

وزارة التعليم العالي  
والبحث العلمي



جامعة الرفاق

للعلوم التطبيقية والإنسانية



الخطة الإستراتيجية لسنوات 2022 - 2026

جامعة الرفاق  
للعلوم التطبيقية والإنسانية

# مقدمة

ورسالتها ووسيلة لترسيخ قيمها وأداة لإنجاز أهدافها الإستراتيجية التي تسعى من خلالها الى رفع مستوى تنظيم العمل الأكاديمي والبحثي والمجتمعي فيها، والعمل في توافق كامل مع مكوناتها المادية والبشرية والتنظيمية، وأداء وظائفها بكل جد ومثابرة لتحقيق رؤيتها في الريادة والتميز ورسالتها في تقديم خدمات تعليمية وبحثية وإدارية بكفاءة ومهنية عالية وبشراكة مجتمعية فاعلة.

تسعى جامعة الرفاق إلى الريادة والتميز، وإذ تلتزم الجامعة بخدمة طلابها، فإن خطتها الاستراتيجية قد أعدت بجهود فرق عمل متخصصة ضمت أعضاء من القيادات بمختلف مستوياتهم وكذلك بمشاركة فعالة من قبل أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلبة بالإضافة إلى عدد من أرباب العمل وممثلين من المجتمع المحلي. وتُجسد الخطة الاستراتيجية (-2022 2026) للجامعة منهجاً لتحقيق رؤيتها



وبناء الشراكات الفعّالة مع مختلف القطاعات العامة والخاصة لتحقيق الاستدامة والتطور المستمر للجامعة. تستعرض هذه الوثيقة منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية، وتقدم تصورا عاما عن أهدافها الاستراتيجية السبع ومخططاتها التنفيذية متضمنة تفاصيل عملية لتنفيذ المشاريع والمبادرات المختلفة، وتتضمن المراحل الزمنية للتنفيذ والجهات المسؤولة والتكلفة التقديرية ومؤشرات قياس الأداء.

وترتكز الخطة الإستراتيجية للجامعة على تعزيز الاعتماد على النفس، والتمسك بتطوير التعليم والتعلم والبحث العلمي وترسيخ القيم وتعزيز الشراكة المجتمعية، وتعمل الجامعة منذ تأسيسها على تنفيذ المبادرات والمشاريع التي تلبي توقعات المجتمع، وتحقيق معايير الجودة وتهيئة بيئة جامعية تحفز على التحصيل العلمي واكتساب المعارف، وتشجع على البحث وحب الاستطلاع، كذلك تعمل على تنويع الموارد الذاتية،



# رؤية ورسالة وقيم الجامعة

الريادة في مجال التعليم والتعلم وفق المعايير الأكاديمية المحلية والعالمية بما يساهم في تطوير التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

رؤية  
الجامعة

توفير تعليم جامعي متطور للارتقاء والتحسين المستمر للأداء التعليمي والبحث العلمي لتحقيق طموحات المستفيدين وتنمية المجتمع.

رسالة  
الجامعة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا لِنَشْكُرَهُ  
إِلَّا بِرَحْمَتِهِ الْعَظِيمِ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ  
عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ  
وَأَسَدِهِ الْأَخْيَارِ وَآلِ الْبَيْتِ الطَّيِّبِينَ  
الطَّاهِرِينَ الْأَمْثَلِينَ وَآلِ الْكَلْبِ الْأَخْيَارِ  
وَالْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا  
لِنَشْكُرَهُ إِلَّا بِرَحْمَتِهِ الْعَظِيمِ

## قيم الجامعة

تمثل قيم الجامعة الإطار المنظم لعلاقتها الداخلية والخارجية، وتسعى دائما إلى ترسيخ قيمها الثمانية المتمثلة في:

الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية وبما يتماشى مع تعاليم الدين الإسلامي والمثل الإنسانية العليا.	الإلتزام الإجتماعي والإخلاقي
تعتبر الجامعة أن طلبتها هم مركز الثقل فيها، فتؤمن لهم البيئة التعليمية الحديثة الداعمة التي تشجع التفكير النقدي المستقل، والتحكم بتقنيات العصر المتسارعة في التقدم.	الوسط التعليمي الداعم
تلتزم الجامعة بمعايير جودة رفيعة المستوى، ساعية دائما إلى تطوير العملية التعليمية والبحث العلمي وخدمة المجتمع.	الجودة
تشجع الجامعة الإبداع وترعاه وتدعم التجديد في مسيرتها نحو التميز العلمي.	الإبداع
تسعى الجامعة إلى توطيد علاقتها مع المجتمع، فتشدد على خدمته ورفده بالمعرفة والعمل على تقديم خدمات مجتمعية ذات مردود إيجابي من خلال برامج تُعد لذلك.	خدمة المجتمع
تتبنى الجامعة رؤية عالمية من حيث المبادئ والقيم الإنسانية العالمية وتسعى إلى التفاعل الإيجابي مع جميع الثقافات.	الرؤية العالمية
تشجع الجامعة على الانفتاح والاختلاف وعلى العدل والإنصاف والحرية الأكاديمية، كما تسعى الجامعة إلى ترسيخ العمل الجماعي، والتسامح، وقيادة الآخرين بالقدوة.	الحرية الأكاديمية
إن الإحساس بالمسؤولية المؤسسية والمساءلة شرطان ضروريان لتحقيق الجامعة رؤيتها ورسالتها وأهدافها، وفي سبيل ذلك تعتمد على الإلتزام بنشر وتعزيز ثقافة الجودة مع العمل على تحقيق الترابط والتجانس بين النظم والإجراءات المتبعة بالجامعة.	المساءلة



جَمَاعَةُ الرَّافِعَاتِ لِلْعُلُومِ وَاللِّسَانِ  
عَلَى مَسَارِفِهَا مَعْرِفَاتِهَا وَأَدَبَاتِهَا

# الخطة الإستراتيجية

بناء على الفهم الشامل للجامعة (مكوناتها، وظائفها، والمستفيدين من خدماتها) ونتائج التحاليل الاستراتيجية، والقضايا والتحديات التي تواجه الجامعة، وما تعكسه رؤية ورسالة وقيم الجامعة من غايات تهدف الى تحقيقها، تم اعداد الهيكل العام للخطة الاستراتيجية وفقاً للخصائص التالية:

- مؤسسة للتعليم العالي ذات قدرات بشرية ومادية وتنظيمية.
  - مؤسسة خدمية تقدم خدمات تعليمية وبحثية ومجتمعية.
  - تختص بتنمية مواردها البشرية والمادية والتقنية والمالية والمؤسسية.
  - تقدم خدماتها للمستفيدين من داخلها وخارجها.
  - التفاعل بكفاءة وجودة عالية بين مكوناتها الثلاثة.
  - الإستخدام الأمثل للموارد والترشيد في الإنفاق.
- بعد الاتفاق على تصنيف الوظائف الاستراتيجية للجامعة، وتحقيقاً لرؤيتها ورسالتها وقيمها قام فريق التخطيط الاستراتيجي بوضع سبعة أهداف استراتيجية، و(22) اثنان وعشرين برنامج تنفيذي انبثق عنها (92) اثنان وتسعون مشروعاً أو مبادرة متمثلة في الآتي:

4  
ترسيخ قيم الجامعة  
وتطوير قدرات منتسبيها

2  
تطوير منظومة  
البحث العلمي

1  
تقديم خدمات  
تعليمية عالية  
الجودة

5  
إستدامة البنية  
التحتية والتقنية  
ورفع كفاءتها  
التشغيلية

3  
تعزيز الشراكة  
المجتمعية

6  
تطوير الأداء  
والكفاءة  
المؤسسية

7  
إستدامة وتعزيز  
موارد الجامعة  
المالية

# الهدف الاستراتيجي الأول

تقديم خدمات تعليمية عالية الجودة

هي التي تمنح الإذن رسمياً بشوء المشروع، وثمّ مدير المشروع بطلان موارد المؤسسة في أنشطة وثيقة المشروع



# الهدف الاستراتيجي الأول

المشروعات التطويرية	البرامج التنفيذية
- تخطيط وإدارة القدرة الاستيعابية للطلبة	توسيع فرص التعليم والتعلم
- تحديث المناهج الدراسية - تطوير منهجيات التعليم والتعلم - تعزيز المراجعة الدورية للبرامج الأكاديمية - ملائمة البرامج الأكاديمية لمتطلبات سوق العمل	تطوير البرامج وأساليب التعليم والتقييم
- تعزيز الشراكات الاستراتيجية والبنية التحتية وتعزيز التواصل عن طريق الانترنت - تحديث الخدمات المكتبية ومصادر التعلم	تعزيز مصادر التعلم
- تجديد الاعتماد المؤسسي - تجديد الاعتماد البرامجي - اعتماد البرامج المستحدثة	تجديد صلاحية الاعتماد للبرامج القائمة، واعتماد البرامج المستحدثة
- تعزيز الإرشاد الأكاديمي - تعزيز برامج رعاية الطلاب ودعمهم	الإرشاد الأكاديمي والدعم الطلابي

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
 الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا لِنَشْكُرَهُ لَوْلَا رَحْمَتُ اللَّهِ عَلَيْنَا لَكُنَّا مِنَ الْخَاسِرِينَ  
 اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى نَبِيِّنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَارْحَمِهِمْ إِنَّكَ أَعْلَمُ الْغُيُوبِ

الهدف الاستراتيجي الثاني

تطوير منظومة البحث العلمي

# الهدف الاستراتيجي الثاني

الأنشطة	المبادرات التنفيذية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تيسير مشاركة الطلاب في البحوث العلمية</li> <li>- تحفيز الهيئة التدريسية والباحثين على النشر العلمي</li> <li>- دعم مشاريع البحوث ذات المردود المادي والعلمي والأدبي على الجامعة</li> <li>- تعزيز ضوابط الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي</li> <li>- تعزيز النشر العلمي بالجامعة</li> </ul>	تطوير البحث العلمي
<ul style="list-style-type: none"> <li>- متابعة ملف برنامج الدراسات العليا</li> <li>- التقييم والتطوير المستمر لبرامج الماجستير لتتوافق مع متطلبات ومعايير المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية</li> </ul>	إنشاء برامج للدراسات العليا
<ul style="list-style-type: none"> <li>- إصدار عديدين سنوياً (نصف سنوية)</li> </ul>	مجلة الرفاق للمعرفة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
 الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا لِنَشْكُرَهُ لَوْلَا رَحْمَتُ اللَّهِ عَلَيْنَا لَكُنَّا مِنَ الْخَاسِرِينَ  
 اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى نَبِيِّنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَارْحَمِهِمْ إِنَّكَ أَعْلَمُ الْغُيُوبِ



# الهدف الاستراتيجي الثالث

## تعزيز الشراكة المجتمعية



# الهدف الاستراتيجي الثالث

الأنشطة	المبادرات التنفيذية
<ul style="list-style-type: none"><li>- تعزيز التواصل الإعلامي والصورة الذهنية للجامعة</li><li>- تطوير الموقع الالكتروني للجامعة</li></ul>	تعزيز الحضور والتواصل الخارجي للجامعة
<ul style="list-style-type: none"><li>- تعزيز برامج الشراكة مع قطاعات الصناعة والأعمال</li><li>- تعزيز التواصل مع الخريجين</li><li>- توسيع نطاق خدمة الجامعة للمجتمع</li></ul>	تطوير الخدمات والشراكات المجتمعية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي بَارَأَ الْبَشَرِ وَأَخْلَقَ الْوَسْوَاسَ الْخَاسِرَ  
وَالَّذِي جَعَلَ الْقُرْآنَ آيَاتٍ مُبِينَاتٍ وَالَّذِي هُوَ الْغَنِيُّ  
الْكَرِيمُ



## الهدف الاستراتيجي الرابع

ترسيخ قيم الجامعة وتطوير  
قدرات منتسبيها

# الهدف الاستراتيجي الرابع

الأنشطة	المبادرات التنفيذية
- نشر وتعزيز قيم الجامعة	ترسيخ القيم الإسلامية والوطنية
- تنمية القدرات الإدارية والمهنية لمنتسبي الجامعة	تنمية الموارد البشرية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا لِنَشْكُرَهُ لَوْلَا رَحْمَتُ اللَّهِ عَلَيْنَا لَكُنَّا مِنَ الْخَاسِرِينَ



## الهدف الاستراتيجي الخامس

إستدامة البنية التحتية والتقنية  
ورفع كفاءتها التشغيلية









الهدف الاستراتيجي السادس

تطوير الأداء والكفاءة المؤسسية

# الهدف الاستراتيجي السادس

الأنشطة	المبادرات التنفيذية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تطوير الهيكل التنظيمي ونشره</li> <li>- تحديث الأوصاف الوظيفية</li> <li>- استقطاب موظفين أكفاء والحفاظ عليهم</li> <li>- تقويم أداء منتسبي الجامعة</li> </ul>	تطوير المنظومات الإدارية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- متابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية</li> <li>- تعزيز إدارة المشاريع</li> <li>- تطوير الإجراءات وآليات التوثيق</li> </ul>	تفعيل نظام التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشروعات والمخاطر
	تبني تطبيقات الإدارة الإلكترونية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تعزيز ثقافة الجودة</li> <li>- ضمان كفاءة وفعالية إدارة الجودة</li> </ul>	ترسيخ ثقافة إدارة الجودة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
 الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا لِنَشْكُرَهُ لَوْلَا رَحْمَتُ اللَّهِ عَلَيْنَا لَكُنَّا مِنَ الْخَاسِرِينَ  
 اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى نَبِيِّنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَارْحَمِهِمْ إِنَّكَ أَعْلَمُ الْغُيُوبِ

# الهدف الاستراتيجي السابع

استدامة وتعزيز موارد  
الجامعة المالية





جامعة الرفاق

للعلوم التطبيقية والإنسانية

هاتف: + 218 21 444 4757

فاكس: + 218 21 444 4757

Website: [www.alrefak.edu.ly](http://www.alrefak.edu.ly)

Email: [info@alrefak.edu.ly](mailto:info@alrefak.edu.ly)

الصفحة الرسمية لجامعة الرفاق f