



جمهوری اسلامی افغانستان  
وزارت فوائد عامه

استراتیژی وزارت فوائد عامه  
برای  
استراتیژی انکشاف ملی افغانستان  
(با در نظر داشت اولویت ها)  
(مسوده)

دوکتور ولی محمد رسولی، معین تخنیکی وزارت فوائد عامه	تقديم کننده
	امضاء
انکشاف اقتصادی اجتماعی	بناء
زیربنا و منابع طبیعی	رکن
شبکه سرک و ترانسپورت هوایی	سکتور
حمل 1386	تاریخ تسلیم دهی

## فهرست مندرجات

1		بخش اول: اهداف و نتایج عمومی سكتور
1		1.1 دورنما
1		1.2 ماموریت :
1		1.3 ارزش ها:
2		1.4 هدف:
2		1.5 نتایج متوقعه:
3		بخش دوم: تحلیل سابقه سكتور
3		2.1 تاریخچه :
3		2.1.1 شبکه سرک افغانستان
6		2.1.2 خطوط آهن
6		2.1.3 ترانسپورت هوایی
6		2.1.4 پایپ لاین گاز
6		2.2 دونر ها
7		2.3 پروگرام انکشاف ظرفیت ها
8		2.4 مطالعات و تحقیقات
8		2.5 تحلیل محدودیت ها و فرضیه ها
12		2.6 محیط انتظامی و حکومتاری
12		2.6.1 قوانین و طرز العمل های عمده که وزارت فوائد عامه را رهنمایی میکند
13		2.6.2 رعایت و تطبیق قانون
13		2.6.3 تاثیرات رعایت و عدم رعایت بالای محیط انتظامی
13		2.6.4 خلاصه پروسه های اصلاحات تشکیلاتی و پالیسی
13		2.6.5 خلا های عمده انتظامی ، پالیسی و حکومتاری
14		2.6.6 مکانیزم های حسابدگی و شفافیت
14		2.7 تحلیل ظرفیت های وزارت فوائد عامه
15		2.8 وضع امنیتی
15		بخش سوم: استراتیژی
15		3.1 انکشاف ظرفیت ها
15		3.1.1 استراتیژی ها
20		3.2 انکشاف شبکه سرک
20		3.2.1 استراتیژی ها
25		3.2.2 پالیسی
26		3.3 حفظ و مراقبت :
26		3.3.1 استراتیژی ها
32		3.3.2 حفظ و مراقبت
33		3.3.3 اهمیت حفظ و مراقبت
33		3.3.4 چطور میتوان که حفظ و مراقبت سرک ها را شامل استراتیژی های پروژوی و سکتوری نمود:
34		3.3.5 پالیسی ها
37		3.3.6 استراتیژی حفظ و مراقبت جاری و دورانی
37		3.3.7 امور احتمالی یا غیر مترقبه و عاجل حفظ و مراقبت
38		3.3.8 حفظ مراقبت زمستان
38		3.3.9 اعلان تصامیم و پالیسی دولت.
38		3.3.10 ریاست میخانیکي کابل
38		3.3.11 تامین وجوه حفظ و مراقبت
39		3.3.12 تامین وجوه استفاده سرک
39		3.3.13 مصارف حفظ و مراقبت

40	3.3.14 نیازمندیهای حفظ و مراقبت سرک
41	3.3.15 چگونگی روند ثابت وجوه مالی حفظ و مراقبت را حفظ نمود
42	3.3.16 بودجه سالانه حفظ و مراقبت
43	3.3.17 تطبیق پروگرام حفظ و مراقبت
44	3.3.18 انواع قراردادی ها
45	3.3.19 وسعت و میعاد قرار داد
47	3.4 انکشاف اجتماعی:
48	3.5 خط آهن
48	3.6 میدان های هوایی
48	3.7 تاثیرات استراتژی
51	بخش چهارم: پروگرام ها
51	4.1 برنامه های عمده
51	4.1.1 ایجاد و تطبیق پلان استراتیژیک وزارت فوائد عامه
51	4.1.2 ارتقای ظرفیت های وزارت فوائد عامه و سکتور خصوصی
51	4.1.3 انکشاف شبکه سرک
51	4.1.4 حفظ و مراقبت سرک ها
52	4.2 همکاری های دونه ها
52	4.3 مسایل مشترک در برنامه های استراتیژیک وزارت فوائد عامه
53	4.3.1 پویایی
55	4.3.2 مصنونیت
56	4.3.3 سودمندی
57	4.3.4 حفظ محیط زیست:
58	بخش پنجم: تحلیل نقش ها و وظایف
59	بخش ششم: اولویت دهی پروژه ها
59	6.1 معیار ها برای اعمار سرک های جدید
61	ضمایم:

## بخش اول: اهداف و نتایج عمومی سکتور

### 1.1 دورنما

دورنمای ما ایجاد یک شبکه مصئون، موثر و کارای سرک در افغانستان که شامل شاهراه های منطقوی، شاهراه های ملی، و سرک های ولایتی به شمول پل ها بوده و یک بخش خیلی عمده سیستم ترانسپورتی را برای مردم نجیب افغانستان تشکیل میدهد، میباشد. چنان سیستم ترانسپورتی سرک که دسترسی به داخل اجتماعات و خارج آنها و همچنان دسترسی در منطقه را امکان پذیر سازد؛ چنان سیستم ترانسپورتی سرک که در آن تصادمات، تاخیرات، و تراکامات وسایط نقلیه به شکل چشم گیر کاهش یابد؛ چنان سیستم ترانسپورتی سرک که در آن انتقالات اموال و افراد به شهرها، ولسوالی ها، ولایات و سرحدات بین المللی با نازلترین قیمت و با سهولت خیلی زیاد صورت بپذیرد؛ چنان سیستم که سرک ها بالای مسائل محیطی از قبیل کیفیت آب و هوا و غیره کمترین اثرات سوء داشته باشد؛ چنان سیستم که برای پیاده رو ها و بایسکل ران ها زمینه عبور و مرور ایجاد گردد؛ و بلاخره چنان سیستم ترانسپورتی سرک که خدمات آن بعد از حالات اضطراری و حوادث طبیعی و غیر طبیعی به اسرع وقت به حالت عادی و نورمال آن برگردد. همچنان دورنمای ما شامل اجزای ذیل میباشد:

- 1 ایجاد یک وزارت مدرن که عهده دار مسئولیت های چون پلان گذاری، ایجاد و مورد تطبیق قرار دادن ستندرد ها، ایجاد پالیسی ها، نظارت و منجمنت سرک های افغانستان، حفظ و مراقبت سرک ها، خط آهن، بنادر آبی، و میدان های هوایی
- 2 داشتن یک سیستم پایدار و موثر سرک که سهولت های سیر و انتقالات را به صورت موثر، مطمئن و مصئون برای مردم و اموال مساعد سازد
- 3 ایجاد یک سیستم ترانسپورتی سال تمام که شهر ها، ولایات و مراکز تولیدی و تجارتي را با هم به صورت موثر وصل نموده و ستندرد قابل وصل با شاهراه های منطقوی را داشته و عامل تسریع پروسه انتقالات و تقلیل مصارف در داخل و خارج کشور شود
- 4 ایجاد یک شبکه قوی و موثر ترانسپورتی که سبب تقویه و رشد دهلیز های اقتصادی از طریق ابتکارات و فعالیت های هماهنگ، توسط سکتور خصوصی و سکتور عامه در منطقه شوند. وزارت به حیث یک عامل پالیسی ساز، تنظیم کننده و فراهم آورنده تسهیلات برای سکتور خصوصی عمل نموده نه به حیث رقیب آن.
- 5 ایجاد چنان فضای کاریکه کارمندان بر اساس سهم گیری موثر شان در تحقق اهداف وزارت ارزشیابی و سجل شوند
- 6 ایجاد فضای حسن همکاری و کار گروهی بخاطر ارتقای سطح کیفیت در کار و تلاش خستگی ناپذیر برای کسب اعتبار مقام رهبری در ساحه ترانسپورت در میان ادارات دولت افغانستان
- 7 تلاش همه جانبه بخاطر تحقق اهداف دولت افغانستان و بسیج و هماهنگی کار های ادارات دونه و سایر ادارات دولتی، NGO ها و غیره در این راستا

### 1.2 ماموریت :

وزارت فواید عامه عهده دار ایجاد شبکه موثر، مصئون و مطمئن سرک بخاطر انکشاف اجتماعی و اقتصادی افغانستان بوده و همچنان به صورت متداوم کیفیت شبکه سرک افغانستان را میبخشد. وزارت فواید عامه ماموریت خویش را با تهیه رهبری موثر، تجارب و مهارت ها، منابع و معلومات با همکاری با دونه ها و دیگر ارگان های ذیدخل برای وسعت بخشیدن توانایی های اقتصادی، و بهبود کیفیت زندگی و کیفیت محیط زیست در کشور انجام میدهد. این وزارت به طور مستقیم یک تعداد زیادی فعالیت های ترانسپورتی شاهراه ها را که شامل ایجاد استندرد ها، تحقیق و پژوهش، آموزش، مشاورت های تخنیکی، دسترسی سرک ها به زمین های دولتی و تقویت مصونیت وسایط نقلیه تجارتي میباشد، اداره مینماید. وزارت فواید عامه منحیث یک عنصر خیلی اساسی و مهم سیستم ملی ترانسپورت در عرصه ایجاد برنامه ها و پالیسی ها و در تخصیص منابع جهت تسهیل انکشاف و حفظ و مراقبت سرک های افغانستان، نقش دارد.

### 1.3 ارزش ها:

نیروی کاری وزارت فواید عامه که در نقاط مختلف کشور مستقر اند باید برای امروز و برای همیشه در جهت بهبود بخشیدن کیفیت شبکه سرک افغانستان از خود سعی بلیغ به خرج دهند. این تعهد به برتری و شایستگی در ارزش های ذیل انعکاس داده شده است.

**خدمات:** ما نیاز های مشتریان و دونه ها را پیش بینی نموده با خدمات خیلی با کیفیت این نیاز های شان را برآورده خواهیم ساخت. ما خدمات خویش را با صداقت کامل با یک شیوه منصفانه، اخلاقی و فضای باز عرضه نموده و مبتنی بر کیفیت عالی در کار و تعهدات خویش افتخارات فراوان را از آن خویش میسازیم. کارمندان ما با مورال و روحیه قوی تصمیم گیری نموده و آنچه به نفع وطن عزیز ما افغانستان است، انجام میدهند.

**کار گروهی:** ما استعداد های جمعی خویش را توسط کار گروهی و مشارکت ها مبتنی بر اعتماد متقابل، انصاف، احترام متقابل، همکاری و ارتباطات مثبت، در معرض استفاده میگذاریم. ما ابتکارات و خلاقیت ها را تقویه نموده تشویق مینماییم.

**مسئولیت (professionalism):** ما بر کار های خود افتخار نموده، و در کار های خویش متعهد به تعقیب بهترین ها میباشیم. ما با امور عملیاتی پر چالش، آموزش، زمینه ها و پاداش ها متعهد بر مسئولیت بودن و انکشاف شخصی میباشیم. ما برای کارمندان وزارت فوائد عامه جهت پیشرفت شان به بلندترین مدارج کمال در رشته های تخصصی شان، زمینه ها و فرصت ها ایجاد مینماییم.

**تنوع:** ما نیروی بشری خویش را از بزرگترین منابع و داشته های خود شمرده و به تفاوت های فردی و همکاری های متنوع شان، ارزش و احترام قائل هستیم. ما از نیاز های فردی و خانوادگی کارمندان خویش مواظبت نموده، به این ضرورت ها پاسخ گفته و از کارمندان خویش حمایت میکنیم.

**حسابداری:** ما باید جد و جهد نمائیم تا سرمایه گذاری های عامه در عرصه زیربنا های ترانسپورتی را حمایت و حفظ نموده، و مسئول پلانگذاری و تطبیق تمام فعالیت های دیپارتمنت ها در هر سال مالی باشیم. تمام فعالیت های ما باید با قوانین، پالیسی ها و ستنرد های تصویب شده مطابقت داشته باشد.

**شفافیت:** ما در مقابل دولت و ملت افغانستان و همچنان در مقابل تمامی سهامداران خویش مسئول و پاسخگو بوده و برای شان جهت تضمین شفافیت در فرایند تصمیم گیری خویش معلومات مورد ضرورت را ارائه مینماییم.

**کیفیت:** ما باید خدمات با کیفیت را برای مردم نجیب افغانستان، مشتریان و سهامداران خویش عرضه بداریم. و باید در پیشبرد تمام امور خویش موثر و کارا باشیم.

**افتخار:** کار های دیپارتمنت های ما، و همکاری های فردی ما جهت نیل به اهداف دیپارتمنت های ما برای ما قابل افتخار میباشد

**مشارکت و نتورکنگ:** ما باید سعی نمائیم تا روابط کاری قوی و حسنه با تمام شرکای خویش که شامل تمام وزارت خانه ها، شاروالی ها، اجتماعات کمکی و غیره ادارات قضایی میباشد، تامین نمائیم.

**ارتباطات:** ما باید به ارتباطات باز، صادق و به موقع میان کارمندان ما و مردم عوام ارزش قائل باشیم.

**ابتکار:** ما باید یک اداره جواده به مامورین و مبتکر در افکار خویش باشیم. زمانیکه ما در حل مشکلات پیش قدمی را اختیار میکنیم باید مطمئن و متکی به نفس باشیم.

**سلامتی:** ما باید به داشتن یک محیط مصئون و با حفاظت که در آن به هر کس به دیده احترام نگریسته شود ارزش قائل باشیم. ما باید اهمیت توازن درست میان مسئولیت های دفتری و شخصی را بپذیریم.

**رشد فردی:** ما باید مسئولیت های شخصی را جهت رشد خودی و انکشاف مسئولیت خویش بپذیریم. دیپارتمنت ما با دریافت زمینه های آموزشی که در بیشتر سازی و تقویه پوتانشیل و ظرفیت های ما و همچنان عیار سازی ما با تغییرات در عرصه کاری کمک مینماید هر فرد را تشویق و حمایت میکند.

#### 1.4 هدف:

انکشاف ظرفیت های وزارت فوائد عامه تا در مقابل تمام چالش های موجود و پدید آمدنی فایق آمده و فعالیت های یومیه خویش را به شکل موثر، کارا و متکی به خود منحصیث منیجر و سوپروایزر سکتورسرک در افغانستان انجام دهد.

#### 1.5 نتایج متوقعه:

- یک وزارت انکشاف یافته و خود کفا که بتواند به شکل موثر و کارا سکتور ترانسپورت سرک را اداره و نظارت نموده و محک های توافقنامه افغانستان در لندن و استراتژی انکشاف ملی را بر آورده سازد. بطور مثال تکمیل 3242 کیلومتر سرک منطوقی الی اواخر سال 2008 میلادی، که 3134 کیلومتر آن تکمیل گردیده و 193 کیلومتر آن تکمیل خواهد شد. محک دیگر ایجاد یک سیستم خودکفای حفظ و مراقبتی سرک الی ماه مارچ 2008 میباشد.
- یک سکتور خصوصی قوی و واجد شرایط برای پیش برد امور انکشاف شبکه سرک و حفظ و مراقبت آن ایجاد یک پلان استراتژیکی همه جانبه و فراگیر برای وزارت فواید عامه الی اخیر ماه اپریل 2007
- بهبود بخشیدن ظرفیت های وزارت فواید عامه و سکتور خصوصی به حد ممکنه
- بهبود و حفظ و مراقبت سرک های حلقوی و همچنان سرک های ارتباطی که سرک حلقوی را به کشور های همسایه وصل میکند که مجموعاً 3242 کیلومتر بوده و 58 فیصد آن قیرریزی شده، الی اخیر سال 2008 میلادی
- اعمار دهلیز شرق- غرب (1267 کیلو متر) الی اخیر سال 2011
- اعمار دهلیز شمال – جنوب (775 کیلومتر) الی اخیر سال 2011
- بهبود بخشیدن و حفظ و مراقبت 3000 کیلومتر شاهراه های ملی و سرک های ولایتی الی اخیر سال 2011
- ایجاد و بکار اندازی یک سیستم پایا و خودکفای حفظ و مراقبتی سرک الی مارچ 2008 تا به شکل موثر و کارا حفظ و مراقبت 7000 کیلو متر سرک را تحت پوشش قرار دهد.
- اداره فعالیت ها و تغییرات سازمانی
- انکشاف و حفظ و مراقبت زیربنا ها
- با دسترسی به سرک های بهتر، وسعت اتصالات
- بهبود مصونیت در سرک ها
- تطبیق پلان شفاف و عملیاتی بازیابی اخراجات
- اصلاح سازی ساختاری وزارت فواید عامه
- افزایش رشد اقتصادی و تجارت در داخل افغانستان، با کشور های همسایه و با جامعه جهانی
- افزایش ارتباطات و همکاری ها میان اجتماعات، ولسوالی ها و ولایات
- حمایه انکشاف و اشتغال سکتور خصوصی
- بهبود ظرفیت کاری وزارت فواید عامه و سکتور خصوصی
- کاهش فقر
- افزایش تولیدات زراعتی و استفاده موثر منابع طبیعی با در نظر داشت حفظ محیط زیست
- کاهش وابستگی به کشت خشخاش
- افزایش زمینه های کار
- بهبود امنیت
- افزایش زمینه های سیاحت و توریزم

## بخش دوم: تحلیل سابقه سکتور

### 2.1 تاریخچه :

افغانستان در طول سالهای متمادی با تاخت و تاز و تهاجم بیگانگان و جنگهای داخلی شدیداً متاثر گردیده است. علاوه بر انهدام زیربناهای فزیکتی، این جنگ ها باعث ضایعات فراوان منابع بشری گردید که این امر خود باعث مختل شدن و تضعیف روند موثر و کارای اعمار مجدد شده و به شکل قابل ملاحظه پی کار های انکشافی کشور را برای سال های زیاد متوقف ساخت.

تأثیرات این جنگ ها در طول سه دهه گذشته بالای توسعه زیربناها و همچنان بالای منابع دولتی به صراحت مشهود میباشد. ولی با این حال به استثنای سالهای 1992 – 2002 کارهای اعمار سرک ها ادامه داشت بخصوص بعد از سقوط طالبان و ورود دوزخ های غربی در این سر زمین.

#### 2.1.1 شبکه سرک افغانستان

در اوایل سال 1979 (1358)، طول مجموعی سرک های افغانستان به تقریباً 18500 کیلومتر تخمین می شد، که 7000 کیلومتر آن قیر و 8700 کیلومتر آن سرک های خاکی بود. این سرک ها 24 ولایت را به هم وصل نموده، ولی تنها نیم این سرک ها به شکل سال تمام قابل استفاده بودند. علاوه بر آن مخارج حفظ و مراقبتی بنابر موجودیت کم وسایط نقلیه و سیستم ناموثر جمع آوری مالیات فوق العاده کم بود.

#### از سال 1960 الی 1978

تمامی سرک های قیر به شمول شاهراه ها و سرک های ولایتی که در طول این مدت اعمار گردیده است، قرار ذیل:

- سرک کابل - جلال آباد - تورخم (224 کیلومتر) به همکاری مالی اتحادیه اروپا
- سرک کابل - کندها - سپین بولدک (595 کیلومتر) به همکاری مالی ایالات متحده امریکا
- سرک کندهار - هرات - تورغندی (680 کیلومتر) به همکاری مالی اتحاد جماهیر شوروی سابق
- سرک کابل - شبرغان (502 کیلومتر) با همکاری مالی اتحاد جماهیر شوروی سابق
- سرک پل خمری - شیرخان بندر (134 کیلومتر) و سرک کندز - کشم در بدخشان (136 کیلومتر) به همکاری مالی اتحاد جماهیر شوروی سابق
- سرک جلال آباد - اسد آباد در کنر (93 کیلومتر) و سرک کابل - خوست (223 کیلومتر) به همکاری مالی دولت افغان

همچنان سرک های جغله یی که در طول این دوره توسط دولت افغانستان اعمار گردید عبارت اند از:

- سرک هرات - سبزک
- سرک اندخوی - قیصار
- سرک شبرغان - سر پل
- سرک سمنگان - ساحه معدن ذغال
- سرک میدان - پنجاب
- سرک جلال آباد - خوگیانی
- سرک کندهار - ترینکوت
- سرک فراه - فراه رود

#### از سال 1978 الی 1991

دولت افغانستان با همکاری های اتحادیه جماهیر شوروی، سرک های ذیل را اعمار و ترمیم نمود:

- ترمیم سرک کابل - جلال آباد - تورخم
- ترمیم سرک جلال آباد - اسد آباد
- ترمیم سرک کابل - خوست (223 کیلومتر)
- ترمیم سرک کابل - شبرغان
- ترمیم سرک کابل - تالقان (173 کیلومتر)
- اعمار سرک پل خمری - کارکر (ساحه معدن ذغال) (137 کیلومتر)
- اعمار سرک پل خمری - کارکر (ساحه معدن ذغال) (26 کیلومتر)
- احیای مجدد سرک هرات - اسلام قلعه (124 کیلومتر)
- اعمار و احیای مجدد سرک هرات (57 کیلومتر)
- ترمیم سرک کندز - شیرخان بندر (26 کیلومتر)
- اعمار سرک کابل - میدان بگرام (50 کیلومتر)
- ترمیم بعضی قسمت های سرک کندهار - هرات

#### از سال 1991 - 1995 (حکومت مجاهدین)

بجز از سرک قیر جلال آباد سرخ رود در این دوره کدام کار قابل ملاحظه در عرصه سرک سازی صورت نگرفت.

#### از سال 1995 الی 2001 (حکومت طالبان)

در این دوره یک مقدار خیلی کم کار در عرص سرک سازی صورت گرفت که شامل سرک های ذیل میباشد:

- سروی و مطالعات سرک کابل - جلال آباد - تورخم به مقصد اعمار مجدد آن ولی فقط 5 کیلومتر آن در قسمت درونته قیر گردید

- ترمیم سرک کابل – لوگر
- اعمار مجدد و قیرریزی سرک کابل – دورانی در ولایت وردک (42 کیلومتر)

#### از سال 2002 الی امروز

افغانستان به صورت مجموعی دارای مساحت 0.65 ملیون کیلومتر مربع بوده و به اساس مطالعات چگونگی حفظ مراقبت سکتور سرک در افغانستان که توسط موسسه همکاری بین المللی جاپان صورت گرفته است، نفوس این کشور به 28.5 میلیون نفر میرسد. چنین تخمین گردیده است که افغانستان به شمول سرک های روستای دارای 34782 کیلومتر شبکه سرک میباشد (اضافه تر از 85 فیصد این شبکه در حالت خیلی خراب بسر برده که حتی قسمتی زیاد آن قابل عبور و مرور برای وسایط نقلیه نمیشد). مجموع شاهراه های منطقوی، ملی و ولایتی که به منظور انکشافی و توسعهی شناسایی گردیده در حدود 17500 کیلومتر سرک میباشد.

دسته بندی سرک ها	طول به کیلومتر
شاهراه های منطقوی	3,242
شاهراه های ملی	4,884
سرک های ولایتی	9,656
مجموعه	17,782
سرک های روستایی (تخمینی)	17,000
جمع کل	34,782

#### جدول 1: دسته بندی شبکه سرک (مستر پلان سکتور سرک – جون 2006)

وزارت فواید عامه، وزارت احیا و انکشاف دهات، و شاورالی ها مسئولین تمامی سرک های افغانستان میباشند. وزارت فواید عامه مسئول شاهراه های منطقوی، ملی و سرک های ولایتی میباشد. وزارت احیا و انکشاف دهات مسئول سرک های روستایی میباشد، که توسط برنامه ملی راه سازی روستایی امور این سرک ها هماهنگ گردیده است. وزارت فواید عامه و وزارت انکشاف دهات مسئولیت های پیشبرد برنامه ملی راه سازی روستایی را به شکل دوره یی عهده دار میباشند (این برنامه برای سه سال آینده 2007 – 2009 به **NERAP** تبدیل گردیده است).

#### خصوصیات کلیدی (منفی) شبکه سرک افغانستان عبارت اند از:

- بیشتر از 90 فیصد سرک های دهاتی و شاهراه های ملی خاکی و یا جغله یی میباشند. به صورت عموم تفاوت واضح در ستندرد های ساختمانی میان سرک های ولایتی و شاهراه های ملی به نظر نمی رسد.
- با تاکید ب این عدم تفاوت ها، به اساس سروی سال 2005 وضعیت سرک های ولایتی نسبت به شاهراه های ملی بهتر است. دلیل ممکنه خرابی وضعیت شاهراه های ملی تراکم زیاد ترافیک میباشد.
- درجه بندی وضعیت قیر مبنی بر و بعضاً تحت نفوذ خراب شدن نقاط سرک می باشد. در بسیاری از سرکها میشود در امتداد طولی آن عبور نمود ولی در بعضی موقعیت های خاص غیر قابل عبور می باشند مثلاً در دریا ها و ساحات که زمین لغزش های شدید رخ داده است.
- اکثر رویه کشی های جغله یی با وجود عدم موجودیت سیستم حفظ و مراقبتی در 25 سال گذشته به حالت نسبتاً خوب باقی مانده و قابلیت این را دارند که با سرعت 50 کیلومتر فی ساعت و در بعضی قسمت ها سریعتر از آن، زمینه عبور و مرور را برای وسایط و نقلیه مهیا سازد.
- به استثنای پل های که جدیداً اعمار گردیده اند، اکثر پل ها و پلچک ها در حالت خراب بسر میبرند. اکثر این ساختمان ها بنابر عبور و مرور وسایط وزمین و یا بنابر شسته شدن شان، در معرض خطر قرار دارند. از بین رفتن یک پل میتواند یک تعداد زیاد مردم را در تجرید قرار دهد.
- یک تعداد زیادی دریا ها و جویبار ها ضرورت به استحکام کاری دارند. به تعداد خیلی کم کاز وی ها و سپیل وی های وجود دارند که به حالت خوب بسر برده و از این برنامه استنا قرار داده شده میتوانند.



▪ اکثر سرک ها در فصل زمستان بنابر برف باری ها، سیل ها و غیره مشکلات زمستانی قابل عبور و مرور نمیباشند. این قسمت ها در فصل زمستان یا در حالت تجرید قرار میگیرند و یا عابرین باید راه های خیلی طویل و غیر مستقیم را پیمایند تا به منازل مقصود شان برسند. به صورت عموم حالت سرک ها در فصل زمستان خرابتر میباشد.

▪ 75 الی 80 فیصد سرک ها دارای معبر کمتر از 8 متر میباشد.

▪ اکثر سرک ها با در نظر داشت ستندرد های بین المللی مصئون نمی باشند. که این امر باعث گردیده است تا حجم ترافیک کم شود، سرعت در این سرک ها کم شود و وسایط نتوانند از طرف شب در این سرک ها به سفر بپردازند. چون معلومات در مورد تصادفات سرک بدسترس قرار نگرفت بناءً مشکل است که ارقام تلفات و تصادفات سرک را ارائه گردد.

اکثر قسمت های سرک حلقوی که در محک های توافقنامه افغانستان در لندن هم شامل است تحت پروسه احیای مجدد قرار داشته و بعد از چندین دهه غفلت بهبود میابد. ولی با آن هم در حدود 800 کیلومتر این شبکه (به شمول سرک هرات - اندخوی - آقینه و همچنان سرک دلآرام - زرنج) به امور تخنیکی و همچنان به کار های عمده که شامل مراحل ابتدایی ساختمانی میباشد، ضرورت دارند.

اخیراً در راپور ربع وار استراتیژی انکشاف ملی افغانستان در ماه اگست سال 2006 میلادی چنان تذکر رفته است که ضرب الاجل تعیین شده برای اعمار سرکهای منطقوی (یعنی اواخر 2008) در صورت که بودجه مورد ضرورت به دسترس گذاشته نشود به تأخیر خواهد افتید. بانک انکشاف آسیایی به مقدار 100 ملیون دالر را در سال 2007 برای سرک ارملک - بالا مرغاب که یک قسمت سرک هرات اندخوی را تشکیل میدهد تخصیص داده و مذاکرات با بانک انکشاف اسلامی در حال آغاز است تا برای 32 کیلومتر باقی مانده همین سرک که ارملک - هرمرز میباشد مبلغ 10 ملیون دالر فراهم آورند. این مسئله تکمیل امور شاهراه های منطقوی را از 2008 حد اقلأ به سال 2009 به تعویق انداخته است.

بنابر فقدان ظرفیت ها و منابع ملی، احیای مجدد و بهبود سرک حلقوی توسط دونه ها تمویل گردیده و توسط خود ایشان اداره میشود و همچنان امور ساختمانی آن توسط قراردادی های بین المللی پیش برده میشود. در نتیجه این پلان گذاری شکسته شکسته بی شبکه سرک افغانستان وزارت فوائد عامه فقط اعمار و ترمیم یک تعداد این سرک هار اداره مینماید، در حالیکه اکثر این امور توسط دونه ها پلانگذاری و اعمار میشود.

### 2.1.2 خطوط آهن

خطوط آهن در افغانستان از اهمیت خاص برخوردار است، زیرا امتعه و کالا های تجارتي از کشور های همسایه به سرحدات افغانستان توسط ریل آورده شده، و بعداً برای حمل و نقل در داخل کشور به موتر های باربری انتقال می یابند. مخارج ترانسپورتی کالا های تجارتي توسط ریل نسبت به سرک به مراتب نازل تر بوده؛ لذا توسعه خطوط آهن پیشنهاد شده در افغانستان باعث کاهش چشمگیر در حمل و نقل این کالا ها میشود.

### 2.1.3 ترانسپورت هوایی

به اساس فرمان دولت جمهوری اسلامی افغانستان، وزارت فوائد عامه مسئول مسئول اعمار میادین هوایی جدید میباشد، در حالیکه وزارت ترانسپورت مسئول بخش مدیریتی این میادین هوایی میباشد. البته قابل یاد آوری است که آنده قرار داد های اعمار میادین هوایی که توسط وزارت ترانسپورت قبلاً عقد گردیده است، توسط همین وزارت نظارت هم میشوند و وزارت فوائد عامه در آن نقش ندارد.

### 2.1.4 پایپ لاین گاز

در این مورد فعلاً معلوماتی وجود ندارد.

## 2.2 دونه ها

دونه های عمده و تیم های مشاورتی تخنیکی که در بهبود شبکه سرک در افغانستان سهیم اند عبارت اند از:

- پنج دونه بزرگی که در پروژه های عمده سهیم هستند عبارت اند از:
  - ایالات متحده - اداره انکشاف بین المللی ایالات متحده
  - بانک انکشاف آسیایی
  - اتحادیه اروپا
  - بانک جهانی

• جاپان – موسسه همکاری های بین المللی جاپان

▪ دیگر دونه ها عبارت اند از:

- بودجه انکشافی عربستان سعودی
- کمیته سویدن
- دولت ایتالیا
- دولت ایران
- دولت پاکستان
- دولت هندوستان
- دولت کویت
- بانک انکشاف اسلامی

▪ اکثر این دونه ها در گروه های مشورتی سکتور ترانسپورت که توسط وزارت فوائد عامه اداره میشود و متشکل از شش تیم مشاورتی تخنیکي میباشد، اشتراک ورزیده که این گروه جهت دریافت راه های حل برای مشکلات و هماهنگ ساختن فعالیت های سکتور ترانسپورت فعالیت مینمایند.

- مشاور اداره انکشاف بین المللی ایالات متحده به حیث سکرتریت گروه مشورتی فعالیت مینماید
- تیم های مشاورتی تخنیکي:

(1) پروسیجر های تسلیمی پروژه (این وظیفه تکمیل گردیده است)

(2) حفظ و مراقبت سرک ها

(3) ستندرد های سرک و پل

(4) بازبایی اخراجات (این وظیفه تکمیل گردیده است)

(5) ریفورم و ارتقای ظرفیت های وزارت فوائد عامه

(6) ارتقای ظرفیت های سکتور خصوصی در عرصه خدمات دیزاین و اعمار سرک ها

### 2.3 پروگرام انکشاف ظرفیت ها

دولت افغانستان مکرراً به ظرفیت های محدود وزارت خانه ها که بتوانند وظایف شانرا به شکل مؤثر ایفا نمایند ، اشاره نموده است.ترینگ کارمندان دولتی یک ضرورت مبرم شمرده میشود.وزارت فوائد عامه یکی از وزارت خانه های میباشد که به کمبود افراد مسلکی و ماهر که بتواند فعالیت های روزمره اش را به شکل مفید ، مؤثر و پایا انجام دهد ، مواجه است.

وزارت فوائد عامه به کمبود ظرفیت در عرصه پلانگذاری ، تهیه اسناد پروژه ، امور تدارکات ، نظارت و بررسی پروژه و کنترول پروژه های بزرگ به نسبت کمبود افراد ماهر در عرصه پروژه سازی ، برنامه سازی ،پالیسی سازی و تطبیق برنامه ها مواجه است.در نتیجه آن دونه ها و دیگر ادارات از جمله اداره خدمات انکشافی و بازسازی افغانستان (ARDS) امور پلانگذاری و تدارکات پروژه ها را به عهده گرفته است.

از سال 2003 بدینسو وزارت فوائد عامه به پروسه اصلاحات اداری اقدام نموده است و تالحال در حدود 95 فیصد مامورین وزارت شامل پروسه اصلاحات اداری گردیده اند.

به اساس مقرر اصلاحات اداری و تصمیم دولت وزارت فوائد پس از این کار های تطبیقاتی امور بازسازی را انجام نمی دهد در تشکیل جدید وزارت صرف 680 کارمند از جمله 2600 نفر در امور که نیلأ آمده دخیل بوده و متباقی آنها با درنظر داشت معیارهای برای شان کمک های تخنیکي و مالی ( مثلاً قرضه های کوچک و غیره) تهیه می گردد تا کمپنی های چون قراردادی های عادی ، عرضه کننده گان ، مشاورین محلی ، و لابراتوار های تست و کنترول مواد را ایجاد نمایند.

امور که وزارت انجام میدهد:

- انجام مطالعات مقدماتی
- تهیه اسناد قرارداد و نظارت از کار
- گماشتن سکتور خصوصی برای سروی و دیزاین
- قرارداد امور حفظ و مراقبت سرک و پل ها با سکتور خصوصی
- خصوصی سازی تمام امور ساختمانی سرک و پل

به منظور رفع مشکلات موجوده وزارت تمام دونرها و ادارات تسهیل کننده یعنی موسسه همکاری بین المللی جاپان (JICA)، اداره خدمات انکشافی و بازسازی افغانستان (ARDS)، بانک انکشاف آسیایی (ADB)، کمیته سویدن (SIDA) و بانک جهانی (WB) خدمات مشورتی را برای وزارت مهیا ساخته در حالیکه اداره انکشاف بین المللی ایالت متحده (USAID) یک واحد انکشاف ظرفیت ها را در وزارت ایجاد نموده که تریننگ های عمومی و خصوصی را جهت انکشاف ظرفیت های نیروی بشری تدویر می نمایند.

به منظور ارزیابی نیازهای کارمندان وزارت برای تریننگ ها، در ماه مارچ 2006 یک ورکشاپ ارزیابی نیاز های تریننگ (Training Needs Assessment) که در آن 25 نفر کارمندان وزارت (18 نفر مامورین تخنیکی و 7 نفر مامورین اداری و مالی) از تمام شعبات پلان، حفظ و مراقبت، پروژه سازی، سرکها، میادین هوایی، تفتیش، اسناد و ارتباط و خط آهن اشتراک ورزیده بودند، تدویر گردید. در نتیجه ارزیابی دریافت گردید که سیستم کاری وزارت سابقه بوده، تقریباً هیچ نوع منجنت پروسه ها، کار گروپی وجود نداشته و کارمندان به مهارت های منجمنت و سایر مهارت ها ضرورت دارند.

در ورکشاپ ارزیابی گردید که مامورین وزارت به کورس های تریننگ ذیل ضرورت دارند:

- انکشاف رهبری
- منجمنت
- انکشاف مهارتها
- حل منازعات و اتفاق آرا
- منجمنت قرارداد
- تنظیم وقت
- گزارش نویسی
- نظارت و بررسی
- مهارتهای ارتباطات
- منجمنت اسناد
- دوران حیات پروژه
- کنترول کیفیت و نظارت انجنیری
- منجمنت ارتباطات عامه
- و کورس های مخصوص تخنیکی، منجمنت، لسان انگلیسی و کمپیوتر

به اساس ارزیابی کورس های فوق الذکر از مارچ 2005 الی دسامبر 2006 تدویر گردید. کارآموزان شامل مامورین اداری، تخنیکی و انجنیران بود. این پروسه یک کمک حیاتی برای وزارت جهت نیل به اهداف آن به شکل موثر و مفید تمام شده است.

#### 2.4 مطالعات و تحقیقات

سازمانهای بین المللی و ادارات کمک کننده چند جانبی حامیان اصلی بهبود انکشاف زیربنا از توافقتنامه بن در دسامبر 2001 بدینسو بوده اند نخستین مطالعه توسط اداره همکاری های بین المللی جاپان (JICA) تحت نام "پروژه چگونگی حفظ و مراقبت سکتور سرک در افغانستان" صورت گرفت تا یک سیستم منجمنت پایا حفظ و مراقبت در افغانستان ایجاد گردد.

مطالعه دیگر بالای سکتور سرک توسط کمپنی شیلادیا از جنوری الی اکتوبر 2005 به همکاری تخنیکی بانک انکشاف آسیایی نظر به هدایت وزارت و به همکاری گروپ مشورتی سکتور ترانسپورت انجام یافت. تیم تحقیقاتی نیازمندیها و اولویت های انکشاف سرکها را برای ده سال 2006-2015 شناسایی نموده و آنرا ماستر پلان سکتور سرک افغانستان نام گذاشتند.

#### 2.5 تحلیل محدودیت ها و فرضیه ها

حین تهیه پلان استراتژیک 2007-2011 وزارت یک تحلیل SWOT که نشان دهنده نکات قوت، نکات ضعف، زمینه ها و خطرات میباشد، منحصراً یک بخش از ورکشاپ ارزیابی نیازمندیهای وزارت فواید عامه (NEEDS ASSESSMENT WORKSHOP) صورت گرفت. در ورکشاپ مشکلات موجوده و آینده وزارت تشخیص و واضح گردیده که محیط داخلی و خارجی وزارت مستقیماً بالای اجراءات آن تاثیر گذار است. همچنان تشخیص گردید

که وزارت دارای معیارهای پایین کاری و عرضه خدمات، محیط کاری نامنظم، معاشرت پایین کاری، مورال ضعیف، عدم تشویق و یکپارچگی، پروسه های تصمیم گیری نامنظم، منجمنت ضعیف نیروی انسانی، ضعف پروسه های منجمنت، کارگروپی و منجمنت دوران پروژه، منجمنت ضعیف کیفیت و اجراءات و نیز تطبیق ضعیف تکنالوجی معلوماتی در پروسه های کاری میباشد. نکات عمده ارزیابی و تحلیل SWOT از قرار ذیل است:

#### 1. ارتباطات

- عدم گمارش صلاحیت ها و مسؤلیت ها
- عدم ارتباطات موثر میان شعبات و سطوح منجمنت
- عدم مکانیزم مشوره با شعبات، دونرها و سایر سهامداران
- عدم آزادی ارائه نظر در محضر آمرین
- عدم علاقمندی رهبری وزارت تا ادارات بیرونی را در حل مشکلات سهیم سازد و واگذار نمودن مسایل به سطوح پایین
- عدم نتورکنگ با دیگر وزارت های ذیربط در تهیه و تطبیق پلان ها
- عدم همکاری از جانب والی ها و دیگر مقامات در کابل و ولایات
- عدم پاسخگویی به نیازمندیهای کارمندان به سبب ارتباطات ضعیف
- ضعف ارتباطات عامه
- عدم موجودیت صفحه انترنتی و دیگر منابع اطلاعاتی

#### 2. تداخلات

- تداخل کاری در ادارات مختلف
- عدم هماهنگی کاری میان سطوح مختلف در رابط به مسایل تخنیکلی و مسلکی

#### ➤ سیستم های کهنه

- عدم موجودیت یک دورنما، ماموریت و ارزش های واضح
- میراث سیستم های کهنه
- سیستم کهنه تقسیم وظایف و رتب
- عدم شیوه مناسب حکومتداری
- عدم نظم و دسیپلین در محیط کاری
- عدم استفاده MIS در ترتیب و تطبیق پروژه ها
- عدم موجودیت لایحه وظایف مامورین
- عدم موجودیت زمینه ها برای قشر جوان تا در تصمیم گیری سهیم باشند.

#### ➤ ستندرد ها ، پالیسی ها و طرز العمل ها

- عدم موجودیت یک پلان استراتژیک
- عدم موجودیت یک ساختار تشکیلاتی تا وزرات را به هدف آن برساند.
- عدم موجودیت ستندرد های کاری
- ضعف منجمنت پروسه ها و کارگروپی
- ضعف برنامه سازی و منجمنت دوران پروژه
- ضعف منجمنت وسطی ( در سهم گیری در پالیسی سازی ، مقرر و تطبیق برنامه ها )
- عدم موجودیت پالیسی های اداری و تخنیکلی
- ضعف رعایت پالیسی ها و ارزش های موجود وزارت
- تظاهر در رعایت قوانین
- تعطیل در امور تدارکات وزارت
- ضعف پروسه های اصلاحی و استراتژیک از جانب رهبری
- عدم سیستم ارزیابی اجراءات کارمندان
- یکی از ضعف های تیم های مشاورتی تخنیکلی TATS این می باشد که در برابر هیچ اداره جوابگو نبوده و تحت یک پلان استراتژیک جهت اصلاح وزارت کار نمی کنند.ایشان پروژه های شانرا صرف منحیث یک

پروژه تطبیق نموده اند ، هیچ نوع تریننگ به کارمندان وزارت نداده اند ، نه وزارت و نه دونه‌ها پروژه‌ها را به شکل موثر نظارت ننموده اند.

- عدم موجودیت ستندرد های ساختمان سرک
- عدم تطابق با پروسیجر ها و قراردادهای بین المللی
- ناقص بودن نظارت و بررسی پروژه‌ها
- ضعف پالیسی سازی ، مقرر و عرضه خدمات
- تصمیم گیری نامنظم
- ضعف در اصلاح سازی
- پذیرش کم مشورت های استراتژیک
- تطبیق ضعیف تکنالوجی معلوماتی
- منجمنت ضعیف معلومات
- عدم چانس برای مامورین تا در پلانگذاری ، تصمیم گیری و تطبیق پلان های انکشافی وزارت
- عدم سیستم جوابدهی موثر
- عدم سیستم موثر مسؤولیت پذیری مامورین در برابر وظایف شان

#### ➤ نیروی بشری

- منجمنت ضعیف نیروی بشری در تمام سطوح
- مهارت های ضعیف اداری
- منجمنت ضعیف کیفیت و اجراءات
- تاکید بالای حفظ افراد غیر واجد شرایط
- اکثر پست توسط اشخاص که در دیگر رشته مهارت دارند اشغال شده
- عدم موجودیت یک سیستم به اساس لیاقت به سبب کمبود منابع
- نمایندگی ضعیف زنان در پست های بلند (3-5 فیصد)
- معاشرت پایین کاری ، تشویق و یکپارچگی
- روابط بر ظوابط ترجیح داده میشود
- تبعیض

#### ➤ شفافیت

- عدم سیستم شفاف برای انتخاب اشخاص در بورس ها و سیمینار های خارج
- وارد نمودن تغیر در مشخصات توسط ARDS و انتخاب کمپنی به اساس روابط
- عدم اشتراک مامورین در میتنگ ها

#### ➤ مالی

- پروسه ضعیف بودجه ، تدارکات ، منجمنت دارایی ها ، منجمنت مالی
- عدم توافق وزارت مالیه در ایجاد کود های مالی
- معاشات کم
- عدم موجودیت پالیسی های بیمه
- عدم موجودیت کافی وسایل و تسهیلات کاری

#### 8. دونه‌ها

- **UNOPS** و سایر پروگرام های دونه‌ها وزارت را شامل نه ساخته و تحت کنترول وزارت نمی باشد . دونه‌ها از میان صد ها پروژه های که تطبیق نموده اند حد اقل یک پروژه آنها باید از طریق وزارت تطبیق می نمودند تا مامورین آن سیستم جدید منجمنت را می آموختند .
- برای وزارت زمینه کسب تجربه عملی در عرصه پلانگذاری پروژه کم است زیرا کار های احیای مجدد تمام انواع سرکها تحت پروگرام های برنامه ملی راه سازی روستایی **NRAP** و غیره توسط دونه‌ها به پیش برده میشوند .
- اکثر پروژه های که توسط کمپنی های خارجی تطبیق گردیده اند ، از حد زیاد گرانبها تمام شده و وزارت حتی از آن هیچ نوع آگاهی هم ندارد .
- استفاده سیستم های مغلق توسط **ARDS** به مانند شیوه اعلان و تدارکات پروژه که در افغانستان فعلاً سازگار نیست .
- قرارداد ها تماماً به لسان پیچیده انگلیسی میباشد .
- مشخصات تخنیکی به قراردادی ها روشن نمی باشد .

- دونه ها در مدت پنج سال نتوانسته یک افغان را آموزش دهند تا جانشین یک متخصص خارجی گردد..
  - پس از پنج سال کار با **UNOPS** و دیگر ادارات دونه وزارت قادر نشده است تا یک پروژه را مطابق به نیازمندیهای مارکیت آزاد باشد توسط سکتور خصوصی تطبیق نموده باشد.
  - میتنگ کراسی - میتنگ های بیش از حد و بی نتیجه میان دونه ها
  - عدم مهارت و تخصص کافی در متخصصین خارجی
  - پذیرش قوی نظریات خارجی ها اگرچه غلط هم باشد
  - استفاده طرز العمل های متفاوت تدارکات توسط دونه های مختلف
  - پروسه های طویل ارزیابی داو طلبی که باعث به درازا کشیدن مدت تطبیق پروژه میگردد.
- 9 قرارداد / سکتور خصوصی
- منجمنت پرداخت پول **INVOICE** خیلی ها ضعیف بوده که باعث شده قراردادیها از صرافان به سود پول بگیرند.
  - عدم موجودیت لابراتوارها تا مواد ساختمانی و کیفیت کار را کنترل نمایند.
  - هنگام دیدن از ساحه کار به قراردادی ها رهنمایی لازم داده نمی شود
  - معیار نازلترین قیمت
  - نظارت کننده گان بعضا به مانند منیجران پروژه ها عمل می کنند
  - عموماً قراردادیها از حقوق شان آگاهی ندارند.
  - عدم موجودیت قوانین تا قراردادی ها حق شانرا از دونه ها و کمپنی های بین المللی دعوا نمایند.
  - عدم موجودیت یک مرجع که مشکلات میان قراردادیها و دونه ها را حل و فصل نماید.
  - بعد از ختم پروژه قراردادیها در ساحه باقی می ماند زیرا دونه ها پروژه را تسلیم نمی گردند که باعث زیان به قراردادی می گردد.
  - تضمین بانکی که از قراردادیها خواسته میشود مبلغ هنگفت می باشد.
  - اسناد داوطلبی قیمت می باشد
  - اداره حمایه از سکتور خصوصی **AISA** صرف یک مرجع رجستر کننده بوده سکتور خصوصی را در دیگر عرصه ها کمک نمی کند.
  - پالیسی ها و قوانین دولت در رابطه به سکتور خصوصی روشن نمی باشد.
  - در وزارت هیچ شعبه وجود ندارد که در عرصه سکتور خصوصی کار نماید.
  - بالای واردات مواد ساختمانی هیچ نوع کنترل وجود ندارد بناً کیفیت پایین کار بدوش قراردادی شمرده می شود.
  - قراردادهای مجهول اند و بعضاً مسایل متناقض در قرارداد ها به نظر میرسد.
  - عدم تقدیر و تشویق کار های خوب سکتور خصوصی
10. تشکلات ظرفیت ، پالیسی و برنامه سازی
- ظرفیت ضعیف پلانگذاری
  - ظرفیت ضعیف تدویر میتنگ های موثر و تعقیب مصوبات میتنگ
  - ظرفیت ضعیف منجمنت پروژه ها
  - ظرفیت ضعیف منجنت معلومات
  - ظرفیت ضعیف منجمنت مالی
  - ظرفیت ضعیف منجمنت ارتباطات عامه
  - عدم زمینه برای مامورین تا مهارت ها و دانش شانرا انکشاف دهند تا چالش های امروزی را موفقانه بدر آیند.
  - عدم موجودیت کتابخانه ها و مراکز تعلیمی تا مامورین وزارت دانش شانرا تجدید نمایند.
- 11 اصلاحات اداری
- اصلاحات یک شیوه یکسان را برای تمام ادارات دولتی در پیش گرفته است
  - تنقیص ادارات توسط اصلاحات اداری بدون ارزیابی
  - شیوه مغلق اصلاحات در وزارت

■ اصلاحات اداری یک وسیله تقرر اشخاص به اساس روابط گریده است.

نوت: برای معلومات بیشتر در ارتباط به ارزیابی نیازمندهای وزارت به زاپور ارزیابی نیازمندهای وزارت مراجعه نماید. MPW NEEDS ASSESSMENT REPORT, Feb 2007

## 2.6 محیط انتظامی و حکومتداری

### 2.6.1 قوانین و طرز العمل های عمده که وزارت فوائد عامه را رهنمایی میکند

قوانین و مقررات که فعالیت های وزارت فوائد عامه را رهنمایی میکنند عبارت اند از:  
قانون اساسی افغانستان

ماده دهم سرمایه گذاری خصوصی: دولت، سرمایه گذارها و تشبثات خصوصی را مبتنی بر نظام اقتصاد بازار، مطابق به احکام قانون، تشویق، حمایت و مسئولیت آنها را تضمین می نماید.

## توافقتنامه افغانستان در لندن

حکومت افغانستان و جامعه جهانی در تطبیق این توافق نامه، موارد ذیل را رعایت خواهند نمود:

1. احترام به فرهنگ کلیت گرا، ارزش ها و تاریخ افغانستان مبتنی بر اسلام
2. همکاری بین حکومت افغانستان و جامعه جهانی بر اساس مشارکت که در آن حکومت افغانستان مالکیت کامل داشته و نقش هماهنگ کننده، محوری و بیطرفانه جامعه بین المللی را ملل متحد به عهده خواهد داشت
3. احترام بیشتر به سنت های دیرینه مردم افغانستان برای سهم گیری و اشتیاق شان به حق مالکیت
4. پیگیری تداوم مالی، نهادی و ثبات محیط زیست
5. ایجاد ظرفیت های متداوم در میان افغانها، اعمار نهاد های موثر حکومتی و جامعه مدنی، با تاکید خاص بر ظرفیت های بشری زنان و مردان به صورت یکسان
6. حصول اطمینان از تخصیص متوازن و منصفانه منابع داخلی و بین المللی در سر تا سر افغانستان برای تامین آینده با سعادت و مرفه
7. تاکید به حقوق و وظایف مساوی مرد و زن در تمام پالیسی ها و برنامه ها
8. ارتقای همکاری منطقه یی؛ و
9. مبارزه با فساد اداری و تامین شفافیت و حسابدگی در ادارات دولتی

## استراتیژی انکشاف ملی افغانستان

هدف استراتیژی اقتصادی و اجتماعی ما عبارت است از فقرزدایی از طریق رشد اقتصادی متوازن به پیشگامی سکتور خصوصی و در عین حال امحای تدریجی اقتصاد جنایی. دولت سرمایه گذاری های عامه اولویت دهی شده و استراتیژیک را در عرصه های ذیل شناسایی کرده است.

1. زیربنا ها بخصوص در عرصه برق، سرک و آب
2. ارتقای ظرفیت های سازمانی و نیروی بشری
3. حفظ حقوق فقرا، با توجه مشخص به مسئولیت اجتماعی آنده مردم که آسیب پذیر تر اند و
4. ایجاد یک محیط توانا ساز برای سرمایه گذاری های سکتور خصوصی

## پالیسی ها و قیمومیت وزارت فوائد عامه

پالیسی های ذیل توسط جلالتماب وزیر فوائد عامه به توشیح رسید:

- وزارت فوائد پالیسی حفظ و مراقبت شبکه سرک ها را در افغانستان قرار ذیل شرح میدهد:
  - وزارت فوائد عامه تنها در قسمت ایجاد پالیسی، پلان گذاری و نظارت امور، کار خواهد کرد.
  - وزارت فوائد عامه پلانی را ترتیب خواهد داد که باعث بلند رفتن ظرفیت در امور حفظ و مراقبت سرک ها در افغانستان شود.
  - وزارت فوائد عامه ظرفیت خود را در قسمت اداره و منجمنت قرار داد های حفظ و مراقبت بلند خواهد برد.

○ وزارت فوائد عامه پیش برد امور حفظ و مراقبت سرک های احداث شده توسط کمک کننده ها یا دونه را تأیید کرده، قدردانی میکند و به دونه ها اجازه میدهد که تازمانیکه سکتور های خصوصی ظرفیت پیش برد کار را پیدا کنند سرک ها را حفظ و مراقبت نمایند

**یادداشت:** پالیسی های انکشاف شبکه سرک و حفظ و مراقبت سرک که در بخش استراتژی ها شامل است، یک مسوده بوده و تا الحال توشیح نشده است.

قیمومیت وزارت فوائد عامه فعالیت های ذیل را در بر دارد:

پلانگذاری زیربنای سرک

اعمار و حفظ و مراقبت سرک

انکشاف شبکه سرک (شاهراه های منطقوی، شاهراه های ملی، و سرک های ولایتی)

حفظ و مراقبت وسایط و وسایل (البته وسایط و وسایل وزارت فوائد عامه)

دیزاین و اعمار میادین هوایی (حفظ و مراقبت میادین هوایی مسئولیت وزارت ترانسپورت میباشد)

ترمینل های راه های آبی در کشور

خط آهن

یادداشت: سرک های روستایی فعلاً تحت قیمومیت وزارت فوائد عامه قرار نداشته و در این مرحله این پلان استراتژیکی شامل نمیشوند. ولی به هر صورت بعد از اینکه ظرفیتهای عملیاتی وزارت فوائد عامه انکشاف میابد این وزارت در صدد است تا سرک های روستایی را هم تحت پوشش فعالیت های خویش قرار دهد.

### 2.6.2 رعایت و تطبیق قانون

با تطبیق این پلان استراتژیکی در روشنایی قوانین و مقررات که در فوق ذکر گردیده است، فعالیت ها و عملیات وزارت فوائد عامه برای نیل به اهداف اش جهت داده شده، و این پلان یک وسیله رسیدن به اهداف توافقنامه افغانستان در لندن و استراتژی انکشاف ملی افغانستان که مربوط به محدوده کاری وزارت فوائد عامه میباشد، خواهد بود.

### 2.6.3 تأثیرات رعایت و عدم رعایت بالای محیط انتظامی

رعایت قوانین و مقررات و محیط انتظامی، وزارت فوائد عامه را قادر خواهد ساخت تا تمام اهداف و مقاصد استراتژیکی خویش را بدست آورد ولی در صورت عدم رعایت آن نتایج منفی به بار خواهد آمد.

### 2.6.4 خلاصه پروسه های اصلاحات تشکیلاتی و پالیسی

از سال 2003 بدین سو، به تعقیب فرمان دولت جمهوری اسلامی افغانستان مبتنی بر ریفورم و بازسازی ساختاری در وزارت ها و دیگر ادارات دولتی، وزارت فوائد عامه گام های ارزنده را در این جهت برداشته است که 95 فیصد کارمندان این وزارت در مرکز PRR شده اند و متباقی 5 فیصد در دفاتر ولایتی در جریان پروسه PRR اند.

### 2.6.5 خلا های عمده انتظامی، پالیسی و حکومتداری

وزارت فعلی فوائد عامه دارای سیستم میباشد که تمام امور توسط سکتور دولت یعنی کارمندان همین وزارت پیش میرود. ولی دولت افغانستان و دونه ها خواهان این اند تا وزارت فوائد عامه سیستم سابقه کاری خویش را به سیستم جدید که رول اداره کننده و نظارت کننده را دارا باشد، تبدیل نماید. یکی از مشکلات عمده فرا راه این وزارت، تبیین همین مسئله میباشد. وزارت فوائد عامه در ارتباط به خلا های قانونی به مشکلات ذیل مواجه میباشد.

- در تمامی رده های مدیریتی وزارت فوائد عامه از کار های سکتور خصوصی قدردانی نمیشود
- ظرفیت های ارتباطات و مشاورت های عامه ضعیف است
- UNOPS و تمام برنامه های دیگر دونه ها مانند ETRP، NEEPR، NRAP و غیره وزارت فوائد عامه را در امور شان به حد لازم سهیم نساخته و تحت کنترول وزارت فوائد عامه قرار ندارند. دونه ها از میان صد ها پروژه را که تطبیق نموده اند حد اقل باید یک پروژه را توسط دیپارتمنت های فعلی وزارت فوائد عامه تطبیق مینمودند تا ظرفیت های ایشان بلند رفته و با سیستم جدید مدیریتی بلدییت حاصل میکردند.
- یک مشکل دیگر، تهیه و تدارکات پروژه ها توسط اداره خدمات بازسازی و انکشافی افغانستان میباشد که پروسه های مدیریتی وزارت فوائد عامه در این عرصه را بطی و به نحوی از انحا نا موثر میسازد.



- عدم موجودیت قرار داد ها، تحقیقات، و مطالعات به زبان های ملی یعنی دری و پشتو
- موجودیت قوانین و قواعد مختلف در میان ادارات دونه و عدم موجودیت یک نوع مشخص قرارداد و دیگر مکتوبات و قواعد که مورد پذیرش دولت افغانستان و تمامی دونه ها باشد.
- موجودیت یک سیستم ناموثر جمع آوری حق العبور که نمی تواند در بازیابی قیمت ها برای انکشاف و حفظ و مراقبت سرک ها موثر واقع شود.

### 2.6.6 مکانیزم های حسابدهی و شفافیت

پلان استراتژی (2007 – 2011) وزارت فوائد عامه یک سیستم موثری را در پهلوی این که شفافیت و حسابدهی را در جمله ارزش های این اداره قرار داده، در نظر گرفته است، زیرا وزارت فوائد عامه برای مصونیت سرمایه گذاری های سکتور عامه در بخش زیربنا های ترانسپورتی جد و جهد نموده و مسئول پلان گذاری و پیشبرد تمام فعالیت های دیپارتمنت ها میباشد. وزارت فوائد عامه خواهان است تا تمام فعالیت های این اداره موازی و حتی بهتر از ستندرد ها، پالیسی ها و قوانین قبول شده و نافذه باشد. وزارت فوائد عامه در مقابل دولت و ملت افغانستان و همچنان در مقابل سهامداران خویش مسئول است تا تمام معلومات مورد ضرورت را ارائه نموده تا شفافیت پروسه های تصمیم گیری و دیگر جزئیات وزارت فوائد عامه را تضمین نماید.

### 2.7 تحلیل ظرفیت های وزارت فوائد عامه

دولت افغانستان مکرراً به ظرفیت های محدود وزارت خانه ها که بتوانند وظایف شانرا به شکل مؤثر ایفا نمایند ، اشاره نموده است.تریننگ کارمندان دولتی یک ضرورت مبرم شمرده میشود.وزارت فوائد عامه یکی از وزارت خانه های میباشد که به کمبود افراد مسلکی و ماهر که بتواند فعالیت های روزمره اش را به شکل مفید ، مؤثر و پایا انجام دهد ، مواجه است.

وزارت فوائد عامه به کمبود ظرفیت در عرصه پلانگذاری ، تهیه اسناد پروژه ، امور تدارکات ، نظارت و بررسی پروژه و کنترول پروژه های بزرگ به نسبت کمبود افراد ماهر در عرصه پروژه سازی ، برنامه سازی ،پالیسی سازی و تطبیق برنامه ها مواجه است.در نتیجه آن دونه ها و دیگر ادارات از جمله اداره خدمات انکشافی و بازسازی افغانستان (ARDS) امور پلانگذاری و تدارکات پروژه ها را به عهده گرفته است.

به منظور ارزیابی کاستی ها وزارت فوائد عامه، معین تخنیک وزارت جناب داکتر رسولی مشاور انکشاف ظرفیت های وزارت را هدایت فرمودند تا وضع کنونی و وضع آینده وزارت را از طریق شناسایی کاستی ها ، اولویت دهی و ایجاد استراتژی ها جهت رفع این کاستی ها ،تجزیه و تحلیل نماید.جناب داکتر رسولی نیز مشاور انکشاف ظرفیت ها و کارمندان کلیدی وزارت را هدایت فرمود تا یک پلان استراتژیک را جهت تشخیص ساحات کلیدی استراتژیک ، ایجاد یک دورنما و ماموریت وزارت ، تعیین اهداف و مقاصد برای سالهای 2007 الی 2011 ترتیب نموده و تمام فعالیت های را که برای قادر ساختن وزارت و رفع مشکلات امور روزمره و پدید آمدنی لازم است ،تعیین نمایند.

یک گروه بلند رتبه کارمندان از جانب رهبری وزارت به مشاور انکشاف ظرفیت ها معرفی گردید تا یک ورکشاپ ارزیابی نیازمندیها را تدویر نمایند.اشتراک کننده گان ورکشاپ نشاندهی نمودند که سیستم کاری وزارت یک سیستم کهنه بوده ، اکثر پست های بلند توسط افراد اشغال شده که در رشته های دیگر تخصص دارند و شیوه تقسیم وظایف و رتب بلا استفاده می باشد.کار ها در یک سیستم متمرکز انجام یافته که گمارش وظایف و منابع به مادون ها صورت نمی گیرد.

همچنان تشخیص گردید که وزارت دارای معیارهای پایین کاری و عرضه خدمات ، محیط کاری نا منظم ، معاشرت پایین کاری ، مورال ضعیف ، عدم تشویق ویکپارچگی ، پروسه های تصمیم گیری نا منظم ، منجمنت ضعیف نیروی انسانی، ضعف پروسه های منجمنت ، کارگروپی و منجمنت دوران پروژه ، منجمنت ضعیف کیفیت و اجراات و نیز تطبیق ضعیف تکنالوجی معلوماتی در پروسه های کاری میباشد

در ورکشاپ ، مشکلات کنونی و چالش های آینده وزارت تشخیص شده و روشن گردید که محیط داخلی و خارجی بالای اجراات وزارت مستقیماً تاثیر گذار است.اشتراک کننده گان نیز واضح نمودند که جهت اطمینان از کیفیت کار ،بیمایش از پیشرفت کار به اساس معیاری های وضع شده ،منجمنت تغیرات ، حل منازعات ، منجمنت دخالت های سازمانی ، بهبود هماهنگی ، تقویه ارتباطات ، تشویق مامورین و اطمینان از اینکه معلومات ها در میان گذاشته شود، یک پلان استراتژیک به اساس دریافت های ارزیابی نیازمندیها باید برای وزارت فوائد عامه ترتیب گردد.

## 2.8 وضع امنیتی

امنیت عامل اساسی در موفقیت روند انکشاف افغانستان به شمار می‌رود. انکشاف سرکها در مساعی دولت افغانستان با همکاری جامعه بین المللی در عرصه افزایش و حفظ امنیت کمک می‌نماید. انکشاف شبکه سرک و سکتور ترانسپورت نه تنها در عرصه انکشاف اقتصادی و اجتماعی بلکه در عرصه تامین امنیت نیز نقش به سزا را ایفا می‌نماید.

- به نسبت عدم موجودیت وضع امنیتی خوب در اکثر مناطق کشور، انکشاف و حفظ و مراقبت سکتور سرک تضعیف و منتج به اتصالات ضعیف شده و بالای رشد اقتصادی و اجتماعی کشور تأثیرات منفی وارد نموده است.
- به نسبت عدم موجودیت وضع امنیتی خوب انکشاف و حفظ و مراقبت سکتور سرک کشور از لحاظ اقتصادی متأثر شده است.
- به سبب عدم موجودیت وضع امنیتی خوب، پروسه نظارت و بررسی پروژه ها متأثر و منتج به کیفیت پایین کار گردیده است

## بخش سوم: استراتژی

وزارت فوائد عامه یک ستراتیژی خیلی قوی مدیریت دارایی های سرک را تعقیب نموده یک ساختار اداری مناسب را ایجاد مینماید که این وزارت را به سرمایه گذاری در سکتور سرک جهت اتصالات منابع بشری، اجتماعی، اقتصادی و فیزیکی هدایت نماید. پلان کلیدی برای نیل به اهداف و دورنمای این وزارت و برای حصول نتایج متوقعه، پلان استراتژیکی (2007 – 2011) با برنامه های آتی میباشد.

### 3.1 انکشاف ظرفیت ها

#### 3.1.1 استراتژی ها

**هدف 1:** ایجاد چنان محیط داخلی در وزارت فوائد عامه که بتواند این وزارت را در مقابل تمام چالش های موجود و آینده فایق نگه دارد.

#### معرف ها :

- کاهش مامورین وزارت فوائد عامه از 2600 نفر به 680 نفر
- افزایش افراد مسلکی وزارت فوائد عامه در پنج سال آینده
- افزایش نهادینه سازی ظرفیت ها و فعالیت ها
- راه اندازی تریننگ های مختلف که شامل 40 کورس در عرصه های مدیریت، انجیری، زبان انگلیسی، و برنامه های کمپیوتر میشود در پنج سال آینده
- شناسایی نیاز های 680 نفر مامورین وزارت
- جلوگیری از تکرار فعالیت ها و دیپارتمنت ها
- افزایش موثریت و کارایی مدیریت سازمانی
- ارزیابی اجراءات 50 کارمند وزارت فوائد عامه که با دونه های مختلف کار نموده اند
- ایجاد معرف های سوء مدیریت
- شناسایی اهداف، مقاصد و جهات استراتژیکی وزارت فوائد عامه
- جهت دهی و هدایت مامورین وزارت فوائد عامه به اهداف، مقاصد و جهات استراتژیکی که قبلاً شناسایی گردیده است
- پذیرش دورنما، ماموریت و ارزش های وزارت فوائد عامه توسط تمامی کارمندان آن
- آموزش های رفتار و وظیفوی برای 680 ماموری این وزارت
- تشریک مشکلات با مقامات رهبری
- گمارش کار ها به دیگران
- اشتراک کارمندان از تمام رده های مدیریتی در فرایند تصمیم گیری
- حفظ کارمندان ماهر وزارت
- استخدام در حدود 100 نفر مامورین جدید و ماهر
- ارزیابی اجراءات کارمندان

- شفافیت در سیستم ترفیع
- انگیزش کارمندان
- گسترش معلومات
- آموزش 10 گروپ کاری نتورکنگ که با دیگر سهامداران در تماس میباشند.
- آموزش 680 مامورین دولتی در عرصه مدیریت تغییر
- ورکشاپ های آگاهی دهی
- آموزش در حدود 15 مامور در عرصه مدیریت دیتابیس ها
- آموزش 680 مامور در مدیریت پروسه ها

**مقصد 1:** ایجاد یک ساختار اداری موثر برای وزارت فوائد عامه تا آن را به مسیر دلخواه آن هدایت نموده و منحصت منیجر و سوپروایزر سکتور سرک در افغانستان تبارز دهد  
**استراتژی ها :**

- ایجاد یک گروپ کاری شامل 40 تن از اعضای منجمنت وسطی وزارت فوائد عامه بخاطر تجزیه و تحلیل وظایف و امور تمام دیپارتمنت های وزارت جدید فوائد عامه
- تشریح مسئولیت ها و صلاحیت های دیپارتمنت های وزارت جدید فوائد عامه
- ایجاد معیار ها تا با استفاده از آن ها ساختار تشکیلاتی وزارت ایجاد و مورد بررسی قرار گیرد
- تصمیم گیری در مورد حذف، ادغام و یا ایجاد دیپارتمنت های جدید که وزرات را از شکل اداره تطبیق کننده به اداره نظارت کننده و پالیسی ساز سکتور ترانسپورت بدل نماید

**مقصد 2:** ارزیابی نیاز های ظرفیتی فردی و گروپی وزارت فوائد عامه  
**استراتژی ها :**

- تجزیه و تحلیل وزارت فوائد عامه با استفاده از میتود **SWOT** تا نکات قوت، نکات ضعف، زمینه ها و تهدید های که متوجه وزارت است شناسایی گردند
- ارزیابی نیاز های وزارت فوائد عامه تا خلا های موجود در محیط داخلی اداره، ظرفیت های سازمانی و محیط خارجی را که بالای عملیات و خدمات وزارت فوائد عامه تاثیرات خویش را بجا میگذارند، دریافت گردد
- اولویت دهی و ایجاد استراتژی برای تمام نیاز ها و مشکلات وزارت فوائد عامه
- کشف نمودن ظرفیت های فردی (دانش، مهارت ها و طرز تلقیات و عملکرد)
- تشریح این ظرفیت ها تا تیم های قوی ایجاد گردد، و کار های مختلف را به بهترین وجه انجام دهند.
- تلفیق و نهادینه سازی این ظرفیت ها در میان پرسونل و دیپارتمنت های وزارت فوائد عامه، تا ایشان خود کفا گردند.

**مقصد 3:** ایجاد معیار ها و استفاده از آن ها برای بررسی دیپارتمنت سازی و مشخصات سازمانی و موثریت به شمول علائم و نشانه های سوء اداره  
**استراتژی ها :**

- مطالعه اینکه کدام اساسات، حقایق و تکنیک ها در طول چند سال گذشته که پرسونل وزارت با **UNOPS** و دیگر دونر ها کار نموده است، آموخته شده است.
- اندازه گیری اینکه با برنامه ها و تریننگ ها چه تغییراتی در رفتار کاری کارمندان رونما گردیده است
- دریافت اینکه در قسمت تقلیل قیمتها، بهبود کیفیت، بهبود کمیت و غیره از برنامه ها چه نتایج ملموس بدست آمده است

**مقصد 4:** توضیح دورنما، ارزش ها، ماموریت، جهت استراتژیکی، اهداف و مقاصد وزارت فوائد عامه برای مامورین آن و تشویق ایشان تا آنها را بپذیرند

#### استراتیژی ها :

- راه اندازی تریننگ ها تا دورنما، ارزش ها، ماموریت، قیمومیت، اهداف و مقاصد، منابع و غیره وزارت فوائد عامه آموزش داده شده و به رسیدن به آن متعهد باشند
- آگاه نگه داشتن کارمندان بخصوص در مورد تغییرات سازمانی و آمادگی لازم به مقابل تغییرات وارده
- موثر سازی ارتباطات و همکاری های بیشتر میان دیپارتمنت های وزارت فوائد عامه

**مقصد 5:** ایجاد یک شیوه رهبری و منجمنت دیموکراتیک در وزارت فوائد عامه

#### استراتیژی ها :

- شامل ساختن پرسونل کلیدی وزارت در اتخاذ تصمیم که اجراءت کاری شان را متأثر میسازد
- گمارش قسمتی از فعالیت ها برای دیگران و غیر متمرکز ساختن عملیات
- کار با کارمندان برای ایجاد یک ساختار تشکیلاتی که خود ارادیت، حسابدگی، و فضا و فرهنگ مساعد را جهت اقتناع خاطر پرسونل تضمین کند
- حفظ چنان فضای کاری که یک ساختار بیوروکراتیک را با در نظر داشت اساسات و ارزش های بنیادی وزارت فوائد عامه حمایت نماید
- ایجاد یک فضای مساعد سازمانی و فرهنگی که کارمندان را در چالش ها و تغییرات کمک کند
- کوشش و تلاش سیستماتیک و سنجیده شده برای تضمین اجراءت جاری از طریق شناسایی، ارزیابی، انکشاف و جاگزینی استراتیژیکی استعداد های سازمانی.
- ایجاد چنان استراتیژی که دیپارتمنت ها بتوانند مطمئن شوند که در صورت ضرورت کارمندان آموزش دیده و ماهر وجود دارد
- تأمین توازن در مسئولیت های کاری و شخصی کارمندان وزارت فوائد عامه
- آماده سازی کارمندان برای یک لیول بلند مشاوره با مردم عامه، سایر ارگان های قضایی و سهامداران وزارت فوائد عامه
- کار با کارمندان برای ایجاد خصوصیات چون تعریف-خودی، تنظیم خودی و حکم روایی خودی
- آماده ساختن پرسونل تا از عملکرد های شان خواه خوب باشد و یا بد، جوابده باشند.
- کار با مامورین تا در ترویج و بهبود یک فضای مثبت سازمانی سعی ورزیده و عقاید، نورم ها، ارزش ها، فلسفه ها و عنعنات وزارت فوائد عامه را به طور فشرده در بیاورند
- تشریح ظرفیت های گروپی و فردی برای ایجاد یک محیط کاری
- استفاده از ظرفیت های فردی و گروپی کارمندان وزارت فوائد عامه تا با فرهنگ سازمانی، ستراتیژی ها، ساختار ها، سیستم منجمنت، پروسیجر های عملیاتی، سیستم های ارتباطی، سیستم های حل مشکلات، سیستم های استخدام و انفکاک یکجا شود
- آگاه ساختن مامورین وزارت فوائد عامه از تاریخ و عنعنات این وزارت

**مقصد 6:** ایجاد رهبری استراتژیک

#### استراتیژی ها :

- ارزیابی و تشخیص ضرورت ها و فرصت ها در خارج از اداره
- به کار گماشتن و نگه داشت پرسونل ماهر وزارت
- جهت دادن و متحد ساختن تمام کارمندان وزارت فوائد عامه به سوی یک هدف مشترک
- انگیزش دادن کارمندان و متعهد ساختن ایشان به کار

- مسئول قرار دادن کارمندان در برابر اجراءات شان
- تعیین اهداف استراتژیک و تشکیل استراتژی ها به منظور بدست آوردن این اهداف

**مقصد 7:** ایجاد یک سیستم فعال تشویقی و پاداش

**استراتژی:**

- ارزیابی نیاز های اجتماعی سازمانی کارمندان و اقدامات درست و به موقع جهت انگیزش کارمندان
- ایجاد یک سیستم شفاف و حسابده برای پیشرفت کارمندان
- ایجاد یک سیستم شفاف و حسابده تا نشان دهد که چگونه پرسونل به طور مؤثر به تمام منابع و زمینه ها دسترسی داشته و آن ها را در معرض استفاده قرار میدهند.
- ایجاد چنان فضای کاری که هر کارمند در آن آزادی کامل انتخاب اش را احساس نماید
- جلوگیری از هر نوع تبعیض
- ترویج بهترین اخلاق کاری و آداب معاشرت در ساحه کار
- کار با دیگر ارگان های ذی الصلاح دولتی جهت ایجاد پالیسی ها برای مامورین و ماموریت

**هدف 2:** انکشاف ظرفیت های سازمانی وزارت فوائد عامه تا بتواند به شکل مؤثر و کارا به هدف برسد

**استراتژی ها**

**مقصد 1:** به کار گماشتن و نگه داشتن کارمندان ورزیده

**استراتژی ها :**

- تدویر ترینگ های مخصوص مورد ضرورت کارمندان در عرصه کامپیوتر، ترینگ مسلکی سوپروژن سرک و پل، نظارت و بررسی، اطمینان از کیفیت کار و کنترل کار، ترینگ های بخصوص منجمنت، ترینگ های داخل خدمت، منتورشپ و کورس های لسان (به لست مکمل کورس ها مراجعه شود).
- ایجاد پالیسی استخدام و انکشاف پرسونل
- ایجاد سیستم شفاف و با اعتماد استخدام و انفکاک
- ایجاد سیستم شفاف ترفیع پرسونل

**مقصد 2:** نگهداشت زیربناها و دارایی های وزارت فوائد عامه

**استراتژی ها :**

- ارزیابی ضرورت های شعبات مختلف وزارت
- شناسایی، اولویت دهی و ایجاد استراتژی برای ضرورت ها
- دریافت منابع مالی برای تدارکات زیربناها
- حفظ و مراقبت روتین زیربناهای وزارت
- در نظر گرفتن استهلاک و حفظ زیربناها و دارایی های وزارت

**مقصد 3:** ایجاد منجمنت مؤثر پروگرام ها

**استراتژی ها:**

- انکشاف سیستم منجمنت خودی
- مؤثریت در ارسال مرسول
- تدویر ترینگ های مخصوص منجمنت پروگرام ها نظر به ضرورت کارمندان و شعبات شان

**مقصد 4:** ایجاد یک سیستم سریع و دقیق منجمنت پروسه

**استراتژی ها :**

- تدویر ترینگ های بخصوص منجمنت به اساس ضرورت های شعبات
- ایجاد سیستم مؤثر انونتری
- ایجاد سیستم مؤثر منجمنت منابع

- ایجاد سیستم داخلی حمایت از پروگرام های تحقیقاتی و انکشاف کارمندان
- ایجاد ظرفیت قوی جلب و جذب کمک ها در داخل وزارت
- تهیه زیربنا های مورد ضرورت در ساحه کار و ضرورت های که پدید می آید.
- حفظ زیربنای عملیاتی، تعداد وسایط و کیفیت تدارکات مورد ضرورت وزارت
- تدویر ترینک های منجمنت مالی و حفظ و نگهداشت اسناد
- دریافت اینکه شعبات وزارت با فعالیت ها و پروگرام های آن مطابقت دارد
- استفاده منجمنت موثر تسهیلات و منجمنت معلومات
- دریافت اینکه کدام اصول، حقایق و تخنیکها و تا کدام حد تطبیق گردید.
- دریافت نتایج ملموس پروگرام ها از نقطه نظر کاهش در مصارف، کیفیت بالا و مقدار بهتر
- قیاس کردن تغییرات مثبت و منفی در شعبات وزارت که توسط پروگرام های آن بوجود آمده

**مقصد 5:** ایجاد نتورکنگ فعال با سهام داران

**استراتژی ها :**

- ایجاد راه های مختلف مشاورتی رسمی و غیر رسمی میان سهامداران و دونه ها جهت هماهنگ ساختن فعالیت های شان
- ایجاد یک واحد منحیث یک کمیته رهبری کننده تا با تمام سهام داران بالای مسایل مهم بحث و تبادل نظر نماید
- سهم گرفتن فعال در تمام میتنگ های گروه های مشورتی سکتور ترانسپورت
- بدوش گرفتن رهبری تمام جلسات مربوط به انکشاف شاهراه ها کود ها و ستندرد های دیزاین
- رهبری نمودن تمام جلسات مربوط به پروسه اصلاحات اداری و فعال ساختن تمام شعبات وزارت بخصوص حفظ و مراقبت
- رهبری نمودن تمامی جلسات مربوط به ماستر پلان سکتور سرک

**هدف 3:** کار با دیگر ارگان های دولتی تا محیط خارجی وزارت فوائد عامه بهبود یابد

**مقاصد و استراتژی ها**

**مقصد 1:** آگاه بودن از تمام گرایش های اقتصادی که بالای اجراءات وزارت فوائد عامه تاثیر میگذاردند

**استراتژی ها :**

- داشتن دانش کامل از فراز و نشیب شرایط اقتصادی و وجوهات تورم پولی
- آگاهی داشتن از مسایل تجارت افغانستان با کشور های منطقه بخصوص کشور های همسایه

**مقصد 2:** آگاهی داشتن از اوضاع سیاسی، اجتماعی و فرهنگی محیط خارجی

**استراتژی ها :**

- اطمینان حاصل کردن از اینکه تمام ارزش های دیموکراتیک در معرض تطبیق قرار گرفته اند
- داشتن مقیاس درجه ثبات سیاسی، قانونیت دولت، درجه شفافیت، حسابدهی، سهم گیری نمایندگان سهامداران در مباحثات عدالت اجتماعی، اطاعت قوانین، تصامیم مبنی بر اتفاق آرا و عدالت اجتماعی
- دانش وسیع بر پالیسی ها و محیطی که قوانین، قواعد، پالیسی های که مبنای انکشاف ادارات دولتی را تشکیل میدهند، معاشات دوگانه، و حمایت های سیاسی موجوده برای وزارت و ماموریت آن، را تحت تاثیر خویش قرار میدهد
- انتشار معلومات حاصله برای دیپارتمنت های مربوطه در صورت عاید آمدن تغییرات ممکنه
- راه اندازی تریننگ های "منجمنت تغییر" برای کارمندان

**مقصد 3:** داشتن یک دیتابیس تکنالوژی قابل دسترسی

**استراتژی ها :**

- راه اندازی تریننگ ها جهت آموزش انکشافات جدید در عرصه تکنالوژی ها

- آگاهی دادن پرسونل وزارت فوائد عامه در مورد تکنالوژی های مدرن و استفاده از آن ها در ساحات مختلف کار وزارت فوائد عامه
- گرد آوری تمام سافت ویر ها، بروشر ها، کنلاک ها و غیره جهت ایجاد یک ریسورس سنتر که در دسترس تمام محققین قرار داشته باشد
- انتشار معلومات جمع آوری شده در این عرصه برای تمام جناح های مربوطه

### 3.2 انکشاف شبکه سرک

#### 3.2.1 استراتیژی ها

**هدف:** ایجاد یک سیستم پایا و موثر انکشاف شبکه سرک تا تمام مشکلات و چالش های سکتور سرک را با در نظر داشت ستندرد های بلند کاری حل نماید.

#### معرف ها:

- ساختار اداری کوچک ولی موثر برای دیپارتمنت انکشاف شبکه سرک
- سیستم های موثر و کارای مدیریتی در مرکز و ولایات
- مشخصات تخنیکی و نورم ها و استندرد های جدید برای انکشاف شبکه سرک
- پروژه سازی در حدود 5000 کیلومتر سرک در نقاط مختلف افغانستان در پنج سال آینده
- قرار داد اعمار سرک های جدید با تقریباً 1000 کمپنی شخصی در پنج سال آینده
- زمینه کار برای در حدود 2000 انجنیر تخنیکی
- زمینه کار برای در حدود 2000 مامور اداری و مالی
- زمینه کار برای 30000000 من دی در پنج سال آینده
- سرمایه گذاری در حدود 4500000000 دالر امریکایی برای عرضه مواد ساختمانی
- سرمایه گذاری در حدود 4500000000 دالر امریکایی برای عرضه وسایط و وسایل ساختمانی
- ایجاد 50 کمپنی عرضه کننده مواد ساختمانی از کارمندان تنقیص شده وزارت فوائد عامه
- دیپارتمنت جدید نظارت و بررسی برای انکشاف شبکه سرک
- نظارت و بررسی موثر در حدود 500 پروژه جدید سرک در پنج سال آینده
- آموزش در حدود 500 کمپنی شخصی اعمار سرک که از میان کارمندان وزارت فوائد عامه و دیگران
- میکانیزم شفاف داوطلبی
- قواعد و قوانین جدید قرارداد
- زمینه قرضه های کوچک برای 500 کمپنی کوچک اعمار سرک، کمپنی ها عرضه مواد ساختمانی، و کمپنی های وسایط و وسایل ساختمانی از میان آموزش دیدگان و دیگران
- ایجاد 20 تیم کاری
- ایجاد 10 شورای محلی
- ارتقای ظرفیت های 200 نفر اعضای تیم های کاری و شورا های محلی
- ایجاد در حدود 5 تیم کاری نتورکنگ
- آموزش در حدود 25 نفر مامورین نتورکنگ

**مقصد 1:** ایجاد منجمنت موثر انکشاف شبکه سرک در سطح مرکز و زون ها مبتنی به کار با سکتور خصوصی

#### استراتیژی ها :

- ایجاد یک ساختار اداری برای انکشاف شبکه سرک (تحلیل و ارزیابی کار های مربوط به انکشاف شبکه سرک "Job Task Analysis":، شرح وظایف صلاحیت ها و مسئولیت های هر دفتر و ایجاد ستندرد ها بخاطر بررسی ساختار اداری)
- تاسیس یک دیپارتمنت جدید انکشاف شبکه سرک مبتنی به کار با سکتور خصوصی (تهیه موبل و فرنیچر، تجهیز ادارات با سیستم برق و انترنت، تهیه قرطاسیه و تسهیلات لازم و تهیه وسایط انتقالاتی)
- استخدام پرسونل مورد ضرورت
- ارزیابی نیاز های فردی و اداری (تفکیک ظرفیت های فردی از اداری)

- ارتقای ظرفیت های سازمانی و منابع بشری انکشاف شبکه سرک و دفاتر ساحوی (ترینگ های داخل کار برای کارگران)
  - ایجاد پلان سالانه انکشاف شبکه سرک
  - ایجاد پلان ماهوار انکشاف شبکه سرک
  - ایجاد سیستم های موثر منجمنت پروسه ها
  - ارزیابی اجراءات کارمندان در هر شش ماه
  - ترتیب پلان پنج ساله دوم
- مقصد 2:** ایجاد یک سیستم برای مطالعه و تعیین نورم و ستندرد انکشاف شبکه سرک ها

#### استراتیژی ها :

- ایجاد یک دیپارتمنت تحقیق و ریسرچ
  - شناسایی و تعیین مشخصات تخنیکی برای پروژه های انکشاف شبکه سرک با تفکیک نوع سرک
  - انتقال دست آورد های ریسرچ به شعبات ذیربط انکشاف شبکه سرک
  - تعیین نورم ها و ستندرد های کاری انکشاف شبکه سرک برای سرک های منطقوی، ملی ولایتی، ولسوالی، **DBST** و سرک های جغله یی
  - اخذ منظوری مقامات ذی صلاح در ارتباط به نتایج ریسرچ ها
  - اصلاح سازی نورم ها و ستندرد ها و مشخصات تخنیکی با در نظر داشت شرایط تطبیقی آن ها
  - حصول اطمینان از چگونگی تطبیق نورم ها و ستندرد های تصویب شده
  - مطالعه راه های تضمین از کار با کیفیت سکتور خصوصی
  - ایجاد یک سیستم پایای **Inventory** سرک
  - تهیه قانون قرارداد با سکتور خصوصی (تعیین مسئولیت ها و صلاحیت های قراردادی، ریاست سروی و پروژه سازی، و دوزر ها و ایجاد سیستم ادای انوایس به موقع)
- مقصد 3:** پلان گذاری، تخمین احجام کار و قیمت گذاری پروژه ها

#### استراتیژی ها:

- ایجاد یک دیپارتمنت موثر برای پیشبرد امور پلانگذاری، تخمین احجام کار و قیمت گذاری پروژه ها
- ایجاد قوانین برای انکشاف شبکه سرک
- مطالعه طرق مختلف تمویل پول برای احداث سرک های جدید و بهبود سرک های موجود
- پروژه سازی (انجام سروی، دیزاین، برآور احجام کار، تعیین تقسیم اوقات کار، تعیین بودجه، تهیه پروپوزل و منبع یابی)
- آماده گی برای تطبیق پروژه (ایجاد و برقراری دفتر ساحوی، تأمین ارتباطات، تعیین تفصیلی الزامات فنی، مشخص کردن سیستم های کار و مشخص کردن زمانبندی تفصیلی، مشخص کردن سیستم های کنترول اطلاعات و معلومات، مشخص کردن سیستم راپوردهی، تهیه و تدارکات و ارائه خدمات و تطبیق مشخصات تخنیکی و نورم های کاری)
- امور تدارکات و مناقصه (اشتهار پروژه، دعوت قراردادی ها، بازدید از ساحه کار، مناقصه، انتخاب قراردادی)
- مطالعه راه های مجازات برای متخلفین از قوانین انکشاف شبکه سرک

**مقصد 4:** ایجاد یک سیستم موثر نظارت و بررسی

#### استراتیژی ها :



- ایجاد و تجهیز دیپارتمنت نظارت و بررسی (انتخاب معرف برای هر فعالیت، جمع آوری دیتا مربوط به معرفها، تحلیل دیتا، ارائه معلومات به مناسبترین شکل و استفاده از معلومات برای بهتر ساختن کار)
- ایجاد یک دیپارتمنت کوالتی اشورنس (تهیه فرنیچر و تجهیزات دفتر، ایجاد پلانهای کوالتی اشورنس و ایجاد یک سیستم با فارمت های مربوطه جهت نظارت از پلان های کوالتی اشورنس)
- نظارت و بررسی پروژه توسط بخش مانیتورنگ انکشاف شبکه سرک
- رسیدگی به شکایات مامورین و سکتور خصوصی و سایر سهامداران
- توسعه ظرفیت های لابراتوار (ایجاد لابراتوار های مجهز در زون های وزارت با وسعت و تجهیزات لازم، آموزش بیشتر پرسونل موجوده لابراتوار توسط پرسونل انترنشنل دونه ها، بهبود بخشیدن لابراتوار موجوده وزارت فوائد عامه تا پروژه های بیشتر را به شکل موثر تحت پوشش قرار دهد و استخدام و تربینگ پرسونل جدید برای لابراتوار ها)
- بررسی تاثیرات پروگرامها به رویت معلومات نظارتی برای تصمیم گیری بر اینکه آیا پروگرام ادامه داده شود، وسعت بخشیده شود ویا خاتمه داده شود ( مستند سازی نتایج پلان های کوالتی اشورنس، بازنگری راپور های قراردادی ها، تهیه نمودن راپور های منظم پیشرفت کار برای امر دیپارتمنت، ارزیابی پیشرفت پروژه به شکل سیستماتیک و دوامدار، گرد آوردن، تجزیه و تحلیل معلومات و استفاده از آن جهت بهبود وضع منجمنت کار، شناسایی نکات قوت و ضعف در یک پروژه برای اتخاذ تصمیم درست و به موقع و تهیه معلومات
- نظارت به منظور جمع آوری معلومات درمورد استفاده از منابع، پیشرفت در فعالیت ها و اطمینان از چگونگی انجام فعالیت ها ( بازنگری اینکه آیا پلانگذاری به طور منظم انجام می پذیرد، ارزیابی اینکه آیا کار ها طبق پلان انجام میشوند، مشکلات عاید پیشبینی شده و راه های مناسب حل برای آن سراغ میشود، نکات قوت تقویت شده و از فرصت های مساعد شده استفاده صورت میگیرد، مطمئن شدن از اینکه آیا شیوه منجمنت راه های مناسبتر را برای بدست آوردن مقاصد انکشافی مطالعه مینماید "انکشاف ظرفیت ها، چگونگی ارتباط با انتقال قدرت" و نظارت از تغییرات و تاثیرات آن بالای مردم و محیط خارجی مربوط به ساحه کار
- نظارت از سیستم کاری وزارتتهیه معلومات بخاطر نظارت از چگونگی بدست آمدن مقاصد (اطمینان از پیشرفت کار و اینکه کار میتواند با مقصد عمومی به صورت دوامدارارتباط داشته باشد، اطمینان از اینکه آیا کار میتواند دربر گیرنده حالات تغییر کننده باشد بدون اینکه از مسیر اصلی اش خارج گردد، مطالعه اینکه آیا ضرورت به معلومات و تحقیق بیشتر در زمینه موجود است، مطمئن شدن از اینکه آیا فرضیه هایی را که مبتنی بر آن حدس زده میشود که فعالیت ها میتواند مقاصد تعیین شده را بدست آورد، و مطالعه اینکه آیا ضرورت به تغییر مقاصد احساس میشود.)
- نظارتی لازم برای تأمین شفافیت در پروسه پاسخگویی به اینکه کی چه میکندو چطور کار را انجام میدهد. ( تعیین و استفاده معرف یا علایم نظارتی و استفاده از آنها برای ارزیابی موفقیت پروژه (ایجاد معرف های اکمالاتی "منابع: مالی؛ بشری؛ وسایل؛ اجناس؛ و غیره" ایجاد معرف های پروسه های کاری که اداره را از پیشرفت درست در کار ها مطمئن سازد " سیستم منجمنت، میتودولوژی کار، حفظ اسناد، ترینگ ها، نظارت و سرپرستی، لوژستیک، مصارف مالی و غیره، و تعیین معرف های دستاوردی "معیار های مشخص که نشاندهنده موفقیت پروژه نظر به اهداف باشد.")
- کمک با مسئول دیپارتمنت در شناسایی اولویت ها
- بررسی تاثیرات مثبت و منفی پروگرام های وزارت و تثبیت اینکه آیا کار ها مطابق به اهداف بوده ویا خیر

- بررسی قبلی پروژه (ارزیابی نیاز های انکشاف و ظرفیت ها و استعداد های گروپ های کاری مورد نظر در یک منطقه، تجزیه منافع مصرفی پروژه **Cost Benefit Analysis** "، و ارزیابی مناسب نتایج متوقعه
- بررسی وسطی (تطابق پروژه در مقابل تغییرات عایده در محیط داخلی و یا در اهداف عمومی، پیش بینی نمودن کمبودی ها و مشکلات به اتخاذ تدابیر وقایوی و اصلاحی در زمینه پروژه)
- بررسی نهایی "تاثیرات" (برای اینکه پروژه در نیل به اهداف قبلاً تعیین شده اش مؤثریت داشته است، برای اینکه پروژه در بدست آوردن اهداف انکشافی سکتور سرک ها و پلان های ملی سهم فعال بازی کرده است، و برای اینکه اداره خصوصیت خود پایایی و خود کفایی را درمقابل تغییراتی که در نتیجه تطبیق پروگرام پدید آمده است کسب نموده است

**مقصد 5:** راه اندازی پروژه نمونه بی ترینگ سرک

#### استراتژی ها:

- انتخاب سرک مناسب که دارای هر نوع ساختمان باشد
- شناسایی ترینی ها در داخل و خارج وزارت
- شناسایی، انتخاب و استخدام ترینر های مستعد و مجرب در عرصه سرک سازی
- فراهم آوری تمام تسهیلات مورد ضرورت برای ترینگ ها از قبیل وسایل، وسایط، کمپ، مواد درسی و شکل ارائه و غیره
- انتخاب و استخدام تیم منجمت جهت پیشبرد و منجمت تمام امور مربوط به ترینگ ها
- عقد قرارداد با دونه جهت فراهم آوری بودجه مورد ضرورت برای برنامه ترینگ
- تکمیل تمام کار های قبل از ترینگ و آغاز کار عملی ترینگ (سروی مقدماتی، سروی توپوگرافیک، سروی هایدرولوژیک، سروی انونتوری و وضع سرک، آمار ترافیکی، سروی اقتصادی و اجتماعی، پروژه سازی، دیزاین، مشخصات، احجام، تعیین استندرد ها، قیمت گذاری، تهیه پروپوزل، تکمیل امور تدارکات، عقد قرارداد
- تطبیق پروگرام ترینگ برای رشد ظرفیت های کاری مامورین وزارت و قراردادی ها در عرصه های ( انکشاف ظرفیت های اداری در عرصه اعمار سرک، انکشاف ظرفیت های تخنیکی در عرصه دیزاین انکشاف ظرفیت ها در عرصه منجمت اعمار و تفتیش و نظارت سرک، انکشاف ظرفیت های تخنیکی در عرصه اعمار سرک)
- تهیه مواد ساختمانی، وسایل ساختمانی و غیره تجهیزات مورد ضرورت
- نظارت و بررسی از روند پروگرام ترینگ
- تهیه و ارائه راپور های پیشرفت کار و ختم پروژه
- سروی و پروژه سازی پروژه های جدید سرک
- استخدام سکتور خصوصی از میان ترینی ها
- به همکاری دیپارتمنت نظارت و بررسی، بررسی نتایج کار های آن ها

**مقصد 6:** راه اندازی پروژه نمونه بی ترینگ پل

#### استراتژی ها:

- انتخاب پل مناسب
- شناسایی ترینی ها در داخل و خارج وزارت
- شناسایی، انتخاب و استخدام ترینر های مستعد و مجرب در عرصه پل سازی
- فراهم آوری تمام تسهیلات مورد ضرورت برای ترینگ ها از قبیل وسایل، وسایط، کمپ، مواد درسی و شکل ارائه و غیره
- انتخاب و استخدام تیم منجمت جهت پیشبرد و منجمت تمام امور مربوط به ترینگ ها
- عقد قرارداد با دونه جهت فراهم آوری بودجه مورد ضرورت برای برنامه ترینگ

- تکمیل تمام کار های قبل از تریننگ و آغاز کار عملی تریننگ (سروی مقدماتی، سروی توپوگرافیک، سروی هایدرولوژیک، سروی انونتوری و وضع سرک، آمار ترافیکی، سروی اقتصادی و اجتماعی، پروژه سازی، دیزاین، مشخصات، احجام، تعیین استندرد ها، قیمت گذاری، تهیه پروپوزل، تکمیل امور تدارکات، عقد قرارداد)
- تطبیق پروگرام تریننگ برای رشد ظرفیت های کاری مامورین وزارت و قراردادی ها در عرصه های ( انکشاف ظرفیت های اداری در عرصه اعمار پل، انکشاف ظرفیت های تخنیکي در عرصه دیزاین انکشاف ظرفیت ها در عرصه منجمنت اعمار و تفتیش و نظارت، سرک، انکشاف ظرفیت های تخنیکي در عرصه اعمار سرک)
- تهیه مواد ساختمانی، وسایل ساختمانی و غیره تجهیزات مورد ضرورت
- نظارت و بررسی از روند پروگرام تریننگ
- تهیه و ارائه راپور های پیشرفت کار و ختم پروژه
- سروی و پروژه سازی پروژه های جدید سرک
- استخدام سکتور خصوصی از میان ترینی ها
- به همکاری دیپارتمنت نظارت و بررسی، بررسی نتایج کار های آن ها

#### مقصد 7: ایجاد یک سیستم موثر سکتور خصوصی

##### استراتژی ها :

- ایجاد یک دیپارتمنت موثر برای پیشبرد امور سکتور خصوصی
- تریننگ قراردادی ها و انکشاف ظرفیت های ایشان در عرصه سرک سازی در پروژه نمونه ایی تریننگ
- ایجاد مکانیزم شفاف داوطلبی تا قرارداد با مناسبترین قراردادی عقد گردد
- تهیه قوانین قرارداد با سکتور خصوصی (تعیین مسئولیت ها و صلاحیت های قراردادی، و دونه ها و ایجاد سیستم ادای انوایس به موقع .
- ایجاد یک سیستم که شانس بیشتر برای قراردادی های افغانی داده شود
- امور تدارکات و مناقصه (اشتہار پروژه، دعوت قراردادی ها، بازدید از ساحه کار، مناقصه، انتخاب قراردادی)
- انتخاب مناسبترین قراردادی برای عقد قرارداد نظر به معیار های وضع شده
- زمینه سازی برای حمایت از کمپنی های جدید و ایجاد زمینه رسیدگی به شکایات ایشان
- دریافت امکانات قرضه های کوچک برای قراردادیها
- ایجاد پروسیجر های ساده برای داوطلبی، عقد قرار دادها و اجرای بموقع انوایس
- تشویق قراردادیها تا در سروی و پروژه سازی سرکها کارگر های محلی را استخدام نمایند تا ایشان احساس مالکیت سرک را در خود رشد دهند
- طرح لایحه که سکتور خصوصی بتوانند از وسایل و وسایط وزارت به طور کرایه ویا اجاره استفاده نمایند

#### مقصد 8: ایجاد یک سیستم موثر انکشاف اجتماعی

##### استراتژی ها :

- ایجاد یک دیپارتمنت انکشاف اجتماعی
- ایجاد تیم های کار با مردم
- تشریح پروگرام های کاری به مردم مناطق مربوطه
- ایجاد تیم های محلی (شورای مردمی)
- انکشاف ظرفیت کاری شوراها و سکتور خصوصی در سطح مردم قریه.
- معرفی ظرفیت های کاری محلی برای سکتور خصوصی

### مقصد 9: ایجاد یک سیستم موثر نتورکنگ میان ادارات ذیربط

#### استراتژی ها:

- ایجاد یک دیپارتنمت نتورکنگ
- هماهنگی موثر با وزارت مالیه تا پالیسی های واضح برای فند سرک و مالیات سرک ایجاد نماید
- هماهنگی با ادارات مختلف دولت بخاطر ایجاد پالیسی های واضح برای تشکیل پلان های میان مدت انکشاف سرک ها (5 ساله)
- تعیین تیم کاری **Task Force** با دونر ها، ادارات همنا و غیره.
- تعیین اولویت ها و اقدام در زمینه از طریق تدویر جلسات
- تهیه راپور از جلسات نت ورک
- تعقیب مصوبات جلسات نت ورک.
- بررسی از نتایج کار
- اصلاح کارهای مربوطه

### 3.2.2 پالیسی

#### ابتکارات، پلان ها و برنامه ها

کارمندان وزارت فوائد عامه حامیان قوی برنامه های وزارت خواهند بود تا ما به اهداف خویش نایل آیم. ما توسط سرمایه گذاری، تریننگ و همکاری های تخنیکی از طریق دولت مرکزی، ولایتی و ولسوالی به حفظ نمودن، فراهم نمودن ایمنی، وضعیت فزیک و کارایی سرکها ارزش قابل هستیم. ما ابتکارات و تکنالوجی پیشرفته، تحقیقات و برنامه ها را بوجود آورده و از پیشرفت های داخلی و خارجی آگاهی حاصل می نمایم تا شیوه های کاری خویش را معیاری سازیم. وزارت فوائد عامه نتایج برنامه های را ارزیابی، نیازمندیهای پدیده آمدنی را تحلیل، از مفکوره ها و نظریه های خارج استفاده و یک رهبری استراتژیک را در عرصه ترانسپورت ایجاد میکند. بر علاوه از آن وزارت فوائد عامه مسؤلیت دارد تا تمام مردم افغانستان از برنامه های سرکها قطع نظر از نژاد، مذهب، جنس و سن و سال و نا توانی های جسمی و عقلی و سطح عایدات، مستفید گردند. در سرتاسر برنامه ها ما ابتکارات برنامه ای را استفاده نموده و رهبری را در پیش میگیریم که در آن مساوات در نظر گرفته شود.

#### اطمینان از رضایت مستفید شوندهگان

وزارت فوائد عامه متعهد به عرضه کار با کیفیت عالی به مشتریان و شرکا/ دونر ها می باشد. مشتریان و شرکا/ دونر های ما شامل تمام آنهایکه از شاهراه ها مستفید میشوند می باشند چون مردم عام، صنعت و تجارت، دولت های مرکزی، ولایتی و محلی و غیره ادارات و اجتماعات. وزارت رهبری گردهم جمع نمودن شرکا را بعهده گرفته و خدمات ترانسپورتی را به شکل هماهنگ و منسجم بهبود خواهد بخشید. وزارت فوائد عامه متصلاً پروسه های کاری اش را جهت برآورده ساختن توقعات مشتریان و شرکا / دونر هایش تسریع خواهد نمود. وزارت فوائد عامه با استفاده از تطبیق و نظارت این پلان استراتژیک و همچنان دیگر برنامه ها بحث های مهم مربوط به شبکه سرک افغانستان را ادامه خواهد داد.

#### ایجاد و تقویت مشارکت ها

سیستم شاهراه ها یک جز مغلق از سیستم های ترانسپورتی ملی و بین المللی می باشد. وزارت فوائد عامه حامی و همایش دهنده در عرصه توسعه دیدگاه های ملی و بین المللی، دولتی و سکتور خصوصی و همچنان محلی و منطقوی خواهد بود. وزارت فوائد عامه رهبری را در سطح مرکز و زون ها در پیش میگیرد تا روابط کاری موثر با مشتریان و دونر هایش ایجاد و تقویت گردد. وزارت با دولت و سایر ادارات ترانسپورتی کار می نماید تا یک دورنما و اهداف مشترک را جهت ایجاد یک سیستم مؤثر ترانسپورت ملی ایجاد نمایند. ما سهامداران مختلف را گردهم می آوریم تا همسازی میان اهداف ترانسپورتی و سایر اهداف ملی و محلی به میان آید. وزارت فوائد عامه با

مستفید شوندگان همکاری می نماید تا شیوه های بهتری را تشخیص و اتخاذ نمایند که در پروسه ها و طرز العمل ها بهبودی بوجود آید. وزارت با مستفیدشوندگان در تطبیق سیستم های منجمنت مؤثر همکاری می نماید. عموماً مؤفقیت و دستاورد ها ما در نتیجه مساعی مشترک صورت می گیرد نه انطباق پذیری. ما کوشش بخرچ میدهیم تا هماهنگی با مردم و میان ادارات دولتی را از طریق توافقات همه جانبه و شیوه های بهتر منجمنت بهبود بخشیم.

### تقویت تکنالوجی و ابتکار

وزارت فوائد عامه در سطح ملی در عرصه تحقیق، انکشاف و پیشرفت تکنالوجی پیشتاز خواهد بود تا مؤثرترین، مفیدترین و از لحاظ محیطی حساس ترین سیستم ترانسپورت ایجاد گردد. وزارت نقش ارتباطات از دور (Telecommunications) را در لوژیستیک ترانسپورت رشد خواهد داد تا رقابت های جهانی افغانستان افزایش یابد. وزارت فوائد عامه استفاده تکنالوجی پیشرفته را در سطح دولت مرکزی، ولایتی و محلی رشد خواهد داد تا سرکهای اعمار گردد که مصرف کم ولی دوام زیاد داشته و از لحاظ محیطی سازگار باشند. به منظور همکاری با دونه ها / شرکا در عرصه تطبیق تکنالوجی، وزارت فوائد عامه همکاری های تخنیکی و تریننگ ها را به راه انداخته و می کوشد تا با دونه ها / شرکا و مشتریانش نزدیک گردد تا تکنالوجی بهتر برای مصونیت، دیزاین، ساختمان و حفظ و مراقبت شاهراه ها و برای مصونیت عبور و مرور و سایط تجارتی استفاده گردد. تطبیق تکنالوجی یک عامل مهمی در رسیدن به اهداف استراتژیک به شمار میرود.

### بهبود بخشیدن مؤثریت، مفیدیت بواسطه کیفیت

وزارت فوائد عامه همواره کوشش می نماید تا پروگرام های اش را مؤثرتر و مفیدتر سازد. دورنمای وزارت همانا بدست آوردن دستاورد بهتر از طریق توجه به مشتری، سهمگیری مامورین و بهبودی متداوم می باشد. این فلسفه منجمنت توسط هفت سنگ بنیاد کیفیت که اصول منجمنت با کیفیت را تشکیل میدهد و منابع وزارت را متمرکز میسازد، بیان می گردد.

اساسات کیفیت عبارت اند از:

- رهبری
- پلانگذاری استراتژیک
- توجه به مشتری و دونه ها / شرکا
- معلومات و تجزیه و تحلیل
- نیروی بشری
- منجمنت پروسه
- نتایج کار

### 3.3 حفظ و مراقبت :

دیارتمنت حفظ و مراقبت باید در چارچوب پالیسی های عمومی، رهنمایی ها و قواعد دولت افغانستان بایست عمل نماید.

استراتیژی ها و پالیسی های فعلی که در دسترس شما قرار دارد در عدم موجودیت پالیسی عمومی انکشاف اقتصادی که برای تطبیق پلان استراتژیک (2007 – 2011) ضرورت مییابد، تنظیم گردیده است. بناءً توجه کوتاه مدت بر بهبود هر سکتور فرعی که سازگار با اساسات عمومی است، مییابد که در بخش های آتی مستند گردیده اند.

#### 3.3.1 استراتیژی ها

**هدف:** ایجاد یک سیستم پایا و مؤثر حفظ و مراقبتی تا سرک هارا به شکل سال تمام باز نگه داشته و امکانات عبور و مرور مردم و اموال تجارتی را به شکل مصنوع و مؤثر مساعد سازد

معرف ها :

- ساختار اداری کوچک ولی مؤثر برای دیارتمنت حفظ و مراقبت
- ظرفیت های قوی نیروی بشری 40 مامور اداری

- سیستم های موثر و کارای مدیریتی در دفاتر مرکز و ولایات
- دبیرتمنت جدید تحقیق و پژوهش
- مشخصات تخنیکي، نورم و استندرد های جدید برای حفظ و مراقبت سرک ها
- پروژه سازی در حدود 7000 کیلومتر سرک در عرصه حفظ و مراقبت در 5 سال آینده
- قرارداد حفظ و مراقبت با تقریباً 500 کمپنی در پنج سال آینده
- زمینه کار برای تقریباً 1000 انجنیر
- زمینه کار برای 1000 کارمند اداری و مالی
- زمینه کاری برای تقریباً 1000000 من دی در هر سال
- به مصرف رسیدن در حدود 900000000 دالر در عرصه مواد ساختمانی در پنج سال آینده
- به مصرف رسیدن در حدود 600000000 دالر امریکایی در عرصه وسایط و وسایل ساختمانی در پنج سال آینده
- ایجاد در حدود 8 مراکز تریننگ حفظ و مراقبت
- برنامه های آموزشی برای تقریباً 500 کارمند تنقیص شده وزارت فوائد عامه
- ایجاد 20 تیم سیار برای حالات اضطراری و عاجل
- ایجاد 50 کمپنی عرض مواد ساختمانی از میان کارمندان تنقیص شده وزارت فوائد عامه
- احیای مجدد 2 فابریکه تهیه مواد ساختمانی وزارت فوائد عامه در هرات و کندهار
- دبیرتمنت جدید نظارت و بررسی
- نظارت و بررسی در حدود 350 پروژه حفظ و مراقبت به شکل موثر در پنج سال آینده
- تریننگ در حدود 500 کمپنی حفظ و مراقبت از میان کارمندان وزارت فوائد عامه و دیگران
- زمینه کار برای تقریباً 3500 قراردادی های لنت ورکر
- زمینه کار برای تقریباً 80 قراردادی محلی
- زمینه کار برای تقریباً 60 قراردادی جزئی
- زمینه کار برای تقریباً 40 قراردادی کوچک
- زمینه کار برای تقریباً 20 قراردادی متوسط
- زمینه کار برای تقریباً 15 قراردادی بزرگ
- میکانیزم شفاف داوطلبی
- قوانین و قواعد جدید قرارداد
- زمینه های قرضه های کوچک برای تقریباً 500 کمپنی کوچک حفظ و مراقبت، عرضه کنندگان مواد ساختمانی و شرکت های وسایط و وسایل نقلیه از میان کمپنی های ترین شده و دیگران
- ایجاد 20 تیم کاری
- ایجاد 10 شورای محلی
- ارتقای ظرفیت های 200 نفر اعضای تیم های کاری و شورا های محلی
- ایجاد تقریباً 5 تیم کاری نتورکنگ
- تریننگ 25 نفر اعضای تیم نتورکنگ

**مقصد 1:** ایجاد منجمنت موثر در سطح مرکز و زون ها مبتنی به کار با سکتور خصوصی

#### استراتیژی ها:

- ایجاد یک ساختار اداری برای حفظ و مراقبت (تحلیل و ارزیابی کار های مربوط به حفظ و مراقبت "Job Task Analysis"، شرح وظایف، صلاحیت ها و مسئولیت های هر دفتر و ایجاد استندرد ها بخاطر بررسی ساختار اداری)

- تاسیس یک دیپارتمنت جدید حفظ و مراقبت مبتنی به کار با سکتور خصوصی (تهیه موبل و فرنیچر، تجهیز ادارات با سیستم کامپیوتر و انترنت، تهیه قرطاسیه و تسهیلات لازم و تهیه وسایط انتقالی)
- استخدام پرسونل مورد ضرورت
- ارزیابی نیاز های فردی و اداری حفظ و مراقبت (تفکیک ظرفیت های فردی از اداری)
- ارتقای ظرفیت های سازمانی و منابع بشری ریاست حفظ و مراقبت و دفاتر ساحوی (ترینگ های داخل کار برای کارگران)
- ایجاد پلان سالانه حفظ و مراقبت
- ایجاد پلان ماهوار
- 'ایجاد و بازنگری سیستم پایای "Inventory" سرک
- ایجاد سیستم های موثر منجمنت پروسه ها
- ارزیابی اجراء کارمندان در هر شش ماه
- ترتیب پلان 5 ساله دوم

## مقصد 2: مطالعه و تعیین نورم و ستندرد حفظ و مراقبت سرک ها

### استراتیژی ها :

- ایجاد یک دیپارتمنت تحقیق و ریسرچ
- شناسایی و تعیین مشخصات تخنیکی برای پروژه های حفظ و مراقبت با تفکیک نوع سرک (تعیین مشخصات حفظ و مراقبت عاجل، جاری، دورانی، و زمستانی)
- انتقال دست آورد های ریسرچ به شعبات ذیربط حفظ و مراقبت
- تعیین نورم ها و ستندرد های کاری حفظ و مراقبت برای سرک های حلقوی و منطوقی، ولایتی، ولسوالی، DBST و سرک های جغله بی
- اخذ منظوری مقامات ذیصلاح در ارتباط به نتایج ریسرچ ها
- اصلاح سازی نورم ها و ستندرد ها و مشخصات تخنیکی با در نظر داشت شرایط تطبیقی آن ها
- حصول اطمینان از چگونگی تطبیق نورم ها و ستندرد های تصویب شده

## مقصد 3: پلان گذاری، تخمین احجام کار و قیمت گذاری پروژه

### استراتیژی ها :

- ایجاد یک دیپارتمنت موثر برای پیشبرد امور پلانگذاری، تخمین احجام کار و قیمت گذاری پروژه ها
- تعیین نوعیت حفظ و مراقبت با در نظر داشت حالات فزیک سرک ها و همچنان مشخص و تعریف نمودن حالات استثنایی نظر به ماستر پلان و راپور های دیگر
- ایجاد قوانین حفظ و مراقبت
- پروژه سازی (انجام سروی، دیزاین، برآور احجام کار، تعیین تقسیم اوقات کار، تعیین بودجه، تهیه پروپوزل و منبع یابی)
- آماده گی برای تطبیق پروژه (ایجاد و برقراری دفتر ساحوی، تأمین ارتباطات، تعیین تفصیلی الزامات فنی، مشخص کردن سیستم های کار و مشخص کردن زمانبندی تفصیلی، مشخص کردن سیستم های کنترول اطلاعات و معلومات، مشخص کردن سیستم راپوردهی، تهیه و تدارکات و ارائه خدمات و تطبیق مشخصات تخنیکی و نورم های کاری)
- مطالعه راه های مجازات برای متخلفین از قوانین حفظ و مراقبت

**مقصد 4:** مطالعه سیستم موجوده "Force Account" بخاطر اینکه FA تا چه حد، در کجا و در کدام عرصه انکشاف یابد

**استراتژی ها:**

- مطالعه وضع و چگونگی حالت موجوده وسایط حفظ و مراقبت در مرکز و ولایات
- دریافت راه های تجهیز وسایط موجوده و فعال ساختن یک یا چند بخش حفظ و مراقبت در مرکز ولایات.
- ایجاد تیم های سیار برای حالات استثنایی و اضطراری.
- فروش وسایط کهنه و فرسوده و داخمه جات.
- تولید مواد ساختمانی و عرضه آن به سکتور خصوصی.
- مطالعه راه های به کرایه گذاشتن وسایط به سکتور خصوصی.
- مطالعه راه های که بتواند FA وزارت را در عرصه های خاص فعال نگهدارد.
- مطالعه ایجاد برنامه های تریننگ در عرصه استفاده از وسایط ثقیله سرک سازی
- گرفتن منظوری در جهت تطبیق ستندرد ها از مطالعات
- تطبیق استندرد ها

**مقصد 5:** ایجاد یک سیستم موثر نظارت و بررسی

**استراتژی ها :**

- ایجاد دیپارتمنت نظارت و بررسی (انتخاب معرف برای هر فعالیت، جمع آوری دیتا مربوط به معرفها، تحلیل دیتا، ارائه معلومات به مناسبترین شکل و استفاده از معلومات برای بهتر ساختن کار)
- ایجاد یک دیپارتمنت کوالتی اشورنس (تهیه فرنیچر و تجهیزات دفتر، ایجاد پلانهای کوالتی اشورنس و ایجاد یک سیستم با فارمت های مربوطه جهت نظارت از پلان های کوالتی اشورنس)
- نظارت و بررسی پروژه ها توسط شعبه مانیتورنگ حفظ و مراقبت
- رسیدگی به شکایات مامورین و سکتور خصوصی و سایر سهامداران
- بررسی تاثیرات پروگرامها به رویت معلومات نظارتی برای تصمیم گیری بر اینکه آیا پروگرام ادامه داده شود، وسعت بخشیده شود و یا خاتمه داده شود ( مستند سازی نتایج پلان های کوالتی اشورنس، بازنگری راپور های قراردادی ها، تهیه نمودن راپور های منظم پیشرفت کار برای امر دیپارتمنت، ارزیابی پیشرفت پروژه به شکل سیستماتیک و دوامدار، گرد آوردن، تجزیه و تحلیل معلومات و استفاده از آن جهت بهبود وضع منجمنت کار، شناسایی نکات قوت و ضعف در یک پروژه برای اتخاذ تصمیم درست و به موقع و تهیه معلومات نظارتی لازم برای تأمین شفافیت در پروسه پاسخگویی به اینکه کی چه میکندو چطور کار را انجام میدهد.)
- نظارت به منظور جمع آوری معلومات درمورد استفاده از منابع، پیشرفت در فعالیت ها و اطمینان از چگونگی انجام فعالیت ها ( بازنگری اینکه آیا پلانگذاری به طور منظم انجام می پذیرد، ارزیابی اینکه آیا کار ها طبق پلان انجام میشوند، مشکلات عایده پیشبینی شده و راه های مناسب حل برای آن سراغ میشود، نکات قوت تقویت شده و از فرصت های مساعد شده استفاده صورت میگیرد، مطمئن شدن از اینکه آیا شیوه منجمنت راه های مناسبتر را برای بدست آوردن مقاصد انکشافی مطالعه مینماید "انکشاف ظرفیت ها، چگونگی ارتباط با انتقال قدرت" و نظارت از تغییرات و تاثیرات آن بالای مردم و محیط خارجی مربوط به ساحه کار)
- تهیه معلومات بخاطر نظارت از چگونگی بدست آمدن مقاصد (اطمینان از پیشرفت کار و اینکه کار میتواند با مقصد عمومی به صورت دوامدار ارتباط داشته باشد، اطمینان از اینکه آیا کار میتواند دربر گیرنده حالات تغییر کننده باشد بدون اینکه از مسیر اصلی اش خارج گردد، مطالعه اینکه آیا ضرورت به معلومات و تحقیق بیشتر در زمینه موجود است، مطمئن شدن از اینکه آیا فرضیه هایی



- را که مبتنی بر آن حدس زده میشود که فعالیت ها میتواند مقاصد تعیین شده را بدست آورد، و مطالعه اینکه آیا ضرورت به تغییر مقاصد احساس میشود)
- تعیین و استفاده معرف یا علایم نظارتی و استفاده از آنها برای ارزیابی موفقیت پروژه (ایجاد معرف های اکمالاتی "منابع: مالی؛ بشری؛ وسایل؛ اجناس؛ و غیره" ایجاد معرف های پروسه های کاری که اداره را از پیشرفت درست در کار ها مطمئن سازد " سیستم منجمنت، میتودولوژی کار، حفظ اسناد، تریننگ ها، نظارت و سرپرستی، لوژستیک، مصارف مالی و غیره، و تعیین معرف های دستاوردی "معیار های مشخص که نشاندهنده موفقیت پروژه نظر به اهداف باشد.")
  - کمک با مسئول دیپارتمنت حفظ و مراقبت در شناسایی اولویت ها
  - بررسی تاثیرات مثبت و منفی پروگرام های وزارت و تثبیت اینکه آیا کار ها مطابق به اهداف بوده و یا خیر
  - بررسی قبلی پروژه حفظ و مراقبت (ارزیابی نیاز های انکشاف و ظرفیت ها و استعداد های گروپ های کاری مورد نظر در یک منطقه، تجزیه منافع مصرفی پروژه **Cost Benefit Analysis** "، و ارزیابی مناسب نتایج متوقعه
  - بررسی وسطی پروژه حفظ و مراقبت (تطابق پروژه در مقابل تغییرات عاید در محیط داخلی و یا در اهداف عمومی، پیش بینی نمودن کمبودی ها و مشکلات به اتخاذ تدابیر و قیوی و اصلاحی در زمینه پروژه)
  - بررسی نهایی "تاثیرات" پروژه حفظ مراقبت (برای تثبیت اینکه پروژه در نیل به اهداف قبلاً تعیین شده اش مؤثریت داشته است، برای اینکه پروژه در بدست آوردن اهداف انکشافی سکتور سرک ها و پلان های ملی سهم فعال بازی کرده است، و برای اینکه اداره خصوصیت خود پایایی و خود کفایی را در مقابل تغییراتی که در نتیجه تطبیق پروگرام پدید آمده است کسب نموده است)

## مقصد 6: راه اندازی پروژه نمونه یی تریننگ حفظ و مراقبت سرک

### استراتژی ها :

- انتخاب سرک مناسب که دارای هر نوع ساختمان باشد
- شناسایی ترینی ها در داخل و خارج وزارت
- شناسایی، انتخاب و استخدام ترینر های مستعد و مجرب در عرصه حفظ و مراقبت سرک
- فراهم آوری تمام تسهیلات مورد ضرورت برای تریننگ ها از قبیل وسایل، وسایط، کمپ، مواد درسی و شکل ارائه و غیره
- انتخاب و استخدام تیم منجمنت جهت پیشبرد و منجمنت تمام امور مربوط به تریننگ ها
- عقد قرارداد با دونه جهت فراهم آوری بودجه مورد ضرورت برای برنامه تریننگ
- تکمیل تمام کار های قبل از تریننگ و آغاز کار عملی تریننگ ( عقد قرارداد، تکمیل امور تدارکات، تهیه پروپوزل، پروژه سازی، قیمت گذاری، احجام، مشخصات، دیزاین، سروی اقتصادی و اجتماعی، تعیین استاندارد ها.
- تطبیق پروگرام تریننگ برای رشد ظرفیت های کاری مامورین وزارت و قراردادی ها در عرصه های ( انکشاف ظرفیت های اداری در عرصه حفظ و مراقبت سرک، انکشاف ظرفیت های تخنیکی در عرصه دیزاین انکشاف ظرفیت ها در عرصه منجمنت اعمار و تقئیش و نظارت، سرک، انکشاف ظرفیت های تخنیکی در عرصه حفظ و مراقبت سرک)
- تهیه مواد ساختمانی، وسایل ساختمانی و غیره تجهیزات مورد ضرورت
- نظارت و بررسی از روند پروگرام تریننگ
- تهیه و ارائه راپور های پیشرفت کار و ختم پروژه
- سروی و پروژه سازی پروژه های حفظ و مراقبت
- استخدام سکتور خصوصی از میان ترینی ها

- به همکاری دیپارتمنت نظارت و بررسی، بررسی نتایج کار های آن ها

**مقصد 7:** ایجاد یک سیستم موثر سکتور خصوصی.

**استراتیژی ها :**

- ایجاد یک دیپارتمنت موثر برای پیشبرد امور سکتور خصوصی
- ایجاد مکانیزم شفاف داوطلبی تا قرارداد با مناسبترین قراردادی عقد گردد
- تهیه مقرر قرارداد با سکتور خصوصی (تعیین مسئولیت ها و صلاحیت های قراردادی، ریاست حفظ و مراقبت، و دوزر ها و ایجاد سیستم ادای انوایس به موقع)
- ایجاد یک سیستم که شانس بیشتر برای قراردادی های افغانی داده شود
- امور تدارکات و مناقصه (اشتهار پروژه، دعوت قراردادی ها، بازدید از ساحه کار، مناقصه، انتخاب قراردادی)
- انتخاب مناسبترین قراردادی برای عقد قرارداد نظر به معیار های وضع شده
- زمینه سازی برای حمایت از کمپنی های جدید و ایجاد زمینه رسیدگی به شکایات ایشان
- دریافت امکانات قرضه های کوچک برای قراردادیها
- ایجاد پروسیجر های ساده برای داوطلبی، عقد قرار دادها و اجرای بموقع انوایس ها
- تشویق قراردادیها تا در سروی و پروژه سازی سرکها کارگر های محلی را استخدام نمایند تا ایشان احساس مالکیت سرک را در خود رشد دهند
- طرح لایحه که سکتور خصوصی بتواند از وسایل و وسایط وزارت به طور اجاره یا کرایه استفاده نماید.

**مقصد 8:** ایجاد یک سیستم مؤثر انکشاف اجتماعی

**استراتیژی ها :**

- ایجاد یک دیپارتمنت انکشاف اجتماعی
- ایجاد تیم های کار با مردم
- تشریح پروگرام های کاری به مردم مناطق مربوطه
- ایجاد تیم های محلی (شورای مردمی)
- انکشاف ظرفیت کاری شوراها و سکتور خصوصی در سطح مردم قریه.
- معرفی ظرفیت های محلی به سکتور خصوصی

**مقصد 9:** ایجاد یک سیستم تولید پولی (Revenue Generation) برای خود کفایی سیستم حفظ و مراقبت

**استراتیژی ها :**

- ایجاد یک دیپارتمنت تولید پولی
- مطالعه طرق مختلف تولید پولی و تطبیق آن ها
- ایجاد سیستم اخذ حق العبور
- نصب ترازو ها در نقاط لازم بخاطر کنترل توناژ عراده جات
- ایجاد سیستم اخذ مالیه از استفاده کنندگان سرک ها از طریق تجدید نمبر پلیت و بکاربرد طریقه های دیگر موثر
- تطبیق پروگرام حق العبور
- وضع تکس مناسب بر خرید تیل/ پمپ استیشن
- به کرایه دادن جایداد های وزارت به ضرورتمدان
- تولید و فروش مواد توسط دستگاه های موجود در زون ها

**مقصد 10:** ایجاد یک سیستم موثر نتورکنگ میان ادارات ذیربط

**استراتیژی ها:**

- ایجاد یک دیپارتمنت نتورکنگ

- هماهنگی موثر با وزارت مالیه تا پالیسی های واضح برای مالیات استهلاک و دیگر مالیات سرک ایجاد نماید
- هماهنگی با ادارات مختلف دولت بخاطر ایجاد پالیسی های واضح برای تشکیل پلان های میان مدت حفظ و مراقبت (5ساله)
- تعیین تیم کاری **Task Force** با دونه ها، ادارات همتا و غیره.
- تعیین اولویت ها و اقدام در زمینه از طریق تدویر جلسات
- تهیه راپور از جلسات نت ورک
- تعقیب مصوبات جلسات نت ورک.
- بررسی از نتایج کار
- اصلاح کارهای مربوطه

### 3.3.2 حفظ و مراقبت

هدف از حفظ و مراقبت حفظ سرمایه است نه تقویه آن. برخلاف اکثریت امور سرک، حفظ و مراقبت باید به صورت منظم عملی گردد. حفظ و مراقبت سرک مشتمل بر "فعالیت به منظور ابقای فرش، شانه، میل، جوی ها و سایر ساختمان ها به شکل مناسب آن" میباشد (رهنمود حفظ و مراقبت برای انجیران حکومت افغانستان، منتشره 23 نوامبر 2005 توسط گروپ مشورتی -سکتور ترانسپورت، گروپ کاری دوم **CG-TS, WG 2** "حفظ و مراقبت"). این امر در بر گیرنده ترمیمات جزئی و بهسازی به منظور از میان برداشتن عوامل تخریبی بوده تا از تکرار مفراط مساعی برای حفظ و مراقبت اجتناب به عمل آید. به منظور تسهیل امور مدیریتی و عملیاتی آن، حفظ و مراقبت سرک به کتگوری های جاری (روتین)، دورانی، عاجل/ویژه و امور زمستانی تقسیم گردیده است.

حفظ و مراقبت یوجاری (روتین) که شامل امور به مقیاس کوچک میباشد به صورت منظم اجرا شده، هدف از آن "تامین ایمنی و قابلیت عبور و مرور یومیه سرک های موجوده و جلوگیری از تخریب قبل از وقت سرک ها" میباشد (ماستر پلان سکتور سرک 2006، بانک انکشاف آسیایی). تکرر عملیات های متذکره متفاوت بوده اما عموماً یکبار یا بیشتر در هفته یا ماه میباشد. این فعالیت ها شامل پاک کاری کنار جاده و قطع علوفه، پاک کاری جوی ها و پلچک ها از لای و لجن، پینه کاری، و ترمیم حفره ها میباشد.

حفظ و مراقبت دوره یی که فعالیت رویه کشی از سرک را در فواصل منظم و نسبتاً طویل زمانی در بر دارد به هدف "حفظ تمامیت ساختمانی سرک" صورت میگردد (ماستر پلان سکتور سرک 2006، بانک انکشاف آسیایی). این عملیات در مقیاس بزرگتر عملی شده و مستلزم تجهیزات خاص و پرسونل ماهر میباشد. قیمت چنین عملیات بیشتر از امور حفظ و مراقبت یومیه بوده و نیاز به تشخیص و پلان گذاری برای تطبیق و حتی نیاز به دیزاین دارد. این امور را به شکل وقایعی، فرش دوباره، پوشش اضافی و بازسازی فرش تصنیف نمود. درزگیری مجدد و فرش اضافی عمدتاً در پاسخ به خرابی قابل ملاحظه در حالت سرک صورت میپذیرد. تقریباً در هر هفت سال به رویه کشی برای سرک های فرش شده ضرورت میباشد؛ برای سرک های با فرش جغلی در هر سه سال یکبار فرش جغلی آن تجدید گردد. مدت دقیق رویه کشی نظر به حالت فزیک سرک تعیین می گردد (به طور مثال برای سرکهای که 4 سانتی قیرریزی شده اند، رویه کشی آن ممکن در ظرف کمتر از هفت سال صورت گیرد).

حفظ و مراقبت عاجل/ویژه به منظور ترمیماتی صورت میگردد که قابل پیش بینی نمیشد اما نیاز به توجه فوری دارد مانند فروریختن پلچک یا لغزش زمین که باعث مسدود شدن سرک می گردد.

حفظ و مراقبت زمستانی برای نظارت بر برف و یخ سرک، کنترول یخ روی فرش، دور نمودن برف از فرش و حفظ و مراقبت تسهیلات مقابله با برف و یخ میباشد (مطالعه طرح پروژه روی سکتور حفظ و مراقبت سرک در افغانستان توسط **JICA**).

حفظ و مراقبت شامل احیای مجدد، ساختن شانه سرک یا توسعه سرک نمی باشد. هرگاه بخش هاییکه باید بازسازی گردند بیشتر از 25 فیصد طول سرک را تشکیل میدهند، این فعالیت احیای مجدد بوده نه حفظ و مراقبت.

به منظور نیل به این هدف، یک سیستم ثابت مانیتورنگ از اجراءات باید بکار گرفته شده و ضمناً امور حفظ و مراقبت باید پلان شده باشد. در چنین پلانگذاری باید تنها موضوع ایمنی بدون ایجاد موانع یا اختلال به فعالیت ترافیک مدنظر نبوده بلکه باید چنین امور به شکل موثر، فنی و اقتصادی عملی گردند.

### 3.3.3 اهمیت حفظ و مراقبت

سرک ها از جمله مهمترین سرمایه های ملی در بسیاری از کشور ها میباشند. بهبود سرک ها به سرعت و بعضاً به شکل چشمگیری از طریق دستیابی به شفاخانه ها، مکاتب، و مارکیت ها؛ ایجاد سهولت، سرعت و ایمنی؛ و قیمت پایین فعالیت وسایل نقلیه به استفاده کننده گان آن مفید واقع میگردند. برای ابقای این منافع، بهبود سرک ها باید توسط یک پروگرام خوب پلان شده حفظ و مراقبت تعقیب گردد. در عدم حفظ و مراقبت منظم، سرک ها به سرعت تخریب گردیده و بدینترتیب مانع تحقق اثرات طولانی مدت بهبود سرک بالای انکشاف مانند افزایش در محصولات زراعتی و شمولیت به مکاتب میگردد.

تاخیر در حفظ و مراقبت به مصارف گزاف مستقیم و غیر مستقیم خواهد انجامید. هرگاه نواقص در سرک فوراً ترمیم گردد، قیمت آن اکثراً نسبتاً کم میباشند. هرگاه به این نواقص توجه صورت نگیرد، یک بخش مکمل سرک از کار خواهد افتاد که مستلزم بازسازی کامل به هزینه تقریباً سه برابر قیمت حفظ و مراقبت خواهد بود. تحقیقات نشان میدهد که قیمت ترمیم بعد از سه سال عدم توجه به حفظ و مراقبت به شش برابر و بعد از پنج سال هژده برابر افزایش میابد. بمنظور جلوگیری از چنین افزایش قیمت ها، تمویل کننده ها، حکومت افغانستان و وزارت فواید عامه باید در ابتدا وجوه در دست داشته را برای فعالیت های وسیع حفظ و مراقبت (مانند، درزگیری و روبه کشی) تخصیص دهند.

تاخیر در حفظ و مراقبت مصارف غیر مستقیم را نیز با خود به همراه دارد. استفاده از سرک هاییکه به آن توجه صورت نگرفته تدریجاً دشوار گردیده که منتج به افزایش قیمت فعالیت وسایط نقلیه (ترمیمات متکرر، مصرف بیشتر مواد سوخت) و بی میلی فعالیت کننده های سکتور ترانسپورت به استفاده از این سرک ها میگردد. این حادثه بار گران را بر اقتصاد کشور تحمیل مینماید: با کاهش خدمات مسافربری و باربری فرصت های اقتصادی و توسعه از دست میرود.

افغانستان به یک شبکه اساسی سرک نیاز دارد تا 80 فیصد ترافیک ملی را انتقال دهد، به شمول سرکهای عمده ساحات شهری و سرکهای دهاتی. قسمتی از بودیجه باید بالای ساختمان سرک ها و قسمتی دیگر آن باید بالای حفظ و مراقبت شبکه سرک به مصرف برسد. اما بعضی از کشورها ساختمان جدید و احیای مجدد شبکه سرک را نسبت به حفظ و مراقبت آن ترجیح می دهند. که این کار پروسه تخریب سرک را زیاد ساخته و یک ضربه محکم به پروسه پیش رفت به شبکه سرک میباشند. یک ارزیابی بانک جهانی نشان داده که افریقا هر کیلومتر سرک که نوسازی میشود سه کیلومتر سرک همان شبکه به ترمیم ضرورت پیدا میکند که در نتیجه تمام شبکه از بین میرود، همین وضعیت در افغانستان و دیگر کشور های روبه انکشاف جریان دارد. قسمت عمده بودیجه برای احداث سرک ها بودیجه کمی از جانب دونه ها بوده که بسیار کم آن بالای دولت تحمیل میشود وزمانیکه حفظ و مراقبت شبکه سرک از طرف دولت بودیجه داده شود بسیار بالای دولت گران خواهد بود و ضرورت به سیستم بسیار مغلق جمع آوری هزینه برای مصرف حفظ و مراقبت را دارد

### 3.3.4 چطور میتوان که حفظ و مراقبت سرک ها را شامل استراتژیهای پروژوی و سکتوری نمود:

باید به صورت درست متیقن شد که حفظ و مراقبت سرک ها یک امر عمده بوده و چطور میتوان آن را شامل استراتیژی های پروژوی و سکتوری نمود، برای بدست آوردن این امر باید یک استراتیژی و طرز العمل واضح و تطبیقی در اداره شبکه سرک ها ایجاد گردد که مراحل ذیل را شامل شود:

- شاهراه های ملی باید به مفهوم شبکه اصلی پنداشته شود. به صورت مجموعی تقریباً 80 فیصد ترافیک فقط از 20 فیصد شبکه سرک استفاده میکنند. همین شبکه اساسی به صورت کلی تحت قیمومیت وزارت فواید عامه قرار دارد. شاهراه های منطوقی یکی از مزدهم ترین شاهراه ها بوده باید در حفظ و مراقبت در اولویت قرار بگیرد.
- دولت افغانستان به صورت واضح ملکیت سرک ها و مسوولیت ساختمان، انکشاف و حفظ و مراقبت و اولویت را برای وزارت فواید عامه تفویض کرده است.
- دخیل ساختن تمام ارگان ها و ادارات در سطح ملی، ولایتی و ولسوالی ها برای درک مبرمیت و اهمیت شبکه سرک در کشور یک امر عمده بوده که بدون آن ارگان های ذیدخل که امور تورسیم، صحت عامه، انکشاف قراء و قصبات، زراعت، معدن و صنایع، ارگان های غیر دولتی و موسسات تجاری درسراسر کشور با مشکل روبرو شده و در نتیجه شرائین اقتصادی، اجتماعی و سیاسی کشور فلج میگردد.
- تعیین نمودن بودیجه مورد ضرورت برای شبکه سرک و ایجاد نمودن توازن بودیجی برای احداث سرک جدید، احیاء دوباره سرک و حفظ و مراقبت سرک. بودیجه حفظ و مراقبت برای سرک های اختصاص داده میشود، که از نقطه نظر وظیفوی مهم بوده و در وضعیت نسبتاً خوب قرار داشته باشند. بودیجه حفظ و مراقبت جاری سرک جدید شامل بودیجه شود که برای احداث سرک از طرف کشور کمک دهنده یا دونر تخصیص داده میشود، اگرچه که بودیجه معینی برای حفظ و مراقبت از طرف دولت منظور شده باشد تا در برابر حفظ و مراقبت سرک غفلت صورت نگیرد.
- ایجاد نمودن ستندرد ها برای احداث سرک ها، ستندرد های دیزاین و حفظ و مراقبت مورد باز نگری قرار میگیرد تا ضامن تداوم و پایایی تمام شبکه سرک گردد.
- برای احداث شبکه سرک ها باید معیار و استندرد ها سروی، دیزاین و ساختمان و همچنان معیار های تطبیقی جهت حفظ و مراقبت تمام شبکه تا ضامن تداوم و فعال بودن شبکه سرک باشد. به طور مثال سرک های دارای حجم ترافیک کم استندرد در دیزاین چنین سرک ها تاکید بالای باز بودن آن بروی ترافیک و دوام آن صورت شامل ساختن میگیرد نسبت به عریض بودن و داشتن سرعت بلند مجاز.
- پل ها، پلچک ها، علایم ترافیکی، خط اندازی سرک، ساختمان خط جدا کننده سرک، پیاده رو ها و جوی های بغلی و غیره در حفظ و مراقبت احتمالاً غفلت در ساختمان ها و علایم سرک سبب ازدیاد حوادث ترافیکی شده در شبکه سرک اختلال وارد شده و باعث مسدود شدن شبکه میگردد.
- موضوع مهم که در حفظ و مراقبت سرک در نظر گرفته میشود دیزاین هندسی سرک است که یک از نکات بسیار عمده بوده که اگر در حفظ و مراقبت سرک حفظ نگردد در مدت زمان کوتاه باعث تخریب قسمتی عمده سرک میگردد.
- ارزیابی نمودن ظرفیت ها تا حفظ و مراقبت سرک ها تمویل، اداره و نظارت امور اگرچه سهم کشور ها و موسسات کمک کننده در امور حفظ و مراقبت روز به روز بیشتر میگردد، باز هم کمک کننده یا دونر ها باید برای یک مدت طویل یک سیستم منظم را جهت فراهم آوری بودیجه برای امور حفظ و مراقبت سرک ها ایجاد کنند.
- ارزیابی نمودن ظرفیت های تصدی های سکتور خصوصی در اداره و نظارت تا هر نوع کار ساختمانی و مسولیت های که از جانب وزارت محول میگردد، انجام دهند.
- تعیین مقاصد و طرح پلان ها و طرز العمل ها برای ارتقای ظرفیت در امور حفظ و مراقبت که شامل ترننگ، معاونت تخنیکی و ایجاد سیستم عایداتی محلی، میباشد.

### 3.3.5. پالیسی ها

- در گذشته وزارت فواید عامه تمام امور ساختمانی و حفظ و مراقبت را با استفاده از قوای کار به صورت مستقل پیش میبرد اما در جریان دو دهه جنگ و ویرانی در کشور وزارت فواید عامه تمام تجهیزات، وسایل خود را از دست داده است. نظر به قانون اساسی<sup>1</sup> و استراتیژی انکشاف ملی افغانستان<sup>2</sup>، وزارت فواید عامه مصمم است که سیستم گذشته و آنچه را که در گذشته داشت دوباره احیاء نمیکند.
- وزارت فواید پالیسی حفظ و مراقبت شبکه سرک ها را در افغانستان قرار ذیل شرح میدهد:
  - وزارت فواید عامه تنها در قسمت ایجاد پالیسی، پلان گذاری و نظارت امور، کار خواهد کرد.
  - وزارت فواید عامه پلانی را ترتیب خواهد داد که باعث بلند رفتن ظرفیت در امور حفظ و مراقبت سرک ها در افغانستان شود.
  - وزارت فواید عامه ظرفیت خود را در قسمت اداره و منجمنت قرار داد های حفظ و مراقبت بلند خواهد برد.
  - وزارت فواید عامه پیش برد امور حفظ و مراقبت سرک های احداث شده توسط کمک کننده ها یا دونه ها تأیید کرده، قدردانی میکند و به دونه ها اجازه میدهد که تازمانیکه سکتور های خصوصی ظرفیت پیش برد کار را پیدا کنند سرک ها را حفظ و مراقبت نمایند. (به طور مثال USAID پروژه های سرک های ولایتی خود را برای یک سال پس از احداث آن مراقبت میکنند. هم چنان EC یا اتحادیه اروپا پروژه نمونه وی حفظ و مراقبت سرک کابل - جلال آباد برای مدت سه سال متعهد شده است. این نوع طرز العمل ها آزمایش شده را وزارت فواید عامه بررسی کرده از بین آنها بهترین طرز العمل را برای پیش برد امور حفظ و مراقبت در آینده، انتخاب خواهد کرد.)
  - چون در حال حاضر وزارت فواید عامه به صفت مالک سرک ها، در آن مرحله قرار ندارد، که به صورت مستقل و رقابتی امور حفظ و مراقبت را پیش ببرد و یک سیستم منظم نظارتی و تهیه و تدارک بر امور داشته باشد، در اینصورت یگانه راه برای پیش برد امور سپردن آن به سکتور خصوصی است و یا در بعضی موارد استفاده از امکانات کمی که در وزارت موجود است، استفاده صورت گیرد.
- وزارت فواید عامه در پهلوی تشکیلات که فعلاً دارد یک تشکیل اداری کوچک را که تنها نظارت بر امور حفظ و مراقبت (که توسط سکتور خصوصی پیش برده میشود) داشته، به میان خواهد آورد که این دیپارتمنت به مرور زمان در ظرف پنج سال مطابق پلان استراتیژیک در نظر دارد (2007 - 2011) سایز وساحه کاری آن وسعت یافته و ساحه کاری و ریاست های فعلی وزارت در طی این مدت کوچکتر میشود.
- این دیپارتمنت نو تأسیس تحت اثر دیپارتمنت حفظ و مراقبت سرک ها بوده و بودیجه آن از طرف کمک کننده ها یا دونه ها تمویل میگردد تا زمانیکه وزارت به صورت مکمل متکی به خود گردیده و امور مانند: دیزاین، برآورد، قرارداد، نظارت و ارزیابی امور حفظ و مراقبت را به صورت مستقل انجام داده بتواند.
- این دیپارتمنت نو تأسیس یک سیستم موثر حفظ و مراقبت را ایجاد خواهد کرد که سرک ها را در سرتاسر افغانستان به شکل سال تمام باز و فعال نگهدارد.
- این دیپارتمنت نو تأسیس با پرسونل جدید آن تمام امور اداره منجمنت و نظارت بر امور حفظ و مراقبت را پیش خواهند برد.
- معاشات پرسونل این دیپارتمنت نظر پروگرام PAR تنظیم شده و مطابق طرز العمل که فعلاً UNOPS و NRAP برای افراد وزارت دارند، عملی خواهد گردید.
- پرسونل وزارت توسط کورس های مختلفی تخنیکی، اداری، سیستم منجمنت مانند مدیریت قرارداد، عقد قرار داد و غیره آموزش خواهند داده شد تا ظرفیت در این دیپارتمنت بلند برود.
- ریس این اداره تیم معاونت تخنیکی # 2 گروه مشورتی را رهبری کرده و کار ها و تصامیم که در این گروه گرفته میشود ارزیابی خواهد کرد.

<sup>2</sup> دولت به حیث یک عامل پالیسی ساز، تنظیم کننده و فراهم آورنده تسهیلات برای سکتور خصوصی، عمل خواهد کرد نه به حیث رقیب آن. استراتیژی انکشاف ملی افغانستان صفحه 3.

- وزارت فواید عامه به شکل نمونه وی یک پروژه ترننگ حفظ و مراقبت سرک کابل – مزار شریف که از جمله شاهراه های منطوقی است و 410 km طول دارد و ضرورت عاجل به حفظ و مراقبت دارد، جهت ترننگ دیپارتمنت نو تاسیس حفظ و مراقبت وزارت و کمپنی های شخصی انجام خواهد داد قرار داد آن را برای یک کمپنی بزرگ که از عهده کار بیرون شده بتواند خواهد کرد که نوع قرارداد پرداخت پول به اساس کار باشد.
  - در این پروژه نمونه وی تمام زمینه ها ارزیابی میگردد که چطور میتوان یک میکانیسم را بوجود آورد تا زمینه بوجود آمدن کمپنی های فعال و کارا را از طبقه متخصص، مسلکی و اداری وزارت که شامل پروسه **PRR** نشده باشند. البته با در نظر داشت معیار های وضع شده، بوجود آورد.
  - برای تمام پروسونل وزارت که علاقه مند به پیش برد پروژه های حفظ و مراقبت باشند کمک مالی و تخنیکی صورت خواهد گرفت (مانند قرضه های کوچک) تا بتوانند کمپنی های حفظ و مراقبت، تهیه و تدارک مواد، ادارات مشورتی و لابراتوار های تست مواد و غیره را تاسیس کنند.
  - بعد از تطبیق موفقانه پروژه نمونه وی میتوان آن را برای دیگر شاهراه نیز ادامه داد.
  - وزارت میتواند که پروژه های زیادی از حفظ و مراقبت شاهراه را براه اندازد و افراد بیشتری را از وزارت بخاطر تشکیل کمپنی های داخلی و پیش برد امور حفظ و مراقبت دوامدار در طول پنج سال، جذب کند.
  - موضوعات که تیم ترننگ باید پیش میبرند قرار ذیل است:
    - همکاری نمودن با ارگان ها در قسمت تهیه و ترتیب پالیسی و استراتیژی
    - تنظیم پروگرام ترننگ اصول قرار داد و تطبیق امور حفظ و مراقبت سرک ها
    - تنظیم پروگرام ترننگ برای وزارت فواید عامه در امور ذیل:
  - پروسیجر داوطلبی، قرارداد (انواع قرارداد) و طروق پرداخت پول برای قرار دادی
  - سروی و حالت سرک
  - سیستم اداره یا منجمنت سرک
- ایجاد سیستم بودیجوی وجوه برای سرک (Road Fund)
- تیم ترینگ ظرفیت وزارت را در قسمت رهبری و اداره بلند برده که وزارت به صورت مستقل و مسلکی آن مشکلات خود راهنگامیکه در قسمت حفظ و مراقبت تعداد زیاد سرک ها می آید با شرکا اش مورد بحث قرار دهد.
  - تیم ترینگ هم چنان باید زمینه را برای ایجاد یک فضای هماهنگی بین ادارات مربوطه و دیپارتمنت حفظ و مراقبت وزارت مساعد کرده که این هماهنگی خواهان یک پالیسی واضح برای بوجود آوردن یک سیستم منظم جمع آوری پول از طروق مختلف مانند جمع آوری حق العبور، جمع آوری پول از استفاده کنندگان سرک و غیره برای حفظ و مراقبت سرک میباشد.
  - بوجود آوردن معیار ها و مشخصات تطبیقی و اقتصادی برای حفظ و مراقبت سرک و عقد قرارداد، با قراردادی
  - انکشاف یک سیستم منظم برای پیش برد امور اداره، مالی و راپور دهی :
    - سیستم نظارت و ارزیابی
    - سیستم ارتباطات و ارائه دهی
    - منجمنت اسناد (اسناد و ارتباط)
    - سیستم پالیسی سازی
    - سیستم موثر تهیه و تدارک و کار با سکتور خصوصی
  - وزارت فواید عامه برای کارمندان و کمپنی های سکتور خصوصی در عرصه خدمات اداری حفظ و مراقبت سرکها، دیزاین حفظ و مراقبت، ساختمان حفظ و مراقبت، منجمنت ساختمان حفظ و مراقبت – تقویت و سوپرویزن و نظارت و بررسی زمینه های انکشاف ظرفیت ها را مساعد میسازد تا بطور مؤفکانه بزس شانرا در بازار رو به انکشاف و رقابتی اعمار و حفظ و مراقبت به پیش ببرند.

- هدف عمده ایجاد یک سیستم موثر، اقتصادی و دوامدار حفظ و مراقبت سرک بوده که از یک جانب شبکه سرک مراقبت میگردد از جانب دیگر ایجاد شغل کرده و فقر را در مملکت کاهش میدهد. انکشاف کمپنی های شخصی و حمایت از تهیه یک ماستر پلان حفظ و مراقبت (RMMP) که در حدود (5 - 10) سال دربر خواهد گرفت، که این ماستر پلان مطابق موضوعات که در ماستر پلان سرک های افغانستان و پلان استراتیژک (2007 - 2011) ذکر یافته است تهیه خواهد گردید، که یک پلان مالی داومدار را برای سرک های منطقوی، ملی و ولایتی طرح ریزی میکند.
- بعد از ختم پروژه سرک و تسلیمی آن به وزارت فواید عامه کار حفظ و مراقبت سرک آغاز میگردد.

### 3.3.6 استراتیژی حفظ و مراقبت جاری و دورانی

- این استراتیژی برای حفظ و مراقبت جاری و دورانی سرک های ترتیب گردیده که جدیداً احداث میشود و انکشاف داده میشود ویا درحالت نسبتاً خوب قرار دارند که مصرف حفظ و مراقبت بالای آن به هدر نخواهد رفت.
- حفظ و مراقبت جاری بالای سرک های که کار احداث، ترمیم و احیاء دوباره آن ختم گردد آغاز میشود.
  - حفظ و مراقبت جاری بالای سرک های که نسبتاً در حالت خوب قرار دارند و یا تا مدت معینی که در ماستر پلان سرک ها ذکر گردیده ترمیم نشده باشند، آغاز میگردد.
  - حفظ و مراقبت جاری بالای سرک های که برای باز سازی برنامه ریزی شده، صورت نمی پذیرد.
  - حفظ و مراقبت دورانی بالای سرک های تطبیق میشود که ترمیم شده باشند ویا احیاء دوباره شده باشند و از مدت ختم کار آن هفت سال گذشته باشد. (البته این نوع حفظ و مراقبت سرک به نوعیت، کتگوری ومدت که سرک برای چندسال دیزاین شده فرق میکند)
  - حفظ و مراقبت جاری بالای سرک های تطبیق میشود که بعد از یک حادثه طبیعی وحالات غیر مترقبه دوباره باز شده باشد مانند ذیل:

### 3.3.7 امور احتمالی یا غیرمترقبه و عاجل حفظ و مراقبت

- اگرچه که قسمت بزرگی از شاهراه های ملی و سرک های ولایتی در حالت بدی قرار دارند تنها موتر های کمک دار و بعضی از بس ها بالای آن ها حرکت کرده میتوانند. سرک ها بسیاری اوقات بنابر حوادث طبیعی و غیر مترقبه بند میشوند مانند سیلاب، لغزش سنگ، تخریب قسمتی از سرک از حادثات ترافیکی و غیره مسدود میشوند.
- استراتیژی وزارت برای اینوع سرک قرار ذیل است:
- ترتیب نمودن یک برنامه "Spot Repair" تا این سرک ها قبل از اینکه کاملاً بازسازی گردند، باز نگه داشته شوند.
  - وزارت فواید عامه برای مبارزه با چنین آفات طبیعی و غیر مترقبه حفظ و مراقبت سرک ها را در لست عاجل قرار داده که سرک ها باید به صورت عاجل بعد از بوقوع پیوستن آن باز شود که مراقبت آن شامل:
  - برکاری لغزش زمین
  - ترمیمات مؤقتی / تعویض پل های پرخطر
  - اعمار پایاب های گذرگاه ها / دوراهی های نهر
  - ترمیم مؤقتی قسمت های خراب شده سنگفرش ها
  - ترمیم فاضلاب رو ها
- چونکه بیشتر از 5454 کیلومتر شاهراه های ملی و 9656 کیلومتر سرک های ولایتی به احیای مجدد نیاز دارد و گزینه برنامه جاری و پیشبینی شده انکشاف سرکها خواهد توانست که آنرا در مدت 10 سال بازسازی نموده ویا بهبود بخشد. بناً وزارت فواید عامه کارها (حفظ و مراقبت) ویژه را یک گزینه خیلی مهم برای حد اقل بهبود بخشیدن قابلیت نقل مکان شبکه سرک میداند.
  - وزارت فواید عامه یک " برنامه حفظ و مراقبت ویژه " را بنا می نهد تا ضرورت به تمام شاهراه های ملی و سرکهای ولایتی را که الی سال 2010 بازسازی نمی گردند رفع نماید. این تخمیناً شامل در حدود 2500 کیلومتر شاهراه های ملی و در حدود 7500 کیلومتر سرکهای ولایتی می باشد.



- وزارت فوائد عامه کوشش بخرچ میدهد تا برنامه حفظ و مراقبت ویژه را از طریق (Recurrent Budget) تمویل نماید ولی در وضعیت کنونی افغانستان چون (Recurrent Budget) 50% کمتر وجوه داده میشود، وزارت فوائد عامه از دونه ها میخواید تا به شکل فعالانه بودجه این برنامه ویژه را تمویل نمایند.

### 3.3.8 حفظ مراقبت زمستان

زمستان های شدید و ناگوار در افغانستان اکثر محلات را برای هفته ها از هم جدا میسازد که نشان دهنده اهمیت حفظ و مراقبت زمستانی میباشد.

وزارت فواید عامه یک فهرست از اولویت های حفظ و مراقبت زمستانی را که به دو کتگوری 1 و کتگوری 2 سرک ها تقسیم بندی شده است، ترتیب داده است. کتگوری 2 به مقاسیه کتگوری 1 در اولویت پاینتر قرار دارد. بر علاوه از اینها بخش های دیگر از شاهراه های ملی و تعداد زیادی از سرکهای ولایتی وجود دارد که به حفظ و مراقبت زمستانی نیاز دارد.

برای شرح بیشتر در مورد سرکهای کتگوری 1 به ماستر پلان سکتور سرک مراجعه نماید.

به اساس کتگوری های فوق وزارت فواید عامه استراتژی ها /پالیسی های ذیل را برای حفظ و مراقبت زمستانی اتخاذ نموده است.

- اولویت ها توسط شورای های محلی، انجیران وزارت و مقامات ولایتی و ولسوالی تعیین می گردد.
- هدف از برنامه حفظ و مراقبت زمستانی همانا پاک نگهداشتن یک قسمت غیرقابل عبور و مرتفع سرک از برف، یخبندان، برف کوچ ها، سنگ لغزش ها و دیگر انسداد های فصلی در جریان زمستان اساساً از ماه دسامبر الی مارچ (زمان /مدت نظر به موقعیت تفاوت دارد.) می باشد.
- در صورتیکه فورس اکاونت به کمبود ظرفیت مواجه باشد کار با سکتور خصوصی قرار داد میگردد

### 3.3.9 اعلان تصامیم و پالیسی دولت.

- ریاست حفظ و مراقبت با دیگر ادارات ذیربط دولت کار می نماید تا یک پالیسی و تصمیم روشن را در ارتباط به شیوه پلان شده و طرز تطبیق حفظ و مراقبت به اساس پلان میان مدت حفظ و مراقبت (5 ساله) اعلان بدارد. این ریاست شرکای مختلف اش را فرا میخواند تا بخش های مختلف پروگرام را تمویل نمایند.
- ریاست حفظ و مراقبت رهبری کار نمودن با سایر ادارات دولتی را بدوش میگیرد تا چنین پلان تهیه نموده و نقش دولت را در هماهنگی با دیگر شرکا آن حمایت نماید. زمانیکه دولت پیشنهاد را بررسی نموده و تصویب نماید، ریاست حفظ و مراقبت یک هماهنگی را با دونه ها ایجاد می کند تا بالای شیوه حفظ و مراقبت سکتور شبکه ملی سرک به توافق برسند.

### 3.3.10 ریاست میخانیک کابل

چون احداث ریاست میخانیک کابل برای منجمنت حفظ و مراقبت سرکهای افغانستان به سبب سیستم ضعیف تطبیق وزارت فواید عامه، کمک ناچیز خواهد بود، استراتژی وزارت فواید عامه این است تا ریاست میخانیک کابل را تا حدی احداث نماید تا اینکه زیربنا و سیستم منجمنت اش را به مرحله انکشاف دهد تا بتواند به شکل مفید و مؤثر در حفظ و مراقبت سرک ها توسط قرارداد با سکتور خصوصی نقش فعال را ایفا نماید. این شامل تمام دفاتر ساحوی و مراکز میخانیک واقع کابل و شهر های بزرگ ساحه ( پروان، پکتیا، کندهار، ننگرهار، کندز، مزار شریف و هرات) میباشد.

### 3.3.11 تامین وجوه حفظ و مراقبت

- وزارت فوائد عامه با وزارت مالیه کار می نماید تا پالیسی واضحی را در ارتباط به جمع آوری وجوه استفاده سرک، مالیه سالانه استفاده سرک و حق العبور منحبث وسیله تامین وجوه وضع نموده و مالیه سالانه استفاده سرک و روش جمع آوری حق العبور به مانند مقدار حق العبور، مسیر ها و ساحات که در آن حق العبور قابل تطبیق است، تداوم مالی، میتود جمع آوری و غیره همراه با یک مکانیزم جدید مالی

بودجوی مورد بحث قرار دهند. وزارت فواید عامه به دونه ها پیشنهاد می نماید تا فعالیت های پروگرام حفظ و مراقبت تمویل نمایند تا سکتور خصوصی در پنج سال از طریق تطبیق پلان حفظ و مراقبت با کمک مالی پنج ساله دونه ها جهت تحقق بخشیدن اهداف استراتژی ملی افغانستان و توافقنامه افغانستان انکشاف داده شود. این برنامه توسط گروه مشورتی #2 سکتور ترانسپورت نیز باید حمایت گردد.

### 3.3.12 تامین وجوه استفاده سرک

به اساس پیشنهادات گروه های مشورتی سکتور ترانسپورت (CG\_TS) که توسط ماستر پلان سکتور سرک حمایت شده ، وزارت فواید عامه و سایر ادارات دولتی وجوه مناسب استفاده سرک را به مانند حق العبور، وضع مالیات بالای تیل و فیس راجستر وسایط که برای تامین مصارف پیش بینی شده حفظ و مراقبت سرکها کافی خواهد بود از قرار ذیل تطبیق خواهد نمودند.

الف) وزارت فواید عامه به مبلغ (0.005 per pce-km دالر) حق العبور را وضع می نماید تا در دراز مدت مصارف حفظ و مراقبت شاهراه های منطقوی را تامین نماید. تولید پولی از این حق العبور و تراکم ترافیک (8 % p.a) برای تامین مصارف حفظ و مراقبت الی سال 2010 کافی خواهد بود. وزارت فواید در حدود 65 میلیون دالر جمع آوری خواهد نمود در حالیکه مصارف حفظ و مراقبت در حدود 39 میلیون دالر خواهد بود ولی از سال 2011 نرخ حق العبور باید به 0.010 /pce-km دالر افزایش یابد تا بتواند مصارف حفظ و مراقبت شاهراه های منطقوی را تامین نماید.

ب) چونکه حق العبور برای تامین مصارف حفظ و مراقبت شاهراه های منطقوی و سایر سرک ها کافی نخواهد بود ، بناً وزارت فواید عامه بالای تیل مالیات (15 فیصد قیمت پرچون) وضع می نماید تا برای تامین مصارف حفظ و مراقبت شاهراه های منطقوی ، شاهراه های ملی و سرکهای ولایتی پول تولید نماید.

ج) منحصت منبع وجوه پولی دیگری وزارت فواید عامه وسایل و وسایط حفظ و مراقبت اش را به کرایه گذاشته و همچنان فابریکه قیر وزارت را احداث نموده و تولیدات آنرا بالای سکتور خصوصی به فروش می رساند.

د) وزارت فواید عامه خواستار آنست تا اکسل لود برای دیزاین سرک ها دارای معیار های باشد که با معیار ی های سرکهای افغانستان و ممالک همسایه همسان باشد

ذ) وزارت دفاتر اش را به سکتور خصوصی ، دونه ها و سایر ادارات به شکل اراسته به کرایه میدهد.

ر) وزارت در ساحات مناسب دستگاه های نصب تراوز Weigh bridges ایجاد می نماید تا اکسل لود را کنترل نماید.

ز) یک کمیته مشخص ایجاد می گردد تا راه های تمویل پول حفظ و مراقبت سرکها را از طریق تطبیق حق العبور ، هزینه استفاده سرک ، راجستر وسایط و غیره را دریافت نماید.

### 3.3.13 مصارف حفظ و مراقبت

مصارف حفظ و مراقبت نظر به حالت فزیک سرک ، تراکم ترافیک، موقعیت جغرافیای ، وضعیت اقلیمی ، میتود کاری ، وسایل تخنیک و عوامل دیگری متفاوت می باشد.

در جایکه پروگرام حفظ و مراقبت وجود ندارد ، ضروری نیست که در ابتدا محاسبه مصارف دقیق باشد. هدف عمده این است که کار آغاز گردد. اگر محاسبه مصارف حفظ و مراقبت سرکها به سیستم های پیشرفته منجمت سرک ضرورت دارد و یا فارمول های مغلط مشکل به نظر میرسد ، کار باید با قوانین ساده مروج آغاز گردد. برای حفظ و مراقبت روتین شاهراه های منطقوی در حدود 3000 دالر فی کیلومتر فی سال و برای حفظ و مراقبت دورانی آن 5500 دالر فی کیلومتر فی سال در نظر گرفته شده است. برای حفظ و مراقبت روتین شاهراه های ملی 2500 دالر فی کیلومتر فی سال و برای حفظ و مراقبت دورانی آن 2800 دالر فی کیلومتر فی سال در نظر گرفته شده است . برای حفظ و مراقبت روتین سرکهای ولایتی 1000 دالر فی کیلومتر فی سال و برای حفظ و مراقبت دورانی آن 2000 دالر در نظر گرفته شده است. و برای حفظ و مراقبت زمستانی مبلغ 1000 دالر فی کیلومتر فی سال در نظر گرفته شده است. بر علاوه از مصارف فوق الذکر یک مبلغ جداگانه برای حفظ و مراقبت عاجل اختصاص داده میشود.

زمانیکه یک برنامه حفظ و مراقبت بوجود آید ، ضروریات حفظ و مراقبت سرکها توسط ارزیابی های مستقیم و غیر مستقیم دقیقتر تخمین می گردد.

- ارزیابی مستقیم را میتوان به اساس دستاورد یک سیستم معیاری منجمت سرک به مانند رهنمای حفظ و مراقبت برای انجنیران افغان (23 نومبر 2005، گروپ مشورتی سکتور ترانسپورت گروپ کاری 2 " حفظ و مراقبت" ) . وزارت فواید عامه به ظرفیت قوی تخنیکي نیاز دارد تا چنین مدل ها را عملی ساخته و به طور مناسب آنها را در محاسبه مصارف تمام سرکهای افغانستان اصلاح سازد.
  - در ارزیابی غیر مستقیم فارمول های مربوط به طول سرک ، ترافیک و دیگر فکتور های که مصارف حفظ و مراقبت را متاثر میسازد مورد استفاده قرار می گیرد. این شیوه نسبت به شیوه ارزیابی مستقیم به ظرفیت تخنیکي کمتر نیاز دارد. برآورد ها را میتوان به اساس حد اوسط مصارف موجود حفظ و مراقبت فی کیلومتر برای انواع مختلف سرکها انجام داد.
  - وزارت فواید عامه در نظر دارد تا شاهراه های منطقوی و سایر سرکهای قیر شده ضخیم را بعد از هر هفت سال با مصارف ( تقریباً 44000 دالر فی کیلومتر طور اوسط ) حفظ و مراقبت دورانی ( رویه کشی یا overlay ) نماید و شاهراه های ملی و قسمت های قیر شده سرکهای ولایتی و یا سرکهای جغله ای با مصارف (تقریباً 17000 دالر فی کیلومتر طور اوسط ) دوباره جغل اندازی گردد.
- به قسم یک رهنما برای شرکت های حفظ و مراقبت که شیوه ارزیابی غیر مستقیم را برای محاسبه مصارف حفظ و مراقبت استفاده می نمایند ، جدول ذیل بالای مصارف حفظ و مراقبت روتین و دورانی برای هر نوع سرک به قسم قیمت فی واحد فعالیت های مختلف حفظ و مراقبتی روشنی می اندازد .
- . برآورد قیمت های فی واحد حفظ مراقبت ، دالر فی کیلومتر فی سال .

نوع سرک	حفظ و مراقبت روتین	حفظ و مراقبت دورانی	مجموع مصارف حفظ و مراقبت روتین و دورانی	تدارک برای کارهای خصوصی
شاهراه های منطقوی ( _ قیر شده )	3000	5500	8500	لازم نیست
شاهراه های ملی (قیر شده)	2500	2800	5300	5000
سرک های ولایتی ( جغل اندازی شده )	1000	2000	3000	2000

- وزارت فواید عامه در حدود 1000 دالر فی کیلومتر فی سال مصارف حفظ و مراقبت زمستانی را برآورد نموده تا فعالیت های به سطح بلند را در شبکه های مهم سرک ها انجام دهد و بودجه سالانه مورد ضرورت را در حدود 2 ملیون دالر برای پاک کاری برف از کتگوری 1 و کتگوری 2 شاهراه به اساس پلان عملیاتی مفصل عرضه خدمات در هریک بخش های کتگوری 1 و 2 سرک تخمین نموده ، با کسب تجربه بیشتر عرضه خدمات و بودجه مورد ضرورت را اصلاح میسازد.

### 3.3.14 نیازمندیهای حفظ و مراقبت سرک

جدول ذیل نیازمندیهای حفظ و مراقبت سرکها را برای انواع سرکها بیان میدارد.

نوع سرک	نیاز به حفظ و مراقبت	ترمیمات عاجل
شاهراه های منطقوی	حفظ و مراقبت روتین 3227 کیلومتر به مجرد اینکه کارهای ساختمانی آن تکمیل شده و به سرکها به وزارت تسلیم داده میشود الی اخیر 2009	ترمیمات عاجل ( لازم نیست )
	حفظ و مراقبت دورانی در سال 2010 آغاز میشود ( بادر نظر داشت اینکه هفت سال از کار ساختمان آن سپری شده است )	
شاهراه های ملی	حفظ و مراقبت 4906 کیلومتر سرک بعد از اینکه کار	کارهای خصوصی در آنعه

شاهراه های ملی که کار اعمار آنها الی 2010 تکمیل نمی گردد.	ساختمان آنها تکمیل و به وزارت تسلیم داده میشوند.	سرکهای ولایتی
	حفظ و مراقبت دورانی آنها در سال 2011 آغاز میگردد( با در نظر داشت اینکه هفت سال از تکمیل کار ساختمان آنها سپری شده باشد).	
کارهای خصوصی در آنده سرکهای ولایتی که اعمار آنها الی سال 2010 تکمیل نمی گردد.	حفظ و مراقبت روتین 4500 کیلومتر سرک به مجرد اینکه کار ساختمان آنها تکمیل و سرکها به وزارت تسلیم داده میشوند.	سرکهای دهاتی
	حفظ و مراقبت دورانی آنها در سال 2011 آغاز میگردد( با در نظر داشت اینکه هفت سال از تکمیل کار ساختمان آنها سپری شده باشد).	
	حفظ و مراقبت زمستانی به سطح پایین عرضه خدمات	
	در حال حاضر سرکهای دهاتی مربوط وزارت انکشاف دهات می باشد.	

### 3.3.15. چگونه روند ثابت وجوه مالی حفظ و مراقبت را حفظ نمود

حفظ و مراقبت خوب به روند ثابت و پایا وجوه مالی ارتباط میگردد. دلایل زیاد وجود دارد که چرا این معمولاً جامه عمل نمی پوشد. آنهایکه برای حفظ و مراقبت پول تخصیص میدهند شاید کمتر اهمیت اقتصادی و اجتماعی حفظ و مراقبت را میدانند. ایشان شاید پروسه بودجه را سیاسی ساخته و به نفع اعمار تخصیص دهند که نسبت به حفظ و مراقبت بیشتر قابل رویت و عام است و یا ایشان به این عقیده هستند که محدودیت های مالی حفظ و مراقبت مخصوص را توجیه میکند ، که این کار صرف باعث بلند رفتن مصارف آینده را افزایش می بخشد.

راه حل های زیادی برای رفع این مشکلات وجود دارد اما یک راه حل باید توسط کمیته مشخص اتخاذ گردد:

- اتکا نمودن به تخصیص واحد سالانه از بودجه عادی برای سکتور سرک ، و اینکه وزارت فواید عامه از آن برای حفظ و مراقبت تخصیص دهد. این زمانی کارا می افتد که وزارت حفظ و مراقبت را مهم پنداشته و تحت فشار اولویت دهی اعمار سرک های جدید قرار نگیرد.
- ایجاد نمودن یک فقره بودجه **Ring-fenced** حفظ و مراقبت در بودجه عادی. دوتر ها و وزارت مالیه این بودجه را تخصیص خواهند داد. این همیشه یک منبع مطمئن مالی نمی باشد ولی فایده آن این است که تحت قانون بودجه در می آید.
- تنظیم نمودن وجوه مختص برای سرک که مستقیماً از هزینه استفاد سرک بدست می آید. وجوه سرک میشود در بودجه شامل گردد و یا خارج از بودجه توسط یک بورد مستقل وجوه امانت سرک (**independent roads trust fund board**) که توسط وزارت ذیدخل و انجمن های استفاده کننده گان سرک تاسیس می گردد، اداره گردد. با وجودیکه وجوه مختص یک منبع ثابت مالی را تشکیل میدهد و توسط یک اداره مختص به حفظ و مراقبت سرکها به مصرف میرسد ، ولی وزارت مالیه ممکن به سبب مجزا شدن و تکثیر یافتن وجوه خارج از بودجه به این میتود مخالفت نشان دهد. بعضی اوقات از طریق وجوه سرک از حد زیاد پول جمع آوری می گردد که احتمالاً باعث تشویق اعمار سرکهای جدید میگردد که به نفع ملی تمام نمی شود.
- صلاحدید وزارت فواید عامه این است که کارهای حفظ و مراقبتی را به سکتور خصوصی واگذار نماید. این گزینه با هریک از دیگر گزینه ها چون هزینه بالا تیل ، فیس لایسنس ، و فیس راجستر وسایط. ( ماستر پلان سکتور سرک 2006).
- وجوه خارجی برای منابع داخلی به شکل مکمل آن کمک نموده تا برای انکشاف و بهتر شدن وجوه داخلی وقت پیدا شود. به صورت عموم وجوه خارجی نباید برای حفظ و مراقبت به مصرف برسد، بلکه یک برنامه

فراگیر باید ایجاد شود که شامل اعمار و حفظ و مراقبت باشد بطوریکه منابع خارجی برای اعمار سرک ها و منابع داخلی برای حفظ و مراقبت آن ها تخصیص داده شود.

- 6.4 وزارت فواید عامه توسط دولت جمهوری اسلامی افغانستان یک شیوه را ایجاد مینماید که مساعد حال شرایط موجوده و آینده باشد. یک حساب بانکی برای حفظ و مراقبت سرک ها باز میشود که در آن تمامی عواید که از مستفید شوندهگان سرک بدست می آید جمع گردد. اما این حساب بانکی یا تنها توسط وزارت فواید عامه و یا اینکه یکجا با وزارت مالیه اداره خواهد شد. مقدار وجوه که در این حساب بانکی تخصیص داده میشود توسط یک فرمان قوی و عالی تعیین خواهد شد. در آغاز کار بودجه و وجوه مورد نیاز توسط همکاری های مادی جامعه جهانی تهیه شده و به مرور زمان جای آن را عواید که از مستفید شوندهگان سرک بدست میاید خواهد گرفت. چنین تخمین شده که از 60 - 70 فیصد مصارف و نیاز های حفظ و مراقبت روتین و دورانی توسط وجوه سرک که از اخذ حق العبور، مالیه بر تیل، فیس لایسنس ها و وزارت مالیه بدست می آید، تکافو میگردد.
- مهم تر از همه تعهد دولت افغانستان در راستای حفظ و مراقبت سرک ها میباشد. بدون این تعهد هیچ میکانیسم وجهی موثر نبوده و وجوه به خیلی سادگی میتواند که فرض شود و یا برای استفاده به دیگر مقاصد تخصیص یابد.

### 3.3.16 بودجه سالانه حفظ و مراقبت

وزارت فواید عامه برای درخواست بودجه به یک سیستم موثر نیازمند بوده و بخاطر تضمین به میکانیسم حسابدگی نیز ضرورت دارد

بعد از تخمین نیازمندی های پولی حفظ و مراقبت سرک ها، وزارت فواید عامه آن را نهایی نموده بودجه سالانه خویش را برای مراجع تمویل کننده از قبیل وزارت مالیه و یا بودجه سرک ارائه میدارد. البته باید تذکر داد که وزارت محترم مالیه اخیراً یک طرح جدیدی را جهت ارائه و پیشنهاد بودجه برای دیگر ارگان های دولتی معرفی نموده که در عرصه تهیه و ارائه بودجه مفید و کمک کننده میباشد.

بعضی مراجع تمویل کننده تنها با ارائه یک قیمت مجموعی متقاعد به پرداخت بودجه میشوند، اما بعضی دیگر خواستار معلومات مفصل تری که شامل شیوه های کاری، و راهکار های تکنالوژیکی است، میشوند. ممکن ضرورت به تفکیک قیمت های حفظ و مراقبت روتین و دورانی شود. برای بازرسی های بعدی در مورد کار های پلان شده تفصیلات کافی ارائه خواهد شد. علاوه بر قیمت های اصلی بعضی قیمت های اضافی مانند مخارج کلی (**overhead**) و مخارج احتمالی (**contingency**) برای امور اضطراری و انفلاسیون هم شامل بودجه میباشد. پیشگیری ها و آمادگی های قبلی برای انفلاسیون برای قرارداد های کوتاه مدت و دراز مدت به توجه جدی نیازمند است.

بعداً مراجع تمویل کننده بودجه و منابع مورد ضرورت را با پیروی از پروسیجر ها و شیوه های معیاری تخصیص میدهند. بعد از تخصیص بودجه توسط وزارت مالیه، درخواست وزارت فواید عامه در مقابل درخواست های دیگر سکتور ها هم مورد ارزیابی قرار میگیرد. کیفیت پیشنهاد و ارائه بودجه، وسعت شبکه، قدامت تاریخی و راهکارها و گزینه های تکنالوژیکی از جمله عواملی میباشد که بر اتخاذ تصمیم در مورد بودجه تاثیر گذار اند. اگر ادارات محلی و منطقوی متکی به پولی هستند که از طرف دولت مرکزی باید پرداخته شود، پس وزارت مالیه تخصیص کلی سکتور سرک را تعیین خواهد نمود. در کشور های همچون افغانستان که دارای سیستم های موحد (**unitary System**) و محدودیت های جدی مالی هستند، وزارت مالیه تخصیص کلی را در هر سکتور محدود میسازد. در آن صورت وزارت فواید عامه نیاز دارد تا در محدوده بودجه تخصیص داده شده به فعالیت های خویش پرداخته و آن را میان حفظ و مراقبت، احیای مجدد، و احداث سرک های جدید تقسیم نماید. میکانیسم های حسابدگی هم از اهمیت خاصی برخوردار اند. تا زمانیکه وزارت فواید عامه به صراحت شیوه استفاده از بودجه و همچنان موثریت اقتصادی آن را نشان ندهد، خزانه ملی بودجه مورد نظر آن را به دسترس قرار نمیدهد. بطور مثال در بعضی مواقع پول که برای بودجه سرک در یک حساب جمع گردیده است، بنابر کاستی های بودجوی برای حفظ و مراقبت به دسترس گذاشته نمیشود. هنگامیکه ساختار های حسابدگی داخلی ضعیف باشند، میتواند از نهاد

های سومی جهت بررسی برنامه های حفظ و مراقبت تقاضای همکاری گردد. بررسی های خارجی گرایش وزارت فوائد عامه را برای حساسه بودن در مورد مدیریت برنامه ها به اثبات رسانیده و احتمالاً نسبت به سیستم های بررسی داخلی برای خزانه ملی بیشتر مورد قبول و پذیرش قرار خواهد گرفت.

باز هم باید یاد آور شد که نیاز مبرمی برای حمایت قوی رهبران سیاسی و خزانه ملی وجود دارد. وزارت فوائد عامه و همچنان وجوه سرک اهداف و نتایج مورد نظر خویش را در عدم موجودیت یک اراده و گرایش قوی سیاسی برای حمایت از برنامه های آن، بدست نخواهد آورد. بطور مثال در هندوستان با وجود اینکه تخصیصات وجوه مرکزی سرک تامین گردیده و بودجه سالانه در آن تاثیر نمیگذارد، ولی در عمل بودجه مربوطه زیاده تر جهت انکشاف شبکه سرک در معرض استفاده قرار میگیرد نه در حفظ و مراقبت آن ها. همچنان در گانا با وجود ناکامی های روشن گذشته در تخصیص بودجه کافی برای حفظ و مراقبت سرک ها از بودجه اساسی سرک، در قطع نامه 1997 وجوه سرک گانا حفظ و مراقبت به صراحت در فهرست فعالیت های واجد شرایط برای سرمایه گذاری اولویت دهی نگردیده است (قطع نامه 1997 وجود سرک گانا **Ghana Road Fund Act 1997**). بناءً همیشه حفظ و مراقبت به شکل مصلحتی باقی مانده، و تا کنون یک برنامه حفظ و مراقبتی موثق و معتبر برای سرک ها ایجاد نگردیده است.

### 3.3.17 تطبیق پروگرام حفظ و مراقبت

چنانچه در بخش انواع قراردادهای نشان داده شده قرارداد های متنوع برای حفظ و مراقبت سرک ها در معرض استفاده قرار داده شده میتواند. البته این قرار دادهای که به طور عموم در نقاط مختلف جهان موارد استفاده دارند، برای وزارت فوائد عامه در انتخاب بهترین نوع قرار داد که مساعد حال افغانستان باشد کمک مینماید.

پروسیجر های مدیریت قرارداد ها از هم متفاوت اند، اما اکثر آن ها دارای چهار مرحله ذیل میباشد:

- دعوت برای پروسه داوطلبی ها
  - ارزیابی داوطلبی ها و تفویض قرارداد ها
  - مدیریت قرارداد های جاری
  - ارزیابی و بررسی کار های تکمیل شده
- قرارداد های موثر شامل یک دیزاین موثر که با در نظر داشت شرایط داخلی ایجاد گردیده باشد، استفاده از قراردادی ها و شرکت های مشاورتی داخلی، ایجاد زمینه های کار و عواید برای مردم، انکشاف ظرفیت ها، استفاده از تکنالوژی مناسب، و فارم های ساده قرارداد میباشد. علاوه بر آن قرارداد های موثر نیاز به اجزای ذیل دارند:
- ظرفیت برای تهیه اسناد داوطلبی، تنظیم پروسیجر های قرارداد، فرایند قرارداد کردن، نظارت از کارها، و معامله کردن با مسایل حقوقی.
  - پروسیجر های ساده و صریح تهیه و تدارکات. استفاده از سیستم تهیه و تدارکات الکترونیکی قویاً توصیه میشود.
  - جریان ثابت و دوامدار بودجه جهت پرداخت برای قراردادی ها
  - یک پلان کوالتی اشورنس که به همکاری نزدیک با انجیران کوالتی کنترل ایجاد شده که مسئولیت های قراردادی، مشاورین، و وزارت فوائد عامه را به صراحت نشان دهد و نتایج متوقعه حفظ و مراقبت سرک ها را برای قراردادی ها و بررسی های تخنیکی را برای مشاورین نشاندهی کند.
- بنابر موثریت و کارایی که سکتور خصوصی در تطبیق برنامه ها دارا میباشد، به عوض سکتور دولتی در معرض استفاده قرار خواهند گرفت. دعوی های مبتنی بر اینکه گویا سکتور دولتی به قیمت نازلتر امور محوله را پیش میبرند عموماً بنابر عدم قیمت گذاری دقیق و درست فعالیت های این سکتور صورت میپذیرد. چون فعالیت های حفظ و مراقبتی به سهولت آموخته میشوند، بناءً یک سیستم که شامل شرکت های کوچک برای پیش برد حفظ و مراقبت روتین و شرکت های بزرگتر جهت پیشبرد امور حفظ و مراقبتی دورانی باشد، به اسرع وقت ایجاد شده میتواند. خدمه و کارکنان سکتور دولتی و وسایط و وسایل شان با راه اندازی یک سلسله ترینگ ها و نظارت درست میتوانند دوباره به شکل قراردادی ها تنظیم شوند. ولی ایشان نباید دیگر به شکل کارمندان دولتی باقی بمانند.
- شرکت های که قرارداد پیشبرد امور حفظ و مراقبتی روتین را امضا میکنند میتوانند کارهای عاجل را هم پیش ببرند. در صورت پیشبرد امور حفظ و مراقبتی به شکل منظم و درست، نیاز برای کارهای عاجل کاهش میابد.

### 3.3.18 انواع قراردادی ها

عموماً قرارداد های حفظ و مراقبت روتین، کوتاه مدت (شش- دوازده ماه) و کم قیمت بوده و توجه قراردادی های خارجی را به خود جلب نمیکند. بناءً اکثر ممالک از قراردادی های داخلی و بومی جهت پیشبرد امور حفظ و مراقبت استفاده میکنند. یک سکتور قوی و انکشاف یافته قراردادی های محلی دارای فواید متعدد میباشد یعنی شیوه کار شان که درخور و مساعد حال محل میباشد، بازدهی ایشان به شکل خوب، حسابدھی واقعی و قیمت های خیلی نازل شان در فواید این سکتور به شمار میروند. همچنان ایجاد زمینه های کاری به طور مستقیم و غیر مستقیم از این طریق در امحای فقر خیلی ها موثر و کمک کننده ثابت میشود.

در افریقای جنوبی حفظ و مراقبت تمام شبکه های ملی سرک توسط قرارداد های حفظ و مراقبت روتین سرک تحت پوشش قرار میگیرند. برای یک قراردادی پول پرداخته میشود تا تمام امور محوله تمامی قراردادی های که در سابق خساره مند بوده اند، و همچنان قراردادی های کوچک، و قراردادی های متوسط که 80 فیصد امور حفظ و مراقبت را پیش میبرند، اداره و منجمنت نماید. در این سیستم حفظ و مراقبت تمام شبکه های ملی سرک و تمام کار های عاجل که رونما میگردد، توسط قراردادی های مسئول حفظ و مراقبت تضمین میشود. وزارت فواید عامه این نظریه را به شدت حمایت نموده خواهان تطبیق آن در حفظ و مراقبت روتین سرک های افغانستان میشود.

قراردادی ها میتوانند با در نظر داشت وسعت قرارداد و همچنان نوع کار شان به کتگوری های ذیل تقسیم بندی شوند.

1. لنت ورکر (Length worker): عبارت از یک شخصی میباشد که قرارداد پیشبرد امور حفظ و مراقبت روتین یک قسمت سرک یعنی از یک الی دو کیلو متر را عهده دار میباشد. به طور عموم لنت ورکر در طول جاده مسکن گزین بوده و برایش وسایل و مواد مورد ضرورت تهیه میگردد. چون منجمنت و اداره لنت ورکر ها به شکل انفرادی ناموثر میباشد بناءً وزارت فواید عامه آن ها را به یکجا شدن و تشکیل شرکت های کوچک و یا قراردادی های دست دوم قراردادی های بزرگ تشویق مینماید. بنابر فواصل و مسافت های دور و همچنان کمی تراکم نفوس در گانا و منگولیا از لنت ورکر ها استفاده صورت می پذیرد زیرا که دریافت انواع دیگر قراردادی های سرک دشوار است.

2. قراردادی های محلی: سازمان های که در اثر نیاز های یک اجتماع به وجود میآیند و با رفع نیاز ها دو باره منحل میگردند. در این حالت تمام منافع بدست آمده به همان اجتماع تعلق گرفته تا نیاز های آینده حفظ و مراقبتی ایشان را تمویل نموده مرفوع سازد. اکثر فعالیت های اینها با استفاده از نیروی بشری پیش میرود. این چنین انتظامات زمینه های کار را برای مردم محل ایجاد مینماید. با در نظر داشت کتگوریهای حفظ و مراقبت که شامل حفظ و مراقبت روتین، دورانی، و کارهای خصوصی یا عاجل میشود، زیادترین کار در سال های نزدیک، پیشبرد حفظ و مراقبت روتین میباشد که باید به استفاده از نیروی بشری پیش برود. این گزینه یک منبع خوب کاربایی و همچنان احساس مالکیت سرک را برای مردم ایجاد می نماید.

3. قراردادی های جزئی: همانند قراردادی های محلی از نیروی بشری استفاده نموده و امور حفظ و مراقبتی روتین را در حوزه ها و محلات محدود پیش میبرند. این قراردادی ها میتوانند تعاونی بوده و دارای 10-20 عضو با مواصفات و مهارت های تخنیکی اندک باشند. تفاوت آن با قراردادی های محلی در این است که این نوع قراردادی ها شرکت های خصوصی میباشد.

4. شرکت های میکرو: عبارت اند از شرکت های تعاونی و یا انجمن محلی که در چوکات شرکت خصوصی عرض اندام نموده و مانند قراردادی های جزئی عمل مینماید. وزارت فواید عامه میخواهد که از تجارب پیرو و دیگر کشور های امریکای لاتین که شرکت های میکرو را برای حفظ و مراقبت سرک های روستای با موفقیت در معرض استفاده قرار داده اند، نفع ببرد.

5. قراردادی های کوچک: عموماً این نوع قراردادی ها در یک حوزه محدود به عرضه خدمات پرداخته ولی سعی میورزند که حدود و حوزه کاری، ظرفیتهای تخنیکی و حدود جغرافیای خویش را وسعت بخشند. قراردادی های کوچک در میتود های استفاده از نیروی بشری آموزش دیده بوده و فقط در قسمت های که اطراف سرک باز است و قریه و قصبات در آن جا وجود ندارد، کار میکنند. کارمندان این چنین قراردادی ها نسبت به قراردادی های میکرو تخنیکی تر میباشد.

6. قراردادی های متوسط: این چنین قراردادی ها در آغاز کار یا قراردادی کوچک بوده که به مرور زمان به قراردادی متوسط تبدیل شده اند و یا اینکه در اثر یکجا شدن چندین شرکت کوچک ایجاد گردیده اند. این چنین شرکت ها به صورت عموم دارای وسایل و وسایط پیشرفته تر بوده و خواهان استفاده از این سرمایه گذاری شان تا حد ممکنه میباشند. اکثر کارمندان این چنین شرکت ها در مهارت های جدید از قبیل اعمار و ساختمان رویه قیر ریزی شده و بهبود یافته سرک آموزش دیده میباشند.

7. قراردادی های بزرگ: قراردادی های بزرگ عموماً به سطح ملی و حتی بعضاً به سطح بین المللی به عرضه خدمات میپردازند و عموماً علاقمند به قرارداد های بزرگ و چندین ساله، در حوزه های وسیعتر بوده و بعضاً با قراردادی های محلی بخش های کوچک کار شان را قرارداد دست دوم مینمایند.

### 3.3.19 وسعت و میعاد قرار داد

به هر اندازه که میعاد قرارداد زیادتر باشد به همان اندازه قراردادی ها تشویق به سرمایه گذاری در بخش وسایط تخنیک پیشرفته و تخصصی میشوند، که این امر باعث سرفه جویی در مصارف گردیده ولی نیاز به قراردادی های خیلی تخنیک و انکشاف یافته و همچنان یک اداره خیلی تخصصی و موثر حفظ و مراقبت داشته تا کار های این قراردادی ها را نظارت کند. اکثر در انگلستان قرارداد های سه الی پنج سال در معرض استفاده قرار میگیرند، به همین شکل سویدن قرارداد های سه الی شش سال را و همچنان در شیلی قرارداد های سه ساله برای سرک های قیر ناشده و قرارداد های پنج ساله برای سرک های قیر شده در معرض استفاده قرار داده میشود. وزارت فواید عامه میخواهد تا با قراردادی های آموزش دیده با در نظر داشت نوع سرک برای مدت سه الی پنج سال عقد قرارداد نماید. کشور های انکشاف یافته و رو به انکشاف بنابر دلایل مختلف، قرارداد های کوتاه مدت یعنی یکساله و یا کمتر از آن را مورد استفاده قرار میدهند. بطور مثال بعضاً در طول سال بنابر نا مساعد بودن شرایط جوی مانند فصول باد و بارانی در بنگله دیش و همچنان فصل زمستان در منگولیا، قراردادی قادر به پیشبرد امور سرک نمیباشد، و به این شکل قرارداد های یکساله نا موثر تمام میشوند. عموماً کشور لیساتو با قراردادی های محلی خویش قرارداد های سه ماهه را برای پیشبرد امور حفظ و مراقبت بخش های کوچک (تقریباً 3 کیلومتری) سرک های روستایی، عقد مینماید. هر گاه این قراردادی ها از خود کفایت کاری و موثریت در کار را نشان دادند با ایشان قرارداد های طویل مدت که حفظ و مراقبت قسمت های بزرگ تر سرک را تحت پوشش قرار میدهد عقد میگردد. وزارت فواید عامه با در نظر داشت برنامه ترینگ اش، از ده الی بیست کیلو متر سرک را برای قراردادی های آموزش دیده جهت حفظ و مراقبت میدهد.

اندازه قرارداد و طول اوسط سرک ها برای قراردادی های انفرادی تعلق به قیمت حفظ و مراقبت در هر مملکت، تجارب و صلاحیت های قراردادی ها، و نوع کار ها دارد (به بخش چهارم مراجعه شود) در پیرو قیمت حفظ و مراقبت سرک ها از 700 - 800 دالر امریکایی افزایش یافت. قرارداد های شرکت های میکرو به شکل اوسط 35 کیلو متر سرک را تحت پوشش قرار میدهند (که حد اقل آن 20 کیلومتر و حد اکثر آن 50 کیلومتر و یا 3 کیلومتر بر فرد میباشند) و در حدود 24200 الی 27700 دالر امریکایی ارزش قرارداد های شان میباشند. البته باید یاد آور گردید که در حفظ و مراقبت دورانی نسبت به حفظ و مراقبت روتین قسمت های کوچکتر سرک تحت پوشش قرار میگیرد. بطور مثال در کشور لائوس در حفظ و مراقبت دورانی به طور اوسط 23 کیلومتر و در حفظ و مراقبت روتین 86 کیلو متر سرک تحت پوشش قرار داده میشود. استفاده از کارگران محلی و وسایل خیلی ساده باعث کاهش قیمت ها میشود. وزارت فواید عامه میخواهد که امور حفظ و مراقبت سرک ها را به طول های 20-30 کیلو متری برای قراردادی ها با در نظر داشت نوع قرارداد، محل سرک، و دیگر فکتور های که در بخش 4.1 مذکور است، قرارداد نماید.

کشور البانیا مصارفی گزاف تری را بنابر استفاده از وسایط خیلی پیچیده و تخصصی، مواد قیمت بهاء، تراکم فوق العاده ترافیک، و دیگر فکتور ها در حفظ و مراقبت روتین سرک های قیرشده روستایی متقبل میشود ( یعنی اضافه تر از 3000 دالر امریکایی برای هر کیلومتر). قرارداد ها به طور اوسط یکساله میباشند. حفظ و مراقبت دورانی در



حدود 10000 الی 16000 دالر امریکایی برای هر کیلو متر در هر سال بوده و اکثر قرارداد های آن برای دو سال میباشد.

انواع قرارداد حفظ و مراقبت سرک		
نوع قرارداد	تشریح	مناسب برای
قرارداد های کوتاه مدت		
قرارداد سنجش عادی / قرارداد تعیین حصه <b>Normal measurement contract/Admeasure contract</b>	حجم هر فعالیت در بل احجام کار ( <b>Bill of Quantity</b> ) درج گردیده است. قیمت ها ارائه گردیده و توسط ارگان سرک به منظور عقد قرار داد ارزیابی میگردد. معمولاً حجم کار که مطابق به مشخصات تخنیکی تکمیل میگردد به شکل ماهوار سنجش میگردد و برای قراردادی به مقیاس همان کار ضرب در نرخ فی واحد در قرار داد پول پرداخته میشود.	حفظ و مراقبت دورانی و احیای مجدد.
قرار داد سنجش ساده <b>Simple Measurement contract</b>	برای کار دارای حجم زیادتیر ، احجام طور معمول تخمین ، سنجش و در مقابل پرداخته میشود. ولی در بل احجام کار اقلام کمتر درج میباشد. ضرورت به مفتشین ماهر دارد تا اطمینان بخشند که تمام کار های لازم تحت فعالیت های مختلط انجام می یابند.	میتوان از قیمت های سنجش شده صرفه جویی کرد.
قرارداد قیمت - با <b>Cost plus contract</b>	قیمت واقعی که قراردادی متحمل میشود پرداخته میشود با یک فیصدی موافقه شده مفاد. عموماً از لحاظ هزینه مفید " <b>Cost effective</b> " نبوده و قرار دادی پاداش کمی دارد تا تولید با کیفیت عالی داشته باشد.	برای قراردادی های تحت تریننگ ویا برای کار های که تعیین مشخصات آنها مشکل باشد.
قراردادهای طویل المدت		
قراردادهای سنجش زمانی <b>Term measurement contracts</b>	داوطلبی ها به اساس جدول قیمت فی واحد و تخمین احجام درج شده در بل احجام کار ارزیابی شده و قرارداد به شکل فوق عقد میگردد. قرارداد فعالیت های که باید انجام یابد و زمان آنرا مشخص نموده و شاید شامل کار های عاجل باشد. اقساط مطابق به منابع پرداخته میشود (کمیت کار فزینی انجام شده و مقدار مواد تهیه شده)	برای حفظ و مراقبت روتین. برای تمام قراردادهای . وقتی که فند قابل اعتبار نباشد.
قرارداد به اساس اجراءات <b>Performance-based contract</b>	قراردادی به شکل ماهوار نظر به تولید اجراءات که به اساس معیار های وضع شده قرارداد سنجش میشود پول پرداخته میشود نه به اساس منابع. در صورتیکه یک فعالیت مشخص صورت نگیرد مجازات وضع میگردد. کوشش کم برای مدیریت قرارداد بخرچ رفته و میزان ارتشا و فساد کاهش می یابد. مسؤلیت های قراردادی به مرور زمان افزایش می یابد. قراردادی تصمیم میگیرد که آیا جهت کاهش مصارف از میتودهای نو و مؤثرتر استفاده نماید و معیار های اجراءات را پوره	برای حفظ و مراقبت روتین ویا احیای مجدد و حفظ و مراقبت روتین نه تنها برای احیای مجدد. برای مدت های طولانی . برای یک ارگان کامل که میتواند پروسیجر های شفاف تادیه پول و تفتیش را ایجاد نماید و- برای یک قراردادی کامل که بتواند میتودهای نو را جهت برآورده ساختن معیار ها استفاده نموده و مصارف خودش را کاهش دهد. در صورتیکه

<p>پول برای تمام مدت قرار داد موجود نباشد چنین قرارداد مناسب نیست.</p>	<p>نماید. زمانیکه ارگان سرک و قراردادیها تجربه بیشتر کسب نمایند. قرارداد حفظ و مراقبت روتین را میتوان از یک سال به سه سال و یا بیشتر تمدید نمود. اگر قرارداد برای حفظ و مراقبت دورانی تمدید گردید، زمانیکه قراردادی مهارت لازم را کسب نماید، قرارداد باید برای سه سال و یا بیشتر از آن عقد گردد زیرا حفظ و مراقبت دورانی کمتر ضرورت می شود. این نوع قرارداد برای سرک که در وضعیت خراب قرار داشته باشد استفاده میشود ولی احیای مجدد ابتدایی آن باید با استفاده از نرخ های موافقه شده و احجام سنجش شده مشخص گردد.</p>	
<p>برای حفظ و مراقبت روتین در صورتیکه قراردادی خوب ترین شده و وسایل و مواد مورد ضرورت در دسترس داشته باشد.</p>	<p>یک نوع قرارداد اجراءات برای یک شخص تا حفظ و مراقبت روتین را در یک فاصله مشخص شده سرک (1-2 کیلومتر) انجام دهد. برای قراردادی به شکل ماهوار نظر به مدت معین کار پول پرداخته میشود. معیارها باید مشخص شده و قراردادی نظر به اجراءات پرداخته شود نه نظر به حاضر بودن در کار. قرارداد کار به فاصله میشود به یک قراردادی بزرگتر قرارداد دست دوم گردد تا از مصارف بلند مدیریت چندین قراردادی کوچک جلوگیری گردد.</p>	<p>قرارداد کار-به فاصله <b>Length worker contract</b></p>
<p>برای قراردادی ها که از میان خود محل باشند.</p>	<p>پرداخت پول نظر به سنجش احجام و یا اجراءات صورت میگیرد. قراردادها معمولاً به اساس موافقه عقد میگردند نه به اساس مناقصه ولی اگر دیگر محلات نیز علاقمند باشند پروپوزل های تخنیکی ارزیابی می گردد. اسناد قرارداد باید شفاف و آسان فهم باشد تا آنهایکه با قرارداد نمودن بلدیت ندارند به آسانی بفهمند. قرارداد میتواند از یک ارگان سرک طلب همکاری نماید و یا کار معلق برای یک قراردادی تجارتي دست دوم سپرده شود. چون ارگان سرک مشتری و قراردادی معمولاً از یک محل می باشند با پاداش همسان، تضاد نفع یا <b>Conflicts of interest</b> بوجود خواهد آمد.</p>	<p>قرارداد محلی</p>

#### 3.4. انکشاف اجتماعی:

گروپ انکشاف اجتماعی توجه جدی در تقویت ادارات انکشاف اجتماعی مبدول داشته و در انکشاف مهارت های شان در جریان اعمار و حفظ و مراقبت سرک ها و در تولید پس انداز جهت پایایی و تداوم امور حفظ و مراقبتی با ایشان کمک می نماید. توجه این برنامه بالای موضوعات چون ایجاد یک مودل اقتصادی و یا تشویقی، انکشاف نیروی بشری، کمال و پختگی سازمانی، خود کفایی مادی و معیشت متداوم، متمرکز است.

تطبیق امور حفظ و مراقبتی با منابع مختلف به شکل انفرادی و یا به شکل جمعی یعنی به هر شکل که بهتر باشد، صورت خواهد پذیرفت.

### 3.5 خط آهن

خطوط آهن در افغانستان برای انکشاف زیربنا و اقتصاد کشور حایز اهمیت می باشد زیرا متاع های عمده ( مانند مواد سوخت) تا سرحدات توسط ریل انتقال داده میشوند و بعداً به موتر های بارکش در داخل کشور انتقال می یابند. مصارف ترانسپورتی متاع های عمده معمولاً توسط ریل نسبت به سرک ارزان تمام می شود.

پیشنهادات وجود دارد که در افغانستان سه خط آهن جدید اعمار گردد. یکی از سرحد پاکستان از چمن الی کندهار ( 110 کیلومتر ، به مصرف 110.13 ملیون دالر) ، دیگری از سنگان ایران الی هرات ( 207 کیلومتر به مصرف 323 ملیون دالر) و سومی از هزاره توغی در افغانستان از شهر ترمز الی مزار شریف ( در حدود 65 کیلومتر به مصرف 207 ملیون دالر ) ولی اعمار خطوط آهن احتمالاً ضرورت سرمایه گذاری در عرصه سرک را معطل خواهد نمود. با آنهم اگر ما سرمایه گذاری در خط آهن و سرک را مشترکاً در درازمدت در نظر گیریم ، خطوط آهن یک گزینه خوب اقتصادی در آینده نزدیک شده میتواند.

امکانات اقتصادی این خطوط آهن پیشنهاد شده در افغانستان الی آینده های دور تحقق خواهد یافت تا اینکه تراکم کافی ترافیک بوجود نه آید. در حال حاضر و در آینده نزدیک (5-10 سال) صرف ترانسپورت سرک برای انتقال واردات و صادرات بزرگ در داخل افغانستان و خارج از آن اقتصادی می باشد. بناً پلانگذاری خطوط آهن میتواند ادامه یابد با رفع نمودن موانع انکشاف تجارت ترانزیت و تصمیم اینکه اعمار خطوط آهن در پلان استراتژیک پنج ساله دوم در نظر گرفته شود.

### 3.6 میدان های هوایی

چون در حال حاضر پروژه های میداین هوایی توسط وزارت ترانسپورت و هوانوردی ملکی تطبیق میگردد، وزارت فواید عامه بعد از کسب ظرفیت لازم منجمت و سرپرستی اعمار میداین هوایی را در آینده در نظر میگیرد.

### 3.7 تاثیرات استراتژی

#### • تاثیر بالای فقرا و کاهش متداوم فقر

سرک های جدید و احداث شده در برنامه های امحای فقر توسط مهیا ساختن تسهیلات تعلیمی و صحی و همچنان دسترسی به سایر خدمات دولتی و شخصی ، کمک نموده و باعث بازدید های متعدد عرضه کننده گان خدمات به شمول ادارات غیر دولتی می گردد. مواصلات احتمالاً مهمترین عامل کاهش متداوم فقر به شمار میرود.

#### • تاثیر مثبت بالای رشد اقتصاد

افغانستان پل ارتباط میان آسیای جنوبی و ایران و آسیای مرکزی می باشد. اگر این ارتباط تجارتي و ترانسپورتی احیا گردد تاثیر قابل ملاحظه بالای افغانستان در نتیجه انکشاف تجارت بین المللی و بین المنطقوی میداشته باشد. توسعه تجارت و سایر منفعت های اقتصادی در نتیجه توسعه همکاری های منطقوی و اتصالات بوجود می آید.

همچنان احداث سرکها در مناطق منزوی ارتباط رابا دیگر شهر ها و مارکیت ها و مناطق بیشتر ترقی یافته ایجاد نموده و باعث نفوذ داخلی و بیرونی خدمات دولتی و خصوصی و تجارت می گردد.

#### • تاثیرات مثبت بالای افزایش تولید

شبكة بهتر سرک باعث تولید بهتر زراعتی توسط پايين آمدن قيمت های منابع و بلند رفتن قيمت مزرعه شده که سبب توسعه زراعت در ساحات که قبلاً به نسبت بلند بودن مصارف ترانسپورتي امکان پذیر نبوده می گردد. در عرصه صنعت معادن نیز کمک میشود.

#### • تاثیر مثبت بالای کار و تولید عاید

شبكة بهتر سرک باعث ایجاد زمينه کار توسط کارهای ساختمانی همچنان اثرات چند جانبه از طریق خدمات ترانسپورتي و ديگر خدمات و تجارت می گردد. ساحات که منزوی باشند میتوانند بعد از احداث سرک امتعه شان را انتقال دهند و عاید کنند. همچنان در صورت تطبيق شدن پلان استراتيک وزارت در هر سال زمينه کار 63000 زمينه کار برای کارگران مساعد می گردد.

#### • مؤثريت و مفيديت از لحاظ مصارف

برنامه های وزارت فوائد عامه در برابر مصارف تخمينی آن مؤثر و مفيد میباشد، زیرا در آخر الامر در حدود 5334 كيلومتر سرک احیای مجدد و بازسازی شده و در حدود 7000 كيلومتر سرک حفظ و مراقبت می گردد که اتصالات انتقالات را بهبود می بخشد. در ضمن در حدود 18000000 کارگر روزمزد زمينه کار در هر سال ایجاد می گردد و بالاخره بالای امنیت، اقتصاد، صحت، تعلیم و زراعت تاثیر مثبت می گذارد.

#### • تداوم درازمدت

به منظور تداوم شبکه سرکهای احیا شده و همچنان برای تمویل پولی حفظ و مراقبت سرکهای موجوده، یک منبع فند باید شناسایی و یک وسیله تشخیص گردد تا اطمینان حاصل گردد که فند کافی برای حفظ و مراقبت تخصیص داده میشود. وزارت فوائد در حدود 85000000 الی 90000000 میلیون دالر سالانه برای حفظ و مراقبت سرکها ضرورت دارد. منابع پولی مطمئن چون حق العبور، تکس تیل، فیس راجستر وسایط و غیره ضرورت خواهد بود تا این مصارف حفظ و مراقبت را مرفوع نماید.

#### • توانمندی مالی خارجی و حکومت

##### بودجه خارجی :

وزارت فوائد عامه همکاری های وسیع از دونه های جامع بین المللی به شمول اداره انکشاف بین المللی ایالت متحده (USAID)، بانک انکشاف آسیایی (ADB)، بانک جهانی (WB)، ملل متحد (UN)، اتحادیه اروپا (EU)، بانک انکشاف اسلامی، جاپان، کویت، هندوستان، ایران، ایتالیا، پاکستان، عربستان سعودی و سویدن مستفید میشود، دیگر دونه ها در عرصه امور تخنیکي به مانند مطالعات مقدماتی، دیزاین های انجینیری و نظارت کارهای ساختمانی و ترینینگ همکاری می نمایند. تقریباً 75 فیصد مصارف برنامه وزارت فوائد عامه توسط دونه ها تمویل می گردد.

##### بودجه دولتی :

وزارت بودجه عادی و بودجه انکشافی اش را از وزارت مالیه به اساس پلان سالانه اخذ می کند که 25 فیصد مصارف برنامه های اش را بودجه دولتی تامین می نماید.

- مسایل مشترک چون جندر، محیط زیست، مبارزه با فساد اداری، مبارزه علیه مواد مخدرو همکاری های منطقی

**محیط زیست:** وزارت فوائد عامه کوشش بخرچ میدهد تا برنامه های آن حد اقل تاثیر منفی بالای محیط زیست افغانستان و ساحات حساس طبیعی/ باستانی داشته باشد پالیسی ها و پلان های نظارتی ایجاد خواهد گردد تا استراتژی های حفظ محیط زیست به شمول پلان حفظ محیط زیست وزارت و مشخصات ستندرد و رهنمای ساحوی محیطی (**Environmental Field Guide and Standard Specification**) را رهنمایی نماید. وزارت به اقدامات خویش در عرصه حفظ محیط زیست ادامه خواهد داد.

ایجاد یک سیستم ترانسپورتی یک پروسه مغلق بوده که مستلزم آن است وزارت فوائد عامه تحفظ هوا، آب، تالاب هاو مسکن طبیعی، حیوانات وحشی و ساحات طبیعی مهم را در نظر گیرد. تمام امور از پالیسی سازی، پلانگذاری، دیزاین، اعمار و حفظ و مراقبت حفظ محیط زیست در نظر می گیرد.

#### چالش های وزارت در این عرصه عبارت اند از :

- کاهش دادن تاثیرات منفی امور ساختمانی و حفظ و مراقبت سرک بالای محیط زیست
- سهم ساختن مردم و سهامداران در بحث های راجع به حل مسایل محیط متاثر از ترانسپورت
- تعهد به نظارت از تاثیرات ترانسپورت بالای محیط زیست
- کار با مقامات قانون ساز تا مقررات مربوط به محیط زیست را تصویب نمایند.

**مبارزه علیه فساد اداری :** تادیه معاشات اصلاحات اداری مطابق به تقاضای روز در امر مبارزه با فساد اداری خیلی ها مهم می باشد. از میان 2900 کارمند وزرات 680 آن حفظ و متبایقی آنها به قراردادی های مختلف عوض می کردند.

**چندر:** نقش چندر در انکشاف سکتور ترانسپورت برای وزارت حایز اهمیت می باشد. وزارت قصد دارد تا هر نوع تبعیض علیه زن را از بین برده و نیروی های انسانی ایشان را تقویه و رهبریت آنها را جهت تحقق بخشیدن اهداف استراتژیک وزارت حمایه نماید. تا الحال مامورین اناث وزارت فوائد عامه در پروسه های ترینگ ها و همچنان در پروسه های پلانگذاری سهم قابل ملاحظه داشته اند. رئیس انجمن زنان وزارت و تیم وی از جمله اشتراک کننده گان کلیدی پروسه ترتیب پلان استراتژیک بوده اند.

**همکاری منطقوی :** هماهنگی با ممالک همسایه در امر ایجاد ستندرد های مشترک در سکتور و تاسیس تسهیلات سرحدی مهم می باشد.

**مبارزه علیه مواد مخدر:** بهبود سرکها دسترسی به خدمات عامه را به شمول امنیت و حاکمیت قانون آسان می سازد زمانیکه زمینه های کار و تجارت توسط برنامه ها و پروژه های وزارت ایجاد گردد اشتغال غیر قانونی کاهش می یابد

## بخش چهارم: پروگرام ها

### 4.1 برنامه های عمده

چهار برنامه عمده وزارت فوائد عامه با اهداف، مقاصد و استراتژی های آنکه در بخش سوم مور مطالعه قرار گرفت قرار آتی میباشد.

#### 4.1.1 ایجاد و تطبیق پلان استراتژیک وزارت فوائد عامه

اکثراً سازمان ها و ادارات با مسایل عاجل شان چنان مصروف و مشغول میشوند، که اهداف و مقاصد نهایی شان فراموش میشود. بنا بر همین دلیل ایجاد و تهیه یک پلان استراتژیک قوی یکی از ضرورت های خیلی عمده بوده که بدون آن امکانات ناکامی یک اداره زیادتیر میشود. فرایند ایجاد پلان استراتژیک وزارت فوائد عامه در جریان است و الی اخیر ماه اپریل 2007 به پایه اعمال خواهد رسید. پلان استراتژیک وزارت فوائد عامه:

- منحیث یک چارچوب برای تصمیم گیری بکار میرود
- اساسات پلان های تفصیلی بیشتر را تشکیل میدهد
- اهداف و مقاصد وزارت را برای دیگران جهت آگاهی، شمولیت و انگیزش شان شرح میدهد
- در محک زنی و نظارت از اجراءات کمک مینماید
- تشویق به پذیرش تغییرات کرده و اساسات پلان بعدی را تشکیل میدهد
- پلان ارتقای ظرفیت های وزارت فوائد عامه را تشکیل میدهد
- پلان انکشاف شبکه سرک افغانستان را تشکیل میدهد
- پلان حفظ و مراقبت سرک های افغانستان را تشکیل میدهد

#### 4.1.2 ارتقای ظرفیت های وزارت فوائد عامه و سکتور خصوصی

قیمت برنامه: چون ارتقای ظرفیت ها یک بخش لا ینفک برنامه های دیگر وزارت فوائد عامه میباشد، بناءً قیمت آن در برنامه های حفظ و مراقبت سرک ها و انکشاف شبکه سرک افغانستان علاوه گردیده است.

#### 4.1.3 انکشاف شبکه سرک

قیمت برنامه: در پنج سال آینده 5334 کیلو متر سرک ضرورت به اعمار مجدد و احیای مجدد داشته و نیاز به 2487 میلیون دالر امریکایی دارد که از جمله فقط 506 میلیون آن توسط دونه ها به دسترس قرار داده خواهد شد و 1981.7 میلیون دیگر هنوز به دسترس قرار داده نشده است. برای معلومات بیشتر در مورد پروژه های آن لطفاً به بخش ششم مراجعه نمایند.

#### 4.1.4 حفظ و مراقبت سرک ها

قیمت تخمینی برنامه: در پنج سال آینده در حدود 7000 کیلو متر سرک های مختلف نیاز به حفظ و مراقبت دارند که قیمت تخمینی مجموعی آن در حدود 400 میلیون دالر امریکایی تخمین گردیده است.

شاهراه های منطوقی: 3455.7 کیلومتر با قیمت تخمینی در حدود 102.8 ملیون دالر امریکایی

شاهراه های ملی: 2378.2 کیلو متر با قیمت مجموعی 127.1 دالر

سرک های متفرقه: 1119 کیلو متر با قیمت تخمینی 9 ملیون دالر

## 4.2 همکاری های دونه ها

لست دونه های برنامه های وزارت فوائد عامه قرار ذیل است

دونه
اداره انکشافی بین المللی ایالات متحده امریکا
بانک جهانی
اتحادیه اروپا
موسسه همکاری بین المللی جاپان
بانک انکشاف آسیایی
بانک انکشاف اسلامی
ایران
عربستان سعودی
پاکستان
هندوستان
دیگران

## 4.3 مسایل مشترک در برنامه های استراتیژیک وزارت فوائد عامه

در این بخش مرکزیت مسایل مشترک در نیل به اهداف و مقاصد پلان استراتیژیک مورد بحث قرار میگیرد. این مسائل در تمام برنامه های وزارت فوائد عامه هنگام دیزاین پلان استراتیژیک در نظر گرفته شده است. ولی باید یاد آور گردید که وزارت فوائد عامه میداند که قوت این پلان تنها در دیزاین آن نه بلکه مربوط به تطبیق آن هم میشود. بناءً نیاز به توجه جدی و سرمایه گذاری کافی وجود دارد تا این مسائل در چارچوب پالیسیکی دولت و بودجه ملی گنجائیده شود.

همچنان وزارت فوائد عامه میکانیزم و پروسیجر های موثر نظارت و بررسی را برای واری از امور دبپارتمنت های مختلف که در تطبیق مسایل مشترک رول دارند، ایجاد خواهد نمود. تعقیب این مسائل مشترک برای موفقیت پلان استراتیژیک حتمی است نه داوطلبانه. برای هر مسئله مشترک یک سلسله معرف ها ایجاد گردیده است. این مسائل مشترک که بنیاد موفقیت و کامیابی را برای تمام برنامه ها تشکیل میدهند قرار ذیل اند:

### 4.3.1 پویایی

بهبود متداوم و ازدیاد دسترسی عامه به فعالیت ها، کالاها و خدمات توسط حفظ، بهبودی و وسعت بخشیدن شبکه سرک افغانستان و همچنان افزایش عملیات، موثریت و اتصالات که این سرک ها عرضه میکنند.

#### مقاصد پویایی:

1. حفظ و وسعت بخشیدن زیربنای شبکه سرک افغانستان

- افزایش 193 کیلومتر باقیمانده شاهراه منطوقی الی اخیر 2008 میلادی تا محک های توافقنامه افغانستان در لندن بر آورده شود.
- افزایش طول شاهراه های ملی به تقریباً 4570 کیلومتر الی اخیر سال 2011 میلادی
- افزایش طول سرک های ولایتی به تقریباً 9500 کیلومتر الی اخیر سال 2011 میلادی
- بهبود وضع پل ها در مسیر شاهراه منطوقی تا رقم پل های ناقص در پنج سال آینده به کمتر از 50 فیصد برسد
- بهبود وضع تمام پل ها تا رقم پل های ناقص در پنج سال آینده به کمتر از 60 فیصد برسد

2. بهبود عملیات و فعالیت های شبکه سرک افغانستان تا دسترسی تمام مردم و امتعه تجارتي به آن افزایش یابد:

- افزایش اقناع خاطر استفاده کنندگان شبکه سرک افغانستان، تا نیاز های عوام از این بابت برآورده شود (که توسط سروی ها جمع آوری خواهد شد)
- کاهش تاخیرات در سرک به اندازه 40 فیصد در پنج سال آینده
- بهبود موثریت و ظرفیت شاهراه های موجوده منطوقی، ملی و سرک های ولایتی و همچنان تهیه تسهیلات لازم در شبکه سرک افغانستان. بیس لاین و معیار ها در مطابقت با ماستر پلان سکتور سرک ایجاد خواهد شد

3. کاهش وقت مورد ضرورت برای به حال شدن شاهراه ها به حالت اصلی شان بعد از واقعات ناگهانی

- اقناع خاطر مسئولین ملی، ولایتی و محلی توسط وزارت فوائد عامه با عرضه خدمات امدادی بعد از حالات اضطراری (که بواسطه سروی ها مطالعه خواهد گردید)
- افزایش در تعداد ادارات ملی، ولایتی، و محلی با استفاد از میکانیزم قرارداد سریع تا ترمیمات عاجل در حالات اضطراری صورت بپذیرد. بسلاین و معیار ها ایجاد خواهد شد.

#### استراتیژی ها:

سرک ستون فقرات سیستم ترانسپورتي افغانستان را تشکیل میدهد که مردم، کالاها و خدمات را باهم وصل میکند. به اساس پلان استراتیژیک پیشنهاد شده، وزارت فوائد عامه برنامه ها و ابتکاراتی را در معرض اجرا قرار میدهد که طبق آن شبکه سرک افغانستان در تمامی کشور با یک سیستم فراگیر ملی توأم گردد. برنامه های پیشنهاد شده وزارت فوائد عامه، دولت جمهوری اسلامی افغانستان و دونه ها را در وسعت بخشیدن و حفظ و مراقبت زیربنای فعلی سرک



کمک مینماید. با شناسایی شبکه سرک افغانستان منحصیث عمده ترین ساحه مورد توجه، وزارت فوائد عامه تمامی منابع را بالای موضوعاتی متمرکز میسازد که سبب نیل به اهداف پویایی و بهره وری میشود.

با تقاضا های پویایی که به شکل متداوم در آینده افزایش میابد، چالش های استفاده کنندگان شاهراه خیلی زیاد است. استراتیژی وزارت فوائد عامه موارد آتی را مورد توجه قرار میدهد:

▪ **وسعت بخشیدن زیربنا:** وزارت فوائد عامه نو آوری ها را در قسمت قیمت گذاری و مسایل مالی ترانسپورت سرک تسهیل نموده توسعه میدهد تا دولت جمهوری اسلامی افغانستان را در اعمار زیربنای فزیکتی و الکترونیکی سیستم ترانسپورت زمینی کمک نماید تا نیاز های آینده بر آورده گردد. وزارت فوائد عامه ابتکار عمل خویش را وسعت میبخشد تا راه های جدید پیشبرد بزنس را ایجاد نماید که توسط آن موثریت شبکه سرک افغانستان و سرمایه گذاری های محلی در بخش ترانسپورت افزایش می یابد. برنامه های جدید و نمونوی مانند ایجاد برنامه های بالابردن کریدت، سکتور خصوصی محلی را تشویق مینماید تا منابع محدود خویش را در معرض استفاده قرار داد سرمایه گذاری سکتور خصوصی را افزایش دهند.

▪ علاوه بر جستجوی راه های جدید و نو دریافت منابع تمویلی، وزارت فوائد عامه توجه خویش را بر پژوهش ها و تکنالوژی های معطوف خواهد داشت که راه های سرمایه گذاری را در عرصه ترانسپورت افزایش داده تداوم آن را یقینی سازد. وزارت فوائد عامه برای نیل به مقاصد بهبود بخشیدن سرک ها و پل ها با راه اندازی تحقیقات و پژوهش ها، تکنالوژی های اعمار، ترمیم و حفظ و مراقبت سرک ها و پل ها را افزایش داده بهبود میبخشد. با بکار گیری این شیوه های تکنالوژیکی، وزارت فوائد عامه یک سیستم مدیریت اعمار (رویه سرک) سرک ها و پل ها را ایجاد مینماید که این امر به نوبه خود توانایی دولت افغانستان را جهت ارزیابی، حفظ و مراقبت و جهت بهبود بخشیدن وضعیت سرک ها و پل ها افزایش میدهد.

▪ **پیشرفت تکنالوژیکی:** با سهم گیری فعال سکتور دولتی و سکتور خصوصی به سطح ملی و بین المللی، وزارت فوائد عامه میکوشد تا بکار برد تکنالوژی های جدید را جهت افزایش ظرفیت های فعلی سیستم شاهراه ها برای وسایط نقلیه، ترویج و گسترش دهد. این پلان استراتیژیک همسان سازی و هماهنگی ارتباطات، مهندسی تخنیکتی، ستندرد ها، معاونت های تخنیکتی، و رهنمود ها را تضمین می نماید.

▪ **بهبود بخشی عملیات و فعالیت های سیستم:** بهبود بخشیدن عملیات در شبکه سرک افغانستان مستقیماً اهداف پویایی، مثریت و مصئونیت سرک را حمایت مینماید. وزارت فوائد عامه با ابتکارات خویش در شناسایی و تشریک فعالیت ها و سیستم های موثر منجمنت که شامل مسائل مصئونیت، مدیریت حادثات، کنترل ترافیک و دیگر مسائل عملیاتی میباشد، فعالیت ها و عملیات در شاهراه ها را بهبود میبخشد. همچنان این وزارت تشریک مساعی را در میان دیگر ارگان ها و سهامداران افزایش داده تا زمینه های اصلاح سازی را در شبکه سرک افغانستان شناسایی نموده و بهبود بخشد تا مصئونیت و موثریت انتقالات افراد و اجناس را افزایش داده تضمین نماید.

▪ **تضمین معاونت ها در حالات اضطراری:** وزارت فوائد عامه با جمیع سهامداران خویش در حالات استثنایی و اضطراری، کمک و معاونت های عاجل را فراهم مینماید، اما باید یاد آور گردید که الی زمانیکه سرک ها به حالت عادی شان بر نگریده اند، مردم و اهالی منطقه به مشکلات این آفات طبیعی و حالات استثنای مواجه خواهند بود. وزارت فوائد عامه با دولت جمهوری اسلامی افغانستان و دونر ها و دیگر ارگان های ذیدخل کار خواهد نمود تا در حالات استثنایی سرک های مهم به مناطق آسیب زده فعال بوده و در صورت تخریب، این سرک ها به زودترین فرصت جهت کمک به آسیب دیدگان به حالت عادی خویش برگردند. وزارت فوائد عامه در تمرینات آزمایشی و واقعی آفات طبیعی و حالات اضطراری شرکت نموده و تخنیک ها، ارتباطات، تکنالوژی ها و پروسیجر های کاری منابع دولت افغانستان را بهبود میبخشد. وزارت فوائد عامه با ارگان های ذیربط یکجا جهت ایجاد و تشریک بهترین شیوه های کار در حالات اضطراری و رسیدگی به صورت عاجل به آسیب دیدگان کار خواهد نمود. میکانیزم سریع قرارداد، ارتباطات و تکنالوژی ها سبب دسترسی

عاجل به ساحات آسیب دیده از آفات طبیعی و غیره و همچنان باعث به حالی سرک های تخریب شده بعد از حالات اضطراری میشود.

### 4.3.2 مصونیت

چون تعداد زیاد مردم هر سال در شاهراه ها سفر میکنند ، بدون بهبود مصونیت در شاهراه ها تعداد مرگ و میر و جراحت نیز ازدیاد می یابد. تامین مصونیت سفر در شاهراه ها یک اصل عمده در تمام برنامه ها و فعالیت های ما می باشد. وزارت فوائد عامه می کوشد تا متداوماً مصونیت سرک را بهتر سازد.

#### مقاصد:

1. کاهش بخشیدن تعداد مرگ و میر و جراحت ها در سرکها
- 20 فیصد کاهش در تعداد مرگ و میر در سرکها در پنج سال آینده
- 20 فیصد کاهش در جراحت ها در سرکها در پنج سال آینده

#### استراتژیها

مصونیت سرکها از مهمترین اولویت ما است، در اثر حادثات ترافیکی در هر سال بیشتر از 431 نفر افغان میمیرند و 588 نفر زخمی می شوند. چون تعداد زیاد مردم هر سال در شاهراه ها سفر میکنند ، بدون بهبود مصونیت در شاهراه ها تعداد مرگ و میر و جراحت نیز ازدیاد می یابد. تامین مصونیت مسافرت ها در شاهراه ها از اصل های اساسی تمام فعالیت های پروگرامهای وزارت فوائد عامه می باشد. وزارت فوائد عامه پروگرام های مصونیت را در ساحات پرخطر از طریق همکاری های تخنیک ، تحقیق، ترینگ ، تحلیل دیتا ، و معلومات عامه همچنان از طریق تطابق ، آموزش و رعایت شرایط لازم مصونیت متمرکز می نماید. علاوه بر آن وزارت فوائد عامه منابع را برای بهبود زیربنا و سیستم جهت تامین مصونیت به مانند چهار راهی های شاهراه ها تهیه می نماید. تامین مصونیت در شاهراه مصارف مالی حادثات ترانسپورتی را نیز کاهش میدهد. جهت رسیدن به هدف که متداوماً مصونیت در شاهراه ها بهبود بخشیده شود، حتی اگر مسافرت ها بیشتر هم گردد ، استراتژی های عمده وزارت در عرصه مصونیت سرک از قرار ذیل می باشد:

**توسعه بخشیدن پروسه های منجمنت مصونیت :** با مشارکت با مستفید شوندهگان سرکها ، وزارت فوائد عامه پروسه های فراگیر منجمنت مصونیت را همراه با دولت افغانستان و صنعت ترانسپورت تجارتي تطبیق خواهد نمود. پروسه های منجمنت مصونیت به شیوه هماهنگ کننده ، سهامداران را که مصونیت سرک را متاثر میسازند، به شمول دیزاین سرک ، عملیات، و ادارات اجرایی ، صنعت تصدی حمل و نقل ، گروپ های مدافع مصونیت و دیگران ، گردهم می آورد. وزارت فوائد عامه با همکاری شرکا / دونه ها و سهامداران کار می نماید تا سیستم های تحلیل معلومات جهت تشخیص علل حاثات و نیز برنامه های جلوگیری از حادثات به منظور کاهش ویا از بین بردن حادثات ایجاد خواهد نمود. وزارت فوائد عامه شیوه های مناسب دیزاین و عملیات سرکهای مصون را جهت کاهش دادن خطرات و شدت حادثات تشخیص و به اجرا خواهد گذاشت.

وزارت فوائد عامه با شرکا / دونه ها کار می نماید تا پروگرام های بخصوص را تطبیق نمایند تا سهمگیری مردم محل و شهروندان را در تشخیص و تطبیق شیوه های مصونیت افزایش دهند. توسط این ابتکارات وزارت فوائد عامه

اطمینان می بخشد که ادارات دولتی، جوامع عامه، و موسسات و شرکتها از اقدامات متقابل مصونیت و شیوه های مناسب آن آگاه و قادر به تطبیق آنها در تمامی سطوح سیستم دیزاین سرک، ساختمان، مراقبت و استفاده، گردند.

- **استفاده تکنالوجی های مصونیت در شاهراه ها:** وزارت فوائد عامه تکنالوجی مصونیت را شناسایی، تطبیق و توسعه خواهد بخشید، با تاکید بالای تکنالوجی های که در ساحات که دارای اولویت بلند می باشند، به شمول حادثات در سرک، پیاده روها و بایسکل روها.
- **توجه به مصونیت وسایط تجارتي و راننده گان:** وزارت فوائد عامه شیوه های مناسب راننده گی در جوار موتر های باربری بزرگ توسعه بخشیده، مشارکت ها را به منظور بهبود بخشیدن مصونیت وسایط تجارتي و راننده گان بوجود آورده، رعایت قوانین مصونیت را در ساحات پرخطر تاکید ورزیده و تکنالوجی های جدید را جهت بهبود بخشیدن مصونیت و مؤثریت آن مورد استفاده قرار خواهد داد.
- توجه به روشهای انسانی: وزارت فوائد عامه در دفاتر مرکزی و ساحوی منابع اش را جهت کار نمودن در عرصه فعالیت های آموزشی و اجرایی که به منظور تغیر روشهای انسانی حین استفاده از محیط سرک طرح شده می باشد، به کار می اندازد. وزارت فوائد عامه با تمام ادارات ذیربط در چنین فعالیت ها می پیوندد تا استفاده کمربند سیت را افزایش داده و حادثات به سبب عبور از چراغ سرخ ترافیک را کاهش دهد. این فعالیت با مشارکت با رهبری ریاستهای وزارت امور داخله تطبیق خواهد گردید.

### 4.3.3 سودمندی

منداوماً مؤثریت اقتصادی شبکه سرک افغانستان را بهبود بخشیده تا موقف افغانستان در اقتصاد منطقوی تقویت یابد.

مقاصد:

1. بهبود بخشیدن مؤثریت اقتصادی ترانسپورت زمینی
  - 20 فیصد کاهش تاخیر در سرکهای افغانستان در پنج سال آینده
  - 30 کاهش تاخیر در عبور از سرحدات در پنج سال آینده
2. بهبود بخشیدن اعاده سرمایه گذاری در سیستم سرک
  - 20 فیصد کاهش در مصارف ساختمان لین های سرک های جدید و بازسازی شده در پنج سال آینده

### استراتیژیها

تقلیل بخشیدن مصارف اعمار، حفظ و مراقبت و استفاده شبکه سرک مسقیماً ممد رشد اقتصاد و رقابت منطقوی و ملی می گردد. پروگرام های وزارت به منظور افزایش انتقالات از طریق ازدیاد زیربنا، تکنالوجی و مراقبت نیز ممد اهداف اقتصادی قرار میگیرد. بر علاوه از آن وزارت سعی میکند تا مصارف اعمار و استفاده شاهراه را با توجه به استراتژی های ذیل کاهش دهد.

- **مؤثریت عملیاتی سیستم سرک:** وزارت فوائد عامه با دولت افغانستان در قسمت ثبات تراکم ترافیک در شاهراه ها و کاهش دادن تاخیرات به سبب حادثات، عوارض عراده جات و امور ساختمانی، همکاری می نماید.

▪ **مؤثریت در عبور از سرحدات:** وزارت فوائد عامه با ادارات بین المللی و غیره کار می نماید تا موانع سازمانی، تکنالوجیکی و فزیکتی ترانسپورت را جهت تجارت خارجی و عبور از سرحدات رفع نمایند. وزارت با همکاری شرکا/ دونه ها پیش به دولت افغانستان منابع و همکاری های تخنیکتی را تهیه میدارد تا عبور و مرور وسایط را از دروازه های سرحدی تسریع بخشد.

▪ **مؤثریت در تولید سیستم سرک:** وزارت فوائد عامه افزایش اعاده سرمایه گذاری فند سرک را از طریق تحقیق و انتقال تکنالوجی جهت کاهش دادن مصارف دوره حیات سرکهای جدید و بازسازی شده، توسعه میدهد. وزارت تصمیم می اش را در ارتباط به سرمایه گذاری سالم از طریق استراتژی های منجمنت استفاده دارایی های دولت افغانستان توسعه می بخشد.

همچنان بخاطر مؤثریت تولید شبکه سرک افغانستان، وزارت فوائد عامه باید مسؤلیت های بیشتر از ساختن ساختمانهای با کیفیت و دیرپا را انجام دهد. مؤثریت اعظمی زمانی تحقق می یابد که تمام عناصر منابع افغانستان به این منظور سهمی گردد.

وزارت متداوماً اشتغال در عرصه دیزاین و اعمار شبکه سرک افغانستان را توسعه داده و از کمپنی ها و سازمانهای تعلیمی که بخواهند در تحقیقات راجع به سرک شریک شوند استقبال می نماید. وزارت عوامل عدم استفاده و موانع سهمگیری همه جانبه را دریافت میکند. ابتکارات تریننگ و انکشاف ظرفیت های مسلکی وزارت اطمینان می بخشد که کمپنی ها دارای افراد ماهر که توانمندی شناسایی و تطبیق شیوه های مناسب در تمام ساحات پروگرام باشند در جاهیکه جواز قانونی داشته باشد، وزارت کوشش میکند تا تجارت بین المللی را در تولیدات شبکه سرک افغانستان توسعه داده و همکاری های تخنیکتی و مشارکت ها را جهت استفاده اعظمی منابع کشور توسعه و تطبیق نماید.

#### 4.3.4 حفظ محیط زیست:

حفظ و بهبود محیط طبیعی و اجتماعات که از ترانسپورت زمینی متاثر میشوند.

#### مقاصد

1. وسعت و افزایش منافع اجتماعی ترانسپورت زمینی

▪ افزایش اقناع خاطر مردم با بهبود سیستم ها و پروژه های سرک (که مقیاس آن با سروی ها اندازه گیری خواهد شد)

2. بهبود کیفیت محیط زیست با کاهش آلودگی های که از سرک ناشی میشوند و همچنان بهبود ایکوسیستم ها

▪ 10 فیصد کاهش در خروج گازات از عراده جات در پنج سال آینده

▪ افزایش مساحت تالاب ها (زمین های سبز در کنار جاده ها) به 30 فیصد در اثر تطبیق پروژه های سرک

#### استراتژیها

سرک و تسهیلات ترانسپورتی عمده ترین مسائل در بهبود کیفیت زندگی در محلات بوده و میتوانند که از مهم ترین فکتورهای باشند که کیفیت محیط زیست بخصوص کیفیت آب و هوا را متاثر سازند. وزارت فوائد عامه با ابتکارات و پلانگذاری ها در عرصه های محیطی، مدل های تحلیلی، تکنالوژی های جدید و دیگر پژوهشات، با دونه ها و سهامداران خویش جهت تامین توازن تسهیلات سرک، ملاحظات محلی، ملی و منطقوی در قبال محیط زیست و افزایش ارزش محلات، کار مینماید. توجه مرکزی ابتکارات و فعالیت های این وزارت بالای مسایل ذیل میباشد:

• وسعت بخشیدن محلات با ترانسپورت زمینی: وزارت فوائد عامه با توسعه پلانگذاری ها برای انکشاف اجتماعات زمینه های ترانسپورتی را در سطح محلی و منطقوی بهبود میبخشد. همچنان وزارت فوائد عامه وسایلی را برای پلانگذار های دولت جمهوری اسلامی افغانستان ایجاد نموده در دسترس ایشان قرار میدهد تا ایشان به طور موثر عدالت محیطی و حفظ مناظر طبیعی، تاریخی، و منابع طبیعی و محلی را و همچنان مصئونیت ترافیکی را در پلان های ترانسپورت زمینی جا دهند. وزارت فوائد عامه اطمینان میدهد که پلان های ترانسپورت زمینی جوابگو به نگرانی های مردم و تاثیرات اجتماعی تسهیلات سرک بوده و میپذیرد که ترانسپورت در حمایه از رفاه-درکار برای مردم که دارای عواید کم اند و همچنان دسترسی برای مردم ناتوان نقش عمده را عهده دار میباشد. همچنان وزارت فوائد عامه برنامه های را که جهت وسعت اجتماعات ایجاد میگردند، با شامل ساختن مردم در آن به شکل موثر، ارزیابی کامل نتایج، و شیوه های جدید حفظ و توسعه آن حمایت نموده وسعت میبخشد. برای تسریع و بهبود پروسه های تصمیم گیری، وزارت فوائد عامه پروسه های را که به شکل موثر توانایی هماهنگ سازی ترانسپورت محلی، ولایتی، و ملی و همچنان استفاده از زمین ها و تصمیم گیری در مورد حفظ محیط زیست به وقت و زمان درست آن، کار میکند.

• حفظ کیفیت محیط زیست: وزارت فوائد عامه با تحقیقات و پژوهشات، تکنالوژی های جدید، و مودل های تحلیلی؛ در مطابقت به اهداف و مقاصد ملی در عرصه حفظ محیط زیست اعمار، حفظ و مراقبت و استفاده از سرک ها را وفق میدهد. این وزارت با سهامداران خویش جهت همکاری های بیشتر برای تصمیم گیرندگان در قسمت ایجاد و انکشاف مودل های تحلیلی محیطی کمک مینماید. همچنان وزارت فوائد عامه فعالیت های مبتنی بر توسعه و تامین ایکو سیستم ها به شمول استفاده از انونتوری ها تشریک مساعی با ارگان های که دارای منابع در این بخش میباشند و همچنان تمرینات چون بانکداری زراعتی که به اساس برنامه ها بنا نهاده شده باشند، حمایت مینماید. وزارت فوائد عامه منابع، تسهیلات و معاونت های تخنیکی را برای کمپنی های اعمار سرک تهیه نموده تا از تطبیق ستنرد های حفظ محیطی به خصوص از ستنرد های که برای آلودگی های که از ترانسپورت زمینی تولید میگردد ایجاد شده است، خود را مطمئن سازد. وزارت فوائد عامه فرایند های حفظ محیطی، مقتضیات و شیوه های که پروسه تصمیم گیری را در جهت نیل به اهداف ترانسپورتی، اهداف اجتماعی و حفظ محیط زیست صورت میپذیرد تسریع میبخشد. همزمان با اینکه وزارت فوائد عامه توجه خویش را بر معرف های استراتیژیکی همچون کیفیت آب و هوا معطوف میدارد، پیشرفت در این ساحات دلالت بر پیشرفت در نیل به اهداف عمومی حفظ محیط زیست مینماید.

### بخش پنجم: تحلیل نقش ها و وظایف

تطبیق پلان استراتیژیک متقاضی منجمنت دقیق توسط وزارت فوائد عامه با هماهنگی با سایر ادارات دولتی و دونر ها می باشد. گامهای مهم آن مشتمل اند بر:

11. وزارت فوائد عامه یک پلان مفصل را جهت انجام وظایف روزمره و مسؤلیت ها به ادارات ذیربط ارائه می نماید تا هر اداره فعالیت های اش را مطابق به آن هماهنگ سازد. مسؤلیت وزارت فوائد عامه
2. ایجاد یک پلان پنج ساله 2007-2011 انکشاف سرکها بر علاوه پروژه های فعلی سرک. هیچ نوع تغیر در کاری ها در حال جریان و قریب الوقوع رخ نمیدهد. مسؤلیت وزارت فوائد عامه
3. انکشاف دادن ظرفیت های وزارت تا پروگرامهای انکشاف سرک و پروگرام های خصوصی خویش را تطبیق نماید. اکثر امور پروگرام های سرک اکنون توسط ادارات دونر و مشاورین به پیش برده میشود. وزارت باید ظرفیت های اش را انکشاف دهد تا مسؤلیت منجمنت پروژه های جدید را به عهده گیرد. وزارت پروسه های کاری را اتخاذ

نموده و همکار های تخنیکي را کسب می نماید تا تمام مراحل پروژه را اداره نمایند به شمول شناسایی پروژه ، مطالعه مقدماتی ، دیزاین انجیري ، تدارکات و قرارداد.توقع می رود که تمام امور تخنیکي و ساختمان توسط سکتور خصوصی تطبیق گردد ، بنأ وزارت ظرفیت منجمنت مؤثر پروژه ها را انکشاف می دهد. مسولیت وزارت فوائد عامه .

4. ایجاد ظرفیت منجمنت استفاده حقوقی زمین و محیط در وزارت. وزارت باید در مطابقت با قوانین و مقررات رهائشی ، اجتماعی و محیطی دولت افغانستان و همچنان پالیسی ها و طرز العمل های دونه های بزرگ کار نماید. اکثر پروژه های سرک به مطالعات مفصل تخنیکي و به تعقیب آن به پلان های کاری استفاده حقوقی زمین و تطبیق حفظ محیط اجتماعی و محیط زیست نیاز دارد. وزارت فوائد عامه و دولت افغانستان باید این ظرفیت را ایجاد نمایند تا این طرز العمل ها را به شکل مؤثر اداره نموده و با امور انجیري و اعمار هماهنگ سازد. مسولیت وزارت و دولت افغانستان.

5. انکشاف ظرفیت های وزارت تا شبکه سرک افغانستان را حفظ و مراقبت نماید. وزارت فوائد عامه زمانیکه شاهراه های منطقوی ، وسایر سرکها مجدداً احیا می گردند و سرکهای جدید شامل دارایی های وزارت می شود ، به ضرورت بزرگ حفظ و مراقبت جاری ، دورانی و زمستانی مواجه می گردد. وزارت فوائد عامه پروسه های کاری جدید را ایجاد و همکاری های منابع تخنیکي را کسب می نماید تا تمام مراحل پلان و تطبیق حفظ و مراقبت را با استفاده از وسایط و **Labor-based methods** و قرارداد اداره نماید. مسولیت وزارت

6. ایجاد طریقه های تمویل فند برای انکشاف ، کار های خصوصی و حفظ و مراقبت شبکه سرک افغانستان . دولت باید برای انکشاف سرک منابع پولی را دریافت نماید. دونه های بین المللی برای انکشاف بیشتر از شاهراه های ملی و سرکهای ولایتی فند خواهند داد. هنگامیکه تراکم ترافیک در شاهراه های منطقوی افزایش می یابد ممکن خواهد که برای عریض ساختن قسمت های مشخص آنها از طریق -سهگیری دولتی و خصوصی پول تهیه گردد. حفظ و مراقبت سرکها میشود توسط اخذ حق العبور ، تکس تیل و غیره مالیه استفاده سرک تمویل گردد. مسولیت وزارت فوائد عامه و وزارت مالیه

## بخش ششم: اولویت دهی پروژه ها

### 6.1 معیار ها برای اعمار سرک های جدید

1. اتصالات منطقوی که واردات و صادرات و همچنا تجارت ترانزیتی را تسهیل میکند
2. تراکم نفوس در کنار سرک
3. ظرفیت زراعتی
4. ظرفیت انکشاف معدن و صنایع
5. بهبود اتصالات و پویایی شبکه سرک
6. تراکم ترافیک
7. اتصالات به منابع صحی و اجتماعی
8. تعداد ولسوالی ها و مراکز تجارتي که به هم وصل میشوند

9. صیاحت و توریزم- اتصالاتی که سرک به مناطق صیاحتی عرضه میکند

علاوه بر معیار های فوق به اساس گفته های جلالتماب داکتر رسولی معین تخنیکي وزارت فواید عامه، معیار عمده برای اعمار سرک های جدید در افغانستان این است که چگونه سرک میتواند در رشد اقتصادی و بهبود امنیت به شکل ملی کمک نماید. همچنان برای بعضی سرک ها ممکن تنها معیار آن ظرفیت صنعتی آن باشد که این گونه سرک ها را میتوان سرک های صنعتی نام گذاشت.

البته باید یاد آور شد که یکی از مشکلات و چالش های خیلی عمده که اولویت دهی سرک ها را متأثر میسازد این است که بعضاً دونه ها که یکی از سهامداران مهم این سکتور میباشند، با فهرست پروژه های اولویت دهی شده خود شان آمده و آنچه از دیدگاه خودشان برای افغانستان ضرورت است ارائه میدارند. که این امر اولویت دهی را که به اساس معیار های فوق صورت گرفته است، شدیداً متأثر میسازد.

اولویت گروپ 1	قیمت تخمینی(میلیون دالر)	فند موجود (میلیون دالر)
اندخوی - قیصار	94	80
قیصار - بالا مرغاب	50	50
هرات - تورغندی	35.7	12
اندخوی - آقینه	20	20
بالامرغاب - قیصار	70	0
قلعه نو - هرmez	30	0
هرمز - ارملک	20	10
دوشی - پلخمری	20	10
دوشی - بامیان - پل متک	128	5
تالقان - کشم - فیض آباد	130	130
میدان شهر - بامیان	107	45
گردیز - شرن - ارگون	46	0
اولویت گروپ 2	قیمت تخمینی(میلیون دالر)	فند موجود (میلیون دالر)
مزار شریف - بامیان یکولنگ	140	140
لغمان - نورستان	33.5	0
شیخ آباد - چک وردک - بهسود	33	0
چغچران - گردن دیوال	200	0
دره صوف - بامیان	120	0
کنندز - خلم	34	0
اشکاشم - فیض آباد	30	1.5
بایبیس کابل	1	1
سرک جبل السراج - سروبی	52	1.5
ترینکوت - بامیان	263	0
چغچران - دلارام	134	0
هرات - چغچران	175	0
اولویت گروپ 3	قیمت تخمینی(میلیون دالر)	فند موجود (میلیون دالر)
پنجاب - نیلی (دایکندی)	30	0
سرپل - پل چراغ	35	0
خنجان - اندراب - خوست فرینگ - نهرین - بغلان	80	0
گردیز - غزنی	34.5	0
گردیز - خوست	55	0
جلال آباد - اسد آباد - کامدیش	88	0
بازارک پنجشیر - کیران و منیان - زیباک	134	0
سرک شهری	45	0

مجموعه قیمت تخمین شده: \$2,487.7 (میلیون دالر)

مجموعه فند موجود: \$506

(میلیون دالر \$1,981.7 (مجموعه فند مورد ضرورت)

ضمایم: