



الجمهورية اليمنية
وزارة التعليم العالي
والبحث العلمي
جامعة صنعاء



تحليل الوضع الراهن لجامعة صنعاء نوفمبر 2021 في ضوء الرؤية الوطنية للجمهورية اليمنية

إشراف

أ.د/ القاسم محمد عباس / رئيس الجامعة
أ.د/ هدى علي العماد / عميدة مركز التطوير وضمان الجودة

إعداد

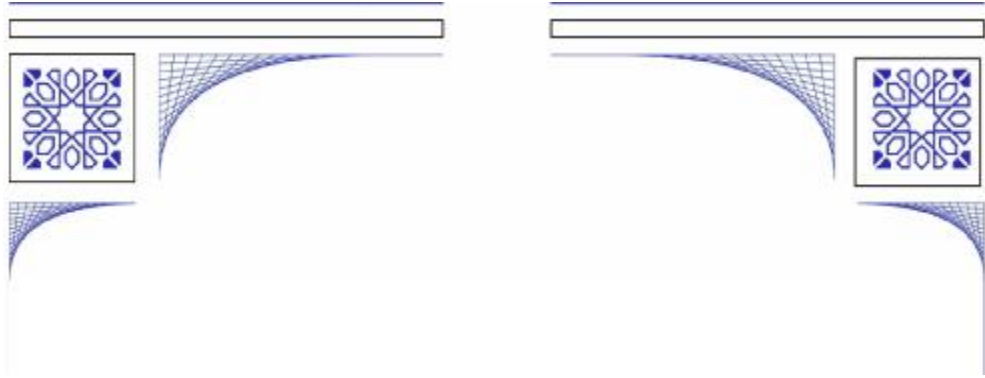
د/ منير صالح المزاني رئيساً

أ.م.د/ أحمد محمد مجاهد عضواً
د/ عبدالفتحي مطهر النور عضواً
د/ عبدالواسع علي ناجي عضواً
د/ عبدالله الطيب النور عضواً
د/ شائف شرف الحكيمي عضواً
د/ حورية عبدالرحيم الصبري عضواً
د/ فتحية محمد الهمداني عضواً
د/ نبيلة حسن الصراهي عضواً
أ/ أحمد قائد عبدالوهاب عضواً
د/ أحمد مجاهد القدسي عضواً
أ/ عادل محمد الشياطي عضواً



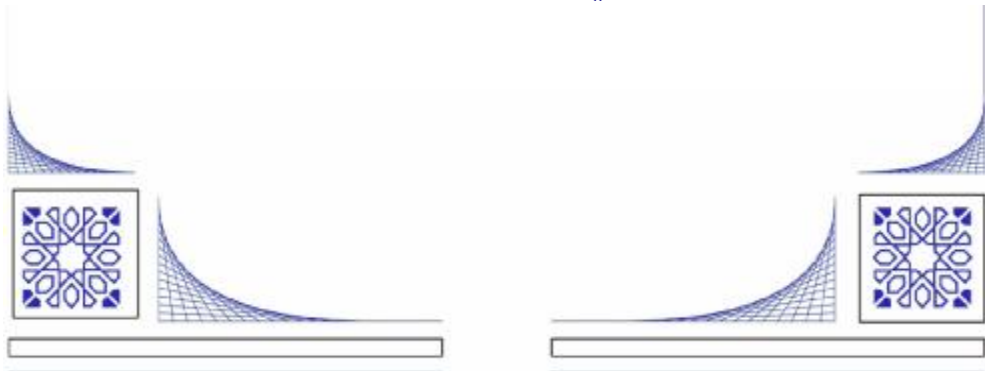
2021

رقم الإيداع بدر الكتب
(499) لسنة 2021م



تحليل الوضع الراهن لجامعة صنعاء 2021م

في ضوء الرؤية الوطنية للجمهورية اليمنية



العنوان: تحليل الوضع الراهن لجامعة صنعاء 2021م في ضوء الرؤية
الوطنية للجمهورية اليمنية.
الصفحات: (109 صفحة).
النَّاشِر: غافق للدراسات والنشر.
الطبعة: الأولى 1443 هـ - 2022 م.
إخراج فني وإلكتروني: هشام بن حسين الأهدل.



إخراج فني وإلكتروني:
هشام بن حسين الأهدل

777 966 145



775 924 328



الجمهورية اليمنية
وزارة التعليم العالي
والبحث العلمي
جامعة صنعاء



تحليل الوضع الراهن لجامعة صنعاء نوفمبر 2021 في ضوء الرؤية الوطنية للجمهورية اليمنية

إشراف

أ.د/ القاسم محمد عباس رئيس الجامعة
أ.د/ هدى علي العماد عميدة مركز التطوير وضمان الجودة

إعداد

د/ منير صالح المزاتي رئيساً
أ.م.د/ أحمد محمد مجاهد عضواً
د/ حورية عبدالرقيب الصبري عضواً
د/ عبدالفتحي مطهر النور عضواً
د/ فتحية محمد الهمداني عضواً
د/ عبدالواسع علي ناجي عضواً
د/ نبيلة حسن الصرايبي عضواً
د/ عبدالله الطيب النور عضواً
أ/ أحمد قائد عبدالوهاب عضواً
د/ شائف شرف الحكيمي عضواً
أ/ أحمد مجاهد القدسي عضواً
أ/ عادل محمد الشباطي عضواً



2021

رقم الإيداع بدر الكتب
1499 لسنة 2021م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المرجعيات التي تم الاعتماد عليها في تحليل الوضع الراهن لجامعة صنعاء لعام 2021م

تاريخ الإصدار	مصدرها	نوع الوثيقة	عنوان الوثيقة المتوفرة
2019	رئاسة الجمهورية	خطة استراتيجية	الرؤية الوطنية
2009	وزارة الشؤون القانونية	قانون	قانون الجامعات
1995	وزارة الشؤون القانونية	قانون	قانون الخدمة المدنية
2014_2010	المجلس الأعلى لتخطيط التعليم	نظام إلكتروني	مؤشرات التعليم بالجمهورية اليمنية للأعوام من 2010 حتى 2014م
2020	جامعة صنعاء	نظام الكتروني	النظام الإلكتروني سار
2020	جامعة صنعاء	نظام الكتروني	نظام الخرجين بجامعة صنعاء
2020	جامعة صنعاء	نظام الكتروني	نظام الدراسات العليا
2006	جامعة صنعاء	لائحة	لائحة شؤون الطلاب
2006	جامعة صنعاء	لائحة	لائحة الدراسات العليا
2019	جامعة صنعاء	تقرير	الحساب الختامي
2019	جامعة صنعاء	تقرير	تقرير الجامعة للعام 2019
2019	جامعة صنعاء	خطة	الخطة الاستراتيجية لجامعة صنعاء
2007	وزارة الشؤون القانونية	قانون	القانون المالي
2007	وزارة الشؤون	قانون	قانون المناقصات

تاريخ الإصدار	مصدرها	نوع الوثيقة	عنوان الوثيقة المتوفرة
	القانونية		
2019	جامعة صنعاء	لائحة	لائحة الموارد والاستخدامات لجامعة صنعاء
2003	جامعة صنعاء	لائحة	اللائحة المنظمة لأعمال المجلس الأكاديمي
2010	جامعة القاهرة	خطة	الخطة الاستراتيجية لجامعة القاهرة
2010	جامعة دمشق	خطة	الخطة الاستراتيجية لجامعة دمشق
2007	جامعة القصيم	خطة	الخطة الاستراتيجية لجامعة القصيم
2020	جامعة صنعاء	تقرير	إحصائية الإدارة العامة للشؤون الأكاديمية والشؤون الإدارية
2005	جامعة صنعاء	لائحة	لائحة التدريب والتأهيل لجامعة صنعاء
2020	جامعة صنعاء	تقرير	تحليل الوضع الراهن لجامعة صنعاء 2020م لجامعة صنعاء (نوفمبر/ 2021م)

النشأة والتطوير

جامعة صنعاء إحدى الجامعات الحكومية اليمنية الرائدة في التعليم العالي بالجمهورية اليمنية وذات مكانة تاريخية وعلمية، وقد تم إنشاؤها في العام 1970-1971م بموجب القرار رقم (42) الصادر في 16/6/1970م، وهي أول جامعة في اليمن إضافة إلى جامعة عدن بهدف استيعاب الجزء الأكبر من مخرجات التعليم العام وإعدادهم وتأهيلهم التأهيل الجيد في مختلف التخصصات العلمية ليصبحوا مؤهلين يمكن الاعتماد عليهم في تنفيذ مخططات التنمية. حيث بدأت عند افتتاحها بكليتين: (كلية الشريعة والقانون - كلية التربية) وفي العام 1971-1972م تم تعديل اسم كلية التربية لتصبح كلية التربية والآداب والعلوم، ثم في العام 1972-1973م انقسمت هذه الكلية إلى ثلاث كليات هي: (كلية التربية - كلية الآداب - كلية العلوم)، وفي نفس العام افتتحت شعبة التجارة والاقتصاد ضمن كلية الشريعة والقانون؛ تمهيداً لأن تصبح كلية مستقلة، كما تم في العام 1974م صدور القرار رقم (118) بإصدار أول قانون لجامعة صنعاء، وفي فبراير 1974م تم قبول الجامعة عضواً فاعلاً في اتحاد الجامعات العربية، وفي العام 75/76م انفصلت شعبة التجارة والاقتصاد عن كلية الشريعة والقانون لتصبح كلية مستقلة بذاتها، وبهذا أصبحت الجامعة تضم خمس كليات، وقد أنجزت العديد من التشريعات والقوانين المنظمة للمهام الإدارية والأكاديمية في جامعة صنعاء ومنها: القرار الجمهوري بالقانون رقم (17) لسنة 1995م، بشأن الجامعات اليمنية (قانون الجامعات اليمنية)، والقانون رقم (43) لسنة 2005م بشأن الوظائف والمرتبات والأجور، والقرار الجمهوري رقم

(32) لسنة 2007م بشأن اللائحة التنفيذية لقانون الجامعات اليمنية، ومنذ البدايات الأولى قامت الجامعة بتكوين علاقات جيدة مع جامعتي عين شمس والقاهرة في جميع المجالات الأكاديمية والإدارية والاستفادة من خبرتهما الطويلة في تلك المجالات، وأيضاً الاستعانة بعدد من كوادرها.

أولاً : كليات الجامعة

تؤدي الجامعة وظائفها (التعليم، البحث العلمي، خدمة المجتمع) عبر كلياتها ومراكزها المختلفة البالغ عددها (20) كلية هي: الطب البشري، العلوم الطبية التطبيقية، وطب الأسنان، والصيدلة، والهندسة، والزراعة، التربية صنعاء، اللغات، الإعلام، الحاسوب، التجارة، الشريعة، العلوم، الآداب والعلوم الإنسانية، الطب البيطري، البترول والموارد الطبيعية، التربية والعلوم الإنسانية والتطبيقية حولان، التربية المحويت، التربية والعلوم التطبيقية أرحب، التربية الرياضية، وتضم هذه الكليات (129) برنامجاً، كما يتبع الجامعة مستشفى الكويت الجامعي كمستشفى تعليمي لكلية الطب، وهي الجامعة الحكومية الوحيدة التي لديها مستشفى تعليمي يتبعها تبعية كاملة.

ثانياً : مراكز الجامعة

بلغ عدد مراكز الجامعة (21) مركزاً وهي: مركز التطوير وضمان الجودة، مركز التعليم عن بعد، مركز الحاسوب، مركز الترجمة وخدمات المجتمع، مركز الاستشارات القانونية، مركز الإرشاد النفسي، المركز الاستشاري الهندسي، مركز تطوير الإدارة العامة، مركز إدارة الأعمال، مركز العلوم السياسية والاستراتيجية، مركز النوع

الاجتماعي، مركز المكفوفين، مركز الصم والبكم، مركز حقوق الإنسان، مركز المياه والبيئة، مركز البيئة المحمية الزراعية، مركز التاريخ والتراث، مركز المناعة والحساسية، مركز العلوم والتكنولوجيا، مركز الاستشعار عن بعد، مركز الأصول الوراثية، وأهم ما يميز تلك المراكز أنها تسعى للخدمة المجتمعية التخصصية الدقيقة، ويتناسب كوادرات تلك المراكز مع أهدافها مما يساعد في عملية خدمة المجتمع بشكل أفضل. كذا تصدر أغلب مراكز الجامعة مجلات علمية مجلة خاصة بكل مركز.

ثالثاً : تحليل المؤشرات الرئيسة للقطاع (محلية ودولية)

1- **المؤشرات الدولية لالتحاق الطلبة** : أهم المؤشرات الدولية المتاحة هو مؤشر جودة التعليم وهو مؤشر مركب من عدد من المؤشرات الفرعية منها مؤشر الالتحاق بالتعليم العالي حيث حققت اليمن المرتبة (114) من أصل (141) دولة تناو لها تقرير التنافسية العالمية للعام 2018م مقارنة بالمرتبة (116) في العام 2017م.

2- **المؤشرات المحلية لالتحاق الطلبة تتمثل في معدل** (الملتحقين - والخريجين) ونموهم من العام 2011/2012م إلى العام 2020/2021م.

جدول (1) : يوضح أعداد ومؤشرات النمو للطلبة (المتحقين - الخريجين) وأعضاء هيئة التدريس ونسبتهم للطلبة للأعوام الدراسية من

2011 / 2012 م إلى 2020 / 2021 م

السنة	عدد طلاب البكالوريوس	نسبة النمو (%)	عدد الطلاب المتحقين	نسبة النمو (%)	عدد الطلاب الخريجين	نسبة النمو (%)	المتحقون بالدراسات العليا	نسبة النمو (%)	عدد أعضاء هيئة التدريس	نسبة النمو (%)	نسبة الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس
2012/2011	73877		14256		10475		814		2014		36.7
2013/2012	72810	-1.44	14530	1.9	8124	-22.4	1062	30.5	2014	0.0	36.2
2014/2013	74020	1.66	17641	21.4	7981	-1.8	1055	-0.7	2553	26.8	29.0
2015/2014	75452	1.93	14026	-20.5	7794	-2.3	1027	-2.7	2767	8.4	27.3
2016/2015	76576	1.49	14077	0.4	7148	-8.3	487	-52.6	2767	0.0	27.7
2017/2016	77159	0.76	15417	9.5	7877	10.2	986	102.5	2767	0.0	27.9
2018/2017	78106	1.23	14521	-5.8	7980	1.3	810	-17.8	1967	-28.9	39.7
2019/2018	83357	6.72	12174	-16.2	6161	-22.8	709	-12.5	1967	0.0	42.4
2020/2019	81997	-1.63	13359	9.7	6300	2.3	349	-50.8	1967	0.0	41.7
2021 / 2020	88684	8.16	14436	8.1	6845	8.7	1054	202.0	1967	0.0	45.1
معدل النمو السنوي للأعوام الدراسية من 2011 / 2012 م إلى 2020 / 2021 م											
		2.23	0.14		-3.85		3.28		-0.26		

وباستقراء الجدول السابق يتضح ما يأتي:

أن عدد طلبة البكالوريوس للعام الدراسي 2011 – 2012م كان (73877)، وفي العام الدراسي 2020 – 2021م أصبح عددهم (88684)، بمعدل نمو سنوي (2.23) في عدد طلبة البكالوريوس خلال الأعوام الجامعية للفترة الزمنية من 2011 – 2012م إلى 2020 – 2021م

فيما كان عدد المتحقيين للعام الدراسي 2011 – 2012م (14256)، وفي العام الدراسي 2020 – 2021م (14436)، بمعدل نمو سنوي (0.14) في عدد الطلبة المتحقيين خلال الأعوام الجامعية للفترة الزمنية من 2011 – 2012م إلى 2020 – 2021م.

وبالنسبة لعدد الطلبة الخريجين للعام الدراسي 2011 – 2012م (10475)، وفي العام الدراسي 2020 – 2021م (6845)، بمعدل نمو سنوي (-3.85) في عدد الطلبة المتحقيين خلال الأعوام الجامعية للفترة الزمنية من 2011 – 2012م إلى 2020 – 2021م.

فيما كان عدد الطلبة المتحقيين ببرامج الدراسات العليا للعام الدراسي 2011 – 2012م (814)، وفي العام الدراسي 2020 – 2021م (1054)، بمعدل نمو سنوي (3.28) في عدد الطلبة المتحقيين خلال الأعوام الجامعية للفترة الزمنية من 2011 – 2012م إلى 2020 – 2021م

وبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس للعام الدراسي 2011 – 2012م (2014)، وفي العام الدراسي 2020 – 2021م (1967)، بمعدل نمو سنوي (-0.26) في عدد الطلبة المتحقيين خلال الأعوام الجامعية للفترة الزمنية من 2011 – 2012م إلى 2020 – 2021م.

يتبين من المؤشرات السابقة أن نسبة الطلبة المستمرين في الدراسة ببرنامج البكالوريوس أخذت بالزيادة سنوياً من حيث الأعداد وبخاصة خلال السنوات الأخيرة، مع وجود تفاوت بين السنوات من حيث نسبة الزيادة السنوية بين الزيادة والنقصان، وقد يعزى هذا التفاوت إلى طبيعة الظروف التي تمر بها البلاد وألقت بظلالها على الاستقرار الدراسي لدى الطلبة،

وكذلك الأمر ينطبق على أعداد ونسبة النمو السنوي للطلبة الملتحقين سنوياً في برنامج البكالوريوس، وهو ما يشير إلى الإقبال المتزايد للالتحاق بجامعة صنعاء. مع انخفاض ملحوظ في المعدل العام للالتحاق، على العكس بالنسبة لمؤشرات الطلبة الخريجين إذ يلاحظ وجود تراجع في عدد ونسبة الخريجين سنوياً ليصل إلى السلبية على مستوى المقارنة النسبية بين بعض السنوات، وعلى مستوى مؤشر المعدل العام للفترة الزمنية ككل.

كذلك بالنسبة للمؤشرات الخاصة بالطلبة الملتحقين في برنامج الدراسات العليا، والمؤشرات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس، إذ يلاحظ من المقارنة بين نسبة النمو على مستوى السنوات، وعلى مستوى معدل النمو العام للفترة الزمنية المحددة، وجود تراجع واضح ومعظمها بالاتجاه السالب وبخاصة على مستوى المقارنة بين السنوات، مع وجود تحسن ملحوظ في عدد الطلبة الملتحقين في العام الدراسي 2020 / 2021م ومن الملاحظ أن نسبة عدد الطلبة لكل عضو هيئة تدريس تزيد سنوياً، وهو ما يؤكد حقيقة أن الأوضاع الراهنة أثرت سلباً على سير العملية التعليمية في الجامعة والتي تزيد تفاقماً مع استمرار هذه الأوضاع.

إن ما يمكن استخلاصه من تحليل هذه المؤشرات هو أن الجامعة بحاجة إلى

تطوير خطتها الاستراتيجية لتركز على استحداث آليات وإجراءات جديدة ومناسبة للتحسين المستمر، واحتواء هذه الأوضاع والحد من تفاقمها ومن أثارها السلبية.

3- المؤشرات المحلية لطلبة جامعة صنعاء وبرامجها :

تحتضن جامعة صنعاء بقبول واسع لدى الطلاب نظراً لما تتمتع به من سمعة طيبة بين الوسط الشعبي، وتضم طلاباً من جميع أنحاء الجمهورية ساعد الجامعة على تنوع ثقافتها،

جدول (2) : يوضح أعداد الطلاب البكالوريوس المتقيدين بالجامعة

للعام 2020/2019 وعدد البرامج والكليات فيها :

المجال	اسم الكلية	عدد البرامج	عدد الطلاب
العلوم الطبية	كلية الطب والعلوم الصحية	3	5002
	كلية طب الأسنان	2	1582
	كلية العلوم الطبية التطبيقية	5	288
	كلية الطب البيطري	1	42
	كلية الصيدلة	1	1473
الإجمالي			8387
العلوم الهندسية والتطبيقية	كلية الهندسة	8	4187
	كلية الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات	3	2996
	كلية البترول والموارد الطبيعية	5	165
	كلية الزراعة والأغذية والبيئة	11	1702
	كلية العلوم	7	1850
الإجمالي			10197

12495	1	كلية الشريعة والقانون	العلوم الإنسانية والاجتماعية
197	1	كلية التربية الرياضية	
11429	16	كلية التربية صنعاء	
6288	16	كلية الآداب والعلوم الإنسانية	
20748	7	كلية التجارة والاقتصاد	
1870	3	كلية الإعلام	
1223	10	كلية التربية المحويت	
3732	10	كلية التربية والعلوم التطبيقية أرحب	
2942	6	كلية اللغات	
2074	13	كلية التربية والعلوم الإنسانية والتطبيقية خولان	
62998	83	الإجمالي	
82582	129	الإجمالي العام	

وقد تنوعت البرامج في كليات جامعة صنعاء ما بين برامج تطبيقية بلغ عددها (44) برنامجاً بلغ فيها عدد الطلبة المتحقين (744، 15) طالباً، فيما بلغ عدد البرامج النظرية (84) برنامجاً التحق بها (550، 66) طالباً.

شكل بياني رقم (1) يوضح أعداد البرامج والطلبة في جامعة صنعاء



جدول (3): يوضح عدد البرامج وعدد المقررات الدراسية لمرحلة البكالوريوس

بكلية الجامعة

م	اسم الكلية/المركز	عدد البرامج	اسم البرنامج	عدد المقررات*
1	الطب والعلوم الصحية	3	الطب البشري	60
			مختبرات	40
			تمريض	40
			الإجمالي	140 مقرا
2	كلية البترول والموارد الطبيعية	5	هندسة النفط والغاز	50
			-العلوم البيئية	50
			الجيولوجيا الهندسية	50
			-العلوم الجيولوجية	56
			الثروة المعدنية والصخور	50
			الإجمالي	256 مقرا
3	الصيدلة	1	صيدلة	78
			الإجمالي	78 مقرا
4	الطب البيطري	1	طب بيطري	63
			الإجمالي	63 مقرا
5	طب الأسنان	2	طب أسنان	49
			تقني أسنان	63
			الإجمالي	112 مقرا
6	الأداب والعلوم الإنسانية	16	اللغة الإنجليزية	41
			اللغة الفرنسية	44
			دراسات إسلامية	50
			اللغة العربية	43
			علم اجتماع	41
			الخدمة الاجتماعية	42

* لم يتم احتساب المقررات المشتركة بين أكثر من برنامج في إطار الكلية الواحدة عند احتساب الإجمالي.

م	اسم الكلية/المركز	عدد البرامج	اسم البرنامج	عدد المقررات*
			أثار قديم	91
			أثار وسياحة	
			أثار إسلامية	
			مكتبات	42
			علم النفس	42
			فلسفة	43
			الجغرافيا (التخطيط والتنمية)	90
			الجغرافيا البيئة والموارد	
			الجغرافيا (الجيوغورماتكس)	
			تاريخ	41
الإجمالي	610 مقرا			
7	العلوم	7	الكيمياء	65
			الفيزياء	57
			المايكرو	50
			رياضيات حاسوب	47
			رياضيات بحثه	43
			علم الأحياء	53
			نبات كيمياء	48
			الإجمالي	363 مقرا
			8	كلية الهندسة
برنامج هندسة معمارية	64			
برنامج هندسة الميكانيك	65			
برنامج هندسة الميكاترونكس	60			
برنامج هندسة القوى والآلات	58			
برنامج هندسة الاتصالات والشبكات	56			
برنامج هندسة الحاسبات والتحكم	61			

م	اسم الكلية/المركز	عدد البرامج	اسم البرنامج	عدد المقررات*
			برنامج هندسة الأجهزة الطبية والحيوية	64
			الإجمالي	496 مقرا
9	كلية الإعلام	3	برنامج الصحافة والنشر الإلكتروني	44
			برنامج الإذاعة والتلفزيون	44
			برنامج العلاقات العامة	44
			الإجمالي	132 مقرا
10	كلية الزراعة والأغذية والبيئة	11	برنامج الهندسة الزراعية والعلوم الحديثة	59
			برنامج الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية	59
			برنامج الاقتصاد والتعاون الزراعي	59
			برنامج البستنة وتقنياتها	61
			برنامج الثروة الحيوانية	59
			برنامج وقاية النبات	63
			برنامج علوم الأغذية والتغذية	61
			برنامج علوم المحاصيل والمراعي	58
			برنامج الأراضي والمياه والبيئة	58
			برنامج الوراثة وتربية النبات	58
			برنامج إدارة الأعمال الزراعية	59
			الإجمالي	654 مقرا
		11	كلية التجارة والاقتصاد	7
الإدارة	50			
الاقتصاد	50			
المحاسبة	49			
السياسة	50			

م	اسم الكلية/المركز	عدد البرامج	اسم البرنامج	عدد المقررات*
			الإحصاء	50
			المصرفية	50
			الإجمالي	349 مقررا
12	كلية الشريعة والقانون	1	ليسانس الشريعة والقانون	52
			الإجمالي	52 مقررا
13	كلية اللغات	6	اللغة العربية	48
			اللغة الإنجليزية	48
			اللغة الفرنسية	46
			اللغة الألمانية	46
			اللغة الفارسية	46
			الترجمة	46
			الإجمالي	280 مقررا
14	كلية الحاسوب	3	علوم الحاسوب	45
			نظم المعلومات	47
			تقنية المعلومات	45
			الإجمالي	137 مقررا
15	كلية العلوم الطبية التطبيقية	5	التغذية العلاجية والحميات	42
			التخدير	42
			الأشعة والتصوير الطبي	42
			التشخيصي	41
			السمع والنطق	45
			العلاج الطبيعي	45
			الإجمالي	212 مقررا
16	كلية التربية صنعاء	16	الطفولة المبكرة	53
			اللغة العربية	58
			اللغة الإنجليزية	58
			الأحياء	55
			الرياضيات	52

م	اسم الكلية/المركز	عدد البرامج	اسم البرنامج	عدد المقررات*
			الفيزياء	64
			الكيمياء	58
			معلم الصف أثناء الخدمة	54
			معلم الصف إعداد	54
			معلم مجال العلوم	54
			معلم مجال الرياضيات	54
			التاريخ	53
			الجغرافيا	69
			القرآن الكريم	65
			الدراسات الإسلامية وطرق تدريسها	58
			معلم الحاسوب	57
			الإجمالي	916 مقرا
17	كلية التربية الرياضية	1	التربية الرياضية	63
			الإجمالي	63 مقرا
18	كلية التربية والعلوم الإنسانية والتطبيقية خولان	13	القرآن الكريم وعلومه	60
			اللغة العربية	59
			التاريخ	55
			اللغة الإنجليزية	60
			الكيمياء	61
			الفيزياء	65
			الرياضيات	58
			معلم علوم الحياة	55
			معلم حاسوب	57
			اللغة العربية	50
			اللغة الإنجليزية	53
			التاريخ	48
			علوم الحاسوب	47

عدد المقررات *	اسم البرنامج	عدد البرامج	اسم الكلية/المركز	م
728 مقرا	الإجمالي			
59	القران الكريم	10	كلية التربية المحويت	19
58	اللغة العربية			
59	اللغة الإنجليزية			
54	الرياضيات			
64	الفيزياء			
58	الجغرافيا			
53	التاريخ			
55	معلم حاسوب			
59	الكيمياء			
55	الأحياء			
574 مقرا	الإجمالي			
61	قسم الرياضيات	10	كلية التربية والعلوم التطبيقية أرحب	20
69	قسم الفيزياء			
61	الكيمياء وعلوم الحياة			
47	تقنية المعلومات (IT)			
64	اللغة الإنجليزية			
57	اللغة العربية			
64	القران الكريم			
62	الدراسات الإسلامية			
62	التاريخ			
61	الجغرافيا			
608 مقرات	الإجمالي			
6823 مقرا	الإجمالي	129	عدد الكليات 20	

جدول (13): يوضح عدد البرامج والمقررات الدراسية التي تم توصيفها - مرحلة الدراسات العليا بكليات/ مراكز الجامعة

م	اسم الكلية/ المركز	عدد البرامج	اسم البرنامج	عدد المقررات
1	كلية الإعلام	3	ماجستير العلاقات العامة والإعلان	10
			ماجستير الإذاعة والتلفزيون	10
			ماجستير الصحافة والنشر الإلكتروني	10
			الإجمالي	30 مقررا
2	كلية اللغات	5	ماجستير أدب إنجليزي	10
			ماجستير علم اللغة إنجليزي	10
			ماجستير دراسات في الترجمة	10
			ماجستير أدب عربي	10
			ماجستير علم اللغة عربي	10
			الإجمالي	50 مقررا
3	كلية الهندسة	9	ماجستير هندسة الاتصالات	10
			ماجستير إدارة مشاريع هندسية	10
			ماجستير هندسة الحاسبات والتحكم	10
			ماجستير هندسة القوى والآلات	10
			ماجستير هندسة الميكاترونيكس	10
			ماجستير هندسة الميكانيكا	10
			ماجستير هندسة إنشاءات	10
			ماجستير المياه والبيئة	10
			دكتوراه فلسفة معمارية	10
			الإجمالي	90 مقررا
4	كلية البترول والموارد الطبيعية	2	برنامج ماجستير العلوم البيئية	10
			برنامج ماجستير علوم الأرض	10

م	اسم الكلية/ المركز	عدد البرامج	اسم البرنامج	عدد المقررات
			الإجمالي	20 مقرا
5	كلية التربية الرياضية	1	ماجستير في التربية الرياضية	10
			الإجمالي	10 مقررات
6	مركز الهجرة واللاجئين	1	ماجستير في الهجرة واللاجئين	11
			الإجمالي	11 مقرا
7	مركز دراسات في النوع الاجتماعي	4	ماجستير التنمية الدولية والنوع الاجتماعي (إنجليزي)	10
			ماجستير التنمية الدولية والنوع الاجتماعي (عربي)	10
			ماجستير التنمية الدولية والنوع الاجتماعي- دبلوم تكميلي (إنجليزي)	10
			ماجستير التنمية الدولية والنوع الاجتماعي -دبلوم تكميلي (العربية)	10
			الإجمالي	40 مقرا
8	المركز الجامعي لخدمة الطالب	1	ماجستير في مجال خدمة الطالب	10
			الإجمالي	10 مقررات
9	مركز الترجمة وتعليم اللغات	1	ماجستير في الترجمة وتعليم اللغات	10
			الإجمالي	10 مقررات
10	مركز الدراسات الاستشارية	1	ماجستير في مجال الدراسات الاستشارية	10
			الإجمالي	10 مقررات
11	مركز الأطراف الصناعية	1	ماجستير في مجال الأطراف الصناعية	10
			الإجمالي	10 مقررات
	عدد الكليات 5 والمراكز 6	29	الإجمالي	291 مقرا
	إجمالي البرامج في مرحلتي البكالوريوس والدراسات العليا	158	إجمالي المقررات الدراسية	7114 مقراً

من الجدول (3) و(3أ) يتضح الآتي:

1. بلغ إجمالي البرامج في مرحلة البكالوريوس (129) برنامجاً، الموصف منها (121) برنامجاً بنسبة (94٪) وإجمالي مقررات دراسية (6468) مقرراً وبنسبة (95٪) من إجمالي عدد المقررات الدراسية البالغة (6823) مقرراً لعام 2021م.
 2. هناك 8 برامج أكاديمية ستستكمل عملية توصيف برامجها ومقرراتها الدراسية في العام 2022م.
 3. بلغ إجمالي برامج مرحلة الدراسات العليا الموصفة (29) برنامجاً منها (26) برنامج ماجستير، (2) برنامجين دبلوم عالٍ، وبرنامج دكتوراه واحد خلال العام 2021م.
 4. بلغ إجمالي البرامج الموصفة للمرحلتين البكالوريوس والدراسات العليا (150) برنامج وبنسبة (95٪) وإجمالي مقررات دراسية (6759) مقرراً وبنسبة (95٪) لعام 2021م.
- وبالرجوع إلى إحصائيات ورش العمل الخاصة بعملية توصيف البرامج الأكاديمية ومقرراتها الدراسية لعامي 2019م و2020م تبين أن الجامعة ومن مركز التطوير وضمان الجودة قامت بعقد (72) ورشة عمل شارك فيها (1805) عضو هيئة تدريس، والجدول رقم (4) يوضح ذلك.

جدول (4) يوضح عدد ورش توصيف البرامج الأكاديمية والمقررات الدراسية وعدد المستفيدين من كل الورش المقامة خلال عامي 2019_2020م

م	الكلية	الأنشطة	التاريخ	عدد المستفيدين	عدد الورش	الفئة المستفيدة
1	اللغات	ورشة تدشين إعداد مواصفات البرامج الأكاديمية	12- 2019/1/13م	15	2	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية
		الورشة الختامية لإقرار البرامج الأكاديمية	2019/8/24م	28	1	برامج: اللغة العربية والألمانية والفارسية
		الورشة الختامية لإقرار البرامج الأكاديمية	2019/8/25م	34	1	برامج: الإنجليزي والترجمة والفرنسية
		ورشة تدشين إعداد توصيفات المقررات والبرامج الأكاديمية	2019/9/9-8م	35	2	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية
2	التجارة والاقتصاد	إعداد استراتيجية الكلية	2019/9/26م	34	1	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية
		إعداد رؤية ورسالة وأهداف الأقسام العلمية	2019/9/27م	42	1	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية
		ورشة توصيف البرامج الأكاديمية	2019/10/14م	36	1	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية
		(قسم المحاسبة)				
		ورشة توصيف البرامج الأكاديمية	2019/10/17م	28	1	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية
		(قسم الإدارة والاقتصاد)				
		ورشة توصيف البرامج الأكاديمية	2019/10/19م	32	1	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية

م	الكلية	الأنشطة	التاريخ	عدد المستفيدين	عدد الورش	الفئة المستفيدة
		(قسم السياسة والإحصاء)				
		مناقشة وثيقة برنامج الدكتوراه للفلسفة في الاقتصاد	2020/3/15م	20	1	نائب رئيس الجامعة للشؤون الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس وبعض رؤساء الأقسام
3	الهندسة	تحديث توصيف البرامج الأكاديمية لتواكب مخرجات NARS	27- 2019/7/29م	50	2	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية
		تكوين وتطوير البرامج الهندسية لتواكب الاعتراف العالمي لتخصصات الهندسة ABET	2019/8/7م	55	1	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية
		تكوين وتطوير البرامج الهندسية لتواكب الاعتراف العالمي لتخصصات الهندسة ABET	2019/8/7م	55	1	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية
		تطوير مواصفات برامج الهندسة لتواكب مخرجات NARS	21.8/3- 2019/8/22م	40	3	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية
		دورة حياة البرامج في الكلية	22- 2019/9/23م	50	2	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية
5	الصيدلة	تدشين توصيف البرامج الأكاديمية	2019/8/21م	35	1	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية

م	الكلية	الأنشطة	التاريخ	عدد المستفيدين	عدد الورش	الفئة المستفيدة
6	الشرعية	تدشين توصيف البرامج الأكاديمية	2019/9/4م	30	1	ممثلين من أعضاء هيئة التدريس في الكلية
		إعداد الخطة الاستراتيجية للكلية	2020/2/22م	20	1	عميد الكلية ونوابه وبعض من رؤساء الأقسام
		استكمال إعداد الخطة الاستراتيجية للكلية	2020/2/23م	20	1	عميد الكلية ونوابه وبعض من رؤساء الأقسام
		توصيف البرامج الأكاديمية	2020/2/25م	20	1	نواب عميد الكلية وبعض رؤساء الأقسام للكلية
		توصيف البرنامج الأكاديمي	2020/2/29م	15	1	نواب عميد الكلية وبعض رؤساء الأقسام للكلية
		إقرار الرؤية والرسالة للكلية الشرعية	2020/3/2م	50	1	رئيس الجامعة وممثل وزارة التعليم العالي والقضاء والنيابة ونواب عميد الكلية ورؤساء الأقسام للكلية
		ورشة لتوصيف المقررات الدراسية	2020/3/14م	15	1	نواب عميد الكلية وبعض رؤساء الأقسام للكلية
7	الحاسوب	ورشة عمل لإعداد مواصفات برنامج الدكتوراه	2019/3/4م	21	1	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية
		فتح برنامجي الجرافيكس والأمن السيبراني	2019/9/9م	11	1	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية
		مراجعة خطة البرامج الحالية وخطة دبلوم نظم المعلومات لمركز الحاسوب	2019/9/15م	10	1	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية والمركز
8	التربية - صنعاء	ورشة التحضير لتوصيف المقررات الدراسية	2019/08/20م	50	1	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية
		ورشة افتتاح قسم الطفولة المبكرة	2019/8/26م	50	1	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية

م	الكلية	الأنشطة	التاريخ	عدد المستفيدين	عدد الورش	الفئة المستفيدة
						بالكلية
		ورشة المعايير الوطنية لكليات التربية في الجمهورية اليمنية	2019/08/31	50	1	أعضاء هيئة التدريس من بعض كليات التربية بالجمهورية
		الورشة التطويرية لتحديث وثيقة كلية التربية	2019/10/9م	50	1	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية
		ورشة تدريبية حول وثيقة مواصفات خريج الكلية والبرامج الأكاديمية	2019/11/12	20	1	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية
		ورشة تدريبية حول إعداد رؤية ورسالة وأهداف الكلية	2019/11/14م	20	1	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية
	الإعلام	ورشة تكميلية للمناقشة واستخلاص والنتائج الغايات والأهداف	2019/11/16م	20	1	لجان الجودة بالكلية
		إقرار الخطة الاستراتيجية للكلية	2019/11/18م	20	1	أعضاء هيئة التدريس من جميع البرامج الأكاديمية بالكلية
		استعراض ومناقشة متطلبات الكلية ومخرجات البرامج	2019/12/16م	15	2	عميد الكلية ونوابه ورؤساء الأقسام وعدد من أعضاء هيئة التدريس
		ورشة تدريبية حول توصيف المقررات الدراسية بكلية الإعلام	2020/1/8م	30	1	عميد الكلية ونوابه ورؤساء الأقسام وعدد من أعضاء هيئة التدريس
10	الزراعة	تطوير البنية الأكاديمية والمادية	2019/10/13م	60	1	عميد الكلية ونوابه ورؤساء الأقسام وعدد من أعضاء

الأقسام وعدد من أعضاء

الأكاديمية والمادية

م	الكلية	الأنشطة	التاريخ	عدد المستفيدين	عدد الورش	الفئة المستفيدة
		للكلية				هيئة التدريس
		إجراءات إعداد مخرجات التعلم	2019/10/26م	20	1	عميد الكلية ونوابه ورؤساء الأقسام وعدد من أعضاء هيئة التدريس
		إعداد رؤية ورسالة الكلية وأهدافها الاستراتيجية	2019/10/31م	20	1	عميد الكلية ونوابه ورؤساء الأقسام وعدد من أعضاء هيئة التدريس
		الورشة العلمية الخاصة بتوصيف مقررات برامج الدبلوم الجامعي في العلوم والزراعة التطبيقية.	2020/1/27م	30	1	نائب وزير الزراعة وعميد الكلية ونوابه ورؤساء الأقسام وعدد من أعضاء هيئة التدريس
		مناقشة سنة التخصص في الأقسام وفتح تخصصات جديدة في الكلية	2019/11/14م	20	1	عميد الكلية ونوابه ورؤساء الأقسام وعدد من أعضاء هيئة التدريس
		آلية لتوصيف البرامج الأكاديمية والمقررات الدراسية	2019/11/21م	20	1	عميد الكلية ونوابه ورؤساء الأقسام وعدد من أعضاء هيئة التدريس
		الورشة التعليمية العامة بتطوير وتحديث توصيفات البرامج	2020/3/9م	40	1	عميد الكلية ونوابه ورؤساء الأقسام وعدد من أعضاء هيئة التدريس
		آلية لتوصيف البرامج الأكاديمية والمقررات الدراسية	2020/3/17م	25	1	عميد الكلية ونوابه ورؤساء الأقسام وعدد من أعضاء هيئة التدريس
		إعداد الاستراتيجية والبرامج الأكاديمية	2020/3/16م	39	1	عميد الكلية ونوابه ورؤساء الأقسام وعدد من أعضاء هيئة التدريس
		إعداد مخرجات	2020/3/21م	14	1	عميد الكلية ونوابه ورؤساء

تحليل الوضع الراهن لجامعة صنعاء 2021م في ضوء الرؤية الوطنية للجمهورية اليمنية

م	الكلية	الأنشطة	التاريخ	عدد المستفيدين	عدد الورش	الفئة المستفيدة
		ومواصفات الخريج ووثيقة برامج الأقسام				الأقسام وعدد من أعضاء هيئة التدريس
11	الأدب	ورشة تحليل SWOT	2019/11/19م	12	1	عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية
		استراتيجية الكلية	2019/11/20م	12	1	عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية
		إعداد خصائص خريج الكلية	2019/11/21م	12	1	عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية
		تحديد المعايير الوطنية لخريج كلية الآداب والعلوم الإنسانية	2019/11/27م	32	2	نواب عميد الكلية ومدير وحدة الجودة وجميع رؤساء الأقسام وبعض أعضاء هيئة التدريس
		توصيف المساقات الأكاديمية بالكلية الآداب صنعاء- خولان	2020/2/15م	14	1	نائب رئيس الجامعة للشؤون الأكاديمية وعميد الكلية ونوابه ورؤساء الأقسام وعدد من أعضاء هيئة التدريس
12	العلوم	إقرار الرؤية والرسالة والأهداف والقيم وتوصيف البرامج والمقررات بالكلية	2020/3/11م	45	1	عميد الكلية ونوابه ورؤساء الأقسام وعدد من أعضاء هيئة التدريس
		استكمال الرؤية والرسالة والأهداف والقيم وتوصيف البرامج والمقررات بالكلية	2020/3/14م	30	1	عميد الكلية ونوابه ورؤساء الأقسام وعدد من أعضاء هيئة التدريس
13	التربية الرياضية	بناء الرؤية والرسالة والأهداف والقيم والخطة الاستراتيجية	2020/03/21	15	1	عميد الكلية ونوابه وعدد من رؤساء الأقسام للكلية وعدد من أعضاء هيئة التدريس

م	الكلية	الأنشطة	التاريخ	عدد المستفيدين	عدد الورش	الفئة المستفيدة
		للكلية				
		وثيقة المعايير الأكاديمية المرجعية الوطنية ومواصفات خريج كلية التربية الرياضية	2020/3/22م	15	1	عميد الكلية ونوابه وعدد من رؤساء الأقسام للكلية وعدد من أعضاء هيئة التدريس
		وثيقة المعايير الأكاديمية المرجعية الوطنية ومواصفات خريج كلية التربية الرياضية	2020/3/23م	15	1	عميد الكلية ونوابه وعدد من رؤساء الأقسام للكلية وعدد من أعضاء هيئة التدريس
14	الأسنان	توصيف برنامج طب الأسنان ومقرراته الدراسية	2019/12/7م	30	1	عميد الكلية ونوابه ورؤساء الأقسام وعدد من أعضاء هيئة التدريس
		إقرار الرؤية والرسالة والأهداف والقيم وتوصيف البرامج والمقررات بالكلية	2020/3/15م	20	1	نائب رئيس الجامعة للشؤون الأكاديمية وعميد الكلية وعدد من أعضاء هيئة التدريس وخبير التدريب
		استكمال إقرار الرؤية والرسالة للكلية	2020/3/17م	20	1	عميد الكلية ونوابه وعدد من أعضاء هيئة التدريس
	البيترول والموارد الطبيعية	استكمال إقرار الرؤية والرسالة للكلية	2020/3/22م	17	1	عميد الكلية ونوابه وعدد من أعضاء هيئة التدريس
		استراتيجية الكلية وأقسامها وتوصيف البرامج الأكاديمية والمقررات الدراسية	2020/4/1م	20	1	عميد الكلية ونوابه وعدد من أعضاء هيئة التدريس
		ما ورد في البرامج و	2020/4/6م	27	1	عميد الكلية ونوابه وعدد من

م	الكلية	الأنشطة	التاريخ	عدد المستفيدين	عدد الورش	الفئة المستفيدة
		البرامج المماثلة والتدريب علي توصيف المقررات الدراسية				أعضاء هيئة التدريس بالكلية وممثلين عن سوق العمل من خارج الكلية مرتبطين بالبتترول والموارد الطبيعية
16	الطب البيطري	استكمال إشهار رؤية ورسالة وأهداف الكلية	2020/3/16م	45	1	عميد الكلية ومستشار التعليم العالي وفريق أكاديمي وممثلو منظمة الفاو الدولية الاتحادية
		الجلسة التدريبية لتوصيف المقررات الدراسية لبرنامج	2020/4/4م	10	1	عميد الكلية ونوابه وعدد من أعضاء هيئة التدريس ومن خارجها
		المجموع		1805	72	

ومن أجل تحسين مهارات أعضاء هيئة التدريس في استراتيجيات التعليم والتعلم واستراتيجيات التقييم بناءً على وثيقة توصيف البرامج الأكاديمية ومقرراتها الدراسية أقام مركز التطوير وضمان الجودة (24) ورشة تدريبية شارك فيها (718) عضو هيئة تدريس من مختلف كليات الجامعة.

جدول (5) يوضح عدد الورش التدريبية الخاصة باستراتيجيات التعليم والتعلم والتقييم وبناء الاختبارات التحصيلية بكليات ومراكز الجامعة للعام 2021م

م	اسم الكلية	نوع الورشة	عدد المشاركين	التاريخ	الفئة المستفيدة
1	التربية صنعا و بعض فروعها	ورشة استراتيجيات التدريس	89	السبت 2021/8/28م	عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية وأعضاء هيئة التدريس
		ورشة استراتيجيات التقويم وبناء الاختبارات التحصيلية	161	الأحد 2021/8/29م	عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية وأعضاء هيئة التدريس
2	التجارة	ورشة	30	السبت	عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية وأعضاء هيئة التدريس

م	اسم الكلية	نوع الورشة	عدد المشاركين	التاريخ	الفئة المستفيدة
		استراتيجيات التدريس		2021/8/28م	الأقسام العلمية بالكلية وأعضاء هيئة التدريس
		ورشة استراتيجيات التقويم وبناء الاختبارات التحصيلية	32	الأحد 2021/8/29م	عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية وأعضاء هيئة التدريس
		ورشة استراتيجيات التدريس	44	السبت 2021/8/28م	عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية وأعضاء هيئة التدريس
3	الهندسة	ورشة استراتيجيات التقويم وبناء الاختبارات التحصيلية	35	الأحد 2021/8/29م	عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية وأعضاء هيئة التدريس
		ورشة استراتيجيات التدريس	49	السبت 2021/8/28م	عمداء الكليات ونواب العمداء ورؤساء الأقسام العلمية بالكليات وأعضاء هيئة التدريس
4	الطب + صيدلة + طب بيطري + علوم طبية + أسنان	ورشة استراتيجيات التقويم وبناء الاختبارات التحصيلية	44	الأحد 2021/8/29م	عمداء الكليات ونواب العمداء ورؤساء الأقسام العلمية بالكليات وأعضاء هيئة التدريس
		ورشة استراتيجيات التدريس	15	السبت 2021/8/28م	عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية وأعضاء هيئة التدريس
5	الحاسوب	ورشة استراتيجيات التقويم وبناء الاختبارات التحصيلية	15	الأحد 2021/8/29م	عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية وأعضاء هيئة التدريس
		ورشة استراتيجيات التدريس	44	السبت 2021/8/28م	عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية وأعضاء هيئة التدريس
6	العلوم	ورشة استراتيجيات	47	الأحد 2021/8/29م	عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية وأعضاء هيئة التدريس

م	اسم الكلية	نوع الورشة	عدد المشاركين	التاريخ	الفئة المستفيدة
		التقويم وبناء الاختبارات التحصيلية			هيئة التدريس
7	الإعلام	ورشة استراتيجيات التدريس	22	السبت 2021/8/28م	عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية وأعضاء هيئة التدريس
		ورشة استراتيجيات التقويم وبناء الاختبارات التحصيلية	24	الأحد 2021/8/29م	عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية وأعضاء هيئة التدريس
8	الزراعة والبترو	ورشة استراتيجيات التدريس	80	السبت 2021/8/28م	عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية وأعضاء هيئة التدريس
		ورشة استراتيجيات التقويم وبناء الاختبارات التحصيلية	84	الأحد 2021/8/29م	عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية وأعضاء هيئة التدريس
9	الآداب	ورشة استراتيجيات التدريس	100	السبت 2021/8/28م	عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية وأعضاء هيئة التدريس
		ورشة استراتيجيات التقويم وبناء الاختبارات التحصيلية	102	السبت 2021/9/4م	نواب العميد ورؤساء الأقسام العلمية بالكلية وأعضاء هيئة التدريس
10	التربية الرياضية+ الشريعة والقانون + المراكز	ورشة استراتيجيات التدريس	61	السبت 2021/8/28م	عمداء الكليات ونواب العمداء ورؤساء الأقسام العلمية بالكليات وأعضاء هيئة التدريس
		ورشة استراتيجيات التقويم وبناء الاختبارات التحصيلية	39	الأحد 2021/8/29م	عمداء الكليات ونواب العمداء ورؤساء الأقسام العلمية بالكليات وأعضاء هيئة التدريس
11	التربية -	ورشة	27	الأربعاء	نواب العميد لشؤون الجودة ومعه

م	اسم الكلية	نوع الورشة	عدد المشاركين	التاريخ	الفئة المستفيدة
12	المحويت	استراتيجيات التدريس	33	2021/9/1م	من أعضاء هيئة التدريس
		ورشة استراتيجيات التقويم وبناء الاختبارات التحصيلية		الخميس 2021/9/2م	نائب العميد لشئون الجودة وعدد من أعضاء هيئة التدريس
	التربية - أرحب	ورشة استراتيجيات التدريس	30	السبت 2021/9/10م	عميد الكلية ونوابه ورؤساء الأقسام وعدد من أعضاء هيئة التدريس
		ورشة استراتيجيات التقويم وبناء الاختبارات التحصيلية	30	الأحد 2021/9/11م	عميد الكلية ونوابه ورؤساء الأقسام وعدد من أعضاء هيئة التدريس
إجمالي المشاركين		718			

رابعاً: المؤتمرات المحلية للبحث والإنتاج والنشر العلمي لجامعة صنعاء محلياً ودولياً :

1- المؤتمرات المحلية: المؤتمرات المحلية للبحث والإنتاج والنشر العلمي لجامعة

صنعاء محلياً.

جدول (6) : توزيع الإنتاج العلمي لجامعة صنعاء حتى (2021م).

م	فئات الباحثين	جهة التوثيق	جهة المنح	الفئات	المجموع العام
1.	طلبة	نيابة	إنتاج داخلي	الرسائل المجازة من الكليات	4368
2.	الدراسات العليا	الدراسات العليا		الرسائل المجازة من المراكز	417
3.	أعضاء هيئة التدريس	الأكاديمية	إنتاج خارجي	الرسائل الممنوحة لمبتعثي الجامعة	1917
4.	أعضاء هيئة التدريس	الشؤون الأكاديمية	نشر محلي ودولي	أبحاث ومؤلفات منشورة	4061
الإجمالي					10763

2- الأبحاث المنشورة دولياً لدى قاعدتي سكوبس (Scopus)

باستقراء قواعد البيانات الدولية يتضح أن جامعة صنعاء هي المؤسسة الجامعية الأكثر إنتاجاً ونشراً في اليمن، ووفقاً لقاعدة سكوبس 2021م تصدرت جامعة صنعاء الجامعات اليمنية؛ حيث جاءت في المرتبة الأولى وجامعة تعز في المرتبة الثانية. واستناداً إلى هذه النتيجة يتضح أن جامعة صنعاء لا تزال هي الجامعة الرائدة في اليمن، إنتاجاً ونشراً، على الرغم من التحديات والمعوقات التي تواجهها.

The screenshot shows the search results for Sana'a University on the Top Universities website. The page displays 2380 results. A table provides the following statistics for Sana'a University:

Status	International Students	Size	Total Faculty
Public	712	XL	2476

A 'Read More' button is located at the bottom right of the results card.

<https://www.topuniversities.com/search/universities?q=sana>

3- ترتيب جامعة صنعاء في التصنيفات العالمية :

أ. ويب متريكس (webmetrics) تقرير يوليو 2021م

حصلت جامعة صنعاء على المرتبة الأولى من 46 جامعة يمنية حكومية وأهلية دخلت التصنيف، وعلى المرتبة 4312 عالمياً مما يبين تقدم الجامعة 1567 درجة مقارنة بتصنيف عام 2020، وكذلك جاءت محلياً في المرتبة الأولى في معياري الانفتاحية

والتميز وفي المرتبة الثامنة في معيار رتبة النشر (التأثير).

جدول (7): تصنيف الجامعات في اليمن ترتيباً عالمياً و محلياً للجامعات لدى التصنيفات العالمية (ويب متريكس) للعام 2021م

الترتيب المحلي	الترتيب العالمي	الجامعة	رتبة النشر	رتبة الانفتاح	مرتبة التميز
1	4312	<u>Sana'a University</u> (1)	17579	3497	3210
2	5327	<u>Taiz University</u>	19037	5663	3440
3	5811	<u>Hodeidah University</u>	13180	6492	4391
4	5991	<u>University of Aden</u>	15325	6492	4187
5	6084	<u>Dhamar University / Tamar University</u>	25013	4343	4187
6	6274	<u>Hadramout University</u>	21392	4944	4762
7	7378	<u>Ibb University</u>	25220	5463	4281
8	12908	<u>University of Science and Technology Yemen</u>	25948	6492	4655
9	13569	<u>Al Razi University</u>	12797	6409	6650
10	14609	<u>Al Adel University</u>	13163	6492	6650
11	15406	<u>Al Nasser University</u>	14146	6492	6650
12	16729	<u>Queen Arwa University</u>	15765	6492	6650
13	16853	<u>Al Ahgaff University</u>	15899	6492	6650
14	19199	<u>Saba University</u>	18600	6492	6650
15	19672	<u>Al Andalus University for Science & Technology</u>	19137	6492	6650
16	20463	<u>Future University Yemen</u>	20023	6492	6650
17	22612	<u>National University Yemen</u>	25614	6492	6216
18	24057	<u>University of Modern Sciences Sana'a</u>	23880	6492	6650
19	24940	<u>Al Saeeda University</u>	24817	6492	6650
20	25024	<u>International University of Technology Twintech Yemen</u>	24904	6492	6650
21	25131	<u>Yemen University</u>	25013	6492	6650
22	25814	<u>(3) Future University Yemen Open Learning College</u>	25721	6492	6650
23	25814	<u>Emirates International University Sana'a</u>	25721	6492	6650

مرتبة التميز	رتبة الانفتاح	رتبة النشر	الجامعة	الترتيب العالمي	الترتيب المحلي
6650	6492	26186	<u>Arabian University Sana'a</u>	26264	24
6650	6492	26306	<u>Sana'a Community College</u>	26375	25
6650	6492	27131	<u>Al Jazeera University Ibb</u>	27171	26
6650	6492	27377	<u>Albaydaa University</u>	27412	27
6650	6492	27617	<u>Yemenia University</u>	27652	28
6650	6492	28325	<u>Alqalam University for Humanities and Applied Sciences</u>	28350	29
6650	6492	28325	<u>University of Rayan</u>	28350	30
6650	6492	29060	<u>Civilization University</u>	29073	31
6650	6492	29066	<u>Al Saeed University</u>	29079	32
6650	6492	29181	<u>(3) University of Aden Faculty of Engineering</u>	29194	33
6650	6492	29404	<u>University of the Union</u>	29419	34
6650	6492	29404	<u>Yemeni University of Jordan</u>	29419	35
6650	6492	29523	<u>21 September University of Medical and Applied Sciences</u>	29538	36
6650	6492	29523	<u>Ibn Khaldoun University</u>	29538	37
6650	6492	29523	<u>Hajjah University</u>	29538	38
6650	6492	29737	<u>Knowledge & Modern Sciences University</u>	29751	39
6650	6492	30073	<u>Alhikma University</u>	30079	40
6650	6492	30151	<u>Yemeni Academy of Graduate Studies</u>	30155	41
6650	6492	30700	<u>Al-Ataa University for Science and Technology</u>	30704	42
6650	6492	30916	<u>Ijbla University for Medical and Health Sciences</u>	30918	43
6650	6492	30953	<u>Azal University of Human Development</u>	30954	44
6650	6492	30957	<u>Aljanad University for Science & Technology</u>	30958	45
6650	6492	30991	<u>Dar Al Salam International University for Science and Technology Sana'a</u>	30991	46

ب. الموقع العالمي scimago institutions rankings

حصلت جامعة صنعاء للعام 2021م على المرتبة الأولى محليا ضمن 21 جامعة دخلت التصنيف حسب التصنيف العالمي scimago institutions rankings حيث يقوم هذا الموقع بتصنيف المؤسسات والجامعات التي ترتبط ارتباطا مباشرا بالبحث من خلال استخدام مؤشر مركب يجمع بين مجموعة من المتغيرات المتعلقة بثلاثة مجالات رئيسية: البحث، الابتكار، التأثير المجتمعي (تلبية سوق العمل) ويتم قياس التأثير المجتمعي من خلال النظر في مدى ظهور مواقع الويب أو موقع الجامعة على الإنترنت أو وصول أشخاص لموقع الجامعة.

<https://www.scimagoir.com/rankings.php?sector=Higher+educ.&country=YEM>

The screenshot shows the Scimago Institutions Rankings website interface. The search filters are set to 'Universities' in 'Yemen' for the year '2021'. The results table shows two ranked institutions:

Rank	Institution Name	Country	Impact	Quality
1 [766]	Sanaa University	YEM	91	91
2 [777]	Idris University	YEM	91	91

خامساً موجز لمجالات النشاط الرئيسية في القطاع الذي تُعنى به الجهة:

تعمل الجامعة على توفير تعليم متميز للطالب الجامعي من خلال الارتقاء بالتعليم الجامعي بمرحلة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه مما يمكنها من إخراج طالب جامعي مؤهل ومعد إعداداً جيداً أكاديمياً، وقادراً على خدمة المجتمع والمساهمة في تقديم خدمة متميزة وتمكنه من متطلبات سوق العمل محلياً وعربياً وعالمياً، وتقديم أنشطة تعليمية تعليمية على مستوى الوطن من خلال برامج تعليمية متنوعة تنتج مخرجات تلبي احتياجات التنمية وإعداد الأبحاث والدراسات التي تخدم المجتمع.

نشاط تعليمي:

تقدم الجامعة برامج تعليمية متنوعة تواكب المستجدات التكنولوجية ومتطلبات سوق العمل المحلية والإقليمية، وذلك من خلال الكوادر الأكاديمية المتخصصة والبالغ عددهم (1967) في مختلف المجالات العلمية.

نشاط بحثي

تقدم الجامعة مجموعة من برامج الدبلوم والماجستير والدكتوراه، النوعية (طبية وهندسية وإدارية وإنسانية) بالإضافة إلى نشر العديد من الدراسات والأبحاث والمؤلفات والمخطوطات والترجمات وإصدار العديد من المجلات العلمية وإقامة العديد من الأنشطة (المؤتمرات، والندوات وورش العمل..). كما تسهم الجامعة في تقديم عدد من الأنشطة والفعاليات في مختلف الجوانب الرياضية والثقافية والاجتماعية.

نشاط مجتمعي

توفر الجامعة خدمات مجتمعية من خلال كلياتها ومراكزها البحثية والتعليمية،

التدريبية والاستشارية والخدمية كما تعمل الجامعة وكلياتها على إقامة الأنشطة الرياضية والثقافية وإقامة المعارض الخيرية في مختلف الكليات والمشاركة في الندوات والأنشطة المجتمعية التي تقيمها المؤسسات العامة والخاصة في اليمن،

سادسا : أهم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لجامعة صنعاء

يمكن إيضاح نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لجامعة صنعاء في الجدول الآتي:

جدول رقم (8): يوضح أهم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لجامعة

صنعاء

أهم نقاط الضعف في الجامعة	أهم نقاط القوة في الجامعة
- الهياكل التنظيمية و بعض القوانين بحاجة إلى تحديث وتطوير .	- توفر تشريعات وقوانين ولوائح وقرارات وأدلة.
- ضعف الاستفادة من الكوادر البشرية الأكاديمية والإدارية المتوفرة في الكليات والمراكز،	- توفر كادر أكاديمي وإداري مؤهل ومتنوع الخبرات والمهارات يحملون مؤهلات علمية تخصصية.
- تسرب العديد من كوادر الجامعة الأكاديمية والإدارية إلى القطاع الخاص والمنظمات وإلى دول الجوار بسبب الحرب وانقطاع المرتبات.	- وجود توجه رئاسي بتعيين أوائل الخريجين في مرحلة البكالوريوس.
- عدم اعتماد درجات وظيفية أكاديمية و فنية وإدارية وخدماتية دورية. وذلك لعدم وجود موازنة من الحكومة في	- لدى الجامعة بيئة تدريب متميزة في عدد من الكليات والمراكز.
	- بعض العمليات الإدارية والمالية تدار إلكترونيا .
	- استحداث كليات ومراكز وبرامج

أهم نقاط الضعف في الجامعة	أهم نقاط القوة في الجامعة
<p>المرحلة الراهنة.</p> <p>- وجود معوقات داخل الجامعة تحد من تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص.</p> <p>- عدم تعيين أوائل الخريجين لمرحلة البكالوريوس لعدم وجود موازنة من الحكومة في المرحلة الراهنة، مما سوف يؤثر مستقبلاً.</p> <p>- عدم وجود موازنة مخصصة للتدريب والتأهيل.</p> <p>- حاجة الجامعة إلى بنية تحتية تتناسب مع الكليات والبرامج الأكاديمية المستحدثة.</p> <p>- جديدة تخصصية جديدة مطلوبة لسوق العمل.</p> <p>- قلة المساكن الخاصة بأعضاء هيئة التدريس والطلاب.</p> <p>- عدم استغلال الموارد الذاتية للجامعة بالشكل الأمثل لتنفيذ أعمالها.</p> <p>- ضعف توفير الأجهزة والشبكات بشكل يغطي جميع الكليات والمراكز.</p> <p>- ضعف التنسيق بين الجامعة وسوق العمل أدى إلى زيادة البطالة بين أوساط الخريجين.</p>	<p>أكاديمية متنوعة.</p> <p>- تمتلك الجامعة أرضاً كافية وموقعا متميزا يساعد على توفير بيئة تعليمية وبحثية ملائمة.</p> <p>- تعتمد الجامعة على مواردها الذاتية في تقديم خدماتها التعليمية وفق إدارة الأولويات.</p> <p>- توجه قيادة الجامعة نحو أتمتة جميع الأنشطة والعمليات، بالاعتماد على التجهيزات المادية والشبكات والبرامج والأنظمة وقواعد البيانات المتوفرة.</p> <p>- تعد الجامعة إحدى أهم بيوت الخبرة التي تمتلك كوادر متخصصة في أغلب المجالات.</p> <p>- تنوع أنظمة القبول والالتحاق بالجامعة (عام - موازي - نفقة خاصة) مما يتيح إعطاء فرص للالتحاق في ضوء إمكانيات وقدرات الطالب.</p> <p>- لدى الجامعة توصيف للبرامج والمقررات بما يحسن من جودة الخدمات التعليمية.</p> <p>- لدى الجامعة إصدارات ومجلات علمية</p>

أهم نقاط الضعف في الجامعة	أهم نقاط القوة في الجامعة
<p>- ضعف النشر العلمي وعدم إدراج المجلات العلمية ضمن القواعد الدولية مثل (isi).</p>	<p>محكمة متنوعة.</p>
التحديات	الفرص
<p>- استمرار الحرب والحصار على اليمن .</p> <p>- توقف المشروعات الممولة من الخارج بما فيها المنح الدراسية للخارج. تقليص الموازنة التشغيلية الحكومية إلى الحد الأدنى.</p> <p>- عدم وجود تمويل حكومي كافٍ للتعليم والبحث العلمي منذ عام 2014م بسبب العدوان على بلادنا.</p> <p>- ضعف مخرجات التعليم الثانوي لا تتناسب مع إمكانيات الجامعة لاستيعابهم.</p> <p>- زيادة مخرجات التعليم الثانوي لا تتناسب مع إمكانيات الجامعة لاستيعابهم.</p>	<p>- التنسيق مع الرؤية الوطنية للبلاد وتنفيذ ما فيها في جانب التعليم.</p> <p>- وجود العديد من القوانين يمكن الاستفادة منها في تطوير أداء الموارد البشرية.</p> <p>- ثقة المجتمع المحلي والخارجي بجامعة صنعاء.</p> <p>- يمكن للجامعة الاستفادة من تمويل بعض المؤسسات الإنتاجية والقطاع الخاص في حالة تم تسويق الخدمات الجامعية والمشروعات البحثية بشكل جيد.</p> <p>- الاستفادة من تطور التقنية في تطوير أنظمة التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد، وتوظيفها في جميع الأعمال الإدارية والأكاديمية.</p> <p>- حاجة منظمات الأعمال والقطاع الخاص لبيوت الخبرة لتقديم الاستشارات والدراسات المختلفة.</p>

سابعا : أهم أولويات التطوير التي تحتاجها جامعة صنعاء :

- استكمال إجراءات الحصول على الاعتراف الأكاديمي محليا ودوليا.
- تمكين الجامعة من الاستقلال المالي والإداري بحسب قانون الجامعات اليمنية، واستكمال إصدار لائحة الموارد والاستخدامات، ولائحة الدراسات العليا، ولائحة شؤون الطلاب من الجهات المعنية.
- تنمية مهارات الكوادر العلمية والموارد البشرية لتحقيق الأهداف وتحسين الأداء المؤسسي من خلال البرامج والدورات التدريبية وصولا لتحقيق الجودة والاعتراف الأكاديمي.
- تطوير الجوانب المؤسسية المختلفة إداريا وماليا وماديا وتعليميا وتقنيا.
- توفير موازنة لاستكمال بناء كليات (الصيدلة- والإعلام- وكلية البترول والموارد الطبيعية، وكلية العلوم التطبيقية، وكلية الطب البيطري، والصالة الرياضية المغلقة، وسكن أعضاء هيئة التدريس، ونادي أعضاء هيئة التدريس.
- استكمال مباني الأوقاف للجامعة واستكمال توفير البنية التحتية من قاعات ومعامل وأثاث وتجهيزات.
- استكمال أتمتة الجامعة ضمن قاعدة بيانات واحدة بما ينسجم مع التحول الرقمي للتعليم الجامعي.
- رصد موازنة سنوية للجامعة.
- اعتماد درجات وظيفية للكادر الأكاديمي والفني والإداري.
- تأسيس وحدة تسويق الخدمات الجامعية والمشرعات العلمية والبحثية.
- تأسيس مركز النشر العلمي.

نموذج (4-3) السياسات والتشريعات - تحليل الوضع الراهن في الجهات

المركزية

الوصف (الإيضاح)	درجة توفر المعيار (4:0)	المعيار	السياسة
هناك دقة ووضوح جيد في القوانين مكن الجامعة من تسيير أعمالها بشكل جيد.	3	الدقة/ الوضوح	القوانين
هناك ملاءمة جيدة بالقوانين ساعد على تطوير الجامعة.	3	الملاءمة مع توجهات تطوير الجهة	ولوائحها التنفيذية
كفاية القوانين واللوائح	3	الاكتمال/ الكفاية	والتشريعات
توجد مرونة في تعديل بعض المواد لكن الإجراءات تأخذ وقتا طويلا.	3	المرونة	الأخرى كالقرارات الجمهورية
وجود تعارض بين قانون الجامعات والقانون المالي وقانون الخدمة المدنية.	1	التعارض/ الازدواجية	
دقيقة وواضحة وهي بحاجة إلى تحسين وتطوير.	3	الدقة/ الوضوح	اللوائح الإدارية والأدلة
جيدة وقابلة للتطوير.	3	الملاءمة مع توجهات تطوير الجهة	
كافية وما زالت بحاجة إلى تطوير وتحديث.	3	الاكتمال/ الكفاية	
مرنة إلى حد كبير.	3.5	المرونة	
لا يوجد تعارض وازدواجية.	0	التعارض/ الازدواجية	

الوصف (الإيضاح)	درجة توفر المعيار (4:0)	المعيار	السياسة
	25.5	إجمالي درجات توفر المعايير	
	2.55	متوسط درجة توفر المعايير	
نقاط الضعف		نقاط القوة	
<ul style="list-style-type: none"> - ضعف الإعلان عن مضامين الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الاستراتيجية للجامعة لمتسببيها. - القوانين واللوائح والقرارات والأدلة بحاجة إلى تحديث وتطوير. - التأخر في تطبيق بعض القرارات المتخذة في المجالس المعنية والقوانين في الجانبين الإداري والأكاديمي. 		<ul style="list-style-type: none"> - وجود رؤية ورسالة وقيم وأهداف استراتيجية واضحة للجامعة. - توفر تشريعات وقوانين ولوائح وقرارات وأدلة. - وضوح ودقة التشريعات واللوائح والقرارات مكنت كوادر الجامعة من أداء دورها بالشكل المطلوب. - مشاركة المجالس (قسم، كلية، مجلس دراسات عليا، مجلس شئون الطلاب، مجلس المكتبات، مجلس الجامعة، لجنة شئون الموظفين، لجنة المناقصات والمزايدات)، في صناعة واتخاذ القرار. 	
التهديدات		الفرص	
<ul style="list-style-type: none"> - استمرار العدوان على اليمن. - عدم استقرار الوضع السياسي والاقتصادي. 		توجه الرؤية الوطنية للتخطيط الاستراتيجي .	
درجة توفر المعيار : (4) عال- (3) جيد (2) متوسط (1) ضعيف (0) لا يوجد			

نموذج (5-3) البناء التنظيمي للجهة- تحليل الوضع الراهن في الجهات المركزية

معايير التقييم	درجة توفر المعيار (4:0)	الوصف (الإيضاح)
ملاءمة الهيكل التنظيمي لأهداف الجامعة ومسؤولياتها	3	وجود هيكل تنظيمي مناسب وما زال بحاجة إلى تحسين وتطوير.
وضوح الأهمية النسبية للمهام والأنشطة في المستوى الإداري المناسب لها (نسبة الوظائف الأساسية إلى الثانوية)	3	المهام والاختصاصات محددة لكافة الوظائف الأكاديمية والإدارية بشكل جيد.
توفر لائحة تنظيمية للجهة	3	يوجد لدى الجامعة العديد من اللوائح التنظيمية المناسبة.
تناسب الصلاحيات مع المسؤوليات	2.5	وجود تناسب جيد بين الصلاحيات والمسؤوليات.
كفاية وفعالية أساليب التنسيق والتكامل بين الوحدات المختلفة	3	وجود تنسيق وتكامل مناسب بين الوحدات.
وضوح وكفاية الأدلة الإرشادية الخاصة بالتوصيف الوظيفي للوظائف الرئيسة	2	واضحة ومحددة بقانون الجامعات اليمنية وقانون الخدمة المدنية، والقانون المالي، ولكنها لم تخرج بشكل أدلة،
كفاءة وفعالية تفويض السلطات اللازمة لتنفيذ المهام والأنشطة	2	يوجد تفويض للسلطات لتنفيذ المهام والأنشطة بشكل جيد، وضعف التفويض في الجانب

الوصف (الإيضاح)	درجة توفر المعيار (4:0)	معايير التقييم
المالي .		
نطاق الإشراف ملائم بشكل كبير وعدد المستويات مناسب .	3.5	ملاءمة نطاق الإشراف وعدد المستويات الإدارية
	22	إجمالي درجات توفر المعايير
	2.75	متوسط درجة توفر المعايير
نقاط الضعف	نقاط القوة	
<ul style="list-style-type: none"> - الهيكل التنظيمي بحاجة إلى تحديث وتطوير . - قلة الأدلة الإرشادية التي توضح طريقة تنفيذ المهام. - ضعف تفويض الصلاحيات في بعض المهام وخاصة في الجانب المالي. - - عدم استكمال العمل بالتوصيف الوظيفي. - - تحديث بعض اللوائح والأنظمة المطبقة في الجامعة. 	<ul style="list-style-type: none"> - يوجد هيكل تنظيمي ملائم ومرن - الهيكل التنظيمي يغطي الوظائف الرئيسة والثانوية. - يوجد تنسيق بين الوحدات الإدارية بالجامعة. - يوجد مشروع لعمل توصيف وظيفي. - توفر كادر مؤهل في مختلف المواقع الوظيفية للهيكل التنظيمي. - توفر لوائح وأنظمة مطبقة في الجامعة. 	
<p>ملاحظة: يمكن في التقييم استخدام أجزاء الواحد (0.25-0.50-0.75) في كل الجدول.</p> <p>يتم احتساب متوسط درجة توفر المعايير من خلال قسمة الإجمالي على عدد عناصر المعايير.</p>		

الوصف (الإيضاح)	درجة توفر المعيار (4:0)	معايير التقييم
درجة توفر المعيار: (4) عال- (3) جيد (2) متوسط (1) ضعيف (0) لا يوجد		

نموذج (6-3) الموارد البشرية- تحليل الوضع الراهن في الجهات المركزية

أولاً: المؤهلات المتوفرة والمطلوبة في الجهة:				
المؤهل	العدد العالي	العدد المطلوب لأداء المهام/ الأنشطة	العجز	الفاصل عن الحاجة
دكتوراه	1208	1208	-	
ماجستير	235	235	-	
دبلوم بعد الجامعة	23	23	-	
بكالوريوس / ليسانس	1262	1262	-	
دبلوم بعد الثانوية	73	73	-	
ثانوية	183	183	-	
ثانياً: كفاءة/ فعالية إدارة الموارد البشرية				
المكونات	درجة توفر المعيار (4:0)	الوصف (الإيضاح)		
مدى كفاية الموظفين المؤهلين (يتم بالاعتماد على نتيجة المؤهلات المتوفرة والمطلوبة في الجهة)	3	يوجد عدد جيد،		
التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية	4	واضحة ومحددة بقانون الجامعات اليمنية الحكومية.		
الموارد البشرية	2	توقف استكمال الوصف الوظيفي.		
خطة احتياجات	1	لا يوجد أي خطة للاحتياجات		

وظيفية		نظرا لعدم اعتماد موازنة من الحكومة.
تحفيز العاملين	1	لا توجد
	2	لا تتلاءم الأجور والتعويضات مع الوظيفة بسبب انقطاع المرتبات وعدم اعتماد موازنة من الحكومة، وما يتم صرفه من أجور ساعات بحسب الجدول التدريسي يواجه من الموارد الذاتية للجامعة.
	2	الحوافز والتأديب ينظمها قانون الجامعات اليمنية ولائحته التنفيذية، وقانون الخدمة المالية . كما يوجد آلية لسرف أجور الساعات التدريسية للملتزمين بالمحاضرات نظرا لانقطاع المرتبات من الموارد الذاتية. وبدل مواصلات شهرية للإداريين.
	3	يوجد خطة تدريبية لتنمية أعضاء هيئة التدريس من الموارد الذاتية.
كفاءة وفعالية التدريب	3	يوجد دقة في تحديد الاحتياجات.
	3	يتم اختيار الأثاث خاص للمدربين

بموجب التخصص.		المناسيب للتدريب	
تمتلك الجامعة مراكز تدريب وتأهيل متخصصة ومجهزة بكافة التجهيزات.	4	اختيار المراكز/ المعاهد المتخصصة	
يتم متابعة وتقويم العملية التدريبية أن وجدت أولاً بأول.	4	متابعة وتقويم العملية التدريبية	
يتم تقييم الأداء إلكترونياً وورقياً	4	تقييم الأداء	
- النقل موقف بحسب تعميم وزارة الخدمة المدنية. - تتم الترقية أكاديمياً ولم تنفذ مالياً بسبب عدم اعتماد موازنة من الحكومة. - الانتداب موقف.	2	النقل، الترقية، الانتداب	متابعة تقدم الموظفين
متوقف بناء على تعميم وزارة الخدمة المدنية.	1	خطط التقاعد	
متوفرة لكنها غير مكتملة.	3	نظم المعلومات	
تتم دراسة معدلات الحضور والغياب بحسب التقارير الشهرية المرفوعة من إدارة الشؤون الأكاديمية.	4	دراسة معدلات الغياب ودوران العمل	القيام ببحوث الموارد البشرية
تتوفر دراسات ولكنها من إنتاج طلبة الدراسات العليا من منتسبي الجامعة.	1	دراسة عوامل الرضا وإنتاجية الموظف	

	46	إجمالي درجات توفر المعايير
	2.55	متوسط درجة توفر المعايير
نقاط الضعف	نقاط القوة	
<ul style="list-style-type: none"> - غياب التخطيط في جانب الموارد البشرية في ظل عدم اعتماد ميزانية. - ضعف تفعيل بعض اللوائح بسبب عدم استقرار الأمن الناتج من العدوان. - عدم تعيين أوائل الخريجين لمرحلة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه لعدم وجود موازنة من الحكومة في المرحلة الراهنة. - توقف تقييم الأداء بسبب انقطاع المرتبات. - توقف عملية التوظيف والتعيينات. 	<ul style="list-style-type: none"> - توفر كادر أكاديمي وإدارية مؤهل ومتنوع الخبرات والمهارات يحملون مؤهلات علمية تخصصية. - وجود مشروع للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس. - وجود لوائح وأنظمة للحوافز والتأمين الصحي والاجتماعي ولائحة لتسكين أعضاء هيئة التدريس. - وجود توجه رئاسي بتعيين أوائل الخريجين في مرحلة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه. - وجود إجراءات واضحة للاستقطاب والتوظيف. (الموارد البشرية). 	
التحديات	الفرص	
<ul style="list-style-type: none"> - تسرب العديد من الموارد البشرية الأكاديمية إلى الداخل والخارج بسبب انقطاع المرتبات. - ارتفاع ضغوط عبء التدريس على أعضاء هيئة التدريس في بعض 	<ul style="list-style-type: none"> - يوجد العديد من القوانين يمكن الاستفادة منها في تطوير أداء الموارد البشرية. - الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في تطوير أداء الكادر الأكاديمي والإداري والفني. 	

الكليات مما يؤثر على مهامهم العلمية و البحثية .	
درجة توفر المعيار : (4) عال - (3) جيد (2) متوسط (1) ضعيف (0) لا يوجد	

نموذج (7-3) الثقافة التنظيمية - تحليل الوضع الراهن في الجهات المركزية

القيم	المكونات	الوصف (الإيضاح)	درجة توفر المعايير (4:0)	أبرز المؤشرات
الجمهورية (الأساسية التي تنطلق منها جميع القيم الأخرى)	الإنسان أفضل استثمار (الإنسان أولاً)	يوجد تدريب محدود لبعض البرامج الأكاديمية نظراً لعدم رصد موازنة للتدريب.	2	نسبة ما ينفق من الموازنة على تطوير قدرات القيادات والموظفين.
		يوجد كادر متخصص يقوم بتنفيذ برامج تنمية القدرات.	2	كفاءة/ فعالية برامج تنمية القدرات.
		تقدم الجامعة حوافز معنوية تتمثل في شهادات تكريم.	2	مستوى التشجيع/ نوعية الحوافز التي يتلقاها المتفوقون في برامج التأهيل/ التدريب.
	الاحترام/ الثقة	حضور جيد.	3	حضور القيادات الإدارية في المناسبات الاجتماعية للموظفين.
		يوجد نقابتان إلا أن أعمالهما متوقفة.	2	وجود نقابة للموظفين ومدى الثقة والتواصل التي تحظى بها من قبل قيادة الجهة.

القيم	المكونات	الوصف (الإيضاح)	درجة توفر المعايير (4:0)	أبرز المؤشرات
	العدالة/ المساواة	توجد مجالس مختصة وكذلك يتم تشكيل لجان لحل المشاكل واتخاذ القرار بشكل جماعي.	2.5	مستوى الشفافية والمشاركة في حل المشكلات واتخاذ القرارات.
		يوجد تطبيق للقوانين والأنظمة وإعطائهم حقوقهم بنسب متفاوتة.	2	الحرص على تطبيق القوانين والأنظمة على جميع الموظفين وإعطائهم حقوقهم.
		توجد لائحة خاصة بالحوافز، ونظرا لعدم وجود اعتمادات مالية يتم صرف مبالغ شهرية بسيطة لبعض الوظائف بحسب طبيعة الأعمال.	2	وضع معايير عادلة لتوزيع المكافآت والحوافز وتطبيقها على جميع الموظفين.
الاساسية (القيم التي تميز الجهاز / أثناء قيامها بالمهام المناطة بها)	الجودة	تسعى الجامعة لتبنى مبادئ الجودة تدريجيا حتى تصل للجودة الشاملة.	2	تبنى مفاهيم / أساليب الجودة الشاملة.
		يوجد إدارة لخدمات الجمهور في جميع كليات ومرافق الجامعة إلا أنها غير مفعلة بالشكل الصحيح.	2	وجود إدارة لخدمة الجمهور، وكفاءة وفعالية الخدمات التي يقدمها.
		توجد أدلة إرشادية وملصقات ولوحات إعلانية بالإضافة إلى	2.5	وجود أدلة إرشادية للجمهور لتوضيح

القيم	المكونات	الوصف (الإيضاح)	درجة توفر المعايير (4:0)	أبرز المؤشرات
		عدد من المواقع الإلكترونية .		الخدمات التي يقدمها الجهاز وطرق الحصول عليها بسهولة ويسر .
البنائية (مخرجات القيم السابقة)	الالتزام	توجد العديد من صناديق الشكاوى، إلا أنها غير مفعلة، وتحرص قيادات الجامعة على متابعة الشكاوى التي تقدم إليها.	2	وجود صندوق للشكاوى، والتعامل معه بجدية من قبل القيادات الإدارية.
		هناك التزام بالدوام بشكل كبير رغم عدم صرف الراتب	3.5	الالتزام بمواعيد الدوام.
		شعور لدى الموارد البشرية بالانتماء المؤسسي والأخلاقي بشكل جيد.	3	نسبة من يداوم من الموظفين من إجمالي المسجلين في كشوف المرتبات.
	الكفاءة	لا يوجد	3	نسبة الإنفاق على بنود غير ضرورية (كالولائم)
		يوجد حرص على الموارد المادية، وضعف الحرص على الموارد البشرية.	0	الحرص على الموارد.
		من قيم الجامعة العمل بروح الفريق الواحد.	3	غرس روح العمل الجماعي من خلال: بناء فرق العمل التي تضم مختلف المهارات

القيم	المكونات	الوصف (الإيضاح)	درجة توفر المعايير (4:0)	أبرز المؤشرات
				والتخصصات تشجيع وتبني أسلوب فرق العمل ذاتية الإدارة.
		إجمالي درجات توفر المعايير	38.5	
		متوسط درجة توفر المعايير	2.26	

نقاط القوة	نقاط الضعف
------------	------------

<p>- عدم وجود موازنة مخصصة للتدريب والتأهيل.</p> <p>- الحوافز الممنوحة للكوادر الإدارية والأكاديمية غير مناسبة وتعد غير كافية نظرا للوضع الراهن والظروف الاستثنائية للبلاد.</p> <p>- عدم وجود استقرار وظيفي ومعيشي للكادر الأكاديمي والإداري لعدم اعتماد درجات وظيفية.</p> <p>- قصور في الاستثمار الأمثل للكادر الإداري والأكاديمي.</p> <p>- عدم الاستغلال الأمثل للموارد المادية للجامعة.</p> <p>- تفتقر بعض المجالس المختصة في الجامعة إلى عقد الاجتماعات الدورية وبشكل منتظم.</p> <p>- ضعف فعالية النقابتين في السنوات الاخيرة، و توقف العمل النقابي.</p>	<p>- تبني الجامعة لإدارة برنامج إدارة الجودة الشاملة والاعتمادية، وتوفير مركز التطوير وضمان الجودة.</p> <p>- امتلاك ثقافة الجودة لدى منتسبي الجامعة.</p> <p>- توفر مراكز التدريب والتأهيل والاستشارات.</p> <p>- تمتلك الجامعة الكوادر الإدارية والأكاديمية المؤهلة .</p> <p>- التزام منتسبي الجامعة بالدوام رغم الظروف الراهنة.</p> <p>- تمتلك الجامعة موارد مادية وبنية تحتية جيدة.</p> <p>- توفر المجالس المختصة لتعزيز ثقافة مشاركة العاملين في حل المشكلات واتخاذ القرار.</p> <p>- توافر نقابتين بالجامعة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين.</p>
التحديات	الفرص

<ul style="list-style-type: none"> - ضعف تفهم المؤسسات المالية الحكومية في اليمن للجودة واحتياجاتها نظراً لصعوبة الأوضاع الحالية. - عدم توافر الاستقرار السياسي في اليمن مما أثر على الجودة وثقافتها والجودة التعليمية بشكل عام. - ضعف شبكات الإنترنت وبنيتها التحتية. - هجرة الكوادر المؤهلة والمدرّبة من الجامعة نظراً للظروف الراهنة التي تواجهها اليمن. - استقطاب الكادر الإداري والأكاديمي المتميز من قبل سوق العمل الداخلي والخارجي. 	<ul style="list-style-type: none"> - التوجه المحلي والعالمي لتبني الجودة والاعتماد الأكاديمي. - توفر برامج تدريبية متكاملة على شبكة الإنترنت وإمكانية الاستفادة منها. - توافر الدعم الفني من مجلس الاعتماد الأكاديمي. - الاستفادة من تجارب وخبرات الجامعات الرائدة محلياً وإقليمياً ودولياً. - المكانة التعليمية الرائدة لجامعة صنعاء على المستوى المحلي.
<p>درجة توفر المعيار: (4) عال - (3) جيد (2) متوسط (1) ضعيف (0) لا يوجد</p>	

نموذج (8-3) العمليات - تحليل الوضع الراهن في الجهات المركزية

الوصف (الإيضاح)	درجة توفر المعايير (4:0)	معايير التقييم
يوجد وضوح جيد لإجراءات العمليات التشغيلية.	3.5	وضوح دورة إجراءات العمليات التشغيلية
لا يوجد أي تداخل في العمليات الإدارية لوجود هيكل تنظيمي وتوصيف وظيفي (أكاديمي)	3.5	عدم وجود تداخل في العمليات

الوصف (الإيضاح)	درجة توفر المعايير (4:0)	معايير التقييم
وخطة دراسية، ووجود مشروع لتوصيف وظيفي إداري.		
يوجد تنسيق وتكامل بين الوحدات المختلفة.	3	كفاية وفعالية أدوات أو أساليب التنسيق والتكامل بين الوحدات المختلفة المنفذة للعمليات
تتم مراجعة وتطوير العديد من العمليات بحسب متطلبات العمل أولاً بأول.	3.5	يجري مراجعة وتطوير أداء العمليات كل فترة زمنية (3:5) سنوات.
تتمتع العمليات في الجامعة بالمرونة والسهولة في تقديم الخدمات.	1	مستوى الهدر في استخدام مدخلات العمليات لتقديم خدمات الجهة
	14.5	إجمالي درجات توفر المعايير
	2.90	متوسط درجة توفر المعايير
نقاط الضعف	نقاط القوة	
<ul style="list-style-type: none"> - هناك ضعف في بعض الإجراءات التشغيلية. - عدم استكمال أتمتة جميع قواعد البيانات لتشمل جميع مرافق الجامعة. 	<ul style="list-style-type: none"> - وضوح دورة إجراءات العمليات التشغيلية. - كفاية وفعالية أدوات وأساليب التنسيق والتكامل بين جميع الوحدات المختلفة. - يتم مراجعة وتطوير العمليات من وقت إلى آخر. - أغلب العمليات الإدارية والمالية تدار إلكترونياً. 	
درجة توفر المعيار: (4) عال- (3) جيد (2) متوسط (1) ضعيف (0) لا يوجد		

نموذج (9-3) البنية المادية- تحليل الوضع الراهن في الجهات المركزية

المورد المادي	المعيار	درجة توفر المعايير (4:0)	الوصف (الايضاح)
الأرض	الكفاية	4	توجد مساحة كافية للحرم الجامعي في المدى المنظور.
	إمكانية التوسع لتطوير العمل	4	توجد مساحة كافية للتوسع وتطوير العمل
المباني: مكاتب، قاعات اجتماعات، مواقف للسيارات، أماكن لاستقبال المراجعين	الكفاية	3	ما زالت الجامعة بحاجة إلى مباني لكليات: الصيدلة، الإعلام، وكلية البترول والموارد الطبيعية، وكلية العلوم التطبيقية وكلية الطب البيطري، والصالة الرياضية وسكن للطلاب وكذلك للمراكز العلمية والبحثية.
	الجاهزية	3	المباني الحالية ملائمة وما زالت الجامعة بحاجة إلى بعض المباني والتجهيزات.
	الصيانة	3	عدم وجود موازنة من الحكومة، وما يتم حالياً من صيانة عبر الموارد الذاتية التي لا تغطي جميع الاحتياجات الضرورية.
وسائل النقل:	إمكانية التطوير	2	هناك إمكانية للتطوير إذا توفرت الاعتمادات المالية الحكومية.
	الكفاية	2	عدم كفاية وسائل النقل المتوفرة نظراً

المورد المادي	المعيار	درجة توفر المعايير (4:0)	الوصف (الايضاح)
باصات، سيارات	الصيانة	3	لتوسع الجامعة وطبيعة مهامها العلمية والعملية.
	إمكانية التطوير	2	ضعف كفاية الصيانة نظرا لعدم وجود اعتمادات مالية من وزارة المالية.
	الكفاية	3	يمكن التطوير إذا توفرت الاعتمادات المالية الحكومية.
مستلزمات العمل: مكاتب، طاولات كمبيوترات،	الكفاية	3	كافية إلى حد ما .
	الملاءمة مع احتياجات العمل	3	ملائمة لتسيير الأعمال في الوقت الراهن.
طابعات، تلفونات، فاكسات	الصيانة	3	هناك صيانة جيدة للمعدات من الإيرادات الذاتية.
مستلزمات التدريب: قاعات، طاولات، بروجكترات	الكفاية	3	توجد قاعات ومعامل كافية لتسيير مستلزمات التدريب.
	الجاهزية	3	أغلب القاعات مجهزة بمستلزمات التدريب .
	الصيانة	3	يتم صيانة أغلب القاعات والمستلزمات من الموارد الذاتية.
إجمالي درجات توفر المعايير		44	

المورد المادي	المعيار	درجة توفر المعايير (4:0)	الوصف (الايضاح)
متوسط درجة توفر المعايير	2.93		

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> - تمتلك الجامعة أرضاً كافية وموقعا متميزا يساعد على توفير بيئة تعليمية وبحثية ملائمة. - تمتلك الجامعة مساحات ومباني في عدد من المحافظات مثل كلية أرحب، المحويت، خولان. - إمكانية التوسع مستقبلا لوجود مساحات كبيرة من أرض الجامعة سواء في منطقة مذبح أو منطقة ضبوة - تمتلك الجامعة مزارع حيوانية ونباتية ومساحات خضراء. - تمتلك الجامعة منشآت رياضية وصحية. - وجود عدد من المعدات والآلات والباصات والسيارات والحراثات والأجهزة والتقنيات - تمتلك الجامعة مدارس آزال - تمتلك الجامعة (مطابع للنشر) والمتمثلة بدار جامعة صنعاء للطباعة والنشر. 	<ul style="list-style-type: none"> - وجود بعض المشكلات العالقة داخل الحرم الجامعي مع بعض المواطنين والهيئات المدعين للملكية الأرض والمطالبين بالتعويض. - حاجة الجامعة إلى مبان إضافية تتناسب مع طبيعة تخصصها في استحداث كليات تخصصية جديدة مطلوبة لسوق العمل - قلة المساكن الخاصة بأعضاء هيئة التدريس والطلاب. - عدم استكمال المشروع السكني لأعضاء هيئة التدريس (مباني الأوقاف) - الحاجة إلى توسيع المعامل والقاعات لزيادة الطاقة الاستيعابية. - محدودية إمكانية تطوير وتأهيل البنية التحتية بشكل عام نظرا لعدم توفر. - اعتمادات مالية من الحكومة واعتماد الجامعة على الموارد الذاتي - عدم استكمال المنشآت الرياضية والصحية. - قلة وسائل النقل وتقادمها، - ضعف فاعلية مطابع الجامعة وقلة موازنتها التشغيلية. - المراجع العلمية الحديثة غير متوفرة وقاعدة البيانات للمكتبات يدوية وليست إلكترونية. - عدم توافر قاعدة بيانات إلكترونية للمكتبة.

<p>- ضعف التواصل مع قواعد المكتبات والدوريات العلمية العربية والعالمية.</p> <p>- محدودية الموارد المالية لإنجازه في المستقبل القريب لاعتماد الجامعة على الموارد الذاتية.</p>	<p>- تمتلك الجامعة مكتبة مركزية ومكاتب فرعية للمكتبة في كل كلية من الكليات والمراكز</p> <p>- يوجد لدى الجامعة مستشفى جامعي تحت التأسيس.</p>
<p>درجة توفر المعيار: (4) عال- (3) جيد (2) متوسط (1) ضعيف (0) لا يوجد</p>	

نموذج (10-3) الموارد المالية- تحليل الوضع الراهن في الجهات المركزية

العنصر	المعايير	درجة توفر المعايير (4:0)	الشرح / والتوضيح
بنود الموازنة	الكفاية	0	عدم كفاية المبالغ المرصودة من وزارة المالية وما يصرف هو مبلغ ستة ملايين ريال فقط لا تغطي نفقات النظافة.
	المرونة	0	لا توجد موازنة لكي يكون هناك مرونة.
نسبة الموازنة التشغيلية إلى الموازنة الاستثمارية	الملاءمة	0	لا توجد موازنة
نسبة الباب الأول إلى الأبواب الأخرى	الملاءمة	0	لا توجد موازنة
الموازنات المرصودة للبحث، التطوير، التدريب، المؤتمرات،	الكفاية	0	لا توجد موازنة

العنصر	المعايير	درجة توفر المعايير (4:0)	الشرح / والتوضيح
الورش			
نسبة الزيادة في الموازنة خلال الخمس السنوات الماضية	الكفاية	0	لا توجد موازنة
	التوازن في توزيع البنود	0	لا توجد موازنة
موارد ذاتية أخرى	التوفر	3	يوجد لدى الجامعة موارد ذاتية تلك المحصلة من رسوم الطلاب، وبعض الأماكن المؤجرة للمستفيدين (بوفيات -أكشاك تصوير).
	مرونة التصرف بها وفقا لاحتياجات الجهة	4	حسب الاحتياجات ومواجهة الالتزامات الحتمية لقيام الجامعة بالمهام الموكلة إليها.
	إمكانية تطويرها	3	يمكن تطويرها عبر فتح برامج حديثة سواء في مرحلة البكالوريوس أو الدبلومات، والماجستير والدكتوراه، كما يمكن أن تستثمر الجامعة موقعها

العنصر	المعايير	درجة توفر المعايير (4:0)	الشرح / والتوضيح
			من خلال بناء محلات تجارية على أسوارها.
منح، قروض خارجية	التوفر	0.25	هناك دعم محدود من قبل بعض المنظمات والوزارات.
إجمالي درجات توفر المعايير		10.25	
متوسط درجة توفر المعايير		0.93	

نقاط القوة / الفرص	نقاط الضعف / التهديدات
<ul style="list-style-type: none"> - توجد قوانين وقرارات ولوائح تنظم العمل المالي. - وجود رقابة ومراجعة مالية داخلية وخارجية. - تطبق الجامعة النظام المحاسبي الحكومي الجمهورية اليمنية في إعداد موازنتها وإيراداتها ومصروفاتها - وجود نظام تحصيل و صرف مالي إلكتروني. - تعتمد الجامعة على مواردها الذاتية في تقديم خدماتها التعليمية وفق إدارة الأولويات 	<ul style="list-style-type: none"> - عدم كفاية الموارد الذاتية للجامعة لتنفيذ مهامها وأعمالها، - غياب الموارد المخصصة لدعم أنشطة البحث العلمي.
الفرص	التهديدات

<ul style="list-style-type: none"> - توقف المشروعات الممولة من الخارج بما فيها المنح الدراسية للخارج. - عدم وجود تمويل حكومي كافٍ للتعليم والبحث العلمي منذ عام 2014م بسبب العدوان على بلادنا. - تقليص الموازنة الحكومية التشغيلية للجامعة إلى الحد الأدنى. - عدم وجود تمويل حكومي كافٍ للتعليم والبحث العلمي منذ عام 2014م بسبب العدوان على بلادنا. - كثرة القضايا في المحاكم ضد الجامعة ذات الأثر المالي. - الفارق الكبير بين السعر الرسمي وسعر السوق في الكليات العلمية، حيث يتم توريد رسوم الطلاب بسعر البنك بينما يتم شراء مستلزمات العملية التعليمية بسعر السوق السوداء. 	<ul style="list-style-type: none"> - يمكن للجامعة الاستفادة من الحصول على تمويل من المؤسسات الإنتاجية والقطاع الخاص في حالة تم تسويق الخدمات الجامعية والمشروعات البحثية بشكل جيد. - إمكانية الحصول على دعم خارجي من (البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة) لدعم الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة وهو التعليم.
<p>درجة توفر المعيار: (4) عال - (3) جيد (2) متوسط (1) ضعيف (0) لا يوجد</p>	

نموذج (11-3) التقنية المستخدمة- تحليل الوضع الراهن في الجهات المركزية

المعايير	درجة توفر (المعايير: 4:0)	الشرح / والتوضيح
مستوى توفر التجهيزات المادية والشبكات	3	متوفر بشكل جيد مع الحاجة إلى الصيانة وإعادة تأهيل بعض التجهيزات والبرامج
مستوى توفر البرمجيات والأنظمة وقواعد البيانات	3	لدى الجامعة العديد من البرمجيات والأنظمة وقواعد البيانات وبحاجة إلى تحديث وتطوير.
الوصول لشبكة الانترنت	2	الوصول إلى شبكة الإنترنت محدودة داخل بعض مرافق الجامعة
ملاءمة التقنيات لطبيعة وحجم الأنشطة التي تقوم بها الجهة	3	ملائمة إلى حد ما في جميع الأنشطة، وما زالت الجامعة بحاجة إلى عدد من الأجهزة.
توفر القدرات البشرية لإدارتها	3	يتوفر لدى الجامعة كوادر فنية متخصصة .
مستوى الحماية المتوفرة لبيانات الجهة	3	مستوى الحماية جيد.
التقنية المتاحة تدعم تقديم خدمات الجهة للمستخدمين مباشرة	3	نظم العمل المؤتمتة تدعم كافة فئات وشرائح المستخدمين، وكذا موقع الجامعة الإلكتروني.
وجود خطة واضحة للجهة لإدخال / وتطوير استخدام التقنية	3	توجد العديد من الخطط المقدمة من الوحدات الإدارية المختصة لإدخال وتطوير استخدام التقنية.
إجمالي درجات توفر المعايير	23	
متوسط درجة توفر المعايير	2.88	

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> - توجه قيادة الجامعة نحو أمتة جميع الأنشطة والعميات . - توفر تجهيزات مادية وشبكات والبرمجيات والأنظمة. - تتوفر لدى الجامعة وكلياتها موقع إلكتروني رسمي يقدم خدمات للجمهور. - تعمل الجامعة بنظام التقنية البرمجية في بعض الأنشطة - تعمل الجامعة على تطوير وتحديث البرامج وصيانتها - توفر الكوادر البشرية مؤهل بمختلف الاختصاصات. 	<ul style="list-style-type: none"> - تقادم بعض الأجهزة الحاسوبية وعدم صيانتها وتحديثها. - لا توجد قاعدة بيانات رئيسة موحدة لجميع أنشطة الجامعة. - عدم كفاية الكوادر الفنية المتخصصة بالتقنية، لا سيما في أعداد المبرمجين ومحلي النظم، - محدودية الأجهزة التقنية الحديثة المستخدمة في مجالات التعليم والتعلم. - ضعف معرفة غالبية منتسبي الجامعة باستخدام تقنية الحاسوب في العمل .
الفرص	التحديات
<ul style="list-style-type: none"> - الاستفادة من تطور التقنية في تطوير أنظمة التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد. - توظيف التقنية الحديثة في جميع الأعمال الإدارية والإدارية. - الاستفادة من مركز تقنية المعلومات في وزارة التعليم العالي. - الاستجابة لمعايير جودة التعليم عن بعد الصادرة عن اتحاد الجامعات العربية. - التوجه الحالي لاستثمار المعرفة العلمية وتوظيفها في المجال التكنولوجي 	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف شبكة الإنترنت. - احتمالية اختراق الأنظمة والبرامج الإلكترونية. (مع معيار الحماية). - تسرب العديد من الكوادر المؤهلة إلكترونياً. - صعوبة مواكبة التطور التكنولوجي بسبب وضع البلاد.
درجة توفر المعيار: (4) عال - (3) جيد (2) متوسط (1) ضعيف (0) لا يوجد	

نموذج (12-3) تحليل المستفيدين - تحليل الوضع الراهن في الجهات المركزية

الجهات / المجموعات	المعايير	درجة توفر المعايير (4:0)	الخدمات التي تقدمها الجهة للمستفيدين	وصف طبيعة العلاقة واحتياجات المستفيد من الجهة
أفراد	تأثير المستفيد على الجهة	3	تعليمية - تدريبية استشارية	علاقة مباشرة تمكن المستفيد من الحصول على التعليم، التدريب، الاستشارات، وخدمات مجتمع، إكسابه قدرات العمل ومهارات التعلم
	تفاعل الجهة مع المستفيد	3	نوعية - كسب مهارات	علاقة شراكة تمكن المستفيد من الحصول على خدمات تدريبية أو بحثية أو استشارية.
	حجم النمو المستفيد	0.25	تعليمية	حجم النمو ضعيف بسبب عدم توفر متطلبات التوسع من كادر تعليمي ومعامل .
الوزارات / الأجهزة الحكومية / المؤسسات / الهيئات العامة	تأثير المستفيد على الجهة	3	مخرجات عمليات التعليم - والتدريب والاستشارات	علاقة تكاملية تبادلية
	تفاعل الجهة مع المستفيد	3	تعليمية - تدريبية استشارية	تفاعلية بصورة تكاملية.
منظمات المجتمع المدني	تأثير المستفيد على الجهة	3	خدمية - استشارية وتدريبية وبحثية	علاقة شراكة تمكن المستفيد من الحصول على خدمات تدريبية أو علمية أو استشارية.
	تفاعل الجهة مع المستفيد	3	خدمية - استشارية تدريبية بحثية	علاقة شراكة تمكن المستفيد من الحصول على خدمات تدريبية أو علمية أو استشارية.
	حجم النمو المستفيد	2	تعليمية - تشاركية	متوسطة
المانحون / المنظمات الدولية الحكومية	تأثير المستفيد على الجهة	3	خدمية - استشارية	علاقة تعاونية تحصل فيه الجامعة على معلومات أو تمويل عينية أو نقدية مقابل حصول المستفيد على خدمات تنموية أو بحثية أو تدريبية

نقدية مقابل حصول المستفيد على خدمات تنموية أو بحثية أو تدريبية

بحثية

الجهة

الجهات/ المجموعات	المعايير	درجة توفر المعايير (4:0)	الخدمات التي تقدمها الجهة للمستفيدين	وصف طبيعة العلاقة واحتياجات المستفيد من الجهة
			استشارية.	
	تفاعل الجهة مع المستفيد	3	خدمات - استشارية- بحثية	علاقة تعاونية تحصل فيها الجامعة على معلومات أو تمويل عينية أو نقدية مقابل حصول المستفيد على خدمة تمويلية أو بحثية أو تدريبية أو استشارية.
	حجم النمو المستفيد	0	تعليمية+ تدريبية+ استشارية	ضعف النمو المستفيد في الوقت الراهن بسبب العدوان. على البلاد
شركات / قطاع خاص	تأثير المستفيد على الجهة	3		علاقة شراكة تحصل فيها الجامعة على تمويل مقابل حصول المستفيد (لقطاع الخاص ومنظمات الأعمال) على خدمات علمية أو بحثية أو تدريبية أو استشارية. لحل مشاكل تواجه المستفيد. كما يمكن بناء علاقات شراكة بين الطرفين لممارسة أنشطة استثمارية تعود بالنفع على الطرفين.
	تفاعل الجهة مع المستفيد	3		علاقة شراكة تمكن المستفيد من الحصول على خدمات تدريبية أو بحثية أو استشارية.
	حجم النمو المستفيد	1		ضعيف بسبب العدوان وضعف الجانب الاقتصادي للقطاع الخاص.
أخرى تذكر:	تأثير المستفيد على الجهة	-		
	تفاعل الجهة مع المستفيد	-		
	حجم النمو المستفيد	-		
إجمالي درجات توفر المعايير		33.25		
متوسط درجة توفر المعايير		2.38		

نقاط الضعف	نقاط القوة
<p>- عدم وجود آلية لتقييم مخرجات الجامعة لدى المؤسسات والمنظمات الحكومية والخاصة. ورفد الجامعات بالمعلومات المرتدة (التغذية الراجعة).</p> <p>- ضعف التنسيق بين الجامعة وسوق العمل ساهم في زيادة البطالة بين أوساط الخريجين.</p>	<p>- تعدد الجامعة أحد أهم بيوت الخبرة التي تمتلك كوادر متخصصة في شتى المجالات.</p> <p>- تمتلك الجامعة إمكانات مادية مشجعة لتبني أنشطة استثمارية.</p> <p>- وجود برامج نوعية تقدم سوق العمل.</p> <p>- تنوع أنظمة القبول والالتحاق بالجامعة (عام - موازي - نفقة خاصة) مما يتيح إعطاء فرص للالتحاق في ضوء إمكانيات وقدرات الطالب.</p> <p>- تساهم الجامعة في مجال المسؤولية الاجتماعية في تقديم المنح الداخلية ضمن البوابة الإلكترونية للتعليم العالي.</p>
التحديات	الفرص
<p>- ضعف مخرجات التعليم العام.</p> <p>- زيادة مخرجات التعليم الثانوي لا تتناسب مع إمكانيات الجامعة لاستيعابهم.</p> <p>- تزايد النمو السكاني بسبب الحرب والهجرة الداخلية مما يؤدي إلى زيادة الطلب على الجامعة.</p> <p>- الظروف المعيشية الصعبة التي يعيشها المواطن مما يؤدي إلى تسرب العديد من الطلاب بالجامعة.</p> <p>- توقف وعدم تجديد العديد من الاتفاقيات بسبب العدوان.</p> <p>- ضعف توظيف الباحثين العلميين والاستشارات لخدمة المجتمع وتطوره.</p>	<p>- حاجة منظمات الأعمال والقطاع الخاص لبيوت الخبرة لتقديم الاستشارات والدراسات المختلفة.</p> <p>- الاعتماد على الجامعة في توفير احتياجات ومتطلبات سوق العمل من الكوادر المؤهلة والمدربة.</p> <p>- وجود شراكة واتفاقيات محلية ودولية للجامعة.</p> <p>- إمكانية التواصل مع القطاع الخاص لتوفير فرص عمل لخريجي الجامعات.</p> <p>- الاستفادة من أنشطة المنظمات الدولية (اليونسكو - البنك الدولي).</p>
<p>درجة توفر المعيار : (4) عال - (3) جيد (2) متوسط (1) ضعيف (0) لا يوجد</p> <p>ملاحظة : في حال احتساب متوسط درجة توفر المعايير يتم جمع الدرجات والقسمة على عدد المؤشرات وفي حال عدم وجود خدمات لا تستهدف المستفيدين السابقين يتم عمل (-) على المؤشر بدل (0) ولا يضم المؤشر كعدد عند القسمة على عددها عند حساب المتوسط.</p>	

نموذج (13-3) أداء خدمات/ أنشطة الجهة - تحليل الوضع الراهن في الجهات المركزية

أبرز المؤشرات	الخدمة/ النشاط (1) التعليم	الخدمة/ النشاط	الخدمة/ النشاط	الوصف الإيضاح
		(2) البحث العلمي	(3) خدمات المجتمع	
درجة توفر المعايير (4:0)				
الدقة في تحديد أهداف الخدمة	4	3	3	محددة في أهداف الجامعة
الدقة في تحديد المستهدفين من الخدمة: مثل: العمر/ الجنس/ مناطق تواجدهم/ رغباتهم/ آرائهم	3	3	3	يوجد تحديد للمستهدفين من خدمة الجامعة بحسب مؤهلاتهم والإجراءات المتبعة لتقديم الخدمة.
إمكانية تطوير جودة تقديم الخدمة	4	4	4	إذا توفرت الموارد اللازمة لذلك .
الوضوح في وسائل وإجراءات تقديم الخدمة	4	4	4	توجد الوسائل المناسبة والإجراءات الواضحة لتقديم الخدمات الجامعية.
توفر أدلة إرشادية ومستوى كفايتها/ جودتها	4	4	2	تتوفر أدلة إرشادية لمعظم الخدمات والأنشطة بالجامعة.
درجة الالتزام بالقوانين/ اللوائح	3	3	2	تلتزم الجامعة بالقوانين واللوائح النافذة
توفر الموارد البشرية (كفاءة وفعالية) لتقديم الخدمة	3	3	3	توجد لدى الجامعة كوادر بشرية تتميز بالخبرة والكفاءة لتقديم الخدمات.
توفر الإمكانيات المالية	2	2	2	لا يوجد اعتماد حكومي بسبب العدوان، وتسير خدمات وأنشطة الجامعة من الموارد الذاتية.
توفر تجهيزات/ مستلزمات توفير	3	2	1	تتوفر تجهيزات

		الخدمة/ النشاط (3) خدمات المجتمع	الخدمة/ النشاط (2) لبحث العلمي	الخدمة/النشاط (1) التعليم	
					الخدمة: مثل: أثاث، وسائل اتصال، أجهزة
					مناسبة لتسيير أنشطة وخدمات الجامعة، (بكالوريوس - دبلوم - ماجستير - دكتوراه) ويوجد ضعف في خدمات البحث العلمي.
2.33	2	3	2	قياس النتائج (مستويات الأداء)	
2	2	2	2	معرفة الانحرافات السلبية وتحديد أسبابها وكلفتها	كفاءة وفعالية التغذية العكسية
2	2	2	2	معرفة البدائل المتاحة وكلفتها والمفاضلة بينها	
	33.67	30	35	36	إجمالي درجات توفر المعايير
	2.81	2.50	2.92	3	متوسط توفر المعايير
		2.81			المتوسط على مستوى مجموع الخدمات

نقاط الضعف	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> - ضعف التجهيزات والمستلزمات الخاصة بخدمة بالبحث العلمي وخدمة المجتمع. - ضعف برامج تقييم الأداء على المستوى المؤسسي والفردى للاستفادة من قياس مستوى الأداء ومعرفة الانحرافات وتحديد البدائل المتاحة وكلفتها لتفعيل التغذية العكسية. - ضعف الاستفادة من نتائج الدراسات والبحوث التي تنتجها كليات ومراكز الجامعة. - تراجع عدد الطلاب المسجلين بالدراسات العليا بشكل كبير 	<ul style="list-style-type: none"> - حدد قانون الجامعات والخطوة الاستراتيجية للجامعة أهداف الخدمة التعليمية بدقة وقابليتها للتطوير. - لدى الجامعة توصيف للبرامج والمقررات بما يرفع من جودة الخدمة التعليمية بما يتواءم مع متطلبات سوق العمل. - لدى الجامعة موارد بشرية إدارية وأكاديمية متميزة تمتلك الكفاءة لتقديم الخدمات بفعالية.

- وجود العديد من المراكز البحثية والتدريبية والعلمية.	- ضعف النشر العلمي وعدم إدراج المجالات العلمية ضمن القواعد الدولية مثل (isi).
<p style="text-align: center;">التحديات</p> <p>- التوسع في افتتاح برامج أكاديمية نوعية لدى مؤسسات التعليم العالي المحلية مما يضعف نسبة الإقبال.</p>	<p style="text-align: center;">الفرص</p> <p>- تفضيل سوق العمل لخريجي جامعة صنعاء.</p> <p>- احتياج سوق العمل لبعض التخصصات العلمية لمخرجات الجامعة.</p> <p>- هناك توجه دولي ومحلي نحو تبنى الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم الجامعي.</p>
درجة توفر المعيار: (4) عالي- (3) جيد (2) متوسط (1) ضعيف (0) لا يوجد	

نموذج (14- 3) الخلاصة العامة للتقييم في جامعة صنعاء - تحليل الوضع الراهن في الجهات المركزية

متوسط توفر المعايير (4:0)	المكون
2.55	1. السياسات والتشريعات
2.75	2. البناء التنظيمي للجهة
2.55	3. الموارد البشرية
2.26	4. الثقافة التنظيمية
2.90	5. العمليات
2.93	6. البنية المادية
0.93	7. الموارد المالية
2.88	8. التقنية المستخدمة
2.38	9. المستفيدون
2.81	10. أداء الخدمات/ الأنشطة
24.94	المجموع
2.49	المتوسط النهائي للتقييم (المجموع/ العدد)

نموذج (3 - 15) موجز التحليل الرباعي - تحليل الوضع الراهن في الجهات المركزية

المكون	نقاط القوة/الفرص	نقاط الضعف/التهديدات	أبرز التوصيات
السياسات والتشريعات	- وجود رؤية ورسالة وقيم وأهداف استراتيجية واضحة للجامعة. - توفر تشريعات وقوانين ولوائح وقرارات وأدلة مطلوبة. - وضوح ودقة التشريعات واللوائح والقرارات مكنت كوادرات الجامعة من أداء دورها بالشكل المطلوب. - مشاركة المجالس (قسم، كلية، مجلس دراسات عليا، مجلس شئون الطلاب، مجلس المكتبات، مجلس الجامعة، لجنة شئون الموظفين، لجنة المناقصات والمزايدات)، في صناعة واتخاذ القرار.	- ضعف الإعلان عن مضامين الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الاستراتيجية للجامعة لمنتسبها. - القوانين واللوائح والقرارات والأدلة بحاجة إلى تحديث وتطوير. - التأخير في تطبيق بعض القرارات المتخذة في المجالس المعنية والقوانين في الجانبين الإداري والأكاديمي.	قيام الوزارة بدورها في متابعة الجامعات الحكومية في إعداد اللوائح الداخلية والتنظيمية والأكاديمية والإدارية، واستكمال إجراءاتها القانونية، وفقاً للقوانين واللوائح النافذة.
	الفرص	التهديدات	
	توجه الرؤية الوطنية للتخطيط الاستراتيجي	استمرار العدوان على اليمن. - عدم استقرار الوضع السياسي والاقتصادي	
البناء التنظيمي للجهة	يوجد هيكل تنظيمي ملائم ومرن. الهيكل التنظيمي يغطي الوظائف الرئيسية والثانوية. يوجد تنسيق بين الوحدات الإدارية بالجامعة. يوجد مشروع لعمل توصيف وظيفي. توفر كادر مؤهل في مختلف المواقع الوظيفية للهيكل التنظيمي توفر لوائح وأنظمة مطبقة في الجامعة.	- الهيكل التنظيمي بحاجة إلى تحديث وتطوير. - عدم استكمال العمل بالتوصيف الوظيفي. - استكمال بعض اللوائح والأدلة الخاصة بتنظيم العمل. - ضعف تفويض الصلاحيات في بعض المهام وخاصة في الجوانب المالية. - تحديث بعض اللوائح والأنظمة المطبقة في الجامعة.	استكمال العمل بالتوصيف الوظيفي، وتحديث الهيكل التنظيمي للجامعة على النحو الذي يسمح بالمزيد من تفويض السلطات ورفع نسبة الأداء.

المكون	نقاط القوة/الفرص	نقاط الضعف/التحديات	أبرز التوصيات
الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> - توفر كوادر أكاديمية وإدارية مؤهلة ومتنوعة الخبرات والمهارات يحملون مؤهلات علمية تخصصية. - وجود مشروع للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس - وجود لوائح وأنظمة للحوافز والتأمين الصحي والاجتماعي ولانحة لتسكين أعضاء هيئة التدريس. - وجود توجه رئاسي بتعيين أوائل الخريجين في مرحلة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه. - وجود إجراءات واضحة للاستقطاب والتوظيف. (الموارد البشرية) 	<ul style="list-style-type: none"> - غياب التخطيط في جانب الموارد البشرية في ظل عدم اعتماد ميزانية. - ضعف تفعيل بعض اللوائح بسبب عدم استقرار الأمن الناتج من العدوان. - عدم تعيين أوائل الخريجين لمرحلة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه لعدم وجود موازنة من الحكومة في المرحلة الراهنة. - توقف تقييم الأداء بسبب انقطاع المرتبات. - توقف عملية التوظيف والتعيينات 	<ul style="list-style-type: none"> - استقطاب الكوادر الوطنية المهاجرة والاستفادة من مهاراتهم وخبراتهم في إعادة الإعمار وتطوير التعليم الجامعي وتحقيق التنمية المستدامة
	<p style="text-align: center;">الفرص</p>	<p style="text-align: center;">التحديات</p>	
الثقافة التنظيمية	<ul style="list-style-type: none"> - يوجد العديد من القوانين يمكن الاستفادة منها في تطوير أداء الموارد البشرية. - الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في تطوير أداء الكادر الأكاديمي والإداري والفني. 	<ul style="list-style-type: none"> - تسرب العديد من الموارد البشرية الأكاديمية والإدارية إلى الداخل والخارج بسبب انقطاع المرتبات. - ارتفاع ضغوط عبء التدريس على أعضاء هيئة التدريس في بعض الكليات مما يؤثر على مهامهم العلمية والبحثية. 	
	<ul style="list-style-type: none"> - تبنى الجامعة لبرنامج إدارة الجودة الشاملة والاعتمادية وتوفير مركز التطوير وضمان الجودة. - امتلاك ثقافة الجودة لدى منتسبي الجامعة. - توفر مراكز التدريب والتأهيل والاستشارات. - تمتلك الجامعة الكوادر الإدارية والأكاديمية المؤهلة. - التزام منتسبي الجامعة بالدوام رغم الظروف الراهنة. - تمتلك الجامعة موارد مادية وبنية تحتية جيدة. - توفر المجالس المختصة لتعزيز ثقافة مشاركة العاملين في حل المشكلات واتخاذ القرار. - توافر نقابتين بالجامعة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين. 	<ul style="list-style-type: none"> - قصور في الاستثمار الأمثل للكادر الإداري والأكاديمي. - عدم وجود موازنة مخصصة للتدريب والتأهيل. - الحوافز الممنوحة للكوادر الإدارية والأكاديمية غير مناسبة وتعد غير كافية نظرا للوضع الراهن والظروف الاستثنائية للبلاد. - عدم وجود استقرار وظيفي ومعيشي للكادر الأكاديمي والإداري لعدم اعتماد درجات وظيفية. - عدم الاستغلال الأمثل للموارد المادية للجامعة. - تفتقر بعض المجالس المختصة في الجامعة إلى عقد الاجتماعات الدورية وبشكل منتظم . - ضعف فعالية النقابتين في السنوات الأخيرة، وتوقف العمل النقابي. 	<ul style="list-style-type: none"> - اعتماد التخطيط في أداء الجامعة، ووضع الموازنات المالية لتسيير أنشطة الجامعة وفي مقدمتها التدريب ورفع القدرات،، التزام الجامعة بتأهيل كوادرها والعمل على تثبيتها تحقيقا للاستقرار الوظيفي.

المكون	نقاط القوة/الفرص	نقاط الضعف/التحديات	أبرز التوصيات
	الفرص	التحديات	
	<ul style="list-style-type: none"> -التوجه المحلي والعالمي لتبني الجودة والاعتماد الأكاديمي. -توفر برامج تدريبية متكاملة على شبكة الإنترنت وإمكانية الاستفادة منها. -توافر الدعم الفني من مجلس الاعتماد الأكاديمي -الاستفادة من تجارب الخبرات الجامعات الرائدة محليا وإقليميا ودوليا. -المكانة التعليمية الرائدة لجامعة صنعاء على المستوى المحلي 	<ul style="list-style-type: none"> -استقطاب الكادر الإداري والأكاديمي المتميز من قبل سوق العمل الداخلي والخارجي. -ضعف تفهم المؤسسات المالية الحكومية في اليمن للجودة واحتياجاتها نظراً لصعوبة الأوضاع الحالية. -عدم توافر الاستقرار السياسي في اليمن مما أثر على الجودة وثقافتها والجودة التعليمية بشكل عام. -ضعف شبكات الانترنت وبنيتها التحتية. -هجرة الكوادر المؤهلة والمدرية من الجامعة نظراً للظروف الراهنة التي تواجهها اليمن. 	
العمليات	<ul style="list-style-type: none"> -وضوح دورة إجراءات العمليات التشغيلية. -كفاية وفعالية أدوات وأساليب التنسيق والتكامل بين جميع الوحدات المختلفة. -يتم مراجعة وتطوير العمليات من وقت إلى آخر. -أغلب العمليات الإدارية والمالية تدار إلكترونياً. 	<ul style="list-style-type: none"> -هناك ضعف في بعض الإجراءات التشغيلية. -عدم استكمال أتمتة جميع قواعد البيانات لتشمل جميع مرافق الجامعة. 	<ul style="list-style-type: none"> -استكمال أتمتة جميع قواعد البيانات لتشمل جميع مرافق الجامعة.
البنية المادية	<ul style="list-style-type: none"> -تمتلك الجامعة أرضاً كافية وموقعا متميزا يساعد على توفير بيئة تعليمية وبغثية ملائمة. -تمتلك الجامعة مساحات ومباني في عدد من المحافظات مثل كليات: أرحب، المحويت، خولان. -إمكانية التوسع مستقبلا لوجود مساحات كبيرة من أرض الجامعة سواء في منطقة مذبح أو منطقة ضبوة -تمتلك الجامعة مزارع حيوانية ونباتية ومساحات خضراء. -تمتلك الجامعة منشآت رياضية وصحية. -وجود عدد من المعدات والآلات والباصات والسيارات والحرائث والأجهزة والتقنيات -تمتلك الجامعة مدارس أزال -تمتلك الجامعة (مطابع للنشر) والمتمثلة بدار جامعة صنعاء للطباعة والنشر. -تمتلك الجامعة مكتبة مركزية ومكاتب فرعية للمكتبة في كل كلية من الكليات. -يوجد لدى الجامعة مستشفى جامعي تحت التأسيس. 	<ul style="list-style-type: none"> -وجود بعض المشكلات العالقة داخل الحرم الجامعي مع بعض المواطنين والهيئات المدعين ملكية الأرض والمطالبين بالتعويض. -حاجة الجامعة إلى مبانٍ إضافية تتناسب مع طبيعة تخصصها في استحداث كليات تخصصية جديدة مطلوبة لسوق العمل -قلة المساكن الخاصة بأعضاء هيئة التدريس والطلاب. -عدم استكمال المشروع السكني لأعضاء هيئة التدريس (مباني الأوقاف) -الحاجة إلى توسيع المعامل والقاعات لزيادة الطاقة الاستيعابية. -محدودية إمكانية تطوير وتأهيل البنية التحتية بشكل عام نظرا لعدم توفر اعتمادات مالية من الحكومة واعتماد الجامعة على الموارد الذاتي. -عدم استكمال المنشآت الرياضية والصحية -قلة وسائل النقل وتقادماها. -ضعف فاعلية مطابع الجامعة وقلة موازنتها التشغيلية. -المراجع العلمية الحديثة غير متوفرة وقاعدة البيانات للمكتبات يدوية وليست إلكترونية -عدم توافر قاعدة بيانات إلكترونية للمكتبة. -ضعف التواصل مع قواعد المكتبات والدوريات العلمية العربية والعالمية. -محدودية الموارد المالية لإجازه في المستقبل القريب لاعتماد الجامعة على الموارد الذاتية. 	<ul style="list-style-type: none"> -توفير ميزانية حكومية لاستكمال البنية التحتية للجامعة

المكون	نقاط القوة/الفرص	نقاط الضعف/التحديات	أبرز التوصيات
الموارد المالية	<ul style="list-style-type: none"> - توجد قوانين وقرارات ولوائح تنظم العمل المالي. - وجود رقابة ومراجعة مالية داخلية وخارجية. - تطبق الجامعة النظام المحاسبي الحكومي الجمهورية اليمنية في إعداد موازنتها وإيراداتها ومصروفاتها. - وجود نظام تحصيل وصراف مالي إلكتروني. - تعتمد الجامعة على مواردها الذاتية في تقديم خدماتها التعليمية وفق إدارة الأولويات. 	<ul style="list-style-type: none"> - عدم كفاية الموارد الذاتية للجامعة لتنفيذ مهامها وأعمالها. - غياب الموارد المخصصة لدعم أنشطة البحث العلمي. 	<ul style="list-style-type: none"> - توفير ميزانية حكومية
الموارد المالية	<ul style="list-style-type: none"> - يمكن للجامعة الاستفادة من الحصول على تمويل من المؤسسات الإنتاجية والقطاع الخاص في حالة تم تسويق الخدمات الجامعية والمشروعات البحثية بشكل جيد. - إمكانية الحصول على دعم خارجي من (البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة) لدعم الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة وهو التعليم.. 	<ul style="list-style-type: none"> - توقف المشروعات الممولة من الخارج بما فيها المنح الدراسية للخارج. - عدم وجود تمويل حكومي كافٍ للتعليم والبحث العلمي منذ عام 2014م بسبب العدوان على بلادنا. - تقليص الموازنة الحكومية التشغيلية للجامعة إلى الحد الأدنى. - كثرة القضايا في المحاكم ضد الجامعة ذات الأثر المالي. - الفارق الكبير بين السعر الرسمي وسعر السوق في الكليات العلمية، حيث يتم توريد رسوم الطلاب بسعر البنك بينما يتم شراء مستلزمات العملية التعليمية بسعر السوق السوداء. 	<ul style="list-style-type: none"> - توقف المشروعات الممولة من الخارج بما فيها المنح الدراسية للخارج. - عدم وجود تمويل حكومي كافٍ للتعليم والبحث العلمي منذ عام 2014م بسبب العدوان على بلادنا. - تقليص الموازنة الحكومية التشغيلية للجامعة إلى الحد الأدنى. - كثرة القضايا في المحاكم ضد الجامعة ذات الأثر المالي. - الفارق الكبير بين السعر الرسمي وسعر السوق في الكليات العلمية، حيث يتم توريد رسوم الطلاب بسعر البنك بينما يتم شراء مستلزمات العملية التعليمية بسعر السوق السوداء.
التقنية المستخدمة	<ul style="list-style-type: none"> - توجه قيادة الجامعة نحو أتمتة جميع الأنشطة والعمليات. - توفر تجهيزات مادية من الشبكات والبرمجيات والأنظمة. - يتوفر لدى الجامعة وكلياتها موقع إلكتروني رسمي يقدم خدمات للجمهور. - يتوفر لدى الجامعة وكلياتها موقع إلكتروني رسمي يقدم خدمات للجمهور. - تعمل الجامعة بنظام التقنية البرمجية في بعض الأنشطة. - تعمل الجامعة على تطوير وتحديث البرامج وصيانتها. - توفر الكوادر البشرية مؤهل بمختلف الاختصاصات. 	<ul style="list-style-type: none"> - تقادم بعض الأجهزة الحاسوبية وعدم صيانتها وتحديثها. - لا توجد قاعدة بيانات رئيسية موحدة لجميع أنشطة الجامعة. - عدم كفاية للكوادر الفنية المتخصصة بالتقنية، لا سيما في إعداد المبرمجين ومحلي النظم، 	<ul style="list-style-type: none"> - تحسين خدمة الإنترنت في الوطن

المكون	نقاط القوة/الفرص	نقاط الضعف/التحديات	أبرز التوصيات
	الفرص	التحديات	
	<ul style="list-style-type: none"> - الاستفادة من تطور التقنية في تطوير أنظمة التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد. - توظيف التقنية الحديثة في جميع الأعمال الإدارية والإدارية. - الاستفادة من مركز تقنية المعلومات في وزارة التعليم العالي. - الاستجابة لمعايير جودة التعليم عن بعد الصادرة عن اتحاد الجامعات العربية. - التوجه الحالي لاستثمار المعرفة العلمية وتوظيفها في المجال التكنولوجي. 	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف شبكة الإنترنت. - احتمالية اختراق الأنظمة والبرامج الإلكترونية. (مع معيار الحماية). - تسرب العديد من الكوادر المؤهلة إلكترونياً. - صعوبة مواكبة التطور التكنولوجي بسبب وضع البلاد. 	
المستفيدون	<ul style="list-style-type: none"> - تعد الجامعة أحد أهم بيوت الخبرة التي تمتلك كوادر متخصصة في شتى المجالات. - تمتلك الجامعة إمكانات مادية مشجعة لتبني أنشطة استثمارية. - وجود برامج نوعية تخدم سوق العمل. - تنوع أنظمة القبول والالتحاق بالجامعة (عام - موازي- نفقة خاصة) مما يتيح إعطاء فرص للالتحاق في ضوء إمكانات وقدرات الطالب. - تساهم الجامعة في مجال المسؤولية الاجتماعية في تقديم المنح الداخلية ضمن البوابة الإلكترونية للتعليم العالي. 	<ul style="list-style-type: none"> - عدم وجود آلية لتقييم مخرجات الجامعة لدى المؤسسات والمنظمات الحكومية والخاصة. ورفد الجامعات بالمعلومات المرتدة (التغذية الراجعة). - ضعف التنسيق بين الجامعة وسوق العمل ساهم في زيادة البطالة بين أوساط الخريجين. 	<ul style="list-style-type: none"> - تخفيف الضغط على الجامعات من قبل الجهات الإشرافية وإقامة علاقات تقوم على الشراكة والتكامل، باعتبار الجامعات مؤسسات وطنية رافدة في التعليم والاقتصاد وخدمة المجتمع.
	الفرص	التحديات	
	<ul style="list-style-type: none"> - حاجة منظمات الأعمال والقطاع الخاص لبيوت الخبرة لتقديم الاستشارات والدراسات المختلفة - الاعتماد على الجامعة في توفير احتياجات ومتطلبات سوق العمل من الكوادر المؤهلة والمدرية. - وجود شراكة واتفاقيات محلية ودولية للجامعة. - الاستفادة من المقارنة المرجعية مع الجامعات المعتمدة لتطوير الجامعة والحصول على الاعتمادية. - إمكانية التواصل مع القطاع الخاص لتوفير فرص عمل لخريجي الجامعات. - الاستفادة من أنشطة المنظمات الدولية (اليونسكو- البنك الدولي وغيرهما). 	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف مخرجات التعليم العام. - زيادة مخرجات التعليم الثانوي لا تتناسب مع إمكانات الجامعة لاستيعابهم. - تزايد النمو السكاني بسبب الحرب والهجرة الداخلية مما يؤدي إلى زيادة الطلب على الجامعة. - الظروف المعيشية الصعبة التي يعيشها المواطن مما يؤدي إلى تسرب العديد من الطلاب بالجامعة. - ضعف توظيف البحوث العلمية والاستشارات لخدمة المجتمع وتطوره. - توقف وعدم تجديد العديد من الاتفاقيات بسبب العدوان. 	

المكون	نقاط القوة/الفرص	نقاط الضعف/التحديات	أبرز التوصيات
أداء الخدمات/ الأنشطة	<ul style="list-style-type: none"> - حدد قانون الجامعات والخطوة الاستراتيجية للجامعة أهداف الخدمة التعليمية بدقة وقابليتها للتطوير. - لدى الجامعة توصيف للبرامج والمقررات بما يرفع من جودة الخدمة التعليمية بما يتواءم مع متطلبات سوق العمل. - يتوفر لدى الجامعة موارد بشرية إدارية وأكاديمية متميزة تمتلك الكفاءة لتقديم الخدمات بفعالية. - توفر العديد من المراكز البحثية والتدريبية والعلمية. 	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف التجهيزات والمستلزمات الخاصة بخدمة بالبحث العلمي وخدمة المجتمع. - ضعف برامج تقييم الأداء على المستوى المؤسسي والفردي للاستفادة من قياس مستوى الأداء ومعرفة الانحرافات وتحديد البدائل المتاحة وكلفتها لتفعيل التغذية العكسية. - ضعف الاستفادة من نتائج الدراسات والأبحاث المنجزة. - تراجع عدد الطلاب المسجلين بالدراسات العليا بشكل كبير والبحوث التي تنتجها كليات ومراكز الجامعة. - ضعف النشر العلمي وعدم إدراج المجلات العلمية ضمن القواعد الدولية مثل (isi). 	<ul style="list-style-type: none"> - تفعيل عملية تقييم الأداء بمستوياتها المختلفة (المؤسسية والفردية)
	الفرص	التحديات	
	<ul style="list-style-type: none"> - تفضيل سوق العمل لخريجي جامعة صنعاء. - احتياج سوق العمل لكثير من التخصصات العلمية لمخرجات الجامعة. 	<ul style="list-style-type: none"> - التوسع في افتتاح برامج أكاديمية نوعية لدى مؤسسات التعليم العالي المحلية مما يضاعف نسبة الإقبال. 	

تحليل البيئة الداخلية لجامعة صنعاء (نقاط القوة والضعف):

نقاط الضعف	نقاط القوة
- الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الاستراتيجية للجامعة غير معلنة لمنسوبيها .	- وجود رؤية ورسالة وقيم وأهداف استراتيجية واضحة للجامعة.
- القوانين واللوائح والقرارات والأدلة بحاجة إلى تحديث وتطوير.	- توفر تشريعات وقوانين ولوائح وقرارات وأدلة مطلوبة.
- التأخير في تطبيق بعض القرارات المتخذة في المجالس المعنية والقوانين في الجانبين الإداري والأكاديمي.	- وضوح ودقة التشريعات واللوائح والقرارات مكنت كوادر الجامعة من أداء دورها بالشكل المطلوب.
- الهيكل التنظيمي بحاجة إلى تحديث وتطوير .	- مشاركة المجالس (قسم، كلية، مجلس دراسات عليا، مجلس شئون الطلاب، مجلس أكاديمي، مجلس المكتبات، مجلس الجامعة، لجنة شئون الموظفين، لجنة المناقصات والمزايدات)، في صناعة واتخاذ القرار
- عدم استكمال العمل بالتوصيف الوظيفي.	- يوجد هيكل تنظيمي ملائم ومرن.
- ضعف تفويض الصلاحيات في بعض المهام وخاصة في الجانب المالي.	- الهيكل التنظيمي يغطي الوظائف الرئيسية والثانوية.
- تحديث بعض اللوائح والأنظمة المطبقة في الجامعة.	- يوجد تنسيق بين الوحدات الإدارية بالجامعة.
- تسرب بعض الكوادر الأكاديمية والإدارية نحو الجامعات الأهلية نظراً لانقطاع الرواتب	- يوجد مشروع لعمل توصيف وظيفي.
- غياب التخطيط في جانب الموارد البشرية في ظل عدم اعتماد ميزانية.	- تتوفر كادر مؤهل في مختلف المواقع الوظيفية للهيكل التنظيمي.
- عدم تعيين أوائل الخريجين لمرحلة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه لعدم وجود موازنة من الحكومة في المرحلة الراهنة.	- توفر لوائح وأنظمة مطبقة في الجامعة.
- توقف تقييم الأداء بسبب انقطاع المرتبات.	- تتوفر كادر أكاديمي وإداري مؤهل ومتنوع الخبرات والمهارات يحمل مؤهلات علمية تخصصية.
- توقف عملية التوظيف والتعيينات.	- وجود مشروع للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.
- قصور في الاستثمار الأمثل للكادر الإداري والأكاديمي.	- وجود لوائح وأنظمة للحوافز والتأمين الصحي والاجتماعي ولائحة لتسكين أعضاء هيئة التدريس.
- عدم وجود موازنة مخصصة للتدريب والتأهيل.	- وجود قرار جمهوري بتعيين أوائل الخريجين في مرحلة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه.
- الحوافز الممنوحة للكوادر الإدارية والأكاديمية غير مناسبة وتعتبر غير كافية نظراً للوضع الراهن والظروف الاستثنائية للبلاد.	- وجود إجراءات واضحة للاستقطاب والتوظيف. (الموارد البشرية)
- عدم وجود استقرار وظيفي ومعيشي للكادر الأكاديمي والإداري لعدم اعتماد درجات وظيفية.	- تبني الجامعة لإدارة برنامج إدارة الجودة الشاملة والاعتمادية.
- عدم الاستغلال الأمثل للموارد المادية للجامعة.	- توفر مركز التطوير وضمان الجودة.
- تفتقر بعض المجالس المختصة في الجامعة إلى عقد الاجتماعات الدورية وبشكل منتظم .	- توفر مراكز التدريب والتأهيل والاستشارات.
	- تمتلك الجامعة الكوادر الإدارية والأكاديمية المؤهلة .
	- التزام منتسبي الجامعة بالادوام رغم الظروف الراهنة.
	- تمتلك الجامعة موارد مادية وبنية تحتية جيدة.
	- توفر المجالس المختصة لتعزيز ثقافة مشاركة العاملين في حل المشكلات واتخاذ القرار.

نقاط الضعف	نقاط القوة
- ضعف فعالية النقابتين في السنوات الأخيرة، وتوقف العمل النقابي.	- توافر نقابتين بالجامعة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين.
- هناك ضعف في بعض الإجراءات التشغيلية	- تمتلك الجامعة ارضا كافية وموقعا متميزا يساعد على توفير بيئة تعليمية وبحثية ملائمة.
- عدم استكمال أتمتة جميع قواعد البيانات لتشمل جميع مرافق الجامعة.	- تمتلك الجامعة مساحات ومباني في عدد من المحافظات مثل كليات: أرحب، المحويت، خولان.
- وجود بعض المشكلات العالقة داخل الحرم الجامعي مع بعض المواطنين والهيئات المدعين للملكية الأرض والمطالبين بالتعويض.	- إمكانية التوسع مستقبلا لوجود مساحات كبيرة من أرض الجامعة سواء في منطقة مذبح أو منطقة ضبوة .
- حاجة الجامعة إلى مباني إضافية تتناسب مع طبيعة تخصصها في - استحداث كليات تخصصية جديدة مطلوبة لسوق العمل.	- تمتلك الجامعة منشآت رياضية وصحية.
- قلة المساكن الخاصة بأعضاء هيئة التدريس والطلاب.	- وجود عدد من المعدات والآلات والباصات والسيارات والحرائث والأجهزة والتقنيات.
- عدم استكمال المشروع السكني لأعضاء هيئة التدريس (مباني الأوقاف)	- تمتلك الجامعة مدارس أزال .
- الحاجة الى توسيع المعامل والقاعات لزيادة الطاقة الاستيعابية.	- تمتلك الجامعة (مطابع للنشر) والمتمثلة بدار جامعة صنعاء للطباعة والنشر.
- محدودية إمكانية تطوير وتأهيل البنية التحتية بشكل عام نظرا لعدم توفر اعتمادات مالية من الحكومة واعتماد الجامعة على الموارد الذاتية.	- تمتلك الجامعة مكتبة مركزية ومكاتب فرعية للمكتبة في كل كلية من الكليات
- عدم استكمال المنشآت الرياضية والصحية.	- يوجد لدى الجامعة مستشفى جامعي تحت التأسيس
- قلة وسائل النقل وتقدمها.	- توجد قوانين وقرارات ولوائح تنظم العمل المالي.
- محدودية تطبيق النظام الإلكتروني واحتياجه إلى التطوير والتوسع ليشمل جميع الأنشطة الجامعية .	- وجود رقابة ومراجعة مالية داخلية وخارجية.
- عدم كفاية الموارد الذاتية للجامعة لتنفيذ مهامها وأعمالها،	- تطبيق الجامعة النظام المحاسبي الحكومي الجمهورية اليمنية في إعداد موازنتها وإيراداتها ومصروفاتها.
- غياب الموارد المخصصة لدعم أنشطة البحث العلمي،	- وجود نظام تحصيل وصرف مالي إلكتروني.
- تقادم بعض الأجهزة الحاسوبية وعدم صيانتها وتحديثها.	- تعتمد الجامعة على مواردها الذاتية في تقديم خدماتها التعليمية وفق إدارة الأولويات.
- لا توجد قاعدة بيانات رئيسة موحدة لجميع أنشطة الجامعة.	- توجه قيادة الجامعة نحو أتمتة جميع الأنشطة والعمليات.
- عدم كفاية الكوادر الفنية المتخصصة بالتقنية، لا سيما في أعداد المبرمجين ومحلي النظم،	- توفر تجهيزات مادية وشبكات و البرمجيات والأنظمة.
- عدم وجود آلية لتقييم مخرجات الجامعة لدى	- يتوفر لدى الجامعة وكلياتها موقع إلكتروني رسمي يقدم خدمات للجمهور.
	- تعمل الجامعة بنظام التقنية البرمجية في بعض الأنشطة .
	- تعمل الجامعة على تطوير وتحديث البرامج وصيانتها.
	- توفر الكوادر البشرية مؤهل بمختلف الاختصاصات.
	- تعتبر الجامعة أحد أهم بيوت الخبرة التي تمتلك كوادر متخصصة في شتى المجالات.

نقاط الضعف	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> - المؤسسات والمنظمات الحكومية والخاصة. ورفد الجامعات بالمعلومات المرتدة (التغذية الراجعة). - ضعف التنسيق بين الجامعة وسوق العمل ساهم في زيادة البطالة بين أوساط الخريجين. - ضعف التجهيزات والمستلزمات الخاصة بخدمة بالبحث العلمي وخدمة المجتمع. - ضعف برامج تقييم الأداء على المستوى المؤسسي والفردي للاستفادة من قياس مستوى الأداء ومعرفة الانحرافات وتحديد البدائل المتاحة وكلفتها لتفعيل التغذية العكسية. - ضعف الاستفادة من نتائج الدراسات العلمية . - تراجع عدد الطلاب المسجلين بالدراسات العليا بشكل كبير، و، البحوث التي تنتجها كليات ومراكز الجامعة. - ضعف النشر العلمي وعدم إدراج المجالات العلمية ضمن القواعد الدولية مثل (isi). 	<ul style="list-style-type: none"> - تمتلك الجامعة إمكانات مادية مشجعة لتبني أنشطة استثمارية - وجود برامج نوعية تخدم سوق العمل. - تنوع أنظمة القبول والالتحاق بالجامعة (عام - موازي- نفقة خاصة) مما يتيح إعطاء فرص للالتحاق في ضوء إمكانيات وقدرات الطالب. - تساهم الجامعة في مجال المسؤولية الاجتماعية في تقديم المنح الداخلية ضمن البوابة الإلكترونية للتعليم العالي. - حدد قانون الجامعات والخطة الاستراتيجية للجامعة أهداف الخدمة التعليمية بدقة وقابليتها للتطوير. - لدى الجامعة توصيف للبرامج والمقررات بما يرفع من جودة الخدمة التعليمية وبما يتواءم مع متطلبات سوق العمل. - لدى الجامعة موارد بشرية إدارية وأكاديمية متميزة تمتلك الكفاءة لتقديم الخدمات بفعالية. - وجود العديد من المراكز البحثية والتدريبية والعلمية.

تحليل البيئة الخارجية لجامعة صنعاء (الفرص والتحديات):

التحديات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> - استمرار العدوان على اليمن. - عدم استقرار الوضع السياسي والاقتصادي. - تسرب العديد من الموارد البشرية الأكاديمية إلى الداخل والخارج بسبب انقطاع المرتبات. - استقطاب الكادر الإداري والأكاديمي المتميز من قبل سوق العمل الداخلي والخارجي. - توقف المشروعات الممولة من الخارج بما فيها المنح الدراسية للخارج. - عدم وجود تمويل حكومي كافٍ للتعليم والبحث العلمي منذ عام 2014م بسبب العدوان على بلادنا. - تقليص الموازنة الحكومية التشغيلية للجامعة إلى الحد الأدنى. - عدم وجود تمويل حكومي كافٍ للتعليم والبحث العلمي منذ عام 2014م بسبب العدوان على 	<ul style="list-style-type: none"> - توجه الرؤية الوطنية للتخطيط الاستراتيجي - يوجد العديد من القوانين يمكن الاستفادة منها في تطوير أداء الموارد البشرية. - الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في تطوير أداء الكادر الأكاديمي والإداري والفني. - التوجه المحلي والعالمي لتبني الجودة والاعتماد الأكاديمي. - توفر برامج تدريبية متكاملة على شبكة الإنترنت وإمكانية الاستفادة منها. - توافر الدعم الفني من مجلس الاعتماد الأكاديمي - الاستفادة من تجارب الخبرات الجامعات الرائدة محليا وإقليميا ودوليا. - المكانة التعليمية الرائدة لجامعة صنعاء على المستوى المحلي. - يمكن للجامعة الاستفادة من الحصول على تمويل من

التحديات	الفرص
<p>بلادنا.</p> <p>- كثرة القضايا في المحاكم ضد الجامعة ذات الأثر المالي.</p> <p>- الفارق الكبير بين السعر الرسمي وسعر السوق في الكليات العلمية، حيث يتم توريد رسوم الطلاب بسعر البنك بينما يتم شراء مستلزمات العملية التعليمية بسعر السوق السوداء.</p> <p>- ضعف شبكات الإنترنت وبنيتها التحتية.</p> <p>- هجرة الكوادر المؤهلة والمدربة من الجامعة نظرا للظروف الراهنة التي تواجهها اليمن.</p> <p>- ضعف شبكة الإنترنت.</p> <p>- احتمالية اختراق الأنظمة والبرامج الإلكترونية.</p> <p>- ضعف مخرجات التعليم العام.</p> <p>- زيادة مخرجات التعليم الثانوي لا تتناسب مع إمكانيات الجامعة الحالية لاستيعابهم.</p> <p>- تزايد النمو السكاني بسبب الحرب والهجرة الداخلية مما يؤدي إلى زيادة الطلب على الجامعة.</p> <p>- الظروف المعيشية الصعبة التي يعيشها المواطن مما يؤدي إلى تسرب العديد من الطلاب بالجامعة.</p> <p>- توقف الاتفاقيات أو عدم تجديد العديد منها بسبب العدوان.</p> <p>- ضعف توظيف البحوث العلمية والاستشارات لخدمة المجتمع وتطوره.</p> <p>- التوسع في افتتاح برامج أكاديمية نوعية لدى مؤسسات التعليم العالي المحلية مما يضعف نسبة الإقبال.</p>	<p>المؤسسات الإنتاجية والقطاع الخاص في حالة تم تسويق الخدمات الجامعية والمشروعات البحثية بشكل جيد.</p> <p>- إمكانية الحصول على دعم خارجي من (البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة) لدعم الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة وهو التعليم..</p> <p>- الاستفادة من تطور التقنية في تطوير أنظمة التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد.</p> <p>- توظيف التقنية الحديثة في جميع الأعمال الأكاديمية والإدارية.</p> <p>- الاستفادة من مركز تقنية المعلومات في وزارة التعليم العالي.</p> <p>- الاستجابة لمعايير جودة التعليم عن بعد الصادرة عن اتحاد الجامعات العربية.</p> <p>- التوجه الحالي لاستثمار المعرفة العلمية وتوظيفها في المجال التكنولوجي.</p> <p>- حاجة منظمات الأعمال والقطاع الخاص لبيوت الخبرة لتقديم الاستشارات والدراسات المختلفة.</p> <p>- الاعتماد على الجامعة في توفير احتياجات ومتطلبات سوق العمل من الكوادر المؤهلة والمدربة.</p> <p>- وجود شراكة واتفاقيات محلية ودولية للجامعة.</p> <p>- الاستفادة من المقارنة المرجعية مع الجامعات المعتمدة لتطوير الجامعة والحصول على الاعتمادية.</p> <p>- إمكانية التواصل مع القطاع الخاص لتوفير فرص عمل لخريجي الجامعات.</p> <p>- الاستفادة من أنشطة المنظمات الدولية (اليونسكو- البنك الدولي).</p> <p>- تفضيل سوق العمل لخريجي جامعة صنعاء.</p> <p>- احتياج سوق العمل لبعض التخصصات العلمية لمخرجات الجامعة</p>

نموذج (2-2-أ) تحديد أوزان العوامل الاستراتيجية للبيئة الداخلية لجامعة صنعاء

الترجيح (2 × 1)	التقدير (10:1)	الوزن (1:5)	نقاط الضعف	الترجيح (2 × 1)	التقدير (10:1)	الوزن (1:5)	نقاط القوة	العامل الاستراتيجي
10	5	2	ضعف الإعلان عن مضامين الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الاستراتيجية للجامعة لمنسوبيها.	24	6	4	وجود رؤية ورسالة وقيم وأهداف استراتيجية واضحة للجامعة.	السياسات والتشريعات
14	7	2	عدم استكمال اللوائح والأدلة.	32	8	4	توفر تشريعات وقوانين ولوائح وقرارات وأدلة.	
6	3	2	القوانين واللوائح والقرارات والأدلة بحاجة إلى تحديث وتطوير.	28	7	4	وضوح ودقة التشريعات واللوائح والقرارات مكنت كوادر الجامعة من أداء دورها بالشكل المطلوب.	
15	5	3	التأخير في تطبيق بعض القرارات المتخذة في المجالس المعنية والقوانين في الجانبين الإداري والأكاديمي.	35	7	5	مشاركة المجالس (قسم، كلية، مجلس دراسات عليا، مجلس شئون الطلاب، مجلس أكاديمي، مجلس المكتبات، مجلس الجامعة، لجنة شئون الموظفين، لجنة المناقصات والمزايدات)، في صناعة واتخاذ القرار.	

تحليل الوضع الراهن لجامعة صنعاء 2021م في ضوء الرؤية الوطنية للجمهورية اليمنية

العامل الاستراتيجي	نقاط القوة	(1)الوزن (5:1)	(2)التقدير (10:1)	الترجيح (2 ×1)	نقاط الضعف	(1)الوزن (5:1)	(2)التقدير (10:1)	الترجيح (2 ×1)
البناء التنظيمي للجهة	يوجد هيكل تنظيمي ملائم ومرن.	3	2	6	الهيكل التنظيمي بحاجة إلى تحديث وتطوير.	3	4	12
	الهيكل التنظيمي يغطي الوظائف الرئيسة والثانوية.	3	2	6	عدم استكمال العمل بالتوصيف الوظيفي.	3	2	4
	يوجد تنسيق بين الوحدات الإدارية بالجامعة.	3	5	15	قلة الأدلة الإرشادية التي توضح طريقة تنفيذ المهام	3	1	1
	يوجد مشروع لعمل توصيف وظيفي.	1	5	5	ضعف تفويض الصلاحيات في بعض المهام وخاصة في الجانب المالية	3	5	15
الموارد البشرية	توفر كادر أكاديمي وإداري مؤهل ومتنوع الخبرات والمهارات يحملون مؤهلات علمية تخصصية.	3	8	24	توقف تقييم الأداء بسبب انقطاع المرتبات.	3	2	6
	وجود مشروع للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.	5	7	35	غياب التخطيط في جانب الموارد البشرية في ظل عدم اعتماد ميزانية.	3	2	6

الترجيح (2 × 1)	التقدير (10:1)	الوزن (1:5)	نقاط الضعف	الترجيح (2 × 1)	التقدير (10:1)	الوزن (1:5)	نقاط القوة	العامل الاستراتيجي
20	5	4	عدم تعيين أوائل الخريجين لمرحلة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه لعدم وجود موازنة من الحكومة في المرحلة الراهنة.	20	5	4	وجود لوائح وأنظمة للحوافز والتأمين الصحي والاجتماعي ولانحة لتسكين أعضاء هيئة التدريس.	
50	10	5	وصول حوالي 40% من أعضاء هيئة التدريس إلى مرحلة التقاعد	12	4	3	وجود إجراءات واضحة للاستقطاب والتوظيف.	
6	2	3	توقف تقييم الأداء بسبب انقطاع المرتبات.	40	10	4	وجود توجه رئاسي بتعيين أوائل الخريجين في مرحلة البكالوريوس والماجستير	
32	8	4	عدم وجود موازنة مخصصة للتدريب والتأهيل.	32	8	4	تبني الجامعة لإدارة برنامج إدارة الجودة الشاملة والاعتمادية وتوفير مركز التطوير وضمان الجودة.	الثقافة التنظيمية
32	8	4	عدم وجود استقرار وظيفي ونفسي للكادر الأكاديمي والإداري لانقطاع المرتبات.	15	5	3	التفاعل مع أنشطة الجامعة	

تحليل الوضع الراهن لجامعة صنعاء 2021م في ضوء الرؤية الوطنية للجمهورية اليمنية

الترجيح (2 × 1)	التقدير (10:1)	الوزن (1:5)	نقاط الضعف	الترجيح (2 × 1)	التقدير (10:1)	الوزن (1:5)	نقاط القوة	العامل الاستراتيجي
15	5	3	توقف العمل النقابي	15	5	3	امتلاك ثقافة الجودة لدى منتسبي الجامعة	
				15	5	3	التزام منتسبي الجامعة بالدوام رغم الظروف الراهنة.	
				32	8	4	توفر مراكز التدريب والتأهيل والاستشارات.	
				32	8	4	امتلاك الجامعة فريق عمل فاعل.	
				32	8	4	توفر المجالس المختصة لتعزيز ثقافة مشاركة العاملين في حل المشكلات واتخاذ القرار.	
12	6	2	هناك ضعف في بعض الإجراءات التشغيلية.	32	8	4	وضوح دورة إجراءات العمليات التشغيلية	العمليات
12	4	3	عدم استكمال أتمتة جميع قواعد البيانات لتشمل جميع مرافق الجامعة.	32	8	4	كفاية وفعالية أدوات وأساليب التنسيق والتكامل بين جميع الوحدات المختلفة.	
				32	8	4	يتم مراجعة وتطوير العمليات من وقت إلى آخر.	

العامل الاستراتيجي	نقاط القوة	(1)الوزن (5:1)	(2)التقدير (10:1)	الترجيح (2×1)	نقاط الضعف	(1)الوزن (5:1)	(2)التقدير (10:1)	الترجيح (2×1)
	أغلب العمليات الإدارية والمالية تدار إلكترونياً.	5	9	45				
البنية المادية	تمتلك الجامعة أرضاً كافية وموقعا متميزا يساعد على توفير بيئة تعليمية وبحثية ملائمة.	4	9	36	وجود بعض المشكلات العالقة داخل الحرم الجامعي مع بعض المواطنين والهيئات المدعين للملكية الأرض والمطالبين بالتعويض.	3	7	21
	تمتلك الجامعة مساحات ومباني في عدد من المحافظات مثل كليات: أرحب، المحويت، خولان.	4	8	32	حاجة الجامعة إلى مباني إضافية تتناسب مع طبيعة تخصصها في استحداث كليات تخصصية جديدة مطلوبة لسوق العمل	3	9	27
	إمكانية التوسع مستقبلا لوجود مساحات كبيرة من أرض الجامعة سواء في منطقة مذبح أو منطقة ضبوة.	4	8	32	قلة وسائل النقل وتقادماها.	2	5	10
	تمتلك الجامعة مدارس أزال.	4	8	32	عدم استكمال المنشآت الرياضية والصحية.	2	5	10
	تمتلك الجامعة مزارع حيوانية ونباتية ومساحات خضراء.	4	8	32	قلة المساكن الخاصة بأعضاء هيئة التدريس والطلاب.	5	7	35

تحليل الوضع الراهن لجامعة صنعاء 2021م في ضوء الرؤية الوطنية للجمهورية اليمنية

الترجيح (2 × 1)	التقدير (10:1)	الوزن (5:1)	نقاط الضعف	الترجيح (2 × 1)	التقدير (10:1)	الوزن (5:1)	نقاط القوة	العامل الاستراتيجي
18	6	3	عدم استكمال المشروع السكي لأعضاء هيئة التدريس (مباني الأوقاف).	32	8	4	وجود عدد من المعدات والآلات والباصات والسيارات والحراثات والأجهزة والتقنيات.	
21	7	3	الحاجة إلى توسيع المعامل والقاعات لزيادة الطاقة الاستيعابية.	32	8	4	تمتلك الجامعة (مطابع للنشر) والمتمثلة بدار جامعة صنعاء للطباعة والنشر.	
				24	8	3	تمتلك الجامعة منشآت رياضية مناسبة	
				24	8	3	يوجد لدى الجامعة مستشفى جامعي تحت التأسيس.	
27	9	3	عدم كفاية الموارد الذاتية للجامعة لتنفيذ أعمالها.	32	8	4	وجود نظام إلكتروني لتحصيل الموارد.	
18	6	3	غياب الموارد المخصصة لدعم أنشطة البحث العلمي.	32	8	4	توجد قوانين وقرارات ولوائح تنظم العمل المالي.	الموارد المالية
				28	7	4	وجود رقابة ومراجعة مالية داخلية وخارجية.	
				45	9	5	تعتمد الجامعة على مواردها الذاتية في تقديم خدماتها التعليمية وفق إدارة الأولويات،	

العامل الاستراتيجي	نقاط القوة	(1)الوزن (5:1)	(2)التقدير (10:1)	الترجيح (2×1)	نقاط الضعف	(1)الوزن (5:1)	(2)التقدير (10:1)	الترجيح (2×1)
التقنية المستخدمة	توجه قيادة الجامعة نحو أتمتة جميع الأنشطة والعمليات.	4	8	32	تقادم بعض الأجهزة الحاسوبية وعدم صيانتها وتحديثها.	3	3	9
	توفر تجهيزات مادية وشبكات وبرامج وأنظمة .	4	8	32	لا توجد قاعدة بيانات رئيسة موحدة لجميع أنشطة الجامعة.	3	2	6
	تعمل الجامعة بنظام التقنية البرمجية في جميع الأنشطة الضرورية.	3	6	18	عدم كفاية الكوادر الفنية المتخصصة بالتقنية، لا سيما في أعداد المبرمجين ومحلي النظم،	2	2	4
	يتوفر لدى الجامعة وكلياتها موقع إلكتروني رسمي يقدم خدمات للجمهور.	4	8	32				
	تعمل الجامعة على تطوير وتحديث البرامج وصيانتها.	3	6	18				
	وجود كوادر مؤهلة لإدارة التقنية المستخدمة.	4	6	24				
المستفيدون	تعد الجامعة أحد أهم بيوت الخبرة التي تمتلك كوادر متخصصة في أغلب المجالات.	5	9	45	عدم وجود آلية لتقييم مخرجات الجامعة لدى المؤسسات والمنظمات الحكومية والخاصة. ورفد الجامعات بالمعلومات المرتدة (التغذية الراجعة).	3	8	24

تحليل الوضع الراهن لجامعة صنعاء 2021م في ضوء الرؤية الوطنية للجمهورية اليمنية

العامل الاستراتيجي	نقاط القوة	(1)الوزن (5:1)	(2)التقدير (10:1)	الترجيح (2 ×1)	نقاط الضعف	(1)الوزن (5:1)	(2)التقدير (10:1)	الترجيح (2 ×1)
	تمتلك الجامعة إمكانات مادية مشجعة لتبني أنشطة استثمارية.	4	8	32	ضعف التنسيق بين الجامعة وسوق العمل ساهم في زيادة البطالة بين أوساط الخريجين.	3	6	18
	وجود برامج نوعية تخدم سوق العمل.	4	7	28				
	تنوع أنظمة القبول والالتحاق بالجامعة (عام - موازي- نفقة خاصة) مما يتيح إعطاء فرص للالتحاق في ضوء إمكانيات وقدرات الطالب.	5	10	50				
	ساهمت الجامعة في مجال المسؤولية الاجتماعية في تقديم المنح الداخلية ضمن البوابة الإلكترونية للتعليم العالي.	4	10	40				
أداء الخدمات/ الأنشطة	حدد قانون الجامعات والخطوة الاستراتيجية للجامعة أهداف الخدمة التعليمية بدقة وقابليتها للتطوير.	5	8	40	ضعف بعض التجهيزات والمستلزمات الخاصة بخدمة بالبحث العلمي وخدمة المجتمع.	2	5	10
	لدى الجامعة توصيف للبرامج والمقررات بما يرفع من جودة الخدمة التعليمية بما يتلاءم مع متطلبات سوق العمل.	5	9	45	ضعف برامج تقييم الأداء على المستوى المؤسسي والفردي للاستفادة من قياس مستوى الأداء ومعرفة الانحرافات وتحديد البدائل	3	5	15

للاستفادة من قياس مستوى الأداء ومعرفة الانحرافات وتحديد البدائل

الترجيح (2 × 1)	التقدير (10:1)	الوزن (1:5)	نقاط الضعف	الترجيح (2 × 1)	التقدير (10:1)	الوزن (1:5)	نقاط القوة	العامل الاستراتيجي
			المتاحة وكلفتها لتفعيل التغذية العكسية.					
18	6	3	تراجع عدد الطلاب المسجلين بالدراسات العليا بشكل كبير.	28	7	4	لدى الجامعة موارد بشرية إدارية وأكاديمية متميزة تمتلك الكفاءة لتقديم الخدمات بفعالية.	
18	6	3	ضعف الاستفادة من نتائج الدراسات والبحوث التي تنتجها كليات ومراكز الجامعة.	32	8	4	وجود العديد من المراكز البحثية والتدريبية والعلمية.	
28	7	4	ضعف النشر العلمي وعدم إدراج المجلات العلمية ضمن القواعد الدولية مثل (isi).					

تحليل البيئة الخارجية لجامعة صنعاء (الفرص والتحديات): تحليل (PESTLE)

الترجيح (2×1)	التقدير (10:1)	الوزن (1:5)	التحديات	الترجيح (2×1)	التقدير (10:1)	الوزن (1:5)	الفرص	العامل الخارجي
45	9	5	عدم الاستقرار والأمن الناتج من العدوان الغاشم على الوطن	36	9	4	توجه القيادة للتخطيط الاستراتيجي بعمل رؤية وطنية للبلاد .	السياسي
12	3	4	توقف الاتفاقيات أو عدم تجديد العديد منها بسبب العدوان.	24	8	3	وجود شراكة واتفاقيات محلية ودولية للجامعة.	
21	7	3	توقف المشروعات الممولة من الخارج بما فيها المنح الدراسية للخارج.					
50	10	5	عدم وجود تمويل حكومي كافٍ للتعليم والبحث العلمي منذ عام 2014م بسبب العدوان على بلادنا.	28	7	4	يمكن للجامعة الاستفادة من الحصول على تمويل من المؤسسات الإنتاجية والقطاع الخاص في حالة تم تسويق الخدمات الجامعية والمشروعات البحثية بشكل جيد.	الاقتصادي
18	6	3	كثرة القضايا في المحاكم ضد الجامعة ذات الأثر المالي.	12	6	2	إمكانية الحصول على دعم خارجي من (البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة) لدعم الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة وهو التعليم.	

الترجيح (2×1)	2) التقدير ر (10:1)	1) الوزن (5:1)	التحديات	الترجيح (2×1)	2) التقدير (10:1)	1) الوزن (5:1)	الفرص	العامل الخارجي
32	8	4	الفارق الكبير بين السعر الرسمي وسعر السوق في الكليات العلمية، حيث يتم توريد رسوم الطلاب بسعر البنك بينما يتم شراء مستلزمات العملية التعليمية بسعر السوق السوداء.	28	7	4	يمكن للجامعة الاستفادة من الحصول على تمويل من المؤسسات الإنتاجية والقطاع الخاص في حالة تم تسويق الخدمات الجامعية والمشروعات البحثية بشكل جيد.	
50	10	5	عدم وجود تمويل حكومي كافٍ للتعليم والبحث العلمي منذ عام 2014م بسبب العدوان على بلادنا					
50	10	5	تقليص الموازنة التشغيلية الحكومية إلى الحد الأدنى					
50	10	5	استقطاب الكادر الإداري والأكاديمي المتميز من قبل سوق العمل الداخلي والخارجي.	32	8	4	الاستفادة من تجارب خبرات الجامعات الرائدة محليا وإقليميا ودوليا.	اجتماعي
1	1	1	التوسع في افتتاح برامج أكاديمية نوعية لدى مؤسسات التعليم العالي المحلية مما يضعف نسبة الإقبال.	45	9	5	توفر برامج تدريبية متكاملة على شبكة الانترنت وإمكانية الاستفادة منها.	

تحليل الوضع الراهن لجامعة صنعاء 2021م في ضوء الرؤية الوطنية للجمهورية اليمنية

الترجيح (2×1)	التقدير ر (10:1)	الوزن (1:5)	التحديات	الترجيح (2×1)	التقدير (10:1)	الوزن (1:5)	الفرص	العامل الخارجي
10	5	2	زيادة مخرجات التعليم الثانوي لا تتناسب مع إمكانيات الجامعة لاستيعابهم.	32	8	4	ثقة المجتمع المحلي والخارجي بجامعة صنعاء.	
24	8	3	تزايد النمو السكاني بسبب الحرب والهجرة الداخلية مما يؤدي إلى زيادة الطلب على الجامعة.	18	6	3	تفضيل سوق العمل لخريجي جامعة صنعاء.	
				32	8	4	هناك توجه دولي ومحلي نحو تبني الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم الجامعي	
				36	9	4	الاعتماد على الجامعة في توفير احتياجات ومتطلبات سوق العمل من الكوادر المؤهلة والمدربة.	
32	8	4	ضعف شبكة الإنترنت.	32	8	4	الاستفادة من تطور التقنية في تطوير أنظمة التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد.	التكنولوجي

الترجيح (2×1)	التقدير ر (10:1)	الوزن (1) (5:1)	التهديدات	الترجيح (2×1)	التقدير (2) (10:1)	الوزن (1) (5:1)	الفرص	العامل الخارجي
36	9	4	التهديدات المحتملة لاختراق الأنظمة والبرامج الإلكترونية.	32	8	4	توظيف التقنية الحديثة في جميع الأعمال الإدارية والأكاديمية.	
				50	10	5	الاستفادة من مركز تقنية المعلومات في وزارة التعليم العالي.	
				36	9	4	لاستجابة لمعايير جودة التعليم عن بعد الصادرة عن اتحاد الجامعات العربية	
				15	5	3	الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في تطوير أداء الكادر الأكاديمي والفني.	القانوني
				32	8	4	يوجد العديد من القوانين يمكن الاستفادة منها في تطوير أداء الموارد البشرية.	
6	2	3	زيادة ظهور الجامعات والمعاهد الأهلية والتنوع البرامجي الواسع فيها واستيعابها لعدد كبير من الطلاب.	40	8	5	ارتفاع نسبة النمو السكاني والهجرة الداخلية	البيئي
32	8	4	ظهور التعليم الإلكتروني وما يمثله من تحدي أمام التعليم التقليدي.	15	5	3	تحديث التعليم وتحويله إلى تعليم وتعلم مهاري يعتمد على الابتكار والتكنولوجيا الحديثة.	

تحليل الوضع الراهن لجامعة صنعاء 2021م في ضوء الرؤية الوطنية للجمهورية اليمنية

الترجيح (2×1)	التقدير ر (10:1)	الوزن (1:5)	التهديدات	الترجيح (2×1)	التقدير (10:1)	الوزن (1:5)	الفرص	العامل الخارجي
32	8	4	النمو الاقتصادي القائم على اقتصاديات المعرفة والتقدم التكنولوجي وثورة المعلومات وارتباطها بالإنتاجية المعتمدة على الإبداع والابتكار والتعليم الحديث.	36	9	4	نشر الوعي البيئي لمواجهة استنزاف موارد البيئة الدائمة والمتجددة.	
45	9	5	هجرة العقول الأكاديمية من البلاد.	28	7	4	تزايد الاهتمام بالتعليم الإلكتروني وما يمثل من استراتيجية فعالة في تحسين وتطوير وتجويد العملية التعليمية والبحث العلمي.	
24	6	4	التغيرات المناخية وتأثيراته على الحياة بشكل عام عامل تهديد خطير على الأمن الغذائي والحياة بشكل عام.	28	7	4	التركيز على الابتكار في مجال التعليم الإلكتروني ومواءمتها مع نظم الجودة الحديثة التي تعمل على إنتاج مخرج تعلم مرضي لأصحاب العمل وطالبي الخدمة والتوجهات المستقبلية.	
				28	7	4	الاهتمام بالأنشطة الميدانية المصاحبة للتخصصات الدراسية في البيئة المحيطة بالجامعة لاكتساب المهارات الفعلية التي تخدم كل تخصص لدى الطلاب.	

- الوزن = مدى احتمال تحقق الفرصة أو نقطة القوة أو حدوث التهديد ونقطة الضعف

- التقدير = مدى إمكانية الاستفادة من هذه الفرصة أو مدى أثر هذا التهديد على مستوى البلد

نموذج تحليل SWOT لتحديد القضايا الحرجة

مجالات الضعف (W)	مجالات القوة (S)	البيئة الداخلية
<ul style="list-style-type: none"> • الهياكل التنظيمية والقوانين واللوائح والقرارات والأدلة بحاجة إلى تحديث وتطوير. • غياب تخطيط الموارد البشرية بسبب انعدام الموازنة . • عدم تعيين أوائل الخريجين لمرحلة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه لعدم وجود موازنة من الحكومة في المرحلة الراهنة . مما سوف يؤثر ذلك مستقبلا • عدم كفاية الموارد الذاتية للجامعة لتنفيذ أعمالها. • عدم وجود موازنة مخصصة للتدريب والتأهيل. • حاجة الجامعة إلى مباني إضافية تتناسب مع طبيعة تخصصها في استحداث كليات تخصصية جديدة مطلوبة لسوق العمل. • قلة المساكن الخاصة بأعضاء هيئة التدريس والطلاب. • ضعف التنسيق بين الجامعة وسوق العمل ساهم في زيادة البطالة بين أوساط الخريجين. • ضعف النشر العلمي وعدم إدراج المجالات العلمية ضمن القواعد الدولية مثل (isi). 	<ul style="list-style-type: none"> • توفر تشريعات وقوانين ولوائح وقرارات وأدلة . • توفر كادر أكاديمي وإداري مؤهل ومتنوع الخبرات والمهارات يحملون مؤهلات علمية تخصصية. • وجود توجه رئاسي بتعيين أوائل الخريجين في مرحلة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه. • يوجد لدى الجامعة بيئة تدريب متميزة في أغلب الكليات والمراكز • أغلب العمليات الإدارية والمالية تدار إلكترونياً. • تمتلك الجامعة أرضاً كافية وموقعا متميزا يساعد على توفير بيئة تعليمية وبحثية ملائمة. • تعتمد الجامعة على مواردها الذاتية في تقديم خدماتها التعليمية وفق إدارة الأولويات. • توجه قيادة الجامعة نحو أتمتة جميع الأنشطة والعميات، بالاعتماد على التجهيزات المادية والشبكات والبرامج والأنظمة. • يوجد موقع إلكتروني رسمي للجامعة وكلياتها يقدم خدمات للجمهور. • تعد الجامعة أحد أهم بيوت الخبرة التي تمتلك كوادر متخصصة في اغلب المجالات. • تنوع أنظمة القبول والالتحاق بالجامعة (عام – موازي- نفقة خاصة) مما يتيح إعطاء فرص للالتحاق في ضوء إمكانيات وقدرات الطالب. • لدى الجامعة توصيف للبرامج والمقررات بما يرفع من جودة الخدمة التعليمية . 	<p>البيئة الخارجية</p>

تحليل الوضع الراهن لجامعة صنعاء 2021م في ضوء الرؤية الوطنية للجمهورية اليمنية

<ul style="list-style-type: none"> - الاستفادة من الكوادر الأكاديمية والإدارية في تطوير القوانين واللوائح والهيكل التنظيمي للجامعة، وتخطيط الموارد البشرية. - قيام الجامعة بتنفيذ العديد من المؤتمرات والندوات وورش العمل المجتمعية. - سيحسن صورة الجامعة في سوق العمل. - توظيف التقنيات الحديثة في مجال البحث والإنتاج والنشر العلمي. 	<ul style="list-style-type: none"> - الاستفادة من القوانين واللوائح المنظمة لعمل الجامعة لتحسين الأداء. - المحافظة على الكوادر الأكاديمية والفنية والإدارية وتأهيلها سيؤدي إلى تحسين الأداء. - استكمال إجراءات تعيين أوائل الدفع بكالوريوس ماجستير - دكتوراه، سيؤدي إلى تحسين الأداء. - المحافظة على قاعات التدريب وصيانتها وردها بالأجهزة الحديثة سيؤدي إلى تحسين الأداء. - استكمال أتمتة العمليات الإدارية وتدريب العاملين عليها سيؤدي إلى تحسين الأداء. - افتتاح برامج تعليمية وتدريبية واستشارية نوعية سيؤدي إلى تحسين الأداء. - تنوع أنظمة الالتحاق في الجامعة ووجود بنية تحتية وأكاديمية وفنية وإدارية يؤدي إلى تحسين الأداء. - الاستفادة من الكوادر البشرية أكاديمية وإدارية وفنية واستشارية وكذا موقع الجامعة ومساحتها في تقديم الخدمات التعليمية والتدريبية والاستشارية في تحسين أداء الجامعة. - تأسيس جمعيات علمية للاستفادة من خبراتها في مختلف التخصصات، و تزويد صناع القرار بالبيانات والمعلومات وتقديم الاستشارات اللازمة عند الحاجة. 	<p>الفرص (O) توجه القيادة للتخطيط الاستراتيجي بعمل روية وطنية للبلاد.</p> <ul style="list-style-type: none"> • يوجد العديد من القوانين يمكن الاستفادة منها في تطوير أداء الموارد البشرية. • ثقة المجتمع المحلي والخارجي بجامعة صنعاء. • يمكن للجامعة الاستفادة من الحصول على تمويل من المؤسسات الإنتاجية والقطاع الخاص في حالة تم تسويق الخدمات الجامعية والمشروعات البحثية بشكل جيد.. • الاستفادة من تطور التقنية في تطوير أنظمة التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد، وتوظيفها في جميع الأعمال الإدارية والأكاديمية. • الاستفادة من مركز تقنية المعلومات في وزارة التعليم العالي. • حاجة منظمات الأعمال والقطاع الخاص لبيوت الخبرة لتقديم الاستشارات والدراسات المختلفة.
	<ul style="list-style-type: none"> - استثمار مساحة الجامعة وموقعها في مشاريع استثمارية، ستفد الجامعة بمبالغ مالية. - الاستفادة من الخبرات والبيئية التدريبية الموجودة في زيادة تنمية الموارد الجامعية. 	<p>التحديات (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> - العدوان الغاشم على الوطن . - تسرب العديد من الموارد البشرية الأكاديمية والإدارية إلى القطاع الخاص والمنظمات وإلى دول الجوار بسبب الحرب وانقطاع المرتبات. - تقليص الموازنة التشغيلية الحكومية إلى الحد الأدنى. - عدم وجود تمويل حكومي كافٍ للتعليم والبحث العلمي منذ عام 2014م بسبب العدوان على بلادنا. - توقف المشروعات الممولة من الخارج بما فيها المنح الدراسية للخارج. - زيادة مخارج التعليم الثانوي لا تتناسب مع إمكانيات الجامعة لاستيعابهم.

مخاطر عدم توفره	الأثار المفيدة لتوفره	درجة أولوية			اسم الاحتياج / وصفه	مجال الاحتياج
		متوسط	عالٍ	عالٍ جدا		
مخالفات ناشئة وهدر للموارد المالية.	استيفاء البنية والمصوغات القانونية اللازمة لتسيير المهام والأعمال.		√		تمكين الجامعة من الاستقلال المالي والإداري بحسب قانون الجامعات اليمنية، واستكمال إصدار لائحة الموارد والاستخدامات، ولائحة الدراسات العليا، ولائحة شئون الطلاب من الجهات المعنية.	التشريعات (قوانين- قرارات جمهورية)
الخروج من التصنيفات الإقليمية والعالمية وعدم اعتماد مخرجات الجامعة إقليميا ودوليا.	الحصول على الاعتماد العام والخاص الداخلي والخارجي.		√		تطوير الجوانب المؤسسية المختلفة (إداريا وماليا وماديا وتعليميا وتقنيا وبشريا) .	تطوير مؤسسي
فقدان الجامعة لكوادرها سواء أعضاء هيئة تدريس أو موظفين أو طلاب. وانخفاض الإنتاجية العلمية والعملية وانخفاض مستوى الأداء والميزة التنافسية للجامعة وانخفاض الرضا الوظيفي.	استيعاب العديد من الطلاب للدراسة في تخصصات جديدة ونادرة، والحفاظ على أعضاء هيئة التدريس من التسرب وتوفير بيئة مناسبة لهم ولأسرهم، ورفع مستوى الإنتاجية العلمية وتحسين مستوى الأداء وتحقيق قدر أعلى من الرضا الوظيفي والولاء المؤسسي والاستقرار النفسي. وزيادة الميزة التنافسية للجامعة، ورفع مكانتها ضمن التصنيفات العالمية.		√		توفير موازنة لبناء كليات: (الصيدلة- والإعلام- وكلية البترول والموارد الطبيعية، وكلية العلوم التطبيقية، وكلية الطب البيطري، والصالة الرياضية المغلقة، وسكن أعضاء هيئة التدريس، ونادي أعضاء هيئة التدريس، واستكمال مباني الأوقاف للجامعة واستكمال توفير البنية التحتية من قاعات ومعامل وأثاث وتجهيزات.	البنية المادية

تحليل الوضع الراهن لجامعة صنعاء 2021م في ضوء الرؤية الوطنية للجمهورية اليمنية

مخاطر عدم توفره	الأثار المفيدة لتوفره	درجة أولوية			اسم الاحتياج / وصفه	مجال الاحتياج
		متوسط	عالٍ	عالٍ جدا		
من المرجح توقف العملية التعليمية في حالة انتشار الأوبئة العالمية ومنها وباء كوفيد 19، وضعف الميزة التنافسية للجامعة وانخفاض مستوى التصنيف العالمي لها. وتأخر الجامعة عن مثيلاتها محليا وعربيا وإقليميا وعالميا فيما يتعلق بمتطلبات التحول الرقمي في التعليم الجامعي. وضعف الاتصال الإداري والأكاديمي بين منتسبي الجامعة إلكترونيا،	إمكانية عمل محاضرات إلكترونية خاصة مع ظهور جائحة كوفيد 19 من ناحية ومن ناحية ثانية توفير الوقت والجهد والمال من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية والمالية. باستخدام أساليب الإدارة الإلكترونية. وتسهيل الوصول الحر لمصادر المعلومات من خلال المستودعات الرقمية والمكتبات الإلكترونية. وربط محركات البحث والمجلات العلمية وقواعد البيانات محليا وإقليميا ودوليا، وهذا يرفع من تصنيف الجامعة، وتشجيع حركة البحث والإنتاج والنشر العلمي الإلكتروني. والتعريف بالجامعة وتسويق خدماتها وبرامجها ومقوماتها من خلال النشر على المواقع الإلكترونية .		√		استكمال أتمتة الجامعة ضمن قاعدة بيانات واحدة بما ينسجم مع التحول الرقمي للتعليم الجامعي.	مشروعات أتمتة وإدخال تقنية
انخفاض مستوى الأداء بسبب تقادم المهارات وضعف التدريب وانخفاض مستوى الرضا لدى	أداء الخدمات التعليمية والتدريبية والاستشارية والإدارية والمالية بكفاءة وفاعلية وتحقيق الأهداف واختصار		√		تنمية مهارات الكوادر العلمية والموارد البشرية لتحقيق الأهداف وتحسين الأداء المؤسسي من خلال البرامج	بناء قدرات (بشرية)

مخاطر عدم توافره	الأثار المفيدة لتوافره	درجة أولوية			اسم الاحتياج / وصفه	مجال الاحتياج
		متوسط	عالٍ	عالٍ جدا		
منتسبي الجامعة، وشعورهم بالإحباط والقلق، وضعف التحاق الطلاب بالجامعة وانخفاض سمعتها أمام المجتمع وتسرب الكوادر الأكاديمية والإدارية والفنية، وقلة الحوافز المرتبطة بالتدريب وبناء القدرات. وانخفاض مستوى الثقة لدى منتسبي الجامعة وضعف القدرة على المنافسة.	الوقت والجهد، وتحسين سمعة التعليم والحفاظ على المكانة الريادية للجامعة.				والدورات التدريبية وصولاً لتحقيق الجودة والاعتماد الأكاديمي.	
تسرب الكوادر الأكاديمية والفنية والإدارية.	الحفاظ على الكوادر المؤهلة من التسرب.			√	- رصد موازنة للجامعة. - اعتماد درجات وظيفية للكادر الأكاديمي والفني والإداري. - تأسيس وحدة تسويق الخدمات الجامعية والمشرعات العلمية والبحثية. - تأسيس مركز النشر العلمي	أخرى تذكر

تحديد القضايا الحرجة على مستوى الجهة :

نموذج (2-4) تحديد القضايا الحرجة لجامعة صنعاء

الترتيب حسب الأهمية في كل محور	الوزن (3+2+1)	المعايير			القضية الحرجة	المحور
		حجم تكلفة التعامل معها (30)	حجم المنافع من التعامل معها (40)	تأثير بقاء القضية دون معالجة على البلد (30)		
3	70	25	30	15	حاجة الجامعة إلى تطوير الأداء المؤسسي المبني على القيم والتخطيط الاستراتيجي.	التطوير المؤسسي
6	85	25	35	25	حاجة الجامعة إلى دعم وتشجيع البحث العلمي.	أداء الخدمات/ الأنشطة
7	95	25	40	30	استكمال إجراءات الحصول على الاعتماد الأكاديمي محليًا وإقليميًا ودوليًا.	
2	65	20	30	15	تطوير البنية التحتية والمرافق من أجل بيئة تعليمية مناسبة.	البنية المادية
5	80	25	30	25	الحاجة إلى استكمال البنية لتقنية المعلومات لدعم الأداء المؤسسي.	التقنية المستخدمة
4	75	25	30	20	عدم كفاية الموارد المادية في ظل انعدام الموازنة الحكومية.	الموارد المالية
1	60	20	25	15	ربط الجامعة بالمجتمع	المستفيدون

نموذج (16-3) أولويات احتياجات جامعة صنعاء لتعزيز أدائها في تقديم خدماتها وتطوير القطاع المعني به- تحليل الوضع

الراهن في الجهات المركزية

أسباب تعثر إنجاز المشروع/ المشروع	مستوى تنفيذ المشروع/ النشاط			المشروع/ النشاط	الهدف المرحلي	الهدف الاستراتيجي	المحور	الأولوية
	مكتمل	نسبة الإنجاز (تحدد)	نم يكتمل					
				<p>1- توفير مبنى مستقل (مبنى لكلية التربية الرياضية وكلية العلوم الطبية التطبيقية ومستشفى تعليمي) داخل الحرم الجامعي.</p> <p>2. استحداث قاعات ومدرجات لكلية التجارة والاقتصاد.</p> <p>3. توفير مقرات بديلة للمراكز التي تشغل حيزاً كبيراً من مباني الكليات.</p> <p>4. التوسيع في إنشاء الملاعب والصالات الرياضية بالكليات لممارسة مختلف الأنشطة التعليمية والرياضية.</p> <p>5. تحديد أماكن المساحات الخضراء المستحدثة.</p> <p>6. حصر احتياجات الكليات ومرافق الجامعة من وسائل ومتطلبات الأمن والسلامة.</p> <p>7. توفير مخارج للطوارئ وطفائيات الحريق بكل مبنى وقاعة ومعمل.</p>	<p>1. استحداث مباني ومرافق جديدة بالجامعة.</p> <p>2. صيانة المرافق الموجودة.</p> <p>3. زيادة المساحات الخضراء والاهتمام بالتشجير أمام المباني.</p> <p>4. دعم آليات وإجراءات الأمن والسلامة داخل الجامعة وكلياتها ومراكزها المختلفة.</p>	<p>- تطهير واستحداث البنية التحتية للجامعة بما يتلاءم مع معايير الجودة</p>	البنية التحتية	التطوير المؤسسي

تحليل الوضع الراهن لجامعة صنعاء 2021م في ضوء الرؤية الوطنية للجمهورية اليمنية

أسباب تعثر إنجاز المشروع / المشروع	مستوى تنفيذ المشروع / النشاط			المشروع / النشاط	الهدف المرحلي	الهدف الاستراتيجي	المحور	الأولوية
	مكتمل	نسبة الإنجاز (تحدد)	نم يكتمل					
				تشكيل لجنة عليا للموازنة وتشكيل لجان فرعية من كل كلية/ مركز على حدة لعمل موازنة يحدد فيها الإيرادات المتوقعة وكيفية استخدامها. . إنشاء وحدة خاصة لإدارة الاستثمار في الجامعة.	1. إعداد موازنة سنوية للجامعة. 2. تأسيس نظام لاستثمار أموال الجامعة وأصولها الثابتة من خلال فرص الاستثمار والتمويل البديل الأمثل والدخول في شراكات استثمار مع القطاع العام والخاص. 3. الاستثمار في البحث العلمي. 4. إعداد خطة لفتح برامج جديدة للبيكالوريوس والدراسات العليا لتلبية احتياجات سوق العمل. 5. إعداد خطة سنوية للجامعة للاستفادة من التعليم الموازي والنفقة الخاصة والموارد المالية الأخرى.	تعزيز إيرادات للجامعة.		

أسباب تعثر إنجاز المشروع/ المشروع	مستوى تنفيذ المشروع/ النشاط			المشروع/ النشاط	الهدف المرحلي	الهدف الاستراتيجي	المحور	الأثرية
	مكتمل	نسبة الإنجاز (تحدد)	تم يكتمل					
				<p>1. تحديد ميزانية للبحث العلمي وإنفاقها على نشاطاته.</p> <p>2. طلب الدعم الحكومي وإشراك القطاع الخاص في التمويل.</p> <p>3. إنشاء صندوق البحث العلمي.</p> <p>4. تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مجال المهارات البحثية.</p> <p>5. ورش عمل ودورات تدريبية.</p> <p>6. تشجيع تكوين الفرق العلمية والمجموعات البحثية على المستوى الإقليمي والعالمي.</p> <p>7. تنظيم أنشطة توعوية للمجتمع في مختلف مجالات الحياة.</p> <p>8. تفعيل الأنشطة التبادلية بين الجامعة والمجتمع في مختلف المجالات الخدمية المجال الرياضي والزراعي والتعليمي والصحي والاجتماعي.</p>	<p>1. وضع خارطة بحثية للجامعة.</p> <p>2. تعزيز العلاقة والروابط مع المراكز والمؤسسات البحثية إقليمياً ودولياً.</p> <p>3. بناء شراكة فاعلة مع مؤسسات المجتمع المحلي المختلفة.</p> <p>4. تعزيز مساهمة الجامعة في رفع مستوى أداء مؤسسات المجتمع المحلي من خلال توفير خدمات تدريبية واستشارية متنوعة و متميزة.</p> <p>5. تقديم أنشطة نوعية لخدمة المجتمع المحلي.</p>	<p>1: تفعيل دور الجامعة من خلال تقديم برامج وأنشطة متنوعة في خدمة المجتمع.</p> <p>2: تعزيز الشراكة في البحث العلمي بين الجامعة والقطاعات المختلفة على المستوى المحلي والخارجي.</p> <p>3: تعزيز الشراكة في البحث العلمي بين الجامعة والقطاعات المختلفة على المستوى المحلي والخارجي.</p> <p>4: تعزيز دور الجامعة في</p>	المستفيدون	التطوير المؤسسي

	أداء الخدمات/ الأنشطة	1. تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي على كافة البرامج الأكاديمية. 2. تطوير مهارات وقدرات الطلبة العلمية والحياتية لتواكب متطلبات سوق العمل. 3. رفع مستوى جودة البحث العلمي لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة. 4. تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة. 5. تطوير الأداء الإداري وتطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي على كافة البرامج الأكاديمية.	1. التطوير المستمر للبرامج الأكاديمية القائمة وفق معايير الاعتماد المحلية والإقليمية والعالمية. 2. استحداث برامج أكاديمية نوعية (بكالوريوس ودراسات عليا) تلي حاجات السوق وخطط التنمية. 3. تحسن مستوى قدرات ومهارات خريجي كليات/ مراكز الجامعة. 4. تعزيز التدريب وتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس في ضوء معايير الجودة. 5. حل مشكلات أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم في دفع الرواتب والرعاية الصحية والإسكان. 6. إنشاء وتنفيذ نظام تقييم لأداء عضو هيئة التدريس لتجويد مخرجات التعليم والتعلم. 7. تطوير برامج تدريبية وتأهيلية لتنمية قدرات ومهارات القيادات والكادر الإداري. 8. تشجيع التميز والتعلم المستمر للكادر الإداري. 9. تفعيل نظام الحوافز المادية والمعنوية للكادر الإداري 10. التطوير المستمر للبرامج الأكاديمية القائمة وفق معايير الاعتماد المحلية والإقليمية والعالمية	1. المراجعة الدورية والتقييم المستمر للبرامج والخطط والمقررات الدراسية للتعرف على مستواها ومدى مواكبتها للتطورات العلمية الحديثة مقارنة بالبرامج المناظرة في الجامعات العربية والعالمية. 2. إجراء مسوحات دورية للتعرف على متطلبات سوق العمل. 3. الاطلاع على البرامج الأكاديمية في الجامعات الإقليمية والعالمية. 4. إنشاء وإقرار برامج أكاديمية جديدة تلي حاجات السوق وخطط التنمية. 5. توفير آليات لتحديد احتياجات المهارات والقدرات لخريجي الجامعة المطلوبة في سوق العمل. 6. تنفيذ دورات تدريبية في مجال اللغات الأجنبية والتكنولوجيا 7. عقد دورات في مجال المهارات العامة كالاتصال الإداري، والتواصل، وتقبل الآراء. 8. توفير آليات لقياس مستوى رضا سوق العمل عن خريجي الجامعة 9- تطوير الجانب التطبيقي للبرامج الأكاديمية في الأقسام التطبيقية		

الجوانب الإيجابية التي تحققت من الجهة لخطتها في إطار الرؤية الوطنية :

- التميز في نوعية البرامج الأكاديمية من خلال افتتاح كليات وأقسام جديدة يتطلبها سوق العمل.
- توصيف البرامج الأكاديمية ومقرراتها الدراسية بما يواكب الحداثة والتطوير .
- تميز ويسر الخدمة المقدمة من خلال بعض النظم الإلكترونية.
- افتتاح العديد من القاعات الدراسية لزيادة الطاقة الاستيعابية من الطلاب.
- العمل بالنظام الإلكتروني من خلال شراء وتحديث العديد من البرامج الإلكترونية.
- تفعيل الأنشطة الطلابية الرياضية والثقافية لإحياء المناسبات المختلفة.
- الاهتمام بالابتكار والإبداع من خلال الورشات السنوية التي تقام بكليات الجامعة ومراكزها.
- السعي نحو إصدار المجلات العلمية الإلكترونية لنشر الإنتاج العملي.
- تأهيل المعيدین بمنح داخلية على حساب الجامعة في الدراسات العليا.
- أتمتة اختبارات القبول لمرحلة البكالوريوس ، وكذا أتمتة اختبارات بعض المقررات الدراسية وتصحيحها إلكترونياً.

المعوقات التي واجهتها الجهة في تنفيذ خطتها المرحلية :

- عدم رصد ميزانية سواء مرتبات أو ميزانية تشغيلية.
- التزامات الجامعة السابقة مما أدى إلى كثرة القضايا.

التوصيات:

- رصد ميزانية سنوية مرتبات + تشغيلية، للحفاظ على كوادر الجامعة من التسرب وكذا لتسيير العملية التعليمية.
- تمكين الجامعة من الاستقلال المالي والإداري والأكاديمي، وعدم ربطها بأي جهة أخرى بما يمكنها من تحقيق أهدافها، بحيث تكون الجامعة خاضعة للأجهزة الرقابية للأشرف والرقابة.
- إيلاء البحث العلمي أهمية خاصة. وتحفيز أعضاء هيئة التدريس والباحثين على البحث العلمي والنشر العلمي.
- تحديث الموقع الإلكتروني للجامعة ونشر الأنشطة والفعاليات والدراسات والبحوث إلكترونياً .
- الاهتمام بالمعلوماتية وقواعد البيانات وإصدار الأدلة الإرشادية والفهارس الببليوغرافية وتحديثها بصورة مستمرة.
- تأمين مصادر التمويل بشكل مستدام لمواجهة المرتبات والحوافز والنفقات التشغيلية في الظروف الطبيعية وأثناء الأزمات والكوارث والأوبئة.
- تعزيز الشراكة بين الجامعة والمؤسسات الإنتاجية الحكومية والخاصة وسوق العمل والمجتمع المحلي والمنظمات والهيئات الدولية المعنية بالتعليم.
- استقطاب الكوادر الوطنية المهاجرة والاستفادة من مهاراتهم وخبراتهم في إعادة الإعمار وتطوير التعليم الجامعي وتحقيق التنمية المستدامة.
- تنمية المسؤولية المجتمعية للقطاعين الحكومي والخاص والمجتمع المحلي لحماية ممتلكات الجامعة ومواردها المختلفة أثناء الأزمات.

- إنشاء مراكز الإبداع والابتكار والتميز العلمي والبحثي.
- قيام الوزارة بدورها في متابعة الجامعة في إعداد اللوائح الداخلية والتنظيمية والأكاديمية والإدارية، واستكمال إجراءاتها القانونية، وفقا للقوانين واللوائح النافذة.
- تتحمل وزارة التعليم العالي مسؤوليتها في إعداد الخطط السنوية التي تتضمن السياسات العامة للتعليم (أكاديمية، مالية، إدارية تنظيمية) والبرامج العامة للحكومة وفقا لمعايير ضمان الجودة، وتعميمها على كافة الجامعات اليمنية والتي سوف تتمكن الجامعة والوزارة من مراجعة السياسات العامة الخاصة بالتعليم العالي والبحث العلمي.

