



الخطة الاستراتيجية
كلية الطب والعلوم الصحية
جامعة صنعاء

2028 - 2024

Strategic Plan
Faculty of Medicine and Health Sciences
Sana'a University





الفهرس

رقم الصفحة	المحتويات	
4	كلمة عميد الكلية	تمهيد
5	نبذة عن الكلية	
11	وسائل التواصل بالكلية	
12	الهيكل التنظيمي للكلية	
14	تشكيل فريق إعداد الخطة	المرحلة الأولى
17	مبررات إعداد الخطة	الخطوة التخطيط لإعداد
17	الفرضيات الأساسية للخطة	
18	مراجعات وضع الخطة	
18	منهجية إعداد الخطة	الاستراتيجية
19	مراحل إعداد الخطة	
21	الشركاء	
23	جمع البيانات والمعلومات	المرحلة الثانية
24	مجالات التحليل البيئي الرباعي	التحليل البيئي
25	تحديد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية.	الرباعي للوضع
30	تحليل كمي لنقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية.	الراهن
31	تحديد الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية.	(SWOT)
33	التعليم والتعلم.	
36	الدراسات العليا والبحث العلمي	المرحلة الثالثة
38	الشراكة والخدمة المجتمعية	تحليل الفجوة بين
40	الموارد المالية	الوضع الراهن
41	الموارد المادية والبنية التحتية ومصادر التعلم	والوضع المستهدف
43	التواصل وتكنولوجيا المعلومات	
44	الموارد البشرية والهيكل التنظيمي	
46	السمات المميزة للكلية من خلال تحليل الوضع التنافسي	



رقم الصفحة	المحتويات	
48	خطوات صياغة الرؤية والرسالة والغايات والأهداف الاستراتيجية	المرحلة الرابعة عناصر الخطة الاستراتيجية
48	رؤبة ورسالة الكلية والجامعة	
49	اتساق رسالة الكلية مع رسالة الجامعة	
52	القيم الجوهرية للكلية والجامعة	
53	الغايات والأهداف الإستراتيجية	
57	آلية مراجعة وتحديث الرؤية والرسالة	
59	السياسة الأكademie	المرحلة الخامسة رسم السياسات العامة للكلية
60	سياسة الدراسات العليا والبحث العلمي	
61	سياسة الشراكة والخدمة المجتمعية	
62	سياسة ضمان الجودة والتطوير المستمر	
63	السياسة الإدارية	
64	السياسة المالية	
65	آلية المراجعة والتحديث المستمر للسياسات	
68	تحديد أولويات الكلية خلال الفترة الزمنية للخطة الاستراتيجية	المرحلة السادسة الخطة التنفيذية وأليات التنفيذ والمتابعة
69	مكونات الخطة التنفيذية	
81	إجمالي التكلفة المقترنة ومصادر التمويل	
82	آليات التنفيذ والمتابعة وتقييم مستوى الإنجاز	
86	معوقات ومخاطر التنفيذ.	



تمهيد

• **كلمة عميد الكلية**

• **نبذة عن الكلية**

• **وسائل التواصل بالكلية**





كلمة عميد الكلية

تعتبر كلية الطب والعلوم الصحية - جامعة صنعاء علامة بارزة في مجال التعليم الطبي في الجمهورية اليمنية وتحتل المركز الأول من حيث البنية التحتية والأكاديمية وتتميز خريجيها على مدار العقود الماضية في مختلف دول العالم.

إن التخطيط الاستراتيجي هو أحد متطلبات الاعتماد الأكاديمي الوطني والدولي والذي نسعى إلى تفزيذه، حيث يحدد مسار العمل ويسعى إلى رفع جودة العملية التعليمية وكفاءة المخرجات وتحسين الفاعلية الإدارية، كما يعتبر المهمة الأولى والأساسية لمسؤوليات قيادة الكلية، فعليهم التحقق من فعاليته من خلال خطة واضحة المعالم، محددة الأهداف لمواجهة المواقف المستقبلية وفقاً لرؤية ورسالة الكلية والجامعة ووزارة التعليم العالي وتناغمها مع الرؤية الوطنية.

وتعُد الخطة الاستراتيجية (2024-2028) استكمالاً للجهود السابقة، وامتداداً للخطة الاستراتيجية التأسيسية السابقة، وتأتي في ضوء الخطة الاستراتيجية للجامعة التي تهدف لإعداد كوادر طبية متميزة من خلال توفير بيئة تعليمية جيدة، ومادة علمية متطورة وبرنامج علمي متتطور يهدف إلى اكتساب المعارف وتطوير المهارات لخدمة المجتمع.

وفي هذا المقام أتوجه ب衷我的心 谢谢你对我的帮助和鼓励。感谢您的支持和鼓励。我将努力工作，以实现我们的共同目标。再次感谢您！

وفي هذا المقام أتوجه ب衷ائق الشكر وجزيل العرفان للأستاذ الدكتور القاسم محمد عباس رئيس الجامعة واللجنة التوجيهية على التعاون الملموس والدعم اللامحدود لإنجاز هذا العمل، وإلى فريق عمل الخطة الاستراتيجية بكلية الطب والعلوم الصحية جامعة صنعاء على الجهود المتميزة والمتمثلة في عقد ورش العمل المختلفة، وعمل المقابلات والاستبيانات لصياغة الرؤية والرسالة إضافة إلى عمل الدراسة التحليلية للبيئتين الداخلية والخارجية وتحديد الأهداف الاستراتيجية للكتابة.

وختاماً، أتقدم بجزيل الشكر لكافة العمداء والنواب السابقين وال الحاليين على جهودهم الكبيرة، والشكر موصول لأعضاء هيئة التدريس ولجميع زملائنا من الأطباء والطب المخبري والتمريض وبرامج العلوم الطبية التطبيقية والعاملين في الكلية والمستشفيات وطلاب وطالبات الكلية الذين نفخر بهم لتعاونهم وتجاوهم في كل مراحل تطور الكلية والله الموفق والمستعان.

أ.د. خالد سعد الخميسي

عميد الكلية



نبذة عن الكلية



أُنشئت كلية الطب والعلوم الصحية في أوائل العقد التاسع من القرن العشرين في قلب العاصمة اليمنية صنعاء، بموجب القرار الوزاري لسنة 1983م وتم قبول أول دفعة في برنامج الطب والجراحة في العام الجامعي 1983/1984م. وتعتبر الكلية أول وأكبر كلية طبية في اليمن، تم إنشاؤها في ظروف اتسمت بتطورات وتحديات في فلسفة التعليم العالي لتلبية احتياجات مجتمعنا المتطلع إلى الارتقاء،

وزيادة سكانية مضطربة – كان لها كبير الأثر في كل أوجه الحياة وعلى رأسها النواحي التعليمية والصحية – جاءت الكلية في هذه الظروف لتقدم للمجتمع اليمني ودول الجوار مخرجات تسهم في معالجة مشاكلها الصحية وتكون إضافة ونتاجاً وتحقيقاً للرؤية الوطنية للبلاد. وعليه فقد كانت أولى خطوات الإنشاء دراسة واعية لخصائص بلادنا واحتياجاتها والمعرفة بمستوى إمكانياتها وبحمد الله فقد مضينا قدماً ولا زلنا نتابع التطوير بخطى ثابتة ووثابة.

صمم مشروع بناء كلية الطب والعلوم الصحية في موقعه الحالي بدعم دولة الكويت الشقيقة، وبدأت عملية تنفيذ مشروع إنشاء الكلية ووضع التصميم النهائي بعد أن تم توقيع اتفاقية التنفيذ في الخامس من فبراير عام 1985م، ثم انتقلت الكلية إلى مبنها الجديد بعد اكتماله في العام الدراسي 1989/1990م، وبموجبه تم نقل برامجي الطب والجراحة والطب المخبري من كلية العلوم إلى المبني الحالي الذي يتميز ببنائه تحتية ذات طابع



معماري فريد تضم بين جنباتها العديد من القاعات والمدرجات الدراسية المؤهلة، المعامل الطبية، مركز المهارات السريرية، مركز التعليم الطبي المستمر، وغيرها ولذا تُعتبر كلية الطب والعلوم الصحية عالمة بارزة في الصروح الطبية ليس على مستوى اليمن فحسب بل على المستوى الإقليمي.



وخلال الفترة 1983-2000م كانت الكلية تضم خمسة برامج دراسية: الطب والجراحة - الطب المخبري - التمريض - الصيدلة - الأسنان. وفي العام 2001م/2002 تم استقلال برنامج الصيدلة وطب الإسنان عن الكلية ليصبح كل منهما كلية مستقلة. وفي العام 2020-2021م أنشئت خمسة برامج حديثة هي: التخدير - التغذية العلاجية والحميات - الأشعة والتصويري الطبي التشخيصي - العلاج الطبيعي، الأطراف الصناعية والأجهزة التعويضية، إضافة إلى البرامج الثلاثة السابقة.

وقد تخرجت أول دفعة من الكلية لبرنامج الطب المخبري عام 1979م، كما تخرجت أول دفعة لبرنامج الطب والجراحة عام 1990م، وبرنامج التمريض عام 1993م، ثم استمرت مسيرة النجاح والعطاء ليتخرج حتى عام 2022م، (10578) خريج وخريج في جميع برامج الكلية المختلفة يتميزون بالكفاءة العلمية والعملية منهم (5744) خريج وخريج من برنامج الطب والجراحة حتى عام 2020م، ما جعلهم مطلب رئيس لسوق العمل المحلي والإقليمي؛ حيث يتواجد فيها الكثير من مخرجاتنا، ويبلغ إجمالي الدراسون للعام الجامعي 2023/2022م (3854) طالب وطالبة في برامج الكلية. تمنح الكلية درجة البكالوريوس في الطب والجراحة (MBBS)، ومدة الدراسة لبرنامج الطب والجراحة 6 سنوات بالإضافة لسنة الامتياز، كما تمنح درجة البكالوريوس بعد قضاء 4 سنوات دراسية بالإضافة إلى فترة الامتياز لبقية البرامج.

وتضع الكلية في خطتها الاستراتيجية هدفاً يرتكز على نشر ثقافة الجودة وتلبية معايير الاعتماد الأكاديمي الوطني (NARS) والدولي (WFME) لبرنامج الطب البشري بما يتسم وينسجم مع رؤية ورسالة الكلية والجامعة والرؤية الوطنية للدولة، مع التركيز على البحث العلمي والابتكار والإبداع؛ حيث يقوم أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة في جميع التخصصات بأبحاث من خلال برامج للدراسات العليا في العديد من التخصصات الطبية بأبحاث تخدم المجتمع المحلي وترقيه بالوضع الصحي والطبي في اليمن.

إن الهيئة التدريسية المتميزة داخل الكلية مشهوداً لها بالكفاءة العلمية والمهنية وقد تخرجت من أرقى الجامعات في العالم وتعمل بروح الفريق الواحد وبجد وتقان من أجل مساعدة الطلاب وتشجيعهم على التعلم لارتقاء والوصول لمستوى علمي وعملي ومهاري ينعكس على أدائهم المهني ليسهموا في بناء المجتمع وتحقيق التنمية والرقي في مجالات الطب والعلوم الصحية.

وقد شهدت الكلية تطوراً كبيراً تمثل في إنشاء برنامجي الدراسات العليا (ماجستير – دكتوراه) في مختلف التخصصات الأكademie والإكلينيكية ومؤخراً تم فتح الدكتوراه السريرية (MD)، وتسعى الكلية لتلبية وتتفىذ جميع المعايير المحلية والدولية للحصول على الاعتماد الأكاديمي من مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة، وكذا اعتماد الاتحاد الدولي للتعليم الطبي (WFME).



احصائيات الكلية:

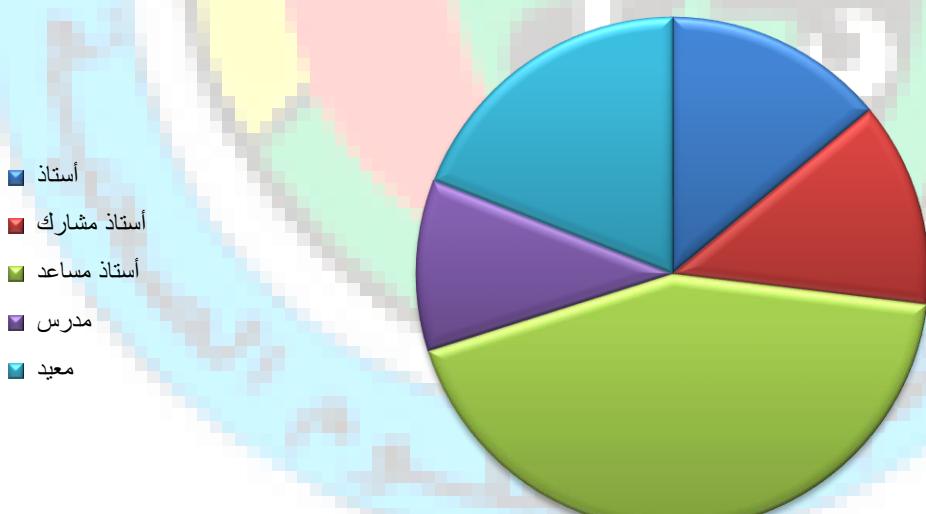
أولاً: الكادر الأكاديمي بالكلية:

- يبين الجدول التالي الكادر الأكاديمي للكلية من أعضاء هيئة تدريس ومساعديهم:

الكوادر الأكاديمية للكلية للعام (2023/2024م)

النسبة المئوية	اجمالي العدد	الدرجة العلمية	م
%19.1	66	استاذ	1
%15.3	53	أستاذ مشارك	2
%65.6	227	أستاذ مساعد	3
اجمالي أعضاء هيئة التدريس			
وحيث أن عدد الطلاب هو 4151 فان نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب ملائم = 12 : 1			
%40	55	مدرس	4
%60	82	معيد	5
اجمالي أعضاء الهيئة المساعدة			
وحيث أن عدد الطلاب هو 4151 فان نسبة أعضاء الهيئة المساعدة إلى الطلاب ملائم نسبياً = 30 : 1			

إحصائية بالكوادر الأكاديمية للكلية للعام (2023- 2024م)





ثانياً: الكادر الإداري والفنى بالكلية:

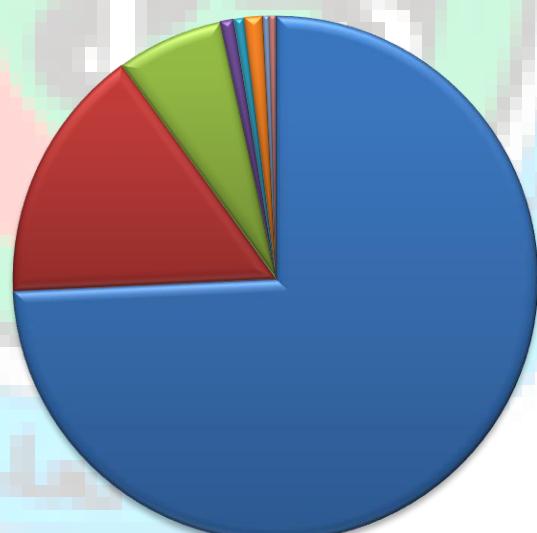
العدد	متعاقد	مثبت	الفئة	م	
73	41	32	الكادر الإداري	-1	
20	13	7	الكادر الفنى	-2	
93	54	39	إجمالي عدد الكادر الإداري والفنى		
وحيث أن عدد الطلاب هو 4151 فان نسبة الكادر الإداري والفنى إلى الطلاب ملائم = 1 : 44.6					

ثالثاً: أعداد الطلبة مرحلة البكالوريوس بحسب البرامج بالكلية:

العدد	البرامج	م
3078	برنامج الطب والجراحة	.1
658	برنامج الطب المخبرى	.2
274	برنامج التمريض	.3
35	برنامج العلاج الطبيعي	.4
26	برنامج التغذية العلاجية	.5
47	برنامج التخدير	.6
17	برنامج الأشعة	.7
16	برنامج الأطراف الصناعية والأجهزة التعويضية	.8
4151	الإجمالي	

أعداد الطلبة بحسب برامج الكلية

- برنامج الطب والجراحة
- برنامج الطب المخبرى
- برنامج التمريض
- برنامج العلاج الطبيعي
- برنامج التغذية العلاجية
- برنامج التخدير





رابعاً: أعداد الطلبة في برامج الدراسات العليا:

احصائية عامه لطلاب الدراسات العليا (دكتوراه و ماجستير)
من العام 1997 وحتى نهاية شهر فبراير للعام 2022م

القسم	اسم البرنامج	عدد الدفع	اجمالي عدد الطلاب	اجمالي عدد الرسائل العلمية المنجزة
الاحياء الدقيقة	الاحياء الدقيقة الطبية	20	419 ماجستير+32 دكتوراه	258 ماجستير + 2 دكتوراه
الكيمياء الحيوية	الكيمياء الحيوية والبيولوجي الجزيئية	16	289 ماجستير + دكتوراه	121 ماجستير + 7 دكتوراه
الطفيليات	الطفيليات الطبية	3	28 ماجستير	11 ماجستير
باطنه	مساق امراض الجهاز الهضمي	4	47 ماجستير	13 ماجستير + 2 دكتوراه
	مساق امراض القلب	6	51 ماجستير	24 ماجستير
طب اطفال	مساق باطنه عامه	1	12 ماجستير	تم فتح البرنامج للعام الجامعي 2019/2020
	طب اطفال	4	49 ماجستير	6 ماجستير
نساء وتوليد	نساء وتوليد	7	52 ماجستير	15 ماجستير
طب مجتمع	صحة عامة + طب مجتمع	4	82 ماجستير	20 ما جستير + 8 دكتوراه
جراحة عامة	جراحة عامة	10	95 ماجستير	6 ماجستير
علم الادوية	علم الادوية	9	145 ماجستير	145 ماجستير + 1 دكتوراه
علم الامراض	علم الامراض	3	13 ماجستير	2 ماجستير
شعبة التمريض	تمريض صحة الطفل	2	35	18 ماجستير
	تمريض صحة مجتمع	1	8	
	حالات حرجه	1	41	
الأنسجة والتشريح	الأنسجة والتشريح	3	12 ماجستير	لم ينافش احد
العيون	طب العيون	1	8 ماجستير	تم قبول دفعه واحد ولم تدرس
علم الدم	علم الدم	1	71 ماجستير	تم فتح البرنامج للعام 2020/2021
الطب الشرعي	الطب الشرعي والسموم	1	10 ماجستير	تم فتح البرنامج للعام 2020/2021



احصائية عدد الطلاب المقبولين في برنامج الدراسات العليا (دكتوراه و ماجستير)
و الرسائل الذي تمت مناقشتها للعام الجامعي 2020/2021م

القسم	م	اجمالي عدد الطالب المقيدون	اجمالي عدد الطالب المقيدون	اجمالي عدد الطالب الذي تمت مناقشة رسائلهم
الاحياء الدقيقة	1	14 دكتوراه + 16 ماجستير	14 دكتوراه + 16 ماجستير	8 ماجستير
الكيمياء الحيوية	2	21 دكتوراه + 7 ماجستير	21 دكتوراه + 7 ماجستير	9 ماجستير
الطفيليات	3	6 ماجستير	6 ماجستير	4 ماجستير
طب اطفال	4	11 ماجستير	11 ماجستير	—
نساء وتوليد	5	9 ماجستير	9 ماجستير	—
طب مجتمع	6	31 ماجستير	31 ماجستير	2 دكتوراه
(صحه عامه + طب مجتمع)				
علم الادوية	7	45 ماجستير	45 ماجستير	3 ماجستير
علم الامراض	8	4 ماجستير	4 ماجستير	—
شعبة التمريض (حالات حرجه)	9	41 ماجستير	41 ماجستير	----
الأنسجة والتشریح	10	5 ماجستير	5 ماجستير	—
علم الدم	11	71 ماجستير	71 ماجستير	تم فتح البرنامج للعام 2020/2021م
الطب الشرعي والسوموم	12	10 ماجستير	10 ماجستير	تم فتح البرنامج للعام 2020/2021م
الجراحة العامة	13	تم قبول طلاب في برنامج الدكتوراه السريرية	تم قبول طلاب في برنامج الدكتوراه السريرية	1 ماجستير
باطنه مساق جهاز هضمي	14	تم قبول طلاب في برنامج الدكتوراه السريرية	تم قبول طلاب في برنامج الدكتوراه السريرية	1 ماجستير
باطنه مساق القلب	15	تم قبول طلاب في برنامج الدكتوراه السريرية يقسم القلب	تم قبول طلاب في برنامج الدكتوراه السريرية يقسم القلب	6 ماجستير

بيان بعدد الطلاب المسجلين في برنامج الدكتوراه السريرية

القسم	م	الممساق	اجمالي عدد المسجلين
قسم الباطنة العامة	1	باطنه كلى	4
		باطنه غدد صماء	11
		باطنه جهاز هضمي وكبد	20
		باطنه مخ واعصاب	9
		باطنه صدر	8
		باطنه امراض الدم	2



4	جراحه عامه وجراحه اورام	قسم الجراحة العامة	2
6	جراحه او عيه دموية		
3	جراحه اطفال		
9	جراحه تجميل وحروق		
46	جراحه عظام ومفاصيل		
4	جراحه مسالك بوليه		
8	جراحه قلب	قسم القلب	3
3	جراحه مخ واعصاب		
56	امراض القلب		
9	طب الأطفال	قسم طب الأطفال	4
4	العيون		
11	الانف والاذن والحنجرة		
21	النساء والتوليد	قسم النساء والتوليد	5
12	الجلدية		
4	الأشعة		
264 طالب وطالبة		الاجمالي العام	

وسائل التواصل بالكلية



الموقع الإلكتروني: med-

su.edu.ye

البريد الإلكتروني (E-Mail) :

info@med-su.edu.ye

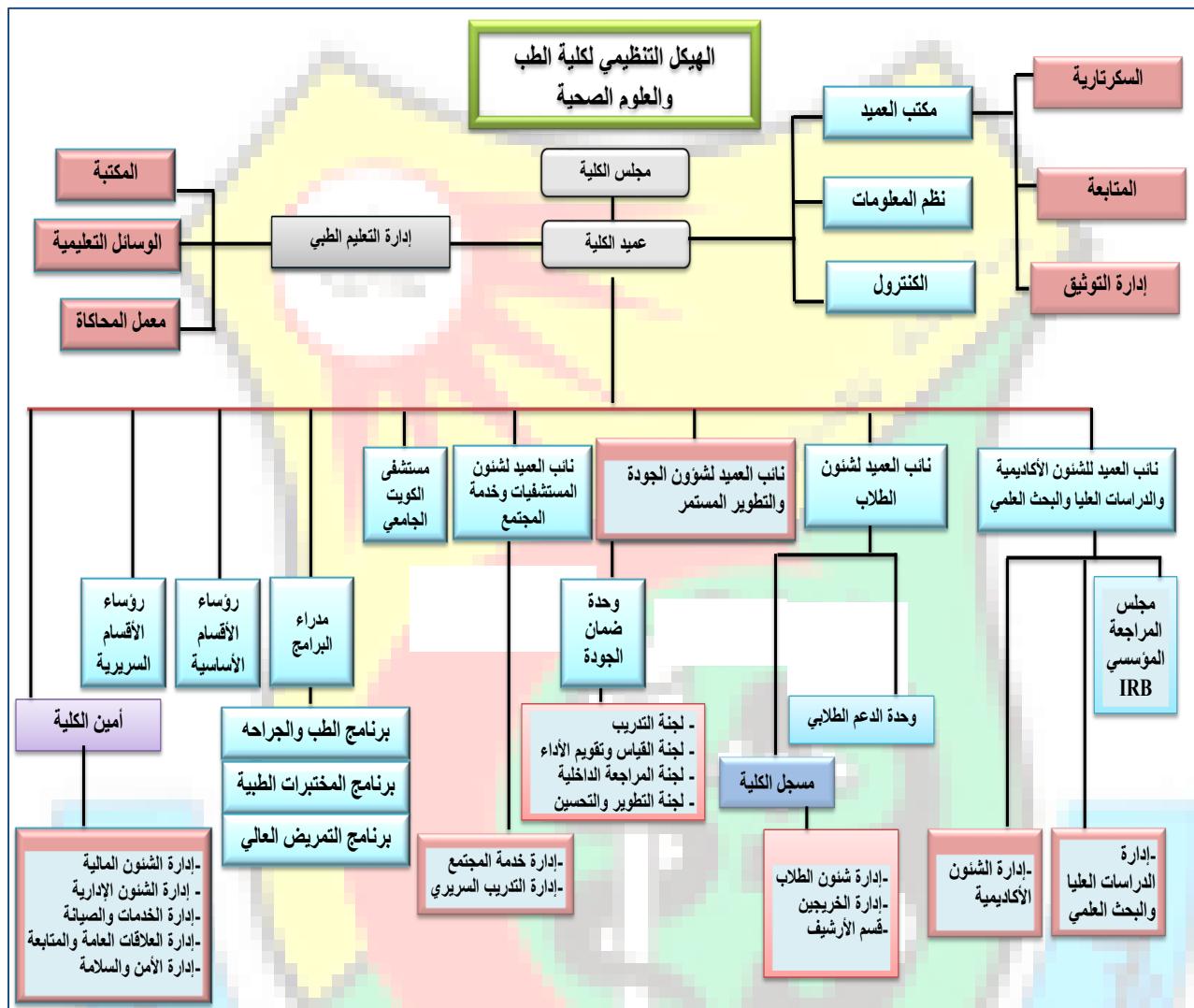
صندوق البريد: 13078

تليفون: 375535

فاكس: 370189



الهيكل التنظيمي للكلية





المرحلة الأولى التخطيط لإعداد الخطة الاستراتيجية

- | | |
|-----|-------------------------|
| 1-1 | تشكيل فريق إعداد الخطة |
| 2-1 | مبررات إعداد الخطة |
| 3-1 | الفرضيات الأساسية للخطة |
| 4-1 | مراجعات وضع الخطة |
| 5-1 | منهجية إعداد الخطة |
| 6-1 | مراحل إعداد الخطة |
| 7-1 | الشركاء |



١-١ تشكيل فريق إعداد الخطة

- **اللجنة الإشرافية (الإدارة الاستراتيجية)**
- **الهيئة الاستشارية**
- **لجنة التخطيط الاستراتيجي**
- **فريق العمل**
- **لجنة مراجعة وثيقة الخطة الاستراتيجية**

تم تشكيل فريق إعداد الخطة الاستراتيجية للكلية عن الفترة 2024 - 2028م من القيادات الأكاديمية والإدارية ومجموعة ممثلة لبرامج الكلية من أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم والطلاب مع الاستعانة بخبراء في مجال التخطيط الاستراتيجي لمراجعة وثيقة الخطة الاستراتيجية.

أولاً: اللجنة الإشرافية (الإدارة الاستراتيجية)

تم تشكيل لجنة الإدارة الاستراتيجية الموكلا إليها الإشراف العام على عملية إعداد الخطة الاستراتيجية للكلية (2024-2028) من القيادات العليا في الجامعة والكلية.

الوظيفة	الاسم
رئيس جامعة صنعاء	أ. د. القاسم محمد عباس
عميد كلية الطب والعلوم الصحية	أ.ب. خالد سعد الخميسي
عميد مركز التطوير وضمان الجودة	أ.ب. هدى علي العمار

ثانياً: الهيئة الاستشارية:

تم تشكيل الهيئة الاستشارية لإعداد الخطة الاستراتيجية للكلية عن الفترة 2024-2028م من القيادات الأكاديمية ومجموعة ممثلة لبرامج الكلية من أعضاء هيئة التدريس الخبراء في مجال الجودة والتخطيط الاستراتيجي.



الاسم	الصفة
أ. د. خالد سعد الخميسي	عميد الكلية - رئيساً
أ.م.د مجاهد صالح الشعبي	عضوأ و مقررا
أ.د عبد الكرييم محمد العبيدي	عضوأ
أ.د ملهم علي الحبورى	عضوأ
أ.د صالح سالم باحاج	عضوأ
أ.د أحمد محمد مجاهد	عضوأ
د. منصر علي الصباري	ممثل للأطراف المجتمعية - عضواً

ثالثاً: لجنة التخطيط الاستراتيجي:

تم تشكيل لجنة التخطيط الاستراتيجي من الأساتذة نواب العميد برئاسة عميد الكلية.

الدور	الصفة	الاسم
رئيساً	عميد كلية الطب والعلوم الصحية	د. خالد سعد الخميسي
عضوأ	نائب العميد للشئون الأكademie والدراسات العليا والبحث العلمي	د عادل الغيلي
عضوأ	نائب العميد لشئون الطلاب	د عبد الوهاب مطهر
عضوأ	نائب العميد لشئون المستشفيات وخدمة المجتمع	د محمد الشهاري
عضوأ	نائب العميد لشئون ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي	أ.م.د مجاهد صالح الشعبي

رابعاً: فريق العمل

تم تشكيل فريق تنفيذ الخطة الاستراتيجية من القيادات الأكademie والإدارية وممثلين من الأقسام العلمية والطلاب للبرامج التعليمية والإداريين في الكلية.

الوظيفة	الاسم
نائب العميد لشئون ضمان الجودة – رئيس الفريق	أ.م.د مجاهد صالح الشعبي
ممثل عن برنامج الطب والجراحة - عضواً	أ. د محمد عيسى
ممثل عن برنامج الطب المخبري - عضواً	أ. د أنور المذحجي



ممثل عن برنامج التمريض - عضواً	د. فوز أبو الغيث
ممثل عن برامج العلوم الطبية التطبيقية - عضواً	د. عبد الوهاب هادي
ممثل عن الهيئة المساعدة - عضواً	د. ريهام نويرة
ممثل عن الطلاب لبرنامج الطب والجراحة	احمد المنصور
ممثل عن الطلاب لبرنامج الطب المخبري	بسام السامي
ممثل عن الطلاب لبرنامج التمريض	شيماء الاصبхи
ممثل عن الطلاب لبرامج العلوم الطبية التطبيقية	محمد مثنى
أمين الكلية	أ. خالد الشامي
مسجل الكلية	أ. نجيب غيلان
المدير المالي	أ. عبد الفتاح الدعيس
نظم المعلومات	أ. محمد نعمان
سكرتارية	أ. نسيم المحفري

خامساً: لجنة مراجعة وثيقة الخطة الاستراتيجية

تم تشكيل فريق مراجعة الخطة من مراجعين داخليين وخارجيين.

الاسم	الوظيفة
أ.د. / إبراهيم الجندي	أستاذ بكلية الطب جامعة بنها بمصر و خبير جودة التعليم والتخطيط الاستراتيجي منظمة الصحة العالمية - مراجع خارجي
أ.د. / صالح سالم باحاج	أستاذ بكلية الطب والعلوم الصحية جامعة صنعاء - مراجع داخلي



2-1 مبررات إعداد الخطة

تتمثل أهم مبررات وأسباب إعداد الخطة الاستراتيجية في التالي:

1. المراقبة: لمتطلبات سوق العمل من خلال تحديث الخطة الاستراتيجية السابقة 2019 – 2023م لتتوافق مع المعايير المرجعية الدولية من خلال الهيئة القومية للاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة المصرية (NAQAAE).
2. المشاركة: توسيع مشاركة كافة الشركاء المعنيين بتخصصات الكلية وتحديد احتياجاتهم وتلبيتها.
3. الاعتماد: تأهيل الكلية للحصول على الاعتماد من الهيئات المحلية والإقليمية والدولية.
4. التوافق: مع توجهات الجامعة من حيث رؤيتها ورسالتها.
5. التميز: في الإنتاج البحثي للمساهمة في التنمية المستدامة.
6. التركيز: على تخطيط الممارسات والأنشطة والخدمات الرئيسية التي تقدمها الكلية للشركاء المعنيين.
7. التنوع: في الخدمات للمجتمع والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.

3-1 الفرضيات الأساسية للخطة

بنيت خطة الكلية الاستراتيجية على مجموعة من الفرضيات:

1. دعم إدارتي الجامعة والكلية للتطوير والنهوض بمنظومة التعليم الطبي.
2. تعاون كل من إدارتي الجامعة والكلية في دعم وتنفيذ أهداف وأنشطة الخطة.
3. توافر بنية تحتية وتقنولوجية متميزة.
4. توافر كوادر بشرية كافية مؤهلة لتنفيذ الخطة.
5. مشاركة جميع العاملين من كافة المستويات (أعضاء هيئة تدريس ومساعديهم والجهاز الإداري) في تنفيذ أهداف وأنشطة الخطة.
6. توافر موارد مالية كافية لتنفيذ أهداف وأنشطة الخطة.
7. القوانين واللوائح السارية.
8. التقييم الدوري من خلال مراجعين خارجيين واستشاريين داخليين.



4-1 مراجعات وضع الخطة

اعتمدت الكلية في إعداد خطتها الاستراتيجية على المراجعات الآتية:

- الخطة الاستراتيجية لجامعة صنعاء والتعليم العالي والرؤية الوطنية في مجال التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع.
- الممارسات والأنشطة والتقارير السابقة للكلية بما في ذلك توصيف وتقارير البرامج والمقررات والتقارير السنوية للكلية للتعرف على نقاط القوة والضعف.
- معايير الاعتماد الصادرة عن مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة الوطنية والهيئات الدولية.
- الوضع الصحي في اليمن واحتياجات سوق العمل.
- التحديات والمتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية المحلية والدولية.

5-1 منهجية إعداد الخطة

استخدمت الكلية في إعداد الخطة الاستراتيجية منهجية (SDTP) وفقاً لما يأتي:

- (S=See) : دراسة الوضع الحالي من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية لأنشطة الكلية المتنوعة.
- (D=Drew) : تحديد رؤية ورسالة الكلية وقيمها الجوهرية وفق نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية.
- (T=Think) : تحديد الغايات والأهداف الاستراتيجية لسد الفجوة بين الوضع المأمول والوضع الحالي.
- (P=Plan) : وضع الخطة التنفيذية لتحقيق الرسالة والغايات والأهداف الاستراتيجية.

تم الاستناد إلى نوعين من النماذج في مجال التحليل وهما:

أولاً: نموذج ماكينزي (7S) لتحليل البيئة الداخلية

- الإستراتيجية (Strategy)
- الهيكل التنظيمي (Structure)
- الأنظمة والإجراءات (Systems)
- المهارات (Skills)
- الموارد البشرية (Staff)
- نمط الإدارة (Style)
- القيم المشتركة (Shared values)



ثانياً: نموذج بست (PESTEL) لتحليل البيئة الخارجية

- 1- العوامل السياسية Political
- 2- العوامل الاقتصادية Economic
- 3- العوامل الاجتماعية Social
- 4- العوامل التكنولوجية Technological
- 5- العوامل المرتبطة ببيئة التشغيل Environmental
- 6- العوامل القانونية Legal

6- مراحل إعداد الخطة

تم إعداد الخطة الاستراتيجية للكلية وفقاً للمراحل الآتية:

المرحلة الأولى: تشكيل فرق العمل

تم تشكيل فرق إعداد الخطة وفقاً لما يأتي:

- اللجنة الإشرافية (الإدارة الاستراتيجية)
- الهيئة الاستشارية.
- لجنة التخطيط الاستراتيجي
- فريق العمل
- لجنة مراجعة وثيقة الخطة الاستراتيجية

المرحلة الثانية: تحليل الوضع الراهن: (SWOT Analysis)

بنيت الخطة الاستراتيجية للكلية على منهجية "التحليل البيئي SWOT Analysis" وتكون أهمية هذه المنهجية في قدرتها على تحليل البيئة الخارجية للكلية لمعرفة الفرص والتهديدات المحتملة، وتحليل البيئة الداخلية لتحديد نقاط القوة ومواطن الضعف، نحو إحداث التكامل بين جميع الأنشطة لتنفيذ استراتيجية الكلية وتحقيق رؤيتها المستقبلية وغاياتها الاستراتيجية، كما سترزود قيادة الكلية بأساسٍ سليم لاتخاذ القرارات الاستراتيجية وفقاً للمعايير المحددة لذلك، وتعتبر مدخلاً أساسياً للتخطيط الاستراتيجي للكلية في علاقتها بسوق العمل واحتياجات التنمية المجتمعية والمستجدات في القطاع الطبي على المستويين الإقليمي والدولي.

وتم تنفيذ المنهجية وفقاً لما يأتي:



- 1- إعداد الاستبيانات وتحكيمها: وذلك من خلال إقامة ورش العمل المتعلقة بالخطيط الاستراتيجي
- 2- تحديد المجموعات البؤرية
- 3- جمع المعلومات والبيانات
- 4- تحليل نتائج الاستبيانات وآراء المشاركون في المجموعات البؤرية
- 5- تحديد نقاط القوة ومواطن الضعف والفرص والتهديدات للكلية لتصميم المصفوفة الرباعية للوضع الحالي

المرحلة الثالثة: صياغة الرؤية والرسالة والقيم

بناءً على نتائج تحليل الوضع الراهن، وما تبنته الكلية من المعايير الأكademie الوطنية والدولية، تم صياغة الرؤية والرسالة والقيم، بحيث تركز على المهام الثلاث الرئيسة المتمثلة في التعليم والتعلم، والدراسات العليا والبحث العلمي، وخدمة المجتمع.

المرحلة الرابعة: تحديد الغايات والأهداف الاستراتيجية

تم تحديد الغايات والأهداف الاستراتيجية بناءً على نتائج التحليل البيئي (SWOT) لتحقيق رؤية ورسالة الكلية.

المرحلة الخامسة: إعداد الخطة التنفيذية

بناء على الخطة الاستراتيجية والتحليل البيئي تم وضع الخطة التنفيذية وفقاً لما يأتي:

1. وضع مجموعة من الأهداف الإجرائية لتحقيق الغايات والأهداف الاستراتيجية.
2. تحديد الأنشطة المختلفة الالزامية لتحقيق كل هدف.
3. تحديد مسؤولية التنفيذ والمدى الزمني للأنشطة ومؤشرات المتابعة والتقييم.
4. تحديد الميزانية التقديرية لتنفيذ الأهداف والأنشطة المطلوبة.

المرحلة السادسة: وضع آليات المتابعة والتقييم.

تم وضع آليات ومؤشرات أداء ومسؤولية متابعة الأنشطة، التي من خلالها سيتم تقييم جميع الأنشطة ومخرجاتها، ومن أهمها:

- 1- متابعة مستوى إنجاز مشاريع الخطة التنفيذية من خلال مؤشراتها.
- 2- رفع التقارير الدورية (ربع سنوية).
- 3- وضع الخطط التحسينية وفقاً للتقارير الدورية.



7-1 الشراكاء

الشركاء الداخليين

- جامعة صنعاء
- مستشفى الكويت الجامعي.
- البرامج التعليمية والأقسام العلمية بالكلية
- أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة.
- أعضاء الجهاز الإداري والفنى والخدمات المعاونة.
- الطلاب في مختلف البرامج الدراسية.

الشركاء الخارجيين

- وزارة الصحة العامة والسكان.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .
- المجلس الطبي الأعلى والمجلس اليمني للتخصصات الطبية.
- مجلس الاعتماد الأكاديمي.
- هيئة مستشفى الثورة التعليمي.
- المستشفى الجمهوري التعليمي.
- مستشفى السبعين التعليمي.
- المستشفيات الخاصة.
- الخريجون
- نقابة الأطباء.
- المؤسسات والهيئات ذات العلاقة
- أولياء الامور



المرحلة الثانية التحليل البيئي الرباعي للوضع الراهن (SWOT)

1-2 جمع البيانات والمعلومات

2-2 مجالات التحليل البيئي

3-2 تحديد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية.

4-2 تحليل كمي لنقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية .

5-2 تحديد الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية .



2-1 جمع البيانات والمعلومات

آليات جمع البيانات والمعلومات

1. تدريب القائمين على جمع وتحليل البيانات.

2. اختيار الأدوات المناسبة لجمع البيانات.

3. تحري الدقة في مصادر الحصول على المعلومات.

4. التحقق من مصداقية واتساق البيانات.

مصادر وأدوات جمع البيانات والمعلومات:

أولاً: المصادر الأولية:

1. جلسات المناقشة للإدارة الاستراتيجية مع مختلف الشركاء.

2. جلسات العصف الذهني للهيئة الاستشارية وفرق إعداد الخطة.

3. استبيانات استطلاع آراء الشركاء الداخليين والخارجيين.

4. المقابلات الشخصية لقيادات الأكاديمية والإدارية وممثلي الأطراف المجتمعية.

5. الملاحظة وتشمل الآتي:

• مستوى الأمن والسلامة واتساقها مع القياسات المرجعية.

• مستوى أداء الفرد أو الأفراد.

• مستوى الكثافة العددية للطلاب في قاعات المحاضرات أو المعامل.

• مستوى نظافة المرافق العامة في المؤسسة.

• وسائل الإعلان والتوعية (اللافتات والملصقات ولوحات الإعلانات)

6- الموارد المالية للكلية.

ثانياً: المصادر والوثائق الثانوية:

1. فحص الوثائق المتاحة بالكلية لاستنباط البيانات والتي تتمثل في الآتي:

أ. اللوائح والقوانين المنظمة

ب. الخطط والتقارير السنوية للكلية

ج. محاضر المجالس واللجان

د. أدلة الكلية



2. مراجعة الوثائق الخاصة بجهات الاعتماد الوطنية والدولية وهي:

أ. وثائق مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة باليمن.

ب. وثائق الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد المصرية (NAQA)

ج. وثائق الاتحاد الدولي للتعليم الطبي (WFME).

2-2 مجالات التحليل البيئي الرباعي

اعتمدت الكلية في تحليلها للبيئة الداخلية على عناصر النظام المؤسسي، وفي نفس الوقت تحقق الأبعاد السبعة

7S ومعايير الاعتماد الصادرة من قبل هيئات ضمان جودة التعليم والاعتماد.

عناصر النظام المؤسسي التي أخذت في الاعتبار:

المجال المشترك	مجال الوظائف الأساسية للجامعة	مجال الموارد
• قيم الإدارة	• التعليم والطلاب	• البنية التحتية
• قيم أعضاء هيئة التدريس ومعاونיהם	• البحث العلمي والدراسات العليا	• الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
• قيم العاملين	• خدمة المجتمع وتنمية البيئة	• الموارد المالية
• قيم المجتمع		• الموارد البشرية والهيكل الإداري

الأبعاد السبعة :7S

1. Structure	1. الهيكل
2. Staff	2. العاملون أو الأفراد (الموارد البشرية)
3. Sources or strategy	3. الموارد او الإستراتيجية
4. Skills	4. المهارات
5. Shared Values	5. القيم المشتركة
6. Style of Management	6. النهج الإداري أو نمط الإدارة
7. System and Procedures	7. الأنظمة والإجراءات



2-3 تحديد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية

فيما يتعلق بتحديد نقاط القوة والضعف، تم تقسيمها إلى سبعة مجالات وفقاً لما يأتي:

أولاً: التعليم والتعلم

نقطة القوة

1. الكلية حاصلة على الاعتماد الوطني البرامجي لبرنامج بكالوريوس الطب والجراحة (CAQAA) والاعتماد الدولي لبرنامج بكالوريوس الأطراف الصناعية والأجهزة التعويضية (ISPO).
2. التطوير المستمر لتوصيف البرامج التعليمية وفق معايير الجودة الوطنية والدولية.
3. تنوع البرامج التعليمية حيث تقدم الكلية 8 برامج هي: الطب والجراحة والطب المخبري والتمريض وبرامج العلوم الطبية التطبيقية (التخدير ، التغذية العلاجية والحميات ، الأشعة والتصويري الطبي التصويري ، العلاج الطبيعي ، الأطراف الصناعية والأجهزة التعويضية).
4. مراجعة دورية لتوصيف جميع البرامج من مراجع داخلي وفق معايير معتمدة لاختيار المراجعين.
5. إعداد تقارير سنوية عن البرامج التعليمية والمقررات الدراسية.
6. تطبيق استراتيجيات وطرق حديثة للتدريس والتعليم والتقويم والتدريب.
7. تنفيذ أنشطة تعليمية متنوعة لإكساب الطلاب مهارات التعلم الذاتي.
8. تنوع أساليب تقييم الطلاب وتطبيق ضوابط تضمن عدالة وموضوعية التقييم.
9. توافر قواعد معلنة للتعامل مع تظلمات الطلاب من نتائج التقويم.
10. وجود نظام فعال وعادل لقبول وتحويل الطلاب.
11. تحقيق العدالة والمساواة في الحقوق بين الطلاب.
12. وسائل الدعم الطلابي متنوعة ومعلنة.
13. تنوع الأنشطة الطلابية اللاصفية الفردية والجماعية.
14. قياس آراء الطلاب سنويا والاستفادة من النتائج في اتخاذ الإجراءات التصحيحية.
15. تنظم الكلية حفل الخريجين سنويا.
16. تحديث دوري لقاعدة بيانات الخريجين

نقطة الضعف

1. مراجعة البرامج من مراجع خارجي لا تتم بصورة دورية
2. محدودية رضا الطلاب عن التدريب الإكلينيكي بالمستشفيات التعليمية.
3. توزيع الطلاب غير متوازن في البرامج التعليمية بالكلية.
4. ضعف طرق ووسائل اكتشاف ورعاية مع الطلاب المتعثرين والمتقوفين والموهوبين.
5. محدودية فاعلية آليات التبادل الطلابي على المستوى الإقليمي/ الدولي نتيجة للوضع الراهن لليمن.
6. محدودية فاعلية آليات وأساليب جذب الطلاب الوافدين نتيجة للوضع الراهن لليمن.
7. ضعف اللغة الإنجليزية لدى الطلاب المقبولين بالكلية.



8. محدودية تمثيل ومشاركة الطلاب في المجالس واللجان المعنية لعرض مقترناتهم وآرائهم و المشاركة في صناعة القرار.
9. محدودية التواصل مع خريجي الكلية و متابعتهم وتقدير مستواهم.
10. ضعف توفير برامج تدريبية للتنمية المهنية للخريجين وفقاً لمستجدات التخصص.

ثانياً: الدراسات العليا والبحث العلمي

نقاط القوة

1. تنوع برامج الدراسات العليا حيث يوجد 28 برنامج ماجستير ودكتوراه في مختلف التخصصات الطبية.
2. تقديم منح داخلية للهيئة المساعدة و منح لابتعاث للخارج للحصول على الماجستير والدكتوراه او ما بعد الدكتوراه.
3. دعم البحث العلمي المتميز والأبحاث المنشورة دولياً.
4. وجود مجلة علمية محكمة للكلية.
5. تنظم الكلية مؤتمرات علمية دورية.
6. تنامي الإنتاج البحثي بالكلية ووجود أبحاث تطبيقية ومشتركة ودولية.
7. للكلية قواعد بيانات للبحوث العلمية محدثة.
8. للكلية آليات للالتزام بمعايير أخلاقيات البحث العلمي وحقوق الملكية الفكرية.

نقاط الضعف

1. بعض تخصصات الكلية ليس لها برامج دراسات عليا.
2. محدودية الشراكات البحثية النوعية مع مؤسسات عالمية وهيئات مجتمعية نتيجة الوضع الراهن.
3. ضعف إمكانيات وتفعيل المعامل البحثية.
4. المشروعات البحثية المملوكة تتم بصفة شخصية
5. لا توجد براءات اختراع.
6. غياب الالتزام بصرف الميزانية المقدمة للبحث العلمي.
7. لا يتم وضع المحاور والنقاط البحثية للاقسام العلمية في خطة بحثية موثقة.
8. لا توجد مشروعات بحثية ممولة من جهات داخلية محلية أو أجنبية.



ثالثاً: الشراكة والخدمة المجتمعية:

نقاط القوة

1. تحدد الكلية سنوياً احتياجات المجتمع وأولوياته من الخدمات المجتمعية.
2. يتم الإعلان عن الأنشطة المجتمعية من خلال برامج متنوعة.
3. تقدم الكلية أنشطة متميزة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة المجتمعية.
4. يشارك أعضاء هيئة التدريس والطلاب في تقديم خدمات مجتمعية.
5. تشارك الأطراف المجتمعية في تطوير برامج الكلية.
6. توجد اتفاقيات وشراكات مع جامعات ومؤسسات إقليمية ودولية.
7. للكلية أدوات مناسبة لقياس آراء المجتمع والاستفادة من النتائج في اتخاذ القرارات.
8. فاعلية العلاقة بين الكلية والمؤسسات المجتمعية ذات العلاقة بمخرجات الكلية

نقاط الضعف

1. لا توجد خطة لخدمة المجتمع معتمدة ومعلنة.
2. لا يوجد تمثيل فعال للأطراف المجتمعية المعنية في المجالس واللجان المختلفة.
3. لا تشارك الكلية هيئات دولية وإقليمية لتقديم خدمات مجتمعية وتطوير التعليم الصحي باليمن نتيجة للوضع الراهن.

رابعاً: الموارد المالية:

نقاط القوة

1. توزع الكلية الموارد المالية المتاحة لها بين برامج الكلية حسب الاحتياج.
2. يوجد مردود مالي للإنفاق على أنشطة الكلية وخاصة العملية التعليمية.
3. تسعى الكلية لزيادة مواردها المالية
4. تحفيز أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في تنمية الموارد المالية للكلية

نقاط الضعف

1. ضعف تنوع مصادر الموارد المالية للكلية.
2. مركزية الموارد المالية من قبل الجامعة الازمة لتنفيذ أنشطة الكلية.
3. شحة مخصصات البحث العلمي والتدريب.
4. تدني الحوافز والمخصصات المالية لمنتسبي الكلية.



خامساً: الموارد المادية والبنية التحتية ومصادر التعلم:

نقاط القوة

1. مساحة الكلية ومبانيها ملائمة وتحقق القياسات المرجعية والمعايير الدولية.
2. توافر بنية تحتية ملائمة ومجهزة للتعليم والتعلم.
3. توافر بيئة عمل تساعد على جودة الأداء.
4. توجد مكتبة تحقق القياسات المرجعية من حيث المساحة.
5. توجد بالكلية مكتبة كترونية تتضمن مصادر التعليم والتعلم.
6. توافر أماكن كافية ومجهزة لممارسة الأنشطة الطلابية المختلفة.
7. مباني الكلية مزودة بالتسهيلات الإنسانية الالزمة لذوي الاحتياجات الخاصة.
8. توافر نظم ووسائل الأمان والسلامة في مباني الكلية.
9. المساحات والمكاتب المخصصة لأعضاء هيئة التدريس ومعاونיהם مناسبة.
10. وجود قاعات دراسية متعددة الأحجام والمساحات، ومعامل متعددة ومدرجات دراسية تستوعب مختلف البرامج في الكلية.
11. وجود معمل المحاكاة السريرية المساعد في عملية التعليم والتعلم والتدريب السريري.
12. وجود معامل متعددة لتلبية احتياجات ومتطلبات برنامج الأطراف الصناعية والأجهزة التعويضية.
13. وجود مساحات خضراء وموافق سيارات لاستيعاب منتسبي الكلية من كادر أكاديمي واداري وطلابي.
14. تمتلك الكلية مستشفى الكويت الجامعي يضم قاعات دراسية حديثة، وعدد من المستشفيات التعليمية التي تلبي متطلبات التدريب السريري مطابقة للمقاييس المتعارف عليها دولياً.
15. وجود خطة صيانة دورية لمختلف مرافق الكلية

نقاط الضعف

1. احتياج متحف التشريح والباطولوجي للتحديث وترتيب عرض العينات في دواليب زجاجية.
2. حاجة الكلية إلى بيت الحيوانات.
3. حاجة المعامل إلى تحديث بعض الأجهزة ومستلزماتها.

سادساً: التواصل وتكنولوجيا المعلومات:

نقاط القوة

1. يتواجد في الكلية نظام الربط الشبكي لتسهيل عمليات التواصل.
2. يتواجد موقع الكتروني يتم تحديثه دوريًا.
3. يوجد بريد الكتروني للطلاب وأعضاء هيئة التدريس ومعاونיהם.
4. يوجد نظام سار (SAR) الإلكتروني الذي يلبي جميع احتياجات الكلية المالية والإدارية وشئون الطلاب.
5. اتمتة الخدمات المقدمة للموارد البشرية.



6. إمكانية الولوج إلى محركات البحث العالمية.

نقاط الضعف

1. محدودية بروتوكولات التعاون بين المكتبة والمكتبات المناظرة إقليمياً ودولياً.

سابعاً: الموارد البشرية والهيكل التنظيمي:

نقاط القوة

1. وجود هيكل تنظيمي متوازن يشمل الإدارات الداعمة لتحقيق رسالة وأهداف الكلية.
2. توافر توصيف وظيفي مفعل ومعلن لكافة الوظائف بإدارات الكلية.
3. وجود نظام داخلي ولائحة داخلية وهيكل تنظيمي مفعل.
4. تناسب توزيع أعضاء هيئة التدريس على الدرجات الأكademie (أستاذ/ أستاذ مساعد/ أستاذ مشارك).
5. تمتلك الكلية كوادر إدارية ذات خبرات متعددة.
6. توجد معايير معلنة لاختيار القيادات الأكاديمية.
7. وجود خطط تدريب وتأهيل متنوعة لتنمية قدرات الموارد البشرية.
8. تمتلك وحدة الجودة هيكل تنظيمي خاص بأعمال ضمان الجودة والتطوير المستمر ومتابعة تنفيذ السياسات والإجراءات في الكلية.
9. تنتهج قيادات الكلية منهجيات التفكير والتخطيط الاستراتيجي.
10. تنوع المدارس العلمية المحلية والإقليمية والأجنبية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونهم.
11. توافر ميثاق عمل للكلية وقواعد ضمان العدالة بين الموارد البشرية.

نقاط الضعف

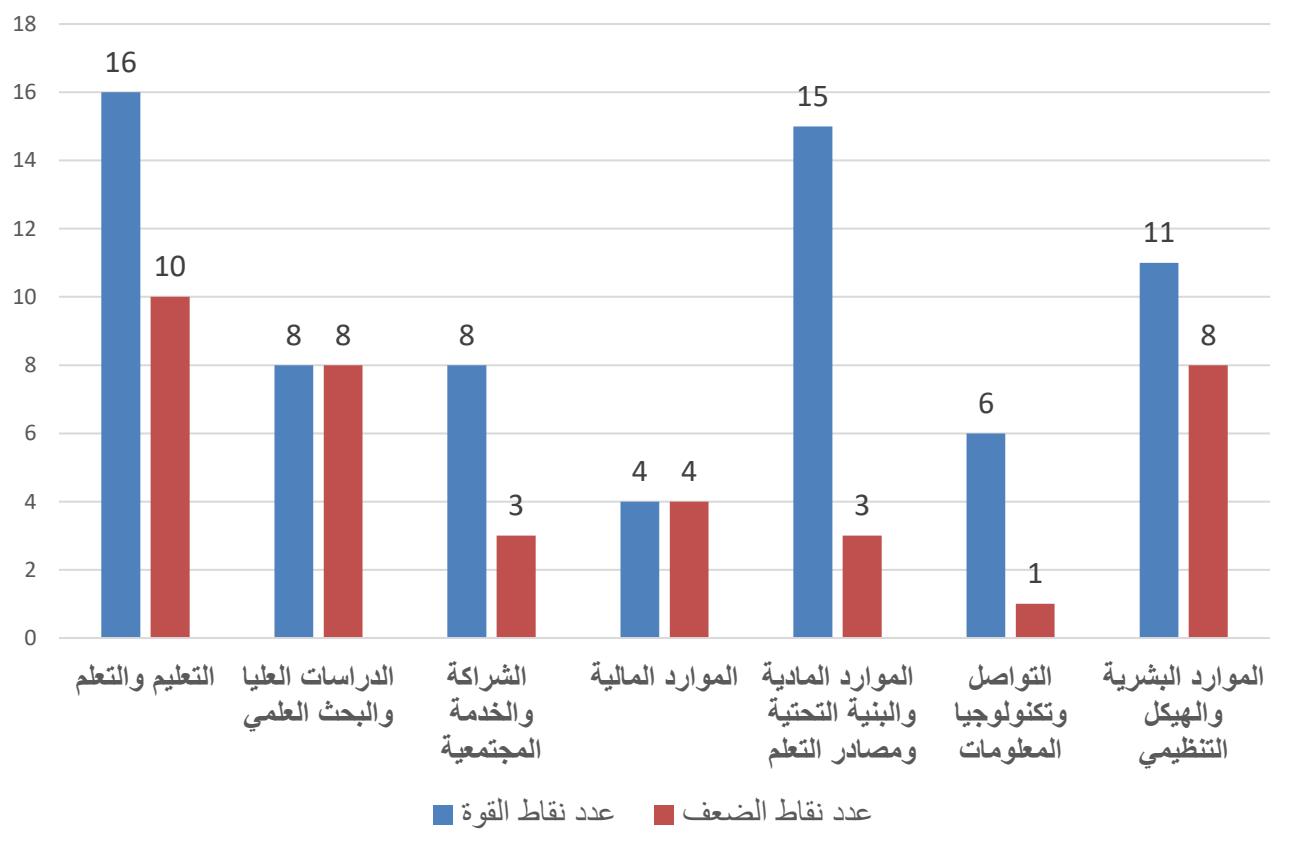
1. نسبة هيئة التدريس المساعدة إلى الطلاب لا تتفق مع المعدلات المرجعية المناظرة.
2. ضعف تطبيق نظام تقييم الأداء والمساءلة الأكاديمية والإدارية.
3. ضعف تفويض الخطط التدريبية اللازمة لتنمية قدرات منتسبي الكلية داخلياً وخارجياً.
4. ضعف الاستفادة من أعضاء هيئة التدريس المتميزين في تقديم الاستشارات داخل الكلية وخارجها.
5. محدودية مستوى الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية بالكلية.
6. ضعف تأهيل الكادر الإداري.
7. ضعف اللغة الإنجليزية لدى الإداريين والفنين.
8. مركزية الجوانب الإدارية في الجامعة.



4-2 تحليل كمي لنقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية

العنصر	عدد نقاط الضعف	عدد نقاط القوة
1. التعليم والتعلم	10	16
2. الدراسات العليا والبحث العلمي	8	8
3. الشراكة والخدمة المجتمعية	3	8
4. الموارد المالية	4	4
5. الموارد المادية والبنية التحتية ومصادر التعلم	3	15
6. التواصل وتكنولوجيا المعلومات	1	6
7. الموارد البشرية والهيكل التنظيمي	8	11
الإجمالي	37	68

تحليل كمي لنقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية





2-5 تحديد الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية

التهديدات	الفرص
1. عدم الاستقرار السياسي.	1. عراقة جامعة صنعاء والكلية وسمعتهما محلياً وإقليمياً دولياً.
2. الأزمات الاقتصادية المحلية والعالمية والتغيرات الاجتماعية الناتجة عنها.	2. الكلية الأولى على المستوى الوطني، وبيتاً للخبرة في المجال الطبي.
3. محدودية التمويل الحكومي للجامعة والكلية.	3. الموقع الجغرافي المتميز للكلية.
4. مركزية التشريعات والنظم الحاكمة للتعليم العالي.	4. مشاركة الكلية الفاعلة في التعامل مع المشكلات الصحية وخدمة المجتمع.
5. تجاوز أعداد المقبولين للطاقة الاستيعابية المقررة من مجلس الكلية.	5. توافر علماء وباحثين يمنيين بالخارج يمكن التعاون معهم.
6. استقطاب الجامعات المحلية الخاصة والخارجية لأعضاء هيئة التدريس.	6. استعداد القطاع الخاص والحكومي لعقد اتفاقيات تعاون وشراكة.
7. ارتفاع أعداد الكليات الطبية على المستوى المحلي.	7. إمكانية عقد بروتوكولات تعاون وشراكة مع جامعات إقليمية ودولية.
8. هجرة العقول والكفاءات من أعضاء هيئة التدريس.	8. توافر معايير محلية للاعتماد المؤسسي واعتماد البرامج التعليمية.
9. عدم توافر قواعد بيانات دقيقة عن سوق العمل.	9. وجود هيئات دولية للاعتماد المؤسسي والبرامجي.
10. قلة الفرص الوظيفية المتاحة في سوق العمل.	10. الاقبال المتزايد على الدراسات العليا والتعليم المستمر.
11. التطور المتسارع لوسائل الاتصالات وتقنية المعلومات.	11. تزايد إقبال المستشفى والهياكل الصحية على مخرجات الكلية.
12. ضعف مستوى الطلاب في التعليم قبل الجامعي.	



المرحلة الثالثة

تحليل الفجوة بين الوضع الراهن والوضع المستهدف

- 1-3 التعليم والتعلم.
- 2-3 الدراسات العليا والبحث العلمي.
- 3-3 الشراكة والخدمة المجتمعية.
- 4-3 الموارد المالية .
- 5-3 الموارد المادية والبنية التحتية ومصادر التعلم
- 6-3 التواصل وتكنولوجيا المعلومات
- 7-3 الموارد البشرية والهيكل التنظيمي السمات المميزة للكلية من خلال
- 8-3 السمات المميزة للكلية من خلال تحليل الوضع التناfsi.



3-1 تحليل الفجوة بين الوضع الراهن والوضع المستهدف في التعليم والتعلم

الوضع المستهدف	الوضع الراهن	البرامج التعليمية
سد الفجوة للتحسين والتعزيز		
<p>من خلال وضع الهدف الاستراتيجي: تعزيز جودة جميع البرامج التعليمية بما يواكب المعايير الأكاديمية العالمية ومستجدات المجال الطبي والصحي.</p> <p>والأهداف الإجرائية التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> مراجعة وتقدير اللوائح والخطط الدراسية في جميع البرامج في ضوء متطلبات معايير الجودة الدولية واحتياجات سوق العمل. تبني أحدث إصدارات المعايير الأكاديمية المرجعية الدولية. إعداد دراسة سنوية لمستجدات المجال الطبي والصحي والاطلاع على البرامج المناظرة محلياً ودولياً. تحديث مستمر لتوصيف برامج الكلية في ضوء المعايير الأكademie و المستجدات الدولية. مراجعة دورية لبرامج الكلية داخلياً وخارجياً. القدم لهيئات ضمان الجودة للحصول على الاعتماد الدولي. 	<ul style="list-style-type: none"> الاعتماد المحلي والدولي لجميع برامج الكلية. دورية تحديث توصيف البرامج التعليمية والمقررات الدراسية. دورية إعداد تقارير وملفات البرامج التعليمية والمقررات الدراسية. مراجعة توصيف البرامج والمقررات من مراجع داخلي وخارجي. البرامج التعليمية ملائمة لمتطلبات سوق العمل 	<p>نقاط القوة:</p> <ul style="list-style-type: none"> الكلية حاصلة على الاعتماد الوطني البرامجي لبرنامج بكالوريوس الطب والجراحة (CAQA) والاعتماد الدولي لبرنامج بكالوريوس الأطراف الصناعية والأجهزة التعويضية (ISPO). التطوير المستمر لتوصيف البرامج التعليمية وفق معايير الجودة الوطنية والدولية. تنوع البرامج التعليمية حيث تمنح الكلية 8 برامج هي الطب والجراحة والطب المخبري والتمريض العالي وبرامج العلوم الطبية التطبيقية (التخدير ، التغذية ، العلاج العلاجي ، الأشعة و التصويري الطبي التشخيصي ، العلاج الطبيعي ، الأطراف الصناعية والأجهزة التعويضية). مراجعة دورية لتوصيف جميع البرامج من مراجع داخلي وفق معايير معتمدة لاختيار المراجعين. إعداد تقارير سنوية عن البرامج التعليمية والمقررات الدراسية. <p>نقاط الضعف:</p> <ul style="list-style-type: none"> مراجعة توصيف البرامج التعليمية من مراجع خارجي لا تتم بصورة دورية
<p>من خلال وضع الهدف الاستراتيجي: تطوير استراتيجيات التدريس والتعلم والتدريب وتقييم الطلاب</p> <p>الاتجاهات الحديثة في المجال الطبي والصحي والأهداف الإجرائية التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> تحديث استراتيجيات التدريس والتعلم والتقويم وفق المعايير الدولية. 	<ul style="list-style-type: none"> تطبيق طرق حديثة للتعليم والتعلم تحقق مخرجات التعلم وتدعم التعلم الذاتي وتنمية مهارات التفكير العليا ومهارات التوظيف وريادة الأعمال. تنفيذ تدريب مهني للطلاب، من خلال خطة وأليات معتمدة ومعلنة. 	<p>نقاط القوة:</p> <ul style="list-style-type: none"> تطبيق استراتيجيات وطرق حديثة للتدريس والتعليم والتقويم والتدريب. تنفيذ أنشطة متنوعة لإكساب الطلاب مهارات التعلم الذاتي. تنوع أساليب تقييم الطلاب وتطبق ضوابط تضمن عدالة وموضوعية التقييم. توافر قواعد معلنة للتعامل مع تظلمات الطلاب من نتائج التقويم <p>نقاط الضعف:</p>



جامعة صنعاء
كلية الطب والعلوم الصحية



سد الفجوة للتحسين والتعزيز	الوضع المستهدف	الوضع الراهن
<ul style="list-style-type: none"> استخدام التقنيات الحديثة في التدريس والتركيز على نظم التعلم التجربى والمحاكاة. تنفيذ أنشطة تعلم ذاتي نوعية تكسب الطالب المهارات المهنية ومهارات التوظيف وريادة الأعمال. استمرارية تطوير نظم التقويم وإدخال أساليب جديدة تقيس مدى تحقق مخرجات التعليم المعرفية والمهارية. تطوير برامج التدريب الميداني والإكلينيكي وسنة الامتياز. 	<ul style="list-style-type: none"> تقييم الطالب باستخدام أساليب متعددة تتحقق مخرجات التعلم وضمان السرية والعدالة. 	<ul style="list-style-type: none"> محودية رضا الطالب عن التدريب الإكلينيكي بالمستشفيات التعليمية.
<p style="color: red; font-weight: bold;">من خلال وضع الهدف الاستراتيجي: تميز وتنوع الدعم الطلابي وتتنفيذ برامج نوعية في الأنشطة الطلابية.</p> <p>والأهداف الإجرائية التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> تقديم دعم طلابي أكاديمي واجتماعي ومالى للطلاب. تنوع الأنشطة الطلابية داخل الكلية وخارجها لتحقيق رضا الطلاب. توفير الامكانيات المطلوبة لتنفيذ الانشطة الطلابية المختلفة. تفعيل اللوائح فيما يخص زيادة مشاركة الطلاب في المجالس واللجان المعنية. 	<ul style="list-style-type: none"> جذب المزيد من أفضل الطلاب محلياً ودولياً للدراسة بالكلية من خلال نظام فعال وعادل لقبول وتحويل الطلاب. تنوع الدعم والأنشطة الطلابية وتوفير التجهيزات المناسبة. رفع مستوى تمثيل ومشاركة الطلاب في المجالس واللجان المعنية. زيادة التبادل الطلابي إقليمياً ودولياً. 	<p style="color: red; font-weight: bold;">شئون الطلاب</p> <p>نقاط القوة:</p> <ul style="list-style-type: none"> وجود نظام فعال وعادل لقبول وتحويل الطلاب. تحقيق العدالة والمساواة في الحقوق بين الطلاب. وسائل الدعم الطلابي متعددة ومعلنة. تنوع الأنشطة الطلابية الاصفية الفردية والجماعية. قياس آراء الطلاب سنوياً والاستفادة من النتائج في اتخاذ الإجراءات التصحيحية. <p>نقاط الضعف:</p> <ul style="list-style-type: none"> توزيع الطلاب غير متوازن في البرامج التعليمية بالكلية. محودية طرق ووسائل اكتشاف ورعاية الطلاب المتعثرين والمتفوقين والموهوبين. محودية فاعلية آليات التبادل الطلابي على المستوى الإقليمي/ الدولي نتيجة للوضع الراهن لليمن. ضعف اللغة الإنجليزية لدى الطلاب المقبولين بالكلية. محودية تمثيل ومشاركة الطلاب في المجالس واللجان المعنية لعرض



جامعة صنعاء
كلية الطب والعلوم الصحية



سد الفجوة للتحسين والتعزيز	الوضع المستهدف	الوضع الراهن
<p>من خلال وضع الهدف الاستراتيجي: تعزيز الروابط مع الخريجين من خلال أنشطة مختلفة بما في ذلك برامج التعليم المستمر.</p> <p>والأهداف الإجرائية التالية:</p> <ul style="list-style-type: none">تحديث قواعد بيانات الخريجين وتفعيل وسائل التواصل معهم.تنمية قدرات خريجي الكلية ورفع كفاءتهم من خلال تصميم دورات تدريب وتأهيل مستمر.والأنشطة التالية:الحصول على دعم وتمويل لإنشاء نادي الخريجين وإعداد لائحة خاصة له.بناء قاعدة بيانات لخريجي الكلية وتحديثها دوريًا.وضع برامج تدريب وتأهيل مستمر للخريجين لتنمية قدراتهم ورفع كفاءتهم بواسطة متخصصين بسوق العمل.تنمية وسائل التواصل مع الخريجين لمتابعتهم والتعرف على احتياجاتهم المختلفة وضمان مشاركتهم في فاعليات الكلية المختلفة وتطويرها.	<ul style="list-style-type: none">آليات لمتابعة الخريجين والتواصل معهمقواعد بيانات خاصة بالريجين تحدث بصورة دورية.التدريب والتأهيل المستمر للخريجين.إقامة علاقات وثيقة بين الكلية وخربيتها ليشاركوا في تطوير برامج الكلية بما يمكنهم من القيام بدورهم في تطوير المجتمع.إنشاء وتفعيل نادي الخريجين.	<p>مقرراتهم وأرائهم والمشاركة في صناعة القرار.</p> <p>شئون الخريجين</p> <p>نقاط القوة:</p> <ul style="list-style-type: none">تنظم الكلية حفل الخريجين سنويًا.تحديث دوري لقاعدة بيانات الخريجين. <p>نقاط الضعف:</p> <ul style="list-style-type: none">محودية التواصل مع خريجي الكلية ومتابعتهم وتقييم مستواهم.ضعف توفير برامج تدريبية للتنمية المهنية للخريجين وفقاً لمستجدات التخصص.



3-3 تحليل الفجوة بين الوضع الراهن والمستهدف في الدراسات العليا والبحث العلمي

سد الفجوة	الوضع المستهدف	الوضع الراهن
<p>من خلال وضع: الهدف الاستراتيجي: تطوير منظومة الدراسات العليا والبحث العلمي بما يضمن ان تكون الكلية مؤسسة بحثية متميزة.</p> <ul style="list-style-type: none"> • والأهداف الإجرائية التالية: • تطوير لائحة الدراسات العليا بالكلية بما يتاسب والتطورات العلمية الحديثة. • استكمال برامج الدراسات العليا لاتخدم جميع التخصصات العامة والفرعية بالكلية. • تنمية وتطوير مهارات جميع العاملين بقطاع الدراسات العليا والبحوث بما يتاسب مع التطور التكنولوجي والتقي. 	<p>• برامج الدراسات العليا متعددة، وتتstem في تحقيق رسالة الكلية، وتنقابل متغيرات سوق العمل.</p> <p>• استكمال برامج الدراسات العليا في باقي التخصصات الطبية.</p> <p>• برامج الدراسات العليا موصفة ومعتمدة ويتم مراجعتها بصورة دورية بمشاركة المراجعين الداخليين والخارجيين.</p>	<p>برامج الدراسات العليا</p> <p>نقط القوة</p> <ul style="list-style-type: none"> • تنوع برامج الدراسات العليا حيث يوجد 28 برنامج ماجستير ودكتوراه في مختلف التخصصات الطبية. • تقديم منح داخلية للهيئة المساعدة ومنح لابتعاث للخارج للحصول على الماجستير والدكتوراه او ما بعد الدكتوراه. <p>نقط الضعف</p> <ul style="list-style-type: none"> • بعض تخصصات الكلية ليس لها برامج دراسات عليا.
<p>من خلال وضع: الهدف الاستراتيجي: تطوير منظومة الدراسات العليا والبحث العلمي بالكلية.</p> <ul style="list-style-type: none"> • والأهداف الإجرائية التالية: • تحديث خطة البحث العلمي وفق احتياجات الأقسام بالكلية وخطبة الجامعة ومشاكل المجتمع الصحية والتوجهات القومية وتقديرها. 	<p>• وجود خطة بحثية موثقة وفق المجالات البحثية للأقسام العلمية والجامعة وترتبط باحتياجات المجتمع المحلي، وتناسب مع إمكانات الكلية.</p> <p>• آليات فاعلة لنشر الوعي بأخلاقيات البحث العلمي وحقوق الملكية الفكرية ومراقبة تطبيقها.</p>	<p>الخطة البحثية والانتاج البحثي للكلية</p> <p>نقط القوة</p> <ul style="list-style-type: none"> • تنامي الإنتاج البحثي بالكلية ووجود أبحاث تطبيقية ومشتركة ودولية. • للكلية قواعد بيانات للبحوث العلمية محدثة. • للكلية آليات للالتزام بمعايير أخلاقيات البحث العلمي وحقوق الملكية الفكرية. <p>نقط الضعف</p> <ul style="list-style-type: none"> • لا يتم وضع المحاور والنقاط البحثية للاقسام العلمية في خطة بحثية



جامعة صنعاء
كلية الطب والعلوم الصحية



سد الفجوة	الوضع المستهدف	الوضع الراهن
<ul style="list-style-type: none"> استمرارية تطبيق أخلاقيات البحث العلمي لخلق مناخ من الثقة ومنع الانتحال العلمي بين أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم بالكلية. 	<ul style="list-style-type: none"> وجود لجنة مؤسسة لأخلاقيات البحث العلمي IRB الإنتاج البحثي للكلية في نمو مستمر، ويتناسب مع عدد أعضاء هيئة التدريس. 	موثقة.
دعم البحث العلمي والأنشطة العلمية الأخرى		
<p>من خلال وضع الهدف الاستراتيجي: تشجيع البحث الإبداعية والنشر الدولي والمشاركة في الأنشطة البحثية التي تسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة والأهداف الإجرائية التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> زيادة مصادر تمويل البحث العلمي بالكلية وتتوسيع مصادره. تقديم دعم مادي لأعضاء هيئة التدريس ومساعديهم بالكلية لتشجيع النشر الدولي والتميز في أبحاثهم العلمية. استمرارية تنظيم المؤتمرات والندوات العلمية المختلفة والمشاركة في المؤتمرات الدولية. تنمية مهارات وقدرات الباحثين في كيفية النشر الدولي واجراء البحث العلمي الإبداعية والحصول على المشاريع البحثية الممولة محلياً ودولياً. 	<ul style="list-style-type: none"> الموارد المتاحة كافية لأنشطة البحث العلمي وزيادة دعم البحث الإبداعية والمترتبة بين الأقسام.. عقد الشراكات لتنفيذ مشاريعات بحثية الارتقاء بمستوى المجلة العلمية والانطلاق نحو تسجيلها في محركات البحث العالمية. الاستمرار في تطوير مؤتمر الكلية ليشمل مجالات أوسع للبحث العلمي وخدمة المجتمع والعمل على استقطاب المشاركين من جميع دول العالم. المشاركة في مشروعات بحثية ممولة من مؤسسات محلية وإقليمية ودولية. 	<p>نقاط القوة:</p> <ul style="list-style-type: none"> دعم البحث العلمي المتميز والأبحاث المنشورة دولياً. وجود مجلة علمية محكمة للكلية. تنظيم الكلية مؤتمرات علمياً دولية. <p>نقاط الضعف</p> <ul style="list-style-type: none"> محظوظة الشراكات البحثية النوعية مع مؤسسات عالمية وهيئات مجتمعية نتيجة الوضع الراهن. ضعف إمكانيات وتفعيل المعامل البحثية. المشروعات البحثية الممولة تتم بصفة شخصية لا توجد براءات اختراع. غياب الالتزام بصرف الميزانية المقدمة للبحث العلمي. لا توجد مشروعات بحثية ممولة من جهات داخلية محلية او أجنبية



3-3 تحليل الفجوة بين الوضع الراهن والمستهدف في الشراكة والخدمة المجتمعية.

سد الفجوة	الوضع المستهدف	الوضع الراهن
		الخدمة المجتمعية
من خلال وضع الهدف الاستراتيجي: تحسين وتنوع أنشطة خدمة المجتمع بما يسهم في تنمية المجتمع وإكتساب ثقته وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. • والأهداف الإجرائية التالية: • زيادة فاعلية البيانات المعنية بتقديم الخدمات المجتمعية النوعية. • وضع خطه خدمة المجتمع وتنمية البيئة لتلبية الاحتياجات وحل المشاكل الصحية والتوعية بها. • زيادة تقديم الخدمات الاجتماعية والأنشطة التعليمية والبحثية والاستشارات الصحية الموجهة لتنمية البيئة وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. • تشجيع الوحدات ذات الطابع الخاص بالكلية لتلبية حاجات المجتمع وتحسين البيئة وتعظيم موارد الكلية المالية.	<ul style="list-style-type: none"> وجود خطة للكلية لخدمة المجتمع وفق الاحتياجات. كيانات متعددة وفاعلة في مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة تقديم خدمات مجتمعية متعددة تساهم في تنمية المجتمع وإكتساب ثقته والتعريف بها والإعلان عنها بكافة الوسائل. 	<p>نقاط القوة</p> <ul style="list-style-type: none"> تحدد الكلية سنويا احتياجات المجتمع وأولوياته من الخدمات المجتمعية. يتم الإعلان عن الأنشطة المجتمعية من خلال برامج متعددة. تقديم الكلية أنشطة متميزة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة المجتمعية. يشترك أعضاء هيئة التدريس والطلاب في تقديم خدمات مجتمعية. <p>نقاط الضعف</p> <ul style="list-style-type: none"> لا توجد خطة لخدمة المجتمع معتمدة ومعلنة.
من خلال وضع الهدف الاستراتيجي: رفع مستوى الشراكة الفاعلة مع المؤسسات المجتمعية ذات العلاقة وإعلاء قيمة المسؤولية الاجتماعية. • والأهداف الإجرائية التالية:	<ul style="list-style-type: none"> تمثيل فعال للأطراف المجتمعية المعنية في المجالس واللجان المختلفة تفعيل المشاركة المجتمعية مع 	<p>الشراكة المجتمعية</p> <p>نقاط القوة</p> <ul style="list-style-type: none"> تضارك الأطراف المجتمعية في تطوير برامج الكلية. توجد اتفاقيات وشراكات مع جامعات ومؤسسات دولية واقليمية ومحالية.



جامعة صنعاء
كلية الطب والعلوم الصحية



سد الفجوة	الوضع المستهدف	الوضع الراهن
<ul style="list-style-type: none">زيادة المشاركة والتعاون المتبادل مع الهيئات المجتمعية والمؤسسات ذات العلاقة في جميع أنشطة الكلية.فتح قنوات اتصال وعقد بروتوكولات تعاون مع الجامعات والمؤسسات والهيئات التعليمية والبحثية الإقليمية والدولية.	<p>المجتمع الإقليمي والدولي وجود اتفاقيات تعاون مع جامعات حكومية وأجنبية لتطوير أنشطة وبرامج الكلية وخريجيها</p>	<p>للكلية أدوات مناسبة لقياس آراء المجتمع والاستفادة من النتائج في اتخاذ القرارات.</p> <p>فعالية العلاقة بين الكلية والمؤسسات المجتمعية ذات العلاقة بمخرجات الكلية.</p> <p>نقاط الضعف:</p> <ul style="list-style-type: none">لا يوجد تمثيل فعال للأطراف المجتمعية المعنية في المجالس واللجان المختلفة.لا تشارك الكلية هيئات دولية وإقليمية لتقديم خدمات مجتمعية وتطوير التعليم الصحي باليمن نتيجة الوضع الراهن



3-4 تحليل الفجوة بين الوضع الراهن والمستهدف في الموارد المالية

سد الفجوة	الوضع المستهدف	الوضع الراهن	مصادر الموارد المالية
			نقاط القوة:
من خلال الهدف الإجرائي التالي: • تشجيع الوحدات ذات الطابع الخاص بالكلية لتلبية حاجات المجتمع وتحسين البيئة وتعظيم موارد الكلية المالية.	<ul style="list-style-type: none">الموارد المالية للكلية كافية لطبيعة نشاطها وأعداد الطلابيتم توزيع الموارد المالية وفقاً للاحتياجات الفعلية للكلية بما يضمن تحقيق رسالتها وأهدافها.استحداث مصادر مالية جديدة	<p>نقاط القوة:</p> <ul style="list-style-type: none">توزيع الكلية الموارد المالية بعدلة بين برامج الكلية حسب الاحتياج .يوجد مردود للإنفاق على أنشطة الكلية وخاصة العملية التعليمية.تسعى الكلية لزيادة مواردها الماليةقلة تحفيز أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في تنمية الموارد المالية للكلية <p>نقاط الضعف</p> <ul style="list-style-type: none">ضعف تنوع مصادر الموارد المالية للكلية .مركزية الموارد المالية من قبل الجامعة الازمة لتنفيذ أنشطة الكلية.شحة مخصصات البحث العلمي والتدريب.تدني الحوافز والمخصصات المالية لمنتسبي الكلية.	
الخطة الاستراتيجية 2024/2028م	40		



3-5 تحليل الفجوة بين الوضع الراهن والمستهدف في الموارد المادية والبنية التحتية ومصادر التعلم

سد الفجوة	الوضع المستهدف	الوضع الراهن
مباني الكلية ومصادر التعلم		
<p>من خلال وضع الهدف الاستراتيجي: تطوير مستمر لمصادر التعلم والتدريب وتكنولوجيا المعلومات وفق القياسات المرجعية.</p> <p>والأهداف الإجرائية التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تزويد قاعات ومعامل ومتاحف الكلية بالتجهيزات الحديثة الازمة للعملية التعليمية والأمن والسلامة. • إنشاء معامل المهارات والمحاكاة الإكلينيكية. • استكمال إنشاء وتأثيث المستشفى الجامعي. • تطوير قاعات التدريب الإكلينيكي. • تحسين أداء وخدمات المكتبة واستحداث المكتبة الالكترونية. 	<ul style="list-style-type: none"> • مباني الكلية وقاعات المحاضرات والفصول الدراسية والمعامل وأماكن التدريب وتجهيزاتها ملائمة لطبيعة نشاطها ولأعداد الطلاب. • تعظيم الاستفادة من الموارد المادية بالحافظ على مناخ صحي وبيئة آمنة بالمعامل والقاعات والمستشفيات. • صيانة البنية التحتية والمصاعد والمعامل والمتاحف بالكلية لتصبح ملائمة للتعليم والبحث العلمي. • ملائمة المكتبة من حيث المساحة وتوافر الكتب والمراجع والتجهيزات والخدمات المقدمة للطلاب والباحثين والمكتبة الرقمية متاحة للمعنيين. 	<p>نقاط القوة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • مساحة الكلية ومبانيها ملائمة وتحقق القياسات المرجعية والمعايير الدولية. • توافر بنية تحتية ملائمة ومجهزة للتعليم والتعلم. • توافر بيئة عمل تسعد على جودة الأداء. • توجد مكتبة تحقق القياسات المرجعية من حيث المساحة. • توجد بالكلية مكتبة كترونية تتضمن مصادر التعليم والتعلم. • المساحات والمكاتب المخصصة لأعضاء هيئة التدريس ومساعديهم مناسبة. • وجود قاعات دراسية متنوعة الأحجام والمساحات، ومعامل متنوعة ومدرجات دراسية تستوعب مختلف البرامج في الكلية. • وجود معمل المحاكاة المساعد في عملية التعليم والتعلم والتدريب السريري. • وجود معامل متنوعة لتلبية احتياجات ومتطلبات برنامج الأطراف الصناعية والأجهزة التعويضية • تمتلك الكلية مستشفى الكويت الجامعي يضم قاعات دراسية حديثة، وعدد من المستشفيات التعليمية التي تلبي متطلبات التدريب السريري مطابقة للمقاييس المعترف عليها دولياً. <p>نقاط الضعف:</p> <ul style="list-style-type: none"> • احتياج متحف التشريح والباتولوجي للتحديث وترتيب عرض العينات في دواليب زجاجية.



سد الفجوة	الوضع المستهدف	الوضع الراهن
		<ul style="list-style-type: none"> • حاجة الكلية إلى بيت الحيوانات. • حاجة المعامل إلى تحديث بعض الأجهزة ومستلزماتها. • محدودية بروتوكولات التعاون بين المكتبة والمكتبات المناظرة إقليمياً ودولياً.
الصيانة وامكانات الامن والسلامة وذوي الاحتياجات الخاصة		
من خلال الهدف الإجرائي التالي:	<ul style="list-style-type: none"> • دورية صيانة القاعات والمعامل والأجهزة والمعدات والبنية التحتية والمرافق. • إجراءات الأمان والسلامة مناسبة وتضمن الحفاظ على مناخ صحي وبيئة آمنة. • تطبيق آليات فاعلة لذوي الاحتياجات الخاصة ومراعاة ملائمة الإنشاءات والتجهيزات. 	<p>نقاط القوة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • توافر أماكن كافية ومجهمزة لممارسة الأنشطة الطلابية المختلفة. • مباني الكلية مزودة بالتسهيلات الإنسانية اللازمة لذوي الاحتياجات الخاصة. • توافر نظم ووسائل الأمان والسلامة في مباني الكلية. • وجود مساحات خضراء ومواقع سيارات لاستيعاب منتسبي الكلية من كادر أكاديمي واداري وطلابي. • وجود خطة صيانة دورية لمختلف مرافق الكلية



3 - 6 تحليل الفجوة بين الوضع الراهن والمستهدف في التواصل وتكنولوجيا المعلومات .

سد الفجوة	الوضع المستهدف	الوضع الراهن	نقاط القوة
من خلال الهدف الإجرائي التالي: <ul style="list-style-type: none">تحديث وسائل الاتصال وتكنولوجيا المعلومات والأساليب الداعمة للتعلم.	<ul style="list-style-type: none">تدعيم أساليب التواصل الإلكتروني واستخدام نظم إدارة التعلم حادثة وملائمة وسائل الاتصال والموارد والنظم التكنولوجية المستخدمة للنشاط الأكاديمي وللعمليات الإدارية بالكليةموقع إلكتروني فاعل وشمولية البيانات والمعلومات عليه ويحدث دورياً.	<ul style="list-style-type: none">ينتافر في الكلية نظام الربط الشبكي لتسهيل عمليات التواصل.ينتافر موقع الكتروني يتم تحديثه دوريًا.يوجد بريد الكتروني للطلاب وأعضاء هيئة التدريس ومعاونיהם.يوجد نظام سار (SAR) الإلكتروني الذي يلبي جميع احتياجات الكلية المالية والإدارية وشئون الطلاباتمته الخدمات المقدمة للموارد البشرية.إمكانية الولوج إلى محركات البحث العالمية.	



3/3 تحليل الفجوة بين الوضع الراهن والمستهدف في الموارد البشرية والهيكل التنظيمي.

سد الفجوة	الوضع المستهدف	الوضع الراهن
الهيكل التنظيمي والتوصيف الوظيفي		
القيادة والحكمة والموارد البشرية		
من خلال وضع الهدف الإجرائي التالي: • تطوير الهيكل التعليمية والإدارية بالكلية واستكمال النقص بالموارد البشرية لتحقيق القياسات المرجعية.	<ul style="list-style-type: none"> هيكل تنظيمي معتمد ومعلن وملائم لحجم ونشاط الكلية ويتضمن الإدارات الأساسية اللازمة لتحقيق رسالتها وأهدافها. توضيف وظيفي معتمد ومعلن، ويحدد المسؤوليات والاختصاصات بدقة. وحدة ضمان الجودة لائحة ونظام وهيكل تنظيمي ذاتية وعلاقات واضحة. لكلية خطط استراتيجية متتابعة وخطط تنفيذية سنوية يتم متابعتها من خلال تقارير سنوية. 	<p>نقاط القوة:</p> <ul style="list-style-type: none"> وجود هيكل تنظيمي متكملاً يشمل الإدارات الداعمة لتحقيق رسالة وأهداف الكلية. توفر توضيف وظيفي مفعل ومعلن لكافة الوظائف بإدارات الكلية. وجود نظام داخلي ولائحة داخلية وهيكل تنظيمي مفعل. تمتلك وحدة الجودة هيكل تنظيمي خاص بأعمال ضمان الجودة والتطوير المستمر ومتابعة تنفيذ السياسات والإجراءات في الكلية. تنهج قيادات الكلية منهجيات التفكير والتخطيط الاستراتيجي. <p>نقاط الضعف:</p> <ul style="list-style-type: none"> مركزية الجوانب الإدارية في الجامعة.
من خلال وضع الهدف الاستراتيجي: تطوير أداء القيادات والموارد البشرية بالكلية في ضوء معايير ضمان الجودة وتحقيق القياسات المرجعية. والأهداف الإجرائية التالية: • تطبيق معايير موضوعية لاختيار الكفاءات من القيادات وأعضاء هيئة التدريس ومساعديهم والإداريين والفنين.	<ul style="list-style-type: none"> ضمان استمرار كفاءة وتميز الموارد البشرية من القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس ومساعديهم مع ضمان كفايتها اختيار القيادات الأكاديمية والإدارية وفق معايير موضوعية وأدلة معتمدة ومعلن تنمية قدرات القيادات وتقييم أدائها وفق 	<p>نقاط القوة:</p> <ul style="list-style-type: none"> تناسب توزيع أعضاء هيئة التدريس على الدرجات الأكademie (أستاذ/ أستاذ مساعد/ أستاذ مشارك). تمتلك الكلية كوادر إدارية ذات خبرات متنوعة. توجد معايير معلنة لاختيار القيادات الأكاديمية. وجود خطط تدريب وتأهيل متنوعة لتنمية قدرات الموارد البشرية.



جامعة صنعاء
كلية الطب والعلوم الصحية



سد الفجوة	الوضع المستهدف	الوضع الراهن
<ul style="list-style-type: none">تدريب القيادات والموارد البشرية وفق الاحتياجات التدريبية لرفع كفاءتهم في الإدارة والتدرис والبحث العلمي.تقييم مستمر للقيادات والموارد البشرية واتخاذ الإجراءات اللازمة لرفع مستوى الأداء.تطوير الهياكل التعليمية والإدارية بالكلية واستكمال النقص بالموارد البشرية لتحقيق الفياسات المرجعية.	<ul style="list-style-type: none">معايير موضوعية معتمدة ومعنفة.وجود قيم جوهرية وتتوافق ميثاق عمل معتمد ومعنف ويتم متابعة الالتزام به.	<ul style="list-style-type: none">تنوع المدارس العلمية المحلية والإقليمية والأجنبية لأعضاء هيئة التدرис ومعاونيه.تتوفر ميثاق عمل للكلية وقواعد ضمان العدالة بين الموارد البشرية. <p>نقاط الضعف:</p> <ul style="list-style-type: none">نسبة هيئة التدرис المساعدة إلى الطلاب لا تتفق مع المعدلات المرجعية المناظرة.ضعف تطبيق نظام تقييم الأداء والمساءلة الأكademie والإدارية.ضعف تنفيذ الخطط التدريبية اللازمة لتنمية قدرات منتسبي الكلية داخلياً وخارجياً.ضعف الاستقدادة من أعضاء هيئة التدرис المتميزين في تقديم الاستشارات داخل الكلية وخارجها.محظوية مستوى الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية بالكلية.ضعف تأهيل الكادر الإداري.ضعف اللغة الإنجليزية لدى الإداريين والفنين.



3/8 السمات المميزة للكلية من خلال تحليل الوضع التناصي

اتضح من دراسة الوضع التناصي للكلية تميزها بال التالي:

1. **تبعة الكلية:** جامعة صنعاء ذات السمعة الالكترونية المتميزة.
2. **عرافة الكلية:** أول كلية طبية في اليمن.
3. **مباني الكلية:** ذات طراز معماري فريد.
4. **موقع الكلية المتميز:** تقع الكلية في قلب العاصمة صنعاء .
5. **تنوع برامج الكلية:** تقدم الكلية ثمانية برامج اكاديمية والتي تتناسب مع احتياجات سوق العمل وتؤدي إلى خريج متميز على المستوى المحلي والأقليمي والدولي.
6. **الأبحاث العلمية:** يوجد أبحاث علمية منشورة عالمياً ومرتبطة بمشاكل المجتمع المحلي كما يوجد مشاركة إشراف خارجية على الأبحاث العلمية .
7. **بروتوكولات التعاون:** توجد اتفاقيات وشراكات مع مؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات المناظرة.
8. **تعدد جنسيات الطلبة:** وجود اعداد من الطلبة الوافدين، إلا انها انخفضت نتيجة الوضع الراهن في اليمن.
9. **المسئولية المجتمعية:** تمارس الكلية نشاط مجتمعي متميز ومتعدد.
10. **أعضاء هيئة التدريس:** الأعضاء حاصلين على الدرجات العلمية من مدارس علمية مختلفة دولية وإقليمية.



المرحلة الرابعة عناصر الخطة الاستراتيجية

- 1-4 خطوات صياغة الرؤية والرسالة والغايات والأهداف الاستراتيجية
- 2-4 رؤية ورسالة الكلية والجامعة
- 3-4 دراسة اتساق رسالة الكلية مع رسالة الجامعة
- 4-4 القيم الجوهرية للكلية والجامعة
- 5-4 الغايات والأهداف الاستراتيجية
- 6-4 آلية مراجعة وتحديث الرؤية والرسالة



4- خطوات صياغة الرؤية والرسالة والغايات والأهداف الاستراتيجية

تمت صياغة عناصر الخطة الاستراتيجية وفقاً للاتي :

1. عقد جلسات عصف ذهني على مستوى الهيئة الاستشارية وقيادات الكلية لمراجعة رؤية ورسالة وقيم الكلية وتحديثها وفق نتائج التحليل البيئي الرباعي واقتراح صياغة مبدئية.
2. تحليل الفجوة بين الواقع والمستقبل.
3. صياغة الغايات والأهداف الاستراتيجية وفق نتائج التحليل البيئي الرباعي وسد الفجوة.
4. وضع السياسات والإجراءات المناسبة.
5. إعداد استبيان لاستطلاع الرأي حول الرؤية والرسالة والقيم المشتركة والغايات والأهداف الاستراتيجية المحدثة وتوزيعها على:
 - الأطراف الداخلية : أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة، الطلاب، الإداريين والفنين.
 - ممثلين من الأطراف المجتمعية
 - ممثلين من الخريجين.
6. عقد جلسات مناقشة لفريق إعداد الخطة وقيادات الكلية الأكademie والإدارية وممثلين للأطراف الخارجية لمناقشة الصيغة المحدثة للرؤية والرسالة والقيم والغايات والأهداف الاستراتيجية.
7. اتخاذ الإجراءات التصحيحية وفق التغذية الراجعة من نتائج جلسات المناقشة ونتائج تحليل الاستبيانات والوصول إلى الصياغة النهائية للرؤية والرسالة والقيم والغايات والأهداف الاستراتيجية.
8. عرض الصياغة النهائية للرؤية والرسالة والقيم والغايات والأهداف الاستراتيجية علي مجلس الكلية واعتمادها.
9. مراجعة نص الرؤية والرسالة لغوياً وترجمتها إلى اللغة الإنجليزية وإعلانهما بوسائل متعددة.



2-4 رؤية ورسالة الكلية والجامعة

رؤية كلية الطب والعلوم الصحية:

الريادة في المجال الصحي محلياً وإقليمياً ودولياً.

Faculty Vision:

Leadership in the health field locally, regionally, and internationally.

رسالة كلية الطب والعلوم الصحية:

تلزム كلية الطب والعلوم الصحية جامعة صنعاء بإعداد خريج مؤهل يتمتع بالمعرفة والمهارات المواكبة لاحتياجات المجتمع وملتزماً بأخلاقيات المهنة وقدراً على العمل في مختلف مجالات الرعاية الصحية الأولية والمنافسة محلياً وإقليمياً ودولياً، وتلتزم بتوفير بيئة تعليمية وبحثية إبداعية وشراكة مجتمعية فعالة للمساهمة في حل المشكلات الصحية واهداف التنمية المستدامة.

Faculty Mission

The Faculty of Medicine and Health Sciences, Sana'a University, is committed to prepare a well-qualified graduate who has the knowledge and skills that meet community needs, committed to professional ethics, able to work in various areas of primary health care and competition locally, regionally, and internationally, and to provide a creative educational and research environment and an effective community partnership to contribute in solving health problems and sustainable development goals.



رؤية جامعة صنعاء:

تطمح جامعة صنعاء بالريادة الوطنية في التعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وأن تكون من أفضل الجامعات الإقليمية وبيت الخبرة الأول في اليمن.

Sana'a University Vision

Sana'a University (SU) aspires to achieve a national leading role in teaching, learning, scientific research and community service; and to be among the best regional universities and the foremost house of expertise in Yemen

رسالة جامعة صنعاء

تلزم جامعة صنعاء تقديم خدمات التعليم والبحث العلمي والإسهام في تنمية المجتمع، ورفده بالكوادر البشرية المؤهلة وفق معايير الجودة العالمية، والتفاعل الإيجابي مع احتياجات سوق العمل من خلال التركيز على النوعية والتميز والمنافسة محلياً وإقليمياً ودولياً.

University Mission

Sana'a University is committed to providing education and scientific research services, contributing to the development of society, providing it with well-qualified human cadres in accordance with international quality standards, and positively interacting with the needs of the labor market by focusing on quality, excellence, and competition locally, regionally and internationally.



4-3 دراسة اتساق رسالة الكلية مع رسالة الجامعة

رسالة جامعة صنعاء	رسالة كلية الطب والعلوم الصحية	مجالات الاتساق
تلزם جامعة صنعاء بتقديم خدمات التعليم والبحث العلمي والإسهام في تنمية المجتمع، ورفده بالكوادر البشرية المؤهلة وفق معايير الجودة العالمية، والتفاعل الإيجابي مع احتياجات سوق العمل من خلال التركيز على النوعية والتميز والمنافسة محلياً وإقليمياً ودولياً.	تلزム كلية الطب والعلوم الصحية جامعة صنعاء بإعداد خريج مؤهل يتمتع بالمعرفة والمهارات المواكبة لاحتياجات المجتمع وملتزماً بأخلاقيات المهنة وقدراً على العمل في مختلف مجالات الرعاية الصحية الأولية والمنافسة محلياً وإقليمياً ودولياً، وتلتزم بتوفير بيئة تعليمية وبحثية إبداعية وشراكة مجتمعية فعالة للمساهمة في حل المشكلات الصحية واهداف التنمية المستدامة.	تفق رسالة الكلية مع رسالة الجامعة في: 1. توفير بيئة وخدمة تعليمية لتعزيز التعلم والتميز والمنافسة والإبداع. 2. تحقيق مستوى جودة ملائم في التعليم وفق معايير الجودة العالمية واحتياجات سوق العمل والمجتمع. 3. رفد المجتمع بكوادر / خريجين مؤهلة تتميز بالكفاءة وقدرة على المنافسة محلياً وإقليمياً ودولياً. 4. تقديم خدمات تساهم في الارتقاء والابتكار في مجال البحث العلمي. 5. شراكة فعالة مع المجتمع والإسهام في تطويره فيما يخص الرعاية الصحية. 6. الالتزام الأخلاقيات المهنية حيث تنص عليها صراحة رسالة الكلية وتوجد ضمنياً في تأهيل الكوادر برسالة الجامعة.



4-4 القيم الجوهرية للكلية والجامعة

إجراءات تحديد القيم الجوهرية للكلية:

- وضع مقترن لعدد من القيم الجوهرية: من خلال جلسة عصف ذهني على مستوى القيادات وفقاً لنتائج التحليل البيئي واسترشاداً بسياسات وقيم الكلية السابقة وقيم الجامعة لتحقيق الاتساق بينهما.
- استطلاع رأي الأطراف المعنية عن القيم المقترنة: عرض مجموعة القيم الجوهرية المقترنة على الأطراف المعنية الداخلية والأطراف المجتمعية والخريجين.
- تحديد القيم الجوهرية: تحليل النتائج وتحديد القيم الجوهرية للكلية لوضعها بالخطة الاستراتيجية .2028/2024
- اعتماد القيم الجوهرية: عرض ومناقشة القيم الجوهرية مع الرؤية والرسالة والغايات والأهداف الاستراتيجية في مجلس الكلية واعتمادها والتوصية بضرورة تحقيقها والالتزام بها.

اتساق قيم الكلية والجامعة:

تبنت الكلية مجموعة من القيم الجوهرية للالتزام بها أثناء أدائها لرسالتها والوصول لرؤيتها، وتم دراسة اتساقها مع قيم الجامعة كما يلي:

مجالات الاتساق	قيم كلية الطب والعلوم الصحية	قيم جامعة صنعاء
<p>تبني الكلية وجامعة صنعاء فيما جوهرية متسقة حيث يشتركان معاً في القيم التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> التميز بقيم الجامعة يتسم مع التميز والمنافسة والمبادرة والإبداع بقيم الكلية. الشراكة بقيم الجامعة / يتسم مع المهنية بقيم الكلية. الشفافية بقيم الجامعة / يتسم مع الأخلاق والمهنية بقيم الكلية. العمل الجماعي بقيم الجامعة / يتسم مع العمل بروح الفريق بقيم الكلية. 	<p>1. الأخلاق. 2. المهنية. 3. التميز والمنافسة. 4. العمل بروح الفريق. 5. المبادرة والإبداع.</p>	<p>1. التميز 2. الشراكة 3. الشفافية 4. العمل الجماعي</p>



5-4 الغايات والأهداف الاستراتيجية

تتمثل غايات وأهداف الكلية الاستراتيجية فيما يأتي:
الغاية الأولى: خريج مؤهل معرفياً ومهارياً وأخلاقياً وفق المعايير العالمية ومواكب لاحتياجات المجتمع.

الأهداف الإجرائية	الأهداف الاستراتيجية
1/1 مراجعة وتقييم اللوائح والخطط الدراسية في جميع البرامج في ضوء متطلبات معايير الجودة العالمية واحتياجات سوق العمل. 2/1 تبني المعايير الأكاديمية المرجعية الوطنية والإقليمية والدولية. 3/1 إعداد دراسة سنوية لمستجدات المجال الطبي والصحي والاطلاع على البرامج المناظرة محلياً ودولياً لربط مخرجات التعلم بحاجة سوق العمل. 4/1 تحديث مستمر لتوصيف برامج الكلية في ضوء المعايير الأكاديمية والمستجدات العالمية ونتائج تقييم المقررات من قبل الطلاب. 5/1 مراجعة دورية لبرامج الكلية داخلياً وخارجياً وفق معايير معتمدة لاختيار المراجع الداخلي والخارجي . 6/1 استيفاء متطلبات التقدم لهيئات ضمان الجودة للحصول على الاعتماد الدولي.	1. تعزيز جودة جميع البرامج التعليمية بما يواكب المعايير الأكademie العالمية ومستجدات المجال الطبي والصحي .
1/2 تزويد قاعات ومعامل ومتاحف الكلية بالتجهيزات الحديثة اللازمة للعملية التعليمية والأمن والسلامة. 2/2 استمرارية صيانة البنية التحتية وكافة الأجهزة بالمعامل. 3/2 انشاء معامل المهارات والمحاكاة الاكلينيكية. 4/2 استكمال الانشاءات والتجهيزات التكنولوجية الخاصة بالتدريب السريري بالمستشفى الجامعي وتطوير قاعات التدريب الاكلينيكي. 5/2 تحسين أداء وخدمات المكتبة واستحداث المكتبة الالكترونية. 6/2 تحديث وسائل الاتصال وتقنيات المعلومات وأساليب الداعمة للتعلم.	2. تطوير مستمر لمصادر التعلم وتقنيات المعلومات وفق المعايير المرجعية .
1/3 تحديث استراتيجيات التدريس والتعلم والتقويم وفق المعايير العالمية. 2/3 استخدام التقنيات الحديثة في التدريس والتركيز على نظم التعلم التجريبية والمحاكاة. 3/3 تنفيذ أنشطة تعلم ذاتي نوعية تكسب الطلاب المهارات المهنية . 4/3 استمرارية تطوير نظم التقويم وإدخال أساليب جديدة تقيس مدى تحقق	3. تطوير استراتيجيات التدريس والتعلم والتدريب ونظم التقويم بما يتاسب مع الاتجاهات الحديثة في المجال الطبي والصحي



الأهداف الإجرائية	الأهداف الاستراتيجية
مخرجات التعلم المعرفية والمهاراتية. 5/3 تطوير برامج التدريب الميداني والإكلينيكي وسنة الامتياز .	
1/4 تطبيق معايير موضوعية لاختيار واستقطاب الكفاءات من القيادات وأعضاء هيئة التدريس ومساعديهم والإداريين والفنين .	
2/4 تدريب القيادات والموارد البشرية وفق الاحتياجات التدريبية لرفع كفاءتهم في الإدارة والتدريس والبحث العلمي .	4. تطوير أداء القيادات والموارد البشرية في ضوء معايير ضمان الجودة وتحقيق القياسات المرجعية.
3/4 تقييم مستمر للقيادات والموارد البشرية واتخاذ الإجراءات اللازمة لرفع مستوى الأداء .	
4/4 تشجيع ودعم أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم للحصول على منح دراسية والتدريب بالخارج .	
5/4 تطوير الهياكل التعليمية والإدارية بالكلية واستكمال النقص بالموارد البشرية لتحقيق القياسات المرجعية .	
1/5 تقديم دعم اكاديمي واجتماعي ومالى للطلاب . 2/5 تنويع الانشطة الطلابية داخل الكلية وخارجها لتحقيق رضا الطلاب . 3/5 توفير الامكانات المطلوبة لتنفيذ الانشطة الطلابية المختلفة . 4/5 تفعيل اللوائح فيما يخص زيادة مشاركة الطلاب في المجالس واللجان المعنية .	5. تميز وتتنوع الدعم الطلابي وتنفذ برامج نوعية في الأنشطة الطلابية .
1/6 تحديث قواعد بيانات الخريجين وتفعيل وسائل التواصل معهم . 2/6 تنمية قدرات خريجي الكلية ورفع كفاءتهم من خلال تصميم دورات تدريب وتأهيل مستمرة .	6. تعزيز الروابط مع الخريجين من خلال أنشطة مختلفة بما في ذلك برامج التعليم المستمر .



الغاية الثانية: بيئة بحثية إبداعية تساهم في الارتقاء بالبحث العلمي

الأهداف الإجرائية	الأهداف الاستراتيجية
1/1 تطوير لائحة الدراسات العليا بالكلية بما يتناسب والتطورات العلمية الحديثة.	1- تطوير منظومة الدراسات العليا و البحث العلمي بما يضمن ان تكون الكلية مؤسسة بحثية متميزة.
1/2 استكمال برامج الدراسات العليا لخدمة جميع التخصصات العامة والفرعية بالكلية.	
1/3 تنمية وتطوير مهارات جميع العاملين بقطاع الدراسات العليا والبحوث بما يتناسب مع التطور التكنولوجي والتقني.	
1/4 تحديث خطة البحث العلمي وفق احتياجات الأقسام بالكلية وخطة الجامعة ومشاكل المجتمع الصحية والتوجهات الوطنية وتقعيلها.	
1/5 استمرارية تطبيق أخلاقيات البحث العلمي لخلق مناخ من الثقة ومنع الانتحال العلمي بين أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم بالكلية.	
2/1 زيادة مصادر تمويل البحث العلمي بالكلية وتتوسيع مصادره.	2- تشجيع البحث الإبداعية والنشر الدولي والمشاركة في الأنشطة البحثية التي تسهم في تحقيق اهداف التنمية المستدامة.
2/2 تقديم دعم مادي لأعضاء هيئة التدريس ومساعديهم بالكلية لتشجيع النشر الدولي والتميز في أبحاثهم العلمية.	
2/3 استمرارية تنظيم المؤتمرات والندوات العلمية المختلفة والمشاركة في المؤتمرات الدولية.	
2/4 تنمية مهارات وقدرات الباحثين في كيفية النشر الدولي واجراء البحث الإبداعية والحصول على المشاريع البحثية الممولة محلياً ودولياً.	



الغاية الثالثة: شراكة مجتمعية فعالة تساهم في حل المشكلات الصحية وأهداف التنمية المستدامة.

الأهداف الإجرائية	الأهداف الاستراتيجية
<p>1/1 زيادة المشاركة والتعاون المتبادل مع الهيئات المجتمعية والمؤسسات ذات العلاقة في جميع أنشطة الكلية.</p> <p>1/2 فتح قنوات اتصال وعقد بروتوكولات تعاون مع الجامعات والمؤسسات والهيئات التعليمية والبحثية الإقليمية والدولية.</p>	<p>1- رفع مستوى الشراكة الفاعلة مع المؤسسات المجتمعية ذات العلاقة وإعلاء قيمة المسؤولية الاجتماعية.</p>
<p>1/2 زيادة فاعلية الكيانات المعنية بتقديم الخدمات المجتمعية النوعية.</p> <p>2/2 وضع خطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة لتلبية الاحتياجات وحل المشاكل الصحية والتوعية بها.</p> <p>3/2 زيادة تقديم الخدمات الاجتماعية والأنشطة التعليمية والبحثية والاستشارات الصحية الموجهة للبيئة وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.</p> <p>4/2 تشجيع الوحدات ذات الطابع الخاص بالكلية لتلبية حاجات المجتمع وتحسين البيئة وتعظيم موارد الكلية المالية.</p>	<p>2- تحسين وتنويع أنشطة خدمة المجتمع بما يسهم في تنمية المجتمع وإكتساب ثقته وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.</p>



6-4 آلية مراجعة وتحديث الرؤية والرسالة

1. مسؤولية المراجعة الدورية والتحديث:

- لجنة التخطيط الاستراتيجي المشكلة من الأساتذة نواب العميد برئاسة عميد الكلية.
- مشاركة وحدة ضمان الجودة.

2. الفترة الزمنية للمراجعة والتحديث:

- سنويًا: يتم تقييم سنوي لإنجازات الكلية ومدى تحقيق الرسالة، وذلك من خلال إعداد تقارير وجلسات مناقشة مع الأطراف المعنية.

كل خمس سنوات: يتم مراجعة الرؤية والرسالة مع تحديث الخطة الاستراتيجية.

- عند الضرورة: يمكن للجنة التخطيط الاستراتيجي مراجعة الرؤية والرسالة وتحديثهما عند الضرورة وفقاً لما يلي:

- تحديث رسالة الجامعة
- متغيرات وتطورات سوق العمل.
- تعديل اللوائح الداخلية بالكلية.
- تحديث معايير الاعتماد والمعايير الأكاديمية

- أدوات المتابعة: تقارير الإنجاز السنوية لتقييم ماتم إنجازه وما لم يتم ومدى تحقيق الرسالة وتنافس التقارير بمجلس الكلية.

4. ضوابط التحديث: تتم المراجعة والتحديث كما يلي:

- وفق الوضع الاستراتيجي الراهن الناتج من تحليل بيئه العمل الداخلية وبيئات العمل الخارجية.
- مشاركة كافة الأطراف المعنية من خلال استطلاع الآراء.
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية وفق نتائج إبداء الرأي.



المرحلة الخامسة وضع السياسات العامة للكلية

1-5 السياسة الأكademية

2-5 سياسة الدراسات العليا والبحث العلمي

3-5 سياسة الشراكة والخدمة المجتمعية

4-5 سياسة الجودة والتطوير

5-5 السياسة الإدارية

6-5 السياسة المالية

7-5 آلية المراجعة والتحديث المستمر للسياسات



1-5 السياسة الأكاديمية

- **اسم السياسة:** السياسة الأكاديمية
- **مسئوليّة تنفيذ السياسة:** نائب العميد للشئون الأكاديمية والدراسات العليا والبحث العلمي / نائب العميد لشئون الطلاب.
- **الهدف من السياسة:** إعداد وتأهيل الطلاب والخريجين علمياً ومهنياً وأخلاقياً من خلال برامج تعليمية متميزة تلبي احتياجات سوق العمل.
- **نطاق تطبيق السياسة:** تطبق هذه السياسة على جميع برامج وطلاب وأعضاء هيئة التدريس بكليات الجامعة.
- **مرجعية السياسة:** قوانين الدولة والوزارة المختصة واللوائح الداخلية والقرارات المنظمة بالجامعة والكليات.
- **آلية مراجعة السياسة:** يراعى مراجعة هذه السياسة كل ثلاثة اعوام.
- **إجراءات تنفيذ السياسة:**
 1. تبني الاستراتيجيات التي تحقق المعايير الأكاديمية الدولية
 2. المشاركة الطلابية الفعالة في لجان الكلية .
 3. الاهتمام بالتعلم الذاتي وتدريب الطلاب على حل المشكلات والتفكير الإبداعي والتحليل وبالمهارات الأكلينيكية اللازمة للعمل المهني .
 4. تطبيق طرق تقويم موضوعية .
 5. تنمية المهارات وبناء القرارات لأعضاء هيئة التدريس ومساعديهم .
 6. الالتزام بأخلاقيات مهنة التعليم الجامعي
 7. تسهيل إجراءات القبول للطلبة الوافدين.
 8. وقف البرامج - بالتعليق أو الإلغاء - التي لم تعد هناك حاجة إليها أو التي لا تتحقق المعايير المطلوبة بناءً على نتائج دراسة احتياجات سوق العمل
 9. إشراك جهات التوظيف والمستفيدين الخارجيين عند مراجعة واستحداث البرامج أو طرق التدريس والتقويم .
 10. تخضع مقتراحات إنشاء أو تعديل الخطة الدراسية للبرامج الأكاديمية لموافقة مجالس الأقسام العلمية، مجلس الكلية، ومجلس الجامعة.



11. اتباع إجراءات منهجية وعلمية سليمة عند تبني / إعداد المعايير الأكademie للبرامج وذلك من خلال الأقسام العلمية وعرضها على مجلس الكلية.
12. وضع نظام لعمليات التقييم المستمر للبرامج و الاستفادة من نتائج التقييم في التطوير والتحسين المستمر للبرامج،
13. مراجعة جميع البرامج الأكademie سنويًا بمشاركة الأطراف الداخلية والخارجية.
14. رضا ذوي المصلحة عن مستوى الخريجين من خلال قياس رأي الأطراف المعنية سنويًا.

5- سياسة الدراسات العليا والبحث العلمي

- **اسم السياسة:** سياسة الدراسات العليا والبحث العلمي
- **مسئولة تنفيذ السياسة:** نائب العميد للشئون الأكademie والدراسات العليا والبحث العلمي
- **الهدف من السياسة:** استحداث برامج الدراسات العليا ودعم البحث العلمي لحل مشكلات المجتمع وتحقيق أهداف التنمية المستدامة وعقد الاتفاقيات البحثية مع الجامعات والمؤسسات الرائدة دولياً.
- **نطاق تطبيق السياسة:** تطبق هذه السياسة في كافة برامج الدراسات العليا وعلى جميع أعضاء هيئة التدريس والباحثين بالكلية وعلى جميع المنح والمشروعات البحثية الممولة.
- **مرجعية السياسة:** اللوائح والقوانين المنظمة في البحث العلمي والملكية الفكرية الخاصة بالدولة.
- **آلية مراجعة السياسة:** يراعى مراجعة السياسة كل ثلاثة اعوام.
- **إجراءات تنفيذ السياسة / وصف السياسة:**
 - 1- توجيه البحث العلمي لخدمة المجتمع وحل مشكلاته
 - 2- تبني الأقسام لاتجاهات محددة للخطة البحثية للكتابة تتفق مع التوجهات القومية باليمن
 - 3- تحديث قواعد بيانات للبحث العلمي .
 - 4- تطوير معامل الأبحاث العلمية
 - 5- تشجيع الأبحاث المشتركة مع المؤسسات التعليمية والبحثية محلياً وعالمياً .
 - 6- الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي والملكية الفكرية.
 - 7- النشر الدولي في الدوريات العالمية ذات معامل التأثير المرتفع.
 - 8- تشجيع الابتكارات وبراءات الاختراع و دعم المنح والمشاريع البحثية الممولة
 - 9- التقرغ العلمي: يمنح عضو هيئة التدريس ومعاونيه إجازة تفرغ علمي لدعم الباحثين علمياً ومادياً.



- 10- استحداث وتطوير واعتماد برامج الدراسات العليا بمشاركة جهات التوظيف ويمكن إلغاء برامج لا تتفق مع احتياجات سوق العمل ومصالح الطلاب أو لعدم إقبال الطلاب على الالتحاق بها.
- 11- قواعد موضوعية في القبول والتسجيل والإشراف العلمي على الرسائل العلمية.

3-5 سياسة الشراكة والخدمة المجتمعية

- **اسم السياسة:** سياسة الشراكة والخدمة المجتمعية
- **مسئوليّة تنفيذ السياسة:** نائب العميد لشئون المستشفيات وخدمة المجتمع.
- **الهدف من السياسة:** تطبيق إجراءات لتخطيط وتنفيذ وتقدير الشراكة والخدمة المجتمعية وبناء علاقات متميزة مع القطاعات الحكومية والأهلية، واستخدام إمكانات الكلية البشرية والمادية لخدمة وتطوير المجتمع المحلي وحل المشكلات الصحية والمساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- **نطاق تطبيق السياسة:** تطبق هذه السياسة على كافة كيانات والعاملين في الجامعة من القيادات وأعضاء هيئة التدريس ومعاونיהם والإداريين والطلاب.
- **مرجعية السياسة:** اللوائح والقوانين المنظمة في الشراكة وعقد البروتوكولات والقرارات الخاصة بالجامعة.
- **آلية مراجعة السياسة:** يراعى مراجعة السياسة كل 3 سنوات.
- **إجراءات تنفيذ السياسة / وصف السياسة:**
 1. توجيه الخدمة المجتمعية لاحتياجات المجتمع وأهداف التنمية المستدامة وتوثيقها.
 2. عمل قواعد بيانات للخدمة المجتمعية .
 3. تشجيع الشراكة مع مؤسسات المجتمع ذات العلاقة وعقد الاتفاقيات الثقافية مع الجامعات الإقليمية والدولية.
 4. تبني معايير محددة للخدمة الصحية.
 5. الالتزام بالأخلاقيات المهنية وقيم المجتمع اليمني.
 6. تبني قواعد الطب القائم على الدليل في التشخيص والعلاج .
 7. التخطيط لمواجهة الأزمات والكوارث والالتزام بمعايير الأمن والسلامة المهنية .
 8. استثمار تقديم الاستشارات المهنية لحل القضايا وتقديم الحلول العلمية والعملية لمختلف المشكلات.



٤-٥ سياسة ضمان الجودة والتطوير المستمر

- **اسم السياسة:** سياسة ضمان الجودة والتطوير المستمر
- **مسئوليّة تنفيذ السياسة:** نائب العميد لشئون الجودة والتطوير المستمر ووحدة ضمان الجودة
- **الهدف من السياسة:** ترتبط هذه السياسة بإجراءات التقويم الذاتي والتحسين المستمر لكافة ممارسات الكلية وفقاً لمتطلبات معايير ضمان الجودة والاعتماد المؤسسي والأكاديمي.
- **نطاق تطبيق السياسة:** جميع ممارسات العاملين في الكلية والبرامج الأكاديمية والخطط الدراسية، والعمليات الأكاديمية والإدارية، والخدمات التي تقدمها الكلية، وأعضاء هيئة التدريس ومعاونיהם والإداريين والطلاب والمستفيدون والعملاء والخريجين، وأصحاب المصلحة.
- **آلية مراجعة السياسة:** يراعى مراجعة السياسة كل عامين.
- **إجراءات تنفيذ السياسة / وصف السياسة:**
 1. تقديم خريج متميز قادر على المنافسة في سوق العمل المحلي والإقليمي والدولي.
 2. استيفاء متطلبات الاعتماد المحلي والقومي والدولي.
 3. تطوير وتأهيل الكادر الأكاديمي والإداري للكلية وفق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي الوطنية والدولية.
 4. تنمية مهارات وكفاءات الكادر الأكاديمي في قطاع التعليم والمستشفيات من خلال تنفيذ برامج تدريبية نوعية والتدريب والتعليم المستمر مع التأكيد على تحقيق مخرجات التدريب المستهدفة وتقييم نتائجه بفاعلية.
 5. تبني مبدأ التفكير العلمي المبني على مبدأ الحد من المخاطر المحتملة التي قد تواجهها الكلية والبحث عن الفرص المتاحة واتخاذ القرارات والمعالجات الازمة بناءً على التحليل الممنهج للمعلومات لوضع الإجراءات الوقائية والتصحيحية المناسبة.
 6. قياس الأداء الأكاديمي والإداري والعلمي بصورة منتظمة مع ضمان التحسين والتطوير بشكل مستمر.
 7. إرضاء الجهات المستفيدة من خدمات الكلية ومخرجاتها وجميع الأطراف المعنية وتلبية احتياجاتهم بأفضل جودة وتوقع الاحتياجات المستقبلية والتخطيط لها.
 8. نشر وترسيخ مفاهيم ثقافة الجودة والتخطيط الاستراتيجي المنهج.



9. التطوير المستمر للعملية التعليمية، والمقررات الدراسية والمناهج الأكاديمية والخطط الدراسية لتلبية احتياجات الدارسين في الكلية، ورفد سوق العمل الوطني والإقليمي والدولي بالخرجات التي تتماشى مع المستجدات العلمية والتكنولوجية.

10. صقل وتنمية مهارات الطلبة المتميزين والموهوبين عن طريق الاهتمام بالبحث العلمي النظري والعملي.

11. التزام قيادة الكلية والجامعة ودعمهما المتواصل لنظام ضمان الجودة بالكلية.

12. القياس والتقويم المستمر لتحقيق ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي الوطني والدولي لجميع برامج الكلية.

13. مشاركة كافة الفئات في أنشطة الجودة.

5-5 السياسة الإدارية

- **اسم السياسة:** السياسة الإدارية
- **مسئولية تنفيذ السياسة:** أمين الكلية / مسجل الكلية
- **الهدف من السياسة:** تحكم هذه السياسة عمل الكلية وكادرها الأكاديمي والإداري
- **نطاق تطبيق السياسة:** تطبق هذه السياسة على مختلف الوحدات الأكademie والإدارية وعلى جميع أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم والإداريين والفنين والطلاب.
- **مرجعية السياسة:** السياسات العامة الحاكمة للتعليم العالي والبحث العلمي في الجمهورية اليمنية والتي تتمثل فيما يأتي:
 - قوانين ولوائح وأنظمة التعليم العالي والبحث العلمي.
 - قانون الجامعات اليمنية.
 - اللائحة التنفيذية لقانون الجامعات اليمنية
- **آلية مراجعة السياسة:** يراعى مراجعة هذه السياسة كل عامين.
- **إجراءات تنفيذ السياسة:**
 1. اختيار وتعيين القيادات وتوفير العدد الكاف والمؤهل من الموارد البشرية
 2. تقويض السلطات والصلاحيات للقيادات الأكاديمية والإدارية.



3. تقييم أداء القيادات الأكademية والإدارية والموارد البشرية وفق آليات ومعايير موضوعية موثقة ومعلنة.

4. مراجعة الهيكل التنظيمي والتوصيف الوظيفي واستحداث كيانات جديدة وفق متطلبات الجودة والأنشطة المستحدثة أو نقل التبعية التنظيمية لبعضها من كيان آخر.

5. التميز في الأداء الفردي والمؤسسي، وتعزيز المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال المجالس واللجان الحاكمة.

6-5 السياسة المالية

- **اسم السياسة:** السياسة المالية
- **مسئوليّة التنفيذ:** أمين الكلية / الممثل المالي
- **الهدف من السياسة:** تنظيم الموارد المالية والنفقات التشغيلية للكلية.
- **نطاق تطبيق السياسة:** تطبق هذه السياسة على كافة العمليات المالية المتعلقة بالكلية.
- **مرجعية السياسة:** اللوائح والتشريعات المالية للتعليم العالي والبحث العلمي.
- **آلية مراجعة السياسة:** يراعى مراجعة السياسة المالية كل عامين.
- **إجراءات تنفيذ السياسة:**

1. تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تبني وتطوير آليات لزيادة موارد الكلية من خلال الاستشارات.
2. الاستخدام الأمثل لموارد الكلية المقدمة من موازنة الجامعة.
3. التواصل الدائم مع الجهات الدولية للمساهمة في تنمية موارد الكلية.
4. توازن تخصيص الموارد المالية على احتياجات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع.
5. يعد حساب ختامي سنوي للعرض على مجلس الكلية والجامعة.



7-5 آلية المراجعة والتحديث المستمر للسياسات

- تهتم الكلية بمراجعة سياسات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع وتحديثها بصفة مستمرة لذلك تم اعتماد الخطط التالية للمراجعة والتحديث المستمر لهذه السياسات.

أولاً: آلية مراجعة وتحديث سياسة التعليم

- يتم تحليل استبيانات الطلاب وهيئة التدريس التي تقيس جودة المقررات والبرامج الأكademie بنهاية كل فصل دراسي واستنتاج أوجه التحسين المطلوبة.
- يتم دراسة تقارير المقررات والبرامج الأكademie بنهاية العام الدراسي واستنتاج أوجه التحسين المطلوبة.
- يتم دراسة تقارير المقيمين الخارجيين للبرامج والمقررات الدراسية بنهاية العام الدراسي واستنتاج أوجه التحسين المطلوبة
- يتم دراسة خطة استراتيجية التعليم والتعلم بالكلية وخطة التحسين للعام الماضي واستخلاص مالم يتم إدراجه في الخطة الجديدة.
- يتم صياغة خطة التحسين السنوية في سياسات التعليم وعرض على لجنة الجودة لمناقشتها والعرض على مجلس الكلية لإقرارها واعتمادها.

ثانياً: آلية مراجعة وتحديث سياسات البحث العلمي

- يتم تحليل استبيانات طلاب الدراسات العليا وأعضاء هيئة التدريس التي تقيس جودة العملية البحثية والدراسات العليا بنهاية العام الدراسي واستنتاج أوجه التحسين المطلوبة.
- يتم دراسة تقارير المقررات والبرامج الأكademie بالدراسات العليا بنهاية العام واستنتاج أوجه التحسين المطلوبة.
- يتم دراسة الخطة البحثية للكتابة وخطة التحسين للعام الماضي واستخلاص مالم يتم لإدراجه في الخطة الجديدة.
- يتم صياغة خطة التحسين السنوية في سياسات البحث العلمي وتعرض على لجنة الدراسات العليا والبحث العلمي لمناقشتها والعرض على مجلس الكلية لإقرارها واعتمادها.



ثالثاً: آلية مراجعة وتحديث سياسات خدمة المجتمع

- يتم تحليل استبيانات الأطراف المجتمعية المختلفة لاستخلاص أوجه التحسين المطلوبة.
- يتم دراسة خطة خدمة المجتمع وخطة التحسين للعام الماضي واستخلاص مالم يتم ادراجه في الخطة الجديدة.
- يتم صياغة خطة التحسين السنوية في سياسات خدمة المجتمع وتعرض على مجلس الكلية لمناقشتها واعتمادها.
- يتم تقييم مدى تفعيل بروتوكولات التعاون المبرمة مع الجهات المستفيدة واستنتاج أوجه التحسين المطلوبة.

رابعاً: آلية تفعيل ومراقبة تطبيق سياسات الكلية:

- 1- الإلتزام من قبل العاملين باللوائح والقوانين المنظمة للشؤون الأكademية والإدارية والمالية.
- 2- نشر الوعي بين الموارد البشرية وعقد لقاءات دورية لتعريفهم بالسياسات المرتبطة بهم.
- 3- توفير موارد مالية وبشرية كافية لدعم الأنشطة المرتبطة بتنفيذ السياسة.
- 4- التنسيق والتعاون بين الجهات المعنية بتنفيذ السياسة.
- 5- تحقيق التنسيق والتعاون بين الجهات المعنية بتنفيذ السياسة.
- 6- تتبع الجهات المختصة تطبيق سياسات الكلية من خلال عملية التقويم الذاتي والراجعات الداخلية.
- 7- رفع تقارير لمجلس الكلية لمناقشة واتخاذ ما يلزم وفق نتائج التقارير.



المرحلة السادسة وضع الخطة التنفيذية وآليات التنفيذ والمتابعة

- 1-6 تحديد أولويات الكلية خلال الفترة الزمنية للخطة الاستراتيجية.
- 2-6 مكونات الخطة التنفيذية.
- 3-6 إجمالي التكالفة المقترحة ومصادر التمويل.
- 4-6 آليات المتابعة وتقدير مستوى الإنجاز.
- 5-6 ضمانات استمرار تنفيذ الخطة الاستراتيجية.
- 6-6 تقييم معوقات ومخاطر التنفيذ والتغلب عليها.



٦-١ تحديد أولويات الكلية خلال الفترة الزمنية للخطة الاستراتيجية

- ١- تأهيل برامج الكلية للاعتماد الدولي.
- ٢- التطوير المستمر لجودة العملية التعليمية والبحثية والخدمية.
- ٣- الاهتمام بالتدريب العملي والإكلينيكي لتهيئة الطالب للمنافسة في سوق العمل.
- ٤- توسيع نطاق التدريب للقيادات وأعضاء هيئة التدريس ومساعديهم والإداريين والفنين.
- ٥- تطوير وتحديث البنية التحتية للكلية والوسائل الداعمة للتعلم .
- ٦- تدعيم استخدام تكنولوجيا التعليم في العملية التعليمية.
- ٧- تطوير وتحسين الدعم الطلابي والأنشطة والخدمات الطلابية.
- ٨- الشراكة المجتمعية وتقديم الخدمات المجتمعية المتميزة لمساهمة في تنمية البيئة.
- ٩- الارتقاء بالبحث العلمي وتوظيفه لحل المشاكل الصحية باليمن.



6- مكونات الخطة التنفيذية

الغاية الأولى: خريج مؤهل معرفياً ومهارياً وأخلاقياً وفق المعايير العالمية ومواكب لاحتياجات المجتمع. (الميزانية المقترحة: 4.220.000)

الميزانية المقترحة بالدولار	المدة الزمنية					مؤشرات الأداء	مسئوليية التنفيذ	الأهداف الاستراتيجية / الأهداف الإجرائية
	2028	2027	2026	2025	2024			
الهدف الاستراتيجي الأول: تعزيز جودة جميع البرامج التعليمية بما يواكب المعايير الأكademie العالمية ومستجدات المجال الطبي والصحي. (الميزانية المقترحة: 85.000)								
5,000						- لوائح محدثة - خطط دراسية محدثة لجميع برامج الكلية	- عميد الكلية + نواب العميد + رؤساء الأقسام العلمية	1/1 مراجعة وتقييم اللوائح والخطط الدراسية في جميع البرامج في ضوء متطلبات معايير الجودة العالمية واحتياجات سوق العمل.
5,000						- توافر معايير اكاديمية معتمدة - توافر مراجعات لبرامج الكلية	- نائب العميد للشئون الأكademie والدراسات العليا والبحث العلمي + نائب العميد لشئون الجودة + رؤساء الأقسام العلمية	2/1 تبني المعايير الأكademie المرجعية الوطنية والإقليمية والدولية.
10,000						- استقراء سوق العمل بشكل دوري. - نسبة توافق مخرجات التعلم لبرامج الكلية مع سوق العمل - معدل توظيف الخريجين.	- نائب العميد للشئون الأكademie والدراسات العليا والبحث العلمي + نائب العميد لشئون الجودة + رؤساء الأقسام العلمية	3/1 إعداد دراسة سنوية لمستجدات المجال الطبي والصحي والاطلاع على البرامج المناظرة محلياً وإقليمياً ودولياً لربط مخرجات التعلم بحاجة سوق العمل.



جامعة صنعاء
كلية الطب والعلوم الصحية



الميزانية المقترحة بالدولار	المدة الزمنية					مؤشرات الأداء	مسؤولية التنفيذ	الأهداف الاستراتيجية / الأهداف الإجرائية
	2028	2027	2026	2025	2024			
5,000						<ul style="list-style-type: none"> - تحديث توصيف برامج الكلية ومقرراتها الدراسية واعتمادها دورياً. - ارتفاع معدل رضا تقييم الطلاب للمقررات الدراسية 	مدير البرنامج + رؤساء الأقسام العلمية	4/1 تحديث مستمر لتوصيف برامج الكلية في ضوء المعايير الأكademie والمستجدات العالمية ونتائج تقييم المقررات من قبل الطلاب.
10,000						<ul style="list-style-type: none"> - دورية نتائج المراجع الداخلي والمراجع الخارجي - إجراءات تصحيحية في البرامج. 	مدير البرنامج + رؤساء الأقسام العلمية	5/1 مراجعة دورية لبرامج الكلية داخلياً وخارجياً وفق معايير معتمدة لاختيار المراجع الداخلي والخارجي.
50,000						<ul style="list-style-type: none"> - وجود نظام مؤسسي للجودة واستيفاء متطلبات الاعتماد والتقدم للاعتماد الأكاديمي الدولي - حصول أحد البرامج على الاعتماد الدولي 	عميد الكلية + نائب العميد لشئون الجودة	6/1 استيفاء متطلبات التقدم لهيئات ضمان الجودة للحصول على الاعتماد الدولي.
(الميزانية المقترحة: 3.480.000)								
500,000						<ul style="list-style-type: none"> - توافر التجهيزات 	عميد الكلية + رؤساء الأقسام العلمية + مسئولي التجهيزات	1/2 تزويد قاعات ومعامل ومتاحف الكلية بالتجهيزات الحديثة اللازمة للعملية التعليمية والأمن والسلامة.



جامعة صنعاء
كلية الطب والعلوم الصحية



الميزانية المقترحة بالدولار	المدة الزمنية					مؤشرات الأداء	مسؤولية التنفيذ	الأهداف الاستراتيجية / الأهداف الإجرائية
	2028	2027	2026	2025	2024			
						الเทคโนโลยية الحديثة في قاعات ومعامل ومتاحف الكلية. - رضا الطلاب وأعضاء هيئة التدريس عن التجهيزات في القاعات والمعامل ومتاحف الكلية.	القاعات والمعامل	
1.700.000						صلاحية المرافق والأجهزة	امين الكلية + مدير إدارة الخدمات والصيانة	2/ استمرارية صيانة البنية التحتية وكافة الأجهزة بالمعامل.
500,000						- توافر مسازمات معمل المهارات . - تفعيل المعمل	رئيس الجامعة + عميد الكلية + نائب العميد لشون الجودة + مسؤول المعمل	3/ إنشاء معامل المهارات والمحاكاة الأكاديمية.
750,000						كفاية وكفاءة التجهيزات التكنولوجية الخاصة بالتدريب السريري بالمستشفى الجامعي وتطوير قاعات التدريب الأكاديمي.	رئيس الجامعة + عميد الكلية + مدير المستشفى الجامعي.	4/ استكمال الانشاءات والتجهيزات التكنولوجية الخاصة بالتدريب السريري بالمستشفى الجامعي وتطوير قاعات التدريب الأكاديمي.
5,000						- توافر مصادر التعلم من كتب ومراجع دوريات. - عدد الاشتراكات في	عميد الكلية + نائب العميد لشون الجودة + نائب العميد للشؤون	5/ تحسين أداء وخدمات المكتبة واستحداث المكتبة الالكترونية.



جامعة صنعاء
كلية الطب والعلوم الصحية



الميزانية المقترحة بالدولار	المدة الزمنية					مؤشرات الأداء	مسؤولية التنفيذ	الأهداف الاستراتيجية / الأهداف الإجرائية
	2028	2027	2026	2025	2024			
						المصادر الالكترونية. - مستوى رضا الطالب عن خدمات المكتبة.	الأكاديمية + أمين المكتبة	
25,000						- بنية تكنولوجية حديثة	مسؤول نظم المعلومات	6/ تحديث وسائل الاتصال وتكنولوجيا المعلومات والأساليب الداعمة للتعلم.
الهدف الاستراتيجي الثالث: تطوير استراتيجيات التعليم والتعلم والتدريب ونظم التقويم بما يتناسب مع الاتجاهات الحديثة في المجال الطبي والصحي. (الميزانية المقترحة: 260.000)								
10,000						توافر استراتيجيات محدثة تتضمن طرقا غير تقليدية.	نائب العميد للشئون الاكاديمية والدراسات العليا والبحث العلمي + نائب العميد لشئون الجودة + رؤساء الأقسام العلمية	1/3 تحديث استراتيجيات التعليم والتعلم والتقويم وفق المعايير العالمية.
15,000						- مدى ممارسة أعضاء هيئة التدريس للتقنيات الحديثة. - مدى رضا الطلبة.	رؤساء الأقسام العلمية + أعضاء هيئة التدريس	2/3 استخدام التقنيات الحديثة في التدريس والتركيز على نظم التعلم التجاري والمحاكاة.
10,000						- مدى التزام أعضاء هيئة التدريس بأنشطة التعلم الذاتي. - تقارير المقررات الدراسية تتضمن أنشطة تعلم ذاتي متنوعة.	رؤساء الأقسام العلمية + أعضاء هيئة التدريس	3/3 تنفيذ أنشطة تعلم ذاتي نوعية تكسب الطلاب المهارات المهنية.



جامعة صنعاء
كلية الطب والعلوم الصحية



الميزانية المقترحة بالدولار	المدة الزمنية					مؤشرات الأداء	مسؤولية التنفيذ	الأهداف الاستراتيجية / الأهداف الإجرائية
	2028	2027	2026	2025	2024			
200,000						<ul style="list-style-type: none"> - تنوع طرق وأساليب التقويم. - مدى رضاء الطلبة. 	نائب العميد للشؤون الأكademie والدراسات العليا والبحث العلمي + رؤساء الأقسام العلمية	4/3 استمرارية تطوير نظم التقويم وإدخال أساليب جديدة تقيس مدى تحقق مخرجات التعلم المعرفية والمهنية.
25,000						<ul style="list-style-type: none"> - تقارير التدريب السريري. - مستوى رضاء الطلبة. - مستوى رضاء الخريجين. - مستوى رضاء أرباب العمل. 	نائب العميد للشؤون المستشفيات وخدمة المجتمع + رؤساء الأقسام العلمية + أعضاء هيئة التدريس	5/3 تطوير برامج التدريب الميداني والإكلينيكي وسنة الامتياز.
الميزانية المقترحة: (40.000)							الهدف الاستراتيجي الرابع: تطوير أداء القيادات والموارد البشرية في ضوء معايير ضمان الجودة وتحقيق القياسات المرجعية.	
بند مرتبات						<ul style="list-style-type: none"> - تنوع الكفاءات التي تم اختيارها من القيادات وأعضاء هيئة تدريس ومعاونيهما والإداريين والفنانين وفق المعايير 	رئيس الجامعة + عمادة الكلية + رؤساء الأقسام	1/4 تطبيق معايير موضوعية لاختيار واستقطاب الكفاءات من القيادات وأعضاء هيئة التدريس ومساعديهم والإداريين والفنانين.
35,000						<ul style="list-style-type: none"> - عدد ونوعية الدورات المنفذة - نسبة المتدربين من منتسبي الكلية. - مستوى التطوير في أداء 	عمادة الكلية + وحدة ضمان الجودة + رؤساء الأقسام + أمين الكلية	2/4 تدريب القيادات والموارد البشرية وفق الاحتياجات التدريبية لرفع كفاءتهم في الإدارة والتدريس والبحث العلمي.



جامعة صنعاء
كلية الطب والعلوم الصحية



الميزانية المقترحة بالدولار	المدة الزمنية					مؤشرات الأداء	مسؤولية التنفيذ	الأهداف الاستراتيجية / الأهداف الإجرائية
	2028	2027	2026	2025	2024			
						المتدربين من خلال التقارير الدورية - مستوى الرضا عن الدورات التدريبية - نماذج من الشهادات		
---						- التقديم الدوري لمستوى الأداء - تقارير عن مستوى الأداء والإجراءات التصحيحية	عمادة الكلية + وحدة ضمان الجودة+ رؤساء الأقسام + أمين الكلية	3/4 تقييم مستمر للقيادات والموارد البشرية واتخاذ الإجراءات اللازمة لرفع مستوى الأداء.
---						- عدد أعضاء هيئة التدريس ومساعيدهم ومسامعيهم الحاصلين على دورات تدريبية بالخارج. - عدد الاتفاقيات والشراكات مع المؤسسات الخارجية	رئيسة الجامعة + عمادة الكلية + رؤساء الأقسام	4/4 تشجيع ودعم أعضاء هيئة التدريس ومساعيدهم للحصول على منح دراسية والتدريب بالخارج.
5.000						- توفر هيكل تنظيمي ملائم - توفر توصيف وظيفي شامل لكافة الوظائف بالكلية.	رئيسة الجامعة + عمادة الكلية+ رؤساء الأقسام + أمين الكلية	5/4 تطوير الهياكل التعليمية والإدارية بالكلية واستكمال النقص بالموارد البشرية لتحقيق القياسات المرجعية.
(الميزانية المقترحة: 280.000)								
200,000						- توافر نظام متكامل ومطبق في القبول والتسجيل والدعم.	رئيسة الجامعة + عمادة الكلية	1/5 تقديم دعم اكاديمي واجتماعي ومالى للطلاب .



جامعة صنعاء
كلية الطب والعلوم الصحية



الميزانية المقترحة بالدولار	المدة الزمنية					مؤشرات الأداء	مسؤولية التنفيذ	الأهداف الاستراتيجية / الأهداف الإجرائية
	2028	2027	2026	2025	2024			
						- نسبة الطلاب المتميزة للمعدل الإجمالي للقيد - مستوى رضا الطلبة.		
50,000						- عدد الأنشطة الطلابية المنفذة سنوياً - عدد المراكز المتقدمة التي تحصلت عليها الكلية	نائب العميد لشئون الطلاب + رائد الشباب	2/ تنويع الانشطة الطلابية داخل الكلية وخارجها لتحقيق رضا الطلاب.
30,000						- تنويع الأماكن المناسبة لممارسة الأنشطة الطلابية الرياضية والثقافية والفنية	رئيسة الجامعة + عمادة الكلية + امانة الجامعة والشؤون المالية	3/ توفير الامكانيات المطلوبة لتنفيذ الانشطة الطلابية المختلفة.
---						- عدد الكيانات التي يمثل بها الطلبة - حضور فعلي للمجالس	عمادة الكلية	4/ تفعيل اللوائح فيما يخص زيادة مشاركة الطلاب في المجالس واللجان المعنية.
الهدف الاستراتيجي السادس: تعزيز الروابط مع الخريجين من خلال أنشطة مختلفة بما في ذلك برامج التعليم المستمر. (الميزانية المقترحة: 75.000)								
25,000						- وجود نادي الخريجين - توافر قواعد بيانات محدثة ومكتملة - عدد الخريجين التي يتم التواصل معهم	- نائب العميد لشئون الطلبة + مسجل الكلية + ادارة الخريجين	1/6 تحديث قواعد بيانات الخريجين وتفعيل وسائل التواصل معهم.
50,000						- عادة الكلية + مركز - عدد المشاركين في برامج		2/6 تنمية قدرات خريجي الكلية ورفع كفاءتهم من خلال



جامعة صنعاء
كلية الطب والعلوم الصحية



الميزانية المقترحة بالدولار	المدة الزمنية					مؤشرات الأداء	مسؤولية التنفيذ	الأهداف الاستراتيجية / الأهداف الإجرائية
	2028	2027	2026	2025	2024			
						التعليم الطبي المستمر - عدد الدورات التدريبية المنفذة - عدد الفعاليات التي يشارك بها الخريجين	التعليم الطبي	تصميم دورات تدريب وتأهيل مستمر.

الغاية الثانية: بيئة بحثية إبداعية تساهم في الارتقاء بالبحث العلمي (الميزانية المقترحة: 955.000)

الميزانية المقترحة	المدة الزمنية					مؤشرات الأداء	مسؤولية التنفيذ	الأهداف الاستراتيجية / الأهداف الإجرائية
	2028	2027	2026	2025	2024			
الهدف الاستراتيجي الأول: تطوير منظومة الدراسات العليا والبحث العلمي بما يضمن ان تكون الكلية مؤسسة بحثية متميزة. (الميزانية المقترحة: 175.000)								
20,000						- توافر لائحة محدثة ومعتمدة للدراسات العليا - تعديل اللائحة	نائب العميد للشئون الأكademie والدراسات العليا والبحث العلمي + رؤساء الأقسام العلمية	1/1 تطوير لائحة الدراسات العليا بالكلية بما يتناسب والتطورات العلمية الحديثة.
100,000						- اعتماد برامج جديدة للدراسات العليا	نائب العميد للشئون الأكademie والدراسات العليا والبحث العلمي + رؤساء	2/1 استكمال برامج الدراسات العليا لخدمة جميع التخصصات العامة والفرعية بالكلية ومراجعة برامجها دورياً.



جامعة صنعاء
كلية الطب والعلوم الصحية



الميزانية المقترحة	المدة الزمنية					مؤشرات الأداء	مسؤولية التنفيذ	الأهداف الاستراتيجية / الأهداف الإجرائية
	2028	2027	2026	2025	2024			
							الأقسام العلمية	
20,000						- عدد ونوعية الدورات المنفذة - عدد المستفيدين من الدورات	نائب العميد للشؤون الأكademie والدراسات العليا والبحث العلمي + وحدة ضمان الجودة + أمين الكلية	3/1 تربية وتطوير مهارات جميع العاملين بقطاع الدراسات العليا والبحث بما يتناسب مع التطور التكنولوجي والتكنولوجى.
10,000						- توافر خطة بحثية معتمدة ومفعلاً	عمادة الكلية + نائب العميد للشؤون الأكademie والدراسات العليا والبحث العلمي + رؤساء الأقسام العلمية	4/1 تحديث خطة البحث العلمي وفق احتياجات الأقسام بالكلية وخططة الجامعة ومشاكل المجتمع الصحية والتوجهات الوطنية وتفعيتها.
25.000						- قرار تشكيل لجنة أخلاقيات البحث العلمي - وجود دليل لأخلاقيات البحث العلمي - تفعيل اللجنة - عدد البروتوكولات المقدمة للمراجعة الأخلاقية - عدم وجود انتهاك علمي	عمادة الكلية + وحدة ضمان الجودة + رؤساء الأقسام العلمية	5/1 استمرارية تطبيق أخلاقيات البحث العلمي لخلق مناخ من النقاء ومنع الانتهاك العلمي بين أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم بالكلية.



جامعة صنعاء
كلية الطب والعلوم الصحية



الميزانية المقترحة	المدة الزمنية					مؤشرات الأداء	مسؤولية التنفيذ	الأهداف الاستراتيجية / الأهداف الإجرائية
	2028	2027	2026	2025	2024			
الهدف الاستراتيجي الثاني: تشجيع البحوث الإبداعية ونشر النتائج العلمية والمشاركة في الأنشطة البحثية التي تسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. (الميزانية المقترحة: 790.000)								
---						<ul style="list-style-type: none"> - عدد الأبحاث العلمية المدعومة - تنوع مصادر الدعم 	<p>رئيسة الجامعة + عميد الكلية + نائب العميد لشؤون المستشفيات وخدمة المجتمع</p>	1/2 زيادة مصادر تمويل البحث العلمي بالكلية وتتوسيع مصادره.
500,000						<ul style="list-style-type: none"> - إنتاج بحوث علمية منشورة في مجلات مصنفة عالمياً مثل SCOPUS أو ISI 	<p>رئيسة الجامعة + الإدارة العامة للبحث العلمي في الجامعة</p>	2/2 تقديم دعم مادي لأعضاء هيئة التدريس ومساعديهم بالكلية لتشجيع النشر الدولي والتميز في أبحاثهم العلمية.
250,000						<ul style="list-style-type: none"> - عدد المؤتمرات والندوات المنفذة - عدد المشاركين بالمؤتمرات الدولية - عدد الأوراق العلمية المقدمة للمؤتمرات 	<p>عمادة الكلية + نائب العميد للشؤون الأكademية والدراسات العليا والبحث العلمي</p>	3/2 استمرارية تنظيم المؤتمرات والندوات العلمية المختلفة والمشاركة في المؤتمرات الدولية.
40,000						<ul style="list-style-type: none"> - عدد المشاركين وعدد الدورات المنفذة في مجال البحث العلمي - عدد المشروعات البحثية الممولة التي تخدم المجتمع 	<p>الإدارة العامة للبحث العلمي بالجامعة + مركز التعليم الطبي + وحدة ضمان الجودة</p>	4/2 تنمية مهارات وقدرات الباحثين في كيفية النشر الدولي واجراء البحوث الإبداعية والحصول على المشاريع البحثية الممولة محلياً ودولياً.



الغاية الثالثة: شراكة مجتمعية فعالة تساهم في حل المشكلات الصحية وأهداف التنمية المستدامة. (الميزانية المقترحة:

(586.000)

الميزانية المقترحة بالدولار	المدة الزمنية					مؤشرات الأداء	مسؤولية التنفيذ	الأهداف الاستراتيجية / الأهداف الإجرائية
	2028	2027	2026	2025	2024			
(الميزانية المقترحة: 60.000)							الهدف الاستراتيجي الأول: رفع مستوى الشراكة الفاعلة مع المؤسسات المجتمعية ذات العلاقة وإعلاء قيمة المسؤولية الاجتماعية.	
10,000						- نسبة تمثيل أرباب العمل في اللجان الاستشارية للبرامج - عدد الفعاليات التي يشارك بها الأطراف المجتمعية	رئيسة الجامعة + عمادة الكلية	1/1 زيادة المشاركة والتعاون المتبادل مع الهيئات المجتمعية والمؤسسات ذات العلاقة في جميع أنشطة الكلية
50,000						- عدد اتفاقيات التعاون والشراكة المبرمة.	رئيسة الجامعة + عمادة الكلية	2/1 فتح قنوات اتصال وعقد بروتوكولات تعاون مع الجامعات والمؤسسات والهيئات التعليمية والبحثية إقليمية ودولية.
(الميزانية المقترحة: 526.000)							الهدف الاستراتيجي الثاني: تحسين وتنوع أنشطة خدمة المجتمع بما يسهم في تنمية المجتمع وإكتساب ثقته وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.	
25,000						- عدد الوحدات التي تخدم المجتمع	عميد الكلية + نائب العميد لشؤون المستشفيات وخدمة المجتمع	1/2 زيادة فاعلية الكيانات المعنية بتقديم الخدمات المجتمعية النوعية.
1,000						- توفر خطة لخدمة المجتمع	عميد الكلية + نائب العميد لشؤون	2/2 وضع خطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة لتلبية الاحتياجات وحل المشاكل الصحية والتوعية بها.



جامعة صنعاء
كلية الطب والعلوم الصحية



الميزانية المقترحة بالدولار	المدة الزمنية					مؤشرات الأداء	مسؤولية التنفيذ	الأهداف الاستراتيجية / الأهداف الإجرائية
	2028	2027	2026	2025	2024			
						معتمدة - مستوى انتشار حملات التوعية الصحية - توافر تقارير متابعة تنفيذ الخطة.	المستشفيات وخدمة المجتمع + وحدة ضمان الجودة	
500,000						- عدد الخدمات الصحية المقدمة وتتنوعها. - عدد المخيمات الطبية المنفذة - مشاركة اعضاء هيئة التدريس في تقديم الخدمات والاستشارات الصحية - نسبة الطلاب المشاركين في الاعمال الطوعية نسبة المستفیدین من الخدمات المجتمعية الصحية. - مدى رضا افراد المجتمع.	عميد الكلية + نائب العميد لشؤون المستشفيات وخدمة المجتمع + رؤساء الاقسام	3/2 زيادة تقديم الخدمات المجتمعية والأنشطة التعليمية والبحثية والاستشارات الصحية الموجهة لتنمية البيئة وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
---						- تنويع الخدمات التي تقدمها الوحدات - تطور الموارد المالية للوحدات	عميد الكلية + نائب العميد لشؤون المستشفيات وخدمة المجتمع	4/2 تشجيع الوحدات ذات الطابع الخاص بالكلية لتلبية حاجات المجتمع وتحسين البيئة وتعظيم موارد الكلية المالية.



3-3 إجمالي التكالفة المقترحة ومصادر التمويل

مصادر التمويل:

- 1- المخصصات المالية الممنوحة للكلية من الجامعة من موازنة الدولة .
- 2- النسبة المحددة للكلية من الموارد الذاتية (رسوم التعليم الموازي والنفقة الخاصة والوحدات ذات الطابع الخاص).

إجمالي الميزانية المقترحة:

الميزانية المقترحة بالدولار	الأهداف الاستراتيجية	الغايات
85,000	1- تعزيز جودة جميع البرامج التعليمية بما يواكب المعايير الأكademie العالمية ومستجدات المجال الطبي والصحي	الغاية الأولى: خريج مؤهل معرفياً ومهارياً وأخلاقياً وفق المعايير العالمية ومواكب لاحتياجات المجتمع
3.480,000	2- تطوير مستمر لمصادر التعلم وتكنولوجيا المعلومات وفق المعايير المرجعية	
260,000	3- تطوير استراتيجيات التدريس والتعلم والتدريب ونظم التقويم بما يتاسب مع الاتجاهات الحديثة في المجال الطبي والصحي	
40,000	4- تطوير أداء القيادات والموارد البشرية في ضوء معايير ضمان الجودة وتحقيق القياسات المرجعية	
280,000	5- تميز وتتنوع الدعم الطلابي وتنفيذ برامج نوعية في الأنشطة الطلابية.	
75,000	6- تعزيز الروابط مع الخريجين من خلال أنشطة مختلفة بما في ذلك برامج التعليم المستمر	
4.220.000	إجمالي الميزانية المقترحة للغاية الأولى	



الميزانية المقترحة بالدولار	الأهداف الاستراتيجية	الغایات
165,000	1- تطوير منظومة الدراسات العليا والبحث العلمي بما يضمن ان تكون الكلية مؤسسة بحثية متميزة.	الغاية الثانية: بيئة بحثية إبداعية تساهم في الارتقاء بالبحث العلمي
790,000	2- تشجيع البحوث الإبداعية والنشر الدولي والمشاركة في الأنشطة البحثية التي تسهم في تحقيق اهداف التنمية المستدامة.	
955.000	اجمالي الميزانية المقترحة للغاية الثانية	
60,000	1- رفع مستوى الشراكة الفاعلة مع المؤسسات المجتمعية ذات العلاقة وإعلاء قيمة المسؤولية الاجتماعية.	الغاية الثالثة: شراكة مجتمعية فعالة تساهم في حل المشكلات الصحية وأهداف التنمية المستدامة.
526,000	2- تحسين وتنوع أنشطة خدمة المجتمع بما يسهم في تنمية المجتمع وإكتساب ثقته وتحقيق أهداف التنمية المستدامة	
586,000	اجمالي الميزانية المقترحة للغاية الثالثة	
5.761.000	اجمالي الميزانية المقترحة للغاية	

4- آليات التنفيذ والمتابعة وتقدير مستوى الإنجاز

آليات التنفيذ:

- تبسيب أولويات تنفيذ مؤشرات الأداء لكل نشاط على حدة وبحسب الخطة التنفيذية.
- متابعة توفير الميزانيات المخصصة لتنفيذ الأنشطة .
- تشكيل الفرق التنفيذية للأنشطة من مختلف الإدارات والاقسام وبحسب كل نشاط من الأنشطة التنفيذية وفقاً للأالية التالية.
- تشكيل لجنة مؤقتة مختصة بتنفيذ كل نشاط تبعاً لطبيعة النشاط



- تضم كل لجنة خبراء وممثلي اصحاب المصلحة المعنيين والاداريين المختصين
- لجان للأنشطة المتعلقة بالتعليم و البحث العلمي و قضايا المجتمع علي ان تكون كل لجنة برئاسة نائب العميد للشؤون الاكademie والدراسات العليا والبحث العلمي .

4. تطبيق آلية للمتابعة والمراقبة بحسب المخطط التالي.



قياس مؤشرات الأداء الرئيسية للأنشطة:

1- مرحلة تنفيذ النشاط

2- دراسة اثر النشاط في تحقيق النتائج المرجوة:

- قياس مؤشرات الأداء الرئيسية في فترات زمنية منتظمة (ربع سنوي)
- تقييم مؤشرات الأداء الرئيسية للنشاط في مقابل المستهدف حسب النتيجة (تحقيق المستهدف - اداء مرضي - اداء ضعيف) وبحسب النتائج يمكن التغلب على اوجه القصور بسرعة وكفاءة من خلال تبني السياسات الملائمة.



تحديد أولويات التنفيذ:

تم تحديد أولويات الأهداف التنفيذية على النحو التالي:

أولاً: التنفيذ على المدى القريب:

- 1- تحسين وتطوير جودة البرامج الأكاديمية.
- 2- تقويم العمليات الإدارية والتعليمية بالكلية.
- 3- تحديث وربط المخرجات التعليمية للبرامج بحاجة سوق العمل.
- 4- الارتقاء بالمستوى التدريبي السريري .
- 5- استقطاب أعضاء هيئة تدريس ومعاونيه ذو كفاءة عالية.
- 6- تطوير الأداء المهني لأعضاء هيئة التدريس.
- 7- زيادة إنتاج البحث العلمي لأعضاء التدريس في مجلات مصنفة عالميا..ISI
- 8- إعداد برامج مجتمعية تتوافق مع تطلعات المجتمع

ثانياً: التنفيذ على المدى البعيد:

- 1- استيفاء متطلبات الاعتماد المؤسسي.
- 2- تحديث تجهيزات مختبرات ومعامل مرحلة البكالوريوس.
- 3- تطوير خطط وبرامج التعليم النقاولي.
- 4- توسيع الفرص التعليمية المتاحة خارج المتطلبات الدراسية.
- 5- زيادة حجم الشراكة المجتمعية.

الخطوات:

لمتابعة الخطة الاستراتيجية وخططها التنفيذية تقوم وحدة ضمان الجودة بعملية التقويم والمتابعة من خلال اعداد تقارير من مختلف الادارات والأقسام العلمية نهاية كل سنة من سنوات الخطة التنفيذية. وتمثل الخطوات فيما يأتي:

1. وضع جدول زمني لأعمال المتابعة والتقييم (ربع سنوي – نصف سنوي- سنوي)



2. مراجعة ما تم إنجازه والوقوف على جوانب القصور ووضع المعالجات والإجراءات التصحيحية المناسبة لها.

3. متابعة الأنشطة التي تسند إلى جهات خارج إطار الكلية أو خبراء خارجيين أثناء عملية التنفيذ بهدف الوقوف على مدى تحقق مخرجات هذه الأنشطة.

4. دراسة آثار تنفيذ الخطة على الكلية وقطاعاتها المختلفة

5. التعديلات التي يجب العمل بها مستقبلاً لتطوير الخطة

6. إعداد التقارير

7. وضع أرشيف للخطط التنفيذية للكلية

8. توثيق التغييرات والمستجدات

9. وضع توصيات لتحسين أداء الكلية وفقاً لما جاء في الخطة التنفيذية وتقديم تقرير بذلك

وستتم عملية المتابعة وفق النموذج التالي:

نموذج متابعة الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية خلال الفترة.....

الهدف	المخرجات المحددة	الأنشطة الرئيسية	مؤشرات نجاح (قابلة للقياس)	مسؤولية التنفيذ	مسؤولية المتابعة	نسبة الإنجاز المخطط له	نسبة الإنجاز المتحقق	مبررات عدم إنجاز	المعالجات والحلول



5-6 معوقات ومخاطر التنفيذ

لتحقيق النجاح في تطوير وتنفيذ الخطة الاستراتيجية تم تقييم المخاطر والعقبات المرتبطة بعملية تصميمها وتطويرها وتنفيذها، مع وضع الآليات اللازمة للتعامل مع تلك المخاطر والعقبات، وتوفير الدعم ومقومات النجاح للخطة، وقد تمثلت هذه المخاطر فيما يأتي:

1. الوفاء بمتطلبات الاعتماد الدولي.
2. شحة وجود موارد مالية وضمان استمرارية تدفقها.
3. غياب وجود موازنة حكومية للجامعة في الوقت الراهن.
4. مركزية التصرف في الموارد المالية.
5. زيادة أعداد الطلاب المقبولين وقلة توفر أماكن للتدريب السريري.
6. مركزية اتخاذ القرارات وعدم التقويض.
7. المتغيرات الطارئة والأزمات العامة على مستوى الدولة.

إجراءات التغلب على المخاطر المتوقعة

- | |
|--|
| تعزيز ثقافة وممارسات الجودة في الكلية. |
| الاستدامة المالية: توفير التمويل اللازم لتنفيذ أنشطة الخطة التنفيذية وتنوع مصادره. |
| تحديد دقيق للأشخاص ذوي المهارات المناسبة لإحداث التغيير وتنفيذ الأنشطة في الخطة التنفيذية. |
| مشاركة جميع الأطراف في الخطة التنفيذية لتقليل دائرة المقاومة. |
| التقويض وإعطاء الصلاحيات |
| وضع أولويات وخطط بديلة. |
| وضع مؤشرات تقييم دقيقة قابلة للقياس والالتزام بها. |
| دورية إعداد تقارير المتابعة للتحقق من أن ما تم التخطيط له يتحقق مع ما تم إنجازه. |
| تفعيل المسؤولية والمحاسبة وفق تقارير فريق المتابعة. |