

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

پیام جلالتمآب خارنپوه محمدفرید حمیدی

لوی خارنوال دولت جمهوری اسلامی افغانستان



منحيث لوی خارنوال دولت جمهوری اسلامی افغانستان، بزرگی مسؤولیت تطبیق عدالت و حاکمیت قانون و اهمیت آن را برای مردم عزیزم می دانم؛ همچنان دشواری هایی را که در امر تطبیق اجندای اصلاحی با آن مواجه هستیم، نیز درک نموده ام.

با وجود دشواری ها و مشکلات، در نتیجه سعی، تعهد و اجراآت مجدانه و خستگی ناپذیر همکارانم، توانسته ایم روند اصلاحات را به پیش ببریم و در این راستا دست آوردهای قابل ملاحظه یی داشته باشیم.

این دست آوردها، شامل تنظیم بودجه مناسب انکشافی و تطبیق موفقانه آن، افزایش سطح مشارکت زنان در تمامی سطوح اداره، ایجاد مرکز عدلی و قضایی مبارزه با جرایم سنگین فساد

اداری، ایجاد معاونیت منع خشونت علیه زنان و رسیدگی به تخلفات اطفال، ایجاد معاونت مبارزه با فساد اداری، تطبیق برنامه منابع بشری مبتنی بر شایسته سالاری و مبارزه با فساد و ازدیاد قابل ملاحظه سقف تشکیل اداره متناسب با وظایف و صلاحیت های آن می باشد.

با وجود این، هنوز برای تحقق دیدگاه ما مبنی بر ایجاد اداره مؤثر، کارا، سالم و منصف که حقوق، عزت و کرامت مردم را محفوظ بدارد، عدالت و انصاف را به طور مستقل به دور از هرنوع ملاحظات تطبیق نماید و مردم زندگی خود را در سایه قانون بدون تبعیض و محرومیت در امن و آسایش سپری نمایند، راه درازی در پیش است.

خرسندم که برای رسیدن به اهداف و تحقق دیدگاه بزرگ اصلاحی، برنامه استراتژیک لوی خارنوالی را معرفی می نمایم.

از بارگاه رب العزت، برای خود و همکارانم در امر تطبیق این پلان، توفیق و استعانت استدعا دارم. با توجه به موارد فوق الذکر، برنامه استراتژیک را که توسط شورای عالی تصویب گردیده است، منظور و امر تطبیق آنرا صادر می نمایم.

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
۱. دیدگاه	۱
۲. ماموریت	۱
۳. ارزش های اساسی	۱
۴. خلاصه	۲
۵. پس منظر	۳
۶. ایجاد هم آهنگی میان پلان های ملی و سِکتوری (سِکتور عدلی)	۴
۷. رویکرد، میتودولوژی و پروسه پلانگذاری ستراتیژیک	۵
۱،۷. رویکرد	۵
۲،۷. میتودولوژی	۷
۱،۲،۷. مرحله اول: آمادگی و ترتیب ابزار	۸
۲،۲،۷. مرحله دوم: جمع آوری معلومات	۹
۳،۲،۷. مرحله سوم: تجزیه، تحلیل و اولویت بندی ستراتیژیک	۱۱
۴،۲،۷. مرحله چهارم: تسوید و نهایی سازی	۱۲
۸. تحلیل وضعیت	۱۲
۱،۸. تحلیل سوات (SWOT)	۱۳
۲،۸. تحلیل پستل (PESTLE)	۱۴
۹. ارکان و اهداف ستراتیژیک	۱۵
۱،۹. رکن ستراتیژیک اول: ترویج و تقویت فرهنگ ارزش گرایی سازمانی	۱۶
۱،۱،۹. هدف ستراتیژیک: افزایش نقش رهبری در امور ستراتیژیک	۱۶
۲،۱،۹. هدف ستراتیژیک: ترویج تبعیت از مقررۀ طرز سلوک و معیار های مسلکی خارنوالان	۱۷
۳،۱،۹. هدف ستراتیژیک: جلوگیری از نفوذ و مداخله در اجراءات مسلکی خارنوالان	۱۸
۴،۱،۹. هدف ستراتیژیک: تقویت مدیریت منابع بشری برای خارنوالان	۱۸
۲،۹. رکن ستراتیژیک دوم: ارائه خدمات عدلی مؤثر و پاسخگو	۱۹
۱،۲،۹. هدف ستراتیژیک: ایجاد کادر خارنوالان مُجَرَّب و ماهر با در نظر داشت تناسب جندر	۱۹
۲،۲،۹. هدف ستراتیژیک: ایجاد و حفظ معیار های ستندرد برای بهبود پیگرد عدلی	۲۰
۳،۲،۹. هدف ستراتیژیک: افزایش نقش خارنوالی در پروسه قانونگذاری	۲۱

- ۴,۲,۹. هدف ستراتیژیک: بهبود خدمات و حمایت از شهود و متضررین ۲۱
- ۳,۹. رکن ستراتیژیک سوّم: مُدرن سازی سیستم های اداره‌لوی خارنوالی ۲۲
- ۱,۳,۹. هدف ستراتیژیک: بهبود سیستم مدیریت منابع بشری اداره‌لوی خارنوالی ۲۲
- ۲,۳,۹. هدف ستراتیژیک: انکشاف سیستم های تدارکاتی و مدیریت دارایی ها ۲۳
- ۳,۳,۹. هدف ستراتیژیک: انکشاف سهولت های زیربنایی ۲۴
- ۴,۳,۹. هدف ستراتیژیک: تعمیم استفاده از تکنالوژی معلوماتی ۲۴
- ۵,۳,۹. هدف ستراتیژیک: بهبود و توسعه سیستم مدیریت قضایا ۲۴
- ۶,۳,۹. هدف ستراتیژیک: سهم گیری در بهبود سیستم عدالت جزایی از طریق بکارگیری بهترین شیوه ها ۲۵
- ۷,۳,۹. هدف ستراتیژیک: مطالعه و پژوهش علل و عوامل جرایم و ارائه راهکار های جلوگیری از آن ۲۶
- ۴,۹. رکن ستراتیژیک چهارم: افزایش اعتماد مردم و آگاهی عامّه ۲۶
- ۱,۴,۹. هدف ستراتیژیک: افزایش هم آهنگی میان لوی خارنوالی و جامعه مدنی ۲۷
- ۲,۴,۹. هدف ستراتیژیک: افزایش اعتماد مردم از طریق تبادل معلومات ۲۷
- ۳,۴,۹. هدف ستراتیژیک: شامل نمودن آموزش سیستم عدلی در نصاب تعلیمی و تحصیلی کشور ۲۸
۱۰. تطبیق ۲۸
- ۱,۱۰. مسؤولین اجرا، پلان های عملیاتی و گزارش پیشرفت ها ۲۹
- ۲,۱۰. تیم تطبیق و گزارش دهی پلان ستراتیژیک ۳۰
- ۳,۱۰. راپور نهایی و پلان ستراتیژیک متعاقب ۳۱
- ضمیمه (الف): مترکس تطبیق پلان ستراتیژیک ۳۳
- ضمیمه (ب): پلان عملیاتی و جدول تقسیم وظایف ۹۵
- ضمیمه (ج): گزارش ربع وار از پیشرفت پلان عملیاتی ۹۶

۱. دیدگاه

ارائه خدمات عدلی منصفانه، شفاف، مؤثر، مسؤولانه، پاسخ گو، مستقل و مسلکی برای شهروندان افغانستان و هر شخصی که در ساحه قلمرو دولت جمهوری اسلامی افغانستان سکونت دارد، تحت حمایت قانون، با در نظر داشت کرامت انسانی، حقوق مساوی، آزادی های مدنی و سیاسی.

۲. مأموریت

لوی خارنوالی، وظایف محوله قانونی خود را با رعایت اساسات حقوق بشری، حقوق اساسی و مدنی هر شخص، طور مستقلانه، مؤثر و مسلکی در مطابقت به احکام قانون انجام می دهد.

۳. ارزش های اساسی

ارزش های ذیل در راستای تأمین مأموریت و حصول دیدگاه لوی خارنوالی حایز اهمیت اساسی می باشند.

دسترسی سریع و آسان: هر عضو لوی خارنوالی، وظایف خویش را طوری انجام می دهد تا دسترسی هر شخص را به عدالت، میسر سازد.

استقلالیت: موظفین لوی خارنوالی وظایف خود را با استفاده از صلاحیت های قانونی خویش و به دور از هر نوع مداخله ها و نفوذ انجام می دهند.

حفظ حیثیت و کرامت انسانی: موظفین لوی خارنوالی وظایف خویش را با توجه به موازین حقوق بشری و احترام به حیثیت و کرامت انسانی اشخاص انجام می دهند.

مسؤولیت پذیری: نظارت از اجراءات اداری و مسلکی کارکنان لوی خارنوالی و اتخاذ تدابیر لازم برای اصلاح اشتباهات، وفق ضرورت، با توجه به این که لوی خارنوالی و کارکنان آن، در نهایت در برابر اعتماد و اعتبار مردم نسبت به لوی خارنوالی مسؤولیت پذیر می باشند.

همکاری و هماهنگی: تعهد به وظیفه، تحکیم و تقویت همکاری و هماهنگی با تمامی اداره های عامه، مردم و نهادهای جامعه مدنی به سطح ملی و محلی، در راستای گسترش حاکمیت قانون و تأمین عدالت برای مردم افغانستان و اجرای مأموریت لوی خارنوالی به طور مؤثر.

مؤثریت: بهبود کیفیت ارائه خدمات و دسترسی به عدالت، از طریق از بین بردن تأخیر و تعلل در اموری که به دلیل منافع شخصی و یا روندهای غیر ضروری

صورت می گیرند.

مثمریت: انجام مأموریت لوی خارنوالی با استفاده از منابع موجود که نتیجه مطلوب را برای دولت و مردم به حد اعظم برساند.

مساوات: حصول اطمینان از برخورد یکسان و محترمانه با مردم در هنگام ارائه خدمات.

ی-طرفی: ارائه خدمات عدلی و اجرای فعالیت های لوی خارنوالی، به نحوی که اداره در برابر مردم افغانستان مسؤولیت پذیر بوده و فعالیت های اداره به نفع هیچ فرد یا گروه خاص نباشد.

صداقت: انجام وظایف در مطابقت با مقرر طرز سلوک خارنوالان، خودداری از نقض منافع دولت یا مردم و اجازه ندادن به سوءاستفاده از مسلک خارنوالی جهت تأمین منافع شخصی.

مدرن سازی: تشخیص فرصت ها برای معیاری ساختن سیستم ها و اجراآت لوی خارنوالی در مطابقت با تکنالوژی و تجربه های پذیرفته شده، جهت بهبود خدمات و مؤثریت امور اداره.

تخصص گرایی: تلاش جهت ارتقای ظرفیت کارکنان مسلکی و اداری لوی خارنوالی، جهت بهبود کیفیت عرضه خدمات و فراهم سازی زمینه کاری برای اشخاص واجد شرایط.

شفافیت: اجرای امور خارنوالی به طور واضح، بدون موجودیت ابهام و پیچیدگی و به دسترس قرار دادن اطلاعات از اجراآت اداری و مسلکی لوی خارنوالی طبق احکام قانون.

۴. خلاصه

این پلان، به منظور سوق دادن فعالیت های لوی خارنوالی جهت نیل به اهداف اصلاحات سازمانی، تدوین یافته است. در این سند، اصلاحات سازمانی به مفهوم ارزیابی و بهبود سیستم هایی که در اجرای امور سازمانی مؤثر بوده و باعث بهتر شدن کیفیت ارائه خدمات به مردم، با توجه به استفاده مؤثر از منابع عامه می شود، بکار برده شده است. ارائه خدمات بهتر و اجراآت مؤثر سازمانی، توانایی لوی خارنوالی را در راستای انجام مأموریتش و برآورده ساختن توقعات مردم، بیش تر ساخته و باعث افزایش مؤثریت سکتور عدلی و قضایی دولت افغانستان می گردد. مأموریت مندرج این پلان استراتژیک، برگرفته از وظایف اساسی لوی خارنوالی

که در ماده ۱۳۴ قانون اساسی مصوب سال ۱۳۸۲ ه.ش و قانون تشکیل و صلاحیت خاړنوالی مصوب سال ۱۳۹۲ خورشیدی انعکاس داده شده است، می‌باشد. وظایف اساسی لوی خاړنوالی عبارت از تحقیق عمومی جرایم و اقامه دعوی جزایی و تعقیب آن علیه متهم در محاکم، نظارت از جریان تحقیق جرم، تنفیذ احکام قطعی محاکم و محلات سلب آزادی می‌باشد. در نهایت امر، مستفیدشوندگان فعالیت‌های لوی خاړنوالی بر اساس دیدگاه و مأموریتش، مردم می‌باشد.

لوی خاړنوالی در اجراآت خویش مستقل است؛ ولی به خاطر حصول اطمینان از کیفیت خدماتی که این نهاد ارائه می‌کند و استفاده درست از منابع عامه، در راستای انجام فعالیت‌های خود، در برابر مردم افغانستان پاسخ‌گو می‌باشد. چون اصل مسؤولیت‌پذیری در برابر مردم افغانستان، به عنوان یک اصل جهت‌دهنده به فعالیت‌های لوی خاړنوالی پذیرفته شده است.

بناءً، این اداره بحث اصلاحات و پلان‌گذاری استراتژیک را به واحدهای داخلی خویش محدود نساخته است؛ بلکه پلان استراتژیک موجود، از طریق پروسه مشارکتی با اشتراک گروه‌های ذی‌علاقه بیرونی، از قبیل نهادهای جامعه مدنی، مقامات محلی، علما و نماینده‌های مردم جهت ابراز نظر در راستای مسیر استراتژیک لوی خاړنوالی که در سیمینارها و بحث‌های گروهی از آنان دعوت به عمل آورده شده بود، تهیه و تدوین گردیده است. این مشارکت‌های مهم و اساسی، جهت تعیین و تشخیص ارکان استراتژیک، اهداف پلان استراتژیک و دیدگاه لوی خاړنوالی که قرار است الی سال ۱۴۰۱ ه.ش تطبیق گردد، دایر گردیده بود.

۵. پس‌منظر

پلان استراتژیک موجود، دومین پلان استراتژیک لوی خاړنوالی می‌باشد که برای سال‌های ۱۳۹۷ تا ۱۴۰۱ ه.ش طرح و تدوین گردیده است. نخستین پلان استراتژیک این اداره در سال ۱۳۹۱ ه.ش، برای مدت پنج سال تدوین گردیده بود. متأسفانه، پلان مذکور نسبت به دلایلی در ساحة عمل تطبیق نگردید که از دلایل عدم تطبیق آن می‌توان از قرارنداشتن تطبیق ستراتیژی در اولویت اجراآت، مشخص‌نبودن مرجع تطبیق، عدم موجودیت میکانیزم‌های لازم نظارتی، عدم آگاهی‌دهی، نداشتن پلان عملیاتی، کمبود در ظرفیت و نداشتن توان استفاده از منابع مالی را عنوان نمود. با آنهم تجربه‌های پلان گذشته و دشواری‌های فرا

راه آن، باعث شدند تا در تدوین پلان استراتژیک حاضر، مخاطره دشواری‌های احتمالی به حداقل رسانده شوند.^۱

خوش بختانه هیأت جدید رهبری در لوی خارنوالی، اصلاحات سازمانی را در اولویت اداره قرار داد. برای نیل به اصلاحات جدید ضرور است تا منافع مردم بر منافع شخصی ترجیح داده شده و اجراات عاری از فساد و در چوکات قانون مرعی شوند. به همین لحاظ اصلاحات جدید، به‌طور عمده در موارد جلوگیری از سوءاستفاده‌های شخصی، مبارزه علیه فساد اداری، ایجاد شفافیت و پاسخ‌گویی و ترویج طرز تفکر خدمت به مردم، روی دست گرفته شده‌اند.

به‌منظور اجرای اصلاحات فوری در اداره، و آمادگی‌های لازم جهت تدوین پلان استراتژیک جدید، استراتژی قبلی برای مدت یک‌سال دیگر تمدید گردید. در نتیجه، پلان استراتژیک موجود با دیدگاه ارائه خدمات عدلی منصفانه، شفاف، مؤثر، مسؤولانه، پاسخ‌گو، مستقل و مسلکی برای مردم افغانستان، به‌منظور تطبیق الی مدت پنج سال، طرح و تدوین گردیده است. این پلان، مسیر جدیدی را در جهت از بین بردن موانع، فراراه انجام مأموریت لوی خارنوالی فراهم ساخته و متضمن ادامه تطبیق اصلاحات در این نهاد می‌باشد.

۶. ایجاد هماهنگی میان پلان‌های ملی و سکتوری (سکتور عدلی)

لوی خارنوالی، یک نهاد عدلی است که بر اساس قانون اساسی، در چهارچوب قوه اجرائیه دولت جمهوری اسلامی افغانستان فعالیت دارد. لوی خارنوالی در راستای انجام وظایف، خویش را مکلف به موازین مندرج پلان‌ها و ستراتیژی‌های ملی ذیربط می‌داند که بر اساس قانون، مسیر فعالیت نهادهای سکتور عدلی افغانستان را تعیین نموده‌اند. به‌منظور تحقق این امر، در حال حاضر اسناد استراتژیک مشخص وجود دارد که به لوی خارنوالی ظرفیت و توانایی جهت‌دهی امور عدلی را می‌دهد؛ از جمله می‌توان از «چهارچوب ملی صلح و انکشاف افغانستان»، «ستراتیژی ملی مبارزه با فساد اداری» و «پلان ملی اصلاح سکتور عدلی» نام برد. در مورد اسناد استراتژیک ملی و سکتوری فوق‌الذکر، لوی خارنوالی به سهم خویش تلاش نموده است؛ از جمله می‌توان از طرح پلان‌های عملیاتی «پلان

۱. اصطلاح هیئت رهبری در قانون تشکیل و صلاحیت لوی خارنوالی تعریف نشده است، ولی در امتداد این پلان ستراتیژیک به مفهوم لوی خارنوال و مرستیالان لوی خارنوالی جمهوری اسلامی افغانستان بکار برده شده است.

ملی اصلاح سکتور عدلی» و «ستراتژی ملی مبارزه با فساد اداری» لوی خرنوالی یادآوری نمود. با وصف این که پلان‌های استراتژیک فوق‌الذکر در عرصه سکتور عدلی و قضایی افغانستان مورد تطبیق قرار گرفته اند؛ ولی هدف پلان استراتژیک پنج‌ساله لوی خرنوالی، تکرار اهداف و مقاصد سایر اسناد استراتژیک نیست؛ بلکه هدف ستراتیژی موجود عبارت از انکشاف لوی خرنوالی من حیث یک اداره در عرصه اعمال و وظایف آن و ارائه خدمات به مردم افغانستان می‌باشد؛ بنابراین، روی کرد مشخص استراتژیک و اولویت‌های لازم در نظر گرفته شده اند که به مجرد تطبیق، باعث تحقق اهداف اسناد استراتژیک ملی و سکتوری خواهد شد. در نتیجه با دستیابی به چنین اهداف روشن و جامع، لوی خرنوالی در تقویت دولت و سکتور عدلی افغانستان، نقش خویش را ایفا می‌نماید.

۷. روی کرد، میتودولوژی و پروسه پلان‌گذاری استراتژیک

پروسه پلان‌گذاری استراتژیک، با طرح پروسه‌یی که منتج به تهیه و ترتیب یک پلان واقعی و قابل دستیابی گردد، آغاز گردید. این پروسه، به منظور پیشرفت و جلوگیری از آسیب‌هایی که قبل از تطبیق اصلاحات در لوی خرنوالی وجود داشت، روی دست گرفته شد. این یکی از اهداف عمده و اساسی پروسه پلان‌گذاری استراتژیک است؛ با وجود این، لوی خرنوالی برای تعیین راهکارهای اصلاحی در این اداره، خواستار مشارکت همکاران بیرونی گردید. قرار شد که با توجه به تجربه‌های به دست آمده از ستراتیژی قبلی، لوی خرنوالی پروسه پلان‌گذاری استراتژیک خود را بر اساس بحث‌ها و مشوره با نهادهای همکار بیرونی، به نحوی تهیه و ترتیب نماید که وضعیت فعلی به شکل درست مورد ارزیابی قرار گرفته و پلان استراتژیک لوی خرنوالی طوری تهیه و ترتیب گردد که قابلیت نیل به دیدگاه تعیین شده را داشته باشد.

مرور کلی پروسه اتخاذ شده برای تهیه و ترتیب این پلان، به شمول روی کرد مفهومی و میتودولوژی آن قرار ذیل توضیح می‌گردد:

۱،۷. روی کرد

در انتخاب روی کرد مفهومی پروسه پلان‌گذاری استراتژیک لوی خرنوالی، بررسی ماهیت ساختاری این اداره و جست‌وجوی مفاهیمی که بهبود عملکرد سازمانی و ارائه خدمات را در این اداره به دنبال داشته باشد، می‌توان مورد توجه قرار داد. بعد از ارزیابی فعالیت‌ها، برای رهبری لوی خرنوالی مشخص گردید که باتأسف

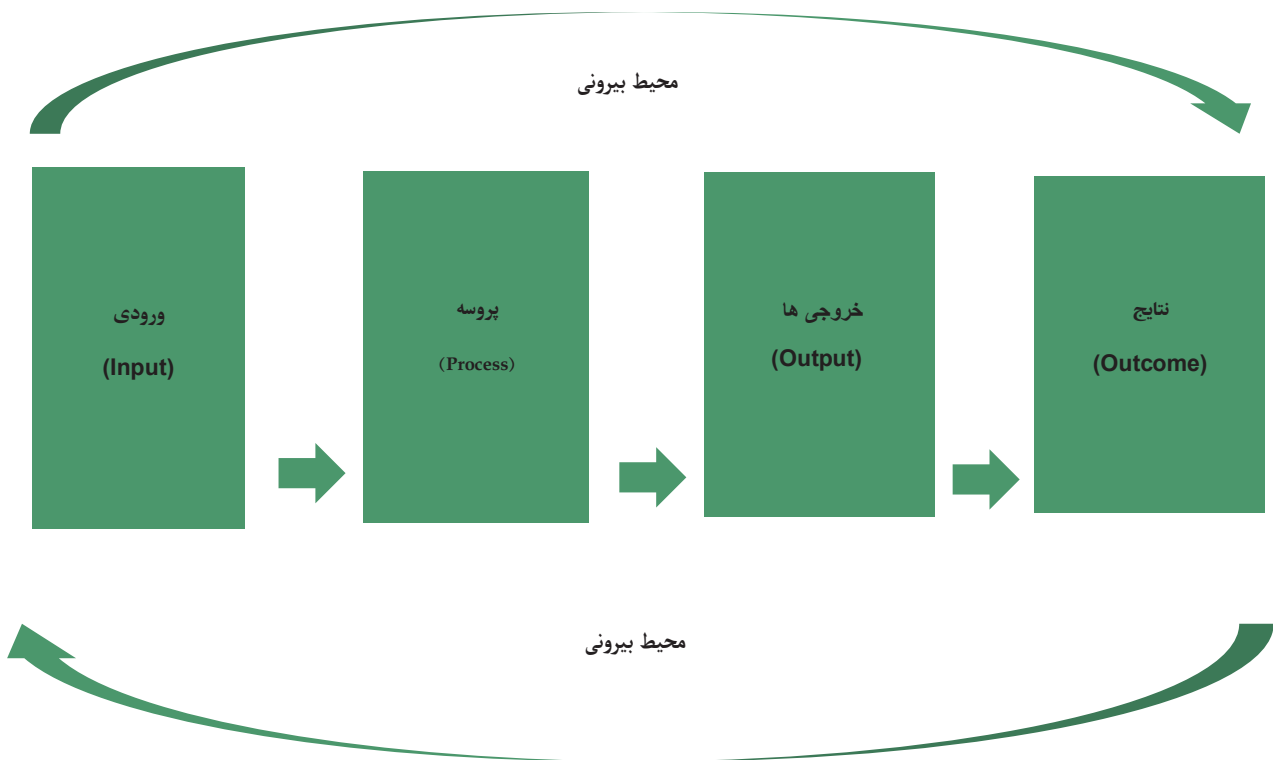
در بعضی مواقع، به طور واقعی به عنوان یک نهاد مؤثر عمل نکرده است. با توجه به موارد فوق الذکر، لوی ژارنوالی تلاش ورزید تا روی کرد مفهومی پلان گذاری استراتژیک، به نحوی انجام یابد که در آن سعی به ترویج فرهنگ سازمانی گردد؛ تا سرانجام باعث بهبود عملکرد سازمانی منجیت یک رهنمود شود. لوی ژارنوالی در تدوین ستراتیژی خویش، اصل نظریه توسعه سازمانی را مورد استفاده قرار داد. این نظریه، یک روی کرد مناسب برای جهت دادن پروسه پلان گذاری استراتژیک لوی ژارنوالی می باشد. بر اساس این نظریه، کارکنان اداره مکلف اند تا به منظور تداوم مأموریت خویش در اداره، در راستای تحقق اهداف اداره فعالیت نموده و مأموریت خود را به نحو احسن انجام دهند. یکی از چهارچوب هایی که در نظریه توسعه سازمانی وجود دارد، نظریه سیستم های باز می باشد. سیستم های باز، متضمن ارزیابی میان رشته ای (Inter-disciplinary) عملکرد سیستم های موجود در سازمان می باشند؛ تا نتیجه ارزیابی این سیستم ها و بهبود آن در راستای به دست آوردن اهداف کلی سازمان مؤثر واقع شوند.

نظریه سیستم های باز، چگونگی تأثیرات محیط بیرونی بالای محیط داخلی سازمان و چگونگی تأثیرات محیط داخلی سازمان بالای محیط بیرونی را مورد ارزیابی قرار می دهد؛ چون لوی ژارنوالی در چهارچوب دولت قرار داشته و همچنان مسئولیت ارائه خدمات برای مردم افغانستان را دارا می باشد، استفاده از سیستم های باز، یک روی کرد مناسب در پروسه پلان گذاری این نهاد می باشد؛ زیرا این نظریه نه تنها نهاد را مورد ارزیابی قرار می دهد؛ بلکه به نهاد و اعمال آن در چهارچوب محیط داخلی و بیرونی توجه می نماید. بنابراین، استفاده از چنین روی کرد، زمینه را برای تجزیه و تحلیل جامع اوضاع و حالات فراهم می سازد؛ تا لوی ژارنوالی اهداف استراتژیک خود را طوری اولویت بندی نماید که به دیدگاه تعیین شده خویش نایل آید.

با استفاده از روی کرد سیستم های باز، جهت ارزیابی لوی ژارنوالی لازم می باشد؛ تا این نهاد را منجیت میکانیزمی که شامل ورودی (Input)، پروسه (Process)، خروجی (Output) و نتیجه (Outcome) باشد، طراحی نمود.

مفهوم ورودی، پروسه، خروجی و نتیجه به رهبری لوی ژارنوالی، فرصت ارزیابی را می دهد تا چگونگی کیفیت و کمیت منابع، از قبیل منابع بشری، مالی و زیربناها را که در این نهاد مورد کاربرد قرار می گیرند، روی کیفیت خروجی ها

(کیفیت خدمات) تأثیرگذار می باشند و به شکل مثبت یا منفی اعتماد مردم افغانستان را بالای سیستم عدلی متأثر می سازد، بداند. همچنان میکانیزم فوق الذکر، به لوی خارنوالی این فرصت را می دهد تا توجه استراتژیک خود را بالای بهبود منابع و پروسه ها، به عنوان میکانیزم ارتقای کیفیت ارائه خدمات و ایجاد تأثیرات مثبت بالای زندگی مستفید شوندگان (مردم جامعه)، مبذول دارد.



شکل ۱: نظریه سیستم های باز

۲.۷. میتودولوژی

بعد از این که توسعه سازمانی منجیت، گام نخست پروسه پلان گذاری استراتژیک تشخیص داده شد، رهبری لوی خارنوالی در چهار مرحله به تدوین پلان استراتژیک اقدام نمود. در دو مرحله نخستین پلان، جهت تدوین ستراتیژی، در مورد میتودولوژی پلان گذاری و اجرای تحقیقات ابتدایی و تحلیل اوضاع و حالات تمرکز گردیده است. در مرحله سوم، چهارچوب بندی پلان و مرحله چهارم تسوید و نهایی سازی آن مورد توجه قرار گرفته است.

مرحله اول	مرحله دوم	مرحله سوم	مرحله چهارم
<ul style="list-style-type: none"> • تصمیم در مورد میتودولوژی، • تشخیص جوانب ذیربط، • تهیه و ترتیب ابزارهای تحقیق، • جمع آوری پلان‌های استراتژیک به سطح ملی و سکتوری، 	<ul style="list-style-type: none"> • ارزیابی سیستم‌ها، • تسهیل بحث‌های گروهی و ورکشاپ‌ها، • مرور ارزیابی‌های قبلی و مکلفیت‌های سازمانی، 	<ul style="list-style-type: none"> • تجزیه و تحلیل اوضاع، • اولویت‌بندی اهداف استراتژیک، • ترتیب دیدگاه، مأموریت و ارزش‌های اساسی، 	<ul style="list-style-type: none"> • تعیین شاخص‌ها، • اكمال مسوده استراتژی، • نهائی سازی پروسه مشاورت مشوره گیری نهائی در مورد مسوده استراتژی، • تصویب استراتژی،

شکل ۲: پروسه تهیه و ترتیب پلان استراتژیک

۱،۲،۷. مرحله اول: آمادگی و ترتیب ابزار

فعالیت‌های ابتدایی مرحله نخست پروسه پلان‌گذاری استراتژیک، در فوق درج شده است؛ طوری که در شکل دوم مشاهده می‌شود، مرحله اول به آمادگی در مورد جمع آوری معلومات و تجزیه و تحلیل روند پلان‌گذاری اختصاص یافته است.

در این مرحله برای تشخیص چگونگی جمع آوری معلومات، توجه خاص معطوف گردیده است. بر اساس ایجاب مفاهیم موجود در میتودولوژی و بنابر هدایت مقام عالی لوی خارنوالی، به منظور حصول تشریک مساعی سایر نهادها، از اشخاص و نهادهای ذیربط برای اخذ معلومات دعوت به عمل آمد. افزون بر آن در این پروسه، نظریات مقامات این اداره به سطح زون‌ها و ولایات جهت غنای هرچه بیش‌تر پلان استراتژیک جمع آوری شد. اجراءات فوق‌الذکر، از طرفی سبب تشریک مساعی شده و از جانبی هم باعث می‌شود مشکلات و دشواری‌های موجود در لوی خارنوالی واضح گردد؛ تا ارزیابی سیستمی سازمان فراهم آید.

به لحاظ محیط بیرونی، لوی خارنوالی بر اساس رهنمایی‌های جلالتمآب لوی خارنوال، مبنی بر مشارکتی بودن این روند، خواستار اشتراک نهادهای جامعه مدنی‌یی که در سطح ملی و محلی فعالیت دارند، گردید. اشتراک جامعه مدنی به دلیل دخیل بودن آن‌ها در مسائل سیاسی و اجتماعی و هم این که آن‌ها از مردم افغانستان نمایندگی می‌نمایند، حایز اهمیت می‌باشد. همچنان در زمینه تأکید به عمل آمد تا سایر نهادهای عدلی و قضایی و نمایندگان محلی و ولایتی، نیز در این پروسه اشتراک نمایند.

بعد از انتخاب منابع عمده معلومات و تعیین جوانب ذیربط، عالی لوی خارنوالی، در قبال انتخاب بهترین میکانیزم، جهت برقراری ارتباط با جوانب ذیربط و به حد اکثر رسانیدن مؤثریت آن مبادرت ورزید. رهبری اداره، تشخیص نمود که استفاده از ابزارهای قبول شده تحقیق، بهترین وسایل جمع آوری معلومات، در زمان کم از منابع متذکره می‌باشد.

لوی خارنوالی انجام مصاحبه‌ها، استفاده از پرسش‌نامه‌ها و انجام بحث‌های گروهی را به عنوان روش جمع آوری معلومات تشخیص نمود.

۲,۲,۷. مرحله دوم: جمع آوری معلومات

بعد از این که شیوه‌های جمع آوری معلومات انتخاب گردید و ابزار لازم تهیه و ترتیب شد، لوی خارنوالی اشخاص مسؤول جمع آوری معلومات را تعیین نمود. این تعیینات بر اساس اصل شایسته سالاری انجام شد که بعداً آنان به منظور اشتراک در سیمینار پلان گذاری استراتژیک که از طرف ریاست پلان و ارتباط خارجه لوی خارنوالی راه اندازی شده بود، دعوت گردیدند. هدف از تدویر سیمینار چهارروزه توسط ریاست پلان و ارتباط خارجه لوی خارنوالی، آشنانمودن اشتراک کنندگان با مقصد و طرز استفاده ابزارهای تحقیق، همچنان حصول اطمینان از ایجاد محیط تشریک مساعی برای پلان گذاری بود.

در ختم سیمینار، بعضی از اشتراک کنندگان فعال، منحیث مسؤول پروسه جمع آوری معلومات تعیین گردیدند.

به طور مجموعی ۹ جلسه در زون‌های خارنوالی در سطح کشور در جریان روند جمع آوری معلومات دایر گردید. هر جلسه ساحه‌یی، شامل یک ورکشاپ برنامه پلان گذاری استراتژیک و همچنان بحث گروهی متمرکز بود. این بحث‌های گروهی متمرکز، نه تنها یک فرصت را به خاطر جمع آوری معلومات، نظریات، و

دشواری‌ها فراهم نمود؛ بلکه زمینه‌های بحث و تبادل نظر آزادانه بین نهادهای جامعه مدنی و بخش‌های لوی خرنوالی را نیز فراهم کرد.

نهادهای جامعه مدنی، نظریات خویش را بالای معیارهای استراتژیک (Benchmarks) پیشنهاد شده ارائه نموده و پرسش‌نامه‌ها را نیز تکمیل نمودند. به‌طور مجموعی، یکصد و ۱۵ نهاد مختلف در بحث‌های گروهی متمرکز اشتراک ورزیدند. در ورکشاپ‌های پلان‌گذاری استراتژیک زون‌ها، رؤسای خرنوالی استیناف ولایتی واقع در هر زون خرنوالی نیز اشتراک نموده بودند. افزون بر آن، نمایندگان سایر نهادهای دولتی و سکتور عدلی ولایتی که با تعهد و فعالیت‌های لوی خرنوالی آشنایی داشتند؛ نیز در ورکشاپ‌ها اشتراک کردند. ورکشاپ‌ها به نحوی که مباحثه باز در آن فراهم باشد، همراه با تأکید بر اجراات و کیفیت خدمات خرنوالی در مرکز و بعضی ولایات دایر گردید. همچنان در این ورکشاپ‌ها تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت و دشواری (SWOT) جهت اخذ نظریات اشتراک کنندگان نیز تمرکز به عمل آمد.

افزون بر برگزاری ورکشاپ‌ها و بحث‌های گروهی متمرکز فوق‌الذکر در زون‌های خرنوالی، پرسشنامه‌هایی نیز برای رؤسا و آمرین شعبات خرنوالی در کابل و ولایت‌های بلخ، هرات، کندهار، و ننگرهار نیز توزیع گردید. به‌منظور شرکت‌دهی مظنونین، متهمین و مجرمین در پروسه مذکور، نظریات آنان نیز در زمینه مطالبه شد.

قابل یادآوری است که در ضمن اجراات فوق‌الذکر، دفاتر منابع بشری، مالی، مدیریت قضایا، و تکنالوژی معلوماتی لوی خرنوالی نیز جهت اخذ معلومات مورد ارزیابی قرار گرفته اند تا دشواری‌ها و نواقص واضح شوند.

۲. در بعضی حالات، نماینده یک نهاد در چندین بحث‌های گروهی متمرکز شرکت ورزیده اند. مثلاً نماینده انجمن مستقل وکلای مدافع در شش بحث گروهی متمرکز زون‌های مختلف شرکت نموده اند. بنابراین تعداد نماینده‌های نهاد‌های جامعه مدنی بیشتر از یک‌صد و پانزده می‌گردد.

۳. تحلیل سوات (SWOT) برای اولین بار توسط البرت هامفیری (Albert Humphrey) استاد پوهنتون ستانفورد ایالت کلفورنیا ایالات متحده آمریکا در سال ۱۹۷۰ م به معرفی گرفته شد. سوات یک مدل کلی برای انجام تحلیل‌ها بوده که در پلانگذاری‌های ستراتیژیک کاربرد زیاد دارد. سوات برگرفته از چهار کلمه انگلیسی بوده که عبارتند از نقاط قوت (Strengths)، نقاط ضعف (Weaknesses)، فرصت‌ها (Opportunities) و تهدیدات (Threats) می‌باشد.

(تحلیل سوات، ۲۰۱۶/۰۴/۲۰). برگرفته از: <https://rapidbi.com/swotanalysis/>

۳،۲،۷. مرحله سوم: تجزیه، تحلیل و اولویت بندی استراتژیک

مرحله سوم پروسه پلان گذاری استراتژیک، بر اساس تجزیه و تحلیل معلوماتی که در جریان مرحله دوم به منظور تحلیل اوضاع و حالات که اساس اولویت بندی اهداف استراتژیک را تشکیل می داد، انجام شده است. در این مرحله، با استفاده از بررسی (Survey)، اوضاع و احوال اداره از طریق شیوه چندبعدی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت؛ یعنی تحلیل (سوات) در ولایت ها به شکل زون وار انجام یافت و هدف تحلیل (سوات) این بود که از وضعیت خرنوالی ارزیابی و بررسی جامع صورت گیرد و همچنان سیستم ها مورد ارزیابی قرار گرفتند و معلومات از طریق سروی جمع آوری گردید. در نتیجه، تحلیل (SWOT) یک چهارچوب تحلیلی را با توجه به میتودولوژی و روی کرد در نظر گرفته شده، برای ارزیابی لوی خرنوالی، فراهم ساخت. با در نظر داشت مقدار و تنوع معلومات جمع آوری شده لوی خرنوالی، تحلیل سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، تکنالوژیکی، حقوقی و زیست محیطی (PESTLE)) را نیز انجام داد. تحلیل متذکره (پستیل)، یک دید وسیع در مورد موضوعات و مشکلات موجود که مسیر استراتژیک لوی خرنوالی را متأثر می سازد، مشخص نمود. افزون بر آن، این تحلیل به لوی خرنوالی فرصت ارزیابی تهدیدات ناشی از محیط خارجی را مساعد می سازد تا در عرصه تصمیم گیری ها نسبت به آن آگاه باشد. بعد از تکمیل تحلیل اوضاع و حالات، لوی خرنوالی قادر گردید تا کاستی ها و مشکلاتی را که در محیط داخلی و خارجی این اداره اتفاق می افتد، تشخیص دهد. در ارتباط به محیط بیرون، مشکلات موجود در قالب خدمات کم کیفیت (خروجی ها) و تأثیرات خروجی های ناقص مانند ذهنیت موجودیت فساد و عدم اعتماد مردم نسبت به سیستم عدلی، متبازز گردیده اند؛ همچنان تحلیل اوضاع و حالات اساسی را برای تشخیص ضعف های موجود در داخل لوی خرنوالی، نیز فراهم ساخت.

۴. تحلیل پستل (PESTLE) عبارت از یک مدل تحلیل محیط بیرونی بوده که برای اولین بار به شکل (ETPS) یعنی تحلیل اقتصادی، تکنالوژیکی، سیاسی و اجتماعی توسط فرانسس جی. آگولر (Francis J. Aguilar-1967) به معرفی گرفته شد و بعداً تغییر شکل نموده و به شکل پستل (PESTLE) در پلان گذاری ها به منظور مطالعه شرایط بیرون سازمان مورد استفاده قرار میگیرد. تحلیل پستل از شش کلمه انگلیسی ترکیب یافته است که عبارت از سیاسی (Political)، اقتصادی (Economic)، اجتماعی (Social)، تکنالوژیکی (Technological)، حقوقی (Legal) و محیط زیستی (Environmental) میباشد. (پیشینه تحلیل پستل، ۱۱/۰۶/۲۰۱۲). برگرفته از: <https://rapidbi.com/history-of-pest-analysis>

در نتیجه اجراءات انجام شده، مسیر خارنوالی به جانب اولویت‌بندی اهداف استراتژیک، طوری مشخص شد که در نهایت منجر به بهبود وضعیت در خارنوالی گردد. بعد از ملاحظه اهداف اولویت‌بندی شده، لوی خارنوالی در مورد دیدگاه، مأموریت و ارزش‌های اساسی، جهت اصلاح این نهاد موافقت نمود.

۴,۲,۷. مرحله چهارم: تسوید و نهایی‌سازی

مرحله نهایی‌سازی پروسه پلان‌گذاری استراتژیک، با ترتیب مسوده ابتدایی پلان استراتژیک آغاز گردید. مسوده شامل تعیین ارکان، اهداف استراتژیک، فعالیت‌ها و شاخص‌ها می‌باشد که این موضوعات در ضمیمه سوم ستراتیژی قابل دریافت می‌باشند.

این مسوده، بعد از اكمال و بازنگری توسط نماینده کمیته بازنگری برای هیأت رهبری لوی خارنوالی، در قالب یک پرزنتیشن تقدیم گردید. نظریات هیأت رهبری در مسوده مذکور لحظ شده و این مسوده بعد از تصویب توسط هیأت رهبری لوی خارنوالی، به مراحل نشر و انفاذ راه یافت.

۸. تحلیل وضعیت

طوری که در بخش میتودولوژی این پلان تذکر شد، مبنای تشخیص و اولویت‌بندی رکن‌ها و اهداف استراتژیک، تحلیل اوضاع و حالات می‌باشد. تحلیل اوضاع و حالات بر اساس مدل‌های تحلیل (سوات) و (پستل) صورت گرفته است.

۱,۸. تحلیل سوات (SWOT)

ضعف‌ها	قوت‌ها
<ul style="list-style-type: none"> • کمبود ظرفیت در بست های مسلکی و اداری. • متناسب نبودن ساختار تشکیلات خرنوالی با نیازمندی های موجود. • کمبود زیر بنا ها و سهولت ها. • سیستم ناقص استخدام، تعیین و تبدیل خرنوالان. • سیستم ناقص نظارت و ارزیابی از اجراءات خرنوالان. • عدم کارآیی لازم سیستم های ارتباطات. • موجودیت فساد در پروسه های اداری و تعقیب عدلی. • موجودیت ساختار های زاید و موازی در لوی خرنوالی. • موجودیت نواقص در میکانیزم پلانگذاری و ارزیابی از تطبیق آن. • وابستگی به برنامه های بین المللی. • عدم وجود دیتاییس های ارائه آمار های دقیق احصائیوی. 	<ul style="list-style-type: none"> • تشخیص و تثیت جایگاه خرنوالی در ماده ۱۳۴ قانون اساسی، داشتن قانون تشکیل و صلاحیت خرنوالی و مقررۀ طرز سلوک. • اراده و تعهد رهبری برای اصلاحات. • موجودیت هم آهنگی میان اداره مرکزی لوی خرنوالی و خرنوالی های ولایات. • تلاش برای استخدام خرنوالان بر اساس شایسته سالاری، و رعایت جندربه منظور اصلاح منابع بشری. • جوان گرایی در اداره لوی خرنوالی. • ایجاد مرستیالی منع خشونت، تخلفات کودکان و حقوق بشر. • ایجاد مرستیالی مبارزه با فساد اداری.
تهدیدات	فرصت‌ها
<ul style="list-style-type: none"> • عدم همکاری لازم میان نهاد های سکتور عدلی و قضایی. • رجوع بعضی از مردم به عدالت غیر رسمی. • مداخلۀ اشخاص با نفوذ در امور خرنوالی. • عدم آگاهی کافی مردم از وظایف اداره لوی خرنوالی. 	<ul style="list-style-type: none"> • حمایت رهبری دولت از روند اصلاحات در اداره لوی خرنوالی. • مشارکت مقامات ولایتی در پلانگذاری های لوی خرنوالی. • شناسایی راه ها؛ غرض افزایش اعتماد مردم. • برقراری ارتباطات عامه؛ جهت افزایش آگاهی از فعالیت های لوی خرنوالی.

<ul style="list-style-type: none"> • بی اعتمادی مردم بالای سیستم عدلی. • بدتر شدن اوضاع امنیتی. • عدم کارآیی لازم اهل خبره و اجراءات بطی آن. 	<ul style="list-style-type: none"> • افزایش هماهنگی میان اداره لوی خرنوالی و نهاد های جامعه مدنی. • موجودیت نیروی جوان و مسلکی برای جذب در اداره لوی خرنوالی. • حمایت تخنیک و مالی جامعه بین المللی از فعالیت های لوی خرنوالی.
<p>شکل ۳: تحلیل سازمانی سوات (SWOT)</p>	

۲,۸. تحلیل پستل (PESTLE)

تأثیر سیاسی	مسایل سیاسی
<ul style="list-style-type: none"> • عدم احترام به حاکمیت قانون. • تقسیمات بین نهادهای دولتی. • رقابت میان عناصر مختلف سیاسی. • عدم تطبیق قانون اساسی. 	<ul style="list-style-type: none"> • تأثیرگذاری عوامل سیاسی و قومی بالای پروسه های تحقیقات جنایی و تعقیب عدلی. • موجودیت شورش و نیروهای ضد دولتی. • انتخابات ملی. • ثبات حکومت.
تأثیر اقتصادی	مسایل اقتصادی
<ul style="list-style-type: none"> • انگیزه دادن به اعمال جنایتکارانه (از جمله قاچاق مواد مخدر و انجام اعمال مرتبط با فساد اداری). • بلند رفتن سطح بیکاری. • وابستگی به کمک های بین المللی. • میزان بلند فقر. 	<ul style="list-style-type: none"> • بطی بودن رشد اقتصادی. • کاهش بودجه دولت. • سرمایه گذاری محدود.
تأثیر اجتماعی	مسایل اجتماعی
<ul style="list-style-type: none"> • اجتماعات منزوی. • عرف و عادات مغایر با حقوق بشر و اصول عدالت. • گسترش فساد. • گسترش جرایم سازمان یافته. • افزایش مهاجرت های غیر قانونی. 	<ul style="list-style-type: none"> • بی ثباتی منطقه ای. • محدودیت آگاهی عامه. • استفاده از مواد مخدر.

مسأله تکنالوژیکي	تأثير تکنالوژيکي
<ul style="list-style-type: none"> • تطبيق تکنالوژيکي مدرن . 	<ul style="list-style-type: none"> • کمبود زیر بنا های مورد نیاز . • عدم موجودیت اشخاص مسلکي . • مخالفت ها در تطبيق تکنالوژي مدرن . • عدم علاقه مندی جهت نوآوری .
مسأله حقوقي	تأثير حقوقي
<ul style="list-style-type: none"> • مشخص نبودن مقررۀ امور ذاتي څارنوالان . 	<ul style="list-style-type: none"> • عدم موجودیت اجراءات معیاری در امور ذاتي څارنوالان . • بعضی اشخاص غیر واجد شرایط منحيث څارنوال ایفای وظیفه می نمایند .
مسأله محیطي	تأثير محیطي
<ul style="list-style-type: none"> • محدود بودن منابع انرژی (برق و امثال آن) . 	<ul style="list-style-type: none"> • سهولت های رفاهی نا کافی برای انجام وظایف .
شکل ۴: تجزیه و تحلیل پستل (PESTLE)	

نتیجه گیری از تحلیل های سوات و پستل، معلومات مورد نیاز را جهت شناسایی دشواری ها و خلاهای عمده فراهم می سازد که اساس اولویت بندی اهداف، فعالیت ها و پلان گذاری استراتیژیک را در تطبيق این اهداف و اولویت ها تشکیل می دهد. در حقیقت، ارائه خدمات قانونی متمرکز و باکیفیت توسط لوی څارنوالی، نیاز به شناسایی و محو دشواری ها و خلاهای مشخص شده فوق را دارد.

۹. ارکان و اهداف استراتیژیک

لوی څارنوالی جمهوری اسلامی افغانستان، بر اساس تحلیل اوضاع و حالات، چهار اولویت ذیل را جهت اصلاحات بنیادی تشخیص نموده است. این اولویت ها در این جا به عنوان ارکان استراتیژیک شرح داده شده است. هریک از ارکان استراتیژیک، نشان دهنده طبقه بندی سیستماتیک و گسترده از اهدافی اند که لوی څارنوالی جهت رسیدن به آن تا سال ۱۴۰۱ ه.ش، تلاش خواهد ورزید.

این ارکان، شامل ۱۸ هدف استراتژیک اند که به عنوان وسیله برای حمایت در راستای رسیدن به دیدگاه خویش، لوی خارنوالی را کمک خواهد نمود:

۱,۹. رکن اول استراتژیک: ترویج و تقویت فرهنگ ارزش گرایی سازمانی

یکی از یافته‌های منفی تحلیل اوضاع و حالات، نشان‌دهنده آن است که کارکنان لوی خارنوالی، برای انجام وظایف سازمانی خویش، به طور مشترک کار نکرده اند. عوامل متعددی برای این موضوع تشخیص گردیده است که شامل موضوعاتی چون: سوء استفاده خارنوالان از وظایف شان برای منافع شخصی، استخدام افراد فاقد شرایط لازم به حیث خارنوال، مداخله زورمندان و عدم نظارت در سطوح میانه می باشد.

عوامل فوق‌الذکر و آسیب‌های ناشی از آن، به علت موجودیت یک فرهنگ سازمانی ضعیف بوده که در آن انجام وظایف سازمانی، به حیث یک اولویت واحد توسط تمام کارکنان در نظر گرفته نشده است؛ بنابراین، اولین رکن استراتژیک بر ترویج و تقویت فرهنگ ارزش گرایی سازمانی با یک رویکرد مدیریتی از بالا به پایین تمرکز دارد. چهار هدف ستراتیژیک ذیل به منظور ایجاد یک فرهنگ عالی هماهنگی در اجرای وظایف سازمانی، که شرط اول انجام مأموریت و فهم دیدگاه این پلان می باشد، ضروری دانسته شده است.

۱,۱,۹. هدف استراتژیک: افزایش نقش رهبری در امور استراتژیک

ترویج و تقویت فرهنگ ارزش گرایی سازمانی از رهبری لوی خارنوالی آغاز می شود. بنابراین، ابتدا باید مشخص شود که چه کسانی باید عضو شورای عالی باشند و چه مسؤولیت‌هایی را در قبال داشته باشند؟ شورای عالی باید نمایندگی از رهبری ارشد لوی خارنوالی نماید. بنابراین، شورای عالی باید من حیث عالی ترین مرجع اجرایی عمل نماید. اکنون شورای عالی به یک مرجعی که دارای اعضای متعددی می باشد، تبدیل شده است که در آن برخی از اعضا طوری که توقع می رود، در امور شورا سهم نمی شوند. وقتی از تقویت رهبری سازمانی یادآور می شویم، لازم است تا تشکیلات شورای عالی را دوباره ارزیابی نموده و تشکیل آنرا به حد معقول کاهش دهیم.

در زمینه مشخص نمودن نقش رهبری سازمان، لازم است تا مسؤولیت‌های معاونین لوی خارنوالی بازنگری شوند. یکی از دلایل واضح در زمینه این است که معاونین، اغلباً به موضوعاتی که به طور کلی ماهیت عملیاتی دارند، مصروف

می‌شوند. این امر مانع آن می‌گردد تا معاونین محترم توجه خود را به طرف مسائل استراتژیک مبذول دارند؛ از اینرو، جهت تقویت نقش رهبری در مسائل استراتژیک، ضروری می‌نماید تا مصروفیت معاونین در مسائل عملیاتی کاهش یابد. وقتی، تشکیلات رهبری استراتژیک و مسؤولیت‌های آنان تعریف شود، هدف استراتژیک متذکره، مستلزم پذیرش معیارهای مدیریتی‌یی خواهد بود که خدمات و فرهنگ ارزش‌گرایی سازمانی را در میان کارکنان زبردست ترویج دهد.

۲،۱،۹. هدف استراتژیک: ترویج تبعیت از مقررۀ طرز سلوک و معیارهای

مسئله‌ی خارنوالان

وقتی در مورد ترویج و تقویت فرهنگ ارزش‌گرایی سازمانی صحبت می‌کنیم، این اصطلاح نه تنها به مهارت‌های مسلکی، بلکه به بالاترین اصول سلوک مسلکی برمی‌گردد. حدود رفتار اخلاقی برای خارنوالان در مقررۀ طرز سلوک مسلکی بیان شده است؛ این سند قانونی چهارچوب را برای فعالیت‌ها و طرز سلوک اخلاقی خارنوالانی که برای توسعه فرهنگ ارزش‌گرایی لازمی می‌باشد، به معرفی گرفته است. اما تحلیل اوضاع و حالات در نقاط مختلف کشور، در حال حاضر، نشان‌دهندۀ عدم اطاعت برخی از خارنوالان، از این چهارچوب اخلاقی می‌باشد. قابل یادآوری است که رسیدن به دیدگاه مندرج این ستراتیژی، بدون رعایت مقررۀ طرز سلوک توسط خارنوالان ناممکن می‌باشد. اطاعت یک‌سان از مقررۀ طرز سلوک، فرصتی برای اصلاحات سازمانی سیستماتیک ایجاد می‌کند و از خارنوالان می‌خواهد تا مسؤولیت‌های خود را به نحو اخلاقی اجرا کنند. اطاعت از مقررۀ طرز سلوک را می‌توان از طریق مکلف‌ساختن خارنوالان به فراگیری برنامه‌های آموزشی در مورد این مقررۀ راه‌اندازی برنامه‌های آگاهی‌دهی مختلف، ترویج داد. از این طریق به خارنوالان تفهیم می‌گردد تا آنان بر اساس اصول والای اخلاقی، اعمال و رفتارهای خویش را عیار سازند؛ بنابراین، لازم است تا مقررۀ طرز سلوک فعلی خارنوالان جهت تشخیص مشکلات، ایجاد میکانیزم‌های نظارت و ارزیابی مؤثر، و بهبود تدابیر تأدیبی بررسی و تعدیل گردد. چون تدابیر تأدیبی امکانات رعایت مقررۀ طرز سلوک را میان خارنوالان بیش‌تر می‌سازد؛ لازم است تا لوی خارنوالی، خارنوالانی را که به درستی از این مقررۀ اطاعت می‌کنند، مورد تقدیر و تحسین قرار دهد. انجام این فعالیت‌ها، خصوصاً با حمایت رهبری اداره، منتج به ایجاد

یک چهارچوب اخلاقی و احترام به وظایف در لوی خارنوالی گردیده است که در نهایت باعث همبستگی سازمانی می‌گردد.

۳,۱,۹. هدف استراتژیک: جلوگیری از نفوذ و مداخله در اجراءات مسلکی خارنوالان

تحلیل اوضاع و حالات، مداخله افراد بانفوذ را به عنوان یکی از عوامل عمده‌یی که مانع اجرای وظایف و ترویج و تقویت فرهنگ ارزش‌گرایی سازمانی در لوی خارنوالی می‌گردد، مشخص نموده است؛ بنابراین، مهم است تا از مداخله بیرونی در امور و فعالیت‌های خارنوالان جلوگیری صورت گیرد. سه نوع مداخله عمده در امور خارنوالان شناسایی شده است: ۱- مداخله اشخاص بانفوذ جامعه ۲- مداخله اشخاص ذینفع در قضایا و ۳- ارتباط غیرضروری خارنوالان با قضات، وکلای مدافع و بقیه کارکنان بخش عدلی. لازم به ذکر است که نه تنها مداخلات واقعی روزمره، به اعتبار و فرهنگ والای لوی خارنوالی آسیب می‌رساند؛ بلکه حتا موجودیت ظواهر ارتباط نامناسب خارنوالان، نیز می‌تواند به همان اندازه حیثیت و اعتبار لوی خارنوالی را متضرر سازد.

برای ازبین‌بردن چنین مداخلات، در ابتدا لازم است تا بدانیم که لوی خارنوالی در قبال کنترل رفتار اشخاصی که در این اداره مشغول به کار نیستند، توانایی محدود دارد. در نتیجه، لوی خارنوالی به دنبال انجام فعالیت‌هایی است؛ تا خارنوالان و دیگر کارکنان را در مورد ارتباطات مجاز، مسئولیت‌های آنان در راستای گزارش دادن این نوع ارتباطات، و پی‌آمدهای عدم رعایت این نوع اصول و مقررات، رهنمایی، آموزش و آگاهی دهد. با توجه به اصول والای مدیریت، مقام رهبری لوی خارنوالی، از خارنوالان خود در مقابل مداخلات نامناسب بیرونی حمایت کرده و در راستای ایجاد یک نوع همبستگی سازمانی سعی و تلاش می‌ورزد. جای شک نیست که به دست آوردن این هدف استراتژیک منتج به ایجاد یک فرهنگ قوی و همبستگی سازمانی خواهد گردید.

۴,۱,۹. هدف استراتژیک: تقویت مدیریت منابع بشری برای خارنوالان

لوی خارنوالی دارای یک سیستم ضعیف منابع بشری است و سیستم‌های مبهم مدیریت عمل‌کرد مربوط به خارنوالان، به عنوان مانعی برای ایجاد یک فرهنگ سازمانی شناخته شده است. جهت غلبه بر این مانع، هدف استراتژیک موجود به طور جامع، در مورد این که چگونه یک سازمان باید تمام معیارهای منابع

بشری مربوط به استخدام و تعیینات خرنوالان را مورد توجه قرار دهد، تمرکز داشته و رهنمایی‌های مشخص را برای مدیران و کارکنان لوی خرنوالی در مورد اجراء و تطبیق این اصول و مقررات، فراهم می‌کند.

نگرانی خاص در قسمت سیستم منابع بشری خرنوالان، عبارت از نحوه مشخص نمودن برخی از خرنوالان در ساحات مختلف می‌باشد. تشکیل فعلی، تعداد مساوی خرنوالان را به خرنوالی‌های ابتداییه و استیناف، بدون در نظر داشت جمعیت یا میزان جرایمی که در یک منطقه یا ساحه رخ می‌دهد، گماشته است؛ بنابراین، برای گماشتن خرنوالان، تخصیص منابع و تقسیم وظایف به شکل مؤثر، نیاز به ایجاد تدابیر و معیارهایی می‌باشد که به وسیله آن از منابع مالی و انسانی اداره، استفاده اعظمی صورت گیرد. فعالیت‌های لازم برای دستیابی به این هدف ستراتیژیک عبارت است از: تهیه و ترتیب معیارهای تراکم قضایا، انگیزه دادن به تقاعد قبل از وقت و تطبیق سیستم واضح و واحد مدیریت عملکرد.

۲,۹. رکن استراتیژیک دوم: ارائه خدمات عدلی مؤثر و پاسخ‌گو

چون هدف این پلان، نایل شدن به اهداف آینده است؛ به دست آوردن دیدگاه لوی خرنوالی، بدون داشتن خرنوالان ماهر، واجد شرایط و متعهد غیرممکن می‌باشد. این هدف، جهت انجام مأموریت و تحقق دیدگاه لوی خرنوالی از طریق حصول اطمینان از مسلکی و متعهد بودن خرنوالان موجود در این اداره متمرکز می‌باشد.

۱,۲,۹. هدف استراتیژیک: ایجاد کادر خرنوالان مجرب و ماهر با در نظر داشت

تناسب جندر

لوی خرنوالی، بدون داشتن کادر مجرب و متخصص از خرنوالان، نمی‌تواند خدمات پاسخ‌گو، قانونمند و مؤثر را برای مردم افغانستان خود ارائه نماید. در جریان سال آینده، این اداره فعالیت‌های متعددی را جهت توسعه و حصول اطمینان از ایجاد کادر مورد نیاز خود، به انجام خواهد رسانید. فعالیت‌های مشخص شده جهت دستیابی به این هدف (بهبود منابع)، از طریق فراهم‌آوری فرصت‌های انکشافی قبل از مأموریت (ورودی) و در جریان مأموریت (پروسس)، برای حفظ شایستگی مسلکی خرنوالان متمرکز می‌باشند.

از لحاظ ورودی، خرنوالان در حال حاضر آموزش‌های مسلکی قبل از انجام مأموریت را دریافت می‌کنند. این آموزش‌ها، برنامه ستار یک‌ساله است که

خارنوالان و وکلای مدافع را به طور یک سان آموزش می دهد؛ طوری که در تحلیل اوضاع و حالات توضیح داده شد، در حال حاضر، برنامه ستار تخصصی نیست و نمی تواند افراد و اشخاص را به شکل درست، برای انجام وظیفه منحیث خارنوال آماده سازد. به منظور حصول اطمینان از مؤثریت بیش تر در پروسه آموزش، عطف توجه به شیوه های مدرن آموزش عملی، برآورده شدن نیازمندی های علمی و تجربی اشتراک کنندگان دوره ستار، تربیه کادرهای مسلکی، شناسایی استعدادها و در نهایت ارائه خدمات بهتر و باکیفیت عدلی، به ایجاد مرکز ستار خارنوالان در چوکات این اداره، ضرورت مبرم احساس می گردد. افزون بر این، لوی خارنوالی اراده دارد تا تمامی خارنوالان را برای فراگیری حداقل ساعات آموزش های حقوقی سالانه، مکلف سازد. به این ترتیب، اطمینان حاصل خواهد شد تا تمام خارنوالان مهارت های مسلکی یی را که برای انجام وظایف شان لازم می باشد، حفظ و افزایش دهند.

برای لوی خارنوالی ضروری دانسته می شود تا ریاست انستیتوت آموزش های مسلکی را در راستای ارائه و تطبیق حداقل ساعات آموزشی خارنوالان، مکلف سازد؛ البته الزامی است تا برای تحقق این امر، ظرفیت و توانایی فعلی ریاست انستیتوت آموزش مسلکی، نیز ارتقا یابد.

۲،۲،۹. هدف ستراتیژیک: ایجاد و حفظ معیارهای استندرد برای بهبود

پی گرد عدلی

جهت حصول اطمینان از ارائه خدمات عدلی مسلکی و پاسخ گو، مهم است تا یک سیستم توزیف قضایا به خارنوالان ترتیب و تطبیق شود. این سیستم دارای دوبرخش خواهد بود: بخش اول مستلزم تهیه و ترتیب معیارهایی است که قضایا بر اساس توانایی های خارنوالان توزیع می گردد. این معیارها بر اساس تجربه و تخصص خارنوالان، در مقایسه با پیچیدگی قضایا، تهیه و ترتیب خواهد شد. این روند باعث خواهد گردید تا قضایا به شکل درست و دقیق مورد رسیدگی قرار گیرند.

ضمناً برای برخی از قضایایی که هر خارنوالی مکلف به پی گیری آن می شود؛ نیز باید معیارهایی سنجیده شود؛ تا افزون بر حفظ کمیت قضایا، باعث نزول کیفیت کاری خارنوالان نگردد. علاوه بر تهیه و ترتیب معیارها برای تشخیص پیچیدگی قضایا، بخش دوم این سیستم مربوط به معیار برخی از قضایایی

می شود که هر خرنوال به برخی از قضایا باید توظیف گردد. نباید فراموش کرد که رسیدگی به قضایای غامض و پیچیده، به زمان و فرصت بیش تری نیاز دارد؛ تا عجله در اتمام قضایا سبب مخدوش شدن عدالت نگردد. در ضمن ضروری است تا با توجه به ظرفیت های موجود خرنوالان، قضایا به صورت منصفانه تقسیم شوند. با تطبیق این معیارها، لوی خرنوالی توقع دارد تا خرنوالان بیش تر پاسخ گو باشند که این عمل منتج به بهبود کیفیت در خرنوالی خواهد گردید.

۳،۲،۹. هدف استراتژیک: افزایش نقش خرنوالی در پروسه قانون گذاری

لوی خرنوالی، به عنوان یک نهاد کلیدی سکتور عدلی، مسؤولیت خود را برای مشارکت در تسوید، تزیید و تعدیل اسناد تقنینی درک می کند. همچنان خرنوالی لازم می داند که قبل از انفاذ قوانین، آمادگی های لازم را برای تطبیق آن داشته و بستر سازی مورد ضرورت را در زمینه مرعی نماید. بدون موجودیت چنین امکانات در لوی خرنوالی، به عنوان یک نهاد سکتور عدلی افغانستان، کیفیت خدمات عدلی در حد انتظار و مؤثر نخواهد بود.

لوی خرنوالی مصمم است فعالیت هایی را انجام دهد؛ تا مشارکت خود را در روند تسوید، ایزاد و تعدیل اسناد تقنینی، تقویت نماید. به این لحاظ، نخست باید کادرهای متخصص و مسلکی، شناسایی شوند؛ تا بتوانند به عنوان نماینده لوی خرنوالی در پروسه های تقنینی مفیدیت و مؤثریت لازم را داشته باشند. برای رسیدن به این هدف، معیارهای تشخیص اشخاص جهت حصول اطمینان از مؤثریت نمایندگی وضع می گردد. همچنان، ایجاب می نماید تا یک تفاهم نامه با وزارت عدلیه به امضا برسد.

۴،۲،۹. هدف استراتژیک: بهبود خدمات و حمایت از شهود و متضررین

در حالی که وظیفه لوی خرنوالی تحقیق و تعقیب جرایم می باشد، ارائه خدمات به متضررین و شهود جرایم، نیز از وظایف این اداره به شمار می آید. تحلیل اوضاع و حالات، نشان دهنده آن است که عدم ارائه خدمات متذکره، موجب بی اعتمادی عامه نسبت به لوی خرنوالی شده است؛ زیرا متضررین و شهود، از پروسه های سیستم عدلی و قضایی خود را محروم می دانند. افزون بر این، لوی خرنوالی نمی تواند دیدگاه خود را از نقطه نظر ارائه خدمات عدلی به مردم افغانستان، بدون توجه به خدماتی که باید به متضررین و شاهدان ارائه گردد، تحقق بخشد.

ارائه خدمات بهتر به شهود و متضررین، می‌تواند لوی خرنوالی را در راستای به‌دست‌آوردن دیدگاه و افزایش اعتماد مردم کمک نماید. خدمات متذکره عبارت از فعالیت‌هایی اند که برای انجام این هدف، ضروری شناخته شده‌اند. اقداماتی که باید در این قسمت روی دست گرفته شود، شامل ایجاد واحدهای حمایتی حقوق شهود و متضررین، هماهنگی لازم میان نهادهای دولتی و سازمان‌های اجتماعی به‌منظور تشخیص و فراهم‌سازی خدمات مربوط، آموزش شهود و متضررین و مکلف‌ساختن خرنوالان جهت آگاهی‌دهی به شهود و متضررین در مراحل تحقیق و تعقیب عدلی می‌باشد.

۳,۹. رکن استراتژیک سوم: مدرن‌سازی سیستم‌های لوی خرنوالی

در پنج‌سال آینده، لوی خرنوالی فرصت دارد تا سیستم‌های سازمانی خویش را مدرن سازد. بعد از تحلیل اوضاع و حالات، کمبودها و نواقص شناسایی شدند. لازم است با درنظرداشت نیازمندی‌ها و امکانات به آن پرداخته شود؛ تا در نتیجه آن خدمات خرنوالی به‌صورت مسلکی، مؤثر و مثمر ارائه گردد. این خدمات در محراق توجه مأموریت و دیدگاه لوی خرنوالی قرار دارند. سیستم‌های سازمانی لوی خرنوالی که باید مورد اقدامات مدرن‌سازی قرار گیرند، شامل منابع بشری، تدارکات، مدیریت دارایی، زیربنا، تکنالوژی ارتباطی و معلوماتی و مدیریت قضایا می‌باشند. افزون بر سیستم‌های مرتبط به اجراآت سازمانی، لوی خرنوالی تلاش می‌ورزد تا فعالیت‌های متعددی را به‌منظور تطبیق شیوه‌های بهتر، برای تحقق عدالت جزایی انجام دهد.

۱,۳,۹. هدف استراتژیک: بهبود سیستم مدیریت منابع بشری لوی خرنوالی

در لوی خرنوالی، سه ریاست عمومی منابع بشری جداگانه وجود داشت. این ریاست‌ها در خرنوالی ملکی، خرنوالی عسکری و ریاست خرنوالی مبارزه با جرایم علیه امنیت داخلی و خارجی موجود بود. وجود این ریاست‌های متعدد، منجر به سردرگمی وظیفه‌یی، انحصار اطلاعات و فقدان یک‌نواختی و یک‌سانی در معیارها شده بود. در نتیجه، لوی خرنوالی تصمیم گرفت تا ریاست‌های منابع بشری را به یک ساختار واحد با وظایف تعریف شده و منابع کافی برای انجام امور مربوطه منسجم نماید؛ ولی هنوز برای تحقق آن به‌شکلی که اهداف متوقعه را بپیماید، ضرورت به امکانات و زمان دارد.

برای کارایی درست سیستم منابع بشری، به سیستم مدیریت معلوماتی مؤثر،

ضرورت است. برای انجام آن، لوی خارنوالی تلاش خواهد کرد تا از یک سیستم واحد معلوماتی مدیریت منابع بشری (HRMIS)^۵ استفاده نماید. سیستم معلوماتی مدیریت منابع بشری، اطلاعات واقعی و جدید را در مورد هر کارکن فراهم خواهد ساخت. همزمان با این سیستم، لازم است تا طرز العمل ها و شرایطی برای مدیریت عملکرد خارنوالان تهیه و ترتیب گردد. این اقدامات، باعث تقویت شایسته سالاری در استخدام شده و برای لوی خارنوالی فرصت می دهد تا از توانایی های کارکنان به شکل دقیق و درست استفاده نماید. همچنان می تواند آنرا به یک سیستم روشمند ارزیابی کرده و از سیستم مکافات و مجازات به موقع استفاده به عمل آید.

البته این اقدامات، تشویق مشارکت زنان در اداره و توازن میان برخی از کارکنان زن و مرد را دربر خواهد گرفت. در عین این که لوی خارنوالی در حال ایجاد توازن جنسیتی (Gender) در اداره می باشد، سعی خواهد کرد تا استخدام اشخاص بر مبنای شایستگی بدون هر نوع تبعیض انجام یابد.

۲,۳,۹. هدف استراتژیک: انکشاف سیستم های تدارکاتی و مدیریت دارایی ها

سیستم تدارکات و مدیریت مدرن دارایی ها، برای تقویت عمل کرد سازمانی، حفظ دارایی های عامه و ایجاد یک محیط کاری مؤثر ضروری است. تحلیل اوضاع و حالات، چندین دشواری را به شمول استفاده از سیستم پستی پرهزینه و زمان گیر، برای انتقال اسناد و دوسیه ها و عدم موجودیت میکانیزم ردیابی، جهت مسئولیت پذیری نسبت به اموال و دارای عامه آشکار ساخت.

جهت مدرن سازی سیستم های تدارکات و مدیریت دارایی ها، لوی خارنوالی به ایجاد یک سیستم الکترونیکی اقدام خواهد نمود. در عین حال، لوی خارنوالی آموزش های مورد نیاز را برای کارکنان مربوط فراهم خواهد نمود؛ تا از استفاده مناسب دیتابیس اطمینان حاصل گردد. این دیتابیس، نیز به عنوان یک پلت فارم جهت خودکار نمودن (اتوماتیک ساختن) سیستم تدارکات و همچنان برای تهیه و ترتیب معلومات راجع به کنترل دارایی ها، مورد استفاده قرار خواهد گرفت.

۵. سیستم واحد معلوماتی مدیریت منابع بشری (HRMIS) برگرفته از (Human Resource Management Information System) میباشد، و به سیستمی اطلاق میگردد که جهت درج و حفظ معلومات منابع بشری اداره، مورد کاربرد قرار میگیرد.

با روی دست گرفتن اقدامات فوق الذکر، لوی څارنوالی قادر به ایجاد سیستم پلان گذاری موفق خواهد شد. بر اساس این سیستم، اداره مرکزی می تواند از قبل قادر به تشخیص آن شود که اداره های څارنوالی در مرکز و ولایات، جهت انجام امور، به چه امکانات و ابزارهایی نیاز دارند؛ تا باشد که در موعد معین نیازمندی های آنان برآورد گردد.

۳,۳,۹. هدف ستراتیژیک: انکشاف سهولت های زیربنایی

لوی څارنوالی، زیربناهای مورد نیاز خود را برای انجام امور در مرکز و اکثر ولایات کشور در اختیار ندارد؛ بنابراین، لوی څارنوالی مجموعه یی از فعالیت های خود را در پنج سال آینده، بر انکشاف زیربناها متمرکز خواهد ساخت. این اقدامات با ارزیابی ملکیت ها، برخی از تعمیرات و وضعیت فعلی امکانات و تعمیرات لوی څارنوالی در کابل و ولایات آغاز خواهد شد. این اقدامات، برای بهبود وضعیت امکانات و تعمیرات فعلی و همچنان برای اعمار تعمیرات مورد نیاز برای تمامی دفاتر لوی څارنوالی صورت خواهد گرفت.

با توجه به اصل دسترسی آسان به عدالت و با در نظر داشت مشکلات امنیتی موجود، ایجاد یک مرکز واحد برای نهاد عدلی و قضایی در سطح ولسوالی ها مؤثر و مفید خواهد بود. در این حالت، مردم قادر خواهند شد تا خدمات نهادهای عدلی و قضایی را در یک مرکز واحد، به صورت سریع و آسان به دست آورند و همچنان تا حد امکان از خطرات احتمالی امنیتی جلوگیری شود.

۴,۳,۹. هدف استراتیژیک: تعمیم استفاده از تکنالوژی معلوماتی

استفاده از تکنالوژی معلوماتی، مزایای فراوانی در قبال دارد که لوی څارنوالی، تا هنوز نتوانسته از آن استفاده بهینه نماید. عدم استفاده مؤثر و کافی از تکنالوژی معلوماتی، مانع رشد و گسترش ظرفیت کنونی لوی څارنوالی گردیده. بنابراین، لازم است تا در جریان پنج سال آینده، لوی څارنوالی استفاده از تکنالوژی معلوماتی خود را افزایش داده و تعمیم بخشد. به همین لحاظ، در این اواخر لوی څارنوالی با ایجاد ریاست تکنالوژی معلوماتی، سعی به تحقق این هدف نمود. اینک، این ریاست ضرورت به امکاناتی دارد تا بتواند ظرفیت های خود را در حد مورد نیاز ارتقا بخشیده و به تعمیم آن در سطح ولایات بپردازد.

۵,۳,۹. هدف استراتیژیک: بهبود و توسعه سیستم مدیریت قضایا

لوی څارنوالی جمهوری اسلامی افغانستان نیز مانند سایر اداره های عدلی

و قضایی، از سیستم مدیریت قضایا استفاده می نماید. وضعیت فعلی سیستم مدیریت قضایا، برای ثبت و دسترسی به معلومات مرتبط به قضایا مفید است؛ تا محبوسین اضافه تر از مدت حبس شان در محبس باقی نمانند. سیستم مدیریت قضایا، با وجود مفیدیت هایی که داشته، دارای یک سلسله خلاها و نواقص نیز می باشد که باید جهت مؤثریت و افزایش نتایج مثبت، بهبود و توسعه داده شود.

یکی از مفیدیت های سیستم مدیریت قضایا برای لوی خرنوالی، تا حدی استفاده آن به عنوان منبع ارائه معلومات احصائیه یی می باشد. این سیستم بعد از بهبود و توسعه، باید قادر گردد معلومات به روز و دقیق را در مورد آمارها و احصائیه های قضایایی که به لوی خرنوالی می رسد، ارائه نموده و آنرا مدیریت نماید.

افزون بر آن، سیستم مدیریت قضایا، قدم مؤثر در راستای سیستم سازی در لوی خرنوالی عنوان شده می تواند که بهبود و توسعه آن در پنج سال آینده، به عنوان یکی از اهداف استراتژیک این اداره در نظر گرفته شده است.

۶,۳,۹. هدف استراتژیک: سهم گیری در بهبود سیستم عدالت جزایی از طریق بکارگیری بهترین شیوه ها

مأموریت لوی خرنوالی شامل دفاع از حقوق بشری، اساسی و مدنی مردم می باشد. برای انجام این مأموریت، لوی خرنوالی باید اطمینان حاصل نماید که افزون بر تطبیق قوانین نافذ کشور، معیارهای بین المللی را که با قانون اساسی افغانستان سازگار باشند، نیز تطبیق نماید.

به منظور مبارزه جدی با انواع فساد اداری و اطمینان از اجراآت قانونمند در لوی خرنوالی، باید ایفای وظایف خرنوالان به صورت منصفانه، عادلانه، قانونمند و به موقع همراه با رعایت معیارهای مسلکی صورت گیرد. برای رسیدن به این هدف، به تدوین یک سلسله رهنمودها و طرز العمل ها نیاز داریم؛ تا افزون بر قوانین، ما را جهت نیل به این هدف یاری رساند.

لوی خرنوالی، ارزش عدالت ترمیمی را برای جامعه و متهمین حایز اهمیت می داند؛ به ویژه عدالت ترمیمی برای اطفالی که قابلیت اصلاح و تربیه مجدد را دارند و امکان ادغام مجدد آنان به جامعه فراهم باشد، مهم به نظر می رسد. طوری که به ملاحظه می رسد، قانون گذار نیز در کود جزا سعی بر حبس زدایی

نموده و به راه‌های بدیل حبس بیش‌تر بها داده است؛ به این سبب لوی خرنوالی، نیز به سهم خود سعی می‌نماید تا به‌صورت روشمند و منصفانه، منافع جامعه و متهم را طوری در نظر گیرد که عدالت به بهترین وجه تأمین شده بتواند.

۷,۳,۹. هدف استراتژیک: مطالعه و پژوهش علل و عوامل جرایم و ارائه راهکارهای جلوگیری از آن

لوی خرنوالی درک می‌نماید که رسالتش در جامعه، افزون بر تنفیذ قانون و ارائه خدمات عدلی، دریافت علل و عوامل جرم و ارائه راهکارهای جلوگیری از آن نیز می‌باشد. از آن‌جا که جرم یک پدیده اجتماعی است و علل و عوامل آن در بطن جامعه نهفته است؛ مجازات افراد و دفاع از حقوق مردم، یگانه راه مبارزه با پدیده جرم نیست؛ بلکه در موارد متعدد دریافت علل و عوامل جرم، مطالعه شخصیت مجرم، اتخاذ تدابیر وقایه‌یی علیه عوامل جرم و اصلاح شخصیت مجرم، مؤثرتر از مجازات نمودن افراد و تنفیذ قانون بالای متخلفین می‌باشد. لوی خرنوالی با درک رسالت خویش در جامعه، به‌منظور مبارزه علیه پدیده مجرمیت، تحت هدف استراتژیک موجود، فعالیت‌های مشخص را در نظر گرفته است؛ تا از این طریق به فهم طبیعت جرایم در بخش‌های مختلف کشور، دریافت وسعت، علل و عوامل آن پی برده و راهکارهای مشخص را جهت از بین بردن عوامل جرم و اصلاح شخصیت مجرمین به اجزای مختلف دولت افغانستان و جامعه ارائه نماید. ایجاد آمریت مطالعه و پژوهش علل و عوامل جرایم، ترتیب رهنمود مطالعات و پژوهش‌ها و پژوهش علل و عوامل جرایم و راهکارهای جلوگیری از آن، از جمله فعالیت‌های عمده این هدف استراتژیک می‌باشد.

۴,۹. رکن استراتژیک چهارم: افزایش اعتماد مردم و آگاهی عامه

طوری که در بیانیه دیدگاه ذکر شد و در اکثر موارد این پلان نیز انعکاس داده شده است، مردم افغانستان مستفید شوندگان نهایی خدمات ارائه‌شده توسط لوی خرنوالی، به‌عنوان اداره متعهد به اصلاحات و روبه پیشرفت، می‌باشند. طوری که در تحلیل اوضاع و حالات، نیز ذکر گردید، عدم اعتماد عامه به لوی خرنوالی، به‌عنوان یکی از عوامل اصلی رجوع مردم به عدالت غیررسمی می‌باشد.

عوامل متعددی در قبال بی‌اعتمادی مردم نسبت به لوی خرنوالی وجود دارد: از جمله، تجربه‌های قبلی سوءرفتار بعضی از خرنوالان، موارد فساد اداری

در ارگان‌های دولتی و اعتقاد مبنی بر این که برخی خارنوالان از اهلیت مسلکی برخوردار نیستند، مثال‌های عمده این امر می‌باشند؛ از اینرو، یک دلیل منفی کوچک نسبت به لوی خارنوالی، ممکن است باعث بی‌اعتمادی مردم شود. در ضمن، عدم آشنایی اکثر مردم از سیستم قضایی و نقش لوی خارنوالی در قضایا، نیز می‌تواند در این راستا دلیل عمده باشد. با درنظرداشت عوامل فوق‌الذکر، اهداف استراتژیک ذیل دربرگیرنده موضوعاتی چون: افزایش هماهنگی میان لوی خارنوالی و جامعه مدنی، تبادل معلومات و آگاهی‌دهی در مورد سیستم عدلی می‌باشد.

۱,۴,۹. هدف استراتژیک: افزایش هماهنگی میان لوی خارنوالی و جامعه مدنی

با درنظرداشت سیر تاریخی لوی خارنوالی، نقش کمرنگ مردم برای مشارکت و مشاهده فعالیت‌های این اداره، نشان‌دهنده آن است که مشاهده مردم از فعالیت‌های این اداره در راستای بلندبردن اعتماد عامه نسبت به این اداره، حایز اهمیت فوق‌العاده می‌باشد. به‌ویژه، نهادهای جامعه مدنی به‌عنوان یک پل ارتباطی بین لوی خارنوالی و مردم شناخته می‌شود؛ بنابراین، نهادهای جامعه مدنی باید، نه تنها برای کسب معلومات، بلکه در سایر فعالیت‌های سازمانی لوی خارنوالی نیز دعوت شوند. این فعالیت‌ها به نمایندگان جامعه مدنی اجازه می‌دهد؛ تا در مورد استخدام، نظم و انضباط خارنوالان و سایر امور، نظریات مشورتی ارائه نمایند. افزون بر این، لوی خارنوالی در نظر دارد تا با نهادهای جامعه مدنی در مورد ارائه معلومات لازم پیرامون فعالیت‌ها و اصلاحات این اداره همکاری نماید. نباید فراموش کنیم آموزش و مشارکت جامعه مدنی به‌منظور افزایش اعتماد عمومی نسبت به لوی خارنوالی، حایز اهمیت می‌باشد.

۲,۴,۹. هدف استراتژیک: افزایش اعتماد مردم از طریق تبادل معلومات

روش دیگر محو بی‌اعتمادی عامه نسبت به لوی خارنوالی، عبارت از شریک ساختن معلومات با مردم می‌باشد. این امر نه تنها شریک ساختن معلومات با رسانه‌ها، بلکه شریک ساختن معلومات با اشخاص را نیز دربر می‌گیرد. لوی خارنوالی با شریک ساختن معلومات و ارائه پاسخ به پرسش‌های مردم، از طریق میکانیزم‌های شفاف و قانونی، می‌تواند بی‌اعتمادی عامه را کاهش داده و آگاهی عامه نسبت به فعالیت‌های اداره را افزایش دهد. لوی خارنوالی برای دستیابی به این هدف

استراتیژیک، فعالیت‌های ذیل را روی دست خواهد گرفت: تهیه و ترتیب پالیسی ارتباطات، گسترش میکانیزم‌های بازتاب (Feedback) های عامه، و ارائه گزارش از فعالیت‌های اداره به طور منظم، به رسانه‌ها.

۳،۴،۹. هدف استراتیژیک: شامل نمودن آموزش سیستم عدلی در نصاب تعلیمی و تحصیلی کشور

اهداف و فعالیت‌های فوق‌الذکر، بی‌اعتمادی عامه نسبت به لوی خارنوالی را مورد بحث قرار می‌دهد. این موضوع مشخص شده که لوی خارنوالی، با انجام یک سلسله فعالیت‌ها، می‌تواند بی‌اعتمادی عامه نسبت به اداره را کاهش دهد. این هدف با استفاده از سیستم آموزشی حاصل می‌شود؛ تا معلومات مردم را در مورد سیستم عدلی و سایر نهادهای عدلی و قضایی افزایش دهد. در نتیجه، لازم است با وزارت‌های معارف و تحصیلات عالی کشور، به منظور همکاری بیش‌تر در این راستا، تفاهم‌نامه‌ها صورت گیرد. همکاری‌های متذکره می‌تواند در از بین بردن تصورات نادرست در میان جوانان، راجع به سیستم عدلی و دولت متمرکز گردد. این هدف نه تنها بر تهیه و ترتیب و فراهم‌سازی مواد آموزشی برای مکاتب و پوهنتون‌ها، بلکه بر تعامل بین خارنوالان، دانش‌آموزان و دانشجویان و همچنان دعوت آنان برای بازدید از لوی خارنوالی و مشاهده فعالیت‌های خارنوالان نیز تأکید می‌ورزد.

۱۰. تطبیق

طوری که در پس‌منظر این پلان تذکر داده شد، موضوع تطبیق در ستراتیژی قبلی لوی خارنوالی در اولویت قرار نداشت؛ بنابراین، با توجه به تجربه‌های گذشته، موضوع تطبیق در اولویت این پلان استراتیژیک فعلی قرار دارد. افزون بر آن، نظارت و گزارش‌دهی از تطبیق ستراتیژی که دارای ارزش اساسی باشد، نیز در ستراتیژی قبلی در نظر گرفته نشده بود؛ ولی در این ستراتیژی مورد توجه خاص قرار گرفته است.

قبل از بحث روی تطبیق، نظارت و راپوردهی از این ستراتیژی، لازم است تا مفاهیم مرتبط با تطبیق، نظارت و گزارش‌دهی از ستراتیژی، واضح ساخته شود؛ تا از اغماض، جلوگیری صورت گرفته و موفقیت تطبیق ستراتیژی به حد اعظم آن برسد. در قدم اول، رهبری لوی خارنوالی مایل است تا میان ستراتیژی و پلان عملیاتی تفکیک قایل شود. این پلان استراتیژیک، بر اساس طرز تفکری که

پلان استراتژیک رهنمای اجمالی اداره و اجزای آن، جهت دستیابی به آینده مطلوب می باشد، تدوین شده است؛ همین طور پلان مذکور، پلان عملیاتی را به عنوان اقدامی جهت انجام فعالیت های چون: تفویض مسئولیت ها، تشخیص منابع لازم و تهیه جدول زمانی، برای انجام فعالیت ها، مهم و ضروری می داند. پیوست استراتژی موجود، مترکس تطبیق استراتژی تهیه و ترتیب گردیده است؛ تا پل ارتباطی را میان مسیر استراتژیک و فعالیت های مرتبط با تطبیق پلان استراتژیک، ایجاد نماید.

۱,۱۰. مسئولین اجرا، پلان های عملیاتی و گزارش پیشرفت ها

طوری که در فوق ذکر شد، رهبری لوی خرنوالی برای تطبیق این پلان، روی کردی را پیش بینی نموده است که از طرح پلان های عملیاتی آغاز می شود. در مترکس تطبیق استراتژی - که پیوست این پلان می باشد - مسئول اجرا به عنوان فردی تشخیص شده است که مسئولیت تطبیق فعالیت های را دارد؛ فعالیت هایی که در نیل به هر یکی از اهداف استراتژیک ضروری می باشد. مسئولین اجرای فعالیت ها، مکلفیت انجام آن عده فعالیت های را دارند که به منظور تطبیق آن توظیف گردیده اند. این اشخاص، مسئولیت طرح پلان های عملیاتی را که تعیین کننده چگونگی اجرای هر یک از فعالیت های مربوطه می باشد، نیز دارند. برای همسان سازی اجراات و همکاری، مسئولین اجرا، مکلف اند در انطباق با فارمت پلان عملیاتی ضمیمه (ب) این استراتژی، الی ختم ربع اول سال ۱۳۹۷ ه.ش، پلان عملیاتی خود را ترتیب و به تیم تطبیق استراتژی جهت ملاحظه و منظوری تسلیم نمایند.

مسئولین اجرا، افزون بر تهیه و ترتیب پلان های عملیاتی، در راستای تطبیق فعالیت ها و گزارش دهی از پیشرفت کار مسئول می باشند. فارمت گزارش پیشرفت، برای ایجاد هماهنگی و همکاری با مسئولین اجرا، ترتیب گردیده است که در ضمیمه (ج) این استراتژی موجود می باشد. هر مسئول اجرا مکلف است تا از پیشرفت های خود در راستای تطبیق فعالیت های توظیف شده، به طور ربع وار گزارش دهد. مسئولین اجرا، بعد از ختم ربع دوم سال ۱۳۹۷ ه.ش، مکلف به گزارش دهی می باشند. بعد از آن، اشخاص مسئول، گزارش های خود را در مورد پیشرفت های شان در راستای تطبیق فعالیت های مشخص شده از سال ۱۳۹۷ الی ۱۴۰۱ ه.ش ارائه می دارند. راپور پیشرفت ها لازم است تا دوهفته بعد از ختم روز

آخر هر ربع، به تیم تطبیق استراتیژی سپرده شود. در صورتی که پیشرفت‌های حاصله در مورد یک فعالیت مشخص قناعت‌بخش نباشد، مسؤول اجرا می‌تواند از مقامات مربوط، خواستار تعدیل میعاد پلان عملیاتی گردد. برای تعدیل پلان عملیاتی، مسؤول اجرا، مکلف است تا دلایل عدم تطبیق پلان و پلان عملیاتی تعدیل‌شده را به تیم تطبیق استراتیژی ارائه کند؛ در این حالت، شورای عالی لوی خارنوالی، صلاحیت دارد تا موضوع تعدیل پلان عملیاتی را قبول و یا رد نماید.

قابل یادآوری است که مسؤولین اجرا نمی‌توانند مسؤولیت خود را به اشخاص دیگر تفویض کنند. افزون بر آن، در صورتی که شخص مسؤول از موقف خویش تبدیل و یا بنابر عذر موجه دیگری نتواند مسؤولیت خود را ادا نماید، تیم تطبیق استراتیژی گزارش عدم کارکرد مسؤول اجرا را به شورای عالی لوی خارنوالی ارائه و شورای عالی لوی خارنوالی، شخص دیگری را به عوض وی، به مقام عالی لوی خارنوالی پیشنهاد نماید.

لوی خارنوالی برای ارتقای ظرفیت مسؤولین اجرا، برنامه‌های آموزشی را برای تهیه و تطبیق پلان‌های عملیاتی و گزارش دهی، برگزار می‌نماید. افزون بر آن، مسؤولین اجرا در این برنامه، می‌آموزند تا چطور پیشرفت شاخص‌ها را برای ارزیابی سطح موفقیت در انجام فعالیت‌ها اندازه‌گیری نمایند. همچنان در این برنامه‌ها برای مسؤولین اجرا، روش‌های تهیه و ترتیب گزارش‌های موفقیت و تشخیص چگونگی حالات تعدیل پلان‌های عملیاتی، آموزش داده می‌شود.

۲،۱۰. تیم تطبیق و گزارش دهی پلان استراتیژیک

تیم تطبیق پلان استراتیژیک، مسؤولیت نهایی نظارت از کارکرد مسؤولین اجرا و هماهنگی جهت حصول اطمینان از تطبیق استراتیژی را دارا می‌باشد. در رأس تیم تطبیق پلان استراتیژیک، معاون لوی خارنوالی در امور مالی و اداری قرار داشته و این تیم دارای شش عضو دیگر به شمول معاون منع خشونت، تخلفات اطفال و حمایت از حقوق بشر، رئیس پلان و پالیسی، رئیس مالی و اداری، رئیس تدقیق و مطالعات، رئیس دارالانشاء و رئیس احصائیه و مطالعه خارنوالی نظامی می‌باشد. در نخستین جلسه تیم تطبیق پلان استراتیژیک، باید طرزالعمل جلسه‌های این تیم تصویب و به تأیید مقام لوی خارنوالی رسانیده شود.

مسؤولیت اساسی تیم تطبیق پلان استراتیژیک، دریافت و ارزیابی گزارش‌های

ربع وار مسؤولین اجرا می باشد. تیم تطبیق پلان استراتژیک، به طور مشخص مسؤولیت ارزیابی و نظارت از پیشرفت های صورت گرفته در راستای تطبیق هریک از فعالیت ها را دارا می باشد. ارزیابی از طریق اندازه گیری شاخص ها در مقایسه با پیشرفت های حاصله در راستای انجام فعالیت ها صورت می گیرد.

تیم تطبیق استراتژی، باید دیتابیس جامع را در راستای انجام وظایف محوله مورد استفاده قرار دهد. تیم تطبیق استراتژی، مکلف است تا در هر شش ماه، گزارش حاوی وضع موجود که پیشرفت های حاصله در مقایسه با هر فعالیت است و مطابقت آنرا با شاخص های مرتبط اندازه گیری کرده باشد، تهیه و ترتیب نموده و به مقام عالی لوی خرنوالی تقدیم نماید. ضروری می نماید تا گزارش های یادشده، دشواری های موجود را با ارزیابی دلایل عدم پیشرفت مشخص نماید.

افزون بر مسؤولیت های فوق الذکر، تیم تطبیق استراتژی مکلف به ارزیابی درخواست های تعدیل پلان های عملیاتی می باشد. در صورت عدم پیشرفت، تیم تطبیق استراتژی، دلایل موجه عدم پیشرفت را ارزیابی نموده و موضوع را به مقام محترم لوی خرنوالی گزارش می دهد.

در صورتی که در نتیجه ارزیابی مشخص گردد که عدم پیشرفت در تطبیق فعالیت ها، به دلایل خارج از اراده مسؤول اجرا می باشد، تیم تطبیق پلان استراتژیک می تواند اجازه تعدیل پلان عملیاتی را برای شخص مسؤول صادر نماید. هرگاه تیم تطبیق پلان استراتژیک، تشخیص دهد که پلان عملیاتی مؤثر نیست، می تواند بدون درخواست مسؤول اجرا، دستور تعدیل پلان را صادر نماید. در هیچ حالتی، پلان عملیاتی در نیمه دوم سال ۱۴۰۱ ه.ش قابل تعدیل نمی باشد.

قابل یادآوری است که هیچ عضو از تیم تطبیق پلان استراتژیک، نمی تواند مسؤولیت های خویش را به شخص دیگری تفویض نماید. در صورتی که یکی از اعضای این تیم، نظر به دلایل موجه توان انجام وظایف خویش را نداشته باشد، مقام عالی لوی خرنوالی، شخص دیگری را به عوض وی در تیم تطبیق پلان استراتژیک تعیین می نماید.

۳،۱۰. گزارش نهایی و پلان استراتژیک متعاقب

در آغاز سال ۱۴۰۱ ه.ش، تیم تطبیق پلان استراتژیک، باید ارزیابی همه جانبه را در

مورد پیشرفت‌های حاصله از انجام فعالیت‌ها و تطبیق شاخص‌ها، آغاز نماید. این ارزیابی بر اساس معلومات جمع‌آوری شده از طریق تطبیق پلان استراتژیکی که در نتیجه نظارت، گزارش دهی، و تعدیلات در پلان‌های عملیاتی به‌دست آمده، می‌باشد. تیم تطبیق پلان استراتژیک، با استفاده از این ارزیابی، گزارش نهایی را تهیه و ترتیب می‌نماید.

گزارش نهایی از مؤفقیت این پلان، به‌عنوان اساس برای تهیه و ترتیب استراتژی آینده لوی خارنوالی مورد استفاده قرار خواهد گرفت. با در نظر داشت این که پروسه پلان‌گذاری استراتژیک، نیاز به وقت و زمان کافی دارد، مقام عالی لوی خارنوالی، بعضی از اعضای رهبری این اداره را در ماه حمل سال ۱۴۰۱ ه.ش، در کمیته پلان‌گذاری استراتژیک توظیف خواهد نمود. تیم تطبیق پلان استراتژیک، نسخه ابتدایی گزارش نهایی را باید الی ختم سال ۱۴۰۱ ه.ش، به کمیته پلان‌گذاری استراتژیک ارائه نماید؛ لازم است تا تیم تطبیق پلان استراتژیک، نسخه گزارش نهایی را تا ختم ربع سوم سال ۱۴۰۱ ه.ش، به کمیته پلان‌گذاری استراتژیک ارائه نماید. به این ترتیب، کمیته پلان‌گذاری استراتژیک، فرصت خواهد داشت تا از تجربه‌های تطبیق این پلان استفاده نموده و دشواری‌های احتمالی را در تطبیق پلان استراتژیک آینده مدنظر قرار دهد. این اجراءات باعث خواهند شد تا کمیته پلان استراتژیک قادر گردد، استراتژی جدیدی را که مکمل استراتژی فعلی می‌باشد، تهیه و ترتیب نموده و تطبیق آنرا از ماه حمل سال ۱۴۰۲ ه.ش، آغاز نماید.

ضمیمہ (الف): مترکس تطبیق پلان استراتژیک

مترکس تطبیق استراتژی																											
رکن استراتژیک ۱: ترویج و تقویت فرهنگ ارزش‌گرایی سازمانی																											
اهداف استراتژیک		فعالیت‌ها		شاخص‌ها		مسئول اجرا		۱۳۹۷ هـ.ش				۱۳۹۸ هـ.ش				۱۳۹۹ هـ.ش				۱۴۰۰ هـ.ش				۱۴۰۱ هـ.ش			
								۱ ۲ ۳ ۴				۱ ۲ ۳ ۴				۱ ۲ ۳ ۴				۱ ۲ ۳ ۴				۱ ۲ ۳ ۴			
اهداف استراتژیک	(۱) افزایش نقش رهبری در امور استراتژیک	(۱،۱) ترتیب پالیسی‌های مدیریت که نوآوری، تعهد، برتری و متعلق‌بودن به اداره را ترویج دهد.	(۱،۱،۱) ارزیابی پالیسی‌های مدیریتی و پیشنهادها برای بهبود آن	ریاست عمومی منابع بشری																							
			(۱،۱،۲) تجدید/ایجاد پالیسی‌هایی که مأموریت سازمان و ارزش‌های اساسی را ترویج دهد.	ریاست پلان و ارتباط خارجه																							
			(۱،۱،۳) تصویب پالیسی‌های پیشنهادشده که مأموریت سازمان و ارزش‌های اساسی را ترویج دهد.	شورای عالی																							
			(۱،۱،۴) برخی از جلسه‌ها به‌طور منظم که توسط رؤسا در هر اداره صورت گرفته است.	رؤسا و مدیران																							

دکن استراتژیک : ترویج و تقویت فرهنگ ارزش‌گرای سازمانی

[illegible]

[illegible]

رکن استراتژیک ۱: تقویت فرهنگ ارزش‌گرای سازمانی

[illegible]

[illegible]

مترکس تطبیق استراتژی

رکن استراتژیک ۱: ترویج و تقویت فرهنگ ارزش‌گرای سازمانی

[illegible]

مترکس تطبیق استراتژی

رکن استراتژیک ۱: تقویت فرهنگ ارزش‌گرایی سازمانی

[illegible]

دکن استراتژیک : ترویج و تقویت فرهنگ ارزش گرایی سازمانی

[illegible]

رکن استراتژیک ۱: ترویج و تقویت فرهنگ ارزش‌گرایی سازمانی

اهداف استراتژیک	فعالیت‌ها	شاخص‌ها	مسؤول اجرا	۱۳۹۷ ه.ش				۱۳۹۸ ه.ش				۱۳۹۹ ه.ش				۱۴۰۰ ه.ش				۱۴۰۱ ه.ش			
				۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴
		(۳،۲،۷) برخی از خازنوالانی که برنامه آموزشی را موفقانه به اتمام رسانیده اند	ریاست انستیتوت آموزش‌های مسلکی																				
		(۳،۲،۸) طرزالعمل مذکور که توسط اشخاص بانفوذ برقرار شده و خازنوالان آنرا گزارش داده اند	ریاست عمومی خازنوالی کنترول و مراقبت																				
		(۳،۲،۹) علت ارتباطات ممنوعه با اعضاء بانفوذ جامعه مورد اقدامات تأدیبی قرار گرفته اند	ریاست عمومی منابع بشری																				
		(۳،۳،۱) ارزیابی انواع ارتباطاتی که اشخاص ذیعلاقه سعی می نمایند با خازنوالان برقرار نمایند	ریاست عمومی خازنوالی کنترول و مراقبت																				
اشخاص ذیعلاقه روابط خازنوالان با تطبیق آن برای تنظیم و ایجاد میکانیزم و		(۳،۳،۲) طرزالعمل در مورد ارتباط خازنوالان با اشخاص ذیعلاقه	تدقیق و مطالعات																				

مترکس تطبیق استراتیژی

رکن استراتیژیک ۱: ترویج و تقویت فرهنگ ارزش گرایی سازمانی

اهداف استراتژیک				فعالیت ها				شاخص ها				مسؤول اجرا				۱۳۹۷ ه.ش				۱۳۹۸ ه.ش				۱۳۹۹ ه.ش				۱۴۰۰ ه.ش				۱۴۰۱ ه.ش			
								طرز العمل در مورد ارتباط خازنوالان با اشخاص ذیعلاقه تصویب گردید (۳,۳,۳)				شورای عالی																							
								تکثیر طرز العمل به همه خازنوالی ها (۳,۳,۴)				ریاست تحریرات و دارالانشا																							
								نصاب برنامه آموزشی در مورد طرز العمل (۳,۳,۵)				ریاست انستیتوت آموزش های مسلکی																							
								برخی از برنامه های آموزشی که توسط انستیتوت آموزش های مسلکی برای مقامات و خازنوالان برگزار گردیده است (۳,۳,۶)				ریاست انستیتوت آموزش های مسلکی																							
								برخی از خازنوالانی که برنامه آموزشی را موفقانه به اتمام رسانیده اند (۳,۳,۷)				ریاست انستیتوت آموزش های مسلکی																							
								برخی از تماس های خلاف طرز العمل مذکور که توسط اشخاص بانفوذ برقرار شده و خازنوالان آنرا گزارش داده اند. (۳,۳,۸)				ریاست عمومی خازنوالی کنترل و مراقبت																							

مترکس تطبیق استراتژی

دکن استراتژیک ۱: ترویج و تقویت فرهنگ ارزش‌گرای سازمانی

[illegible]

[illegible]

مترکس تطبیق استراتژی

دکن استراتژیک : ترویج و تقویت فرهنگ ارزش‌گرای سازمانی

[illegible]

اهداف استراتژیک		فعالیت‌ها	شاخص‌ها	مسؤول اجرا	۱۳۹۷ ه.ش				۱۳۹۸ ه.ش				۱۳۹۹ ه.ش				۱۴۰۰ ه.ش				۱۴۰۱ ه.ش			
مدیریت اجراات خازنوالان (۴,۴) ایجاد سیستم			(۴,۴,۱) معیارها برای ارزیابی اجراات خازنوالان تعیین گردید	ریاست عمومی منابع بشری																				
			(۴,۴,۲) پروسیجرهای ارزیابی اجراات مشمول معیارها برای ترفیع تهیه و ترتیب گردید	ریاست عمومی منابع بشری																				
			(۴,۴,۳) سیستم ارزیابی اجراات خازنوالان در قانون تشکیل و صلاحیت لوی خازنوالی درج گردید	ریاست عمومی خازنوالی تدقیق و مطالعات																				
			(۴,۴,۴) برخی از خازنوالانی که بر اساس معیارهای ارزیابی اجراات، مورد ارزیابی قرار گرفته اند	رؤسای مربوطه																				
			(۴,۴,۵) برخی از خازنوالانی که بعد از ارزیابی، شامل پلان‌های ارتقای ظرفیت شده اند	ریاست عمومی منابع بشری																				
			(۴,۴,۶) برخی از خازنوالانی که نتیجه ارزیابی اجراات آنان	ریاست عمومی منابع بشری																				

رکن استراتژیک ۱: تقویت و فرهنگ ارزش‌گرای سازمانی

[illegible]

اهداف				فعالیت‌ها				شاخص‌ها				مسئول اجرا				۱۳۹۷ ه.ش				۱۳۹۸ ه.ش				۱۳۹۹ ه.ش				۱۴۰۰ ه.ش				۱۴۰۱ ه.ش			
استراتژیک												ریاست عمومی منابع بشری																							
(۴,۶) ترتیب معیارهای نیروی بشری برای تعیین برخی از مناسب‌خارنوالانی که در مراکز ولایات و ولسوالی‌ها توظیف شوند				(۴,۶,۱) حداقل برخی از خارنوالان توظیف شده در ولسوالی‌ها بر اساس نفوس هر ولسوالی				(۴,۶,۲) برخی از خارنوالان اضافی که بر اساس ایجابات تراکم قضایا در ولسوالی‌ها توظیف شده‌اند				(۴,۶,۳) حداقل برخی از خارنوالان نظامی توظیف شده در ولایات بر اساس برخی از قوت‌های عسکری موجود در آن ولایت				(۴,۶,۴) برخی از خارنوالان نظامی اضافی که بر اساس ایجابات تراکم قضایا در ولایات توظیف شده‌اند				(۴,۶,۵) حداقل برخی از خارنوالان استیناف که بر اساس ایجابات تراکم قضایا توظیف شده‌اند															
(۴,۷) ایجاد محیط کاری مناسب برای کارکنان زن								(۴,۷,۱) ایجاد کمیته مبارزه با آزارواذیت زنان.				ریاست چنادر																							

مترکس تطبیق استراتیژی

رکن استراتژیک ۱: تقویت فرهنگ ارزش‌گرایی سازمانی

[illegible]

مترکس تطبیق استراتیژی

رکن استراتیژیک ۱: ترویج و تقویت فرهنگ ارزش گرایی سازمانی

اهداف استراتژیک				فعالیت ها				شاخص ها				مسؤول اجرا				۱۳۹۷ ه.ش				۱۳۹۸ ه.ش				۱۳۹۹ ه.ش				۱۴۰۰ ه.ش				۱۴۰۱ ه.ش			
								برخی از برنامه های آموزشی در مورد قانون منع آزار واذیت زنان. (۴,۷,۱۰)				ریاست انستیتوت آموزش های مسلکی																							
												آموزش های مسلکی																							
												ریاست انستیتوت آموزش های مسلکی																							
												ریاست جندر																							
								برخی از شکایات واصله به کمیته منع آزار واذیت زنان (۴,۷,۱۲)				ریاست جندر																							
												ریاست جندر																							
								برخی از رسیدگی به شکایات واصله (۴,۷,۱۳)				ریاست جندر																							
												ریاست جندر																							

دکن اسٹراٹیژیک ۲: ۱، ۲ خدشات عدلی مؤثر و پاسخ گو

۱۴۰۱ هـ ش				۱۴۰۰ هـ ش				۱۳۹۹ هـ ش				۱۳۹۸ هـ ش				۱۳۹۷ هـ ش				مسؤول اجرا	شاخص های عمل کرد	فعالیت ها	اهداف استراتژیک
۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴				
																				(۱،۱) طرح و تطبیق برنامه ستاژ در چوکات لوی خارنوالی	خارنوالی	(۱)، ایجاد کارخانوالان مجرب و ماهر با در نظر داشت جندر	
																				در قانون تشکیل و صلاحیت خارنوالی درج گردید			
																				(۱،۱،۲) ترتیب پیشنهاد تطبیق برنامه ستاژ مشمول تشکیل و بودجه			
																				(۱،۱،۳) تأیید پیشنهاد تشکیل و بودجه ستاژ			
																				(۱،۱،۴) ترتیب لایحه وظایف برای آموزگار برنامه ستاژ			
																				(۱،۱،۵) ترتیب معیارها برای استخدام استادان ستاژ			
																				(۱،۱،۶) بررسی از اشخاصی که به حیث استاد ستاژ استخدام شده اند			

متریکس تطبیق استراتیژی

رکن استراتیژیک ۲: ارائه خدمات عدلی مؤثر و پاسخ گو

۱۴۰۱ ه.ش				۱۴۰۰ ه.ش				۱۳۹۹ ه.ش				۱۳۹۸ ه.ش				۱۳۹۷ ه.ش				مسؤول اجرا	شاخص های عمل کرد	فعالیت ها	اهداف استراتژیک
۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱								
																			ریاست انستیتوت آموزش های مسلکی	نحوی که بر سیستم عملی آموزشی تمرکز داشته باشد (۱،۱،۷)			
																			ریاست انستیتوت آموزش های مسلکی	ترتیب طرزالعمل جهت جذب ستاژان (۱،۱،۸)			
																			ریاست انستیتوت آموزش های مسلکی	امتحان ورودی ستاژان برگزار گردید (۱،۱،۹)			
																			ریاست انستیتوت آموزش های مسلکی	برخی از ستاژ ران های که از برنامه ستاژ خاړنوالی فارغ شده اند (۱،۱،۱۰)			
																			ریاست عمومی منابع بشری (۱،۱،۱۱)	برخی از فارغین ستاژ که بچیث خاړنوال استخدام شده اند (۱،۱،۱۲)			
																			ریاست انستیتوت آموزش های مسلکی	ارز یابی سالانه جهت حصول اطمینان از مطابقت نصاب با تغییراتی که در قوانین وارد است			

متریکس تطبیق استراتیژی																
رکن استراتیژیک ۲: ارائه خدمات عدلی مؤثر و پاسخ گو																
ش. ۱۴۰۱	ش. ۱۴۰۰	ش. ۱۳۹۹				ش. ۱۳۹۸				ش. ۱۳۹۷				اهداف استراتیژیک	فعالیت ها	شاخص های عمل کرد
		۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴			
۴														اهداف استراتیژیک	فعالیت ها	شاخص های عمل کرد
														اهداف استراتیژیک	فعالیت ها	شاخص های عمل کرد
														اهداف استراتیژیک	فعالیت ها	شاخص های عمل کرد
														اهداف استراتیژیک	فعالیت ها	شاخص های عمل کرد

دکن استراٹیزیک ۲: ۱، ۲ خدماٲ عدلی مؤثر و پاسخ گو

[illegible]

مٹریکس تطبیق استراتیژی

دکن استراٹژیک ۲: ۱، ۲ خدشات عدلی مؤثر و پاسخ گو

اهداف استراتژیک	فنایت‌ها	شاخص‌های عمل‌کرد	مسؤول اجرا	۱۳۹۷ هـ.ش				۱۳۹۸ هـ.ش				۱۳۹۹ هـ.ش				۱۴۰۰ هـ.ش				۱۴۰۱ هـ.ش			
				۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴
	خازنوالان با دز نظرداشت جندر	(۱,۴,۲) برخی از برنامه‌های آموزشی عمومی ارتقای مهارت‌های خازنوالان که در یک‌سال تدویر شده است	ریاست انستیتوت آموزش‌های مسلکی																				
		(۱,۴,۳) خازنوالانی که موفقانه برنامه‌های آموزشی عمومی ارتقای مهارت‌ها را فرا گرفته‌اند	ریاست انستیتوت آموزش‌های مسلکی																				
		(۱,۴,۴) برخی از برنامه‌های آموزشی تخصصی برای ارتقای مهارت‌های خازنوالان در یک‌سال ترتیب گردید	ریاست انستیتوت آموزش‌های مسلکی																				
		(۱,۴,۵) برخی از برنامه‌های آموزشی تخصصی ارتقای مهارت‌های خازنوالانی که در یک‌سال تدویر شده است	ریاست انستیتوت آموزش‌های مسلکی																				

متریکس تطبیق استراتژی

رکن استراتژیک ۲: ارائه خدمات عدلی مؤثر و پاسخ گو

ش. ۱۴۰۱	ش. ۱۴۰۰	ش. ۱۳۹۹			ش. ۱۳۹۸			ش. ۱۳۹۷			مسؤول اجرا	شاخص های عمل کرد	فعالیت ها	اهداف استراتژیک
		۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱				
۴	۳	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	ریاست انستیتوت آموزش های مسلکی	(۱،۴،۶) برخشی از خازنوالانی که موفقانه برنامه‌های آموزشی تخصصی ارتقای مهارت‌ها را فرا گرفته اند		(۲) ایجاد و حفظ معیارهای استاندارد برای بهبود پی گرد عدلی
											ریاست عمومی خازنوالی تدقیق و مطالعات	ارزیابی قوانین جزایی	(۲،۱) ارزیابی قوانین جزایی	
											ریاست عمومی خازنوالی تدقیق و مطالعات	پیشگیری جرائم بر اساس ارزیابی قوانین جزایی	جرائم بر اساس شدت و پیشگیری آنها	
											ریاست عمومی خازنوالی تدقیق و مطالعات	(۲،۲،۱) معیارهای تراکم قضایا جهت مشخص نمودن برخی از قضایایی که یک خازنوال می‌تواند همزمان آنها را مورد رسیدگی قرار دهد، ترتیب گردید	(۲،۲) ایجاد و تطبیق معیارهای تراکم قضایا بر اساس مترکس شدت و پیشگیری جرائم	

متریکس تطبیق استراتیژی

دکن استراٹژیک ۲: ۱، ۲ خدشات عدلی مؤثر و پاسخ گو

اهداف استراتژیک	فعالیت‌ها	شاخص‌های عمل‌کرد	مسئول اجرا	ش. ۱۳۹۷				ش. ۱۳۹۸				ش. ۱۳۹۹				ش. ۱۴۰۰				ش. ۱۴۰۱			
				۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴
		(۲,۲,۲) معیارهای تراکم قضایا، در قالب یک طرزاعمال تصویب گردید	شورای عالی																				
		(۲,۲,۳) مواد آموزشی برای طرزاعمال مذکور ترتیب گردید	ریاست انستیتوت آموزش‌های مسلکی																				
		(۲,۲,۴) برخی از برنامه‌های آموزشی که راجع به طرزاعمال مذکور تدویر شده است	ریاست انستیتوت آموزش‌های مسلکی																				
		(۲,۲,۵) برخی از خازنوالان و مدیرانی که برنامه آموزشی تراکم قضایا را موفقانه سپری نموده‌اند	ریاست انستیتوت آموزش‌های مسلکی																				
		(۲,۳,۱) وضعیت فعلی برخی از قضایای تحت کار هر خازنوال ارزیابی گردید	ریاست عمومی خازنوالی تدقیق و مطالعات																				

اهداف استراتژیک	فعالیت‌ها	شاخص‌های عمل کرد	مسؤول اجرا	۱۳۹۷ ه.ش				۱۳۹۸ ه.ش				۱۳۹۹ ه.ش				۱۴۰۰ ه.ش				۱۴۰۱ ه.ش			
				۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴
		(۴,۱,۳) پالیسی حمایت از شهود و متضررین تصویب گردید	شورای عالی																				
		(۴,۱,۴) مواد برنامه آموزشی در مورد پالیسی مذکور ترتیب گردید	ریاست انستیتوت آموزش‌های مسلکی																				
		(۴,۱,۵) برخی از برنامه‌های آموزشی که در مورد پالیسی مذکور تدویر گردیده است	ریاست انستیتوت آموزش‌های مسلکی																				
		(۴,۱,۶) برخی از خازن‌الانی که برنامه آموزشی را در مورد پالیسی مذکور موفقانه سپری نموده اند	ریاست انستیتوت آموزش‌های مسلکی																				
ایجاد واحدهای حمایت از	(۴,۲)	(۴,۲,۱) پروپوزل ایجاد این واحدها مشمول لایحه وظایف آن ترتیب گردید	ریاست عمومی منابع بشری																				

مټریکس تطبیق استراتیژی																
رکن استراتیژیک ۲: ارائه خدمات عدلی مؤثر و پاسخ گو																
ش. ۱۴۰۱	ش. ۱۴۰۰	ش. ۱۳۹۹				ش. ۱۳۹۸				ش. ۱۳۹۷				اهداف استراتیژیک	فعالیت ها	شاخص های عمل کرد
		۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴			
۴	۳													شهود و متضررین در کابل و مراکز ولایات		(۴،۲،۲) تشکیل مناسب برای واحد کابل ترتیب و پیشنهاد گردید
																(۴،۲،۳) تخصیص بودجه کافی برای واحد
																(۴،۲،۴) پروژه آزمایشی واحد حمایت از شهود و متضررین در کابل تطبیق گردید
																(۴،۲،۵) پروژه آزمایشی مذکور ارزیابی گردید
																(۴،۲،۶) پلان تطبیقی واحدهای حمایت از شهود و متضررین در ولایات ترتیب گردید
														ایجاد شده در ولایات بر اساس پلان تطبیقی		(۴،۲،۷) برخی از واحدهای ایجاد شده در ولایات بر اساس پلان تطبیقی
																ریاست عمومی منابع بشری

[illegible]

مٹریکس تطبیق استراتیژی

دکن استراٹژیک ۲: ۱، ۲ خدات عدلی مؤثر و پاسخ گو

[illegible]

[illegible]

مترکس تطبیق استراتیژی																			
رکن استراتیژی ۳ : مدرن سازی سیستم های لوی خارنوالی																			
اهداف استراتیژیک	فعالیت ها	۹	مسؤول اجرا	ش. ۱۳۹۷			ش. ۱۳۹۸			ش. ۱۳۹۹			ش. ۱۴۰۰			ش. ۱۴۰۱			
				۱	۲	۳	۱	۲	۳	۱	۲	۳	۱	۲	۳	۱	۲	۳	
		(۱،۱،۵) تصدیق معلومات ثبت شده در سیستم معلوماتی مدیریت منابع بشری که شامل سن، جنسیت، تحصیلات و سایر معلومات لازمه می باشد	ریاست عمومی منابع بشری																
(۱،۲) ترتیب و بازنگری لایحه وظایف بست های لوی خارنوالی		(۱،۲،۱) ارزیابی لوايح وظایف جهت تشخیص نواقص آن ها	ریاست عمومی منابع بشری																
		(۱،۲،۲) پیشنهادها برای معیاری سازی لایحه وظایف متناسب به بست (۱،۲،۳) برخی از بست هایی که لایحه وظایف شان بازنگری شده است	ریاست عمومی منابع بشری																
		(۱،۲،۴) برخی از کارکنانی که لایحه وظایف در اختیارشان قرار داده شده است	ریاست عمومی منابع بشری																

مترکس تطبیق استراتیژی

دکن استراتیژی ۳: مدرن سازی سیستم های لوی خارجی

اهداف استراتژیک					
فعالیت ها					
۹					
			ریاست عمومی مالی و اداری	(۱،۲،۵) برخی از بسترهای زاید که از تشکیل حذف گردید	
			ریاست عمومی منابع بشری	(۱،۳،۱۱) برخی از بسترهای CBR یا همسان آن، در تشکیل لوی خازنوالی	(۱،۳) ایجاد میکا نیرم جهت استخدام اشخاص بر اساس شایستگی و رعایت جندر
			ریاست عمومی منابع بشری	(۱،۳،۲) برخی از اشخاصی که بعد از تأیید اسناد تحصیلی شان و سپری نمودن امتحان تعیین شایستگی، در بسترهای اداري خارج از CBR استخدام شده اند	
			ریاست عمومی منابع بشری	(۱،۳،۳) فیصلدی افزایش کارکن زن در لوی خازنوالی	
			ریاست عمومی خازنوالی تدقیق و مطالعات	(۱،۳،۴) احکام مربوط به منع تبعیض در پروسه استخدام،	

متوکس تطبیق استراتژی																									
رکن استراتژی ۳ : مدرن سازی سیستم های لوی خارتوالی																									
اهداف استراتژیک				فعالیت ها				۹				مسؤول اجرا				ش. ۱۳۹۷									
								در قانون تشکیل و صلاحیت لوی خارتوالی تسجیل گردید								ش. ۱۳۹۸									
								رایست عمومی منابع بشری								ش. ۱۳۹۹									
								رایست عمومی منابع بشری								ش. ۱۴۰۰									
								رایست عمومی منابع بشری								ش. ۱۴۰۱									
۴	۳	۲	۱																						
													</												

۶. شخصیت مسلکی یا (Career) عبارت است از سلسله بست های مسلکی که یک شخص در طول زندگی خویش احراز مینماید. (L. Mathis, H. Jackson, ۲۰۱۰ Human Resource Management) P (۳۶۷)

۷. مدیریت منابع بشری پلان استراتژیک را به منظور جانشینی کارمندانی که به دلایل چون؛ تقاعد، استعفا، اخراج، معلولیت اناتوانی، و سائر دلایل ترک وظیفه میکنند، را تهیه و ترتیب نموده، و به این منظور کارمندان جانشین را از قبل به بست و شغل های که خالی میشوند در نظر گرفته، [به شیوه های خاص] آموزش میدهند که همین پروسه را طرح جانشین پروری میگویند. (ل. رحمانی، ۱۳۹۶، مدیریت منابع بشری) ص. ۲۰۵

[illegible]

مترکس تطبیق استراتیژی													
رکن استراتیژی ۳ : مدرن سازی سیستم های لوی خا رونالی													
ش.ه ۱۴۰۱		ش.ه ۱۴۰۰		ش.ه ۱۳۹۹		ش.ه ۱۳۹۸		ش.ه ۱۳۹۷		مسؤول اجرا	۹	فعالیت ها	اهداف استراتیژیک
۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	۴	۳				
											ریاست عمومی منابع بشری	مربوطه که در مورد طرزالعمل ها و استفاده ازفورم های معیاری، برنامه آموزشی را موفقانه به اتمام رسانیده اند	
											ریاست عمومی مالی و اداری	پالیسی (۲،۲،۱) داخلی مشمول میعاد زمانی و شرایط طرز استفاده	ریاست ها برای ارائه پلان های تدارکاتی - شان در هرشش ماه
											ریاست عمومی منابع بشری	مربوطه که در مورد پلان گذاری تدارکاتی برنامه آموزشی را موفقانه به اتمام رسانیده اند	
											آمریت تدارکات	تدارکاتی که به موقع ارائه گردیده اند.	

دکن استراتیژی ۳: مدرن سازی سیستم های لوی خاړنوالی

[illegible]

دکن استراتیژی ۳: مدرن سازی سیستم های لوی خارنوالی

ش.ه ۱۴۰۱		ش.ه ۱۴۰۰		ش.ه ۱۳۹۹		ش.ه ۱۳۹۸		ش.ه ۱۳۹۷		مسؤول اجرا	فعالیت ها	اهداف استراتژیک	
۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	۴	۳				۲
											ایجاد میکانیزم مدیریت دارایی ها		
													ارزیابی روش های موجود (۲،۴،۱)
													فهرست موجودی اموال لوی خاخوانالی (۲،۴،۲)
													طرز العمل مدیریت (۲،۴،۳)
													دارایی ها
													تصویب طرز العمل (۲،۴،۴)
													مدیریت دارایی ها
													رهنمود طرز العمل (۲،۴،۵)
											مدیریت دارایی ها		
											طرز العمل مسؤل ولایت پذیری (۲،۴،۶)		
											استفاده کنندگان از اموال		
											تصویب طرز العمل (۲،۴،۷)		
											مسؤل ولایت پذیری		
											استفاده کنندگان از اموال		
											شورای عالی		
											ریاست عمومی منابع بشری (۲،۴،۸)		
											برخی از کارکنان	کلیدی مربوطه که در مورد	
											ریاست عمومی منابع بشری		

متو کس تطبیق استراتیژی

رکن استراتیژی ۳ : مدرن سازی سیستم های لوی خا رنوالی

اهداف استراتژیک		فعالیت ها	۹	مسؤول اجرا	۱۳۹۷ هـ.ش											
			طرز العمل مدیریت دارایی ها و مسؤو لیت پذیری است فاده کنندگان از اموال، بر نا مه های آموزشی را فرا گرفته اند													
	ایجاد سیستم خودکار مدیریت دارایی ها ^۸	(۲,۵,۱) ترتیب پ رپوزل سیستم خود کار مدیریت دارایی ها بر اساس ارزیابی پروسه های موجود	ریاست عمومی مالی و اداری													
	(۲,۵,۲) تطبیق پروژه آزمایشی در مرکز	ریاست عمومی مالی و اداری	مرستیالی مالی و اداری													
	(۲,۵,۴) تطبیق پروژه در سطح ولایات	ریاست عمومی مالی و اداری														

۸. سیستم مدیریت دارایی ها به مجموعه از سیستم ها و پروسه ها جهت نگهداری، بکار گیری و توسعه دارایی های یک نهاد اطلاق میگردد.

مترکس تطبیق استراتیژی													
رکن استراتیژی ۳ : مدرن سازی سیستم های لوی خا رنوالی													
ش.ه. ۱۴۰۱		ش.ه. ۱۴۰۰		ش.ه. ۱۳۹۹		ش.ه. ۱۳۹۸		ش.ه. ۱۳۹۷		مسؤول اجرا	۹	فعالیت ها	اهداف استراتیژیک
۴	۳	۲	۱								ریاست عمومی مالی و اداری	۲,۵,۵) خا رنوالی های استتیناف ولایتی که از سیستم خودکار استفاده می کنند	
										ریاست عمومی مالی و اداری	(۳,۱,۱) تشخیص املاک متعلق به لوی خا رنوالی در مرکز و ولایات	(۳,۱) ارزیابی املاک خا رنوالی در کابل و مراکز ولایات	(۳) توسعه امکانات زیربنایی
										ریاست عمومی مالی و اداری	(۳,۱,۲) تشخیص املاکی که در کابل و ولایات، توسط لوی خا رنوالی به کرایه گرفته شده اند		
										ریاست عمومی مالی و اداری	(۳,۱,۳) ارزیابی وضعیت تعمیراتی که متعلق به لوی خا رنوالی می باشند		
										ریاست عمومی مالی و اداری	(۳,۱,۴) پلان انکشافی تعمیرات با مصارف آن		
										ریاست عمومی مالی و اداری	(۳,۱,۵) ارزیابی نیازمندی خا رنوالی به تعمیر، جهت		

رکن استراتژی ۳: مدرن سازی سیستم های لوی خاخوانالی

[illegible]

مترکس تطبیق استراتیژی

رکن استراتژی ۳: مدرن سازی سیستم های لوی خازنوالی

اهداف استراتژیک		فعالیت‌ها	۹	مسؤول اجرا	ش. ۱۳۹۷				ش. ۱۳۹۸				ش. ۱۳۹۹				ش. ۱۴۰۰				ش. ۱۴۰۱					
		نهادهای دولتی در ولسوالی‌ها	ارزیابی (۳,۲,۲) فعلی و امکان‌پذیری ایجاد مجتمعات عدلی و قضایی در ولسوالی‌ها	ریاست پلان و ارتباط خارجی	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴		
			ارزیابی (۳,۲,۳) مشکل از نهادهای عدلی و قضایی جهت ایجاد مجتمعات عدلی و قضایی در ولسوالی‌ها	ریاست پلان و ارتباط خارجی																						
			ارزیابی (۳,۲,۴) ارجاع تصمیم کمیته به نهاد های مربوطه غرض اجراآت بعدی	ریاست پلان و ارتباط خارجی																						
			ارزیابی (۳,۲,۵) تعمیرات متعلق به لوی خازنوالی در ولسوالی‌ها	ریاست عمومی مالی و اداری																						
			ارزیابی (۳,۲,۶) پندیری ایجاد تعمیرات	ریاست عمومی مالی و اداری																						

مترکس تطبیق استراتیژی														
رکن استراتیژی ۳ : مدرن سازی سیستم های لوی څارنوالی														
ش.ه.۱۴۰۱		ش.ه.۱۴۰۰		ش.ه.۱۳۹۹		ش.ه.۱۳۹۸		ش.ه.۱۳۹۷		مسوؤل اجرا	۹	فعالیت ها	اهداف استراتیژیک	
۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	۴	۳					۲
										ریاست تکنالوژی معلوماتی	پروپوزل جهت بهبود و توسعه انترنت (۴,۲,۲)	شبکه سازی لوی څارنوالی		
										ریاست تکنالوژی معلوماتی	ایجاد دو Server (۴,۲,۳) در کابل (Room)			
										ریاست تکنالوژی معلوماتی	ایجاد سیستم (۴,۲,۴)			
										ریاست تکنالوژی معلوماتی	شبکه سازی در کابل			
										ریاست تکنالوژی معلوماتی	ارزیابی سیستم (۴,۲,۵)			
										ریاست تکنالوژی معلوماتی	شبکه سازی کابل			
										ریاست تکنالوژی معلوماتی	پلان شبکه سازی (۴,۲,۶)			
										ریاست تکنالوژی معلوماتی	برای مراکز ولایات			
										ریاست تکنالوژی معلوماتی	برخی از مراکز (۴,۲,۷)	ولایاتی که به شبکه وصل گردیده اند		
										ریاست تکنالوژی معلوماتی				
										ریاست تکنالوژی معلوماتی				
										ریاست تکنالوژی معلوماتی				
										ریاست تکنالوژی معلوماتی	ارزیابی ظرفیت (۴,۲,۸)	شبکه سازی ولایتی		
										ریاست تکنالوژی معلوماتی				

۹. اتاق سرور یا (Server Room) عبارت از محل حفظ و نگهداری اطلاعات الکترونیکی یک اداره میباشد. این اتاق دربر گیرنده یک یا چند مرکز اطلاعات (Data Center) میباشد که هر کدام آن به هدف جداگانه در اتاق سرور جایجا میشود. (تعریف سرور روم، ۷/۹/۲۰۱۸). برگرفته از: [/https://www.techopedia.com/definition](https://www.techopedia.com/definition)

مترکس تطبیق استراتیژی																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
رکن استراتیژی ۳ : مدرن سازی سیستم های لوی خا رنوالی																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
اهداف استراتیژیک		فعالیت ها		۹		مسؤول اجرا		۱۳۹۷ ه.ش		۱۳۹۸ ه.ش		۱۳۹۹ ه.ش		۱۴۰۰ ه.ش		۱۴۰۱ ه.ش																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
																		اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی	اطلاعاتی

متو کس تطبیق استراتیژی

رکن استراتیژی ۳ : مدو رن سازی سیستم های لوی خا رنوالی

اهداف استراتیژیک		فعالیت ها		۹		مسؤول اجرا		۱۳۹۷ ش.				
(۵) بهبود و توسعه سیستم مدیریت قضایا	(۵,۱) شناسایی خلاهای سیستم مدیریت قضایا			(۴,۳,۴) برخی از کارکنان مسلکی که در ریاست تکنالوژی معلوما تی و ارتباطات استخدام شده اند	(۴,۳,۵) برخی از آمریت های تکنالوژی معلوما تی و ارتباطاتی که در خا رنوالی های استتیناف ولایات ایجاد شده اند	ریاست عمومی منابع بشری		۱	۲	۳	۴	۵
(۵) بهبود و توسعه سیستم مدیریت قضایا	(۵,۱) شناسایی خلاهای سیستم مدیریت قضایا			(۴,۳,۴) برخی از کارکنان مسلکی که در ریاست تکنالوژی معلوما تی و ارتباطات استخدام شده اند	(۴,۳,۵) برخی از آمریت های تکنالوژی معلوما تی و ارتباطاتی که در خا رنوالی های استتیناف ولایات ایجاد شده اند	ریاست عمومی منابع بشری		۱	۲	۳	۴	۵
(۵) بهبود و توسعه سیستم مدیریت قضایا	(۵,۱) شناسایی خلاهای سیستم مدیریت قضایا			(۴,۳,۴) برخی از کارکنان مسلکی که در ریاست تکنالوژی معلوما تی و ارتباطات استخدام شده اند	(۴,۳,۵) برخی از آمریت های تکنالوژی معلوما تی و ارتباطاتی که در خا رنوالی های استتیناف ولایات ایجاد شده اند	ریاست عمومی منابع بشری		۱	۲	۳	۴	۵
(۵) بهبود و توسعه سیستم مدیریت قضایا	(۵,۱) شناسایی خلاهای سیستم مدیریت قضایا			(۴,۳,۴) برخی از کارکنان مسلکی که در ریاست تکنالوژی معلوما تی و ارتباطات استخدام شده اند	(۴,۳,۵) برخی از آمریت های تکنالوژی معلوما تی و ارتباطاتی که در خا رنوالی های استتیناف ولایات ایجاد شده اند	ریاست عمومی منابع بشری		۱	۲	۳	۴	۵

مترکس تطبیق استراتیژی												
رکن استراتیژی ۳ : مدرن سازی سیستم های لوی خانونالی												
ش.ه ۱۴۰۱	ش.ه ۱۴۰۰	ش.ه ۱۳۹۹	ش.ه ۱۳۹۸	ش.ه ۱۳۹۷	مسؤول اجرا		۹	فعالیت ها	اهداف استراتیژیک			
					۱	۲						
۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	پلان تدارکاتی فراهم سازی سهولت و سایل مورد نیاز سیستم مدیریت قضایا ترتیب گردید	(۵,۲) تهیه وسایل و لوازم برای سیستم مدیریت قضایا در مرکز و ولایات			
								(۵,۲,۲) امکانات انترنیتی برای سیستم مدیریت قضایا تسهیل گردید				
								(۵,۲,۳) در برخی از ولایات وسایل مورد نیاز سیستم مدیریت قضایا توزیع گردید				
								(۵,۳,۱) ارزیابی پروسه های موجود	(۵,۳) ایجاد طرز العمل برای سیستم مدیریت قضایا			
								ریاست خانونالی نظارت بر تنفیذ احکام				
								ریاست خانونالی نظارت بر تنفیذ احکام				
								ریاست خانونالی نظارت بر تنفیذ احکام				

مترکس تطبیق استراتژی

رکن استراتژی ۳ : مدرن سازی سیستم های لوی خا رنوالی

اهداف استراتژیک											
فعالیت ها											
۹											
تصویب طرزالعمل (۵,۳,۴)											
تنظیم فعالیت سیستم مدیریت قضایا											
بررسی قضایا توسط (۵,۳,۵)											
خارنوالان، مشروط به ثبت آن در مرحله قبلی گردید											
استفاده از سیستم (۵,۳,۶)											
مدیریت قضایا منجیث منبع آمارهای احصایوی در طرزالعمل درج گردید											
برخی از کارکنان (۵,۳,۷)											
مربوطه که به برنامه آموزشی در مورد طرزالعمل ها را به اتمام رسانیده اند											
ارزیابی خلاها و (۵,۴,۱)											
آسیب پذیری های موجود											
ایجاد شرایط برای (۵,۴,۲)											
مشاهده و استفاده از سیستم											

رکن استراتژی ۳: مدرن سازی سیستم های لوی خارنوالی

[illegible]

اهداف استراتژیک				فعالیت ها				۹				مسؤول اجرا				۱۳۹۷ ش				۱۳۹۸ ش				۱۳۹۹ ش				۱۴۰۰ ش				۱۴۰۱ ش																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							
								برای شان مطالبه گردیده است				ریاست عمومی خازنوالی رسیدگی به تخلفات اطفال				ریاست عمومی خازنوالی تدقیق و مطالبات				شورای عالی				ریاست خازنوالی تفتیش																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															

مترکس تطبیق استراتژی																								
رکن استراتژی ۳ : مدرن سازی سیستم های لوی خارنوالی																								
اهداف استراتژیک	فعالیت ها	۹	مسؤول اجرا	۱۳۹۷ ه.ش					۱۳۹۸ ه.ش				۱۳۹۹ ه.ش				۱۴۰۰ ه.ش				۱۴۰۱ ه.ش			
				۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	
	ایجاد سیستم مدیریت دانش (Knowledge Management) ^{۱۱}	(۶,۳,۱) رهنمود مدیریت دانش	ریاست عمومی منابع بشری																					
		(۶,۳,۲) تصویب رهنمود مدیریت دانش	شورای عالی																					
		(۶,۳,۳) انترانت (Intranet) برای تقویت مدیریت دانش مورد استفاده قرار گرفت	ریاست تکنا لوزی معلوماتی																					
		(۶,۳,۴) بر خسی از خارنوالانی که برنامه آموزشی مدیریت دانش را موفقانه به اتمام رسانیده اند	ریاست انس تیتوت آموزش های مسلکی																					
(۷) مطالعه و پژوهش علل و عوامل جرایم	(۷,۱) ایجاد آمریت مطالعه و پژوهش علل و عوامل جرایم	(۷,۱,۱) بر خسی از خارنوالانی که به آمریت مطالعه و پژوهش علل و عوامل جرایم توظیف شدند	ریاست عمومی منابع بشری																					

۱۱. مدیریت دانش پروژه است که در آن اداره ها دانش و اطلاعات مهم را می یابند، انتخاب می کنند، سازمان دهی و انتشار می نمایند، و تخصصی است که برای فعالیت های چون حل مشکلات، آموختن هدفمند، برنامه ریزی استراتژیک و تصمیم گیری ها لازمی می باشد. (ل. رحمانی، ۱۳۹۶، مدیریت منابع بشری) ص. ۱۲۵

اهداف استراتژیک	فعالیت‌ها	۹	مسؤول اجرا	۱۳۹۷ هـ.ش				۱۳۹۸ هـ.ش				۱۳۹۹ هـ.ش				۱۴۰۰ هـ.ش				۱۴۰۱ هـ.ش			
				۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴
ارائه راهکارهای جلوگیری از آن		پژوهش علل و عوامل جرایم (۷،۱،۲)	ریاست عمومی مالی و اداری																				
		تجهیز گردید																					
		پژوهش‌ها انجام شده است (۷،۱،۳)	آمریت مطالعات و پژوهش علل و عوامل جرایم																				
		منتج از پژوهش‌های ارائه‌شده به مقام لوی (۷،۱،۴)	آمریت مطالعات و پژوهش علل و عوامل جرایم																				
		خازنوالی																					
		(۷،۱،۵) برنامه‌های آموزشی برای خازنوالان آمریت مطالعه و پژوهش علل و عوامل جرایم ترتیب گردید	ریاست انستیتوت آموزش‌های مسلکی																				
		(۷،۱،۶) برخی از برنامه‌های آموزشی تداوم‌یافته	ریاست انستیتوت آموزش‌های مسلکی																				
		(۷،۲،۱) رهنمود مطالعات و پژوهش ترتیب گردید	آمریت مطالعه و پژوهش علل و عوامل جرایم																				

مترکس تطبیق استراتیژی													
رکن استراتیژی ۳ : مدرن سازی سیستم های لوی خاژنوالی													
ش.ه. ۱۴۰۱		ش.ه. ۱۴۰۰		ش.ه. ۱۳۹۹		ش.ه. ۱۳۹۸		ش.ه. ۱۳۹۷		مسؤول اجرا	۹	فعالیت ها	اهداف استراتیژیک
۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	۴	۳				
								</					

متنکس تطبیق استراتیژی

رکن استراتیژیک ۴: افزایش اعتماد مردم و آگاهی عامه

ش. ۱۴۰۱	ش. ۱۴۰۰	ش. ۱۳۹۹	ش. ۱۳۹۸	ش. ۱۳۹۷	ش. ۱۳۹۷				مسؤول اجرا	شاخص های عمل کرد	فعالیت ها	اهداف استراتیژیک
					۱	۲	۳	۴				
									ریاست عمومی منابع بشری	(۱,۱,۱) طرز العمل کمیته تعیینات و استخدام خازنوالان	(۱,۱) اشتراک	(۱) افزایش هماهنگی میان لوی خازنوالی و نهادهای جامعه مدنی
									ریاست عمومی منابع بشری	(۱,۱,۲) که نماینده های جامعه مدنی در آن شرکت نموده اند	نمایندگی های جامعه مدنی در کمیته تعیینات خازنوالان و پروسه امتحانات	
									ریاست عمومی منابع بشری	(۱,۱,۳) برخی از پیشنهاداتی که توسط نماینده های نهاد های جامعه مدنی در کمیته ارائه گردیده است		
									ریاست تفتیش	(۱,۲,۱) طرز العمل رسیدگی به شکایات	(۱,۲) دعوت	
									شورای عالی	(۱,۲,۲) تصویب طرز العمل رسیدگی به شکایات	نهادهای جامعه مدنی منجیح مشاهد از پروسه سمع شکایات و اقدامات تأدیبی	
									ریاست عمومی خازنوالی کنترول و مراقبت	(۱,۲,۳) رسیدگی به شکایاتی که توسط نماینده های نهاد های جامعه مدنی مشاهده شده است		

مترکس تطبیق استراتژی

دکن استراتژیک ۴: افزایش اعتماد مردم و آگاهی عامه

[illegible]

دکن استراتژیک ۴: افزایش اعتماد مردم و آگاهی عامه

[illegible]

متکرس تطبیق استراتیژی

دکن استراتیژیک ۴: افزایش اعتماد مردم و آگاهی عامه

[illegible]

ش. ۱۴۰۱				ش. ۱۴۰۰				ش. ۱۳۹۹				ش. ۱۳۹۸				ش. ۱۳۹۷				مسؤول اجرا	شاخص های عمل کرد	فعالیت ها	اهداف استراتژیک	
۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱					
																				آگاهی دهی عامه حقوقی فعالیت دارند				
																				ریاست اطلاعات و ارتباط عامه			(۲،۳،۳)	
																				جامعه مدنی مذکور			(۲،۳،۴)	
																				ریاست اطلاعات و ارتباط عامه			بروشورها و پوسترهای آگاهی دهی عامه حقوقی	(۲،۳،۵)
																				بروشورها پوسترها			توزیع جزوه ها، بروشورها و پوسترها	(۲،۳،۶)
																				ریاست اطلاعات و ارتباط عامه			نشر جزوه ها، بروشورها و پوسترها در وبسایت لوی خاڑنوالی	(۲،۳،۷)
																				ریاست پلان و ارتباط خارجه	(۳،۱)	تنظیم فعاالت های		

مترکس تطبیق استراتیژی

رکن استراتیژیک ۴: افزایش اعتماد مردم و آگاهی عامه

ش. ۱۴۰۱	ش. ۱۴۰۰	ش. ۱۳۹۹				ش. ۱۳۹۸				ش. ۱۳۹۷				مسؤول اجرا	شاخص های عمل کرد	فعالیت ها	اهداف استراتیژیک (۳) شامل ساختن آموزش سیستم جزایی در نصاب تعلیمی و تحصیلی کشور
		۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴				
														ریاست انستیتوت آموزش های مسلکی	آگاهی دهی در مکاتب و پوهنتون ها.	آگاهی دهی حقوقی برای شاگردان مکاتب و دانشگاه ها	
														ریاست اطلاعات و ارتباط عامه	برخی از برنامه های آگاهی دهی.		
														ریاست انستیتوت آموزش های مسلکی	آموزشی بی که ترتیب و توزیع گردیده اند	تهیه و ترتیب منابع آموزشی برای مکاتب و پوهنتون ها	
														ریاست انستیتوت آموزش های مسلکی	برخی از دانش آموزان و دانش جویانی که از لوی خارنوالی بازدید به عمل آورده اند	(۳،۳) دعوت دانش آموزان و دانش جویان برای دیدار از اداره های لوی خارنوالی و ملاقات با خارنوالان	

ضمیمه (ب): پلان عملیاتی و جدول تقسیم وظایف

پلان عملیاتی و جدول تقسیم وظایف						
رکن استراتژیک:		اهداف استراتژیک:				
فعالیت:		شخص مسؤول:				
شماره	شرح شاخص	ضربالعجل شاخص	زمان تکمیل (هفته ها)	شاخص های مرتبط	فرضیات و خطرها	
1					فرضیات	
۲					ریسک / خطر	
منابع مورد نیاز						
بودجه عادی:		بودجه انکشافی:				
منابع دیگر:		نیروی بشری:				
جدول تقسیم وظایف						
شماره	شرح وظایف	کارکن مسؤول	زمان تکمیل (هفته ها)	شاخص های مرتبط	فرضیات و خطرها	
۱					فرضیات	
					ریسک / خطر	
۲					فرضیات	
					ریسک / خطر	

ضمیمه (ج): گزارش ربع وار از پیشرفت پلان عملیاتی

گزارش ربع وار از پیشرفت پلان عملیاتی		
ربع:	سال:	
رکن استراتژیک:	هدف استراتژیک:	
فعالیت:	شخص مسؤول:	
خلاصه پیشرفت در این ربع:		
این ربع با کدام دشواری ها مواجه گردیده است:		
رابطه پیشرفت شاخص ها		
شاخص	فیصدی تکمیل شده	نظریات
پیشرفت های متوقعه در ربع بعدی:		

