

## أولاً: المقدمة

تأتي هذه الخطة الاستراتيجية في إطار السعي الحثيث لكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة - جامعة الموصل لتعزيز موقعها الأكاديمي والبحثي والمجتمعي خلال السنوات الخمس المقبلة (2026-2030). إن التخطيط الاستراتيجي يمثل خارطة طريق واضحة تسعى الكلية من خلالها إلى تحقيق التميز الأكاديمي، وتنمية البحث العلمي، وتعزيز خدمة المجتمع، مع الأخذ بنظر الاعتبار التحديات والفرص في البيئة المحلية والإقليمية والدولية. وقد تم إعداد هذه الخطة استناداً إلى تحليل بيئي شامل باستخدام مصفوفة (SWOT) لتشخيص نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، وجرى تحديد أهداف استراتيجية قابلة للاقياس، مع وضع مؤشرات أداء رئيسة (KPIs) تغطي جميع محاور العمل الأكاديمي والبحثي والإداري والمجتمعي. كما تم تحديد استراتيجيات تنفيذية تضمن تحقيق هذه الأهداف في إطار زمني محدد (2026-2030)، وبما ينسجم مع رؤية ورسالة الكلية ورسالة جامعة الموصل العامة.

## ثانياً: مضمون الخطة الاستراتيجية

### الرؤية والرسالة والأهداف لكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة:

#### الرؤية:

ترسيخ مكانة ريادية في التعليم والبحث العلمي ب مجال التربية البدنية وعلوم الرياضة، وفق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، وبالتكامل مع قيم التنمية المستدامة. لصناعة ابطال المستقبل.

#### الرسالة:

تعزيز الريادة الأكاديمية في مجال التربية البدنية وعلوم الرياضة من خلال إعداد ملوكات تربوية متخصصة ومؤهلة، وتطوير البحث العلمي المتميز، وتوظيف التقنيات الحديثة بما يثري العملية التعليمية والبحثية. فضلاً عن غرس القيم الأصيلة وصناعة جيل مبدع من الخريجين والملوكات التربوية يقود الابتكار ويشارك بإصرار في بناء مستقبل مستدام يرتفع بالتعليم ويعزز رفعة المجتمع العراقي.

## الأهداف الاستراتيجية:

### ١ الأهداف الاستراتيجية

#### ١. إعداد ملكات تربية متخصصة ومؤهلة

- تصميم برامج أكاديمية حديثة في التربية البدنية وعلوم الرياضة.
- اعتماد معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي في إعداد الطلبة.
- توفير فرص تدريب عملي وشراكات مع المؤسسات الرياضية والتربية.

#### ٢. تطوير البحث العلمي المتميز

- دعم المشاريع البحثية الرصينة التي تعالج قضايا محلية وعالمية.
- إنشاء مراكز بحثية متخصصة ومجلات علمية محكمة.
- تشجيع النشر في مجلات عالمية ذات معامل تأثير عالٍ.

#### ٣. توظيف التقنيات الحديثة في التعليم والبحث

- إدخال التعليم الإلكتروني والمحاكاة الرقمية في المناهج.
- إنشاء مختبرات ذكية مزودة بتقنيات القياس والتحليل الحديثة.
- تدريب الملكات والطلبة على توظيف التكنولوجيا في المجال التربوي والرياضي.

#### ٤. غرس القيم الأصيلة وتعزيز الهوية الوطنية

- تضمين المناهج الدراسية برامج تهتم بالأخلاقيات المهنية والروح الرياضية.
- تنفيذ أنشطة تربوية واجتماعية تعزز الانتماء والمسؤولية المجتمعية.
- ترسیخ ثقافة النزاهة والعمل الجماعي في الوسط الأكاديمي.

#### ٥. صناعة جيل مبدع من الخريجين والكوادر التربوية

- تنمية مهارات التفكير النقدي والإبداعي لدى الطلبة.
- إطلاق مبادرات طلابية ومشاريع ريادية في المجال الرياضي.

- ربط الخريجين بسوق العمل عبر برامج تأهيل وتدريب متقدم.

## ٦. الريادة والابتكار نحو مستقبل مستدام

- الاستثمار في المشاريع المستدامة المرتبطة بالرياضة والصحة.
- تعزيز الشراكات مع المؤسسات المحلية والدولية
- بناء منظومة أكاديمية تسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

### ثالثاً: الرؤية الإستراتيجية للكلية

ترسيخ مكانة ريادية في التعليم والبحث العلمي ب مجال التربية البدنية وعلوم الرياضة، وفق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، وبالتكامل مع قيم التنمية المستدامة. لصناعة ابطال المستقبل، والحصول على الاعتماد البرامجي للكلية وجعل مخرجاتها قادرة على العمل في قطاعات اوسع مما هي عليها الان، بما ينسجم مع خطة الكلية في استحداث مقررات جديدة تواكب التطور الحاصل في سوق العمل.

### رابعاً: الرسالة الإستراتيجية للكلية

تعزيز الريادة الأكاديمية في مجال التربية البدنية وعلوم الرياضة من خلال إعداد ملكات تربوية متخصصة ومؤهلة فضلا عن اعداد كوادر متخصصة في العلاج الطبيعي وتأهيل الاصابات والمدربين قادرين على قيادة الفرق الرياضية بشكل احترافي متميز، وتطوير البحث العلمي من خلال نشر البحوث في المستويات العالمية، وتوظيف التقنيات الحديثة بما يثري العملية التعليمية والبحثية. فضلا عن غرس القيم الأصيلة وصناعة جيل مبدع من الخريجين والملكات التربوية يقود الابتكار ويشارك بإصرار في بناء مستقبل مستدام يرتفع بالتعليم ويعزز رفعة المجتمع العراقي.

### خامساً: التحليل البيئي (نقاط القوة والضعف) (الفرص والتهديدات)

تم الاعتماد على مصفوفة SWOT في التحليل البيئي لكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة من خلال تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، وتم التحليل على وفق بيانات مرجعية متوفرة في الكلية ووفقا للرؤية المستقبلية لكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة وكما موضح في ادناه:

### آ. مصفوفة جوانب القوة والضعف

الضعف	القوة	المعيار
<ul style="list-style-type: none"> <li>- محدودية البرامج التدريبية لتطوير مهارات القيادة والحكمة لدى القادات الوسطى.</li> <li>- اعتماد كبير على الأنظمة التقليدية بدلاً من التحول الرقمي في الحكومة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود هيكل تنظيمي واضح بثلاثة فروع (الألعاب الفرقية والفردية والعلوم النظرية)</li> <li>- التزام القيادة بالأنظمة والتعليمات الجامعية والوزارية.</li> </ul>	<b>القيادة والحكمة</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- محدودية التخصصات المالية بالمقارنة مع احتياجات الكلية المتزايدة.</li> <li>- نقص الأجهزة التكنولوجية الحديثة والبرمجيات المتقدمة الخاصة بال التربية البدنية وعلوم الرياضة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توفر البنية التحتية الأساسية (قاعات، ملاعب، مختبرات رياضية) لتغطية جزء مهم من النشاطات.</li> <li>- توفر بعض الأجهزة والأدوات الرياضية التي تخدم العملية التعليمية والبحثية.</li> </ul>	<b>الموارد المالية والمادية والتكنولوجية</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- محدودية المشاركة بالدورات التطويرية لأعضاء الهيئة التدريسية</li> <li>- تفاوت مستوى إتقان اللغات الأجنبية والمهارات التكنولوجية بين التدريسيين.</li> <li>- محدودية الموارف الداعم المادي للتطوير المهني والبحثي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توفر كادر تدريسي كبير في الاختصاصات يتناسب مع اعداد الطلبة</li> <li>- تنوع الالقاب العلمية مما يجعل من اعضاء الهيئة التدريسية قادر على تغطية كافة البرامج الدراسية</li> <li>- ارتفاع نسبة حملة شهادة الدكتوراه</li> </ul>	<b>أعضاء الهيئة التدريسية</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- نقص الكوادر الإدارية المتخصصة في مجال تقنية المعلومات والتحول الرقمي.</li> <li>- عدم تفعيل نظام الحذف والاستحداث، مما يؤدي إلى نقص في الكادر الإداري نتيجة احالة عدد من الموظفين إلى التقاعد</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود كادر إداري لديه خبرة عملية طويلة في التعامل مع الأنظمة والتعليمات الجامعية.</li> <li>- التزام الموظفين بالدوام الرسمي وتنفيذ المهام الإدارية.</li> </ul>	<b>الكادر الإداري</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- اعتماد بعض المقررات على الأساليب التقليدية في التدريس.</li> <li>- محدودية استخدام التقنيات التعليمية الحديثة Computer (E-learning Vision).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود مناهج دراسية شاملة تجمع بين الجانب النظري والعملي.</li> <li>- توفر ملاعب وقاعات للتدريب العملي ضمن البنية التحتية للكلية.</li> <li>- التزام الكادر التدريسي بتطبيق أساليب متنوعة في التعليم (محاضرات، تطبيقات عملية، بحوث)</li> </ul>	<b>التعليم والتعلم</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- محدودية الدعم المالي المخصص للبحث العلمي.</li> <li>- محدودية استثمار نتائج البحث في تطوير المناهج أو خدمة المجتمع.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود هيئة تدريسية نشطة في مجال البحث العلمي ونشر البحوث في مجلات محلية ودولية.</li> <li>- وجود مجلة علمية رصينة محكمة تصدر عن الكلية</li> </ul>	<b>البحث العلمي والأنشطة التعليمية</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ضعف الموارد المالية لدعم مشاريع المسؤولية الاجتماعية.</li> <li>- قلة برامج التطوع المنظمة للطلبة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مشاركة الكلية في الأنشطة المجتمعية والبرامج الرياضية المحلية.</li> <li>- وجود كوادر متخصصة في التربية البدنية قادرة على تقديم برامج خدمة المجتمع.</li> </ul>	<b>المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ضعف توثيق الإجراءات والعمليات الإدارية.</li> <li>- قلة التدريب المتخصص على معايير الجودة العالمية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود برامج اعتماد مؤسسي للجامعة</li> <li>- تطبيق بعض معايير الجودة في التدريس والإدارة.</li> <li>- التزام الكلية بالخطط التطويرية والبرامج التربوية.</li> </ul>	<b>ادارة الجودة والتطوير</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ضعف برامج التوظيف والتدريب العملي للخريجين.</li> <li>- قلة البيانات الإحصائية الدقيقة حول الخريجين ومتابعة مسارتهم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود برامج دراسية متنوعة تلبي احتياجات الطلبة.</li> <li>- توفير بيئة تعليمية عملية وتطبيقية للطلبة.</li> <li>- مشاركة الطلبة في الأنشطة الرياضية والأكademie.</li> </ul>	<b>الطلاب والخريجون</b>

## ب. مصفوفة جوانب الفرص والتهديدات

التهديدات	الفرص	المعيار
<ul style="list-style-type: none"> <li>- التغيرات المستمرة في التعليم العالي والأنظمة الإدارية قد تربك استقرار الحكومة.</li> <li>- محدودية التمويل المخصص للتطوير المؤسسي والقيادي.</li> <li>- المنافسة المتزايدة من قبل الجامعات الأخرى في مجال جودة الحكومة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إمكانية الاستفادة من برامج وزارة التعليم العالي لتطوير الحكومة الجامعية.</li> <li>- التوجه نحو تطبيق النظام البولوني (ECTS) الذي يعزز الحكومة الأكاديمية.</li> <li>- تزايد الشراكات المحلية والدولية التي يمكن أن تفتح آفاقاً لتطوير القيادة.</li> </ul>	<b>القيادة والحكومة</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الظروف الاقتصادية التي تؤثر على التمويل الحكومي للقطاع التعليمي.</li> <li>- ارتفاع قيم أسعار الأجهزة التكنولوجية والتجهيزات الرياضية وصعوبة استيرادها أحياناً.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إمكانية الاستفادة من المنح الدولية والبرامج الممولة لدعم التعليم العالي.</li> <li>- التوسيع في الشراكات مع المؤسسات الرياضية محلية وإقليمياً لتجهيز الكلية بمعدات حديثة.</li> <li>- توجّه وزارة التعليم العالي لتبني التحول الرقمي مما يسهم في تعزيز البنية التكنولوجية.</li> </ul>	<b>الموارد المالية والمادية والتكنولوجية</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- التغيرات المستمرة في سياسات التعليم العالي التي قد تؤثر على الاستقرار الوظيفي.</li> <li>- الضغوط الاقتصادية والاجتماعية قد تحد من القدرة على التفرغ للبحث والتطوير.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توفر برامج ابتعاث وزمالات من وزارة التعليم العالي لتطوير الكوادر.</li> <li>- إمكانية تعزيز التعاون البحثي مع جامعات محلية وعالمية.</li> </ul>	<b>أعضاء الهيئة التدريسية</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- احتمال فقدان كوادر إدارية ذات خبرة بسبب القاء أو الانتقال إلى دوائر أخرى.</li> <li>- الضغوط المتزايدة بسبب تزايد أعداد الطلبة مقارنة بعده الموظفين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توجّه وزارة التعليم العالي نحو الأئمة والتحول الرقمي مما يتتيح فرص تطوير الكادر.</li> <li>- إمكانية الاستفادة من الدورات التطويرية (محلية ودولية) في الإدارة الحديثة</li> </ul>	<b>الكادر الإداري</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ضعف التمويل لتجهيز قاعات حديثة ومخبرات تعليمية متقدمة.</li> <li>- عدم مقدرة طلبة الكلية على مواكبة المقررات الجديدة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- التوجه العالمي نحو التعليم التفاعلي والرقمي في التربية البدنية.</li> <li>- إمكانية إدخال تقنيات الذكاء الاصطناعي والواقع الافتراضي في التعليم الرياضي.</li> </ul>	<b>التعليم والتعلم</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ارتفاع تكاليف النشر في المجلات العالمية المحكمة.</li> <li>- صعوبة الحصول على أجهزة حديثة لقياس والبحث العلمي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توسيع الشراكات مع الجامعات والمراكم البحثية.</li> <li>- توجّه وزارة التعليم العالي نحو زيادة النشر في المجلات العالمية الرصينة.</li> </ul>	<b>البحث العلمي والأنشطة التعليمية</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- التحديات الاقتصادية والسياسية التي تؤثر على استدامة البرامج.</li> <li>- المنافسة مع مؤسسات أخرى في تقديم خدمات مجتمعية مشابهة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تزايد الاهتمام المجتمعي بالصحة واللياقة البدنية.</li> <li>- وجود فرص للشراكة مع جمعيات المحلية ومنظمات دولية.</li> </ul>	<b>المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- المنافسة بين الكليات لتحسين التصنيف الأكاديمي.</li> <li>- نقص التمويل قد يعيق تنفيذ برامج التطوير.</li> <li>- تحديات البنية التحتية التقنية التي تعيق تطبيق الجودة الرقمية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- التحول نحو الأنظمة الأكاديمية البولونية (ECTS) يدعم تطوير الجودة.</li> <li>- إمكانية المشاركة في برامج تدريبية دولية لإدارة الجودة.</li> <li>- تزايد الاهتمام من الوزارة بتحسين معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي.</li> </ul>	<b>إدارة الجودة والتطوير</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- المنافسة مع كليات وجامعات أخرى لجذب الطلبة المتميزين.</li> <li>- تراجع فرص التوظيف للخريجين بسبب تأخر اقرار الموازنة المالية للدولة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إمكانية إنشاء مراكز توظيف وشراكات مع مؤسسات رياضية ومهنية.</li> <li>- تنظيم برامج تدريبية وورش عمل لتعزيز مهارات الطلبة.</li> <li>- تفعيل عمل وحدة التعليم المستمر والتواصل بشكل فعال مع الخريجين.</li> </ul>	<b>الطلاب والخريجون</b>

#### سادساً: الأهداف الإستراتيجية والمؤشرات الرئيسية لتطبيقها

##### ١. التميّز الأكاديمي (منظومة تعليمية مبدعة قادرة على تلبية احتياجات سوق العمل)

المؤشر	٢٠٣٠	٢٠٢٩	٢٠٢٨	٢٠٢٧	٢٠٢٦
عدد البرامج الأكاديمية لمواهمة سوق العمل	١٠	٩	٨	٨	٧
عدد البرامج الأكاديمية المحدثة وفق متطلبات سوق العمل	٣	٢	٢	١	١
عدد البرامج التي تتضمن تدريباً عملياً وميدانياً	٢	٢	١	١	١
عدد الخريجين الذين يحصلون على وظائف بسوق العمل	١٠٠	٧٠	٦٠	٤٠	٣٠
عدد المقررات الدراسية التي تستخدم تقنيات تعليم متقدمة	٦	٥	٤	٢	١
عدد البرامج الأكاديمية التي تحصل على الاعتماد الأكاديمي	٢	٢	٢	١	١

##### ٢. التميّز في البحث العلمي محلياً ودولياً

المؤشر	٢٠٣٠	٢٠٢٩	٢٠٢٨	٢٠٢٧	٢٠٢٦
عدد البحوث المنشورة (محلياً) في مجلات محكمة	١٥٠	١٤٥	١٤٠	١٣٥	١٢٥
عدد البحوث المنشورة (عالمياً) في مجلات محكمة	٦٠	٤٥	٣٥	٣٠	٢٠
عدد المشروعات البحثية الممولة من جهات خارجية	٥	٤	٢	٢	١
عدد البحوث المشتركة مع منظمات خارجية	٥	٤	٢	٢	١
عدد البحوث التي تضم باحثين من دول أخرى	٥	٣	٢	١	١
الجهود البحثية المتوقعة حصولها على جوائز محلية أو دولية	٣	٢	١	١	٠

### ٣. المسؤولية الاجتماعية (تعظيم دور الجامعة في الشراكات المجتمعية)

المؤشر					
٦	٥	٤	٢	٢	عدد الاتفاقيات التي يتوقع عقدها مع منظمات المجتمع المدني
٥	٣	٣	٢	١	عدد المبادرات التي يتوقع إفاده المجتمع منها
٧	٥	٥	٣	١	حجم الأموال المخصصة لنشاطات المسؤولية الاجتماعية
٢	١	١	١	٠	عدد المشروعات المجتمعية التي ستسهم الكلية بتطويرها
٥	٥	٥	٣	٢	عدد البرامج التدريبية التي ستنفذها الكلية

### ٤. بنية تحتية تتوافق مع متطلبات التحول الرقمي

المؤشر					
%٨٥	%٧٥	%٧٠	%٦٠	%٤٠	نسبة تغطية شبكة الإنترن特 للكلية
١٠٠ %	%٨٠	%٧٠	%٥٠	%٤٠	مدى مطابقة الأنظمة الرقمية في الكلية للمعايير الوطنية
١٠٠ %	%٨٠	%٧٠	%٥٠	%٤٠	نسبة الخدمات الجامعية التي تقدم إلكترونياً في الكلية
٨	٧	٧	٦	٥	عدد العمليات المؤتمتة إلكترونياً على نحوٍ متكامل

### ٥. دمج أهداف التنمية المستدامة في الأنشطة الجامعية

المؤشر					
٤	٣	٢	٢	١	عدد المشروعات البحثية المتعلقة بأهداف التنمية المستدامة
١٥	١٢	١٠	٧	٥	عدد المبادرات البيئية داخل الكلية
٤	٣	٢	٢	١	عدد الجان المتخصص في قضايا التنمية المستدامة
٢	٢	١	١	٠	عدد الجوائز التي يتوقع الحصول عليها في مجال التنمية المستدامة
٣	٢	٢	١	١	عدد البرامج الأكاديمية التي تتضمن مقررات تخص التنمية المستدامة

### التعاون المحلي والدولي (الخارجي)

المؤشر					
٥	٤	٣	٢	٢	عدد مذكرات التفاهم والاتفاقيات المحلية الموقعة
٢	٢	١	١	٠	عدد مذكرات التفاهم والاتفاقيات الدولية الموقعة
٤	٣	٢	٢	١	عدد البرامج الدراسية المشتركة مع كليات محلية
١	١	١	٠	٠	عدد البرامج الدراسية المشتركة مع كليات خارجية
٢٥	٢٠	١٥	١٢	١٠	عدد المشاركات في المؤتمرات الدولية

## ٦. الابتكار وريادة الأعمال

المؤشر	٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	٢٠٢٠
عدد المشروعات التي تم احتضانها من قبل الكلية	١	٢	١	١	٢
عدد المشروعات البحثية للطلاب التي ستتحول لمشروعات حقيقة	٠	٠	٠	٠	٣
عدد براءات الاختراع الى سيتم تسويقها	١	١	١	١	٢
عدد المقررات الدراسية الداعمة لريادة الأعمال والابتكار	٠	٠	١	١	٢
عدد المعارض الريادية التي سيتم إقامتها	٠	٠	٠	١	٢
عدد الجهات الداعمة الخارجية للمشروعات الريادية في الكلية	٠	٠	٠	١	٢

### سابعاً: تحديد الاستراتيجيات

#### ١. إستراتيجية تطوير البحث العلمي (إستراتيجية أو خطة التطوير)

المؤشر	٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	٢٠٢٠
أعداد البحوث التطبيقية المرتبطة بتحديات البيئة المحلية	١	٢	٢	٣	٥
أعداد البحوث متعددة التخصصات	٥	٧	٧	٩	١٠
أعداد المؤتمرات العلمية	٣	٤	٤	٥	٥
أعداد الندوات العلمية	٤	٧	٧	٨	١٠
أعداد ورش العمل	٦٠	٦٥	٦٥	٧٠	٧٥
أعداد الدورات التدريبية للمستفيدين من الكلية والجامعة	٢	٤	٤	٤	٦
أعداد الدورات التدريبية للمستفيدين من خارج الكلية والجامعة	٤	٦	٦	٧	٨

#### ٢. إستراتيجية التعاون المحلي والدولي

المؤشر	٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	٢٠٢٠
أعداد الاتفاقيات المحلية (التوأمة)	٢	٢	٣	٣	٤
أعداد الاتفاقيات الدولية (التوأمة)	٠	٠	٠	٠	١
أعداد الشراكات المحلية	٢	٢	٢	٣	٣
أعداد الشراكات الدولية	٠	٠	٠	٠	١
أعداد التحالفات المحلية	٢	٢	٣	٣	٥
أعداد التحالفات الدولية	٠	٠	٠	٠	١
أعداد العقود المحلية	١	١	١	٢	٢
أعداد العقود الدولية	٠	٠	٠	٠	١
تطور أعداد البرامج الدراسية المشتركة محلياً	١	١	١	٢	٣
تطور أعداد البرامج الدراسية المشتركة دولياً	٠	٠	٠	٠	١

#### ٣. إستراتيجية تطوير البنية التحتية باتجاه التحول الرقمي

المؤشر	٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	٢٠٢٠
أعداد حالات تطوير الشبكات (حجم ونوعية)	١	١	١	١	٢
أعداد مراكز البيانات	١	١	١	١	٢
إضافات للأجهزة والمعدات	١	١	١	١	٢

٢	٢	١	١	١	الإضافات لحالات لتطوير التكنولوجي (الحوسبة السحابية والذكاء الصناعي مثلاً)
٩	٦	٥	٤	٢	أعداد الدورات التدريبية للكوادر
١٠	٩	٨	٦	٥	تطور أعداد الموارد البشرية المتخصصة