SORAN UNIVERSITY

Strategic Plan: Review Correspondence

English translation | Original page 1

Subject: Strategic plan

6 November 2023 | To: dr.aalyasin

Dear Dr

Hope my email finds you well, please kindly find our strategic plan in the attached file, hopefully it will be understandable, if you have any questions please contact me without any hesitation.

Kind Regards.

Attachment: Strategic Plan.docx

Reply from Mohammed Aal-Y…

13 November 2023

Dear brother,

Warm greetings to you and all our dear colleagues.

I attach a paper containing my comments on the draft strategic plan of Soran University following my review. You will also find some explanatory attachments.

I hope I have successfully fulfilled your request, and I wish you every success.

With sincere appreciation,
Dr. Aal Yasin

Attachments shown: Comments on the plan; Stages of strategy formulation; Methodology for preparing the plan.

SORAN UNIVERSITY

Methodology for Formulating the Strategic Plan

First: Comprehensive analysis of the current situation

• Where are we now?

• Collect and analyse data and information.

• Identify indicators that reflect the current situation in the form of figures, percentages and rates.

• Conduct a comprehensive assessment of the current situation to identify strengths, weaknesses, opportunities and constraints.

Second: Strategic direction

• Where do we want to be?

• Vision.

• Mission.

• Overall goals.

Third: Strategic choice

• What are the best alternatives for reaching where we want to be?

• Identify the available alternatives.

• Evaluate and compare the available alternatives.

• Approve the best option.

Fourth: Formulating the strategic plan

• How do we achieve what we want?

• General principles.

• Strategic objectives.

• Key areas: operational objectives for each area; general policies (strategic initiatives) for each area; activities, programmes and financial budgets for each activity and programme within the area.

Fourth: Implementing the strategic plan

• Provide the necessary human, technical, administrative and financial resources.

• Assign roles to the parties involved in implementation.

• Set timelines.

• Other requirements.

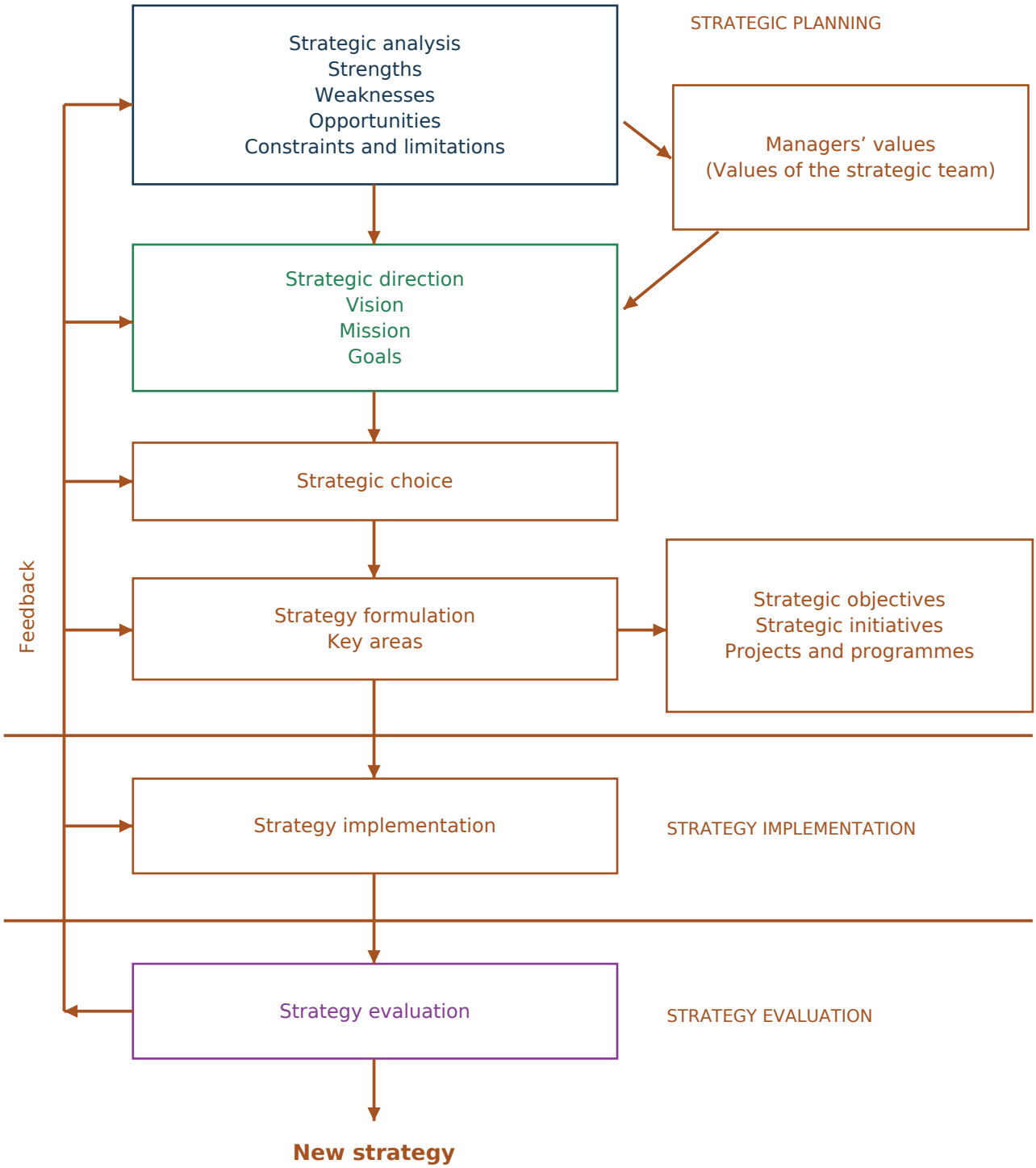
Methodology for Formulating the Strategic Plan

Fifth: Monitoring and evaluation

- Prepare progress-monitoring reports.
- Correct any deviations that may occur.
- Make the necessary amendments to the plan, if required.

General Model of the Stages of Strategy Formulation

English translation | Original page 4



SORAN UNIVERSITY

Comments on Soran University’s Strategic Plan

English translation | Original page 5

I have carefully reviewed the draft strategic plan of Soran University, and I can only commend the effort made in preparing it and the comprehensiveness of its objectives, which cover the University’s areas of work and accommodate the change and development required in the future.

However, I found that the preparation of the University’s strategic plan did not incorporate the complete, established methodology for preparing strategic plans described in the literature on strategic management and strategic planning. This methodology comprises successive stages, each dependent on the preceding stages (please see the attachment to this paper), particularly the strategic analysis stage.

Based on the above, I have compiled several comments for those preparing the draft strategic plan, hoping that they will be useful in reviewing it. These comments are as follows:

1. The current draft has a major shortcoming: strategic analysis. As is well known, the results of this analysis provide the basis for proceeding with the subsequent steps in preparing the plan. They answer the first important question in strategic planning: “Where are we now?” Several tools are normally available for this analysis. One of the best known and most widely used is SWOT analysis, which identifies strengths and weaknesses in the University’s internal environment, and opportunities and constraints (threats) in its external environment. These findings provide the basis for formulating the strategic direction, including the University’s vision, mission and goals (targets). This answers the second fundamental question in formulating strategic plans: “Where do we want to be?”

2. The content of the section entitled “Objective of the Strategic Plan” is incorrect. Strategic plans set out the objectives the University seeks to achieve during the plan period. These objectives are derived primarily from the University’s vision and mission, which precede the objectives section and must necessarily be based on the results of strategic analysis. The objectives seek to reinforce strengths, overcome weaknesses, seize available opportunities, and prepare to address constraints and challenges (threats). Objectives are normally expressed in general, concise and comprehensive terms, and so forth.

Comments on Soran University’s Strategic Plan

3. Established practice is to formulate the strategic plan around a set of key areas that must necessarily be derived from the plan’s overall goals identified at the strategic direction stage. The selected areas must cover all fields of the University’s work.

The objectives in the current draft, beginning with “Objective One: Providing a contemporary academic and educational environment”, could be repurposed and formulated as specific areas to be used in developing the strategic plan.

4. A set of operational objectives is prepared for each area of the strategic plan. These objectives represent what we wish to achieve during the plan period within that particular area. Their formulation normally specifies percentages, quantities, numbers, defined values or other measures that must be achieved within the area.

5. After the objectives for each area have been defined, the process is completed by deriving a set of strategic initiatives or general policies. These initiatives or policies are intended to facilitate the conversion of operational objectives into projects, programmes, activities or events. The points listed under the current objectives in the draft could be used and reformulated as programmes, projects or activities that the University will carry out during the specified years of the strategic plan.

6. Finally, the strategic cycle must be completed through two steps: implementation of the strategic plan, and monitoring and evaluation of the strategic plan. I do not consider it necessary to explain the mechanisms used in these stages, as they are familiar to everyone. The second attachment to this paper may also be useful.

I wish everyone success and remain available to provide any further assistance, out of my high regard for Soran University and its staff.


22:30
LTE
Strategic plan
Inbox
me Nov 6, 2023
to dr.aalyasin
Dear Dr
Hope my email finds you well, please kindly find our strategic plan in the attached file, hopefully it will be understandable, if you have any questions please contact me without any hesitation.
Kind Regards.
الخطة-
الاستراتيجية.docx
Doc
Mohammed Aal-Y... Nov 13, 2023
to me
اخي العزيز
تحية طيبة لك ولكل الزملاء الاعزاء
ارفق لك ورقة ملاحظاتي حول مسودة الخطة الاستراتيجية
لجامعة سوران بعد مراجعتي لها .... وتجد أيضاً بعض المرفقات التوضيحية
ارجو ان اكون قد توفقت في تلبية طلبك راجياً لك التوفيق
مع خالص التقدير
د. آل ياسين
الملاحظات حول
مراحل صياغة الخطة
منهجية اعداد الخطة
Reply
Forward

منهجية صياغة الخطة الاستراتيجية

اولاً : التحليل الشامل لواقع الحال :

- **اين نحن الان ؟**
- **تجميع وتحليل البيانات والمعلومات .**
- **تحديد المؤشرات التي تعكس واقع الحال على شكل ارقام ونسب ومعدلات**
- **تقييم شامل لواقع الحال للتعرف على نقاط القوة ومواطن الضعف والفرص والقيود .**

ثانياً : التوجة الاستراتيجي :

- **أين نرغب ان نكون ؟**
- **الرؤية .**
- **الرسالة .**
- **الغايات العامة .**

ثالثاً : الخيار الاستراتيجي :

- **ما هي افضل البدائل للوصول الى ما نرغب ؟**
- **تحديد البدائل المتاحة .**
- **تقييم البدائل المتاحة والمفاضلة بينها .**
- **إقرار الخيار الافضل .**

رابعاً : صياغة الخطة الاستراتيجية :

- **كيف نحقق ما نرغب ؟**
- **المبادئ العامة .**
- **الاهداف الاستراتيجية .**
- **المحاور الاساسية .**
  - **الاهداف التشغيلية لكل محور .**
  - **السياسات العامة (المبادرات الاستراتيجية) لكل محور .**
  - **الانشطة والبرامج والموازنات المالية لكل نشاط وبرنامج ضمن المحور .**

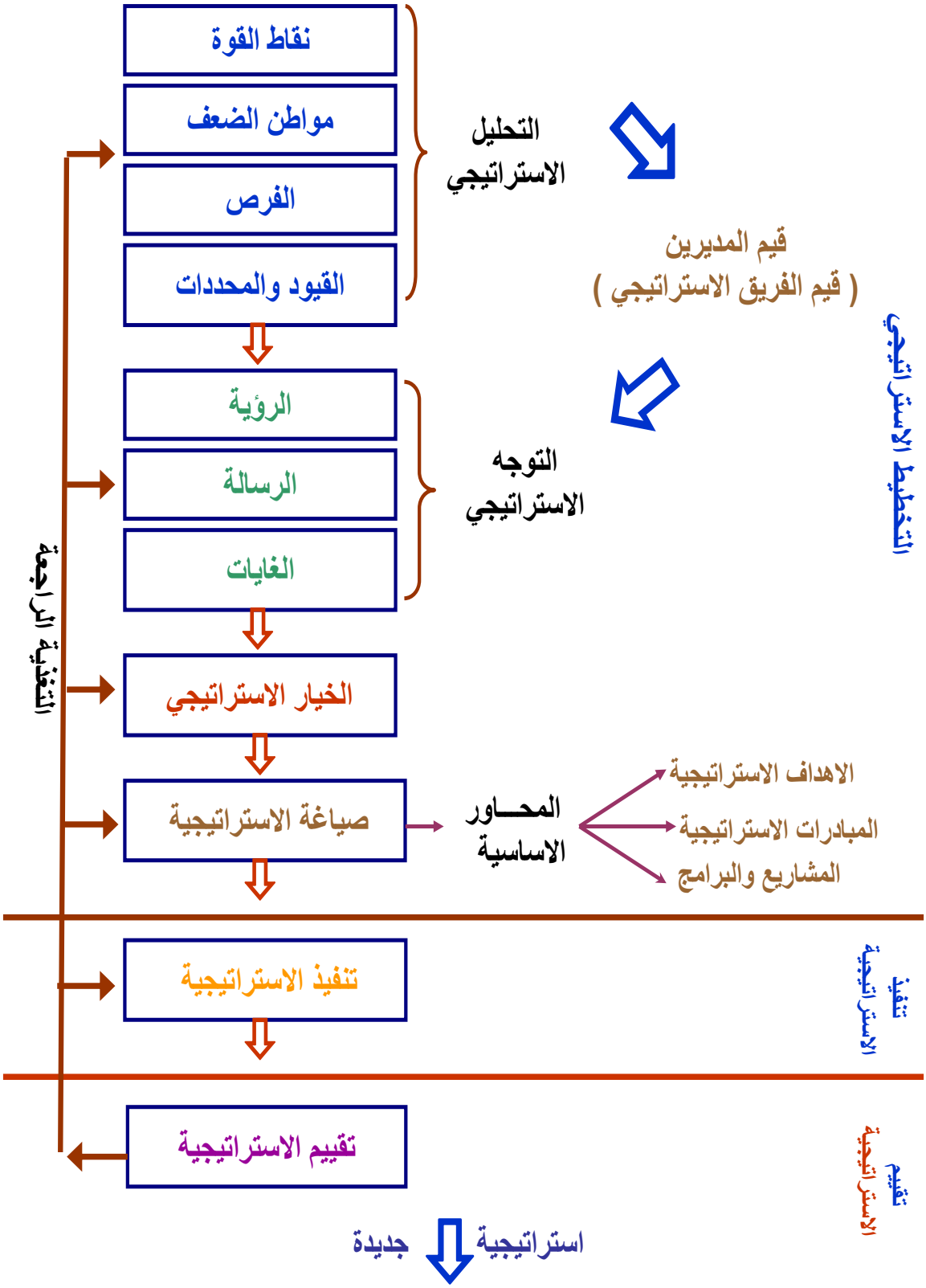
رابعاً : تنفيذ الخطة الاستراتيجية :

- **تهيئة المستلزمات البشرية والتقنية والادارية والمالية .**
- **توزيع الادوار على الجهات ذات العلاقة بالتنفيذ .**
- **تحديد التوقيتات الزمنية .**
- **وغيرها .**

خامساً : المتابعة والتقييم :

- **اعداد تقارير المتابعة عن الانجاز**
- **تصحيح الانحرافات التي قد تحصل .**
- **ادخال التعديلات اللازمة على الخطة ان اقتضت الحاجة .**

النموذج العام لمراحل صياغة الاستراتيجية



الملاحظات حول الخطة الاستراتيجية لجامعة سوران

راجعت بدقة مسودة الخطة الاستراتيجية لجامعة سوران، ولا يسعني إلا ان أثني على الجهد المبذول في اعدادها، وشمولية وما ورد فيها من اهداف تغطي مجالات عمل الجامعة وتستوعب التغيير والتطوير المطلوب مستقبلاً.

ولكن .... رأيت أن اعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة لم يتضمن كامل منهجية اعداد الخطط الاستراتيجية المتعارف عليها والواردة في كل ادبيات الادارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي الذي تتضمن عدة مراحل متتالية تعتمد كل مرحلة على المراحل السابقة لها (رجاء انظر المرفق مع هذه الورقة) وبالاخص مرحلة التحليل الاستراتيجي (Strategic Analysis).

وبناء على ما اشرت له تجمعت لديّ عدة ملاحظات اتقدم بها لمعدي مسودة الخطة الاستراتيجية متمنياً أن تكون مفيدة لهم في مراجعتهم لمسودة الخطة، وهذه الملاحظات هي على النحو الآتي:

1- تشكو مسودة الخطة الحالية من **نقص كبير** المتمثل بالتحليل الاستراتيجي، فكما هو معروف فان نتائج هذا التحليل تُعد الاساس للمضي في الخطوات اللاحقة في اعداد الخطة، حيث ان نتائج التحليل تجيب عن السؤال الاول المهم في اعداد الخطة الاستراتيجية وهو **((أين نحن الآن؟))**، وعادة تستخدم في عملية التحليل عدة ادوات متاحة قد يكون من اشهرها واكثرها استخداماً أداة التحليل (SWOT) التي تكشف نتائجها عن نقاط القوة ومواطن الضعف في بيئة الجامعة الداخلية، والفرص والقيود (التهديدات) في بيئة الجامعة الخارجية، وعلى اساس هذه النتائج وما يتم تشخيصه من نقاط قوة وضعف وفرص وقيود يصار الى صياغة الاتجاه الاستراتيجي (Strategic Direction) المتضمن رؤية الجامعة ورسالتها والغايات (الاهداف Targets) التي تسعى لبلوغها، والذي يجيب عن السؤال الثاني الاساسي في صياغة الخطط الاستراتيجية والمتمثل **((أين نرغب أن نكون))**.

2- ما ورد في فقرة (هدف الخطة الاستراتيجية) غير صحيح ففي الخطط الاستراتيجية ترد الاهداف التي تسعى الجامعة لتحقيقها خلال سنوات الخطة الاستراتيجية والمشتقة اساساً من رؤية الجامعة ورسالتها التي تسبق فقرة الاهداف، والمستندة **((بالضرورة الحتمية))** على نتائج التحليل الاستراتيجي، فالاهداف تسعى الى تعزيز نقاط القوة، وتجاوز مواطن الضعف، واقتناص الفرص المتاحة، والتهيئ لمواجهة القيود والتحديات (التهديدات)، وعادة تكون صياغة الاهداف عامة ومختصرة وشاملة .... الخ.

3- جرى العرف والتطبيقات المعتمدة أن يتم صياغة الخطة الاستراتيجية في ضوء مجموعة من المحاور الاساسية المشتقة ((**بالضرورة الحتمية**)) من الاهداف العامة للخطة الاستراتيجية الواردة في مرحلة تحديد (الاتجاه الاستراتيجي) ويجب أن تغطي المحاور المعتمدة كافة مجالات عمل الجامعة.

ومن الممكن اعادة توظيف ما ورد في مسودة الخطة الحالية من أهداف أولها (الهدف الأول: توفير بيئة أكاديمية وتعليمية معاصرة) بحيث تصاغ على شكل محاور محددة يتم اعتمادها في صياغة الخطة الاستراتيجية.

4- يُعد لكل محور من محاور الخطة الاستراتيجية مجموعة من ((**الاهداف التشغيلية**)) وتمثل هذه الاهداف ما نرغب في تحقيقه خلال سنوات الخطة ضمن مجال هذا المحور بالخصوص، وعادة تتضمن صياغة الاهداف التشغيلية للمحور تحديد نسب مئوية أو كميات أو اعداد أو قيم محددة أو .... الخ لابد من بلوغها ضمن هذا المحور.

5- وتُستكمل خطوة اعداد كل محور بعد تحديد اهدافه باشتقاق مجموعة من (المبادرات الاستراتيجية) أو (السياسات العامة) حيث تكون الغاية من اعداد هذه المبادرات او السياسات تسهيل مرحلة تحويل الاهداف التشغيلية الى (مشاريع) أو (برامج) أو (نشاطات) أو (فعاليات)، ومن الممكن توظيف الفقرات التي وردت ضمن الاهداف الحالية في مسودة الخطة واعادة صياغتها على شكل برامج او مشاريع او نشاطات تعمل الجامعة على تنفيذها في مسار تنفيذ الخطة الاستراتيجية خلال السنوات المحددة لهاز

6- واخيراً، لابد من تكملة الدورة الاستراتيجية بخطوتين هما (مرحلة تنفيذ الخطة الاستراتيجية) و (متابعة وتقييم الخطة الاستراتيجية) ولا أجد من الضروري الدخول في تفاصيل الآليات المعتمدة فيهما فهي معروفة للجميع ومن الممكن الاستفادة من المرفق الثاني مع هذه الورقة.

تمنياتي للجميع بالتوفيق وانا مستعد لاية مساعدة لاحقة اعتزازاً بجامعة سوران الموقرة والعاملين فيها.