

المحتويات

م	رقم الصفحة
	4
	5
	14
	19
	20
	22
	23
	33
	37
	48
	49
	51
	56
	57
	65
	66
	85
	87
	88

ملاحق

- 1- استبيانات وضوح الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية للمعهد
- 2- استبيانات تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمعهد
- 3- استبيان استطلاع رضا منظمات سوق العمل والمستفيدين عن أداء ومستوى خريجي المعهد واراءهم عن الوضع التنافسي للمعهد.
- 4- استبيان استطلاع رأي الخريجين عن الوضع التنافسي للمعهد.
- 5- وثيقة دراسة تحليل الفجوة للتسهيلات التعليمية للمعهد.
- 6- حصر مصادر التمويل بالمعهد

مقدمة

شهدت بداية هذا القرن تحديات كبيرة لنظام التعليم فى مصر نتيجة تأثيرات ثورة المعلومات والاتصالات وانتشار العولمة والتقدم غير المسبوق فى مجالات العلوم المختلفة وتزايد أعداد المقبلين على الالتحاق بنظام التعليم مع قلة الموارد المتاحة.

وفى هذا الإطار تم وضع استراتيجية لتطوير التعليم فى جمهورية مصر العربية وتم إقرارها بالمؤتمر القومي للتعليم فى عام 2000 ؛ وقد تبنى هذا المؤتمر برنامج إصلاح طويل المدى لنظام التعليم فى مصر مدته 17 عاما. وكان من بين الأهداف الأساسية لبرنامج الإصلاح رفع كفاءة الجامعات ورفع مستوى الجودة بها.

وترتب على ذلك إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد عام 2002 ، ومن أهم مهامها تطبيق معايير الجودة بالجامعات المصرية وتطوير التعليم العالي بالكليات والمعاهد. ولتحقيق هذا الهدف أتاحت وزارة التعليم العالي للكلية والمعاهد فرص الحصول على مشروعات (QAAP) لإنشاء نظام داخلى للجودة، ثم مشروعات (CIQAP) للتطوير المستمر والتأهيل للاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

وفى سياق التطوير والتحسين المستمر تأتي هذه الخطة الإستراتيجية للمعهد العالي للصحة العامة – جامعة الإسكندرية كجزء أساسى من عملية التطوير التي يتبناها المعهد لتحسين قدرته التنافسية على المستوى المحلى ووسيلة تساهم فى إدارة جهود كافة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين جميعاً كقدرة مؤسسية وفاعلية تعليمية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمعهد ، وأيضاً لاستمرار اعتماد المعهد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بعد أن حصل على الاعتماد سنة 2016.

ونحن إذ نطمح أن يتمكن المعهد من تحقيق الريادة على المستوى المحلى والإقليمى فإن تكامل جهود جميع العاملين بالمعهد لترجمة هذه الخطة إلى واقع ملموس هو حاجة ملحة.

نبذة عن المعهد العالي للصحة العامة

1- بيانات وصفية عامة

تم تأسيس المعهد العالي للصحة العامة بالإسكندرية عام 1956 من قبل وزارة الصحة، وذلك نظرا لما لمسته الوزارة آنذاك من النقص الشديد في الكوادر العلمية والمهنية المدربة في مجال الصحة العامة. فكان إنشاء المعهد العالي بغرض تقديم الدراسات العليا المتخصصة للأطباء وغيرهم من خريجي الكليات العملية التي تعنى بمجالات الصحة العامة المختلفة (مثل الطب والصيدلة والتمريض والعلوم والزراعة والهندسة الصحية). وكان وما زال الهدف الأساسي للمعهد هو تخريج الكوادر المتميزة من الحاصلين على الدراسات العليا المتخصصة في شتى فروع الصحة العامة لسد الحاجة إلى هذه التخصصات ولدعم عمليات تطوير وتحديث نظم الرعاية الصحية في مصر والشرق الأوسط وأفريقيا.

في عام 1963 انتقلت تبعية المعهد العالي للصحة العامة إلى جامعة الإسكندرية ليصبح أول معهد أكاديمي متخصص في مصر والشرق الأوسط في تقديم الدراسات العليا (دبلوم أكاديمي تخصصي، دبلوم مهني، ماجستير، ودكتوراه) في مجالات الصحة العامة المختلفة باللغة الإنجليزية.

من البداية، تلقى المعهد دعما قويا من المكتب الإقليمي لشرق المتوسط لمنظمة الصحة العالمية (منظمة الصحة العالمية / إقليم شرق المتوسط). ومنذ ذلك الوقت، تقدمت العلاقة بين المعهد ومنظمة الصحة العالمية بشكل ملحوظ في العديد من المجالات بما في ذلك التعليم والتدريب وتقديم الاستشارات الفنية والمشاركة في المشاريع التقنية والبحثية.

وعلى مدار السنوات زادت وتشعبت التخصصات الدقيقة التي يشملها المعهد لتصبح الآن 23 تخصصا دقيقا في الصحة العامة موزعة على 10 أقسام أكاديمية، هي: الوبائيات، الإحصاءات الحيوية، صحة المناطق الحارة، الأحياء الدقيقة، الصحة المهنية وتلوث الهواء، الصحة البيئية، التغذية، الإدارة الصحية والعلوم السلوكية، صحة الأسرة والرعاية الصحية الأولية.

يقع المبنى الرئيسي للمعهد العالي للصحة العامة في منطقة الحضرة البحرية ويتكون من ثلاث طوابق تضم:

- إدارة المعهد
- الأقسام العلمية
- أقسام وإدارات المعهد المختلفة
- قاعات الدرس والمعامل التدريبية
- العيادة الطبية
- كما يوجد بالمعهد 4 وحدات ذات طابع خاص هي:
 - وحدة بحوث ودراسات الصحة المهنية وتلوث الهواء
 - وحدة بحوث وتحليل ودراسات صحة البيئة
 - وحدة المعمل المركزي
 - وحدة التدريب

يوجد مبنى آخر تابع للمعهد العالي للصحة العامة في منطقة مصطفى كامل ويضم:

- قسم الصحة المهنية وتلوث الهواء
- قاعات الدرس والمعامل التابعة لقسم الصحة المهنية وتلوث الهواء
- العيادات الطبية التابعة لقسم الصحة المهنية وتلوث الهواء

2- وسائل الاتصال بالمعهد

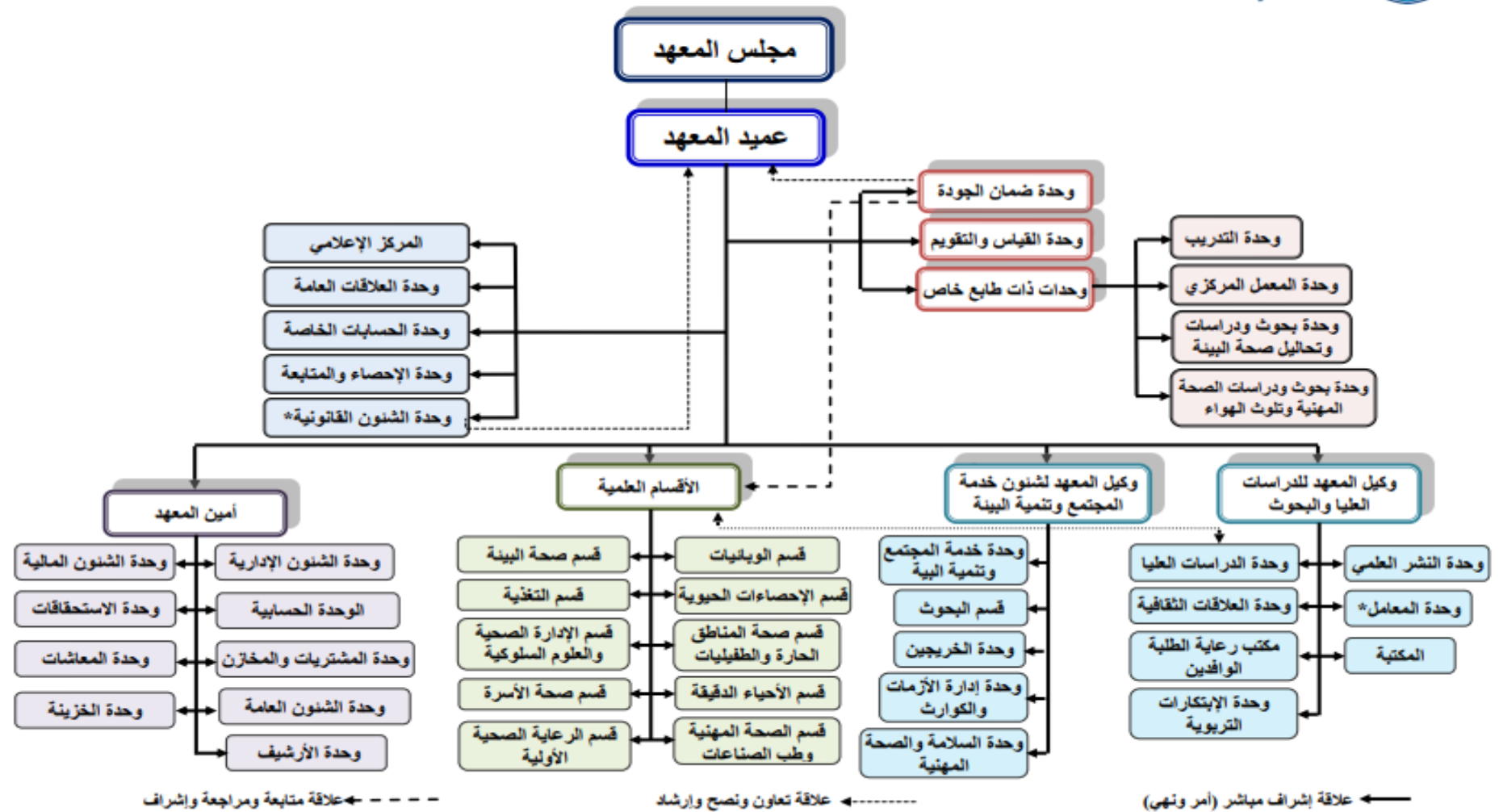
العنوان البريدي: 165 طريق الحرية - الحضرة البحرية - الإسكندرية

الموقع الإلكتروني للمعهد: [/https://hiph.alexu.edu.eg](https://hiph.alexu.edu.eg)
البريد الإلكتروني للمعهد: hiph-dean@alexu.edu.eg

تليفون المعهد: +2 (03) 4285575 / 6
تليفون مكتب العميد: +2 (03) 4285499
فاكس مكتب العميد: +2 (03) 4288436

3- الهيكل التنظيمي للمعهد

الهيكل التنظيمي للمعهد العالي للصحة العامة



4- القيادة الأكاديمية للمعهد

الدرجة العلمية		
أستاذ صحة المسنين	أ.د. هبه القاضي	عميد المعهد
أستاذ الوبائيات	أ.د. نسرین النمر	وكيل المعهد للدراسات العليا والبحوث
أستاذ المناطق الحارة	أ.د. إنجي الغيطاني	وكيل المعهد لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة

5- الأقسام العلمية وتوزيع السادة أعضاء هيئة التدريس

أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على رأس العمل بالمعهد (العام الجامعي 2021-2022)

القسم	التخصص	أستاذ متفرغ	أستاذ عامل	أستاذ مساعد	مدرس	مدرس مساعد	معيد
صحة المناطق الحارة والطفيليات	الوبائيات	5	3	2	2	1	2
	الإحصاءات الحيوية	4	1	0	0	1	3
	الطفيليات والحشرات الطبية	9	2	3	1	0	1
	صحة المناطق الحارة	3	1	2	1	0	2
إجمالي الأعضاء لقسم صحة المناطق الحارة والطفيليات		12	3	5	2	0	3
الصحة المهنية وطب	الأحياء الدقيقة	9	5	2	2	2	1
	الصحة المهنية وطب الصناعات	4	0	1	2	0	4
	صحة البيئة	3	0	0	1	1	0
	إجمالي الأعضاء لقسم الصحة المهنية وطب الصناعات	7	0	2	3	1	4
صحة البيئة	كيمياء وبيولوجيا البيئة	6	2	2	1	0	0
	هندسة البيئة	3	0	1	1	1	1
	مقاومة ناقلات الأمراض	2	0	0	2	1	1
	صحة الأغذية والرقابة الغذائية	3	2	0	0	0	1
	صحة بيئة العمل وتلوث الهواء	4	3	0	1	2	2
إجمالي الأعضاء لقسم صحة البيئة		18	7	3	5	4	5
التغذية	الرعاية الصحية الأولية	3	2	1	0	1	1
	التغذية	3	1	0	5	2	1
	تحليل الأغذية	2	1	0	1	0	2
	إجمالي الأعضاء لقسم التغذية	5	2	0	6	2	3
الإدارة الصحية والعلوم السلوكية	الإدارة والتخطيط والسياسة الصحية	0	1	1	2	3	0
	إدارة المستشفيات	2	0	2	0	1	1
	التثقيف الصحي	1	1	0	1	0	0
	إجمالي الأعضاء لقسم الإدارة الصحية والعلوم السلوكية	3	2	3	3	4	1
صحة الأسرة	رعاية الأمومة والطفولة	6	0	0	1	0	2
	الصحة المدرسية وصحة المراهقين	4	1	1	0	1	0
	الصحة النفسية	2	1	1	2	0	2
	صحة المسنين	2	1	0	1	1	0
	تمريض الصحة العامة	1	1	0	1	0	1
	إجمالي الأعضاء لقسم صحة الأسرة	15	3	2	5	2	5
الإجمالي		80	30	19	27	17	30

إجمالي أعداد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالمعهد (العام الجامعي 2021-2022)

إجمالي	هيئة معاونة		إجمالي	أعداد أعضاء هيئة التدريس					
	معيد	مدرس مساعد		مدرس	أستاذ مساعد		أستاذ		
							متفرغ	عامل	
					متفرغ	عامل			
45	27	18	149	23	15	5	20	84	أعضاء هيئة التدريس على رأس العمل
12	2	10	47	22	9	0	9	7	أعضاء هيئة التدريس في إجازات وإعارات
57	29	28	196	45	24	5	29	91	إجمالي أعضاء هيئة التدريس بالمعهد

6- العاملون بالجهاز الإداري

العاملين بالجهاز الإداري	العدد	النسبة المئوية
دائم	112	%98.2
مؤقت	2	%1.8
إجمالي	114	%100

7- البرامج التعليمية التي يقدمها المعهد

البرامج التعليمية التي يقدمها المعهد وعددها:

- دبلوم الدراسات العليا التخصصي في الصحة العامة (23 برنامج)
- دبلوم الدراسات العليا المهني (11 برنامج)
- ماجستير في الصحة العامة أو علومها (23 برنامج)
- ماجستير في العلوم الصحية (2 برنامج)
- دكتوراه في الصحة العامة أو علومها (23 برنامج)

عدد الدرجات التي تم منحها خلال العام الجامعي 2021-2022 :

الدرجة	العدد	النسبة
دبلوم	162	%72.6
ماجستير	39	%17.5
دكتوراه	22	%9.9
إجمالي	223	% 100

8- شروط القبول بالمعهد

يحرص المعهد على الالتزام بلائحته الداخلية فيما يختص بقبول الطلاب لبرامج الدبلوم والماجستير والدكتوراه المختلفة، كما يحرص على مراجعة سياسات القبول وتطويرها بصفة دورية لتحقيق أكبر قدر ممكن من المواءمة بين رغبات الطلاب والأماكن المتاحة في التخصصات المختلفة.

وقد تم تعديل اللائحة الداخلية للمعهد في العام الجامعي 2011-2012 ، وتم اعتماد اللائحة الداخلية بعد التعديل من مجلس الجامعة في يوليو 2011 ومن المجلس الأعلى للجامعات ومن وزير التعليم العالي بتاريخ 2012/1/15. وجرى تعديل اللائحة لتواكب التغييرات العديدة في منظومة التعليم العالي التي يتسم بها العصر الحالي، حيث يحرص المعهد العالي للصحة العامة - لكونه الصرح التعليمي والبحثي الوحيد للصحة العامة وعلومها في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا - علي الإسهام في الارتقاء بالمستوي العلمي والتعليمي. ولذا قام المعهد بتطوير برامج للدراسات العليا لتنمشي مع هذا التطور ولتسهم في تقوية الخبرات العلمية والبحثية لخريجي الجامعات المصرية والعربية والإفريقية لتلبية لاحتياجات سوق العمل الفعلية من المتخصصين ذوي المستوي المتميز.

يقبل المعهد الطلاب الحاصلين على درجة البكالوريوس/ الليسانس من إحدى الجامعات المعترف بها من المجلس الأعلى للجامعات للدراسة ببرامج الدراسات العليا إذا استوفى الطالب شروط القبول وفقاً لمتطلبات كل برنامج.

وتتضمن شروط القبول:

- أن يستوفى الطالب شروط القسم أو التخصص العلمي (إن وجدت) وأن يحصل على موافقة مجلس القسم المختص ومجلس المعهد.
- أن يستوفى الطالب المستندات والنماذج المطلوبة في إدارة الدراسات العليا.
- أن يختار الطالب المقررات التي يود دراستها ويملاً "نموذج تسجيل مقررات" ويعتمده من المرشد الأكاديمي ورئيس القسم.
- التسجيل شرط أساسي لكي يسمح للطالب بالحضور وحساب المقررات الدراسية له، ولا يعتبر الطالب مسجلاً في أى مقرر إلا بعد سداد الرسوم الدراسية خلال المواعيد المقررة.

القسم	المؤهل الدراسي
1. قسم الوبائيات	بكالوريوس الطب والجراحة أو بكالوريوس الطب البيطري أو بكالوريوس طب وجراحة الفم والأسنان أو بكالوريوس التمريض أو بكالوريوس الصيدلة.
2. قسم الإحصاءات الحيوية	البكالوريوس أو الليسانس من إحدى الجامعات المصرية.
3. قسم صحة المناطق الحارة	
- تخصص الطفيليات والحشرات الطبية:	بكالوريوس الطب والجراحة أو بكالوريوس العلوم أو بكالوريوس طب وجراحة الحيوان أو بكالوريوس الصيدلة أو بكالوريوس طب وجراحة الفم والأسنان.
- تخصص صحة المناطق الحارة:	بكالوريوس الطب والجراحة.
4. قسم الأحياء الدقيقة	بكالوريوس الطب والجراحة أو بكالوريوس الطب البيطري أو بكالوريوس الصيدلة أو بكالوريوس العلوم تخصص الميكروبيولوجي أو بكالوريوس طب وجراحة الفم والأسنان أو ما يعادلها.
5. قسم الصحة المهنية وطب الصناعات	
- تخصص الصحة المهنية وطب الصناعات:	بكالوريوس الطب والجراحة أو بكالوريوس تمريض
- تخصص صحة البيئة:	بكالوريوس الطب والجراحة أو طب الأسنان أو الطب البيطري أو بكالوريوس الصيدلة أو ما يعادلها.
6. قسم صحة البيئة	
- تخصص كيمياء وبيولوجيا البيئة:	بكالوريوس العلوم أو بكالوريوس الهندسة الكيميائية أو بكالوريوس الزراعة أو بكالوريوس الصيدلة من إحدى الجامعات المصرية أو ما يعادلها.
- تخصص هندسة البيئة:	بكالوريوس الهندسة أو بكالوريوس فنون جميلة أو بكالوريوس من معهد من المعاهد الهندسية المعادلة أو ما يعادلها.
- تخصص مقاومة ناقلات الأمراض ومخاطر المبيدات:	بكالوريوس الطب والجراحة أو بكالوريوس الزراعة أو بكالوريوس الصيدلة أو بكالوريوس في طب وجراحة الحيوان أو بكالوريوس العلوم.
- تخصص صحة بيئة العمل وتلوث الهواء:	بكالوريوس الهندسة أو بكالوريوس الصيدلة أو بكالوريوس الزراعة أو بكالوريوس العلوم من إحدى الجامعات المصرية أو ما يعادلها.
- تخصص صحة الأغذية والرقابة الغذائية:	البكالوريوس أو الليسانس من إحدى الجامعات المصرية أو ما يعادلها من المجلس الأعلى للجامعات.
7. قسم التغذية	
- تخصص التغذية:	بكالوريوس الطب والجراحة أو طب وجراحة الفم والأسنان أو بكالوريوس الصيدلة أو بكالوريوس العلوم ماعدا الجيولوجيا والرياضة أو بكالوريوس التمريض أو بكالوريوس الزراعة أو بكالوريوس العلاج الطبيعي أو بكالوريوس السياحة والفنادق أو بكالوريوس الإقتصاد المنزلي.
- تخصص تحليل الأغذية:	البكالوريوس أو الليسانس من إحدى الجامعات المصرية أو ما يعادلها من المجلس الأعلى للجامعات.
8. قسم الإدارة الصحية والعلوم السلوكية	
- تخصص الإدارة و التخطيط و السياسة الصحية:	البكالوريوس أو الليسانس من إحدى الجامعات المصرية أو ما يعادلها من المجلس الأعلى للجامعات.
- تخصص إدارة المستشفيات:	البكالوريوس أو الليسانس من إحدى الجامعات المصرية أو ما يعادلها من المجلس الأعلى للجامعات.
- تخصص التنقيف الصحى والعلوم السلوكية:	بكالوريوس الطب والجراحة أو طب وجراحة الفم والأسنان أو بكالوريوس الصيدلة أو بكالوريوس العلوم الصحية/ الطبية التطبيقية أو بكالوريوس التمريض أو ما يعادلها من المجلس الأعلى للجامعات.
9. قسم صحة الأسرة	
- تخصص صحة الأم والطفل:	بكالوريوس الطب والجراحة.
- تخصص الصحة المدرسية وصحة المراهق:	بكالوريوس الطب والجراحة.
- تخصص الصحة النفسية:	بكالوريوس الطب والجراحة.
- تخصص صحة المسنين:	بكالوريوس الطب والجراحة.
- تخصص تمريض الصحة العامة:	بكالوريوس التمريض.
10. قسم الرعاية الصحية الأولية	بكالوريوس الطب والجراحة

شروط عامة للدراسة:

- 1- لا تؤهل دراسة الدبلومات المهنية/التطبيقية الحاصلين عليها للالتحاق بالدراسة لأي من درجتي الماجستير أو الدكتوراه حيث أنه لا يمكن أن يبني عليها درجة علمية أخرى
- 2- يشترط لتسجيل الطالب لدرجة الماجستير في الصحة العامة وعلومها والماجستير في العلوم الصحية ما يلي:
 - أن يكون حاصلاً على درجة البكالوريوس/ الليسانس وفقاً للموضح لشروط الأقسام العلمية بتقدير عام جيد على الأقل (C+) أو ما يعادل هذا التقدير من إحدى الجامعات/ المعاهد المعترف بها من المجلس الأعلى للجامعات.
 - علي الطالب الحاصل على تقدير مقبول في البكالوريوس/ الليسانس ويرغب في التسجيل لدرجة الماجستير الحصول على دبلوم تخصصي في ذات التخصص بتقدير (C+) على الأقل.
- 3- يشترط لتسجيل الطالب لدرجة الدكتوراه في الصحة العامة وعلومها ما يلي:
 - أن يكون حاصلاً على درجة الماجستير في الصحة العامة أو في علوم الصحة العامة أو ما يعادلها في مجال التخصص من إحدى الجامعات المعترف بها من المجلس الأعلى للجامعات
 - يجوز لمجلس المعهد بناء على اقتراح مجلس القسم المختص قبول تسجيل الطالب الحاصل على درجة الماجستير في غير فرع التخصص، وفي حالة إقرار عدد من المقررات الدراسية التكميلية والتي يراها القسم ضرورية فإنه يجب على الطالب اجتيازها بنجاح، بحيث لا يتجاوز عدد المقررات التكميلية عن أربعة مقررات بشرط ألا تكون متطلب سابق للمقررات الأساسية وفي حالة زيادتها عن أربعة مقررات يقضي الطالب سنة تأهيلية للنجاح في هذه المقررات كشرط للقيود في الدراسة التمهيدية أو التسجيل للرسالة ولا تحسب له هذه المقررات ضمن ساعات البرنامج.

9- أعداد الطلاب وتوزيعهم

تعتبر أعداد الطلاب من الدلائل الرئيسية على حقيقة الوضع التنافسي لأي مؤسسة تعليمية، ومن هنا كان هذا الرصد لأعداد الطلاب الجدد بالمعهد وخاصة الطلاب الوافدين والخريجين على مدار السنوات الخمس الأخيرة من خلال الجداول (1) و(2).

جدول رقم (1) - أعداد الطلاب الجدد بالمعهد في السنوات الخمس الأخيرة:

السنوات الدراسية					الدرجة العلمية
2021/2020	2020/2019	2019/2018	2018/2017	2017/2016	
150	147	150	158	223	دبلوم الصحة العامة
60	65	71	37	70	ماجستير الصحة العامة وعلومها
21	43	36	36	32	دكتوراه الصحة العامة وعلومها
231	255	257	231	325	الإجمالي

جدول رقم (2) - أعداد الطلاب الوافدين الجدد بالمعهد في السنوات الخمس الأخيرة:

السنوات الدراسية					الدرجة العلمية
2021/2020	2020/2019	2019/2018	2018/2017	2017/2016	
0	0	0	1	1	دبلوم الصحة العامة
5	3	3	2	3	ماجستير الصحة العامة وعلومها
2	0	4	2	2	دكتوراه الصحة العامة وعلومها
7	3	7	5	6	الإجمالي

يتضح من الجدولين استقرار نسبي في أعداد الطلاب على مدار الخمس سنوات الأخيرة

نسبة الطلاب لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في العام الجامعي 2021/2020:

- إجمالي عدد الطلاب المسجلون لدرجة الدبلوم بالمعهد في العام الجامعي : 150
- إجمالي عدد الطلاب المسجلون لدرجة الماجستير بالمعهد في العام الجامعي 60
- إجمالي عدد الطلاب المسجلون لدرجة الدكتوراه بالمعهد في العام الجامعي 21
- إجمالي عدد الطلاب المقيدون بالمعهد في العام الجامعي 231
- نسبة إجمالي عدد الطلبة لأعضاء هيئة التدريس على رأس العمل 1.5/1
- نسبة إجمالي عدد الطلبة لأعضاء الهيئة المعاونة على رأس العمل: 4.9/1

الإطار الفكري والمنهجي للخطة الإستراتيجية

التخطيط هو التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له انطلاقاً من تحليل الحاضر وتوقعات واتجاهات المستقبل لتحقيق الأهداف المرغوب تحقيقها وتحديد الأساليب والوسائل المناسبة لتحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفاعلية وفقاً لأولويات وجدول زمني محدد وتحديد دقيق للمسؤوليات. والتخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي يرتبط بالنشاط الإداري الذي تمارسه الإدارة العليا في المؤسسة والخاص بتحليل الفجوة بين موارد وإمكانات المؤسسة والفرص المتاحة في البيئة المحيطة بغرض سد هذه الفجوة وتحقيق الملائمة والتوافق الاستراتيجي.

وإدارة المعهد العالي للصحة العامة إيماناً منها بأهمية التخطيط الاستراتيجي - الذي يوفر الإطار العام للتخطيط الأكثر تفصيلاً في المستويات الإدارية المختلفة للقرارات التشغيلية - اتخذته أساساً لوضع خطة إستراتيجية طويلة الأجل تتضمن الرؤية المستقبلية للمعهد والرسالة التي يعمل على تحقيقها والغايات والأهداف الإستراتيجية التي يسعى إليها في ضوء هذه الرسالة؛ وقد جعلته أيضاً أساساً لجميع الأنشطة في المعهد والتي تتمثل في التعليم والتدريب والبحث العلمي والمشاركة المجتمعية.

أولاً - الإطار الفكري للخطة الإستراتيجية

الفلسفة التي يقوم عليها المعهد العالي للصحة العامة هي توجيه مختلف الأنشطة التي يمارسها المعهد سواء كانت أكاديمية أو إدارية أو مالية أو غيرها من الأنشطة نحو ضمان التطوير المستمر لجودة الخدمة التعليمية لتخريج كوادر قادرة على المنافسة في سوق العمل داخلياً وخارجياً، هذا بالإضافة إلى توطيد الصلة ودعم الثقة بين المعهد وبين المجتمع المحيط وذلك من خلال ما يقدمه المعهد من خدمات استشارية وبحوث تطبيقية ودورات تدريبية لرفع كفاءة أفراد المجتمع في المجالات ذات الصلة بالصحة العامة.

تمثل الخطة الإستراتيجية خريطة الطريق التي تقود المعهد إلى ما يطمح في الوصول إليه وما يحقق رؤيته المستقبلية وأهدافه الإستراتيجية إنطلاقاً من وضعه الحالي ومن خلال الاستغلال الأمثل لنقاط القوة والفرص المتاحة من جهة، والتغلب على نقاط الضعف والتهديدات من جهة أخرى.

ومن هنا اعتمد الفكر الإستراتيجي في خطة المعهد على النقاط الآتية:

- ارتباط الأهداف الإستراتيجية بالتحليل البيئي الذي يشمل عناصر البيئة الداخلية والخارجية، والعمل من خلال الأهداف الإستراتيجية على استغلال وتنمية نقاط القوة الداخلية وانتهاز الفرص المتاحة من جهة، والتغلب على نقاط الضعف ومحاولة مقاومة التهديدات من جهة أخرى.
- شمولية التحليل البيئي لكافة معايير الاعتماد التي تتبناها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

- ارتباط الخطة الإستراتيجية للمعهد بالخطة الإستراتيجية لجامعة الإسكندرية ، من حيث التوافق في الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية.
- تحديد الفجوة بين الوضع الحالي للمعهد والوضع المستهدف من خلال المقارنة مع المؤسسات المناظرة والمعايير القياسية ، وتحديد الوضع التنافسي للمعهد.
- استخدام بدائل إستراتيجية مختلفة لتحقيق أهداف المعهد تماشياً مع رؤية المعهد ونتائج التحليل البيئي، وتتمثل أهم هذه الإستراتيجيات التي يمكن تبنيها في المجالات المختلفة: إستراتيجية النمو والتوسع، إستراتيجية الثبات والاستقرار، إستراتيجية التطوير والتحسين، إستراتيجية الانكماش.

ويأتي كل هذا في إطار التأكد من أن المعهد يتحرك في الاتجاه الصحيح الذي يمكن تمثيله بشكل عام في أسلوب (الوضع الحالي- الهدف -المسار) أو (Situation – Target – Path)



ثانياً – الإطار المنهجي لإعداد الخطة الإستراتيجية

تتكون الخطة الإستراتيجية للمعهد العالي للصحة العامة من خطوات ثلاثة رئيسية متمثلة في: دراسة وتحليل الوضع الراهن كخطوة أولى، يليها تحديد الأهداف الإستراتيجية كخطوة ثانية، ثم في النهاية المسار المتمثل في مجموعة من الأنشطة والأعمال التي تقود إلى تحقيق الأهداف.

ويعتمد المعهد علي مجموعة من الخطوات المفصلة التي تمثل في مجملها منهجية إعداد الخطة الإستراتيجية للأعوام (2021/2022-2025/2026)، وهذه الخطوات كالتالي:

- تكوين فريق التخطيط الإستراتيجي للمعهد
- تحديد المرجعيات الأساسية للخطة والفكر الإستراتيجي لها (الإطار الفكري للخطة الإستراتيجية)
- الإعداد لأعمال التخطيط الإستراتيجي وتحديد أدوات جمع وتحليل البيانات
- دراسة وتقييم الوضع الراهن للمعهد من خلال: التحليل البيئي وتحديد الفجوة وتقييم الوضع التنافسي
- مراجعة رؤية ورسالة وقيم المعهد
- تحديد وصياغة الأهداف الإستراتيجية والأولويات
- عرض الرؤية والرسالة والأهداف على الأطراف الداخلية بالمعهد (أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين والطلاب) وعلى المستفيدين من خدمات المعهد، والاستفادة من تغذية الرأي الراجعة
- تحديد الأنشطة التنفيذية اللازمة لتنفيذ الأهداف الإستراتيجية
- وضع صياغة مبدئية للخطة التنفيذية وتحديد التوقيت الزمني لتنفيذ الأنشطة والجهات المسؤولة ومؤشرات قياس الأداء (مؤشرات كمية وقابلة للقياس - كلما أمكن) والميزانية المطلوبة
- عرض الخطة الإستراتيجية على الأطراف الداخلية بالمعهد (أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين والطلاب) وعلى المستفيدين من خدمات المعهد، والاستفادة من تغذية الرأي الراجعة
- وضع آليات تقييم ومراقبة تنفيذ الأنشطة، وآليات مراجعة الخطة الإستراتيجية

- وضع صياغة نهائية للخطة الإستراتيجية شاملة الخطة التنفيذية وبها آليات التنفيذ والمراقبة والتقييم
 - عرض الخطة الإستراتيجية على مجالس الأقسام ومجلس المعهد لاعتمادها
 - الإعلان عن الخطة وتعميمها وإتاحتها لجميع العاملين بالمعهد والمستفيدين
- ويحرص المعهد على إشراك ممثلين عن منظمات سوق العمل ومؤسسات المجتمع والعلماء والمستفيدين من خدمات المعهد وأصحاب المصلحة في كافة أوجه إعداد الخطة الإستراتيجية، وذلك إيماناً بأهمية المشاركة الفعالة والإيجابية للمستفيدين (الداخليين والخارجيين) في وضع الخطة.

وفيما يلي قائمة بأهم منظمات سوق العمل والمستفيدين من خدمات المعهد:

1. مديرية الشؤون الصحية بوزارة الصحة
2. إدارات الطب الوقائي، والرعاية الصحية الأساسية، والوحدات العلاجية، والتدريب، وصحة البيئة، والتطهير، ومكافحة الملاريا والليشمانيا والفيلايريا، ومكافحة البلهارسيا بوزارة الصحة
3. وحدات الرعاية الأساسية
4. وحدات ومراكز طب الأسرة
5. مستشفيات التأمين الصحي : جمال عبد الناصر، مستشفى طلبة سبورتنج، مستشفى طلبة الجامعة
6. التأمين الصحي فرع ستانلي
7. بعض المستشفيات الخاصة والمؤسسات العلاجية، مثلاً: مستشفى السلامة، مستشفى الثغر، مستشفى شرق المدينة، مستشفى الماترنيتيه
8. بعض المعامل الخاصة، مثلاً: معمل مبرة العصافرة، معمل أ.د/ أمينة حساب
9. بنك دم كوم الدكة
10. مستشفيات القوات المسلحة: مستشفى مصطفى كامل، المستشفى الإيطالي
11. مديرية الطب البيطري
12. جهاز شؤون البيئة (فرع شمال الدلتا بأم زغوي)
13. مدينة الأبحاث العلمية ببرج العرب.
14. منظمة الصحة العالمية (المكتب الإقليمي للشرق الأوسط بالقاهرة)
15. مركز الإسكندرية الإقليمي لصحة المرأة
16. المعهد القومي لعلوم البحار والمصايد
17. الشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية
18. شركات البترول، مثلاً: شركة الإسكندرية للبترول، شركة سوميد
19. الشركات والمصانع، مثلاً: شركة طيبة للصناعات الغذائية، شركة الإسكندرية لأسود الكربون، مطابع محرم، شركة النصر للملاحات
20. شركات الأدوية، مثلاً: شركة العامرية للصناعات الدوائية، شركة فاركو للأدوية
21. المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم
22. مؤسسات مجتمعية وغير حكومية: مثل الجمعيات الأهلية المختلفة، النوادي الاجتماعية (نادي سبورتنج ونادي سموحة)، نادي الروتاري، وغيره
23. المعهد العالي للخدمة الاجتماعية

ثالثا – أدوات جمع وتحليل البيانات

تعتمد الخطة الإستراتيجية للمعهد على مجموعة من الأدوات لجمع البيانات وتحليلها.

(أ) أدوات جمع البيانات:

- جلسات العصف الذهني وجلسات النقاش البؤرية والمتعمقة مع قيادات المعهد ورؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب.
- ورش العمل والندوات لفريق إعداد الخطة الإستراتيجية مع مختلف الأطراف من إدارة المعهد، وأعضاء هيئة التدريس، والعاملين بالمعهد، والطلاب، والمستفيدين.
- مجموعة من الاستبيانات موجهة للمستفيدين من الداخل ومن الخارج للتعرف على جودة الأداء في كافة عناصر منظومة العمل بالمعهد، وتحديد نقاط القوة والضعف والمشكلات الموجودة، وتحديد سبل التغلب عليها، والارتقاء بالفاعلية التعليمية والقدرة المؤسسية للمعهد ، مثل:
 1. استبيانات عن التحليل البيئي للمعهد تحتوي على كل عناصر معايير الاعتماد (من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد)؛ موجهة لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين والطلاب والمستفيدين الخارجيين.
 2. استبيان عن مدى وضوح الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية للمعهد والمشاركة في تغييرها؛ موجه لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين والطلاب والمستفيدين الخارجيين.
 3. استبيانات عن الرضا الوظيفي؛ موجهة لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين.
 4. استبيان عن نمط القيادة للقيادات الأكاديمية بالمعهد؛ موجه لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين والطلاب.
 5. استبيان عن مدى رضا منظمات سوق العمل عن مستوى خريجي المعهد.
 6. استبيان لتقييم الوضع التنافسي للمعهد؛ موجه للخريجين والمستفيدين الخارجيين.
 7. استبيانات لتقييم جودة المرافق والخدمات التعليمية وخدمات المكتبة؛ موجهة للطلاب.
 8. استبيانات لاستطلاع آراء الطلاب في المقررات والبرامج.
 9. استبيان للطلاب الوافدين عن مدى رضاهم عن خدمات المعهد.
- التقارير والدراسات التي يجريها المعهد لتقييم وضعه الراهن، مثل: الدراسة الذاتية، والتقارير السنوية، وتقارير قواعد البيانات.
- تقارير المراجعين الخارجيين لبرامج المعهد.
- المواقع الالكترونية الخاصة بالمؤسسات التعليمية المحلية والإقليمية والدولية التي تمنح درجات علمية وتدريبات مناظرة أو مشابهة للتي يمنحها المعهد في تخصصات الصحة العامة المختلفة، وذلك في إطار جمع البيانات لإعداد دراسة الوضع التنافسي للمعهد.

- البيانات من قسم شئون الدراسات العليا وقسم الإحصاء والمتابعة بالمعهد عن أعداد الطلاب الجدد وأعداد الطلاب الوافدين بالسنوات الخمس الأخيرة.

(ب) أدوات تحليل البيانات:

ارتكزت المنهجية المتبعة لتحليل الوضع الراهن للمعهد - بشقيه الداخلي والخارجي - على المنهجية الشائعة وهي التحليل الرباعي البيئي (SWOT Analysis) لتحديد:

(Strength)	نقاط القوة
(Weakness)	نقاط الضعف
(Opportunities)	الفرص المتاحة
(Threats)	التحديات الخارجية

وقد ارتكز هذا التحليل على المعايير التي وضعتها "الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد" طبقاً للدليل الصادر عن الهيئة في يوليو 2015 لاعتماد مؤسسات التعليم العالي، وكان عدد هذه المعايير 12 معياراً. والمعايير التي استند عليها التحليل البيئي في الخطة الإستراتيجية المعدلة للمعهد هي المعايير المرتبطة بالقدرة المؤسسية والمعايير المرتبطة بالفاعلية التعليمية على النحو التالي:

1. التخطيط الإستراتيجي
2. القيادة والحوكمة
3. إدارة الجودة والتطوير
4. أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة
5. الجهاز الإداري
6. الموارد المالية والمادية
7. المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية
8. التدريس والتعلم
9. الطلاب والخريجون
10. البحث العلمي والأنشطة العلمية
11. الدراسات العليا
12. المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة

وروعي في تحليل البيئة الخارجية دراسة تأثير مجموعة العوامل والمؤثرات الخارجية التي لا يملك المعهد التحكم فيها والتي قد يكون لها دور في المستقبل في تغيير الظروف الخارجية المحيطة بالمعهد، وبالتالي فقد تمثل بعض المتغيرات المتوقعة تهديدات أو تتيح فرص للمعهد يجب الاستفادة منها. وشملت هذه العوامل الخارجية والمؤثرة على: أصحاب المصلحة (المستفيدين)، المنافسين، اتجاهات سوق العمل بمصر والدول العربية، القوانين والقواعد المنظمة للدراسات العليا في مصر، العوامل السياسية والتنظيمية في الدولة، العوامل الاقتصادية والاجتماعية الراهنة، والعوامل التكنولوجية.

العناصر الأساسية للخطة الإستراتيجية للمعهد العالي للصحة العامة (2022/2021-2026/2025)

تشتمل الخطة الإستراتيجية للمعهد العالي للصحة العامة - جامعة الإسكندرية - علي مجموعة من العناصر المتتابعة علي النحو التالي:

1. رؤية ورسالة المعهد
2. القيم والمبادئ الحاكمة
3. تحليل البيئة الداخلية والخارجية (SWOT Analysis)
4. دراسة الوضع التنافسي للمعهد وتحديد السمات المميزة
5. دراسة تحديد الفجوة بين الوضع الراهن والوضع المأمول
6. الأهداف الإستراتيجية
7. ارتباط استراتيجية المعهد بالخطة التطويرية لجامعة الإسكندرية
8. قائمة الأولويات
9. السياسات والاستراتيجيات الخاصة بالمعهد
10. قائمة بمصادر التمويل الحالية والمصادر المتوقعة إتاحتها
11. الخطة التنفيذية للإستراتيجية
12. منهجية تنفيذ الخطة وتقييمها وملاح الإدارة الإستراتيجية
13. آليات نشر الخطة الإستراتيجية
14. آليات مراجعة وتحديث الخطة الإستراتيجية

(1) رؤية ورسالة المعهد العالي للصحة العامة

الرؤية:

يطمح المعهد العالي للصحة العامة أن يكون مركزاً أكاديمياً مرموقاً على المستوى المحلي والأقليمي والعالمي، يتميز في ابداع و توصيل المعرفة والمهارات والخبرات لسياسات وممارسات سليمة تعزز صحة المجتمع.

Vision

The High Institute of Public Health strives to be a prestigious academic centre at national, regional and international levels, excelling in creating and transferring knowledge, skills and expertise for sound policies and practices that enhance the public's health.

الرسالة:

إعداد كوادر وقيادات قادرين على مواجهة التحديات الصحية والبيئية بهدف الإرتقاء بصحة الأفراد والأسر والمجتمعات – لاسيما الفئات الأكثر تأثراً – من خلال برامج وانشطة متعددة التخصصات في مجالات التعليم والتدريب عالي الجودة، البحث العلمي المتميز المرتبط بمشاكل المجتمع والبيئة، الشراكة الديناميكية مع المؤسسات ذات العلاقة بالصحة والبيئة والخدمات المجتمعية والبيئية الفعالة.

Mission

To prepare future cadres and leaders capable of facing the health and environmental challenges, with the purpose of improving individual, family and community health - especially the most vulnerable groups. This is achieved through multidisciplinary programmes which ensure high quality education and training, potential community oriented health and environment related research, dynamic partnerships with health and environment related sectors and organizations, and provision of effective environmental and community services.

منهجية مراجعة الرؤية والرسالة:

- 1- اعتمد فريق العمل الخاص بوضع الخطة الاستراتيجية ومراجعة وتحديث رؤية ورسالة المعهد على ثلاث عناصر رئيسية عند مراجعة الرؤية والرسالة وهذه العناصر هي:
 - أ- مراعاة تطبيق نظم الجودة.
 - ب - التحليل البيئي للمعهد.
 - ت - التوافق بين رؤية ورسالة المعهد مع رؤية ورسالة الجامعة.
- 2- تم مراجعة رؤية ورسالة المعهد بمشاركة كل الأطراف المعنية داخل وخارج المعهد.
- 3- تم عمل استبيانات للرؤية والرسالة وتم توزيعها على مستفيدين من داخل وخارج المعهد (ملحق 1)
- 4- يتم التقييم كل 5 سنوات وذلك لمعرفة ما تم تحقيقه من رؤية المعهد

وفيما يلي جدول يوضح فئة ونسبة المشاركين في هذه الاستبيانات:-

الاستجابة	المستهدف	المشاركين	الفئة المستهدفة
35.6%	253	90	- طلبة الدراسات العليا
68.6%	153	105	- أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة
34%	122	41	- العاملون بالجهاز الإداري والفني
60%	50	30	- المستفيدون من خدمات المعهد

(2) القيم والمبادئ الحاكمة

القيم والمبادئ الحاكمة:

تمثل القيم والمبادئ التالية الإطار الذي يسعى المعهد من خلاله لتحقيق الأولويات الاستراتيجية خلال السنوات الخمس القادمة:

- النزاهة والأمانة الأكاديمية والمهنية
- الجودة والتميز في العملية التعليمية والبحثية
- التركيز على الطالب كمكون رئيسي للعملية التعليمية
- المحاسبية والالتزام
- العدالة والموضوعية في التقييم
- التعاون والعمل الجماعي
- الالتزام بإرضاء المستفيدين
- الكفاءة والفاعلية في إدارة الموارد
- المشاركة والتواصل
- احترام وقبول الآخر

المنهجية التي تم بها الاتفاق على هذه القيم والمبادئ:

- جلسات العصف الذهني وجلسات النقاش البورية والمتعمقة مع قيادات المعهد ورؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب.
- ورش العمل والندوات لفريق إعداد الخطة الإستراتيجية مع مختلف الأطراف من إدارة المعهد، وأعضاء هيئة التدريس، والعاملين بالمعهد، والطلاب، والمستفيدين.

تعزيز هذه القيم والعمل على متابعة تفعيلها:

- يسعى المعهد إلى تعزيز القيم والمبادئ الحاكمة والتأكد من تفعيلها من خلال:
- عرض هذه القيم والمبادئ على لجنة الأخلاقيات بالمعهد لمناقشتها وبحث كيفية تفعيلها
 - إعداد الندوات عن أخلاقيات المهنة والبحث العلمي ومناقشة هذه القيم والمبادئ فيها
 - إعداد دليل أو مطبوعات عن أخلاقيات المهنة والبحث العلمي متضمنة هذه القيم والمبادئ
 - تشجيع عرض المشكلات بشفافية في مجالس الأقسام ومجلس المعهد للعمل على حلها
 - التزام إدارة المعهد بتطبيق سياسة الثواب والعقاب
 - تشجيع التعاون العلمي والبحثي بين الأقسام المختلفة
 - استطلاع آراء الطلاب والمستفيدين في جودة العملية التعليمية والخدمات التي يتم تقديمها بالمعهد

(3) تحليل البيئة الداخلية والخارجية (SWOT Analysis)

اعتمد المعهد في التحليل البيئي علي المعايير التي وضعتها "الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد" طبقاً للدليل الصادر عن الهيئة في يوليو 2015 لاعتماد مؤسسات التعليم العالي، وكان عدد هذه المعايير 12 معياراً.

مصادر جمع البيانات

أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب والموظفين والجهات المستفيدة .

عناصر جمع البيانات

استبيانات لقاءات، اجتماعات، ورش عمل، عصف ذهني..... إلخ

منهجية واجراءات التحليل البيئي للمعهد:

- 1- تم تشكيل لجنة لصياغة الخطة الاستراتيجية واجراء عملية التحليل البيئي للمعهد.
- 2- تم عقد ورشة عمل للتدريب على خطوات صياغة الخطة الاستراتيجية للمعهد والتحليل البيئي كما تم فيها عملية عصف ذهني للحضور.
- 3- تم عمل استبيانات لتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمعهد وتم توزيعها على مستفيدين من داخل وخارج المعهد(ملحق 2) وفيما يلي جدول يوضح فئة ونسبة المشاركين في هذه الاستبيانات:-

الاستجابة	المستهدف	المشاركين	الفئة المستهدفة
35.6%	253	90	- طلبة الدراسات العليا
55.6%	153	85	- أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة
34%	122	41	- العاملون بالجهاز الإداري والفني
46%	50	23	- المستفيدون من خدمات المعهد

أولا - البيئة الداخلية

المعيار	نقاط القوة	نقاط الضعف
1- التخطيط الاستراتيجي	- توجد رؤية ورسالة وأهداف إستراتيجية للمعهد معتمدة و محدثة (2020) ومعلنة، وشارك في وضعها الأطراف المعنية. وتعكس شخصيته ودوره التعليمي، ومسؤوليته المجتمعية، وتطلعاته في البحث العلمي بما يتفق مع احتياجات المجتمع والتنمية. و تعكس رسالة ورؤية الجامعة وتتوافق معها.	- استكمال العمل بالخطة القديمة حيث لم يتم تجديد الخطة الإستراتيجية للمعهد بعد انتهاء فترتها الزمنية في العام الجامعي 2015-2016
2- القيادة والحوكمة	- القيادات الأكاديمية والإدارية مختارة وفقا لمعايير موضوعية ومعلنة وآليات ذات شفافية تحقق تكافؤ الفرص وتداول السلطة. - المؤسسة قيم جوهرية معلنة متاحة للمعنيين وآليات فاعلة لضمان الشفافية وتطبيق الأخلاقيات المهنية بين أفراد المؤسسة. - للمعهد هيكل تنظيمي معتمد ملائم لحجم ونوع أنشطته ويتضمن الإدارات الأساسية اللازمة لتحقيق رسالته وأهدافه - يتم تطبيق أسلوب المشاركة في اتخاذ القرارات في مجالس الاقسام واللجان ومجلس المعهد	- لا يوجد معايير لتقييم أداء القيادات الأكاديمية و الإدارية - يوجد قصور في بعض قواعد البيانات بالمعهد
3- إدارة الجودة والتطوير	- يوجد تحديد واضح لسلطات ومسؤوليات وحدة ضمان الجودة، كما يوجد مجلس إدارة معتمد وموثق. - اللانحة الداخلية لوحدة ضمان الجودة تتضمن هيكل تنظيميا ذا تبعية وعلاقات واضحة. - لوحدة ضمان الجودة خطط وتقارير سنوية عن نشاطاتها. - تقويم أنشطة المؤسسة يتم بصفة دورية باستخدام مؤشرات أداء موضوعية وأدوات ملائمة و يتم مناقشة نتائجها في المجالس الرسمية. - يوجد علاقة وطيدة وفعالة بين وحدة ضمان الجودة ومركز ضمان الجودة بالجامعة.	- لا تتوفر مخصصات مالية للوحدة - لا يوجد لدى العاملين بالمعهد تواصل فعال مع إدارة الجودة

(تابع) البيئة الداخلية

المعيار	نقاط القوة	نقاط الضعف
4- أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة	- التخصص العلمي لعضو هيئة التدريس ملائم للمقررات التي يشارك في تدريسها. - نسبة أعضاء الهيئة المعاونة إلى الطلاب تقل عن المعدلات المرجعية (1 : 15) في معظم التخصصات - يوجد خطة موثقة لتدريب أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وفقا للاحتياجات التي تم تحديدها - يوجد معايير موضوعية معتمدة من مجلس المعهد لتقييم أداء الهيئة المعاونة	- لا يتم الاستفادة من نتائج تقييم الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم - عدم فاعلية نظم المسائلة و المحاسبة لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة
5 - الجهاز الإداري	- يوجد خطة متكاملة لتدريب الجهاز الإداري وفقاً للاحتياجات التدريبية. - توجد معايير معتمدة لاختيار وتعيين القيادات الإدارية.	- لا يوجد تنوع في الوسائل المستخدمة لتقييم أداء القيادات الإدارية والعاملين. - لا يتم مناقشة نتائج قياس مستوى الرضا الوظيفي للعاملين معهم،
6- الموارد المالية والمادية	- يوجد بالمعهد 4 وحدات ذات طابع خاص تساهم بقدر كبير في تدبير جزء من الموارد الذاتية للمعهد، ويوجد 4 خطط معتمدة لتحقيق التميز والفاعلية بالوحدات. - يتميز المعهد بموقع استراتيجي في الإسكندرية - رسوم الدراسات العليا تساهم في تدبير جزء من الموارد الذاتية لدعم العملية التعليمية. - تتوفر نظم ووسائل الأمن والسلامة في مباني المعهد والتسهيلات المناسبة لمكافحة الحريق كما يوجد خطة معتمدة للطوارئ وإخلاء المبنى. - توافر وسائل الإتصال من خلال سنترال داخلي يربط جميع الأماكن بالمعهد - الموقع الالكتروني للمعهد فاعل ويحدث دوريا وقد تم نقله لموقع جامعة الإسكندرية - خدمة الإنترنت متاحة بجميع أنحاء المعهد	- خطة صيانة البنية التحتية والمرافق والمعامل غير مكتملة - نقص في قاعات التدريس مع قصور في تطبيق منظومة الاستفادة القصوى من المتاح حالياً

(تابع) البيئة الداخلية

المعيار	نقاط القوة	نقاط الضعف
7- المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية	- المعايير الأكاديمية المرجعية التي تبناها المعهد تتوافق مع رسالة وأهداف المعهد - يوجد توصيف معتمد للبرامج التعليمية والمقررات الدراسية التي يقدمها المعهد وتتوافق نواتج التعلم لكل برنامج مع المعايير الأكاديمية المرجعية المتبناه - تتوفر الاجراءات الموثقة للمراجعة الدورية للبرامج التعليمية والمقررات الدراسية - نواتج التعلم لكل برنامج تعليمي تتسق مع مقرراته الدراسية وتوصيف المقررات يوضح طرق التدريس والتقييم التي تحقق نواتج التعلم - يوجد تقارير سنوية وفصلية للمقررات والبرامج التعليمية بما يؤكد الالتزام التوصيف المعلن للمقررات الدراسية	- بعض البرامج التعليمية لم يتم مراجعتها طبقا لتقارير المراجع الخارجى لكل برنامج . - ضعف مشاركة الأطراف المعنية المختلفة عند تصميم وتطوير البرامج التعليمية (الطلاب، منظمات سوق العمل) - تناقص عدد الطلاب الملتحقين ببعض البرامج خلال الثلاث سنوات الماضية - ندرة البرامج المشتركة مع كليات جامعة الإسكندرية او جامعات اخرى محليا أو دوليا
8- التدريس والتعلم	- برامج التدريب للطلاب مصممة وموصفة وفقا لنواتج التعلم المستهدفة للبرنامج التعليمي ويتوافر لتنفيذها الآليات والموارد اللازمة - تقويم أداء الطلاب في التدريب يتم بأساليب متنوعة وبما يتوافق مع نواتج التعلم المستهدفة - الدرجات المخصصة لأنواع تقويم الطلاب متوازنة مع نواتج التعلم المستهدف قياسها - عملية تقويم الطلاب تدار بكفاءة وعدالة والإمتحانات يؤمن وضعها ونسخها بما يضمن سريتها - انشاء وحدة للقياس والتقويم لمتابعة وتطوير نظم التقويم والامتحانات - انشاء وحدة الابتكارات التربوية والتعلم عن بعد لدعم استخدام الأساليب التعليمية والتربوية المبتكرة فى عملية التعليم - قواعد التعامل مع التظلمات من نتائج التقويم موثقة ومعلنة - مقررات التدريب الميداني موصفة ويتم إعداد التقارير عنها بصفة منتظمة	- المراجعة الدورية لاستراتيجيات التدريس والتعلم في ضوء نتائج الامتحانات، ونتائج استقصاء رأي الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة غير مفعلة - لا يوجد آلية لضمان ان التغذية الراجعة للطلاب عن ادائهم في التقويم تدعم تعلمهم - القصور فى استخدام نتائج تقويم الطلاب في تطوير البرامج واستراتيجيات التدريس والتعلم والتقويم

(تابع) البيئة الداخلية

المعيار	نقاط القوة	نقاط الضعف
9- الطلاب والخريجون	- يوجد قواعد واضحة ومعلنة للقبول ببرامج المعهد المختلفة ويتم الإعلان عنها في قسم الدراسات العليا. - يتم إعداد وتنظيم لقاءات تعريفية للطلاب الجدد. - يتم توعية وإعلام الطلاب بالنظام المستخدم للإرشاد الأكاديمي، وهناك قواعد معتمدة يتم على أساسها اختيار وتعيين المرشد الأكاديمي	- عدم وجود خطط للترويج للمعهد بالدول العربية والإفريقية لجذب المزيد من الطلاب الوافدين. - لا يوجد تمثيل للطلاب في اللجان ذات الصلة - لا يوجد تنوع للأنشطة الطلابية - قواعد البيانات الخاصة بالخريجين غير مكتملة، مما يعيق التواصل معهم
10- البحث العلمي والأنشطة العلمية	- خطة البحث العلمي موثقة ومرتبطة بخطة الجامعة وبالتوجهات القومية (رؤية مصر 2030). - للمعهد آليات فاعلة لنشر الوعي بأخلاقيات البحث العلمي - يشارك المعهد في بعض المشروعات البحثية الممولة من مؤسسات بحثية محلية أو دولية - يصدر المعهد مجلة علمية محكمة في مجال الصحة العامة - ينظم مؤتمر دولي سنويا (منذ 2006)، بالإضافة إلى تنظيم العديد من الندوات وورش العمل المتخصصة - يتقلد عدد من أعضاء هيئة التدريس مناصب مرموقة في منظمات وجمعيات قومية ودولية.	- لا يوجد حصر دقيق لعدد البحوث العلمية المنشورة في المجالات العلمية المحلية والعالمية. - بعض رسائل الماجستير والدكتوراه لا يتم نشر نتائجها والاستفادة منها

(تابع) البيئة الداخلية

المعيار	نقاط القوة	نقاط الضعف
11- الدراسات العليا	- يتم الإعلان عن إجراءات التسجيل والإشراف في الدراسات العليا من خلال اللقاء التعريفي مع الطلاب في بداية العام الجامعي - تلتزم الأقسام العلمية بالمعهد بتوزيع الإشراف العلمى على الرسائل وفقاً للتخصص - تتوفر لدى المعهد إجراءات موثقة لمتابعة وتقييم أداء الباحثين قبل وأثناء التسجيل للدرجات العلمية (التقارير الدورية) - يستخدم المعهد أساليب متنوعة لتقويم طلاب الدراسات العليا - يوجد بالمعهد قواعد موثقة ومعلنة للتعامل مع شكاوى وتظلمات الطلاب	- يوجد قصور في أساليب التعريف ببرامج الدراسات العليا والترويج لها، - لا يوجد آلية للمراجعة الدورية والتحديث لإجراءات التسجيل والإشراف بغرض تطويرها - قلة الإمكانيات والتسهيلات المادية اللازمة للعملية البحثية في برامج الدراسات العليا
12- المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة	- يمتلك المعهد رصيذاً كبيراً من الممارسات في مجال الصحة العامة وحماية البيئة وخدمة المجتمع، على المستويين الفردي والمؤسسي. - يوجد خطة موثقة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة تعتمد على أولويات واحتياجات المجتمع - للمعهد علاقات متميزة ومستمرة مع العديد من المؤسسات ذات الصلة بالصحة العامة في المجتمع و يشارك ممثلين عن المستفيدين من المجتمع المحلى في مجلس المعهد. - يتم دعوة الأطراف المجتمعية للمشاركة في يوم الخريجين، وفي توفير فرص التوظيف للخريجين، وتدريب الطلاب	- لم يتم تفعيل دور وحدة خدمة المجتمع وتنمية البيئة بصورة رسمية بعد. - لا يتم مناقشة نتائج تقويم أداء المعهد مع الأطراف المجتمعية

ثانيا - البيئة الخارجية

المعيار	الفرص	التحديات
1- التخطيط الاستراتيجي	- زيادة الاهتمام بالصحة العامة في خطط التنمية المستدامة للدولة، ونمو الطلب على التعليم العالي (داخليا وعربيا) في تخصصات الصحة العامة يتيح الفرص لتحقيق رؤية المعهد ورسالته - إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ووضع معايير الاعتماد المؤسسي أدى إلى زيادة الاهتمام بالتخطيط الإستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي باعتبار أنه وسيلة الاستعداد للمستقبل انطلاقا من تحليل الحاضر سعيا لتحقيق الأهداف المرغوب تحقيقها وتحديد الأساليب والوسائل المناسبة لتحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفاعلية - تزايد إقبال المؤسسات في سوق العمل على خريجي المعهد، نظرا لارتفاع مستوى كفاءة الخريجين من وجهة نظر المؤسسات التي يعملون بها مقارنة بغيرهم - انشاء موقع "ادرس في مصر" لجذب الوافدين للدراسة في مصر	- التغيرات في الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة والمتلاحقة يؤثر على قدرة المعهد على تنفيذ أهدافه الإستراتيجية نتيجة صعوبة تمويل الأنشطة.
2- القيادة والحوكمة	- عصر المعلوماتية والانفتاح على العالم. - المرونة في عقد برتوكولات التعاون والشراكة مع بعض المؤسسات الخدمية والإنتاجية بالمجتمع. - توافر حزم وبرامج تدريبية بالجامعة لتنمية المهارات الإدارية للقيادات. - المناخ العام الجامعي مهيأ لقبول تطوير الهياكل التنظيمية للتوافق مع متطلبات الاعتماد	- مرونة القواعد الحاكمة لدى المنافسين بالجامعات الخاصة. - مركزية الإدارة وصعود بعض اللوائح والقرارات التنظيمية من وزارة التعليم العالي أو المجلس الأعلى للجامعات أو جامعة الإسكندرية تتصف بالعمومية والتي قد لا تتلائم وطبيعة العمل بالمعهد. - صعوبة تدبير الدرجات المالية للوظائف الجديدة في الهياكل التنظيمية. - مرونة الهياكل التنظيمية لدى المنافسين بالجامعات الخاصة، وسهولة استحداث أقسام ووحدات خاصة

(تابع) البيئة الخارجية

المعيار	الفرص	التحديات
3- إدارة الجودة والتطوير	- انتشار ثقافة الجودة بالمجتمع الأكاديمي والاهتمام بها - إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ووضع معايير الاعتماد المؤسسي - وجود مركز لضمان الجودة بالجامعة، وتوجد علاقة وطيدة بينه وبين وحدة ضمان الجودة بالمعهد، بما يسهم في تفعيل دورها ودعمها فنياً، وبمساند أنشطتها، وبمراجعة خططها لضمان توافرها مع أهداف الجامعة - إعداد كوادر المراجعة الداخلية من خلال تنظيم دورات إعداد المراجعين الداخليين ونظام المراجعة الداخلية الذي يقوم به مركز ضمان الجودة بالجامعة	- عدم توافر الدعم المالي من الجامعة لاستمرارية العمل بنظم الجودة وتقويم الأداء بعد انتهاء المشاريع التي تحصل عليها وحدات ضمان الجودة
4- أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة	- يقدم مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعة دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والقيادات الأكاديمية بأسعار مقبولة، ويلزم على كل عضو هيئة تدريس اجتياز 6 دورات تدريبية من دورات المركز كشرط للتقدم الى الدرجة الأعلى .	- جذب الجامعات الخاصة والدول العربية لأعضاء هيئة التدريس من الجامعة - الأجازات الوجوبية الممتدة لأعضاء هيئة التدريس تؤثر على سير العملية التعليمية - ضعف الرواتب وانخفاض الدخول التي لا تتلائم مع مستوى المعيشة
5 - الجهاز الإداري	- يقدم مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعة دورات تدريبية للقيادات الإدارية والعاملين مجاناً أو بأسعار مقبولة - مشروع ICDL بالجامعة يتيح للعاملين التدريب على برامج الحاسب الآلي مجاناً	- عدم وجود ضوابط قانونية لإلزام القيادات الإدارية والعاملين بحضور الدورات التدريبية - القوانين واللوائح تسمح بحصول الموظفين على "إجازة بدون مرتب" دون حد أقصى.

(تابع) البيئة الخارجية

المعيار	الفرص	التحديات
6- الموارد المالية والمادية	- تغيير ثقافة المجتمع المصري، حيث يزيد الإقبال على الالتحاق بالبرامج الخاصة إن توافرت بها جودة تعليمية عالية، مما يشكل فرصة أمام المعهد للاتجاه لإنشاء برامج جديدة بمصروفات عالية، مما يزيد من موارد المعهد المالية	- تواضع الإنفاق الحكومي بصفة عامة على التعليم الجامعي والتعليم العالي - الاستقطاعات المحددة من إيرادات وأرباح الوحدات ذات الطابع الخاص المقررة من الجامعة ووزارة المالية تضعف من استفادة المعهد من موارده من هذه الوحدات - وجود منافسين للوحدات ذات الطابع الخاص داخل وخارج جامعة الإسكندرية ويقدمون نفس الخدمات بأسعار أقل.
7- المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية	- فرص إنشاء برامج مشتركة وعلاقات تعاون مع المعاهد العلمية والقطاعات المستفيدة في المجتمع. - تشجع جامعة الإسكندرية بصفة عامة على إنشاء برامج تعليمية جديدة متميزة و خاصة البرامج الإلكترونية.	- زيادة الكليات الخاصة وفروع الجامعات الأجنبية وتفوقها في العملية التسويقية لبرامجها، وتميز الإمكانيات المادية والتكنولوجية بها - مواجهة منافسة شديدة من كليات ومعاهد مصرية في تقديم البرامج المقاربة لبرامج المعهد، مثل: البرامج الدراسية الجديدة التي يقدمها معهد البحوث الطبية التي تجذب طلاب الدراسات العليا من خريجي كليات الطب، والدراسة المسائية في معهد الدراسات العليا والبحوث التي تجتذب الطلاب العاملين بدوام كامل - برامج الصحة العامة التي تقدمها بعض الكليات العربية والأجنبية من خلال التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد تتيح للطلاب العرب فرصة الدراسة بجامعات مرموقة وتوفير مصاريف الانتقال والمعيشة بالخارج، مما يؤثر على أعداد الطلاب الوافدين للدراسة بمصر
8- التدريس والتعلم	- توفير فرص لتطوير العملية التعليمية والمعامل في صورة مشروعات تعاون بين وزارة التعليم العالي والبنك الدولي والاتحاد الأوروبي - بنك المعرفة المصري و المكتبة الرقمية لجامعة الإسكندرية تتيح فرص الحصول على المجلات والأبحاث في صورة رقمية - مركز التعليم الإلكتروني بالجامعة يتيح تحويل البرامج والمقررات التعليمية الى مقررات إلكترونية	- التكلفة المرتفعة للتقنيات التكنولوجية وتشغيلها وصيانتها في مجال التعليم مقارنة بالإنفاق المحدود على التعليم العالي

(تابع) البيئة الخارجية

المعيار	الفرص	التحديات
9- الطلاب والخريجون	- تشجيع عقد اتفاقيات تعاون بين الجامعات المصرية وحكومات الدول الأخرى لاستقبال الطلاب الوافدين للدراسة. - تزايد إقبال المؤسسات في سوق العمل على خريجي المعهد، نظرا لارتفاع مستوى كفاءة خريجي المعهد من وجهة نظر المؤسسات التي يعملون بها.	- معايير القبول في بعض برامج الدراسات العليا بناء على التحصيل الدراسي فقط بدون اعتبار للصفات الشخصية للطلاب، ومدى التناسب بين احتياجات الدراسة وإمكانيات الطالب
10- البحث العلمي والأنشطة العلمية	- تغيير قواعد عمل لجان الترقى واشترطات النشر الدولي أدى إلى زيادة الاهتمام بالأبحاث العلمية - تقدم الجامعة بعض الدعم المادي لأعضاء هيئة التدريس لحضور المؤتمرات الدولية وللنشر في المجالات العالمية - تقوم وحدة إدارة المشروعات بالجامعة ومركز المنح والابتكار ونقل التكنولوجيا بتقديم التوعية والتدريب في مجال كتابة وإدارة المشروعات البحثية - وجود بيئة صناعية ومجتمع أعمال كبير حول جامعة الإسكندرية مما يعد فرصة للمعهد للتعاون مع أصحاب المصانع والشركات لتطوير العملية البحثية والتعليمية ولتبادل الخبرات وتقديم الاستشارات	- التطور التكنولوجي الكبير، خاصة في وسائل الاتصالات قد يشكل خطرا على البحث العلمي وتطوره، نظرا لكون آلاف الأبحاث متاحة للجميع مما يزيد فرص النقل والاختلاس والسرقة العلمية - تعنت بعض الجهات الإدارية بمؤسسات المجتمع في إعطاء الموافقات لإجراء البحوث بمرافقها - طبيعة المجتمع المحيط ودائرة العلاقات الاجتماعية والمعارف وتأثيراتها السلبية على تجنب تعارض المصالح وعدم التخلص من الوساطة والمحسوبية.
11- الدراسات العليا	- زيادة الطلب على التعليم العالي من جانب الطلاب الوافدين من الدول العربية	- تعنت بعض جهات العمل في الموافقة على التحاق العاملين بها بالدراسات العليا - ارتفاع تكاليف ومتطلبات الدراسات العليا بصفة عامة
12- المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة	- وجود بيئة صناعية وتجارية ومجتمع أعمال حول جامعة الإسكندرية مما يعد فرصة كبيرة للمعهد لفتح قنوات للتعاون مع أصحاب هذه المصانع والشركات - التطور التكنولوجي يتيح سهولة التواصل عبر البريد الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي مع المستفيدين داخل وخارج مصر	- الأزمات الاقتصادية المحلية والعالمية وتأثيراتها على التنمية، وقلة الموارد المالية المتاحة بالجامعة لدعم الخدمات المجتمعية

(4) مصفوفة عوامل البيئة الداخلية والخارجية والوزن النسبي لهم

بعد أن انتهى أعضاء فريق التخطيط الإستراتيجي بالمعهد من دراسة وتحليل المتغيرات والعوامل الإستراتيجية في البيئة الداخلية والخارجية للمعهد، ومن ثم تحديد مجالات القوة ومجالات الضعف والفرص والتهديدات، وجب استخلاص الدلالات الإستراتيجية لهذا التحليل البيئي.

ويمكن تلخيص نتائج تحليل عناصر البيئة الداخلية والخارجية، كما هو موضح بالجدول التالي:

المعيار		البيئة الداخلية		البيئة الخارجية	
		عدد نقاط القوة	عدد نقاط الضعف	عدد الفرص	عدد التهديدات
1-	التخطيط الإستراتيجي	1	1	4	1
2-	القيادة والحوكمة	4	2	4	4
3-	إدارة الجودة والتطوير	5	2	4	1
4-	أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة	4	2	1	3
5-	الجهاز الإداري	2	2	2	2
6-	الموارد المالية والمادية	7	2	1	3
7-	المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية	5	4	2	3
8-	التدريس والتعلم	8	3	3	1
9-	الطلاب والخريجون	3	4	2	1
10-	البحث العلمي والأنشطة العلمية	6	2	4	3
11-	الدراسات العليا	5	3	1	2
12-	المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة	4	2	2	1
مجموع العوامل		54	29	30	25

وبتحليل الجداول السابقة لعناصر البيئة الداخلية يتضح أن عدد نقاط القوة للمعهد يبلغ 54 نقطة في مقابل 29 نقطة ضعف على مستوى كافة معايير القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية، وهو ما يعكس وضع إستراتيجي جيد للبيئة الداخلية كما يتضح أن عدد الفرص المتاحة للمعهد يبلغ 30 فرصة في مقابل 25 تهديد على مستوى كافة جوانب العملية التعليمية. وهو ما يعكس وجود بيئة خارجية مشجعة إلى حدٍ ما، وإن كان هناك العديد من التهديدات التي تحتاج إلى إستراتيجيات وخطط وبرامج للمواجهة، بجانب وضع إستراتيجيات وخطط وبرامج للنمو والتوسع لاقتناص الفرص المتاحة.

ولكي يتم توضيح أهم العوامل في البيئة الداخلية والخارجية التي يجب أن تشملها الأولويات عند وضع الخطط والإستراتيجيات للتعامل تم إعداد مصفوفة العوامل الإستراتيجية الداخلية والخارجية وعرضها على القيادات بالمعهد (إدارة المعهد ورؤساء الأقسام ومديري الوحدات والقيادات الإدارية) وذلك لوضع وزن نسبي لكل نقطة من نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.

بعد ذلك تم ترتيب العوامل الإستراتيجية (الداخلية أو الخارجية) ترتيباً تنازلياً بحيث أن الترتيب الأول يكون للنقطة ذات الوزن النسبي الأكبر، بينما الترتيب الأخير للنقطة ذات الوزن النسبي الأصغر، وذلك لاختيار أهم النقاط (أول 5 عوامل) في كل مصفوفة.

تم حساب الوزن النسبي والوزن المرجح لأهم العوامل الإستراتيجية من خلال الخطوات التالية:
أولاً – بالنسبة للبيئة الداخلية:

- 1- تحديد وزن نسبي لكل نقطة من نقاط القوة ولكل نقطة من نقاط الضعف للبيئة الداخلية، بحيث يكون مجموع الوزن النسبي لجميع نقاط القوة ونقاط الضعف يساوي (1) .
- 2- حساب الوزن المرجح لكل نقطة من نقاط القوة عن طريق ضرب الوزن النسبي في الرقم (4) في حالة قدرة المعهد على الاستفادة من نقطة القوة بنسبة 90%-100% ، وضربه في الرقم (3) في حالة قدرة المعهد على الاستفادة من نقطة القوة بنسبة 75%-90%.
- 3- أما بالنسبة لحساب الوزن المرجح لكل نقطة من نقاط الضعف فيكون عن طريق ضرب الوزن النسبي في الرقم (2) في حالة قدرة المعهد على التغلب على نقطة الضعف بنسبة 90%-100% ، وضربه في الرقم (1) في حالة قدرة المعهد على التغلب على نقطة الضعف بنسبة 75%-90%.
- 4- جمع الأوزان المرجحة لكل من نقاط القوة ونقاط الضعف للوصول إلى الوزن الكلي المرجح بالنسبة للمعهد، وهذا الرقم يعبر عن قدرة المعهد على التعامل مع عوامل البيئة الداخلية (كلما اقترب من (3) كانت قوة الموقف الداخلي للمعهد كبيرة والعكس صحيح).

ثانياً – بالنسبة للبيئة الخارجية (الجدول ص 39):

- 5- تحديد وزن نسبي لكل فرصة ولكل تهديد، بحيث يكون مجموع الوزن النسبي لجميع عوامل البيئة الخارجية من فرص وتهديدات يساوي (1) .
- 6- حساب الوزن المرجح لكل فرصة عن طريق ضرب الوزن النسبي في الرقم (4) في حالة قدرة المعهد على استغلالها بنسبة 90%-100% ، وضربه في الرقم (3) في حالة قدرة المعهد على استغلال الفرصة بنسبة 75%-90%.
- 7- أما بالنسبة لحساب الوزن المرجح لكل تهديد فيكون عن طريق ضرب الوزن النسبي في الرقم (2) في حالة قدرة المعهد على التعامل معه بنسبة 90%-100% ، وضربه في الرقم (1) في حالة قدرة المعهد على التعامل مع التهديد بنسبة 75%-90%.
- 8- جمع الأوزان المرجحة لكل من نقاط الفرص ونقاط التهديدات للوصول إلى الوزن الكلي المرجح بالنسبة للمعهد، وهذا الرقم يعبر عن قدرة المعهد على التعامل مع عوامل البيئة الخارجية (كلما اقترب من (3) كانت العملية التعليمية بالمعهد جذابة والعكس صحيح).

أولاً - مصفوفة العوامل الإستراتيجية الداخلية (قوة وضعف)

مجالات القوة	الوزن النسبي	الترتيب (التأثير 4-3)*	القوة المرجعية (الوزن X الترتيب)
- توجد رؤية ورسالة وأهداف إستراتيجية للمعهد معتمدة و محدثة (2020) ومعلنة، وشارك في وضعها الأطراف المعنية. وتعكس شخصيته ودوره التعليمي، ومسؤوليته المجتمعية، وتطلعاته في البحث العلمي بما يتفق مع احتياجات المجتمع والتنمية. و تعكس رسالة ورؤية الجامعة وتتوافق معها.	0.096	4	0.384
- يوجد توصيف معتمد للبرامج التعليمية والمقررات الدراسية التي يقدمها المعهد وتتوافق نواتج التعلم لكل برنامج مع المعايير الأكاديمية المرجعية المتبناه	0.111	4	0.444
- يوجد بالمعهد 4 وحدات ذات طابع خاص تساهم بقدر كبير في تدبير جزء من الموارد الذاتية للمعهد، ويوجد 4 خطط معتمدة لتحقيق التميز والفاعلية بالوحدات.	0.105	3	0.315
- خطة البحث العلمي موثقة ومرتبطة بخطة الجامعة وبالتوجهات القومية (رؤية مصر 2030).	0.111	3	0.444
- للمعهد علاقات متميزة ومستمرة مع العديد من المؤسسات ذات الصلة بالصحة العامة في المجتمع و يشارك ممثلين عن المستفيدين من المجتمع المحلي في مجلس المعهد.	0.095	3	0.285
مجالات الضعف	الوزن النسبي	الترتيب (التأثير 2-1)	القوة المرجعية (الوزن X الترتيب)
- يوجد قصور في بعض قواعد البيانات بالمعهد	0.108	2	0.216
- نقص فى قاعات التدريس مع قصور فى تطبيق منظومة الاستفادة القصوى من المتاحة حاليا	0.098	1	0.098
- ندرة البرامج المشتركة مع كليات جامعة الإسكندرية او جامعات اخرى محليا أو دوليا	0.098	2	0.196
- عدم وجود خطط للترويج للمعهد بالدول العربية والإفريقية لجذب المزيد من الطلاب الوافدين.	0.089	2	0.178
- قلة الإمكانيات والتسهيلات المادية اللازمة للعملية البحثية فى برامج الدراسات العليا	0.098	1	0.098
الأجمالي			2.658**

* التأثير يساوي (4) في حالة قدرة المعهد على الاستفادة من نقطة القوة بنسبة 90%-100%، و(3) في حالة قدرة المعهد على الاستفادة من نقطة القوة بنسبة 75%-90%. التأثير يساوي (2) في حالة قدرة المعهد على التغلب على نقطة الضعف بنسبة 90%-100%، و(1) في حالة قدرة المعهد على التغلب على نقطة الضعف بنسبة 75%-90%.

** كلما اقترب من (3) كانت العملية التعليمية بالمعهد جذابة والعكس صحيح).

يشير هذا الجدول إلي أن تأثير مجالات القوة أكبر من تأثير مجالات الضعف مما يؤدي إلى تقليل أو السيطرة على نقاط الضعف على المدى القصير.

ثانيا - مصفوفة العوامل الإستراتيجية الخارجية (فرص وتهديدات)

القوة المرجعية (الوزن X الترتيب)	الترتيب (التأثير 3-4) *	الوزن النسبي	مجالات الفرص
0.416	4	0.104	- زيادة الاهتمام بالصحة العامة في خطط التنمية المستدامة للدولة، ونمو الطلب على التعليم العالي (داخليا وعربيا) في تخصصات الصحة العامة يتيح الفرص لتحقيق رؤية المعهد ورسالته
0.416	4	0.104	- وجود مركز لضمان الجودة بالجامعة، وتوجد علاقة وطيدة بينه وبين وحدة ضمان الجودة بالمعهد، بما يسهم في تفعيل دورها ودعمها فنياً، ويساند أنشطتها، ويراجع خططها لضمان توافرها مع أهداف الجامعة
0.312	3	0.104	- توفير فرص لتطوير العملية التعليمية والمعامل في صورة مشروعات تعاون بين وزارة التعليم العالي والبنك الدولي والاتحاد الأوروبي
0.312	3	0.104	- وجود بيئة صناعية وتجارية ومجتمع أعمال حول جامعة الإسكندرية مما يعد فرصة كبيرة للمعهد لفتح قنوات للتعاون مع أصحاب هذه المصانع والشركات
0.312	3	0.104	- التطور التكنولوجي يتيح سهولة التواصل عبر البريد الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي مع المستفيدين داخل وخارج مصر
القوة المرجعية (الوزن X الترتيب)	الترتيب (التأثير 2-1) *	الوزن النسبي	مجالات التهديدات
0.123	1	0.123	- عدم توافر الدعم المالي من الجامعة لاستمرارية العمل بنظم الجودة وتقييم الأداء بعد انتهاء المشاريع التي تحصل عليها وحدات ضمان الجودة
0.116	1	0.116	- وجود منافسين للوحدات ذات الطابع الخاص داخل وخارج جامعة الإسكندرية ويقدمون نفس الخدمات بأسعار أقل.
0.161	1	0.161	- زيادة الكليات الخاصة وفروع الجامعات الأجنبية وتفوقها في العملية التسويقية لبرامجها، وتميز الإمكانات المادية والتكنولوجية بها
0.080	1	0.080	- برامج الصحة العامة التي تقدمها بعض الكليات العربية والأجنبية من خلال التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد تتيح للطلاب العرب فرصة الدراسة بجامعات مرموقة وتوفير مصاريف الانتقال والمعيشة بالخارج، مما يؤثر على أعداد الطلاب الوافدين للدراسة بمصر
2.248**			الأجمالي مالي

* التأثير يساوي (4) في حالة قدرة المعهد على الاستفادة من نقطة الفرص بنسبة 90%-100%، و(3) في حالة قدرة المعهد على الاستفادة من نقطة الفرص بنسبة 75%-90%. التأثير يساوي (2) في حالة قدرة المعهد على التغلب على نقطة التهديدات بنسبة 90%-100%، و(1) في حالة قدرة المعهد على التغلب على نقطة التهديدات بنسبة 75%-90%.

** كلما اقترب من (3) كانت العملية التعليمية بالمعهد جذابة والعكس صحيح.

يشير هذا الجدول إلي أن تأثير الفرص أكبر إلى حد ما من تأثير التهديدات، وإن كانت التهديدات تمثل مشاكل لابد من مواجهتها حتى يمكن التغلب عليها على المدى الطويل، والاستفادة من الفرص بطريقة أفضل.

(5) الوضع التنافسي للمعهد والسمات المميزة له

دراسة الوضع التنافسي هي في المقام الأول عملية جمع وتحليل المعلومات حول المنافسين ونقاط القوة ونقاط الضعف الخاصة بهم من أجل تقييم وضع المؤسسة التعليمية في المجتمع وعند منظمات سوق العمل ، والعمل على تحسين الخدمات التعليمية المقدمة واستراتيجيات التسويق للمؤسسة لرفع قدرة المؤسسة التنافسية .

تعتبر دراسة الوضع التنافسي للمؤسسة التعليمية جزءا هاما من عملية التخطيط الاستراتيجي ، حيث تحقق عدة أهداف هامة ، منها :

- مساعدة إدارة المؤسسة التعليمية على التعرف على المنافسين
- مساعدة الإدارة على التعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف بالمؤسسة التعليمية بالمقارنة مع المنافسين
- التعرف على الإستراتيجيات الحالية والمستقبلية للمنافسين
- توفير أساس علمي مرجعي من أجل وضع استراتيجية محددة المعالم لتحقيق ميزة تنافسية في المستقبل
- مساعدة الإدارة على تحديد الأولويات عند وضع خطط التحسين والتطوير

وسائل الرصد وجمع البيانات المستخدمة في هذه الدراسة هي:

- 1- البحث في مواقع الانترنت الخاصة بالمؤسسات التعليمية المحلية والإقليمية والدولية التي تمنح درجات علمية وتدريبات مناظرة أو مشابهة للتي يمنحها المعهد في تخصصات الصحة العامة المختلفة .
- 2- البحث في مواقع التحليل النوعي للمعاهد والجامعات الأوروبية والأمريكية .
- 3- الاضطلاع على كافة أشكال المطبوعات flyers والنشرات brochures والمطويات leaflets والكتيبات booklets المتاحة للمؤسسات التعليمية المختلفة .
- 4- لقاءات شخصية مع رؤساء الأقسام ورؤساء الوحدات الخاصة وجمع المعلومات منهم عن المنافسين (كل في تخصصه) .
- 5- لقاءات شخصية مع الطلاب الوافدين بالمعهد من دول عربية مختلفة مثل: السعودية واليمن والسودان والأردن وسوريا للتعرف على كليات وبرامج الصحة العامة بها (إن وجد) .
- 6- استبيان لمنظمات سوق العمل عن مدى رضاهم عن أداء ومستوى خريجي المعهد العالي للصحة العامة وعن الوضع التنافسي للمعهد .
- 7- استبيان للخريجين عن الوضع التنافسي للمعهد .
- 8- جمع البيانات من إدارة شئون الدراسات العليا وإدارة الإحصاء والمتابعة بالمعهد عن أعداد الطلاب الجدد وأعداد الطلاب الوافدين بالسنوات الخمس الأخيرة .

أولا - مقارنة برامج المعهد ببرامج كليات ومعاهد مناظرة محليا وإقليميا وعالميا، وتحديد الموقف التنافسي للمعهد:

يمتلك المعهد العالي للصحة العامة الكثير من مقومات النجاح التي تحتاج إلى صقلها وتنميتها حتى يستطيع أن يتميز كواحد من أهم مقدمي الخدمات التعليمية وبرامج الدراسات العليا في مجال الصحة العامة على المستوى العربي والعالمي.

والعملاء الأساسيون أو المنتفعون من خدمات المعهد هم في المقام الأول الطلاب المصريون والعرب؛ ومن هنا كان لابد من مقارنة برامج المعهد ببرامج المنافسين المحليين والإقليميين والدوليين.

(أ) المقارنة مع المنافسين المحليين:

⇨ تقتصر الدراسات العليا بأقسام طب المجتمع والصحة العامة والطبيليات والأحياء الدقيقة وغيرها بكل كليات الطب بمصر على الدراسات الطبية فقط، فلا يتم تناول الصحة العامة من منظور شامل ومتكامل (كما هو الحال في المعهد العالي للصحة العامة) وإنما من منظور طبي محدود.

⇨ كذلك فإن الدراسة بهذه الأقسام مقصورة على خريجي كليات الطب البشري فقط، في حين أن كثيرا من برامج المعهد تقبل خريجي كليات أخرى من أجل زيادة قاعدة التعليم الصحي في مصر وترسيخ مبدأ التكامل بين التوجهات المختلفة في الفريق الصحي الواحد.

⇨ أما الجامعات الخاصة والأهلية التي بدأت في تقديم برامج بكالوريوس في العلوم الصحية المختلفة، فإنها تتميز بامتلاكها لموارد مالية جيدة وبنية تحتية حديثة أفضل بكثير من موارد المعهد ؛ ولكنها على الجانب الآخر تفتقر للخبرات التدريسية التي يتميز بها المعهد ، وتفتقر للرصيد العلمي والاجتماعي الذي يميز المعهد العالي للصحة العامة في المجتمع السكندري وفي مصر عموما. كما أن هذه الجامعات لا تقدم برامج دراسات عليا وإنما برامج بكالوريوس فقط. لكن يمكن أن تزيد في المستقبل القدرة التنافسية لهذه الجامعات، حيث تستطيع اجتذاب أعضاء هيئة تدريس على جانب كبير من الكفاءة بسبب الرواتب العالية التي تستطيع تقديمها، كما أنها مع سعيها للاعتماد الأكاديمي ولمعادلة درجاتها العلمية وفي ظل حرصها على الشراكة مع جامعات أجنبية والالتزام بنظم التدريس والتعلم الحديثة، فإنها يمكن أن تسعى في المستقبل لتقديم دراسات عليا تخصصية، واستحداث المزيد من البرامج التي تحتاجها سوق العمل. أما المعهد العالي للصحة العامة فتبقى الميزة التنافسية الأساسية له في مواجهة برامج الجامعات الخاصة هي قلة المصاريف الدراسية ووجود أعضاء هيئة تدريس ذوي خبرة عريقة في هذا المجال.

⇨ وهناك الكليات المختلفة التي بها أقسام مقارنة لتخصصات المعهد (بعض كليات العلوم بها أقسام "أحياء دقيقة" و"صحة بيئة"، بعض كليات الهندسة بها تخصص "هندسة صحية"، ومعظم كليات الزراعة بها تخصصات "تحاليل الأغذية" و"سلامة الغذاء" وما شابه). هذه الكليات تتميز بالسمعة الجيدة ومعظمها له باع طويل في التعليم الجامعي والدراسات العليا؛ كما أن بها معامل متخصصة نتيج للطلاب فرص جيدة للتدريب العملي. في المقابل فإن المعهد العالي للصحة العامة يتميز عنها بتناوله للبعد الصحي والتركيز على البرامج الوقائية في هذه الدراسات التخصصية.

⇨ كذلك فإن نظم الدراسات العليا بكليات الطب والعلوم والهندسة والزراعة تختلف عن الدراسة بالمعهد، من حيث اقتصرها في بعض الأحيان على برامج الماجستير والدكتوراه، في حين يتميز المعهد بتقديمه لبرامج الدبلوم التخصصية والمهنية التي يمكن الانتهاء منها في سنة واحدة على فصلين دراسيين. وهذه البرامج مناسبة للكثيرين ممن يريدون التعمق في الدراسات التخصصية، وفي نفس الوقت لا يستطيعون توفير الكثير من الوقت والمال للدراسة.

⇨ كذلك فإن برنامج الزمالة المصرية في "طب الأسرة" الذي يتم تنفيذه من خلال وزارة الصحة منذ حوالي 20 سنوات قد أحدث تأثيرا كبيرا على أعداد الطلاب الذين يتقدمون للتسجيل بالمعهد في تخصصات صحة الأسرة المختلفة وفي تخصص الرعاية الصحية الأولية. حيث يتميز البرنامج بأنه مدعوم من وزارة الصحة كما أن الدارسين به لهم فرص كثيرة ومتنوعة للتدريب بالمستشفيات المصرية وفي الخارج. ومدة البرنامج من 3 إلى 6 سنوات يحصل بعدها الخريج على شهادة الزمالة المصرية

للمجلس العلمي للتخصص، ويمنح درجة أخصائي ثم استشاري طبقاً لسنوات الخبرة. أيضاً بناء علي الاعتراف المتبادل بين الزمالة المصرية والبورء السعودي، يمكن أن يتم التعاقد مع الطبيب الحاصل علي شهادة الزمالة المصرية كأخصائي أول أو استشاري طبقاً لسنوات الخبرة للعمل بالسعودية. ومع كل هذه المميزات تضاءلت كثيراً القدرة التنافسية للمعهد فيما يخص برامج صحة الأسرة بتخصصاتها المختلفة والرعاية الصحية الأولية.

كما أن برنامج "دبلوم إدارة الجودة الشاملة لإصلاح نظام الرعاية الصحية Total Quality Management for Healthcare Reform" الذي تقدمه الجامعة الأمريكية بالقاهرة يعتبر من البرامج المنافسة في مجال الإدارة الصحية، خاصة لقصر فترة الدراسة (3 فصول دراسية)، ونظم التدريس والتعلم الحديثة المتبعة في تقديم البرنامج، وسمعة الجامعة الأمريكية المتميزة في مجال التعليم ولكنه ذو تكلفة مادية كبيرة.

ويعتبر معهد الدراسات العليا والبحوث من المنافسين للمعهد العالي للصحة العامة في برنامج "الدراسات البيئية" حيث يقدم درجات الدبلوم والماجستير والدكتوراه في هذا التخصص. إذ أنه رغم حداثة معهد الدراسات العليا وافتقاره للخبرات الأكاديمية والتخصصات الدقيقة في مجال البيئة (حيث يوجد بالمعهد العالي للصحة العامة 3 تخصصات تشمل: صحة البيئة، وهندسة البيئة وكيمياء وبيولوجيا البيئة)، فإن لمعهد الدراسات العليا ميزة تنافسية كبيرة وهي أن الدراسة به مسائية، مما يسمح له باستيعاب أعداد كبيرة من الدارسين المرتبطين بأعمالهم صباحاً، في حين أن الدراسة بالمعهد العالي للصحة العامة صباحية فقط ويشترط لها التفرغ من العمل. كذلك فإن برامج الدراسات البيئية بمعهد الدراسات العليا لا تفصل بين صحة البيئة والصحة المهنية وتلوث الهواء كما هي برامج المعهد العالي للصحة العامة، ومن هنا كان التكامل بين هذه التخصصات بالذات (وهو الأصل في دراسة صحة البيئة في كل برامج الصحة العامة بالعالم) يعتبر ميزة غير متوفرة في برامج المعهد العالي للصحة العامة.

أيضاً يعتبر معهد البحوث الطبية من المنافسين البارزين للمعهد العالي للصحة العامة، حيث استحدث مؤخراً برامج دراسات عليا مختلفة (دبلوم وماجستير ودكتوراه) في الأحياء الدقيقة، والطبيليات، ومكافحة العدوى، يتميز بها عن غيره من الكليات والمعاهد الطبية مثل: الطبيليات الجزيئية، والوبائيات الجزيئية. واجتذبت هذه البرامج عدداً كبيراً من طلاب الدراسات العليا من خريجي الطب نظراً لحداثة التخصصات وأهميتها وسمعة المعهد الطبية وكفاءة أعضاء هيئة التدريس بالمعهد وفرص التدريب التطبيقي المتاحة من خلال معامل المعهد المختلفة.

(ب) المقارنة مع المنافسين الإقليميين:

كما ظهر من رصد المنافسين، فإن المعهد العالي للصحة العامة يعتبر من المؤسسات التعليمية المعدودة على مستوى العالم العربي والإسلامي التي تقدم دراسات عليا في مجالات الصحة العامة المختلفة.

وتعتبر أغلبية كليات الصحة العامة والعلوم الصحية العربية التي تقدم درجات البكالوريوس والماجستير والدكتوراه في الصحة العامة وتخصصاتها كليات حديثة الإنشاء، تقدم درجات علمية في عدد محدود من التخصصات في مجال الصحة العامة، في حين يتميز المعهد العالي للصحة العامة عنها بكثرة وتعدد التخصصات الدقيقة به وتنوعها وتكاملها.

كذلك فإن المصاريف الدراسية ومستويات المعيشة المرتفعة في بلاد الخليج العربي يمكن أن تعوق الطلاب المصريين وبعض الطلاب العرب عن الدراسة بهذه الكليات لفترات طويلة. هذا إلى جانب أن الكثير من الكليات التي تقدم درجات البكالوريوس تقبل الطلاب من داخل نفس الدولة فقط، مما يقف عائقاً أمام التحاق الطلاب المصريين أو العرب من جنسيات أخرى بها.

- ⇨ وهناك أسباب عديدة لقدرة هذه الكليات والبرامج على جذب الطلاب العرب، فمثلا: الإمكانيات المادية العالية للكليات بدول الخليج العربي (مثل كلية الصحة العامة والمعلوماتية الصحية بالسعودية) تتيح توفير الموارد والمعامل والتكنولوجيا اللازمة لعملية تعليمية على مستوى رفيع. كما أنها قادرة على اجتذاب أعضاء هيئة التدريس المؤهلين لأنها توفر لهم مرتبات أعلى ومزايا أفضل.
- ⇨ من الناحية الأخرى، فإن الرصيد الكبير للمعهد العالي للصحة العامة في الدول العربية المختلفة كمؤسسة تعليمية متميزة يشغل خريجوها العديد من الوظائف المرموقة في جامعات ومعاهد عربية ومنظمات صحية عالمية يعد من نقاط قوة المعهد الأساسية، وإن كان يمكن أن تتوارى أو تضعف مع الوقت مع زيادة الطلب على المؤسسات التعليمية الحديثة ذات الإمكانيات والموارد الأفضل.

(ج) المقارنة مع المنافسين الدوليين:

- ⇨ تتميز الكليات والمدارس الأوروبية والأمريكية والكندية والأسترالية المختلفة التي تقدم الدراسات العليا في مجال الصحة العامة بالكثير من نقاط القوة (وإن كان بعضها يفوق الآخر في العديد من النواحي):
 - فالكثير منها كليات ومدارس لها باع طويل في العملية التعليمية وبها أعضاء هيئة تدريس وباحثون متميزون وعلى قدر كبير من الكفاءة العلمية.
 - أيضا الكثير من هذه الكليات معتمدة من جهات اعتماد محلية أو عالمية معروفة ولها ثقلها العلمي في مجال الصحة العامة مثل CEPH أو ASPH أو ASPHER.
 - كما أنها تتوفر بها التمويل اللازم لعملية تعليمية رفيعة المستوى، سواء من المشاريع البحثية، أو من التكامل بين المؤسسات التعليمية والبحثية والصناعة في هذه الدول، أو من التبرعات، أو من الدعم الحكومي للتعليم والبحث العلمي في هذه الدول المتقدمة (الذي يفوق بمراحل الدعم الذي توفره الحكومات العربية للخدمات التعليمية والبحث العلمي).
 - هذا إلى جانب اعتماد هذه الكليات والمدارس على النظم التعليمية المتقدمة والتكنولوجيا المتطورة في التدريس والتدريب؛ وكثرة فرص التدريبات الميدانية والتطبيقية بها؛ وتقديمها للعديد من برامج الدراسات العليا والتدريبات من خلال التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد.
 - إلى جانب هذا يتمتع خريجو هذه الكليات والمدارس بسمعة علمية جيدة ويتم توظيفهم بأجور ومزايا تفوق الخريجين من الكليات والمعاهد العربية والمصرية.
 - أيضا فإن المجالات العلمية القوية والمتخصصة في مجالات الصحة العامة تعتبر مصدرا من مصادر معرفة الدارسين بهذه الكليات والمدارس، وتعد من قوى الجذب الرئيسية للطلاب الجاد الذي يبحث عن كلية أو مدرسة متخصصة وذات ثقل علمي كبير.
 - بالإضافة إلى ذلك، فإن المواقع الإلكترونية لهذه الكليات والمدارس تعتبر من نقاط الجذب القوية التي تدفع بالطلاب العربي أو المصري الباحث عن الدراسة في مجال الصحة العامة ولديه استعداد للسفر والإقامة بالخارج إلى التقديم لهذه الكليات والمدارس.
 - هذا إلى جانب قوى الجذب السياحية للبلاد الأجنبية المختلفة وما تقدمه للدارسين الأجانب عنها من خدمات خاصة وبرامج اجتماعية وترفيهية.
- ⇨ في المقابل فإن هناك الكثير من الأمور التي يمكن أن تعوق إقبال الطلاب المصريين والعرب على الدراسة في الكليات والمدارس الأجنبية، ومنها: مصروفات التعليم المرتفعة جدا (أضعاف المصروفات الدراسية بالمعهد، حتى للطلاب الوافدين)؛ مستويات المعيشة المرتفعة جدا في معظم هذه الدول الأجنبية مقارنة بمصر؛ طول زمن وإجراءات التقديم والالتحاق والقبول، معايير القبول والاختيار الدقيقة بهذه الكليات والمدارس (نظرا لقلّة الأعداد المطلوبة من الطلاب في مقابل الإقبال عليها)؛ عدم وجود برامج لدراسة الدكتوراه بالكثير من هذه الكليات والمدارس؛ قلّة التخصصات المتاحة للاختيار بالمقارنة مع

التخصصات المختلفة المتاحة بالمعهد؛ صعوبة معادلة بعض الشهادات الأجنبية في مصر؛ صعوبة التعامل والتواصل الدائم باللغة الأجنبية (وإن كانت الدراسة بمعظم برامج الصحة العامة بهذه الكليات والمدارس غالباً ما تكون باللغة الإنجليزية التي هي أيضاً لغة الدراسة بالمعهد العالي للصحة العامة، لكن تبقى دائماً فرص تقديم المزيد من الشرح والتوضيح باللغة العربية أثناء الدراسة بالمعهد، إلى جانب أن لغة التواصل الأساسية هي العربية).

أما كليات ومدارس الصحة العامة في إيران من ناحية وفي دول آسيا وأفريقيا من ناحية أخرى، فهي لا تشكل تهديداً للتحاق الطلاب المصريين أو الطلاب العرب الوافدين بالمعهد للعديد من الأسباب؛ مثلاً عائق اللغات والثقافات المختلفة لهذه البلاد، عدم وجود سمعة عالمية معروفة لهذه المدارس، صعوبة معادلة الشهادات من هذه البلاد في مصر أو في البلاد العربية، مستويات المعيشة ومصاريف التعليم المرتفعة التي لا تتناسب مع مستوى الخدمات في كثير من هذه البلاد، الظروف السياسية المضطربة في معظمها، وغيرها من الأسباب، إلى جانب أن معظم هذه الكليات والمدارس لا يقدم برامج للدكتوراه وإنما برامج بكالوريوس وماجستير فقط.

الموقف التنافسي للمعهد العالي للصحة العامة

بعد هذا الاستعراض لنقاط القوة والضعف لدى المنافسين المحليين والإقليميين والدوليين للمعهد، فإنه يتضح أن المعهد ما زال يمثل خياراً هاماً وأساسياً لكل من يرغب في الحصول على دراسات عليا أو تدريبات متخصصة في مجال الصحة العامة وتخصصاتها المختلفة من الطلاب المصريين والعرب.

إذ أن تنوع التخصصات الدقيقة، وتنوع الدرجات العلمية المتاحة، وخبرات أعضاء هيئة التدريس الواسعة، والسمعة العلمية الممتازة للمعهد كمؤسسة تعليمية وبحثية وخدمية، وفرص التدريب التطبيقي والميداني، كلها عوامل تزيد من الوضع التنافسي للمعهد في مواجهة المنافسين المحليين.

ويزيد على هذه العوامل: المصاريف الدراسية المناسبة، ومصاريف المعيشة المنخفضة (بالمقارنة ببعض الدول العربية والكثير من الدول الأجنبية)، واستقرار الأوضاع السياسية والأمنية (نسبياً) في مصر عامة ومدينة الإسكندرية خاصة، إلى جانب قوة الجذب السياحية لمصر عامة وللمدينة الإسكندرية (لاعتدال جوها ووجود البحر كعامل جذب رئيسي للطلاب العرب بها)، وهي عوامل تعزز من الوضع التنافسي للمعهد كمؤسسة تعليمية في مواجهة المنافسين الإقليميين والدوليين.

في المقابل فإن المعهد يواجه تهديدات حقيقية يمكن أن تضعف من وضعه التنافسي حالياً وفي المستقبل، أهمها:

- البرامج الدراسية الجديدة التي يقدمها معهد البحوث الطبية وقدرتها على منافسة برامج المعهد وجذب طلاب الدراسات العليا من خريجي كليات الطب
- الدراسة المسائية في معهد الدراسات العليا والبحوث التي تجتذب الطلاب العاملين بدوام كامل
- التكامل بين تخصصات صحة البيئة والصحة المهنية وتلوث الهواء في برامج الدراسات البيئية في معهد الدراسات العليا والبحوث الذي يفتقده المعهد العالي للصحة العامة ويجتذب الطلاب (خاصة الطلاب الذين يعملون في جهاز شئون البيئة أو في وزارة الصحة في قطاعات الصحة والبيئة)
- برامج الصحة العامة والعلوم الصحية التي تسعى كلية طب الإسكندرية لتقديمها يمكن أن تجذب الطلاب من خريجي كليات الطب (رغم أنهم يرون أن دراسة مقررات متنوعة في مجالات البيئة والإدارة والإحصاءات مثلاً يبعد بهم عن مفهوم الطب الراسخ لديهم من كونه مجال إكلينيكي أكثر منه مجال وقائي أو أكاديمي بحثي)

- الإمكانات المادية والتكنولوجية المتميزة المتاحة في الجامعات المصرية الخاصة، وفي كليات ومدارس الصحة العامة بالدول العربية الغنية والدول الأجنبية
- برامج الصحة العامة التي تقدمها بعض الكليات والمدارس العربية والأجنبية من خلال التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد، مما يتيح للطلاب العرب فرصة الدراسة بالجامعات الأجنبية المرموقة وتوفير مصاريف الانتقال والمعيشة بالدول الأجنبية المختلفة
- برامج البكالوريوس في الصحة العامة ومختلف تخصصاتها التي تقدمها كليات الصحة العامة والعلوم الصحية بمصر والعالم العربي تشكل تهديدا لمستقبل المعهد رغما عن اختلاف نطاق الدراسة بها عن الدراسات العليا التي يقدمها المعهد. ويتمثل التهديد المحتمل في أن هذه البرامج يمكن مع الوقت أن تلبي احتياجات أسواق العمل المحلية والعربية إلى خريجين في مجالات الصحة العامة، ومع زيادة فرص توظيف الخريجين من هذه البرامج الجامعية يقل الإقبال على توظيف خريجي الدراسات العليا؛ إذ أنه من وجهة نظر منظمات سوق العمل فإنه من الأوفر توظيف خريجين جامعيين جدد لهم نفس المدارك والمهارات العلمية والمهنية عن توظيف خريجي حاملي شهادات الدراسات العليا. ويترتب على هذا أن يقل إقبال الطلاب المحتملين على برامج الدراسات العليا (طويلة المدة والمكلفة) بما أنها لن تمنحهم ميزة تنافسية خاصة في سوق العمل.

ثانيا - استطلاع آراء منظمات سوق العمل والخريجين عن الوضع التنافسي للمعهد

كان استطلاع رأي منظمات سوق العمل عن الوضع التنافسي للمعهد ومدى الرضا عن أداء الخريجين من الدلالات الهامة على موقف المعهد التنافسي؛ كما كان أيضا استطلاع رأي الخريجين عن مدى رضاهم عن المعهد واستفادتهم منه ورغبتهم في استكمال الدراسات والتدريبات به مؤشرا هاما على قدرة المعهد على المنافسة بين الكليات والمعاهد والمدارس المناظرة.

(أ) استطلاع آراء منظمات سوق العمل

- تم تصميم استبيان للاطلاع على مدى رضا منظمات سوق العمل عن أداء ومستوى خريجي المعهد العالي للصحة العامة وعلى آرائهم في الوضع التنافسي للمعهد. (ملحق 3)
- تم توزيع الاستبيان من خلال البريد الإلكتروني والزيارات الميدانية والاتصالات والمقابلات الشخصية على مجموعة كبيرة من منظمات سوق العمل والمستفيدين.
- استجاب حوالي 67% من منظمات سوق العمل والمستفيدين المستهدفين للاستبيان، وتم جمع البيانات وتحليل النتائج.
- جاءت نتيجة الاستبيان بصفة عامة مؤكدة لقوة موقف المعهد التنافسي ورضا منظمات سوق العمل المختلفة عن أداء خريجي المعهد وثقتهم في مستوى الخدمات التعليمية المقدمة به. كما أشار بعض منظمات سوق العمل لبعض الجهات المنافسة التي تقدم خدمات تعليمية وتدريبية واستشارات فنية مشابهة لما يقدمه المعهد.
- وكانت نتيجة الاستبيان تشير إلى أن حوالي 100% من منظمات سوق العمل المستهدفة يعرفون المعهد العالي للصحة العامة، وحوالي 80% يعمل لديهم خريجون من المعهد.
- وأجمع كل المستفيدين ومنظمات سوق العمل التي يعمل بها خريجون من المعهد العالي للصحة العامة على ارتفاع مستوى هؤلاء الخريجين العلمي والمهني وتطور أدائهم بصفة ملحوظة بعد الدراسة (أو التدريب).



- وأشار المستفيدين إلى وجود جهات أخرى تمنح شهادات أو تدريبات مشابهة للتي يمنحها المعهد، وهي: كليات الطب بالجامعات المصرية، بعض أقسام كليات الهندسة، معهد البحوث الطبية ومعهد الدراسات العليا والبحوث بالإسكندرية، بعض برامج أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، وبعض برامج الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، وبعض الكليات الإقليمية بالدول العربية، وكليات ومعاهد أوروبية. (وقد جاءت هذه الجهات متوافقة مع الجزء الخاص برصد المنافسين للمعهد في هذا التقرير)
- وتتنوع آراء المستفيدين ومنظمات سوق العمل فيما يخص الأوجه التي يمكن تطويرها في المعهد العالي للصحة العامة حتى يتناسب أداء الخريجين مع توقعاتهم. وكان من أهم التوصيات: زيادة الجانب العملي والتطبيقي ببرامج المعهد؛ والتعاون مع الصناعة في إجراء وتطبيق البحوث العلمية عمليا، تقديم برامج جديدة في إدارة الجودة الشاملة ومكافحة العدوى والسلامة البيئية؛ تطوير الموقع الإلكتروني للمعهد؛ والمزيد من التسويق لبرامج المعهد المختلفة؛ والإكثار من عقد المؤتمرات والندوات العلمية.

(ب) استطلاع آراء الخريجين

- تم تصميم استبيان للاطلاع على آراء الخريجين في الوضع التنافسي للمعهد. (ملحق 4)
- تم توزيع الاستبيان في البداية من خلال البريد الإلكتروني حيث أن قواعد بيانات الخريجين متاحة بالمعهد، لكن لم يكن هناك استجابة ملحوظة. فاعتمد فريق العمل على الزيارات الميدانية والمقابلات والاتصالات الشخصية للوصول لمجموعة ممثلة من الخريجين (45 خريج) الذين استجابوا جميعا للاستبيان. ثم تم بعد ذلك جمع البيانات وتحليل النتائج.
- أظهرت نتيجة الاستبيان بصفة عامة الوضع التنافسي للمعهد كما يراه الخريجون من ناحية وجود بعض الجهات المنافسة التي تقدم خدمات تعليمية وتدريبية واستشارات فنية مشابهة لما يقدمه المعهد.
- وأجمع كل الخريجون على تطور أدائهم العلمي والعملي بصفة ملحوظة بعد الدراسة (أو التدريب).
- وأشار 73% من الخريجين إلى وجود جهات أخرى تمنح شهادات أو تدريبات مشابهة للتي يمنحها المعهد، وهي: أقسام الصحة العامة بكليات الطب، معهد البحوث الطبية، معهد الدراسات العليا والبحوث، الجامعة الأمريكية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا، الزمالة المصرية، وعلى المستوى العربي: كليات الصحة العامة بالسعودية ولبنان، والجامعة الأردنية وجامعة الخرطوم، وبعض الكليات الأجنبية إذا تيسر (وذلك للحصول على شهادات معتمدة دوليا).
- وأوضح حوالي 60% أنهم حصلوا من جهات أخرى على درجات علمية أو تدريبات مشابهة للتي يقدمها المعهد من بعض الجهات المذكورة.
- كما أشار 85% من الخريجين إلى أنه عند الرغبة في الحصول على المزيد من الدراسات العليا أو التدريبات أو عند إجراء الأبحاث أو طلب إستشارات فنية أو علمية سوف يلجأون إلى المعهد العالي للصحة العامة كدليل على ثقتهم به.
- وأعرب 55% منهم أنه يمكنهم أن يلجأوا لجهات أخرى أيضا إلى جانب المعهد العالي للصحة العامة، وهي على سبيل المثال: كلية الطب، معهد البحوث الطبية، معهد الدراسات العليا والبحوث، إدارة الجودة بوزارة الصحة، الزمالة المصرية، المعهد القومي لعلوم البحار والمصايد (لإجراء التحاليل فقط، حيث أنه معهد بحثي وليس تعليمي).
- وأعرب كل الخريجين عن رغبتهم في تطوير المعهد، وكان من أهم الأوجه التي رأوا ضرورة الاهتمام بها حتى يتحسن وضع المعهد التنافسي: زيادة الاهتمام بالجوانب العملية والتطبيقية والمهنية ببرامج المعهد؛

وتوفير المزيد من التدريبات أثناء الدراسة بالمستشفيات والمراكز الصحية وغيرها من منظمات سوق العمل؛ وتحديث محتويات بعض المقررات؛ وتحسين البنية التحتية وتوفير الأجهزة الحديثة بالمعامل؛ والاهتمام بقاعات التدريس وتطويرها؛ وإتاحة الفرصة للدراسة في فترة المساء حتى لا يضطرون لترك أعمالهم والتفرغ للدراسة صباحاً؛ وتقديم برامج جديدة في إدارة الجودة ومكافحة العدوى والسلامة البيئية؛ وتقديم برامج أو دورات تدريبية من خلال التعليم الإلكتروني أو التعليم عن بعد؛ وتطوير الموقع الإلكتروني للمعهد وتحديث محتوياته؛ والاهتمام بالمجلة العلمية للمعهد ونشرها على الانترنت؛ وتكوين كيان استشاري (advisory panel) للمعهد من منظمات سوق العمل والمستفيدين؛ والاهتمام بالتسويق الجيد لبرامج ودورات وندوات وأنشطة المعهد بصفة عامة؛ والاهتمام بالأنشطة الاجتماعية وإتاحة المزيد من فرص التواصل مع الخريجين؛ وعقد ملتقى سنوي للخريجين، ومعرض للعمل يتم دعوة ممثلين عن منظمات سوق العمل به للتواصل مع الخريجين والطلاب بالمعهد.

ثالثاً - السمات المميزة للمعهد:

تم بلورة السمات المميزة للمعهد العالي للصحة العامة من خلال نتائج التحليل البيئي، ورصد توقعات واحتياجات وآراء المستفيدين من خلال الاستبيانات، وكذلك من خلال تحليل الوثائق (مثل: الدراسة الذاتية للمعهد، وتقارير المراجعين النظراء في الزيارات الميدانية). ويمكن حصر هذه السمات المميزة في النقاط الآتية:

1- التخصصات الدقيقة التي يتفرد بها المعهد:

يتميز المعهد العالي للصحة العامة بتفرد في مصر والعالم العربي وأفريقيا بكونه الصرح العلمي الوحيد المتخصص في تقديم الدراسات العليا في مجموعة كبيرة من تخصصات الصحة العامة الدقيقة. وهذه الحزمة من التخصصات بأنواعها المختلفة لا تتكرر في أي مكان آخر بالعالم. حيث تقتصر الدراسات العليا بأقسام طب المجتمع والصحة العامة بكليات الطب بمصر والدول العربية والأفريقية على دراسة الصحة العامة في مجملها أو على تقديم الدراسات العليا في تخصصات قليلة مثل طب الصناعات أو الصحة المهنية. كما أن الكثير من مدارس الصحة العامة بالولايات المتحدة وأوروبا تقتصر الدراسة بها على عدد محدود من التخصصات لا تكاد تتعدى 5 أو 6 تخصصات.

والتخصصات الدقيقة بالمعهد هي:

1. الوبائيات
2. الإحصاءات الحيوية
3. صحة المناطق الحارة
4. الرعاية الصحية الأولية
5. مقاومة ناقلات الأمراض ومخاطر المبيدات
6. الطفيليات والحشرات الطبية
7. الأحياء الدقيقة
8. الصحة المهنية وطب الصناعات
9. صحة بيئة العمل وتلوث الهواء
10. الصحة البيئية

11. كيمياء وبيولوجيا البيئة
12. هندسة البيئة
13. التغذية
14. صحة الأغذية والرقابة الغذائية
15. تحليل الأغذية
16. الإدارة والتخطيط والسياسة الصحية
17. إدارة المستشفيات
18. التنقيف الصحي والعلوم السلوكية
19. صحة الأم والطفل
20. صحة المسنين
21. الصحة النفسية
22. الصحة المدرسية وصحة المراهق
23. تمرير الصحة العامة

وهناك تخصصات بالمعهد لا تتكرر في كليات أو معاهد أخرى في مصر أو العالم العربي أو أفريقيا، وبالتالي فإن المعهد ينفرد بتقديم برامج الدبلوم والماجستير والدكتوراه في هذه التخصصات، وهي:

- تخصصات "صحة بيئة العمل وتلوث الهواء" و"الصحة المهنية وطب الصناعات" لضمان المحافظة على بيئة عمل آمنة وعمال أصحاء
- تخصص "مقاومة ناقلات الأمراض ومخاطر المبيدات" الذي لا يوجد له شبيه إلا في عدد محدود من مدارس الصحة العامة بأوروبا، وإن كان لا يتم تناول الجزء الخاص بمخاطر المبيدات بنفس المدرسة ولكن بمكان آخر.
- تخصص "كيمياء وبيولوجيا البيئة"، وتخصص "صحة البيئة" الذي يتم تناوله من منطلق طبي.
- تخصصات "الصحة المدرسية وصحة المراهق"، و"الصحة النفسية"، و"صحة المسنين" التي تتميز الدراسة بها أنها برامج متكاملة تحقق مفاهيم الصحة العامة مع تقديم جانب إكلينيكي وتطبيقي متميز.
- تخصص "الرعاية الصحية الأولية" الذي يتم من خلاله تخريج كوادر للعمل بمصر والدول العربية في مجالات الرعاية الصحية الأولية المختلفة.

التدريب الميداني في مجالات الصحة العامة:

ينفرد المعهد على مستوى مصر والعالم العربي - دونا عن بقية الكليات والمعاهد التي تقدم دراسات جامعية أو دراسات عليا في مجال الصحة العامة - بتقديمه لمقرر التدريب الميداني. ويتميز هذا المقرر - بشقيه النظري والميدان - أنه يتيح للطلاب التدريب العملي في مجالات المسح الصحي والبيئي، والاحتكاك المباشر مع المجتمع والتعرف على مشاكله على أرض الواقع، خاصة الفئات المحرومة من الخدمات الصحية والبيئية المميزة.

كما يتميز التدريب الميداني بتكوين فرق متكاملة من التخصصات المختلفة بالمعهد (طبية وغير طبية) لدراسة الأوضاع الصحية والبيئية في الأماكن العشوائية في محافظة الإسكندرية أو المحافظات المجاورة. وهذا التكامل بين التخصصات هو جوهر عمل فرق الصحة العامة في كل مكان في العالم. كما أن بعض الأقسام تقوم بعمل

تدريب ميداني متخصص في مجالها لزيادة احتكاك الطلبة بالمجتمع في هذا التخصص ورفع كفاءتهم في حل المشاكل الواقعية.

علاقة التعاون العلمي والبحثي المستمرة مع منظمة الصحة العالمية:

يتميز المعهد العالي للصحة العامة بأنه منذ إنشائه وحتى الآن على علاقة قوية مع منظمة الصحة العالمية، وهذه العلاقة تتمثل في الدعم المستمر من المنظمة للمعهد من خلال البرامج التدريبية المشتركة والمشاريع البحثية المشتركة والاستشارات العلمية والفنية، وغيرها. كما أن معظم القيادات المصرية والعربية بمكاتب المنظمة الإقليمية في مصر والشرق الأوسط إما من أعضاء هيئة التدريس بالمعهد المنتدبين للعمل بالمنظمة أو من خريجي المعهد. كما أن المعهد بصدد عمل اتفاقية تعاون مشترك مع المنظمة لزيادة وتفعيل الأنشطة بينهما.

وترجع قوة العلاقة بين منظمة الصحة العالمية والمعهد إلى عدة أسباب منها:

- تطابق رؤية ورسالة المعهد وأهدافه منذ إنشائه مع أهداف المنظمة من حيث تعليم وتدريب الكوادر المتخصصة في مجالات الصحة العامة للنهوض بنظم الرعاية الصحية في الدول المختلفة.
- يعتبر المعهد الصرح الأكاديمي الوحيد الذي يقدم برامج دراسات عليا في كل مجالات الصحة العامة تقريبا، وهي نفس المجالات التي تعنى بها منظمة الصحة العالمية، وتعمل على توفير التدريب وتبادل الخبرات فيها.
- ينصب البحث العلمي في المعهد في المقام الأول على حل مشكلات المجتمع المحيط بالصحة ومشكلات الدول العربية وبعض الدول الإفريقية، وذلك من خلال الشراكة مع المنظمات والهيئات الحكومية وغير الحكومية؛ وهذا النهج اتبعته منظمة الصحة العالمية منذ إنشائها.

التركيز على خدمة المجتمع:

من أهم الأهداف الإستراتيجية التي يسعى المعهد لتحقيقها – منذ إنشائه – هو خدمة المجتمع والتركيز على إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات الصحية والمجتمعية المختلفة.

ويتحقق هذا الهدف من خلال وسائل عدة، منها:

- الشراكة الديناميكية مع منظمات المجتمع المدني الحكومية وغير الحكومية، مثل: وزارة الصحة وهيئة التأمين الصحي بمصر، مجلس وزراء الصحة لدول مجلس التعاون الخليجي، نوادي الروتاري وسبورتنج وسموحة، الجمعيات الأهلية المختلفة، معهد الخدمة الاجتماعية، المركز الإقليمي للمرأة بالإسكندرية... الخ
- تقديم الاستشارات الصحية والفنية ودراسات الأثر البيئي للمصانع والشركات بأسعار مخفضة من أجل تحسين ظروف العمل وتقليل التلوث البيئي والحفاظ على الصحة العامة، وذلك من خلال الوحدات ذات الطابع الخاص، وهي: وحدة بحوث ودراسات الصحة المهنية وتلوث الهواء، وحدة بحوث ودراسات صحة البيئة، ووحدة المعمل المركزى
- تقديم الخدمات الصحية بالعيادة الصحية المتكاملة بالمعهد بأسعار رمزية، حيث تم بدء العمل بالعيادة بتاريخ 2010/2/21. وأنشطة العيادة تتضمن التطعيمات، عيادة التغذية، عيادة الصحة النفسية، عيادة الوراثة وغيرها.

- الندوات المختلفة لخدمة المجتمع على مدار العام، وتتضمن موضوعات مختلفة تهتم في المقام الأول المجتمع السكندري والمحافظات المجاورة.

سمات مميزة أخرى للمعهد:

- يتميز المعهد بخلاف ما سبق بموقعه الجغرافي المميز في قلب مدينة الإسكندرية عاصمة مصر الساحلية وثاني أكبر المدن بها. وتشتهر الإسكندرية بجوها المعتدل وبحرها وسواحلها الأخاذة وفرص السياحة والتصنيف العالمية بها التي يقبل عليها السائحون من بلاد العالم وخاصة من البلاد العربية.
- كما يتميز المعهد بوجود رصيد من رأس المال الاجتماعي القوي لديه ممثلاً في الخريجين المتميزين في مجالات النشاط والوظائف التي يتولونها، سواء داخل مصر أو خارجها. وقد وفر هذا الرصيد فرصاً عديدة لتطوير كافة أوجه النشاط بالمعهد. حيث أن تبرعات المؤسسات الاقتصادية والصناعية ودعمها لأنشطة المعهد تساهم بشكل فعال في تطوير العملية التعليمية والبحثية بالمعهد.
- كذلك يتميز المعهد بوجود علاقات تعاون أكاديمي وعلمي تجمع بينه وبين معاهد ومؤسسات ومنظمات علمية وبحثية متميزة وهيئات تنفيذية أخرى في مصر والعالم في مجالات التدريس والبحث والتدريب. ومن أمثلة هذه المنظمات – بخلاف منظمة الصحة العالمية – منظمة اليونسيف ومجلس السكان العالمي.

(6) دراسة تحديد الفجوة بين الوضع الراهن والوضع المأمول

تستهدف دراسة تحديد الفجوة تقييم الفرق بين الوضع الحالي الوضع المأمول ، وذلك بالنسبة لجميع الخدمات التي يقدمها المعهد. وبناءً عليه، يمكن للمعهد تطوير خطط استراتيجية وتنفيذية محددة وتحديد الوسائل اللازمة لسد الفجوة بين الوضع الراهن وتحقيق الوضع المطلوب الوصول إليه (ملحق 5). ويتبع المعهد لإجراء تحليل الفجوة أسلوب التحليل الكمي والتحليل الكيفي:

أولاً – التحليل الكمي:

ويعتمد التحليل هنا على مقارنة عناصر البنية التعليمية بما تتضمنه من موارد بشرية ومادية وتجهيزات بالمعايير الوصفية (NORMS) التي أعدتها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد. وذلك باعتبار هذه العناصر جزءاً أساسياً من المنظومة التعليمية الذي يجب أن يتوفر بها الحد الأدنى من الشروط الواجب توافرها لضمان جودة العملية التعليمية وسلامة وأمان ورضا الطلاب والعاملين وأعضاء هيئة التدريس وكل أطراف العملية التعليمية.

ثانياً – التحليل الكيفي:

استند هذا التحليل علي نتائج التحليل البيئي واللقاءات مع المستفيدين ومختلف الأطراف ذات الصلة ؛ ومن ثم فقد تم في ضوء ما تقدم تحديد الفجوة ما بين : الوضع الراهن للمعهد وبين ما يسعى المعهد إلي تحقيقه من أهداف مستقبلية.

ولقد أظهر التحليل وجود فجوة بين الوضع الحالي للمعهد والأهداف الإستراتيجية تتمثل في العناصر التالية :

الوضع المستهدف	الوضع الراهن
إنشاء عدد من البرامج المشتركة مع جامعات أجنبية وبرامج التعليم عن بعد	لا يوجد برامج مشتركة مع جامعات أجنبية أو برامج للتعليم عن بعد
إنشاء عدد من البرامج التعلم عن بعد	لا يوجد برامج للتعلم عن بعد
توفير البرامج التدريبية المناسبة وقياس مردود التدريب	أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بحاجة إلى تدريب على الأساليب المتعددة للتدريس والتقييم.
زيادة عدد البحوث العلمية	قلة عدد البحوث المنشورة في المجالات الدولية
زيادة عدد المشاريع البحثية	قلة عدد المشاريع البحثية
رفع كفاءة الأداء الإداري بالمعهد من خلال التدريب وقياس مردوده	قصور الأداء الإداري
وضع معايير موضوعية لتقييم الأداء ومتابعة تنفيذها	غياب معايير موضوعية لتقييم الأداء
وضع خطط للتسويق لبرامج وأنشطة المعهد	لا يجد خطط للتسويق لبرامج وأنشطة المعهد المختلفة
تطوير وتحديث قواعد البيانات	قصور في قواعد البيانات
استكمال البنية التحتية	البنية التحتية المعامل : تحتاج إلى تطوير وتحديث مكتبة : تحتاج إلى تطوير وتحديث غياب الصيانة الدورية عن المعامل والتجهيزات

(7) الغايات والأهداف الإستراتيجية للمعهد العالي للصحة العامة

يأتي تحديد الأهداف الإستراتيجية للمعهد بعد تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وبعد دراسة الفجوة بين الوضع الراهن والوضع المأمول (الذي يمكن استشفافه من خلال رؤية ورسالة المعهد)، وبعد دراسة الوضع التنافسي للمعهد والوقوف على أهم المخاطر والتحديات.

منهجية مراجعة الغايات والأهداف الاستراتيجية للمعهد:

- 1- اعتمد فريق العمل الخاص بوضع الخطة الاستراتيجية على ثلاث عناصر رئيسية عند مراجعة الغايات والأهداف الاستراتيجية للمعهد وهذه العناصر هي:
 - أ - التحليل البيئي للمعهد.
 - ب - رؤية ورسالة المعهد.
 - ت - التوافق بين الغايات والأهداف الاستراتيجية للمعهد مع الغايات والأهداف الاستراتيجية للجامعة.

أولا - الغايات

1. التعليم والتدريب عال الجودة لإعداد كوادر قادرة على مواجهة المشاكل الصحية والبيئية في المجتمع.
2. البحث العلمي المرتبط بالمشاكل الصحية والبيئية التي تواجه المجتمع في الفترو الحالية.
3. تقديم الخدمات المجتمعية، والاستشارات التي تسمح بتبادل المعرفة والخبرات على المستويات المحلية والإقليمية والدولية.

ثانيا - الأهداف الإستراتيجية

1. تحقيق التميز في التعليم والتدريب في مجال الصحة العامة
2. تحقيق التميز في البحوث في مجال الصحة العامة
3. التوسع في دور المعهد في مجال خدمة المجتمع
4. تطوير وتنمية الكوادر البشرية بالمعهد
5. تحسين البنية التحتية للمعهد

ثالثا - الأهداف التكتيكية (متوسطة المدى) / التشغيلية (قصيرة المدى) التي تحقق الأهداف الإستراتيجية

- 1- فيما يتعلق بتحقيق التميز في التعليم والتدريب في مجال الصحة العامة:
 - تجديد الاعتماد الأكاديمي والمؤسسي من الهيئة القومية لضمان جودة التعلم والاعتماد
 - اعداد المعهد للحصول على شهادة الاعتماد الدولي لبعض البرامج
 - طرح برامج ودورات جديدة تلأئم متطلبات واحتياجات سوق العمل
 - تطوير البرامج التعليمية والتدريبية القائمة
 - الترويج لبرامج المعهد بصورة مميزة لزيادة أعداد الطلاب
 - تحديث قواعد بيانات شاملة لكل أنشطة وموارد المعهد
- 2- فيما يتعلق بتحقيق التميز في البحوث في مجال الصحة العامة:
 - زيادة أبحاث أعضاء هيئة التدريس والطلبة بالمعهد، وخاصة المنشورة في الدوريات العالمية
 - تجديد الخطة البحثية للمعهد
 - الحصول على مشاريع من جهات مانحة لتمويل الأبحاث العلمية
 - الاستمرار في إقامة مؤتمر المعهد
 - حصول مجلة المعهد على معامل التأثير
- 3- فيما يتعلق بالتوسع في دور المعهد في مجال خدمة المجتمع:
 - تلبية احتياجات المجتمع من الخدمات ذات الصلة بمجالات المعهد
 - التوسع في الشراكة مع الجامعات العربية والأجنبية وقطاعات المجتمع المدني والمؤسسات المختلفة
- 4- فيما يتعلق بتطوير وتنمية الكوادر البشرية بالمعهد:
 - تنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بالمعهد
 - تنفيذ خطط سد العجز وتوزيع الفائض بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس والعاملين
 - تنفيذ إجراءات مناسبة لرفع نسبة الرضا الوظيفي
- 5- فيما يتعلق بتحسين البنية التحتية للمعهد:
 - تفعيل خطط صيانة البنية التحتية والمرافق
 - تطوير المعامل بالمعهد
 - تعزيز دور الوحدات ذات الطابع الخاص في القيام بدورها في زيادة الموارد الذاتية للمعهد
 - رفع كفاءة المكتبة وتزويدها بالمراجع، وزيادة أعداد الحاسبات الآلية بالمكتبة
 - تاهيل مبنى مصطفى كامل
 - تطوير الموقع الإلكتروني للمعهد وتحديثه بصفة دورية

(8) ارتباط إستراتيجية المعهد العالي للصحة العامة بالخطة التطويرية لجامعة الإسكندرية

أولا - الرؤية الإستراتيجية والرسالة والقيم الحاكمة والأهداف الإستراتيجية لجامعة الإسكندرية

رؤية جامعة الإسكندرية

(من الموقع الإلكتروني للجامعة <https://www.alexu.edu.eg/index.php/ar/vision-ar>) :
تسعى جامعة الإسكندرية إلى استعادة دورها التاريخي، وذلك بتحقيق قفزة نوعية شاملة في مجالات مختلفة من المعرفة في إطار من القيم الانسانية النبيلة التي تمكنها من تبوء مكانتها الرائدة سواء على المستوى المحلي والعربي والافريقي أو على مستوى العالم.

رسالة جامعة الإسكندرية

من الموقع الإلكتروني للجامعة

<https://www.alexu.edu.eg/index.php/ar/vision-ar>

جامعة الإسكندرية هي مؤسسة وطنية تعليمية , بحثية متقدمة ومتكاملة تسعى لتقديم ونشر المعرفة، وتؤكد الجامعة دائما على أهمية بناء الانسان العصري، وتجديد ثقافة المجتمع ليحتل مكانته الرائدة في كل القطاعات.

قيم جامعة الإسكندرية

من الموقع الإلكتروني للجامعة: <https://www.alexu.edu.eg/index.php/ar/vision-ar>

الابداع و الاختراع : توفر الجامعة المناخ الداعم لاكتشاف المعارف وتحتضن وتشجع المبادرات الانمائية.

الجودة والتميز: تلتزم الجامعة بمعايير الجودة طبقا للمؤشرات والمعايير الدولية في كل المخرجات سواء كانت علمية أو بحثية أو مهنية أو ثقافية وذلك لتحقيق التميز والتنافسية.

روح الفريق: وذلك لخلق مناخ مؤسسي وثقافي يشجع على فكرة العمل الجماعي وروح فريق العمل.

المعتقد والالتزام : تلتزم الجامعة بحماية الموروث الثقافي والحضاري، وتتمسك بالميثاق الاخلاقي وتقاليد الجامعة

الحرية الفكرية: تدعم الجامعة الحرية الفكرية في اطار المسؤولية المجتمعية واحترام الآخرين وتشجع التعددية الفكرية وتعزيز ثقافة التسامح.

العدل وتكافؤ الفرص: الجامعة ملتزمة بتوفير الفرص المتكافئة للجميع دون تفرقة بسبب دين أو عرق أو نوع أو عمر.

الشفافية: الالتزام بالشفافية والعدل والمصادقية والموضوعية في كل المجالات واحترام حقوق الملكية الفكرية تبعاً للقوانين المنظمة لذلك محلياً ودولياً.

**استراتيجية جامعة الإسكندرية
من الموقع الإلكتروني للجامعة:**

<http://www.alexu.edu.eg/index.php/ar/2015-11-17-12-42-44/strategy>

أكاديميا تطوير قطاع الطلاب والتعليم، على النحو التالي:

1. تطوير الكليات والبرامج التعليمية
2. تطوير مركز التطوير التربوي
3. إنشاء هيئة مؤسسية لنظام التعلم عن بعد
4. توسيع المجالات الطلابية وإيجاد حلول لهم

تطوير أداء الدراسات العليا وقطاع البحوث

1. تنمية شاملة لنظام الدراسات العليا
2. تطوير الأداء البحثي
3. إنشاء برامج جديدة ومراكز البحوث والدراسات العليا في مجالات رائدة مثل مركز حوض النيل للدراسات البحثية، ومركز تطوير الدراسات الصحراوية

تطوير الأداء الإداري والمالي

1. تطوير الهيكل التنظيمي الإداري والمالي للجامعة ووحداتها المختلفة.
2. حوسبة القطاعات التعليمية والإدارية والمالية.

إنشاء كليات ومعاهد جديدة

1. الإعداد لإنشاء (جامعة وطنية (أهلية)، غير حكومية وغير ربحية)
2. كلية الحاسبات والمعلومات
3. إنشاء كلية التكنولوجيا والتنمية
4. إنشاء كلية للعلوم الصحية

ثانيا - ارتباط العناصر الأساسية في إستراتيجية المعهد برؤية ورسالة وأهداف جامعة الإسكندرية

رؤية جامعة الإسكندرية المعلنة على الموقع الإلكتروني تظهر التزام الجامعة بالتعليم والبحث، ليس فقط في المجالات الأكاديمية، وإنما في جميع المجالات المعرفية، واعتزام الجامعة استغلال كامل مواردها بغية أن تحقق رسالتها وتصل إلى أقصى درجات التميز والتفوق وأن تكون رائدة في مجالات التعليم، والتكنولوجيا، والاكتشافات العلمية، من خلال توفير مناخ من النشاط الفكري والابتكار.

ونظرا لأن المعهد العالي للصحة العامة معني في المقام الأول بالأبحاث والأنشطة المتعلقة بصحة المجتمع، فإن رؤية المعهد - التي سبق عرضها - تتفق مع رؤية الجامعة في الرغبة في تحقيق الريادة والتميز في إبداع وابتكار وتوصيل المعرفة والمهارات والخبرات مع التركيز على السياسات والممارسات التي تعزز صحة المجتمع على المستويين المحلي والعالمي.

كذلك تتوافق رسالة المعهد مع رسالة جامعة الإسكندرية المعلنة على الموقع الإلكتروني و"رؤية" الجامعة المنشورة في الخطة التطويرية، حيث تتناول رسالة الجامعة ثلاثة محاور أساسية بصفة عامة هي:

- التعليم (من حيث توفير بيئة تعليمية مناسبة ومواجهة التحديات لتطوير الخريجين ، وتصميم برامج الجامعة بحيث تحقق توسيع الإدراك، وإثراء المعرفة، وتعميق الفهم، وتأهيل الكوادر العلمية والمهنية والفكرية العالية) ، وتمكين أفراد المجتمع ومؤسساته من التعلم المستمر)
- البحث العلمي (من حيث تشجيع الإبداع، ونقل المعرفة وتطبيقها ، واستشراف آفاق مستقبل واحتياجات الوطن في مجالات المعرفة العلمية ، وتأسيس قدرات الإبداع والابتكار، ودعم الإنتاج والنشر المعرفي العلمي والتقني)
- المساهمة المجتمعية (من خلال متابعة التعليم والتعلم والبحث على أعلى المستويات الدولية للتميز، والتميز في مجالات العلوم الزراعية والطبية والهندسية والقانونية وتلك التي تسهم في التنمية الاجتماعية والبشرية والمؤسسية وإعداد القادة في كافة مستويات العمل)

أما رسالة المعهد العالي للصحة العامة فتركز على نفس هذه المحاور ويزيد عليها الحرص على التواصل والشراكة مع كافة فئات وقطاعات المجتمع والمنظمات الإقليمية والعالمية العاملة في مجال الصحة العامة ؛ وذلك بهدف إعداد كوادر وقادة للمستقبل في مجال الصحة العامة لديهم قدرات لمواجهة التحديات الصحية والبيئية وذلك بهدف الارتقاء بصحة الأفراد والأسر والمجتمعات.

والمحاور الأربعة التي يعنى بها المعهد هي:

- التعليم والتدريب عال الجودة المرتبط بالمجتمع والتميز بالابتكار والتفاعل وتعدد التخصصات.
- البحث العلمي المرتبط بمشاكل المجتمع الصحية والبيئية.
- تقديم الخدمات المجتمعية، والاستشارات التي تسمح بتبادل المعرفة والخبرات على المستويات المحلية والإقليمية والدولية.
- الشراكة الديناميكية والتواصل مع مقدمي الرعاية الصحية، والمؤسسات الأكاديمية، والقطاعات المحلية والمنظمات الإقليمية والدولية ذات العلاقة بالصحة والبيئة.

ويظهر الجدول التالي مجالات الارتباط بين نصوص رؤية ورسالة الجامعة ورؤية ورسالة المعهد:

مجالات الارتباط	رؤية الجامعة	رؤية المعهد
القيادة والريادة في إبداع المعرفة	تسعى جامعة الإسكندرية إلى استعادة دورها التاريخي، وذلك بتحقيق قفزة نوعية شاملة في مجالات مختلفة من المعرفة في إطار من القيم الانسانية النبيلة التي تمكنها من تبوء مكانتها الرائدة سواء على المستوى المحلي والعربي والافريقي أو على مستوى العالم.	يطمح المعهد العالي للصحة العامة أن يكون مركزاً أكاديمياً مرموقاً على المستوى المحلي والأقليمي والعالمي يتميز في إبداع وتوصيل المعرفة والمهارات والخبرات
السعي للتميز الأكاديمي	تسعى جامعة الإسكندرية إلى تحقيق قفزة نوعية شاملة في مختلف مجالات المعرفة	يطمح المعهد العالي للصحة العامة أن يكون مركزاً أكاديمياً مرموقاً
التميز على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية	تسعى جامعة الإسكندرية إلى تبوء مكانة ريادية في محيطها الوطني، والعربي والإقليمي والمتوسطي والعالمي.	يطمح المعهد العالي للصحة العامة أن يكون مركزاً أكاديمياً مرموقاً في مصر وأفريقيا والشرق الأوسط، وعلى المستوى المحلي والإقليمي والعالمي
مجالات الارتباط	رسالة الجامعة	رسالة المعهد
<u>المحاور الأساسية لِلرسالة:</u> 1- التعليم:	1. جامعة الإسكندرية هي مؤسسة وطنية تعليمية،	1. التعليم والتدريب عال الجودة المرتبط باحتياجات المجتمع والمتميز بالابتكار والتفاعل وتعدد التخصصات
2- البحث العلمي:	2. جامعة الإسكندرية هي مؤسسة وطنية تعليمية، بحثية متقدمة ومتكاملة تسعى لتقديم ونشر المعرفة.	2. الالتزام بالبحث العلمي المرتبط بمشاكل المجتمع الصحية والبيئية
3- المساهمة المجتمعية:	1. جامعة الإسكندرية هي مؤسسة وطنية تعليمية، بحثية متقدمة ومتكاملة تسعى لتقديم ونشر المعرفة.	3. الشراكة الديناميكية مع المؤسسات ذات العلاقة بالصحة والبيئة والخدمات المجتمعية والبيئية الفعالة.

مصفوفة توافق رؤية رسالة المعهد مع رؤية ورسالة الجامعة

رؤية المعهد	يطمح المعهد العالي للصحة العامة أن يكون مركزاً أكاديمياً مرموقاً	على المستوى المحلي والأقليمي والعالمي	إبداع وتوصيل المعرفة والمهارات والخبرات
رؤية الجامعة	XXXX		
تسعى جامعة الإسكندرية إلى استعادة دورها التاريخي		XXXX	
على المستوى المحلي والعربي والأفريقي أو على مستوى العالم			XXXX
بتحقيق قفزة نوعية شاملة في مجالات مختلفة			
رسالة المعهد	التعليم والتدريب عال الجودة المرتبط باحتياجات المجتمع والمتميز بالابتكار والتفاعل وتعدد التخصصات	الالتزام بالبحث العلمي المرتبط بمشاكل المجتمع الصحية والبيئية	الشراكة الديناميكية مع المؤسسات ذات العلاقة بالصحة والبيئة والخدمات المجتمعية والبيئية الفعالة.
رسالة الجامعة	XXXX		
جامعة الإسكندرية هي مؤسسة وطنية، تعليمية بحثية متقدمة ومتكاملة		XXXX	
تسعى لتقديم ونشر المعرفة			XXXX

مصفوفة التوافق بين الأهداف الإستراتيجية للجامعة والمعهد

الأهداف الإستراتيجية للمعهد	تحقيق التميز في التعليم والتدريب في مجال الصحة العامة	تحقيق التميز في البحوث في مجال الصحة العامة	تطوير وتنمية الكوادر البشرية بالمعهد	تحسين البنية التحتية للمعهد
الأهداف الإستراتيجية للجامعة	XXXX	XXXX		
تطوير قطاع الطلاب والتعليم				
تطوير أداء الدراسات العليا وقطاع البحوث		XXXX		
تطوير الأداء الإداري والمالي			XXXX	
إنشاء كليات ومعاهد جديدة				XXXX

(9) قائمة الأولويات للمعهد العالى للصحة العامة

يأتي تحديد قائمة الأولويات للمعهد بعد تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وبعد دراسة الفجوة بين الوضع الراهن والوضع المأمول، وبعد دراسة الوضع التنافسي للمعهد والوقوف على أهم المخاطر والتحديات؛ حيث تم تحديد الأهداف الإستراتيجية التي تعبر عن رؤية المعهد المستقبلية وتؤكد على رسالته؛ كما تم مقارنة رؤية ورسالة المعهد برؤية ورسالة وقيم جامعة الإسكندرية للوقوف على أوجه الاتفاق والتعرف على أولويات الجامعة حتى تكون مرشداً وهادياً في وضع قائمة أولويات المعهد.

ومن كل ما تقدم تم تحديد قائمة الأولويات:

1. ضرورة استمرارية اعتماد المعهد وترسيخ ثقافة الجودة لدى جميع العاملين بالمعهد
2. مراجعة وتطوير البرامج التعليمية وبرامج التدريب بصفة دورية واستحداث برامج ومقررات جديدة لتتماشى مع احتياجات المجتمع ومتطلبات سوق العمل
3. تحسين جودة البحث العلمي وإيجاد مصادر لتمويل الأبحاث
4. تطوير المعامل وقاعات الدرس ومصادر التعلم الأخرى بما يسهم في رفع كفاءة العملية التعليمية
5. دعم إقامة شراكة حقيقية مع مؤسسات المجتمع وتفعيل الاتفاقيات وبروتوكولات التعاون
6. تنمية الموارد البشرية والعمل على تطوير أداء الجهاز الإداري بصفة خاصة
7. العمل على تنمية موارد المعهد الذاتية

(10) السياسات والاستراتيجيات الخاصة بالمعهد العالي للصحة العامة

أولاً- السياسات العامة للمعهد

يعمل المعهد العالي للصحة العامة في إطار مجموعة من السياسات التي يمكن حصرها فيما يلي:

- احترام القيم والمبادئ الحاكمة الواردة في إستراتيجية المعهد والتعامل معها كمرشد لإتخاذ القرارات على المستويات المختلفة.
- تبني مبادئ ضمان وتوكيد الجودة والاعتماد وتطبيقها داخل المعهد؛ ويندرج تحت ذلك الاهتمام بالتوثيق وملفات البرامج والمقررات وتوصيف البرامج والمقررات، والاهتمام بالمحاسبية والتقويم الذاتي - ثقافة وممارسة - والاستعداد للتقويم الخارجى، بحيث يكون هذا كله مدخلاً لتحقيق جودة شاملة وتطوير مستمر في العملية التعليمية والبحثية والأداء المؤسسي العام بالمعهد.
- الإلتزام بتطوير البرامج التعليمية والبحثية بشكل يعكس التطورات المختلفة على المستويات المحلية والإقليمية والدولية في مجالات الصحة العامة المختلفة.
- دعم تطوير وتحديث البنية الأساسية التي تمكن المعهد من تقديم الخدمات التعليمية والبحثية والمجتمعية بشكل كفاء وفعال.
- دعم وتعزيز سمات التميز بالمعهد والعمل على التغلب على نقاط الضعف ومواجهة التهديدات المختلفة.
- تشجيع تطوير قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والجهاز الإداري والفني بشكل متواصل.
- نشر أخلاقيات المهنة والبحث العلمي بين أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب والعاملين بالمعهد.
- مواكبة التطورات التكنولوجية في وسائل التدريس والبحث العلمي في مجالات تخصصات المعهد المختلفة.
- دعم كافة الأنشطة التي تؤدي تحسين بيئة وظروف العمل داخل المعهد.
- الإنفتاح على المؤسسات المجتمعية ومؤسسات سوق العمل بشكل يخدم متطلبات المجتمع الحقيقية واحتياجاته المتغيرة بمرور الزمن.

وتمت صياغة هذه السياسات اعتماداً على تحليل البيئة الداخلية والخارجية (SWOT Analysis) الذي قام به أطراف المعهد المعنيين (تم استطلاع رأي أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب والعاملين بالمعهد من الإداريين والفنيين)، إلى جانب الأطراف الخارجية ذات الصلة ومنها صناعات السياسات العامة والمنظمات الحكومية ومنظمات رجال الأعمال ومنظمات المجتمع المدني ذات الصلة بأنشطة الصحة العامة.

إستخدام التحليل البيئي (SWOT Analysis) للوصول الى الإستراتيجيات المناسبة:

نقاط القوة الأساسية (S)	نقاط الضعف الأساسية (W)
توجد رؤية ورسالة وأهداف إستراتيجية للمعهد معتمدة و محدثة ومعلنة	لا يوجد معايير لتقييم أداء القيادات الأكاديمية و الإدارية
للمعهد هيكل تنظيمي معتمد ملائم لحجم ونوع أنشطته ويتضمن الإدارات الأساسية اللازمة لتحقيق رسالته وأهدافه	لا يوجد لدى العاملين بالمعهد تواصل فعال مع إدارة الجودة
وجود نظام ووحدة لضمان الجودة والتطوير المستمر.	عدم فاعلية نظم المسائلة و المحاسبة لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة
أعضاء هيئة التدريس ذو كفاءة عالية وأعدادهم كافية في معظم التخصصات.	خطة صيانة البنية التحتية والمرافق والمعامل غير مكتملة
يوجد توصيف معتمد للبرامج التعليمية والمقررات الدراسية التي يقدمها المعهد وتتوافق نواتج التعلم لكل برنامج مع المعايير الأكاديمية المرجعية المتبناه	نقص في قاعات التدريس مع قصور في تطبيق منظومة الاستفادة القصوى من المناخ حاليا
يوجد بالمعهد 4 وحدات ذات طابع خاص تساهم بقدر كبير في تدبير جزء من الموارد الذاتية للمعهد وكذلك رسوم الدراسات العليا تساهم في تدبير جزء من الموارد الذاتية لدعم العملية التعليمية	تناقص عدد الطلاب الملحقين ببعض البرامج خلال الثلاث سنوات الماضية
معظم البرامج التعليمية المقدمة تلبي احتياجات سوق العمل مع وجود توصيف لهذه البرامج ومقرراتها يتم مراجعتها دورياً.	ندرة البرامج المشتركة مع كليات جامعة الإسكندرية او جامعات اخرى محليا أو دوليا
توافر مقررات تدريب ميداني هامة على مستوى المعهد والأقسام مع توافر آليات لتأكيد العدالة للطلاب ورضاه.	القصور فى استخدام نتائج تقويم الطلاب في تطوير البرامج واستراتيجيات التدريس والتعلم والتقويم
خطة البحث العلمي بالمعهد موثقة ومرتبطة بخطة الجامعة وبالتوجهات القومية (رؤية مصر 2030).	عدم وجود خطط للترويج لبرامج المعهد داخليا وخارجيا
يملك المعهد رصيذاً كبيراً من الممارسات فى مجال الصحة العامة وحماية البيئة وخدمة المجتمع، على المستويين الفردى والمؤسسي.	قصور فى قواعد البيانات
يستخدم المعهد أساليب متنوعة لتقويم طلاب الدراسات العليا و يوجد بالمعهد قواعد موثقة ومعلنة للتعامل مع شكاوى وتظلمات الطلاب	قلة الإمكانيات والتسهيلات المادية اللازمة للعملية البحثية فى برامج الدراسات العليا
إستراتيجية نمو وتوسع (S+O)	إستراتيجية تحسين وتطوير (W+O)
1. طرح برامج جديدة تلأئم متطلبات واحتياجات سوق العمل. 2. الترويج لبرامج المعهد بصورة مميزة لزيادة أعداد الطلاب 3. الحصول على مشاريع من جهات مانحة لتمويل الأبحاث العلمية	1. تجديد الاعتماد الأكاديمي والمؤسسي من الهيئة القومية لضمان جودة التعلم والاعتماد 2. تطوير البرامج التعليمية والتدريبية القائمة
الفرص (O)	
• توفر فرص لتطوير العملية التعليمية والمعامل من خلال المشروعات المختلفة التي يمكن أن توفر الكثير من الدعم المادي والمالي للكليات والمعاهد. • إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد	

3. تحديث قواعد بيانات شاملة لكل أنشطة وموارد المعهد 4. تلبية احتياجات المجتمع من الخدمات ذات الصلة بمجالات المعهد 5. الارتقاء بمهارات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في العملية التعليمية واستخدام التقنيات الحديثة.	4. وضع خطط وبرامج خاصة لجذب الطلاب الوافدين. 5. التوسع في الشراكة مع الجامعات العربية والأجنبية وقطاعات المجتمع المدني والمؤسسات المختلفة 6. الاستفادة من المشاريع المختلفة في تحسين البنية التحتية لقاءات الدرس والمعامل، والحصول على مزيد من التمويل للبحث العلمي.	ووضع معايير الاعتماد المؤسسي وزيادة الاهتمام بالتخطيط الإستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي. - وجود فرص لتحسين الوضع التنافسي للمعهد تتمثل في زيادة إقبال المؤسسات في سوق العمل على خريجي المعهد، وتزايد أعداد الطلاب الوافدين. - وجود بيئة صناعية وتجارية ومجتمع أعمال حول جامعة الإسكندرية مما يعد فرصة كبيرة للمعهد لفتح قنوات للتعاون مع أصحاب هذه المصانع والشركات. - فرص إنشاء برامج مشتركة وعلاقات تعاون مع المعاهد العلمية والجامعات والقطاعات المستفيدة في المجتمع.
---	---	--

نقاط الضعف الأساسية (W)	نقاط القوة الأساسية (S)	
لا يوجد معايير لتقييم أداء القيادات الأكاديمية والإدارية	توجد رؤية ورسالة وأهداف إستراتيجية للمعهد معتمدة ومحدثة ومعلنة	
لا يوجد لدى العاملين بالمعهد تواصل فعال مع إدارة الجودة	للمعهد هيكل تنظيمي معتمد ملائم لحجم ونوع أنشطته ويتضمن الإدارات الأساسية اللازمة لتحقيق رسالته وأهدافه	
عدم فاعلية نظم المسائلة والمحاسبة لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة	وجود نظام ووحدة لضمان الجودة والتطوير المستمر.	
خطة صيانة البنية التحتية والمرافق والمعامل غير مكتملة	أعضاء هيئة التدريس ذو كفاءة عالية وأعدادهم كافية في معظم التخصصات.	
نقص في قاعات التدريس مع قصور في تطبيق منظومة الاستفادة القصوى من المتاح حاليا	يوجد توصيف معتمد للبرامج التعليمية والمقررات الدراسية التي يقدمها المعهد وتتوافق نواتج التعلم لكل برنامج مع المعايير الأكاديمية المرجعية المتبناه	
تناقص عدد الطلاب الملتحقين ببعض البرامج خلال الثلاث سنوات الماضية	يوجد بالمعهد 4 وحدات ذات طابع خاص تساهم بقدر كبير في تدبير جزء من الموارد الذاتية للمعهد وكذلك رسوم الدراسات العليا تساهم في تدبير جزء من الموارد الذاتية لدعم العملية التعليمية	
ندرة البرامج المشتركة مع كليات جامعة الإسكندرية أو جامعات أخرى محليا أو دوليا	معظم البرامج التعليمية المقدمة تلبي احتياجات سوق العمل مع وجود توصيف لهذه البرامج ومقرراتها يتم مراجعتها	

	دورياً.	
القصور فى استخدام نتائج تقييم الطلاب فى تطوير البرامج واستراتيجيات التدريس والتعلم والتقييم	توافر مقررات تدريب ميداني هامة على مستوى المعهد والأقسام مع توافر آليات لتأكيد العدالة للطلاب ورضاه.	
عدم وجود خطط للترويج لبرامج المعهد داخليا وخارجيا	خطة البحث العلمي بالمعهد موثقة ومرتبطة بخطة الجامعة وبالتوجهات القومية (رؤية مصر 2030).	
قصور فى قواعد البيانات	يملك المعهد رصيذاً كبيراً من الممارسات فى مجال الصحة العامة وحماية البيئة وخدمة المجتمع، على المستويين الفردي والمؤسسي.	
قلة الإمكانيات والتسهيلات المادية اللازمة للعملية البحثية فى برامج الدراسات العليا	يستخدم المعهد أساليب متنوعة لتقييم طلاب الدراسات العليا و يوجد بالمعهد قواعد موثقة ومعلنة للتعامل مع شكاوى وتظلمات الطلاب	
إستراتيجية الانكماش (W+T)	إستراتيجية الثبات والاستقرار (S+T)	التحديات (T)
1. دمج بعض برامج أو تخصصات المعهد مع بعضها البعض للوصول لبرامج ذات تنافسية أعلى 2. وضع شروط للالتحاق ببعض البرامج التي تحتاج إلى بنية معملية قوية حتى لا يزيد الضغط على معامل وإمكانات المعهد 3. خفض عدد الطلاب المقبولين ببعض البرامج التي يوجد بها عجز في عدد أعضاء هيئة التدريس حتى لا يكون هناك تفاوت كبير في توزيع الأعباء	1. التعاون مع كليات الجامعة في بعض البرامج والدورات التدريبية 2. تقديم بعض البرامج في مواعيد تلائم الطلاب العاملين 3. الاهتمام بالموقع الالكتروني للمعهد وتسويق البرامج بوسائل مختلفة 4. الاهتمام بمقررات التدريب الميداني وزيادة التعاون مع المؤسسات ومنظمات المجتمع المحلي 5. الاهتمام ببيئة العمل الداخلية بالمعهد وعدالة توزيع الأعباء للحفاظ على الموارد البشرية	• زيادة الكليات الخاصة وفروع الجامعات الأجنبية التي تقدم دراسات عليا ودرجة البكالوريوس وتفوقها في العملية التسويقية لبرامجها، وتميز الإمكانيات المادية والتكنولوجية بها مع وجود مرونة في تقديم الدراسة مساءً بما يناسب طالبي الدراسة. • الأزمات الاقتصادية المحلية والعالمية وتأثيراتها على التنمية، وقلة الموارد المالية المتاحة بالجامعة لدعم البحث العلمي والخدمات المجتمعية • جذب الجامعات الخاصة والدول العربية لأعضاء هيئة التدريس من الجامعة في ظل الإعارة الممتدة إلى خارج مصر، ولجوء بعضهم إلى الحصول على إجازات وجوبية عند انتهاء الإعارة يؤثر على سير العملية التعليمية

ثانياً – الإستراتيجيات المختلفة التي يتبناها المعهد

تم استخدام أهم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تم استخلاصها من التحليل البيئي (SWOT Analysis) حتى يمكن الوصول للإستراتيجية الأساسية للمعهد والإستراتيجيات البديلة

ويوضح الجدول التالي كيفية تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمعهد من خلال الإستراتيجيات البديلة المختلفة:

الأهداف الإستراتيجية	الإستراتيجيات البديلة	العناصر الإستراتيجية المطلوب تحقيقها
تحقيق التميز في التعليم والتدريب في مجال الصحة العامة	إستراتيجية نمو وتوسع	• تجديد الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعلم والاعتماد • طرح برامج ودورات جديدة تلئم متطلبات واحتياجات سوق العمل. • اعداد المعهد للحصول على شهادة الاعتماد الدولي لبعض برامج
	إستراتيجية تحسين وتطوير	• تطوير البرامج التعليمية والتدريبية القائمة • الترويج لبرامج المعهد • تحديث قواعد البيانات لكل أنشطة وموارد المعهد
	إستراتيجية الثبات والاستقرار	• التعاون مع كلية الطب في بعض البرامج والدورات التدريبية • تقديم بعض البرامج في مواعيد تلئم الطلاب العاملين • الاهتمام بالموقع الالكتروني للمعهد وتسويق البرامج بوسائل مختلفة • الاهتمام بمقررات التدريب الميداني وزيادة التعاون مع المؤسسات ومنظمات المجتمع المحلي
	إستراتيجية الانكماش	• دمج بعض برامج أو تخصصات المعهد مع بعضها البعض للوصول لبرامج ذات تنافسية أعلى
تحقيق التميز في البحوث في مجال الصحة العامة	إستراتيجية نمو وتوسع	• حصول مجلة المعهد على معامل التأثير الدولي
	إستراتيجية تحسين وتطوير	• الاستفادة من المشاريع المختلفة في تحسين البنية التحتية لقاعات الدرس والمعامل، والحصول على مزيد من التمويل للبحث العلمي. • تجديد الخطة البحثية للمعهد
	إستراتيجية نمو وتوسع	• التوسع في الشراكة مع الجامعات العربية والأجنبية وقطاعات المجتمع المدني.
التوسع في دور المعهد في مجال خدمة المجتمع	إستراتيجية تحسين وتطوير	• تطوير برامج التدريب والتطبيقات العملية لتحقيق مزيد من الربط مع احتياجات البيئة والمجتمع.
	إستراتيجية الثبات والاستقرار	• الاهتمام بمقررات التدريب الميداني وزيادة التعاون مع المؤسسات ومنظمات المجتمع المحلي

الأهداف الإستراتيجية	الإستراتيجيات البديلة	العناصر الإستراتيجية المطلوب تحقيقها
تطوير وتنمية الكوادر البشرية بالمعهد	إستراتيجية نمو وتوسع	• رفع نسبة الرضا الوظيفي
	إستراتيجية تحسين وتطوير	• الارتقاء بمهارات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في العملية التعليمية واستخدام التقنيات الحديثة.
	إستراتيجية الثبات والاستقرار	• الاهتمام ببيئة العمل الداخلية بالمعهد وعدالة توزيع الأعباء للحفاظ على الموارد البشرية
	إستراتيجية الانكماش	• خفض عدد الطلاب المقبولين ببعض البرامج التي يوجد بها عجز في عدد أعضاء هيئة التدريس حتى لا يكون هناك تفاوت كبير في توزيع الأعباء
تحسين البنية التحتية للمعهد	إستراتيجية تحسين وتطوير	• الاستفادة من المشاريع المختلفة في تحسين البنية التحتية لقاعات الدرس والمعامل، والحصول على مزيد من التمويل للبحث العلمي.
	إستراتيجية الثبات والاستقرار	• الاهتمام بالموقع الإلكتروني للمعهد • الاهتمام ببيئة العمل الداخلية بالمعهد وعدالة توزيع الأعباء للحفاظ على الموارد البشرية
	إستراتيجية الانكماش	• وضع شروط للالتحاق ببعض البرامج التي تحتاج إلى بنية معملية قوية حتى لا يزيد الضغط على معامل وإمكانات المعهد

جدول يوضح توافق الأهداف الإستراتيجية للمعهد مع نتائج التحليل البيئي

الأهداف الإستراتيجية	نقاط القوة	نقاط الضعف	الفرص	التحديات
تحقيق التميز في التعليم والتدريب في مجال الصحة العامة	- توجد رؤية ورسالة وأهداف إستراتيجية للمعهد معتمدة و محدثة (2020) ومعلنة، وشارك في وضعها الأطراف المعنية. وتعكس شخصيته ودوره التعليمي، ومسؤوليته المجتمعية، وتطلعاته في البحث العلمي بما يتفق مع احتياجات المجتمع والتنمية. و تعكس رسالة ورؤية الجامعة وتتوافق معها. - يوجد توصيف معتمد للبرامج التعليمية والمقررات الدراسية التي يقدمها المعهد وتتوافق نواتج التعلم لكل برنامج مع المعايير الأكاديمية المرجعية المتبناه	- نقص في قاعات التدريس مع قصور في تطبيق منظومة الاستفادة القصوى من المتاح حاليا - ندرة البرامج المشتركة مع كليات جامعة الإسكندرية او جامعات اخرى محليا أو دوليا - عدم وجود خطط للترويج للمعهد بالدول العربية والإفريقية لجذب المزيد من الطلاب الوافدين.	- زيادة الاهتمام بالصحة العامة في خطط التنمية المستدامة للدولة، ونمو الطلب على التعليم العالي (داخليا وعربيا) في تخصصات الصحة العامة يتيح الفرص لتحقيق رؤية المعهد ورسالته	- زيادة الكليات الخاصة وفروع الجامعات الأجنبية وتفوقها في العملية التسويقية لبرامجها، وتميز الإمكانيات المادية والتكنولوجية بها
تحقيق التميز في البحوث في مجال الصحة العامة	- خطة البحث العلمي موثقة ومرتبطة بخطة الجامعة وبالتوجهات القومية (رؤية مصر 2030).	- قلة الإمكانيات والتسهيلات المادية اللازمة للعملية البحثية في برامج الدراسات العليا	- تقدم الجامعة بعض الدعم المادي لأعضاء هيئة التدريس لحضور المؤتمرات الدولية وللنشر في المجلات العالمية	- التطور التكنولوجي الكبير، خاصة في وسائل الاتصالات قد يشكل خطرا على البحث العلمي وتطوره، نظرا لكون آلاف الأبحاث متاحة للجميع مما يزيد فرص النقل والاختلاس والسرقة العلمية
التوسع في دور المعهد في مجال	- يوجد بالمعهد 4 وحدات ذات طابع خاص تساهم بقدر كبير في تدبير جزء من الموارد الذاتية للمعهد، ويوجد 4 خطط معتمدة لتحقيق التميز والفاعلية بالوحدات	- لم يتم تفعيل دور وحدة خدمة المجتمع وتنمية البيئة بصورة رسمية بعد.	- وجود بيئة صناعية وتجارية ومجتمع أعمال حول جامعة الإسكندرية مما يعد فرصة كبيرة للمعهد لفتح قنوات للتعاون	- وجود منافسين للوحدات ذات الطابع الخاص داخل وخارج جامعة

خدمة المجتمع	- للمعهد علاقات متميزة ومستمرة مع العديد من المؤسسات ذات الصلة بالصحة العامة في المجتمع وشارك ممثلين عن المستفيدين من المجتمع المحلي في مجلس المعهد.		مع أصحاب هذه المصانع والشركات	الإسكندرية ويقدمون نفس الخدمات بأسعار أقل
تطوير وتنمية الكوادر البشرية بالمعهد	- يوجد خطة موثقة لتدريب أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وفقاً للاحتياجات التي تم تحديدها - يوجد خطة متكاملة لتدريب الجهاز الإداري وفقاً للاحتياجات التدريبية.	- لا يتم الاستفادة من نتائج تقييم الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والإداريين	- يقدم مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعة دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والقيادات الأكاديمية والإداريين بأسعار مقبولة	- الأجازات الوجوبية الممتدة لأعضاء هيئة التدريس تؤثر على سير العملية التعليمية
تحسين البنية التحتية للمعهد	- رسوم الدراسات العليا تسهم في تدبير جزء من الموارد الذاتية لدعم البنية التحتية	- خطة صيانة البنية التحتية والمرافق والمعامل غير مكتملة	- توفير فرص لتطوير العملية التعليمية والمعامل في صورة مشروعات تعاون بين وزارة التعليم العالي والبنك الدولي والاتحاد الأوروبي	- الأزمات الاقتصادية تضعف من الإنفاق الحكومي بصفة عامة على التعليم الجامعي والتعليم العالي

(11) قائمة بمصادر التمويل الحالية والمصادر المتوقعة إتاحتها

يوضح الجدول التالي مصادر التمويل المختلفة المتاحة بالمعهد (ملحق 6) ، والوضع القائم حالياً والوضع المتوقع عند التحسين / الوضع المأمول :

مصدر التمويل	الوضع الحالي	الوضع المأمول / المتوقع
1. موازنة الجامعة	الموازنة السنوية من جامعة الاسكندرية بالإضافة إلى التعزيزات التي يطلبها المعهد	من الصعب زيادتها لأنها تختلف حسب الموازنة العامة للدولة ولجامعة الاسكندرية وعلى حسب أعداد الطلبة بكل كلية أو معهد
2. موارد صندوق الخدمة التعليمية (موارد المعهد من المصروفات التي يحصلها من الطلبة المسجلين بالبرامج المختلفة)	رغم زيادة هذه الموارد في السنوات الثلاث الماضية فإنها لا زالت تعتبر غير كافية لمواجهة احتياجات المعهد	زيادة موارد صندوق الخدمة التعليمية من خلال: - الاعلان الجيد عن البرامج والتسويق لها. - تقديم بعض البرامج في الفترة المسائية لإتاحة الفرصة أمام عدد أكبر من الطلاب العاملين للتسجيل. - الاهتمام بجذب الطلاب الوافدين
3. موارد الوحدات ذات الطابع الخاص • وحدة بحوث وتحاليل ودراسات صحة البيئة • وحدة بحوث ودراسات الصحة المهنية وتلوث الهواء • وحدة المعمل المركزي • وحدة التدريب • المركز الإعلامي • العيادة الصحية المتكاملة	رغم زيادة هذه الموارد في السنوات الثلاث الماضية فإنها لا زالت تعتبر غير كافية لمواجهة احتياجات المعهد	زيادة موارد الوحدات ذات الطابع الخاص من خلال: - الاعلان الجيد عن الأنشطة والخدمات التي تقدمها الوحدات - صيانة الأجهزة المتاحة بدلا من شراء أجهزة جديدة غالية الثمن - تقديم برامج تدريبية في الفترة المسائية - الاعلان الجيد عن الخدمات التي يقدمها المركز الاعلامي (خاصة خارج المعهد) - الصيانة الدورية لأجهزة الكمبيوتر وماكينات التصوير - الاعلان الجيد عن الخدمات التي تقدمها العيادة على مستوى الجامعة وعلى مستوى المجتمع خارج الجامعة
4. المؤتمرات العلمية	مواردها مقابل الاشتراكات في المؤتمرات وكذلك الدعم المادي من المؤسسات رعاة المؤتمرات	زيادة موارد المؤتمرات من خلال: - الاعلان عن موعد انعقاد المؤتمر بفترة كافية تجعله في أجندة المنظمات والباحثين المهتمين بالمشاركة ونشر الأبحاث - التسويق الجيد للمؤتمر لدى المنظمات والهيئات والشركات المعنية - السعي أن تكون المؤتمرات معتمدة دوليا
5. مشاريع تطوير العملية التعليمية المتاحة من وحدة إدارة المشاريع بوزارة التعليم العالي	حصل المعهد على مشروع لتطوير المعامل	الحصول على مزيد من المشاريع التي تساعد في تطوير البنية التحتية
6. تبرعات	و موارد من: - تبرعات بعض الشركات في صورة أجهزة علمية. - تبرعات بعض أعضاء هيئة التدريس العاملين بالخارج.	الحصول على تبرعات من جهات مختلفة.

الخطة التنفيذية لإستراتيجية المعهد

الخطة التنفيذية هي خطة مكتملة الأركان لوضع إستراتيجية المعهد موضع التنفيذ من خلال اتخاذ أنشطة وإجراءات واضحة .

وتتضمن الخطة التنفيذية للإستراتيجية العناصر الأساسية التالية :

1. الأهداف الإستراتيجية المطلوب تحقيقها.
2. الأهداف التكتيكية أو متوسطة المدى التي تحقق الأهداف الإستراتيجية
3. الأنشطة التنفيذية أو الإجراءات المطلوبة لتنفيذ الأهداف التكتيكية
4. مسئول التنفيذ (أفراد أو جهة)
5. الجدول الزمني لتنفيذ الأنشطة
6. مؤشرات المتابعة والتقييم (الكمية والنوعية)
7. الموازنات التقديرية اللازمة للإنفاق علي تنفيذ الأنشطة (ومصادر التمويل)

الهدف الإستراتيجي: 1- تحقيق التميز في التعليم والتدريب في مجال الصحة العامة

الأهداف التكتيكية / التشغيلية	الأنشطة والمهام	إجراءات التنفيذ	مسئول التنفيذ	التوقيت	مؤشرات الأداء	التمويل اللازم
1-1- تجديد الاعتماد الأكاديمي والمؤسسي من الهيئة القومية لضمان جودة التعلم والاعتماد	1-1-1- إعداد الوثائق والملفات المطلوبة لتجديد الاعتماد طبقا لما جاء بدليل الهيئة	- تكوين فرق عمل لإعداد وثائق المعايير المختلفة	- إدارة المعهد	2022-2021	- استكمال جميع الوثائق المطلوبة بملفات المعايير في نهاية الفترة بنسبة 100%	100.000 جنيه
	1-1-2- الإعداد لزيارة الاعتماد	- فحص ملفات المعايير من خلال لجنة المراجعة الداخلية بالمعهد	- وحدة ضمان الجودة	2022-2021	- استكمال جميع تقارير المراجعة الداخلية 100%	50.000 جنيه
	- التواصل مع هيئة الاعتماد لتحديد موعد للزيارة والتقييم	- مدير وحدة ضمان الجودة	- مراسلات مع هيئة الاعتماد	2022-2021	-----	-----
2-1- اعداد المعهد للحصول على شهادة الاعتماد الدولي لبعض البرامج	1-2-1- عمل دراسة عن الإجراءات و الوثائق المطلوبة من الهيئات الدولية المانحة للاعتماد	- اجتماعات مع العميد و مدير وحدة ضمان الجودة و رؤساء الاقسام - مخاطبة هيئات الاعتماد	- إدارة المعهد	2023-2022	- محاضر الاجتماعات - مراسلات مع الجهات المانحة للاعتماد	-----
	2-2-1- رفع الوعي لدى أعضاء هيئة التدريس و الهيئة المعاونة بأهمية الاعتماد الدولي	- وضع وتنفيذ برنامج تدريبي لرفع الوعي بمفاهيم الاعتماد الدولي	- وكيل المعهد للدراسات العليا	2023-2022	- استكمال أكثر من 70% من برنامج التدريب - نسبة حضور تتجاوز 50% من المستهدفين	-----

3-1- طرح برامج ودورات جديدة تلبي احتياجات سوق العمل	1-3-1 دراسة متطلبات واحتياجات سوق العمل	- لقاءات مع المستفيدين - استبيانات مع منظمات سوق العمل والخريجين - كتابة الدراسة بناء على النتائج	- إدارة المعهد	2022-2021	- تنفيذ اللقاءات مع 80% من المستهدف على الأقل - تنفيذ الاستبيانات مع 80% من المستهدف على الأقل - دراسة موثقة ومعتمدة عن متطلبات واحتياجات سوق العمل موضح بها أنواع البرامج المطلوبة	-----
	1-2-3- إعداد برامج جديدة تلبي احتياجات سوق العمل	- لقاءات بين عميد المعهد والوكلاء ورؤساء الأقسام المختصة - وضع مواصفات البرنامج وإعداد خريطة المنهج - وضع مواصفات المقررات	- إدارة المعهد	2026-2021	- اعتماد مواصفات المقررات من مجلس المعهد ومجلس الكلية (مكتملة بنسبة 100%) - اعتماد مواصفات البرنامج وخريطة المنهج من مجلس الجامعة والمجلس الأعلى للجامعات - تسجيل 50% على الأقل من العدد المستهدف من الطلاب في البرنامج في بداية العام الدراسي الأول	-----
	1-4-3- التوسع في تطبيق نظام التعليم الإلكتروني	- دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس - إنشاء مقررات في صورة رقمية على المنصة التعليمية - إعداد برامج بنظام التعلم عن بعد	- وكيل المعهد للدراسات العليا	2022-2021	- نسبة حضور تتجاوز 50% من المستهدفين - 10% من المقررات رقمية على المنصة التعليمية - استكمال جميع الوثائق المطلوبة	5000 جنيه
	1-5-3- إعداد دورات جديدة تلبي احتياجات سوق العمل	- وضع خطة للدورات التدريبية	- وحدة التدريب	2022-2021	- نسبة رضا عن التدريب تتجاوز 70%	-----
4-1- تطوير البرامج التعليمية والتدريبية القائمة	1-4-1- مراجعة دورية للمقررات والبرامج للتحديث في ضوء متغيرات سوق العمل	- تفعيل آلية مراجعة البرامج والمقررات	- رؤساء الأقسام	شهري أغسطس وسبتمبر سنويا	- التعديل بمواصفات البرامج والمقررات معتمد من مجالس الأقسام قبل بداية العام الدراسي بنسبة لا تقل عن 80%	-----

1000 جنيه شهريا	- خطة تسويق معتمدة من مجلس المعهد - <u>نسبة رضا أعضاء هيئة التدريس و الطلاب</u> عن الموقع الالكتروني تزيد عن 70% - زيادة عدد الطلاب الوافدين بنسبة 20% على الأقل	2022-2021	- المركز الإعلامي	- لقاءات وندوات مع الفئات المستهدفة - إعداد ملصقات جذابة وتوزيعها في أنحاء الجامعة - وضع برامج المعهد على الموقع الالكتروني للمعهد بصورة جذابة	1-5-1- وضع وتنفيذ خطة نشر وتسويق لبرامج المعهد تستهدف الطلاب في الجامعات والخريجين ومنظمات سوق العمل وممثلي السفارات العربية والأفريقية	5-1- الترويج لبرامج المعهد بصورة مميزة لزيادة أعداد الطلاب
-----	- تقارير دورية من قواعد البيانات عن استكمالها واستخدامها في التواصل مع الخريجين (مكتملة بنسبة 100%)	سنويا	- وكيل المعهد لخدمة المجتمع وتنمية البيئة	- الاتصال دوريا بالخريجين من خلال البريد الالكتروني لإعلامهم ببرامج المعهد التدريبية - اعداد قواعد بيانات للخريجين	1-5-2- متابعة الخريجين من خلال قواعد البيانات وإعلامهم بخطط وبرامج التدريب المتاحة بالمعهد	
5000 جنيه	- آلية معتمدة لتحديث قواعد البيانات - تقارير دورية من قواعد البيانات (مكتملة بنسبة 100%)	2026-2021	- مدير وحدة ضمان الجودة	- تدريب المسؤولين عن إنشاء قواعد البيانات - الاستعانة بالبرامج المناسبة لإدخال البيانات الخاصة بكل الموارد البشرية والمادية والأنشطة - وضع آلية لتحديث البيانات سنويا	1-6-1- استكمال قواعد البيانات وتحديثها	6-1- تحديث قواعد بيانات شاملة لكل أنشطة وموارد المعهد
265000	-		-	-		الميزانية

الهدف الإستراتيجي: 2- تحقيق التميز في البحوث في مجال الصحة العامة

الأهداف التكتيكية / التشغيلية	الأنشطة والمهام	إجراءات التنفيذ	مسئول التنفيذ	التوقيت	مؤشرات الأداء	التمويل اللازم
1-2- زيادة أبحاث أعضاء هيئة التدريس والطلبة بالمعهد، وخاصة المنشورة في الدوريات العالمية	1-2-1- إعداد قاعدة بيانات للأبحاث العلمية	- وضع وتنفيذ خطة لإدخال وتحديث بيانات البحث العلمي - استخراج تقارير سنوية لتوضيح أعداد ونوعية الأبحاث المنشورة ومكان النشر	- منسق معيار البحث العلمي	2021-2022	- نسبة إنجاز خطة إدخال وتحديث بيانات البحث العلمي تزيد عن 70% - تقارير سنوية من قواعد البيانات معتمدة من مجلس المعهد (مكتملة بنسبة 100%)	-----
	2-2-1- وضع وتطبيق نظام لتحفيز أعضاء هيئة التدريس والطلبة على النشر الدولي	- جلسات عصف ذهني بين رؤساء الأقسام وشباب الباحثين - اعتماد الآليات المتفق عليها من مجلس المعهد - نشر الآليات (وسائل مختلفة)	- وكيل المعهد للدراسات العليا والبحوث	2021-2026	- محاضر الجلسات - الآليات الجديدة معتمدة من مجلس المعهد - زيادة نسبة النشر الدولي سنويا بمقدار 5% على الأقل	-----
2-2- تجديد الخطة البحثية للمعهد	2-2-1- وضع وتنفيذ خطة للبحوث تركز على نقاط البحث المطروحة في خطة مصر 2030 وأهداف التنمية المستدامة	- عرض الخطط البحثية للأقسام مع بداية العام الدراسي ومناقشتها وتعديلها إن لزم - وضع آليات لمتابعة تنفيذ الخطة البحثية - تحديث قواعد بيانات الأبحاث العلمية والرسائل	- وكيل المعهد للدراسات العليا والبحوث	2021-2026	- نسبة تنفيذ الخطط البحثية تزيد عن 50% - نسبة الأبحاث المشتركة بين التخصصات المختلفة بالمعهد تزيد عن 50%	-----
2-3- الحصول على مشاريع من جهات مانحة لتمويل الأبحاث	2-3-1- تدريب أعضاء هيئة التدريس على إعداد المشاريع البحثية التي تناسب	- ورش عمل للتعريف بكيفية إعداد المشاريع البحثية - وضع آليات لضمان التزام	- وحدة إدارة المشروعات بالجامعة	2021-2026	- نسبة حضور ورش العمل من المستهدف مالا يقل عن 70%	-----

العلمية	متطلبات الجهات المانحة	الباحثين بأخلاقيات البحث العلمي			- نسبة الرضا عن ورش العمل $\leq 70\%$ - آليات معتمدة لضمان الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي - عدد المشروعات البحثية بالمعهد مع نهاية الخطة الإستراتيجية لا يقل عن 5 مشروعات جديدة
4-2- الاستمرار في إقامة مؤتمر المعهد	Alex health 2022 and Alex health 2024	- تحديد مقرر المؤتمر - تكوين اللجنة العلمية و التنظيمية للمؤتمر - الإعلان عن المؤتمر - وضع جدول المؤتمر	- إدارة المعهد	2022 2024	- محاضر اجتماعات لجان المؤتمر - قرص مدمج به أبحاث المؤتمر
5-2- حصول مجلة المعهد على معامل التأثير	- طلب الدعم من أكاديمية البحث العلمي	- الاتصال بالمسؤولين بالأكاديمية - اعداد المستندات المطلوبة	- رئيس تحرير المجلة	2021- 2022	- الحصول على الموافقة من الأكاديمية - تقديم المستندات المطلوبة
الميزانية		-	-		800.000

الهدف الإستراتيجي: 3- التوسع في دور المعهد في مجال خدمة المجتمع

التمويل اللازم	مؤشرات الأداء	التوقيت	مسئول التنفيذ	إجراءات التنفيذ	الأنشطة والمهام	الأهداف التكتيكية / التشغيلية
-----	- خطة معتمدة لخدمة المجتمع - نسبة مشاركة المستفيدين في وضع الخطة - دلائل نشر الخطة - تنفيذ 70% على الأقل من الأهداف حسب الجدول الزمني	2021-2022	- وكيل المعهد لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة -	- وضع خطة لخدمة المجتمع مع وضع جدول زمني لها - إشراك ممثلين عن المستفيدين في وضع الخطة - نشر الخطة من خلال الموقع الالكتروني ووسائل أخرى	3-1-1- وضع خطة لخدمة المجتمع وتفعيل دور المعهد في نشر الوعي الصحي والبيئي والثقافي بما يتفق مع أهداف التنمية المستدامة وخطة مصر 2030	3-1-1- تلبية احتياجات المجتمع من الخدمات ذات الصلة بمجالات المعهد
5000 سنويا	- تقارير سنوية من قواعد البيانات - تنفيذ 70% على الأقل من خطة التسويق حسب الجدول الزمني - نسبة توزيع النشرات تزيد عن 50% من المستهدف - نسبة حضور الندوات واللقاءات تزيد عن 50% من المستهدف - نسبة الرضا عن الموقع الالكتروني تزيد عن 70%	2021-2026	- كيل المعهد لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة	- استكمال قواعد بيانات المستفيدين - التواصل مع المؤسسات الحكومية وغير الحكومية - وضع وتنفيذ خطة لتسويق الخدمات المجتمعية تشمل: تصميم وإرسال نشرات ومطبوعات، ندوات ولقاءات مع المستفيدين، التطوير المستمر للموقع الالكتروني للمعهد، وغيرها من الأنشطة - استبيان عن الرضا عن الموقع الإلكتروني	3-1-2- التسويق لخدمات المعهد المجتمعية	
-----	- آليات معتمدة لتسجيل المشاركة المجتمعية - تقارير من قواعد البيانات	2021-2026	- مسئول نظم المعلومات بالمعهد	- استكمال قواعد البيانات	3-1-3- تغذية وتحليل قاعدة بيانات للمشاركات المجتمعية	
-----	- زيادة نسبة رضا المستفيدين 20% على الأقل	2021-2026	- لجنة خدمة المجتمع وتنمية البيئة	- استبيانات عن جودة الخدمات ورضا المستفيدين	3-1-4- قياس جودة الخدمات ورضا المستفيدين	
-----	- عدد البروتوكولات والاتفاقيات الجديدة مع نهاية الخطة الإستراتيجية لا يقل عن 5 - تنفيذ 70% على الأقل من الخطط الموضوعة حسب الجدول الزمني	2021-2026	- إدارة المعهد	- لقاءات وزيارات للأطراف المعنية - عرض خدمات المعهد المجتمعية وسبل زيادتها وأوجه التعاون مع الأطراف المختلفة - الاحتفال بإبرام البروتوكولات	3-1-2- بروتوكولات تعاون بين المعهد والجامعات العربية والأجنبية وقطاعات المجتمع المدني والمؤسسات المختلفة	3-2- التوسع في الشراكة مع الجامعات العربية والأجنبية وقطاعات المجتمع المدني

والمؤسسات المختلفة		والاتفاقيات - وضع خطط محددة لتنفيذ بنود - الاتفاقيات والبروتوكولات				
الميزانية		-	-	-	25.000	

الهدف الإستراتيجي: 4- تطوير وتنمية الكوادر البشرية بالمعهد

الأهداف التكتيكية / التشغيلية	الأنشطة والمهام	إجراءات التنفيذ	مسئول التنفيذ	التوقيت	مؤشرات الأداء	التمويل اللازم
1-4- تنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بالمعهد	1-1-4- وضع وتنفيذ برامج تدريبية لتنمية قدرات ومهارات القيادات الأكاديمية	- استبيانات لقياس الاحتياجات التدريبية كل 3 سنوات - وضع وتنفيذ خطة تدريب سنوية	- وحدة التدريب	سنويا	- استكمال أكثر من 70% من برنامج التدريب - نسبة حضور المستهدفين تتجاوز 50% - نسبة رضا المستهدفين عن التدريب تتجاوز 70%	-----
	1-2-4- وضع وتنفيذ برامج تدريبية لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة	- استبيانات لقياس الاحتياجات التدريبية كل 3 سنوات - وضع وتنفيذ خطة تدريب سنوية - استبيانات لقياس رضا المستفيدين	- وحدة التدريب	سنويا		-- -----
	1-3-4- وضع وتنفيذ برامج تدريبية لتنمية قدرات ومهارات العاملين بالجهاز الإداري والفني	- استبيانات لقياس الاحتياجات التدريبية كل 3 سنوات - وضع وتنفيذ خطة تدريب سنوية - استبيانات لقياس رضا المستفيدين	- أمين المعهد	سنويا		-----
2-4- تنفيذ خطط سد العجز وتوزيع الفائض بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس والعاملين	1-2-4- تقدير العجز والزيادة في نسب أعضاء هيئة التدريس أو الهيئة المعاونة إلى الطلاب – وفي توزيع العاملين بالأقسام	- تحديث قواعد البيانات سنويا - استخراج التقارير من قواعد البيانات قبل بداية العام الجامعي سنويا (شهر أغسطس)	- وحدة ضمان الجودة	شهور يونيو – أغسطس سنويا	- تقارير معتمدة من قواعد البيانات	-----
	2-2-4- تنفيذ خطة للتعامل مع العجز/الفائض من أعضاء هيئة التدريس أو الهيئة المعاونة	- وضع خطة واعتمادها - نشر الخطة (وسائل مختلفة)	- وحدة ضمان الجودة	شهور يونيو – أغسطس سنويا	- خطة معتمدة من مجلس المعهد - تنفيذ 70% على الأقل من الخطة حسب الجدول الزمني	-----

-----	- مشاركة 50% من المستهدف على الأقل في الاستبيانات - تقارير معتمدة عن نتائج الاستبيانات	سنويا (شهر يوليو)	- وحدة ضمان الجودة	- استبيانات لأعضاء هيئة التدريس والعاملين عن الرضا الوظيفي - لقاءات لعرض نتائج الاستبيانات ومناقشتها مع الأطراف المعنية	4-4-1- قياس الرضا الوظيفي وملاءمة ظروف العمل لمتطلبات الوظيفة لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين	2-4- تنفيذ إجراءات مناسبة لرفع نسبة الرضا الوظيفي
-----	- إجراءات تصحيحية معتمدة - زيادة نسبة الرضا الوظيفي بعد الإجراءات التصحيحية بمقدار 10% على الأقل	سنويا (شهر سبتمبر)	- إدارة المعهد	- عرض تقارير استبيانات الرضا الوظيفي في المجالس الرسمية ومناقشتها - توثيق واعتماد الإجراءات التصحيحية	4-4-2- اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة لرفع نسبة الرضا الوظيفي	
-----	-		-	-		الميزانية

الهدف الإستراتيجي: 5- تحسين البنية التحتية للمعهد

التمويل اللازم	مؤشرات الأداء	التوقيت	مسئول التنفيذ	إجراءات التنفيذ	الأنشطة والمهام	الأهداف التكتيكية / التشغيلية
2.500.000	- تنفيذ 70% على الأقل من الخطط حسب الجدول الزمني	2021-2026	- لجنة المختبرات والمنشآت	- وضع خطط سنوية للصيانة الدورية للمعامل والقاعات والأجهزة العلمية - متابعة تنفيذ الخطط من خلال اللجان المختصة	5-1-1- وضع وتنفيذ خطط للصيانة الدورية	5-1- تفعيل خطط صيانة البنية التحتية والمرافق
-----	- توفير المعدات والأجهزة المطلوبة - خطة معتمدة للطوارئ - تدريب 50% على الأقل من المستهدف	2021-2026	- مدير وحدة الأزمات والكوارث	- دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب للتدريب على خطة الطوارئ	5-2-1- دعم إجراءات الأمن والسلامة داخل المعهد	
1.000.000	- نسبة رضا الباحثين وأعضاء هيئة التدريس عن المعامل والأجهزة $\leq 70\%$ -	2021-2026	- لجنة المعامل والمختبرات	- إمداد المعامل بالأجهزة الحديثة - وضع وتفعيل خطة للصيانة الدورية	5-2-1- صيانة المعامل وإمدادها بالأجهزة والمعدات والموارد اللازمة لتحسين العملية البحثية	5-2- تطوير المعامل بالمعهد
-----	- حصول جميع معامل المعهد العالي للصحة العامة على الاعتماد بحلول 2030	2021-2026	- إدارة المعهد	- تحديد فريق عمل مسئول عن كتابة المشروع - تحديد الجهة المانحة	5-2-2- الحصول على مشروع اعتماد للمعامل	
-----	- خطة معتمدة من مجلس المعهد	2021-2026	- مديري الوحدات	- وضع خطة عمل لتحديد احتياجات الوحدات من الأجهزة -	5-3-1- استكمال احتياجات الوحدات من الأجهزة	5-3- تعزيز دور الوحدات ذات الطابع الخاص في القيام بدورها في زيادة الموارد الذاتية للمعهد
	- زيادة سنوية في دخل الوحدات بنسبة سنوية لا تقل عن 20%	2021-2026	- وكيل المعهد لشئون خدمة المجتمع	- وضع خطة للترويج لأنشطة الوحدات -	5-3-2- الترويج لأنشطة الوحدات	

10.000 سنويا	- تقارير معتمدة من قواعد البيانات - خطة معتمدة للصيانة الدورية	2021-2026	- وكيل المعهد للدراسات العليا والبحوث	- استكمال قواعد بيانات المكتبة - إمداد المكتبة بأعداد حديثة من المراجع والكتب المختلفة - صيانة دورية لأجهزة الحاسب الالى و شبكة الإنترنت في المعهد - قياس رضا المترددين على المكتبة بشكل دوري -	1-3-5 تحسين الخدمات المكتبية	4-5 رفع كفاءة المكتبة وتزويدها بالمراجع، وزيادة أعداد الحاسبات الآلية بالمكتبة
2.500.000	- تقديم طلب للإدارة الهندسية بالجامعة و متابعة المطلوب من الإدارة	2021-2026	- إدارة المعهد	- تقديم طلب للإدارة الهندسية بالجامعة و متابعة المطلوب من الإدارة	1-5-5 إعادة تاهيل المبنى من الناحية الهندسية 2-5-5 تحديث الأجهزة في العيادات	5-5-5 تاهيل مبنى مصطفى كامل
-----	- نسبة الرضا عن الموقع الالكتروني تزيد عن 70% - زيادة عدد متصفحى الموقع الالكتروني	2021-2026	- المركز الإعلامي	- وضع آلية لتحديث الموقع بشكل دوري - مخاطبة الأقسام العلمية والإدارية والوحدات لتحديث الصفحات الخاصة بها - عرض مدى التقدم في المجالس الرسمية - استبيانات لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة	1-5-5 تحديث الموقع الالكتروني	6-5 تطوير بالموقع الالكتروني للمعهد وتحديثه بصفة دورية

				والطلاب لقياس الرضا عن الموقع الالكتروني		
6050000						الميزانية
7140000						الميزانية الكلية

الجدول الزمني لتنفيذ الخطة الاستراتيجية للمعهد 2025/2026-2021/2022

الهدف الإستراتيجي: 1- تحقيق التميز في التعليم والتدريب في مجال الصحة العامة

2026-2025				2024-2025				2023-2024				2022-2023				2022-2021				الأنشطة والمهام	الأهداف التكتيكية / التشغيلية
4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1		
																				1-1- تجديد الاعتماد الأكاديمي والمؤسسي من الهيئة القومية لضمان جودة التعلم والاعتماد	
																				1-1- إعداد الوثائق والملفات المطلوبة لتجديد الاعتماد طبقا لما جاء بدليل الهيئة	
																				1-1-2- الإعداد لزيارة الاعتماد	
																				1-2-1- عمل دراسة عن الإجراءات و الوثائق المطلوبة من الهيئات الدولية المانحة	2-1- اعداد المعهد للحصول على شهادة الاعتماد الدولي لبعض البرامج
																				1-2-2- رفع الوعي لدى أعضاء هيئة التدريس و الهيئة المعاونة بأهمية الإعتماد الدولي	
																				1-3-1- دراسة متطلبات واحتياجات سوق العمل	3-1- طرح برامج ودورات جديدة تلائم متطلبات واحتياجات سوق العمل
																				1-3-2- إعداد برامج جديدة تلبي احتياجات سوق العمل	
																				1-3-4- التوسع في تطبيق نظام التعليم الالكتروني	
																				1-3-5- إعداد دورات جديدة تلبي احتياجات سوق العمل	

1=سیتمبر اکتوبر -نوفمبر 2=دسمبر -یناير فبراير 3=مارس اپريل مايو 4=يونيو -يوليو -اغسطس

- 80 -

2026-2025				2024-2025				2023-2024				2022-2023				2022-2021				الأنشطة والمهام	الأهداف التكتيكية / التشغيلية
4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1		
																				1-2-1- زيادة أبحاث أعضاء هيئة التدريس والطلبة بالمعهد، وخاصة المنشورة في الدوريات العالمية	
																				2-1-2- وضع وتطبيق نظام لتحفيز أعضاء هيئة التدريس والطلبة على النشر الدولي	
																				2-2-2- تجديد الخطة البحثية للمعهد	
																				2-3-1- تدريب أعضاء هيئة التدريس على إعداد المشاريع البحثية التي تناسب متطلبات الجهات المانحة	
																				2-4- الاستمرار في إقامة مؤتمر المعهد	
																				2-5- حصول مجلة المعهد على معامل التأثير	

=1 سبتمبر - أكتوبر - نوفمبر =2 ديسمبر - يناير - فبراير =3 مارس - أبريل - مايو =4 يونيو - يوليو - أغسطس

الهدف الإستراتيجي: 3- التوسع في دور المعهد في مجال خدمة المجتمع

2026-2025				2024-2025				2023-2024				2022-2023				2022-2021				الأنشطة والمهام	الأهداف التكتيكية / التشغيلية
4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1		
																				3-1-1- وضع خطة لخدمة المجتمع وتفعيل دور المعهد في نشر الوعي الصحي والبيئي والثقافي	3-1- تلبية احتياجات المجتمع من الخدمات ذات الصلة بمجالات المعهد
																				3-1-2- التسويق لخدمات المعهد المجتمعية	
																				3-1-3- تغذية وتحليل قاعدة بيانات للمشاركات المجتمعية	
																				3-1-4- قياس جودة الخدمات ورضا المستفيدين	
																				3-1-3- بروتوكولات تعاون بين المعهد والجامعات العربية والأجنبية وقطاعات المجتمع المدني والمؤسسات المختلفة	3-2- التوسع في الشراكة مع الجامعات العربية والأجنبية وقطاعات المجتمع المدني والمؤسسات المختلفة

1= سبتمبر اكتوبر - نوفمبر 2= ديسمبر -يناير فبراير 3= مارس ابريل مايو 4= يونيو -يوليو -اغسطس

الهدف الإستراتيجي: 4- تطوير وتنمية الكوادر البشرية بالمعهد

2026-2025				2024-2025				2023-2024				2022-2023				2022-2021				الأنشطة والمهام	الأهداف التكتيكية / التشغيلية
4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1		
																				1-4 تنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بالمعهد	1-4 تنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بالمعهد
																				1-4-1 وضع وتنفيذ برامج تدريبية لتنمية قدرات ومهارات القيادات الأكاديمية	
																				1-4-2 وضع وتنفيذ برامج تدريبية لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة	
																				1-4-3 وضع وتنفيذ برامج تدريبية لتنمية قدرات ومهارات العاملين بالجهاز الإداري والفني	
																				1-4-2-1 تقدير العجز والزيادة في نسب أعضاء هيئة التدريس أو الهيئة المعاونة إلى الطلاب – وفي توزيع العاملين بالأقسام	2-4-2 تنفيذ خطط سد العجز وتوزيع الفائض بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس والعاملين
																				2-4-2-2 تنفيذ خطة للتعامل مع العجز/الفائض من أعضاء هيئة التدريس أو الهيئة المعاونة	
																				1-4-3-1 قياس الرضا الوظيفي وملاءمة ظروف العمل لمتطلبات الوظيفة لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين	3-4-3 تنفيذ إجراءات مناسبة لرفع نسبة الرضا الوظيفي
																				2-4-3-2 اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة لرفع نسبة الرضا الوظيفي	

4= يونيو-يوليو-أغسطس

3= مارس-أبريل-مايو

2= ديسمبر-يناير-فبراير

1= سبتمبر-أكتوبر-نوفمبر

الهدف الإستراتيجي: 5- تحسين البنية التحتية للمعهد

2026-2025				2024-2025				2023-2024				2022-2023				2022-2021				الأنشطة والمهام	الأهداف التكتيكية / التشغيلية
4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1		
																				1-5-1 تفعيل خطط صيانة البنية التحتية والمرافق	1-5-1 وضع وتنفيذ خطط للصيانة الدورية
																				2-5-2 تطوير المعامل بالمعهد	2-5-1 دعم إجراءات الأمن والسلامة داخل المعهد
																				3-5-3 تعزيز دور الوحدات ذات الطابع الخاص في القيام بدورها في زيادة الموارد الذاتية للمعهد	3-5-2 الحصول على مشروع اعتماد للمعامل
																				4-5-4 رفع كفاءة المكتبة وتزويدها بالمراجع، وزيادة أعداد الحاسبات الآلية بالمكتبة	4-5-3 استكمال احتياجات الوحدات من الأجهزة
																				5-5-5 إعادة تأهيل مبنى مصطفى كامل	5-5-2 الترويج لأنشطة الوحدات
																				6-5-6 تطوير الموقع الالكتروني للمعهد وتحديثه بصفة دورية	6-5-5 تحديث الموقع الالكتروني

4= يونيو-يوليو-أغسطس

3= مارس ابريل مايو

2= ديسمبر-يناير فبراير

1= سبتمبر اكتوبر -نوفمبر

(13) منهجية تنفيذ الخطة الإستراتيجية

يعتمد نجاح تنفيذ الخطة الإستراتيجية للمعهد على عدة عوامل، أهمها :

- 1- وجود لجنة خاصة لمتابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية تعقد اجتماعاتها بصفة دورية
- 2- وجود آلية معتمدة لمتابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية موضح بها الإجراءات الدقيقة والجدول الزمني للمتابعة
- 3- وجود مؤشرات واضحة يمكن من خلالها قياس مدى التقدم في تنفيذ الخطة
- 4- وجود آليات لإدارة المخاطر المتوقعة عند الشروع في تنفيذ الخطة

1- لجنة متابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية

يوجد بالمعهد لجنة للتخطيط الإستراتيجي ويرأسها منسق معيار التخطيط الإستراتيجي – ويمكن أن ينبثق منها لجنة مصغرة لمتابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية للمعهد. تجتمع اللجنة بصفة دورية كل ثلاثة اشهر لمتابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية، وتضع اللجنة تقارير دورية حسب الجدول الزمني الموضح في آلية متابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية.

2- آلية معتمدة لمتابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية

تم اعتماد آلية لمتابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية بتاريخ 2022/8/14 من مجلس المعهد وتتضمن أهم الإجراءات التي نصت عليها الآلية ما يلي:

1. تقوم لجنة التخطيط الإستراتيجي (أو اللجنة المصغرة) بتنفيذ ندوة سنوية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بالمعهد وممثلين عن المستفيدين لعرض الخطة التنفيذية لإستراتيجية المعهد، مع توضيح الجدول الزمني لتنفيذ الأنشطة، واستعراض ما تم تنفيذه من الخطة والأنشطة والمهام الجاري تنفيذها أو التي يتوقع تنفيذها في المستقبل.

2. يعقب الندوة اجتماع سنوي بين إدارة المعهد (العميد والوكلاء) ورؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية ومديري الوحدات ذات الطابع الخاص ومدير وحدة ضمان الجودة، وذلك لاستعراض الأنشطة والمهام التي تم تنفيذها ومعوقات التنفيذ (إن وجد) بشكل تفصيلي، والاتفاق على الأنشطة والمهام التي يتعين تنفيذها في العام المقبل (حسب الجدول الزمني الموضوع بالخطة التنفيذية) مع مراعاة المستجدات والأولويات الراهنة بالمعهد، والمتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية. كذلك يتضمن الاجتماع الاتفاق على تحديد دقيق للمسؤوليات، والاتفاق على المخصصات المالية المطلوبة لتنفيذ أنشطة الخطة الإستراتيجية ومصادر التمويل. ويعرض محضر الاجتماع السنوي في مجلس المعهد لشهر سبتمبر من كل عام لمناقشته واعتماده.

3. يتولى رئيس كل قسم أكاديمي أو إداري وكذلك الوحدات بإعداد تقرير سنوي عن إنجازات القسم فيما يتعلق بأنشطة الخطة الإستراتيجية وأهم المعوقات والمستجدات

4. تقوم لجنة التخطيط الإستراتيجي (أو لجنة متابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية) بوحدة ضمان الجودة بإعداد **تقرير سنوي** عن مدى التقدم في تنفيذ الخطة الإستراتيجية (نسبة الإنجاز) ومعوقات التنفيذ (إن وجد) والمتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية والمستجدات التي تستوجب إجراء بعض التعديلات (إن وجد) أو الإجراءات التصحيحية، وذلك بالاستعانة بتقارير الأقسام والوحدات ولجان المعهد والتقارير السنوية للأقسام الإدارية. ويعرض هذا التقرير على مجلس المعهد للمناقشة والاعتماد.

3- وجود مؤشرات واضحة يمكن من خلالها قياس مدى التقدم في تنفيذ الخطة الإستراتيجية

- تتضمن الخطة التنفيذية لإستراتيجية المعهد مجموعة من المؤشرات (الكمية والنوعية) القابلة للقياس لمتابعة الأداء والمراجعة. وتهدف هذه المؤشرات لقياس مدى التقدم والنجاح في تنفيذ الأنشطة المختلفة التي يتحقق من خلالها الأهداف التكتيكية والتشغيلية ثم الهدف الإستراتيجي. وهذه المؤشرات موضحة بالخطة التنفيذية.
- كذلك تتضمن الخطة تحديد واضح للمسؤولين عن تنفيذ الأنشطة حتى يمكن المتابعة معهم.
- أيضا تتضمن الخطة التنفيذية التوقيت المحدد المتوقع إنجاز الأنشطة به، وهذا يشاعد على تحديد نسبة الإنجاز بناء على الجدول الزمني، مما يبين مدى السرعة أو البطء في إنجاز الأنشطة، ويعد مؤشرا على وجود المعوقات أو غيابها.

4- آليات إدارة المخاطر المتوقعة

لتحقيق النجاح في تنفيذ الخطة الاستراتيجية يجب تحديد وتقييم المخاطر والعقبات المتوقعة، وذلك لاتخاذ الخطوات اللازمة للتعامل مع تلك المخاطر والعقبات وتوفير الدعم ومقومات النجاح للخطة.

ويمكن توضيح أهم تلك المخاطر والعقبات فيما يلي:

- التغيير في القيادات وعدم ضمان توافر الدعم الإداري والمعنوي الكاف لتنفيذ الخطة.
- عدم كفاية الموارد المالية اللازمة لتنفيذ الخطة.
- التطور السريع في مجال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وتأثيره على العملية التعليمية.
- التغيير المستمر في متطلبات سوق العمل.
- البطء في التنفيذ واستنفاد الوقت لأي سبب، خاصة إذا لم يكن هناك مردود مادي واضح لتنفيذ أنشطة الخطة الإستراتيجية.

ويمكن التغلب على مثل هذه المخاطر والعمل على تفاديها من خلال بعض الوسائل، مثل:

- العمل على نشر ثقافة الجودة والتطوير بين جميع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والقيادات الأكاديمية والإدارية، والعمل على إزالة المقاومة.
- العمل على استحداث مصادر تمويل جديدة.
- العمل على تطوير برامج المعهد بصفة مستمرة لمواكبة التغيير في متطلبات سوق العمل، وتوثيق هذا التطور.
- الاهتمام بالبنية الأساسية لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات بالمعهد.

- الحرص على عدالة توزيع الأعباء، وعلى تطبيق المساءلة والمحاسبة، وتقدير التميز لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجهاز الإداري والفني.
- التوسع في برامج التنمية البشرية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجهاز الإداري والفني.

(14) آليات نشر الخطة الإستراتيجية

يعتمد نجاح تنفيذ الخطة الإستراتيجية للمعهد علي أن تتبناها كافة الأطراف المعنية داخل المعهد (وهي القيادات الأكاديمية والإدارية، وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بالجهاز الإداري والفني) .

وذلك يتطلب أن تكون جميع هذه الأطراف على دراية شاملة بالأهداف الإستراتيجية وبالأنشطة والمهام المطلوبة والأساليب والإجراءات التنفيذية التي من شأنها تحقيق هذه الأهداف. كما أنه يجب علي الأطراف المعنية أن تكون ملمة بالجدول الزمني المطلوب لتحقيق الأهداف، وأن تكون هلي أهبة الاستعداد لتنفيذ الأنشطة في وقتها وعدم التباطؤ أو التأجيل.

ومن هنا تأتي ضرورة العمل على نشر الخطة الإستراتيجية للمعهد على كافة الأطراف المعنية، وعلى التأكيد بصفة دورية على الأنشطة المطلوب تنفيذها والجدول الزمني المناسب لتنفيذها.

وتتلخص آليات نشر الخطة الإستراتيجية في الآتي:

- قيام أعضاء من لجنة التخطيط الإستراتيجي بزيارات توعية للأقسام العلمية والإدارية لتوصيل أهم أهداف وأنشطة الخطة الإستراتيجية، والتأكيد على أهمية تنفيذ الأنشطة في موعدها.
- إعداد لوحات وملصقات كبيرة الحجم وبشكل جذاب لتوضيح أهم الأهداف الإستراتيجية والأنشطة اللازمة لتحقيقها، والجدول الزمني الذي يجب اتباعه.
- عرض الخطة الاستراتيجية على جميع الأطراف المشاركة والمساهمة في وضع الخطة، وذلك من خلال تنفيذ ندوة يدعى أيضا لحضورها جميع المستفيدين من خدمات المعهد.
- إرسال رسائل بريد إلكتروني لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين المسجلين في قواعد بيانات المعهد للتذكير بالجدول الزمني للخطة الإستراتيجية والأنشطة والمهام الواجب تنفيذها في الفترة الزمنية المقبلة.
- وضع نسخة من الخطة الإستراتيجية على الموقع الإلكتروني للمعهد.
- عرض أهم الأهداف الإستراتيجية والأنشطة اللازمة في اللقاءات الدورية مع أعضاء هيئة التدريس والعاملين (مثلا - في بداية كل فصل دراسي).
- تنفيذ استبيان سنويا لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين للوقوف على مدى انتشار ووضوح عناصر الخطة الإستراتيجية ورضاهم عن وسائل النشر المستخدمة.

(15) آليات مراجعة وتحديث الخطة الإستراتيجية

للأهداف الاستراتيجية التي يسعى المعهد لتحقيقها يتم ترجمتها عن طريق الخطة الإستراتيجية للمعهد العالي للصحة العامة ، وذلك لتحقيق رؤية ورسالة المعهد.

لذا فتحديث الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية بصفة دورية هي ضرورة لضمان مواكبتها لمتغيرات العلم والمجتمع في مصر والعالم، ومن ثم مراجعة وتحديث الخطة التنفيذية للإستراتيجية لكي تعكس السعي الحثيث للمعهد العالي للصحة العامة للتطور ومواكبة العصر.

موعد مراجعة وتحديث الخطة الإستراتيجية وعناصرها الأساسية (الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية):

1- المراجعة الدورية كل 5 سنوات (بعد انتهاء الخطة) :

يتعين أن يتم مراجعة وتحديث الخطة الإستراتيجية قبل انتهاء موعدها بـ 6 أشهر (كل 5 سنوات بصفة دورية). وتتم المراجعة والتحديث بترتيب العناصر كالاتي:

- الرؤية والرسالة
- الوضع التنافسي للمعهد
- تحليل الفجوة
- التحليل البيئي للمعهد
- الأهداف الإستراتيجية (والتكتيكية والتشغيلية)
- سياسات وإستراتيجيات المعهد
- الخطة التنفيذية للإستراتيجية

الجهة المسؤولة عن المراجعة والتطوير:

لجنة "التخطيط الإستراتيجي" بوحدة ضمان الجودة بالمعهد هي المسؤولة عن إجراءات المراجعة والتحديث.

آليات المراجعة والتحديث:

تكون المراجعة الدورية من خلال مجموعة من الإجراءات لكل عنصر من عناصر الخطة الإستراتيجية:

أولا- الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية:

- عرض الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية الحالية على مجلس المعهد لأخذ الرأي وجمع المقترحات لتحديثها أو تغييرها.
- إرسال صيغة الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية الحالية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين والطلاب والمنتفعين من خلال البريد الالكتروني

- جمع الآراء والمقترحات لتحديث الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية أو تغييرها من خلال استبيانات خاصة بذلك لكل الأطراف المعنية.
- جمع كافة المقترحات ومراجعتها من قبل أعضاء لجنة "التخطيط الإستراتيجي" وصياغة مقترحات جديدة للرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية.
- عرض المقترحات الجديدة ومناقشتها مع إدارة المعهد ومجلس المعهد، ثم من خلال حلقات عمل مع المستفيدين، وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، والعاملين، والطلاب.
- يتم إجراء التعديلات بناء على الآراء والمقترحات المختلفة والتي تتوافق مع دور المعهد كمركز علمي وبحثي وتعليمي وخدمي مرموق.
- يتم عرض الصيغة النهائية للرؤية والرسالة والأهداف على مجلس المعهد لاعتمادها.

ثانيا- الوضع التنافسي للمعهد:

- يتولى أعضاء من لجنة "التخطيط الإستراتيجي" بوحدة ضمان الجودة مسؤولية مراجعة وتحديث دراسة الوضع التنافسي للمعهد
- يتم مقارنة دلائل الوضع التنافسي (عدد الطلاب الوافدين، نسبة رضا منظمات سوق العمل عن الخريجين، سمات التميز، ...) قبل وبعد تنفيذ الخطة الإستراتيجية للوقوف على مدى نجاح الخطة الإستراتيجية.
- ترفع اللجنة تقرير عن الوضع التنافسي للمعهد والتغيير الذي طرأ عليه إلى مجلس المعهد لمناقشته واعتماده.

ثالثا- تحليل الفجوة:

- يتولى أعضاء من لجنة "الموارد والتسهيلات التعليمية" بوحدة ضمان الجودة مسؤولية مراجعة وتحديث تحليل الفجوة، ويكون ذلك باستخدام أسلوب التحليل الكمي والتحليل الكيفي .
- يتم مقارنة دلائل تحليل الفجوة (الكمية والكيفية) قبل وبعد تنفيذ الخطة الإستراتيجية للوقوف على مدى نجاح الخطة الإستراتيجية.
- ترفع اللجنة تقرير عن تحليل الفجوة للمعهد والتغيير الذي طرأ عليه إلى مجلس المعهد لمناقشته واعتماده.

ثالثا- التحليل البيئي للمعهد:

- يتولى أعضاء من لجنة "التخطيط الإستراتيجي" بوحدة ضمان الجودة مسؤولية مراجعة وتحديث التحليل البيئي للمعهد، ويكون ذلك باستخدام وسائل الرصد وجمع البيانات الموضحة في تقرير التحليل البيئي
- يتم مقارنة نقاط القوة والضعف و الفرص والتهديدات قبل وبعد تنفيذ الخطة الإستراتيجية للوقوف على مدى نجاح الخطة الإستراتيجية.
- ترفع اللجنة تقرير عن التغيير الذي طرأ على التحليل البيئي للمعهد إلى مجلس المعهد لمناقشته واعتماده.

رابعا- سياسات واستراتيجيات المعهد والخطة التنفيذية للإستراتيجية:

- تتولى لجنة "التخطيط الإستراتيجي" بوحدة ضمان الجودة بالتنسيق مع إدارة المعهد (العميد والوكلاء) مسؤولية وضع سياسات واستراتيجيات وخطة تنفيذية لإستراتيجية المعهد بناء على التقارير والدراسات المحدثة كما سبق، بحيث تحقق هذه السياسات والاستراتيجيات الأهداف الإستراتيجية الجديدة للمعهد، وتوضح الخطة الجديدة كيفية تحقيق هذه الأهداف.



- يتم عرض الخطة الإستراتيجية من خلال عدة لقاءات وندوات على جميع الأطراف المعنية داخل وخارج المعهد (أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، العاملين، الطلاب، والمستفيدين).
- تراجع محتويات الخطة الإستراتيجية بناء على التغذية الراجعة من الأطراف المستفيدة.
- تعرض الخطة الإستراتيجية بعد المراجعة على مجلس المعهد لمناقشتها وإبداء الرأي، ثم اعتمادها.
- يتم إرسال الخطة الإستراتيجية بالبريد الإلكتروني إلى كل الأطراف المستفيدة مع توضيح وجود فترة لاستقبال التغذية الراجعة والتعليقات.
- كما يتم إرسالها إلى كل الأقسام الأكاديمية والإدارية بالمعهد للعرض النهائي واستقبال التعليقات.
- في حال وجود تعليقات أو مراجعة لعناصر الخطة الإستراتيجية يتم عرضها على مجلس المعهد مرة أخرى لمناقشتها وإبداء الرأي، ثم اعتماد الصورة النهائية للخطة.

2- المراجعة السنوية للخطة الإستراتيجية :

- يتم مراجعة وتحديث الخطة الإستراتيجية سنويا من خلال التقرير السنوي الذي تضعه لجنة التخطيط الإستراتيجي (أو لجنة متابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية) بوحدة ضمان الجودة عن مدى التقدم في تنفيذ الخطة الإستراتيجية (نسبة الإنجاز) ومعوقات التنفيذ (إن وجد) والمتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية والمستجدات التي تستوجب إجراء بعض التعديلات (إن وجد) أو الإجراءات التصحيحية.
- يتم عرض التقرير السنوي للجنة على مجلس المعهد للمناقشة والاعتماد
- تقوم وحدة ضمان الجودة بتنفيذ ندوة سنوية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بالمعهد وممثلين عن المستفيدين لعرض الخطة التنفيذية لإستراتيجية المعهد، مع توضيح الجدول الزمني لتنفيذ الأنشطة، واستعراض ما تم تنفيذه من الخطة والأنشطة والمهام الجاري تنفيذها أو التي يتوقع تنفيذها في المستقبل. ويتم تنفيذ الندوة في النصف الأول من شهر أغسطس.
- يعقب الندوة اجتماع سنوي في النصف الثاني من شهر أغسطس بين إدارة المعهد (العميد والوكلاء) ورؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية ومديري الوحدات ذات الطابع الخاص ومدير وحدة ضمان الجودة لاستعراض الأنشطة والمهام التي تم تنفيذها ومعوقات التنفيذ (إن وجد) بشكل تفصيلي، والاتفاق على الأنشطة والمهام التي يتعين تنفيذها في العام المقبل (حسب الجدول الزمني الموضوع بالخطة التنفيذية) مع مراعاة المستجدات والأولويات الراهنة بالمعهد، والمتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية. كذلك يتضمن الاجتماع الاتفاق على تحديد دقيق للمسؤوليات، والاتفاق على المخصصات المالية المطلوبة لتنفيذ أنشطة الخطة الإستراتيجية ومصادر التمويل. ويعرض محضر الاجتماع السنوي في مجلس المعهد لشهر سبتمبر من كل عام لمناقشته واعتماده.
- يتم إرسال محضر الاجتماع السنوي إلى جميع الأقسام الأكاديمية والإدارية بالمعهد، مصحوبا بأي تعليمات أو تعديلات في إجراءات تنفيذ الخطة الإستراتيجية.