



مركز الملك عبد الله الثاني للتميز

King Abdullah II Center for Excellence



جائزة الجامعة الرسمية المتميزة

Distinguished Public University Award

الدورة الثانية 2026-2028

# قائمة المحتويات

|    |                                                          |
|----|----------------------------------------------------------|
| 4  | ..... مقدمة عن مركز الملك عبدالله الثاني للتميز          |
| 5  | ..... مقدمة عن جوائز الملك عبدالله الثاني للتميز         |
| 6  | ..... محركات ودوافع إنشاء الجوائز                        |
| 7  | ..... أهداف جوائز الملك عبدالله الثاني للتميز            |
| 8  | ..... القيم والمركزات لجوائز الملك عبدالله الثاني للتميز |
| 9  | ..... دورة الجائزة                                       |
| 12 | ..... مقدمة عن جائزة الجامعة الرسمية المتميزة            |
| 14 | ..... الأهداف العامة لجائزة الجامعة الرسمية المتميزة     |
| 15 | ..... إطار وهيكلية جائزة الجامعة الرسمية المتميزة        |
| 16 | ..... محاور ومعايير جائزة الجامعة الرسمية المتميزة       |
| 16 | ..... المحور الأول: التوجه                               |
| 24 | ..... المحور الثاني: التنفيذ                             |
| 40 | ..... المحور الثالث: النتائج                             |
| 47 | ..... مسطرة التقييم                                      |
| 48 | ..... مصفوفة الرادار للتوجه والتنفيذ                     |
| 49 | ..... إرشادات تطبيق الرادار على التوجه والتنفيذ          |
| 50 | ..... مصفوفة الرادار للنتائج                             |
| 51 | ..... إرشادات تطبيق الرادار على النتائج                  |
| 52 | ..... قائمة المصطلحات                                    |



نريده مستقبلا عنوانه التميز، وجوهره الإبداع،  
مستقبلا منفتحا على التغيير والتطور، يستوعب  
الأفكار الجديدة، ويحتضن التنوع.

رسالة جلالة الملك عبدالله الثاني  
إلى أبناء الوطن وبناته بمناسبة عيد ميلاده الستين  
30 كانون الثاني 2022

## مقدمة عن مركز الملك عبدالله الثاني للتميز

أسس مركز الملك عبدالله الثاني للتميز بإرادة ملكية سامية عام 2006، ليشكل ركيزة وطنية في ترسيخ مفاهيم التميز المؤسسي وتعزيز ثقافة الابتكار في مختلف القطاعات في المملكة الأردنية الهاشمية.

وقد عهد صاحب الجلالة الهاشمية الملك عبدالله الثاني ابن الحسين المعظم إلى صاحب السمو الملكي الأمير فيصل بن الحسين رئاسة مجلس أمناء المركز، تأكيداً على الأهمية الاستراتيجية لدور المركز في دعم مسيرة التميز الوطني وتعزيز تنافسية الأردن.

ويتولى المركز إدارة جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز بوصفها أرفع جائزة وطنية تُعنى بالتميز المؤسسي والفردى، كما يعمل على نشر وتنمية ثقافة التميز والابتكار في القطاعين العام والخاص وجميعيات الأعمال والمؤسسات غير الربحية.

ويعمل المركز على تطوير نماذج تستند إلى أفضل الممارسات العالمية، وتمكين المؤسسات والأفراد من تحسين أدائهم وتعزيز كفاءتهم، بما يساهم في الارتقاء بمستويات الأداء المؤسسي على المستوى الوطني.

وينطلق المركز من رؤية تتمثل في أن يكون المحفز الرئيسي للتميز والابتكار وتعزيز الأداء المستدام وصولاً إلى أردن أكثر تنافسية عالمياً، ويسعى من خلال رسالته إلى نشر ثقافة التميز والابتكار من خلال تطوير نماذج مبنية على أفضل الممارسات العالمية وتمكين القدرات والمهارات المتخصصة بما يساهم في تحفيز تطور المؤسسات والأفراد ويعزز جودة حياة المواطن.

## مقدمة عن جوائز الملك عبدالله الثاني للتميز

في سياق التوجهات الوطنية لتعزيز كفاءة الأداء في مختلف القطاعات، شهدت المملكة الأردنية الهاشمية مسيرة متواصلة في تعزيز مفاهيم التميز، وتحفيز التنافس الإيجابي، وتطوير نماذج عمل تسهم في تحقيق نتائج ملموسة ومستدامة.

وفي هذا الإطار، جاءت جوائز الملك عبدالله الثاني للتميز لترسيخ مفاهيم التميز المؤسسي، وبما يعكس مواكبة التحولات في الفكر الإداري العالمي، والمواءمة مع التوجهات الوطنية المتجددة، لتكون مرجعية وطنية رائدة تسهم في رفع كفاءة الأداء، وتمكين المؤسسات من مواكبة المتغيرات، وتحقيق نتائج ذات أثر مستدام.

ومع ما تشهده المملكة من مسارات تطويرية متسارعة، لا سيما في ضوء خارطة طريق تحديث القطاع العام ورؤية التحديث الاقتصادي (2023-2033)، والتوجهات الوطنية المرتبطة بالتحول الرقمي وتحسين تجربة المتعامل، وبما يعزز جودة حياة المواطن، تجسد جوائز الملك عبدالله الثاني للتميز منظومة وطنية متكاملة تعكس هذا التوجه، وتعزز منهجية الأداء القائم على النتائج والأثر والقيمة المستدامة.

يتبنى مركز الملك عبدالله الثاني للتميز منظومة جوائز تمثل إطاراً وطنياً موحدًا يغطي مختلف القطاعات بما فيها من مؤسسات وقيادات وموظفين ضمن منظومة متكاملة تدعم تحقيق التميز الشامل وتعظيم الأثر على المستوى الوطني، وتضم الجوائز التالية:

★ جائزة الملك عبدالله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية

★ جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز للقطاع الخاص

★ جائزة الجامعة الرسمية المتميزة

★ جائزة الخدمة الحكومية المتميزة

★ جائزة إدارة الأداء الحكومي المتميز

★ جائزة القائد الحكومي المتميز

★ جائزة الموظف الحكومي المتميز

تم تصميم هذه المنظومة من الجوائز بالاستناد إلى أفضل الممارسات العالمية في التميز المؤسسي، بما ينسجم مع الخصوصية الوطنية الأردنية وأولوياتها التنموية، وبما يعزز قدرة المؤسسات على تحويل التوجهات الوطنية إلى نتائج ملموسة وأثر مستدام.

وتشكل جوائز الملك عبدالله الثاني للتميز، بهذا المفهوم، أداة وطنية استراتيجية تدعم التحول نحو نموذج أداء متقدم قائم على النتائج، وتسهم في ترسيخ ثقافة التميز كنهج عمل مؤسسي مستدام يعزز جاهزية الدولة ومؤسساتها لمتطلبات المستقبل.

## محركات ودوافع إنشاء الجوائز

أنشئت جوائز الملك عبدالله الثاني للتميز في سياق يعكس توجهات الدولة الأردنية نحو تطوير القطاع العام والخاص، وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي، وتحسين جودة الخدمات، بما ينسجم مع أولويات التحديث الوطني ومتطلبات المرحلة الحالية. كما تعكس توجه الدولة نحو بناء مؤسسات أكثر كفاءة ومرونة، قادرة على الاستجابة للتغيرات، وتحقيق نتائج ملموسة تسهم في تعزيز جودة حياة المواطن.

ومن أبرز محركات ودوافع إطلاق الجوائز:

★ تحقيق رؤى التحديث الوطنية المتضمنة:

- خارطة طريق تحديث القطاع العام (2023-2033) باعتبارها الإطار الوطني لتطوير الجهاز الحكومي وبناء مؤسسات كفؤة ومرنة قائمة على النتائج.
- رؤية التحديث الاقتصادي (2023-2033) وما تركز عليه من رفع تنافسية الاقتصاد الوطني وتعزيز دور القطاع الخاص.

★ مواكبة المستجدات والتحولت العالمية بالانسجام مع أفضل الممارسات الدولية.

★ الاستجابة لمتطلبات التحول الرقمي وتبني التكنولوجيا والتقنيات الناشئة.

★ تلبية متطلبات واحتياجات المواطنين في رفع جودة الخدمات المقدمة.

★ الحاجة إلى رفع كفاءة استخدام الموارد وتعزيز الإنتاجية المؤسسية في ظل التحديات الاقتصادية.

## أهداف جوائز الملك عبدالله الثاني للتميز

تأتي جوائز الملك عبدالله الثاني للتميز لتعكس توجهات الدولة الأردنية نحو تطوير القطاع العام، وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي، وترسيخ نهج يقوم على النتائج والأثر، بما يسهم في تحسين جودة الخدمات وتعزيز تنافسية المؤسسات في مختلف القطاعات، وتهدف الجوائز إلى:

- ★ ترسيخ ثقافة التميز المؤسسي والفردية بوصفها نهجا مستداما في العمل المؤسسي.
- ★ رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتعزيز الإنتاجية بما يدعم تحقيق الأولويات الوطنية.
- ★ تحسين جودة الخدمات وتعزيز تجربة المتعاملين بما يعزز رضاهم وثقتهم بالجهات.
- ★ تعزيز التحول الرقمي وتبني الحلول المبتكرة في تطوير الخدمات والعمليات.
- ★ دعم اتخاذ القرار المبني على البيانات والأدلة بما يسهم في تحسين فعالية الأداء.
- ★ تمكين القيادات والكوادر البشرية وتطوير قدراتها لقيادة التغيير وتحقيق النتائج.
- ★ تعزيز الشفافية والمساءلة وربط الأداء بالأثر.
- ★ تحفيز التنافس الإيجابي ونشر الممارسات الفضلى بين الجهات.
- ★ تعزيز التعلم المؤسسي وبناء رأس مال معرفي مستدام.
- ★ تحقيق نتائج ذات أثر ملموس ومستدام على مستوى الجهة والمجتمع.
- ★ موازنة الأداء المؤسسي مع التوجهات الوطنية والتحديات المستقبلية.

## القيم والمركزات لجوائز الملك عبدالله الثاني للتميز

تقوم جوائز الملك عبدالله الثاني للتميز على منظومة متكاملة من القيم والمركزات التي تشكل الأساس لتصميم النماذج وآليات التقييم، وتعكس الفلسفة التي تستند إليها المؤسسات المتميزة في إدارة أدائها وتحقيق نتائج ذات أثر مستدام، بما يضمن اتساق الممارسات المؤسسية مع الأولويات الوطنية وتوجهات التحديث، وترتكز هذه المنظومة على ما يلي:

★ **المواطن محور الاهتمام**، حيث تعزز الجوائز تركيز المؤسسات على الوصول إلى جودة حياة أفضل للمواطن من خلال السياسات والخدمات التي تتبناها.

★ **القيمة والأثر المستدام**، حيث تعزز الجوائز توجه المؤسسات نحو تحقيق أثر فعلي ومستدام، وتقيس مدى ارتباط الممارسات بالنتائج القابلة للقياس التي تعكس قيمة حقيقية على المجتمع والاقتصاد.

★ **القيادة المسؤولة والمؤثرة**، حيث تعزز الجوائز دور القيادة في توجيه الأداء المؤسسي وترسيخ الثقافة القائمة على الأداء والتمكين والنزاهة، وتقيس مدى قدرتها على تحقيق نتائج ملموسة ومستدامة.

★ **الحوكمة الرشيدة والشفافية والمساءلة والعدالة**، حيث تعزز الجوائز تطبيق أطر حوكمة فعالة تضمن الشفافية ووضوح المسؤوليات، وتقيس مدى ربط الأداء بالنتائج وتعزيز المساءلة المؤسسية.

★ **التكامل المؤسسي ومبدأ الحوكمة الواحدة**، حيث تعزز الجوائز تكامل العمل بين الجهات ضمن منظومة مترابطة، وتقيس مدى قدرة المؤسسة على التنسيق وتبادل البيانات بما يحسن الكفاءة ويحد من الازدواجية.

★ **تصميم الخدمات وتبسيط الإجراءات**، حيث تعزز الجوائز تصميم الخدمات وتطويرها، بهدف تقليل التعقيد ورفع الكفاءة وتحسين تجربة المتعامل، وتحقيق القيمة العامة المستدامة.

★ **التحول الرقمي كركيزة محورية في تطوير الأداء**، حيث تعزز الجوائز التوجه نحو تبني التحول الرقمي كثقافة مؤسسية تدعم توظيف التكنولوجيا والتقنيات الناشئة في تطوير الأداء والخدمات والعمليات.

★ **الابتكار والتحسين المستمر**، حيث تعزز الجوائز تبني الابتكار كنهج عمل مستدام، وتقيس مدى قدرة المؤسسة على تطوير أدائها وتحسين خدماتها بشكل مستمر.

★ **تمكين الموارد البشرية**، حيث تعزز الجوائز بناء كوادر قادرة على قيادة التحسين والتطوير المستمر، للوصول إلى تحقيق الأداء المتميز والمساهمة في تحقيق النتائج.

★ **المرونة والاستجابة للمتغيرات**، حيث تعزز الجوائز قدرة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات، وتقيس مدى جاهزيتها للاستجابة للتحديات والفرص بما يضمن استمرارية الأداء وتحقيق النتائج.

★ **الاستدامة**، حيث تعزز الجوائز تبني نهج الاستدامة في إدارة الأداء المؤسسي، وتقيس مدى قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج مستدامة، وبما يضمن استمرارية القيمة والأثر على المدى الطويل.



## دورة الجائزة

تمر جوائز الملك عبدالله الثاني للتميز بدورة متكاملة لإدارة عملية التقييم، صممت لضمان النزاهة والموضوعية، وتعزيز جودة المخرجات، وتمكين الجهات المشاركة من الاستفادة من نتائج التقييم في تطوير أدائها المؤسسي. وتعتمد هذه الدورة على منهجية واضحة ومراحل مترابطة تضمن دقة التقييم وعدالته، وتوفر في الوقت ذاته تغذية راجعة نوعية تدعم التحسين المستمر وتعزز تحقيق النتائج ذات الأثر.

### 1. إطلاق الجائزة

يعلن مركز الملك عبدالله الثاني للتميز عن إطلاق دورة الجائزة وفق فئاتها المختلفة، ويتم خلال هذه المرحلة الإعلان عن معايير الجائزة وآليات المشاركة وشروطها، إضافة إلى فتح باب الترشيح أمام الجهات والفئات المستهدفة، بما يضمن وضوح متطلبات المشاركة وتمكين الجهات من الاستعداد للدخول في عملية التقييم.

### 2. التوعية والتعريف بالجوائز

يعقد مركز الملك عبدالله الثاني للتميز ورشات تعريفية وتوعوية بالجوائز ومعاييرها وآليات التقييم، بهدف تمكين الجهات المستهدفة من فهم متطلبات المشاركة، وتوضيح آلية التقييم، وتعزيز جاهزيتها للتقديم.

### 3. التدريب على معايير الجائزة وآلية التقييم

يعقد المركز برامج تدريبية متخصصة لشرح معايير الجائزة وآلية التقييم، بهدف تمكين الجهات المشاركة من فهم متطلبات التقييم وكيفية تطبيقها.

### 4. التقديم والاشتراك

تقوم الجهة المشاركة بتعبئة نموذج الاشتراك إلكترونياً عبر منصة مخصصة لذلك وفق معايير الجائزة، وإرفاق الوثائق والأدلة التي توضح ممارساتها ونتائجها، بما يمكن فريق التقييم من فهم مستوى أدائها.

### 5. عملية التقييم وتشمل:

- ★ التقييم الفردي/ المستقل ومن ثم التقييم التوافقي من قبل المقيمين، للتقارير المقدمة من الجهات المشاركة.
- ★ إجراء الزيارة الميدانية للجهات المشاركة من قبل المقيمين، للتحقق من النقاط الواردة في تقارير الاشتراك المقدمة.
- ★ ضمان جودة التقارير من خلال عرضها ومناقشتها من قبل اللجنة الفنية وهيئة التحكيم.
- ★ إعداد التقارير التقييمية النهائية للجهات المشاركة، بما فيها من نقاط القوة وفرص التحسين والعلامات المعطاة.
- ★ اعتماد النتائج النهائية من قبل مجلس أمناء المركز.

### 6. إعلان النتائج

يتم إعلان الفائزين وتكريمهم خلال حفل يقام برعاية ملكية سامية، بما يعكس مكانة الجائزة على المستوى الوطني.

## **7. تسليم التقارير التقييمية للجهات المشاركة**

يتم تزويد جميع الجهات المشاركة بتقارير تقييمية تفصيلية تستند إلى معايير الجائزة، تتضمن نقاط القوة وفرص التحسين، بما يمكن الجهات من فهم مستوى أدائها، والاستفادة من مخرجات التقييم في تطوير ممارساتها وتعزيز أدائها المؤسسي.

## **8. مراجعة وتطوير معايير الجائزة**

ينفذ المركز ورشات مراجعة وتطوير لمعايير الجائزة، يتم من خلالها تقييم فعالية المعايير الحالية وتحديث النماذج والأطر بما يواكب التوجهات الوطنية وأفضل الممارسات، ويعزز من كفاءة ومواءمة الجائزة بشكل مستدام.

إن التعليم هو المصدر الحقيقي لازدهار الدولة،  
ولا بد من مواصلة تحديثه وتطويره والعمل  
ليكون التعليم والتدريب المهني والتقني أولوية  
في المدارس والمراكز والجامعات، بهدف سد  
الفجوة بين مخرجات التعليم وحاجات السوق.

كتاب التكليف السامي للدكتور جعفر حسان  
15 أيلول 2024

## المقدمة

في إطار السعي المتواصل نحو تعزيز تنافسية التعليم العالي، وترسيخ ثقافة التميز المؤسسي في الجامعات الرسمية، يطلق مركز الملك عبدالله الثاني للتميز الدورة الثانية من جائزة الجامعة الرسمية المتميزة، تأكيداً على الدور المحوري الذي تضطلع به الجامعات في بناء الإنسان، وصناعة المعرفة، وإعداد أجيال المستقبل القادرة على قيادة التنمية والمساهمة الفاعلة في نهضة الوطن.

وتأتي هذه الجائزة انطلاقاً من الإيمان بأن الجامعة ليست مؤسسة تعليمية فحسب، بل هي المصنع الرئيسي لأجيال المستقبل، والحاضنة الوطنية للعقول والكفاءات والقيادات، والمصدر الأهم لإنتاج المعرفة والبحث العلمي والابتكار. فالجامعات بما تمتلكه من قدرات أكاديمية وبحثية ومجتمعية تمثل ركيزة أساسية في نهضة الشعوب، ورافعة رئيسية لتحقيق الرؤى والتوجهات الوطنية، من خلال إعداد خريجين قادرين على المنافسة، وإنتاج بحوث ذات أثر، وتطوير حلول تستجيب لأولويات التنمية واحتياجات المجتمع والاقتصاد.

كما تعكس الجائزة توجه المركز نحو تعزيز مكانة الجامعات الرسمية بوصفها محركاً رئيسياً للتنمية المستدامة، وشريكاً فاعلاً في تحقيق مستهدفات التحديث والتطوير الوطني، من خلال تمكينها من بناء أنظمة مؤسسية أكثر كفاءة ومرونة، وتطوير برامج أكاديمية وبحثية مرتبطة باحتياجات سوق العمل، وتعزيز قدرتها على التنافس محلياً وعالمياً، وتحسين موقعها في التصنيفات والاعتمادات الدولية.

وفي هذا السياق، يشكل تجذير ثقافة التميز في الجامعات ممكناً أساسياً في نهضتها وتطورها، إذ إن التميز لا يتحقق من خلال النتائج فقط، بل من خلال بناء ثقافة مؤسسية راسخة تقوم على وضوح الغاية، وجودة التخطيط، وكفاءة التنفيذ، والابتكار، والمساءلة، والتحسين المستمر. ومن هنا، تسعى الجائزة إلى ترسيخ مفاهيم التميز في مختلف مكونات العمل الجامعي، بما يشمل القيادة والحوكمة، والتعليم والتعلم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وإشراك المعنيين، وإدارة الموارد، وتوظيف البيانات والتكنولوجيا والذكاء الاصطناعي.

وتواصل الجائزة في دورتها الثانية تسليط الضوء على الجامعات التي تنجح في تحويل رؤيتها ورسالتها إلى أثر ملموس ومستدام، من خلال قدرتها على بناء بيئة تعليمية وبحثية محفزة، وتعزيز تجربة الطلبة والخريجين، وتمكين العاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية، وبناء شراكات فاعلة مع أرباب العمل والمجتمع والقطاعات الاقتصادية، بما يسهم في تحسين جودة مخرجات التعليم والبحث العلمي، ورفع جاهزية الخريجين، وتعظيم القيمة المقدمة للمجتمع والدولة.

ومواءمةً مع الرؤى والتوجهات الوطنية، تم تطوير جائزة الجامعة الرسمية المتميزة كنموذج وطني متكامل لتقييم وتطوير أداء الجامعات الرسمية، بما يعزز قدرتها على تحقيق التميز الأكاديمي والبحثي، ويُمكنها من قيادة التحول المؤسسي، وتوظيف الموارد بكفاءة، والاستجابة للمتغيرات المستقبلية بمرونة وفاعلية. ويركز النموذج على تمكين الجامعات من ترجمة غاياتها ورؤاها واستراتيجياتها إلى نتائج ملموسة وقيمة مستدامة، تنعكس إيجاباً على الطلبة والخريجين، والبحث العلمي، والمجتمع، والاقتصاد الوطني.

ويستند نموذج الجائزة إلى إطار متكامل يوازن بين التوجه والتنفيذ والنتائج، ويربط بين وضوح الغاية والرؤية والاستراتيجية، وجودة الممارسات المؤسسية والأكاديمية والبحثية، وتحقيق النتائج ذات الأثر المستدام. كما يضع النموذج إشراك المعنيين، وبناء القيمة المستدامة، وقيادة الأداء والتحول، وقياس الانطباعات والنتائج، في صميم عملية التقييم والتطوير، بما يضمن شمولية النظر إلى أداء الجامعة وقدرتها على صناعة الأثر.

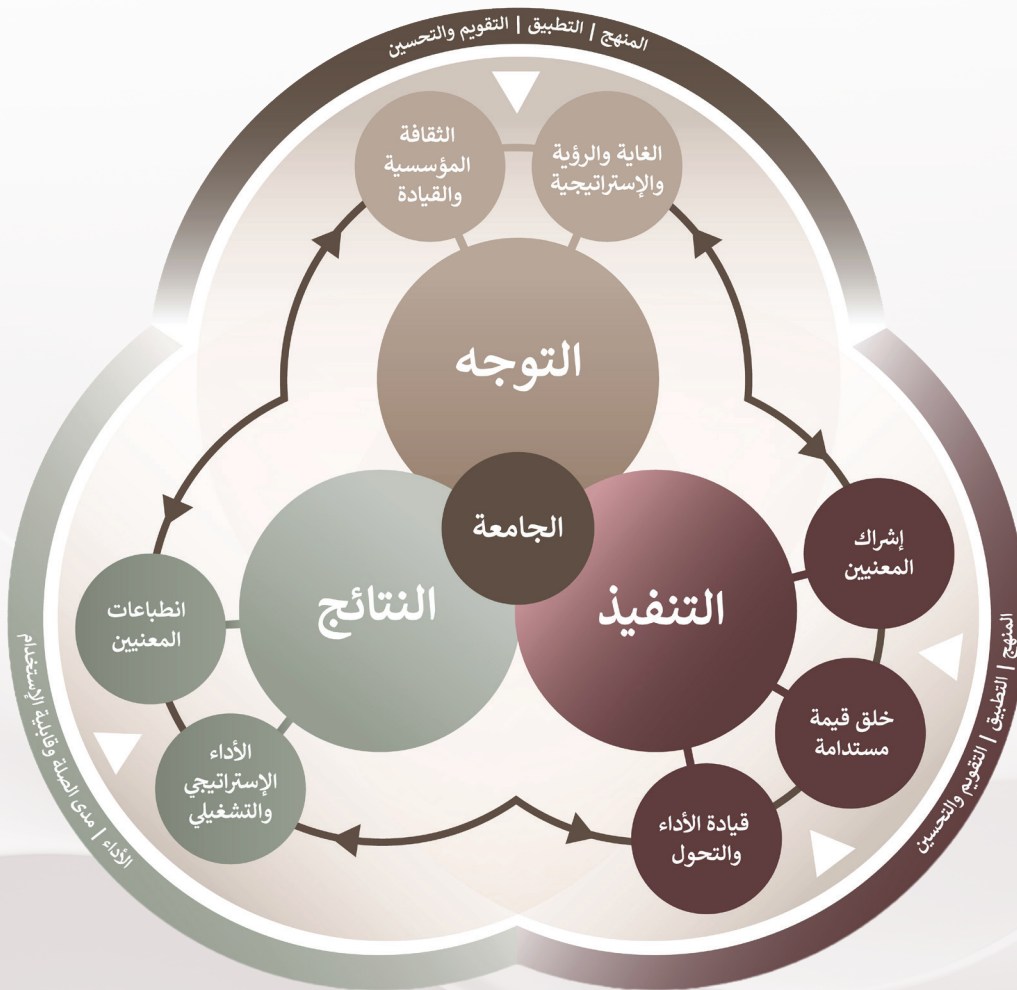
وبذلك، تشكل جائزة الجامعة الرسمية المتميزة مرجعية وطنية لتقييم وتطوير الجامعات الرسمية وفق منظور شمولي متكامل، ينظر إلى الجامعة بوصفها مؤسسة وطنية منتجة للمعرفة، ومُشكّلة للوعي، وصانعة للمستقبل، وشريكاً أساسياً في تحقيق النهضة الوطنية والتنمية المستدامة. كما تؤكد الجائزة أن بناء جامعة متميزة يبدأ من ثقافة مؤسسية تؤمن بالتحسين المستمر، وتستثمر في الإنسان والمعرفة والابتكار، وتعمل على تحويل الطموحات الوطنية إلى إنجازات قابلة للقياس وأثر مستدام.

## الأهداف العامة لجائزة الجامعة الرسمية المتميزة

- يهدف نموذج جائزة الجامعة الرسمية المتميزة إلى ما يلي:
- ★ توفير مرجعية وطنية موحدة لتقييم وتطوير أداء الجامعات الرسمية، بما يعزز ثقافة التميز المؤسسي والتحسين المستمر.
  - ★ تعزيز تنافسية الجامعات الرسمية والارتقاء بجودة التعليم العالي والبحث العلمي وخدمة المجتمع، بما يرفع مكانتها محلياً وعالمياً.
  - ★ تمكين الجامعات من تطوير قدراتها المؤسسية وتعظيم كفاءة استثمار مواردها البشرية والمالية والتقنية لتحقيق أداء مستدام.
  - ★ دعم التميز الأكاديمي والبحثي من خلال تحسين جودة المخرجات التعليمية، وتعزيز أثر البحث العلمي، ورفع جاهزية الخريجين لسوق العمل.
  - ★ تعزيز التوجه نحو العالمية من خلال تحسين أداء الجامعات في التصنيفات والاعتمادات الدولية وبناء سمعة أكاديمية تنافسية.
  - ★ ترسيخ نهج قائم على البيانات والابتكار والتقنيات الحديثة في التخطيط واتخاذ القرار وتطوير التعليم والبحث والإدارة الجامعية.
  - ★ تعزيز الشراكات الفاعلة مع القطاعات الاقتصادية والمجتمعية وأرباب العمل، بما يدعم مواءمة مخرجات التعليم والبحث العلمي مع الأولويات الوطنية واحتياجات سوق العمل.
  - ★ تعزيز دور الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة وخدمة المجتمع، بما يحقق قيمة مضافة وأثراً إيجابياً على الاقتصاد والمجتمع.

## إطار وهيكلية جائزة الجامعة الرسمية المتميزة

يشكل إطار جائزة الجامعة الرسمية المتميزة مرجعية وطنية متكاملة لتقييم وتطوير أداء الجامعات الرسمية وفق منظور يوازن بين وضوح التوجه الاستراتيجي، وجودة التنفيذ، وتحقيق النتائج ذات الأثر المستدام. ويرتكز الإطار على قدرة الجامعة على تحديد غايتها ورؤيتها واستراتيجيتها، وبناء ثقافة مؤسسية داعمة للتميز والابتكار، وإشراك المعنيين الرئيسيين من طلبة وعاملين وأرباب عمل وشركاء ومجتمع، بما يسهم في تصميم وتقديم قيمة مستدامة في مجالات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع. كما يعكس الإطار جاهزية الجامعة لقيادة الأداء والتحول، وتوظيف البيانات والتكنولوجيا والتقنيات الناشئة والذكاء الاصطناعي، وإدارة مواردها وأصولها بكفاءة، وصولاً إلى قياس انطباعات المعنيين ونتائج الأداء الاستراتيجي والتشغيلي، بما يعزز تنافسية الجامعة، ويرفع مكانتها في التصنيفات والاعتمادات، ويدعم مساهمتها في تحقيق الأولويات الوطنية والتنمية المستدامة. وتقوم هيكلية الجائزة على محاور مترابطة تشمل التوجه، والتنفيذ، والنتائج، بما يضمن تكامل الممارسات المؤسسية والأكاديمية والبحثية، وتحويلها إلى نتائج ملموسة وقيمة مستدامة للجامعة والمجتمع.



الشكل (1): محاور ومعايير جائزة الجامعة الرسمية المتميزة

## محاور ومعايير جائزة الجامعة الرسمية المتميزة

### المحور الأول: التوجه

الجامعة ذات الأداء المستدام:

- \* تحدد غاية ملهمة ورؤية طموحة.
- \* تحدد المعنيين الرئيسيين وتفهم تأثيرهم على القيمة المستدامة.
- \* تطور استراتيجية تحقق الغاية والرؤية وتمهد الطريق لخلق قيمة مستدامة.
- \* تبني ثقافة رابحة تدعم التغيير والتحول، والابتكار، والنمو، والمشاركة.
- \* تنشئ نموذجاً يحتذى به يلهم الآخرين.

يهيئ هذا التحديد للتوجه قيادة الطريق أمام الجامعة لكي ينظر إليها كنموذج يحتذى به في منظومتها والاستعداد لتنفيذ خطتها.

### المعيار الأول: الغاية والرؤية والاستراتيجية

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على تحديد غايتها ورؤيتها وتوجيهها الاستراتيجي، وفهم نظامها الإيكولوجي واحتياجات المعنيين وقدراتها الذاتية، وتطوير أنظمة الحوكمة وإدارة الأداء، بما يساهم في تحقيق نتائج مستدامة وقيمة مضافة للجامعة والمجتمع، ويتضمن هذا المعيار مجموعة المعايير الفرعية كما يلي:

#### 1.1 تحديد وإدراك الغاية والرؤية

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على فهم واستيعاب الرؤى والتوجهات الوطنية والعالمية ذات العلاقة بالتعليم العالي والبحث العلمي والابتكار، وصياغة غاية ورؤية واضحة وملهمة تعكس دورها في تحقيق القيمة المستدامة وتعزيز مكانتها محلياً وعالمياً. كما يعكس قدرة الجامعة على ترجمة هذه الرؤى والتوجهات إلى أولويات استراتيجية ومجالات عمل قابلة للتنفيذ والقياس، بما يضمن توجيه الجهود والموارد نحو تحقيق التميز الأكاديمي والبحثي، وتعزيز التنافسية، وتحقيق أثر مستدام على الطلبة والمعنيين والمجتمع، وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

\* تصوغ غاية واضحة وجاذبة وملهمة تستجيب لتوقعات فئات المعنيين، وتعكس القيمة المضافة والأثر طويل المدى للجامعة بما ينسجم مع رؤية المملكة والتوجهات الوطنية، ويعزز مكانتها العالمية وسمعتها الأكاديمية الدولية.

\* ترسخ الوعي بأهمية الغاية ودورها في إحداث أثر إيجابي ومستدام ضمن النظام الإيكولوجي للجامعة، بما يعزز مسؤوليتها تجاه فئات المعنيين ويعمق فهمهم لدورها ورسالتها.

\* توظف الغاية كأساس لبناء رؤية طموحة وملهمة توجه القرارات الاستراتيجية، وتحدد أولويات العمل والتحول المستقبلي للجامعة.

\* تجسد التزام القيادة بتحقيق غاية الجامعة ورؤيتها من خلال تحقيق الاتساق بين التخطيط والتنفيذ والقياس، بما يعزز الثقة والمصداقية ويرسخ ثقافة مؤسسية قائمة على الإنجاز.

★ تشرك فئات المعنيين الرئيسيين في صياغة الغاية وتشكيل الرؤية، بما يضمن المواءمة والتبني المشترك، ويعزز المساءلة والملكية المؤسسية والاتساق الاستراتيجي.

★ تحدد المجالات الاستراتيجية ذات الأولوية التي تتطلب تحقيق مستويات أداء متميزة وريادية، بما يعكس غاية الجامعة ورؤيتها في التميز الأكاديمي والتنافسية العالمية، ويركز على تعظيم النتائج الأكاديمية والبحثية وفق معايير التصنيفات الدولية.

## 1.2 فهم النظام الإيكولوجي والقدرات الذاتية والتحديات الرئيسية

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على فهم نظامها الإيكولوجي بصورة شمولية، بما يشمل البيئة الداخلية والخارجية، وفئات المعنيين، والعلاقات المتبادلة معهم، والاتجاهات والمتغيرات المؤثرة في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي محلياً وعالمياً. كما يعكس قدرة الجامعة على تحليل قدراتها الذاتية والتحديات والفرص الحالية والمستقبلية، وتوظيف هذا الفهم في توجيه قراراتها الاستراتيجية وتعزيز جاهزيتها واستدامة أدائها، وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

★ تحدد نظامها الإيكولوجي وتفهمه بصورة شمولية، بما يشمل البيئة الداخلية والخارجية، وفئات المعنيين، والعلاقات المتبادلة معهم، وعمليات الجامعة وخدماتها، والمتغيرات المحلية والإقليمية والدولية المؤثرة في عملها.

★ تحلل التغيرات التنظيمية والتشريعية والتمويلية والتقنية ذات العلاقة بالتعليم العالي، وتحدد انعكاساتها على أعمال الجامعة وتوجهاتها المستقبلية، بما يعزز جاهزيتها واستدامتها المؤسسية.

★ تتابع نهج التصنيفات العالمية والمؤشرات الوطنية ذات العلاقة، وتفهم متطلباتها وانعكاساتها على غاية الجامعة ورؤيتها واستراتيجيتها ومستوى أدائها المؤسسي.

★ تحدد دور الجامعة ومساهمتها في تحقيق المؤشرات الوطنية والتصنيفات الدولية ذات العلاقة، وتوظف ذلك في توجيه أولوياتها الاستراتيجية وتعزيز تنافسيتها.

★ توائم أعمالها وبرامجها ومبادراتها مع أهداف التنمية المستدامة ذات العلاقة، وتقيس مساهمتها في تحقيق الأثر المجتمعي والاقتصادي المستهدف.

★ تحلل قدراتها المؤسسية الحالية والمستقبلية، بما يشمل القدرات التشغيلية والرقمية والبشرية والمالية، وتوظف هذا التحليل في دعم التوجه الاستراتيجي وتحقيق نتائج مستدامة.

★ تطور سيناريوهات مستقبلية تراعي الاتجاهات العالمية في قطاع التعليم العالي، والتغيرات في السياسات والتشريعات، بما يعزز مرونة الجامعة وقدرتها على الاستجابة للتحديات والفرص المستقبلية.



### 1.3 تحديد وفهم احتياجات المعنيين الرئيسيين

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على تحديد فئات المعنيين الرئيسيين وفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم، وتحليل مستوى تأثيرهم واهتمامهم ودورهم في تحقيق غاية الجامعة ورؤيتها واستراتيجيتها. كما يعكس قدرة الجامعة على متابعة التغيرات في احتياجات المعنيين وسلوكياتهم وأولوياتهم، وتوظيف هذا الفهم في توجيه القرارات الاستراتيجية وتصميم البرامج والخدمات والمبادرات، بما يسهم في خلق قيمة مستدامة وتعزيز الأثر المؤسسي، وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

★ تحدد فئات المعنيين الرئيسيين ضمن نظامها الإيكولوجي، مع إعطاء الأولوية للفئات ذات التأثير المباشر أو غير المباشر على استراتيجية الجامعة وأدائها وسمعتها المؤسسية.

★ تتابع التغيرات في المشهد التنافسي والمؤسسي، وتحدد الأطراف الجديدة التي قد تتحول إلى فئات معنية رئيسية مؤثرة في عمل الجامعة وتوجهاتها المستقبلية.

★ تصنف فئات المعنيين الرئيسيين إلى فئات فرعية وفق خصائصهم، ومستوى تأثيرهم واهتمامهم، وأولوياتهم واحتياجاتهم ذات العلاقة بعمل الجامعة.

★ تحدد احتياجات فئات المعنيين الرئيسيين وتوقعاتهم في ضوء غاية الجامعة ورؤيتها واستراتيجيتها، بما يضمن مواءمتها مع الأولويات المؤسسية.

★ تحلل العوامل المؤثرة في سلوكيات وقرارات فئات المعنيين الرئيسيين، وتحدد انعكاساتها على الأداء المؤسسي والاستدامة والسمعة المؤسسية للجامعة.

★ تفهم قدرات فئات المعنيين الرئيسيين وتوجهاتهم واستراتيجياتهم، وتحدد مدى تأثيرها على نموذج عمل الجامعة وتوجهها الاستراتيجي.

★ تحدد أثر فئات المعنيين الرئيسيين ومساهماتهم في خلق القيمة المستدامة لمخرجات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

### 1.4 تطوير وتكييف الاستراتيجية

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على تطوير استراتيجية متكاملة ومرنة تستند إلى فهم غايتها ورؤيتها ونظامها الإيكولوجي وقدراتها الذاتية واحتياجات فئات المعنيين الرئيسيين، وبما يضمن مواءمة توجهاتها مع الأولويات الوطنية والتغيرات في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي. كما يعكس قدرة الجامعة على ترجمة الاستراتيجية إلى أهداف ومؤشرات ومبادرات قابلة للتنفيذ، ومراجعتها وتكييفها بصورة مستمرة استجابة للمتغيرات والتحديات والفرص، بما يعزز الاتساق المؤسسي، ويرفع تنافسية الجامعة، ويدعم تحقيق قيمة مستدامة وأثر ملموس، وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

★ تطور استراتيجية متكاملة تستند إلى تحليل نظامها الإيكولوجي وقدراتها الذاتية واحتياجات فئات المعنيين الرئيسيين، بما يضمن مواءمة التوجهات وتحقيق أثر مستدام على المستوى الوطني والمؤسسي.

★ تترجم الاستراتيجية إلى أهداف ومؤشرات ومبادرات واضحة وقابلة للتنفيذ والقياس، بالتنسيق والتكامل مع الجهات ذات العلاقة، بما يدعم تحقيق القيمة المستدامة في الحاضر والمستقبل.

★ تخصص الموارد المالية والبشرية والتقنية والتنظيمية وفق أولويات استراتيجية واضحة، بما يضمن التنفيذ الفعال وتحقيق النتائج المستهدفة بكفاءة.

★ تدمج مبادئ الاستدامة والمسؤولية المؤسسية والحوكمة الرشيدة ضمن سياساتها وتوجهاتها الاستراتيجية، بما يعزز الأثر البيئي والاجتماعي والاقتصادي للجامعة.

★ تشرك فئات المعنيين الرئيسيين في صياغة الاستراتيجية وتنفيذها ومراجعتها، بما يضمن التبنى المشترك، ويعزز جودة القرارات وفاعلية التنفيذ.

★ توائم نموذج عمل الجامعة مع غايتها ورؤيتها واستراتيجيتها، بما يعزز الاتساق المؤسسي ويرفع قدرتها التنافسية واستدامة أدائها.

★ تعتمد منهجية دورية لمراجعة الاستراتيجية وتحديثها وتكييفها مع المتغيرات، مع تحديد المخاطر وتحليلها وإدارتها بصورة استباقية.

### 1.5 تصميم نظام الحوكمة

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على تصميم وتطبيق نظام حوكمة مؤسسي واضح وفعال، يحدد الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات وآليات اتخاذ القرار والمتابعة والمساءلة، بما يضمن توجيه أعمال الجامعة وتنفيذ استراتيجيتها بكفاءة وشفافية. كما يعكس قدرة الجامعة على تعزيز الامتثال للمتطلبات التشريعية والتنظيمية، وتكامل الهياكل واللجان والآليات الرقابية، وترسيخ مبادئ النزاهة والاستدامة والمسؤولية المؤسسية، بما يدعم الثقة المؤسسية ويعزز فاعلية الأداء وتحقيق النتائج المستدامة. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

★ تطور وتطبق إطار حوكمة واضحاً ومتكاملاً يحدد الأدوار والمسؤوليات وآليات اتخاذ القرار والتصعيد، بما يعزز المساءلة وفاعلية المتابعة والتنفيذ.

★ تحدد المسؤوليات والصلاحيات للجهات والوحدات التنظيمية المختلفة، بما يضمن وضوح خطوط المساءلة وتعزيز الرقابة المؤسسية والامتثال للأنظمة والتعليمات.

★ تعزز التكامل بين الهياكل التنظيمية واللجان والآليات الرقابية، بما يضمن اتساق القرارات مع التوجه الاستراتيجي وتحقيق التنسيق الفعال بين مختلف الوحدات.

★ تفهم المتطلبات الحكومية والقانونية والتنظيمية ذات العلاقة بعمل الجامعة، وتضمن الامتثال لها بصورة منهجية تعزز الثقة المؤسسية والسمعة التنظيمية.

★ تطبق آليات رقابية فعالة للامتثال المؤسسي، بما يضمن حماية الموارد وتعزيز النزاهة والشفافية في العمليات والقرارات.

★ تدمج مبادئ الاستدامة والمسؤولية المؤسسية ضمن منظومة الحوكمة، بما يدعم تحقيق الأثر البيئي والاجتماعي والاقتصادي طويل المدى ويعزز استدامة الأداء المؤسسي.

## 1.6 تصميم نظام إدارة الأداء المؤسسي

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على تصميم وتطبيق نظام متكامل لإدارة الأداء المؤسسي، يستند إلى الغاية والرؤية والاستراتيجية، ويربط الأهداف الاستراتيجية بالمؤشرات والمبادرات على مختلف المستويات التنظيمية. كما يعكس قدرة الجامعة على متابعة الأداء وتحليله ومراجعته بصورة دورية، وتوظيف نتائجه في اتخاذ القرارات التصحيحية والتطويرية، بما يعزز الشفافية والمساءلة، ويدعم التحسين المستمر، ويسهم في تحقيق نتائج مؤسسية مستدامة. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

- \* تصمم نظام إدارة أداء مؤسسي متكاملًا يستند إلى الغاية والرؤية والاستراتيجية، ويربط الأهداف الاستراتيجية بالمؤشرات والمبادرات، بما يضمن وضوح التوجه والتنفيذ الفعال والقياس المستمر للأداء.
- \* تترجم الاستراتيجية إلى أهداف تشغيلية ومؤشرات أداء رئيسية على مختلف المستويات التنظيمية، بما يضمن وضوح المسؤوليات والأولويات وتكامل الجهود نحو تحقيق النتائج المؤسسية المستهدفة.
- \* تدمج نظام إدارة الأداء ضمن أساليب العمل اليومية على مستوى الإدارات والفرق والمبادرات، بما يعزز الشفافية والمساءلة ويدعم اتخاذ القرارات المبنية على البيانات والتحليلات.
- \* تطبق آليات دورية لمتابعة الأداء وتحليله ومراجعته، باستخدام لوحات قياس الأداء والتقارير التحليلية، بما يمكن القيادات من رصد الاتجاهات واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب.
- \* تربط نتائج الأداء بالمبادرات التطويرية وجهود التحول المؤسسي، بما يدعم الابتكار والتحسين المستمر ويضمن تحقيق قيمة مستدامة وأثر مؤسسي طويل المدى.

## المعيار الثاني: الثقافة المؤسسية والقيادة

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على توجيه ثقافتها المؤسسية ورعاية قيمها، وتهيئة البيئة الداعمة للتغيير والتحول، وتمكين الإبداع والابتكار، وتوحيد فئات المعنيين الرئيسيين حول الغاية والرؤية والاستراتيجية، بما يسهم في بناء ثقافة جامعية محفزة للأداء والتميز، وتعزز التزام العاملين والمعنيين، وتدعم تحقيق نتائج مستدامة وقيمة مضافة للجامعة والمجتمع، ويتضمن هذا المعيار مجموعة المعايير الفرعية كما يلي:

### 2.1 توجيه ثقافة الجامعة ورعاية القيم

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على تحديد الثقافة المؤسسية المنشودة وتوجيهها بما يدعم تحقيق غايتها ورؤيتها واستراتيجيتها، وترسيخ القيم المؤسسية وتحويلها إلى ممارسات وسلوكيات يومية لدى العاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية. كما يعكس قدرة الجامعة على تعزيز ثقافة التميز الأكاديمي والبحثي، والقيادة الشاملة، والنزاهة، والمسؤولية، والإنجاز، بما يسهم في بناء بيئة جامعية محفزة ومستدامة تدعم الأداء المؤسسي وتحقيق النتائج. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

- ★ تحدد الثقافة المؤسسية المنشودة التي تمكّنها من تحقيق غايتها ورؤيتها وتنفيذ استراتيجيتها بكفاءة واستدامة، ضمن بيئة عمل داعمة ومحفزة.
- ★ تقيم ثقافتها المؤسسية الحالية بصورة دورية، وتحدد الفجوات بينها وبين الثقافة المنشودة، وتعمل على معالجتها بما يضمن مواءمة الثقافة مع المتغيرات الداخلية والخارجية.
- ★ ترسخ القيم المؤسسية وتترجمها إلى معايير وسلوكيات واضحة، يتم تجسيدها في الممارسات اليومية للعاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.
- ★ تعزز ثقافة التميز الأكاديمي والبحثي، بما يشمل دعم النشر العلمي عالي التأثير، والتعاون البحثي الدولي، والالتزام بجودة التعليم والتعلم.
- ★ تعزز مفهوم القيادة الشاملة في مختلف مستويات الجامعة، بما يشمل القيادة العليا، وقيادة الفرق والمبادرات والمشاريع، وقيادة الذات والمسؤولية الفردية.
- ★ تطور سلوكيات قيادية داعمة للثقافة المؤسسية والقيم المرغوبة، بما يعزز الاتساق التنظيمي والالتزام المؤسسي طويل المدى.
- ★ تشرك العاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في فهم الثقافة المؤسسية وتطويرها ومراجعتها، بما يضمن تبنيها الفعلي وترسيخها في بيئة العمل.
- ★ ترسخ السلوكيات الأخلاقية والمستدامة القائمة على النزاهة والمسؤولية الاجتماعية، وتضمن التزام العاملين بها في أداء أدوارهم ومسؤولياتهم.
- ★ توائم أنظمة التقييم والتطوير والتقدير والمكافآت مع القيم المؤسسية، بما يعزز السلوكيات المرغوبة ويحفز الإنجاز والتميز.

## 2.2 تهيئة الظروف لتحقيق التغيير

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على تهيئة البيئة المؤسسية الداعمة للتغيير والتحول، من خلال تطوير نهج واضح لإدارة التغيير، وتحديد وتيرته وأولوياته، وتعزيز جاهزية العاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية للتعامل معه بفاعلية. كما يعكس قدرة الجامعة على ترسيخ ثقافة المرونة والتعلم والتحسين المستمر، وربط جهود التغيير بأولوياتها الاستراتيجية وتنافسياتها الأكاديمية والبحثية، بما يسهم في تحقيق نتائج مستدامة وتعزيز جاهزية الجامعة للمستقبل. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

- \*تطور إطاراً مؤسسياً متكاملًا لإدارة التغيير يستند إلى أفضل الممارسات، ويراعي خصوصية الجامعة وسياقها المؤسسي وتوجهاتها الاستراتيجية.
- \*تحدد وتيرة التغيير وأسبابه وأهدافه والنهج المعتمد لإدارته، وتوضح فوائده وأثره في تحقيق أهداف الجامعة وتعزيز القيمة المقدمة لفئات المعنيين الرئيسيين.
- \*تتواصل بشفافية مع فئات المعنيين الرئيسيين حول جهود التغيير، بما يضمن الفهم المشترك، ويعزز الالتزام والدعم المستمر لمبادرات التغيير والتحول.
- \*تربط مبادرات إدارة التغيير بأولويات تعزيز تنافسية الجامعة، بما يشمل جودة وإنتاجية البحث العلمي، وقابلية توظيف الخريجين، والتدويل، والشراكات الدولية، والسمعة الأكاديمية.
- \*تعزز سلوكيات قيادية تضع التغيير والمرونة في صميم الثقافة المؤسسية وعمليات التخطيط وصنع القرار.
- \*ترسخ السلامة النفسية وثقافة عدم اللوم، بما يمكّن العاملين من طرح الأفكار، والمبادرة، والتجريب، والتعلم من التجارب غير الناجحة التي تمت بحسن نية.
- \*تعزز روح التعلم والتحسين المستمر والمرونة والإبداع، وتفعّل ثقافة التغذية الراجعة لدعم تعلم الأفراد وقيادة التغيير وتحفيز التطوير والنمو الشخصي.
- \*تتعلم من التجارب السابقة، وتستفيد من الممارسات والتجارب الناجحة داخل النظام الإيكولوجي للجامعة وخارجه، بما يدعم تحسين الأداء ورفع جاهزية الجامعة للتغيير.

### 2.3 تمكين الإبداع والابتكار

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على تمكين الإبداع والابتكار بوصفهما جزءاً أساسياً من ثقافتها المؤسسية وممارساتها الأكاديمية والإدارية والبحثية، من خلال توفير بيئة محفزة تشجع التفكير الإبداعي والتحويلي، وتدعم تطوير الأفكار والحلول الجديدة. كما يعكس قدرة الجامعة على إزالة العوائق التنظيمية أمام الابتكار، وتوفير الموارد والمهارات والأدوات اللازمة، وتعزيز التعلم وتبادل المعرفة، بما يسهم في تحسين الأداء، وتطوير التعليم والبحث العلمي، وتحقيق نتائج مؤسسية مستدامة. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

- ★ تحدد أهدافاً وغايات طموحة تحفز التفكير الإبداعي والابتكاري والتحويلي، وتدعم غاية الجامعة ورؤيتها واستراتيجيتها، وتعزز تحقيق الأداء المؤسسي المستدام.
- ★ تعتمد نهجاً قيادياً داعماً للإبداع والابتكار يمكن العاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية، ويزيل العوائق التنظيمية أمام التغيير، ويعزز الجرأة والمسؤولية في اتخاذ القرار.
- ★ ترسخ ثقافة مؤسسية تشجع الإبداع والابتكار والتفكير التحويلي، وتكافئ المبادرات النوعية، وتدعم تبادل المعرفة والدروس المستفادة لتعزيز التعلم المؤسسي.
- ★ تهيئ بيئة عمل محفزة تستفيد من تنوع الخبرات والمهارات، ومن المقارنات المعيارية وأفضل الممارسات، بما يعزز فرص الابتكار وتحسين الأداء.
- ★ توفر الأدوات والموارد والمهارات والخبرات اللازمة لدعم التحسين المستمر وتطوير الحلول الابتكارية وتحقيق نتائج مؤسسية قابلة للقياس.
- ★ تشارك في أنشطة التعلم والمقارنة المعيارية والتعاون، لتحديد فرص الإبداع والابتكار وتبادلها داخل نظامها الإيكولوجي وخارجه.

### 2.4 توحيد المعنيين الرئيسيين في الغاية والرؤية والاستراتيجية

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على توحيد فئات المعنيين الرئيسيين حول غايتها ورؤيتها واستراتيجيتها، وبناء فهم مشترك لدور كل فئة في تحقيق التوجهات والأولويات المؤسسية. كما يعكس قدرة الجامعة على تعزيز التواصل والثقة والالتزام المتبادل مع المعنيين، وإشراكهم في دعم تنفيذ الاستراتيجية وتحقيق نتائجها، بما يسهم في ترسيخ الاتساق المؤسسي وتعزيز الملكية المشتركة وتحقيق قيمة مستدامة للجامعة والمجتمع. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

- ★ توحيد فئات المعنيين الرئيسيين حول غاية الجامعة ورؤيتها واستراتيجيتها، وتبني علاقات قائمة على الانفتاح والثقة والالتزام المتبادل المستدام.
- ★ تعتمد نهجاً تواصلياً واضحاً ومقنعاً يوضح التقدم المحرز في تحقيق الغاية والرؤية والاستراتيجية، باستخدام رسائل ومؤشرات أداء شفافة ومفهومة.
- ★ تضمن إدراك فئات المعنيين لغاية الجامعة ورؤيتها واستراتيجيتها، وتعزز مشاركتهم الفاعلة في تنفيذها وتحقيق نتائجها المستهدفة.
- ★ توضح معنى الغاية وأثرها، وتضمن فهمها على مختلف مستويات الجامعة، وربطها بالأدوار والمسؤوليات اليومية والممارسات التشغيلية.

★ تبين أهمية مساهمة فئات المعنيين الخارجيين في تحقيق الغاية والرؤية والاستراتيجية، وتعزز مشاركتهم الفاعلة حيثما أمكن.

★ تشجع التصرف بناءً على التغذية الراجعة الصادقة حول الغاية والرؤية والاستراتيجية، وتوظفها في دعم التحسين المستمر واتخاذ قرارات مستنيرة.

★ تعترف بلحظات النجاح وتحثي بها وتشاركها مع فئات المعنيين، بما يعزز السلوكيات الإيجابية ويرسخ ثقافة الإنجاز المستدام.

## المحور الثاني: التنفيذ

تحديد التوجه يمهّد الطريق أمام الجامعة للمضي قدماً، ومن ثم تحتاج إلى تنفيذ استراتيجيتها بفعالية وكفاءة، مع ضمان:

- ★ المشاركة الكاملة مع المعنيين الرئيسيين.
- ★ خلق قيمة للمعنيين الرئيسيين بطريقة مستدامة ومتفق عليها.
- ★ قيادة الأداء الضروري لتحقيق النجاح الحالي، وفي الوقت نفسه قيادة التحسين والتغيير والتحول لتحقيق النجاح في المستقبل.

## المعيار الثالث: إشراك المعنيين

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على تحديد فئات المعنيين الرئيسيين وإشراكهم وإدارة العلاقة معهم بفاعلية، بما يشمل الطلبة والمتعاملين، وأرباب العمل، والعاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية، والمعنيين بمصالح الأعمال والحوكمة، والمجتمع، والشركاء والموردين، وبما يسهم في فهم احتياجاتهم وتوقعاتهم، وبناء علاقات قائمة على الثقة والتعاون والقيمة المشتركة، وتحقيق نتائج مستدامة وأثر إيجابي للجامعة والمجتمع، ويتضمن هذا المعيار مجموعة المعايير الفرعية كما يلي:

### 3.1 المتعاملون: إشراك وإدارة العلاقة مع الطلبة والمتعاملين لتحقيق القيمة المستدامة

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على إشراك الطلبة والمتعاملين وإدارة العلاقة معهم بصورة فاعلة ومستدامة، من خلال فهم احتياجاتهم وتوقعاتهم وتصنيفهم إلى فئات واضحة، وتطوير قنوات تواصل ملائمة تتيح التفاعل المستمر والحصول على التغذية الراجعة. كما يعكس قدرة الجامعة على بناء علاقات إيجابية مع الطلبة والمتعاملين، وتوظيف بياناتهم وملاحظاتهم في تحسين تجربتهم وتطوير البرامج والخدمات، بما يعزز انتماءهم وثقتهم، ويسهم في تحقيق قيمة مستدامة للجامعة وفئات المعنيين. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

- ★ تصنف الطلبة والمتعاملين الحاليين والمحتملين إلى شرائح واضحة وفق معايير محددة، تشمل الاحتياجات والسلوكيات والخصائص، بما يدعم تصميم خدمات وتجارب مخصصة وفعالة.
- ★ تفهم احتياجات الاتصال والتواصل لكل فئة من فئات الطلبة والمتعاملين، وتكيف الرسائل والقنوات بما يضمن وضوح المعلومات وتعزيز التفاعل المستمر.
- ★ تحافظ على علاقات إيجابية مع الطلبة والمتعاملين، وتوفر قنوات اتصال ملائمة لكل فئة تمكنهم من التفاعل وإبداء الملاحظات حول تجاربهم.

- ★ تستجيب لملاحظات الطلبة والمتعاملين بسرعة وشفافية، وتوظفها في تحسين تجربتهم وتطوير الخدمات والبرامج بصورة مستمرة.
- ★ تضمن توفر الكفاءات والقدرات اللازمة لدى الجامعة والطلبة والمتعاملين لدعم علاقة مستمرة قائمة على الفهم المتبادل والتعاون البناء.
- ★ تحدث بيانات الطلبة والمتعاملين بانتظام، وتتيحها بصورة منظمة وأمنة لدعم إدارة علاقات مستدامة وتحسين جودة القرارات والخدمات.
- ★ تنشئ وتدير مجتمعات للطلبة والمتعاملين، ومن ضمنهم الخريجون، تتيح تبادل الخبرات والمعرفة والدعم المتبادل، وتعزز المشاركة الفاعلة والانتماء للمستدام.

### 3.2 أرباب العمل: بناء علاقات مستدامة مع أرباب العمل

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على بناء وإدارة علاقات مستدامة وفاعلة مع أرباب العمل، بما يدعم مواءمة مخرجات التعليم مع احتياجات سوق العمل والأولويات الاقتصادية الوطنية. كما يعكس قدرة الجامعة على إشراك أرباب العمل في تطوير البرامج التعليمية والتدريبية، وتوظيف بيانات سوق العمل في استشراف الاحتياجات المستقبلية، وتعزيز فرص التدريب والتوظيف والتشبيك، بما يسهم في تحسين جاهزية الخريجين، ورفع جودة مخرجات التعليم، وتحقيق قيمة مستدامة للجامعة وأرباب العمل والطلبة. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

- ★ تصنف أرباب العمل إلى شرائح واضحة وفق معايير محددة تشمل الاحتياجات ونطاق العمل، بما يدعم تصميم استراتيجيات مشاركة وخدمات مخصصة وفعالة.
- ★ تفهم احتياجات الاتصال والتواصل لفئات أرباب العمل، وتستخدم قنوات تواصل متنوعة وفعالة تمكنهم من التفاعل وإبداء الملاحظات وفق ما يلائم كل فئة.
- ★ توظف التقنيات الحديثة لتعزيز كفاءة واستدامة العلاقة مع أرباب العمل، والاستجابة لمتطلبات سوق العمل، بما يسهم في بناء الثقة وتحسين التجربة بشكل مستمر.
- ★ تحدث بيانات أرباب العمل بانتظام، وتتيحها بصورة منظمة وأمنة لإدارة علاقات مستدامة وتحسين جودة مخرجات التعليم.
- ★ تبني علاقات تشاركية مع أرباب العمل ترتبط بأولويات القطاعات الاقتصادية الوطنية، وتدعم مواءمة مخرجات التعليم مع احتياجات سوق العمل.
- ★ تعزز تبادل المعرفة والخبرات مع أرباب العمل، وتوظف هذه العلاقة في دعم الابتكار وتحسين القدرات والأداء المؤسسي بصورة مشتركة.
- ★ تشرك أرباب العمل في تصميم وتطوير البرامج التعليمية والتدريبية، بما يضمن توافق المهارات المكتسبة مع المتطلبات الفعلية للوظائف.
- ★ تستخدم تحليلات البيانات وسوق العمل لاستشراف الاحتياجات المستقبلية، وتوجيه قرارات تطوير البرامج التعليمية والخدمات المقدمة.
- ★ تدعم مبادرات التعلم القائم على العمل، مثل التدريب العملي والتلمذة المهنية، بالتعاون المباشر مع أرباب العمل.
- ★ تعزز دور الجامعة كحلقة وصل بين أرباب العمل والطلبة والخريجين، بما يدعم التشغيل ويوسع فرص التوظيف والتشبيك.

### 3.3 العاملون (أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية): جذب وإشراك وتطوير واستبقاء

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على جذب وإشراك وتطوير واستبقاء العاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية، من خلال تطوير ممارسات متكاملة تدعم احتياجات الجامعة الحالية والمستقبلية، وتعزز جاهزيتها لتنفيذ استراتيجيتها وتحقيق غايتها ورؤيتها. كما يعكس قدرة الجامعة على بناء بيئة عمل محفزة وشاملة، وتطوير الكفاءات الأكاديمية والإدارية، وتعزيز الإنتاجية البحثية والتميز الأكاديمي، بما يسهم في رفع جودة الأداء المؤسسي، وتحقيق قيمة مستدامة للجامعة والعاملين وفئات المعنيين. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

★ تطور استراتيجية متكاملة للعاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية، تدعم استراتيجية الجامعة وأهدافها، وتعزز جاهزيتها لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية بكفاءة واستدامة.

★ تبني سمعة مؤسسية باعتبارها جهة عمل مفضلة، بما يسهم في جذب الكفاءات الأكاديمية والإدارية المحلية والدولية المناسبة، واستقطابها والاحتفاظ بها وفق احتياجات الجامعة الحالية والمستقبلية.

★ تصمم وتنفذ ممارسات وبيئات عمل حديثة تعكس توقعات أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية المتغيرة، وتدعم تحقيق أهداف الجامعة واستراتيجيتها المؤسسية.

★ تعزز الإنتاجية البحثية لأعضاء الهيئة التدريسية، وتدعم الباحثين ذوي التأثير الأعلى، مع تبني سياسات فعالة لاستقطاب الكفاءات البحثية المتميزة والاحتفاظ بها، بما يسهم في رفع جودة المخرجات البحثية وتعزيز السمعة الأكاديمية للجامعة.

★ تهئ بيئة عمل تعزز التنوع والشمول والمساواة والشعور بالانتماء، وتمكّن العاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية من التطور وتحقيق إمكاناتهم بالكامل.

★ تمكّن أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية من فهم متطلبات التغيير، وتطوير معارفهم وقدراتهم المهنية ونموهم الشخصي، بما يدعم تحقيق غاية الجامعة ورؤيتها واستراتيجيتها.

### 3.4 المعنيون بمصالح الأعمال والحوكمة: تأمين ومواءمة الدعم المستمر

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على بناء وإدارة علاقات فاعلة مع المعنيين بمصالح الأعمال والحوكمة، بما يضمن تأمين الدعم المستمر وتحقيق المواءمة بين توجهاتهم وتوقعاتهم وبين غاية الجامعة ورؤيتها واستراتيجيتها. كما يعكس قدرة الجامعة على تعزيز الثقة والشفافية والمساءلة، وإشراك هذه الفئات في دعم القرارات والتوجهات ذات الأثر المؤسسي، بما يسهم في استدامة الدعم، ورفع جودة الحوكمة، وتعزيز قدرة الجامعة على تحقيق نتائج مستدامة وقيمة مضافة. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

★ تحدد فئات المعنيين بمصالح الأعمال والحوكمة، وتفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم ومستوى تأثيرهم على توجهات الجامعة وقراراتها وأدائها المؤسسي.



★ تبني علاقات قائمة على الثقة والشفافية مع المعنيين بمصالح الأعمال والحوكمة، بما يضمن استدامة الدعم وتعزيز الالتزام المشترك بتحقيق غاية الجامعة ورؤيتها.

★ توائم الدعم المقدم من المعنيين بمصالح الأعمال والحوكمة مع أولويات الجامعة الاستراتيجية واحتياجاتها المؤسسية، بما يعزز فاعلية استخدام هذا الدعم وتحقيق أثر مستدام.

★ تشرك المعنيين بمصالح الأعمال والحوكمة في مناقشة التوجهات والقضايا ذات العلاقة، وتستفيد من خبراتهم وتغذيتهم الراجعة في تحسين جودة القرارات وتعزيز المساءلة.

★ توفر معلومات دقيقة وشفافة حول أداء الجامعة ونتائجها وتحدياتها، بما يدعم ثقة المعنيين ويعزز قدرتهم على تقديم الدعم المناسب في الوقت المناسب.

★ تحافظ على تواصل منتظم وفعال مع المعنيين بمصالح الأعمال والحوكمة، وتستخدم قنوات وآليات مناسبة لضمان فهم مشترك للأولويات والتوقعات.

★ تقيّم فاعلية العلاقة مع المعنيين بمصالح الأعمال والحوكمة ومستوى الدعم المقدم، وتوظف نتائج التقييم في تطوير العلاقة وتعزيز استدامتها، الاقتصادية والاجتماعية.

### 3.5 المجتمع: المساهمة في التنمية والرفاهية والازدهار

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على تعزيز دورها التنموي والمجتمعي، من خلال المساهمة الفاعلة في تحقيق التنمية والرفاهية والازدهار، وربط التعليم والبحث العلمي والابتكار باحتياجات المجتمع وأولوياته. كما يعكس قدرة الجامعة على بناء علاقة إيجابية ومستدامة مع المجتمع، وتوظيف مواردها وخبراتها ومعارفها في معالجة التحديات المجتمعية، ودعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، بما يسهم في خلق قيمة مستدامة وأثر إيجابي للجامعة والمجتمع. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

★ تحدد فئات المجتمع ذات العلاقة بعمل الجامعة، وتفهم احتياجاتها وتوقعاتها وأولوياتها التنموية، بما يضمن توجيه جهودها المجتمعية نحو المجالات الأعلى أثراً.

★ تطور مبادرات وبرامج مجتمعية ترتبط بغاية الجامعة ورؤيتها واستراتيجيتها، وتسهم في تحقيق التنمية والرفاهية والازدهار على المستويين المحلي والوطني.

★ توظف خبراتها الأكاديمية والبحثية والمعرفية في معالجة القضايا والتحديات المجتمعية، بما يعزز دورها في تقديم حلول عملية ذات أثر مستدام.

★ تعزز مشاركة الطلبة والعاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في خدمة المجتمع والمبادرات التطوعية والتنموية، بما يرسخ المسؤولية المجتمعية والانتماء.

★ تبني شراكات فاعلة مع مؤسسات المجتمع والجهات ذات العلاقة، بما يدعم تنفيذ مبادرات مشتركة تحقق قيمة مضافة وأثراً ملموساً.

★ تدمج مبادئ الاستدامة والمسؤولية المجتمعية في برامجها ومبادراتها وأنشطتها، بما يسهم في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

★ تقيس أثر مساهماتها المجتمعية والتنموية بصورة منهجية، وتوظف نتائج القياس في تحسين المبادرات وتعزيز أثرها واستدامتها.

### 3.6 الشركاء والموردون: بناء وإدارة العلاقات لتحقيق قيمة مستدامة

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على بناء وإدارة علاقات فاعلة ومستدامة مع الشركاء والموردين، بما يدعم تحقيق غايتها ورؤيتها واستراتيجيتها، ويعزز قدرتها على خلق قيمة مشتركة ومستدامة. كما يعكس قدرة الجامعة على اختيار الشركاء والموردين وإدارة العلاقة معهم وفق أسس واضحة تقوم على الثقة والتكامل والشفافية، وتوظيف هذه العلاقات في دعم التعليم والبحث العلمي والابتكار، وتحسين كفاءة العمليات والخدمات، بما يسهم في تحقيق نتائج مؤسسية ومجتمعية ذات أثر مستدام. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

- \*تحدد الشركاء والموردين الرئيسيين المرتبطين بغايتها ورؤيتها واستراتيجيتها، وتصنفهم وفق طبيعة العلاقة ومستوى التأثير والقيمة المتوقعة.
- \*تبني علاقات قائمة على الثقة والشفافية والتكامل مع الشركاء والموردين، بما يعزز التعاون الفاعل واستدامة العمل المشترك.
- \*توجه الشراكات وعلاقات الموردين نحو دعم الأولويات الاستراتيجية للجامعة، وتحقيق قيمة مضافة في التعليم والبحث العلمي والابتكار وخدمة المجتمع.
- \*تحدد الأدوار والمسؤوليات والتوقعات المتبادلة مع الشركاء والموردين، بما يضمن وضوح العلاقة وتعزيز المساءلة وجودة التنفيذ.
- \*تدير أداء الشركاء والموردين بصورة منهجية، من خلال مؤشرات واضحة وآليات متابعة دورية، بما يضمن جودة المخرجات وتحقيق النتائج المستهدفة.
- \*تعزز التكامل وتبادل المعرفة والخبرات مع الشركاء، بما يدعم تطوير القدرات المؤسسية، وتحسين العمليات والخدمات، وتوسيع أثر الجامعة.
- \*تراعي مبادئ الاستدامة والنزاهة والامتثال في اختيار الموردين وإدارة العلاقة معهم، بما يدعم المسؤولية المؤسسية ويحافظ على ثقة المعنيين.
- \*تقيم فاعلية الشراكات وعلاقات الموردين بصورة دورية، وتوظف نتائج التقييم في تطوير العلاقة وتعزيز القيمة المشتركة والأثر المستدام.

#### المعيار الرابع: خلق قيمة مستدامة

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على تصميم وبناء وتقديم قيمة مستدامة لفئات المعنيين الرئيسيين، من خلال تطوير برامجها وخدماتها وتجربتها التعليمية والبحثية والمجتمعية بصورة متكاملة، والتواصل بفاعلية حول القيمة التي تقدمها. كما يعكس قدرة الجامعة على توفير بيئة تعليمية آمنة ومرنة وداعمة للابتكار والريادة، وتعزيز جودة مخرجات التعليم والبحث العلمي، بما يسهم في تحقيق أثر مستدام للطلبة والمتعاملين، ويدعم تنافسية الجامعة ومكانتها الأكاديمية والمجتمعية، ويتضمن هذا المعيار مجموعة المعايير الفرعية كما يلي:

##### 4.1 تصميم وبناء القيمة

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على تصميم وبناء قيمة مستدامة ومتكاملة لفئات المعنيين الرئيسيين، من خلال فهم احتياجاتهم وتوقعاتهم الحالية والمستقبلية، وتحديد ما يميز القيمة التي تقدمها الجامعة في مجالات التعليم، والبحث العلمي، والخدمات الطلابية، والمجتمعية. كما يعكس قدرة الجامعة على تصميم برامجها وخدماتها وعملياتها الرئيسية والفرعية بصورة منسجمة مع نموذجها التشغيلي وغايتها ورؤيتها واستراتيجيتها، وبما يضمن انسيابية الإجراءات، وتكامل الجهود، وتوظيف الابتكار والتكنولوجيا والتقنيات الحديثة في تطوير حلول تعليمية وبحثية ومجتمعية ذات أثر مستدام. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

- ★ تصمم وتدير عملياتها الرئيسية والفرعية بما يتوافق مع نموذجها التشغيلي ومهامها الأساسية، وبما يمكنها من تصميم وبناء وتقديم القيمة بكفاءة وفاعلية، ويضمن انسيابية الإجراءات والحد من الازدواجية والتداخل.
- ★ تحدد القيمة التي تقدمها لفئات المعنيين الرئيسيين وتفهم فوائدها وما يميزها عن غيرها، بما يشمل البرامج الأكاديمية، والمشاريع البحثية، والخدمات الطلابية والمجتمعية، وجعل هذه الميزات جزءاً أصيلاً من القيمة التي تطورها الجامعة.
- ★ تستخدم أبحاث ودراسات السوق الكمية والنوعية واستطلاعات الرأي والتغذية الراجعة من الطلبة والخريجين وأرباب العمل والمعنيين، لتحديد مخرجات التعليم المستهدفة وتطوير وتحسين القيمة المقدمة، بما في ذلك تصميم وتحديث البرامج الأكاديمية.
- ★ تطور محفظة متكاملة من البرامج والخدمات والحلول التعليمية والبحثية والطلابية التي تتماشى مع غاية الجامعة واحتياجات الطلبة، وأرباب العمل، والمعنيين الحاليين والمستقبليين.
- ★ تعزز مفهوم القيمة الأكاديمية العالمية من خلال تصميم البرامج الأكاديمية وفق المعايير الدولية، وزيادة جاذبية الجامعة للطلبة الدوليين، وتعظيم الأثر البحثي والعلمي، بما يسهم في رفع التنافسية العالمية وتعزيز السمعة الأكاديمية للجامعة.
- ★ تدمج المتطلبات المتعلقة بالاستدامة الاجتماعية والبيئية، بما في ذلك مبادئ الاقتصاد الدائري والمتجدد والسلوك الأخلاقي، في مختلف مراحل تصميم وبناء القيمة.



★ توظف الابتكار والتكنولوجيا وتقنيات التعليم الحديثة، بما في ذلك الذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات، والتعلم المدمج، والتعلم عن بعد، والمحاضرات الافتراضية، لتحديد فرص جديدة وتعزيز تصميم وبناء القيمة.

★ تشرك فئات المعنيين الرئيسيين في عملية تطوير القيمة، بما يعزز المشاركة في بنائها وتعظيمها، ويضمن مواءمتها مع احتياجاتهم وتوقعاتهم الحالية والمستقبلية.

#### 4.2 التواصل والترويج للقيمة

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على التواصل والترويج للقيمة التي تقدمها لفئات المعنيين الرئيسيين بصورة واضحة ومؤثرة، من خلال صياغة رسائل تعكس تميزها الأكاديمي والبحثي ودورها التنموي والمجتمعي، وتبرز إسهامها في تحسين مخرجات التعلم وتحقيق الأولويات الوطنية. كما يعكس قدرة الجامعة على إدارة حضورها المؤسسي والرقمي بفاعلية، وتوظيف قنوات التواصل التقليدية والرقمية ومنصات التواصل الاجتماعي لتعزيز الصورة الذهنية الإيجابية والسمعة الأكاديمية، واستقطاب الطلبة المحليين والدوليين، وتيسير فهم المتعاملين للقيمة التي تقدمها الجامعة. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

- ★ تصوغ رسائل واضحة ومؤثرة تعكس القيمة المميزة والدور التنموي للجامعة، وتبرز إسهامها في تحسين مخرجات التعلم وتحقيق الأولويات الوطنية.
- ★ تعتمد استراتيجيات تواصل مبتكرة ومتعددة القنوات، بما يشمل أدوات الإعلام الرقمي ومنصات التواصل الاجتماعي، للترويج للجامعة وخدماتها الطلابية والأكاديمية والبحثية للفئات المستهدفة.
- ★ توائم أنشطة التواصل والترويج مع غاية الجامعة ورؤيتها ورسالتها وتوجهاتها الاستراتيجية، والأولويات الوطنية، والسياسات العامة، وهوية الجامعة المؤسسية، ومتطلبات سوق العمل.
- ★ تضمن اتساق الرسائل الإعلامية والتواصلية عبر مختلف القنوات الرقمية والتقليدية والميدانية، وتوظف الهوية البصرية والمحتوى المؤسسي لتعزيز الصورة الذهنية الإيجابية والاتصال العالمي والسمعة الأكاديمية للجامعة.
- ★ تدير حضورها الرقمي بفاعلية ومسؤولية بما يرسخ الصورة الإيجابية للجامعة، ويبرز إنجازاتها، وأثرها التنموي، والاقتصادي، والمجتمعي.
- ★ تحفز العاملين والطلبة على تبني سلوكيات تعكس صورة الجامعة الإيجابية وتعزز الثقة بها لدى فئات المعنيين.
- ★ تعزز سهولة التعامل مع الجامعة لجميع فئات المتعاملين الحاليين والمستقبليين، من خلال منظومة دعم متكاملة واستباقية قبل وأثناء وبعد التعامل مع الجامعة.
- ★ تضمن وضوح الإجراءات وسلسلة رحلة التعامل، وتعزز فهم فئات المعنيين للقيمة العامة التي تقدمها الجامعة، بما يرسخ ثقتهم بها.
- ★ توجه الطلبة نحو المجالات المطلوبة في سوق العمل، وبما يتناسب مع التوجهات والاحتياجات المستقبلية.

### 4.3 توفير بيئة تعليمية آمنة ومرنة وداعمة للابتكار والريادة

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على توفير بيئة تعليمية آمنة ومرنة وشاملة، تدعم تعلم الطلبة وتطورهم، وتلبي احتياجاتهم واحتياجات العاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في الظروف الاعتيادية والطارئة. كما يعكس قدرة الجامعة على توظيف النماذج التعليمية المرنة والتقنيات المناسبة، وتوفير البنية التحتية الداعمة للابتكار والريادة، ودمج الخبرات العملية والتطبيقية في البيئة التعليمية، بما يسهم في تعزيز جودة التجربة الجامعية، ورفع جاهزية الطلبة لسوق العمل، وتمكين إنتاج مشاريع ريادية وحلول مبتكرة ذات أثر مستدام. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

★ توفر بيئة تعليمية إيجابية ومرنة وآمنة جسدياً ونفسياً للطلبة والعاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية، وتستخدم أدوات قياس مناسبة لتعزيزها وتطويرها وضمان استدامتها.

★ تطبق نماذج تعليمية مرنة باستخدام التقنيات والوسائل المناسبة، بما يتلاءم مع طبيعة تخصصات الجامعة واحتياجات الطلبة وتنوع أنماط تعلمهم.

★ تطور خططاً مرنة لضمان استمرارية العملية التعليمية في الظروف الطارئة، وتمكين التحول السريع إلى أنماط تعلم بديلة دون التأثير على جودة المخرجات.

★ تقدم الدعم المناسب للطلبة والعاملين والزوار في الظروف الخاصة والاضطرارية، بما يلبي احتياجاتهم وتوقعاتهم ويضمن استمرارية الخدمات التعليمية والمساندة.

★ توفر البنية التحتية المناسبة لدعم الابتكار والريادة لدى الطلبة والعاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية، بما يضمن إنتاج مشاريع ريادية وشركات ناشئة ضمن مسار ريادي واضح.

★ تضمن شمولية البيئة التعليمية وإمكانية الوصول لجميع الفئات، بما في ذلك الطلبة من ذوي الإعاقة أو الظروف الخاصة، من خلال توفير أدوات وخدمات تعليمية داعمة وميسرة.

★ تصمم وتطور بيئتها التعليمية بصورة مرنة تتيح دمج التعلم الأكاديمي مع الخبرات العملية، مثل التدريب العملي والتعلم القائم على التحديات، بما يعزز جاهزية الطلبة لسوق العمل.

★ تستخدم أدوات مراجعة وتقييم متنوعة لقياس مدى ملاءمة البيئة التعليمية، بما يشمل التغذية الراجعة من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، وتوظف نتائجها في التطوير المستمر وضمان مواءمة البيئة التعليمية مع المتغيرات المستقبلية.

### 4.4 تقديم القيمة

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على تقديم القيمة المستدامة لفئات المعنيين الرئيسيين بطرق فعالة وكفوءة، تلبي احتياجاتهم وتوقعاتهم الحالية والمستقبلية أو تتجاوزها، وبما ينسجم مع غاية الجامعة ورؤيتها وأهدافها الاستراتيجية. كما يعكس قدرة الجامعة على تصميم نهج مرنة لتقديم القيمة، وتوظيف التقنيات الرقمية والابتكار، وإدارة دورة تقديم القيمة وسلسلة التوريد بصورة متكاملة، بما يضمن جودة التدريس، وتكامل الدعم الأكاديمي، واستمرارية تقديم الخدمات التعليمية والبحثية والطلابية

والمجتمعية بكفاءة ومسؤولية وأثر مستدام. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

- \*تطبق طرقاً فعالة وكفؤة لتقديم القيمة المستدامة بما يلبي احتياجات وتوقعات المتعاملين الحاليين والمستقبليين أو يتجاوزها، ويحقق غاية الجامعة ورؤيتها وأهدافها الاستراتيجية.
- \*تركز على جودة التدريس وتوفير منظومة دعم أكاديمي متكاملة تعزز التحصيل العلمي وتجربة التعلم الشاملة للطلبة.
- \*تصمم نهج مرنة لتقديم القيمة تمكنها من الاستجابة السريعة للمتغيرات والاحتياجات الطارئة، مع الحفاظ على استمرارية تقديم القيمة واتساقها مع التوجهات المؤسسية.
- \*تحافظ على سمعتها المؤسسية والأكاديمية عند تقديم القيمة، من خلال ضمان عدم المساس باستراتيجيتها ورؤيتها وجودة مخرجاتها في مختلف الظروف.
- \*تستخدم أدوات ووسائل حديثة لتقديم القيمة لجميع فئات المعنيين، بما يضمن كفاءة وسرعة تقديم الخدمات وتقليل التداخل وزمن الإنجاز.
- \*تقدم الخدمات الطلابية والأكاديمية والبحثية بصورة مسؤولة ومستدامة تقلل من الآثار البيئية والاجتماعية السلبية، بما فيها البصمة البيئية، وتعزز الممارسات المستدامة بما يتماشى مع الأولويات الوطنية للتنمية المستدامة.
- \*توظف التقنيات الرقمية والابتكار، بما في ذلك الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، لإدارة دورة تقديم القيمة بشكل متكامل من البداية إلى النهاية، وتحسين الكفاءة والفعالية.
- \*تدير سلسلة التوريد الخاصة بها بفاعلية لضمان تلبية أو إدارة احتياجات المتعاملين الحاليين والمستقبليين عند الحاجة.
- \*تضمن تضمين مشاريع تطبيقية ومبادرات ريادية ضمن برامجها الأكاديمية، بما يمكن الطلبة من تطوير حلول مبتكرة لمشكلات حقيقية وإجراء البحوث العلمية التطبيقية.
- \*تعقد الشراكات المحلية والدولية اللازمة لتحسين خدماتها وعملياتها ومخرجات التعليم والبحث العلمي، بما في ذلك إشراك الشركاء في تصميم البرامج التعليمية والمشاريع البحثية المشتركة.

#### 4.5 تطبيق وتقييم التجربة الشاملة

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على تصميم وتطبيق تجربة شاملة ومتكاملة لفئات المعنيين الرئيسيين، وبشكل خاص الطلبة والمتعاملين الحاليين والمستقبليين، من خلال فهم احتياجاتهم وتوقعاتهم وسلوكياتهم، وتحديد مسارات تجربتهم عبر مختلف نقاط الاتصال والخدمات التعليمية، والطلابية، والبحثية، والمجتمعية. كما يعكس قدرة الجامعة على توفير الموارد والكفاءات والأنظمة اللازمة لإدارة العلاقة مع المتعاملين، والحصول على التغذية الراجعة في الوقت المناسب، وتحليل صوت المتعامل وتوظيف نتائجه في تحسين التجربة وتعزيز القيمة المستدامة. وفي هذا الإطار من المتوقع من

الجامعة أن:

- \* تستخدم الرؤى المتعلقة بالطلبة والمتعاملين الحاليين والمستقبليين في تحديد وتصميم وتنفيذ التجربة الشاملة للعمل مع الجامعة.
- \* تحدد مسارات تجربة متكاملة لكل فئة من فئات المتعاملين والفئات المستهدفة، تشمل مختلف الخدمات التعليمية والطلابية والبحثية والمجتمعية، وبما يعزز الإبداع والابتكار.
- \* تطور وتقدم تجربة جامعية مخصصة ومتكاملة تلبي احتياجات وتوقعات وسلوكيات الطلبة والمتعاملين الحاليين والمستقبليين.
- \* توائم البرامج الأكاديمية والخدمات والحلول التعليمية والبحثية والمجتمعية مع خصائص الطلبة والمتعاملين وتطلعاتهم، بما يحقق قيمة مستدامة لهم وللجامعة.
- \* توفر الموارد والكفاءات والتمكين اللازم للعاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية، بما يمكنهم من تعظيم التجربة الشاملة للطلبة الحاليين والمستقبليين والوفاء بالتزامات الجامعة تجاههم.
- \* تطبق نظامًا لإدارة العلاقة مع الطلبة والمتعاملين والفئات المستهدفة، من خلال توفير قنوات تواصل واتصال وتوعية وتمكين مناسبة لكل فئة.
- \* توعي المتعاملين وترشدهم وتزودهم بالتدريب اللازم لضمان الاستخدام المسؤول والآمن والفعال للأنظمة التعليمية والخدمات الجامعية والحلول الرقمية، بما يعزز جودة التجربة الجامعية.
- \* تصمم وتطبق أنظمة متكاملة لتقييم تجربة التعامل والحصول على التغذية الراجعة في الوقت المناسب، وتستخدم نتائجها في تحسين الخدمات والبرامج خلال مختلف مراحل بناء القيمة.
- \* تطور وتطبق منظومة متكاملة لإدارة صوت التعامل تشمل جمع وتحليل البيانات من مختلف القنوات ونقاط الاتصال، وربطها برحلة التعامل، واستخدامها في تحسين تجربة التعامل بشكل شامل ومستدام.

#### 4.6 تعزيز القيمة المستدامة لمخرجات التعليم والبحث العلمي

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على تعزيز القيمة المستدامة لمخرجات التعليم والبحث العلمي، من خلال مواءمة مخرجات التعلم مع متطلبات سوق العمل، وقياس قابلية توظيف الخريجين، وتوفير بيئات تعلم تطبيقية وفرص تدريب عملي تعزز جاهزية الطلبة المهنية والريادية. كما يعكس قدرة الجامعة على توجيه مخرجات البحث العلمي نحو الأولويات الوطنية واحتياجات المجتمع والصناعة وأرباب العمل، وتفعيل الشراكات ونقل المعرفة وتحويل نتائج البحث والمشاريع الطلابية إلى حلول ومنتجات قابلة للتطبيق، بما يسهم في دعم الابتكار وريادة الأعمال، وتعظيم الأثر الاقتصادي والمجتمعي لمخرجات التعليم والبحث العلمي. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

- \* تحدد وتقيس مدى مواءمة مخرجات التعلم مع متطلبات سوق العمل، بالتعاون مع أرباب العمل والقطاعات ذات العلاقة.

★ تعتمد مؤشرات أداء لقياس قابلية توظيف الخريجين، وتتابع مساراتهم المهنية للاستفادة من نتائجها في تحسين البرامج الأكاديمية.

★ توفر بيانات تعلم تطبيقية وفرص تدريب عملي تعزز جاهزية الطلبة لسوق العمل، وتدعم تطوير مهاراتهم المهنية والريادية والتطبيقية.

★ توجه وتقيس مخرجات البحث العلمي بما يخدم الأولويات البحثية الوطنية واحتياجات المجتمع والصناعة وأرباب العمل.

★ تعزز تطبيق مخرجات البحث العلمي والمشاريع الطلابية من خلال الشراكات، ونقل المعرفة، وتحويل النتائج إلى حلول ومنتجات قابلة للتطبيق.

★ تطور منظومة متكاملة تدعم الابتكار وزيادة الأعمال، تشمل الحاضنات، ومسرعات الأعمال، والدعم الفني والمالي، بما يعزز تحويل الأفكار إلى مشاريع ذات أثر.

★ تعمل على تحقيق التميز الأكاديمي والبحثي ومواءمة مخرجاتها التعليمية والبحثية مع الخطط الوطنية وأولويات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بما يعزز القيمة المستدامة لمخرجات التعليم والبحث العلمي على الاقتصاد والمجتمع، وتطوير الصناعة والقطاع العام.

#### المعيار الخامس: قيادة الأداء والتحول

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على قيادة الأداء المؤسسي والتحول المستقبلي بكفاءة ومرونة، من خلال تطبيق منظومات الحوكمة وإدارة الأداء والمخاطر، وتوجيه القرارات بناءً على البيانات والرؤى والتحليلات، وإدارة المشاريع والموارد والأصول بصورة تدعم تحقيق الغاية والرؤية والاستراتيجية. كما يعكس قدرة الجامعة على تبني التحول المؤسسي، وتمكين الابتكار والريادة، وتوظيف التكنولوجيا والتقنيات الناشئة والذكاء الاصطناعي، وإدارة المعرفة بما يعزز جاهزيتها للمستقبل، واستدامة أدائها، وقدرتها على تحقيق قيمة مضافة للطلبة وفئات المعنيين والمجتمع، ويتضمن هذا المعيار مجموعة المعايير الفرعية كما يلي:

##### 5.1 إدارة الحوكمة والمخاطر وقيادة الأداء

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على تطبيق منظومات الحوكمة والالتزام وإدارة الأداء والمخاطر بصورة متكاملة، بما يضمن توجيه الأداء المؤسسي نحو تحقيق الغاية والرؤية، والاستراتيجية بكفاءة، وشفافية، واستدامة. كما يعكس قدرة الجامعة على تحليل مخرجات نظام إدارة الأداء، وتحديد الرؤى والأولويات الاستراتيجية، واتخاذ قرارات مبنية على الأدلة والبيانات، وإدارة المشاريع ومحافظ المشاريع وفق أطر حوكمة فعالة ونهج مرنة، مع تعزيز جاهزيتها للتعامل مع المخاطر والاضطرابات وضمان استمرارية الأعمال والعمليات الحيوية. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

- ★ تطبق منظومة فعالة للحوكمة والالتزام تحدد المتطلبات والقضايا التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف المؤسسية، وتحلل أسبابها واحتمالاتها وآثارها المحتملة.
- ★ تحلل مخرجات نظام إدارة الأداء وتحدد أولويات الرؤى الاستراتيجية، بما يدعم اتخاذ قرارات مبنية على الأدلة، ويعزز تحقيق نتائج مؤسسية بكفاءة وشفافية واستدامة.

★ تستخدم نظام إدارة الأداء لرصد التقدم وتوجيه خطط التحسين المستندة إلى البيانات، ومعالجة الانحرافات بشكل استباقي لضمان تحقيق المستهدفات الاستراتيجية.

★ تدير المشاريع ومحفظة المشاريع وفق أولويات استراتيجية واضحة، مع تطبيق إطار حوكمة فعال ونهج مرنة ورشيقة تضمن الالتزام بالوقت، والتكلفة، والنطاق، والجودة.

★ تعزز كفاءة إدارة المشاريع وسرعة الاستجابة وتقليل المخاطر، بما يسهم في تحسين القيمة المتحققة من المبادرات والمشاريع المؤسسية.

★ تطبق نظاماً مؤسسياً لإدارة المخاطر يحدد المخاطر وتأثيراتها المحتملة، ويضع استراتيجيات مناسبة للتخفيف من حدتها من عدة منظورات، تشمل المخاطر الثقافية، والسمعة، والتكنولوجية، والتشغيلية، والمالية، والقانونية، والتنظيمية، والمجتمعية، والتقنية.

★ تدير مخاطر تكنولوجيا المعلومات والأمن السيبراني ضمن منظومة المخاطر المؤسسية، بما يضمن حماية الأنظمة والبيانات واستمرارية الخدمات الحيوية.

★ تقيّم وتتوقع أثر الاضطرابات على المجالات الحرجة باستخدام التكنولوجيا التنبؤية وبرامج استشراف المستقبل، بما يعزز جاهزية الجامعة ومرونتها المؤسسية.

★ تطور وتطبق خطط التعافي من الكوارث والحوادث واستمرارية الأعمال، وتوصلها في الثقافة المؤسسية لضمان استدامة العمليات الحيوية في مختلف السيناريوهات.

## 5.2 التحول المؤسسي للمستقبل

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على قيادة التحول المؤسسي بصورة منهجية ومرنة، بما يمكنها من تحقيق غايتها ورؤيتها واستراتيجيتها، وتعزيز القيمة المستدامة التي تقدمها للطلبة وفئات المعنيين الرئيسيين. كما يعكس قدرة الجامعة على تبني نماذج عمل وهياكل تنظيمية وأساليب عمل مرنة وجاهزة للمستقبل، ومراجعتها وتكييفها بصورة دورية، بما يضمن الاستجابة للمتغيرات، واستثمار الفرص الناشئة، وتحسين كفاءة العمليات ومنظومة تقديم القيمة، مع إدارة آثار التغيير بفاعلية واستدامة. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

★ تقود عملية التحول والتغيير لتحقيق الغاية والرؤية والاستراتيجية، وتعزيز القيمة المستدامة، وضمان تحقيق النتائج المرجوة بكفاءة وفعالية مؤسسية عالية.

★ تتبنى إطار تحول مؤسسي موحداً محوره الطالب، يكون مرناً وجاهزاً للمستقبل، ومتكاملاً وكفوياً وذكياً ومبتكراً، بما يسهم في تحقيق نتائج مستدامة وأثر تنموي ملموس.

★ تراجع وتكيف نماذج الأعمال القائمة بصورة دورية لتلبية الاحتياجات المستقبلية، واستثمار الفرص الناشئة بمرونة واستباقية ومنهجية.

★ تطور هيكلًا تنظيميًا يخدم الغاية والرؤية والاستراتيجية بكفاءة، مع تبني أساليب مبتكرة تعزز المرونة والفاعلية المؤسسية المستدامة.

★ تعتمد نهج عمل مرنة ورشيقة تدعم التحول المؤسسي، مع الحفاظ على الاستقرار التشغيلي، وضمان استمرارية الأداء وتحقيق المستهدفات.

★ تعيد هيكلة منظومة تقديم القيمة والعمليات التنظيمية وفق الاحتياجات التشغيلية والمستقبلية، بما يعزز كفاءة الأداء وجودة الخدمات والمخرجات.

★ تدير آثار التغيير بفاعلية عبر فئات المعنيين الرئيسيين، بما يضمن الفهم المشترك، وتقليل مقاومة التغيير، وتعزيز الالتزام المؤسسي بالتحول المستدام.

### 5.3 قيادة الابتكار والريادة

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على قيادة الابتكار والريادة بوصفهما رافعة رئيسية للتحول المؤسسي وتعزيز القيمة المستدامة، من خلال توفير ثقافة داعمة للإبداع والتفكير الريادي، وتخصيص الموارد والأدوات والقدرات اللازمة لتمكين الطلبة والعاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية من تطوير الأفكار وتحويلها إلى مبادرات وتطبيقات عملية. كما يعكس قدرة الجامعة على دعم الابتكار البحثي، وتسجيل براءات الاختراع، وتطوير منظومة ريادة الأعمال الجامعية، وتوظيف الشراكات والابتكارات التقنية في تحسين العمليات والخدمات، وتحويل مخرجات التعليم والبحث العلمي إلى حلول ومشاريع ذات قيمة اقتصادية ومجتمعية مستدامة. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

- ★ توفر ثقافة داعمة وقدرات وموارد وأدوات تمكّن الإبداع والابتكار والتفكير الريادي، وتحفز المبادرات النوعية عبر مختلف المستويات التنظيمية.
- ★ تصمم قنوات وأساليب واضحة تمكّن الطلبة والعاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية من المساهمة في الابتكار في جميع مراحله، من الفكرة إلى التحقق والتطبيق.
- ★ تخصص موارد كافية للبحث والتجريب وتعزيز الابتكار البحثي القابل للنشر، بما يدعم جودة المخرجات البحثية وتطبيقاتها العملية.
- ★ تدعم تسجيل براءات الاختراع وتطوير منظومة ريادة الأعمال الجامعية، بما يساهم في تحويل مخرجات البحث العلمي إلى تطبيقات عملية ومشاريع ناشئة ذات قيمة اقتصادية ومجتمعية مستدامة.
- ★ تستفيد من الابتكارات التقنية لرفع كفاءة العمليات الحالية، وتحسين جودة الخدمات، وتسريع التحول المؤسسي، بما يعزز القيمة والاستدامة طويلة المدى.
- ★ تشجع الفكر الريادي لدى الطلبة وفئات المعنيين الرئيسيين، وتوفر الحواضن والمسارات الداعمة للإبداع والابتكار، وتحويل مخرجات العملية التعليمية والبحثية إلى نماذج عمل ناجحة ومستدامة.
- ★ تعقد الشراكات الداعمة للابتكار والريادة لتوفير الموارد والأدوات والخبرات اللازمة، والاستفادة منها في تطوير حلول مبتكرة وإبداعية تخدم قطاع الصناعة وسوق العمل.

#### 5.4 توظيف التكنولوجيا والتقنيات الناشئة والذكاء الاصطناعي

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على تقييم واستثمار إمكانيات التكنولوجيا والتقنيات الناشئة والذكاء الاصطناعي في تطوير أدائها المؤسسي، وتحسين تجربة الطلبة والمعنيين الرئيسيين، ورفع كفاءة الخدمات التعليمية والطلابية والبحثية. كما يعكس قدرة الجامعة على إدارة دورة حياة التقنيات الحالية والناشئة بصورة مستدامة، وتوفير البنية الرقمية والأنظمة والأدوات والمختبرات والبيئات التجريبية المناسبة، مع ضمان حماية البيانات والأمن السيبراني والخصوصية، والالتزام بالحوكمة الرقمية وأخلاقيات استخدام الذكاء الاصطناعي. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

★ تقيم وتستثمر إمكانيات التقنيات الناشئة والأتمتة والرقمنة، وتوظف البيانات والتحليلات لدعم الأداء المؤسسي، وتحسين الاستدامة وتجربة الطلبة وفئات المعنيين الرئيسيين.

★ تدير دورة حياة التقنيات الحالية والناشئة وفق مبادئ الاستدامة والاقتصاد الدائري، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد، وتقليل المخاطر والأثر البيئي.

★ تستخدم أنظمة وأدوات الذكاء الاصطناعي والتقنيات الناشئة في تحسين تجربة الطالب، وتطوير الخدمات التعليمية والطلابية والبحث العلمي، مثل تحليل بيانات الطلبة وأنظمة التوصية والتخصيص.

★ توفر الأنظمة والأدوات والمعدات والمختبرات والبيئات التجريبية المناسبة لاستخدام التقنيات الناشئة من قبل الطلبة والعاملين وفئات المعنيين الرئيسيين.

★ تدعم الشراكات التقنية مع الجهات المختلفة لتوفير التقنيات الناشئة وتجربتها واستخدامها، بما يعزز قدرة الجامعة على الابتكار والتطوير المستمر.

★ تعد وتطبق سياسات لحماية البيانات والأمن السيبراني، وضمان الخصوصية والامتثال للميثاق الوطني لأخلاقيات الذكاء الاصطناعي والمعايير العالمية للحوكمة الرقمية.

★ تضمن جاهزية بنيتها الرقمية والتقنية لدعم التعلم المرن، بما يشمل المنصات التعليمية، وأنظمة إدارة التعلم، وأدوات التفاعل، بما يعزز كفاءة وفعالية العملية التعليمية.

## 5.5 الاستفادة من الرؤى والبيانات وإدارة المعرفة

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على الاستفادة من الرؤى والبيانات وإدارة المعرفة بوصفها ممكنات أساسية لقيادة الأداء والتحول، من خلال تحديد البيانات الحرجة وجمعها وتحليلها وضمان تكاملها ودقتها وتحديثها المستمر عبر الأنظمة المؤسسية. كما يعكس قدرة الجامعة على تحويل البيانات إلى معلومات استراتيجية ورؤى قابلة للتنفيذ، وتوظيف تحليلات البيانات والذكاء الاصطناعي والنماذج التنبؤية في دعم القرار وتحسين العمليات والخدمات، إلى جانب تطبيق حوكمة بيانات متقدمة وإدارة المعرفة المؤسسية وحمايتها وتبادلها بما يعزز التعلم المستمر والثقة المؤسسية وجاهزية الجامعة للتحول الرقمي. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

- ★ تحدد وتجمع وتحلل البيانات الحرجة لدعم التحول وإدارة الأداء والخدمات، وتضمن تكاملها ودقتها وتحديثها المستمر عبر الأنظمة المؤسسية.
- ★ تستخدم تحليلات البيانات التعليمية لفهم سلوك الطلبة واحتياجاتهم، وتوظف نتائجها في تحسين تصميم البيئة التعليمية ورفع كفاءتها واستجابتها.
- ★ تحول البيانات إلى معلومات استراتيجية من خلال التحليل والتفسير والتصور، بما يدعم اتخاذ القرارات وتحسين العمليات وتعزيز الكفاءة المؤسسية.
- ★ تطبق حوكمة بيانات متقدمة تضمن الجودة والموثوقية والأمن السيبراني والامتثال، مع إدارة المخاطر وحماية الخصوصية والشفافية في الاستخدام.
- ★ تستخدم الذكاء الاصطناعي والتحليلات المتقدمة والنماذج التنبؤية لاستخراج القيمة من البيانات، واكتساب رؤى قابلة للتنفيذ، واتخاذ قرارات مستنيرة.
- ★ تدير المعرفة المؤسسية وتتبادلها مع فئات المعنيين الرئيسيين بما يعزز التعلم المستمر، ويحسن الأداء، ويرسخ الممارسات الفعالة.
- ★ تحمي وتعظم المعرفة المؤسسية الفريدة وتضمن استخدامها بطريقة أخلاقية ومسؤولة، مع احترام حقوق مقدمي البيانات وتعزيز الثقة المؤسسية.
- ★ تطور نضج وتكامل البنية الرقمية ومنظومات البيانات بما يدعم التكامل بين الأنظمة المؤسسية، ويعزز جاهزية الجامعة للتحول الرقمي.
- ★ تدير وتؤمن وتحمي وتشارك المعرفة الصريحة والضمنية داخل الجامعة وخارجها، من خلال أنظمة إدارة المعرفة والمنصات الرقمية الداعمة.

## 5.6 إدارة الأصول والموارد

يركز هذا المعيار على قدرة الجامعة على إدارة أصولها ومواردها المالية والمادية وغير الملموسة بكفاءة وشفافية واستدامة، بما يدعم تنفيذ غايتها ورؤيتها واستراتيجيتها، ويعزز قدرتها على تحقيق أفضل قيمة مقابل الإنفاق العام. كما يعكس قدرة الجامعة على توجيه مواردها واستثماراتها نحو الأولويات الأكاديمية والبحثية والمجتمعية، وتطبيق مبادئ الحوكمة المالية، والاستدامة البيئية، والاقتصاد الدائري، وتوظيف الأنظمة الرقمية والشراكات لتحسين كفاءة إدارة الأصول والموارد وتعظيم أثرها المؤسسي والوطني. وفي هذا الإطار من المتوقع من الجامعة أن:

★ تدبر الموارد المالية ورأس المال والاستثمارات ضمن إطار حوكمة مالية رشيدة، يوازن بين الاستدامة والانضباط المالي، ويوجه الإنفاق نحو أولويات الجامعة وتحقيق الأثر المستدام.

★ تدبر الأصول والموارد الملموسة، بما يشمل البنية التحتية البحثية والمختبرات والموارد العلمية، لتعزيز الكفاءة، والإنتاجية، وتقليل الهدر، والمخاطر.

★ تتبنى حلولاً مبتكرة لخفض الكلف التشغيلية وتعزيز كفاءة الإنفاق، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق قيمة مؤسسية مستدامة.

★ تدبر الأصول غير الملموسة الحيوية لاستراتيجيتها وأدائها واحتياجات التحول، بما يشمل البيانات المسجلة الملكية، والبرمجيات والتكنولوجيا المطورة ذاتياً، والأبحاث، وبراءات الاختراع، والملكية الفكرية.

★ تطبق مبادئ الاستدامة البيئية والاقتصاد الدائري في اقتناء الأصول وتشغيلها وصيانتها، وتحسين كفاءة الطاقة والموارد، وتقليل الأثر البيئي طويل المدى.

★ تعزز الشفافية والمساءلة والرقابة في إدارة الموارد والممتلكات، وتضمن الامتثال التنظيمي وتحقيق أفضل قيمة مقابل الإنفاق العام وتعظيم العائد المؤسسي والوطني.

★ توظف أنظمة رقمية متكاملة لإدارة الأصول، مثل أنظمة إدارة المباني وإنترنت الأشياء، لمتابعة الأصول وإدارتها وتحسين كفاءتها واتخاذ قرارات مبنية على البيانات.

★ تطبق منهجية متكاملة لإدارة الاستثمارات الرأسمالية والأصول، تركز على تحديد الأولويات وربطها بالعائد الأكاديمي والبحثي والمجتمعي.

★ توظف الشراكات مع القطاعين العام والخاص لتعزيز كفاءة التشغيل، وتحقيق قيمة مستدامة، وتحسين جودة المخرجات التعليمية والبحثية.

## المحور الثالث: النتائج

ما حقته الجامعة وما تتوقع تحقيقه فيما يتعلق بالتوجه والتنفيذ.

★ انطباعات المعنيين

★ الأداء الإستراتيجي والتشغيلي

### المعيار السادس: انطباعات المعنيين

تُقاس نتائج هذا المعيار من خلال مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية التي تعكس انطباعات فئات المعنيين الرئيسيين عن الجامعة، ومدى رضاهم وثقتهم بتجربتهم وعلاقتهم معها، وبما يعكس قدرة الجامعة على فهم توقعاتهم، والاستجابة لاحتياجاتهم، وتعزيز القيمة المستدامة المقدمة لهم. ويتضمن هذا المعيار مجموعة المعايير الفرعية كما يلي:

#### 6.1 نتائج انطباعات الطلبة والخريجين والمتعاملين

يركز هذا المعيار الفرعي على قياس انطباعات الطلبة والخريجين والمتعاملين حول تجربتهم الشاملة مع الجامعة، ومدى رضاهم عن جودة الخدمات الطلابية والأكاديمية والمساندة، وفاعلية قنوات الاتصال، ومستوى التزام العاملين بتلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم. كما يعكس هذا المعيار مدى قدرة الجامعة على بناء تجربة إيجابية تعزز الانتماء والثقة والرضا، وتدعم السمعة المؤسسية والأكاديمية للجامعة. وتشمل الأمثلة على هذه النتائج، على سبيل الذكر لا الحصر:

- ★ الرضا عن تجربة الطالب الشاملة.
- ★ رضا الطلبة عن الخدمات الطلابية.
- ★ رضا الخريجين عن الخدمات المقدمة.
- ★ الرضا عن مستوى التزام العاملين تجاه الطلبة والمتعاملين.
- ★ الرضا عن فعالية وكفاءة قنوات الاتصال المستخدمة.
- ★ الرضا عن السمعة المؤسسية والسمعة الأكاديمية.

#### 6.2 نتائج انطباعات أرباب العمل

يركز هذا المعيار الفرعي على قياس انطباعات أرباب العمل حول جودة علاقة الجامعة معهم، ومدى رضاهم عن مخرجات التعليم، ومستوى جاهزية الطلبة والخريجين، وفاعلية التواصل والشراكة مع الجامعة. كما يعكس هذا المعيار قدرة الجامعة على مواءمة برامجها الأكاديمية ومخرجاتها مع احتياجات سوق العمل، وبناء علاقات تحقق المنفعة المتبادلة مع أرباب العمل. وتشمل الأمثلة على هذه النتائج، على سبيل الذكر لا الحصر:

- ★ الرضا عن السمعة المؤسسية والسمعة الأكاديمية.
- ★ الرضا عن الطلبة المتدربين.
- ★ الرضا عن مخرجات التعليم.
- ★ الرضا عن التواصل مع الجامعة.
- ★ الرضا عن التخصصات والبرامج الأكاديمية.
- ★ الرضا عن علاقة الشراكة وتحقيق المنفعة المتبادلة.



### 6.3 نتائج انطباعات العاملين، أعضاء الهيئة التدريسية والهيئة الإدارية

يركز هذا المعيار الفرعي على قياس انطباعات العاملين من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية حول بيئة العمل وثقافة الجامعة وممارساتها في التدريب والتطوير والتواصل وتقييم الأداء والتحفيز. كما يعكس هذا المعيار مدى قدرة الجامعة على بناء بيئة عمل محفزة وداعمة للتميز، وتعزيز الرضا والانتماء والإنتاجية، بما ينعكس على جودة الأداء المؤسسي والأكاديمي. وتشمل الأمثلة على هذه النتائج، على سبيل الذكر لا الحصر:

- ★ الرضا عن ثقافة المؤسسة.
- ★ الرضا عن السمعة المؤسسية.
- ★ الرضا عن التدريب.
- ★ الرضا عن بيئة العمل.
- ★ الرضا عن التواصل.
- ★ الرضا عن تقييم الأداء الوظيفي.
- ★ الرضا عن المكافآت والحوافز.

### 6.4 نتائج انطباعات المعنيين بمصالح الأعمال والحوكمة

يركز هذا المعيار الفرعي على قياس انطباعات المعنيين بمصالح الأعمال والحوكمة حول جودة ممارسات الجامعة في الإدارة المالية، والحوكمة، والشفافية، والمساءلة، والامتثال، والاستدامة المؤسسية. كما يعكس هذا المعيار مستوى الثقة في قدرة الجامعة على إدارة مواردها وقراراتها ومعلوماتها بكفاءة ونزاهة، وبما يدعم جودة الحوكمة واستدامة الأداء. وتشمل الأمثلة على هذه النتائج، على سبيل الذكر لا الحصر:

- ★ الرضا عن الإدارة المالية والأمن والاستدامة المؤسسية.
- ★ الرضا عن الشفافية والمساءلة والسلوك الأخلاقي للجامعة.
- ★ الرضا عن المسؤولية المجتمعية والبيئية للجامعة.
- ★ الرضا عن البيانات التي يتم تزويدها.
- ★ الرضا عن الامتثال للتشريعات.

### 6.5 نتائج انطباعات المجتمع

يركز هذا المعيار الفرعي على قياس انطباعات المجتمع حول دور الجامعة في تلبية توقعاته، وأثر عملياتها ومبادراتها على التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. كما يعكس هذا المعيار مدى تقدير المجتمع لمساهمات الجامعة في خدمة المجتمع، وتعزيز التنوع والشمول، ودعم الاستدامة والاقتصاد الدائري، وبناء أثر إيجابي ملموس على المستوى المحلي والوطني. وتشمل الأمثلة على هذه النتائج، على سبيل الذكر لا الحصر:

- ★ الرضا عن قدرة الجامعة على تلبية توقعات المجتمع.
- ★ الرضا عن تأثير عمليات الجامعة على المجتمع.
- ★ الرضا عن المساهمات المجتمعية للجامعة فيما يتعلق بممارساتها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.



- ★ الرضا عن التزام الجامعة بزيادة التنوع والشمول وتحقيق التوازن بين الجنسين.
- ★ الرضا عن التزام الجامعة بالتحرك نحو الاقتصاد الدائري.
- ★ الجوائز والتكريمات ورسائل الشكر.

## 6.6 نتائج انطباعات الشركاء والموردين

يركز هذا المعيار الفرعي على قياس انطباعات الشركاء والموردين حول تجربة التعامل مع الجامعة، ومدى رضاهم عن إدارة العلاقات، والشفافية والعدالة في عمليات الطرح والترسية، والالتزام بتنفيذ المشاريع المشتركة وتحقيق المنفعة المتبادلة. كما يعكس هذا المعيار قدرة الجامعة على بناء علاقات موثوقة ومستدامة مع الشركاء والموردين، تسهم في دعم جودة الخدمات والعمليات وتحقيق القيمة المشتركة. وتشمل الأمثلة على هذه النتائج، على سبيل الذكر لا الحصر:

- ★ الرضا عن تجربة التعامل مع الجامعة.
- ★ الرضا عن التزام الجامعة ومدى إنجازها للمشاريع المشتركة والعمل من أجل المنفعة المتبادلة.
- ★ الرضا عن التواصل وإدارة العلاقات مع الجامعة.
- ★ الرضا عن الشفافية والعدالة في عمليات الطرح والترسية.
- ★ رسائل الشكر والتكريمات.

## المعيار السابع: الأداء الاستراتيجي والتشغيلي

تُقاس نتائج هذا المعيار من خلال مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية التي تعكس فاعلية الجامعة في تحقيق نتائجها الاستراتيجية والتشغيلية، ومدى تقدمها في تحقيق غايتها ورؤيتها واستراتيجيتها، وتحقيق توقعات المعنيين وإسهاماتهم، ورفع جودة مخرجات التعليم والبحث العلمي، وتعزيز الأداء والتحول، والتصنيفات والاعتمادات، والاستدامة الاقتصادية والبيئية والأثر المجتمعي، والجاهزية المستقبلية. ويُعرض هذا المعيار وفق فئات رئيسية تشمل: تحقيق توقعات المعنيين ومساهماتهم، والأداء والتحول بما يشمل الأداء المالي، والتصنيفات والاعتمادات الدولية، والاستدامة الاقتصادية والبيئية والأثر المجتمعي، والمؤشرات التنبؤية للأداء المستقبلي. ويتضمن هذا المعيار مجموعة المعايير الفرعية كما يلي:

### 7.1 تحقيق توقعات المعنيين ومساهماتهم

يركز هذا المعيار الفرعي على قياس مدى قدرة الجامعة على تحقيق توقعات فئات المعنيين الرئيسيين، وتعظيم مساهماتهم في دعم مخرجات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع. كما يعكس هذا المعيار فاعلية الجامعة في تحويل علاقاتها مع المعنيين إلى نتائج ملموسة ترتبط بجودة الخدمات، ورضا الفئات المستهدفة، وتحسين المخرجات، وتعزيز الثقة والشراكة والقيمة المتبادلة. وتشمل الأمثلة على هذه النتائج، على سبيل الذكر لا الحصر:

### 7.1.1 الطلبة والخريجون والمتعاملون

- ★ تقديم المنتجات والخدمات بجودة وفي الوقت المحدد
- ★ معدل الانتظار للحصول على الخدمات
- ★ الشكاوى والاقتراحات والأفكار المقدمة من الطلبة والخريجين والمتعاملين
- ★ نتائج الامتحانات
- ★ نتائج الخريجين
- ★ عدد الخريجين الحاصلين على جوائز
- ★ سمعة الخريجين
- ★ نسبة الطلبة الدوليين

### 7.1.2 أرباب العمل

- ★ تقديم الخدمات بجودة وفي الوقت المحدد
- ★ معدل الانتظار في الخدمات المرتبطة بأرباب العمل
- ★ الشكاوى والاقتراحات والأفكار المقدمة من أرباب العمل
- ★ مؤشرات الطلبة المتدربين
- ★ مؤشرات توظيف الخريجين

### 7.1.3 العاملون، أعضاء الهيئة التدريسية والهيئة الإدارية

- ★ معدل الدوران
- ★ عدد أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على جوائز عالمية
- ★ معدل الإنتاجية
- ★ معدل التغيب عن العمل
- ★ الإبداع والابتكار
- ★ التدريب والتطوير
- ★ السلامة
- ★ التقدير والتحفيز
- ★ تقييم الأداء
- ★ تطوير القيادة
- ★ المكافآت والحوافز
- ★ الشكاوى والتظلمات

### 7.1.4 المعنيون بمصالح الأعمال والحوكمة

- ★ مؤشرات الامتثال
- ★ مؤشرات الحوكمة
- ★ نتائج التدقيق الخارجي
- ★ نتائج التدقيق الداخلي

### 7.1.5 المجتمع

- ★ الأثر البيئي
- ★ استهلاك الطاقة
- ★ مبادرات المسؤولية المجتمعية
- ★ التبرعات الخيرية

## 7.1.6 الشركاء والموردون

- ★ عدد الشراكات الفعالة
- ★ فعالية الشراكات وتحقيق أهداف الشراكة
- ★ تقييم الموردين
- ★ الجودة والأداء
- ★ التسليم في الوقت المحدد
- ★ سلسلة التوريد

## 7.2 الأداء والتحول

يركز هذا المعيار الفرعي على قياس نتائج الجامعة في مجالات الأداء المؤسسي والتشغيلي، ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية، وإدارة عملياتها ومشاريعها بكفاءة، وتوظيف التكنولوجيا والتحول الرقمي والابتكار والبحث العلمي في تحسين الأداء وتعظيم الأثر. كما يعكس هذا المعيار قدرة الجامعة على ربط الأداء بالتحول المؤسسي، وتحقيق نتائج مالية وتشغيلية مستدامة تدعم جودة البرامج والخدمات والمخرجات. وتشمل الأمثلة على هذه النتائج، على سبيل الذكر لا الحصر:

### 7.2.1 الأداء المؤسسي

- ★ نسبة تحقيق الأهداف الاستراتيجية
- ★ نسبة تحقيق مؤشرات الأداء التشغيلية

### 7.2.2 الابتكار والتحول

- ★ العائد على الابتكار
- ★ ميزانية الابتكار

### 7.2.3 الأداء المالي

- ★ الإيرادات والاستثمارات
- ★ نسبة الالتزام بالميزانية
- ★ الإيرادات
- ★ ترشيد النفقات
- ★ العائد على الاستثمار
- ★ التدفق النقدي
- ★ نسبة تخفيض النفقات التشغيلية
- ★ نسبة كفاءة الإنفاق
- ★ تكلفة الخدمات

### 7.2.4 إدارة الأصول

- ★ مؤشرات إدارة الأصول
- ★ معدل دوران المخزون

### 7.3 التصنيفات والاعتمادات المحلية والدولية

يركز هذا المعيار الفرعي على قياس نتائج الجامعة في التصنيفات والاعتمادات والاختبارات المحلية والدولية، بما يعكس مستوى جودة أدائها الأكاديمي والمؤسسي، ومدى قدرتها على تعزيز مكانتها وسمعتها وتنافسيتها على المستويين المحلي والعالمي. كما يوضح هذا المعيار مدى تقدم الجامعة في تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد والتميز الأكاديمي وفق المعايير المعتمدة. وتشمل الأمثلة على هذه النتائج، على سبيل الذكر لا الحصر:

- ★ نتائج امتحان الكفاءة
- ★ نتائج التصنيفات الدولية
- ★ نتائج الاعتمادات الدولية
- ★ نتائج الامتحانات الدولية

### 7.4 الاستدامة البيئية والاقتصادية والأثر المجتمعي

يركز هذا المعيار الفرعي على قياس نتائج الجامعة في تحقيق الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية، ومدى مساهمتها في تقليل الأثر البيئي، وترشيد استخدام الموارد، وتعزيز المسؤولية المجتمعية، ودعم أهداف التنمية المستدامة. كما يعكس هذا المعيار قدرة الجامعة على دمج مبادئ الاستدامة والاقتصاد الدائري والتنوع والشمول في ممارساتها وعملياتها ومبادراتها، بما يحقق أثرًا إيجابيًا مستدامًا على المجتمع والبيئة والاقتصاد. وتشمل الأمثلة على هذه النتائج، على سبيل الذكر لا الحصر:

- ★ استهلاك الموارد الطبيعية
- ★ الحد من الكربون والحياد
- ★ انبعاثات النطاق 1 (الانبعاثات المباشرة)، والنطاق 2 (الانبعاثات غير المباشرة من الطاقة المشتراة)، والنطاق 3 (الانبعاثات غير المباشرة الأخرى)
- ★ سلسلة التوريد والمصادر المسؤولة والمشتريات المستدامة
- ★ التقدم المحرز في تحقيق أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة

### 7.5 المؤشرات التنبؤية للأداء المستقبلي

يركز هذا المعيار الفرعي على قياس قدرة الجامعة على استخدام البيانات والتحليلات المتقدمة والنماذج التنبؤية لاستشراف أدائها المستقبلي، ودعم قراراتها الاستراتيجية والتشغيلية بصورة استباقية. كما يعكس هذا المعيار مدى جاهزية الجامعة للتعامل مع المتغيرات المستقبلية، والتنبؤ بالفرص والمخاطر والاحتياجات الأكاديمية والبحثية والمالية والتقنية، بما يمكنها من تحسين التخطيط وتعزيز المرونة والاستدامة. وتشمل الأمثلة على هذه المؤشرات، على سبيل الذكر لا الحصر، مؤشرات التنبؤ:

- ★ بأعداد الطلبة المقبولين والمسجلين
- ★ بمعدلات الاحتفاظ بالطلبة واستمرارهم
- ★ بمعدلات التخرج
- ★ بقابلية توظيف الخريجين
- ★ بالطلب على البرامج الأكاديمية الحالية والمستقبلية



- ★ باحتياجات سوق العمل والتخصصات المستقبلية
- ★ بالاحتياجات البحثية ذات الأولوية الوطنية
- ★ بالأداء في التصنيفات الدولية
- ★ بمخاطر انخفاض الأداء الأكاديمي أو البحثي
- ★ بالاحتياجات المالية والموارد المطلوبة
- ★ بالمخاطر التشغيلية والتقنية
- ★ بجاهزية البنية الرقمية والتقنية
- ★ بأثر المبادرات التطويرية والتحولية
- ★ بالأثر المجتمعي والاقتصادي والبيئي لمبادرات الجامعة

## مسطرة التقييم

### أداة التشخيص EFQM: الرادار (RADAR)

يُعد RADAR إطاراً ديناميكياً للتقييم وأداةً إداريةً قوية تستخدمها الجامعة لفهم أدائها بصورة شاملة، وتشخيص نقاط القوة وفرص التحسين، وتحديد ما يلزم لتحقيق نتائج متميزة ومستدامة. ويتيح الرادار تقييم مدى ترابط ما تسعى الجامعة إلى تحقيقه مع النهج التي تتبناها، وشمولية تطبيقها، وفاعلية تقييمها وتحسينها، وجودة النتائج المتحققة وقابليتها للاستمرار مستقبلاً.

وفق منطق RADAR، تحتاج الجامعة إلى اتباع دورة مترابطة تتكون من العناصر التالية:

| العنصر           | الرمز | الرمز                                                              |
|------------------|-------|--------------------------------------------------------------------|
| النتائج          | R     | تحديد النتائج التي تهدف الجامعة إلى تحقيقها كجزء من استراتيجيتها   |
| المنهج           | A     | تخطيط وتطوير نهج متكاملة تحقق النتائج المطلوبة حالياً ومستقبلاً    |
| التطبيق          | D     | تطبيق النهج بصورة منتظمة وفعالة في جميع المجالات ذات الصلة         |
| التقييم والتحسين | A&R   | تقييم النهج وتطبيقها وفهم أثرها والتعلم منها وتحسينها بصورة مستمرة |

يُطبق الرادار على محاور "التوجه والتنفيذ" من خلال تقييم المنهج والتطبيق والتقييم والتحسين، بينما يُطبق على محاور "النتائج" من خلال تقييم مدى الصلة وقابلية الاستخدام ومستوى الأداء.

## مصفوفة الرادار للتوجه والتنفيذ

تُستخدم هذه المصفوفة في تقييم المعايير الخمسة الأولى: الغاية والرؤية والاستراتيجية، والثقافة المؤسسية والقيادة، وإشراك المعنيين، بناء قيمة مستدامة، وقيادة الأداء والتحول.

| العنصر           | السمة           | الوصف التشخيصي                                                                                                                 |
|------------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المنهج           | سليم            | تعتمد النهج على منطق واضح ومحدد وتهدف لتلبية احتياجات المعنيين الرئيسيين، وتم تصميمها بحيث تفي بالمتطلبات المستقبلية           |
|                  | متوائم          | تدعم النهج التوجهات الوطنية وتوجه الجامعة ورؤيتها واستراتيجيتها، ويتكامل مع النهج الأخرى ذات الصلة                             |
| التطبيق          | التنفيذ         | يطبق المنهج باستمرار وفاعلية وفي الوقت المناسب في جميع المجالات ذات الصلة                                                      |
|                  | المرونة         | يتيح التطبيق التكيف والاستجابة للتغيرات والاضطرابات وتصحيح المسار عند الحاجة                                                   |
| التقييم والتحسين | التقييم والفهم  | يتم تقييم فاعلية النهج بشكل منتظم من خلال قياس مؤشرات الأداء وجمع وفهم الرؤى والتغذية الراجعة من المعنيين الداخليين والخارجيين |
|                  | التعلم والتحسين | يتم استخدام نتائج الأداء الرؤى والتغذية الراجعة والتعلم لتوليد نهج محسنة ومبتكرة وتطبيقها.                                     |

## إرشادات تطبيق الرادار على التوجه والتنفيذ

### المنهج - سليم

- ★ يتوافر أساس منطقي واضح لاختيار المنهج، يستند إلى البحث، أو التعلم، أو المقارنات المعيارية، أو الأدلة المناسبة.
- ★ يُوصف المنهج بصورة واضحة ويمكن للمعنيين بفهمه وتطبيقه الوصول إليه.
- ★ يركز المنهج على احتياجات وتوقعات المعنيين الرئيسيين والمشاركين في تنفيذه.
- ★ يكون المنهج قابلاً للتكيف والتوسع والاستجابة لتغير بيئة الأعمال والتكنولوجيا وتوقعات المعنيين.
- ★ يُصمم المنهج لتحقيق النتائج المطلوبة حالياً ومستقبلاً.

### المنهج - متوائم

- ★ يرتبط المنهج بصورة واضحة بالغاية والرؤية والاستراتيجية والأهداف ذات الصلة.
- ★ يتكامل المنهج مع النهج الأخرى، ويحقق التآزر ويعظم الكفاءة ويحد من التداخل والتعارض.

### التطبيق - التنفيذ والمرونة

- ★ يُطبق المنهج على المستويات والوحدات والمواقع والمنتجات والخدمات والحلول ذات الصلة.
- ★ تُخصص الموارد البشرية والمالية والتقنية اللازمة للتطبيق الفعال.
- ★ توجد خطة واضحة للتطبيق والتوسع، مع مرونة تسمح بالتكيف مع الظروف المتغيرة.
- ★ تُمكن الجامعة العاملين من اتخاذ القرارات والتصرف لتصحيح المسار والاستجابة للتغيير.

### التقييم والتحسين

- ★ تقيّم الجامعة فاعلية المنهج في تحقيق المخرجات وكفاءته في استخدام الموارد والجهود.
- ★ تستخدم آليات مناسبة لجمع التغذية الراجعة من المعنيين الداخليين والخارجيين وتحليل أسباب المشكلات والتحديات.
- ★ تشارك الرؤى والدروس المستفادة مع المعنيين، وتضع خطاً لمعالجة النتائج والتوصيات.
- ★ ترتب أولويات أفكار التحسين والابتكار وتنفذها، وتتحقق من انعكاس التعلم على الأداء والنتائج.

## مصفوفة الرادار للنتائج

تُستخدم هذه المصفوفة في تقييم معيار انطباعات المعنيين ومعیار الأداء الاستراتيجي والتشغيلي، وتساعد على الحكم على ملائمة مجموعة النتائج وقابليتها للاستخدام ومستوى الأداء المتحقق واستدامته.

| العنصر                      | السمة             | الوصف التشخيصي                                                                                                                          |
|-----------------------------|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مدى الصلة وقابلية الاستخدام | النطاق ومدى الصلة | تحديد مجموعة النتائج المرتبطة بتوقعات المعنيين والأداء الاستراتيجي والتشغيلي، وتتم مراجعة مجموعة النتائج المختارة وتحسينها بمرور الوقت. |
|                             | قابلية الاستخدام  | النتائج حديثة ودقيقة وموثوقة ومصنفة بشكل مناسب لتوفير فهم معمق وتحديد مجالات التحسين                                                    |
| الأداء                      | الاتجاهات         | اتجاهات إيجابية أو أداء رياضي مستدام على مدى فترة القياس/ الدورة الاستراتيجية                                                           |
|                             | المستهدفات        | يتم وضع مستهدفات ملائمة وطموحة تتماشى مع الاستراتيجية ويتم تحقيقها باستمرار                                                             |
|                             | المقارنات         | يتم تنفيذ مقارنات خارجية طموحة وذات علاقة للتعرف على مستوى الأداء الحالي للجامعة                                                        |
|                             | الثقة المستقبلية  | تتوافر ثقة في استمرارية النتائج الإيجابية مستقبلاً بناءً على فهم العلاقة السببية وتحليلات البيانات وأنماط الأداء.                       |

## إرشادات تطبيق الرادار على النتائج

### النطاق ومدى الصلة

- ★ تحدد الجامعة النتائج الرئيسة اللازمة لقياس تنفيذ الاستراتيجية وتحقيق الغاية والرؤية وتوقعات المعنيين.
- ★ تغطي النتائج جميع المجالات والفئات والمواقع والمنتجات والخدمات ذات الصلة، وتوازن بين المؤشرات الاستراتيجية والتشغيلية.
- ★ تراجع مجموعة النتائج بصورة دورية لضمان استمرار ملاءمتها وإضافة المؤشرات أو تعديلها عند الحاجة.

### قابلية الاستخدام

- ★ تكون البيانات حديثة ودقيقة وموثوقة ومتسقة، وتتوفر لها تعريفات، ومصادر، ومسؤوليات، واضحة.
- ★ تُصنف النتائج إلى مستويات وفئات مناسبة لإظهار الاختلافات وتحديد فرص التحسين.
- ★ تُعرض النتائج بصورة تسهل الفهم والتحليل واتخاذ القرار، مع استخدام التقنية والأتمتة حيث يلزم.

### الاتجاهات والمستهدفات

- ★ تُعرض الاتجاهات عبر فترة زمنية مناسبة لطبيعة القطاع وسرعة تغيره، وتُحلل حالات التحسن أو الاستقرار أو التراجع.
- ★ تُحدد مستهدفات واضحة وقابلة للقياس ومتوافقة مع الاستراتيجية، وتكون طموحة وقابلة للتحقيق.
- ★ تُراجع المستهدفات في ضوء الأداء المتحقق والتحديات والفرص المستقبلية.

### المقارنات والثقة المستقبلية

- ★ تقارن الجامعة أداؤها مع المنافسين والأقران ومتوسطات القطاع وأفضل الممارسات والمستويات العالمية حيثما كان ذلك ملائماً.
- ★ تستخدم نتائج المقارنات في تفسير الأداء وتحديد المستهدفات وأولويات التحسين.
- ★ تحلل الأسباب الجذرية ومحركات الأداء والعوامل الداخلية والخارجية المؤثرة في النتائج.
- ★ تستخدم التحليلات المتقدمة والتنبؤية لفهم العلاقات والأنماط وتقدير استمرارية النتائج مستقبلاً.

## قائمة المصطلحات

### الجامعة الرسمية

مؤسسة رسمية للتعليم العالي تمنح درجة جامعية.

### التعلم الوجهي

التعلم الذي ينفذ وجهاً في حرم الجامعة.

### التعلم الإلكتروني

التعلم الذي يتم باستخدام تكنولوجيا المعلومات ومنصاتها.

### المنصة الافتراضية

المنصة التعليمية الالكترونية المعتمدة من هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها والتي يتم من خلالها التعلم الالكتروني.

### التعلم الإلكتروني الكامل عن بعد

التعلم الذي يتم كاملاً عندما يكون المدرس والطالب في مكانين مختلفين بشكله المتزامن وغير المتزامن بواسطة المنصة الافتراضية.

### التعلم المدمج

التعلم الذي يمزج في المادة الواحدة بين التعلم الوجهي والتعلم الالكتروني غير المتزامن.

### التعلم الإلكتروني المتزامن

التعلم الذي يتم من خلال لقاءات افتراضية تفاعلية بين المدرس والطلبة مباشرة بواسطة المنصة الافتراضية.

### التعلم الالكتروني غير المتزامن

التعلم الذي يتم من خلال أنشطة ومهام أداء الواجبات التعليمية التي يقوم بها الطلبة بواسطة المنصة الافتراضية دون لقاء مباشر مع مدرس المادة.

### العمل الأكاديمي

العمل في الجامعات والكليات الجامعية في مجالي التدريس والبحث العلمي.

### الهيئة التدريسية

العاملون في الجامعة ممن يمارسون العمل الأكاديمي.

### الهيئة الإدارية

العاملون في الجامعة من غير الهيئة التدريسية.

### أرباب العمل

الجهات والشركات في القطاعين العام والخاص التي تستقطب وتوظف خريجي الجامعة.

**المجتمع (أو المجتمع المحلي)**  
المحيط الاجتماعي والاقتصادي الذي تتفاعل معه الجامعة.

**الخريج**  
الطالب الذي أتم بنجاح متطلبات الحصول على درجة علمية محددة وفقاً للخطط الدراسية المعتمدة.

**البرنامج الأكاديمي**  
مجموعة منظمة من المساقات الدراسية والخبرات التعليمية التي تُفرض عند إتمامها بنجاح إلى منح درجة علمية محددة.

**مخرجات التعلم**  
ما يُتوقع من الطالب (أو الخريج) أن يعرفه، ويفهمه، ويستطيع القيام به عند نهاية المساق الدراسي أو البرنامج الأكاديمي، وتشمل المهارات والمعارف والكفايات.

**البيئة التعليمية**  
السياق المادي والتقني والمعنوي الذي تتم فيه العملية التعليمية.

**السمعة الأكاديمية**  
المكانة العلمية والاعتبارية التي تحظى بها الجامعة لدى نظيراتها من المؤسسات التعليمية والعلماء والباحثين حول العالم.

**برنامج التبادل الأكاديمي**  
ترتيب رسمي يتيح لـ أعضاء الهيئة التدريسية أو الطلبة الانتقال لفترة محددة إلى جامعة شريكة (داخلية أو خارجية) بهدف التدريس، البحث، أو الدراسة، مع ضمان الاعتراف بالمساقات أو الخبرات المكتسبة.

**التعلم المرن**  
نهج تعليمي يتيح للجامعة توفير خيارات متعددة تتعلق بزمان ومكان وطريقة تقديم المادة الدراسية، بما يتناسب مع احتياجات وتوقعات الطلبة.

**بيئة التعلم التطبيقية**  
الأماكن والمرافق المخصصة لتمكين الطلبة من ممارسة المهارات العملية والمهنية المرتبطة بالبرنامج الأكاديمي في سياق واقعي أو محاكي للواقع.

**التجربة الجامعية**  
مجموعة التفاعلات والخبرات التي يمر بها الطالب منذ دخوله الجامعة وحتى تخرجه، وتشمل الجوانب التعليمية، والاجتماعية، والثقافية، والمهنية.

**إدارة التغيير**  
منهجية متكاملة لقيادة انتقال الأفراد والفرق والمؤسسات من الوضع الحالي إلى وضع مستقبلي مستهدف، وتشمل إدارة مقاومة التغيير وقياس الجاهزية التنظيمية وتخطيط وتنفيذ مبادرات التغيير من خلال برامج تواصل وتدريب فعّالة تضمن تبني التغيير بشكل حقيقي ومستدام وتحقيق النتائج المرجوة.

## الاستراتيجية

خطة شاملة طويلة المدى تحدد التوجهات العامة للمؤسسة وأولوياتها لتحقيق أهدافها، وتتضمن اتخاذ قرارات تنافسية مدروسة وتخصيص الموارد بكفاءة وربط التنفيذ بمؤشرات أداء استراتيجية لضمان تحقيق النتائج وخلق قيمة مستدامة.

## الاستدامة

هي قدرة الجامعة على تحقيق توازن متكامل ومستدام بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية من خلال دمج معايير الاستدامة في صميم العمليات والقرارات بما يضمن استمرارية الأداء وتقليل الأثر السلبي وتعظيم القيمة العامة والمستدامة.

## الانطباعات

الصورة الذهنية والانطباع العام الذي يشكله المعنيين عن الجامعة بناءً على تجاربهم وتفاعلاتهم معها، وقد تختلف عن الواقع الفعلي مما يستدعي إدارتها بشكل واعٍ من خلال تحسين تجربة التعامل وتعزيز التواصل المؤسسي وبناء الثقة والسمعة.

## أهداف التنمية المستدامة

مجموعة من الأهداف العالمية التي أطلقتها United Nations لتحقيق تنمية شاملة ومتوازنة اقتصادياً واجتماعياً وبيئياً، وتُستخدم كإطار مرجعي لربط مبادرات الجامعة بالأجندة الدولية وتعزيز الشفافية وبناء الشراكات وتحقيق الأثر.

## الإبداع

عملية ذهنية تبين القدرة على توليد أفكار جديدة ومبتكرة وغير تقليدية، ويعتمد على بيئة عمل محفزة تشجع التجريب وتقبل الخطأ وتدعم التفكير الحر، ويُعد المدخل الأساسي للابتكار وتطوير الحلول ذات القيمة المضافة.

## الابتكار

تحويل أو ترجمة الأفكار الإبداعية إلى تطبيقات عملية مثل منتجات، أو خدمات، أو نماذج عمل جديدة، أو محسنة تحقق قيمة مضافة قابلة للقياس، ويتطلب إدارة منهجية لدورة الابتكار من الفكرة إلى التنفيذ.

## الاقتصاد الدائري

نموذج اقتصادي يهدف إلى تعظيم كفاءة استخدام الموارد من خلال إعادة الاستخدام والتدوير والإصلاح وتقليل الهدر، بما يساهم في خفض التكاليف وتحقيق الاستدامة البيئية وتعزيز القيمة الاقتصادية.

## الاتجاهات الكبرى

تحولات عالمية واسعة النطاق وطويلة الأمد تؤثر على مختلف القطاعات مثل التحول الرقمي والتغير المناخي، ويتطلب التعامل معها تحليلها واستباقها لتمكين الجامعة من التكيف واغتنام الفرص وتقليل المخاطر.

## التمكين

منح الأفراد الصلاحيات والثقة اللازمة لاتخاذ القرارات والعمل باستقلالية ضمن إطار واضح من المسؤوليات، بما يعزز سرعة الإنجاز وجودة الأداء ويشترط وجود مساءلة فعالة

## التنبؤ

عملية توقع الأحداث المستقبلية بناءً على تحليل البيانات التاريخية والحالية باستخدام أدوات تحليلية متقدمة، بهدف دعم اتخاذ قرارات استباقية وتقليل عدم اليقين.

## التوازن بين الجنسين

تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص بين الرجال والنساء في بيئة العمل بما يشمل التمثيل القيادي والمشاركة في اتخاذ القرار، مما يساهم في تحسين جودة القرارات وتعزيز الابتكار.

## التنوع والشمول

تبني سياسات وممارسات تضمن تمثيل مختلف الفئات وإشراكها بفعالية في بيئة العمل، بما يعزز الشعور بالانتماء ويحسن الأداء المؤسسي ويزيد من الابتكار.

## التفكير الابتكاري

نمط تفكير يتحدى النماذج التقليدية ويسعى لإيجاد حلول غير مألوفة قد تؤدي إلى إعادة تعريف الأسواق أو تطوير نماذج أعمال جديدة.

## التعلم

عملية مستمرة لاكتساب المعرفة والمهارات والخبرات من خلال التعليم والتجربة، ويتحول إلى ميزة تنافسية عند تبني مفهوم التعلم المؤسسي وإدارة المعرفة.

## الثقافة المؤسسية

منظومة القيم والمعتقدات والسلوكيات والممارسات التي تحكم بيئة العمل داخل الجامعة وتؤثر بشكل مباشر على أداء الأفراد ونجاح الاستراتيجيات.

## الحوكمة

الإطار الذي يحدد الصلاحيات والمسؤوليات وآليات اتخاذ القرار والرقابة داخل الجامعة، بما يضمن الالتزام بالأنظمة ويعزز الشفافية ويقلل المخاطر ويرفع مستوى الثقة.

## الرؤية

تصور مستقبلي طموح لما تسعى الجامعة لتحقيقه على المدى الطويل، ويجب أن تكون واضحة وملهمة وقابلة للتحويل إلى أهداف استراتيجية قابلة للقياس.

## السلوك الأخلاقي

الالتزام بالمبادئ والقيم الأخلاقية في جميع التصرفات والقرارات، ويُعد أساس الثقة والسمعة المؤسسية ويحد من المخاطر القانونية.

## الشراكة

علاقة استراتيجية طويلة الأمد بين الجامعة وأطراف أخرى تقوم على تبادل المنافع والموارد والخبرات لتحقيق أهداف مشتركة وتعزيز القيمة.

## الشريك

طرف خارجي يتم اختياره بعناية بناءً على قدراته وإمكاناته للمساهمة في تحقيق أهداف الجامعة من خلال علاقة قائمة على التعاون والقيمة المتبادلة.

## المتعامل

المستفيد من خدمات أو منتجات الجامعة ويُعد محور خلق القيمة، ويتطلب فهم احتياجاته وتوقعاته وتصميم تجربة متكاملة تحقق رضاه وتعزز ولاءه.

## المجتمع

البيئة الخارجية التي تعمل ضمنها الجامعة وتشمل الأفراد والمجتمعات المحلية ومجموعات الاهتمام، ويتطلب ذلك تبني مسؤولية مجتمعية تحقق أثراً إيجابياً.

## الملكية الفكرية

الأصول غير الملموسة الناتجة عن الابتكار والمعرفة مثل براءات الاختراع والأبحاث المنشورة والسمعة المؤسسية والعلامات التجارية وحقوق النشر، وتمثل قيمة استراتيجية تعزز الميزة التنافسية.

## الممارسات الجيدة وأفضل الممارسات

أساليب أو عمليات مثبتة تحقق نتائج متميزة، وتُستخدم كمرجع لتحسين الأداء واعتماد الحلول الناجحة.

## المقارنات

عملية استخدام البيانات لمقارنة أداء الجامعة داخلياً أو خارجياً بهدف تحديد الفجوات وتحسين الأداء.

## المقارنة المعيارية

عملية منهجية لمقارنة الأداء والممارسات مع مؤسسات رائدة بهدف التعلم وتبني أفضل الأساليب وتحقيق التميز.

## المعرفة

مزيج من المعلومات والخبرات والمهارات المكتسبة التي تُستخدم في اتخاذ القرارات وتحسين الأداء وتحقيق القيمة.

## المعنيين

هم جميع الأفراد أو المجموعات أو الجهات الذين يؤثرون أو يتأثرون بأنشطة الجامعة، ويتطلب ذلك إدارة علاقاتهم وتوقعاتهم بشكل متوازن.

## المعنيون بالأعمال والحوكمة

هم الجهات المالكة أو المنظمة أو المشرفة التي تؤثر في توجهات الجامعة مثل مجالس الإدارة والجهات التنظيمية ويتطلب التعامل معهم مستوى عالٍ من الامتثال والشفافية.

## الميثاق العالمي للأمم المتحدة

مبادرة أطلقتها United Nations لتعزيز التزام المؤسسات بمبادئ الاستدامة والمسؤولية في مجالات حقوق الإنسان والعمل والبيئة ومكافحة الفساد.

## النزاهة

الالتزام بالصدق والشفافية والعدالة في جميع الممارسات المؤسسية بما يعزز الثقة ويقلل المخاطر.

## العاملون

هم جميع الأفراد العاملين في الجامعة (أعضاء الهيئة التدريسية وأعضاء الهيئة الإدارية) بمختلف مستوياتهم وأنماط عملهم ويُعدون المحرك الأساسي للأداء ويتطلب ذلك تطويرهم وتحفيزهم وتمكينهم.

## القيم الجوهرية/ المؤسسية

المبادئ التي توجه سلوك الجامعة والعاملين (أعضاء الهيئة التدريسية والهيئة الإدارية) فيها وتحدد ثقافتها وتؤثر بشكل مباشر على اتخاذ القرار.

## بيان الغاية

توضيح لسبب وجود الجامعة وما تسعى لتحقيقه والقيمة التي تقدمها ويُعد أساس التوجه الاستراتيجي.

## الترويج للقيمة

قدرة الجامعة على توضيح القيمة المقدمة للمتعاملين والفئات المستهدفة وإقناعهم بها بما يدعم قراراتهم ويعزز التنافسية.

## الجدارة أو " الكفاءة" [HA1.1]

مزيج من المعرفة والمهارات والسلوكيات التي تمكن الأفراد من أداء مهامهم بكفاءة وفعالية وتحقيق نتائج عالية الجودة.

## المنهج

الطريقة المنظمة التي تعتمد عليها الجامعة لتنفيذ أعمالها من خلال سياسات وإجراءات واضحة تضمن الاتساق والكفاءة وقابلية التحسين.

## نموذج العمل

الإطار الذي يوضح كيفية خلق القيمة وتقديمها وتحقيق الإيرادات من خلال تحديد العملاء، والقنوات، والموارد، والشركاء.

## عرض القيمة

الوعد الذي تقدمه الجامعة لعملائها والذي يوضح الفائدة المميزة التي يحصلون عليها مقارنة بالبدائل.

## العمليات

تمثل منظومة متكاملة من الأنشطة المترابطة (الرئيسية والفرعية) التي تُدار وفق نهج واضحة لتحويل المدخلات إلى مخرجات ذات قيمة مضافة، بما يدعم تحقيق الاستراتيجية، ويعزز الكفاءة التشغيلية، ويضمن التحسين المستمر وجودة النتائج.

## القيمة العامة

هي الأثر الإيجابي الشامل والمستدام الذي تحققه الجامعة من خلال سياساتها وعملياتها وخدماتها، بما يلبي تطلعات المتعاملين وأصحاب العلاقة ويسهم في تحقيق المصلحة العامة وتعزيز جودة الحياة. وتُقاس هذه القيمة من خلال نتائج ومؤشرات قابلة للقياس تعكس مدى تحقق الأثر والكفاءة والاستدامة عبر الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

## استشراف المستقبل

عملية منهجية لتحليل الاتجاهات والتغيرات المحتملة، بهدف فهم السيناريوهات المستقبلية والاستعداد لها بشكل استباقي ودعم اتخاذ القرار الاستراتيجي.

## الأنظمة الرقمية

مجموعة التقنيات والمنصات الرقمية التي تدعم تنفيذ العمليات وإدارة البيانات، وتسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز التكامل المؤسسي.

## التحول والتمكين الرقمي

إعادة تصميم شاملة للعمليات والخدمات والنماذج التشغيلية باستخدام التقنيات الرقمية، بهدف تحقيق كفاءة أعلى، وتعزيز القيمة المقدمة، وتمكين الابتكار المؤسسي.

## الشراكات الخارجية

علاقات تعاون مع جهات خارجية مثل الموردين والقطاع الخاص والجهات الأكاديمية لتحقيق أهداف مشتركة وتعظيم النتائج، وتشمل كذلك - حسب خصوصية الجامعة - الشراكات الإقليمية والدولية.

## الشراكات الداخلية

علاقات تكامل وتنسيق وتعاون مستمر بين الوحدات والأقسام داخل الجامعة تقوم على تبادل المعرفة والموارد والخبرات بما يعزز العمل الجماعي ويحسن كفاءة العمليات ويسرع اتخاذ القرار ويدعم تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل متكامل، وقد تعني في بعض المؤسسات الشراكات "المحلية" مقارنة مع الإقليمية والدولية.

## السياسات

مجموعة من القواعد والتوجيهات الرسمية المعتمدة التي تنظم العمل وتوجه السلوك المؤسسي وتدعم اتخاذ القرار بما يضمن الاتساق والامتثال ويحد من التباين في الممارسات ويعزز الحوكمة المؤسسية.

## الفاعلية

مدى قدرة الجامعة على تحقيق الأهداف والنتائج المستهدفة ومدى توافق المخرجات مع الغايات الاستراتيجية بما يعكس جودة التخطيط والتنفيذ وقدرة الجامعة على تحقيق القيمة والأثر المطلوب، أحياناً يطلق عليها كلمة "فعالية" وتعبر "نشاط".

## الكفاءة

تحقيق الاستخدام الأمثل لجميع الموارد ومنها مثلاً للموارد البشرية والمادية والتقنية لإنجاز الأعمال بأقل تكلفة وجهد وفي الوقت المناسب دون التأثير على جودة النتائج بما يعزز الإنتاجية والاستدامة التشغيلية.

## المرونة المؤسسية

قدرة الجامعة على التكيف السريع مع التغيرات والاستجابة الفعالة للتحديات والفرص مع الحفاظ على استمرارية الأعمال وتحقيق الأداء المستهدف من خلال هياكل مرنة وعمليات قابلة للتكيف.

## المسؤولية المجتمعية

التزام الجامعة بالمساهمة الفاعلة في تنمية المجتمع ودعم المبادرات الاجتماعية، البيئية والاقتصادية والأعمال التطوعية بما يحقق أثراً إيجابياً مستداماً ويعزز سمعة الجامعة ودورها التنموي.

## النظام الإيكولوجي للجامعة

منظومة متكاملة من المكونات والعوامل الداخلية والخارجية والجهات الفاعلة التي تؤثر في الجامعة وتتأثر بها، وتشمل الممكنات التنظيمية، والفرص، والتحديات، والتوجهات المحلية والإقليمية والعالمية، بما يتطلب إدارة تكاملية تفاعلية قائمة على التشاركية، الاستشراف والتكيف والاستدامة.

## الأساس المرجعي لنموذج الجائزة

يستند نموذج جائزة الجامعة الرسمية المتميزة إلى نموذج التميز الأوروبي EFQM 2025، بوصفه إطاراً عالمياً متكاملًا يدعم المؤسسات في تحقيق الأداء المستدام وقيادة التحول وخلق قيمة مستدامة للمعنيين. وقد تم اعتماد النموذج بما ينسجم مع السياق الوطني الأردني واحتياجات الجامعات، مع الحفاظ على جوهر نموذج EFQM ومكوناته الرئيسية المتمثلة في التوجه والتنفيذ والنتائج، بما يمكّن الجامعات من تقييم مستوى نضجها المؤسسي، وتحديد نقاط القوة وفرص التحسين، وتعزيز قدرتها على تحقيق نتائج متميزة ومستدامة.



جائزة الجامعة الرسمية المتميزة  
Distinguished Public University Award