



جامعة الزاوية  
University of Zawia



الخطة الإستراتيجية لجامعة الزاوية 2019 –  
2023م

تتطلع جامعة الزاوية لأن تصبح منارة علمية رائدة تساهم في إحداث تنمية مستدامة في المنطقة الغربية بشكل خاص، وفي كل أرجاء البلاد بشكل عام. وتعمل الجامعة على رفع مستواها إقليمياً ودولياً بالتركيز على السمعة الأكاديمية والبحث العلمي المتميز وانفتاح الجامعة على محيطها والشراكات المحلية والدولية. بحيث تتمحور رسالتها حول ثلاثة عناصر رئيسة هي: تقديم خدمات تعليمية متطورة، والرفع من مستوى البحث العلمي واستثماره، والمساهمة الفاعلة في تنمية المجتمع.

وإنطلاقاً من إدراك أهمية التخطيط في رسم خارطة طريق للمستقبل، فقد بدأت الجامعة مشروع الخطة الإستراتيجية، حيث تقوم الجامعة حالياً بالتدقيق والتفكير من أجل الإنطلاق من قاعدة ثابتة إلى آفاق أوسع للقيام بدورها وأنشطتها محلياً وإقليمياً ودولياً. وتتجسد الخطة الإستراتيجية في رؤية ورسالة ومجموعة من الأهداف الإستراتيجية، حيث يتألف كل هدف فيها من مجموعة من الأهداف الفرعية، متبينة في ذلك منهجية مرحلية لتنفيذ تلك الأهداف وفق جدول زمني محدد.

ونظراً لأهمية التخطيط الاستراتيجي التشاركي في إعداد استراتيجيات ناجحة للمؤسسات، فقد أقام فريق إعداد الخطة العديد من ورش العمل لإعداد استراتيجيات الجامعة، وذلك بمشاركة أصحاب المصلحة على كافة المستويات من داخل وخارج الجامعة، وبحضور عدد من الخبراء والمهتمين من مؤسسات المجتمع المدني.

### فريق إعداد الخطة

## المحتويات

1	مقدمة .....
3	نبذة عن الجامعة .....
3	حقائق وأرقام .....
4	التخصصات بالدراسة الجامعية .....
4	التخصصات بالدراسات العليا .....
5	أصحاب المصلحة .....
5	القيم .....
6	إستراتيجية جامعة الزاوية 2019 - 2023م .....
7	الأهداف الإستراتيجية .....
8	الأهداف الفرعية .....
12	مؤشرات الأداء .....
13	عوامل نجاح الخطة .....
14	أولويات العمل .....
15	مشاريع مقترحة .....

## نبذة عن الجامعة

جامعة الزاوية هي إحدى الجامعات الحكومية الليبية، تأسست سنة 1988م بناءً على قرار اللجنة الشعبية العامة (سابقاً) رقم (35)، وهي عضو في اتحاد الجامعات العربية، واتحاد الجامعات الأفريقية، واتحاد الجامعات الإسلامية.

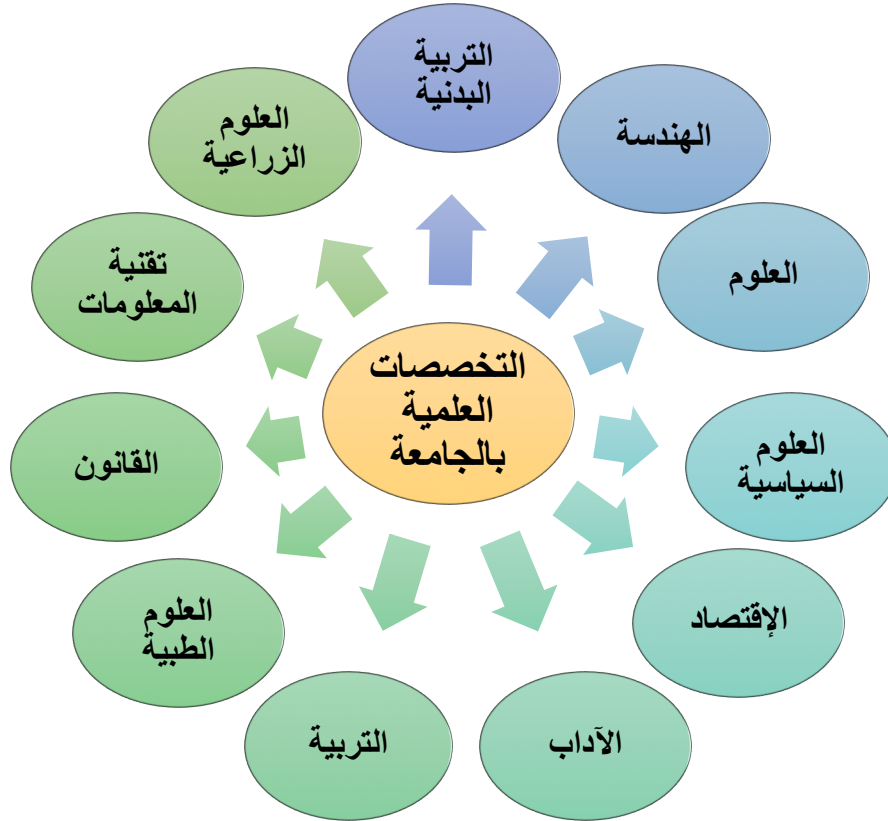
تضم الجامعة المركب الجامعي الحديث، بالإضافة إلى العديد من المواقع الإدارية والتعليمية الأخرى الموزعة على ثلاث مدن هي: الزاوية، العجيلات، زوارة. حيث يصل عدد الكليات في مختلف المواقع إلى (24) كلية شاملة لتخصصات الآداب، والتربية، والتربية البدنية، والقانون، والاقتصاد، والعلوم، والبيطرية والعلوم الزراعية، والهندسة، والطب البشري، وطب الأسنان، والصيدلة، والتقنية الطبية، وتقنية المعلومات. والتي تمنح المؤهلات العلمية في مختلف المستويات الجامعية، ويشتمل المركب الجامعي الحديث على عدد من المباني والمنشآت التعليمية، والذي يقع على بعد ستة كيلومترات جنوب مدينة الزاوية، ويغطي مساحة مئة هكتار، وقد رُوعي في إنشاء تلك المباني جمالية التصميم الداخلي والخارجي.

وتُعد جامعة الزاوية أول جامعة ليبية معتمدة من مفوضية الاتحاد الأوروبي للخدمات الاعتمادية برقم تعريف: (PIC 933771568) منذ سنة 2012م، وقد فازت مع شراكات أوروبية ومحلية بعدة مشاريع تنافسية مدعومة من الإتحاد الأوروبي، ولها مجموعة من الإتفاقيات مع جامعات عالمية.

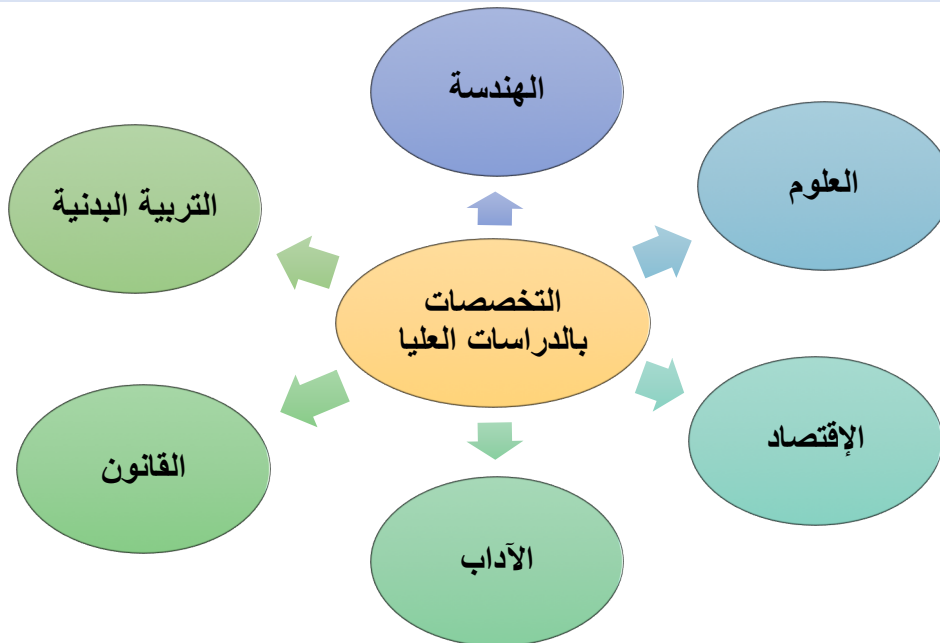
## حقائق وأرقام

- عدد أعضاء هيئة التدريس: لبيبين (2,128)، مغتربين (38).
- عدد الطلاب: لبيبين (21,868)، وافدين (1,250).
- عدد الموظفين: (2851) موظفاً، وفنياً.

## التخصصات بالدراسة الجامعية



## التخصصات بالدراسات العليا



## أصحاب المصلحة

تعتبر مشاركة أصحاب المصلحة من أهم المراحل في إعداد الخطط الاستراتيجية للمؤسسات وذلك من أجل توعيتهم وخلق نوع من الالتزام والدعم في تنفيذ الخطة. تم تحديد وتحليل أصحاب المصلحة ومن ثم دعوتهم للمشاركة في إعداد وتحديث استراتيجية الجامعة وعقد ورشتي عمل موسعتين شارك خلالهما عدد كبير من المشاركين وممثلين لأصحاب المصلحة لمناقشة وتحديث الاستراتيجية. وكان المشاركون :

ممثلين من الحكومة المحلية	ممثلين من مدراء الإدارات والمراكز والمكاتب بالجامعة	ممثلين من مجلس الجامعة
ممثلين من المجتمع المدني	ممثلين من طلاب الجامعة	ممثلين من أعضاء هيئة التدريس
بعض المهتمين بالتعليم العالي	ممثلين من الشركات العامة	ممثلين من أولياء الأمر

## القيم

العمل بروح الفريق	الشفافية والنزاهة	المصداقية
المسئولية الإجتماعية	الإبداع والإبتكار	الجودة والتميز

# إستراتيجية جامعة الزاوية 2019-2023م

## الرؤية

أن تكون الجامعة صرحاً علمياً متميزاً ورائداً يساهم بفعالية في بناء المجتمع.

## الرسالة

تسعى جامعة الزاوية لتقديم خدمات تعليمية وبحثية متميزة تخدم المجتمع، من خلال كوادر بشرية مؤهلة، وبرامج علمية متطورة، وبيئة تعليمية محفزة، وشراكات فاعلة محلياً وإقليمياً ودولياً تلبي متطلبات سوق العمل وتراعي معايير الجودة والإعتماد.

## الشعار اللفظي

التميز لمستقبل مشرق

## الأهداف الإستراتيجية

### الهدف الإستراتيجي الأول:

تقديم برامج تعليمية في مختلف المجالات حسب معايير الجودة المحلية والدولية.

### الهدف الإستراتيجي الثاني:

الرفع من مستوى البحث العلمي.

### الهدف الإستراتيجي الثالث:

تعزيز دور الجامعة في خدمة المجتمع.

### الهدف الإستراتيجي الرابع:

توفير بيئة مناسبة وتحسين مستوى الخدمات.

### الهدف الإستراتيجي الخامس:

وضع سياسات وبرامج مستمرة لتأهيل وتطوير الكوادر البشرية بالجامعة.

### الهدف الإستراتيجي السادس:

ربط مخرجات الجامعة بمتطلبات سوق العمل.

### الهدف الإستراتيجي السابع:

دعم وتفعيل التعاون المشترك بين الجامعة والمؤسسات المحلية والإقليمية والدولية.



## الأهداف الفرعية

تنبثق عن الأهداف الإستراتيجية المذكورة أنفاً أهداف فرعية هي:

### الهدف الإستراتيجي الأول

تقديم برامج تعليمية في مختلف المجالات حسب معايير الجودة المحلية والدولية.

#### الأهداف الفرعية:

- 1.1 تطوير البرامج والمناهج التعليمية حسب معايير الجودة.
- 2.1 استخدام التقنية في تقديم البرامج التعليمية.
- 3.1 استخدام أساليب التعليم الحديثة في العملية التعليمية.
- 4.1 اعتماد البرامج التعليمية حسب معايير الجودة.

### الهدف الإستراتيجي الثاني

الرفع من مستوى البحث العلمي.

#### الأهداف الفرعية:

- 1.2 تنمية وتطوير الكوادر البشرية في مجال البحث العلمي وتوفير بيئة مناسبة لهم.
- 2.2 توجيه البحث العلمي لخدمة القضايا العلمية والتنمية.
- 3.2 إعداد استراتيجية البحث العلمي للجامعة وتحديد الأولويات.
- 4.2 دعم التعاون مع المؤسسات المحلية والإقليمية والدولية في مجال البحث العلمي.
- 5.2 تشجيع النشر والمشاركات العلمية والبحثية في المجالات والمؤتمرات العالمية.

## الهدف الإستراتيجي الثالث

تعزيز دور الجامعة في خدمة المجتمع.

### الأهداف الفرعية:

- 1.3 تفعيل المراكز التي تخدم المجتمع.
- 2.3 المساهمة في احتضان المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- 3.3 إقامة المؤتمرات والنشاطات الثقافية والاجتماعية التي تخدم المجتمع.
- 4.3 المساهمة في تطوير التعليم الأساسي والمتوسط.
- 5.3 إعداد الدراسات والبحوث العلمية التي تساهم في حل قضايا المجتمع.

## الهدف الإستراتيجي الرابع

توفير بيئة مناسبة وتحسين مستوى الخدمات.

### الأهداف الفرعية:

- 1.4 تطبيق مبادئ وقواعد الإدارة الرشيدة (الحوكمة).
- 2.4 توفير بيئة أكاديمية مناسبة.
- 3.4 تحسين مستوى الخدمات المقدمة لأعضاء هيئة التدريس والطلاب والموظفين.
- 4.4 تطبيق معايير الجودة في تطوير البنية التحتية بالجامعة.
- 5.4 تحسين الأوضاع الأمنية لخلق بيئة آمنة ومستقرة.

## الهدف الإستراتيجي الخامس

وضع سياسات وبرامج مستمرة لتأهيل وتطوير الكوادر البشرية بالجامعة

### الأهداف الفرعية.

- 1.5 رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس والموظفين بالجامعة.
- 2.5 تعزيز ثقافة العمل وأخلاقيات المهنة.
- 3.5 وضع سياسات للمتابعة وتقييم الأداء.
- 4.5 العمل على تطبيق نظم الجودة في الإدارة.
- 5.5 تعزيز قدرات الكوادر البشرية في استخدام التقنية.

## الهدف الإستراتيجي السادس

ربط مخرجات الجامعة بمتطلبات سوق العمل

### الأهداف الفرعية:

- 1.6 إعداد دراسات وبحوث حول متطلبات سوق العمل.
- 2.6 التواصل مع الجهات ذات العلاقة حول موائمة مخرجات الجامعة ومتطلبات سوق العمل.
- 3.6 تطوير البرامج التعليمية بالجامعة وتحديثها بما يتوافق ومتطلبات سوق العمل.
- 4.6 تهيئة وإعداد الطلاب بمهارات تمكنهم من دخول سوق العمل.

## الهدف الإستراتيجي السابع

دعم وتفعيل التعاون المشترك بين الجامعة والمؤسسات المحلية والإقليمية والدولية.

### الأهداف الفرعية:

- 1.7 تشجيع ودعم التعاون الأكاديمي محلياً وإقليمياً ودولياً.
- 2.7 السعي لتوفير مصادر دعم للمشاريع البحثية والإستفادة من الجهات المانحة.
- 3.7 المشاركة في المؤتمرات والندوات وورش العمل مع الجهات المحلية والدولية.
- 4.7 تشجيع مشاركات الجامعة في البرامج العلمية والبحثية المحلية والدولية.

## مؤشرات الأداء

مؤشرات الأداء	الأهداف الإستراتيجية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة عدد أعضاء هيئة التدريس/ لعدد الطلاب في كل قسم وكلية.</li> <li>- نسبة عدد الموظفين والفنيين والمعيددين/ لنسبة عدد الطلاب.</li> <li>- نسبة عدد الكليات التي أكملت الخطة التشغيلية.</li> <li>- نسبة عدد البرامج التعليمية التي أكملت الدراسة الذاتية.</li> <li>- نسبة عدد البرامج التي حصلت على اعتماد من مركز ضمان الجودة.</li> </ul>	<p><b>الهدف الأول</b> تقديم برامج تعليمية في مختلف المجالات حسب معايير الجودة المحلية والدولية.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود دليل لقواعد وأخلاقيات البحث العلمي.</li> <li>- عدد الأبحاث المنشورة في المجلات والمؤتمرات العلمية (سنوياً).</li> <li>- عدد الكتب المنشورة (سنوياً).</li> <li>- عدد الأنشطة العلمية التي تنظمها الجامعة (سنوياً).</li> <li>- عدد الجوائز وبراءات الاختراع المسجلة.</li> <li>- نسبة ميزانية البحث العلمي الى ميزانية الجامعة.</li> </ul>	<p><b>الهدف الثاني</b> الرفع من مستوى البحث العلمي.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- عدد البحوث العلمية التي ساعدت في حل مشاكل المجتمع (سنوياً).</li> <li>- عدد البرامج التدريبية التي نظمتها الجامعة لخدمة المجتمع (سنوياً).</li> <li>- عدد البرامج الثقافية الموجهة لمعالجة قضايا المجتمع (سنوياً).</li> <li>- عدد الإتفاقيات المبرمة مع مؤسسات المجتمع (سنوياً).</li> </ul>	<p><b>الهدف الثالث</b> تعزيز دور الجامعة في خدمة المجتمع.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة إنجاز الصيانة للبنية التحتية للكليات.</li> <li>- نسبة عدد القاعات الدراسية والمعامل المجهزة تجهيز كامل.</li> <li>- عدد المرافق الخدمية المتوفرة.</li> <li>- نسبة المساحات الخضراء والملاعب لكل كلية مقارنة بعدد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.</li> <li>- نسبة مساحة المكتبة وعدد الحواسيب بالنسبة لعدد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.</li> </ul>	<p><b>الهدف الرابع</b> توفير بيئة مناسبة وتحسين مستوى الخدمات.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود ملاك وظيفي حديث لكل قسم وكلية وإدارة.</li> <li>- وجود خطة تدريبية سنوية للجامعة.</li> <li>- عدد البرامج التدريبية المطلوبة من أقسام الجامعة (وفق سياسة تحديد إحتياجات التدريب).</li> <li>- عدد البرامج التدريبية المنجزة.</li> <li>- عدد الموظفين وأعضاء هيئة التدريس المتحصلين على شهادة مدرب معتمد.</li> </ul>	<p><b>الهدف الخامس</b> وضع سياسات وبرامج مستمرة لتأهيل وتطوير الكوادر البشرية بالجامعة.</p>

<p>نسبة عدد من تم تعيينهم بمؤسسات الدولة/ الى عدد الخريجين.</p> <p>عدد الندوات وورش العمل التي أقيمت لتحديد الفجوة بين مخرجات الجامعة وإحتياجات سوق العمل.</p> <p>عدد المشاركين من مؤسسات الدولة في إعداد وتحديث الخطة الإستراتيجية.</p> <p>وجود آلية لمتابعة الخريجين.</p>	<p><b>الهدف السادس</b> ربط مخرجات الجامعة بمتطلبات سوق العمل.</p>
<p>عدد المشاريع الدولية التي شاركت أو اشرفت عليها الجامعة.</p> <p>عدد التبادلات الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين سنوياً.</p> <p>عدد مقاعد التبادل الطلابي سنوياً.</p> <p>عدد البرامج والإتفاقيات بين الجامعة والجامعات والمؤسسات المحلية والأقليمية والدولية.</p> <p>عدد الأنشطة والمؤتمرات المحلية والدولية التي شاركت فيها الجامعة.</p>	<p><b>الهدف السابع</b> دعم وتفعيل التعاون المشترك بين الجامعة والمؤسسات المحلية والإقليمية والدولية.</p>

## عوامل نجاح الخطة

<p>خطط وأوليات عمل محددة</p>	<p>كوادر بشرية مدربة</p>	<p>إدارة رشيدة بقيادات تمتلك المعارف والمهارات</p>
<p>برامج لقياس ومتابعة الأداء</p>	<p>هيكل تنظيمي ووصف وظيفي وإجراءات وأدلة عمل</p>	<p>ثقافة مؤسسية أساسها العمل الجاد بكفاءة وبفاعلية</p>
<p>الإستغلال الأمثل للموارد المادية</p>	<p>توفير الأمن داخل الحرم الجامعي</p>	<p>برامج تحفيز وتميز</p>

## أولويات العمل

تطوير وتحديث النظام الإداري وفق قواعد الحوكمة.

توفير بيئة آمنة داخل الحرم الجامعي.

تطوير وتحسين البنية التحتية.

تحسين جودة العملية التعليمية.

استخدام التكنولوجيا في الإدارة والتعليم.

الإعتماد البرامجي والمؤسسي.

تطوير البحث العلمي.

مشاركة المجتمع.

توفير مصادر دخل بديلة.

تعزيز دور الجامعة في بناء شراكات فاعلة محلياً واقليمياً ودولياً.

## مشاريع مقترحة

2023	2022	2021	2020	2019	اسم المشروع	رقم
					مشاريع تنظيم إداري	
					مشروع السكرتاريا التنفيذية.	1.
					مشروع إعداد دليل الجامعة.	2.
					مشروع إعداد دليل عمل لجميع عمداء الكليات ومدراء الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام.	3.
					مشروع وضع الخطة التشغيلية للجامعة.	4.
					مشروع إعداد الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي للجامعة.	5.
					مشروع بناء تعزيز قدرات رؤساء الأقسام العلمية في مجال الإدارة.	6.
					مشروع جائزة الجامعة للأداء المتميز.	7.
					مشروع منظومة الحضور والانصراف بالبصمة.	8.
					مشاريع تقنية المعلومات	
					مشروع التعليم الإلكتروني.	9.
					مشروع التواصل (التقني) بين الجامعة والكليات.	10.
					مشروع تحديث الموقع الإلكتروني للجامعة.	11.
					مشروع استخدام التقنية في متابعة أداء الكليات والإدارات والمكاتب.	12.
					مشروع بناء قدرات الموظفين والطلاب وأعضاء هيئة التدريس.	13.
					مشروع استخدام التقنية في التدريس.	14.
					مشروع البوابة الإلكترونية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس الموظفين.	15.
					مشاريع تطوير أكاديمي (تحسين المخرجات)	
					مشروع تحسين مهارات اللغة الإنجليزية للموظفين والطلاب وأعضاء هيئة التدريس.	16.
					مشروع إعداد مواصفات الخريجين لكل برنامج تعليمي.	17.
					مشروع الاعتماد الأكاديمي للبرامج العلمية.	18.
					مشروع التواصل مع الخريجين.	19.
					مشروع دليل الطالب ودليل عضو هيئة التدريس.	20.
					مشروع جائزة الجامعة للأداء الأكاديمي المتميز.	21.
					مشروع المكتبة الإلكترونية .	22.
					مشاريع ربط الجامعة بالشركات والمجتمع	
					مشروع ربط الكليات بسوق العمل.	23.
					مشروع حاضنة مشاريع تقنية المعلومات.	24.
					مشروع تطوير طرق التدريس في التعليم	25.



					الأساسي.
					26. مشروع تطوير الإدارة المدرسية.
					مشاريع البحث العلمي
					27. مشروع تحديد أولويات البحث العلمي للكليات.
					28. مشروع إعداد خطة البحث العلمي للجامعة.
					29. مشروع بناء القدرات في مجال البحث العلمي.
					30. مشروع بوابة البحث العلمي.
					31. مشروع إعداد وثيقة أخلاقيات البحث العلمي.
					32. مشروع المكتبة الشاملة لرسائل الماجستير والدكتوراه.
					مشاريع تعاون دولي
					33. مشروع تطوير التبادل الطلابي و الأكاديمي والإجازات العلمية.
					34. مشروع تطوير الاتفاقيات الدولية.

## اعتماد الخطة الإستراتيجية

تم اعتماد الخطة الإستراتيجية لجامعة الزاوية (2019-2023) في اجتماع مجلس الجامعة العاشر لسنة 2018 المنعقد يوم 2 أكتوبر 2018م

تصديق مجلس الجامعة

رئيس الجامعة