



جامعة قطر
QATAR UNIVERSITY

الخطة الاستراتيجية لجامعة قطر ٢٠١٦-٢٠١٣







كلمة رئيس الجامعة



هناك الكثير ممن يستحقون الشكر والثناء على جهودهم في إعداد هذه الوثيقة وتطويرها، حيث تضافرت تلك الجهود الجماعية وليست الفردية في سبيل إنجازها. وأود أن أعبر عن خالص امتناني إلى كل فرد من منتسبي الجامعة، الذين كرسوا أوقاتهم وخبراتهم وتجاربهم لنقل الدروس المستفادة من الخطة الاستراتيجية السابقة إلى الخطة الاستراتيجية الجديدة، وعلى وجه الخصوص، أود أن أشكر مكتب التخطيط والتطوير المؤسسي الذي قاد هذا العمل بكل مهنية واقتدار.

وأخيراً، يحدوني أمل كبير بأن الحماس والعمل الجاد، الذي أبدع هذه الوثيقة، سيكون هو نفسه كفيلاً بحسن تنفيذها، لتكون تجربة مثمرة في مسيرتنا نحو التطوير المستمر.

يسرني أن أضع بين أيديكم الخطة الاستراتيجية لجامعة قطر ٢٠١٣-٢٠١٦. وكما هو الحال في الخطة السابقة، تجسّد هذه الوثيقة ثمرة استشارات مكثّفة شملت جميع مكونات الجامعة، التي، في واقع الأمر، أتاحت الفرصة لجميع قطاعات الجامعة على المشاركة في إعدادها، وشجعتهم على ذلك. وقد يكون من نافلة القول: إن تلك المشاركة الواسعة، ساهمت في إثراء الخطة ومفصلها المختلفة، والتي عكست، بكل أمانة، طموحات الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين، وأهدافهم، وهم الذين، بكل موضوعية، يمنحون الحياة لمجتمع الجامعة، لينبض بالحياة والنشاط.

تعدّ الخطة الاستراتيجية وثيقة حيّة تجسّد رؤية الجامعة لسنوات قادمة. وبالقدر نفسه من الأهمية، تشكل الخطة خريطة طريق لتحقيق تلك الرؤية، باحتوائها على أهداف واضحة المعالم، واستراتيجيات ومؤشرات أداء رئيسية، لقياس أدائها، ومراقبة ما نحقق من تقدم. وكما في الخطة السابقة، تقوم الخطة الحالية على أربعة ركائز رئيسية هي: تقديم تعليم ذو جودة عالية، ودعم الأبحاث العلمية الجادة والمبتكرة، والعمل على تطوير المجتمع المحلي، في النواحي الاجتماعية والثقافية والاقتصادية، ودعم مجتمع الجامعة، من خلال توفير البيئة المادية والمعنوية المساندة لتحقيق أفضل مستويات الأداء. وتؤكد تلك الركائز مجتمعة، التزام جامعة قطر بدورها، كمؤسسة وطنية شاملة تضطلع بتوفير التعليم العالي في الدولة ورعايته.

مع خالص شكري وتقديري
رئيس الجامعة
أ. د. شيخة بنت عبد الله المسند

كيف تقرأ هذه الوثيقة



التنظيمية بالجامعة نحو تحقيق كل من: الأهداف، ومؤشرات الأداء الرئيسية (KPI's) التي تمثل مقاييس ذات أولوية عالية. قد يود القارئ أن يمر على المجالات الأربعة بالتسلسل، أو، بدلاً من ذلك، أن يركز على الأقسام المرتبطة بموضوعات تهمة. يتناول المجال الأول جودة التعليم، بينما يركز المجال الثاني على البحث العلمي، والمجال الثالث يختص بالمجتمع من حيث الخدمات والانتشار، أما المجال الرابع فيركز على كفاءة العمليات التشغيلية وفعاليتها.

تتضمن نهاية الوثيقة آلية المتابعة والرصد لشرح خطوات (إجراءات) التنفيذ والمتابعة، وقائمة بمجموعات العمل في التخطيط الاستراتيجي، وعنوان الرابط الإلكتروني لمكتب التخطيط والتطوير المؤسسي الذي يتضمن معلومات أخرى عن التخطيط ومعجم يشرح مؤشرات الأداء الرئيسية لهذه الخطة.

مرحباً بكم في الدورة الثانية من التخطيط الاستراتيجي في جامعة قطر، حيث تم الانتهاء من الخطة الاستراتيجية الأولى ٢٠١٠-٢٠١٣ ونحن الآن بصدد الشروع في الدورة التالية.

الهدف من هذه الوثيقة أن تكون وصفاً كاملاً لمختلف جوانب الخطة، حيث تنتهج خطوات التخطيط الاستراتيجي وأقسامه بشكل نموذجي. المؤكد أنه يمكن قراءتها مباشرة من البداية إلى النهاية أو تخطي أجزاء منها.

تبدأ الوثيقة بترحيب من رئيس الجامعة موصول بوصف موجز لنهج التخطيط الاستراتيجي في جامعة قطر. بعد ذلك ستقابل القارئ رؤية الجامعة ورسالتها، اعتبارات استراتيجية رئيسية، والأولويات الاستراتيجية على المدى الطويل.

مجالات الأداء الرئيسية الأربعة (KPA's) تحدد الأهداف الاستراتيجية للجامعة على مدى المدة الزمنية للخطة. وكل مجال يشمل قائمة من الأهداف والاستراتيجيات التي صممت لتكون بمثابة خارطة طريق، لتوجيه الوحدات

نهج التخطيط الاستراتيجي بجامعة قطر



لا يوجد نموذج مثالي أُوحد للتخطيط الاستراتيجي لكل منظمة، حيث يعتمد على عوامل متعددة مثل ثقافة المنظمة، والخبرة السابقة مع التخطيط، والعوامل البيئية، وغيرها من العوامل. وبمجرد التمكن من تأسيس الإجراءات العملية بشكل جيد، يمكن إضافة المزيد لمرحلة التخطيط لضمان الحصول على اتجاه شامل.

طريقة جامعة قطر في التخطيط الاستراتيجي

استناداً إلى نهج الجامعة بشأن التخطيط الاستراتيجي والفاعلية المؤسسية، تم، في أكتوبر ٢٠١٢، إطلاق ثاني دورة للتخطيط الاستراتيجي (٢٠١٣-٢٠١٦) باتباع طريقة دورة التخطيط الأولى لعام ٢٠١٠-٢٠١٣ نفسها.

يساعد التخطيط الاستراتيجي المنظمات على الحفاظ على الاستقرار والاستجابة للتغيرات. فهو يضع الأساس لقياس الأداء، مما يجعل البيانات الموضوعية متاحة، بحيث يمكن رصد التقدم المحرز، وكشف الانحرافات عن الخطة وتصحيحها، واتخاذ قرارات تخصيص الموارد. بالنظر لأفضل الممارسات الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي، نجد أنها تؤكد العناصر التالية: معطيات متينة من جانب العملاء أصحاب المصلحة، وتحليل ذي مغزى للاتجاهات الخارجية الرئيسية السائدة، وعدد قليل من القضايا أو الفرص الاستراتيجية محددة بشكل واضح، ومحددات من صميم النظام تستخدم في التقييم وإحداث التكيف.





الدراسية ٢٠١٣/٢٠١٤، ٢٠١٤/٢٠١٥، و٢٠١٥/٢٠١٦. ومن الدروس المستفادة من دورة التخطيط الأولى، اقترح فريق التخطيط الاستراتيجي في مكتب التخطيط والتطوير المؤسسي صياغة عدد من الاستراتيجيات لكل هدف، لتكوين خارطة طريق وتوجيهات واضحة، أثناء تنفيذ الخطة، من أجل مساعدة الجامعة على تحقيق الأهداف المخططة. وتُعد هذه إضافة جديدة إلى مسار إعداد الخطة الاستراتيجية في الجامعة.

ويحلول يناير ٢٠١٣، أُعدت المسودة الأولى وأُرسلت إلى كل من أصحاب المصلحة الرئيسيين، وهم المجلس الأكاديمي، ومجلس هيئة التدريس، والمجلس التمثيلي للطلبة، ومجلس البحث العلمي، ونائب الرئيس لشؤون الإدارة، وغيرهم. وكان الغرض من ذلك هو الحصول على مقترحات من أجل إثراء الاستراتيجية، والاستفادة منها بشكل قيم. كما واكب هذه الخطوات إعداد معجم المصطلحات والمؤشرات بوساطة مكتب التخطيط والتطوير المؤسسي، بالتعاون مع مجموعات العمل، لتجنب التضارب في تعريفات المصطلحات عبر الحرم الجامعي. وفي هذه المرحلة، أرسلت مسودة الخطة الاستراتيجية بأهدافها واستراتيجياتها إلى أصحاب المصلحة في فبراير ٢٠١٣. وواكب ذلك عقد لقاءات بين مجموعات العمل وعدد من المدراء التنفيذيين، بما في ذلك نائب الرئيس لشؤون الإدارة، والمجلس الأكاديمي، ومجلس البحث العلمي. ووفقاً لذلك، حُدث مشروع الخطة وقُدّم إلى اللجنة التنفيذية للإدارة العليا في مايو ٢٠١٣، والتي اقترحت مزيداً من مناقشة الخطة مع مشاركة أوسع.

جرى النقاش حول التخطيط الاستراتيجي في ٢٥ أبريل ٢٠١٣ بحضور رئيس الجامعة، ونواب الرئيس، وعمداء الكليات، ومساعدي العمداء، ومدراء الإدارات، وممثلي الطلبة، والجهات الخارجية، وغيرهم من المهتمين. وعرضت نتائج تلك النقاشات على مجموعات العمل الأربع لتضمينها في الخطة، ثم عرضت الخطة بعد تحديثها على رئيس الجامعة. وبناءً على ملاحظات الرئيس، حُدثت الخطة مرة أخرى وعرضت على اللجنة التنفيذية للإدارة العليا يوم ١٩ مايو ٢٠١٣. وقد تم تعميم هذا الإصدار المحدث من خطة الجامعة الاستراتيجية على وحدات الجامعة، لإرشادهم أثناء وضعهم لخطةهم الاستراتيجية. وقد طلب من تلك الوحدات أن تتبع النهج نفسه الذي اعتمدته في دورة التخطيط الأولى، وذلك بتحديد رسالة الوحدة ومجالات الأداء الرئيسية الخاصة بها، أخذاً بعين الاعتبار المجالات والأهداف والاستراتيجيات ومؤشرات الأداء الرئيسية لخطة الجامعة.

بدأت جامعة قطر عملية تطوير خطتها الاستراتيجية من خلال مراجعة بيان رسالتها حسب إجراءات "عملية مراجعة رسالة جامعة قطر"، والتي أعدها مكتب التخطيط والتطوير المؤسسي في ١٦ فبراير ٢٠١٠، واعتمدت وفقاً لذلك. وروجعت الرسالة من خلال عملية شاركت فيها أطراف داخلية وخارجية. واستناداً إلى الرسالة الجديدة المقترحة حسب الصياغة التي وضعتها لجنة مراجعة الرسالة، اتفق على مجالات الأداء الرئيسية الأربعة لدورة التخطيط الأولى نفسها. وبالتعبئة، شكلت أربع مجموعات عمل شرعت في إعداد الخطة الاستراتيجية الثانية (٢٠١٣-٢٠١٦) في خريف ٢٠١٢.

قبل إطلاق الدورة الثانية من التخطيط، كان من الضروري تجميع خبرات الدورة الأولى وتلخيصها، لمعرفة ما تم تحقيقه، والتحديات التي واجهتنا حتى نغذي بتلك المعلومات جولة التخطيط الثانية، حيث اجتمعت فرق عمل الجولة الأولى لهذا الغرض. واستخدم التقييم المعروض من قبل مجموعات الجولة الأولى بواسطة مجموعات عمل الجولة الثانية، في مناقشاتهم وتوصياتهم للخطة الاستراتيجية الجديدة. وشجعت مجموعات العمل على تقييم عدد كبير من مؤشرات الأداء الرئيسية التي استخدمت في الخطة الأولى ومحاولة تبسيطها. وفي شهري نوفمبر وديسمبر ٢٠١٢، بدأت مجموعات العمل لقاءاتها لإجراء التحليل البيئي، حيث قامت كل مجموعة باستخراج قائمة من العوامل الداخلية (نقاط القوة والضعف)، والعوامل الخارجية (الفرص والتهديدات)، والتي ترتبط بنطاق اهتمامهم الاستراتيجية. بعد ذلك، قام فريق مكتب التخطيط والتطوير المؤسسي بإعداد وثيقة كاملة (تحليل SWOT)، ثم صاغت مجموعات العمل الأهداف المقترحة مسترشدة بالمؤشرات التي تقيس العوامل الداخلية والخارجية (تحليل SWOT)، رؤية قطر الوطنية (QNV ٢٠٣٠)، واستراتيجية قطر الوطنية للتنمية (٢٠١٠-٢٠١٦)، وتقييم الخطة الاستراتيجية في دورتها الأولى ونتائجها. وقد اقترح فريق التخطيط الاستراتيجي في مكتب التخطيط والتطوير المؤسسي ومجموعات العمل الأربع جعل مدة دورة الخطة ثلاث سنوات لتتطابق مع استراتيجية التنمية الوطنية لقطر، التي تنتهي بحلول عام ٢٠١٦. وبذلك، سنغطي الخطة الاستراتيجية الثانية لجامعة قطر الأعوام



مراحل العملية:

التوقيت	المهمة
سبتمبر - أكتوبر ٢٠١٢	لقاء مجموعات عمل خطة (٢٠١٠-٢٠١٣) لعمل تقييم للخطة
ديسمبر ٢٠١٢	مراجعة صيغة رسالة الجامعة
نوفمبر ٢٠١٢ - يناير ٢٠١٣	لقاءات مجموعات العمل لوضع مسودة الخطة
يناير ٢٠١٣	إرسال الخطة إلى بعض جهات جامعة قطر للحصول على آرائهم وتعقيباتهم
يناير ٢٠١٣	عرض ما تم عمله من الخطة الاستراتيجية على اللجنة التنفيذية للإدارة العليا
فبراير ٢٠١٣	تعميم المسودة الأولى على الوحدات التنظيمية لجامعة قطر
فبراير - مارس ٢٠١٣	لقاء المجلس الأكاديمي والقطاعات الإدارية لمناقشة آرائهم بشأن الخطة
مارس ٢٠١٣	لقاء مجموعات العمل لتقليل عدد مؤشرات الأداء الرئيسية
مارس ٢٠١٣	إرسال الخطة المحدثة إلى الوحدات التنظيمية للجامعة
أبريل ٢٠١٣	مناقشة الخطة الاستراتيجية على مستوى الجامعة
مايو ٢٠١٣	عرض تحديث الخطة الاستراتيجية على اللجنة التنفيذية للإدارة العليا
مايو ٢٠١٣	تعميم الخطة المحدثة إلى الوحدات التنظيمية للجامعة
يونيو - أغسطس ٢٠١٣	جمع بيانات خط الأساس
يوليو - سبتمبر ٢٠١٣	اقترح مستهدفات مؤشرات الأداء
أكتوبر ٢٠١٣	موافقة مجلس الأمناء

الرؤية

أن تصبح جامعة قطر نموذجاً للجامعة الوطنية في المنطقة، تتميز بنوعية التعليم والأبحاث، وبدورها الرائد في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

الرسالة

جامعة قطر هي الجامعة الوطنية للتعليم العالي في دولة قطر التي تقدم برامج أكاديمية ذات جودة عالية للتعليم الجامعي والدراسات العليا، وتقوم بإعداد خريجين أكفاء قادرين على المساهمة بفعالية في صنع مستقبل وطنهم وأمتهم. كما تضم نخبة متميزة ومتنوعة من أعضاء هيئة التدريس الملتزمين بتجويد عملية التعليم وإجراء الدراسات ذات الصلة بالتحديات المحلية والإقليمية وتقدم المعرفة، والإسهام الإيجابي في تحقيق احتياجات المجتمع وتطلعاته.



اعتبارات استراتيجية رئيسية



وتم تأكيد المتوقع من جامعة قطر القيام به ضمن تقرير المجلس الأعلى للتعليم، والذي يوصي بأن جامعة قطر ينبغي عليها أن تصبح:

جامعة وطنية شاملة بحق... تلك التي تقدم مجموعة واسعة من الأقسام والبرامج الأكاديمية، وتحضن برامج الدراسات العليا خاصة في المجالات ذات الصلة بالأولويات الوطنية لدولة قطر والاحتياجات المستقبلية لمجتمع عصري متعدد الثقافات؛ جامعة تشجع البحوث التي تتناول الاحتياجات الخاصة بدولة قطر وطموحاتها، وتدير برامج تطوير ومراكز تتولى توجيه مواهب أعضاء هيئة التدريس نحو تلبية الاحتياجات الوطنية.

إن صيغة الرؤية الحالية توضح أن جامعة قطر ستكون "جامعة وطنية نموذجية في المنطقة"، وبناء عليه عملت الجامعة على تطوير مزيج مميز يشمل المعايير الدولية، وأفضل الممارسات المستوحاة من الجامعات الأخرى، وقدراتها الابتكارية الخاصة بها، وتركيزها على احتياجات قطر وتطلعاتها. كما تضيف توصية تقرير المجلس الأعلى للتعليم تأكيداً على مزيد من التطور في اتجاهين هما: مجموعة أوسع من برامج الدراسة الجامعية والدراسات العليا، وأنشطة بحث علمي أكثر كثافة بمراحل مما هي عليه الآن، مع التركيز على الاحتياجات الوطنية في كلا الاتجاهين.

منذ أن قامت بعملية إصلاح كبرى في ٢٠٠٣-٢٠٠٤ والتي وضعتها على مسارها التنموي الحالي، باعتبارها الجامعة الوطنية الكبرى في قطر، أصبحت جامعة قطر مصدراً رئيسياً للكفاءات الوطنية وللتأثير في نوعية الحياة في قطر. وباعتبار ما تقدمه الجامعة من خدمات للعديد من الأعضاء الموهوبين في المجتمع، فهي تمثل، بحق، مهد قادة المستقبل. والآن أصبح إنتاج الجامعة البحثي، بشكل مستقر، أكثر كثافة. وهي تستعد لتوسيع نطاق برامجها للدراسات العليا، على الرغم من قلة عدد الراغبين في مواصلة الدراسات العليا، من المتخرجين فيها.

وباعتبارها أكبر جامعة في قطر وأكثر تنوعاً وشمولاً، تسهم جامعة قطر بشكل فعال في تحقيق الرؤية الوطنية قطر ٢٠٣٠، التي تتوخى التحول من "الاقتصاد القائم على مشتقات الكربون" حالياً إلى "اقتصاد قائم على المعرفة يتسم بالابتكار وروح ريادة الأعمال، والتميز في التعليم، وبنية تحتية ذات مستوى عالمي تمثل العمود الفقري للاقتصاد، والكفاءة في تقديم الخدمات العامة، وحكومة شفافة وخاضعة للمساءلة". هذا وتتمحور الرؤية الوطنية حول "مرتكزات أربعة" هي:

- (١) التنمية البشرية- تنمية كل أفرادها لتمكينهم من استدامة مجتمع مزدهر.
- (٢) التنمية الاجتماعية- تنمية مجتمع عادل يراعي أفرادها معايير أخلاقية عالية، وقادر على أن يلعب دوراً مهماً في الشركة العالمية للتنمية.
- (٣) التنمية الاقتصادية- تنمية اقتصاد يتسم بالتنافسية وتنوع الأنشطة، وقادر على تلبية حاجات الشعب بأكمله، وتأمين مستوى معيشي مرتفع في الحاضر والمستقبل.
- (٤) التنمية البيئية- إدارة عناصر البيئة بأسلوب يحقق التناغم بين النمو الاقتصادي والتنمية الاجتماعية وحماية البيئة.



الأولويات الاستراتيجية طويلة المدى

إن جوانب هذه الخطة الاستراتيجية والخطط المستقبلية لسنوات قادمة تحدد مجالات عدة من الأولويات الاستراتيجية على المدى الطويل لجامعة قطر. المجالات الأربعة التي تركز على التجربة الطلابية، والأداء المتميز في مجال البحوث، وبناء السمعة العالمية، والفاعلية والكفاءة - كلها تمثل بوصلة التوجيه لمجالات الأداء الرئيسية، والأهداف، والمؤشرات الخاصة بهذه الخطة، ونتائج تنفيذ الخطة متى ما تم تقييمها.

رعاية التجربة
الطلابية

تقدير التميز
العلمي

تحقيق
الفاعلية
القصى

بناء السمعة
العالمية

مجالات الأداء الرئيسة الأولى: إعداد الخريجين الأكفاء من خلال توفير تعليم عالي الجودة الذي يسهم في تعزيز فرص نجاح الطلاب



الأهداف:

1.1 الإدارة الناجحة للأعداد المتزايدة من الطلاب للحفاظ على

مستوى التعليم الجيد

تتوقع جامعة قطر زيادة ملحوظة في عدد الطلاب على مدى السنوات القليلة القادمة، وفي الوقت نفسه، هناك تغييرات تتم بشأن متطلبات الإعداد المناسب للطلاب الراغبين في الالتحاق بالجامعة، بما في ذلك المستوى المناسب من اللغة، وإنجاح تلك التغييرات يتطلب خطة تسجيل شاملة تتولى توفير المعلومات اللازمة لكل جوانب التخطيط بالجامعة. ولذلك، سيكون من المهم للكليات المعنية معرفة عدد الطلاب الذين سينضمون إليها سنوياً على مدى السنوات الثلاث المقبلة، من أجل أن تعمل على تحسين إدارة مواردها، شاملة أعضاء هيئة التدريس والإداريين، ومساحات المختبرات، وأقسام الفصول وأحجامها، واحتياجاتهم المكتبية.

الاستراتيجيات:

- تطوير خطة شاملة لالتحاق الطلاب وتسجيلهم، تحتوي على معلومات عن مطالب الطلاب المستقبلية، واحتياجات المجتمع والسوق، وقدرة البرامج والبنية التحتية على استيعاب الطلاب المسجلين.
- تحديث الخطة سنوياً لمراعاة التغيرات البيئية الخارجية والداخلية.
- تحديد آليات التعلم الخاصة ببرنامج المتطلبات الأساسية والبرامج المتخصصة، وذلك لتحسين معدل استبقاء الطلاب وتحصيلهم التعليمي.
- تطوير برامج تواصل لجذب الطلاب القطريين أو الطلاب ذوي المعدلات المتميزة في الثانوية العامة.

تتوقع جامعة قطر زيادة ملحوظة في عدد الطلاب في السنوات القادمة، وتتوقع حدوث تغييرات جوهرية في برامجها الأكاديمية، من أجل إعداد الخريجين لتلبية احتياجات رؤية قطر ٢٠٣٠. ومواكبة لهذه التغييرات على نحو فعال، ستقوم جامعة قطر بصياغة خطة التحاق وتسجيل شاملة، لتوجيه أنشطة التخطيط بالجامعة. ومن أجل مواكبة برامجها الأكاديمية مع احتياجات المجتمع، سوف تواصل الجامعة معايرة برامجها في ضوء مرجعية علمية، وستشارك خبراء البرامج وأصحاب الشأن الآخرين في تقديم الرأي حول تصميم تلك البرامج وتنقيحها. كما ستقيس جامعة قطر مستوى تعلم الطلاب بالمقارنة مع مخرجات تعلم واضحة على الصعيدين المؤسسي والبرامجي، وستساعد الطلاب على تطوير مهاراتهم والنجاح في دراساتهم، من خلال توفير خدمات دعم أكاديمي مصممة خصيصاً لهم ومرافق تعليمية عالية الجودة. إضافة إلى ذلك، ستدعم جامعة قطر أعضاء هيئة التدريس، لتعزيز المناهج الدراسية، باستخدام التعلم الفعال والتعلم عبر الإنترنت. وسوف توسع الجامعة نطاق اهتمامها بالبحوث، من خلال توفير فرص بحثية متنوعة لكل من طلاب المرحلة الجامعية والدراسات العليا. ومن الممكن أن تتحقق كل هذه الاستراتيجيات من خلال جذب كوادر عالية المستوى من هيئة التدريس والموظفين واستبقائهم، وتوفير البنية التحتية لهم، ومناخ العمل الذي يساعدهم على تحقيق أقصى إنتاجية.



المختصين، ومن التقييم السنوي لمخرجات تعلم الطلاب، في وضع استراتيجيات التحسين وتنفيذها.

الاستراتيجيات:

- مراجعة وتقييم خصائص ومكتسبات (attributes) خريجي الجامعة المعرفة في برنامج المتطلبات العامة والتخصصات، أو التي تقدمها الخدمات الطلابية وبرامج النشاط الطلابي، كلما كان مناسباً، وأيضاً تقييم مدى تحقيقها.
- مراجعة المختصين لجميع البرامج الدراسية، وبرنامج التميز الأكاديمي، وبرنامج المتطلبات العامة، وفقاً لسياسة الجامعة بخصوص مراجعة البرامج الدراسية.
- المقارنة القياسية للبرامج طبقاً لمعايير الاعتماد، حيثما تتوفر هيئات الاعتماد الأكاديمي. في حالة عدم توافرها، تتم مقارنتها ببرامج عالمية معتمدة.
- إجراء تقييم سنوي لمخرجات تعلم الطلاب، واستخدام نتائج التقييم لتحسين البرامج.
- المراجعة المستمرة لعمليات التقييم، ومراجعة البرامج لضمان استدامتها وفعاليتها.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 1.3.1 نسبة البرامج المعتمدة على مستوى البكالوريوس من قبل هيئات اعتماد معترف بها، بناء على التقييم العام، على مستوى:
 - أ. البرنامج
 - ب. الكلية
- 1.3.2 إعداد نموذج قياس خصائص الخريجين ومهاراتهم

1.4 تعزيز بيئة التعليم والتعلم مع مزيد من الاهتمام بأنماط التعلم الفاعلة ودمج التقنيات الحديثة

إن بناء مهارات الطلاب في القرن الحادي والعشرين يتطلب منهم ممارسة التعلم الفاعل على مستوى المنهج. لذلك يجب على جامعة قطر تشجيع هيئة التدريس ودعمها، لتعزيز المناهج الدراسية بوسائل التعلم الفاعل في المقررات، وخبرات تطبيقية تتوج مكتسبات التعلم والتدريب، لدى المؤسسات والتدريب الصيفي والدراسة في الخارج؛ فقد بدأت التقنية الحديثة بالفعل في تحويل طريقة توصيل العلم، فهناك على أقل تقدير عشر ممارسات تتبناها جامعات عديدة من أجل تعزيز تعلم الطلاب ودعم فرص نجاحهم: (أ) حلقة النقاش في السنة الأولى (ب) تطبيقات على العصف الذهني المشترك (ج) فرق التعلم (د) مقررات كتابة مكثفة (هـ) مشاريع وواجبات تعاونية (و) بحث على مستوى الدرجة الجامعية الأولى (ز) تعلم تنوعى أو عالمي (ح) تعلم من خلال خدمة المجتمع (ط) تدريب ميداني (ق) مقرر تطبيق مكتسبات التعلم.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 1.1.1 قدرة البرامج على استيعاب الطلاب المسجلين:
 - أ. نسبة طالب/مدرس
- 1.1.2 معدل التسجيل الفعلي في البرنامج الدراسي/السعة المحددة للبرنامج

1.2 مواومة البرامج الدراسية لدعم المجتمع والإقتصاد القائم على المعرفة

نجاح المهمة الأكاديمية لجامعة قطر يعتمد في جزء كبير منه على إنشاء البرامج الدراسية، ومواءمتها لتلبية احتياجات المجتمع وسوق العمل. ف رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ تدعو لفتح مجالات جديدة للتنمية، وجامعة قطر- باعتبارها الجامعة الوطنية- يجب أن تستجيب للعديد من هذه الاحتياجات، من أجل أن تصل الدولة إلى أهدافها.

الاستراتيجيات:

- صياغة خطة دراسية للبرامج المستقبلية استناداً إلى رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠، وإلى الاستراتيجية الوطنية للتنمية وغيرها من الخطط التوجيهية.
- تمثيل أصحاب الشأن من الهيئات الحكومية وغير الحكومية في الكليات والأقسام واللجان الاستشارية للبرامج الدراسية، لتعزيز المواومة مع احتياجات السوق.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 1.2.1 نسبة الطلاب المسجلين في برامج دراسية تسهم مباشرة في الإقتصاد القائم على المعرفة:
 - أ. القطريين
 - ب. غير القطريين
- 1.2.2 نسبة البرامج الدراسية التي تسهم مباشرة في الإقتصاد القائم على المعرفة

1.3 تطبيق القياس المقارن للبرامج الدراسية وبرنامج المتطلبات العامة لضمان التحسين المستمر للبرامج

إن المراجعة الخارجية من قبل مختصين تعد عملية ضرورية للتحسين المستمر في البرامج الدراسية بجامعة قطر. وبالرغم من أنه يجب مراجعة جميع البرامج الدراسية، بواسطة المختصين، مرة واحدة على الأقل كل خمس سنوات، فإن جامعة قطر تفضل طلب الاعتماد الرسمي الخارجي كلما وجدت هيئة اعتماد أكاديمي مناسبة تعتمد كل برنامج. ويجب على البرامج استخدام التعقيبات الناتجة من مراجعات



1.5 الإسهام في إعداد الطلاب لتحقيق نجاحات في المجال الأكاديمي

على جامعة قطر أن توفر الموارد والمرافق اللازمة لاستيعاب الطلاب ذوي القدرات والكفاءات المختلفة. كذلك يجب على الجامعة توفير ما يلزم من خدمات الدعم الأكاديمي للطلاب. ومن هذه الموارد خدمات دعم التعلم وأدواته، وتقديم الإرشاد الشخصي والمهني، والمكتبة، ومرافق نظم المعلومات، بالإضافة إلى الخدمات المقدمة إلى طلاب ذوي الاحتياجات الخاصة.

الاستراتيجيات:

- إلزام كل برنامج أكاديمي بتحديد هدف يساعد على تحسين معدلات تقدم الطلاب واستبقائهم، مع المحافظة على تحسين المعايير الأكاديمية، بالإضافة إلى تقديم تقرير سنوي عن التقدم المحرز.
- دعم نجاح الطالب من خلال مجموعة شاملة من خدمات الدعم الأكاديمي له، بما في ذلك مركز دعم تعلم الطلاب، ومراكز الإرشاد الطلابي، والإرشاد الأكاديمي، والخدمات المهنية.
- طرح مبادرات جديدة لمساعدة الطلاب على النجاح في التعلم والنمو.
- دعم التعليم والتعلم، من خلال مرافق المختبرات، وموارد المكتبة وخدماتها، ومكتب التنمية وتطوير عمليات التعليم، وخدمات الدعم الفني لنظم المعلومات.
- تعزيز تحصيل الطالب من مخرجات التعلم على مستوى البرنامج وهذه تقاس من خلال وسائل التقييم المباشرة وغير المباشرة.
- وضع خطة لاستيعاب التغيير الناتج عن تحويل لغة التدريس إلى اللغة العربية في برامج عدة.
- تطبيق آلية للكشف المبكر عن الطلاب المعرضين للإنذارات، ومتابعتهم، وذلك لتحسين نسب استبقاء الطلاب وتخرجهم.
- تشجيع العمل المنتج والمرضي من خلال الخدمات المهنية.
- إعداد "تجربة السنة الأولى" لمساعدة الطلبة المستجدين على التأقلم مع الحياة الجامعية، والإسهام في رفع مستوى الطلاب الذين يواجهون الصعوبات في أدائهم.

الاستراتيجيات:

- تشجيع ممارسات التعلم الفاعل ودعمه، من خلال التنمية المهنية وتصميم المناهج.
- وضع برنامج للطلاب خلال السنة الأولى، لدمجهم بصورة أكثر فاعلية مع البيئة الجامعية.
- استكشاف فرص تنظيم ندوات خلال السنة الدراسية الأولى (دورات صغيرة، دورات قائمة على أساس المناقشة والاستفسار).
- الترويج لأكثر قدر ممكن من البرامج، لتحديد فرص التدريب المؤسسي أو الصيفي، حيث يمكن للطلاب ترجمة المعارف التي اكتسبوها في المناهج الدراسية إلى تطبيقات عملية.
- تقديم فرص الدراسة في الخارج لطلاب المرحلة الجامعية والدراسات العليا، والتي تمكنهم من تبادل الخبرات ومكتسبات التعلم مع طلاب وهيئات تدريس في مختلف أنحاء العالم.
- استخدام تقنيات متينة لدعم التعليم والتعلم.
- تشجيع برامج لتطوير بعض المقررات على الإنترنت أو السبل الهجينة التي تخدم طلابها الحاليين.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 1.4.1 النسبة المئوية للمقررات الدراسية التي تشمل مواضيع مختلفة، ومنها: التوظيف، ريادة الأعمال، ومهارات الابتكار و/أو المهارات التجريبية
- 1.4.2 نسبة البرامج التي تقدم مقررًا أو أكثر على الإنترنت أو مقررًا هجينًا
- 1.4.3 نسبة الطلاب الذين يفيدون بأنهم على الأقل "راضون" عن:
 - أ. خدمات المكتبة
 - ب. مرافق المختبرات
 - ج. خدمات نظم المعلومات



- تشجيع كل من الطلاب الجامعيين وطلاب الدراسات العليا ودعمهم، للمشاركة في المؤتمرات الدولية، والمسابقات، ونشر نتائج أبحاثهم، من خلال العروض التقديمية والملصقات والأبحاث المنشورة.
- تقدير إنجازات الطلاب في مجال البحوث.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 1.6.1 نسبة طلاب المرحلة الجامعية المشاركين في المشاريع البحثية
- 1.6.2 نسبة المقررات في كل خطة دراسية التي تحتوي على مكونات بحثية رئيسية

1.7. جذب هيئة تدريس من أصحاب الكفاءات العالية واستبقائهم

تعتمد مبادرات جامعة قطر، بشأن التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، على وجود استراتيجيات شاملة لجذب كفاءات عالية الجودة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين واستبقائهم، فحين يشعر عضو هيئة التدريس بالرضا والدعم المقدم له، سيكون أكثر إنتاجية في تنفيذ طموحات الجامعة ورسالتها. وبالمثل، فإن أعضاء هيئة التدريس الذين يشاركون في التطوير المهني المستمر، ويستمتعون في خدمة الجامعة، سيكونون أكثر قدرة على تلبية احتياجات الطلاب، من التدريس عالي الجودة، والإشراف على البحوث العلمية.

الاستراتيجيات:

- تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس (الأساتذة والمدرسين المساعدين)، من خلال أنشطة التطوير المهني لمكتب التنمية المهنية وتطوير عمليات التعليم، والمشاركة في المؤتمرات والندوات وورش العمل، داخل قطر وخارجها.
- توظيف أعضاء هيئة تدريس ذوي كفاءة عالية، لتعزيز القدرات البحثية.
- التوزيع المتوازن لوظائف (أستاذ وأستاذ مشارك وأستاذ مساعد)، للحفاظ على هيكل وظيفي صحي ومستدام، شاملاً نسبة كبيرة من القطريين في كل رتبة، وفي المناصب الأكاديمية الإدارية.
- إعداد القطريين لتولي أدوار الأساتذة والمدرسين، عن طريق تحديد المرشحين المناسبين، وتقديم الرعاية لهم في الدراسات العليا، ودعم مساهمهم المهني في جامعة قطر.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 1.5.1 نسبة استبقاء الطلاب وتخرجهم خلال العام الدراسي:
 - أ. المرحلة الجامعية
 - ب. الدراسات العليا
- 1.5.2 نسبة طلاب السنة الأولى المعرضين للانذار
- 1.5.3 نسبة الطلاب المنذرين أكاديمياً
- 1.5.4 نسبة الطلاب الذين يفيدون بأنهم على الأقل "راضون" عن:
 - أ. خدمات مركز دعم تعلم الطلاب
 - ب. خدمات الإرشاد الطلابي
 - ج. الخدمات المهنية
 - د. خدمات الإرشاد الأكاديمي
- 1.5.5 نسبة أصحاب الشأن (الخريجين وأصحاب العمل) الذين يرون أن معظم البرامج الأكاديمية في جامعة قطر ذات جودة عالية
- 1.5.6 معدل انتقال الطلبة من السنة الجامعية الأولى إلى السنة الجامعية الثانية

1.6 تيسير البحوث العلمية للطلاب

إن الجهود التي تبذلها جامعة قطر، لإعداد الخريجين الأكفاء، تتجاوز المنهج التقليدي المعتمد على التدريس النظري في الفصول، لتشمل فرصاً واسعة النطاق، لكل من طلاب المرحلة الجامعية والدراسات العليا، للمشاركة في البحوث العلمية.

الاستراتيجيات:

- وضع سياسات وإجراءات تشجع البحوث العلمية للطلاب وتنفيذها.
- تقديم مقررات تشجع الطلاب على إجراء البحوث.
- زيادة المسارات البحثية في برامج الدراسات العليا.
- إشراك الطلاب في مشاريع البحوث الجامعية الممولة من الخارج، مثل برنامج خبرة الأبحاث للطلبة الجامعيين UREP، والمنح الداخلية من جامعة قطر، لتطوير مهارات البحث وإجراء التحقيق العلمي.



مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 1.7.1 مستوى الرضا العام لدى أعضاء هيئة التدريس عن (السكن، والأجور والمزايا، والمعاملة المنصفة، والأنشطة الاجتماعية)
- 1.7.2 نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين يفيدون بأنهم على الأقل "راضون" عن:
 - أ. خدمات المكتبة
 - ب. مرافق المختبرات
 - ج. خدمات نظم المعلومات
 - د. التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس
- 1.7.3 عدد القطريين قيد الإعداد لشغل وظائف بهيئة التدريس الذين:
 - أ. يستفيدون من المنح الدراسية التي تقدمها الجامعة للحصول على مؤهلات عليا
 - ب. يدعمون من جامعة قطر ويدرسون في برامج البكالوريوس
- 1.7.4 معدل الدوران الإجمالي لأعضاء هيئة التدريس:
 - أ. القطريين
 - ب. غير القطريين

- إتاحة فرص للقطريين لتطوير مهاراتهم القيادية والإدارية، من خلال توفير فرص عمل في جامعات مشهورة، لتعزيز مهاراتهم ومعرفتهم وخبرتهم، وتطبيقها عند استلامهم المناصب الإدارية في الجامعة.
- تعزيز استمرارية خدمة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة للحد من معدلات دورانهم.
- تقديم باقات تمويلية تنافسية للبحوث الابتدائية، لجذب أعضاء هيئة التدريس الجدد ودعمهم.
- استعراض سياسات أعباء هيئة التدريس ومراجعتها، للاستجابة لحاجة الجامعة المتزايدة للتركيز على البحث العلمي.
- التعرف، بشكل ممنهج ومنظم، على شواغل أعضاء هيئة التدريس المتعلقة بالأجور، والمزايا، وبيئة العمل، وغيرها من السياسات. والعمل على معالجة هذه الشواغل، من أجل زيادة مستويات رضا أعضاء هيئة التدريس وإنتاجيتهم.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس بجامعة قطر ودعمهم، لقضاء فصل دراسي أو سنة دراسية في الخارج، وبالمثل تسهيل قضاء أعضاء أجانِب لبعض الوقت كمقيمين بجامعة قطر.
- تعزيز الإحساس بالانتماء للمجتمع، بين أعضاء هيئة التدريس وأسراهم، من خلال تنظيم الأنشطة الاجتماعية داخل الحرم الجامعي وخارجه، وتسهيل استخدام المرافق الترفيهية الجيدة داخل الحرم الجامعي.
- توفير عدد كاف من المعيّدين والفنيين لدعم أعضاء هيئة التدريس.



مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 1.8.1 نسبة الطلاب الراضين عن الأنشطة الطلابية، وأنشطة الترفيه، والخدمات الغذائية، والألعاب الرياضية
- 1.8.2 نسبة الطلاب القدامى الذين هم على الأقل "راضون" عن تجربتهم في الحياة الجامعية
- 1.8.3 عدد اللجان التي فيها حضور وتمثيل للطلاب طبقاً لقرار انشائها
- 1.8.4 مستوى تجارب التعليم المثيرة التي أبلغ عنها الطلاب:
 - أ. الجدد
 - ب. القدامى

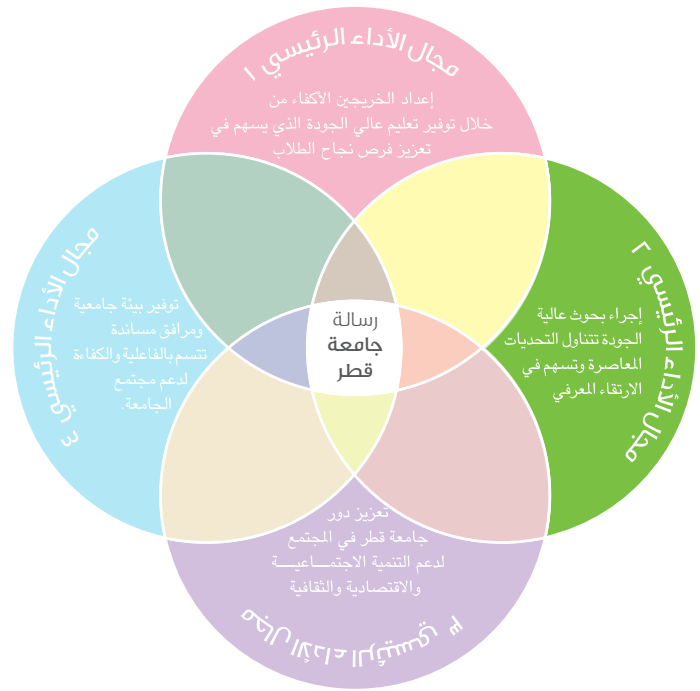
1.8 إيجاد تجربة حياة جامعية ثرية لطلاب الجامعة

ستقوم جامعة قطر بتعزيز الحياة الجامعية بحيث تثري البيئة الجامعية للطلاب، من خلال أنشطة معززة للمناهج الدراسية، وأنشطة ترفيهية رياضية، تساعد الطلاب على تطوير المهارات اللازمة في القرن الحادي والعشرين، مثل القدرة القيادية، والعمل الجماعي، والتواصل، وحل المشكلات، وتغليب نمط الحياة الصحي.

الاستراتيجيات:

- تشجيع الأنشطة والفعاليات التي يقودها الطلاب وتعزيزها.
- تطوير معارف الطلاب ومهاراتهم، ليعيشوا أنماط الحياة الصحية، من خلال توفير برامج عالية الجودة في مجال الترفيه والألعاب الرياضية. [راجع هدف 4.4 عن المرافق].
- إشراك الطلاب في حوكمة الحرم الجامعي، من خلال مجلس تمثيلي للطلاب، ومن خلال عضوية لجان مختارة في الجامعة.
- تعزيز الأنشطة الأصفية التي تربط أعضاء هيئة التدريس والطلاب، من أجل توفير تجربة جامعية جيدة.
- تشجيع الطلاب على التطوع بخدماتهم، لفائدة دولة قطر والعالم.

مجال الأداء الرئيسي الثاني: إجراء بحوث عالية الجودة تتناول التحديات المعاصرة وتسهم في الارتقاء المعرفي



الأهداف:

2.1 تنوع مصادر تمويل المشاريع البحثية والتوسع في المشاريع التي تتفق مع استراتيجية قطر الوطنية للبحث العلمي

بوصفها الجامعة الوطنية الشاملة في دولة قطر، فإن مكانة جامعة قطر تؤهلها للقيام بدور قيادي في تنفيذ استراتيجية قطر الوطنية للبحث العلمي، والمساهمة في رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠. وللاستفادة من وضعها كجامعة شاملة، فإن هدف جامعة قطر هو إشراك جميع وحداتها الأكاديمية في أنشطة البحث العلمي التي تلبي الاحتياجات الوطنية، وكذلك المساعدة في تنوع مصادر تمويل البحث العلمي، لتجنب الاعتماد على مصدر واحد لتمويل البحوث.

الاستراتيجيات:

- وضع خارطة طريق شاملة تخص البحث العلمي، وتضمن التوافق الاستراتيجي لأنشطة البحث في الجامعة مع أولويات الاستراتيجية للبحوث (QNRS)، بالتزامن مع الاستفادة من نقاط القوة الحالية، ومجالات النمو الاستراتيجية المستقبلية.
- التأسيس لتعاون أعمق مع جامعة حمد بن خليفة ومؤسسة قطر ومؤسسات علمية أخرى، بما يعزز التعاون البحثي في المجالات ذات الاهتمام المشترك.
- دعم أعضاء هيئة التدريس وتشجيعهم، لتأمين تمويل البحوث من المصادر الرئيسية، مثل الصندوق القطري لرعاية البحث العلمي (QNRF).
- السعي إلى زيادة حصة البحث العلمي من مصادر مثل القطاع الصناعي، ومؤسسات التمويل الوطنية والدولية، وحتى المصادر الخيرية.
- تخصيص تمويل ذاتي لتشجيع المشاريع البحثية التي تؤسس أنشطة البحث العلمي القادرة على تنوع موارد التمويل البحثية بجامعة قطر.
- إعطاء دفعة لأنشطة البحث العلمي في جميع الوحدات الأكاديمية،

تولي دولة قطر اهتماماً كبيراً ومتزايداً بالبحث العلمي، على المستوى الوطني، لذا ترقى جامعة قطر من أولوية برامج البحث العلمي والدراسات العليا، لدعم الأهداف الوطنية. وتقوم استراتيجيتها على ثلاث ركائز مترابطة: أولها: أن تنمية القدرات البشرية أمر ضروري لاستدامة البحث العلمي، وبالتالي فإن جامعة قطر تهدف إلى جذب كوادر البحث العلمي، من أساتذة وهيئة مساعدين، واستبقائهم وتطويرهم، بغرض توسيع نطاق القدرات البحثية، وتحقيق التميز البحثي. كذلك سوف تنمي جامعة قطر الجيل القادم من المواهب البحثية من خلال التوسع في برامج الدراسات العليا، في المجالات التي تتلاءم مع استراتيجية قطر الوطنية للبحث العلمي.

ثانيها: تعزيز الهياكل الأساسية البحثية، لكي يتوفر للباحثين أحدث ما تم التوصل إليه من مرافق ومعدات، تعزز نتائج الجودة والبحوث النوعية، بما يتفق والمعايير الدولية للجامعات المشهورة بالأنشطة البحثية المكثفة.

ثالثها: التعاون المتآزر ضروري للبقاء في دائرة المنافسة في سياق عالمي من البحوث الأكاديمية، حيث لا توجد للمعرفة حدود جغرافية، إذ إن التمييز بين التخصصات أصبح ضبابياً على نحو متزايد، بسبب التقدم العلمي، الذي فتح مسارات جديدة للتعاون البيئي والمزوجة بين التخصصات. ومن أجل هذه الغاية، ستقوم الجامعة بتعزيز التكامل متعدد التخصصات بين وحداتها الداخلية، وستسعى إلى توسيع الشراكات الوطنية والدولية، من أجل استغلال الموارد وخلق منظومات تعاونية بأقصى قدر من التأثير. كل هذه الاستراتيجيات هدفها إنتاج بحوث عالية الجودة تتسق مع أهداف الدول - على النحو الوارد في استراتيجية قطر الوطنية للبحث العلمي - وترفع أيضاً التصنيف الأكاديمي العالمي لجامعة قطر.



- إعادة هيكلة خدمات ما بعد المنحة، لتركز في محطة دعم متكاملة، تؤمن المستوى المطلوب من الكفاءة وخدمة العملاء.
- تفعيل أنشطة وحدة الصحة والسلامة المهنية، لرصد ممارسات السلامة وإجراءات الطوارئ، وضمان الإدارة السليمة للنفايات الخطرة والتخلص الآمن منها.
- إنشاء مكتب نزاهة البحث العلمي، لتنسيق عمل اللجان المتخصصة في الامتثال الأخلاقي للبحوث، ولتحديث المبادئ التوجيهية للبحوث ومراقبتها وفرضها.
- تعزيز وتطوير وظائف وإثبات وتسويق الملكية الفكرية بما يتفق مع الاحتياجات المستجدة.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 2.2.1 مستوى رضا أساتذة هيئة دعم البحث العلمي (مثل الباحثين المساعدين والفنيين) عن مساحة المختبرات
 - 2.2.2 نسبة أعضاء هيئة التدريس وهيئة موظفي البحث العلمي الراضين عن مستوى الدعم وخدمة العملاء التي يقدمها مكتب البحث الأكاديمي:
- أ. قبل المنحة
 - ب. بعد المنحة

2.3 جذب أساتذة البحث العلمي وهيئته المساعدة واستبقائهم وتطويرهم من أجل توسيع نطاق القدرات البحثية وتحقيق التميز البحثي

إن العنصر البشري، المكون من مجموعة الباحثين الموهوبين والمبدعين، هو اللبنة الأساسية للبحث والابتكار. ولهذا السبب، فإن التنافس العالمي من أجل استقطاب أفضل الباحثين أمسى يتسم بالحدة. وبما أن جامعة قطر تواجه زيادة في المنافسة المحلية والدولية على اجتذاب أفضل المواهب البحثية، فإنها سوف تسعى لاجتذاب المواهب البحثية، واستبقائها وتدريبها ودعمها، من أجل استدامة المؤسسة البحثية لجامعة قطر ونموها.

من خلال المنح البحثية الكبيرة للأبحاث الواقعة ضمن الأولويات البحثية لجامعة قطر.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 2.1.1 مبالغ تمويل المنح التنافسية الخارجية التي حصل عليها أعضاء هيئة التدريس:
- أ. الحكومية، على سبيل المثال (الصندوق القطري لرعاية البحث العلمي (QNRF)
 - ب. القطرية الخاصة والصناعية
- 2.1.2 نسبة النجاح في الحصول على المنح التنافسية الخارجية في برنامج الأولويات الوطنية للبحث العلمي

2.2 تحديث البنية التحتية للبحث العلمي ككل وتوسيعه، بما في ذلك المرافق الأساسية، لتلبية الاحتياجات البحثية

إن تعزيز الأداء البحثي يعتمد على توفير البنية التحتية البحثية الكافية، والأدوات اللازمة للباحثين لإجراء البحوث. والبنية التحتية المطلوبة تتضمن المكتبة، ومرافق المختبرات، وقاعات المؤتمرات، ومكاتب العمل.

الاستراتيجيات:

- دعم قدرات مكتب البحث الأكاديمي، لإسناد أنشطة بحثية أوسع، وتطبيق سياسات البحث في المراكز على درجة أفضل من الكفاءة والفاعلية.
- تعزيز مقتنيات المكتبة وخدماتها.
- تحديث مختبرات البحوث وأماكن الاجتماعات والمؤتمرات وتوسيعها، وغيرها من الإمكانيات الأساسية لدعم البحث العلمي.
- ضمان توفير المختبرات والمكاتب المتخصصة لأساتذة البحث العلمي، للقيام بأعمالهم البحثية.
- صيانة معدات مختبرات البحوث وتسخيرها، بحيث تكون وظيفية بالكامل، وترقى إلى المعايير الدولية للأنشطة البحثية.
- توسيع خدمات ما قبل المنحة التي يقدمها مكتب البحث الأكاديمي وتحسينها.



2.4 إنشاء مراكز تميز بحثية على مستوى الجامعة تدعم أولويات البحث العلمي لجامعة قطر.

تحقيق أهداف البحث العلمي لجامعة قطر يتطلب استراتيجية تستشرف المستقبل، وتبني القدرات، بحيث تضمن الاستدامة طويلة الأجل لأداء البحث العلمي في الجامعة، وتمكّن مراكز البحوث ومعاهدها من تجميع موارد الباحثين من مختلف التخصصات، للتركيز على مجال محدد من البحوث، وبالتالي تحقق الاستفادة من الموارد، للحصول على أقصى قدر من التأثير.

الاستراتيجيات:

- إنشاء مراكز تميز بحثية على المستوى المؤسسي حين يكون مسوغها العملي مقنعاً، بحيث يوفر فرصة لتحقيق أولويات جامعة قطر وأولويات البحث الوطنية، أو مجال بحثي تنافسي ذي مكانة خاصة.
- تقوية التكامل والقدرة البحثية فيما بين المراكز والمكونات البحثية المختلفة لتعزيز فاعليتها.
- تبني سياسة متكاملة حول آليات إنشاء أو إلغاء مراكز بحثية، وحوكمة تقييم أدائها، ودورها، ومدى الدعم المقدم لها من الجامعة.
- تشكيل شراكات استراتيجية مع مؤسسات البحوث الحكومية وغير الحكومية، في المجالات الأساسية لمركز البحث العلمي.
- جذب التمويل الخارجي لمراكز البحث العلمي.
- تعزيز إنتاجية مراكز البحث، من حيث حجم النشر والخدمات المقدمة لكليات الجامعة وأصحاب الشأن الخارجيين.
- تعزيز التعاون بين الكليات ومراكز البحث بجامعة قطر.
- إنشاء وتفعيل عملية مراجعة رسمية تشمل تقييم الأداء لضمان أن تحقق مراكز البحوث نتائج بحوثها وعوائد الاستثمار المتوقعة.

الاستراتيجيات:

- تقديم حزم الأجور والمكافآت التنافسية للباحثين والهيئة المساعدة لهم، بما في ذلك حزم تأسيس جذابة للأساتذة الجدد.
- تحفيز إنتاج البحوث في أماكن ذات جودة عالية وتأثير كبير، وتراعى عند إقرار مكافآت وعلاوات الترقيات العلمية.
- استعراض سياسات أعباء التدريس ومراجعتها، لتتوافق مع أعراف الجامعات البحثية، بما في ذلك التعاقد مع أعضاء هيئة تدريس متفرغين للبحث العلمي.
- إضافة وظائف دعم للبحث في الكليات ومراكز البحوث.
- زيادة فرص التطوير المهني المتعلقة بالبحث العلمي.
- تقديم مجموعة متنوعة من الجوائز البحثية الداخلية، للاعتراف بإنجازات أساتذة البحث العلمي وموظفيه، تقديراً لجهودهم.
- وضع خطة لجذب أساتذة البحث وهيئته المساعدة من القطريين واستبقائهم وتطويرهم (حزم تمويل تأسيسية لأعضاء هيئة التدريس).
- تنفيذ خطة استراتيجية لاستبقاء أساتذة البحث العلمي المنتجين وموظفيه، تشمل البواعث وآليات التنفيذ العملية والمحددات.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

2.3.1 عدد موظفي البحث العلمي القطريين الذين تم توظيفهم



- اجتذاب طلاب الدراسات العليا القطريين واستبقائهم.
- تقديم خدمات الدعم مثل تمديد ساعات عمل المكتبة والمطاعم ، ومكاتب عمل مخصصة، واستخدام مرافق البحوث بعد ساعات العمل، وتوسيع نطاق الخدمات الإلكترونية الذاتية، التي تمكّن طلاب الدراسات العليا من تحقيق النجاح.
- تشجيع أبحاث طلاب الدراسات العليا ودعمها، وتأكيد ضرورة زيادة إنتاجيتها، من خلال النشر والمصنقات والعروض التقديمية الأكاديمية في المؤتمرات المهنية.
- تشجيع مشاريع الدراسات العليا المشتركة مع المؤسسات والصناعات ودعمها، لتعزيز البحوث ذات الصلة على الصعيد الوطني ونقل التكنولوجيا.
- تحديد مصادر الدعم المالي لطلاب الدراسات العليا وتعظيمها، سواء للقطريين أو غير القطريين، بما في ذلك المنح الدراسية، والمساعدات المالية البحثية، وتمويل المشاريع البحثية.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

2.5.1 نسبة طلاب الدراسات العليا إلى إجمالي عدد الطلاب

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

2.4.1 نسبة التمويل الخارجي في ميزانية المركز البحثي

2.5 توسيع برامج الدراسات العليا وتعزيزها في مجالات استراتيجية قطر الوطنية للبحث العلمي

بسبب التنافس العالمي على المواهب البحثية، فإن المصلحة الوطنية تقتضي تدريب الخبرات البحثية محلية النشأة. وبوصفها الجامعة الوطنية فإن جامعة قطر ملتزمة أيضاً بتطوير القدرات البحثية في قطر. ومن أجل هذه الغاية، فسوف تقدم الجامعة برامج الدراسات العليا القائمة على البحوث، في المجالات ذات الأولوية الوطنية والمجالات الرئيسية المتميزة في الجامعة. وفي نهاية المطاف، تتوقع الجامعة أن تفرز برامج الدراسات العليا مجموعة متنامية من الخريجين الناجحين، الذين يسعى أرباب العمل لتوظيفهم، والذين يسهمون في تحقيق أولويات البحث العلمي لوطنهم.

الاستراتيجيات:

- تحسين نوعية برامج الدراسات العليا الحالية، واستحداث برامج جديدة للدراسات العليا، في مجالات الاحتياجات الوطنية ومجالات الميزة التنافسية لجامعة قطر، وفي الوقت نفسه، التأكد من أن قطاعاً عريضاً من أقسام الجامعة يسهم في تدريس مقررات تلك البرامج.
- تقديم برامج الدراسات العليا متداخلة أو متعددة التخصصات في المجالات ذات الأولوية الوطنية ومجالات الميزة التنافسية لجامعة قطر.



2.7 زيادة الدعم والتقدير للبحوث متعددة التخصصات في المجالات الرئيسية ذات الميزة التنافسية

بوصفها المؤسسة الأكاديمية الأكبر والأكثر تنوعاً في البلاد، يمكن لجامعة قطر الاستفادة من حجمها وتنوع أقسامها لتكون بمثابة نموذج للتميز في البحوث متعددة التخصصات بالمنطقة. وتحقيقاً لهذه الغاية، فمن الضروري الاستفادة من أوجه التعاون المحتملة بين التخصصات التي يقدمها عدد كبير من التخصصات الأكاديمية داخل الكليات السبع بالجامعة. السبب في ذلك يرجع للاعتراف والإدراك المتزايد بين المؤسسات الأكاديمية الكبرى بالمزايا التنافسية التي تكمن في الفراغات الفاصلة بين التخصصات ولا يمكن تسخيرها إلا من خلال التعاون والتكامل بين التخصصات. وهذا الأخير يجعل أيضاً من الممكن الاستفادة من الأصول التي تمكّن من الوصول لتكوين الكتلة الحرجة من الباحثين، والبنية التحتية في مجالات محددة، لتحقيق أقصى استفادة وتأثير ممكنين من التكلفة المنصرفة. ويكتمل هذا التركيز الداخلي على التعاون بين أساتذة جامعة قطر أيضاً بالتعاون الخارجي مع الشركاء المحليين والدوليين.

2.6 تحديد اتفاقيات تعاونية استراتيجية في البحث العلمي مع الشركاء الوطنيين والدوليين وتفعيلها وتطويرها

تدرك جامعة قطر أهمية التعاون مع المؤسسات الخارجية كوسيلة لرفع القدرات البشرية، واستكمال بنية البحث العلمي التحتية، والتحقق من صحة نتائج البحوث، وزيادة إنتاجية البحوث العلمية.

الاستراتيجيات:

- تحديد الشراكات واتفاقيات التعاون البحثية الاستراتيجية للبحوث داخل قطر وخارجها، وتطويرها.
- توسيع علاقات التعاون من خلال مذكرات التفاهم والعقود البحثية من الباطن، وإنشاء كراسي الأستاذية الممولة من المؤسسات الصناعية.
- البحث عن الأفراد المعنيين بالبحوث المشتركة أو في البحوث المتعددة مع مؤسسات البحث العلمي وتوظيفهم.
- تقييم المنافع والتكاليف من مذكرات التفاهم الموقعة، وتنفيذ إجراءات التحسين.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 2.6.1 عدد مذكرات التفاهم أو الاتفاقيات الموقعة التي قيمت بغرض التعاون البحثي في المجالات البحثية الرئيسية:
 - أ. الوطنية
 - ب. الدولية
- 2.6.2 عدد كراسي الأستاذية التي تخصصها القطاعات المختلفة من خارج الجامعة التي يُعين بموجبها الباحثون



الاستراتيجيات:

- تخصيص الأموال الداخلية وتشجيع التعاون متداخل أو متعدد التخصصات، الذي ينطوي على أكثر من كلية، والتركيز على مجالات البحث ذات الأولوية الوطنية، ويفضل أن تكون ضمن جوانب الميزة التنافسية لجامعة قطر.
- تعيين أساتذة في أكثر من تخصص، كلما دعت الحاجة إلى ذلك.
- تشجيع لجان رسائل الدراسات العليا وأطروحاتها، لتمثيل أكثر من تخصص.
- إنشاء جائزة برعاية جامعة قطر للبحوث متداخلة أو متعددة التخصصات.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

2.7.1 المبالغ الداخلية المخصصة للمشاريع والمبادرات البحثية متداخلة التخصصات

2.8 إنتاج الأبحاث ذات الجودة العالية التي تعزز التصنيف الأكاديمي لجامعة قطر

يقاس النجاح النهائي لاستراتيجية البحث العلمي بجامعة قطر بكمية مخرجات أبحاثها ونوعيتها، والتي بدورها تنعكس على التصنيف العالمي لجامعة قطر بين أقرانها من مؤسسات التعليم. وتشمل هذه المخرجات منشورات الأساتذة البحثية في الدوريات المفهرسة، والدوريات غير المفهرسة، والمخرجات العلمية الأخرى وتشمل (الكتب وفصول الكتب وأعمال

المراجع وبراءات الاختراع)، والاستشهادات، وبراءات الاختراع والإفصاحات عن الاختراعات، وتسويق الابتكارات البحثية، والجوائز/ شهادات التقدير لأعضاء هيئة التدريس بجامعة قطر. ومع مرور الوقت، تتوقع الجامعة أن تسهم هذه الاستثمارات الاستراتيجية في تنمية القدرات البشرية، وفي تعزيز البنية التحتية، والتعاون التكاملي في زيادة الإنتاج العلمي، من أجل تحسين سمعتها الإقليمية وتصنيفها العالمي.

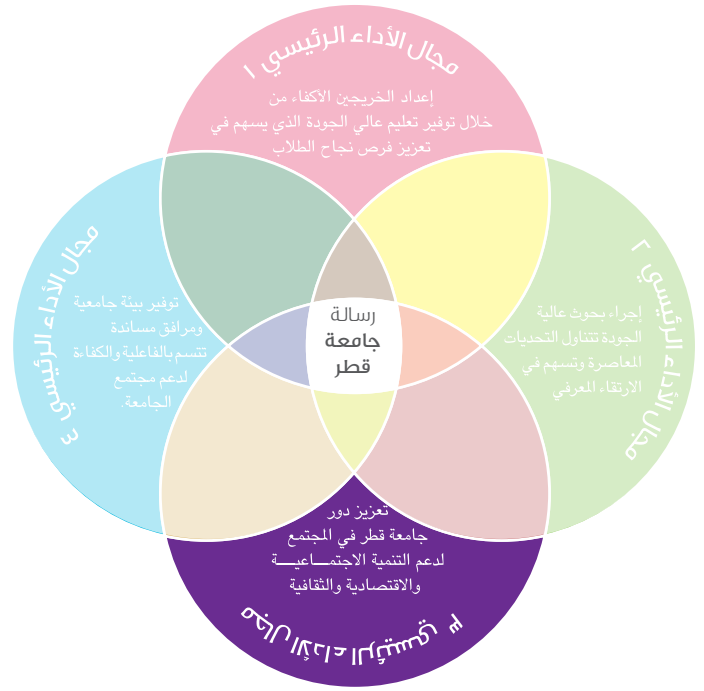
الاستراتيجيات:

- مجموع الاستراتيجيات التي تغطيها الأهداف المرقمة من ٢،١ إلى ٢،٧.
- إجراء تقييم سنوي لأنشطة البحث بواسطة أعضاء هيئة التدريس والطلاب، لقياس التوافق بين أنشطة البحث، وأهداف جامعة قطر ورسالتها، واستراتيجية قطر الوطنية للتنمية، واستراتيجية قطر للبحث العلمي.
- دراسة ترتيب جامعة قطر ضمن تصنيف كبرى المؤسسات الأكاديمية، وتطوير خطة عمل للحفاظ على عناصر القوة، وتحسين مجالات الضعف.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 2.8.1 إجمالي عدد مراجعات الأقران للمنشورات المفهرسة
- 2.8.2 نسبة المنشورات مع عامل التأثير أكبر من (١) و/أو الدوريات ذات الجودة العالية والمحددة ضمن التخصص العلمي

مجالات الأداء الرئيسي الثالث: تعزيز دور جامعة قطر في المجتمع لدعم التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية



الجامعة وأنشطتها، وبناء الصورة الطيبة لها. وتعظيم الدعم يتطلب من الجامعة معالجة جوانب عدم الرضا من المجتمع، والتواصل بشكل فعال بشأن الجهود التي تبذلها لأداء رسالتها.

الاستراتيجيات:

- إيجاد حلول لمجالات عدم الرضا التي انعكست سلباً على العلاقة بين جامعة قطر والمجتمع، وأية قضايا جديدة محتملة، قد تنشأ، سواء من خلال استراتيجيات، أو من خلال التواصل.
- تعزيز صورة وسمعة الجامعة في وسائل الإعلام التقليدية وشبكات التواصل الاجتماعي، وتبني استراتيجية المبادرة في التعامل معها.
- تأسيس مكاتب التسويق الحالية في الكليات وتوسيعها.
- الإعلان في وسائل الإعلام المحلية والإقليمية، لتعزيز أحداث معينة وصورة جامعة قطر بشكل عام.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

3.1.1 الانطباع لدى الطلاب وأولياء الأمور والخريجين عن جامعة قطر

3.2 تحسين موقع جامعة قطر من حيث الترتيب العالمي والسمعة

تعزيز السمعة الدولية لجامعة قطر، وزيادة أنشطتها الدولية، يساهم بشكل كبير في ارتقاء الجامعة في سلم التصنيف العالمي. ورؤية الجامعة تتمثل في الاعتراف بها إقليمياً وعالمياً، حيث إن السمعة الدولية تعكس دور الجامعات كمصدر للمعرفة ودورها في دعم المجتمع المعرفي. كما تعزز السمعة الدولية مكانة الجامعات في المجتمعات ومنتسبيها، وأمام الجامعات الأخرى حول العالم.

بوصفها الجامعة الوطنية، فمن الضروري أن تتكامل جامعة قطر مع المجتمع، لدعم احتياجاته وتطلعاته، واستقطاب المجتمع ودعمه لها. لذا كان التواصل المتبادل في الاتجاهين هو أحد العناصر الضرورية في هذه العلاقة. وسوف تعتمد جامعة قطر على النهج الاستباقي لإدارة اتصالاتها المجتمعية، باستخدام وسائل الإعلام التقليدية والاجتماعية الحديثة. وحين يعرب المجتمع عن قلقه، ستقوم الجامعة بمعالجة مكامن القلق عن طريق تقييم سياساتها، وتغييرها، إذا اضطرت، من خلال الاتصالات الموجهة. وسوف تعزز الجامعة علاقاتها مع الخريجين، بوصفهم سفراءها إلى المجتمع. وسوف تعزز وتحافظ على الثقافة والتراث والقيم القطرية، من خلال سياساتها، وكذلك من خلال البرامج البحثية والتعليمية. كما ستتعاون الجامعة مع المجتمع المدني والمنظمات الحكومية، وستشجع منتسبيها على التطوع بوقتهم وقدراتهم، لمصلحة المجتمع الأعم والبيئة الطبيعية. وسوف تدعم الجامعة التعلم مدى الحياة، من خلال تقديم برامج التعليم المستمر، التي تدعم احتياجات المجتمع وتطلعاته. ومن أجل دعم هدف جامعة قطر للارتقاء في التصنيف العالمي للجامعات، ستزيد الجامعة أنشطتها الدولية، وأنشطة التسويق التي تستهدف المجتمع الأكاديمي الدولية.

الأهداف:

3.1 تحقيق أقصى قدر من الدعم لجامعة قطر بوساطة الطلاب وأولياء الأمور والخريجين والمجتمع بشكل عام

بوصفها الجامعة الوطنية، فمن الضروري أن تتمتع جامعة قطر بأكبر دعم ممكن من الطلاب وأولياء الأمور والخريجين والمجتمع ككل. ويمكن تعزيز هذا الدعم من خلال تسويق



الاستراتيجيات:

- إعداد استراتيجية متكاملة تركز على الرقي بترتيب الجامعة عالمياً.
- استضافة المؤتمرات الدولية في الحرم الجامعي.
- المشاركة في المؤتمرات والمعارض الدولية.
- زيادة أنشطة التسويق الدولية، التي تستهدف المجتمع الأكاديمي للإعلان والدعاية الافتتاحية، عبر الإنترنت والمطبوعات التقليدية التي تستهدف الأوساط الأكاديمية، والمشاركة القوية في المؤتمرات والمعارض الأكاديمية.
- تحسين التجربة التي يعيشها الباحثون الدوليون في البحث العلمي والزوار الدوليون بجامعة قطر.
- تأكيد التواصل الفاعل مع أرباب العمل للوقوف على مدى طيبة سمعة الجامعة.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 3.3.1 عدد الأعضاء الموالين
- 3.3.2 عدد فروع رابطة الخريجين
- 3.3.3 عدد الأنشطة التي تقدمها نوادي الخريجين ومكتب علاقات الخريجين

3.4 تعزيز بيئة محيطة تشجع أعضاء هيئة التدريس والطلاب على المشاركة في الأنشطة المجتمعية

تمثل جامعة قطر مكوناً رئيساً في المجتمع القطري، وبالتالي فمن المناسب أن تشجع أعضاء هيئة التدريس فيها والطلاب لاستثمار طاقاتهم ومواهبهم لتعزيز مقومات المجتمع. فأعضاء هيئة التدريس هم أيضاً أعضاء في المجتمعات المهنية الدولية، وينبغي تشجيع هذه الروابط ودعمها.

الاستراتيجيات:

- تشجيع مبادرات التوعية التي تربط جامعة قطر بالمجتمع ودعمها، من خلال الأسرة والمدرسة والمنظمات (مثل مبادرات غازنا، والحياة الهندسة، والبيرق، إلخ).
- زيادة مشاركة هيئة التدريس والطلاب في الأنشطة المجتمعية والجمعيات المهنية واللجان، وتشجيعها.
- الاشتراك في تنظيم الأحداث داخل الحرم الجامعي وخارجه مع المجتمع المدني والمنظمات الحكومية، لدعم المبادرات الوطنية والمجتمعية، وتوفير فرص المشاركة لأعضاء الجامعة.
- الرعاية والمشاركة في فعاليات المجتمع المدني والحكومي خارج الحرم الجامعي.
- تعظيم مناسبات ظهور جامعة قطر، من خلال إشراك أعضاء هيئة التدريس والطلاب في أنشطة وسائل الإعلام، لنشر معارفهم وخبراتهم في المجتمع حول قضايا الساعة.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تدريس مقررات التعليم المستمر التي تهتم المجتمع.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

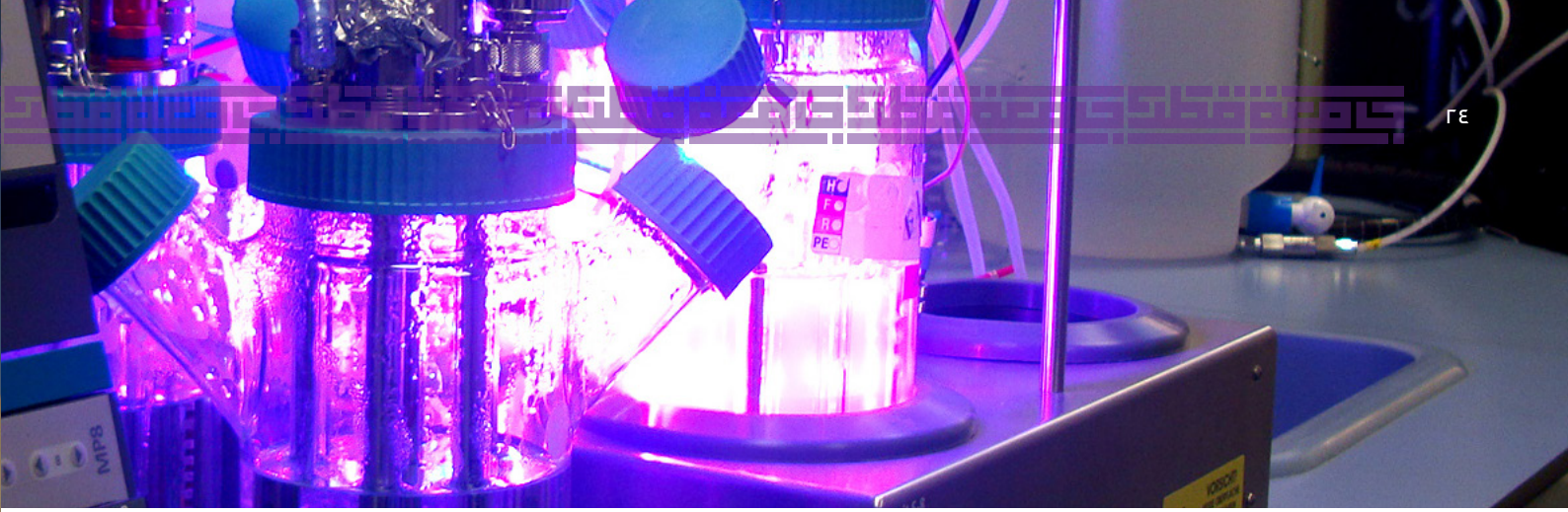
- 3.2.1 مبلغ الميزانية المصروف على أنشطة التسويق الدولي (الإعلانات والمقالات الإعلانية في مجالات التعليم العالي المستهدفة)
- 3.2.2 عدد المعارض الدولية التي شاركت بها جامعة قطر
- 3.2.3 مجموع نقاط "السمعة الأكاديمية" و"سمعة أصحاب العمل" لجامعة قطر حسب التصنيف العالمي QS

3.3 الاستفادة من العلاقات مع مجتمع خريجي جامعة قطر

يمثل خريجو جامعة قطر شريحة مهمة من المجتمع القطري. وتزيد الجامعة من أنشطة رابطة خريجها ببرامج تستهدف مشاركة الخريجين وفقاً لتعليمهم واهتماماتهم. ومع مرور الوقت، فإن ازدياد مشاركة الخريجين يبشر بزيادة الدعم للجامعة، فمن خلال إشراك الخريجين المهتمين، ستحصل جامعة قطر وكلياتها وإداراتها ومراكزها وطلابها على دعم إضافي للوصول إلى أهدافها.

الاستراتيجيات:

- تشجيع خريجي جامعة قطر على التسجيل في رابطة الخريجين بحيث يصبح الخريج "عضواً فاعلاً"، وعلى المشاركة بحيث يصبح الخريج "عضواً مالياً".
- تعزيز تنمية نوادي الخريجين وفقاً للكلية، والصناعة، والاهتمامات، وغيرها من المواضيع المشتركة، وتشجيع تلك



3.6 تعزيز التعاون الفعّال مع منظمات المجتمع المدني والمؤسسات الحكومية

بوصفها الجامعة الوطنية، فمن الضروري أن تشارك جامعة قطر، بشكل وثيق، مع المجتمع المدني والمؤسسات الحكومية، بوسائل ترتقي بأهداف هذه المنظمات وأهداف الجامعة.

الاستراتيجيات:

- توقيع مذكرات التفاهم والاتفاقيات مع المنظمات في قطر، وتنفيذها، لخدمة الاحتياجات المتبادلة.
- إجراء تقييم سنوي لمذكرات التفاهم لتعزيز تأثيرها.
- استقطاب الدعم المالي من الشركاء الحكوميين والصناعيين، لصالح كراسي الأستاذية المتخصصة في مجالات اهتمام الشركاء المانحين.
- إنتاج فعاليات مشتركة مع المؤسسات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني.
- اعتماد سياسات تشجع أعضاء هيئة التدريس على التعاون مع الحكومة، ومؤسسات الصناعة، وغيرها من العملاء الخارجيين.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 3.6.1 عدد مذكرات التفاهم والاتفاقيات بين جامعة قطر والمنظمات في قطر (الحكومة، المجتمع المدني، الشركات) الموقعة والتي قيمت
- 3.6.2 عدد وظائف كراسي الأستاذية بجامعة قطر بالتعاون مع مؤسسات الحكومة / الصناعة

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 3.4.1 نسبة أعضاء هيئة التدريس المشاركين في أنشطة وفعاليات محددة لخدمة المجتمع
- 3.4.2 نسبة الطلاب المشاركين في أنشطة خدمة المجتمع التي تنظمها جامعة قطر في حرمها أو خارجه
- 3.4.3 عدد الفعاليات، الأنشطة، والشراكات مع منظمات المجتمع المدني والحكومي

3.5 الحفاظ على التراث القطري والقيم الثقافية القطرية وتعزيزهما، تماشياً مع الحدّات العالمية

يمثّل مجتمع جامعة قطر المجتمع القطري، وبالتالي تلتزم الجامعة بالقيم الثقافية القطرية وتحافظ عليها. وينبغي أن تعكس أنشطة الحرم الجامعي ومبادراته هذه القيم الثقافية، وكذلك احترام تنوع الثقافات الأخرى. والجامعة لها دور مهم في الحفاظ على تراث دولة قطر الطبيعي والثقافي وتعزيزه.

الاستراتيجيات:

- تسليط الضوء على القيم الثقافية القطرية في الحرم الجامعي من خلال الأحداث والأنشطة والبنى التحتية المادية.
- دعم جهود حفظ التراث الطبيعي والثقافي لدولة قطر وتوثيقه، من خلال الفعاليات، والمنشورات، والمشاريع البحثية.
- توسيع مصادر المعرفة التي توفرها المكتبة الجامعية في هذا المجال، من خلال التعاون مع المؤسسات المحلية، بما فيها مؤسسة قطر.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 3.5.1 عدد المبادرات (الحملات، السياسات، المذكرات، الفعاليات، المسابقات) المتعلقة بالحفاظ على القيم الثقافية

3.7 توسيع دورات التعليم المستمر وتنويع برامجه، لغير الدرجات العلمية، التي تسهم في تلبية احتياجات المجتمع وتطلعاته

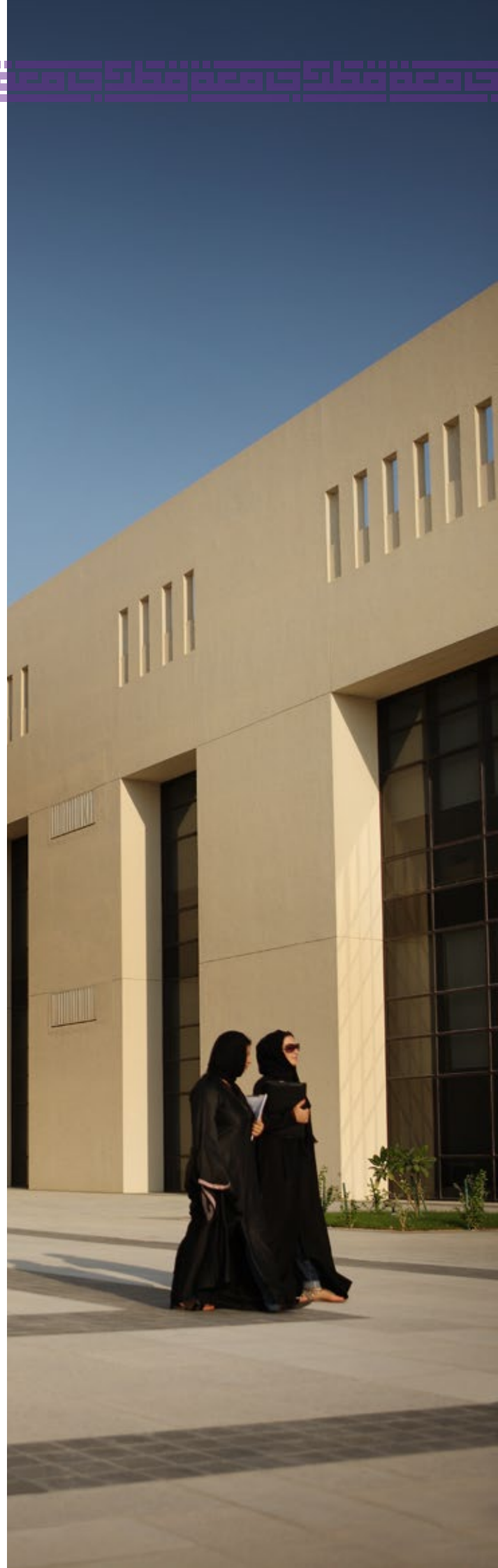
بالإضافة إلى مهمتها في خدمة الطلاب التقليدية، تخدم جامعة قطر أيضاً المجتمع الأكبر، بعروضها في مجال التعليم المستمر. هذه العروض تشجع التعلم مدى الحياة، وتساعد في دمج الجامعة وكياناتها، وأعضاء هيئة التدريس في المجتمع.

الاستراتيجيات:

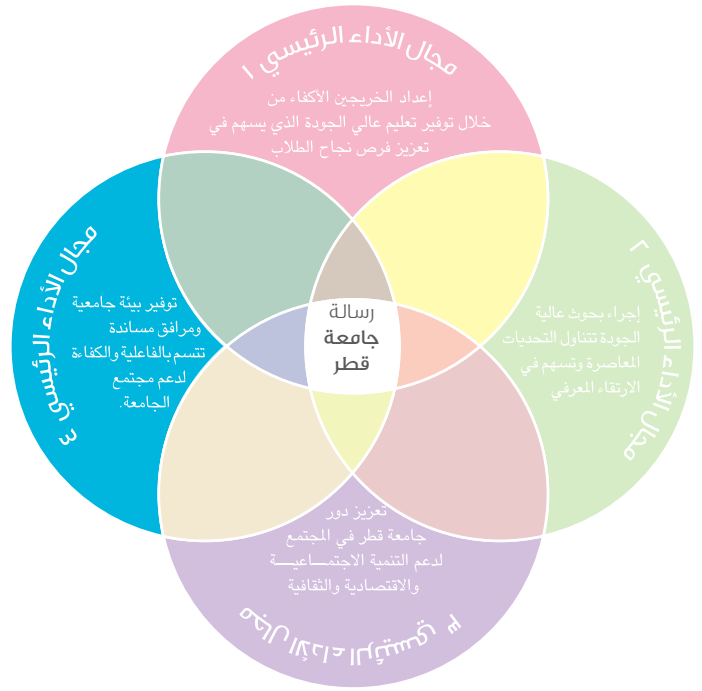
- تقييم احتياجات السوق والمجتمع من التعليم المستمر، وتطوير مقرراته التي تلبي تلك الاحتياجات.
- إنشاء علاقات عمل كافية مع جهات تقديم عروض التعليم المستمر بجامعة قطر، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على تدريس مقررات التعليم المستمر.
- تسويق دورات التعليم المستمر لجذب المتعلمين الملائمين.
- القياس المستمر لمستويات رضا المشاركين وأرباب العمل عن دورات التعليم المستمر، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين جوانب عدم الرضا.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 3.7.1 عدد أعضاء هيئة التدريس المنخرطين في التعليم المستمر والتدريب المتخصص
- 3.7.2 عدد عروض دورات التعليم المستمر
- 3.7.3 عدد عروض دورات التعليم المستمر التي تقدم عن بعد عبر الإنترنت
- 3.7.4 مستوى الرضا عن دورات التعليم المستمر في جامعة قطر (الطلاب/أرباب العمل)



مجالات الأداء الرئيسي الرابع: توفير بيئة جامعية ومرافق مساندة تتسم بالفاعلية والكفاءة لدعم مجتمع الجامعة.



تقديم هذه الخدمات المساندة، من خلال تحديث ونشر سياسات وإجراءات شفافة، وتعزيز ثقافة خدمة المستفيدين.

الاستراتيجيات:

- تبليغ وثيقة "سياسة السياسات" إلى كل الوحدات التنظيمية.
- مراجعة وتحديث وتوثيق السياسات والعمليات والإجراءات، ونشرها على الشبكة الإلكترونية الداخلية، وفقاً لوثيقة "سياسة السياسات".
- وضع أدلة خدمات لجميع الوحدات التي تفصل الخدمات التي تقدمها، وتبليغها إلى الجهات المعنية الداخلية والخارجية، ومراجعتها سنوياً.
- الرفع من كفاءة إجراءات مجالات الخدمات الرئيسية وفعاليتها.
- تعزيز خدمة العملاء الجيدة التي تزيد من رضا العملاء، وتقلل من عدد الشكاوى.
- حل أية شكاوى أو نقاط عدم الرضا بسرعة وإنصاف.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

4.1.1 نسبة العملاء الداخليين الراضين عن الخدمات التي تقدمها الوحدات الوظيفية التالية:

- الوحدات الإدارية
- نظم المعلومات
- المكتبة
- الخدمات الطلابية
- مكتب التنمية المهنية و تطوير عمليات التعليم
- مكتب تقييم مخرجات البرامج الأكاديمية
- مكتب المنح الدراسية
- مكتب التعليم المستمر
- مكتب التخطيط والتطوير المؤسسي

إن تخصيص الموارد الكافية من أكثر العناصر أهمية لنجاح الجامعة في تحقيق رسالتها. وعلاوة على ذلك، فإن الدعم الفعال والكفؤ، ومرافق البنية التحتية عالية الجودة، أمور ضرورية لتنفيذ رسالة الجامعة. ومن أجل تحسين الخدمات التي تقدمها، ستقوم جامعة قطر بتعزيز ثقافة خدمة الغير، من خلال تدريب الموظفين على حل المشاكل والاتصالات الواضحة عن الخدمات التي من شأنها أن تزيد من تعزيز الشفافية وفاعلية تقديم الخدمات. وستتولى الجامعة تطوير مواردها البشرية، باتباع نهج شامل لتعيين الموظفين واستبقائهم وتطويرهم. وبما أن جامعة قطر تخطط لخدمة عدد متزايد من الطلاب، بالإضافة إلى دعم الاحتياجات التعليمية والبحثية المتقدمة، فإنها ستستمر في بناء المباني والمرافق الجديدة، وتجديد المباني القائمة لدعم هذا النمو، وتنفيذ الصيانات الوقائية والتصحيحية، وإدارة استهلاك الكهرباء والماء، لتحقيق الاستدامة البيئية. وقد اعتمدت الجامعة اتباع نهج شامل للفاعلية المؤسسية، يشمل التخطيط الاستراتيجي، وتقييم أداء الوحدات الإدارية، بما يوفر المعلومات اللازمة لكل جانب من جوانب عمليات الجامعة. وعلاوة على ذلك، ستسعى جامعة قطر لإيجاد طرق لإنشاء النهج المهني لإدارة محفظتها الاستثمارية، والتي قد تكون في يوم من الأيام مساهماً رئيساً في تحقيق مهمتها. وبناء على هذه الجهود، فإن الجامعة تسعى للحصول على الاعتماد الدولي الذي تعدّه درّة التاج.

الأهداف:

4.1 تعزيز ثقافة خدمة المستفيدين وتحسين مستويات تنفيذ الخدمات

إن الخدمات المساندة ضرورية لجامعة قطر، من أجل بلوغ أهدافها التعليمية والبحثية، وتحقيق رسالتها في خدمة المجتمع. ولتحقيق هذه الرسالة، ينبغي على جامعة قطر تعزيز



مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

4.2.1 نسبة تحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي السنوية في الأقسام التالية:

أ. شؤون الطلاب

ب. إدارة العمليات

ج. العلاقات الخارجية

د. الشؤون المالية

هـ. الإسكان

و. نظم المعلومات

ز. المشتريات

ح. الموارد البشرية

ط. مكتب التخطيط والتطوير المؤسسي

4.2.2 نسبة إجراءات التحسين المنفذة

4.2.3 وضع إطار يحكم موجهات الموازنة المؤسسية والتصديق عليه

4.2 تحسين الفاعلية المؤسسية للخدمات الجامعية

وضعت جامعة قطر نظاماً شاملاً للفاعلية المؤسسية يندمج فيه التخطيط الاستراتيجي، وتخطيط الميزانية، وخطط العمل، ومراجعة البرامج الدراسية، وتقييم مخرجات تعلم الطلاب، وتقييم أداء الوحدات الإدارية، كل ذلك تحت إشراف إدارة الفاعلية المؤسسية بالجامعة. وتنحدر هذه العمليات متسلسلة خلال الجامعة، ولكل كلية وإدارة ووحدة إدارية. ومن الضروري أن تقوم الجامعة ووحداتها المكونة لها بمتابعة تنفيذ إجراءات التحسين المحددة من هذه العمليات، وبذل الجهود لتحسين أدائها باستمرار.

الاستراتيجيات:

- إعداد سياسات وإجراءات لحوكمة اقتراح تطوير الهياكل التنظيمية للوحدات وتقييمها وتغييرها.
- تعزيز الوعي لدى أعضاء هيئة التدريس والموظفين بالخطة الاستراتيجية لجامعة قطر، وإشراكهم في عمليات التخطيط الاستراتيجي الخاصة بوحدهم، وكذلك جهود فاعلية تلك الوحدات.
- متابعة الإجراءات الموصى بها، لتحسين الفاعلية المؤسسية وعمليات التخطيط الاستراتيجي، وتشجيع تنفيذ هذه التوصيات.
- تعزيز العلاقة بين تخطيط ميزانية المؤسسة والتوجهات الاستراتيجية للجامعة.



4.3 تحسين استراتيجيات جذب الموارد البشرية وتحسينها وتنفيذها، واستبقاء هذه الموارد

إن تحقيق جامعة قطر لرسالتها يعتمد على وجود استراتيجيات شاملة لجذب موظفين من ذوي الكفاءات العالية واستبقائهم. وإن جميع الأهداف في مجال الأداء الرئيسي هذا تعتمد على وجود استراتيجيات شاملة لجذب الموظفين ذوي الكفاءة العالية واستبقائهم، فالموظف الذي يشعر بالرضا وتوفر الدعم المناسب له، سيكون أكثر إنتاجية في تنفيذ رسالة الجامعة ذات الجوانب المتعددة. إن استمرارية العمل بالجامعة ومعها التطوير المهني المستمر ضرورات لا بد منها للحفاظ على الموارد البشرية، بأعلى مستوى من الجودة، لتلبية احتياجات الحرم الجامعي.

الاستراتيجيات:

- إعداد توصيف الوظائف للموظفين الحاليين والجدد والحفاظ عليه.
- تنمية مهارات الموظفين، من خلال أنشطة التنمية المهنية ذات الصلة بمجالات عملهم.
- تشجيع الموظفين على نقل معارفهم المستفادة من هذه الأنشطة لزملائهم، من خلال جلسات نقل المعرفة، أو ورش عمل، أو وثائق مكتوبة.
- إعداد برنامج رعاية الطلاب القطريين وتنفيذه، للاحتفاظ بهم كموظفين في المستقبل.
- إعداد خطة إحلال المناصب القيادية للقطريين وتنفيذها، من أجل تعزيز وجود الموظفين القطريين في مناصب إدارية بجامعة قطر.
- التعرف بشكل ممنهج ومنظم على بواعث قلق الموظفين المتعلقة بالأجور، والمزايا، وبيئة العمل، وغيرها من السياسات، والعمل على معالجة هذه البواعث من أجل زيادة مستويات رضا الموظفين وإنتاجيتهم وتقليل معدلات دورانهم.
- وضع آليات لتوصيل شكاوى الموظفين وحلها، وتنفيذ هذه الآليات.
- مراجعة نظام تقييم الموظفين وتحسينه، وعملية التوظيف والتعريف للمعيينين الجدد.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 4.3.1 نسبة الموظفين الذين هم على الأقل "راضون" عن وظائفهم
- 4.3.2 إجمالي معدل دوران الموظفين:
 - أ. القطريين
 - ب. غير القطريين
- 4.3.3 نسبة الموظفين الذين يشاركون في أنشطة التطوير المهني ذات الصلة بمجالات عملهم
- 4.3.4 نسبة الوظائف الإدارية الشاغرة التي يتم شغلها بالتعيينات الداخلية

4.4 تخطيط مرافق الحرم الجامعي والبنية، وتطويرها لتلبية متطلبات نمو جامعة قطر

تخطط جامعة قطر لخدمة أعداد متزايدة من الطلاب، وكذلك يجب أن تدعم الاحتياجات المتقدمة التعليمية والبحثية. نتيجة لذلك، فلا بد من إنشاء مبان جديدة، وساحات جديدة لانتظار السيارات، وتجديد المباني القائمة، لدعم رسالة الجامعة التوسعية، وإدارة مصادر الطاقة واستخدام المياه، لتحقيق الاستدامة البيئية. ويجب على مرافق الحرم الجامعي أن تدعم الأنشطة الرياضية، والخدمات الطلابية، والترفيه، ورعاية أطفال العاملين، والصحة والسلامة والأمن. وفي الوقت الحاضر، أصبحت البنية التحتية لنظم المعلومات بالقدر نفسه من الأهمية المفترضة للمباني والمرافق المادية، في دعم احتياجات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

الاستراتيجيات:

- تحديث الخطة الرئيسية للحرم، بإضافة مبان ذات قدرات استيعابية أكبر، بما يتماشى والنمو المتوقع لمعدلات تسجيل الطلاب والأنشطة البحثية.
- إشراك الطلاب في عملية تحديد مكونات المباني المخطط بناؤها، لتخدم تطلعاتهم.
- زيادة عدد مواقف السيارات للطلاب والموظفين، لخدمة احتياجاتهم.

الاستراتيجيات:

- إدارة مشروع الاعتماد المؤسسي من هيئة "ساكس" لاكتساب صفة "مرشح".
- نشر المعلومات عن عملية الاعتماد بين أعضاء هيئة التدريس والموظفين وإشراكهم في العملية.
- إشراك أعضاء هيئة التدريس والعاملين في الجامعة في عملية الاعتماد المؤسسي "ساكس".
- تنفيذ توصيات هيئة الاعتماد المؤسسي "ساكس" لتحسين احتمالية جامعة قطر في الحصول على الاعتماد المؤسسي.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 4.5.1 اكتساب صفة "مرشح" بهيئة "ساكس"
- 4.5.2 اكتساب صفة "عضو" بهيئة "ساكس"

4.6 تحقيق الأداء الأمثل لقيمة المحفظة الاستثمارية للجامعة

إنّ الهدف الاستراتيجي للجامعة هو تنويع مصادر الدخل، لدعم التمويل الحكومي عند اللزوم، من خلال الرسوم الدراسية، والبحث العلمي، والمشاركة المجتمعية، والاستثمار. إن التنوع في استراتيجيات الاستثمار وأساليبه هو حجر الزاوية في إدارة مخاطر المحفظة الاستثمارية. وهناك هدف استثماري آخر للمحفظة وهو توفير معدل عائد، يكفي لدعم النمو المستقر بمرور الزمن. وستقوم جامعة قطر برصد الآثار قصيرة وطويلة الأجل لاستراتيجياتها واستثماراتها، وستشارك إدارة الجامعة بانتظام في تقييم الفاعلية الكلية للخطة، وعناصر تنفيذها.

الاستراتيجيات:

- وضع استراتيجية للاستثمار وتنفيذها.
- إدارة تلك الاستراتيجية، وتقديم تقارير عن أدائها.
- تنويع المحفظة الاستثمارية.
- تعزيز النمو في القيمة السوقية للمحفظة الاستثمارية.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 4.6.1 القيمة السوقية للمحفظة الاستثمارية

- تشجيع ترشيد الاستهلاك لإدارة استخدام المياه والكهرباء في الحرم الجامعي، وتصميم مرافق جديدة، وتجديدات من أجل تحسين كفاءة استخدام الموارد.
- تطوير المرافق الرياضية والترفيهية وصيانتها، بحيث تكون آمنة، ومتاحة، ومناسبة لأنشطتها المقصودة.
- تعزيز مقومات المجتمع الصحية، من خلال تسهيل الحصول على الرعاية الطبية، والتدريب على الإسعافات الأولية، وتحسين خدمات العيادة الطبية في قسم البنين.
- تعزيز السلامة والأمن داخل الحرم الجامعي، من خلال تحديث الأنظمة المرورية واللوحات الإرشادية على الطرق، والتدريب على حالات الحرائق وإجراءات الطوارئ.
- صيانة شبكة نظم المعلومات بالحرم الجامعي وتطويرها، لتوفير ما يكفي من نطاق الاتصال الرقمي، ومساحات تخزين البيانات، ومستوى جاهزية للمستخدمين كافة.
- زيادة المساحات الخضراء داخل جامعة قطر.

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

- 4.4.1 . توسط مساحة التدريس (فصول الدراسة والمختبرات) لكل طالب
- 4.4.2 نسبة عدد مواقف السيارات: أ. المخصصة للموظفين إلى أعدادهم ب. المتوفرة للطلاب إلى أعدادهم
- 4.4.3 نسبة المشاريع (إنشاءات، أعمال تجديد رئيسية، أعمال صيانة رئيسية) المكتملة في حدود المهلة الزمنية، والميزانية المالية المخططتين
- 4.4.4 التعطل غير المخطط للتطبيقات المعلوماتية الحرجة (Banner ، بلاكبود، البريد الإلكتروني، EBS ، خدمة الإنترنت، موقع البوابة الإلكتروني)

4.5 دعم مبادرة الجامعة للحصول على الاعتماد المؤسسي

تسعى جامعة قطر للحصول على الاعتماد المؤسسي، من الرابطة الجنوبية للكليات والمدارس في الولايات المتحدة الأمريكية "ساكس". وتنطوي عملية الاعتماد على توثيق الأنشطة وتحسين الأداء، في كل جانب من جوانب عمليات الجامعة. بالتالي، فالأمر يمس عمل كل موظف وتجربة كل طالب وعضو بالمجتمع الجامعي.

منهجية ربط الأهداف بالأولويات الاستراتيجية طويلة المدى



إن جوانب هذه الخطة الاستراتيجية والخطط القادمة ستستمر في تركيز الاهتمام على هذه الأولويات الاستراتيجية طويلة المدى لجامعة قطر.

بالإضافة إلى التقرير الشامل عن الخطة الاستراتيجية، سيتم إعداد تقرير أو تقارير سنوية خاصة عن أداء جامعة قطر، فيما يخص هذه الأولويات. وسيتم استخلاص معظم نتائج الأداء من الأهداف ذات الصلة على مستوى الخطة الاستراتيجية.

قياس أداء الأولويات الاستراتيجية طويلة المدى

الأولويات الاستراتيجية طويلة المدى	مجال الأداء الرئيسي ١	مجال الأداء الرئيسي ٢	مجال الأداء الرئيسي ٣	مجال الأداء الرئيسي ٤
رعاية التجربة الطلابية	1.1; 1.3; 1.4; 1.5; 1.6; 1.8	2.5	3.4	4.4
تقدير التميز العلمي	1.6	2.1; 2.2; 2.3; 2.5; 2.6		
بناء السمعة العالمية	1.3; 1.7	2.3; 2.6; 2.8	3.2	4.5
تحقيق الفاعلية القصى	1.7	2.2; 2.4; 2.8		4.1; 4.2; 4.6



عملية التنفيذ والمراقبة

تتم عملية التنفيذ والتقييم والرصد على مستويين:

١. الخطة الاستراتيجية للكلية/ الإدارة
٢. الخطة الاستراتيجية لجامعة قطر

في كل مستوى يتم تعيين أدوار ومسؤوليات مختلفة للمشاركين في وضع الخطة الاستراتيجية. وهذه العملية تبدأ من الأسفل للأعلى، حيث تبدأ بمراقبة خطط عمل الكليات/الإدارات ورصدها. ويتم ذلك بعد أن يتأكد فريق التخطيط والتطوير المؤسسي من تحميل عناصر الخطة، بواسطة مسؤوليها إلى داخل الموقع الإلكتروني لنظام الخطة الاستراتيجية (SPOL)، مع باقي العناصر المطلوبة (تاريخ الاستحقاق، المسؤولين، الوضع الحالي، نوع الإجراءات).

المستوى ١: الخطة الاستراتيجية للكليات/الإدارات الجزء الأول: خطط العمل السنوية للكليات/الإدارات:

يتعين على جميع الكليات والإدارات استكمال خطط العمل السنوية الخاصة بها، وتحميلها إلى داخل الموقع الإلكتروني لنظام الخطة الاستراتيجية (SPOL). وتتنوع الأدوار والمسؤوليات في هذا المستوى كما يلي:

• مسؤول الوحدة التنظيمية

- التأكد من تحميل خطة العمل داخل نظام SPOL بحلول نهاية سبتمبر من كل عام.
- تحديث الإجراءات (الوضع الحالي، تاريخ الانتهاء) داخل نظام SPOL.
- مراجعة المهام وتنقيحها (وصف المهمة، مسئول المهمة، تاريخ الاستحقاق)، إذا لزم الأمر.
- تقديم إيضاحات بشأن المهام المتأخرة عن الجدول الزمني.
- التأكد من أن عملية تحديث مستجدات الأداء تتم في شكل اجتماع، وأن تكون موثقة.
- هذه العملية تحدث مرتين سنوياً (في يناير ويونيو من كل عام).

• مكتب التخطيط والتطوير المؤسسي

- مراجعة الوضع الحالي للإجراءات بمجرد تحديثها وإعداد تقرير بشأن ذلك.
- إرسال رسالة تنبيه إلى مسؤولي الخطط قبل كل عملية مراجعة بشهر واحد.
- التأكد من أن كل مهمة متأخرة عن جدولها الزمني "انحراف" لها تبريرها، والاتصال بمسؤول الخطة بشأن أية توضيحات مفقودة (هذه ليست مراجعة للمحتوى).
- إعداد تقرير عن كل الانحرافات والتوضيحات المصاحبة لها، وتقديمه لنواب رئيس الجامعة، كل في مجاله.

• نواب رئيس الجامعة

- مراجعة تقرير الانحرافات للنظر فيما إذا كانت خطط العمل ملائمة لمعالجة تلك الانحرافات.
- معاونة مسؤولي الخطط في إجراء التعديلات حسب اللزوم (اختياري).
- إخطار مكتب التخطيط والتطوير المؤسسي بانتهاء هذه المهمة، في غضون شهر من استلام التقرير.

المستوى ١: الخطة الاستراتيجية للكليات/الإدارات الجزء الثاني: نتائج أداء الكليات/الإدارات:

• مسؤول الوحدة التنظيمية

- تحميل مستهدفات كل مؤشر أداء داخل نظام الخطة وتحديثها، إذا لزم الأمر. وينبغي إتمام هذه الخطوة في أكتوبر من كل عام.
- تحميل النتائج الفعلية ابتداء من شهر يونيو من كل عام (قبل نهاية العام الدراسي)، أما نتائج المؤشرات المرئية فينبغي تحميلها على مدار تنفيذ الخطة.
- إجراء تحليل الفجوة لكل نتائج الأداء التي هي أقل من المستهدف.
- عقد اجتماع مرة كل عام، لمراجعة التقدم المحرز، ولتعديل الاستراتيجيات، وصياغة خطط العمل للعام القادم، بحلول شهر أغسطس. أما الإجراءات المرزعة تنفيذها فيمكن تحميلها داخل نظام الخطة الاستراتيجية SPOL في أي وقت.



- تحديد المؤشرات التي هي أقل من المستهدف، وتجميع البيانات المتاحة (مصنفة حسب الكليات).
- مراجعة الإنجازات والتحديات مع مجموعات العمل الأربع (١ - ٢٠ سبتمبر).
- إعداد تقرير سنوي عن تقدم الأداء، يبرز الإنجازات والتحديات (١٠ أكتوبر).
- ستتم مناقشة النتائج في اجتماع لجنة الفاعلية المؤسسية، ويتم تضمين التوصيات في تقرير اللجنة، الذي سيناقشه مجلس أمناء الجامعة.

• اللجنة التنفيذية للإدارة العليا

- مراجعة التقرير وتناول التحديات الرئيسية (٢٠ أكتوبر).

• مسؤول الوحدة التنظيمية

- تعديل الاستراتيجيات أو الإجراءات المتخذة لمعالجة التحديات (ابتداءً من شهر نوفمبر فصاعداً).

• مكتب التخطيط والتطوير المؤسسي

- متابعة تنفيذ التعديلات تبعاً للتحديات المطروحة.

• مجلس الأمناء

- مناقشة نتائج أداء التخطيط في فصل الخريف من كل عام.

• مكتب التخطيط والتطوير المؤسسي

- التأكد من تسجيل النتائج الفعلية، وتحليل الفجوة داخل النظام (وليس مراجعة المحتوى).
- إعداد تقرير عن تحليل الفجوة لنواب رئيس الجامعة، كل في نطاق تخصصه.

• نواب رئيس الجامعة

- مراجعة تقرير تحليل الفجوة والإجراءات التي تمت أثناء عملية المراجعة.
- إبلاغ مكتب التخطيط والتطوير المؤسسي بإتمام هذه الخطوة، في غضون شهر من استلام التقرير.

المستوى ٢: الخطة الاستراتيجية لجامعة قطر

• مسؤول الوحدة التنظيمية

- تقديم البيانات حسب تعيين مصادر البيانات (بحلول شهر يونيو).

• مكتب التخطيط والتطوير المؤسسي

- جمع بيانات كل مؤشرات الأداء الرئيسية (يونيو- أغسطس).

فرق عمل الخطة الاستراتيجية



مجال الأداء الرئيسي الأول: إعداد الخريجين الأكفاء من خلال توفير تعليم عالي الجودة الذي يساهم في تعزيز فرص نجاح الطلاب

الفريق الأول

الدكتور رمزي عبد طه، كلية الهندسة (موجه المجموعة)
الدكتور عبد الحكيم يوسف الخليفي، كلية الشريعة و الدراسات الاسلامية
الدكتور علي عبدالمنعم علي، برنامج المتطلبات العامة
الدكتور عادل بن حسين الشريف، مكتب تقييم البرامج الأكاديمية ومخرجات التعلم
الدكتورة فاطمة عمار النعيمي، كلية الآداب والعلوم
الدكتور خالد وليد يببي، كلية الآداب والعلوم
الدكتور بدر عبد الله الأسماعيل، كلية الإدارة و الإقتصاد
الدكتورة بدرية مبارك العماري، كلية التربية
الدكتورة ايمان زكي أنور، كلية التربية
الدكتورة فاطمه مريش، كلية الصيدلة
الدكتور جون مارك تربي، كلية القانون
الدكتور خليفه عبد الله هزاع، كلية الآداب والعلوم
الدكتور محمد شاهد جميل، برنامج التأسيسي
السيد تريفور اندرو موري، إدارة خدمات تقنية المعلومات
السيدة ميرنا الياس ثابت، المكتبة

مجال الأداء الرئيسي الثاني: إجراء بحوث عالية الجودة تتناول التحديات المعاصرة وتساهم في الارتقاء المعرفي

الفريق الثاني

الدكتور محمد أحمدنا، كلية الآداب والعلوم (موجه المجموعة)
الدكتور مؤمن عمر حسنه، مكتب البحث العلمي
الدكتورة حمدة عبد الله النعيمي، مركز أبحاث حيوانات المختبر
الدكتور سيف شاهين المريخي، كلية الآداب والعلوم
الدكتورة أنا كاثرينا سولدر، كلية الهندسة
الدكتور فرنكا ناي بوتكا، كلية القانون
الدكتور رمزي نعيم ناصر، كلية التربية
الدكتور محمد ازحام ابراهيم، كلية الصيدلة
الدكتور سعيد هاشم المير، وحدة المختبرات المركزية
الدكتور محمد عبدالعزيز الخليفي، كلية القانون
الدكتور محمد نشأت فيصل، كلية الإدارة والإقتصاد
الدكتور محمد جابر المري، كلية الهندسة



مجال الأداء الرئيسي الثالث: تعزيز دور جامعة قطر في المجتمع لدعم التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية

الفريق الثالث

السيدة زينة حازم العظمة، إدارة العلاقات الخارجية (موجه المجموعة)
الدكتورة أسماء علي آل ثاني، كلية الآداب والعلوم
الدكتور فاضل نوماس السعدوني، مركز الدراسات البيئية
الدكتورة فدوى طاهرة الجاك، كلية الهندسة
الدكتور تاج السر إبراهيم كردمان، مكتب التعليم المستمر
الدكتورة مها خليل الهنداوي، كلية التربية
الدكتور نزال منصور كسواني، كلية القانون
الدكتورة إلهام عبداللطيف شريف، كلية الآداب والعلوم
السيدة الجازي حمد المري، إدارة الأنشطة الطلابية
الآنسة شيخة شريده الكعبي، إدارة العلاقات الخارجية
السيدة هيا ناصر العطية، مركز الخدمات المهنية
السيدة رنا أحمد الفلاسي، إدارة العلاقات الخارجية

مجال الأداء الرئيسي الرابع: توفير بيئة جامعية ومرافق مساندة تتسم بالفاعلية والكفاءة لدعم مجتمع الجامعة

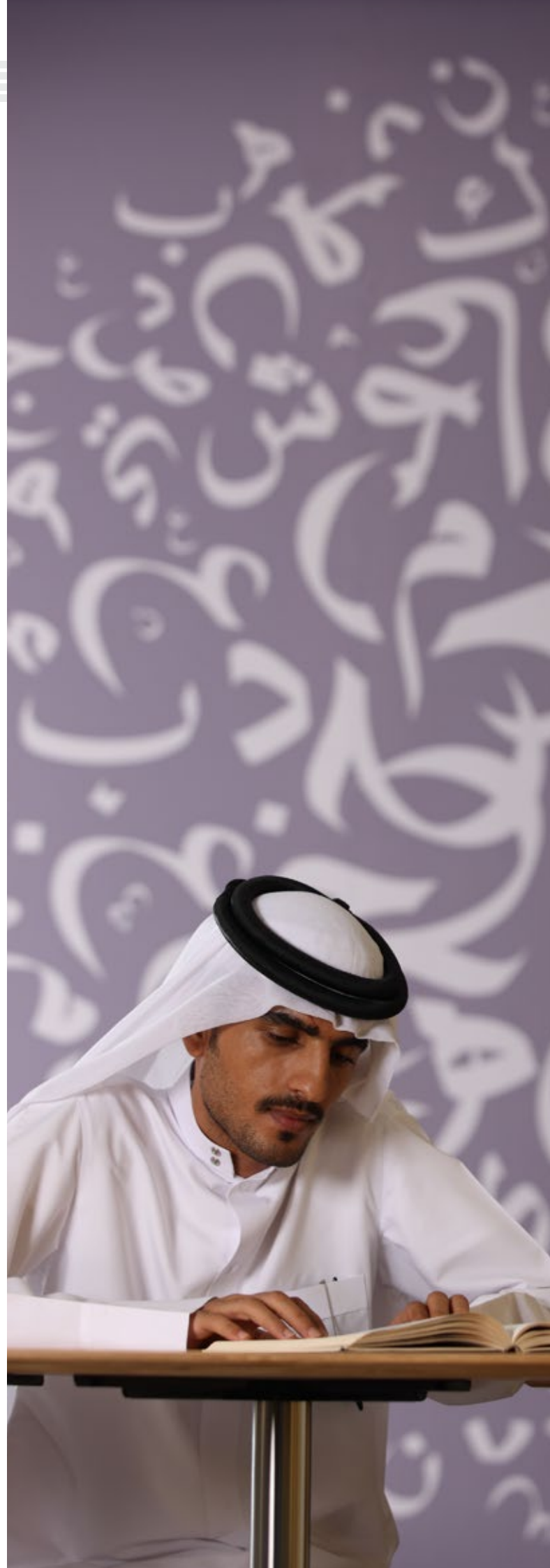
الفريق الرابع

الدكتور أحمد عبدالرحمن العمادي، كلية التربية (موجه المجموعة)
الدكتورة شويبهه داس، كلية الإدارة والإقتصاد
الدكتورة دانه على العبدالمك، كلية الآداب والعلوم
السيد عبدالله عبدربه اليافعي، إدارة الخدمات الطلابية
الدكتور حاتم صادق، إدارة الموارد البشرية
السيدة وفاء محمد بلحاضي، مكتب التخطيط والتطوير المؤسسي
السيد أحمد محمود عبدالوهاب، إدارة الشؤون المالية
السيد كونستان فادفا، إدارة خدمات تقنية المعلومات
السيدة أمل شرحيل العطاونه، قطاع شؤون الطلاب
السيد حمدي محمد حموده، إدارة العمليات
السيد تمام عماد خادوري، إدارة الخدمات الإدارية
السيدة مها فوزي حريكي، مكتب التخطيط والتطوير المؤسسي
السيدة مريم يوسف النعيمي، إدارة المشتريات



فريق عمل التخطيط الاستراتيجي
في مكتب التخطيط و التطوير المؤسسي

الدكتور محمد ابراهيم النعيمي
السيدة هنا يوسف الشولي
السيدة فرح ايام أحمد
الآنسة مريم أحمد فلاح
الآنسة ايفون فرننديس



لمزيد من المعلومات يرجى زيارة موقعنا على الرابط:
<http://www.qu.edu.qa/offices/oipd>

