

الخطة

الإستراتيجية

للجامعة

2025/2030



نحو جامعة ذكية ومستدامة
من جامعات الجيل الرابع





جدول المحتويات

الجامعة المصرية الروسية

Contents

الجزء الأول : الإطار المرجعي والمؤسسي للخطة الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية

| | |
|----|--|
| 5 | تقدير وإشادة بمساهمات إعداد الخطة |
| 7 | كلمة السيد الأستاذ الدكتور / رئيس مجلس الأمناء |
| 7 | كلمة السيد الأستاذ الدكتور / رئيس الجامعة..... |
| 7 | كلمة السيدة الأستاذة / أمين عام الجامعة |
| 8 | كلمة السيد الأستاذ الدكتور / مدير مركز ضمان الجودة بالجامعة |
| 8 | أولاً : مقدمة الخطة الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية |
| 8 | (1) الإطار الفكري والاتجاهات العالمية |
| 9 | (2) الدوافع لتحديث الخطة الاستراتيجية |
| 10 | (4) الرؤية التي تنطلق منها الخطة الاستراتيجية..... |
| 10 | ثانياً: الملامح الأساسية للجامعة المصرية الروسية..... |
| 10 | خلفية الجامعة وفلسفتها وتوجهاتها الاستراتيجية |
| 11 | التوسع الأكاديمي والبنية المؤسسية والهيكل التنظيمي |
| 12 | بطاقة بيانات الجامعة (وفق بيانات العام الدراسي 2025/2024) |
| 18 | ثالثاً: السياسات العامة للجامعة |
| 30 | رابعاً: منهجية العمل: خارطة الطريق لإعداد وتنفيذ الخطة الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية(2025-2030) |
| 36 | الجزء الثاني: التحليل الاستراتيجي والتحديث المؤسسي |
| 37 | أولاً: التحليل البيئي للجامعة المصرية الروسية |
| 37 | (1) مقدمة التحليل البيئي للجامعة المصرية الروسية..... |
| 37 | (2) أدوات التحليل البيئي |
| 38 | (3) آليات التحليل البيئي |
| 38 | (4) جدول الآليات المستخدمة في جمع البيانات مع أدوات التحليل البيئي |
| 39 | ثانياً: نتائج التحليل البيئي (نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات) |
| 40 | أولاً: إهم نقاط القوة(Strengths) |
| 41 | ثانياً: أهم نقاط الضعف(Weaknesses) |
| 44 | ثالثاً: أهم الفرص(Opportunities) |



- 45 رابعاً: التهديدات (Threats)
- 46 ثالثاً : مصفوفات TOWS والإستراتيجيات المقترحة
- 55 رابعاً : التحصين المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية
- 55 أولاً: إدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال
- 56 ثانياً: التصنيف الأكاديمي والموقف التنافسي للجامعة
- 57 خامساً: تحديث الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية
- 57 معايير تحديث الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية
- 58 الإجراءات المتخذة في عملية التحديث
- 59 الرؤية المحدثة
- 59 الرسالة المحدثة
- 60 جدول الاتساق بين الرؤية والرسالة
- 61 جدول الاتساق بين رؤية الجامعة المصرية الروسية ورؤية مصر 2030
- 62 جدول الاتساق بين رسالة الجامعة ومحاور الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي
- 63 القيم الجوهرية المحدثة
- 63 القيم الأخلاقية Ethical Core Values
- 64 القيم المؤسسية/الاستراتيجية Institutional/Strategic Values
- 65 الجزء الثالث: الإطار التنفيذي المتكامل لتفعيل ومتابعة الخطة الاستراتيجية
- 66 أولاً: المحاور الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية
- 68 وصف محاور الخطة الاستراتيجية للجامعة (2025-2030)
- 69 جدول التكامل بين محاور الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي 2030-2025 ومحاور الخطة الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية
- 70 جدول التكامل بين الرؤية والرسالة ومحاور الخطة الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية:
- 70 ثانياً: دراسة الفجوة في التحليل البيئي بين الواقع والمأمول في ضوء محاور الخطة الاستراتيجية للجامعة
- 72 ثالثاً : الغايات الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية
- 73 وصف الغايات للخطة الاستراتيجية للجامعة
- 74 جدول الربط بين المحاور الاستراتيجية والغايات الاستراتيجية
- 76 رابعاً: الأهداف الاستراتيجية للجامعة
- 78 وصف الأهداف الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية للجامعة



- 80.....خامسا: مصفوفات الإتساق للأهداف الإستراتيجية للجامعة
- 80..... جدول الربط بين الغايات والأهداف الإستراتيجية
- 81..... جدول تغطية الأهداف الإستراتيجية لنتائج التحليل البيئي
- 82..... سادسا: مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) للأهداف الاستراتيجية
- 83..... مصفوفة مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) للأهداف الاستراتيجية
- 84..... سابعا : المشروعات الإستراتيجية التطويرية للخطة الإستراتيجية
- 85..... جدول وصف المشاريع الإستراتيجية وارتباط بالأهداف الإستراتيجية
- 87..... ثامنا : المبادرات التنفيذية والأنشطة الرئيسية للمشروعات الإستراتيجية
- 87..... جدول المبادرات التنفيذية والأنشطة الرئيسية للمشاريع الإستراتيجية
- 89..... تاسعا: الإطار التنفيذي المتكامل لإدارة ومتابعة المشروعات الاستراتيجية وفق منهجية بطاقة الأداء المتوازن
- 90..... جدول المشروعات الإستراتيجية والمبادرات والتنفيذية ومؤشرات الأداء وفق وفق منهجية بطاقة الأداء المتوازن
- 100..... جدول سياسات تنفيذ المشروعات الإستراتيجية
- 105..... خاتمة وتوصيات الخطة الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية(2023-2030)

8/



الجامعة المصرية الروسية



الجزء الأول : الإطار المرجعي والمؤسسي للخطة
الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية



تقدير وإشادة بمساهمات إعداد الخطة



تُثمن الجامعة المصرية الروسية الدعم المؤسسي المتكامل الذي حظيت به عملية إعداد الخطة الاستراتيجية من مجلس أمناء الجامعة، برئاسة السيد الأستاذ الدكتور رئيس مجلس الأمناء، والسادة أعضاء المجلس الموقرين، تقديرًا لدعمهم المتواصل في مختلف المجالات الأكاديمية والإدارية والتنموية، وما يقدموه من توجيهات استراتيجية ورؤى داعمة أسهمت في ترسيخ الاستقرار المؤسسي

وتعزيز مسار التطوير المستدام، بما مكن الجامعة من إعداد خطة استراتيجية طموحة تنطلق من أسس راسخة ورؤية واضحة للمستقبل.

كما تُعرب الجامعة عن خالص تقديرها لقياداتها الأكاديمية والإدارية، ممثلة في السيد الأستاذ الدكتور رئيس الجامعة، والسادة نواب ومستشاري رئيس الجامعة، والسيدة الأستاذة أمين عام الجامعة، والسادة عمداء الكليات، لما قدموه من إسهامات نوعية وتوجيهات بناءة كان لها بالغ الأثر في إرساء منهجية علمية دقيقة لصياغة الخطة. وتتوجه الجامعة بالشكر والتقدير إلى السيد الأستاذ الدكتور مدير مركز ضمان الجودة، والسادة نواب مدير المركز، ومديري وحدات الجودة، وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، لما بذلوه من جهود تحليلية ومهنية دعمت بناء المحاور والغايات والأهداف الاستراتيجية والمشروعات والمبادرات التنفيذية المرتبطة بها.

كما تتقدم الجامعة بخالص الشكر إلى سكرتارية مركز ضمان الجودة، وسكرتارية وحدة ضمان الجودة بكلية الذكاء الاصطناعي، تقديرًا لما قدموه من جهد منظم وتنسيق دقيق ومتابعة مستمرة أسهمت في إنجاز العمل وإخراجه بالصورة المؤسسية المشرفة.

وتؤكد الجامعة أن هذه الخطة تمثل ثمرة عمل مؤسسي تشاركي يعكس روح المسؤولية الجماعية، ويجسد التزامها الراسخ بتحقيق التميز والاستدامة والريادة، في اتساق كامل مع رؤية مصر 2030 وأولويات الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي.



كلمة السيد الأستاذ الدكتور / رئيس مجلس الأمناء

في ظل ما يشهده العالم من تحولات متسارعة في مختلف المجالات، تأتي الحاجة الملحة إلى تعليم جامعي متطور قادر على صناعة التغيير وتشكيل المستقبل. ومن هذا المنطلق، تؤمن الجامعة المصرية الروسية بأن التخطيط الاستراتيجي ليس مجرد أداة إدارية، بل هو التزام مؤسسي نحو التميز والريادة، يستند إلى رؤية واضحة، ورسالة طموحة، وغايات قابلة للتحقيق.

وتُعد هذه الخطة الاستراتيجية ثمرة جهد تشاركي يعكس حرص الجامعة على بناء مستقبل يستند إلى الابتكار، وتكامل التخصصات، والانفتاح على العالم، بما يعزز مكانتها كمؤسسة أكاديمية فاعلة، تسهم في دعم أهداف التنمية الوطنية، وتُهيئ كوادر قادرة على المنافسة عالميًا.

أتوجه بالشكر لكل من ساهم في إعداد هذه الخطة، متطلعًا إلى أن تكون خارطة طريق تُترجم إلى إنجازات نوعية، وتحقيق الأثر المستدام في المجتمع والإنسان.

كلمة السيد الأستاذ الدكتور / رئيس الجامعة



إن إعداد هذه الخطة الاستراتيجية يمثل محطة فارقة في مسيرة الجامعة المصرية الروسية، حيث نخطو بها بثقة نحو المستقبل، مرتكزين على إرث علمي وتعليمي، وعلى طموحات لا تحدّها الجغرافيا ولا تُقيدها التقاليد. لقد حرصنا على أن تعكس الخطة توجهات الدولة المصرية ورؤية مصر 2030، وتُجسد هوية الجامعة كمؤسسة تجمع بين الجذور المحلية والامتداد الدولي.

وقد تم إعداد هذه الخطة بمنهج علمي تشاركي، اعتمد على تحليل دقيق للبيئة الداخلية والخارجية، ومراعاة متطلبات الجودة، واحتياجات سوق العمل، وتطلعات الطلاب، واهتمامات المجتمع. وهي تستند إلى خمسة محاور استراتيجية رئيسية، تُترجم إلى أهداف ومشروعات واقعية قابلة للقياس والتقييم. أدعو جميع أعضاء مجتمع الجامعة إلى تبني هذه الخطة بروح المسؤولية والعمل الجماعي، لتكون مرجعًا عمليًا في تطوير الأداء، وتحقيق التميز، وخدمة الوطن.

كلمة السيدة الأستاذة / أمين عام الجامعة



تأتي هذه الخطة الاستراتيجية كترجمة حقيقية لرؤية الجامعة المصرية الروسية في التحديث المؤسسي والتخطيط المستدام، حيث تسعى إلى تعزيز فاعلية البنية الإدارية، وتطوير آليات العمل، ورفع كفاءة الموارد، في إطار من الحوكمة الرشيدة والشفافية والمساءلة.

لقد شاركت الأمانة العامة للجامعة في إعداد هذه الخطة من خلال دعم البيانات والمعلومات، وتنسيق الجهود التنظيمية، وضمان التكامل بين الأهداف الاستراتيجية والإمكانات التنفيذية. ويمثل هذا التعاون نموذجًا للترابط المؤسسي بين جميع قطاعات الجامعة، من أجل تنفيذ خطة واقعية قابلة للقياس، تتسم بالمرونة والكفاءة.



أؤكد التزامنا التام بتنفيذ هذه الخطة، ومتابعة برامجها، وتوفير مقومات النجاح لها، بما يُسهم في تحقيق التحول المنشود، ويعزز من كفاءة الأداء المؤسسي للجامعة.

كلمة السيد الأستاذ الدكتور / مدير مركز ضمان الجودة بالجامعة



يمثل إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية خطوة جوهرية نحو ترسيخ ثقافة الجودة والتميز المؤسسي، وتأكيد التزام الجامعة بتبني أفضل الممارسات المعتمدة في التخطيط، والمتابعة، والتطوير المستمر. ففي عالم يتغير بإيقاع سريع، لم يعد تحقيق الجودة خيارًا، بل أصبح مسؤولية مشتركة تستلزم رؤية واضحة، ومنهجية دقيقة، وشراكات فاعلة بين جميع وحدات الجامعة الأكاديمية والإدارية.

لقد اضطلع مركز ضمان الجودة بدور محوري في إعداد هذه الخطة من خلال الإشراف على منهجية العمل، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وتنسيق جهود اللجان المختصة، والتأكد من تكامل الأهداف الاستراتيجية مع معايير الاعتماد الوطني والدولي. وقد عمل المركز على ضمان أن تستند الخطة إلى بيانات حقيقية، ومؤشرات أداء قابلة للقياس، وآليات متابعة تضمن تطوير الأداء وتحقيق الأثر الفعلي في العملية التعليمية والبحثية والخدمية.

إن هذه الخطة تمثل التزامًا مؤسسيًا تجاه طلابنا، وأعضاء هيئة التدريس، والمجتمع، وتفتح آفاقًا واسعة نحو التطوير المستدام وبناء جامعة تنافس إقليميًا ودوليًا. وأدعو جميع منسوبي الجامعة إلى دعم هذه الخطة، والعمل بروح الفريق الواحد لتنفيذ مشروعاتها، وتحقيق رؤيتها في الريادة، والابتكار، وضمان الجودة الشاملة.

أولاً : مقدمة الخطة الإستراتيجية للجامعة المصرية الروسية

1) الإطار الفكري والاتجاهات العالمية



يشهد العالم تحولات معرفية وتكنولوجية عميقة تقودها ثورات الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي والاقتصاد المعرفي والطاقة المتجددة، مما يستدعي إعادة تعريف دور الجامعات كمحرك أساسي للابتكار وتنمية رأس المال البشري. وتواجه مؤسسات التعليم العالي اليوم ضرورة التحول من النمط التقليدي إلى بيئات تعليمية مرنة قائمة على التخصصات البينية

والتعلم بالمشروعات، مع دمج التكنولوجيا الرقمية في كافة عناصر التعليم والإدارة. كما تفرض الاتجاهات العالمية اعتماد نماذج حديثة للحوكمة، وتعزيز الاستدامة، والانفتاح على شراكات دولية، والاهتمام بالتعليم المدمج والتعلم مدى الحياة، تماشيًا مع متطلبات الثورة الصناعية الرابعة والخامسة. وفي هذا السياق، تسعى الجامعة المصرية الروسية من خلال خطتها الاستراتيجية إلى ترسيخ نموذج الجامعة الذكية والمستدامة من الجيل الرابع، مرتكزة على الابتكار والتقنية لتحقيق تميز أكاديمي وبحثي، والمساهمة في بناء اقتصاد معرفي داعم لرؤية مصر 2030 وأهداف التنمية المستدامة.

SE



(2) الدوافع لتحديث الخطة الإستراتيجية



جاء تحديث الخطة الإستراتيجية للجامعة المصرية الروسية (2025-2030) إستجابةً لجملةٍ من المتغيرات الداخلية والخارجية التي تستلزم صياغة رؤية مستقبلية أكثر طموحاً ووضوحاً، وأهداف عملية قابلة للقياس والتنفيذ، بما يعزز قيادة الجامعة ومكانتها التنافسية في منظومة التعليم العالي المصرية والدولية.

وقد تمثلت أبرز الدوافع في ما يلي :

- انتهاء دورة الخطة الإستراتيجية السابقة (2025-2021) والحاجة إلى تطوير إطار مؤسسي جديد أكثر توافقاً مع التحولات الحديثة في التعليم العالي والبحث العلمي، يضمن استمرارية التطوير والتحسين المستمر للأداء الجامعي.
- المواءمة مع التوجهات الوطنية ورؤية مصر 2030، والاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي (2025-2030)، فضلاً عن معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (NAQAAE)، لضمان اتساق خطط الجامعة وبرامجها الأكاديمية والبحثية والتنمية مع أولويات الدولة ومستهدفات التنمية المستدامة.
- تعزيز القدرة التنافسية للجامعة في سوق التعليم العالي من خلال تطوير البرامج الأكاديمية، وجذب الطلاب المتميزين، واستقطاب الكفاءات البحثية والتعليمية ذات الخبرة، بما يعزز سمعة الجامعة محلياً وإقليمياً.
- مواكبة التحولات العالمية في التعليم العالي، لا سيما في مجالات التحول الرقمي، والتعلم المدمج، وتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في التعليم والإدارة والبحث العلمي، بما يعزز من كفاءة الأداء المؤسسي.
- تعظيم كفاءة استثمار الموارد البشرية والمادية والتكنولوجية، من خلال تبني مبدأ الإدارة الرشيدة للموارد، وتوظيفها في رفع جودة التعليم والخدمات الجامعية والبحثية، وتحقيق أعلى مؤشرات الأداء والإنتاجية.
- تعزيز الدور المجتمعي للجامعة عبر التوسع في المبادرات التنموية والمشروعات البحثية التطبيقية ذات الأثر المباشر في خدمة المجتمع وتنمية البيئة، دعماً لمسؤوليتها المجتمعية ومكانتها كشريك في التنمية الوطنية.
- ترسيخ ثقافة الجودة والتحسين المستمر، بما يضمن استدامة الأداء الأكاديمي والإداري وفق معايير الاعتماد المؤسسي والبرامجي المحلية والدولية، وتحقيق التميز في جميع جوانب الأداء الجامعي.
- توسيع نطاق التعاون والشراكات الأكاديمية والبحثية الدولية، بهدف تعزيز مكانة الجامعة عالمياً، وتبادل الخبرات، ودعم الابتكار وريادة الأعمال، وإثراء البيئة البحثية والتعليمية.





3) الرؤية التي تنطلق منها الخطة الإستراتيجية

تنطلق الخطة الإستراتيجية للجامعة المصرية الروسية (2025-2030) من إيمانٍ راسخ برسالة الجامعة الأكاديمية والوطنية،

وبدورها الحيوي في بناء جيل من الكفاءات المؤهلة القادرة على الإبداع والابتكار والقيادة في مختلف مجالات المعرفة. وتسعى الجامعة من خلال هذه الخطة إلى ترسيخ مكانتها كمؤسسة جامعية رائدة تجمع بين التميز الأكاديمي والبحث العلمي التطبيقي، ومركز فاعل في نقل وتوطين التكنولوجيا، وداعم أساسي لمسيرة التنمية الوطنية والمجتمعية.

وقد تم إعداد هذه الخطة عبر عملية تشاركية وتكاملية موسعة شملت جميع فئات المجتمع الجامعي، من قيادات أكاديمية وإدارية، وأعضاء هيئة تدريس، وطلاب، إلى جانب الشركاء المجتمعيين وممثلي سوق العمل، بما يضمن أن تعكس الخطة تطلعات الجامعة ومجتمعها الداخلي والخارجي على حد سواء. وجاءت عملية الإعداد قائمة على تحليل علمي دقيق للبيئة الداخلية والخارجية (SWOT – PESTEL)، بما يضمن صياغة خطة طموحة وواقعية في آن واحد، ذات مؤشرات أداء محددة (KPIs) تُسهِم في قياس التقدم وتحقيق الأثر الفعلي.

وتُعد هذه الخطة إطارًا استراتيجيًا متكاملًا يرسخ رؤية ورسالة محدثة تتسجم مع منظومة القيم المؤسسية للجامعة، وتُترجم إلى محاور استراتيجية واضحة وبرامج تنفيذية ومبادرات تطويرية قابلة للقياس والمتابعة، تستهدف تحقيق التميز المؤسسي والاستدامة الشاملة. كما تؤكد الجامعة من خلال هذه الخطة التزامها الدائم بـ المراجعة الدورية والتطوير المستمر، لمواكبة المستجدات الوطنية والعالمية في مجالات التعليم، والبحث العلمي، والتحول الرقمي، وريادة الأعمال، بما يعزز مكانتها كمؤسسة مرجعية رائدة وذكية ومستدامة من جامعات الجيل الرابع على المستويين الوطني والإقليمي.

ثانياً: الملامح الأساسية للجامعة المصرية الروسية

خلفية الجامعة وفلسفتها وتوجهاتها الاستراتيجية



تُعد الجامعة المصرية الروسية إحدى المؤسسات التعليمية الرائدة التي تأسست عام 2006 بهدف نقل وتوطين التكنولوجيا، وبناء جسور التعاون العلمي مع الجامعات الروسية المرموقة، وتعزيز منظومة التعليم العالي في مصر بما يتماشى مع رؤية مصر 2030. وتقوم فلسفة الجامعة على الدمج بين المعرفة النظرية والتطبيق العملي، وتنمية مهارات التفكير النقدي

والابتكار، وتبني نماذج تعليم حديثة قائمة على التعلم النشط والتعليم المدمج. كما تعتمد الجامعة سياسة أكاديمية وبحثية وإدارية شاملة تركز على تطوير البرامج وفق معايير الجودة، ودعم البحث العلمي التطبيقي، وتعزيز الابتكار وريادة الأعمال، وتفعيل التحول الرقمي والحوكمة الذكية، بما يسهم في إعداد خريجين قادرين على المنافسة في بيئة عالمية متغيرة.



التوسع الأكاديمي والبنية المؤسسية والهيكل التنظيمي

شهدت الجامعة المصرية الروسية تطورًا كبيرًا في بنيتها الأكاديمية والتنظيمية، حيث تضم اليوم ثمانى كليات نوعية تغطي تخصصات العلوم الصحية والهندسية والتكنولوجية والإدارية والفنية واللغوية، مدعومة بمعامل تعليمية وبحثية حديثة، ومكتبات متطورة، وقاعات ذكية، ومراكز ووحدات نوعية تساهم في تعزيز التطوير المؤسسي والبحث العلمي وخدمة المجتمع. ويرتكز هذا التطور على هيكل تنظيمي متكامل يجسد العلاقة التكاملية بين القيادة الجامعية والكيانات الأكاديمية والإدارية والمراكز الداعمة، بما يضمن فاعلية اتخاذ القرار، وكفاءة الأداء، وتوزيعًا واضحًا للمهام وفقًا للضوابط واللوائح المنظمة للتعليم العالي في مصر. ويتضمن هذا الهيكل: القيادة الجامعية ممثلة في مجلس الأمناء ورئيس الجامعة ومستشاريه وأمين عام الجامعة؛ الهيكل الأكاديمي للكليات الذي يشمل العمداء والوكلاء ورؤساء الأقسام واللجان الداخلية؛ إضافةً إلى المراكز والوحدات النوعية مثل مركز ضمان الجودة، ومركز التعليم الإلكتروني، ومركز القياس والتقويم، ووحدة إدارة المخاطر، ووحدة التصنيف الدولي، ووحدة دعم الطلاب، ووحدة دعم الابتكار وريادة الأعمال، ومراكز خدمة المجتمع والاستشارات. كما يضم الهيكل الإدارات المركزية التي تشمل الشؤون التعليمية، وشؤون الطلاب، والموارد البشرية، والشؤون المالية، وتكنولوجيا المعلومات، والعلاقات الثقافية، والأمن والسلامة، وغيرها من الإدارات الداعمة للعمل الجامعي. ويُحدِّث هذا الهيكل دوريًا لمواكبة النمو المؤسسي ومتطلبات التطوير، مع الالتزام بإشراف وزارة التعليم العالي والمجلس الأعلى للجامعات الخاصة، بما يعزز مكانة الجامعة كمنظومة تعليمية وبحثية متقدمة في طريقها للتحويل إلى جامعة ذكية

الجدول الزمني لتأسيس وبدء الدراسة في كليات الجامعة المصرية الروسية

| رقم وتاريخ القرار الجمهوري | رقم وتاريخ القرار الوزاري ببدء الدراسة | الكلية |
|-----------------------------------|--|--|
| 256 لسنة 2006 بتاريخ 2006/7/15 | 2298 بتاريخ 2006/9/9 | الهندسة |
| | 2676 بتاريخ 2006/10/12 | الصيدلة |
| | 4662 بتاريخ 2018/10/4 | الإدارة والتكنولوجيا المهنية والحاسبات |
| 215 لسنة 2013 بتاريخ 2013/2/17 | 4369 بتاريخ 2014/9/23 | طب الفم والأسنان |
| | - | التمريض |
| 583 لسنة 2021 بتاريخ 2021/12/6 | 3679 بتاريخ 2022/9/11 | الفنون التطبيقية |
| | 3678 بتاريخ 2022/9/11 | الفنون الجميلة |
| | 4683 بتاريخ 2022/11/21 | الألسن |
| | **** بتاريخ 2022/8/15 | الذكاء الإصطناعي |



2022/8/2 : موافقة وزير التعليم العالي والبحث العلمي علي تغيير مسمى كلية الإدارة والتكنولوجيا المهنية والحاسبات لتكون كلية الإدارة والإقتصاد وتكنولوجيا الأعمال

2022/8/15 : موافقة وزير التعليم العالي والبحث العلمي علي فصل برنامج الذكاء الإصطناعي و برنامج علوم البيانات من كلية الإدارة والإقتصاد وتكنولوجيا الأعمال الي كلية الذكاء الإصطناعي

بطاقة بيانات الجامعة (وفق بيانات العام الدراسي 2025/2024)

| | | | | | | |
|---|------------------------|-------------------------------|--|-------------------------|-----------------------|---|
| قرار رئيس الجمهورية رقم 256 لسنة 2006 بتاريخ 2006/7/15 | | | تاريخ الإنشاء : | | | |
| 8 (كلية الصيدلة - كلية الهندسة - كلية الإدارة والإقتصاد وتكنولوجيا الأعمال - كلية طب الفم والأسنان - كلية الذكاء الإصطناعي - كلية الفنون الجميلة - كلية الفنون التطبيقية - كلية الألسن) | | | عدد كليات الجامعة العاملة : | | | |
| 1 (كلية التمريض) | | | عدد الكليات المؤجلة | | | |
| المساحة بالمتر المسطح | | | المساحة الكلية الأرض الجامعة : | | | |
| 155836.91 | | | : | | | |
| المساحة بالفدان | | | إجمالي مساحة المباني: | | | |
| 37.10 | | | | | | |
| النسبة المئوية | | | اجمالي مساحة المباني الأكاديمية | | | |
| 100% | | | 24261.52 | | | |
| | | | اجمالي مساحة المباني الإدارية | | | |
| | | | 1211 | | | |
| | | | اجمالي مساحة المباني | | | |
| | | | 25472.52 | | | |
| | | | اجمالي مساحة الطرق الخارجية | | | |
| | | | 47117.79 | | | |
| | | | اجمالي مساحة الطرق الداخلية و انتظار السيارات و المشاه | | | |
| | | | 83.246.6 | | | |
| إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس المعينين : | | | | | | |
| مدرسين (أجازة بدون مرتب) | مدرسين (على رأس العمل) | أستاذ مساعد (أجازة بدون مرتب) | أستاذ مساعد (على رأس العمل) | أستاذ (أجازة بدون مرتب) | أستاذ (على رأس العمل) | الكليات |
| 11 | 40 | 4 | 13 | 0 | 6 | كلية الصيدلة |
| 3 | 39 | 0 | 7 | 0 | 3 | كلية الهندسة |
| 0 | 9 | 0 | 3 | 0 | 0 | كلية الإدارة والإقتصاد وتكنولوجيا الأعمال |
| 0 | 33 | 0 | 4 | 0 | 3 | كلية طب الفم والأسنان |

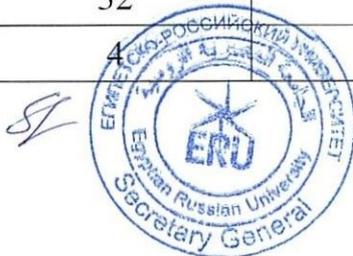


| | | | | | | | |
|-----------------|----|--------------|---------------|-------------------------------------|---|---|---|
| 0 | 12 | 0 | 0 | 0 | 1 | كلية الذكاء الإصطناعي | إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس المعارين: |
| 0 | 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | كلية الفنون الجميلة | |
| 0 | 5 | 0 | 2 | 0 | 0 | كلية الفنون التطبيقية | |
| 0 | 5 | 0 | 2 | 0 | 0 | كلية الأسنان | |
| 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 4 | كلية الصيدلة | |
| 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 5 | كلية الهندسة | |
| 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 2 | كلية الإدارة والإقتصاد وتكنولوجيا الأعمال | |
| 0 | 1 | 0 | 4 | 0 | 6 | كلية طب الفم والأسنان | |
| 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 3 | كلية الأسنان | |
| 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | كلية الذكاء الإصطناعي | |
| 0 | 3 | 0 | 3 | 0 | 2 | كلية الفنون الجميلة | |
| 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 5 | كلية الفنون التطبيقية | |
| أجازة بدون مرتب | | | على رأس العمل | | | الكلية | |
| 19 | | | 98 | | | كلية الصيدلة | |
| 23 | | | 60 | | | كلية الهندسة | |
| 0 | | | 29 | | | كلية الإدارة والإقتصاد وتكنولوجيا الأعمال | |
| 3 | | | 76 | | | كلية طب الفم والأسنان | |
| 0 | | | 17 | | | كلية الأسنان | |
| 0 | | | 34 | | | كلية الذكاء الإصطناعي | |
| 0 | | | 24 | | | كلية الفنون الجميلة | |
| 2 | | | 29 | | | كلية الفنون التطبيقية | |
| 2223 | | كلية الصيدلة | | إجمالي عدد الطلاب : 11074 | | | |
| 1758 | | كلية الهندسة | | | | | |



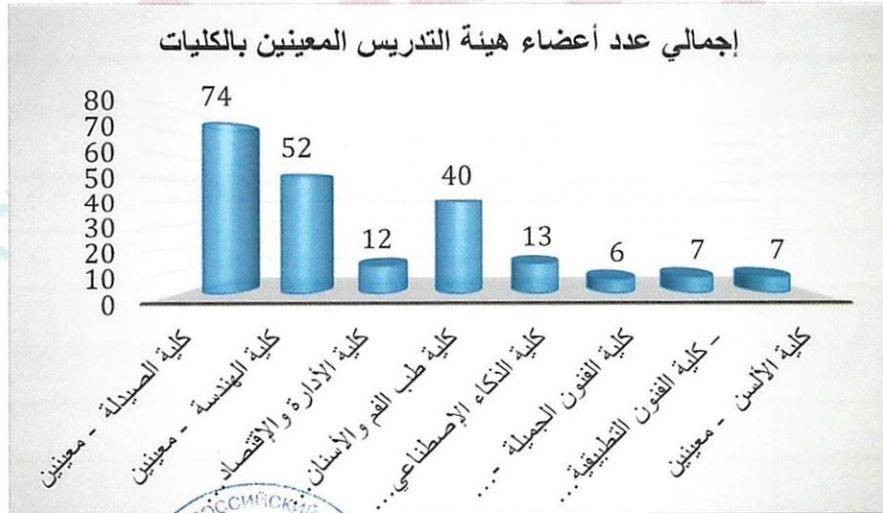
| | | |
|------|--|---|
| 870 | كلية الإدارة والإقتصاد وتكنولوجيا الأعمال | إجمالي عدد الخريجين (منذ إنشاء الجامعة وحتى الآن في جميع الكليات): 11358 |
| 1400 | كلية طب الفم والأسنان | |
| 1711 | كلية الذكاء الاصطناعي | |
| 676 | كلية الفنون الجميلة | |
| 1096 | - كلية الفنون التطبيقية | |
| 1340 | كلية الألسن | |
| 5333 | كلية الصيدلة | |
| 3512 | كلية الهندسة | |
| 262 | كلية الإدارة والإقتصاد وتكنولوجيا الأعمال | |
| 2080 | كلية طب الفم والأسنان | |
| 171 | كلية الذكاء الاصطناعي | |
| 0 | كلية الفنون الجميلة | |
| 0 | - كلية الفنون التطبيقية | |
| 0 | كلية الألسن | |

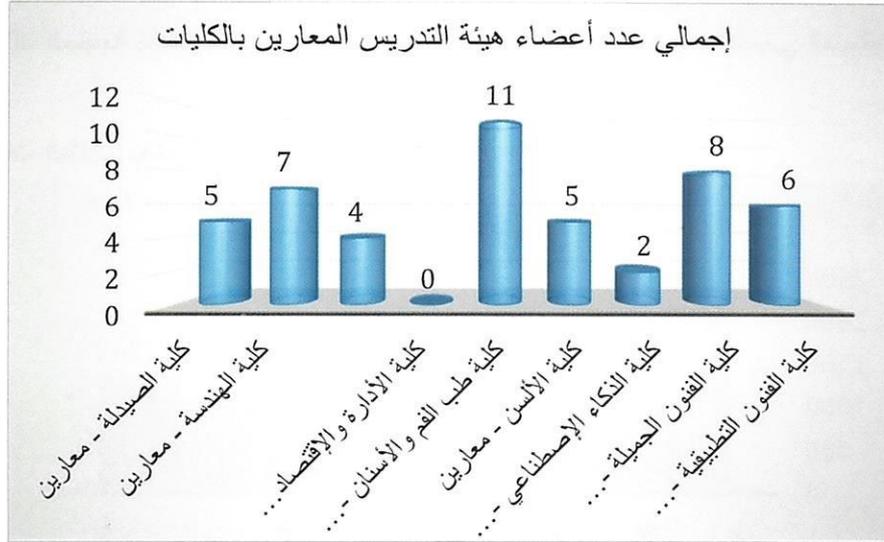
| عدد العاملين | الإدارة / المركز / الوحدة | الجهاز الإداري (الإدارات والوحدات) |
|--------------|-------------------------------|------------------------------------|
| 1 | مكتب رئيس الجامعة | |
| 2 | مكتب أمين عم الجامعة | |
| 1 | مكتب أمين عام الجامعة المساعد | |
| 14 | وحدة ضمان الجودة | |
| 25 | إدارة السكن | |
| 10 | إدارة المشتريات | |
| 25 | إدارة تكنولوجيا المعلومات | |
| 16 | إدارة المكتبة | |
| 9 | إدارة الحسابات | |
| 18 | إدارة الموارد البشرية | |
| 8 | إدارة رعاية الشباب | |
| 32 | إدارة شؤون الطلاب و الخريجين | |
| 4 | إدارة العلاقات العامة | |



| | |
|-----|------------------------------------|
| 9 | إدارة العيادة الطبية |
| 160 | إدارة العمال |
| 19 | إدارة السائقين |
| 86 | الإدارة الهندسية |
| 29 | إدارة الزراعة |
| 123 | إدارة الأمن |
| 2 | وحدة الارشاد النفسي |
| 2 | إدارة النقل |
| 25 | أخصائي معمل كلية الصيدلة |
| 9 | أخصائي معمل كلية الهندسة |
| 14 | أخصائي معمل كلية طب الفم و الأسنان |
| 3 | إدارة مندوب داخلي |
| 11 | ورش كلية الفنون الجميلة |
| 6 | ورش كلية الفنون التطبيقية |

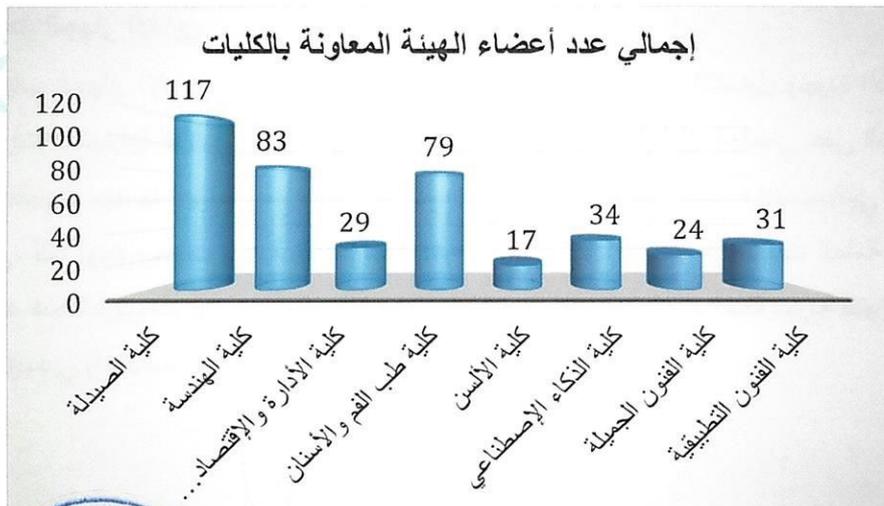
تحليل إحصائيات أعضاء هيئة التدريس (المعينين والمعارين)





تعكس بيانات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة استقرارًا واضحًا في الهيكل الأكاديمي بإجمالي 201 عضو هيئة تدريس، مع تركيز العدد الأكبر في كليات الصيدلة والهندسة وطب الفم والأسنان نظرًا لكتافتها الطلابية وطبيعة تخصصاتها العملية، بينما ما تزال الكليات الحديثة في مرحلة استكمال كوادرها تدريجيًا. وتمثل فئة المدرسين النسبة الأكبر، بما يعكس قاعدة أكاديمية شابة داعمة للنمو المستقبلي، مع انخفاض ملحوظ في الإجازات بدون مرتب، مما يؤكد الاستقرار الوظيفي. كما أن نسبة الإجازات (48 عضوًا) تُعد طبيعية ولا تؤثر على انتظام العملية التعليمية. وتوصي المؤشرات بمواصلة دعم التعيينات والترقيات بالكليات الحديثة، وتأهيل الكوادر الشابة، وضمان استدامة الأداء الأكاديمي.

تحليل إحصائيات الهيئة المعاونة بالجامعة



تعكس بيانات الهيئة المعاونة توافر قاعدة أكاديمية قوية ومتوازنة بإجمالي 414 عضوًا، منهم 367 على رأس العمل، مما يدل على استقرار مؤسسي مرتفع. وتتصدر كليات الصيدلة والهندسة وطب الفم والأسنان من حيث



العدد نظرًا لطبيعة برامجها التطبيقية، بينما تتناسب أعداد الكليات النظرية والحديثة مع حجم برامجها. كما يشير انخفاض الإجازات بدون مرتب، وغيابها في الكليات الحديثة، إلى مستوى عالٍ من الالتزام الأكاديمي. وتؤكد هذه المؤشرات امتلاك الجامعة قاعدة بشرية داعمة لاستدامة العملية التعليمية والنمو الأكاديمي المستقبلي.

تحليل إحصائيات الطلاب بالكليات



تعكس البيانات توزيعًا متوازنًا لأعداد الطلاب بين كليات الجامعة وفقًا لحجم كل كلية وطبيعة برامجها. وتتصدر كلينا الصيدلة والهندسة من حيث عدد الطلاب، نظرًا لاستقرارهما وتنوع تخصصاتهما وارتفاع الطلب على خريجيهما. كما يظهر إقبال متزايد على الكليات الحديثة، خاصة الذكاء الاصطناعي والفنون الجميلة، بما يعكس توجهًا نحو التخصصات المرتبطة بالتحول الرقمي والابتكار. وتسجل بقية الكليات أعدادًا متوسطة تتناسب مع طبيعتها التخصصية. وبوجه عام، تشير المؤشرات إلى نمو مستقر ومتوازن يدعم كفاءة التخطيط وتخصيص الموارد والتوسع المستقبلي في البرامج الأكاديمية.

تحليل إحصائيات الجهاز الإداري

تعكس إحصائيات الجهاز الإداري بالجامعة هيكلًا تنظيميًا متكاملًا يدعم كفاءة التشغيل وجودة الأداء المؤسسي. وتستحوذ الإدارات التشغيلية كالأمن، والهندسية، وتكنولوجيا المعلومات، والسكن الجامعي على النسبة الأكبر من العاملين نظرًا لطبيعة مهامها اليومية، مع دعم واضح للكليات العلمية من خلال أخصائيي المعامل لتعزيز التدريب العملي. كما توجد وحدات نوعية بأعداد محدودة—مثل الإرشاد النفسي والعلاقات العامة—قابلة للتطوير مستقبلاً. وتؤكد هذه المؤشرات نضج الهيكل الإداري وتكامله، مع الحاجة إلى مراجعة دورية للتوزيع الوظيفي بما يدعم النمو المؤسسي واستدامة الأداء.



وسائل الأمن والسلامة



عدد (لا يوجد) بوابة الكشف عن المعادن عدد (38) حنفية حريق عدد (164) سارينة إنذار عدد (536) طفاية بودرة جافة



عدد (35) طفاية بودرة تلقائي عدد (19) طفاية حريق ثانى رغوى عدد (8) طفاية مراقبة ثابتة عدد (***) كاميرات



عدد (2) تجهيزات متحدى الإعاقة عدد (22) ميجافون عدد (23) لاسلكى عدد (11) كاميرات متحركة

ثالثا: السياسات العامة للجامعة

ترتكز الجامعة المصرية الروسية على منظومة سياسات مؤسسية قائمة ومعتمدة تُشكّل الإطار الحاكم لكافة أنشطتها الأكاديمية والإدارية والبحثية والمجتمعية. وتمثل هذه السياسات ركيزة للاستقرار التنظيمي والاستمرارية المؤسسية، حيث تعكس تراكم الخبرة المؤسسية والالتزام بالحوكمة الرشيدة ومعايير الجودة الوطنية والدولية. وتُعد هذه المنظومة مرجعية تنظيمية راسخة تدعم تنفيذ الخطة الاستراتيجية، وتضمن إشراق الأداء، وتكامل الأدوار، واستدامة التطوير المؤسسي في مختلف قطاعات الجامعة.

57



1) سياسة التدريس والتعلم



في ضوء التوجه الاستراتيجي للدولة المصرية نحو التحول الرقمي الشامل، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، وتعزيز مفاهيم الابتكار والاقتصاد المعرفي، تتبنى الجامعة المصرية الروسية سياسة تدريس وتعلم متطورة، تهدف إلى مواكبة التحولات العالمية في التعليم العالي، والتحول إلى جامعة من جامعات الجيل الرابع، التي تتميز بالقدرة على الدمج الفعال بين التعليم، والبحث العلمي، والابتكار، وخدمة المجتمع، وتوطين التكنولوجيا.

وتستند هذه السياسة إلى الانتقال التدريجي من نموذج التعليم القائم على نواتج التعلم المستهدفة (Outcomes-Based Education - OBE) إلى نموذج التعليم القائم على الجدارات (Competency-Based Education - CBE)، ومن ثم إلى التعليم القائم على المشروعات (Project-Based Learning - PBL)، بما يضمن إعداد خريج يمتلك مهارات ومعارف وقيم عملية قادرة على مواجهة تحديات سوق العمل المحلي والإقليمي والعالمي.

وقد تبنت مجلس الجامعة والكليات والأقسام العلمية المعايير الأكاديمية المرجعية القومية للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد كإطار مرجعي لتطوير البرامج الأكاديمية، مع وضع سياسات وإجراءات داعمة للتحول، من أبرزها:

إعادة هيكلة المناهج لتبنى على الجدارات المطلوبة في سوق العمل، بالتعاون مع خبراء أكاديميين وصناعيين، وضمان مواءمتها مع الأولويات الوطنية في البحث العلمي وخدمة المجتمع.

تهيئة وتدريب أعضاء هيئة التدريس على استراتيجيات التعليم الحديثة، بما يشمل التعليم المدمج، والتعليم القائم على المشروعات، والتعلم القائم على حل المشكلات، والعصف الذهني، والتعلم التعاوني.

ربط التعليم بالبحث العلمي والابتكار عبر إدماج مشاريع التخرج، والتدريب العملي، والأنشطة البحثية في قضايا وتحديات حقيقية بالمجتمع والصناعة.

تنمية المهارات العملية والمهنية للطلاب بما يتجاوز الحفظ والتلقين، مع التركيز على التفكير النقدي، والإبداع، والعمل الجماعي، والتعلم الذاتي والمستمر.

تعزيز بيئة تعليمية ذكية مدعومة بالتحول الرقمي، توفر أنظمة تعليمية تفاعلية، ولوحات قيادة لمتابعة الأداء الأكاديمي، وتدعم الابتكار وريادة الأعمال.

تحقيق التوازن في نسب الإشراف الأكاديمي بما يتفق مع المعايير الوطنية لضمان جودة التعليم.

غرس ثقافة الجودة والابتكار والتطوير المستمر كقيمة أساسية لدى الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، بما ينعكس على إنتاج معرفة جديدة تخدم التنمية الوطنية.

وبهذا، تترسخ سياسة التدريس والتعلم في الجامعة كمنظومة متكاملة تدعم التحول نحو جامعة ذكية، تنافسية، مستدامة، ومؤثرة في محيطها المحلي والإقليمي والدولي، قادرة على إعداد كوادر مبدعة، مسلحة بالمعرفة والمهارة

والقيم، وجاهزة لقيادة المستقبل.



87

2) سياسة القبول والتحويل



تحرص الجامعة المصرية الروسية على تطبيق سياسة قبول وتحويل تتسم بالشفافية والعدالة، وتلتزم بكافة الضوابط والقرارات الصادرة عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، بما يضمن تكافؤ الفرص ويُعزز الانضباط المؤسسي، وذلك وفقًا لما يلي:

آلية القبول في الجامعة : آلية القبول في الجامعات الخاصة في مصر منظمة وفق

قواعد مجلس الجامعات الخاصة والأهلية (PCU) وتخضع لخطوات وإجراءات محددة و تلتزم الجامعة بقبول الطلاب المصريين الحاصلين على شهادة الثانوية العامة أو ما يعادلها، وفقًا للحد الأدنى للقبول الذي يُعلن رسميًا من قبل مكتب تنسيق القبول بالجامعات والمعاهد، وفي إطار المؤهلات الدراسية المعتمدة من الوزارة لكل كلية.

تحويل الطلاب بين الكليات والجامعات: تُقبل طلبات التحويل إلى كليات الجامعة من مؤسسات تعليمية أخرى، أو من الجامعة إلى جامعات أخرى، بشرط استيفاء الطالب للشروط والقواعد التي تُقرها وزارة التعليم العالي في كل عام، وكذلك القواعد الداخلية للكلية المعنية، بما يضمن حسن توزيع الطلاب واتساق مؤهلاتهم مع التخصصات المطلوبة.

الطلاب الوافدون: تسعى الجامعة إلى استقطاب الطلاب الوافدين من الدول الشقيقة والصديقة، وتوفير بيئة تعليمية وثقافية داعمة لتجربتهم الدراسية، وذلك في إطار اللوائح المنظمة لقبول الوافدين والمعتمدة من الإدارة العامة للوافدين بوزارة التعليم العالي.

عدم قبول الحجز المبكر أو الاستثناءات: تلتزم الجامعة بعدم قبول طلبات الحجز المسبق أو أي استثناءات من القواعد المُعلنة رسميًا، كما لا يتم قبول الطلاب دون استيفاء الحد الأدنى المعلن عبر مكتب التنسيق، بما يضمن الشفافية والمصادقية في جميع إجراءات القبول.

الرسوم الدراسية ونظم السداد: تُحدد الجامعة الرسوم الدراسية سنويًا وفقًا للقرارات المعتمدة من مجلس الجامعات الخاصة والأهلية، وتُعلن للطلاب بشكل رسمي، مع توضيح نظم السداد والاسترداد، وفق لائحة معتمدة تراعي مصالح الطلاب وتنظم العلاقة المالية بوضوح وشفافية.

الكشف الطبي: يُجرى الكشف الطبي على الطلاب المتقدمين للالتحاق، للتأكد من مدى ملاءمتهم الصحية للتخصص الدراسي، وذلك لضمان تحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي والتدريبي، خاصة في الكليات ذات الطبيعة العملية والمهنية.

الطلاب ذوو الإعاقة: تلتزم الجامعة بسياسات الدمج وعدم التمييز، وتُوفر الدعم الأكاديمي والإداري للطلاب من ذوي الإعاقة، شريطة توافق قدراتهم مع متطلبات التخصص الأكاديمي، على أن يتم دراسة كل حالة على حدة وفقًا للوائح المنظمة.

دعم المتفوقين: تسعى الجامعة إلى جذب الطلاب المتفوقين أكاديميًا ورياضيًا، وذلك من خلال تقديم حوافز وتسهيلات خاصة، ضمن سياسة واضحة لتشجيع التميز وتنمية المواهب.



التحويل الخارجي والداخلي: تستجيب الجامعة لرغبات الطلاب في التحويل من وإلى كلياتها المختلفة، متى توافرت الشروط الأكاديمية واللوائح التنظيمية، مع الالتزام بالقانون رقم 52 لسنة 1972 ولائحة الجامعات الخاصة.

خدمات القبول والتسجيل: تُقدم كافة الخدمات الخاصة بقبول الطلاب وتسجيلهم من خلال مكتب القبول والتسجيل بالجامعة مجانًا دون أي رسوم إدارية إضافية، وذلك لضمان جودة الخدمة وسرعة الإنجاز في بيئة مؤسسية داعمة.

المنح الدراسية وبرامج الدعم: تُخصص الجامعة المصرية الروسية عددًا من المنح الدراسية الكاملة والجزئية سنويًا، دعمًا للطلاب المتفوقين أكاديميًا، وذوي القدرات الخاصة، والحالات الاجتماعية المستحقة، وذلك وفق معايير شفافة يتم الإعلان عنها مسبقًا. كما تشمل المنح الفئات التالية:

الطلاب الأوائل في الثانوية العامة وما يعادلها.

الطلاب المتميزين في مجالات الرياضة، والثقافة، والفنون.

الطلاب غير القادرين ماليًا بعد دراسة الحالة الاجتماعية.

أبناء أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة.

وتخضع هذه المنح لمراجعة دورية، وتشترط الحفاظ على المستوى الأكاديمي المطلوب لاستمرار الاستفادة منها.

الأولوية في القبول لفئات مستحقة: تولي الجامعة اهتمامًا خاصًا بدعم الفئات المجتمعية ذات الأولوية، وتشمل:

أبناء الشهداء من القوات المسلحة والشرطة والأطعم الطبية.

الطلاب من ذوي الإعاقة الذين تستوفي قدراتهم متطلبات البرامج الأكاديمية، مع توفير التيسيرات الممكنة لهم

داخل الحرم الجامعي.

الطلاب من المناطق النائية والحدودية في إطار دعم جهود الدولة لتحقيق العدالة التعليمية. تُخصص الجامعة

عددًا من المقاعد أو المنح التيسيرية لهذه الفئات وفقًا للضوابط المحددة من وزارة التعليم العالي.

الجامعة المصرية الروسية

3) سياسة حقوق الملكية الفكرية والنشر

تلتزم الجامعة المصرية الروسية بصيانة حقوق الملكية الفكرية والنشر، ودعم بيئة

أكاديمية تحترم الإنتاج الفكري والمعرفي، وذلك من خلال ما يلي:

مواصفات واعتماد المادة العلمية

تضع الجامعة مجموعة من الضوابط والمواصفات العامة للكتاب الجامعي والمقررات

الدراسية، بما يضمن جودة المحتوى والتزامه بالقوانين، وتشمل هذه الضوابط:

أن يُعد الكتاب مرجعًا علميًا معتمدًا من حيث الشكل والمحتوى.



21

أن يكون للكتاب رقم إيداع دولي أو محلي، ويوثق بطريقة قانونية.
أن يُؤلف الكتاب بواسطة عضو هيئة تدريس متخصص يعمل بإحدى الجامعات أو المؤسسات الأكاديمية المعترف بها.
أن يتوافق محتوى الكتاب مع مفردات المقرر المدرج في الخطة الدراسية المعتمدة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
عدم اعتماد المذكرات أو النشرات مجهولة المصدر أو غير المحكمة كمادة علمية معتمدة للطلاب.
تنظيم عملية تصوير مشروعات التخرج بحيث تتم فقط في الحدود الأكاديمية المسموح بها، وتحت إشراف أستاذ المقرر المختص.
الحد من استخدام البرمجيات غير المرخصة (المنسوخة)، والسعي لتوفير البدائل القانونية والمعتمدة من مصادرها الأصلية.

تعزيز الوعي بثقافة حقوق الملكية الفكرية

تحرص الجامعة على نشر ثقافة حقوق الملكية الفكرية والنشر بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس من خلال:
إتاحة نسخ من القانون رقم (82) لسنة 2002 بشأن حماية حقوق الملكية الفكرية، ولائحته التنفيذية، داخل مكاتب الكليات ومصادر التعلم.
تنظيم ورش عمل ومحاضرات توعوية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس حول مفاهيم حقوق النشر، والاقتباس، والاستخدام العادل، والملكية الأدبية والفنية.
تعميق الوعي بالقوانين والتشريعات المهنية والأكاديمية ذات الصلة بحقوق النشر، من خلال المناهج الدراسية والأنشطة التكميلية.
تضمين مبادئ احترام حقوق الملكية الفكرية ضمن مدونات السلوك الأكاديمي والسياسات الداخلية للجامعة.

حقوق النشر في مشروعات التخرج والبحوث الأكاديمية

تؤمن الجامعة المصرية الروسية بأهمية دعم البحث العلمي وتشجيع الطلاب على الابتكار والإنتاج المعرفي، وفي هذا الإطار، تُنظم الجامعة حقوق النشر والتأليف المتعلقة بالمشروعات البحثية ومشروعات التخرج على النحو التالي:

تُعد ملكية مشروع التخرج أو البحث العلمي حقًا مشتركًا بين الطالب (أو مجموعة الطلاب) والمشرف الأكاديمي، طالما تم العمل عليه ضمن إطار الجامعة وبإشراف مباشر من أحد أعضاء هيئة التدريس.
يُشترط الحصول على موافقة مكتوبة من الطالب والمشرف في حال رغبة أي طرف بنشر المشروع في مجلة علمية أو منصة إلكترونية أو الاشتراك به في مسابقة أو مؤتمر.

يجب توثيق أسماء جميع المشاركين في إعداد المشروع أو البحث بدقة، وتحديد دور كل منهم بحقوق العدالة والشفافية في نسب التأليف والمساهمة.



لا يجوز استخدام مشروعات التخرج أو أجزاء منها لأغراض تجارية أو ترويجية دون الحصول على إذن رسمي من جميع الأطراف المعنية (الطالب، والمشرف، وإدارة الكلية).
تُشجع الجامعة الطلاب والمشرفين على نشر مشروعاتهم ضمن قواعد بيانات البحوث المحلية والدولية، على أن تُراجع من قبل لجان أكاديمية متخصصة لضمان الأصالة والجودة.
في حال وجود تمويل أو شراكة خارجية في المشروع، تُنظم الملكية الفكرية وفق الاتفاقات الموقعة بين الأطراف المعنية، على أن تُحفظ للجامعة حقوقها القانونية والأكاديمية.
يلتزم جميع الأطراف بسياسة الاقتباس الأخلاقي وعدم الانتحال، وتُطبق اللوائح التأديبية في حال ثبوت مخالفات تتعلق بسرقة المحتوى أو انتهاك حقوق النشر.

4) سياسة التعامل مع الطلاب



تسعى الجامعة المصرية الروسية إلى توفير بيئة تعليمية شاملة ومحفزة تدعم جميع الطلاب، على اختلاف مستوياتهم الأكاديمية والاجتماعية، بما يُعزز من قدرتهم على التميز، والتغلب على التحديات، وتحقيق أقصى إمكاناتهم. وتنطلق هذه السياسة من محورين رئيسيين:

دعم الطلاب المتفوقين

تحرص الجامعة على رعاية وتشجيع الطلاب المتميزين أكاديمياً، وفنياً، ورياضياً، وثقافياً، من خلال السياسات التالية:

الكشف المبكر عن الطلاب المتفوقين في مختلف المجالات، سواء في التحصيل العلمي أو المهارات الخاصة. تقديم برامج دعم مخصصة لكل فئة من فئات التفوق، تتضمن ورشاً تدريبية، ومشروعات متميزة، وإشراكهم في أنشطة علمية ومسابقات دولية ومحلية.

تطوير وتحديث برامج دعم التفوق بشكل مستمر، لضمان ملاءمتها لتطور قدرات الطلاب وتحفيزهم على الاستمرار في التميز.

دعم تسويق الخريجين المتفوقين عبر ربطهم بسوق العمل والمؤسسات المهنية، ومساعدتهم في فرص التدريب والتوظيف.

منح أكاديمية جزئية أو كاملة للطلاب الأوائل على الكليات، أو المتفوقين في المجالات غير الأكاديمية (الرياضة، الابتكار، العمل المجتمعي).

دعم الطلاب المتعثرين أكاديمياً واجتماعياً

تلتزم الجامعة بتقديم الرعاية الأكاديمية والنفسية والاجتماعية للطلاب المتعثرين، وفق الآليات التالية:
الاستمرار في تفعيل نظام الفصل الصيفي، كفرصة لتحسين المستوى الأكاديمي وتعوين ما فاتهم من مقررات.



توفير مقررات تقوية مجانية أو بأسعار رمزية، خاصة في المواد الأساسية مثل الرياضيات واللغة الإنجليزية، للطلاب القادمين من خلفيات تعليمية مختلفة مثل الدبلومات الفنية. تخفيف الأعباء المالية عن الطلاب الراسبين، من خلال خطط تقسيط أو تخفيض الرسوم في بعض الحالات المستحقة.

تقديم الدعم النفسي والاجتماعي للمتعثرين، من خلال العمل على إنشاء وحدة متخصصة أو عيادة نفسية واجتماعية تقدم خدمات الإرشاد والمساندة.

توفير دعم مالي للطلاب غير القادرين بالتعاون مع إدارة الشؤون الاجتماعية وصناديق التكافل الطلابي، بما يساعدهم على مواصلة تعليمهم دون انقطاع.

تهدف هذه السياسة إلى ترسيخ قيم العدالة والاحتواء والتميز في البيئة الجامعية، وضمان تكافؤ الفرص لكل طالب داخل الجامعة، بما ينعكس على جودة مخرجات التعليم، ويُسهم في بناء أجيال قادرة على التفاعل مع تحديات العصر بثقة وكفاءة.

5) سياسات الانضباط الأكاديمي والسلوك الطلابي

تولي الجامعة المصرية الروسية أهمية قصوى لترسيخ قيم الانضباط الأكاديمي والسلوك المسؤول، بما يُسهم في خلق بيئة تعليمية آمنة ومحترفة تقوم على الاحترام المتبادل والالتزام بالقواعد الجامعية، وفي هذا الإطار، تعتمد الجامعة السياسات التالية:

الالتزام بميثاق السلوك الطلابي المعتمد من مجلس الجامعة، والذي يُوزع على جميع الطلاب عند القبول، ويُشرح خلال فعاليات التهيئة للطلاب الجدد.

تطبيق لائحة الانضباط الطلابي وفقاً للوائح وزارة التعليم العالي والأنظمة الداخلية للجامعة، والتي تدرج في الإجراءات التأديبية من التنبيه الكتابي إلى الفصل النهائي، بحسب نوع المخالفة.

التحقيق في المخالفات الأكاديمية مثل الغش، الانتحال العلمي، أو التزوير في الوثائق، من خلال لجان مختصة تضمن العدالة والشفافية.

ضمان حق الطالب في الدفاع عن نفسه من خلال جلسة استماع رسمية قبل توقيع أي جزاء تأديبي، مع إمكانية التظلم أمام لجنة مختصة.

غرس ثقافة احترام القوانين والحياة الجامعية من خلال إدراج أنشطة توعوية وورش عمل ضمن الخطة الثقافية والطلابية.

حظر أي ممارسات تمييزية أو مسيئة داخل الحرم الجامعي، والتعامل بحزم مع أي سلوك ينتهك كرامة الأفراد أو يخل بالأمن والانضباط الجامعي.

تشجيع الانضباط الذاتي لدى الطلاب عبر تبني أساليب المتابعة الإيجابية والتعزيز السلوكي، والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس والإدارات الطلابية.



6) سياسة البحث العلمي



تولي الجامعة المصرية الروسية أهمية خاصة لتشجيع ودعم البحث العلمي باعتباره أحد المحاور الأساسية لرسالتها الأكاديمية، وركيزة رئيسية لتحقيق التميز والابتكار ونقل التكنولوجيا. وتسعى الجامعة إلى بناء منظومة بحثية متكاملة تدعم الباحثين من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وتوفر البيئة الملائمة للإبداع والتطوير المعرفي، وذلك من خلال السياسات التالية:

تنمية المهارات البحثية لدى الطلاب:

تعزيز الوعي بالبحث العلمي وأهميته عبر المناهج الدراسية والأنشطة الطلابية. تدريب الطلاب تدريجيًا على مهارات البحث العلمي بداية من الإلمام بمفاهيمه وأهدافه، مرورًا بأساليب تصميم البحث وتحليل البيانات، وانتهاءً بإعداد التقارير العلمية وفق المعايير الأكاديمية. دمج مشروعات التخرج ضمن خطة البحث العلمي للكليات، وتشجيع الربط بين الموضوعات المختارة واحتياجات المجتمع أو الصناعة.

تطوير الكفاءات البحثية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم:

دعم المعيدين والمدرسين المساعدين في اختيار موضوعات بحثية ذات صلة بتخصصاتهم وبقضايا التنمية الوطنية. تشجيع ثقافة التوثيق الأكاديمي والتحليل النقدي للمصادر العلمية كمدخل لاختيار موضوعات مبتكرة ومواكبة للتطورات الحديثة.

تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية دورية في منهجيات البحث والنشر العلمي الدولي.

ربط البحث العلمي بالبيئة والمجتمع:

حصر وتحليل مشكلات البيئة المحلية والإقليمية الواقعة في نطاق الجامعة أو الكليات، وتوجيه أعضاء هيئة التدريس لإدراجها ضمن أولوياتهم البحثية. تحفيز التعاون البحثي مع المؤسسات الصناعية، والقطاعات الخدمية، ومنظمات المجتمع المدني بما يسهم في حل مشكلات واقعية وتحقيق أثر ملموس.

دمج البحث العلمي في منظومة الترقى والتطوير الأكاديمي:

توجيه بحوث الترقية لأعضاء هيئة التدريس لتكون ضمن التخصصات المعتمدة بالجامعة، وبما يخدم تطوير الخطط الدراسية والمقررات الأكاديمية.

تشجيع أعضاء هيئة التدريس على الاستفادة من نتائج بحوثهم في تطوير أساليب التدريس وتحقيق التكامل بين البحث والتعليم.

دعم وتمكين الباحثين:

تلتزم الجامعة بتوفير الدعم المؤسسي والمادي واللوجستي للباحثين من خلال:

تخصيص الوقت اللازم للبحث ضمن أعباء التدريس لأعضاء هيئة التدريس



دعم المكتبات الجامعية بتحديثات مستمرة تشمل الكتب المرجعية والدوريات المحكمة وقواعد البيانات العالمية. توفير خدمات الوصول الإلكتروني إلى مصادر المعرفة من خلال الاشتراك في قواعد بيانات دولية. تمويل المشاركة في المؤتمرات العلمية المحلية والدولية وتشجيع النشر في الدوريات المفهرسة. تيسير إجراءات التسجيل للدراسات العليا لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم الراغبين في استكمال دراساتهم العليا.

الأولويات البحثية للجامعة المصرية الروسية

تتبنى الجامعة المصرية الروسية إطارًا بحثيًا استراتيجيًا يُوجّه جهود الباحثين نحو المجالات ذات الأثر الوطني والعالمي، والتي تتقاطع مع أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر 2030، ويُراعى فيه طبيعة الكليات والتخصصات بالجامعة، ومن أبرز الأولويات البحثية المعتمدة:

الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في مجالات التعليم، والصحة، والطاقة، والصناعة، بما يتسق مع توجهات الدولة للتحول الرقمي وبناء اقتصاد معرفي.

الهندسة التطبيقية وتوطين التكنولوجيا، من خلال بحوث ترتبط بالصناعة الوطنية، والميكاترونيات، وأنظمة التحكم، وتصميم المنتجات.

الرعاية الصحية والتكنولوجيا الحيوية، بدعم بحوث الصيدلة الإكلينيكية، وطب الفم والأسنان، والعلاج الطبيعي، بما يخدم تطوير الخدمات الصحية ومواجهة التحديات الصحية المعاصرة.

الاقتصاد الرقمي وريادة الأعمال، من خلال دراسة نظم المعلومات الإدارية، والتحول الرقمي في الأعمال، والنماذج الاقتصادية المستحدثة.

الفنون والهوية الثقافية، عبر دعم البحوث المتعلقة بالفنون الجميلة والتطبيقية، وإبراز دورها في التعبير المجتمعي وصون التراث.

اللغات والتواصل بين الثقافات، خاصة ما يتعلق بتعزيز البحث اللغوي والتواصل الحضاري بين مصر وروسيا، واللغات ذات التأثير العلمي والدبلوماسي.

الطاقة المستدامة والبيئة، من خلال بحوث مرتبطة بكفاءة استخدام الموارد، والطاقة الشمسية، وإدارة النفايات، وتغير المناخ.

التعليم والتعلم والقياس والتقويم، من خلال الدراسات التربوية والتجريبية التي تسهم في تطوير العملية التعليمية الجامعية.

وتُشجع الجامعة الفرق البحثية متعددة التخصصات للعمل ضمن هذه المحاور، وتعزز التعاون بين الكليات والمراكز البحثية المحلية والدولية، لتحقيق الأثر العلمي والتنموي المرجو.



7) سياسة خدمة المجتمع وتنمية البيئة



انطلاقاً من إيمانها بدورها المجتمعي ومسئوليتها الوطنية، تُولي الجامعة المصرية الروسية اهتماماً بالغاً بخدمة المجتمع وتنمية البيئة المحيطة، باعتبارها أحد المحاور الرئيسية لرسالة الجامعة إلى جانب التعليم والبحث العلمي. وتُترجم الجامعة هذا الدور من خلال مجموعة من المبادئ والسياسات المؤسسية التي تُشكّل إطاراً عاماً لخطة خدمة المجتمع، وذلك على النحو التالي:

التفاعل مع الخصوصية البيئية لموقع الجامعة:

رفع مستوى الوعي البيئي لدى الطلاب والعاملين والمجتمع المحلي، خاصة في ما يتعلق بالتعامل مع الموارد الطبيعية، والتغيرات المناخية، والتحديات البيئية الخاصة بالمناطق الصحراوية أو العمرانية الجديدة. تنفيذ حملات ومبادرات توعوية داخل الجامعة وخارجها، بالتعاون مع الوزارات والمؤسسات المعنية، في مجالات ترشيد استهلاك المياه والطاقة، والحفاظ على النظافة العامة، وإعادة التدوير.

دعم البيئة الصناعية والمهنية:

تقديم خدمات استشارية وتدريبية للمجتمع الصناعي المحيط، خاصة في المناطق الصناعية المجاورة، من خلال مراكز الجامعة وكلياتها المتخصصة (مثل كليتي الهندسة والإدارة). المساهمة في تطوير الكوادر الفنية من خلال ورش عمل، ودورات تدريبية، واستشارات فنية ترتبط بالصناعة، والتسويق، والتحول الرقمي.

الاستجابة للاحتياجات الاجتماعية والإنسانية:

المشاركة الفعالة في برامج محو الأمية وتعليم الكبار في المناطق السكنية المجاورة، بالتنسيق مع الجهات الرسمية المعنية.

رعاية الأيتام وذوي الهمم (ذوي الاحتياجات الخاصة) عبر تنظيم قوافل مجتمعية، وفعاليات دمج ثقافية وتعليمية. دعم المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر من خلال برامج ريادة الأعمال والتدريب المالي والإداري لسكان المنطقة.

تقديم خدمات صحية وتوعوية مجانية أو مدعومة من خلال كليات الجامعة الصحية (طب الأسنان، العلاج الطبيعي، الصيدلة)، في صورة قوافل طبية وعيادات مجتمعية متنقلة.

إشراك الطلاب في العمل المجتمعي:

تعزيز ثقافة التطوع والمسؤولية المجتمعية لدى الطلاب من خلال إدماجهم في حملات الجامعة المجتمعية ضمن إطار الأنشطة الطلابية.

ربط مشروعات التخرج والعمل الميداني باحتياجات المجتمع، لتحقيق فائدة متبادلة بين الطالب والبيئة المحيطة. الشراكات المجتمعية:

إبرام بروتوكولات تعاون مع منظمات المجتمع المدني والقطاعين العام والخاص لتنفيذ مشروعات تنموية مستدامة.



العمل مع الأجهزة التنفيذية في الدولة على دعم المبادرات القومية مثل: حياة كريمة، مصر بلا أمية، تمكين الشباب والمرأة، ودعم التحول الرقمي في الريف والمدن الجديدة.

8) السياسة البيئية للجامعة المصرية الروسية



انطلاقاً من التزام الجامعة المصرية الروسية بدورها في تحقيق التنمية المستدامة، وحرصها على المحافظة على البيئة الجامعية والمحيط بها، فإن الجامعة تضع حماية البيئة ضمن أولوياتها الاستراتيجية، وتلتزم بإدارة أنشطتها الأكاديمية والبحثية والخدمية بطريقة تضمن أعلى مستويات الأمان البيئي، وتتماشى مع أفضل المعايير الدولية، وعلى رأسها نظام الإدارة البيئية وفقاً لمواصفة الأيزو ISO 14001 وتُترجم هذه السياسة من خلال المحاور التالية:

الالتزام بالتشريعات واللوائح البيئية

تلتزم الجامعة بالامتثال الكامل لكافة القوانين البيئية المصرية والمعايير الدولية ذات الصلة. تقوم الوحدات المختصة بالجامعة برصد ومتابعة مدى توافق الأنشطة الجامعية مع المتطلبات البيئية، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.

الوقاية من التلوث وتقليل الأثر البيئي

تهدف الجامعة إلى الحد من أي آثار سلبية على البيئة من خلال تنفيذ الإجراءات الآتية: إعداد خطة شاملة لإدارة المخلفات التعليمية والبحثية، تشمل تقليل المخلفات، وإعادة الاستخدام، والتخلص الآمن. تطبيق إجراءات السلامة البيئية في المعامل، تشمل تأمين المواد الكيميائية الخطرة بدءاً من التوريد وحتى التخزين والاستخدام، وفق بروتوكولات واضحة.

التحكم في الضوضاء والانبعاثات البيئية، بما يضمن الالتزام بالحدود المسموح بها محلياً ودولياً. ترشيد استهلاك الطاقة والمياه، والتوجه نحو الاستخدام المستدام للموارد، بما يحد من البصمة الكربونية ويسهم في مكافحة التغير المناخي. منع التلوث البصري من خلال الحفاظ على نظافة الحرم الجامعي، وزيادة المساحات الخضراء، والتنسيق البيئي للمنشآت والمرافق.

التعليم والتدريب البيئي

تُنَفَّذ الجامعة برامج تدريبية دورية وورش عمل لجميع الفئات (أعضاء هيئة التدريس، العاملين، الطلاب)، تركز على تعزيز الوعي البيئي وتطبيق ممارسات الاستدامة. دمج مفاهيم الاستدامة والوعي البيئي ضمن الأنشطة الطلابية والمقررات الدراسية في بعض الكليات، لتعزيز الثقافة البيئية على المدى الطويل.



التحسين والتطوير المستمر

يتم مراجعة نظام الإدارة البيئية بشكل دوري من خلال لجان مختصة، بهدف تقييم الأداء، وتحديد فرص التحسين، وضمان التوافق المستمر مع السياسات البيئية. توثيق مؤشرات الأداء البيئي وإعداد تقارير سنوية تتضمن مدى الالتزام البيئي، ونسب الاستهلاك، والبرامج التصحيحية المنفذة.

9 سياسة الشراكة والعلاقات الدولية

تلتزم الجامعة المصرية الروسية بتعزيز شراكاتها الإقليمية والدولية بما يدعم رسالتها التعليمية والبحثية والتنمية، ويسهم في بناء منظومة أكاديمية ذات بعد عالمي. وتهدف هذه السياسة إلى توسيع نطاق التعاون مع الجامعات والمؤسسات العلمية والبحثية والمهنية، من خلال اتفاقيات استراتيجية تُسهم في تبادل الخبرات، وتطوير البرامج الأكاديمية، ودعم الحراك الطلابي والأكاديمي، وتعزيز فرص التدريب والبحث العلمي المشترك. وترتكز هذه السياسة على المبادئ الآتية:

تفعيل الشراكات الدولية في مجالات التعليم، والبحث العلمي، وريادة الأعمال، والابتكار، بما يعزز تنافسية الجامعة ويدعم توجهها نحو مصاف الجامعات الذكية العالمية.

تطوير البرامج المزدوجة والمشاركة (Joint & Dual Degrees) بالتعاون مع جامعات مرموقة، بما يدعم جودة العملية التعليمية ويفتح آفاقاً عالمية أمام الطلاب والخريجين.

تسهيل الحراك الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب، من خلال برامج التبادل الدولي، والزمالات، والمنح المشتركة، بما يساهم في تنمية القدرات وبناء الكفاءات.

تعزيز حضور الجامعة في التصنيفات الدولية من خلال المشاركة في الشبكات العلمية العالمية، وتحسين مؤشرات البحث والنشر الدولي، ودعم التعاون البحثي متعدد التخصصات.

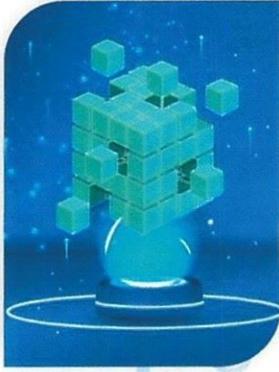
التعاون مع الهيئات المهنية والمنظمات الدولية لتطوير التدريب العملي، والاعتماد الأكاديمي، وربط الجامعة بالاتجاهات العالمية في التعليم العالي.

دعم الدبلوماسية العلمية والثقافية عبر الفعاليات الدولية، والمؤتمرات، والملتقيات المشتركة، التي تُسهم في تعزيز التفاهم الحضاري والتواصل الثقافي.

وبذلك تمثل سياسة الشراكة والعلاقات الدولية ركيزة أساسية في تحقيق رؤية الجامعة نحو الانفتاح العالمي، وتعزيز قدراتها التنافسية، وتمكين طلابها وأعضاء هيئة التدريس من الوصول إلى معايير التميز والتأثير الإقليمي والدولي.



رابعاً: منهجية العمل: خارطة الطريق لإعداد وتنفيذ الخطة الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية-2025 (2030)



انطلاقاً من توجهات الدولة المصرية لتحقيق رؤية مصر 2030، واستناداً إلى الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي (2025-2030)، تبنت الجامعة المصرية الروسية منهجية علمية تشاركية متكاملة في إعداد وتنفيذ خطتها الاستراتيجية، تركز على التحليل الدقيق للبيئة الداخلية والخارجية، وصياغة رؤية طموحة ورسالة واضحة، وتحديد محاور وغايات وأهداف تنفيذية قابلة للقياس، بما يضمن التميز والابتكار والاستدامة المؤسسية. وتمثل هذه المنهجية خارطة طريق مؤسسية شاملة تمتد من مرحلة التشخيص إلى التنفيذ والمتابعة، وفق خمس مراحل رئيسة مترابطة تماثل النموذج العالمي :

المرحلة الأولى
: أين نحن الآن؟

المرحلة الثانية
: أين نريد أن نكون؟

المرحلة الثالثة :
كيف نصل؟

المرحلة الرابعة
: هل وصلنا؟

المرحلة الخامسة:
المتابعة والتقييم

المرحلة الأولى : أين نحن الآن؟ (التحليل الأولي والوضع الراهن)

1) تشكيل فرق العمل وحوكمة إعداد الخطة

تعد هذه الخطوة الأساس التنظيمي لانطلاق عملية إعداد الخطة، حيث يتم:

- تشكيل اللجنة العليا للخطة الاستراتيجية، واللجان التنفيذية، وفرق المحاور، ونقاط الاتصال بالكلية والمراكز.

- تحديد الأدوار والمسؤوليات بدقة وفق مصفوفة (RACI)، مع اعتماد خطة

اتصالات تضمن المشاركة والتكامل عبر المستويات الأكاديمية وضع الإطار

العام وجدول المهام لجميع مراحل إعداد وتنفيذ الخطة.

2) التحليل البيئي (SWOT , PESTEL, 7S and Banchmarking)

بعد تشكيل اللجان، تبدأ مرحلة جمع وتحليل البيانات لتحديد الوضع الراهن، وتشمل:

- تحليل البيئة الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف.
- تحليل البيئة الخارجية لتحديد الفرص والتهديدات.



الزمني



- تطبيق أدوات تحليلية متقدمة مثل PESTEL – Benchmarking لمقارنة الأداء مع مؤسسات مرجعية.
- إعداد تقرير تشخيصي يتضمن القضايا الاستراتيجية وفجوات الأداء التي تمثل مدخلات مباشرة لصياغة الرؤية والرسالة.

المرحلة الثانية : أين نريد أن نكون؟ (التوجه والرؤية المستقبلية)

(3) صياغة الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية



استنادًا إلى نتائج التحليل البيئي، تُصاغ رؤية طموحة وواقعية تعبر عن مستقبل الجامعة واتجاهها الاستراتيجي، ورسالة شاملة تحدد دورها في التعليم والبحث وخدمة المجتمع، مع تحديد القيم الجوهرية والسلوكيات المؤسسية التي تُشكّل ثقافة الجامعة.

تمثل هذه المرحلة المركز الفكري للخطة الاستراتيجية التي تُبنى عليها بقية المراحل.

(4) تحديد المحاور والغايات الاستراتيجية

تُبنى هذه المرحلة مباشرةً على مخرجات الرؤية والرسالة، إذ تمثل المحاور الترجمة العملية للتوجهات العامة في الرؤية، وتعبّر الغايات عن المقاصد الكبرى المشتقة من رسالة الجامعة. ويتم تحديدها بما يتوافق مع محاور الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي (2020-2025)، وتشمل مجالات رئيسية مثل:

- التميز الأكاديمي والابتكار في التعليم والتعلم.
- البحث العلمي التطبيقي وريادة الأعمال والتكنولوجيا.
- الاستدامة المؤسسية والتحول الرقمي الذكي.
- المشاركة المجتمعية والتنمية المحلية.
- الشراكات الدولية والتكامل المعرفي العالمي.

المرحلة الثالثة : كيف نصل؟ (آليات التخطيط والتنفيذ)

(5) صياغة الأهداف الاستراتيجية ومؤشرات الأداء (KPIs)

تُشتق الأهداف من الغايات لتكون ذكية (SMART) قابلة للقياس والتنفيذ، وتُعد مؤشرات أداء رئيسية لقياس مدى التقدم في تحقيقها، مع تحديد خطوط الأساس والمستهدفات السنوية ومصادر جمع البيانات وآليات المراجعة الدورية.

(6) إعداد المشروعات التطويرية وبرامج التنفيذ

تُعد المشروعات التطويرية الأداة التنفيذية للأهداف الاستراتيجية، وتشمل:

- إعداد خطط تنفيذ تفصيلية وجداول زمنية واضحة.
- تحديد الموارد البشرية والمالية اللازمة.



- ربط المشروعات بمصفوفات الاتساق الاستراتيجي التي توضح العلاقة بين المحاور والغايات والأهداف والمبادرات والمؤشرات والمخاطر.
- تصميم بطاقات أداء للمشروعات (Project Scorecards) لضمان المتابعة الدقيقة والتنفيذ الفعال.

المرحلة الرابعة : هل وصلنا؟ (مراجعة واعتماد الخطة)

7) مراجعة الخطة واعتمادها

بعد استكمال مراحل إعداد الخطة، تُعرض على لجان المراجعة الداخلية والخارجية - إن لزم - لمراجعة الاتساق والمنهجية والتكامل، ثم تُرفع إلى مجلس الجامعة لاعتمادها رسميًا بقرار إداري، مع دمج الملاحظات النهائية ونشر النسخة النهائية المعتمدة في وثيقة رسمية تُعد مرجعًا للتنفيذ والمتابعة.

المرحلة الخامسة: المتابعة والتقييم (التقويم والتحسين المستمر)

8) المتابعة والتقويم المستمر

تُفعل الجامعة نظام متابعة وتقييم رقمي لمتابعة التقدم في تنفيذ الخطة ومؤشراتها، ويشمل:

- تقارير متابعة دورية (شهرية، ربع سنوية، سنوية).
- تقييم مرحلي وختامي لمدى تحقيق الأهداف والغايات.
- مراجعات خارجية مستقلة لتقييم الكفاءة والأثر.
- استخلاص الدروس المستفادة وإدماجها في دورة التخطيط التالية لضمان التحسين المستمر للأداء المؤسسي.

تُعد هذه المنهجية الوثيقة المرجعية الرسمية المعتمدة من الجامعة المصرية الروسية لإعداد وتنفيذ ومتابعة الخطة الاستراتيجية (2025-2030).

وتمثل الإطار المنهجي الموحد الذي يُسترشد به في جميع مراحل التخطيط والتطبيق والتقييم، بما يضمن الاتساق مع رؤية مصر 2030، ويعزز دور الجامعة كصرح علمي ذكي ومستدام من جامعات الجيل الرابع، قادر على الإسهام الفاعل في التنمية الوطنية والتنافسية العالمية.

ملاحظات تنفيذية دامة



لضمان فاعلية تنفيذ الخطة الإستراتيجية للجامعة المصرية الروسية واستدامة نتائجها، يتم الالتزام بمجموعة من الممارسات الإدارية والتنظيمية الدامة، وتشمل ما يلي:

1) الحوكمة

إنشاء مكتب إدارة المشروعات (PMO-Project Management Office) لتنسيق أعمال المتابعة بين فرق العمل المختلفة، وإدارة المخاطر والتغييرات اللازمة أثناء التنفيذ، مع رفع تقارير ربع سنوية إلى اللجنة العليا للخطة الإستراتيجية لمراجعة التقدم واتخاذ القرارات المناسبة.



(2) التواصل

يتم نشر موجزات وتقارير دورية لجميع أصحاب المصلحة داخل وخارج الجامعة، بما في ذلك المستجندات وأبرز الإنجازات، مع تحديث المعلومات والوثائق ذات الصلة على البوابة الداخلية للجامعة لضمان الشفافية وإبقاء الجميع على اطلاع.

(3) المراجعة الدورية

إنشاء لجنة المراجعة الدورية لإجراء مراجعة شاملة سنويا لتقييم مستوى التقدم في تحقيق الأهداف، وتحديث المصفوفات والمستهدفات وفقاً للأداء الفعلي والمتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية.

(4) التوثيق والأدلة

الاحتفاظ بكافة الوثائق والمستندات التي تثبت مراحل تنفيذ الخطة ونتائجها، بما في ذلك محاضر الاجتماعات، ونتائج الاستبيانات، وقواعد بيانات مؤشرات الأداء، وقرارات الاعتماد، والتقارير الدورية والنهائية، بما يضمن سهولة الرجوع إليها لأغراض المراجعة والتحسين المستمر.

تشكيل اللجان المعنية بإعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة 2025-2030

أولاً: اللجنة العليا لإعداد الخطة الاستراتيجية

المهام: الإشراف العام، التوجيه، اعتماد مراحل الخطة

الأعضاء :

- أ.د/ رئيس الجامعة - رئيساً
- أ.د/ مستشار رئيس الجامعة للتطوير الأكاديمي - عضواً
- أ.د/ مستشار رئيس الجامعة للتطوير الإداري - عضواً
- أ.د/ مستشار رئيس الجامعة للإنشطة الطلابية - عضواً
- أ.د/ عمداء كليات الجامعة - أعضاء
- أ.د/ أمين عام الجامعة - عضواً
- أ.د/ مدير مركز ضمان الجودة - مقررًا
- مستشار خارجي في التخطيط الإستراتيجي - عضواً خبيراً

ثانياً: اللجنة التنفيذية

المهام: تنسيق العمل اليومي للخطة، المتابعة مع اللجان الفرعية

الأعضاء :

- مدير مركز ضمان الجودة - رئيساً
- نواب مدير مركز ضمان الجودة - أعضاء
- مديري وحدات ضمان الجودة بالكليات - أعضاء
- أحد أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة في التخطيط الاستراتيجي - عضواً



ثالثًا: لجنة التحليل البيئي (SWOT – PESTEL)

المهام: إجراء التحليل الداخلي والخارجي البيئي للجامعة
الأعضاء :



- أحد أعضاء هيئة التدريس من كلية الإدارة و الإقتصاد وتكنولوجيا الأعمال – رئيسًا
- مديري الإدارات العامة (مثل شؤون الطلاب – شؤون الموارد البشرية – الإدارة الهندسة – الشؤون المالية) – أعضاء
- ممثل عن كليات الجامعة – أعضاء
- ممثل عن المجتمع المدني/سوق العمل – عضوًا
- ممثل عن الطلاب – عضوًا
- أحد الخريجين المتميزين أو ممثل عن المجتمع المدني – عضوًا

رابعًا: لجنة المؤشرات وقياس الأداء (KPIs)

المهام: صياغة مؤشرات الأداء لكل هدف استراتيجي ومتابعتها
الأعضاء :



- مدير مركز القياس والتقييم – رئيسًا
- مدير وحدة التحول الرقمي – عضوًا
- أعضاء مركز القياس والتقييم – أعضاء
- عضو من مركز ضمان الجودة – عضوًا

خامسًا: لجنة استبيانات أصحاب المصلحة

المهام: إعداد وتنفيذ وتحليل استبيانات الطلاب – أعضاء هيئة التدريس – الخريجين – جهات التوظيف
الأعضاء :

- مدير مركز القياس والتقييم – رئيسًا
- أعضاء مركز القياس والتقييم – أعضاء
- ممثل عن مركز تكنولوجيا المعلومات – عضوًا
- ممثل عن شؤون الطلاب – عضوًا
- ممثل عن وحدة متابعة الخريجين – عضوًا
- ممثل عن المجتمع المدني/سوق العمل – عضوًا





سادسًا: لجنة الصياغة النهائية والمراجعة والتوثيق

المهام: إعداد وثيقة الخطة النهائية وتوثيقها وتصميم الإخراج الفني
الأعضاء:

- أ.د/ مستشار رئيس الجامعة للتطوير الإداري - عضوًا
- أ.د/ مستشار رئيس الجامعة للإنشطة الطلابية - عضوًا-
- مدير مركز ضمان الجودة - رئيسًا
- نواب مدير مركز ضمان الجودة - أعضاء
- ممثل عن وحدة التحول الرقمي (إخراج الخطة إلكترونيًا) - عضوًا
- أستاذ متخصص في إدارة التخطيط الاستراتيجي - مستشار خارجي
- أحد مسؤولي التوثيق والإعلام - عضوًا
- أحد المتخصصين في اللغة العربية / الترجمة - عضوًا للمراجعة اللغوية



ERU

الجامعة المصرية الروسية



الجزء الثاني: التحليل الاستراتيجي والتحديث المؤسسي

[Handwritten signature]



أولاً: التحليل البيئي للجامعة المصرية الروسية

1) مقدمة التحليل البيئي للجامعة المصرية الروسية

يُعدّ التحليل البيئي خطوة تأسيسية ومحورية في إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية، إذ يهدف إلى بناء فهم شامل ودقيق للبيئة الداخلية والخارجية التي تعمل ضمنها الجامعة، بما يمكنها من تحديد الاتجاهات المستقبلية وصياغة أولويات التطوير المؤسسي استناداً إلى الأدلة والتحليل العلمي. ويرتكز هذا التحليل على منهجية تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية، بما يضمن تغطية محاور الأداء المؤسسي كافة، وتحقيق التكامل بين البيانات الرقمية والملاحظات الميدانية، وبناء قاعدة معرفية دقيقة تدعم صنّاع القرار في وضع السياسات والبرامج الاستراتيجية.

ولتحقيق ذلك، تم تصميم عملية تحليل معمقة تشمل مختلف فئات أصحاب المصلحة داخل الجامعة وخارجها، بما يشمل أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، الطلاب، الخريجين، القيادات الأكاديمية والإدارية، الجهاز الإداري، إضافة إلى ممثلي سوق العمل والمجتمع المدني، مع مراعاة تضمين أبعاد التعليم والتعلم، البحث العلمي، خدمة المجتمع، الحوكمة، الإدارة، والاستدامة المؤسسية.

2) أدوات التحليل البيئي

اعتمدت الجامعة على مجموعة من الأدوات التحليلية الاستراتيجية المعتمدة دولياً، بهدف إجراء تقييم موضوعي وشامل للبيئة الداخلية والخارجية، ومن أبرز هذه الأدوات:

❖ تحليل SWOT

أداة لتشخيص نقاط القوة والضعف الداخلية، والفرص والتهديدات الخارجية، واستخلاص القضايا الاستراتيجية التي نشأت منها الغايات والأهداف.

❖ تحليل PESTEL

أداة لتحليل البيئة الخارجية الكلية، بما يشمل المؤثرات السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، البيئية، والتشريعية ذات التأثير المباشر وغير المباشر على الجامعة.

❖ نموذج McKinsey 7S

أداة تحليل داخلي تنظيمي تُستخدم لتقييم مدى اتساق سبعة عناصر داخلية: الاستراتيجية، الهيكل، النظم، العاملين، المهارات، أسلوب القيادة، والقيم المشتركة، Strategy, Structure, Systems, Shared Values, Style, Staff, Skills بهدف تشخيص الجاهزية التنظيمية والمواءمة الداخلية.

❖ التحليل المعياري Standards & Benchmarking

أداة لقياس مدى التزام الجامعة بالمعايير الوطنية والدولية، ومقارنة أدائها بجامعات مرجعية متميزة، بهدف تحديد فجوات الأداء ووضع خطط التحسين المستمر



ويمثل الدمج بين هذه الأدوات إطارًا متكاملًا لتحليل البيئة؛ إذ يوفر PESTEL مدخلات خارجية تُترجم داخل SWOT، بينما يكشف نموذج 7S عن الأسباب الجذرية للقوة والضعف، ويحدد Benchmarking مستوى الالتزام بمعايير الجودة والتصنيف الدولي.

(3) آليات التحليل البيئي

دعمت الجامعة استخدام أدوات التحليل البيئي بمجموعة من الآليات المنهجية التي تضمن جمع بيانات دقيقة وموضوعية من مختلف المصادر، وشملت:

❖ الاستبانات العلمية (Surveys)

استهدفت الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، الهيئة المعاونة، الخريجين، سوق العمل، والجهاز الإداري، بهدف رصد مستويات الرضا، والتحديات، والاحتياجات.

❖ المقابلات واللقاءات (Interviews & Focus Groups)

لقاءات فردية وجماعية مع القيادات الأكاديمية والإدارية ورؤساء الأقسام وفرق العمل للحصول على رؤى معمقة تفسر الاتجاهات الرقمية.

❖ جلسات العصف الذهني وورش العمل (Brainstorming Sessions)

استخدامها لتوليد الأفكار، تحديد القضايا الاستراتيجية، وتحليل المشكلات وصياغة الحلول.

❖ تحليل الوثائق والتقارير المؤسسية

الاستفادة من التقارير الأكاديمية والإدارية، تقارير الجودة، بيانات المؤشرات، الخطط السابقة، والإحصاءات الرسمية لتشكيل صورة دقيقة عن الأداء الراهن.

تُسهّم هذه الآليات في توفير قاعدة بيانات متكاملة تُستخدم داخل أدوات التحليل الاستراتيجي (SWOT)

(PESTEL – 7S – Standards)، بما يضمن بناء تحليل بيئي رصين يمكّن الجامعة من صياغة رؤية استراتيجية طموحة تتماشى مع توجهات الدولة ورؤية مصر 2030. وقد شكّلت هذه الآليات ركيزة أساسية في تطوير صورة دقيقة للواقع المؤسسي، الأمر الذي يعزز جودة القرارات ويدعم فاعلية التخطيط الاستراتيجي داخل الجامعة.

(4) جدول الآليات المستخدمة في جمع البيانات مع أدوات التحليل البيئي

| أداة التحليل البيئي | الآليات المستخدمة في جمع البيانات |
|---------------------|--|
| تحليل SWOT | <ul style="list-style-type: none"> ❖ الاستبانات • المقابلات الفردية والجماعية • جلسات العصف الذهني • تحليل الوثائق والتقارير الرسمية |



| | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • الاستبيانات • وثيقة التوجهات الوطنية ورؤية مصر 2030 • وثيقة الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي (2030-2025) • معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (NAQAAE) ، • مقابلات وتقارير الخبراء والمختصين • العصف الذهني • مراجعة السياسات والتشريعات الوطنية والدولية | <p>تحليل PESTEL</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • الاستبيانات • المقابلات • الملاحظات الميدانية • مراجعة الهياكل التنظيمية واللوائح | <p>نموذج McKinsey 7S</p> <p>Strategy, Structure, Systems, Shared Values, Style, Staff, Skills</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • معايير ومؤشرات الإعتماد المؤسسي للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد • دراسة سياسات الجامعات المرجعية | <p>التحليل المعياري Benchmarking</p> |

ثانياً: نتائج التحليل البيئي (نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات)

جاءت صياغة نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات للجامعة المصرية الروسية كنتيجة مباشرة لتطبيق منظومة متكاملة من الآليات والأدوات التحليلية، حيث تم الاعتماد على مزيج من الأدوات الاستراتيجية (SWOT – PESTEL – McKinsey 7S – Benchmarking Standards)

إلى جانب آليات جمع البيانات الكمية والكيفية التي شملت:

- الاستبيانات واسعة النطاق لجميع فئات أصحاب المصلحة
- المقابلات الفردية والجماعية مع القيادات والطلاب والخريجين وشركاء الصناعة
- جلسات العصف الذهني وورش العمل المتخصصة
- المراجعة الوثائقية للخطط، اللوائح، التقارير الرسمية، وقواعد البيانات
- تحليل الاتجاهات الخارجية عبر تقارير الدولة، السياسات الوطنية، وسوق العمل

وقد أتاح التكامل بين الأدوات (Tools) والآليات (Mechanisms) بناء صورة تحليلية شاملة ودقيقة، تُعبر عن الواقع المؤسسي للجامعة داخلياً وخارجياً.



بناءً على أدوات وآليات التحليل البيئية السابقة فقد تم الوصول إلى مجموعة متكاملة من نقاط القوة والضعف (البيئة الداخلية) والفرص والتهديدات (البيئة الخارجية)، التي تُعد أساس صياغة القضايا الاستراتيجية ومحاور الخطة على النحو التالي:

أولاً: إهم نقاط القوة (Strengths)

أولاً: القيادة والرؤية والتخطيط الاستراتيجي

- (1) امتلاك الجامعة رؤية ورسالة وخطة استراتيجية معتمدة ومعلنة، متوائمة مع الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي ورؤية مصر 2030، ومدعومة بأهداف استراتيجية واضحة ومؤشرات أداء رئيسية (KPIs) قابلة للقياس والمتابعة.
- (2) توافر قيادة جامعية فعالة تتبنى منهج التميز المؤسسي، وتدعم التحول الرقمي والابتكار، وتمارس إدارة تغيير قائمة على التحليل واتخاذ القرار المبني على البيانات.
- (3) تطبيق نموذج حوكمة مؤسسية قائم على المشاركة من خلال المجالس واللجان والمراكز المتخصصة، بما يعزز الشفافية والمساءلة وكفاءة صنع القرار.

ثانياً: البنية التحتية والتحول الرقمي والبيئة التعليمية

- (4) توافر بنية تحتية تعليمية وبحثية متطورة تشمل قاعات دراسية ذكية، معامل مجهزة وفق المعايير الحديثة، مكتبة ورقية ورقمية، ومنظومة تقنية داعمة للتعليم المدمج والتعليم الإلكتروني.
- (5) تمتع الجامعة بموقع جغرافي استراتيجي يربطها بالمناطق العمرانية والصناعية الحيوية، بما يعزز فرص التكامل مع مؤسسات التعليم وسوق العمل.
- (6) توفير بيئة جامعية آمنة ومحفزة تدعم الانضباط والأنشطة الطلابية الشاملة، وتسهم في تنمية المهارات الحياتية وتعزيز الانتماء المؤسسي.

ثالثاً: البرامج الأكاديمية والبحث العلمي والتصنيف

- (7) تنوع أكاديمي في تخصصات استراتيجية حديثة يدعم التكامل البيئي ويعزز القدرة على تصميم برامج متعددة التخصصات تستجيب لأولويات التنمية واحتياجات سوق العمل.
- (8) تقديم برامج أكاديمية باللغة الإنجليزية وفق أطر ومعايير معتمدة، بما يعزز تنافسية الخريجين إقليمياً ودولياً.
- (9) حصول عدد من البرامج على الاعتماد الأكاديمي والالتزام المستمر بمعايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (NAQAAE).



- 10) وجود مجلة علمية محكمة تمثل منصة داعمة للنشر العلمي وتعزيز البيئة البحثية والسمعة الأكاديمية.
- 11) إبرام بروتوكولات توأمة أكاديمية وشراكات دولية، لا سيما مع جامعات روسية ودولية مرموقة، بما يساهم في موازنة البرامج مع المعايير العالمية وتعزيز البعد الدولي.
- 12) سمعة أكاديمية متنامية مدعومة بخريجين مؤهلين علمياً ومهنيًا يحظون بثقة وتقدير سوق العمل.

رابعاً: الأنشطة الطلابية وتنمية الشخصية

- 13) منظومة أنشطة طلابية مؤسسية متكاملة ومتنوعة، متسقة مع الرسالة التعليمية، وتساهم في تنمية مهارات القيادة والعمل الجماعي والإبداع.
- 14) دعم الابتكار الطلابي من خلال مسابقات، وحاضنات أعمال، ومشروعات تطبيقية، بما يعزز تحويل الأفكار إلى مبادرات ومشروعات ذات جدوى.
- 15) تحقيق تميز وطني في مجال الأنشطة الطلابية تُوجِّح بحصول الجامعة على الفئة المتميزة في الأنشطة الطلابية على مستوى جميع الجامعات الحكومية والخاصة والأهلية والتكنولوجية، بما يعكس كفاءة التخطيط والتنفيذ، وفاعلية منظومة المتابعة، وتعزيز الحضور المؤسسي على المستوى الوطني.

خامساً: الابتكار وريادة الأعمال والشراكات الدولية

- 16) تفعيل منظومة مؤسسية لدعم الابتكار وريادة الأعمال من خلال مراكز ووحدات متخصصة وبرامج تدريبية تطبيقية تعزز تحويل المعرفة إلى قيمة اقتصادية.
- 17) شراكات علمية وبحثية دولية فعالة تعزز التكامل بين التعليم والبحث والصناعة، وتدعم البعد الدولي والروسي للجامعة.

سادساً: الموارد البشرية والثقافة المؤسسية

- 18) توافر كوادر أكاديمية متميزة علمياً وبحثياً، مع تمثيل ملحوظ لخريجي جامعات دولية مرموقة، بما يدعم جودة التعليم والبحث العلمي.
- 19) ثقافة مؤسسية إيجابية قائمة على التعاون والتواصل والعمل الجماعي، بما يعزز كفاءة الأداء المؤسسي ويدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

ثانياً: أهم نقاط الضعف (Weaknesses)

أولاً: البنية الإدارية والتحول الرقمي

- 1) الحاجة إلى تطوير منظومة رقمية مؤسسية متكاملة تربط بين مؤشرات الأداء والخطط الاستراتيجية وخطط التحسين، بما يدعم الإدارة القائمة على البيانات



41

- (2) الحاجة الي تعزيز كفاءة وسرعة الإجراءات الإدارية وتوحيد معايير تقديم الخدمات بين الكليات والوحدات لضمان الاتساق المؤسسي وجودة الأداء .
- (3) تطوير آليات متابعة رقمية ومنهجية لقياس تنفيذ الخطة الاستراتيجية على مستوى المراكز والوحدات ورصد معدلات الإنجاز بصورة دورية.
- (4) اعتماد سياسات وضوابط مؤسسية واضحة لحوكمة استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي بما يضمن الاستخدام المسؤول والأخلاقي.

ثانيًا: البحث العلمي والتصنيف الدولي والدراسات العليا

- (5) تعزيز جودة وكثافة النشر الدولي في الدوريات ذات معامل التأثير المرتفع (Q1-Q2) لتحسين الظهور المؤسسي والتصنيفات الدولية.
- (6) استكمال منظومة الحوافز والدعم المؤسسي للبحث التطبيقي والابتكار وبراءات الاختراع.
- (7) إعداد خطة بحثية مؤسسية متكاملة ومعلنة ترتبط بأولويات التنمية الوطنية واحتياجات الصناعة.
- (8) التوسع في البرامج البحثية البينية والمشروعات متعددة التخصصات لتعزيز التكامل الأكاديمي.
- (9) تطوير منظومة الإرشاد والدعم البحثي خاصة للباحثين الشباب وأعضاء الهيئة المعاونة.
- (10) إنشاء كيان مؤسسي متخصص لإدارة المجالات العلمية والإشراف على سياسات النشر وضبط الجودة.
- (11) إرساء إطار مؤسسي لحوكمة النزاهة وأخلاقيات البحث العلمي وحماية الملكية الفكرية.
- (12) التوسع المنهجي في برامج الدراسات العليا بما يعزز القدرات البحثية ويرفع التنافسية المؤسسية.

ثالثًا: التمويل والاستدامة المالية والابتكار

- (13) تنوع مصادر التمويل المستدامة وتقليل الاعتماد النسبي على الرسوم الدراسية.
- (14) تطوير منظومة تمويل داخلي تنافسي قائم على الأداء لدعم الفرق البحثية والمبادرات الابتكارية.
- (15) تعظيم العائد الاقتصادي من مخرجات البحث العلمي من خلال دعم التحويل التجاري للأبحاث والشركات الناشئة.
- (16) تعزيز الاستفادة من الإمكانيات الأكاديمية والمعملية في تقديم خدمات استشارية وتدريبية مدفوعة.
- (17) تطوير هيكل تنظيمي متكامل لإدارة الابتكار وريادة الأعمال وربط المبادرات البحثية والطلابية بالقيمة الاقتصادية.

رابعًا: البرامج والمقررات والتدريب العملي

- (18) استكمال منظومة مؤشرات الأداء المؤسسية (KPIs) على مستوى الجامعة والكليات والبرامج لدعم المتابعة واتخاذ القرار.
- (19) توحيد وتطوير آليات متابعة وتقييم البرامج الأكاديمية وربطها بمخرجات التعلم والتحسين المستمر.



- (20) تطوير نظم متابعة خطط المقررات وربطها بالتدريس والتقييم لضمان الاتساق الأكاديمي.
- (21) التوسع المدروس في البرامج البينية بمرحلة البكالوريوس استجابة لمتطلبات سوق العمل.
- (22) تطوير منظومة معيارية متكاملة لتوثيق ومتابعة التدريب العملي وقياس أثره على تنمية المهارات التطبيقية.
- (23) بناء نظام رقمي متكامل لرصد تطور أداء الطلاب وربطه بمخرجات التعلم ومتطلبات سوق العمل.
- (24) تعزيز التكامل بين نظم المتابعة الأكاديمية ونظم ضمان الجودة لضمان توظيف نتائج التقييم في خطط التحسين.

خامساً: ضمان الجودة المؤسسي والبرامجي

- (25) توحيد وإعلان إطار منهجي متكامل لأعمال ضمان الجودة وخطط التحسين على المستويين المؤسسي والبرامجي.
- (26) تعزيز التكامل بين منظومة ضمان الجودة والتخطيط الاستراتيجي من خلال ربط أنشطة الجودة بمؤشرات أداء وجداول زمنية واضحة.
- (27) تطوير منظومة التعليم الإلكتروني والتعليم عن بُعد من حيث البنية التقنية والسياسات وبناء قدرات أعضاء هيئة التدريس.

سادساً: تنمية الموارد البشرية

- (28) تعزيز الإطار المؤسسي للتطوير المهني المستمر لأعضاء هيئة التدريس والجهاز الإداري بناءً على تحليل فجوات الأداء.
- (29) ربط برامج التطوير المهني بمسارات الترقية وتقييم الأداء والحوافز وقياس أثر التدريب.

سابعاً: الطلاب والخريجون والمجتمع

- (30) تعزيز إشراك الطلاب في آليات صنع القرار ولجان التطوير المؤسسي.
- (31) تطوير منظومة خدمات الخريجين وتفعيل شبكة الخريجين لدعم التوظيف والشراكات مع سوق العمل.
- (32) التوسع في برامج المنح والدعم للطلاب المتفوقين وذوي الاحتياجات الخاصة.
- (33) إنشاء منظومة متكاملة لتنمية المهارات الشخصية والقيادية وريادة الأعمال لدى الطلاب.

ثامناً: التسويق المؤسسي والهوية الجامعية

- (34) تعزيز فاعلية الاتصال الداخلي لنشر الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية.
- (35) تطوير منظومة تسويق مؤسسية احترافية تعتمد على التحليل الرقمي وبناء الهوية وتعزيز الصورة الذهنية.



تاسعًا: استثمار الهوية الروسية والشراكات الدولية

- 36) بلورة استراتيجية واضحة لتعزيز الاستفادة من البعد الروسي في هوية الجامعة.
- 37) تعزيز وتفعيل الشراكات الأكاديمية والبحثية والتدريبية الدولية.
- 38) إنشاء إدارة مركزية للتعاون الدولي والعلاقات الخارجية لمتابعة الشراكات واتفاقيات التوأمة.

عاشرًا: خدمة المجتمع والاستدامة

- 39) إعداد إطار مؤسسي متكامل لخدمة المجتمع وتنمية البيئة مرتبط بالأولويات الوطنية.
- 40) تأسيس وحدة متخصصة لإدارة الاستدامة المؤسسية (البيئية والاقتصادية والاجتماعية).
- 41) توسيع الشراكات المجتمعية المستدامة وتعزيز مشاركة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في المبادرات التنموية.
- 42) تطوير آليات قياس وتوثيق الأثر المجتمعي وربطه بالبرامج التعليمية والبحث العلمي.

ثالثًا: أهم الفرص (Opportunities)

مجال : التوجهات الوطنية والاستراتيجيات العليا

- 1) التركيز الوطني على توطين التكنولوجيا وتعميق التصنيع المحلي، بما يتيح فرصًا لتطوير برامج تطبيقية وبحثية مرتبطة بالصناعة الوطنية ونقل المعرفة.
- 2) التوسع في مبادرات الدولة لدعم الجامعات الذكية والتحول المؤسسي الرقمي، بما يدعم تطوير البنية الرقمية، ونظم إدارة التعلم، وحوكمة البيانات التعليمية.
- 3) التوجه الوطني لتعزيز الشراكات بين الجامعات وقطاع الصناعة وربط التعليم بسوق العمل، بما يفتح المجال لتطوير برامج مشتركة، وتدريب تعاوني، ومسارات مهنية تطبيقية.
- 4) دعم الدولة لريادة الأعمال والاقتصاد القائم على المعرفة من خلال حاضنات الأعمال، ومسرعات الابتكار، وتمويل الشركات الناشئة، خاصة في المجالات التكنولوجية.
- 5) الاهتمام الوطني بتنمية المهارات المستقبلية والمهارات الخضراء، بما يتيح دمج مفاهيم الاستدامة، والاقتصاد الأخضر، والتكنولوجيا النظيفة في البرامج التعليمية.
- 6) التوسع في التحول من التعليم القائم على مخرجات التعلم الي التعليم القائم علي الجدارات والمشروعات ، بما يدعم تحديث البرامج الأكاديمية ومواءمتها مع المعايير الدولية واحتياجات سوق العمل.

مجال : سوق العمل والطلب المجتمعي

- 7) تزايد الطلب على برامج بيئية وتطبيقية مرنة ومسارات مهنية قصيرة خاصة في المجالات الطبية والهندسية والتكنولوجية والتي تلبى الاحتياجات المتغيرة والمتسارعة لسوق العمل.
- 8) اتساع فرص التدريب التعاوني والتوظيف المبكر من خلال شراكات فعالة مع القطاعين العام والخاص، خاصة في القطاعات الهندسية والطبية والتكنولوجية.

9) النمو المتسارع لاقتصاد المعرفة والعمل الرقمي، بما يعزز الطلب على خريجين يمتلكون مهارات رقمية متقدمة، وريادة أعمال، وقدرات على العمل الحر والعمل عن بُعد.

مجالات : الشراكات الدولية والبحثية

10) فرص لتعزيز التعاون مع الجامعات الروسية، الأوروبية، والآسيوية في مجالات البرامج المشتركة، التبادل الطلابي، والمشروعات البحثية.

11) فرص تمويل للبحوث التطبيقية من مؤسسات وطنية وإقليمية ودولية. (صندوق دعم الابتكار والبحث العلمي (ISF – Innovators Support Fund) ، أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا (ASRT) ، صندوق تطوير التعليم – رئاسة مجلس الوزراء ، هيئة تمويل العلوم والتكنولوجيا والابتكار (STDF) وغيرها

12) إمكانية إنشاء مراكز بحثية متخصصة بتمويل مستدام في المجالات التكنولوجية، الصحية، والاستدامة.

13) إمكانية جذب الطلاب الوافدين من العالم العربي وإفريقيا وآسيا، استنادًا إلى الشراكة الأكاديمية الروسية والسمعة العلمية المتنامية.

مجالات : التنمية العمرانية والمجتمع المحيط

14) التوسع العمراني حول مدينة بدر والعاصمة الإدارية الجديدة يخلق قاعدة طلب متزايدة على الخدمات التعليمية الجامعية.

15) فرص لتأسيس مراكز تدريب واستشارات وأنشطة مجتمعية مرتبطة بالمشروعات القومية الكبرى.

16) مبادرات وطنية مثل "حياة كريمة" تعزز فرص الجامعة في خدمة المجتمع وتنفيذ مشروعات تنموية.

مجالات : الاستدامة والتمويل الأخضر

17) التوسع العالمي والوطني في مجالات الاستدامة والطاقة الخضراء بما يتيح فرصًا لمشروعات ممولة في الطاقة الشمسية، وإدارة المخلفات، وتطبيق نموذج الجامعة الخضراء.

18) إمكانية دمج مفاهيم الاستدامة والاقتصاد الأخضر في البرامج الأكاديمية والبحثية، بما يعزز التنافسية الأكاديمية وفرص التمويل الدولي.

19) تنامي الاهتمام الدولي بالتمويل الأخضر والمسؤولية البيئية بما يفتح المجال أمام شراكات وتمويلات لمشروعات تعليمية وبحثية مستدامة.

رابعًا: التهديدات (Threats)

مجالات : المنافسة الإقليمية والمحلية

1) منافسة شديدة من الجامعات الأهلية والخاصة القريبة جغرافيًا أو الأعلى تمويلًا.

2) منافسة إقليمية متزايدة على الطلاب الدوليين من جامعات في المنطقة العربية وتركيا وأوروبا الشرقية.

مجالات : سرعة التغير في سوق العمل والتكنولوجيا

3) تغير سريع في متطلبات سوق العمل يفرض تحديثًا مستمرًا للبرامج والمقررات وأساليب التدريس.



4) تسارع التطور التكنولوجي التعليمي، وما يتطلبه من استثمارات مستمرة في البنية التحتية الرقمية وتدريب الكوادر.

مجال : الأوضاع الاقتصادية والتمويل

- 5) التضخم وارتفاع تكاليف التشغيل والصيانة والتجهيزات التكنولوجية.
- 6) تراجع القدرة الشرائية للأسر، بما قد يؤثر على الإقبال على التعليم الخاص أو الاستمرارية.
- 7) ارتفاع تكاليف تطوير وصيانة البنية التحتية في ظل الحاجة المستمرة للتحديث.

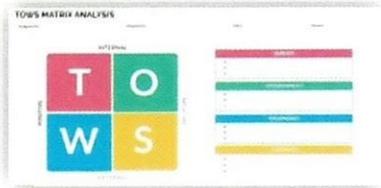
مجال : الموارد البشرية والتنافس على الكفاءات

- 8) تزايد حدة المنافسة على استقطاب والاحتفاظ بالكفاءات الأكاديمية المتميزة في ظل ما تقدمه بعض المؤسسات المنافسة من حوافز مالية وبحثية وتكنولوجية متقدمة، بما يستدعي تطوير آليات جاذبة ومستدامة لدعم استقرار الكوادر المتميزة بالجامعة.
- 9) وجود تحديات مرتبطة باستدامة الإنفاق على الكوادر الأكاديمية المتخصصة والتكنولوجيات الحديثة، في ظل ارتفاع تكاليف التوظيف والتجهيزات وتسارع التطور التكنولوجي، مقارنة بمتطلبات التحول الرقمي وتحديث العملية التعليمية والبحثية.

مجال : الأطر التشريعية والظروف الخارجية

- 10) وجود متطلبات وتنظيمات تشريعية قد تؤثر على سرعة اعتماد البرامج الأكاديمية المستحدثة أو التوسع في المسارات البنينة، في ظل تعدد الجهات التنظيمية وطول دورات الموافقة.
- 11) تأثر حركة الطلاب والتبادل الدولي في بعض الفترات بالمتغيرات الصحية أو السياسية أو الجيوسياسية، وما يرتبط بها من قيود سفر أو سياسات تأشيرية أو اعتبارات اقتصادية.
- 12) تحديات بيئية وتشغيلية متنامية مرتبطة بتغير المناخ ومتطلبات الاستدامة، بما يستدعي تعزيز كفاءة إدارة الموارد والطاقة والاستثمار في حلول البنية التحتية الخضراء وإدارة المخاطر.

ثالثاً : مصفوفات TOWS والإستراتيجيات المقترحة



تُعد مصفوفات TOWS أدوات تحليلية متقدمة تُستخدم في التخطيط الاستراتيجي لربط نتائج تحليل البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف) بنتائج تحليل البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات)، بهدف صياغة استراتيجيات واقعية ومتكاملة تعزز القدرة التنافسية للمؤسسة التعليمية.

وفي سياق إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية، تم توظيف مصفوفات TOWS كمرحلة تحليلية تالية للتحليل البيئي، بغرض تحويل المخرجات التشخيصية إلى بدائل استراتيجية عملية تعكس واقع الجامعة وتوجهاتها نحو التحول إلى جامعة ذكية مستدامة من جامعات الجيل الرابع.



وتتيح هذه المصفوفة للإدارة الجامعية تحديد أنسب المسارات الاستراتيجية من خلال الربط المنهجي بين العناصر

الأربعة الرئيسية (القوة، الضعف، الفرص، التهديدات)، بما يسهم في:

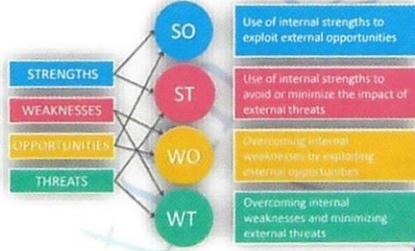
- استثمار نقاط القوة لتعزيز الاستفادة من الفرص.
- معالجة نقاط الضعف لمواجهة التهديدات.
- وضع أولويات واضحة للخطط والمبادرات التطويرية.

ويُعد هذا التحليل خطوة محورية في بناء الخطة التنفيذية للجامعة، إذ

يُسهم في تحويل الرؤية والغايات إلى استراتيجيات قابلة للتنفيذ،

مدعومة بمؤشرات أداء محددة ومتابعة دورية لضمان تحقيق الأثر

المنشود على المستويين الأكاديمي والمؤسسي.



لشاه

ش

Egypt
University
ERU
الجامعة المصرية الروسية

استراتيجيات SO : استراتيجيات التمكين والنمو - تعظيم الاستفادة من نقاط القوة والفرص

| نقاط القوة (S) | الفرص (O) | الاستراتيجيات المقترحة (SO) |
|---|--|--|
| رؤية ورسالة وخطة استراتيجية معتمدة ومدعومة بـ KPIs، وقيادة تتبنى التميز المؤسسي | التوجه الوطني للتحويل الرقمي وتوطين التكنولوجيا والجامعات الذكية | تبنى نموذج "الجامعة الذكية المتكاملة" عبر إعادة تصميم البرامج وفق التعليم القائم على الجدارات والمشروعات، وربط تنفيذ المبادرات الوطنية بلوحات متابعة استراتيجية رقمية. |
| نموذج حوكمة مؤسسية قائم على المشاركة وصنع القرار المبني على البيانات | دعم الدولة لحوكمة البيانات والتحول المؤسسي الرقمي | تطوير منظومة حوكمة رقمية شاملة تربط التخطيط الاستراتيجي بمؤشرات الأداء وإدارة البيانات المؤسسية. |
| بنية تحتية تعليمية وبحثية متطورة (قاعات ذكية - معامل - تعلم مدمج) | ارتفاع الطلب على التعليم عالي الجودة ونمو اقتصاد المعرفة والعمل الرقمي | التوسع في تقديم برامج مرنة ومسارات مهنية قصيرة مدعومة بالتعلم الرقمي والهجين لتعزيز الجاذبية المحلية والدولية. |
| تنوع أكاديمي في تخصصات استراتيجية حديثة | تزايد الطلب على البرامج البينية المرتبطة بسوق العمل | إطلاق برامج بينية متعددة التخصصات في مجالات التكنولوجيا الصحية، الذكاء الاصطناعي الصناعي، والاستدامة التطبيقية. |
| برامج باللغة الإنجليزية واعتماد أكاديمي من NAQAAE | فرص جذب طلاب وافدين وتوسيع التعاون الدولي | تعزيز التنافسية الدولية عبر تطوير برامج مشتركة (Double/Joint Degrees) وتوسيع مسارات جذب الطلاب الدوليين. |
| مجلة علمية محكمة وكوادر بحثية متميزة | فرص تمويل بحثي وطني ودولي (STDF - ASRT - ISF) | إنشاء مراكز بحثية بينية تستهدف المشروعات الممولة ورفع معدلات النشر الدولي في مجالات ذات معامل تأثير مرتفع. |
| شراكات دولية خاصة مع جامعات روسية | فرص التعاون البحثي والبرامج المشتركة | تأسيس برامج دراسات عليا ومراكز بحثية مشتركة مصرية-روسية لتعزيز البعد الدولي. |
| منظومة أنشطة طلابية متميزة ودعم الابتكار | دعم الدولة لريادة الأعمال والاقتصاد المعرفي | دمج الأنشطة الطلابية ومشروعات التخرج ضمن منظومة ريادة أعمال تطبيقية وحاضنات ابتكار. |
| منظومة مؤسسية لدعم الابتكار وريادة الأعمال | التوسع في التمويل الأخضر والاستدامة | إطلاق حاضنة أعمال خضراء وتطبيق نموذج الجامعة المستدامة داخل الحرم الجامعي. |



| | | |
|--|---|---|
| موقع جغرافي استراتيجي بالقرب من العاصمة الإدارية | التوسع العمراني والمشروعات القومية | عقد شراكات تدريب وتشغيل وإنشاء مراكز استشارية تخدم المشروعات القومية بالعاصمة الإدارية. |
| سمعة أكاديمية متنامية وخريجون يحظون بثقة سوق العمل | النمو الإقليمي في الطلب على التعليم المصري | تطوير استراتيجية تسويق دولي موجهة للأسواق العربية والإفريقية والآسيوية. |
| ثقافة مؤسسية إيجابية قائمة على التعاون | الاهتمام الوطني بتنمية المهارات المستقبلية والخضراء | إدماج المهارات الرقمية والخضراء وريادة الأعمال في جميع البرامج الأكاديمية. |

2) استراتيجيات WO : استراتيجيات بناء القدرات - معالجة نقاط الضعف عبر استثمار الفرص

| نقاط الضعف (W) | الفرص (O) | الاستراتيجيات المقترحة (WO) |
|--|---|--|
| غياب منظومة رقمية مؤسسية متكاملة، وضعف ربط مؤشرات الأداء بالخطة، وبطء الإجراءات الإدارية | مبادرات الدولة للتحويل الرقمي والجامعات الذكية | تنفيذ مشروع التحويل الرقمي المؤسسي الشامل عبر إنشاء منظومة ERP موحدة تربط التخطيط الاستراتيجي، الأداء، الجودة، الموارد البشرية والمالية، مع تطبيق حوكمة بيانات مؤسسية. |
| ضعف آليات المتابعة المنهجية للخطة الاستراتيجية وغياب نظم الرصد المؤسسي | التحول نحو الإدارة القائمة على البيانات والتعليم القائم على الجداريات | تطوير نظام إدارة أداء استراتيجي رقمي يعتمد على لوحات مؤشرات (Dashboards) مرتبطة بمؤشرات أداء مؤسسية وبرامجية وجدول زمنية واضحة. |
| انخفاض معدلات النشر الدولي (Q1-Q2) وضعف منظومة الحوافز البحثية | فرص التمويل البحثي الوطني والدولي والتعاون متعدد التخصصات | إطلاق برنامج مؤسسي لدعم النشر الدولي، وتشكيل فرق بحثية بينية تستهدف المشروعات الممولة، وربط الحوافز بالأداء البحثي. |
| غياب خطة بحثية مؤسسية واضحة وضعف البرامج البحثية البينية | التوجه الوطني نحو البحث التطبيقي وحل المشكلات التنموية | إعداد وإعلان خطة بحثية مؤسسية مرتبطة بأولويات التنمية والصناعة، وإطلاق برامج بحثية متعددة التخصصات. |



| | | |
|---|--|--|
| إنشاء مكتب لنقل التكنولوجيا والابتكار (TTO) لدعم التحويل التجاري للأبحاث وتعزيز تأسيس شركات ناشئة من مخرجات البحث العلمي. | دعم الدولة لريادة الأعمال والاقتصاد القائم على المعرفة | ضعف العائد الاقتصادي من البحث العلمي وقلة براءات الاختراع |
| تنوع مصادر الدخل عبر إنشاء مراكز استشارية وتدريبية مدفوعة، وتفعيل البحوث التعاقدية، والتقدم لمشروعات ممولة في مجالات الاستدامة والطاقة. | التمويل الأخضر والشراكات الصناعية والمشروعات الممولة | الاعتماد المرتفع على الرسوم الدراسية ومحدودية تنوع مصادر التمويل |
| تطوير نظام رقمي لإدارة البرامج والمقررات، وتوحيد تقييم التدريب العملي وربطه بمخرجات التعلم ومتطلبات سوق العمل. | التحول إلى التعليم القائم على الجدارات والمشروعات | ضعف منظومة متابعة البرامج والمقررات والتدريب العملي |
| إنشاء نظام تتبع أكاديمي شامل يعتمد على مؤشرات أداء تعليمية وبرامجية معلنة لقياس تطور أداء الطلاب. | الطلب المتزايد على خريجين بمهارات قابلة للقياس | غياب نظام رقمي لتتبع أداء الطلاب وغياب KPIs تعليمية |
| تطوير برامج بكالوريوس ببنية تطبيقية في مجالات الذكاء الاصطناعي، التكنولوجيا الصحية، والتحول الرقمي. | تزايد الطلب على البرامج البينية والتطبيقية | محدودية البرامج البينية في مرحلة البكالوريوس |
| توحيد إطار ضمان الجودة وربطه مباشرة بالخطة الاستراتيجية ومؤشرات الأداء المؤسسية. | توجهات الاعتماد والجودة الوطنية والدولية | قصور منظومة ضمان الجودة وعدم تكاملها مع التخطيط الاستراتيجي |
| تطوير استراتيجية تسويق دولي تبرز التميز الأكاديمي والبعد الروسي، وتعزيز إدارة التعاون الدولي والشراكات الأكاديمية. | جذب الطلاب الوافدين والتوسع في التعاون الدولي | ضعف التسويق المؤسسي والهوية الجامعية واستثمار البعد الروسي |
| إنشاء منظومة متكاملة لخدمات الخريجين والاستدامة وقياس الأثر المجتمعي وربطها بالبرامج التعليمية والبحثية. | التوسع العمراني والمبادرات الوطنية والتمويل الأخضر | ضعف منظومة خدمات الخريجين وقياس الأثر المجتمعي والاستدامة |

5



3) إستراتيجية (WT) : استراتيجيات الحد من المخاطر - تقليل نقاط الضعف وتجنب التهديدات

| نقاط الضعف (W) | التهديدات (T) | الاستراتيجيات المقترحة (WT) |
|--|---|--|
| ضعف البنية الرقمية المؤسسية، وعدم تكامل مؤشرات الأداء، وبطء الإجراءات الإدارية | تسارع التطور التكنولوجي وارتفاع تكاليف التحديث | تنفيذ خطة تحول رقمي مرحلية ذات أولويات واضحة تركز على تعظيم الكفاءة وتقليل الهدر، وربط الاستثمار الرقمي بتحسين الأداء المؤسسي. |
| ضعف المتابعة الاستراتيجية وغياب الرصد الدوري لمعدلات الإنجاز | المنافسة المحلية والإقليمية المتزايدة | إنشاء نظام متابعة استراتيجية صارم يضمن سرعة الاستجابة للمتغيرات التنافسية وتعزيز القدرة على اتخاذ القرار المبني على البيانات. |
| انخفاض النشر الدولي وضعف منظومة الحوافز البحثية | المنافسة على التصنيفات الدولية وجذب الطلاب الدوليين | تطوير منظومة حوافز بحثية مرتبطة بالأداء الدولي وتحسين جودة النشر لرفع التصنيف والسمعة الأكاديمية. |
| غياب خطة بحثية مؤسسية وضعف البرامج البحثية البينية | تغير متطلبات سوق العمل والتكنولوجيا بشكل متسارع | إعداد خطة بحثية مرنة قابلة للتحديث الدوري تركز على المجالات ذات الأولوية الوطنية والصناعية. |
| ضعف التحويل التجاري للأبحاث وقلة براءات الاختراع | الضغوط الاقتصادية وارتفاع تكاليف التشغيل | تعظيم العائد الاقتصادي من البحث العلمي عبر إنشاء آليات لنقل التكنولوجيا وربط البحث بالصناعة. |
| الاعتماد المرتفع على الرسوم الدراسية | التضخم وتراجع القدرة الشرائية للأسر | تنويع مصادر التمويل لتقليل المخاطر المالية وتعزيز الاستدامة الاقتصادية. |
| ضعف متابعة البرامج والمقررات والتدريب العملي | تغير سريع في متطلبات سوق العمل | اعتماد آلية مراجعة دورية للمناهج والبرامج لضمان التحديث المستمر ومواكبة المهارات مع احتياجات السوق. |
| محدودية البرامج البينية وصعوبة تطوير برامج جديدة | تعقيدات تشريعية وطول إجراءات الاعتماد | إعداد ملفات برامج جاهزة ومتوافقة تشريعياً وتسريع إجراءات الاعتماد ضمن الأطر القانونية المتاحة. |
| قصور منظومة ضمان الجودة وعدم تكاملها مع التخطيط | اشتراطات اعتماد صارمة ومنافسة مؤسسية قوية | توحيد منظومة الجودة والتخطيط ضمن إطار حوكمة مؤسسي يعزز الجاهزية الدائمة للاعتماد والمراجعة الخارجية. |



| | | |
|---|--|--|
| محدودية التطوير المهني وضعف آليات الاستبقاء الوظيفي | المنافسة على الكفاءات وارتفاع تكاليف التوظيف | تطوير نظام حوافز وتطوير مهني مستدام يعزز استقرار الكوادر ويربط الأداء بالمكافآت. |
| ضعف التسويق المؤسسي والهوية الدولية | المنافسة الإقليمية على الطلاب الدوليين | بناء استراتيجية تسويق رقمي تستهدف أسواقًا إقليمية محددة وتعزز الهوية المؤسسية المتميزة. |
| ضعف استثمار الشراكات الدولية والبعث الروسي | تأثر التبادل الدولي بالمتغيرات الجيوسياسية | تنويع الشراكات الدولية جغرافيًا وتقليل الاعتماد على مسار واحد لضمان الاستقرار الأكاديمي. |
| غياب إطار متكامل للاستدامة المؤسسية | تحديات التغير المناخي ومتطلبات الاستدامة البيئية | تبني سياسة استدامة مؤسسية وإدارة مخاطر بيئية تعزز كفاءة استخدام الموارد وتقلل التكاليف المستقبلية. |

4) استراتيجيات ST : استراتيجيات تعزيز التنافسية – توظيف نقاط القوة لمواجهة التهديدات

| نقاط القوة (S) | التهديدات (T) | الاستراتيجيات المقترحة (ST) |
|--|--|---|
| رؤية ورسالة وخطة استراتيجية معتمدة، وقيادة تتبنى التميز المؤسسي والحوكمة | المنافسة المحلية والإقليمية المتزايدة | تعزيز الميزة التنافسية عبر تسريع تنفيذ الخطة الاستراتيجية وربط الأداء المؤسسي بمؤشرات قياس معلنة تعكس الجودة والتميز الأكاديمي. |
| تنوع أكاديمي في تخصصات استراتيجية حديثة وبرامج باللغة الإنجليزية | تغير سريع في متطلبات سوق العمل | اعتماد آلية مراجعة وتحديث دوري للبرامج الأكاديمية تضمن دمج المهارات المستقبلية والتقنيات الحديثة. |
| حصول برامج على الاعتماد الأكاديمي والالتزام بمعايير الجودة | المنافسة على السمعة والتصنيفات الدولية | استثمار الاعتماد الأكاديمي في تعزيز التصنيف الدولي وتوسيع نطاق الاعتمادات المتخصصة. |



| | | |
|---|---|---|
| تنوع الشراكات الدولية وتطوير برامج مشتركة مرنة تقلل المخاطر الجغرافية وتعزز الجاذبية الدولية. | المنافسة الإقليمية على الطلاب الدوليين والمتغيرات الجيوسياسية | شراكات دولية فعالة خاصة مع جامعات روسية |
| تطبيق نموذج استثمار مرحلي في البنية الرقمية يوازن بين التطوير المستمر وترشيد التكاليف. | تسارع التطور التكنولوجي وارتفاع تكاليف التحديث | بنية تحتية تعليمية وبحثية متطورة وتحول رقمي داعم |
| تعزيز الشراكات مع الصناعة وتطوير برامج تدريب وتوظيف مبكر لزيادة القيمة المضافة للالتحاق بالجامعة. | تراجع القدرة الشرائية والمنافسة على الطلاب | موقع جغرافي استراتيجي بالقرب من مناطق صناعية وعمرانية |
| توظيف التميز الطلابي كأداة تسويق تنافسية تعزز الصورة الذهنية والولاء المؤسسي. | المنافسة من جامعات ذات تمويل أعلى | منظومة أنشطة طلابية متميزة وحضور وطني قوي |
| تعظيم العائد الاقتصادي من الابتكار والمشروعات التطبيقية لدعم الاستدامة المالية. | الضغوط الاقتصادية وارتفاع تكاليف التشغيل | منظومة دعم الابتكار وريادة الأعمال |
| تطوير نظام حوافز واستبقاء قائم على الأداء يعزز الاستقرار الوظيفي. | المنافسة على استقطاب الكفاءات وارتفاع تكاليف التوظيف | كوادر أكاديمية متميزة وثقافة مؤسسية إيجابية |
| رفع جودة النشر العلمي وتعزيز التعاون البحثي الدولي لتحسين التنافسية الأكاديمية. | المنافسة على التصنيفات الدولية | مجلة علمية محكمة ومنصة داعمة للنشر |
| تبني سياسات استدامة مؤسسية تعزز كفاءة استخدام الموارد وإدارة المخاطر البيئية. | تحديات بيئية وتشغيلية متنامية | بيئة جامعية آمنة ومحفزة |



| | |
|--|---|
| سمعة أكاديمية متنامية وثقة سوق العمل بالخريجين | تعزيز التواصل مع أرباب العمل وتحديث مخرجات التعلم لضمان استمرار الملاءمة السوقية. |
|--|---|

تُبرز مصفوفة TOWS أن الجامعة المصرية الروسية تمتلك مقومات قوية للتوسع الأكاديمي والبحثي في ظل بيئة وطنية داعمة للتحويل الرقمي والتعليم المتميز، مع الحاجة إلى إدارة أكثر مرونة لمصادر التمويل والعمليات التشغيلية. ويُعد تطبيق هذه الاستراتيجيات المتكاملة إطارًا عمليًا لتحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية (2025-2030) بما يعزز مكانة الجامعة كمؤسسة ذكية ومستدامة من جامعات الجيل الرابع، رائدة في التعليم والابتكار والبحث التطبيقي وخدمة المجتمع.

[Handwritten signature]



ERU

الجامعة المصرية الروسية

رابعاً : التحسين المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية

(Institutional Resilience & Competitive Excellence Framework)

استناداً إلى نتائج التحليل البيئي الداخلي والخارجي، وما أسفر عنه من تحديد دقيق لنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، تتبنى الجامعة إطاراً تكاملياً للتحسين المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية، يهدف إلى ضمان استدامة الأداء، وتقليل المخاطر، وتعظيم فرص التقدم الاستراتيجي خلال دورة الخطة. ويمثل هذا الفصل حلقة الوصل بين مرحلة التحليل ومرحلة التنفيذ، حيث يترجم نتائج التحليل البيئي إلى منظومة متكاملة لإدارة المخاطر المؤسسية، وضمان استمرارية الأعمال، وتعزيز الموقع التنافسي للجامعة على المستويين الإقليمي والدولي.

ويرتكز هذا الإطار على محورين رئيسيين:

1. إدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال.
2. تحليل التصنيف الأكاديمي والموقف التنافسي وتوجهات التحسين المستقبلية.

أولاً: إدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال

(Enterprise Risk Management & Business Continuity Framework – ERM)

انطلاقاً من التزام الجامعة بتعزيز الحوكمة الرشيدة وضمان استدامة الأداء المؤسسي، تعتمد الجامعة إطاراً مؤسسياً متكاملًا لإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، يتم دمجها ضمن منظومة التخطيط الاستراتيجي وبطاقة الأداء المتوازن، بما يضمن اتخاذ القرار على أساس تحليل المخاطر ويعزز الجاهزية المؤسسية للتعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية.

منهجية إدارة المخاطر

يستند الإطار المؤسسي لإدارة المخاطر إلى منهجية منهجية تشمل:

- الرصد المبكر للمخاطر المحتملة التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
 - تقييم احتمالية الحدوث وحجم التأثير وفق معايير كمية ونوعية واضحة.
 - تحديد أولويات المخاطر بناءً على مصفوفة تقييم معتمدة.
 - إعداد خطط استجابة ومعالجات تحد من الآثار السلبية وتقلل احتمالية التكرار.
 - المتابعة الدورية وتحديث سجل المخاطر وربطه بمؤشرات الأداء المؤسسية.
- ويتم تضمين تقارير إدارة المخاطر ضمن المراجعة السنوية للخطة الاستراتيجية لضمان الاتساق والاستجابة السريعة للتغيرات.

تصنيف المخاطر المؤسسية

تعتمد الجامعة تصنيفاً منهجياً للمخاطر يشمل:

- المخاطر الصحية (الأوبئة والطوارئ الصحية).



55

- المخاطر الأكاديمية (جودة التعليم، نزاهة التقييم، استمرارية التدريس).
- المخاطر المالية (تقلبات الإيرادات، التضخم، ارتفاع التكاليف).
- المخاطر التقنية والسيبرانية (أمن المعلومات، الأعطال الرقمية، فقدان البيانات).
- مخاطر السمعة المؤسسية (الصورة الذهنية محليًا ودوليًا).
- المخاطر التشريعية والتنظيمية (تغير اللوائح والأنظمة).
- المخاطر البيئية والتشغيلية (متطلبات الاستدامة وإدارة الموارد).

استمرارية الأعمال

تلتزم الجامعة بإعداد خطط معتمدة لاستمرارية الأعمال تضمن الحفاظ على استقرار العمليات الأكاديمية والإدارية في مختلف الظروف، وتشمل:

- خطط بديلة لاستمرار التدريس والعمليات الإدارية في حالات الطوارئ.
 - آليات تفويض وصلاحيات واضحة لإدارة الأزمات.
 - تنفيذ اختبارات دورية لمحاكاة سيناريوهات عالية الخطورة.
 - مراجعة دورية لسجل المخاطر وربطه بمؤشرات الأداء والتقارير السنوية.
- ويتم تحديث سجل المخاطر سنويًا أو عند ظهور مستجدات جوهرية، بما يعزز مرونة الخطة الاستراتيجية وقدرتها على التكيف.

ثانيًا: التصنيف الأكاديمي والموقف التنافسي للجامعة

(Academic Ranking & Competitive Positioning)

في ظل التنافس المتزايد بين مؤسسات التعليم العالي إقليميًا ودوليًا، يمثل التصنيف الأكاديمي مؤشرًا مرجعيًا لقياس مستوى الأداء المؤسسي في مجالات التعليم والبحث العلمي والتعاون الدولي. وتتبنى الجامعة نهجًا تحليليًا لدراسة موقعها في التصنيفات الأكاديمية المعتمدة، باعتبارها أداة كمية لتحديد الفجوة بين الوضع الحالي والمستهدف، وبناء خطط تحسين مرحلية لرفع القدرة التنافسية.

المؤشرات الكمية الداعمة للموقف التنافسي

يرتكز الموقف التنافسي للجامعة على مؤشرات قابلة للقياس، من أبرزها:

- عدد الأبحاث المنشورة سنويًا في دوريات مفهومة دوليًا.
- نسبة النشر في مجلات ذات معامل تأثير مرتفع. (Q1-Q2)
- متوسط الاستشهادات العلمية لكل عضو هيئة تدريس.
- نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب.
- عدد البرامج المعتمدة أكاديميًا.



- حجم الشراكات والاتفاقيات الدولية الفاعلة.
 - مؤشرات توظيف الخريجين ورضا أصحاب المصلحة.
- ويمثل التحليل المنتظم لهذه المؤشرات أداة لاتخاذ قرارات تطويرية مبنية على بيانات دقيقة.

التوجه الاستراتيجي المستقبلي

في ضوء نتائج التحليل، تستهدف الجامعة خلال دورة الخطة الاستراتيجية:

- زيادة النشر الدولي عالي التأثير.
 - تحسين معدلات الاستشهادات العلمية.
 - التوسع في الشراكات البحثية الدولية.
 - رفع نسبة البرامج المعتمدة.
 - تعزيز الظهور في التصنيفات الإقليمية تمهيدًا للتقدم في التصنيفات العالمية.
 - تطبيق نموذج الجامعة المستدامة لضمان كفاءة الموارد وتعزيز الاستقرار المؤسسي.
- ويأتي ذلك في إطار رؤية الجامعة لتعزيز مكانتها كمؤسسة تعليمية تنافسية إقليميًا، ذات حضور بحثي متمم، وقادرة على تحقيق معايير الجودة والتميز المؤسسي في بيئة تعليمية متغيرة وسريعة التطور.

خامسا: تحديث الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية

يُعد تحديث الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية ضرورة استراتيجية لضمان قدرة الجامعة على مواكبة المتغيرات المتسارعة في بيئة التعليم العالي، وتعزيز جاهزيتها لتحقيق تنافسية مستدامة في ضوء التحول الرقمي والاقتصاد المعرفي ومتطلبات سوق العمل. ومن خلال مراجعة الهوية المؤسسية وتطويرها بصورة دورية، تستطيع الجامعة توجيه جهودها الأكاديمية والبحثية والمجتمعية بما يتوافق مع أهداف التنمية الوطنية ورؤية مصر 2030، وبما يعكس طموحاتها في أن تكون مؤسسة رائدة وذات أثر محلي وإقليمي ودولي.



معايير تحديث الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية

1) معايير التحليل والتقييم

- الاعتماد على نتائج التحليل البيئي المؤسسي الشامل لتحديد عناصر القوة والضعف والفرص والتحديات.
- تحليل العوامل المؤثرة بما يشمل الأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية.
- التحقق من مدى اتساق الهوية المؤسسية الحالية مع توجهات الدولة ورؤية مصر 2030.



• تقييم قدرة الرؤية والرسالة الحالية على التعبير عن طموحات الجامعة ودورها الأكاديمي والبحثي والمجتمعي.

• مراجعة توافق الصياغات مع متطلبات جامعات الجيل الرابع والتحول الرقمي والاقتصاد المعرفي.

(2) معايير المشاركة والحوكمة

- تعزيز مبدأ الشفافية والحوكمة التشاركية في عملية اتخاذ القرار.
- إشراك القيادة الأكاديمية، وأعضاء هيئة التدريس، والهيئة المعاونة، والجهاز الإداري، والطلاب، والخريجين.
- الاستناد إلى بيانات كمية وكيفية من استطلاعات رأي موسعة لضمان موضوعية المدخلات.

(3) معايير الصياغة والجودة

- الالتزام بالوضوح، والتركيز، والدقة في صياغة الرؤية والرسالة.
- شمول الرسالة لمحاور التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وريادة الأعمال، والشراكات الإستراتيجية، والحوكمة.
- تضمين مفاهيم الابتكار، التخصصات البينية، الاقتصاد المعرفي، توطين التكنولوجيا، والاستدامة.

الإجراءات المتخذة في عملية التحديث

(1) جمع البيانات والتحليل

- إجراء تحليل بيئي مؤسسي شامل
- مراجعة الوثائق الاستراتيجية السابقة وخطط التطوير.
- الاطلاع على أفضل الممارسات في الجامعات الدولية المتقدمة.

(2) المشاركة واستطلاع الآراء

- تنفيذ استطلاع رأي شامل للفئات المستهدفة لقياس ملاءمة الهوية المؤسسية.
- تحليل النتائج لتحديد نقاط القوة في الصياغات الحالية ومجالات التطوير المقترحة.
- عقد اجتماعات فنية ولجان تخصصية لمناقشة النتائج واعتماد المقترحات.

(3) الصياغة والمراجعة

- إعداد مسودات أولية للرؤية والرسالة والقيم بناءً على مخرجات التحليل البيئي ومدخلات أصحاب المصلحة.
- مراجعة الصياغات لضمان الاتساق مع رؤية مصر 2030 ومعايير الجامعات الذكية والمستدامة.
- اعتماد الصيغ النهائية من خلال إجراءات الحوكمة الرسمية بالجامعة.

(4) النشر والتفعيل

- تضمين الهوية المؤسسية الجديدة في الخطة الإستراتيجية واللوائح والأدلة التنظيمية
- نشر الرؤية والرسالة عبر الموقع الإلكتروني والمنصات الرسمية.



- توجيه البرامج الأكاديمية والأنشطة التطويرية بما يتوافق مع الصياغات المحدثة.

وبالإشارة إلى ما سبق من معايير دقيقة وإجراءات منظمة في التحليل والمشاركة والصياغة والمراجعة، فقد تم تحديث الرؤية والرسالة لتكون على النحو التالي:

الرؤية المحدثة

أن تكون الجامعة المصرية الروسية مؤسسة جامعية رائدة إقليمياً وذات حضور دولي متميز في التعليم والبحث العلمي التطبيقي والابتكار، تُجسد نموذجاً متقدماً للتكامل المعرفي المصري-الروسي ضمن منظومة شركات دولية فاعلة، وتسهم في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز التنافسية العالمية.

تعكس الرؤية المحدثة توجهها استراتيجياً طموحاً يضع الجامعة المصرية الروسية في إطار الريادة الإقليمية والحضور الدولي المتميز، من خلال التركيز على جودة التعليم، والبحث العلمي التطبيقي، والابتكار، بما يعزز قدرتها التنافسية عالمياً.

كما تؤكد الرؤية على التكامل المعرفي المصري-الروسي كميزة استراتيجية فريدة، تدعم بناء شركات دولية فاعلة وتسهم في نقل وتوطين المعرفة، مع تعزيز البعد الدولي للجامعة. وترتبط الرؤية ارتباطاً مباشراً بأهداف التنمية المستدامة، من خلال توجيه البرامج الأكاديمية والبحثية لخدمة الأولويات الوطنية وتعظيم الأثر المجتمعي والاقتصادي.

وتتسق هذه الرؤية بصورة منهجية مع المشروعات الاستراتيجية المعتمدة في الخطة، حيث تمثل الإطار المرجعي الأعلى الذي تنبثق منه الأهداف والمبادرات التنفيذية، وتوجه مسار الجامعة نحو التميز المؤسسي والاستدامة والتنافسية العالمية

الرسالة المحدثة

تلتزم الجامعة المصرية الروسية بتقديم تعليم متميز قائم على التخصصات البينية والابتكار وريادة الأعمال، ودعم البحث العلمي التطبيقي المرتبط بالصناعة واحتياجات المجتمع، بما يسهم في التنمية المستدامة. كما تعمل على إعداد خريجين بمهارات المستقبل في إطار حوكمة فعّالة وشركات استراتيجية محلية ودولية داعمة للتحول الرقمي وتوطين التكنولوجيا، مع تعميق التكامل المعرفي المصري-الروسي تعزيزاً للتنافسية، اتساقاً مع قيم الجامعة ورؤية مصر 2030.



تعكس الرسالة المحدثة التزام الجامعة بتقديم تعليم جامعي متميز قائم على التخصصات البيئية والابتكار وريادة الأعمال، بما يعزز جودة المخرجات الأكاديمية وارتباطها بمتطلبات سوق العمل. كما تؤكد على دعم البحث العلمي التطبيقي المرتبط بالصناعة واحتياجات المجتمع، بما يسهم في تحقيق التنمية المستدامة وتعظيم الأثر الاقتصادي والمعرفي.

وتبرز الرسالة توجه الجامعة نحو إعداد خريجين يمتلكون مهارات المستقبل في بيئة مؤسسية تقوم على الحوكمة الفعالة، والتحول الرقمي، وتوطين التكنولوجيا، من خلال شراكات استراتيجية محلية ودولية. كما تُرسخ الرسالة التكامل المعرفي المصري-الروسي كميزة تنافسية داعمة لمكانة الجامعة، في اتساق واضح مع رؤية مصر 2030 وقيم الجامعة المؤسسية.

جدول الاتساق بين الرؤية والرسالة

| طبيعة الاتساق | ما يقابله في الرسالة | ما ورد في الرؤية |
|--|--|--|
| الرسالة تحدد آليات تحقيق الريادة عبر الشراكات وبناء السمعة | شراكات استراتيجية محلية ودولية - تعزيز التنافسية | مؤسسة جامعية رائدة إقليمياً وذات حضور دولي متميز |
| الرسالة تُترجم مفهوم التميز إلى نموذج تعليمي تطبيقي مبتكر | تقديم تعليم متميز قائم على التخصصات البيئية والابتكار | التميز في التعليم |
| اتساق مباشر بين الهدف المستقبلي وآلية التنفيذ | دعم البحث العلمي التطبيقي المرتبط بالصناعة واحتياجات المجتمع | البحث العلمي التطبيقي |
| الرسالة تحدد الابتكار كمنهج عملي وليس هدفاً نظرياً | الابتكار وريادة الأعمال | الابتكار |
| اتساق هوياتي واستراتيجي يعزز الميزة التنافسية | تعميق التكامل المعرفي المصري-الروسي | نموذج متقدم للتكامل المعرفي المصري-الروسي |
| توافق كامل في التوجه التنموي | الإسهام في التنمية المستدامة | الإسهام في تحقيق التنمية المستدامة |
| الرسالة تضع الأساس التنفيذي لتحقيق التنافسية | تعزيز التنافسية | تعزيز التنافسية العالمية |
| الرسالة تضيف البعد التشغيلي والإداري لتحقيق الرؤية | حوكمة فعالة - التحول الرقمي - توطين التكنولوجيا | مفهوم ضمني في التميز المؤسسي |
| الرسالة تُحدد مخرجات الرؤية التعليمية | إعداد خريجين بمهارات المستقبل | مرتبط ضمناً بالريادة التعليمية |



يوضح الجدول وجود اتساق استراتيجي متكامل بين رؤية الجامعة ورسالتها، حيث تمثل الرؤية الإطار الطموح والمستقبلي الذي تسعى الجامعة إلى تحقيقه، بينما تعكس الرسالة التزامات تنفيذية واضحة تُترجم هذا الطموح إلى سياسات وآليات عمل محددة. ويظهر التكامل بوضوح في مجالات التميز التعليمي، والبحث العلمي التطبيقي، والابتكار، والشراكات الدولية، والتنمية المستدامة، بما يؤكد أن البناء الاستراتيجي للجامعة يقوم على ترابط منهجي بين التوجه المستقبلي وأدوات التنفيذ، ويعزز وضوح الهوية المؤسسية وقابلية التطبيق والقياس.

جدول الاتساق بين رؤية الجامعة المصرية الروسية ورؤية مصر 2030

| طبيعة الاتساق الاستراتيجي | ما يقابله في رؤية مصر 2030 | ما ورد في رؤية الجامعة |
|---|--|--|
| الجامعة تسهم في رفع التصنيف الدولي لمؤسسات التعليم العالي ودعم القوة الناعمة لمصر | تعزيز مكانة مصر إقليمياً ودولياً وتحسين التنافسية العالمية | مؤسسة جامعية رائدة إقليمياً وذات حضور دولي متميز |
| دعم جودة التعليم وتحسين مخرجاته بما يعزز رأس المال البشري | محور التعليم والتدريب - إتاحة تعليم عالي الجودة وفق معايير دولية | التميز في التعليم |
| توجيه البحث العلمي لخدمة الاقتصاد الوطني والابتكار | محور المعرفة والابتكار والبحث العلمي | البحث العلمي التطبيقي المرتبط بالتنمية |
| دعم بيئة الابتكار وتحويل المعرفة إلى قيمة اقتصادية | محور الابتكار وريادة الأعمال واقتصاد المعرفة | الابتكار وريادة الأعمال |
| دعم الانفتاح الدولي وتبادل المعرفة | تعزيز التعاون الدولي ونقل التكنولوجيا | منظومة شراكات دولية فاعلة |
| توطين المعرفة والتكنولوجيا عبر شركات نوعية | تعزيز العلاقات الدولية الاستراتيجية ونقل الخبرات | نموذج متقدم للتكامل المصري-الروسي |
| توافق مباشر مع أهداف التنمية المستدامة | الأبعاد الثلاثة لرؤية مصر 2030 (الاقتصادي - الاجتماعي - البيئي) | الإسهام في تحقيق التنمية المستدامة |
| تخريج كوادر قادرة على المنافسة الدولية | رفع تنافسية الاقتصاد المصري عالمياً | تعزيز التنافسية العالمية |
| دعم التحول الرقمي في التعليم والإدارة | التحول الرقمي وبناء الاقتصاد الرقمي | ضمنياً في التطوير المؤسسي والابتكار |



يُظهر الجدول توافقًا استراتيجيًا واضحًا بين رؤية الجامعة المصرية الروسية ومحاور رؤية مصر 2030، حيث تتكامل توجهات الجامعة في مجالات التميز التعليمي، والبحث التطبيقي، والابتكار، والشراكات الدولية، والتنمية المستدامة مع المستهدفات الوطنية للدولة. ويؤكد ذلك أن الرؤية المؤسسية للجامعة تمثل امتدادًا تنفيذيًا فاعلاً لرؤية مصر 2030، وتسهم في تعزيز التنافسية وبناء اقتصاد قائم على المعرفة.

جدول الاتساق بين رسالة الجامعة ومحاور الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي

| طبيعة الاتساق الاستراتيجي | ما يناظره في رسالة الجامعة | ما ورد في الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي |
|---|--|---|
| اتساق مباشر يعكس التزام الجامعة برفع جودة التعليم وتحديثه وفق توجهات وطنية ودولية | تقديم تعليم متميز قائم على التخصصات البينية والابتكار وريادة الأعمال | تطوير جودة التعليم العالي وفق معايير دولية وبناء منظومة تعليم تنافسية |
| اتساق تنفيذي واضح يترجم الهدف الوطني إلى مخرجات تعليمية محددة قائمة على المهارات | إعداد خريجين بمهارات المستقبل | إعداد كوادر بشرية مؤهلة تلبى احتياجات سوق العمل محليًا ودوليًا |
| اتساق وظيفي يعزز توجيه البحث لخدمة الاقتصاد الوطني والمجتمع | دعم البحث العلمي التطبيقي المرتبط بالصناعة واحتياجات المجتمع | دعم البحث العلمي التطبيقي المرتبط بأولويات التنمية الوطنية |
| اتساق تكاملي يربط بين المعرفة والتطبيق ويعزز الاقتصاد المعرفي | الابتكار وريادة الأعمال - توطين التكنولوجيا | تعزيز الابتكار ونقل التكنولوجيا وربط البحث بالصناعة |
| اتساق إداري يؤكد الالتزام بالكفاءة المؤسسية والشفافية والمساءلة | في إطار حوكمة فعالة | تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة وتطوير الإدارة الجامعية |
| اتساق تحولي يعكس تبني الجامعة لمنهج رقمي في التعليم والإدارة | شراكات داعمة للتحول الرقمي | دعم التحول الرقمي في منظومة التعليم العالي |
| اتساق دولي يعزز مكانة الجامعة ويدعم نقل المعرفة والخبرات | شراكات استراتيجية محلية ودولية - التكامل المعرفي المصري- الروسي | تعزيز التعاون الدولي والانفتاح الأكاديمي |



| | | |
|--|------------------------------|--|
| الإسهام في تحقيق أهداف التنمية المستدامة | الإسهام في التنمية المستدامة | اتساق تنموي مباشر يربط رسالة الجامعة بالأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لرؤية الدولة |
|--|------------------------------|--|

يُظهر الجدول وجود توافق استراتيجي شامل بين رسالة الجامعة ومحاور الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي، حيث تعكس الرسالة ترجمة مؤسسية واضحة للمستهدفات الوطنية في مجالات جودة التعليم، وتنمية رأس المال البشري، ودعم البحث التطبيقي، والابتكار، والتحول الرقمي، والتنمية المستدامة. ويؤكد ذلك أن التوجه المؤسسي للجامعة يعمل ضمن الإطار الوطني العام، ويسهم بفاعلية في تحقيق مستهدفات رؤية مصر 2030.

القيم الجوهرية المحدثة



انطلاقاً من نتائج التحليل البيئي الشامل وما أفرزته من توصيات حول أهمية ترسيخ الهوية المؤسسية وتعزيز ثقافة التميز، وبناءً على تحديث الرؤية والرسالة الذي أكد على التوجه نحو التحول الرقمي والاستدامة والابتكار، فقد اعتمدت الجامعة المصرية الروسية منظومة محدّثة من القيم الجوهرية التي تمثل الإطار المرجعي لسلوكها المؤسسي، وتوجّه جميع قراراتها الأكاديمية والإدارية والبحثية.

وتُعد هذه القيم الركيزة الأساسية لضمان اتساق الممارسات الجامعية مع مبادئ الشفافية والحوكمة والمسؤولية المجتمعية، وتعكس التزام الجامعة الراسخ بتعزيز مكانتها كإحدى جامعات الجيل الرابع الداعمة للتحول الرقمي، والاقتصاد المعرفي، والتنمية المستدامة.

وتسعى الجامعة من خلال هذه القيم إلى بناء ثقافة مؤسسية إيجابية تقوم على التميز والإبداع والانتماء، وتعزز قدرتها على المنافسة محلياً وإقليمياً ودولياً، بما يتماشى مع رؤية مصر 2030 والاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي (2025-2030).

وفيما يلي القيم الجوهرية المعتمدة في ضوء التحليل البيئي والتحديث للرؤية والرسالة:

القيم الأخلاقية Ethical Core Values

| الوصف | القيمة Value | |
|--|---------------------------------|---------------------|
| ترسيخ الصدق والموضوعية واحترام المبادئ الأخلاقية في جميع الممارسات الجامعية. | Integrity and Honesty | النزاهة والأخلاقيات |
| ضمان بيئة تعليمية عادلة وشاملة تتيح فرصاً متساوية للجميع. | Equity and Fairness | العدالة والتكافؤ |
| تطبيق الحوكمة الرشيدة وضمان وضوح الإجراءات وتحمل المسؤولية عن القرارات. | Transparency and Accountability | الشفافية والمساءلة |



| | | |
|---|------------------------------|---------------------|
| تعزيز ولاء أفراد الجامعة ووعيهم بدورهم في خدمة المجتمع والبيئة. | Belonging and Responsibility | الانتماء والمسؤولية |
|---|------------------------------|---------------------|

القيم المؤسسية/الاستراتيجية Institutional/Strategic Values

| الوصف | القيمة Value | |
|---|---------------------------------|-------------------------|
| دعم الإبداع وتشجيع المبادرات الريادية التي تسهم في التنمية المستدامة. | Innovation and Entrepreneurship | الابتكار وريادة الأعمال |
| بناء شراكات استراتيجية محلية ودولية لتعزيز المعرفة والخبرة. | Collaboration and Partnership | التعاون والشراكة |
| تبني ممارسات تحترم البعد البيئي والاجتماعي والاقتصادي لضمان استمرار التنمية. | Sustainability | الاستدامة |
| تعزيز استخدام التقنيات الحديثة والحلول الرقمية في التعليم والإدارة والبحث العلمي. | Digital Transformation | التحول الرقمي |
| الالتزام الدائم بتحسين التعليم والبحث والخدمات وفق أعلى المعايير. | Excellence and Quality | التميز والجودة |
| تمكين الأفراد من تطوير مهاراتهم باستمرار لمواكبة التغيرات المستقبلية. | Lifelong Learning | التعلم مدى الحياة |

8





الجزء الثالث: الإطار التنفيذي المتكامل لتفعيل ومتابعة



أولاً: المحاور الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية



في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها التعليم العالي عالمياً، وتنامي دور الجامعات كقاطرة للابتكار والتنمية المستدامة، تأتي الخطة الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية لتجسد رؤية طموحة تعيد تعريف دور الجامعة في إنتاج المعرفة وتوطين التكنولوجيا وبناء الإنسان القادر على المنافسة عالمياً. وترتكز هذه الخطة على محاور مترابطة تعكس التوجهات الوطنية في استراتيجية التعليم العالي والبحث العلمي (2025-2030)، وتدعم الانتقال نحو جامعة ذكية من جامعات الجيل الرابع والخامس، تحقق التميز المؤسسي والتأثير المجتمعي.

لقد تم تصميم هذه المحاور بصورة تكاملية تضمن تطوير البرامج الأكاديمية وتعزيز البحث العلمي التطبيقي والابتكار وزيادة الأعمال، وتوسيع الشراكات الدولية، وتمكين التحول الرقمي والاستدامة المؤسسية، إلى جانب تعزيز دور الجامعة في خدمة المجتمع وتنمية البيئة. وتأتي هذه التوجهات في إطار نموذج مؤسسي مرن قائم على الجودة، يعزز الهوية الجامعية والانتماء، ويركز على بناء رأس مال بشري مبدع قادر على الإسهام الفعال في اقتصاد المعرفة والتنافسية العالمية.

وبذلك تمثل المحاور الأربعة التالية خارطة طريق استراتيجية تعتمد على المعايير الدولية، وترتكز على التكامل المعرفي والتطوير المستدام، وتدفع الجامعة المصرية الروسية نحو مستقبل أكثر تأثيراً وتميزاً وريادة.

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها التعليم العالي والبحث العلمي على المستويين الوطني والعالمي، وتنامي دور الجامعات كمحرك رئيسي للابتكار والتنمية المستدامة، جاءت الخطة الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية (2025-2030) لتجسد رؤية طموحة تستند إلى محاور الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي (2025-2030) التي أطلقتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، والرامية إلى بناء منظومة تعليم عالٍ وبحث علمي قادرة على المنافسة عالمياً، وداعمة للتحول نحو الاقتصاد القائم على المعرفة.

وقد حددت الاستراتيجية الوطنية سبعة محاور رئيسية تمثل مرتكزات التطوير في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، وهي:

محاور الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي (2025-2030)

1. التكامل بين التعليم والبحث العلمي وسوق العمل
تحقيق التكامل بين منظومة التعليم العالي والبحث العلمي واحتياجات سوق العمل بما يعزز القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني.
2. التخصصات البيئية والمتداخلة
تعزيز بناء مسارات تعليمية وبحثية بيئية تدعم التكامل المعرفي والاستجابة للتحديات المعاصرة.
3. تعزيز التواصل والشراكات داخلياً وخارجياً
توسيع الشراكات والتعاون المؤسسي على المستويين المحلي والدولي لدعم الجودة وتبادل الخبرات.



4. خدمة المجتمع والتنمية الإقليمية

تعظيم دور مؤسسات التعليم العالي في خدمة المجتمع ودعم خطط التنمية الإقليمية المستدامة.

5. تحقيق الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية

ترسيخ مبادئ الاستدامة في إدارة مؤسسات التعليم العالي لضمان كفاءة الموارد واستمرارية التنمية.

6. تعزيز المرجعية الدولية والتنافسية العالمية

الارتقاء بجودة التعليم والبحث العلمي وفق المعايير الدولية بما يعزز المكانة العالمية.

7. ترسيخ ثقافة الابتكار وريادة الأعمال

نشر ثقافة الابتكار وريادة الأعمال وتحفيز تحويل المعرفة إلى قيمة مضافة تدعم الاقتصاد الوطني.

وانطلاقاً من هذه المحاور الوطنية، صيغت الخطة الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية بما يعكس التوجهات والسياسات العامة للدولة في هذا المجال، حيث بُنيت محاورها الخمسة على ذات الأسس لتدعم التكامل بين التعليم والبحث وسوق العمل، وتعزيز الابتكار، وريادة الأعمال، والاستدامة المؤسسية، والشراكات الدولية، والمشاركة المجتمعية. وتتمثل محاور الخطة الاستراتيجية للجامعة في:

محاور الخطة الاستراتيجية للجامعة (2030-2025)

المحور الأول: التحول نحو نموذج جامعة الجيل الرابع للتميز الأكاديمي والابتكار

المحور الثاني: تعزيز البحث العلمي التطبيقي ونقل المعرفة وتوطين التكنولوجيا

المحور الثالث: الاستدامة المؤسسية والتحول الرقمي والحوكمة الذكية

المحور الرابع: التدويل الاستراتيجي والتكامل المعرفي

وقد صُممت هذه المحاور بصورة تكاملية تحقق التوازن بين التميز الأكاديمي والتأثير المجتمعي، وتدعم الانتقال التدريجي نحو جامعة ذكية مستدامة من جامعات الجيل الرابع، قادرة على توطين التكنولوجيا، وإنتاج المعرفة، وبناء الإنسان القادر على المنافسة في سوق عمل عالمي متغير. وبذلك تمثل هذه الخطة خارطة طريق استراتيجية تركز على المعايير الدولية، وتعكس التزام الجامعة بدورها الوطني في تحقيق أهداف رؤية مصر 2030 واستراتيجية التعليم العالي والبحث العلمي 2025-2030.



وصف محاور الخطة الاستراتيجية للجامعة (2025-2030)

| المحور | الوصف التفصيلي |
|--|--|
| المحور الأول: التحول نحو نموذج جامعة الجيل الرابع للتميز الأكاديمي والابتكار | يستهدف هذا المحور إرساء نموذج أكاديمي متكامل قائم على مفاهيم جامعة الجيل الرابع، من خلال تطوير البرامج وفق المعايير الوطنية والدولية، وتبني التعليم القائم على الجداريات والتعلم المرن والبيئي، ودمج التكنولوجيا المتقدمة والذكاء الاصطناعي داخل منظومة التعليم والتعلم. كما يركز على تعزيز الابتكار وريادة الأعمال، وتوسيع التخصصات المستقبلية، بما يضمن إعداد خريجين يمتلكون مهارات تنافسية قادرة على التكيف مع التحولات السريعة في سوق العمل العالمي. |
| المحور الثاني: تعزيز البحث العلمي التطبيقي ونقل المعرفة وتوطين التكنولوجيا | يهدف هذا المحور إلى بناء منظومة بحثية تطبيقية موجهة لدعم أولويات التنمية الوطنية واحتياجات الصناعة، عبر دعم المشروعات البحثية متعددة التخصصات، وتعزيز الشراكات مع القطاعات الإنتاجية، وتفعيل آليات نقل التكنولوجيا وحماية الملكية الفكرية. ويركز على تحويل المعرفة إلى قيمة اقتصادية مستدامة، بما يسهم في تعميق التصنيع المحلي، وتعزيز الابتكار، وزيادة الأثر المجتمعي للجامعة. |
| المحور الثالث: الاستدامة المؤسسية والتحول الرقمي والحوكمة الذكية | يرتكز هذا المحور على تحقيق الاستدامة المؤسسية بأبعادها المالية والبيئية والإدارية، من خلال تبني التحول الرقمي الشامل، وتطبيق الحوكمة الرشيدة، وربط التخطيط الاستراتيجي بإدارة الأداء ومؤشرات القياس. كما يركز على رفع كفاءة إدارة الموارد، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتوظيف التكنولوجيا لدعم اتخاذ القرار، بما يضمن مرونة الجامعة وقدرتها على الاستجابة للمتغيرات وتحقيق استمرارية الأعمال. |
| المحور الرابع: التدويل الاستراتيجي والتكامل المعرفي العالمي | يستهدف هذا المحور تعزيز المكانة الدولية للجامعة عبر توسيع الشراكات الأكاديمية والبحثية العالمية، وتفعيل برامج الدرجات المشتركة والتبادل العلمي، وتعزيز النشر الدولي والتعاون متعدد التخصصات. كما يركز على جذب الطلاب الوافدين، والانخراط في شبكات ومشروعات دولية، بما يعزز التكامل المعرفي ويرفع القدرة التنافسية للجامعة على المستويين الإقليمي والدولي. |



جدول التكامل بين محاور الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي 2025-2030 ومحاور الخطة
الإستراتيجية للجامعة المصرية الروسية

| أوجه الاتساق والتكامل | المحاور الوطنية المقابلة (2025- 2030) | محور الخطة الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية |
|--|---|--|
| يتسق هذا المحور بصورة مباشرة مع التوجه الوطني نحو تطوير نموذج جامعات الجيل الرابع، من خلال تعزيز التكامل بين التعليم والبحث وسوق العمل، والتوسع في البرامج البينية، وترسيخ ثقافة الابتكار وريادة الأعمال، مع موازنة البرامج للمعايير الدولية بما يعزز القدرة التنافسية إقليميًا ودوليًا. | (1) التكامل بين التعليم والبحث وسوق العمل | المحور الأول: التحول نحو نموذج جامعة الجيل الرابع للتميز الأكاديمي والابتكار والتكامل مع سوق العمل |
| | (2) التخصصات البينية والمتداخلة | |
| | (6) المرجعية الدولية والتنافسية العالمية | |
| | (7) ترسيخ ثقافة الابتكار وريادة الأعمال | |
| يحقق هذا المحور تكاملًا شاملاً مع أولويات الدولة في دعم البحث التطبيقي الموجه لخدمة الصناعة والمجتمع، وتعميق التصنيع المحلي، وتعزيز الشراكات البحثية الدولية، وتفعيل الابتكار ونقل التكنولوجيا بما يساهم في تحقيق أثر اقتصادي ومجتمعي مستدام. | (1) التكامل بين التعليم والبحث وسوق العمل | المحور الثاني: تعزيز البحث العلمي التطبيقي ونقل المعرفة وتوطين التكنولوجيا لخدمة التنمية |
| | (2) التخصصات المتداخلة | |
| | (4) خدمة المجتمع والتنمية الإقليمية | |
| | (6) المرجعية الدولية | |
| يتكامل هذا المحور مع التوجه الوطني نحو التحول الرقمي والاستدامة المؤسسية، من خلال تبني الحوكمة الرشيدة، وربط التخطيط بالأداء، وتعزيز كفاءة إدارة الموارد، بما يدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة ويرفع جاهزية الجامعة لمتطلبات التنافسية العالمية. | (3) تعزيز التواصل والشراكات | المحور الثالث: الاستدامة المؤسسية والتحول الرقمي والحوكمة الذكية لتحقيق التنمية المستدامة |
| | (4) خدمة المجتمع والتنمية الإقليمية | |
| | (5) تحقيق الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية | |
| | (6) المرجعية الدولية | |
| يعكس هذا المحور توجهًا وطنيًا واضحًا نحو تعزيز الانفتاح الدولي، وتوسيع الشراكات الأكاديمية والبحثية، وتطوير برامج مشتركة متعددة التخصصات، بما يساهم في رفع المكانة الدولية للجامعة وتعزيز حضورها في الشبكات العلمية العالمية. | (1) التكامل مع سوق العمل | المحور الرابع: التدويل الاستراتيجي وتعزيز الشراكات والتكامل المعرفي العالمي |
| | (2) التخصصات المتداخلة | |
| | (3) تعزيز التواصل والشراكات داخليًا وخارجيًا | |
| | (6) المرجعية الدولية والتنافسية العالمية | |



جدول التكامل بين الرؤية والرسالة ومحاور الخطة الإستراتيجية للجامعة المصرية الروسية:

| المحور الاستراتيجي | انعكاس الرؤية | تجسيد الرسالة | العلاقة التكاملية |
|--|--|---|---|
| المحور الأول: التحول نحو نموذج جامعة الجيل الرابع للتميز الأكاديمي والابتكار | يترجم الطموح نحو الريادة الإقليمية والحضور الدولي في التعليم من خلال نموذج أكاديمي متقدم قائم على التكامل المعرفي والابتكار. | يحقق الالتزام بتقديم تعليم متميز قائم على التخصصات البينية، مهارات المستقبل، وريادة الأعمال، مع توظيف التكنولوجيا المتقدمة. | يشكل الأساس الأكاديمي الذي تنبني عليه بقية المحاور، ويربط التعليم بالبحث، ويمهد للتدويل والاستدامة. |
| المحور الثاني: تعزيز البحث العلمي التطبيقي ونقل المعرفة وتوطين التكنولوجيا | يعكس مكانة الجامعة كمؤسسة ذات حضور بحثي تطبيقي مؤثر يساهم في التنمية المستدامة. | يجسد دعم البحث المرتبط بالصناعة واحتياجات المجتمع، وتحويل المعرفة إلى قيمة اقتصادية. | يتكامل مع المحور الأول عبر ربط البرامج بالبحث، ومع المحور الثالث عبر دعم الاستدامة المالية، ومع المحور الرابع عبر الشراكات البحثية الدولية. |
| المحور الثالث: الاستدامة المؤسسية والتحول الرقمي والحوكمة الذكية | يعبر عن التنافسية العالمية من خلال بناء مؤسسة مرنة ومستدامة قائمة على الحوكمة الرشيدة. | يترجم الالتزام بالتحول الرقمي، كفاءة إدارة الموارد، وضمان جودة الأداء المؤسسي. | يمثل الإطار الحاكم لبقية المحاور ويوفر البنية التنظيمية والرقمية الداعمة لها. |
| المحور الرابع: التدويل الاستراتيجي والتكامل المعرفي | يعكس الحضور الدولي والتكامل المصري-الروسي ضمن منظومة شراكات عالمية فاعلة. | يجسد التوسع في الشراكات الأكاديمية والبحثية وبرامج التعاون الدولي. | يمنح بعدًا دوليًا للمحاور الثلاثة الأخرى ويعزز التنافسية المؤسسية. |

ثانياً: دراسة الفجوة في التحليل البيئي بين الواقع والمأمول في ضوء محاور الخطة الإستراتيجية للجامعة

تعد دراسة الفجوة بين الواقع والمأمول خطوة محورية في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز جودة العمل الجامعي. وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل الوضع الراهن للجامعة المصرية الروسية في ضوء نتائج التحليل البيئي الداخلي والخارجي، ومقارنته بما ينبغي أن تكون عليه الجامعة وفق محاور خطتها الاستراتيجية الخمسة. ويساهم هذا التحليل في تحديد الفجوات بدقة، ورصد نقاط القوة والضعف، واستثمار الفرص والتعامل مع التهديدات، وصولاً إلى وضع مجموعة من الإجراءات التحسينية والتطويرية القابلة للتنفيذ. وتعد هذه الدراسة إطاراً مرجعياً لدعم اتخاذ القرار، وتوجيه الجهود نحو تحقيق التميز الأكاديمي، وتعزيز البحث العلمي والابتكار، ودعم الاستدامة المؤسسية، وتطوير المشاركة المجتمعية، وتوسيع الشراكات الدولية بما يعكس رؤية الجامعة وطموحاتها المستقبلية.



المحور الأول: التحول نحو نموذج جامعة الجيل الرابع للتميز الأكاديمي والابتكار

| الوضع الحالي | الوضع المأمول | الفجوة | الإجراءات |
|--|--|-----------------------------|--|
| تنوع برامج أكاديمية تقليدية مع محدودية البرامج البينية | برامج بينية حديثة قائمة على الجدارات ووظائف المستقبل | فجوة مواهمة متعددة التخصصات | استحداث برامج بينية مستقبلية وتحديث الهياكل الأكاديمية |
| ضعف منظومة قياس مخرجات التعلم | نظام مؤسسي تحليلي لقياس PLO/CLO | فجوة قياس وتحسين | إنشاء نظام Analytics موحد وربطه بخطة التحسين |
| تدريب عملي غير موحد | تدريب ميداني إلزامي موثق ومقاس الأثر | فجوة مهارات تطبيقية | اعتماد التدريب متطلب تخرج وبناء منصة موحدة |
| استخدام محدود للتعلم النشط والمحاكاة | تعلم مدمج ومحاكاة تعليمية متقدمة | فجوة ابتكار تربوي | إنشاء وحدة التعلم المبتكر وبرامج تدريب رقمية |
| غياب تتبع رقمي شامل للطلاب | نظام Student Tracking شامل | فجوة متابعة طلابية | تطبيق نظام تتبع الأداء وربطه بسوق العمل |
| الابتكار كنشاط طلابي منفصل | دمج الابتكار داخل المناهج | فجوة تكامل تعليمي | إدراج مقرر إلزامي للابتكار وريادة الأعمال |

المحور الثاني: تعزيز البحث العلمي التطبيقي ونقل المعرفة وتوطين التكنولوجيا

| الوضع الحالي | الوضع المأمول | الفجوة | الإجراءات |
|---------------------------------|--------------------------------------|----------------------|--|
| نشر علمي متوسط التأثير | زيادة النشر Q1-Q2 وتحسين الاستشهادات | فجوة تنافسية بحثية | برنامج دعم النشر الدولي وربط الحوافز بالأداء |
| غياب خطة بحثية مؤسسية معلنة | خطة بحثية مرتبطة بالصناعة والتنمية | فجوة توجيه استراتيجي | إعداد خطة بحثية متعددة التخصصات |
| ضعف التحويل التجاري للأبحاث | منظومة TTO فعالة وبراءات اختراع | فجوة عائد اقتصادي | إنشاء مكتب نقل التكنولوجيا |
| محدودية البحث البيني | فرق بحثية متعددة الكليات | فجوة تكامل بحثي | تمويل داخلي للبحوث البينية |
| دعم محدود للباحثين الشباب | برنامج إرشاد وتمكين بحثي | فجوة بناء قدرات | برنامج Mentorship مؤسسي |
| غياب حوكمة واضحة للنشر والمجلات | إطار حوكمة بحثية متكامل | فجوة تنظيمية بحثية | إنشاء كيان لإدارة المجلات والنزاهة العلمية |

المحور الثالث: الاستدامة المؤسسية والتحول الرقمي والحوكمة الذكية لتحقيق التنمية المستدامة

| الوضع الحالي | الوضع المأمول | الفجوة | الإجراءات |
|--------------------------------|------------------------------|--------------------|--------------------------------|
| أنظمة رقمية متفرقة غير متكاملة | ERP موحد مرتبط ببطاقة الأداء | فجوة تكامل رقمي | تنفيذ ERP شامل وربطه بالـ KPIs |
| بطء الإجراءات الإدارية | Workflow مؤتمت بالكامل | فجوة كفاءة تشغيلية | تطبيق أتمتة الإجراءات |



| | | | |
|------------------------------------|-------------------------------------|---------------------|--|
| اعتماد مالي مرتفع على الرسوم | تنوع مصادر الدخل | فجوة استدامة مالية | مراكز استشارية وبحث تعاقدي وتمويل أخضر |
| غياب وحدة استدامة مؤسسية | نموذج جامعة خضراء مستدامة | فجوة بيئية وتشغيلية | إنشاء وحدة الاستدامة |
| ضعف ربط الجودة بالتخطيط | تكامل الجودة مع التخطيط الاستراتيجي | فجوة حوكمة | دمج الجودة ببطاقة الأداء المتوازن |
| غياب سياسات حوكمة الذكاء الاصطناعي | إطار مؤسسي لاستخدام AI | فجوة تنظيمية تقنية | اعتماد سياسة حوكمة الذكاء الاصطناعي |

المحور الرابع: التدويل الاستراتيجي وتعزيز الشراكات والتكامل المعرفي العالمي

| الوضع الحالي | الوضع المأمول | الفجوة | الإجراءات |
|---|------------------------------|----------------------|--|
| شراكات قائمة غير مركزية | إدارة مركزية للتعاون الدولي | فجوة تنظيمية | إنشاء إدارة مركزية للعلاقات الدولية |
| محدودية البرامج المشتركة | برامج Double / Joint Degrees | فجوة تدويل أكاديمي | إطلاق درجات مشتركة |
| جذب محدود للطلاب الوافدين | خطة تسويق دولي نشطة | فجوة تنافسية دولية | استراتيجية جذب طلاب وافدين |
| ظهور محدود في التصنيفات | تحسين الترتيب الدولي | فجوة تصنيف | ربط مؤشرات التصنيف بخطط التحسين البحثي |
| استثمار جزئي للبعد الروسي | تكامل معرفي مصري-روسي مؤسسي | فجوة هوية استراتيجية | استراتيجية تعظيم البعد الروسي |
| تأثر التبادل الدولي بالمتغيرات الخارجية | نماذج تعاون مرنة هجينة | فجوة مرونة دولية | تفعيل التعاون الرقمي والبرامج الافتراضية |

ثالثًا : الغايات الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية



انطلاقًا من محاور الخطة الإستراتيجية للجامعة المصرية الروسية والتي تم بناؤها على أسس راسخة تتسق مع محاور الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي (2020-2025)، جاءت الغايات الاستراتيجية للجامعة لتعكس توجهها مؤسسيًا متكاملًا يترجم الرؤية والطموح إلى أهداف قابلة للتحقيق، تساهم في تحقيق التميز الأكاديمي، وتعزيز الابتكار، وخدمة المجتمع، ودعم الاقتصاد القائم على المعرفة.

وقد تم صياغة هذه الغايات في إطار تكاملي مباشر مع محاور الخطة الاستراتيجية للجامعة، والتي تشمل:

5/



الغايات الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية

- 1) تحقيق التميز الأكاديمي وضمان جودة التعليم والتعلم القائم على الابتكار
- 2) بناء منظومة بحث علمي تطبيقي وابتكاري تدعم التنمية والتنافسية وتوطين التكنولوجيا
- 3) تمكين الطلاب والخريجين من المهارات المستقبلية وريادة الأعمال
- 4) تعزيز التحول الرقمي والحوكمة الذكية في التعليم والإدارة والمجتمع
- 5) تعزيز الريادة المجتمعية والاستدامة البيئية والتنمية الذكية
- 6) تعزيز الشراكات المحلية والدولية والتكامل المعرفي متعدد التخصصات
- 7) دعم التنوع الأكاديمي والتكامل بين التخصصات لخدمة التنمية المستدامة
- 8) تعزيز الشمولية والمساواة وتكافؤ الفرص في التعليم والخدمات الجامعية
- 9) تعزيز الهوية المؤسسية والانتماء والمواطنة الفاعلة

وتهدف الغايات الاستراتيجية إلى ترجمة هذه المحاور إلى مسارات تنفيذية ومؤشرات أداء واضحة، تضمن تطوير منظومة التعليم والتعلم، ودعم البحث العلمي التطبيقي، وتعزيز ريادة الأعمال الجامعية، إلى جانب تمكين التحول الرقمي، وتحقيق الاستدامة المؤسسية، وتعميق الشراكات الدولية، والمساهمة الفاعلة في خدمة المجتمع وتنمية البيئة.

وتجسد هذه الغايات التزام الجامعة برسالتها في بناء إنسان مبدع قادر على المنافسة عالميًا، والمشاركة الفعالة في تحقيق رؤية مصر 2030، بما يعزز مكانتها كمؤسسة أكاديمية رائدة تنتمي إلى جامعات الجيل الرابع والخامس، وتسهم في توطين التكنولوجيا، وإنتاج المعرفة، وتحقيق التنمية المستدامة.

وصف الغايات للخطة الاستراتيجية للجامعة

| الوصف التفصيلي | الغاية الاستراتيجية |
|---|--|
| تطوير منظومة تعليمية متكاملة تركز على المعايير الوطنية والدولية، وتتبنى التعليم القائم على الجدارات والتعلم النشط والتقييم الشامل، مع توظيف التكنولوجيا المتقدمة في العملية التعليمية، وترسيخ ثقافة الجودة والاعتماد المؤسسي والبرامجي، بما يعزز التنافسية الأكاديمية والاعتراف الدولي. | 1) تحقيق التميز الأكاديمي وضمان جودة التعليم والتعلم القائم على الابتكار |
| إرساء منظومة بحثية تطبيقية متعددة التخصصات تستجيب لأولويات التنمية الوطنية واحتياجات الصناعة، وتعزز نقل التكنولوجيا وحماية الملكية الفكرية، وتدعم الابتكار البحثي وريادة الأعمال، بما يسهم في تعميق التصنيع المحلي وتعظيم الأثر الاقتصادي والمجتمعي. | 2) بناء منظومة بحث علمي تطبيقي وابتكاري تدعم التنمية والتنافسية وتوطين التكنولوجيا |
| إعداد خريجين يمتلكون مهارات التفكير النقدي، والابتكار، والتحليل الرقمي، والعمل الجماعي، وريادة الأعمال، من خلال دمج مهارات المستقبل داخل البرامج الأكاديمية، وتفعيل منظومة دعم ريادي تشمل الحاضنات والمسرعات والشراكات الصناعية، بما يعزز قابلية التوظيف والتنافسية الدولية. | 3) تمكين الطلاب والخريجين من المهارات المستقبلية وريادة الأعمال |



| | | |
|---|--|--|
| 4 | تعزيز التحول الرقمي والحوكمة الذكية في التعليم والإدارة والمجتمع | تطبيق نموذج مؤسسي للتحول الرقمي الشامل يشمل أنظمة إدارة متكاملة، وحوكمة بيانات فعالة، وأتمتة العمليات، وربط التخطيط بالأداء عبر مؤشرات قياس واضحة، بما يرفع كفاءة الموارد ويعزز الشفافية والمرونة المؤسسية. |
| 5 | تعزيز الريادة المجتمعية والاستدامة البيئية والتنموية الذكية | ترسيخ دور الجامعة كمحرك للتنمية المستدامة من خلال تبني نموذج الجامعة الخضراء، وتوظيف التكنولوجيا النظيفة، وتنفيذ مبادرات مجتمعية وتنموية قابلة للقياس، تسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتعزيز الوعي البيئي والمسؤولية المجتمعية. |
| 6 | تعزيز الشراكات المحلية والدولية والتكامل المعرفي متعدد التخصصات | توسيع نطاق التعاون الأكاديمي والبحثي مع مؤسسات محلية ودولية مرموقة، وتطوير برامج ودرجات مشتركة متعددة التخصصات، وتعزيز التكامل بين التعليم والبحث والتنمية، بما يدعم المرجعية الدولية ويرفع المكانة التنافسية للجامعة. |
| 7 | دعم التنوع الأكاديمي والتكامل بين التخصصات لخدمة التنمية المستدامة | تطوير بنية أكاديمية مرنة تعزز التخصصات البيئية والتكامل بين مجالات الذكاء الاصطناعي، والطاقة، والصحة، والصناعة، والتحول الرقمي، بما يضمن توافق مخرجات التعليم مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية. |
| 8 | تعزيز الشمولية والمساواة وتكافؤ الفرص في التعليم والخدمات الجامعية | توفير بيئة تعليمية دامجة تضمن العدالة وتكافؤ الفرص لجميع الطلاب، مع دعم ذوي الإعاقة والطلاب الوافدين، وتعزيز سياسات عدم التمييز، بما يدعم المشاركة الفاعلة والعدالة التعليمية. |
| 9 | تعزيز الهوية المؤسسية والانتماء والمواطنة الفاعلة | ترسيخ ثقافة مؤسسية قائمة على المشاركة والشفافية، وتمكين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والخريجين من الإسهام في صنع القرار والمبادرات المجتمعية، بما يعزز الانتماء والوعي الوطني والمسؤولية المجتمعية. |

جدول الربط بين المحاور الاستراتيجية والغايات الاستراتيجية

| محور الخطة الاستراتيجية | الغايات الاستراتيجية المرتبطة | منطق الربط الاستراتيجي |
|--|--|---|
| التحول نحو نموذج جامعة الجيل الرابع للتميز الأكاديمي والابتكار والتكامل مع سوق العمل | (1) تحقيق التميز الأكاديمي وضمان الجودة | يركز هذا المحور على تطوير النموذج الأكاديمي بما يحقق التميز والجودة، ويعزز التعليم القائم على الجدارات والابتكار. كما يرتبط مباشرة بتمكين الطلاب بمهارات المستقبل، وتوسيع البرامج البيئية، وتفعيل الشراكات مع سوق العمل، مع ضمان بيئة تعليمية شاملة وعادلة. |
| | (3) تمكين الطلاب والمهارات المستقبلية | |
| | (7) دعم التكامل بين التخصصات | |
| | (6) تعزيز الشراكات والتكامل المعرفي | |
| | (8) الشمولية وتكافؤ الفرص | |
| تعزيز البحث العلمي التطبيقي ونقل المعرفة | (2) بناء منظومة بحث علمي تطبيقي وابتكاري | يعكس هذا المحور التوجه نحو البحث التطبيقي المرتبط بالتنمية، ويعزز الابتكار ونقل |



| | | |
|--|---|--|
| وتوطين التكنولوجيا لخدمة التنمية | (5) الريادة المجتمعية والاستدامة | التكنولوجيا من خلال الشراكات الصناعية والدولية. كما يدعم التكامل البحثي متعدد التخصصات ويسهم في ترسيخ الهوية المؤسسية القائمة على التميز العلمي. |
| | (6) الشراكات المحلية والدولية | |
| | (7) التكامل بين التخصصات | |
| | (9) تعزيز الهوية المؤسسية عبر التميز البحثي | |
| الاستدامة المؤسسية والتحول الرقمي والحوكمة الذكية لتحقيق التنمية المستدامة | (4) التحول الرقمي والحوكمة الذكية | يترجم هذا المحور التزام الجامعة ببناء مؤسسة رقمية مستدامة تقوم على الحوكمة الرشيدة وكفاءة إدارة الموارد، مع تعزيز العدالة المؤسسية، وترسيخ ثقافة الانتماء والمسؤولية، بما يدعم الاستقرار المؤسسي والتنافسية طويلة المدى. |
| | (5) الاستدامة البيئية والتنموية | |
| | (8) الشمولية والمساواة | |
| | (9) تعزيز الهوية المؤسسية والانتماء | |
| التدويل الاستراتيجي وتعزيز الشراكات والتكامل المعرفي العالمي | (6) الشراكات المحلية والدولية | يعزز هذا المحور الحضور الدولي للجامعة من خلال توسيع الشراكات الأكاديمية والبحثية، وتفعيل البرامج المشتركة، وربط التعليم بالمعايير الدولية. كما يدعم تطوير خبرات الطلاب العالمية، ويرفع جودة الأداء المؤسسي عبر المرجعية الدولية. |
| | (7) التكامل المعرفي متعدد التخصصات | |
| | (3) تمكين الطلاب عالمياً | |
| | (1) دعم الجودة عبر المرجعية الدولية | |

خلاصة تحليلية للربط الاستراتيجي بين محاور وغايات الخطة الإستراتيجية

يُظهر تحليل مواءمة محاور الخطة الاستراتيجية مع الغايات الاستراتيجية وجود تكامل هيكلي ومنطقي واضح، حيث تم تصميم المحاور الأربعة لتكون أطرًا تنفيذية مترابطة تُترجم الغايات إلى مسارات عمل مؤسسية قابلة للتطبيق والقياس، وليس مجرد تقسيم موضوعي مستقل.

ويمثل المحور الأول: التحول نحو نموذج جامعة الجيل الرابع للتميز الأكاديمي والابتكار والتكامل مع سوق العمل الركيزة الأساسية لتحقيق الغايات المرتبطة بجودة التعليم، وتمكين الطلاب، والتكامل بين التخصصات، وتعزيز الشراكات، وترسيخ الشمولية. إذ يجسد هذا المحور البعد الأكاديمي التحويلي للجامعة، ويربط بين تطوير البرامج، وبناء مهارات المستقبل، ومواءمة المخرجات مع احتياجات سوق العمل المحلي والدولي.

كما يُعد المحور الثاني: تعزيز البحث العلمي التطبيقي ونقل المعرفة وتوطين التكنولوجيا الامتداد المعرفي والتنموي للخطة، حيث يرتبط مباشرة ببناء منظومة بحثية تطبيقية مبتكرة، وتعزيز التكامل البحثي متعدد التخصصات، وتفعيل الشراكات، وترسيخ الهوية المؤسسية عبر التميز العلمي، بما يعظم الأثر الاقتصادي والمجتمعي للجامعة.

أما المحور الثالث: الاستدامة المؤسسية والتحول الرقمي والحوكمة الذكية فيمثل الإطار المؤسسي الداعم لتحقيق جميع الغايات، من خلال بناء بيئة تنظيمية قائمة على الكفاءة والشفافية، وتعزيز التحول الرقمي، وضمان الاستدامة البيئية والتنموية، وترسيخ ثقافة الانتماء والعدالة المؤسسية، بما يحقق الاستقرار المؤسسي طويل المدى.



ويأتي المحور الرابع: التدويل الاستراتيجي وتعزيز الشراكات والتكامل المعرفي العالمي كمظلة تكاملية عابرة للمحاور، تدعم الارتقاء بالجودة عبر المرجعية الدولية، وتعزز فرص الطلاب عالمياً، وتوسع نطاق الشراكات متعددة التخصصات، بما يرفع القدرة التنافسية للجامعة إقليمياً ودولياً. وبذلك، يتضح أن العلاقة بين المحاور والغايات ليست علاقة تجميع موضوعي، بل علاقة تكامل ديناميكي متعدد الأبعاد، يُمكن الخطة الاستراتيجية من العمل كنظام مترابط يُعزز الأثر التعليمي والبحثي والمؤسسي والمجتمعي بصورة متوازنة ومستدامة.

رابعاً: الأهداف الإستراتيجية للجامعة



استناداً إلى الغايات الاستراتيجية التسع التي تشكل الإطار العام للخطة الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية (2025-2030)، تمت صياغة الأهداف الاستراتيجية باعتبارها الترجمة التنفيذية المباشرة لهذه الغايات، وبما يحولها إلى مبادرات وبرامج قابلة للقياس والتطبيق تسهم في تحقيق التميز الأكاديمي والبحثي والمجتمعي.

وتم بناء هذه الأهداف في ضوء منهجية متدرجة تعتمد على ثلاثة مستويات رئيسية للتخطيط:

- (1) الرؤية والرسالة: التي تحدد الهوية المؤسسية للجامعة وطموحاتها المستقبلية.
- (2) المحاور الاستراتيجية: التي تمثل المجالات الرئيسية للعمل المؤسسي وتشمل التعليم، البحث العلمي، الابتكار، التحول الرقمي، المشاركة المجتمعية، والشراكات الدولية.
- (3) الغايات الاستراتيجية: التي تُجسد المقاصد الكبرى ضمن كل محور، وتوجه مسار التطوير المؤسسي. وانطلاقاً من هذا التسلسل، انبثقت الأهداف الاستراتيجية من الغايات التسع بحيث تغطي محاور الخطة الأربعة، على النحو التالي:

الأهداف الإستراتيجية للجامعة المصرية الروسية

- (1) تطوير منظومة تعليم جامعي عالية الجودة قائمة على الابتكار، والتعلم النشط، والتخصصات البينية، بما يتوافق مع المعايير الوطنية والدولية ومتطلبات جامعات الجيل الرابع.
- (2) بناء منظومة بحث علمي تطبيقي وابتكاري مرتبطة بأولويات التنمية الوطنية واحتياجات الصناعة، تسهم في توطین التكنولوجيا وتعظيم الأثر الاقتصادي والمجتمعي للجامعة.
- (3) تعزيز تحويل مخرجات البحث العلمي إلى تطبيقات عملية وبراءات اختراع وشركات ناشئة، من خلال حاضنات الابتكار، ونقل التكنولوجيا، والشراكات الإنتاجية.
- (4) تمكين الطلاب والخريجين من مهارات المستقبل والمهارات الرقمية وريادة الأعمال، عبر برامج تعليمية وتدريبية تطبيقية مرتبطة بسوق العمل المحلي والدولي.



- 5) تعزيز قابلية توظيف الخريجين من خلال التدريب التعاوني، والمسارات المهنية المرنة، والتكامل المؤسسي مع قطاعات الإنتاج وريادة الأعمال.
- 6) تفعيل منظومة متكاملة للتحويل الرقمي والحوكمة الذكية في التعليم والإدارة والمجتمع، تعتمد على نظم معلومات موحدة وصنع قرار قائم على البيانات.
- 7) تصميم وتطبيق منظومة مؤشرات أداء رئيسية مؤسسية وتعليمية (KPIs / LPIs) لقياس كفاءة الأداء والفاعلية التعليمية، ودعم التحسين المستمر وتعزيز القدرة المؤسسية.
- 8) تعزيز الدور المجتمعي للجامعة من خلال مبادرات تنموية ذكية وبرامج خدمة مجتمع مستدامة مرتبطة بالتعليم والبحث العلمي واحتياجات المجتمع المحلي.
- 9) تطبيق نموذج الجامعة الخضراء والاستدامة البيئية والاقتصاد الأخضر في الحرم الجامعي والبرامج الأكاديمية والبحثية.
- 10) توسيع وتعميق الشراكات المحلية والدولية الأكاديمية والبحثية والصناعية، بما يدعم التكامل المعرفي وتبادل الخبرات ورفع التنافسية العالمية للجامعة.
- 11) تطوير ودعم البرامج البينية ومتعددة التخصصات على مستوى البكالوريوس والدراسات العليا، بما يستجيب لمتطلبات التنمية المستدامة واحتياجات سوق العمل المتغير.
- 12) تعزيز الشمولية والعدالة وتكافؤ الفرص في التعليم والخدمات الجامعية، بما يضمن بيئة تعليمية دامجة ومحفزة لجميع الفئات.
- 13) تعزيز الهوية المؤسسية والانتماء والمواطنة الفاعلة، مع إبراز البعد المصري-الروسي كميزة تنافسية في اسم ورسالة الجامعة، من خلال منظومة مؤسسية داعمة للتواصل والمشاركة والمسؤولية المجتمعية.

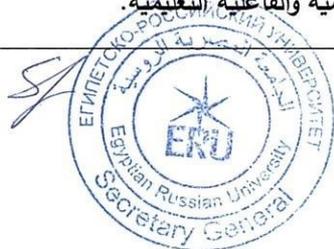
وتهدف هذه الأهداف إلى تحقيق التحول التدريجي نحو جامعة ذكية من جامعات الجيل الرابع ، قادرة على توظيف المعرفة والبحث العلمي لخدمة التنمية المستدامة، وتعزيز الريادة الأكاديمية والبحثية، والتميز في جودة التعليم والتعلم، والحوكمة المؤسسية، والشراكة المجتمعية، والريادة الدولية.

كما تُعدّ هذه الأهداف خارطة تنفيذية استراتيجية تقود عملية التنمية والتطوير داخل الجامعة، من خلال ربط المبادرات والمشروعات بمؤشرات أداء رئيسية (KPIs) قابلة للقياس، تُستخدم في متابعة التنفيذ، والتقييم الذاتي، والتحسين المستمر للأداء الأكاديمي والإداري.



وصف الأهداف الإستراتيجية للخطة الإستراتيجية للجامعة

| الوصف التفصيلي | الهدف الإستراتيجي |
|--|--|
| يركز هذا الهدف على تحديث وتطوير البرامج والمقررات الأكاديمية وفق المعايير الوطنية والدولية، وتبني أساليب التعلم النشط والتعلم المدمج، وتعزيز البرامج البنائية، بما يضمن جودة مخرجات التعلم، وتنمية مهارات التفكير النقدي والإبداعي، ومواءمة التعليم مع متطلبات سوق العمل وجامعات الجيل الرابع. | (1) تطوير منظومة تعليم جامعي عالية الجودة قائمة على الابتكار، والتعلم النشط، والتخصصات البنائية، بما يتوافق مع المعايير الوطنية والدولية ومتطلبات جامعات الجيل الرابع. |
| يستهدف هذا الهدف إنشاء إطار مؤسسي متكامل للبحث العلمي التطبيقي، يربط الخطط البحثية باحتياجات الصناعة والتنمية الوطنية، ويعزز توطيد التكنولوجيا، ويرفع الأثر الاقتصادي والمجتمعي للبحث العلمي من خلال مشروعات تطبيقية ذات مردود ملموس. | (2) بناء منظومة بحث علمي تطبيقي وابتكاري مرتبطة بأولويات التنمية الوطنية واحتياجات الصناعة، تسهم في توطيد التكنولوجيا وتعظيم الأثر الاقتصادي والمجتمعي للجامعة. |
| يهدف هذا الهدف إلى دعم الابتكار وريادة الأعمال البحثية عبر حاضنات ومسرعات الأعمال، وتشجيع تسجيل براءات الاختراع، وتحفيز إنشاء شركات ناشئة قائمة على المعرفة، بما يسهم في نقل التكنولوجيا وتعظيم القيمة المضافة للبحث العلمي. | (3) تعزيز تحويل مخرجات البحث العلمي إلى تطبيقات عملية وبراءات اختراع وشركات ناشئة، من خلال حاضنات الابتكار، ونقل التكنولوجيا، والشراكات الإنتاجية. |
| يركز هذا الهدف على إعداد خريجين يمتلكون المهارات المستقبلية، والمهارات الرقمية، ومهارات ريادة الأعمال، من خلال برامج تعليمية وتدريبية تطبيقية، ومقررات مهارية، وتجارب تعلم مرتبطة بالتكنولوجيا وسوق العمل المحلي والإقليمي والدولي. | (4) تمكين الطلاب والخريجين من مهارات المستقبل والمهارات الرقمية وريادة الأعمال، عبر برامج تعليمية وتدريبية تطبيقية مرتبطة بسوق العمل المحلي والدولي. |
| يستهدف هذا الهدف رفع معدلات توظيف الخريجين من خلال تفعيل التدريب التعاوني، وبناء شراكات تشغيلية مع قطاعات الإنتاج والخدمات، وتطوير مسارات مهنية مرنة، وربط التعليم بالتطبيق العملي واحتياجات أصحاب العمل. | (5) تعزيز قابلية توظيف الخريجين من خلال التدريب التعاوني، والمسارات المهنية المرنة، والتكامل المؤسسي مع قطاعات الإنتاج وريادة الأعمال. |
| يهدف هذا الهدف إلى رقمنة العمليات التعليمية والإدارية، وتوحيد نظم المعلومات المؤسسية، وتطبيق الحوكمة الذكية، ودعم اتخاذ القرار القائم على البيانات، بما يعزز كفاءة الأداء، والشفافية، والاستدامة المؤسسية. | (6) تفعيل منظومة متكاملة للتحويل الرقمي والحوكمة الذكية في التعليم والإدارة والمجتمع، تعتمد على نظم معلومات موحدة وصنع قرار قائم على البيانات. |
| يركز هذا الهدف على تطوير منظومة متكاملة لمؤشرات الأداء المؤسسية والتعليمية لقياس كفاءة الأداء، وفاعلية العملية التعليمية، وتحقيق مخرجات التعلم، ودعم التحسين المستمر، وتعزيز القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية. | (7) تصميم وتطبيق منظومة مؤشرات أداء رئيسية مؤسسية وتعليمية (KPIs / LPIs) لقياس كفاءة الأداء والفاعلية التعليمية، ودعم التحسين المستمر وتعزيز القدرة المؤسسية. |



| | |
|--|--|
| <p>يهدف هذا الهدف إلى تفعيل دور الجامعة في خدمة المجتمع وتنمية البيئة عبر مبادرات تنموية ذكية، وبرامج خدمة مجتمع مرتبطة بالتعليم والبحث العلمي، تسهم في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز المسؤولية المجتمعية.</p> | <p>8) تعزيز الدور المجتمعي للجامعة من خلال مبادرات تنموية ذكية وبرامج خدمة مجتمع مستدامة مرتبطة بالتعليم والبحث العلمي واحتياجات المجتمع المحلي.</p> |
| <p>يركز هذا الهدف على دمج مفاهيم الاستدامة البيئية والاقتصاد الأخضر في إدارة الحرم الجامعي والبرامج الأكاديمية، من خلال ترشيد الموارد، والطاقة المتجددة، وإدارة المخلفات، وبناء ثقافة بيئية مستدامة.</p> | <p>9) تطبيق نموذج الجامعة الخضراء والاستدامة البيئية والاقتصاد الأخضر في الحرم الجامعي والبرامج الأكاديمية والبحثية.</p> |
| <p>يستهدف هذا الهدف بناء شراكات استراتيجية فعالة مع الجامعات والمؤسسات البحثية والصناعية محليًا ودوليًا، لدعم البرامج المشتركة، والتبادل الأكاديمي، والبحث التطبيقي، ورفع التنافسية المؤسسية.</p> | <p>10) توسيع وتعميق الشراكات المحلية والدولية الأكاديمية والبحثية والصناعية، بما يدعم التكامل المعرفي وتبادل الخبرات ورفع التنافسية العالمية للجامعة.</p> |
| <p>يهدف هذا الهدف إلى تعزيز التنوع الأكاديمي والتكامل المعرفي عبر تطوير برامج بيئية ومتعددة التخصصات تستجيب لمتطلبات التنمية المستدامة وسوق العمل، وتدعم الابتكار والتكامل بين كليات الجامعة المختلفة.</p> | <p>11) تطوير ودعم البرامج البيئية ومتعددة التخصصات على مستوى البكالوريوس والدراسات العليا، بما يستجيب لمتطلبات التنمية المستدامة واحتياجات سوق العمل المتغير.</p> |
| <p>يركز هذا الهدف على ضمان إتاحة التعليم والخدمات الجامعية بصورة عادلة وشاملة، ودعم الفئات المختلفة، وتوفير بيئة تعليمية دامجة ومحفزة، بما يعزز تكافؤ الفرص والعدالة التعليمية.</p> | <p>12) تعزيز الشمولية والعدالة وتكافؤ الفرص في التعليم والخدمات الجامعية، بما يضمن بيئة تعليمية دامجة ومحفزة لجميع الفئات.</p> |
| <p>يهدف هذا الهدف إلى ترسيخ الهوية المؤسسية والانتماء والمواطنة الفاعلة، مع إبراز البعد المصري-الروسي في اسم ورسالة الجامعة، من خلال منظومة داعمة للتواصل المؤسسي، والمشاركة، والمسؤولية المجتمعية، وتعزيز الولاء المؤسسي.</p> | <p>13) تعزيز الهوية المؤسسية والانتماء والمواطنة الفاعلة، مع إبراز البعد المصري-الروسي كميزة تنافسية في اسم ورسالة الجامعة، من خلال منظومة مؤسسية داعمة للتواصل والمشاركة والمسؤولية المجتمعية</p> |



خامسا: مصفوفات الاتساق للأهداف الإستراتيجية للجامعة

تُعد مصفوفات الاتساق من الأدوات المنهجية الأساسية في بناء الخطط الاستراتيجية الجامعية، إذ تضمن الترابط والتكامل بين مختلف مكونات المنظومة الاستراتيجية، بدءًا من التحليل البيئي وصولاً إلى صياغة الغايات والأهداف والمبادرات التنفيذية. ويأتي إعداد مصفوفات الاتساق في الجامعة المصرية الروسية ضمن إطار تعزيز الحوكمة الاستراتيجية والتكامل المؤسسي، بما يضمن أن تكون كل غاية أو هدف ناتجًا مباشرًا عن تحليل علمي للواقع الداخلي والخارجي، وقابلًا للقياس والتنفيذ ضمن محاور الخطة 2023-2030.

تتمثل أهمية هذه المصفوفات في:

- ضمان الاتساق الرأسي بين الغايات الاستراتيجية والأهداف ، بحيث تدعم الأهداف تحقيق الغايات بصورة متدرجة ومنضبطة.
 - تحقيق الاتساق الأفقي بين نتائج التحليل البيئي (الفرص، التحديات، نقاط القوة والضعف) والأهداف الاستراتيجية، لضمان أن تكون الأهداف مستجيبة فعليًا لمتطلبات الواقع وموجهة لمعالجة القضايا ذات الأولوية.
 - تعزيز الشفافية والوضوح في ربط كل هدف بالمصدر التحليلي الذي بُني عليه، ما يسهم في ترسيخ ثقافة التخطيط القائم على الأدلة والبيانات داخل الجامعة.
 - وبناءً على ذلك، تم إعداد:
 - جدول الاتساق بين الغايات الاستراتيجية والأهداف الاستراتيجية لبيان تسلسل العلاقة بين المستويين الاستراتيجيين.
 - مصفوفات الاتساق بين نتائج التحليل البيئي والأهداف الاستراتيجية لتوضيح مدى استجابة الأهداف لمخرجات تحليل البيئة الداخلية والخارجية (SWOT) و (PESTEL).
- وتُعد هذه الخطوة عنصرًا محوريًا في ضمان تكامل الخطة الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية وتوجيه مسار تنفيذها نحو تحقيق رؤيتها بأن تكون جامعة نكية مستدامة من جامعات الجيل الرابع.

جدول الربط بين الغايات والأهداف الإستراتيجية

| الغايات الاستراتيجية | الأهداف الاستراتيجية المرتبطة بها |
|---|---|
| (1) تحقيق التميز الأكاديمي وضمان جودة التعليم والتعلم القائم على الابتكار | (1) تطوير منظومة تعليم جامعي عالية الجودة قائمة على الابتكار، والتعلم النشط، والتخصصات البيئية، بما يتوافق مع المعايير الوطنية والدولية ومتطلبات جامعات الجيل الرابع. |



| | |
|---|--|
| 2) بناء منظومة بحث علمي تطبيقي وابتكاري مرتبطة بأولويات التنمية الوطنية واحتياجات الصناعة. | 2) بناء منظومة بحث علمي تطبيقي وابتكاري تدعم التنمية والتنافسية وتوطين التكنولوجيا |
| 3) تعزيز تحويل مخرجات البحث العلمي إلى تطبيقات عملية وبراءات اختراع وشركات ناشئة. | |
| 4) تمكين الطلاب والخريجين من مهارات المستقبل والمهارات الرقمية وزيادة الأعمال. | 3) تمكين الطلاب والخريجين من المهارات المستقبلية وزيادة الأعمال |
| 5) تعزيز قابلية توظيف الخريجين من خلال التدريب التعاوني والمسارات المهنية المرنة. | |
| 6) تفعيل منظومة متكاملة للتحويل الرقمي والحوكمة الذكية. | 4) تعزيز التحويل الرقمي والحوكمة الذكية في التعليم والإدارة والمجتمع |
| 7) تصميم وتطبيق منظومة مؤشرات أداء رئيسية. (KPIs / LPIs) | |
| 8) تعزيز الدور المجتمعي للجامعة من خلال مبادرات تنمية ذكية. | 5) تعزيز الريادة المجتمعية والاستدامة البيئية والتنموية الذكية |
| 9) تطبيق نموذج الجامعة الخضراء والاستدامة البيئية والاقتصاد الأخضر. | |
| 10) توسيع وتعميق الشراكات المحلية والدولية الأكاديمية والبحثية والصناعية. | 6) تعزيز الشراكات المحلية والدولية والتكامل المعرفي متعدد التخصصات |
| 11) تطوير ودعم البرامج البيئية ومتعددة التخصصات. | 7) دعم التنوع الأكاديمي والتكامل بين التخصصات لخدمة التنمية المستدامة |
| 12) تعزيز الشمولية والعدالة وتكافؤ الفرص في التعليم والخدمات الجامعية. | 8) تعزيز الشمولية والمساواة وتكافؤ الفرص في التعليم والخدمات الجامعية |
| 13) تعزيز الهوية المؤسسية والانتماء والمواطنة الفاعلة مع إبراز البعد المصري-الروسي كميزة تنافسية. | 9) تعزيز الهوية المؤسسية والانتماء والمواطنة الفاعلة |

جدول تغطية الأهداف الإستراتيجية لنتائج التحليل البيئي

| التهديدات التي يخففها (T) | الفرص المستثمرة (O) | نقاط الضعف التي يعالجها (W) | نقاط القوة الداعمة (S) | الهدف الاستراتيجي |
|---------------------------|---------------------|-----------------------------|------------------------|--|
| 4.3.1 | 9.7.6.2 | 27.24.23.21.20.19.18 | 9.8.7.4.2.1 | 1) تطوير منظومة تعليم جامعي مبتكر |
| 9.8.5 | 12.11.1 | 12.11.9.8.7.5 | 18.17.16.10 | 2) بناء منظومة بحث علمي تطبيقي |
| 5.1 | 15.11.4 | 17.15.6 | 17.16.14 | 3) تحويل مخرجات البحث إلى تطبيقات وشركات ناشئة |
| 3 | 9.8.7.5 | 33.23.22 | 15.13.6 | 4) تمكين الطلاب من مهارات المستقبل |
| 6.3 | 9.8.3 | 33.31.22 | 15.13.12 | 5) تعزيز قابلية توظيف الخريجين |



| | | | | |
|------|----------|----------|----------|--|
| 9.4 | 2 | 4.3.2.1 | 4.3.2 | 6) تفعيل التحول الرقمي والحوكمة الذكية |
| 10 | 2 | 26.25.18 | 3.1 | 7) تصميم وتطبيق منظومة KPIs |
| 12 | 16.15.14 | 42.41.39 | 13.6 | 8) تعزيز الدور المجتمعي |
| 12 | 19.18.17 | 40 | 19.4 | 9) تطبيق نموذج الجامعة الخضراء |
| 11.2 | 13.11.10 | 38.37.36 | 17.11 | 10) توسيع وتعميق الشراكات الدولية |
| 10.3 | 7.6 | 21.8 | 7 | 11) تطوير البرامج البنائية ومتعددة التخصصات |
| 6 | 14 | 32.30 | 6 | 12) تعزيز الشمولية والعدالة وتكافؤ الفرص |
| 2.1 | 13.10 | 36.35.34 | 19.17.11 | 13) تعزيز الهوية المؤسسية والبعد المصري-الروسي |

أظهرت نتائج ربط الأهداف الاستراتيجية مع مخرجات التحليل البيئي تحقيق مستوى شامل من التغطية، بما يعكس قدرة الأهداف الاستراتيجية على معالجة نقاط الضعف، واستثمار الفرص، والتعامل مع التهديدات المحتملة بصورة متكاملة ومتوازنة، دون الحاجة إلى إضافة أهداف استراتيجية جديدة، مع التركيز على تعميق التنفيذ وتعزيز آليات المتابعة والقياس.

سادسا: مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) للأهداف الاستراتيجية

تتبنى الجامعة المصرية الروسية منهجاً مؤسسياً قائماً على التخطيط القائم على الأدلة، وليس فقط على وضع أهداف عامة. ومن ثم، فإن صياغة مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لكل هدف استراتيجي تمثل خطوة أساسية لضمان تحويل الأهداف الإستراتيجية للجامعة إلى نتائج ملموسة قابلة للقياس والتحقق. تأتي أهمية تحديد الـ KPIs من عدة اعتبارات رئيسية:

1. القياس والمتابعة

المؤشر يحدد بدقة "ماذا سنقيس؟ وكيف سنعرف أننا نقدم؟". وبهذا



ERU



تنتقل الأهداف من كونها عبارات وصفية إلى التزامات رقمية وزمنية يمكن متابعتها دوريًا على مستوى الجامعة والكليات والوحدات التنفيذية.

2. المساءلة والحوكمة

ربط كل هدف استراتيجي بمؤشرات محددة يوضح مسؤولية التنفيذ، ويعزز مبادئ الحوكمة الفعالة والشفافية في الأداء المؤسسي، ويسمح بحاسبة علمية عادلة تعتمد على بيانات لا على انطباعات.

3. اتخاذ القرار

تُمكن الـ KPIs قيادة الجامعة من قراءة الموقف بدقة (هل نحن على المسار الصحيح أم لا؟)، مما يدعم القرارات التصحيحية المبكرة، وإعادة توجيه الموارد البشرية والمالية نحو الأولويات ذات الأثر الأعلى.

4. التوافق مع التوجهات الوطنية

صياغة المؤشرات تتم في إطار اتساق كامل مع رؤية مصر 2030 والاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي (2023-2030)، لضمان أن ما تحققه الجامعة ليس إنجازًا داخليًا فقط، بل مساهمة في الأجندة الوطنية للتنمية، والتحول الرقمي، وتوطين التكنولوجيا.

5. القدرة التنافسية والاستدامة

وجود مؤشرات أداء واضحة في مجالات مثل جودة التعليم، الكفاءة البحثية التطبيقية، التحول الرقمي، خدمة المجتمع، والاستدامة البيئية، يمنح الجامعة قدرة موثقة على إثبات تميزها أكاديميًا ومجتمعياً محلياً وإقليمياً ودولياً.

وبناءً على ما سبق، فإن مؤشرات الأداء الرئيسية لا تُعد مجرد عناصر رقمية مرافقة للخطة، بل هي أداة استراتيجية لضمان التنفيذ، ووسيلة للتقييم المستمر، وآلية لتوجيه التحسين والتطوير المستدام في ضوء هوية الجامعة كجامعة ذكية مستدامة من جامعات الجيل الرابع.

مصفوفة مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) للأهداف الاستراتيجية

| المسؤول | الفترة الزمنية | القيمة المرجعية المستهدفة | مؤشر الأداء الرئيسي (KPI) | الهدف الإستراتيجي |
|--|----------------|---------------------------|---|---|
| مديري البرامج - وحدة الجودة بالكليات | 2025- 2028 | 70% | نسبة البرامج المطورة وفق التعلم القائم على الابتكار والتخصصات البيئية | 1) تطوير منظومة تعليم جامعي مبتكرة عالية الجودة |
| الأقسام الأكاديمية | سنوي | ≥80% | متوسط نسبة تحقق مخرجات التعلم | |
| نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحوث / عمداء الكليات | 2025- 2029 | 20 | عدد المشروعات البحثية التطبيقية المرتبطة بالصناعة | 2) بناء منظومة بحث علمي تطبيقي |



| | | | | |
|--|---------------|----------|---|--|
| مركز الابتكار | 2025- 2030 | 10 | عدد براءات الاختراع / الشركات الناشئة | (3) تحويل مخرجات البحث إلى ابتكارات |
| شؤون الطلاب - مديري البرامج | 2025- 2028 | 75% | نسبة الطلاب المشاركين في برامج المهارات وريادة الأعمال | (4) تمكين الطلاب من مهارات المستقبل |
| وحدة الخريجين | سنوي | ≥80% | نسبة التوظيف خلال 6 أشهر من التخرج | (5) تعزيز قابلية توظيف الخريجين |
| مركز التحول الرقمي | 2025- 2027 | 90% | نسبة العمليات التعليمية والإدارية المؤتمتة | (6) التحول الرقمي والحوكمة الذكية |
| مركز ضمان الجودة | 2025- 2026 | 100% | نسبة الوحدات المطبقة لمنظومة مؤشرات الأداء | (7) تطبيق منظومة KPIs |
| | سنوي | ربع سنوي | انتظام تقارير الأداء والتحسين | |
| خدمة المجتمع | 2025- 2030 | 25 | عدد المبادرات المجتمعية المستدامة المرتبطة بالبرامج | (8) تعزيز الدور المجتمعي |
| الإدارة الهندسية | 2026- 2030 | 30% | نسبة خفض استهلاك الطاقة والمياه | (9) الجامعة الخضراء والاستدامة |
| العلاقات الدولية | 2025- 2029 | 25 | عدد الاتفاقيات الفعالة (نشطة) | (10) الشراكات المحلية والدولية |
| نائب رئيس الجامعة للتعليم والطلاب / عمداء الكليات | 2025- 2028 | 6 | عدد البرامج البينية المعتمدة | (11) تطوير البرامج البينية |
| مركز ضمان الجودة | سنوي | ≥85% | نسبة رضا الطلاب عن الخدمات والدعم | (12) الشمولية وتكافؤ الفرص |
| العلاقات الثقافية | 2025- 2029 | 60% | نسبة المشاركين في الأنشطة والبرامج ذات البعد المصري- الروسي | (13) الهوية المؤسسية والبعد المصري- الروسي |

سابعاً : المشروعات الإستراتيجية التطويرية للخطة الإستراتيجية

انطلاقاً من الأهداف الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية (2025-2030) التي تمثل الترجمة التنفيذية لغايات الجامعة ومحاورها الأربعة، تم إعداد حزمة من المشروعات الإستراتيجية التطويرية التي تُجسّد على أرض الواقع مسار التحول المؤسسي نحو جامعة ذكية من جامعات الجيل الرابع والخامس، قادرة على مواكبة التطورات العالمية في التعليم العالي والبحث العلمي وخدمة المجتمع.



وقد صُممت هذه المشروعات وفق منهجية تخطيط استراتيجي متكاملة تضمن الاتساق بين مستويات التخطيط المختلفة، بحيث تربط بين:

- الرؤية والرسالة والغايات الاستراتيجية، التي تحدد الاتجاه العام للجامعة.
 - الأهداف الاستراتيجية، التي تُترجم تلك الغايات إلى مجالات تطوير قابلة للقياس والتنفيذ.
 - المشروعات الإستراتيجية التطويرية، التي تمثل الأداة التنفيذية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية على أرض الواقع ضمن إطار زمني محدد ومؤشرات أداء واضحة.(KPIs)
- وتتوزع المشروعات التطويرية على مجالات متعددة تشمل:
- تطوير التعليم والتعلم والمناهج الأكاديمية بما يتوافق مع متطلبات الثورة الصناعية الرابعة.
 - تعزيز منظومة البحث العلمي التطبيقي والابتكار وريادة الأعمال.
 - تمكين التحول الرقمي والتحول إلى الحرم الذكي.(Smart Campus)
 - دعم الاستدامة البيئية والتنمية المجتمعية الذكية.
 - توسيع الشراكات والتحالفات الأكاديمية والبحثية الدولية.
- كما تم ربط كل مشروع من هذه المشروعات بأحد الأهداف الاستراتيجية للجامعة لضمان تحقيق اتساق رأسي بين الأهداف والمشروعات، واتساق أفقي بين المحاور التنفيذية ومجالات التطوير، بما يعزز فاعلية التنفيذ ويُسهّم في تحقيق التميز المؤسسي والريادة الأكاديمية والبحثية والمجتمعية للجامعة.
- وتُعد هذه المشروعات بمثابة خارطة طريق تنفيذية تسعى إلى إحداث نقلة نوعية في الأداء الأكاديمي والإداري والبحثي، وتحويل الجامعة إلى مؤسسة تعليمية مستدامة ومبتكرة، تقود التنمية الوطنية، وتدعم رؤية مصر 2030 في بناء اقتصاد المعرفة والابتكار والتنمية المستدامة.

جدول وصف المشاريع الاستراتيجية وارتباطها بالأهداف الإستراتيجية

| الوصف المختصر للمشروع | الأهداف الاستراتيجية التي يغطيها | اسم المشروع الاستراتيجي |
|---|----------------------------------|--|
| تطوير البرامج والمقررات وفق معايير الجودة الوطنية والدولية، وتطبيق التعلم النشط والتعليم القائم على الجدارات، والتوسع في البرامج البنائية، بما يعزز جودة المخرجات الأكاديمية وتنافسية الخريجين. | 1، 11 | 1) التميز الأكاديمي والتعلم البنائي والمبتكر |
| إعداد الطلاب بمهارات القرن الحادي والعشرين والمهارات الرقمية وريادة الأعمال، وتطوير منظومة التدريب العملي والمسارات المهنية المرنة، بما يعزز التوظيف والشمولية وتكافؤ الفرص. | 4، 5، 12 | 2) مهارات المستقبل والتوظيف وريادة الأعمال |
| دعم البحث العلمي المرتبط بأولويات التنمية واحتياجات الصناعة، وتعزيز التعاون البحثي المحلي والدولي، بما يسهم في توطيد التكنولوجيا وتعظيم الأثر الاقتصادي والمجتمعي. | 2، 10 | 3) البحث العلمي التطبيقي وتوطين التكنولوجيا |



| | | |
|--|--------|---|
| 4) الابتكار ونقل التكنولوجيا وحاضنات الأعمال | 3، 5 | تحويل نتائج البحث العلمي إلى تطبيقات عملية وبراءات اختراع وشركات ناشئة، من خلال منظومة حاضنات أعمال وشراكات إنتاجية تدعم الاقتصاد القائم على المعرفة. |
| 5) التحول الرقمي والحكومة الذكية | 6 | تطوير منظومة رقمية متكاملة تشمل أتمتة العمليات الأكاديمية والإدارية، وتفعيل نظم معلومات موحدة وصنع قرار قائم على البيانات، بما يعزز كفاءة الأداء المؤسسي. |
| 6) القياس المؤسسي وجودة الأداء | 7 | تصميم وتطبيق منظومة مؤشرات أداء رئيسية (KPIs/LPIs) على المستويين المؤسسي والبرامجي، وربطها بخطط التحسين وضمان الجودة، بما يدعم الاعتماد والتحسين المستمر. |
| 7) الاستدامة والتنمية المجتمعية الذكية | 8، 9 | تعزيز الدور المجتمعي للجامعة من خلال مبادرات تنموية مستدامة، وتطبيق نموذج الجامعة الخضراء، ودمج مفاهيم الاقتصاد الأخضر في التعليم والبحث. |
| 8) الهوية المؤسسية والشراكات الدولية (البعد المصري-الروسي) | 10، 13 | تعزيز الهوية المؤسسية والانتماء، واستثمار البعد المصري-الروسي كميزة تنافسية، وتوسيع الشراكات الأكاديمية والبحثية الدولية لدعم التنافسية العالمية. |
| 9) إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال | 6، 7 | بناء منظومة متكاملة لإدارة المخاطر المؤسسية وضمان استمرارية العمليات الأكاديمية والإدارية، من خلال آليات استباقية للرصد والتقييم وإدارة الأزمات. |
| 10) تعزيز الموقع الإقليمي والدولي في التصنيفات الأكاديمية | 2، 10 | تحسين أداء الجامعة في مؤشرات التصنيفات الدولية عبر دعم النشر العلمي عالي التأثير، وتعزيز السمعة الأكاديمية، وتوسيع التعاون البحثي الدولي. |

يعكس جدول وصف المشروعات الاستراتيجية وارتباطها بالأهداف الاستراتيجية درجة عالية من التكامل والاتساق بين مستويات التخطيط المختلفة، حيث يترجم الأهداف إلى مشروعات تنفيذية واضحة وقابلة للقياس والمتابعة. ويظهر الجدول تغطية شاملة لجميع الأهداف دون فجوات، مع تحقيق توازن بين المحاور الأكاديمية والبحثية والمؤسسية، واتساق رأسي وأفقي يضمن تكامل منظومة التعليم والبحث والابتكار والتحول الرقمي والاستدامة وإدارة المخاطر. كما يدعم متطلبات الجودة والاعتماد والتصنيفات الدولية، ويتسق مع التوجهات الوطنية ورؤية مصر 2030، بما يعزز القدرة التنافسية للجامعة محليًا ودوليًا.



ثامنا : المبادرات التنفيذية والأنشطة الرئيسية للمشروعات الإستراتيجية

يمثل هذا الجزء الإطار التنفيذي التشغيلي للخطة الاستراتيجية للجامعة، حيث تُترجم المشروعات الاستراتيجية إلى مبادرات تنفيذية محددة المعالم، تتضمن أنشطة رئيسية قابلة للتنفيذ والقياس والمتابعة، بما يضمن الانتقال المنهجي من مستوى التخطيط الاستراتيجي إلى مستوى التطبيق المؤسسي الفعلي.

وقد تم تصميم المبادرات التنفيذية استنادًا إلى الأهداف الاستراتيجية المعتمدة، ونتائج التحليل البيئي الشامل، مع مراعاة أولويات التنمية الوطنية ومتطلبات التنافسية الإقليمية والدولية. ويعكس هذا الإطار توجه الجامعة نحو إدارة استراتيجية قائمة على النتائج (Results-Oriented Strategic Management)، تركز على وضوح المسارات التنفيذية، وتحديد المسؤوليات، وربط الأداء بالمؤشرات والمعايير المرجعية.

وتُعد المبادرات التنفيذية بمثابة المحاور التشغيلية لكل مشروع استراتيجي، بينما تمثل الأنشطة الرئيسية أدوات التنفيذ التفصيلية التي يتم تفعيلها على مستوى الكليات والمراكز والوحدات الإدارية المختلفة، في إطار تكاملي يعزز الاتساق المؤسسي، ويرسخ مبادئ الحوكمة الرشيدة والمساءلة والشفافية. كما يضمن هذا الهيكل التنفيذي:

- تحقيق الاتساق الرأسي بين الرؤية والغايات والأهداف والمشروعات.
 - تحقيق الاتساق الأفقي بين القطاعات الأكاديمية والبحثية والإدارية والمجتمعية.
 - دعم منظومة القياس المؤسسي والتحسين المستمر.
 - تعزيز القدرة المؤسسية على إدارة التغيير والاستجابة للتحديات.
- وعليه، فإن المبادرات والأنشطة الواردة في هذا الجزء لا تمثل مجرد إجراءات تنفيذية، بل تجسد الالتزام المؤسسي بتحويل التوجهات الاستراتيجية إلى نتائج ملموسة ومستدامة، تسهم في تحقيق التميز الأكاديمي، وتعزيز البحث العلمي التطبيقي، ودعم الابتكار وريادة الأعمال، وترسيخ مكانة الجامعة إقليميًا ودوليًا.

جدول المبادرات التنفيذية والأنشطة الرئيسية للمشاريع الإستراتيجية

| المشروع الاستراتيجي | المبادرة التنفيذية | الأنشطة الرئيسية |
|---|---|--|
| 1) التميز الأكاديمي والتعلم البيئي والمبتكر | تطوير البرامج الأكاديمية والتخصصات البيئية | • إجراء مراجعة دورية لتوصيفات البرامج وفق المعايير الوطنية والدولية. |
| | | • تصميم واعتماد برامج ومسارات بينية جديدة. |
| | | • تنفيذ دراسات تحليل فجوة لاحتياجات سوق العمل وربطها بتطوير البرامج. |
| تطوير منظومة التعلم وأساليب التدريس | تطبيق استراتيجيات التعلم النشط والتعلم المدمج. إدماج تقنيات المحاكاة والذكاء الاصطناعي. تنفيذ برامج تدريب مهني مستمر لأعضاء هيئة التدريس. | • تطبيق استراتيجيات التعلم النشط والتعلم المدمج. |
| | | • إدماج تقنيات المحاكاة والذكاء الاصطناعي. |
| | | • تنفيذ برامج تدريب مهني مستمر لأعضاء هيئة التدريس. |



| | | |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • إدماج مهارات القرن الحادي والعشرين في المقررات. • إتاحة شهادات مهنية معتمدة. • تطوير أدوات قياس جاهزية الطلاب لسوق العمل. | <p>تنمية مهارات المستقبل والمهارات الرقمية</p> | <p>(2) مهارات المستقبل والتوظيف وريادة الأعمال</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • تفعيل برامج التدريب التعاوني. • تنظيم ملتقيات توظيف دورية. • دعم واحتضان الشركات الناشئة الطلابية. | <p>دعم التوظيف وريادة الأعمال</p> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • تحديث الخطة البحثية وفق أولويات الدولة. • وضع آليات تحفيز للنشر الدولي Q1/Q2. • إبرام شراكات بحثية صناعية. | <p>تفعيل الخطة البحثية المؤسسية</p> | <p>(3) البحث العلمي التطبيقي وتوطين التكنولوجيا</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • إنشاء أو تطوير مراكز بحثية متخصصة. • توقيع اتفاقيات تعاون بحثي. • جذب تمويل داخلي وخارجي للمشروعات التطبيقية. | <p>تطوير المراكز البحثية التطبيقية</p> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • استقبال وتقييم الأفكار الابتكارية. • دعم تسجيل براءات الاختراع. • تقديم خدمات استشارية للشركات الناشئة. | <p>حاضنة الابتكار ونقل التكنولوجيا</p> | <p>(4) الابتكار ونقل التكنولوجيا وحاضنات الأعمال</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • إعداد وتفعيل سياسات الملكية الفكرية. • تطوير آليات تسويق الابتكارات. • بناء شراكات إنتاجية لتطبيق نتائج البحث. | <p>إدارة الملكية الفكرية وتسويق الابتكار</p> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • ربط أنظمة ERP و LMS ضمن منصة موحدة. • إنشاء مستودع بيانات مؤسسي. • تنفيذ برامج تدريب رقمي للعاملين. | <p>تطوير المنظومة الرقمية الموحدة</p> | <p>(5) التحول الرقمي والحوكمة الذكية</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • توثيق العمليات الإدارية. • أتمتة الإجراءات إلكترونياً. • إصدار تقارير أداء قائمة على البيانات. | <p>أتمتة الإجراءات والحوكمة الرقمية</p> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • تصميم واعتماد KPIs و LPIs. • إعداد تقارير أداء ربع سنوية. • إجراء تحليل فجوات دوري. | <p>تطوير منظومة مؤشرات الأداء</p> | <p>(6) القياس المؤسسي وجودة الأداء</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • متابعة تنفيذ خطط التحسين. • إجراء مراجعة سنوية للأداء المؤسسي. • تحديث خطط التحسين بناءً على النتائج. | <p>تعزيز التحسين المستمر</p> | |



| | | |
|---|--|--|
| • تطبيق نظم ترشيد الطاقة والمياه. | الجامعة الخضراء | (7) الاستدامة والتنمية المجتمعية الذكية |
| • التوسع في استخدام الطاقة النظيفة. | | |
| • نشر ثقافة الاستدامة داخل الحرم الجامعي. | | |
| • تنظيم قوافل ومبادرات تنموية. | خدمة المجتمع والتنمية المحلية | (8) الهوية المؤسسية والشراكات الدولية |
| • تنفيذ مشروعات خدمة مجتمع تخصصية. | | |
| • قياس الأثر المجتمعي سنوياً. | | |
| • تحديث دليل الهوية المؤسسية. | تطوير الهوية المؤسسية والاتصال الاستراتيجي | (8) الهوية المؤسسية والشراكات الدولية |
| • تعزيز الظهور الإعلامي. | | |
| • تطوير قنوات التواصل الرقمي. | | |
| • توقيع اتفاقيات تعاون أكاديمي وبخثي. | تفعيل الشراكات الدولية | (8) الهوية المؤسسية والشراكات الدولية |
| • تفعيل برامج التبادل الطلابي. | | |
| • تطوير برامج مشتركة وشهادات مزدوجة. | | |
| • إعداد سجل مخاطر محدث. | تطوير منظومة إدارة المخاطر المؤسسية | (9) إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال |
| • إجراء تقييم نصف سنوي للمخاطر. | | |
| • ربط المخاطر بالأهداف الاستراتيجية. | | |
| • إعداد وتحديث خطط الطوارئ. | تفعيل خطط استمرارية الأعمال | (9) إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال |
| • تنفيذ تمارين محاكاة أزمات. | | |
| • مراجعة سنوية للخطة. | | |
| • تحليل مؤشرات التصنيفات دورياً. | إنشاء وحدة التصنيفات والتحليل التنافسي | (10) تعزيز الموقع الإقليمي والدولي في التصنيفات الأكاديمية |
| • إعداد تقارير فجوة مقارنة بالمنافسين. | | |
| • متابعة الأداء في مؤشرات النشر الدولي. | | |
| • تحفيز النشر الدولي المشترك. | دعم السمعة الأكاديمية والبحثية | (10) تعزيز الموقع الإقليمي والدولي في التصنيفات الأكاديمية |
| • توسيع الشراكات البحثية. | | |
| • تحسين مؤشرات توظيف الخريجين. | | |

تاسعا: الإطار التنفيذي المتكامل لإدارة ومتابعة المشروعات الاستراتيجية وفق منهجية بطاقة الأداء المتوازن

في إطار التزام الجامعة بتعزيز التميز المؤسسي وتحقيق أهدافها الاستراتيجية وفق رؤية تنموية مستدامة، تم إعداد هذا الإطار التنفيذي المتكامل لإدارة وتنفيذ ومتابعة المشروعات الاستراتيجية، باعتباره منظومة مؤسسية شاملة تربط بين التخطيط الاستراتيجي وآليات التنفيذ الفعلي وقياس الأداء.



يعتمد هذا الإطار على منهجية بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard) بوصفها أداة إدارية حديثة تضمن ترجمة الأهداف الاستراتيجية إلى مؤشرات أداء قابلة للقياس، مع تحديد خطوط الأساس والقيم المستهدفة، وتوزيع الأوزان النسبية، وتوضيح المسؤوليات التنفيذية، بما يعزز الحوكمة الرشيدة والشفافية المؤسسية. كما يدمج النموذج بين عناصر إدارة المخاطر، وتحليل التحديات، وآليات المتابعة والتقييم الدوري، لضمان استمرارية التحسين والتطوير، والقدرة على الاستجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية بكفاءة ومرونة. ويمثل هذا الإطار مرجعًا تنفيذيًا موحدًا لجميع القطاعات والوحدات الأكاديمية والإدارية، حيث يهدف إلى:

- تعزيز الاتساق بين الخطة الاستراتيجية والخطط التشغيلية.
- رفع كفاءة إدارة الأداء المؤسسي.
- دعم اتخاذ القرار المبني على البيانات.
- تحسين نتائج الاعتماد المؤسسي والبرامجي.
- تعزيز المكانة الإقليمية والدولية للجامعة.

وبذلك يشكل هذا النموذج أداة حوكمة تنفيذية تضمن الانتقال من التخطيط إلى الإنجاز الفعلي، ومن القياس إلى التحسين المستمر، في إطار مؤسسي متكامل يعزز الاستدامة والتميز.

جدول المشروعات الإستراتيجية والمبادرات والتنفيذية ومؤشرات الأداء وفق وفق منهجية بطاقة الأداء المتوازن



الجامعة المصرية الروسية

| رقم/اسم المشروع الاستراتيجي | رقم/اسم المبادرة التنفيذية | رقم المؤشر | اسم المؤشر | نوع المؤشر | خط الأساس (Baseline) | المستهدف (Target) | الوزن النسبي | درجة الأولوية | مستوى المخاطر | التحديات | الأثر المؤسسي | المسؤول الرئيسي | دورية القياس | مصدر البيانات | إجراءات تصحيحية |
|--|--|---------------|--|----------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------|------------------|------------------|--|--------------------------------------|---|-----------------|-------------------------------|--|
| (1) التميز الأكاديمي والتعلم البيئي والمبتكر | (1) تطوير البرامج الأكاديمية والتخصصات البيئية | 1 | نسبة البرامج الأكاديمية المحدثة | Lagging Indicator | 40% | 85% خلال 3 سنوات | 12% | عالية جداً | متوسط | بطء إجراءات الاعتماد - تعدد لجان المراجعة | تحسين جودة البرامج والاعتماد | مجلس شئون التعليم والطلاب | ربع سنوي | تقارير مراجعة البرامج | تسريع لجان التطوير - الاستعانة بمراجعين خارجيين |
| | | 2 | عدد البرامج البيئية المستحدثة | Leading Indicator | 2 برنامج | 8 برامج خلال 3 سنوات | 8% | عالية | متوسط | الحاجة لدراسات سوق دقيقة | جذب طلاب جدد - تعزيز التنافسية | مجلس شئون التعليم والطلاب | سنوي | قرارات مجلس الجامعة | إعداد دراسات سوق موسعة |
| | | 3 | نسبة توافق البرامج مع احتياجات سوق العمل | Lagging Indicator | 60% | 90% | 10% | عالية جداً | متوسط | ضعف مشاركة أصحاب الأعمال | رفع قابلية التوظيف | وحدة متابعة الخريجين + مجلس التعليم | سنوي | استبيانات أصحاب الأعمال | تشكيل لجنة استشارية صناعية |
| | | 4 | نسبة المقررات المطبقة للتعليم المدمج | Leading Indicator | 30% | 75% خلال 3 سنوات | 10% | عالية | متوسط | ضعف جاهزية بعض أعضاء هيئة التدريس | تحسين جودة التعليم | مركز ضمان الجودة | نصف سنوي | تقارير LMS | برامج تدريب مكثفة |



| | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------------------------|-------------|--|-------------------------------|---|-------|---------------|-----|------------------------|-------------------|----------------------|---|---|---|--|
| جدولة مرنة للتدريب | سجلات التدريب | سنوي | مركز الجودة | رفع كفاءة التدريس | ضغط الجدول التدريسية | منخفض | متوسطة | 5% | 20 دورة سنويًا | 6 دورات سنويًا | Leading Indicator | عدد الدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في أساليب التدريس الحديثة | 5 | | |
| مراجعة طرق التدريس منخفضة التقييم | استبيانات الطلاب | نصف سنوي | مركز الجودة | تحسين السمعة الأكاديمية | اختلاف توقعات الطلاب | متوسط | عالية جداً | 10% | 90% | 70% | Lagging Indicator | نسبة رضا الطلاب عن أساليب التدريس | 6 | | |
| ورش تطوير مقررات - متابعة لجان البرامج | تقارير توصيف المقررات | نصف سنوي | مركز التميز في العلوم والابتكار الجامعي | رفع جاهزية الخريجين | مقاومة تحديث بعض المقررات - ضعف التكامل بين الأقسام | متوسط | عالية جداً | 12% | 80% خلال 3 سنوات | 35% | Leading Indicator | نسبة المقررات المتضمنة مهارات القرن 21 | 1 | (1) تنمية مهارات المستقبل والمهارات الرقمية | (2) مهارات المستقبل والتوظيف وريادة الأعمال |
| توقع اتفاقيات مخفضة مع جهات مانحة | سجلات التدريب | سنوي | مركز التميز | تحسين تنافسية الخريجين | تكلفة الشهادات - ضعف التمويل | متوسط | عالية | 8% | 350 شهادة سنويًا | 120 شهادة | Leading Indicator | عدد الشهادات المهنية المعتمدة الممنوحة للطلاب سنويًا | 2 | | |



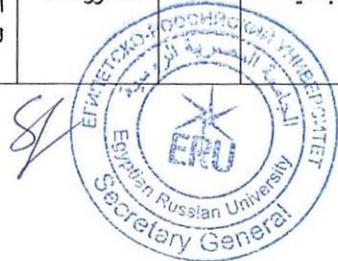
| | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|----------|-----------------------------------|------------------------------|--|--------------------------|------------|-----|-----------------------------|---------------|-------------------|---|---|----------------------------------|--|
| تطوير أداة تقييم موحدة | استبيانات أصحاب الأعمال - اختبارات مهارية | سنوي | مركز التميز + وحدة الخريجين | دعم التصنيفات - تحسين السمعة | غياب أداة قياس معيارية موحدة | متوسط | عالية جدًا | 10% | 90% | 60% | Lagging Indicator | مؤشر الجاهزية المهنية للطلاب (Career Readiness Index) | 3 | | |
| إطلاق منصة خريجين رقمية | استبيانات الخريجين | سنوي | وحدة متابعة الخريجين | تحسين ترتيب الجامعة | ضعف قاعدة بيانات الخريجين - تباين القطاعات | مرتفع (تقلبات سوق العمل) | عالية جدًا | 15% | 90% خلال 3 سنوات | 65% | Lagging Indicator | نسبة توظيف الخريجين خلال 12 شهر من التخرج | 4 | | |
| توقيع اتفاقيات رعاية سنوية | تقارير الفعاليات | سنوي | مركز التميز | تعزيز الربط مع الصناعة | صعوبة تسويق الشركات | منخفض | متوسطة | 5% | 10 ملتقيات سنويًا | 3 ملتقيات | Leading Indicator | عدد ملتقيات التوظيف المنعقدة سنويًا | 5 | (2) دعم التوظيف وريادة الأعمال | |
| إطلاق برامج تمويل أولي | تقارير الحاضنة | نصف سنوي | نادي ريادة الأعمال | تعزيز ثقافة ريادة الأعمال | محدودية التمويل والاستدامة | متوسط | عالية | 10% | 25 شركة خلال 3 سنوات | 5 شركات | Leading Indicator | عدد الشركات الناشئة المحتضنة | 6 | | |
| زيادة الحوافز - تخفيف العبء التدريسي للباحثين النشطين | Scopus - Web of Science | سنوي | مجلس شئون الدراسات العليا والبحوث | تحسين التصنيف الدولي | ضعف التمويل - عبء تدريسي مرتفع - محدودية الحوافز | مرتفع | عالية جدًا | 15% | 100 بحث سنويًا خلال 3 سنوات | 45 بحث سنويًا | Lagging Indicator | عدد الأبحاث المنشورة في مجلات Q1 | 1 | (1) تفعيل الخطة البحثية المؤسسية | (3) البحث العلمي التطبيقي وتوطين التكنولوجيا |



| | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|--------------------------|----------|------------------------|--------------------------------------|---|-----------------|------------|-----|----------------------------|----------------|-------------------|---|---|-------------------------------------|
| إنشاء مكتب دعم مقترحات بحثية | الإدارة المالية | نصف سنوي | مجلس الدراسات العليا | استدامة مالية - تعزيز البحث التطبيقي | ضعف التقدم لمشروعات دولية - قلة الشراكات الصناعية | متوسط إلى مرتفع | عالية جدًا | 10% | 20 مليون جنيه خلال 3 سنوات | 5 مليون جنيه | Lagging Indicator | إجمالي حجم التمويل البحثي السنوي | 2 | |
| تشكيل لجنة صناعية استشارية | عقود واتفاقيات | سنوي | مكتب العلاقات الصناعية | دعم توطين التكنولوجيا | ضعف التواصل مع القطاع الصناعي | متوسط | عالية | 8% | 20 شركة خلال 3 سنوات | 6 شركات | Leading Indicator | عدد الشركات البحثية مع الصناعة | 3 | |
| جذب تمويل خارجي | قرارات إنشاء مراكز | سنوي | مجلس الدراسات العليا | تعزيز البحث التطبيقي | تكلفة التجهيزات - نقص الكفاءات المتخصصة | متوسط | عالية | 10% | 8 مراكز خلال 3 سنوات | 3 مراكز | Leading Indicator | عدد المراكز البحثية التطبيقية الفعالة | 4 | |
| ربط التمويل بنسبة التطبيق الصناعي | تقارير المشروعات البحثية | سنوي | الكليات البحثية | توطين التكنولوجيا | ضعف الربط بين الباحثين والصناعة | متوسط | عالية | 7% | 75% | 40% | Lagging Indicator | نسبة الأبحاث التطبيقية المرتبطة بمشكلات صناعية حقيقية | 5 | (2) تطوير المراكز البحثية التطبيقية |
| ورش توعية بال IP | مكتب البراءات | سنوي | مكتب الملكية الفكرية | دعم الابتكار | ضعف الوعي بالملكية الفكرية | متوسط | عالية جدًا | 10% | 15 طلب سنويًا | 4 طلبات سنويًا | Leading Indicator | عدد طلبات براءات الاختراع المرتبطة بأبحاث تطبيقية | 6 | |



| | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|-------------------------------|-------------|--|---|---|--------------------|---------------|-----|--|-----------------|----------------------|--|---|---|---|
| حملات توعية - مسابقات أفكار - توسيع مساحة الحاضنة | تقارير الحاضنة | نصف سنوي | مركز التميز في العلوم والابتكار الجامعي | تعزيز بيئة الابتكار داخل الجامعة | ضعف ثقافة الابتكار لدى بعض الطلاب - محدودية المساحات والتجهيزات | متوسط | عالية جداً | 12% | 30 مشروعاً سنوياً خلال 3 سنوات | 8 مشروعات | Leading Indicator | عدد المشروعات/الأفكار المحتضنة سنوياً | 1 | (1) حاضنة الابتكار ونقل التكنولوجيا | (4) الابتكار ونقل التكنولوجيا وحاضنات الأعمال |
| دعم مالي لتسجيل البراءات - تعيين مستشار IP | سجلات مكتب البراءات | سنوي | مكتب الملكية الفكرية | رفع التصنيف والابتكاري | ضعف الدعم القانوني - ارتفاع تكلفة التسجيل | متوسط | عالية جداً | 10% | 15 براءة سنوياً | 4 براءات | Lagging Indicator | عدد براءات الاختراع المسجلة سنوياً | 2 | | |
| برامج تمويل أولي إرشاد ريادي | تقارير الشركات المحتضنة | سنوي | نادي ريادة الأعمال | دعم الاقتصاد المعرفي | ضعف الاستدامة المالية للشركات الناشئة | متوسط إلى مرتفع | عالية | 8% | 12 شركة خلال 3 سنوات | 3 شركات | Lagging Indicator | عدد الشركات الناشئة المتخرجة من الحاضنة | 3 | | |
| إنشاء وحدة تسويق تقني متخصصة | عقود الترخيص | سنوي | مكتب نقل التكنولوجيا | تحقيق عائد مالي من الابتكار | ضعف التفاوض التجاري - محدودية العلاقات الصناعية | متوسط | عالية | 10% | 10 اتفاقيات خلال 3 سنوات | 2 اتفاقية | Lagging Indicator | عدد اتفاقيات الترخيص (Licensing Agreements) | 4 | | |
| شركات استثمارية - عروض ترويجية للمشروعات | تقارير مالية | نصف سنوي | مركز الابتكار + الإدارة المالية | استدامة مالية - دعم البحث التطبيقي | ضعف الربط مع المستثمرين | مرتفع | عالية جداً | 12% | 5 مليون جنيه خلال 3 سنوات | 500 ألف جنيه | Lagging Indicator | إجمالي العائد المالي من تسويق الابتكار | 5 | (2) إدارة الملكية الفكرية وتسويق الابتكار | |
| ربط التمويل بمعايير القابلية للتطبيق | تقارير تقييم المشروعات | سنوي | الكليات البحثية | دعم توطين التكنولوجيا | فجوة بين البحث والتطبيق | متوسط | عالية | 8% | 60% | 25% | Leading Indicator | نسبة الأبحاث القابلة للتحويل إلى منتج أو خدمة | 6 | | |



| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|----------------------------|-------------|--------------------------------------|--|---|-------|--------------|-----|--------------------------------|---------------------|----------------------|---|---|---|--|--|
| خطا دمج مرحبة - تحديث الخوادم | تقارير تقنية المعلومات | ربع سنوي | مركز التحول الرقمي | تحسين كفاءة العمليات - دعم اتخاذ القرار | اختلاف قواعد البيانات - مقاومة التغيير - ضعف البنية التحتية | مرتفع | عالية جدا | 15% | 100% تكمال خلال سنتين | تكمال 50% | Leading Indicator | نسبة التكمال بين أنظمة ERP و LMS والأنظمة الأكاديمية | 1 | (5)التحول الرقمي والحوكمة الذكية | | |
| التعقد مع استماري بيانات | تقارير المشروع | نصف سنوي | مركز التحول الرقمي | دعم التقارير الاستراتيجية والتصنيفات | نقص الكفاءات التحليلية - تكامل البيانات | مرتفع | عالية جدا | 10% | تشغيل كامل خلال 24 شهر | غير متوفر / جزئي | Leading Indicator | إنشاء مستودع بيانات مؤسسي (Data) (Warehouse فعال | 2 | | | |
| توحيد نماذج الإدخال | Dashboard الأداء | ربع سنوي | تقنية المعلومات مركز الجودة | تحسين دقة التقارير | بيانات غير مكتمة - ازدواجية إدخال | متوسط | عالية | 8% | 95% | 55% | Lagging Indicator | نسبة جاهزية البيانات لدعم مؤشرات الأداء | 3 | | | |
| برامج تدريب الزامية | تقارير التحول الرقمي | نصف سنوي | تقنية المعلومات | تقليل زمن الخدمة - خفض الأخطاء | مقاومة الموظفين - الحاجة لتدريب | متوسط | عالية جدا | 12% | 90% خلال 3 سنوات | 40% | Leading Indicator | نسبة العمليات الإدارية المؤتمتة بالكامل | 4 | | | (2)أتمتة الإجراءات والحوكمة الرقمية |
| إعادة هندسة العمليات | نظام تتبع الطلبات | ربع سنوي | الإدارات المعنية | رفع رضا المستفيدين | تعقيد بعض الإجراءات | متوسط | عالية | 10% | 3 أيام | 10 أيام | Lagging Indicator | متوسط زمن إنجاز الخدمة الإدارية | 5 | | | |
| تحسين واجهات المستخدم | استبيانات إلكترونية | نصف سنوي | مركز التحول الرقمي | تعزيز الثقة المؤسسية | تجربة مستخدم غير موحدة | منخفض | عالية | 10% | 90% | 65% | Lagging Indicator | نسبة رضا المستخدمين عن الخدمات الرقمية | 6 | | | |
| توحيد دليل المؤشرات | تقارير الوحدات | ربع سنوي | مركز ضمان الجودة | توحيد القياس المؤسسي | عدم وضوح بعض المؤشرات - تضارب التعريفات | متوسط | عالية جدا | 12% | 100% خلال سنة | 60% | Leading Indicator | نسبة المؤشرات الاستراتيجية المعتمدة والمفعلة | 1 | (6) القياس المؤسسي وجودة الأداء | | |
| نظام تنبيهات إلكتروني | تقارير الأداء | ربع سنوي | مركز الجودة | تعزيز الانضباط المؤسسي | تأخر بعض الإدارات في رفع البيانات | منخفض | عالية | 8% | 100% التزام | 70% | Leading Indicator | نسبة إصدار تقارير الأداء في موعدها (ربع سنوي) | 2 | | | |



| | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------------------|----------|-----------------------------------|-------------------------------------|---|-------------------------|------------|-----|----------------------|-------------------|-------------------|---|---|-----------------------------------|---------------------|
| مراجعة الأوزان وإعادة توزيع الموارد | تقرير الأداء السنوي | سنوي | مركز الجودة + القيادات الأكاديمية | تحسين نتائج الخطة الاستراتيجية | ضعف الربط بين الخطة التنفيذية والمؤشرات | متوسط | عالية جدًا | 15% | 90% | 65% | Lagging Indicator | نسبة تحقيق المستهدفات الاستراتيجية السنوية | 3 | | |
| تشكيل لجنة متابعة تنفيذ | تقارير متابعة خطط التحسين | نصف سنوي | مركز الجودة | تحسين نتائج الاعتماد | ضعف المتابعة - تعدد المسؤوليات | متوسط | عالية جدًا | 15% | 95% | 55% | Lagging Indicator | نسبة تنفيذ خطط التحسين المعتمدة | 4 | تعزيز التحسين المستمر (2) | |
| ورش نشر ثقافة الجودة | تقارير تحليل الفجوة | سنوي | مركز الجودة | تعزيز ثقافة الجودة | ضعف ثقافة التحسين المستمر | منخفض | عالية | 8% | 40 تحسین سنويًا | 10 تحسينات سنويًا | Leading Indicator | عدد التحسينات المنفذة بناءً على تحليل فجوة Gap Analysis | 5 | | |
| مراجعة البرامج منخفضة الرضا | استبيانات أصحاب المصلحة | سنوي | مركز الجودة | تحسين السمعة الأكاديمية | تفاوت توقعات أصحاب المصلحة | متوسط | عالية | 10% | 92% | 72% | Lagging Indicator | نسبة رضا أصحاب المصلحة عن أداء البرامج | 6 | | |
| تركيب أنظمة LED - استخدام الطاقة الشمسية | فواتير استهلاك الكهرباء | سنوي | الإدارة الهندسية | خفض التكاليف - تحسين التصنيف البيئي | ارتفاع تكلفة التحول للطاقة النظيفة - البنية التحتية القديمة | متوسط | عالية | 12% | 35% خفض خلال 3 سنوات | 10% خفض سنوي | Lagging Indicator | نسبة خفض استهلاك الكهرباء سنويًا | 1 | | (1) الجامعة الخضراء |
| شركات تمويل خضراء | تقارير الطاقة | نصف سنوي | الإدارة الهندسية | تعزيز الاستدامة المؤسسية | التمويل - الموافقات التنظيمية | مرتفع (تكلفة الاستثمار) | عالية | 10% | 30% خلال 3 سنوات | 8% | Leading Indicator | نسبة استخدام مصادر الطاقة المتجددة | 2 | | |
| حملات توعية - أنظمة ترشيد | تقارير الاستهلاك | سنوي | الإدارة الهندسية | ترشيد الموارد | سلوكيات الاستخدام | منخفض | متوسطة | 8% | 20% خلال 3 سنوات | 5% | Lagging Indicator | نسبة خفض استهلاك المياه | 3 | | |
| شركات مع مؤسسات المجتمع المدني | تقارير الأنشطة | سنوي | قطاع خدمة المجتمع | تعزيز دور الجامعة المجتمعي | ضعف المشاركة المجتمعية | متوسط | عالية جدًا | 12% | 40 مبادرة سنويًا | 12 مبادرة | Leading Indicator | عدد المبادرات المجتمعية المنفذة سنويًا | 4 | (2) خدمة المجتمع والتنمية المحلية | |

(7) الاستدامة والتنمية المجتمعية الذكية



| | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--------------------------------|----------|---------------------------------|---------------------------------|--|----------------------|------------|-----|-------------------------|------------|-------------------|---|---|--|---|
| تطوير أداة قياس أثر معيارية | استبيانات المستفيدين | سنوي | قطاع خدمة المجتمع + مركز الجودة | تحسين السمعة المؤسسية | صعوبة قياس الأثر بدقة | متوسط | عالية | 10% | 90% | 60% | Lagging Indicator | مؤشر الأثر المجتمعي للمبادرات | 5 | | |
| إدماج النشاطات في التخرج | كشوف مشاركة | نصف سنوي | رعاية الشباب | تعزيز الانتماء الطلابي | ضعف الوعي بأهمية العمل التطوعي | منخفض | عالية | 8% | 75% | 35% | Leading Indicator | نسبة مشاركة الطلاب في أنشطة خدمة المجتمع | 6 | | |
| خطأ محتوى دولي - تطوير المونع الإلكتروني | استبيانات - تقارير تصنيف | سنوي | إدارة الإعلام والعلاقات العامة | تحسين التصنيف - جذب طلاب دوليين | ضعف الانتشار الإعلامي الدولي - محدودية المحتوى الإنجليزي | متوسط | عالية جدًا | 15% | 90% خلال 3 سنوات | 65% | Lagging Indicator | مؤشر السمعة المؤسسية (Reputation Index) | 1 | (1) تطوير الهوية المؤسسية والاتصال الاستراتيجي | (8) الهوية المؤسسية والشراكات الدولية (البعد المصري - الروسي) |
| إصدار دليل هوية مُلزم | تقارير مراجعة المواد الإعلامية | نصف سنوي | إدارة الإعلام | تعزيز صورة الجامعة الموحدة | عدم الالتزام الكامل بالدليل الإرشادي | منخفض | عالية | 8% | 100% خلال سنة | 60% | Leading Indicator | نسبة توحيد الهوية البصرية في جميع الكليات | 2 | | |
| التعاقد مع وكالات إعلام دولية | تقارير الرصد الإعلامي | سنوي | إدارة الإعلام | تعزيز البعد الدولي | ضعف العلاقات الإعلامية الدولية | متوسط | عالية | 10% | 50 تغطية سنويًا | 10 تغطيات | Leading Indicator | عدد الظهور الإعلامي الدولي سنويًا | 3 | | |
| تقييم سنوي لاتفاقيات غير المفعلة | عقود واتفاقيات | سنوي | إدارة العلاقات الدولية | تعزيز التعاون الأكاديمي | ضعف المتابعة التنفيذية لبعض الاتفاقيات | متوسط | عالية جدًا | 12% | 35 اتفاقية خلال 3 سنوات | 12 اتفاقية | Leading Indicator | عدد الاتفاقيات الدولية الفعالة | 4 | (2) تفعيل الشراكات الدولية | |
| تخصيص ميزانية دعم تنقل | تقارير التبادل | سنوي | إدارة العلاقات الدولية | رفع التصنيف الدولي | قيود التأشيرات - التمويل | متوسط | عالية | 10% | 15 برنامج خلال 3 سنوات | 4 برامج | Lagging Indicator | عدد برامج التبادل الطلابي والأكاديمي | 5 | | |
| منح دراسية دولية | سجلات القبول | سنوي | إدارة القبول + العلاقات الدولية | تعزيز التنوع الدولي | المنافسة الإقليمية - الرسوم الدراسية | مرتفع (عوامل خارجية) | عالية جدًا | 10% | 20% خلال 3 سنوات | 5% | Lagging Indicator | نسبة الطلاب الدوليين المسجلين | 6 | | |



| | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|------------------------|----------|---------------------------------|----------------------------------|--|----------------------|------------|-----|-----------------------------------|----------------|-------------------|--|---|--|--------------------------------------|
| ورش تدريب إلزامية | سجلات المخاطر القطاعية | نصف سنوي | إدارة الأزمات والكوارث | تعزيز الحوكمة والاستعداد المؤسسي | ضعف ثقافة إدارة المخاطر - نقص التدريب | متوسط | عالية جدًا | 15% | 100% خلال سنة | 40% | Leading Indicator | نسبة القطاعات التي لديها سجل مخاطر محدث | 1 | (1) تطوير منظومة إدارة المخاطر المؤسسية | (9) إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال |
| تخصيص ميزانية احتياطية | تقارير تقييم المخاطر | ربع سنوي | إدارة الأزمات | تقليل احتمالات الأزمات | محدودية الموارد لمعالجة بعض المخاطر | مرتفع | عالية جدًا | 12% | 95% | 50% | Lagging Indicator | نسبة المخاطر ذات الأولوية العالية التي تم معالجتها | 2 | | |
| جدول تقارير زمني ملزم | تقارير رسمية | سنوي | إدارة الأزمات | تحسين الرصد المبكر | تأخر جمع البيانات من بعض الإدارات | منخفض | عالية | 8% | 6 تقارير سنويًا | 2 تقرير سنويًا | Leading Indicator | عدد تقارير تقييم المخاطر الصادرة سنويًا | 3 | | |
| دليل إعداد خطط استمرارية | خطط معتمدة | نصف سنوي | إدارة الأزمات + مركز الجودة | ضمان استمرارية العمليات الحيوية | نقص الخبرة في إعداد خطط BCP | متوسط | عالية جدًا | 15% | 100% خلال سنتين | 30% | Leading Indicator | نسبة الوحدات التي لديها خطة استمرارية أعمال معتمدة | 4 | (2) تفعيل خطط استمرارية الأعمال | |
| جدول تدريبات سنوي | تقارير المحاكاة | سنوي | إدارة الأزمات | رفع الجاهزية المؤسسية | ضعف التنسيق بين الإدارات | منخفض | عالية | 10% | 5 اختبارات سنويًا | 1 اختبار | Leading Indicator | عدد اختبارات المحاكاة للأزمات المنفذة سنويًا | 5 | | |
| خطط تعافي محدثة | تقارير الحوادث | سنوي | تقنية المعلومات + إدارة الأزمات | تقليل الخسائر التشغيلية | تعقيد بعض العمليات التقنية | متوسط | عالية جدًا | 10% | 2 يوم | 7 أيام | Lagging Indicator | متوسط زمن التعافي من الحوادث التشغيلية | 6 | | |
| تعيين مستشار تصنيفات | قرار إنشاء الوحدة | نصف سنوي | رئاسة الجامعة | إدارة احترافية للتصنيفات | نقص الخبرات المتخصصة في التصنيفات | منخفض | عالية جدًا | 10% | تشغيل كامل خلال سنة | غير موجودة | Leading Indicator | إنشاء وحدة التصنيفات وتفعيلها رسميًا | 1 | (10) تعزيز الموقع الإقليمي والدولي في التصنيفات الأكاديمية | |
| خطة نشر دولي مركزة | تقارير QS / THE | سنوي | وحدة التصنيفات | تعزيز المكانة الدولية | ضعف السمعة الدولية - محدودية الاستشهادات | مرتفع (عوامل خارجية) | عالية جدًا | 15% | الدخول ضمن أفضل 1000 خلال 3 سنوات | ضمن فئة +1500 | Lagging Indicator | تحسن ترتيب الجامعة في تصنيف QS أو THE | 2 | | |
| حواضر نشر إضافية | Scopus | سنوي | مجلس الدراسات العليا | تحسين مؤشرات الاستشهادات | ضعف الدعم البحثي الدولي | مرتفع | عالية جدًا | 12% | 120 بحث سنويًا | 45 بحث | Lagging Indicator | عدد الأبحاث المنشورة في Q1 ذات معامل تأثير مرتفع | 3 | | |



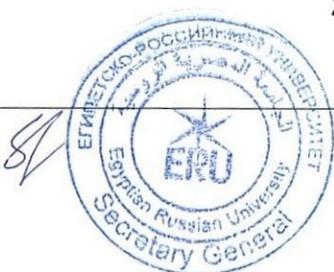
| | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------|---------------------|------|----------------------|--------------------------------|----------------------------------|-------|------------|-----|------------------|-----|-------------------|--|---|-------------------------------------|
| مؤتمرات دولية مشتركة | استبيانات التصنيفات | سنوي | العلاقات الدولية | دعم ترتيب الجامعة | ضعف العلاقات الأكاديمية الدولية | متوسط | عالية جدًا | 12% | 85% خلال 3 سنوات | 60% | Lagging Indicator | مؤشر السمعة الأكاديمية (Academic Reputation) (Score) | 4 | (2) دعم السمعة الأكاديمية والبحوثية |
| اتفاقيات بحثية دولية | Scopus | سنوي | مجلس الدراسات العليا | رفع معدل الاستشهادات | ضعف الشبكات البحثية | متوسط | عالية | 8% | 50% | 20% | Leading Indicator | نسبة النشر الدولي المشترك مع جامعات أجنبية | 5 | |
| — | استبيانات خريجين | سنوي | وحدة الخريجين | تحسين مؤشر Employer Reputation | محدودية العلاقات الدولية للشركات | متوسط | عالية | 8% | 30% | 10% | Lagging Indicator | نسبة توظيف الخريجين في شركات دولية | 6 | |

جدول سياسات تنفيذ المشروعات الإستراتيجية

| اسم المشروع الاستراتيجي | اسم السياسة | منطوق السياسة (صياغة رسمية) | وصف السياسة (صياغة رسمية) | المسؤول عن السياسة | نطاق تطبيق السياسة | خطوات تنفيذ السياسة |
|--|--|--|---|---|----------------------------------|--|
| التميز الأكاديمي والتعلم البيئي والمبتكر | سياسة تطوير البرامج الأكاديمية والتعلم المبتكر | تلتزم الجامعة بتطوير وتحديث برامجها الأكاديمية ومنظومة التعليم والتعلم بما يضمن التميز الأكاديمي، ويعزز مواهمة نواتج التعلم مع احتياجات سوق العمل، وبما يتوافق مع المعايير الوطنية والدولية. | تُعنى هذه السياسة بإرساء منهجية مؤسسية لمراجعة وتحديث البرامج والمقررات بصفة دورية، وتطبيق استراتيجيات التعلم النشط والتعلم المدمج، وإدماج التقنيات الحديثة في التعليم، مع ضمان التحسين المستمر لجودة التعليم والتعلم استنادًا إلى نتائج القياس والتقييم. | نائب رئيس الجامعة لشئون التعليم والطلاب | جميع الكليات والبرامج الأكاديمية | 1) مراجعة البرامج والمقررات دوريًا (2) تطوير استراتيجيات التدريس (3) تدريب أعضاء هيئة التدريس (4) قياس رضا الطلاب (5) تنفيذ خطط تحسين مستمرة |



| | | | | | | |
|--|---|---|---|---|--|--|
| <p>(1) تحديد المهارات المطلوبة (2) تصميم برامج تدريبية (3) تنفيذ ورش عمل وشهادات (4) عقد شراكات توظيف (5) قياس نسب التوظيف</p> | <p>الطلاب والخريجون بكافة الكليات</p> | <p>مدير مركز التميز في العلوم والابتكار الجامعي</p> | <p>تنظم هذه السياسة آليات دمج مهارات القرن الحادي والعشرين في المناهج والخطط الدراسية، وتطوير برامج تدريبية تطبيقية وشهادات مهنية معتمدة، وتعزيز الشراكات مع جهات التوظيف؛ بما يحقق رفع الجاهزية المهنية وتحسين مؤشرات التوظيف.</p> | <p>تلتزم الجامعة بإعداد خريجين يمتلكون المهارات المهنية والرقمية والريادية اللازمة للتنافس في سوق العمل محلياً ودولياً، وذلك من خلال منظومة تعليمية وتدريبية داعمة للجدارات والمهارات المستقبلية.</p> | <p>سياسة تنمية مهارات المستقبل والتوظيف وقيادة الأعمال</p> | <p>مهارات المستقبل والتوظيف وقيادة الأعمال</p> |
| <p>(1) تحديد الأولويات البحثية (2) دعم الفرق البحثية (3) تحفيز النشر الدولي (4) ربط البحث بالصناعة (5) تقييم الأثر البحثي</p> | <p>أعضاء هيئة التدريس والباحثون وظلاب الدراسات العليا والبحوث</p> | <p>نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحوث</p> | <p>تهدف هذه السياسة إلى دعم وتعزيز الأبحاث التطبيقية وزيادة جودة وكثافة النشر في الدوريات العلمية المرموقة، وتفعيل الشراكات البحثية والصناعية، وتطوير آليات متابعة وتقويم الأثر البحثي بما يدعم التنافسية المؤسسية والتصنيف.</p> | <p>تلتزم الجامعة بتوجيه وتنظيم البحث العلمي بما يرتبط بأولويات التنمية الوطنية واحتياجات الصناعة والمجتمع، وبما يسهم في توطین التكنولوجيا وتعظيم العائد الاقتصادي والمجتمعي لمخرجات البحث.</p> | <p>سياسة دعم البحث العلمي التطبيقي</p> | <p>البحث العلمي التطبيقي وتوطين التكنولوجيا</p> |
| <p>(1) استقبال الأفكار (2) التقييم والاحتضان (3) الدعم الفني والقانوني (4) الربط بالمستثمرين (5) متابعة الاستدامة</p> | <p>الطلاب والباحثون والمبتكرون</p> | <p>مدير مركز الابتكار وريادة الأعمال</p> | <p>تُعنى هذه السياسة باستقبال الأفكار الابتكارية وتقييمها واحتضانها، ودعم تسجيل براءات الاختراع وحماية الملكية الفكرية، وتمكين الشركات الناشئة، وتطوير قنوات الربط مع المستثمرين والشركاء</p> | <p>تلتزم الجامعة بدعم الابتكار وتحويل المعرفة إلى منتجات وخدمات ومشروعات ذات قيمة اقتصادية ومجتمعية، من خلال تفعيل منظومة</p> | <p>سياسة الابتكار ونقل التكنولوجيا</p> | <p>الابتكار ونقل التكنولوجيا وحاضنات الأعمال</p> |



| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|-------------------------|---|--|---------------------------------------|-------------------------------|
| | | | الصناعيين؛ بما يضمن استدامة الأثر الابتكاري. | احتضان ونقل تكنولوجيا متكاملة. | | |
| 1) تقييم الوضع الرقمي (2) تطوير الأنظمة (3) تدريب الكوادر (4) تشغيل الخدمات الرقمية (5) تقييم الأداء والتحسين | جميع الوحدات الأكاديمية والإدارية | مدير مركز التحول الرقمي | تستهدف هذه السياسة أتمتة الإجراءات والخدمات، وتكامل الأنظمة وقواعد البيانات، وتطوير البنية الرقمية وبناء القدرات، وإتاحة خدمات رقمية موثوقة؛ مع المتابعة الدورية لمؤشرات الأداء والتحسين المستمر لمنظومة التحول الرقمي. | تلتزم الجامعة بتطبيق التحول الرقمي الشامل وتفعيل الحوكمة الذكية بما يعزز كفاءة وفاعلية الأداء المؤسسي، ويرسخ صنع القرار القائم على البيانات. | سياسة التحول الرقمي والحوكمة | التحول الرقمي والحوكمة الذكية |
| 1) تحديد مؤشرات الأداء (2) جمع وتحليل البيانات (3) إعداد التقارير (4) مراجعة النتائج (5) تنفيذ خطط التحسين | جميع الكليات والوحدات | مدير مركز الجودة | تنظم هذه السياسة تطوير واعتماد مؤشرات الأداء، وآليات جمع وتحليل البيانات وإعداد التقارير الدورية، وربط نتائج القياس بخطط التحسين المؤسسي والبرامجي، بما يضمن رفع الكفاءة والفاعلية وتعزيز الجاهزية للاعتماد. | تلتزم الجامعة بتطبيق منظومة قياس أداء مؤسسية فعالة تعتمد على مؤشرات كمية ونوعية، بما يدعم إدارة الأداء والتحسين المستمر وجودة المخرجات. | سياسة القياس المؤسسي والتحسين المستمر | القياس المؤسسي وجودة الأداء |



| | | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|---|
| <p>(1) تحديد الاحتياجات المجتمعية (2) تصميم المبادرات (3) التنفيذ (4) بناء الشراكات (5) تقييم الأثر</p> | <p>الجامعة والمجتمع المحلي</p> | <p>أمين عام الجامعة</p> | <p>تُعنى هذه السياسة بتحديد أولويات واحتياجات المجتمع المحلي، وتصميم وتنفيذ مبادرات تنموية ذكية ذات أثر قابل للقياس، وبناء شراكات مجتمعية مستدامة، مع تقييم الأثر بصورة دورية لضمان الاستدامة والتحسين المستمر.</p> | <p>تلتزم الجامعة بدعم التنمية المستدامة وتعزيز مسؤوليتها المجتمعية، ودمج الاستدامة في منظومة التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع بما يحقق أثرا تنمويا مستداما.</p> | <p>سياسة الاستدامة والمسؤولية المجتمعية</p> | <p>الاستدامة والتنمية المجتمعية الذكية</p> |
| <p>(1) تطوير الهوية المؤسسية (2) تفعيل الاتفاقيات (3) برامج التبادل (4) التسويق الدولي (5) تقييم أثر الشراكات</p> | <p>الجامعة داخليا وشركاؤها الدوليون</p> | <p>نائب رئيس الجامعة لشئون التعليم والطلاب</p> | <p>تستهدف هذه السياسة تطوير منظومة الهوية المؤسسية والاتصال الاستراتيجي، وتفعيل الاتفاقيات الدولية ومتابعة تنفيذها، وتوسيع برامج التبادل والشهادات المشتركة، ودعم التسويق الدولي؛ مع تقييم دوري لأثر الشراكات على الأداء والتنافسية.</p> | <p>تلتزم الجامعة بتعزيز هويتها المؤسسية وترسيخ صورتها الذهنية، وتفعيل شراكات دولية استراتيجية، مع تعظيم الاستفادة من البعد المصري-الروسي مميزة تنافسية مؤسسية.</p> | <p>سياسة الهوية المؤسسية والشراكات الدولية</p> | <p>الهوية المؤسسية والشراكات الدولية (المصري- الروسي)</p> |



| | | | | | | |
|---|--------------------------------------|------------------------------------|--|--|--|--|
| <p>(1) إعداد سجل مخاطر (2) تقييم دوري (3) خطط استجابة (4) اختبارات محاكاة (5) مراجعة سنوية</p> | <p>جميع القطاعات</p> | <p>مدير إدارة الأزمات والكوارث</p> | <p>تنظم هذه السياسة إعداد وتحديث سجلات المخاطر، وتقييم المخاطر بصورة دورية، وتحديد الاستجابات وخطط المعالجة، وتنفيذ اختبارات محاكاة للأزمات، ومراجعة فعالية خطط الاستمرارية؛ بما يضمن الجاهزية المؤسسية وتقليل الأثر السلبي للمخاطر.</p> | <p>تلتزم الجامعة بتطبيق منهجية مؤسسية لإدارة المخاطر على المستويات الاستراتيجية والتشغيلية، وضمان استمرارية الأعمال واستدامة تقديم الخدمات والعمليات الحيوية.</p> | <p>سياسة إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال</p> | <p>إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال</p> |
| <p>(1) تحليل مؤشرات التصنيف 2 (تحديد فجوات الأداء (3) دعم النشر الدولي (4) تعزيز السمعة الأكاديمية (5) متابعة سنوية</p> | <p>جميع الكليات والوحدات البحثية</p> | <p>مدير وحدة التصنيفات</p> | <p>تستهدف هذه السياسة إنشاء/تفعيل آليات تحليل دوري لمؤشرات التصنيفات، وتحديد فجوات الأداء المؤسسي، ودعم النشر الدولي، وتطوير مبادرات السمعة الأكاديمية والتوظيف، مع متابعة سنوية لنتائج التصنيفات وخطط التحسين المرتبطة بها.</p> | <p>تلتزم الجامعة بتحسين موقعها في التصنيفات الأكاديمية الإقليمية والدولية وفق منهجية مؤسسية تعتمد على تحليل المؤشرات، وسد فجوات الأداء، وتعزيز السمعة الأكاديمية والبحثية.</p> | <p>سياسة إدارة التصنيفات والتحليل التنافسي</p> | <p>تعزيز الموقع الإقليمي والدولي في التصنيفات الأكاديمية</p> |





الخطة الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية (2023-2030)

تمثل الخطة الاستراتيجية للجامعة المصرية الروسية (2023-2030) إطارًا مرجعيًا شاملاً يوجّه مسار الجامعة نحو تحقيق رؤيتها في أن تصبح جامعة ذكية مستدامة من جامعات الجيل الرابع، تركز على التميز الأكاديمي، والبحث العلمي التطبيقي، والابتكار، وخدمة المجتمع، والتحول الرقمي، والاستدامة المؤسسية.

وقد استند إعداد الخطة إلى منهجية تحليلية متكاملة اعتمدت على أدوات التحليل الاستراتيجي (SWOT - PESTEL - McKinsey 7S - Benchmarking) مما أتاح تشخيصًا دقيقًا للواقع المؤسسي داخليًا وخارجيًا، وأسهم في صياغة محاور وغايات وأهداف ومشروعات استراتيجية مترابطة تعزز تنافسية الجامعة محليًا وإقليميًا ودوليًا. وتؤكد الجامعة أن نجاح الخطة لا يتحقق بمجرد صياغة الأهداف، بل من خلال فاعلية التنفيذ والمتابعة والتقييم المستمر، عبر منظومة مؤسسية واضحة تعتمد على:

- مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) دقيقة وقابلة للقياس
- تقارير أداء دورية ربع سنوية وسنوية
- آليات متابعة وتوثيق قائمة على البيانات
- مراجعة مستمرة واتخاذ قرارات تصحيحية وتحسينية

كما تلتزم جميع الكليات والمراكز والوحدات الجامعية بتطبيق محاور وأهداف الخطة، وتحديث رؤاها ورسائلها وقيمتها بما يتسق مع الإطار المؤسسي العام، ويعكس الهوية الذكية المستدامة للجامعة، ويعزز وحدة الاتجاه والتكامل المؤسسي.

التوصيات التنفيذية لتعزيز حوكمة وتنفيذ الخطة الاستراتيجية

(1) تفعيل منظومة متكاملة للمتابعة والتقييم المؤسسي من خلال إنشاء وتفعيل إطار مؤسسي موحد للمتابعة والتقييم على مستوى الجامعة والكليات والمراكز والوحدات ذات الطابع الخاص، يضمن وضوح الأدوار والمسؤوليات، والالتزام بجدول زمنية محددة، والمتابعة المنتظمة لمستويات التنفيذ وفق محاور الخطة الاستراتيجية المعتمدة.

(2) اعتماد منهجية قياس مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) من خلال تطبيق آلية دورية ومنهجية لقياس وتحليل مؤشرات الأداء، وربط نتائج القياس بالمستهدفات الاستراتيجية المعتمدة، بما يعزز ثقافة التحسين المستمر،

ويدعم كفاءة وفعالية الأداء المؤسسي.



3) إعداد تقارير أداء دورية منتظمة من خلال إصدار تقارير أداء ربع سنوية وسنوية تُعرض على مجلس الجامعة والجهات المختصة، لمراجعة مستوى التقدم في تنفيذ الخطة الاستراتيجية، وتعزيز الشفافية والمساءلة المؤسسية.

4) ضمان الاتساق المؤسسي في الرؤية والرسالة والخطط التنفيذية من خلال إلزام جميع الكليات والمراكز والوحدات ذات الطابع الخاص بمراجعة وتحديث رؤاها ورسائلها وأهدافها الاستراتيجية وخططها التنفيذية، بما يحقق الاتساق الكامل مع الإطار الاستراتيجي العام للجامعة، مع الحفاظ على خصوصية كل وحدة أكاديمية أو إدارية.

5) مراجعة وتحديث الخطط التنفيذية بصورة دورية من خلال تحديث خطط الكليات والمراكز بصفة دورية لضمان مواءمتها مع محاور وأهداف الخطة الجامعة، وتحقيق التكامل مع المستهدفات المرورية ومؤشرات الأداء المعتمدة.

6) دمج نتائج المتابعة والتقييم في عملية اتخاذ القرار من خلال إدماج مخرجات المتابعة والتقييم في منظومة صنع القرار المؤسسي، بما يعزز القرارات المبنية على البيانات والأدلة، ويرسخ استدامة التطوير والتحسين المستمر.

7) المراجعة الدورية للخطة الاستراتيجية ومؤشراتها من خلال إجراء مراجعة دورية شاملة للخطة الاستراتيجية ومؤشراتها لضمان مرونتها واستجابتها للمتغيرات الوطنية والإقليمية والدولية في منظومة التعليم العالي والبحث العلمي.

8) تمكين وحدات الجودة والتخطيط والمتابعة من خلال تعزيز دور وحدات الجودة والتخطيط والمتابعة بالكليات والمراكز من خلال تمكينها رقابياً وتنموياً، وتوحيد منهجيات المتابعة والتقييم، وتقديم الدعم الفني والتقويمي اللازم لضمان التكامل المؤسسي.

وبذلك تؤكد الجامعة المصرية الروسية التزامها بأن تكون هذه الخطة وثيقة تنفيذية حية، تعتمد على الحوكمة الرشيدة، والتحول الرقمي، والإدارة القائمة على الأدلة، والتقييم المستمر، بما يضمن تحقيق رؤيتها ورسالتها، ويعزز مكانتها كجامعة رائدة في التعليم والابتكار والاستدامة، اتساقاً مع رؤية مصر 2030 والاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي.

