



التقرير السنوي لإدارة التخطيط الاستراتيجي

للعام الجامعي 1437/1438هـ

المحتويات

الصفحة	الموضوع
1	➤ كلمة المشرف على الإدارة
2	➤ الفصل الأول: نبذة عن الإدارة:
3	- نشأة الإدارة
3	- الرؤية
3	- الرسالة
3	- الأهداف
4	- الهيكل التنظيمي
5	➤ الفصل الثاني إنجازات الإدارة للعام الجامعي 1438/1437
6	- أولاً: في مجال خطة التعليم الجامعي (أفاق)
7	- ثانياً: في مجال التطوير
11	- ثالثاً: في مجال الخطة التشغيلية
17	➤ الفصل الثالث: الرؤية المستقبلية

كلمة المشرف على الإدارة

الحمد لله الذي تتم بنعمه الصالحات ،،، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين
يعد التخطيط الاستراتيجي من أهم وأبرز أنواع التخطيط في أي منظمة تسعى للتطور
والنمو وتحقيق أهدافها وأدى هذا النوع من التخطيط إلى تغيير الكيفية التي تخطط بها المنظمة
لوضع الاستراتيجيات الخاصة بها وتنفيذها، وأصبحت الإدارة الاستراتيجية أداة أساسية للمنظمات
لكي تتعلم وتتطور إذا أرادت صياغة حالة من التميز والاستجابة بطريقة فعالة للتغيرات العالمية
الآخذة في التسارع والازدياد. وبرزت أهمية التخطيط الاستراتيجي في الأوساط التعليمية
والأكاديمية وأصبح لزاماً نشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي بين جهات ومنسوبي المنظمة، وقد
صدر قرار معالي مدير الجامعة بإنشاء إدارة التخطيط الاستراتيجي بتاريخ 11 / 7 / 1436هـ
بهدف دعم التخطيط الاستراتيجي بالجامعة، وإعداد الخطط الاستراتيجية والتشغيلية وتطويرها
وقياسها وتقييمها بشكل دوري، ومتابعة تنفيذها بما يحقق أهداف الجامعة القصيرة والبعيدة المدى.
وهي الإدارة المخولة بمتابعة تنفيذ الخطط التشغيلية للكليات والعمادات والإدارات، وإعداد التقارير
الاستراتيجية خلال الأوقات المحددة لها من خلال مؤشرات قياس الأداء المعتمدة واقتراح البرامج
والمبادرات الإرشادية في المجالات المختلفة .

د. سعد بن ذعار القحطاني

الفصل الأول

نبذة عن الإدارة

نشأة الإدارة :

أنشأت الإدارة بعد صدور قرار معالي مدير الجامعة بإنشاء إدارة التخطيط الاستراتيجي 1229 بتاريخ 7 / 11 / 1436هـ وذلك بهدف دعم التخطيط الاستراتيجي بالجامعة، وإعداد الخطط الاستراتيجية والتشغيلية وتطويرها وقياسها وتقييمها بشكل دوري، ومتابعة تنفيذها بما يحقق أهداف الجامعة القصيرة والبعيدة المدى، ويكون ارتباطها التنظيمي بمعالي مدير الجامعة

الرؤية:

أن تكون الإدارة مرجعاً متميزاً في مجال التخطيط الاستراتيجي وإعداد ومتابعة الخطط الاستراتيجية والتشغيلية لكافة وحدات الجامعة.

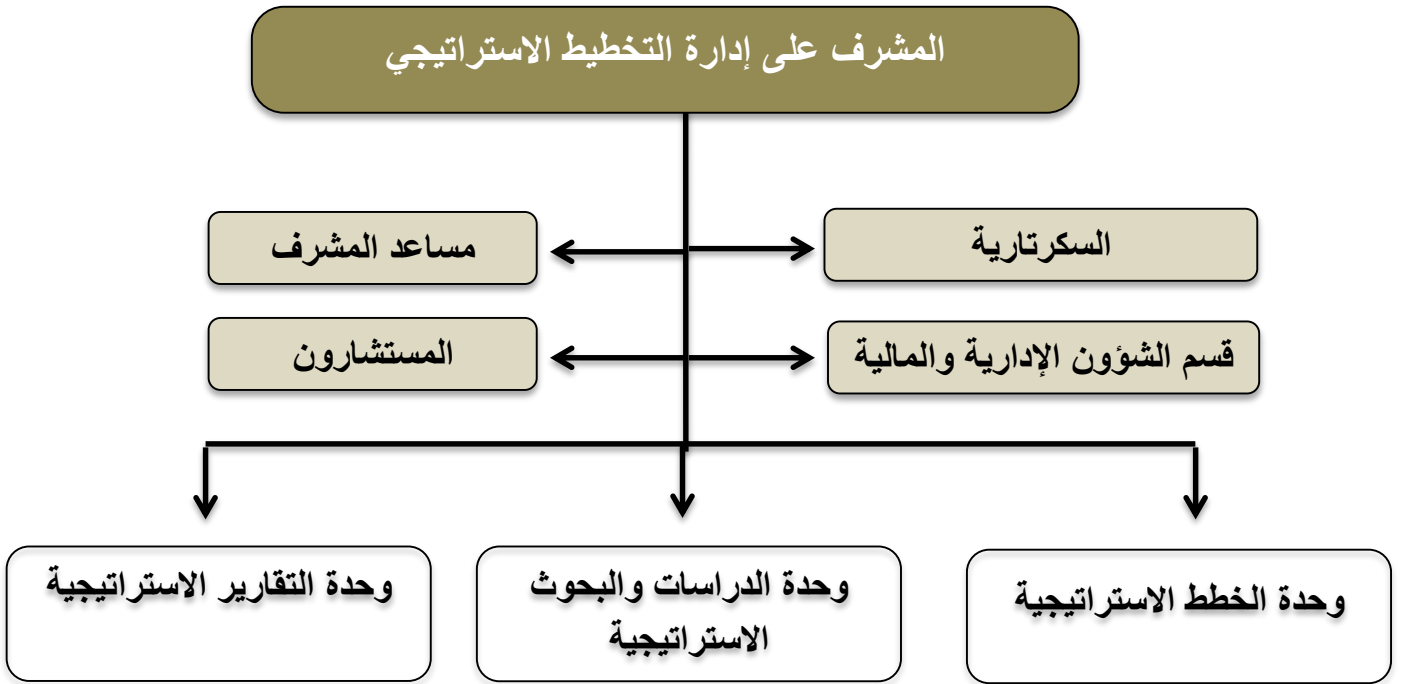
الرسالة:

تحقيق التميز في تطبيق منظومة متكاملة من التخطيط الاستراتيجي؛ لتقديم الدعم لجميع المستفيدين من الوحدات الأكاديمية والإدارية عبر الاستثمار الأمثل للموارد البشرية والتقنية والجهات الاستشارية وفق الأهداف الاستراتيجية للجامعة.

الأهداف:

- التعرف على واقع احتياجات الجامعة لإتاحة اتخاذ القرارات والإجراءات والتدابير المناسبة بناء على التخطيط العلمي السليم .
- تطوير أوجه التنسيق والتعاون الإيجابي مع الجهات ذات العلاقة لتحقيق أهداف الجامعة والتعليم العالي بشكل خاص وأهداف التنمية بشكل عام .
- المساهمة في رفع الكفاءة الداخلية والخارجية لنظام التعليم العالي في الجامعة وتطوير العملية التعليمية في مراحلها المتعددة.
- تمثيل الجامعة في المؤتمرات والندوات المحلية والإقليمية والعربية والدولية التي تعقد في تخطيط مؤسسات التعليم العالي.
- تحقيق البناء التخطيطي في أعلى مستوياته في استراتيجيات السياسات والبرامج والمشاريع المستقبلية لجامعة المجمعة من خلال التعاون بين جميع وحدات الجامعة الأكاديمية والإدارية.
- ترسيخ التخطيط كعملية متواصلة ومستمرة في الأداء الأكاديمي والإداري في الجامعة.

الهيكل التنظيمي للإدارة:



الفصل الثاني

إنجازات الإدارة

خلال العام 1437-1438هـ

أولاً: في مجال خطة التعليم الجامعي (آفاق)

• الجامعة تبدأ بالمرحلة الثانية لمتابعة خطة آفاق للتعليم الجامعي

بدأت إدارة التخطيط الاستراتيجي بالمرحلة الثانية للمتابعة السنوية للخطة المستقبلية للتعليم الجامعي (آفاق) وذلك من خلال جمع البيانات والإحصاءات اللازمة لهذه المرحلة لاستيفاء متطلبات الخطة والتحقق من مسارها في الجامعة بالتعاون مع المكتب التنفيذي للخطة بوزارة التعليم، وهذه البيانات تشمل جميع منسوبي الجامعة من قيادات وأعضاء هيئة التدريس وطلاب وموظفين.

المشاركة في العديد من الجهود في هذا السياق. ومن أهم تلك الجهود ما يلي:

هذه الجهود تتم بشكل دوري (كل سنة):

1. تشكيل فريق (آفاق) بجامعة المجمعة برئاسة سعادة وكيل الجامعة للشؤون التعليمية، والمشرف على الإدارة والعديد من الأعضاء وفق تخصصات بينية تعزز التنوع والتميز.
2. دراسة دليل جمع بيانات آفاق لتعبئتها على النظام، وإعداد نماذج جمع البيانات من الجهات ذات الصلة على مستوى الجامعة، ورفع استبانات قياس لأعضاء هيئة التدريس والموظفين الخاصة بآفاق على موقع الجامعة الإلكتروني.
3. إضافة رابط إلكتروني لخطة آفاق على موقع الإدارة، بما يعزز البعد الإعلامي والتوعوي بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب بالخطة المستقبلية للتعليم الجامعي على مستوى المملكة.
4. جمع البيانات ورفعها إلكترونياً والعرض على مجلس الجامعة
5. الاستعداد والجاهزية لتنظيم عدد من الاجتماعات مع منسقي الخطط على مستوى الكليات والعمادات المساندة والإدارات لمناقشة نماذج جمع البيانات الإحصائية، مع مناقشة دليل جمع البيانات وإدخالها في نظام المتابعة الإلكتروني للجامعات، والذي يتضمن بيانات مؤشرات الأداء للمحاور التالية:

أولاً: بيانات الطلاب.

ثانياً: بيانات هيئة التدريس والموظفين.

ثالثاً: بيانات البرامج والمناهج.

رابعاً: بيانات البحوث والابتكارات.

خامساً: المسارات والبرامج والمشاريع.

6. تعبئة جميع البيانات الإحصائية ورفعها إلكترونياً على موقع آفاق.
7. التنسيق مع الجهات ذات العلاقة واستكمال النماذج الخاصة بالمشروعات والبرامج التي تم تنفيذها على مستوى الجامعة، حيث تضمن دليل البيانات 8 مسارات اعتمد مشروع آفاق عليها ممثلة لمكونات التعليم الجامعي.

ثانياً: في مجال التطوير

- وفد من إدارة التخطيط الاستراتيجي يطلع على خبرات وكالة الجودة والتطوير بجامعة طيبة

قام فريق من إدارة التخطيط الاستراتيجي بزيارة إلى وكالة الجودة والتطوير بجامعة طيبة. والهدف من الزيارة تبادل الخبرات حول منهجية العمل والاطلاع على عدد من النسخ المطبوعة كما تم تنفيذ ورشة عمل من قبل مركز الإحصاء والمعلومات في جامعة طيبة تخللها استعراض لأهم وسائل والية جمع بيانات خطة آفاق وتطبيق عملي لعدد من نماذج متابعة الخطة الاستراتيجية.



• زيارة وزارة الاقتصاد والتخطيط بالرياض

تمت زيارة وزارة الاقتصاد والتخطيط بشأن تبادل الخبرات والاستفادة من تجاربهم السابقة بما يخص الخطة الاستراتيجية. وتم النقاش حول التالي:

الإطلاع على خبرة وزارة التخطيط والاقتصاد في إعداد ومتابعة الخطة الاستراتيجية للوزارة:

- 1- تتم الخطة الاستراتيجية للوزارة من خلال تشكيل لجنة، هذه اللجنة تضم الأعضاء والمعنيين من كافة الإدارات في الوزارة، كما تم الإطلاع على التقارير السابقة لوزارة الاقتصاد والتخطيط.
- 2- بعد جمع البيانات من كافة جهات الوزارة وتكون على شكل مدخلات إلكترونية في النظام يتم تحليلها، وعلى ضوءها يتم معرفة نقاط القوة والضعف والتي عليها يتم إعداد التقرير.
- 3- اللجنة مكونة من عدة فرق، كل فريق متخصص بجانب محدد، مثل (فريق التحليل الإحصائي وفريق إعلامي وفريق للجانب النظري وفريق للتصميم والإخراج).

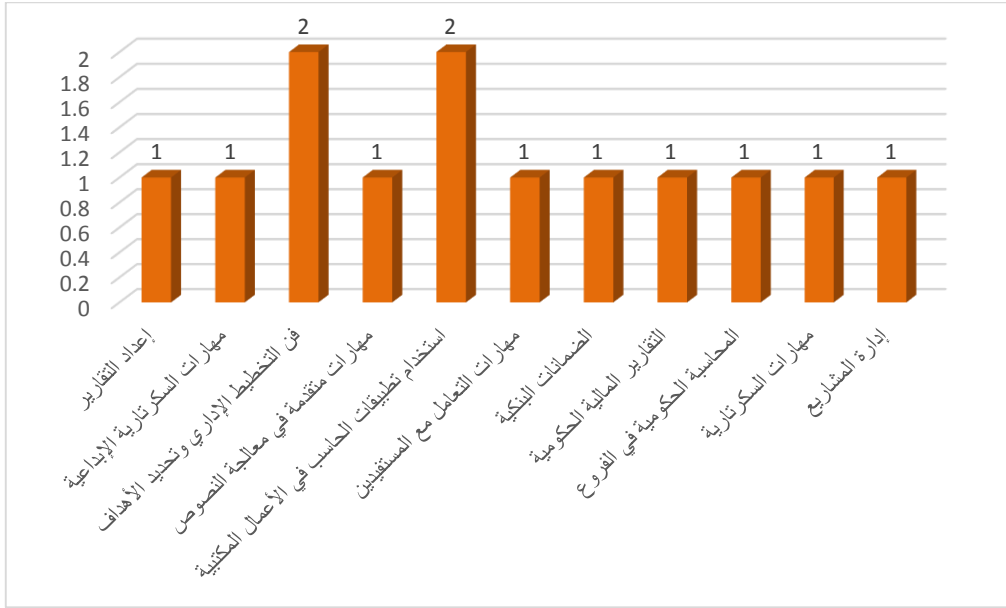
ثالثاً: الدورات وورش العمل

الدورات وورش العمل التي شاركت بها الإدارة خلال العام 1438/1437هـ

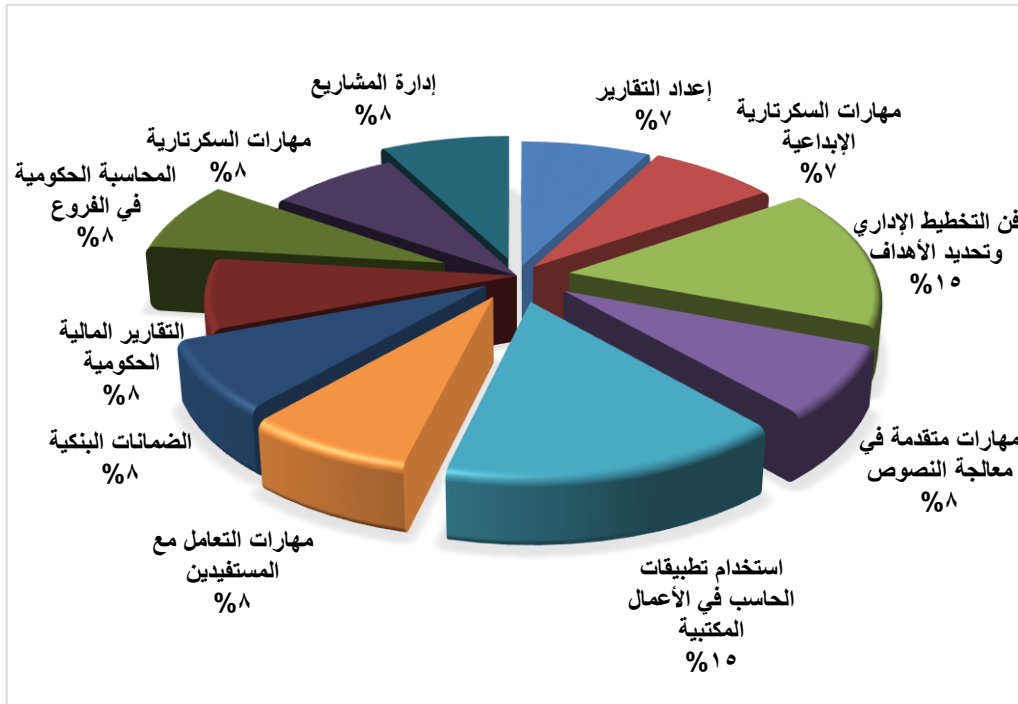
الجدول التالي يوضح الدورات التدريبية وورش العمل التي شاركت فيها الإدارة سواء بالحضور أو المشاركة وذلك خلال عام التقرير 1438/1437هـ

جدول (1-2)

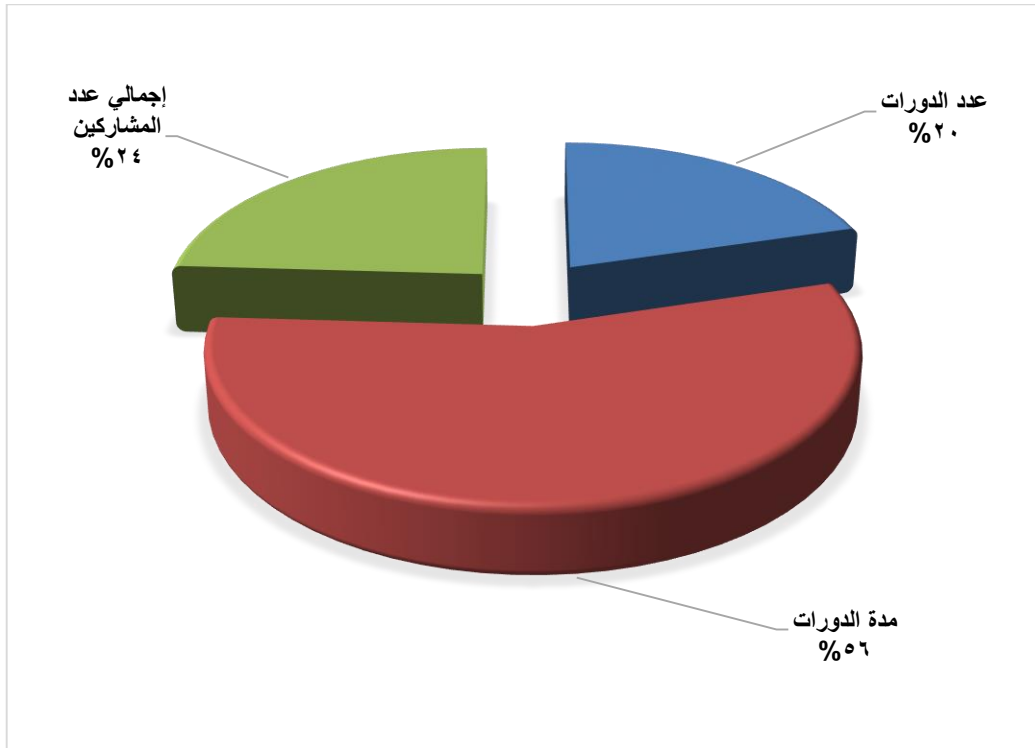
م	اسم الدورة	مدة الدورة	عدد المشاركين
1	إعداد التقارير	3	1
2	مهارات السكرتارية الإبداعية	3	1
3	فن التخطيط الإداري وتحديد الأهداف	2	2
4	مهارات متقدمة في معالجة النصوص	3	1
5	استخدام تطبيقات الحاسب في الأعمال المكتبية	2	2
6	مهارات التعامل مع المستفيدين	3	1
7	الضمانات البنكية	3	1
8	التقارير المالية الحكومية	3	1
9	المحاسبة الحكومية في الفروع	3	1
10	مهارات السكرتارية	3	1
11	إدارة المشاريع	2	1
	بإجمالي 11 دورة		



الشكل (1-2)



الشكل (2-2) البياني يوضح التوزيع النسبي الدورات وورش العمل التي شاركت بها الإدارة خلال العام 1438/1437هـ



الشكل (3-2) البياني يوضح التوزيع النسبي لإجمالي عدد الدورات والمشاركين ومدة الدورات التي شاركت بها الإدارة خلال العام 1437/1438هـ

ثالثاً: في مجال الخطة التشغيلية

• معالي مدير الجامعة يطلع على دليل مؤشرات قياس الأداء للخطة الاستراتيجية الثانية

تم تسليم معالي مدير الجامعة الدكتور خالد بن سعد المقرن نسخة من دليل قياس مؤشرات أداء الجامعة للخطة الاستراتيجية الثانية، وناقش معاليه فريق إعداد الدليل حول المنهجية والمنطلقات وآليات التطبيق والمسار المستقبلي.



• إدارة التخطيط الاستراتيجي تنظم ورشة عمل مؤشرات قياس الأداء للخطة الاستراتيجية الثانية

قامت إدارة التخطيط الاستراتيجي بتنظيم ورشة عمل بعنوان " مؤشرات قياس الأداء للخطة الاستراتيجية الثانية " تستهدف مختصي التخطيط في كليات الجامعة المختلفة ، وقد قدم الورشة كل من مستشار الإدارة الدكتور عدنان محمد قطيط ، والدكتور جمال صميده، وتهدف ورشة العمل إلى تعزيز متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية الثانية للجامعة.



• لجنة متابعة الخطة الاستراتيجية للجامعة تعتمد النسخة النهائية لتقرير قياس مؤشرات الأداء

عقدت لجنة متابعة الخطة الاستراتيجية يوم الاثنين 1438/9/3هـ إجتماعها الدوري في مقر إدارة التخطيط الاستراتيجي تم فيه استعراض مفصل عن التقرير الاستراتيجي (تقرير قياس مؤشرات الاداء) قبل طباعه النهائي له، وعرض أهم الفجوات بين المستهدف والمتحقق من مؤشرات الاداء وسبل تجسيورها وعلاجها، وقد تم استعراض الاحصاءات والبيانات الواردة من مكتب معالي مدير الجامعة ووكالات الجامعة الثلاث.



• معالي مدير الجامعة يطلع على تقرير الخطة الاستراتيجية للجامعة لعام 1437 / 1438هـ

في إطار إهتمام معالي مدير الجامعة الدكتور / خالد بن سعد المقرن بمتابعة الخطة الاستراتيجية وما يتضمنه من مؤشرات الاداء ، وبمتابعة من سعادة وكيل الجامعة أ.د. مسلم بن محمد الدوسري ، استقبل معالية اعضاء لجنة الخطة الاستراتيجية وأطلع على التقرير الاستراتيجي لعام 1437 / 1438هـ وما جاء فيه من سبل مقترحة لتجسير فجوات الاداء .



• وكيل الجامعة يتسلم نسخة من دليل قياس مؤشرات الأداء

استقبل سعادة وكيل الجامعة الدكتور مسلم محمد الدوسري في مكتبة سعادة المشرف على إدارة التخطيط الاستراتيجي الدكتور سعد بن ذعار القحطاني تسلم خلالها نسخة من دليل مؤشرات قياس الأداء، الذي يهدف لتقييم عدد من المؤشرات التي يمكن أن تستخدمها كل جهات الجامعة في ما يتعلق بمتابعة وتقييم مدى التقدم المتحقق من أهدافها.



• **سعادة وكيل الجامعة يتسلم نسخة من تقرير الخطة الاستراتيجية للجامعة لعام 1437 / 1438هـ**

استقبل سعادة وكيل الجامعة في مكتبة اليوم الخميس 1438/9/13هـ أعضاء لجنة الخطة الاستراتيجية، وتسلم سعادة وكيل الجامعة التقرير النهائي لنتائج قياس مؤشرات الاداء لكافة جهات الجامعة وقدم سعادته الشكر لكافة الاعضاء على التقرير .



الفصل الثالث

الرؤية المستقبلية للإدارة

الرؤية المستقبلية للإدارة:

حيث تم تمثيل الرؤية المستقبلية للإدارة العامة للتخطيط الاستراتيجي الى مجموعة من الفرص والتحديات وذلك على النحو التالي:

الفرص:

- دعم القيادات العليا متمثلة في معالي مدير الجامعة ووكلائها لعمل الإدارة ومهامها وأدوارها.
- مشاركة الإدارة في إعداد التقارير الخاصة بخطط التنمية للملكة وبياناتها، بالإضافة إلى العديد من الخطط المتعلقة بالتعليم الجامعي مثل خطة آفاق والاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد " نزاهة "
- تبادل الإدارة الخطط والخبرات مع عدد من الجامعات السعودية مثل جامعة الملك سعود وجامعة الملك عبدالعزيز وجامعة طيبة.
- ربط الخطة الاستراتيجية الثانية بمسار الجودة وتحقيق الاعتماد، بما يوفر رؤية متكاملة لمؤشرات الأداء وآليات القياس والمتابعة.
- التطوير المستمر للموقع الالكتروني للإدارة وإتاحة بيانات الخطط لكافة وحدات الجامعة، مع تعزيز العمل بروح الفريق من خلال تشكيل العديد من الفرق واللجان المتعلقة بالخطط.
- إعداد الإدارة لدليل شامل عن كافة مؤشرات قياس الأداء وتحديد طرق القياس والمستهدف ووصف محدد للمؤشر، لمنع تضارب القياسات.

التحديات:

- حيث يعد التحدي الذي تسعى إليه جامعة المجمعة بشكل عام وإدارة التخطيط الاستراتيجي بشكل خاص هو تحقيق التوافق والمواءمة بين الخطة الاستراتيجية الثانية ورؤية المملكة 2030: حيث تضمنت 24 هدفا رئيسا في إطار ثلاثة مسارات أو محاور أساسية هي:

1. اقتصاد مزدهر. (قيم راسخة، بيئة عامرة، بنيانه متين)
 2. مجتمع حيوي (موقعه مستغل، استثماره فاعل، تنافسية جاذبة، فرص مثمرة)
 3. وطن طموح (حكومة فاعلة، مواطنة مسؤولة)
- وعلى الرغم من أن جامعة المجمعة قد انتهت من إعداد خطتها الاستراتيجية الثانية قبل تدشين رؤية المملكة، إلا أن التوجه الاستراتيجي للجامعة يتوافق ويتناغم مع رؤية المملكة بشكل استباقي مستقبلي.

واشتملت أهم أهداف رؤية المملكة، والتي تتسق مع تحسين مؤشرات الجودة والتنافسية للملكة بشكل عام، والقطاع الحكومي ومؤسساته، على 4 أهداف هي كما يلي:

1. الوصول من المركز ٨٠ إلى المركز ٢٠ في مؤشر فاعلية الحكومة
 2. الوصول من المركز ٣٦ إلى المراكز الـ ٥ الأولى في مؤشر الحكومات الإلكترونية
 3. الانتقال من المركز ٢٥ في مؤشر التنافسية العالمي إلى أحد المراكز الـ ١٠ الأولى
 4. الارتقاء بمؤشر رأس المال الاجتماعي من المرتبة ٢٦ إلى المرتبة 10
- ضعف الاهتمام بالتخطيط في بعض وحدات الجامعة، ولدى بعض منسوبيها بما يعوق تحقيق أهداف الإدارة ومهامها الموكلة إليها.
- تدشين برنامج التحول الوطني على مستوى كافة القطاعات والجهات بالمملكة، بما يستلزم وجود رؤية جديدة تعمل في إطارها كافة المؤسسات، وتعديل بعض الأهداف والمستهدفات خلال السنوات القادمة.
- قلة الكوادر المتخصصة في التخطيط على مستوى الجامعة، بما يعوق التنفيذ والمتابعة المتكاملة للخطط وإعداد التقارير الاستراتيجية الشاملة.
- سعي الجامعة لإنشاء نظام إلكتروني لمتابعة الخطة الاستراتيجية وربطه بمؤشرات الجودة، بما يستلزم وجود كوادر لديها مهارات تقنية عالية.