



قرار مجلس الجامعة الليبية الدولية رقم (19) لسنة 2025م بشأن اعتماد دليل عمليات وإجراءات إدارة التخطيط

مجلس الجامعة الليبية الدولية.

- بعد الاطلاع على القانون رقم (12 لسنة 2010م) بشأن علاقات العمل ولائحته التنفيذية والقرارات الصادرة بمقتضاه.
- وعلى القانون رقم (23 لسنة 2010م) بشأن النشاط التجاري.
- وعلى القانون رقم (4 لسنة 2020م) بتعديل القانون رقم (2 لسنة 2018م) بشأن الجامعات.
- وعلى قرار اللجنة الشعبية العامة للتعليم العالي رقم (593 لسنة 2007م) بإنشاء جامعة أهلية باسم الجامعة الليبية الدولية للعلوم الطبية.
- وعلى قرار اللجنة الشعبية العامة رقم (501 لسنة 2010م) بإصدار لائحة تنظيم التعليم العالي.
- وعلى قرار مجلس إدارة شركة الكفاءة رقم (6 لسنة 2007م) بشأن تكليف رئيساً للجامعة الليبية الدولية للعلوم الطبية.
- وعلى قرار مجلس الجامعة الليبية الدولية رقم (1 لسنة 2024م) باعتماد الخطة الاستراتيجية للجامعة (2024-2030م).
- وعلى قرار مجلس الجامعة الليبية الدولية رقم (1 لسنة 2025م) بشأن اعتماد الخارطة التنظيمية بالجامعة.
- وعلى ما انتهى إليه مجلس الجامعة في اجتماعه رقم 267 لسنة 2025م المنعقد بتاريخ: 2025/10/28.

قـرـر

مادة (1)

يُعتمد دليل عمليات وإجراءات إدارة التخطيط بالجامعة المرفق بهذا القرار.

مادة (2)

يعمل بهذا القرار من تاريخ صدوره ، وعلى الجهات ذات العلاقات وضعه موضع التنفيذ.

أ.د. محمد سعد المبارك
رئيس مجلس الجامعة الليبية الدولية



صدر في بنغازي
بتاريخ: 2025 / 12 / 1 م

ت/ ط أ / مثال المشيطي (عملية القرارات واللوائح)





الجامعة الليبية الدولية
Libyan International University

دليل عمليات وإجراءات
إدارة التخطيط

المرفق بقرار مجلس الجامعة رقم (19) لسنة 2025 م
الصادر بتاريخ: 1 / 12 / 2025 م

المقدمة

إيماناً بدور إدارة التخطيط في تأصيل مفاهيم التخطيط بكافة مستوياته الاستراتيجية، والتكتيكية، والتنفيذية، وحرصاً على استيفاء متطلبات الجودة والاعتماد، استحدثت الجامعة ضمن الهيكل التنظيمي المعتمد بقرار مجلس الجامعة 2023/32 إدارة التخطيط، والتي صُنفت من ضمن وحدات الحوكمة والإدارة التابعة لرئيس الجامعة مباشرة.

عملت إدارة التخطيط على إعداد هذا الدليل الإرشادي لتوضيح العمليات والإجراءات التي تقوم بها الجامعة لإعداد الخطة الاستراتيجية ما يتضمن إشراك متنوع أصحاب المصلحة، وتعميم ونشر مكونات الخطة وتوضيحها لأصحاب المصلحة، يتطرق الدليل إلى منظومة التخطيط الاستراتيجي التي يستخدمها كافة الوحدات بالجامعة لتوثيق الخطط التنفيذية والتكتيكية، من خلال إعداد المشاريع لكل هدف ضمن قالب يوضح مراحل إعداد المشروع، ويتيح متابعة الإنجاز وتحقيق الأهداف المرجوة.

رقم العملية	آليات وإجراءات العملية
عملية PL01	<u>إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة:</u> يبدأ التخطيط الاستراتيجي على مستوى الجامعة نهاية كل مرحلة استراتيجية استعداداً لاستحداث خطة استراتيجية مستقبلية، وفقاً للإجراءات التالية: 1. يقرر مجلس الجامعة المجلس البدء في استحداث الخطة الاستراتيجية للمرحلة المستقبلية فور الانتهاء من عرض التقرير النهائي عن انجاز الخطة الاستراتيجية الحالية واعتماد التوصيات النهائية بالخصوص. 2. مجلس الجامعة هو الفريق المسؤول عن إعداد الخطة الاستراتيجية بتنسيق إدارة التخطيط، مع إمكانية دعوة أعضاء ذوي علاقة من مختلف وحدات الجامعة . 3. تنطلق جلسات العمل باعتماد خطة للعمل والتأكيد على توثيق الاجتماعات ونتائج العمل. 4. يقوم الفريق بمناقشة تقرير مراجعة الخطة الاستراتيجية والتنفيذية السابقة ونسب الإنجاز وأي تحديات حالت دونه، متضمن مراجعة الرؤية والرسالة والأهداف السابقة لاستحداث وتطوير رؤية مستقبلية وترجمتها إلى رسالة وأهداف محددة. 5. تجميع كافة مكونات الخطة ومخرجات العمل في شكل مسودة. 6. إشراك أصحاب المصلحة في إعداد الاستراتيجية بالاطلاع على المسودة، وتقييم مدى وضوح وملائمة مكونات الخطة، وإبداء الرأي والملاحظات. 7. إعداد تقرير عن نتائج مشاركة أصحاب المصلحة وعرضه خلال مجلس الجامعة واتخاذ الإجراءات النهائية قبل اعتماد الخطة. 8. اعتماد وثيقة الخطة الاستراتيجية للجامعة بقرار مجلس/ رئيس الجامعة والبدء في مرحلة التخطيط التنفيذي والتكتيكي.

رقم العملية	آليات وإجراءات العملية
عملية رقم PL02	<u>مراجعة وتقييم الخطة الاستراتيجية:</u> يتم مراجعة الخطة الاستراتيجية لمتابعة نسب الإنجاز ومواكبة أي تغيرات في البيئة المحيطة، خلال منتصف الفترة الاستراتيجية المحددة، ونهاية الفترة الاستراتيجية وفقاً للإجراءات التالية: 1. يشرف مدير إدارة التخطيط على تشكيل فريق يضم منسقي التخطيط ومشرفي التخطيط بالبرامج التعليمية، ويمكن تكليف بعض الأعضاء من مختلف المستويات الإدارية إذا استدعت الحاجة. 2. تقييم مكونات الخطة وملائمتها مع سوق العمل والتغيرات المحيطة محلياً ودولياً وتعزيز التواصل وتحفيز روح الفريق من خلال مشاركة أصحاب المصلحة (داخليين وخارجيين). 3. تشرف إدارة التخطيط على جمع وتحليل البيانات من خلال مراجعة شاملة لمكونات الخطة الاستراتيجية والخطط التنفيذية بالاستناد على منظومة الخطة الاستراتيجية لتقييم الأداء وقياس نسب تحقيق الغايات والأهداف وفقاً لمؤشرات القياس المحددة. 4. إعداد تقرير نهائي يتضمن نسب إنجاز الغايات الاستراتيجية من خلال نسب إنجاز الأهداف وإنجاز المشاريع، وتحديد عوامل النجاح، والتحديات والمخاطر التي حالت دون الإنجاز. 5. يحال التقرير إلى مجلس الجامعة لمناقشة تقييم الأداء ونسب تحقيق الأهداف، وآراء أصحاب المصلحة في ظل البيئة المحيطة، وتعتمد التوصيات النهائية أما بالاستمرار أو تحديث الرؤية والرسالة والأهداف. 6. في حالة المراجعة نهاية الفترة الاستراتيجية يقرر مجلس الجامعة موعد البدء في عملية استحداث الخطة الاستراتيجية للفترة المستقبلية القادمة.
عملية رقم PL03	<u>إعداد الخطط التكتيكية، والتنفيذية:</u> 1. يتابع مدير إدارة التخطيط مع منسقي ومشرفي التخطيط إعداد وحدات الجامعة الأكاديمية والإدارية بإعداد الخطط التنفيذية والتكتيكية نحو إنجاز رسالتها وأهدافها، ووفقاً لنموذج إعداد المشاريع ولمنظومة الخطة الاستراتيجية المعتمدة بالجامعة. 2. تعتمد كليات الجامعة خطة استراتيجية منبثقة ومتلائمة مع الخطة الاستراتيجية للجامعة ومن ثم تصميم المشاريع والمبادرات وفقاً للغايات طويلة المدى والأهداف المنبثقة عنها (قصيرة ومتوسطة المدى) لإعداد الخطط التنفيذية.

رقم العملية	آليات وإجراءات العملية
	3. تعتمد كليات الجامعة خطة استراتيجية منبثقة ومتلائمة مع الخطة الاستراتيجية للجامعة ومن ثم تصميم المشاريع والمبادرات وفقاً للغايات طويلة المدى والأهداف المنبثقة عنها (قصيرة ومتوسطة المدى) لإعداد الخطط التنفيذية. 4. يتابع فريق التخطيط إدراج المشاريع والمبادرات التنفيذية على منظومة الخطة الاستراتيجية التي تتيح إطاراً محدداً لتنظيم المشاريع وفقاً للأهداف، وتوضيح الأنشطة ومكونات المشروع والموارد اللازمة لتحقيق الهدف ضمن جدول زمني محدد، ووفقاً لمؤشرات قياس واضحة. وهو ما يعتبر اعتماد الوحدة المعنية للخطة التنفيذية. 5. يلتزم فريق التخطيط بتوفير التدريب والدعم لوحدة الجامعة في عملية التخطيط من خلال تقديم ورش عمل أو الاجتماعات أو استلام الاستفسارات والرد عليها. 6. يلتزم فريق التخطيط بتطوير قوالب وأدوات التخطيط مع الجهات المسؤولة لتبسيط إعداد الخطط التكتيكية، والتنفيذية.
عملية رقم PL04:	<u>الالتزام برؤية الجامعة، وتنفيذ أهداف الخطة الاستراتيجية وتطويرها.</u> تلتزم الجامعة برؤيتها وتنفيذ أهداف الخطة الاستراتيجية وتطويرها المستمر خلال كافة مراحل التخطيط كالتالي: <u>المرحلة الأولى: مراجعة الخطة الاستراتيجية الحالية واستحداث خطة مستقبلية من خلال:</u> 1. مراجعة الرؤية الحالية الرؤية واعتماد الرؤية مستقبلية. 2. تحديث الرسالة في ضوء الرؤية المستحدثة. 3. مراجعة الأهداف الحالية من حيث نسب الإنجاز والتحديات في ظل البيئة المحيطة. 4. تطوير غايات استراتيجية وأهداف في ضوء الرؤية والرسالة. <u>المرحلة الثانية: إعداد الخطط التنفيذية والتكتيكية:</u> 1. التزام كليات الجامعة بإعداد خطة استراتيجية منبثقة ومتلائمة مع الخطة الاستراتيجية للجامعة ترسيخاً لرؤية ورسالة الجامعة وتحقيقاً لغاياتها وأهدافها. 2. التزام وحدات الجامعة الأكاديمية والإدارية بإعداد الخطط التنفيذية والتكتيكية وإدراج المشاريع والمبادرات التنفيذية على منظومة الخطة الاستراتيجية التي تتيح إطاراً محدداً لتنظيم المشاريع وفقاً للأهداف، وتوضيح الأنشطة ومكونات المشروع والموارد اللازمة لتحقيق الهدف

رقم العملية	آليات وإجراءات العملية
	ضمن جدول زمني محدد، ووفقاً لمؤشرات قياس واضحة نحو انجاز الرسالة وأهداف الخطة الاستراتيجية. المرحلة الثالثة: المتابعة والتقييم المستمر: 1. التقييم المستمر باستخدام منظومة الخطة الاستراتيجية لمتابعة نسب الإنجاز وفقاً لمؤشرات القياس المحددة، وإعداد تقارير توضح التحديات والمخاطر وعوامل النجاح في انجاز الأهداف نحو انجاز الرؤية والرسالة. أو من خلال تقارير المهام الدورية. 2. التقييم السنوي للخطط التنفيذية. 3. التقييم الدوري خلال منتصف الفترة الاستراتيجية ونهاية الفترة الاستراتيجية لتحديد فعالية الخطة. المرحلة الرابعة: التطوير والتحسين المستمر: 1. بناءً على نتائج المتابعة والتقييم الدوري والمستمر، يتم إعداد تقارير وتوصيات لإجراء التعديلات والتحسينات اللازمة لضمان تحقيق الرؤية والأهداف. يمكن أن تتضمن التحسينات على الخطة الاستراتيجية (تعديل الأهداف أو إضافة أهداف) ما يضمن مرونتها وقابليتها للتكيف مع المتغيرات المحيطة. أو تحسينات على الخطط التنفيذية (مثل تعديل المسؤوليات أو الموارد، تطوير أنشطة واستراتيجيات التنفيذ). 2. توثيق الدروس المستفادة خلال تنفيذ المشاريع واستخدامها في تطوير الخطط المستقبلية.
عملية رقم PL05	جمع وترتيب البيانات، واستخلاص المعلومات بشكل منتظم. في مرحلة التخطيط الاستراتيجي: ○ يعتمد جمع وترتيب البيانات على مخرجات عمل لجنة الخطة الاستراتيجية، التي تستخدم عدة طرق لجمع البيانات مثل جلسات النقاش التي يعقدها فريق إعداد الخطة الاستراتيجية، استقراء الآراء بالاستبيانات الورقية أو الالكترونية، والاجتماعات المنظمة مع أصحاب المصلحة، حيث يتم استخلاص المعلومات وتنظيمها في محاضر الاجتماعات وتقارير عمل جلسات التخطيط الاستراتيجي.

رقم العملية	آليات وإجراءات العملية
	○ يتم استخلاص المعلومات أيضا من نتائج مراجعة الخطة الاستراتيجية خلال منتصف الفترة أو نهاية الفترة الاستراتيجية، التي يتم تجميعها في شكل تقارير قيمة تعكس نسب التقدم في انجاز الأهداف والغايات الاستراتيجية في مرحلة التخطيط التنفيذي والتكتيكي: ○ تعتمد الجامعة في جمع وترتيب البيانات الخاصة بالخطط والمشاريع التنفيذية على منظومة الخطة الاستراتيجية، كنظام إلكتروني مركزي يختص بهيكل وترتيب البيانات والمعلومات الخاصة بالمشاريع وفقا لكل هدف (نطاق المشروع، المستلزمات، الجدول الزمني، الموارد المطلوبة، ومؤشرات قياس الأداء... الخ)، التي تتيح استخلاص التقارير الدورية وتتبع نسب الإنجاز والتقدم في تحقيق الأهداف بالإضافة إلى عوامل النجاح والتحديات أو المخاطر التي قد تعوق الإنجاز. ○ منظومة الخطة الاستراتيجية تم تصميمها من فريق إدارة تقنية المعلومات، تحت إشراف إدارة التخطيط بالاستناد على نموذج عالمي لإعداد المشاريع، وتتكون المنظومة من وحدات رئيسية مثل (الكليات) يتفرع منها وحدات فرعية مثل (البرامج التعليمية). بحيث تمنح البرامج الاستقلالية في استخدام المنظومة تحت إشراف ومتابعة الكلية.
عملية رقم PL06	مشاركة أصحاب المصلحة في إعداد الخطة الاستراتيجية: خلال مرحلة إعداد الخطة الاستراتيجية، يتم إشراك متنوع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين في إعداد الخطة لإبداء الرأي والمقترحات والمساهمة في اتخاذ القرارات، وفقاً للإجراءات التالية: 1. يتشكل فريق إعداد الخطة الاستراتيجية من مجلس الجامعة الذي يضم ممثلين عن مختلف الوحدات الإدارية والأكاديمية وأيضا عن الطلاب. 2. يمكن دعوة عينة من أولياء الأمور وأرباب العمل وغيرهم من أصحاب المصلحة لحضور بعض جلسات النقاش. 3. تجهز اللجنة مسودة تتضمن مكونات الخطة الاستراتيجية ويتولى مدير إدارة التخطيط بالكلية تصميم استبيان لتقييم مدى وضوح وملائمة وشمولية مكونات الخطة، وأيضا إبداء الرأي والتعليق بأي ملاحظات، تعمم الاستبانة إلكترونيا "ويمكن ورقيا" على عينة من أصحاب المصلحة المحددين ضمن مسودة الخطة الاستراتيجية (الموظفين، الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، أرباب العمل، أولياء الأمور....). وخلال عدة قنوات اتصال (بريد الجامعة LIMU mail ومنظومة المراسلات ومنظومة المودل MOODLE).

رقم العملية	آليات وإجراءات العملية
	4. يقوم منسق التخطيط بإعداد تقرير بنتائج مشاركة أصحاب المصلحة في إعداد وتقييم الاستراتيجية ويعرض خلال مجلس الجامعة. 5. يوثق التقرير ويدرج ضمن الملاحق الخاصة بوثيقة الخطة الاستراتيجية المعتمدة للجامعة.
عملية رقم PL07	<u>نشر وتعميم الخطة الاستراتيجية لأصحاب المصلحة:</u> 1. يشرف مدير إدارة التخطيط على نشر مكونات الخطة الاستراتيجية المعتمدة على الموقع الالكتروني للجامعة، وعلى منظومة المراسلات الداخلية، لتكون متاحة لمختلف أصحاب المصلحة. 2. يشرف مدير إدارة التخطيط على نشر الرؤية والرسالة والغايات والقيم والمبادئ، بعدة طرق مثل لوحات ارشادية، الشاشات الذكية وأيضا من خلال مطويات وأدلة الجامعة. 3. أيضا نشر مكونات الخطة على منظومة التعلم (Moodle) لتكون متاحة للطلاب والهيئة التدريسية. 4. يؤكد مدير التخطيط على أهمية نشر رؤية ورسالة الجامعة ضمن النشاطات التعليمية وغير التعليمية على مستوى وحدات الجامعة المختلفة.
عملية رقم PL08	<u>توضيح مكونات الخطة الاستراتيجية لأصحاب المصلحة:</u> 1. كل عضو من فريق إعداد الخطة الاستراتيجية مسؤول على توضيح مكونات الخطة واليات إعدادها للوحدة المسؤولة عليها. 2. مشاركة أصحاب المصلحة في إعداد الخطة الاستراتيجية وفقا لأليات وإجراءات العملية رقم 07 تساهم في نشر وتوضيح مكوناتها. 3. يؤكد مدير التخطيط على أهمية توضيح رؤية ورسالة الجامعة ضمن النشاطات التعليمية وغير التعليمية على مستوى وحدات الجامعة المختلفة. 4. تقديم محاضرات وورش عمل لتوضيح الخطة الاستراتيجية وكيفية إعدادها، وكيفية استخدام منظومة الخطة الاستراتيجية وإعداد المشاريع ومتابعتها وقياس الإنجاز.
عملية رقم PdL09	<u>مراجعة وتطوير عمليات واليات وإجراءات التخطيط:</u> <u>9.1 التقييم والمراجعة المستمرة ضمن أدوار ومسؤوليات مدير إدارة التخطيط:</u> يتولى مدير إدارة التخطيط بالجامعة ضمن أدواره ومسؤولياته:

رقم العملية	آليات وإجراءات العملية
	1. التقييم المستمر لفعالية عملية التخطيط، وآليات التخطيط أو عن كيفية استخدام المنظومة وتحديد فرص التحسين وتنفيذ التغييرات حسب الضرورة. 2. مراقبة وتقييم الأداء من خلال متابعة جودة وفعالية آليات التخطيط الحالية في ضوء نتائج إعداد الخطط الاستراتيجية والتنفيذية وتصميم المشاريع والمبادرات التنفيذية وانجازها. <u>9.2 التقييم والمراجعة الدورية بالتزامن مع عملية مراجعة الخطة الاستراتيجية منتصف ونهاية الفترة الزمنية:</u> 1. يتولى مدير إدارة التخطيط على تشكيل فريق مختص بمراجعة آليات التخطيط يضم منسقي التخطيط ومشرفي التخطيط 2. تراجع اللجنة التقارير الدورية المقدمة من منسق التخطيط بالكلية وما تم اتخاذه بناء على التوصيات المقدمة والدروس المستفادة. 3. يقوم الفريق بجمع آراء أصحاب المصلحة (المعنيين) عن آليات وإجراءات التخطيط المطبقة، ومن ضمنها استخدام منظومة الخطة الاستراتيجية. باستخدام الاستبيانات، المقابلات، أو الاجتماعات. 4. يتم تحليل البيانات وتوثيق نتائج العمل، واتخاذ القرار بخصوص اعتماد الاستمرار في الآليات والإجراءات ذاتها أم التطوير والتحسين إذا استدعت الحاجة.

أ / أسماء يحيى الزغبى
مدير إدارة التخطيط



يعتمد
أ.د / محمد سعد أمبارك
رئيس مجلس الجامعة

