



الخطة الاستراتيجية الشاملة لكلية الإدارة الطبية بجامعة 21 سبتمبر للعلوم الطبية والتطبيقية (2030-2026)



مقدمة:

تمثل جامعة 21 سبتمبر للعلوم الطبية والتطبيقية حجر الزاوية في منظومة التعليم الطبي التخصصي في الجمهورية اليمنية منذ تأسيسها في عام 2016، حيث جاءت استجابة لضرورة وطنية ملحة لتعزيز الأمن الصحي القومي عبر تخريج كوادر مؤهلة علمياً وأخلاقياً، وبالنظر إلى النجاح الباهر الذي حققته الجامعة في تنفيذ خططها الاستراتيجية الأولى (2020-2025) بنسبة إنجاز بلغت 96%، فإن المرحلة القادمة (2026-2030) تستوجب انتقالاً نوعياً من مرحلة التأسيس وتثبيت الأركان إلى مرحلة "المنافسة الإقليمية" والريادة في المعرفة والابتكار، وفي قلب هذا التحول، تبرز كلية الإدارة الطبية كفاعل استراتيجي يخضع لعملية إعادة هيكلة جذرية لتتحول إلى "كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات الصحية"، وهو تغيير يتجاوز المسمى اللفظي ليعكس فلسفة تعليمية حديثة تدمج بين حوكمة المؤسسات الصحية، واستدامة التمويل الطبي، ورقمنة البيانات الصحية عبر ذكاء الأعمال.

تستند هذه الخطة الاستراتيجية إلى الموجهات العامة للجامعة المعتمدة للفترة (2026-2030)، والمتمحورة حول شعار "التميز الأكاديمي والصدارة العلمية"، مع تكييفها لتلائم الخصوصية الأكاديمية والمهنية للعلوم الإدارية والمالية في سياقها الصحي. إن الهدف الأساسي هو ردم الفجوة الكبيرة في سوق العمل اليمني الذي يفتقر إلى القيادات الإدارية والمحاسبين المتخصصين في القطاع الطبي، والمحللين القادرين على استنتاج البيانات الصحية لدعم اتخاذ القرار السيادي.

الرؤية المستقبلية والهوية المؤسسية الجديدة للكلية

يفتضي التحول الهيكلي للكلية صياغة هوية جديدة تتسق مع رؤية الجامعة لعام 2030 كجامعة ذكية ومرجعية، لم يعد كافياً تخريج مديرين للمرافق الصحية فحسب، بل أصبحت الحاجة ماسة إلى كوادر متخصصة يمتلكون أدوات "ذكاء الأعمال" لإدارة الأعمال في ظل الأزمات، وقادة إداريين مؤهلين لدرجة الدكتوراه بالإضافة إلى فتح برامج تخصصية في مجال الإدارة والاقتصاد لرشد مراكز اتخاذ القرار في الدولة.

المرجعيات

- الرؤية الوطنية لبناء الدولة اليمنية الحديثة
- الخطة الاستراتيجية لوزارة التربية والتعليم والبحث العلمي.
- الخطة الاستراتيجية لجامعة 21 سبتمبر للعلوم الطبية والتطبيقية
- برنامج الحكومة.

الرؤية الاستراتيجية للكلية (2030)

الريادة والتميز في تقديم تعليم متميز في مجالات الإدارة الصحية، وإدارة الأعمال، والمحاسبة، والتمويل، والتسويق، ونظم المعلومات بما يلبي احتياجات سوق العمل ويحقق التنمية المستدامة وبهوية إيمانية.

رسالة الكلية

تقديم تعليم أكاديمي وتطبيقي يدمج بين المعرفة الحديثة والتكنولوجيا لتخريج قادة مؤهلين ومبتكرين بما يلبي احتياجات سوق العمل ويسهم في التنمية المستدامة محليا وإقليميا وفق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي.
القيم الجوهرية المنظمة للعمل:

1. الجودة والتميز: الالتزام الصارم بمعايير الاعتماد الأكاديمي الوطنية والدولية في كافة البرامج.
2. النزاهة والشفافية المالية: ترسيخ أخلاقيات مهنة الإدارة والمحاسبة كركيزة لحماية المال العام الصحي.
3. الابتكار القائم على البيانات: جعل "ذكاء الأعمال" اللغة المشتركة بين كافة الأقسام العلمية لحل المعضلات الإدارية والمحاسبية والصحية في مختلف أنواع المنظمات.
4. المسؤولية والمواطنة: توجيه كافة المخرجات البحثية والأكاديمية لخدمة المجتمع اليمني في مختلف المجالات (الإدارية والمالية والصحية).
5. المرونة المؤسسية: القدرة على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والتقنية المتسارعة في بيئة العمل اليمنية.

التحليل البيئي الاستراتيجي المعمق (SWOT Analysis)

لبناء خطة واقعية وقابلة للتنفيذ، تم تحليل البيئة الداخلية للكلية (نقاط القوة والضعف) والبيئة الخارجية (الفرص والتهديدات)، مع الأخذ في الاعتبار السياق الاستثنائي الذي تمر به البلاد وتوجهات الجامعة نحو "الأتمتة" و"الاستدامة".

نقاط القوة والضعف (البيئة الداخلية)

تستفيد الكلية من كونها جزءاً من أول جامعة حكومية متخصصة في العلوم الطبية في اليمن، مما يمنحها ميزة تنافسية كبرى تتمثل في "الارتباط بالواقع الإداري والطبي، ومع ذلك، تواجه تحديات مرتبطة بحدثة التخصصات والحاجة لكادر تدريسي متخصص في ذكاء الأعمال والمحاسبة والتسويق والمعلومات والسياسات الصحية.

نقاط القوة (Strengths)	نقاط الضعف (Weaknesses)
التميز في برنامج الإدارة الطبية كأول برنامج من نوعه على مستوى اليمن.	نقص الكادر الأكاديمي الثابت من حملة الرتب العلمية العليا (أستاذ/أستاذ مشارك).
الموقع المتميز للكلية باعتبارها الكلية الوحيدة الحكومية في جنوب العاصمة.	نقص في القاعات والمعامل والمكاتب الإدارية.
انخفاض الرسوم مقارنة بالجامعات الخاصة بالإضافة الى وجود تعليم عام وموازي وخاص.	محدودية التخصصات في الكلية مما يجعل طاقتها الاستيعابية محدودة.
المرونة الإدارية والقدرة على تحديث اللوائح بسرعة مقارنة بالجامعات المناظرة	صعوبة اقرار البرامج الجديدة في الجهات المختصة.
دعم قيادة الجامعة لتطوير برامج الكلية وتميزها على المستوى المحلي والاقليمي.	ندرة الكوادر المتخصصة في البرامج الحديثة

الفرص والتهديدات (البيئة الخارجية)

يتأثر القطاع التعليمي في اليمن بالعوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية (PESTLE)، إلا أن هناك فجوات هائلة في سوق العمل يمكن للكلية استغلالها لتكون الخيار الأول للمؤسسات الصحية.

الفرص (Opportunities)	التهديدات (Threats)
التوجه الوطني نحو دعم التخصصات الإدارية والمالية والتخطيط وإدارة السياسة وتبني الحكومة لهذا التوجه.	المنافسة الشديدة من الجامعات الخاصة التي تقدم تخصصات إدارية بتسهيلات كبيرة.
التوجه العام نحو استخدام الأدوات الذكية في الاعمال الإدارية.	المخاطر التي تواجه حوسبة الانظمة في المنشآت التي تتعرض للقرصنة.
حاجة المنظمات الدولية (WHO, UNICEF) لكوادر مؤهلة في الإدارة الصحية والتخطيط الصحي.	تدهور الاوضاع الاقتصادية مما يؤثر على قدرة الاسر في الحاق أبنائهم في التعليم الجامعي.
توسع سوق العمل الصحي في القطاع الخاص.	محدودية الأجور التي تؤدي الى هجرة الكوادر الاكاديمية.
إمكانية الحصول على اعتمادات دولية (CAHIIM) لتعزيز السمعة العالمية لمخرجات التعليم في الجامعة.	التحديات اللوجستية المرتبطة باعتماد شهادات الخريجين.

الأهداف الاستراتيجية والمحاور الأساسية (2026-2030)

بناءً على التحليل السابق ومتطلبات إعادة الهيكلة، تتمحور الخطة الاستراتيجية للكلية حول خمسة أهداف رئيسية مشتقة من أهداف الجامعة، مع تفصيل المبادرات والمشاريع لكل هدف.

الهدف الاستراتيجي الأول: التميز الأكاديمي والاعتماد البرامجي الوطني والدولي

يهدف هذا المحور إلى بناء منظومة تعليمية متكاملة تضمن جودة المخرجات وتطابقها مع المعايير المرجعية الوطنية (NARS) الصادرة عن مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة.

المبادرة (1): تطوير الهيكل الأكاديمي والبرامجي للكلية

سيتم تنفيذ عملية إعادة هيكلة شاملة للأقسام والبرامج لتعكس المسمى الجديد "كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات الصحية".

المشاريع التنفيذية:

1. مشروع تعديل مسمى الكلية من كلية الإدارة الطبية إلى كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات الصحية، وتحويل قسم "إدارة الخدمات الطبية" إلى قسم الإدارة الصحية (ببرامج: إدارة المستشفيات، إدارة الخدمات الصحية)، قسم الإدارة "ببرامج: إدارة الاعمال الدولية، إدارة أعمال"، وقسم المحاسبة، وقسم نظم المعلومات الصحية، وقسم التسويق والتجارة الالكترونية.

2. توسيع مظلة برامج الدراسات العليا في المجالات الإدارية: من خلال إطلاق برنامج الماجستير "إدارة الأعمال"، وبرامج الدكتوراه في "الإدارة الصحية" و "إدارة الأعمال"، بالإضافة إلى برامج الدكتوراه والماجستير في "الإدارة العامة" لخدمة الجهاز بالإضافة إلى تفعيل برنامج ماجستير محاسبة.

3. جدول (3) المشاريع التنفيذية للخطة:

البرنامج الأكاديمي	الدرجة العلمية	القسم العلمي التابع له	تاريخ الإطلاق المستهدف
الإدارة	بكالوريوس	- إدارة أعمال دولية - إدارة أعمال	قائم (تطوير مستمر).
الإدارة الصحية	بكالوريوس	- ادارة مستشفيات - ادار خدمات صحية	تطوير مستمر
المحاسبة	-بكالوريوس - ماجستير	المحاسبة	تطوير مستمر - 2027
نظم المعلومات الصحية	بكالوريوس	نظم المعلومات الصحية	2026
إدارة الأعمال	ماجستير ودكتوراه	الإدارة	2029-2028
الإدارة الصحية	ماجستير	الإدارة	قائم (تطوير مستمر).
الإدارة الصحية	دكتوراه	الإدارة	2029
الإدارة العامة	بكالوريوس ماجستير ودكتوراه	قسم الإدارة العامة	2030-2028
التسويق والتجارة الإلكترونية	بكالوريوس ماجستير	قسم التسويق والتجارة الإلكترونية	2029-2027

المبادرة (2): موازنة المناهج مع المعايير الوطنية والدولية

يجب أن تعكس المناهج الدراسية الكفايات المهنية المطلوبة في العقد القادم، مع التركيز على التعليم التكاملي والتعلم القائم على حل المشكلات (PBL).

المشاريع التنفيذية:

1. مشروع "NARS-Alignment": مراجعة كافة توصيفات المقررات (Course Specs) لبرامج الإدارة والمحاسبة والإدارة العامة والتسويق والتجارة الالكترونية ونظم المعلومات الصحية لتتطابق مع المعايير المرجعية الوطنية الصادرة في 2023.
2. دمج "ذكاء الأعمال" في المناهج الإدارية: تطوير مقررات إجبارية حول تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي لكافة طلاب الكلية، لضمان امتلاك الخريج لأدوات العصر الرقمي.
3. مشروع الاعتماد الدولي (CAHIIM): البدء في استيفاء متطلبات هيئة الاعتماد الدولية لمعلوماتية الصحة وإدارة المعلومات لبرنامج نظم المعلومات الصحية، لضمان اعتراف دولي بمخرجات الكلية.

الهدف الاستراتيجي الثاني: تعزيز منظومة البحث العلمي والابتكار وفق الأولويات الوطنية

تلتزم الكلية بتوجيه البحث العلمي ليكون عملاً مؤسسياً يخدم السياسات الصحية الوطنية، بدلاً من كونه جهداً فردياً للترقية فقط.

المبادرة (1): دعم البحوث التطبيقية في العلوم الإدارية ونظم المعلومات الصحية

سيتم توجيه أبحاث التخرج ورسائل الماجستير والدكتوراه لمعالجة الاختلالات في النظام الإداري والمالي اليمني ونظم المعلومات الصحية اليمني.

المشاريع التنفيذية:

1. مشروع "خارطة الأولويات البحثية الإدارية": تحديد مجالات بحثية ذات أولوية تخدم الاقتصاد والإدارة في اليمن، مثل "اقتصاديات الأوبئة في اليمن"، "حوكمة المستشفيات الحكومية"، و"فعالية نظم المعلومات في تقليل الأخطاء الطبية".

2. تطوير مجلة كلية العلوم الإدارية: السعي لرفع تصنيف المجلة العلمية للكلية لتكون
مفهرسة في مستوعبات Scopus و Web of Science .

المبادرة (2): بناء قدرات الباحثين والشرابات البحثية

المشاريع التنفيذية:

1. برنامج "الباحث الصغير": تدريب طلاب البكالوريوس في قسم نظم المعلومات على
مهارات البحث العلمي والنشر الرقمي.

2. التعاون البحثي الدولي: توقيع مذكرات تفاهم مع جامعات إقليمية (مثل جامعة الملك سعود
أو جامعة القاهرة) لإجراء أبحاث مشتركة في الإدارة الصحية.

الهدف الاستراتيجي الثالث: التطوير المؤسسي والتحول الرقمي (الكلية الذكية)

يتمشى هذا الهدف مع توجه الجامعة نحو "التحول الرقمي الذكي" وأتمتة كافة الخدمات لضمان
الكفاءة والشفافية.

المبادرة (1): حوكمة العمليات الإدارية والأكاديمية

المشاريع التنفيذية:

1. مشروع "أتمتة الكلية الشاملة": تطبيق نظام ERP متكامل يربط بين شؤون الطلاب،
الأقسام العلمية، والموارد البشرية في الكلية، لتقليل الاعتماد على الورق بنسبة 90%
بحلول 2030.

2. تطوير البنية التحتية التقنية: إنشاء معامل حاسوب متقدمة مزودة ببرمجيات ذكاء الأعمال
(Power BI, Tableau) وأنظمة إدارة المستشفيات (HIS) لتدريب الطلاب.

3. بوابة الطالب الذكية: تفعيل نظام دفع الرسوم الإلكتروني، والاطلاع على النتائج، وتقديم
طلبات الالتحاق بالدراسات العليا "أونلاين".

المبادرة (2): تنمية رأس المال البشري الإداري والتقني

المشاريع التنفيذية:

1. برنامج التدريب الرقمي المستمر: إلزام الكادر الإداري والأكاديمي بدورات دورية في
"الأمن السيبراني"، "تحليل البيانات"، و"الإدارة الحديثة".

2. نظام تقييم الأداء المبني على KPIS: ربط الحوافز والمكافآت بمؤشرات أداء كمية ونوعية تعكس مساهمة الموظف في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية.

الهدف الاستراتيجي الرابع: تعزيز الدور المجتمعي وبناء الشراكات الفاعلة

تتبنى الكلية فلسفة "الكلية في خدمة المجتمع"، حيث تسعى لتكون المرجع الاستشاري الأول للقطاع الصحي في اليمن.

المبادرة (1): الشراكة مع القطاعين العام والخاص والمنظمات

المشاريع التنفيذية:

1. مركز الاستشارات الإدارية والمالية الصحية: وحدة متخصصة تقدم خدمات (مدفوعة) للمستشفيات والشركات الدوائية في مجال الهيكلة التنظيمية والتدقيق المالي وتطوير الأنظمة.

2. اتفاقيات التدريب الميداني: توقيع عقود مع كبرى المستشفيات (مثل مستشفى 48 الطبي أو مستشفيات القطاع الخاص) لضمان حصول الطلاب على تدريب إداري ومحاسبي واقعي.

3. مشروع "قادة الغد" بالتعاون مع وزارة الصحة: برنامج تدريبي لتأهيل مديري المناطق الصحية في المحافظات وفق أحدث نظريات الإدارة العامة والمنهجيات الرقمية.

المبادرة (2): شؤون الخريجين والتعليم المستمر (CME)

المشاريع التنفيذية:

1. تأسيس رابطة خريجي الكلية: منصة رقمية لمتابعة المسارات المهنية للخريجين وربطهم بسوق العمل.

2. يوم المهنة الإداري والتقني: فعالية سنوية تجمع الخريجين بأرباب العمل في القطاع الصحي والشركات التكنولوجية.

3. برنامج الدبلومات المهنية النوعية بالشراكة مع عمادة البيئة وخدمة المجتمع: طرح دبلومات قصيرة في "إدارة التأمين الصحي"، "ترميز البيانات الطبية"، و"إدارة الجودة في الرعاية الصحية" للممارسين الصحيين.

الهدف الاستراتيجي الخامس: الاستدامة المالية وتنويع مصادر الإيرادات من خلال التوسع في البرامج والطاقة الاستيعابية للكلية.

استجابة للوضع الاقتصادي الراهن، تهدف الكلية إلى تحقيق اكتفاء ذاتي يغطي 20% على الأقل من نفقاتها التشغيلية من مصادر غير الرسوم الدراسية بحلول 2030.

المبادرة (1): استثمار الأصول والخبرات التخصصية

المشاريع التنفيذية:

1. فتح برامج بكالوريوس جديدة في إدارة مستشفيات وبرنامج إدارة صحية، برنامج إدارة الأعمال الدولية، وبرنامج إدارة أعمال". برنامج الإدارة العامة"، برنامج المحاسبة، برنامج نظم المعلومات الصحية، برنامج التسويق والتجارة الالكترونية.
2. التوسع في برامج الدراسات العليا الأكاديمية والتنفيذية: برنامج الماجستير والدكتوراه الأكاديمي في إدارة مستشفيات وبرنامج إدارة صحية، برنامج إدارة الأعمال الدولية، وبرنامج إدارة أعمال"، برنامج الإدارة العامة، برنامج المحاسبة، برنامج نظم المعلومات الصحية، برنامج التسويق والتجارة الالكترونية، وبرنامج الماجستير والدكتوراه التنفيذي في مجال إدارة المستشفيات والإدارة الصحية وإدارة العامة.
3. فتح مركز استشاري في المجال الإداري والمالي والاقتصادي لتقديم الخدمات الاستشارية للجهات الحكومية والخاصة.

المبادرة (2): كفاءة التشغيل وترشيد الإنفاق

المشاريع التنفيذية:

1. مشروع "الكلية الخضراء": التحول للعمل بالطاقة الشمسية لتقليل فاتورة الكهرباء بنسبة 70%، وأتمتة المعاملات لتقليل تكاليف القرطاسية.
2. نظام المشتريات المركزي الرقمي: لضبط الإنفاق ومنع الهدر في المواد التشغيلية والأدوات المكتبية.

الخارطة الزمنية التنفيذية (2026-2030)

تم تقسيم تنفيذ الخطة إلى مرحلتين زمنيةتين تضمن التدرج والنجاح المستدام.

المرحلة الأولى: التأسيس وإعادة الهيكلة وضبط الجودة (2026-2027)

المجال	الأنشطة والمهام الرئيسية	المستهدفات
الأكاديمي	تعديل مسمى الكلية والأقسام.	استكمال كافة الإجراءات القانونية والموافقة الوزارية، لفتح البرامج الجديدة
الجودة	إنجاز التقييم الذاتي الدوري لبرنامج الإدارة الطبية للمحافظة على الاعتماد الأكاديمي البرامجي لهذا البرنامج، وبدء إجراءات الاعتماد الوطني لبرنامج المحاسبة.	الحصول على ترخيص فتح البرامج الجديدة.
التقني	البدء في أتمتة شؤون الطلاب وتجهيز معامل الحاسوب التخصصية لذكاء الأعمال.	تشغيل بوابة الطالب الإلكترونية بنسبة 70%.
الاستدامة	إطلاق برامج البكالوريوس الجديدة وبرامج الدراسات العليا الأكاديمية والتنفيذية.	تغطية 40% من النفقات ذاتياً.

المرحلة الثانية: التوسع والريادة والاعتماد الدولي (2028-2030)

المجال	الأنشطة والمهام الرئيسية	المستهدفات
الأكاديمي	إطلاق البرامج الجديدة في البكالوريوس وبرامج الدراسات العليا الأكاديمية والتنفيذية.	اكتمال الهرم التعليمي للكلية (بكالوريوس – ماجستير ودكتوراه أكاديمي – ماجستير ودكتوراه تنفيذي).
البحثي	تفعيل مركز الدراسات والأبحاث الإدارية والمالية والاقتصادية.	نشر 20 بحثاً سنوياً في مجالات عالمية، وتقديم الاستشارات الإدارية والمالية والاقتصادية لمؤسسات الدولة والقطاع الخاص.
التقني	الوصول إلى كلية ذكية بالكامل (بلا ورق)، وتطبيق نظم الذكاء الاصطناعي في الإدارة.	أتمته العمليات بنسبة 90%.
الاعتماد	التقدم للحصول على الاعتماد الدولي (CAHIIM) لبرامج الكلية.	الحصول على الاعتماد البرامجي الوطني لكافة البرامج.

لوحة مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) والمتابعة والتقييم

لضمان تحقيق الأهداف، سيتم استخدام نظام "إشارات المرور" لمتابعة تقدم المؤشرات بشكل ربع سنوي.

الهدف الاستراتيجي	المؤشر (KPI)	خط الأساس (2025)	المستهدف (2030)	دورية القياس
التميز الأكاديمي	نسبة البرامج الحاصلة على الاعتماد الوطني	%0	%100	سنوي
التميز الأكاديمي	عدد الملتحقين ببرامج البكالوريوس	163	800	سنوي
التميز الأكاديمي	عدد الملتحقين ببرامج الماجستير الأكاديمي والتنفيذي	16	60	سنوي
التميز الأكاديمي	عدد الطلاب الملتحقين ببرامج الدكتوراه الأكاديمي والتنفيذي	0	60 طالباً	فصلي
البحث العلمي	عدد الأبحاث المنشورة في مجلات Scopus	1	< 10 بحثاً	سنوي
البحث العلمي	نسبة الرسائل المرتبطة بالأولويات الوطنية	%20	%90	سنوي
التحول الرقمي	نسبة المعاملات الإدارية المؤتمتة	%10	%90	ربع سنوي
الشراكات	عدد اتفاقيات التعاون الفاعلة (محلي/دولي)	2	4 اتفاقيات	سنوي

الهدف الاستراتيجي	المؤشر (KPI)	خط الأساس (2025)	المستهدف (2030)	دورية القياس
الاستدامة	نسبة الدخل من غير الرسوم الدراسية	$> 2\%$	20%	ربع سنوي

خطة إدارة المخاطر الاستراتيجية

تدرك الكلية أن البيئة اليمنية تتسم بالتقلب، لذا تم تحديد المخاطر المحتملة واستراتيجيات التعامل معها.

الخطر الاستراتيجي	التأثير المتوقع	استراتيجية التخفيف (Mitigation)	المسؤول
عجز الطلاب عن سداد الرسوم نتيجة التضخم	انخفاض الدخل، توقف الدراسة	تفعيل نظام التقسيط المريح، البحث عن منح لطلاب المحاسبة المتميزين من تجار وصيارفة.	الأمين العام للجامعة
الهجمات السيبرانية على قاعدة بيانات الطلاب والكلية	ضياع البيانات، اختراق الخصوصية	الاستثمار في نظم حماية متطورة وسيرفرات محلية للنسخ الاحتياطي المستمر.	مدير التقنية بالجامعة
تأخر الموافقات الحكومية على برامج البكالوريوس وبرامج الدراسات العليا.	إحباط الطلاب، فوات فرص النمو	تعزيز التواصل الاستراتيجي مع وزارة التعليم العالي وربط البرامج بـ "الرؤية الوطنية لبناء الدولة".	رئيس الجامعة

المنهجية التشغيلية والتحسين المستمر (PDCA)

لضمان أن الخطة ليست مجرد وثيقة، ستتبنى الكلية دورة (خطط - نفذ - أفحص - صحح) لضمان المرونة.

1. **التخطيط (Plan):** مراجعة الخطط التشغيلية للأقسام في نهاية كل عام دراسي.
 2. **التنفيذ (Do):** تنفيذ المشاريع وفق الجدول الزمني المعتمد.
 3. **الفحص (Check):** قياس مؤشرات الأداء (KPIs) ورفع تقارير الانحراف لمكتب إدارة الاستراتيجية (SMO).
 4. **التصحيح (Act):** اتخاذ إجراءات تصحيحية فورية في حال تعثر أي مشروع، بما في ذلك إعادة توزيع الموارد المالية.
- تعد الرؤية الطموحة للكلية من خلال تحول الكلية من مجرد وحدة أكاديمية تقليدية إلى محرك رئيسي للتنمية المستدامة، من خلال التوسع في البرامج الادارية والمالية والتسويقية والتجارة الالكترونية ونظم المعلومات الصحية وادارة المستشفيات والادارة العامة بما يرفد المؤسسات العامة الوطنية وسوق العمل المحلي والاقليمي بكوادر مؤهلة وكفؤه.

الخطط التنفيذية لأعوام (2026-2030)

بناءً على الخطة الاستراتيجية المقترحة لكلية الإدارة الطبية، المتمحورة حول التوجهات الاستراتيجية لجامعة 21 سبتمبر (2026-2030)، تم إعداد الخطة التنفيذية المفصلة، التي تهدف إلى تحويل الأهداف إلى مشاريع محددة زمنياً مع تحديد المسؤوليات ومؤشرات الإنجاز.

تعتمد هذه الخطة منهجية "التحسين المستمر" (PDCA) والمرحلية الزمنية المعتمدة في الجامعة.

الهدف الاستراتيجي الأول: التميز الأكاديمي والاعتماد البرامجي

الغاية: تطوير البرامج الأكاديمية النوعية وضمان جودتها وفق المعايير الوطنية والدولية.

المشروع التنفيذي	الأنشطة الرئيسية	المدة الزمنية	المسؤول	مؤشر الإنجاز (KPI)
إعادة الهيكلة وتعديل المسميات	استكمال الإجراءات القانونية لتعديل مسمى الكلية والأقسام، وتوصيف الأقسام والبرامج الجديدة.	2026	عميد الكلية/ الشؤون الأكاديمية	صدور قرار مجلس الجامعة والوزارة
إطلاق الدراسات العليا (المرحلة 1)	فتح ماجستير المحاسبة، وماجستير ودكتوراه الإدارة العامة لرغد الجهاز الإداري.	2026	نائب العميد للدراسات العليا	بدء القبول في 3 برامج عليا جديدة على الأقل.
تطوير برامج التقنية الصحية	إطلاق بكالوريوس "نظم المعلومات الصحية وإدارة الأعمال الدولية وإدارة الأعمال والتسويق والتجارة الإلكترونية والإدارة العامة	2027	نائب العميد للشؤون الأكاديمية + وحدة الجودة	تسجيل أول دفعة البرامج الجديدة.
الاعتماد البرامجي (NARS)	مراجعة المناهج وفق المعايير الوطنية (NARS) 2023) والبدء بمتطلبات اعتماد CAHIIM.	2027-2030	وحدة الجودة بالكلية	الحصول على الاعتماد البرامجي الوطني لـ 80% من البرامج.

الهدف الاستراتيجي الثاني: البحث العلمي والابتكار المرتبط بالصحة

الغاية توجيه الانتاج العلمي لمعالجة فجوات الحوكمة والتمويل والرقمنة في القطاع الخاص.

المشروع التنفيذي	الأنشطة الرئيسية	المدة الزمنية	المسؤول	مؤشر الإنجاز (KPI)
دعم النشر العالمي	تحفيز الكادر للنشر في مجلات Scopus و ISI وتخصيص قسم للعلوم الإدارية بمجلة الجامعة.	2030-2026	لجان البحث العلمي بالكلية	نشر 10 أبحاث تخصصية سنوياً في أوعية عالمية.
خارطة الأولويات البحثية	إلزام طلاب الدراسات العليا (ماجستير/دكتوراه) بمواضيع أبحاث تعالج "حوكمة النظام الصحي ليمني".	2027-2026	رؤساء الأقسام العلمية	توافق 90% من الرسائل العلمية مع الأولويات الوطنية.

الهدف الاستراتيجي الثالث: التحول الرقمي (الكلية الذكية)

الغاية: أتمتة كافة العمليات الإدارية والتعليمية لتحقيق الكفاءة المؤسسية.

المشروع التنفيذي	الأنشطة الرئيسية	المدة الزمنية	المسؤول	مؤشر الإنجاز (KPI)
أتمتة العمليات (ERP)	التحول للنظام المالي والمحاسبي الإلكتروني الشامل وربطه بشؤون الطلاب.	2026-2027	المدير المالي/ تقنية المعلومات	الوصول إلى 90% "كلية بلا ورق" إدارياً.

المشروع التنفيذي	الأنشطة الرئيسية	المدة الزمنية	المسؤول	مؤشر الإنجاز (KPI)
منصة التعلم المدمج	رفع كافة المقررات الإدارية والمالية على منصة LMS وتفعيل المحاضرات التفاعلية.	2027	نائب العميد لشؤون الطلاب /مسجل الكلية	تفعيل 100% من المقررات إلكترونياً.
تطوير البنية التقنية	إنشاء معمل "محاكاة الأنظمة الصحية" لتدريب الطلاب على برامج (HIS) و (Power BI).	2027-2028	رئيس قسم نظم المعلومات	تجهيز معامل حاسوب بطاقة استيعابية 120 طالباً.

الهدف الاستراتيجي الرابع: الشراكة وخدمة المجتمع

الغاية: تعزيز دور الكلية كمرجع استشاري وتدريبى للقطاعين العام والخاص.

المشروع التنفيذي	الأنشطة الرئيسية	المدة الزمنية	المسؤول	مؤشر الإنجاز (KPI)
مركز الاستشارات الادارية والمالية والاقتصادية	تقديم استشارات ودراسات للمؤسسات العامة والقطاع الخاص	2026-2028	مدير المركز + الاقسام	تقديم 10 دراسات سنوية + استشارات مستمرة عند الطلب

المشروع التنفيذي	الأنشطة الرئيسية	المدى الزمني	المسؤول	مؤشر الإنجاز (KPI)
رابطة الخريجين الذكية	إنشاء منصة لمتابعة الخريجين وربطهم بسوق العمل عبر "يوم المهنة الإداري".	2027	نائب العميد لشئون الطلاب + مسؤول العلاقات العامة	وصول نسبة توظيف الخريجين إلى 80% في العام الأول.
مشروع "قادة الغد"	توقيع اتفاقية مع الأجهزة الحكومية وشركات القطاع الخاص لتأهيل المديرين الماليين والإداريين في المؤسسات العامة والقطاع الخاص.	2026	عميد الكلية	توقيع 3 اتفاقيات تعاون استراتيجي فاعلة.

الهدف الاستراتيجي الخامس: الاستدامة المالية وتنمية الموارد

الغاية: تنويع مصادر الدخل الذاتي لتغطية 20% من النفقات التشغيلية.

المشروع التنفيذي	الأنشطة الرئيسية	المدى الزمني	المسؤول	مؤشر الإنجاز (KPI)
مركز الاستشارات الإدارية والمالية والاقتصادية.	تسويق خدمات الاستشارات المالية والإدارية والاقتصادية.	2027	النائب للدراسات العليا	تحقيق عائد مالي يغطي 10% من تكاليف الكلية.

آلية المتابعة والتقييم

لضمان نجاح التنفيذ، سيتم اتباع الإجراءات التالية:

1. مراجعة تشغيلية شهرية: يعقدها عميد الكلية مع رؤساء الأقسام لمتابعة تقدم المشاريع.
 2. تقرير أداء ربع سنوي: يرفع إلى "مكتب إدارة الاستراتيجية (SMO)" بالجامعة باستخدام نظام "إشارات المرور" (أخضر، أصفر، أحمر).
 3. التقييم السنوي الشامل: مراجعة مؤشرات الأداء (KPIs) في نهاية كل عام دراسي وتحديث خطة العام التالي وفق دورة (PDCA).
 4. إدارة المخاطر: تفعيل خطة استباقية للتعامل مع "هجرة العقول" و"تقلبات سعر الصرف" عبر توفير حوافز مرتبطة بعوائد المشاريع الاستثمارية.
- تعد هذه الخطة التنفيذية التزاماً مؤسسياً لنقل الكلية إلى مرحلة "المنافسة المحلية والإقليمية" والريادة في العلوم الإدارية والمعلوماتية الصحية بحلول عام 2030.

بطاقات وصف المشاريع

لتحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية لكلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات الصحية بجامعة 21 سبتمبر (2026-2030)، وضمان الالتزام بسقف الموازنة المحدد بـ 20 مليون ريال يمني سنوياً، تم إعداد بطاقات وصف المشاريع التالية، فتم توزيع الميزانية بحيث تغطي التكاليف الإنشائية (Capital) والتشغيلية (Operational) بشكل متوازن، مع التركيز على الاستدامة المالية وتغطية التكاليف من الموارد الذاتية تدريجياً.

المحور الأول: التميز الأكاديمي والاعتماد

بطاقة المشروع (1): إعادة الهيكلة والتطوير الأكاديمي الشامل

- وصف المشروع: تعديل مسمى الكلية والأقسام، وتوصيف برامج بكالوريوس وماجستير إدارة الأعمال، وبرامج الدكتوراه الجديدة.
- المسؤول عن التنفيذ: عميد الكلية + نائب العميد للشؤون الأكاديمية + رؤساء الأقسام العلمية.
- الموازنة الإنشائية (تأسيس): 1,500,000 ريال (تحديث اللوائح، المطبوعات، الأختام، وتراخيص الوزارة).
- النفقات التشغيلية السنوية: 500,000 ريال (ورش عمل، لجان التوصيف).

بطاقة المشروع (2): إطلاق الدراسات العليا (المرحلة 1: المحاسبة والإدارة العامة وإدارة المستشفيات وإدارة الأعمال والتسويق)

- وصف المشروع: فتح برنامج ماجستير المحاسبة والإدارة العامة وإدارة المستشفيات وإدارة الأعمال والتسويق ودكتوراه الإدارة العامة للتنفيذي لخدمة الجهاز الإداري والقطاع الخاص.
- المسؤول عن التنفيذ: رؤساء الأقسام العلمية (مشرفي البرامج الأكاديمية).
- الموازنة الإنشائية (تأسيس): 1,000,000 ريال (تجهيز قاعات المناقشات والمكاتب).
- النفقات التشغيلية السنوية: 1,200,000 ريال (حوافز لجان القبول، مراجعة الرسائل).

بطاقة المشروع (3): برنامج المعلوماتية الصحية وذكاء الأعمال

- وصف المشروع: إطلاق أول برنامج بكالوريوس تقني يجمع بين علوم البيانات والاحتياجات الصحية.
- المسؤول عن التنفيذ: رئيس قسم المحاسبة ونظم المعلومات الصحية.
- الموازنة الإنشائية (تأسيس): 2,500,000 ريال (شراء رخص برمجية، تجهيز المناهج التقنية).
- النفقات التشغيلية السنوية: 1,000,000 ريال (تدريب الكادر التعليمي، تحديث المواد التعليمية).

المحور الثاني: البحث العلمي والابتكار

بطاقة المشروع (4): مجلة الكلية

- وصف المشروع: إنشاء مجلة متخصصة في العلوم الادارية
- المسؤول عن التنفيذ: نائب العميد للدراسات العليا والبحث العلمي.
- الموازنة الإنشائية (تأسيس): 1,500,000 ريال (تجهيز سيرفر البحث العلمي، برامج تحليل إحصائي).
- النفقات التشغيلية السنوية: 1,500,000 ريال (مكافآت النشر الاخراج والنشر والتحكيم
- بطاقة المشروع (5): دعم البحث العلمي: تشجيع الباحثين على نشر ابحاث في المواقع العالمية
- المسؤول عن التنفيذ: نائب العميد للدراسات العليا والبحث العلمي.
- الموازنة الإنشائية (تأسيس): 1,500,000 ريال (تجهيز سيرفر البحث العلمي، برامج تحليل إحصائي).
- النفقات التشغيلية السنوية: 1,500,000 ريال (مكافآت النشر في Scopus، تمويل 3 أبحاث تطبيقية سنوياً).

المحور الثالث: التحول الرقمي (الكلية الذكية)

بطاقة المشروع (6): أتمتة العمليات الإدارية والمالية (ERP)

- وصف المشروع: تحويل كافة المعاملات الورقية إلى نظام إلكتروني شامل (مالية، شؤون طلاب، مخازن).
- المسؤول عن التنفيذ: مدير تقنية المعلومات بالكلية + المدير المالي.
- الموازنة الإنشائية (تأسيس): 1,500,000 ريال (ربط شبكي، أجهزة حاسوب للموظفين، رخص النظام).
- النفقات التشغيلية السنوية: 300,000 ريال (صيانة دورية، دعم فني).

بطاقة المشروع (7): معمل محاكاة الأنظمة الصحية وذكاء الأعمال

- وصف المشروع: تجهيز معمل حاسوب متطور لتدريب الطلاب على برامج إدارة المستشفيات (HIS) و (Power BI).
- المسؤول عن التنفيذ: رئيس قسم نظم المعلومات الصحية.
- الموازنة الإنشائية (تأسيس): صفر متوفرة حالياً في الجامعة.
- النفقات التشغيلية السنوية: 700,000 ريال (تجديد رخص البرامج، صيانة الأجهزة).

المحور الرابع: خدمة المجتمع والشراكات

بطاقة المشروع (8): مركز الاستشارات الإدارية والمالية والاقتصادية

- وصف المشروع: تقديم استشارات للمؤسسات العامة والقطاع الخاص لزيادة الدخل.
- المسؤول عن التنفيذ: مدير المركز ورؤساء الأقسام العلمية بالتعاون.
- الموازنة الإنشائية (تأسيس): 1,200,000 ريال (تجهيز المقر، حملات تسويقية للمركز).
- النفقات التشغيلية السنوية: 50-70% من إيرادات المركز.

المحور الخامس: الاستدامة المالية وتنمية الموارد

بطاقة المشروع (9): فتح برامج بكالوريوس وماجستير ودكتوراه أكاديمي وتنفيذي

- وصف المشروع: توصيف البرامج وترخيصها.
- المسؤول عن التنفيذ: عميد الكلية + مدير دائرة الاستثمار بالجامعة.
- الموازنة الإنشائية (تأسيس): 3,500,000 ريال تكاليف التوصيف وورشات العمل
- النفقات التشغيلية السنوية: 30,000,000 ريال (حواجز إشرافية، نفقات طاقة وتشغيل إضافية، اجو محاضرات).

ملخص الموازنة السنوية المقترحة

المحور / المشروع	الموازنة الإنشائية (مرة واحدة)	النفقات التشغيلية (سنوية)	الإجمالي للسنة الأولى (2026)
محور التميز الأكاديمي (3-1)	5,000,000	7200000	12,200,000
محور البحث العلمي (5-4)	3,000,000	3,000,000	6,000,000
محور التحول الرقمي والتقني (6-7)	2,200,000	300,000	2,500,000
محور الشراكات والاستثمار (8)	1,200,000	5,000,000	6,200,000
الاستدامة المالية وتنمية الموارد (9)	4700000	35000000	39700000
المجموع الكلي	16,100,000	50,000,000	66,100,000 ريال

ملاحظات هامة حول الموازنة:

1. **المرونة المالية:** الموازنة في السنة الأولى تتركز على التأسيس (16.1 مليون)، وفي السنوات اللاحقة تنخفض التكلفة الإنشائية وتتحول الميزانية لدعم التوسع في البرامج، مع بقاء الإجمالي السنوي تحت سقف 50 مليون ريال.
 2. **التمويل الذاتي:** يتوقع أن يبدأ مشروع "مركز الدراسات" و"برامج الماجستير والدكتوراه الأكاديمي والتنفيذي" بتحقيق عوائد تغطي نفقاتهما التشغيلية بالكامل بحلول عام 2027، حيث يتوقع أن تدر برامج الدراسات العليا حوالي (126 مليون ريال) بينما يتوقع أن يدر مركز الدراسات (10) مليون ريال سنوياً.
 3. **إدارة التكاليف:** تعتمد هذه الموازنة على استخدام الكوادر الداخلية للجامعة في لجان التوصيف والهيكلية، مما يقلل الحاجة لمستشارين خارجيين مكلفين.
- لتحقيق النقلة النوعية لكلية العلوم الإدارية والمعلومات الصحية (المسمى الجديد للكلية) بجامعة 21 سبتمبر (2026-2030)، وضمان الالتزام بسقف موازنة 50 مليون ريال يمني سنوياً لكافة المشاريع.

فريق اعداد الاستراتيجية

أ.د. ابراهيم محمد الحمدي	عميد الكلية
أ.م.د صادق مطيع السدعي	نائب العميد
أ.د محمد علي المكردى	رئيس قسم الاقتصاد والتأمين الصحي
أ.م.د منير مصلح الوصابي	رئيس قسم ادارة الخدمات الطبية.
أ . محمد منشليين	أمين الكلية
أ. نجلاء الكحيلي	سكرتارية اللجنة

