

العام 2023/2024



الجامعة الأردنية

التقرير السنوي

لمركز تنمية وخدمة المجتمع

العام 2023/2024



اعداد

مركز تنمية وخدمة المجتمع

2	الفصل الأول: نبذه عن المركز.....
2	من نحن.....
2	رؤيتنا:.....
2	رسالتنا:.....
2	اهدافنا.....
3	مشاريعنا.....
3	المقدمة.....
3	الحوكمة وتطوير المنظومة المؤسسية.....
4	البرامج التنموية ومشاركة الطلية.....
4	تجاوز التحديات التشغيلية.....
4	الشراكات الوطنية والمبادرات التطوعية.....
4	التطوع مع المؤسسات العاملة في المجال التطوعي.....
5	تنظيم الفعاليات الوطنية الكبرى.....
5	الجانب البيئي والمبادرات المستدامة.....
5	العمل المجتمعي - مشروع قرى الأطفال SOS.....
6	قطاع التعليم - مشروع مدرستي مسؤوليتي.....
6	قطاع الصحة والخدمات الطبية.....
6	القضاء على الجوع والفقر - مبادرات التكافل الاجتماعي.....
7	المنهجية.....
9	الفصل الثاني: النتائج.....
9	اولاً: الغايات الاستراتيجية ونسب الإنجاز.....
9	التحليل التفصيلي للغايات الاستراتيجية.....
11	ثانياً: الأهداف الاستراتيجية ونسب الإنجاز.....
12	التحليل التفصيلي للأهداف.....
13	ثالثاً: المبادرات ونسب الإنجاز.....
14	التحليل التفصيلي للمبادرات.....
14	رابعاً: المؤشرات و نسب الإنجاز.....
15	تحليل المؤشرات.....
15	مؤشرات حققت إنجازاً كاملاً (100%).....
15	مؤشرات تحتاج تحسناً.....
15	خامساً التحليل الشامل للنتائج.....
17	الفصل الثالث: التوصيات الاستراتيجية للتحسين.....
18	الخلاصة.....
18	المخاطر والدروس المستفادة.....
18	أبرز المخاطر/التحديات.....
18	دروس مستفادة (قابلة للتنفيذ).....
18	الخاتمة.....

من نحن

مركز تنمية وخدمة المجتمع

مركز ريادي يهدف إلى تعزيز أداء الجامعة الأردنية في مجال خدمة المجتمع وتطويره بما يتماشى مع احتياجات المجتمع وتطلعاته ويتواءم مع المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية المتسارعة، ويسهم في حل مشاكله وقضاياها وصولاً به إلى مستوى متقدم من التنمية المستدامة.

رؤيتنا:

الريادة في خدمة المجتمع المحلي والعالمي، وتمكينه وبناء القدرات معرفياً وعملياً، وصولاً به إلى مستوى متقدم من التنمية المستدامة.

رسالتنا:

التشبيك والتعاون مع مؤسسات المجتمع لتقديم خدمات تنموية وبرامج نوعية ذات جودة وكفاءة وفعالية تلبي الاحتياجات وتستثمر الموارد والإمكانات وتواكب تطلعات المجتمع.

اهدافنا

- بناء قدرات الطلبة في مجال التطوع وتأهيل قيادات شبابية في مجال البرامج والأنشطة التطوعية
- إتاحة الفرصة للمؤسسات العاملة في مجالات تقديم خدمة المجتمع للاستفادة من الخبرات العلمية والعملية للأساتذة الأكاديميين.
- تلبية حاجة مؤسسات المجتمع المختلفة من المتطوعين من طلبة الجامعة والعاملين فيها.
- تعزيز الشراكة مع مؤسسات القطاع العام والخاص القادرة على تقديم مشاريع خدمية موجهة للطلبة والكوادر العاملة في الجامعة.
- عقد مذكرات التفاهم واتفاقيات التعاون في مجال خدمة المجتمع مع المؤسسات المتميزة على المستوى المحلي والإقليمي والدولي
- تنظيم أنشطة وبرامج خدمة المجتمع في مختلف المجالات على مستوى الجامعة والمجتمع.
- إعداد برامج تدريب وتأهيل للطلبة متخصصة ومساندة لمجالات الخدمة والتطوع
- المساهمة في تقديم برامج ريادية وفريدة في مجالات خدمة المجتمع.





المقدمة

يمثل هذا التقرير وثيقة تحليلية شاملة تعكس حصيلة الجهود التي قدمها مركز تنمية وخدمة المجتمع خلال العام الجامعي 2023/2024، في إطار التزامه بتفعيل الدور الوطني والمجتمعي للجامعة الأردنية وتعزيز مكانتها كمؤسسة تعليمية رائدة في خدمة المجتمع الأردني. ويأتي هذا التقرير ليوثق الإنجازات التي حققتها المركز عبر تبني نهج يركز على الحوكمة، تطوير الأنظمة، بناء الشراكات، تمكين الطلبة، والتنمية المستدامة، مع مواصلة أعمال المركز مع الاستراتيجية المؤسسية 2022-2027، ومع أولويات أهداف التنمية المستدامة (SDGs) الصلة بالقطاع الجامعي. ويركز التقرير على الأنشطة الميدانية، المشاريع النوعية، التحديات التشغيلية، ومستوى التفاعل الطلابي الكبير الذي رسخ حضور الجامعة محلياً ووطنياً. على مدار عام 2023، استطاع المركز أن يعزز موقعه كأحد أبرز أذرع الجامعة في تحقيق رسالتها الاجتماعية، عبر تقديم برامج تنموية، حملات تطوعية، مبادرات مستدامة، ومشاريع مجتمعية تركت أثراً ملموساً على الطلبة والمجتمع المحلي. وقد أسهم المركز بدور محوري في تنسيق وتنفيذ 64 برنامجاً تنموياً، وتوفير منصات فعلية لمشاركة ما يزيد على 9,491 طالباً في تقديم الخدمات المجتمعية داخل الحرم الجامعي وخارجه، مما عزز وعيهم، ومهاراتهم، وشعورهم بالمسؤولية تجاه مجتمعهم.

الحوكمة وتطوير المنظومة المؤسسية

شهد العام الجامعي 2023/2024 خطوات مهمة في تحسين البيئة الإجرائية والتنظيمية للمركز، حيث تم تطوير وتحديث 15 وثيقة رسمية من أصل 16 تتعلق بالسياسات الداخلية، ونماذج العمل، وإجراءات التشغيل، وتعليمات المسؤولية المجتمعية. وتعكس هذه العملية التحسينية التزام المركز بتطبيق ممارسات الحوكمة الرشيدة، بما يشمل الشفافية، المساءلة، التشاركية، وضمان الجودة. وقد أسهم هذا التطوير في تعزيز سير العمل، وضبط العمليات، وتوحيد الإجراءات بين الكليات والوحدات الإدارية، مما أدى إلى رفع كفاءة التنفيذ وسهولة التواصل مع المؤسسات الشريكة. كما تم اعتماد الخطة الاستراتيجية للمسؤولية المجتمعية (2023-2027) وربطها بمحاور تقييم الأثر، ورفع التقارير الدورية، وتحديث البيانات، لتكون مرجعاً مؤسسياً لعمل المركز في السنوات المقبلة.

البرامج التنموية ومشاركة الطلبة



مثّلت البرامج التنموية أحد أهم محاور عمل المركز خلال العام الجامعي 2023/2024، حيث تم تنفيذ 64 برنامجًا متخصصًا في مجالات التدريب، المهارات الحياتية، التأهيل الوظيفي، التوعية، والصحة العامة. وأسهمت هذه البرامج في خلق بيئة تعلم تكاملية خارج القاعات الدراسية، مكنت أكثر من 9,491 طالبًا من نقل مهاراتهم، واكتساب خبرات عملية مباشرة، والانخراط في الخدمة المجتمعية بشكل منظم. كما شارك 6,047 طالبًا دوليًا في أنشطة المركز، مما عزّز التنوع الثقافي داخل الجامعة، وأكسب الطلبة تجارب تعزز الاندماج والانفتاح. ويُعد هذا الرقم مؤشّرًا مهمًا على قدرة الجامعة على تحويل الطلبة الوافدين إلى عنصر فعال في خدمة المجتمع المحلي.

تجاوز التحديات التشغيلية

شهد العام الجامعي 2023/2024 جملة من التحديات التي أثّرت على سير العمليات، أبرزها ضعف الأنظمة الرقمية المساندة، وتأخر تزويد البيانات من بعض الجهات، بالإضافة إلى محدودية الموارد البشرية، حيث شارك فقط 3 موظفين من أصل 14 ضمن اللجان المختصة. ورغم ذلك، استطاع المركز تطبيق حلول بديلة عبر التوثيق اليدوي وتنظيم حملات ميدانية مكثفة، وتنسيق مباشر مع الكليات والوحدات. وقد مكّن هذا النهج المركز من تلبية 55 احتياجًا من أصل 60، وتحقيق مستوى رضا مرتفع بلغ 248 من أصل 335 من الفئات المستفيدة، مما يعكس قدرة فريق المركز على تعويض النقص عبر مضاعفة الجهود وتعزيز العمل بروح الفريق.

الشراكات الوطنية والمبادرات التطوعية



عزز المركز خلال العام الجامعي 2023/2024 دوره كمظلة وطنية للعمل المجتمعي من خلال بناء شراكات واسعة مع 89 مؤسسة وطنية ومحلية. وقد شملت هذه الشراكات قطاعات متعددة، مثل المؤسسات الاجتماعية، الجمعيات الخيرية، البلديات، القطاع الصحي، ومؤسسات التعليم، ما مكّن الجامعة من الوصول إلى شرائح مختلفة من المجتمع. ونفذ المركز 701 حملة تطوعية على مستوى المملكة، ما أسهم في توسع دور الجامعة خارج حدود الحرم الجامعي وإبراز حضورها بوصفها مؤسسة فاعلة في التنمية المجتمعية.

التطوع مع المؤسسات العاملة في المجال التطوعي



شارك الطلبة في مشاريع تطوعية نوعية بالتعاون مع مؤسسات متخصصة في العمل الخيري والمجتمعي، منها:

- **متحف الأطفال** بمشاركة (310) متطوع أسهموا في تنظيم فعاليات تعليمية وتفاعلية تستهدف الأطفال.
- **بنك الملابس - الهيئة الخيرية الهاشمية** عبر (9) حملات لفرز الملابس وتوزيعها للمحتاجين.
- **تكية أم علي** من خلال دعم برامج توفير الطعام والخدمة المباشرة للأسر ذات الدخل المحدود. وتعكس هذه المشاركة قدرة المركز على توجيه طاقات الطلبة نحو مبادرات ذات تأثير مباشر ومستدام على المجتمع.

تنظيم الفعاليات الوطنية الكبرى



لعب الطلبة دوراً فاعلاً في تنظيم فعاليات وطنية واسعة التأثير خلال العام الجامعي 2023/2024، حيث:

- شارك 500 متطوع بدعم أمانة عمان الكبرى في تنظيم مهرجان صيف عمان 2024، أحد أكبر الفعاليات الوطنية.
 - أسهم 250 متطوعاً في تنظيم ماراثون عمان الدولي بالشاركة مع جمعية Run Jordan.
 - دعم الطلبة تنظيم فعاليات ومؤتمرات متخصصة داخل الجامعة، ما عزز خبراتهم التنظيمية والإدارية.
- وتعد هذه المشاركات دليلاً على قدرة الجامعة على توفير موارد بشرية مؤهلة تدعم الفعاليات الوطنية الكبرى.

الجانب البيئي والمبادرات المستدامة



نفذ المركز خلال العام الجامعي 2023/2024 مجموعة واسعة من المبادرات البيئية، أبرزها 12 حملة بيئية ركزت على تعزيز النظافة، التشجير، والعناية بالمساحات العامة داخل وخارج الجامعة. كما شارك الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والعاملون في 774 نشاطاً بيئياً، رغم غياب تعليمات تحفيزية أو نظام رقمي موحد لرصد الحملات البيئية. ويؤكد هذا الإنجاز مدى الوعي البيئي المتزايد لدى الطلبة، وقدرة المركز على ترسيخ مبادئ الاستدامة ضمن الممارسات اليومية للجامعة.

العمل المجتمعي - مشروع قرى الأطفال SOS



يعد مشروع قرى الأطفال SOS من أبرز المشاريع ذات البعد الإنساني والتعليمي، حيث قُدم المركز:

- 14 ساعة تدريبية للأهلات في الإدارة والاقتصاد المالي.
 - حصص تقوية أكاديمية لأطفال القرية في مواد أساسية.
 - حملات بيئية للعناية بالأشجار وتحسين المرافق.
- وقد ساهم هذا المشروع في دعم الفئات الأكثر هشاشة وتعزيز قدراتهم التعليمية والاجتماعية.

قطاع التعليم - مشروع مدرستي مسؤوليتي



- استهدف المشروع مجموعة من المدارس الحكومية الأقل حظاً عبر:
- 3 حملات لتوزيع الحقائب والمعاطف المدرسية.
- 4 حملات لإصلاح وتجميل مرافق المدارس.
- إعداد برنامج أكاديمي لمساندة الطلبة ذوي صعوبات التعلم.
- مشاركة المتطوعين في مؤتمر إعداد القادة الذي يهدف لتطوير مهارات الطلبة القيادية وتحضيرهم لسوق العمل. ويهدف هذا المشروع إلى خلق بيئة تعليمية مناسبة للطلبة وتعزيز العدالة التعليمية.

قطاع الصحة والخدمات الطبية



- أسهم الطلبة في تعزيز الدور الصحي للجامعة عبر:
- 18 حملة للتبرع بالدم حصل المركز على إثرها على تكريم رسمي من وزارة الصحة وبك الدم الوطني.
- تنفيذ 10 أيام طبية مجانية شملت محافظات عدة، وقدم خلالها الطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية خدمات صحية وسنية وتوعوية لأفراد المجتمع. وتعكس هذه الجهود دور الجامعة في دعم النظام الصحي الوطني وخدمة الفئات الأقل حظاً.

القضاء على الجوع والفقر - مبادرات التكافل الاجتماعي



- عزّز المركز دوره في التكافل الاجتماعي خلال العام الجامعي 2023/2024 عبر تنفيذ:
- 3 حملات لمشروع ركن الطالب لتزويد الطلبة المحتاجين بالملابس.
- حملات رمضان لتوزيع الطرود الغذائية.
- تقديم الدعم لـ 123 طالباً من ذوي الدخل المحدود. وتبرز هذه المبادرات الدور الإنساني للجامعة وتعكس روح التضامن والمساندة داخل المجتمع الجامعي

يرتكز هذا التقرير على منهجية مؤسسية متكاملة تربط بصورة ممنهجة بين الغايات الاستراتيجية للجامعة والأهداف التفصيلية والمبادرات المنفذة ومؤشرات الأداء المعتمدة، وصولاً إلى تحليل النتائج الكمية والنوعية، بما يضمن تقديم صورة شاملة ودقيقة عن مستوى الإنجاز خلال العام الجامعي 2023/2024. وقد اعتمد المركز إطاراً تحليلياً واضحاً يقوم على تحويل الغايات الاستراتيجية إلى برامج عملية قابلة للقياس، ثم تتبع مسار التنفيذ خطوة بخطوة، ورصد أثره على الفئات المستهدفة داخل الجامعة وخارجها.

وترتكز المنهجية على عدد من المحاور الأساسية:

أولاً: ربط الغايات الاستراتيجية بالبرامج التنفيذية

تم تحويل الغايات الاستراتيجية للمسؤولية المجتمعية إلى أهداف تشغيلية محددة ترتبط مباشرة ببرامج عملية قابلة للتنفيذ، بحيث تعكس كل مبادرة الغاية التي تخدمها، وتبين كيف يساهم كل نشاط في تحقيق القيمة المؤسسية المرجوة. وقد تم ذلك من خلال إعداد خارطة ربط (Mapping Framework) توضح العلاقة بين:

- الغاية الاستراتيجية
- الهدف التفصيلي
- النشاط/المبادرة
- المؤشر المرتبط بها
- النتيجة المتوقعة

هذا الربط أتاح للمركز التأكد بأن كل نشاط يتم تنفيذه يضيف قيمة مباشرة إلى هدف استراتيجي معتمد، ويسهم في تحقيق رؤية الجامعة.

ثانياً: تحديد مؤشرات أداء كمية ونوعية

تم اعتماد منهجية مزدوجة في قياس الأداء تشمل:

- **مؤشرات كمية** (KPIs) مثل عدد البرامج، عدد الطلبة المشاركين، عدد الحملات التطوعية، حجم الشراكات، نسبة الإنجاز، عدد المستفيدين.
- **مؤشرات نوعية** (Qualitative Indicators) مثل مستوى الرضا، أثر المبادرات على المجتمع، التحسن في البيئة الجامعية، جودة الشراكات، مستوى الالتزام، وحدة التحديات التشغيلية.

وقد جرى تحديد مستهدفات سنوية واضحة لكل مؤشر، مما أتاح مقارنة النتائج الفعلية بالمستهدف بكل شفافية.

ثالثاً: منهجية تحليل النتائج الفعلية

اعتمد المركز أسلوب تحليل متعدد المستويات يشمل:

1. **تحليل الفجوة (Gap Analysis)** مقارنة النتائج بالمؤشرات المستهدفة لتحديد مستوى الإنجاز ونقاط الضعف.
2. **تحليل الاتجاهات (Trend Analysis)** رصد التغيرات بين بداية ونهاية العام الجامعي.
3. **تحليل الأثر (Impact Assessment)** دراسة التغيير الإيجابي الذي أحدثته المبادرات لدى الطلبة والمجتمع المحلي.

رابعًا: توثيق الإجراءات المرتبطة بكل مبادرة

تم إعداد سجلات تفصيلية تشمل:

- المخرجات الفعلية
- عدد الأنشطة المنفذة
- الجهات الشريكة
- حجم المشاركة الطلابية
- الموارد المستخدمة
- التحديات التي ظهرت أثناء التنفيذ
- الحلول والإجراءات التصحيحية
- أثر المبادرة على مستوى الفرد والمؤسسة والمجتمع

هذا التوثيق يعزز القدرة على مراجعة الأداء وتطويره سنويًا.

خامسًا: وضع خطط تحسين مبنية على الأدلة

- تحسين الإجراءات التشغيلية
- تعزيز التكامل الرقمي
- تطوير نماذج المتابعة والتقييم
- زيادة فعالية الشراكات مع المؤسسات الوطنية
- رفع مستوى المشاركة الطلابية
- تعزيز الاستدامة في البرامج البيئية والاجتماعية

كما تم تحديد عناصر التحسين التي تتطلب دعمًا مؤسسيًا أعلى، مثل تعزيز الأنظمة الإلكترونية وتوفير الموارد البشرية.

سادسًا: التكامل مع منهجية إدارة الأداء المؤسسي

يتوافق هذا النهج مع مبادئ إدارة الأداء والتحسين المستمر (Performance & Continuous Improvement) من خلال:

- مراجعة دورية للمؤشرات.
- تحليل دوري لمستوى رضى المستفيدين.
- تحديث مستمر لقواعد البيانات.
- تزويد الإدارة العليا بالتحديات التشغيلية لأخذ القرارات المناسبة.

سابعًا: التزام المركز بالشفافية والمساءلة

- أظهر المركز التزامًا عاليًا بالشفافية من خلال:
- عرض النتائج كما هي دون تجميل أو إخفاء الفجوات.
- مقارنة موضوعية بين المستهدفات والنتائج.
- توثيق التحديات التي أثرت على الأداء.
- تقديم خطط واضحة لمعالجة أي قصور.
- تعزيز ثقافة المساءلة والمسؤولية لدى جميع العاملين والمتطوعين.

الفصل الثاني: النتائج

أولاً: الغايات الاستراتيجية ونسب الإنجاز

جدول 1 الغايات الاستراتيجية ونسب الإنجاز

الغاية الاستراتيجية	رقم الغاية	نسبة الإنجاز
حكمة رشيدة وإدارة معاصرة	1	90.91%
دور مجتمعي فعال	4	86.07%
موظفون إداريون أكفاء ومتميزون	6	82.75%
بيئة جامعية آمنة ومحفزة	7	85.23%
شراكات مستدامة ومؤثرة	8	66.67%

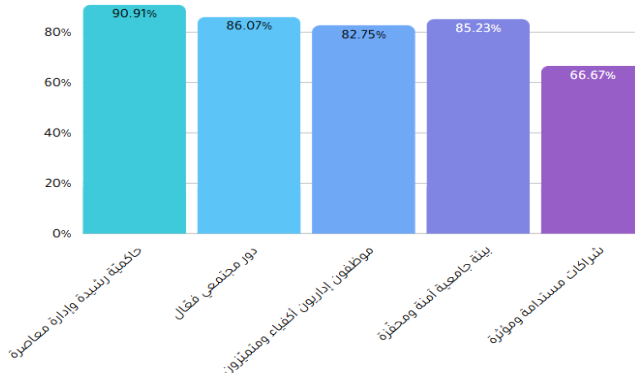
تُظهر نتائج الغايات الاستراتيجية مستوى إنجاز مرتفعاً عبر المحاور الخمسة، حيث تجاوزت معظمها 80%، ما يدل على وجود منظومة تنفيذية ناضجة ومتابعة دورية فعّالة. ورغم هذا الأداء المتقدم، ما تزال غاية الشراكات المستدامة أقل الغايات تحقيقاً (66.67%)، ما يشير إلى وجود فجوة واضحة في بناء الشراكات المؤسسية طويلة الأمد، سواء من ناحية الإجراءات أو من ناحية ضعف رصد البيانات على مستوى الجامعة. وتعكس الغايات الأعلى إنجازاً (الحكمة والبيئة الجامعية) قدرة المركز والجامعة على تطوير الأنظمة الداخلية، أكثر من قدرتهما على توسيع العلاقات الخارجية.

التحليل التفصيلي للغايات الاستراتيجية

الغاية الأولى: حكمة رشيدة وإدارة معاصرة (إنجاز 90.91%)

حققت هذه الغاية مستوى عالٍ من الإنجاز بفضل:

- تطوير السياسات والإجراءات.
- اعتماد الخطة الاستراتيجية رسمياً.
- الالتزام بالإجراءات التشغيلية.
- رفع مستوى الشفافية والعدالة والحوكمة الإدارية.



المركز يسير باتجاه نهج مؤسسي واضح، ويقترب من نموذج جامعة تعتمد الحوكمة الرشيدة في كافة عملياتها.

الغاية الرابعة: دور مجتمعي فعّال (إنجاز 86.07%)

تعكس هذه الغاية جوهر عمل المركز، وقد حقق فيها أرقامًا مميزة مثل:

المركز أصبح مظلة حقيقية للعمل المجتمعي داخل الجامعة، ويمتلك قدرة

- 701 برنامج تطوعي
- 89 مؤسسة شريكة
- 14 مبادرة تنمية مستدامة
- أكثر من 15,000 مستفيد من الطلبة (محليين ودوليين)

الغاية السادسة: موظفون أكفاء ومتميزون (82.75%)

الإنجاز هنا يركز على:

النتيجة جيدة رغم محدودية الموارد البشرية (موظف واحد بدل 7)، مما يبرز كفاءة عالية

- التدريب وبناء القدرات
- التحفيز والمكافآت
- مشاركة الموظفين في صناعة القرار

الغاية السابعة: بيئة جامعية آمنة ومحفزة (85.23%)

النسبة المرتفعة تعود إلى:

المركز ساهم مباشرة في تحسين البيئة الجامعية من خلال الحملات والورش

- تحسين مرافق الجامعة.
- تنفيذ برامج توعوية واسعة.
- تعزيز الأمن المجتمعي داخل الحرم.

الغاية الثامنة: شراكات مستدامة ومؤثرة (66.67%)

رغم وجود إنجازات ممتازة مع 89 مؤسسة، إلا أن:

هناك فرصة لتحسين الأداء عبر: زيادة الاتفاقيات الرسمية و بناء شراكات نوعية

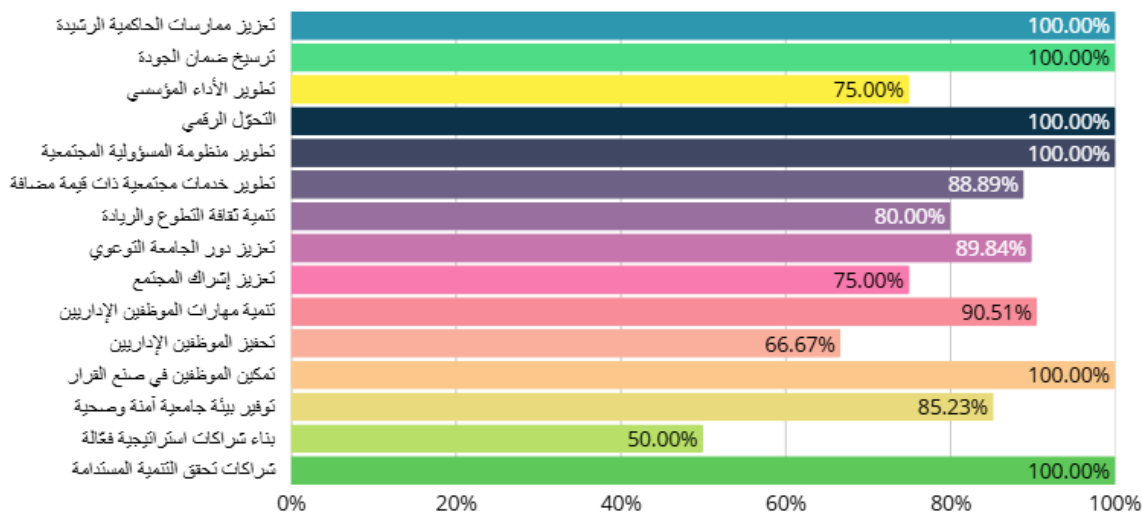
- عدد الاتفاقيات الموقعة (3 من أصل 5)
- ونسبة الشراكات المتخصصة قلّت من المستوى العام

ثانياً: الأهداف الاستراتيجية ونسب الإنجاز

جدول 2 الأهداف الاستراتيجية ونسب الإنجاز

نسبة الإنجاز	الرقم	الهدف الاستراتيجي
100%	1.1	تعزيز ممارسات الحاكمية الرشيدة
100%	1.2	ترسيخ ضمان الجودة
75%	1.3	تطوير الأداء المؤسسي
100%	1.5	التحول الرقمي
100%	4.1	تطوير منظومة المسؤولية المجتمعية
88.89%	4.2	تطوير خدمات مجتمعية ذات قيمة مضافة
80%	4.3	تنمية ثقافة التطوع والريادة
89.84%	4.4	تعزيز دور الجامعة التوعوي
75%	4.5	تعزيز إشراك المجتمع
90.51%	6.2	تنمية مهارات الموظفين الإداريين
66.67%	6.3	تحفيز الموظفين الإداريين
100%	6.4	تمكين الموظفين في صنع القرار
85.23%	7.1	توفير بيئة جامعية آمنة وصحية
50%	8.1	بناء شراكات استراتيجية فعّالة
100%	8.4	شراكات تحقق التنمية المستدامة

يبين الجدول تميزاً ملحوظاً في الأهداف المرتبطة بالتنظيم والإدارة (الحاكمية، الجودة، التحول الرقمي)، حيث حققت جميعها 100%، مما يعكس جهوداً داخلية قوية ونضجاً تشغيلياً. في المقابل، تظهر تذبذبات في الأهداف المتعلقة بالشراكات الخارجية (50%) وتحفيز الموظفين الإداريين (66.67%)، وهذا يكشف نقصاً في السياسات التحفيزية وضعف آليات الشراكات المؤسسية. أما الأهداف ذات العلاقة بالعمل المجتمعي (4.1-4.4-4.5) فجاءت نتائجها بين 75% و 100%، وهو مستوى واضح جداً يعكس قوة مركز التنمية وخدمة المجتمع في الجانب التنفيذي رغم التحديات



التحليل التفصيلي للأهداف

1- تعزيز ممارسات الحاكمية (100%)

إنجاز كامل يشير إلى:

- اكتمال تطبيق المعايير.
- تطوير أدوات قياس الأداء.
- التزام الموظفين بالإجراءات.

مستوى نضج مؤسسي ممتاز.

2- تطوير الأداء المؤسسي (75%)

- التحدي الأكبر كان:
- نقص الكادر (موظف واحد بدل 7)
- تأخر بعض الإجراءات المشتركة مع وحدات أخرى

الإنجاز جيد رغم العبء

3- تعزيز ثقافة التطوع (80%)

تم تنفيذ:

- 701 برنامج تطوعي
- أنشطة واسعة مع الطلبة

الحاجة لزيادة التدريب على

4- إشراك المجتمع المحلي (75%)

إنجاز جيد رغم محدودية

5- شراكات فعّالة (50%)

الأقل أداءً بسبب:

- توقيع 3 اتفاقيات من أصل 5
- ضعف الدعم من بعض الجهات

فرصة تطوير كبيرة

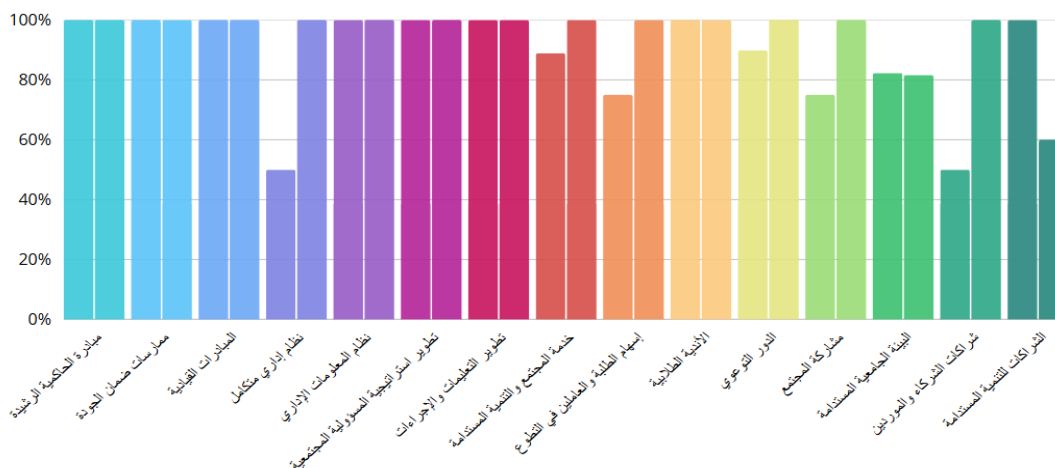
ثالثاً: المبادرات ونسب الإنجاز

جدول 3 المبادرات وحالة الإنجاز

المبادرة	الرقم	نسبة الإنجاز
مبادرة الحاكمية الرشيدة	1.1.1	100%
ممارسات ضمان الجودة	1.2.1	100%
المبادرات القيادية	1.3.2-1.3.3	100%
نظام إداري متكامل	1.3.4	50%
نظام المعلومات الإداري	1.5.1	100%
تطوير استراتيجية المسؤولية المجتمعية	4.1.1	100%
تطوير التعليمات والإجراءات	4.1.2	100%
خدمة المجتمع والتنمية المستدامة	4.2.1	88.89%
إسهام الطلبة والعاملين في التطوع	4.3.1	75%
الأندية الطلابية	4.3.2	100%
الدور التوعوي	4.4.1	89.84%
مشاركة المجتمع	4.5.1	75%
البيئة الجامعية المستدامة	7.1.1	82.28%
شراكات الشركاء والموردين	8.1.1	50%
الشراكات للتنمية المستدامة	8.4.1	100%

من خلال تتبع نسب إنجاز المبادرات، يظهر أن الجامعة نجحت في تنفيذ معظم المبادرات المرتبطة بتطوير السياسات والإجراءات والخطط، بينما واجهت تحديات أكبر في المبادرات المحكومة بتعاون جهات خارجية كالشركاء والموردين. (50%) وتبرز مبادرات التطوع وخدمة المجتمع (4.2.1 و 4.3.1) عند مستويات جيدة لكنها أقل من 100%، وهو أمر طبيعي نظراً لتعدد الجهات المشاركة وتنوع البيئات التنفيذية. كما يعكس ارتفاع إنجاز مبادرة التنمية المستدامة (8.4.1) إلى 100% قدرة المركز على تقديم مشاريع محكمة ومستمرة، بالرغم من ضعف المبادرات الأخرى المرتبطة بالشراكات.

المبادرات وحالة الإنجاز



التحليل التفصيلي للمبادرات

المبادرات المتميزة (100% إنجاز):

- مبادرة الحاكمية
- ضمان الجودة
- اختيار القيادات
- نظام المعلومات الإداري
- استراتيجية المسؤولية المجتمعية
- الأندية الطلابية
- صيانة المرافق
- مبادرة SDGs

هذه المبادرات تعكس أعلى مستوى من التنفيذ والالتزام المؤسسي.

المبادرات المتوسطة (75-90%):

- خدمات تنمية المجتمع
- التطوع
- الدور التوعوي
- التدريب
- البيئة الجامعية

تحتاج هذه المبادرات إلى دعم بشري أكبر وتعاون أكبر من الوحدات الأخرى.

المبادرات المتدنية (50%):

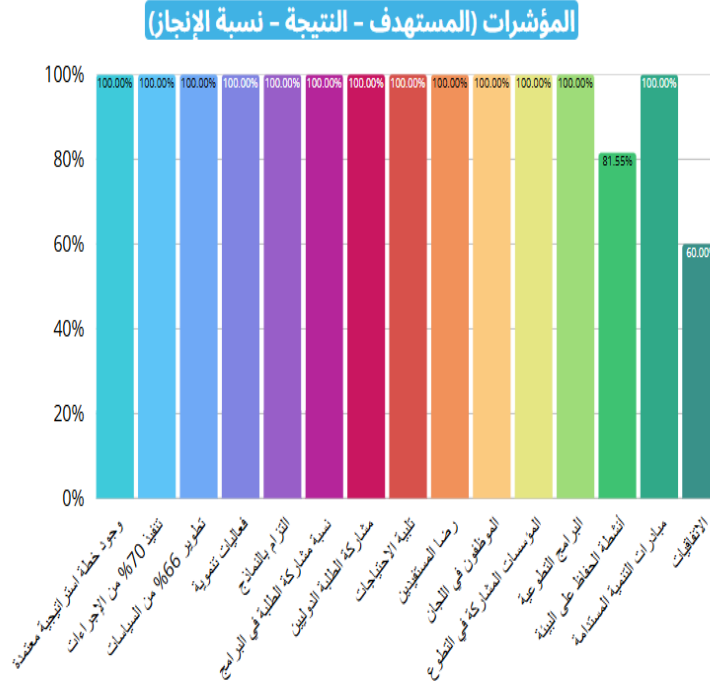
- النظام الإداري المتكامل
- التخطيط مع الشركاء

هذا يشير إلى فجوة واضحة في التعاون بين الوحدات، وحاجة إلى مزيد من التنسيق.

رابعاً: المؤشرات و نسب الإنجاز

جدول 4 المؤشرات (المستهدف - النتيجة - نسبة الإنجاز)

المؤشر	المستهدف	النتيجة	نسبة الإنجاز
وجود خطة استراتيجية معتمدة	إقرار الخطة	تم الإقرار	100%
تنفيذ 70% من الإجراءات	40 إجراء	38 إجراء	100%
تطوير 66% من السياسات	16 وثيقة	15 وثيقة	100%
فعاليات تنموية	فعالية لكل كلية	تحقق بالكامل	100%
الالتزام بالنماذج	80%	95%	100%
نسبة مشاركة الطلبة في البرامج	25%	9491 مشارك	100%
مشاركة الطلبة الدوليين	25%	6047 طالب	100%
تلبية الاحتياجات	60%	55/60	100%
رضا المستفيدين	5% سنوياً	248/335	100%
الموظفون في اللجان	15%	3/14	100%
المؤسسات المشاركة في التطوع	10 مؤسسات	89 مؤسسة	100%
البرامج التطوعية	برنامج واحد	701 برنامج	100%
أنشطة الحفاظ على البيئة	10% من الطلبة	774 طالب	81.55%
مبادرات التنمية المستدامة	5 مبادرات	14 مبادرة	100%
الاتفاقيات	5 اتفاقيات	3 اتفاقيات	60%



يعكس الجدول قدرة عالية جداً على تحقيق المستهدفات، حيث وصلت أغلب المؤشرات إلى 100%، مما يدل على انضباط تنفيذي وأداء عملياتي مرتفع. لكن الملاحظ أن العديد من المؤشرات 100% رغم وجود تحديات تشغيلية كبيرة (ضعف صلاحيات الأنظمة - غياب مكاتب البيانات - تأخر الردود)، وهو مؤشر على جهد بشري مضاعف قام به المركز لتعويض غياب الأنظمة الرقمية الداعمة. ويظهر انخفاض مؤشرات محددة مثل:

- الاتفاقيات (60%)
- الحملات البيئية (81.55%)

ما يشير إلى فجوات حقيقية في أنظمة التنسيق

المؤسسي، أكثر من كونها ضعفاً في التنفيذ بحد ذاته. بالإضافة إلى ذلك، يلاحظ أن مؤشرات مشاركة الموظفين (لجان، تطوع، شراكات) هي الأقل، مما يُظهر ضعف التحفيز والتنظيم الإداري في هذا البعد.

تحليل المؤشرات

مؤشرات حققت إنجازاً كاملاً (100%) تشمل أغلب المؤشرات، مما يعكس:

- كفاءة تشغيلية
- رضا مستفيدين مرتفع
- توسع كبير في قاعدة المشاركين
- نمواً في الشراكات

مؤشرات تحتاج تحسيناً

1. أنشطة البيئة (81.55%) تتطلب:

- زيادة حملات التشجير
- توفير أدوات للنشاط البيئي

2. الاتفاقيات (60%) لتحسينها:

- توقيع مزيد من الاتفاقيات النوعية
- إشراك القطاع الخاص

خامساً التحليل الشامل للنتائج

نقاط الضعف

- الاتفاقيات التشغيلية والشراكات (60%).
- نظام إداري محوكم (50%).
- مشاركة الموظفين الإدارية في اللجان والشراكات.
- حملات البيئة (81.55%) - تحتاج توسع.
- افتقار الجامعة إلى نظام محوسب موحد لرصد: الشراكات.
- مبادرات التنمية المستدامة

نقاط القوة

- التزام كامل بمعظم الأهداف والمبادرات (عدد كبير عند 100%).
- قدرة عالية على قياس الاحتياجات المجتمعية وترجمتها إلى برامج فعلية.
- توسع كبير في مشاركة الطلبة (9491 مشارك).
- ارتفاع واضح في نسب الرضا عن البرامج والخدمات التطوعية.
- تنوع البرامج والمبادرات (بيئية - تنمية - تطوعية - ثقافية).
- قدرة الكوادر الإدارية على تنفيذ التعليمات والنماذج بنسبة التزام عالية.

التحديات الرئيسية

- نقص الصلاحيات الممنوحة للوحدات في الأنظمة الإلكترونية.
- ضعف استجابة بعض الجهات للتعاميم.
- غياب تعليمات محفزة لمشاركة العاملين.
- صعوبة التمويل لبعض الحملات والبرامج.
- الحاجة لآليات توثيق أكثر دقة وشمولية.

اهم نتائج المركز المرتبطة بأهداف التنمية المستدامة SDGs

- يرتبط عمل المركز مباشرة بعدة اهداف تنمية مستدامة اهمها :
SDG 3 الصحة الجيدة
ورش التوعية الصحية، حملات التبرع بالدم، التعاون مع مركز الحسين للسرطان.
- **SDG 4 التعليم الجيد**
برامج تدريب الطلبة، ريادة الأعمال، مهارات الحياة.
- **SDG 5 المساواة بين الجنسين**
مشاركة متوازنة للطلبة (ذكور/إناث) في أكثر من 700 فعالية.
- **SDG 11 مدن ومجتمعات مستدامة**
أنشطة النظافة والبيئة وأعمال التطوع الميدانية.
- **SDG 17 عقد الشراكات**

الفصل الثالث: التوصيات الاستراتيجية للتحسين

التحول الرقمي المتكامل

إنشاء نظام شامل يوحد:

- قياس الاحتياجات
 - توثيق الأنشطة
 - مشاركة الطلبة
 - رضا المستفيدين
 - بيانات الشراكات
 - الإجراءات والسياسات
- وهذا يعالج أكثر من 60% من التحديات.

سياسات دعم وتشجيع الموظفين

- وضع تعليمات رسمية تحفز الموظفين على:
 - التطوع
 - المشاركة باللجان
 - المبادرات المجتمعية
- ربط ذلك بنظام حوافز أو تقييمات.

تعزيز الشراكات الفاعلة

- توسيع الشراكات مع:
 - البلديات
 - المؤسسات الوطنية
 - القطاع الخاص
 - المؤسسات الدولية
- وضع "معايير شراكة مستدامة" موحدة.

تطوير برامج البيئة والتنمية المستدامة

- تطوير خطة بيئية كاملة
- زيادة عدد الحملات والجهات المشاركة
- دمجها بمتطلبات خدمة المجتمع

التوثيق والتحليل

- إعداد تقارير فصلية لا سنوية فقط
- تحسين منهجيات قياس الرضا

الخلاصة

تُظهر الخطة التنفيذية لمركز تنمية وخدمة المجتمع تحقيق مستويات إنجاز عالية جدًا في معظم الأهداف والمبادرات، حيث تجاوزت نسبة الإنجاز العامة 85%. يتضح وجود فاعلية عالية في تطوير التعليمات والسياسات وبرامج التطوع والبرامج التنموية، إضافة إلى توسع كبير في مشاركة الطلبة والمجتمع المحلي. وفي المقابل، برزت بعض الفجوات خصوصًا في الشراكات والاتفاقيات، وتطوير الأنظمة الإلكترونية، وحملات البيئة، الأمر الذي يتطلب التركيز عليه في المرحلة القادمة عبر حزمة من الإجراءات التحسينية لدعم استدامة وتحسين الأداء.

المخاطر والدروس المستفادة

أبرز المخاطر/التحديات

- محدودية الصلاحيات في الأنظمة الإلكترونية وتأخر تزويد البيانات.
- استجابة متفاوتة للتعاميم والتعليمات.
- غياب تعليمات محفزة لمشاركة العاملين.
- صعوبات تمويل بعض الحملات.

دروس مستفادة (قابلة للتنفيذ)

- أتمتة التوثيق ورصد المؤشرات عبر نظام موحد.
- وضع حوافز واضحة وربطها بالمشاركة في اللجان والشراكات.
- توحيد معايير الشراكات ومذكرات التفاهم.
- خطة بيئية موسّعة مع تتبّع رقمي للمشاركة.
- تقارير فصلية بدلاً من الاعتماد على السنوي فقط.
- الفصل الثامن: ارتباط الخطة بأهداف التنمية المستدامة (SDGs)

الخاتمة

يمثل هذا التقرير دليلاً شاملاً لأداء مركز تنمية وخدمة المجتمع، ويبرز دوره الريادي في:

- خدمة المجتمع
- التطوع
- التنمية المستدامة
- تعزيز الحوكمة
- دعم الطلبة

ويُعد مرجعًا أساسيًا لرئاسة الجامعة، ولجهات الاعتماد الأكاديمي، ولجان الحوكمة، والخطط الاستراتيجية المستقبلية.