



جمهوری اسلامی افغانستان
ادارهٔ مستقل ارگانهای محلی
معینیت شاروالیها
ریاست عمومی حکومتداری شهری

پلان استراتژیک

1395-1399

عقرب 1395

مقدمه

شهرها در هر گوشه دنیا مرکز رفاهیت، برتریها و فعالیت‌های عمده سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی محسوب می‌شوند و در پروسه انکشاف به ویژه انکشاف اقتصادی، بمثابة چرخ و ماشین انکشاف مطرح نظر استند. طبق صراحت ماده 141 قانون اساسی، اداره امور شهرها ماموریت شاروالیهاست و این ماموریت مستلزم تامین نیازمندی‌های عمومی ساکنان شهرها در گستره حکومتداری خوب می‌باشد.

در افغانستان بر علاوه شاروالی کابل که مستقل است، 33 شاروالی ولایتی و 132 شاروالی ولسوالی وجود دارد که تحت اثر اداره مستقل ارگان‌های محلی فعالیت می‌نمایند و کارهای شان از طرف معینیت شاروالی‌ها حمایت، تقویت، هماهنگی، نظارت و تنظیم می‌گردد. شاروالی‌های ولایتی و ولسوالی با توجه به موارد آتی دارای جایگاه ویژه در ساختار حکومتداری محلی استند:

- شاروالیها چهره محلی حکومت مرکزی در کارزار خدمت رسانی به مردم در شهرها بوده و به مردم نزدیک استند. این نقش بر بهبود روابط دولت و جامعه به علاوه افزایش اعتماد عامه نسبت حکومت از رهگذر مشارکت و شراکت‌ها و عرضه خدمات بهتر، تاثیر گذار است.
- شاروالیها بستر خوب تحقق اهداف ملی در سطح محلات و شهرها بوده و سهم ارزنده ای را در روند انکشاف ملی از طریق انکشاف اقتصادی محلی ایفا می‌کنند.
- تخمیناً یک ثلث جمعیت افغانستان در شهرها زندگی می‌کند¹ و علاقه به زندگی شهری به دلیل ناامنی و خدمات ضعیف در روستاها به شکل فزاینده روستانشینان را به شهرها می‌کشاند. از جانب دیگر، بازگشت کنندگان اکثرأً زندگی در شهرها را ترجیح می‌دهند. این وضعیت در واقع مستلزم افزایش و گسترده‌گی خدمات عامه شهری می‌باشد.
- شاروالیها یگانه واحد‌های اداره محلی بوده که مکلف به تولید و جمع‌آوری عواید داخلی جهت تمویل برنامه‌های عملیاتی و انکشافی خود در روشنایی قوانین و مقررات استند. ازدیاد عواید یک امر ضروری در زمینه تحول مثبت شهرها و پایداری انکشاف و خدمات عامه تلقی می‌گردد.
- شهرها بستر مناسب برای سرمایه‌گذاریها بوده و از طریق رهبری موثر پروسه انکشاف می‌توانند باعث تقویت امید به زندگی و تحکیم صلح و ثبات و امنیت شوند.

جای مسرت است که حکومت وحدت ملی افغانستان حکومتداری و انکشاف شهری را به عنوان یکی از عوامل کلیدی در آجندای اصلاحات خود-تحقق اتکا به خود قلمداد نموده است تا باشد شهرها محرکین انکشاف اقتصادی شوند و حکومتداری مبتنی بر مشارکت شهروندان جهت بازسازی اعتماد بین شهروندان و دولت تقویت گردد.

بر مبنای هدف آجندای فوق در خصوص شهرها، بمنظور حصول اطمینان از تحول مثبت و اصلاحات لازم در شاروالیها، ریاست عمومی امور شاروالیها- اداره مستقل ارگان‌های محلی طبق حکم شماره 2233 مورخ 1394/11/14 مقام عالی ریاست جمهوری به معینیت شاروالیها ارتقا داده شد. معینیت شاروالیها جز اداره مرکزی حکومت است و ماموریت آن حمایت، تقویت، هماهنگی، تنظیم و نظارت از امور شاروالیهای افغانستان به استثنای شاروالی کابل می‌باشد.

¹ آینده شهرهای افغانستان، 2016، هبیتات

پلان استراتژیک 5 ساله هذا در روشنایی اهداف وجودی معینیت، اهداف حکومت وحدت ملی افغانستان و نیازمندی های شاروالیههای ولایتی و ولسوالی تهیه شده است.

ساحات تمرکز معینیت شاروالیهها عبارتند از:

- 1) حکومتداری خوب شهری
- 2) عرضه خدمات بموقع و باکیفیت
- 3) ازدیاد عواید
- 4) ارتقای ظرفیت
- 5) پالیسی سازی و تقنین موثر

در هر یک از ساحات فوق الذکر، معینیت شاروالیهها کار خوب ریاست عمومی شاروالیهها را ادامه داده و نتایج آن را موثرتر و بزرگتر می سازد. افزون بر آن، پروژه ها و فعالیت های جدید را بر وفق برنامه ملی دارای اولویت برای شهرها طرح و تطبیق خواهد کرد. برنامه ملی میثاق شهروندی، برنامه حمایت از حکومتداری شهری و شهر پاک و سبز نمونه های خوب پروژه های جدید معینیت شاروالیهها استند. در کل این استراتژی، نقشه راه برای معینیت شاروالیهها و شاروالیههای محلی جهت پیشرفت بسوی انکشاف شهری پایدار در افغانستان در 5 سال آینده خواهد بود.



تصویر 2: مارکیت در چهارراهی غضنفر در شهر مزار شریف



تصویر 1: جاده در شهر بامیان

نگاهی به معینیت شاروالیها – اداره مستقل ارگان های محلی

قبل از اینکه روی دیدگاه و استراتژی های لازم برای آینده معینیت شاروالیها و شاروالیها بحث صورت گیرد، ترجیحاً باید نظری به مبنی، ماموریت و وظایف کلیدی معینیت شاروالیها انداخت.

مبنی و ماموریت

معینیت شاروالیها طبق حکم شماره 2233 مورخ 1394/11/14 مقام عالی ریاست جمهوری، در چهارچوب اداره مستقل ارگانهای محلی به منظور حمایت، تقویت، هماهنگی، تنظیم و نظارت از امور شاروالیهای افغانستان، جهت تامین حکومتداری خوب شهری، افزایش عواید و بهبود خدمات عامه در شاروالیها ایجاد گردیده است

وظایف کلیدی

1. ثبت، تحلیل، توحید و ارائه اطلاعات و ارقام و تجارب مثبت شاروالیها در زمینه تولید و ازدیاد عواید، خدمت رسانی، پلانگذاری و مدیریت شهری و حکومتداری خوب
2. طرح و ترتیب پالیسی ها، قوانین، مقررات، طرزالعمل ها و رهنمود ها برای تنظیم امور شاروالیها
3. طرح و ترتیب میکانیزم ها برای امور مدیریتی در شاروالیها
4. دیزاین، معرفی و تطبیق بسته های آموزشی در پیوند به وظایف مختلف شاروالیها جهت حصول اطمینان از اجرای موثر و مثمر وظایف
5. طرح و رهبری اصلاحات ساختاری و وظیفوی بشمول ساده سازی پروسه های کاری و الکترونیکی سازی در شاروالیها در مشوره با نهاد های ذیدخل و شاروالیها
6. طرح و تطبیق برنامه های حمایتی جهت ارتقا، تقویت یا تکمیل ظرفیت شاروالیها در عرصه های مختلف و جلب و جذب مساعدت های مالی و تخنیکی داخلی و خارجی
7. همکاری تخنیکی با شاروالیها در زمینه چگونگی ترتیب و تطبیق پلان های شهری (پلان های تفصیلی و اصلاحی و استراتژیک) و پلان های افزایش عواید، خدمت رسانی و حکومتداری خوب از طریق مرور پلانها، ارائه مشوره و رهنمود و برگزاری برنامه های آموزش مسلکی
8. حمایت از منافع شاروالیها و دادخواهی برای رسیدگی موثر حکومت مرکزی به مشکلات شهر ها
9. ایجاد و تقویت مجمع های مسلکی و شبکه های شاروالیها جهت ترویج و تقویت تبادل دانش و تجارب و همکاری بین شاروالیها
10. تامین هماهنگی بین شاروالیها و ادارات مرکزی ذیدخل در مسایل شهری از قبیل وزارت شهرسازی و مسکن، اداره مستقل اراضی و شاروالی کابل
11. تسهیل روند استخدام شاروالان و اشخص در بست های کلیدی بر اساس طرح های عملی و موثر
12. تسهیل روند ایجاد توأمیت ها و خواهرشهری بین شاروالیهای افغانستان و شاروالی های سایر کشور ها
13. نظارت از اجراءات شاروالی های ولایتی و ولسوالی و ارزیابی سالانه کارکرد شاروالی ها
14. نمایندگی از شاروالیها در حکومت مرکزی، جامعه بین المللی، رسانه ها و تجمعات نهاد های جامعه مدنی و سکتور خصوصی

وضعیت کنونی

به رویت جدول تشکیل و بودجه شاروالیه‌ها طی ده سال گذشته، تا بحال 193 شاروالی جهت اداره امور شهرها ثبت شده است. از این جمله 33 شاروالی در مراکز ولایات و 160 شاروالی در مراکز ولسوالی‌ها فعالیت داشته‌اند. ولی، تعداد شاروالی‌های ولسوالی طی سال‌های گذشته کاهش یافته است. از همین رو، معمولاً در مباحث و گزارش‌ها تنها از شاروالیه‌های فعال (165 شاروالی) صحبت می‌گردد و بس. باوجود این می‌توان گفت که در مقایسه با سال‌های 1392 الی 1394 که 153 شاروالی فعال گزارش می‌شد، در سال 1395 تعداد 165 شاروالی تشکیل و بودجه منظور شده‌اند که در واقع افزایش را نشان می‌دهد.

افغانستان قوی‌ترین موج شهرنشینی را در تاریخ خود تجربه می‌کند و شهرها سریعاً بدلیل حرکت‌های روستانشینان بسوی شهرها، بازگشت مهاجرین و رشد طبیعی در حال وسعت یافتن استند. تخمین‌ها نشان می‌دهد که شهرهای افغانستان همه ساله 4٪ رشد سریع دارند که یکی از بلندترین میزان شهرنشینی در دنیا محسوب می‌گردد. پیش‌بینی‌ها نشان می‌دهد که در 35 سال آینده جمعیت شهرها سه برابر خواهد شد.² چنین یک میزان بلند شهرنشینی چالش‌ها و فرصت‌ها را فرا روی شاروالیه‌ها قرار می‌دهد.

تأسف در اینجاست که رشد شهری در افغانستان عمدتاً در قالب اسکان یا ملکیت‌های غیررسمی تظاهر می‌کند و فقر و تنگدستی را به همراه دارد. یافته‌های مطالعه وضعیت شهرهای افغانستان در سال 2015 نشان می‌دهد که افغانستان یک کشور کم‌درآمد است؛ 36٪ مجموع نفوس افغانستان (معادل 11.5 میلیون افغان) تحت خط فقر زندگی می‌کند. در شهرها، 29٪ مجموع نفوس شهری (بیشتر از 2 میلیون شهروند افغان) تحت خط فقر زندگی می‌نماید.

از بدو ایجاد نظام سیاسی جدید در افغانستان، حکومتداری و انکشاف شهری شاهد تحولات قابل ملاحظه و متناسب با نیاز نبوده است. علی‌الرغم این، یک مقدار پیشرفت از آدرس پروژه‌های حمایتی به کمک جامعه بین‌المللی صورت گرفته است. برای وضاحت بیشتر، بهتر است وضعیت کنونی شاروالیه‌ها در بخش‌های مختلف با تمرکز بر دست‌آورد‌ها و چالش‌ها مطرح گردد.

الف. حکومتداری خوب شهری

با وجود حکم صریح قانون اساسی 1382 مبنی بر انتخاب شاروال و اعضای مجالس شاروالی از طریق انتخابات آزاد، عمومی، سری و مستقیم، هنوز انتخابات شاروال و اعضای مجالس شاروالی برگزار نشده است. انتخابات مذکور بدلیل نبود سرحدات واضح شهرها، نواحی و گذرها، نبود احصائیه دقیق و نبود قانون جدید شاروالیه‌ها تا بحال صورت نگرفته است. ولی، جهت حصول اطمینان از رهبری سالم شهرها، اخیراً 20 شاروال بر اساس طرح‌های عملی و برتر مقرر شده‌اند که اکثراً دارای تحصیلات عالی به سویه ماستری و تجارب کاری خوب استند. در زمینه تعیین سرحدات نیز کار صورت گرفته و سرحدات 26 شهر به همکاری ادارات ذیربط از قبیل شهرسازی، احصائیه مرکزی و جیودوزی و کارتوگرافی مشخص شده است.

جهت تامین مشارکت شهروندان در حکومتداری شهری، در 31 شاروالی ولایتی و 1 شاروالی ولسوالی شورای مشورتی شاروالی ایجاد گردیده و 10٪ اعضای آن را زنان تشکیل می‌دهد. در شورا‌های مشورتی یک کرسی معاونیت به زنان اختصاص داده شده است. ولی، در سطوح ناحیه و گذر یا هم محلات هنوز میکانیزم یا ساختاری برای مشارکت شهروندان وجود ندارد. در بیش از 200 مکتب در شهرهای مختلف کمیته‌های شاروالی - مکتب ایجاد گردیده که یکتعداد آن در مکاتب دخترانه می‌باشد. علی‌الرغم این، در کل مشارکت زنان،

² وضعیت شهرهای افغانستان، 2015، هیئات

جوانان، نهاد های جامعه مدنی و سکتور خصوصی محدود و ناچیز است. از جانب دیگر، مشارکت عمدتاً فعالانه و مسولانه صورت نمی گیرد. هنوز نیاز است که مشارکت همگانی شود چون در وضعیت کنونی گروه های منزوی، اقلیت ها و فقرا جز رویکرد های پلانگذاری نیستند و برای شان برنامه های مشخص وجود ندارد.

همانند سایر ادارات دولتی، شاروالیها نیز به فساد اداری معروض اند و از این ناحیه، روند عوایدی، خدمت رسانی و انکشاف در آنها در ولایات و ولسوالی ها متضرر شده است.

شهروندان دانش فرهنگ خوب شهری را ندارند و یا آن را رعایت نمی کنند و از حقوق و مکلفیت های خویش آگاه نیستند. برعلاوه، تقریباً به

اطلاعات راجع به امور عوایدی، مصارف و قرارداد ها دسترسی ندارند. شاروالیها دارای طرح های فرهنگی نیستند و روی آگاهی عامه به عنوان یک سرمایه نمی اندیشند.

در برخی از شاروالی ها به حمایت موسسات همکار نشست های حسابدهی عامه و گزارشدهی به مردم برگزار شده است ولی منظم نبوده و برای حسابدهی و شفافیت در شاروالیها میکانیزم واضح موجود نیست. بین فعالان سکتور شهری هماهنگی لازم وجود ندارد. در برخی از شاروالیها صندوق شکایات وجود دارد ولی به آن رسیدگی صورت نمی گیرد.

ب. عرضه خدمات

در فصل جدید سیاسی بخصوص در دو سال گذشته، ظرفیت خدمت رسانی شاروالیها بلند رفته و شهر ها شاهد قیرریزی بیش از 200 کیلومتر جاده، اعمار جوی و جویچه، اعمار پارک های تفریحی، ایجاد سیستم تنویر جاده ها، اعمار مارکیت ها، سرسبزی، چهارراهی ها، ورزشگاه ها، سالون های فاتحه خوانی، تشناب های عامه، مسلخ، مراکز خدمات مراجعین، توزیع نمرات رهایشی و تجارتي و برخی شراکت ها بین سکتور عامه و سکتور خصوصی بوده است. اخیراً جهت حمایت از خدمت رسانی، بودجه کمکی برای شاروالی های کم درآمد از بودجه ملی منظور گردیده و برای برخی از شاروالیها صلاحیت پولی جهت تسریع روند انکشاف افزایش یافته است. به منظور حصول اطمینان از رشد پلانی شهر و رفع معضله پلانگذاری شهری، روند تهیه 75 پلان تفصیلی و 88 پلان استراتژیک برای شاروالی های ولایتی و ولسوالی تسهیل شده است ولی هنوز کافی نیست و به دلیل نبود پلان های تفصیلی و اصلاحی، کار عملی شاروالی به چالش کشانده شده است.



تصویر 4: نمای سرک جدیداً احداث شده در شهر خوست



تصویر 3: نمای انتخابات شورای مشورتی



تصویر 5: نمای شهرک عینو مینه در شهر کندهار



تصویر 6: نمای پارک در شهر مینه



بادگاه رابعه بلخی (مادر شعر پارسی) - شهر مزار شریف

تصویر 7: نمای بادگاه رابعه بلخی در شهر مزار شریف



تصویر 8: نمای فواره آب و پارک در شهر هرات

با وجود این همه دست آورد ها، خدمات عامه شهری هنوز پاسخگو (متناسب با نیاز)، معیاری، همه شمول، غریب پرور، شفاف و حسابده نیست. تحقیقات نشان می دهد که اکنون تنها 29٪ ساکنان شهر ها به سهولت های بهتر بهداشتی دسترسی دارند³. هیچ یک از شهر ها سیستم جامع فاضلاب ندارد. تخمین ها بیان می دارد که یک قسمت کوچک کثافات جامد جمع آوری و دفع می شود. شاروالی ها هنوز به بازیابی و کود سازی کثافات پرداخته اند؛ میکانیزم توزیع نمرات رهائشی عادلانه به نظر نمی رسد و تثبیت استحقاق به گونه شفاف و معیاری صورت نمی گیرد؛ ساخت و ساز ها به گونه جدی طبق حکم قانون صورت نمی گیرد و عمارت های خودسر در هر گوشه اعمار می گردد؛ شریک سازی زیربنا های شهری هنوز در بین ادارات دولتی فعال در حیطه شهرها لزومی به درک دارد؛ پایداری خدمات سوال برانگیز است؛ اکثریت شهر ها سیستم آدرس شهری ندارند. به یاد باید داشت که افزایش شهرنشینی موجب تزیید این مشکلات خواهد شد.

- نبود معیار های مشخص برای خدمات عامه شهری
- نبود میکانیزم ها و طرز العمل های واضح برای خدمات از قبیل جواز ساختمان، توزیع بلند منزل ها..
- عواید ناکافی بدلیل نارضایتی مردم از خدمات و فساد اداری
- ظرفیت پائین کارمندان و سنت گرایی در روند خدمت رسانی
- ساختار های نامناسب اداری
- پروسه های طولانی و مغلق
- صلاحیت های پولی ناکافی در بخش تدارکات و خدمات
- نبود بستر مناسب برای الکترونیکی سازی خدمات شهری
- نبود فرهنگ خدمات مشتری گرا در بین کارمندان
- افزایش سریع جمعیت شهر ها و توسعه غیرپلانی شهرها که منجر به اسکان غیررسمی و فقدان زیربنا ها و خدمات اساسی شده است

خدمات محدود و کم کیفیت
شاروالیها



تصویر 9: نمای مشکلات موجود در شهر ها

³ وضعیت شهر های افغانستان، 2015، هیبتات

ج. عواید

طی دو سال، شاروالی ها دارای پلان ها و استراتیژی های افزایش عواید و انکشاف اقتصادی شدند و آموختند که چگونگی عواید خود را افزایش بدهند. مقایسه عواید سه ربع 1395 با سه ربع 1394 نشان دهنده **22%** افزایش عواید (323,139,971 افغانی معادل 4,933,898 دلار امریکایی) در سال 1395 بوده که امیدوار کننده است و حتی موجب دلگرمی مقام ریاست جمهوری نیز شده و راه را برای جلب بودجه تشویقی باز کرده است. اخیراً، بودجه تشویقی برای 5 شهر بزرگ برای تشویق روند افزایش عواید منظور گردیده است. همچنان، برای 6 شاروالی ای که ظرفیت عوایدی پائین دارند، از بودجه ملی پول مساعدت یا بودجه کمکی تدارک گردیده است. به منظور تامین شفافیت امور عوایدی، سیستم جامع مدیریت مالی IFMS ایجاد و برخی از شاروالیهها در حال تطبیق شدن است. در برخی از شاروالیهها، مشارکت عامه و خصوصی در بخش مارکیت ها، پارک ها و چهار راهی ها یک موفقیت بوده است. خوشبختانه که قانون مشارکت عامه و خصوصی اخیراً توشیح گردید و نیاز است تا مقرر و طرز العمل لازم نیز در اسرع وقت تهیه و تکثیر گردد.

اما، هنوز چالش های زیاد فرا روی پروسه های عاید زایی شاروالیهها وجود دارد و شالوده آنها عبارتست از:

- احصائیه دقیق ملکیت ها جهت تعیین میزان عاید از مدرک صفائی وجود ندارد
- از ملکیت های غیررسمی عواید به گونه درست جمع آوری نمی گردد
- کرایه دهی دکاکین شاروالی به نرخ روز و حتی نزدیک به نرخ روز نیست
- زون بندی اقتصادی زمین به گونه درست و عادلانه صورت نگرفته است
- قیمت گذاری تعمیرات به شکل اصولی صورت نمی گیرد و جدول قیمت گذاری بموقع به روز رسانده نمی شود
- خلاء بین جمع آوری حقیقی و جمع آوری رسمی وجود دارد
- سوالات متعدد راجع به شفافیت قرارداد های اجاره و کرایه وجود دارد
- کتگوری بندی اصناف برای صدور اجازه نامه فعالیت شهری به گونه اصولی نمی گیرد
- تکس ساختمان درست جمع آوری نمی شود
- ادارات دولتی محصول صفائی ملکیت های خود را منظمآ نمی پردازند و مقروضیت های طولانی دارند
- حسابدهی منظم و لازم از امور عوایدی وجود ندارد
- یک عده شهروندان بدلیل سطح پائین خدمات و آگاهی اندک از مزایای محصول دهی آماده پرداخت و همکاری با شاروالی نیستند
- پروسه های کاری مغلق و زمان گیر است و شهروندان اکثراً تلاش دارند در بند بیروکراسی نیافتند

د. ظرفیت

شاروالی ها:

ساختار های تشکیلاتی شاروالی ها در چند سال گذشته بازنگری شده و لایحه وظایف برای همه بست ها تهیه گردیده و سیستم رتب و معاش به پیمانانه های مختلف در شاروالی ها تطبیق شده است. از نظر تکنالوژی معلوماتی، امروز خوشبختانه بعضی شاروالی های ولایتی به کمپیوتر و انترنت دسترسی دارند؛ وب سایت یا حد اقل فیس بوک فعال برای شاروالی دارند؛ مکتوب نویسی کمپیوتری شده است. از

بعد تجهیزاتی نیز، شاروالی ها در وضعیت بهتر قرار گرفته اند و حتی در برخی از شاروالیها دفتر اداری نواحی در ساحات اعمار و تجهیز گردیده است.

در همکاری با موسسات بین المللی، برای شاروالیهای مختلف پلان های ارتقای ظرفیت تهیه و تطبیق شده و برنامه های آموزشی در بخش های عوایدی، تنظیفی، پلانگذاری شهری، بودجه سازی و حکومتداری خوب برگزار شده است. بعضی شاروالان به سفر خارجی به کشور های هند و ترکیه اعزام شده اند تا از تجارب بین المللی در راستای بهبود امور شهری بهره بگیرند.

تبادل دانش و تجارب می تواند یک بستر خوب ظرفیت پروری باشد. در این زمینه، شبکه های مختلف برای همکاری بین شاروالی ایجاد شده است. در بخش جوانان، اخیراً جوانان بیشتر جز کادر خدمات ملکی شاروالیها شده اند.

با وجود دست آورد های فوق، هنوز چالش های ظرفیتی فرا روی شاروالی ها وجود دارد که عبارتند از:

- نبود تشکیلات متناسب به نیاز
- نبود توانایی تطبیق سیستم رتب و معاش و پرداخت معاش شاروالان به نورم جدید
- پروسه های کاری مغلط و زمان گیر
- عدم استفاده از تکنالوژی جهت تهیه نسخه های دیجیتالی اسناد و اطلاعات
- نبود سیستم منظم و فعال ارتباطات از طریق ایمیل
- ظرفیت پائین تخنیکی و مدیریتی و عدم توجه به عنصر انکشاف منابع بشری در ساختار ها و پروسه های منابع بشری
- نبود تخصیص برای برنامه های ارتقای ظرفیت به رهبری شاروالی
- نبود سیستم های موثر و ظرفیت کافی برای پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، گزارشدهی، مدیریت جلسات، خدمات مراجعین، دیزاین شبکه های انجینیری، سرک سازی و پلانگذاری شهری (تهیه پلان های تفصیلی و اصلاحی) استند.
- کمبود وسایل و وسایط تخنیکی و کاری
- نبود دارالانشای دایمی و منابع مالی از طریق بودجه شاروالیها جهت برگزاری منظم جلسات شبکه ها
- حضور کم رنگ زنان در جنب کارمندان خدمات ملکی در شاروالیها

معینیت شاروالی ها:

معینیت شاروالیها- اداره مستقل ارگان های محلی یک معینیت نوپا است. با وجود آن، توانسته که بزرگترین برنامه ملی برای شهر ها را در چهارچوب برنامه ملی میثاق شهروندی تنظیم کند و برنامه های حمایتی دیگر را به وجه احسن در همکاری با موسسات مختلف تطبیق نماید. تشکیل این معینیت نشان دهنده تقسیم واضح وظایف بین ریاست ها و آمریت های مختلف است. برای نخستین بار، تشکیل معینیت یک ریاست مشخص برای حکومتداری شهری و یک بست مشاوریت برای تحلیل و ارزیابی دارد. بست های ریاست ها از طریق رقابت آزاد تحت استخدام قرارداد و بست های آمریت ها نیز اعلان شده است.

پروسه های کاری از دوران ریاست عمومی امور شاروالی ها ثبت و ساده سازی شده اند. از نظر تکنالوژی معلوماتی، معینیت دسترسی به انترنت دارد و دارای وب سایت ویژه است. اکثریت کارمندان کمپیوتر دارند و سیستم جامع معلومات مالی جهت مرکزی سازی معلومات عوایدی و حسابی تحت کار می باشد.

معینیت شاروالیها تعمیر اداری و سهولت های دفتری از قبیل سالون کنفرانس و اتاق جلسات دارد. مسوده پلان ارتقای ظرفیت تهیه شده و تا بحال یک تعداد از آمرین به خارج از کشور جهت فراگیری تجارب بین المللی در عرصه حکومتمداری و انکشاف شهری اعزام شده اند. در راستای تبادل دانش و تجارب و هم چنان روابط بهتر بین شاروالیها نیز دست آورد وجود دارد و این کار از طریق برگزاری کنفرانس های ملی و حوزه وی صورت گرفته است.

از نظر روابط با سایر فعالان شهری، معینیت شاروالیها روابط کاری نزدیک و خوب با اداره مستقل اراضی، شاروالی کابل و وزارت شهرسازی و مسکن دارد.

با وجود دست آورد های فوق، هنوز چالش های ظرفیتی فرا روی معینیت شاروالیها وجود دارد که عبارتند از:

- بست های خالی ریاست ها و آمریت ها
- پروسه های کاری غیرمدون
- عدم استفاده از تکنالوژی جهت تهیه نسخه های دیجیتالی اسناد و اطلاعات
- ناتوانی برخی از کارمندان جهت استفاده از کمپیوتر
- تعمیر کرایبی و نبود جای کافی
- کمبود وسایط
- نبود سیستم ها و میکانیزم های موثر و ظرفیت کافی پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، مدیریت اطلاعات، تحلیل، گزارشدهی، هماهنگی، پالیسی سازی، تکنالوژی معلوماتی، مدیریت جلسات، پلان گذاری شهری و ارتباطات
- نبود مرکز خدمات مراجعین
- نبود آرشیف منظم

ه. اسناد تقنینی، پالیسی، طرزالعمل ها و رهنمود ها

قانون شاروالیها خیلی کهنه بوده و پاسخگو به نیازمندی های کنونی شهر ها نیست. جهت رفع مشکل، مسوده قانون جدید شاروالیها تهیه شده و به کابینه ارائه گردیده است. سایر قوانین و مقررات نافذ نیز کهنه بوده و تعدیل آن منتظر قانون جدید شاروالیها می باشد. اما، در قانون محصول خدمات شهری (تهجایی) و لایحه اجازه نامه فعالیت شهری (جواز صنفی) تعدیلات رونما گردیده است.

برای مشارکت عامه و خصوصی، اخیراً قانون مشارکت عامه و خصوصی تصویب و توشیح گردیده است ولی به منظور تطبیق مستلزم مقرر و طرزالعمل می باشد.

در بخش پالیسی، پالیسی ادارات محلی بازنگری شده و نسخه فشرده و بازنگری شده آن به مقام ریاست جمهوری ارائه شده است؛ مسوده پالیسی شهری و پالیسی بهسازی تهیه گردیده و تلاش برای نهایی سازی آنها جریان دارد.

در پیوند به طرزالعمل های نیز پیشرفت بعمل آمده است. طرزالعمل ها برای ایجاد شورای مشورتی شاروالی در شاروالی های ولایتی و ولسوالی تهیه، منظور و تطبیق شده اند ولی هنوز یک دسته وسیع طرزالعمل ها برای مرکز خدمات مراجعین، شورا های ناحیه، گذر و محل، زون بندی اقتصادی زمین، مجوز ساختمان و رسیدگی به شکایات باید تهیه گردند.

رهنمود نیز یک سند مهم و تنظیم کننده است. در این زمینه، رهنمود های مختلف برای تعیین سرحدات، افزایش عواید، مدیریت کثافات جامد، کمیته شاروالی - مکتب و سیستم آدرس شهری تهیه گردیده که به جز از رهنمود کمیته شاروالی - مکتب و تعیین سرحدات، دیگران نهایی نشده اند. جدا از این، در خصوص بلند منزل ها، تهیه پلان تفصیلی و اصلاحی، شهرک های خصوصی و دولتی، پلانگذاری مشارکتی، بودجه سازی، نظارت و ارزیابی و گزارشدهی، تشویق سرمایه گذاری و مسوولیت پذیری اجتماعی شرکت نیز رهنمود نیاز است که باید تهیه و منظور گردد.

معینیت شاروالیها و شاروالیها در 5 سال آینده (1395-1399)

مبنی

این پلان استراتژیک در روشنایی حکم ماده 141 قانون اساسی، قانون شاروالیها و بر مبنای یافته های تحلیل وضعیت شاروالی ها و معینیت شاروالیها، اولویت ها و آجندای اتکا به خود حکومت وحدت ملی، برنامه ملی دارای اولویت شهری، پالیسی ادارات محلی، و نیازمندی های شاروالی های ولایتی و ولسوالی جهت تحقق دیدگاه حکومت وحدت ملی مبنی بر تبدیل شاروالیها به چرخ فعال رشد اقتصادی تهیه شده است

دیدگاه

شاروالیهای آراسته با ارزش ها و اصول حکومتداری خوب، نتیجه گرا، پویا، متکی به خود، بهتری جو و شهروند محور در خدمت رسانی و دوستدار تکنالوژی معلوماتی جهت نیل به شهرهای مرفه، زیست پذیر، همه شمول، مصئون، انعطاف پذیر، پایدار و مساعد برای رشد اقتصادی و توسعه اجتماعی

مقاصد

1. محیط سالم و مساعد برای شاروالیها
2. موثریت و پاسخگویی ساختاری و وظیفوی معینیت شاروالیها و شاروالیهای ولایتی و ولسوالی
3. نقش آفرینی شاروالیها بمثابه چرخ رشد اقتصادی و عواید بهتر شاروالیها
4. دسترسی مردم به خدمات بهتر و همه شمول در شهرها
5. محیط مصئون برای زندگی شهروندان به ویژه زنان و اطفال
6. انکشاف پایدار و مبتنی بر حفظ ارزش های فرهنگی و مشارکت مردم و سکتور خصوصی در شهرها
7. اعتماد بیشتر مردم به حکومت

اهداف

1. پالیسی ها، قوانین، مقررات، لویح، طرز العمل ها و رهنمود های موثر و پاسخگو برای تنظیم امور شاروالیها در روشنایی قانون اساسی، پالیسی های ملی و تعهدات بین المللی کشور جهت نیل به دیدگاه فوق
2. اصلاحات ساختاری و وظیفوی در معینیت شاروالیها و شاروالیهای ولایتی و ولسوالی به شمول بازنگری و معیاری سازی پروسه های کاری و ارتقای ظرفیت های لازم تخنیکی و مدیریتی
3. تزئید عواید از طریق ساده سازی، مدرن سازی و معیاری سازی پروسه ها و میکانیزم های جمع آوری عواید و معرفی و بهره برداری از چشمه های جدید به گونه های شفاف و حسابده
4. تعریف، معیاری سازی و افزایش دسترسی شهروندان به خدمات شهری، بازنگری صلاحیت های محلی، ایجاد مراکز خدمات مراجعین و تطبیق برنامه های حمایتوی نظیر میثاق شهروندی
5. معرفی تکنالوژی معلوماتی در عرصه های مدیریتی و خدمت رسانی در معینیت شاروالیها و شاروالیهای ولایتی
6. بلند رفتن احساس مصئونیت در بین شهروندان از طریق برنامه های منظم مصئونیت
7. ترویج، تعمیم و نهادینه سازی اصول و ارزش های حکومتداری خوب بشمول مبارزه علیه فساد اداری و توانمند سازی شهروندان در شهرها

اقدامات استراتژیک	چالش‌ها
<ul style="list-style-type: none"> - تعیین سرحدات شهرها، نواحی، گذر ها و محلات در شاروالی ها - تثبیت جمعیت شهرها در مراکز ولایات و تعیین حوزه های انتخاباتی برای انتخابات شاروال و اعضای مجالس شاروالی - الی برگزاری انتخابات مجالس شاروالی، ایجاد شورای مشورتی شاروالی و الی انتخابات شاروال، تقرر بر اساس طرح عملی و برتر - بازنگری و معیاری سازی نواحی و گذر ها و ایجاد شورا های ناحیه، گذر و محلات در شاروالی ها - تامین 50% مشارکت زنان در شورا های محلات، 10% در شورای گذر، 10% در شورای ناحیه و 10% در شورای مشورتی شاروالی - اختصاص کرسی ویژه برای گروه های محروم (افراد منزوی و فقرا) در شورا های مشورتی شاروالی و نواحی - ایجاد و تطبیق سیستم پلانگذاری، تطبیق، نظارت و ارزیابی مشارکتی و بهبود پلانگذاری عملیاتی - ایجاد میکانیزم نظارت نهاد های جامعه مدنی از پروسه های خدمات رسانی شاروالی ها و نظارت از تطبیق آن - ایجاد میکانیزم تشویق سکتور خصوصی جهت سرمایه گذاری، شراکت و مسوولیت پذیری اجتماعی - ترویج حکومتداری خودی- خودکمکی از طریق سهیم سازی مردم در تمویل پروژه ها - ترویج تفتیش اجتماعی و حسابدهی اجتماعی - تهیه و تطبیق استراتژی مبارزه علیه فساد اداری در شاروالی ها - تهیه و تطبیق برنامه های منظم فرهنگی و دسترسی عامه - ایجاد میکانیزم واضح برای حسابدهی منظم و شفافیت کافی در شاروالی ها و نظارت از تطبیق آن - ایجاد کمیته هماهنگی شهر جهت هماهنگی بین فعالان شهری و ترویج پلانگذاری جامع (Integrated Planning) - ایجاد میکانیزم رسیدگی به شکایات در شاروالیها - تهیه و تطبیق طرح حکومتداری الکترونیکی برای رسیدگی به شکایات، مشوره ها، گفتمان ها و سروی ها - ایجاد اتحادیه و شبکه های شاروالی ها و شورا ها - ایجاد کمیته های شاروالی- مکتب - ایجاد کمیته جندر و جوانان در شاروالی های ولایتی 	<ul style="list-style-type: none"> - نبود سرحدات واضح شهر ها، نواحی و گذر ها - نبود احصائیه دقیق جمعیت هر شهر - نبود شاروال منتخب از طرف مردم - نبود مجلس شاروالی با اعضای منتخب - نبود نواحی و گذر های معیاری و ساختار های مشارکتی در سطوح نواحی و گذر ها - مشارکت محدود و ناچیز زنان، جوانان، نهاد های جامعه مدنی، گروه های منزوی و سکتور خصوصی در پروسه های شهری - عدم مشارکت شهروندان در پروسه های پلانگذاری شهری - سیستم ضعیف پلانگذاری انکشافی و عملیاتی - موجودیت فساد اداری - دانش ضعیف شهروندان از حقوق و مکلفیت های شهروندی شان - نبود میکانیزم های منظم و پایدار حسابدهی و شفافیت - نبود هماهنگی لازم بین فعالان سکتور شهری و سایر ادارات فعال در سطح شاروالیها - نبود مدیریت موثر رسیدگی به شکایت شهروندان - عدم استفاده از سهولت تکنالوژی معلوماتی برای گفتمان ها، مشوره ها و سروی های آنلاین - نبود هماهنگی و همکاری بین شاروالیها

اقدامات استراتژیک	چالش ها
<ul style="list-style-type: none"> - تعیین معیار های مشخص و حداقل برای خدمات شاروالی (مدیریت کثافات جامد، فاضلاب، سیستم آدرس شهری، توزیع نمرات رهائشی و تجارتي، تنوير جاده ها- آزمایش معیار های حداقل از طریق برنامه میثاق شهروندی) - ایجاد میکانیزم های (1) مدیریت موثر توزیع و اعمار اعمار بلند منزل ها و شهرک ها؛ (2) نظارت از ساختمان ها و (3) ایجاد تثبیت استحقاق برای توزیع نمرات رهائشی - ترویج راهکار خود کمکی در زمینه نظارت از وضعیت ساختمان و بهبود عمارت ها از طریق مرکز خدمات انجینیري محلات - ساده سازی پروسه های اداری، عوایدی و خدمت رسانی - امکان سنجی برای الکترونیکی سازی خدمات و تهیه طرح خدمت رسانی الکترونیکی در شاروالی ها - ایجاد مراکز خدمات مراجعین در شاروالی ها و ترویج فرهنگ خدمات شهروند محور - ایجاد شراکت های مردم- شاروالی در زمینه عرضه خدمات در محلات و گذر ها - بهسازی ساحات غیررسمی و افزایش دسترسی شهروندان ساحات غیررسمی به خدمات شهری از قبیل تنظیف و سرسبزی، آب آشامیدنی، برق، صحت و معارف از طریق میثاق شهروندی؛ و تهیه و تطبیق طرح توزیع زمین جهت ترویج توسعه با رویه - ایجاد و تقویت ظرفیت حفظ و مراقبت از پروژه ها، زیربنا ها و ملکیت در شاروالیها و ترویج مسوولیت حفظ و مراقبت در بین شهروندان از طریق سهیم سازی آنها در تمویل و تطبیق پروژه ها در گستره برنامه میثاق شهروندی - تشویق سکتور خصوصی برای مشارکت با شاروالی و نظارت جدی از کیفیت کار سکتور خصوصی - ایجاد هماهنگی بین ادارات مختلف جهت شریک سازی زیربنا های شهری و کاهش هزینه ها - افزایش صلاحیت پولی شاروالان در زمینه تدارکات و خدمات - ترویج راهکار های بازیافت هزینه از طریق ایجاد مراکز کود سازی و بازیابی کثافات - ایجاد فرصت های شغلی برای شهروندان و افزایش مصئونیت آنها - معرفی سیستم بهتر آدرس شهری 	<ul style="list-style-type: none"> - نبود معیار های حد اقل برای خدمات شاروالی ها - نبود میکانیزم ها و طرزعمل های موثر برای خدمات از قبیل جواز ساختمان، توزیع و اعمار بلند منزل ها در ولایات - ظرفیت پائین کارمندان در زمینه دیزاین و مدیریت پروژه های انکشافی و سنت گرایی در روند خدمت رسانی - ساختار های نامناسب اداری و پروسه های طولانی و مغلق عوایدی و خدمت رسانی - نبود بستر مناسب برای الکترونیکی سازی خدمات شهری - نبود فرهنگ خدمات شهروند محور در بین کارمندان - افزایش سریع جمعیت شهر ها و توسعه غیرپلانی شهرها که منجر به اسکان غیررسمی و فقدان زیربنا ها و خدمات اساسی شده - نبود میکانیزم های موثر حفظ و مراقبت از پروژه ها، زیربنا ها و ملکیت ها - نبود نظارت موثر از خدمات سکتور خصوصی برای شاروالی ها - عدم توجه به شریک سازی زیربنا ها بین ادارات سکتوری و شاروالی ها - صلاحیت های پولی ناکافی در بخش تدارکات و خدمات - عواید ناکافی و هزینه بدون بازدهی در رویکرد های خدمت رسانی - نبود سیستم خوب آدرس شهری

اقدامات استراتژیک	چالش‌ها
<p>بهره برداری اعظمی از چشمه های موجود</p> <ul style="list-style-type: none"> - ثبت معیاری و سرتاسری ملکیت های شهری و جمع آوری عواید از همه ملکیت ها بشمول ملکیت های غیررسمی - تعیین ارزش حد اقل ملکیت های شاروالی و کرایه دهی دکاکین به نرخ روز یا نزدیک به نرخ روز - زون بندی اقتصادی زمین در شهر ها بر اساس طرزالعمل منظور شده مرکز و قیمت گذاری تعمیرات در هر سه سال یکبار - مدیریت دقیق قیمت گذاری تعمیرات - ایجاد غرفه های بانک در داخل شاروالی در مرکز خدمات مراجعین جهت حصول اطمینان از پرداخت های مستقیم شهروندان به بانک و الکترونیکی سیستم ثبت و مدیریت عواید از طریق IFMS - گزارشدهی ماهوار به مردم و شفاف سازی داوطلبی ها و مدیریت قرارداد های عوایدی - نظارت جدی از کتگوری بندی اصناف برای توزیع اجازه نامه فعالیت شهری - نظارت جدی از روند اعمار ساختمان ها جهت جمع آوری منظم تکس ساختمان - ایجاد میکانیزم جمع آوری مقروضیت های سنوات حالیه و ماضیه ادارات از طریق وزارت مالیه - ارتقای آگاهی عامه از مزایای محصول دهی - ساده سازی پروسه های عوایدی - تقویت روند جمع آوری و ازدیاد عواید با عرضه خدمات بهتر <p>انکشاف چشمه های جدید عوایدی</p> <ul style="list-style-type: none"> - طرح و تطبیق پروژه های مختلف (مارکیت، شهرک، پارک...) در مشارکت با سکتور خصوصی 	<ul style="list-style-type: none"> - نبود احصائیه دقیق ملکیت ها جهت تعیین میزان عاید از مدرک صفائی و جمع آوری ناچیز عواید از ملکیت های غیررسمی - به نرخ روز یا حتی نزدیک به نرخ روز نبودن کرایه دکاکین شاروالی - عادلانه و درست نبودن زون بندی اقتصادی زمین - دقیق نبودن قیمت گذاری تعمیرات - فساد اداری - شفافیت ناکافی قرارداد های اجاره و کرایه - کتگوری بندی نادرست اصناف برای صدور اجازه نامه فعالیت شهری - جمع آوری نادرست تکس ساختمان - مقروضیت های دوامدار ادارات دولتی - نارضایتی مردم از شفافیت و حسابدھی امور عوایدی - آگاهی پائین مردم از مزایای محصول دهی و عدم آمادگی برای پرداخت - پروسه های کاری مغلق و زمان گیر و تلاش شهروندان برای گریز از بیروکراسی - عدم حمایت پروسه های عاید زایی با پیکار های خدمت رسانی برتر

معینیت شاروالی ها:

چالش های ظرفیتی و اقدام استراتژیک برای رفع آنها در سطح معینیت شاروالی ها عبارتند از:

اقدامات استراتژیک

- بازنگری تشکیل معینیت شاروالیها و متناسب سازی آن با اولویت های ملی و وظایف و نیازمندی های شاروالیها
- تکمیل بست های خالی معینیت شاروالیها از طریق سی بی آر و رقابت آزاد
- تهیه رهنمود خدمات و ساده و موثر سازی پروسه های کاری در معینیت شاروالیها
- کمپیوتری سازی وظایف و مدیریت اطلاعات
- ارتقای ظرفیت کارمندان در زمینه استفاده موثر از کمپیوتر
- تدارک وسایط به اندازه ضرورت
- ایجاد سیستم های موثر و ظرفیت پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، مدیریت اطلاعات، تحلیل، گزارشدهی، هماهنگی، پالیسی سازی، تکنالوژی معلوماتی، مدیریت جلسات، پلانگذاری شهری و ارتباطات
- ایجاد مرکز خدمات مراجعین در معینیت شاروالیها و ترویج فرهنگ خدمات شهروند محور
- ایجاد آرشیف اسناد و بسته های آموزشی برای معینیت شاروالیها

چالش ها

- بست های خالی ریاست ها و آمریت ها
- نبود رهنمود خدمات و پروسه های کاری ساده سازی شده برای معینیت شاروالیها
- عدم استفاده از تکنالوژی جهت تهیه نسخه های دیجیتالی اسناد و مدیریت اطلاعات
- ناتوانی برخی از کارمندان جهت استفاده از کمپیوتر
- نداشتن تعمیر اداری دائمی و کمبود وسایط
- نبود سیستم ها و میکانیزم های موثر و ظرفیت کافی پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، مدیریت اطلاعات، تحلیل، گزارشدهی، هماهنگی، پالیسی سازی، تکنالوژی معلوماتی، مدیریت جلسات، پلان گذاری شهری و ارتباطات
- نبود سهولت، ذهنیت و رفتار شهروند محور در بین کارمندان و نبود مرکز خدمات مراجعین
- نبود آرشیف منظم

شاروالی ها:

چالش های ظرفیتی و اقدام استراتژیک برای رفع آنها در سطح شاروالی ها عبارتند از:

اقدامات استراتژیک	چالش ها
<ul style="list-style-type: none">- بازنگری تشکیل شاروالی ها جهت متناسب سازی آن با ماموریت و وظایف و ایجاد واحد های حکومتداری- خوب، سرک سازی، پلانگذاری شهری و ارتقای ظرفیت در شاروالیها- ساده و موثر سازی پروسه های کاری- تطبیق و تکمیل سیستم رتب و معاش و استخدام شاروالان بر اساس طرح عملی و برتر- ایجاد تخصیص های ویژه برای آگاهی عامه (انترنت، وب سایت، نشرات)، ارتقای ظرفیت و برنامه های جوانان و تساوای جنسیت- ترویج استفاده از ایمیل در ارتباطات بین شعبات داخلی شاروالی و در ارتباطات شاروالی با مرکز- ترویج استفاده از کمپیوتر برای مدیریت اطلاعات از طریق دیتابیس ها و نسخه برداری دیجیتالی از اسناد- اعمار و ایجاد دفاتر ساحوی برای نواحی در برخی از شاروالیها- تهیه و تطبیق بسته های ویژه آموزشی جهت ارتقای ظرفیت در بخش دیزاین تعمیرات، سرک ها و شبکه های انجینیری، مدیریت پروژه، پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، گزارشدهی، مدیریت جلسات، خدمات مراجعین، IT و پلانگذاری شهری- سرمایه گذاری در بخش وسایط و وسایل کاری- تامین حداقل 10٪ حضور زنان بحیث مامور و اجیر در ادارات شاروالی- برگزاری منظم جلسات شبکه های ولایتی، حوزه وی و ملی شاروالان و شورا های شاروالیها و کنفرانس های ملی- ایجاد اکادمی الکترونیکی شاروالیها- اعمار سالون جلسات و سیستم ارتباطات داخلی (تلفون داخلی) در شاروالیها	<ul style="list-style-type: none">- نبود ساختار تشکیلاتی مبتنی بر ماموریت و وظایف- پروسه های کاری مغلق و زمان گیر- عدم تطبیق مکمل سیستم رتب و معاش- نبود تخصیص در بودجه شاروالیها برای اینترنت و خدمات میزبانی وب سایت- کاربرد ضعیف ایمیل در ارتباطات بین شعبات داخلی شاروالی و در ارتباطات با مرکز- استفاده از کمپیوتر تنها برای مکتوب نویسی نه برای مدیریت نسخه های دیجیتالی اسناد- نبود دفاتر ساحوی برای نواحی در برخی از شاروالیها- نبود واحد ارتقای ظرفیت و تخصیص ارتقای ظرفیت در شاروالیها- ظرفیت پائین پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، گزارشدهی، مدیریت جلسات، خدمات مراجعین، دیزاین شبکه های انجینیری، سرک سازی، دیزاین تعمیرات، مدیریت پروژه، تکنالوژی معلوماتی و پلانگذاری شهری- کمبود وسایل و وسایط تخنیکی و کاری- حضور کم رنگ زنان در جنب کارمندان خدمات ملکی- نبود شبکه های فعال تبادل دانش و تجارب- نبود سالون جلسات در برخی از شاروالیها- نبود آرشیف معیاری در بسیاری از شاروالیها

اقدامات استراتژیک

- معیاری سازی آرشیف شاروالیها
- ایجاد سیستم مدیریت عملکرد برای شاروالیها و شاروالان
- ایجاد خواهر شهری و توأمیت ها بین شاروالیهای افغانستان و شاروالیهای سایر کشورها
- طرح و تطبیق سیرهای آموزشی برای شاروالیها در سایر کشورها
- امضای تفاهمنامه با وزارت تحصیلات عالی جهت اخذ بورسیه در مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی برای کارمندان شاروالیها
- امضای تفاهمنامه با وزارت معارف و وزارت اطلاعات و فرهنگ جهت تقویت ظرفیت آگاهی رسانی شاروالیها
- طرح و تطبیق پروژه های حمایتی بخصوص برنامه ملی میثاق شهروندی
- حصول اطمینان از پرداخت معاشات شاروالان از بودجه ملی و دسترسی شاروالیها به بودجه کمکی، تشویقی و قرضه

ساحه تمرکز 5: پالیسی سازی و تقنین موثر

در زمینه اسناد تقنینی، پالیسی، طرزالعمل ها و رهنمود ها، کمبودات آتی وجود دارد:

قوانین:

- نبود قانون جوابگو برای شاروالیها

مقرره ها:

- مقررات کهنه و غیرجوابگو در بخش تنظیف و سرسبزی، تثبیت کرایه ملکیت های شاروالی و توزیع و فروش نمرات رهائشی و تجارتی
- نبود مقرره برای مشارکت عامه و خصوصی

پالیسی ها:

- نبود پالیسی ملی شهری و پالیسی بهسازی محلات

طرزالعمل ها:

- نبود طرزالعمل برای:

- مرکز خدمات مراجعین
- شورا های ناحیه، گذر و محل
- زون بندی اقتصادی زمین
- مجوز ساختمان و مراقبت از ساختمان ها
- رسیدگی به شکایات
- مشارکت عامه و خصوصی
- امور اداری

رهنمود ها:

- نبود رهنمود نهایی برای:

- بلند منزل ها
- سیستم آدرس شهری
- تهیه پلان های تفصیلی و اصلاحی و شهرک های خصوصی و دولتی
- تعیین سرحدات
- پلانگذاری مشارکتی و بودجه سازی
- نظارت، ارزیابی و گزارش دهی
- خدمات معینیت شاروالیها
- تشویق سرمایه گذاری خصوصی و ترویج مسوولیت پذیری اجتماعی
- بودجه تشویقی و کمکی
- افزایش عواید
- مدیریت کثافات
- تساوی جنسیت، حمایت از جوانان و فعالیت های فرهنگی

استراتژی ها:

- نبود استراتژی برای مبارزه علیه فساد اداری و ارتباطات برای معینیت شاروالیها

اولویت های معینیت شاروالیها در این زمینه عبارتند از:

قوانین و مقررات	
1	قانون جدید شاروالیها
2	مقرره (تعدیل شده) برای صفایی
3	مقرره (تعدیل شده) تنظیف و سرسبزی
4	مقرره (تعدیل شده) تثبیت کرایه ملکیت های شاروالی
5	مقرره (تعدیل شده) توزیع و فروش نمرات رهائشی و تجارتي
6	مقرره (جدید) مشارکت عامه و خصوصی
7	دستنامه نقش شاروالیها در سایر قوانین (زمین داری، شهرسازی، استملاک، مهاجرین)
8	دستنامه آموزشی قوانین و مقررات برای شاروالان
پالیسی ها	
1	پالیسی ملی شهری
2	پالیسی بهسازی
طرزاعمال ها	
1	طرزاعمال مرکز خدمات مراجعین
2	طرزاعمال ایجاد شورا های ناحیه و گذر
3	طرزاعمال ایجاد شورای محل
4	طرزاعمال زون بندی اقتصادی (قیمت گذاری) زمین
5	طرزاعمال مشارکت عامه و خصوصی
6	طرزاعمال های مربوط به مجوز ساختمان و مراقبت از ساختمان ها (مرکز واحد، خدمات آنلاین...)
7	طرزاعمال رسیدگی به شکایات
8	طرزاعمال اداری شاروالیها
رهنمود ها	
1	رهنمود توزیع و نظارت از اعمار بلند منزل ها
2	رهنمود سیستم آدرس شهری
3	رهنمود تهیه پلان های تفصیلی و اصلاحی
4	رهنمود تعیین سرحدات
5	رهنمود شهرک های خصوصی و دولتی
6	رهنمود پلانگذاری مشارکتی
7	رهنمود بودجه سازی
8	رهنمود نظارت و ارزیابی و گزارشدهی
9	رهنمود خدمات معینیت شاروالیها
10	رهنمود تشویق سرمایه گذاری خصوصی

11	رهنمود ترویج مسوولیت پذیری اجتماعی
12	رهنمود بودجه تشویقی و کمکی
13	رهنمود مدیریت کثافات
14	رهنمود افزایش عواید
15	رهنمود تساوی جنسیت در شاروالی ها
16	رهنمود حمایت از جوانان در شاروالی ها
17	رهنمود فعالیت های فرهنگی در شاروالی ها
استراتژی ها	
1	استراتژی مبارزه علیه فساد اداری در شاروالیها
2	استراتژی ارتباطات معینیت شاروالیها

چهارچوب نتایج، نظارت و ارزیابی

محک / اهداف سالانه					هدف	وضعیت فعلی	شاخص	نتایج متوقعه
1399	1398	1397	1396	1395				
ساحه تمرکز 1: حکومتمداری خوب شهری								
		33 شاروالی دارای سرحدات مشخص خواهند بود	25 شاروالی دارای سرحدات مشخص خواهند بود		33 شهر (ولایتی) دارای سرحدات مشخص خواهند بود	سرحدات 26 شهر و نواحی مربوطه به گونه ابتدایی مشخص گردیده است	تعداد شهرها با سرحدات مشخص	سرحدات مشخص شهرها، نواحی و گذرها
33 شهر حوزه بندی شده خواهند بود	25 شهر حوزه بندی شده خواهند بود	15 شهر حوزه بندی شده خواهند بود	4 شهر حوزه بندی شده خواهند بود		33 شهر حوزه بندی شده خواهند بود	هیچ شهر حوزه بندی نشده است	تعداد شهرهای حوزه بندی شده	حوزه های مشخص انتخاباتی
		نواحی و گذرهای 14 شهر معیاری خواهند بود	نواحی و گذرهای 4 شهر معیاری خواهند بود		نواحی و گذرهای 14 شهر بزرگ و متوسط معیاری خواهند شد	نواحی و گذرها در هیچ شهر معیاری نیستند	تعداد شهرها با نواحی و گذرهای معیاری	نواحی و گذرهای معیاری
33 شاروالی ولایتی و 50 شاروالی ولسوالی دارای شورا خواهند بود	33 شاروالی ولایتی و 40 شاروالی ولسوالی دارای شورا خواهند بود	33 شاروالی ولایتی و 30 شاروالی ولسوالی دارای شورا خواهند بود	33 شاروالی ولایتی و 20 شاروالی ولسوالی دارای شورا خواهند بود	32 شاروالی ولایتی و 3 شاروالی ولسوالی دارای شورا خواهند بود	33 شاروالی ولایتی و 50 شاروالی ولسوالی دارای شورای مشورتی خواهند بود	31 شاروالی ولایتی و 1 شاروالی ولسوالی دارای شورای مشورتی اند	تعداد شاروالیها با شورای مشورتی	شورایهای مشورتی شاروالی با 10% عضویت زنان و یک کرسی ویژه برای افراد محروم
33 شاروالی ولایتی و 10 شاروالی ولسوالی دارای شورای ناحیه و گذر خواهند بود	33 شاروالی ولایتی دارای شورای ناحیه و گذر خواهند بود	20 شاروالی ولایتی دارای شورای ناحیه و گذر خواهند بود	4 شاروالی ولایتی دارای شورای ناحیه و گذر خواهند بود		33 شاروالی ولایتی و 10 شاروالی ولسوالی دارای شورای ناحیه و گذر با 10% عضویت زنان خواهند بود	هیچ شاروالی دارای شورای رسمی ناحیه و گذر طبق طرزالعمل مرکز نیست	تعداد شاروالیها با شورا های ناحیه و گذر	شورایهای ناحیه و گذر با 10% عضویت زنان
33 شاروالی دارای شورای محل خواهند بود	24 شاروالی دارای شورای محل خواهند بود	14 شاروالی دارای شورای محل خواهند بود	4 شاروالی دارای شورای محل خواهند بود		33 شاروالی ولایتی دارای شورای محل با 50% زنان خواهند بود	هیچ شاروالی شورای محل ندارد	تعداد شاروالیها با شورای محل (50%) (عضویت زنان)	شورای محل با 50% عضویت زنان و 25% سهم مالی در پروژه ها

محک/ اهداف سالانه					هدف	وضعیت فعلی	شاخص	نتایج متوقعه
1399	1398	1397	1396	1395				
	نهاد های جامعه مدنی در 33 شاروالی از خدمت رسانی شاروالی نظارت خواهند کرد	نهاد های جامعه مدنی در 20 شاروالی از خدمت رسانی شاروالی نظارت خواهند کرد	نهاد های جامعه مدنی در 5 شاروالی از خدمت رسانی شاروالی نظارت خواهند کرد		نهاد های جامعه مدنی در 33 شاروالی از خدمت رسانی نظارت خواهند کرد	فعالاً نهاد های جامعه مدنی نظارت نمی کنند	نظارت عملی نهاد های جامعه مدنی از خدمت رسانی (بلی/انخیر)	نظارت نهاد های جامعه مدنی از پروسه های خدمت رسانی
میکانیزم تشویق سکتور خصوصی تطبیق خواهد شد	میکانیزم تشویق سکتور خصوصی تطبیق خواهد شد	میکانیزم تشویق سکتور خصوصی تطبیق خواهد شد	میکانیزم تشویق سکتور خصوصی ایجاد خواهد شد		میکانیزم تشویق سکتور خصوصی ایجاد و تطبیق خواهد شد	میکانیزم رسمی برای تشویق سکتور خصوصی وجود ندارد	موجودیت و تطبیق میکانیزم تشویق سکتور خصوصی (بلی/انخیر)	میکانیزم تشویق سکتور خصوصی
	سیستم پلانگذاری، تطبیق، نظارت و ارزیابی مشارکتی ایجاد و در 33 شاروالی ولایتی و 14 شاروالی ولسوالی تطبیق خواهد شد	سیستم پلانگذاری، تطبیق، نظارت و ارزیابی مشارکتی ایجاد و در 33 شاروالی ولایتی و 8 شاروالی ولسوالی تطبیق خواهد شد	سیستم پلانگذاری، تطبیق، نظارت و ارزیابی مشارکتی ایجاد و در 4 شاروالی ولایتی و 4 شاروالی ولسوالی تطبیق خواهد شد		سیستم پلانگذاری، تطبیق و نظارت و ارزیابی مشارکتی ایجاد و در 33 شاروالی ولایتی و 14 شاروالی ولسوالی تطبیق خواهد شد	در هیچ شاروالی چنین سیستم وجود ندارد	موجودیت سیستم پلانگذاری، تطبیق و نظارت و ارزیابی مشارکتی و تطبیق آن (بلی/انخیر)	سیستم پلانگذاری، تطبیق و نظارت و ارزیابی مشارکتی
33 شاروالی ولایتی و 14 شاروالی ولسوالی دارای سیستم فعال و موثر دسترسی عامه خواهند بود	33 شاروالی ولایتی و 14 شاروالی ولسوالی دارای سیستم فعال و موثر دسترسی عامه خواهند بود	16 شاروالی ولایتی و 14 شاروالی ولسوالی دارای سیستم فعال و موثر دسترسی عامه خواهند بود	8 شاروالی ولایتی و 8 شاروالی ولسوالی دارای سیستم فعال و موثر دسترسی عامه خواهند بود	3 شاروالی ولسوالی دارای سیستم فعال و موثر دسترسی عامه خواهند بود	33 شاروالی ولایتی و 14 شاروالی ولسوالی دارای سیستم فعال و موثر دسترسی عامه و تقویت فرهنگی خواهند بود	یک تعداد شاروالی ها سیستم ابتدایی و محدود ارتباطات و فرهنگی دارند	تعداد شاروالی ها با سیستم فعال و موثر تقویت فرهنگی و دسترسی عامه	سیستم فعال و موثر تقویت فرهنگی و دسترسی عامه (ارتباطات)
		کمیته هماهنگی شهر در 33 شاروالی فعالیت خواهد کرد	کمیته هماهنگی شهر در 33 شاروالی ایجاد خواهد شد		کمیته هماهنگی شهر در 33 شاروالی ایجاد و فعالیت خواهد کرد	هیچ شاروالی کمیته هماهنگی شهر ندارد	تعداد شاروالی ها با کمیته هماهنگی شهر	کمیته هماهنگی شهر

محک/ اهداف سالانه					هدف	وضعیت فعلی	شاخص	نتایج متوقعه
1399	1398	1397	1396	1395				
اتحادیه شاروالیها فعالیت خواهد کرد					اتحادیه شاروالیها ایجاد و فعالیت خواهد کرد	فعالاً اتحادیه شاروالیها وجود ندارد	موجودیت و فعالیت اتحادیه شاروالیها (بلی/نخیر)	اتحادیه شاروالیها
		شبکه ملی ایجاد خواهد شد	4 شبکه حوزه وی ایجاد خواهد شد	1 شبکه حوزه وی ایجاد خواهد شد	4 شبکه حوزه و یک شبکه ملی شورا های مشورتی ایجاد خواهند شد	فعالاً هیچ شبکه شورا های مشورتی وجود ندارد	موجودیت و فعالیت منظم شبکه های حوزه وی و ملی شورا های مشورتی (بلی/نخیر)	شبکه حوزه وی و ملی شورا های مشورتی شاروالی
معروضیت به فساد اداری 50% کاهش خواهد یافت	معروضیت به فساد اداری 40% کاهش خواهد یافت	معروضیت به فساد اداری 30% کاهش خواهد یافت	معروضیت به فساد اداری 20% کاهش خواهد یافت		معروضیت شاروالیها به فساد اداری 50% کاهش خواهد یافت	شاروالی ها زیاد معروض به فساد اداری اند	فیصدی کاهش معروضیت به فساد اداری	معروضیت کمتر شاروالیها به فساد اداری
حسابدهی ماهوار و شفافیت کامل در 33 شاروالی ولایتی و 14 شاروالی ولسوالی تامین خواهد شد	حسابدهی ماهوار و شفافیت کامل در 33 شاروالی ولایتی و 14 شاروالی ولسوالی تامین خواهد شد	حسابدهی ماهوار و شفافیت کامل در 33 شاروالی ولایتی و 14 شاروالی ولسوالی تامین خواهد شد	حسابدهی ماهوار و شفافیت کامل در 33 شاروالی ولایتی و 14 شاروالی ولسوالی تامین خواهد شد		حسابدهی ماهوار و شفافیت کامل در 33 شاروالی ولایتی و 14 شاروالی ولسوالی تامین خواهد شد	حسابدهی منظم و شفافیت خوب وجود ندارد	دفعات حسابدهی و سطح شفافیت در شاروالی ها	حسابدهی منظم و شفافیت کامل در شاروالیها
	طرح حکومتداری الکترونیکی تطبیق خواهد شد	طرح حکومتداری الکترونیکی تطبیق خواهد شد	طرح حکومتداری الکترونیکی تهیه خواهد شد		طرح حکومتداری الکترونیکی تهیه و تطبیق خواهد شد	چنین طرح وجود ندارد	موجودیت طرح حکومتداری الکترونیکی در شاروالیها(بلی/نخیر)	طرح حکومتداری الکترونیکی
10 خواهر شهری موجود خواهد بود	9 خواهر شهری موجود خواهد بود	7 خواهر شهری موجود خواهد بود	5 خواهر شهری موجود خواهد بود		10 خواهر شهری ایجاد خواهد شد	سه خواهر شهری وجود دارد	تعداد خواهر شهری با شاروالی های بیرونی	خواهر شهری با شاروالی های بیرونی

محک / اهداف سالانه					هدف	وضعیت فعلی	شاخص	نتایج متوقعه
1399	1398	1397	1396	1395				
	300 کمیته فعال خواهند بود	200 کمیته فعال خواهند بود	100 کمیته فعال خواهند بود		300 کمیته شاروالی - مکتب ایجاد و فعال خواهند بود	فعالاً 60 کمیته فعال وجود دارد	تعداد کمیته های شاروالی - مکتب	کمیته های شاروالی - مکتب
			کمیته جندر و جوانان در 33 شاروالی ولایتی ایجاد خواهند شد		کمیته جندر و جوانان در 33 شاروالی ولایتی ایجاد خواهند شد	فعالاً وجود ندارد	موجودیت و فعالیت کمیته جندر و جوانان در شاروالی های ولایتی (بلی/نخیر)	کمیته جندر و جوانان در شاروالی ولایتی

محک / اهداف سالانه					هدف	وضعیت فعلی	شاخص	نتایج متوقعه
1399	1398	1397	1396	1395				
ساحه تمرکز 2: عرضه خدمات بموقع و با کیفیت								
	معیارها برای سیستم تنویر جاده ها تعیین خواهند شد	معیارها برای مدیریت فاضلاب تعیین خواهند شد	معیارها برای مدیریت کثافات، توزیع نمرات و سیستم آدرس شهری تعیین خواهند شد و سیستم بهتر آدرس شهری معرفی خواهد شد		معیارها برای مدیریت کثافات، فاضلاب، سیستم آدرس شهری، توزیع نمرات و تنویر جاده ها تعیین و سیستم آدرس معرفی خواهد شد	فعالاً معیارهای تعریف شده برای هیچکدام وجود ندارد	موجودیت معیارهای مشخص برای مدیریت کثافات، فاضلاب، سیستم آدرس شهری، توزیع نمرات و تنویر جاده ها (بلی/نخیر)	معیارهای مشخص برای مدیریت کثافات، فاضلاب، سیستم آدرس شهری، توزیع نمرات و تنویر جاده ها و معرفی سیستم بهتر آدرس شهری
	میکانیسم نظارت از اعمار بلند منزل ها و شهرک ها تطبیق خواهد شد	میکانیسم نظارت از اعمار بلند منزل ها و شهرک ها تطبیق خواهد شد	میکانیسم نظارت از اعمار بلند منزل ها و شهرک ها ایجاد خواهد شد		میکانیسم نظارت از اعمار بلند منزل ها و شهرک ها ایجاد و تطبیق خواهد شد	فعالاً چنین میکانیسم وجود ندارد	موجودیت و تطبیق میکانیسم نظارت از اعمار بلند منزل ها و شهرک ها (بلی/نخیر)	میکانیسم نظارت از اعمار بلند منزل ها و شهرک ها
		طرح خدمت رسانی الکترونیکی تهیه خواهد شد			طرح خدمت رسانی الکترونیکی تهیه خواهد شد	فعالاً چنین طرح وجود ندارد	موجودیت طرح خدمت رسانی الکترونی (بلی/نخیر)	طرح خدمت رسانی الکترونیکی
	20 شاروالی ولایتی و 14 شاروالی ولسوالی دارای مراکز معیاری خدمات مراجعین خواهند بود	14 شاروالی ولایتی و 10 شاروالی ولسوالی دارای مراکز معیاری خدمات مراجعین خواهند بود	9 شاروالی ولایتی و 6 شاروالی ولسوالی دارای مراکز معیاری خدمات مراجعین خواهند بود	6 شاروالی ولایتی و 2 شاروالی ولسوالی دارای مراکز معیاری خدمات مراجعین خواهند بود	20 شاروالی ولایتی و 14 شاروالی ولسوالی دارای مراکز معیاری خدمات مراجعین خواهند بود	تنها 2 شاروالی دارای مراکز معیاری خدمات مراجعین است	تعداد شاروالی ها با مراکز معیاری خدمات مراجعین	مرکز خدمات مراجعین در شاروالی ها
	1208 شورای محل و 253 شورای گذر تا ختم این سال دسترسی خواهند یافت	1000 شورای محل و 200 شورای گذر دسترسی خوب به خدمات خواهند داشت	720 شورای محل و 144 شورای گذر دسترسی خوب به خدمات خواهند داشت	600 شورای محل و 120 شورای گذر دسترسی خوب به خدمات خواهند داشت	1208 شورای محل و 253 شورای گذر دسترسی خوب به خدمات خواهند یافت	فعالاً هیچ شورای محل یا گذر وجود ندارد	تعداد شورا های محل و گذر یکه به خدمات بهتر دسترسی می یابند	دسترسی بیشتر یا خوب شهروندان به خدمات شهری

محک / اهداف سالانه					هدف	وضعیت فعلی	شاخص	نتایج متوقعه
1399	1398	1397	1396	1395				
	33 شاروال ولایتی و 20 شاروال ولسوالی دارای صلاحیت پولی بیشتر خواهند شد	25 شاروال ولایتی و 10 شاروال ولسوالی دارای صلاحیت پولی بیشتر خواهند شد	15 شاروال ولایتی و 5 شاروال ولسوالی دارای صلاحیت پولی بیشتر خواهند شد		33 شاروال ولایتی و 20 شاروال ولسوالی های استراتژیک صلاحیت پولی بیشتر خواهند یافت	فعالاً 5 شاروال صلاحیت پولی بیشتر دارند	تعداد شاروالان با صلاحیت پولی بیشتر	صلاحیت های پولی بیشتر برای شاروالان
		تعداد شغل ایجاد شده به 13000 خواهد رسید	6500 شغل از طریق شهر پاک و سبز ایجاد خواهد شد		13000 شغل ایجاد خواهد شد	فعالاً شاروالیها برنامه های مستقیم ایجاد شغل ندارند	تعداد شغل برای شهروندان	فرصت های شغلی برای شهروندان
	4 مرکز محلی خدمات انجینیری موجود خواهد بود	2 مرکز محلی خدمات انجینیری ایجاد خواهد شد			4 مرکز محلی خدمات انجینیری در 4 شهر بزرگ ایجاد خواهد شد	فعالاً چنین یک مرکز وجود ندارد	تعداد مراکز محلی خدمات انجینیری	مراکز محلی خدمات انجینیری
33 شاروالی برنامه مصئونیت را منظمأ تطبیق خواهند کرد	33 شاروالی برنامه مصئونیت را منظمأ تطبیق خواهند کرد	33 شاروالی برنامه مصئونیت را منظمأ تطبیق خواهند کرد	33 شاروالی برنامه مصئونیت را طرح خواهند کرد		33 شاروالی برنامه مصئونیت خواهند داشت	شاروالیها برنامه مصئونیت ندارند	تعداد شاروالیها با برنامه فعال مصئونیت	برنامه فعال افزایش مصئونیت در هر شهر
4 شاروالی دارای مراکز کود سازی و بازیابی خواهند شد	2 شاروالی دارای مراکز کود سازی و بازیابی خواهند شد	1 شاروالی دارای مراکز کود سازی و بازیابی خواهد شد			4 شاروالی بزرگ دارای مراکز کودسازی و بازیابی خواهند شد	فعالاً هیچ شاروالی مراکز کودسازی و بازیابی ندارند	تعداد شاروالیها با مراکز کود سازی و بازیابی	مراکز کود سازی و بازیابی و کثافات
تعداد ساحات بهسازی شده به 10 خواهد رسید	تعداد ساحات بهسازی شده به 8 خواهد رسید	4 ساحه بهسازی خواهد شد			10 ساحه به گونه آزمایشی در 10 شهر بهسازی خواهد شد	تا بحال به گونه رسمی صورت نگرفته است	تعداد ساحاتیکه بهسازی شده	بهسازی ساحات غیرپلانی
		شراکت ها ایجاد و تطبیق خواهند شد				این گونه شراکت در 12 شاروالی وجود دارد	موجودیت شراکت های موثر با سکتور خصوصی(بلی/انخیر)	شراکت با سکتور خصوصی

محک / اهداف سالانه					هدف	وضعیت فعلی	شاخص	نتایج متوقعه
1399	1398	1397	1396	1395				
ساحه تمرکز 3: ازدیاد عواید								
	ملکیت های شهری در 16 شاروالی ولایتی و 14 شاروالی ولسوالی ثبت شده خواهند بود	ملکیت های شهری در 10 شاروالی ولایتی و 14 شاروالی ولسوالی ثبت شده خواهند بود	ملکیت های شهری در 5 شاروالی ولایتی و 7 شاروالی ولسوالی ثبت خواهند شد		ملکیت های شهری در 16 شاروالی ولایتی و 14 شاروالی ولسوالی ثبت خواهند شد	تا بحال ثبت مکمل ملکیت ها در هیچ شاروالی صورت نگرفته است	تعداد شاروالیهاییکه در آن ملکیت ها ثبت شده	ثبت ملکیت های شهری
		نرخ روز اساس کرایه دکاکین خواهد بود			نرخ روز اساس کرایه دکاکین خواهد بود	فعالاً کرایه دکاکین به نرخ روز نیست	نرخ روز اساس کرایه دکاکین (بلی / نخیر)	نرخ روز بمثابه اساس کرایه دکاکین شاروالی
زون بندی اقتصادی زمین و قیمت گذاری تعمیرات در همه شاروالیها تجدید خواهد شد			زون بندی اقتصادی زمین و قیمت گذاری تعمیرات در همه شاروالیها صورت خواهد گرفت		زون بندی اقتصادی زمین و قیمت گذاری تعمیرات در هر سه سال یکبار صورت خواهد گرفت	زون بندی درست نیست و در اکثر شاروالی ها قیمت گذاری جدید تعمیرات صورت نگرفته است	زون بندی زمین و قیمت گذاری تعمیرات (بلی / نخیر)	زون بندی اقتصادی زمین و قیمت گذاری تعمیرات در هر سه سال یکبار
33 در IFMS شاروالی نصب و فعال خواهد بود	25 در IFMS شاروالی نصب و فعال خواهد بود	20 در IFMS شاروالی نصب و فعال خواهد بود	14 شاروالی IFMS نصب و فعال خواهد بود		33 در IFMS شاروالی نصب و فعال خواهد شد	فعالاً در هیچ شاروالی نصب و فعال نیست	کاربرد عملی IFMS	نصب و کاربرد IFMS

محک / اهداف سالانه					هدف	وضعیت فعلی	شاخص	نتایج متوقعه
1399	1398	1397	1396	1395				
		شفافیت داوطلبی ها و مدیریت قرارداد ها شکلاً و ماهیتاً در سطح بلند قرار خواهد داشت			شفافیت داوطلبی ها و مدیریت قرارداد ها شکلاً و ماهیتاً در سطح بلند قرار خواهد داشت	شفافیت داوطلبی ها و مدیریت قرارداد ها در ماهیتاً در سطح پائین قرار دارد	سطح شفافیت داوطلبی ها و مدیریت قرارداد های عوایدی (پائین، متوسط، بلند/کامل)	شفافیت داوطلبی ها و مدیریت قرارداد های عوایدی
	100 شاروالی دارای سیستم نظارت از جمع آوری عواید خواهد بود	65 شاروالی دارای سیستم نظارت از جمع آوری عواید خواهد بود	33 شاروالی دارای سیستم نظارت از جمع آوری عواید خواهد بود		100 شاروالی دارای سیستم نظارت از جمع آوری عواید خواهد بود	هیچ شاروالی سیستم نظارت از جمع آوری عواید ندارد	تعداد شارولیهها با سیستم نظارت از جمع آوری عواید	سیستم نظارت از جمع آوری عواید
ساختمان های بدون مجوز 40% کاهش خواهد یافت	ساختمان های بدون مجوز 30% کاهش خواهد یافت	ساختمان های بدون مجوز 20% کاهش خواهد یافت			ساختمان های بدون مجوز 40 فیصد کاهش خواهد یافت	ساختمان های بدون مجوز زیاد است	فیصدی کاهش ساختمان های بدون مجوز	جمع آوری بهتر تکس ساختمان
		100 شاروالی کارمندان و محصول دهندگان را تشویق یا مجازات خواهند کرد	53 شاروالی کارمندان و محصول دهندگان را تشویق یا مجازات خواهند کرد		100 شاروالی همه ساله کارمندان و محصول دهندگان را تشویق یا مجازات خواهند کرد	یک یا دو شاروالی تا بحال این چنین کار را انجام داده است	تعداد شاروالی هاییکه همه ساله کارمندان و محصول دهندگان را تشویق یا مجازات می کنند	سیستم موثر مکافات و مجازات
					میکانیزم جمع آوری مقروضیت های ادارات از طریق وزارت مالیه ایجاد و تطبیق خواهد شد	تابحال وزارت مالیه در زمینه همکاری نکرده است	جمع آوری مقروضیت ها از طریق وزارت مالیه (بلی/انخیر)	میکانیزم موثر جمع آوری مقروضیت های ادارات
					مشارکت های عامه و خصوصی جدید ایجاد و تطبیق خواهند شد	مشارکت های عامه و خصوصی جدید ایجاد خواهد شد	موجودیت مشارکت های عامه و خصوصی جدید (بلی/انخیر)	مشارکت های عامه و خصوصی

محک / اهداف سالانه					هدف	وضعیت فعلی	شاخص	نتایج متوقعه
1399	1398	1397	1396	1395				
ساحه تمرکز 4: ارتقای ظرفیت (معینیت شاروالیها)								
			معینیت شاروالیها دارای ساختار تشکیلاتی پاسخگو خواهد بود	معینیت دارای ساختار تشکیلاتی پاسخگو و متناسب با نیاز خواهد بود	ساختار تشکیلاتی موجود پاسخگو نیست	موجودیت ساختار تشکیلاتی پاسخگو (بلی/انخیر)	ساختار تشکیلاتی متناسب با اولویت های ملی و وظایف و نیازمندی های شاروالیها	
			کارمندان همه بست های جدید به شکل رقابتی استخدام خواهند شد	کارمندان همه بست های جدید به شکل رقابتی استخدام خواهند شد	در برخی از شاروالی های استخدام رقابتی صورت نگرفته است	استخدام رقابتی کارمندان بست های جدید(بلی/انخیر)	استخدام رقابتی کارمندان بست های جدید	
			معینیت شاروالیها دارای پروسه های کاری ساده و موثر خواهد شد	معینیت دارای پروسه های کاری ساده و موثر خواهد شد	پروسه های کاری مغلق و زمان گیر اند	موجودیت پروسه های کاری ساده و موثر (بلی/انخیر)	پروسه های کاری ساده و موثر	
مرکز خدمات مراجعین منظم فعالیت خواهد کرد			مرکز خدمات مراجعین ایجاد و رهنمود خدمات مراجعین تهیه خواهد شد	مرکز خدمات مراجعین ایجاد وفعالیت خواهد کرد؛ رهنمود خدمات مراجعین تهیه و تطبیق خواهد شد	نه مرکز خدمات مراجعین وجود دارد نه رهنمود خدمات	موجودیت مرکز خدمات مراجعین و فعالیت آن (بلی/انخیر) موجود رهنمود خدمات (بلی/انخیر)	مرکز و رهنمود خدمات مراجعین	
		آرشیف فزیکتی و دیجیتالی اسناد ایجاد خواهد شد	آرشیف بسته های آموزشی ایجاد خواهد شد	آرشیف اسناد و بسته های آموزشی ایجاد خواهد شد	آرشیف وجود ندارد	موجودیت آرشیف اسناد و بسته های آموزشی (بلی/انخیر)	آرشیف اسناد و بسته های آموزشی	

محک / اهداف سالانه					هدف	وضعیت فعلی	شاخص	نتایج متوقعه
1399	1398	1397	1396	1395				
		سیستم های موثر و ظرفیت تکنالوژی، کمپیوتری سازی وظایف و مدیریت اطلاعات ایجاد و تقویت خواهند شد	سیستم های موثر و ظرفیت پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، مدیریت اطلاعات، تحلیل، هماهنگی، مدیریت جلسات، ارتباطات و پالیسی سازی ایجاد و تقویت خواهند شد		سیستم های موثر و ظرفیت پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، مدیریت اطلاعات، تحلیل، گزارشدهی، هماهنگی، پالیسی سازی، تکنالوژی معلوماتی، مدیریت جلسات، پلانگذاری شهری، ارتباطات، کمپیوتری سازی وظایف و مدیریت اطلاعات ایجاد خواهند شد	سیستم های موثر و ظرفیت پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، مدیریت اطلاعات، تحلیل، گزارشدهی، پالیسی سازی، تکنالوژی معلوماتی، مدیریت جلسات، پلانگذاری شهری، ارتباطات، کمپیوتری سازی وظایف و مدیریت اطلاعات	وجودیت سیستم های موثر و ظرفیت پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، مدیریت اطلاعات، گزارشدهی، هماهنگی، پالیسی سازی، تکنالوژی معلوماتی، مدیریت جلسات، پلانگذاری شهری، ارتباطات، کمپیوتری سازی وظایف و مدیریت اطلاعات	سیستم های موثر و ظرفیت پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، مدیریت اطلاعات، تحلیل، گزارشدهی، پالیسی سازی، تکنالوژی معلوماتی، مدیریت جلسات، پلانگذاری شهری، ارتباطات، کمپیوتری سازی وظایف و مدیریت اطلاعات

محک / اهداف سالانه					هدف	وضعیت فعلی	شاخص	نتایج متوقعه
1399	1398	1397	1396	1395				
ساحه تمرکز 4: ارتقای ظرفیت (شاروالیها)								
33 شاروالی ولایتی و 20 شاروالی ولسوالی دارای ساختار تشکیلاتی متناسب با ماموریت و وظایف/پاسخگو خواهند بود	33 شاروالی ولایتی و 10 شاروالی ولسوالی دارای ساختار تشکیلاتی متناسب با ماموریت و وظایف/پاسخگو خواهند بود	33 شاروالی ولایتی دارای ساختار تشکیلاتی متناسب با ماموریت و وظایف/پاسخگو خواهند بود	4 شاروالی بزرگ دارای ساختار تشکیلاتی متناسب با ماموریت و وظایف/پاسخگو خواهند بود		33 شاروالی ولایتی و 20 شاروالی ولسوالی دارای ساختار تشکیلاتی متناسب با ماموریت و وظایف/پاسخگو خواهند بود	ساختار تشکیلاتی موجود متناسب و پاسخگو نیست	موجودیت ساختار تشکیلاتی متناسب با ماموریت و وظایف (بلی/نخیر)	ساختار تشکیلاتی متناسب با ماموریت و وظایف بشمول واحد های حکومتداری خوب و ارتقای ظرفیت (و سرک سازی و پلانگذاری شهری در شهرهای بزرگ)
		شاروالیهای ولسوالی دارای پروسه های کاری ساده و موثر خواهند شد	شاروالیهای ولایتی دارای پروسه های کاری ساده و موثر خواهند شد		شاروالیها دارای پروسه های کاری ساده و موثر خواهند شد	پروسه های کاری مغلق و زمان گیر اند	موجودیت پروسه های کاری ساده و موثر (بلی/نخیر)	پروسه های کاری ساده و موثر
	33 شاروالی ولایتی و 20 شاروالی ولسوالی دارای شاروال جدید براساس طرح عملی و برتر خواهند بود		33 شاروالی ولایتی دارای شاروال جدید براساس طرح عملی و برتر خواهند بود		33 شاروالی ولایتی و 20 شاروالی ولسوالی دارای شاروال جدید براساس طرح عملی و برتر خواهند شد	20 شاروالی ولایتی دارای شاروال جدید شده اند	تعداد شاروالیهایکه دارای شاروال جدید براساس طرح عملی شده	شاروالان شایسته
			سیستم مدیریت عملکرد برای شاروالان و شاروالیها ایجاد خواهد شد		سیستم مدیریت عملکرد برای شاروالیها و شاروالان ایجاد خواهد شد	سیستم مدیریت عملکرد برای هیچکدام موجود نیست	موجودیت سیستم مدیریت عملکرد برای شاروالیها و شاروالان	سیستم مدیریت عملکرد برای شاروالیها و شاروالان
50% نواحی در ساحه دفتر خواهند داشت	40% نواحی در ساحه دفتر خواهند داشت	30% نواحی در ساحه دفتر خواهند داشت	20% نواحی در ساحه دفتر خواهند داشت		50% نواحی در ساحه دفتر خواهند داشت	17% نواحی در ساحه دفتر خواهند داشت	فیصدی نواحی ایکه در ساحه دفتر دارند	دفاتر ساحوی نواحی شاروالیها (جمعاً 188 ناحیه)

محک / اهداف سالانه					هدف	وضعیت فعلی	شاخص	نتایج متوقعه
1399	1398	1397	1396	1395				
بودجه شاروالیها همه ساله دارای تخصیص ویژه برای آگاهی عامه، ارتقای ظرفیت و برنامه های جوانان و تساوی جنسیت بوده و مصرف خواهند شد					بودجه شاروالیها دارای تخصیص ویژه برای آگاهی عامه، ارتقای ظرفیت و برنامه های جوانان و تساوی جنسیت بوده و مصرف خواهند شد	در وضعیت حاضر بودجه شاروالیها چنین تخصیص ندارند و اگر دارند، مصرف نمی شوند	موجودیت و مصرف تخصیص های ویژه در بودجه شاروالی برای آگاهی عامه، ارتقای ظرفیت و برنامه های جوانان و تساوی جنسیت (بلی/نخیر)	تخصیص های ویژه در بودجه شاروالی برای آگاهی عامه، ارتقای ظرفیت و برنامه های جوانان و تساوی جنسیت
زنان 10% کارمندان شاروالیها را تشکیل خواهند داد	زنان 7% کارمندان شاروالیها را تشکیل خواهند داد	زنان 4% کارمندان شاروالیها را تشکیل خواهند داد	زنان 2% کارمندان شاروالیها را تشکیل خواهند داد	زنان 10% کارمندان شاروالیهای ولایتی را تشکیل خواهند داد	1% مامورین و اجیران شاروالیهای ولایتی را زنان تشکیل میدهد	فیصدی حضور زنان در جمع کارمندان شاروالیها	افزایش زنان در جمع کارمندان شاروالیها	
33 شاروالی دارای سالون جلسات عامه خواهند بود	30 شاروالی دارای سالون جلسات عامه خواهند بود	28 شاروالی دارای سالون جلسات عامه خواهند بود	26 شاروالی دارای سالون جلسات عامه خواهند بود	33 شاروالی ولایتی دارای سالون های جلسات عامه خواهند بود	24 شاروالی جلسات عامه با ظرفیت های متفاوت دارد	تعداد شاروالیها با سالون جلسات عامه	سالون های مشخص جلسات عامه	
15 شاروالی دارای آرشیف معیاری خواهند بود	11 شاروالی دارای آرشیف معیاری خواهند بود	7 شاروالی دارای آرشیف معیاری خواهند بود	3 شاروالی آرشیف معیاری خواهد داشت	15 شاروالی ولایتی آرشیف معیاری خواهند داشت	هیچ شاروالی آرشیف معیاری ندارد	تعداد شاروالیها با آرشیف معیاری	آرشیف معیاری	
در بخش وسایط و وسایل سرمایه گذاری خواهد شد					در بخش وسایط و وسایل سرمایه گذاری خواهد شد	اکثر شاروالیها در این زمینه مشکل دارند	سرمایه گذاری در بخش وسایط و وسایل (بلی/نخیر)	وسایط و وسایل بیشتر و بهتر

محک/ اهداف سالانه					هدف	وضعیت فعلی	شاخص	نتایج متوقعه
1399	1398	1397	1396	1395				
برنامه میثاق شهروندی تطبیق خواهد شد					برنامه میثاق شهروندی طرح و تطبیق خواهند شد	چنین یک برنامه برای شهرها وجود ندارد	طرح و تطبیق برنامه میثاق شهروندی (بلی/نخیر)	برنامه میثاق شهروندی
شاروالی های ولایتی و ولسوالی به بودجه تشویقی، کمکی و قرضه از وزارت مالیه دسترسی یافته و مصرف خواهند کرد					شاروالی های ولایتی و ولسوالی به بودجه تشویقی، کمکی و قرضه از وزارت مالیه دسترسی خواهند یافت	11 شاروالی در 1395 به بودجه تشویقی و کمکی دسترسی یافتند ولی هنوز مصرف نشده است	دسترسی و بهره برداری شاروالیها از بودجه تشویقی، کمکی و قرضه (بلی/نخیر)	دسترسی شاروالیها به بودجه های تشویقی، کمکی و قرضه از وزارت مالیه
تفاهمنامه های ملی بین اداره مستقل ارگانهای محلی و وزارت های معارف، اطلاعات و فرهنگ و تحصیلات عالی امضا و تطبیق خواهند شد					تفاهمنامه های ملی امضا و تطبیق خواهند شد	هیچ تفاهمنامه ملی امضا نشده است	امضا و تطبیق تفاهمنامه های همکاری (بلی/نخیر)	همکاری بیشتر بین شاروالیها و ادارات دیگر
اکادمی الکترونیکی شاروالیها منظم فعالیت خواهد کرد			اکادمی الکترونیکی شاروالی ایجاد خواهد شد		اکادمی الکترونیکی شاروالی ها ایجاد شده و فعالیت خواهد کرد	چنین یک اکادمی وجود ندارد	موجودیت و فعالیت اکادمی آنلاین شاروالیها (بلی/نخیر)	اکادمی الکترونیکی شاروالیها
دیتابیس ها در شاروالی های ولایتی ایجاد و استفاده خواهند شد					دیتابیس ها در شاروالیهای ولایتی ایجاد و استفاده خواهند شد	دیتابیس در شاروالیها کاربرد ندارد	موجودیت و کاربرد دیتابیس ها (بلی/نخیر)	دیتابیس ها و نسخه برداری دیجیتالی از اسناد
کنفرانس های ملی، حوزه وی و ولایتی شاروالان و شورا های مشورتی شاروالی برگزار خواهند شد					کنفرانس های شاروالان و شورا ها برگزار خواهند شد	دو کنفرانس ملی شاروالان برگزار شده است	برگزاری کنفرانس های ملی، حوزه وی و ولایتی (بلی/نخیر)	کنفرانس های ملی، حوزه وی و ولایتی

محک / اهداف سالانه					هدف	وضعیت فعلی	شاخص	نتایج متوقعه
1399	1398	1397	1396	1395				
تعداد سیر های برگزار شده به 10 خواهد رسید	تعداد سیر های برگزار شده به 8 خواهد رسید	تعداد سیر های برگزار شده به 6 خواهد رسید	تعداد سیر های برگزار شده به 4 خواهد رسید	2 سیر آموزشی برگزار خواهد شد	10 سیر آموزشی داخلی برگزار خواهد شد	سیر های آموزشی گاه گاهی برگزار می گردد	تعداد سیر های آموزشی داخلی	سیر های آموزشی داخلی برای شاروالیها و شورا های مشورتی
تعداد سیر های برگزار شده به 10 خواهد رسید	تعداد سیر های برگزار شده به 8 خواهد رسید	تعداد سیر های برگزار شده به 6 خواهد رسید	تعداد سیر های برگزار شده به 4 خواهد رسید	2 سیر آموزشی برگزار خواهد شد	10 سیر آموزشی خارجی برگزار خواهد شد	2 سیر آموزشی به ترکیه و یک سیر به هند برگزار شده است	تعداد سیر های آموزشی خارجی	سیر های آموزشی خارجی برای شاروالیها و شورا های مشورتی
33 شاروالی در بخش دیزاین تعمیرات، سرک ها و شبکه های انجینیری، مدیریت پروژه، پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، گزارشدهی، مدیریت جلسات، خدمات مراجعین، IT و پلانگذاری شهری دارای ظرفیت بهتر خواهد بود	28 شاروالی در بخش دیزاین تعمیرات، سرک ها و شبکه های انجینیری، مدیریت پروژه، پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، گزارشدهی، مدیریت جلسات، خدمات مراجعین، IT و پلانگذاری شهری دارای ظرفیت بهتر خواهد بود	20 شاروالی در بخش دیزاین تعمیرات، سرک ها و شبکه های انجینیری، مدیریت پروژه، پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، گزارشدهی، مدیریت جلسات، خدمات مراجعین، IT و پلانگذاری شهری دارای ظرفیت بهتر خواهد بود	12 شاروالی در بخش دیزاین تعمیرات، سرک ها و شبکه های انجینیری، مدیریت پروژه، پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، گزارشدهی، مدیریت جلسات، خدمات مراجعین، IT و پلانگذاری شهری دارای ظرفیت بهتر خواهد بود	ظرفیت 4 شاروالی در بخش دیزاین تعمیرات، سرک ها و شبکه های انجینیری، مدیریت پروژه، پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، گزارشدهی، مدیریت جلسات، خدمات مراجعین، IT و پلانگذاری شهری بهبود خواهد یافت	ظرفیت 33 شاروالی ولایتی در بخش دیزاین تعمیرات، سرک ها و شبکه های انجینیری، مدیریت پروژه، پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، گزارشدهی، مدیریت جلسات، خدمات مراجعین، IT و پلانگذاری شهری بهبود خواهد یافت	همه شاروالیها در این زمینه مشکل ظرفیتی دارند	تعداد شاروالیهای دارای ظرفیت بهتر در بخش دیزاین تعمیرات، سرک ها و شبکه های انجینیری، مدیریت پروژه، پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، گزارشدهی، مدیریت جلسات، خدمات مراجعین، IT و پلانگذاری شهری	ظرفیت های بهتر شاروالیها در بخش دیزاین تعمیرات، سرک ها و شبکه های انجینیری، مدیریت پروژه، پلانگذاری، نظارت و ارزیابی، گزارشدهی، مدیریت جلسات، خدمات مراجعین، IT و پلانگذاری شهری

زمان تولید					95	96	97	98	99	ساحه تمرکز 5: پالیسی سازی و تقنین موثر
قوانین و مقررات										
										1 قانون جدید شاروالیها
										2 مقررہ (تعدیل شدہ) برای صفایی
										3 مقررہ (تعدیل شدہ) تنظیف و سرسبزی
										4 مقررہ (تعدیل شدہ) تثبیت کرایه ملکیت های شاروالی
										5 مقررہ (تعدیل شدہ) توزیع و فروش نمرات رهائشی و تجارتی
										6 مقررہ (جدید) مشارکت عامه و خصوصی
										7 دستنامه نقش شاروالیها در سایر قوانین (زمین داری، شهرسازی، استملاک، مهاجرین)
										8 دستنامه آموزشی قوانین و مقررات برای شاروالان
پالیسی ها										
										1 پالیسی شهری
										2 پالیسی بهسازی
طرز العمل ها										
										1 طرز العمل مرکز خدمات مراجعین
										2 طرز العمل ایجاد شورا های ناحیه و گذر
										3 طرز العمل ایجاد شورای محل
										4 طرز العمل زون بندی اقتصادی (قیمت گذاری) زمین
										5 طرز العمل مشارکت عامه و خصوصی
										6 طرز العمل های مربوط به مجوز ساختمان و مراقبت از ساختمان ها (مرکز واحد، خدمات آنلاین...)
										7 طرز العمل رسیدگی به شکایات
										8 طرز العمل اداری شاروالیها

رهنمود ها				
				1 رهنمود توزیع و نظارت از اعمار بلند منزل ها
				2 رهنمود سیستم آدرس شهری
				3 رهنمود تهیه پلان های تفصیلی و اصلاحی
				4 رهنمود تعیین سرحدات
				5 رهنمود شهرک های خصوصی و دولتی
				6 رهنمود پلانگذاری مشارکتی
				7 رهنمود بودجه سازی
				8 رهنمود نظارت و ارزیابی و گزارشدهی
				9 رهنمود خدمات معینیت شاروالیها
				10 رهنمود تشویق سرمایه گذاری خصوصی
				11 رهنمود ترویج مسوولیت پذیری اجتماعی
				12 رهنمود بودجه تشویقی و کمکی
				13 رهنمود مدیریت کثافات
				14 رهنمود افزایش عواید
				15 رهنمود تساوی جنسیت در شاروالی ها
				16 رهنمود حمایت از جوانان در شاروالی ها
				17 رهنمود فعالیت های فرهنگی در شاروالی ها
استراتژی ها				
				1 استراتژی مبارزه علیه فساد اداری در شاروالیها
				2 استراتژی ارتباطات معینیت شاروالیها



تصویر 11: استادیوم ورزشی در شهر ابییک



تصویر 10: نمای مارکیت ترمیم شده خوست