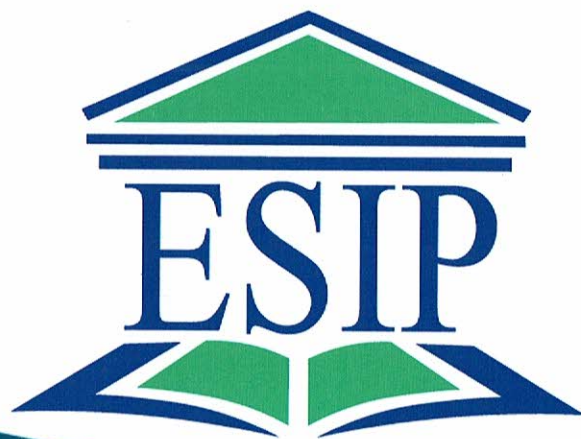


# المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة



## الخططة الإستراتيجية 2023-2018



République Tunisienne  
ESIP GAFSA  
Etablissement d'Enseignement  
Supérieur Privé  
Sous N° 05-2013

# الخطة الاستراتيجية للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة

## كلمة الرئيس المدير العام

في اطار رؤية الدولة التونسية و التغيرات الجيوسراتيجية تلعب المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة أدواراً بالغة الأهمية في تعزيز سوق العمل بكفاءات متميزة مؤهلة لتحقيق التنمية المستدامة، كما تقوم بأنشطة وفعاليات متنوعة في اطار المسؤولية المجتمعية، وایماناً منها بأهمية التخطيط الإستراتيجي لرسم ملامح المستقبل وفق رؤية واضحة بإستراتيجية واعدة وأنشطة مدروسة وموجهة للتنمية و الانفتاح على السوق العالمية، دأبت المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة جاهدة لإعداد خطتها الإستراتيجية على دعائم أساسية متمثلة في ثلاثة محاور رئيسة هي: الإتقان والتوعية، والمسؤولية كمدرسة ذكية، والتطوير و التحسين المستمر. وتمتد تلك المحاور لتشمل المجتمع بكافة فئاته وعلى جميع المستويات مثل: التوعية للتنمية المستدامة والسعي لتنمية قدرات منسوبيها بما يحقق تطوير امكانات المجتمع التونسي البشرية و المادية واللوجستية.

لذلك وضعت المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة عدة مسارات للعمل في كافة الإتجاهات المتمثلة في تحسين الخدمات التعليمية وتقديم التسهيلات بأنواعها المختلفة والمتنوعة، وتعزيز الترابط مع أفراد المجتمع المحيط، والسعي لتنمية قدرات منسوبيها وتمكينهم من أدوات المشاركة الفعالة، فضلاً عن رفع مستوى الوعي لدى المواطن بدوره في المسؤولية المجتمعية وحث كافة فئات المجتمع على السعي لتحقيق التنمية المستدامة.

والله الموفق والمستعان

الرئيس المدير العام للمدرسة

زهير بلحاج

## الفهرس

الصفحة	الموضوع
1	كلمة الرئيس المدير العام للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة
2	الفهرس
4	مقدمة
5	أولاً: نبذة عن المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة
5	1/1 النشأة (History)
5	2/1 الرؤية (Vision)
5	3/1 الرسالة (Mission)
5	4/1 القيم (Values)
6	5/1 الأهداف الإستراتيجية والتنفيذية (Strategic and Executive Objectives)
8	6/1 الهيكل التنظيمي (Organizational Structure Chart)
9	7/1 المسؤوليات والأدوار (Responsibilities and Roles)
11	8/1 أهم منجزات المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة (Achievements)

12	ثانياً: منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة
14	1/2 لجان إعداد الخطة الإستراتيجية (Strategic Plan Preparation Committees)
14	1/1/2 اللجنة العليا والإستشارية (Higher and Advisory Committee)
16	2/1/2 اللجنة التنفيذية (Executive Committee)
17	3/1/2 لجنة المراجعة (Review Committee)
17	2/2 الميزة التنافسية (Competitive Advantage)
18	3/2 التحليل البيئي الرباعي (SWOT Analysis)
21	1/3/2 التحليل البيئي للعوامل الداخلية (Internal Factor Analysis)
22	2/3/2 التحليل البيئي للعوامل الخارجية (External Factor Analysis)
22	3/3/2 الوضع الإستراتيجي الحالي (Actual Strategic Position)
24	2/4 الملامح الإستراتيجية (Strategic Features)، ومصفوفة التحليل الرباعي (TOWS Matrix)
26	5/2 وصف المبادرات (القضايا الإستراتيجية) (Strategic Issues) Initiatives Description
27	6/2 تحليل المستفيدين: (Beneficiaries Analysis)
27	1/6/2 أنواع المستفيدين (Beneficiaries Types)
27	2/6/2 احتياجات المستفيدين (Beneficiaries Needs)
29	7/2 مؤشرات الأداء الرئيسة (Key Performance Indicators) IPs
31	ثالثاً: الخطة التنفيذية للخطة الإستراتيجية (Executive Plan for Strategic Plan)

## مقدمة

تُعتبر المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة أحد وحدات التعليم بوزارة للتعليم العالي و البحث العلمي بالجمهورية التونسية، والتي تسعى في اطار رؤية البلاد بمحاورها الرئيسية (مجتمع حيوي، اقتصاد مزهر، وطن طموح)، والفرعية (بنيان متين، فرص مثمرة، تنافسية جذابة، استثمار فاعل، ومجتمع فاعل)، لتعزيز توجهاته من تبني شخصيات أبناء هذا الوطن الغالي، وتنمية الفرص بالتعلم للعمل، وتحسين بيئة الأعمال مع تخصيص الخدمات الحكومية بما يحقق كفاءة الإنفاق والتوازن المالي، وقد ارتبط مفهوم التعليم الاكاديمي المتميز بالمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة منذ نشأتها عام 2013م، والذي يهدف لتعزيز سوق العمل بخريجين متميزين في مجالات الهندسة الاعلامية المختلفة، فضلاً عن تعميق علاقة المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة بمختلف أفراد المجتمع المحيط و قطاعاته ومؤسسته، على أساس من المسؤولية و اتباع أحدث الوسائل والطرق التكنولوجية.

وايماناً منها دأبت المدرسة العليا للمهندسين بقفصة جاهدة لإعداد خطتها الإستراتيجية على دعائم ركيزة متمثلة في ثلاثة محاور أساسية (التوعية و التعليم –المؤسسية كمدسة عليا ذكية- التطوير والتحسين المستمر)، تشمل تنمية قدرات منسوبي المدرسة و المجتمع على مستوى توعوي يهدف التنمية المستدامة والسعي لتوفير خدمات متميزة واستشارات فاعلة ومبتكرة بما يحقق تطوير امكانيات وامكانيات المجتمع التونسي عبر الممارسات الذكية والخدمات المساندة المركزية، في اطار من منظومة متكاملة يتم فيها إغلاق دائرة الجودة بالتحسين والتطوير المستمر لكافة الأنشطة والفعاليات بالمدرسة، لذلك وضعت المدرسة العليا للمهندسين بقفصة مسارات العمل في كافة الإتجاهات المتمثلة في تنمية قدرات منسوبيها، واتاحة الإستشارات المتميزة على المستوى التقني كمؤسسة ذكية تسعى للتمكين من أدوات المشاركة الفعّالة، وعلى الجانب التطويري لرفع إنتاجية المجتمع عن طريق توعية أفراد المجتمع بأهمية الهندسة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة.وقد وضعت المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة تلك الوثيقة موضحةً فيها مراحل إعداد الخطة الإستراتيجية وفق أحدث المنهجيات العلمية، والتي بدأت بتشكيل فرق العمل المتميزة مروراً برصد وافي لواقع المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة داخلياً وخارجياً ودراسة جيدة لميزاتها التنافسية، ومستثمرة فيها كافة الإمكانيات البشرية والمادية، والإمكانيات المتاحة والمتوقعة بالمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة والمجتمع المحيط، ومراعيةً فيها احتياجات كافة المستفيدين، وأخذةً في اعتبارها مؤشرات محددة لقياس الأداء، مما أدى لرسم ملامح استراتيجية واعدة انتهت بإقتراح المبادرات الإستراتيجية الموجهة لأنشطتها خلال الخمس سنوات القادمة بإذن الله تعالى.

## أولاً: نبذة عن المدرسة العليا الخاصة للمهندسين

### 1/1 النشأة History

بناءً عن الترخيص عدد 2013-05 الصادر عن وزارة التعليم العالي بالجمهورية التونسية بتاريخ 18 أكتوبر 2013، تم افتتاح المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بالجنوب التونسي وتحديدًا بمنطقة قفصة التي تتمركز بالجنوب الغربي للبلاد التونسية إذ تتميز بوفرة ثرواتها الطبيعية و المنجمية كالفسفاط والتي بدورها يبلغ عدد سكانها حوالي 337331 ساكن لتصبح المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة أول مدرسة عليا خاصة للمهندسين بالجهة.... ومنذ انطلاق المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة في العمل لم تتدخر أي جهد لتفعيل دورها في التعليم الأكاديمي بمدينة قفصة بهدف رفع المستوي الكفاءات لخريجها ، بالإضافة إلى تعزيز الشراكات المجتمعية مع الجهات الحكومية والأهلية، وذلك من خلال رسم استراتيجيات في مناهج التعليم الأكاديمي للمهندسين لتحقيق التنمية المستدامة في إطار رؤية البلاد التونسية 2023 المبني على أساسها رؤية المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة في هذا المجال، مع مراعاة كافة الإتجاهات وجميع المستويات وكل الأبعاد، والتوجيه لوضع الخطط التنفيذية للمبادرات والمشاريع المختلفة ومتابعة تنفيذها والإشراف عليها وتقويمها بهدف التحسين المستمر وتطوير الأداء، والمؤسسية كمدرسة عليا ذكية مع التطوير والتحسين المستمر تحت إشراف وزارة التعليم العالي و البحث العلمي ، وفي هذا السياق كانت آخر زيارة خلال شهر فيفري عام 2019م لكل من ممثل التعليم العالي الخاص من رئاسة الجامعة بجهة قفصة و عمادة المهندسين التونسيين اللذان أكدا من خلال وفديهما على أهمية تعزيز العمل مع المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة ، مشيداً بالإنجازات المتتالية والناتج المثمرة، والشراكات المتميزة والبرنامج الواعد الذي تعمل عليه المدرسة العليا للمهندسين بما يؤهلها لأن تدخل عهداً جديداً من الممارسات الذكية بأداء متميز وسرعة فائقة وجودة عالية تؤهلها للحصول على الاعتماد المؤسسي والبرامجي.

### 2/1 الرؤية Vision

الريادة في مجال الهندسة الاعلامية الى جانب التعليم الأكاديمي و التكوين الميداني.

### 3/1 الرسالة Mission

تطوير خدمات التعليم الهندسي والإرتقاء بها، لتعزيز سوق العمل بخريجين متميزين، في إطار من التنمية المستدامة وكفاءة التكوين.

### 4/1 القيم Values

1. الابتكار Innovation: الإبداع الفكري في خدمات التعليم الهندسي من خلال التحول الرقمي لأنتاج مبتكرات واقعية تخدم المجتمع التونسي والعالم ككل..
2. الإتقان Neatness : خدمات الطلاب بجودة عالية وإخلاص في الأداء وفق معايير قياسية للتميز في الأداء الهندسي بمهارة مدرسين وقيادة قياديين.
3. التنافسية Competency: الجدارة في الأداء بما تتضمنه من تنمية قدرات المنسويين وتعميق الشراكة مع سوق العمل لتحقيق التميز.
4. الفعالية Effectivness: العمل على تحقيق أهداف التنمية المستدامة للمجتمع بمهنية واحتراف لتحقيق أهدافه مع مراعاة كفاءة الإنفاق والتوازن المالي.
5. المرونة Flexibility: إتباع منهجية البدائل المتنوعة في الطرق والأساليب من خلال وسائل مختلفة ومع العزيمة والإصرار على تحقيق الغايات والمقاصد.

6. المؤسسة Institutional: العمل وفق منظومة عمل فعّالة للمهندسين بإجراءات محددة وأنشطة فاعلة ومنهجيات منظمة تهدف للتحسين والتطوير المستمر.

## 5/1 الأهداف الإستراتيجية والتنفيذية (Strategic and Executive Objectives)

### 1/5/1 الأهداف الاستراتيجية (Strategic Objectives):

- |                                                                                                           |                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>1. تعزيز القدرة التنافسية</p> <p>2. تعميق التواصل مع المجتمع الخارجي</p> <p>3. تحقيق كفاءة الإنفاق</p> | <p>الأهداف الاستراتيجية</p> | <p>1. تطوير الخدمات التعليمية والاكاديمية المختلفة.</p> <p>2. تنمية قدرات منسوبي المدرسة العليا ورفع كفاءة أدايمهم.</p> <p>3. تعميق الشراكات وتنمية قدرات أفراد المجتمع المحيط.</p> <p>4. دعم الخدمات والمشاركة في تحقيق التنمية المجتمعية المستدامة.</p> <p>5. تعزيز فعّالية التكلفة ودعم الموارد الذاتية لتحقيق كفاءة الإنفاق.</p> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 2/5/1 الأهداف التنفيذية (Executive Objectives):

1. تحسين جودة الخريجين.
    - أ- يوم توظيف (معرض سنوي متخصص لجهات التوظيف)
    - ب- انتماج العديد من التريصات في مجال الهندسة الاعلامية للتطوير من مهارات الطلاب
    - ج- تفعيل منظومة التقييم المستمر.
  2. تطوير الخدمات التعليمية والاكاديمية.
    - أ- تطوير البرامج التعليمية وفق احتياجات سوق العمل.
    - ب- رفع كفاءة المرافق التعليمية.
    - ج- استحداث مسارات تدريس جديدة (مثل: برنامج ماجستير المهني في الهندسة المدنية).
    - د- دعم وتطوير منظومة التعليم الالكتروني (عن بُعد).
  3. رفع كفاءة منسوبي المدرسة العليا لمهندسين.
    - أ- دورات تدريبية لتنمية قدرات الاساتذة.
    - ب- برامج تدريبية لتنمية قدرات الإداريين.
  4. التوعية بدور وأهمية المهندس في مجال الاعلامية:
    - أ- الاعتماد مكونات المجتمع المدني و الجمعيات العلمية و الثقافية
    - ب- نشر لوعي حول اهمية التعليم الهندسي
- ب- نشر ثقافة الرقمنة.

5. تفعيل دور المدرسة في المسؤولية المجتمعية:

أ- زيارات ميدانية (المدارس و كليات الهندسة و المنشآت وغيرها).

د- فعاليات و أنشطة للعموم (دورات تدريبية توعوية متنوعة)

6. تحقيق التنمية المستدامة:

أ- تعزيز الشراكات المجتمعية.

ج- دعم منظومة السلامة والصحة المهنية.

تنمية الموارد الذاتية للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين:

أ- تطوير أنشطة التدريب ، وتنظيم فعاليات ثقافية.

7. د- استقطاب فرص الاستثمار المتاحة بالمنطقة.

ج- قوافل توعوية تخصصية ونوعية.

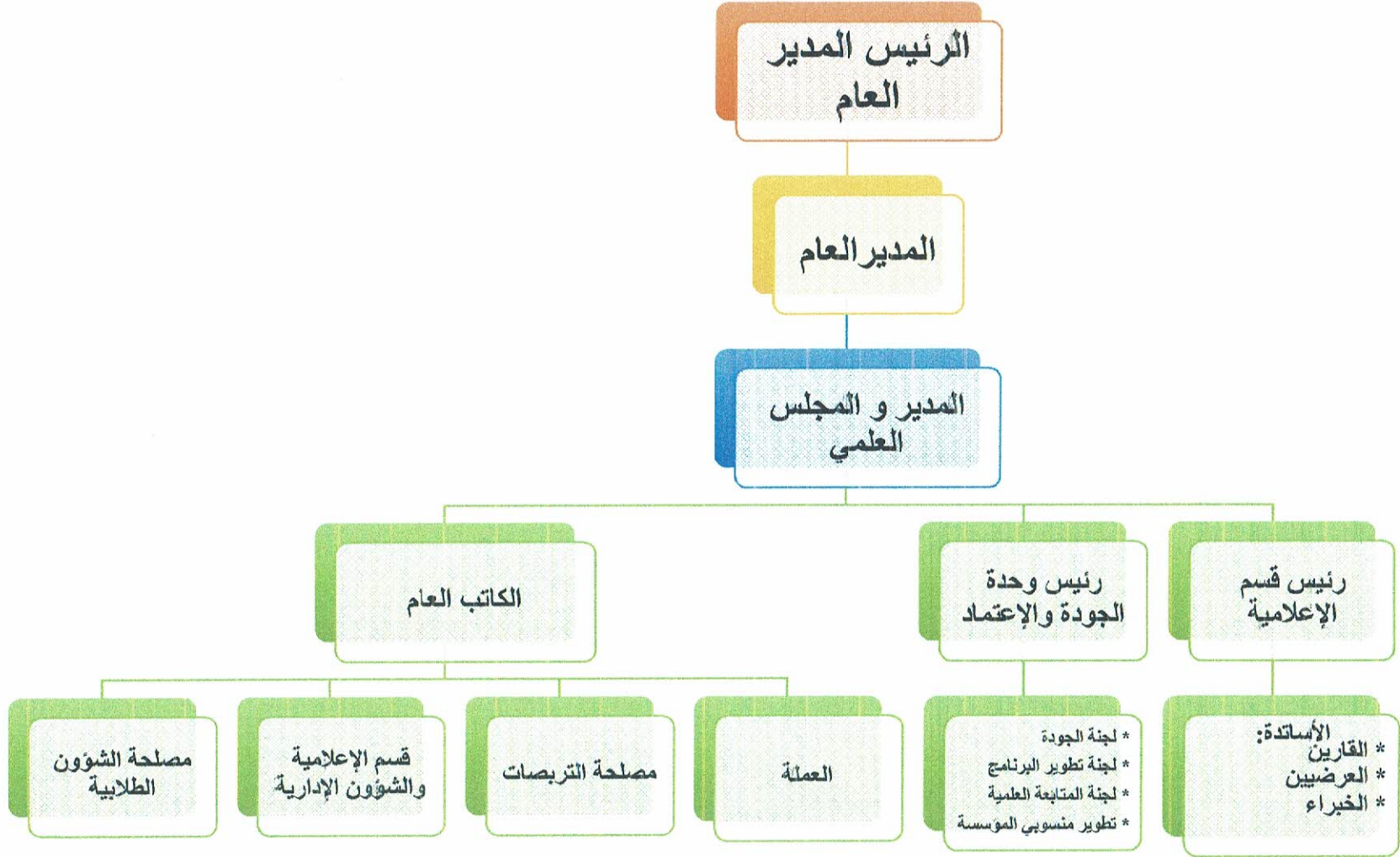
ب- الإلتقاء بمنظومة الصيانة الدورية.

ب- تقديم استشارات نوعية ومهنية متخصصة

هـ- تحقيق كفاءة الإنفاق.



6/1 الهيكل التنظيمي للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة (Organizational Structure Chart)



## 7/1 المسؤوليات والأدوار (Responsibilities and Roles)

### 1/7/1 مهام الرئيس المدير العام (Tasks of the Director General)

باعتباره مؤسس المدرسة وباعث المشروع

- تحديد خطط إستراتيجية بمؤشرات قريبة المدى وبعيدة المدى لما يخدم مصلحة المدرسة وحسن تسييرها والحفاظ على ديمومتها وجعلها منارة للتكوين الهندسي ونقطة إشعاع في محيطها الشامل، فهو الداعم المالي والروحي للمؤسسة في جميع مفاصلها. وصاحب القرار العام والموجه والمرشد لجميع مصالح المؤسسة

### 1- 2/7/1 مهام الكاتب العام (Tasks of the Vice General Secretary)

- 1- التصرف في فضاء المؤسسة وتعهده بالصيانة الدورية
- 2- شؤون العملة والموظفين
- 3- أوقات المباشرة والمغادرة والعطل، الأجور...
- 4- الإشراف على مصلحة الطلبة ووحدة الإعلامية والشؤون الإدارية ومصلحة التريضات
- 5- متابعة السير العادي للدروس من ناحية حضور أو غياب الأساتذة وتمكينهم من أدوات العمل.
- 6- متابعة النظام العام داخل المؤسسة وخاصة من طرف الطلبة

### 1/7/3 مهام مدير الإدارة (Tasks of the Manager/Director)

هو المشرف العام على جميع المصالح الإدارية والبيداغوجية وذلك بـ

الجانب البيداغوجي:

- 1- تعيين الأساتذة القارين والعرضيين
- 2- توزيع مواد التدريس على الأساتذة
- 3- متابعة الأساتذة بمعوية رئيس قسم الإعلامية على تنفيذ برامج التدريس من الناحية الكمية والكيفية
- 4- تنفيذ البرنامج الاستراتيجي للمؤسسة والإشراف على متابعة مؤشرات

- 5- رئيس المجلس العلمي
- 6- رئيس مجلس الأقسام
- 7- رئيس مجلس التأديب.
- 8- تنفيذ الخطط والإستراتيجيات الموضوعة من طرف الرئيس المدير العام.
- 9- الجانب الإداري
- 10- المسؤول المالي للمؤسسة
- 11- الإشراف على جميع المصالح الإدارية بالتنسيق مع السيد الكاتب العام
- 12- ممثل المدرسة مع محيطها القانوني كوزارة التعليم العالي، ومحيطها الاقتصادي والاجتماعي.

#### 4/7/1 مهام رئيس قسم الجودة (Tasks of the Quality Supervisor)

برئاسة الدكتور رافع سعايدية

- 1- يشرف على جميع اللجان الخاضعة له مباشرة
- 2- لجنة الجودة وتطوير البرامج
- 3- لجنة المتابعة العلمية
- 4- في علاقة مباشرة بجميع الموظفين بالمؤسسة:
- 5- لإدخال تعديلات
- 6- اقتراح أفكار جديدة للتنظيم والتسيير أو الإدارة
- 7- له جميع الصلاحيات لتنفيذ المعلومات ومراقبة السير العادي للمؤسسة بجميع مصالحها

#### 5/7/1 مهام رئيس قسم الاعلامية

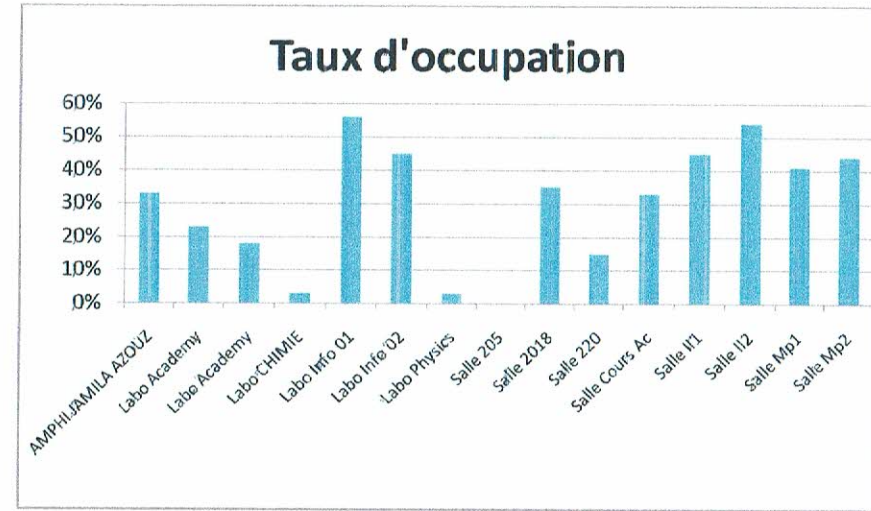
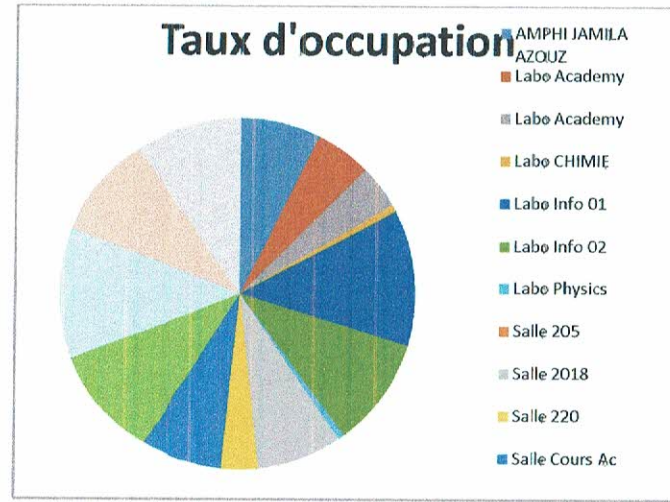
- 1- السهر على مراقبة تنفيذ مخطط الدروس من طرف الأساتذة

### 8/1 أهم منجزات المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة (Achievements)

- تخرج أكثر من 150 مهندس منذ عام 2016 وحتى الآن (2021م).
- 



- رفع الكفاءة التشغيلية لمرافق مدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة

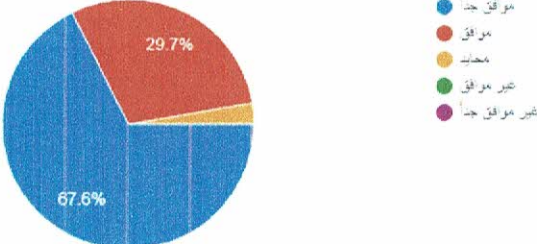
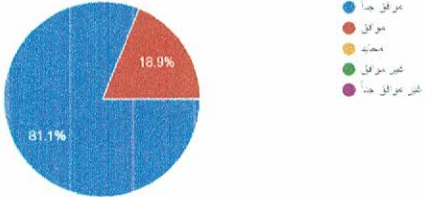
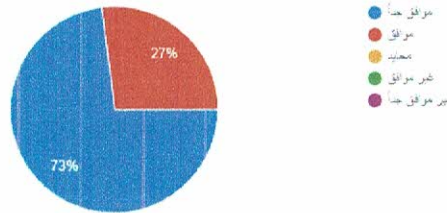


- تنفيذ عدد 6 دورة تدريبية لأفراد المجتمع المحيط.
- تنفيذ 15 منتدي وفعالية مجتمعية.
- تنمية قدرات الكوادر التعليمية والإدارية بعدد 8 فعالية.
- المشاركة في عدد 12 من المناسبات المجتمعية.

### ثانياً: منهجية اعداد الخطة الإستراتيجية

تضمنت الخطة الإستراتيجية العديد من المكونات منها الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الإستراتيجية والإستراتيجيات المستقبلية وغيرها من المكونات، وصيغت وفق رؤيتها الإستراتيجية العديد من الأهداف ورسمت العديد من التوجهات القضايا الإستراتيجية في صورة مبادرات إستراتيجية لتحقيق الأهداف التنمويه وقد اشتملت الخطة الإستراتيجية على العديد من المؤشرات لقياس الأداء بصورة محددة. وقد تم إجراء إستطلاع رأي لعينة ممثلة من كافة المستفيدين حول الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الإستراتيجية والعوامل الإستراتيجية الداخلية (نقاط القوة ونقاط الضعف) والخارجية (الفرص والتهديدات). و عليه تمت إعادة السياقات المختلفة وفق ما ورد من مقترحات. ويوضح جدول رقم (1) معدلات الرضا عن تلك المكونات.

جدول رقم (1): معدلات الرضا عن مكونات الخطة الإستراتيجية للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة.

معدلات الرضا		المخطط الدائري	المكون الإستراتيجي
النسبة المئوية للموافقة (%)	من (5)		
99.3	4.96		الرؤية
معدلات الرضا		المخطط الدائري	المكون الإستراتيجي
النسبة المئوية للموافقة (%)	من (5)		
99.1	4.94		الرسالة
100	4.99		القيم
100	4.98	الأول	الأهداف الإستراتيجية
97.3	4.87	الثاني	
86.5	4.33	الثالث	
91.9	4.60	الرابع	

الخامس		العوامل الإستراتيجية
82.9	4.15	
95.0	4.75	الداخلية
43.4	2.17	الداخلية
92.4	4.62	الخارجية
47.2	2.36	الخارجية

قد أشارت النتائج إلى أن نسب رضا المستفيدين عن الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الإستراتيجية تراوحت ما بين (82.9) و (100)، كما لم تقل نسبة الموافقة على العوامل الإستراتيجية (نقاط القوة والفرص) عن (95%) تقريباً ويؤكد ذلك مدى توافق آراء المستفيدين مع صياغات المكونات الإستراتيجية الإيجابية والتي تم استطلاع الرأي بشأنها وهي الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الإستراتيجية الخمسة. وكذلك العوامل الإستراتيجية سواء الداخلية (نقاط القوة ونقاط الضعف) أو الخارجية (الفرص و التهديدات. ويمكن أن يُستنتج من ذلك مصداقية العوامل الإستراتيجية في رصد الواقع الفعلي للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة بما يساعد أيضاً في رسم الإستراتيجيات المستقبلية واستنباط المبادرات الإستراتيجية المختلفة.

## 1/2 لجان إعداد الخطة الإستراتيجية للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة

تم تشكيل لجان إعداد الخطة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة وبيانها كالتالي:

### 1/1/2 اللجنة العليا والإستشارية (Higher and Advisory Committee)

جدول (2): تشكيل اللجنة العليا والإستشارية لإعداد الخطة الإستراتيجية للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة

م	الاسم	المسمى الوظيفي	الصفة الاعتبارية
1	أ. زهير بالحاج	رئيس مدير عام	رئيس
2	د. رافع سعايدية	مدير وحدة الجودة بالمدرسة	خبير الجودة في مؤسسات التعليم العالي
3	د. اسامة بوفارس	دكتور الكترولونيك و أنظمة مدمجة	عضواً

م	الاسم	المسمى الوظيفي	الصفة الاعتبارية	التوقيع
4	كريم خديري	كاتب عام	مقرر المجلس	
5	وليد همامي	مكلف بالولوجستيك	عضواً	
6	رضا شلغوم	رئيس مدير عام شركة فسفاط قفصة	عضواً	
7	يوسف سالم	رئيس الغرفة التجارية بالجنوب الغربي	عضواً	
8	بلال خليفة	رئيس الفرع الجهوي للصناعة و التجارة و الصناعات التقليدية بقفصة	عضواً	
9	م. مالك فارحي	مهندس عام رئيس دائرة فرعية بشركة اتصالات تونس	عضواً	
10	محمد سنيحة	المدير الجهوي للتكوين و التشغيل بقفصة	عضواً	


  
 Chef Subdivision Déptement  
 des Réseaux  
 Signé: Malek Ferhi





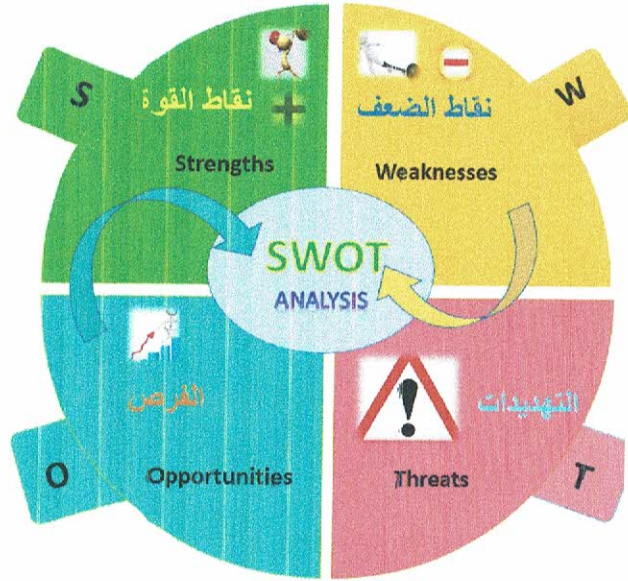
2/1/2 اللجنة التنفيذية (Executive Committee)

جدول (3): تشكيل اللجنة التنفيذية لإعداد الخطة الإستراتيجية للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة

م	الاسم	المسمى الوظيفي	الصفة الاعتبارية
1	السيد. زهير بالحاج	رئيس مدير عام	رئيساً P.D.G Zouhaier BELHADI
2	السيد. لؤي بالحاج	مدير عام	نائب الرئيس
3	د. رافع سعايدية	مدير وحدة الجودة بالمدرسة	خبير الجودة في مؤسسات التعليم العالي
4	د. اسامة بوفارس	مدير	عضواً
	د. الفاضل سعد	مدير قسم	عضواً
5	كريم خديري	كاتب عام	مقرر المجلس
6	وليد همامي	مكلف باللوجستيك	عضواً
7	سوار عرفة	منسق وحدة الجودة	عضواً
8	نوال سليمان	منسق التدريب و التطوير	عضواً
9	نرجس بلقاسم	منسق القبول و التسجيل	عضواً



## شكل رقم (1): التحليل البيئي الرباعي (SWOT Analysis)



والمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة لديها ميزات تنافسية عديدة حيث أنها تمتلك:

- على مستوى ولاية قفصة، مقومات نجاح نوعية وفريدة، وشراكات متميزة فاعلة وفعّالة.
- على مستوى المنطقة الجنوبية ككل، تنافس مع كليات ومدارس المهندسين المناظرة بالمنطقة.

تسهم المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة بفعالية فيما يلي:

1. تكوين مهندسين مؤهلين للإلتحاق بسوق العمل في مجالات متنوعة وتخصصات مميزة.
2. التوعية الفكرية والاجتماعية والتنشيطية لفئات متعددة من المجتمع التونسي.
3. تعزيز الشراكات المجتمعية المختلفة، والمرتبطة بخصائص البيئة المحيطة وطبيعة الأنشطة المجتمعية.
4. تدعيم الإستفادة المتبادلة بين المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة وجهات متنوعة بالمجتمع.

## (SWOT Analysis) 3/2 التحليل البيئي الرباعي

تم في هذه المرحلة تحليل عوامل البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة

، حيث تم الإطلاع على الوثائق الداعمة التالية:

1- الرؤية المستقبلية للبلاد التونسية 2018-2022.

2- وحدات الكليات والمدارس العليا للمهندسين المناظرة.

كما تمت الإفادة من دراسة السياق البيئي العام في إطار عوامله الخارجية السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية المؤثرة لتحديد الفرص والتحديات في البيئة المحيطة بالمدرسة العليا الخاصة

للمهندسين بقفصة، ثم دراسة السياق البيئي الخاص (عوامل البيئة الداخلية) من مستفيدين ومنافسين وذوي علاقة للتعرف على نقاط القوة والضعف الخاصة بالمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة.

في ضوء تحليل البيئة الداخلية والخارجية، تم تحديد التوجهات الإستراتيجية، ومجالات العمل المستقبلية باستخدام مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Matrix) للربط بين العوامل الداخلية للمدرسة

العليا الخاصة للمهندسين بقفصة من نقاط القوة والضعف المؤثرة، والعوامل الخارجية التي تشمل الفرص المتاحة والتحديات التي قد تواجهها المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة، وتطوير المبادرات الملائمة

لاستثمار نقاط القوة، والفرص المتاحة للتغلب على نقاط الضعف، ومواجهة التحديات، وبناءً عليه تم تحديد توجه المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة الإستراتيجي. وقد أبرزت نتائج التحليل في صورة

أجملت القضايا الإستراتيجية التي يجب أخذها في الاعتبار عند بناء التوجهات الإستراتيجية كونها تشكل المنطلق الرئيس لمراجعة الرؤية والرسالة وتحديد الأهداف الإستراتيجية.

تعيش المنظمات والهيئات وسط تفاعل كبير مع البيئة الخارجية التي تتواجد بها، فهي تؤثر في هذه البيئة أثناء تنفيذ عملياتها ونشاطاتها ومخرجاتها، كما أنها تتأثر بكافة الأمور المادية أو المعنوية التي تحكم مظاهر وتفاصيل الحياة في هذه البيئة. فالاستقرار السياسي يمثل هدفاً كبيراً لكافة المنظمات والهيئات على اختلاف أنشطتها وغيابه يمثل تهديداً لها، كما أن مستوى التعليم والحالة الاقتصادية يمثلان محورين مهمين يعكسان جاذبية هذه البيئة أو العكس فضلاً عن التكوين الاجتماعي والثقافي للمجتمع الذي تتواجد فيه مدرسة المهندسين الخاصة بقفصة. حتى تكون الخطة الإستراتيجية للمدرسة واقعية وشاملة، فإنها لابد أن تضع في اعتبارها هذه العناصر وعلاقتها بطبيعة عمل للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة . ومن هنا فإن هذا البند يهدف إلى تحليل السياق البيئي العام أو العوامل الخارجية المحيطة للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة . والتي تغطي إجمالاً العوامل السياسية، والعوامل الاقتصادية، والعوامل الاجتماعية، والعوامل التقنية، والتي تعرف في مجملها اصطلاحاً بـ (PEST Analysis)، وبإضافة الجوانب الأخلاقية والتشريعية يكتمل بما يُعرف اصطلاحاً بـ نموذج (PESTEL)، وقد تمثل هذه العوامل إما فرصاً يجب العمل على اقتناصها وتعزيزها والاستفادة القصوى منها، أو تهديداتٍ يجب التعامل معها بغرض مواجهتها، أو تحويلها إلى فرص، أو - في أقل الأحوال - العمل على تحييدها بحيث لا تشكل تحدياً يهدد عمل المدرسة الخاصة للمهندسين بقفصة أو يعيق أنشطتها.

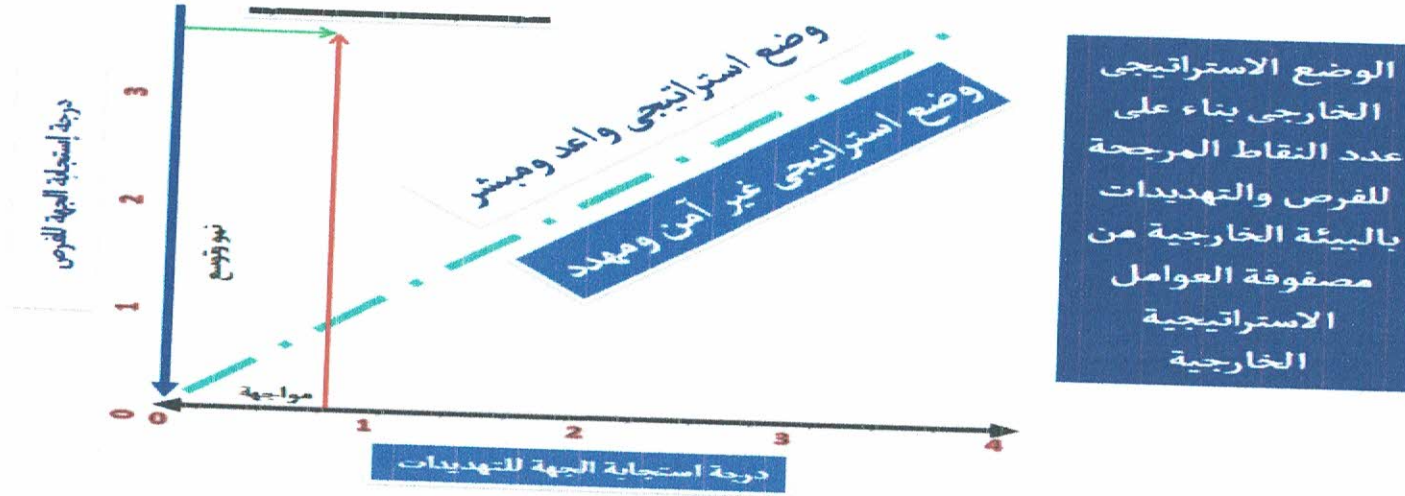
هذا بالإضافة للسياق الخاص أو العوامل الداخلية الخاصة للمدرسة العليا للمهندسين بقفصة والذي يتضمن المستفيدين، والجهات المناظرة أو المماثلة، وذوي العلاقة، والذي يُعرف بـ Task (Environment)، ومن خلال تحليل العوامل الداخلية يمكن التعرف على نواحي القوة وكذلك جوانب الضعف في أداء للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة بصفة عامة وذلك حتى يمكن عند صياغة الخطة الإستراتيجية التركيز على نواحي القوة وتفعيل العائد منها، وكذلك إدراك جوانب الضعف والعمل على تقليل أثارها السلبية إلى الحد الأدنى، بل ومحاولة تحويلها إلى نقاط قوة إيجابية.

جدول (6): بيئة العوامل الإستراتيجية الداخلية والخارجية للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة

نقاط الضعف (W) Weaknesses	نقاط القوة (S) Strengths
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. عدم وجود نظام قياس المخرجات للسنوات السابقة</li> <li>2. عدم توفر إستراتيجية واضحة للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة وتأخر اصدار النظام الداخلي الوظيفي للسنوات السابقة بالمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة</li> <li>3. عدم كفاية أعداد العاملين بالكادر الإداري بالمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة الى جانب ضعف تناسب أعداد الكوادر للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة مع المهام المطلوبة</li> <li>4. قلة خدمات الإستشارات بالمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة</li> <li>5. التوجيه والارشاد</li> <li>6. ضعف في تراخيص التخصصات الأخرى بالمدرسة</li> <li>7. ضعف الأنشطة الطلابية</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. غياب منافسة القطاع الخاص بالجهة</li> <li>2. توافر هيكل تنظيمي مُعلن ومُعتمد من مجلس المدرسة</li> <li>3. كوادردو وخبرة مميزة في مجال التعليم والهندسة</li> <li>4. وجود عدد من الكوادر الإدارية المتميزة</li> <li>5. توافر بنية تحتية متكاملة لتنفيذ أنشطة بالمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة</li> <li>6. وجود دليل تنظيمي يتضمن وصف وظيفي لكافة الوظائف</li> <li>7. روح عالية بن أعضاء فريق العمل بالمدرسة</li> <li>8. موقع المؤسسة</li> </ol>
التحديات (T) Threats	الفرص (O) Opportunities
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. وجود وحدات منافسة للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة على مستوى كامل تراب الجمهورية</li> <li>2. قلة مصادر التمويل الذاتي للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة</li> <li>3. ضعف الوعي المجتمعي بدور المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة</li> <li>4. قلة الوعي بأهمية الهندسة ودورها للرفي بالمجتمع التونسي والعالم</li> <li>5. قلة عدد الشراكات مع الجهات المختلفة</li> <li>6. تاسيس جديد لمؤسسة خاصة منافسة بالجهة</li> <li>7. عدم الحصول على الاعتماد الدولي</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. دعم وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الى جانب عمادة المهندسين التونسيين لأنشطة المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة</li> <li>2. اهتمام أفراد المجتمع بمجال الهندسة والاقبال عليه أكثر من ذي قبل</li> <li>3. توافر موارد بشرية على كافة الفئات العمرية</li> <li>4. وجود فرص متميزة للاستثمار وتوظيف الخريجين من المهندسين بالمجتمع التونسي</li> <li>5. جودة البرامج التعليمية الأكاديمية المقدمة من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بالجمهورية التونسية</li> <li>6. وجود مركز للاشهاد الدولي ضمن التخصص بالمدرسة</li> <li>7. مؤسسة معترف بها لدى عمادة المهندسين</li> </ol>

## 2/3/2 التحليل البيئي للعوامل الخارجية (External Factors Analysis)

يهدف تحليل البيئة الخارجية إلى معرفة الفرص المتاحة بالمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة والتهديدات التي يمكن أن تواجهها، وتعدّ مصفوفة تحليل العوامل الخارجية من الأدوات الإستراتيجية الفعالة التي تسهم في تقييم أبرز عناصر البيئة الخارجية للمنشأة عن طريق تحليل أبرز عناصر الفرص والتحديات



شكل رقم (3): الوضع الإستراتيجي الخارجي للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة (2021م)

الوضع الإستراتيجي الخارجي الحالي للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة (0.86-3.53) واعد ومبشر كما يتضح من الشكل (3) حيث أوضحت نتائج تحليل استطلاع رأي المستفيدين تميز الفرص المتاحة للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة في مجال الفاعلية التعليمية والمسؤولية المجتمعية والمشاركات والفعاليات على مستوى مدينة قفصة، وبناءً على نتيجة التقييم المرجح العام لعوامل البيئة الخارجية (3.325 من 4) فإننا نستنتج أن قدرة المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة على توظيف إمكاناتها في الاستفادة من الفرص ومواجهة التهديدات تتعدى المتوسطة.

## 3/3/2 الوضع الإستراتيجي الحالي (Actual Strategic Position)

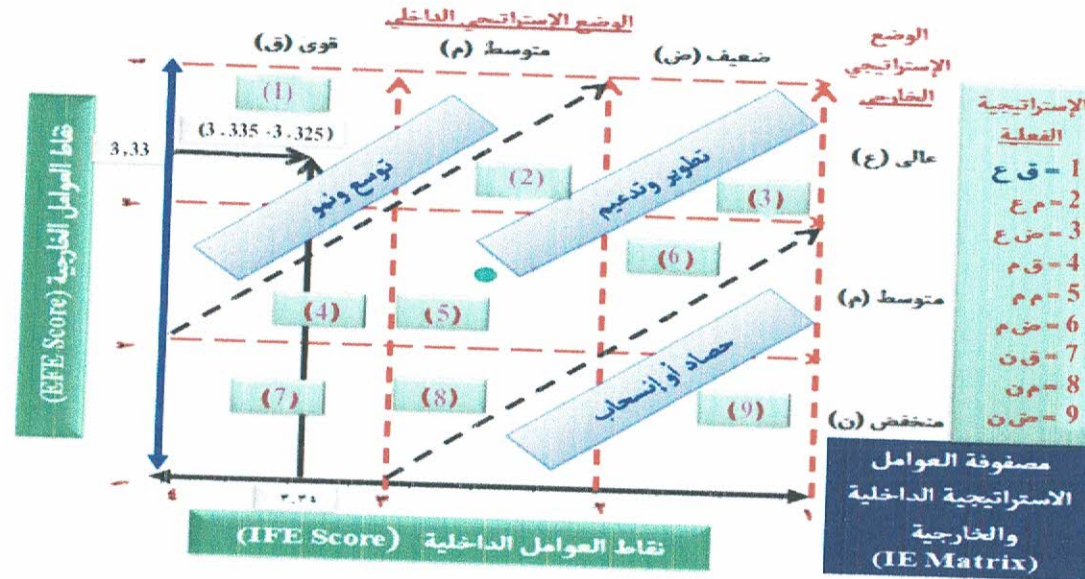
تعدّ مصفوفة التحليل الداخلي والخارجي من الأدوات الفعالة في تحديد الواقع الإستراتيجي للمنشأة:

❖ من خلال تحليل عوامل البيئة الداخلية ((Internal Factor Evaluation-Matrix (IFE-M))

❖ تحليل عوامل البيئة الخارجية ((External Factor Evaluation-Matrix (EFE-M))

وفقاً لما يأتي:

- يتم تقسيم المصفوفة على ثلاث مناطق، بحيث تمثل كل منطقة توجهاً إستراتيجياً محدداً، وفقاً لما يأتي:
  - منطقة الإنطلاق أو النمو والتوسع (I,II,IV) تتمركز أبرز التوجهات الإستراتيجية حول تقديم خدمات جديدة، واستهداف شرائح جديدة، والتكامل العمودي والأفقي، أو تنوع الأنشطة الداخلية والخارجية وزيادتها، مع التركيز على الخدمات الحالية.
  - منطقة التطوير والتدعيم أو التركيز والتطوير (III,V,VII) تتمركز أبرز التوجهات الإستراتيجية حول التركيز على الخدمات الحالية، من خلال العمل على تطوير إمكانيات المنشأة الداخلية وقدراتها، والإرتقاء بها؛ بحيث تسهم في زيادة جودة أداء المنشأة، كما يمكن أن تشمل هذه المنطقة تقديم خدمات جديدة.
  - منطقة الحصاد والتصفية أو الإنكماش والتصفية (VI,VIII,IX) تتمركز أبرز التوجهات الإستراتيجية حول العمل على تقليص أنشطة المنشأة المختلفة؛ للتقليل من المصاريف التشغيلية، إضافة إلى التوجه نحو تصفية المنشأة. يتم تحديد موقع المنشأة في إحدى المناطق الثلاث، من خلال رسم إحداثيات المنشأة (إجمالي التقييم المرجح للبيئة الداخلية، وإجمالي التقييم المرجح للبيئة الخارجية) على مصفوفة التحليل الداخلي والخارجي.



شكل رقم (4): الإستراتيجية الفعلية للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة (2021م)

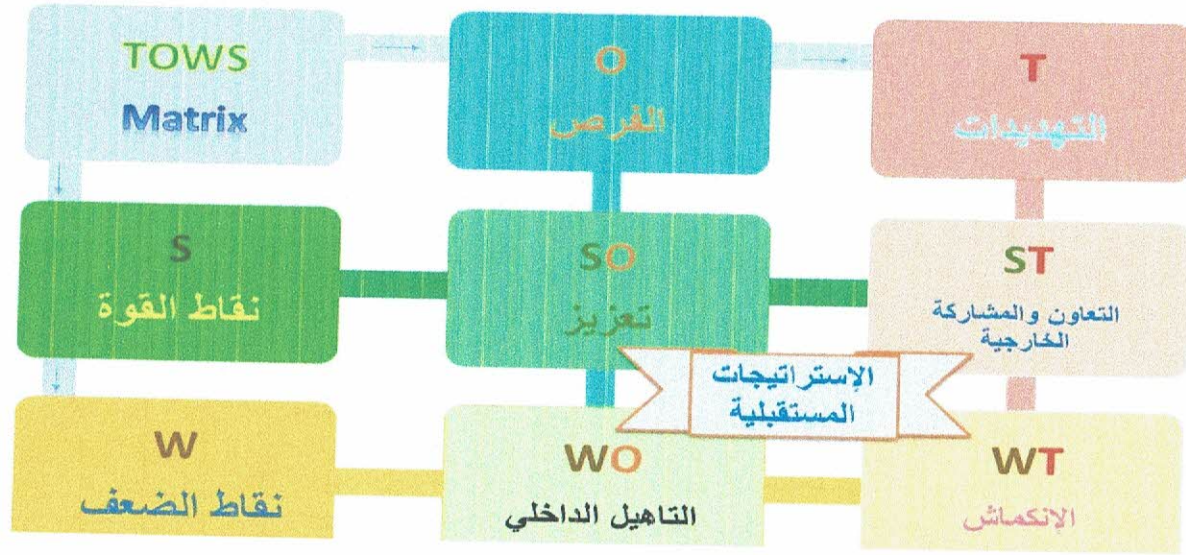
يوضح الشكل رقم (4) الإستراتيجية الفعلية للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة (1 = ق ع). وهي أفضل الاستراتيجيات على الإطلاق و يطلق عليها اسم استراتيجية النمو والتوسع (Growth or Expantion Strategy) وتشير إلى الجهود المبذولة بالمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة والذي نقلها إلى هذا المستوى من الأداء الإستراتيجي الفعال. وتجدر الإشارة إلى دور مجلس المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة وتوجهاته الرشيدة لمبادرات فاعلة وناشطة في تحسين وضع المدرسة على المستويين الخارجي والداخلي، فضلاً عن الدعم الفاعل من وزارة التعليم العالي و البحث العلمي.

بناءً على نتائج التقييم الموضح في الشكل السابق، نستنتج أن الوضع الإستراتيجي للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة هو في منطقة التوسع والنمو (المنطقة العليا). وهذا يدل على ضرورة الاستمرار والمحافظة على تعزيز إمكانات المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة ودعمها للتجاوب مع العوامل الداخلية والمتغيرات الخارجية، والذي يستلزم التوجه نحو التوسع في تطوير برامجها وقدراتها وإمكاناتها ورفع كفاءة منسوبيها بصورة مستمرة وصفة مستديمة ومستدامة بحيث تسهم في المحافظة على جودة أداؤها، ومن ثم التوسع وتقديم خدمات جديدة على نطاق أوسع وبتقنيات متقدمة وأفكار إبداعية مبتكرة، بالإضافة إلى استثمار الفرص المتاحة حالياً للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة بشتى الوسائل الممكنة.

## 4/2 الملامح الإستراتيجية، و مصفوفة التحليل الرباعي (TOWS Matrix)

تهدف مصفوفة التحليل الرباعي الشكل رقم (5) إلى اقتراح عدد من المبادرات والتوجهات الإستراتيجية للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة : وذلك من خلال ربط نقاط القوة والضعف مع الفرص والتهديدات لتطوير أربعة أنواع من المبادرات الاستراتيجية؛ وهي:

- إستراتيجيات التعزيز (SO Strategies): إستراتيجيات الإفادة من نقاط القوة في استغلال الفرص المتاحة.
- إستراتيجيات التاهيل الداخلي (WO Strategies): إستراتيجيات استغلال الفرص للتغلب على نقاط الضعف.
- إستراتيجيات الإنكماش (ST Strategies): إستراتيجيات استخدام نقاط القوة لتجنب المخاطر.
- إستراتيجيات التشارك (WT Strategies): إستراتيجيات دفاعية، تهدف إلى تقليل نقاط الضعف، ومحاولة تجنب المخاطر.



شكل رقم (5): الإستراتيجية المستقبلية المستنبطة من مصفوفة التحليل الرباعي للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة

ويتضح مما سبق ضرورة التوجه الإستراتيجي فيما يلي:

1. تعزيز القدرة التنافسية

2. تعميق التواصل مع المجتمع الخارجي

3. تحقيق كفاءة الإنفاق

الأهداف الإستراتيجية

1. تطوير الخدمات التعليمية والاكاديمية المختلفة.
2. تنمية قدرات منسوبي المدرسة ورفع كفاءة أدائهم.
3. تعميق الشراكات وتنمية قدرات أفراد المجتمع المحيط.
4. دعم الخدمات والمشاركة في تحقيق التنمية المجتمعية المستدامة.
5. تعزيز فعالية التكلفة ودعم الموارد الذاتية لتحقيق كفاءة الإنفاق.



أولاً: تعزيز القدرة التنافسية للمدرسة

**1) تطوير الخدمات التعليمية والاكاديمية المختلفة**

1. تحسين جودة الخريجين.  
أ-يوم التوظيف (معرض سنوي متخصص لجهات التوظيف)  
ج- تفعيل منظومة التقويم المستمر.
2. تطوير الخدمات التعليمية والاكاديمية.  
أ- تطوير البرامج التعليمية وفق احتياجات سوق العمل.  
ج- استحداث برامج جديدة (مثل: برنامج ماجستير الهندسة المدنية).
- 2) تنمية قدرات منسوبي المدرسة ورفع كفاءة أدائهم  
3. رفع كفاءة منسوبي المدرسة.  
أ- دورات تدريبية لتنمية قدرات الاساتذة
- ب- رفع كفاءة المرافق التعليمية.  
د- دعم وتطوير منظومة التعليم الالكتروني (عن بُعد).
- ب- برامج تدريبية لتنمية قدرات الإداريين.

ثانياً: تعميق التواصل مع المجتمع الخارجي

**3) تعميق الشراكات وتنمية قدرات أفراد المجتمع المحيط**

4. التوعية بدور وأهمية التعليم:  
أ- تفاعل المدرسة والطلبة مع المجتمع المدني والجمعيات الثقافية  
5. تفعيل دور المدرسة في المسؤولية المجتمعية:  
أ- زيارات ميدانية (مدارس وكليات الهندسة وغيرها).  
ج- قوافل توعوية تخصصية ونوعية.
- 4) دعم الخدمات والمشاركة في تحقيق التنمية المجتمعية المستدامة  
6. تحقيق التنمية المستدامة:
- ب- نشر ثقافة الرقمنة.  
ب- مراكز تقويم (برامج شراكة للفحص والاختبارات التخصصية).  
د- دورات تدريبية توعوية متنوعة

- ب- إرتقاء بمنظومة الصيانة الدورية.  
د- تطوير منظومة الامتحانات و الاختبارات.

- أ- تعزيز الشراكات المجتمعية.  
ج- دعم منظومة السلامة والصحة المهنية.

### ثالثاً: تحقيق كفاءة الإنفاق

#### 5) تعزيز فعالية التكلفة ودعم الموارد الذاتية

7. تنمية الموارد الذاتية للمدرسة :  
أ- تطوير أنشطة التعليم المسائي، وتنظيم فعاليات ثقافية.  
ج- تقديم استشارات نوعية ومهنية متخصصة بمقابل.  
هـ- تحقيق كفاءة الإنفاق (ترشيد انفاق وتعزيز الموارد).  
ب- انشاء ورش صيانة لخدمة أفراد المجتمع المحيط.  
د- استقطاب فرص الاستثمار المتاحة بالمنطقة.

#### 6/2 تحليل المستفيدين Beneficiaries Analysis

##### 1/6/2 أنواع المستفيدين (Beneficiaries Types)

##### 1/1/6/2 الأطراف المعنية الداخلية: Stockholders

- (ب) غير المباشر: (Indirect)
- الإداريون (قيادات وموظفون وفنيون)
  - أعضاء الخدمات المعاونة

- (أ) المباشر: (Direct)
- الاساتذة (قيادات كوادر التعليم)
  - الطلاب

##### 2/1/6/2 الأطراف المعنية الخارجية: Stakeholders

- (ب) الخريجون  
(د) أولياء أمور الطلاب

- (أ) وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
(ج) جهات التوظيف وأرباب العمل

##### 2/6/2 احتياجات المستفيدين Beneficiaries Needs

##### 1/2/6/2 الأطراف المعنية الداخلية Stockholders

- تمثيل المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة بصورة جيدة في المحافل المختلفة.

- دعم أواصر التعاون والتواصل مع المجتمع المحلي.
- تنوع مصادر الدخل المالى واستثمار امكانيات وامكانيات المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة بصورة أمثل.
- تقرير دوري مفصل بالأنشطة التى تمت بالمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة .

#### أ. الأطراف ذات العلاقة المباشرة

- إطلاع منسوبي المجتمع بفتاته المختلفة على المشروعات التطويرية لحنهم على المشاركة.
- إعلان جودة التعليم على كافة المستويات.
- تحديد الإحتياجات المجتمعية المختلفة بصورة دورية.
- البحث عن فرص الدعم والتمويل المختلفة.
- تبادل الخبرات والمعلومات بالتوأمة مع النظراء.

#### ب. الأطراف ذات العلاقة غير المباشرة

- تنفيذ دورات تدريبية متنوعة لتنمية القدرات والمهارات الناعمة Soft Skills.
- التسويق لأنشطة وفعاليات المدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة بصورة مكثفة وممنهجة.
- المساهمة فى تطوير المنظومة الإعلامية للمدرسة.

#### 12/2/6/2 الأطراف المعنية الخارجية: Stakeholders

- ✓ تنمية ثقافة العمل التطوعي من خلال ندوات تثقيفية ومحاضرات تعريفية ولقاءات توعية.
- ✓ إستحداث برامج تعليمية متنوعة تفي بإحتياجات سوق العمل.
- ✓ المشاركة فى تنمية المهارات لأفراد المجتمع بالتقنيات الحديثة والبرامج الالكترونية وغيرها.
- ✓ برامج اعادة التاهيل لمن يلزمه من أفراد المجتمع المحيط.
- ✓ برامج اكتشاف الموهوبين والمتميزين والمبدعين من منسوبي المدرسة وأفراد المجتمع فى كافة المجالات.

7/2 مؤشرات الأداء الرئيسة (Indicators of Performance) IPs

م	كود المؤشر	المعيار	الهدف الاستراتيجي	مؤشر الأداء الرئيس	% للمؤشر بالهدف الاستراتيجي
1	IP-16	1 الشراكة مع أصحاب العمل	3	عدد الشراكات المفعلة سنوياً مقارنة بالمستهدفات السنوية	30
2	IP-19		4	معدل الدعم المالي للطلاب مقارنة بالموازنة السنوية للمدرسة	30
3	IP-01		1	نسب رضا جهات التدريس عن الطلاب	10
4	IP-02	2 الحوكمة والإدارة	1	نسبة المتحقق من منجزات مبادرات الخطة الاستراتيجية	10
5	IP-03		1	معدل رضا المستفيدين عن التجهيزات ومصادر التعلم	10
6	IP-20		4	معدل تفعيل السياسات بالمدرسة	40
7	IP-17	3 القبول وخدمات الطلاب	3	توظيف الخريجين والتحاقهم ببرامج الدكتوراه	40
8	IP-04		1	تقويم جهات التوظيف لكفاءة خريجي البرنامج	10
9	IP-05		1	رضا الطلاب عن الخدمات المقدمة	10

5	نسبة المقررات الدراسية التي تم تقويمها من الطلاب	1	4	IP-06	10
5	نسبة المقررات الدراسية المفعلة على نظام التعلم الإلكتروني	1		IP-07	11
5	تقويم طلاب السنة النهائية لجودة البرنامج	1		IP-08	12
30	معدل تنفيذ البرامج التعليمية للمنسوين مقارنة بالمستهدفات السنوية	2	5	IP-13	13
30	معدل الدعم المالي للخدمات التشغيلية مقارنة بالموازنة السنوية للمدرسة	4		IP-21	14
40	عدد الأنشطة التي قدمها البرنامج لخدمة المجتمع	3	6	IP-18	15
10	معدل الإتمام الظاهري	1		IP-09	16
10	معدل استبقاء طلاب السنة الأولى	1		IP-10	17
10	نسبة تسرب الطلاب من المدرسة	1		IP-11	18
5	نسبة الطلاب إلى المدرسين	1	7	IP-12	19
30	نسبة تسرب الطلاب من المدرسة	2		IP-14	20
40	معدل تقويم أداء الاساتذة والاداريين السنوي بالمدرسة	2		IP-15	21
30	اجمالي الصيانات الدورية المنفذة سنوياً مقارنة بالمستهدفات السنوية	5	8	IP-22	22
35	الكفاءة التشغيلية السنوية لمرافق المدرسة	5		IP-23	23
35	إجمالي الموارد الذاتية للمدرسة مقارنة بالمستهدفات السنوية	5		IP-24	24

### ثالثاً: الخطة التنفيذية للخطة الإستراتيجية

تم تطوير الخطة التشغيلية للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة والتي يتوقع أن تحقق أهدافها الإستراتيجية، مشتملة على مجموعة من المبادرات. مع تحديد القراءات المستهدفة لكل منها، وقد عمل فريق إعداد الخطة بالمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة على استنباط الأهداف الإستراتيجية لها؛ وذلك من خلال النظر إلى الرؤية والرسالة الخاصة بالمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة، والكيفية التي من خلالها يتم حل القضايا الإستراتيجية للمدرسة. وبالتكامل بين جميع تلك المحددات، قام الفريق بصياغة الأهداف الإستراتيجية للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة. وبما أنه لا يمكن تنفيذ الأهداف دفعة واحدة، فقد تمت صياغة عدد من الأهداف التنفيذية لكل هدف إستراتيجي حيث إن تحقيق مجمل هذه الأهداف التنفيذية يحقق الأهداف الإستراتيجية. ويوضح جدول (7) الأهداف الإستراتيجية للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين والأهداف التنفيذية المرتبطة بها.

جدول (7): البرنامج الزمني للخطة التنفيذية لمبادرات الخطة الإستراتيجية للمدرسة العليا الخاصة للمهندسين بقفصة

سنوات الخطة الإستراتيجية						المبادرة (رقم المبادرة) (الغاية الاستراتيجية: الهدف الاستراتيجي-الهدف التنفيذي-حرف المبادرة بالهدف التنفيذي)، وصف ومنطوق المبادرة	الهدف الإستراتيجي
2023	2022	2021	2020	2019	2018		
						أولاً:1-1-أ يوم التوظيف (معرض سنوي متخصص لجهات التوظيف)	الأول: تطوير الخدمات التعليمية و الاكاديمية المختلفة.
						أولاً:1-1-ب تفعيل المكتسبات التي تحصل عليها الطلاب خلال الفترة التعليمية	
						أولاً:1-1-ج تفعيل منظومة التقويم المستمر لاثر التعليم	
						أولاً:1-2-أ تطوير البرامج التعليمية وفق احتياجات سوق العمل	تابع الأول: تطوير الخدمات التعليمية و الاكاديمية المختلفة.
						أولاً:1-2-ب رفع كفاءة المرافق التعليمية	
						أولاً:1-2-ج استحداث برامج جديدة	
						أولاً:1-2-د دعم وتطوير منظومة التعليم الالكتروني (عن بُعد)	



