استراتيجية جامعة بنغـازي

2027- 2023

بعد أربع سنوات من نيل ليبيا لاستقلالها، تأسست جامعة بنغازي (UoB) كأول جامعة في ليبيا في 15 ديسمبر 1955 تحت اسم "جامعة ليبيا"؛ وتنازلت المملكة الليبية عن قصر المنار ببنغازي ليكون المقر الأول للجامعة. منذُ ذلك الوقت، تكرس مفهوم الريادة لجامعة بنغازي، وأخذت على عاتقها مسؤولية قيادة التطور المجتمعي، من خلال تخريج أجيال من حملة المؤهلات العُليا، والتميز في البحث العلمي للإسهام في تنمية المجتمع. جامعة بنغازي اليوم، هي أكبر جامعات ليبيا، وأكثرها انتشاراً على رقعة جغرافية متسعة، وتلك المسؤولية أصحبت المكون الجوهري لثقافة الجامعة، والذي يُشكل دعماً مستمراً لها في تحقيق أهدافها المستقبلية.

قائمة المحتويات

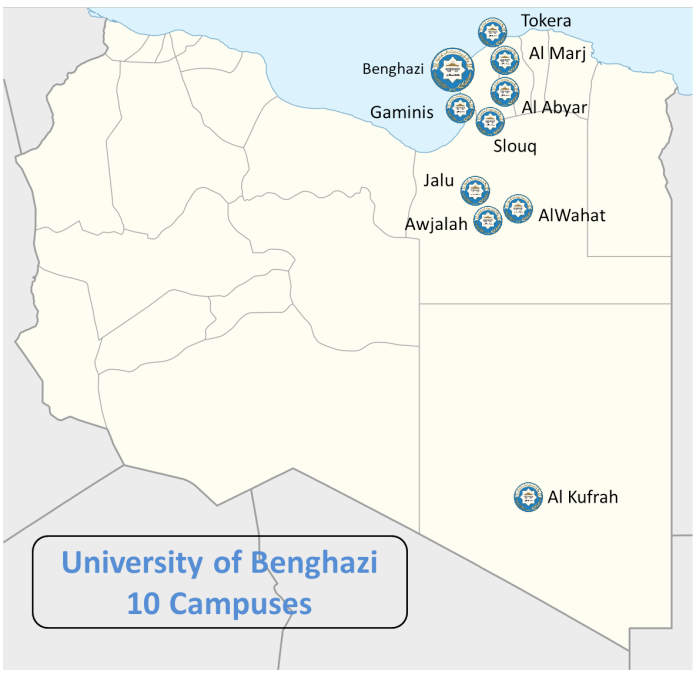
.1	تقديم	04
.2	كلمة رئيس الجامعة	05
.3	المهمة/الرسالة	06
.4	الرؤية	06
.5	القيم/المبادىء الإرشادية	07
.6	الغايات	07
.7	أولويات الاستراتيجية	08
.8	الأهداف الاستراتيجية	09
.9	تطوير البحث العلمي، وتعزيز القدرات البحثية	09
.10	التوجه بالعمل للحصول على الاعتماد الدولي للبرامج العلمية	10
.11	تعزيز تأثير الجامعة في محيطها المجتمعي	11
.12	بناء شبكات التعاون الدولي الأكاديمي والعملي للجامعة	12
.13	تطوير الإجراءات الإدارية بالجامعة، بالتوجه نحو التحول الرقمي، والإدارة الإلكترونية	13
.14	آلية متابعة تنفيذ الاستراتيجية، وإطار الخطة السنوية التنفيذية الأولى	15
.15	مُلحق (أ) دراسة الوضع الحالي للجامعة 2022	16

المقدمة

تتمثل القوة البشرية لجامعة بنغازي في 60,624 طالب وطالبة (يتوزع 11,513 منهم على الفروع الثمانية للجامعة، فيما يبلغ عدد الطلبة والطالبات بالمقر الرئيسي للجامعة ببنغازي 49,111)، يقوم على تدريسهم 3,531 عضو هيئة تدريس، فيما يعمل 5,664 موظف وفني وعامل على تقديم مختلف الخدمات لهم. يوضح الشكل رقم 1، توزيع فروع جامعة بنغازي بأعداد الطلبة والطالبات الدارسين فيها، كما يوضح الشكل رقم 2، أعداد الطلبة والطالبات بحسب الكليات.

لذلك، إن وضع استراتيجية تقود مؤسسة بمثل هذا الحجم والأهمية نحو التطور والارتقاء بمستوى آدائها الأكاديمي والإداري، سيسهم حتماً في تطوير قطاع التعليم العالي في ليبيا ككل. هذا المشروع يقدم استراتيجية متكاملة لجامعة بنغازي للفترة 27/2023؛ تضمن الأداء التعليمي والبحثي والخدمي الجيد، وتضعه في إطار يضمن استمراريته في ضوء الخصوصيات والمتطلبات الوطنية، ومواكباً للمقاييس الدولية.

جامعة بنغازي تعمل بشكل مستمر، للمساهمة في تطوير التعليم العالي لليبيا، والارتقاء بمستوى مخرجاتهِ. وتضع جامعة بنغازي هذه الغاية في الاعتبار في خططها الاستراتيجية، حتى يمكنها من الوصول إلى رؤية واضحة الأهداف والمعالم، وأولويات محددة تستند الى معايير ومؤشرات يمكن تقييمها وقياسها. فجامعة بنغازي هي إحدى مؤسسات التعليم العالي في ليبيا، نجدُ إنها تحوي كليات في 15 تخصص علمي مختلف، تتوزع أغلب هذه الكليات داخل بنغازي في حين تتوزع بعضها على شرق وغرب وجنوب المدينة على تسعة فروع؛ المرج، قمينس، الأبيار، سلوق، توكرة، جالو، أوجلة، الواحات، الكفرة (موضحة بالشكل على خريطة ليبيا). كما تحوي الجامعة 11 مركز تُعنى بدراسة اللغات؛ والبحث العلمي؛ والخدمات الطبية؛ والإعلامية؛ والاستشارات القانونية؛ والمعلومات والتوثيق؛ والتطوير الأكاديمي، والبيئة، والطاقة، وإدارة الدولة، وتقنيات النانو. وتغطي الخدمات التعليمية لجامعة بنغازي رقعة جغرافية تقدر كثافتها السكانية بحوالي مليون نسمة.



كلمة رئيس الجامعة

أ. د. عزالدين الدرسي رئيس الجامعة

يقول الإمام الشافعي في سداسية العِلم 'ذَكاءٌ وَحِرصٌ وَاجتِهادٌ وَبُلغَةٌ ... وَصُحبَةُ أُستاذٍ وَطولُ زَمانِ'

في عام 2017، شرعنا في عملية التخطيط الاستراتيجي للجامعة؛ والتي وضعنا فيها أول استراتيجية لجامعة بنغازي. ركزنا فيها على دعم البحث العلمي، وبناء علاقات دولية مع مختلف المؤسسات لتعزيز سمعة جامعة بنغازي العريقة، على المستويين العربي والدولي. وبرغم أننا نجحنا خلال الفترة الماضية في تحسين الاداء الأكاديمي للجامعة، ودخلنا قوائم تصنيفات دولية من أفضل الجامعات العربية؛ إلا إننا واجهنا العديد من التحديات نتيجة مشاكل عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي لليبيا، إضافةً إلى أزمة جائحة كورونا التي كان لها بالغ الأثر على التعليم العالي في مختلف دول العالم. ولكن بفضل كفاءة وجهود العاملين بجامعة بنغازي من موظفين وأعضاء هيئة تدريس، استطعنا مواجهة العديد من التحديات والوصول إلى مستو مقبول من تحقيق أهدافنا الاستراتيجية. نسعى في جامعة بنغازي، باعتبارنا الجامعة الرائدة والأكبر حجماً والأكثر انتشاراً في ليبيا، بأن نقود عملية تطوير التعليم العالي، والوصول بجامعاتنا الليبية بأداء يُلبي المعايير الأكاديمية الدولية؛ في مجالات التميز في التعليم، والبحث العلمي، والإسهام المجتمعي. حيثُ إن لعالم اليوم قد تغير، ومستمر في التغير مع التسارع المضطرد للتطور التكنولوجي من وسائل التواصل والذكاء الاصطناعي؛ وحدوث الأزمات الاقتصادية، الإقليمية والدولية، مما أدى إلى تغير توجهات التعليم العالي نحو الاستدامة والتحول الرقمي والتركيز على إيجاد حلول للمشاكل التي تواجههُ في محيطه المحلي، نحن في جامعة بنغازي يجب أن نتطلع للاضطلاع بدور القيادة لحلول المُشكلات التي يواجهها المجتمع، بما نقدمهُ من مخرجات تعليمية وعلمية، واسهامات بحثية وخدمات استشارية. وبالعمل معًا، سننفذ هذه الخطة الإستراتيجية الجديدة، والتي سنعزز فيها قيمنا الأساسية ونركز جهودنا على أن تكون اسهاماتنا التعليمية والعلمية فاعلة في مواجهة تحديات مجتمعنا نحو الاستقرار السياسي والتنمية الاقتصادية، والعدالة الاجتماعية، واضعين في الاعتبار التوجهات الدولية للاستدامة.

الرسالة

- ننتشرُ في مساحة 800 ألف كم^2 بتسعة فروع في مواقع مختلفة، مما يحفزنا لأن نكون الجامعة الوطنية الأكثر تأثيراً في تنمية مدننا ومناطقنا.
- نحنُ نمكن طلابنا، وكل العاملين لدينا أساتذةً وموظفين، من الحصول على المعرفة، واكتساب المهارات ليمتلكون استحقاقات التنافسية الدولية، وندعمهم للتعاون في التعلم والاكتشاف وحل المشكلات وتوظيف المعرفة بما يحقق تطوير وتنمية مؤسسات المجتمع.
- ملتزمون بالريادة، ودعم الإبداع، والتوجه بالابتكار.

الرؤية

أن تكون جامعة منفتحة على التطور، والتغيير، لاستثمار الفرص المستقبلية، وتحقيق التميز المستمر من ضمن أفضل الجامعات عربية.

الغايات

تسعى جامعة بنغازي إلى تحقيق الغايات التالية ...

- تطوير الآداء الأكاديمي والبحث العلمي، بما يتوافق مع المعايير متطلبات الدولية، وبما ينمي رأس المال المعرفي، ويخدم المجتمع، ويفي باحتياجات سوق العمل.
- العمل على حل المشاكل التي تواجه المجتمع، من خلال التعليم والبحث وتبادل المعرفة بأعلى جودة، ومواجهة التحديات المحلية والعالمية ومن خلال إعداد طلابنا لقيادة حياة مزدهرة في عالم العمل سريع التغير.
- تطوير حرمنا الجامعي لتلبية الاحتياجات المعاصرة للموظفين وأعضاء هيئة التدريس والطلاب، من خلال إيجاد أنواع جديدة من المساحات؛ وبيئة عمل آمنة وشاملة عالية التقنية، تُلبي احتياجات الجامعة للإسهام في رفاهية المجتمع؛ مع مراعاة شروط الاستدامة.
- المساهمة في أهداف التنمية المستدامة، ودعم أهداف الأمم المتحدة للتنمية من خلال البحث والتعليم، بالشراكة مع مؤسسات المجتمع (SDGs) المستدامة المختلفة، مع التركيز على أهداف الاستدامة ذات العلاقة بالمصادرة الرئيسية للاقتصاد الوطني.

أولويات الاستراتيجية

من دراسة البرامج الأكاديمية التي تعرضها كليات الجامعة، والأنشطة التي تقوم بها الأكاديمية، والإدارية، ومنتجات الجامعة من خدمات، ومنشورات، وقراءة المستجدات في البيئة المحيطة بالجامعة؛ يتضح أن بدء العمل على أهداف هذه الاستراتيجية، يستلزم الأخذ في الاعتبار الأولويات التالية:

01 تغيير أسلوب الإدارة ودعم الموظفين

نهدف إلى توفير الموارد والأنظمة والأدوات المناسبة لتمكين الجميع داخل جامعة بنغازي من الحصول على الدعم لتحقيق النجاح في المهام الإدارية المكلفين بها. سنعمل من أجل خلق بيئة يتم فيها تمكين القادة (مدراء، رؤساء أقسام، و وحدات) من التواصل مع مرؤسيهم بشكل فعال، لقيادتهم بالطريقة الأنسب، والتخلص من كل الإجراءات التي قد تسبب في عرقلة هذا التواصل.

02 الصحة والسلامة

أظهرت جائحة كورونا بشكل واضح، أهمية تضمين الاعتبارات الصحية لسلامة الطلاب، والعاملين بالجامعة، في كل الأعمال التي يقومون بها. لذلك، تُعد الصحة والسلامة هي الأولوية القصوى في الجامعة؛ ويجب أن تظل كذلك؛ فبيئة العمل الصحية والداعمة هي عامل حاسم في دعم الرفاهية الشخصية التي تمكننا من تحقيق أهدافنا التعليمية والبحثية.

03 تنمية طموح العاملين

نهدف في جامعة بنغازي إلى توظيف أفضل الأفراد. ومن ثم نسعى إلى تمكينهم من استخدام كل مهاراتهم وقدراتهم من خلال التطوير المهني المستمر، وتوفير فرص بناء مهارات إضافية؛ ليكونوا في مراكز قيادية مستقبلاً، تمكننا من الاستمرار في تحقيق أهدافنا التعليمية والبحثية.

04 تطوير الإجراءات واللوائح المنظمة للعمل

مراجعة وتطوير اللوائح والتشريعات الداخلية المنظمة للعمل في الجامعة بما يضمن تحقيق رسالة وغايات الجامعة ومواكبة محيطها الدولي، ويتضمن ذلك تشكيل لجان مختصة لرفع مقترحات لوزارة التعليم العالي بشأن تطوير اللوائح المنظمة لعمل الجامعات الليبية والتعليم العالي في ليبيا.

1 تطوير البحث العلمي، وتعزيز القدرات البحثية

القيمة الحقيقية اليوم للعاملين في المجال الأكاديمي من بحاث وأساتذة؛ هي محاولتهم انتاج بحوث تُسهم في تغير وتطور حياة الناس إلي الأفضل، وذلك بإعمال قدراتهم، ومواهبهم في حل المشكلات ومواجهة التحديات التي تؤثر في المجتمع على نطاق واسع؛ اقتصادياً واجتماعياً وبيئياً وثقافياً. ولتحقيق ذلك، يجب العمل على إعادة النظر في توزيع عبء العمل لأعضاء هيئة التدريس، ما بين التدريس والبحث العلمي، وتكوين مجموعات بحثية مشتركة بين الأقسام والكليات، لتعزيز فكرة الحقول المتداخلة في البحث العلمي، وكذلك القيام ببرامج تدريب عن كيفية النشر والطرق الحديثة للبحث العلمي ومنهجياته في مختلف المجالات. أيضاً، التركيز على إدخال مقررات دراسية في مختلف المراحل تختص بالبحث العلمي في البرامج العلمية للجامعة، بحيث يزداد وزنها النسبي في عدد الوحدات الدراسية الإجمالية المطلوبة لنيل الإجازات العلمية (بكالوريوس، ليسانس، ماجستير، دكتوراه).

مقياس النجاح والآداء المستهدف

المقيـــاس		المستهدف 2027/2023
زيادة عدد الوحدات الدراسية للبحث العلمي في البرامج الأكاديمية	←	العلوم التطبيقية 15% العلوم الطبية 10% العلوم الاجتماعية/الإنسانية 20%
زيادة المنشورات في المجلات العلمية المصنفة دولياً	←	%25
ارتفاع مؤشرات التصنيفات الدولية المتعلقة بالبحث العلمي للجامعة	←	% 20
دخول مجلات من إصدارات الجامعة في قواعد بيانات مصنفة عربياً	←	مجلة في كل فرع معرفي (3 مجلات)
تشكيل مجموعات بحثية في الكليات والأقسام العلمية	←	3 مجموعات لكل كلية
إبرام اتفاقيات تعاون وتبادل بحثي مع جامعات عربية ودولية	←	اتفاقية في كل فرع معرفي
تخصيص نسبة تغطية الدخل الناتج من نشاط البحث العلمي لتكاليفه	←	%35
تعديل اللوائح والإجراءات الخاصة بالإنفاق علي البحث العلمي	←	زيادة الساعات البحثية المخصصة %25

2 التوجه بالعمل للحصول على الاعتماد الدولي للبرامج العلمية

من عقودٍ مضت، تزايدت المنافسة بين الجامعات حول العالم، فكان الحصول على الاعتماد الدولي من هيئات علمية، غير ربحية وغير حكومية، يمثلُ مؤشراً للتميز. اليوم، أصبح الاعتماد الدولي شرطاً أساسياً للجامعات، تسعى للحصول عليهِ في كافة أنشطتها، ومحدداً لانخراطها في البرامج الدولية الأكاديمية، والبحثية، وعاملاً جاذباً للطلاب للدراسة بها، وكذلك لأعضاء هيئة التدريس المميزين للعمل بها. أكثر من ذلك، في السنوات القادمة سيكون الحصول على الاعتماد الدولي شرطاً لازماً لبقاء الجامعات مؤسسات أكاديمية معتمدة، وقادرة على منح إجازات علمية لخريجيها. لذلك، يجب البدء في العمل على تجهيز البرامج العلمية للحصول على الاعتماد الدولي؛ كلٌ بحسب التخصص. حيث على الكليات بمجالسها العلمية، تحديد الجهة الدولية التي ستعد وتطور برامجها العلمية وتقدم لهم ملفاً بطلب الاعتماد. في هذا السياق، تعمل الكليات الطبية للحصول على الاعتماد بحسب WFME، وكذلك بدأت كلية الاقتصاد بالتواصل مع جامعات دولية للمساعدة في البدء لإعداد برامجها بحسب مؤسسات AMBA وAACSB. يتضمن هذا العمل، العديد من المعايير، والتي تتقاطع مع الأهداف الاستراتيجية الأخرى، مثل رفع جودة البحث العلمي، وزيادة عدد المنشورات المصنفة باسم الجامعة، فأغلب شروط الاعتمادات الدولية، يتطلب تلبيتها وقتاً يصل إلى المدى المتوسط؛ مثل تعديل هيكليات البرامج، توصيف الخريجين، تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس، ورفع مؤشرات الاستشهادات العلمية لهم.

مقياس النجاح والآداء المستهدف

المقيـــاس		المستهدف 2027/2023
اعتماد ميثاق أخلاقي للبحث العلمي، على مستوى الجامعة	←	الميثاق الأخلاقي ودليل الإجراءات
تحديد البرامج العلمية باختلاف مستوياتها؛ الأقرب لاستيفاء شروط الاعتماد	←	3 برامج في كل فرع معرفي
تصميم برامج تدريبية ثابته للطرق الحديثة في التدريس بحسب تخصصات الكليات	←	اعتماد برنامج ثابت لطرق التدريس والتعلم في التعليم العالي
تطوير البرامج العلمية، وتناسق أهدافها مع أهداف التعلم لمقرراتها الدراسية	←	75% من برامج الجامعة
تصميم دورات تأهيل لأعضاء هيئة التدريس الذين يشغلون أو مرشحين لشغل وظائف إدارية	←	تدريب مرشحين لكل منصب إداري على مستوى الكُليات والإدارات
تأسيس نظام لأعداد تقارير الإشغال والمصروفات المالية للكليات دورياً	←	75%
تطوير اللوائح المعمول بها بالكليات وعلى مستوى الجامعة بما يلبي معايير الاعتماد الدولي	←	75%
إعداد توصيف معتمد للخريجين من كل البرامج العلمية المستهدفة بالاعتماد يناسب فرص سوق العمل	←	75% من برامج الجامعة

3 تعزيز تأثير الجامعة في محيطها المجتمعي

إن تأسيس جامعة بنغازي (الجامعة الليبية 1955)، جاء استجابةً للشعور بالمسؤولية الاجتماعية من الدولة الليبية الفتية آنذاك، بهدف توفير احتياجات التعليم العالي لليبيين والليبيات. وجامعة بنغازي لاتزال تضطلعُ بهذا الدور اليوم، وتضع في اعتبارها مسؤوليتها تجاه المجتمع في الكثير من أنشطتها. أن التأثير المجتمعي للجامعة أصبح من أهم المعايير التي دخلت مؤخراً في العديد من الهيئات الدولية التي تُصنف الجامعات وتقيم أدائها الأكاديمي، بالإضافة إلى أنهُ أصبح مؤشراً يُعتدُ به في منح الاعتماد الأكاديمي الدولي، متمثلاً في إسهام مخرجات الجامعة، من إنتاج علمي، وخريجين، وخدمات استشارية ودراسات؛ في حل مشاكل المجتمع. لذلك، يجب بدء العمل على وضع برامج منتظمة لتحقيق هذا الاسهام، وتوجيه أنشطة الجامعة المختلفة لذلك. في هذا السياق، يتطلب ذلك انفتاح الجامعة بشكل أكبر على الجمهور وأصحاب المصلحة، من مؤسسات التعليم المتوسط والأساسي، والجمعيات والهيئات المعنية بالتراث والثقافة، ومؤسسات المجتمع المدني، وتسهيل وصولهم وتواصلهم مع الجامعة، والعمل معهم كشريك في المصلحة الوطنية وإحداث أثر إيجابي يحقق التماسك الاجتماعي. كما يجب من جهة أخرى، متابعة الخريجين والتواصل معهم، لمعرفة كفاءة مخرجات الجامعة من الطلبة في تنمية المجتمع، وهذا يتطلب إنشاء قاعدة بيانات لهم و وحدات للتواصل معهم؛ ومعرفة مدى ملائمة مواصفات الخريجين، مع متطلبات سوق العمل في القطاعات المختلفة. أيضاً، من الضرورة إجراء توثيق لكل إسهامات الجامعة المجتمعية، ومتابعة التواصل مع الجهات المستفيدة من تلك الإسهامات في المجتمع.

مقياس النجاح والآداء المستهدف

المقيـــاس		المستهدف 2027/2023
زيادة المشاركة للطلبة، وأعضاء هيئة التدريس، والموظفين في البرامج التطوعية لخدمة المجتمع	←	مشاركة ربع سنوية
زيادة نسبة بحوث الإجازات العلمية (الماجستير والدكتوراه)، التي تدرس وتطرح حلول لمشاكل المجتمع	←	توجيه 50% من بحوث الإجازات العلمية
وضع إطار للشراكة مع مؤسسات التعليم المتوسط والأساسي	←	تأسيس ملتقى سنوي بين الجامعة والتعليم المتوسط والأساسي
إبرام اتفاقيات الشراكات البحثية مع مؤسسات المجتمع على مستوى مدينة بنغازي	←	شراكة بحثية (مشروع بحثي) في كل فرع معرفي
وضع آلية لانفتاح الجامعة على الجمهور المحلي، وتمكين المواطنين من الاستفادة من خدمات الجامعة	←	إتاحة 5 خدمات للجمهور

4 بناء شبكات التعاون الدولي الأكاديمي والعملي للجامعة

أظهرت المؤشرات في الخمس سنوات الماضية، من مؤسسات تقييم مستقلة للجامعة مثل تصنيف Timesو QS، بأن مؤشر التعاون الدولي، والعلاقات مع الجامعات والمؤسسات الدولية لجامعة بنغازي، هو الأعلى في أداء الجامعة. لذلك، يجب العمل على المحافظة على هذا التقدم، وتعزيزه. يتطلب ذلك، توسيع مجالات التعاون الدولي للجامعة مع الجامعات الدولية ذات التصنيف الدولي المتقدم، وكذلك المتحصلة على الاعتماد الدولي لبرامجها العلمية؛ مع التركيز على الجوانب التي تنتج أثراً عملياً في تطوير الأداء الأكاديمي للجامعة؛ وهي التعاونات البحثية في مشاريع مشتركة، والتنقل والتبادل للطلبة وأعضاء هيئة التدريس، والموظفين. كذلك، العمل على تطوير مكتب التعاون الدولي، وضرورة وجود تواصل أكثر فاعلية في مختلف كليات الجامعة، خاصة الكليات التي لم تتمكن بعد من العمل مع جامعات ومؤسسات دولية في المجالات البحثية والأكاديمية.

مقياس النجاح والآداء المستهدف

المقيـــاس		المستهدف 2027/2023
إنشاء وحدات/أقسام فاعلة للتعاون الدولي في كليات الجامعة وفروعها	←	تفعيل أقسام التعاون الثقافي والمؤتمرات في كليات الجامعة بمدينة بنغازي
تصميم دورات تدريبية للعاملين في التعاون الدولي لإكسابهم المهارات اللازمة لتأسيس شبكات علاقات أكاديمية وبحثية مع الجامعات الدولية	←	اعتماد برنامج تدريبي نصف سنوي
تعديل لوائح العمل الداخلية وهيكلية مكتب التعاون الدولي، ليستوعب حجم العمل في المشاريع والاتفاقيات الدولية	←	تطوير الهيكلية والإجراءات الإدارية بالمكتب وأقسامه و وحداته
إبرام اتفاقيات تبادل أعضاء هيئة التدريس مع الجامعات الدولية، المتحصلة على الاعتماد الأكاديمي الدولي	←	اتفاقية في كل فرع معرفي
تصميم برامج تدريبية للطلبة والأساتذة لكيفية الحصول على المنح الدولية للبحث والدراسة	←	اعتماد دورة تدريبية نصف سنوية لكل فرع معرفي

5 تطوير الإجراءات الإدارية بالجامعة، بالتوجه نحو التحول الرقمي، والإدارة الإلكترونية

نظراً لكبر حجم جامعة بنغازي، وانتشار مبانيها الإدارية وكذلك فروعها في مواقع متباعدة، يواجه الكادر الإداري بالجامعة العديد من التحديات، خاصة فيما يتعلق بإنهاء الإجراءات التي تتعلق بمواقع مختلفة في مواعيدها. لذلك، يجب أن تعمل الجامعة على استخدام الوسائل الحديثة (الإلكترونية) في إجراءاتها الإدارية؛ مما يسهل إنجاز العمل. يتضمن ذلك ميكنة الإجراءات الأكاديمية، والمعاملات المالية، والقرارات والإجازات لأعضاء هيئة التدريس. أيضاً، في الجانب الأكاديمي، فيما يتعلق بالتسجيل، واحتساب المعدلات الأكاديمية، فإن بعض الكليات تُطبق بشكل جيد العمل في ذلك باستخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة؛ إلا إن هناك عدد من الكليات لازالت تستخدم الأساليب التقليدية. لذلك، يجب أن يتم توسيع نطاق استخدام الوسائل الإلكترونية وكذلك توحيدها في مختلف كليات جامعة بنغازي. إضافةً إلى ذلك، من تجربة جائحة كورونا اتضح أن الجامعة يجب أن تطور وسائل التعليم الإلكتروني؛ ليكون بديلاً جاهزاً في حال مواجهة أي تحديات أو أزمات أخرى. ويمكن تلخيص أوليات التحول الرقمي فيما يلي:

- إنشاء فرق التحسين المستمر لإدارة التعليم الرقمي بالكليات والأقسام العلمية.
- توسيع المشاركة الرقمية بين الطلاب، ودعمهم لإكسابهم المهارات اللازمة لذلك.
- تقييم تجربة جائحة كورونا، وتقديم حلول رقمية لتمكين طرق جديدة للعمل ما بعد الجائحة، على المستوى الأكاديمي والإداري.
- تطوير وإشراك الموظفين وأعضاء هيئة التدريس من خلال توفير المهارات والقدرات الرقمية اللازمة استعداداً للتحول الرقمي.
- اعتماد معايير لجامعة بنغازي لتقييم عملية التحول الرقمي، وتطوير اللوائح بما يلبي ذلك.

مقياس النجاح والآداء المستهدف

المقيـــاس		المستهدف 2027/2023
زيادة نسبة مستخدمي الإيميل الرسمي للجامعة بفاعلية، واعتماده في الإجراءات الأكاديمية والإدارية	←	%75
توحيد الرقم الدراسي برمز رقمي موحد على مستوى الجامعة	←	توحيد الرقم الدراسي على مستوى الدراسات العُليا
بناء قاعدة بيانات أكاديمية وبحثية للكليات	←	%50 من الكليات
تفعيل لائحة التعليم الإلكتروني، وإعدادها للاعتماد من الهيئات الدولية	←	اعتماد اللائحة من مجالس الكُليات
رفع نماذج وخطوات الإجراءات الإدارية والأكاديمية على موقع الجامعة في نطاق خاص بالعاملين	←	%50
إعداد الإجراءات الإدارية وفق المعايير الدولية لجودة الإدارة ISO quality management standards	←	%50
إنشاء إدارة خاصة بالموارد البشرية	←	إنشاء وحدات خاصة بالموارد البشرية في الإدارات والكليات

آلية متابعة تنفيذ الاستراتيجية، وإطار الخطة السنوية التنفيذية الأولى

يُشكل لهذه الاستراتيجية، لجنة عامة للإشراف على تنفيذ الاستراتيجية خلال مدتها (2023 . 2027). هذه اللجنة، تنظم عملها في خمسة فرق عمل؛ بحيثُ يتابع كل فريق تنفيذ وإنجاز كل هدف استراتيجي. ويمكن تلخيص مهام اللجنة كما يلي:

1. وضع الخطة السنوية التنفيذية للهدف الاستراتيجي المكلفة به؛ شاملة للتكاليف، والقوى البشرية اللازمة، والجدول الزمني بالتفصيل، وإجراءات الرقابة.
2. التواصل مع عمداء الكليات، ومدراء المكاتب والإدارات لشرح الخطة السنوية.
3. المتابعة والإشراف على تنفيذ الخطة.
4. إعداد تقرير دوري ربع سنوي، عن مسار الخطة ونسب الإنجاز؛ يُرفع لرئيس الجامعة ولجنة الإشراف العام على الاستراتيجية.

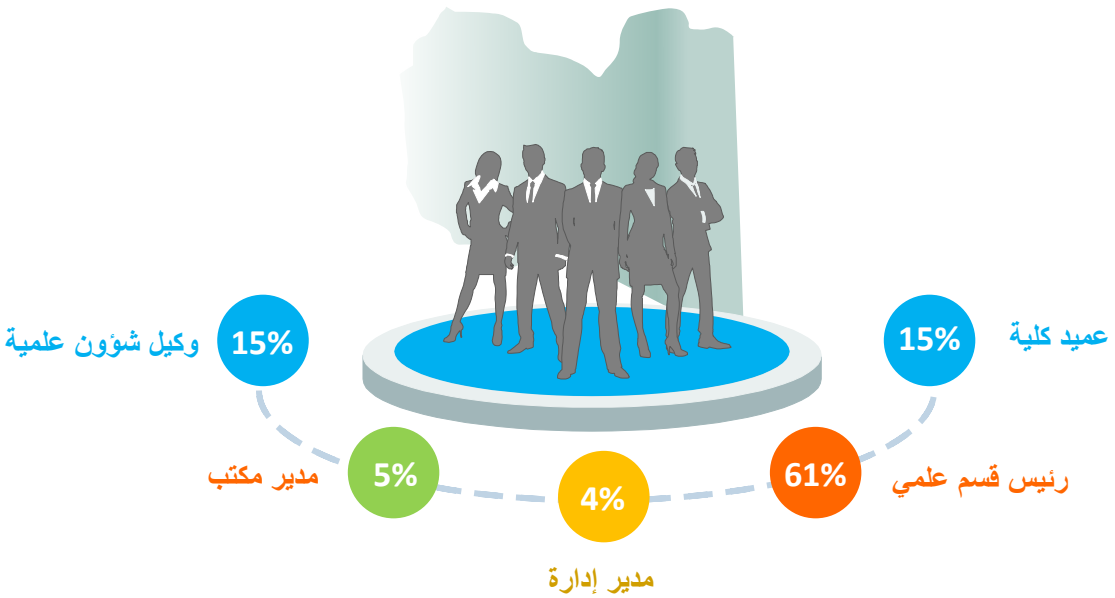
فيما يتعلق بالمهمة الأولى (وضع الخطة السنوية الأولى)؛ تم تحديد أولويات العمل لكل هدف استراتيجي، بحسب مؤشرات القياس كما يوضح الشكل أدناه. عليهِ، خلال السنة الأولى، يجب أن تعمل اللجنة المشكلة على الوصول إلى ما هو مستهدف في كل مؤشر.

الإجراء

قامت اللجنة بتشكيل فريق من أعضائها لتجميع كل ما يمكن من بيانات ومعلومات تفيد تشخيص الوضع الحالي لجامعة بنغازي بشكل كلي شامل. قام الفريق بجمع الإحصائيات منفردة من الإدارات والكليات والمكاتب بالجامعة؛ كما تم تصميم استبيان استهدف بهِ الإدارة العُليا للجامعة من عمداء ومدراء مكاتب وإدارات. هدف هذه الدراسة أولاً، لإظهار نقاط القوة والضعف للجامعة، والفرص والمخاطر المحيطة بها (.(SWOT Analysisوثانياً، لتحديد طبيعة البرامج العلمية في الجامعة من حيث تركيزها على البحث العلمي، والأسس النظرية، والمواضيع المُستجدة في كل مجال معرفي. تم تحليل البيانات كما تُظهر الجداول أدناه؛ لاستخلاص أهم ملامح الوضع الحالي للجامعة، والتحديات التي ستواجه العمل الاستراتيجي.

المشاركون في الدراسة

شارك في الدراسة بملء الاستبيان 106 مُشارك من كل كليات الجامعة، كانت نسب مشاركتهم كالتالي:



نقاط القوة ونقاط الضعف لجامعة بنغازي

نسب المشاركين الذين يرون بأن نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التالية هي الأهم بالنسبة للوضع الحالي للجامعة، وقاموا بإعطائها نقاط بناء على ذلك.

نقاط القوة	مجموع النقاط
سمعة جامعة بنغازي في محيطها المحلي	759
خبرة أعضاء هيئة التدريس بها	731
تناسب تخصصات الجامعة مع سوق العمل	684
جودة البحوث العلمية	662
كفاءة برامج الدراسات العُليا بالجامعة	656

نقاط الضعف	مجموع النقاط
ضعف تطبيق إدارة المعلومات في الجامعة أكاديمياً وإدارياً	662
عدم تطوير مجالات التخصص في الجامعة	654
ضعف استخدام التقنية في العمليات التعليمية والإدارية	650
غياب التميز في البرامج العلمية المعروضة	649
القيود القانونية والتشريعية على استقلالية قرار الجامعة	640

الفرص المتاحة	مجموع النقاط
زيادة الطلب على خدمات التعليم العالي والبحث العلمي	752
زيادة الوعي لدى المجتمع بدور الجامعة وإسهامها في التنمية	745
تقدم تقنيات وسائل التعليم التي تُساعد على التميز	735
إمكانية إضافة تخصصات علمية جديدة	723
عروض المنظمات والهيئات المحلية والدولية للتعاون العلمي والأكاديمي	710

التهديدات المحيطة	مجموع النقاط
الوضع غير المستقر للدولة، واحتمالية انكماش الموازنات العامة	746
التوجه الحكومي لمزيد من مركزية القرار في التعليم العالي	673
توجه الشركات والمؤسسات لمراكز استشارات وأبحاث عربية وأجنبية	664
ضعف الحماية لمنتجات الجامعة من بحوث وبرامج من المنافسين المحليين	652
تطور القطاع الخاص في مجالات البحوث، والاستشارات، والتدريب	650

تم تصنيف المقررات الدراسية للبرامج العلمية المعروضة بحسب طبيعتها. بمقررات دراسية تركز على الأسس النظرية للعلم المتخصص. مقررات دراسية تركز على البحث العلمي، مثل طرق وتقنيات البحث، أو المقررات التي يُقيم فيها الطالب بنسبة لا تقل عن 60% على قيامهِ بعمل بحثي. مقررات تركز على التطبيقات العملية للتخصص في مجالات مختلفة. تم تجميع البيانات من 64 برنامج علمي عن طريق رؤساء الأقسام العلمية، أو وكلاء الشؤون العلمية بالكليات، في المجالات المعرفية الثلاثة كما يوضح الجدول.

الفرع المعرفي	عدد البرامج العلمية
العلوم الاجتماعية/الإنسانية	37
العلوم التطبيقية	22
العلوم الطبية	5

عدد البرامج العلمية التي تمت دراستها في كل فرع معرفي

تم تجميع البيانات من الأقسام العلمية التي شملتها الدراسة عن عدد الوحدات الدراسية والمقررات لكل برنامج علمي، وكذلك عدد المقررات والوحدات لكل تصنيف من هذه المقررات (الأسس النظرية، البحث العلمي، التطبيقات العملية).

الفرع المعرفي	متوسط عدد الوحدات الدراسية/الساعات
العلوم الاجتماعية/الإنسانية	141
العلوم التطبيقية	271
العلوم الطبية	244

عدد متوسط الوحدات الدراسية للبرامج العلمية في كل فرع معرفي

لمعرفة طبيعة التوجه العام للبرامج العلمية بحسب الفروع المعرفية، تم سؤال رؤساء الأقسام ووكلاء الشؤون العلمية، عن عدد الوحدات ـ أو الساعات بالنسبة للبرامج التي يُقيم فيها الطالب بناءً على الساعات الدراسية ـ لكل تصنيف مقرر من المُشار إليها أعلاه. الجدول التالي يوضح النسب المئوية لكل تصنيف من المقررات (الأسس النظرية، البحث العلمي، التطبيقات العملية) لكل فرع معرفي.

الفرع المعرفي	نسبة الوحدات الدراسية لمقررات الأسس النظرية
العلوم الاجتماعية/الإنسانية	52.1
العلوم التطبيقية	42.3
العلوم الطبية	36.2

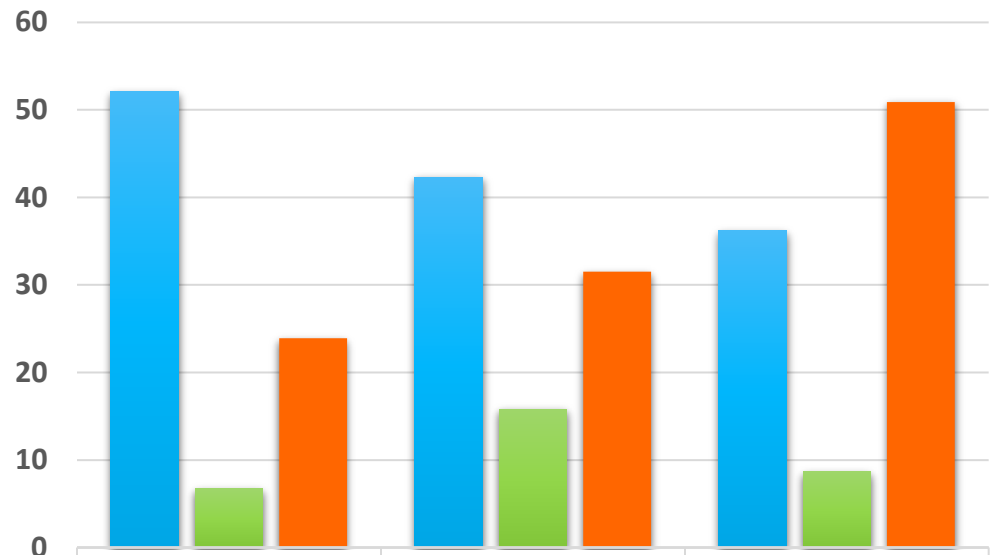
الفرع المعرفي	نسبة الوحدات الدراسية لمقررات البحث العلمي
العلوم الاجتماعية/الإنسانية	6.7
العلوم التطبيقية	15.8
العلوم الطبية	8.7

الفرع المعرفي	نسبة الوحدات الدراسية لمقررات التطبيقات العملية
العلوم الاجتماعية/الإنسانية	6.7
العلوم التطبيقية	15.8
العلوم الطبية	8.7

نسب عدد الوحدات/الساعات لتصنيف كل مقرر نسبة لإجمالي عدد الوحدات/الساعات في كل فرع معرفي

يتضح من جدول، بأن التوجه السائد في البرامج العلمية المعروضة بمختلف الكليات هو التركيز على الأسس النظرية للتخصص؛ وربما يكون هذا التوجه متماشياً مع الدراسة الجامعية (البكالوريوس والليسانس)، حيثُ يعتمد النظام الحالي للتعليم المتوسط، على فرعين فقط (العلمي والأدبي في المرحلة الثانوية)، وليس كما كان مُطبقاً سابقاً في نظام الثانويات التخصصية والتي قد يكون الطالب فيها قد تلقى الأسس النظرية للتخصصات. ولكن، يُلاحظ أن التركيز على البحث العلمي في تدريس المقررات، هو الأضعف بكل وضوح، حيثُ إن أفضل فرع معرفي في هذا السياق هو العلوم التطبيقية (الهندسة، العلوم، تقنية المعلومات) لم يتجاوز 15.8% من إجمالي عدد الوحدات الدراسية.

هذه النسبة المُتدنية جداً في كل الفروع المعرفية، تحتاج إلى إعادة نظر بشكل جدي، خاصة إن التعليم الجامعي اليوم أصبح يُقيم سواء في مستوى خريجيه أو أساتذتهِ أو أدائه الأكاديمي على مدى جودة البحث العلمي، والإسهام من خلاله. فيما يتعلق بالتوجه في البرامج العلمية نحو التطبيقات العملية، يظهر تفوق البرامج العلمية للكليات الطبية، كما إن توجه الفرعين المعرفيين الآخرين في هذا السياق يُعدُ جيداً، حيث لم تقل النسبة عن 23.9% في أقل فرع معرفي وهو العلوم الاجتماعية/الإنسانية (الأداب، الاقتصاد، القانون، الإعلام، التربية، اللغات). الشكل أدناه، يوضح بيانات تفاوت نسب الوحدات/الساعات الدراسية .



	العلوم الاجتماعية/الإنسانية	العلوم التطبيقية	العلوم الطبية
الأسس النظرية	52.1	42.3	36.2
البحث العلمي	6.7	15.8	8.7
التطبيقات العلمية	23.9	31.5	50.9

النسب المئوية لوحدات/ساعات بحسب تصنيفها في البرامج العلمية لكل فرع معرفي