



جمهوری اسلامی افغانستان
وزارت تحصیلات عالی



پوهنتون رنا

پلان استراتژیک

برای سال‌های 1399 تا 1403 هجری شمسی

1399-1403

3	پیشگفتار رییس پوهنتون رنا	1
6	مقدمه	2
7	دید گاه پوهنتون رنا	3
7	رسالت استراتژیک پوهنتون رنا	4
7	ارزش‌های محوری پوهنتون رنا	5
8	اداره و رهبری	6
8	رهبری	6.1
12	استقلالیت مالی، اداری و اکادمیک	6.2
12	استقلالیت مالی	6.2.1
13	استقلالیت اداری	6.2.2
13	استقلالیت اکادمیک	6.2.3
14	مبارزه علیه فساد اداری	6.3
15	دیوان‌سالاری اداری	6.4
15	رمز گذاری استراتژیک پوهنتون رنا	6.5
18	تقویت فرایند ارزیابی و بررسی	6.6
19	گسترش توامیت‌ها	6.7
20	تساوی جندر	6.8
22	برنامه‌های علمی	7
22	پرورش کادر علمی	7.1
23	ارتقای ظرفیت استادان	7.2
24	برنامه‌ریزی و تطبیق تحقیقات علمی	7.3
26	انکشاف و غنی‌سازی نصاب	7.4
27	آموزش الکترونیکی	7.5
29	دیجیتال‌سازی	7.6
30	دسترسی به تحصیلات عالی	8
30	افزایش دسترسی به تحصیلات عالی	8.1
30	افزایش فیصدی دسترسی خانم‌ها به تحصیلات عالی	8.2
31	تقویت و حمایت از تطبیق سیستم کریدت	8.3
33	افزایش خدمات محصلان	8.4
36	زیربناهای اداری	9
36	تعمیرهای تدریسی	9.1
36	جمنازیوم، ادیتوریم و لیلیه	9.2
36	جمنازیوم	9.2.1
36	ادیتوریم	9.2.2
36	لیلیه	9.2.3
36	لابراتوارها	9.3
37	تحلیل سوات	10
38	اهداف سازمانی	11

39	شاخص کلیدی اجراءات.....	12
40	بودجه سال 1403 – 1399.....	13
44	تحليل خطرات.....	14
45	ضمیمه 1: تحليل پرسشنامه‌های سوات.....	15

1 پیشگفتار رئیس پوهنتون رنا

مُسرَت دارم که استراتژی دوم پوهنتون رنا (1399-1403) را که در حصه‌ی تربیه‌ی کادر های جوان و نیز تعلیم و تربیه فرزندان کشور و همچنان در حصه‌ی تولید دانش، تخصص و معرفت جایگاه ویژه در حوزه‌ی تحصیلات عالی کشور دارد، به شما سروران گرامی به معرفی می‌گیریم. استراتژی کنونی پوهنتون رنا که با در نظر داشت معیارهای اساسی تدوین یک پلان استراتژیکی از پایین به بالا تدوین گردیده است، در واقع دبیرتمنت‌های هشت‌گانه پوهنتون رنا که طبق اسناد تقنینی و معیارهای اصلی تضمین کیفیت هسته‌های اصلی تحصیلات عالی را تشکیل می‌دهند، با توجه به تحلیل (سوات) و دریافت نقاط قوت، ضعف، چالش‌ها و فرصت‌ها و تحلیل وضعیت کلی از روند تحصیلات عالی خصوصی در کشور، مطالعه استراتژی‌های پوهنتون‌های معتبر منطقه و نیز دریافت نظریات تخنیک‌ی و سازنده‌ی شرکای کاری اعم از استادان گرامی، نهادهای معتبر ملی و بین‌المللی، محصلان و فارغان، این استراتژی برای پنج سال آینده برای این پوهنتون تدوین گردیده است.

پوهنتون رنا که در سال ۱۳۸۷ هجری خورشیدی با کسب مجوز از وزارت محترم تحصیلات عالی آغاز به فعالیت نمود، خوشبختانه توانسته است که در این ده سال عمر پر بار خود در چهار پوهنحی (حقوق و علوم سیاسی، اقتصاد، کمپیوتر ساینس و ژورنالیزم) با درخشش عالی در حصه‌ی تربیه‌ی فرزندان کشور و ایفای نقش محوری در روند توسعه‌ی اجتماعی، اقتصادی و فکری کشور، فعالیت‌های پرثمر داشته باشد. این پوهنتون خوشبختانه توانسته است تا حال به تعداد (۲۳۳۰) فارغ‌التحصیل را در رشته‌های مختلف چهارگانه (حقوق و علوم سیاسی، ژورنالیزم و ارتباطات عامه، کمپیوتر ساینس و اقتصاد) که تعداد (۵۶۷) را بانوان و تعداد (۱۷۶۳) آقایان تشکیل می‌دهد، تقدیم جامعه نماید. پوهنتون رنا با داشتن پلان استراتژیکی جامع، دیدگاه و ماموریت فراگیر، اهداف عالی و ارزش محوری در حوزه‌ی تولید دانش، تخصص و معیاری سازی پژوهش‌های جامع فعالیت می‌نماید.

پوهنتون رنا با داشتن نصاب معیاری، جامع و بهروز در رشته‌های چهارگانه و نیز تعدیل به موقع نصاب‌های تحصیلی خود با رویکرد کاملاً معیاری و همه‌جانبه و اخذ نظریات استادان و نخبه‌گان

رشته‌های تدریسی خود، دریافت نظریات فارغان پوهنتون رنا، محصلان برحال و همچنان کار فرمایان اعم از نهادهای دولتی و سازمان‌های معتبر ملی و بین‌المللی، توانسته است برای دستیابی به اهداف تعیین شده‌ی خویش تلاش‌های مجدانه نماید.

پوهنتون رنا همچنان مرکز تحقیقات علمی-پژوهشی فعال و با داشتن کدر متخصص بوده که تا حال توانسته است تحقیقات پایه‌ی و معیاری را در حوزه‌های مختلف علوم بشری در (۱۲) شماره به زبان فارسی دری چاپ و نشر نماید.

ژورنال دوم این نهاد تحصیلی در حوزه‌ی دانش اقتصاد و دانش کمپیوتر ساینس به زبان انگلیسی آماده‌ی چاپ و نشر است.

به همین گونه سومین ژورنال پوهنتون رنا، مجله‌ی علمی-پژوهشی دانشجویی است که برای اولین بار در سطح افغانستان آغاز به کار می‌نماید. بخش تحقیقات علمی پوهنتون رنا خوشبختانه توامیت‌های کاری را با پوهنتون کابل و مرکز افغانستان شناسی کتابخانه‌ی پوهنتون کابل امضا نموده است که هیئت تحریر فصلنامه‌ی علمی-پژوهشی رنا به صورت مشترک از پوهنتون‌های کابل و رنا می‌باشد.

پوهنتون رنا آمریت مرکز تحقیقات اسلامی، آمریت جندر، آمریت تضمین کیفیت، آمریت منابع بشری، آمریت استادان، آمریت روابط بین‌الملل، مرکز ارتقای ظرفیت محصلان، انجمن محصلان و را نیز در ساختار تشکیلاتی خود دارد.

پوهنتون رنا در کنار تحقق و تطبیق نصاب تحصیلی خود ده‌ها برنامه‌ی حمایتی، کارگاه‌های آموزشی، سمینارها، کنفرانس‌های علمی، محاکم تمثیلی، سیرهای علمی و رقابت‌های مقاله‌نویسی و کتابخوانی را برای محصلان خود داشته است.

پوهنتون رنا توانسته است در چند سال گذشته توامیت‌های علمی و کاری را با ده‌ها نهاد دولتی و غیر دولتی، پوهنتون‌های ملی و بین‌المللی و سازمان‌های معتبر به امضا برساند.

که می‌توان از امضای تفاهمنامه‌های کاری را با وزارت های مخابرات، معادن، عزیزی بانک، موسسه مطالعات حقوقی و اقتصادی افغانستان و... پوهنتون کابل، پوهنتون های (shoolini university and jagran lake city university) کشور هندوستان و.... یاد کرد. به همین گونه پوهنتون رنا با تحقق و تطبیق معیارهای یازدهگانه پروسه‌ی تضمین کیفیت خوشبختانه توانسته است مراحل اول و دوم روند تضمین کیفیت را با دریافت نمرات عالی سپری نماید و اکنون در مرحله‌ی سوم تضمین کیفیت قرار داشته و عنقریب سند اعتبار دهی را دریافت می‌نماید. پوهنتون رنا همین اکنون به تعداد (۱۲) تن از فارغان خود را حمایت مالی می‌نماید تا در پوهنتون های (shoolini university و jagran lake city university) هندوستان در رشته‌های حقوق، ژورنالیزم، کمپیوتر ساینس و اقتصاد در مقطع ماستری تحصیل نمایند.

پوهنتون رنا امروزه با داشتن فضای سبز و عاری از استفاده‌ی دخانیات و با سرمایه گذاری در بخش کتابخانه و... در خدمت نسل جوان کشور قرار دارد. باور ما این است که با تطبیق این استراتژی توانسته باشیم در راستای توسعه و رفاه کشور و تربیه کادرهای ورزید، متخصص و پژوهشگر نقش اساسی ولو کوچک را ادا نماییم.

جا دارد از تیم تخنیکی تدوین کننده‌ی این استراتژی و تمامی نهادها و بخش‌های این کانون دانش و معرفت ابراز سپاس و قدر دانی نماییم.

پلان استراتژیک حاضر در جلسه مورخ 1398/7/10 هجری شمسی شورای علمی پوهنتون رنا تحت پروتوکول شماره (10) به اتفاق آرا مورد تأیید قرار گرفته و اینک به منظور تأییدی مقام محترم وزارت تحصیلات عالی ارسال می‌گردد.

با احترام

دکتور شفیع الله نعیمی

رییس پوهنتون رنا

2 مقدمه

پوهنتون رنا با توجه به رشد علم و علم آفرینی در جهان و ضرورت‌های افغانستان در بخش ایجاد نیروی کار متخصص و تولید دانش و فکر، در تلاش است که دورنمای انکشاف پنج ساله خود را با تهیه دومین پلان استراتژیک ترسیم نموده و راه‌های حل مناسب برای بهبود برنامه‌ها و تحقق پروگرام‌های انکشافی خود طرح ریزی نماید تا در این راستا همکار خوب و قابل اعتماد با دولت، ملت و جامعه افغانستان باشد. اگر چه این پوهنتون در هر نوع شرایط مسوولیت خود را در برابر جامعه ادا کرده است، ولی هنوز وضعیت ناهنجار کشور تلاش‌های بیشتری را در خصوص سهم‌گیری فعال و مجدانه نهادهای تحصیلات عالی کشور در خصوص پرورش کادرهای مجرب و مسلکی می‌طلبد و پوهنتون رنا با توجه به امکانات دست داشته و تلاش برای گسترش و توسعه امکانات از رهگذر سرمایه‌گذاری بیشتر تلاش برای تحقق اهداف راهبردی و تعهدات علمی‌اش را انجام داده و می‌دهد. پوهنتون رنا با تدوین پلان استراتژیک دوم و طرح برنامه‌های جدید در عرصه‌های مدیریت و رهبری، تدریس، تحقیقات علمی، ایجاد توأمیت‌ها، ارائه خدمات بهتر، ایجاد رشته‌های جدید، ایجاد برنامه‌های فوق لیسانس، ایجاد صنوف درسی، ظرفیت سازی استادان و کارمندان، ایجاد مکانیزم شفاف حساب‌دهی و ده‌ها برنامه دیگر، در تلاش است که اعتبار علمی خویش را در رده‌های پوهنتون‌های معتبر دنیا قرار دهد. پلان استراتژیک کنونی دومین پلان پوهنتون رنا است. پلان استراتژیک نخست که در سال 1393 هجری شمسی تدوین شده بود، نسبتاً موفقانه تطبیق گردید ولی مشکلات ناشی از عوامل بیرونی و تهدیدهای ساختاری در نظام تحصیلات عالی، اجتماعی و امنیتی متغیرهایی بودند که این نهاد نتوانست پلان استراتژیک اولی را در سطح صد درصد تطبیق نماید. با آنهم تطبیق بیش از 80 درصد از اولویت‌های استراتژیک این نهاد در 5 سال برنامه‌ریزی شده خود بیانگر تعهد بر تحقق اهداف والای این نهاد علمی است.

3 دیدگاه پوهنتون رنا

پوهنتون رنا در تکاپوی هنجارهای جدید پژوهش و آموختن بوده و همواره در معیاری سازی و برتر ساختن سطح دانش تلاش ورزیده و برای رسیدن به یک پوهنتون پژوهش محور حرکت می‌کند تا برای جامعه افغانستان بیشتر خدمت نماید.

4 رسالت استراتژیک پوهنتون رنا

پوهنتون رنا در راستای غنای علمی و دانش در کشور و تربیه نسل جوان از طریق تدریس، تحقیق و عرضه خدمات، فعالیت می‌نماید.

5 ارزش‌های محوری پوهنتون رنا

پاسخگویی به نیازهای علمی جامعه و محیط بین‌المللی؛

مرجعیت و مقبولیت علمی در تراز جهانی؛

تلاش دوامدار در دانش آفرینی و دانش گسترگی؛

کیفیت در ارائه خدمات آموزشی، پژوهشی، فناوری و مشاوره‌ای؛

حفظ کرامت و منزلت نیروی انسانی؛

تقویت روحیه رقابت علمی؛

توسعه همکاری‌های بین‌المللی؛

آزادگی در نظریه پردازی علمی؛

ارتباط هدفمند و دوامدار با دانش آموختگان؛

نهادینه کردن روحیه خلاقیت و نوآوری علمی.

6 اداره و رهبری

6.1 رهبری

چنانچه مشهود است، رهبری قوی و متعهد موجب پیشرفت و سازماندهی امور علمی در نهادهای علمی می‌گردد. پوهنتون رنا با کسب تجربه از سال‌های متمادی و استفاده از تجارب آموخته شده از بدو تأسیس تا کنون، قرار است تا شورای رهبری پوهنتون را به عنوان یک شورای قوی در سطح پوهنتون در سال 1399 ایجاد و فعال‌سازی نماید تا امور محوله را بررسی و تصامیم مربوطه به مسایل غیراکادمیک را در این شورا اتخاذ نماید. براساس تحلیل وضعیت داخلی از فرایند انجام تحلیل سوات (به بخش 9) این پلان مراجعه نمایید) و رفع نقیصه تصامیمی که نیاز به سطح بالاتر هرم تصمیم‌گیری غیر از شخص رییس پوهنتون دارد، در شورای رهبری پوهنتون به گونه‌ای دموکراتیک با حضور مسئولین به بخش‌های مختلف پوهنتون اتخاذ خواهند شد. این الترناتیو زمینه تصامیم بهتر امور را فراهم و از یک وضعیت شخص محور به یک روند حکومتداری اشتراکی گذار خواهیم کرد. ترکیب اعضای شورای رهبری قرار زیر تنظیم می‌گردد:

جدول شماره 1: شورای رهبری پوهنتون رنا

شماره	نام	موقف در پوهنتون	موقف در کمیته
1	دکتور شفیع الله نعیمی	رییس پوهنتون	رییس شورای رهبری
2	سید مصطفی سعیدی	معاون علمی_ تدریسی	عضو شورای رهبری
3	زین‌العابدین صافی	معاون امور محصلان	عضو شورای رهبری

4	امین الله یما	معاون مالی و اداری	منشی شورای رهبری
5	فرشته رحمانی	آمر تضمین کیفیت	عضو شورای رهبری
6	روسای پوهنچی‌ها	روسای پوهنچی‌ها	اعضای شورای رهبری
7	وثیق الله عطایی	رئیس اتحادیهٔ محصلان	عضو شورای رهبری

از سوی دیگر، استراتژی سازمانی «جهتی» را که سازمان می‌باید به سمت آن حرکت کند تا بتواند چشم‌انداز، مأموریت و نیز اهداف بلند مدت را به انجام برساند، مشخص می‌نماید. همانگونه که در ماتریس داخلی و خارجی چهارخانه‌ای نشان داده شد موقعیت پوهنتون رنا در بخش استراتژی محافظه‌کارانه قرار گرفت. اتخاذ استراتژی محافظه‌کارانه به عنوان استراتژی سازمانی و کلان پوهنتون، به معنی آن است که پوهنتون باید در صدد اصلاح نقاط ضعف داخلی برآید تا بتواند از فرصت‌های محیطی پیش‌رو بهره‌گیری نماید. بنابراین، استراتژی سازمانی (کلان) پوهنتون رنا «استراتژی محافظه‌کارانه» می‌باشد. به عبارت دیگر، قرار گرفتن در ناحیه‌ی استراتژی محافظه‌کارانه به معنی آن است که سازمان از نظر محیط بیرونی در وضعیت مناسبی قرار دارد. بنابراین، از نظر استراتژیک، پوهنتون رنا باید ضمن حفظ شایستگی‌های محوری خود، در برخی از حوزه‌های وظیفه‌ای داخل در صدد از بین بردن نقاط ضعف سازمان برآید، تا بتواند در آینده از فرصت‌های محیطی پیش‌رو، نهایت استفاده و بهره را ببرد و این مسئله مستلزم ترکیب هیأت رهبری قوی و نظارت و اتخاذ تصمیم

مدیریتی و رهبری به گونه‌ای اشتراکی در یک فضای کاملاً دموکراتیک است. در جدول زیر، استراتژی‌های استخراج شده از تحلیل سوات را در بخش رهبری و وظیفه‌ای کلان پوهنتون رنا تصریح می‌کنیم:

جدول شماره 2: استراتژی‌های رهبری پوهنتون رنا

بخش وظیفه‌ای	استراتژی‌های وظیفه‌ای
ساختاری	تقویت، حفظ و نظارت از مراکز تحقیقاتی پوهنتونی؛ اصلاح فرآیندهای اجرایی؛ بازنگری و اصلاح ساختار کلان و تفصیلی پوهنتون؛ ایجاد پوهنچی‌های جدید؛
نظام نیروی انسانی	بهبود و توسعه نظام نیروی انسانی (اعضای کادر علمی) در پوهنتون؛ بهبود و توسعه نظام نیروی انسانی برای جامعه حسب نیازمندی‌ها؛
فرایندهای مدیریت	بررسی و بازنگری نظام تصمیم‌گیری پوهنتون؛ اصلاح فرآیندهای اجرایی؛
سیستم مالی	فناوری‌های متناسب با نیازهای جامعه
تکنولوژی	تجهیز پوهنتون به فناوری‌های نوین توسعه‌ی فضای فیزیکی پوهنتون

<p>توسعه ارتباط پوهنتون با صنعت و جامعه</p> <p>بهبود و توسعه روابط و تعاملات بین المللی پوهنتون</p> <p>بازبینی و ارتقای نظام روابط عمومی پوهنتون</p>	<p>روابط عمومی و امور بین الملل</p>
<p>افزایش توان علمی برخی رشته‌ها برای تبدیل شدن به قطب علمی در کشور</p> <p>افزایش جذابیت پوهنتون برای جذب و حفظ اعضای هیأت علمی و دانشجویان برتر</p> <p>بازنگری نظام جامع آموزشی پوهنتون</p> <p>حفظ صیانت و حرمت ساحت علم</p> <p>اصلاح فرآیندهای اجرایی</p> <p>ارتقای جایگاه علمی دانشکده‌های علوم انسانی و هنر</p> <p>ایجاد و راه اندازی تحصیلات عالی در مقاطع ماستری</p> <p>ایجاد پوهنحی‌های جدید</p>	<p>آموزشی</p>
<p>بازنگری و بهبود نظام جامع پژوهشی پوهنتون</p> <p>افزایش تولیدات علمی پوهنتون</p> <p>تولید و ارایه فناوری‌های متناسب با نیاز جامعه افزایش جذابیت پوهنتون برای جذب و حفظ اعضای کادر علمی و دانشجویان برتر</p> <p>توسعه ارتباط پوهنتون با صنعت و جامعه</p>	<p>پژوهشی</p>

افزایش جذابیت پوهنتون برای جذب و حفظ اعضای کادر علمی و دانشجویان برتر، ساماندهی امور دانشجویی و فرهنگی پوهنتون	دانشجویی و فرهنگی
--	----------------------

6.2 استقلالیت مالی، اداری و اکادمیک

6.2.1 استقلالیت مالی

در بخش استقلالیت مالی پوهنتون رنا باید سه موضوع کلی را طی 5 سال آینده به گونه‌ای دقیق در منصفه

اجرا بگذارد که در هر بخش آن در جدول زیر تصریح گردیده است:

جدول 3: تأمین و تقویت استقلالیت مالی

بخش وظیفه‌ای	استراتژی وظیفه‌ای
افزایش عواید	افزایش عواید از طریق افزایش ظرفیت جذب محصلان بیشتر در مقطع لیسانس؛ ایجاد برنامه‌های ماستری و تولید عواید، افزایش عواید از طریق افزایش پروژه‌های تحقیقاتی و سروی‌های اجتماعی؛ افزایش عواید از طریق پروژه‌های خدماتی.
کنترل مصارف	کنترل و کاهش مصارف غیر ضروری؛ کنترل و کاهش ضایعات؛ کنترل و کاهش هزینه‌های تشریفاتی.

<p>حفظ موقعیت حساس در برابر برداشت نقدی سهامداران؛</p> <p>حفظ موقعیت حساس در مورد پیش‌پرداخت‌های غیر ضروری؛</p>	<p>تأمین سیالیت</p>
---	---------------------

6.2.2 استقلالیت اداری

هرچند، در قانون تحصیلات عالی ملکی و مقررۀ مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی مانعی برای تمرین استقلالیت اداری پوهنتون های خصوصی وجود ندارد، با آن هم با در نظر داشت برخی مسایل تجربی در سطح پوهنتون رنا نیاز است تا موضوعات مندرج جدول زیر به حیث استراتژی های وظیفه ای در بخش استقلالیت اداری رعایت گردند:

جدول 4: تأمین و تقویت استقلالیت اداری

بخش وظیفه‌ای	استراتژی وظیفه‌ای
<p>حقوقی و اجرایی</p>	<p>تدوین طرز العمل استفاده از منابع فیزیکی پوهنتون رنا؛</p> <p>تدوین و تطبیق طرز العمل استفاده از لیلله؛</p> <p>تدوین و تطبیق طرز العمل صحی و ایمنی اعضای کادر علمی و اداری پوهنتون؛</p> <p>تدوین و تطبیق طرز العمل صحی و ایمنی محصلان پوهنتون رنا.</p>

6.2.3 استقلالیت اکادمیک

با توجه به وضعیت داخلی پوهنتون رنا، امکانات و قواعد حقوقی وزارت محترم تحصیلات عالی، موضوع استقلالیت اکادمیک پوهنتون رنا در این پلان استراتژیک نظر انداز می‌گردد.

6.3 مبارزه علیه فساد اداری

یکی از اهداف کوتاه مدت، میان مدت و دراز مدت پوهنتون رنا در مورد مبارزه علیه فساد اداری در سطح سازمانی است. بنابراین، استراتژی وظیفه‌ای پوهنتون رنا در سطح سازمانی در خصوص مبارزه علیه فساد اداری در جدول زیر تصریح گردیده و روند اجراءات آن به گونه‌ای مستمر تطبیق و نظارت می‌گردد:

جدول 5: مبارزه با فساد اداری

بخش وظیفه‌ای	استراتژی وظیفه‌ای
آگاهی‌دهی	طرح و تطبیق کمپاین‌های آگاهی‌دهی در مورد فساد اداری و عواقب آن؛ طرح برنامه‌ها و سمینارهای علمی در مورد مبارزه با فساد اداری؛ تدویر جلسات رهبری در مورد مبارزه با فساد اداری.
تطبیق لوایح و مقررات	ردیابی موارد فساد و تطبیق لوایح و مقررات مربوطه بدون تحمل و تمکین در مقابل هیچ فرد.
بازخورد به سازمان	آگاهی‌دهی سازمانی از اجراءات و تطبیق لوایح و مقررات در زمینه پند و اندرزدهی کارمندان، استادان و محصلان پوهنتون رنا.
مستندسازی	ترتیب و تنظیم دوسیه‌های مربوطه به منظور ریفراانس‌دهی و گزارش دهی.

6.4 دیوان سالاری اداری

یکی از فعالیت‌های استراتژیک پوهنتون رنا در پلان استراتژیک اول آن تسهیل فرایند امور اداری با استفاده از تکنولوژی معلوماتی بود که در حد قابل قبول مورد تطبیق قرار گرفت ولی در این پلان

استراتژیک برای مدت 5 سال آینده، استراتژی‌های وظیفه‌ای زیر تدوین می‌گردد:

جدول 6: استراتژی تسهیل دیوان سالاری اداری

بخش وظیفه‌ای	استراتژی وظیفه‌ای
دیجیتال‌سازی امور اداری	دیجیتال‌سازی بخش تدارکات پوهنتون؛ دیجیتال‌سازی بخش ارزیابی خودی و تعمیم آن در سطح سازمان؛ تدوین دیتابیس مرکزی امور اداری و علمی؛ تدوین و انکشاف دیتابیس مرکزی امور محصلان غیر از امور علمی آنان؛ انکشاف سیستم گزارش‌دهی دیجیتالی در سطح سازمان بالخصوص در بخش آمرین دیپارتمنت‌ها و روسای پوهنچی‌ها.

6.5 رمزگذاری استراتژیک پوهنتون رنا

تصمیم‌گیری و انتخاب گزینه‌های استراتژیکی پوهنتون براساس بررسی و ارزیابی و میزان تاثیر گذاری عوامل روی اهداف درازمدت این نهاد استوار است که در پرتو تجزیه و تحلیل‌های به دست آمده

از فرایند برنامه‌ریزی، استراتژی‌های پوهنتون را چنین اولویت بندی می‌کنیم:

جدول 7: اولویت هر یک از گزینه های استراتژی یک

اولویت	استراتژی	نمره	رمز عملی
1	بهبود در وضعیت تحقیقات علمی	1-1399	
2	بهبود در وضعیت استفاده از تکنولوژی معلوماتی در فرایند آموزش و یادگیری	2-1399	
3	افزایش تولیدات علمی پوهنتون	3-1399	
4	تجهیز پوهنتون به فناوری های جدید	4-1399	
5	بهبود در نظام تدریسی پوهنتون	5-1399	
6	بهبود و توسعه روابط و تعاملات بین المللی پوهنتون	1-1400	
7	بازنگری و اصلاح جامع نظام اداری و مدیریتی پوهنتون	2-1400	
8	ایجاد دومین مرکز تحقیقات علمی در امور پالیسی گذاری	3-1400	
9	تلاش برای جذب منابع مالی بیشتر	4-1400	
10	ارتقای ظرفیت علمی استادان پوهنتون	5-1400	
11	بهبود وضعیت و گسترش نظام نیروی انسانی پوهنتون	1-1401	

2-1401	بازنگری دوره‌ای تمامی امور علمی و امور محصلان پوهنتون	12
3-1401	توسعه روابط علمی و فرهنگی پوهنتون در سطح بین‌المللی	13
4-1401	بررسی و بازنگری نظام تصمیم‌گیری پوهنتون	14
5-1401	ارتقای جایگاه علمی دانشکده‌های علوم انسانی	15
1-1402	تقویت بیشتر نظام ارزیابی و مبارزه با فساد	16
2-1402	ساماندهی امور دانشجویی و فرهنگی پوهنتون	17
3-1402	ایجاد و راه‌اندازی برنامه‌های فوق لیسانس	18
4-1402	بازنگری و اصلاح ساختار کلان پوهنتون	19
5-1402	بازبینی و ارتقای نظام روابط عمومی پوهنتون	20
1-1403	تنظیم و افتتاح حکومتداری الکترونیکی در پوهنتون	21
2-1403	گسترش فضا و تأمین محیط زیستی بهتر برای دانشجویان	22
3-1403	ایجاد برنامه‌های بیشتر در سطح لیسانس	23
4-1403	تقویت امور فرهنگی و انکشاف جامعه	24
5-1403	تأمین فضا و شرایط برای جذب محصلان خارجی	25

جدول 8: سیستم رمزگذاری استراتژیک

6.6 تقویت فرایند ارزیابی و بررسی

با توجه به تقویت و حمایت بیشتر از پروسه ارزیابی و بررسی برنامه‌های علمی، امور محصلان و اداری و مالی کمیته زیر تشکیل و از روند بررسی برنامه‌های علمی پوهنتون وقتاً فوقتاً نظارت خواهند نمود. در پلان اول استراتژیک پوهنتون رنا این کمیته در نظر گرفته نشده بود ولی با توجه به نیازمندی و دقت در امور ارزیابی و بررسی نیاز است تا رهبری پوهنتون در امر نظارت کلی امور دخالت مستقیم داشته تا این پروسه تقویت گردیده و نتایج مشهود جهت رفع مشکلات و بهبود در وضعیت محقق شود.

جدول 9: کمیته مرکزی نظارت

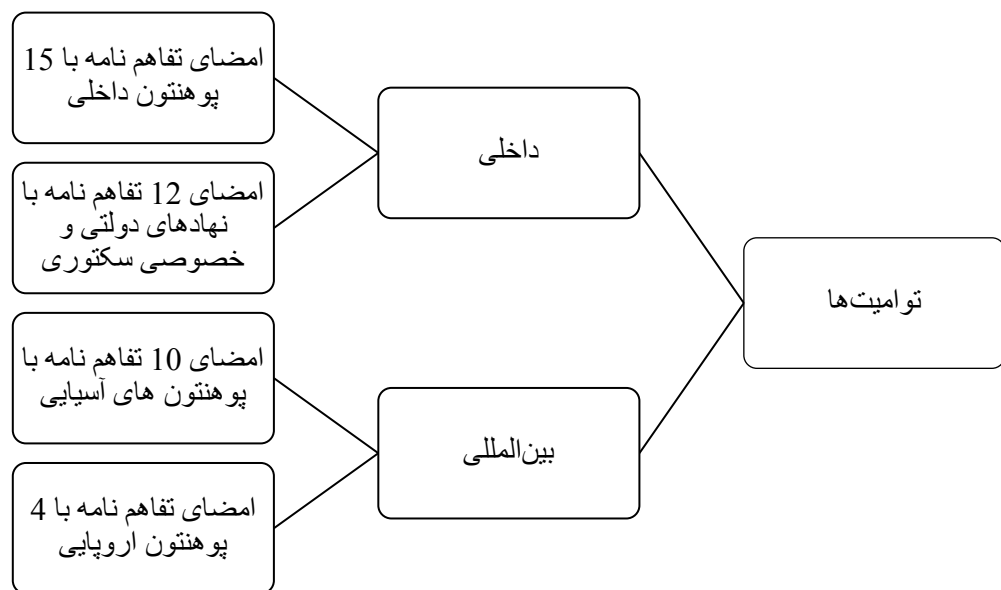
شماره	نام	موقف در پوهنتون	موقف در کمیته
1	دکتور شفیع الله نعیمی	رییس پوهنتون	رییس کمیته
2	سید مصطفی سعیدی	معاون علمی_ تدریسی	عضو کمیته
3	زین العابدین صافی	معاون امور محصلان	عضو کمیته
4	امین الله یما	معاون مالی و اداری	عضو کمیته
5	فرشته رحمانی	آمر تضمین کیفیت	عضو کمیته

پلان کاری این کمیته طی یک سند جداگانه تنظیم و تطبیق می‌گردد. علاوه بر این، بر اساس پالیسی مرور برنامه‌های علمی وزارت تحصیلات عالی و به منظور حصول اطمینان از میزان کیفیت تحصیلی و واحدهای حمایتی آن نظیر بخش اداری، حفظ و مراقبت و امور محصلان پوهنتون رنا، نظارت سالانه از تمامی برنامه‌های علمی پوهنتون در ماه میزان هر سال طبق پلان منظم برگزار گردیده و مشکلات

و ضعف‌های آن در پلان عملیاتی سال بعدی تنظیم و مرفوع می‌گردد. علاوه بر آن نیاز است تا مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی مطابق به پلان زیر تنظیم و تطبیق گردد.

6.7 گسترش توامیت‌ها

یکی از حوزه‌های بسیار حساس در طول 5 سال آینده برای پوهنتون رنا افزایش و گسترش همکاری‌های علمی و اکادمیک در حوزه‌های مختلف نظیر ارتقای ظرفیت استادان، ارتقای ظرفیت محصلان، تحقیقات علمی مشترک و تبادلۀ اعضای کادر علمی پوهنتون با نهادهای داخلی و خارجی است. نقشه‌ی راه براساس گزینه‌ی استراتژیک سال‌های 1399 – 1403 قرار زیر تصریح می‌گردد:



شکل شماره 1: ایجاد و گسترش توامیت‌ها

پوهنتون رنا به منظور تحقق امضای تفاهم‌نامه‌های همکاری با نهادهای علمی و غیرعلمی در سطح داخلی و خارجی، واحد روابط بین‌المللی را فعال نموده است و این واحد مکلف است تا زمینه عقد این

توامیت‌ها را طبق یک تقسیم اوقات منظم اجرایی تسهیل نماید. تقسیم اوقات اجرایی واحد روابط بین‌المللی پوهنتون رنا ضم سند پلان استراتژیک حاضر است (ضمیمه شماره 1).

6.8 تساوی جندر

با توجه به پلان انکشاف منابع بشری سال 2009 – 2014 و تداوم آن در سطح سکتور تحصیلات عالی افغانستان، تساوی جنسیتی در نهادهای تحصیلات عالی دولتی و خصوصی یکی از مولفه‌های بارز و مشهود است. پوهنتون رنا با استمساک به این مهم، واحد جندر را در سطح پوهنتون در سال 1395 هجری شمسی ایجاد نمود که این واحد علاوه بر مسایل حل منازعات در سطح سازمان به مسایل ترویج فرهنگ تساوی جنسیتی از طریق برنامه‌ها و کمپاین‌های داخلی مبادرت می‌ورزد. نهادینه‌سازی تساوی جنسیتی مستلزم فعالیت‌های مستمر بوده و پوهنتون رنا طی سال‌های 1399 تا 1403 برنامه ذیل را در عطف توجه خود دارد:

جدول 10: پلان استراتژیک تساوی جندر

شماره	نوع فعالیت	مسئولیت	سال	خط بودجه
1	برنامه آگاهی‌دهی مسئولیت‌های جندر	آمریت جندر	1399	بازنگری و اصلاح ساختار کلان پوهنتون
2	سمینارهای شبیه‌سازی جندر	آمریت جندر	1399	بازنگری و اصلاح ساختار کلان پوهنتون
3	افزایش فیصدی جذب محصلان بانو	آمریت جندر	1399	بازنگری و اصلاح ساختار کلان پوهنتون
4	برنامه آگاهی‌دهی مسئولیت‌های جندر	آمریت جندر	1400	بازنگری و اصلاح ساختار کلان پوهنتون

5	سمینارهای شبیه‌سازی جندر	آمریت جندر	1400	بازنگری و اصلاح ساختار کلان پوهنتون
6	برنامه آگاهی‌دهی مسئولیت‌های جندر	آمریت جندر	1400	بازنگری و اصلاح ساختار کلان پوهنتون
7	سمینارهای شبیه‌سازی جندر	آمریت جندر	1401	بازنگری و اصلاح ساختار کلان پوهنتون
8	افزایش فیصدی جذب محصلان بانو	آمریت جندر	1401	بازنگری و اصلاح ساختار کلان پوهنتون
9	برنامه آگاهی‌دهی مسئولیت‌های جندر	آمریت جندر	1401	بازنگری و اصلاح ساختار کلان پوهنتون
10	سمینارهای شبیه‌سازی جندر	آمریت جندر	1402	بازنگری و اصلاح ساختار کلان پوهنتون
11	برنامه آگاهی‌دهی مسئولیت‌های جندر	آمریت جندر	1402	بازنگری و اصلاح ساختار کلان پوهنتون
12	سمینارهای شبیه‌سازی جندر	آمریت جندر	1402	بازنگری و اصلاح ساختار کلان پوهنتون
13	افزایش فیصدی جذب محصلان بانو	آمریت جندر	1403	بازنگری و اصلاح ساختار کلان پوهنتون
14	برنامه آگاهی‌دهی مسئولیت‌های جندر	آمریت جندر	1403	بازنگری و اصلاح ساختار کلان پوهنتون

15	سمینارهای شبیه‌سازی جندر	آمریت جندر	1403	بازنگری و اصلاح ساختار کلان پوهنتون
----	--------------------------	------------	------	--

7 برنامه‌های علمی

7.1 پرورش کادر علمی

بر مبنای هدف ایجاد پوهنتون رنا که پرورش کادرهای علمی و انکشاف ظرفیت نیروی انسانی در کشور است، برنامه‌های علمی با توجه به انکشاف افقی گستره فعالیت‌های علمی خویش را در طی سال‌های 1399 – 1403 قرار زیر تنظیم می‌نماید:

جدول 11: استراتژی وظیفه‌ای پرورش کادر علمی

سال	استراتژی وظیفه‌ای	مسئولیت
1399	ایجاد و راه‌اندازی دبیرتمنت محاسبه	ریاست پوهنهی اقتصاد
1399	ایجاد و راه‌اندازی دبیرتمنت سیستم‌های معلوماتی	ریاست پوهنهی کمپیوتر ساینس
1400	ایجاد و راه‌اندازی دبیرتمنت جزا و جرم‌شناسی	ریاست پوهنهی حقوق و علوم سیاسی
1400	ایجاد و راه‌اندازی مرکز مطالعات اروپا	معاونیت امور علمی
1401	ایجاد و راه‌اندازی پوهنهی اداره عامه و پالیسی	ریاست و معاونیت علمی پوهنتون
1401	ایجاد مرکز ارتقای ظرفیت مسلکی کارمندان اداری و مالی	معاونیت مالی و اداری

1402	ایجاد و راه اندازی برنامه ماستری در رشته اداره تجارت	معاونیت امور علمی
1402	ایجاد و راه اندازی برنامه ماستری در رشته انجینیری نرم افزاری	معاونیت امور علمی
1403	ایجاد و راه اندازی برنامه ماستری در رشته روابط بین الملل	معاونیت امور علمی
1403	ایجاد و راه اندازی برنامه ماستری در روابط عامه	معاونیت امور علمی

7.2 ارتقای ظرفیت استادان

تأمین کیفیت در ارائه خدمات تحصیلی مستلزم داشتن استادان با ظرفیت است ولی مارکیت فعلی افغانستان در حوزه اکادمیک این نیازمندی را کفایت نکرده و نیاز است تا موسسات تحصیلات عالی به منظور ارتقای ظرفیت استادان شان اقدام نماید. بنابراین، پوهنتون رنا به منظور دستیابی به این امر مهم، استراتژی‌های وظیفه‌ای ذیل را جهت ارتقای ظرفیت استادان این نهاد تدوین نموده است:

جدول 12: استراتژی وظیفه‌ای ارتقای ظرفیت استادان

بخش وظیفه‌ای	استراتژی وظیفه‌ای
انکشاف مسلکی	طرح برنامه‌های آموزشی کوتاه مدت؛ اعزام استادان به شکل متناوب به دوره های آموزشی کوتاه مدت به خارج از کشور؛ اعزام استادان به سمینارها و ورکشاپ های علمی تحقیقی در داخل و خارج از کشور.
انکشاف علمی	انتخاب و اعزام حداقل 5 استاد از رشته‌های مختلف پوهنتون به برنامه های ماستری و دکتورا به خارج از کشور.

7.3 برنامه‌ریزی و تطبیق تحقیقات علمی

تحقیقات علمی که یکی از ارکان اساسی این نهاد بوده و قبل از این در 5 سال گذشته به تولید آثار علمی استادان و نشر تحقیقات علمی آن با ایجاد و راه اندازی ژورنال علمی مبادرت ورزیده است، پوهنتون رنا در طی 5 سال آینده در امور تحقیقات علمی براساس اولویت استراتژی‌های وظیفه‌ای ذیل را تسجیل می‌کند:

جدول 13: استراتژی‌های وظیفه‌ای تحقیقات علمی

استراتژی وظیفه‌ای	بخش وظیفه‌ای
<p>برای ISSN تطبیق و اجرای معیارهای مورد نیاز جهت کسب نمبر ژورنال تحقیقی پوهنتون رنا؛</p> <p>نمایه‌سازی مقالات علمی استادان در آرشیف‌های بین‌المللی.</p>	<p>ISSN کسب نمبر</p>
<p>برگزاری برنامه‌های آگاهی‌دهی و ورکشاپ‌های آموزشی برای استادان پوهنتون رنا جهت تقویت ظرفیت و نهادینه‌سازی تحقیقات علمی؛</p> <p>اعزام استادان در کنفرانس‌های تحقیقات علمی در داخل و خارج از کشور؛</p> <p>تدویر کنفرانس‌های تحقیقی استادان در سطح پوهنتون.</p>	<p>ترویج و نهادینه‌سازی</p>
<p>زمینه‌سازی انجام تحقیقات گروهی استادان در موضوعات مختلف در سطح جامعه؛</p> <p>تلاش‌ورزی در زمینه‌دستیابی به پروژه‌های تحقیقات علمی از سوی وزارت‌های سکتوری کشور؛</p> <p>عقد تفاهم‌نامه‌های همکاری در تحقیقات علمی با نهادهای مربوطه و پوهنتون‌های داخلی و خارجی کشور.</p>	<p>تحقیقات گروهی</p>

7.4 انکشاف و غنی‌سازی نصاب

در کشورهای که دارای نوع بازار دینامیسم هستند، نیاز است تا نهادهای تحصیلات عالی آن نصاب‌های درسی‌شان را در مطابقت با اقتضای بازار کار تنظیم و در روند تغییرات و پیشرفت در امور بازار، نصاب‌شان را غنی‌سازی و تعدیل نمایند تا برنامه‌های علمی و آموزشی براساس نیاز و مقتضیات بازار تنظیم و فارغ‌التحصیلان از مهارت، دانش و فن مورد نیاز برخوردار گردند. با توجه به این مهم، استراتژی‌های وظیفه‌ای ذیل را تدوین می‌کنیم:

جدول 14: استراتژی‌های وظیفه‌ای نصاب

بخش وظیفه‌ای	استراتژی وظیفه‌ای
نظارت سالانه	تطبیق و مستندسازی نظارت سالانه از تمامی برنامه‌های علمی پوهنتون رنا؛ ایجاد کمیته صنعتی و اشتراک صنعت کاران و متشبهان سکتورهای تولیدی و خدماتی جهت ارائه نظر و ابراز تقاضای شان از فارغان رشته‌های مختلف پوهنتون رنا؛ تقویت و حمایت از فرایند بازخوردگیری از بازار جهت تعدیل و غنی‌سازی نصاب‌های تحصیلی پوهنتون رنا.
انجمن فارغان پوهنتون رنا	یکی از راه موثر دیگر در روند غنی‌سازی و تعدیل نصاب‌های تحصیلی و دستیابی به فیدبک موثر، فارغان این نهاد هستند که به گونه عملی در بازار کار مصروف فعالیت بوده و می‌توانند فیدبک مناسب و موثر در

<p>چگونگی تعدیل نصاب ارایه نمایند. پوهنتون رنا در طول مدت این پلان، انجمن مذکور را ایجاد و فعال سازی می‌نماید.</p>	
<p>برای تحقق دو استراتژی وظیفه‌ای فوق، نیاز است تا اعضای کمیته نصاب پوهنتون رنا آموزش‌های مسلکی جهت تعدیل نصاب‌های درسی متعارف به روش نصاب سازی صنعتی را فرا گیرند.</p>	<p>آموزش نصاب‌سازی صنعتی</p>
<p>برخی از برنامه‌های علمی پوهنتون رنا در سال 1398 هجری شمسی مورد مرور دوره‌ای قرار گرفت ولی در سال 1402 هجری شمسی تمامی برنامه‌های علمی این نهاد مورد بازنگری دوره‌ای قرار خواهد گرفت تا مشکلات نهفته کاربردی در نصاب تبیین و برای رفع آن اقدام به موقع صورت بگیرد.</p>	<p>مرور دوره‌ای</p>

7.5 آموزش الکترونیکی

در عصر کنونی آموزش الکترونیکی آنقدر انکشاف و توسعه نموده است که فرایند ارایه تحصیلات عالی را به گونه کتله‌ای مبدل نموده است ولی افغانستان از آن هنوز کوچکترین عصمتی هم ندارد. ازینرو، پوهنتون رنا در طی 5 سال آینده پلان دارد تا روند آموزش الکترونیکی را در سطح پوهنتون ترویج و نهادینه بسازد. به همین منظور، استراتژی‌های وظیفه‌ای ذیل تدوین می‌گردد:

جدول 15: استراتژی‌های وظیفه‌ای آموزش الکترونیکی

بخش وظیفه‌ای	استراتژی وظیفه‌ای
آگاهی‌دهی	در سال 1399 هجری شمسی پروسه آگاهی‌دهی استفاده از تکنولوژی معلوماتی در آموزش الکترونیکی تطبیق می‌گردد تا استادان و محصلان هر دو جانب فرستنده و گیرنده جایگاه خویش را در آموزش الکترونیکی دریابند.
ظرفیت‌سازی	ارتقای ظرفیت استادان در چگونگی استفاده از کورس‌های آنلاین؛ ارتقای ظرفیت محصلان در چگونگی استفاده از کورس‌های آنلاین؛ ایجاد یک استدیوی مناسب برای ثبت برنامه‌ها و کورس‌های آنلاین.
اجراات	ثبت حداقل 5 کورس درسی به شکل آنلاین و اشتراک مستقیم و سهمگیری پوهنتون رنا در روند افزایش کورس‌های آموزشی در AfghanX.
نظارت	نظارت و بررسی از روند استفاده، تطبیق و میزان موثریت در استفاده از کورس‌های آموزش الکترونیکی.
فیدبک	تنظیم و توزیع پرسشنامه‌های موردی در خصوص ارزیابی موثریت محصلان در استفاده از کورس‌های آنلاین.
اصلاحات	آوردن اصلاحات موردی در کورس‌های آموزش الکترونیکی.

7.6 دیجیتالی سازی

استفاده از تکنولوژی معلوماتی در روند ارائه خدمات تحصیلی یکی از اساسات سازمانی در عصر کنونی محسوب می‌شود. از سوی دیگر، استراتژی کلان وزارت تحصیلات عالی نیز ایجاب می‌نماید تا نهادهای تحصیلی در سطح کشور از تکنولوژی معلوماتی به عنوان ابزار تدریسی استفاده نموده و موثریت آموزش را افزایش دهند. با این وصف، استراتژی‌های وظیفه‌ای زیر در خصوص دیجیتالی سازی تدوین می‌گردد:

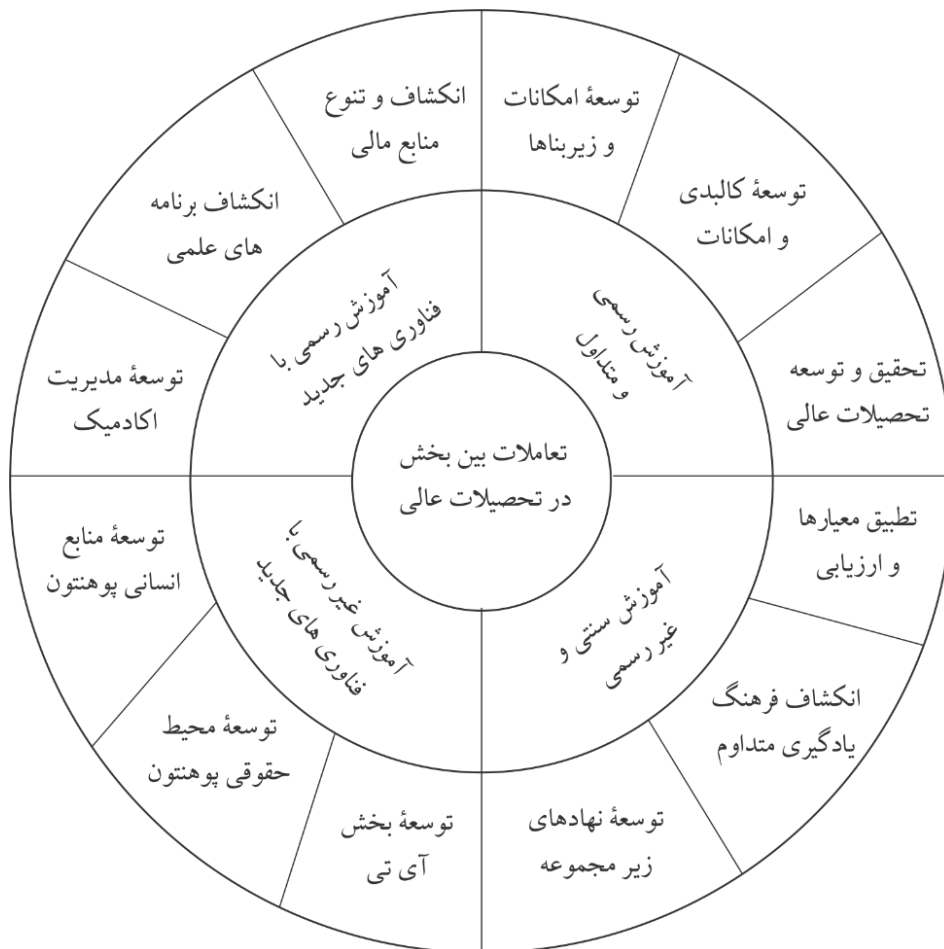
جدول 16: استراتژی‌های وظیفه‌ای دیجیتالی سازی

بخش وظیفه‌ای	استراتژی وظیفه‌ای
دیجیتالی سازی امور علمی	<p>ایجاد پروفایل پیج برای هر یک از استادان پوهنتون رنا؛</p> <p>ایجاد سیستم تنظیم کارخانگی‌های محصلان پوهنتون رنا؛</p> <p>ایجاد سیستم ارزیابی خودی به شکل آنلاین در پوهنتون رنا؛</p> <p>ایجاد سیستم تنظیم و تفویض کردیت به محصلان پوهنتون رنا.</p>
دیجیتالی سازی امور اداری	<p>دیجیتالی سازی بخش تدارکات پوهنتون؛</p> <p>دیجیتالی سازی بخش ارزیابی خودی و تعمیم آن در سطح سازمان؛</p> <p>تدوین دیتابیس مرکزی امور اداری و علمی؛</p> <p>تدوین و انکشاف دیتابیس مرکزی امور محصلان غیر از امور علمی آنان؛</p> <p>انکشاف سیستم گزارش‌دهی دیجیتالی در سطح سازمان بالخصوص در بخش آمرین دیپارتمنت‌ها و روسای پوهنچی‌ها.</p>

8 دسترسی به تحصیلات عالی

8.1 افزایش دسترسی به تحصیلات عالی

افزایش دسترسی به تحصیلات عالی و حرکت به سوی همگانی سازی آن، از پیش شرط‌های اساسی توسعه علوم و بهره برداری آن به منظور تأمین رفاه جامعه است. هرچند، فرایند افزایش دسترسی به تحصیلات عالی میان بخشی سکتور بوده و اندک پیچیده است ولی پوهنتون رنا به منظور دستیابی به این اصل از استراتژی ذیل استفاده می‌کند:



شکل 3: استراتژی افزایش دسترسی به تحصیلات عالی

8.2 افزایش فیصدی دسترسی خانم‌ها به تحصیلات عالی

براساس تحلیل‌های زمانی که انجام شده است، دسترسی بانوان را می‌توان از سه رهگذر معنادار مورد تحلیل و تجزیه قرار داد. 1) مصئونیت و امنیت فضای داخلی نهادهای تحصیلات عالی؛ 2) سطح بضاعت فامیل‌ها در تمویل هزینه‌های تحصیلی بانوان تحت عایله؛ 3) فرهنگ حاکم در سطح خانواده‌ها.

پوهنتون رنا به منظور افزایش فیصدی دسترسی بانوان به تحصیلات عالی در پوهنتون رنا استراتژی‌های وظیفه‌ای زیر را در طی سالهای 1399 – 1403 تدوین نموده و تطبیق می‌نماید:

جدول 16: دسترسی بانوان به تحصیلات عالی

بخش وظیفه‌ای	استراتژی وظیفه‌ای
مصنوعیت و امنیت فضای داخلی پوهنتون	ایجاد فضای امن و مصئون برای بانوان در سطح پوهنتون رنا؛ تقویت واحد جندر در رسیدگی جدی و آنی به شکایات محصلان دختر؛ حمایت از حقوق بانوان محصل در پوهنتون رنا؛ تنظیم و گسترش خدمات دانشجویی به محصلان دختر در پوهنتون رنا.
بضاعت در تمویل هزینه‌های تحصیلی	فراهم‌سازی زمینه تخفیف بیشتر از سطح معمول به محصلان دختر؛ فراهم‌سازی وسایل ترانسپورتهی رایگان به محصلان دختر؛ تنظیم کارت‌های غذایی با تخفیف ویژه به محصلان دختر.
فرهنگ‌سازی	راه‌اندازی و تدویر برنامه‌های علمی در خصوص حقوق بانوان به تحصیلات عالی توسط دانشمندان و علمای دین؛ برگزاری و راه‌اندازی جلسات با شوراهای محل و وکلای گذر جهت ترویج فرهنگ تحصیل برای بانوان.

8.3 تقویت و حمایت از تطبیق سیستم کریدت

تطبیق سیستم کریدت که هنوز در سکتور تحصیلات عالی کشور دچار چالش‌های جدی ساختاری است، پوهنتون رنا نیز از این بابت به چالش مواجه است ولی این مسئله را به عنوان یک استراتژی وظیفه‌ای

دراز مدت در عطف توجه داشته و طی سال‌های 1399 – 1403 هجری شمسی اقدامات زیر را پیرامون تقویت و حمایت از تطبیق سیستم کریدت در نظر دارد:

جدول 17: حمایت از تطبیق سیستم کریدت

استراتژی وظیفه‌ای	بخش وظیفه‌ای
<p>برگزاری برنامه‌های مستمر پیرامون اطلاع‌دهی فواید و چگونگی تطبیق سیستم کریدت در پوهنتون رنا توسط معاون امور محصلان پوهنتون؛</p> <p>راه اندازی کارگاه‌های آموزشی و شبیه‌سازی روند تطبیق سیستم کریدت توسط معاون امور محصلان پوهنتون رنا؛</p> <p>راه‌اندازی برنامه‌های آگاهی‌دهی برای محصلان در استفاده از سیستم کریدت و چگونگی تطبیق آن توسط معاون امور محصلان پوهنتون رنا؛</p> <p>آموزش و ارتقای ظرفیت بخش‌های مالی و محصلان پوهنتون در خصوص چگونگی محاسبه مالی سیستم کریدت.</p>	<p>آگاهی‌دهی</p>
<p>فراهم‌سازی امکانات منابع بشری بیشتر جهت تطبیق سیستم کریدت؛</p> <p>تنظیم امور دیپارتمنت در امر فراهم‌سازی امکانات انتخاب کریدت‌های مورد نظر توسط محصلان؛</p> <p>تنظیم امور مشاوره برای محصلان در امر انتخاب تعداد و نوعیت کریدت توسط آمریت دیپارتمنت مربوطه؛</p>	<p>منابع</p>

<p>ایزاد کمیت استادان مدرس به منظور تدریس کریدت‌های انتخاب شده توسط محصلان؛</p> <p>ایزاد صنوف مورد نیاز برای تطبیق و تدریس سیستم کریدتی در پوهنتون.</p>	
<p>تدویر جلسات نظارتی از فرایند تطبیق سیستم کریدت در سطح دیپارتمنت؛</p> <p>تدویر جلسات نظارتی از فرایند تطبیق سیستم کریدت در سطح پوهنچی؛</p> <p>تدویر جلسات نظارتی از فرایند تطبیق سیستم کریدت در سطح پوهنتون؛</p> <p>تنظیم حمایت رهبری پوهنتون رنا در تطبیق و نظارت از سیستم کریدت در پوهنتون رنا و گزارش‌دهی آن به شکل سمستروار؛</p> <p>تحلیل وضعیت تطبیق کریدت به شکل مرحله وار.</p>	<p>نظارت</p>
<p>انجام اقدامات لازم به منظور تسهیل زمینه بهتر تطبیق سیستم کریدت؛</p> <p>اقدامات اصلاحی جهت رفع خلاهای موجود در تطبیق سیستم کریدت.</p>	<p>اقدامات</p>

8.4 افزایش خدمات محصلان

در پلان استراتژیک سال 1399 – 1403 هجری شمسی یکی از موارد بسیار مهم و ارزنده که تا کنون در این پوهنتون وجود ندارد را به عنوان استراتژی وظیفه‌ای در خصوص افزایش خدمات محصلان تعیین نموده‌ایم که آن در هفت بخش قابل تطبیق خواهد بود. جدول زیر استراتژی‌های وظیفه‌ای خدمات محصلان را بیان می‌کند.

استراتژی وظیفه‌ای	بخش وظیفه‌ای
<p>برگزاری برنامه‌های آموزشی در خصوص مسایل روان‌درمانی و مشاوره به محصلان از طریق ایجاد مرکز مشاوره محصلان در پوهنتون رنا؛</p> <p>برگزاری کارگاه‌های آموزشی تخصصی ویژه طرح‌های پیشگیری از مسایل مشکل‌زا در محیط سازمانی: ویژه تربیت کادر متخصص در حوزه پیشگیری از آسیب‌های روانی- اجتماعی؛</p> <p>برگزاری جلسات سخنرانی و پرسش و پاسخ به مناسبت‌های مختلف؛</p> <p>کتابخانه: تجهیز کتابخانه پوهنتون رنا با کتاب‌های تخصصی و مشاوره‌ای در زمینه‌های مختلف روان‌شناسی؛</p> <p>انتشارات: موارد انتشاراتی در مرکز مشاوره شامل بروشورها و جزوه‌های آموزشی، فرم‌های درمانی و پژوهشی است که به وسیله روان‌شناسان مرکز تهیه می‌شود و به‌طور مستمر بر اساس جدیدترین اطلاعات علمی به‌روز می‌شود.</p>	<p>آموزش، وقایع و انتشارات</p>
<p>این بخش با همکاری 4 مشاور هر ساله بالغ بر 12 جلسه مشاوره و روان‌درمانی فردی و گروهی را به محصلان ارائه می‌دهد. هدف بخش مشاوره و درمان، آشنایی محصلان با مشکلات روان‌شناختی است تا با مشاهده علایم در خود یا دیگری، برای درمان مراجعه کنند و از عوارض مختلف این مشکلات بکاهند.</p>	<p>بخش مشاوره و درمان</p>

<p>تنظیم امور دانشجویی از طریق پورتال پوهنتون و دسترسی آنان به خدمات مختلف محصلان که یکی از آنان می‌تواند بخش مشاوره با استادان مربوطه و بالاخص استادان مشاور درمانی به منظور درمیان‌گذاری مشکلات است؛</p> <p>ثبت نام برای ملاقات و وزیت استادان مشاور از طریق پورتال؛</p> <p>ثبت نام محصلان برای مشاوره‌گیری از استادان در خصوص انتخاب کرایت در سمسترهای مختلف.</p>	<p>پورتال پذیرش</p>
<p>ایجاد و راه‌اندازی کورس‌های آموزشی برای محصلان سمسترهای مختلف در زمینه ارتقای ظرفیت‌های نرم‌افزاری شان؛</p> <p>راه‌اندازی کورس‌های آموزش زبان و فن کمپیوتر؛</p> <p>راه‌اندازی کورس‌های آموزشی تحریر خلص سوانح و چگونگی مصاحبه با کارفرمایان مورد نظر.</p>	<p>مرکز ارتقای ظرفیت محصلان</p>
<p>برگزاری جشنواره محصلان در سال یکم‌رتبه؛</p> <p>برگزاری جشنواره محصلان برتر رشته‌های مختلف این نهاد در سال دو بار.</p>	<p>تشویق و حمایت</p>

9 زیربناهای اداری

9.1 تعمیرهای تدریسی

پوهنتون رنا طی (7) سال گذشته مقدار هنگفت سرمایه‌گذاری را در بخش تعمیرهای تدریسی و زیربنای فزیک پوهنتون انجام داده است و در طی سال‌های 1399 – 1403 هجری شمسی به حفاظت، ترمیم و گسترش ممکن آن مبادرت می‌ورزد.

9.2 جمنازیوم، ادیتوریم و لیلیه

9.2.1 جمنازیوم

محل مناسب برای اعمار جمنازیوم در جنب تعمیر تدریسی جدید پوهنتون رنا در نظر گرفته شده است و در طی سال‌های 1399 – 1403 به اعمار و بهره‌برداری آن می‌پردازد.

9.2.2 ادیتوریم

منزل هفتم تعمیر جدید تدریسی پوهنتون رنا دارای تالار بزرگ است که از آن به حیث ادیتوریم مرکزی پوهنتون در محافل مختلف علمی استفاده صورت می‌گیرد. در طی سال‌های 1399-1400 هجری شمسی، پوهنتون رنا در حفظ، مرمت و تجهیز بیشتر آن مبادرت خواهد ورزید.

9.2.3 لیلیه

به منظور اسکان استادان خارجی و ولایتی و برخی از کارمندان اداری پوهنتون، لیلیه مرکزی پوهنتون به شکل کرایه تنظیم شده است که در حال حاضر از آن استفاده بهینه صورت می‌گیرد. از آنجایی‌که اغلب محصلان پوهنتون رنا بومی بوده و نیازی برای ایجاد و اعمار لیلیه برای محصلان دیده نمی‌شود، پوهنتون رنا طی سال‌های 1399 – 1403 تصمیمی برای ایجاد لیلیه برای محصلان را ندارد.

9.3 لابراتوارها

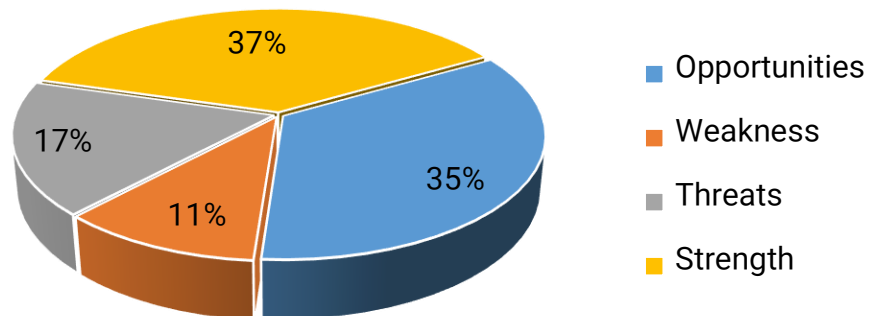
در پلان استراتژیک اول پوهنتون رنا که برای سال‌های 1393 تا 1398 بود، یکی از موضوعات مهم تجهیز کمپیوتر لب پوهنتون و وصل آن با یک شبکه واحد به منظور دسترسی محصلان رشته‌های کمپیوتر ساینس و فعالیت های عملی آنان بود که به گونه موثر تکمیل و به بهره برداری سپرده شد. غنی

سازی این کمپیوتر لب‌ها با سافت ویرهای نوین و تجهیز بیشتر آن جهت تسهیل استفاده مدرن از لب‌ها در این پلان تسجیل می‌گردد.

10 تحلیل سوات

به منظور تحلیل سوات و تنظیم ورودی تجربی جهت تدوین این پلان استراتژیک برای سال‌های 1399 تا 1403 هجری شمسی به تعداد (82) تن از استادان و کارمندان پوهنتون رنا به حیث یک نمونه معنادار به پرسشنامه مورد نظر پاسخ ارایه نمودند که دیتابیس آن در ضمیمه (2) این سند ارایه شده است. از تحلیل داده‌های مورد نظر چنین استنتاج می‌شود که فرصت‌های موجود به منظور دستیابی به اهداف استراتژیک قرار (37) درصد، قوت‌های این نهاد قرار (35) درصد، ضعف‌ها قرار (11) درصد و تهدیدها قرار (17) درصد است (به شکل زیر مراجعه شود).

تحلیل سوات



شکل شماره 4: تحلیل کیفی سوات

تحلیل کیفی و کمی سوات زمینه تعیین شاخص کلیدی اجراءات را فراهم می‌سازد که بر مبنای آن می‌توان گزینه استراتژیک را انتخاب کرد (به بخش 11 این سند مراجعه شود).

11 اهداف سازمانی

با توجه به وضعیت فعلی و پیش‌بینی وضعیت آینده برای 5 سال بعدی در پرتو گزینه استراتژیک پوهنتون

رنا برای سال‌های 1399 تا 1403 هجری شمسی، در سطح سازمان اهداف زیر تدوین می‌گردد:

ایجاد محیط یادگیری پویا و خلاق و پرورش کادر علمی، پژوهشگران و کارآفرینان متعهد و کارآزموده؛

دستیابی، حفظ و توسعه جایگاه پژوهشی و افزایش سهم تولیدات علمی پوهنتون در سطح ملی،

منطقه‌ای و بین‌المللی؛

تقویت و توسعه رشته‌های علوم انسانی و ارتباط با حوزه‌های فرهنگی و اجتماعی و سیاستگذار، ایجاد

نهضت نرم‌افزاری، کسب فناوری‌های نوین (از جمله، فناوری اطلاعات و ارتباطات) و کاربردی کردن

و تجاری‌سازی دستاوردهای علمی و پژوهشی؛

برخورداری از نیروی انسانی مستعد، بالنده و خلاق، مؤمن، معتقد به اصل اخلاق اسلامی، علمی و

انسانی؛

توسعه و ارتقای کیفیت خدمات دانشجویی؛

بهبود دوامدار مدیریت اجرایی و علمی پوهنتون؛

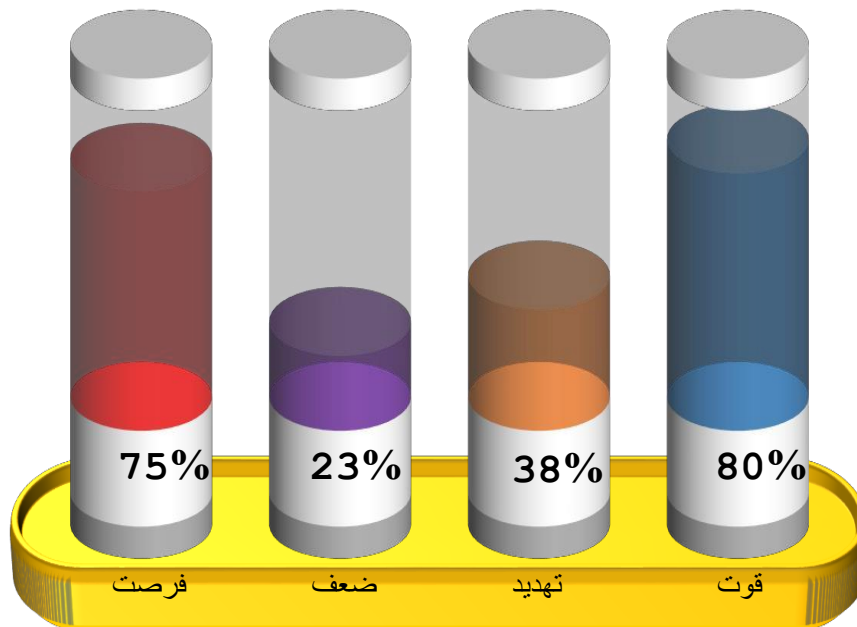
فراهم آوردن امکانات و تجهیزات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری روزآمد؛

ارتقای همکاری با مراکز علمی- فرهنگی در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی؛

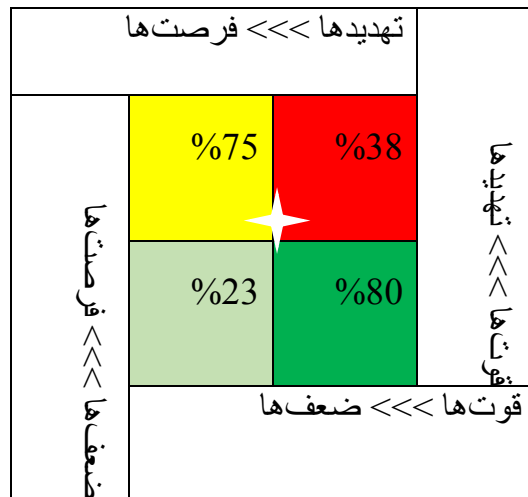
فراهم آوردن منابع مالی پایدار.

12 شاخص کلیدی اجراءات

براساس نتایج تحلیل سوات، دیده می‌شود که چهار اصل سوات با توجه به وضعیت فعلی پوهنتون رنا قرار شکل زیر است. از آنجایی که فیصدی فرصت‌ها و قوت‌های پوهنتون نسبت به ضعف‌ها و تهدیدهای متوجه به پوهنتون بیشتر است، پس گزینه استراتژیک خویش را برای 5 سال آینده از 1399 تا 1403 هجری شمسی قرار گزینه تهاجمی انتخاب می‌کنیم.



شکل شماره 5: شاخص کلیدی اجراءات



شکل شماره 6: اساس انتخاب گزینه استراتژیک

13 بودجه سال 1399 – 1403

به منظور دستیابی به اهداف استراتژیک و اولویت‌بندی آن برحسب زمان به گونه‌ای سالوار، بودجه سالانه پوهنتون رنا در بخش فعالیت‌های استراتژیک (غیر از فعالیت‌های معمول و متداول، آن‌ها قرار زیر تخمین زده می‌شود (ممکن است اعداد و ارقام مالی با توجه به وضعیت اجراءات واقعی در طی سال‌های مورد نظر متفاوت باشد):

جدول 19: بودجه مالی سال‌های 1399 – 1403

بودجه		رمز	نوع فعالیت استراتژی	شماره
عوااید	مصارف تخمینی	اولویت استراتژی		
تخمینی	4,150,000	1-1399	بهبود در وضعیت تحقیقات علمی	1

	1,260,000	2-1399	بهبود وضعیت استفاده از تکنولوژی معلوماتی در فرایند آموزش و یادگیری	2
	1,000,000	3-1399	افزایش تولیدات علمی پوهنتون	3
	2,656,000	4-1399	تجهیز پوهنتون به فناوری های جدید	4
	1,060,000	5-1399	بهبود در نظام تدریسی پوهنتون	5
	10,126,000	مجموع مصارف تخمینی سال 1399 هجری شمسی		
		مجموع عواید تخمینی سال 1399 هجری شمسی		
	بودجه	رمز	نوع فعالیت استراتژی	شماره
عواید تخمینی	مصارف تخمینی	اولویت استراتژی		
	800,000	1-1400	بهبود و توسعه روابط و تعاملات بین المللی پوهنتون	1
	100,000	2-1400	بازنگری و اصلاح جامع نظام اداری و مدیریتی پوهنتون	2
	1,300,000	3-1400	ایجاد دومین مرکز تحقیقات علمی در امور پالیسی گذاری	3
	1,440,000	4-1400	تلاش برای جذب منابع مالی بیشتر	4
	1,000,000	5-1400	ارتقای ظرفیت علمی استادان پوهنتون	5

		4,640,000	مجموع مصارف تخمینی سال 1400 هجری شمسی	
			مجموع عواید تخمینی سال 1400 هجری شمسی	
		بودجه	رمز	شماره
عواید تخمینی	مصارف تخمینی		اولویت استراتژی	
	8,400,000	1-1401	بهبود وضعیت و گسترش نظام نیروی انسانی پوهنتون	1
	1,600,000	2-1401	بازنگری دوره‌های تمامی امور علمی و امور محصلان پوهنتون	2
	1,200,000	3-1401	توسعه روابط علمی و فرهنگی پوهنتون در سطح بین‌المللی	3
	84,000	4-1401	بررسی و بازنگری نظام تصمیم‌گیری پوهنتون	4
	1,200,000	5-1401	ارتقای جایگاه علمی دانشکده‌های علوم انسانی	5
		12,484,000	مجموع مصارف تخمینی سال 1401 هجری شمسی	
			مجموع عواید تخمینی سال 1401 هجری شمسی	
		بودجه		شماره
				نوع فعالیت استراتژی

عواید تخمینی	مصارف تخمینی	رمز اولویت استراتژی		
	60,000	1-1402	تقویت بیشتر نظام ارزیابی و مبارزه با فساد	1
	100,000	2-1402	ساماندهی امور دانشجویی و فرهنگی پوهنتون	2
	10,600,000	3-1402	ایجاد و راه اندازی برنامه های فوق لیسانس	3
	-	4-1402	بازنگری و اصلاح ساختار کلان پوهنتون	4
	-	5-1402	بازبینی و ارتقای نظام روابط عمومی پوهنتون	5
	10760000		مجموع مصارف تخمینی سال 1402 هجری شمسی	
			مجموع عواید تخمینی سال 1402 هجری شمسی	
	بودجه	رمز اولویت استراتژی	نوع فعالیت استراتژی	شماره
عواید تخمینی	مصارف تخمینی			
	480,000	1-1403	تنظیم و افتتاح حکومنداری الکترونیکی در پوهنتون	1

2	گسترش فضا و تأمین محیط زیستی بهتر برای دانشجویان	2-1403	100,000
3	ایجاد برنامه‌های بیشتر در سطح لیسانس	3-1403	4,840,000
4	تقویت امور فرهنگی و انکشاف جامعه	4-1403	100,000
5	تأمین فضا و شرایط برای جذب محصلان خارجی	5-1403	1,920,000
مجموع مصارف تخمینی سال 1403 هجری شمسی			7,440,000
مجموع عواید تخمینی سال 1403 هجری شمسی			

14 تحلیل خطرات

بدون تردید، پلان گذاری برای آینده میزان خطراتی را نیز در بردارد. زیرا، آینده همواره به عنوان یک متحول بوده و نمی‌توان به دقت کامل آن را مورد تخمین قرار داد. پوهنتون رنا به منظور دقت بیشتر و موثریت در نوعیت و چگونگی تطبیق موثر فعالیت‌های استراتژیک خویش مراحل زیر را به عنوان شاخص‌های اساسی تحلیل و مدیریت ریسک پلان استراتژیک حاضر در نظر گرفته و اقدامات لازم را در وقت مناسب آن انجام خواهد داد:

جدول 20: تحلیل خطر و اقدامات

شماره	نوع فعالیت	مسئول اقدامات		
		معاون امور علمی	معاون امور محصلان	معاون مالی و اداری
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

✓	✓	✓	جلوگیری از ورود ریسک غیر نظاممند	1
✓	✓	✓	کاهش میزان ریسک در سازمان	2
✓	✓	✓	تقسیم شدت ریسک در سطح سازمان	3
✓	✓	✓	انتقال میزان ریسک به خارج از سازمان	4

□ در صورتی که موضوعات تثبیت و اقدامات به وقت اتخاذ گردند، گزارش چگونگی آن را معاونان پوهنتون رنا به مقام ریاست پوهنتون رنا به شکل کتبی و رسمی ارائه می کنند.

15 ضمیمه 1: تحلیل پرسشنامه های سوات

Rana University								
SWOT Analysis and Strategic KPI 2020 – 2024								
Standard Marks	Opportunity	Challenges	Threats	Strength	Weight- Opp	Weight- Weak	Weight- Threats	Weight- Strength
7	5	1	2	3	0.01	0.00	0.00	0.01
7	5	4	6	6	0.01	0.01	0.01	0.01
7	7	4	5	7	0.01	0.01	0.01	0.01
7	6	3	5	7	0.01	0.01	0.01	0.01
7	6	1	1	5	0.01	0.00	0.00	0.01

پلان استراتیژیک پوهنتون رنا

7	7	1	2	7	0.01	0.00	0.00	0.01
7	6	2	3	7	0.01	0.00	0.01	0.01
7	6	0	0	7	0.01	0.00	0.00	0.01
7	6	1	0	7	0.01	0.00	0.00	0.01
7	6	1	0	7	0.01	0.00	0.00	0.01
7	7	0	0	7	0.01	0.00	0.00	0.01
7	3	5	0	3	0.01	0.01	0.00	0.01
7	7	3	4	7	0.01	0.01	0.01	0.01
7	7	0	3	7	0.01	0.00	0.01	0.01
7	7	0	0	7	0.01	0.00	0.00	0.01
7	3	2	3	6	0.01	0.00	0.01	0.01
7	4	2	4	6	0.01	0.00	0.01	0.01
7	3	2	4	6	0.01	0.00	0.01	0.01
7	7	3	4	6	0.01	0.01	0.01	0.01
7	4	3	5	4	0.01	0.01	0.01	0.01
7	7	1	2	7	0.01	0.00	0.00	0.01
7	7	0	1	6	0.01	0.00	0.00	0.01

پلان استراتیژیک پوهنتون رنا

7	7	0	0	7	0.01	0.00	0.00	0.01
7	4	4	1	5	0.01	0.01	0.00	0.01
7	7	1	4	7	0.01	0.00	0.01	0.01
7	6	2	0	7	0.01	0.00	0.00	0.01
7	7	1	4	7	0.01	0.00	0.01	0.01
7	5	1	2	6	0.01	0.00	0.00	0.01
7	7	1	2	7	0.01	0.00	0.00	0.01
7	7	0	0	7	0.01	0.00	0.00	0.01
7	6	1	2	7	0.01	0.00	0.00	0.01
7	5	4	4	4	0.01	0.01	0.01	0.01
7	6	2	0	6	0.01	0.00	0.00	0.01
7	7	0	3	6	0.01	0.00	0.01	0.01
7	6	3	0	7	0.01	0.01	0.00	0.01
7	6	0	2	6	0.01	0.00	0.00	0.01
7	7	1	0	5	0.01	0.00	0.00	0.01
7	4	5	2	3	0.01	0.01	0.00	0.01
7	7	0	0	7	0.01	0.00	0.00	0.01

پلان استراتیژیک پوهنتون رنا

7	6	0	1	7	0.01	0.00	0.00	0.01
7	5	5	4	5	0.01	0.01	0.01	0.01
7	7	1	1	7	0.01	0.00	0.00	0.01
7	5	3	1	6	0.01	0.01	0.00	0.01
7	5	3	3	5	0.01	0.01	0.01	0.01
7	4	2	0	6	0.01	0.00	0.00	0.01
7	5	0	2	5	0.01	0.00	0.00	0.01
7	7	1	1	7	0.01	0.00	0.00	0.01
7	5	0	2	6	0.01	0.00	0.00	0.01
7	7	2	1	6	0.01	0.00	0.00	0.01
7	5	1	2	4	0.01	0.00	0.00	0.01
7	3	3	4	4	0.01	0.01	0.01	0.01
7	2	0	1	1	0.00	0.00	0.00	0.00
7	3	3	6	5	0.01	0.01	0.01	0.01
7	3	2	5	5	0.01	0.00	0.01	0.01
7	4	2	5	5	0.01	0.00	0.01	0.01
7	5	1	4	5	0.01	0.00	0.01	0.01

پلان استراتیژیک پوهنتون رنا

7	3	2	5	4	0.01	0.00	0.01	0.01
7	4	3	6	4	0.01	0.01	0.01	0.01
7	3	3	5	5	0.01	0.01	0.01	0.01
7	1	0	0	1	0.00	0.00	0.00	0.00
7	3	2	4	3	0.01	0.00	0.01	0.01
7	3	3	5	4	0.01	0.01	0.01	0.01
7	2	3	4	3	0.00	0.01	0.01	0.01
7	4	2	5	4	0.01	0.00	0.01	0.01
7	3	3	6	5	0.01	0.01	0.01	0.01
7	4	2	5	5	0.01	0.00	0.01	0.01
7	6	0	3	6	0.01	0.00	0.01	0.01
7	6	1	3	6	0.01	0.00	0.01	0.01
7	5	1	3	6	0.01	0.00	0.01	0.01
7	5	1	3	6	0.01	0.00	0.01	0.01
7	7	1	1	7	0.01	0.00	0.00	0.01
7	6	1	4	6	0.01	0.00	0.01	0.01
7	3	0	4	7	0.01	0.00	0.01	0.01

پلان استراتیژیک پوهنتون رنا

7	6	1	3	5	0.01	0.00	0.01	0.01
7	6	1	3	6	0.01	0.00	0.01	0.01
7	5	1	3	5	0.01	0.00	0.01	0.01
7	6	1	1	7	0.01	0.00	0.00	0.01
7	6	1	3	6	0.01	0.00	0.01	0.01
7	5	1	5	5	0.01	0.00	0.01	0.01
7	5	3	5	6	0.01	0.01	0.01	0.01
560	418	131	212	450	75%	23%	38%	80%