



جامعة المستقبل
Mustaqbal University
أول جامعة أهلية بمنطقة القصيم

الخطة الاستراتيجية الثانية

2030 - 2026

الإصدار الأول

1447/8/16 هـ الموافق 2026/2/4 م

إدارة التخطيط الاستراتيجي



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات.....	2
1. مقدمة الوثيقة.....	5
1.1. غاية الوثيقة.....	5
2.1. المنهجية العلمية المعتمدة في الإعداد.....	5
3.1. مصادر البناء العلمي للوثيقة.....	6
4.1. مصادر البيانات وأدوات التحليل.....	6
5.1. محددات منهجية.....	7
2. الأطر الاستراتيجية الحاكمة وانعكاساتها على استراتيجية جامعة المستقبل.....	8
1.1. الأطر الوطنية والتنظيمية ذات الصلة.....	8
1-1-أ. الإطار الوطني الحاكم: رؤية المملكة 2030.....	8
1-1-ب. الإطار التنظيمي والتشريعي للتعليم العالي والجامعات الأهلية.....	8
1-1-ج. الأطر التنموية والاستثمارية "الاستثمار الوطني/المحلي".....	8
2.2. الاتجاهات المستقبلية المؤثرة في التعليم الجامعي.....	8
3.2. انعكاسات هذه الأطر على تصميم الخطة الاستراتيجية الثانية.....	8
2.3-أ. الحوكمة والأتمتة.....	9
2.3-ب. الجودة والاعتماد.....	9
2.3-ج. موازنة المخرجات مع سوق العمل والتنمية.....	9
2.3-د. البنية والتحول الرقمي وتضمين الذكاء الاصطناعي كهدف مستقل.....	9
2.3-هـ. تضمين الذكاء الاصطناعي كهدف مستقل ومُمكنٍ عابر للأهداف.....	9
2.3-و. البحث والابتكار والاقتصاد المعرفي.....	9
2.3-ز. الاستدامة المالية.....	9
4.2. الخلاصة التخطيطية للأطر الحاكمة.....	10
3. تشخيص الوضع الراهن وتحليل البيئة الاستراتيجية.....	11
1.1. المنهجية التشخيصية.....	11
2.2. خلاصة الأدلة المستمدة من أصحاب المصلحة.....	11
2.3-أ. الطلبة "الدروس المستفادة".....	11
2.3-ب. أعضاء هيئة التدريس "الدروس المستفادة + التحليل النوعي".....	11
2.3-ج. الموظفون "التحليل النوعي/الكمي".....	12
2.3-د. أرباب العمل "نوعي/كمي/تحليل ربعي".....	12

- 2-3 هـ. أولياء الأمور "نوعي/تحليل رباعي" 12
- 2-3 و. الخريجون "التحليل الرباعي" 12
- 2-3 ز. الشخصيات المفتاحية "مقابلات" 12
- 3-3 3. القراءة التركيبية للوضع الراهن 13
- 4-3 4. التحليل الرباعي المركب 13
- 4-3 أ. نقاط قوة "Strengths" 13
- 4-3 ب. نقاط ضعف "Weaknesses" 13
- 4-3 ج. فرص "Opportunities" 14
- 4-3 د. تهديدات "Threats" 14
- 5-3 5. استخلاص القضايا الاستراتيجية الحرجة 2026–2030 "Strategic Issues" 15
- 6-3 6. أوجه التحسين المستخلصة من صوت الطلبة وأعضاء هيئة التدريس لتشخيص الوضع الراهن: 16
- 7-3 7. أولويات المعالجة الاستراتيجية "TOWS" 16
4. المقارنة المرجعية 18
- 1-4 1. معايير الاختيار 18
- 1-4 أ. تعريف المقارنة المرجعية ومنهجها 18
- 1-4 ب. الأبعاد/المعايير المستخدمة "الأبعاد الثمانية" 18
- 1-4 ج. نظام الترميز واحتساب النسب 18
- 1-4 د. مواعمة الأبعاد الثمانية مع محاور وثيقة المقارنة المرجعية "المعايير الستة في هذه الوثيقة" 18
- 2-4 2. أسماء الجامعات المرجعية ونسب ملائمتها وفقاً لمعايير الاختيار 19
- 2-4 أ. المعيار الأول: الخطة الاستراتيجية 20
- 2-4 ب. المعيار الثاني: الطلبة 21
- 2-4 ج. المعيار الثالث: التخصصات والرسوم الدراسية 22
- 2-4 د. المعيار الرابع: أعضاء هيئة التدريس 23
- 2-4 هـ. المعيار الخامس: الخريجون والشراكات والتدريب 24
- 2-4 و. المعيار السادس: المرافق والخدمات 24
5. الإطار العام لجامعة المستقبل 26
- 1-5 1. ملامح الهوية الاستراتيجية (Strategic Identity) 26
- 2-5 2. مرتكزات تصميم الإطار العام 2026 – 2030 26
- 3-5 3. المحاور/المرتكزات الاستراتيجية المقترحة 26
- 4-5 4. حوكمة تنفيذ الخطة 26
6. الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية والأهداف الاستراتيجية 28



28	1-6. الرؤية.....
28	2-6. الرسالة.....
28	3-6. القيم المؤسسية.....
28	4-6. الأهداف الاستراتيجية.....
29	7. مؤشرات الأداء الرئيسية.....
29	1-7. فلسفة المؤشرات وبنائها.....
29	2-7. مصفوفة مؤشرات أداء رئيسية مقترحة 2026-2030.....
39	8. المبادرات والبرامج الاستراتيجية.....
39	1-8. مصفوفة ربط الأهداف والبرامج بالمبادرات.....
39	1-8. أ. البرامج الاستراتيجية والجهات المالكة.....
39	1-8. ب. مصفوفة مواءمة المبادرات مع الأهداف الاستراتيجية.....
41	2-8. المستويات المستهدفة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال المبادرات.....
42	3-8. نمط تنفيذ المبادرات الاستراتيجية.....
44	4-8. الجدول الزمني لتنفيذ المبادرات الاستراتيجية.....
47	9. بطاقات المبادرات التفصيلية.....
75	الخاتمة.....

1. مقدمة الوثيقة

تأتي الخطة الاستراتيجية الثانية "2030-2026" امتداداً منطقياً للخطة الاستراتيجية الأولى للجامعة، مع إعادة ضبط الأولويات بما يتسق مع نضج المؤسسة ومتطلبات الاعتماد والجودة، واستجابات أصحاب المصلحة "الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، الموظفون، أرباب العمل، أولياء الأمور، الخريجون" والتوجهات المستقبلية في التعليم الجامعي. ويتأسس هذا الامتداد على مبدأ "الاستمرارية مع التصحيح": أي المحافظة على ما تم بناؤه في الخطة الأولى، مع معالجة فجوات الأداء التي كشفتها تقارير التشخيص والدروس المستفادة، وإعادة توجيه الاستثمارات نحو محركات القيمة الأعلى أثراً خلال 2030-2026.

1-1. غاية الوثيقة

تمثل هذه الوثيقة الصياغة النهائية المنقحة للخطة الاستراتيجية الثانية 2030-2026 لجامعة المستقبل الأهلية، وقد أعدت بوصفها وثيقة عليا موجّهة للقرار الأكاديمي والإداري والمالي والبحثي والمجتمعي خلال مدة الخطة. وتوّد الوثيقة بين مخرجات العمل التحضيري، والتحليلات الكمية والنوعية لأصحاب المصلحة، والأطر الوطنية الحاكمة، ونتائج المقارنة المرجعية، بحيث تنتقل الجامعة من مرحلة تجميع المدخلات إلى مرحلة البناء الاستراتيجي المؤسسي المتكامل.

ومن ثم نلخص غاية الوثيقة في:

- أ. تحديد الاتجاه الاستراتيجي المؤسسي للجامعة خلال 2030-2026.
- ب. تحويل "صوت أصحاب المصلحة" إلى أهداف ومؤشرات أداء رئيسية ومبادرات قابلة للتنفيذ والقياس.
- ج. تقديم إطار حوكمة للتنفيذ والمتابعة والتحسين المستمر.

ويشمل نطاق الخطة: البرامج الأكاديمية، البحث والابتكار، المسؤولية المجتمعية، الخدمات الطلابية، البنية التحتية والمرافق، الموارد البشرية، الاستدامة المالية، التحول الرقمي وتفعيل الذكاء الاصطناعي في التعليم والإدارة.

2-1. المنهجية العلمية المعتمدة في الإعداد

اعتمد إعداد الخطة على منهجية متدرجة تُنتج وثيقة استراتيجية "قابلة للتنفيذ والقياس"، وتتضمن:

- ◀ استقراء وتحليل الوثائق والممارسات السابقة "ومنها وثيقة الخطة الاستراتيجية الأولى".
 - ◀ تشخيص الوضع الراهن وتحليل البيئة الاستراتيجية عبر بيانات كمية/نوعية وتقارير ميدانية متعددة.
 - ◀ التحليل البيئي ودراسة الواقع وبناء مصفوفات تحليلية مثل التحليل الرباعي للبيئة الداخلية والخارجية SWOT وربطها بخيارات استراتيجية قابلة للتنفيذ.
 - ◀ المقارنة المرجعية (Benchmarking): طريقة منهجية لقياس الأداء/الممارسات مقارنة بمؤسسات مرجعية واستخلاص فجوات التحسين وأفضل الممارسات.
 - ◀ إشراك أصحاب المصلحة عبر استبيانات، مقابلات، ورش عمل ومجموعات تركيز تستهدف القيادات وأعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلبة والخريجين وأرباب العمل وأولياء الأمور.
 - ◀ صياغة التوجه الاستراتيجي بتحديث الرؤية والرسالة والقيم وضمان مواءمتها مع رؤية المملكة 2030 وبرامج تنمية القدرات البشرية.
 - ◀ بناء الأهداف والمبادرات ومؤشرات الأداء مع ترجمة الأهداف إلى مبادرات قابلة للقياس.
 - ◀ صياغة الإطار العام، ثم تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) والمبادرات والبرامج والجدول الزمني.
 - ◀ المراجعة والاعتماد: مراجعة استشارية مدققة، واعتماد نهائي عبر اللجان ومجلس الجامعة.
- وتم ذلك وفق مجموعة مراحل وفق الجدول رقم (1).



جدول (1): مراحل تنفيذ المنهجية العلمية في إعداد الخطة.

المرحلة	مضمونها
المرحلة الأولى	استقراء الوثائق والممارسات السابقة
المرحلة الثانية	تحليل الأطر والتوجهات الاستراتيجية الحاكمة على المستوى الوطني والتنظيمي والاستثماري، وربط انعكاساتها المباشرة بالجامعة.
المرحلة الثالثة	تشخيص الوضع الراهن من خلال بناء المصفوفات التحليلية "التحليل الرباعي SWOT" وربطها بخيارات استراتيجية قابلة للتنفيذ؛ نواتج الدروس المستفادة من تقارير ورش العمل، المقابلات، مجموعات التركيز للمنسوبيين والمستفيدين، والطلبة والخريجين وأولياء الأمور والموظفين وأعضاء هيئة التدريس وأرباب العمل ومقابلات الشخصيات المفتاحية.
المرحلة الرابعة	المقارنة المرجعية Benchmarking: إجراء قياس مقارن منظم استناداً إلى الجامعات المرجعية، ثم إعادة مواءمته مع المعايير الستة المطلوبة في المخرج النهائي لهذه الوثيقة واستخلاص فجوات التحسين وأفضل الممارسات.
المرحلة الخامسة	صياغة الإطار العام، والأهداف التنفيذية، ومؤشرات الأداء الرئيسة "Key Performance Indicators - KPIs" بما يضمن القابلية للقياس والمتابعة.
المرحلة السادسة	تصميم البرامج والمبادرات والجدول الزمني للتنفيذ بما يحقق الاتساق بين التشخيص والهدف والمبادرة والمؤشر ومالك التنفيذ.

3-1. مصادر البناء العلمي للوثيقة

تتمثل مصادر بناء الخطة الاستراتيجية ووثيقتها بما ورد في جدول (2).

جدول (2): مصادر البناء العلمي للوثيقة.

فئة المصدر	المرجعية والمصادر والوثائق والملفات التي تم الاستناد إليها	وظيفة المصدر في بناء الوثيقة
المرجعية النصية العليا	النص المعتمد لـ: "الرؤية والرسالة والأهداف والقيم"	تثبيت النص الحرفي للرؤية والرسالة والأهداف والقيم المعتمدة في جميع مواضع الوثيقة.
الإطار المؤسسي	الهيكل التنظيمي لجامعة المستقبل	تحديد منظومة الحوكمة، وسلاسل التبعية، ووحدات التنفيذ ومالكي المبادرات.
الأطر الحاكمة الوطنية	المعطيات والتوجهات المستقبلية؛ آراء وتوجهات استراتيجية مستقاة من مقابلات الشخصيات المفتاحية	استخلاص الانعكاسات الوطنية والتنظيمية والاستثمارية والإقليمية على الخطة.
التشخيص الداخلي والخارجي	تقارير الطلاب، الخريجين، أولياء الأمور، الموظفين، أعضاء هيئة التدريس، أرباب العمل، ومقابلات الشخصيات المفتاحية	بناء صورة الوضع الراهن، وتحديد الفجوات والأولويات، والتحليل الرباعي المركب.
القياس المقارن	المعايير المنقحة بعد ملاحظات الزملاء - التي على أساسها يتم اختيار الجامعات المرجعية	تحديد الجامعات المرجعية، ومنهجية المفاضلة، وحساب نسب الملاءمة المرجعية.

4-1. مصادر البيانات وأدوات التحليل

أُسندت الخطة إلى حزمة مصادر متكاملة، أهمها:

إدارة التخطيط الاستراتيجي

- ◀ تقارير التشخيص وتحليل البيئة "تشخيص الوضع الراهن" المنبثقة من " التحليل الكمي والنوعي لاستجابات أصحاب المصلحة".
- ◀ تقارير التحليل النوعي/الكمي واستجابات أصحاب المصلحة "ومنها أرباب العمل وأولياء الأمور والموظفين" بناء على تقارير "تشخيص الوضع الراهن".
- ◀ تقارير الدروس المستفادة لطلاب الجامعة وأعضاء هيئة التدريس "تجميع منهجي للمشكلات/الفرص وتحويلها إلى توصيات تنفيذية ومؤشرات" بالاعتماد على تقرير الدروس المستفادة من تحليل الاستجابات".
- ◀ تقارير مقابلات الشخصيات المفتاحية وآراء وتوجهات استراتيجية مستخلصة من تقرير تحليل وتوزيع مقابلات الشخصيات المفتاحية.
- ◀ مصفوفات TOWS: إطار توليد الاستراتيجيات TOWS عبر موازنة عناصر SWOT؛ أي تحويل نقاط القوة/الضعف والفرص/التحديات إلى بدائل استراتيجية بالاستناد إلى المعطيات والتوجهات المستقبلية.
- ◀ دليل الكلمات المفتاحية لصياغة الرؤية والرسالة "كمصدر داعم لضبط اللغة الاستراتيجية وليس كبديل للنصوص المعتمدة" من خلال اعداد دليل الكلمات المفتاحية المستخلصة من عدد من الرؤى والرسائل لمؤسسات تعليم عالي مختلفة.
- ◀ وثيقة معايير اختيار الجامعات المرجعية للمقارنة المرجعية.

5-1. محددات منهجية

اعتمدت هذه الوثيقة الفترة 2026-2030 بوصفها الإطار الزمني الرسمي النهائي للخطة، مع الاستفادة من الأوراق التحضيرية التي وُسم بعضها خلال مرحلة الإعداد بالفترة 2025-2030 كما جرى التعامل مع بعض التكرارات أو الفروقات التحريرية داخل الملفات التحضيرية عبر التحقق البيني بين المرجعية والمصادر وعدم الأخذ بأي رقم أو حكم إلا بعد تثليثه مع وثائق مساندة داخل الحزمة المرجعية. وعند غياب خط أساس عددي صريح في بعض المؤشرات، نُص في هذه الوثيقة على أن خط الأساس يُحدد في قياس 2026 قبل اعتماد المستهدفات التنفيذية النهائية.

المرجعية والمصادر التي تم الاستناد إليها: الرؤية والرسالة والأهداف والقيم 2025؛ المعطيات والتوجهات المستقبلية 2025؛ جميع الملفات التحضيرية لأعمال الخطة الاستراتيجية الثانية 2025؛ وثيقة الدروس المستفادة من الخطة السابقة 2020-2025.



2. الأطر الاستراتيجية الحاكمة وانعكاساتها على استراتيجية

جامعة المستقبل

1-2. الأطر الوطنية والتنظيمية ذات الصلة

تتأثر استراتيجية الجامعة في 2026-2030 بالأطر الحاكمة التالية:

1-1-أ. الإطار الوطني الحاكم: رؤية المملكة 2030

ترتكز رؤية المملكة 2030 على ثلاث ركائز "مجتمع حيوي، اقتصاد مزدهر، وطن طموح"، مع تركيز واضح على: تعزيز القيم الإيجابية للشخصية السعودية، تطوير المهارات المستقبلية، وتمكين الشباب من المساهمة في بناء الوطن. وتستلزم هذه الركائز من الجامعة تحويل الخطة الاستراتيجية إلى مشاريع/مبادرات ترفع جودة التعليم وتزيد قابلية التوظيف وتدعم الاقتصاد المعرفي.

1-1-ب. الإطار التنظيمي والتشريعي للتعليم العالي والجامعات الأهلية

تتأثر الجامعة بالأطر التشريعية/التنظيمية التي تعزز الحوكمة والاعتماد والجودة، وتفتح مجالات أكبر للاستقلالية، وبناء المجالس الاستشارية، وتوسيع الدراسات العليا، وتطوير البحوث والابتكار. ويظهر ذلك في انعكاسات مباشرة أوصت بها الوثائق، مثل: إنشاء مجلس استشاري دولي، وتأسيس مجلس استشاري لأعضاء هيئة التدريس، واستحداث برامج ماجستير وبرامج نوعية تتوافق مع احتياجات سوق العمل، وإعادة تنشيط المجلس العلمي، والعمل على الاعتماد المؤسسي والبرامجي.

1-2-ج. الأطر التنموية والاستثمارية "الاستثمار الوطني/المحلي"

تشير وثائق المعطيات والتوجهات إلى ضرورة الاستفادة من خطط الاستثمار الوطني والمحلي بما يخدم الاستدامة المالية للجامعة وتنويع مصادر الدخل والشراكات مع القطاعات الاقتصادية ذات العلاقة بمنطقة القصيم، بما يحول الجامعة إلى شريك تنموي ومزود للمهارات.

2-2. الاتجاهات المستقبلية المؤثرة في التعليم الجامعي

تشير الوثائق المساندة إلى توجهات مستقبلية مباشرة الأثر على الجامعات الأهلية، ومنها:

- تسارع التحول الرقمي في التعليم والخدمات، وتنامي الحاجة لمرونة التعلم.
- تصاعد الطلب على تخصصات تقنية ناشئة "مثل علم البيانات، الأمن السيبراني، الذكاء الاصطناعي" وتخصصات صحية/تطبيقية، واشتراطات الرخص المهنية.
- ارتفاع حساسية أصحاب المصلحة لجودة الخدمات المساندة وتجربة الطالب "بيئة، مرافق، نظافة، تواصل، إرشاد".
- تعاظم دور الشراكات والتدريب والتعلم بالعمل وربط البرامج بسوق العمل "التدريب التعاوني المنظم - Co-op: Cooperative Education =، تدريب ميداني = Internships".
- الحاجة إلى تنويع مصادر الدخل والاستدامة المالية عبر قنوات غير الرسوم الدراسية، وتطوير حوكمة الموارد.

3-2. انعكاسات هذه الأطر على تصميم الخطة الاستراتيجية الثانية

انعكست الأطر أعلاه على الخطة عبر:

إدارة التخطيط الاستراتيجي

- أ. تقديم الحوكمة والأتمتة كرافعة تأسيسية للتنفيذ والانضباط المؤسسي.
 - ب. رفع أولوية جودة التعليم ومعايير الاعتماد وربطها بمؤشرات أداء قابلة للقياس.
 - ج. إعادة هيكلة تطوير البرامج بما يتلاءم مع متطلبات سوق العمل، والتوسع المدروس في الدبلومات والتخصصات الناشئة.
 - د. الاستثمار في البنية الرقمية والبنية التحتية والمرافق بما يحسن تجربة الطالب وهيئة التدريس والموظفين والمستفيدين.
 - هـ. تضمين الذكاء الاصطناعي كهدف مستقل ومُمكنٍ عابر للأهداف.
 - و. بناء نظام متكامل للبحث والابتكار وربطه بالتنمية والشراكات.
 - ز. الاستفادة المالية من خلال تنويع مصادر التمويل وتحسين كفاءة الموارد.
- ويمكن تفسير تلك الانعكاسات واستجابة الخطة لها على النحو التالي:

3-2. أ. الحوكمة والأتمتة

- ◀ انعكاس حاكم: إنشاء هياكل/مجالس استشارية وتطوير الحوكمة المؤسسية.

3-2. ب. الجودة والاعتماد

- ◀ استجابة الخطة: إرساء إطار مؤسسي محكوم – وفق ضوابط الجودة والاعتماد المؤسسي للجامعات – ومؤتمت للتخطيط والإجراءات، وتأسيس بوابة سياسات اتفاقية مستوى الخدمة (Service Level Agreement) (SLA) وتقارير فصلية لمؤشرات الأداء الرئيسية KPIs.

3-2. ج. موازنة المخرجات مع سوق العمل والتنمية

- ◀ استجابة الخطة: إعادة بناء محفظة البرامج والموازنة مع احتياجات الوظائف، وترسيخ التدريب التعاوني/العملي، وإدماج الشهادات المهنية.
- ◀ انعكاس حاكم: التأكيد على دراسة السوق وتطوير مخرجات التعلم لتتواءم مع متطلبات سوق العمل.

3-2. د. البنية والتحول الرقمي وتضمين الذكاء الاصطناعي كهدف مستقل

- ◀ استجابة الخطة: خارطة طريق للذكاء الاصطناعي وتطوير البنية الرقمية والتعليمية.
- ◀ انعكاس حاكم: تعزيز التحول الرقمي وجودة التعليم الإلكتروني وأمن البيانات.

3-2. هـ. تضمين الذكاء الاصطناعي كهدف مستقل ومُمكنٍ عابر للأهداف

- ◀ استجابة الخطة: تضمين الذكاء الاصطناعي كهدف مستقل ومُمكنٍ عابر للأهداف.

3-2. و. البحث والابتكار والاقتصاد المعرفي

- ◀ استجابة الخطة: بناء منظومة بحث وابتكار وتمويل داخلي/خارجي وشراكات بحثية تطبيقية.
- ◀ انعكاس حاكم: دعم الأثر البحثي والابتكار وربطهما بأولويات التنمية.

3-2. ز. الاستفادة المالية

- ◀ استجابة الخطة: رفع الإيرادات غير الرسومية "non-tuition" وتطوير منتجات تعليم تنفيذي وخدمات بحثية/استشارية وأوقاف/شراكات.
- ◀ انعكاس حاكم: تنويع مصادر التمويل وتحسين كفاءة الموارد.



4-2. الخلاصة التخطيطية للأطر الحاكمة

الخلاصة المنهجية أن استراتيجية جامعة المستقبل ينبغي أن تُدار من داخل ثلاث دوائر متداخلة: دائرة الامتثال والحوكمة، ودائرة القيمة الأكاديمية والبحثية، ودائرة الأثر الاقتصادي والمجتمعي. ومن دون هذا التوازن، ستتعثّر الخطة بين توسع غير محكوم، أو جودة غير ممولة، أو شراكاتٍ غير فاعلة، ولذلك صُممت أهداف الخطة وبرامجها ومبادراتها في هذه الوثيقة بحيث تترجم كل إطار حاكم إلى مبادرات تنفيذية ومؤشرات أداء قابلة للقياس.

المرجعية والمصادر التي تم الاستناد إليها: المعطيات والتوجهات المستقبلية "2025"؛ آراء وتوجهات استراتيجية مستقاة من مقابلات الشخصيات المفتاحية "2025"؛ رؤية السعودية 2030؛ وزارة التعليم: نظام الجامعات؛ وزارة التعليم: لائحة الجامعات الأهلية؛ وزارة الاستثمار: الاستراتيجية الوطنية للاستثمار؛ وثيقة الدروس المستفادة من الخطة السابقة 2020-2025.

3. تشخيص الوضع الراهن وتحليل البيئة الاستراتيجية

1-3. المنهجية التشخيصية

تستند عملية التشخيص إلى منهجية مزج الأدلة (Mixed Evidence):

- تحليل نوعي Thematic Analysis: التحليل الموضوعي يقوم على الترميز المفتوح ثم التصنيف المحوري واستخلاص التوجهات العامة، كما ورد صراحة في تقارير أصحاب المصلحة "مثل تقرير أولياء الأمور".
- تحليل رباعي "SWOT" لاستخلاص نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وتحويلها إلى مبادرات ومؤشرات وأدوار وزمن.
- تحليل مخزجات الاستبانات والمقابلات "نوعي/كمي" لمجموعات أصحاب المصلحة.
- تجميع الدروس المستفادة في صورة قضايا استراتيجية قابلة للترجمة إلى مبادرات ومؤشرات أداء رئيسية.
- مواءمة النتائج مع الأبعاد الثمانية المستخدمة في المقارنة المرجعية: "التشغيلي المثيل؛ الاستراتيجي/المؤسسي؛ الأكاديمي/الرقمي؛ البحثي/الابتكاري؛ المالي/الحكومة؛ الجغرافي/السياقي؛ السمعة الخارجية؛ المجتمعي/الاستدامي".
- تجميع الدروس المستفادة في صورة قضايا استراتيجية قابلة للترجمة إلى مبادرات ومؤشرات أداء رئيسية.

2-3. خلاصة الأدلة المستمدة من أصحاب المصلحة

2-3.أ. الطلبة "الدروس المستفادة"

تميل توجهات الطلبة في الدروس المستفادة إلى إبراز محاور:

- دعم التحول الرقمي التعليمي وتوحيد المنصات والخدمات الرقمية بما يرفع الرضا والكفاءة.
- تحسين البيئة الجامعية والخدمات المساندة "مرافق، خدمات، إرشاد، تواصل".
- الحاجة إلى رفع جودة التجربة التعليمية عملياً "الربط بسوق العمل، فرص التدريب، التنظيم الأكاديمي".

2-3.ب. أعضاء هيئة التدريس "الدروس المستفادة + التحليل النوعي"

تُظهر الدروس المستفادة لأعضاء هيئة التدريس أن التركيز الأكبر كان على جانب التدريس مقارنة بالبحث؛ إذ ورد توصيف دال أن الغالبية "38 من 39" ركزوا على "التدريس" كمحور قضايا ومطالب.

كما برزت قضايا متكررة:

- الحاجة إلى تفعيل مسارات بحث وابتكار أكثر تمويلاً وار تباطأ بالشراكات وأولويات التنمية.
- الحوافز والرواتب والترقيات وتوازن العبء التدريسي/الإداري وما ينتج عنه من أثر على الاستبقاء والالتزام البحثي.
- البنية التحتية الأكاديمية/المعامل والشبكات والدعم الفني وتأثيرها على جودة التدريس والبحث.



2-3-ج. الموظفون "التحليل النوعي/الكمي"

تميل استجابات الموظفين إلى "مشكلات تشغيلية مؤثرة على الأداء"، منها:

- ◀ مطالب تحسين بيئة العمل والخدمات "مرافق، تجهيزات، دعم".
- ◀ الحاجة إلى وضوح هيكل تنظيمي وتحديد مسؤوليات وسلم وظيفي وتخفيف تداخل الأدوار وتغطية نقص بعض الوظائف.
- ◀ تحديات تقنية "جودة الشبكة/الإنترنت، الأنظمة، الأدوات" وما يستتبع ذلك من بطء إجراءات.

2-3-د. أرباب العمل "نوعي/كمي/تحليل رباعي"

تُبرز تقارير أرباب العمل فجوات مهارية وتخصصات مطلوبة، مع تركيز على:

- ◀ تحويل النتائج مباشرة إلى مبادرات ومؤشرات أداء خلال 24-36 شهرًا "مثل رفع نسبة التوظيف خلال 6 أشهر، ورفع نسبة المقررات ذات المشروع العملي".
- ◀ طلب تخصصات تقنية ناشئة وتطبيقية "علم البيانات، الأمن السيبراني، الذكاء الاصطناعي، وغيرها".
- ◀ المهارات العملية واللغة الإنجليزية والتواصل والعمل الجماعي وإدارة الوقت وحل المشكلات.

2-3-هـ. أولياء الأمور "نوعي/تحليل رباعي"

تتجمع مطالب أولياء الأمور حول:

- ◀ تحويل "صوت ولي الأمر" إلى مؤشرات ومبادرات ومسؤوليات وجدولة زمنية.
- ◀ البنية الرقمية والبنية التحتية الأكاديمية "مثل معامل الحاسب في شطر الطالبات" وتيسير التواصل.
- ◀ جودة البيئة التعليمية والمرافق والخدمات والنظافة، ووضوح المعلومات للمستجدين.

2-3-و. الخريجون "التحليل الرباعي"

- ◀ وتؤكد التقارير ربط النتائج بمنطق التحسين المستمر PDCA وبالأبعاد الثمانية وبمتطلبات الجودة.
- ◀ تظهر تقارير الخريجين قضايا متعلقة بالجانب العملي وجودة الإرشاد الأكاديمي وتكدس المشاريع، وتوصيف النتائج على أنها "استكشافية موجهة للقرار" مع الحاجة لاحقًا إلى تحقق كمي "Validation".

2-3-ز. الشخصيات المفتاحية "مقابلات"

من أهم خلاصات مقابلات الشخصيات المفتاحية:

- ◀ قابلية توظيف الخريجين "5/3" وملف أعضاء هيئة التدريس "5/3" يحتاجان رفعًا بسياسات انتقائية وتحفيزية وتطوير مهني.
- ◀ "الميزة الموقعية" قوة "الموقع: 5/5" مقابل "فجوة سمعة/تموضع" "المكانة: 5/2" بما يعني أولوية استراتيجية لبرنامج السمعة والتموضع.

3-3. القراءة التركيبية للوضع الراهن

تُظهر الأدلة أن جامعة المستقبل تقف عند نقطة انتقالية بين جاهزية مؤسسية واحدة وبين فجوات تشغيلية وأكاديمية وبحثية تحتاج إلى معالجة ممنهجة. ففي الداخل المؤسسي، توجد مرونة نسبية، وموقع جغرافي ذي قيمة، وهيكل تنظيمي واضح في مستواه الأعلى، وولاء وظيفي ومجتمعي يمكن البناء عليه، إلا أن هذه العناصر الإيجابية تقابلها تحديات في وضوح الإجراءات، والأتمتة، والبنية الرقمية، وتمويل البحث، واستبقاء الكفاءات، ومواءمة البرامج، ورفع السمعة المؤسسية إلى المستوى الذي يتناسب مع إمكانات الجامعة.

4-3. التحليل الرباعي المركب

وفق ما أسفرت عنه نتائج تحليل ورش العمل ومجموعات التركيز والمقابلات، يمكن بناء صورة مجمعة "على مستوى محاور" دون إلغاء خصوصيات كل فئة:

4-3.أ. نقاط قوة "Strengths"

- ◀ توافر نواة جودة أكاديمية قابلة للبناء مع وجود توجهات واضحة نحو الاعتماد والجودة.
- ◀ وجود ميزات سياقية/موقعية معتبرة وتسهيل الوصول.
- ◀ وجود رغبة لدى أولياء الأمور والبيئة المحلية في المشاركة وقياس الرضا "ما يدعم بناء صوت المستفيد.
- ◀ سمعة/اسم الجامعة في محيطها كونها أول جامعة أهلية بالقصيم، ودعم القيادة لمسارات الجودة والاعتماد، واستقرار/ملاءمة مالية نسبية، وموقع جغرافي يخدم احتياجات المنطقة، ووجود مجالس/لجان، وتوافر أعضاء هيئة تدريس مؤهلين، ودور إيجابي للسنة التحضيرية.

4-3.ب. نقاط ضعف "Weaknesses"

- ◀ فجوة السمعة والتموضع مقارنة بفرصة أن تكون الجامعة "أولى أهلية بالقصيم" كما ورد في المقابلات.
- ◀ فجوات تجربة الطالب/الأهل في الخدمات والمرافق والمعلومات والتواصل.
- ◀ تكرار الإشارة لمشكلات البنية الرقمية/الشبكات/الدعم الفني وتأثيرها في التدريس والإدارة والخدمة.

وتتباين نقاط الضعف في عدة فجوات:

- ◀ فجوات في التسويق والاتصال المؤسسي والصورة الذهنية، وضعف الظهور في التصنيفات، وضعف/غياب خطة بحثية متماسكة، وضعف إنتاجية البحث والاشتراكات بقاعدة بيانات عالمية، وضعف البنية التحتية/الخدمات الإلكترونية، وضعف منظومة متابعة الخريجين.
- ◀ تحديات تشغيلية داخلية مرتبطة بالموارد البشرية "الرواتب/المزايا/المسارات/التطوير" وبالحوكمة الإجرائية والتوثيق والأتمتة.
- ◀ ملاحظات متكررة من الطلبة وأولياء الأمور حول المرافق والخدمات اليومية "نظافة/مقصف/مناطق ظل/مرافق رياضية/قاعات ومعامل" والتواصل والشفافية في بعض الإجراءات.



3-4.ج- فرص "Opportunities"

- ◀ فرص تنويع الدخل عبر قنوات جديدة "برامج قصيرة/دبلومات/خدمات تدريب/خدمات مجتمعية" كما تتكرر في توصيات الوثائق.
 - ◀ التحول الرقمي كرافعة لمرونة التعلم وتقليل تكلفة/زمن الإجراءات وتحسين الشفافية.
 - ◀ طلب سوق العمل على تخصصات ناشئة وتوسع التدريب التعاوني والشراكات.
- وتتمحور الفرص حول:

- ◀ إمكانية الاستفادة من أفضل الممارسات عبر المقارنة المرجعية مع جامعات أهلية وإقليمية ودولية ذات ملاءمة معيارية، ونقل الممارسات بشكل متدرج.
- ◀ تسارع التحول الرقمي، ونمو التعليم الإلكتروني/المدمج، وظهور برامج تخصصية جديدة مرتبطة بسوق العمل "تحليلات/ذكاء اصطناعي/سلاسل الإمداد/تقنيات صحية... إلخ"، وإمكانات الشراكات مع القطاعين العام والخاص داخل القصيم وخارجها.

3-4.د- تهديدات "Threats"

- ◀ اشتراطات الاعتماد والرخص المهنية، وارتفاع كلفة عدم الامتثال/التأخر.
 - ◀ منافسة الجامعات الأهلية والإقليمية، وتسارع تغير المهارات والتكنولوجيا بما يرفع تكلفة عدم التحديث.
- وتتركز التهديدات في:
- ◀ ارتفاع التنافسية في سوق استقطاب الكفاءات "موظفين وأعضاء هيئة تدريس"، وضغوط مالية محتملة مرتبطة بالرسوم وتوقعات المستفيدين، ومخاطر تقنية/أمن معلومات، وتحديات مناخية/تشغيلية "الحاجة لمناطق ظل ومظلات".
- وتأسيساً على ما سبق يمكننا استخلاص الجدول (3).

جدول (3): أبرز نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات المبينة على التحليل الرباعي المركب.

نقاط القوة	نقاط الضعف	الفرص	التهديدات
1. مرونة الجامعة الأهلية وسرعة اتخاذ القرار مقارنة بالنماذج الأكبر حجماً.	1. تداخل بعض الصلاحيات والإجراءات، والحاجة إلى توثيق العمليات ومصفوفة المسؤوليات.	1. الطلب الوطني والإقليمي المتزايد على تخصصات الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني والبيانات والصحة والطاقة.	1. المنافسة الشديدة بين الجامعات داخل المنطقة وخارجها.
2. ميزة موقعية في منطقة القصيم وإمكانات قيادة المشهد الأهلي محلياً.	2. قصور في البنية الرقمية وبعض المعامل والمرافق والخدمات اليومية.	2. إمكانات الشراكات المحلية والدولية والتوأمة الأكاديمية والتدريب التعاوني.	2. محدودية الدعم الحكومي المباشر للجامعات الأهلية، وارتفاع حساسية الرسوم.
3. وجود هيكل حوكمة واضح يبدأ من مجلس الأمناء إلى رئيس الجامعة.	3. انخفاض نسبي في تمويل البحث العلمي وتركز العبء الأكاديمي على التدريس.	3. فرص تنويع الدخل عبر الأوقاف، والتعليم التنفيذي، والدبلومات، والعيادات، والخدمات الاستشارية.	3. تسارع التغيرات التقنية وتزايد اشتراطات سوق العمل للمهارات العملية والشهادات المهنية.

إدارة التخطيط الاستراتيجي

نقاط القوة	نقاط الضعف	الفرص	التحديات
4. ثقافة ولاء وانتماء إيجابية لدى شريحة معتبرة من الموظفين وأعضاء هيئة التدريس.	4. تحديات في الرواتب والترقيات والاستبقاء والتطوير المهني.	4. التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي كرافعة لتحسين التعليم والخدمات والقرار المؤسسي.	4. صعوبة استقطاب بعض الكفاءات الأكاديمية والإدارية والاحتفاظ بها.
5. استعداد مجتمعي وخريجي واضح للمشاركة والشراكة والتغذية الراجعة.	5. فجوات في موازنة بعض البرامج والمقررات مع سوق العمل، وفي السمعة المؤسسية قياساً بالإمكانات.	5. موازنة الخطة مع رؤية 2030 والاستراتيجية الوطنية للاستثمار وخطط تنمية منطقة القصيم.	5. مخاطر السمعة المرتبطة بأي تعثر في الخدمات أو جودة المخرجات.

5-3. استخلاص القضايا الاستراتيجية الحرجة 2026-2030 "Strategic Issues"

- ◀ فجوة السمعة والتموضع المؤسسي رغم ميزة الموقع الجغرافي على الطريق الدائري لمدينة بريدة.
 - ◀ فجوات التحول الرقمي التشغيلي/التعليمي "شبكات، أنظمة، تكامل منصات، دعم فني، أتمتة".
 - ◀ فجوات موازنة البرامج/المقررات مع سوق العمل والتخصصات الناشئة.
 - ◀ ضعف منظومة التدريب والتوظيف وتتبع الخريجين وارتباطها بالشراكات.
 - ◀ تحديات بيئة العمل والاستبقاء والتحفيز للموظفين وأعضاء هيئة التدريس.
 - ◀ الحاجة إلى رفع الاستثمار في البحث والابتكار وربطه بالآثر والشراكات.
 - ◀ الحاجة إلى استدامة مالية عبر تنويع الإيرادات مع ضبط كفاءة التشغيل.
 - ◀ ضرورة تبني الذكاء الاصطناعي كهدف وممكن لتحقيق الكفاءة والجودة وميزة تنافسية.
- ونوضح تلك القضايا على النحو التالي:

بالاستناد إلى ثلاثية التحسين المستخلصة من استجابات الطلاب، والمتمثلة في تطوير المناهج وربطها بالوظائف، ورفع جودة التدريس والتخصصية، وتحسين بيئة التعلم والمرافق، وإلى مخرجات أرباب العمل وهيئة التدريس والموظفين وأولياء الأمور، تُحدد الخطة القضايا الاستراتيجية التالية باعتبارها محركات مباشرة للأهداف والمبادرات:

1. فجوة الموازنة مع سوق العمل وقابلية التوظيف: تظهر الحاجة لمناهج مرتبطة بالوظائف، وتدريس متخصص عالي الجودة، وشراكات فاعلة للتدريب والتوظيف، وإدماج مهارات "الإنجليزية/الرقمية/الناعمة" والشهادات المهنية.
2. فجوة الحوكمة الإجرائية والشفافية وسرعة الخدمة: الحاجة إلى "بوابة سياسات" كمرجع رسمي، وإعلان اتفاقية مستوى الخدمة (SLAs)، وتوحيد النماذج والإجراءات، وأتمتة مسارات العمل وتوثيقها ورفع الشفافية والمساءلة.
3. فجوة جودة العملية التعليمية والاعتماد: الحاجة إلى تطوير جودة التعليم والتعلم، وموازنة تعليم، وتحسين عمليات التقييم (Rubrics)، وإيجاد مخططات هيكلية وتفصيلية (Blueprinting)، وتعزيز الشفافية، ووضوح آليات الاعتراض وربط ذلك بمسارات الاعتماد البرامجي والمؤسسي.
4. فجوة البنية التحتية الرقمية والتعليم الإلكتروني: وجود مؤشرات واضحة على ضرورة رفع موثوقية الشبكات، وتوحيد نظام إدارة التعلم (LMS)، وتسجيل المحاضرات، وتعميق التعلم المدمج وتحسين تجربة المستخدم الرقمية.
5. فجوة البحث العلمي والابتكار وربطهما بالتنمية: الحاجة إلى تمويل داخلي/خارجي، ومكتب نقل معرفة، وشراكات بحثية تطبيقية، ورفع الأثر البحثي "استشهادات/نشر/براءات" وربطه بأولويات التنمية الوطنية.



6. فجوة التجربة الطلابية والمرافق والخدمات: تحسين بيئة التعلم والمرافق "قاعات/معامل/مساحات نشاط/مقصف/مظلات/نقل... إلخ" بما ينعكس على رضا الطالب وولي الأمر ويخفض مخاطر السمعة.
7. فجوة الاستدامة المالية وتنويع الدخل: رفع الإيرادات غير المعتمدة على الرسوم "برامج تنفيذية، شركات، أوقاف/منح/مراكز خدمة"، وتحسين كفاءة الإنفاق والحوكمة المالية.
8. فجوة تبني الذكاء الاصطناعي: الحاجة لخارطة طريق للذكاء الاصطناعي وتطبيقات عملية تقلل زمن الإجراءات الإدارية، وتحسن التعلم والتحليلات، مع الالتزام بالأمان الرقمي وحوكمة البيانات.

6.3. أوجه التحسين المستخلصة من صوت الطلبة وأعضاء هيئة التدريس لتشخيص الوضع الراهن:

- ◀ تكشف استجابات الطلبة عن الثلاثة المحاور الرئيسية المستخلصة من استجابات الطلبة بوصفها أولويات تحسين مباشرة للخطة "ثلاثية تحسين عاجلة": مناهج مرتبطة بالوظائف، تدريس متخصص عالي الجودة، بيئة تعلم ومرافق محفزة، إضافة إلى تحول رقمي منظم وشراكات فاعلة.
- ◀ تشير استجابات أعضاء هيئة التدريس إلى أن تمكين العملية التعليمية والبحثية مرتبط مباشرة بجودة الشبكات، والعبء التدريسي، ودعم البحث والتمويل، واستقرار الحوافز، ووضوح الحوكمة الإدارية.

7.3. أولويات المعالجة الاستراتيجية "TOWS"

لانتقال من التشخيص الاستراتيجي إلى صياغة الخيارات الاستراتيجية تبنت الخططة مصفوفة TOWS لبناء استراتيجيات تستثمر نقاط القوة في اقتناص الفرص، وتوظفها في مواجهة التهديدات، إلى جانب استثمار الفرص في معالجة نقاط الضعف، والحد من أثر نقاط الضعف والتهديدات بما يدعم بناء توجهات استراتيجية قابلة للتطبيق ومرتبطة بالسياق المؤسسي للجامعة وذلك وفقاً للجدول (4).

TOWS جدول (4): أنواع الاستراتيجيات وصياغتها التطبيقية في الخططة باستخدام مصفوفة

نوع الاستراتيجية	صياغتها التطبيقية في الخططة
استراتيجيات القوة/الفرص "SO"	توظيف مرونة الجامعة وموقعها في استحداث برامج نوعية مرتبطة بقطاعات القصيم، وتطوير شراكات أكاديمية وصناعية ومجتمعية، وتحويل العيادات والخدمات الاستشارية والتعليم التنفيذي إلى رافعات أثر ودخل.
استراتيجيات الضعف/الفرص "WO"	معالجة ضعف المواءمة والبنية الرقمية والبحثية عبر التحول الرقمي، وصندوق البحث، وتطوير المعامل، والشهادات المهنية، والمجالس الاستشارية، وتحديث المحفظة الأكاديمية وفق متطلبات السوق.
استراتيجيات القوة/التهديدات "ST"	استثمار الحوكمة والولاء المؤسسي والميزة الموقعية لتعزيز السمعة، وتسريع الاستجابة للخدمات، وبناء عروض قيمة مختلفة عن الجامعات المنافسة تقوم على التخصصات الحديثة والخدمة المجتمعية الهادفة.
استراتيجيات الضعف/التهديدات "WT"	خفض مخاطر التشغيل والسمعة والاستبقاء عبر توثيق الإجراءات، وتطوير التعويضات، ورفع جاهزية المرافق، وتبني إدارة مخاطر وأمن رقمي واستمرارية أعمال، وضبط العبء الأكاديمي والإداري.

مترابطة مسارات خمسة في العاجلة المعالجة أولويات تحديد يمكن ذلك، على وبناءً

1. استكمال الحوكمة المؤسسية والأتمتة
2. رفع جودة التعليم والتدريس والإرشاد والسياسات الطلابية
3. تحديث المحفظة الأكاديمية وربطها بسوق العمل والشهادات المهنية

4. بناء بيئة بحث وابتكار مدعومة بالمعامل والمجالس العلمية والشراكات

5. تحسين المرافق والخدمات والاستدامة المالية والسمعة المؤسسية

المرجعية والمصادر التي تم الاستناد إليها: تقرير الدروس المستفادة من تحليل استجابة الطلبة "2025"؛ تقرير التحليل الرباعي لاستجابات الخريجين "2025"؛ تقرير التحليل النوعي لاستجابات أولياء الأمور "2025"؛ تقرير التحليل النوعي لاستجابات الموظفين "2025"؛ تقرير الدروس المستفادة من تحليل استجابة أعضاء هيئة التدريس "2025"؛ تقرير التحليل الكمي لاستجابات الموظفين "2025"؛ تقرير التحليل النوعي لاستجابات أرباب العمل "2025"؛ تقرير التحليل الكمي لاستجابات أرباب العمل "2025"؛ تقرير التحليل النوعي لمقابلات الشخصيات المفتاحية "2025"؛ آراء وتوجهات استراتيجية مستقاة من مقابلات الشخصيات المفتاحية "2025"



4. المقارنة المرجعية

1-4. معايير الاختيار

1-4-أ. تعريف المقارنة المرجعية ومنهجها

تهدف المقارنة المرجعية إلى قياس فجوة الأداء مقارنةً بممارسات مؤسسات تعليم عالي مماثلة أو متقدمة، واستخلاص نماذج تشغيلية وأكاديمية ورقمية وبحثية قابلة للنقل والتكيف، وتوظيفها في تصميم مبادرات الخطة ومؤشرات أدائها. وقد تضمنت الخطة الأولى مقارنةً مرجعية واسعة تضمنت جامعات "وطنية/إقليمية/دولية ومحلية" أظهرت فجوات في توافر عناصر التخطيط الاستراتيجي، وقياس الأداء، والتعليم الإلكتروني والبحث وغيرها، وهو ما يُعد "خط أساس" لبناء النسخة الثانية.

1-4-ب. الأبعاد/المعايير المستخدمة "الأبعاد الثمانية"

اعتمدت وثائق المقارنة المرجعية أبعاداً ثمانية لتقييم الجامعات المرجعية مع نظام ترميز H: High / M: Medium / L: Low

البعد المجتمعي	البعد البحثي والابتكاري	البعد التشغيلي المثل
والاستدامي	البعد المالي والإداري	البعد الاستراتيجي
	البعد الجغرافي والسياقي	والمؤسسي
	بُعد السمعة الخارجية	البعد الأكاديمي والتعليمي

وقد تم اعتماد أبعاد/معايير اختيار موزونة "100%" مع مؤشرات تعريفية لكل بعد كما يلي:

1. سياق تشغيلي مماثل "15%": نوع الملكية/الحجم/الموقع غير المركزي/تشابه التنظيم.
2. البرامج الأساسية "15%": وجود كليات "إدارة، حاسب، قانون، علوم إنسانية" لتسهيل المقارنة.
3. اعتماد مؤسسي وبرامجي نشط "20%": NCAAA أو ABET/AACSB خلال آخر 5 سنوات.
4. الأداء الأكاديمي الخارجي "10%": وجود ترتيب في QS Arab أو THE Impact... إلخ.
5. التحول الرقمي وجودة التعليم الإلكتروني "10%": مبادرات/جوائز/مراكز تميز في التعلم عن بعد أو الاعتماد/التميز الرقمي.
6. البحث والابتكار والشراكات "10%": استشارات/براءات/اتفاقيات قطاع خاص.
7. استدامة مالية وحكومة جودة "10%": تقارير سنوية، تنوع تمويل، وحدات جودة.
8. خدمة المجتمع والاستدامة "10%": مسؤولية اجتماعية وسياسات خضراء.

1-4-ج. نظام الترميز واحتساب النسب

كما اعتمدت الوثيقة مقياس ترميز "H/M/L" للمقارنة وطرائق تحويله إلى درجات "مثال H=5، M=3، L=1" لاستخدامه في تشخيص فجوة الأداء وبناء مصفوفة مؤشرات موحدة ورسم Heatmap/Radar Chart.

ترميز H/M/L / مرتفع = H، متوسط = M، منخفض = L وفق منهجية موضحة في ملف المعايير، مع تحويل الترميز إلى درجات رقمية "مثل 1/3/5" ثم احتساب وزن نسبي وإنتاج "نسبة ملاءمة/تحقق" لكل جامعة مرجعية.

1-4-د. مواعمة الأبعاد الثمانية مع محاور وثيقة المقارنة المرجعية "المعايير الستة في هذه الوثيقة"

إدارة التخطيط الاستراتيجي

لأغراض تنظيم وثيقة الخطة الاستراتيجية الثانية، تُقرأ مخرجات المقارنة المرجعية ضمن ستة معايير "كما في بنود 2-4 إلى 2-4 و"، على أن تُستخدم الأبعاد الثمانية كمنهج تقييم داخلي داعم لكل معيار "مثلاً: معيار الطلبة يتقاطع مع التشغيلي/الأكاديمي/المجتمعي... إلخ".

2-4. أسماء الجامعات المرجعية ونسب ملائمتها وفقاً لمعايير الاختيار

استناداً إلى جدول الجامعات الخمس عشرة في ملف المقارنة المرجعية، تم احتساب "نسبة ملائمة/تحقق" لكل جامعة مرجعية اعتماداً على ترميز H/M/L والأوزان كما تقترحها منهجية الملف "ملاحظة علمية: النسبة هنا نسبة توافق مع معايير الاختيار وليست حكماً مطلقاً على جودة الجامعة".

قائمة الجامعات المرجعية "15" كما وردت في ملف المعايير: PMU, PSU, YU, Qassim U., GUST, QU, UoS, GJU, AUC, IE Univ., SMU, EUC, Buraidah Col., Unaizah Col., S. Al-Rajhi U.

الجدول (5) يعرض "نسبة الملاءمة الكلية" كحساب إجرائي داخلي مبني على ترميز الملف.

جدول (5): الجامعات المرجعية وفتاتها والبعد المعياري المستفاد من كل جامعة مرتبة حسب الملاءمة الكلية.

الجامعة المرجعية	فئة المرجعية	النسبة الإجمالية للملاءمة الكلية	الاستخدام المقترح في المقارنة
الجامعة الأمريكية بالقاهرة "AUC"	مرجعية عربية نوعية	97.70%	مرجعية في السمعة، والحوكمة، وخدمة المجتمع.
جامعة الشارقة "UoS"	مرجعية خليجية نوعية	97.70%	مرجعية متقدمة في الجودة والبحث والحرص الجامعي والخدمة.
جامعة سنغافورة للإدارة Singapore Management University "SMU"	مرجعية دولية إثرائية	95.30%	مرجعية في التوظيف، والتدريب الإلزامي، والمهارات المهنية.
إسبانيا IE University	مرجعية دولية إثرائية	92.00%	مرجعية في التعلم المدمج وزيادة الأعمال والابتكار.
جامعة قطر "QU"	مرجعية خليجية نوعية	91.70%	مرجعية بحثية خليجية رفيعة في الاعتماد والشراقات الصناعية.
جامعة الأمير سلطان "PSU"	مرجعية سياقية/أهلية سعودية	91.00%	مرجعية مباشرة في الحوكمة الأكاديمية والاعتماد والبرامج المهنية.
جامعة الأمير محمد بن فهد "PMU"	مرجعية سياقية/أهلية سعودية	87.00%	رفع الجودة والاعتماد في سياق جامعة أهلية سعودية متوسطة الحجم.
جامعة القصيم Qassim University QU	مرجعية سياقية/إقليمية	84.30%	مرجعية إقليمية لملاءمة سوق القصيم والتحول الرقمي والخدمة المجتمعية.
جامعة الخليج للعلوم والتكنولوجيا بالكويت "GUST"	مرجعية خليجية مماثلة	80.70%	مرجعية خليجية في تمويل الجامعات الخاصة والتعليم السحابي.



الجامعة المرجعية	فئة المرجعية	النسبة الإجمالية للملاءمة الكلية	الاستخدام المقترح في المقارنة
الجامعة الألمانية الأردنية "GRU"	مرجعية تطبيقية عربية	74.70%	مرجعية للتعليم التطبيقي والتدريب التعاوني مع الصناعة.
جامعة سليمان الراجحي Sulaiman Al-Rajhi University.	مرجعية وقفية/منطقة القصيم	74.30%	مرجعية وقفية وصحية في القصيم لتنويع الموارد والأثر المجتمعي.
European University الجامعة الأوروبية بقبرص Cyprus "EUC"	مرجعية دولية إثرائية	71.00%	مرجعية في التعلم الإلكتروني الدولي متوسط الكلفة.
جامعة اليمامة Ymama University "YU"	مرجعية سياقية/أهلية سعودية	67.70%	مرجعية سعودية قريبة للجامعات الأهلية المتوسطة في طور التوسع.
كليات بريدة الأهلية Buraidah Col	مرجعية محلية مقارنة	50.70%	مرجعية محلية للمقارنة التشغيلية داخل المنطقة.
كليات عنيزة الأهلية Unaizah Col.	مرجعية محلية مقارنة	50.70%	مرجعية محلية لمقارنة الجودة المؤسسية والتخصصات الناشئة.

2-4 أ. المعيار الأول: الخطة الاستراتيجية

المقصود: وجود وثيقة استراتيجية منشورة/مفعلة، بوضوح الرؤية/الرسالة/الأهداف، مع مصفوفات مبادرات ومؤشرات متابعة ولوحات قياس، وربط التخطيط بالموازنة، وتفعيل التحسين المستمر PDCA.

الاستخلاص التطبيقي لجامعة المستقبل:

بناء نظام إدارة استراتيجية "Strategy Management System" يربط الخطة بالمؤشرات والمبادرات والميزانية، ويحوّل المتابعة إلى لوحات قياس Dashboard "لوحات قياس: شاشات قياس دورية تُظهر المؤشرات واتجاهاتها" كما هو موضح في جدول (6).

يُظهر هذا المعيار أن الجامعات الأكثر تقدماً في التخطيط المؤسسي والحوكمة والاستدامة يمكن أن تمد جامعة المستقبل بثلاثة أنماط تعلم مرجعي: النمط السعودي الأهلي المباشر مثل جامعة الأمير سلطان وجامعة الأمير محمد بن فهد، والنمط الإقليمي المؤسسي واسع النطاق مثل جامعة قطر وجامعة الشارقة، والنمط الدولي الريادي في الحاكمية والمرونة مثل IE University وSMU.

جدول (6): الاستخلاص التطبيقي المستمد من الجامعات المرجعية ضمن المعيار الأول: الخطة الاستراتيجية.

الجامعة	نسبة الإنجاز في المعيار	وجه الاستفادة الرئيس لجامعة المستقبل
جامعة الأمير سلطان "PSU"	100.00%	الاستفادة من الحوكمة الأكاديمية والاعتماد المزدوج والنظام المؤسسي للجودة.
جامعة قطر "QU"	100.00%	الاستفادة من التكامل بين التخطيط المؤسسي والبحث والسمعة الدولية.

إدارة التخطيط الاستراتيجي

الجامعة	نسبة الإنجاز في المعيار	وجه الإفادة الرئيس لجامعة المستقبل
جامعة الشارقة "UoS"	100.00%	الاستفادة من نموذج الجامعة غير الربحية ذات الحوكمة المستقرة.
IE University	100.00%	الاستفادة من الحاكمية الريادية والتخطيط المرتبط بالتحول الرقمي.
Singapore Management University "SMU"	100.00%	الاستفادة من الربط بين التخطيط المؤسسي والتشغيل والتوظيف.
الجامعة الأمريكية بالقاهرة "AUC"	100.00%	الاستفادة من إدارة الوقف والتخطيط بعيد المدى والحوكمة.
جامعة القصيم	92.00%	الاستفادة من المؤسسة الإقليمية والحوكمة المتقدمة الملائمة لسياق القصيم.
جامعة الأمير محمد بن فهد "PMU"	88.00%	الاستفادة من التخطيط في جامعة أهلية سعودية متوسطة الحجم.

2-2 ب. المعيار الثاني: الطلبة

المقصود: حجم/نوعية واستقرار القبول، خدمات الإرشاد والدعم، تجربة الطالب، الرضا، الاستبقاء، والقابلية للتوظيف. وقد عكست تقارير الطلبة وأولياء الأمور حساسية عالية تجاه جودة التجربة والخدمات والمرافق.

الاستخلاص التطبيقي لجامعة المستقبل:

◀ تفعيل سلسلة تجربة الطالب/رحلة الطالب Student Journey من القبول حتى التخرج والتوظيف، وتحويلها إلى مؤشرات وإجراءات واتفاقية مستوى خدمة (SLA) ومبادرات ملموسة كما هو موضح في جدول (7).

تكشف نتائج هذا المعيار أن تحسين تجربة الطالب ينبغي أن يُبنى على توازن بين الخدمات والدعم الأكاديمي والمرونة الرقمية، وهنا تتكامل المرجعيات الخليجية والدولية مع المرجعيات السعودية الأهلية القريبة سياقياً.

جدول (7): الاستخلاص التطبيقي المستمد من الجامعات المرجعية ضمن المعيار الثاني: الطلبة.

الجامعة	نسبة الإنجاز في المعيار	وجه الإفادة الرئيس لجامعة المستقبل
جامعة الشارقة "UoS"	100.0%	الاستفادة من مركزية الطالب وتكامل الخدمات الأكاديمية والرقمية.
IE University	100.0%	الاستفادة من تجربة التعلم المرن والدعم الأكاديمي والشخصي.
الجامعة الأمريكية بالقاهرة "AUC"	100.0%	الاستفادة من تجربة الطالب والخدمات والبيئة الجامعية الجاذبة.
Singapore Management University "SMU"	100.0%	الاستفادة من نموذج نجاح الطالب المرتبط بالتدريب الإلزامي.
جامعة الأمير سلطان "PSU"	94.0%	الاستفادة من دعم الطلبة في جامعة أهلية سعودية تنافسية.
جامعة الأمير محمد بن فهد "PMU"	94.0%	الاستفادة من أنظمة الدعم الطلابي في جامعة أهلية مماثلة.



الجامعة	نسبة الإنجاز في المعيار	وجه الإفادة الرئيس لجامعة المستقبل
جامعة الخليج للعلوم والتكنولوجيا "GUST"	88.0%	الاستفادة من الخدمات السحابية وتجربة الطالب الخليجية.
جامعة قطر "QU"	86.0%	الاستفادة من الخدمات الشاملة والبيئة التعليمية ذات النطاق الواسع.

2-4 ج. المعيار الثالث: التخصصات والرسوم الدراسية

المقصود: مواعمة التخصصات مع سوق العمل، مرونة تطوير البرامج، والقدرة على تقديم مسارات جديدة "دبلومات/برامج قصيرة/تخصصات ناشئة". وقد أبرز أرباب العمل تخصصات مطلوبة مثل علم البيانات والأمن السيبراني والذكاء الاصطناعي وغيرها.

الاستخلاص التطبيقي لجامعة المستقبل:

◀ إنشاء خارطة برامج 2026-2030 تُبنى على:

- ج. مسار الاعتماد والجودة،
- د. نموذج مالي مستدام،
- أ. الطلب السوقي
- ب. القدرة التشغيلية

وكما هو موضح في جدول (8)، يفيد هذا المعيار في ضبط قرار الجامعة بشأن ما الذي ينبغي استحداثه أو تحديثه من برامج، وكيف يُربط ذلك بالنموذج المالي وبهيكل الرسوم والاستدامة، بعيداً عن التوسع غير الواقعي أو التكرار البرامجي.

جدول (8): الاستخلاص التطبيقي المستمد من الجامعات المرجعية ضمن المعيار الثالث: التخصصات والرسوم الدراسية.

الجامعة	نسبة الإنجاز في المعيار	وجه الإفادة الرئيس لجامعة المستقبل
جامعة الأمير سلطان "PSU"	100.00%	الاستفادة من إدارة المحفظة البرمجية والاعتمادات المهنية.
جامعة الشارقة "UoS"	100.00%	الاستفادة من تنوع البرامج وربطها بتمويل مستدام.
الجامعة الأمريكية بالقاهرة "AUC"	100.00%	الاستفادة من مزج التخصصات النوعية بنماذج تمويل متنوعة.
IE University	100.00%	الاستفادة من تصميم البرامج المرنة الموجهة للمهارات المستقبلية.
Singapore Management University "SMU"	100.00%	الاستفادة من بناء برامج عالية الارتباط بسوق العمل.
جامعة قطر "QU"	92.00%	الاستفادة من التوسع البرامجي المرتبط بالأولوية الوطنية.

إدارة التخطيط الاستراتيجي

الجامعة	نسبة الإنجاز في المعيار	وجه الاستفادة الرئيس لجامعة المستقبل
جامعة القصيم	92.00%	الاستفادة من المواءمة الإقليمية للتخصصات مع سوق القصيم.
جامعة الأمير محمد بن فهد "PMU"	88.00%	الاستفادة من إدارة الرسوم والبرامج في سياق أهلي سعودي.

2-4-د. المعيار الرابع: أعضاء هيئة التدريس

المقصود: سياسات الاستقطاب والاستبقاء، التطوير المهني، العدالة التحفيزية، توازن العبء، وإتاحة بيئة بحثية/تعليمية ممكنة. وقد أظهرت الوثائق أن هذا الملف يحتاج "سياسة انتقائية-تحفيزية" ورفعاً في الجذب/الاستبقاء.

الاستخلاص التطبيقي لجامعة المستقبل:

◀ بناء مسار تطوير مهني "Teaching Excellence + Digital Pedagogy" مع حوافز واضحة، ومعالجة أسباب الإجهاد/العبء، وتحديد مستويات دعم فني وتعليمي كما هو موضح في جدول (9).

يؤكد هذا المعيار أن جودة عضو هيئة التدريس لا تُقاس بالاستقطاب فقط، بل بمنظومة متكاملة تشمل التطوير، والبحث، والاعتماد، والسمعة، ولذلك ينبغي أن تجمع الجامعة بين مراجع سعودية مباشرة ومراجع بحثية ودولية نوعية.

جدول (9): الاستخلاص التطبيقي المستمد من الجامعات المرجعية ضمن المعيار الرابع: أعضاء هيئة التدريس.

الجامعة	نسبة الإنجاز في المعيار	وجه الاستفادة الرئيس لجامعة المستقبل
جامعة الشارقة "UoS"	100.00%	الاستفادة من سياسات الاستقطاب والتطوير والبحث لأعضاء هيئة التدريس.
جامعة قطر "QU"	100.00%	الاستفادة من بيئة البحث المتقدمة وتطوير الكفايات الأكاديمية.
الجامعة الأمريكية بالقاهرة "AUC"	100.00%	الاستفادة من بناء المسار الأكاديمي والبحثي والترقيات.
Singapore Management University "SMU"	100.00%	الاستفادة من التمكن المهني والبحثي وربطه بالتوظيف.
IE University	90.00%	الاستفادة من تطوير الأداء التدريسي في بيئة تعلم مدمج.
جامعة الأمير سلطان "PSU"	90.00%	الاستفادة من الحوكمة الأكاديمية وتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس.
جامعة الأمير محمد بن فهد "PMU"	90.00%	الاستفادة من الممارسات السعودية في الاستقطاب والتطوير.
جامعة الخليج للعلوم والتكنولوجيا "GUST"	80.00%	الاستفادة من التطوير الأكاديمي في جامعة خليجية خاصة.



2-4-5. المعيار الخامس: الخريجون والشراكات والتدريب

المقصود: شراكات صناعية/مجتمعية، برامج التدريب التعاوني والميداني، تتبع الخريجين، مؤشرات التوظيف، وتوظيف الشبكات في تحسين السمعة. وقد أشار ملف الخطة الأولى إلى درس مهم: الجامعات المرجعية "تحرص على متابعة خريجيها ومعرفة حالتهم الوظيفية" وأن نسبة التوظيف بالجامعات الإقليمية مرتفعة.

الاستخلاص التطبيقي لجامعة المستقبل:

◀ تفعيل "مركز المسار المهني والخريجين" مع نظام تتبع للخريجين وربط الشراكات بمخرجات قابلة للقياس "وظائف/تدريب/مشروعات مشتركة" كما هو موضح في جدول (10).

يبين هذا المعيار أن توظيف الخريجين وفاعلية التدريب والشراكات لا يتحققان إلا باندماج البرامج مع الصناعة والمجتمع، وتشغيل الشراكات وفق مؤشرات أداء لا وفق اتفاقيات شكلية.

جدول (10): الاستخلاص التطبيقي المستمد من الجامعات المرجعية ضمن المعيار الخامس: الخريجون والشراكات والتدريب.

الجامعة	نسبة الإنجاز في المعيار	وجه الإفادة الرئيس لجامعة المستقبل
جامعة الشارقة "UoS"	92.00%	الاستفادة من الشراكات الفاعلة والتوظيف والأثر المجتمعي.
جامعة قطر "QU"	92.00%	الاستفادة من الشراكات الصناعية ومخرجات التوظيف والبحث التطبيقي.
الجامعة الأمريكية بالقاهرة "AUC"	92.00%	الاستفادة من شبكة الخريجين وخدمة المجتمع والسمعة المهنية.
Singapore Management University "SMU"	84.00%	الاستفادة من التوظيف المرتفع والتدريب الإلزامي.
جامعة القصيم	76.00%	الاستفادة من الربط الإقليمي بين الخريجين والجهات الموظفة.
جامعة الأمير محمد بن فهد "PMU"	74.00%	الاستفادة من التشغيل المهني للخريجين في جامعة أهلية سعودية.
جامعة الأمير سلطان "PSU"	74.00%	الاستفادة من شراكات الأعمال والحاضنات المهنية.
IE University	74.00%	الاستفادة من التدريب الريادي والعلاقات مع أصحاب العمل.

2-4-6. المعيار السادس: المرافق والخدمات

المقصود: جودة المرافق، المعامل، الخدمات، سهولة الوصول، واستدامة بيئة الحرم. وتكرر في تقارير أولياء الأمور والطلبة والموظفين الحديث عن المرافق والنظافة والمعامل والشبكات. الاستخلاص التطبيقي لجامعة المستقبل:

▪ اعتماد "مؤشر جاهزية الحرم Campus Readiness Index" والذي يقصد به: مركب يقيس النظافة، الصيانة، الشبكات، القاعات، المعامل، السلامة، الخدمات" وربطه بعقود تشغيل/صيانة واتفاقية مستوى خدمة (SLA) واضحة كما هو موضح في جدول (11).

يُظهر هذا المعيار أن المرافق والخدمات ليست عنصرًا ثانويًا، بل مكونًا مباشرًا في جودة التجربة الجامعية والسمعة المؤسسية، وأن تحسين الحرم الذكي والخدمات اليومية جزء من التنافسية لا من الصيانة الروتينية فحسب.

إدارة التخطيط الاستراتيجي

جدول (11): الاستخلاص التطبيقي المستمد من الجامعات المرجعية ضمن المعيار السادس: المرافق والخدمات.

الجامعة	نسبة الإنجاز في المعيار	وجه الإفادة الرئيس لجامعة المستقبل
جامعة الشارقة "UoS"	94.00%	الاستفادة من الحرم الذكي والمرافق المتقدمة والخدمات الشاملة.
الجامعة الأمريكية بالقاهرة "AUC"	94.00%	الاستفادة من البنية والخدمات والبيئة الجامعية عالية الجاذبية.
جامعة الأمير سلطان "PSU"	88.00%	الاستفادة من القاعات والمنصات والخدمات المساندة في جامعة أهلية سعودية.
جامعة الخليج للعلوم والتكنولوجيا "GUST"	88.00%	الاستفادة من الخدمات الرقمية السحابية الموجهة للطلبة.
Singapore Management University "SMU"	88.00%	الاستفادة من الحرم الحضري والخدمات الذكية المتكاملة.
IE University	88.00%	الاستفادة من المرافق الداعمة للتعلم المرن والابتكار.
جامعة الأمير محمد بن فهد "PMU"	88.00%	الاستفادة من تجهيزات القاعات والبيئة الجامعية في سياق مشابه.
جامعة القصيم	86.00%	الاستفادة من إدارة المرافق والخدمات في السياق الإقليمي نفسه.

المرجعية والمصادر التي تم الاستناد إليها: المعايير المنقحة بعد ملاحظات الزملاء - التي على أساسها يتم اختيار الجامعات المرجعية. "2025" أما نسب الإنجاز الواردة هنا فهي ناتجة عن إعادة حساب معيارية داخل هذه الوثيقة لتحويل المصفوفة الأصلية إلى المعايير الستة المطلوبة في المخرج النهائي.



5. الإطار العام لجامعة المستقبل

يستند الإطار العام للجامعة - كما تعكسه الوثائق المرجعية - على فكرة جامعة أهلية ذات طموح وطني وإقليمي، تستند إلى هيكل حوكمة واضح، وتتحرك عبر ثلاث مسارات أكاديمية/تنموية رئيسية، مع ذراع تنفيذي تشغيلي. ويُعد فهم هذا الإطار شرطاً لتوزيع المسؤوليات بصورة صحيحة على الأهداف والمبادرات ومؤشرات الأداء.

1-5 ملامح الهوية الاستراتيجية (Strategic Identity)

وفق المدخلات النوعية، تمتلك الجامعة "ميزة موقع حاسمة" "الموقع 5/5" في مقابل "فجوة سمعة/تموضع" "المكانة 5/2"، وهو ما يفرض على الخطة أن تبني "قيمة مميزة Value Proposition" "قيمة مميزة: وعد مؤسسي. محدد يفسر لماذا يختار المستفيد الجامعة مقارنة بالمنافسين" عبر جودة البرامج والخدمات والنتائج "التوظيف/الاعتماد/الشراكات".

2-5 مرتكزات تصميم الإطار العام 2026 – 2030

يرتكز الإطار العام على:

- التخطيط القائم على الدليل Evidence-based ما يقتضي الحاجة إلى: بيانات/شواهد قابلة للتحقق كما يتكرر في وثائق التحليل.
- ربط الخطة بمؤشرات تنفيذية ومبادرات محددة ومسؤوليات واضحة "مالك تنفيذ".
- استخدام المقارنة المرجعية لاختيار أفضل الممارسات الملائمة للسياق.
- اعتبار الذكاء الاصطناعي مُحركاً مؤسسياً للتعليم والإدارة "مطلوب صراحة كهدف".
- صياغة الرؤية والرسالة والأهداف والقيم.

3-5 المحاور/المرتكزات الاستراتيجية المقترحة

- | | | |
|---|--|---|
| ◀ وفاء والتزام بالمسؤولية المجتمعية. | ◀ تطوير البرامج والتخصصات وفق سوق العمل "مع تعليم تطبيقي/تدريب". | ◀ الحوكمة والأتمنة والشفافية المؤسسية. |
| ◀ استدامة مالية وتنويع مصادر دخل. | ◀ بنية تحتية ومرافق وحرم جامعي ذكي داعم للتعليم. | ◀ جودة التعليم والاعتماد الأكاديمي وتحسين تجربة الطالب. |
| ◀ الذكاء الاصطناعي والتحليلات المؤسسية. | ◀ بحث وابتكار وشراكات ذات أثر. | |

4-5 حوكمة تنفيذ الخطة

- | | | |
|---|---|--|
| ◀ إنشاء لوحات قياس رقمية وربطها بقرارات مجلس الجامعة والميزانية (Dashboards). | ◀ اعتماد نموذج أدوار ومسؤوليات منفذ/مسؤول/مستشار/مُبلّغ للمبادرات ذات التداخل العالي (RACI: Responsible, Accountable, Consulted, Informed). | ◀ تعزيز أداء إدارة الاستراتيجية والمتابعة المؤسسية على أن تتولى إدارة البرامج الاستراتيجية: إدارة المبادرات، متابعة مؤشرات قياس الأداء، إصدار تقارير ربع سنوية، وتنسيق اللجان (Strategic PMO). |
|---|---|--|

تأسيساً على ما سبق نستخلص أن الإطار العام للجامعة - كما تعكسه الوثائق المرجعية يتمحور حول العناصر الموضحة في الجدول (12).

إدارة التخطيط الاستراتيجي

جدول (12): العناصر الرئيسية للإطار العام للجامعة.

العنصر	البيان
الطبيعة المؤسسية	جامعة أهلية تعمل ضمن إطار حوكمة يبدأ من مجلس الأمناء ثم مجلس الجامعة ثم رئيس الجامعة.
السياق الجغرافي	تتمتع الجامعة بميزة موقعية في منطقة القصيم، وقد عكست المقابلات تقديرًا مرتفعًا لأثر الموقع في فرص النمو والانتشار.
الكليات الحالية	كلية طب الأسنان، كلية الهندسة وعلوم الحاسب، كلية العلوم الإدارية والإنسانية.
المسارات القيادية	نائب رئيس الجامعة للشؤون التعليمية، نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي، نائب رئيس الجامعة للتطوير والمسؤولية المجتمعية، والمدير التنفيذي.
الوحدات المساندة الجوهرية	التخطيط الاستراتيجي، الجودة والاعتماد، القانونية، المراجعة الداخلية، الإحصاء والمعلومات، المخاطر، الميزانية، الوثائق والسجلات، الاتصال المؤسسي.
أصحاب المصلحة الرئيسيون	الطلاب، أولياء الأمور، الخريجون، أعضاء هيئة التدريس، الموظفون، أرباب العمل، الشركاء المحليون والدوليون، والمجتمع المحلي.
المزايا النسبية	مرونة الجامعة الأهلية، الموقع، قابلية استحداث التخصصات الحديثة، وإمكانات توسيع الشراكات وتنويع الموارد.
الفجوات الحاكمة	الحاجة إلى رفع السمعة المؤسسية، وتعزيز التمويل البحثي، وتسريع الأتمتة، وتحسين البنية الرقمية والمرافق، واستكمال المواءمة مع سوق العمل.

ويُستفاد من هذا الإطار العام أن التنفيذ الفعلي للخطة الثانية يتطلب تمييزًا واضحًا بين وظائف الحوكمة والرقابة والتخطيط من جهة، وبين وظائف التشغيل والخدمات والبرامج الأكاديمية من جهة أخرى، مع ضمان أن تكون كل مبادرة في هذه الوثيقة مرتبطة بمالك تنفيذ محدد داخل البنية التنظيمية الحالية أو ضمن نظيرها الوظيفي المتوقع عند التطوير التنظيمي.

المرجعية والمصادر التي تم الاستناد إليها: الهيكل التنظيمي لجامعة المستقبل "2025"؛ تقرير التحليل النوعي لمقابلات الشخصيات المفتاحية "2025"؛ آراء وتوجهات استراتيجية مستقاة من مقابلات الشخصيات المفتاحية "2025".



6. الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية والأهداف الاستراتيجية

1-6. الرؤية

جامعة متميزة وطنياً، مواكبة للتخصصات الحديثة، داعمة للبحث والابتكار، مسؤولة مجتمعيًا، مؤهلة لكفاءات المستقبل

2-6. الرسالة

تقديم تعليم متميز يواكب التخصصات الحديثة في بيئة محوكة تدعم البحث والابتكار وتلتزم بالقيم الوطنية وتعزز المسؤولية المجتمعية، للإسهام في تحقيق التنمية المستدامة واقتصاد المعرفة

3-6. القيم المؤسسية

القيمة	النص المعتمد
الجودة	نلتزم بمستوى عال من الجودة أكاديميًا وإداريًا ونسعى إلى التطوير المستمر.
النزاهة	نلتزم بالأمانة واحترام الخصوصية وتكافؤ الفرص وفق الأخلاقيات المهنية.
الشفافية	نلتزم بأعلى مستويات الشفافية والمساءلة في إطار حوكمة مؤسسية.
التعاون	نتشارك بفعالية ونؤدي أدوارنا بروح الفريق الواحد.
الابتكارية	نعزز التفكير الخلاق والروح الإبداعية، فكريًا وإنتاجيًا.
التعلم المستمر	نعزز السعي الذاتي والمستمر لتحقيق المعارف وتنمية المهارات مدى الحياة.
الأمان الرقمي	نلتزم بحماية البيانات والأنظمة الرقمية والاستخدام الآمن للتقنية.

4-6. الأهداف الاستراتيجية

1. إرساء إطار مؤسسي محوكم ومؤتمت للتخطيط والإجراءات
2. تطوير العملية التعليمية بما يحقق الجودة ومعايير الاعتماد الأكاديمي
3. استحداث وتطوير برامج بكالوريوس ودراسات عليا ودبلومات متخصصة تتواءم مع متطلبات سوق العمل وتدعم التنمية الوطنية.
4. تطوير البنية التحتية والرقمية والتعليمية والمرافق الجامعية لتهيئة بيئة حديثة ومحفزة.
5. تطوير منظومة البحث العلمي والابتكار وربطها بأولويات التنمية الوطنية.
6. تطوير منظومة المسؤولية المجتمعية لتحقيق أثر مستدام يتوافق مع أولويات التنمية الوطنية.
7. تحقيق الاستدامة المالية من خلال تنويع مصادر الدخل وتحسين كفاءة الموارد والإدارة المالية
8. توظيف الذكاء الاصطناعي في التخطيط والإدارة والعملية الأكاديمية.

وتُعد هذه الرؤية وهذه الرسالة وهذه القيم وهذه الأهداف النتيجة النصية العليا لوثيقة الخطة الاستراتيجية الثانية 2020-2030، وهي المرجعية التي لا يجوز في التطبيق أو التفسير أو التنفيذ الخروج عن ألفاظها المعتمدة أو استبدالها بصيغ موازية عند الاستناد إليها في التقارير والخطط التشغيلية والمؤشرات والمبادرات.

7. مؤشرات الأداء الرئيسية

1-7. فلسفة المؤشرات وبنائها

مؤشرات الأداء الرئيسية "KPIs: Key Performance Indicators" في هذه الوثيقة تُبنى على مبدئين:

- أن تكون قابلة للقياس والقيادة مكونة من مؤشرات تقود النتائج ومؤشرات تقيس النتائج (Lead/Lag) ..
- أن ترتبط مباشرة بالأهداف الثمانية، وأن تُستمد - قدر الإمكان - من "صوت أصحاب المصلحة" وتحليل الفجوات والمقارنة المرجعية.

2-7. مصفوفة مؤشرات أداء رئيسية مقترحة 2026-2030

ملاحظة تنفيذية: قيمة المؤشر عند بداية الخطة تعبر عن خط الأساس (Baseline) ويُنَبَت في الربع الأول 2026 عبر القياس المؤسسي، بينما تُعتمد أهداف 2030 كاتجاهات مستهدفة قابلة للمراجعة وفق نتائج 2026 مع المراجعة الدورية.

الأهداف	مؤشرات قياس أداء الأهداف	المبادرات	مؤشرات قياس أداء المبادرات
إرساء إطار مؤسسي محكم ومؤتمت للتخطيط والإجراءات	KPI-I-1 نسبة المتحقق من مؤشرات أهداف الخطة الاستراتيجية. KPI-I-U-1 نسبة الامتثال المؤسسي لمتطلبات الحوكمة وتطبيق السياسات والإجراءات المعمدة. KPI-I-U-2 نسبة العمليات والإجراءات المؤتمتة المستوفية لمتطلبات الكفاءة والجودة.	1. أحكمة الجامعة	- مدى شمولية القواعد التنفيذية والأدلة الإجرائية - مدى الامتثال لمعايير الحوكمة من خلال الفحص المباشر لتطبيق الأدلة والإجراءات - مستوى الرضا عن تطبيق القواعد التنفيذية والأدلة الإجرائية
		2.1 أتمتة العمليات والإجراءات	- البناء - نسبة العمليات المؤتمتة من إجمالي العمليات (2.2.1) عدد المستخدمين الفعليين للنظام الإلكتروني - مستوى استقرار وأمن النظام المؤتمت التطبيق - مدى رضا المستفيدين عن الخدمات بعد أتمتتها - متوسط زمن إنجاز المعاملات - عدد الأعطال في النظام المؤتمت (يوم - أسبوع -) - متوسط جودة التقارير الصادرة من النظام المؤتمت - عدد الشكاوى من النظام المؤتمت
		3.1 تطوير ومتابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية	- نسبة تقارير المتابعة الصادرة إلى العدد المستهدف سنوياً - نسبة الوحدات التي أعدت خطط تشغيلية متوائمة مع الخطة الاستراتيجية - نسبة رضا القيادات عن آلية التخطيط والمتابعة - عدد تحديثات الخطة الاستراتيجية المعتمدة سنوياً - القيام بالمراجعة الشاملة للخطة الاستراتيجية سنوياً



الأهداف	مؤشرات قياس أداء الأهداف	المبادرات	مؤشرات قياس أداء المبادرات
تطوير العملية التعليمية بما يحقق الجودة ومعايير الاعتماد الأكاديمي	KPI-I-2 الطلاب لجودة التعلم في البرامج KPI-I-5 رضا المستفيدين عن مصادر التعلم: أ. كفايتها وتنوعها (المراجع، الدوريات، مصادر المعلومات ... الخ) ب. خدمات الدعم المقدمة للاستفادة منها KPI-I-8 نسبة الطلاب إلى هيئة التدريس KPI-I-9 نسبة أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على درجة الدكتوراه KPI-I-10 نسبة تسرب هيئة التدريس من المؤسسة KPI-I-20 نسبة البرامج المعتمدة	4.1 حوكمة الشراكات وإدارة محفظتها	- مدى شمولية السياسات واللوائح والإجراءات المتعلقة بالشراكات. - مدى امتثال السياسات واللوائح والإجراءات مع الأنظمة الوطنية. - مدى ملائمة وشمولية القوالب لمختلف الشراكات وأنواعها. - مدى اتساق القوالب للشراكات مع السياسات المنظمة. - نسبة الاتفاقيات المسجلة في محفظة الشراكات.
		1.2 مبادرة الاعتماد الأكاديمي (البرامجي والمؤسسي)	- نسبة استيفاء متطلبات معايير الاعتماد المؤسسي - (2.1.2) حصول الجامعة على الاعتماد المؤسسي - (3.1.2) نسبة استيفاء البرامج لمتطلبات معايير الاعتماد البرامجي. - (4.1.2) نسبة البرامج الحاصلة على الاعتماد البرامجي من البرامج المؤهلة.
			- (1.2.2) معدل الاستقطاب السنوي للكفاءات وفق الاحتياج الفعلي (الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس). - (2.2.2) مدى كفاية أعضاء هيئة التدريس لجميع التخصصات الأكاديمية. - (3.2.2) مدى كفاية الإداريين لتغطية مهام الإدارة. - (4.2.2) معدل دوران المنسوبين/ التسرب (Turnover Rate) لأسباب تعود للجامعة. - (5.2.2) معدل الرضا الوظيفي. - (6.2.2) نسبة جودة التعيينات (تقييم سنوي لأداء المعينين الجدد). - (7.2.2) معدل رضا المديرين المباشرين عن كفاءة وسرعة عملية التوظيف. - (8.2.2) استقطاب الطلبة المتميزين (نسبة الطلبة المتميزين المقبولين سنوياً). - (9.2.2) معدل استبقاء الطلبة المتميزين. - (10.2.2) معدل رضا المنسوبين عن برامج التطوير المهني بالجامعة سنوياً.

إدارة التخطيط الاستراتيجي

الأهداف	مؤشرات قياس أداء الأهداف	المبادرات	مؤشرات قياس أداء المبادرات
		3.2 تطوير منظومة التعليم الإلكتروني	- (1.3.2) مستوى جاهزية منصة التعليم الإلكتروني (وفق معايير تقنية محددة). - (2.3.2) نسبة المقررات المطوّرة إلكترونياً من المستهدف وفق معايير التصميم المعتمدة. - (3.3.2) نسبة أعضاء هيئة التدريس والطلبة من المستهدف الذين أتموا برامج التدريب في التعليم الإلكتروني والتعلم المدمج. - (4.3.2) معدل رضا المستخدمين (طلبة - أعضاء هيئة تدريس) عن بيئة التعليم الإلكتروني بعد التنفيذ.
		4.2 تطوير وسائل ومصادر التعليم والتعلم	- (1.4.2) نسبة القاعات الدراسية المجهزة بوسائل تعليمية حديثة. - (2.4.2) نسبة توفر المراجع الأساسية للمقررات الدراسية. - (3.4.2) توفر قواعد بيانات رقمية متخصصة لكافة المجالات العلمية. - (4.4.2) معدل رضا المستخدمين عن مصادر التعلم.
		5.2 توظيف استراتيجيات التعليم والتعلم وطرق التقييم الحديثة	- (1.5.2) نسبة المقررات التي طُبِّقت فيها استراتيجيات التعليم والتعلم الحديثة مقارنة بإجمالي المقررات. - (2.5.2) نسبة المقررات التي طُبِّقت فيها طرق التقييم مقارنة بإجمالي المقررات. - (3.5.2) نسبة البرامج التدريبية المنفذة (من المستهدف) لأعضاء هيئة التدريس في مجال استراتيجيات التعليم والتعلم وطرق التقييم الحديثة. - (4.5.2) نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين أكملوا البرامج التدريبية المعتمدة. - (5.5.2) معدل تقييم الطلبة للمقررات التي طبقت استراتيجيات التعليم والتعلم وطرق التقييم الحديثة. - (6.5.2) معدل رضا المستخدمين عن كفاءة ونماذج التقييم الموحدة التي تساعد في قياس مخرجات التعلم.



الأهداف	مؤشرات قياس أداء الأهداف	المبادرات	مؤشرات قياس أداء المبادرات
استحداث وتطوير برامج بكالوريوس ودراسات عليا ودبلومات متخصصة تتواءم مع متطلبات سوق العمل وتدعم التنمية الوطنية	KPI-I-3 نسبة توظيف الخريجين والتحاقهم ببرامج الدراسات العليا أ. الذين توظفوا ب. الذين التحقوا ببرامج الدراسات العليا خلال عام من تخرجهم إلى إجمالي عدد الخريجين في نفس السنة (دفعة) KPI-I-4 نسبة تخرج طلاب البكالوريوس في المدة المحددة KPI-I-6 تقويم جهات التوظيف لكفاءة خريجي المؤسسة KPI-I-U-3 نسبة مخرجات التعلم التي حققت المستوى المستهدف في البرامج الأكاديمية. KPI-I-U-4 نسبة البرامج المستحدثة المطروحة فعلياً KPI-I-U-5 نسبة الملتحقين بالبرامج المستحدثة إلى الطاقة الاستيعابية KPI-I-U-6 نسبة الحاصلين على شهادات مهنية احترافية معتمدة KPI-I-U-7 نسبة البرامج الأكاديمية والمهنية المرتبطة بشهادات احترافية معتمدة	1.3 استحداث برامج دراسية عليا متخصصة حديثة	(1.1.3) عدد برامج الدراسات العليا المستحدثة. (2.1.3) نسبة برامج الشراكات إلى برامج الدراسات العليا المقدمة. (3.1.3) عدد المعامل اللازمة لدعم برامج الدراسات العليا. (4.1.3) نسبة أعداد الطلبة المقبولين إلى الطاقة الاستيعابية. (5.1.3) مدى ملاءمة مخرجات البرامج لاحتياجات سوق العمل وفق تقارير الجهات المستفيدة. (6.1.3) عدد البحوث المنشورة من خلال طلبة الدراسات العليا. (7.1.3) نسبة أعضاء هيئة التدريس المشاركين في برامج الدراسات العليا. (8.1.3) العائد على الاستثمار من برامج الدراسات العليا.
		2.3 استحداث برامج قصيرة ودبلومات متخصصة حديثة	(1.2.3) عدد البرامج القصيرة والدبلومات الحديثة التي تم تطويرها وترخيصها. (2.2.3) نسبة البرامج المطروحة. (3.2.3) نسبة الملتحقين إلى الطاقة الاستيعابية. (4.2.3) معدل رضا المتدربين عن البرامج والمناهج. (5.2.3) عدد الشراكات المهنية مع قطاعات المجتمع. (6.2.3) العائد الاستثماري للبرامج المهنية مقارنة بالميزانية المعتمدة.
		3.3 استحداث برامج بكالوريوس وأنماط دراسية حديثة	(1.3.3) عدد برامج البكالوريوس الحديثة التي تم تطويرها واعتمادها. (2.3.3) عدد برامج البكالوريوس المقدمة من خلال الشراكات. (3.3.3) عدد الأنماط الدراسية الجديدة المطبقة فعلياً في الجامعة. (4.3.3) نسبة الطلاب الذين التحقوا بالبرامج الحديثة من إجمالي الطلاب المقبولين. (5.3.3) معدل رضا الطلاب وأعضاء هيئة التدريس عن الأنماط الدراسية الجديدة. (6.3.3) عدد أعضاء هيئة التدريس المدربين على التعليم المدمج والذكي.

إدارة التخطيط الاستراتيجي

الأهداف	مؤشرات قياس أداء الأهداف	المبادرات	مؤشرات قياس أداء المبادرات
		4.3 التأهيل للحصول على شهادات مهنية احترافية	(1.4.3) عدد البرامج المهنية المنفذة سنوياً. (2.4.3) عدد برامج الشهادات الاحترافية المعتمدة. (3.4.3) عدد المتدربين الملتحقين ببرامج التأهيل المهني. (4.4.3) نسبة المتدربين المتقدمين للاختبارات المهنية من إجمالي المستفيدين. (5.4.3) نسبة النجاح في الاختبارات المهنية. (6.4.3) عدد المدربين المعتمدين المشاركين في تنفيذ البرامج. (7.4.3) عدد الشراكات المهنية الدولية التي تم توقيعها. (8.4.3) نسبة رضا المتدربين عن البرامج المقدمة. (9.4.3) نسبة العائد على الاستثمار في برامج التأهيل المهني. (10.4.3) نسبة التوظيف أو الترقية لمستفيدي المبادرة خلال سنة من حصولهم على الشهادة.
تطوير البنية التحتية والرقمية والتعليمية والمرافق الجامعية لتهيئة بيئة حديثة ومحفزة.	KPI-I-7 رضا الطلاب عن الخدمات المقدمة KPI-I-12 رضا المستفيدين عن الخدمات التقنية KPI-U-8 نسبة جاهزية البنية التحتية والمرافق والخدمات الرقمية والتعليمية وفق المعايير المعتمدة.	1.4 تطوير المخطط العمراني والبنية التحتية للحرم الجامعي	(1.1.4) نسبة تغطية المخطط العمراني للحرم الجامعي. (2.1.4) نسبة إنجاز خطة العمل الموضوعة لتصميم المخطط العمراني. (3.1.4) نسبة تغطية المخططات لعناصر البنية التحتية المختلفة. (4.1.4) نسبة تطابق التوزيع المقترح للمباني والمرافق مع الهيكل التنظيمي للجامعة. (5.1.4) معدل رضا المستفيدين عن المخططات المقترحة.
		2.4 تطوير المرافق الجامعية	(1.2.4) معدل رضا المستفيدين عن كفاءة المرافق. (2.2.4) نسبة المساحات الخضراء والتشجير إلى إجمالي مساحة الجامعة (الزيادة). (3.2.4) نسبة توافر مقرات تغطي مكونات الهيكل التنظيمي.



الأهداف	مؤشرات قياس أداء الأهداف	المبادرات	مؤشرات قياس أداء المبادرات
تطوير منظومة البحث العلمي والابتكار وربطها بأولويات التنمية الوطنية	KPI-I-13 النسبة المئوية للنشر العلمي لأعضاء هيئة التدريس KPI-I-14 معدل البحوث المنشورة لكل عضو هيئة تدريس KPI-I-15 معدل الاقتباسات في المجلات المحكمة	3.4 استكمال التجهيزات والخدمات التعليمية	(1.3.4) معدل رضا مراجع مستقل عن كفاية وكفاءة تجهيزات القاعات والمعامل. (2.3.4) معدل رضا الطلاب عن البيئة التعليمية التطبيقية. (3.3.4) معدل رضا أعضاء هيئة التدريس عن وسائل التعليم التطبيقية.
		4.4 تطوير عمليات الصيانة والنظافة	(1.4.4) معدل رضا المستفيدين عن كفاءة النظافة. (2.4.4) معدل رضا المستفيدين عن كفاءة الصيانة. (3.4.4) معدل زمن الاستجابة لأعمال الصيانة. (4.4.4) مدى تطبيق برامج الصيانة الوقائية والصيانة التصحيحية. (5.4.4) معدل الأعطال الشهري. (6.4.4) نسبة التحسن في جودة معايير المياه من خلال التحليل المختبري الدوري.
		5.4 استكمال البنية التحتية الرقمية	(1.5.4) رضا المستفيدين عن الخدمات الرقمية. (2.5.4) نسبة التوفر (نسبة الوقت الذي تكون فيه الشبكة متاحة). (3.5.4) نسبة التوسع في البنية الرقمية. (4.5.4) معدل الأعطال الشهري في الشبكة المعلوماتية. (5.5.4) متوسط زمن إصلاح الأعطال. (6.5.4) نسبة النجاح في صد الاختراقات أو الهجمات. (7.5.4) زمن الاستجابة للحوادث الأمنية.
تطوير منظومة البحث العلمي والابتكار وربطها بأولويات التنمية الوطنية	KPI-I-13 النسبة المئوية للنشر العلمي لأعضاء هيئة التدريس KPI-I-14 معدل البحوث المنشورة لكل عضو هيئة تدريس KPI-I-15 معدل الاقتباسات في المجلات المحكمة	1.5 توجيه البحث العلمي نحو أولويات التنمية الوطنية	(1.1.5) النسبة المئوية للنشر العلمي لأعضاء هيئة التدريس ومعدل البحوث المنشورة لكل عضو هيئة تدريس. (2.1.5) معدل الاقتباس في المجلات المحكمة لكل عضو هيئة تدريس. (3.1.5) نسبة الأبحاث المتوافقة مع التوجهات الوطنية. (4.1.5) عدد جوائز التميز. (5.1.5) رفع تصنيف الجامعة في التصنيف السعودي (مؤشر يتعلق بسمعة الجامعة). (6.1.5) نسبة التحسن في الصورة الذهنية للجامعة.

إدارة التخطيط الاستراتيجي

الأهداف	مؤشرات قياس أداء الأهداف	المبادرات	مؤشرات قياس أداء المبادرات
	لكل عضو هيئة تدريس KPI-I-16 عدد براءات الاختراع وجوائز التميز KPI-I-17 نسبة ميزانية البحث العلمي في المؤسسة KPI-I-U-9 نسبة المخرجات البحثية والابتكارية المرتبطة بأولويات التنمية الوطنية والمستثمرة أو المطبقة.	2.5 الابتكار وريادة الأعمال	(1.2.5) عدد ورش العمل والدورات المقدمة سنوياً لتنمية القدرات الابتكارية لدى منسوبي الجامعة والطلبة. (2.2.5) إقامة معسكر واحد سنوياً. (3.2.5) عدد الأفكار الابتكارية المحتضنة. (4.2.5) معدل الأفكار الابتكارية التي يتم تحويلها إلى مشاريع استثمارية.
		3.5 تعزيز كفاءة إدارات البحث العلمي والابتكار وتحسين أدائها	(1.3.5) الانتهاء من هيكلة إدارة ووحدات البحث العلمي ومركز الابتكار خلال مدة زمنية ملائمة. (2.3.5) مدى رضا منسوبي الإدارة والمركز عن فاعلية الهيكلة. (3.3.5) الانتهاء من وضع الأدلة المتعلقة. (4.3.5) مدى رضا منسوبي الجامعة عن الأدلة والسياسات. (5.3.5) عقد برامج تدريب وتأهيل سنوياً. (6.3.5) استكمال البنية التحتية الرقمية خلال مدة زمنية ملائمة. (7.3.5) استيفاء قاعدة البيانات بنسبة 100%.
		4.5 عقد شراكات بحثية مع مختلف قطاعات المجتمع	(1.4.5) عدد الشراكات البحثية مع القطاعات المختلفة سنوياً. (2.4.5) عدد الشراكات البحثية مع قطاع الصناعة المحلي سنوياً. (3.4.5) عدد الشراكات التسويقية والاستثمارية للمنتجات والابتكارات سنوياً. (4.4.5) مستوى رضا المستفيدين عن الشراكات.



الأهداف	مؤشرات قياس أداء الأهداف	المبادرات	مؤشرات قياس أداء المبادرات
تطوير منظومة المسؤولية المجتمعية لتحقيق أثر مستدام يتوافق مع أولويات التنمية الوطنية	KPI-I-18 رضا المستفيدين عن الخدمات المجتمعية KPI-I-19 النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس والطلاب المشاركين في الأنشطة المجتمعية KPI-I-U-10 نسبة المبادرات المجتمعية ذات الأثر المستدام والمتوافقة مع أولويات التنمية الوطنية.	1.6 تعزيز كفاءة إدارة المسؤولية المجتمعية	- (1.1.6) الانتهاء من هيكلية إدارة ووحدات المسؤولية المجتمعية خلال مدة زمنية ملائمة. - (2.1.6) مدى رضا منسوبي الإدارة والمركز عن فاعلية الهيكلية. - (3.1.6) الانتهاء من وضع الأدلة المتعلقة. - (4.1.6) مدى رضا منسوبي الجامعة عن الأدلة والسياسات. - (5.1.6) عقد برامج تدريب وتأهيل سنوياً. - (6.1.6) استكمال البنية التحتية الرقمية خلال مدة زمنية ملائمة. - (7.1.6) استيفاء بناء قاعدة بيانات فاعلة.
		2.6 بناء شراكات مجتمعية فاعلة تعزز دور الجامعة وفاعليتها	- (1.2.6) مستوى الالتزام بتطبيق دليل الحوكمة في إدارة الشراكات وفق معايير قياس محددة. - (2.2.6) عدد اتفاقيات الشراكات المجتمعية الموقعة مع جهات ذات أولوية وطنية خلال الفترة الزمنية المحددة. - (3.2.6) نسبة المبادرات المجتمعية المنفذة فعلياً من إجمالي المبادرات المخططة. - (4.2.6) متوسط درجة الأثر المجتمعي للمبادرات بناءً على أدوات القياس والتقييم المعتمدة. - (5.2.6) نسبة التقارير الدورية الصادرة في مواعيدها وفق خطة المتابعة والتقييم. - (6.2.6) نسبة تحديث واكتمال قاعدة بيانات الشركاء والمبادرات مقارنة بالإجمالي المستهدف.

إدارة التخطيط الاستراتيجي

الأهداف	مؤشرات قياس أداء الأهداف	المبادرات	مؤشرات قياس أداء المبادرات
تحقيق الاستدامة المالية من خلال تنويع مصادر الدخل وتحسين كفاءة الموارد وإدارة المالية	KPI-I-11 النسبة المئوية للدخل الذاتي للمؤسسة KPI-I-U-11 نسبة الاستدامة المالية للمؤسسة KPI-I-U-12 رضا المستفيدين عن كفاءة وجودة الخدمات الإدارية والمالية بالمؤسسة	1.7 تحسين كفاءة الإدارة المالية	(1.1.7) مدى رضا منسوبي الجامعة عن عمليات وإجراءات الإدارة المالية والالتزام بها. (2.1.7) مدى الالتزام بتنفيذ الموازنة التقديرية. (3.1.7) عدد الملاحظات الرقابية سنوياً الواردة ضمن تقرير مراجع الحسابات. (4.1.7) متوسط زمن إنجاز المعاملة المالية. (5.1.7) مدى أتمتة الإجراءات المالية واكتمال النظام المالي الإلكتروني. (6.1.7) معدل رضا المستفيدين عن التقارير المالية الدورية. (7.1.7) مدى جودة (فعالية) خطة المخاطر المالية. (8.1.7) عدد ورش العمل المقدمة لتأهيل كوادر مالية مُدرّبة على الأنظمة والسياسات المالية الحديثة.
		2.7 تنويع مصادر الدخل واستثمار موارد الجامعة	(1.2.7) عدد العقود والشراكات الاستثمارية. (2.2.7) نسبة زيادة الإيرادات الذاتية السنوية من المصادر غير التقليدية. (3.2.7) عدد المشاريع والبرامج المدرة للدخل التي تم إطلاقها سنوياً.
توظيف الذكاء الاصطناعي في التخطيط والإدارة العملية الأكاديمية.	KPI-I-U-13 نسبة العمليات والقرارات التخطيطية والإدارية المدعومة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي. KPI-I-U-14 نسبة المقررات الأكاديمية المستوفية لمعايير توظيف الذكاء الاصطناعي المعتمدة.	1.8 تفعيل واستثمار إمكانات الذكاء الاصطناعي في التخطيط والإدارة	(1.1.8) عدد الأنظمة المؤتمتة بالذكاء الاصطناعي. (2.1.8) نسبة القيادات والموظفين المدربين على أدوات الذكاء الاصطناعي. (3.1.8) مستوى رضا القيادات عن استثمار أدوات الذكاء الاصطناعي. (4.1.8) خفض زمن إعداد التقارير الاستراتيجية. (5.1.8) نسبة القرارات الإدارية المدعومة بتحليلات ذكية.



الأهداف	مؤشرات قياس أداء الأهداف	المبادرات	مؤشرات قياس أداء المبادرات
	KPI-I-U-15 نسبة البرامج الأكاديمية المستوفية لمعايير دمج الذكاء الاصطناعي المعتمدة. KPI-I-U-16 نسبة القيادات والموظفين المدربين على أدوات الذكاء الاصطناعي. KPI-I-U-17 نسبة أعضاء هيئة التدريس المدربين على تقنيات الذكاء الاصطناعي.	2.8 تفعيل واستثمار إمكانات الذكاء الاصطناعي في الجوانب الأكاديمية	(1.2.8) نسبة المقررات التي تم دمج الذكاء الاصطناعي فيها. (2.2.8) مدى تحسن نواتج التعلم للطلبة. (3.2.8) نسبة أعضاء هيئة التدريس المدربين على تقنيات الذكاء الاصطناعي. (4.2.8) نسبة الطلبة المستفيدين من أنظمة التعلم الذكي. (5.2.8) مستوى رضا الطلبة وأعضاء هيئة التدريس عن الحلول الذكية.

وتأسيساً على كل ما سبق بُنيت مؤشرات قياس أداء الأهداف الرئيسية ومؤشرات قياس أداء المبادرات لتكون جسور القياس بين التشخيص والأهداف والمبادرات. واعتمدت في صياغتها على ما توفر من خطوط أساس صريحة في الملفات المرجعية، وعلى الصيغ التنفيذية الواردة في تقارير الدروس المستفادة والتحليلات النوعية والكمية، مع النص على أن بعض خطوط الأساس تُستكمل في قياس 2026 قبل الإقرار النهائي للتعاقبات التشغيلية السنوية.

المرجعية والمصادر التي تم الاستناد إليها: تقرير الدروس المستفادة من تحليل استجابات أعضاء هيئة التدريس "2025"؛ تقرير الدروس المستفادة من تحليل استجابات الطلبة "2025"؛ تقرير التحليل الرباعي لاستجابات الخريجين "2025"؛ تقرير التحليل النوعي لاستجابات الموظفين "2025"؛ تقرير التحليل النوعي لاستجابات أرباب العمل "2025"؛ تقرير التحليل النوعي لاستجابات أولياء الأمور "2025"؛ مبادرات الهدف السادس "2026".

8. المبادرات والبرامج الاستراتيجية

تعتمد الخطة في هذا الجزء نموذج المحافظ البرامجية؛ إذ تُجمع المبادرات في خمسة برامج استراتيجية ترتبط مباشرة بالهيكل القيادي للجامعة، ويُسند لكل برنامج مالك مؤسسي- مسؤول عن الحوكمة والتنسيق والمتابعة ورفع تقارير الأداء. وقد أعيدت مواءمة المبادرات مع الأهداف الاستراتيجية الثمانية بحيث تكون علاقة المبادرة بالهدف واضحة، مع الإبقاء على إمكان الإسهام العابر للأهداف عند التنفيذ التشغيلي.

1-8. مصفوفة ربط الأهداف والبرامج بالمبادرات

1-8.أ البرامج الاستراتيجية والجهات المالكة

م	البرنامج الاستراتيجي	الجهة المالكة	العدد
1	الحوكمة والاستدامة	مجلس الجامعة	5
2	التطوير والوفاء بالمسؤولية المجتمعية	نائب رئيس الجامعة للتطوير والمسؤولية المجتمعية	8
3	البحث العلمي والتحول الرقمي	نائب رئيس الجامعة للدراسات والبحث العلمي	8
4	التطوير الأكاديمي	نائب رئيس الجامعة للشؤون التعليمية	5
5	تحسين البيئة الجامعية	المدير التنفيذي	2

إجمالي محفظة المبادرات 28 مبادرة موزعة على خمسة برامج استراتيجية، وتُعد الجهة المالكة مسؤولة عن تنسيق التنفيذ واعتماد الخطط التشغيلية ومتابعة المؤشرات والمخاطر.

1-8.ب مصفوفة مواءمة المبادرات مع الأهداف الاستراتيجية

تُعرض المبادرات أدناه وفق البرنامج المالك، مع تحديد الهدف الاستراتيجي الرئيس الذي تقيس المبادرة إسهامها المباشر في تحقيقه.

البرنامج 1: الحوكمة والاستدامة — المالك: مجلس الجامعة

الرمز	المبادرة اسم	الهدف الرئيس
1.1	حوكمة الجامعة	الحوكمة والأتمتة
3.1	تطوير ومتابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية	الحوكمة والأتمتة
1.2	مبادرة الاعتماد الأكاديمي "البرامجي والمؤسسي"	التعليم والاعتماد
2.2	استقطاب واستبقاء الكفاءات "القيادات، وأعضاء هيئة التدريس، والإداريون، والطلبة"	التعليم والاعتماد
1.7	تحسين كفاءة الإدارة المالية	الاستدامة المالية

البرنامج 2: التطوير والوفاء بالمسؤولية المجتمعية — المالك: نائب رئيس الجامعة للتطوير والمسؤولية المجتمعية

الرمز	اسم المبادرة	الهدف الرئيس
4.1	حوكمة الشراكات وإدارة محفظتها	المسؤولية المجتمعية



الرمز	اسم المبادرة	الهدف الرئيس
2.3	استحداث برامج قصيرة ودبلومات مهنية لتخصصات حديثة	المحفظة الأكاديمية
4.3	التأهيل للحصول على شهادات مهنية احترافية	المحفظة الأكاديمية
1.4	تطوير المخطط العمراني والبنية التحتية للحرم الجامعي	البنية والمرافق
2.5	الابتكار وريادة الأعمال	البحث والابتكار
1.6	تعزيز كفاءة إدارة المسؤولية المجتمعية	المسؤولية المجتمعية
2.6	بناء شراكات مجتمعية فاعلة تعزز دور الجامعة وفاءً لمسؤوليتها	المسؤولية المجتمعية
2.7	تنويع مصادر الدخل واستثمار موارد الجامعة	الاستدامة المالية

البرنامج 3: البحث العلمي والتحول الرقمي — المالك: نائب رئيس الجامعة للدراسات والبحث العلمي

الرمز	اسم المبادرة	الهدف الرئيس
2.1	أتمتة العمليات والإجراءات	الحكومة والأتمتة
4.2	تطوير وسائل ومصادر التعليم والتعلم	التعليم والاعتماد
1.3	استحداث برامج دراسات عليا لتخصصات حديثة	المحفظة الأكاديمية
5.4	استكمال البنية الرقمية	البنية والمرافق
1.5	توجيه البحث العلمي نحو أولويات التنمية الوطنية	البحث والابتكار
3.5	تعزيز كفاءة إدارات البحث العلمي والابتكار وتحسين أدائها	البحث والابتكار
4.5	عقد شراكات بحثية مع مختلف قطاعات المجتمع	البحث والابتكار
1.8	تفعيل واستثمار إمكانات الذكاء الاصطناعي في التخطيط والإدارة	الذكاء الاصطناعي

البرنامج 4: التطوير الأكاديمي — المالك: نائب رئيس الجامعة للشؤون التعليمية

الرمز	اسم المبادرة	الهدف الرئيس
3.2	تطوير منظومة التعليم الإلكتروني	التعليم والاعتماد
5.2	توظيف استراتيجيات التعليم والتعلم وطرق التقييم الحديثة	التعليم والاعتماد
3.3	استحداث برامج بكالوريوس وأنماط دراسية حديثة	المحفظة الأكاديمية
3.4	تطوير التجهيزات والخدمات التعليمية	البنية والمرافق
2.8	تفعيل واستثمار إمكانات الذكاء الاصطناعي في الجوانب الأكاديمية	الذكاء الاصطناعي

إدارة التخطيط الاستراتيجي

البرنامج 5: تحسين البيئة الجامعية — المالك: المدير التنفيذي		
الرمز	اسم المبادرة	الهدف الرئيس
2.4	تطوير المرافق الجامعية	البنية والمرافق
4.4	تطوير عمليات الصيانة والنظافة	البنية والمرافق

تعتمد هذه المصفوفة الهدف الرئيس لكل مبادرة لأغراض المساءلة والقياس، ولا تمنع الإسهام التكاملي للمبادرة في أهداف أخرى عند إعداد الخطط التشغيلية السنوية.

2-8 المستويات المستهدفة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال المبادرات

الهدف الاستراتيجي	المستهدف بحلول 2027	المستهدف بحلول 2028	المستهدف بحلول 2030
1	استكمال التوثيق المؤسسي الأساسي، واعتماد مصفوفات المسؤوليات، وتشغيل المبادرات ذات الأولوية في الحوكمة والأتمتة والمتابعة.	توسيع الأتمتة ولوحات المؤشرات إلى غالبية الإدارات، وربط المتابعة بدورة القرار والميزانية.	وصول الجامعة إلى مستوى حوكمة مؤسسية مدعومة ومؤتمتة ومقاسة بالأداء.
2	تشغيل خطط تحسين مرتبطة بمعايير الاعتماد في البرامج ذات الأولوية، وتطوير التعليم الإلكتروني وممارسات التدريس والتقويم.	التقدم في الاعتماد المؤسسي والبرامجي ورفع جودة المقررات التطبيقية والرقمية واستبقاء الكفاءات.	استقرار منظومة جودة تعليمية قادرة على الحفاظ على الاعتماد والتحسين المستمر.
3	اعتماد خارطة التخصصات الجديدة والبرامج القصيرة والدبلومات والشهادات المهنية، والبدء في تطوير البرامج ذات الأولوية.	إطلاق برامج البكالوريوس والدراسات العليا والدبلومات النوعية وأنماط الدراسة الحديثة.	استقرار محفظة أكاديمية محدثة ومرتبطة مباشرة بسوق العمل والتنمية الوطنية.
4	بدء موجة التحديث الأولى للمخطط العمراني والبنية الرقمية والتجهيزات والمرافق والخدمات الحرجة.	استكمال موجات التطوير المرحلية ورفع موثوقية المرافق والخدمات التعليمية والصيانة والنظافة.	وصول الجامعة إلى بيئة جامعية حديثة ومحفزة وذات موثوقية تشغيلية عالية.
5	تحديد الأولويات البحثية ورفع كفاءة إدارات البحث والابتكار، وإطلاق مسارات الابتكار وريادة الأعمال والشراكات البحثية.	زيادة المشروعات البحثية التطبيقية والشراكات والتمويل والمخرجات الابتكارية المرتبطة بالتنمية.	ترسيخ منظومة بحث وابتكار مؤثرة مرتبطة بأولويات التنمية الوطنية والإقليمية.
6	بقيادة نائب رئيس الجامعة للتطوير والمسؤولية المجتمعية: اعتماد إطار حوكمة المسؤولية المجتمعية، ورفع كفاءة الإدارة المختصة، وتكوين محفظة أولوية للمبادرات والشراكات المجتمعية.	توسيع الشراكات المجتمعية الفاعلة، وتطبيق منهجيات قياس الأثر، وتحويل المبادرات الأعلى أثرًا إلى برامج ذات موارد وشركاء واستمرارية.	ترسيخ منظومة مسؤولية مجتمعية مؤسسية ناضجة، مواهبة مع أولويات التنمية الوطنية، ذات أثر موثق ومستدام ومحفزة شراكات مدعومة.
7	اعتماد إطار تنمية الموارد وكفاءة الإدارة المالية، وبدء مبادرات تنويع الدخل واستثمار موارد الجامعة.	تشغيل مصادر الدخل البديلة وتوسيع استثمار الموارد وتحقيق وفر قابل للقياس في كفاءة الإنفاق.	الوصول إلى نموذج استدامة مالية أكثر تنوعًا وكفاءة وأقل اعتمادًا على الرسوم الدراسية وحدها.



الهدف الاستراتيجي	المستهدف بحلول 2027	المستهدف بحلول 2028	المستهدف بحلول 2030
8	إقرار ضوابط التوظيف المسؤول للذكاء الاصطناعي، وإطلاق تطبيقاته الأولية في التخطيط والإدارة والجوانب الأكاديمية.	توسيع دمج الذكاء الاصطناعي في الخدمات والبرامج والعمليات ذات الأولوية.	تحول الجامعة إلى مؤسسة توظف الذكاء الاصطناعي بصورة آمنة ومنضبطة في التعليم والإدارة والقرار.

تعتبر هذه المستويات عن منطق التدرج التنفيذي: تأسيس الأنظمة والأطر والقدرات في المرحلة الأولى، ثم توسيع نطاق التنفيذ وقياس الأثر، ثم الاستقرار والتحسين المستمر بحلول نهاية 2030.

3-8 نمط تنفيذ المبادرات الاستراتيجية

البرنامج		1. الحوكمة والاستدامة	
الجهة المالكة		مجلس الجامعة	
م	المبادرة	الفترة	نمط التنفيذ
1.1	حوكمة الجامعة	2026-2030	تأسيسي/مستمر
3.1	تطوير ومتابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية	2026-2030	دوري
1.2	مبادرة الاعتماد الأكاديمي "البرامجي والمؤسسي"	2026-2030	حسب خطة الاعتماد
2.2	استقطاب واستبقاء الكفاءات "القيادات، وأعضاء هيئة التدريس، والإداريون، والطلبة"	2026-2030	مستمر
1.7	تحسين كفاءة الإدارة المالية	2026-2030	مستمر

البرنامج		2. التطوير والوفاء بالمسؤولية المجتمعية	
الجهة المالكة		نائب رئيس الجامعة للتطوير والمسؤولية المجتمعية	
م	المبادرة	الفترة	نمط التنفيذ
4.1	حوكمة الشراكات وإدارة محفظتها	2026-2027	تأسيسي/متابعة
2.3	استحداث برامج قصيرة ودبلومات مهنية لتخصصات حديثة	2026-2030	متدرج
4.3	التأهيل للحصول على شهادات مهنية احترافية	2026-2030	مستمر
1.4	تطوير المخطط العمراني والبنية التحتية للحرم الجامعي	2026-2030	موجات مرحلية
2.5	الابتكار وريادة الأعمال	2026-2030	متدرج
1.6	تعزيز كفاءة إدارة المسؤولية المجتمعية	2026-2027	تأسيسي/متابعة
2.6	بناء شراكات مجتمعية فاعلة تعزز دور الجامعة وفاءً لمسؤوليتها	2026-2030	مستمر
2.7	تنويع مصادر الدخل واستثمار موارد الجامعة	2026-2030	متدرج

إدارة التخطيط الاستراتيجي

البرنامج		3. البحث العلمي والتحول الرقمي	
الجهة المالكة		نائب رئيس الجامعة للدراسات والبحث العلمي	
م	المبادرة	الفترة	نمط التنفيذ
2.1	أتمتة العمليات والإجراءات	2026-2028	مرحلي/مستمر
4.2	تطوير وسائل ومصادر التعليم والتعلم	2026-2030	متدرج/مستمر
1.3	استحداث برامج دراسات عليا لتخصصات حديثة	2027-2030	متدرج
5.4	استكمال البنية الرقمية	2026-2028	ثلاث موجات
1.5	توجيه البحث العلمي نحو أولويات التنمية الوطنية	2026-2030	مستمر
3.5	تعزيز كفاءة إدارات البحث العلمي والابتكار وتحسين أدائها	2026-2027	تأسيسي/متابعة
4.5	عقد شراكات بحثية مع مختلف قطاعات المجتمع	2026-2030	مستمر
1.8	تفعيل واستثمار إمكانات الذكاء الاصطناعي في التخطيط والإدارة	2026-2030	متدرج

البرنامج		4. التطوير الأكاديمي	
الجهة المالكة		نائب رئيس الجامعة للشؤون التعليمية	
م	المبادرة	الفترة	نمط التنفيذ
3.2	تطوير منظومة التعليم الإلكتروني	2026-2030	مستمر/متدرج
5.2	توظيف استراتيجيات التعليم والتعلم وطرق التقييم الحديثة	2026-2028	مستمر/مرحلي
3.3	استحداث برامج بكالوريوس وأنماط دراسية حديثة	2026-2030	متدرج
3.4	تطوير التجهيزات والخدمات التعليمية	2026-2028	موجات ثلاث
2.8	تفعيل واستثمار إمكانات الذكاء الاصطناعي في الجوانب الأكاديمية	2026-2029	متدرج



البرنامج		5. تحسين البيئة الجامعية	
الجهة المالكة		المدير التنفيذي	
م	المبادرة	الفترة	نمط التنفيذ
2.4	تطوير المرافق الجامعية	2026-2030	متدرج
4.4	تطوير عمليات الصيانة والنظافة	2026-2030	مستمر

حددت سنوات البدء والانتهاء عبر مواعمة المبادرات المحدثة مع المنطق الزمني للمبادرات المناظرة في النسخة الأساسية، على أن تُفصل المعالم المرحلية والموازنات في الخطط التشغيلية السنوية.

4-8 الجدول الزمني لتنفيذ المبادرات الاستراتيجية

البرنامج		1. الحوكمة والاستدامة				
الجهة المالكة		مجلس الجامعة				
م	المبادرة	2030	2029	2028	2027	2026
1.1	حوكمة الجامعة	████	████	████	████	████
1.3	تطوير ومتابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية	████	████	████	████	████
2.1	مبادرة الاعتماد الأكاديمي "البرامجي والمؤسسي"	████	████	████	████	████
2.2	استقطاب واستبقاء الكفاءات "القيادات، وأعضاء هيئة التدريس، والإداريون، والطلبة"	████	████	████	████	████
7.1	تحسين كفاءة الإدارة المالية	████	████	████	████	████

البرنامج		2. التطوير والوفاء بالمسؤولية المجتمعية				
الجهة المالكة		نائب رئيس الجامعة للتطوير والمسؤولية المجتمعية				
م	المبادرة	2030	2029	2028	2027	2026
4.1	حوكمة الشراكات وإدارة محفظتها				████	████
2.3	استحداث برامج قصيرة ودبلومات مهنية لتخصصات حديثة	████	████	████	████	████
4.3	التأهيل للحصول على شهادات مهنية احترافية	████	████	████	████	████
1.4	تطوير المخطط العمراني والبنية التحتية للحرم الجامعي	████	████	████	████	████
2.5	الابتكار وريادة الأعمال	████	████	████	████	████
1.6	تعزيز كفاءة إدارة المسؤولية المجتمعية				████	████

إدارة التخطيط الاستراتيجي

م	المبادرة	2026	2027	2028	2029	2030
2.6	بناء شراكات مجتمعية فاعلة تعزز دور الجامعة وفاءً لمسؤوليتها	████	████	████	████	████
2.7	تنويع مصادر الدخل واستثمار موارد الجامعة	████	████	████	████	████

3. البحث العلمي والتحول الرقمي

نائب رئيس الجامعة للدراسات والبحث العلمي

م	المبادرة	2026	2027	2028	2029	2030
2.1	أتمتة العمليات والإجراءات	████	████	████		
4.2	تطوير وسائل ومصادر التعليم والتعلم	████	████	████	████	████
1.3	استحداث برامج دراسات عليا لتخصصات حديثة		████	████	████	████
5.4	استكمال البنية الرقمية	████	████	████		
1.5	توجيه البحث العلمي نحو أولويات التنمية الوطنية	████	████	████	████	████
3.5	تعزيز كفاءة إدارات البحث العلمي والابتكار وتحسين أدائها	████	████			
4.5	عقد شراكات بحثية مع مختلف قطاعات المجتمع	████	████	████	████	████
1.8	تفعيل واستثمار إمكانات الذكاء الاصطناعي في التخطيط والإدارة	████	████	████	████	████

4. التطوير الأكاديمي

نائب رئيس الجامعة للشؤون التعليمية

م	المبادرة	2026	2027	2028	2029	2030
3.2	الإلكتروني التعليم منظومة تطوير	████	████	████	████	████
5.2	والتعلم التعليم استراتيجيات توظيف الحديثة التقييم وطرق	████	████	████		
3.3	أنماط بكالوريوس برامج استحداث حديثة دراسية	████	████	████	████	████



م	المبادرة	2026	2027	2028	2029	2030
3.4	التعليمية والخدمات التجهيزات تطوير	███	███	███		
2.8	الذكاء إمكانات واستثمار تفعيل الأكاديمية الجوانب في الاصطناعي	███	███	███	███	

5. تحسين البيئة الجامعية						البرنامج
المدير التنفيذي						الجهة المالكة
م	المبادرة	2026	2027	2028	2029	2030
2.4	تطوير المرافق الجامعية	███	███	███	███	███
4.4	تطوير عمليات الصيانة والنظافة	███	███	███	███	███

دلالة الرمز «███»: سنة تنفيذ رئيسة أو سنة استمرار مؤكد. وتتولى الجهة المالكة لكل برنامج اعتماد الخطة التشغيلية للمبادرات التابعة لها، وتحديد الجهات المشاركة، ورفع تقارير الإنجاز والمخاطر والانحرافات وفق دورية المتابعة المعتمدة.

9. بطاقات المبادرات التفصيلية

1.1 حوكمة الجامعة			المبادرة الاستراتيجية
مجلس الجامعة			مالك المبادرة
الحوكمة والاستدامة			البرنامج الاستراتيجي
1. إرساء إطار مؤسسي محكم ومؤتمت للتخطيط والإجراءات			الهدف الاستراتيجي
01/01/2026 – 01/01/2028	تاريخ البداية تاريخ النهاية	عمليات داخلية	المحور الاستراتيجي
تطوير شامل للحوكمة في الجامعة من خلال بناء اللوائح الداخلية والقواعد التنفيذية وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات في ضوء سياسة الجامعة، وبما يتوافق مع الأنظمة واللوائح في المملكة العربية السعودية، وتفعيلها بما يضمن الشفافية والكفاءة وضبط الأداء.			تعريف المبادرة
استوجب تحديث الهيكل التنظيمي للجامعة إعادة بناء اللوائح الداخلية والقواعد التنفيذية وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات بما يمكن الجامعة من تحقيق أهدافها.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
كل الجامعة	نطاق التنفيذ	« كافة مكونات الهيكل التنظيمي للجامعة »	الفئة المستهدفة
1. تطوير اللوائح الداخلية والقواعد التنفيذية وإجراءات العمل وتضمينها في أدلة مرجعية معلنه. 2. تحديد الصلاحيات والمسؤوليات 3. الامتثال للوائح المطورة. 4. تحقيق الشفافية والكفاءة وضبط الأداء 5. متابعة وتقييم الأداء المؤسسي			أهداف المبادرة
• قواعد تنفيذية وأدلة إجرائية معتمدة. • مصفوفة صلاحيات مؤسسية معتمدة. • آلية لمتابعة وتقييم الأداء المؤسسي.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضر اجتماعات	آلية المتابعة	رئيس لجنة السياسات والإجراءات	مسؤول المبادرة
• لجنة السياسات والإجراءات • الإدارة القانونية			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.1.1) مدى شمولية القواعد التنفيذية والأدلة الإجرائية « (2.1.1) مدى الامتثال لمعايير الحوكمة من خلال الفحص المباشر لتطبيق الأدلة والإجراءات « (3.1.1) مستوى الرضا عن تطبيق القواعد التنفيذية والأدلة الإجرائية			
توصية: تعديل مسمى اللجنة الحالية إلى اللجنة الدائمة للسياسات والإجراءات وحوكمتها			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)



2.1 أتمتة العمليات والإجراءات			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي			مالك المبادرة
البحث العلمي والتحول الرقمي			البرنامج الاستراتيجي
1. إرساء إطار مؤسسي محوكم ومؤتمت للتخطيط والإجراءات			الهدف الاستراتيجي
01/01/2026 – 01/01/2028	تاريخ البداية تاريخ النهاية	العمليات الداخلية	المحور الاستراتيجي
تحويل العمليات الإدارية والأكاديمية في الجامعة من نماذج ورقية إلى عمليات مؤتمتة بالكامل عبر أنظمة وتقنيات متقدمة			تعريف المبادرة
الحاجة إلى نظام مركزي موحد لإدارة العمليات اعتماد العديد من الإجراءات على المعاملات التقليدية الورقية الحاجة إلى متابعة الأداء والإنجازات من خلال مؤشرات محددة الحاجة إلى رفع كفاءة إنجاز المهام الهدر في الإنفاق.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
كل الجامعة	نطاق التنفيذ	« كافة مكونات الهيكل التنظيمي للجامعة »	الفئة المستهدفة
1. أتمتة العمليات والإجراءات في الجامعة. 2. تقليل زمن إنجاز العمليات الإدارية والأكاديمية. 3. تحسين جودة الخدمات المقدمة لكافة منسوبي الجامعة. 4. التوثيق و الأرشفة الإلكترونية 5. توفير تقارير فورية ولوحات بيانات لمراقبة الأداء.			أهداف المبادرة
• نظام إلكتروني موحد لأتمتة العمليات • لوحات متابعة Dashboard لقياس زمن الإنجاز ومستوى الامتثال • تقارير دورية حول أتمتة العمليات والإجراءات وتأثيرها على الأداء. • إعداد فريق عمل كفؤ في إدارة ودعم عمليات الأتمتة. • تأهيل منسوبي الجامعة لاستخدام الأنظمة الإلكترونية بكفاءة.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضر اجتماعات	آلية المتابعة	رئيس لجنة السياسات والإجراءات	مسؤول المبادرة
• لجنة السياسات والإجراءات • إدارة تقنية المعلومات • إدارة التدريب وتنمية المهارات			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« و البناء « (1.2.1) نسبة العمليات المؤتمتة من إجمالي العمليات « (2.2.1) عدد المستخدمين الفعليين للنظام الإلكتروني « (3.2.1) مستوى استقرار وأمن النظام المؤتمت « و التطبيق « (4.2.1) مدى رضا المستفيدين عن الخدمات بعد أتمتتها « (5.2.1) متوسط زمن إنجاز المعاملات « (6.2.1) عدد الأعطال في النظام المؤتمت (يوم – أسبوع –) « (7.2.1) متوسط جودة التقارير الصادرة من النظام المؤتمت « (8.2.1) عدد الشكاوى من النظام المؤتمت			مطلوبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)
توصية: تعديل مسمى اللجنة الحالية إلى اللجنة الدائمة للسياسات والإجراءات وحوكمتها بنية تحتية تقنية داعمة (سيرفرات – أمن سيربراني – أنظمة حاسوبية، إلخ)			

إدارة التخطيط الاستراتيجي

3.1 تطوير ومتابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية			المبادرة الاستراتيجية
مجلس الجامعة			مالك المبادرة
الحكومة والاستدامة			البرنامج الاستراتيجي
1. إرساء إطار مؤسسي محكم ومؤتمت للتخطيط والإجراءات			الهدف الاستراتيجي
01/01/2026 – 31/12/2030	تاريخ البداية تاريخ النهاية	عمليات داخلية	المحور الاستراتيجي
متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية عبر آليات واضحة، ونظام رقمي لمتابعة الأداء، وتقارير دورية لضمان تحقيق المستهدف، وتمكين وحدات الجامعة من مواءمة خططها الاستراتيجية مع الخطة الاستراتيجية للجامعة، وتطوير الخطة استجابة للمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية.			تعريف المبادرة
قصور في آليات متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية ضعف تكامل الخطط التشغيلية للوحدات مع الخطة الاستراتيجية حدوث متغيرات بصفة مستمرة قصور في ثقافة التخطيط الاستراتيجي و أهميته في قطاعات الجامعة ضعف ارتباط العمليات الداخلية بأهداف الخطة الاستراتيجية للجامعة			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
كل الجامعة	نطاق التنفيذ	« كافة مكونات الهيكل التنظيمي للجامعة »	الفئة المستهدفة
1. متابعة وقياس تقدم تنفيذ الخطة الاستراتيجية وفق آليات مؤتمتة. 2. تحديث الخطة الاستراتيجية وفق المستجدات والبيئة المحيطة. 3. مواءمة الخطط التشغيلية للوحدات مع الخطة الاستراتيجية للجامعة. 4. تمكين القيادات والإدارات من اتخاذ قرارات مبنية على بيانات موثوقة. 5. تعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي. 6. تنمية قدرات منسوبي الجامعة على تنفيذ الخطة الاستراتيجية			أهداف المبادرة
• تقارير دورية حول متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية • نسخة محدثة ومعتمدة من الخطة الاستراتيجية للجامعة • منهجية علمية لإعداد الخطة التنفيذية لإدارات ووحدات الجامعة. • ورش عمل توعوية وتدريبية حول تنفيذ الخطة الاستراتيجية • إعداد خطط تشغيلية للوحدات الأكاديمية والإدارية بالجامعة مؤطرة ومرتبطة بالخطة الاستراتيجية			أهم مخرجات المبادرة
الحكومة والمتابعة			
مسؤول المبادرة	مدير إدارة التخطيط الاستراتيجي	آلية المتابعة	لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضر اجتماعات
فريق العمل	• إدارة التخطيط الاستراتيجي • إدارة الجودة • إدارة تقنية المعلومات • مسؤولي الإدارات		
مؤشرات الأداء			
« (1.3.1) نسبة تقارير المتابعة الصادرة إلى العدد المستهدف سنوياً « (2.3.1) نسبة الوحدات التي أعدت خطط تشغيلية متوائمة مع الخطة الاستراتيجية « (3.3.1) نسبة رضا القيادات عن آلية التخطيط والمتابعة « (4.3.1) عدد تحديثات الخطة الاستراتيجية المعتمدة سنوياً « (5.3.1) القيام بالمراجعة الشاملة للخطة الاستراتيجية سنوياً			
مطلوبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)	تخصيص منصة رقمية أو نظام لإدارة الخطط KPIs		



4.1 حوكمة الشراكات وإدارة محفظتها			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للتطوير والمسؤولية المجتمعية			مالك المبادرة
التطوير والوفاء بالمسؤولية المجتمعية			البرنامج الاستراتيجي
1. إرساء إطار مؤسسي محكم ومؤتمت للتخطيط والإجراءات			الهدف الاستراتيجي
01/06/2026 – 31/12/2030	تاريخ البداية تاريخ النهاية	عمليات داخلية	المحور الاستراتيجي
مبادرة تُعنى بحوكمة الشراكات الجامعية وإدارة محفظتها بكفاءة، عبر توحيد السياسات والإجراءات، وتصنيف الشراكات، وقياس أثرها، بما يضمن تحقيق التكامل مع أهداف الجامعة وتعزيز الاستدامة والتميز المؤسسي.			تعريف المبادرة
الحاجة إلى إطار موحد للحوكمة ينظم إجراءات بناء واعتماد ومتابعة تنفيذ الشراكات. الحاجة إلى تحديد المسؤوليات المتعلقة بالشراكات.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
كل الجامعة	نطاق التنفيذ	« جميع الوحدات الأكاديمية والإدارية والشركاء.	الفئة المستهدفة
1. بناء إطار حوكمة موحد لتنظيم الشراكات والاتفاقيات بالجامعة. 2. رفع كفاءة تنفيذ الشراكات وتعظيم أثرها الإداري والأكاديمي والمجتمعي. 3. مواءمة الشراكات مع الخطة الاستراتيجية للجامعة. 4. تطوير قاعدة بيانات ومحفظة مركزية للشراكات المحلية والدولية. 5. تعزيز الشفافية والامتثال في إجراءات التفاوض والتوقيع والمتابعة.			أهداف المبادرة
• سياسة ولوائح وإجراءات الشراكات • قوالب موحدة للشراكات • محفظة للشراكات			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
مسؤول المبادرة	مدير إدارة التعاون والتبادل المعرفي	آلية المتابعة	لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضر اجتماعات
فريق العمل	• إدارة التعاون • الادارة القانونية • العلاقات العامة • المسؤولية المجتمعية • اللجنة الدائمة • ممثلو الكليات		
مؤشرات الأداء			
« (1.4.1) مدى شمولية السياسات واللوائح والإجراءات المتعلقة بالشراكات. « (2.4.1) مدى امتثال السياسات واللوائح والإجراءات مع الأنظمة الوطنية. « (3.4.1) مدى ملائمة وشمولية القوالب لمختلف الشراكات وأنواعها. « (4.4.1) مدى اتساق القوالب للشراكات مع السياسات المنظمة. « (5.4.1) نسبة الاتفاقيات المسجلة في محفظة الشراكات.			
-			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)

إدارة التخطيط الاستراتيجي

1.2 مبادرة الاعتماد الأكاديمي (البرامجي والمؤسسي)			المبادرة الاستراتيجية
مجلس الجامعة			مالك المبادرة
الحوكمة والاستدامة			البرنامج الاستراتيجي
2. تطوير العملية التعليمية بما يحقق الجودة ومعايير الاعتماد الأكاديمي			الهدف الاستراتيجي
01/01/2026 – 01/01/2028	تاريخ البداية تاريخ النهاية	تعلم ونمو	المحور الاستراتيجي
مبادرة تُعنى بتوكيد الجودة واستيفاء معايير الاعتماد الأكاديمي من خلال بناء أنظمة متكاملة للتقويم والتحسين المستمر لتطوير العمليات الأكاديمية والإدارية وتعزيز القدرة التنافسية للجامعة.			تعريف المبادرة
وجود فجوة بين الممارسات الحالية للجودة في بعض البرامج الأكاديمية والوحدات الإدارية وبين متطلبات ومعايير هيئة تقويم التعليم والتدريب، مما يعيق حصول المؤسسة على الاعتماد الأكاديمي الكامل.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
الجامعة	نطاق التنفيذ	«الوحدات الأكاديمية والإدارية بالجامعة»	الفئة المستهدفة
1. رفع الجاهزية واستيفاء متطلبات الهيئة للحصول على الاعتماد المؤسسي. 2. رفع الجاهزية واستيفاء متطلبات الهيئة للحصول على الاعتماد البرامجي لبرامج الجامعة المؤهلة.			أهداف المبادرة
• تقرير الدراسة الذاتية للمؤسسة والأدلة والشواهد الداعمة • تقارير الدراسة الذاتية للبرامج • كوادرات مؤهلة ومدربة على معايير الجودة والاعتماد • نشر ثقافة الجودة والاعتماد الأكاديمي • أدلة وسياسات مطورة ومتوافقة مع معايير الاعتماد الأكاديمي • بنية تحتية متوافقة مع معايير الاعتماد الأكاديمي • شهادة الاعتماد المؤسسي • شهادات الاعتماد البرامجي			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضرات اجتماعات	آلية المتابعة	مدير إدارة الجودة والاعتماد	مسؤول المبادرة
• إدارة الجودة والاعتماد • وحدات ضمان الجودة بالكليات • لجان الجودة في الإدارات			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.1.2) نسبة استيفاء متطلبات معايير الاعتماد المؤسسي « (2.1.2) حصول الجامعة على الاعتماد المؤسسي « (3.1.2) نسبة استيفاء البرامج لمتطلبات معايير الاعتماد البرامجي. « (4.1.2) نسبة البرامج الحاصلة على الاعتماد البرامجي من البرامج المؤهلة.			
توفير ميزانية مخصصة لرسوم الاعتماد الأكاديمي			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)



المبادرة الاستراتيجية			2.2 استقطاب واستبقاء الكفاءات (القيادات - أعضاء هيئة التدريس - الإداريين - الطلبة)
مالك المبادرة			مجلس الجامعة
البرنامج الاستراتيجي			الحكومة والاستدامة
الهدف الاستراتيجي			2 . تطوير العملية التعليمية بما يحقق الجودة ومعايير الاعتماد الأكاديمي.
المحور الاستراتيجي			تعلم ونمو تاريخ البداية تاريخ النهاية 01/01/2026 – 31/12/2030
تعريف المبادرة			مبادرة تُعنى بوضع وتنفيذ منظومة متكاملة من السياسات والإجراءات لاستقطاب الكفاءات الأكاديمية والإدارية المتميزة والطلبة المتميزين وبناء بيئة عمل محفزة تدعم الاستبقاء والاستقرار الوظيفي، بما ينعكس مباشرة على تطوير العملية التعليمية، ورفع مستوى الممارسات الأكاديمية، وتحسين مخرجات التعلم وفق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي.
المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة			صعوبة جذب الكوادر الأكاديمية والإدارية المتميزة. والمنافسة الشديدة مع الجامعات الأخرى. ضعف المنظومة الحالية للحوافز. تراجع الاستقرار الوظيفي. صعوبة جذب الطلبة المتميزين.
الفئة المستهدفة			« القيادات الأكاديمية « أعضاء هيئة التدريس « الكفاءات الإدارية « الطلبة المتميزون جميع الوحدات الأكاديمية والإدارية نطاق التنفيذ
أهداف المبادرة			1. رفع نسبة استقطاب الكفاءات الأكاديمية والإدارية ذات التأهيل والتميز العاليي. 2. خفض معدل دوران الموظفين عبر تعزيز الاستقرار الوظيفي. 3. تطوير منظومة حوافز مادية ومعنوية مرتبطة بالأداء والتميز. 4. تحسين بيئة العمل بما يدعم الابتكار والنمو المهني المستمر. 5. استقطاب الطلبة المتميزين لرفع مستوى جودة المخرجات التعليمية. 6. تطوير قدرات منسوبي وطلبة الجامعة بما ينعكس على جودة العملية التعليمية ومعايير الاعتماد. 7. بناء نظام متكامل لإدارة المواهب والتخطيط للتعاقد الوظيفي. 8. خفض معدل تسرب الطلبة عبر تعزيز الإرشاد والدعم الطلابي.
أهم مخرجات المبادرة			• سياسات محدثة لاستقطاب واستبقاء الكفاءات طبقاً لمعايير دقيقة. • برامج تحفيز ومكافآت تنافسية (مالية ومعنوية) تُحدث بشكل دوري. • برامج تدريب وتطوير مهني مستمرة لمنسوبي وطلبة الجامعة. • خطة تعاقد وظيفي للوظائف القيادية والإشرافية. • خطة متكاملة لاستقطاب الطلبة المتميزين واستبقائهم. • تقارير دورية لقياس الاستقطاب والاستبقاء، والرضا الوظيفي. • بيئة عمل وتعلم محفزة تدعم تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي.
الحكومة والمتابعة			
مسؤول المبادرة			نائب رئيس الجامعة للشؤون التعليمية لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضر اجتماعات آلية المتابعة
فريق العمل			• إدارة الموارد البشرية • عمداء الكليات • اللجنة الدائمة للاستقطاب • إدارة التدريب • شؤون الطلاب
مؤشرات الأداء			
« (1.2.2) معدل الاستقطاب السنوي للكفاءات وفق الاحتياج الفعلي (الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس). « (2.2.2) مدى كفاية أعضاء هيئة التدريس لجميع التخصصات الأكاديمية. « (3.2.2) مدى كفاية الإداريين لتغطية مهام الإدارة. « (4.2.2) معدل دوران المنسوبيين/ التسرب (Turnover Rate) لأسباب تعود للجامعة. « (5.2.2) معدل الرضا الوظيفي. « (6.2.2) نسبة جودة التعيينات (تقييم سنوي لأداء المعينين الجدد). « (7.2.2) معدل رضا المديرين المباشرين عن كفاءة وسرعة عملية التوظيف. « (8.2.2) استقطاب الطلبة المتميزين (نسبة الطلبة المتميزين المقبولين سنوياً). « (9.2.2) معدل استبقاء الطلبة المتميزين. « (10.2.2) معدل رضا المنسوبيين عن برامج التطوير المهني بالجامعة سنوياً.			
متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)			تخصيص ميزانية سنوية داعمة لبرامج الاستقطاب والحوافز والمنح.

إدارة التخطيط الاستراتيجي

3.2 تطوير منظومة التعليم الإلكتروني			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للشؤون التعليمية			مالك المبادرة
التطوير الأكاديمي			البرنامج الاستراتيجي
2. تطوير العملية التعليمية بما يحقق الجودة ومعايير الاعتماد الأكاديمي			الهدف الاستراتيجي
01/01/2026 – 31/12/2027	تاريخ البداية تاريخ النهاية	تعلم ونمو	المحور الاستراتيجي
مبادرة تُعنى بتطوير منظومة التعليم الإلكتروني من خلال تحديث بيئتها الرقمية، وتحسين أنظمتها وأدواتها التقنية، ورفع كفاءة المحتوى الإلكتروني وطرق تقديمه، بما يضمن توفير بيئة تعليمية إلكترونية أكثر تفاعلية وتنظيماً ومواءمة للمعايير المعتمدة.			تعريف المبادرة
ضعف تكامل البيئة الرقمية الحالية والقدرة على توفير تجربة تعليمية تفاعلية تدعم التعلم المدمج بكفاءة. غياب معايير موحدة لإنتاج المحتوى الإلكتروني وتصميمه وتحديثه. قصور في مهارات الاستخدام الرقمي لدى بعض أعضاء هيئة التدريس والطلبة. الحاجة إلى مواءمة بعض الممارسات الحالية لمتطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي. الحاجة إلى أنظمة أكثر تطوراً في إدارة التعلم وقياس التفاعل وتحليل البيانات التعليمية.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
جميع كليات الجامعة ووحداتها الأكاديمية	نطاق التنفيذ	« الطلبة أعضاء هيئة التدريس »	الفئة المستهدفة
1. تطوير منظومة التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد من خلال توفير منصة فعالة تتوافق مع متطلبات التعليم الإلكتروني. 2. توسيع نطاق المقررات المطورة إلكترونياً. 3. رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس والطلبة في توظيف التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد. 4. تفعيل التحليلات التعليمية لدعم اتخاذ القرار الأكاديمي والإداري. 5. تحقيق التكامل بين الأنظمة الإلكترونية في الجامعة.			أهداف المبادرة
- منصة تعليم إلكتروني مطوّرة بخائص تفاعلية ودعم فني متكامل. - أدلة وسياسات موحدة لإنتاج المحتوى الإلكتروني وإدارة المقررات الرقمية. - مقررات إلكترونية مصممة وفق معايير جودة معتمدة تشمل محتوى رقمياً تفاعلياً ووسائل متعددة. - برامج تدريبية متخصصة لأعضاء هيئة التدريس والطلبة. - تقارير دورية وتحليلات تعليمية. - نظام متابعة وتقييم لجودة التعليم الإلكتروني. - التكامل بين الأنظمة الإلكترونية ومنصة التعليم الإلكتروني.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضر اجتماعات	آلية المتابعة	مدير إدارة التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد	مسؤول المبادرة
- إدارة التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد - إدارة تقنية المعلومات			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.3.2) مستوى جاهزية منصة التعليم الإلكتروني (وفق معايير تقنية محددة). « (2.3.2) نسبة المقررات المطوّرة إلكترونياً من المستهدف وفق معايير التصميم المعتمدة. « (3.3.2) نسبة أعضاء هيئة التدريس والطلبة من المستهدف الذين أتموا برامج التدريب في التعليم الإلكتروني والتعلم المدمج. « (4.3.2) معدل رضا المستخدمين (طلبة – أعضاء هيئة تدريس) عن بيئة التعليم الإلكتروني بعد التنفيذ.			
استيفاء متطلبات رخصة التعليم الإلكتروني خبراء تصميم تعليمي وإنتاج محتوى رقمي			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)



4.2 تطوير وسائل ومصادر التعليم والتعلم			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي			مالك المبادرة
البحث العلمي والتحول الرقمي			البرنامج الاستراتيجي
2 . تطوير العملية التعليمية بما يحقق الجودة ومعايير الاعتماد الأكاديمي			الهدف الاستراتيجي
01/01/2026 – 31/12/2030	تاريخ البداية تاريخ النهاية	تعلم ونمو	المحور الاستراتيجي
مبادرة تُعنى بتطوير وسائل التعليم ومصادر التعلم من خلال الارتقاء بكل عنصر منهما وفق طبيعته ووظيفته داخل العملية التعليمية. تركز المبادرة على تحديث الوسائل التعليمية بوصفها الأدوات والتقنيات التي يستخدمها عضو هيئة التدريس في تقديم المحتوى، وفي الوقت نفسه تعمل على تعزيز مصادر التعلم باعتبارها المواد والمحتويات التي يعتمد عليها المتعلم.			تعريف المبادرة
الحاجة إلى تطوير وسائل التعليم بما يواكب التقنيات التفاعلية الحديثة. الحاجة إلى الاستفادة من مصادر التعلم الحديثة ومواكبة التسارع المعرفي. الحاجة إلى تحديث مصادر التعلم وضمان جودتها ومواءمتها لاحتياجات البرامج الأكاديمية.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
جميع كليات الجامعة ووحداتها إدارة مصادر التعلم	نطاق التنفيذ	« منسوبو الجامعة الطلبة المجتمع »	الفئة المستهدفة
1. رفع كفاءة الوسائل التعليمية من خلال تحديثها وتوظيف التقنيات التفاعلية التي تعزز جودة العملية التعليمية. 2. توسيع نطاق مصادر التعلم عبر توفير مراجع و محتوى رقمي ومطبوع حديث ومتنوع. 3. تحسين بيئة التعلم لتوفير الاستخدام الفعال للوسائل التعليمية والوصول السلس إلى مصادر التعلم.			أهداف المبادرة
- وسائل تعليمية حديثة متنوعة تدعم التعلم التفاعلي - مصادر تعلم رقمية ومطبوعة ومراجع حديثة ومتنوعة. - آلية مطابقة لإدارة وتحديث الوسائل التعليمية ومصادر التعلم لتلبية احتياجات البرامج. - البنية التحتية التي تمكن من الاستخدام الفعال للوسائل والوصول السلس إلى المصادر.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضر اجتماعات	آلية المتابعة	نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي	مسؤول المبادرة
- إدارة مصادر التعلم - إدارة تقنية المعلومات - إدارة المناهج والخطط			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.4.2) نسبة القاعات الدراسية المجهزة بوسائل تعليمية حديثة. « (2.4.2) نسبة توفر المراجع الأساسية للمقررات الدراسية. « (3.4.2) توفر قواعد بيانات رقمية متخصصة لكافة المجالات العلمية. « (4.4.2) معدل رضا المستفيدين عن مصادر التعلم.			
			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)

إدارة التخطيط الاستراتيجي

5.2 توظيف استراتيجيات التعليم والتعلم وطرق التقييم الحديثة			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للشؤون التعليمية			مالك المبادرة
التطوير الأكاديمي			البرنامج الاستراتيجي
2. تطوير العملية التعليمية بما يحقق الجودة ومعايير الاعتماد الأكاديمي			الهدف الاستراتيجي
01/01/2026 – 31/12/2030	تاريخ البداية تاريخ النهاية	تعلم ونمو	المحور الاستراتيجي
مبادرة تُعنى بتوظيف استراتيجيات تعليم وتعلم وطرق تقييم حديثة عبر تعزيز ممارسات التدريس التفاعلية، وتحديث بيئات التعلم، وتمكين أعضاء هيئة التدريس من استخدام أساليب مبتكرة تدعم كل أنماط التعليم والتعلم بما يحقق نواتج التعلم. كما تركز المبادرة على تطوير طرق التقييم لتصبح أكثر فعالية وارتباطاً بمخرجات التعلم.			تعريف المبادرة
محدودية توظيف استراتيجيات التعليم والتعلم الحديثة داخل القاعات الدراسية. الحاجة إلى تطوير أدوات التقييم الحالية بما يجعلها تتسق مع التطورات الحديثة في استراتيجيات التدريس.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
جميع كليات الجامعة ووحداتها الأكاديمية	نطاق التنفيذ	« أعضاء هيئة التدريس » « الطلبة »	الفئة المستهدفة
1. تعزيز توظيف استراتيجيات التعليم والتعلم الحديثة داخل القاعات الدراسية وفي بيئات التعلم المختلفة. 2. تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس في استخدام أساليب تدريس مبتكرة. 3. تنويع أدوات التقييم وتحديثها بما يضمن قياساً أدق لمخرجات التعلم. 4. تحقيق الاتساق بين نواتج التعلم واستراتيجيات التعليم وطرق التقييم.			أهداف المبادرة
• دليل مؤسسي يشمل استراتيجيات التعليم والتعلم الحديثة وأساليب التقييم المتنوعة. • برامج تدريبية متخصصة لأعضاء هيئة التدريس. • تصميم نماذج تقييم موحدة تساعد في قياس مخرجات التعلم بكفاءة. • إنشاء أدوات متابعة وتقارير دورية لقياس مستوى تطبيق الاستراتيجيات. • رفع جاهزية الكليات والبرامج لتحقيق متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
مسؤول المبادرة	مدير إدارة المناهج والخطط الدراسية	آلية المتابعة	لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضرات اجتماعات
فريق العمل	• أعضاء إدارة المناهج • وحدات المناهج • ممثلون عن أعضاء هيئة التدريس • المتخصصين		
مؤشرات الأداء			
« (1.5.2) نسبة المقررات التي طُبِّقت فيها استراتيجيات التعليم والتعلم الحديثة مقارنة بإجمالي المقررات. » « (2.5.2) نسبة المقررات التي طُبِّقت فيها طرق التقييم مقارنة بإجمالي المقررات. » « (3.5.2) نسبة البرامج التدريبية المنفذة (من المستهدف) لأعضاء هيئة التدريس في مجال استراتيجيات التعليم والتعلم وطرق التقييم الحديثة. » « (4.5.2) نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين أكملوا البرامج التدريبية المعتمدة. » « (5.5.2) معدل تقييم الطلبة للمقررات التي طبقت استراتيجيات التعليم والتعلم وطرق التقييم الحديثة. » « (6.5.2) معدل رضا المستفيدين عن كفاية وكفاءة نماذج التقييم الموحدة التي تساعد في قياس مخرجات التعلم. »			
مطلوبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)			-



1.3 استحداث برامج دراسات عليا لتخصصات حديثة			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي			مالك المبادرة
البحث العلمي والتحول الرقمي			البرنامج الاستراتيجي
3. استحداث وتطوير برامج بكالوريوس ودراسات عليا ودبلومات متخصصة تتواءم مع متطلبات سوق العمل			الهدف الاستراتيجي
01/01/2027 – 31/12/2028	تاريخ البداية تاريخ النهاية	التعلم والنمو	المحور الاستراتيجي
تهدف المبادرة إلى تصميم وطرح برامج دراسات عليا حديثة تدعم الابتكار والإنتاج البحثي وتتوافق مع متطلبات سوق العمل واحتياجات القطاعات المستقبلية في المملكة.			تعريف المبادرة
تأخر طرح الجامعة لبرامج دراسات عليا.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
الكليات	نطاق التنفيذ	« خريجو الجامعات	الفئة المستهدفة
1. تلبية احتياجات سوق العمل من الكفاءات عالية التأهيل في التخصصات الحديثة. 2. تعزيز قدرات الجامعة في البحث والابتكار عبر توفير برامج متقدمة. 3. إكساب أعضاء هيئة التدريس خبرات في بناء وتطوير برامج الدراسات العليا 4. تعزيز استدامة الجامعة مالياً. 5. تقديم برامج دراسات عليا متطورة بالشراكة مع مؤسسات تعليمية متميزة.			أهداف المبادرة
• برامج دراسات عليا جديدة (ماجستير/دكتوراه) في تخصصات حديثة • كوادرات أكاديمية وبحتية مؤهلة • مختبرات داعمة للبرامج الجديدة • متخصصون قادرون على الالتحاق بسوق العمل • إنتاج علمي وبحتي يسهم في تطوير المعرفة • تنمية الموارد المالية للجامعة • اتفاقيات شراكة مع جهات محلية ودولية			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضر اجتماعات	آلية المتابعة	مدير إدارة الدراسات العليا	مسؤول المبادرة
• إدارة الدراسات العليا • الأقسام العلمية • إدارة المناهج • إدارة القبول والتسجيل			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.1.3) عدد برامج الدراسات العليا المستحدثة. « (2.1.3) نسبة برامج الشراكات إلى برامج الدراسات العليا المقدمة. « (3.1.3) عدد المعامل اللازمة لدعم برامج الدراسات العليا. « (4.1.3) نسبة أعداد الطلبة المقبولين إلى الطاقة الاستيعابية. « (5.1.3) مدى ملائمة مخرجات البرامج لاحتياجات سوق العمل وفق تقارير الجهات المستفيدة. « (6.1.3) عدد البحوث المنشورة من خلال طلبة الدراسات العليا. « (7.1.3) نسبة أعضاء هيئة التدريس المشاركين في برامج الدراسات العليا. « (8.1.3) العائد على الاستثمار من برامج الدراسات العليا.			
-			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)

إدارة التخطيط الاستراتيجي

2.3 استحداث برامج قصيرة ودبلومات تخصصات حديثة			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للتطوير والمسؤولية المجتمعية			مالك المبادرة
التطوير والوفاء بالمسؤولية المجتمعية			البرنامج الاستراتيجي
3. استحداث وتطوير برامج بكالوريوس ودراسات عليا ودبلومات متخصصة تتواءم مع متطلبات سوق العمل			الهدف الاستراتيجي
01/01/2027 – 31/12/2028	تاريخ البداية تاريخ النهاية	التعلم والنمو	المحور الاستراتيجي
تهدف المبادرة إلى تصميم وطرح برامج تعليمية قصيرة وبرامج دبلوم مهني في تخصصات حديثة ذات طلب مرتفع في سوق العمل، مثل الذكاء الاصطناعي، والأمن السيبراني، وتحليل البيانات، وإدارة الابتكار.			تعريف المبادرة
وجود فجوة بين مهارات الخريجين واحتياجات القطاعات الناشئة. الحاجة إلى طرح برامج قصيرة ودبلومات مهنية تخدم المجتمع.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
معهد المستقبل للدراسات والاستشارات	نطاق التنفيذ	« الموظفون الراغبون في التطوير خريجو المرحلة الثانوية أو ما يعادلها	الفئة المستهدفة
1. إكساب الخريجين مهارات مهنية وعملية خلال مدة زمنية قصيرة تلبي احتياجات سوق العمل 2. تطوير برامج موجهة لسوق العمل عن طريق الشراكات مع القطاعات المختلفة 3. تعزيز استدامة الجامعة ماليًا من خلال تقديم برامج قصيرة ودبلومات مهنية ذات طلب مرتفع ورسوم مستدامة.			أهداف المبادرة
• برامج قصيرة مرخصة في مجالات حديثة • دبلومات مهنية تتوافق مع احتياجات السوق • شراكات مع قطاعات مختلفة وجهات تدريبية متخصصة • خريجون قادرين على الالتحاق بسوق العمل.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضر اجتماعات	آلية المتابعة	مدير معهد المستقبل للدراسات والاستشارات	مسؤول المبادرة
• فريق إدارة معهد المستقبل للدراسات والاستشارات			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.2.3) عدد البرامج القصيرة والدبلومات الحديثة التي تم تطويرها وترخيصها. « (2.2.3) نسبة البرامج المطروحة. « (3.2.3) نسبة الملتحقين إلى الطاقة الاستيعابية. « (4.2.3) معدل رضا المتدربين عن البرامج والمناهج. « (5.2.3) عدد الشراكات المهنية مع قطاعات المجتمع. « (6.2.3) العائد الاستثماري للبرامج المهنية مقارنة بالميزانية المعتمدة.			
-			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)



3.3 استحداث برامج بكالوريوس وأنماط دراسية حديثة			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للشؤون التعليمية			مالك المبادرة
التطوير الأكاديمي			البرنامج الاستراتيجي
3. استحداث وتطوير برامج بكالوريوس ودراسات عليا ودبلومات متخصصة تتواءم مع متطلبات سوق العمل			الهدف الاستراتيجي
01/01/2027 – 31/12/2029	تاريخ البداية تاريخ النهاية	التعلم والنمو	المحور الاستراتيجي
تهدف المبادرة إلى تطوير منظومة التعليم من خلال استحداث برامج بكالوريوس متطورة تتوافق مع التوجهات العالمية في سوق العمل، إضافة إلى أنماط دراسية مبتكرة مثل: التعليم المدمج، والتعليم الذكي المعزز بالذكاء الاصطناعي، وبرامج تسريع التخرج، وبرامج تخصصات مزدوجة أو مشتركة، والمسارات المهنية القائمة على المهارات.			تعريف المبادرة
محدودية برامج البكالوريوس الحديثة مقارنة بالتخصصات التقليدية وجود فجوة بين المخرجات الحالية ومتطلبات القطاعات الناشئة حاجة الجامعات إلى تنويع أنماط التعليم بما يواكب التحول الرقمي الحاجة إلى برامج المزدوجة أو متعددة التخصصات			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
جميع كليات الجامعة	نطاق التنفيذ	« خريجو الثانوية العامة الراغبون في تخصصات مستقبلية » « الطلاب الملتحقون الراغبون بنماذج مرنة... »	الفئة المستهدفة
1. رفع تنافسية خريجي الجامعة في سوق العمل عبر تزويدهم بمعارف ومهارات المستقبل 2. تطوير أنماط دراسية مبتكرة تزيد من مرونة التعلم وتحسن جودة التعليم 3. دعم التحول الوطني نحو الاقتصاد المعرفي وفق رؤية السعودية 2030 4. تنمية الموارد الذاتية 5. تقديم برامج بكالوريوس بأنماط مختلفة من خلال شراكات مع مؤسسات تعليمية.			أهداف المبادرة
• برامج بكالوريوس في تخصصات مستقبلية مثل: الطاقة المتجددة، والاقتصاد الرقمي، والتقنية الحيوية • نماذج دراسية جديدة (تعليم مدمج - تعليم قائم على المهارات - برامج مزدوجة) • خطط دراسية مطورة ومناهج مبتكرة • منصات تعليمية رقمية وبيئات ذكية • خريجون مؤهلون لمتطلبات سوق العمل • اتفاقيات شراكة مع جهات محلية ودولية.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
مسؤول المبادرة	مدير إدارة المناهج والخطط الدراسية.	آلية المتابعة	لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضر اجتماعات
فريق العمل	• عمداء الكليات • التعليم الإلكتروني • إدارة الجودة • القبول والتسجيل • إدارة المناهج		
مؤشرات الأداء			
« (1.3.3) عدد برامج البكالوريوس الحديثة التي تم تطويرها واعتمادها. « (2.3.3) عدد برامج البكالوريوس المقدمة من خلال الشراكات. « (3.3.3) عدد الأنماط الدراسية الجديدة المطبقة فعلياً في الجامعة. « (4.3.3) نسبة الطلاب الذين التحقوا بالبرامج الحديثة من إجمالي الطلاب المقبولين. « (5.3.3) معدل رضا الطلاب وأعضاء هيئة التدريس عن الأنماط الدراسية الجديدة. « (6.3.3) عدد أعضاء هيئة التدريس المدربين على التعليم المدمج والذكي.			
توفير بنية تقنية متقدمة تدعم التعليم المدمج والذكي.			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)

إدارة التخطيط الاستراتيجي

3. 4 التأهيل للحصول على شهادات مهنية احترافية			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للتطوير والمسؤولية المجتمعية			مالك المبادرة
التطوير والوفاء بالمسؤولية المجتمعية			البرنامج الاستراتيجي
3. استحداث وتطوير برامج بكالوريوس ودراسات عليا ودبلومات متخصصة تتواءم مع متطلبات سوق العمل			الهدف الاستراتيجي
01/01/2027 – 31/12/2029	تاريخ البداية تاريخ النهاية	التعلم والنمو	المحور الاستراتيجي
تصميم وتقديم برامج لإعداد وتأهيل الراغبين في الحصول على شهادات مهنية احترافية معترف بها.			تعريف المبادرة
الحاجة إلى تقديم برامج مؤهلة للشهادات المهنية تلبي متطلبات سوق العمل.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
معهد المستقبل للدراسات والاستشارات الكليات المتخصصة	نطاق التنفيذ	« الراغبون في الحصول على الشهادات المهنية »	الفئة المستهدفة
1. توفير برامج تدريب وتأهيل معتمدة لتسهيل اجتياز الاختبارات المهنية 2. تعزيز جاهزية المتدربين لتلبية احتياجات سوق العمل 3. بناء شراكات مع جهات تدريبية ومهنية معتمدة ومع جهات مانحة 4. تعزيز سمعة الجامعة في مخرجاتها المهنية 5. تعزيز استدامة الجامعة ماليًا.			أهداف المبادرة
• برامج تدريبية معتمدة للحصول على شهادات مهنية • مواد تدريبية، وحقات معتمدة، ومحاكاة للاختبارات الدولية • منصة إلكترونية لدعم المتدربين والاختبارات التدريبية • مدربين معتمدين • متدربون مؤهلون • اتفاقيات شراكة مع جهات دولية مانحة.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضر اجتماعات	آلية المتابعة	نائب رئيس الجامعة للتطوير والمسؤولية المجتمعية	مسؤول المبادرة
• مدير معهد المستقبل • ممثلو كليات إدارة الأعمال والحاسب والصحة • مدربون وخبراء معتمدون			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.4.3) عدد البرامج المهنية المنفذة سنويًا. « (2.4.3) عدد برامج الشهادات الاحترافية المعتمدة. « (3.4.3) عدد المتدربين الملتحقين ببرامج التأهيل المهني. « (4.4.3) نسبة المتدربين المتقدمين للاختبارات المهنية من إجمالي المستفيدين. « (5.4.3) نسبة النجاح في الاختبارات المهنية. « (6.4.3) عدد المدربين المعتمدين المشاركين في تنفيذ البرامج. « (7.4.3) عدد الشراكات المهنية الدولية التي تم توقيعها. « (8.4.3) نسبة رضا المتدربين عن البرامج المقدمة. « (9.4.3) نسبة العائد على الاستثمار في برامج التأهيل المهني. « (10.4.3) نسبة التوظيف أو الترقية لمستفيدي المبادرة خلال سنة من حصولهم على الشهادة.			
التعاقد مع جهات معتمدة دوليًا للتدريب المهني توفير ميزانية لرسوم الاختبارات المهنية والدورات التحضيرية تدريب مدربين داخليين للحصول على اعتماد مهني توفير منصات رقمية للاختبارات التدريبية اعتماد البرامج من الجهات المهنية الدولية.			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)



1.4 تطوير المخطط العمراني والبنية التحتية للحرم الجامعي			المبادرة الاستراتيجية
مجلس الجامعة			مالك المبادرة
التطوير والوفاء بالمسؤولية المجتمعية			البرنامج الاستراتيجي
4. تطوير البنية التحتية والرقمية والتعليمية والمرافق الجامعية لتهيئة بيئة حديثة ومحفزة			الهدف الاستراتيجي
01/01/2026 – 31/12/2030	تاريخ البداية تاريخ النهاية	عمليات داخلية	المحور الاستراتيجي
تهدف هذه المبادرة الى تنظيم وتطوير المخطط العمراني وبنية الجامعة التحتية بما يضمن التوزيع الأمثل للتوظيف واستخدامات الأرض والمباني والطرق داخل الجامعة، وكافة عناصر البنية التحتية للحرم الجامعي.			تعريف المبادرة
الحاجة إلى تطوير المخططات العمرانية الحالية عدم التوزيع الأمثل للمباني مكانياً ووظيفياً الحاجة إلى وجود مخططات حديثة لخدمات البنى التحتية.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
الحرم الجامعي	نطاق التنفيذ	« منسوبو الجامعة والطلبة والمستفيدون »	الفئة المستهدفة
1. تطوير المخطط العمراني ومخططات المباني. 2. التوزيع الأمثل للمرافق وتحسين كفاءة استخدامها. 3. تطوير البنية التحتية للجامعة.			أهداف المبادرة
- مخطط عمراني محدث (شامل المباني) - بنية تحتية متكاملة ومتطورة - توظيف أفضل واستغلال كفاء للمباني والمرافق.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضر اجتماعات	آلية المتابعة	المدير التنفيذي للجامعة	مسؤول المبادرة
- إدارة المرافق والمخزون - إدارة المشاريع - إدارة تقنية المعلومات - إدارة الأمن والسلامة			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.1.4) نسبة تغطية المخطط العمراني للحرم الجامعي. « (2.1.4) نسبة إنجاز خطة العمل الموضوعة لتصميم المخطط العمراني. « (3.1.4) نسبة تغطية المخططات لعناصر البنية التحتية المختلفة. « (4.1.4) نسبة تطابق التوزيع المقترح للمباني والمرافق مع الهيكل التنظيمي للجامعة. « (5.1.4) معدل رضا المستفيدين عن المخططات المقترحة.			
			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)

إدارة التخطيط الاستراتيجي

2.4 تطوير المرافق الجامعية			المبادرة الاستراتيجية
المدير التنفيذي			مالك المبادرة
تحسين البيئة الجامعية			البرنامج الاستراتيجي
4. تطوير البنية التحتية والرقمية والتعليمية والمرافق الجامعية لتهيئة بيئة حديثة ومحفزة			الهدف الاستراتيجي
01/01/2027 – 01/01/2030	تاريخ البداية تاريخ النهاية	عمليات داخلية	المحور الاستراتيجي
تعنى المبادرة بتطوير المرافق الجامعية بما يتوافق مع المخططات العمرانية، ويسهم في تحقيق أهداف الجامعة.			تعريف المبادرة
الحاجة إلى تطوير مرافق الكليات، ومرافق الأنشطة الثقافية والمجتمعية والرياضية الحاجة إلى التوزيع الأمثل للمباني مكانياً ووظيفياً الحاجة إلى تطوير البنى التحتية محدودية التشجير والعناصر الجمالية في حرم الجامعة.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
جميع مرافق الجامعة	نطاق التنفيذ	« منسوبو الجامعة والطلاب والمستفيدون »	الفئة المستهدفة
1. تطوير المرافق والحفاظ على الأصول الثابتة 2. التوزيع الأمثل للمباني مكانياً ووظيفياً وبما يتفق مع الهيكل التنظيمي 3. تطوير البنى التحتية 4. تحسين المظهر العام الجمالي للجامعة 5. توفير بيئة عمل آمنة وملائمة للمستفيدين.			أهداف المبادرة
• مرافق وبيئة عمل تلبي الاحتياجات الثقافية والمجتمعية والرياضية • مقرات وظيفية لجميع مكونات الهيكل التنظيمي • بُنى تحتية تلبي احتياجات الجامعة والمستفيدين • بيئة جامعية ذات مظهر جمالي • مناطق مفتوحة ومساحات خضراء مهيئة.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضر اجتماعات	آلية المتابعة	المدير التنفيذي	مسؤول المبادرة
• إدارة المرافق والمخزون • إدارة الأمن والسلامة • إدارة العقود والمشتريات • إدارة المشاريع			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.2.4) معدل رضا المستفيدين عن كفاءة المرافق. « (2.2.4) نسبة المساحات الخضراء والتشجير إلى إجمالي مساحة الجامعة (الزيادة). « (3.2.4) نسبة توافر مقرات تغطي مكونات الهيكل التنظيمي.			
			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)



3.4 استكمال التجهيزات والخدمات التعليمية			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للشؤون التعليمية			مالك المبادرة
التطوير الأكاديمي			البرنامج الاستراتيجي
4. تطوير البنية التحتية والرقمية والتعليمية والمرافق الجامعية لتهيئة بيئة حديثة ومحفزة			الهدف الاستراتيجي
01/01/2026 – 01/01/2028	تاريخ البداية تاريخ النهاية	عمليات داخلية	المحور الاستراتيجي
تهدف المبادرة إلى تعزيز وتطوير القاعات والمعامل والأجهزة المتعلقة بالعملية التعليمية، وتحسين جاهزيتها وتحديثها بما يدعم جودة العملية التعليمية.			تعريف المبادرة
نقص التجهيزات والأجهزة حاجة القاعات والمعامل للتحديث والتطوير.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
كليات الجامعة	نطاق التنفيذ	« الطلبة أعضاء هيئة التدريس »	الفئة المستهدفة
1. رفع كفاءة جاهزية القاعات والمعامل والأجهزة التعليمية 2. تعزيز جودة العملية التعليمية وزيادة تفاعل الطلبة 3. الإسهام في دعم أنشطة البحث العلمي.			أهداف المبادرة
• قاعات ومعامل وأجهزة تعليمية حديثة تلبي احتياجات البرامج الأكاديمية • دعم العملية التعليمية وزيادة تفاعل الطلبة • تحسين كفاءة أعضاء هيئة التدريس الأكاديمية وزيادة قدرتهم على إيصال المادة العلمية.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضر اجتماعات	آلية المتابعة	المدير التنفيذي	مسؤول المبادرة
• رؤساء الأقسام العلمية • إدارة المرافق والمخزون • إدارة تقنية المعلومات • إدارة العقود والمشتريات			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.3.4) معدل رضا مراجع مستقل عن كفاية وكفاءة تجهيزات القاعات والمعامل. « (2.3.4) معدل رضا الطلاب عن البيئة التعليمية التطبيقية. « (3.3.4) معدل رضا أعضاء هيئة التدريس عن وسائل التعليم التطبيقية.			
توفير فنيي معامل مؤهلين.			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)

إدارة التخطيط الاستراتيجي

4.4 تطوير عمليات الصيانة والنظافة			المبادرة الاستراتيجية
المدير التنفيذي			مالك المبادرة
تحسين البيئة الجامعية			البرنامج الاستراتيجي
4. تطوير البنية التحتية والرقمية والتعليمية والمرافق الجامعية لتهيئة بيئة حديثة ومحفزة			الهدف الاستراتيجي
01/01/2026 – 01/01/2030	تاريخ البداية تاريخ النهاية	عمليات داخلية	المحور الاستراتيجي
تعنى المبادرة بتطوير عمليات الصيانة الوقائية والصيانة التصحيحية وتحسين عمليات النظافة لجميع مباني ومرافق وخدمات ومعدات الجامعة، وإظهار الجامعة كبيئة تعليمية آمنة وجاذبة.			تعريف المبادرة
ضعف الصيانة الوقائية والتصحيحية قلة مستوى النظافة في بعض المرافق.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
جميع مرافق الجامعة	نطاق التنفيذ	« منسوبو الجامعة والطلاب والمستفيدون	الفئة المستهدفة
1. استدامة المرافق والحفاظ على الأصول الثابتة 2. جودة المظهر العام الجمالي للجامعة 3. توفير بيئة عمل آمنة وملائمة للمستفيدين.			أهداف المبادرة
• برامج صيانة وقائية وتصحيحية فعالة • كفاءة استخدام المرافق والمعدات والخدمات • مباني نظيفة وبيئة صحية آمنة • تحسين جودة المياه.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضر اجتماعات	آلية المتابعة	المدير التنفيذي	مسؤول المبادرة
• إدارة المرافق والمخزون • إدارة الأمن والسلامة • إدارة العقود والمشتريات • إدارة المشاريع			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.4.4) معدل رضا المستفيدين عن كفاءة النظافة. « (2.4.4) معدل رضا المستفيدين عن كفاءة الصيانة. « (3.4.4) معدل زمن الاستجابة لأعمال الصيانة. « (4.4.4) مدى تطبيق برامج الصيانة الوقائية والصيانة التصحيحية. « (5.4.4) معدل الأعطال الشهري. « (6.4.4) نسبة التحسن في جودة معايير المياه من خلال التحليل المختبري الدوري.			
			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)



5.4 استكمال البنية الرقمية			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي			مالك المبادرة
البحث العلمي والتحول الرقمي			البرنامج الاستراتيجي
4. تطوير البنية التحتية والرقمية والتعليمية والمرافق الجامعية لهيئة بيئة حديثة ومحفزة			الهدف الاستراتيجي
01/01/2026 – 01/01/2030	تاريخ البداية تاريخ النهاية	عمليات داخلية	المحور الاستراتيجي
تعنى المبادرة بتعزيز وتطوير مكونات البنية الرقمية للجامعة وذلك لضمان استمرارية الخدمات التقنية وتحسين كفاءة استخدامها لدعم الأنشطة الأكاديمية والإدارية والإسهام في هيئة بيئة رقمية حديثة وأمنة.			تعريف المبادرة
الحاجة لمواكبة التطورات الرقمية المتسارعة الحاجة إلى تطوير مكونات البنية الرقمية الحاجة إلى رفع كفاءة واعتمادية الشبكة المعلوماتية وجود ثغرات في نظام الأمن السيبراني الحاجة إلى تلبية الاحتياجات الرقمية للمستفيدين.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
أجهزة التقنية	نطاق التنفيذ	« منسوبو الجامعة والمستفيدون	الفئة المستهدفة
1. رفع جاهزية البنية التقنية ورفع كفاءة العمليات الرقمية 2. دعم التحول الرقمي 3. رفع مستوى الأمن السيبراني.			أهداف المبادرة
- بنية رقمية متكاملة وآمنة ومستقرة - تفعيل التحول الرقمي لخدمات وأنشطة الجامعة - جاهزية عالية لدرء المخاطر السيبرانية.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضر اجتماعات	آلية المتابعة	مدير إدارة تقنية المعلومات	مسؤول المبادرة
- إدارة تقنية المعلومات - إدارة المرافق والمخزون - إدارة العقود والمشتريات - إدارة المشاريع			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.5.4) رضا المستفيدين عن الخدمات الرقمية. « (2.5.4) نسبة التوفر (نسبة الوقت الذي تكون فيه الشبكة متاحة). « (3.5.4) نسبة التوسع في البنية الرقمية. « (4.5.4) معدل الأعطال الشهري في الشبكة المعلوماتية. « (5.5.4) متوسط زمن إصلاح الأعطال. « (6.5.4) نسبة النجاح في صد الاختراقات أو الهجمات. « (7.5.4) زمن الاستجابة للحوادث الأمنية.			
-			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)

إدارة التخطيط الاستراتيجي

1.5 توجيه البحث العلمي نحو أولويات التنمية الوطنية			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي			مالك المبادرة
البحث العلمي والتحول الرقمي			البرنامج الاستراتيجي
5. تطوير منظومة البحث العلمي والابتكار وربطها بأولويات التنمية الوطنية			الهدف الاستراتيجي
01/01/2026 – 31/12/2030	تاريخ البداية تاريخ النهاية	تعلم ونمو	المحور الاستراتيجي
تعنى المبادرة بتحديد خطط البحث العلمي بما يتوافق مع الأولويات الوطنية، وتطوير المهارات البحثية لمنسوبي الجامعة، وتحفيز النشر في الأوعية المرموقة.			تعريف المبادرة
ضعف الانتاج البحثي في الجامعة محدودية توافق البحث العلمي مع الأولويات الوطنية.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
كليات الجامعة	نطاق التنفيذ	« منسوبو الجامعة والطلبة	الفئة المستهدفة
1. إعداد خطة للبحث العلمي تتوافق مع الأولويات الوطنية 2. تطوير المهارات البحثية لمنسوبي الجامعة والطلبة 3. زيادة الناتج والأثر المجتمعي لبحوث منسوبي الجامعة 4. رفع سمعة الجامعة بحثياً.			أهداف المبادرة
• خطط بحثية مرتبطة بالأولويات الوطنية • أبحاث متعددة مرتبطة بالأولويات الوطنية • ورش عمل ودورات لتنمية مهارات البحث العلمي • زيادة الإنتاج العلمي لمنسوبي الجامعة والطلبة في الأوعية المرموقة والمصنفة دولياً.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضر اجتماعات	آلية المتابعة	مدير إدارة البحث العلمي	مسؤول المبادرة
• إدارة البحث العلمي • مركز المستقبل للابتكار • وحدات البحث العلمي بالكليات			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.1.5) النسبة المئوية للنشر العلمي لأعضاء هيئة التدريس ومعدل البحوث المنشورة لكل عضو هيئة تدريس. « (2.1.5) معدل الاقتباس في المجلات المحكمة لكل عضو هيئة تدريس. « (3.1.5) نسبة الأبحاث المتوافقة مع التوجهات الوطنية. « (4.1.5) عدد جوائز التميز. « (5.1.5) رفع تصنيف الجامعة في التصنيف السعودي (مؤشر يتعلق بسمعة الجامعة). « (6.1.5) نسبة التحسن في الصورة الذهنية للجامعة.			
			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)



2.5 الابتكار وريادة الأعمال			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للتطوير والمسؤولية المجتمعية			مالك المبادرة
التطوير والوفاء بالمسؤولية المجتمعية			البرنامج الاستراتيجي
5. تطوير منظومة البحث العلمي والابتكار وربطها بأولويات التنمية الوطنية			الهدف الاستراتيجي
01/01/2026 – 31/12/2030	تاريخ البداية تاريخ النهاية	تعلم ونمو	المحور الاستراتيجي
تعنى المبادرة بنشر ثقافة الابتكار وريادة الأعمال في المجتمع وتنمية قدرات منسوبي الجامعة والطلبة الابتكارية وتحفيزهم على الابتكار والإبداع واستثمار الابتكارات وتحويلها إلى مشروعات بما يدعم اقتصاد المعرفة والتنمية الوطنية.			تعريف المبادرة
ضعف الإنتاج الابتكاري في الجامعة الحاجة إلى حلول ابتكارية تلبي احتياجات المجتمع ضعف تسويق المشاريع والأفكار الابتكارية.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
« منسوبو الجامعة والطلبة	نطاق التنفيذ	كليات الجامعة	الفئة المستهدفة
1. نشر ثقافة الإبداع والابتكار وريادة الأعمال داخل الجامعة وخارجها 2. تطوير قدرات منسوبي الجامعة والطلبة الابتكارية 3. احتضان الأفكار الابتكارية والإبداعية وتحويلها إلى مشاريع استثمارية 4. تقديم حلول ابتكارية تلبي احتياجات المجتمع 5. المساهمة في تنويع مصادر الدخل للجامعة.			أهداف المبادرة
- ورش عمل ودورات لتنمية القدرات الابتكارية لدى منسوبي الجامعة والطلبة - معسكرات ومسابقات الابتكار وريادة الأعمال - أفكار ابتكارية تلبي احتياجات المجتمع - مشاريع استثمارية للأفكار الإبداعية والابتكارية.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة - تقارير دورية - محاضر اجتماعات	آلية المتابعة	رئيس (مدير) مجلس إدارة مركز المستقبل للابتكار	مسؤول المبادرة
- مركز المستقبل للابتكار - إدارة البحث العلمي - إدارة التسويق - إدارة المسؤولية المجتمعية			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.2.5) عدد ورش العمل والدورات المقدمة سنوياً لتنمية القدرات الابتكارية لدى منسوبي الجامعة والطلبة. « (2.2.5) إقامة معسكر واحد سنوياً. « (3.2.5) عدد الأفكار الابتكارية المحتضنة. « (4.2.5) معدل الأفكار الابتكارية التي يتم تحويلها إلى مشاريع استثمارية.			
			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)

إدارة التخطيط الاستراتيجي

3.5 تعزيز كفاءة إدارات البحث العلمي والابتكار وتحسين أدائها			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي			مالك المبادرة
البحث العلمي والتحول الرقمي			البرنامج الاستراتيجي
5. تطوير منظومة البحث العلمي والابتكار وربطها بأولويات التنمية الوطنية			الهدف الاستراتيجي
01/01/2026 – 31/12/2030	تاريخ البداية تاريخ النهاية	تعلم ونمو	المحور الاستراتيجي
تهدف المبادرة إلى رفع كفاءة وفاعلية إدارات ووحدات البحث العلمي والابتكار القائمة، من خلال تحسين حوكمتها، وتطوير بنيتها التنظيمية وإجراءاتها، وتعزيز قدراتها على دعم الباحثين وتحويل المخرجات البحثية والابتكارية إلى أثر وطني ومجتمعي يتوافق مع أولويات التنمية.			تعريف المبادرة
ضعف الهياكل الإدارية والتنظيمية التي تعيق التسيير الفعال ضعف فاعلية الجهات المنظمة والمشرقة على أنشطة البحث والابتكار غياب التنسيق بين الوحدات البحثية مما يؤدي إلى ازدواجية الجهود وإهدار الموارد.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
إدارة البحث العلمي ومركز المستقبل للابتكار	نطاق التنفيذ	« منسوبو وطلاب الجامعة	الفئة المستهدفة
1. تطوير الهياكل التنظيمية والحوكمة لإدارات البحث والابتكار لضمان مرونة الإجراءات 2. دعم التنسيق بين الوحدات البحثية لزيادة الإنتاج الكمي والنوعي 3. تحسين الدعم والتمويل الموجه للبحث العلمي والابتكار 4. تنمية قدرات منسوبي إدارة البحث العلمي ووحداتها.			أهداف المبادرة
• هيكلية فاعلة لإدارة ووحدات البحث العلمي ومركز الابتكار • أدلة إرشادية لإدارة ووحدات البحث العلمي ومركز الابتكار • سياسات معلنّة متسقة مع لائحة البحث العلمي والابتكار • قدرات متقدمة لمنسوبي الإدارة والوحدات والمركز • تطوير بنية تحتية رقمية • إنشاء قاعدة معلومات وبيانات.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة، تقارير دورية، محاضر اجتماعات	آلية المتابعة	مدير إدارة البحث العلمي، رئيس مجلس إدارة مركز المستقبل للابتكار	مسؤول المبادرة
• إدارة البحث العلمي، مركز المستقبل للابتكار، وحدات البحث العلمي بالكليات			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.3.5) الانتهاء من هيكلية إدارة ووحدات البحث العلمي ومركز الابتكار خلال مدة زمنية ملائمة. « (2.3.5) مدى رضا منسوبي الإدارة والمركز عن فاعلية الهيكلية. « (3.3.5) الانتهاء من وضع الأدلة المتعلقة. « (4.3.5) مدى رضا منسوبي الجامعة عن الأدلة والسياسات. « (5.3.5) عقد برامج تدريب وتأهيل سنوياً. « (6.3.5) استكمال البنية التحتية الرقمية خلال مدة زمنية ملائمة. « (7.3.5) استيفاء قاعدة البيانات بنسبة 100%.			
-			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)



4.5 عقد شراكات بحثية مع مختلف قطاعات المجتمع			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي			مالك المبادرة
البحث العلمي والتحول الرقمي			البرنامج الاستراتيجي
5. تطوير منظومة البحث العلمي والابتكار وربطها بأولويات التنمية الوطنية			الهدف الاستراتيجي
تعليم ونمو	تاريخ البداية تاريخ النهاية	01/01/2027 – 31/12/2030	المحور الاستراتيجي
تعنى المبادرة بعقد شراكات داعمة للأبحاث والدراسات التطبيقية، وهادفة لتسويق واستثمار نواتج البحث والابتكارات وبراءات الاختراع.			تعريف المبادرة
محدودية الشراكات البحثية الفاعلة الحاجة إلى تسويق واستثمار ناتج الأبحاث والابتكارات محدودية التفاعل والتعاون مع المجتمع.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
جميع كليات ووحدات الجامعة	نطاق التنفيذ	« منسوبو الجامعة والطلبة والشركاء »	الفئة المستهدفة
1. تعزيز مستوى الشراكات البحثية مع القطاعات المختلفة لخدمة أولويات التنمية الوطنية ورؤية 2030 2. توجيه البحوث التطبيقية نحو حل المشكلات العملية 3. زيادة عدد المشاريع البحثية المشتركة الممولة 4. تنويع مصادر التمويل البحثي 5. بناء شبكة شراكات مستدامة 6. تطوير آليات واضحة لإبرام اتفاقيات الشراكة.			أهداف المبادرة
• شراكات بحثية مع القطاعين الحكومي وغير الحكومي • شراكات بحثية مع قطاع الصناعة المحلي • شراكات تسويقية واستثمارية • آلية إبرام الشراكات ومتابعتها.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
تقارير شهرية، اجتماعات دورية، لوحات متابعة	آلية المتابعة	مدير إدارة البحث العلمي، رئيس مجلس إدارة مركز المستقبل للابتكار	مسؤول المبادرة
• إدارة البحث العلمي، مركز المستقبل للابتكار			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.4.5) عدد الشراكات البحثية مع القطاعات المختلفة سنوياً. « (2.4.5) عدد الشراكات البحثية مع قطاع الصناعة المحلي سنوياً. « (3.4.5) عدد الشراكات التسويقية والاستثمارية للمنتجات والابتكارات سنوياً. « (4.4.5) مستوى رضا المستفيدين عن الشراكات.			
-			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)

إدارة التخطيط الاستراتيجي

1.6 تعزيز كفاءة إدارة المسؤولية المجتمعية			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للتطوير والمسؤولية المجتمعية			مالك المبادرة
التطوير والوفاء بالمسؤولية المجتمعية			البرنامج الاستراتيجي
6. تطوير منظومة المسؤولية المجتمعية لتحقيق أثر مستدام يتوافق مع أولويات التنمية الوطنية			الهدف الاستراتيجي
عمليات داخلية	تاريخ البداية تاريخ النهاية	01/01/2026 – 31/12/2030	المحور الاستراتيجي
تهدف المبادرة إلى رفع كفاءة وفاعلية إدارة المسؤولية المجتمعية، من خلال تحسين حوكمتها، وتطوير بنيتها التنظيمية وإجراءاتها، وتعزيز قدراتها على دعم المشاركين في أنشطة المسؤولية المجتمعية.			تعريف المبادرة
ضعف الهياكل الإدارية والتنظيمية التي تعيق التسيير الفعال ضعف فاعلية الجهات المنظمة والمشرفة على أنشطة المسؤولية المجتمعية الحاجة إلى التنسيق بين وحدات المسؤولية المجتمعية.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
« منسوبو إدارة ووحدات المسؤولية المجتمعية، قطاعات المجتمع المختلفة	نطاق التنفيذ	إدارة المسؤولية المجتمعية ووحداتها بالكلية	الفئة المستهدفة
1. تطوير الهياكل التنظيمية والحوكمة لإدارة المسؤولية المجتمعية ووحداتها بالكلية 2. دعم التنسيق بين وحدات المسؤولية المجتمعية 3. تحسين الدعم والتمويل الموجه للمسؤولية المجتمعية 4. تنمية قدرات منسوبي إدارة المسؤولية المجتمعية ووحداتها.			أهداف المبادرة
• هيكل فاعلة لإدارة ووحدات المسؤولية المجتمعية • أدلة إرشادية • سياسات معلنة متسقة مع نظام العمل التطوعي 2022 • قدرات متقدمة لمنسوبي الإدارة والوحدات • تطوير بنية تحتية رقمية • إنشاء قاعدة معلومات وبيانات للمسؤولية المجتمعية.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
مدير إدارة المسؤولية المجتمعية	آلية المتابعة	لوحات متابعة، تقارير دورية، محاضر اجتماعات	مسؤول المبادرة
• إدارة المسؤولية المجتمعية، وحدات المسؤولية المجتمعية، إدارة التدريب وتنمية المهارات، إدارة تقنية المعلومات			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.1.6) الانتهاء من هيكلية إدارة ووحدات المسؤولية المجتمعية خلال مدة زمنية ملائمة. « (2.1.6) مدى رضا منسوبي الإدارة والمركز عن فاعلية الهيكلية. « (3.1.6) الانتهاء من وضع الأدلة المتعلقة. « (4.1.6) مدى رضا منسوبي الجامعة عن الأدلة والسياسات. « (5.1.6) عقد برامج تدريب وتأهيل سنوية. « (6.1.6) استكمال البنية التحتية الرقمية خلال مدة زمنية ملائمة. « (7.1.6) استيفاء بناء قاعدة بيانات فاعلة.			
-			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)



2.6 بناء شراكات مجتمعية فاعلة تعزز دور الجامعة وفاءً لمسؤوليتها			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للتطوير والمسؤولية المجتمعية			مالك المبادرة
التطوير والوفاء بالمسؤولية المجتمعية			البرنامج الاستراتيجي
6. تطوير منظومة المسؤولية المجتمعية لتحقيق أثر مستدام يتوافق مع أولويات التنمية الوطنية			الهدف الاستراتيجي
01/01/2026 – 31/12/2030	تاريخ البداية تاريخ النهاية	مستفيدون	المحور الاستراتيجي
تسعى المبادرة إلى بناء وتفعيل شراكات مجتمعية استراتيجية بين الجامعة والجهات ذات العلاقة، بما يضمن تحقيق أثر مجتمعي مستدام، ومواءمة هذه الشراكات مع أولويات التنمية الوطنية.			تعريف المبادرة
ضعف الربط المنهجي بين الشراكات وأولويات التنمية الوطنية غياب خطة استراتيجية واضحة تحدد أهداف الشراكات ومؤشراتها ضعف مؤشرات الأداء وآليات التقييم لقياس الأثر المجتمعي.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
كل الجامعة	نطاق التنفيذ	« قطاعات المجتمع المختلفة	الفئة المستهدفة
1. تطوير إطار استراتيجي متكامل لبناء وإدارة الشراكات المجتمعية 2. مواءمة الشراكات المجتمعية مع أولويات التنمية الوطنية 3. تعزيز الأثر المجتمعي للجامعة من خلال تنفيذ مبادرات وشراكات نوعية 4. تنمية قدرات منسوبي الجامعة في إدارة الشراكات والتواصل المؤسسي.			أهداف المبادرة
• دليل وإطار حوكمة لإدارة الشراكات المجتمعية داخل الجامعة • اتفاقيات وشراكات مجتمعية نوعية مع جهات ذات أولوية وطنية • مبادرات وبرامج مجتمعية مشتركة • تقارير دورية لقياس الأثر المجتمعي • قاعدة بيانات محدثة للشركاء والمبادرات.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة، تقارير دورية، محاضر اجتماعات	آلية المتابعة	مدير إدارة المسؤولية المجتمعية	مسؤول المبادرة
• إدارة المسؤولية المجتمعية، وحدات المسؤولية المجتمعية، إدارة الإعلام والاتصال المؤسسي			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.2.6) مستوى الالتزام بتطبيق دليل الحوكمة في إدارة الشراكات وفق معايير قياس محددة. « (2.2.6) عدد اتفاقيات الشراكات المجتمعية الموقعة مع جهات ذات أولوية وطنية خلال الفترة الزمنية المحددة. « (3.2.6) نسبة المبادرات المجتمعية المنفذة فعلياً من إجمالي المبادرات المخططة. « (4.2.6) متوسط درجة الأثر المجتمعي للمبادرات بناءً على أدوات القياس والتقييم المعتمدة. « (5.2.6) نسبة التقارير الدورية الصادرة في مواعيدها وفق خطة المتابعة والتقييم. « (6.2.6) نسبة تحديث واكتمال قاعدة بيانات الشركاء والمبادرات مقارنة بالإجمالي المستهدف.			
			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)

إدارة التخطيط الاستراتيجي

1.7 تحسين كفاءة الإدارة المالية			المبادرة الاستراتيجية
مجلس الجامعة			مالك المبادرة
الحوكمة والاستدامة			البرنامج الاستراتيجي
7. تحقيق الاستدامة المالية من خلال تنويع مصادر الدخل وتحسين كفاءة الموارد والإدارة المالية			الهدف الاستراتيجي
01/01/2026 – 31/12/2028	تاريخ البداية تاريخ النهاية	مالي	المحور الاستراتيجي
تطوير وتحديث النظم والإجراءات المالية في الجامعة بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد، ورفع مستوى الشفافية والحوكمة المالية، وتحسين دقة التخطيط والرقابة على الميزانية.			تعريف المبادرة
الحاجة إلى تحسين كفاءة الإنفاق. الحاجة إلى تطوير العمليات المالية ورفع مستوى الشفافية. الحاجة إلى إرساء نظام لوضع تقارير دقيقة ودورية تدعم اتخاذ القرار.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
الإدارة المالية	نطاق التنفيذ	« منسوبو الجامعة	الفئة المستهدفة
1. تحسين كفاءة إدارة الموارد المالية بالجامعة من خلال الحوكمة والرقابة والمتابعة وتعزيز الشفافية والمساءلة 2. أتمتة عمليات الإدارة المالية 3. ضمان دقة البيانات المالية 4. تنمية مهارات العاملين في الإدارة المالية.			أهداف المبادرة
• إجراءات مالية محدثة ومعتمدة توحد آليات العمل المالي • موازنة سنوية للجامعة تحقق توزيع الموارد • نظام مالي إلكتروني متكامل يقوم على الشفافية • تقارير مالية دورية وتحليلية • مستوى رقابة والتزام مالي • ورش عمل لتأهيل كوادر مالية مُدرّبة.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة، تقارير دورية، محاضر اجتماعات	آلية المتابعة	مدير إدارة الميزانية	مسؤول المبادرة
• المدير التنفيذي، إدارة الميزانية، إدارة المراجعة الداخلية، الإدارة المالية، إدارة المخاطر			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.1.7) مدى رضا منسوبي الجامعة عن عمليات وإجراءات الإدارة المالية والالتزام بها. « (2.1.7) مدى الالتزام بتنفيذ الموازنة التقديرية. « (3.1.7) عدد الملاحظات الرقابية سنوياً الواردة ضمن تقرير مراجع الحسابات. « (4.1.7) متوسط زمن إنجاز المعاملة المالية. « (5.1.7) مدى أتمتة الإجراءات المالية واكتمال النظام المالي الإلكتروني. « (6.1.7) معدل رضا المستفيدين عن التقارير المالية الدورية. « (7.1.7) مدى جودة (فعالية) خطة المخاطر المالية. « (8.1.7) عدد ورش العمل المقدمة لتأهيل كوادر مالية مُدرّبة على الأنظمة والسياسات المالية الحديثة.			
			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)



2.7 تنويع مصادر الدخل واستثمار موارد الجامعة			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للتطوير والمسؤولية المجتمعية			مالك المبادرة
التطوير والوفاء بالمسؤولية المجتمعية			البرنامج الاستراتيجي
7. تحقيق الاستدامة المالية من خلال تنويع مصادر الدخل وتحسين كفاءة الموارد والإدارة المالية			الهدف الاستراتيجي
01/05/2026 – 31/12/2028	تاريخ البداية تاريخ النهاية	مالي	المحور الاستراتيجي
تعني المبادرة بتعزيز الاستقلال المالي للجامعة وتقليل الاعتماد على التمويل التقليدي من الرسوم الدراسية، وتعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة في الجامعة واستثمارها.			تعريف المبادرة
محدودية مصادر الجامعة المالية. ضعف استثمار الموارد المتاحة البشرية والمادية.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
كل الجامعة	نطاق التنفيذ	« منسوبو الجامعة	الفئة المستهدفة
1. بناء سياسة واضحة ومحددة تنظم استثمار موارد الجامعة 2. استثمار الموارد المتاحة البشرية والمادية 3. تعزيز الشراكات الاستراتيجية مع القطاعين العام والخاص 4. تعزيز الاستدامة المالية للجامعة.			أهداف المبادرة
• سياسات وإجراءات واضحة لإدارة وتنمية مصادر الدخل • محفظة مشاريع وفرص استثمارية (مركز الترجمة واللغات، مركز استشارات قانونية، مركز استشارات هندسية، مركز ريادة الأعمال) • عقود وشراكات استثمارية استراتيجية • رعايات مالية/مادية لبرامج وأنشطة.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
لوحات متابعة، تقارير دورية، محاضر اجتماعات	آلية المتابعة	نائب رئيس الجامعة للتطوير والمسؤولية المجتمعية	مسؤول المبادرة
• المدير التنفيذي، إدارة التسويق، إدارة المرافق، الإدارة المالية، إدارة الموارد البشرية، إدارة التدريب، معهد المستقبل			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.2.7) عدد العقود والشراكات الاستثمارية. « (2.2.7) نسبة زيادة الإيرادات الذاتية السنوية من المصادر غير التقليدية. « (3.2.7) عدد المشاريع والبرامج المدرة للدخل التي تم إطلاقها سنوياً.			
تعديل مسمى إدارة التسويق إلى إدارة الاستثمار والتسويق			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)

إدارة التخطيط الاستراتيجي

1.8 تفعيل واستثمار إمكانات الذكاء الاصطناعي في التخطيط والإدارة			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي			مالك المبادرة
البحث العلمي والتحول الرقمي			البرنامج الاستراتيجي
8. توظيف الذكاء الاصطناعي في التخطيط والإدارة والعملية الأكاديمية			الهدف الاستراتيجي
01/01/2026 – 01/01/2028	تاريخ البداية تاريخ النهاية	التعلم والنمو	المحور الاستراتيجي
تهدف المبادرة إلى دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في التخطيط والإدارة المؤسسية للجامعة لرفع كفاءة العمل ودعم اتخاذ القرار.			تعريف المبادرة
الاعتماد على الأساليب التقليدية في التخطيط واتخاذ القرار الحاجة لاستثمار البيانات المؤسسية المتاحة الحاجة إلى السرعة والجودة في إعداد التقارير الحاجة إلى إطار منظم لاستخدام الذكاء الاصطناعي.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
كل الجامعة	نطاق التنفيذ	« المراكز والإدارات، الأقسام الأكاديمية، الوحدات واللجان الإدارية	الفئة المستهدفة
1. بناء سياسات وإجراءات لتوظيف الذكاء الاصطناعي 2. توظيف الذكاء الاصطناعي لدعم التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي 3. تحسين جودة العمل وصواب القرارات الإدارية 4. تطوير نماذج تنبؤية للأداء الإداري والمالي 5. أتمتة التقارير ولوحات القيادة الذكية 6. بناء قدرات بشرية.			أهداف المبادرة
• سياسات وإجراءات لاستخدام الذكاء الاصطناعي في الإدارة • دمج إمكانات الذكاء الاصطناعي في عمليات التخطيط • نماذج تحليل تنبؤي للأداء المؤسسي • لوحات قيادة ذكية (AI Dashboards) • تقارير استراتيجية مؤتمتة • برامج تدريبية متخصصة.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
تقارير دورية، اجتماعات دورية، لوحات متابعة ذكية	آلية المتابعة	رئيس لجنة السياسات والإجراءات	مسؤول المبادرة
• لجنة السياسات والإجراءات، إدارة تقنية المعلومات، إدارة التخطيط الاستراتيجي، وحدة الإحصاء والبيانات			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.1.8) عدد الأنظمة المؤتمتة بالذكاء الاصطناعي. « (2.1.8) نسبة القيادات والموظفين المدربين على أدوات الذكاء الاصطناعي. « (3.1.8) مستوى رضا القيادات عن استثمار أدوات الذكاء الاصطناعي. « (4.1.8) خفض زمن إعداد التقارير الاستراتيجية. « (5.1.8) نسبة القرارات الإدارية المدعومة بتحليلات ذكية.			
-			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)



2.8 تفعيل واستثمار إمكانات الذكاء الاصطناعي في الجوانب الأكاديمية			المبادرة الاستراتيجية
نائب رئيس الجامعة للشؤون التعليمية			مالك المبادرة
التطوير الأكاديمي			البرنامج الاستراتيجي
8. توظيف الذكاء الاصطناعي في التخطيط والإدارة والعمليات الأكاديمية			الهدف الاستراتيجي
01/01/2026 – 01/01/2028	تاريخ البداية تاريخ النهاية	التعلم والنمو	المحور الاستراتيجي
تهدف المبادرة إلى توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في العملية التعليمية للجامعة لبناء بيئة أكاديمية متقدمة تسهم في رفع كفاءة العملية التعليمية والبحثية والابتكارية وتحسين مخرجات التعلم.			تعريف المبادرة
الحاجة إلى توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي لتطوير عمليتي التعليم والتعلم ضرورة استثمار مزايا الذكاء الاصطناعي في البحث العلمي والابتكار.			المشكلة/الفجوة التي تعالجها المبادرة
أعضاء هيئة التدريس، الطلبة	نطاق التنفيذ	القطاعات الأكاديمية في الجامعة	الفئة المستهدفة
1. دمج الذكاء الاصطناعي في عمليتي التعليم والتعلم 2. تخصيص تجربة التعلم وفق قدرات واحتياجات الطلبة 3. دعم البحث العلمي باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي 4. تنمية مهارات الطلبة وأعضاء هيئة التدريس في الذكاء الاصطناعي.			أهداف المبادرة
- سياسات مؤسسية لاستخدام الذكاء الاصطناعي أكاديميًا - منصات تعليم ذكية مدعومة بالذكاء الاصطناعي - محتوى تعليمي تفاعلي وتكيفي - أدوات دعم أكاديمي ذكية (مساعداً تعليمية وبحثية) - برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس والطلبة.			أهم مخرجات المبادرة
الحوكمة والمتابعة			
مدير إدارة التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد	آلية المتابعة	لوحات متابعة، تقارير دورية، محاضر اجتماعات	مسؤول المبادرة
إدارة تقنية المعلومات، الكليات والأقسام، وحدات ضمان الجودة، أعضاء هيئة تدريس			فريق العمل
مؤشرات الأداء			
« (1.2.8) نسبة المقررات التي تم دمج الذكاء الاصطناعي فيها. « (2.2.8) مدى تحسن نواتج التعلم للطلبة. « (3.2.8) نسبة أعضاء هيئة التدريس المدربين على تقنيات الذكاء الاصطناعي. « (4.2.8) نسبة الطلبة المستفيدين من أنظمة التعلم الذكي. « (5.2.8) مستوى رضا الطلبة وأعضاء هيئة التدريس عن الحلول الذكية.			
			متطلبات خاصة للتنفيذ (إن وجدت)

الخاتمة

تقدم الخطة الاستراتيجية الثانية لجامعة المستقبل 2026 – 2030 إطاراً مترابطاً يربط الأهداف الاستراتيجية بحزم البرامج والمبادرات والجهات المالكة والجداول الزمنية. ويعزز هذا الربط وضوح المسألة، ويحدد من تداخل الاختصاصات، ويمكّن الجامعة من تحويل الخطة إلى خطط تشغيلية سنوية قابلة للقياس والمتابعة والتحسين المستمر، مع بقاء مجلس الجامعة والقيادات المالكة للبرامج مسؤولين عن توجيه التنفيذ واعتماد الإجراءات التصحيحية اللازمة.

فريق اعداد الخطة الاستراتيجية