



جمهوری اسلامی افغانستان
ریاست عمومی دفتر مقام عالی ریاست جمهوری
معاونیت پالیسی، نظارت و بررسی
سکرتیریت ویژه مبارزه علیه فساد اداری

رهنمود برای تکمیل فورم پلان های سالانه وزارت ها و ادارات

سال: ۱۳۹۷

مقدمه

سکرتريت ویژه مبارزه با فساد ادارى به منظور ايجاد هماهنگى ميان وزارت ها و ادارات در امر مبارزه عليه فساد ادارى و نظارت از اجراء موثر ستراتيژى ملى مبارزه عليه فساد ادارى، در چوكات دفتر مقامعالى رياست جمهورى، ايجاد گردیده است. سكرتريت ویژه مبارزه با فساد ادارى، جهت تطبيق موثر ستراتيژى مبارزه عليه فساد ادارى، وزارت ها و ادارات دولتى را كمك مى كند كه پلان هاى سالانه مبارزه عليه فساد ادارى شان را در مطابقت با مفادات و اولويت هاى تعريف شده در ستراتيژى ملى مبارزه عليه فساد ادارى طرح و تطبيق نمايند. به تعقيب آن، سكرتريت از طريق دريافت گزارش هاى ربع وار و موردى از وزارت ها و ادارات، از تطبيق پلان هاى سالانه مبارزه عليه فساد ادارى توسط آنها و در صورت لزوم ديد، انجام بررسى ها جهت تصديق اقدامات انجام شده توسط آنها، از تطبيق پلان هاى سالانه شان، نظارت نموده و موثريت اقدامات آنها در امر مبارزه با فساد ادارى را مورد بررسى و ارزيايى قرار مى دهد.

بنابراين، سكرتريت ویژه به منظور حصول اطمينان از تطبيق ستراتيژى ملى مبارزه عليه فساد ادارى و تسهيل فعاليت هاى موثر و هماهنگ در امر مبارزه عليه فساد ادارى توسط وزارت ها و ادارات، فارمت ها و رهنمودهاى مشخصى را، با استفاده از ستندردهاى پذيرفته شده پلانگذارى و گزارش دهى از اقدامات مبارزه با فساد ادارى ادارات، براى تهيه پلان هاى سالانه و ارائه گزارش از تطبيق آنها، ترتيب نموده و در اختيار آنها قرار مى دهد. به اساس حكم شماره (۲۷۷۱) مورخ ۱۳۹۶/۹/۱۸ مقامعالى رياست جمهورى، وزارت ها و ادارات مكلف به طرح و تطبيق پلان هاى عمل مبارزه با فساد ادارى شده و اين رهنمود براى تسهيل تهيه پلان هاى عمل توسط وزارت ها و ادارات، ترتيب گردیده و با نمايندگان با صلاحيت آنها شريك ساخته مى شود.

توضيح درمورد فارمت پلان هاى عمل سالانه

پلانهاى عمل سالانه به اساس تعيين اولوليت هاى عمده مشخص و تفكيك فعاليت هاى مبارزه با فساد ادارى ادارات در هر ربع تنظيم و گزارش آن نيز دو هفته قبل از ختم هر ربع و گزارش سالانه چگونگى تطبيق پلان درختم سال مالى به سكرتريت ویژه مبارزه با فساد ادارى ارسال مى گردد. به همين خاطر، فارمت پلان سالانه به تفكيك هر ربع ترتيب و در معرض استفاده وزارت ها و ادارات محترم قرار مى گيرد. در فارمت تسلسل منطقى مواردى كه بايد در پلان شامل باشد، در نظر گرفته شده است. پلان سالانه در مطابقت با هدايات مقامعالى رياست جمهورى، ستراتيژى ملى مبارزه عليه فساد ادارى و معلومات و ارزيايى هاى انجام شده از وزارت ها و ادارات و شناسايى ساحات معروض به فساد ادارى در هر وزارت و اداره، ترتيب ميگردد.

بدین مفهوم که هر وزارت/اداره براساس هدایات مقام عالی ریاست جمهوری، استراتیژی ملی مبارزه علیه فساد اداری و معلومات و آریابی های انجام شده و شناسایی ساحات شناسایی شده معروض به فساد اداری، عمده ترین فعالیت ها و اقدامات مورد نظر شان برای مبارزه علیه فساد اداری در وزارت/اداره مربوطه شان را شناسایی نموده و درج پلان عمل شان می سازد. برای سهولت در اجرای پلان های عمل، وزارت ها و ادارات محترم فعالیت های عمده را که بتواند تاثیرات بنیادی را در کاهش و جلوگیری از فساد اداری و تقویت حکومتداری در وزارت/اداره مربوطه شان داشته باشد، به شکل زمانبندی شده، با استفاده از فارمت مشخصی که ضمیمه این رهنمود به آنها ارسال می گردد تهیه نموده و برای اخذ نظریات تخنیکی و نهایی سازی به سکرتریت ویژه مبارزه با فساد اداری ارسال می دارد.

برای سهولت بیشتر در تهیه پلان های عمل، ذیلاً عناوین شامل در فارمت پلان عمل به شکل خلاصه توضیح داده می شود:

۱. فعالیت های اساسی

عبارت از فعالیت ها و اقدامات عمده هر وزارت/اداره است که بر اساس ضرورت ها و ارزیابی های مبارزه با فساد اداری هر وزارت/اداره، به منظور کنترل، کاهش و محو فساد اداری، تامین شفافیت و حسابدهی در اجراءات وزارت ها و ادارات و بهبود امورات و حکومتداری و تامین حاکمیت قانون در وزارت/اداره مربوطه شان شامل پلان ساخته و در طی چهار ربع سال مالی جاری انجام می دهد. فعالیت های اساسی بهتر است با در نظر داشت اهمیت و استعجالیت و در روشنایی اولویت ها و اهداف استراتیژی ملی مبارزه با فساد اداری ترتیب گردد. به همین منظور، این موضوع در فارمت پلان گنجانیده شده است. برای حصول اطمینان از تطبیق فعالیت ها در طول سال مالی جاری، کوشش شود روی ۱۰ الی ۲۰ فعالیت کلیدی تمرکز شود.

برای حصول اطمینان از تمرکز ادارات روی فعالیت های اساسی و تاثیرگذار در امر مبارزه با فساد اداری خواهد داشت، سکرتریت ویژه بعضی از فعالیت ها را به عنوان موارد حداقلی که در پلان های عمل مبارزه با فساد اداری ادارات شامل باشند، شناسایی نموده است که در آخر این رهنمود در جدول بیان گردیده است.



اولویت اول: اصلاح اداره و تقویت پاسخگویی								۱	
خطرات	سال مالی ۱۳۹۷				محور یا تعهد	تأثیرات	شاخص ها	نتایج متوقعه	فعالیت های اساسی
	ربیع ۴	ربیع ۳	ربیع ۲	ربیع ۱					

رسم توضیحی ۱: تصویری از پلان عمل، بخش فعالیت های اساسی

۲. نتایج متوقعه

هر فعالیت برای بدست آوردن یک هدف معین که روی زنده گی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جامعه اثرات مثبت می گذارد پلان و انجام میشود. در این شکی نیست که مرام اصلی تطبیق فعالیت، رسیدن به هدف مشخص و هدف کلان (اصلی) است. موازی با آن، نزدیک شدن و یا رسیدن به هدف مشخص و هدف اصلی اثرات و تغییرات مثبت را در عرصه های مختلف بجا می گذارد. همین اثرات و تغییر مثبت عبارت از نتیجه متوقعه یک فعالیت می باشد که ما را برای تحقق هدف کلان نزدیک میسازد. از این رو لازم است تا حین ترتیب پلان، نتیجه متوقعه که به اثر تطبیق فعالیت بدست می آید، پیش بینی شده باشد.

نتایج متوقعه در حقیقت پیش بینی تغییرات مطلوب در نتیجه انجام فعالیت های اساسی و فعالیت های جزئی آنها و دست یافتن به اهداف مورد نظر هر فعالیت است. نتایج متوقعه، همچنین به ما کمک می کند که بفهمیم یک فعالیت مشخص چه تاثیراتی را بدنبال خواهد داشت.



اولویت اول: اصلاح اداره و تقویت پاسخگویی								۱	
خطرات	سال مالی ۱۳۹۷				محور یا تعهد	تأثیرات	شاخص ها	نتایج متوقعه	فعالیت های اساسی
	ربیع ۴	ربیع ۳	ربیع ۲	ربیع ۱					

رسم توضیحی ۲: تصویری از پلان عمل، بخش نتایج متوقعه

۳. شاخص ها

شاخص عبارت از معیار نشان دهی و اندازه گیری کمی و کیفی یک فعالیت انجام شده و دستیابی و پیشرفت در راستای رسیدن به هدف یا اهداف متوقعه از آن فعالیت میباشد. فعالیت ها در دو حالت کمی و کیفی اندازه گیری میشود. مواردی که به ارقام اندازه گیری میشود فعالیت های کمی و فعالیت هایی که به فیصدی نشان داده میشود اکثراً فعالیت های کیفی میباشد. در اینجا هدف از شاخص مقدار محصول پیش بینی شده به رقم و یا فیصدی میباشد. شاخص ها به ما کمک می کند که بفهمیم که آیا فعالیت مورد نظر واقعاً انجام شده و نتایج متوقعه از انجام فعالیت بدست آمده است یا خیر.

شاخص ها باید مشخص، قابل اندازه گیری، قابل دستیابی، مرتبط با فعالیت و زمانبندی شده باشد.



اولویت اول: اصلاح اداره و تقویت پاسخگویی								۱		
خطرات	سال مالی ۱۳۹۷				محور یا تعهد	تاثیرات	شاخص ها	نتایج متوقعه	فعالیت های اساسی	شماره
	ربیع ۴	ربیع ۳	ربیع ۲	ربیع ۱						

رسم توضیحی ۳: تصویری از پلان عمل، بخش شاخص ها

۴. تاثیرات

در این رهنمود، منظور از تاثیرات نتایج، تغییرات و پیامدهای مطلوب میان مدت و درازمدت و پایدار از انجام فعالیت های اساسی شامل پلان عمل می باشد. تاثیرات اقدامات و فعالیت های مرتبط با مبارزه با فساد اداری ممکن است افزایش شفافیت و حسابدگی، کاهش یا جلوگیری از فساد اداری، نهادینه شدن حاکمیت قانون و حکومتداری خوب، ایجاد تسهیلات در ارائه خدمات و یا افزایش اعتماد و حمایت مردم از دولت باشد. قابل ذکر است که باید یک رابطه منطقی بین هر فعالیت و نتایج متوقعه و تاثیرات آن وجود داشته باشد و تاثیرات نوشته شده در پلان عمل باید واقعاً نتیجه فعالیت اساسی مربوطه و نتایج متوقعه از آن فعالیت مشخص باشد.



اولویت اول: اصلاح اداره و تقویت پاسخگویی								۱		
خطرات	سال مالی ۱۳۹۷				محور یا تعهد	تاثیرات	شاخص ها	نتایج متوقعه	فعالیت های اساسی	شماره
	ربیع ۴	ربیع ۳	ربیع ۲	ربیع ۱						

رسم توضیحی ۴: تصویری از پلان عمل، بخش تاثیرات

۵. ربع های سال مالی

فعالیت های عمده از لحاظ احجام کاری متفاوت است و هر فعالیت عمده برای تکمیل در تناسب به احجام کاری به زمان نیاز دارد. اهمیت ستون ربع های سال در این است که اگر شما یک فعالیت را برای چهار ربع، سه ربع، دو ربع و یا یک ربع سال مالی پلان می نمایید، باید فیصدی یا مقدار انجام فعالیت در هر ربع را تثبیت نمائید؛ تا مسوولین مربوط از چگونگی پیشرفت کار مطابق پلان آگاه بوده و حین گزارش دهی، انجام فعالیت با پلان تأیید شده، مقایسه شده بتواند. برای وضاحت بیشتر، فعالیت هایی که در یک ربع قابل اجرا است برای آنها تنها یک ربع در نظر گرفته شود و فعالیت هایی که به زمان زیادتری نیاز دارند، ما می توانیم انجام آن فعالیت را براساس فیصدی به دو ربع باقی مانده سال مالی کنونی تقسیم کنیم.

برای حصول اطمینان از انجام فعالیت های اساسی که برای بیش از یک ربع پلان می گردد و تسهیل نظارت و اندازه گیری پیشرفت این دسته از فعالیت ها، وزارت ها و ادارات محترم باید هر فعالیت اساسی را به فعالیت های جزئی تر تقسیم نموده و برای هر فعالیت جزئی شاخص های جداگانه تعیین نمایند. به تعقیب آن شاخص ها به اساس تسلسل منطقی انجام آنها به ربع های در نظر گرفته شده تقسیم شده و از این طریق از تطبیق آنها گزارش ارائه نمایند.

نوت: برای اینکه بدانیم فیصدی ذکر شده در هر ربع از چه بحث میکند باید برای آن نزد خود معیار یا شاخص داشته باشیم که به اساس کدام معیار یا شاخص فیصدی تعیین گردیده و منظور از آن چیست.



شماره	اولویت اول: اصلاح اداره و تقویت پاسخگویی					تاثیرات	شاخص ها	نتایج متوقعه	فعالیت های اساسی
	سال مالی ۱۳۹۷				محور یا تعهد				
خطرات	ربع ۴	ربع ۳	ربع ۲	ربع ۱					

رسم توضیحی ۵: تصویری از پلان عمل، بخش ربع های سال مالی

۶. خطرات

در این رهنمود، منظور از خطرات موانع و چالشهای احتمالی خارج از کنترل وزارت ها و ادارات است که ممکن است انجام فعالیت ها یا دستیابی به نتایج متوقعه از فعالیت ها را با مشکل مواجه سازد. خطرات

ممکن است ناشی از محیط بیرونی یک اداره از قبیل مسائل سیاسی، اجتماعی و امنیتی باشد و یا هم ممکن است ناشی از محیط درونی یک اداره، از قبیل، نبود/کمبود منابع و امکانات، نبود/کمبود ظرفیت انسانی و سایر عوامل درونی یک اداره باشد.

هرگاه خطرات احتمالی پیش بینی شده در پلان های عمل وزارت ها/ادارات مانع تطبیق فعالیت های پلان شده شود، ادارات مکلف است در مورد آنها برای طرح در شورای عالی حاکمیت قانون و مبارزه علیه فساد اداری به سکرتریت ویژه گزارش دهند تا از این طریق در مورد خطراتی که دفع آنها خارج از کنترل وزارت ها/ادارات اند راه حل جستجو شده و تصمیم اتخاذ گردد.



اولویت اول: اصلاح اداره و تقویت پاسخگویی								۱		
خطرات	سال مالی ۱۳۹۷				محور یا تعهد	تأثیرات	شاخص ها	نتایج متوقعه	فعالیت های اساسی	شماره
	ربیع ۱	ربیع ۲	ربیع ۳	ربیع ۴						

رسم توضیحی ۶: تصویری از پلان عمل، بخش خطرات

نظرخواهی از جوانب ذیدخل در پروسه تدوین پلان های عمل

برای شناسایی موثر خطرات و ساحات آسیب پذیر یا ساحات معروض به فساد اداری، پیشنهاد می گردد که علاوه بر استفاده از گزارش های بررسی آسیب پذیری های فساد اداری در وزارت ها/ادارات که توسط ادارات بیرونی به شمول کمیته مستقل نظارت و ارزیابی (MEC) انجام شده است، از جوانب ذیدخل به خصوص روسای ادارات دومی وزارت خانه ها و ادارات، شورای وزارت/اداره و جامعه مدنی مشورت صورت گیرد و پلان های عمل از طریق یک پروسه مشورتی ترتیب و تدوین گردد. این موضوع از لحاظ همکاری وزارت/اداره در تطبیق پلان های عمل نیز مفید است و امکان موفقیت در تطبیق پلان های عمل را افزایش می دهد.

قابل ذکر است که برای جلوگیری از تاخیر در اجرای پلان های عمل، وزارت ها/ادارات بهتر است بعد از تهیه و ارسال پلان های عمل، به تطبیق فعالیت های پیش بینی شده در پلان های شان اقدام نمایند و آغاز فعالیت های شان را منوط به نهایی سازی پلان های عمل شان قرار ندهند.

فارمت و مثال هایی از اجزا/عناوین پلان عمل مبارزه با فساد اداری و موارد حداقل شناسایی شده برای
انکشاف پلان های عمل وزارت ها/ادارات ذیلأ ارائه می گردد:

تقویت شفافیت و حسابدگی در اداره								۱		
خطرات	سال مالی ۱۳۹۷				محور یا تعهد	تأثیرات	شاخص ها	نتایج متوقعه	فعالیت های اساسی	شماره
	ربع ۴	ربع ۳	ربع ۲	ربع ۱						
	√	√	√		محور اول استراتژی	تقویت شفافیت و حسابدگی اداره و افزایش آگاهی عامه در مورد فعالیت های آن	اطلاعات نشر شده توسط اداره	شهروندان به آسانی به اطلاعات از اداره و فعالیت های آن دسترسی پیدا می کنند	نشر اطلاعات در مورد اداره و فعالیت های آن در مطابقت با ماده پانزدهم قانون دسترسی به اطلاعات	۱.۱
	√	√			محور اول استراتژی	تقویت فرهنگ شفافیت، حسابدگی و اطلاع رسانی در اداره و تقویت رابطه میان شهروندان و اداره	مسئول اطلاع رسانی توظیف شده، جزئیات نشر شده در مورد مسئول اطلاع رسانی و سایر کارکنان مربوطه	اداره قادر می گردد به فورم های تقاضای اطلاعات به آسانی پاسخ ارائه نماید	ایجاد واحد اطلاع رسانی، توظیف مسئول اطلاع رسانی، نشر جزئیات در مورد مسئول اطلاع رسانی و سایر کارکنان مربوط	۱.۲
	√				محور اول استراتژی		گزارش ارائه شده به کمیسیون نظارت دسترسی به اطلاعات	از تطبیق قانون دسترسی به اطلاعات توسط اداره اطمینان حاصل می گردد	ارائه گزارش اجراءات سالانه مسئول اطلاع رسانی در مورد تطبیق قانون دسترسی به اطلاعات به کمیسیون نظارت از دسترسی به اطلاعات مطابق ماده هفدهم قانون دسترسی به اطلاعات	۱.۳
تسهیل ثبت دارایی های مقامات و کارمندان دولتی										۲
خطرات	سال مالی ۱۳۹۷				محور یا	تأثیرات	شاخص ها	نتایج متوقعه	فعالیت های اساسی	شماره

۵				ربع ۱	ربع ۲	ربع ۳	ربع ۴	تعهد					
۲.۱	همکاری در توزیع فورم های ثبت دارایی ها به مقامات و کارکنان اداره و جمع آوری و ارسال آنها به اداره ثبت و بررسی دارایی های مقامات و کارکنان دولتی اداره امور ریاست جمهوری	تطبیق پروسه ثبت دارایی های مقامات و کارکنان اداره تسهیل گردیده و از عمل شدن آن تسهیل می گردد	تعداد مقامات و کارکنانی که دارایی های شان را ثبت کرده اند	محدود	۹۰٪	۵٪	۵٪	محور اول استراتژی	جلوگیری از فساد، سوء استفاده و تضاد منافع توسط مقامات و کارکنان دولتی				
۲.۲	همکاری در تعلیق معاش و امتیازات در صورت خودداری یا تاخیر اشاعه دارایی ها توسط مقامات و کارکنان و معرفی آنها به مراجع عدلی در صورت ارائه معلومات غلط و گمراه کننده در مورد دارایی های شان	اعمال قانون بالای متخلفین و کشف دارایی های ناشی از فساد تسهیل گردیده و زمینه های فساد و سوء استفاده کاهش پیدا می کند	تعداد مقامات و کارکنان مؤاخذه شده یا معرفی شده به مراجع عدلی جهت تعقیب عدلی	محدود	۹۰٪	۱۰٪	۱۰٪	محور اول استراتژی	تقویت شفافیت و حسابدگی مقامات و کارکنان و جلوگیری از فساد و سوء استفاده و فرار از مکلفیت های قانونی توسط آنها				
۳	همکاری در تعقیب عدلی قضایا و متهمان فسا اداری												
شمار ه	فعالیت های اساسی	نتایج متوقعه	شاخص ها	تاثیرات	محور یا تعهد	سال مالی ۱۳۹۷			خطرات				
						ربع ۱	ربع ۲	ربع ۳		ربع ۴			
۳.۱	ارجاع بموقع اتهامات و قضایایی که ایجاب تعقیب عدلی را می نمایند به اداره لوی خارنوالی و ارائه گزارش به سکرتریت ویژه	از ارجاع تمام قضایا و تعقیب عدلی تمام اتهامات و موارد فساد اداری اطمینان حاصل می گردد	تعداد قضایا و اتهامات راجع به شده جهت تعقیب عدلی	محور چهارم استراتژی	جلوگیری از فساد اداری، تامین حاکمیت قانون و حصول اطمینان از مجازات مرتکبین	✓	✓	✓	✓				

						فساد اداری				
تقویت تفتیش داخلی اداره										۴
خطرات	سال مالی ۱۳۹۷				محور یا تعهد	تأثیرات	شاخص ها	نتایج متوقعه	فعالیت های اساسی	شماره
	ربع ۴	ربع ۳	ربع ۲	ربع ۱						
نبود منابع	√	√			محور پنجم استراتژی	تامین مدیریت سالم مالی و بودجوی، افزایش موثریت تفتیش داخلی در کشف فساد، تخلفات و جرایم مالی	تعداد افراد مسلکی استخدام شده و آموزش دیده	موثریت تفتیش و کنترل داخلی اداره در انجام تفتیش های مالی و عملکرد	استخدام افراد مسلکی و برگزاری برنامه های آموزشی تفتیش مالی و تفتیش عملکرد تحت نظر کمیسیون اصلاحات اداری و خدمات ملکی	۴.۱
پاسخگویی اداره در زمینه گزارش های تفتیش، بررسی و ارزیابی های بیرونی										۵
خطرات	سال مالی ۱۳۹۷				محور یا تعهد	تأثیرات	شاخص ها	نتایج متوقعه	فعالیت های اساسی	شماره
	ربع ۴	ربع ۳	ربع ۲	ربع ۱						
نبود منابع	√	√	√		محور پنجم استراتژی	افزایش حسابدگی و انجام اصلاحات لازم برای تقویت اداره	گزارش ارائه شده از تطبیق سفارشات	اداره در مقابل سفارشات گزارش های تفتیش، بررسی و ارزیابی	تطبیق سفارشات گزارشات تفتیش، بررسی و ارزیابی های بیرونی اداره	۴.۱

تقویت اساس آماری اداره								۶		
خطرات	سال مالی ۱۳۹۷				محور یا تعهد	تأثیرات	شاخص ها	نتایج متوقعه	فعالیت های اساسی	شماره
	ربع ۴	ربع ۳	ربع ۲	ربع ۱						
نبود منابع لازم راه حل: جذب منابع بیرونی برای انجام این ارزیابی	√	√	√		محور اول استراتژی	افزایش موثریت فعالیت های اصلاحات و مبارزه علیه فساد اداری توسط ادارات	ارزیابی خودی یا بیرونی انجام شده	اساس آماری و درک مسئولین اداره از وضعیت فساد اداری در اداره تقویت می گردد	انجام ارزیابی خودی یا مستقل برای تقویت اساس آماری از وضعیت و آسیب پذیری های فساد اداری اداره	۴.۱