

خطة استراتيجية جامعة الريادة الأهلية 2030-2025

1. البيانات الأساسية

- الاسم: جامعة الريادة الأهلية.
- الفترة الزمنية للخطة: من 1 يناير 2025 حتى 31 ديسمبر 2030 (خمس سنوات)
- الجهة المسؤولة عن الإشراف على الخطة: مجلس الجامعة + مكتب التخطيط الاستراتيجي + وحدات تنفيذية في الكليات / الإدارة المركزية

2. الرؤية Vision

أن تكون جامعة الريادة، مؤسسة أكاديمية رائدة في ليبيا والمنطقة، تتميز بالابتكار والجودة في التعليم والبحث العلمي، وتسهم بفاعلية في التنمية المستدامة وبناء مجتمع المعرفة.

3. الرسالة Mission

تسعى جامعة الريادة إلى تقديم تعليم عالٍ معتمد ومتميز، مع بحوث علمية ذات تأثير محلي وإقليمي، تخدم المجتمع وتلبي احتياجات سوق العمل، عبر بيئة أكاديمية محفزة، أعضاء هيئة تدريس مؤهلين، وتقنيات متقدمة تعزز التعلم والإبداع.

4. القيم المؤسسية Core Values

1. النزاهة والشفافية
2. الجودة والتميز
3. الابتكار والإبداع
4. المسؤولية الاجتماعية
5. التعاون والعمل بروح الفريق
6. الاحترافية الأكاديمية
7. التحسين المستمر

5. تحليل الوضع (SWOT)

العناصر	التفاصيل
نقاط القوة	- وجود كوادر مؤهلة - تخصصات نوعية جاذبة - شراكات علمية محلية ودولية قائمة - القدرة على التكيف ببعض البرامج التعليمية والتقنية الحديثة.
نقاط الضعف	- محدودية الموارد المالية مقابل الطموحات - نقص في بعض التخصصات الحديثة / الناشئة - ضعف البنية التحتية التقنية في بعض المجالات - تأخيرات إدارية وقوانين تنظيمية متغيرة قد تؤثر على سرعة التنفيذ.
الفرص	- مبادرات وطنية ودولية لدعم التعليم العالي - اهتمام متزايد من سوق العمل بالتخصصات التقنية والمهنية - إمكانية جذب تمويل خارجي وشراكات بحثية - الطلب المتنامي على التعليم عن بعد والتعلم المدمج.
التحديات	- المنافسة من الجامعات الخاصة والجديدة محلياً ودولياً - ضعف الاستقرار الأمني / الاقتصادي في ليبيا - تغيرات تنظيمية أو تشريعية قد تعطل تنفيذ بعض المبادرات - انقطاع أو ضعف الإنترنت أو البنية التحتية قد يحد من التحول الرقمي.

الخلاصة الاستراتيجية من التحليل

لتنجح الجامعة في تحقيق رؤيتها، يجب التركيز على تعزيز الموارد المالية والبشرية، وتطوير البنية التقنية، وتفعيل استراتيجية واضحة للتحول الرقمي، مع إعداد بدائل لمواجهة المخاطر المرتبطة بالبيئة المحيطة.

6. الأهداف الاستراتيجية الرئيسية والأهداف الفرعية

فيما يلي قائمة بالأهداف الاستراتيجية (SMART) حيثما أمكن (مع الأهداف الفرعية لكل هدف:

الأهداف الفرعية	الهدف الاستراتيجي الرئيسي
1.1مراجعة وتحديث المناهج لجميع التخصصات كل 2 سنوات لتتلاءم مع مهارات سوق العمل. 1.2 إدماج التعلم المدمج والتعلم الإلكتروني في ما لا يقل عن 80% من المقررات بحلول 2028. 1.3 إعداد ودعم برامج دعم أكاديمي للطلبة المتفوقين والمتأخرين لرفع نسب النجاح والتخرج. 1.4 تحسين التأهيل اللغوي والحاسوبي لدى الطلبة بحيث يكون مستوى الطلاب عند التخرج معادلاً للمعايير الدولية.	الهدف 1: التميز في التعليم والتعلم
2.1رفع عدد الأبحاث المنشورة في مجلات محكمة دولية بنسبة سنوية لا تقل عن 15%.	الهدف 2: تعزيز البحث العلمي والابتكار

2.2 زيادة التمويل الخارجي لمشروعات البحث العلمي بالشراكة مع جهات دولية بنسبة 50% من إجمالي ميزانية البحث بحلول 2030. 2.3 إنشاء مركز بحثي على الأقل لكل ثلاثة تخصصات ناشئة بحلول 2027. 2.4 دعم براءات الاختراع والنماذج المبتكرة بحيث يكون لدى الجامعة على الأقل 5 براءات معتمدة أو نماذج تجريبية بحلول نهاية الخطة.	
3.1 تنفيذ مبادرات مجتمعية سنوية تُشرك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس تستهدف أولويات محلية. 3.2 تقديم خدمات استشارية متخصصة للقطاع الصناعي والحكومي المحلي سنوياً. 3.3 تحديد مشاريع بحثية وتدريبية ترتبط بأهداف التنمية المستدامة في ليبيا. 3.4 قياس وتحسين رضا جهات الاستفادة من المبادرات المجتمعية بنسبة لا تقل عن 80%.	الهدف 3: خدمة المجتمع والتنمية المستدامة
4.1 الحصول على الاعتماد البرامجي ولوحة الجودة لجميع الكليات بحلول 2028. 4.2 تعزيز آليات التقييم الذاتي والمراجعة لكل برنامج تدريجيًا، على أساس سنوي أو كل سنتين. 4.3 استقصاء رأي الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وأصحاب المصلحة الخارجيين في الأداء الأكاديمي والإداري سنوياً 4.4 تطوير خارطة طريق للجودة تتضمن مؤشرات أداء واضحة مع آليات متابعة ومعالجة الملاحظات.	الهدف 4: ضمان الجودة والتحسين المستمر
5.1 مراجعة هيكل الجامعة التنظيمي لضمان وضوح الصلاحيات والمسؤوليات بحلول منتصف 2025. 5.2 تعزيز الشفافية من خلال نشر الميزانيات والخطة والتقارير الدورية للجامعة على الموقع الإلكتروني. 5.3 ترشيد الإجراءات الإدارية وتبسيطها، وتقليل الزمن المستغرق فيها بنسبة 30% بحلول 2028. 5.4 وضع آليات اتخاذ القرار تشاركية بمشاركة الهيئات الأكاديمية والإدارية والطلبة.	الهدف 5: الحوكمة والإدارة الفعالة
6.1 تطوير وتنفيذ برامج تدريب وتطوير مهني مستمر لأعضاء هيئة التدريس والإداريين مرتين سنوياً على الأقل. 6.2 سياسات جذب الكفاءات الأكاديمية من داخل وخارج ليبيا بتقديم حوافز تنافسية بحلول 2026. 6.3 إعداد خطة لتطوير القيادات الأكاديمية والإدارية المستقبلية. 6.4 تحسين بيئة العمل الوظيفي ورفع نسبة الرضا الوظيفي إلى لا تقل عن 80%.	الهدف 6: تنمية الموارد البشرية

الهدف 7: التحول الرقمي والاستدامة المالية	7.1 بناء بنية تقنية متينة آمنة وحديثة تدعم التعليم الرقمي والإدارة الإلكترونية، وضمان استمرارية الخدمة. 7.2 رقمنة السجلات والأنظمة الأكاديمية والإدارية وتطبيق نظام إدارة التعلم الإلكتروني في جميع التخصصات بحلول 2027. 7.3 تنويع مصادر التمويل: الشراكات، المنح، المشاريع البحثية، المنح التجارية، الخدمات الاستشارية. 7.4 إعداد خطة مالية مستدامة تغطي تكلفة المشاريع الاستراتيجية الرئيسية وتضمن نسبة مئوية من الميزانية للمبادرات الابتكارية.
---	--

7. المحاور الاستراتيجية الشاملة

المحاور هي الأطر التي تُرتب الأهداف والبرامج حولها. المحاور المقترحة:

- التعليم والتعلم
- البحث العلمي والابتكار
- خدمة المجتمع والتنمية المستدامة
- ضمان الجودة والتحسين المستمر
- الحوكمة والإدارة
- الموارد البشرية
- التحول الرقمي والتقنية
- التمويل والاستدامة المالية

8. خطة تنفيذية وخمسية (نماذج مختارة/جزئية)

فيما يلي جدول نموذجي لبعض المبادرات التنفيذية للسنوات الأولى (2025-2027) مع المسؤوليات والزمن والمخرجات.

الهدف الرئيسي	المبادرة / المشروع	الأنشطة الأساسية	الجدول الزمني	الجهة المسؤولة	المؤشرات الكمية المستهدفة	الموارد المطلوبة
الهدف 1: التميز في التعليم والتعلم	مراجعة المناهج لـ 5 برامج في الكليات المختلفة	تشكيل لجان مراجعة؛ مقابلة أصحاب المصلحة؛	النصف الأول من 2025 - النصف الثاني	عمادة الشؤون الأكاديمية + وحدات الجودة	مراجعة 5 برامج بنسبة 100% اتفاق	ميزانية مراجعة المناهج؛ التدريب لأعضاء اللجان

				تعديل المقررات		
الهدف 1	إدخال التعلم المدمج في 40% من المقررات	تدريب أعضاء هيئة التدريس؛ تجهيز بيئات التعلم الرقمي	2025- 2026	مركز التعليم الرقمي + كلية التربية	40% من المقررات	بنية تحتية تقنية؛ دعم فني وتدريب
الهدف 2: البحث العلمي	إنشاء مركز بحثي في تخصص ناشئ (مثلاً تكنولوجيا المعلومات / الذكاء الاصطناعي)	تجهيز المختبر؛ تعيين قيادات بحثية؛ طلب تمويل خارجي	2025- 2027	عمادة البحث العلمي + كلية التخصص ذات العلاقة	مركز بحثي واحد قائم ويعمل بحلول نهاية 2027	تمويل المختبر؛ الدعم الإداري والتشغيلي
الهدف 3: خدمة المجتمع	تنفيذ مبادرة أبحاث تطبيقية مع المجتمع المحلي (مثلاً الزراعة، الصحة)	اختيار موضوعات ذات أولوية محلية؛ تعاون مع الجهات الحكومية / NGOs	2025- 2028	وحدة خدمة المجتمع + الكلية المعنية	تنفيذ 3 مشاريع ابتكارية محلية سنوياً	ميزانية المشاريع؛ شراكات محلية
الهدف 7: التحول الرقمي	رقمنة السجلات الأكاديمية والإدارية	اختيار نظام إلكتروني؛ تدريب الموظفين؛ ترحيل البيانات	2025- 2026	وحدة تقنية المعلومات + الشؤون الإدارية	80% من السجلات الرقمية بحلول نهاية 2026	شراء/تطوير البرمجيات؛ التدريب الفني

9. مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

تحديد مؤشرات لكل هدف تكون SMART محددة، قابلة للقياس، ممكنة التحقيق، مرتبطة بالهدف، زمنية:

الهدف	المؤشر	القيمة المستهدفة بحلول 2030
الهدف 1	نسبة البرامج المعتمدة والمحدثة وفق احتياج سوق العمل	100% من جميع البرامج
الهدف 1	نسبة المقررات التي تُدرس باستخدام التعلم المدمج أو الإلكتروني	80%
الهدف 2	عدد الأبحاث المنشورة في مجلات محكمة دولية سنوياً	زيادة سنوية بنسبة $\leq 15\%$
الهدف 2	عدد مشاريع البحث الممولة من جهات خارجية	زيادة بـ 50% مقارنة ببداية الخطة
الهدف 3	عدد المبادرات المجتمعية المنفذة سنوياً	على الأقل 5 مبادرات محلية كبيرة كل سنة
الهدف 4	نسبة الكليات المعتمدة برامجياً	جميع الكليات بحلول 2028
الهدف 5	زمن الاستجابة للمعاملات الإدارية الروتينية (من بداية الطلب إلى الإنجاز)	تقليل الزمن بنسبة 30%
الهدف 6	متوسط ساعات التدريب المهني السنوية للفرد	لا يقل عن 20 ساعة لكل عضو هيئة تدريس/إداري سنوياً
الهدف 7	نسبة الميزانية المتنوعة من مصادر غير حكومية	لا تقل عن 40% من الإنفاق التشغيلي بمصادر متعددة بحلول 2030

10. خطة بديلة / إدارة المخاطر Contingency & Risk Management

النوع / الخطر المحتمل	احتمالية الحدوث	التأثير	الإجراءات الوقائية	البديل في حال تحقق الخطر
نقص التمويل أو تأخر موازنات الدولة	متوسط - مرتفع	كبير (تأخر المشاريع الأساسية)	تنويع مصادر التمويل؛ إعداد ميزانيات مرحلية أقل اعتماداً على الدعم الحكومي	إرجاء أو تقليص المشاريع غير الحيوية؛ التركيز على المبادرات منخفضة التكلفة ذات الأثر الفعلي
عدم استقرار قانوني / تنظيمي	متوسط	متوسط - مرتفع	متابعة التشريعات؛ عقد حوار مع الجهات	تعديل الجداول الزمنية؛ تأجيل بعض المبادرات

حتى استقرار البيئة الاتحادية أو المحلية	التنظيمية؛ تضمين بنود مرنة في السياسات			
استخدام التعلم المدمج أو التعليم التقليدي عند الضرورة؛ تقليل الاعتماد الكلي على الإنترنت في المراحل الحساسة	الاستثمار في بنية تحتية احتياطية؛ صيانة مستمرة؛ عقود مع مزودي خدمة موثوقين	متوسط	متوسط	ضعف البنية التحتية التقنية (انقطاع الإنترنت، تقنيات قديمة)
التعاقد المؤقت مع خبراء؛ إنشاء برامج شراكة مع مؤسسات أخرى لتغطية النقص	برنامج جذب دولي؛ تعزيز التدريب الداخلي؛ شراكات لخبراء زائرين	تأثير على التعليم والبحث	متوسط	نقص الكادر الأكاديمي المؤهل في تخصصات ناشئة
استعادة البيانات من النسخ الاحتياطية؛ تقليل الأضرار عبر إجراءات طوارئ	امن معلومات، نسخ احتياطية، سياسات حماية بيانات؛ تدريب الكادر	تأثير كبير على الثقة وكفاءة العمل	احتمال منخفض إلى متوسط	فقدان بيانات أو مشاكل أمنية تقنية

11. آلية المتابعة والتقييم Monitoring & Governance

- **هيكل المتابعة:** تشكيل لجنة تنفيذ استراتيجية عليا تضم ممثلين من مكتب التخطيط، العمادات، الكليات، وحدة تقنية المعلومات، وحدة الجودة.
- **تقارير الأداء:** تقرير نصف سنوي يعرض التقدم في تنفيذ المبادرات، تقرير سنوي شامل موجه لمجلس الجامعة.
- **آليات التقييم الداخلي:** استخدام مؤشرات الأداء، استبانات رضا الطلاب والهيئة، مراجعة ذاتية دورية، وتقييم خارجي عند الحاجة.
- **مراجعة الخطة:** مراجعة استراتيجية رئيسية منتصف الخطة (مثلاً في نهاية 2027) لتقييم ملائمة الأهداف، التحديث أو التعديل حسب المتغيرات الداخلية والخارجية.

قرار السيد رئيس جامعة الريادة الأهلية درنة رقم (13) لسنة 2025م

بشان اعتماد منظوق الرؤية والرسالة والقيم والأهداف للجامعة

بعد الإطلاع على:

- الإعلان الدستوري.
- القانون رقم (12 لسنة 2010م) بشأن إصدار قانون علاقات العمل ولائحته التنفيذية.
- قرار رقم 501 لسنة 2010م بشأن إصدار لائحة تنظيم التعليم العالي.
- القانون رقم (18 لسنة 2010 م) بشأن التعليم.
- قانون رقم (4) لسنة 2020م بتعديل القانون رقم (2) لسنة 2018م بشأن الجامعات.
- محضر اجتماع مجلس الجامعة رقم (4) لسنة 2026 م بتاريخ: 2025/11/06م.
- وبغرض تنظيم العمل بالجامعة.

قرر الآتي:

مادة رقم (1)

إجازة التعديلات في منظوق الرؤية والرسالة والقيم والأهداف للجامعة، لتكون كالآتي:

1. الرؤية Vision

أن تكون جامعة الريادة، مؤسسة أكاديمية رائدة في ليبيا والمنطقة، تتميز بالابتكار والجودة في التعليم والبحث العلمي، وتسهم بفاعلية في التنمية المستدامة وبناء مجتمع المعرفة.

2. الرسالة Mission

تسعى جامعة الريادة إلى تقديم تعليم عالٍ معتمد ومتميز، مع بحوث علمية ذات تأثير محلي وإقليمي، تخدم المجتمع وتلبي احتياجات سوق العمل، عبر بيئة أكاديمية محفزة، أعضاء هيئة تدريس مؤهلين، وتقنيات متقدمة تعزز التعلم والإبداع.

3. القيم المؤسسية Core Values

- النزاهة والشفافية
- الجودة والتميز
- الابتكار والإبداع
- المسؤولية الاجتماعية



- التعاون والعمل بروح الفريق
- الاحترافية الأكاديمية
- التحسين المستمر.

4. الأهداف الاستراتيجية:

- التميز في التعليم والتعلم
- تعزيز البحث العلمي والابتكار
- خدمة المجتمع والتنمية المستدامة
- ضمان الجودة والتحسين المستمر
- الحوكمة والإدارة الفعالة
- تنمية الموارد البشرية
- التحول الرقمي والاستدامة المالية

قرار رقم (2)

يعمل بهذه القرار من تاريخ صدوره، ويلغى كل ما من شأنه مخالفته



أ. محمد محمود الزحاف

رئيس الجامعة

صدر بتاريخ: 2025/12/18 م.