

الخطة الاستراتيجية لكلية اللغات والترجمة

2028-2024



سبتمبر / 2023

فريق التخطيط الاستراتيجي

كلية اللغات والترجمة، جامعة مصراتة - ليبيا

فهرس المحتويات

2	فهرس المحتويات
2	فريق إعداد الخطة الاستراتيجية
2	فريق تصميم الخطة الاستراتيجية وإخراجها
2	شكر وتقدير
2	كلمة السيد عميد الكلية
2	المقدمة
2	المحاور الرئيسية للخطة
2	أولا: التعرف بكلية اللغات والترجمة
2	أقسام الكلية
2	نظام الدراسة بالكلية
2	برامج الدراسات العليا
2	التواصل والاتصال
2	الهيكل التنظيمي للكلية
2	القيم المؤسسية
2	المرجعيات المحلية والإقليمية والدولية
2	منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية
2	الافتراضات التي بُنيت عليها الخطة الاستراتيجية
2	الركائز الأساسية للخطة الاستراتيجية
2	مبررات وضع الخطة الاستراتيجية
2	المستهدفون بالخطة الاستراتيجية
2	التحليل الاستراتيجي لواقع الكلية (تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات)
2	اللجنة الفرعية الثانية القيادة والحوكمة والتنظيم الإداري
2	اللجنة الفرعية الثالثة: التعليم والتعلم
2	اللجنة الفرعية الرابعة: البحث العلمي والدراسات العليا
2	اللجنة الفرعية الخامسة: خدمة المجتمع والبيئة والشاركة المجتمعية
2	اللجنة الفرعية السادسة: محور الجودة وتقييم الأداء
2	بيان أصحاب المصلحة وتوقعاتهم

2	أهداف الخطة الاستراتيجية وغاياتها
2	الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية
2	الخطط البديلة



فريق إعداد الخطة

ر.م	الاسم	الصفة باللجنة	الصفة بالكلية	المؤهل العلمي	الدرجة الأكاديمية
1	أ. عبد الكريم عبد السلام بن مصطفى	رئيسا	عضو هيئة تدريس	ماجستير	أستاذ مساعد
2	أ. محمد علي عبيد	عضوا	رئيس قسم اللغة العربية	ماجستير	محاضر
3	أ. محمد علي عباس	عضوا	رئيس قسم اللغة التركية	ماجستير	محاضر مساعد
4	أ. نجاح عبد الحميد الجروشي	عضوا	رئيس مكتب البحوث والاستشارات	ماجستير	محاضر
5	أ. طلال علي الرمالي	عضوا	مدير مكتب أعضاء هيئة التدريس	ماجستير	درجة 12
6	أ. عادل محمد قليدان	عضوا	مدير مكتب الشؤون الإدارية	دبلوم عالي	درجة 9
7	أ. علي عمر جبريل	عضوا	وحدة الخريجين	ليسانس	درجة 9
9	أ. فاطمة محمد قحيط	عضوا	وحدة التسجيل	دبلوم عالي	درجة 8

تصميم الخطة الاستراتيجية

ت	الاسم	الصفة في الكلية	المؤهل العلمي	الدرجة العلمية
1	أ. عبد الكريم عبد السلام بن مصطفى	عضو هيئة تدريس	ماجستير	أستاذ مساعد



شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، نبينا محمد الصادق الأمين، معلم البشرية، الذي أرشدنا إلى إتقان العمل والإخلاص فيه، ودعانا إلى التمسك بتعاليم القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة.

قال تعالى: ﴿وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ﴾ [سورة التوبة: 105] وقال سبحانه: ﴿إنا جعلنا ما على الأرض زينة لها لنبلوهم أيهم أحسن عملاً﴾ [الكهف: 7] كما قال رسول الله ﷺ: (إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه) "رواه البيهقي"

انطلاقاً من هذا التوجيه الرباني والنبوي، أتوجه بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى أعضاء لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية على جهودهم المثمرة، وعملهم بروح الفريق الواحد، وعلى تفانيهم في إعداد هذه الوثيقة المهمة، رغم التحديات والمهام المكثفة الملقاة على عاتق الجميع.

كما لا يفوتني أن أقدم وافر الشكر إلى رؤساء الأقسام العلمية والإدارية، وأعضاء هيئة التدريس، والكوادر المساندة، والمعيدين بالكلية، لما أبدوه من تعاون إيجابي، ودعم مستمر خلال مراحل إعداد الخطة، وكذلك الشكر موصول إلى الطلبة، وأولياء الأمور، وأصحاب المصلحة، وأرباب العمل، الذين أسهموا بملاحظاتهم ومقترحاتهم القيمة التي أثرت أعمال اللجنة.

لقد كان لتعاون الأقسام الأكاديمية والإدارية أثرٌ بالغ في توفير المعلومات والإحصائيات المطلوبة بكل مهنية وشفافية، مما ساعد في تحليل واقع الكلية بدقة، وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات، تمهيداً لبناء خطة استراتيجية شاملة وطموحة تُسهم في الارتقاء بالكلية أكاديمياً، وإدارياً، وبحثياً، وخدمياً.

ولا يسعني إلا أن أخص بالشكر منسقي الجودة بالأقسام العلمية على مساهماتهم المتميزة في إنجاز هذا العمل.

كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى كل من:

- عميد الكلية

- وكيل الكلية للشؤون العلمية

وذلك لما قدموه من دعم متواصل وثقة كبيرة في قدرات أبناء هذه الكلية الفتية، ولإيمانهم العميق بأهمية هذه الوثيقة الاستراتيجية.

أخص بالشكر أيضاً فريق مراجعة الخطة الاستراتيجية، على ما بذلوه من جهدٍ مبارك، وملاحظات بناءة أسهمت في تحسين جودة الخطة.

كما أتقدم بالشكر إلى فريق التصميم والطباعة والإخراج الفني، الذين ساهموا في إخراج هذه الوثيقة بأفضل صورة ممكنة، تليق بمكانة الكلية وأهدافها المستقبلية.

سائلين الله عز وجل أن يبارك في الجهود، ويوفق الجميع لما فيه الخير والرفق لخدمة العلم والمجتمع.

رئيس فريق إعداد الخطة الاستراتيجية

كلمة السيد عميد الكلية

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، سيدنا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين.

يسعدني أن أقدم بين أيديكم الخطة الاستراتيجية لكلية اللغات والترجمة، والتي تأتي تنويجاً لجهود جماعية متواصلة تهدف إلى تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز جودة التعليم والبحث وخدمة المجتمع، وذلك انسجاماً مع رؤية الكلية والجامعة ورسالتهم ومعايير الاعتماد المؤسسي.

لقد حرصنا خلال إعداد هذه الخطة على اعتماد منهجية علمية تشاركية، شملت تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وتحديد الأولويات الاستراتيجية، وصياغة أهداف واقعية قابلة للقياس، مع وضع آليات للمتابعة والتقييم، لضمان التنفيذ الفعال والمستدام.

وتعكس هذه الخطة التزام الكلية بالتحسين المستمر، وتطوير البرامج الأكاديمية، والارتقاء بمستوى الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، وتعزيز الشراكات المجتمعية، بما يسهم في تحقيق التميز والريادة في مجال التعليم العالي.

وختاماً، أتوجه بالشكر والتقدير للأستاذ الفاضل (عبد الكريم عبد السلام بن مصطفى) في مساهمته في إعداد هذه الخطة، ونؤكد عزمنا على العمل بروح الفريق الواحد لتحقيق تطلعاتنا المستقبلية.

والله ولي التوفيق

عميد كلية اللغات والترجمة



المقدمة

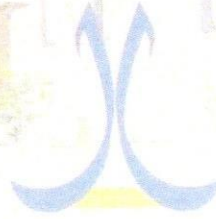
يُعد التخطيط الاستراتيجي حجر الأساس للانطلاق الموجه نحو مستقبل أكاديمي متميز، فهو يمثل أداة فعالة لتحديد الأهداف، وتوجيه الإمكانيات، وتهيئة بيئة مناسبة لتحقيقها بكفاءة واقتدار. كما يُسهم في استشراف الفرص، وتركيز الجهود، وتعزيز روح الابتكار والتطوير داخل المؤسسة التعليمية.

وإيماناً من كلية اللغات والترجمة – جامعة مصراتة بأهمية التخطيط الاستراتيجي في دعم التميز الأكاديمي والبحثي، ورغبة في تحقيق الريادة المؤسسية، فقد تبنت الكلية إعداد خطة استراتيجية طويلة المدى، تستند إلى التوجهات الحديثة للجامعة، وتتوافق مع نظام الجامعات الجديد، وتسعى إلى تقديم مخرجات تعليمية وبحثية ذات جودة تنافسية عالية على المستويين المحلي والإقليمي.

وقد تم تصميم هذه الخطة وفق منهجية علمية متكاملة، شملت عددًا من المراحل والخطوات الأساسية، مثل: التحليل الرباعي (SWOT)، والدراسات المرجعية المقارنة، والتقييم المؤسسي، كما راعت الخطة التحديات الداخلية والخارجية، وركزت على بناء رؤية واضحة لمستقبل الكلية، تنبثق منها أهداف استراتيجية ومجاور تنفيذية محددة.

وتطمح الخطة إلى تعزيز دور الكلية في مجالات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، والارتقاء بمستوى خريجها بما يمكنهم من المنافسة الفاعلة في سوق العمل، وتحقيق مستويات متقدمة في التصنيفات الأكاديمية، من خلال مجموعة من المبادرات والمشروعات المترابطة، التي تم تصميمها وفق مؤشرات أداء قابلة للقياس، بما يضمن فاعلية التنفيذ وتحقيق النتائج المرجوة.

وتأتي هذه الخطة الاستراتيجية في سياق سعي الكلية الحثيث نحو تجسيد رؤيتها ورسالتها المؤسسية، وبلورة قيمها الجوهرية، بما يتوافق مع سياسات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتوجهاتها، لتكون الكلية نموذجاً متميزاً في تعليم اللغات، وجودة الترجمة، وتنوع البحث العلمي، وخدمة المجتمع.



المحاور الرئيسية للخطة

تتضمن الخطة الاستراتيجية للكلية ثلاثة محاور رئيسية:

1. المحور الأول

يشمل الإطار الفكري للخطة، ويقدم معلومات أساسية عن الكلية، والرؤية والرسالة والقيم الجوهرية للكلية، ويعرض كذلك جدول يوضح المرجعيات من كليات مشابهة محلية وإقليمية ودولية، إلى جانب تحليل بيئة الكلية الداخلية والخارجية وفقاً لمنهجية SWOT لتحديد نقاط القوة والضعف، والفرص والتحديات.

2. المحور الثاني

يتناول الأهداف الاستراتيجية والفرعية التي تسعى الكلية إلى تحقيقها خلال فترة تنفيذ الخطة، ويعرض أيضاً الخطة التشغيلية، واستراتيجيات التنفيذ، ومؤشرات الأداء والإنجاز.

3. المحور الثالث

يتضمن جداول لميزانيات مقترحة ومصفوفة الخطة الزمنية التي تحدد تسلسل تنفيذ الأنشطة والمشروعات الاستراتيجية وفق جدول زمني محدد.

أولاً: التعرف بكلية اللغات والترجمة

تُعد كلية اللغات والترجمة إحدى كليات جامعة مصراتة، وتحمل الرقم المؤسسي (16) ضمن الكليات التابعة للجامعة المنتشرة بمدينة مصراتة. وهي مؤسسة تعليمية وبحثية متخصصة تُعنى بإعداد كوادر علمية ومهنية متميزة في مجالات اللغات والترجمة، وتسهم في تلبية احتياجات سوق العمل، وتعزيز التبادل الثقافي والمعرفي بين اللغة العربية ولغات العالم، من خلال بيئة تعليمية محفزة، وبحث علمي هادف، وشراكة فعالة مع المجتمع.

تأسست الكلية سنة 2015 بموجب قرار رئيس الوزراء رقم (197) لسنة (2015)، وتضم خمسة أقسام علمية، ويبلغ عدد طلابها (628) طالباً وطالبة، وقد تخرجت أول دفعة في العام الجامعي 2020/2019. تقع الكلية في منطقة الغيران، بالقرب من الطريق الساحلي، على مساحة تُقدر بـ (15,000) متر مربع، وتضم عدداً من المكاتب الإدارية، القاعات الدراسية، مكتبة، معمل للغات والترجمة، مقهى، قمرطاسية، مكتب رعاية صحية، وبعض المرافق الخدمية الأخرى.

ويُعد الموقع الجغرافي للكلية من أبرز نقاط قوتها، إذ تتيح المساحة الكبيرة إمكانية التوسع المستقبلي في البنية التحتية من خلال إنشاء مرافق إضافية مثل: مدرجات حديثة، مجمعات للأقسام، قاعات تدريسية متطورة، كافيتريا، ومرافق خدمية متنوعة تُسهم في تحسين جودة التعليم والبيئة الجامعية.

كما أن قرب الكلية من فندق سفاري يُعد عاملاً داعماً في استضافة الأساتذة الزائرين والأكاديميين من مختلف دول العالم للمشاركة في الفعاليات العلمية التي تنظمها الكلية مثل المؤتمرات والدورات التدريبية، بما يُسهم في دعم التبادل الأكاديمي والثقافي الدولي. وقد تم بالفعل الاستفادة من الفندق في استضافة أعضاء هيئة التدريس القادمين من الأكاديمية الليبية للدراسات العليا، وكذلك الأساتذة الأتراك المتعاونين مع قسم اللغة التركية.

ويمثل الموقع الجغرافي المميز للكلية عاملاً داعماً مهماً، خاصة لقربها من مطار مصراتة الدولي، الذي يُعد منفذاً استراتيجياً يربط المدينة بباقي المدن الليبية ودول العالم. ويسهم هذا القرب في تسهيل حركة التنقل، واستقطاب الخبرات الأكاديمية من الخارج، مما يعزز من فرص التعاون العلمي والانفتاح الثقافي للكلية على المحيطين المحلي والدولي.

أقسام الكلية

تضم كلية اللغات والترجمة - جامعة مصراتة خمسة أقسام علمية رئيسة، تهدف إلى إعداد كوادر في الترجمة واللغات مؤهلة، قادرة على مواكبة متطلبات سوق العمل المحلي والدولي، وتعزيز التواصل الثقافي والمعرفي مع الشعوب الأخرى. وهذه الأقسام هي:

1. قسم اللغة العربية

يهتم هذا القسم بتدريس علوم اللغة العربية وآدابها، ويُعنى بتأهيل الطلبة علمياً ومهنيًا في مجالات اللغة، النحو، البلاغة، الأدب، والتحليل النصي، ليكونوا قادرين على العمل في مجالات التحرير، الإعلام، والبحث اللغوي. كما يُسهم القسم في خدمة المجتمع من خلال تعزيز الهوية الثقافية واللغوية.

2. قسم اللغة الإنجليزية

يُعد من أكبر الأقسام في الكلية، ويهدف إلى تزويد الطلبة بالمهارات اللغوية المتقدمة في اللغة الإنجليزية، مع التركيز على مهارات التحدث، التحليل الأدبي، والكتابة الأكاديمية، فضلاً عن إعدادهم للعمل في الوزارات والإدارات والمجالات الخدمية، المصرفية، والشركات المالية العامة والخاصة والإعلام.

3. قسم الترجمة

قسم تخصصي يعنى بتدريب الطلبة على مهارات الترجمة التحريرية والشفوية بمستويات احترافية، ويعمل على تزويدهم بالأدوات النظرية والعملية اللازمة لتقديم خدمات ترجمة دقيقة وفعالة، كما يُعد رافداً مهماً لمؤسسات الدولة وسوق العمل في المجالات القانونية، الطبية، التقنية، والإعلامية.

4. قسم اللغة الفرنسية

يهدف إلى إعداد خريجين متمكنين من اللغة الفرنسية، قادرين على العمل في مجالات متعددة منها: التعليم، الترجمة، والسياحة، إلى جانب تعزيز التبادل الثقافي مع الدول الناطقة بالفرنسية، وتوسيع مدارك الطلبة نحو الثقافات العالمية.

5. قسم اللغة التركية

يسعى هذا القسم إلى تخرج طلبة متمكنين من اللغة التركية، مع إلمامهم بالثقافة والتاريخ التركي، ويُعد من الأقسام الحديثة التي تستجيب للعلاقات الثقافية والعلمية المتنامية بين ليبيا وتركيا، حيث يُقدم برامج تعليمية شاملة تدعم الجانب اللغوي والثقافي معاً.

كما تضم الكلية عدداً من الأقسام والمكاتب الإدارية التي تسهم في دعم العملية التعليمية والإدارية، وهي: مكتب شؤون أعضاء هيئة التدريس، قسم الدراسة والامتحانات، قسم الجودة وتقييم الأداء، قسم البحوث والاستشارات والتدريب، مكتب التوثيق والمعلومات، قسم النشاط الطلابي، مكتب الشؤون المالية والإدارية، شؤون المكتبة، مكتب المسجل، ووحدة الخريجين.

نظام الدراسة بالكلية

تعتمد كلية اللغات والترجمة بجامعة مصراتة نظام الفصول الدراسية (النظام الفصلي)، حيث تنقسم السنة الأكاديمية إلى فصلين رئيسيين:

- فصل الخريف
- فصل الربيع

ويمتد كل فصل دراسي إلى (16) ستة عشر أسبوعاً، يتضمن المحاضرات النظرية والعملية، علاوة على التقييمات والامتحانات. يعتمد البرنامج الأكاديمي نظام الساعات المعتمدة، ويُمنح الطالب درجة الليسانس بعد اجتيازه بنجاح عدداً محدداً من المقررات والساعات وفق الخطة الدراسية الخاصة بكل قسم.

نظام التقييم

يتم تقييم أداء الطالب في كل مقرر باستخدام أدوات متنوعة تشمل:

1. الاختبارات القصيرة والفصلية والنهائية.
 2. المهام الصفية والتكاليف المنزلية.
 3. البحوث والتقارير والمشاريع.
 4. العروض التقديمية والمشاركة في الأنشطة.
- وُبرأى في التقييم الجمع بين الجوانب المعرفية والمهارات لضمان تكوين خريج متميز من الناحية الأكاديمية والمهنية، بما يتوافق مع لوائح وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ونظمها.

شروط القبول

1. الحصول على شهادة الثانوية العامة - القسم الأدبي أو العلمي، أو ما يعادلها من الشهادات المعتمدة.
2. اجتياز مقابلة شخصية أو اختبار قبول في بعض الأقسام (حسب الحاجة).
3. تحقيق النسبة المئوية المطلوبة للالتحاق بكل قسم، بحسب معدلات القبول المعلنة سنوياً من وزارة التعليم.
4. الالتزام بالشروط التنظيمية الخاصة بالتسجيل واللوائح الجامعية المعتمدة.



اللغة المستخدمة في الدراسة

- اللغة العربية هي اللغة الرسمية في الاجتماعات والمراسلات الداخلية والخارجية، ولغة التدريس الأساسية في قسم اللغة العربية وقسم الترجمة (عند تدريس مواد نظرية باللغة العربية).
- اللغة الإنجليزية هي لغة التدريس الرئيسية في قسم اللغة الإنجليزية ومعظم مقررات قسم الترجمة.
- يتم تدريس المقررات في قسم اللغة الفرنسية باللغة الفرنسية، وكذلك الحال في قسم اللغة التركية الذي يُدرس مقرراته باللغة التركية.
- ويُراعى في جميع الأقسام تنمية الكفايات اللغوية الأربع: الاستماع، التحدث، القراءة، والكتابة، إلى جانب مهارات الترجمة الفورية والتحريرية بحسب طبيعة التخصص.

برامج الدراسات العليا

تسعى الكلية إلى تطوير برامج الدراسات العليا بما يواكب التطورات الأكاديمية ومتطلبات سوق العمل، وفي هذا الإطار، افتتحت قاعات مخصصة لبرنامج الماجستير في الترجمة، والذي يُنفذ بالتعاون مع الأكاديمية الليبية للدراسات العليا، استنادًا إلى الاتفاقية المبرمة بينها وبين جامعة مصراتة. وقد جرى تفعيل هذه الاتفاقية والاستفادة منها من خلال توفير بيئة تعليمية مجهزة، يتم فيها التدريس باستخدام قاعات مخصصة لهذا الغرض، وبمشاركة نخبة من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين من جهات أكاديمية مرموقة، كالجامعة والأكاديمية الليبية للدراسات العليا.

ويهدف هذا البرنامج إلى إعداد كوادر أكاديمية ومهنية عالية التأهيل في مجال الترجمة، قادرة على تلبية الاحتياجات المتزايدة في مؤسسات الدولة وقطاعات العمل المختلفة، فضلًا عن دعم مجالات البحث العلمي في تخصصات الترجمة التطبيقية والنظرية، كما يُسهم البرنامج في تلبية احتياجات قسم الترجمة والأقسام الأخرى بالكلية وخارجها، من أعضاء هيئة التدريس، تخصص ترجمة بما يسد النقص في الكفاءات الأكاديمية المتخصصة. ويُعد البرنامج رافدًا مهمًا لتعزيز جودة التعليم العالي، وفتح آفاق التعاون الأكاديمي المحلي والدولي، كما يسهم في بناء جسور معرفية بين الثقافات واللغات المختلفة من خلال تنمية قدرات الطلبة في مجالات الترجمة التحريرية والفورية، والترجمة المتخصصة.

التواصل والاتصال

كلية اللغات والترجمة بجامعة مصراتة تولي أهمية كبيرة لمنظومة التواصل والاتصال داخليًا وخارجيًا، إدراكًا منها بأن التواصل الفعال هو حجر الأساس في تعزيز بيئة تعليمية وإدارية متميزة.



تسعى الكلية لترسيخ مبدأ الشفافية وتبادل المعلومات بين الإدارة، وأعضاء هيئة التدريس، والطلبة، والموظفين، عبر تفعيل الوسائل التقنية الحديثة مثل البريد الإلكتروني الرسمي، والمنصات الإلكترونية، والموقع الرسمي للكلية، إضافة إلى استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لنشر الأخبار والإعلانات والأنشطة.

كما تعمل الكلية على بناء علاقات تواصل فاعلة مع مؤسسات المجتمع المحلي والدولي، بما في ذلك الجامعات والهيئات التعليمية والبحثية، بهدف دعم أهدافها الأكاديمية والبحثية والمجتمعية، وضمان انفتاحها على التجارب والخبرات العالمية، لتعزيز دورها الريادي وتحقيق رؤيتها ورسالتها.

الاسم الرسمي للكلية: كلية اللغات والترجمة.

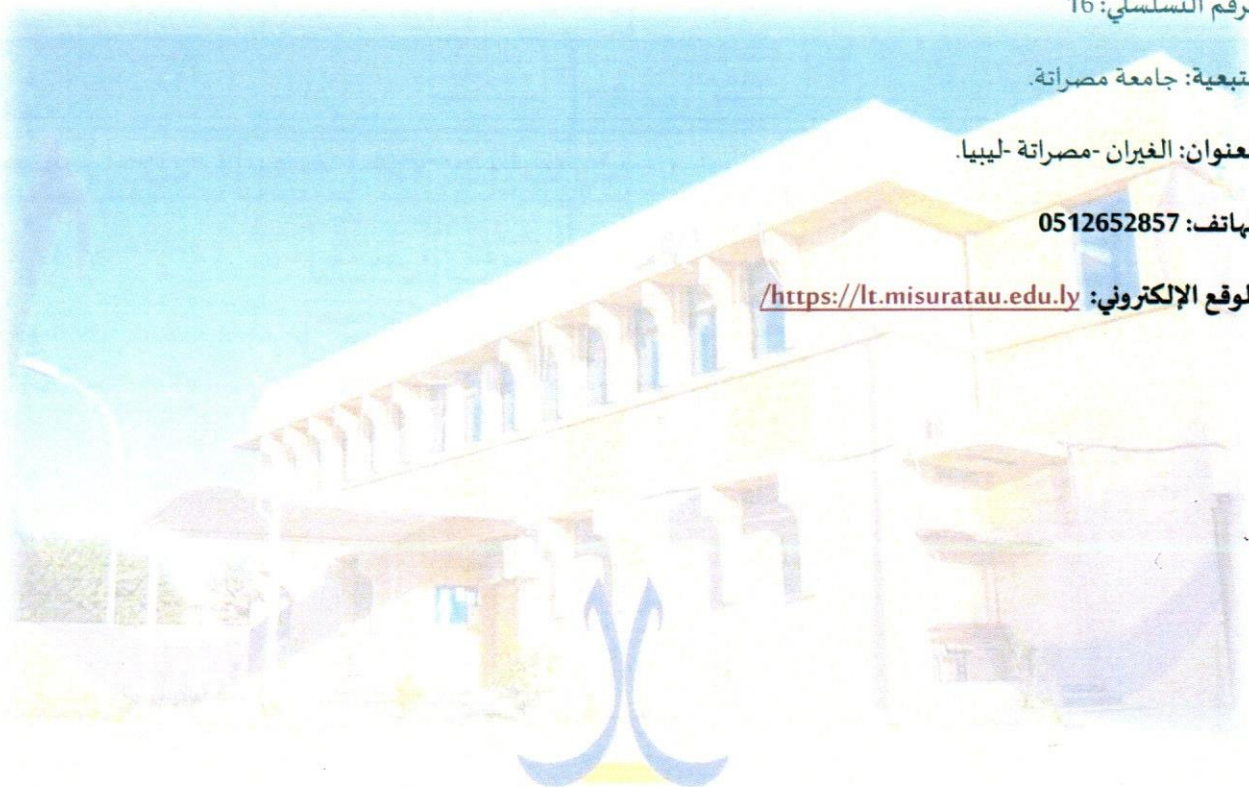
الرقم التسلسلي: 16

التبعية: جامعة مصراتة.

العنوان: الغيران - مصراتة - ليبيا.

الهاتف: 0512652857

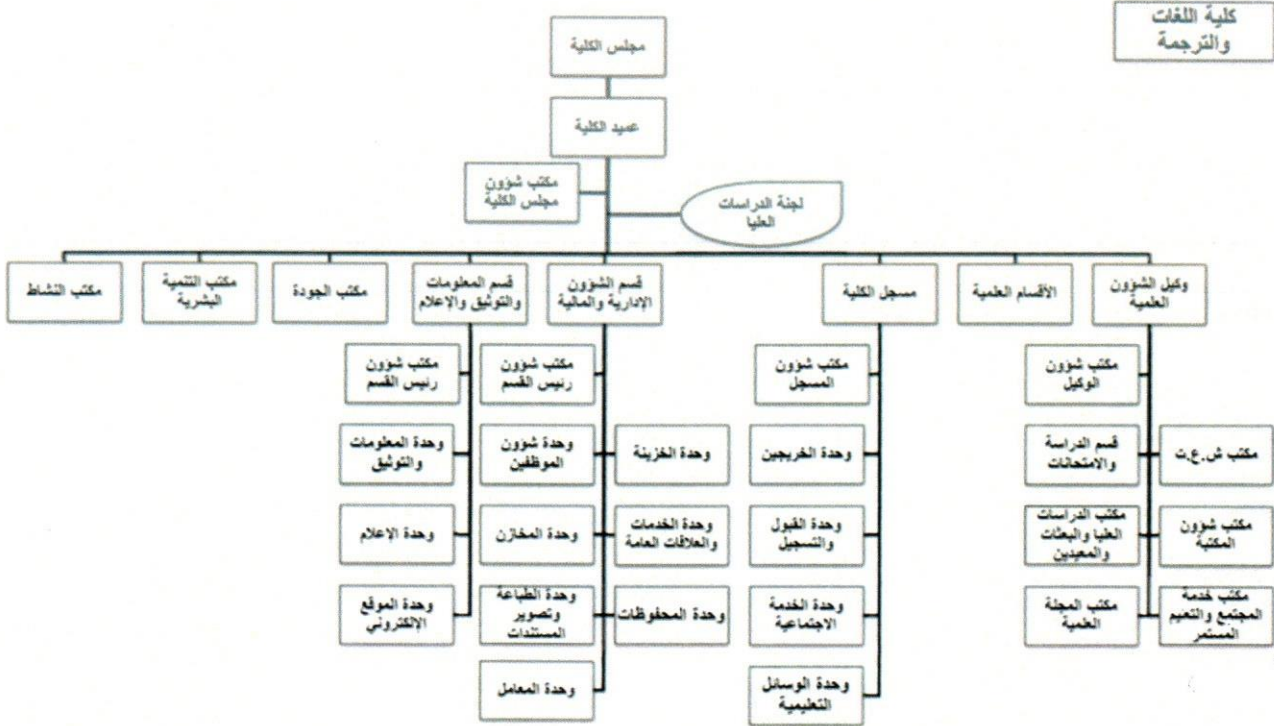
الموقع الإلكتروني: <https://lt.misuratau.edu.ly>



الهيكل التنظيمي للكلية

جامعة مصراتة

[الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي للمكونات الإدارية والأكاديمية]



134

القيم المؤسسية

تُمثل القيم المؤسسية المبادئ الأساسية التي تُوجّه سلوك المؤسسة وأفرادها، وتُعد الأساس الذي تُبنى عليه السياسات والقرارات والخطط. وفيما يلي القيم التي تتبناها الكلية.

الجودة

أن تأخذ في اعتبارها متطلبات نظام الجودة المعتمد بداية من التخطيط للخطة ثم صياغتها، وتتضمن تحديد رؤية، ورسالة واضحة المعالم، ومن ثم تحديد الأهداف التي ينبغي تحقيقها.

الشفافية

أن تتسم بوضوح الإجراءات، ومشاركة جميع الأطراف ذات العلاقة، وإتاحة المعلومات، وتوثيق مراحل إعداد الخطة بما يسمح بالمراجعة والمساءلة.

الابتكار

إيجاد حلول جديدة ومبدعة للتحديات الأكاديمية والإدارية والبحثية، وتطبيق أفكار غير تقليدية لتحسين جودة التعليم، وتطوير الأداء المؤسسي.

الانتماء المؤسسي

تعزيز الشعور بالولاء والانتماء لدى جميع منتسبي الكلية، وتقدير مساهماتهم (عضو هيئة تدريس، موظف، طالب) بأنه جزء فاعل ومهم من المؤسسة، ويُعبّر عن ارتباطه الإيجابي بها فكريًا وعاطفيًا وسلوكيًا.

المسؤولية المجتمعية

تلتزم الكلية بالمشاركة الفاعلة في تنمية المجتمع من خلال: التعليم، والبحث، وخدمة المجتمع، وتقديم الحلول للتحديات المحلية، والمساهمة في نشر الوعي، وحماية البيئة، وبناء الإنسان.

رؤية الكلية

تتطلع كلية اللغات والترجمة بجامعة مصراتة إلى دراسة التراث اللغوي الإنساني واستشراف مستقبله، بدراسة السنة الأمم وتفكيرها اللغوي، وما يمت إلى ذلك من أسباب المعرفة اللغوية من تاريخ وأدب وحكمة وثقافة ونحوها.

رسالة الكلية

تسعى كلية اللغات والترجمة إلى أن تكون مؤسسة تعليمية تزود المجتمع بمتطلباته من الكفاءات العلمية والتدريسية والبحثية المتميزة وذلك عن طريق ربط أهدافها بما يحتاجه سوق العمل من مخرجات، وتسعى لتطوير ومد جسور المعرفة بين الثقافة العربية وثقافات الشعوب الأخرى.



المرجعيات المحلية والإقليمية والدولية

على المستوى المحلي، تمت الاستفادة من معايير المركز الوطني لضمان الجودة والاعتماد المؤسسي، وخطط واستراتيجيات كليات وأقسام مماثلة، مثل: كلية اللغات بجامعة طرابلس، كلية اللغات بجامعة بنغازي، وكذلك بجامعة الزاوية والزيتونة، فضلا عن برامج الدراسات العليا بالأكاديمية الليبية للدراسات العليا، وذلك لتحقيق التكامل وتعزيز جودة الخطة المقترحة، إقليميا تم الاسترشاد بالخطة الاستراتيجية لكلية الألسن بجامعة عين شمس (مصر)، وكلية اللغات والترجمة بجامعة الملك سعود (السعودية)، كلية اللغات بجامعة الجزائر 2. ودوليا أيضا كما هو موضح بالجدول التالي:

المستوى	المرجعية	الجهة / المؤسسة	مجال الاستفادة
محلية	الخطة الاستراتيجية لجامعة مصراتة	جامعة مصراتة	توحيد الرؤية والرسالة والأهداف مع توجهات الجامعة الأم.
	معايير المركز الوطني لضمان الجودة والاعتماد	وزارة التعليم العالي - ليبيا	ضمان الجودة المؤسسية والبرامجية.
	الخطط الاستراتيجية لبعض الكليات المناظرة بجامعة طرابلس، جامعة بنغازي، جامعة الزاوية، جامعة الزيتونة	الجامعات الليبية	مقارنة مرجعية داخلية، وتبني أفضل الممارسات المحلية.
عربية	الخطط الاستراتيجية لكليات اللغات والترجمة (جامعة الملك سعود، جامعة عين شمس، جامعة الجزائر 2)	جامعات عربية	المقارنة المرجعية الإقليمية وتبني أفضل الممارسات الأكاديمية.
أجنبية	خطة كلية اللغات والترجمة - جامعة فيينا (Austria)	University of Vienna	معايير تدريس اللغات والبحوث اللغوية.
	خطة كلية اللغات الحديثة - جامعة مدريد (Spain)	Complutense University of Madrid	تطوير البرامج متعددة اللغات والترجمة.

منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية

تُعد مرحلة تحليل الفجوة بين الوضع الراهن لكلية اللغات والترجمة بجامعة مصراتة والأهداف المنشودة مرحلة أساسية في إعداد الخطة الاستراتيجية. وقد تم خلالها تشخيص الواقع الحالي للكلية في ضوء المتغيرات في البيئتين الداخلية والخارجية، وما شملته الخطة السابقة (2020-2024) وذلك استنادًا إلى الرؤية والرسالة والأهداف المعتمدة.

وقد أُجري هذا التحليل من خلال دراسة معمقة لتحديد القضايا المحورية التي تشكل مرتكزات الخطة الخمسية (2024-2028)، مع الأخذ في الاعتبار مواطن الضعف والتحديات التي تواجه الكلية، إلى جانب الإمكانيات ومصادر القوة والفرص المتاحة التي يمكن استثمارها.

وقد شمل هذا المنهج عدة خطوات منهجية، تضمنت تحليل البيانات والمعلومات التي جُمعت من خلال الاجتماعات وورش العمل واللقاءات التشاورية مع أعضاء هيئة التدريس والطلبة وأصحاب المصلحة من خريجين وأرباب عمل، كما تم الاستناد إلى نتائج استبانات الجودة، بالإضافة إلى ورش العمل التي عقدتها اللجان الفرعية المنبثقة عن لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية.

وقد حُصصت لكل هدف استراتيجي لجنة فرعية معنية بتحليل واقع الكلية وفقًا لمعايير الجودة، بهدف رصد نقاط القوة والضعف، وتحديد التحديات والفرص المتاحة. كما تم مراجعة البيانات الإحصائية والمعلومات المؤسسية الخاصة بالكلية، ومقارنتها بالممارسات الفضلى المعتمدة في كليات مناظرة محلية وإقليمية، بما يُسهم في تحديد فرص التطوير ومعالجة التحديات المستقبلية.

الافتراضات التي بُنيت عليها الخطة الاستراتيجية

تستند الخطة الاستراتيجية إلى مجموعة من الافتراضات الأساسية التي يُعد تحققها ضروريًا لضمان نجاح تنفيذ الخطة، وهي:

1. توفير الدعم المؤسسي من قبل مجلس الكلية، وعميد الكلية، ووكيلها، بهدف ترسيخ نظام للجودة الشاملة في الكلية.
2. الحصول على الدعم الفني واللوجستي والمادي من إدارة الجامعة العليا، بما يضمن تنفيذ الخطة ومتابعة مخرجاتها بفعالية.
3. نمو ثقافة الجودة والتزام جميع منتسبي الكلية بتطبيقها وتطويرها باستمرار.
4. تعاون جميع الأقسام الأكاديمية والإدارية بالكلية مع لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية، بما يضمن انسيابية تدفق البيانات والمعلومات والإحصائيات، مما يُسهم في تحقيق متابعة فعالة وتنفيذ دقيق وتقييم مستمر للخطة.
5. وجود فريق عمل بقسم ضمان الجودة وتقييم الأداء يتمتع بالحماس والالتزام بتطبيق مبادئ الجودة، رغم محدودية الخبرات السابقة، إلا أنه يتمتع بروح المبادرة والاستعداد للتعلم والتطوير من أجل تنفيذ ومتابعة الخطة الاستراتيجية بكفاءة.

6. تضافر الجهود داخل الكلية وخارجها لتوفير الإمكانيات المادية واللوجستية الضرورية لإنجاح الخطة، مع التأكيد على أهمية دعم ومساندة الإدارة العليا للجامعة ومساندتها لتسهيل تنفيذ الخطة وتذليل التحديات.
7. ضرورة ضمان التنفيذ الفعال لجميع مكونات الخطة، مع المتابعة الدورية والتقييم المنتظم لمستوى التقدم والإنجاز، بما يحقق الأهداف المرجوة خلال الإطار الزمني المحدد.
8. اعتماد معايير واضحة ومؤشرات أداء دقيقة، قابلة للقياس، وشاملة لمختلف مجالات الأداء الأكاديمي والإداري، مما يساعد في توجيه الجهود وتحقيق نتائج قابلة للتقييم والتحسين المستمر.

الركائز الأساسية للخطة الاستراتيجية

ترتكز الخطة الاستراتيجية للكلية على مجموعة من الركائز الأساسية التي تنسجم مع توجهات جامعة مصراتة ورؤية وزارة التعليم والبحث العلمي. وتشكل هذه الركائز البنية المحورية التي تقوم عليها برامج التطوير والتحسين في المجالات الأكاديمية، والإدارية، والمجتمعية، بما يعزز من قدرة الكلية على تحقيق رؤيتها ورسالتها. حيث إن الركائز الأساسية للخطة الاستراتيجية تُشكل البنية التحتية التي تستند إليها جميع المكونات الأخرى (الرؤية، الرسالة، الأهداف، الأنشطة، التقييم). وهي تختلف عن الأهداف أو القيم، إذ تعبر عن المجالات الجوهرية التي تدور حولها خطة الكلية لتحقيق رؤيتها ورسالتها. وتغطي هذه الخطة الاستراتيجية الفترة: (2024 م. 2028 م)، وتعكس تطلعات الكلية لمستقبل أفضل، يكون لها فيه دور الريادة في مجال تعليم اللغات والترجمة والبحث العلمي وخدمة المجتمع. وتقوم الخطة الاستراتيجية لكلية اللغات والترجمة على الركائز الأساسية الأتية:

جدول يوضح الركائز الأساسية للخطة الاستراتيجية وشروحها:

الركيزة	الشرح
البرامج الأكاديمية	تطوير الخطط الدراسية وتحديثها لتواكب معايير الجودة وتلبي احتياجات سوق العمل.
أعضاء هيئة التدريس	استقطاب الكفاءات وتطوير قدراتهم من خلال التدريب المستمر والتقييم المهني.
البحث العلمي	دعم الإنتاج العلمي وتعزيز النشر في مجالات محكمة وتشجيع البحوث التطبيقية المرتبطة بالمجتمع.
العلاقات المحلية والدولية	بناء شراكات فعالة مع مؤسسات أكاديمية وثقافية محليًا ودوليًا.
التحول الرقمي	توظيف التكنولوجيا في التعليم والتواصل والإدارة الأكاديمية.
الطلبة	تطوير مهارات الطلبة علميًا ومهنيًا، وتمكينهم من المشاركة في الحياة الأكاديمية والمجتمعية.

الركيزة	الشرح
الحوكمة والإدارة الرشيدة	ترسيخ الشفافية والمساءلة واتخاذ القرار الجماعي داخل الكلية.
خدمة المجتمع	تصميم وتنفيذ مبادرات موجهة تلبي احتياجات المجتمع المحلي وتعزز الدور المجتمعي للكلية.
الجودة والاعتماد	تفعيل أنظمة ضمان الجودة واستيفاء متطلبات الاعتماد المحلي والدولي.

مبررات وضع الخطة الاستراتيجية

توجد العديد من المبررات التي تدعو إدارة الكلية إلى اعتماد خطة استراتيجية والتي جاءت لتُشكّل خارطة طريق واضحة ومتكاملة تسهم في توجيه الجهود نحو تحقيق التميز الأكاديمي، وتعزيز دور الكلية في البحث العلمي وخدمة المجتمع، ومن هذه المبررات ما يلي:

1. تعزيز جودة البرامج الأكاديمية بما يتوافق مع معايير الاعتماد.
2. الاستجابة للتحوّلات الرقمية والتكنولوجية في التعليم.
3. توسيع نطاق الشراكات المحلية والدولية.
4. توجيه البحث العلمي لخدمة قضايا المجتمع.
5. تحسين الكفاءة المؤسسية وتنظيم الموارد.
6. ترسيخ ثقافة التخطيط والحوكمة الرشيدة.
7. ترسيخ ومواكبة التوجهات الاستراتيجية لجامعة مصراتة، وكذلك توجهات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي نحو تعزيز التميز المؤسسي والارتقاء بمخرجات التعليم العالي في ليبيا.

المستهدفون بالخططة الاستراتيجية

تستهدف الخططة الاستراتيجية لكلية اللغات والترجمة مجموعة واسعة من الفئات ذات العلاقة، سواء داخل الكلية أو خارجها، لضمان تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية. وتشمل الفئات المستهدفة ما يلي:

أولاً: داخل الكلية

أعضاء هيئة التدريس: من خلال تطوير قدراتهم المهنية وتعزيز دورهم في التدريس والبحث وخدمة المجتمع.

الطلبة: بتوفير بيئة تعليمية محفزة، ومناهج متطورة، وفرص تدريب وتوظيف.

الإداريون والفنيون: من خلال رفع كفاءتهم وتفعيل دورهم في تحسين الأداء المؤسسي.

ثانياً: خارج الكلية

الخريجون: عبر ربطهم بسوق العمل وتفعيل التواصل معهم للمساهمة في تطوير البرامج.

الأسرة والمجتمع المحلي: بالانخراط في أنشطة الكلية وخدماتها المجتمعية.

الشركاء المحليون والدوليون: من مؤسسات تعليمية، وباحثة، وخدمية يمكن التعاون معها في مشاريع أكاديمية ومجتمعية.

وزارة التعليم والبحث العلمي وجامعة مصر اة: بصفتهم شركاء رئيسيين في اعتماد وتقييمها وتنفي

التحليل الاستراتيجي لواقع الكلية (تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات)

يُعد التحليل الاستراتيجي لواقع الكلية خطوة أساسية في بناء خطة استراتيجية فعالة، إذ يُسهم في تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف الداخلية، كما يساعد في رصد الفرص المتاحة والتحديات (التهديدات) الخارجية التي قد تواجه الكلية في بيئتها التعليمية والإدارية.

وانطلاقاً من أهمية دراسة الوضع الحالي قبل وضع أي خطة مستقبلية، تم إعداد خطة تنفيذية لتحليل عناصر البيئة الداخلية والخارجية للكلية. وقد شملت هذه الخطة عقد لقاءات وجلسات عصف ذهني من خلال تشكيل لجان فرعية منبثقة عن الفريق الرئيس للجنة إعداد الخططة الاستراتيجية، حيث تولت كل لجنة فرعية معالجة قضية محورية من القضايا ذات الأولوية في الخطة.

وقد قامت هذه اللجان بعقد لقاءات مع مجتمع الكلية بهدف جمع آرائهم ومقترحاتهم حول نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات التي تواجه الكلية، مع الأخذ بعين الاعتبار أن حجم العينات المستهدفة كان محدوداً نسبياً، كما تم دعم هذه اللقاءات باستبانات إلكترونية شاملة وُزعت على جميع منتسبي الكلية، حيث تم تحليل نتائجها وتوزيعها على اللجان الفرعية بحسب اختصاص كل لجنة.

البنية التحتية للكلية

تولت اللجنة الفرعية الأولى مسؤولية تحليل واقع البنية التحتية للكلية ومقارنته بمعايير الجودة الصادرة عن المركز الوطني لضمان الجودة وتقييم الأداء بمؤسسات التعليم العالي. وقد اعتمدت اللجنة على جمع البيانات والمعلومات من خلال الاجتماعات المباشرة مع الجهات المعنية داخل الكلية. وأسفرت نتائج عمل اللجنة عن تحديد دقيق لنقاط القوة والضعف، بالإضافة إلى الفرص المتاحة والتحديات المتعلقة بالبنية التحتية، والتي تم توثيقها ضمن مخرجات هذا المحور من الخطة الاستراتيجية.

أولاً: نقاط القوة (Strengths)

- الموقع الجغرافي المميز للكلية بالقرب من الطريق الساحلي.
- قرب الكلية من مطار مصراتة الدولي، ما يسهم في تسهيل حركة الزوار والأساتذة منهم داخل وخارجها.
- وجود فندق سفاري المجاور، مما يوفر فرصاً لاستضافة الأكاديميين والأساتذة الزائرين والمشاركين في المؤتمرات العلمية.
- مساحة الأرض الواسعة (15,000 م²)، ما يتيح إمكانية التوسع وإضافة مرافق تعليمية وخدمية مستقبلاً.
- توفر الكلية تخصص الترجمة بمستوى الليسانس والمجستير، وهو القسم الوحيد بالمنطقة الوسطى، مما يجعله عنصر جذب للطلاب والمتخصصين بمجال الترجمة.
- توفر قاعات دراسية مجهزة، مكتبة، معمل، ومرافق خدمية أخرى.
- استضافة برنامج الماجستير في الترجمة بالتعاون مع الأكاديمية الليبية، وتوفير قاعات خاصة له.
- الكثافة السكانية وتنوعها بالمنطقة المحيطة بالكلية، وهذا عامل أساسي لتوفر الطلبة وزيادة الإقبال على الكلية.
- تمسك المجتمع المحلي المحيط بالكلية من مسؤولين وأولياء أمور وأرباب عمل بوجود مبنى الكلية في هذه المنطقة.

ثانياً: نقاط الضعف (Weaknesses)

- عدم وجود شبكة انترنت بالكلية.
- نقص المرافق التخصصية (مثل معامل الترجمة الفورية، والاستوديوهات الصوتية).
- قلة المكاتب الإدارية والفنية، ومكاتب أعضاء هيئة التدريس.
- ضعف قنوات التواصل مع رئاسة الجامعة للحصول على الدعم اللازم للتوسع والصيانة.
- محدودية المساحات الوظيفية، ونقص القاعات والمدرجات الكبيرة.
- غياب الكادر الفني للدعم والصيانة، وضعف تجهيزات المكاتب الإدارية والأكاديمية.
- غياب إجراءات واضحة لإدارة المخاطر والسلامة.

- عدم توفر مرافق للأنشطة الطلابية والرياضية، وكذلك عدم توفر كافيتيريا.
- مكتبة صغيرة محدودة التجهيز.
- حاجة بعض القاعات للصيانة وتزويدها بتجهيزات تعليمية ذكية.

ثالثًا: الفرص (Opportunities)

- إمكانية استغلال المساحة المتاحة في إنشاء مجمع أقسام أكاديمي، ومدرج حديث، ومرافق إضافية.
- بناء شراكات دولية من خلال الموقع الاستراتيجي الذي يخدم الاستقطاب الأكاديمي من الخارج.
- تطوير خدمات مجتمعية من خلال فتح مرافق الكلية للبرامج التدريبية والندوات العامة.
- جذب تمويل خارجي أو دعم مؤسسي من خلال مشاريع مشتركة أو شراكات مع القطاع الخاص.

رابعًا: التهديدات/التحديات (Threats)

- محدودية الميزانيات المخصصة للتوسع والتحديث.
- الاعتماد النسبي على جهات خارجية في بعض برامج الدراسات العليا (مثل الأكاديمية الليبية).
- التحديات الاقتصادية العامة في البلاد وتأثيرها على خطط التوسع.
- تقلبات الأوضاع الأمنية أو الإدارية التي قد تعيق المشاريع الإنشائية أو التعاون الخارجي.

القيادة والحوكمة والتنظيم الإداري

تولت اللجنة الفرعية الثانية دراسة محور القيادة والحوكمة والتنظيم الإداري، وذلك بمقارنة الوضع الراهن في الكلية مع معايير الجودة الصادرة عن المركز الوطني لضمان الجودة وتقييم الأداء بمؤسسات التعليم العالي. وقد ركزت اللجنة على تحليل عناصر القوة والضعف، وتحديد الفرص والتحديات المرتبطة بهذا المحور.

أولًا: نقاط القوة (Strengths)

- وجود هيكل تنظيمي معتمد يوضح المهام والصلاحيات الإدارية.
- وجود لوائح وقوانين وأنظمة وآليات وإجراءات تنظم العمل الإداري والأكاديمي بين الجامعة والكلية.
- توفر لوائح داخلية تنظم سير العمل الإداري والأكاديمي للكلية.

ثانيًا: نقاط الضعف (Weaknesses)

- الاعتماد الكبير على الإجراءات الورقية في العديد من المعاملات، مع ضعف استثمار الوسائل التقنية المتاحة.



- غياب آليات فعالة لتقويم الأداء الأكاديمي والإداري بشكل دوري ومنهجي.
- التغييرات المتكررة في الهيكل الإداري والقيادي داخل الكلية، مما يؤثر على الاستقرار المؤسسي.
- محدودية الموارد المالية الذاتية للكلية، مما يحد من قدرتها على تنفيذ خططها التطويرية.
- ضعف أداء بعض عناصر الجهاز الإداري والفني وعدم كفاءته في تلبية متطلبات العمل.
- نقص الموارد التعليمية والمادية اللازمة لدعم العملية التعليمية والبحثية.
- قصور في أنظمة الإعلام والتواصل وتبادل المعلومات داخل الكلية.
- ضعف الحوافز والدعم المالي المخصص للكفاءات الأكاديمية والإدارية، مما يحد من استقطابها واستبقائها.
- عدم توفر بنية تحتية مناسبة تلبي الاحتياجات الأكاديمية والإدارية الحالية والمستقبلية.
- نقص في الكوادر الإدارية والفنية ذات الكفاءة العالية.
- غياب إجراءات واضحة وشفافة لترشيح وتكليف المناصب الإدارية.
- ضعف الخطط أو الجهود المخصصة لتعزيز الصورة الذهنية الإيجابية للكلية في الأوساط الأكاديمية والمجتمعية.
- غياب خطة واضحة للتعاقب القيادي داخل الكلية.

ثالثاً: الفرص (Opportunities)

- دعم إدارة الجامعة لجهود التحول الرقمي وتحديث الإدارة الجامعية.
- إمكانية الاستفادة من التجارب الإقليمية والدولية في مجال الحوكمة الجامعية.
- وجود شراكات محتملة مع مؤسسات دولية في مجالات الإدارة الجامعية والحوكمة.
- تزايد الوعي بأهمية الحوكمة المؤسسية في تطوير الأداء الأكاديمي.

رابعاً: المعوقات \ التحديات (Threats)

- تغير السياسات التعليمية أو اللوائح التنظيمية من الجهات العليا بشكل مفاجئ.
- نقص الموارد المالية والبشرية اللازمة لتطوير البنية الإدارية.
- مقاومة التغيير من بعض العاملين داخل المؤسسة.
- التداخل بين بعض المهام والمسؤوليات في غياب توصيف وظيفي دقيق.

التعليم والتعلم

قامت اللجنة الفرعية الثالثة بدراسة وتحليل القضية الرئيسية المتعلقة بالتعليم والتعلم، من خلال مقارنة الواقع الراهن لكلية اللغات والترجمة بمعايير الجودة الصادرة عن المركز الوطني لضمان الجودة وتقييم الأداء بمؤسسات التعليم العالي.

وتم ذلك عبر جمع البيانات والمعلومات النوعية والكمية، وتنظيم سلسلة من اللقاءات والاجتماعات مع مختلف منتسبي الكلية من أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب، وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف، واستكشاف الفرص المتاحة، والتحديات التي تواجه العملية التعليمية في الكلية.

وقد خلصت اللجنة من خلال هذه الإجراءات إلى مجموعة من النتائج المهمة التي تمثل الأساس في وضع خطة استراتيجية تطويرية فعالة لهذا المحور الحيوي.

أولاً: نقاط القوة (Strengths)

- وجود تخصصات لغوية متنوعة (العربية، الإنجليزية، الفرنسية، التركية، الترجمة) تخدم سوق العمل المحلي والدولي.
- كفاءة عدد من أعضاء هيئة التدريس من حيث التأهيل الأكاديمي والخبرة.
- وجود خطط دراسية معتمدة تتوافق مع المعايير الأكاديمية العامة.
- توفير قاعات دراسية مخصصة ومجهزة بشكل مقبول.
- ارتباط بعض البرامج التعليمية بشراكات أكاديمية داخلية (مثل الأكاديمية الليبية).
- اهتمام بعض الأقسام بتطوير طرق التدريس وتفعيل أنشطة تعليمية تطبيقية.

ثانياً: نقاط الضعف (Weaknesses)

- الاعتماد المفرط على الطرق التقليدية.
- ضعف استخدام التقنيات الحديثة والوسائل التعليمية.
- نقص البنية التحتية التقنية (المعامل، الوسائل السمعية والبصرية، الإنترنت).
- غياب نظام متابعة وتقييم الأداء.
- ضعف التدريب المستمر والتأهيل التربوي والمهني.
- محدودية فرص التفرغ العلمي والبحثي.
- قلة ورش العمل والدورات التدريبية.

- غياب وحدة فاعلة لدعم وتطوير التعليم والتعلم.
- عدم وجود تقييم دوري وموضوعي لجودة التدريس.
- تفاوت مستوى التدريس بين الأقسام.
- ضعف التنسيق بين الجانب النظري والتطبيقي.
- الحاجة لمراجعة أنظمة القبول وضمان جودة المخرجات.
- غياب مقارنات مرجعية وطنية ودولية.
- ضعف آليات مراجعة المقررات بشكل دوري.
- الكثافة الطلابية في القاعات الدراسية.
- انخفاض المستوى الأكاديمي لبعض الطلبة.
- ضعف الاهتمام بالأنشطة الطلابية.
- محدودية التواصل مع الخريجين وجهات التوظيف.
- ضعف توثيق القوانين والإجراءات الخاصة بالطلبة.
- ضعف التنسيق مع جهات التدريب العملي.
- غياب آليات مؤسسية فعالة لدعم التعليم والتعلم.

ثالثاً: الفرص (Opportunities)

- إمكانية الاستفادة من التطور الرقمي والتقني في تحديث أساليب التعليم.
- دعم الجامعة لبرامج التدريب الأكاديمي والتطوير المهني.
- انفتاح الكلية على التعاون مع مؤسسات تعليمية محلية ودولية.
- توجه الدولة والوزارة نحو تعزيز التعليم النوعي وربط الخريجين بسوق العمل.
- الاهتمام المتزايد باللغات الأجنبية في السوق الليبي والجهات الدولية العاملة في البلاد.

رابعاً: التحديات (Treatments)

- ضعف التمويل المخصص لتحديث العملية التعليمية.
- صعوبة استقطاب أعضاء هيئة تدريس أكفاء في تخصصات دقيقة.

- تذبذب استقرار الوضع الإداري العام في بعض الفترات.
- عزوف بعض الطلاب عن دراسة بعض اللغات الأقل طلبًا.
- ضعف ثقافة الجودة لدى بعض الكوادر الأكاديمية فيما يتعلق بالتعليم والتعلم.
- محدودية البنية التحتية مقارنة بالتوسع المطلوب في البرامج والأنشطة التعليمية.

البحث العلمي والدراسات العليا

قامت اللجنة الفرعية الرابعة بمقارنة الواقع الراهن للكلية في مجال البحث العلمي والدراسات العليا مع معايير الجودة الصادرة عن المركز الوطني لضمان الجودة وتقييم الأداء في مؤسسات التعليم العالي، وذلك بهدف:

تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في هذا المجال، واستكشاف الفرص المتاحة، ورصد التحديات التي تواجه الكلية في هذا الجانب الحيوي.

وقد تم ذلك من خلال جمع المعلومات والبيانات النوعية والكمية، وعقد عدد من اللقاءات والاجتماعات مع منتسبي الكلية من أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلبة.

أولاً: نقاط القوة (Strengths)

- وجود عدد من أعضاء هيئة التدريس ذوي مؤهلات علمية عالية من جامعات مرموقة.
- بدء تفعيل برنامج ماجستير الترجمة بالتعاون مع الأكاديمية الليبية للدراسات العليا.
- وجود اتفاقيات تعاون مع مؤسسات أكاديمية محلية، ما يعزز الحراك العلمي والمشاركة البحثية.
- اهتمام إدارة الكلية بتشجيع النشر العلمي وتحفيز أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في المؤتمرات والندوات.
- توفر بنية أولية مخصصة للدراسات العليا (قاعات، أجهزة، دعم إداري).

ثانياً: نقاط الضعف (Weaknesses)

- غياب خطة استراتيجية واضحة للبحث العلمي.
- ضعف التنظيم والتخطيط للحركة البحثية واعتماد منهجيات غير منهجية.
- عدم وجود آلية واضحة لفتح برامج الدراسات العليا.
- عدم وجود وحدات أو مراكز بحثية متخصصة.
- ضعف البنية التحتية (قواعد بيانات إلكترونية ومكتبات رقمية).

- محدودية الميزانية المخصصة للبحوث والدراسات العليا.
- نقص الموارد المالية والمادية اللازمة لدعم البحث العلمي.
- تركيز البحث لأغراض الترقية فقط.
- غياب الحوافز المرتبطة بالأداء البحثي والتدريسي.
- ضعف ثقافة البحث العلمي لدى بعض أعضاء هيئة التدريس.
- قلة المشاركة في الورش والبرامج التدريبية البحثية.
- ضعف تكوين المجموعات البحثية داخل الكلية.
- غياب التعاون بين التخصصات (البحوث البينية).
- ضعف التنسيق مع الكليات المناظرة محلياً لتنفيذ مشاريع مشتركة.
- عدم إدماج البحث العلمي في المناهج الدراسية بشكل فعال.
- ضعف ثقافة البحث لدى الطلبة.
- غياب فرص تدريب كافية في منهجيات البحث.
- ضعف الربط بين البحث العلمي ومشكلات المجتمع المحلي.
- غياب آليات منهجية لتوجيه البحوث نحو خدمة المجتمع.

ثالثاً: الفرص (Opportunities)

- إمكانية توسيع التعاون البحثي مع الجامعات الليبية والعربية والأجنبية.
- وجود دعم من وزارة التعليم العالي لمراكز بحثية ومشروعات ممولة.
- سهولة التواصل مع الباحثين من داخل ليبيا وخارجها بفضل الموقع الجغرافي للكلية.
- تزايد الاهتمام المجتمعي ببحوث الترجمة واللغات في السياق الليبي المعاصر.
- قرب الكلية من المؤسسات الثقافية والتعليمية التي يمكن الشراكة معها في مشاريع بحثية مشتركة.

رابعاً: التحديات (Treatments)

- صعوبة استقطاب الكفاءات البحثية المتخصصة بسبب محدودية الدعم.
- التحديات الإدارية والبنائية في تفعيل برامج دراسات عليا جديدة في أقسام الكلية الأخرى.

- ضعف البنية التحتية الإلكترونية والرقمية اللازمة للبحث المتقدم.
- عدم استقرار السياسات العامة الخاصة بالدراسات العليا في الجامعات الليبية.
- صعوبة الوصول إلى قواعد البيانات العلمية والمجلات المحكمة الدولية.

خدمة المجتمع والبيئة والشراكة المجتمعية

قامت اللجنة الفرعية الخامسة بمقارنة واقع الكلية الراهن فيما يتعلق بمحور خدمة المجتمع والبيئة والشراكة المجتمعية، وذلك وفقًا لمعايير الجودة الصادرة عن المركز الوطني لضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي. وقد هدفت اللجنة إلى تحديد نقاط القوة والضعف، والفرص والتحديات المرتبطة بهذا المحور الحيوي.

ولتحقيق ذلك، قامت اللجنة بجمع البيانات والمعلومات من خلال عدة لقاءات واجتماعات تشاورية مع مختلف منتسبي الكلية من أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلبة. وقد تم رصد وتحليل آراء ومقترحات المشاركين حول واقع مساهمة الكلية في خدمة المجتمع، وتحديد مدى تفعيل الشراكات المجتمعية والبيئية، ومجالات التعاون الخارجي. وقد توصلت اللجنة إلى مجموعة من النتائج المهمة، والتي تمثل مدخلًا لتطوير سياسات الكلية وبرامجها المستقبلية في مجال خدمة المجتمع وتعزيز دورها التنموي والثقافي.

أولاً: نقاط القوة (Strengths)

- وجود رغبة واضحة لدى الكلية في تفعيل دورها في خدمة المجتمع المحلي.
- تنوع تخصصات الكلية (اللغات والترجمة) مما يتيح إمكانية تقديم خدمات مجتمعية متميزة في مجالات الترجمة، والتدريب اللغوي، والتواصل الثقافي.
- موقع الكلية الجغرافي يساهم في سهولة الوصول والتواصل مع مختلف الجهات المجتمعية والخدمية.
- مشاركة بعض أعضاء هيئة التدريس في فعاليات محلية ومبادرات مجتمعية، تعزز من حضور الكلية في محيطها الخارجي.
- وجود خريجين يعملون في مؤسسات عامة وخاصة ما يُعد امتدادًا لدور الكلية في خدمة المجتمع من خلال مخرجاتها.

ثانيًا: نقاط الضعف (Weaknesses)

- غياب خطة واضحة ومستدامة لأنشطة خدمة المجتمع.
- قلة الأنشطة والمبادرات المجتمعية المنتظمة.
- ضعف التنسيق بين الأقسام ومكتب خدمة المجتمع.
- محدودية قنوات التعاون مع المنظمات المحلية والدولية.

- عدم وجود قاعدة بيانات محدثة عن جهات المجتمع المحلي.
- غياب مؤشرات قياس مدى أثر الكلية في المجتمع.
- قلة توثيق الأنشطة المنفذة وصعوبة البناء عليها.
- غياب آليات لاستطلاع آراء المجتمع حول الخدمات.
- ضعف الترويج لإمكانيات وخبرات الكلية.
- تدني مساهمة أعضاء هيئة التدريس في قضايا المجتمع المحلي.

ثالثًا: الفرص (Opportunities)

- وجود مؤسسات مجتمع مدني نشطة في مدينة مصراتة تتيح فرصًا للتعاون المشترك.
- ازدياد الحاجة المجتمعية لخدمات الترجمة والتدريب اللغوي في القطاعات الصحية، التعليمية، والإعلامية.
- توفر بنية تحتية قابلة للتطوير لاستضافة دورات تدريبية أو فعاليات مجتمعية داخل الكلية.
- الانفتاح المجتمعي على المؤسسات الجامعية وإمكانية بناء شراكات استراتيجية.
- إمكانية عقد اتفاقيات تعاون مع مؤسسات رسمية أو خاصة لتنفيذ برامج خدمة مجتمعية.
- إطلاق برامج تنمية بالتعاون مع البلديات والمؤسسات العامة.

رابعًا: التحديات (Treatments)

- ضعف ثقافة العمل التطوعي وخدمة المجتمع لدى بعض مكونات المؤسسة.
- القيود الإدارية والمالية التي قد تعيق تنفيذ برامج مجتمعية مستدامة.
- قلة الدعم المؤسسي لخدمة المجتمع على مستوى الجامعة كلها.
- عدم وجود آلية مؤسسية للتكامل بين خطط الكلية وخطط التنمية المجتمعية المحلية.
- انشغال أعضاء هيئة التدريس بالأعباء التدريسية مما يحد من مشاركتهم في برامج خارجية.

الجودة وتقييم الأداء

قامت اللجنة الفرعية السادسة بدراسة محور "الجودة وتقييم الأداء" في ضوء معايير الجودة الصادرة عن المركز الوطني لضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي، وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات المرتبطة بهذا المحور.

وقد تم ذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات ذات الصلة، وعقد اجتماعات ولقاءات دورية مع مختلف منتسبي الكلية من أعضاء هيئة التدريس، والإداريين، والطلاب، بهدف تكوين صورة واقعية وشاملة عن أداء الكلية في هذا المجال.

وقد خلصت اللجنة إلى النتائج التالية:

أولاً: نقاط القوة (Strengths)

- وجود قسم مخصص للجودة وتقييم الأداء داخل الكلية، يعكس الوعي بأهمية ضمان الجودة.
- توفر بعض الكفاءات الأكاديمية والإدارية المهتمة بتحقيق معايير الجودة.
- التزام الإدارة العليا في الكلية بمبدأ التحسين المستمر والتطوير المؤسسي.
- إعداد تقارير تقييم ذاتي، كأساس لبناء نظام داخلي للجودة.

ثانياً: نقاط الضعف (Weaknesses)

- محدودية الموارد لدعم الجودة.
- ضعف البنية التحتية لتطبيق نظام جودة شامل.
- محدودية الوعي بثقافة الجودة وأهميتها.
- غياب قاعدة بيانات شاملة للأداء.
- ضعف آليات متابعة خطط التحسين.
- ضعف نظم التوثيق وحفظ البيانات.
- غياب آلية منتظمة لتحديد احتياجات التطوير المهني.
- عدم وجود نظام لتوظيف نتائج تقييم الأداء في تحسين الأداء المؤسسي.
- عدم إشراك أصحاب العلاقة (طلبة، أولياء أمور، جهات توظيف) في جمع البيانات.
- عدم وجود آليات فعالة للتواصل مع أصحاب المصلحة.

- ضعف ممارسات الجودة في الأقسام الأكاديمية.
- ضعف الصورة الذهنية للكلية في المجتمع الأكاديمي.

ثالثاً: الفرص (Opportunities)

- إمكانية الاستفادة من الدعم الفني والاستشاري المقدم من المركز الوطني لضمان الجودة.
- توفر نماذج وطنية ومعايير معتمدة يمكن تبنيها لتطوير الأداء المؤسسي.
- فرص التعاون مع كليات وأقسام أكاديمية أخرى تمتلك تجارب ناجحة في تطبيق أنظمة الجودة.
- إمكانية التقدم للحصول على اعتماد برامج الكلية، مما يعزز من سمعتها الأكاديمية.
- التوسع في استخدام الأنظمة الإلكترونية لأغراض التقييم والتطوير المؤسسي.

رابعاً: التحديات (Treatments)

- التغييرات المستمرة في الهيكل الإداري، مما قد يعيق استقرار سياسات الجودة.
- ضعف ثقافة التقييم الذاتي والتطوير المستمر لدى بعض العاملين.
- التحديات المالية التي تحول دون تنفيذ خطط الجودة بالشكل المطلوب.
- نقص الكوادر المتخصصة في مجال الجودة والتطوير الأكاديمي.
- ضغط الأعمال الإدارية والأكاديمية على العاملين، مما يؤثر على مدى التفرغ لأنشطة الجودة.

بيان أصحاب المصلحة وتوقعاتهم

تسعى كلية اللغات والترجمة بجامعة مصراتة إلى بناء شراكات فاعلة ومستدامة مع مختلف أصحاب المصلحة، من خلال تلبية تطلعاتهم ومراعاة مصالحهم في جميع الأنشطة الأكاديمية، والإدارية، وخدمة المجتمع. ويُعدّ أصحاب المصلحة جزءاً أساسياً في عملية التخطيط والتطوير المستمر، لما لهم من تأثير مباشر وغير مباشر على تحقيق رسالة الكلية وأهدافها الاستراتيجية.

أولاً: فئات أصحاب المصلحة

تشمل فئات أصحاب المصلحة ما يلي:

- الطلبة - أعضاء هيئة التدريس - الجهاز الإداري والفني - الخريجين - أولياء الأمور
- الجامعة الأم (جامعة مصراتة) - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي - المؤسسات التعليمية الأخرى (محلية ودولية) - القطاع العام والخاص وجهات التوظيف - المجتمع المحلي والمنظمات المدنية
- الهيئات المهنية ومراكز الترجمة واللغات - المنظمات الدولية ومراكز الاعتماد والجودة.

ثانياً: توقعات أصحاب المصلحة

يسعى أصحاب المصلحة إلى ما يلي:

ت	فئة أصحاب المصلحة	التوقعات الأساسية
1	الطلبة	جودة تعليم عالية، بيئة تعليمية محفزة، تدريب عملي، فرص عمل، دعم أكاديمي وخدمات طلابية.
2	أعضاء هيئة التدريس	دعم مهني، بيئة بحثية محفزة، فرص تطوير مهني، حوافز وتشجيع على الابتكار، مشاركة في صنع القرار.
3	الإداريون والفنيون	تدريب وتطوير مستمر، بيئة عمل مستقرة، عدالة في توزيع المهام، المشاركة في تطوير الأداء المؤسسي.
4	الخريجون	الاعتراف بشهاداتهم، فرص متابعة دراسات عليا، التواصل مع الكلية، دعم في التوظيف والتطوير المهني.
5	الجامعة ووزارة التعليم	التزام بمعايير الجودة، كفاءة الإدارة الأكاديمية والمالية، تحقيق مؤشرات الأداء، رفع تصنيف الجامعة.
6	جهات التوظيف	مخرجات تعليمية مؤهلة، خريجون ذوو مهارات سوق العمل، كفاءات لغوية وتقنية ومهنية.
7	المجتمع المحلي	مساهمة الكلية في حل المشكلات المجتمعية، تقديم خدمات لغوية واستشارية، تعزيز الثقافة والانفتاح.
8	الشركاء الأكاديميون	تبادل معرفي وأكاديمي، مشاريع بحثية مشتركة، تبادل طلابي وهيئة تدريس.

ت	فئة أصحاب المصلحة	التوقعات الأساسية
9	هيئات الجودة والاعتماد	التزام بمعايير الاعتماد والجودة، تقديم تقارير أداء دورية، تطوير مستمر للبرامج الأكاديمية.

أهداف الخطة الاستراتيجية وغاياتها

1. الاعتماد المؤسسي والبرامجي، وتطوير آليات التقييم والمتابعة وتحسين الأداء وفقاً لمعايير الجودة.
2. العمل على تنمية وتطوير بنية تحتية حديثة وملائمة للبيئة التعليمية، تدعم قيم الكلية، وتحقق رؤيتها ورسالتها وأهدافها.
3. تحسين نظم الحوكمة والقيادة، وتعزيز الاستقرار الإداري والمالي.
4. تقديم برامج تعليمية نوعية ومتخصصة تستجيب لمتطلبات سوق العمل والتنمية المستدامة.
5. دعم برامج الدراسات العليا والبحث العلمي في المجالات ذات الأولوية المجتمعية.
6. تفعيل الشراكات المجتمعية الإيجابية على المستويات المحلية والإقليمية.

غايات وأهداف الخطة الاستراتيجية 2024-2028

تأسيساً على الأهداف الأساسية للخطة الاستراتيجية، تم وضع وصياغة (5) خمس غايات عامة، تعكس أهداف نوعية طويلة الأمد للخطة الاستراتيجية 2024-2028م، وتم تفصيل تلك الغايات إلى مجموعة من الأهداف التفصيلية لتكون أكثر وضوحاً وبالتالي يسهل قياسها، وهي كما يلي:

الغاية (أ): تحقيق الاعتماد المؤسسي والبرامجي وتحسين الأداء وفق معايير الجودة.

1. حصول الكلية على الاعتماد المؤسسي.
2. حصول الكلية على الاعتماد البرامجي.
3. ترسيخ ثقافة الجودة في جميع أنشطة الكلية الأكاديمية والإدارية.
4. بناء نظام تقييم دوري شامل يضمن جودة المخرجات التعليمية والبحثية.

الغاية (ب): تطوير بنية تحتية حديثة تدعم بيئة التعليم ورؤية الكلية.

1. تحسين وصيانة مباني الكلية ومرافقها.
2. توفير بيئة تعليمية آمنة ومحفزة على التعلم.
3. توفير خدمات مساندة (مكتبات، إنترنت، مرافق ترفيهية) وتطويرها.



4. تعزيز البنية الرقمية والتحول الذكي في العمليات الأكاديمية والإدارية.

الغاية (ج): تحسين نظم الحوكمة وتعزيز الاستقرار الإداري والمالي.

1. تطوير الهياكل الإدارية وتوصيف المهام بدقة.

2. اعتماد مبادئ الشفافية والمساءلة في اتخاذ القرار.

3. تعزيز الاستقلالية المالية وتنوع مصادر التمويل.

4. ضمان استدامة الموارد المالية من خلال تنوع مصادر التمويل والاستثمار في المشاريع.

الغاية (د): تقديم برامج تعليمية متخصصة تلبي سوق العمل والتنمية المستدامة.

1. مراجعة الخطط الدراسية بشكل دوري وتحديثها.

2. مواءمة البرامج مع متطلبات سوق العمل.

3. تعزيز المهارات العملية والتطبيقية للطلبة.

4. تفعيل برامج تقييم جودة التعليم بانتظام.

الغاية (هـ): تفعيل الشراكات المحلية والإقليمية.

1. تنفيذ برامج تخدم القضايا المحلية والمجتمعية.

2. بناء علاقات تعاون مع المؤسسات العامة والخاصة.

3. إشراك الطلبة وأعضاء هيئة التدريس في مبادرات مجتمعية.

4. إنشاء وحدات مختصة بالعلاقات المجتمعية.

الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية

نظرًا لأن نجاح الخطة الاستراتيجية يعتمد بدرجة كبيرة على نجاح عمليات التنفيذ، فقد قام فريق التخطيط بإعداد خطة تنفيذية تتضمن الخطوات التالية:

تصميم المبادرات

- إعداد عدد من المبادرات (Initiatives) لتنفيذ الأهداف، بحيث تتضمن بيانات كل مبادرة الموارد المطلوبة، والأنشطة، والمسؤوليات، ومؤشرات الأداء.



- تقسيم الخطة التنفيذية إلى أربعة أجزاء رئيسية تغطي مختلف مكونات التنفيذ.

اعتماد المبادرات

- عرض المبادرات ودراستها وتقييمها، ثم رفعها إلى مجلس الكلية لاعتمادها.

إحالة المبادرات لمكتب الجودة

- التعاون مع مكتب الجودة لوضع خطة تفصيلية لتنفيذ المبادرات.
- بدء العمل من خلال تشكيل اللجان العلمية والأكاديمية منذ بداية عام 2020.

عرض خطة اللجان التنفيذية للسنة الأولى

- تقديم خطة اللجان التنفيذية لعام 2024 إلى مجلس الكلية للمصادقة والاعتماد.
- بدء التنفيذ الفعلي والمتابعة.

بدء التنفيذ الفعلي والمتابعة

- مباشرة تنفيذ المبادرات، وإحالة التقارير والبيانات الدورية إلى مكتب الجودة.
- متابعة الأداء وتقييمه من خلال المجالس المختصة في الكلية.

جدول يوضح نوع الخطة وخطواتها الرئيسية ومخرجاتها.

الخطة	الخطوات الرئيسية	المخرجات المتوقعة
الخطة التنفيذية	- تصميم المبادرات لتنفيذ الأهداف، متضمنة البيانات، الموارد، مؤشرات الأداء، وتوزيع المهام. - دراسة المبادرات وتقييمها واعتمادها من مجلس الكلية. - إحالة المبادرات لمكتب الجودة لإعداد خطة تنفيذية بالتعاون مع الأقسام العلمية. - تشكيل لجان التنفيذ وبدء العمل، مع عرض الخطط على مجلس الكلية للاعتماد. - إحالة البيانات والتقارير لمكتب الجودة للمتابعة والتقييم.	- مبادرات واضحة ومهيكلية. - مهام موزعة بدقة. - تقارير متابعة دورية. - تنفيذ منظم للأهداف.
الخطة البديلة (1)	- وضع بدائل عند عدم إمكانية تنفيذ الخطة الرئيسية بالكامل. - في حال العجز عن تحقيق جميع الأهداف، يتم تحديد الأهداف الممكن تنفيذها.	- استمرار العمل نحو الأهداف الممكنة.



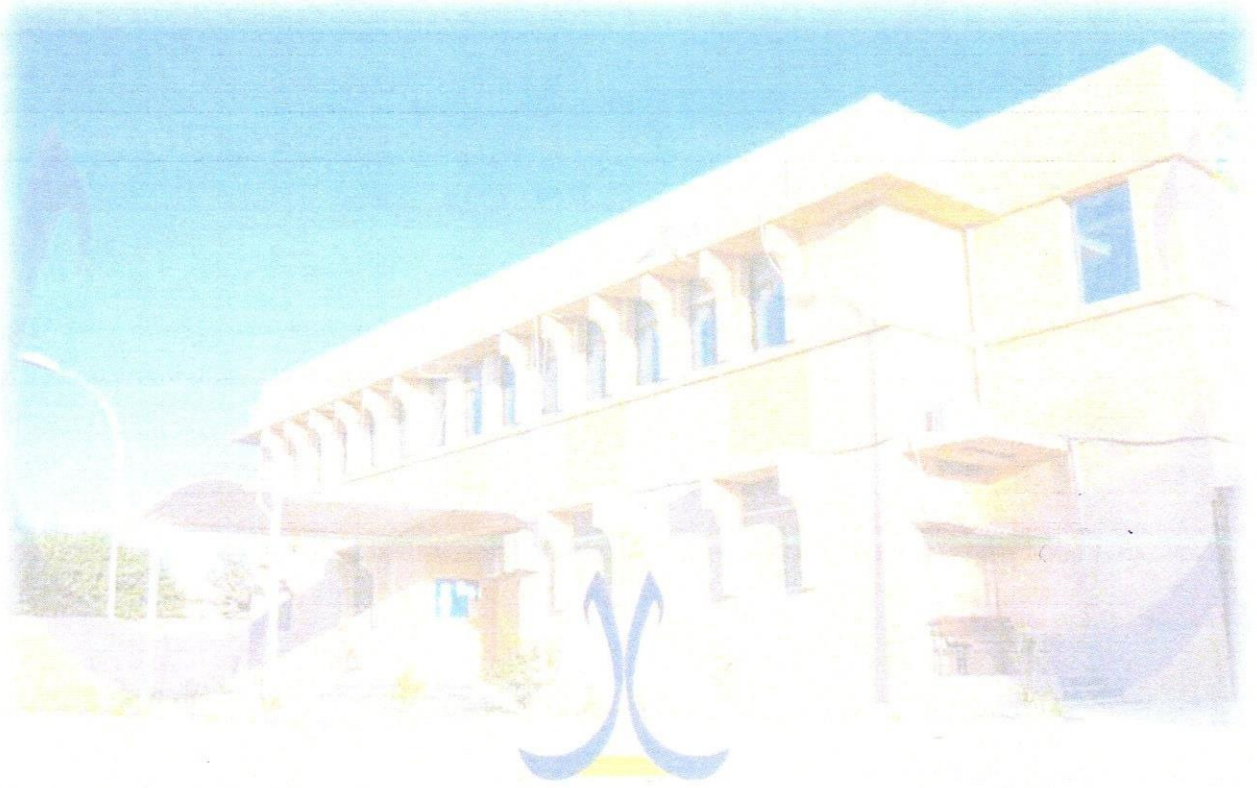
الخطة البديلة (2)	- في حال وجود معوقات، يتم التركيز على الأهداف ذات الأولوية أو الأكثر إمكانية للتنفيذ.	- ضمان استمرارية الأنشطة حتى في ظل المعوقات. - مرونة في التخطيط والتنفيذ.

الجدول المقترح للخطة التنفيذية السنوية المفصلة (2024-2029):

السنة	الأنشطة الرئيسية	الجهة المسؤولة
2024م	- تطوير البرامج الأكاديمية وتحديث الخطط الدراسية بما يتوافق مع معايير الاعتماد. - عقد ورش تدريبية لأعضاء هيئة التدريس حول استراتيجيات التدريس الحديثة. - تفعيل استبانات رضا الطلاب عن جودة التدريس والخدمات التعليمية.	- لجنة تطوير المناهج والأقسام العلمية. - وحدة التطوير الأكاديمي. - مكتب ضمان الجودة.
2025م	- إطلاق مبادرات بحثية مشتركة بين الأقسام العلمية. - رفع كفاءة البنية التقنية لمعامل اللغات والترجمة. (تطوير الانترنت، توظيف فنيين) - الحصول على الاعتماد المؤسسي.	- مكتب الاستشارات والبحث العلمي. - إدارة الكلية. - مكتب الجودة وتقييم الأداء.
2026م	- إتمام إجراءات الطلبة الإندونيسيين للدراسة بقسم اللغة العربية. - تنفيذ برامج شراكة مجتمعية مع مؤسسات محلية لخدمة المجتمع وتنمية مهارات الطلبة. - توسيع قاعدة بيانات الخريجين وربطها بفرص التوظيف.	- قس اللغة العربية والتسجيل. - مكتب خدمة المجتمع. - وحدة متابعة الخريجين.
2027م	- إطلاق برامج تعليمية جديدة في اللغة الفرنسية والصينية. - تنفيذ حملات مجتمعية توعوية تعزز القيم الثقافية والوطنية. - تحسين البيئة الجامعية لتكون داعمة للصحة النفسية والبدنية للطلبة.	- الأقسام الأكاديمية المعنية. - مكتب خدمة المجتمع. - مكتب الشؤون الطلابية.



20م	- تحقيق الاعتماد الأكاديمي لجميع البرامج الدراسية في الكلية. - تقييم شامل لأثر المبادرات البحثية والتعليمية على الأداء العام. - تحليل مؤشرات الأداء ومراجعة الخطة بناء على النتائج الفعلية.	- مكتب ضمان الجودة. - لجنة التقييم والمتابعة. - مجلس الكلية.
20م	- إجراء مراجعة شاملة للخطة الاستراتيجية تمهيداً لإنهاء دورتها. - إعداد خطة استراتيجية جديدة تغطي الأعوام (2030-2035) - رفع تقرير ختامي شامل للجهات المختصة يتضمن التوصيات والتحديات والإنجازات.	- لجنة التخطيط الاستراتيجي. - مجلس الكلية. - مكتب ضمان الجودة.



الخطط البديلة

تستلزم التغيرات في التنفيذ ومتطلبات التخطيط المرنة في وضع خطط بديلة لضمان استمرارية العمل في حال تعذر التنفيذ الكامل للخطة الاستراتيجية الرئيسية. وتشمل هذه البدائل:

البديل الاول

- في حال تعذر تنفيذ الأهداف الواردة في جميع الغايات الخمس للخطة الاستراتيجية، يتم التركيز على الغايات التي يمكن تحقيقها بشكل كامل، مثل:
- الغاية (ب) (1، 2، 3، 4) – بكامل أهدافها.
- الغاية (د) (1، 2، 3، 4) – بكامل أهدافها.

البديل الثاني

- في حال وجود عراقيل تمنع تحقيق جميع الأهداف، يمكن الاكتفاء بتحقيق بعض الأهداف في كل غاية، مثل:
- الغاية (أ): تحقيق جميع أهدافها.
- الغاية (ج): تحقيق أهداف (1، 2، 3)
- الغاية (هـ): تحقيق أهداف محددة حسب الإمكانيات.

ميزانية تقديرية مختصرة للخطة الاستراتيجية لكلية اللغات والترجمة (2024-2029)

ملاحظات	التكلفة التقديرية (د.ل)	البند / الهدف الرئيسي	سنة
يشمل تحديث المناهج وتدريب أعضاء هيئة التدريس	250,000	تطوير البرامج الأكاديمية وورش التدريب	20
تجهيزات تقنية ومعامل ترجمة	400,000	تحسين البنية التحتية (معامل اللغات)	20
تمويل أبحاث برامج ماجستير ومقترحاتها	300,000	دعم البحث العلمي والدراسات العليا	
تحديث الأجهزة والشبكات	200,000	تحسين البنية التقنية	
أنظمة تعليم إلكتروني وورش تدريب مجتمعي	350,000	تطبيق التعلم الإلكتروني والشراكات المجتمعية	20
تطوير نظام متابعة الخريجين	150,000	قاعدة بيانات الخريجين والتوظيف	
لغات جديدة ودورات تخصصية	250,000	إطلاق برامج تعليمية جديدة	20
مساحات خضراء ومرافق طلابية	300,000	تحسين البيئة الجامعية	
استيفاء معايير الجودة	400,000	الاعتماد المؤسسي والبرامجي	20
ندوات ومؤتمرات	150,000	فعاليات وطنية وثقافية	
إعداد الخطة 2030-2035	200,000	مراجعة الخطة الاستراتيجية الجديدة	20
بناء المجمع وتجهيزه	5,000,000	مشروع مجمع الأقسام الأكاديمية والمدرج	
مالي الميزانية التقديرية 2024-2029: 8,950,000 د.ل			



الميزانية التقديرية للخطة الاستراتيجية (2024-2029)

الإجمالي (د.ل)	2029	2028	2027	2026	2025	2024	البند الرئيسية	تال استراتيجي
460,000	30,000	40,000	60,000	80,000	100,000	150,000	تحديث وصيانة المباني الحالية، تجهيز معامل اللغات والترجمة، شراء أجهزة وتقنيات حديثة	نية التحتية تجهيزات
1,500,000	—	50,000	150,000	400,000	500,000	400,000	تصميم، إنشاء، وتجهيز مجمع يضم الأقسام الأكاديمية، المكاتب الإدارية، والمدرج الرئيسي	سروع مجمع قسام كاديمية لمدرج
180,000	15,000	20,000	25,000	30,000	40,000	50,000	إعداد وتحديث الخطط الدراسية، توصيف المقررات، تصميم مقررات إلكترونية	وير البرامج كاديمية
215,000	25,000	30,000	35,000	40,000	45,000	40,000	دورات تدريبية، ورش عمل، ابتعاث للمؤتمرات	ية الموارد شربة

255,000	40,000	50,000	50,000	45,000	40,000	30,000	دعم أبحاث، تمويل مشاريع بحثية، إصدار مجلات علمية	البحث العلمي الدراسات عليا
175,000	25,000	40,000	35,000	30,000	25,000	20,000	فعاليات مجتمعية، اتفاقيات تعاون، حملات توعوية	لشراكات خدمة لمجتمع
150,000	20,000	40,000	20,000	25,000	20,000	25,000	تقييم البرامج، إعداد ملفات الاعتماد، استشارات جودة	لجودة الاعتماد لأكاديمي
2,935,000	155,000	270,000	375,000	650,000	770,000	715,000		الإجمالي لسنوي

ملاحظات:

- الأرقام تقديرية وقابلة للتعديل بناءً على أسعار السوق والميزانية الفعلية للجامعة.
- يمكن البحث عن مصادر تمويل إضافية من خلال المنح البحثية، والشراكات الدولية، ورعاية الشركات للأنشطة.
- البنود موزعة بحيث تضمن تحقيق جميع الأهداف الاستراتيجية مع الحفاظ على توازن الإنفاق عبر السنوات.
- مشروع المجمع الإداري والمدرج هو أضخم بند في الخطة، ويمكن تمويله عبر مخصصات الجامعة أو منح إنشائية خاصة.



الخطة الزمنية لمشروع مجمع الأقسام الأكاديمية والمدرج (2024-2028)

سنة	المرحلة	التفاصيل	المخرجات المتوقعة	الجهة المسؤولة	التكلفة التقديرية (د.ل)
202	مرحلة التصميم والإعداد	- إعداد دراسة الجدوى الهندسية والمالية. - تحديد المساحة والموقع. - وضع التصاميم المعمارية والإنشائية. - الحصول على الموافقات المبدئية.	مخطط وتصاميم معتمدة + موافقات رسمية	- إدارة المشاريع - مكتب التخطيط - الشؤون الإدارية	400,000
202	مرحلة التأسيس والبنية الإنشائية	- تنفيذ أعمال الحفر والأساسات. - إقامة الهيكل الخرساني للمباني. - تجهيز البنية التحتية الأساسية (شبكات الكهرباء، المياه، الصرف).	إنجاز 40% من الأعمال الإنشائية	- الشركة المنفذة - إدارة المشاريع	500,000
202	مرحلة الإكمال الإنشائي	- استكمال الهياكل. - أعمال الجدران، النوافذ، الأبواب. - تجهيز الأسطح والعزل. - مد الشبكات الداخلية.	إنجاز 80% من الأعمال الإنشائية	- الشركة المنفذة - الإشراف الهندسي	400,000
202	مرحلة التشغيل والتجهيزات	- أعمال الطلاء والديكورات. - تركيب الأرضيات. - تجهيز المدرج بمقاعد وأنظمة صوتية ومرئية. - تركيب الأثاث المكتبي والمعامل.	مباني جاهزة للاستخدام بنسبة 100%	- إدارة المشاريع - الموردون	150,000
202	مرحلة التشغيل والتسليم	- الفحص النهائي واستلام المشروع. - معالجة أي ملاحظات. - افتتاح المجمع رسميًا وتشغيله.	تسليم المشروع وتشغيله	- إدارة المشاريع - عمادة الكلية - الشؤون الإدارية	50,000

جمالي التكلفة التقديرية: 1,500,000 د.ل





مصفوفة الغايات، الأهداف ومؤشرات الأداء

لتوضيح ارتباط الغايات والأهداف معاً، من جهة، وارتباطها بسنوات الخطة الاستراتيجية ومؤشرات الأداء، يستعرض الجدول التالي مصفوفة الغايات، والأهداف، ومؤشرات الأداء:

مؤشرات الأداء الكلية	م 2028	م 2027	م 2026	م 2025	م 2024	الأهداف	الغايات
الحصول على الاعتماد المؤسسي والبرامجي.			✓	✓		1-أ	(أ) - تحقيق الاعتماد المؤسسي والبرامجي وتحسين الأداء وفق معايير الجودة.
الالتزام بمعايير الجودة.					✓	2-أ	
عدد برامج التدريب وأنشطة التحسين.	6	4	2	1	0	3-أ	
نسبة مشاركة الكادر في مبادرات الجودة.	80%	65%	50%	30%	20%	4-أ	
توفر المرافق الخدمية.				✓		1-ب	(ب) - تطوير بنية تحتية حديثة تدعم بيئة التعليم ورؤية الكلية.
زيادة عدد القاعات وبناء مدرج.		✓	✓		✓	2-ب	
نسبة تحديث المرافق والقاعات التدريسية.	75%	50%	30%	20%	10%	3-ب	
عدد القاعات المجهزة بتقنيات حديثة.	14	12	10	8	6	4-ب	
نسبة تطبيق أنظمة الحوكمة.	75%	50%	40%	35%	30%	1-ج	(ج) - تحسين نظم الحوكمة وتعزيز الاستقرار الإداري والمالي.
شفافية اتخاذ القرارات	80%	50%	30%	20%	0%	2-ج	
اختيار وترشيح الأكفاء بالمهام الإدارية	80%	65%	50%	30%	20%	3-ج	



مستوى رضا العاملين.	%75	%50	%40	%35	%30	ج-4	
عدد البرامج المطورة.	5	4	3	2	1	د-1	(د) - تقديم برامج تعليمية
عدد التخصصات الجديدة.	5	4	3	2	1	د-2	متخصصة تلي سوق العمل
معدل رضا الطلاب.	%90	%75	%70	%65	%60	د-3	والتنمية المستدامة.
نسبة توظيف الخريجين.	%75	%60	%50	%30	%20	د-4	
عدد الفعاليات المجتمعية.	%75	%50	%30	%20	%10	هـ-1	(هـ) تفعيل الشراكات المحلية
عدد الشراكات الموقعة.	%75	%50	%30	%20	%10	هـ-2	والإقليمية.
عدد الاتفاقيات الموقعة.	%75	%50	%30	%20	%10	هـ-3	
عدد المشاركين في برامج التبادل.	%75	%50	%30	%20	%10	هـ-4	

