



كلية طرابلس للعلوم الطبية

TRIPOLI COLLAGE OF MEDICAL SCIENCES

الخططة الاستراتيجية

لكلية طرابلس للعلوم الطبية

2025-2022

فريق إعداد الخطة الاستراتيجية

ت	الاسم	الصفة
1	د. عبد الباسط امحمد الوصيف	عميد الكلية.
2	د. ناصر محمد ابوشرنه	مدير مكتب الشؤون العلمية.
3	أ. عبدالله الفيتوري علي البي	مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء.
4	د. عبدالستار سعدالله الزناتي	رئيس وحدة البحث العلمي.
5	أ. محمد ميلود أبوشعيرة	مدير مكتب الشؤون الإدارية والمالية.
6	أ. رمضان الطاهر سويد	رئيس قسم العلوم الصيدلانية.
7	د. ماجدة مصطفى اجرودة	رئيس قسم المختبرات الطبية.
8	أ. فاطمة عمر حبيب	منسق جودة قسم المختبرات الطبية.
9	د. خليفة بلقاسم عرعود.	عضو هيئة تدريس كلية الصيدلة جامعة طرابلس.
10	د. خليفة سليمان زنين	عضو هيئة تدريس بالكلية
11	عبدالقدوس أبوشعيب	عن الطلبة
12	د. خيرية حسن شرتيل	أرباب عمل
13	محمد إمام النايض	ولي أمر

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع	ت
1	فريق إعداد الخطة الاستراتيجية	1
5	كلمة عميد الكلية	2
6	مقدمة	3
7	نبذة عن كلية طرابلس للعلوم الطبية	4
12	الاسس المعتمدة في إعداد الخطة الاستراتيجية	5
12	منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية	6
13	المعنيون بالمشاركة في صياغة الخطة الاستراتيجية	7
14	التحليل الاستراتيجي	8
14	تحليل البيئة الداخلية	9
15	أولاً: نقاط القوة.	10
15	أولويات الاستفادة منها	11
16	ثانياً: نقاط الضعف.	12
16	أولويات معالجتها.	13
17	تحليل البيئة الخارجية.	14
17	أولاً: الفرص.	15
18	أولويات معالجتها.	16
18	ثانياً: التهديدات.	17
18	كيفية مواجهتها.	18
19	مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية	19

20	تحليل نتائج البيئة الداخلية	22
21	مصفوفة العوامل الاستراتيجية الخارجية	23
22	تحليل نتائج البيئة الخارجية	25
23	وضع الكلية الحالي	26
24	التوجه الاستراتيجي لكلية طرابلس للعلوم الطبية	27
25	صياغة الرؤية والرسالة و الأهداف والقيم	27
26	الرؤية والرسالة والقيم.	28
27	الغايات الأساسية	28
28	الاهداف الاستراتيجية	29
29	خطوات إعداد الخطة التنفيذية	30
30	الخطة التنفيذية لاستراتيجية كلية طرابلس للعلوم الطبية 2022-2025	31
21	إدارة المخاطر	36
22	إطار العمل بإدارة المخاطر.	40
23	المخاطر المحتملة أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية:	41
24	آلية التنفيذ والمتابعة.	42
25	المراجع.	43

فهرس الأشكال والصور

م	الشكل	الصفحة
1	شكل (1) - مخطط الهيكل التنظيمي للكلية.	11
2	شكل (2) - المعنيون بالمشاركة في إعداد الخطة الاستراتيجية.	13
3	شكل (3) - الوضع الاستراتيجي الداخلي (بناء علي عدد نقاط القوة ونقاط الضعف).	17
4	شكل (4) - الوضع الاستراتيجي الداخلي (بناءً علي عدد الفرص والتهديدات المحيطة بالكلية).	19
5	شكل (5) الوضع الاستراتيجي بناء علي عدد النقاط المرجحة لعناصر القوة والضعف المتحققة.	22
6	شكل (6) الوضع الاستراتيجي بناء علي عدد النقاط المرجحة للفرص والتهديدات المتحققة.	25
7	شكل (7) وضع الكلية وفقاً للعوامل الاستراتيجية الداخلية و الخارجية.	26
8	شكل (8) خطوات إعداد الخطة التنفيذية.	30

كلمة عميد الكلية

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على أشرف الانبياء والمرسلين وعلي آله وصحبه أجمعين والحمد لله رب العالمين.

سعيًا من كلية طرابلس للعلوم الطبية لتبني معايير الجودة في التعليم والبحث العلمي، يسعدني أن أقدم إليكم الخطة الاستراتيجية المحدثة للكلية (2022-2025)، والتي جاءت استكمالاً للجهود البناءة ووفقاً لمنهجية واضحة ومعلنة ومبنية على أساس علمي ومن خلال فريق عمل يضم كافة الاطراف المستفيدة الذين أعدوا هذه الخطة الاستراتيجية لتحقيق غايات الكلية وأهدافها.

وأنتهز هذه الفرصة لأتقدم لكم جميعاً بالشكر الجزيل لما بذلتموه من جهد في انجاز هذا العمل والذي اتفقنا فيه جميعاً على أن الهدف الاساسي لهذه الجهود هو خريج متميز والتركيز عليه كمحور التخطيط الاستراتيجي الاساسي للكلية بالإضافة إلى أولويات الكلية لإنتاج بحث علمي على مستوى أكاديمي وتطبيقي متميز بما يعود بالفائدة المرجوة في خدمة المجتمع.

كما نؤكد على أن تحقيق هذه الاهداف يتطلب العمل بكل جد والتواصل الفعال لاستغلال الفرص المتاحة وعناصر القوة والبناء عليها مع مواجهة التحديات وعناصر الضعف. وختاماً أدعو الله أن يوفقنا لتطوير الكلية بما يخدم مصلحة بلادنا الحبيبة .

مقدمة:

بسم الله والحمد لله الذي علم بالقلم علم الانسان ما لم يعلم، والصلاة على سيدنا محمد صلي الله عليه وسلم، خير من تزكي وعلم وأرشد للتي هي أقوم.

في ظل التغيرات التي تحدث في عالمنا المعاصر بوجه عام، وفي المجال التعليمي بوجه خاص من تقنية وعلوم عصرية واستخدام الموارد المادية والبشرية بكفاءة من أجل التقدم والرقي.

تقدم اليوم كلية طرابلس للعلوم الطبية خطتها الاستراتيجية المحدثه (2022-2025) من أجل تطوير قدرات طلابها العلمية والمهنية ومن خلال الاهتمام به كعنصر ومحور الخطة الاستراتيجية بالإضافة للموارد البشرية الأخرى كأعضاء هيئة التدريس والكادر الإداري والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

حيث تم إعداد هذه الخطة من قبل فريق شمل كافة الأطراف المستفيدة حيث تدرب وتعلم واستشار ليقدم لنا هذه الخطة التي بنيت على منهجية علمية سليمة ولتحقق غايات الكلية وأهدافها من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية ورصد حقيقي للنقاط التي تحتاج الي تحسين وتطوير ووضع الآليات التي تمكنها للتغلب على التحديات والمخاطر المتوقعة لتحديد الاتجاهات الحديثة والسليمة وتطوير الاحتياجات المستقبلية.

وفي سبيل ذلك تم إعداد الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية لتغطي فترة اربع سنوات حيث تم النظر الي الفجوات المطلوب تغطيتها في كافة الأنشطة الرئيسية وفقاً لأولوياتها التي تم تحديثها وفق التحليل الرباعي.

كما اعتمدت الكلية على مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات واختيار الانسب منها واطاعة العنصر المراد تفعيله بشكل أقوى أو تقويمه حسب المعطيات والامكانيات المتاحة.

نبذة عن كلية طرابلس للعلوم الطبية:

1. أسم الكلية: كلية طرابلس للعلوم الطبية.
2. نوع المؤسسة:
 - كلية أكاديمية تمنح درجة البكالوريوس في التخصصات التالية:
 - العلوم الصيدلانية.
 - المختبرات الطبية.
3. أسم الجهة التي تتبعها الكلية: شركة شمال افريقيا للتعليم والتدريب المساهمة.
4. نوع الكلية: كلية خاصة تتبع إدارة التعليم العالي الخاص بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
5. عنوان المؤسسة: مدينة طرابلس - بلدية جنزور مقابل قرية النخيل.
6. تاريخ التأسيس: 2014 م (بموجب القرار رقم (1) لسنة 2013)
7. تاريخ بدء الدراسة: العام الجامعي 2016/2017م.
8. مدة الدراسة:
 - العلوم الصيدلانية (خمس سنوات).
 - المختبرات الطبية (أربع سنوات).
9. لغة الدراسة: اللغة الإنجليزية / اللغة العربية.
10. القيادة الأكاديمية:
 - عميد الكلية: د/ عبدالباسط امحمد الهادي الوصيف.
- هاتف: 0926520204
11. الموارد البشرية بالمؤسسة:

❖ إحصائية موظفي الكلية حسب المؤهلات العلمية:

ت	الشهادة العلمية	العدد
1	الدكتوراه	4
2	الماجستير	9
3	بكالوريوس	7
4	دبلوم عالي	11
	المجموع	34

❖ إحصائية موظفي الكلية حسب نوع الوظيفة:

ت	نوع الوظيفة	العدد	
		ذكور	إناث
1	إداري	20	10
2	فني	1	3
	المجموع	34	

❖ إحصائية أعضاء هيئة التدريس المقيدين بالكلية من حيث الدرجة العلمية:

ت	الدرجة العلمية	العدد
1	أستاذ	2
2	أستاذ مشارك	1
3	أستاذ مساعد	1
4	محاضر	9
5	مساعد محاضر	17
	المجموع	30

❖ إحصائية أعضاء هيئة التدريس المقيدين بالبرامج الأكاديمية بالكلية:

ت	البرنامج الأكاديمي	العدد		المجموع
		ذكور	إناث	
1	العلوم الصيدلانية	11	10	21
2	المختبرات الطبية	3	6	9
	المجموع الإجمالي	30		

❖ إحصائية أعضاء هيئة التدريس المقيدين بالكلية حسب الشهادة العلمية.

ت	الشهادة العلمية	العدد
1	الدكتوراه	13
2	الماجستير	17
	المجموع	30

❖ إحصائية بأعداد الطلبة المسجلين بالكلية.

ت	المستوى الدراسي	العدد			
		العلوم الصيدلانية		المختبرات الطبية	
		ذكور	إناث	ذكور	إناث
1	الفصل الأول	//	//	//	//
2	الفصل الثاني	9	22	1	18
3	الفصل الثالث	8	16	1	2
4	الفصل الرابع	10	51	2	11
5	الفصل الخامس	10	11	/	4
6	الفصل السادس	1	15	/	/
7	الفصل السابع	7	23	/	16
8	الفصل الثامن	3	10	/	/
9	الفصل التاسع	2	12	/	/
10	الفصل العاشر	7	12	/	/
	عدد الطلاب	57	18	4	51
	عدد الطلاب الدارسين بالبرنامج	237		55	

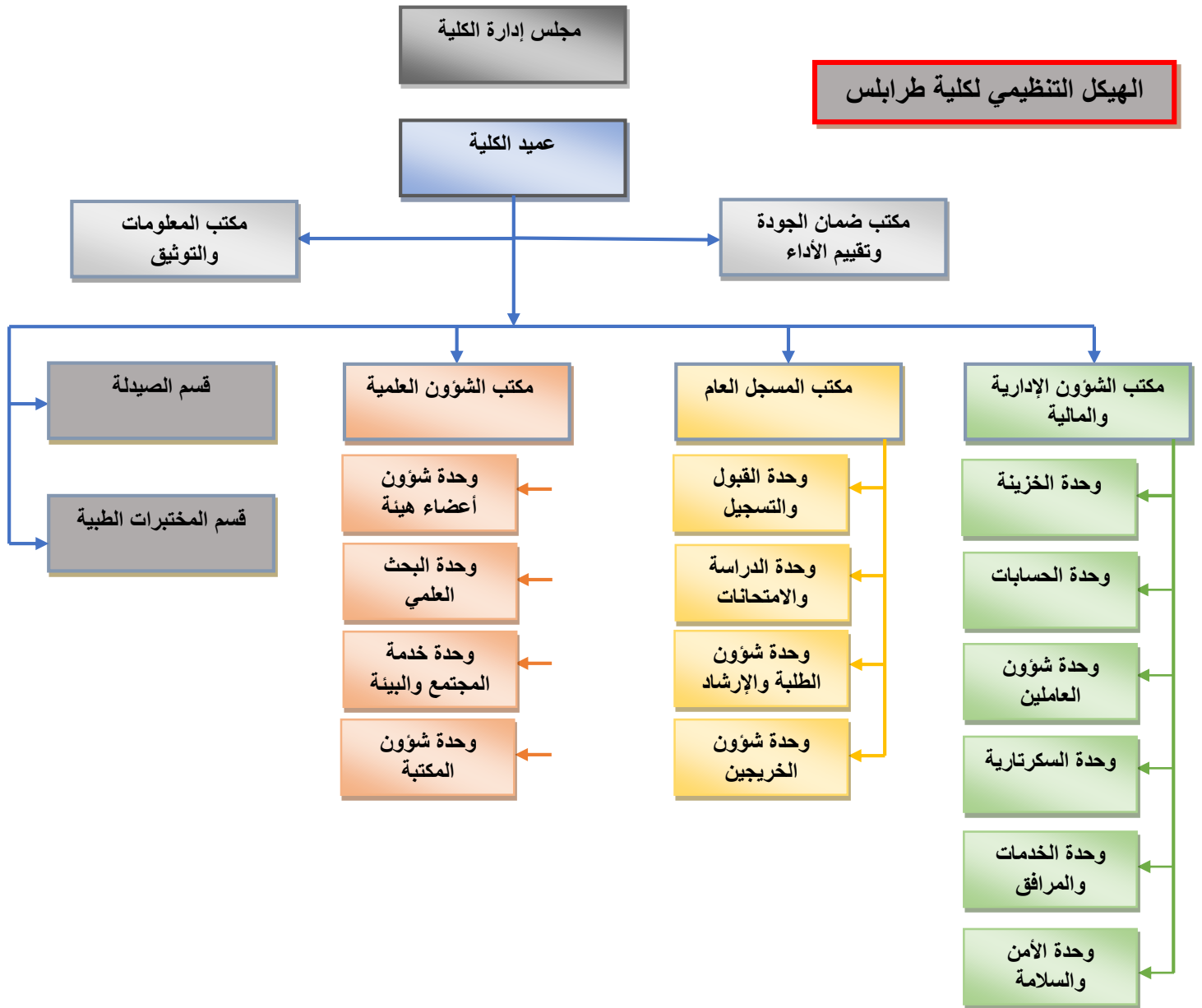
292

عدد الطلاب الدارسين بالكلية

❖ إحصائية بأعداد الطلبة الخريجين من حيث العدد والنوع.

ت	البرنامج الأكاديمي	عدد الخريجين	
		ذكور	إناث
1	العلوم الصيدلانية	15	33
2	المختبرات الطبية	/	/
العدد الكلي		48	

الهيكل التنظيمي لكلية طرابلس:



شكل (1) - مخطط الهيكل التنظيمي للكلية

الاسس المعتمدة في إعداد الخطة الاستراتيجية:

- 1- اعتماد العام في تحديد المدة الزمنية للخطة الاستراتيجية.
- 2- اعتماد التخطيط الاستراتيجي متوسط المدى، حيث حددت مدة الخطة الاستراتيجية بثلاث سنوات.
- 3- اعتماد التحليل الاستراتيجي (SWOT).
- 4- الاستناد إلى معايير مركز ضمان الجودة في تحديد محاور الخطة الاستراتيجية.
- 5- إشراك جميع مكونات الكلية في إعداد الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية.
- 6- تحديد تقييم كمي مرجعي لكل مؤشر أداء معتمد لغايات المقارنة المرجعية.
- 7- اعتماد رؤية الكلية ورسالتها وغاياتها مرجعاً للكلية في إعداد خطتها الاستراتيجية.

منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية:

- 1- تشكيل فريق عمل من داخل المؤسسة "فريق إعداد الخطة الاستراتيجية" برئاسة عميد الكلية وعضوية عدد من مدراء المكاتب وأعضاء هيئة التدريس وموظفين وممثلين عن الطلبة وسوق العمل وفقاً لقرار مجلس الكلية رقم () لسنة 2021.
- 2- تنظيم ورش عمل في إعداد الخطة الاستراتيجية والتحليل البيئي.
- 3- تشخيص الوضع الحالي من خلال التحليل الرباعي نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات.
- 4- استخلاص عوامل النجاح الأساسية التي تحدد ملامح رؤية ورسالة وأهداف وقيم الكلية.
- 5- النظر في صياغة الرؤية.
- 6- صياغة رسالة الكلية بما يضمن التعبير عن هذه الرؤية ويمثل أبعاد البيئة الملائمة والآليات الكفيلة والمناسبة للانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستهدف.
- 7- تحديد الأهداف الاستراتيجية وربطها بغايات الكلية من خلال اجتماعات متكررة لفريق إعداد الخطة الاستراتيجية.
- 8- اعتماد كل من الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية.

- 9- تحديد الأهداف الاستراتيجية الفرعية التي ستساهم في تحقيق أهداف الكلية.
- 10- إعداد البرامج التي سيتم تنفيذها في إطار الخطة الاستراتيجية وتحديد مراحلها الزمنية والجهة المسؤولة عن التنفيذ.
- 11- بناء خطط العمل التنفيذية.
- 12- إعداد مسودة الخطة ومناقشتها مع فريق إعداد الخطة.
- 13- إحالة الخطة لاعتمادها من قبل مجلس الكلية بصورة نهائية.

المعنيون بالمشاركة في صياغة الخطة الاستراتيجية

تم الاعتماد في إعداد الخطة الاستراتيجية علي تحديد المستفيدين من الخطة الاستراتيجية، حيث تشكل المشاركة من كافة فئات مجتمع الكلية مكونا رئيسا من مكونات التخطيط الاستراتيجي، ومن هذه الاطراف أعضاء هيئة التدريس، الاداريون، الطلبة، الموظفين، أولياء الامور. كما تضمنت الأخذ في الاعتبار بآراء الشركاء المعنيين من المجتمع الخارجي المتمثلة في الجهات الرسمية، النقابات، وخريجي الكلية العاملين في الصيدليات العامة والمستشفيات وشركات الأدوية وغيرها من المراكز ذات الصلة.



شكل (2) - المعنيون بالمشاركة في إعداد الخطة الاستراتيجية

التحليل الاستراتيجي

تعد الخطة الاستراتيجية خارطة طريق الى التميز عند اعدادها وفقا للمقررات العلمية وحيثياتها التطبيقية، حيث تمثل العملية التخطيطية منتج التفكير الجماعي فضلا عن مشاركة جميع الأطراف ذات العلاقة بالتنفيذ والمتابعة لمجريات التخطيط الاستراتيجي. وفي هذا الإطار، سعت كلية طرابلس الى حشد الطاقات اللازمة لتشكيل غرفة عمليات للتخطيط الاستراتيجي تضمنت كوادرا أكاديمية وإدارية وفنية واستشارية. وفي هذا السياق، استهدفت الكلية إعداد استراتيجية متوسطة الأمد مضمونها التحول نحو غايات تطوير مجالات الكلية العلمية والبحثية وبما يخدم البيئة والمجتمع وتنمية المهارات لجميع كوادر الكلية والارتقاء بمعايير التعليم والتعلم وفقا لمعايير ضمان الجودة المنشودة.

تأسيسا على ما تقدم، ووفقا لمنهجية إعداد الخطة الاستراتيجية، انتهج فرق العمل المعني بهذه المهمة أسلوب تحليل الواقع الحالي من خلال المقابلات، استمارات الاستبانة ونحوها للبيئة الداخلية والخارجية وكنقطة انطلاق نحو الغايات المأمولة لخطة الكلية الاستراتيجية 2022م – 2025م.

حيث قام الفريق بإجراء التحليل الاستراتيجي (SWOT) وباستخدام:

1- تحليل البيئة الداخلية (نقاط القوة ، نقاط الضعف) .

2- تحليل البيئة الخارجية (فرص ، تهديدات) .

وجاءت نتائج التحليل كالتالي:

تحليل البيئة الداخلية

اظهرت نتائج تحليل السوات والخاصة بمتغيرات البيئة الداخلية الوضع الاستراتيجي الداخلي للكلية بناء على نقاط القوة ونقاط الضعف وكما مبين بالشكل (3) .

اولا: نقاط القوة.

1- مطابقة محتوى المقررات الدراسية للكلية بالكليات العامة المناظرة.

- 2- وجود أعضاء هيئة تدريس متخصصين من حملة الماجستير والدكتوراه.
- 3- وجود خدمات دعم للطلاب كالمعامل والمكتبة ووسائل التعلم.
- 4- تشجيع عناصر شابة في الكلية على تولي مسؤولية قيادية.
- 5- سهولة وثقافة في إجراءات القبول والتسجيل من خلال منظومة حديثة .
- 6- اهتمام إدارة الكلية بمكتب ضمان الجودة والاداء .
- 7- المساحة الإجمالية للكلية جيدة جداً وتدعم خدمات الدعم التعليمية.
- 8- مشاركة جميع كوادر الكلية في عملية صنع القرار.
- 9- سمعة الكلية الحسنة جعلتها قبلة للطلاب.
- 10- وجود خطة وآليات للتعامل مع العجز في أعضاء هيئة التدريس في بعض التخصصات.
- 11- وجود أماكن لممارسة بعض الأنشطة الرياضية.
- 12- وجود آلية للتعامل مع الطلبة المتميزين والمتعثرين و ذوي الاحتياجات الخاصة .
- 13- الانسجام والتناغم بين الأطقم الإدارية والأكاديمية بالكلية.
- 14- امتلاك موقع إلكتروني .
- 15- وجود تطبيق هاتفي حديث للتواصل مع طلاب الكلية وعرض النتائج وطرح استبانات التقييم.
- 16- موقع جغرافي جيد ومتميز.
- 17- وجود موقف سيارات جيد.

أولويات الاستفادة منها كالتالي:

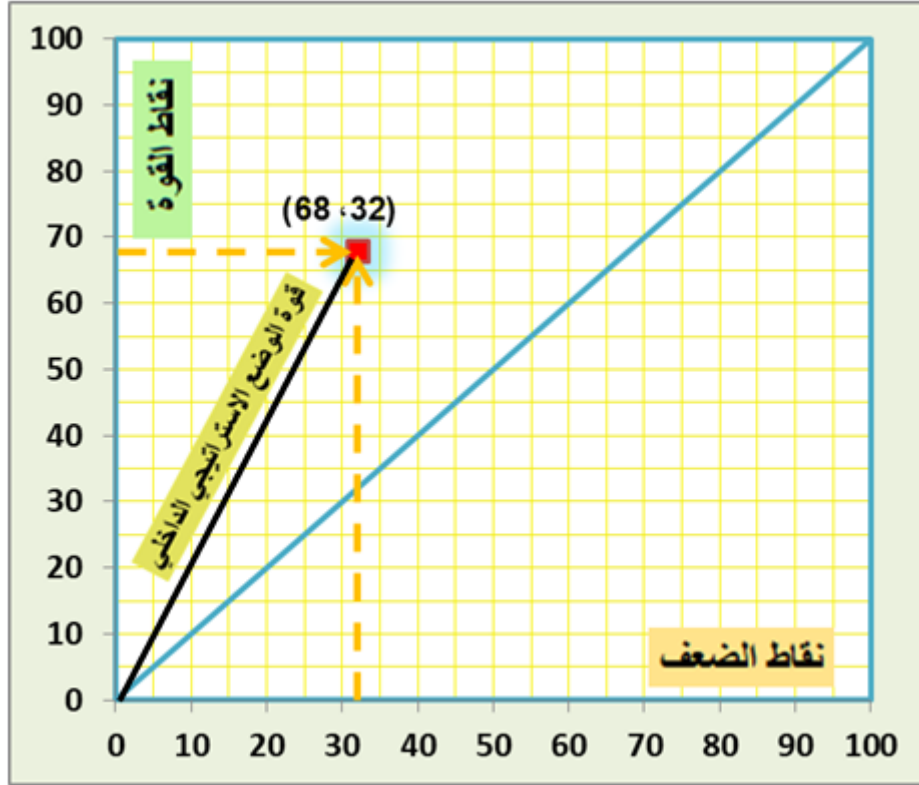
- 1- استقطاب أعداد كبيرة من الطلاب والمساهمة في خدمة المجتمع.
- 2- إبراز دور الكلية وقدرتها التنافسية وذلك بمواكبة التطور العلمي.
- 3- إمكانية إنشاء مكاتب – معمل تحاليل متكامل – معمل أبحاث للطلاب.
- 4- دعم وتشجيع أعضاء هيئة التدريس في نشر البحوث العلمية.
- 5- استمرارية التطوير والتحسين للوصول بالكلية الي الاعتماد المؤسسي والبرامجي.

ثانياً: نقاط الضعف.

- 1- ضعف مساهمة أعضاء هيئة التدريس في البحث العلمي.
- 2- عدم كفاءة الكوادر الفنية.
- 3- عدم كفاية الأنشطة الطلابية وقلة التفاعل والاتصال بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في بعض الأحيان.
- 4- البنية التحتية والتسهيلات الداعمة للتعليم والتعلم والبحث العلمي لا ترتقي إلى الحد الأعلى لمتطلبات مركز ضمان الجودة .
- 5- عدم كفاية الموارد المالية المخصصة للبحث العلمي.
- 6- نقص في بعض الوسائل التعليمية الحديثة.
- 7- عدم تفعيل دور المرشد الأكاديمي بالشكل المطلوب.
- 8- قصور في عملية تقييم الكوادر الإدارية.

أولويات معالجتها كالآتي:

- 1- توجيه مشاريع تخرج الطلاب بما يخدم البحث العلمي لمعالجة مشاكل المجتمع الطبية.
- 2- إقامة دورات تدريبية للرفع من قدرات الكوادر الفنية.
- 3- تخصيص ميزانية خدمات لتحسين المرافق والبنية التحتية للكلية.
- 4- الاهتمام بالنشاط الطلابي وفتح قنوات اتصال بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
- 5- تخصيص بند بميزانية الكلية للبحث العلمي وتشجيع أعضاء هيئة التدريس بنشر إنجازاتهم في مجلات علمية محكمة.
- 6- تطوير وتوفير الوسائل التعليمية المتطورة والحديثة.
- 7- وضع آلية للإشراف الأكاديمي لتفعيل دوره بالشكل الذي يخدم الطلاب ويرفع من مستوياتهم.
- 8- وضع آلية واضحة لتقييم الكوادر الإدارية والأكاديمية.



شكل (3) - الوضع الاستراتيجي الداخلي (بناء على عدد نقاط القوة ونقاط الضعف).

تحليل البيئة الخارجية.

اظهرت نتائج تحليل (SOWT) والخاصة بمتغيرات البيئة الخارجية الوضع الاستراتيجي الخارجي للكلية بناء على الفرص والتهديدات، وكما مبين بالشكل (4).

أولاً: الفرص .

- 1- عدم انتظام الدراسة بالمؤسسات العامة.
- 2- الجانب الأمني الممتاز بمحيط الكلية.
- 3- استقطاب أعضاء هيئة تدريس من ذوي الكفايات.
- 4- زيادة رغبة الطلاب على الالتحاق بالتخصصات الطبية.

- 5- سعي حصول الكلية علي الاعتماد المؤسسي يعزز الفرصة للخريج للتقدم لسوق العمل.
- 6- التطور التكنولوجي والتقني لاستحداث مجالات جديدة في القطاع الصحي مما يتيح فرص عمل للخريجين .

ويمكن الاستفادة منها كالآتي :

- 1- وضع خطط دراسية وجدولة زمنية منتظمة لاستقطاب الطلاب المتنقلين من مؤسسات التعليم العام
- 2- تطوير خدمات الكلية لاستيعاب أعداد أكبر من الطلاب.
- 3- زيادة القيمة المالية مقابل الساعات التدريبية.
- 4- الاهتمام بالجانب العملي مما يكسب ثقة سوق العمل بمخرجات الكلية.
- 5- الحرص علي تخريج كوادر تتمتع بالكفاءة لتحقيق النجاح الباهر في سوق العمل.

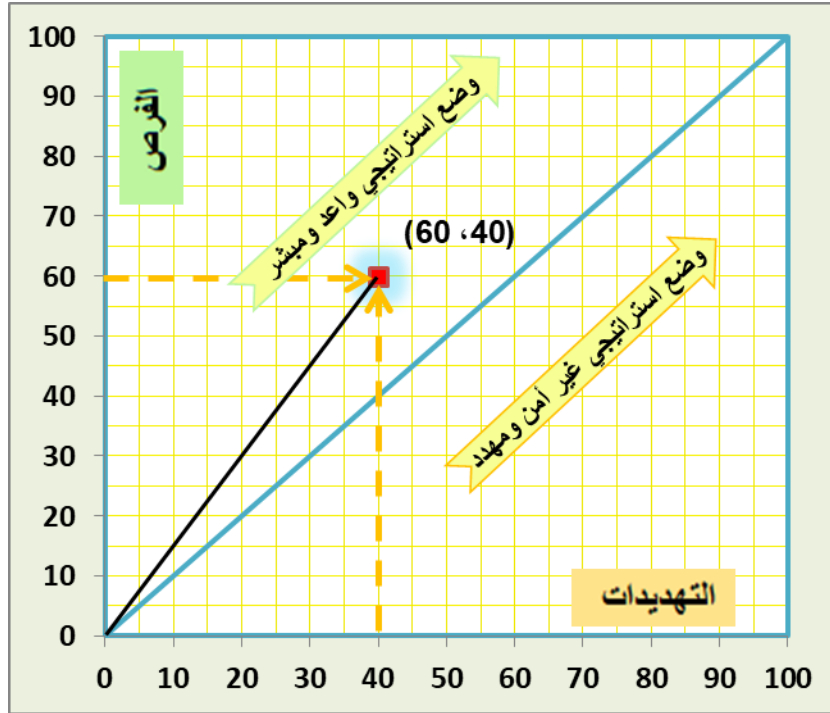
ثانيا: التهديدات.

- 1- نظرة من أفراد المجتمع لمؤسسات التعليم العالي الخاص غير متحصيلين علي اعتماد مركز ضمان الجودة بأنها دون المستوى المطلوب.
- 2- التوتر الأمني في الدولة بشكل عام والتغير في الأوضاع الاقتصادية والسياسية قد يؤثر سلباً علي أعداد الطلبة.
- 3- زيادة عدد الجامعات والكليات الخاصة المناظرة.
- 4- عدم اهتمام المؤسسات الصحية العامة في التعاون في مجالات تدريب الطلاب.

ويمكن مواجهتها كالآتي :

- 1- الحرص علي تخريج كوادر ذوي كفاءة عالية أكاديمياً .
- 2- توفير خطة بديلة.
- 3- فتح دورات تدريبية وبتكلفة رمزية لتشجيع الطلاب علي الانخراط بهما ورفع كفاءتهم .

4- تغيير نظرة المجتمع لمخرجات التعليم الخاص وذلك بإنتاج مخرجات ذوي كفاية عالية قادرة علي الانخراط بسوق العمل.



شكل (4) - الوضع الاستراتيجي الداخلي (بناءً علي عدد الفرص والتهديدات المحيطة بالكلية).

مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية :

بعد تحديد مجالات القوة ومجالات الضعف ، قام أعضاء فريق التخطيط الاستراتيجي بالكلية من دراسة وتحليل المتغيرات والعوامل الاستراتيجية في البيئة الداخلية للكلية واعداد مصفوفة تم الأخذ في الاعتبار التالي:

- 1- تحديد وزن نسبي لكل من نقاط القوة والضعف كعوامل استراتيجية، بحيث تكون 40 نقطة لكل من عوامل القوة وعوامل الضعف (مجموع 80 نقطة) ، بحيث يتم توزيع الوزن المرجح على مجموع نقاط 100 نقطة في الحساب النهائي.

2- يتم ترتيب العوامل وفقاً للترتيب التنازلي وفقاً للوزن النسبي لكل منها .

3- حساب الوزن المرجح لكل نقطة وفقاً للآتي :

- ضرب الوزن النسبي $\times 4$ في حالة قدرة الكلية على الاستفادة من نقطة القوة بنسبة (90% - 100%) ، وبالضرب $\times 3$ في حالة قدرة من الكلية للاستفادة من نقطة القوة بنسبة (75% - 90%) .
- ضرب الوزن النسبي $\times 2$ في حالة قدرة الكلية على التغلب على نقطة الضعف بنسبة (90% - 100%) ، وبضرب الوزن النسبي $\times 1$ في حالة التغلب على نقطة الضعف بنسبة (75% - 90%) .
- يتم جمع الأوزان المرجحة والحصول على وزن كلي مرجح بنسبة للكلية ، ويعبر هذا الرقم عن قدرة الكلية على التعامل مع العوامل البيئية الداخلية (كلما قرب الرقم من 3 كان قدرة الكلية أكبر للتعامل معها و العكس صحيح) .

الوزن المرجح	الدرجة	الوزن النسبي	العوامل الاستراتيجية الداخلية (نقاط القوة)
16	4	4	1. مطابقة محتوى المقررات الدراسية للكلية بالكلية العامة المناظرة
12	4	3	2. وجود أعضاء هيئة تدريس متخصصين من حملة الماجستير والدكتوراه.
12	4	3	3. وجود خدمات دعم للطلاب كالمعامل والمكتبة ووسائل تعلم.
9	3	3	4. تشجيع عناصر شابة في الكلية على تولي مسؤولية قيادية.
9	3	3	5. سهولة وثقافة في إجراءات القبول والتسجيل من خلال منظومة حديثة .
12	4	3	6. اهتمام إدارة الكلية بمكتب ضمان الجودة والاداء .
6	3	2	7. المساحة الإجمالية للكلية جيدة جداً وتدعم خدمات الدعم التعليمية.
6	3	2	8. مشاركة جميع كوادر الكلية في عملية صنع القرار.
8	4	2	9. سمعة الكلية الحسنة جعلتها قبلة للطلاب.

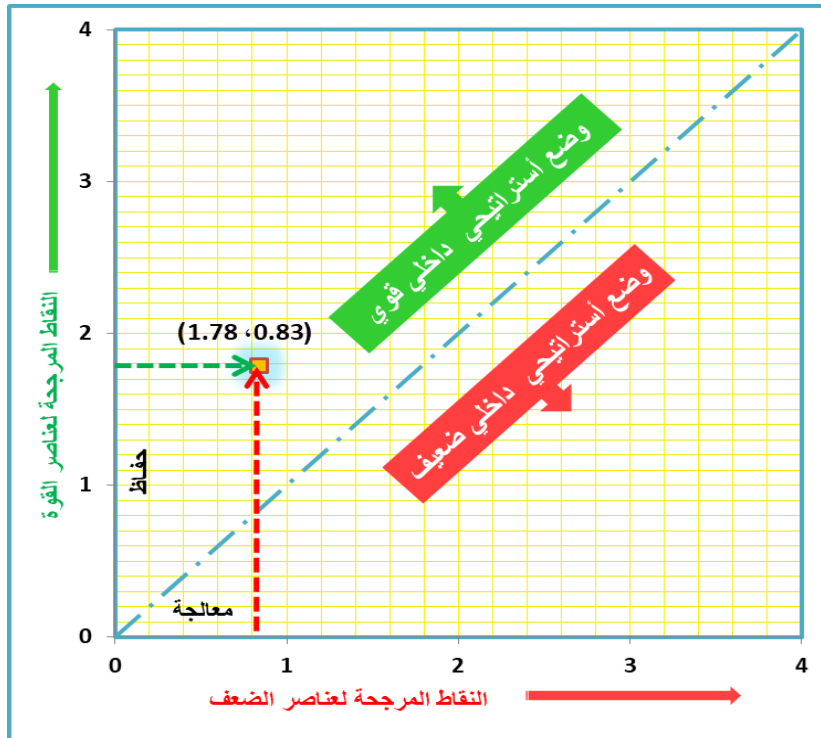
6	3	2	10. وجود خطة وآليات للتعامل مع العجز في أعضاء هيئة التدريس في بعض التخصصات.
8	4	2	11. وجود أماكن لممارسة بعض الأنشطة الرياضية.
8	4	2	12. وجود آلية للتعامل مع الطلبة المتميزين والمتعثرين و ذوي الاحتياجات الخاصة .
6	3	2	13. الانسجام والتناغم بين الأطقم الإدارية والأكاديمية بالكلية.
8	4	2	14. امتلاك موقع إلكتروني .
8	4	2	15. وجود تطبيق هاتفي حديث للتواصل مع طلاب الكلية وعرض النتائج .
6	3	2	16. موقع جغرافي جيد ومتميز.
3	3	1	17. وجود موقف سيارات جيد.
143		40	المجموع
178.75		50	المجموع النهائي لـ (50) نقطة من (100)

الوزن المرجح	الدرجة	الوزن النسبي	العوامل الاستراتيجية الداخلية (نقاط الضعف)
12	2	6	1. ضعف مساهمة أعضاء هيئة التدريس في البحث العلمي.
12	2	6	2. البنية التحتية والتسهيلات الداعمة للتعليم والتعلم والبحث العلمي لا ترتقي إلي الحد الأعلى لمتطلبات مركز ضمان الجودة .
5	1	5	3. عدم كفاءة الكوادر الفنية.
10	2	5	4. عدم كفاية الأنشطة الطلابية وقلة التفاعل والاتصال بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في بعض الأحيان.
10	2	5	5. عدم كفاية الموارد المالية المخصصة للبحث العلمي.
10	2	5	6. نقص في بعض الوسائل التعليمية الحديثة.

4	1	4	7. عدم تفعيل دور المرشد الأكاديمي بالشكل المطلوب قصور في عملية تقييم الكوادر الادارية.
4	1	4	8. نقص في بعض الوسائل التعليمية الحديثة.
67		40	المجموع
83.75		50	المجموع النهائي لـ (50) نقطة من (100)

تحليل نتائج البيئة الداخلية

من خلال مصفوفة العوامل الاستراتيجية للبيئة الداخلية والرسم البياني بالشكل (5) لعوامل القوة والضعف، تبين أن عدد نقاط القوة 17 نقطة مقابل 8 نقطة ضعف علي كافة جوانب العملية التعليمية ونسبة 2.125 وهذا يعكس الوضع الاستراتيجي للبيئة الداخلية الجيد، وبإجمالي النقاط (625.2) متجاوز القيمة المتوسط (2.5) ، ويشير أيضا لوجود بعض من نقاط الضعف بحاجة الى استراتيجية وخطط وبرامج للتغلب عليها ومواجهتها.



شكل (5) الوضع الاستراتيجي بناء علي عدد النقاط المرجحة لعناصر القوة والضعف المتحققة.

مصفوفة العوامل الاستراتيجية الخارجية:

بعد تحديد مجالات الفرص ومجالات التهديد، قام أعضاء فريق التخطيط الاستراتيجي بالكلية من دراسة وتحليل المتغيرات والعوامل الاستراتيجية في البيئة الخارجية للكلية واعداد مصفوفة تم الأخذ في الاعتبار التالي:

1. تحديد أهم الفرص والتهديدات التي تمثل نسب تتراوح من 75-100% من حيث قدرة الكلية على استغلالها أو التعامل معها.

2. تحديد وزن نسبي لكل عامل استراتيجي بالبيئة الخارجية، بحيث يكون المجموع النسبي بنسب متساوية بين نقاط الفرص ونقاط التهديد.

• تحديد 20 نقطة لكل من نقاط الفرص و20 نقطة من نقاط التهديد.

• يتم توزيع الوزن المرجح على مجموع نقاط 100 نقطة.

• يتم ترتيب العوامل الخارجية ترتيبا تنازليا وفقا لوزن كل نقطة.

3. يتم حساب الوزن المرجح لكل النقاط وفقا للتالي:

• ضرب الوزن النسبي $4 \times$ في حالة قدرة الكلية على استغلال الفرص بنسبة 90%-100%.

• ضرب الوزن النسبي $3 \times$ في حالة قدرة الكلية على استغلال الفرص بنسبة 75%-100%.

• ضرب الوزن النسبي $2 \times$ في حالة قدرة الكلية على التعامل مع التهديد بنسبة 90%-100%.

• ضرب الوزن النسبي $1 \times$ في حالة قدرة الكلية على التعامل مع التهديد بنسبة 90%-100%.

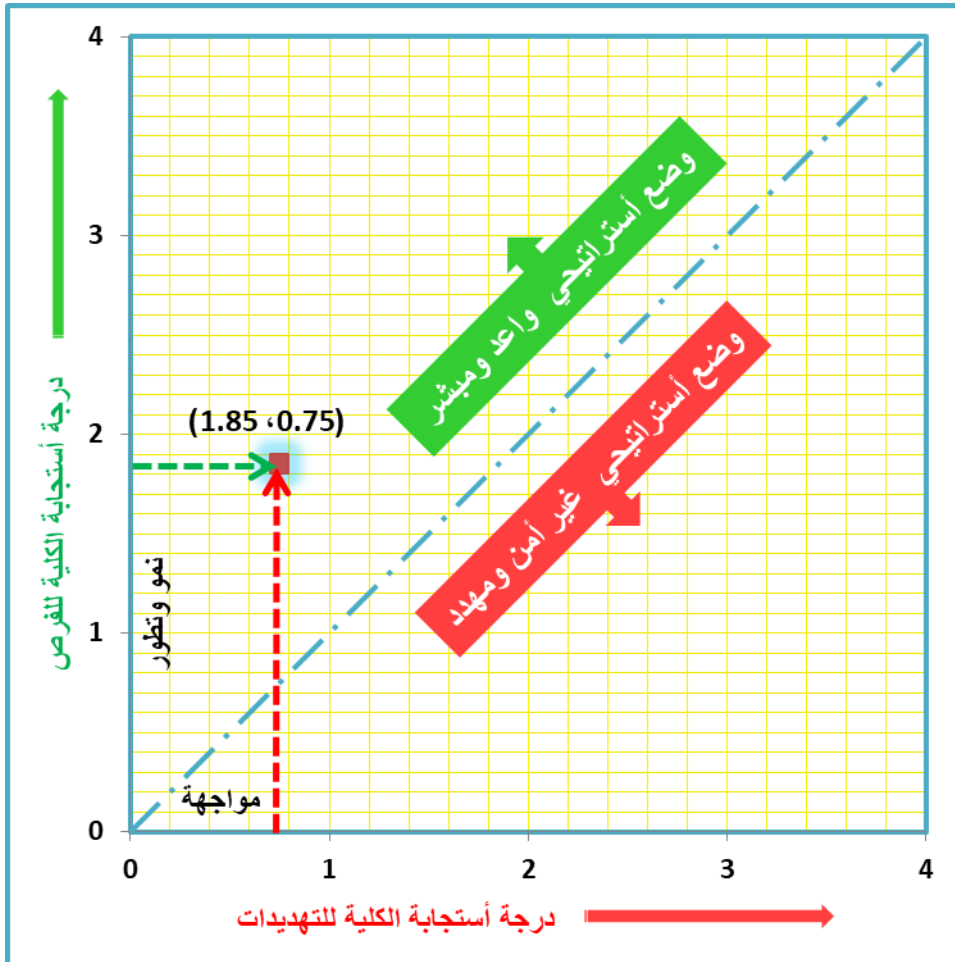
4. جميع الأوزان المرجحة لكل من نقاط الفرص ونقاط التهديد للوصول إلي الوزن الكلي المرجح بالنسبة للكلية، وهذا الرقم يعبر عن قدرة الكلية على التعامل مع عوامل البيئة الخارجي، بحيث يكون الرقم 3 مؤشرا إلي الوضع الاستراتيجي الامثل للكلية.

الوزن المرجح	الدرجة	الوزن النسبي	العوامل الاستراتيجية الخارجية (الفرص)
20	4	5	1. عدم انتظام الدراسة بالمؤسسات العامة.
20	4	5	2. الجانب الأمني الممتاز بمحيط الكلية.
12	3	4	3. استقطاب أعضاء هيئة تدريس من ذوي الكفايات.
9	3	3	4. زيادة رغبة الطلاب على الالتحاق بالتخصصات الطبية.
6	3	2	5. سعي حصول الكلية على الاعتماد المؤسسي يعزز الفرصة للخريج للتقدم لسوق العمل.
3	3	1	6. التطور التكنولوجي والتقني لاستحداث مجالات جديدة في القطاع الصحي مما يتيح فرص عمل للخريجين .
74		20	المجموع
185		50	المجموع النهائي لـ (100) نقطة

الوزن المرجح	الدرجة	الوزن النسبي	العوامل الاستراتيجية الخارجية (التهديدات)
10	2	5	1. نظرة من أفراد المجتمع لمؤسسات التعليم العالي الخاص غير متحصيلين علي اعتماد مركز ضمان الجودة بأنها دون المستوى المطلوب.
5	1	5	2. التوتر الأمني في الدولة بشكل عام والتغير في الأوضاع الاقتصادية والسياسية قد يؤثر سلباً على أعداد الطلبة.
10	2	5	3. زيادة عدد الجامعات والكليات الخاصة المناظرة.
5	1	5	4. عدم اهتمام المؤسسات الصحية العامة في التعاون في مجالات تدريب الطلاب.
30		20	المجموع
75		50	المجموع النهائي لـ (100) نقطة

تحليل نتائج البيئة الخارجية:

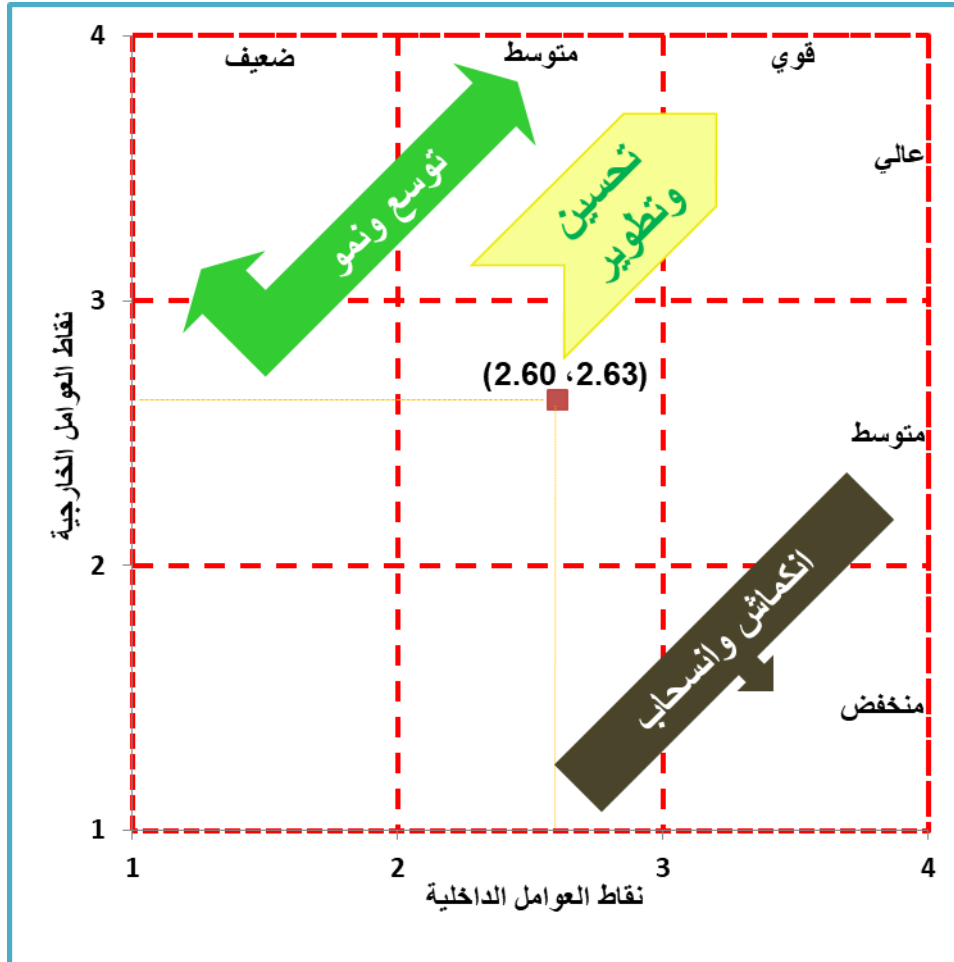
من خلال مصفوفة العوامل الاستراتيجية للبيئة الخارجية والرسم البياني الموضح بالشكل (6) للفرص والتهديدات، يبين أن عدد الفرص (6) وعدد التهديدات (4) على كافة جوانب العملية التعليمية بنسبة (1.5) وهذا يعكس الوضع الاستراتيجي للبيئة الخارجية الجيد وبمعدل (2.60) وهناك العديد من التهديدات التي يجب وضع استراتيجية مواجهه لها.



شكل (6) الوضع الاستراتيجي بناء على عدد النقاط المرجحة للفرص والتهديدات المتحققة

وضع الكلية الحالي:

وفقاً لمخرجات النتائج الخاصة بالعوامل الاستراتيجية للكلية، وتحليلاً للوضع الحالي للكلية وكما موضحاً بالشكل (7). فإن الكلية في وضع استراتيجي جيد أي أعلى من القيمة المتوسطة (2.5) وهو ما يعكس أن الوضع الاستراتيجي على المستوى الداخلي والمستوى الخارجي يحتاج الي استراتيجيات للتحسين والتطوير، وهذا ما تسعى الكلية لتحقيقه من خلال إعداد خطتها الاستراتيجية 2022-2025.



شكل (7) وضع الكلية وفقاً للعوامل الاستراتيجية الداخلية والخارجية

التوجه الاستراتيجي لكلية طرابلس للعلوم الطبية:

يعد التوجه الاستراتيجي مبنياً للتخطيط الاستراتيجي لأي مؤسسة، وغالباً ما ينبثق عن التوجه الاستراتيجي رؤية المؤسسة ورسالتها وقيمتها وأهدافها الاستراتيجية.

ان صياغة الرؤية والرسالة والقيم لا يكون اطلاقاً على أساس الصياغات الانشائية وانما يجب ان تصاغ من خلال دراسة متأنية لآراء جميع الأطراف ذوي المصلحة والمستفيدين بوجود كلية طرابلس للعلوم الطبية. ويتم في ضوء ذلك جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها من لجنة التخطيط الاستراتيجي والقيادات الادارية والاكاديمية لغرض الاتفاق على المؤشرات التي يتفق عليها اصحاب القرار بتأسيس الكلية ومدى قدرتهم بالإيفاء التام والالتزام بتنفيذها. حيث ان المطالب التي يبديها أصحاب المصلحة يتطلب إمكانيات مادية وبنية تحتية وغيرها والتي من المستحيل تلبيتها بمجملها خلال مدى قريب. ولذلك يتم اختيار المؤشرات ووضع الأولويات لغرض الصياغة وفقاً للإمكانيات المتاحة.

صياغة الرؤية والرسالة والأهداف والقيم:

لقد ساهمت عناصر عدة في صياغة رسالة وأهداف وغايات الكلية بما يضمن التعبير عن رؤية الكلية ويمثل الآليات الكفيلة وابعاد البيئة الملائمة والمناسبة للانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستهدف. وتم التأكيد على رؤية ورسالة وقيم الكلية التي تم اعتمادها في اجتماع مجلس الكلية الثاني لعام 2022 بتاريخ 2022/02/07.

انطلاقاً من التحليل البيئي والاستراتيجي، تم صياغة وتوصيف الغايات والاستراتيجيات والاهداف اللازمة لوصول الكلية إلى ما تصبو إليه وممارسة دورها الإيجابي في تحقيق احتياجات المجتمع وتطلعاته.

رؤية الكلية

التميز محليا وإقليميا في مجال العلوم الطبية والصيدلانية والبحث العلمي.

رسالة الكلية

تسعى الكلية لتلبية احتياجات سوق العمل وإعداد خريجين قادرين على المنافسة والتطور الذاتي وبناء شراكات مجتمعية فاعلة.

القيم

- 1- العمل بروح الفريق.
- 2- المصداقية.
- 3- المسؤولية الاجتماعية.
- 4- النزاهة والشفافية.
- 5- الجودة والتميز.

الغايات

باستخدام نواتج التحليل البيئي المعتمدة والاعتماد في الاعتبار الاستراتيجيات السابقة وكذلك تحليل الفجوة، تم صياغة الغايات الاستراتيجية للكلية بغرض تحقيق رسالة الكلية، وتمثلت في الغايات التالية:

- 1- جودة التعليم والتعلم.
- 2- تطوير المؤسسة التعليمية.
- 3- تعزيز وتنمية قدرات الموارد البشرية.
- 4- تطوير البحث العلمي وبناء شراكات مجتمعية فاعلة.
- 5- تعزيز دور الكلية في خدمة المجتمع.

الاهداف الاستراتيجية

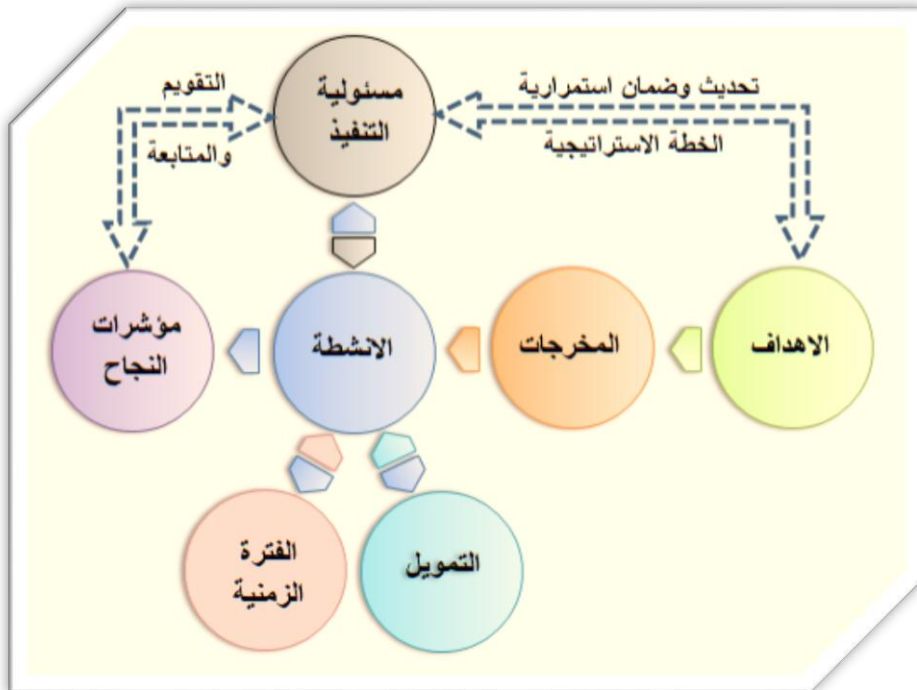
ترتبط الأهداف الاستراتيجية في إطارها العام بالتوجه الاستراتيجي للقيادة الاستراتيجية للكلية. إذ تعد رؤية الكلية ورسالتها ونظام قيمها بمثابة الركائز الرئيسة التي تستند عليها الأهداف الاستراتيجية للكلية. وفي هذا الإطار، تم ترجمة الغايات الاستراتيجية إلى أهداف استراتيجية حيث قام فريق الإعداد بوضع وصياغة الأهداف الاستراتيجية من الغايات السابق التوصل إليها وهي على النحو الآتي:

- 1- تحسين الفاعلية التعليمية.
- 2- دعم البنية التحتية للكلية.
- 3- رفع الكفاءات المهنية للموارد البشرية.
- 4- الاهتمام ببرامج البحث العلمي.
- 5- تطوير البرامج الداعمة للمسؤولية الاجتماعية.

ان تحقيق الاهداف الاستراتيجية للكلية يتطلب الدعم الفعال للطلبة وتمكينهم من الحصول على مهارات وخبرات تتناسب والتطور المستمر لسوق العمل فضلا عن توطيد تكنولوجيا التعليم و التعلم الحديثة وفقا لمعايير جودة التعليم العالي في جميع المجالات المعرفية. وتعزيز ذلك بتركز جهود الكلية على توسيع الشراكات والتواصل مع شركاء النجاح مع المؤسسات الأكاديمية والبحثية والأكاديمية والمجال الصناعي محليا ودوليا لمواكبة جميع أوجه التحديثات التي تطرأ على مجمل أنشطة التعليم العالي والبحث العلمي وكل هذا لا يتم بدون تنمية وبناء قدرات الكلية البشرية والمادية والمالية.

خطوات إعداد الخطة التنفيذية

تم إعداد الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية لتغطي أربع سنوات التي تمتد من مايو 2022 حتى ديسمبر 2025، حيث تم الأخذ بعين الاعتبار في إعداد الخطة سد الفجوات المطلوب تغطيتها في كافة جوانب الأنشطة الرئيسية بالكلية وأولوياتها، وأن ترتبط بالغايات والأهداف الاستراتيجية ومتضمنة للأولويات والأنشطة والأهداف الفرعية والمهام المطلوب تنفيذها مع تحديد الجهة المسؤولة لتنفيذ الأنشطة والمهام المتضمنة بالخطة. وتم ربط الخطة بإطار زمني محدد، مع إدراج مؤشرات التقييم بصورها المختلفة في الخطة مع ربطها بالمخاطر المحتملة، كما تم إعداد موازنة مالية موازية، وعرضها على إدارة الكلية بغرض اعتماد التحديث المقترح فور الموافقة عليها من كافة الأطراف المعنية. وقد تم اعتماد الخطة الاستراتيجية وكذلك الخطة التنفيذية المعتمدة لها من مايو 2022 حتى ديسمبر 2025.



شكل (8) خطوات إعداد الخطة التنفيذية

الخطة التنفيذية لاستراتيجية كلية طرابلس للعلوم الطبية 2025-2022

الهدف الاستراتيجي الأول				
تحسين الفاعلية التعليمية.				
الفترة الزمنية للتنفيذ				الأهداف الفرعية:
2025	2024	2023	2022	وصف الهدف:
*	*	*	*	- توفير مرافق تعليمية تلبي متطلبات العملية التعليمية وتجهيز المرافق التعليمية بأحدث الأجهزة. - وضع سياسة لتنمية الموارد المالية المتاحة للكلية ليتسنى لها تطوير كافة مكوناتها. - تشكيل فريق للجودة لمراجعة آليات العمل بالكلية. - عقد ورش عمل لمراجعة وإعادة صياغة رؤية ورسالة وأهداف وقيم الكلية. - تأهيل الكلية والسعي لاعتماد برامجها الأكاديمية وفق معايير مركز ضمان الجودة.
الميزانية التقديرية				تطوير وتحسين الأداء الأكاديمي والإداري بالكلية وتوفير البيئة التعليمية المناسبة التي تحفز الطلبة وأعضاء هيئة التدريس على التميز والابداع.
150.000				
%30	%30	%20	%20	
الإنجاز:				مؤشرات الأداء:
- محاضر اجتماعات. - تكاليفات وقرارات. - تشكيل الفريق. - تقارير. - ورش عمل. - وجود نماذج مراجعة وتقييم محدثة.				✓ عدد المعامل المحدثه والجديدة. ✓ تعزيز الجانب العملي للمقررات الدراسية. ✓ تطوير الخطط الدراسية. ✓ المراجعة الدورية لتوصيف المقررات الدراسية. ✓ تفعيل الموقع الإلكتروني. ✓ التحسين المستمر لقنوات التواصل بين البيئة الداخلية والخارجية. ✓ الحصول على الاعتماد المؤسسي.
مسؤولية التنفيذ:				الجهة المسؤولة:
- الشؤون الإدارية والمالية. - عميد الكلية. - رؤساء الأقسام العلمية.				- الشؤون الإدارية والمالية. - الأقسام العلمية. - مكتب الجودة. - مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء
				من يتم إعلامهم:
				- الشؤون العلمية. - الأقسام العلمية. - مكتب التوثيق والمعلومات.

الهدف الاستراتيجي الثاني

دعم البنية التحتية للكلية.

الفترة الزمنية للتنفيذ				الأهداف الفرعية:	وصف الهدف:
2025	2024	2023	2022	● إنشاء معمل نباتات طبية. ● صيانة المباني والمرافق القائمة. ● تجهيز المبنى بشبكات تكنولوجيا. ● دعم أليات وإجراءات الأمن والسلامة. ● إنشاء معمل للحيوان. ● تحديث وتطوير الموقع الإلكتروني.	العمل على تحسين البنية التحتية للكلية.
*	*	*	*		
الميزانية التقديرية					
50.000					
%10	%20	%30	%20		
الإنجاز:				مؤشرات الأداء:	
● محاضر اجتماعات. ● تكاليفات وقرارات. ● تقارير. ● تحديد اختصاصات.				✓ وجود خطة لتنمية الموارد المالية. ✓ تجهيز المعمل وتوفير النباتات الطبية. ✓ توفير احتياجات ومستلزمات معمل الحيوان. ✓ تفعيل الموقع الإلكتروني. ✓ وثيقة خطة الطوارئ وتوفير مستلزمات الأمن والسلامة. ✓ تقارير الصيانة. ✓ ربط المكاتب بالشبكة.	
المسؤول عن التنفيذ:				الجهة المسؤولة:	من يتم إعلامهم:
■ الشؤون الإدارية والمالية. ■ عميد الكلية.				■ الشؤون الإدارية والمالية ■ الأقسام العلمية.	■ الشؤون العلمية ■ الأقسام العلمية ■ مكتب التوثيق والمعلومات

الهدف الاستراتيجي الثالث

رفع الكفاءات المهنية للموارد البشرية بالكلية.

الفترة الزمنية للتنفيذ				الأهداف الفرعية:	وصف الهدف:	
2025	2024	2023	2022	• تنويع برامج التدريب بما يحسن من مهارات الكوادر المهنية. • تأهيل أعضاء هيئة التدريس وتدريبهم على أساليب التعليم والتعلم المتاحة. • استحداث جوائز التميّز داخل الكلية للعاملين وأعضاء هيئة التدريس والطلبة.	التحسين المستمر لمهارات الموارد البشرية للكلية لمواكبة متطلبات الجودة الشاملة	
*	*	*	*			
الميزانية التقديرية.						
40.000						
%20	%35	%25	%20			
الإنجاز:				مؤشرات الأداء:		
• قرارات • دورات تدريبية • ورش عمل • تقارير • استبانات تقييم مدى الاستفادة من التدريب				✓ عدد الدورات التدريبية المنجزة. ✓ قائمة بأسماء المستفيدين بهذه الدورات. ✓ مدى رضا المستفيدين بهذه الدورات. ✓ خطة تدريبية سنوية معتمدة . ✓ وثيقة لائحة المكافآت والحوافز. ✓ قائمة بالمستفيدين من حوافز التميز. ✓ تفعيل نموذج تقييم الأداء.		
المسؤول عن التنفيذ:				الجهة المسؤولة:	من يتم إعلامهم:	
▪ وحدة خدمة المجتمع والبيئة. ▪ عميد الكلية.				▪ الشؤون العلمية . ▪ مكتب ضمان الجودة وتقييم الاداء.	▪ مكتب ضمان الجودة وتقييم الاداء. ▪ شؤون أعضاء هيئة التدريس ▪ الشؤون الإدارية والمالية . ▪ مكتب التوثيق والمعلومات	

الهدف الاستراتيجي الرابع

الاهتمام ببرامج البحث العلمي.

وصف الهدف:				الأهداف الفرعية:				الفترة الزمنية للتنفيذ			
رفع كفاءة البحث العلمي داخل الكلية وتوظيف برامجه في خدمة المجتمع				• نشر ثقافة البحث العلمي. • التعاون مع المؤسسات التعليمية والبحثية للارتقاء بالبحث العلمي بالكلية . • السعي لعقد اتفاقيات علمية وثقافية محلياً ودولياً. • دعم وتشجيع الطلاب المتميزين في إعداد مشاريع التخرج لمعالجة المشكلات المجتمعية وتحديد احتياجات المجتمع من بحوث تطبيقية وتوفير الإمكانيات اللازمة لهم. • دعم وتشجيع أعضاء هيئة التدريس والمهتمين عند إعدادهم للبحوث العلمية .				2022	2023	2024	2025
								*	*	*	*
								الميزانية التقديرية			
								30.000			
								%30	%30	%20	%20
مؤشرات الأداء:				الإنجاز:				مسؤولية التنفيذ:			
✓ تقارير عن ورش العمل في نشر البحث العلمي. ✓ وثيقة الخطة البحثية للأقسام العلمية. ✓ عدد الاتفاقيات المبرمة. ✓ - وثيقة لائحة المكافآت والحوافز. ✓ - جائزة التميز لأفضل مشروع تخرج. ✓ - وضع آلية لتشجيع أعضاء هيئة التدريس على إجراء البحوث العلمية.				• اتفاقيات. • ورش عمل. • دورات تدريبية. • اجتماعات. • زيارات. • استبانات.				■ وحدة البحث العلمي. ■ عميد الكلية.			
من يتم إعلامهم:				الجهة المسؤولة:							
■ الشؤون العلمية. ■ مكتب ضمان الجودة وتقييم الاداء . ■ الأقسام العلمية.				■ الشؤون العلمية . ■ مكتب ضمان الجودة وتقييم الاداء . ■ وحدة البحث العلمي.							

الهدف الاستراتيجي الخامس

تطوير البرامج الداعمة للمسؤولية المجتمعية.

الفترة الزمنية للتنفيذ				الأهداف الفرعية:	وصف الهدف:
2025	2024	2023	2022	- تشجيع ثقافة المسؤولية المجتمعية لدى منسوبي الكلية. - زيادة البرامج التثقيفية المقدمة للمجتمع. - تعزيز المشاركة في الفعاليات المحلية والوطنية. - عقد اتفاقات مع المصحات والعيادات المجهزة لتمكين الطلاب من التدريب بمرافقها. - التواصل مع المؤسسات والهيئات ومنظمات المجتمع المدني للمساهمة في تقديم خدمات للمجتمع وحماية البيئة.	تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمنسوبي الكلية.
*	*	*	*		
الميزانية التقديرية					
30.000					
%20	%20	%30	%30		
الإنجاز:				مؤشرات الأداء:	
- اتفاقيات. - ورش عمل. - دورات تدريبية. - اجتماعات. - زيارات.				✓ عدد الاتفاقيات المبرمة (زيادة البرامج التثقيفية المقدمة للمجتمع). ✓ خطة الكلية لخدمة المجتمع والبيئة المحيطة. ✓ عدد النشاطات التي شارك منتسبي الكلية فيها. ✓ عدد المشاركين في الفاعليات المحلية والوطنية. ✓ عدد المحاضرات والبرامج المقدمة للمجتمع.	
مسؤولية التنفيذ:				الجهة المسؤولة:	من يتم إعلامهم:
- وحدة خدمة المجتمع والبيئة. - عميد الكلية.				- الشؤون العلمية . - مكتب ضمان الجودة وتقييم الاداء.	- الشؤون العلمية. - مكتب ضمان الجودة وتقييم الاداء . - الأقسام العلمية. - وحدة خدمة المجتمع والبيئة.

إدارة المخاطر

• تعريف الخطر :

يمكن تعريف الخطر بأنه الخسارة الكلية او الجزئية المادية التي تنتج عن الخطر ، والتي قد تترك آثار سلبية علي الكلية ، مما يستوجب الأخذ بعين الاعتبار أن جميع مهام وأنشطة الكلية تتضمن إمكانيات لتحقيق أحداث ونتائج قد تؤدي إلي تحقيق فرص إيجابية ، أو سلبية تهدد النجاح ، ويتم الإشارة بازدياد إلي إدارة الخطر علي أساس أن أداء المهام والأنشطة تكون باتجاه المستقبل (العمل الحالي والنتائج تكون مستقبلية لها) والذي يتضمن الغموض ، وارتباطها بالجوانب الإيجابية والسلبية للخطر الناتج علي المتغيرات التي تم اعتمادها في الخطة ، مع الأخذ بعين الاعتبار التركيز علي الآثار السلبية المحتملة التي قد تطرأ نتيجة إهمال أحد هذه المتغيرات في عملية المسح لبيئة الكلية للمساعدة ما أمكن في التخطيط المسبق ، والاستشعار بهذا المتغيرات والآثار المحتملة لها ، مما يساعد في تجنب الآثار السلبية المحتملة أو تخفيف الضرر المترتب لحدوثها ما أمكن .

• إدارة المخاطر :

نتيجة التغيرات المتسارعة التي تشهدها البيئة العامة ، استوجب علي الكيانات الإدارية ومنها مؤسسات التعليمية العمل علي تبني الفعل الاستراتيجي ، لمواجهة مجمل الإفرازات المحتملة للمتغيرات البيئية من أجل بناء حالة من التكيف والاستجابة لها ، وللمساعدة في ذلك لابد من اعتماد إدارة المخاطر كجزء أساسي من العمل الاستراتيجي للتحوط للمخاطر التي قد تواجهها هذه الكيانات إدارية من خلال اعتماد إجراءات منظمة لمواجهة هذه الأخطار التي ترافق المهام والأنشطة التي تقوم بها الكلية بهدف المحافظة ما أمكن علي تحقيق الأهداف والتقدم في سير العمل ، وهذا يتمثل برؤية المستقبل من خلال الواقع ، والذي يتمثل بتحديد المتغيرات والأخطار المحتملة لها والتي قد تطرأ في البيئة الداخلية أو الخارجية ، مما يسهم في زيادة الفعالية التنظيمية للكلية في التعامل أو مواجهة الآثار السلبية لها وتقليل حالة عدم التأكد .

إطار العمل بإدارة المخاطر سياسة إدارة المخاطر تتمثل سياسة إدارة المخاطر في الكلية بأعداد خطة إدارة مخاطر تعتمد علي حصر الأخطار المحتملة في بيئتها والآثار التي قد تترتب علي حدوثها، من خلال توزيع المهام والمسؤوليات علي جميع الوحدات التنظيمية فيها ، والتي تتطلب وتقليل حالة عدم التأكد .

إطار العمل بإدارة المخاطر:

➤ سياسة إدارة المخاطر:

تتمثل سياسة إدارة المخاطر في الكلية بأعداد خطة إدارة مخاطر تعتمد علي الأخطار المحتملة في بيئتها، والآثار التي قد تترتب علي حدوثها، من خلال توزيع المهام والمسؤوليات علي جميع الوحدات التنظيمية فيها، والتي تتطلب الآتي:

- دعم الإدارة العليا في الكلية بالالتزام بتنفيذ خطة إدارة المخاطر.
- توزيع المسؤوليات داخل الكلية بين جميع المستويات الإدارية في الكلية.
- العمل على رفع مستوى الوعي بالخطر لدى الطلبة والعاملين من أكاديميين وإداريين في الكلية.

➤ دليل التعامل مع المخاطر:

تم العمل ما أمكن على الأخطار المحتملة التي قد تؤثر سلبا علي الكلية، لمساعدة العاملين من أكاديميين وإداريين وطلبة في الكلية غلي فهم الأخطار، وكيفية التعامل معها في جميع المستويات الإدارية للكلية، من خلال اعتماد إجراءات تنظيمية هادفة لتجنب الآثار السلبية أو الحد منها.

➤ سجل تسجيل المخاطر في الكلية:

تم إعداد نموذج التبليغ عن الأخطار في حال حدوثها في الكلية، والذي تضمن تاريخ وقوع الخطر وصف الخطر، الآثار المحتملة للخطر، والأجراء الفوري لمعالجته.

➤ إدارة المخاطر بالكلية:

من خلال التنسيق بين جميع الوحدات الإدارية والاقسام في الكلية حول مسؤوليات في التبليغ عن الأخطار، وكيفية التعامل معها، والمتابعة لخطط مواجهة الأخطار، ورفع التقارير للإدارة العليا.

➤ مسؤوليات إدارة المخاطر.

1. العاملون في الكلية من أكاديميين وإداريين وطلبة:

- التعاون التام من سياسات وإجراءات التعامل مع الأخطار في الكلية.
- الوعي الكامل بدليل التعامل مع المخاطر وتطبيق السياسات والإجراءات المعتمدة لدى الكلية.
- دعم جهود المعنيين بإدارة المخاطر والتعاون معهم.
- البلاغ عن أي خطر قد يحدث حسب الإجراءات المعتمدة في الكلية.

2. الوحدات الأكاديمية والإدارية (رئيس والمدراء والمشرفين):

- العمل على رفع مستوى الوعي بالأخطار وكيفية التعامل معها.
- ربط خطة إدارة المخاطر مع الخطة الاستراتيجية لكل وحدة إدارية في الكلية حسب التخصص ومجال العمل.
- إبلاغ الإدارة العليا والمختصة على الأخطار المحتملة بالسرعة الممكنة والمشاركة في اقتراح الوسائل والأساليب المناسبة للوقاية من الأخطار والتعامل معها.
- أن تتضمن تقارير الوحدات الإدارية في الكلية لجميع الأخطار التي حدثت وبيان كيفية التعامل معها، للاستفادة منها كدروس مستقبلية.
- التعامل مع المخاطر طبقاً لسياسات وإجراءات العمل بإدارة المخاطر والدليل المعلن والتأكد من تطبيق ما جاء به بفعالية
- دعم حضور العاملين في الكلية لورش العمل التدريبية على التعامل مع المخاطر ومتابعة أداءهم، من خلال بناء سيناريوهات للأخطار، والعمل على محاكاتها.
- التعاون التام مع متطلبات إدارة المخاطر والتبليغ الفوري بحسب الدليل.

3. اللجنة الدائمة لإدارة المخاطر:

التنسيق بين خطة إدارة المخاطر والخطة الاستراتيجية للكلية، والعمل على المراجعة الدورية لمجمل التغيرات البيئية، من أجل توقع أي فجوة محتملة في عمليات التطبيق على أرض الواقع لأخذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.

- تحديد حجم الأخطار التي تستطيع الكلية التعامل معها ضمن نشاطها.
- تحديد احتمالية تحقق الأخطار التي تم إدراجها في خطة إدارة المخاطر.
- توجيه كيفية إدارة الأخطار التي تؤثر بمستوى عال على الكلية.
- اقتراح بيان الأخطار ذات الأثر المنخفض والأخطار ذات الأثر الكبير.
- حساب تكاليف أثار الأخطار التي حدثت، وتكاليف إدارة الأخطار.
- تقييم تقرير عمليات إدارة الخطر.
- تقييم البدائل بشكل مناسب في عملية اتخاذ القرارات الإدارية المخاطر.

4. الإشراف على إدارة المخاطر من خلال:

- التعاون على جميع المستويات في الكلية فيما يخص إدارة المخاطر.
- مراجعة عمليات إدارة ومواجهة الخطر.
- مراجعة تقارير لإدارة عن الخطر وتقديمها للجنة الدائمة والإدارة العليا بالكلية.
- العمل على رفع مستوى الوعي بالمخاطر داخل الكلية والعمل على تمكين العاملين في التعامل مع الأخطار.

5. ادوار إضافية لإدارة المخاطر:

- تفعيل دور الرقابة الداخلية في التعامل من الأخطار المحتملة وأية أخطار مستجدة.
- إعداد سياسة وهيكل الخطر داخليا لوحدة العمل.
- تصميم عمليات إدارة الخطر تطوير عمليات مواجهة الأخطار
- من خلال المراجعة الدورية لخطة إدارة المخاطر.
- متابعة التقارير عم الاخطار التي تتعرض لها الوحدات التنظيمية.

6. وحدات العمل بالإدارة :

إن جميع الوحدات التنظيمية والاقسام وتفصيلاتها تتحمل مسؤولية إدارة المخاطر في الكلية وإبلاء موضوع إدارة المخاطر أهمية كبيرة ، من خلال نشر الوعي بالأخطار والآثار السلبية المحتملة لها علي الكلية ، والعمل علي تأهيل وتدريب العاملين علي كيفية التعامل من الأخطار المحتملة .

7. الموارد والتطبيق:

العمل علي توفير متطلبات تطبيق إدارة المخاطر في الكلية وعلي جميع المستويات التنظيمية لها قيام الوحدات التنظيمية في الكلية بتسمية موظفين لديها لتحديد أدوار لهم ضمن خطة إدارة المخاطر في الكلية .

عمليات إدارة المخاطر:

أولاً : إعداد الأهداف الاستراتيجية للكلية.

ثانياً : التبليغ عن الأخطار وتقييمها .

ثالثاً : إعداد تقارير بالأخطار.

رابعاً : اتخاذ القرارات لمواجهة الأخطار.

خامساً : متابعة تنفيذ القرارات .

المخاطر المحتملة أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية:

لضمان تنفيذ الخطة الاستراتيجية يجب تحديد وتقييم المخاطر ويجب اتخاذ الخطوات اللازمة للتعامل مع تلك المخاطر وتوفير الدعم ومقومات النجاح.

م	المخاطر المتوقعة	درجة التأثير			درجة توقع الحدوث			آلية التعامل مع الخطر أثناء وقوعه
		ع	ن	ق	ع	ن	ق	
1	نقص الموازنة المخصصة لاحتياجات الأقسام وتطوير المناهج والمعامل التدريسية.					✓		وضع خطة لتزويد موارد الكلية. تخصيص جزء من موازنة الكلية لتلبية احتياجات الأقسام العلمية والمعامل.
2	تدني مستوى بعض الطلاب الجدد المسجلين بالكلية.		✓			✓		استحداث شروط القبول والتسجيل مع برامج تقوية .
3	نقص الكادر الفني.		✓			✓		زيادة التعاقد مع الفنيين المتميزين.
4	نقص أعضاء هيئة تدريس في المواد التخصصية	✓					✓	وضع خطط عاجلة لاستقطاب أعضاء هيئة تدريس متخصصين ومتميزين.
5	نقص الكادر الإداري للكلية وضعف إمكانياته		✓			✓		تفعيل خطط التدريب لرفع كفاءة الإدارية لمنتسبي الكلية .
6	الاستغناء عن أعضاء هيئة التدريس المتميزين.	✓					✓	التعاون مع أعضاء هيئة تدريس لتغطية النقص.
7	عدم وجود مخصصات كافية لإدارة نشاط البحث العلمي.		✓				✓	زيادة ميزانية البحث العلمي وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على البحث العلمي وتفعيل لائحة البحث العلمي.

آلية التنفيذ والمتابعة:

يقصد بها عملية جمع البيانات والمعلومات والمراجعة الدورية للأنشطة أثناء تنفيذ الخطة مؤشرات الأداء وفقا للأهداف التنفيذية وذلك من خلال التقييم المنتظم للبيانات المستمرة عن مدى انجاز عند المؤشرات ومقارنتها بمستهدفات الأهداف، وتنفذ هذه الآلية على النحو التالي:

- 1- **التقويم المرحلي:** يتم من خلال تنفيذ كافة مؤشرات الأداء.
- 2- **التقويم النهائي:** يتم في نهاية الخطة الاستراتيجية للكلية.
- 3- **التقويم بعيد المدي:** يتم بعد فترة انتهاء الخطة لتقييم المردود والسياسات.

المراجع:

1. حسين مجاهد مسعود وآخرون، الاعتماد وضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي (الخطة الاستراتيجية _ الدراسة الذاتية _ منشورات كلية طرابلس للعلوم الطبية، طرابلس 2021 / 2022م
2. مركز ضمان الجودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي، دليل ضمان الجودة والاعتماد، طرابلس، م2016.
3. أ. محمد ابوبكر الثني وآخرون، كتاب التفكير الابداعي، طرابلس.
4. جامعة البيان، كلية الصيدلة، الخطة الاستراتيجية، السعودية 2012 / 2026م
5. كلية طرابلس للعلوم الطبية، تقرير استطلاع رأي منتسبي الكلية حول الجودة، طرابلس، 2022م.
6. استراتيجية كلية طرابلس للعلوم الطبية لمدى ملائمة برامجها لمتطلبات سوق العمل 2022م
7. دراسة كلية طرابلس للعلوم الطبية لاستطلاعات رأي منسبيها حول العملية التعليمية.

كلية طرابلس للعلوم الطبية

العنوان: طرابلس – السراج – طريق الخدمات – كوبري الشلاجات

هاتف / 0922464793

الموقع الإلكتروني / www.tcms.edu.ly