



مدارس الأندلس الأهلية

alandalus.edu.sa



الخطة الاستراتيجية Strategy Plan

الخمسية الثانية 2016-2021م
Strategy@as.sch.sa

الخطة الخمسية الثانية لمدارس الأندلس الأهلية (2016-2021)



استرشاداً بأحدث الطرق العلمية المتعارف عليها في الإدارة الاستراتيجية وثقافة تحسين الأداء قامت مدارس الأندلس الأهلية بوضع خطتها الاستراتيجية الخمسية الثانية (2016-2021م) ل تستكمل عملاً احترافياً بدأته عام (2010-2011م) حينما قامت لأول مرة - في عقدها الثالث - بوضع خطتها الاستراتيجية الأولى لمدة خمس سنوات حيث استغرق إعدادها عاماً كاملاً، بمشاركة المئات من شرائح المعنيين من المنسوبين والطلاب وأولياء الأمور والمجتمع الخارجي ، وبلغ آلافاً من ساعات العمل، أثبتت الأندلس من خلالها أنها قادرة على أن تخطو خطوات ثابتة على سلم العمل المؤسسي، وأن تطلق - بعد التطبيق على الواقع - نحو الاحترافية في الأداء .



”

عندما يتعلق الأمر بإعداد أجيال هم عماد التنمية
وسواعد المستقبل، يكون التخطيط الاستراتيجي
ضرورة ملحة، وأمانة كبرى، تضطلع بها المؤسسات
التربوية والتعليمية

”

الشيخ / عبد الغني الخريجي
المشرف العام لمدارس الأندلس الأهلية

الإعداد للخمسية الثانية :



على جانب آخر، ونظرًا للتطلعات التي تشهدها الأندلس وتعدد البيئات التي تخدمها، تم الاتفاق على أن تراعي الخطة الاستراتيجية في مستوياتها التفصيلية من الأهداف الطبيعية الفريدة لكل فرع أو إدارة، بمعنى أن البطاقة النهائية التي ستكون معيار لقياس الأداء في كل فرع ستبني على نفس توجهات الأندلس (مجالاتها الاستراتيجية)، ولكن هناك اختلافات نسبية في مستوى الأهداف الاستراتيجية التي ترتبط بطبيعة كل فرع أو قسم أو إدارة وكذلك مؤشرات الأداء الدالة عليها. وقد تم الاتفاق على أننا سنستمر في الأسلوب الحالي (BSC) الذي يساعد في تكامل رؤية المنظمة مع تحسين أداء المستويات المختلفة منها. كما أنها دمجنا منهجية معهد KPI الأسترالي خاصة في المستويات التشغيلية من الخطة لما له من أثر جيد في التركيز على مؤشرات رقمية سهلة القياس وتصب في الهدف مباشرة.

ونظرًا لما حققه الخطة الاستراتيجية الأولى من نجاحات مبهرة على كافة المستويات تعليمياً، وتنموياً، وإدارياً؛ بفضل العمل الجماعي، والمراجعة الدورية، والتحسين المستمر فقد قمنا بتجديد دروة استراتيجية ثانية بعد مراجعة شاملة لكل مكونات الخطة السابقة من رؤية ورسالة وقيم وأهداف ومؤشرات، ومراجعة للبيئة الداخلية والخارجية بكل عناصرهما والوقوف على نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص المتاحة والتهديدات مستصحبين في ذلك أفضل الأساليب العلمية مثل: تحليل «PESTLE» و«Baldridge» وبطاقة المراجعة الداخلية «IR»، ثم قمنا بعمل دراسات ميدانية للسوق والمنافسين، بدعم من جهات استشارية خارجية معاونة وبعض الخبراء من آن لآخر، خصوصاً في خطوات الإعداد فيما يتعلق النقاط المحورية مثل: اختيار المنهجية في البداية ولم تتبّع فكرة الاستعاة بجهة استشارية واحدة تدير المشروع كل؛ نظرًا لتوارد خبرات متعددة بين قيادات الأندلس وثقافة ناضجة بين منسوبيها توارثناها في الخمسية الأولى.



المنهجيات العلمية المستخدمة في إعداد الخمسية الثانية



تحليل البيئة الداخلية (Baldrige)

نموذج بالدريج عبارة عن أداة احترافية حديثة لتحليل البيئة الداخلية تشمل على (7) منظير ينبع منها العديد من المعايير، ويستخدم في الولايات المتحدة الأمريكية على نطاق واسع؛ ليؤكد على مفهوم الجودة الشاملة، وقد قمنا بتعريفه في الأندلس، وأجرى التحليل مجموعة تخصصية تمثل جميع فئات المعنيين لكل مراحل الأندلس.



تحليل البيئة الخارجية (SWOT & PESTLE)

تم صياغة نموذج لتحليل البيئة الخارجية يشمل SWOT & PESTLE وعقدت عدد من الورش لتحليل البيئة الخارجية لكل مدينة باستخدام هذا النموذج، وشارك في الورش مزيج متتنوع من المعنيين (طلاب، أولياء أمور، منسوبيين) كما ضمت كل ورشة العديد من المجموعات التي قدمت منتجها، وقد تم تحليل ودمج وصياغة هذه المخرجات في تقرير مجمع.



المجموعات التخصصية (Focus groups)

قام كل فريق مركز بتشكيل مجموعة لاتقل عن (8) أفراد ممثلة للمنسوبيين والطلاب وأولياء الأمور والمجتمع الخارجي اجتمعت على الأقل لمرة واحدة لمدة لاتقل عن ساعتين؛ للاطلاع على خلاصة ونتائج الاستبيانات التي أجريت على عموم المعنيين في المحطة الأولى من إعداد الاستراتيجية (التقييم والمراجعة) لجمع آرائهم واحتياجاتهم، وكذلك اطلعت على تحليل بطاقة الأداء المتوازن، والهيكل ثم خرجت بعدة توصيات تعبر عن رأي الإدارة أو الفرع أو المرحلة.



بطاقة الأداء المتوازن (BSC)

وهي أداة احترافية لقياس الأداء داخل المنظمات تتكون من أربعة منظير (العائد المالي ، رضا العملاء، العمليات، النمو والتطوير) وقد تم استخدامها بطريقة منهجية دورية في الخمسية الأولى، ثم تم تحليل كل نتائجها كأحد مدخلات إعداد الخمسية الثانية.



الاستبيانات (Surveys)

تم تطبيق استبيان إلكترونية لحصر آراء المعنيين (طلاب، أولياء أمور، منسوبيين) ومدى رضاهما عن بنود الرؤية والرسالة والقيم للخمسية الحالية، وكذلك تقييمهم للخدمات التي تقدمها مدارس الأندلس، مع جمع متطلباتهم، وقد تم تحليل الاستجابات، ومراعاة مقتراحات وتوصيات المعنيين في الإعداد للخمسية الجديدة.



مؤشرات الأداء الرئيسية (KPI)

وهي منهجية علمية لقياس الأداء يتبعها معهد KPI الأسترالي، وقد تم استخدامها في صياغة وتحديد مؤشرات الخمسية الثانية للبطاقات باختلاف مستوياتها العامة، مرحلة /فرع ، وحدة داخلية).



محطات مشروع الإعداد

استغرق مشروع الإعداد للخمسية الثانية عاماً كاملاً، قسمت خلاله حزم العمل على أربع محطات رئيسة على النحو التالي:

4. محطة (بناء البطاقات)

واستمرت لمدة (6) ستة أسابيع قام خلالها كل فرع/إدارة بتفصيل اثنين أو ثلاثة أهداف لكل مجال استراتيجي للأندلس، وترتبط هذه الأهداف بطبيعة هذا الفرع وخصوصيته، ومن كل هدف يستقي القسم الداخلي للفرع مجموعة من مؤشرات الأداء يستهدفاتها السنوية المراد تحقيقها؛ لكي يسهل متابعة مدى تحقق ما تصبوا إليه الأندلس.

3. محطة (رسم الاستراتيجية)

واستغرق العمل فيها (5) خمسة أسابيع تم خلالها رسم أربعة مجالات استراتيجية تعبّر عن توجّه الأندلس خلال السنوات القادمة مبنية على تقييم ما سبق، و نقاط القوة، المراد تعزيزها، أو نقاط الضعف التي ينبغي تحديدها، بجانب مراعاة تطلعات واحتياجات المعينين، ومن ثمّ أيضاً بناء (3) ثلاثة مؤشرات أداء عامة KPI لكل مجال لكي يسهل متابعة تحقق نجاح الأندلس في توجهاتها من خلال متابعة لوحة قيادة الأداء Dashboard

1. محطة (التقييم والمراجعة)

واستغرقت (6) ستة أسابيع وفيها تمت دراسة رأي 75% من المعينين (طلاب/ أولياء أمور/ منسوبيين/ وعينة من المجتمع الخارجي) خاصة فيما يتعلق بالرؤية والرسالة والقيم، بجانب تحليل احتياجاتهم وتطلعاتهم المستقبلية، وتضمنت كذلك دراسة نتائج الخمسية السابقة وتقنين الهيكل التنظيمي في الفروع والمراحل

2. محطة (الدراسة والتحليل)

وبلغت مدتّها (8) ثمانية أسابيع تم خلالها عمل بحوث ودراسات ميدانية لبيئة الأندلس والسوق والمنافسين وفق أساليب علمية متقدمة مثل: Baldridge Pestle

المجالات الاستراتيجية لمدارس الأندلس الأهلية



بلغ عدد زيارات التدشين قرابة (10) عشر زيارات حضرها من أعضاء المكاتب الاستراتيجية وفرق التخطيط المصغرة حوالي (103) من المنسوبيين بمعدل ساعات عمل بلغت حوالي (124) ساعة عمل.

تعد المجالات الاستراتيجية هي التوجهات العامة التي تسعى المدارس لتحقيقها من خلال الأهداف المنبثقة منها .

وتعتبر خطوة رسم الاستراتيجيات هي المحطة الثالثة في بناء الخطة الخمسية الثانية، والتي سبقتها زيارات عدة لكافية المراحل والفروع من قبل فريق الخطة المركزي ؛ لتوضيح ماهية هذه المحطة ، والدور المنوط بكل فرع أو مرحلة في بنائها .

إقرار المجالات الاستراتيجية



لمر يكن إقرار المجالات الاستراتيجية بالشيء الгин ، إذ أنه سيكون بمثابة السياج الذي سيحكم أداء المؤسسة ويوجهها لسنوات عدة في إطار المعوقات والتحديات المستقبلية المحتملة ، ولذلك كان لابد من مراجعة وتقدير لما أفرزه الميدان من خلال المكاتب الاستراتيجية مع فرق التخطيط المركزة، ثم من قبل الإدارة العليا الممثلة في المشرف العام الشيخ / عبد الغني الخريجي، والرئيس التنفيذي الشيخ/ إبراهيم الحارثي، ونائب الرئيس التنفيذي المهندس/ يوسف الخريجي، ومدير الشؤون الإدارية الأستاذ/ علي القحطاني، ومدير الخطة الاستراتيجية الأستاذ/ ياسر مسعود التي اجتمعت مدة ساعتين لمراجعة وتقدير المجالات المقترحة من الميدان .

ثم أعقب ذلك الاجتماع اجتماع للمشرف العام والرئيس التنفيذي ونائبه مع مدير الخطة وفريقها المركزي الأستاذة (عماد شبيب، حازم البدرى، نجود القرشى) للاتفاق على صياغة محددة لمفاهيم المجالات الاستراتيجية، تسهل على المراحل والفروع معرفة المقصود بها ومن ثم صوغ أهدافها المنبثقة منها بصورة صحيحة. وبلغت ساعات العمل في مراجعة المجالات الاستراتيجية قرابة (34) ساعة عمل ، تم خلالها مراجعة وتقدير المجالات الاستراتيجية بشكلها النهائي.





المجالات الأربع:

في اجتماع مطول امتد لأكثر من ست ساعات ضم جميع القيادات التربوية والإدارية بالمدارس تم إقرار المجالات الاستراتيجية لمدارس الأندلس الأهلية، حيث تم الاتفاق على أربعة مجالات رئيسة تمثل السياسات الكلية للمدارس ومنها تبثق الأهداف الاستراتيجية للمراحل والفروع والإدارات المختلفة، وجاءت هذه المجالات على النحو التالي:

النقطة الأولى : التربية القيمية :

ونعني بها : تبني المؤسسة لمنظومة قيمية تدعم الفضائل والسلوكيات النبيلة، وتحرص على غرسها في نفوس المعينين؛ عن طريق دمجها في جميع مناهج وبرامج وفعاليات المدرسة والأنشطة الصفية واللاصفية ليكونوا نافعين لأنفسهم ومجتمعهم.

النقطة الثانية : البيئة الجاذبة :

ونعني بها : تلبية احتياجات ومتطلبات المعينين المادية (مباني ومرافق ...) والمعنوية (الحرية، والتقدير، الاحترام، ...) بما يدعم التميز وينمي علاقات العملاء.

النقطة الثالثة : التميز العلمي :

ونعني به: تحقيق المؤسسة لمخرجات تعليمية عالية الجودة وفق معايير معتمدة أو متفق عليها في المجالين المعرفي والمهاري من خلال كوادر مؤهلة في بيئة محفزة وداعمة للإبداع.



النقطة الرابعة : كفاءة التشغيل :

ونعني بها : قدرة المؤسسة على حسن استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة لتحقيق النتائج المرجوة في أقل وقت وبأقل تكلفة ممكنة مع تلافي حدوث أي هدر.



بناء البطاقات



وتفاوتت ساعات العمل في هذه المرحلة بين المراحل والفروع حيث بلغ متوسط ساعات العمل في المراحل قرابة (84) ساعة عمل، وفي الفروع حوالي (124) ساعة، ليبلغ إجمالي متوسط عدد ساعات العمل على مستوى جميع المراحل والفروع والإدارات المختلفة حوالي (1128) ساعة عمل، بخلاف ساعات الدعم الفني من قبل فريق الخطة والتي وصلت قرابة (327) ساعة عمل ما بين زيارة مباشرة، أو تواصل أون لاين، أو اتصال هاتفي على مستوى المحظتين الآخريتين فقط.

وتعتبر هذه المحطة هي المحطة الرابعة والأخيرة في بناء الخمسية الثانية والتي امتدت لستة أسابيع سبقها زيارات مكثفة من فريق الخطة لتدشين العمل بلغت (7) سبع زيارات على مستوى الفروع والمراحل بمتوسط ساعتين لكل زيارة وبلغ عدد ساعات العمل بها قرابة (193) ساعة عمل. ومن ثم شرعت جميع المراحل والفروع والإدارات المختلفة في بناء بطاقاتها، بما تضمنه من أهداف استراتيجية، ومؤشرات مرتبطة بها.

اكتمال البناء



وقد أسفرت هذه الساعات الطوال من العمل الدؤوب، والجهد المتواصل عن بناء (15) بطاقة فرعية تمثل (15) مكتباً استراتيجياً خلاف البطاقة العامة للأندلس على النحو التالي:

كفاءة التشغيل	البيئة الجاذبة	المميز العلمي	التربيـة القيـمية	البطـاقة العـامة 4.1	
*	*	*	**	IR نتـيـجة المـراـجـعة الدـاخـلـية	%
	**	*	*	رـضا المـعـنـيـن	%
	**			معـامل الانـدـماـج لـلـمـسـوـبـين	#
	*		**	معـامل الانـضـباط لـلـطـلـاب	#
			*	إـجـادـة قـرـاءـة الـقـرـآن الـكـرـيم	%
			**	رـتـبـة الـقـرـاتـ وـالـتـحـصـيـلـي	#
		**		معـامل تـفـاعـل الطـلـاب	#
		*		الـمـراكـز التـنـافـسـيـة وـالـاعـتـهـادـات	#
		**		سـاعـات التـنـمـيـة الـمـهـنـيـة لـلـمـسـوـبـين	#
		**		الـطـلـاب الـفـلـيـلـيـن	#
	*			معـامل الأـداء الـاعـلـامـي	%
	*			تـسـرـب الطـلـاب المـرـتـبـطـ بـالـأـداء	#
**				كـثـافـة الفـصـول	#
*				تـحـصـيل الرـسـوـم	%
*				مـصـارـيف التـشـغـيلـ الـمـبـاـشـرـ لـلـطـلـاب	%
4	6	6	5		

بطاقات المراحل والفرع



ونعني بها تلك القوالب التي تتضمن أهداف الفرع/ المرحلة المنبثقة من المجالات الاستراتيجية الأربع التي تبنتها المدارس، والمؤشرات المرتبطة بتلك الأهداف، والتي يمكن بواسطتها قياس الأداء ومعرفة مدى تحقق الأهداف من عدمه، وما يرتبط بها من مستهدفات طموحة على مدى سنوات الخمسية بأسرها، وقد قام كل فرع/مرحلة بناء بطاقة بما يناسب طبيعة الفرع/ المرحلة، والبيئة الجغرافية المحيطة به بشرط أن تتكامل مع المستوى الأعلى (البطاقة العامة للأندلس).

الإجمالي	كفاءة التشغيل		البيئة الجاذبة		التميز العلمي		التربيـة القيـمية		المجالـات	
	الاستثمار الأفضل للموارد البشرية والمادية	استقطاب الطلاب	التوسيع في المدارس	تجهيز وتوسيع وزيادة الأنشطة لتحقق احتياجات وتقعـات الطـلـاب	زيادة الدافعـة والاتـنـاء لـلـمـجـعـ	تعزيـز التـواصـل العـلـمـيـ	تحسـين التـنـمـيـة المـهـنـيـة لـلـكـادـر	تقديـم خـدـمـة تـطـلـيـمـيـة مـتـبـيـزـة	اـكـسـابـ الطـالـبـ مـهـارـاتـ الـقـيـادـةـ وـرـيـادـةـ الـأـعـمـالـ	تعـزيـزـ الـقـيمـ الـأـدـلـيـةـ لـلـمـعـنـيـنـ
1										نـتـيـجـةـ المـراـجـعـةـ الدـاخـلـيـةـ IR
6										% رضا المعنين
2										# الطلاب الفعّلين
5										# معامل الاندماج للمنسوبين
3										# معامل الانضباط الطلاب
1										% إجادـةـ قـرـاءـةـ الـقـرـآنـ الـكـرـيمـ
2										# رـبـةـ الـقـدـراتـ وـالـتـصـيـلـيـ
3										# المـرـاـكـزـ الـتـنـافـسـيـةـ وـالـأـعـدـادـ
3										# سـاعـاتـ الـتـنـمـيـةـ الـمـهـنـيـةـ لـلـمـنـسـوبـينـ
2										% نـتـيـجـةـ الـاـخـتـيـارـاتـ التـقـوـيـمـيـةـ
1										# كـافـةـ الـفـصـولـ
1										% تحـصـيلـ الرـسـومـ
3										# صـافـيـ نقاطـ التـروـيجـ NPS
1										# المـجـازـيـنـ لـمـقـيـاسـ عـالـيـ لـمـهـارـاتـ الـقـيـادـةـ وـالـرـيـادـةـ
1										% المستـقـدـيـنـ مـنـ بـرـامـجـ الـقـيـادـةـ وـالـرـيـادـةـ
1										\$ الإنـفـاقـ عـلـىـ الـأـنـشـطـةـ الـطـلـابـيـةـ
الإجمالي										
	6	2	3	4	3	5	6	3	4	

مثال لبطاقة مرحلة (جدة ثانوي)

حفلات التدشين



وفي بداية العام الدراسي الجديد 1438/1437 هـ، تم إعلان بدء العمل بالخمسية الجديدة من خلال حفلات التدشين التي أقيمت في كافة فروع المدارس بالمملكة، بحضور منسوبي المراحل والفروع، وعدد من الطلاب، وأولياء الأمور، ورجالات المجتمع الخارجي، وممثلي الإدارة العامة، وفريق الخطة الإستراتيجية، حيث امتدت الحفلات أسبوعين باقى ساعتين لكل فرع على حده ، وبلغ إجمالي عدد المشاركين حوالي (877) مشاركاً من كافة الفئات المختلفة.

القياس الصافي



ونعني به القياس الأولي بعد بناء الخمسية الثانية للمؤشرات الجديدة التي ليس لها قراءات تاريخية سابقة يمكن الاعتماد عليها عند بناء المستهدفات لخمس سنوات متتالية، لذلك قمنا بقياس هذه المؤشرات قياساً تجريبياً واعتبرنا نتيجة القياس هذه هي نقطة البداية التي سينطلق منها الفرع أو المرحلة في بناء مستهدفاته على مدار الخمسية بأكملها.

بناء المقاييس

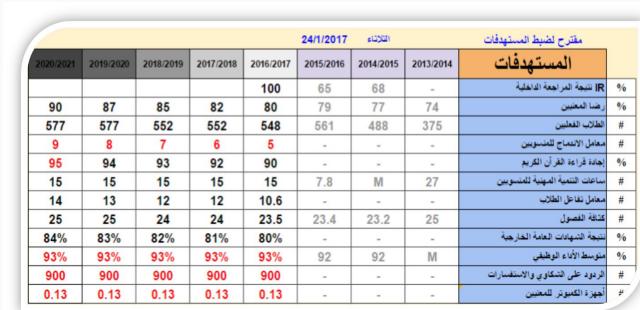


تم إطلاق مشروع لبناء أدوات قياس سواء للمؤشرات الجديدة المستحدثة أو تحسين القائمة ومنها (مؤشر إجادة تلاوة القرآن الكريم، بطاقة الأمن والسلامة، استطلاعات الرأي القصيرة، مؤشر صافي نقاط الترويج NPS ، مؤشر معامل تفاعل الطلاب ،).

البنود	البنود
المواد الخام	احتياطيات الحريق
المواد الخام مخزنة بشكل مناسب ومحكم؟ و يتم التخلص من المواد الضارة بطريقة مناسبة؟	أجهزة إشارات الحريق متبنية في أماكنها و هي بصوت مغایر للدرس؟
جميع الحاويات عليها ملصقات واضحة تشير إلى محتوياتها؟	توجد خطة للإخلاء المطاري وتم تدريب المعلمين عليها وتم وفق معايير الإخلاء الآمن؟
يتوفر مخزون من المواد الكيميائية؟	تحتوى إيجاب إخلاء طارى، و يتم تنفيذه؟
معدات السلامة المناسبة متوفرة (مثل نظارات الوقاية)؟	توجد لجنة سلامة لكل مبني أو فرسة؟
الصحة العامة	مخارج الطوارى تأقى (المخارج الداعمة والرئيسية) وتعمل بدون أي عائق؟
مياه الشرب النقيمة متوفرة، وتم صيانته خزانات ومبردات المياه بشكل تدريجي؟	تبيهات الإخلاء وأشارات مخارج الطوارى و نقاط التجمع معلقة بكل القصور والعمارات؟
مكيفات الهواء تعمل بشكل صحيح و مناسب؟	طوابيت الحريق متباينة ومتواجدة في أماكنها المخصصة و يتم اختبار مدة الصلاحيّة سنويّاً؟
المراحيض نظيفة وتهويتها جيدة؟	يتم نشر قافية مكافحة الحريق بين المنشآت؟
أماكن غسل الأيدي مناسبة (الأحواض يتناسب ارتفاعها مع عمر الطالب، والصابون والآلام والمغلفات متوفرة وصانعات الماء لا يوجد بها تسريب)؟	الاسعافات الأولية/العلاج

(بطاقة الأمن والسلامة ١٣)

خط المستهدفات



قامت إدارة الخطة الاستراتيجية بإدارة فنية وسيطة بإعادة ضبط المستهدفات لمؤشرات القياس ببطاقات المكاتب الاستراتيجية، وذلك بعد إصدار نتائج القياس الصغرى لهذه الخمسية، وتضمن ذلك عقد ورش عمل فردية مع كل المكاتب، ومن ثم عرض ما تم الاتفاق عليه من ضبط للمستهدفات، على الادارة العامة لاعتماده.



الاتصالات الافتراضية

إعداد الخطط التشغيلية للعام القادم



من باب التخطيط المسبق والإعداد القبلي للعام القادم، تشرع جميع المكاتب الاستراتيجية للفروع والمراحل بمدارس الأندلس الأهلية بإعداد خططها التشغيلية في نهاية العام الحالي 1437هـ، للعام الدراسي التالي 1438هـ، حيث يوجد نموذج إلكتروني لإعداد الخطة التشغيلية لكل مكتب استراتيجي، ويتضمن هذا النموذج العمليات والمبادرات والأصول المستهدفة للعام القادم، وينطلق النموذج هذه المرة من فلسفة جديدة تجعل حزم عمل الخطة مربطة تلقائياً ببطاقة الأداء المتوازن ونتائج المؤشرات؛ لكي تكون عملية التخطيط مبنية فعلياً على قراءات محدثة لمؤشرات الأداء وهذا هو صلب الإدارة الاستراتيجية.

وبعد الانتهاء من وضع هذه الخطط يتم عرضها على لجنة سداسية تضم المشرف العام، والرئيس التنفيذي، ونائبه، ومدير الشؤون الإدارية، ومدير الخطة الاستراتيجية، والمراجع المالي؛ لمناقشتها ومن ثم اعتمادها؛ لتصبح جاهزة للتنفيذ من لحظة الاعتماد.

ومن الجدير بالذكر أن مرحلة الإعداد امتدت قرابة ثمانية أسابيع، وتم عرض الخطط ومناقشتها من قبل لجنة الاعتماد على مدار أسبوعين، وقد تراوحت ساعات النقاش لكل خطة على حده ما بين (2:00-1:30) وحضر جلسات النقاش حوالي (300) فرد بينهم أعضاء لجنة الاعتماد، بإجمالي ساعات عمل بلغت حوالي (460) ساعة، تم خلالها اعتماد 22 خطة تشغيلية لكافة الفروع والمراحل والإدارات الوظيفية.

هذا وتسعى مدارسنا من خلال انتهاجها للامركزية في الإدارة إلى بذل كل ما وسعها من خلال الدعم اللامحدود، وتذليل العقبات، وتفويض الصالحيات للقيادات التربوية بالمراحل والفروع؛ لتنطلق نحو تحقيق أهدافها، وفق رؤية موحدة يسعى من خلالها الجميع لبناء جيل فريد، يصنع معه الحياة.



I	H	G	F	E	D	C	B	A
محددات الاعتماد	ادارة عامة	متوسط وثابتي	ابتدائي	متخرج المرحلة	الميزانية الاسترشادية	وصف مختصر	بنود المصاريفات المجمعة (مركز تكلفة 4)	التفاصيل
	0	0	0	#REF!	0			
قرارات وبدالة منسوبيين	0	0	0	0			تحفيز المنسوبين المتميزين	التحفيز الدوري
							تكريم فرق عمل المعلمات والمياديرات	التكريم الفردي التكريم الجماعي
قرارات وبدالة منسوبيين	0	0	0	0			التكريم	التكريم نهاية العام تكريم اجتماعية للعمال والاساقفين
							الرعاية الشاملة للمنسوبيين	الرعاية الشاملة للمنسوبيين الأيام الاجتماعية معاً سوياً قرة أعين
معامل متواافق عليه	0	0	0	0			عمل فعاليات اجتماعية بين منسوبي المدرسة مياديرات نوعية للمنسوبيين مياديرات نوعية لأبناء المنسوبين	تدريب ودورات
							حضور دورات التنمية المهنية للمنسوبيين	

نموذج إعداد الخطط التشغيلية

إحصائية (IR) للعام الدراسي 2016/2017م



العدد	البند
40	أيام الزيارة
2025	ساعات العمل
1677	ساعات السفر
116	زائرو الفروع والمراحل
1011	الطلاب الذين تمت مقابلتهم
275	أولياء الأمور الذين تمت مقابلتهم
435	المنسوبون الذين تمت مقابلتهم
352	الزيارات الصافية
34	التقارير الصادرة

ومن الجدير بالذكر أن زيارات المراجعة الداخلية تتم مرتبة في العام، إحداها في الفصل الدراسي الأول والأخرى في الفصل الدراسي الثاني وتستمر مدة الزيارة يومين أو ثلاثة لكل فرع أو مرحلة على حدة على حسب حجم الفرع، وتباعد المراحل.

مشروع توحيد الأداء



تتجه مدارس الأندلس الأهلية إلى التوسيع في مفهوم المراجعة reviewing كوسيلة لتصحيح وتحسين الأداء عوضاً عن التدخل في التشغيل اليومي والمركزية المعيقة للأداء؛ لكي يتم التأكيد من تناغم الإجراءات والعمليات التشغيلية في الأداء الكلي لجميع الفروع والمراحل والإدارات.

وعليه يقوم فريق مكلف من الإدارة العامة بزيارة الجهات المختلفة يقوم خلالها بمراجعة الأداء وفق بطاقة مراجعة الأداء «Internal review card» وهي عبارة عن مجموعة من المجالات والمعايير التي يتوقع أن تلتزم بها جميع إدارات وفروع الأندلس ويتوفر معها أمثلة على الشواهد المحققة للمعايير مع بعض الأدلة وقوائم التحقق المساعدة للفريق.

ويتبع فريق المراجعة - إدارياً - سعادة الرئيس التنفيذي، وتابع تفاصيل عمله الفنية إدارة الخطة، وينتج عن كل زيارة تقرير - يتم رفعه للإدارة العامة - به مجموعة من التوصيات الملزمة التي يجب على الجهة المضيفة مراعاتها، وتتولى الإدارة العامة متابعتها في ذلك .



إحصائيات رقمية



وبلغ عدد من أجريت عليهم الاستبيانات المختلفة حوالي (6823) ما بين طالب ومنسوب وولي أمر. وبذلك يكون إجمالي عدد المشاركين في المحطتين الأولى والثانية حوالي (8139) فرداً بإجمالي عدد ساعات عمل حوالي (3796) ساعة. وتبليغت خلاصة هذه الجهود في دراسة تحليلية تم جمعها ودمجها من حوالي (30) تقريراً فرعياً للفروع والمراحل والإدارات المختلفة بالمدارس؛ لتكون رافداً أساسياً لبناء المجالات في المحطة الثالثة (رسم الاستراتيجيات).

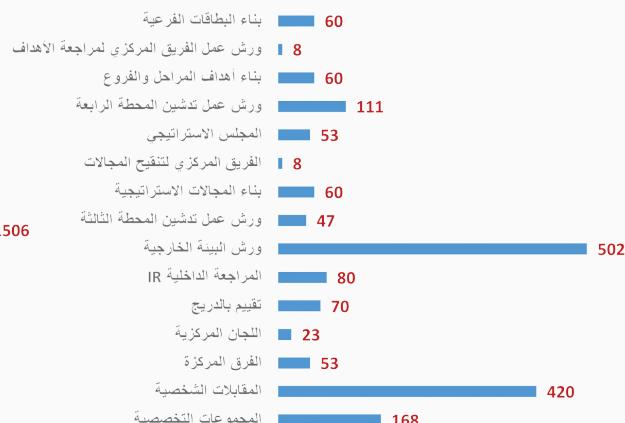
انطلاقاً من قيمة الشراكة التي تتبناها المدارس فقد قامت بتوسيع دائرة مشاركة المعنيين في بناء خطتها الخمسية الثانية، لتكون معبراً عن الواقع بصدق، وملبية لاحتياجات المعنيين بما يضمن تبني الجميع لها والعمل على تحقيقها.

حيث بلغ عدد المشاركين في ورش العمل المختلفة في محطتي (التقييم والمراجعة، والدراسة والتحليل) فقط حوالي (1316) فرداً ما بين طالب ومنسوب وولي أمر ومشاركين من المجتمع الخارجي وجهات استشارية داعمة.

عدد ساعات العمل



عدد المشاركين في الفعاليات



شكر وتقدير



ولايغوتنا إلا أن نقدم بخاص الشكر وجزيل العرفان لكل من بذل من وقته وجهده وراحته في سبيل الإعداد لهذه الخمسية، سواءً كان بالمشاركة أو الشورى أو تقييم المقترنات، لاسيما المشاركين من الطلاب وأولياء الأمور والمنسوبيين في مختلف ورش العمل.



للتواصل معنا :

البريد الإلكتروني : Strategy@as.sch.sa

مع تحيات إدارة الخطة الاستراتيجية