



الخطة الإستراتيجية الخامسة
٢٠٢٧-٢٠٢٢

للجامعة العربية المفتوحة
المملكة العربية السعودية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



"مستقبل الجامعة واعد وراخ"

مؤسس الجامعة العربية المفتوحة والمعلم الأول
صاحب الشمو الملكي الأمير طلال بن عبد العزيز (رحمه الله)
(1931-2018)

"قناتنا راسخة بأن المستقبل سيكون أفضل يادن الله، ولكن هناك فرقاً كبيراً بين أن نأمل وأن نعمل؛ فالأمل هو المحرك والمحفز لجميع الطاقات، أما العمل فهو المحقق لكل ما تمناه. فليؤدي كل ممّا واجبه، ولنبذل جمِيعاً جهودنا، فشَعوبنا تستحق حياة أفضل، وتنظر ممّا الكثير".

قائمة المحتويات

5.....	ملخص تنفيذي
5.....	رؤية الجامعة:
6.....	رسالة الجامعة:
8	منهجية ومراحل إعداد الخطة الإستراتيجية الخامسة
10.....	أساليب وإحصائيات خاصة بإعداد الخطة الإستراتيجية:
11.....	بذرة عن الجامعة العربية المفتوحة
12.....	الميكل التنظيمي للجامعة
12.....	الانتقال إلى الخطة الإستراتيجية الخامسة
12.....	تحليل الوضع الراهن
13.....	أولًا: مواطن القوة:
16.....	ثانيًا: مواطن الضعف:
18.....	ثالثًا: التهديدات (التحديات):
19.....	رابعًا: الفرص:
21.....	المنطلقات والسيارات المرجعية للخطة الإستراتيجية
21.....	أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة:
22.....	التجهيزات العالمية في التعليم (التعليم، ، ٤ ألمودجاً)
23.....	التجهيزات الإقليمية:
24	التجهيزات في أسواق العمل العالمية والمحلية ورؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠:
25.....	مقارنات مرجعية إستراتيجية:
25.....	الرؤية والرسالة والقيم
25.....	الرؤية
27.....	الرسالة
29.....	قيم الجامعة
29.....	القضايا والغايات والمؤشرات الإستراتيجية ومؤشرات الأداء
30.....	القضايا الإستراتيجية
31.....	التجهيزات الإستراتيجية
32.....	الغايات والأهداف الإستراتيجية
36.....	مصفوفة الأهداف الإستراتيجية ومؤشرات الأداء
44.....	بطاقة الأداء المتوازن

ملخص تنفيذي

تأتي الخطة الإستراتيجية الخامسة للجامعة العربية المفتوحة بعد عقدين من انطلاقتها الجامعية عام 2002 بمبادرة من صاحب السمو الملكي الأمير طلال بن عبدالعزيز رحمه الله كمشروع تعليم تنموي فريد في أهدافه، وسياق ورائد في نوعية أساليب تعليمه. والجامعة اليوم وهي تنتشر في ستة فروع في روع المملكة إيماناً منها بعدالة التعليم وضرورته لتحقيق التنمية المستدامة. وتأتي هذه الخطة في ظروف استثنائية محلية فرضتها متغيرات اجتماعية وثقافية وتقنية متسرعة؛ بسبب ظروف جائحة كورونا.

وستكمل الجامعة مسيرتها الإستراتيجية السابقة والتي كرسّت لها العمل والتفكير الإستراتيجي منذ إطلاق إستراتيجيتها الأولى عام 2004 وانتهاءً بالإستراتيجية الرابعة (2017-2021)، حيث بُنيت الخطة الإستراتيجية الخامسة بمشاركة جماعية واسعة من جميع أصحاب المصلحة، وفق منهجية علمية تشاركية مبنية على المنهج الاستقطائي، وتحليل المضمون للقاءات، والحوارات والورش، والاستبيانات الاستقطائية التي نظمتها الجامعة لتحليل البيانات الداخلية والخارجية، ولدراسة الفجوات، ولتحليل المضمون للتوجهات والتطورات المستقبلية التي يشهدها قطاع التعليم العالي في العالم والمنطقة وصولاً إلى صياغة الرؤية والرسالة والقيم والغايات والأهداف الاستراتيجية، ومؤشرات الأداء الرئيسية.

لقد عكف فريق الخطة الاستراتيجية منذ تشكيله في شهر أبريل 2021 على تحليل أداء الجامعة في الخطة الاستراتيجية الرابعة، وعلى تجهيز الاستبيانات الاستقطائية وتنظيم عدد من المقابلات واللقاءات والورش؛ بهدف تشخيص الوضع الراهن للجامعة، ولعمل التحليل البيئي الرباعي، وللوقوف على حجم الفجوات التي تواجه الجامعة في المجالات كافة. وقد أعيدت صياغة رؤية ورسالة وقيم الجامعة بمشاركة من الأطراف كافة ذات العلاقة من قادة، وأعضاء هيئة تدريس، وموظفين، وطلبة وخريجين، وممثلين عن المجتمع المحلي، كما حددت القضايا والتوجهات الاستراتيجية للجامعة، ومن ثم وُضعت الغايات والأهداف الاستراتيجية ومؤشرات الأداء الرئيسية بشكل يتعاطل مع التوجهات والتطورات العالمية والمتغيرات والابعاد المحلية والإقليمية، وأهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة 2030.

كما أعيدت صياغة الرؤية، لتعكس الصورة المُثلى التي تتوافق مع فلسفة الجامعة التي وضعها صاحب السمو الملكي الأمير طلال بن عبد العزيز - رحمه الله -، وتنماها مع التوجهات الإستراتيجية المستقبلية للجامعة وذلك على النحو التالي:

رؤى الجامعة:

"جامعة عربية مفتوحة رائدة في جودة التعليم للجميع وتطوير مجتمع المعرفة"

وأعيدت صياغة رسالة الجامعة في ضوء التحولات المتسارعة التي يشهدها قطاع التعليم العالي، وفي ظل المنافسة الشديدة التي بزرت لمواكبة احتياجات سوق العمل، ومع تسارع برامج التحول الرقمي، وتسارع عجلة الثورة الصناعية الرابعة، لتكون دستوراً يركز على الشمولية والجودة الموائمة مع سوق العمل، وبشكل يوظّف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدعم قدرات الجامعة التنافسية، ويبزّ دورها في تطوير مجتمع العلم والمعرفة وفي تنمية المجتمعات، وذلك على النحو التالي:

رسالة الجامعة:

تقديم تعليم عالي الجودة لجميع فئات المجتمع وتزويدهم بمهارات سوق العمل من خلال بيئة تعلمية تقنية متطورة جاذبة، ونموذج تعليمي مرن ينطوي العوائق الزمنية والمكانية، والعمل على تطوير مجتمع العلم والمعرفة من خلال توفير بيئة محفزة للبحث العلمي وحاضنة للابتكار والإسهام في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع المحلي.

وقد تبلورت خمس قيم تشكل المبادئ التي تحدد السلوك التنظيمي في الجامعة وتمكن منسوبها الجامعية من تحقيق رسالتها وأهدافها وهي:

- التعاون
- الشفافية
- النزاهة
- الإتقان
- العدالة

وفي ضوء التحليل البيئي وتحليل الفجوات والتوجهات الإستراتيجية والتماثل مع التطورات العالمية، والتوجهات المستقبلية في التعليم العالي والأبعاد المحلية والإقليمية، فقد حددت ثمانى قضايا استراتيجية على سلم أولويات الجامعة خلال السنوات الخمس القادمة، وقد قامت عدة فرق عمل ومجموعات متخصصة بالعمل على وضع الغايات الإستراتيجية التالية لمعالجة القضايا الإستراتيجية التي تواجه الجامعة في ضوء نتائج المسح البيئي والبيانات التي جُمعت:

1. تعزيز التميز الأكاديمي.
2. دعم البحث العلمي وتشجيع الابتكار والريادة.
3. إثراء وتحسين التجربة الطلابية في ضوء التطورات العالمية.
4. ضمان الاستدامة المؤسسية واستدامة الموارد المالية.
5. تعزيز أفضل ممارسات الحكومة الرشيدة ل توفير بيئة عمل داعمة وإيجابية.
6. توسيع برامج المسؤولية والشراكة المجتمعية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
7. تطوير البنية التحتية التقنية وتوفير حلول ذكية وآمنة بما يعزز التحول الرقمي.
8. تنمية الموارد البشرية وبناء القدرات لتعظيم مستوى الكفاءة والفاعلية.
9. ترقية صورة الجامعة الذهنية وحضورها الإعلامي في المجتمعات المحلية.
10. تطوير شراكات وعلاقات فاعلة على المستويات المحلية والإقليمية والدولية.

وقد ابْتَثَقَ عن هذه الغايات اثنان وثلاثون هدفًا استراتيجيًّا تفصيليًّا، مشفوعًا بمؤشرات الأداء الرئيسية والإستراتيجية الازمة لقياس مستوى الأداء بشكل دقيق، كما ظورت بطاقة الأداء المتوازن للإستراتيجية لتسهيل المتابعة، وتقدير الأداء عند الإدارة العليا. كما قامت اللجنة التنفيذية بالتعاون مع الإدارات المختلفة وفرق العمل بوضع خطط تنفيذية مفصلة وواضحة تبني على الإنجاز وتوسّس للمستقبل بكل طموح يليبي رغبات أسرة الجامعة، ويتسم بالتكيف مع التطورات المتتسارعة في قطاع التعليم العالي وأسواق العمل، حيث حددت الأنشطة والإجراءات والمبادرات والمشاريع بشكل دقيق وبمؤشرات أداء واضحة قابلة لقياس والتحقيق والمتابعة.

وفي الختام، فإن عملية التخطيط الإستراتيجي عملية تخضع للمتابعة والتقييم بشكل ربع سنوي من لجنة التخطيط، وبشكل نصف سنوي من مجلس الجامعة ومجلس الأمانة، وتخضع الإستراتيجية للمراجعة بشكل سنوي مستمر؛ لمواكبة المتغيرات والمستجدات المحلية. ويعتمد نجاح الجامعة في تنفيذها وتحقيق نتائجها على توافر الموارد البشرية، والعالية، والتعاون من الجميع، والعمل بروح الفريق، والالتزام بالجدول الزمني، وتوفير البيانات والمعلومات بشكل مستمر، وتنطلب اليقظة الائمة لأي مخاطر محتملة لضمان إدارتها بشكل مهني ومحترف.

الرؤية:

جامعة عربية مفتوحة رائدة في جودة التعليم للجميع وتطوير مجتمع المعرفة

الرسالة:

تقديم تعليم عالي الجودة لجميع فئات المجتمع وتزويدهم بمهارات سوق العمل من خلال بيئة تعلمية تقنية متقدمة ذاتية، ونحوجي تعليمي من ينطوي العوائق الزمنية والمكانية؛ والعمل على تطوير مجتمع العلم والمعرفة من خلال توفير بيئة محفزة للبحث العلمي وحاضنة للابتكار؛ والإسهام في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع المحلي.

القيم:

- التعاون
- الشفافية
- النزاهة
- الإتقان
- العدالة

الغايات

7

تطوير البنية التحتية التقنية وتوفير حلول ذكية وآمنة بما يعزز

6

توسيع برامج المسؤولية والشراكة المجتمعية لتحقيق أهداف التنمية

2

دعم البحث العلمي وتشجيع الابتكار والريادة

1

تعزيز التميز الأكاديمي

9

ترقية صورة الجامعة الذهنية وحضورها الإعلامي في المجتمعات

8

تنمية الموارد البشرية وبناء القدرات لتعظيم مستوى الكفاءة والفاعلية

4

ضمان الاستمرارية المؤسسية واستدامة الموارد المالية

3

إثراء وتحسين التجربة الطلابية في ضوء التطورات العالمية

10

تطوير شراكات وعلاقات فاعلة على المستويات المحلية والإقليمية والدولية

5

تعزيز أفضل ممارسات الحكومة الرشيدة لتوفير بيئة عمل داعمة وإيجابية

منهجية ومراحل إعداد الخطة الإستراتيجية الخامسة

تستند منهجية التخطيط الإستراتيجي في الجامعة العربية المفتوحة على المشاركة الجماعية في وضع وتطوير الخطة؛ لضمان تفيذها بشكل يحقق أفضل النتائج. وتقوم المنهجية المتبعة على تحليل الوضع الراهن والمستقبل للبيئتين الخارجية والداخلية من استقراء الفرص، والتحديات والتهديدات المتعلقة بالبيئات الخارجية، وأسواق العمل والتطورات والمتغيرات المحلية والإقليمية والدولية، وكذلك تحليل البيئة الداخلية من خلال تحديد نقاط القوة والضعف، وتحليل المضمون لقطاع التعليم العالي من خلال دراسة التوجهات والتطورات المستقبلية التي يشهدها العالم والمنطقة في هذا المجال. كما اعتمدت المنهجية على تحليل فحص للفجوات التي تواجهها الجامعة، واعتمدت على توظيف عدد كبير من أدوات جمع البيانات وتحليلها، كالاستبيانات والمقابلات الشخصية وجلسات العصف الذهني وحلقات النقاش وورش العمل. ويوضح الشكل التالي المنهجية المتبعة في إعداد الخطة الإستراتيجية، والخطوات التنفيذية، ومتابعة تفيذها وتقديرها بشكل مستمر.

الرؤية
والرسالة

المسح البيئي
الداخلي
والخارجي

القضايا
الاستراتيجية

البرامج
الاستراتيجية

الخطط
التنفيذية

تحليل الفجوة

تقييم الاستراتيجية

المقارنة بالأفضل

مراجعة الاستراتيجية

الشكل 1: منهجية التخطيط الإستراتيجي

لقد من إعداد الخطة الإستراتيجية الخامسة للجامعة ٢٠٢٢-٢٠٢٧ بخمس مراحل أساسية كالتالي:

المرحلة الأولى:

ضمت المرحلة الأولى الخطوات التالي

- تشكيل لجنة عليا لإعداد الخطة الاستراتيجية برئاسة رئيس الجامعة لمتابعة إعداد الخطة الإستراتيجية وفق خطة عمل دقيقة وتفصيلية.
- تشكيل لجنة تنفيذية برئاسة مدير إدارة الجودة والاعتماد، وضمت خبراء في التخطيط الإستراتيجي، وممثلين عن فروع الجامعة، التي توجد فيها الجامعة والقطاعات كافة.

- عمل مراجعة دقيقة لتنفيذ الإستراتيجية الحالية ٢٠١٧-٢٠٢١، والتي اشتملت على جمع بيانات حول الإستراتيجية الحالية والتتأكد من مدى تحقيق مؤشرات الأداء الإستراتيجية.
- مراجعة رؤية ورسالة وقيم الجامعة بمشاركة أصحاب المصلحة، وذلك عن خلال عمل استعارات استبابة للأساتذة والطلبة والموظفين وأصحاب المصلحة، وجمع البيانات المطلوبة. ثم تحليل تلك البيانات وعمل صياغة مبدئية وذلك باعتماد منهج البحث الاستقطائي.
- تشخيص الوضع الراهن والمستقبل من خلال التحليل الرباعي SWOT Analysis لنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات والتحديات للبيئتين الداخلية والخارجية للجامعة، من خلال استعارات استبابة للأساتذة والطلبة والموظفين وأصحاب المصلحة ومقابلات للقيادات وعن ثم جمعت البيانات وتحليلها باستخدام منهج البحث الاستقطائي.
- استخدام منهج تحليل المضمون لمراجعة الوضع الراهن والمستقبل ورؤية ورسالة وقيم الجامعة والتحليل الرباعي، من خلال مجموعات عمل وحلقات نقاش على مستوى لجنة التخطيط وقيادات الجامعة، ومن ثم ورشة عمل موسعة بمشاركة أصحاب المصلحة مع ممثلي من مجلس الأمناء، حيث أعتمدت تقنية العصف الذهني وإثراء ومراجعة الصياغة من خلال التغذيات الراجعة في الجلسات كافة.
- إعداد التقرير النهائي الخاص برؤية ورسالة وقيم الجامعة والتحليل الرباعي.

المرحلة الثانية:

- اشتملت المرحلة الثانية على الخطوات التالية:
- تحليل التوجهات العالمية والتغيرات والتطورات المستقبلية المحلية والإقليمية والعالمية في قطاع التعليم العالي وفي أسواق العمل، من خلال دراسة مجموعة من التقارير الدولية الصادرة عن الأمم المتحدة، والمنتدى الاقتصادي العالمي، والرؤى المحلية والإقليمية مثل رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ والتوجهات في أسواق العمل وغيرها.
 - جمع وتحليل البيانات الخاصة بالوضع الحالي والمستهدف لدراسة وتحليل الفجوات التالية:
 - الفجوة في توقع/تفهم احتياجات المستفيدين.
 - الفجوة في معايير الجودة المطبقة.
 - الفجوة في جودة الخدمات التي تقدمها الجامعة.
 - الفجوة في وسائل الاتصال بين الجامعة والمستفيدين.
 - الفجوة بين الخدمات المقدمة والخدمات المتوقعة.
 - إعداد التقرير النهائي لدراسة الفجوة.
 - تحديد التوجهات الإستراتيجية والقضايا والقضايا الإستراتيجية في ضوء دراسة الفجوة والتحليل الرباعي والتوجهات العالمية والمحلية والإقليمية من خلال اللجنة التنفيذية.
 - تشكيل مجموعات عمل لصياغة الأهداف الإستراتيجية ومؤشرات الأداء الرئيسية باستخدام تقنية العصف الذهني.
 - عرض الأهداف الإستراتيجية المقترحة ومؤشرات الأداء الرئيسية في مجموعات عمل بإشراف ومشاركة اللجان العليا التنفيذية وتعديلها في ضوء المناقشات والمقترنات التي طرحت في ورش العمل والمجتمعات المختلفة.

- عرض مسودة الخطة الإستراتيجية الخامسة على أصحاب العمل في ورشة عمل موسعة.

المرحلة الثالثة:

تبلورت المرحلة الثالثة من الخطوات التالية:

- دراسة كل الملحوظات والاقتراحات التي نتجت عن عملية التغذية الراجعة، وإعادة صياغة الإستراتيجية في ضوء التغذية الراجعة، ومن ثم أعتمدت الخطة الإستراتيجية من اللجنة العليا.
- إقرار الخطة الإستراتيجية من مجلس الجامعة ومجلس الأمانة.
- إعداد الإجراءات والنشاطات والمبادرات ومؤشرات الأداء في الخطة التنفيذية للأهداف الإستراتيجية من قبل فرق العمل وبمتابعة من اللجنة التنفيذية.
- عرض الخطط التنفيذية على اللجنة العليا لاقرارها.

المرحلة الرابعة:

اشتملت المرحلة الرابعة على الخطوات التالية:

- الصياغة النهائية للخطة الإستراتيجية والخطة التنفيذية، ومراجعتها لغويًا، واعتمادها بشكل نهائي من المجالس المختصة.
- بدء تنفيذ الخطة الإستراتيجية الخامسة بتاريخ ١ سبتمبر ٢٠٢٢.

- أساليب وإحاطيات خاصة بإعداد الخطة الإستراتيجية:

فرق عمل إعداد دراسة الوضع الراهن وبناء الخطة الإستراتيجية

مقابلات واجتماعات متعددة مع مجموعة منتقاة من مسobi

مقابلات واجتماعات متعددة مع رئيس الجامعة

ورش عمل منقولة بصورة مباشرة وعن بعد

عمل فريق إعداد الخطة على تقديم مخرجات الخطة الاستراتيجية بصورة أولية في سلسلة من العمليات تضمنها تقسيم فريق العمل إلى مجموعة من الفرق المكلفة بأداء مهام محددة ومنوطة بهم، حيث قام عمل هذه الفرق على إقامة ورش عمل العصف الذهني، وتبعها إجراء مجموعة من المقابلات والاجتماعات مع رئيس الجامعة، ومجموعة أخرى من المقابلات والاجتماعات المتعددة مع مجموعة منتقاة من مسobi الجامعة ممثلهم أعضاء هيئة تدريس وإداريون عن ذوي الخبرة في مجال التخطيط الإستراتيجي، ولضمان تقديم مخرجات الخطة في صورتها النهائية المحكمة أجريت مجموعة من ورش العمل وعددتها (٣) ورش عمل ختامية مع مجموعة من الخبراء والمستشارين في مجال التخطيط الإستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي، بجانب مجموعة منتقاة من المستفيدين، وبلغ عدد المستفيدين أكثر من (٣٠٠) مشارك ومشاركة.

نبذة عن الجامعة العربية المفتوحة

نشأت الجامعة العربية المفتوحة في المملكة العربية السعودية، بوصفها مشروعًا تنمويًا غير هادف للربح، بمبادرة من الراحل طالب السمو الملكي الأمير طلال بن عبد العزيز آل سعود (رحمه الله).

وفي عام 1996 أعلن الأمير طلال (رحمه الله) عن مبادرته لإنشاء الجامعة العربية المفتوحة، لتكون كيانًا أكاديمياً غير تقليدي، ومؤسسة تسهم في توجيه التنمية في المجالات العلمية والاجتماعية والثقافية، وأقرّ إسهامها رسميًا في اجتماع وزراء التعليم العالي في الدول العربية الذي عُقد في بيروت في سبتمبر من العام 2000.

تبسيّس الجامعة نظام التعليم المدمج والذي يمزج بين اللقاءات الصفيّة المباشرة والتعليم الإلكتروني من خلال مصادر التعلم الإلكترونية التي توفرها الجامعة للمتعلم، والتي يستطيع الدخول إليها والتعلم منها في أي وقت ومن أي مكان معتمدةً أساليب التعلم الذاتي. وتسعى الجامعة لخدمة بنات وأبناء المجتمع، وذلك تجسيداً في أن يكون لها في المستقبل القريب فروعًا ومرافق إقليمية في أنحاء المملكة، وترجمة لسياسة العامة لمجلس أمانتها الذي وضع اللبنات الأساسية للجامعة، حيث يضم في عضويته نخبة من ذوي الخبرة والاهتمام بشؤون التربية والتعليم العالي في السعودية.

ينبغي أن نشير إلى أن فلسفة الجامعة العربية المفتوحة منذ وُجُهَتْ بتأسيسها طالب السمو الملكي الأمير طلال بن عبد العزيز تحت برنامج الخليج العربي للتنمية (أجفند)، قائمة على إتاحة فرص التعليم العالي لكل راغب فيه وقدر عليه دون أية عوائق زمنية أو مكانية ودون تمييز على أساس النوع الاجتماعي (الجنس)، العرق، الديانة، الجنسية وغير ذلك من الحواجز الزمانية والمكانية - باستعمال تقنيات الاتصال والتواصل الحديثة وأساليب التعلم الذاتي، إضافة إلى التفاعل المباشر بين الطالب وأعضاء هيئة التدريس لتعزيز المعرف والخبرات، والجامعة تقدم مناهجها العالمية النوعية معتمدة على هذا النوع من التعلم مقابل رسوم زهيدة في متناول جميع الفئات.

ومن أهم ركائز فلسفة الجامعة العربية المفتوحة هي إن الجامعة العربية المفتوحة مؤسسة تعليمية مستقلة غير ربحية، منفتحة لاستيعاب شرائح المجتمع المختلفة وخاصة الفئات المدرومة والمهمشة من مختلف الأعمار من الجنسين؛ ويتمثل الانفتاح فيما يلي:

- من حيث المكان؛ فالمتعلم يستطيع أن يتعلم من المكان المناسب له، كما أن الجامعة تقدم برامجها التعليمية في أي مكان داخل المملكة.
- من حيث استخدام تقنيات التعلم والتعليم؛ إذ تجمع بين عديد من أساليب التعلم المباشر وغير المباشر باستخدام أحدث وسائل تقنية المعلومات.
- من حيث الزمان؛ يستطيع المتعلمون اختيار الوقت والزمان المناسب لظروفهم وقدراتهم.
- من حيث تعديل وتطوير البرامج التعليمية وطرق التعلم وفقًا لاحتياجات أسواق العمل ورغبات الدارسين والتطورات التقنية، وضمان الجودة.
- من حيث عدم التمييز على أساس الجنس أو العرق أو العمر وغير ذلك عن أشكال التمييز.

وقد أعدّت هذه الفلسفة أساساً ومنطلقاً لإعداد وصياغة كل استراتيجيات الجامعة العربية المفتوحة بهدف تحقيق هذه المبادئ بكفاءة وفعالية وفق مُؤشرات أداء موضوعية.

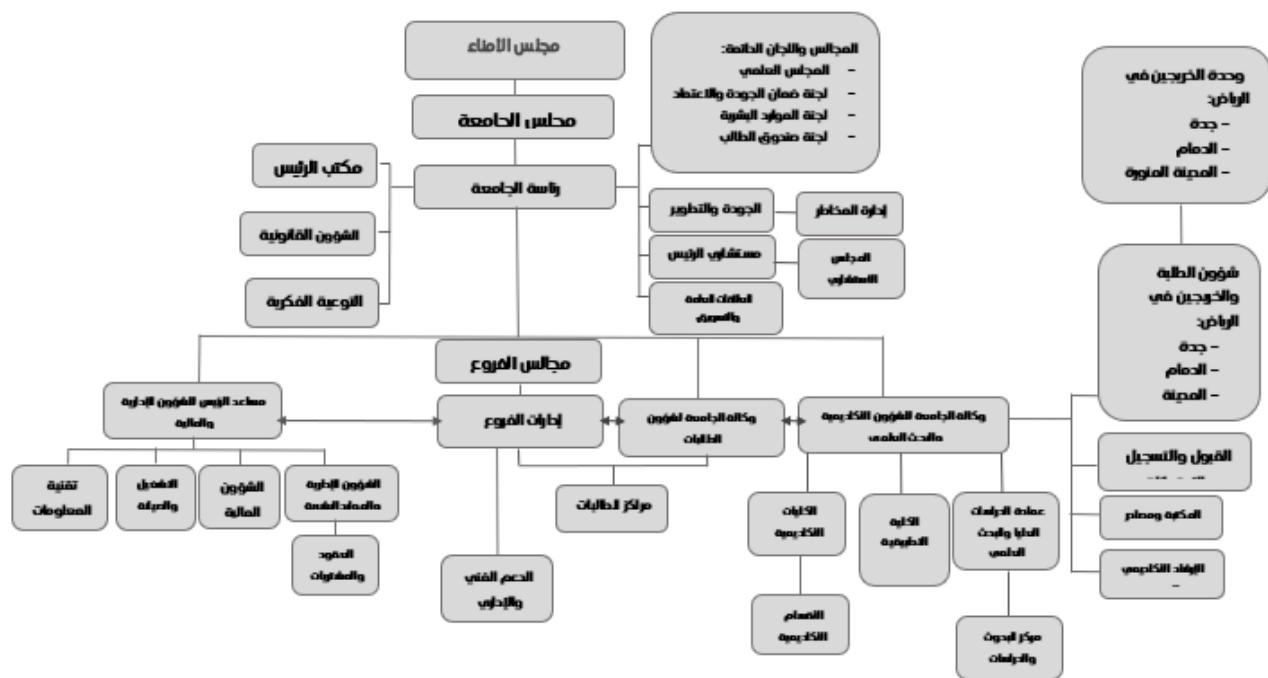
تقدم الجامعة حاليًا عديد المسارات في البكالوريوس، موزعة على 3 كليات أكاديمية، وهي:

- البرامج الأكاديمية في دراسات إدارة الأعمال.
- البرامج الأكاديمية في دراسات تقنية المعلومات والحوسبة.

- البرامج الأكاديمية في الدراسات اللغوية.

الميكل التنظيمي للجامعة

تبعد الجامعة العربية المفتوحة سياسة الامرکزية في الإدارة، من خلال هيكل تنظيمي يتسم بالمرونة، ويواکب التطورات الحديثة في الإدارة، ويوجه جهود المركز الرئيسي للتفرغ إلى التخطيط الإستراتيجي والتوكيدی والتشريعی، ویمکن العمداء في المركز الرئيسي من التفرغ لتطوير البرامج الأكاديمية والتوسيع فيها. يوضح الشكل (2) هيكل التنظيمي للجامعة العربية المفتوحة.



شكل (2): الميكال التنظيمى للجامعة العاشرة المفتوحة

الانتقام إلى الخطة الاستراتيجية الخامسة

تحليل الوضع الاهن

كُلّ الوضع الحالي الداخلي والخارجي للجامعة مع الأخذ بعين الاعتبار العناصر المؤثرة كافة، من خلال إشراك قيادات الجامعة والأطراف ذات العلاقة، عن طريق نموذج التحليل الرباعي لجوانب القوة والضعف في البيئة الداخلية وللفرض المتاحة، والتي يمكن الاستفادة منها في تعزيز قدرة الجامعة على تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها، والتحديات والتهديدات التي قد تواجه الجامعة من محيطها الخارجي على المستويات

السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية كافة وفق تحليل سوات (SWOT). وقد خلص التحليل بعد دراسة المساهمات والاستبيانات إلى ما يلي:

التحليل الرباعي



الشكل(3): التحليل الرباعي للوضع الراهن

أولًا: مواطن القوة:

الحصول على الاعتماد المؤسسي من هيئة تقويم التعليم والتدريب.	التحول الرقمي
الانتشار الجغرافي الواسع للجامعة في السعودية.	
إتاحة فرص التعليم لفئات مختلفة من المجتمع دون عوائق زمانية أو مكانية وبرسوم منخفضة.	
إتاحة فرص التعليم لذوي الاحتياجات الخاصة (برنامج التمكين الوظيفي للطلبة الصم وضعاف السمع).	
إتاحة فرص التعليم للفئات الأقل حظاً وبرسوم منخفضة.	
قوة التنوع الثقافي العربي (تعدد الثقافات).	

وجود قاعدة عريقة من الكفاءات المتنوعة؛ بما تقدمه من خبرات أكاديمية والتي تتيح تبادل التجارب والخبرات المميزة بين أعضاء الهيئة الأكاديمية.
وجود معايير وآليات كفيلة باختيار الكفاءات من أعضاء هيئة التدريس.
الشراكة العالمية مع الجامعة المفتوحة في بريطانيا، مكّنت من تقديم التعليم في إطار نظام جودة بمعايير دولية.
الحصول على الاعتماد الأكاديمي والمؤسسي الدولي.
وجود نظام فاعل لضمان الجودة مما يمكنها لتصبح بيت خبرة في مجال التعليم المدمج.
وجود الممتحنين الخارجيين والمرجعيين الأكاديميين (Academic Reviewers) والأخذ في الاعتبار تطبيق ملاحظاتهم ومقرراتهم (تقييم الممتحنين الخارجيين لمخرجات التعليم).
وجود نظام أكاديمي لمتابعة مدى تحقيق أهداف معايير الجودة العالمية من خلال التقارير نصف السنوية والسنوية والممتحنين الخارجيين.
وجود نظام تعليمي متقدم للطالب مدعوم بمناهج حديثة، إضافة إلى أعضاء هيئة تدريس من ذوي الخبرة والكفاءة.
اعتماد أسلوب موحد لتقدير المنهج العلمي ودرجات الواجبات الدراسية والاختبارات النصفية والنهائية والدرجة العلمية.
وجود إجراءات ونظام لتقدير جودة المناهج والخطط الدراسية، والبيئة التعليمية وفقاً للمعايير العالمية.
تخرج طلبة من برامج معتمدة من الجامعة المفتوحة، ومطلوبة في سوق العمل.

تقدير العمل المؤسسي من خلال توفير وتطبيق لوائح وسياسات الجامعة، والعمل ضمن مظلة موحدة تعكس هوية الجامعة.
وجود نظام مؤسسي لمتابعة مدى تحقيق أهداف الخطة الإستراتيجية من خلال التقارير نصف السنوية والسنوية وتقدير متابعة الأداء (وحدة ضمان الجودة) ورئيس الجامعة ومجلس الأمانة.
وجود تقدير أداء قيادي في الجامعة والخطط التطويرية.
يتيح الهيكل التنظيمي كفاءة الاتصال كما في الاجتماعات الدورية على الأصعدة كافة.
وجود الهيكل التنظيمي والوظيفي في الجامعة مما يساعد الموظفين على تحديد المسار المهني الخاص بكل وظيفة واتباع التسلسل الوظيفي والالتزام بالمهام الموكلة.
وجود مجلس للأمناء والجلاس الاستشارية ومجلس الجامعة؛ دعماً لمسيرة الجامعة وتطويرها وضمان تطبيق الحكومة الإدارية.

وجود الجان التي تعمل على تطوير وتنوع الموارد المالية للجامعة.
تخصيص أوقاف للجامعة مستقبلاً.

استكمال الجامعة لـ (50%) من مبانيها والتي تتميز بالبنية التحتية القوية الملائمة للمواصفات المطلوبة.
وجود الأنظمة الإلكترونية (أوراكل - مينا هي) لحكومة أعمال الموارد البشرية والمالية.
وجود مصفوفة الصلاحيات المالية بشكل واضح.
وجود الآلية ذات الصلة للمشاركة في صناعة القرارات.
التزام الجامعة بتطبيق اللوائح التنظيمية للجامعة وسياسات وزارة التعليم.
تطبيق آليات التقويم الدوري لأداء الموظفين بهدف التحسين المستمر.

وجود نظام مركزي لمصادر التعلم.
إتاحة قواعد البيانات العالمية لأعضاء الهيئة الأكاديمية والطلبة (المكتبة السعودية الرقمية).
وجود بنية تقنية راسخة لنظام التعليم المدمج.
وجود نظام تقييم الخدمات من قبل أصحاب المصلحة.
وجود نظام مركزي لمعلومات الطالب وإدارة التعلم (SIS).
وجود خطط وميزانيات معتمدة لتطوير النظم المعلوماتية والبنية التحتية للجامعة.
أتمتة الخدمات الطلابية.
قدرة الجامعة على توفير الأنظمة التقنية لاستكمال العملية التعليمية عن بعد والتي ساهمت في استمرار العملية التعليمية وعدم توقفها فـٰدة وجود الأزمات والأوبئة.

وجود آليات منظمة للبحث العلمي ولجان تعمل على تطويره ودراسة مدى تأثير نتائج البحث العلمي في الجامعة.
وجود اللوائح والسياسات المنظمة للبحث العلمي وحضور المؤتمرات، وتحدد بشكل مستمر حسب ما تتطلبه الحاجة.
المشاركة في البحث العلمي والإسهام في نشاطات خدمة المجتمع إلى جانب المعايير الأكاديمية الأخرى في تقويم الأداء السنوي لأعضاء هيئة التدريس.
التعاون مع المؤسسات التعليمية التي تهتم ب مجال البحث العلمي سواءً أكانت محلية أم إقليمية من خلال إقامة اتفاقية و مذكرات تعاون.
دعم البحث العلمي بهدف تشجيع أعضاء هيئة التدريس على البحث العلمي.

وجود خطط سنوية وميزانية مخصصة لبرامج المسؤولية المجتمعية.

توافق برامج المسؤولية المجتمعية مع سياسات المملكة ورؤيتها 2030.

الحالات المعاونة

استقطاب خريجي الجامعة من قبل أسواق العمل لما يتميزون به من معارف وقدرات ومهارات. ترويج أنشطة التسويق للجامعة لتحسين صورتها، واستخدام شبكات التواصل الاجتماعي وغيرها لهذه الغاية.

توافر فرص في أسواق التدريب والتطوير والتي لديها الرغبة في التعاون مع الجامعة. إصدار مطبوعات تعرفيّة وإعلامية بأهداف ومنجزات الجامعة بشكل يرسيّح هوية الجامعة باعتبارها مؤسسة تعليمية عربية غير ربحية.

وجود خطة إعلامية للعمل الإعلامي والثقافي.

العلاقة الوطيدة ما بين الجامعة ووزارة التعليم.

العلاقة الوطيدة ما بين الجامعة والجامعة المفتوحة (OU).

ثانيًا: مواطن الضعف:

العامل الأكاديمي

ضعف آلية منع تسرب الطلبة بعد التحاقهم بالجامعة.

قلة استقطاب أعضاء استقطاب أعضاء هيئة التدريس أكفاء ومن ذوي الرباعية العالية والاحتفاظ بهم.

عدم وجود البرامج العلمية التطبيقية

وجود بعض الممانعات لأسلوب التعليم المتبعة في الجامعة، رغم نجاحاته في مواجهة جائحة كورونا.

القيادة

الافتقار إلى وجود نظام إلكتروني لمتابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية وقياس مؤشرات الأداء.

الهيكل التنظيمي المعتمد لا يغطي جميع جوانب متطلبات الهيئات المحلية ووزارة التعليم.

عدم وجود نظام متابعة الأعمال إلكترونياً (Enterprise Resource Planning).

ضعف الاستقرار الوظيفي في بعض المناصب القيادية، وعدم وجود آلية لتخفيض التوالي للوظائف القيادية.

ضعف متابعة تنفيذ الخطط التشغيلية للأقسام الإدارية والأكاديمية لمتابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية للجامعة.

ضعف الاستقرار الوظيفي في الوظائف التنفيذية.

<p>اعتماد الجامعة على مورد مالي واحد (الرسوم الدراسية) وتواضع الإيرادات من خدمات التدريب والتطوير وغيرها من الخدمات والمصادر.</p>	الموازنة المالية
<p>الحاجة إلى تطوير وتحسين الأنظمة الإلكترونية المعتمدة بالجامعة. عدم وجود خطط تنفيذية لتواءل الأعمال وإدارة المخاطر وخاصة البنية التحتية الإلكترونية. عدم وجود اختبار لنظم وخدمات تقنية المعلومات كافة للتأكد من تأمينها. عدم وجود مؤشرات لقياس أداء وتقييم الخدمات الإلكترونية والمعرفية المتاحة لأصحاب المصلحة كافة.</p>	البنية والتحول
<p>عدم وجود نظام إلكتروني لمتابعة أنشطة البحث العلمي. صعوبة استيفاء متطلبات وزارة التعليم والهيئات ذات العلاقة لطرح برامج الماجستير. ضعف مخصص دعم الأنشطة البحثية.</p>	الدراسات العليا والبحث العلمي
<p>عدم وجود خطة لاطلاع الجامعة بدورها في المشاركة المجتمعية.</p>	النوعية والجودة المجتمعية
<p>عدم وجود خطط تشغيلية سنوية لتنفيذ أنشطة التسويق للجامعة. عدم كفاية الموارد المالية للتسويق مقابل ارتفاع تكلفة التسويق والإعلانات.</p>	الاتصالات

ثالثاً: التهديدات (التحديات):

<p>أصحاب المصلحة</p>	<p>انخفاض التمويل وتنوع مصادر دخل الجامعة.</p>
<p>المنافسين</p>	<p>وجود منافسين في السوق من ذوي الخبرة والقدرات التسويقية. وجود جامعات إلكترونية مدعومة من الحكومة.</p> <p>الظروف السياسية والاقتصادية الحالية وكذلك بعض التشريعات السياسات تتيح دخول جامعات أجنبية للسعودية. وقد تحول دون تحقيق بعض الأهداف الإستراتيجية للجامعة.</p>
<p>العمل سوق</p>	<p>صعوبة الدخول في التصنيفات العالمية.</p>
<p>الشريحة</p>	<p>صعوبة بعض شروط ومتطلبات الاعتماد من طرف الشركاء الدوليين وجهات الاعتماد المحلي.</p> <p>طول المدة الزمنية لترخيص البرامج الأكademie من طرف جهات الاعتماد، والحصول على الاعتماد المحلي.</p>
<p>المباني</p>	<p>المفاهيم الخاطئة حول أسلوب التعليم الذي تقدمه الجامعة والتي تؤثر على اعتماد البرامج الجديدة والاعتراف المتبادل بالشهادات الصادرة عن الجامعات في الوطن العربي.</p> <p>المباني الحالية المستأجرة للجامعة وغير المستوفية لاشتراطات وزارة التعليم.</p>
<p>التمويل</p>	<p>صعوبة توفير التمويل اللازم لإنشاء المباني الدائمة.</p> <p>الازمات الاقتصادية المحلية والإقليمية والعالمية وعدها تأثيرها على التنمية في القطاعات كافة بصفة عامة وقطاع التعليم العالي بصفة خاصة</p>

<p>بيان مستوى الدخل للأفراد بعد أزمة كورونا وتأثيره على المجتمع.</p>	<p>التحول الاجتماعي</p>
<p>تداعيات أزمة كورونا التي فرضت أسلوب التعليم عن بعد من خلال استخدام التقنيات مما جعله ممارسة معتمدة لدى جميع الجامعات.</p>	<p>التحول التقني</p>

رابعاً: الفرص:

<p>الطلب المتزايد على التعليم العالي في العديد من القطاعات مما يتطلب تنويع البرامج الأكademie التي تقدمها الجامعات.</p>	<p>أصحاب المصلحة</p>
<p>وجود فرص التعليم وتأهيل إضافية للطلبة من خلال طرح مقررات ذات تركيز خاص تتناسب مع الاحتياجات والوظيفة وسوق العمل (مثل هيئة المحاسبين السعوديين).</p>	
<p>المشاريع الجديدة التي تعمل عليها الدولة حالياً ضمن رؤية السعودية 2030 والتي تتيح فرص لفتح برامج أكademie، تدريبية لسد الفجوة في سوق العمل.</p>	
<p>تفضيل سوق العمل للمهارات المتخصصة واللغة الإنجليزية وتقنية المعلومات من الخريجين مما يؤدي إلى اقبال الطلاب على الجامعة.</p>	
<p>إمكانية بناء جسور تواصل مع القطاعات الحكومية والخاصة، وبخاصة في مجال التدريب والتأهيل لسوق العمل.</p>	

<p>النظام الجديد للجامعات والذي يسمح بتنوع دخل الجامعات وفق رؤية السعودية 2030.</p>	<p>الشريحة</p>
---	----------------

<p>إمكانية فتح فروع جديدة للوصول إلى شرائح كثيرة راغبة في التعليم.</p>	<p>الإقليم الإقليم</p>
--	----------------------------

رؤية السعودية 2030 والتي تدعم التوجه نحو تنمية التعليم والبحث العلمي معاً يؤدي إلى دعم المؤسسات التعليمية والبحثية.

الاستفادة من فرص التمويل لمشاريع البحث العلمي التي تقدمها عدة مؤسسات محلية بهدف تشجيع مزيد من أعضاء هيئة التدريس على البحث العلمي.

الجامعة
المفتوحة

اجتذاب طلبة من فئات عمرية متقدمة نسبياً وكذلك من فئات المجتمع الأقل حظاً.

التحول
ال數واني

الفرص المتاحة في أسواق التدريب والتطوير والتي تتوافر لديها الرغبة في التعاون مع الجامعات.

رؤية المملكة 2030 وبرامجها، مثل برنامج التحول الرقمي.

توظيف التقنية وتطوير النظم الإلكترونية في عمليات الجامعة لتسريع الإنجاز على الرغم من افتتاح جامعات محلية منافسة وبتقنيات تعليمية عالية.

التحول
ال數واني

إمكانية الاستعانة بخبرجي الجامعة لتحسين صورتها واستقطاب الدعم المالي لها.

إمكانية عقد اتفاقيات تعاون مع جامعات ذات تصنيف عالي مرتفع.

المنطلقات والسياقات المرجعية للخطة الإستراتيجية

تنطلق الخطة الإستراتيجية الخامسة للجامعة العربية المفتوحة بالمملكة العربية السعودية من عدد من المنطلقات والسياقات المرجعية، والتي تمثل دليلاً لها في تحديد أبرز القضايا والمنطلقات الإستراتيجية في ضوء أبرز الاتجاهات المستقبلية في مجال التعليم العالي ومتطلبات سوق عمل المستقبل؛ وذلك سعياً لتعزيز البناء المنهجي لتوجهات الخطة ومسارات المستقبل، حيث ترتكز منطلقات الخطة على ما يلي:



الشكل(4): المنطلقات المرجعية للخطة الإستراتيجية الخامسة

• أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة:

أعلنت هيئة الأمم المتحدة أن بداية عام 2005م هو بداية عقد التعليم من أجل تنمية مستدامة، وهذا يفرض إدراك التعليم كعنصر أساسى لتحقيق هذه التنمية، وبذلك ظهر مدخل التعليم من أجل التنمية المستدامة، وهو تعليم مدى الحياة يُعَدُّ مواطنين يتحملون مسؤولياتهم ويقومون بواجباتهم نحو مجتمعاتهم عن طريق اكتساب ما يلزمهم من معارف ومهارات وتقنيات وقيم، فالتعليم لأجل التنمية المستدامة لا يمكن أن يعني بالخصوص التي تؤدي إلى تحسين فومنا للطبيعة فقط على الرغم من قيمتها، بل يتطلب النجاح في الكفاح لأجل التنمية المستدامة، وفيما يلي أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠:

1. **القضاء على الفقر:** تعمل الجامعة على فتح أبوابها لجميع الطلبة وتدعمهم عبر تقديم المنح أو الرسوم الزهيدة.

2. **القضاء على الجوع:** تسعى الجامعة إلى تنمية معارف ومهارات الطلبة وفق متطلبات سوق العمل العالمي والمحلية؛ بهدف التقليل من نسب البطالة والفقر.

3. **الصحة الجيدة والرفاه:** توفر الجامعة بيئة أكاديمية صحية من خلال إقامة الفعاليات الصحية التي تتعي بصحة الطلبة مع الجهات المختصة، وتوفير الملاعب الرياضية بهدف تحسين جودة الحياة للطلبة، وعقد شراكات ذكية مع الأندية الرياضية والصحية؛ مما يشكل دافعية لمنسوبي الجامعة نحو حياة صحية جيدة.

٤. التعليم الجيد: تولي الجامعة اهتماماً كبيراً بجميع فئات المجتمع لضمان توفير التعليم الجيد، حيث تفتح أبوابها لجميع أفراد المجتمع من مختلف الجنسيات والعمر والجنس والعرق والدين.
٥. المساواة بين الجنسين: تؤكد الجامعة دور المرأة وحقوقها من خلال توحيد المقررات والأنشطة بين شطري الطالبات والطلاب، بجانب تنمية القيادات الأكاديمية والإدارية النسائية.
٦. نقاء المياه والنظافة العامة: تولي الجامعة اهتماماً بتوفير مصادر المياه النقية للشرب والاستخدام لضمان توفير جودة الحياة للطلبة داخل الحرم الجامعي.
٧. طاقة نظيفة بأسعار معقولة: تشجع الجامعة مبادرات الابتكار في الحفاظ على البيئة، واستغلال الطاقة الشمسية، وتقليل استخدام الطاقة غير المتتجدة في مباني الجامعة.
٨. العمل اللائق ونمو الاقتصاد: تسعى الجامعة إلى توفير فرص العمل المناسبة والمعنوية لخريجي وخبرجات برامجها، بجانب استقطاب الكفاءات في المجتمع؛ ليساهموا في النمو الاقتصادي.
٩. الصناعة والابتكار والبنية التحتية: تحرص الجامعة على توفير الدعم اللازم لتشجيع الابتكارات والأبحاث التقنية لطلبتها وأعضاء هيئة تدريسها.
١٠. الحد من أوجه عدم المساواة: تولي الجامعة اهتماماً بجميع فئات المجتمع بغض النظر عن الجنس أو العرق أو العمر أو الدين من خلال فتح أبوابها للجميع دون تمييز.
١١. مدن ومجتمعات محلية مستدامة: تلتزم الجامعة بتوفير بيئة مستدامة ومزدهرة ومنتجة، وذات جودة حياتية مرتفعة من خلال توفير مبانٍ ملائمة وآمنة.
١٢. الإنتاج والاستهلاك المسؤول: تولي الجامعة اهتماماً بالبيئة من خلال السعي لتطوير أنظمة إدارة النفايات بتقليلها، والاعتماد على التقنية في المعاملات الإدارية والأكاديمية لتقليل استخدام الورق.
١٣. العمل المناخي: تسعى الجامعة لتقديم إجراءات ومبادرات مستدامة للحفاظ على البيئة، ومكافحة تغير المناخ وأثارها من خلال تدشين مبادرات التحضير، واستغلال الطاقة الشمسية.
١٤. الحياة تحت الماء: تلتزم الجامعة بتخفيض مصادر التلوث بشكل عام لتحقيق التنمية، والمساهمة كأفراد في المجتمع من خلال تعزيز الأمان الغذائي.
١٥. الحياة في البر: تولي الجامعة اهتماماً بالحفاظ على البيئة من خلال رفع الوعي بأهمية عمليات التسجيل والتشجيع على القيام بها، وتعزيز عمليات التنوع البيولوجي.
١٦. السلام والعدالة والمؤسسات القوية: تبني الجامعة مبادئ الحكومة الرشيدة والخاضعة لعمارات الشفافية والمشاركة والمساءلة الشاملة على جميع المستويات.
١٧. الشراكات لتحقيق الأهداف: تحرص الجامعة على تبني الشراكات المجتمعية والأكاديمية المحلية والإقليمية والعالمية لتحقيق التنمية المستدامة.

• التوجهات العالمية في التعليم (التعليم .٤ ألمودجاً)

نتيجة للثورات التكنولوجية المتلاحقة؛ فإن الجامعة العربية المفتوحة تأخذ بنموذج الجيل الرابع من التعليم وهو التعليم .٤ كنوج هادف للتعليم ينماشه مع الثورة الصناعية الرابعة وتحول تحويل مستقبل التعليم باستخدام التقنيات المتقدمة والأتمتة، حيث سيكون الإبداع هو أساس التعليم 4.0، ويؤكد على الحاجة إلى إعداد الطلاب لمواجهة التحديات وجهاً لوجه.

كما يتميز الجيل الرابع من التعليم بسهولة الوصول للتعلم وديموته Ubiquitous learning، حيث يمكن التعلم سواء داخل المؤسسات التعليمية أو خارجها، أي حينما وكلما وأينما وكيفما يشاء المتعلم BYOD Bring Your Own Device & BYOT Bring Your Own Technology، مما من شأنه أن

يساعد على تطوير القدرات بشكل مستمر وشراكي من قبل الجميع مدى الحياة، ويشمل هذا النموذج أربع ركائز رئيسية، وهي:

قابلية التوظيف: تولي الجامعة اهتماماً بتعزيز معارف ومهارات الطلبة المهنية والعملية ومهارات القرن الحادي والعشرين من خلال تشجيع أعضاء هيئة التدريس والموظفين لحضور البرامج التدريبية وورش العمل؛ بهدف رفع قدراتهم المرتبطة بعمام المستقبل، وذلك لتحويل الطلبة إلى قوى وظيفية مستدامة، ويعتمد إطار قابلية التوظيف على مجموعة من المبادئ كما يلي:

- الشمولية: تحقيق شمولية التعليم لجميع الطلبة بغض النظر عن الجنس أو العرق أو العمر أو الدين.
- التعاون: السعي لتحقيق التعاون التشاركي مع قطاعات العمل بشكل مستمر لتوفير الفرص الوظيفية الملائمة للخريجين.
- الشراكة: إشراك أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلبة وأرباب العمل لتطوير فهم مشترك لقابلية التوظيف.

تجربة الطالب: انطلاقاً من كون الطالب محور العملية التعليمية، فإن الجامعة تحرص على إثراء تجربة الطالب عبر توفير منصات التعلم الحديثة ومصادر التعليم المتنوعة والتقنية في بيئة تعليمية وتعلمية عزنة، كما تحرص على تزويد الطلاب بفرص التعلم الذاتي لتحقيق التعلم مدى الحياة، حيث تركز الجامعة على نظام التعليم المدمج، مع إمكانية الانتقال إلى التعليم الإلكتروني الكامل تحت بعض الظروف والأزمات.

التميز البحثي: سعياً من الجامعة لتحقيق التميز العلمي والبحثي فإنها تدرك قيمة التعاون والشراكة في تبني إستراتيجيات علمية تعاونية، حيث تعمل بشكل دوري على تجديد العلاقات والشراكات العلمية والبحثية والأكاديمية عبر عقدتها مع مؤسسات التعليم العالي المحلية والإقليمية والعالمية.

المجتمع: تعد الجامعة العربية المفتوحة سابقة في تبني نموذج التعليم المدمج الذي يسمح للطالب بالوصول إلى التعليم الجامعي بمرتبة عالية في دمج التعليم الإلكتروني بالتعليم المبادر، كما تحرص الجامعة على فتح أبوابها للمجتمع المحلي وبناء جسور التواصل والشراكة معهم، وتشجع أعضاء هيئة التدريس وطلبتها على إجراء المشاريع والأبحاث التي تخدم المتطلبات المحلية والوطنية.

• التوجهات الإقليمية:

على سبيل المقارنة، من أبرز الاستراتيجيات الوطنية للتعليم العالي على النطاق الإقليمي هي الإستراتيجية الوطنية للتعليم العالي لدولة الإمارات لعام ٢٠٣٠، حيث تؤكد الإستراتيجية على أهمية تزويد الطلبة بالمهارات الفنية والعملية لدفع عجلة الاقتصاد في القطاعين الحكومي والخاص، وتدريب أجيال من المختصين والمحترفين في القطاعات الحيوية ليكونوا ركيزة رئيسية في بناء اقتصاد معرفي، ويشاركوا بفاعلية في مسارات الأبحاث وريادة الأعمال وسوق العمل.

ترمي الإستراتيجية إلى تطوير نظام تعليمي بالتركيز على تقديم ٣٣ مبادرة أساسية تقوم على أربع ركائز رئيسية هي: (الجودة، الكفاءة، الابتكار، والمواءمة)، حيث تنسق هذه المبادئ مع ما تسعى الجامعة إلى تحقيقه في ممارساتها وسلوكياتها التنظيمية كما يلي:

- الجودة:** تهدف الجامعة العربية المفتوحة إلى تطبيق معايير الجودة العالمية لدعم التميز والتنافس المحلي وال العالمي.
- الكفاءة:** تولي الجامعة اهتماماً ببناء نظام تعليمي متكامل، وبرامج أكاديمية ذات مخرجات تعليمية عالية.
- الابتكار:** تعمل الجامعة على تطوير بيئة محفزة للابتكار والمشاريع والأبحاث العلمية من خلال توفير الدعم المعنوي والمالي للطلبة وأعضاء هيئة التدريس للمساهمة في رفع الاقتصاد المعرفي.
- المواءمة:** تسعى الجامعة إلى بناء أجيال متلائمة مؤهلة للتنافس في سوق العمل بقطاعيه العام والخاص من خلال تصميم وطرح البرامج الأكاديمية والدورات والورش التدريبية، بجانب بناء الشراكات التي تُعني بذلك.

• **التجهيزات في أسواق العمل العالمية والمحلية ورؤية المملكة العربية السعودية:** ٢٠٣٠

وفقاً للتقرير الصادر عن منتدى الاقتصاد العالمي والتقارير الدولية التي تُعني بدراسة وظائف المستقبل، فإن الوظائف الأكثر طلباً ستكون في مجال تقنية المعلومات والأمن المعلوماتي والذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء، وتحليل البيانات وبرمجتها، بجانب الوظائف كأخصاصي نانو التقنية، ومهندسي الطابعات ثلاثة الأبعاد، كما ظهرت بعض الوظائف في مجال الصحة والتغذية، و المجال علماء الأوبئة والأحياء الحيوية، ومختصي الطاقة البديلة، كذلك في مجال إدارة الأعمال والمال، وستظهر الحاجة إلى مختصي التسويق الإلكتروني بشكل أكبر، وختصي ضمان الجودة والأداء، ومسؤولي التعاملات المالية والرقمية؛ وعليه تبرز الحاجة للتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والطلبة في مختلف هذه المجالات.

إضافةً إلى ذلك، قدم منتدى الرياض الاقتصادي دراسة استشرافية لوظائف المستقبل في المملكة العربية السعودية، حيث أشارت الدراسة إلى التوجهات المستقبلية العالمية والمحلية بالمملكة العربية السعودية بحسب أهميتها، وهي على التوالي: (التقنية، الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، الثقافية، التشريعية، والبيئية)، كما أشارت إلى مجموعة من أبرز المقتراحات لمواكبة وظائف المستقبل، ومنها: تنمية روح المبادرة وريادة الأعمال، توأمة الجامعات السعودية مع الجامعات التقنية المتقدمة لمواكبة التغير التقني، واستخدام طرق تدريس مبتكرة تقنياً.

كما تشمل رؤية المملكة لعام ٢٠٣٠ أهدافاً واسعة من بينها أهداف اقتصادية واجتماعية وتنمية تستهدف تجهيز المملكة لمرحلة ما بعد النفط، وبناء على ما تتضمنه الرؤية؛ فإنها تستوجب على جميع المؤسسات خاصة مؤسسات التعليم العالي التفاعل الحقيقي معها، حتى يكونوا شركاء فيها بالارتقاء بأعمالهم وملاعنة عطائهم، وتعتمد الرؤية على ثلاثة محاور رئيسية، وهي: (مجتمع حيوي، اقتصاد مزدهر ووطن طموح)، وهذه المحاور تتكامل في سبيل تحقيق أهدافها، ومن أبرز أهداف رؤية المملكة المتعلقة بالتعليم ما يلي:

1. ترسیخ القيم الإيجابية وبناء شخصية مستقلة لبناء الوطن.
2. تزويد المواطنين بالمعارف والمهارات اللازمة لوعاء احتياجات سوق العمل المستقبلية.
3. تنمية مهارات الشباب وحسن الاستفادة منها.

وتتواءم هذه الأهداف مع مساعي الجامعة العربية المفتوحة في تطوير برامجها ومناهجها الدراسية؛ لتنسق مع متطلبات سوق العمل بمتانة وجودة مخرجاتها التعليمية ليكون طلبتها أفراداً مبادرين في مجتمعهم الحيوي، بجانب سعيها إلى بناء قدرات الطلبة وتطوير مهاراتهم وتعزيزها من خلال المناهج الدراسية ومتطلباتها والمشاريع العملية والعلمية؛ ولذلك طورت منظومتها الخاصة بمؤشرات الأداء لمتابعة مخرجاتها وخططها الإستراتيجية والتشخيصية، وتومن الجامعة بناء شراكات فاعلة مع قطاعات التعليم العالي المحلية والإقليمية والعالمية؛ بهدف تنمية الشراكات الأكاديمية التي تطور مهارات أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلبة بصورة مستدامة.

وفي ذات السياق، فإن الجامعة العربية المفتوحة تنسق في غاياتها وأهدافها مع ما جاء به برنامج تنمية القدرات البشرية المنطلق من رؤية المملكة ٢٠٣٠، والذي يسعى إلى إعداد مواطن منافس عالمياً من خلال تعزيز القيم، وتطوير المهارات الأساسية ومهارات المستقبل، وتنمية المعارف، كما يستهدف البرنامج تطوير أساس تعليمي متين للجميع يسهم في تحضير الشباب لسوق العمل المستقبلي المحلي والعالمي، وتوفير فرص التعليم مدى الحياة، ودعم ثقافة الابتكار وريادة الأعمال؛ وعليه يتضح اتساق ما تسعى إليه الجامعة مع المتطلبات الوطنية في المملكة العربية السعودية، إضافةً إلى أن الجامعة تبذل جهوداً لتعزيز جهود مكافحة أزمة المناخ تحت مظلة مبادرة السعودية الخضراء من خلال تنفيذ مجموعة متنامية من المبادرات والأنشطة التحضيرية في حرم الجامعة.

كما تنسق الجامعة في غاياتها وأهدافها مع برنامج التحول الوطني الذي يسعى إلى تعزيز ثقافة العمل التطوعي والابتكار وريادة الأعمال، وضمان توفير التخصصات المطلوبة لسوق العمل، وتمكين ذوي الإعاقة، بجانب اتساق غايات وأهداف الجامعة مع برنامج جودة الحياة الذي يهدف إلى تعزيز الرفاهية البدنية والترفيهية والثقافية للطلاب، حيث توفر الجامعة في حرمها الجامعي ملاعب مجهزة لمارسة مختلف الرياضات لكلا الجنسين، كما توفر عدد من البرامج الترفيهية الثقافية بصورة دورية، إضافةً إلى اتساق غايات وأهداف الجامعة مع كلٍ من برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية وبرنامج صندوق الاستثمارات العامة وبرنامج التخصيص وبرنامج تطوير القطاع المالي الذي يسير إلى تعزيز مجالات ريادة الأعمال؛ وعليه فالجامعة العربية المفتوحة سعت لتوفير برامج إدارة الأعمال في مختلف المسارات الحديثة.

مقارنات مرجعية إستراتيجية:

أُجريت عدد من الدراسات التحليلية لعدد من الخطط الإستراتيجية لمجموعة من الجامعات المحلية والإقليمية والعالمية؛ للاستفادة من تجاربها في بناء الخطط الإستراتيجية، حيث أختيرت ثلاثة جامعات للمقارنة المرجعية، وروعي في اختيارها اتساق نظمها التعليمي بنظام التعليم المدمج الذي تتبناه الجامعة العربية المفتوحة، كما روعي موقعها الجغرافي وعدد الطلبة الملتحقين بها، وأن تكون مجالات عمل الجامعة تغطي التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

الرؤية والرسالة والقيم

الرؤية

جامعة عربية مفتوحة رائدة في جودة التعليم للجميع وتطوير مجتمع المعرفة
مقتضيات الرؤية:

تشكل رؤية الجامعة الصورة المُثلِّى والحلم أو الوضع المستقبلي الذي تستهدف الوصول إليه، وقد صيغت الرؤية وفق المقتضيات التالية:
الريادة:

الجامعة العربية المفتوحة هي رائدة التعليم العالي الرقعي الحديث والمرن في المملكة العربية السعودية؛ فقد أُسست عام 2001 وبدأت بالتدريس منذ عام 2002. وهي جامعة رائدة في طرق التدريس

والتعلم التي تدّمج ما بين مكتسبات التعليم الحضوري والتعليم الإلكتروني المبني على التقنيات الحديثة التي أثبتت فعاليتها في الدول المتقدمة، وتمكن الجامعة قُبْلَ يناسب إليها من تحقيق أهدافه المهنية والحياتية، وفي الأوقات والأماكن المناسبة له، متخطة حواجز الزمان والمكان بحيث توفر التعليم للطالب من أي مكان وفي أي وقت، كما تتميز الجامعة بخُطائِص الريادة وهي:

- امتلاك الأهداف ودعمها بالعديد من الآراء والأفكار القوية والجديدة.
- وضوح الرؤية التي تسعى إلى تحقيق الهدف.
- تقوية الذات، ودعمها بالتفاؤل والأمل.
- صنع إستراتيجية تمكن من تحويل الهدف المخطط له إلى واقع.
- أخذ المبادرة وأخذ المخاطر المحسوبة مسبقاً.
- صنع القرارات المختلفة.
- العمل على التوسيع وإقناع جامعات رائدة أخرى بالتعاون والتوصية.

جودة التعليم:

تقدم الجامعة تعليماً عالياً الجودة؛ بهدف الارتقاء بالعملية التعليمية، وتحقيق نقلة نوعية من خلال تطبيق حزمة من الإجراءات والأنظمة التعليمية والتقنية، وتوثيق البرامج التعليمية المختلفة. ولتحقيق ذلك تبنت الجامعة الأسس التالية في الجودة لضمان جودة مخرجات الجامعة من الخريجين، وللتلبية احتياجات سوق العمل من المهارات التي تقوم على التفكير والبحث والنقد والتحليل والشخصية القوية والقدرة عن التعبير عن الرأي:

- جودة المقررات الدراسية والمناهج العلمية.
- مبادئ الفاعلية المؤسسية وضمان جودتها ضمن الأُنْظَر التربوية والتعليمية والإدارية العالمية.
- جودة البنية التحتية والتقنية والمرافق العامة.
- جودة المخرجات التعليمية وتبني نظام الممتحنين الخارجيين.
- التحسين المستمر.
- التطوير المستمر لجميع برامجها ومقرراتها الدراسية من خلال الشراكة مع الجامعات العالمية ومن خلال مراكز تطوير البرامج والمقررات التي تمتلكها هذه الجامعات العالمية.

التعليم للجميع:

تعتبر الجامعة العربية المفتوحة التعليم حُقاً للجميع، وهو حجر الزاوية الأساسي لكل مجتمع؛ بما يضمن التعليم الشامل، والعادل، والجيد، وترقية فرص التعلم للجميع مدى الحياة بغض النظر عن العمر أو الجنس أو الوضع المالي أو الوضع الاجتماعي أو الوضع الصحي أو الوضع الوظيفي أو الائتمان الديني أو التوجه الفكري للأفراد، وبغض النظر عن الظروف المكانية والزمانية. وتتبّنى الجامعة المادّة رقم 26 من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان التي تنص على التالي " التعليم حق لأي شخص". بل تؤمن أن التعليم هو "جواز سفر للتطور الإنساني" الذي يفتح الأبواب ويوسّع الفرص والحرّيات. وتسعى الجامعة إلى إنشاء المرافق التعليمية التي تراعي الفوارق بين جميع الفئات المختلفة.

تطوير مجتمع المعرفة

تعمل الجامعة أيضاً على تطوير مجتمع المعرفة؛ وهو المجتمع الذي يتّيّح لأفراده كُرْبة امتلاك المعلومات، وإنّاجها، ونقلها، وبثّها، وتبادلها، عن طريق التقنيات الحاسوبية، والمعلوماتية، والفضائية،

المُتعددة، وتوظيفها؛ لتحسين مستوى حياة الإنسان، وخدمته. ومن أهم خطائص مجتمع المعرفة التي تسعى الجامعة إلى تحسينها المستمر هي:

- النهوض بالمجتمع والارتقاء بمستواه من خلال البحث العلمي، والابتكار الذي يستهدف إنتاج المعرفة، وتوليدها وتوظيفها ونشرها ومشاركتها مع شرائح واسعة وتبني العلماء، والباحثين، والمُبدعين.
- إتقان صناعة المعلومات، ونشرها، وتوزيعها، وتبادلها، واستخدامها، وما إلى ذلك من أمور بحيث تكون فُتاحة لجميع الأفراد.
- توفير البنية التحتية لتقنيات الاتصالات والمعلومات والاعتماد على أنظمة الإدارة الإلكترونية، والإدارة الإبداعية، وإدارة المعرفة، حيث تُعتبر هذه الطرق غير نمطية.
- إعداد الموارد البشرية المُدربة والمُتميزة والتي تُنْصَف بالقدرة على الإبداع والابتكار والتأثير في المجتمع وقيادته، حيث إن الموارد المؤهلة تحرّك عجلة التنمية وتسفيد منها.
- تنمية التعلم الذاتي والتعليم المستمر مدى الحياة والتحول نحو التعليم الإلكتروني الافتراضي بدلاً من النمطية السائدة في التعليم.
- التركيز على العمل الذهني، وذلك من خلال حل المشكلات، وتنمية الفرص أمام الفرد، وغيرها من الأعور.
- خدمة وتنمية المجتمعات المحلية من خلال التزام الجامعة بالمسؤولية تجاه تقدم المجتمعات وتطويرها ومساهمتها في ازدهارها.

الرسالة

تقديم تعليم عالي الجودة لجميع فئات المجتمع وتزويدهم بمهارات سوق العمل من خلال بيئة تعليمية تقنية متطورة جاذبة، ونموذج تعليمي مرن يتخطى العوائق الزمنية والمكانية؛ والعمل على تطوير مجتمع العلم والمعرفة من خلال توفير بيئة محفزة للبحث العلمي وحاضنة لابتكار؛ والإسهام في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمعات المحلية.

مقتضيات الرسالة:

تشكل رسالة الجامعة دستورها وغایتها أو سبب وجودها وطبيعة عملها، والخدمات التي تقدمها والفئات التي تستهدفها، وقد تطورت رسالة الجامعة منذ أن شهد التعليم العالي تحولاً كبيراً نتيجة عوامل عديدة منها العولمة والمنافسة والاحتياجات المتعددة لسوق العمل؛ إذ ازدادت أعداد الطلبة في بعض التخصصات بسبب المتغيرات السريعة في وسائل الاتصال وتقنياته وظهور اقتصاد المعرفة؛ مما دفع الجامعة إلى استخدام التقنيات الحديثة والوسائل الداعمة لقدراتها التنافسية. وتؤمن الجامعة أن التعليم هو المحرك الأساسي للعلوم المتعددة التي أسهمت في بروز مجتمع المعرفة أو اقتصاد المعرفة، وهو العمليّة التراكمية للمعرفة التي تسهم في تقدم وتطور المجتمعات، ومستعينة في ذلك بتطبيق نظم الجودة التي تُعطّي لمؤسسات التعليم العالي المرونة الكافية للارتقاء نحو مستقبل أفضل ونحو إتاحة المجال لإظهار سماتها ومواطن تميزها. ولقد صيغت الرسالة وفق المقتضيات التالية:

تعليم عالي الجودة:

تبني الجامعة جودة عالية من التعليم الجامعي، تتألف في أساسها من مجموعة من البرامج والمناهج التدريسية التخصصية المستقلة من الجامعات العالمية وعلى رأسها حالياً الجامعة المفتوحة في بريطانيا. هذه البرامج والمناهج يجري تهيئتها باستناداً إلى مراكز التطوير لدى هذه الجامعة. يضاف إلى ذلك

المعايير والإجراءات والقرارات التي يؤدي تنفيذها إلى تحسين البيئة التعليمية، بحيث تشمل الجودة الأكاديمية و المؤسسية لجميع المؤسسات التعليمية التابعة لها بأطراها وأشكالها المختلفة، والبيئة التدريسية والإدارية في الدول التي توجد فيها الجامعة، بالإضافة إلى أحوال الموظفين الدائمين وغير الدائمين بالمنظومة التعليمية التابعة لها. وتركز الجامعة على جودة المخرجات التعليمية وعلى دور الممتحنين الخارجيين في ضمانها وعلى م坦ة منظومتها التقنية.

جميع فئات المجتمع:

تبني الجامعة إتاحة التعليم لجميع فئات المجتمع، وكل راغب فيه بشكل يضمن شمولية التعليم الجيد المنصف للجميع، وتكافؤ الفرص والعدالة والمساواة، ويعزز فرص التعلم مدى الحياة، ويركز على تمكين المرأة، وإشراك الفئات العمرية كافة دون تمييز بسبب العرق أو الجنس أو الدين.

مهارات سوق العمل:

تسعى الجامعة إلى مواكبة متطلبات سوق العمل والتوجهات المستقبلية من خلال طرح برامج جديدة، وتحديث برامجها بشكل مستمر للوصول إلى خريجين يلبون حاجات المجتمع ومتطلبات التنمية وسوق العمل، مستخدمة في ذلك التقنيات الحديثة في التعليم وفي الوسائل الداعمة لقدراتها التنافسية، وتركز الجامعة على تعزيز مهارات حل المشكلات، ومهارات التواصل، ومهارات الرقمية، ومهارات الناعمة، ومهارات الذكاء العاطفي، والقدرة على التفاوض، ومهارات ربادة الأعمال.

بيئة تعليمية تقنية متقدمة جاذبة:

تحرص الجامعة العربية المفتوحة على توفير بيئة تقنية مجهزة بأحدث ما توصلت إليه تقنيات المعلومات والاتصالات، لضمان حسن سير العمليتين الأكاديمية والإدارية ولدعم اتخاذ القرار في الجامعة.

نحوذج تعليمي من:

تبني الجامعة العربية المفتوحة نحوذجًا تعليميًّا منزًا يعتمد على التعلم الذاتي، والتعلم من أي مكان وفي أي وقت، وتحرص على توفير القدر اللازم من المعرفة والمهارات من خلال:

- اللقاءات الصفيّة.
- لقاءات الفصول الافتراضية.
- المحتوى الرقمي.
- النشاطات المتزامنة.
- النشاطات غير المتزامنة.
- القياس الدقيق والعادل لمخرجات التعليم.

تطوير مجتمع العلم والمعرفة:

تدعم الجامعة البحث العلمي، وتعمل على إيجاد بيئة محفزة للابتكار والإبداع، وزرع ثقافة العمل، وتجهيز الباحثين للاهتمام بقضايا المجتمع في مجالات الحياة الحيوية، وبناء كوادر علمية وفوكريّة قادرة على استشراف المستقبل؛ وذلك من خلال مواطنة الدعم العالمي والإتفاق على البحث العلمي والشراكات مع الجهات الخارجية واستقطاب مختلف الطاقات والكفاءات العلمية والفكريّة لإنتاج الأفكار الإبداعية، ولدفع عجلة التنمية في المجتمعات المحلية.

تحقيق التنمية المستدامة:

تعمل الجامعة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وتعزز الجامعة مفهوم التنمية المستدامة لدى الأفراد والجماعات من خلال الأخذ بعبدأ التعليم من أجل التنمية المستدامة

باعتبارها دعوة عالمية للعمل على إنهاء الفقر وحماية الكوكب وضمان تمتع جميع الناس بالسلام والازدهار بحلول عام 2030.

قيم الجامعة

تشكل القيم التي يتوجب على العاملين في الجامعة فهمها وتحويلها إلى أفعال وسلوكيات، وتصف السلوك المؤسسي والتصرفات التي لا تخضع للمساومة، وتمكن الأفراد من اتخاذ القرارات وخاصة في حالات عدم التأكيد، وفي ما يلي قيم الجامعة العربية المفتوحة:

1. التعاون:

يمثل التعاون إحدى الركائز الأساسية المطلوبة لنجاح الأنشطة الجماعية كافة، وتتبني الجامعة التعاون والعمل بروح الفريق كأحد القيم الأساسية المطلوبة لنجاح أنشطتها الأكاديمية والبحثية والإدارية المساعدة، وهو من القيم التي تشجع الجامعة منسوبيها على ممارستها في الأنشطة كافة التي يقومون فيها. هذه القيمة تتبع من طبيعة انتشار الجامعة في مدن متعددة ذات ثقافات مجتمعية وبيئات سياسية واقتصادية واجتماعية متنوعة، وبالتالي فإن العمل الجماعي بروح الفريق، والتعاون والاحترام ضرورة لضمان تحقيق الجامعة لأهدافها ورسالتها، وقرارات مجالسها. تؤمن الجامعة بضرورة وجود الاحترام المتبادل بين الأطراف كافة بغض النظر عن النوع أو العرق أو الدين، وبأن التعاون يعظم النتائج ويوجه الجهود لتعظيم الفائدة، ويطلق الطاقات ويوظف الكفاءات، ويعكس رفضها للعمل بشكل معزول.

2. الشفافية:

تمثل الشفافية أحد المتطلبات لضمان الانفتاح، ومشاركة المعلومات ومواجهة الشائعات، والتي تبني عليها المساعلة وهمًا معاً يمثلان الضمان المطلوب لنجاح الحكومة المؤسسة ومكافحة الفساد، وتحمل الجامعة الأفراد مسؤولية أفعالهم وقراراتهم، وتطبّيقها ضمن الصالحيات المنوطة بهم.

3. النزاهة:

تمثل الممارسات النزيهة الأساس الذي تقوم عليه أعمال الفريقين الأكاديمي والإداري في الجامعة، وتقضي بأن يكون الجميع فوق الشبهات، وأن يتعاملوا بعونية وأمانة وبشكل بعيد عن الأهواء والمصالح الشخصية، ودون انحياز لأي طرف أو اتجاه أو طائفة، وتنطلب الأمانة الالتزام بأداء المهام بشكل مهني ومحايده وملتزم باللوائح والسياسات المعمول بها في الجامعة، وتسعى الجامعة إلى أن تبني طلبتها وذريجوها النزاهة والأمانة والمسؤولية من خلال العمارة العملية.

4. الإتقان:

في إطار سعي الجامعة لتخريج دفعات متميزة علمياً، فإن الإتقان أو الجودة تمثل قيمة في غاية الأهمية للعملية التعليمية، ولأنشطة البحث العلمي، ولأنشطة الإدارية المساعدة، وهو ما ينعكس إيجاباً على تميز الجامعة في محیطها.

5. العدالة:

تسعي الجامعة لسيادة قيمة العدالة بين منسوبيها وطلبتها من خلال سعيها لتحقيق التوازن، وحفظ الحقوق للجميع، والحرص على إعطاء كل ذي حق حقه، وتقوم على المساواة بين الجميع أعمام القانون، والإنصاف عند اتخاذ القرار دون تحيز أو تمييز.

القضايا والغايات والمؤشرات الإستراتيجية ومؤشرات الأداء

القضايا الاستراتيجية

حددت القضايا الإستراتيجية التالية بناءً على نتائج تحليل الوضع الراهن للجامعة، وتحليل الفجوات، وبالاستناد إلى المنطقات المرجعية التي اعتمدتها الجامعة من توجهات عالمية ورؤى محلية وإقليمية ودولية، واتجاهات أسواق العمل:

مسلسل	عنوان	التفصيل
ق1	المواهدة مع سوق العمل	من أجل رفد سوق العمل بالموارد البشرية المؤهلة لسد احتياجاته من حيث نوعية الخريجين، وتعزيز قدراتهم التنافسية ونوعية البرامج الأكاديمية ومواءمتها مخرجاتها لمتطلبات سوق العمل.
ق2	التميز المؤسسي	التحول إلى مؤسسة مستدامة ذات موارد حالية متنوعة وتتمتع بحكومة رشيدة تتميز بالكفاءة المالية والإدارية قادرة على توسيع انتشارها في المجتمع للمساهمة في نشر العلم والمعرفة.
ق3	التجربة التعليمية	تعزيز تعزيز وريادة الجامعة في التعليم عن بعد والتعليم الإلكتروني والرقمي والتركيز على تزويد الطالب بتجربة تعليمية فريدة تمكنه من تطوير مهارات المستقبل والتعلم الذاتي والتجريبي والتعلم المستمر مدى الحياة وتجذر ثقافة التنوع والتعايش وقبول الآخر.
ق4	المسؤولية والشراكة المجتمعية	تنمية المسؤولية والشراكة المجتمعية للجامعة وتعزيز الخدمات التنموية والاستشارية بما يخدم عملية تطوير المجتمع.
ق5	البحث العلمي والابتكار	تعزيز البحث العلمي في الجامعة، ورعاية الابتكار والشراكات البحثية والحاضنات التكنولوجية بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة، وبناء شراكات فاعلة مع الصناعة، والقطاعين العام والخاص؛ لتطوير الأعمال وريادتها والمساعدة في حل المشكلات.
ق6	تنمية الموارد البشرية	تنمية الكوادر الأكاديمية والإدارية ورعايتها وتطوير مهاراتهم وقدراتهم والارتقاء بأدائهم، وتطوير المهارات والقدرات البحثية لأعضاء هيئة التدريس، ودعم إسهاماتهم العلمية والفكيرية وتمكينهم من بناء شراكات علمية عالمية.
ق7	بنية تقنية داعمة لعمل الجامعة	دعم برامج التحول، الرقمي ورفع كفاءة وقدرة البنية التحتية المعلوماتية في الجامعة؛ لدعم البرامج الأكاديمية والإدارية وتوظيف تقنيات الثورة الصناعية الرابعة والبيانات الهائلة والذكاء الاصطناعي لدعم اتخاذ القرار.
ق8	الصورة الذهنية والمحظوظ الإعلامي	تحسين صورة الجامعة الذهنية وتطوير محتواها الإعلامي وتسويقه نشاطاتها وبرامجها وال الحاجة إلى بناء علاقات وشراكات دولية تعزز مكانتها محلياً وإقليمياً ودولياً.

التوجهات الإستراتيجية

أولاً: جامعة تدريسية تقدم برامج متواقة مع متطلبات سوق العمل ومع التغيرات الحادثة باستمرار في وظائف المستقبل:

- تدريس نوعي معتمد من المؤسسات والهيئات الوطنية.
- برامج متواقة مع متطلبات سوق العمل.
- برامج تركز على التغيرات في وظائف المستقبل.

ثانياً: الإسهام في البحث العلمي وفي الابتكار:

- البحث التطبيقي Applied Research الذي ينفع المجتمع مع تنوع في المساهمة المجتمعية.
- نقل المعرفة Knowledge Transfer أيضاً كنوع من تحويل المعرفة إلى تطبيقات تصب في مصلحة المجتمع، وإسهام الكوادر الجامعية في تبسيط المعرفة ونقلها للمجتمع في قوالب تطبيقية مفيدة.

ثالثاً: الاستدامة المالية:

- تنوع مصادر دخل الجامعة، وعدم الاعتماد على مصدر واحد (الرسوم الدراسية).
- استغلال موارد الجامعة في استثمارات آمنة.
- إنشاء صناديق وقفية تصب في مصلحة تعليم الطلبة الأقل حظاً، لمساعدتهم في التغلب على التعثر الدراسي الناتج عن تدني قدرتهم على سداد الرسوم.
- التبرعات والهبات وتكثيفها والتسويق لها.
- التوسيع الجغرافي:
 - التوسيع الجغرافي في مدن المملكة العربية السعودية.
 - فتح برامج في مجالات مطلوبة في سوق العمل: مثل الهندسة، العلوم الطبيعية، العلوم التطبيقية.

رابعاً: التميز الأكاديمي :

- زيادة التميز الأكاديمي فيما يخص نوعية البرامج المقدمة.
- زيادة التميز الأكاديمي فيما يخص تقويم مخرجات التعليم والممتحنين الخارجيين.
- إفاده المجتمع من خبرات الجامعة في المجالات التالية:
 - التعلم المدمج، والإلكتروني، والرقمي والافتراضي الكامل.
 - نموذج الجامعة الفعلي المترافق مع مختلف الظروف والأحوال الطارئة.
 - تعزيز مهارات الحياة والتعلم الذائي والاستخدام التقني واللغات العالمية.

خامساً: التحول الرقمي والبنية التقنية:

تعزيز قدرات الجامعة الرقمية وبنيتها التحتية وأنظمتها المعلوماتية، ودعم برامج التحول الرقمي، وتوظيف تقنيات الثورة الصناعية الرابعة وخصوصاً أدوات الذكاء الاصطناعي في العمليات الأكاديمية والإدارية كافة لجعل التعليم أكثر فاعلية وأكثر مرونة وأكثر تأقلاً مع متطلبات التعليم 4.0، وكذلك تطبيق هذه التقنيات والأدوات لتطوير العمليات الإدارية ولدعم اتخاذ القرار.

سادساً: المسؤولية والشراكة المجتمعية:

تعزيز وتكثير مجال الشراكة المجتمعية، وتطوير برامج تصب في مصلحة المجتمع بالمشاركة مع المؤسسات المجتمعية المعنية بالمسؤولية المجتمعية.
سابعاً: **تطوير كفاءات الموارد البشرية وتطبيق عدالة تقويم الأداء.**

الغايات والأهداف الإستراتيجية

لقد ظورت الغايات والأهداف الإستراتيجية، لمعالجة القضايا الإستراتيجية، ولدرم الفجوات التي أظهرتها دراسة الفجوات، مع الأخذ بعين الاعتبار مدخلات الخطة التي أشير إليها سابقاً، وبناءً على نتائج مجموعات العمل واللقاءات والاجتماعات العديدة التي نظمت على مستوى القيادات ولجان التخطيط، وبشكل يلبي متطلبات أصحاب المصلحة كافة، وذلك على النحو التالي:

الغاية الأولى (غ 1) تعزيز التميز الأكاديمي:

ترتبط هذه الغاية بشكل وثيق بتميز الجامعة العربية المفتوحة النوعي في المجالات الأكاديمية، وضرورة تعزيز هذا التميز لتلبية احتياجات سوق العمل الحالية والمستقبلية من البرامج والخصائص الأكاديمية، والمحافظة على مرونة الفرص التعليمية وعلى الجودة الأكاديمية. كما تؤكد على محورية الطالب في عمل الجامعة، من خلال سعيها لتحسين نجاحه خلال دراسته ومتابعته بعد التخرج، والحرص الشديد على تزويده بمهارات القرن الحادي والعشرين، ومهارات السوق التي يحتاجها حالياً ومستقبلاً، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- ١٥: تطوير واستحداث برامج وخصائص تلبي احتياجات سوق العمل الحالية والمستقبلية.
- ٢٥: تحقيق أعلى معايير الجودة الأكاديمية والمؤسسية.
- ٣٥: تزويذ الطالب بمهارات المستقبل ومهارات سوق العمل.
- ٤٥: تحسين التواصل مع الخريجين وأرباب العمل.
- ٥٥: تحسين نجاح الطالب قبل وبعد التخرج.

الغاية الثانية (غ 2) دعم البحث العلمي وتشجيع الابتكار والريادة:

تعمل هذه الغاية على تطوير وبناء منظومة بحث علمي في الجامعة العربية المفتوحة تعزز من الإنتاج البحثي كماً ونوعاً، مع التركيز على التطلعات والاحتياجات المجتمعية، وتنماشى مع القضايا والتوجهات الإقليمية والعالمية، وتحدم أهداف التنمية المستدامة، وتعمل على تعزيز الشراكات البحثية بين أعضاء هيئة التدريس في الفروع وكذلك مع الباحثين الدوليين من خارج الجامعة. وكما توضح التزام الجامعة برفع مخصصات البحث العلمي، وتحفيز أعضاء هيئة التدريس على استقطاب التمويل لأبحاثهم ومؤسسات تمويل البحث العلمي المحلية والإقليمية والدولية. كما تعمل هذه الغاية على دعم وتطوير منظومة الابتكار وريادة الأعمال في الجامعة. وقد حددت الأهداف التالية لتحقيق هذه الغاية:

٦٥: تطوير البحث العلمي كماً ونوعاً وفق الأولويات المحلية والتوجهات العالمية وأهداف التنمية المستدامة.

٧٥: بناء شراكات بحثية نوعية بينية وخارجية.

٨٥: رفع مخصصات البحث العلمي من الإيرادات الداخلية والخارجية.

٩٥: دعم وتطوير الابتكار وريادة الأعمال بما يسهم في تحقيق أهداف لتنمية المستدامة.

الغاية الثالثة (غ 3) إثراء وتحسين التجربة الطلابية في ضوء التطورات العالمية:

تعكس هذه الغاية نهج الجامعة العربية المفتوحة في الاهتمام بطلباتها ورعايتها، وحرصها على تزويدهم بتجربة تعليمية فريدة تمكّنهم من تطوير مهاراتهم القيادية والحياتية والاجتماعية وكذلك مهارات ريادة الأعمال والابتكار، كما تؤكد التزام الجامعة بتقديم خدمات تمرّكز حول الطالب وترتكز على إثراء تجربته الجامعية، من خلال تحقيق الأهداف التالية:

١٥: تطوير وتحسين خدمات الطلاب وتجربتهم الجامعية.

١٦: تنمية وتطوير مهارات الطلاب القيادية والحياتية والاجتماعية.

١٧: تنمية وتطوير مهارات ريادة الأعمال والابتكار لدى الطلاب.

الغاية الرابعة (غ) ضمان الاستمرارية المؤسسية واستدامة الموارد المالية:

تؤكد هذه الغاية حرص الجامعة العربية المفتوحة على أن تكون مؤسسة تتسم بالاستدامة والاستمرارية، من خلال دعم النهج المؤسسي الذي اختطته الجامعة لنفسها، وحرصها على تطوير منظومة فعالة لإدارة المخاطر، وتزييف مصادر تمويل دخلها، والتزامها بالاستخدام الأمثل لمواردها، وسعيها لحفظ على ميزاتها التنافسية، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

١٨: تطوير وتنفيذ منظومة مؤسسية لتحقيق الاستمرارية ولضمان فعالية إدارة المخاطر.

١٩: تزييف وتوسيع مصادر دخل الجامعة وتمويل النفقات.

٢٠: استمرار الحفاظ على الميزة التنافسية للجامعة وتعزيز استدامتها بميزات إضافية.

الغاية الخامسة (غ) تعزيز أفضل ممارسات الحكومة الرشيدة ل توفير بيئة عمل داعمة وإيجابية:

تسعى الجامعة في هذه الغاية إلى تعزيز ممارسات الحكومة الشاملة، وتطوير وتطبيق الإجراءات والعمليات، واتخاذ القرار في إطار من التشاركية والشفافية والمساءلة، كما تؤكد حرصها على الاستمرار في تحسين الأنظمة والإجراءات الأكاديمية والإدارية والمالية، من خلال تنفيذ الأهداف التالية:

٢١: تطبيق التشاركية والشفافية والمساءلة على حوكمة اتخاذ القرار في الجامعة.

٢٢: الاستمرار في تحسين نظم وإجراءات العمل الأكاديمي والإداري والمالية.

الغاية السادسة (غ) توسيع برامج المسؤولية والشراكة المجتمعية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة:

تركز هذه الغاية على ترسیخ دور الجامعة في تنمية مجتمعاتها المحلية من خلال تعزيز برامج الشراكة والمسؤولية المجتمعية الفاعلة. وتسهُل التوسيع في رعاية طلبتها بالتعاون مع الأطراف خارج الجامعة وداخلها كافة من خلال تنمية صندوق الطالب؛ وتواءل برامجها التوسعية لنشر الشعور التعليمي داخل المملكة العربية السعودية، كما تواصل الجامعة مسيرتها في المساهمة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة وذلك من خلال الأهداف التالية:

٢٣: إنشاء صندوق رعاية الطلاب المتعيدين، ومن ذوي الهمم، ومن يعانون من مشكلات اقتصادية وفقد العائل، بالمشاركة مع الجهات الخارجية ذات العلاقة.

٢٤: تعزيز برامج الشراكة و المسؤولية المجتمعية بما يسهم في تنمية المجتمعات المحلية.

٢٥: التوسيع الجغرافي في المملكة العربية السعودية.

٢٦: المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة 2030.

الغاية السابعة (غ) تطوير البنية التحتية التقنية وتوفير حلول ذكية وآمنة بما يعزز التحول الرقمي:

تسعى الجامعة في هذه الغاية إلى تعزيز م坦ة بنيتها التحتية الرقمية، وتوظيفها بالشكل الأمثل في خدمة برامج التحول الرقمي في التعليم والبحث العلمي والجوانب الإدارية كافة، وتعمل على مواكبة التطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتقنيات الثورة الصناعية الرابعة، كما تعمل على توفير حلول وخدمات متطورة ومتقدمة لخدمة الأطراف ذات العلاقة كافة، كما تستهدف التوسيع في توظيف ذكاء الأعمال لدعم الجوانب الأكاديمية والإدارية كافة ولتعزيز كفاءتها، كما تسعى لأن تكون بنيتها التحتية وخدماتها الرقمية آمنة، وذلك من خلال الأهداف التالية:

٢٧: الوصول إلى أعلى توظيف للتكنولوجيا في التعليم والبحث العلمي بما يعزز التحول الرقمي الشامل في الجوانب الأكاديمية والبحثية.

- ٢٣٥: استمرار تطوير البنية التحتية التقنية ورفع كفاءتها وعروتها بما يتواءل مع التطورات السريعة في التكنولوجيا وتقنيات الثورة الصناعية الرابعة لتحسين جودة الخدمات لجميع المستفيدين.
- ٢٤٥: تعزيز خدمات وأنظمة المعلومات لتنفيذ عمليات التحول الرقمي في المجالات كافة وتوظيف ذكاء الأعمال لتطوير البيئة المؤسسية وتعزيز فاعليتها.
- ٢٥٥: الوصول إلى حد أعلى من أمن المعلومات وإدارة المخاطر.

الغاية الثامنة (غ ٨) تطوير الموارد البشرية وبناء القدرات لتعظيم مستوى الكفاءة والفاعلية: تسعى الجامعة في هذه الغاية إلى تنمية مواردها البشرية، واستقطاب أفضل الكفاءات الإدارية والأكاديمية، والاستبقاء عليها وبناء قدراتها؛ كي تتمكن من تحقيق رسالتها وأداء مهامها الأكاديمية والإدارية، كما تركز الجامعة على الاستمرار في تطوير منظومتها الإدارية، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- ٢٦٥: تطوير القدرات البشرية بصفة دائمة لمواكبة التغيرات الجديدة.
- ٢٧٥: الاستمرار في رفع كفاءة المنظومة الإدارية.
- ٢٨٥: الاستمرار في استقطاب واستبقاء الكفاءات من الموظفين وأعضاء هيئة التدريس من الرتب كافة.

الغاية التاسعة (غ ٩) ترقية صورة الجامعة الذهنية وحضورها الإعلامي في المجتمعات المحلية: تعمور الغاية التاسعة حول مكانة الجامعة وترقية صورتها الذهنية، وتنمية سمعتها في جميع الأوساط المحلية والإقليمية والدولية، كما تستهدف تعزيز هويتها من خلال الهدفين التاليين:

٢٩٥: تطوير وتنفيذ خطة إستراتيجية إعلامية لزيادة الوعي والمعرفة بالجامعة وتنمية سمعتها ومكانتها محلياً وإقليمياً ودولياً.

٣٠٥: بناء وتنفيذ خطة إستراتيجية لتعزيز هوية الجامعة.

الغاية العاشرة (غ ١٠) تطوير شراكات وعلاقات فاعلة على المستويات المحلية والإقليمية والدولية: تستهدف الغاية العاشرة بناء شراكات وعلاقات فاعلة مع الأطراف كافة، وعلى المستويات المحلية والإقليمية والدولية كافة، كما تركز على تطوير العلاقات المتبدلة مع الخريجين، وتمتين دورهم كسفراء للجامعة، وذلك من خلال تحقيق الهدفين التاليين:

٣١٥: تطوير علاقات قوية ذات منفعة متبدلة مع الخريجين وتعزيز دورهم في إبراز سمعة الجامعة وتنويع مصادر تمويلها.

٣٢٥: زيادة عدد الشراكات الفاعلة محلياً وإقليمياً ودولياً.

يوضح الجدول التالي الترابط بين القضايا الإستراتيجية التي تواجهها الجامعة، وغاياتها العشرة التي تستهدف تحقيقها في الخطة الإستراتيجية، وهو ما يوضح أن الغايات التي ظهرت قادرة على معالجة هذه القضايا. كما قامت الجامعة بتطوير مؤشرات الأداء الرئيسية اللاحقة؛ لتمكن من متابعة الأداء في أهدافها الإستراتيجية.

		القضايا الاستراتيجية					
		المواءمة مع سوق العمل			البحث العلمي والابتكار		
		التمييز المؤسسي	التجربة التعليمية	المسؤولية والشراكة المجتمعية	البحث العلمي والابتكار	تنمية الموارد البشرية	البيئة التحتية التقنية
تطوير شراكات وعلاقات فاعلة على المستويات المحلية والإقليمية والدولية	✓	✓	✓	✓	✓	✓	تمكينه بصورة الواجهة الذهنية وحضورها الإعلامي في المجتمعات المحلية
تنمية الموارد البشرية وبناء القدرات لتعظيم مستوي الكفاءة والفاعلية	✓	✓	✓	✓	✓	✓	تطوير البيئة التحتية التقنية و توفير حلول ذكية وآمنة بما يعزز التحول الرقمي
تطوير الموارد البشرية وبناء القدرات لتعظيم مستوي الكفاءة والفاعلية	✓	✓	✓	✓	✓	✓	تعزيز أفضلي ممارسان الحكومية الرشيدة ل توفير بيئة عمل داعمة وإيجابية
تضمان الشفافية والمسؤلية والشراكة المجتمعية واستدامة الموارد المالية							تضمين البيئة التحتية التقنية و توفير بيئة عمل داعمة وإيجابية
إثراء وتحسين التجربة الطلابية هي ضوء التطورات العالمية							تعزيز التمييز الأكاديمي
دعم البحث العلمي وتشجيع الابتكار والريادة							

				✓								بنية تقنية داعمة لعمل الجامعة
✓	✓											الصورة الذهنية والمحظوظ الإعلامي

مصفوفة الأهداف الاستراتيجية ومؤشرات الأداء

مؤشر الأداء الرئيسي هو مقياس قابل للقياس تستخدمه الجامعة أو المؤسسة، لتحديد مدى نجاحها في تحقيق أهدافها التشغيلية والإستراتيجية لدى الجامعات أو المؤسسات المختلفة، مؤشرات أداء رئيسية مختلفة، اعتماداً على معايير أو أولويات الأداء الفردي. ومع ذلك، فإن المؤشرات عادةً ما تتبع المعايير على مستوى الصناعة.

تساعد مؤشرات الأداء الرئيسية المؤسسة أو الفريق أو القسم أو المدير على الاستجابة على الفور لأي أحداث قد تؤثر على الأعمال. بالإضافة إلى ذلك يمكن استخدام هذه المؤشرات لتحديد الأهداف في جميع أنحاء العمل، لتحقيق الأهداف الإستراتيجية، وتساعد مؤشرات الأداء الرئيسية على التركيز على هدف مشترك، والتأكد من توافقه داخل الجامعة أو المؤسسة. ومن ثم فمن العهم جدًا أن تعرف الجامعات أو المؤسسات ما يجب قياسه بالضبط.

يرمز Key Performance Indicator (KPI) إلى مؤشر الأداء الرئيسي، وهو مقياس قابل للقياس الكمي للأداء بمرور الوقت محدد. توفر مؤشرات الأداء الرئيسية أهدافاً لفرق لتحقيقها، ومعالم لقياس التطوير والتقدم بالعمل، ورؤية أفضل تساعد الأشخاص في جميع أنحاء المؤسسة على اتخاذ قرارات بصورة أفضل، من الشؤون الأكademية والإدارية والمالية والموارد البشرية إلى التسويق والمبيعات، وتساعد مؤشرات الأداء الرئيسية كل مجال من مجالات الأعمال على المضي قدماً على المستوى الإستراتيجي.

الخصائص الثلاث لمؤشرات الأداء الرئيسية هي:

- كمية: حيث يمكن تقديم مؤشرات الأداء الرئيسية في شكل أرقام.
 - عملية: حيث تتكامل مؤشرات الأداء الرئيسية بشكل جيد مع عمليات الجامعة أو المؤسسة الحالية.
 - فعالة: يمكن وضع مؤشرات الأداء الرئيسية في التطبيق العملي لإحداث التغيير المطلوب.
- ولكي تكون فعالة، يجب أن يعتمد مؤشر الأداء الرئيسي على بيانات مشروعة، ويجب أن يوفر سياقاً يعكس أهداف العمل. يجب أيضًا تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية بطريقة لا يمكن للعوامل الخارجية أو الخارجية عن سيطرة الجامعة أو المؤسسة التدخل فيها. كما أن مؤشرات الأداء الرئيسية يجب أن يكون لها إطار زمني محدد ومقسم إلى نقاط فحص رئيسية للتأكد من دقتها.

ملخص مؤشرات الأداء للخطة الإستراتيجية الخامسة للجامعة العربية المفتوحة

مؤشر الأداء الإستراتيجي	مسلسل	الأهداف الإستراتيجية	مسلسل
عدد برامج البكالوريوس التي تستحدث	1.1.1م	تطوير واستحداث برامج	
نسبة الزيادة في عدد برامج البكالوريوس المطروحة	1.1.2م	تلبی احتياجات سوق	1.1م

		العمل الحالية والمستقبلية	
١.٢٥	تحقيق أعلى معايير الجودة الأكademية وال المؤسسية	١.١.٣٥ ١.١.٤٥ ١.٢.١٥ ١.٢.٢٥ ١.٢.٣٥ ١.٢.٤٥ ١.٢.٥٥ ١.٢.٦٥ ١.٣.١.٥ ١.٣.٢.٥	١.١.٣٥ ١.١.٤٥ ١.٢.١٥ ١.٢.٢٥ ١.٢.٣٥ ١.٢.٤٥ ١.٢.٥٥ ١.٢.٦٥ ١.٣.١.٥ ١.٣.٢.٥
١.٣٥	تزويد الطلاب بمهارات المستقبل ومهارات سوق العمل	١.٤.١٥ ١.٤.٢٥ ١.٤.٣٥ ١.٤.٤٥	١.٤.١٥ ١.٤.٢٥ ١.٤.٣٥ ١.٤.٤٥
١.٤٥	تحسين التواصل مع الخريجين وأرباب العمل	١.٥.١٥ ١.٥.٢٥ ١.٥.٣٥ ١.٥.٤٥ ١.٥.٥٥	١.٥.١٥ ١.٥.٢٥ ١.٥.٣٥ ١.٥.٤٥ ١.٥.٥٥
١.٥٥	تحسين نجاح الطلاب قبل وبعد التخرّج	٢.١.١٥ ٢.١.٢٥	٢.١.١٥ ٢.١.٢٥

رضا أعضاء هيئة التدريس على سياسة البحث وميزانيته في الجامعة	2.1.3٥	الأولويات المحلية والتوجهات العالمية وأهداف التنمية المستدامة	2.2٥
الورش التدريبية التي حضرها عضو هيئة التدريس في مجال البحث العلمي	2.1.4٥		
معدل الاقتباسات في مجلات محكمة لكل عضو هيئة تدرس	2.1.5٥		
متوسط عدد البحوث المقدمة في مؤتمرات متخصصة ومحكمة لكل عضو هيئة تدرس	2.1.6٥		
عدد البحوث المشتركة	2.2.1٥		
عدد البحوث البيئية	2.2.2٥	بناء شراكات بحثية نوعية بينية وخارجية	2.3٥
نسبة ميزانية البحث العلمي من ميزانية الجامعة التشغيلية	2.3.1٥		
عدد المعنونات البحثية الخارجية	2.3.2٥		
عدد براءات الاختراع والابتكار	2.4.1٥		
عدد جوائز التميز التي يحصل عليها أعضاء هيئة التدريس	2.4.2٥		
عدد ورش العمل والمبادرات الخاصة بالابتكار وريادة الأعمال	2.4.3٥	دعم وتطوير الابتكار وريادة الأعمال بما يسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة	2.4٥
عدد البرامج والأنشطة المستحدثة والمعطورة لتطوير وتحسين الخدمات الطلابية	3.1.1٥		
معدل رضا الطلبة عن الخدمات الطلابية وتجربتهم الجامعية	3.1.2٥		
عدد المجالس/ اللجان/ فرق العمل/ المناسبات التي أشرك الطلاب بها لتحسين الخدمات الطلابية وتجربتهم الجامعية	3.1.3٥		
عدد البرامج والأنشطة التي جرى تطويرها واعتمادها وتطبيقاتها بهدف تنمية المهارات القيادية لدى الطلبة	3.2.1٥		
نسبة مشاركة الطلبة في البرامج والأنشطة الخاصة بالمهارات القيادية	3.2.2٥	تنمية وتطوير مهارات الطلاب القيادية والحياتية والاجتماعية	3.2٥
معدل رضا الطلبة عن البرامج والأنشطة الهدافة إلى تنمية مهاراتهم القيادية	3.2.3٥		
عدد البرامج والأنشطة التي جرى تطويرها واعتمادها وتطبيقاتها بهدف تنمية وتطوير مهارات رياضة الأعمال والابتكار لدى الطلبة	3.3.1٥		
نسبة مشاركة الطلبة في البرامج والأنشطة الخاصة بمهارات رياضة الأعمال والابتكار	3.3.2٥		

معدل رضا الطلبة عن البرامج والأنشطة الهدفة إلى تنمية مهاراتهم في ريادة الأعمال والابتكار	3.3.3٥		
عدد حاضنات الأعمال الموجودة في الجامعة	3.3.4٥		

استكمال تحديث خطة إدارة المخاطر والأزمات	4.1.1٥	تطوير وتنفيذ منظومة مؤسسية لتحقيق الاستمرارية ولضمان فعالية إدارة المخاطر	4.1٥
مدى وضوح خطة إدارة المخاطر والأزمات لدى العاملين عليها	4.1.2٥		
نسبة تنفيذ خطة إدارة المخاطر والأزمات	4.1.3٥		
فعالية سيناريوهات مواجهة المخاطر والأزمات	4.1.4٥		
نسبة النمو في أعداد الطلاب	4.2.1٥	تنويع وتوسيع مصادر دخل الجامعة وتمويل النفقات	4.2٥
النسبة المئوية للنمو في اجمالي الإيرادات	4.2.2٥		
النسبة المئوية للدخل الذاتي للجامعة	4.2.3٥		
نسبة عدد الطلبة الملتحقين بالجامعة إلى الطاقة الاستيعابية الممنوحة لها	4.3.1٥		
نسبة المحافظة على بقاء الطلبة في الجامعة	4.3.2٥	استمرار الحفاظ على الميزة التنافسية للجامعة وتعزيز استدامتها بميزات إضافية	4.3٥
النفقات التشغيلية لكل طالب	4.3.3٥		
مستوى رضا أصحاب المطالع عن الإجراءات المستحدثة والمطورة لتحسين عملية اتخاذ القرار لتحقيق مصلحة الجامعة وخدمة أهدافها	5.1.1٥		
مستوى رضا أصحاب المطالع عن الشفافية المؤسسية في ممارسة أعمال الجامعة	5.1.2٥		
عدد حالات المخالفة للأنظمة والتعليمات.	5.1.3٥	تطبيق التشاركية والشفافية والمساءلة على حوكمة اتخاذ القرار في الجامعة	5.1٥
مستوى التشاركية في اتخاذ القرارات في الجامعة	5.1.4٥		
عدد النظم واللوائح والأدلة التي جرت تطويرها واعتمادها وتطبيقها.	5.2.1٥		
مستوى رضا أصحاب المطالع عن النظم واللوائح والأدلة الإرشادية وانعكاسها على تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية على المستويات كافة.	5.2.2٥		
مدى التزام العاملين في الجامعة بدليل الفاعلية المؤسسية واتباع أفضل الممارسات.	5.2.3٥	الاستمرار في تحسين نظم وإجراءات العمل الأكاديمي والإداري والمالي	5.2٥

معدل رضا أعضاء هيئة التدريس والموظفين عن الأنظمة والإجراءات في الجامعة.	5.2.4٥		
حجم التمويل المتاح في الصندوق.	6.1.1٥	إنشاء صندوق رعاية الطلاب المتميزين ومن ذوي الهمم ومحاربة المشكلات الاقتصادية وفقد العائل بالمشاركة مع الجهات الخارجية ذات العلاقة	6.1٥
عدد المستفيدين من الصندوق.	6.1.2٥		
مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات الصندوق.	6.1.3٥		
مستوى رضا الممولين عن خدمات الصندوق.	6.1.4٥		
نسبة الزيادة في عدد برامج التدريب ورفع القدرات التي تقوم بها الجامعة.	6.2.1٥	تعزيز برامج الشراكة والمسؤولية المجتمعية بما يسهم في تنمية المجتمعات المحلية	6.2٥
معدل مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات التدريبية.	6.2.2٥		
نسبة الزيادة في عدد الاستشارات المقدمة لخدمة المجتمع المحلي.	6.2.3٥		
معدل مستوى رضا المستفيدين عن الاستشارات المقدمة.	6.2.4٥		
نسبة الزيادة في عدد الشراكات مع مؤسسات المجتمع المدني المحلية والدولية ذات الصلة.	6.2.5٥		
أعداد المتطوعين المشاركون في البرامج التطوعية التي ترعاها الجامعة العربية المفتوحة.	6.2.6٥		
عدد المراكز التي تُستحدث.	6.3.1٥	التوسيع الجغرافي في المملكة العربية السعودية	6.3٥
عدد الفروع التي تُستحدث.	6.3.2٥		
النمو في أعداد الطلبة نتيجة التوسيع.	6.3.3٥		
نسبة مساهمة الجامعة في تحقيق مستهدفات رؤية السعودية 2030.	6.4.1٥	الإسهام في تحقيق مستهدفات رؤية السعودية 2030	6.4٥
مستوى رضا الطلبة عن خدمات التقنية التعليمية.	7.1.1٥	الوصول إلى أعلى توظيف للتكنولوجيا في التعليم والبحث العلمي بما يعزز	7.1٥
مستوى رضا أعضاء الهيئة الأكademية عن خدمات التقنية الداعمة للعملية التعليمية والبحث العلمي.	7.1.2٥		

		التحول الرقمي الشامل في الجوانب الأكاديمية والبحثية	
مستوى الإنفاق السنوي على البنية التحتية التقنية.	7.2.1٥	استمرار تطوير البنية التحتية التقنية ورفع كفاءتها وموارتها بما يتواكب مع التطورات السريعة في التكنولوجيا وتقنيات الثورة الصناعية الرابعة لتحسين جودة الخدمات لجميع المستفيدين	
مستوى رضا الطلبة عن خدمات البنية التحتية التقنية.	7.2.2٥		7.2٥
مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس عن خدمات البنية التحتية التقنية.	7.2.3٥		
مستوى رضا الموظفين عن خدمات البنية التحتية التقنية.	7.2.4٥	تعزيز خدمات وأنظمة المعلومات لتنفيذ عمليات التحول الرقمي في المجالات كافة وتوظيف ذكاء الأعمال لتطوير البيئة المؤسسية وتعزيز فاعليتها	7.3٥
مستوى الإنفاق السنوي على خدمات وأنظمة المعلومات.	7.3.1٥		
تقدير المستفيدين من خدمات وأنظمة المعلومات.	7.3.2٥		
نسبة الإجراءات الإلكترونية من مجموعة الإجراءات المتبعة كافة لإنجاز الأعمال.	7.3.3٥		
عدد تقارير ولوحات التحكم الخاصة بذكاء الأعمال التي تخدم عملية اتخاذ القرار في القطاعات المختلفة.	7.3.4٥		
عدد الحوادث الخاصة بأمن المعلومات.	7.4.1٥		
رضا المستفيدين عن خدمات أمن المعلومات.	7.4.2٥		7.4٥
نتائج تقييم الأمان السيبراني الداخلية والخارجية ذات الخطورة العالية.	7.4.3٥		
عدد برامج وورش التدريب الخاص بالأمان السيبراني الذي يتلقاه الموظفون.	7.4.4٥		
نسبة أعضاء هيئة التدريس والإداريين الذين خضعوا لدورات تدريبية.	8.1.1٥	تطوير القدرات البشرية بصفة	8.1٥
نسبة عدد الدورات التخصصية من إجمالي عدد الدورات.	8.1.2٥		

مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس والإداريين عن البرامج التدريبية المقدمة لهم.	8.1.3٥	دائمة لمواكبة التغيرات الجديدة	
نسبة أعضاء هيئة التدريس والإداريين الذين جرى تقييمهم.	8.1.4٥		
نسبة أعضاء هيئة التدريس والإداريين الذين جرى تحفيزهم.	8.1.5٥		
متوسط التحسن في أداء أعضاء هيئة التدريس والإداريين.	8.1.6٥		
نسبة منتسبي الجامعة الذين خضعوا لتناوب وظيفي من إجمالي الموظفين الذين تسمح وظائفهم بالتناوب.	8.2.1٥	الاستمرار في رفع كفاءة المنظومة الإدارية	8.2٥
نسبة العوام التي تلقى الموظفون المناوبون تدريباً عليها من إجمالي المهام المطلوبة.	8.2.2٥		
نسبة الوظائف الرئيسية التي يتوافر بها متعاقبٌ جاهز.	8.2.3٥		
معدل رضا الموظفين عن كفاءة المنظومة الإدارية.	8.2.4٥		
نسبة استبقاء الموظفين الجدد لأكثر من عام.	8.3.1٥	الاستمرار في استقطاب واستبقاء الكفاءات من الموظفين وأعضاء هيئة التدريس من الرتب كافة.	8.3٥
نسبة استكمال ملء الوظائف الشاغرة عن الوظائف المستهدفة.	8.3.2٥		
نسبة استبقاء الموظفين.	8.3.3٥		
نسبة تسرب الموظفين الذين يغادرون الجامعة لأسباب غير التقاعد.	8.3.4٥		
نسبة أعضاء هيئة التدريس من رتبة أستاذ وأستاذ مشارك وأستاذ مساعد.	8.3.5٥		
نسبة أعضاء هيئة التدريس بالدوام الكامل عن إجمالي العدد.	8.3.6٥		
نسبة الوعي والمعرفة بالجامعة لدى المجتمع.	9.1.1٥	تطوير وتنفيذ خطة إستراتيجية إعلامية لزيادة الوعي والمعرفة بالجامعة وتنمية سمعتها ومكانتها محلياً وإقليمياً ودولياً	9.1٥
الزيادة في عدد التقارير الإعلامية عن أنشطة الجامعة.	9.1.2٥		
الزيادة في عدد المشاركين في صفحات الجامعة بموقع التواصل الاجتماعي	9.1.3٥		
مستوى سمعة الجامعة لدى أصحاب المصلحة	9.1.4٥		
ترتيب موقع الجامعة الإلكتروني عربياً	9.1.5٥		
الزيادة في عدد القصص والمواضيع الإعلامية الإيجابية	9.1.6٥		
نسبة تطبيق الهوية البصرية للجامعة	9.2.1٥	بناء وتنفيذ خطة إستراتيجية لتعزيز هوية الجامعة	9.2٥
عدد الأفلام الدعائية والمطبوعات والمنشورات الداعمة لهوية الجامعة.	9.2.2٥		
مستوى إدراك المجتمع لمختلف مكونات هوية الجامعة.	9.2.3٥		

10.1.1٥	مؤشر مشاركة الخريجين.	تطوير علاقات قوية ذات ملمسة متبادلة مع الخريجين وتعزيز دورهم في إبراز سمعة الجامعة وتنويع مصادر تمويلها	10.1٥
10.1.2٥	عدد الخدمات المقدمة للخريجين.		
10.1.3٥	مستوى رضا الخريجين عن الخدمات المقدمة.		
10.2.1٥	عدد الشراكات الفاعلة مع الجامعات المحلية والإقليمية والدولية.	زيادة عدد الشراكات الفاعلة محلياً وإقليمياً ودولياً	10.2٥
10.2.2٥	عدد الشراكات مع الجهات الحكومية والخاصة والدولية والتنموية والتعليمية.		
10.2.3٥	عدد النشاطات والفعاليات المشتركة الناتجة عن الشراكات.		

بطاقة الأداء المتعاون

جامعة عربية مفتوحة رائدة هي جودة التعليم للجميع وتطوير مجتمع المعرفة	الرؤية Vision
تقديم تعليم عالي الجودة لجميع فئات المجتمع وتزويدهم بمهارات سوق العمل من خلال بيئه تعلمية تقنية متقدمة ذاتية، ونموذج تعليمي من ينطوي العوائق الزمنية والمكانية؛ والعمل على تطوير مجتمع العلم والمعرفة من خلال توفير بيئه محفزة للبحث العلمي وحاضنة للابتكار والإسهام في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع المحلي.	الرسالة Mission
<p>المصورة الذهنية والمحظوظ الإعلامي</p> <p>بنية تقنية داعمة لعمل الجامعة</p> <p>تنمية الموارد البشرية</p> <p>البحث العلمي والابتكار</p> <p>المسؤولية والشراكة المجتمعية</p> <p>التجربة التعليمية</p> <p>التميز المؤسسي</p> <p>المواعنة مع سوق العمل</p>	القضايا الإستراتيجية Strategic Themes

تطوير شراكات وعلاقات فاعلة على المستويات المحلية والإقليمية والدولية											
تطوير صورة الجامعة الذهنية وحضورها الإعلامي في المجتمعات المحلية	تطوير البنية التحتية التقنية و توفير حلول ذكية وآمنة بما يعزز التحول الرقمي	تطوير الموارد البشرية وبناء القدرات لتعظيم مستوى الكفاءة والفاعلية	دعم البحث العلمي وتشجيع الابتكار والريادة	توسيع برامج المسؤولية والشراكة المجتمعية ل تحقيق أهداف التنمية المستدامة	إثراء التجربة الطلابية في ضوء التطورات العالمية	ضمان استمرارية المؤسسة واستدامه الموارد المالية	تعزيز أفضل ممارسات الحكومة الرشيدة ل توفير بيئة عمل داعمة وإنجاحية	تعزيز التميز الأكاديمي	الغايات الإستراتيجية Strategic Results		
الأهداف الإستراتيجية حسب الغايات الإستراتيجية Strategic Objectives										مناظير بطاقة الأداء المتوازن BSC Perspectives	
ترقية صورة الجامعة الذهنية وحضورها الإعلامي في المجتمعات المحلية										مناظير العملاء Customer	
ترقية صورة الجامعة الذهنية وحضورها الإعلامي في المجتمعات المحلية	تطوير شراكات وعلاقات فاعلة على المستويات المحلية والإقليمية والدولية	إثراء وتحسين التجربة الطلابية في ضوء التطورات العالمية	تعزيز التميز الأكاديمي								
بناء وتنفيذ خطة إستراتيجية لتعزيز هوية الجامعة	تطوير علاقات قوية ذات منفعة متبادلة مع الخريجين وتعزيز دورهم في إبراز سمعة الجامعة وتنويع مصادر تمويلها	تطوير وتحسين خدمات الطلاب وتجربتهم الجامعية	تزويد الطلاب بمهارات المستقبل ومهارات سوق العمل								
تطوير وتنفيذ خطة إستراتيجية لتعزيز هوية الجامعة	تطوير علاقات قوية ذات منفعة متبادلة مع الخريجين وتعزيز دورهم في إبراز سمعة الجامعة وتنويع مصادر تمويلها	تطوير وتحسين خدمات الطلاب وتجربتهم الجامعية	تحسين نجاح الطلاب قبل وبعد التخرج								
		تنمية وتطوير مهارات الطلاب القيادية والجوانبية والاجتماعية	تحسين التواصل مع الخريجين وأرباب العمل								
		تنمية وتطوير مهارات رادة العمل والابتكار لدى الطلاب									

الجودة الاجتماعية المؤسسية المسؤولية البيئية	المنظور المالي Financial	منظور الأعمال الداخلية Internal	منظور التعلم والنمو Learning & Growth
<p>توسيع برامج المسؤولية والشراكة المجتمعية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة</p> <p>إنشاء صندوق رعاية الطلاب المتميزين ومن ذوي الهمم ومن يعانون من مشكلات اقتصادية وفقد العائل بالشراكة مع الجهات الخارجية ذات العلاقة</p> <p>تعزيز برامج الشراكة والمسؤولية المجتمعية بما يسمى في تنمية المجتمعات المحلية</p> <p>المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة 2030</p>	<p>ضمان الاستدامة المؤسسية واستدامة الموارد المالية</p> <p>تنوع وتوسيع مصادر دخل الجامعة وتمويل النفقات</p> <p>استمرار الحفاظ على الميزة التنافسية للجامعة وتعزيز استدامتها بميزات إضافية</p>	<p>تطوير البنية التقنية وتوفير حلول ذكية وآمنة بما يعزز التحول الرقمي</p> <p>تعزيز خدمات وأنظمة المعلومات لتنفيذ عمليات التحول الرقمي في كافة المجالات وتوظيف ذكاء الأعمال لتطوير البنية المؤسسية وتعزيز فاعليتها</p>	<p>تعزيز التميز الأكاديمي</p> <p>تطوير شراكات وعلاقات فاعلة على المستويات المحلية والإقليمية والدولية</p> <p>تنمية الموارد البشرية وبناء القدرات لتعظيم مستوى الكفاءة والفاعلية</p> <p>دعم البحث العلمي وتشجيع الابتكار والريادة</p>
<p>توسيع برامج المسؤولية والشراكة المجتمعية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة</p> <p>التوسيع الجغرافي داخل الدول العربية وفي منطقة الساحل وخارجها</p> <p>ما يسمى في برامج الشمول التعليمي</p>	<p>ضمان الاستدامة المؤسسية واستدامة الموارد المالية</p> <p>تنوع وتوسيع مصادر دخل الجامعة وتمويل النفقات</p> <p>استمرار الحفاظ على الميزة التنافسية للجامعة وتعزيز استدامتها بميزات إضافية</p>	<p>تطوير البنية التقنية وتوفير حلول ذكية وآمنة بما يعزز التحول الرقمي</p> <p>تعزيز خدمات وأنظمة المعلومات لتنفيذ عمليات التحول الرقمي في كافة المجالات وتوظيف ذكاء الأعمال لتطوير البنية المؤسسية وتعزيز فاعليتها</p>	<p>تعزيز التميز الأكاديمي</p> <p>الاستثمار في تحسين نظم وإجراءات العمل الأكاديمي والإداري والمالي</p> <p>تطبيق الشراكة والشفافية والمساءلة على حوكمة اتخاذ القرار في الجامعة</p>

الخطة الإستراتيجية الخامسة للجامعة العربية المفتوحة ٢٠٢٢-٢٠٢٧

<p>تطوير واستحداث برامج تلي احتياجات سوق العمل الحالية</p> <p>تحقيق أعلى معايير الجودة الأكاديمية وال المؤسسية</p>	<p>زيادة عدد الشراكات الفاعلة محلياً وإقليمياً ودولياً</p>	<p>الاستمرار في استقطاب واستبقاء الكفاءات من الموظفين وأعضاء هيئة التدريس من الرتب كافة</p> <p>الاستمرار في رفع كفاءة المنظومة الإدارية</p> <p>تطوير القدرات البشرية بصفة دائمة لمواكبة التغيرات الجديدة</p>	<p>دعم وتطوير الابتكار وريادة الأعمال بما يسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة</p> <p>تطوير البحث العلمي كما ونوعاً وفق الأولويات المحلية والتوجهات العالمية وأهداف التنمية المستدامة</p> <p>رفع مخصصات البحث العلمي من الإيرادات الداخلية والخارجية</p> <p>بناء شراكات بحثية نوعية بينية وخارجية</p>	
<h2>تطوير البنية التحتية التقنية وتوفير حلول ذكية وآمنة بما يعزز التحول الرقمي</h2>				
<p>الوصول إلى أعلى من أمن المعلومات وإدارة المخاطر</p>				
<p>استمرار تطوير البنية التحتية التقنية ورفع كفاءتها وموارتها بما يتواءل مع التطورات السريعة في التكنولوجيا وتقنيات الثورة الصناعية الرابعة لتحسين جودة الخدمات لجميع المستخدمين</p>				
<p>الوصول إلى أعلى توظيف للتكنولوجيا في التعليم والبحث العلمي بما يعزز التحول الرقمي الشامل في الجوانب الأكademية والبحثية</p>				
<h2>ضمان الاستمرارية المؤسسية واستدامة الموارد المالية</h2>				
<p>العدالة</p>	<p>الإتقان</p>	<p>النزاهة</p>	<p>الشفافية</p>	<p>التعاون</p>
<p>القيم</p>		<p>Values</p>		