جامعة المستقبل
AL MUSTAQBAL UNIVERSITY

جامعة المستقبل

AL-MUSTAQBAL UNIVERSITY

2026 – 2031

الخطة الاستراتيجية

لجامعة المستقبل

خارطة طريق مؤسسية للتعليم والبحث العلمي والابتكار وخدمة المجتمع

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

أَفَمَن يَمْشِي مُكِبًّا عَلَىٰ وَجْهِهِ أَهْدَىٰ أَمَّن يَمْشِي سَوِيًّا على صِرَاطٍ مُّسْتَقِيم

صدق الله العلي العظيم

سورة الملك

الآية (22)

كلمة رئيس جامعة المستقبل المحترم



يسرني أن أقدم الخطة الاستراتيجية لجامعة المستقبل للأعوام (2026–2031)، التي تمثل خارطة طريق مؤسسية ترسم توجهات الجامعة المستقبلية، وتعكس تطلعاتها نحو تعزيز مكانتها مؤسسةً أكاديميةً رائدةً في التعليم والبحث العلمي والابتكار، والإسهام في إنتاج المعرفة وخدمة المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة.

لقد شهدت جامعة المستقبل خلال السنوات الماضية مسيرة حافلة بالتطور والإنجاز، تحققت بفضل الدعم المتواصل من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، والجهود المخلصة لأعضاء الهيئة التدريسية والباحثين والموظفين والطلبة، مما أسهم في ترسيخ أسس الجودة والتميز وتعزيز حضور الجامعة على المستويات المحلية والإقليمية والدولية.

وانطلاقاً من مسؤوليتها الأكاديمية والمجتمعية، جاءت هذه الخطة لتحدد أولويات الجامعة وتوجهاتها خلال المرحلة المقبلة، من خلال تطوير التعليم والتعلم، والارتقاء بالبحث العلمي والابتكار، وتوظيف التقنيات الرقمية والذكاء الاصطناعي، وتوسيع الشراكات الأكاديمية والبحثية، وتعزيز المواءمة مع احتياجات سوق العمل، فضلاً عن ترسيخ الحوكمة الرشيدة والاستدامة المؤسسية.

وتؤمن الجامعة بأن الإنسان يمثل أساس التنمية والتقدم؛ لذا تضع الطالب في صدارة أولوياتها، من خلال توفير بيئة تعليمية محفزة للإبداع والابتكار، وتنمية المعارف والمهارات اللازمة لمتطلبات المستقبل، إلى جانب دعم أعضاء الهيئة التدريسية والباحثين وتطوير قدراتهم العلمية والمهنية.

وإذ نستشرف المستقبل بثقة وعزيمة، فإننا نؤكد التزامنا بتنفيذ هذه الخطة بروح الفريق الواحد، ومتابعة تحقيق أهدافها من خلال التقييم المستمر وقياس النتائج، بما يعزز التطوير المؤسسي ويرتقي بمكانة الجامعة وتأثيرها الأكاديمي والمجتمعي.

نسأل الله تعالى التوفيق والسداد في تحقيق رؤيتنا ورسالتنا وأهدافنا الاستراتيجية، بما يخدم وطننا العزيز ويعزز مسيرة التعليم العالي والبحث العلمي في العراق.

الأستاذ الدكتور

حسن شاكر مجدي

رئيس الجامعة

الخـلاصة

في ظل المتغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة التعليم العالي على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، أصبح التخطيط الاستراتيجي ضرورة أساسية لتعزيز قدرة المؤسسات التعليمية على مواكبة التحولات، واستثمار الفرص، ومواجهة التحديات المستقبلية.

وانطلاقاً من ذلك، عملت جامعة المستقبل على إعداد خطتها الاستراتيجية للأعوام (2026–2031)، استناداً إلى إرشادات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ومتطلبات دائرة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، وبما ينسجم مع رؤيتها ورسالتها وتوجهاتها المؤسسية. وقد تضمنت عملية الإعداد تشكيل فريق عمل متخصص برئاسة السيد رئيس الجامعة، وتحديد مراحل العمل وآلياته، واعتماد منهجية تشاركية تستند إلى تحليل الواقع المؤسسي واستشراف متطلبات المستقبل.

وشملت مراحل إعداد الخطة تحليل البيئة الداخلية والخارجية، ومراجعة الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية، وتحديد الأولويات وصياغة الأهداف الاستراتيجية ومؤشرات قياس الأداء وآليات المتابعة والتنفيذ، وفقاً للدليل الإرشادي الصادر عن دائرة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في جهاز الإشراف والتقويم العلمي.

وتمثل هذه الخطة إطاراً موجهاً لالتزام الجامعة بمواصلة التطوير والتحسين المستمر، والارتقاء بجودة التعليم والبحث العلمي والابتكار وخدمة المجتمع، وتعزيز الاستدامة المؤسسية واستيفاء متطلبات الاعتماد الاكاديمي، بما يسهم في ترسيخ مكانة جامعة المستقبل وتعزيز أثرها الأكاديمي والمجتمعي محلياً ودولياً.

المحتويات

ت	الفقرات	الصفحة
1	كلمة السيد رئيس جامعة المستقبل المحترم	2
2	الخلاصة	3
3	المحتويات	4
4	المقدمة	5
5	فريق العمل	6
6	تحليل البيئة الاستراتيجية للجامعة	12 – 7
7	المكونات الاساسية لبناء الخطة الاستراتيجية	19 – 13
8	الواقع الفعلي للجامعة لتحديد الفجوة	32 – 20
9	خلاصة تشخيص الواقع الفعلي	35 – 33
10	صياغة الخطة الاستراتيجية للجامعة لتحقيق أهدافها	43 – 36
11	الموازنة التخطيطية	46 – 44
12	التنفيذ والمتابعة	48 – 47

المقدمة

تمثل الخطة الاستراتيجية لجامعة المستقبل للأعوام (2026–2031) إطاراً مؤسسياً يحدد توجهات الجامعة وأولوياتها المستقبلية، ويرسم مساراً متكاملاً للسياسات والبرامج والمبادرات الهادفة إلى تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها، وتعزيز أدائها المؤسسي وقدرتها على مواكبة التحولات والتحديات التي يشهدها قطاع التعليم العالي.

وقد أُعدت هذه الخطة وفق منهجية علمية تستند إلى الدليل الإرشادي لإعداد الخطط الاستراتيجية الصادر عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي / جهاز الإشراف والتقويم العلمي / دائرة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، وبما ينسجم مع متطلبات الاعتماد المؤسسي والتوجهات الحديثة في التخطيط الاستراتيجي وإدارة مؤسسات التعليم العالي.

وتنطلق الجامعة في توجهاتها الاستراتيجية من طموحها نحو ترسيخ مكانتها مؤسسةً أكاديميةً رائدةً في التعليم والبحث العلمي والابتكار وخدمة المجتمع، من خلال تنمية رأس المال البشري والفكري، وتعزيز ثقافة الإبداع والتميز، وتطوير قدراتها المؤسسية، وتوسيع حضورها وتنافسيتها على المستويات المحلية والإقليمية والدولية.

وفي هذا الإطار، تولي الجامعة اهتماماً بتطوير منظومة التعليم والتعلم، وتوظيف التقنيات الرقمية والذكاء الاصطناعي، وتعزيز أنماط التعليم المرن والتعلم المستمر، بما يوفر بيئة تعليمية محفزة للإبداع والتفكير النقدي، وينمي معارف الطلبة ومهاراتهم العلمية والعملية، ويعزز جاهزيتهم لمتطلبات سوق العمل والاقتصاد المعرفي.

كما تسعى الجامعة إلى تطوير المناهج والبرامج الأكاديمية بما يواكب المستجدات العلمية والتكنولوجية، ويعزز نواتج التعلم، ويلبي احتياجات سوق العمل، إلى جانب الارتقاء بالبحث العلمي والابتكار، وتوسيع الشراكات الأكاديمية والبحثية مع المؤسسات المحلية والدولية والقطاعات الإنتاجية والخدمية.

وتجسد هذه الخطة التزام جامعة المستقبل بمواصلة التطوير المؤسسي، والارتقاء بجودة التعليم والبحث العلمي، وترسيخ الحوكمة الرشيدة والاستدامة والمسؤولية المجتمعية، بما يعزز أثر الجامعة الأكاديمي والتنموي، ويسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وخدمة المجتمع.

فريق العمل

حرصت جامعة المستقبل على إعداد خطتها الاستراتيجية للأعوام (2026–2031) وفق منهجية علمية تشاركية، تستند إلى الخبرات الأكاديمية والإدارية المتخصصة، وبمشاركة الجهات المعنية وممثلي المجتمع وأرباب العمل، وبما ينسجم مع توجهات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ومتطلبات الجودة والاعتماد المؤسسي.

ولهذا الغرض، تم تشكيل فريق عمل متخصص ضم نخبة من القيادات الأكاديمية والإدارية وأصحاب الخبرة في مجالات التخطيط الاستراتيجي وضمان الجودة والتطوير المؤسسي، فضلاً عن الاستفادة من آراء ومقترحات أرباب العمل والجهات المستفيدة، بما يسهم في تحليل الواقع المؤسسي وتحديد الأولويات والأهداف الاستراتيجية وصياغة الخطة وفق متطلبات الجامعة واحتياجات سوق العمل.

وقد ترأس فريق العمل السيد رئيس جامعة المستقبل الأستاذ الدكتور حسن شاكر مجدي، وضم في عضويته السادة المدرجة أسماؤهم ووظائفهم في الجدول الآتي:

جدول يوضح أسماء فريق العمل لأعداد الخطة الاستر اتيجية

ت	الاسم	الوظيفة / القسم	التكليف
1	أ.د. حسن شاكر مجدي	رئيس جامعة المستقبل	رئيسا
2	أ.د منذر فاضل حسن	مساعد رئيس الجامعة للشؤون الادارية	عضوا
3	أ.د. مجبل رفيق مرجان	استشاري قسم ضمان الجودة والاداء الجامعي	عضوا
4	ا.م.د. عزالدين حسن كاظم	كلية العلوم الادارية/ رئيس قسم المحاسبة	عضوا
5	م.د رياض حامد سلمان	مدير قسم ضمان الجودة والاداء الجامعي	عضوا
6	السيد صادق هاشم فيحان	ممثل القطاع الخاص/ رئيس غرفة تجارة محافظة بابل	عضوا



المحور الأول

تحليل البيئة الاستراتيجية للجامعة

نتائج التحليل الرباعي (SWOT)

اولاً: دراسة وتشخيص نقاط القوة والضعف للبيئة الداخلية للجامعة

أ. نقاط القوة:

تمتلك جامعة المستقبل مجموعة من الإمكانات والمقومات المؤسسية والأكاديمية التي تشكل أساساً لتعزيز أدائها وتطوير قدراتها التنافسية، ومن أبرز نقاط القوة ما يأتي:

1. البحث العلمي والإنتاج المعرفي: امتلاك قاعدة بحثية فاعلة وإنتاج علمي متنامٍ، مع حضور بحثي متميز في المستوعبات وقواعد البيانات العلمية العالمية.
2. المراكز البحثية المتخصصة: وجود مراكز بحثية متخصصة، من بينها مركز بحوث الطاقة ومركز الذكاء الاصطناعي، بما يدعم البحث العلمي التطبيقي والابتكار.
3. الاعتماد الأكاديمي: امتلاك خبرة مؤسسية في تطبيق متطلبات الاعتماد المؤسسي والبرامجي والعمل وفق معايير الاعتماد الوطنية.
4. التصنيفات والتقييمات الجامعية: تحقيق مراتب متقدمة في عدد من التصنيفات والتقييمات الجامعية المحلية والإقليمية والدولية، بما يعكس تطور الأداء الأكاديمي والبحثي والمؤسسي.
5. تنوع التخصصات والبرامج الأكاديمية: تنوع البرامج والتخصصات الأكاديمية في المجالات العلمية والإنسانية والطبية والهندسية والتكنولوجية، بما يعزز القدرة على تلبية احتياجات سوق العمل.
6. برامج الدراسات العليا والتعاون الأكاديمي الدولي: استضافة عدد من برامج الماجستير بالتعاون مع جامعات ماليزية ومصرية، بما يعزز الشراكات الأكاديمية وتبادل الخبرات العلمية.
7. البنية التحتية الجامعية: توفر حرم جامعي ومرافق تعليمية ومختبرات علمية وتجهيزات تخصصية تدعم العملية التعليمية والبحثية.
8. الاستدامة البيئية والطاقة المتجددة: وجود مبادرات ومشروعات جامعية في مجالات الطاقة المتجددة والاستدامة البيئية، بما يدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
9. الموارد البشرية: توفر ملاكات أكاديمية وإدارية وفنية مؤهلة ومتنوعة التخصصات والخبرات، تسهم في تنفيذ المهام وتحقيق الأهداف المؤسسية.
10. التوجه الاستراتيجي المؤسسي: امتلاك رؤية ورسالة وقيم وأهداف استراتيجية واضحة تحدد توجهات الجامعة وأولوياتها المؤسسية.
11. ضمان الجودة والتطوير المؤسسي: تبني برامج وممارسات مؤسسية في مجال ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، وتعزيز ثقافة التقييم والتحسين المستمر.

12. الشراكات والاتفاقيات العلمية والأكاديمية: وجود اتفاقيات تعاون علمية وأكاديمية وثقافية مع جامعات ومراكز بحوث ومؤسسات علمية داخل العراق وخارجه.
13. التدريب والتعليم المستمر: وجود مركز متخصص للتعليم المستمر، والاهتمام بتطوير القدرات العلمية والمهنية للهيئة التدريسية والموظفين من خلال البرامج التدريبية والمشاركة في المؤتمرات العلمية والإجازات الدراسية.
14. نظم المعلومات وقواعد البيانات: توفر نظم معلومات وقواعد بيانات تسهم في تنظيم المعلومات الأكاديمية والإدارية ودعم العمليات المؤسسية.
15. الحوكمة الإلكترونية والتحول الرقمي: تطبيق أنظمة إلكترونية في إدارة المخاطبات والمعاملات والدرجات والوثائق والأرشفة، بما يسهم في تبسيط الإجراءات ورفع كفاءة الأداء.
16. البنية الرقمية والاتصالات: توفر شبكة إنترنت داخلية وبنية اتصالات رقمية تدعم الأنشطة التعليمية والإدارية واستخدام الأنظمة الإلكترونية.
17. الهيكل التنظيمي وتوزيع الصلاحيات: وجود هيكل تنظيمي يحدد المسؤوليات والصلاحيات العلمية والإدارية والمالية للقيادات والوحدات التنظيمية.
18. الأدلة والسياسات والإجراءات التنظيمية: توفر أدلة تنظيمية ووظيفية وسياسات وإجراءات مكتوبة تنظم العمل الأكاديمي والإداري والمالي والخدمي.
19. المكتبة الجامعية: توفر مكتبة جامعية تضم أكثر من (27,000) كتاب ورقي في مختلف التخصصات، بما يدعم احتياجات الطلبة والباحثين والملاكات التدريسية.
20. تأهيل الخريجين ومتابعتهم: وجود وحدة متخصصة للتأهيل والتوظيف ومتابعة الخريجين، تتولى تنظيم بياناتهم وتعزيز التواصل معهم ومتابعة مساراتهم المهنية وفرص توظيفهم.
21. الموقع الإلكتروني والتواصل المؤسسي: امتلاك موقع إلكتروني رسمي يُستخدم من قبل التدريسيين والموظفين والطلبة، ويسهم في نشر المعلومات وتعزيز التواصل المؤسسي.
22. البيئة الجامعية والتعليمية: توفير بيئة جامعية محفزة للتعليم والتعلم، تدعم توظيف التقنيات الحديثة والأساليب التعليمية المبتكرة وتنمية مهارات الطلبة.

ب. نقاط الضعف:

في ضوء تحليل البيئة الداخلية لجامعة المستقبل، تبرز بعض الجوانب التي تتطلب مزيداً من التطوير والتحسين لتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي والأكاديمي ومواكبة متطلبات التعليم العالي المعاصرة، وتتمثل أبرزها فيما يأتي:

1. الثقافة الاستراتيجية المؤسسية: تفاوت مستوى إلمام بعض التدريسيين والموظفين بمضامين الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الاستراتيجية للجامعة.

2. التحفيز والمكافآت: الحاجة إلى تطوير أنظمة الحوافز والمكافآت بما يعزز الأداء المتميز ويشجع الإبداع والابتكار.
3. تقويم مخرجات التعلم: الحاجة إلى تطوير معايير وأدوات تقويم مخرجات التعلم بما يضمن قياس مدى تحقق الأهداف التعليمية وفاعلية البرامج الأكاديمية.
4. التدريب والتطوير المهني: الحاجة إلى توسيع البرامج التدريبية وورش العمل التطبيقية، ومواءمتها مع الاحتياجات التدريبية والتطورات العلمية والتكنولوجية المعاصرة.
5. مواءمة مخرجات التعليم مع سوق العمل: الحاجة إلى تعزيز الربط بين مخرجات البرامج الأكاديمية ومتطلبات سوق العمل واحتياجات القطاعات المهنية المتجددة.
6. المهارات الرقمية: تفاوت مستوى مهارات بعض التدريسيين والباحثين والموظفين في استخدام تقنيات الحاسوب وتوظيفها في المجالات التعليمية والبحثية والإدارية.
7. التقنيات والوسائل التعليمية: الحاجة إلى تعزيز توظيف الوسائل والأدوات التعليمية والتقنيات الحديثة الداعمة لأساليب التدريس والتعلم التفاعلي.
8. الملاكات التدريسية: الحاجة إلى استكمال متطلبات الملاكات التدريسية في بعض التخصصات، ولا سيما من حملة شهادة الدكتوراه وأصحاب الألقاب العلمية المتقدمة، بما يتناسب مع الاحتياجات الأكاديمية.
9. الاستقرار الوظيفي: ارتفاع معدل دوران بعض الملاكات، الأمر الذي يستدعي تعزيز الاستقرار الوظيفي والمحافظة على الخبرات المؤسسية.
10. اكتشاف المواهب وتنميتها: الحاجة إلى تطوير آليات مؤسسية لاكتشاف المواهب والقدرات المتميزة لدى الطلبة والمنتسبين ورعايتها واستثمارها في التطوير والابتكار.
11. توظيف الذكاء الاصطناعي: الحاجة إلى توسيع توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمليات التعليمية والبحثية والإدارية والاستفادة من إمكاناتها في تحسين الأداء المؤسسي.

ثانياً: دراسة وتشخيص الفرص والمخاطر (التهديدات) في البيئة الخارجية المحيطة بالجامعة.

أ. الفرص المتاحة:

تتيح المتغيرات والتطورات في بيئة التعليم العالي والبحث العلمي فرصاً مهمة أمام جامعة المستقبل لتعزيز مكانتها وتطوير أدائها الأكاديمي والبحثي والمجتمعي، ومن أبرزها ما يأتي:

1. التطور التكنولوجي: توظيف التطورات في تكنولوجيا التعليم والتحول الرقمي والذكاء الاصطناعي لتطوير التعليم والتعلم والبحث العلمي.
2. معايير الجودة والاعتماد: الاستفادة من المعايير الوطنية والعربية والدولية للجودة والتميز المؤسسي والاعتماد الأكاديمي للارتقاء بالأداء الجامعي.
3. التعاون الأكاديمي الدولي: توسيع فرص التوأمة والشراكات والبرامج الأكاديمية والبحثية المشتركة مع الجامعات والمؤسسات العلمية العربية والعالمية.
4. التمويل والمنح البحثية: تنامي فرص الحصول على المنح والتمويل من المؤسسات والصناديق البحثية المحلية والدولية لدعم البحث العلمي والابتكار.
5. استقطاب الكفاءات العلمية: استثمار الكفاءات العلمية العراقية والعربية والدولية، والخبرات المتخصصة المتاحة في سوق العمل.
6. الشراكة مع القطاع الخاص: توسيع التعاون مع مؤسسات القطاع الخاص وقطاعات الإنتاج والخدمات، بما يعزز مواءمة مخرجات التعليم مع احتياجات سوق العمل ويوفر فرص التدريب والتوظيف للخريجين.
7. خدمة المجتمع والتنمية: توظيف البحوث العلمية والخبرات الأكاديمية في معالجة قضايا المجتمع وتلبية احتياجاته ودعم التنمية المستدامة.
8. التصنيفات والتنافسية الدولية: تنامي الاهتمام العالمي بتصنيفات الجامعات ومؤشرات الاستدامة والتأثير المجتمعي، بما يتيح فرصاً لتعزيز الحضور والتنافسية الدولية للجامعة.
9. التعليم الدولي والرقمي: التوسع في فرص التعليم الإلكتروني والمدمج والبرامج الأكاديمية المشتركة، واستقطاب الطلبة من خارج العراق.

ب. التهديدات (المخاطر):

تواجه جامعة المستقبل مجموعة من التحديات والمتغيرات في بيئتها الخارجية التي قد تؤثر في تنفيذ خطتها الاستراتيجية وتحقيق أهدافها، ومن أبرزها ما يأتي:

1. التطور التكنولوجي المتسارع: التسارع المستمر في التطورات التكنولوجية والذكاء الاصطناعي، وما يفرضه من متطلبات متجددة لتطوير البرامج الأكاديمية والبنى التقنية والمهارات المؤسسية.
2. المنافسة في قطاع التعليم العالي: تزايد المنافسة بين الجامعات الحكومية والأهلية والأجنبية في استقطاب الطلبة والكفاءات الأكاديمية وتعزيز المكانة العلمية.
3. التشريعات والتعليمات: التغيرات المستمرة في التشريعات والتعليمات والضوابط المنظمة للتعليم العالي، وما قد ينشأ عنها من تداخل أو اختلاف في التفسير والتطبيق.

4. التحديات البيئية: تفاقم المشكلات البيئية والتلوث وتغير المناخ، وما يترتب عليها من آثار صحية ومجتمعية وبيئية.
5. مستوى مخرجات التعليم ما قبل الجامعي: تفاوت مستويات التحصيل العلمي والمهارات الأساسية لدى الطلبة المقبولين، وما يترتب عليه من تحديات في تهيئتهم لمتطلبات التعليم الجامعي.
6. الصورة المجتمعية للتعليم الأهلي: استمرار بعض التصورات المجتمعية النمطية بشأن جودة مخرجات الجامعات الأهلية ومستوى كفاءتها الأكاديمية والمهنية.
7. فرص توظيف الخريجين: محدودية فرص التعيين في القطاع العام، والتغيرات في احتياجات سوق العمل، وما يترتب عليها من تحديات في تشغيل الخريجين ومواءمة تخصصاتهم مع الفرص المتاحة.



المحور الثاني

المكونات الاساسية لبناء الخطة الاستراتيجية

اولا: الرؤية الاستراتيجية

أولاً: الرؤيا الاستراتيجية للجامعة:

(أن تكون جامعة المستقبل جامعة رائدة وتنافسية في التعليم العالي والبحث العلمي، ومتميزة في الابتكاروالإسهام في تحقيق التنمية المستدامة)

ثانياً: الرسالة الاستراتيجية للجامعة:

1. تقديم تعليم أكاديمي متميز يجمع بين المعرفة النظرية والمهارات التطبيقية، ويعزز قدرات الخريجين على المنافسة في سوق العمل.
2. إنتاج بحوث علمية رصينة وابتكارية تسهم في معالجة مشكلات المجتمع ودعم التنمية المستدامة.
3. تنمية الموارد البشرية وإعداد ملاكات أكاديمية وإدارية وفنية مؤهلة، وتعزيز قدراتها المهنية والعلمية.
4. توظيف التخطيط الاستراتيجي والتحول الرقمي والابتكار في تطوير الأداء المؤسسي والارتقاء بالعمليات التعليمية والبحثية والإدارية.
5. بناء شراكات استراتيجية فاعلة مع الجامعات والمؤسسات العلمية والقطاعات الإنتاجية والمجتمعية، بما يخدم التعليم والبحث العلمي والتنمية.
6. ترسيخ ثقافة ضمان الجودة والتحسين المستمر، وتطبيق معايير الاعتماد والتنافسية المؤسسية والأكاديمية.

ثالثاً: القيم الاستراتيجية للجامعة:

1. **الانتماء والمسؤولية الوطنية:** تعزيز الانتماء الوطني والالتزام بالمسؤولية تجاه المجتمع.
2. **النزاهة والشفافية:** الالتزام بالنزاهة الأكاديمية والمهنية والشفافية في الممارسات والقرارات.
3. **العدالة وتكافؤ الفرص:** ترسيخ العدالة والمساواة في الحقوق والفرص، واحترام التنوع.
4. **احترام الرأي والحوار:** احترام الرأي والرأي الآخر، وتعزيز ثقافة الحوار والتواصل البنّاء.

5. **القيادة والعمل الجماعي:** ترسيخ القيادة المسؤولة والعمل بروح الفريق والتعاون المؤسسي.
6. **الشراكة والتعاون:** بناء علاقات تعاون فاعلة مع المؤسسات الأكاديمية والمجتمعية.
7. **التميزوالإبداع:** تبني التميز في الأداء وتشجيع الإبداع والابتكار والتحسين المستمر.

رابعا: الأهداف الاستراتيجية لجامعة المستقبل

1. رعاية الطلبة وتنمية معارفهم العلمية ومهاراتهم التقنية، بما يواكب الاتجاهات الحديثة في تكنولوجيا التعليم.
2. الارتقاء بأداء أعضاء هيئة التدريس، وتنمية قدراتهم العلمية والتربوية والمهنية.
3. تطوير منظومة التعليم والتعلم، وتوفير بيئة أكاديمية محفزة وداعمة للعملية التعليمية.
4. ترسيخ مبدأ التحسين المستمر، وتعزيز تطبيقات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي بما يواكب التطورات العلمية والتكنولوجية المعاصرة.
5. استكمال تطوير البنية التحتية لجامعة المستقبل، وتعزيز جاهزيتها لدعم متطلبات التعليم والبحث العلمي.
6. تعزيز الانفتاح والتواصل الأكاديمي مع الجامعات والمؤسسات التعليمية على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية.
7. تطوير المنظومات الإدارية والخدمية، وتعزيز كفاءتها في دعم منظومة التعليم الجامعي.
8. تطوير القيادات الجامعية والموارد البشرية من خلال التدريب وتنمية المهارات القيادية وتعزيز القدرات الإدارية.
9. الارتقاء بنوعية البحث العلمي وتطوير برامج الدراسات العليا.
10. استشراف وتبني الاستراتيجيات الكفيلة بتحقيق التحول نحو الجامعة المنتجة.
11. تعزيز وتوسيع مجالات التواصل والتعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي من خلال برامج وأنشطة التعليم والتدريب المستمر.
12. ترسيخ القيادة المؤسسية وتعزيز ثقافة التميز في الأداء الجامعي.
13. تعزيز الوعي المؤسسي وتطوير الممارسات المتعلقة بإدارة السلامة والصحة المهنية والبيئة والطاقة.
14. استكمال متطلبات الحصول على الاعتماد الأكاديمي بنوعيه المؤسسي والبرامجي.
15. اكتشاف المواهب ورعايتها وتوظيفها في تطوير تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

16. توفير بيئة تعليم وتعلم متكاملة للطلبة، من خلال توظيف مختلف الوسائل والأدوات والتقنيات التعليمية.

17. المضي في مشروع الجامعة الذكية وتعزيز مسيرة التحول الرقمي لبناء بنية تعليمية ذكية ومتكاملة.

18. تعزيز التعاون في تنفيذ المشاريع الكبرى متعددة التخصصات، وتوسيع الشراكات مع المؤسسات ذات العلاقة.

خامسا: المعايير والمؤشرات:

تعتمد جامعة المستقبل مجموعة من المعايير ومؤشرات الأداء لقياس مستوى تنفيذ أهدافها الاستراتيجية، ومتابعة كفاءة الأداء الأكاديمي والإداري والبحثي في تشكيلاتها المختلفة، وتقييم مدى تحقق النتائج المستهدفة، وفقاً لما يأتي:

أ. الموارد البشرية:

1. أعضاء الهيئة التدريسية:

- نسبة التدريسيين الحاصلين على شهادة الدكتوراه واللقب العلمي (أستاذ) إلى إجمالي عدد التدريسيين: 30% (مؤشر إيجابي).
- نسبة التدريسيين الحاصلين على اللقبين العلميين (أستاذ وأستاذ مساعد) إلى إجمالي عدد التدريسيين: 70% (مؤشر إيجابي).
- نسبة التدريسيين الحاصلين على شهادة الدكتوراه إلى إجمالي عدد التدريسيين: 80% (مؤشر إيجابي).
- نسبة التدريسيين الذين تتراوح مدة خدمتهم بين (11–20) سنة إلى إجمالي عدد التدريسيين: 60% (مؤشر إيجابي).

2. الموظفين: (الاقسام العلمية، موظفي الادارات الاخرى)

- نسبة الموظفين الحاصلين على شهادات (الدبلوم العالي، والبكالوريوس، والدبلوم الفني) إلى إجمالي عدد الموظفين: 60% (مؤشر إيجابي).
- نسبة الموظفين الحاصلين على شهادات (الإعدادية، والمتوسطة، والابتدائية) إلى إجمالي عدد الموظفين: أكثر من 20% (مؤشر سلبي).
- نسبة العمال ممن يجيدون القراءة والكتابة إلى إجمالي عدد العمال: 20% فأقل (مؤشر سلبي).
- نسبة الموظفين الذين تتراوح أعمارهم بين (30–39) سنة إلى إجمالي عدد الموظفين: 60% (مؤشر إيجابي).

ب. البنية التحتية:

- ❖ أبنية عمادات الكليات: نسبة توفر أبنية عمادات الكليات: 90% (مؤشر إيجابي).
- ❖ الأبنية الملحقة: نسبة توفر الأبنية الملحقة في كليات الجامعة: 90% (مؤشر إيجابي).
- ❖ القاعات والمراكز الملحقة: نسبة توفر القاعات والمراكز الملحقة في كليات الجامعة: 90% (مؤشر إيجابي).
- ❖ أبنية الأقسام العلمية: نسبة توفر أبنية الأقسام العلمية: 90% (مؤشر إيجابي).
- ❖ الملحقات الأخرى: نسبة توفر الملحقات الأخرى في كليات الجامعة: 90% (مؤشر إيجابي).

ت. البحوث والمجلات العلمية والتأليف والترجمة:

- ❖ نسبة عدد البحوث العلمية المنشورة إلى إجمالي عدد التدريسيين: 90% (مؤشر إيجابي).
- ❖ نسبة عدد البحوث العلمية المنشورة في المجلات العلمية الرصينة والمفهرسة ضمن المستوعبات العالمية المعتمدة إلى إجمالي عدد البحوث المنشورة: 50% (مؤشر إيجابي).
- ❖ نسبة عدد الكتب المؤلفة والمترجمة إلى إجمالي عدد التدريسيين: 10% فأكثر (مؤشر إيجابي).
- ❖ نسبة عدد الكليات التي تصدر مجلات علمية إلى إجمالي عدد كليات الجامعة: 90% (مؤشر إيجابي).

ث. الهيكل التنظيمي:

اعتماد هيكل تنظيمي حديث لجامعة المستقبل، يستند إلى رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية، ويحدد الأطر التنظيمية والإدارية اللازمة لتحقيق كفاءة الأداء المؤسسي، من خلال ما يأتي:

- ❖ تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.
- ❖ تنظيم آليات التنسيق والاتصال الإداري.
- ❖ إعداد التوصيف الوظيفي وتحديد المهام.
- ❖ تنظيم مستويات المركزية واللامركزية الإدارية.

ج. الطلبة:

1. طلبة الدراسات الاولية الصباحية.: نسبة التدريسيين إلى الطلبة، وفق المعدلات الآتية:
   - ❖ التخصصات الطبية: (1:12).
   - ❖ التخصصات العلمية: (1:20).
   - ❖ التخصصات الإنسانية: (1:30).

   (مؤشر إيجابي).
2. طلبة الدراسات الأولية المسائية: نسبة التدريسيين إلى الطلبة، وفق المعدلات الآتية:
   - ❖ التخصصات الطبية: (1:10).

- ❖ التخصصات العلمية: (1:20).
- ❖ التخصصات الإنسانية: (1:30).

(مؤشر إيجابي).

3. عدد الطلبة في القاعة التدريسية الواحدة، ضمن المعيار (1–35) طالباً: (مؤشر إيجابي).

ح. خدمة المجتمع

- ❖ نسبة الكليات التي تنفذ نشاطات وبرامج لخدمة المجتمع: 100% (مؤشر إيجابي).
- ❖ نسبة مشاركة الطلبة والمنتسبين في النشاطات والمبادرات المجتمعية: 50% فأكثر (مؤشر إيجابي).
- ❖ نسبة الشراكات الفاعلة مع مؤسسات المجتمع والقطاعات المختلفة: مؤشر إيجابي.
- ❖ نسبة المبادرات المجتمعية التي تخضع لتقييم الأثر ورضا المستفيدين: 90% فأكثر (مؤشر إيجابي).

خ. التعليم والتدريب المستمر

- ❖ نسبة أعضاء الهيئة التدريسية المشاركين في برامج التطوير المهني والتدريب التخصصي إلى إجمالي عددهم: 30% (مؤشر إيجابي).
- ❖ نسبة الموظفين المشاركين في برامج التدريب والتطوير الإداري والمهني إلى إجمالي عددهم: 30% (مؤشر إيجابي).
- ❖ نسبة التدريسيين من خارج الجامعة المستفيدين من البرامج التدريبية التي تنظمها الجامعة: 20% (مؤشر إيجابي).
- ❖ نسبة الموظفين من خارج الجامعة المستفيدين من البرامج التدريبية التي تنظمها الجامعة: 20% (مؤشر إيجابي).
- ❖ نسبة البرامج التدريبية المنفذة ضمن خطة التعليم المستمر إلى إجمالي البرامج التدريبية المخططة: 90% (مؤشر إيجابي).

د. المكتبة العلمية والمعلوماتية:

- ❖ معدل توفر الكتب المطبوعة لكل طالب، وفق النسبة المستهدفة (1–6) كتاب/طالب: (مؤشر إيجابي).
- ❖ معدل توفر عناوين الكتب لكل طالب، وفق النسبة المستهدفة (1–3) طالب/عنوان: (مؤشر إيجابي).
- ❖ نسبة الطلبة المستفيدين من خدمات المكتبة إلى إجمالي عدد طلبة الجامعة: (مؤشر إيجابي)، وفق النسبة المستهدفة (3–10)%.

- ❖ معدل إعارة الكتب بالنسبة إلى عدد الطلبة، وفق النسبة المستهدفة (1–3) طالب/كتاب مُعار: (مؤشر إيجابي).
- ❖ نسبة الموظفين من ذوي الاختصاص في علم المكتبات والمعلومات إلى إجمالي العاملين في مكتبات الجامعة: (مؤشر إيجابي)، وفق النسبة المستهدفة (6–10)

أ. التدريس والمناهج التعليمية

- ❖ نسبة المقررات الدراسية التي تُحدّث مفرداتها ومحتوياتها العلمية بصورة دورية: 90% فأكثر (مؤشر إيجابي).
- ❖ نسبة أعضاء الهيئة التدريسية الذين يوظفون استراتيجيات التعليم والتعلم الحديثة والتفاعلية: 70% فأكثر (مؤشر إيجابي)
- ❖ نسبة المقررات الدراسية التي تتضمن مخرجات تعلم محددة وقابلة للقياس: 100% (مؤشر إيجابي).
- ❖ نسبة المقررات الدراسية التي تستخدم التقويم المستمر والمتنوع لقياس تعلم الطلبة: 90% فأكثر (مؤشر إيجابي).
- ❖ نسبة البرامج الأكاديمية التي تخضع للمراجعة والتطوير الدوري وفق متطلبات سوق العمل والمعايير الأكاديمية: 100% (مؤشر إيجابي).
- ❖ نسبة المقررات الدراسية التي توظف التقنيات الرقمية ومصادر التعلم الإلكتروني في التدريس: 80% فأكثر (مؤشر إيجابي).



المحور الثالث

الواقع الفعلي للجامعة لتحديد الفجوة

الخطة الاستراتيجية لجامعة المستقبل | 2026 – 2031

يهدف هذا المحور إلى تشخيص الواقع الفعلي لجامعة المستقبل من خلال قياس مستوى أدائها في المجالات الأكاديمية والبحثية والإدارية والخدمية، ومقارنة النتائج المتحققة بالمعايير والمستهدفات المحددة في الخطة الاستراتيجية.

ويُعتمد في ذلك على تحليل الفجوة بين الأداء الفعلي والأداء المستهدف، لتحديد جوانب التقدم والاحتياجات التطويرية، وتوجيه الأولويات والإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية خلال مدة الخطة الخمسية (2026–2031).

أولا: الموارد البشرية:

1. التدريسيين:

استناداً إلى البيانات المتاحة بشأن أعداد أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة المستقبل، وفقاً للمؤهلات العلمية والألقاب الأكاديمية ومدة الخدمة، يوضح الجدول (1) مقارنة المؤشرات المتحققة فعلياً بالمعايير المستهدفة، بهدف تحديد الفجوات القائمة وتشخيص الاحتياجات التطويرية، بما يسهم في صياغة السياسات والبرامج والإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة.

جدول (1)

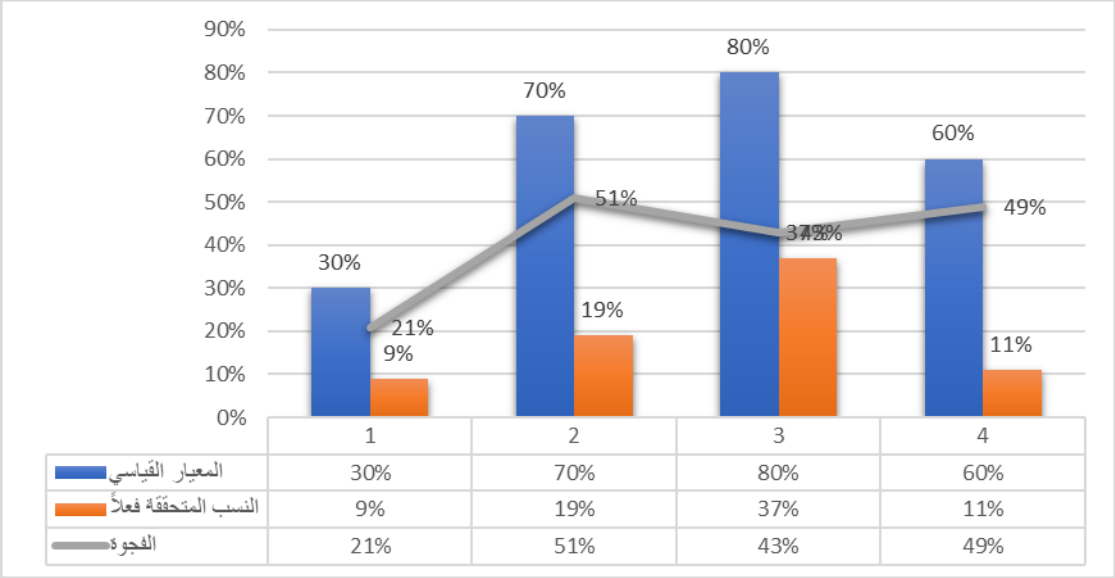
تحديد الفجوة حسب المعيار القياسي والنسب المتحققة فعلاً (التدريسيين)

ت	فقرات معيار (التدريسيين) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
1	نسبة حملة شهادة الدكتوراه (لقب استاذ) الى عدد التدريسيين الاجمالي	%30	%9	%21	سلبية
2	نسبة حملة الدرجات العلمية (استاذ + استاذ مساعد) الى عدد التدريسيين الاجمالي	%70	%19	%51	سلبية
3	نسبة حملة شهادة الدكتوراه الى عدد التدريسيين الاجمالي	%80	%37	%43	سلبية
4	مدة خدمة التدريسيين للفئة (11-20) سنة الى عدد التدريسيين الاجمالي	%60	%11	%49	سلبية

يظهر من الجدول أعلاه بان نتائج فقرات التدريسيين كانت سلبية في مجملها.

شكل (1)

يوضح نسبة الفجوة لفقرات التدريسيين



2. الموظفين:

استناداً إلى البيانات المتاحة بشأن الموظفين في جامعة المستقبل، وفقاً للتحصيل العلمي والعناوين الوظيفية والفئات العمرية، يوضح الجدول (2) مقارنة النسب المتحققة فعلياً بالمعايير المستهدفة، بهدف تحديد الفجوات القائمة وتشخيص الاحتياجات التطويرية، بما يسهم في وضع السياسات والبرامج والإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة.

جدول (2)

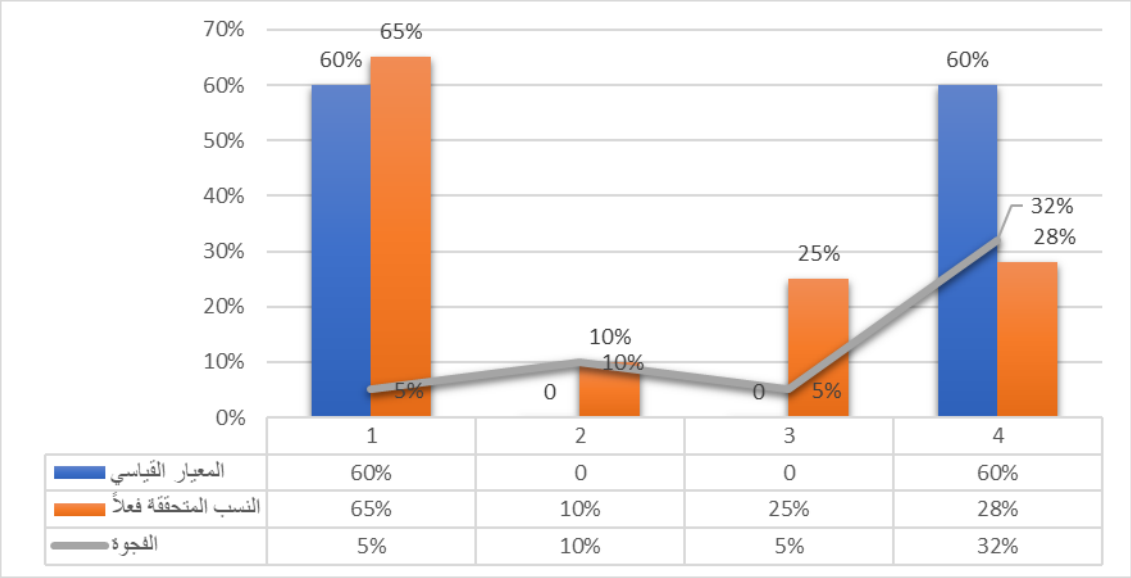
تحديد الفجوة حسب المعيار القياسي والنسب المتحققة فعلاً (الموظفين والعمال)

ت	فقرات معيار (الموظفين والعمال) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
1	نسبة الموظفين (دبلوم عالي + بكالوريوس + دبلوم فني) الى عدد الموظفين الاجمالي	%60	%65	%5	ايجابية
2	نسبة عدد الموظفين (اعدادية + متوسطة + ابتدائية) الى عدد الموظفين الاجمالي	%20 فأقل	%10	%10	ايجابية
3	نسبة عدد العمال (يقرأ ويكتب) الى عدد الموظفين الاجمالي	%20 فأقل	%25	%5	سلبية
4	نسبة عدد الموظفين من الفئة العمرية للموظفين (30-39) سنة الى عدد الموظفين الاجمالي	%60	%28	%32	سلبية

يظهر من الجدول اعلاه بان النتيجة كانت فقرتين ايجابية وفقرتين سلبية.

شكل (2)

يوضح نسبة الفجوة لفقرات الموظفين



ثانياً: البنى التحتية:

استناداً إلى البيانات المتاحة بشأن البنية التحتية في جامعة المستقبل، والمتعلقة بأبنية عمادات الكليات، والأبنية الملحقة، والقاعات والمراكز، وأبنية الأقسام العلمية، والملحقات الأخرى، يوضح الجدول (3) مقارنة النسب المتحققة فعلياً بالمعايير المستهدفة، بهدف تحديد الفجوات القائمة وتشخيص الاحتياجات التطويرية، بما يسهم في وضع السياسات والبرامج والإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة.

جدول (3)

تحديد الفجوة حسب المعيار والنسب المتحققة فعلاً (البنى التحتية)

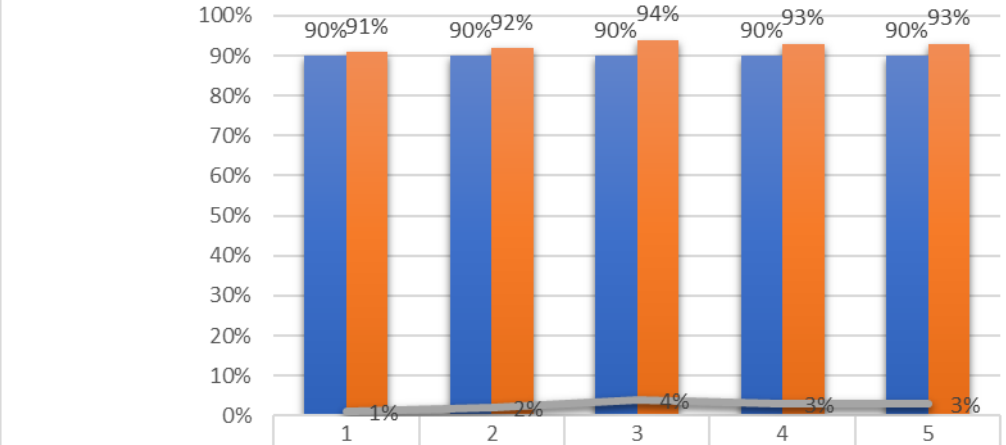
ت	فقرات معيار (البنى التحتية) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
1	نسبة توفر ابنية عمادات كليات الجامعة	%90	%91	%1	ايجابية
2	نسبة توفر الابنية الملحقة في كليات الجامعة	%90	%92	%2	ايجابية
3	نسبة توفر القاعات والمراكز الملحقة في كليات الجامعة	%90	%94	%4	ايجابية
4	نسبة توفر الاقسام العلمية في كليات الجامعة	%90	%93	%3	ايجابية

ت	فقرات معيار(البنى التحتية) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
5	نسبة توفر الملحقات الاخرى في كليات الجامعة	%90	%93	%3	ايجابية

يظهر من الجدول اعلاه ان النتائج ايجابية في مجملها.

شكل (3)

يوضح نسبة الفجوة لفقرات البنية التحتية



ثالثاً: البحوث والمجلات العلمية والتأليف والترجمة:

من خلال البيانات والمعلومات التي توفرت للفريق حول أعداد البحوث المنشورة داخليا وخارجيا، (عدد المجلات العلمية وعدد الكتب المؤلفة والمترجمة) الصادرة من جامعة المستقبل. ويمكن ادراج جدول (4) الذي يبين المقارنة بين المعيار القياسي والنسب المتحققة فعلاً لإيجاد الفجوة لغرض بناء سياسات وبرامج عمل لتنفيذ الاهداف الاستراتيجية للجامعة

جدول (4)

تحديد الفجوة حسب المعيار القياسي والمتحقق فعلاً (البحوث والمجلات العلمية والتأليف والترجمة)

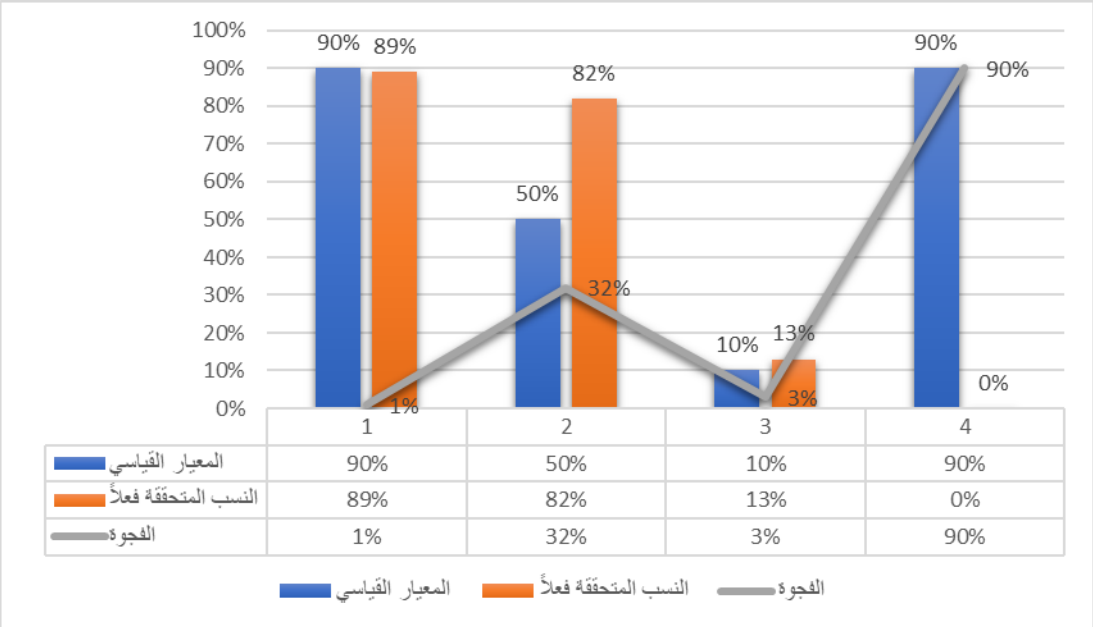
ت	فقرات المعيار(البحوث والمجلات العلمية) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
1	نسبة عدد البحوث المنشورة الى عدد التدريسيين	%90	%100	%10	ايجابية

ت	فقرات المعيار(البحوث والمجلات العلمية) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
2	نسبة عدد البحوث المنشورة في الخارج الى عدد البحوث الاجمالي	%50	%82	%32	ايجابية
3	نسبة عدد الكتب المؤلفة والمترجمة الى عدد التدريسيين الاجمالي	%10	%13	%3	ايجابية
4	نسبة عدد الكليات التي تصدر مجلة علمية الى عدد كليات الجامعة	%90	%30	%60	سلبية

يظهر من الجدول اعلاه بأن هناك فقرتين سلبية وفقرتين ايجابية.

شكل (4)

يوضح نسبة الفجوة لفقرات البحوث والمجلات العلمية والتأليف والترجمة



رابعاً: الهيكل التنظيمي:

اعتمدت جامعة المستقبل هيكلاً تنظيمياً حديثاً يستند إلى رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية، ويراعي متطلبات كفاءة الأداء المؤسسي وفاعلية العمل الإداري، ويتضمن المقومات التنظيمية الآتية:

- ❖ تحديد الصلاحيات والمسؤوليات.
- ❖ تنظيم آليات التنسيق والاتصال الإداري.
- ❖ إعداد التوصيف الوظيفي وتحديد المهام والواجبات.

❖ تنظيم مستويات المركزية واللامركزية الإدارية.

خامساً: الطلبة:

1. طلبة الدراسات الاولية الصباحية

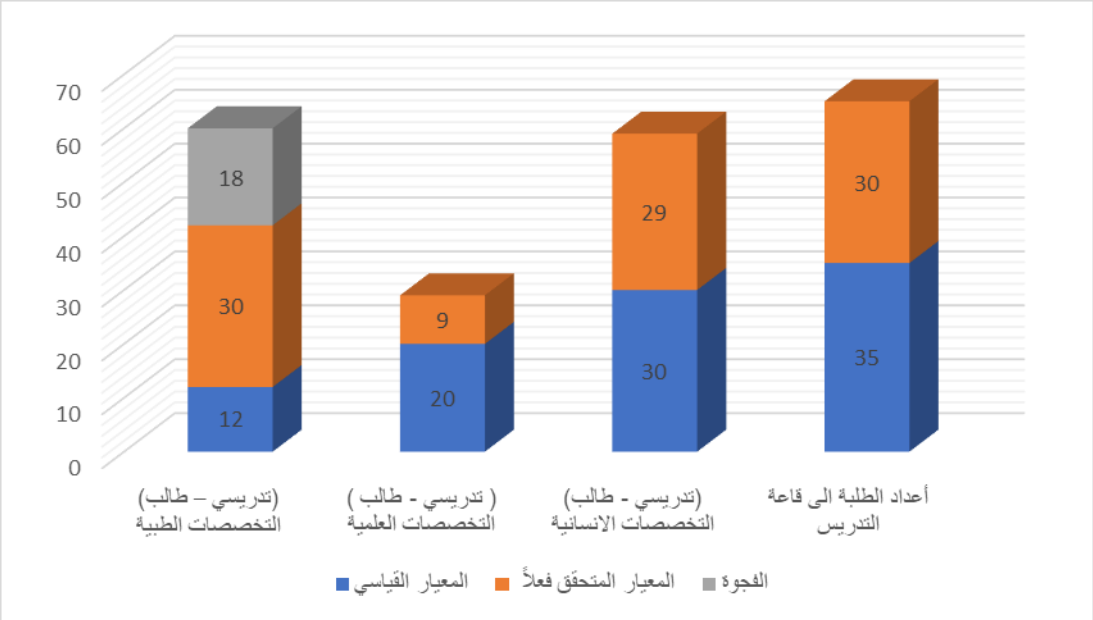
جدول (5)

تحديد الفجوة حسب المعيارو المتحقق فعلاً (طلبة الدراسات الاولية الصباحية)

ت	فقرات معيار (الطلبة الصباحي) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	المعيار المتحقق فعلاً	الفجوة	النتيجة
1	(تدريسي – طالب):				
أ	(تدريسي – طالب) التخصصات الطبية	12-1	30-1	18-1	سلبية
ب	(تدريسي - طالب) التخصصات العلمية	20-1	9-1	11-1	ايجابية
ج	(تدريسي - طالب) التخصصات الانسانية	30-1	29 -1	1-1	ايجابية
2	أعداد الطلبة الى قاعة التدريس	35-1	30-1	5-1	ايجابية

شكل (5)

يوضح نسبة الفجوة لفقرات طلبة الدراسات الاولية الصباحية



2. طلبة الدراسات الاولية المسائية

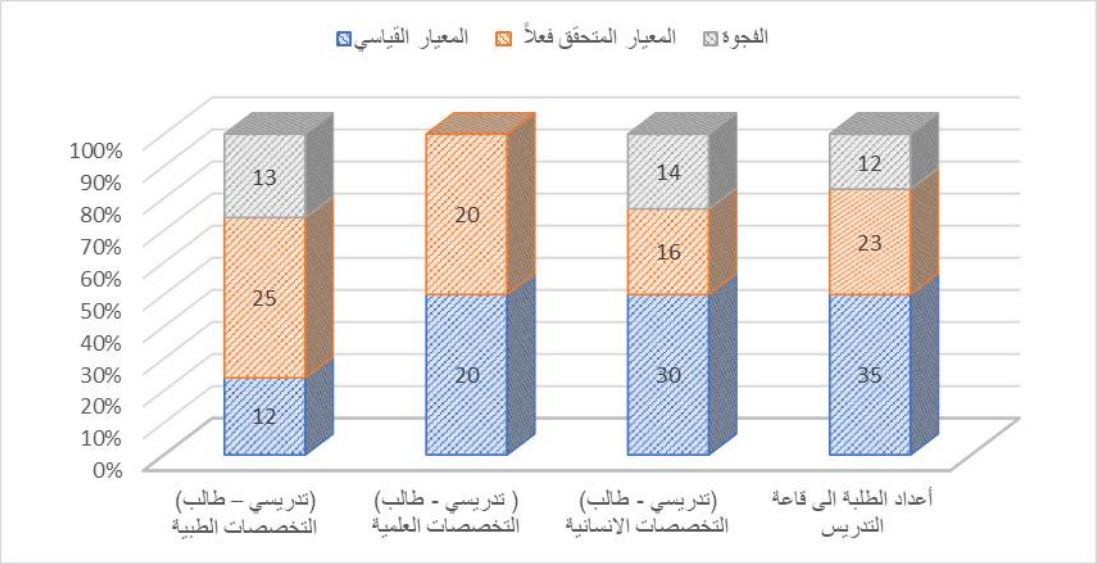
جدول (6)

تحديد الفجوة حسب المعياروالمتحقق فعلاً (طلبة الدراسات الاولية المسائية)

ت	فقرات معيار(الطلبة المسائي) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	المعيار المتحقق فعلاً	الفجوة	النتيجة
1	(تدريسي – طالب) :-				
أ	(تدريسي – طالب) التخصصات الطبية	12-1	25-1	13-1	سلبية
ب	(تدريسي - طالب) التخصصات العلمية	20-1	20-1	0-1	ايجابية
ج	(تدريسي - طالب) التخصصات الانسانية	30-1	16-1	14-1	ايجابية
2	أعداد الطلبة الى قاعة التدريس	35-1	23-1	12-1	ايجابية

شكل (6)

يوضح نسبة الفجوة لفقرات طلبة الدراسات الاولية المسائية



سادساً: خدمة المجتمع (آليات التعاون مع المجتمع)

استناداً إلى البيانات المتاحة بشأن أنشطة خدمة المجتمع وآليات التعاون مع مؤسساته في جامعة المستقبل، يوضح الجدول (7) مقارنة النسب المتحققة فعلياً بالمعايير المستهدفة، بهدف تحديد الفجوات القائمة وتشخيص الاحتياجات التطويرية، بما يسهم في تعزيز دور الجامعة في خدمة المجتمع وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

جدول (7)

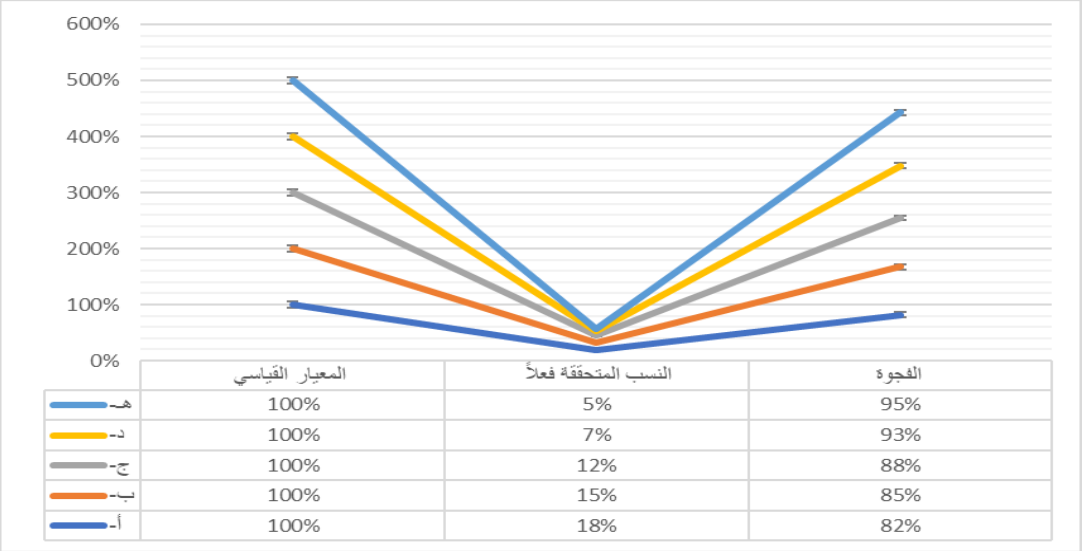
تحديد الفجوة حسب المعيارو النسب المتحققة فعلاً (خدمة المجتمع / اليات التعاون مع المجتمع)

ت	فقرات معيار (خدمة المجتمع) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
	نسبة نشاطات جامعة المستقبل في خدمة المجتمع: -				
ا	محور النشاطات في مجال العلوم الادارية والاقتصادية والمحاسبية.	%100	%18	%82	سلبية
ب	محور النشاطات في مجال العلوم القانونية والتشريعية	%100	%15	%85	سلبية
ج	محور النشاطات الطبية وصحة المجتمع	%100	%12	%88	سلبية
د	محور النشاطات الفنية والرياضية	%100	%7	%93	سلبية
هـ	محور العلوم الهندسية	%100	%5	%95	سلبية

اتضح من الجدول المذكور اعلاه ان النتيجة كانت سلبية لجميع الفقرات.

شكل (7)

يوضح نسبة (آليات التعاون مع المجتمع)



سابعاً: التعليم والتدريب المستمر

استناداً إلى البيانات المتاحة بشأن برامج التعليم والتدريب المستمر في جامعة المستقبل، يوضح الجدول (8) مقارنة المؤشرات المتحققة فعلياً بالمعايير المستهدفة، بهدف تحديد الفجوات القائمة وتشخيص

الاحتياجات التطويرية، بما يسهم في تعزيز كفاءة برامج التعليم والتدريب المستمر ودعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة.

جدول (8)

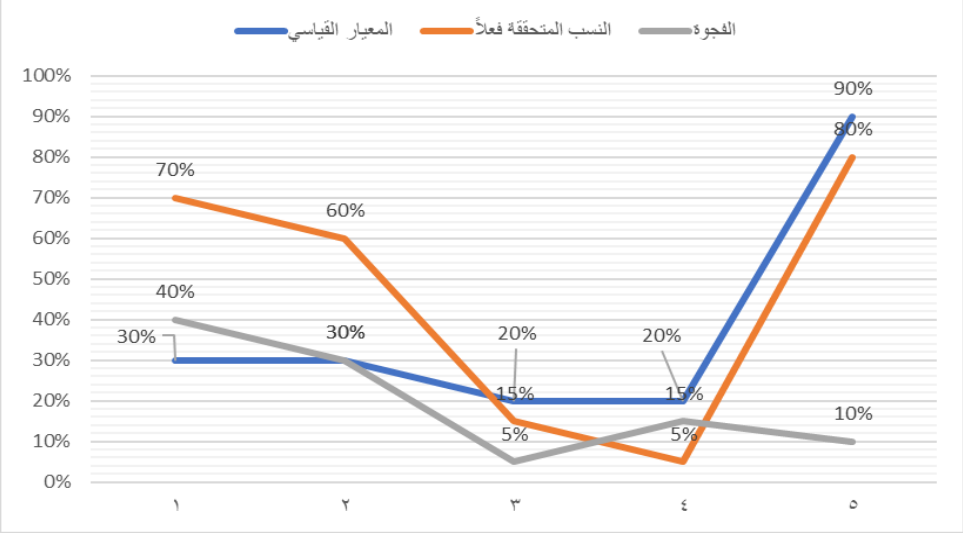
تحديد الفجوة حسب المعيار والمتحقق فعلاً (التعليم والتدريب المستمر)

ت	فقرات معيار (التعليم والتدريب المستمر)	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
1	نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية من اعضاء هيئة التدريس الى مجموع عددهم الاجمالي من جامعة المستقبل	%30	%70	%40	إيجابية
2	نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية من الموظفين الى العدد الاجمالي للموظفين في جامعة المستقبل	%30	%60	%30	إيجابية
3	نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية خارج الجامعة من التدريسيين الى عدد التدريسيين الاجمالي	%20	%15	%5	سلبية
4	نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية خارج الجامعة من الموظفين الى العدد الاجمالي للموظفين في جامعة المستقبل	%20	%5	%15	سلبية
5	نسبة عدد الدورات المقامة في الجامعة (التعليم المستمر) الى عدد الدورات المخططة	%90	%80	%10	سلبية

اتضح من الجدول المذكور اعلاه بوجود فقرتين ايجابية وثلاث فقرات سلبية.

شكل (8)

يوضح نسبة الفجوة لفقرات التعليم والتدريب المستمر



ثامناً: المكتبة العلمية والمعلوماتية

استناداً إلى البيانات المتاحة بشأن واقع المكتبة العلمية والمعلوماتية في جامعة المستقبل، يوضح الجدول (9) مقارنة المؤشرات المتحققة فعلياً بالمعايير المستهدفة، بهدف تحديد الفجوات القائمة وتشخيص الاحتياجات التطويرية، بما يسهم في تطوير خدمات المكتبة وتعزيز مصادرها الورقية والإلكترونية، ودعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة.

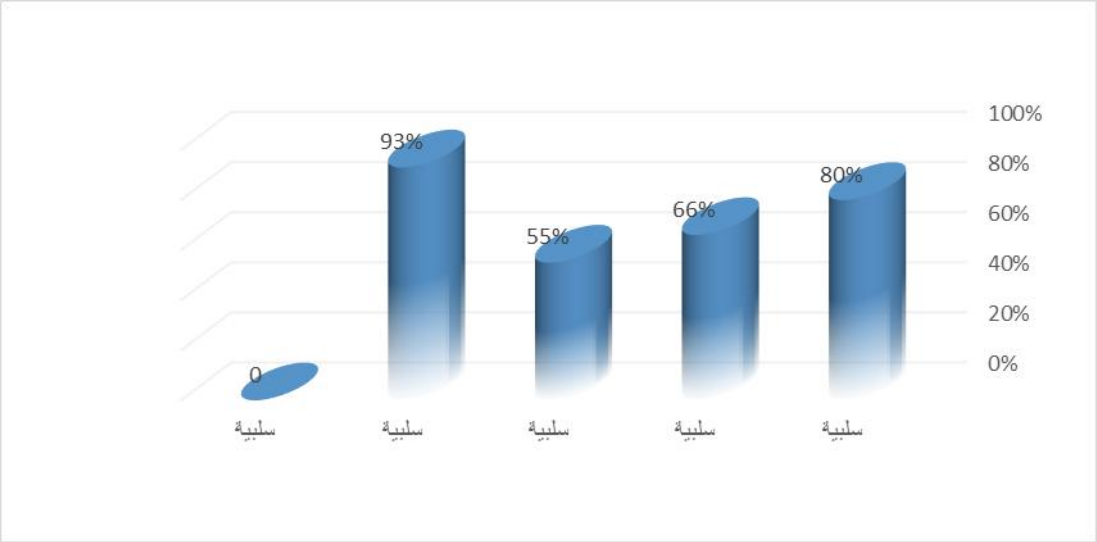
جدول (9)

تحديد الفجوة حسب المعيار والمتحقق فعلاً (المكتبة العلمية والمعلوماتية)

ت	فقرات معيار (المكتبة العلمية والمعلوماتية) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
1	عدد الكتب الاجمالي الى عدد الطلبة الاجمالي (كتاب - طالب)	1-6	1-1	1-5	سلبية
2	عدد الطلبة الاجمالي الى عدد عناوين الكتب المتوفرة (طالب - عنوان)	3-1	2-1	1-1	سلبية
3	عدد الطلبة من رواد المكتبة الى العدد الاجمالي للطلبة في جامعة المستقبل	10-3	18-3	8-3	سلبية
4	عدد الطلبة الاجمالي الى عدد الكتب المعارة (طالب – كتاب معار)	3-1	28-3	25-2	سلبية
5	عدد الموظفين ذوي الاختصاص في المكتبات الى اجمالي الموظفين في مكتبات الجامعة	10-6	صفر	صفر	سلبية

شكل (9)

يوضح نسبة الفجوة لفقرات المكتبة العلمية والمعلوماتية



تاسعاً: التدريس والمناهج التعليمية

استناداً إلى البيانات المتاحة بشأن واقع التدريس والمناهج التعليمية في جامعة المستقبل، يوضح الجدول (10) مقارنة المؤشرات المتحققة فعلياً بالمعايير المستهدفة، بهدف تحديد الفجوات القائمة وتشخيص الاحتياجات التطويرية، بما يسهم في الارتقاء بجودة عمليات التعليم والتعلم وتطوير المناهج والبرامج الأكاديمية، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة.

جدول (10)

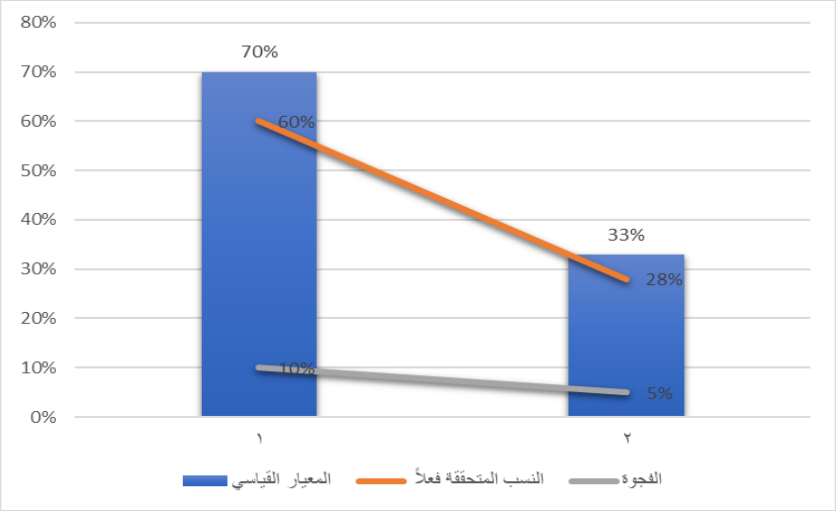
تحديد الفجوة حسب المعيار والنسب المتحققة فعلاً (التدريس والمناهج التعليمية)

ت	فقرات معيار (التدريس والمناهج التعليمية) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
1	استخدام استراتيجيات التدريس المعاصرة الى العدد الكلي للتدريسيين	%70	%60	%10	سلبية
2	عدد المقررات الدراسية اسبوعياً الى عدد الساعات المعتمدة في الجامعة (مقرر- ساعة)	%33	%28	%5	سلبية

اتضح من الجدول المذكور اعلاه ان النتائج كانت سلبية في مجملها.

شكل (10)

يوضح نسبة الفجوة لفقرات التدريس والمناهج التعليمية



عاشراً: الموازنة التخطيطية:

استناداً إلى المبلغ المخصص في الموازنة التخطيطية لجامعة المستقبل لعام 2025، وبعد استبعاد المبالغ المخصصة للرواتب والأجور والبنية التحتية والبحث العلمي، يتم توزيع المبالغ المتبقية مركزياً بما يتوافق مع الأولويات والاحتياجات الفعلية للتشكيلات الجامعية ومتطلبات تنفيذ الأهداف الاستراتيجية.

ويوصي الفريق بزيادة المبلغ المخصص للموازنة التخطيطية سنوياً، اعتباراً من عام 2026، بنسبة تتراوح بين (10–20%)، على أن تُراجع هذه النسبة سنوياً في ضوء الإمكانات المالية للجامعة والمستجدات والاحتياجات التخطيطية.

خلاصة المحور الثالث

تشخيص الو اقع الفعلي للجامعة لتحديد الفجوة

الفقرة أولاً: الموارد البشرية:

أ. التدريسيين: لقد اشرت النتائج بوجود (فجوة سلبية) في مجمل الفقرات بين المعيار القياسي والنسب المتحققة فعلاً كما موضح في جدول (1) وهذا يتطلب من الادارة العليا في الجامعة اعتماد سياسات وبرامج عمل واضحة لتقليص حجم الفجوة.

ب. الموظفين والعمال: لقد اشرت النتائج بوجود (فجوة ايجابية) في ثلاث فقرات و(فجوة سلبية) في فقرة واحدة بين المعيار القياسي والنسب المتحققة فعلاً مما يتطلب من الادارة العليا في الجامعة **اعتماد سياسات وبناء برامج عمل لتطوير قدرات الموظفين والعمال للارتقاء بمستوى أدائهم الوظيفي والخدمي.**

الفقرة ثانيا: البنى التحتية

لقد أشرت النتائج بوجود (فجوة ايجابية) بين المعيار القياسي والنسب المتحققة فعلاً كما موضح في الجدول (3) **وهذا يدل على ان الجامعة قد هيئت البنى التحتية من البنايات والقاعات والمختبرات العلمية و ابنية العمادات والاقسام والابنية الاخرى الملحقة لتستوعب الاعداد المتزايدة من الطلبة مستقبلاً.**

الفقرة ثالثاً: البحوث والمجلات العلمية والتأليف والترجمة

لقد اشرت النتائج كما موضح في الجدول (4) بوجود (فجوة سلبية) في فقرتين و(فجوة ايجابية) في فقرتين أخرى أيضا، **وهذا يتطلب من الادرة العليا في الجامعة الاهتمام المتزايد في حث الاساتذة على تقديم بحث سنوي إجباري ويفضل لكل استاذ مع منح امتيازات مناسبة لتحقيق ذلك.**

الفقرة رابعاً: الهيكل التنظيمي

في ضوء الخارطة التنظيمية للجامعة يتطلب من الادارة العليا فيها إصدار التوجيهات والتعليمات لتفويض الصلاحيات المناسبة وتنفيذ المسؤوليات المتمثلة بالواجبات المناطة بعهدة الموظف واعتماد التوصيف الوظيفي في العمل مع إعطاء مساحة مناسبة لممارسة اللامركزية الادارية في مختلف مجالات العمل في

الجامعة مما يؤدي الى انسيابية الاجراءات والاوامر والتوجيهات بطريقة منظمة ومرنة من الادارة العليا في الجامعة الى الادارات الوسطى (العمادات) والادارات التنفيذية (الاقسام العلمية).

الفقرة خامساً: الطلبة

أ. طلبة الدراسات الاولية الصباحية

لقد اشرت النتائج بوجود (فجوة ايجابية) في ثلاث فقرات و(فجوة سلبية) في فقرة واحدة الجداول (5)، وهذا يتطلب من الادارة العليا في الجامعة الاهتمام المتزايد بتوفير كافة المستلزمات الضرورية.

ب. طلبة الدراسات الاولية المسائية

لقد اشرت النتائج بوجود (فجوة ايجابية) في ثلاث فقرات و(فجوة سلبية) في فقرة واحدة وكما موضح في الجداول (6) **مما يتطلب من الادارة العليا في الجامعة من الاهتمام المتزايد في توفير وتنظيم القاعات الدراسية بحيث تتوفر فيها كل مستلزمات تكنولوجيا التعليم المعاصر مع تحديد عدد نموذجي للطلبة في كل قاعة دراسية بما يتلائم مع متطلبات ضمان الجودة.**

الفقرة سادساً: خدمة المجتمع / آليات التعاون مع المجتمع

لقد اشرت النتائج بوجود (فجوة سلبية) في مجمل الفقرات وكما موضح في الجدول (7) **وهذا يتطلب من الادارة العليا في الجامعة من إعداد برامج عمل واضحة لمد جسور التعاون والتواصل مع المجتمع.**

الفقرة سابعاً: التعليم والتدريب المستمر

لقد اشرت النتائج كما موضح في الجدول (8) بوجود (فجوة ايجابية) في فقرتين ووجود (فجوة سلبية) في ثلاث فقرات **مما يتطلب من الادارة العليا في الجامعة بناء عدد من البرامج التدريبية مع مشاركة إعداد من التدريسيين والموظفين في دورات تدريبية بداخل الجامعة وخارجها للاستفادة من المعارف العلمية المعاصرة في مجال الاختصاص واستثمارها في تطوير العمل المهني والتربوي والاداري في الجامعة.**

الفقرة ثامناً: المكتبة العلمية والمعلوماتية

قد أشِرت النتائج كما موضح في الجدول (9) بوجود (فجوة سلبية) في مجمل الفقرات **مما يتطلب من الادارة العليا في الجامعة من حث الاساتذة والطلبة من تخصيص وقت محدد للمطالعة اسبوعياً مع توجيههم لاستعارة الكتب في ضوء الاختصاص العلمي مع زيادة إعداد الكتب وخاصة الحديثة منها.**

الفقرة تاسعاً: التدريس والمناهج التعليمية

قد أشرت النتائج الموضحة في الجدول (10) بوجود (فجوتين سلبيتين) وهذا **يتطلب من الادارة العليا في الجامعة من استثمار استراتيجيات التدريس المعاصرة في مجال تكنولوجيا التعليم بدلاً من طرائق التدريس التقليدية التي تعتمد على اسلوب الحفظ والتلقين أو ما يسمى بالأسلوب اللفظي** إضافة الى زيادة عدد المقررات الدراسية أسبوعيا الى عدد الساعات المعتمدة



المحور الرابع

صياغة الخطة الاستراتيجية للجامعة لتحقيق أهدافها

الهدف الاستراتيجي	السياسات وبرامج العمل
أولاً:(رعاية الطلبة وتنمية معارفهم العلمية ومهاراتهم التقنية، بما يواكب الاتجاهات الحديثة في تكنولوجيا التعليم.)	**ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (الأول) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الاستراتيجية لجامعة المستقبل:** 1. اعتماد الأقسام العلمية مقررات دراسية معاصرة لتوسيع معارف الطلبة وتعزيزها باتجاه اكتسابهم مهارات علمية وتقنية تتماشى مع احتياجات سوق العمل الحالية والمستقبلية. 2. إنشاء مختبرات علمية وورش عمل لربط الجانب النظري بالجانب التطبيقي في ضوء متطلبات سوق العمل وخطط التنمية. 3. تأسيس مركز علمي (لرعاية الطلبة المتميزين) في الجامعة لتطوير قدراتهم العلمية والتطبيقية. 4. وضع آلية جديدة لتقويم الطلبة تعتمد أساليب حديثة للاختبارات تتضمن ما يلي: ❖ الاختبارات التحريرية (الموضوعية) تكون نسبتها (50%) وتعتمد على تعليم التفكير والفهم والاستنتاج. ❖ الاختبارات التحريرية (المقالية) وتكون نسبتها (20%) والتي تعتمد على التلقين والحفظ والتذكر والتعبير. ❖ الاختبارات العملية وتكون نسبتها (20%) تعمد على القدرات والمهارات الذاتية لفهم وتطبيق المقرر الدراسي. ❖ النشاطات الصفية واللاصفية (10%).
ثانياً: (الارتقاء بأداء أعضاء هيئة التدريس، وتنمية قدراتهم العلمية والتربوية والمهنية.)	**ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (الثاني) بناء سياسات واضحة وبرامج عمل تطبيقية لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الاستراتيجية لجامعة المستقبل:** 1. تأهيل وتدريب أعضاء الهيئة التدريسية الحاصلين على لقب (مدرس مساعد) و (مدرس) لتطوير كفاءاتهم المهنية والتربوية لفترة لا تقل عن ثلاثة أشهر. 2. بناء برنامج لتبادل أعضاء الهيئة التدريسية مثلاً (أستاذ زائر) مع الجامعات المتميزة والرصينة خارج العراق لتبادل وتعزيز الخبرات العلمية والمهنية وتطويرها نحو الأفضل. 3. تشجيع أعضاء الهيئة التدريسية وحثهم للمشاركة في المؤتمرات العلمية داخل العراق وخارجه بعد توفير التسهيلات اللازمة لهم.
ثالثاً:(تطوير منظومة	**ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (الثالث) بناء سياسات وبرامج عمل**

الهدف الاستراتيجي	السياسات وبرامج العمل
التعليم والتعلم، وتوفير بيئة أكاديمية محفزة وداعمة للعملية التعليمية)	**لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الاستراتيجية لجامعة المستقبل:** 1. تشكيل لجان متخصصة في كليات الجامعة لمراجعة وتقييم مفردات المناهج التعليمية وتطورها بما يتلائم مع البيئة الجامعية وتنسجم مع متطلبات سوق العمل وحاجات المجتمع. 2. إعداد وتنظيم برنامج معرفي وقيمي للموظفين والطلبة في الجامعة يتضمن الفقرات الآتية: أ- بناء قدرات الموظفين والطلبة من خلال إعداد برنامج لتعليم التفكير. ب- تهيئة الموظفين والطلبة لاستثمار المعارف العلمية وتوظيفها في بيئتهم الجامعية. ت- تدعيم القيم الإنسانية والانفتاح والتسامح والشفافية والعمل التعاوني الجماعي المشترك. ث- ترسيخ دور المواطنة الصالحة والانتماء الحقيقي للوطن للارتقاء بالبيئة الجامعية. 3. العمل على تكامل الشروط الفيزيائية وتوفير الأجهزة والمعدات المتطورة في قاعة الدرس بحيث تساهم في تطوير عمليتي التعليم والتعلم.
رابعاً: (ترسيخ مبدأ التحسين المستمر، وتعزيز تطبيقات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي بما يواكب التطورات العلمية والتكنولوجية المعاصرة.)	**ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (الرابع) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الاستراتيجية لجامعة المستقبل:** 1) توفير الأدلة ومعايير التميّز الخاصة بالجودة والاعتماد الأكاديمي. 2) المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية العالمية والاطلاع على آخر الإنجازات في مجال ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي. 3) إعداد وتنظيم المؤتمرات والندوات العلمية حول ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي. 4) وضع آلية واضحة المعالم للتقويم الذاتي والتحول المؤسسي
خامساً: استكمال تطوير البنية التحتية لجامعة المستقبل، وتعزيز جاهزيتها لدعم متطلبات التعليم والبحث العلمي..	**ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (الخامس) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الاستراتيجية لجامعة المستقبل:** 1. انشاء مدينة جامعية حديثة ومتكاملة لتلبية الحاجات المتزايدة للجامعة والمجتمع.

الهدف الاستراتيجي	السياسات وبرامج العمل
	2. تأسيس مستشفى طبي تعليمي داخل الحرم الجامعي. 3. بناء منظومة الحكومة الالكترونية داخل الحرم الجامعي. 4. التعاقد مع مصرف أهلي لتقديم الخدمات المصرفية لعموم الجامعة 5. انشاء اقسام داخلية للطلبة
سادساً: تعزيز الانفتاح والتواصل الأكاديمي مع الجامعات والمؤسسات التعليمية على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية.	**ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (السادس) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الاستراتيجية لجامعة المستقبل:** 1. بناء جسور التواصل وتوسيع التعاون والشراكة مع الهيئات والمنظمات الوطنية من خلال الاتفاقيات الثنائية ومذكرات التفاهم العلمي والثقافي. 2. العمل على عقد اتفاقيات التوأمة مع الجامعات العربية والعالمية الرصينة. 3. التوجه لبناء آلية لاستقطاب الكفاءات العلمية المتميزة وبالذات المتقاعدين من حملة الألقاب العلمية المتقدمة لغرض الاستفادة من خبراتهم العلمية والعملية في مجال الدراسات العليا والبرامج الاكاديمية والبحث العلمي.
سابعا: تطوير المنظومات الإدارية والخدمية، وتعزيز كفاءتها في دعم منظومة التعليم الجامعي.	**ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (السابع) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الاستراتيجية لجامعة المستقبل:** 1. إعادة هيكلية التنظيم الإداري لمكونات الجامعة ضمن متطلبات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي. 2. بناء قاعدة معلومات دقيقة ونظم معلومات متطورة وتحديثها باستمرار والاستناد اليها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية الحالية والمستقبلية. 3. إنشاء قسم لإدارة الازمات في الجامعة 4. البحث عن صيغ جديدة غير تقليدية لمصادر تمويل الجامعة.
ثامناً: تطوير القيادات الجامعية والموارد البشرية من خلال التدريب وتنمية المهارات القيادية وتعزيز	**ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (الثامن) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الاستراتيجية لجامعة المستقبل:** 1. بناء برنامج تدريبي شامل لتنمية المهارات القيادية للإدارات

الهدف الاستراتيجي	السياسات وبرامج العمل
القدرات الإدارية.	الجامعية. 2. اختيار القيادات الجامعية على وفق المعايير التي تعتمد التكنوقراط والكفاءة والمهنية والنزاهة. 3. بناء برنامج تدريبي للموظفين حول استخدام التقنيات الحديثة في العمل الإداري.
تاسعاً: الارتقاء بنوعية البحث العلمي وتطوير برامج الدراسات العليا.	**ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (التاسع) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الاستراتيجية لجامعة المستقبل:** 1) انشاء مراكز ووحدات (للدراسات والبحوث العلمية) في الجامعة للاختصاصات المتعددة والمتداخلة بهدف مد جسور التواصل وتوثيق الروابط مع المجتمع ومشاركتهم بخطط التنمية الشاملة. 2) تشجيع ومساعدة التدريسيين على نشر بحوثهم في مجلات عالمية ذات معامل أثر (IF) والمصنفة عالمياً ضمن (ISI) و (Scopus). 3) إيجاد آلية لبرامج الدراسات العليا على وفق ما يلي: ❖ معدل القبول في الدراسات العليا لا يقل عن درجة جيد أو من العشرة الأوائل. ❖ تضمين مواضيع البحث العلمي بحيث تلامس حافات العلوم. ❖ اعتماد شرط النجاح في الامتحان التنافسي للقبول بالدراسات العليا. ❖ تطوير المكتبة المركزية للجامعة والتوجه نحو المكتبة الالكترونية.
عاشراً: استشراف وتبني الاستراتيجيات الكفيلة بتحقيق التحول نحو الجامعة المنتجة.	**ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (العاشر) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الاستراتيجية لجامعة المستقبل:** 1) تبني برامج لتسويق الخدمات التعليمية والأبحاث والاستشارات والمعلوماتية وغير من المنتجات الجامعية للمجتمع. 2) تحويل المعامل والمختبرات وورش العمل في الجامعة الى وحدات إنتاجية لتسويق منتجاتها للمجتمع. 3) انشاء دار للطباعة والنشر للجامعة.
الحادي عشر: تعزيز وتوسيع مجالات التواصل والتعاون مع مؤسسات	**ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (الحادي عشر) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الاستراتيجية لجامعة المستقبل:**

الهدف الاستراتيجي	السياسات وبرامج العمل
المجتمع المحلي من خلال برامج و أنشطة التعليم والتدريب المستمر.	1) انشاء مركز للتعليم المستمر وخدمة المجتمع لتطوير القدرات البشرية داخل الجامعة وخارجها. 2) تفعيل آليات لدعم قدرات الجامعة باتجاه بناء مجتمع المعرفة من خلال نقل المعرفة وتطويرها وانتاجها وتوظيفها لخدمة المجتمع وتطويره.
الهدف الثاني عشر: ترسيخ القيادة المؤسسية وتعزيز ثقافة التميز في الأداء الجامعي.	**ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (الثاني عشر) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الاستراتيجية لجامعة المستقبل:** 1) تطوير الممارسات القيادية والإدارية وتعزيز كفاءة اتخاذ القرار. 2) تنمية القدرات القيادية والمهنية للعاملين وتعزيز التواصل المؤسسي. 3) ترسيخ القيادة التشاركية وإشراك العاملين في صنع القرار. 4) تعزيز ثقافة التميز والإبداع والعمل بروح الفريق. 5) تطوير آليات تقييم الأداء المؤسسي والفردي والتحسين المستمر. 6) تشجيع المبادرات والمشاركات الجماعية وتعزيز الانتماء المؤسسي.
الهدف الثالث عشر: تعزيز الوعي المؤسسي وتطوير الممارسات المتعلقة بإدارة السلامة والصحة المهنية والبيئة والطاقة.	**ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (الثالث عشر) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الاستراتيجية لجامعة المستقبل:** 1. توفير المتطلبات التي تعتمدها الجامعة فيما يخص السلامة المهنية واستهلاك الطاقة. 2. وجود خطة واضحة ومعلنة تتضمن اهداف الصحة والسلامة والطاقة وتحديد المسؤوليات. 3. ترشيد الموارد المتاحة لتطبيق أنظمة الصحة والسلامة واستهلاك الطاقة. 4. القياس والتحليل وتقييم الأداء ودقة الإجراءات التصحيحية. 5. توضيح أساليب العمل وتحديد الأهداف البيئية. 6. وجود إجراءات فحص مستمرة للوقوف على المشكلات المعتمدة.
الهدف الرابع عشر: استكمال متطلبات الحصول على الاعتماد الأكاديمي بنوعيه المؤسسي	**ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (الرابع عشر) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الاستراتيجية لجامعة المستقبل:** 1. خارطة طريق (خطة واضحة للحصول على شهادة ضمان الجودة

الهدف الاستراتيجي	السياسات وبرامج العمل
والبرامجي.	والاعتماد المؤسسي). 2. خارطة طريق لبلوغ الاعتماد البرامجي. 3. تقرير شامل لنتائج التقييم الذاتي لمدى تطبيق نظام الجودة. 4. تقرير المطابقة وفقاً لمعايير الاعتماد المؤسسي وتعمل الجامعة وفقاً لمعايير مجلس الاعتماد الوطني وضمان الجودة.
الهدف الخامس عشر: اكتشاف المواهب ورعايتها وتوظيفها في تطوير تطبيقات الذكاء الاصطناعي.	ينبثق عن الهدف الاستراتيجي الخامس عشر بناء سياسات وبرامج عمل لتمكين هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الاستراتيجية لجامعة المستقبل 1- مراعاة التجديد والابتكار في مجال الروبوتات بهدف تعظيم امكانيات النفع الاجتماعي 2- التطلع لتخطيط لجيل من المشاريع لعلوم الذكاء الاصطناعي او تقنياتها 3- انشاء نظام ذكاء اصطناعي متنوع وتعاوني لأغراض الابتكار العلمي والتكنلوجي
الهدف السادس عشر: توفير بيئة تعليم وتعلم متكاملة للطلبة، من خلال توظيف مختلف الوسائل والأدوات والتقنيات التعليمية.	ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (السادس عشر) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الاستراتيجية لجامعة المستقبل: 1. تطوير بيئة التعليم والتعلم من خلال توظيف الوسائل والأدوات والتقنيات التعليمية الحديثة. 2. اعتماد أساليب واستراتيجيات تعليمية مبتكرة وغير تقليدية، تواكب التطورات العلمية والمعرفية ومتطلبات العصر. 3. تعزيز توظيف التقنيات الرقمية والتطبيقات التفاعلية في العملية التعليمية، بما يسهم في تحسين جودة التعلم وتنمية مهارات الطلبة.
الهدف السابع عشر: المضي في مشروع الجامعة الذكية وتعزيز مسيرة التحول الرقمي لبناء بنية تعليمية ذكية ومتكاملة.	ينبثق عن الهدف الاستراتيجي السابع عشر بناء سياسات وبرامج عمل لتمكين هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الاستراتيجية لجامعة المستقبل: 1. المضي في تنفيذ مشروع الجامعة الذكية وتعزيز التحول الرقمي في مختلف المجالات الجامعية. 2. تطوير البنية التحتية الرقمية وتحديث الأنظمة والمنصات التكنولوجية الداعمة للعملية التعليمية. 3. توظيف الأنظمة التكنولوجية الحديثة في إدارة العملية التعليمية وتنظيم تكليفات التدريسيين وتوزيع أنصبتهم التدريسية. 4. تطوير آليات تنظيم المحاضرات ومتابعتها وتوثيقها إلكترونياً، بما يعزز

الهدف الاستراتيجي	السياسات وبرامج العمل
	كفاءة إدارة العملية التعليمية.
الهدف الثامن عشر: تعزيز التعاون في تنفيذ المشاريع الكبرى متعددة التخصصات، وتوسيع الشراكات مع المؤسسات ذات العلاقة.	ينبثق عن الهدف الاستراتيجي الثامن عشر بناء سياسات وبرامج عمل لتمكين هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الاستراتيجية لجامعة المستقبل: ❖ تشجيع تنفيذ المشاريع البحثية والعلمية متعددة الاختصاصات بين الكليات والأقسام العلمية. ❖ تعزيز التعاون مع الجامعات والمؤسسات الأكاديمية والبحثية المحلية والدولية لتنفيذ المشاريع المشتركة. ❖ تشكيل فرق عمل بحثية متعددة التخصصات لمعالجة التحديات العلمية والتنموية والمجتمعية. ❖ دعم مشاركة التدريسيين والباحثين والطلبة في المشاريع الوطنية والإقليمية والدولية المشتركة. ❖ استقطاب التمويل والدعم للمشاريع الاستراتيجية المشتركة من الجهات الحكومية والقطاع الخاص والمنظمات الدولية. ❖ تعزيز تبادل الخبرات والمعارف والموارد بين الجامعة والمؤسسات الشريكة بما يسهم في تحقيق التميز المؤسسي. ❖ توظيف مخرجات المشاريع المشتركة في دعم الابتكار والبحث العلمي وخدمة المجتمع وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.



المحور الخامس

الموازنة التخطيطية

الخطة الاستراتيجية لجامعة المستقبل | 2026 – 2031

وهي عبارة عن تنبؤ بأرقام كمية تمثل المبالغ المخصصة لتنفيذ الموازنة اعتمادا على مبالغ سنة الأساس لعام 2025.

الموازنة التخطيطية لعام 2026

جامعة المستقبل

ت	المادة	التخصيص(دينار)
.1	الموجودات (الاثاث)	2 500 000 000
.2	أجهزة تكييف وتبريد	1800 000 000
.3	كتب ومراجع علمية	200 000 000
.4	عدد وقوالب	250 000 000
.5	اللوازم المختبرية (عدد وأدوات)	4000 000 000
.6	آلات الحاسبة	750 000 000
.7	آلات مكتبية وطابعات	1000 000 000
.8	المكافآت	700 000 000
.9	مخصصات ليلية (تعويضية) ومخصصات نقل	15 000 000
.10	مصاريف أخرى	2000 000 000
.11	القرطاسية	300 000 000
.12	خدمات شبكة المعلومات	300 000 000
.13	الضيافة والوقود	800 000 000
.14	احتفالات	1000 000 000
.15	مؤتمرات وندوات	5000 000 000
.16	السفر والايفاد	250 000 000
.17	استئجار وسائط نقل وانتقال	1800 000 000
.18	نشر وطبع	4500 000 000
.19	اشتراكات بالدورات	100 000 000
.20	صيانة وسائط النقل	8 000 000
.21	صيانة عدد وأدوات	15 000 000
.22	صيانة أثاث وأجهزة مكاتب	25 000 000
.23	صيانة مباني وحدائق	2000 000 000

ت	المادة	التخصيص(دينار)
.24	مكافآت لغير المنتسبين	25 000 000
.25	البحث العلمي	توزيع مركزي
.26	الأبنية	توزيع مركزي
.27	الرواتب والاجور	توزيع مركزي



المحور السادس

التنفيذ والمتابعة

الخطة الاستراتيجية لجامعة المستقبل | 2026 – 2031

بهدف ضمان تنفيذ الخطة الاستراتيجية الخمسية لجامعة المستقبل وتحقيق أهدافها، يتطلب الأمر اعتماد آليات تنظيمية وإدارية فاعلة للتنفيذ والمتابعة والتقويم، من خلال تشكيل لجان متخصصة على مستوى الجامعة والكليات، تتولى متابعة تنفيذ البرامج والإجراءات وفق الأولويات والجداول الزمنية المحددة.

تشكيل لجنة عليا لتنفيذ الخطة الاستراتيجية في كل كلية، برئاسة عميد الكلية وعضوية معاون العميد للشؤون العلمية ورؤساء الأقسام العلمية، مع اختيار مقرر للجنة يتولى تنظيم أعمالها وتوثيق اجتماعاتها ومتابعة تنفيذ توصياتها.

- تشكيل فريق مركزي على مستوى الجامعة يتولى الإشراف العام على تنفيذ الخطة الاستراتيجية ومتابعة أداء اللجان المشكلة في الكليات، وتنسيق الجهود بين التشكيلات الجامعية، ورفع تقارير دورية إلى رئاسة الجامعة.
- اعتماد الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الاستراتيجية للجامعة بوصفها الإطار المرجعي لعمل اللجان، والعمل على ترجمتها إلى سياسات وبرامج ومبادرات تنفيذية تتناسب مع طبيعة اختصاصات كل كلية وتشكيل جامعي.
- إعداد ومتابعة برامج العمل التنفيذية من خلال اعتماد السياسات والإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، استناداً إلى ما ورد في المحور الخامس المتعلق بصياغة الخطة الاستراتيجية وبرامج تحقيق أهدافها.
- الاطلاع على الخطة الاستراتيجية وفهم مضامينها من قبل أعضاء اللجان المكلفة بالتنفيذ، بما يضمن توحيد التوجهات وتعزيز الالتزام بالأهداف والأولويات الاستراتيجية عند إعداد البرامج وتنفيذها.
- متابعة وتقويم مستوى التنفيذ من خلال مراجعة نسب الإنجاز، وتشخيص المعوقات، واقتراح الإجراءات التصحيحية والتحسينية اللازمة، ورفع تقارير دورية تتضمن مستوى التقدم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

ومن الله نستمد العون والتوفيق

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته