



جامعة الموصل  
University of Mosul

# الخطة الاستراتيجية الخمسية لجامعة الموصل 2026- 2021





University of Mosul

جامعة الموصل

## الخطة الاستراتيجية الخمسية لجامعة الموصل

2021 - 2026







## محتويات الخطة الاستراتيجية

رقم الصفحة	عنوان الفقرة	رقم الفقرة
7	تقديم السيد رئيس جامعة الموصل	
8	لجنة التخطيط الاستراتيجي	
11	المقدمة	1
15	الرؤية والرسالة والاهداف والقيم لجامعة الموصل	2
15	رؤية الجامعة	1-2
15	رسالة الجامعة	2-2
15	اهداف الجامعة	3-2
17	قيم الجامعة	4-2
23	متطلبات تنفيذ الخطة الاستراتيجية لجامعة الموصل	3
27	تقويم الوضع الحالي	4
33	الأهداف الإستراتيجية لجامعة الموصل وأساليب تحقيقها	5
37	محاور الخطة الاستراتيجية لجامعة الموصل	6
37	الهدف الاول - اللوائح والقوانين	1-6
37	الهدف الثاني - توفير فرص التعليم الكفاء	2-6
38	الهدف الثالث - محور البنى التحتية	3-6
39	الهدف الرابع - تحقيق الجودة	4-6
40	الهدف الخامس- التمويل والميزانية	5-6
43	الجدول الزمني لتنفيذ الخطة الاستراتيجية لجامعة الموصل	7
62	الملاحق	8
62	الاستبيانات الخاصة بمحاور استراتيجية جامعة الموصل	1-8



71	قائمة فحص وتنفيذ المهام	2-8
72	المخطط الاجرائي لتقييم الوضع الحالي ( التقييم الذاتي)	3-8
73	الهيكل التنظيمي لجامعة الموصل	4-8



**تقديم السيد رئيس جامعة الموصل**

**الاستاذ الدكتور**

**قصي كمال الدين الاحمدي**





### تقديم السيد رئيس جامعة الموصل

تعد جامعة الموصل، إحدى أبرز مراكز الإشعاع العلمي والفكري في المنطقة. تقع الجامعة في الساحل الأيسر من مدينة الموصل وتضطلع بمهمة التعليم العالي والبحث العلمي اللذين يشكلان مرتكزاً حقيقياً للنهوض بأوجه ومفاصل الحياة. تأسست جامعة الموصل في انيسان من العام ١٩٦٧، وتبنت منذ نشأتها سبل التواصل والتفاعل مع المجتمع وتقديم الخدمة له عبر خبرات علمائها وكفاءاتهم العلمية. سجلت جامعة الموصل وعلى الرغم من كل الظروف الصعبة التي مرت بها حضوراً في التصنيفات العلمية العالمية وتسارع الخطى عبر اتباع الاسس الرصينة لتحقيق الجودة في التعليم .

ولأنها إحدى مؤسسات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في العراق فإنها ملتزمة بمواثيقها وتعليماتها وتطبيقاتها وتعمل باستمرار على اللحاق بعجلة التحديث ومواكبة التطور العلمي العالمي من أجل رفعة الوطن وبناء الإنسان ، وتسعى الجامعة لتحقيق رؤيتها في القيادة والتميز في مجالات التعليم والتعلم وإنتاج المعرفة ونشرها وخدمة المجتمع للوصول إلى مكانة متقدمة بين الجامعات العراقية والعربية والدولية.

وايماننا منا برؤية ورسالة واهداف الجامعة وبناء خطة استراتيجية لجامعة الموصل فاننا كلنا امل في ان تكون هذه الخطة هي بداية الطريق في النهوض بواقع الجامعة واعلاء اسم هذا الصرح العلمي الكبير في جميع المحافل المحلية والاقليمية والدولية.

الاستاذ الدكتور

قصي كمال الدين الاحمدي

رئيس جامعة الموصل



## لجنة التخطيط الاستراتيجي

ان اولى الخطوات لاعداد الخطة الاستراتيجية بدأت بتشكيل لجنة التخطيط الدائمة حسب الامر الجامعي المرقم 7447/13/9 و المتكونة من اعضاء من ذوي الاختصاص ولديهم خبرة في هذا المجال وهي برئاسة رئيس جامعة الموصل الاستاذ الدكتور قصي كمال الدين الاحمدي وعضوية كل من السادة المدرجة اسماؤهم ادناه لاعداد الخطة الاستراتيجية الخمسية 2021-2026 لجامعة الموصل :

ت	الاسم	المنصب	العضوية
1	الاستاذ الدكتور قصي كمال الدين الاحمدي	رئيس جامعة الموصل	رئيسا
2	الاستاذ الدكتور منير سالم طه	مساعد رئيس الجامعة للشؤون العلمية	عضوا
3	الاستاذ الدكتور زكريا يحيى الجمال	مدير قسم الشؤون العلمية	عضوا
4	الاستاذ الدكتور معن وعد الله المعاضيدي	رئيس قسم ادارة الاعمال-كلية الادارة والاقتصاد	عضوا
5	الاستاذ المساعد الدكتور رواء بطرس بولص	مدير قسم البعثات والعلاقات الثقافية	عضوا
6	الاستاذ المساعد الدكتور ايمان بشير محمد ابو ردن	قسم ادارة الاعمال - كلية الادارة والاقتصاد	عضوا
7	المدرس الدكتور مازن سامي حسن	مدير قسم ضمان الجودة والاداء الجامعي	عضوا
8	المدرس الدكتور احمد عبيد عويد	مدير قسم الاحصاء والتخطيط	عضوا
9	المدرس الدكتور عدي قصي عبد القادر الجليبي	مسؤول شعبة ضمان الجودة	عضوا
10	المدرس المساعد موسى سالم البصو	مسؤول شعبة جودة المختبرات التعليمية	عضوا



## المقدمة







## 1- المقدمة

تعد جامعة الموصل منذ تأسيسها عام 1967 صرحاً علمياً وحضارياً إذ أنها الجامعة الام في محافظة نينوى وثاني اكبر جامعة في العراق. ومنذ ذلك الحين سعت الجامعة للتوسع على مر السنين لتشمل 24 كلية و 7 مراكز بحثية و 6 مكاتب استشارية وخمسة عيادات تعليمية ومستشفيات وستة متاحف وعدد من المديریات والوحدات الفنية والإدارية. تهدف جامعة الموصل إلى تحقيق أهداف التعليم العالي في العراق وهي إعداد وتأهيل الكوادر الوطنية علمياً ودعم البحث العلمي وخدمة المجتمع.

على مستوى إعداد الكادر المهني، تقدم جامعة الموصل درجات البكالوريوس والدبلومات العليا والدبلومات المهنية ودرجات الماجستير والدكتوراه في 100 تخصص علمي موزعة على أقسام الجامعة المختلفة. كما تتابع الجامعة توظيف الخريجين في مختلف المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص من خلال الدورات التدريبية المتتالية لبرنامج التعليم وإطلاع الخريجين على أحدث التقارير والتقنيات العلمية.

من حيث دعم حركة البحث العلمي، تطلب الجامعة من أعضاء هيئة التدريس فيها الالتزام بنظام بحثي متين، فيما يتعلق بخدمة المجتمع. كم تقدم الجامعة خدماتها من خلال تجربة العمل الميداني حيث تنتقل الفرق العلمية من الجامعة والطلاب والأساتذة إلى قرى ومناطق مختارة لتقديم خدمات استشارية وعلاجية للناس في مختلف مجالات الصحة والزراعة والعلوم والعلوم الاجتماعية. تمنح جامعة الموصل العديد من الدرجات الاكاديمية وحسب خطة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وحسب الطاقة الاستيعابية لكل كلية معتمدة على الالقاب العلمية في تلك الكلية فضلاً عما يتوفر في الكلية من البنى التحتية والامكانات المادية والمختبرات. وتتمثل تلك الدرجات الممنوحة (الدبلوم، البكالوريوس، الدبلوم العالي، الماجستير، الدكتوراه)





## الرؤية والرسالة والاهداف والقيم لجامعة الموصل







### 2- الرؤية والرسالة والاهداف والقيم لجامعة الموصل

تلعب جامعة الموصل دوراً رئيساً في تطوير المجتمع وتقدمه إذ توفر المعرفة والمهارات اللازمة المتنوعة من العلوم والآداب والمعارف والفنون لمختلف أفراد المجتمع لتأهيلهم وتطوير مهاراتهم المعرفية لبناء المجتمع الموصلي بشكل خاص والمجتمع العراقي بشكل عام. إذ إن جامعة الموصل تعتبر منظمة أكاديمية عريقة توجه إليها الأنظار للمساعدة في دعم وتطوير وإنتاج مفاهيم وأفكار جديدة بما يضمن تنمية عقلية سليمة للمجتمع.

#### 1-2 رؤية الجامعة

"الريادة والتميز عالمياً بالمعرفة المبتكرة والقيم الأصيلة"

#### 2-2 رسالة الجامعة

بناء الإنسان وتمكينه، أساس إيماننا في توفير التعليم والتعلم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع؛ إذ تعمل جامعتنا على ابتكار البرامج الأكاديمية الأساسية والمتقدمة في مختلف التخصصات وتوأمتها إقليمياً وعالمياً بما يضمن بناء خريجين مؤهلين لدعم المجتمع ومؤسساته، كما تراعي جامعتنا امتلاك بيئة محفزة علمياً للبحث التطبيقي والإبداع الفكري باستخدام التقنيات المعاصرة وفي ضوء التشجيع على القيم الإنسانية والأخلاقية والمهنية، والحفاظ على البيئة وتطوير التنمية المستدامة للبنى التحتية، وتعزيز الشراكة الفاعلة مع المؤسسات المحلية والإقليمية والعالمية.

#### 3-2 أهداف الجامعة

- الدخول إلى أهم التصنيفات العالمية، والاستمرار في تحقيق مراتب متقدمة فيها بما يعكس ريادتنا وتميزنا عالمياً وإقليمياً ومحلياً.
- دعم الجامعيين المتميزين علمياً ومهنيّاً في كافة التخصصات المعرفية ومنها النادرة على سبيل الخصوص.



- تطوير المناهج الاكاديمية الأولية والعليا وتحديثها وتوأمتها عالمياً مع نظيراتها في مجال التخصص المعرفي، وبما يضمن تحقيق الاعتماد الاكاديمي البرامجي لها.
- تمكين طلبة الجامعة وخريجها من خلال تزويدهم بالمعارف والمهارات التي تعزز من قدراتهم الفكرية والمهنية، وتبني المواهب وتطويرها وصقلها. والسعي لإيجاد فرص عمل بالتنسيق مع الوزارات والجهات المتخصصة.
- تشجيع النشر العالمي للبحوث في المستويات الرصينة، وتطوير مجلاتنا العلمية للانضمام الى تلك المستويات. فضلاً عن تعزيز نتائج البحوث التطبيقية وتسويقها في مختلف التخصصات المعرفية لتحسين جودة حياة المجتمع.
- الاهتمام بتطبيق نظم الجودة المعاصرة وبرامج الاعتماد المؤسسية والبرنامجية الوطنية والعالمية بما يعزز الأداء الجامعي.
- اعتماد نظم الحوكمة الالكترونية المعاصرة وتقنياتها لتحسين إجراءات العمل الإداري والجامعي، ومن ثم إعادة تحديث مهام وحدات الهيكل التنظيمي وفقاً لتلك التطورات.
- تعزيز مصادر التمويل المالي للجامعة وتنويعها مع التركيز على الترشيد العقلاني للنفقات وخفض التكاليف.
- تطوير البنى التحتية للجامعة في سياق إيجاد بيئة تعليمية متكاملة تشجع على الابتكار والابداع لدى الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والملاك الإداري.
- تعزيز القيم الإنسانية والأخلاقية والمهنية لدى الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والكادر الإداري بما ينمي لديهم روح التعاون والشعور بالمواطنة والوعي تجاه مجتمعهم وبيئتهم.
- بناء الشراكات والعلاقات مع المؤسسات العالمية والإقليمية والمحلية من أجل تفعيل التعاون والتنسيق والتفاعل الإيجابي معها في ضوء تبني افضل الممارسات والتجارب.
- تعزيز المسؤولية الاجتماعية ومبادرات خدمة المجتمع من خلال تنمية الاستشارات العلمية، وتحسين برامج التعليم المستمر، وبحوث الدراسات العليا، وتشجيع الأعمال التطوعية.



### 4-2 قيم الجامعة

ان الجامعة مصنع الأفكار وساحة تداولها وتعليمها ونقلها للأجيال القادمة. وهي مؤسسة تستند إلى تراث من القيم التي تمكنها من أداء مهامها بكفاءة، والترقى بحالها، وحال المجتمع الذي تخدمه.

مما لا شك فيه ان اي استراتيجية ناجحة يجب ان تركز على نظام سياسي مستقر و سياسة اقتصادية واضحة و احصاء عام دقيق وقوانين تشريعية وتشريعات واضحة و ملائمة لحماية العملية التنموية لخدمة الفرد والمجتمع ومن خلال الاطلاع على استراتيجيات وتجارب دول العالم والتي تعكس في مجملها التطورات العلمية لتحقيق الاهداف الوطنية لتلك البني .

من هنا نرى ان المنطلقات واحدة والهدف واحد لكافة المجتهدين في مجال التخطيط الاستراتيجي فنحن متفقون على أهمية العلم والابتكار لبناء الانسان والمجتمع وان تتولى هيئة مركزية عليا رعايه برامجها وعندما نأتي الى مخاطبة الاوليات ضمن امكانيات قد نلتقي في اساسيات مع الاخرين ولكن نفترق في اخرى نظرا لاختلاف البيئات واولوياتها وامكانياتها وبشكل عام فان التوجه العام الذي تبنته جامعة الموصل في وضع استراتيجيتها ارتبط بمجموعة من المنطلقات الاساسية التي تراها تمثل توجه الدولة و سعيها لتحقيق اهدافه الوطني في هذا المجال و كما يلي:

#### اولاً : الجودة والتميز

تحرص جامعة الموصل على تحسين الاداء المستمر والالتزام بمعايير الاعتماد الاكاديمي الدولي عبر التطلع الى النماذج المثلى لصياغة النجاح بشكل مميز.

#### ثانياً: العمل بروح الفريق

تدعم جامعة الموصل العمل من خلال التعاون الجماعي المشترك بروح الفريق الواحد ، وتضمن البيئة الصحية التي يخلقها هذا النهج.

### ثالثاً: العدالة والأمانة

تعتمد جامعة الموصل على تطبيق مبدأ العدالة والأمانة بشكل يضمن التعامل الأكاديمي والأمانة العلمية مع جميع شرائح مجتمع جامعة الموصل بشكل خاص والمجتمع العراقي بشكل عام.

### رابعاً: الشفافية والمصداقية

تلتزم جامعة الموصل بأعلى المبادئ الأخلاقية، وتتعهد بالعمل بنزاهة وشفافية بما يحقق العدالة ويعزز الثقة والمصداقية والمسائلة المنظماتية.

### خامساً: الابتكار والإبداع

تهتم جامعة الموصل بشكل خاص بكل ما يوفر بيئة صحية للابتكار والإبداع على المستوى الأكاديمي والمهني وتشجع كل ما هو مبتكر وجديد في مجال العلم والعمل.

### سادساً: الريادة والتعلم المستمر

تعمل جامعة الموصل على تنمية روح الابتكار والمبادرة والتميز، وتطبق أفضل الممارسات العالمية في جميع أعمالها الأكاديمية، كما تركز على نجاح الطالب والرغبة الدائمة في التعلم المستمر وتبادل المعرفة بين المعنيين.

### سابعاً: الاستجابة

تحرص جامعة الموصل على الاستجابة لحاجات المجتمع ومتطلبات سوق العمل وتعمل قدر الامكان على تطوير مناهجها وتوجهاتها الأكاديمية بالاعتماد على تلك الحاجات والمتطلبات.







## متطلبات تنفيذ الخطة الاستراتيجية

### لجامعة الموصل





### 3- متطلبات تنفيذ الخطة الاستراتيجية لجامعة الموصل

- ❖ المباشرة باعداد خطة استراتيجية موثوقة وواقعية.
- ❖ توفير الارادة والرغبة لدى التدريسيين والموظفين والقيادات الاكاديمية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية واحترامها.
- ❖ وضع سياسات وآليات تنفيذ الخطة الاستراتيجية لجامعة الموصل على ان تكون في اطار تحقيق الغايات والاهداف والمنفعة المتبادلة و ملبية لحاجة سوق العمل المحلي والعالمي.
- ❖ تنسيق الخطة الاستراتيجية للاقسام العلمية في الجامعة مع نظيراتها والعمل على زيادة مشاركة المستفيدين في مراحل اعدادها و عند صياغة الاهداف الاستراتيجية
- ❖ ضرورة توفير مخصصات مالية كافية والبحث عن مصادر اخرى لدعم الانشطة البحثية والاجتماعية والفعاليات العلمية.
- ❖ العمل على مشاركة اعضاء المجتمع المدني وسوق العمل في مجالس الكليات والانشطة العلمية في جامعة الموصل.
- ❖ تنوع اساليب وادوات التقييم الدوري للكادر الاداري والاكاديمي والبحثي في الجامعة.
- ❖ الصبر وتحمل المسؤولية والقابلية على التعاون وسماع الاخر واحترام وجهة نظره.
- ❖ توفير الارضية المشتركة بين الاطراف المختلفة في التخصصات العلمية المختلفة وادراك اهمية عملها.







## تقويم الوضع الحالي





### 4- تقويم الوضع الحالي

اعتمد تقويم الوضع الحالي لجامعة الموصل على نتائج التقييم الذاتي الشامل لجامعة الموصل والتي توصلت اليها لجنة اعداد الخطة الاستراتيجية. بالاضافة الى نتائج تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWAT) لرسم صورة واقعية للتحديات التي تواجه تنفيذ الخطة الاستراتيجية للجامعة وسبل مواجهتها وكيفية وضع الحلول للتعامل الايجابي معها.

### ❖ استراتيجية المؤسسة التعليمية

- حاجة المؤسسة الى المزيد من الخطط التفصيلية، وقاعدة معلومات لبناء الخطة الشاملة.
- عمل تقارير دورية سنوية للتقييم الذاتي الخاص بالجامعة ومقارنتها بشكل دراسات بحثية مع السنوات السابقة وتجارب الجامعات المتقدمة .
- زيادة تمثيل واستضافة ارباب العمل ضمن مجالس الكليات ومجلس الجامعة

### ❖ الحوكمة والادارة

- تطوير خطط التحسين بما يلائم التطور الحاصل في التشكيل والعمل الإداري.
- حاجة المؤسسة الى المزيد من الدراسات والبرامج في مجال تطوير الحوكمة الالكترونية وزيادة فاعليتها في جميع المفاصل الإدارية للجامعة.
- حاجة المؤسسة الى تنفيذ دورات تدريبية (فصلية او سنوية) للكادر القيادي والتنفيذي في مجال السياسات والقوانين والأنظمة النافذة.

### ❖ الموارد المالية والمادية

- قلة الموارد المالية التي تخصص لمواجهة المخاطر المحتملة وبالتالي تنعكس على تكامل الخطة المالية.
- عدم وجود العدد الكافي من القاعات الدراسية وغرف الأساتذة نتيجة التدمير الذي لحق بالجامعة.
- دراسات في كيفية زيادة وتنويع مصادر التمويل.

### ❖ أعضاء هيئة التدريس

- هناك صعوبة في توفير كافة المتطلبات البحثية للتدريسيين نتيجة قلة التخصيص المالي وتدمير معظم مختبرات الجامعة.
- تحتاج الجامعة الى اشراك التدريسيين ضمن برامج تبادل الخبرات مع الجامعات العالمية والتي تنعكس على الجامعة بتحديث خبرات تدريسييها ولكن تبقى عقبة التخصيص المالي في طريق تحقق ذلك.

### ❖ الطلبة

- تحتاج الجامعة الى استحداث وحدة تعنى بطلبة الاحتياجات الخاصة.
- تفعيل الاستفادة من أفكار ومقترحات الطلبة بشكل أكبر في اتخاذ القرارات .
- اكمال اعلان ضوابط سلوك الطلبة لكافة كليات الجامعة.



### ❖ البحث العلمي

- قلة مستلزمات البحث العلمي من المختبرات والأجهزة نتيجة التدمير الذي لحق بالجامعة ونقص التمويل.
- الحاجة الى تمثيل اكبر من ممثلي الجهات المستفيدة والسبب في ذلك ضعف وعي الجهات المستفيدة من الاستفادة من البحوث وتقديم المقترحات والأفكار البحثية التي تخدمهم.
- تحتاج الجامعة الى توسيع قياس مدى الرضا للجهات المستفيدة من خدمات الجامعة.
- عقد مؤتمر محلي يعنى باصحاب العمل في القطاعين العام والخاص يطرح فيه براءات الاختراع والبحوث التي تخدم سوق العمل.

### ❖ خدمة المجتمع

- تحتاج الجامعة الى نشر خدماتها الاجتماعية عن طريق موقعها الرسمي ومنصات التواصل الاجتماعي الخاصة بالجامعة.
- نقص في استبيان رضا الجهات المستفيدة من خدمات الجامعة بشكل دوري.
- الجامعة بحاجة الى اعداد تقارير سنوية عن خدماتها المقدمة للمجتمع ويتم مناقشتها على صعيد مجلس الجامعة.

### ❖ المناهج

- زيادة محتوى مقررات البرنامج الأكاديمي من التنمية المهنية والمستدامة.
- ضرورة مقارنة مناهج الجامعة التعليمية مع نظيراتها من الاقسام والكليات العالمية وعقد اتفاقيات تطوير المناهج مع تلك الجهات واستضافة خبراء دوليين لتحديث تلك المناهج .





## الأهداف الإستراتيجية لجامعة الموصل وأسايب تحقيقها







## 5- الأهداف الإستراتيجية لجامعة الموصل وأساليب تحقيقها

ت	الهدف الإستراتيجي	الهدف الفرعي وأساليب التحقيق
1	رفع كفاءة الأداء المؤسسي لتحسين الوضع التنافسي للجامعة	<ol style="list-style-type: none"><li>1. تطوير الهيكل التنظيمي للجامعة وتحديثه.</li><li>2. تطبيق مبادئ الحوكمة وتطوير عمليات صنع القرار لرفع مستوى الفاعلية</li><li>3. تطوير رموز الممارسات الأخلاقية لضمان التزام الجميع بها (قيادات، أعضاء هيئة تدريس، طلبة، عاملين).</li><li>4. تأهيل القيادات لممارسة الإدارة الإستراتيجية</li><li>5. رفع كفاءة وتنمية مهارات الجهاز الإداري للجامعة في (اللغات، الحاسوب، الدورات التخصصية).</li><li>6. تأسيس وتطوير مراكز الأبحاث والمستشفيات التعليمية ومراكز تنمية قدرات الطلبة.</li><li>7. استكمال المباني المتضررة والمطلوب إنشائها لمواجهة حالات الاستيعاب.</li><li>8. متابعة تنفيذ المشروعات المحددة ضمن الخطة الخمسية.</li></ol>
2	تطبيق معايير الجودة وتقييم قدرات الجامعة وفعاليتها التعليمية	<ol style="list-style-type: none"><li>1. مراجعة الخطط الإستراتيجية الفرعية وتطويرها لضمان التوافق مع الخطة الإستراتيجية للجامعة.</li><li>2. صياغة خطة عمل لتحقيق ضمان جودة الأداء الجامعي للوصول إلى الاعتمادية والاستدامة.</li><li>3. دراسة نماذج التدقيق والمراجعة الداخلية ومطابقتها مع الممارسات النموذجية للاعتماد الأكاديمي والجودة الدولية.</li><li>4. تهيئة الأدلة والوثائق المطلوب مراجعتها وتعميمها على الكليات. إجراء الزيارات الميدانية للوقوف على مدى توافر متطلبات الاعتماد الأكاديمي.</li><li>5. بناء فريق المراجعة الداخلية من خلال تدريب أعضاء الهيئات التدريسية.</li><li>6. تنظيم ورش العمل والندوات لتدريب العاملين على متطلبات ومعايير التقييم.</li><li>7. تطوير مؤشرات أداء شعبة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي على وفق رؤية ورسالة وأهداف الجامعة</li><li>8. إعداد التقارير السنوية التي توضح مستوى التقدم الحاصل في تطبيقات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي</li></ol>

الهدف الفرعي وأساليب التحقيق	الهدف الإستراتيجي	ت
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. الاستمرار باعتماد النظام الدراسي (الكورسات) مع تحديد معايير طرح برامج دراسية جديدة لضمان المحافظة على سمعة الجامعة ومكانتها</li> <li>2. توسيع برامج تنمية مهارات وقدرات الطلاب وإعدادهم لسوق العمل.</li> <li>3. اعتماد المعايير الأكاديمية المناسبة التي تتطابق مع معايير الاعتماد الدولية لضمان التميّز في الدراسات العليا.</li> <li>4. تطوير البرامج الدراسية ومقررات الدراسات العليا لكليات الجامعة.</li> <li>5. التوسع في برامج التعليم الإلكتروني والتعليم عن بُعد على وفق الظروف ومتطلبات سوق العمل.</li> <li>6. زيادة قدرة الجامعة على جذب الطلاب الوافدين للدراسة بالجامعة.</li> <li>7. تنفيذ برامج حاضنات البحث العلمي بهدف نقل ثقافة حب البحث العلمي للطلاب المتميزين. رعاية الطلبة المتعثرين علمياً بمساعدة أعضاء الهيئات التدريسية.</li> <li>8. دعم الكتاب الجامعي وتعزيز أعمال دار ابن الأثير للطباعة والنشر.</li> <li>9. إنشاء قواعد بيانات الطلبة.</li> <li>10. تطوير المقررات الدراسية والكتاب الجامعي للقضاء على ظاهرة الملازم والملخصات الدراسية.</li> <li>11. تطوير البرامج التعليمية والدراسية وتعزيز حالات التعاون بين أقسام الكلية أو كليات الجامعة لإقامة برامج دراسية منفردة أو مشتركة بينها.</li> <li>12. تنمية واردة صندوق التكافل الاجتماعي لتقديم الدعم لمستحقه.</li> <li>13. دعم الأنشطة الطلابية اللاصفية والترفيهية.</li> <li>14. إقامة وتطوير المدن الجامعية الترفيهية والرياضية والتعليمية.</li> <li>15. تأسيس وتطوير أعمال وحدات الإرشاد النفسي والسلوكي لرعاية الطلاب وتوجيههم.</li> </ol>	<p><b>تحسين القدرة التنافسية لطلبة الجامعة</b></p>	<p>3</p>



الهدف الفرعي وأساليب التحقيق	الهدف الإستراتيجي	ت
<ol style="list-style-type: none"><li>1. تحسين مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في مشروعات الأبحاث الدولية لتدعيم خبراتهم وقدراتهم.</li><li>2. العمل على زيادة مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في المؤتمرات المحلية والدولية.</li><li>3. التأسيس لبرامج تبادل الأساتذة بين الكليات والجامعات.</li><li>4. تنمية قدرات أعضاء الهيئة التدريسية والقيادات الأكاديمية لمقابلة متطلبات الخطة الإستراتيجية للجامعة.</li><li>5. دعم أنشطة رعاية الباحثين بزيادة التخصيصات المالية لبند تحفيز النشر العلمي الدولي لتحسين ترتيب الجامعة، وزيادة تخصيصات الاشتراك في المؤتمرات الدولية.</li><li>6. تشجيع التميز العلمي بمكافأة الأعمال المتميزة من بحوث ورسائل علمية وكتب منهجية ومكاملة.</li><li>7. متابعة إسكان أعضاء الهيئات التدريسية والعاملين بتخصيص الأراضي وتهيئة إمكانات إنشاء الدور السكنية.</li><li>8. تطوير دور الضيافة المخصصة لضمان خدمات استضافة متميزة عند استقبال الوفود.</li><li>9. رعاية الطلبة المبتعثين وإنشاء صندوق يخصص للإنفاق على زمالات أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة.</li></ol>	<p>تنمية قدرات الهيئات التدريسية ومهاراتهم وتحسين مستويات الخدمة التعليمية</p>	4
<ol style="list-style-type: none"><li>1. تحديث خطط البحث العلمي بالأقسام والكليات وتوحيدها بما يخدم دعم الخطة البحثية للجامعة.</li><li>2. تحسين كفاءة العملية البحثية.</li><li>3. إعداد موازنة للبحث العلمي وتهيئة مصادر التمويل الضرورية لذلك.</li><li>4. السعي لزيادة أعداد اتفاقات التعاون العلمي مع الجامعات المحلية والدولية.</li><li>5. تشجيع البحث العلمي المشترك.</li><li>6. تعزيز المؤتمرات العلمية المحلية والدولية.</li><li>7. إقامة وتأسيس الوحدات البحثية التي تسد حاجة ملحة للاستفادة من مخرجاتها البحثية في دعم حاجات مؤسسات الدولة لنتائج تلك الأبحاث.</li></ol>	<p>تطوير البحث العلمي وتوجيه نتاجاته نحو تعزيز الخدمات العامة</p>	5



الهدف الفرعي وأساليب التحقيق	الهدف الإستراتيجي	ت
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. دعم الشراكة مع مؤسسات المجتمع لتدريب الطلاب وتأهيلهم.</li> <li>2. إحياء الحياة الثقافية والفنية للجامعة.</li> <li>3. تطوير برامج التوأمة بين كليات الجامعة والكليات المناظرة لها.</li> <li>4. إقامة برامج شراكة بحثية ومعرفية مع الجامعات المحلية والدولية.</li> <li>5. تشجيع برامج التبادل الثقافي والعلمي مع الجهات الأكاديمية محلية كانت أم دولية.</li> <li>6. التقرب والتناغم مع مؤسسات المجتمع المدني لضمان فرص تشغيل الخريجين.</li> <li>7. تنشيط ودعم نشاطات رابطة خريجي الجامعة.</li> <li>8. توجيه أعمال الجامعة ونشاطاتها نحو خدمة المجتمع المحلي في إطار شعار (الجامعة المنتجة).</li> </ol>	<p>السعي لعقد الشراكات وتطويرها</p>	6



## 6- محاور الخطة الاستراتيجية لجامعة الموصل

### 1-6 الهدف الاول – اللوائح والقوانين

- ❖ القوانين الخاصة بتسهيل عمل عضو الهيئة التدريسية والادارية في مجملها مناسبة، ولدى الجامعة فقرة 2 بخصوص ترقيات اعضاء الهيئة التدريسية :
- ❖ حصر الترقية لمرتبة الاستاذية لحملة شهادة الدكتوراه أو مايعادلها فقط وهذا ما معمول به في الكثير من الجامعات العربية والحاصلة على شهادة الاعتمادية .
- ❖ العمل بنظام " كرسي الاستاذ " للتميز من بين الاساتذة المتميزين الذين يحالون الى التقاعد لايفاء مكاناتهم العلمية في الكليات وان يكون ذلك بضوابط محددة بعيدة عن الشكليات والمجاملات .
- ❖ نظام المكافآت مناسبة .
- ❖ تطوير دوري لاستمارة تقييم اعضاء الهيئة التدريسية بطرق اكثر فعالية ومصداقية وموضوعية وبما يتناسب مع المرحلة التي تمر بها العملية التربوية والبحثية.
- ❖ اعتماد التوثيق الالكتروني في مجال العمل الداري باستخدام البرامج الالكترونية المتطورة
- ❖ وضع تنظيم تشريعي ( أنظمة ، تعليمات) خاص بالتعليم اللاكتروني.

### 2-6 الهدف الثاني -توفير فرص التعليم الكفاء

- ❖ التعليمات الخاصة بالتدريب (غير مناسبة ) لكونها فقط مناسبة في الكليات الطبية والتربوية وغير مناسبة في الكليات الاخرى وتحتاج الى مفاتحة الكليات والاقسام لغرض تقديم المقترحات المناسبة .
- ❖ استخدام وسائل التكنولوجيا والاتصالات في التعليم : تطوير اساليب التعلم اللاكتروني وتوفير منصة موحدة للجامعة او للكليات كذلك اعطاء النتائج والجدول للطلبة عبر الانترنت.
- ❖ الاليات المتبعة في تحديث المناهج والمراجعة الدورية (غير مناسبة ) تحتاج الى حوكمة الكترونية من قبل الاقسام وملاحظة التطور في الجامعات الرصينة .
- ❖ العلاقات مع الهيئات الاكاديمية الخارجية (متوفر بشكل بسيط ) ويحتاج الى تطوير .
- ❖ دراسات حول التنبؤ بالاحتياجات في تخصصات علمية مستحدثة (غير مناسبة ) ويجب مفاتحة الاقسام العلمية لاجل تحديد هذه التخصصات .
- ❖ الاليات المتبعة في تدريب الكوادر التدريسية (غير مناسبة ) ويجب تطويرها وذلك عن طريق تطوير البحث العلمي وليس عن طريق دورة قصيرة الامد .
- ❖ مستوى مهارات تطوير الاتصال وتطوير برامج التعليم عن بعد (غير مناسبة ) وتحتاج الى تطوير وتفعيل.
- ❖ اعتماد التقييم المؤسسي والخارجي للجامعة وتحديد الاحتياجات التدريسية لاعضاء هيئة التدريس.



- ❖ مراجعة البرامج الاكاديمية وتطويرها بما يتماشى والجامعات العالمية الرصينة (للبكالوريوس والماجستير والدكتوراه ) من خلال ورش عمل لهذا .
- ❖ اعتماد الكفاءة العلمية في تدريس المقررات الدراسية .
- ❖ تشجيع وتسهيل مهمة مشاركة اساتذة الجامعة لحضور المؤتمرات الدولية والندوات العلمية المتخصصة بشكل مستمر وعدم تمريرها خلال الموسم الدراسي ، مع الاخذ بنظر الاعتبار صرف رسوم المشاركة بالمؤتمر واجراءات السفر والاقامة .
- ❖ تشجيع التفرغ العلمي للاساتذة في الجامعات العلمية الرصينة العربية والاجنبية .
- ❖ تشجيع نشر مؤلفات الاساتذة من كتب علمية وبحوث ، وتشجيع اصدار المجالات العلمية في كافة كليات الجامعة لاستيعاب انتاجهم ،مع صرف اجور النشر ضمن التعليمات الحديثة الموحدة لجميع جامعات العراق.
- ❖ تفعيل دور الاقسام العلمية والانسانية في الانظمة التعليمية داخل الجامعة وخارجها كالزيارات الميدانية والرحلات السياحية ..... الخ .
- ❖ وضع اليات تعاون مشتركة بين جامعتنا مع جامعات علمية رصينة داخل وخارج العراق لاغراض حل المشكلات العلمية المقدمة الى تلك الجامعات بغرض اعتمادها كمشاريع علمية لطلبة الماجستير والدكتوراه ، وبالاشراف المشترك مع مشرفين من تلك الجامعات بهدف تطوير الكوادر البحثية العراقية ، وربطها المباشر بمشاريع بحوث تطبيقية لهدف احداث التوؤمة العلمية بين جامعتنا والجامعات الاخرى .

### 3-6 الهدف الثالث- محور البنى التحتية

- ❖ انشاء مراكز علمية متطورة كمركز التعليم الالكتروني ومركز القياس والتقويم ومركز الارشاد التربوي والنفسي ، واستقطاب كافة الاساتذة ذوي التخصص العلمي للعمل بهذه المراكز .
- ❖ تطوير المكتبات من خلال اثناء المكتبات وتزويدها بالكتب والدوريات الحديثة التي يحتاجها التدريسي ضمن تخصصه العلمي ، وتشجيع الطلبة على الية توظيف المكتبة المركزية .
- ❖ التوجه نحو استخدام المكتبة الالكترونية الافتراضية .
- ❖ تزويد القاعات الدراسية والمدرجات والمختبرات بمصادر التعلم الحديثة .
- ❖ استثمار الاداء المتميز لعضو هيئة التدريس من خلال منح المكافآت المالية الاستثنائية وكتب الشكر .
- ❖ اعتماد برامج ومناهج حديثة لتدريب الكوادر الادارية وتفعيل دورهم الريادي في ممارسة مهامهم الادارية .
- ❖ تفعيل دور اقسام الصيانة نحو إعادة تدوير المواد التالفة والمستهلكة وتزويدهم بورش حديثة .



### 4-6 الهدف الرابع – تحقيق الجودة

- ❖ العمل بمبدأ الجودة الشاملة وتفعيل مبادئ ومعايير نموذج التميز الأوربي EFQM في جميع مفاصل المؤسسة.
- ❖ المتابعة الدورية وتحديد مسارات تطبيق المعايير الوطنية للاعتماد المؤسسي وطرق متابعتها إلكترونياً
- ❖ الاتجاه نحو تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي البرامجي وحسب التخصصات على أمل توفير التخصيص المالي مستقبلاً للحصول على الشهادة الدولية.
- ❖ زيادة الاهتمام بمفاهيم الجودة (مؤسسية و تعليمية) ونشرها والتثقيف بها في جميع مفاصل المؤسسة.
- ❖ شمول جميع الكادر التدريسي والموظفين بدورات تدريبية ومهارية على نحو ملزم وعادل في مجال جودة التعليم .
- ❖ زيادة عدد الشهادات في مجال التدقيق الداخلي والخارجي بالاستعانة بجهات مانحة لتلك الشهادات.
- ❖ الاهتمام بجودة المختبرات التعليمية بالمؤسسة وتطبيق المعايير الدولية فيها.
- ❖ تفعيل الخدمات الإلكترونية لتكون متاحة وفعالة
- ❖ الاهتمام بالترجمة اهتماماً يتناسب مع الحاجة الملحة لتوفير الكتب العلمية ، وضرورة احتساب مايقوم به التدريسي من جهود في الترجمة ضمن استمارة الترقية العلمية .
- ❖ التطوير المستمر في استمارة تقييم الاداء الجامعي .
- ❖ الاهتمام بمركز تطوير طرائق التدريس والتدريب الجامعي لتوسيع كادره وتحديث برامجه ومفردات دوراته مع ضرورة جعل الدورات تخصصية علمية والانسانية كلا على حدة بمعنى المجموعة الطيبة دورة خاصة بها والهندسية دورة خاصة بها والقانونية والفنون والتربية الرياضية وغيرها من الاختصاصات .
- ❖ توجيه الاعلام للاهتمام بالكادر التدريسي لياخذ مكانته في المجتمع وتهيئة المناخ الملائم له لياخذ دوره كمرابي.
- ❖ تفعيل دور التغذية الراجعة Feedback وذلك باعداد برنامج عمل مركزي ومتكامل تتولى تنفيذه وحدة التاهيل والتوظيف في كل كلية وبإشراف شعبة التاهيل والتوظيف في رئاسة جامعة الموصل.



## 5-6 الهدف الخامس- التمويل والموازنة

### 1- مصادر التمويل :

- ❖ الحكومي – الموازنة .
- ❖ المكاتب الاستشارية .

### 2- المقترح لزيادة التمويل (مصادر التمويل):

- ❖ زيادة القبول الخاص للدراسات العليا مع الالتزام بالتعليمات الصادرة من الوزارة .
- ❖ التوسع في فتح الاقسام للدراسات المسائية وايضا التوسع في التعليم الموازي.
- ❖ تبني منهج الاعتماد على مصادر بديلة متنوعة للحصول على الايرادات من خلال طرح مشروعات استثمارية داخل الجامعة.
- ❖ حث التدريسيين على اضافة مصادر مالية للجامعة من خلال اجراء البحوث العالمية للشركات والمؤسسات في القطاع الحكومي والخاص والاشراف على طلبة الدراسات العليا من خارج القطر.



## الجدول الزمني لتنفيذ الخطة الاستراتيجية لجامعة الموصل





## 7- الجدول الزمني لتنفيذ الخطة الاستراتيجية لجامعة الموصل

المحاور	العناصر	الانشطة	مسؤول التنفيذ	المواد المطلوبة	الفترة الزمنية	قياس ما تم انجازه خلال الفترات الزمنية المحددة
1- التخطيط الاستراتيجي	وضع خطة إستراتيجية للجامعة مرتبطة بإستراتيجيات كليات وتحقق الرؤية والرسالة والأهداف والقيم	1- تشكيل لجان مركزية لوضع الخطة الخاصة باستراتيجية الجامعة	مدير وفريق العمل بمشروع الاستراتيجية	امر جامعي	2019	2020
		2- تبني محاور الاستراتيجية والاسس المشتقة من الاستراتيجية الوطنية		وثائق وادلة	2019	2020
		3- تحديد العناصر والاحتياجات اللازمة للإعداد للخطة الإستراتيجية للجامعة		وثائق وادلة	2019	2020
		4- حصر الموارد والإمكانات المادية والبشرية بالجامعة		وثائق وادلة	2019	2020
		5- أخذ رأى المجتمع الداخلي والمجتمع الخارجي في الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الإستراتيجية طبقا للمتغيرات الداخلية والخارجية عن طريق استبيان واجتماعات بؤرية مع كل المستهدفين		وثائق وادلة	2019	2019
		6- عرض الإستراتيجية في ندوة تضم أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب والمستفيدين		نسخة اولية	2020	2021
		7- صياغة الخطة الإستراتيجية بشكل متكامل وعرضها على مجلس الجامعة		نسخة اولية	2020	2021
		8- اعتماد الخطة الإستراتيجية		نسخة نهائية		2021
		9- إعلان الخطة الإستراتيجية على الموقع الالكتروني وفي كتيبات		نسخة نهائية		مدير وفريق العمل بمشروع الخطة الاستراتيجية



## الخطة الاستراتيجية - جامعة الموصل

2021	2021	امر جامعي		10- تشكيل فريق عمل لمتابعة وتقييم عناصر الخطة وإعداد تقارير فصلية عن الانجازات		
2021	2019	امر جامعي	المساعد العلمي	1 - تشكيل لجنة لدراسة وتحديث الهيكل التنظيمي الحالي وتحديد مدى فاعليته	1- تحديث الهيكل التنظيمي للارتقاء بمستوى الأداء في جميع الدوائر المرتبطة بالجامعة	2- تحسين الاداء الأكاديمي والاداري للجامعة
مستمرة	2021		مدير الافراد	2- عقد ندوات متخصصة لتطوير الهيكل التنظيمي ليتلاءم مع تحقيق الرؤية والرسالة و الأهداف والقيم		
مستمرة	2021		موقع الجامعة	3- طرح الهيكل التنظيمي الحديث محددًا للسلطات والاختصاصات والتوصيف الوظيفي بدقه على المستفيدين لإبداء الرأي		
مستمرة	2021			4- اعتماد الهيكل التنظيمي المحدث من مجلس الجامعة وإعلانه على الموقع الالكتروني للجامعة		
مستمرة	2021			5- مخاطبة الوزارة لاعتماد الهيكل		
	2021		المساعد الاداري	1 - حصر لجميع الموارد البشرية داخل الكليات والمراكز	2- رفع كفاءة الموارد البشرية المتاحة من العاملين في الاقسام والشعب	
2022	2021			2 - تحديد كفاءة الموارد البشرية المتاحة وكفاءة استخدامها		
			مدير الافراد	3 - إعادة توزيع الموارد البشرية طبقاً للتخصصات لتحقيق فائدة اكبر		
مستمرة	2021			4- إعداد قاعدة بيانات بالموارد البشرية		
مستمرة	2021		مدير البحث والتطوير	1 - تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين عن طريق الاستبيانات	3- خطة فعالة لبرامج التدريب المستمر للعاملين	
مستمرة	2021			2 - وضع خطة للتدريب بناءً على الاحتياجات السابق تحديدها والاستفادة من تقنية الاتصالات والمعلومات		
مستمرة	2021			3- تنفيذ خطة التدريب		
مستمرة	2021			4 - إعداد قاعدة بيانات عن التدريب		
2021	2020	التقييم الذاتي	مجلس الجامعة	1 - دراسة المعايير الحالية المستخدمة في تقييم الأداء في ضوء النتائج المتحققة .	4- وجود نظام موثق لتقييم أداء العاملين	
				2 -تحديث المعايير المستخدمة في تقييم أداء العاملين بما يتفق مع طبيعة الاداء الحقيقي		



## الخطة الاستراتيجية - جامعة الموصل

مستمرة	2019	استثمارات		3- اعتماد النظام المحدث لتقييم الأداء.		
مستمرة	2020	استثمارات		4- إعلان نظام تقييم الاداء في الجامعة الكترونيا وعلى الحسابات الرسمية الخاصة.		
2022	2021	استبانات		5- قياس رأى المستفيد من الخدمة من خلال إستبيانات		
				6- تنفيذ النظام على القيادات الإدارية والعاملين		
	قيد التحديث		قسم ضمان الجودة والاداء الجامعي	7- اعتماد نظام فعال لمكافأة العاملين المتفوقين (حوافز، مكافآت جهود غير عادية، ..) بموجب نتائج التقييم السنوي .		
2022	2020	امر جامعي	وحدة قاعدة بيانات	1- تشكيل فريق عمل لتصميم قاعدة البيانات وتحديد الأجهزة المطلوبة لحفظ البيانات والمراسلات إلكترونياً.		5- قاعدة بيانات لجميع الإدارات لحفظ واستدعاء وتداول الوثائق إلكترونياً.
2022	2020			2- تجميع البيانات وتصنيفها والبدء في تصميم قاعدة البيانات ونظام الحفظ الالكتروني		
2022	2020			3- بدء العمل في حفظ البيانات والمراسلات إلكترونياً		
2022	2020	عمداء الكليات		4- تطبيق النظام على باقى الإدارات والكليات		
			البحث والتطوير الشؤون القانونية	1- نشر الوعي بأهمية حماية حقوق الملكية الفكرية	3- المصداقية و الأخلاقيات	
				2- الإلتزام بالأمانة العلمية فى نشر البحوث		
2022	قيد الانجاز			3- إعداد دليل للأخلاقيات المهنية والممارسات الأخلاقية		
2026	قيد الانجاز		مجلس الجامعة	4- استكمال الإلتزام بالخطط المستقبلية للتعين/التكليف بالأقسام العلمية والإدارات وفقاً للإحتياجات الفعلية		1- تحقيق المصداقية والإلتزام بأخلاقيات المهنة
			نواب رئيس الجامعة	5- تفعيل ومراجعة تحديد الضوابط والقواعد المنظمة لكل الممارسات الإدارية والاكاديمية والإلتزام بتطبيقها بدون تمييز		

				عمداء الكليات ورؤساء مجالس الاقسام	6- إنشاء لجان بالكليات و للحفاظ على الميثاق الأخلاقي والقيمي للاداء		
2024	قيد الانجاز			مجلس الجامعة وعمداء الكليات	1 - تقييم اداء الوحدات ذات الطابع الخاص بالمجتمع المحلي إلى خدمية، انتاجيه، واستشارية	1- تفعيل امكانيات لخدمة المجتمع	
2024			2- انشاء وحدات ذات طابع خاص جديدة تساهم في تنمية المجتمع				
2024			3 - لائحة مالية وإدارية موحدة للوحدات ذات الطابع الخاص بما يزيد من موارد الجامعة الذاتية				
2025			4- استكمال تشكيل مجالس الوحدات ذات الطابع الخاص				
2024	2022			عمداء الكليات واعلام الجامعة	1- إنشاء قاعدة بيانات لإسهامات أعضاء هيئة التدريس في خدمة الإحتياجات المجتمعية	2- خطة معتمدة لخدمة مجتمع الموصل وتلبية إحتياجاته	4- المشاركة المجتمعية وتنمية المجتمع
2024	2022				2- وضع خطة للمشاركة المجتمعية		
2024	2022				3- إستكمال وضع خطة للإعلان عن إمكانيات الجامعة الفنية والثقافية والتقنية ونشرها لتلبية احتياجات محافظة نينوى		
2024	2022				4- تطوير المطبوعات الاعلامية بحيث تصدر بصفة دورية للتعبير عن الأنشطة ودورها في خدمة المجتمع		
2025	2024				5- إستكمال عقد شراكة مع قطاعات الإنتاج المختلفة		
				عمداء الكليات ومديري الوحدات والمكاتب الاستشارية	1- تفعيل دور الوحدات ذات الطابع الخاص في تنمية وخدمة المجتمع خاصة في مجالات الرعاية الصحية والتنمية الإقتصادية والزراعية والإستشارات الهندسية	3- تفاعل مع منظمات المجتمع	
2024	2022				2- تمثيل رؤساء قطاعات المجتمع في مجالس الكليات و الجامعة		
2024	2022				3- عقد إتفاقيات شراكة مع الشركات لتمويل المشاريع البحثية الخدمية ودعم الكليات		



## الخطة الاستراتيجية - جامعة الموصل

2024	2023			4- استمرار توطيد العلاقة بين الجامعة والاعلام المحلي لتعريف المجتمع المحلي بإمكانيات الجامعة في خدمة المجتمع		
2024	2022		مركز طلابي مركز طلابي عمداء الكليات مديري الوحدات	1- استكمال جهود التوعية بأهمية الدور التطوعي للطلاب للمشاركة في الخدمات المجتمعية	4- مساهمة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع	
2024	2022			2- توجيه الكليات من خلال الاختصاصات المتعددة في الجامعة نحو تنفيذ مشاريع التخرج لخدمة المجتمع.		
2024	2022			3- الإشتراك في اللجان الفنية والإستشارية التي تطلبها مؤسسات المجتمع		
2023	2021			4- تشجيع أعضاء هيئة التدريس للمساهمة في العمل الخدمي		
	2022		عمداء الكليات رؤساء مجالس الاقسام	1- عقد مؤتمرات دورية يدعى لها رجال الأعمال ورؤساء القطاعات الخدمية والإنتاجية في المجتمع .	5- قياس وتقييم رضا سوق العمل والمجتمع المدني	
	2022			2- إجراء إستطلاعات الرأي للتعرف على رضا المستفيدين عن مستوى الخدمات والخريجين		
2023	2022			3- إنشاء وحدات لمتابعة خريجي الكليات لتوفير فرص عمل لهم		
	2022			4- إنشاء جمعيات او منتديات لخريجي الكليات		
2026	2020		مجلس الجامعة وعمداء الكليات و مسؤولي شعب الجودة بالكليات	1- متابعة نتائج التقييم الذاتي للجامعة عن العام الدراسي 2019/2018 ومناقشة نتائجه	1- إستمرارية التقييم الذاتي للاداء الكلى للجامعة	
2024	2022			2- وضع خطة تنفيذية لتحسين أداء الجامعة		
مستمرة	2022			3- إتخاذ الإجراءات اللازمة لتنفيذ الخطة		
مستمرة	2021			4- إستكمال نشر الوعي بضمان الجودة بين أعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب والجهات المستفيدة بالمجتمع		
مستمرة			مدير قسم ضمان الجودة والاداء	- تفعيل معايير قياس أداء أعضاء هيئة التدريس وتشمل هذه المعايير :	2- مؤشرات مرضية	

5- الإلتزام بالتقييم الذاتي الشامل لأداء الجامعة وإدارة نظام ضمان الجودة بها



مستمرة			الجامعي وعمداء الكليات و مسؤولي شعب الجودة بالكليات	أ- الأداء التدريسي للأعضاء،	للأداء الكلى للجامعة
مستمرة				ب- الأداء البحثي للأعضاء،	
مستمرة				ج - المشاركة المجتمعية،	
مستمرة				د- ملف إنجاز الأستاذ،	
مستمرة	2022			هـ تقييم الطلاب للمقررات الدراسية، ...	
مستمرة	2022			و- تفعيل معايير قياس أداء الإداريين وتشمل (المواظبة، مستوى الأداء، الإشتراك فى دورات تدريبية متخصصة، التمكن من مهارات الإتصال).	
	2022		عمداء الكليات و مسؤولي شعب الجودة بالكليات	1-وضع خطة لقياس نتائج التقييم وتصميم وتنفيذ برامج لتعزيز خطة إدارة الجودة:	3- إنعكاس نتائج التقييم الذاتى المستمر على إدارة الجودة بالجامعة
	2022			2- إستطلاع رأى الطلاب فى العملية التعليمية	
2023	2022			3- مراجعة المعايير المرجعية للبرامج التعليمية بالكليات	
2024	2022			4- تقييم فاعلية إمكانات التعليم والتعلم بالكليات	
				5- مراجعة أساليب تقويم الطلاب	
2023	2022			6- وضع نظام متابعة معلن لتوصيف وتقييم برامج الكليات	
2023	2022			7- تطوير نظم التعليم والتعلم لسد الإحتياجات التعليمية	
2024	2022		مركز طلابي ومدير الدراسات العليا ومركز طلابي	1- رفع مستوى الخدمة الاجتماعية للجامعة ومراكز الترفيه الجامعية	4- رفع مستوى الخدمات الاجتماعية والصحية لأعضاء المجتمع
2026	2022			2- الإرتقاء بمستوى الخدمة الاجتماعية المقدمة داخل الجامعة للطلاب والعاملين وأعضاء هيئة التدريس	
				3- دعم الرعاية الصحية لأعضاء المجتمع	



## الخطة الاستراتيجية - جامعة الموصل

2023	2022			4- زيادة عدد وقيمة الجوائز للطلاب والعاملين وأعضاء هيئة التدريس	
2023	2022		مدير ضمان الجودة والاداء الجامعي - عمداء الكليات	1- التوعية بأهمية الاعتمادية البرمجية للجامعة كشرط لإعتماد الشهادات التي تمنحها.	5- التعامل مع مقاومة التغيير
	2022			2- التوعية بالمخاطر التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في حالة عدم حصول الجامعة على الاعتمادية	
	2022			3- عقد ندوات وورش عمل للتوعية حول ذلك	
2023	2022		عمداء الكليات ومسؤولي شعب الجودة بالكليات ورؤساء مجالس الاقسام	1- متابعة دقيقة للنظم الداخلية لضمان الجودة بالكليات وبالأخص كليات الطب والهندسة والزراعة والعلوم لتبني الوزارة الاعتمادية فيها	6 - دعم الكليات للوصول للإعتماد
				2-إستمرار دعم الكليات لتطبيق الاعداد المؤسسي كمدخل للتاهيل	
2023	2022			1- إستطلاع رأى المستفيدين من القطاعات الإنتاجية والخدمية بالمجتمع لتحديد إحتياجاتهم من الخريجين	7- دراسة إحتياج سوق العمل
2026	2022			2- عقد مؤتمرات دورية لإستطلاع رأى المستفيدين في نوعية الخريج ومستواه	
2024	2023			3- تطوير البرامج التعليمية في ضوء إحتياجات سوق العمل	
	2021		مجلس الجامعة	1- تقدير الإحتياجات المالية للجامعة للعام الدراسي القادم.	6- الموارد المالية والخدمية
2023	2022		مجلس الجامعة	2- استكمال دراسة السبل المتاحة لزيادة الموارد المالية الذاتية للجامعة	
2023	2022		عمداء الكليات - مدير الاعمار	1- استكمال حصر مباني الكليات والمرافق الاخرى ومدى ملاءمتها لوظيفتها	

2023	2022		المشاريع - مدير الاقسام الداخلية	2- استكمال حصر إحتياجات الكليات من المباني الجديدة	
2023	2022			3- حصر المباني التي تحتاج إلى تجديد أو صيانة كبيرة	
				4- الإلتزام بتوفير المواصفات القياسية في الابنية لذوي الإحتياجات الخاصة.	
2023	2022		الشؤون الطلابية - عمداء الكليات - قسم النشاطات الطلابية	1- استكمال حصر وتصنيف الأنشطة الطلابية بالجامعة	3- أماكن وتسهيلات ممارسة الأنشطة الطلابية
				2- استكمال حصر وصيانة المنشآت المستخدمة لممارسة الأنشطة الطلابية، والعمل على تجهيزها والتوسع فيها	
2023	2022			3- الإعلان عن أماكن ممارسة الأنشطة للمجتمع الطلابي	
				4- ممارسة الأنشطة الطلابية تحت اشراف متخصص	
2023	2022		عمداء الكليات - مدير مركز الحاسبة شعبة السيطرة على المواد الكيميائية	1- استكمال حصر المختبرات لجميع الكليات والمختبرات المركزية بالجامعة	4- الأجهزة والمعدات والمختبرات
2023	2022			2- استكمال حصر الأجهزة والمعدات بكل مختبر	
2023	2022			3- تحديد الأجهزة والمعدات التي تحتاج إلى صيانة أو إصلاح	
2023	2022			4- توفير وسائل الأمان المناسبة لكل مختبر	
				5- وضع خطة لتوفير الأجهزة التي تحتاجها الاقسام العلمية المختلفة في ضوء الموارد المتاحة وموارد الذاتية	
2023	2022		عمداء الكليات مركز الحاسبة	1- استكمال حصر إحتياجات الكليات من وسائل الإتصال الحديثة وتكنولوجيا المعلومات	5- وسائل الاتصالات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات
				2- التحديث الدوري لأجهزة الكمبيوتر بالكليات وصيانتها	
2023	2022			3- استكمال توفير ما تحتاجه الكليات من أجهزة الكمبيوتر	



## الخطة الاستراتيجية - جامعة الموصل

2023	2022			4- إستكمال توصيل نقاط الإنترنت إلى مكاتب أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالكليات		
				5- استكمال توفير خدمة الإنترنت للطلاب بالمجان داخل الحرم		
2024	2023		مجلس الجامعة	- استكمال حصر الموارد الذاتية للجامعة	6- مستوى استخدام الموارد	
2026	2023			- وضع آلية لمتابعة وتقييم الاستخدام الأمثل للموارد		
2023	2022		عمداء الكليات - رؤساء مجالس الأقسام مسؤولي شعب ضمان الجودة بالكليات	1- تحديد المعايير الأكاديمية القياسية الخاصة بطبيعة الدراسة لكل كلية للبيكالوريوس والدراسات العليا والتي تتوافق مع رؤية ورسالة الجامعة	1- تبنى الكليات للمعايير الأكاديمية القياسية وفقا للتخصصات العلمية فيها	7- المعايير الأكاديمية
2024	2023			2- تحديد المعايير الأكاديمية المختارة وفق المعتمدة والمعايير المرجعية		
2024	2023			3- اعتماد المعايير من مجالس الكليات ونشرها في أدلة البرامج للكليات وموقع الجامعة		
2024	2023			4- عقد ورش عمل للتوعية بالمعايير الأكاديمية بالكليات		
2026	2024			5- ترجمة المعايير إلى مخرجات تعليمية مستهدفة للبرامج التعليمية		
2023	2022		عمداء الكليات - رؤساء مجالس الأقسام	1- تحديد إحتياجات سوق العمل المحلية لخريجي كل كلية	1- برامج تعليمية للكليات تواكب سوق العمل	8- البرامج التعليمية والمعوقات الدراسية
2024	2023			2- التخطيط لتطوير البرامج التعليمية لمقابلة هذه الإحتياجات		
			عمداء الكليات - رؤساء مجالس الأقسام	1- التخطيط لاستحداث تخصصات جديدة وبرامج حديثة لمقابلة إحتياجات سوق العمل ومواكبة التطورات الحديثة	2- سياسات وإجراءات لتحديث البرامج	



## الخطة الاستراتيجية - جامعة الموصل

2023	2022	مجالس الأقسام	5- إعداد دليل عن البرامج والمقررات للبيكالوريوس والدراسات العليا بكل كلية ونشرها على الموقع الإلكتروني الجامعة	والمقررات وإضافة تخصصات	
2024	2023	عمداء الكليات - رؤساء مجالس الأقسام	1- إستكمال توصيف البرامج الخاصة بكل كلية والمقررات الدراسية لكل برنامج في ضوء المعايير الأكاديمية في ضوء تقارير الزيارات الميدانية	3- توصيف البرامج التعليمية للكليات في ضوء المعايير الأكاديمية	
2026	2024		2- مراجعة داخلية وخارجية للبرامج والمقررات		
2026	2024		3- إستكمال تطوير البرامج والمقررات الدراسية من حيث المخرجات المستهدفة وأدوات قياسها		
			4- إعداد التقارير السنوية للبرامج والمقررات الدراسية لتحديد نقاط القوة والقصور في العملية التعليمية بالكليات		
2026	2024		5- إعداد خطة تنفيذية للتحسين ومواجهة المشاكل التعليمية بناء على تحليل تقارير البرامج والمقررات		
		مجلس الجامعة	1- تبنى إستراتيجية للتعليم والتعلم متمركزة حول الطالب	1- إستراتيجيات للتعليم والتعلم توابك المستحدث في النظم التعليمية الحديثة	9- التعليم والتعلم ومصادر التعلم
2026	2024		2- تبنى إستراتيجية التعليم الذاتي والمستمر		
		عمداء الكليات - رؤساء مجالس الأقسام	1- وضع خطة لتحويل المقررات الدراسية الكترونيا وتنفيذها	2- سياسة الجامعة مع التعامل مع مشاكل التعليم	
			2- تقسيم الطلاب لمجموعات صغيرة بالمحاضرات		
			3- وضع ضوابط لضمان حضور الطلاب للمحاضرات وتفعيل مساهمتهم		
			4- إستكمال الجهود لتوفير قاعات ملائمة للمطالعة بالكليات والمراكز الطلابية		



## الخطة الاستراتيجية - جامعة الموصل

2025	2024			5- اعتماد سياسة معلنة وفعالة لشراء حقوق التأليف والترجمة من أعضاء هيئة التدريس وإتخاذ ما يلزم لطباعته وتوزيعه للطلاب بضوابط.	
				6- مساعدة الطلاب المتعثرين دراسياً	
				7- تبني الطلاب المتفوقين دراسياً	
2025	2024			1- تفعيل برامج للتدريب الميداني وتقييم الطلاب بالشراكة مع المستفيدين .	
2024	2023		الشؤون الطلابية - عمداء الكليات - رؤساء مجالس الأقسام المعنية	2- توعية الطلاب والقائمين على التدريب بالمعايير المعتمدة في نظام التصنيف والتدريس (ندوات وأدلة).	3- برامج التدريب الميداني للطلاب
2023	2022			3- تحديد إجراءات المتابعة والتقييم لبرامج التدريس	
				1- دعم المكتبات بما تحتاجه من مراجع حديثة ومجلات متخصصة ودوريات علمية وبرمجيات وربطها بالشبكة القومية	
2024	2023		مجلس الجامعة - مدير المكتبة - رؤساء مجالس الأقسام	2- تفعيل مراكز التعلم بالمكتبات مزودة بأفلام تعليمية - CD تعليمي - شرائط تسجيل صوتية، وإنتاج وسائل تعليمية وبرمجيات	1 مكتبات متطورة لخدمة العملية التعليمية
2024	2023			3- دعم كفاءة أمناء المكتبات	
2024	2023			4- إستكمال إنشاء قاعدة بيانات للكتب والدوريات.	
	2023			5- ورش عمل لأعضاء هيئة التدريس والطلاب لإستخدام قواعد البيانات	

	2023			6- زيادة قاعات الإطلاع الإلكتروني بمكتبات الكليات	
2024	2022		عمداء الكليات - رؤساء مجالس الأقسام	1- تحديث المختبرات بما يسمح بتحقيق الأهداف التعليمية المستهدفة والإمكانات المتاحة	2- معامل ومختبرات ذات جودة
2024	2023			2- التخطيط لتحديث المختبرات الدراسية والبحثية وفقا لمعايير الاعتماد والتقييس السيطرة	
	2025			3- إنشاء مختبرات حسب حاجة الأقسام	
2024	2023			4- التدريب المستمر لرفع كفاءة مسؤولي المختبرات	
	2022			5- إستمرار الصيانة الدورية للأجهزة والمختبرات	
				6- تحديث مركز الصيانة الرئيسي بالجامعة	
2024	2023			7- إعداد أدلة للمختبرات بالكليات	
2026	2024		مدير المطبعة - عمداء الكليات - رؤساء مجالس الأقسام	1- إستمرار إجراءات إعداد الكتاب الجامعي من حيث : التأليف - الترجمة - التوزيع- الطبع	3- كتاب جامعي مناسب
2026	2021			2- توفير بعض المراجع العلمية الأساسية العالمية ورقيا أو إلكترونيا	
2024	2023			3- تشجيع أعضاء هيئة التدريس لتأليف الكتب الجامعية في صورة إلكترونية	
مستمرة	2022		مجلس الجامعة - عمداء الكليات	1- متابعة توفير المساحات الملائمة بقاعات الدراسة والأنشطة لإعداد الطلاب	3- توفير القاعات الملائمة للطلاب
مستمرة	2022			2- متابعة توفير معايير الإضاءة والتهوية الجيدة بقاعات الدراسة	
مستمرة	2022			3- تجهيز القاعات بوسائل تكنولوجيا التعليم الحديثة مثل السبورات الإلكترونية و Data Show ونقاط الإنترنت	
2024	2023		مدير الشؤون الطلابية - مدير ضمان	1- إستخدام أساليب متنوعة من التقويم لقياس المخرجات التعليمية المستهدفة بفاعلية	1- أساليب تقييم واضحة



## الخطة الاستراتيجية - جامعة الموصل

			<p>الجودة والاداء الجامعي - عمداء الكليات - التسجيل - مسؤولي الجودة بالكلديات - رؤساء مجالس الأقسام</p>	2- شمولية وسائل القياس لجوانب النمو المختلفة للمتعلم	<p>وعادلة ومعلنة</p>	
				Knowledge – skills – Attitude (KSA)		
2024	2023			3- الإعتماد على التقييم التكويني والنهائي في العملية التعليمية لضمان تحقيق المخرجات التعليمية المستهدفة		
2024	2023			4- وضع نظام لتحليل وتفسير نتائج الطلاب وآلية للتغذية الراجعة		
2024	2023			5- إعلان الإجابات النموذجية لإمتحانات الطلاب على مواقع الكليات		
				6- الإستمرار في إستطلاع رأى الطلاب في تنظيم جداول الإمتحانات		
	2022			7- إستكمال توعية الطلاب بالقواعد المنظمة للإمتحانات والاعتراض من النتائج وأخلاقيات إدارة الإمتحانات		
				8- وضع آلية لضمان الموضوعية والشفافية في الإمتحانات الشفهية والعملية في الكليات		
2026	2024			9- تبني نظام مطور للتصحيح الإلكتروني للإمتحانات الموضوعية		
			<p>مدير وفريق العمل بمشروع الخطة الاستراتيجية ومركز طرائق التدريس والتدريب الجامعي</p>	1- وضع خطة للتقييم المستمر والشامل للعملية التعليمية	<p>2- شمولية وإستمرارية التقييم</p>	
				2- عقد ورش عمل مع القيادات الأكاديمية والإدارية للتعريف بالخطة.		
				3- عقد ورش عمل لتعريف أعضاء هيئة التدريس والطلاب بإجراءات التقييم المستمر والشامل		
			<p>مدير الشؤون الطلابية - عمداء الكليات - التسجيل</p>	1- إعداد دليل لقواعد التحويل بين الكليات وبين الجامعات الأخرى	<p>1- اجراءات قبول وتحويل الطلاب</p>	<p>12- الطلاب والخريجون</p>
2023	2022			2- إعلان قواعد توزيع الطلاب على التخصصات المختلفة والمعتمدة من مجالس الكليات		



				4- إعداد نظام عادل لتوزيع الطلاب على الأقسام المختلفة بكل كلية معتمد من مجالس الكليات- باستخدام قاعدة البيانات		
2023	2022			5- اعلان جميع القرارات المختصة بشؤون العملية التعليمية للطلاب على الموقع الالكتروني للجامعة		
				6- عقد ندوات ولقاءات مع الطلاب لمناقشة كل ما يتخذ من قرارات تخصهم		
2023	2022			1- تحديد الإحتياجات الحقيقية للطلاب	2- الدعم والإرشاد الطلابي	12- الطلاب والخريجون
2023	2022			2- وضع خطة لخدمات الدعم والإرشاد الطلابي		
2023	2022		مدير الشؤون الطلابية	3- وضع نظام لتوجيه وإرشاد الطلاب الجدد		
			- مدير ضمان الجودة والاداء الجامعي	4- تفعيل إجراءات الدعم المالي للطلاب المستحقين من صندوق التكافل الاجتماعي		
2024	2023		- عمداء الكليات	5- وضع خطة لإكتشاف مواهب الطلاب ورعايتها		
2024	2023		- التسجيل	6- وضع برامج لرعاية الطلاب المتفوقين والمتعسرين		
			- مسؤولي شعب الجودة بالكليات	7- إستخراج البطاقة الجامعية الكترونيا للطلاب		
				8- وضع خطة للتمويل الذاتي لتنفيذ خدمات فعالة لرعاية الطلاب.		
2024	2023			1- إعداد خطط للأنشطة الطلابية بالكليات وخطة عامة بالجامعة للعام الدراسي	3- وضع خطة للأنشطة الطلابية على مستوى	
2024	2023		عمداء الكليات	2- إعداد دليل إرشادي يوضح أنواع النشاط وأسلوب المشاركة		
2024	2023		- رؤساء مجالس الأقسام	3- إعداد لقاءات لتعريف الطلاب بالأنشطة والخدمات التي تقدم لهم في بداية العام الدراسي		
			مدير الشؤون الطلابية			



## الخطة الاستراتيجية - جامعة الموصل

2023	2022			4- تنفيذ الأنشطة الطلابية المختلفة تحت إشراف متخصصين	
				5- اعداد موسم ثقافي وفني في الجامعة وتنفيذه خلال العام	
				6- اعداد المنتخبات الممثلة للجامعة في جميع الأنشطة الرياضية والفنية	
2024	2023			7- تطوير المطبوعات التي تعكس آراء الطلاب والإعلان عن الأنشطة الطلابية وانجازاتهم فيها	
				8- تحفيز وتشجيع الطلاب المتميزين على المشاركة في الأنشطة الطلابية المختلفة	
مستمرة	مستمرة			9- إنشاء معارض وتخصيص جوائز للأعمال الطلابية المتميزة في مختلف الأنشطة	
2024	2023			1- تطوير برامج وحدة متابعة الخريجين لكل كلية	4- خدمات الخريجين
مستمرة	مستمرة	مدير الشؤون الطلابية - عمداء الكليات		2- إعداد قاعدة بيانات بأسماء وعناوين الخريجين	
2024	2023			3- وضع خطة لإعداد الخريجين لسوق العمل	
2024	2023			1- بناء أدوات لقياس مستوى رضا الطلاب عن سياسات وإجراءات القبول والتحويل والإرشاد الأكاديمي والأنشطة الطلابية وخدمات المدن الجامعية	5- قياس مستوى رضا الطلاب
2025	2024	مدير الشؤون الطلابية - عمداء الكليات - مسؤولي شعب الجوده		2- تطبيق الأدوات والحصول على نتائجها	
2025	2024			3- تحديد مستوى رضا الطلاب بناء على النتائج السابقة	





2023	2022			6- مراجعة الاتفاقيات البحثية التي عقدتها الجامعة مع جهات خارجية واقتراح الطرق التنفيذية لتفعيلها	
				7- عقد إتفاقيات ثقافية مع الجامعات العربية والأجنبية	
	2023			8- تشجيع الباحثين للتنافس على الحصول على دعم من صناديق تمويل المشروعات وتطوير التعليم بوزارة التعليم العالي	
2026	2022		عمداء الكليات - رؤساء مجالس الأقسام	1- وضع خطة لتسويق الأبحاث العلمية بالجامعة وبدء تفعيلها	4- خطة لتسويق نتائج البحث العلمي
2024	2023			2- وضع خطة لعقد إتفاقيات شراكة مع القطاعات الإنتاجية وبدء تفعيلها	
2025	2023		عمداء الكليات - رؤساء مجالس الأقسام	1- إنشاء قاعدة بيانات خاصة بالإسهامات العلمية لأعضاء هيئة التدريس	5- البحث العلمي في خدمة المجتمع
2024	2023			2- زيادة إرتباط البحوث العلمية بالتنمية المجتمعية	
2023	2022			3- التأكد أن الخطط البحثية المنفذة تتناسب مع إحتياجات المجتمع	
2023	2022			4- تفعيل دور مراكز البحوث في الجامعة والتي تخدم المجتمع	
2023	2022			5- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في تحكيم البحوث العلمية والمشاركة في اللجان العلمية وهيئات تحرير المجلات العلمية المرموقة والمشاركة في المشاريع العلمية القومية	
2023	2022		مدير البحث والتطوير - رؤساء مجالس الأقسام	1- تنمية الوعي بأهمية وضرة تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس واستخدامهم لتقنيات الاتصالات والمعلومات	6- تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس



## الخطة الاستراتيجية - جامعة الموصل

2024	2023			2- تطوير وتفعيل دورات وبرامج تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس		
	مستمرة		- مدير الدراسات العليا - عمداء الكليات - رؤساء مجالس الأقسام	1- تطوير لوائح الدراسات العليا وتحديثها بنظام الساعات المعتمده	1- تفعيل العملية التعليمية بالدراسات العليا	14- الدراسات العليا
	مستمرة			2- توحيد سياسة القبول بالدراسات العليا (القيده، التسجيل، ..)		
	مستمرة			3- وضع نظام ملعن لإجراءات القيد والتسجيل بالدراسات العليا إلكترونياً		
	مستمرة			4- تفعيل النظام الحالي للإشراف العلمي بأقسام كليات		
	مستمرة			5- وضع نظام متابعة تقدم طلاب الدراسات العليا ( الماجستير - الدكتوراه)		
	مستمرة			6- استمرار طلب نجاح الدارس في امتحان اللغة ((TOEFL كشرط للقبول بالدراسات العليا		
2024	2023			7- تشجيع الطلاب الاجانب بالتقديم للدراسات العليا		
2024	2023			8- إستحداث دبلومات مهنية ببعض الكليات		
	مستمرة			9- التزام برامج الماجستير والدكتوراه بخطة البحث العلمي للكلية		
2023	2022		- عمداء الكليات - رؤساء مجالس الأقسام	1- استمرار حصر الزيادة والنقص في تخصصات أعضاء هيئة التدريس بالنسبة للأعباء التدريسية والإشراف العلمي	1- كفاية وكفاءة أعضاء هيئة التدريس لتحقيق المخرجات المستهدفة للتعلم والنسب العالمية	15- أعضاء هيئة التدريس
2023	2022			2- استمرار العمل على إستكمال أعضاء هيئة التدريس وفقاً لإحتياجات كل كلية		
				3- وضع قواعد وضوابط للسماح لأعضاء هيئة التدريس بالإعارة والنقل والانتداب بما يحافظ على استمرار كفاءة العملية التعليمية		



## الخطة الاستراتيجية - جامعة الموصل

2023	2022			4- الاستفادة من خبرات الأساتذة المتفرغين وغير المتفرغين في البحث العلمي والتراجم والاستشارات	
2024	2023			5- خطة واضحة للوصول للنسبة العالمية بين أعداد أعضاء هيئة التدريس للطلاب	
	مستمرة		عمداء الكليات	1- حصر التخصص العام والدقيق لأعضاء هيئة التدريس	2- ملائمة التخصص العلمي لعضو هيئة التدريس للمقررات التي يقوم بتدريسها
2026	2023		- رؤساء مجالس الأقسام	2- وضع سياسات وإجراءات للتكامل بين الكليات في التخصصات المناظرة	
	2023		عمداء الكليات - رؤساء مجالس الأقسام	1- وضع السياسات والإجراءات للتعامل مع الزيادة أو النقص في الدرجات الأكاديمية لهيئة التدريس ومعاونيهم	3- تناسب أعداد هيئة التدريس بالنسبة للدرجات الأكاديمية
	مستمرة			1- تقييم أداء عضو هيئة التدريس في ضوء معايير الجودة	4- تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم
	مستمرة			2- إعلام أعضاء هيئة التدريس بنتائج تقييم الطلاب لهم	
2023	2022		عمداء الكليات - رؤساء مجالس الأقسام	3- قيام أعضاء هيئة التدريس وإدارات الأقسام بوضع خطة لدمج الإيجابيات وتلافي السلبيات	
2024	2023			4- ربط نظام المسائل والمحاسبة لعضو هيئة التدريس بالالتزام بتحقيق معايير الجودة في العملية التعليمية	
			عمداء الكليات	1- وضع خطة لتحديد إحتياجات أعضاء الهيئة الأكاديمية والمهنية	5- تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم
			- رؤساء مجالس الأقسام	2- عقد الدورات التدريبية وورش العمل	
				3- التقييم المستمر للبرامج والدورات	

8- الملاحق

1-8 الاستبيانات الخاصة بمحاور استراتيجية جامعة الموصل

1- محور الطلبة:

الهدف الاول : اللوائح والقوانين : مجموعة القوانين واللوائح التي تحكم في الجامعة بما يضبط ويسهل وضعها فيها.

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	التعليمات الخاصة بقبول الطلبة في الجامعة .			
2	نظام التعليمات الامتحانية للطلبة .			
3	اللية متابعة دوام الطلبة من قبل الكليات .			
4	قوانين خاصة في ضبط الطلبة .			
5	النظام الخاص بتعليمات الدراسات العليا			
6	الاستثناءات في التعليمات الخاصة بقبول الطلبة في الدراسات العليا			
7	برامج الارشاد والتوجيه التربوي والنفسي في الكليات.			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تغني فكرة هذا الهدف .			

الهدف الثاني : البنى التحتية والمناخ الدراسي : توفير الابنية المناسبة لاستيعاب اعداد الطلبة وتحسين المناخ الدراسي الامن في الجامعة .

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	واقع القاعات المعدة لاستيعاب اعداد الطلبة .			
2	واقع المختبرات المعدة للمهام العلمية في الكليات			
3	مستوى المستلزمات الضرورية الخاصة في الصف الدراسي .			
4	واقع الاجهزة المخبرية واللوازم الخاصة بالمشاريع الاكاديمية .			
5	مؤشرات الامن والحرية الفكرية للطلبة .			
6	واقع البنى التحتية الخاصة بالاقسام الداخلية .			
7	واقع الاندية الطلابية في الجامعة .			
8	مستوى الانشطة اللاصفية الرياضية والاجتماعية والثقافية للطلبة .			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تغني فكرة هذا الهدف .			



الهدف الثالث : توفير فرص التعليم الكفاء : ويقصد به توفير الفرص التعليمية الجيدة لجميع وتسهيل فرص الالتحاق بالتعليم الجامعي .

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	نسبة الالتحاق بالتعليم الجامعي .			
2	اعداد الطلبة المقبولين في ضوء الطاقة الاستيعابية لكليات الجامعة .			
3	الاليات المتبعة في الجامعة لتحديد عدد الطلبة المقبولين في كلياتها .			
4	مراعاة رغبة الطلبة المقبولين وتوزيعهم على الاختصاصات في الكليات .			
5	النشرات والادلة الارشادية والخاصة بالتعريف باعداد ونوعية التخصصات المتوفرة بالجامعة .			
6	مستلزمات التعليم الجامعي ومصادر التعلم فيه .			
7	مستوى التواصل بين الطلبة والادارة التعليمية والهيئة التدريسية .			
8	متابعة مشاكل الطلبة والعمل على تبني حلول مناسبة لها .			
9	واقع الانشطة الطلابية الرياضية والفنية والاجتماعية في الجامعة .			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تغني فكرة هذا الهدف .			

الهدف الرابع :تحقيق الجودة : تطبيق معايير الجودة في العملية التعليمية.

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	واقع قبول الطلبة في الجامعة في ظل معايير الجودة .			
2	اعداد الطلبة في القاعات الدراسية وفقا للمعايير العالمية للجودة.			
3	نسبة المساحات الخضراء في الجامعة مقارنة مع الابنية فيها .			
4	نسبة الحيز الخاص بالطالب في كل من المكتبة والمختبر والقاعة الدراسية في ظل معايير الجودة عالميا .			
5	واقع التوثيق الالكتروني في اجراءات المعاملات اليومية في الجامعة .			
6	اجراءات التقييم الخاصة بالتدريسيين المعدة في الجامعة.			
7	الية اعتماد راي الطالب في تقييم اداء الهيئة التدريسية .			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تغني فكرة هذا الهدف .			



الهدف الخامس : التمويل والموازنة : توفير التخصصات الكافية لقطاع التعليم العالي .

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	اقرار الموازنة العامة للجامعة الكافية لتغطية النمو والتطور في الجامعة في ظل اعداد الطلبة المتزايدة.			
2	زيادة التخصيصات في مجالات الانشطة اللاصفية والاجتماعية للطلبة.			
3	زيادة التخصيصات للمستلزمات الدراسية من الاجهزة والمعدات في الاقسام العلمية.			
4	زيادة التخصيصات المالية للبنى التحتية وكذلك الاليات.			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تغني فكرة هذا الهدف .			

2- محور البحث العلمي :

الهدف الاول : اللوائح والقوانين : مجموعة القوانين واللوائح التي تحكم في الجامعة بما يضبط ويسهل وضعها فيها.

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	نشر ثقافة البحث العلمي في الجامعة .			
2	التعليمات واللوائح الخاصة بدعم برامج الدراسات العليا باتجاه التطوير والابداع العلمي .			
3	التعليمات الخاصة باستحداث مواضيع بحثية تلبي حاجة السوق والمجتمع وتنمي البحث العلمي .			
4	المشاركة مع دوائر المجتمع في مجال البحث العلمي .			
5	التشريعات الخاصة بمنح المكافآت المادية لاصحاب البحوث المتميزة في الجامعة .			
6	التشريعات الخاصة لتفعيل دور المراكز البحثية والمكاتب الاستشارية في الجامعة .			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تغني فكرة هذا الهدف .			



الهدف الثاني : البنى التحتية والمناخ الدراسي : توفير الابنية المناسبة لاستيعاب اعداد الطلبة وتحسين المناخ الدراسي الآمن في الجامعة .

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	المستلزمات الضرورية لمشاريع البحث العلمي في الجامعة .			
2	مستوى المشاريع البحثية التطبيقية مقارنة مع المشاريع البحثية النظرية .			
3	مستوى المشاركة في المهمات البحثية بين الجامعة والاطراف الاخرى في المجتمع .			
4	الاليات المتبعة في توفير الاجواء العلمية الخاصة للباحثين .			
5	واقع استخدام التدريسيين تقنية الانترنت لخدمة بحوثهم العلمية .			
6	دعم مصادر المعلومات المختلفة للباحثين .			
7	الاليات المتبعة للمكتبة الافتراضية في تدعيم البحث العلمي في الجامعة .			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تغني فكرة هذا الهدف .			

الهدف الثالث : توفير فرص التعليم الكفاء : ويقصد به توفير الفرص التعليمية الجيدة لجميع وتسهييب فرص الالتحاق بالتعليم الجامعي .

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	الاليات المتبعة في استغلال امكانيات الجامعة في اجراء البحوث العلمية .			
2	واقع مشاركة الباحثين في المؤتمرات العلمية .			
3	اشترك الباحثين في الدورات التدريبية لتطوير الاداء العلمي .			
4	اعداد المؤتمرات العلمية في كليات الجامعة .			
5	واقع مشاريع الترجمة والتاليف في الاختصاصات كافة .			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تغني فكرة هذا الهدف .			

الهدف الرابع :تحقيق الجودة : تطبيق معايير الجودة في العملية التعليمية.

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	واقع الدراسات التي تجريها الجامعة حول مشاكل البحث العلمي .			
2	مستوى المشاركة الخارجية للتدريسيين في المؤتمرات العلمية .			
3	مساهمة القطاع الخاص في دعم المشاريع العلمية في الجامعة .			
4	مستوى تطبيق نتائج البحوث والدراسات العلمية في الواقع الفعلي .			
5	الاليات المتبعة من قبل الجامعة في حل المشاكل العلمية في دوائر المجتمع المختلفة .			
6	واقع اداء المراكز البحثية في الجامعة .			
7	الاليات المتبعة للاعلام في الاعلان عن أنشطة الجامعة المختلفة .			
8	واقع نشر البحوث العلمية في مجالات عالمية معتمدة .			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تغني فكرة هذا الهدف .			

الهدف الخامس : التمويل والموازنة : توفير التخصصات الكافية لقطاع التعليم العالي .

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	واقع التخصيصات المالية المخصصة للبحوث العلمية .			
2	مستوى مشاركة التدريسيين في المؤتمرات الخارجية .			
3	مشاركة الجامعة مع مؤسسات المجتمع في دعم البحث العلمي.			
4	المحفزات المادية للبحوث العلمية المتميزة .			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تغني فكرة هذا الهدف .			



### 3- محور خدمة المجتمع:

الهدف الاول : اللوائح والقوانين : مجموعة القوانين واللوائح التي تحكم في الجامعة بما يضبط ويسهل وضعها فيها.

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	طبيعة القوانين التي تحدد آليات التعاون مع المجتمع المحلي .			
2	التشريعات الخاصة بالدعم المالي المناسب لانشطة الجامعة في المجتمع المحلي .			
3	البنية بناء وتطوير مهارات العاملين في مؤسسات المجتمع.			
4	واقع الاتفاقيات مع الشركات والهيئات في المجتمع لتأمين فرص تدريب الطلبة .			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تغني فكرة هذا الهدف .			

الهدف الثاني : البنى التحتية والمناخ الدراسي : توفير الابنية المناسبة لاستيعاب اعداد الطلبة وتحسين المناخ الدراسي الآمن في الجامعة .

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	مساهمة المؤسسات الاكاديمية في الجامعة في التواصل مع المجتمع وحل مشكلاته .			
2	الاليات المتبعة للمكاتب الاستشارية في الجامعة في التواصل مع مؤسسات المجتمع المحيطة .			
3	مساهمة مؤسسات المجتمع في تهيئة البيئة المناسبة للطلبة في الجامعة .			
4	الاليات المتبعة للاقسام العلمية في تعزيز الشراكة بين الجامعة والمجتمع .			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تغني فكرة هذا الهدف .			

الهدف الثالث: توفير فرص التعليم الكفاء: ويقصد به توفير الفرص التعليمية الجيدة لجميع وتسهييب فرص الالتحاق بالتعليم الجامعي .

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	مساهمة الجامعة في تدعيم المشاريع التي تخدم المجتمع المحلي .			
2	مبادرات العمل المشترك مع المجتمع وعلى جميع المستويات.			
3	الانفتاح على الاطراف الاكاديمية من الخارج والمشاركة في الانشطة .			
4	بناء الجسور للتعاون مع القطاع الخاص في المجتمع .			
5	واقع الدراسات العلمية الميدانية لقياس رضا المستفيدين من خارج الجامعة حول فرص التعليم المقدمة فيها .			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تغني فكرة هذا الهدف .			

الهدف الرابع: تحقيق الجودة: تطبيق معايير الجودة في العملية التعليمية.

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	واقع البرامج الاكاديمية لاعداد الخريج بما يتلائم مع سوق العمل .			
2	الية تطوير مهارات الكوادر من العاملين في الجامعة .			
3	مستوى تبادل الخبرات بين الجامعة وبين مؤسسات المجتمع الاخرى من خلال ابرام الاتفاقيات المناسبة لذلك .			
4	الاستفادة من الامكانيات العلمية والتقنية للجامعة في رقد حاجة المجتمع فيها .			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تغني فكرة هذا الهدف .			

الهدف الخامس: التمويل والموازنة: توفير التخصصات الكافية لقطاع التعليم العالي .

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	واقع تطوير المصادر المادية من خلال توجيه أنشطة الجامعة إلى القطاع الخاص والعام في المجتمع .			
2	مستوى الاستثمارات المالية للجامعة في مجال العقارات وغيرها.			
3	مستوى مصادر التمويل في الجامعة مثل المكاتب الاستشارية ووضع الضوابط الفاعلة لذلك .			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تغني فكرة هذا الهدف .			



4- محور تحسين الاداء الاكاديمي والاداري:

الهدف الاول : اللوائح والقوانين : مجموعة القوانين واللوائح التي تحكم في الجامعة بما يضبط ويسهل وضعها فيها.

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	القوانين الخاصة بتسهيل عمل الهيئة التدريسية والادارية .			
2	قانون التقاعد ومراجعه دوريا .			
3	نظام التفرغ العلمي الخاص باعضاء هيئة التدريس .			
4	التعليمات الخاصة بسلم الرواتب والعلاوات المختلفة .			
5	نظام المكافآت والجوائز العلمية الخاص بالاداء المميز للعاملين في الجامعة .			
6	اللوائح والتعليمات الخاصة بتقييم اداء العاملين وبشكل دوري .			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تعني فكرة هذا الهدف .			

الهدف الثاني : البنى التحتية والمناخ الدراسي : توفير الابنية المناسبة لاستيعاب اعداد الطلبة وتحسين المناخ الدراسي الآمن في الجامعة .

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	برامج تطوير وتدريب الهيئة التعليمية في الجامعة .			
2	متطلبات العمل الاكاديمي لانجاح العملية التعليمية .			
3	مستوى فاعلية الكوادر الفنية والادارية في الجامعة .			
4	الاليات المتبعة في تدريب الموظفين والاستفادة من امكانيات الجامعة من ذلك .			
5	امكانيات الجامعة في تحسين بيئة التعلم .			
6	مستوى مشاركة العاملين في مناقشة سبل تطوير البيات العمل في الجامعة .			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تعني فكرة هذا الهدف .			

الهدف الثالث : توفير فرص التعليم الكفاء : ويقصد به توفير الفرص التعليمية الجيدة لجميع وتسهييب فرص الالتحاق بالتعليم الجامعي .

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	التعليمات الخاصة بالتدريب في الجامعة وحسب الاختصاص .			
2	استخدام وسائل التكنولوجيا والاتصالات في التعليم .			
3	الاليات المتبعة في تحديث المناهج والمراجعة الدورية للمقررات الدراسية.			
4	العلاقات مع الهيئات الاكاديمية لتطوير اداء الجامعة.			
5	دراسات حول التنبوء بالاحتياجات في تخصصات علمية مستحدثة			
6	الاليات المتبعة في تدريب الكوادر الاكاديمية و العاملين داخل الجامعة وخارجها .			
7	مستوى مهارات الاتصال وتطوير برامج التعليم عن بعد.			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تعني فكرة هذا الهدف .			

الهدف الرابع :تحقيق الجودة : تطبيق معايير الجودة في العملية التعليمية.

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	الدورات في المجالات المختلفة الإدارية والعلمية لتحسين الاداء في الجامعة .			
2	عدد منظومات الاتصال الالكتروني في الجامعة لاتاحة الفرصة للجميع لاستفادة منها .			
3	النظام الالكتروني في العمليات والمهام الخاصة بالاقسام والوحدات الإدارية في الجامعة .			
4	الاليات المتبعة في تحسين وتطوير الاداريين العاملين باتجاه تحقيق الجودة الشاملة .			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تعني فكرة هذا الهدف .			

الهدف الخامس : التمويل والموازنة: توفير التخصصات الكافية لقطاع التعليم العالي .

ت	الفقرات	مناسبة	بحاجة الى تطوير	سبل مقترحة للتطوير
1	الاستفادة القصوى من مصادر التمويل المخصص للجامعة من خلال تحديد الاولويات وجدولتها .			
2	استقلال سمة الجامعة العلمية في استقطاب الهيئات الاستثمارية وتوفير مصادر مالية متعددة للجامعة .			
3	مستوى الحرص والتفاني في الحفاظ على ممتلكات الجامعة وتقليل الهدر فيها .			
*	يمكن اضافة اي فقرة او اكثر تعتقد انها تعني فكرة هذا الهدف .			



## 2-8- قائمة فحص وتنفيذ المهام

اسم المحور
------------

العنصر	النشاط	المسؤول عن التنفيذ	نسبة الانجاز	الملاحظات

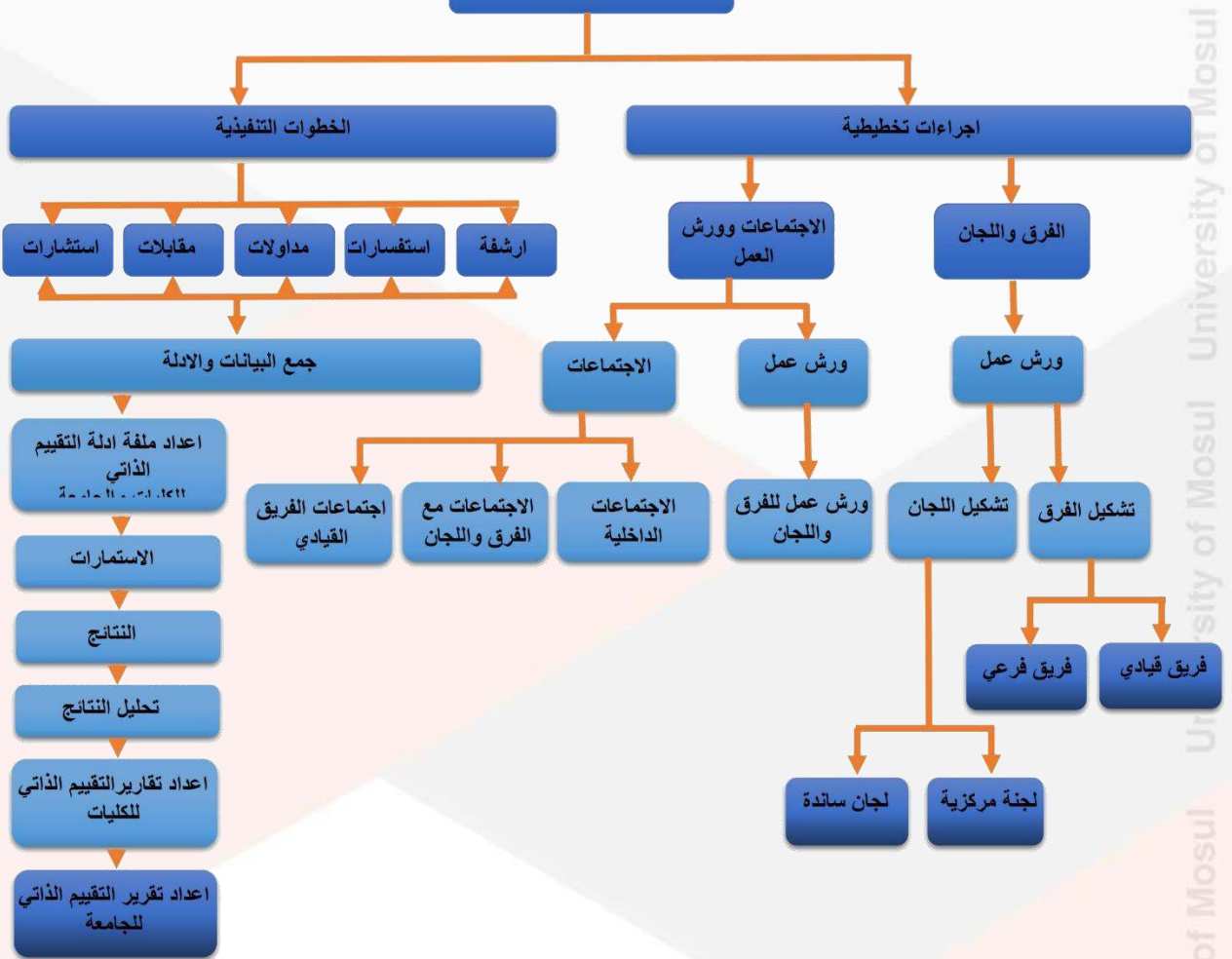
لجنة المتابعة		
رئيس اللجنة	عضو	عضو



3-8 المخطط الاجرائي لتقييم الوضع الحالي ( التقييم الذاتي)

المخطط الاجرائي لانجاز التقييم الذاتي لجامعة الموصل

الاجراءات التخطيطية والتنفيذية





## 4-8 الهيكل التنظيمي لجامعة الموصل





[www.uomosul.edu.iq](http://www.uomosul.edu.iq)

2021



[www.uomosul.edu.iq](http://www.uomosul.edu.iq)  
2021