

دولة ليبيا - وزارة التعليم

جامعة نالوت



الخطة التنفيذية لجامعة نالوت

في ضوء ثقافة الجودة والنمو المستمر

2020 - 2023 م

لجنة إعداد الخطة التنفيذية

يوليو 2020 م



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

سُبْحَانَ اللَّهِ عَمَّا يُشْرِكُونَ وَاللَّهُ أَكْبَرُ
وَالْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدانا لهذا
وَمَا كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله
إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ غَفُورٌ

اللَّهُ أَكْبَرُ وَالْحَمْدُ لِلَّهِ
الْعَلِيِّ الْعَظِيمِ

صدق الله العظيم

(آل عمران: الآية 18)



محتويات الخطة

الصفحة	العنوان	(P.)
03	مقدمة عن الخطة التنفيذية	1
04	اهداف الخطة التنفيذية	2
05	الاسس التي بنيت عليها الخطة التنفيذية	3
06	هيكلية الخطة التنفيذية	4
08	جدول ملخص الخطة التنفيذية لجامعة نالوت 2023-2020	5
08	الهدف الأول	1-5
09	الهدف الثاني	2-5
10	الهدف الثالث	3-5
11	الهدف الرابع	4-5
12	الهدف الخامس	1-5
13	ملخص التقديرات المالية لمشاريع الخطة التنفيذية	6
14	فريق إعداد الخطة التنفيذية	7



1. مقلمت:

إن إنجاز الإطار العام للخطة الاستراتيجية يعتبر عمل مهم ويستلزم جهوداً كبيرة، فالخطة الاستراتيجية في إطارها العام وثيقة تخطيطية تتحدث عن كيفية نقل الجامعة من واقعها الحالي إلى واقع أفضل وهذا لا يتحقق إلا إذا وضعت الخطط اللازمة لتنفيذ الأهداف التي جاءت فيها، وهو ما يعبر عنه بالخطة التنفيذية. وعليه فالخطة التنفيذية هي وصف للأنشطة التي يجب أن تنجز بكل عناية من قبل الجهات ذات الاختصاص في الجامعة لكي تتحقق الأهداف الاستراتيجية بنجاح.

الخطة التنفيذية لتطبيق الخطة الاستراتيجية لجامعة نالوت 2020-2023م تم تحديدها وتفصيلها من أجل التأكد من أن الغايات والأهداف والسياسات المعتمدة في الخطة الاستراتيجية سيتم تحويلها إلى واقع عملي، بالإضافة إلى التأكيد على دعمها لرسالة الجامعة وأهدافها وفي إطار قيمها.

يتبع الخطة التنفيذية الخطط التشغيلية في إدارات الجامعة وكلياتها، والتي تُفصل أعمال تشغيل بنود الخطة التنفيذية بما فيها المدد الزمنية للأنشطة التفصيلية، موقع التنفيذ وتسمية الشخص المسؤول عن التنفيذ، ومن ثم يتم متابعة تنفيذ الخطط التشغيلية بشكل دوري (كل ثلاثة أشهر) ويتم توثيق مدى التقدم في سير الخطط التشغيلية، ومواطن التأخير، والعراقيل والتحديات التي تواجه تنفيذ هذه الخطط.

فريق إعداد الخطة التنفيذية / نالوت



يوليو 2020

2. أهداف الخطة التنفيذية:

تشكل الخطة التنفيذية مرحلة مهمة من مراحل التخطيط الاستراتيجي، فهي المحرك الاساسي في تطبيق أهداف الخطة الاستراتيجية و مبادراتها وحتى قياس مؤشراتنا، فالخطة التنفيذية تساهم في الكثير من أعمال تطبيق الخطة الاستراتيجية والتي من أهمها:

- تساعد على تخصيص الموارد سواء كانت المالية أو البشرية أو الوقت أو التقنية المساندة لها.
- تساعد على رسم الخطة العامة لتنفيذ الأنشطة الرئيسية للجامعة لأن الخطة التنفيذية تتطلب تحديد الأنشطة المؤدية لتحقيق القضايا الرئيسية للجامعة والأهداف المرافقة لها وكذلك الأهداف الفرعية والأنشطة اللازمة لتحقيقها.
- تساعد على تحديد مسؤوليات التنفيذ وذلك لكون الخطة التنفيذية تحتوي على خطط لكل هدف في الخطة الاستراتيجية للجامعة، مما يجعل لكل مدير وموظف دور واضح في تنفيذ الخطة العامة.
- تساعد على استكمال متطلبات الجامعة، حيث تعتمد هذه الخطة على طبيعة متطلبات الجامعة، وهذا ما يدعو كل مدير وموظف لتحديد ما يلي:
 - الأهداف المطلوب إنجازها.
 - علاقة كل هدف مع أهداف الخطة الاستراتيجية الأخرى.
 - ما هية النتائج المتوقعة من كل هدف.
 - كيف يمكن التوصل لهذه النتائج والأهداف .
 - الجدولة الزمنية لإنجاز هذه النتائج والأهداف.



3. الأسس التي بنيت عليها الخطة التنفيذية:

عند الشروع في وضع الخطة التنفيذية للجامعة تم مراعاة أن يتم بناءها ضمن إطار الخطة الاستراتيجية حتى لا تفقد صلتها بعناصر هذه الخطة وإلا أصبحت ضرباً من العمل الذي لا يستند على جذوره التخطيطية ويستلزم جهداً كبيراً مقابل حصيلة ضعيفة جداً. لذا قبل البدء في وضع الخطة التنفيذية كان إطار الخطة الاستراتيجية حاضراً، وتم التأكد من الحثيات الآتية في الخطة الاستراتيجية للجامعة:

- الرؤية الواضحة في تعبيرها عن نظرة الجامعة لمستقبلها المنشود وهذا ما ساعد على فهم الطريق الذي تسلكه الخطة التنفيذية لبلوغ الأهداف الاستراتيجية وأهداف المجتمع.
- القيم التي تؤمن بها الجامعة شكلت قاعدة العمل الذي يعتمد عليه للوصول إلى ما نريد أن نصل إليه، كما شكلت دليلاً أسترشدنا به في كيفية تنفيذ أهداف الخطة الاستراتيجية للجامعة.
- الرسالة الواضحة بينت، لحد ما، ماهية الأنشطة والبرامج التي يجب أن تتجز وكيفية إنجازها، ولتن تعود فوائدها وما هو المناسب منها ومن يشارك الجامعة في تنفيذها.
- الأهداف الاستراتيجية الرئيسية وصفت القضايا التي تهتم بها الجامعة والتي تحتل الصدارة في تطلعاتها نحو الحالة الجديدة التي تريدها، وأعطت ملامح البرامج الرئيسية في الخطة التنفيذية للجامعة.
- الأهداف الاستراتيجية الفرعية أعطت ملامح المشاريع والأنشطة التي يجب أن تنفذها الجامعة لبلوغ الأهداف الاستراتيجية الرئيسية.



- مؤشرات قياس الأداء صنعت رؤية واضحة حول الآليات والاجراءات المستخدمة لتطبيق برامج الخطة التنفيذية، وكذلك أدوات تنفيذها.

4. هيكلية الخطة التنفيذية

تتكون الخطة التنفيذية لجامعة نالوت من العناصر التالية التي تشكل في مجملها علاقة تكاملية تحدث تأثيرات مشتركة وتساعد في المراحل اللاحقة في عمليات تنفيذها:

1- البرنامج: يقصد بالبرنامج هنا بأنه خطة مصغرة مستقبلية يراد بها تحقيق أهداف معينة ضمن فترة زمنية محددة، ويعبر عنه "بالهدف الاستراتيجي". ويقسم البرنامج إلى أجزاء أصغر منه على التوالي هي:

- **المشروع:** وهو جزء من البرنامج ويتكون البرنامج من مجموعة من المشاريع، وبإتمام إنجاز المشاريع يتم إنجاز البرنامج.
- **النشاط:** وهو احد مكونات المشروع ويتكون المشروع من مجموع الأنشطة، وبتنفيذ الأنشطة يكتمل تنفيذ المشروع، وفي بعض الحالات يمكن أن تصاغ الأنشطة في الخطة التشغيلية.

2- الجهة المسؤولة: إن تحديد المسؤول عن تنفيذ أي نشاط أو عمل استراتيجي يساعد على بناء نظام المتابعة والتقييم الذي يمثل جزء هام من الاستراتيجية ويمهد لنجاحها. في هذه الخطة التنفيذية تم تحديد الجهة المسؤولة عن تنفيذ كل برنامج فيها وهي جهة مسؤولة تعي ما تقوم به ومؤهلة ومهيأة للقيام بهذا العمل وتتحمل مسؤولية النجاح والإخفاق في أداءه. إلا أن تسمية الشخص المسؤول عن التنفيذ يكون في الخطط التشغيلية.

3- موقع التنفيذ: من أجل أن يتعرف المنفذ المسؤول (الجهة المسؤولة) حدود عمله كان لا بد من تأشير موقع التنفيذ ويراد به المكان الذي يمثل مسرح عمليات تنفيذ البرنامج أي أن تكون للبرنامج منطقة جغرافية/إدارية في حدود تنفيذ برامجها وأنشطته وفعالياته. يمكن أن يعبر عن موقع التنفيذ بالجهة المستهدفة ويمكن أن يوضع في الخطة التشغيلية.



4- الفترة الزمنية: وتمثل الاطار الزمني أو الفترة الزمنية اللازمة لتنفيذ كل برنامج أو نشاط أو فعالية قد تكون عدة سنوات أو سنة أو اقل من سنة ضمن إطار الفترة الزمنية للخطة الاستراتيجية ويساعد تحديد الفترة الزمنية على وضع الجدول الزمني لتنفيذ البرنامج طبقاً لمراحله وسعة كل مرحلة كما أنه يساعد على إرساء نظام متابعة تقدم العمل في تنفيذ الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية.

5- التكاليف: إن الخطة المثالية، التي تمتد لفترة زمنية معينة غالباً ما تكون بإمتداد عمر البرنامج، تحتوي على التكاليف التقديرية للموارد المالية اللازمة لتنفيذ البرنامج، كما تحتوي على الإيرادات (أن وجدت) التي تنشأ من عمليات التنفيذ أو يتم الحصول عليها من تنفيذ البرنامج من المصادر الأخرى كالتبرعات والهبات. إلا أن في حالتنا، فإن كامل الميزانية الواردة للجامعة هي من الميزانية العامة للدولة. وتتطلب عملية وضع موازنة البرنامج مراعاة العناصر الآتية:

- تحليل مكونات البرنامج إلى مشاريع وأنشطة أو فعاليات.
- تفكيك تكاليف كل مشروع ونشاط وفعالية.
- تقدير المال اللازم لتغطية كل نشاط أو فعالية ثم الصعود إلى المشروع.
- ترتيب تدفق المال لتغطية كل نشاط حسب الجدول الزمني لتنفيذه تحقيقاً لإنسيابية الصرف المنتظم وفق حاجات التنفيذ من الموارد المالية.

في خطتنا التنفيذية الحالية سيتم تحليل المكونات إلى برامج ومشاريع، أما الأنشطة سيتم تفصيلها في الخطة التشغيلية للجامعة 2020-2023.

إن تأمين الدعم المالي اللازم لكل برنامج يعتبر من أولويات إعداد البرنامج الناجح حيث أنه لا يمكن القيام بعمليات التنفيذ بدون توفر الدعم المالي، ولهذا يجب أن يعطى ضمان تمويل البرامج الأهمية البالغة عند إعداد الخطة التنفيذية. وإعداد الميزانية.



5. جدول ملخص الخطة التنفيذية للجامعة نالوت 2023-2020م:

1- الهدف الاستراتيجي الأول: تقديم برامج تعليمية ذات جودة عالية وتخضع للمقاييس المحلية والعالمية

ملاحظات	الكلفة د.ل	الفترة الزمنية		الجهة المسؤولة عن التنفيذ	المشروع	البرنامج
		تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء			
	5000	2021 / 03	2020 / 07	الإقسام العلمية	1- مشروع التوسع في برامج العلوم التطبيقية وتصميم واستحداث برامج تعليمية استجابة لاحتياجات سوق العمل وأصحاب العلاقة.	الهدف الاستراتيجي الأول
	8000	2021 / 02	2020 / 07	إدارة الدراسات العليا	2- مشروع استحداث واعتماد برامج في الدراسات العليا بما يلبي حاجة المجتمع.	
	6000	2021 / 06	2020 / 07	الإقسام العلمية	3- اعتماد معايير اكااديمية وتوصيف البرامج التعليمية وفق مرجعية دولية وبما يتوافق مع خصوصية وأصالة المجتمع الليبي ومتطلبات سوق العمل.	
	20-000	2021 / 12	2020 / 10	اللجنة العليا للجودة	4- تطوير استراتيجيات التعليم والتعلم.	
	5000	2021 / 12	2020 / 11	مكتب الجودة وتقييم الأداء	5- تفعيل نظام التقييم الذاتي والتحسين المستمر للبرامج التعليمية لمواكبة المستجدات العلمية.	
	20-000	2023 / 10	2020 / 07	وحدة التعليين الإلكتروني	6- تعزيز التعلم الإلكتروني وتبني نظام التعليم عن بعد كرافد للتعليم الحضوري.	



2- الهدف الاستراتيجي الثاني: ضمان تطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي والبرامجي

ملاحظات	النكففة د.ل	الفرة الزمنية		الجهة المسؤولة عن التنفيذ	المشروع	البرنامج
		أربغ الأناها	أربغ لبء			
	5000	2023 / 11	2020 / 07	مكفب الؤوءة وققفم الأءاء	1- الفطوفر المسفر لنظام إءارة الؤوءة و زفاة فاعلففه فف الؤوءة بالاسفناء إلف الففءفة الرافة أشاء فطبلق الففقق الفءلف والقوفم المسفر.	الهدف الاسفراؤفبى الفانى
	10-000	2021 / 02	2020 / 07	وكفل الشؤؤن العلمفة	2- فهفئة البفئة العلمفة والفنفة والقنفة الفاعمة للاعفماء المؤسسى والبرامؤى لؤمفع وءاء الفؤوءة، ونشر ثقافة الفققم الفاف بفنفا.	
	10-000	2021 / 03	2020 / 09	وكفل الشؤؤن العلمفة	3- الفققم للؤصول على شهافة الاعفماء المؤسسى لكافة كلفاء الؤوءة من المرؤز الوطنى.	
	10-000	2021 / 08	2020 / 12	وكفل الشؤؤن العلمفة	4- الفققم للؤصول على شهافة الاعفماء البرامؤى لكافة البرامؤ الأكاءفمفة بالؤوءة.	
	10-000	2023 / 06	2020 / 09	اللؤئة العلفا للؤوءة	5- الإرفاء بالؤوءة فف الفصنفااء المءلفة والفؤلفة، والسعى للؤصول على الاعفمااء الفؤلفة وشهافات ضمان الؤوءة مءلفا وعالمفا.	



3- الهدف الاستراتيجي الثالث: الارتقاء بالبحث العلمي وتعزيز مكانة الجامعة في الأوساط البحثية

ملاحظات	التكلفة د. ل	الفترة الزمنية		الجهة المسؤولة عن التنفيذ	المشروع	البرامج
		أربع الأثناء	تاريخ البدء			
	5000	2021 / 07	2020 / 07	مركز البحوث والاستشارات	1- توفير البيئة الملائمة للبحث العلمي.	الهدف الاستراتيجي الثالث
	20.000	2023 / 08	2020 / 10	<ul style="list-style-type: none"> ▪ مركز البحوث والاستشارات ▪ مركز اللغات ▪ مكتب التعاون الدولي 	2- تفعيل مراكز البحوث والاستشارات واللغات ومكتب التعاون الدولي بالجامعة.	
	10.000	2023 / 08	2020 / 11	<ul style="list-style-type: none"> ▪ مركز البحوث والاستشارات ▪ مركز اللغات ▪ مكتب التعاون الدولي 	3- إقامة شراكات بحثية واتفاقيات تبادل علمي مع المؤسسات البحثية ومؤسسات التعليم العالي المحلية والدولية.	
	10.000	2023 / 09	2021 / 01	مركز البحوث والاستشارات	4- الاشتراك بقواعد بيانات الدوريات العلمية المصنفة والمواصفات القياسية الفنية والتصميمية العالمية.	
	20.000	2023 / 09	2020 / 08	مركز البحوث والاستشارات	5- التركيز على كمية وجودة الأبحاث المنشورة في الدوريات المحلية والدولية المحكمة.	
	10.000	2022 / 01	2021 / 01	مركز البحوث والاستشارات	6- التوسع في دعم الأنشطة البحثية من حيث التمويل والمرافق والتجهيز.	



4- الهدف الاستراتيجي الرابع: تشجيع الابتكار والإبداع والاستثمار في قطاعات الأعمال

ملاحظات	التكلفة د.ل	الفترة الزمنية		الجهة المسؤولة عن التنفيذ	المشروع	البرنامج
		تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء			
	5000	2020 / 07	2021 / 07	مركز البحوث والاستشارات	1- استصدار لوائح بالجامعة بهدف تعزيز الابتكار وتنظيم عملياتها والترويج لنتائج البحوث الابتكارية.	الهدف الاستراتيجي الرابع
	12-000	2020 / 10	2022 / 10	<ul style="list-style-type: none"> ▪ رئيس الجامعة ▪ مركز البحوث والاستشارات ▪ مكتب التعاون الدولي 	2- تطوير شراكات بحثية مع قطاعي الصناعة والأعمال.	
	25-000	2020 / 11	2022 / 11	وكيل الشؤون العلمية	3- تطوير البنية البحثية من معامل ومختبرات لتتوافق مع المعايير الدولية.	
	8-000	2020 / 10	2023 / 12	رئيس الجامعة	4- الاشتراك ببرامج حاضنات الأعمال لدعم مشاريع الطلاب	
	7000	2021 / 08	2023 / 09	المجالس العلمية بالاقسام	5- إدخال مقررات دراسية حول الإبداع والابتكار في البرامج الأكاديمية ذات الصلة مع التركيز على الاحتياجات المحلية والتوجهات الدولية.	
	12-000	2021 / 01	2022 / 06	مركز البحوث والاستشارات	6- تحفيز أعضاء هيئة التدريس والطلبة على القيام بإجراء البحوث العلمية الموجهة نحو تحويل المعرفة إلى قيمة.	
	30-000	2021 / 01	2023 / 06	مركز البحوث والاستشارات	7- دعم الأبحاث والمشاريع العلمية الهادفة لتحقيق براءات الاختراع وتحسين فرص الحصول على تمويل لدعم المشروعات البحثية.	



5- الهدف الاستراتيجي الخامس: تفعيل دور الجامعة في خدمة المجتمع والبيئة

ملاحظات	الكلفة د.ل	الفترة الزمنية		الجهة المسؤولة عن التنفيذ	المشروع	البرامج
		أربع الأثناء	تاريخ البدء			
نفس الفترة الزمنية في كل سنة من سنوات الخطة	10.000	2021 / 12	2020 / 10	قسم خدمة المجتمع والبيئة	1- نشر الوعي بقضايا المجتمع والبيئة والعمل التطوعي بين طلاب الجامعة وأعضاء هيئة التدريس.	الهدف الاستراتيجي الخامس
	8000	2023 / 06	2020 / 12	قسم خدمة المجتمع والبيئة	2- التوسع في دور الجامعة في تنمية المجتمع اقتصادياً واجتماعياً من خلال إبرام وتنفيذ اتفاقيات الشراكة والتعاون مع مؤسسات المجتمع المختلفة.	
نفس الفترة الزمنية في كل سنة من سنوات الخطة	3000	2020 / 10	2020 / 07	قسم خدمة المجتمع والبيئة	3- عمل دراسات مسحية لتحديد احتياجات سوق العمل والمجتمع.	
نفس الفترة الزمنية في كل سنة من سنوات الخطة	18.000	2020 / 12	2020 / 11	<ul style="list-style-type: none"> ■ قسم خدمة المجتمع والبيئة ■ إدارة الدراسات العليا ■ والتدريب 	4- إبراز دور الجامعة لخدمة احتياجات المجتمع من الدورات التدريبية والاستشارات المهنية.	
نفس الفترة الزمنية في كل سنة من سنوات الخطة	15.000	2021 / 05	2020 / 09	<ul style="list-style-type: none"> ■ قسم خدمة المجتمع والبيئة. ■ مكتب الإعلام بالجامعة. 	5- اعتماد سياسة اعلامية فعالة للجامعة لزيادة الوعي بأنشطة التفاعل مع المجتمع والبيئة.	
نفس الفترة الزمنية في كل سنة من سنوات الخطة	21.000	2021 / 05	2020 / 09	<ul style="list-style-type: none"> ■ قسم خدمة المجتمع والبيئة. ■ إدارة النشاط الطلابي. 	6- اعتماد وتنفيذ آلية الطلبة الزائرين من خلال تفعيل الاتفاقيات الموقعة مع مؤسسات المجتمع.	



6. ملخص التقديرات المالية لمشاريع الخطة التنفيذية لجامعة نالوت 2020-2023م:

العدد	بيان البرنامج (الهدف)	التكلفة المالية التقديرية د.ل
1-	الهدف الاستراتيجي الأول: تقديم برامج تعليمية ذات جودة عالية وتخضع للمقاييس المحلية والعالمية	64.000
2-	الهدف الاستراتيجي الثاني: ضمان تطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي والبرامجي	45.000
3-	الهدف الاستراتيجي الثالث: الارتقاء بالبحث العلمي وتعزيز مكانة الجامعة في الأوساط البحثية	75.000
4-	الهدف الاستراتيجي الرابع: تشجيع الابتكار والابداع والاستثمار في قطاعات الاعمال	99.000
5-	الهدف الاستراتيجي الخامس: تفعيل دور الجامعة في خدمة المجتمع والبيئة	75.000
	المجموع الكلي للتقديرات المالية المتوقعة لتنفيذ الخطة التنفيذية	358.000 د.ل

7. فريق إعداد الخطة التنفيذية:

الاسم	الصفة	التوقيع
1- د. لطفي عمر قرقاب	رئيس الفريق / وكيل الجامعة للشؤون العلمية
2- د. محمد قاسم الزغبى	عضو الفريق / مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء
3- أ. عادل سليمان عرفة	عضو الفريق / مدير إدارة أعضاء هيئة التدريس
4- أ. أيمن ساسي القطوس	عضو الفريق / موظف الدراسات العليا والمعيرين
5- أ. أحمد محمد عتيق	عضو الفريق / مدير إدارة الشؤون المالية بالجامعة

أُنهِت الخطة التنفيذية



