات الدولة والشركات الحكومية وشركات القطاع الخاص والمختلط وجعلها سوقاً دائمة ومستمرة للاستفادة من نتائج البحوث التطبيقية الجديدة.
٢. تطوير ومهارات الكادر التدريسي في ألقان اللغة الإنكليزية كونها لغة البحوث العلمية السائدة من خلال اشتراكهم بدورات التقوية خارج البلد.	٢. تخصيص نصف ساعات النصاب لكل تدريسي واستغلالها في مجال البحث العلمي وكما معمول به في جامعات الدول المتقدمة ومنها على سبيل المثال الجامعات الأسترالية.
	٣. دعم المجالات المحلية في كليات الجامعة والارتقاء بها لتكون ضمن المجالات الرصينة مثل سكوباس وغيرها من خلال تشجيع الباحثين لنشر بحوثهم العلمية فيها واعتمادها في الترقيات العلمية.

رابعاً: تحديد الأهداف الاستراتيجية:

لتحقيق الاهداف العليا لجامعة ديالى وفقاً للخطة الاستراتيجية للسنوات ٢٠٢٦-٢٠٢١ تم تحديد خمسة محاور تمثل مجموعة من الاهداف العملية التي ستتحقق من خلال انجاز المبادرات المتفرعة عنها وكما يأتي:

١. رفع كفاءة الأداء المؤسسي لتحسين القدرة التنافسية للجامعة.
٢. السعي الى تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الوطني والدولي.
٣. زيادة القدرة التنافسية لطلبة الجامعة.
٤. تنمية قدرات الهيئة التدريسية ومهاراتهم وتحسين بيئة العمل .
٥. تطوير البحث العلمي واستثماره في التنمية ودعمه.

وتفاصيل تلك الأهداف وفق الآتي:

١. رفع كفاءة الاداء المؤسسي لتحسين القدرة التنافسية للجامعة :

- ١-١ مراجعة الهيكل التنظيمي للجامعة وتحديثه وتطويره.
- ٢-١ تطبيق قواعد الحوكمة وتطوير أسلوب اتخاذ القرار لرفع كفاءة الاداء المؤسسي.
- ٣-١ أعداد لوائح الأخلاقيات المهنية لمؤسسات الجامعة واعتمادها.
- ٤-١ تأهيل العاملين في الإدارة الاستراتيجية للجامعة بما يمكنها من تطوير البنية الأساسية للجامعة والتوظيف الأمثل للموارد المادية والبشرية والمعرفية.
- ٥-١ رفع كفاءة قدرات الملاك الإداري للجامعة والكليات وتنميتها في مختلف المجالات مثل اللغات الأجنبية والحاسبات والمهارات التخصصية.
- ٦-١ دراسة الحاجة لتأسيس مراكز بحوث جديدة للجامعة وبيان الجدوى العلمية والاقتصادية لها.
- ٧-١ استكمال المباني الجامعية الجديدة وإعادة احياء المشاريع المتوقفة.
- ٨-١ اقتراح مشاريع جديدة تُنفَّذ من خلال الخطط الاستثمارية عند إعادة تفعيلها
- ٩-١ دراسة انشاء متحف على احدى قاعات المكتبة المركزية لوثائق الجامعة الاساسية كالاستحداث وخطط التطوير والوثائق التي تميز الجامعة ومحطاتها المختلفة منذ تأسيسها
- ١٠-١ العمل على الاستخدام الأمثل لمطبعة الجامعة في خدمة الجامعة وكلياتها وأدوارها المختلفة مما يسهم في توفير الأموال وتنشيط الانتاج الفكري.
- ١١-١ دراسة إنشاء وحدات ادارة الأزمات بكليات الجامعة المختلفة.
- ١٢-١ تطوير شبكة معلومات متكاملة موحدة على مستوى الجامعة تربط بين الكليات ومركز الجامعة بالإضافة الى التركيز على خدمات الحوكمة الالكترونية وخدمات التعليم الالكتروني.
- ١٣-١ السعي الى تطبيق المؤشرات والمعايير الدولية ونموذج التميز الأوربي بما يعزز المكانة التنافسية للجامعة.

٢. تأكيد تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الوطني والدولي.

- ١-٢ متابعة تنفيذ الخطط الاستراتيجية للكليات وضمان توافقها مع خطة الجامعة باستمرار.
- ٢-٢ وضع الخطة اللازمة للوصول الى الاعتماد الوطني والدولي.
- ٣-٢ السعي الى دخول الجامعة في تصانيف المؤسسات العالمية والارتقاء فيها
- ٤-٢ تطوير نظام التقييم الذاتي ونماذج المراجعة الداخلية ومطابقتها مع مثيلاتها الصادرة عن الجهات المتخصصة بجودة التعليم ونماذج مؤسسات الجودة الدولية.
- ٥-٢ متابعة أداء قسم ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي وفقا لرؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها وطبقا للخطة الاستراتيجية المعتمدة والمعلنة.
- ٦-٢ وضع خطط لرفع الفعالية التعليمية للدراسات الأولية وبحوث الدراسات العليا في الجامعة
- ٧-٢ وضع خطط لرفع قدرات الكليات والجامعة وتعزيز فعاليتها في مجال التقويم المؤسسي وجودة التعليم والاعتماد الأكاديمي.

٨-٢ وضع خطط العمل للتوافق مع معايير المنظمة الدولية لمعايير الايزو ISO في مجالات الطاقة، البيئة وإدارة السلامة، الصحة المهنية.

٣. زيادة القدرة التنافسية لطلبة الجامعة:

- ١-٣ مراجعة البرامج الدراسية المعتمدة ووضع المعايير الحاكمة لمقترحات البرامج الجديدة بما يعزز من سمعة الجامعة ومكانتها.
- ٢-٣ التركيز على برامج تنمية المهارات وقدرات الطلبة وإعدادهم لسوق العمل من خلال البرامج العملية المختلفة والارتقاء بمهارات الخريجين المهنية والتنافسية.
- ٣-٣ تعزيز التواصل مع الخريجين ومتابعة شؤونهم ورعايتهم.
- ٤-٣ الاهتمام ببرامج التعليم الالكتروني ذلك عن طريق التوسع في تقديم برامج دراسية جديدة لتلبية الاحتياجات المتعددة في سوق العمل.
- ٥-٣ دراسة مقترح برامج التعليم المفتوح لنشر خدمات التعليم الالكتروني.
- ٦-٣ الاستمرار في إعداد برامج حاضنات البحث العلمي للطلبة المتميزين وتنفيذها.
- ٧-٣ دعم الأنشطة الطلابية ورعاية الشباب واعداد فعاليات متنوعة تلبي ميول الشباب وتنمية المواهب بالتعاون مع الاتحادات والأندية الرياضية القريبة من بيئة الجامعة.
- ٨-٣ تطوير الحرم الجامعي والاهتمام بالأبنية الرياضية للجامعة واماكن ممارسة الأنشطة الفنية المختلفة.
- ٩-٣ تعزيز دور الإرشاد النفسي والتربوي لخدمة طلبة الكليات والاقسام المختلفة ورعايتهم.

٤. تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومهارتهم وتحسين بيئة العمل:

- ١-٤ تفعيل مشاركة أعضاء هيئة التدريس في مشاريع البحوث المحلية والدولية لدعم الخبرات والقدرات.
- ٢-٤ تشجيع مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات المحلية والدولية ودعمهم.
- ٣-٤ التطوير المستمر لبرامج تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية للوفاء بمتطلبات الخطة الاستراتيجية للجامعة وخطط الكليات وباتجاه تأهلها للاعتماد الأكاديمي.
- ٤-٤ تدعيم أنشطة رعاية الباحثين وتحفيز أعضاء هيئة التدريس ودعمهم وتطوير المختبرات العلمية .
- ٥-٤ تطوير مشاريع اسكان أعضاء هيئة التدريس والمنتسبين ودعمهم بتخصيص مساحة من الحرم الجامعي.
- ٦-٤ تطوير فعاليات المركز الثقافي ومقرات الضيافة بالمستوى اللائق بمكانة الجامعة.
- ٧-٤ تطوير برامج تطوعية تسهم في خدمة المجتمع.

٥. تطوير البحث العلمي ودعمه واستثماره في التنمية الوطنية:

- ١-٥ تحديث خطط البحث العلمي بالأقسام والكليات وربطها بالخطة البحثية للجامعة
- ٢-٥ رفع الكفاءة العلمية البحثية بالالتزام بالمعايير المحلية أو الدولية
- ٣-٥ دعم المجالات العلمية للجامعة وتعزيز رصانتها ومكانتها التنافسية دوليا
- ٤-٥ زيادة عدد اتفاقيات التعاون العلمي مع الجامعات الأجنبية وتفعيلها
- ٥-٥ تشجيع البحوث المشتركة وتعزيز فرص الحوار الحضاري الأكاديمي
- ٦-٥ تعزيز مؤتمرات كليات الجامعة العلمية وعقد مؤتمرات علمية دولية للكليات مع التنسيق بين التخصصات المتقاربة في كليات وأقسام الجامعة المختلفة.
- ٧-٥ التخطيط لتأسيس مشاريع مختبرات حديثة وريادية في التقنيات المتقدمة مثل النانو تكنولوجي، والطاقات المتجددة، والاستدامة، وغيرها.
- ٨-٥ لعمل على تحفيز رجال الأعمال والمجتمع المدني واجتذابهم للتفاعل مع كليات الجامعة وأقسامها.
- ٩-٥ تطوير مقترح إنشاء دار نشر باسم الجامعة.

المحور الاول: رفع كفاءة الاداء المؤسسي لتحسين القدرة التنافسية للجامعة

الأهداف	مؤشرات الاداء	مسؤول التنفيذ	التوقيت الزمني
الهدف الاول: مراجعة الهيكل التنظيمي للجامعة وتطويره.	- وجود هيكل تنظيمي رسمي محدث ومعتمد تتضح به التبعية الرأسية والعلاقات الافقية التي تحقق التعاون بين مستوياته ووحداته.	- رئاسة الجامعة /وحدة الهياكل التنظيمية	٢٠٢٢ ٢٥٪
	- وجود تقرير يوضح ملاءمة الهيكل التنظيمي لحجم أنشطة الجامعة ونوعها، وقابل للتطوير بما يحقق رسالة الكلية والجامعة وأهدافها الإستراتيجية.	- عمادة الكليات / معاون الإداري	٢٠٢٣ ٢٥٪
	- وجود ادلة تنفيذه على التعيين والنقل والانتداب لبعض الموظفين طبقا للتوصيف الوظيفي.	- رئاسة الجامعة /قسم ضمان الجودة	٢٠٢٤ ٢٥٪
		- رئاسة الجامعة / قسم الشؤون الإدارية والمالية	٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف الثاني: تطبيق قواعد الحوكمة وتطوير اسلوب اتخاذ القرار لرفع كفاءة الاداء المؤسسي	- كل اقسام الجامعة ممكنة.	- مركز الحاسبة والانترنت	٢٠٢٢ ٢٥٪
	- سهولة الحصول على البيانات من خلال الشبكات.	- قسم الشؤون الادارية/	٢٠٢٣ ٢٥٪
	- اتمام اجراءات الحصول على الايزو الاداري.	شعبة المعلوماتية	٢٠٢٤ ٢٥٪
	- تصميم محتوى رقمي (مستودع رقمي) للنتائج الفكرية الصادرة عن الجامعة واتاحتها online ضمن سياسة الوصول الحر.	- قسم ضمان الجودة	٢٠٢٤ ٢٥٪
		- الامانة العامة للمكتبة المركزية	٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف الثالث: اعداد لوائح الاخلاقيات المهنية ومكافحة الفساد لتشكيلات الجامعة واعتمادها	- وجود دليل ميثاق شرف للجامعة وتقارير المراجعة الداخلية والخارجية.	- اقسام الجامعة كافة.	٢٠٢٢ ٢٥٪
	- وجود محاضر دورات التوعية بحقوق الملكية الفكرية والالية للمحافظة على الحقوق المهنية والفكرية في الجامعة.	- شعبة شؤون المواطنين	٢٠٢٣ ٢٥٪
	- تدريب الموظفين على مبادئ النزاهة والشفافية.		٢٠٢٤ ٢٥٪
	- نشر المعلومات حول أنشطة المؤسسة.		٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف الرابع: تاهيل العاملين في الادارة الاستراتيجية للجامعة بما يمكنها من تطوير البنية الاساسية للجامعة والتوظيف الامثل للموارد المادية والبشرية والمعرفية.	- نشر ثقافة النزاهة والشفافية.		
	- نشر تقرير سنوي حول أنشطة القسم.		
	- وضع قواعد واضحة لعمل القسم.		
	- وجود صندوق شكاوى ومقترحات المراجعين والطلبة ووجود لجنة لفحص ومتابعة تلك الشكاوى.		
الهدف الخامس: رفع كفاءة قدرات الملاك الاداري للجامعة والكليات بمختلف المجالات	- وجود تقرير عن نمط القيادة؛ وتوضّح حالات اختيار القيادات في الادارة الاستراتيجية ومدى تطبيق معايير اختيارهم.	- رئاسة الجامعة/ قسم ضمان الجودة	٢٠٢٢ ٢٥٪
	- وجود خطة تدريبية معتمدة وموثقة مع محاضر الدورات وكشوفات بأسماء المشاركين.	- مركز التعليم المستمر	٢٠٢٣ ٢٥٪
	- وجود معايير محددة لتقييم اداء العاملين في الادارة الاستراتيجية في الجامعة وتكريمهم.		٢٠٢٤ ٢٥٪
			٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف الخامس: رفع كفاءة قدرات الملاك الاداري للجامعة والكليات بمختلف المجالات	- وجود خطة تدريبية معتمدة وموثقة ومعلنة تغطي الاحتياجات التدريبية الفعلية.	- رئاسة الجامعة مركز التعليم المستمر	٢٠٢٢ ٢٥٪
	- وجود محاضر الدورات وكشوفات بأسماء المشاركين.		٢٠٢٣ ٢٥٪
			٢٠٢٤ ٢٥٪

الأهداف	مؤشرات الاداء	مسؤول التنفيذ	التوقيت الزمني
مثل اللغات الاجنبية والحاسبات والمهارات التخصصية.	- استقصاءات تبين مدى استفادة الجهاز الاداري من نظام التدريب (وجود آليات لتقييم فعالية التدريب ومردوده).		٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف السادس: دراسة الجامعة لتأسيس مراكز ابحاث جديدة للجامعة وبيان الجدوى العلمية والاقتصادية لها.	- تسلم الجامعة للمباني المخصصة لمراكز البحوث على وفق المواصفات الفنية.	- رئاسة الجامعة/ قسم الشؤون العلمية	٢٠٢٢ ٢٥٪
	- وجود تقرير عن الخدمات التي تقدمها مراكز البحوث.	- قسم الاعمار والمشاريع	٢٠٢٣ ٢٥٪
	- وجود تقرير بالتدفقات المالية للأنفاق على احتياجات المراكز البحثية وصيانتها.	- قسم الشؤون الإدارية والمالية/ شعبة الشؤون المالية	٢٠٢٤ ٢٥٪
	- استحداث مركز نقل التكنولوجيا.	- شعبة الحاضنة التكنولوجية والنظام البيئي	٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف السابع: استكمال المباني الجامعية الجديدة واعادة العمل بالمشاريع المتوقفة.	- وجود نسخ الكترونية من جميع المخططات للوصول الى المعلومات المؤرخة الكترونيا.	- رئاسة الجامعة/ قسم الاعمار والمشاريع	٢٠٢٢ ٢٥٪
	- وجود تقرير بالتدفقات المالية للأنفاق على احتياجات المباني والمشاريع وصيانتها.	- قسم الشؤون الإدارية والمالية/ شعبة الشؤون المالية	٢٠٢٣ ٢٥٪
	- وجود خطة صيانة خاصة بمحتويات هذه المشاريع معتمدة وموثقة ومحدثة كل عام.		٢٠٢٤ ٢٥٪
			٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف الثامن: اقتراح مشاريع جديدة يتم تنفيذها من خلال الخطط الاستثمارية عند اعادة تفعيلها.	- وجود دراسة عن الاستخدام الامثل للمكان دون هدر وبأفضل طريقة ممكنة.	- رئاسة الجامعة/ قسم الاعمار والمشاريع	٢٠٢٢ ٢٥٪
	- وجود بنية تحتية مناسبة.		٢٠٢٣ ٢٥٪
	- وجود مخططات لجميع المشاريع مع البرنامج الوظيفي لها والاستفادة من الاماكن الشاغرة والمساحات الفائضة في وظائف وفعاليات جديدة تحتاجها الجامعة لاستيعاب الاعداد المتزايدة من الطلبة باختصاصات متنوعة ومتعددة.		٢٠٢٤ ٢٥٪
			٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف التاسع: دراسة انشاء متحف في احدى قاعات المكتبة المركزية	- وجود دراسة وافية عن المشروع مع التكاليف (دراسة جدوى مع دراسة الاثر البيئي) مع وجود قاعدة بيانات بمحتويات المتحف.	- رئاسة الجامعة/ الامانة العامة للمكتبة المركزية	٢٠٢٢ ٢٥٪
	- وجود المخططات والتصاميم الخاصة بالمشروع.	- قسم الاعمار والمشاريع	٢٠٢٣ ٢٥٪
	- وجود تقرير بالتدفقات المالية للأنفاق على احتياجات المتحف وصيانتها.	- قسم الشؤون الإدارية والمالية/ شعبة الشؤون المالية	٢٠٢٤ ٢٥٪
	- تشكيل لجنة مشتركة تتولى تحديد الاحتياجات الرسمية لإكمال متطلبات المتحف.		٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف العاشر: العمل على الاستخدام الامثل لمطبعة الجامعة في خدمة الجامعة	- تخصيص موازنة كافية حسب متطلبات التأهيل المحددة.		٢٠٢٥ ٢٥٪
	- وجود تقرير بالتدفقات المالية للأنفاق على احتياجات المطبعة وتطويرها وصيانتها.	- رئاسة الجامعة/ المطبعة المركزية	٢٠٢٢ ٢٥٪
	- وجود خطة صيانة خاصة بمحتويات المطبعة معتمدة وموثقة ومحدثة كل عام.		٢٠٢٣ ٢٥٪
			٢٠٢٤ ٢٥٪

الأهداف	مؤشرات الاداء	مسؤول التنفيذ	التوقيت الزمني
وكلياتها وادوارها المختلفة بما يسهم في توفير الاموال وتنشيط الانتاج الفكري.	- تقرير يوضح عملية توسيع خطوط الانتاج التي تقدمها مطبعة الجامعة (تأمين الاجهزة والطابعات للطباعة العادية والطباعة بقياسات واحجام كبيرة) لتشمل تقديم خدمة الطباعة لمختلف قطاعات المحافظة.		٢٠٢٥ %٢٥
الهدف الحادي عشر: دراسة انشاء وحدات ادارة الازمات بكليات الجامعة المختلفة.	- وجود خطة لمواجهة الكوارث والازمات. - وجود محاضر التدريبات المختلفة لمواجهة الازمات. - تنفيذ سيناريو الاخلاء.	- رئاسة الجامعة/ قسم المتابعة الجامعية - قسم شؤون الديوان	٢٠٢٢ %٢٥ ٢٠٢٣ %٢٥ ٢٠٢٤ %٢٥ ٢٠٢٥ %٢٥
الهدف الثاني عشر: تطوير شبكة معلومات متكاملة موحدة على مستوى الجامعة تربط بين الكليات ومركز الجامعة بالإضافة الى التركيز على خدمات الحوكمة الالكترونية وخدمات التعليم الالكتروني.	- مقدار الانفاق على تجهيز شبكات المعلومات والانترنت والبرمجيات وتوفير المعلومات الرقمية وحمايتها، ونسبته من الموازنة.	- رئاسة الجامعة/ قسم الحاسبة والانترنت - شعبة الشؤون المالية	٢٠٢٢ %٢٥ ٢٠٢٣ %٢٥ ٢٠٢٤ %٢٥ ٢٠٢٥ %٢٥

المحور الثاني: تأكيد تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الوطني والدولي

الاهداف	مؤشرات الاداء	مسؤول التنفيذ	التوقيت الزمني
الهدف الاول: متابعة تنفيذ الخطط الاستراتيجية للكليات وضمان توافقها مع خطة الجامعة باستمرار.	- وجود محاضر اجتماع لجنة متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية. - وجود تقرير نصف سنوي عن معدلات الانجاز واسباب عدم التنفيذ. - وجود خطط تحسين تعتمد عليها مجالس الكليات ومجالس ضمان الجودة.	- رئاسة الجامعة/ قسم ضمان الجودة - عمادة الكلية	٢٠٢٢ %٢٥ ٢٠٢٣ %٢٥ ٢٠٢٤ %٢٥ ٢٠٢٥ %٢٥
الهدف الثاني: وضع الخطة اللازمة للوصول الى الاعتماد الوطني الدولي.	- وجود برنامج موصف ومعتمد وفق دليل موحد للمؤشرات المعتمدة وطنيا ودوليا. - وجود تقرير مراجعة داخلية وخارجية. - الحصول على الاعتماد الوطني الدولي.	- رئاسة الجامعة/ قسم ضمان الجودة	٢٠٢٢ %٢٥ ٢٠٢٣ %٢٥ ٢٠٢٤ %٢٥ ٢٠٢٥ %٢٥

٢٠٢٢	٢٥٪	- رئاسة الجامعة/ قسم - ضمان الجودة - وحدة التصنيف العالمية - شعبة الحاضنة - التكنولوجيا والنظام البيئي	- عدد عناصر نظام إدارة الجودة التي تم تعديلها أو تحديثها ونسبتها. - عدد المرات التي أنجز فيها تقييم خارجي لنظام إدارة الجودة. - عدد شهادات ضمان الجودة المحلية والعالمية للجامعة. - ترتيب الجامعة في التصنيف الوطني للجامعات والتصنيفات العالمية. - خدمة المجتمع من خلال التعاون مع القطاع الخاص بتقديم الدعم الاستشاري لشركات القطاع الخاص.	الهدف الثالث: السعي الى دخول الجامعة في تصنيفات المؤسسات العالمية والارتقاء فيها.
٢٠٢٢	٢٥٪	- رئاسة الجامعة/ قسم - ضمان الجودة	- وجود برنامج موصف ومعتمد وفق معايير الاعتماد المؤسسي الوطنية. - وجود تقرير مراجعة داخلية وخارجية. - وجود اجراءات تصحيحية في ضوء المؤشرات الكلية للجامعة.	الهدف الرابع: تطوير نظام التقييم الذاتي ونماذج المراجعة الداخلية ومطابقتها مع مثيلاتها الصادرة عن الجهات المتخصصة بجودة التعليم ونماذج المؤسسات الدولية.
٢٠٢٢	٢٥٪	- رئاسة الجامعة/ قسم - ضمان الجودة	- تقييم مدى تطبيق والالتزام بمعايير ضمان الجودة في جميع الأقسام والكليات. - وجود تقرير يفيد مشاركة ممثلين من مجتمع الجامعة في كافة أنشطة الجودة. - وجود محاضر دورات تدريب وتأهيل اعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والجهاز الاداري للعمل في قسم ضمان الجودة. - وجود برامج تدريبية وورش العمل التي تهدف إلى تعزيز الوعي بمعايير ضمان الجودة - وجود تقرير موثق ومعتمد يبين مؤشرات الأداء الكلي للجامعة. - وجود اجراءات تصحيحية في ضوء المؤشرات الكلية للجامعة.	الهدف الخامس: متابعة اداء ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي وفقا لرؤية ورسالة الجامعة والخطة الاستراتيجية المعتمدة والمعلنة.
٢٠٢٢	٢٥٪	- رئاسة الجامعة/ قسم - الدراسات والتخطيط والمتابعة - قسم الشؤون العلمية - قسم الدراسات العليا - شعبة الحاضنة - التكنولوجيا والنظام البيئي - الامانة العامة للمكتبة المركزية	- وجود خطة معتمدة وموثقة لرفع الفعالية التعليمية للدراسات الاولى وبحوث الدراسات الاولى والعليا في الجامعة. - نسبة البحوث المنشورة التي يشارك فيها طالب المرحلة الجامعية من إجمالي البحوث المنشورة. - نسبة رسائل الماجستير والدكتوراه الموجهة لمواضيع تخدم استراتيجيات التنمية من إجمالي الاعمال المقدمة. - نسبة البحوث التي تحولت الى مشاريع وشركات ناشئة - تعزيز مستلزمات البحث العلمي من خلال توفير مصادر المعلومات سنويا بما يلائم متطلبات المستفيدين والباحثين عبر قانتي الشراء والتبادل والاهداء، واقامة معارض الكتب السنوية.	الهدف السادس: وضع خطط لرفع الفعالية التعليمية للدراسات الاولى وبحوث الدراسات الاولى والبحوث في الدراسات العليا في الجامعة.
٢٠٢٢	٢٥٪	- رئاسة الجامعة/ قسم - ضمان الجودة	- وجود خطة معتمدة وموثقة لرفع قدرات وفعاليات الكليات والجامعة في مجال التقويم المؤسسي.	الهدف السابع:

٢٠٢٣	٢٥٪	- الكليات	- وضع خطط لرفع القدرات وفعاليات الكليات والجامعة في مجال التقويم المؤسسي وجودة التعليم والاعتماد الأكاديمي.
٢٠٢٤	٢٥٪	- وجود تقارير تحدد ما أنجز من هذه الخطط.	- عدد المرات التي أنجز فيها تقييم خارجي لنظام إدارة الجودة.
٢٠٢٥	٢٥٪	- وجود دليل جودة في كل كلية.	

المحور الثالث: زيادة القدرات التنافسية لطلبة الجامعة

الأهداف	مؤشرات الاداء	مسؤول التنفيذ	التوقيت الزمني
الهدف الاول: مراجعة البرامج الدراسية المعتمدة ووضع المعايير الحاكمة لمقترحات البرامج الجديدة بما يعزز من سمعة الجامعة ومكانتها.	- وجود برامج تعليمية موصفة توضح توافق هذه البرامج لللائحة الداخلية والمعايير الأكاديمية المتبناة. - وجود تقارير سنوية تشمل آراء الخريجين والجهات المستفيدة وآراء الطلاب في البرامج الدراسية (تقارير المراجعين الداخليين والخارجيين). - وجود خطة تحسين معتمدة وموثقة ومعلنة.	- رئاسة الجامعة/شعبة التأهيل والتوظيف	٢٠٢٢ ٢٥٪ ٢٠٢٣ ٢٥٪ ٢٠٢٤ ٢٥٪ ٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف الثاني: التركيز على برامج تنمية المهارات وقدرات الطلبة واعدادهم لسوق العمل من خلال البرامج العلمية المختلفة والارتقاء بمهارات الخريجين المهنية والتنافسية.	- وجود وحدة تخصصية او مختبرات تخصصية مزود بالأجهزة اللازمة لتنمية مهارات الطلبة وقدراتهم كل حسب تخصصه. - وجود مكتبة مطورة ومحدثة وممكنة. - زيادة رضا الطلاب عن برامج تنمية المهارات وفق استبانات خاصة بهذا الغرض. - ترسيخ المفاهيم التقنية لدى الطلاب وتعزيز قدراتهم في استخدام التكنولوجيا في حل المشكلات وتطوير الحلول الابتكارية.	- رئاسة الجامعة/قسم الشؤون العلمية - المكتبة المركزية - قسم ضمان الجودة - شعبة الحاضنة التكنولوجية والنظام البيئي	٢٠٢٢ ٢٥٪ ٢٠٢٣ ٢٥٪ ٢٠٢٤ ٢٥٪ ٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف الثالث: تعزيز التواصل مع الخريجين ومتابعة شؤونهم ورعايتهم.	- قاعدة بيانات للخريجين محدثة بشكل دوري. - وجود تقرير عن نسبة المستفيدين من برامج التطوير المستمرة سنويا ووجود كتيب سنوي للخريجين. - وجود تقرير عن الأنشطة التي توضح العلاقة بين الخريجين والكلية عدد الجهات الموظفة للخريجين التي تتواصل مع الجامعة. - بناء شبكات تعاون قوية وتحقيق تواصل فعال بين الأكاديميين ورواد اعمال ناشئة (انشاء نادي مطوري البرمجيات نموذجا).	- رئاسة الجامعة/شعبة التأهيل والتوظيف - شعبة الحاضنة التكنولوجية والنظام البيئي	٢٠٢٢ ٢٥٪ ٢٠٢٣ ٢٥٪ ٢٠٢٤ ٢٥٪ ٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف الرابع: الاهتمام ببرامج التعليم الالكتروني عن طريق التوسع في تقديم برامج دراسية جديدة لتلبية	- وجود محاضر عن دورات في اساليب التعليم والتعلم غير التقليدية. - وجود تقرير عن برامج التعليم الالكتروني التي تتبعها الكليات وعن المقررات الالكترونية بالكلية.	- رئاسة الجامعة/مركز التعليم المستمر - مركز الحاسبة والانترنت	٢٠٢٢ ٢٥٪ ٢٠٢٣ ٢٥٪

الأهداف	مؤشرات الاداء	مسؤول التنفيذ	التوقيت الزمني
الاحتياجات المتعددة في سوق العمل.	- وجود دراسة عن مدى استيفاء استراتيجية التعليم الالكتروني للمخرجات المستهدفة من السنة الاخيرة للدراسة.	- الامانة العامة للمكتبة المركزية	٢٠٢٤ ٢٥٪
	- استحداث خدمات معلومات الكترونية في المكتبة المركزية (خدمات التدريب الرقمي وخدمة اطلب رسالة الكترونية وخدمة ابحث من خلال امين المكتبة وخدمة تواصل معنا) وتفعيلها.		٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف الخامس: دراسة مقترح التعليم المفتوح لنشر خدمات التعليم الالكتروني.	- الاستراتيجية معلنة وموثقة ومحدثة على موقع الكلية الالكتروني وفي كتيبات.	- رئاسة الجامعة/ قسم الاعلام	٢٠٢٢ ٢٥٪
	- وجود تقارير توضح الاجراءات التصحيحية التي سيتم للاستفادة من نتائج المراجعة وتحديث الاستراتيجية في ضوء نتائج تقويم الطلاب ونتائج الاستبيانات.	- مركز الحاسبة والانترنت	٢٠٢٣ ٢٥٪
	- وجود معايير التقويم.	- شعبة التأهيل والتوظيف	٢٠٢٤ ٢٥٪
	- قياس رضا المستفيدين عن خدمات المعلومات المقدمة للطلبة والباحثين.	- الامانة العامة للمكتبة المركزية	٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف السادس: الاستمرار في اعداد برامج حاضنات البحث العلمي للطلبة المتميزين وتنفيذها.	- تطوير عمل الحاضنة واستحداث وحدات في جميع الكليات.	- رئاسة الجامعة/ شعبة الحاضنة	٢٠٢٢ ٢٥٪
	- إطلاق برامج الاحتضان وتبني لمشاريع الرائدة للطلبة والأساتذة.	- مركز الحاسبة والانترنت	٢٠٢٣ ٢٥٪
		- شعبة التأهيل والتوظيف	٢٠٢٤ ٢٥٪
		- الامانة العامة للمكتبة المركزية	٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف السابع: دعم الأنشطة الطلابية ورعاية الشباب واعداد فعاليات متنوعة تلبي ميول الشباب وتنمية المواهب بالتعاون مع الاتحادات والاندية الرياضية القريبة من بيئة الجامعة.	- تقرير معتمد وموثق بنسبة الطلاب المشاركين في الأنشطة المختلفة.	- رئاسة الجامعة/ قسم النشاطات الطلابية	٢٠٢٢ ٢٥٪
	- وجود خطة سنوية للأنشطة الطلابية.	- شعبة الحاضنة	٢٠٢٣ ٢٥٪
	- وجود تقارير توضح مكافأة الطلاب المتفوقين في الأنشطة الطلابية ونسبة رضا الطلاب عن الأنشطة الطلابية.	- مركز الحاسبة والانترنت	٢٠٢٤ ٢٥٪
	- المشاركة في المنتديات العلمية ومعارض الابداع والابتكار.	- الامانة العامة للمكتبة المركزية	٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف الثامن: الاهتمام بالحرم الجامعي من خلال تطوير ابنيته الدراسية ومرافقه الخدمية كافة.	- مقدار الزيادة في التوسعة وبناء المرافق الجديدة بالامطار المربعة ونسبتها الى مساحات البناء القائمة.	- رئاسة الجامعة/ قسم الاعمار والمشاريع	٢٠٢٢ ٢٥٪
	- مقدار المساحات الخضراء في الجامعة ونسبتها من المساحة الكلية.		٢٠٢٣ ٢٥٪
	- وجود بنية تحتية مناسبة.		٢٠٢٤ ٢٥٪
	- تقارير توضح عملية ترميم المباني والخدمات الملحقه وتأهيلها.		٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف التاسع: تعزيز دور الارشاد النفسي والتربوي لخدمة طلبة الكليات	- واجبات محددة ومعلنة للمرشد التربوي الأكاديمي وقوائم الارشاد التربوي ومحاضر للاجتماع مع المشرف التربوي.	- رئاسة الجامعة/ شعبة الارشاد النفسي والتأهيل التربوي	٢٠٢٢ ٢٥٪
			٢٠٢٣ ٢٥٪

الأهداف	مؤشرات الاداء	مسؤول التنفيذ	التوقيت الزمني
والاقسام المختلفة ورعايتهم.	- وجود دليل سنوي مطبوع للإرشاد التربوي الأكاديمي معتمد على المجالس التخصصية، والساعات المكتبية معلنة بشكل واضح ووجود تقرير عن قائمة احتياجات الطلاب الفعلية معتمد وموثق. - وجود تقرير عن خدمات الدعم الطلابي يتضمن كل الأنشطة الارشادية والمستفيدين منها.		٢٠٢٤ ٢٥٪
			٢٠٢٥ ٢٥٪

المحور الرابع: تنمية قدرات اعضاء هيئة التدريس ومهاراتهم وتحسين بيئة العمل

الأهداف	مؤشرات الاداء	مسؤول التنفيذ	التوقيت الزمني
الهدف الاول: تفصيل مشاركة اعضاء هيئة التدريس في مشاريع الابحاث المحلية والدولية لدعم الخبرات والقدرات.	- بيان بالمشاركات المحلية والدولية التي انجزها اعضاء هيئة التدريس. - وجود قاعدة بيانات مفصلة عن التدريسيين والبحوث والمؤتمرات التي تم مشاركتها. - تقرير بأعضاء هيئة التدريس الذين تم مكافئتهم لمشاركتهم في هذه المشاريع البحثية.	- رئاسة الجامعة/ قسم الشؤون العلمية - قسم البعثات والعلاقات الثقافية	٢٠٢٢ ٢٥٪
			٢٠٢٣ ٢٥٪
			٢٠٢٤ ٢٥٪
			٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف الثاني: دعم مشاركة اعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات المحلية والدولية وتشجيعهم.	- بيان بالمؤتمرات المحلية والدولية التي حضرها اعضاء هيئة التدريس - تقرير بأعضاء هيئة التدريس الذين تم مكافئتهم لمشاركتهم في هذه المؤتمرات. - استقصاءات تفيد مدى استفادة اعضاء هيئة التدريس من المؤتمرات (وجود آليات لتقييم فعالية هذه المؤتمرات ومردودها).	- رئاسة الجامعة/ قسم الشؤون العلمية	٢٠٢٢ ٢٥٪
			٢٠٢٣ ٢٥٪
			٢٠٢٤ ٢٥٪
			٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف الثالث: التطوير المستمر لبرامج تنمية قدرات اعضاء هيئة التدريس والقيادات الاكاديمية للوفاء بمتطلبات الخطة الاستراتيجية للجامعة وخطط الكليات باتجاه تأهلها للاعتماد الأكاديمي.	- وجود خطة تدريبية موثقة ومعلنة تغطي الاحتياجات التدريبية الفعلية. - عدد دورات تدريبية سنوية. - استقصاءات تفيد مدى استفادة اعضاء هيئة التدريس من نظام التدريب (وجود آليات لتقييم فعالية التدريب ومردودها).	- رئاسة الجامعة/ قسم ضمان الجودة - مركز التعليم المستمر	٢٠٢٢ ٢٥٪
			٢٠٢٣ ٢٥٪
			٢٠٢٤ ٢٥٪
			٢٠٢٥ ٢٥٪
الهدف الرابع: دعم أنشطة رعاية الباحثين وتحفيز اعضاء هيئة التدريس وتطوير المختبرات العلمية.	- توفير الاحتياجات البحثية الاساسية من اجهزة ومستلزمات مختبرية من خلال الموارد الذاتية للكلية والجامعة. - وجود آلية لتشجيع اعضاء هيئة التدريس على اجراء البحوث العلمية. - وجود قرار بتخصيص نسبة من موارد الكلية الذاتية لدعم البحث العلمي.	- رئاسة الجامعة/ قسم الشؤون العلمية - الامانة العامة للمكتبة المركزية - قسم ضمان الجودة - امانة مجلس الجامعة	٢٠٢٢ ٢٥٪
			٢٠٢٣ ٢٥٪
			٢٠٢٤ ٢٥٪
			٢٠٢٥ ٢٥٪

الأهداف	مؤشرات الاداء	مسؤول التنفيذ	التوقيت الزمني
	- تسويق خدمات المعلومات المقدمة للمستفيدين والباحثين من المكتبة المركزية على تطبيقات التواصل الاجتماعي.		
الهدف الخامس: دعم مشاريع اسكان اعضاء هيئة التدريس والمنتسبين وتطويرها بتخصيص مساحة من الحرم الجامعي.	- وجود دراسة وافية حول المشروع مع التكاليف. - وجود الدراسة وتحديد المواصفات لتلبية احتياجات أعضاء الهيئة التدريسية وغيرهم من سكن وخدمات تابعة لها. - وجود المشروع جاهز وفق التصاميم والمواصفات المحددة. - وجود شقق ووحدات سكنية ببنية تحتية مناسبة ولاتئة.	- رئاسة الجامعة/ قسم الاعمار والمشاريع	٢٠٢٢ ٢٥٪ ٢٠٢٣ ٢٥٪ ٢٠٢٤ ٢٥٪ ٢٠٢٥ ٢٥٪
	- وجود دراسة وافية عن تطوير بناية المركز الثقافي ومقرات الضيافة مع التكاليف. - وجود تقرير بالندفقات المالية للأفناق على احتياجات المشروع وصيانتته. وجود خطة صيانة خاصة بمحتويات المركز الثقافي معتمدة وموثقة ومحدثة كل عام. - وجود تقرير مفصل عن عدد الأنشطة وعدد الضيوف فيه.	- رئاسة الجامعة/ قسم الاعمار والمشاريع - قسم شؤون الديوان	٢٠٢٢ ٢٥٪ ٢٠٢٣ ٢٥٪ ٢٠٢٤ ٢٥٪ ٢٠٢٥ ٢٥٪
	- وجود بروتوكول تعاون بين الكلية واقسام الجامعة وبين الجهات المجتمعية في حل المشكلات المجتمعية. - وجود تقرير يوضح مشاركة اعضاء هيئة التدريس في الجامعة في تقديم الاستشارات والحلول للجهات المجتمعية. - تحليل نتائج الاستبيانات الخاصة بقياس مردود الخدمات التي تقدمها الجامعة للمجتمع.	- رئاسة الجامعة/ قسم الشؤون العلمية	٢٠٢٢ ٢٥٪ ٢٠٢٣ ٢٥٪ ٢٠٢٤ ٢٥٪ ٢٠٢٥ ٢٥٪

المحور الخامس: تطوير ودعم البحث العلمي واستثماره في التنمية الوطنية

الأهداف	مؤشرات الاداء	مسؤول التنفيذ	التوقيت الزمني
الهدف الاول: تحديث خطط البحث العلمي بالأقسام والكليات وربطها بالخطة البحثية للجامعة.	- وجود خطط بحثية للأقسام العلمية. - وجود خطة بحثية للكلية وربطها بالخطة البحثية للجامعة. - وجود قاعدة بيانات بالبحوث المنشورة دوليا ومحليا. - وجود تقارير دورية بمعدلات الانجاز في الخطة البحثية. - تقارير بخطط التحسين لإنجاز ما لم يتم تنفيذه من الخطة.	- رئاسة الجامعة/ قسم الشؤون العلمية	٢٠٢٢ ٢٥٪ ٢٠٢٣ ٢٥٪ ٢٠٢٤ ٢٥٪ ٢٠٢٥ ٢٥٪
	- وجود آلية لتشجيع اعضاء هيئة التدريس على اجراء البحوث العلمية. - وجود تقارير من شعب الشؤون العلمية في الكليات ومن قسم الشؤون العلمية في الجامعة عن البحوث التي يتم اجراؤها في كليات واقسام الجامعة.	- رئاسة الجامعة/ قسم الشؤون العلمية	٢٠٢٢ ٢٥٪ ٢٠٢٣ ٢٥٪ ٢٠٢٤ ٢٥٪

الأهداف	مؤشرات الاداء	مسؤول التنفيذ	التوقيت الزمني
	- وجود قرار بتخصيص نسبة من موارد الجامعة او الكلية الذاتية لدعم البحث العلمي. - وجود قاعدة بيانات بالأبحاث الفائزة بجوائز النشر العلمي سنويا. - عدد براءات الاختراع المسجلة محليا أو عالميا.		٢٠٢٥ %٢٥
الهدف الثالث: دعم المجالات العلمية للجامعة وتعزيز رصانتها ومكانتها التنافسية دوليا.	- وجود آلية لتشجيع اعضاء هيئة التدريس على اجراء البحوث العلمية في مجلات الجامعة. - عدد ما نشر في أوعية علمية محكمة م فهرسة في السنة السابقة لكل عضو هيئة تدريس. - عدد الاستشهادات بأوراق علمية في أوعية علمية محكمة م فهرسة لكل عضو هيئة التدريس.	- رئاسة الجامعة/ قسم الشؤون العلمية	٢٠٢٢ %٢٥
			٢٠٢٣ %٢٥
			٢٠٢٤ %٢٥
			٢٠٢٥ %٢٥
الهدف الرابع: زيادة عدد اتفاقيات التعاون العلمي مع الجامعات الاجنبية وتفعيلها.	- وجود اتفاقيات تعاون مع بعض الجامعات الاجنبية. - عدد الاتفاقيات مع جهات عربية وعالمية. - وجود تقرير مفصل عن الاتفاقيات عددها، والجهات المستفيدة، وعدد الزائرين، والمستفيدين. - اضافة بند خاص بتطوير المكتبات ضمن اتفاقيات التعاون العلمي التي تعقدها الجامعة في مذكرات التعاون مع مختلف الجهات المحلية والعربية والاجنبية.	- رئاسة الجامعة/ قسم البعثات والعلاقات الثقافية - الامانة العامة للمكتبة المركزية	٢٠٢٢ %٢٥
			٢٠٢٣ %٢٥
			٢٠٢٤ %٢٥
			٢٠٢٥ %٢٥
الهدف الخامس: تشجيع البحوث المشتركة وتعزيز فرص الحوار الحضاري الاكاديمي.	- وجود اتفاقيات مشتركة مع الجامعات المحلية والاجنبية ودوائر الدولة المختلفة لتعزيز البحوث المشتركة. - وجود قاعدة بيانات محدثة للأبحاث العلمية. - وجود آلية لتسويق البحوث العلمية. - وجود تقارير توضح مكافأة اعضاء هيئة التدريس بناءا على بحوثهم المشتركة.	- رئاسة الجامعة/ قسم الشؤون العلمية	٢٠٢٢ %٢٥
			٢٠٢٣ %٢٥
			٢٠٢٤ %٢٥
			٢٠٢٥ %٢٥
الهدف السادس: تعزيز مؤتمرات كليات الجامعة العلمية وعقد مؤتمرات علمية دولية للكليات مع التنسيق بين التخصصات المتقاربة في كليات الجامعة وأقسامها المختلفة.	- وجود محاضر وتقارير تفيد باقامة المؤتمرات العلمية في كليات الجامعة. - وجود تقارير توضح عدد المشاركين بمؤتمرات الجامعة. - عدد المشاركات لما لا يقل عن ٥٠ % من أعضاء الهيئة التعليمية.	- رئاسة الجامعة/ قسم الشؤون العلمية	٢٠٢٢ %٢٥
			٢٠٢٣ %٢٥
			٢٠٢٤ %٢٥
			٢٠٢٥ %٢٥
الهدف السابع: التخطيط لتأسيس مشاريع مختبرات حديثة وريادية في	- وجود قاعدة بيانات بالأجهزة المتاحة والاجهزة المطلوبة لهذه المختبرات في الاقسام العلمية. - وجود خطة صيانة للأجهزة الخاصة بهذه المختبرات موقفة	- رئاسة الجامعة/ قسم الشؤون العلمية	٢٠٢٢ %٢٥
			٢٠٢٣ %٢٥

الأهداف		مؤشرات الاداء	مسؤول التنفيذ	التوقيت الزمني	
التقنيات المتقدمة مثل النانو تكنولوجي، والطاقات المتجددة، والاستدامة، وغيرها.		- وجود تقرير بالتدفقات المالية للأنفاق على احتياجات هذه المختبرات.		٢٠٢٤	%٢٥
				٢٠٢٥	%٢٥
الهدف الثامن: العمل على تحفيز رجال الاعمال والمجتمع المدني واجتذابهم للتفاعل مع كليات واقسام الجامعة.		- وجود بروتوكول تعاون بين الكلية واقسام الجامعة وبين الجهات المجتمعية في حل المشكلات المجتمعية. - محاضر اجتماع توضح مشاركة الاطراف المجتمعية في صناعة القرار بالكليات واقسام الجامعة. - اقامة الاحتفال السنوي بالاسبوع العالمي لريادة الاعمال برعاية شركات القطاع الخاص ورجال اعمال. - اقامة المؤتمر الدولي لحاضنات الاعمال بشكل سنوي بمناسبة يوم الجامعة.	- رئاسة الجامعة/ قسم الشؤون العلمية - شعبة الحاضنة التكنولوجية والنظام البيئي	٢٠٢٢	%٢٥
				٢٠٢٣	%٢٥
				٢٠٢٤	%٢٥
				٢٠٢٥	%٢٥
الهدف التاسع: تطوير مقترح انشاء دار نشر باسم الجامعة.		- وجود دراسة وافية حول المشروع مع التكاليف (دراسة جدوى، ودراسة الأثر البيئي). - وجود مخططات خاصة بأنشاء المشروع مع نسخ الكترونية مؤرشفة. - وجود المشروع جاهزاً على وفق المواصفات المحددة.	- رئاسة الجامعة/ قسم الاعمار والمشاريع - قسم الشؤون العلمية	٢٠٢٢	%٢٥
				٢٠٢٣	%٢٥
				٢٠٢٤	%٢٥
				٢٠٢٥	%٢٥

المحور السادس: نظام ادارة السلامة والصحة المهنية (ISO4500:2018)

التوقيت الزمني			مؤشرات الاداء	الأهداف
الوقت المتوقع للتحقيق	تاريخ البدء بالتنفيذ	مسؤول التنفيذ		
ثلاث سنوات	٢٠٢٣	دائرة المساعد الإداري الكلية كافة	- تقارير أو كشوفات موثقة عن أهم التحديات في مجال الصحة والسلامة المهنية داخل الجامعة وتشكيلاتها والمخاطر الكامنة في مجال عملها. - وجود خطة عمليات أو تشغيل واضحة تتضمن أنشطة التشغيل لأعمال الجامعة والتحكم بها وإدارة المشتريات والاستعدادات لحالات الطوارئ. - توصيف الأعمال والأنشطة الإدارية والفنية بدقة بغية تحديد المخاطر المتعلقة بها والنتيجة عنها والتحكم فيها والسيطرة عليها. - تقارير الصيانة والإجراءات التصحيحية لحالات عدم المطابقة ومتابعتها. - تحديد مخاطر العمل بالمرتفعات في تنفيذ مشاريع الجامعة داخل الجامعة أو تشكيلاتها. - وجود آلية أو خطة عمل للتحكم بالأجهزة والمعدات التي تملكها الجامعة وتشكيلاتها. - وجود آلية أو خطة عمل للتحكم في المواد الخطرة على الصحة المستعملة في الجامعة وتشكيلاتها ولا سيما المواد الكيميائية المستعملة في المختبرات وغيرها. - وجود آلية أو خطة عمل للتحكم في مخاطر الطرق الرئيسية والفرعية. - وجود آلية أو خطة عمل للتحكم في مخاطر الحرائق. - وجود آلية أو خطة عمل للتحكم في مخاطر الضوضاء. - وجود آلية أو خطة عمل للتحكم في مخاطر الترتيب الداخلي المعقد في العمل. - وجود آلية أو خطة عمل للتحكم في مخاطر البيئة الفيزيائية الرديئة لعمل الموظفين.	الهدف الأول: تحديد متطلبات نظام الصحة والسلامة المهنية والمخاطر المحتملة في أعمال الجامعة.
ثلاث سنوات	٢٠٢٤	الكلية كافة قسم المتابعة والتنسيق مركز التعليم المستمر	- تبني سياسة واضحة لمشاركة الموظفين والأدوار التنظيمية لهم وتحديد مسؤولياتهم فيما يخص نظام إدارة السلامة والصحة المهنية في الجامعة وتشكيلاتها - توثيق التزام القيادة العليا في الجامعة وتشكيلاتها بتطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وعلى كل المستويات - نشر تقارير النتائج المتحققة عن طريق التواصل بين المعنيين بإدارة الصحة والسلامة المهنية في الجامعة وتشكيلاتها - وجود لجان للسلامة المهنية يشارك التدريسيون والموظفون فيها في صوغ قرارات السلامة ودراسة مقترحاتهم في تحسين الصحة والسلامة من الإدارة بعناية - أقامه ندوات علمية وورش ودورات تدريبية ومحاضرات عن السلامة، فضلاً عن انجاز عمل الملصقات والكتيبات والعروض التقديمية وأفلام الفيديو ضمن الخطط السنوية للجامعة وتشكيلاتها	الهدف الثاني: القيادة ومشاركة العاملين (تحديد الأدوار والمسؤوليات والمساحات)

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني		
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ	الوقت المتوقع للتحقيق
الهدف الثالث: متابعة الأعمال التي تسبب المخاطر في الحياة الوظيفية ومعالجتها	- وجود آلية عمل أو خطة للسيطرة على أداء العمال غير الكفؤين الذين قد يتسببون بالمخاطر ولا سيما عمال الخدمة والصيانة أو العمال الخارجيين الذين ينجزون أعمال داخل الجامعة وتشكيلاتها - وجود خطة تدريب للموظفين على معايير السلامة والصحة المهنية والاستعمال الآمن للمعدات وتحديد احتياجاتهم للسلامة			
	- وجود آلية عمل أو خطة للسيطرة على حوادث العمل عن طريق التدابير الوقائية (حواجز الحماية، والوسائد الهوائية، وأحزمة الأمان). - وجود آلية عمل أو خطة للسيطرة على الضوضاء والحفاظ على مستويات مقبولة عن طريق استعمال أدوات تحكم للحماية الكافية من الضوضاء وصيانتها - وجود آلية عمل أو خطة للسيطرة على مخاطر الطرق عن طريق السماح للأشخاص المرخصين والمدرّبين والملازمين للقيام بالقيادة داخل الجامعات وتشكيلاتها أو خارجهما فيما يخص وسائل النقل التي تمتلكها الجامعة - وجود آلية عمل أو تعليمات واضحة للسيطرة على مخاطر السلاح عن طريق منع دخول أي سلاح أو توماتيكي أو يدي داخل الحرم الجامعي وتحت كل المسميات - وجود آلية عمل أو خطة للسيطرة على الحرائق عن طريق إجراء تقييم لمخاطر السلامة من الحرائق لكل المواقع التابعة للجامعة وتوفير المعدات المناسبة للنجاة من الحرائق - وجود آلية عمل أو خطة للسيطرة على الحوادث والإصابات عن طريق التقارير عن الحوادث والأضرار التي تلحق بالمتلكات، والتحقيق فيها - بحسب خطورتها - لمنع تكرارها - تقارير عن الأوبئة والأمراض المشتبه بها أو الوفيات الناتجة عنها، أو أي حدث يستدعي تحقيق رسمي بسبب حجمه أو طبيعته أو تأثيره - وجود آلية عمل أو خطة للسيطرة على تعاطي المخدرات والكحول عن طريق تبني سياسة عمل صارمة وعلى كل القادة والموظفين مواجهة المواقف غير الآمنة الناشئة عنها وضمان الامتثال لهذه السياسة - وجود آلية عمل أو خطة للسيطرة على التدخين وعدم السماح به في أي مكان غير مخصص للتدخين - وجود عقوبات رادعة للسيطرة على التصرفات السيئة وغير اللائقة التي قد تؤثر على الموظفين أو زملائهم أو سمعة الجامعة وتشكيلاتها - وجود عقوبات رادعة للسيطرة على الاعتداء (الجسدي أو اللفظي) أو التمر أو التحرش عن طريق اتباع سياسة عمل لا تتسامح مع هذه السلوكيات السيئة	- المساعد الإداري - قسم المتابعة والتنسيق - قسم شؤون الديوان - الكليات كافة	٢٠٢٤	ثلاث سنوات

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني		
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ	الوقت المتوقع للتحقيق
الهدف الرابع: إدارة العمليات وتقييم أداء برنامج السلامة والصحة المهنية	- تسجيل بيانات ونتائج المراقبة والقياس لتسهيل الإجراءات التصحيحية والوقائية اللاحقة - توثيق حالات الاعتداء (الجسدي أو اللفظي) أو التمر أو التحرش وتبني سياسة عمل وتعليمات لا تتسامح مع هذه السلوكيات السيئة والسيطرة عليها - وجود مخارج طوارئ في الأبنية التابعة للحرم الجامعي بشكل يتلاءم مع معايير السلامة والصحة المهنية - تقارير رقابية للوثائق المتعلقة بمعايير السلامة والصحة المهنية من خلال شعبة متخصصة أو من قبل اللجان - وجود نظام اتصال فعال لإبصال مسائل الصحة والسلامة إلى مختلف المستويات وأن تكون عمليات الاتصال مباشرة مع كل المعنيين وفي كل الأوقات - وجود معايير خاصة بالعمل تعتني بصحة العاملين وسلامتهم معتمدة وموثقة، باعتماد لجان رئيسة وفرعية متخصصة - توثيق نشر الوعي المناسب للموظفين لغرض تجذير ثقافة الصحة والسلامة المهنية - أعداد محاضر اجتماعات لجان السلامة والصحة المهنية بشكل دوري	- المساعد الإداري - قسم المتابعة والتنسيق - قسم شؤون الديوان - قسم ضمان الجودة/شعبة اعتماد المختبرات - الكليات كافة	٢٠٢٤	ثلاث سنوات
	- الاحتفاظ بسجلات أنشطة المعايرة والصيانة ونتائجها على وفق المتطلبات السائدة بالجامعة - إتمام إجراءات الحصول على المواصفة الدولية ISO 45001: 2018 المختصة بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية - إجراءات موثقة لعمليات تدقيق الصحة والسلامة المهنية بشكل مستمر لتقييم التوافق مع التشريعات ذات العلاقة، فضلاً عن متطلبات ISO 45001: 2018 - إجراءات تصحيحية موثقة ومحدثة سنوياً عن طريق عمليات التفتيش، ومراجعة الشكاوى، ومراجعة الحوادث، ومتابعة إجراءات التنفيذ. - توفير برامج تدريبية مستمرة للموظفين على معايير السلامة والصحة المهنية وتعزيز الوعي بأهمية الالتزام بالإجراءات الوقائية	- قسم ضمان الجودة/شعبة اعتماد المختبرات	٢٠٢٤	ثلاث سنوات
	- محاضر توثق التزام القيادة العليا بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وتبنيه قراراً استراتيجياً وعملياً للجامعة ملزماً للجميع بمستوياتهم كافة. - وجود محاضر التشاور مع الموظفين والعاملين بشكل مستمر والأخذ بأرائهم ومقترحاتهم - وجود تخصيص مالي كافٍ وموارد بشرية ومادية لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وضمان صيانتها باستمرار. - وجود خطة توافق بين أهداف إدارة الصحة والسلامة المهنية في الجامعة مع أهداف وخطط الجامعة الاستراتيجية. - تقييم أداء العاملين وتنفيذ برنامج إدارة الصحة والسلامة المهنية بشكل مستمر.	- المساعد الإداري - قسم المتابعة والتنسيق - الكليات كافة - قسم ضمان الجودة /شعبة اعتماد المختبرات	٢٠٢٤	ثلاث سنوات

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني		
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ	الوقت المتوقع للتحقيق
	- توثيق عمليات الامتثال للمتطلبات القانونية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والمسؤولية الاجتماعية. - وجود أنظمة للحوافز المادية والمعنوية لتشجيع السلوكيات الآمنة، فضلاً عن تفعيل قوانين الانضباط لمعاقبة السلوكيات غير الآمنة في العمل.			

المحور السابع: نظام ادارة البيئة (ISO14001:2015)

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني		
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ	الوقت المتوقع للتحقيق
الهدف الاول: السياسة والبيئة	- الحد من النفايات من خلال مبادرات إعادة التدوير وتقليل النفايات. - التثقيف حول الاستدامة. - تشجيع البحث والابتكار البيئي. - تضمين المناهج الدراسية من خلال تطبيق الاستدامة كمكون أساسي في المناهج الدراسية. - تعزيز النقل المستدام من خلال تشجيع استخدام وسائل النقل البديلة. - البنية التحتية الخضراء. - شراكات مجتمعية. - مدى وملاءمتها لطبيعة والمؤثرات البيئية الناشئة عن الأنشطة والسلع والخدمات الخاصة بالمنظمة. - مدى الالتزام بتحسين المستمر والوقاية من التلوث. - مدى الالتزام بالتوافق مع القوانين والضوابط والتشريعات المتعلقة بعمليات الشركة - توفير إطار لوضع الأهداف والغايات البيئية ومراجعتها. - التأكد من عمليات التوثيق والتنفيذ والمحافظة على السياسة البيئية وإيصالها إلى جميع العاملين. - التأكد من إعلان السياسة على الجمهور.	- رئاسة الجامعة - عمادات الكليات	٢٠٢٣ ٢٠٢٣ ٢٠٢٤ ٢٠٢٥ ٢٠٢٣ ٢٠٢٣	ثلاث سنوات
الهدف الثاني: التخطيط	- تحديد الجوانب البيئية وحصر أكثرها أهمية. - تحديد المتطلبات القانونية التي تتوافق معها الشركة ومن ثم تطوير الغايات والاهداف البيئية للمؤثرات. - أعداد برنامج عمل لإنجازها وفق المطلوب وبما يتناسب والمعلومات المستخدمة.	- رئاسة الجامعة/ قسم ضمان الجودة	٢٠٢٤ ٢٠٢٥ ٢٠٢٣	ثلاث سنوات

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني		
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ	الوقت المتوقع للتحقيق
الهدف الثالث: التنفيذ والعمليات	- تحديد الاجراءات اللازمة لتشخيص الجوانب البيئية الخاصة بالأنشطة والسلع والخدمات التي تقع تحت سيطرتها وتؤثر فيها. - الوقوف على الجانب البيئي ذي التأثير الخطير عند وضع الاهداف البيئية ومواكبة آخر المعلومات الخاصة بهذه الجوانب. - تحديد الجوانب البيئية الحرجة. - إعداد الموازنات لاجل معالجة أكثرها أهمية. - ايلاء الاهتمام بظروف العمل الاعتيادية وغير الاعتيادية. - ايلاء الاهتمام لحالات الطوارئ والحالات غير المتوقع - ايلاء الاهتمام لتأثيرات الابتداء والتوقف. - ايلاء الاهتمام للسلع، والخدمات الحالية، والسابقة، والمتوقعة.	- رئاسة الجامعة قسم الشؤون العلمية - قسم ضمان الجودة	٢٠٢٣ ٢٠٢٣ ٢٠٢٣ ٢٠٢٣ ٢٠٢٣ ٢٠٢٤ ٢٠٢٥	ثلاث سنوات
	- قياس تقييم التوافق ومتابعته. - تقييم التوافق مع المتطلبات القانونية - تقييم التوافق مع المتطلبات الأخرى - عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية والوقائية - ضبط سجلات التدقيق الداخلي.	- رئاسة الجامعة / قسم ضمان الجودة	٢٠٢٣ ٢٠٢٣ ٢٠٢٣ ٢٠٢٤ ٢٠٢٥	ثلاث سنوات
	- المجموع الإجمالي لنتائج التقييم - الحد الأعلى للتطبيق والتوثيق التام للمتطلبات - المجموع الإجمالي المفترض للتطبيق والتوثيق التام - مقدار الفجوة في التطبيق والتوثيق لأجمالي المتطلبات - نسبة النتائج الفعلية الإجمالية إلى النتائج المقترحة	- رئاسة الجامعة / قسم ضمان الجودة	٢٠٢٣ ٢٠٢٣ ٢٠٢٣ ٢٠٢٤ ٢٠٢٥	ثلاث سنوات

المحور الثامن: نظام إدارة الطاقة (ISO 50001.2018)

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني		
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ	الوقت المتوقع للتحقيق
الهدف الأول: توفير الطاقة	- تبني الطاقة المتجددة (أنظمة الطاقة الشمسية). - المراقبة المستمرة لتدفق الطاقة. - الحفاظ على كفاءة الطاقة - متابعة أداء الطاقة في تطبيقات التصميم والمشتريات	- رئاسة الجامعة / شعبة التاهيل والتوظيف - قسم الاعمار والمشاريع - عمادات الكليات	٢٠٢٣ ٢٠٢٣ ٢٠٢٤	ثلاث سنوات

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني		
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ	الوقت المتوقع للتحقيق
الهدف الثاني: التقييم	- تحديد توفير الطاقة المحتملة من خلال تحليل البيانات - تخفيض تكاليف الطاقة وانبعثات غازات الدفيئة	- رئاسة الجامعة/ قسم الشؤون العلمية والمكتبة المركزية	٢٠٢٣	ثلاث سنوات
الهدف الثالث: التنفيذ والعمليات	- زيادة وعي الموظفين - ضمان الامتثال للمتطلبات القانونية - المساهمة في صورة الشركة والهيكل التنافسي	- رئاسة الجامعة/ شعبة التاهيل والتوظيف	٢٠٢٣ ٢٠٢٣ ٢٠٢٤	سنة اشهر
الهدف الرابع: الفحص والاعراض والتصحيحية	- توفر المزايا الضريبية - توفير القوة الدافعة لتحديث المشاريع - تخفيض تكاليف الطاقة في المنظمة. - العناية بهيكل المنشأة بإدارة استهلاك الطاقة وقياسه بما يقلل من التكاليف.	- رئاسة الجامعة/ قسم الشؤون العلمية - شعبة الشؤون العلمية في الكليات	٢٠٢٣ ٢٠٢٣ ٢٠٢٣ ٢٠٢٤ ٢٠٢٥	اثني عشر شهراً
الهدف الخامس: المراجعة الادارية	- انخفاض انبعثات غازات الدفيئة بوصفه التزاماً قانونياً. - المخاطر المؤسسية تنشأ من حيث موارد الطاقة (ويتم تحديد نقاط الضعف). - وعي إدارة الطاقة داخل المنظمة يخلق تغييرات سلوكية. - يتم رسم سياسات الطاقة في المنظمة. - التكامل مع الأنظمة الأخرى مثل إدارة الجودة أو الإدارة البيئية للمؤسسة	- رئاسة الجامعة/ مركز الحاسبة والانترنت - شعبة التاهيل والتوظيف	٢٠٢٣ ٢٠٢٣ ٢٠٢٣ ٢٠٢٤ ٢٠٢٥	ثلاث سنوات

المحور التاسع: النموذج الاوربي للتميز (EFQM2020)

المعيار الاول: اهداف تتعلق بغاية الجامعة ورؤية واستراتيجيتها				
الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني		
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ	الوقت المتوقع للتحقيق
الهدف الاول: تحديد غاية ورؤية	- تشكيل فريق متخصص سنويا يقوم بتحليل البيئة الداخلية والخارجية لجامعة ديالى، بالاعتماد على نموذج تحليل (SWOT). - مشاركة العاملين وبمختلف المستويات التنظيمية في صياغة الخطة الاستراتيجية	- اقسام الجامعة والكليات كافة	٢٠٢٣	ثلاث أشهر

المعيار الاول: اهداف تتعلق بغاية الجامعة ورؤية واستراتيجيتها			
الاهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني	
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ
الوقت المتوقع للتحقيق			
	- وجود رؤية وغاية ورسالة لجامعة واضحة وتعبر عما تهدف وتطمح الوصول اليه مستقبلاً، وتمثل وصف لما تسعى الجامعة إلى تحقيقه على المدى الطويل - امتلاك خطة استراتيجية معتمدة ومصادق عليها من قبل مجلس الجامعة ومن قبل الوزارة - نشر الخطة الاستراتيجية لجامعة ديالى على مواقعها الرسمية، وتعميمها على جميع مفاصلها		
الهدف الثاني: تحديد وفهم احتياجات العاملين في الجامعة والعمل على تحقيقها	- دعم مشاركة العاملين بمختلف الانشطة العلمية والفنية، على الصعيد الشخصي، أو صعيد الفرق - وجود تخطيط لاختيار الموارد البشري وادارتها وتطويرها، واستقطاب الكفاءات العلمية في مختلف المجالات - اكتشاف وتنمية الموهوبين بالجامعة ومكافأ الموارد البشرية ذوي الكفاءات العالية دعماً للتميز - اعتماد توصيف للوظائف بما يتفق مع السياسات والاجراءات التي تقوم بها الجامعة وتعد اساس للتقييم - عقد الاجتماعات الدورية وفق برامج معدة سلفاً وموثقة بين قيادة الجامعة والعاملين بمختلف المستويات التنظيمية، ومنحهم الصلاحيات في اتخاذ القرارات	- اقسام الجامعة والكليات كافة	٢٠٢٤
الهدف الثالث: الهدف الثالث: فهم النظام الإيكولوجي لجامعة والفرات الذاتية والتحديات الرئيسية والعمل على تطبيقها بشكل سليم	- إجراء الأبحاث وفهم النظام الإيكولوجي والاتجاهات العالمية لتحقيق أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة - اجراء مقارنات معيارية بين أداء الجامعة والجامعات الاخرى، على المستوى المحلي والعربي والدولي - اجراء مقارنات معيارية بين القدرات الحالية والكامنة للمؤسسة إلى جانب المقارنة بين الأهداف الاستراتيجية الموضوعية والاهداف الاستراتيجية المتحققة لتعرف على فجوة الاداء - اجراء التقييم السنوي للنتائج التي تم تحقيقها من اجل تحسين الاداء المستقبلي وتوفير منافع مستدامة لجميع العاملين بالمؤسسة - اشراك جميع العاملين بالجامعة والحصول على دعمهم وإسهاماتهم فيما ينبغي إحداثه من تغيير هام ومطلوب لضمان تحقيق النجاح المستدام للمؤسسة	- اقسام الجامعة والكليات كافة	٢٠٢٤ ستة سنوات ٢٠٢٥ ستة اشهر ٢٠٢٤ شهرين ٢٠٢٤ ثلاث اشهر ٢٠٢٣ اثني عشر شهراً
الهدف الرابع: تطوير الاستراتيجية الكلية للجامعة وفق الامكانيات المتوفرة وبالشكل الذي يضمن نجاح تنفيذها	- تحديث وتطوير الخطة الاستراتيجية بصورة مستمرة من خلال لجان تخصصية وموثقة بشكل رسمي - صياغة الاستراتيجية بناءً على احتياجات الحاضر والمستقبل وتوقعات أصحاب المصلحة - نشر الخطة الاستراتيجية لجميع المستويات الوظيفية فضلاً عن العاملين من خارج الجامعة وتقييم مدى معرفتهم بها. - التخطيط لنشاطات وتحديد الأهداف لجميع مستويات الجامعة - مراقبة ومتابعة اعداد وتنفيذ الخطة الاستراتيجية بشكل مستمر والاستفادة من الاخطاء	- اقسام الجامعة والكليات كافة	٢٠٢٤
الوقت المتوقع للتحقيق			اثني عشر شهراً

المعيار الاول: اهداف تتعلق بغاية الجامعة ورؤية واستراتيجيتها

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني	
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتففيذ الوقت المتوقع للتحقيق
الهدف الخامس: تصميم وتنفيذ نظام للحكومة وادارة الاداء خاصة بالجامعة والكليات التابعة لها	- تصميم الهياكل التنظيمية الخاصة بتشكيلات الجامعة وتحديد الصلاحيات لجميع المناصب - اجراء دراسات مسحية لبيان رضا المواطن عن الخدمات التي تقدمها الجامعة، باعتماد مقاييس خاصة تعد من قبل متخصصين - تطبيق انظمة الحكومة باعتماد بعض الانظمة وبشكل رسمي يتماشى مع تطورات واستراتيجية الجامعة - تعزيز وتطوير الاداء المؤسسي عن طريق المتابعة والتقييم بشكل مستمر - إنشاء أنظمة فعالة لإدارة مخاطر العمل المؤسسي وتخفيف آثار المخاطر والأزمات المالية	- دائرة المساعد العلمي - قسم ضمان الجودة - شعبة الموارد البشرية	٢٠٢٤ ست اشهر

المعيار الثاني: اهداف تتعلق بالثقافة التنظيمية والقيادة

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني	
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتففيذ الوقت المتوقع للتحقيق
الهدف السادس: دعم وتوجيه الثقافة المؤسسية ورعاية القيم بالشكل الذي يضمن تحقيق الاهداف الاستراتيجية	- تفعيل "جدار التميز" الذي يتم من خلاله وضع صورة ومعلومات عن الموظفين والتدريسين المتميزين والقادة الجامعيين بشكل قابل للتحديث سنويا - اقامة حفل سنوي مركزي للموظفين والتدريسين المتقاعدين وتكريمهم وبث روح الانتماء لديهم - تكريم الموظفين والتدريسين المتميزين بأرسالهم سفرات سياحية مع عوائلهم على حساب الجامعة - اقامة مسابقات مركزية سنويا، تعرض على لجنة متخصص يتم بعدها اعلان اسماء الفرق الفائزة - اقامة مسابقات سنوية تتعلق بالمعلومات العامة للتنافس بين طلبة الكليات	- قسم ضمان الجودة - قسم الاعلام - قسم البعثات - قسم الاعلام - قسم الدراسات	٢٠٢٣ ٢٠٢٣ ٢٠٢٥ ٢٠٢٣ ٢٠٢٣ ثلاث اشهر
الهدف السابع: تهيئة الظروف اللازمة لتحقيق التغيير التنظيمي المناسب بالشكل الذي يضمن عدم مقاومة التغيير ويحقق الاهداف الجامعة	- تهيئة ظروف العمل المناسبة لتحقيق التغيير حيث النجاح هو الميزة السائدة - اعتماد آلية للتقييم الذاتي بشكل دقيق للاستفادة من المعلومات والمخرجات في عملية التخطيط الاستراتيجي مع إعداد آلية متكاملة للتقارير ومتابعة التقدم في الانجاز - قياس ومراجعة مدى التغيير مع ضمان مشاركة الموظفين واستفادتهم من المعرفة المكتسبة الناجمة عن التغيير - تحديد المتغيرات في البيئة الخارجية ومحاولة ترجمتها للتعرف على الفرص والتحديات التي ممكنان تحيط بالجامعة - اجراء المقارنات المعيارية المرجعية من خلال مقارنة (الاداء الحالي بالاداء السابق) او (مقارنة اداء كلية معينة بكلية اخرى منافسة) او مقارنة داخلية (اداء قسم مع قسم	- قسم الديوان - قسم ضمان الجودة - قسم ضمان الجودة - قسم ضمان الجودة - قسم ضمان الجودة - قسم ضمان الجودة	٢٠٢٣ ثلاث اشهر

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني	
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ
	اخر ذات الصلة من أجل توجيه الإبداع والابتكار وعمليات التحسين		
الهدف الثامن: تمكين الإبداع والابتكار والعمل على تحقيق الأفراد العاملين لغرض تحقيق افضل النتائج وبالشكل الذي يضمن تحقيق التميز بالتنفيذ	- إدراك أهمية وفوائد التركيز على الإبداع والابتكار والتفكير، القائم على الأهداف والطموح - نشر وتعميم مفاهيم وتطبيقات الإبداع والتفكير الابتكاري من خلال الشراكة البناءة - صياغة منهجيات لإشراك المعنيين بالمؤسسة وتحقيق الاستخدام الأمثل للمعارف المتراكمة لديهم من خلال توظيفها لإنتاج الأفكار والإبداع - وضع غايات وأهداف واضحة للإبداع تبنى على فهم الأسواق والفرص المتاحة ومدعومة بالسياسات الملائمة والموارد اللازمة - تتبنى منهجية منظمة لإنتاج الأفكار الإبداعية وترتيبها وفق الأولويات	قسم البحث والتطوير قسم التعليم المستمر	٢٠٢٤ سنة اشهر
الهدف التاسع: تعزيز الصفوف والانخراط في الصفوف الغاية والرؤية تحقيق الاستراتيجية الكلية للجامعة	- تعميم رؤية وغاية ورسالة الجامعة وخطتها الاستراتيجية على الموظفين وتوضيح مساهمتهم في تحقيقها - نشر الغرض الاساسي الذي تستند اليه الرؤيا والرسالة والسلوك الوظيفي - تعبير دقيق لرؤية الجامعة وبيان ما تصبو اليه في المستقبل - الاستفادة من نتائج مؤشرات الأداء المؤسسي الداخلية - الاستفادة من نتائج عملية التقييم الذاتي المؤسسي	قسم ضمان الجودة	٢٠٢٣ سنة اشهر

المعيار الثالث: اهداف تتعلق باشرار المعنيين

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني	
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ
الهدف العاشر: بناء علاقات مستدامة مع المتعاملين والسعي الى تطويرها والحفاظ عليها بما يضمن تحقيق الاهداف الاستراتيجية للجامعة	- تسعى الجامعة الى تحقيق رضا مؤسسات الدولة من خلال تقديم الاستشارات، وحل بعض المشاكل التي تواجهها في عملها - تحقيق رضا الطلبة الحاليين، والطلبة المحتملين (الموجودين في المدارس الثانوية)، والطلبة المتخرجين من الجامعة - أقامه معارض دولية سنوية للنتائج الفكرية للجامعة عن طريق مراكز خاصة لدعم المستفيدين - توفير كافة الخدمات الضرورية لطلبة مثل تهيئة (مختبرات الحاسوب، وشبكات الاتصال المعلوماتية، النادي الطلابي، الملاعب الرياضية، الأقسام الداخلية) - ابرام اتفاقيات تعاون بين الجامعة ودوائر الدولة وبشكل مستمر من حيث رفد هذه الدوائر بالاستشارات	اقسام الجامعة الكلية كافة	٢٠٢٣ اثني عشر شهرا

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني		
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ	الوقت المتوقع للتحقيق
	ودراسات الجدوى للمشاريع بمختلف مجالاتها واختصاصاتها إقامة مسابقات سنوية تتعلق بالمعلومات العامة للتنافس بين طلبة الكليات			
الهدف الحادي عشر: جذب و اشراك وتطوير واستبقاء العاملين	- زيادة معدل اداء الموظفين والكادر التدريسي من خلال تنمية المعارف واللجوء الى برامج تدريبية حديثة وحسب التخصصات المطلوبة ومتطلبات السوق الحالي - تنمية مهارات العاملين من خلال الدخول في برامج تدريبية تخصصيه لرفع المهارات في استخدام الاجهزة، ومواجهة مشاكل العمل، وادارة الاجتماعات وتنمية القدرات على اتخاذ القرارات - تغيير اتجاهات العاملين من عادات العمل الغير مرغوب بها وتنمية الشعور بالتفوق والتميز في العمل - دعم القدرة التنافسية، من خلال اختيار دورات فاعلة في المؤسسة، وتمكين الكادر من التعامل الفعال مع تحديات ومطالب الجودة العالمية. لمنافسة بقية المؤسسات على مراكز محلية وعربية ودولية - قياس رضا الموظفين عن التطوير الوظيفي والتمكين والمشاركة، والفرص المتوفرة للتعلم والتحصيل، ومدى التواصل بين المستويات الادارية المختلفة	- الكليات كافة - قسم الموارد البشرية	٢٠٢٤	اثني عشر شهرا
الهدف الثاني عشر: تأمين وديمومة الدعم المستمر	- ادارة واستخدام الوسائل المتاحة والتقنيات على النحو الفعال - تمكين العاملين من الوصول الى المعلومات واستخدامها لقيامهم بأعمالهم على نحو فعال - توفير المختبرات العلمية والحاسوبية اللازمة لاعضاء هيئة التدريس - توفير الدعم المالي للباحثين لعمل دراسات وبحوث لتحقيق طموحاتهم وتشجيعهم على ذلك - اتاحة الفرص التي تمكن العاملين في الجامعة من المشاركة في خطط تطويرها	- الكليات كافة - مركز الحاسبة	٢٠٢٤	ثلاث اشهر
الهدف الثالث عشر: المساهمة في تطويره ورفاهيته وازدهار المجتمع	- ابرام اتفاقيات تعاون مع منظمات المجتمع المدني - اشراك منظمات المجتمع المدني بالفعاليات الخاصة بالجامعة - رفد المجتمع بالنشرات والمجلات والدوريات التي من شأنها أن تزيد من الوعي العلمي والثقافي والصحي وتنمي المعلومات لديهم تجاه الجامعة - عقد ندوات اقتصادية وصحية تؤدي إلى إيجاد حلول للمشاكل التي يتعرض لها البلد مثل (المشاكل النقدية والتضخم، والمخاطرة الناجمة عن الاوبئة والامراض المجتمعية، وكيفية التخلص منها) والقيام بدراسات جدوى للمشاريع الخدمية والتنمية التي من شأنها أن تزيد من التطور والازدهار	- الكليات كافة - قسم البعثات والعلاقات الثقافية	٢٠٢٥	اثني عشر شهرا

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني	
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ
	- عمل دراسات بحثية بخصوص دور الجامعة واثرها على المجتمع وقياس مساهمتها في خدمة المجتمع المحلي وضمان ايجابياتها		
الهدف الرابع عشر: بناء علاقات مع الشركاء والموردين وضمان الدعم لبناء قيمة مستدامة	- فسح المجال امام الجهات المشتركة مع المؤسسة (المساهمين) برعاية حفلات تكريم الطلبة الاوائل - ابرام اتفاقيات تعاون مع الموردين والداعمين ومقدمي الخدمات وبناء علاقات متينة معهم - العمل على اتاحة الفرصة للموردين على رعاية ودعم الندوات والمؤتمرات التي تسعى الجامعة الى اقامتها - اعداد جداول زمنية لعمل صيانة دورية للمباني ومعدات وعلى النحو الفعال - اعداد خطط طوارئ تضمن سلامة العاملين فيها والبيئة المحيطة	- الكليات كافة - قسم البعثات والعلاقات الثقافية	٢٠٢٣ اثني عشر شهرا

المعيار الرابع: اهداف تتعلق بناء قيمة مستدامة

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني	
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ
الهدف الخامس عشر: تصميم وبناء القيمة	- تضمين العنصر المشترك للنشاط البحثي في كل برنامج أو منهج دراسي - اعلان نتائج الطلبة ومشاركتها مع الطلبة وعوائلهم لتحسين تعلم الطلبة وتطوير التعليم العالي - قياس اداء الطلبة ومدى تفاعلهم مع التطور الحديثة مهارياً ومعلوماتياً، من خلال اجراء الدراسات البحثية الخاصة بهذا المجال - تحديث نظم وأساليب الدراسة الجامعية لمساعدة الطلاب على اكتساب مهارات التعلم وخاصة أساليب التعلم الذاتي - إطلاع المعنيين على المناهج الدراسية والنظم التعليمية للجامعات العالمية الرصينة من خلال شبكة الانترنت أو من خلال المعاينة الميدانية المباشرة بإرسال موفدين إلى تلك الجامعات	- الكليات كافة - قسم شؤون الطلبة	٢٠٢٥ ثلاث اشهر
الهدف السادس عشر: توصيل وبيع القيمة	- تحسين جودة وتطوير التعليم العالي من خلال ضمان استمرار إصلاح التعليم وتحسينه وتقديم المساعدة والتوجيه - نشر رسائل جاذبة ومؤثرة تستهدف المتعاملين الحاليين والمحتملين والفئات المستهدفة الأخرى - اعتماد أنشطة ترويج ابتكارية لتوصيل مزايا المنتجات والخدمات الجامعية	- الكليات كافة - قسم الاعلام والاتصال الحكومي	٢٠٢٤ اثني عشر شهرا

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني		
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ	الوقت المتوقع للتحقيق
	- استخدام استراتيجيات التسويق الحديثة لترويج عن الندوات والمؤتمرات وورش العمل - استخدام التسويق عبر وسائل التواصل للإعلان عن أنشطة الجامعة المختلفة			
الهدف السابع عشر: تقديم القيمة	- اشراك اعضاء الهيئة التدريسية ببرامج تدريب تطويرية ومعلوماتية لتحسين فعالية وكفاءة الطالب والجامعة - توجيه البحث العلمي بالجامعات لخدمة المجتمع، من خلال تكوين اتجاهات لدى الطلبة والباحثين نحو البحث والقدرة على حل مشاكل المجتمع - وضع منهاج حديثة، تتناسب وحاجة سوق العمل، من خلال تكليف ذوي الخبرة وكل حسب اختصاصه بوضع أسس عامة لمناهج حديثة تستجيب لحاجات وخصوصيات البلد - توفير بيئة جامعية جاذبة لطلبة، من خلال ترسيخ القيم والعادات الاكاديمية التي تعكس الصورة المتميزة للحرم الجامعي - تعميق المسؤولية المجتمعية للجامعة، من خلال تقديم مشاريع وبحوث تخرج تخدم المجتمع والبيئة	- الكليات كافة - قسم الشؤون العلمية	٢٠٢٥	اثني عشر شهرا
الهدف الثامن عشر: تحديد وتطبيق التجربة الشاملة	- تشكيل فرق عمل ولجان مختصة باستقبال الطلبة الجدد المقبولين في كليات الجامعة، وعمل الدلالات الارشادية لطلبة الجدد المقبولين في كليات الجامعة - توفير قاعات دراسية جيدة التصميم والتأثيث ومجهزة بأحدث وسائل التعليم، ومختبرات وورش مزودة بالأجهزة والمعدات اللازمة، وقاعات للنشاطات الرياضية ونواد ومطاعم - توفير سكن ملائم لطلبة من خارج المحافظة مع تجهيزات كافية لتوفير مناخ دراسي ملائم، من خلال توفير اعتمادات مالية ضخمة وجهاز إداري كفوء لإدامتها وتطويرها - تجهيز المكتبات بأحدث الكتب والدوريات العلمية الرصينة، بالإضافة إلى الخدمات التكميلية من اتصالات عن طريق شبكة الانترنت وتوفير قواعد للبيانات وأقراص مكتزة، وتطوير أبنية المكتبات - تشكيل لجان خاصة بالتوجيه والإرشاد النفسي بما يستلزم إعطاءه الاهتمام المستحق	- الكليات كافة - قسم شؤون الطلبة - قسم الشؤون الهندسية	٢٠٢٣	ثلاث سنوات

المعيار الخامس: اهداف تتعلق بقيادة الاداء والتحول

الأهداف	مؤشرات الأداء	التوقيت الزمني	
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ
الهدف التاسع عشر: قيادة الاداء وادارة المخاطر	- تشكيل لجنة متخصصة لإدارة المخاطر تُبلغ مجلس الجامعة بأهم المخاطر لتمكينه من اتخاذ القرارات المناسبة والتي تسند على المعلومات - بناء منهجية علمية لإدارة المخاطر ووضع برامج لاقتراح أفضل الممارسات في رصد المخاطر وإدارتها - القيام بالمراجعة الدورية لأهم المخاطر التنفيذية في الجامعة لضمان إدارة تلك المخاطر بشكل فعال، وتقتراح الإجراءات الإدارية الإضافية اللازمة - تطبيق معايير معهد إدارة المخاطر (IRM)، ورابطة مدراء التأمين والمخاطر (AIRMIC). - امتلاك الشهادة الدولية لمواصفات إطار عمل إدارة المخاطر المؤسسية، الأيزو (٣١٠٠٠:٢٠٠٩).	- الكليات كافة - قسم ضمان الجودة - قسم الديوان	٢٠٢٣
	- استحداث وحدة ادارية متخصصة تعنى بالتطوير المؤسسي لأدراك الاهداف الاستراتيجية التي تم وضعها وإدارك حيوية الدور الذي تقوم به الموارد البشرية لدعم تلك الاهداف - تنفيذ مشروع "المسار الوظيفي" الذي يتيح للموظفين في الجامعة فرصة اكتساب مهارات تمكنه من شغل مناصب قيادية مستقبلية لتحقيق طموحاتهم بعيدا عن الترقية والترفع، حيث تعتمد على الموهبة - تنفيذ مشروع "تخطيط التعاقب الوظيفي" الذي يمثل الادارة الفعالة المبنية على التخطيط الاستراتيجي المسبق للقيادات التي يتم تطويرها في الجامعة - تنفيذ مشروع (٣٦٠ درجة للقيادة) لتطوير القادة في الجامعة باستخدام تحليل سلوكيات القادة ومهاراتهم من قبل مجموعة متنوعة من المقيمين (العمداء الاقران، معاوني العمداء، رؤساء الاقسام، الموظفين، الطلبة) كأساس للتطوير المستقبلي - اعداد برامج "لإدارة المواهب" لتحقيق مستويات اداء عالية وتأدية الادوار التي تدعم الاهداف الاستراتيجية للجامعة بصورة مباشرة	- الكليات كافة - قسم الموارد البشرية	٢٠٢٥
	- تبني وتنفيذ مشاريع التخرج الابتكارية التي يقدمها طلبة الدراسة الاولى والدراسات العليا - عمل جدارية خاصة بالمبتكرين التابعين لجامعة والعمل على تحديثها سنويا ضمن احتفال سنوي مبرمج لها بشكل مستمر وإيلائهم الاهتمام وتقديم الجوائز لهم - تطبيق اسلوب "العصف الذهني الالكتروني" للاستماع للأفكار المطروحة من جهات مختلفة (المجتمع، الطلبة، الهيئة التدريسية، الموظفين)	- الكليات كافة - قسم البعثات - قسم شؤون الطلبة - شعبة التأهيل والتوظيف	٢٠٢٥
الهدف الحادي والعشرون: قيادة الابتكار والاستفادة من التكنولوجيا لجمع بين اساليب القيادة المختلفة لتأثير على الموظفين لإنتاج الافكار الابداعية	- تبني وتنفيذ مشاريع التخرج الابتكارية التي يقدمها طلبة الدراسة الاولى والدراسات العليا - عمل جدارية خاصة بالمبتكرين التابعين لجامعة والعمل على تحديثها سنويا ضمن احتفال سنوي مبرمج لها بشكل مستمر وإيلائهم الاهتمام وتقديم الجوائز لهم - تطبيق اسلوب "العصف الذهني الالكتروني" للاستماع للأفكار المطروحة من جهات مختلفة (المجتمع، الطلبة، الهيئة التدريسية، الموظفين)	- الكليات كافة - قسم البعثات - قسم شؤون الطلبة - شعبة التأهيل والتوظيف	٢٠٢٥

الأهداف	مؤشرات الأداء	التوقيت الزمني	
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ
	- تبني الافكار المطروحة من قبل الموظفين والسماح لهم بالكشف عن طرق جديدة ومثيرة لحل المشاكل، بدلا من تبني الافكار المطروحة من القمة فقط - عقد ندوات "عبر الانترنت" تدعو الموظفين الى الانضمام الى الموائد المستديرة لتكون مصدر الهام للأفكار الابداعية		
الهدف الثاني والعشرون: الاستفادة من البيانات والمعلومات والمعرفة	- امتلاك "مركز بيانات متخصصة" للاستفادة منه في تطوير قاعدة بيانات منتسبيها، واستخلاص المعلومات واعتمادها في اتخاذ القرار - امتلاك "بنك المعلومات" المتعلق بتوفير البيانات البحثية التي تخدم الطلبة الدارسين بالجامعة - فهرسة (الكتب والاطاريح والرسائل والبحوث) بشكل الكتروني وجعلها متاحة للمستخدمين - اعتماد الية الارشفة الالكترونية بالنسبة للمعاملات والكتب الصادرة والواردة - اعتماد البرامج الالكترونية الخاصة بالحضور والانصراف، فضلاً عن برامج الرواتب والترقيات والحوافز	- الكليات كافة - مركز الحاسبة - شعبة المعلومات	٢٠٢٤ اثنى عشر شهرا
الهدف الثالث والعشرون: ادارة الاصول والموارد	- وضع الموازنات التي تمثل الخطط المالية لتشكيلات الجامعة ورسم النشاط الفعلي المستقبلي لجامعة، وربطها بالخطه التنفيذية. - تطبيق نظام محاسبي موثق ومعتمد وموحد تلتزم به كافة تشكيلات الجامعة. - توفير الممتلكات (ملاعب، ساحات خضراء، مسجد، ساحات وقوف، حدائق، قاعات دراسية، وخدمات صحية) ملائمة للقيام بأنشطة الجامعة بكفاءة وفاعلية وفق رسالتها واهدافها. - اتباع استراتيجية توزيع عادل وجيد للموارد البشرية على التشكيلات التابعة لجامعة وفق الطاقة الاستيعابية. - توفير برامج الصيانة الدائمة والمستمرة واتخاذ الاجراءات المناسبة لتوفير بيئة امنة وصحية من خلال قسم الخدمات وصيانة الابنية.	- الكليات كافة - قسم الشؤون المالية	٢٠٢٥ ثلاث اشهر

المعيار السادس: الاهداف المتعلقة بانطباعات المعنيين

الاهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني	
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ
الهدف الرابع والعشرون: قياس انطباعات المتعاملين مع الجامعة وتقديم تصور واضح من منظورهم حول مدى فاعلية وتطبيق مخرجات الاستراتيجية الخاصة بالمتعاملين والعاملين والسياسات الداعمة لها	- اعتماد برامج خاصة لمتابعة الخريجين. - اعتماد نتائج مقاييس رأي الطلبة فيما يقدر لهم من خدمات. - الاعلان عن نتائج مؤشرات الاداء الخاصة بالطلبة باستمرار. - اعتماد برنامج لتواصل مع المؤسسات التعليمية الاخرى وعقد اتفاقيات تعاون مشتركة. - اجراء استطلاعات رأي المتعاملين (الجهات الحكومية، منظمات المجتمع المدني والطلبة) بخصوص سلوك الملاكات العاملة في المؤسسة وكفاءتهم فضلاً عن معالجة شكاوى الطلبة والمتعلقة بأداء الخدمات المقدمة	قسم شؤون الطلبة	٢٠٢٣
الهدف الخامس والعشرون: قياس نتائج انطباعات العاملين عن الجامعة حول مدى فاعلية تطبيق استراتيجية الجامعة ومخرجاتها	- اعداد دراسات مسحية لقياس رضا العاملين (التدريسيين، الموظفين) وبشكل مستمر. - توفير رصيد معرفي للجامعة من خلال التحفيز والتشجيع على المشاركة في النشر الدولي في المجالات العلمية المحكمة. - اعداد برنامج لتحفيز الباحثين من الهيئة التدريسية للمشاركة البحثية بين قطاعات الانتاج لتمويل البحث العلمي. - تطبيق نظام "الحاجة والتوصيف الوظيفي" عند تنقل الموظفين والتدريسيين داخل الجامعة - توفير مستلزمات المناخ التنظيمي المناسب للموظفين والتدريسيين بالشكل الذي يزيد من ولائهم لجامعة، ومراقبة ادائهم والسعي الى تحسينه باستمرار	قسم الدراسات والتخطيط	٢٠٢٥
الهدف السادس والعشرون: قياس نتائج انطباعات المعنيين بمصالح الاعمال والحوكمة	- اعتماد الصفة الالكترونية لتقديم خدماتها للمستفيدين مثال على ذلك (اعتماد المراسلات الالكترونية في المخاطبات مع الجهات المستفيدة). - اعتماد مقياس (السمعة والصورة) تتضمن انطباعات المتعاملين مع الجامعة لقياس سمعة الجامعة. - اعتماد مقياس (قيمة المنتج) تتضمن انطباعات المتعاملين تجاه الخدمة الجامعية. - اعتماد وسائل تقنية تساهم في تسهيل اجراءات الدخول والخروج مثل سجلات الحضور والانصراف الالكترونية. - توفير برامج (الترقية، والترفيه، والعلاوات، والحوافز) الالكترونية بشكل يسهل لمنتسبيها الاطلاع وتحديث بياناتهم	الكليات كافة - قسم الدراسات والتخطيط	٢٠٢٤
			اثني عشر شهرا

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني	
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ
الهدف السابع والعشرون: قياس نتائج انطباعات المجتمع من خلال اعتماد الاستبيانات، النفاذ، والتغذية الراجعة	- قياس رأي المجتمع وبشكل مستمر من خلال مقاييس رضا المجتمع حول مدى فاعلية تطبيق ومخرجات استراتيجية الجامعة الخاصة بالمجتمع. - المشاركة في الانشطة المجتمعية مثل الانشطة التثقيفية عن الاخطار الصحية، واخطار الحوادث والتلوث. - اعداد احصائية موثقة عن عدد المبادرات المجتمعية التي قامت بها الجامعة، وحجم الموارد المخصصة لخدمة المجتمع. - اقامة ندوات ودورات تخصصية تدعو لدعم الطلبة في احترام المجتمع المحلي الذي هم يعيشون فيه. - تفعيل المبادرات المجتمعية من خلال اللقاءات مع وسائل الإعلام وإقامة دورات مختلفة	الكلية كافة قسم الدراسات والتخطيط	٢٠٢٥
		الكلية كافة قسم ضمان الجودة قسم الدراسات والتخطيط	٢٠٢٥

المعيار السابع: الاهداف التي تتعلق بالأداء الاستراتيجي والتشغيلي

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني	
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ
الهدف التاسع والعشرون: تحقيق غاية المؤسسة وبناء قيمة مستدامة	- التخطيط الى امتلاك تصنيفات عالمية تحقق الرؤية المستقبلية. - التخطيط للحصول على جوائز محلية وعالمية تحقق اهداف الجامعة الاستراتيجية المرسومة. - تقديم منح لطلبة الاجانب الذين يدرسون ضمن الجامعة وفق المنح التي خصصتها الجامعة لهم. - امتلاك مجلات علمية ضمن المستوعبات العالمية المعترف بها. - التخطيط للحصول على عضوية دولية ضمن اتحادات اقليمية وعالمية	قسم الدراسات والتخطيط	٢٠٢٥

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني	
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ
الهدف الثالثون: تحقيق مستوى عالي من الاداء المالي للمؤسسة الهدف الحادي والثلاثون: تحقيق توقعات المعنئين الرئيسيين الهدف الثاني والثلاثون: تحقيق الاهداف الاستراتيجية الهدف الثالث والثلاثون: تحقيق انجازات قيادة الاداء والتحول	- استخدام المؤشرات المالية لقياس الاداء الاستراتيجي والتشغيلي. - اجراء دراسات لتنبؤ بالاحتياجات المالية الملائمة للأهداف الاستراتيجية والتشغيلية لغرض تنفيذها. - اجراء دراسات مالية لبيان مدى توافق الميزانيات المعتمدة من قبل الجامعة مع النتائج التي تحققها. - تولي الجامعة اهتمام كبير بالتكنولوجيا وترصد لها المبالغ المطلوبة. - توفير البيئة المشجعة للبحث العلمي مثل (التمويل، المختبرات) للباحثين من الهيئة التدريسية	- قسم الشؤون المالية	٢٠٢٣
	- اجراء احصائية بعدد الجوائز او الترشيح لجوائز محلية ودولية خاصة بفئات الطلبة. - اجراء احصائية بعدد الجوائز او الترشيح لجوائز محلية ودولية خاصة بفئات الموظفين. - اجراء احصائية بعدد الجوائز او الترشيح لجوائز خاصة بفئات التدريسيين. - اجراء احصائية بعدد الجوائز او الترشيح لجوائز خاصة بالقيادات الجامعية. - اجراء احصائية بعدد الشكاوي، او المجاملات، والثناء التي تحصل عليها من جهات محلية ودولية	- قسم الموارد البشرية	٢٠٢٤
	- تشكيل فرق ولجان متخصصة بالرقابة الاستراتيجية وبشكل مستمر تعمل على التحقق من نسبة تحقيق الاهداف. - تحقيق الاهداف القصيرة الامد والطويلة الامد وبنسب تحقق تفوق ٧٠٪. - اعتماد سياسات واجراءات متقدمة تساعد على تحقيق الاهداف الاستراتيجية المرسومة. - تشجيع روح الفريق الواحد من اجل تحقيق الاهداف الاستراتيجية التي تم وضعها مسبقاً. - مشاركة المجتمع في تحقيق اهداف الجامعة التي تصب في خدمته	- قسم ضمان الجودة	٢٠٢٣
	- اعداد احصائية بعدد الانجازات التي حققتها القيادات الجامعية على مستوى الجامعة وتشكيلاتها. - اعتماد القيادات الجامعية اسلوب التوجيه والتحفيز والتطوير للمرؤوسين والاشراف عليهم لتأدية واجباتهم. - اعتماد رؤية ثابتة وواضحة عند وضع الاهداف الخاصة بالجامعة. - اعداد احصائية خاص بالفترات الزمنية لتولي المناصب القيادية بالجامعة. - قياس نسبة تحقيق الاهداف السابقة وفق الفترات الزمنية لتولي المناصب القيادية بالجامعة	- قسم الدراسات والتخطيط	٢٠٢٤
ثلاث اشهر	ثلاث اشهر	ثلاث اشهر	اثني عشر شهرا

الأهداف	مؤشرات الاداء	التوقيت الزمني	
		مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء بالتنفيذ
المؤشر الرابع والثلاثون: اجراء قياس التوقعات المستقبلية	- اعداد مقاييس التوقع المستقبلي لقياس النتائج والتوقعات المستقبلية. - اعتماد اسلوب "عقد الاجتماعات الدورية" لتقويم اداء الانشطة الداخلية لتقويم نقاط القوة والضعف. - اعتماد اسلوب "المراجعة الادارية" لتقويم اداء الانشطة الداخلية لجامعة لغرض تقويم نقاط القوة والضعف. - اعتماد اسلوب "تحليل النسب" لتقويم اداء الانشطة الداخلية لجامعة لغرض تقويم نقاط القوة والضعف. - اعتماد اسلوب "تقويم اداء المنظمة مقارنة مع اداء المنظمات المنافسة في الصناعة" لتقويم اداء الجامعة مقارنة مع الجامعات المنافسة	قسم ضمان الجودة	٢٠٢٤
			اثنى عشر شهرا

خامسا: تنفيذ وتقييم الخطة الاستراتيجية:

انطلاقاً من اهداف الجامعة ومؤشرات تطبيقها فقد وضعت الجامعة في حساباتها اعداد تقييم ذاتي لمراقبة تنفيذ اهداف الجامعة بشكل سنوي لغرض تحديد مواطن الضعف والقوة الحاصلة فيها وضمان تحقيق تلك الأهداف ومؤشراتها بالشكل الذي رسمت من اجله.

الخاتمة:

ختاماً فإن جامعة ديالى تهدف إلى تحقيق رؤيتها ورسالتها من خلال خطتها الاستراتيجية للفترة من ٢٠٢١ إلى ٢٠٢٦، لذا قام فريق عمل اعداد استراتيجية جامعة ديالى على تطوير هذه الخطة لتتواءم مع تطلعات القيادة الجامعية وتحقيق التميز في مجالات التعليم والبحث العلمي والتنمية المستدامة، بهدف رفع مستوى الجامعة ليكون على مستوى عالمي يمكنه مواجهة التحديات الراهنة، وارساء قواعد الأسلوب العلمي للتخطيط المستقبلي، وذلك لتحقيق التطلعات العلمية والتعليمية.

اذ ان النجاح في تحقيق الأهداف يتطلب التزاماً ومتابعة مستمرة وان تتصف الاستراتيجية بالمرونة وتتكيف مع التغيرات والتحديات الجديدة التي قد تظهر مستقبلاً، خصوصاً في تقديم برامج أكاديمية متميزة وإنتاج بحثي نوعي من خلال بيئة محفزة، ونظم إدارية محكمة، وتقنية متقدمة، وموارد مستدامة، وشرائط فاعلة.

واخيراً فإنه من بين أولويات لجنة اعداد الخطة برئاسة السيد رئيس جامعة ديالى الأستاذ الدكتور تحسين حسين مبارك والتي عملت عليها هو تحديد آليات للتقييم والمراجعة الدورية لضمان السير على الطريق الصحيح نحو تحقيق الرؤية والأهداف الاستراتيجية لجامعة ديالى وكلياتها وإيجاد مخرجات تلبي احتياجات سوق العمل والمساهمة في خدمة المجتمع في محافظة ديالى وبناء الاقتصاد المعرفي الوطني العراقي.