

# الخطـة الإستراتيجية لكلية الطب البيطري

---

2024 - 2020

جامعة كفر الشيخ  
كلية الطب البيطري

# الخططة الإستراتيجية لكلية الطب البيطري 2024 - 2020

## المحتويات

الصفحة	الموضوع	مسلسل
	لجنة تحديث ومراجعة الخطة الإستراتيجية	1
	مقدمة	2
	نبذة تاريخية	3
	البيانات الوصفية	4
	الإطار الفكري والمنهجي للخطة الإستراتيجية	6
	منهجية إعداد الخطة الإستراتيجية	7
	نتائج التحليل البيئي وتحليل الإستراتيجيات البديلة	8
	أولاً: نتائج التحليل البيئي الكيفي (2020)	9
	ثانياً: مرحلة تحديد الفجوة بين الواقع والمأمول	10
	ثالثاً: نتائج التحليل البيئي الكيفي (2020)	11
	رابعاً: نتائج التحليل البيئي الكمي	12
	خامساً: نتائج تحديد الاستراتيجيات البديلة باستخدام مصفوفة TOWS	13
	الخطة الاستراتيجية لكلية الطب البيطري كفر الشيخ	14
	الرؤية – الرسالة – القيم الأساسية	15
	السياسات	16
	الغايات والأهداف	17
	الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية لكلية الطب البيطري جامعة كفر الشيخ	18
	أولاً: الخطة التنفيذية The Operational Plan لتطبيق إستراتيجية الكلية	19
	آلية متابعة تنفيذ الخطة التنفيذية لتطبيق استراتيجية الكلية	20
	مرفقات الخطة الإستراتيجية لكلية الطب البيطري جامعة كفر الشيخ	21

فريق اعداد الخطة الاستراتيجيةفريق الإدارة الإستراتيجية

م	الاسم	الوظيفة
1	أ.د. إسماعيل إسماعيل القن	عميد الكلية ورئيس فريق التخطيط الإستراتيجي
2	أ.د. بسيوني عبدالقادر هليل	وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب
3	أ.د. محمد عاطف هلال	وكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث
4	أ.د. محمود موسى اسماعيل	وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة
5	أ.د. منى عبد الفتاح أحمد علي	مدير وحدة ضمان الجودة

الفريق التنفيذي

م	الاسم	الوظيفة
1	أ.د. جمال احمد علي الصياد	أستاذ ورئيس قسم الجراحة والتخدير والأشعة
2	أ.د. شوقي عبدالهادي محمود	أستاذ ورئيس قسم الفسيولوجيا
3	أ.د. أبو النصر احمد ابراهيم زهرة	أستاذ ورئيس قسم الفارماكولوجيا
4	أ.د. كمال أحمد محمد الشاذلي	أستاذ بقسم الفارماكولوجيا
5	أ.د. عبد الناصر عبد اللطيف بكر	أستاذ ورئيس قسم التغذية والتغذية الإكلينيكية
6	أ.د. نادر يحيى مصطفى يحيى	أستاذ ورئيس القسم الفسيولوجيا مراقبة الأغذية
7	أ.د. محمد محمد عاطف كساب	أستاذ ورئيس قسم علم الخلية والأنسجة
8	أ.د. طارق أحمد عبد الهادي	أستاذ ورئيس قسم الطب الشرعي والسموم
9	أ.د. مجدى حسانين عبد القادر الجعبرى	أستاذ متفرغ بقسم طب الحيوان
10	أ.د. عادل عبد الفتاح حسن رامون	أستاذ متفرغ بقسم التوليد والتاسل والتلقيح الاصطناعي
11	أ.د. طارق محمود موسي علي بلابل	أستاذ ورئيس قسم الصحة والطب الوقائي
12	أ.د. سمير أحمد محمد الشاذلي	أستاذ ورئيس قسم الكيمياء الحيوية
13	أ.د. مشيرة عباس محمد العباسي	أستاذ ورئيس قسم أمراض الدواجن
14	د/ رضا البسطويسى إبراهيم خلف الله	أستاذ مساعد بقسم الطفيليات

م	الاسم	الوظيفة
15	د/ محمد السيد رزق ابو المجد الغنام	أستاذ مساعد بقسم التشريح والأجنة
16	د/ ايمن شوقي أحمد عتيبة	أستاذ مساعد بقسم الجراحة والتخدير والأشعة
17	د/ نجلاء عبد المجيد عبد الستار جمعة	أستاذ مساعد بقسم طب الحيوان
18	د/ علاء الدين غازي عبدالسلام أحمد	أستاذ مساعد بقسم الجراحة والتخدير والأشعة
19	د/ عصام عبدالسلام مصطفى المعدلي	أستاذ مساعد بقسم التوليد والتناسل والتلقيح الاصطناعي
20	د/ مصطفى شكرى مرسى عطا	أستاذ مساعد بقسم الفسيولوجيا
21	د/ طارق كمال محمود ابراهيم ابو زيد	أستاذ مساعد بقسم الكيمياء الحيوية
22	د/ ايمن مصطفى مصطفى	أستاذ مساعد بقسم أمراض الأسماك ورعايتها
23	د/ فؤاد احمد محمد فراج	أستاذ مساعد بقسم التشريح والأجنة
24	د/ سهام محمد خليل محمد خليل القصاص	أستاذ مساعد تنمية الثروة الحيوانية
25	د/ رضا محمد إبراهيم عبدالله	مدرس بقسم مراقبة الأغذية
26	د/ سحر حمدي محمد النجار	مدرس بقسم تنمية الثروة الحيوانية
27	ط.ب/ احمد محمد فوزى رضوان	معيد بقسم التوليد والتناسل والتلقيح الاصطناعي
28	ط.ب/ ايمن محمد احمد عبدالهادي	معيد بقسم مراقبة الأغذية

### Stakeholders عن أصحاب المصلحة

م	الاسم	الوظيفة
1	د/ محمد السيد ابراهيم بشار	وكيل الوزارة و مدير مديرية الطب البيطري بكفر الشيخ
2	د/ نشأت عبالبارى مصطفى غازى	نقيب الأطباء البيطريين بكفر الشيخ
3	د/ محمد سيد أحمد الجوهري	مدير معهد بحوث الصحة الحيوانية فرع كفر الشيخ

### مراجعة الخطة

م	الاسم	الوظيفة
1	أ.د/ كمال حسن مرسى غلاب	عميد معهد البحوث والدراسات الإستراتيجية جامعة الفيوم "مراجع خارجي"

الوظيفة	الاسم	م
مدير مركز التخطيط الاستراتيجي / جامعة كفر الشيخ "مراجـع داخـلـي"	أ.د/ رياض يوسف نوفل	3



## البيانات الوصفية للكلية

- اسم المؤسسة : كلية الطب البيطري
  - نوع المؤسسة : كلية
  - اسم الجامعة التابعة لها المؤسسة : كفر الشيخ
  - نوع الجامعة : حكومية
  - الموقع الجغرافي : -
- المحافظة: كفر الشيخ      المدينة: كفر الشيخ
- نبذة تاريخية عن الكلية
    - صدر قرار مجلس جامعة طنطا بتاريخ 1985/5/29 بإنشاء كلية الطب البيطري بكفر الشيخ وذلك بتوصية من منظمة الأغذية والزراعة التابعة للأمم المتحدة للمساهمة في تنمية إقليم الدلتا وتم تكليف السيد الأستاذ الدكتور/ مصطفى عبدالعزيز محمد رئيس قسم الفارما كولوجيا بكلية الطب البيطري / جامعة الزقازيق مشرفاً على إنشاء الكلية.
    - طرحت عملية إنشاء الكلية في 1987/1/17 وبدأ التنفيذ في 1988/8/1م.
    - تم الانتهاء من مباني الأقسام الإكلينيكية وعددها 6 في أكتوبر 1990م.
    - بدأت الدراسة بالكلية في العام الجامعي 1991/1992م بالفرقة الأولى والثانية بناء على قرار مجلس الجامعة في 1991/7/25م.
  - مدة الدراسة : 5 سنوات
  - مدة الدراسة في الدراسات العليا: حسب اللوائح
  - لغة الدراسة : الإنجليزية
  - القيادة الأكاديمية:-
- عميد الكلية : أ.د. اسماعيل اسماعيل إبراهيم
- وكيل الكلية لشئون الطلاب : أ.د. بسيوني عبد القادر هليل
- وكيل الكلية لشئون الدراسات العليا: أ.د. محمد عاطف يوسف هلال
- وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة: أ.د. محمود موسى اسماعيل

- الدرجات التي تمنحها الجامعة: البكالوريوس – الدبلوم – الماجستير – الدكتوراة
- عدد الطلاب المقيدین في المرحلة الجامعية الأولى: العدد الكلى للطلاب المقيدین بالبكالوريوس 1880

- عدد الطلاب المقيدین في مرحلة الدراسات العليا: 567

- الأقسام العلمية :-

م	القسم	م	القسم
1	التشريح والأجنة	11	الفيروسات
2	علم الخلية والأنسجة	12	الطب الشرعى
3	الفسولوجيا (وظائف الاعضاء)	13	مراقبة الأغذية
4	الكيمياء الحيوية	14	الباثولوجيا الإكلينيكية
5	تنمية الثروة الحيوانية	15	أمراض الأسماك و رعايتها
6	الفارماكولوجيا	16	طب الحيوان
7	الباثولوجيا	17	الجراحة والتخدير والأشعة
8	الطفيليات	18	التوليد والتناسل والتلقيح الاصطناعي
9	التغذية و التغذية الإكلينيكية	19	الصحة و الطب الوقائى
10	البكتريا و الفطريات و المناعة	20	أمراض الدواجن

- عدد أعضاء هيئة التدريس :-

ذكور	إناث	المجموع
80	35	115

- توزيع عدد أعضاء هيئة التدريس حسب الدرجة العلمية :-



أستاذ متفرغ	أستاذ عامل	أستاذ مساعد	مدرس
26	46	36	7

• عدد المعارين :-

ذكور	إناث	إجمالي
9	1	10

• عدد الاجازات الخاصة :

ذكور	إناث	إجمالي
7	2	9

• عدد أعضاء الهيئة المعاونة :-

ذكور	إناث	إجمالي
9	22	31

• عدد المبعوثين للخارج من أعضاء هيئة التدريس : (4)

• عدد أعضاء هيئة التدريس المبعوثين في مهمات علمية : (2)

• نسبة أعضاء هيئة التدريس للطب : 16 : 1

• نسبة أعضاء الهيئة المعاونة للطب : 60.6 : 1

• عدد العاملين بالجهاز الإداري : 63 ( 51 أدارى --- 12 خدمات معاونة)

• أسماء البرامج التي تقدمها المؤسسة:

• أولا: المرحلة الجامعية الأولى (البكالوريوس):

- البرنامج العام (البكالوريوس في الطب البيطري).
- برنامج البكالوريوس في الطب البيطري (تميز طب وجراحة الحيوانات الأليفة).
- برنامج البكالوريوس في الطب البيطري (تميز صحة وسلامة الغذاء).

ثانيا: مرحلة الدراسات العليا :

• العدد الإجمالي للبرامج التعليمية التي تقدمها المؤسسة: (73 برنامج طبقاً للأئحة)

**درجة الدبلوم: دبلوم الدراسات العليا فى:-**

- 1- دبلوم أمراض الحيوانات البرية
- 2- دبلوم التلقيح الاصطناعي
- 3- دبلوم أمراض الأسماك
- 4- دبلوم الصحة العامة البيطرية
- 5- دبلوم التناسليات
- 6- دبلوم أمراض الدواجن والأرانب
- 7- دبلوم الباثولوجيا الإكلينيكية
- 8- دبلوم مراقبة الأغذية
- 9- دبلوم رعاية الحيوان
- 10- دبلوم أمراض الحيوانات المنزلية
- 11- دبلوم أمراض حيوانات المزرعة
- 12- دبلوم الفارماكولوجيا والمستحضرات الطبية البيطرية
- 13- دبلوم الجراحة البيطرية
- 14- دبلوم الميكروبيولوجى
- 15- دبلوم التسويق الدوائي
- 16- دبلوم الكيمياء الحيوية

**درجة الماجستير و الدكتوراه فى الطب البيطرى فى:**

- 1- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم التشريح والأجنة.
- 2- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم علم الخلية والأنسجة.
- 3- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم الفسيولوجيا.
- 4- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم الكيمياء الحيوي.
- 5- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم الصحة لمادة السلوكيات.
- 6- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم الفارماكولوجيا.
- 7- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم الباثولوجيا.
- 8- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم الطفيليات.
- 9- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم التغذية والتغذية الإكلينيكية.
- 10- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم الباثولوجيا الإكلينيكية.
- 11- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم الفيروسولوجيا.
- 12- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم البكتريا والفطريات والمناعة.
- 13- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم أمراض الأسماك ورعايتها.
- 14- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم الطب الشرعي.
- 15- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم مراقبة الأغذية لمادة الألبان .
- 16- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم مراقبة الأغذية لمادة اللحوم.
- 17- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم طب الحيوان لمادة الباطنة.
- 18- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم طب الحيوان لمادة الأمراض المعدية.
- 19- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم الجراحة.
- 20- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم التوليد والتناسل.

- 21- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم أمراض الدواجن.
- 22- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم الصحة والطب الوقائي لمادة الصحة.
- 23- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم الصحة والطب الوقائي لمادة الأمراض المشتركة.
- 24- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم تنمية الثروة الحيوانية لمادة الوراثة.
- 25- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم تنمية الثروة الحيوانية لمادة الانتاج الحيوانى.
- 26- عدد 2 برنامج دراسات عليا (ماجستير – دكتوراه) بقسم تنمية الثروة الحيوانية لمادة الاقتصاد.

#### برامج دراسات عليا غير مفعلة:

- 1- دبلوم الإرشاد البيطري.
  - 2- دبلوم حيوانات التجارب
  - 3- دبلوم المخلفات الحيوانية
  - 4- دبلوم تلوث البيئة
  - 5- دبلوم الطفيليات التطبيقية
- عدد الوحدات ذات الطابع الخــــاص بالكلية : ( 1 ) مركز الخدمة

#### العامّة للعلاج البيطري

## الجزء الاول

### منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية

2020 – يونيو 2024

### الافتراضات الأساسية للخطة الإستراتيجية

#### الوضع التنافسي للكلية:

##### 1 – على المستوى المحلي:

تحتل الكلية وضعاً تنافسياً متوسطاً بين كليات الطب البيطري على المستوى المحلي، حيث أوضحت مصفوفة البروفيل التنافسي للكلية (جدول رقم 1) مقارنة بالمنافسين على هذا المستوى والتي تم إعدادها بمشاركة القيادات الأكاديمية وعينة من أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالكلية أن المنافسين الحاليين للكلية هما كليتي الطب البيطري بجامعة المنصورة وكلية الطب البيطري بجامعة القاهرة.

وقد أظهر تطبيق مصفوفة البروفيل التنافسي على الكليات الثلاث أن القيمة التنافسية لكلية الطب البيطري بجامعة كفر الشيخ كانت (2.42) مقارنة بالقيم التنافسية للمنافسين، كلية الطب البيطري بجامعة المنصورة (2.31)، كلية الطب البيطري بجامعة القاهرة (3.01) (جدول رقم 1).

##### 2 – على المستوى الإقليمي:

أيضاً تحتل الكلية وضعاً تنافسياً متوسطاً بين كليات الطب البيطري على المستوى الإقليمي، حيث أوضحت مصفوفة البروفيل التنافسي للكلية مقارنة بالمنافسين على هذا المستوى والتي تم إعدادها بمشاركة القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس من منسوبي الكلية المعارين

والمتعاقدين بجامعات المملكة العربية السعودية أن المنافسين الحاليين للكلية في الإقليم العربي هم كليات الطب البيطري بجامعات دول الخليج والمملكة الأردنية الهاشمية.

وقد أظهر تطبيق مصفوفة البروفيل التنافسي على الكلية مقارنة بكل من كلية الطب

البيطري

جامعة القصيم، وكلية الطب البيطري جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية أن القيمة التنافسية لكلية

الطب البيطري بجامعة كفر الشيخ كانت (3.77) مقارنة بالقيم التنافسية للمنافسين، كلية الطب

البيطري جامعة القصيم بالمملكة العربية السعودية (3.46) كلية الطب البيطري جامعة العلوم

والتكنولوجيا الأردنية (3.94) (جدول رقم 2).

جدول (1): مصفوفة البروفيل التنافسي على المستوى المحلي

م	عناصر النجاح الدرجة	الوزن النسبي	طبيب بيطري جامعة القاهرة	طبيب بيطري جامعة المنصورة	طبيب بيطري جامعة كفر الشيخ
1	نظام القبول	0,10	1	1	1
2	جودة الخدمة	0,18	3	2	2
3	تكلفة التعليم	0,19	3	3	3
4	الإدارة	0,12	3	3	3
5	المركز المالي	0,10	1	1	1
6	اسم الكلية	0,10	5	2	3
7	نطاق الثقة	0,10	4	2	3
8	حصة السوق	0,11	4	2	3
	الإجمالي	1,00	3.01	2.31	2.42

جدول (2): مصفوفة البروفيل التنافسي على المستوى الإقليمي

م	عناصر النجاح الدرجة	الوزن النسبي	طبيب بيطري - جامعة القصيم بالسعودية	طبيب بيطري - جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية	طبيب بيطري جامعة كفر الشيخ
1	نظام القبول	0.10	3	4	3
2	جودة الخدمة	0.18	4	5	3
3	تكلفة التعليم	0.19	4	4	5

4	4	4	0.12	الادارة	4
3	5	5	0.10	المركز المالي	5
4	5	3	0.10	اسم الكلية	6
4	5	4	1.10	نطاق الثقة	7
4	4	3	0	حصة السوق	8
3.77	3.77	3.46	1.00	الإجمالي	

### Ⓒ تبني خطة الكلية الإستراتيجية لتوكيد الجودة على مجموعة من الافتراضات:

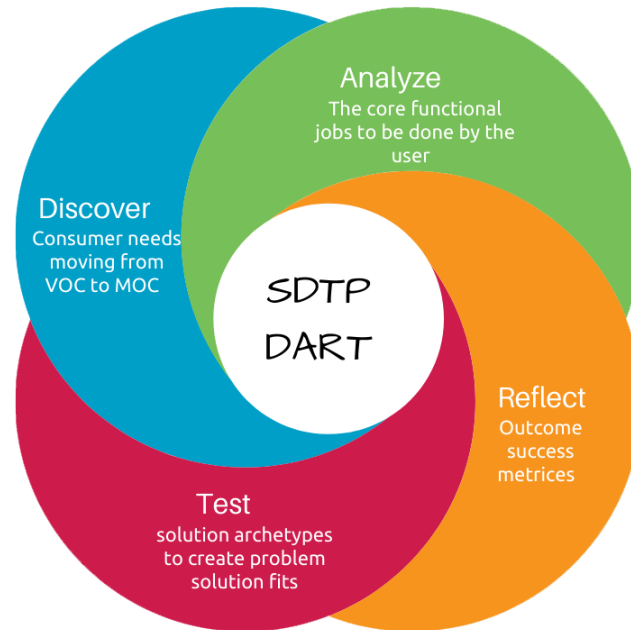
1. إيمان كل من إدارتي الجامعة والكلية بالتطوير كسبيل وحيد للنهوض بمنظومة التعليم البيطري.
2. تعاون كل من إدارتي الجامعة والكلية في دعم تنفيذ برامج وأنشطة الخطة.
3. توافر موارد مادية وبشرية كافية لتنفيذ الخطة.
4. مشاركة جميع العاملين بكافة المستويات من أعضاء هيئة تدريس ومعاونيهم وجهاز إداري في تنفيذ أنشطة الخطة.
5. توافر موارد مالية كافية لتنفيذ كل برامج و أنشطة الخطة سواء من الموازنة العامة أو من الموارد الذاتية.
6. وضع معايير واضحة لتقييم الأداء وقياس مؤشرات النجاح.
7. التقييم الدوري من خلال مراجعين خارجيين و داخليين.

### ثالثاً: منهجية إعداد الخطة:

تقوم خطة الكلية الإستراتيجية لتوكيد الجودة على منهجية تحليل الوضع الراهن علاوة على "التحليل المستقبلي" Prospective Analysis وتكمن أهمية هذه المنهجية في قدرتها على تحليل البيئة الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف بعد معرفة نقاط الاستيفاء و نقاط عدم الاستيفاء من خلال الدراسة الذاتية للكلية و تقرير زيارة الاعتماد بتاريخ 29 مايو 2017 وكذلك تحليل البيئة

الخارجية للكلية لمعرفة الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة، وذلك لإحداث التكامل بين جميع الأنشطة لتنفيذ إستراتيجية الكلية وتحقيق رؤيتها المستقبلية ورسالتها المعلنة وغاياتها الإستراتيجية و من ثم أهدافها الإستراتيجية، كما أنها تمدنا بأساس سليم لاتخاذ القرارات الإستراتيجية وفقاً للمعايير المحددة، وتعتبر مدخلاً أساسياً للتخطيط الاستراتيجي للكلية في علاقتها بسوق العمل واحتياجات التنمية المجتمعية وحركة المستجندات في القطاع الطبي البيطري على المستوى المحلي والإقليمي.

وتستند منهجية الخطة على SDTP لرؤية الوضع الراهن ثم رسم صورة مستقبلية يتبعها التفكير المنظم القادر على دراسة منظومة البيئة الداخلية للكلية وعلاقتها مع منظومة البيئة الخارجية والخروج بآليات للتخطيط واتخاذ القرارات الإستراتيجية بناء على أساس علمي مدروس متعلق بواقع الكلية الداخلي والخارجي.



model of Society of Design Thinking Professionals



## ◀ مراحل إعداد الخطة:

### ◀ المرحلة الأولى: تشكيل الفريق وتدريبه:

1. تشكيل فريق التخطيط الاستراتيجي بالكلية بصورة تضمن تمثيل جميع أقسام الكلية، وجميع الأطراف أصحاب المصلحة بالكلية في الخطة الإستراتيجية.
2. تدريب وتوعية أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بالكلية بمفهوم التخطيط الاستراتيجي في التعليم العالي ومنهجيته، ودور كل من المشاركين في إعداد الخطة.

### ◀ المرحلة الثانية: تحليل الوضع الراهن:

تم إتباع الآليات والوسائل العلمية لجمع البيانات وعمل الإحصائيات وتحليلها للوصول إلى تحليل الوضع الراهن لكل الأقسام العلمية، من حيث التخصصات الأكاديمية، والإمكانيات والقدرات المتاحة، وآليات تحقيق تلك الحالة المبتغاة، بما يكفل توفير عدد من التصورات والخيارات المرغوبة والممكنة لتحقيق رؤية الكلية ورسالتها وغاياتها وأهدافها الإستراتيجية، وقد تم ذلك في إطار دراسة متكاملة للبيئة الخارجية والبيئة الداخلية وفق منهجية التحليل البيئي الرباعي (SWOT)، حيث تم تحديد عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات للكلية لتصميم المصفوفة الرباعية للوضع الراهن للخروج بالصياغة المناسبة لرؤية ورسالة الكلية وتحديد الغايات والأهداف الإستراتيجية والسياسات والاستراتيجيات المتبعة والخطط التنفيذية اللازمة لتعزيز نقاط القوة واستغلال الفرص لتقوية نقاط الضعف وتقادى التهديدات والوصول إلى المستوى المستهدف لأداء الكلية مما يضمن تجديد الاعتماد طبقاً للمعايير الموضوعية والمعلنة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

### ◀ المرحلة الثالثة: صياغة الرؤية والرسالة:

بناءً على نتائج تحليل الوضع الراهن وما تم من تبني الكلية للمعايير الأكاديمية القومية، تم تعديل رؤية ورسالة الكلية، وبحيث تتضمن رسالة الكلية المهام الثلاث الرئيسية للكلية والمتمثلة في التعليم والتعلم، والدراسات العليا والبحث العلمي، وخدمة المجتمع وتنمية البيئة.

### ◀ المرحلة الرابعة: تحديد الغايات والأهداف الإستراتيجية:

تم تحديد القيم الحاكمة والسياسات والغايات والأهداف الإستراتيجية للكلية بناءً على ما تم الوصول إليه من نتائج التحليل البيئي لتحقيق رسالة الكلية.

### ◀ المرحلة الخامسة: صياغة الخطة التنفيذية:

- تم وضع مجموعة من برامج العمل المختلفة والتي يمكن من خلالها تحقيق الغايات والأهداف الإستراتيجية.
- تم تحديد الأهداف الفرعية والأنشطة اللازمة لتحقيق كل هدف، كما تم تحديد مسؤولية التنفيذ، والمدى الزمني لها، وقد روعي في ذلك الاستفادة من نقاط القوة، والفرص المتاحة.

### ◀ المرحلة السادسة: صياغة خطة المتابعة والتقويم:

- تم تحديد مسؤولية متابعة الأنشطة ومؤشرات الأداء وأدوات التحقق لكل نشاط بالخطة.

### ◀ المرحلة السابعة: تقدير الموارد المالية اللازمة:

تم تقدير التكلفة المالية لكل الأنشطة أخذين في الاعتبار معدلات التضخم والوسائل المختلفة المستخدمة لتوفير التمويل اللازم للخطة.

### ◀ المرحلة الثامنة: المراجعة واعتماد الخطة:

بعد عرض الخطة على مجتمع الكلية في صورتها النهائية تم إرسالها إلى اثنين من خبراء التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي للمراجعة من خارج وداخل الجامعة تم بعد التعديل طبقاً للتقارير الواردة من السادة المراجعين تم اعتمادها في مجلس الكلية لإرسالها إلى الجامعة للموافقة قبل الطباعة و النشر.

### **الأطراف أصحاب المصلحة في الخطة الإستراتيجية**

يعتبر تحديد الأطراف أصحاب المصلحة Stakeholders من العوامل الهامة لضمان فاعلية الخطة، حيث أن مقابلة احتياجات وتوقعات تلك الأطراف من أولى الضمانات التي توضح مدى واقعية الخطة المقترحة في توكيد الجودة وتميز الخدمة التعليمية والبحثية ومدى المساهمات التي تقدمها الكلية لخدمة المجتمع وتنمية البيئة.

### **٢ الأطراف ذات المصلحة:**

1. وزارات التعليم العالي والبحث العلمي والتربية والتعليم والزراعة واستصلاح الأراضي.
2. جامعة كفر الشيخ.
3. أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة.
4. الجهاز الإداري: مديري الإدارات والعاملين.
5. الطلاب.
6. أولياء الأمور.
7. مديريات الطب البيطري بوزارة الزراعة واستصلاح الأراضي.
8. الإدارات البيطرية التابعة للمديريات بوزارة الزراعة واستصلاح الأراضي.
9. المستشفيات البيطرية بكليات الطب البيطري.
10. النقابة العامة للأطباء البيطريين.

11. خريجي الكلية.

12. الإعلام.

13. المجتمع بوجه عام.

14. شركات الأدوية.

15. عيادات الطب البيطري الخاصة.

### تقييم المخاطر

لتحقيق النجاح في تطوير وتنفيذ الخطة الإستراتيجية لتوكيد الجودة بالكلية كان من الواجب تحديد وتقييم المخاطر والعقبات المرتبطة بعملية تصميم وتطوير وتنفيذ الخطة، مع وضع الآليات اللازمة للتعامل مع تلك المخاطر والعقبات وتوفير الدعم ومقومات النجاح للخطة.

### Ⓒ وقد تمثلت هذه المخاطر في المحاور الآتية:

1. المنافسة مع كليات الطب البيطري الأخرى على المستوى المحلى والإقليمي، حاصلة على الاعتماد من هيئات ضمان الجودة وتقوم بتخريج طبيب بيطري ذوى وضع تنافسي على المستوى المحلى والإقليمي أفضل من خريجي الكلية.
2. المنافسة مع كليات طب بيطري أخرى على المستوى المحلى، تسعى بشكل جدي للحصول على الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد وتقوم بتخريج أطباء بيطريين ذوى وضع تنافسي على المستويين المحلى والإقليمي ربما يسبق خريجي الكلية.
3. عدم وجود ضمان استمرارية تدفق الموارد المالية من موازنة الجامعة للكلية طوال فترة تنفيذ الخطة.

4. عدم وجود ضمان استمرارية القيادة الأكاديمية المؤمنة بجودة العملية التعليمية واعتماد الكلية.

### **Ⓒ ولتغلب على هذه المخاطر فإنه لابد من إتباع الآليات التالية:**

1. الإسراع في تجديد الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، حيث يوفر ذلك الاعتراف بوضع تنافسي أفضل لخريجي الكلية على المستويات المحلية والإقليمية.
2. الاعتماد على تنمية الموارد الذاتية من خلال الوحدات ذات الطابع الخاص وتنمية المشاركة المجتمعية، ورفع مستوى الشراكة لمؤسسات المجتمع المدني.
3. ضمان استمرارية القيادة الأكاديمية الواعية لتأهيل الكلية للحصول على الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
4. تكوين وتأهيل صف ثاني من القيادات الأكاديمية مؤمن بفكر الجودة والاعتماد في المجال التعليمي.

### **أولويات الكلية خلال فترة إعداد الخطة:**

- 1- ضرورة العمل على إعادة تأهيل الكلية للإعتماد للمرة الثانية والعمل على التطوير المستمر لجودة العملية التعليمية.
- 2- تحسين جودة التعليم مع توسيع نطاق التدريب لأعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب.
- 3- تطوير وتحديث البنية التحتية للكلية (القاعات الدراسية والمعامل والمستشفى البيطري. )
- 4- تعزيز نظام الجودة ونظم الإدارة في الخدمات المجتمعية.
- 5- تدعيم استخدام تكنولوجيا التعليم في العملية التعليمية.
- 6- تطوير وتحسين الأنشطة والخدمات الطلابية.
- 7- الإهتمام بالقوافل العلاجية والتدريب الميداني لتهيئة الطالب لسوق العمل.

- 8- تطوير المقررات والبرامج الدراسية لمرحلتى البكالوريوس والدراسات العليا وإنشاء برامج جديدة متفاعلة مع احتياجات الأطراف المعنية وسوق العمل
- 9- التحول إلى نظام الساعات المعتمدة لبرامج البكالوريوس والدراسات العليا.
- 10- تسويق خدمات الكلية الاستشارية والبحثية والاهتمام بقضايا البيئة والمجتمع والعمل على المساهمة الفاعلة فى التنمية المستدامة عن طريق التوسع فى البحوث والاهتمام بالبحوث متعددة التخصصات.
- 11- تفعيل وعقد اتفاقات للعلاقات الثقافية مع المؤسسات التعليمية والبحثية على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية لإنشاء برامج مشتركة على مستوى مرحلة البكالوريوس ومرحلة الدراسات العليا.

# الجزء الثانى

## نتائج التحليل البيئى

### وتحديد الإستراتيجيات البديلة



## أولاً: التحليل البيئي الكيفي (2019) (عصف ذهني)

يشتمل هذا الجزء على النتائج المتحصل عليها من تحليل الـ SWOT في عام 2019 اعتماداً على العصف الذهني وإجتماعات فريق التخطيط مع المعايير المختلفة والأطراف المعنية، وكذلك دراسة الفجوة والنتائج الأخرى التي تم جمعها باستمارات الاستبيان التي طبقت على كافة فئات مجتمع الكلية والشركاء، وهي القوائم المعتمدة من مجلس الكلية لكل من البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف) والبيئة الخارجية (نقاط الفرص والتهديدات).

### نتائج تحليل البيئة الداخلية

وهذه تشتمل على قائمة نقاط القوة والضعف مقسمة طبقاً لمعايير الدراسة الذاتية

نقاط القوة	نقاط الضعف
<b>1- التخطيط الاستراتيجي</b>	
1. وجود رؤية ورسالة وأهداف استراتيجية للكلية. 2. توافق الخطة الاستراتيجية للكلية مع نظيرتها بالجامعة. 3. موقع الكلية الجغرافي المتميز. 4. الاستعانة بمتخصصين في التخطيط الاستراتيجي	1. محدودية مشاركة الأطراف المجتمعية في الخطة الإستراتيجية والتحليل البيئي.
<b>2- القيادة والحوكمة</b>	
1. إقتناع القيادة الأكاديمية للكلية وتشجيعها لعملية التطوير وتبني مفاهيم الجودة. 2. تتبع القيادة النظام الديموقراطي في الإدارة وسياسة الباب المفتوح. 3. مناقشة مشاكل التعليم والتعلم بمجالس الأقسام ومجالس الكلية. 4. وجود موقع الكتروني للكلية يعرض المعلومات والبيانات والأخبار الخاصة ببرامج وأقسام ووحدات الكلية. 5. وجود هيكل تنظيمي معتمد ومرن ومعلن في كل انحاء الكلية وقادر على إدارة شؤون الكلية. 6. تفويض للمسئوليات من قبل الإدارة 7. وجود تكافؤ في فرص التعلم والتطوير لخضوع الجميع دون تمييز لجدول تدريس وإمتحانات معلنة مسبقاً ومناسبة. 8. وجود قيادات أكاديمية قادرة على التطوير.	1. عدم تفعيل بطاقات التوصيف الوظيفي 2. عدم وجود قاعدة بيانات للباحثين على دورات تدريبية. 3. ضعف الوعي لدى بعض الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بينود قانون حماية حقوق الملكية الفكرية.
<b>3- إدارة الجودة والتطوير</b>	
1. وجود وحدة لضمان الجودة معتمدة ومفعلة واللجان المنبثقة منها. 2. المراجعة الداخلية يقوم بها أعضاء هيئة التدريس الذين تم تدريبهم في دورات مراجعة للأقسام خلال دورات الترقى للدرجات العلمية. 3. يتم التقويم الذاتي للأداء بالكلية 4. إتخاذ إجراءات تصحيحية بالمؤسسة تتم في ضوء نتائج التقييم	1. الحاجة إلى مزيد من تفعيل خطط لتحسين البرامج والمقررات. 2. الحاجة إلى المزيد من آليات متابعة أداء عضو هيئة التدريس والهيئة المعاونة والهيئة الإدارية.

نقاط القوة	نقاط الضعف
5. وجود آلية معتمدة لمراجعة تقارير البرامج والمقررات.	
<b>4- أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة</b>	
1. تنوع التخصصات لأعضاء هيئة التدريس. 2. توافر عدد كبير من الكوادر العلمية المتميزة من مدارس علمية متنوعة وتخصصات متعددة. 3. نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب جيدة. 4. توفر دورات للتأهيل وتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة. 5. الاستعانة ببعض من أعضاء هيئة تدريس الكلية كخبراء في العديد من المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص. 6. قواعد وإجراءات تعيين وترقية أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة معلنه وموثقة. 7. قياس رضا هيئة التدريس والهيئات المعاونة عن طريق الاستبيانات.	1. وجود عجز في أعضاء الهيئة المعاونة في بعض الأقسام 2. عدم وجود خطة واضحة لتقييم أعضاء هيئة التدريس. 3. عدم تنفيذ الخطة الخمسية لتعيين المعيدين بشكل محدد سنويا.
<b>5- الجهاز الإداري</b>	
1. يلتزم أفراد الأقسام العلمية والإدارات باللوائح والقوانين 2. يحترم رؤساء وأعضاء الأقسام العلمية والإدارات المبادئ الأخلاقية العامة للكلية والجامعة 3. تتبع الكلية إجراءات حاسمة في التعامل مع حالات عدم الالتزام الإداري 4. وجود قاعدة بيانات (سجلات) للجهاز الإداري تقيد بأعداد وأسماء العاملين ودرجاتهم العلمية وتواريخ تعيينهم.	1. قصور في مؤشرات قياس الأداء لدى الجهاز الإداري بالكلية 2. لا يتوافر العدد الكافي من العمال لأداء الأعمال المطلوبة. 3. قصور في مؤشرات قياس الأداء لدى الجهاز الإداري بالكلية.
<b>6- لموارد المالية والمادية</b>	
1. توافر المعامل والإمكانات العلمية المتطورة داخل أقسام الكلية. 2. ملاءمة مباني الكلية من ناحية الإضاءة والتهوية الطبيعية. 3. وجود مصادر للتمويل الذاتي 4. توافر معمل الحاسب الآلي. 5. وجود خطة لصيانة المباني والتسهيلات التعليمية. 6. كفاية الموارد المالية المتاحة بالميزانية سنوياً لأعباء عملية التطوير والتحديث بالكلية. 7. وجود خطة لصيانة المباني والتسهيلات التعليمية. 8. يتوفر بالكلية شبكة الانترنت	1. عدم وجود ملاعب وأماكن للأنشطة الرياضية خاصة بالكلية.
<b>7- المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية</b>	
1. تبني الكلية للمعايير الأكاديمية المرجعية القومية. 2. يوجد توصيف مناسب للبرامج والمقررات الدراسية بالكلية طبقاً لمعايير أكاديمية مفعله 3. وجود بنية أساسية مناسبة لتطبيق المعايير الأكاديمية بالكلية. 4. مرونة المحتوى العلمي للمقررات الدراسية بما يسمح بالإضافة والتحديث. 5. وجود برامج تميز	1. محدودية الاستفادة من تحليل نتائج الطلاب في البرنامج التعليمي للمقررات في نهاية العام. 2. عدم متابعة بعض الأقسام لخطط التحسين الموجودة في تقرير المقررات. 3. قصور في تطوير البرامج بما يتناسب مع المتغيرات المجتمعية
<b>8- التدريس والتعلم</b>	
1. توجد استراتيجيات مناسبة لتطوير التعليم وتنمية التعلم الذاتي بالكلية.	1. لا تلائم نظم التدريب الميداني بالكلية الاتجاهات الحديثة

نقاط القوة	نقاط الضعف
<p>2. تتوفر في الكلية التجهيزات والتقنيات الملائمة للتعليم والتعلم (معامل - مدرجات - قاعات دراسية).</p> <p>3. تتنوع أساليب التقويم (تحريري - شفوي - عملي) بالكلية</p> <p>4. إعلان جداول التدريس والامتحانات والنتائج على موقع الكلية</p> <p>5. الاستعانة بالمتحنيين الخارجيين في بعض المقررات</p> <p>6. وجود معايير حاكمية لضبط الإمتحانات (مثل الأرقام السرية).</p> <p>7. وضع وتفعيل ضوابط الكتاب الجامعي</p> <p>8. تبني طرق غير تقليدية في التعليم والتعلم موتشجيع التعليم الذاتي.</p>	<p>2. عدم إتخاذ إجراءات تصحيحية بناءً على إستبيانات الطلاب.</p>
<b>9- الطلاب والخريجون</b>	
<p>1. تتنوع الأنشطة الطلابية (اجتماعي - ثقافي - رياضي - فني - إلخ) بالكلية</p> <p>2. يوجد نظام فعال للتكافل الاجتماعي للطلاب</p> <p>3. وجود برنامج تعريفى وتأهيلي للطلاب الجدد.</p> <p>4. توافر دليل الكلية للطلاب يحتوي على المعلومات اللازمة لقواعد التسجيل والامتحانات وغيرها. وهو موجود أيضا على موقع الكلية الإلكتروني.</p> <p>5. وجود برنامج نشاط طلابي متنوع للطلاب بالكلية.</p> <p>6. وجود قواعد واضحة لقبول الطلاب معلنة على موقع الجامعة ومكتب التنسيق.</p>	<p>1. نظم رعاية المتفوقين بالكلية غير كافية</p> <p>2. ضعف عدد المشاركين من الطلاب في الأنشطة الطلابية بالنسبة للعدد الإجمالي بالكلية.</p> <p>3. قواعد البيانات عن الخريجين غير محدثة كما يوجد قصور فى آلية تفعيل متابعة الخريجين.</p> <p>4. عدم وجود طلاب وافدين</p>
<b>10- البحث العلمي والأنشطة العلمية</b>	
<p>1. تبني الكلية للبحث العلمي كمكون رئيسي في رؤية ورسالة الكلية لحل مشكلات المجتمع الحالية ولمواجهة التحديات المستقبلية.</p> <p>2. يزداد معدل نشر الأبحاث العلمية سنوياً محلياً ودولياً</p> <p>3. يشترك أعضاء هيئة التدريس بالكلية في بحوث علمية جماعية ترتبط بالاتجاهات الحديثة في التخصص.</p> <p>4. يزداد معدل نشر الأبحاث العلمية سنوياً محلياً ودولياً.</p> <p>5. وجود خطة وسياسات للبحث العلمي معتمدة موثقة.</p> <p>6. تواجد عدد من الأساتذة لهم اتصالات دولية وأبحاث مشتركة مع جهات عالمية.</p> <p>7. مؤتمر علمى دورى للكلية (كل عامين)</p> <p>8. وجود مجلة دورية (ذات ترقيم دولى) لنشر الأبحاث العلمية باسم مجلة كفر الشيخ للعلوم الطبية البيطرية</p> <p>9. وجود أعضاء هيئة تدريس حاصلين على جوائز تقديرية او تشجيعية.</p>	<p>1. الحاجة إلى تطوير قاعدة بيانات الأبحاث في الموقع الإلكتروني للكلية .</p> <p>2. الحاجة إلى تسويق البحوث والاستفادة من مخرجات الأبحاث داخل الكلية.</p> <p>3. ضعف التمويل المالي المتوفر لدعم البحث العلمي.</p>
<b>11- الدراسات العليا</b>	
<p>1. وجود قاعدة بيانات الكترونية وورقية بالدرجات الممنوحة وبأعداد الطلاب المقيدين والمسجلين لكل درجة علمية.</p> <p>2. تنوع وسائل الإعلان عن برامج الدراسات العليا .</p> <p>3. ملائمة التخصص العلمي لأعضاء هيئة التدريس مع المقررات المشاركين في تدريسها.</p> <p>4. عدد أعضاء هيئة التدريس مناسب للقيام بأعباء التدريس</p> <p>5. تخصيص مقررات للدبلوم واخرى للماجستير وثالثه للدكتوراه للتدرج المطلوب فى مواصفات الخريج.</p> <p>6. تفعيل آلية التأكد من توافق الامتحانات مع نواتج التعلم</p>	<p>1. عدم وجود طلاب وافدين بالدراسات العليا.</p> <p>2. محدودية التحديث المستمر لمقررات وبرامج الدراسات العليا</p>

نقاط القوة	نقاط الضعف
<p>المستهدفة لكل مقرر</p> <p>7. زيادة معدل النشر الدولي الأبحاث (النشر شرط لمناقشة رسالتى الماجستير والدكتوراة)</p> <p>8. تحرى العدالة بين الطلاب عند عقد الإمتحانات (أرقام سرية) وتصحيح كل سؤال بأكثر من مصحح.</p>	
<b>12- المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة</b>	
<p>1. وجود أنشطة خادمة للمجتمع خاصة بالقوافل العلاجية والوحدات الخاصة وورش العمل</p> <p>2. تعلن الكلية عن الندوات والمؤتمرات ذات العلاقة المباشرة بحاجة المجتمع وتدعو ممثلي المجتمع إلى الحضور والمشاركة في برامجها العلمية.</p> <p>3. مشاركة الأطراف المجتمعية بمجلس الكلية</p> <p>4. عقد بروتوكولات تعاون مع المؤسسات المجتمعية</p>	<p>1. قصور في قياس وتقييم رضا مؤسسات المجتمع عن أداء الكلية بشكل دوري ومستمر.</p> <p>2. الحاجة إلى تفعيل آلية لتقدير احتياجات مجتمع الكلية والمجتمع المحيط بصفة دورية وربطها بأبحاث وأنشطة الوحدات ذات الطابع الخاص.</p> <p>3. الحاجة إلى مزيد من التفعيل لآلية قياس رضا مجتمع الكلية والمجتمع الخارجي عن الخدمات المقدمة من الكلية.</p>

## نتائج تحليل البيئة الخارجية

الفرص	التحديات
<b>1- التخطيط الاستراتيجي</b>	
<p>1. وجود الهيئة القومية لضمان الجودة والإعتماد حيث تقوم بتقديم الدعم الفني لتأهيل الكلية للإعتماد.</p> <p>2. نشر الخطة الإستراتيجية بمكوناتها والإعلان الكافي عنها لجميع العاملين بالكلية والمهتمين بأمر الكلية بالخارج.</p> <p>3. تبني الدولة لاتجاه تطوير التعليم وجودته المتضمن برؤية الكلية.</p>	<p>1. التغيرات السريعة والمستمرة في الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية .</p> <p>2. سرعة التطورات التكنولوجية .</p> <p>3. الوضع التنافسي للكلليات المناظرة والمعتمدة.</p>
<b>2- القيادة والحوكمة</b>	
<p>1. وجود شروط جديدة لشغل المناصب القيادية العليا تستلزم التعرض لتدريب خاص لشغل هذه المناصب.</p> <p>2. وجود دورات تأهيلية لإعداد القيادات الجامعية.</p> <p>3. وجود اتفاقيات تعاون مع بعض المؤسسات الخدمية في المجتمع تؤثر ايجابيا في تطور الأداء بالكلية</p>	<p>1. عدم وجود معايير مرتبطة بكفاءة الأداء ومتفق عليها لاختيار القيادات الأكاديمية (رؤساء الأقسام) واستمرار الاعتماد على الأقدمية المطلقة في تعيينهم وفقاً للوائح.</p>
<b>3- إدارة الجودة والتطوير</b>	
<p>1. إهتمام الدولة بتطوير التعليم الجامعي وقبل الجامعي وفق معايير الجودة.</p> <p>2. تبني الدولة اتجاه تطوير التعليم وجودته.</p> <p>3. دعم الجامعة والهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد في زيادة جودة القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية.</p>	<p>1. ارتفاع معايير التقييم العالمية بالنسبة للمستوى المحلي.</p> <p>2. تقييد نظم المساءلة والمحاسبة بقانون تنظيم الجامعات الساري منذ السبعينات.</p> <p>3. التغيير المتكرر في نماذج مشروع ضمان الجودة والهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.</p>
<b>4- أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة</b>	
<p>1. إستعانة المجلات العالمية بمراجعين خارجيين للأبحاث من الكلية.</p> <p>2. زيادة البعثات والمهام والمنح العلمية .</p>	<p>1. إستقطاب الجامعات الخاصة والجامعات العربية لأعضاء هيئة التدريس وخاصة الكفاءات المتميزة.</p> <p>2. ضعف مساهمة الجامعة في تمويل مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات الدولية.</p>

الفرص	التحديات
<b>5- الجهاز الإداري</b>	
1. الاهتمام من قبل الدولة بتطوير أداء الجهاز الإداري. 2. الاهتمام بتدريب الكوادر الإدارية من قبل الدولة والجامعة. 3. توافر برامج لتنمية وتدريب العاملين.	1. القوانين واللوائح الحالية تسمح بحصول الموظفين على إجازة بدون مرتب ودون حد أقصى.
<b>6- لموارد المالية والمادية</b>	
زيادة الموارد الذاتية للكلية عن طريق الجامعة والتبرعات.	وجود كليات أخرى منافسة توفر خدمات طلابية عالية للطلاب الوافدين. عدم قدرة الكلية على الالتزام بقرارات تحديد أعداد الطلاب المقبولين. حصول الكليات المناظرة على دعم من مشروعات التعليم.
<b>7- المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية</b>	
1. وجود المعايير الأكاديمية القياسية (التي وضعتها لجان القطاع واللجنة القومية أو المعايير الخارجية) كإطار مرجعي لوضع المعايير الأكاديمية لبرنامج البكالوريوس. 2. وجود نموذج مرجعي للمعايير الأكاديمية للدراسات العليا. 3. الاهتمام بتطوير التعليم الجامعي من قبل الدولة.	1. التطور العلمي والتكنولوجي السريع في مجالات التخصص وفي طرق التدريس. 2. التغيرات السريعة في متطلبات سوق العمل. 3. زيادة المنافسة على المستوى المحلي والإقليمي.
<b>8- ١ التدريس والتعلم</b>	
1. ربط مكتبة الكلية بعد تطورها بالمواقع العالمية وإتاحة البحث العلمي الموثق على الشبكة العنكبوتية بين أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة والطلاب. 2. الاتجاه العام نحو أنماط غير تقليدية للتعليم التفاعلي والإلكتروني والتعلم عن بعد. 3. الاتجاه العام نحو الإمتحانات الإلكترونية .	1. قيود اللوائح والقرارات الوزارية الخاصة بعمليات شراء واستيراد الأجهزة من الخارج.
<b>9- الطلاب والخريجون</b>	
1. التطور التكنولوجي والتقني لاستحداث مجالات جديدة في القطاع الصحي مما يتيح فرص عمل للخريجين.	1. عدم وجود شروط خاصة محددة لقبول الطلاب الملائمين للالتحاق بالكلية. 2. عدم قدرة الكلية على إتخاذ القرارات الخاصة بأعداد المقبولين مما يؤدي إلى تشبع السوق. 3. وجود كليات منافسة قادرة على جذب الطلاب الوافدين.
<b>10- البحث العلمي والأنشطة العلمية</b>	
1. الاهتمام العالمي بالبحث العلمي وخاصة في مجال تشخيص ومكافحة الأمراض الوبائية. 2. وجود برامج دولية وجهات مانحة قادرة على تمويل المشروعات البحثية مثل الاتحاد الأوروبي. 3. تشجيع لجان الترقيات للنشر الدولي .	1. المنافسة الشديدة عالمياً في مجال البحث العلمي وتطويره. 2. عدم الاستفادة من نتائج البحوث وضعف الطلب عليها. 3. ضعف مساهمة الجامعة في تمويل أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العلمية.
<b>11- الدراسات العليا</b>	
1. تواجد فرص عمل محلية وخارجية في التخصصات الدقيقة تحتاج لدراسات متقدمة.	1. وجود كليات أخرى منافسة في جذب الطلاب الوافدين في برامج الدراسات العليا.

الفرص	التحديات
<b>12- المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة</b>	
1. توجه المجتمع نحو تطبيق معايير ضمان الجودة بشكل عام 2. الموقع الجغرافي للجامعة والكلية يمثل قيمة عالية في المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة. 3. زيادة الوعي بأهمية مشاركة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في برامج خدمة المجتمع وتنمية البيئة. 4. زيادة مشاركة الأطراف المجتمعية في المجالس الرسمية للكلية.	1. الأزمات الاقتصادية العالمية وتأثيرها على التنمية. 2. عدم التواصل بين مشكلات المجتمع وخطط البحث العلمي.

**مصنوفة تقييم عوامل البيئة الداخلية والخارجية (كميا) (التحليل الرباعي SWOT المجمعة)**

أهم نقاط القوة	أهم نقاط الضعف
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم و الاعتماد</li> <li>2. إقتناع القيادة الأكاديمية للكلية وتشجيعها لعملية التطوير وتبني مفاهيم الجودة</li> <li>3. توافر المعامل والإمكانات العلمية المتطورة داخل أقسام الكلية.</li> <li>4. تبني الكلية للمعايير الأكاديمية المرجعية القومية.</li> <li>5. وجود بنية أساسية مناسبة لتطبيق المعايير الأكاديمية بالكلية.</li> <li>6. يزداد معدل نشر الأبحاث العلمية سنوياً محلياً ودولياً</li> <li>7. عقد بروتوكولات تعاون مع المؤسسات المجتمعية</li> <li>8. مهارة أعضاء هيئة التدريس فى توصيل المعلومة</li> <li>9. توافر أعضاء هيئة التدريس والمعاونين وتعاونهم مع الطلاب</li> <li>10. كفاية الوسائل التعليمية المستخدمة فى العملية التعليمية</li> <li>11. توافر القيم الاخلاقية المشتركة بين جميع العاملين بالكلية</li> <li>12. كفاية الكلية فى خدمة البيئة وتنمية المجتمع</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. لا تلائم نظم التدريب الميدانى بالكلية الاتجاهات الحديثة</li> <li>2. الحاجة إلى تسويق البحوث والاستفادة من مخرجات الأبحاث داخل الكلية</li> <li>3. عدم وجود طلاب وافدين بالدراسات العليا.</li> <li>4. الحاجة إلى مزيد من التنفيل لآلية قياس رضا مجتمع الكلية والمجتمع الخارجي عن الخدمات المقدمة من الكلية.</li> <li>5. وجود عجز فى أعضاء الهيئة المعاونة فى بعض الأقسام</li> <li>6. عدم وجود خطة واضحة لتقييم أعضاء هيئة التدريس.</li> <li>7. قواعد البيانات عن الخريجين غير محدثة كما يوجد قصور فى آلية تفعيل متابعة الخريجين.</li> <li>8. الحاجة إلى مزيد من التنفيل لآلية قياس رضا مجتمع الكلية والمجتمع الخارجي عن الخدمات المقدمة من الكلية.</li> <li>9. محدودية الاستفادة من تحليل نتائج الطلاب فى البرنامج التعليمي للمقررات فى نهاية العام.</li> </ol>
أهم الفرص	أهم التهديدات
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. اهتمام الدولة بتطبيق جودة التعليم و وجود هيئة متخصصة للاعتماد داخل مصر</li> <li>2. مكانة جامعة كفر الشيخ محليا واقليميا وعالميا</li> <li>3. الموقع المتميز للكلية</li> <li>4. أستعانة المجالات العالمية بمراجعين خارجيين للأبحاث من الكلية</li> <li>5. وجود بروتوكولات تعاون مع مؤسسات المجتمع المدني</li> <li>6. وجود نظم حديثة للتدريس ( التعلم الإلكتروني – الافتراضي – ... إلخ)</li> <li>7. وجود برامج التنمية وتدريب الطلاب</li> <li>8. تتاح فرص مناسبة للكلية للتقدم التكنولوجي في التجهيزات</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. تتحدد أعداد الطلاب المقبولين بالكلية من قبل المجلس الأعلى للجامعات</li> <li>2. زيادة أعداد الجامعات الخاصة</li> <li>3. ضعف ثقافة المجتمع بأهمية دور الطب البيطري</li> <li>4. انخفاض ميزانية البحث العلمي لملاحقة التقدم التكنولوجي</li> <li>6. التغيرات السريعة والمستمرة فى الأوضاع الاقتصادية</li> <li>7. تقدم الكليات المناظرة للاعتماد وفتح تخصصات جديدة وفقا لمتطلبات السوق</li> </ol>



التحليل الكمي لمصفوفة العوامل الإستراتيجية الداخلية لكلية الطب البيطري - جامعة كفر الشيخ

العوامل الإستراتيجية الداخلية	الوزن النسبي	الترتيب	نقاط مرجحة	التعليق
<b>نقاط القوة</b>				
إقتناع القيادة الأكاديمية للكلية وتشجيعها لعملية التطوير وتبني مفاهيم الجودة	0.09	3	0.27	وجود قيادة حكيمة واعية بأهمية جودة التعليم
مهاره أعضاء هيئة التدريس فى توصيل المعلومة	0.14	4	0.56	تنوع وتطور البرامج التعليمية (بكالوريوس/ دراسات عليا) بالكلية لتستجيب لاحتياجات سوق العمل
وجود بنية أساسية مناسبة لتطبيق المعايير الأكاديمية بالكلية.	0.11	4	0.44	المصدر الرئيسى للجودة
يزداد معدل نشر الأبحاث العلمية سنوياً محلياً ودولياً	0.11	4	0.44	تزايد فرص التعاون والشراكة في التعليم والبحث العلمى مع مؤسسات محلية و أجنبية
كفاية الكلية فى خدمة البيئة وتنمية المجتمع	0.10	4	0.40	تعزيز المشاركة المجتمعية مما يؤدى إلى زيادة فرص عمل للخريجين
إجمالى القوة	0.55		2.11	
<b>نقاط الضعف</b>				
قواعد البيانات عن الخريجين غير محدثة كما يوجد قصور فى آلية تفعيل متابعة الخريجين	0.11	2	0.22	عدم وجود وحدة لمتابعة شئون الخريجين وبرامج تدريبية لهم
عدم وجود طلاب وافدين فى البكالوريوس و الدراسات العليا	0.09	2	0.18	محدودية تفعيل آلية جذب الطلاب الوافدين
الحاجة إلى مزيد من التفعيل لآلية قياس رضا مجتمع الكلية والمجتمع الخارجى عن الخدمات المقدمة من الكلية	0.08	2	0.16	ضعف التعامل مع المستفيدين
محدودية الاستفادة من تحليل نتائج الطلاب فى البرنامج التعليمي للمقررات فى نهاية العام	0.08	1	0.08	وجود اجراءات روتينية تعوق التطوير
عدم وجود خطة واضحة لتقييم أعضاء هيئة التدريس	0.09	1	0.09	وجود قصور فى استحداث نظام لتقييم الأداء لأعضاء هيئة التدريس
إجمالى نقاط الضعف	0.45		0.73	
إجمالى العوامل الداخلية	1		2.84	

التحليل الكمي لمصفوفة العوامل الإستراتيجية الخارجية لكلية الطب البيطري - جامعة كفر الشيخ

العوامل الاستراتيجية الخارجية	الوزن النسبي	الترتيب	نقاط مرجحة	التعليق
<b>الفرص</b>				
مكانة جامعة كفر الشيخ محليا واقليميا وعالميا و الموقع المتميز للكلية	0.09	4	0.36	التسويق الجيد لخدمات الكلية لزيادة الموارد وجذب الوافدين من طلاب البكالوريوس والدراسات العليا
وجود بروتوكولات تعاون مع مؤسسات المجتمع المدني	0.10	4	0.40	زيادة المشاركة المجتمعية مما يؤدي تعزيز الوضع التنافسي للكلية
اهتمام الدولة بتطبيق جودة التعليم و وجود هيئة متخصصة للاعتماد داخل مصر	0.08	3	0.24	وجود الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد التي يمكن التعويل عليها في تقديم الدعم الفني للكلية
وجود نظم حديثة للتدريس ( التعلم الإلكتروني – الافتراضي – ... إلخ)	0.11	3	0.33	ضمان فرصة تعليم وتعلم افضل
تتاح فرص مناسبة للكلية للتقدم التكنولوجي في التجهيزات	0.09	4	0.36	ضمان فرصة تعليم وتعلم افضل
إجمالي الفرص	0.47		1.69	
<b>التحديات</b>				
التغيرات السريعة والمستمرة في الاوضاع الاقتصادية	0.11	1	0.11	هجرة بعض الكوادر المتميزة إلى الخارج بحثاً عن فرص دخل وإمكانيات بحثية أفضل.
ضعف ثقافة المجتمع بأهمية دور الطب البيطري	0.11	2	0.22	محدودية الوعي المجتمعي لخريج الكلية
تقدم الكليات المناظرة للاعتماد وفتح تخصصات جديدة وفقا لمتطلبات السوق	0.11	2	0.22	القدرة التنافسية للكليات المماثلة (الحكومية والخاصة) لتوفير فرص لجذب الطلبة الوافدين
انخفاض ميزانية البحث العلمي لملاحقة التقدم التكنولوجي	0.09	1	0.09	محدودية التمويل
تتحدد أعداد الطلاب المقبولين بالكلية من قبل المجلس الأعلى للجامعات	0.11	1	0.11	سياسة القبول تفرض عدد كبير من الطلاب مما يسبب قصور في التطبيق الكامل للفاعلية التعليمية
إجمالي التحديات	0.53		0.75	
إجمالي العوامل الخارجية	1.00		2.45	

ومن خلال نتائج مصفوفتي العوامل الاستراتيجية الداخلية يتضح أن إستراتيجية كلية الطب البيطري جامعة كفر الشيخ هي إستراتيجية "نمو وتوسع" (القوة – الفرص) حيث أن النقاط المرجحة لنقاط القوة (2.11) أعلى من نقاط الضعف (0.73) كما أن النقاط المرجحة لنقاط الفرص (1.69) أعلى من نقاط التحديات (0.75).

**نتائج تحديد الاستراتيجيات البديلة باستخدام مصفوفة TOWS**

تم تطبيق مصفوفة TOWS على نتائج مصفوفة SWOT لتوليد عدد من الاستراتيجيات التي يمكن للكلية إتباعها وذلك كما تم الإشارة إليه في الجزء الأول وهو منهجية إعداد الخطة. فيما يلي المصفوفة التي تم تطويرها.

**تحديد الاستراتيجيات البديلة (مصفوفة TOWS)**

<b>العوامل الاستراتيجية الداخلية</b>  <b>العوامل الاستراتيجية الخارجية</b>	<b>مجالات القوة (ق)</b>  <b>مجالات الضعف (ض)</b>	
<b>إستراتيجيات ض-ف (تطوير و تحسين)</b> - تطوير نظام التعليم الجامعي من خلال وضع شروط لجذب الطلاب الوافدين. - تزايد فرص التعاون والشراكة في التعليم والبحث العلمي مع مؤسسات أجنبية وكذلك القطاع الخاص مما يدعم ويعزز التكامل والتنسيق بين أنشطة وخدمات الكلية - استراتيجية لاستيعاب وتشجيع اعضاء هيئة التدريس غير المتنبئين لمفهوم الجودة وتطبيق نظام الجودة لاستثمارهم كطاقة ايجابية لاستمرار تطوير نظام التعليم الجامعي وتطبيق المعايير الاكاديمية للبرامج والمقررات - تحفيز اصحاب المصلحة في المشاركة الفعالة في الكلية - وضع استراتيجية لتدريب أعضاء هيئة التدريس لمواكبة التطور التكنولوجي في مجال الطب البيطري مما يعود على جودة الخريج	<b>إستراتيجيات ق-ف (نمو و توسع)</b> - تجديد الاعتماد الأكاديمي و التوجه نحو الاعتماد الدولي - دعم التعاون والشراكة في التعليم والبحث العلمي مع مؤسسات أجنبية - امكانية تطوير التعليم الجامعي من خلال توفر كوادر مؤهلة علمياً من أعضاء هيئة التدريس وكذلك توفر بنية اساسية قوية للبحث والتعليم - الاستفادة من وجود عدد من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة في تيسير تطبيق المعايير الأكاديمية للبرامج والمقررات التي وضعتها لجان القطاع والهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد - الاعتماد علي بنية أساسية للبحث العلمي والتعليم المتطور ووجود برامج تعليمية متنوعة ومتطورة تساهم في زيادة فرص التعاون والشراكة في التعليم والبحث	<b>الفرص (ف)</b> 1. مكانة جامعة كفر الشيخ محليا واقليميا وعالميا و الموقع المتميز للكلية 2. وجود بروتوكولات تعاون مع مؤسسات المجتمع المدني 3. اهتمام الدولة بتطبيق جودة التعليم و وجود هيئة متخصصة للاعتماد داخل مصر 4. وجود نظم حديثة للتدريس ( التعلم الإلكتروني – الافتراضي – ... إلخ) 5. تتاح فرص مناسبة للكلية للتقدم التكنولوجي في التجهيزات

<p>- وضع استراتيجية للتقويم المستمر لأداء أعضاء هيئة التدريس</p> <p>- زيادة الموارد المالية عن طريق تحفيز الطلاب الوافدين وتفعيل الوحدات ذات الطابع الخاص والمشاركة في المشاريع البحثية.</p>	<p>العلمي مع مؤسسات أجنبية.</p> <p>- إتاحة فرصة تبني استراتيجية للتطوير التقني في قطاع الطب البيطري مع توافر بنية أساسية متطورة للتعليم والبحث العلمي</p>	
<p><b>إستراتيجيات ض-ت (انكماش و تقليل)</b></p> <p>- العمل علي وجود شروط محددة لقبول الطلاب بمرحلة البكالوريوس مما يحسن من مستوى خريجين الكلية</p> <p>- التدريب علي كيفية كتابة المشروعات وإدراجها</p> <p>- تحفيز أعضاء هيئة التدريس والاهتمام بالكوادر المتميزة في مجال البحث العلمي وتوفير امكانيات افضل للعمل علي البحوث ذات الصلة باحتياجات تطوير أنشطة قطاع الطب البيطري.</p> <p>- وضع استراتيجية للحفاظ علي موارد الكلية كحل بديل يساعد تخطي مشكلة ضعف الموازنة العامة المخصصة للكلية.</p> <p>- تفعيل الخطة التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والجهاز الاداري وفقاً لإحتياجات الكلية الفعلية للتطوير</p>	<p><b>إستراتيجيات ق-ت (ثبات و استقرار)</b></p> <p>- تنوع وتطور البرامج التعليمية بالكلية لتستجيب لاحتياجات السوق مما يعمل على جذب الطلبة المتميزين والطلاب الوافدين</p> <p>- تدريب اعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم علي انماط التعلم الغير تقليدية لمواكبة التطور</p> <p>- تحديث اللوائح الداخلية للوحدات الخدمية بالكلية</p> <p>- تبني استراتيجية تعمل على زيادة الميزانية العامة المخصصة للكلية عن طريق البرامج المتميزة.</p> <p>- استراتيجية تعمل على توفير بنية أساسية قوية للبحث " خطة بحثية، فرص تمويل متاحة، معامل" مما يمثل آليات لتحفيز أعضاء هيئة التدريس على الاستمرار في الانتاج البحثي بعد الترقى.</p> <p>- استراتيجية تعمل على تقليل هجرة بعض الكوادر المتميزة " للخارج بحثاً عن دخل وامكانيات بحثية أفضل " من خلال توفير بنية اساسية قوية للبحث ومتطورة للتعليم وزيادة دخول اعضاء هيئة التدريس.</p>	<p><b>التهديدات (ت)</b></p> <p>1. التغيرات السريعة والمستمرة في الازمات الاقتصادية</p> <p>2. ضعف ثقافة المجتمع بأهمية دور الطب البيطري</p> <p>3. تقدم الكليات المناظرة للاعتماد وفتح تخصصات جديدة وفقاً لمتطلبات السوق</p> <p>4. انخفاض ميزانية البحث العلمي لملاحقة التقدم التكنولوجي</p> <p>5. تتحدد أعداد الطلاب المقبولين بالكلية من قبل المجلس الأعلى للجامعات</p>

## تحليل الفجوة بناء على التحليل البيئي

نقاط التحسين	نقاط تحتاج الى تحسين	سياسة سد الفجوة
1- التخطيط الاستراتيجي		
<p>1. وجود رؤية ورسالة وأهداف استراتيجية للكلية.</p> <p>2. توافق الخطة الاستراتيجية للكلية مع نظيرتها بالجامعة.</p> <p>3. موقع الكلية الجغرافي المتميز.</p> <p>4. الاستعانة بمختصين في التخطيط الاستراتيجي</p>	<p>1. محدودية مشاركة الأطراف المجتمعية في الخطة الإستراتيجية والتحليل البيئي.</p>	<p>زيادة مشاركة الأطراف المجتمعية في الخطة الإستراتيجية والتحليل البيئي.</p>
نسبة الاستيفاء: 80 % فجوة صغرى		
2- القيادة والحوكمة		
<p>1. إقتناع القيادة الأكاديمية للكلية وتشجيعها لعملية التطوير وتبني مفاهيم الجودة.</p> <p>2. تتبع القيادة النظام الديموقراطي في الإدارة وسياسة الباب المفتوح.</p> <p>3. مناقشة مشاكل التعليم والتعلم بمجالس الأقسام ومجالس الكلية.</p> <p>4. وجود موقع الكتروني للكلية يعرض المعلومات والبيانات والأخبار الخاصة ببرامج وأقسام ووحدات الكلية.</p> <p>5. وجود هيكل تنظيمي معتمد ومرن ومعلن في كل انحاء الكلية وقادر على إدارة شئون الكلية.</p> <p>6. تفويض للمسؤوليات من قبل الإدارة</p> <p>7. وجود تكافؤ في فرص التعلم والتقويم لخضوع الجميع دون تمييز لجدول تدريس وإمتحانات معلنة مسبقا</p>	<p>1. عدم تفعيل بطاقات التوصيف الوظيفي</p> <p>2. عدم وجود قاعدة بيانات للحاصلين على دورات تدريبية.</p> <p>3. ضعف الوعي لدى بعض الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين ببنود قانون حماية حقوق الملكية الفكرية.</p>	<p>- تفعيل بطاقات التوصيف الوظيفي</p> <p>- قاعدة بيانات للحاصلين على دورات تدريبية.</p> <p>- زيادة الوعي لدى الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين ببنود قانون حماية حقوق الملكية الفكرية.</p>

نقاط التحسين	نقاط تحتاج الى تحسين	سياسة سد الفجوة
ومناسبة. 8. وجود قيادات أكاديمية قادرة على التطوير.		
نسبة الاستيفاء: 72.2 % فجوة صغرى		
3- إدارة الجودة والتطوير		
1. وجود وحدة لضمان الجودة معتمدة ومفعلة واللجان المنبثقة منها. 2. المراجعة الداخلية يقوم بها أعضاء هيئة التدريس الذين تم تدريبهم فى دورات مراجعة للأقسام خلال دورات الترقى للدرجات العلمية. 3. يتم التقويم الذاتى للأداء بالكلية 4. إتخاذ إجراءات تصحيحية بالمؤسسة تتم في ضوء نتائج التقييم 5. وجود آلية معتمدة لمراجعة تقارير البرامج والمقررات.	1. الحاجة إلى مزيد من تفعيل خطط لتحسين البرامج والمقررات. 2. الحاجة إلى المزيد من آليات متابعة أداء عضو هيئة التدريس والهيئة المعاونة والهيئة الإدارية.	- تفعيل خطط لتحسين البرامج والمقررات. - تفعيل آليات متابعة أداء عضو هيئة التدريس والهيئة المعاونة والهيئة الإدارية.
نسبة الاستيفاء: 71.2 % فجوة صغرى		
4- أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة		
1. تنوع التخصصات لأعضاء هيئة التدريس. 2. توافر عدد كبير من الكوادر العلمية المتميزة من مدارس علمية متنوعة وتخصصات متعددة. 3. نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب جيدة. 4. توفر دورات للتأهيل وتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة. 5. الاستعانة ببعض من أعضاء هيئة تدريس الكلية كخبراء في العديد من	1. وجود عجز في أعضاء الهيئة المعاونة فى بعض الأقسام 2. عدم وجود خطة واضحة لتقييم أعضاء هيئة التدريس. 3. عدم تنفيذ الخطة الخمسية لتعيين المعيددين بشكل محدد سنويا.	- تفعيل خطة خمسية لتعيين أعضاء الهيئة المعاونة بناء على احتياجات الأقسام - آلية مفعلة لتقييم أعضاء هيئة التدريس.

نقاط التحسين	نقاط تحتاج الى تحسين	سياسة سد الفجوة
المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص. 6. قواعد وإجراءات تعيين وترقية أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة معلنة وموثقة. 7. قياس رضا هيئة التدريس والهيئات المعاونة عن طريق الإستبيانات.		
نسبة الاستيفاء: 70 % فجوة صغرى		
5- الجهاز الإداري		
1. يلتزم أفراد الأقسام العلمية والإدارات باللوائح والقوانين 2. يحترم رؤساء وأعضاء الأقسام العلمية والإدارات المبادئ الأخلاقية العامة للكلية والجامعة 3. تتبع الكلية إجراءات حاسمة في التعامل مع حالات عدم الالتزام الإداري 4. وجود قاعدة بيانات (سجلات) للجهاز الإداري تفيد بأعداد وأسماء العاملين ودرجاتهم العلمية وتواريخ تعيينهم.	1. قصور في مؤشرات قياس الأداء لدى الجهاز الإداري بالكلية 2. لا يتوافر العدد الكافي من العمال لأداء الأعمال المطلوبة. 3. قصور في مؤشرات قياس الأداء لدى الجهاز الإداري بالكلية .	- تفعيل آلية لقياس الأداء لدى الجهاز الإداري بالكلية - العمل على توفير العدد الكافي من العمال لأداء الأعمال المطلوبة
نسبة الاستيفاء: 57.14 % فجوة كبرى		
6- لموارد المالية والمادية		
1. توافر المعامل والإمكانات العلمية المتطورة داخل أقسام الكلية. 2. ملائمة مباني الكلية من ناحية الإضاءة والتهوية الطبيعية. 3. وجود مصادر للتمويل الذاتي 4. توافر معمل الحاسب الآلي. 5. وجود خطة لصيانة المباني والتسهيلات التعليمية. 6. كفاية الموارد المالية المتاحة	1. عدم وجود ملاعب وأماكن للأنشطة الرياضية خاصة بالكلية.	- توفير ملاعب وأماكن للأنشطة الرياضية خاصة بالكلية



نقاط التحسين	نقاط تحتاج الى تحسين	سياسة سد الفجوة
<p>بالميزانية سنوياً لأعباء عملية التطوير والتحديث بالكلية.</p> <p>7. وجود خطة لصيانة المباني والتسهيلات التعليمية.</p> <p>8. يتوفر بالكلية شبكة الانترنت</p>		
نسبة الاستيفاء: 88.8 % فجوة صغرى		
7- المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية		
<p>1. تبني الكلية للمعايير الأكاديمية المرجعية القومية.</p> <p>2. يوجد توصيف مناسب للبرامج والمقررات الدراسية بالكلية طبقاً لمعايير أكاديمية مفعله</p> <p>3. وجود بنية أساسية مناسبة لتطبيق المعايير الأكاديمية بالكلية.</p> <p>4. مرونة المحتوى العلمي للمقررات الدراسية بما يسمح بالإضافة والتحديث.</p> <p>5. وجود برامج تميز</p>	<p>1. محدودية الاستفادة من تحليل نتائج الطلاب في البرنامج التعليمي للمقررات في نهاية العام.</p> <p>2. عدم متابعة بعض الأقسام لخطط التحسين الموجودة في تقرير المقررات.</p> <p>3. قصور في تطوير البرامج بما يتناسب مع المتغيرات المجتمعية</p>	<p>الإستفادة من تحليل نتائج الطلاب في البرنامج التعليمي للمقررات في نهاية العام.</p> <p>متابعة الأقسام لخطط التحسين الموجودة في تقرير المقررات تطوير البرامج بما يتناسب مع المتغيرات المجتمعية</p>
نسبة الاستيفاء: 62.5 % فجوة متوسطة		
8- ا التدريس والتعلم		
<p>1. توجد استراتيجيات مناسبة لتطوير التعليم وتنمية التعلم الذاتي بالكلية.</p> <p>2. تتوفر في الكلية التجهيزات والتقنيات الملائمة للتعليم والتعلم (معامل – مدرجات – قاعات دراسية).</p> <p>3. تتنوع أساليب التقويم (تحريري – شفوي – عملي) بالكلية</p> <p>4. إعلان جداول التدريس والامتحانات والنتائج على موقع الكلية</p>	<p>1. لا تلائم نظم التدريب الميداني بالكلية الاتجاهات الحديثة</p> <p>2. عدم إتخاذ إجراءات تصحيحية بناءً على إستبيانات الطلاب.</p>	<p>تطوير التدريب الميداني بالكلية ليتناسب مع الاتجاهات الحديثة إتخاذ إجراءات تصحيحية بناءً على إستبيانات الطلاب</p>

نقاط التحسين	نقاط تحتاج الى تحسين	سياسة سد الفجوة
<p>5. الإستعانة بالمتحنيين الخارجيين في بعض المقررات</p> <p>6. وجود معايير حاكمة لضبط الإمتحانات (مثل الأرقام السرية).</p> <p>7. وضع وتفعيل ضوابط الكتاب الجامعي</p> <p>8. تبني طرق غير تقليدية في التعليم والتعلم موشجيع التعليم الذاتي.</p>		
نسبة الاستيفاء: 88.8 % فجوة صغرى		
9- الطلاب والخريجون		
<p>1. تتنوع الأنشطة الطلابية (اجتماعي – ثقافي – رياضي – فني – إلخ) بالكلية</p> <p>2. يوجد نظام فعال للتكافل الاجتماعي للطلاب</p> <p>3. وجود برنامج تعريفى وتأهيلي للطلاب الجدد.</p> <p>4. توافر دليل الكلية للطلاب يحتوي على المعلومات اللازمة لقواعد التسجيل والامتحانات وغيرها. وهو موجود أيضا على موقع الكلية الإلكتروني.</p> <p>5. وجود برنامج نشاط طلابي متنوع للطلاب بالكلية.</p> <p>6. وجود قواعد واضحة لقبول الطلاب معلنة على موقع الجامعة ومكتب التنسيق.</p>	<p>1. نظم رعاية المتفوقين بالكلية غير كافية</p> <p>2. ضعف عدد المشاركين من الطلاب في الأنشطة الطلابية بالنسبة للعدد الإجمالي بالكلية.</p> <p>3. قواعد البيانات عن الخريجين غير محدثة كما يوجد قصور فى آلية تفعيل متابعة الخريجين.</p> <p>4. عدم وجود طلاب وافدين</p>	<p>آلية لرعاية المتفوقين و المتعثرين تحديث قواعد البيانات عن الخريجين و تفعيل متابعة الخريجين</p> <p>آلية لجذب الطلاب الوافدين</p>
نسبة الاستيفاء: 60 % فجوة متوسطة		
10- البحث العلمي والأنشطة العلمية		
<p>1. تبني الكلية للبحث العلمي كمكون رئيسي في رؤية ورسالة الكلية لحل مشكلات المجتمع الحالية ولمواجهة</p>	<p>1. الحاجة إلى تطوير قاعدة بيانات الأبحاث في الموقع الالكتروني للكلية .</p>	<p>- تطوير قاعدة بيانات الأبحاث في الموقع الالكتروني للكلية</p> <p>تسويق البحوث والاستفادة من</p>

نقاط التحسين	نقاط تحتاج الى تحسين	سياسة سد الفجوة
<p>التحديات المستقبلية.</p> <p>2. يزداد معدل نشر الأبحاث العلمية سنوياً محلياً ودولياً</p> <p>3. يشترك أعضاء هيئة التدريس بالكلية في بحوث علمية جماعية ترتبط بالاتجاهات الحديثة في التخصص.</p> <p>4. يزداد معدل نشر الأبحاث العلمية سنوياً محلياً ودولياً.</p> <p>5. وجود خطة وسياسات للبحث العلمي معتمدة موثقة.</p> <p>6. تواجد عدد من الأساتذة لهم اتصالات دولية وأبحاث مشتركة مع جهات عالمية.</p> <p>7. مؤتمر علمي دورى للكلية (كل عامين)</p> <p>8. وجود مجلة دورية (ذات ترقيم دولي) لنشر الأبحاث العلمية باسم مجلة كفر الشيخ للعلوم الطبية البيطرية</p> <p>9. وجود أعضاء هيئة تدريس حاصلين على جوائز تقديرية أو تشجيعية.</p>	<p>2. الحاجة إلى تسويق البحوث والاستفادة من مخرجات الأبحاث داخل الكلية.</p> <p>3. ضعف التمويل المالي المتوفر لدعم البحث العلمي.</p>	<p>مخرجات الأبحاث داخل الكلية</p> <p>زيادة التمويل المالي لدعم البحث العلمي.</p>
نسبة الاستيفاء: 75 % فجوة صغرى		
11- الدراسات العليا		
<p>1. وجود قاعدة بيانات الكترونية وورقية بالدرجات الممنوحة وبأعداد الطلاب المقيدين والمسجلين لكل درجة علمية.</p> <p>2. تنوع وسائل الإعلان عن برامج الدراسات العليا .</p> <p>3. ملائمة التخصص العلمي لأعضاء هيئة التدريس مع المقررات المشاركين</p>	<p>1. عدم وجود طلاب وافدين بالدراسات العليا.</p> <p>2. محدودية التحديث المستمر لمقررات وبرامج الدراسات العليا</p>	<p>تحديث لائحة الدراسات العليا</p> <p>آلية لجذب طلاب وافدين بالدراسات العليا</p>

نقاط التحسين	نقاط تحتاج الى تحسين	سياسة سد الفجوة
<p>في تدريسها.</p> <p>4. عدد أعضاء هيئة التدريس مناسب للقيام بأعباء التدريس</p> <p>5. تخصيص مقررات للدبلوم واخرى للماجستير وثالثه للدكتوراه للتدرج المطلوب فى مواصفات الخريج.</p> <p>6. تفعيل آلية التأكد من توافق الامتحانات مع نواتج التعلم المستهدفة لكل مقرر</p> <p>7. زيادة معدل النشر الدولى الأبحاث (النشر شرط لمناقشة رسالتى الماجستير والدكتوراة)</p> <p>8. تحرى العدالة بين الطلاب عند عقد الإمتحانات (أرقام سرية) وتصحيح كل سؤال بأكثر من مصحح.</p>		
نسبة الاستيفاء: 80 % فجوة صغرى		
12- المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة		
<p>1. وجود أنشطة خادمة للمجتمع خاصة بالقوافل العلاجية والوحدات الخاصة وورش العمل</p> <p>2. تعلن الكلية عن الندوات والمؤتمرات ذات العلاقة المباشرة بحاجة المجتمع وتدعو ممثلي المجتمع إلى الحضور والمشاركة في برامجها العلمية.</p> <p>3. مشاركة الأطراف المجتمعية بمجلس الكلية</p> <p>4. عقد بروتوكولات تعاون مع المؤسسات المجتمعية</p>	<p>1. قصور في قياس وتقييم رضا مؤسسات المجتمع عن أداء الكلية بشكل دوري ومستمر.</p> <p>2. الحاجة إلى تفعيل آلية لتقدير احتياجات مجتمع الكلية والمجتمع المحيط بصفة دورية وربطها بأبحاث وأنشطة الوحدات ذات الطابع الخاص.</p> <p>3. الحاجة إلى مزيد من تفعيل لآلية قياس رضا مجتمع الكلية والمجتمع الخارجي عن الخدمات المقدمة من الكلية.</p>	<p>قياس وتقييم رضا مؤسسات المجتمع عن أداء الكلية بشكل دوري ومستمر</p> <p>آلية لتقدير احتياجات مجتمع الكلية والمجتمع المحيط بصفة دورية وربطها بأبحاث وأنشطة الوحدات ذات الطابع الخاص.</p> <p>التفعيل لآلية قياس رضا مجتمع الكلية والمجتمع الخارجي عن الخدمات المقدمة من الكلية.</p>

نقاط التحسين	نقاط تحتاج الى تحسين	سياسة سد الفجوة
نسبة الاستيفاء: 57.14% فجوة كبرى		

## رؤية ورسالة جامعة كفر الشيخ

### الرؤية

أن تكون جامعة رائدة محليا وإقليميا ودوليا في التعليم والبحث العلمي وقيادة وتنمية المجتمع ومتميزة في صناعة المعرفة

### الرسالة

في اطار رسالة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تقدم جامعة كفر الشيخ الحكومية برامج تعليمية متميزة تنتج بحوث تطبيقية مبتكرة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة لتسهم في بناء اقتصاد المعرفة وتفعيل الشراكة المحلية والإقليمية والدولية لإعداد خريجين قادرين على القيادة والابداع والتعلم المستمر في إطار قيم أخلاقية راقية

## رؤية ورسالة كلية الطب البيطري / جامعة كفر الشيخ

بناءً على نتائج التحليل البيئي للكلية تم تعديل الرؤية والرسالة للكلية إلى ما يأتي:

### الرؤية

تطمح كلية الطب البيطري جامعة كفر الشيخ أن تكون كلية رائدة في مجال الطب البيطري اقليمياً ودولياً.

### الرسالة

تلتزم كلية الطب البيطري - جامعة كفر الشيخ بتخريج طبيب بيطري متميز يلبي احتياجات سوق العمل المحلي والإقليمي والدولي وإجراء بحوث علمية مبتكرة وتحاليل معملية في مجال الطب البيطري وتقديم خدمات مجتمعية واستشارات بيطرية وتدريب في إطار قيم أخلاقية.

### الغايات والأهداف الإستراتيجية

تسعى كلية الطب البيطري-جامعة كفر الشيخ إلى تحقيق أربعة غايات رئيسة تتمثل في الآتى:

• **الغايات النهائية لكلية الطب البيطري- جامعة كفر الشيخ:**

1. ضمان الجودة المستمر للحفاظ على الاعتماد الأكاديمي
2. تطوير برامج الدراسات العليا ومنظومة البحث العلمي و التميز المعرفي و تعزيز المكانة الدولية للكلية
3. تعزيز دور الكلية في خدمة المجتمع وتنمية مواردها الذاتية
4. تطوير المنظومة الأكاديمية و الإدارية بالكلية

كل غاية من الغايات تتكون من مجموعة من الأهداف التكتيكية و كل هدف من الأهداف التكتيكية يتكون من مجموعة من الأهداف التشغيلية.

#### **1-ضمان الجودة المستمر للحفاظ على الاعتماد الأكاديمي**

- 1-1- تطوير برنامج ومقررات مرحله البكالوريوس
- 1-2- رفع كفاءة العملية التعليمية بالكلية
- 1-3- السعى لتجديد اعتماد الكلية
- 1-4- دعم الخدمات و الأنشطة الطلابية بما يدعم دور الكلية فى بناء شخصية الطالب
- 1-5- بيئة جامعية متطورة ذات كفاءة مؤسسية عالمية المستوى

#### **2- تطوير برامج الدراسات العليا ومنظومة البحث العلمي و التميز المعرفي و تعزيز المكانة الدولية للكلية**

- 2-1- تطوير برامج ومقررات الدراسات العليا بنظام الساعات المعتمدة وفقا لإحتياجات سوق العمل المحلى والاقليمى
- 2-2- تطوير منظومة البحث العلمي
- 2-3- التوسع في جذب الطلاب الوافدين
- 2-4- تعزيز العلاقات المحلية والأقليمية والدولية للكلية
- 3- تعزيز دور الكلية فى خدمة المجتمع وتنمية مواردها الذاتية
- 3-1- زيادة كفاءة استخدام الموارد المتاحة، وتنمية الموارد الذاتية
- 3-2- تعزيز المشاركة المجتمعية

#### **4-تطوير المنظومة الأكاديمية و الإدارية بالكلية**

- 4-1- تطوير وتحديث الهيكل التنظيمي بالكلية
- 4-2- أداء متميز للموارد البشرية
- 4-3- الارتقاء بجودة تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لتحقيق مستوى عالى من التميز ككلية ذكية

## القيم الحاكمة

تشكل القيم التي تحكم عمليات وأنشطة وعلاقات كلية الطب البيطري / جامعة كفر الشيخ أهمية خاصة حيث تبني عليها الكلية سمعتها ونجاحاتها في أداء رسالتها وبلوغ رؤيتها، وتتلخص هذه القيم في:

### 1- الحرية الأكاديمية: Academic Freedom

• وتظهر في المبادأة، والابتكار، والإبداع، والنمو المهني والشخصي، والإحساس بأهمية الإنجاز.

### 2- التميز: Excellence

• ويتحقق بالكفاح من أجل التميز في كل عمل وذلك بتنمية المهارات والتطوير المستمر للأفراد والأنشطة والعمليات التي تقوم بها الكلية لتحسين الجودة في التعليم، والتعلم، والبحث، والإدارة والخدمات التي تقدمها والتي تتفق مع المعايير القياسية.

### 3- العمل الفريقي: Team-work

• وذلك بتشجيع قيمة العمل بروح الفريق في البحوث والأعمال الداخلية والخارجية للجامعة، ومعاملة الآخر باحترام، ومساعدة الطلاب للمشاركة في تنمية روح العمل الفريقي أثناء تقدمهم الأكاديمي.

### 4- التكامل: Integrity

• ويتحقق بالانفتاح، والأمانة في كل الأعمال، والإخلاص والصدق، والثقة والاعتماد.



**5- العدالة : Fairness**

- من خلال التعامل مع كل الأفراد على نحو لائق مع احترام حرية وحقوق الجميع.

**6- القيادة : Leadership**

- عن طريق تأييد الأدوار القيادية التي تدعم وتحفز الاحتراف المهني، والمسئولية الاجتماعية.

**7- الشفافية : Transparency**

- ويتم من خلال التعامل بمصداقية وأمانة مع أمور التعليم، والأداء والارتقاء بفئات الطلاب وهيئات التدريس والإداريين.

**8- الإحساس بالمسئولية : Responsiveness**

- وذلك بالاستجابة للمتطلبات الأساسية ومقابلة الاحتياجات الحقيقية لسكان المجتمع المحلي والمستفيدين وأصحاب الحقوق والمصالح مع التركيز على متطلبات سوق العمل.

**9- الانتماء : Belongings**

- ويتحقق من خلال التعهد بالمشاركة والتعاون ووحدة الغرض في تحقيق أهداف الكلية ووحداتها وأفرادها

## سياسات الكلية

### ◀ أولاً: سياسة شئون التعليم والطلاب:

- تتبنى كلية الطب البيطري بجامعة كفرالشيخ السياسات التالية فيما يخص العملية التعليمية لطلاب المرحلة الجامعية الأولى:

1- الالتزام بالقواعد العامة التي يقرها مجلسي الكلية والجامعة بخصوص المعايير التي يجب تطبيقها في قبول الطلاب الجدد وعدم قبول طلاب لا تتوافر فيهم المؤهلات الفنية والعلمية والشخصية اللازمة لذلك.

2- الالتزام بالجدول الدراسية المعلنة لكافة الفرق الدراسية مع عدم التعديل إلا لأسباب قاهرة وموافقة مجلس شئون التعليم والطلاب.

3- إلزام مجالس الأقسام بالإعلان عن المصادر التعليمية المختلفة (مصادر محلية ودولية متوفرة بالمكتبة) على أن تكون في متناول الطالب ويمكن الوصول إليها.

4- الإعلان عن نظم الامتحانات النظرية والشفوية والفصلية والعملية بعد اعتمادها والالتزام بالمواعيد وكذا أسماء المصححين والمراجعين طبقاً لما يقرره مجلس القسم وقياس مدى تحقق أهداف المقرر.

5- قبول أي مقترح يؤدي إلى تحسين جودة العملية التعليمية ورفض أي مقترح يؤدي إلى تدنى العملية التعليمية.

6- الالتزام بالتخصص العلمي لعضو هيئة التدريس عند توزيع المقررات الدراسية في المرحلة الجامعية الأولى بموافقة مجلس القسم العلمي.

## ◀ ثانياً: سياسة شئون البحث العلمي:

### • وضعت الكلية السياسات التالية للبحث العلمي:

- 1- الأولوية للبحوث العلمية التي تسهم في حل المشاكل البيطرية المجتمعية.
- 2- الالتزام في البحوث العلمية بالخطة البحثية المعتمدة للكلية.
- 3- الأبحاث المشتركة بين الأقسام المختلفة تعتبر التزاماً دائماً.
- 4- توفير التمويل الكافي للأبحاث العلمية والتطبيقية التنافسية ذات الطابع القومي.
- 5- التطوير والتحديث المستمر للمعامل البحثية.
- 6- إعداد وتحديث الخطة البحثية كل 5 سنوات.

## ◀ ثالثاً: سياسة شئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة:

### • تسهم الكلية بدعم أنشطة خدمة المجتمع من خلال السياسات التالية:

- 1- دعم أنظمة المشاركة المجتمعية.
- 2- الالتزام بالخطة السنوية للأنشطة المجتمعية والرجوع إليها عند تنفيذ كل نشاط.
- 3- توفير التمويل الكافي لأنشطة خدمة المجتمع المجانية المطابقة للخطة.
- 4- دعم وتحفيز المشاركة الايجابية.
- 5- تدعيم الاشتراك بشكل فعال في المشروعات القومية لتنمية البيئة وتطوير المجتمع.
- 6- الالتزام بخطة خدمة المجتمع للكلية.
- 7- التدعيم المستمر لآليات التعليم الطبي المستمر في مجال الطب البيطري.

#### ← رابعاً: السياسات الإدارية:

- تلتزم كلية الطب البيطري بجامعة كفر الشيخ بتطبيق سياسة إدارية تعتمد على:

1- الالتزام بمعايير تعيين الكوادر الجديدة طبقاً لما تقرره لجنة شئون العاملين بالجامعة.

2- الالتزام بالعمل طبقاً لنظم إدارة الجودة الشاملة.

3- تصميم نموذج مبتكر لتقييم الأداء وتحفيز المتميزين من العاملين.

#### ← خامساً: سياسة الكلية في مجال ضمان الجودة

المتابعة المستمرة على جميع المستويات من أقسام وإدارات ووحدات والاعتماد على التقييم الذاتي المؤسسي، ودعم أنشطة وحدة ضمان الجودة.