



دولت جمهوری اسلامی افغانستان
وزارت اقتصاد
ریاست انکشاف منطوقی
واحد هماهنگی مدیریت پروژه های HICDP



معرفی برنامه پروژه های انکشافی با تأثیرات بلند اجتماعی

High Impact Community Development Projects (HICDP)



عقرب ۱۳۹۹

فهرست عناوین:

3	: مقدمه	i.
4	 پوشش ساحوی پروژه های برنامه:	.ii
5	 پوشش سکتوری پروژه های برنامه:	iii.
5	 پوشش بودجوی برنامه:	.iv
7	 میکانیزم تطبیقی برنامه:	.v
8	 میکانیزم هماهنگی و گزارش دهی برنامه:	.vi
8	 میکانیزم نظارت و ارزیابی پروژه های برنامه:	.vii
9	 درس های آموخته از تطبیق مراحل اول ، دوم و سوم برنامه:	.viii
10	 قدم های بعدی:	.ix

تفاهمنامه چهارجوبی پروژه های انکشافی کوچک (SDP) که از سال ۱۳۹۷ بدینسو به پروژه های انکشافی با تأثیرات بلند اجتماعی (HICDP) مسمی گردیده است برای بار اول میان دولت هندوستان و افغانستان در نخستین دیدار نخست وزیر هندوستان از افغانستان بتاريخ ۲۸ سپتامبر سال ۲۰۰۵ به ارزش ۲۰ میلیون دالر امریکایی به امضاء رسید و دومین تفاهمنامه به ارزش ۱۰۰ میلیون دالر امریکایی بتاريخ ۱۲ نوامبر سال ۲۰۱۲ در جریان دیدار رئیس جمهور افغانستان از هندوستان امضاء گردید. این تفاهمنامه ها به ارزش مجموعی ۱۲۰ میلیون دالر امریکایی تحت تطبیق قرار داشته و الی ۱۲ نوامبر ۲۰۲۱ مدار اعتبار میباشند. همچنان دولت جمهوری هند مبلغ ۸۰ میلیون دالر امریکایی را برای مرحله چهارم برنامه نیز تعهد نموده است که در جریان سال مالی ۱۳۹۹ با کامل شدن مرحله اول و دوم برنامه آغاز خواهد گردید. به اساس تفاهمنامه های برنامه، پروژه های انکشافی با قیمت مجموعی کمتر از یک میلیون دالر امریکایی که تأثیر بلند و مستقیم روی رشد اقتصادی، کاهش فقر و رفاه اجتماعی مردم داشته باشند در ۳۴ ولایت کشور تطبیق میگردند.

به اساس مصوبه شماره (۴) مؤرخ ۱/۲/۱۳۹۰ شورای وزیران که بعداً توسط مصوبه شماره (۱) مؤرخ ۵/۱/۱۳۹۵ شورای محترم وزیران نیز تصویب گردید و حکم شماره (۴۰۹۰) مؤرخ ۱۵/۱۲/۱۳۸۴ و حکم شماره (۷۴۱۷) مؤرخ ۲۴/۱۲/۱۳۸۷ مقام عالی ریاست جمهوری، وزارت اقتصاد مسئولیت پلانگذاری، هماهنگی، نظارت از پیشرفت و گزارش دهی برنامه را با تمام ادارات تطبیق کننده و جانب تمویل کننده برنامه عهده دار گردید. کمیته رهبری برنامه HICDP نیز که در رأس آن وزارت اقتصاد قرار دارد و وزارت خارجه، وزارت مالیه، ادارات سکتوری تطبیق کننده و دو نفر از سفارت جمهوری هند عضویت آن را دارند مسئولیت نظارت از تطبیق برنامه و تصمیم گیری در مورد برنامه را بعهده دارد.

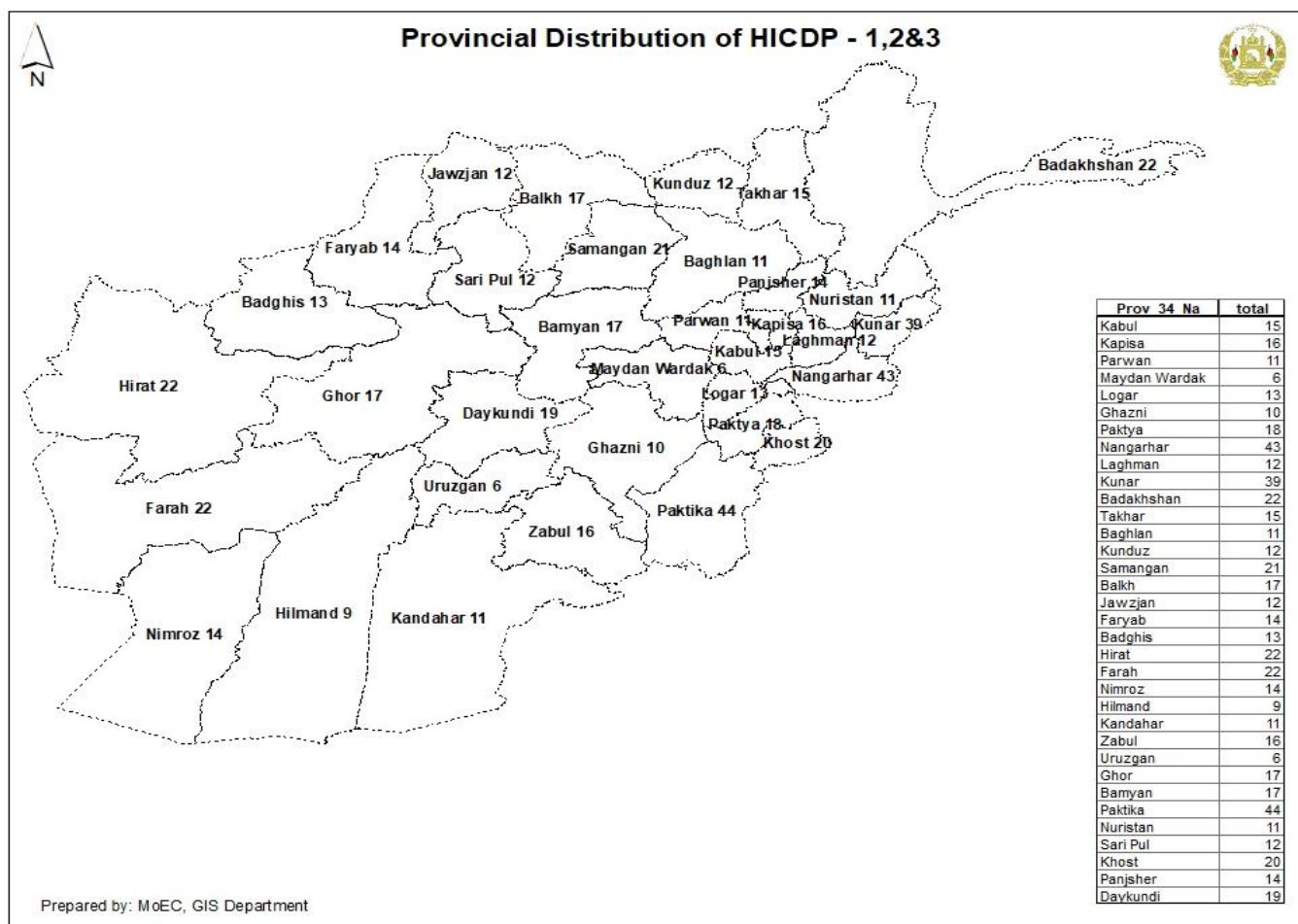
به اساس حکم شماره (۴۳۶۰) مقام عالی ریاست جمهوری، وزارت اقتصاد از طریق ریاست انکشاف منطقوی تطبیق عملی برنامه را با ۱۹ اداره سکتوری تطبیق کننده که شامل وزارتخانه ها، ادارات و ریاست های مستقل و مؤسسات غیر دولتی میگردند و واحد های دومی و سومی این ادارات در سطح محلی از طریق ریاست های اقتصاد در ۳۴ ولایت هماهنگی، پیگیری، نظارت و گزارش دهی می نماید. بمنظور اجرای این امر مهم، وزارت اقتصاد واحد هماهنگی مدیریت پروژه های HICDP را در چوکات ریاست انکشاف منطقوی ایجاد نموده است و کارشناسان نظارت و ارزیابی پروژه های ساختمانی، تدارکات، مالی و اداری را در تمام ادارات سکتوری تطبیق کننده و ۳۴ ریاست اقتصاد ولایات توظیف نموده است تا روند تدارکات و تطبیق بموقع پروژه های HICDP را هماهنگی، حمایت تخنیکی، نظارت و گزارش دهی نمایند.

در سال ۱۳۹۷ وزارت اقتصاد، به اساس هدایت مقام محترم ریاست جمهوری اسلامی افغانستان، میکانیزم مؤثریت و شفافیت تطبیق پروژه ها را مشترکاً با اداره مستقل ارگانهای محلی انکشاف داده و در معرض اجراء گذاشته است. طبق میکانیزم مرتبه، پروژه های برنامه مردم محور بوده و شورا های مردمی اولویت های عاجل انکشافی مردم روستا های دوردست که تأثیر مستقیم روی اقتصاد، صحت، معارف، تحصیلات عالی، جلوگیری از حوادث طبیعی، دسترسی به خدمات و معیشت بدیل داشته باشند را از طریق یک میکانیزم مؤثر و شفاف انتخاب و از طریق این برنامه تطبیق می نمایند.

تا ماه عقرب سال ۱۳۹۹ بصورت مجموعی از جمله ۵۹۲ پروژه که در سه مرحله جداگانه شامل برنامه گردیده است به تعداد ۴۵۳ پروژه انکشافی در ۳۴ ولایت کشور تکمیل گردیده است، ۷۹ پروژه از طریق ۱۹ اداره تطبیق کننده عملاً در حال تطبیق قرار دارد، ۸ پروژه تحت تدارکات قرار داشته و تفاهمنامه های ۵۲ پروژه به دلایل مؤجه تخنیکی فسخ و دوباره پروژه سازی گردیده اند. برنامه پروژه های انکشافی با تأثیرات بلند اجتماعی الی آخر ماه عقرب ۱۳۹۹، از مجموع ۱۲۰ میلیون دالر کمک های بلاعوض جمهوری هند بیش از ۹۷ میلیون دالر امریکایی که نزدیک به ۸۲٪ مجموع بودجه میاشد را به مصرف رسانیده است. وزارت اقتصاد، ریاست انکشاف منطقوی تلاش دارد تا در هماهنگی با سفارت جمهوری هند مرحله چهارم برنامه از کمک های ۸۰ میلیون دالر را به زودی آغاز نماید.

ii. پوشش ساحوی پروژه های برنامه:

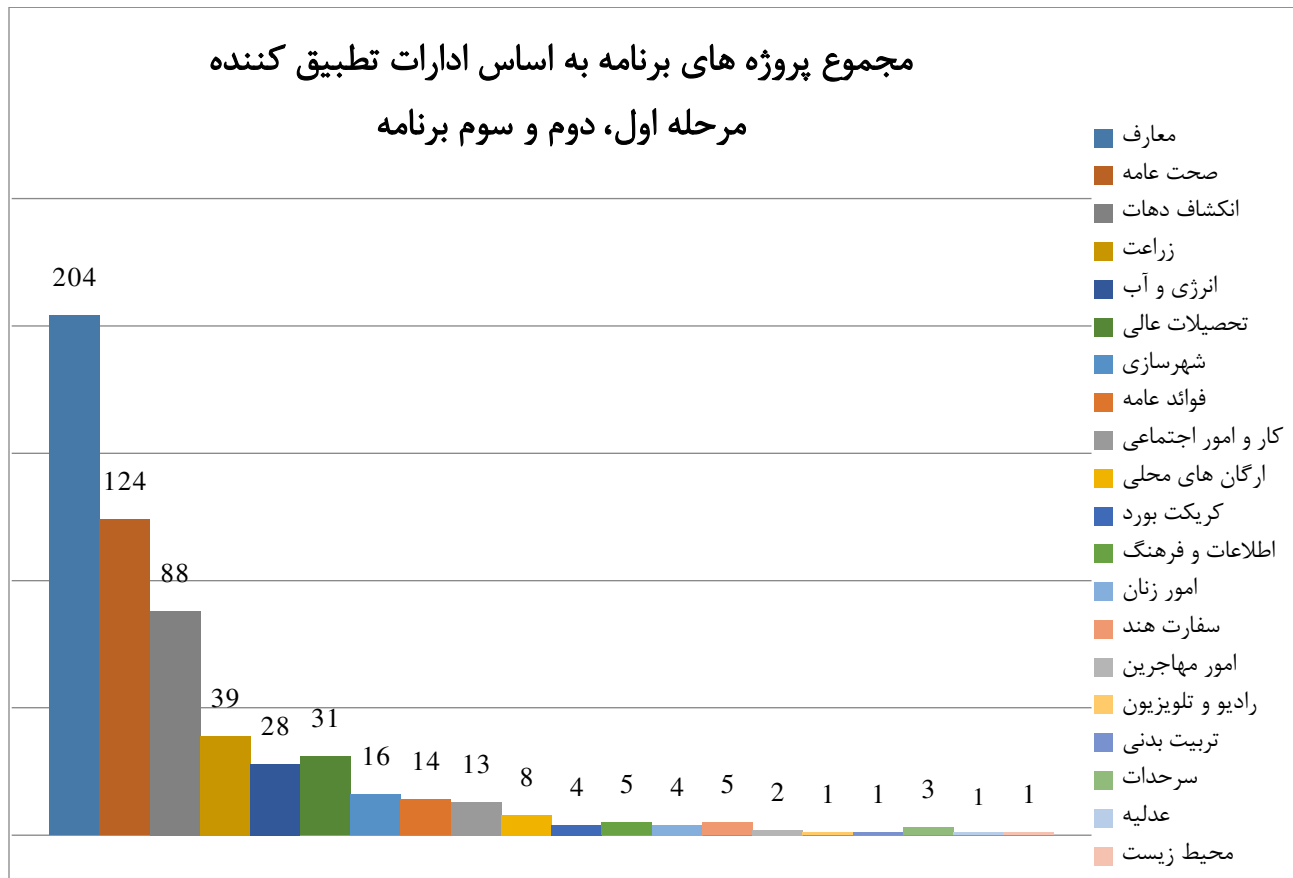
پروژه های برنامه ۳۴ ولایت و بیش از ۲۶۰ ولسوالی و بیش از ۱۲۰۰۰ قریه که ۷۰٪ آن مناطق دوردست روستایی میباشند را تحت پوشش قرار داده است. بصورت مجموعی بیش از هفت میلیون شهروند کشور از این پروژه ها مستفید گردیده اند.



پروژه های مراحل اول، دوم و سوم برنامه عمدتاً نیازهای انکشافی بسیار درجه اول مردم را در اولویت قرار داده است که شامل بیش از ۲۰۰ باب مکتب که برای صد ها هزار طفل زمینه تعلیم و تربیه را فراهم نموده است، ۱۲۲ باب کلینیک های صحی و ۴ باب شفاخانه ولایتی دسترسی به خدمات صحی را برای میلیونها شهروند کشور تحت سخت ترین شرایط مهیا نموده است و نزدیک به ۴۰ باب تعمیر اداری در سطح ولایت و ولسوالی ها دسترسی مردم به خدمات دولتی را فراهم نموده است، ۲۸ باب زیربنا های مربوط به تحصیلات عالی افغانستان شامل لیلیه و انستیتوت های تدریسی زمینه تحصیلی را برای ده ها هزار جوان محصل فراهم نموده است و بیش از ۱۰۰ پروژه انکشافی روستایی که شامل اعمار ۵۰۰ کیلومتر دیوار استنادی تحکیم سواحل دریا، ۹۵۱ کیلومتر هموار کاری و ایجاد سرک، حفر ۴۸۲ حلقه چاه آب آشامیدنی در سطح روستایی و شبکه های آبرسانی، استدیوم های سپورتی و پارک های تفریحی میباشند.

iii. پوشش سکتوری پروژه های برنامه:

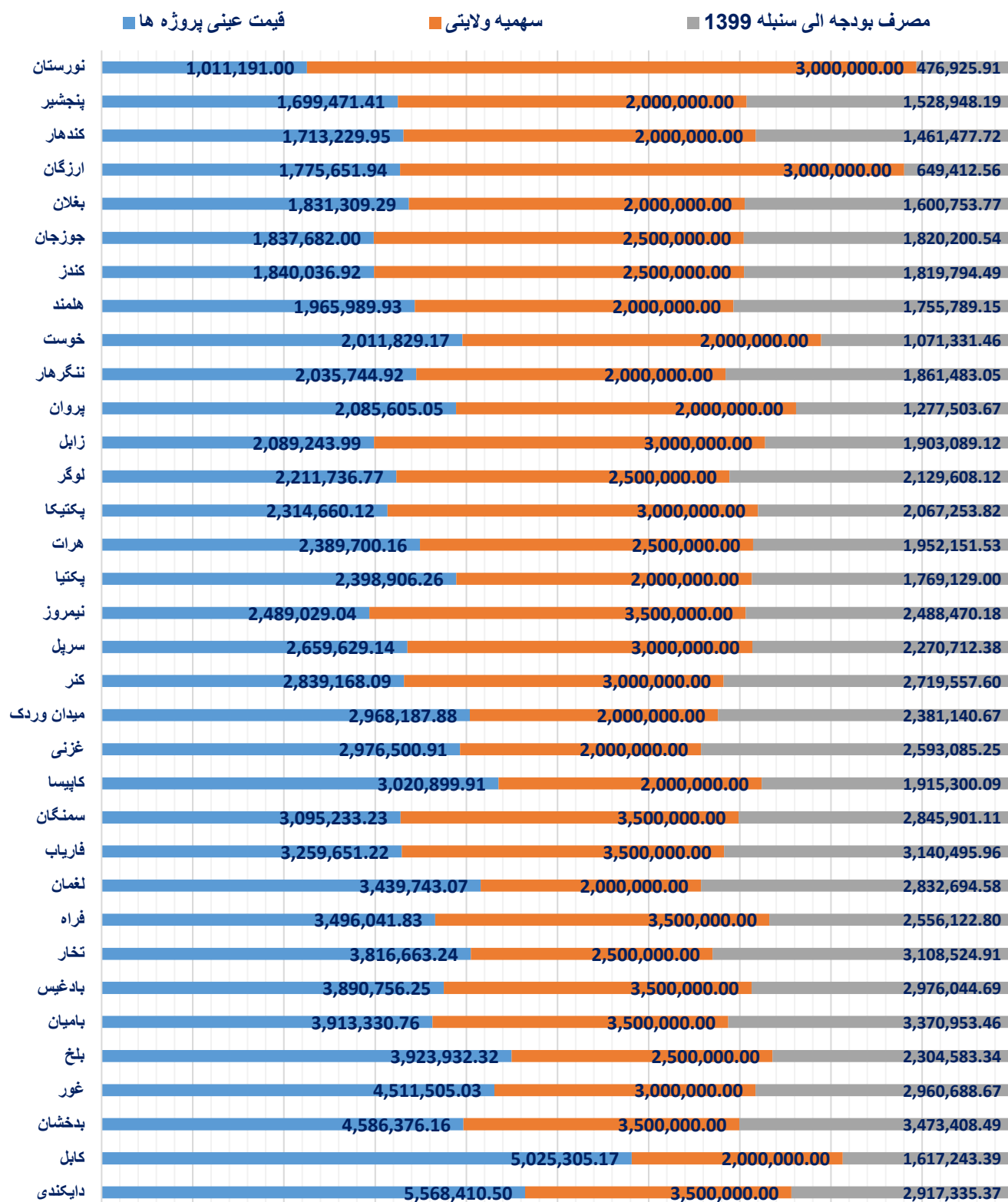
پروژه های برنامه HICDP نظر به اولویت های مبرم مردم که از طریق میکانیزم تطبیقی برنامه معرفی و تطبیق گردیده اند توسط 19 اداره سکتوری تطبیق کننده به مرحله اجراء گذاشته شده است. طبق جدول ذیل بیشترین تعداد پروژه ها را وزارت معارف و به تعقیب آن وزارت های صحت عامه، انکشاف دهات، زراعت، انرژی و آب و تحصیلات عالی بالترتیب به خود اختصاص داده اند.



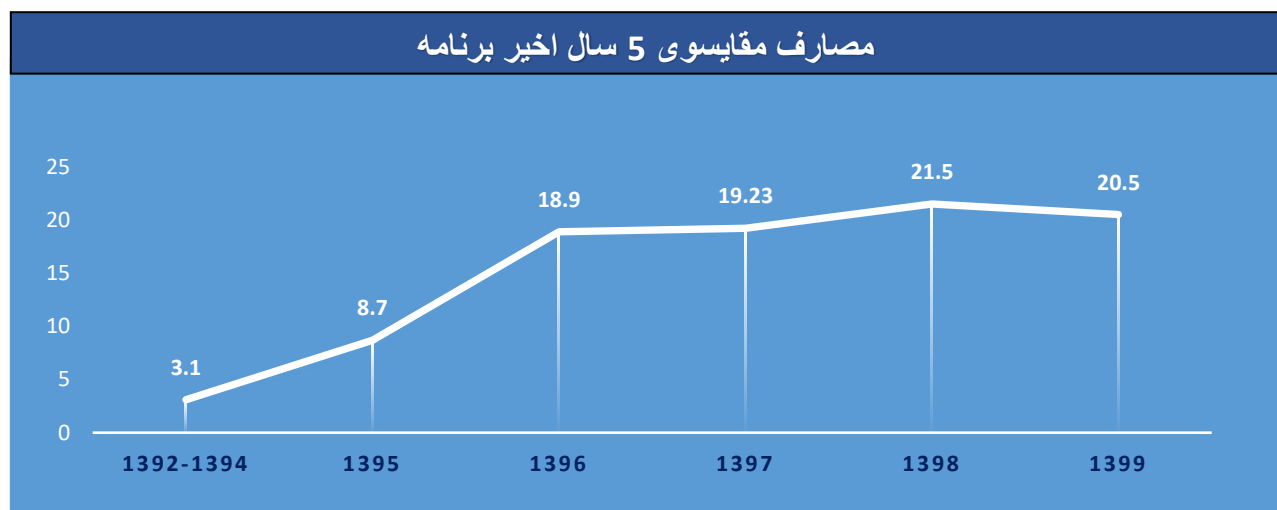
iv. پوشش بودجوی برنامه:

مراحل اول و دوم برنامه تحت عنوان پروژه های کوچک انکشافی (SDP) از کمک ۲۰ میلیون دالری جمهوری هند با توجه خاص روی مناطق سرحدی افغانستان به طور امتحانی آغاز و تحت تطبیق قرار گرفت، اما وزارت اقتصاد با هماهنگی نزدیک سفارت جمهوری هند مرحله سوم برنامه از کمک های 100 میلیون دالری جمهوری هند را تحت یک برنامه منظم و سهمیه بندی ولایتی با در نظر داشت اصل انکشاف متوازن در روشنی تجارب حاصل شده از مراحل اول و دوم از کمک های برنامه تطبیق نموده است. در این میان هماهنگی های لازم صورت پذیرفته است تا ولایاتی همچون نورستان که به دلایل مختلف قادر به پروژه سازی و مصرف بودجه اختصاصی شان نبوده اند حمایت شوند تا پروژه های با قابلیت تطبیق بهتر را به برنامه معرفی نمایند.

وضعیت سهمیه بندی بودجه مرحله سوم برنامه به اساس ولایت



مصارف مالی برنامه الی سال 1394 بنابر دلایل مختلف بطلی بوده اما از سال 1395 به بعد مصارف بودجه برنامه سیر صعودی داشته و برنامه توانسته است از مجموع بودجه مرحله سوم از کمک های 100 میلیون دالری 87% بودجه را به مصرف برساند.



۷. میکانیزم تطبیقی برنامه:

فعالیت های اساسی برنامه و طی مراحل پروژه های برنامه HICDP در روشنی تفاهمنامه های دوجانبه و رهنمود تطبیقی برنامه از طریق 15 مرحله جداگانه منحیث قدم های مهم تطبیقی تنظیم گردیده است.



vi. میکانیزم هماهنگی و گزارش دهی برنامه :

هماهنگی در مورد تطبیق پروژه ها در سطوح مختلف اتفاق می افتد تا روند تطبیق پروژه ها بدون چالش عمده تسهیل گردیده به پیش برده شود:

- a) رهبری وزارت اقتصاد هماهنگی و پیگیری پروژه ها را با مقامات عالی رتبه دولت جمهوری اسلامی افغانستان در بلندترین سطح ممکن بشمول کابینه ج.ا.ا و رهبری ادارات سکتوری تطبیق کننده انجام میدهد تا اراده های رهبری در تمام سطوح ایجاد گردیده و از تطبیق مؤثر پروژه ها حمایت صورت بگیرد.
- b) جلسات کمیته رهبری برنامه به صورت منظم موضوعات تخنیکی و رهبری برنامه را مورد بحث قرار داده تصامیم عمده در رابطه به تأیید، رد، فسخ و یا تعدیل پروژه ها اتخاذ می گردد. اعضای کمیته رهبری برنامه متشکل از وزارت اقتصاد من حیث رئیس کمیته، دو نماینده از سفارت هند، نماینده وزارت محترم خارجه، نماینده وزارت محترم مالیه و نماینده گان با صلاحیت ادارات تطبیق کننده من حیث اعضای دایمی در جلسات منظم برنامه شرکت می نمایند.
- c) جلسات منظم مرور و بررسی مجموعه پروژه های هر اداره سکتوری در سطوح رهبری و تخنیکی ادارات تطبیق کننده که شامل وزارتخانه ها و ادارات مستقل میباشند دایر میگردد تا چالشهای عمده را مورد بحث و گفتگو قرار داده و راه حل های مناسب و بموقع جستجو و عملی گردد.
- d) هماهنگی و تدویر جلسات منظم ادارات سکتوری تطبیق کننده در رابطه به وضعیت تدارکات پروژه ها صورت گرفته و از پروسه تدارکات نظارت نیز بعمل میآید.
- e) ریاست های اقتصاد ولایات مسئولیت نظارت، ارزیابی و گزارش دهی از تطبیق پروژه ها را به حمایت انجنیران مجرب ولایتی برنامه در سطوح محلی بعهدہ داشته تمام موضوعات مربوط به پروژه ها را از طریق جلسات کمیته انکشافی ولایتی (PDC) تعقیب و پیگیری می نمایند.
- f) ادارات تطبیق کننده نیز مطابق به قوانین نافذہ کشور از روند تطبیق پروژه ها به گونه مستمر نظارت بعمل آورده و در هماهنگی نزدیک کمیته رهبری برنامه پروژه های شانرا تدارکات، تطبیق، نظارت و گزارش دهی می نمایند.
- g) وزارت اقتصاد گزارش های منظم پیشرفت برنامه بشمول گزارشات مالی را بصورت ماهانه به سفارت هند ارسال می نماید.

vii. میکانیزم نظارت و ارزیابی پروژه های برنامه:

وزارت اقتصاد و شرکای تطبیقی برنامه از روند تطبیق پروژه ها در سطوح مختلف نظارت دوامدار بعمل می آورند.

1. رهبری وزارت اقتصاد بشمول شخص وزیر اقتصاد و معینان وزارت اقتصاد روند تطبیق برنامه را از نزدیک با رهبری ریاست انکشاف منطقوی و واحد هماهنگی برنامه HICDP نظارت می نمایند. در سطح پالیسی موضوعات مهم را با رهبری ادارات سکتوری تطبیق کننده بشمول چالش های عمده و تصامیم استراتیژیک هماهنگی و از تطبیق بموقع نظارت بعمل می آورند.
2. ریاست انکشاف منطقوی، واحد هماهنگی مدیریت پروژه های HICDP از طریق تیم های تخنیکی هماهنگ کننده مستقر در وزارت اقتصاد و تیم های کاری در ادارات سکتوری تطبیق کننده روند پروژه سازی، تدارکات و تطبیق پروژه ها را از نزدیک نظارت و گزارش دهی نموده مشکلات پروژه ها را در اسرع وقت حل می نمایند.
3. واحد هماهنگی مدیریت پروژه ها روند تطبیق برنامه را در سطح ولایتی از طریق ۳۴ ریاست اقتصاد ولایات و کارشناسان نظارت و ارزیابی ولایتی نظارت، پیگیری و گزارش دهی می نماید.

4. ریاست های اقتصاد ولایات منحنیت مسئولین برنامه در سطح ولایات با هماهنگی نزدیک مقام ولایت و واحد های دومی روند تطبیق برنامه را هماهنگی، نظارت و گزارش دهی می نمایند.
5. وزارت اقتصاد و ادارات تطبیق کننده در سطوح مختلف سفر های نظارتی جداگانه و مشترک را بمنظور حصول اطمینان از تطبیق مؤثر پروژه ها انجام میدهند.

viii. درس های آموخته از تطبیق مراحل اول، دوم و سوم برنامه:

خوشبختانه برنامه طی سال های اخیر مخصوصاً از سال ۱۳۹۶ بدینسو در عرصه تطبیق برنامه دست آورد های چشمگیری داشته است که از جمله میتوان تکمیل بیش از ۳۵۰ پروژه انکشافی و مصرف بیش از ۷۰ میلیون دالر امریکایی را به عنوان مثال ذکر کرد. طی این سال ها برنامه ظرفیت فوق العاده و سیستم عالی هماهنگی، مدیریت و گزارش دهی پروژه های انکشافی را ایجاد نموده است و دانش فوق العاده کاربردی را در این زمینه نیز به دست آورده است. یکی از ابزار های ساده مدیریت دانش ایجاد شده که می تواند با ارائه یک تعداد راهکار های عملی از اتلاف زمان و هزینه جلوگیری بعمل آورد. قدردانی از سیستم ایجاد شده و سرمایه گذاری بیشتر برای انکشاف هرچه بهتر برنامه منحنیت یک داستان مؤفقیته ملی یکی از اهداف آینده برنامه خواهد بود. بناءً، انکشاف و به کارگیری سیستم درس های آموخته مدیریت پروژه ها بسیار مؤثر پنداشته میشوند که چند مثالی از دروس آموخته از تطبیق پروژه ها ذیلأ به رشته تحریر آورده شده است:

- 1) مدیریت پروژه های انکشافی با تأثیرات بلند اجتماعی از طریق میکانیزم مرتبه تطبیق، نظارت، هماهنگی و گزارش دهی توسط وزارت اقتصاد با استفاده از ظرفیت های موجود در ادارات تطبیق کننده فوق العاده مؤثر و کارا بوده و نه تنها از ضیاع وقت و منابع جلوگیری نموده بلکه در تقویت روابط نزدیک میان شرکای تطبیقی، پاسخگویی و شفافیت در سطح مرکز و ولایات ممد و مؤثر واقع گردیده است.
- 2) کارایی و مؤثریت بودجوی برنامه یکی از روشنترین نقاط قوت برنامه محسوب میگردد. علیرغم اینکه به اساس تفاهمنامه های دوجانبه پروژه ها میتوانند الی ۱۰٪ هزینه عملیاتی داشته باشند ولی برنامه HICDP با استفاده از ظرفیت های موجود در وزارت اقتصاد و ادارات تطبیق کننده توانسته است پروژه ها را حتی با هزینه کمتر از ۵٪ مصارف عملیاتی و اداری با معیارات لازم به مرحله تطبیق رسانیده و به بهره برداری بسپارد. نسبت هزینه و نتیجه حاکی از آنست که ۱۲۰ میلیون دالر بیش از ۵۹۲ پروژه را در ۳۴ ولایت کشور تطبیق نموده است که برای هر پروژه کمتر از ۲۰۰ هزار دالر امریکایی هزینه گردیده است، البته دراین زمینه نقش ادارات تطبیق کننده و واحد های دومی در ولایات فوق العاده برانزده بوده است.
- 3) رعایت اصل انکشاف متوازن منحنیت معیار اساسی تخصیص و تطبیق بودجه انکشافی، برنامه HICDP را قادر ساخته است تا به تمام ولایات کشور مخصوصاً ولایات سرحدی و کم انکشاف یافته توجه بیشتر مبذول بدارد. ولی به دلایل روشنی چون دور افتادگی و جغرافیای بسیار دشوار بعضی از ولایات کمتر انکشاف یافته مانند ولایت نورستان نیاز به توجه بیشتر داشته است که این امر در مراحل بعدی برنامه مد نظر گرفته خواهد شد. همچنان، بعضی از دروس آموخته در سطوح عملیاتی و تخنیکی نیز شایان ذکر پنداشته میشوند:
- 4) تعداد زیادی از پروژه های ارسالی مطابق به معیارات تعیین شده از قبل سروی تخنیکی، تحلیل اقتصادی، اجتماعی، محیطی و جغرافیائی نشده و اکثر این پروژه ها در مراحل اول، دوم و سوم با استفاده از نقشه های تبیین طرح ریزی شده و این سبب گردید تا اسناد تخنیکی مطابق به معیارات ساحوی آماده نگردیده و بعداً در جریان تطبیق با مشکلات اضافه کاری، عدم تکمیل بموقع و تغییر احجام مواجه گردد.

- (5) منظوری پروژه ها از جانب وزارت خارجه جمهوری هند زمان بسیار زیادی را حتی در بعضی از موارد بیشتر از یکسال را در بر گرفته است. این امر سبب آن میگردد تا نیاز های عاجل مردم تغییر یافته، پروژه ها از منابع دیگر تمویل گردد و یا در احجام و قیمت پروژه ها تغییرات قابل ملاحظه رونما گردد.
- (6) در بعضی از پروژه ها زمینی که در آن ساختمان اعمار میگردد از قبل برای پروژه اختصاص نیافته و در بسا موارد سند ملکیت نیز موجود نبوده است. این موضوع باعث مشکلات تکنیکی از قبیل اضافه کاری و کم کاری، مشکلات جدی اجتماعی و تغییر در احجام و مهمتر از همه تأخیر در تطبیق پروژه گردیده است. برنامه تمام آمادگی های لازم را اتخاذ خواهد کرد تا در مراحل بعدی پروژه ها باید بدون استثناء تمام اسناد مورد تأیید وزارت شهرسازی و اراضی قرار گرفته و زمین مربوطه با اسناد مشخصاً به پروژه اختصاص یافته باشد.
- (7) پروژه های که در مناطق نا امن انتخاب و تطبیق گردیده اند یکی از چالش های عمده برنامه بوده است. برنامه به سختی قادر بوده و حتی در بعضی از موارد قادر نبوده است تا از پروژه های که در مناطق نا امن تطبیق میگرددند نظارت دقیق و دوامدار و کنترل کیفیت انجام دهد. بیم آن میرود تا تطبیق پروژه ها در مناطق نا امن باعث تقویت اقتصاد جنگی گردیده مشکلات بزرگتری را به میان آورد.
- (8) قیمت تخمینی پروژه های تیپیک به نسبت موقعیت جغرافیایی و مسافت راه دقیقاً قابل اندازه گیری نبوده اکثراً باعث تفاوت فاحش با قیمت عینی پروژه گردیده و این امر باعث شده تا روند تدارکات با سکتگی روبرو شده و پروژه ها چندین بار تحت مراحل تدارکاتی قرار بگیرند.
- (9) قسمت اعظم پروژه های ارسالی در مراحل اول، دوم و سوم آزمایش جیوتکنیک (Geo-Technical Test) نگردیده اند که نیاز است در مراحل بعدی منحیث یک معیار اساسی مد نظر گرفته شود.
- (10) در بعضی از پروژه ها تعدیل احجام و موقعیت پروژه توسط انجینر مراقبت کننده اداره تطبیق کننده بدون هماهنگی با وزارت اقتصاد و جانب دونه صورت پذیرفته که این امر باعث مشکلات بعدی در قسمت تصویب تغییرات و پرداخت های قیمت اضافی پروژه میگردد.
- (11) پروژه های که در ولایات تدارکات و عقد قرارداد گردیده اند به نسبت نبود کادر مسلکی و استفاده از شیوه های غیر معیاری تدارکات و نبود شرکت های با تجربه و متخصص باعث تأخیر در مراحل بعدی تدارکاتی بعنوان مثال تأیید رهبری اداره تطبیق کننده و عدم مسئولیت پذیری و پاسخگوئی در زمینه مشکلات بمیان آمده میگردد.
- (12) وزارت اقتصاد، برنامه پروژه های انکشافی با تأثیرات بلند اجتماعی (HICDP) در نظر دارد تا دروس آموخته را منحیث دانش ایجاد شده در جریان تطبیق مراحل بعدی مخصوصاً مرحله چهارم با استفاده از راهکار های راهبردی شامل برنامه ساخته و تطبیق عملی برنامه را بیشتر مؤثریت و بهبود ببخشد.

ix. قدم های بعدی:

وزارت اقتصاد مصمم است تا با هماهنگی نزدیک سفارت جمهوری هند مرحله اول و دوم برنامه را به پایان رسانیده و تطبیق مرحله سوم برنامه را نیز الی ختم سال مالی 1400 تکمیل نماید. تمام آماده گی های لازم جهت آغاز مرحله چهارم برنامه از کمک های 80 میلیون دالری در نظر گرفته شده است و قرار است این مرحله نیز تحت یک برنامه منظم و سهمیه بندی ولایتی با در نظر داشت اصل انکشاف متوازن در روشنی تجارب حاصل شده از مراحل گذشته برنامه آغاز و تطبیق گردد.