

مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان
Afghan Health and Development Services



کتاب مؤسسه

اساسنامه

لوايح

پالیسی ها

طرز العمل ها

فارم های ضمیموی

کتاب مؤسسه، سال ۱۴۰۰

مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان



Afghan Health & Development Services

فهرست

۱۷.....	تقریظ
۱۸.....	اساسنامه مؤسسه (Constitution or Bylaw)
۱۸.....	مقدمه
۱۸.....	تعریف
۱۸.....	اسم مؤسسه و نشان (Logo)
۱۸.....	هدف
۱۸.....	آرمان
۱۸.....	مأموریت
۱۹.....	ارزشها
۱۹.....	شعار
۱۹.....	اولویت ها
۱۹.....	موقعیت
۱۹.....	منابع
۲۰.....	استقلالیت
۲۰.....	حسابدهی
۲۰.....	شفافیت
۲۰.....	هیئت مدیره
۲۱.....	اداره
۲۲.....	حل منازعات
۲۲.....	طرز سلوک
۲۲.....	انحلال
۲۲.....	تعدیل اساسنامه
۲۳.....	هیئت مدیره مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان (Board of Directors)
۲۳.....	اداره
۲۳.....	ترکیب هیئت مدیره
۲۳.....	شایستگی و مشخصات هیئت مدیره
۲۴.....	انتخاب اعضاء، رئیس، مسئول مالی و منشی
۲۴.....	کمیته پیشنهاد اعضاء هیئت مدیره
۲۴.....	روند انتخاب هیئت مدیره
۲۴.....	دوره خدمت
۲۴.....	لایحه وظایف
۲۴.....	مسئولیت های اساسی هیئت مدیره
۲۴.....	لایحه وظایف رئیس هیئت مدیره
۲۵.....	لایحه وظایف مسئول مالی
۲۵.....	لایحه وظایف منشی هیئت مدیره
۲۶.....	لایحه وظایف اعضاء هیئت مدیره
۲۷.....	لایحه وظایف رئیس کمیته ها (توظیف شده)
۲۷.....	لایحه وظایف اعضاء کمیته
۲۷.....	وضاحت در مورد تضاد منافع
۲۷.....	ارتباط میان هیئت مدیره و رئیس مؤسسه
۲۸.....	چگونه جلسات هیئت مدیره پیش برده شود
۲۸.....	چگونه یک تصمیم اتخاذ میگردد؟
۲۹.....	چگونه اعضاء هیئت مدیره شناسایی شود؟
۲۹.....	چگونه استعفا؟
۳۰.....	تعهد اعضاء هیئت مدیره مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

۳۱	ضمیمه: ارزیابی اجراءات هیئت مدیره
۳۲	هیئت اجرائیه مؤسسه صحتی انکشافی افغان (Management Committee)
۳۲	اداره
۳۲	رهبری
۳۲	تجدیدنظر
۳۲	ستراتیژی و برنامه ها
۳۲	مسئولیت های اعتماد سازی
۳۲	افهام و تفهیم (ارتباطات)
۳۲	نظارت تنظیم کننده
۳۳	تفویض صلاحیت
۳۳	عضویت
۳۳	روند انتخاب
۳۳	رئیس هیئت اجرائیه
۳۳	جلسات هیئت اجرائیه
۳۶	لایحه کنترل داخلی (Internal Audit/Control)
۳۶	هدف
۳۶	ساحه عمل
۳۶	استقلالیت
۳۶	صلاحیت
۳۶	معیارات مسلکی
۳۷	گزارش و تأیید
۳۷	مسئولیت ها
۳۷	تفتیش خارجی
۳۸	طرز سلوک مؤسسات غیر دولتی (Code of Conduct)
۳۸	اصول عمومی
۳۸	اصول کاری
۴۰	پالیسی ها
۴۰	فهرست پالیسی های مؤسسه:
۴۱	پالیسی تضاد منافع (Conflict of Interest)
۴۱	تعریف
۴۱	هدف
۴۱	اصول
۴۱	روش
۴۲	تعهد به افشای تضاد منافع
۴۳	پالیسی جلوگیری از فساد و اطلاع رسانی یا محافظت (Safeguarding, Anti-fraud, Whistleblower)
۴۳	تعریف
۴۳	هدف
۴۳	اصول
۴۴	روش
۴۵	پالیسی حفاظت (منع اذیت) در مؤسسه (Protection against sexual exploitation and abuse; PSEA)
۴۵	تعریف
۴۵	هدف
۴۵	اصول
۴۵	روش
۴۶	رهنمود تهیه گزارش
۴۶	پیگیری موضوع
۴۷	پالیسی مالی (Finance)

۴۷	تعریف
۴۷	هدف
۴۷	اصول
۴۸	روش
۴۹	پالیسی سنجش بودجه (Budgeting)
۴۹	تعریف ها
۴۹	هدف
۴۹	اصول
۴۹	روش
۵۲	پالیسی وجوه احتیاطی مالی (Reserve fund)
۵۲	تعریف
۵۲	هدف
۵۲	اصول
۵۲	روشها
۵۴	پالیسی امنیتی (Security)
۵۴	تعریف
۵۴	هدف
۵۴	شیوه ها (approaches)
۵۴	اصول
۵۵	روش
۵۶	پالیسی قوای بشری (Human resource, equal opportunity)
۵۶	تعریف
۵۶	هدف
۵۶	اصول
۵۶	روش
۵۸	پالیسی جندر (Gender)
۵۸	تعریف جندر
۵۸	هدف
۵۸	اصول
۵۸	روش
۶۰	پالیسی حمایت از اطفال (Child protection)
۶۰	تعریف
۶۰	هدف
۶۰	اصول
۶۰	روش
۶۱	رهنمود تهیه گزارش
۶۱	پیگیری موضوع
۶۱	ضوابط حمایت از اطفال
۶۲	پالیسی صحت و مصئونیت شغلی (Occupational health and safety)
۶۲	تعریف
۶۲	هدف
۶۲	اصول
۶۲	روش
۶۴	پالیسی حفاظت محیط زیست (Environmental protection)
۶۴	تعریف
۶۴	هدف
۶۴	اصول

۶۴	روش
۶۵	پالیسی هویت بصری مؤسسه (Visual identity)
۶۵	تعریف
۶۵	هدف
۶۵	اصول
۶۶	روش
۶۷	پالیسی ارتباطات (Communication)
۶۷	تعریف
۶۷	هدف
۶۷	اصول
۶۷	روش
۶۷	ارتباطات داخلی
۶۸	ارتباطات خارجی
۶۸	رسانه های اجتماعی
۶۸	شایعات
۶۹	محرمیت اطلاعات
۶۹	مدیریت بحران
۷۰	پالیسی تکنالوژی معلوماتی (Information and communication technology; ICT)
۷۰	تعریف
۷۰	هدف
۷۰	اصول
۷۱	روش
۷۲	پالیسی حفظ اسناد (Document retention)
۷۲	هدف
۷۲	تعریف
۷۲	اصول
۷۲	روش
۷۴	پالیسی مشارکت با سایر مؤسسات (Partnership)
۷۴	تعریف
۷۴	هدف
۷۴	اصول
۷۴	روش
۷۶	پالیسی دادخواهی (Lobby and advocacy)
۷۶	تعریف
۷۶	هدف
۷۶	اصول
۷۶	روش
۷۸	پالیسی حفظ محرمیت مؤسسه (Data protection and Privacy)
۷۸	تعریف
۷۸	هدف
۷۸	اصول
۷۹	روش
۸۱	طرز العمل های مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان (Standard Operating Procedures-SOP)
۸۲	فهرست طرز العمل ها
۸۳	۱. طرز العمل مدیریت پروگرامها (Program Management)
۸۳	۱/۱ دوران پروژه (project cycle management)
۸۳	اصول

۸۳	روش کار.....
۸۴	۲/۱ فرصت های تمویلی و ستراتیژی های ملی افغانستان
۸۴	اصول
۸۵	روش کار.....
۸۵	۳/۱ آمادگی برای طراحی پروژه
۸۵	اصل.....
۸۵	روش کار.....
۸۶	۴/۱ تحلیل وضعیت (assessment)
۸۶	اصل.....
۸۶	روش کار.....
۸۶	۵/۱ فورمول بندی و پروپوزل نویسی (proposal)
۸۶	اصول
۸۷	روش کار.....
۸۸	۶/۱ درخواست، مذاکره، منظوری پروژه و عقد قرارداد
۸۸	اصل.....
۸۸	روش کار.....
۸۹	۷/۱ آمادگی برای آغاز پروژه
۸۹	اصول
۸۹	روش کار.....
۹۰	۸/۱ تطبیق پروژه به اساس نتایج (result based management)
۹۰	اصل.....
۹۰	روش کار.....
۹۱	۹/۱ مدیریت فاجعه یا حوادث اضطراری (Disaster Management)
۹۱	تعریف
۹۱	مراحل مدیریت فاجعه
۹۱	اصول
۹۲	روش
۹۳	۱۰/۱ نظارت، ارزیابی، حسابدگی و آموزش (monitoring, evaluation, accountability and learning-MEAL)
۹۳	اصل.....
۹۳	روش کار.....
۹۴	۱۱/۱ پاسخگویی به مردم یا مستفیدشوندگان (accountability to the affected population)
۹۴	اصل.....
۹۴	روش کار.....
۹۵	۱۲/۱ ادامه پروژه
۹۵	اصول
۹۵	روش کار.....
۹۵	۱۳/۱ ختم و تکمیل پروژه
۹۵	اصل.....
۹۵	روش کار.....
۹۶	۱۴/۱ گزارش دهی (reporting).....
۹۶	اصول
۹۷	روش کار.....
۹۷	طرز گزارش
۹۸	۱۵/۱ مدیریت خطر (risk management)
۹۸	تعریف
۹۸	هدف
۹۹	اصول

۱۰۰	روش کار.....
۱۰۱	۲. طرزالعمل قوای بشری (Human Resource Management).....
۱۰۱	۱/۲ مسئولیت های مدیریت قوای بشری.....
۱۰۱	۲/۲ تشکیل مؤسسه.....
۱۰۲	۳/۲ بست های کارکنان.....
۱۰۲	اصل.....
۱۰۳	روش کار.....
۱۰۳	۴/۲ برنامه ریزی قوای بشری.....
۱۰۳	اصول.....
۱۰۴	۱/۴/۲ برنامه ریزی قوای بشری پروژه جدید.....
۱۰۴	روش کار.....
۱۰۴	۲/۴/۲ برنامه کاری سالانه قوای بشری در پروژه ها.....
۱۰۴	اصل.....
۱۰۴	روش کار.....
۱۰۵	۵/۲ فرصت مساوی برای استخدام.....
۱۰۵	اصول.....
۱۰۶	روش کار.....
۱۰۶	۶/۲ درخواست برای استخدام کارکن جدید.....
۱۰۶	اصل.....
۱۰۶	روش کار.....
۱۰۷	۷/۲ اعلان وظیفه.....
۱۰۷	اصل.....
۱۰۷	روش کار.....
۱۰۷	محتویات اعلان وظیفه.....
۱۰۷	مجموعه معلومات لازم برای متقاضیان.....
۱۰۷	۸/۲ هیئت استخدام.....
۱۰۷	اصل.....
۱۰۷	روش کار.....
۱۰۸	۹/۲ روند انتخاب.....
۱۰۸	اصل.....
۱۰۸	روش کار.....
۱۰۹	۱۰/۲ استخدام.....
۱۰۹	اصول.....
۱۱۰	۱/۱۰/۲ دوره آزمایشی.....
۱۱۰	اصول:.....
۱۱۰	روش کار.....
۱۱۱	۲/۱۰/۲ تمدید قرارداد.....
۱۱۱	اصول.....
۱۱۱	روش کار.....
۱۱۱	۱۱/۲ سیستم نگهداری و حفظ اسناد مربوط به کارکنان مؤسسه.....
۱۱۱	اصل.....
۱۱۱	روش کار.....
۱۱۳	۱۲/۲ تعلیمات و ارتقای ظرفیت کارکنان.....
۱۱۳	اصول.....
۱۱۳	شیوه های تعلیمات داخل خدمت (in-service).....
۱۱۳	روش کار.....
۱۱۴	۱۳/۲ معاشات.....

۱۱۴	مقدار معاشات ۱/۱۳/۲
۱۱۴	اصول:
۱۱۵	روش کار.....
۱۱۵	پرداخت معاش ۲/۱۳/۲
۱۱۵	اصول
۱۱۵	روش کار.....
۱۱۶	معاش پیشکی ۳/۱۳/۲
۱۱۶	اصول
۱۱۶	روش کار.....
۱۱۶	استحقاق رخصتی ۱۴/۲
۱۱۶	رخصتی (تفریحی) سالانه ۱/۱۴/۲
۱۱۶	اصول
۱۱۷	روش کار.....
۱۱۷	رخصتی مریضی ۲/۱۴/۲
۱۱۷	اصول
۱۱۷	روش کار.....
۱۱۷	رخصتی ولادی ۳/۱۴/۲
۱۱۷	اصول
۱۱۸	روش کار.....
۱۱۸	رخصتی ضروری یا عاجل ۴/۱۴/۲
۱۱۸	اصول
۱۱۸	روش کار.....
۱۱۸	رخصتی ازدواج ۵/۱۴/۲
۱۱۸	اصل.....
۱۱۸	روش کار.....
۱۱۹	رخصتی حج ۶/۱۴/۲
۱۱۹	اصل.....
۱۱۹	روش کار.....
۱۱۹	رخصتی بدون معاش ۷/۱۴/۲
۱۱۹	اصول
۱۱۹	روش کار.....
۱۱۹	غیابت بدون اطلاع ۱۵/۲
۱۱۹	اصول
۱۱۹	روش کار.....
۱۲۰	اضافه کاری ۱۶/۲
۱۲۰	تعریف
۱۲۰	اصول
۱۲۰	روش کار.....
۱۲۱	مصارف ارتباطات ۱۷/۲
۱۲۱	اصل.....
۱۲۱	روش کار.....
۱۲۱	کارکنان سرپرست ۱۸/۲
۱۲۱	اصول
۱۲۲	روش کار.....
۱۲۲	کارکنان خدمتی ۱۹/۲
۱۲۲	اصول
۱۲۲	روش کار.....

۱۲۲	سفر رسمی کارکنان ۲۰/۲
۱۲۲	اصول
۱۲۳	روش کار
۱۲۵	ارزیابی اجراءات و بازجواب ۲۱/۲
۱۲۵	ارزیابی ۱/۲۱/۲
۱۲۵	اصول
۱۲۵	روش کار
۱۲۶	بازجواب ۲/۲۱/۲
۱۲۶	اصول
۱۲۶	روش کار
۱۲۶	تمجید کارکنان ۲۲/۲
۱۲۶	اصول
۱۲۶	روش کار
۱۲۷	ضعف کارکنان ۲۳/۲
۱۲۷	اصول
۱۲۷	روش کار
۱۲۸	مثال هایی از اعمالی که می تواند موجب صدور اخطاریه شود
۱۲۸	مساعدت کاریایی و جبران خساره ۲۴/۲
۱۲۸	اصول
۱۲۹	روش کار
۱۲۹	اخراج ۲۵/۲
۱۲۹	اصل
۱۳۰	روش کار
۱۳۰	انفکاک ۲۶/۲
۱۳۰	اصول
۱۳۰	روش کار
۱۳۱	مصاحبهٔ اخیر ۲۷/۲
۱۳۱	اصل
۱۳۱	روش کار
۱۳۲	۳. طرز العمل مدیریت مالی (Finance)
۱۳۲	۱/۳ مسئولیت ها
۱۳۲	۲/۳ طرح بودجه و برنامه مالی سالانه
۱۳۲	اصل
۱۳۲	۱/۲/۳ طراحی بودجه سالانهٔ مؤسسه
۱۳۲	اصل
۱۳۲	روش کار
۱۳۲	۲/۲/۳ طراحی بودجهٔ پروژه
۱۳۲	اصول
۱۳۳	روش کار
۱۳۳	۳/۲/۳ برنامه مالی سالانهٔ پروژه
۱۳۳	روش کار
۱۳۴	۴/۲/۳ تطبیق بودجهٔ ماهوار
۱۳۴	اصل
۱۳۴	روش کار
۱۳۴	۳/۳ مدیریت مصارف (expenditure)
۱۳۴	اصول
۱۳۵	روش کار

۱۳۶	تهیه پول برای مصارف معمول پروژه ها و دفاتر مؤسسه	۱/۳/۳
۱۳۶	روش کار	
۱۳۸	تهیه پول تدارکات برای پروژه ها و دفاتر مؤسسه	۲/۳/۳
۱۳۸	روش کار	
۱۳۸	پول پیشکی	۳/۳/۳
۱۳۸	اصل	
۱۳۸	روش کار	
۱۳۸	امنیت مالی	۴/۳
۱۳۸	اصول	
۱۴۰	نظارت، ارزیابی، حسابدگی و آموزش (MEAL)	۵/۳
۱۴۰	اصل	
۱۴۰	روش کار	
۱۴۰	رپور دهی بخش مالی (Financial Reporting)	۶/۳
۱۴۰	اصول	
۱۴۱	روش کار	
۱۴۱	حفظ اسناد مالی	۷/۳
۱۴۲	۴. طرزالعمل تدارکات (Logistics)	
۱۴۲	مسئولیت ها	۱/۴
۱۴۲	برنامه کاری لوجستیک	۲/۴
۱۴۲	اصل	
۱۴۲	روش کار	
۱۴۲	درخواست تدارک اجناس و خدمات	۳/۴
۱۴۲	اصول	
۱۴۳	روش کار	
۱۴۳	هیئت خریداری	۴/۴
۱۴۳	اصل	
۱۴۳	روش کار	
۱۴۴	معیارهای خریداری	۵/۴
۱۴۴	اصول	
۱۴۴	روش کار	
۱۴۴	الف. خریداری مستقیم	
۱۴۴	ب. نرخگیری از سه مرجع	
۱۴۵	ج. اعلان رقابت آزاد یا داوطلبی	
۱۴۶	تنظیم امور عراده جات	۶/۴
۱۴۶	اصول	
۱۴۶	روش کار	
۱۴۷	حفظ اسناد تدارکات	۷/۴
۱۴۷	اصل	
۱۴۷	روش کار	
۱۴۷	کنترول و صدور مواد و تجهیزات	۸/۴
۱۴۷	اصل	
۱۴۷	روش کار	
۱۴۸	تحلیل و رپور دهی	۹/۴
۱۴۸	اصل	
۱۴۸	روش کار	
۱۴۹	پیش شرطها	
۱۵۰	۱۰ نمونه های قرار دادها	۱۰/۴

۱۵۳ (Inventory, Asset Accounting) جنسی	۵. طرزالعمل محاسبه جنسی
۱۵۳	۱/۵ مسئولیت های اصلی
۱۵۳	اصول
۱۵۳	روش کار
۱۵۴	۲/۵ کود گذاری سیستم
۱۵۴	اصل
۱۵۴	روش کار
۱۵۵	۳/۵ ثبت اجناس
۱۵۵	تعریف
۱۵۵	اصل
۱۵۵	روش کار
۱۵۵	۴/۵ دریافت اجناس
۱۵۵	اصول
۱۵۵	روش کار
۱۵۶	۵/۵ مدیریت توزیع
۱۵۶	اصول
۱۵۶	روش کار
۱۵۶	الف. جهت استفاده در داخل مؤسسه
۱۵۷	ب. اجناسی که به تمویل کننده و یا نهاد سومی تسلیمی داده شود
۱۵۷	روش کار
۱۵۷	۶/۵ اجناس داغمه و تلف شده
۱۵۷	اصول
۱۵۷	روش کار
۱۵۸	۷/۵ نظارت و محافظت اجناس
۱۵۸	اصول
۱۵۸	روش کار
۱۵۹	۸/۵ اسناد و گزارش اطلاعات
۱۵۹	اصول
۱۵۹	روش کار
۱۶۰	۹/۵ استهلاك
۱۶۰	اصول
۱۶۰	روش کار
۱۶۲ (Security)	۶. طرزالعمل تدابیر امنیتی
۱۶۲	۱/۶ مقدمه
۱۶۲	اصول
۱۶۲	روش کار
۱۶۲	اصول بین المللی بشردوستانه
۱۶۲	شرایط عینی جامعه
۱۶۲	کیفیت کاری
۱۶۳	آگاهی دهی به مردم
۱۶۳	استحکام ارتباط با ادارات دولتی
۱۶۳	۲/۶ ارزیابی خطرات
۱۶۴	۳/۶ پلان امنیتی
۱۶۴	۴/۶ خطر های احتمالی
۱۶۵	۵/۶ اهتمامات امنیتی
۱۶۵	۶/۶ پیش بینی تهدیدات و اهتمامات قبلی
۱۶۵	تدابیر امنیتی محل کار

۱۶۵ محیط سالم کاری
۱۶۶ جمع آوری معلومات و ارزیابی وضع امنیتی
۱۶۶ پیش بینی تهدیدات و اهتمامات قبلی در صورت احتمال خطر در مسیر راه
۱۶۷ وسیله نقلیه
۱۶۸ پوسته های کنترولی در مسیر راه ها و سرک ها
۱۶۸ اهتمامات امنیتی دفاتر و تأسیسات آن
۱۶۹ کاهش احتمال خطر از باعث مسایل پولی
۱۶۹ وصول اختاریه
۱۶۹ آتش سوزی (حریق)
۱۷۰ زلزله
۱۷۰ ماین ها و مواد انفجاری
۱۷۱ انواع ماین ها در کشور:
۱۷۱ تثبیت و تشخیص ساحه ماین کاری شده:
۱۷۲ ۷/۶ اهتمامات در صورت وقوع تهدید
۱۷۲ حمله بالای اشخاص
۱۷۲ حمله حین سفر با موتر
۱۷۲ الف- عراده توقف داده شود.
۱۷۳ گروگان گیری
۱۷۳ الف. مرحله اول، گرفتاری:
۱۷۳ ب. مرحله دوم، انتقال گروگان:
۱۷۳ ج. مرحله سوم، تهدید:
۱۷۳ د. مرحله چهارم، رهایی:
۱۷۴ ۸/۶ اهتمامات بعد از واقعه
۱۷۴ گزارش مسائل امنیتی
۱۷۵ تدابیر در صورت یک حادثه امنیتی
۱۷۵ ۹/۶ برخورد با رسانه ها
۱۷۵ برای گزارش يك حادثه امنیتی
۱۷۶ برای تحلیل اوضاع و ابراز نظر های عمومی
۱۷۶ برای معرفی مؤسسه مربوطه و فعالیت های آن
۱۷۶ ۱۰/۶ تخلیه محل ناامن
۱۷۶ نکات مدنظر برای تخلیه
۱۷۶ آمادگی های اساسی
۱۷۷ ۷. طرز العمل اداری (Administration/Office Management)
۱۷۷ ۱/۷ مسئولیت ها
۱۷۷ ۲/۷ پذیرش
۱۷۷ اصل
۱۷۷ روش کار
۱۷۸ ۳/۷ تنظیم جلسات
۱۷۸ اصول
۱۷۸ روش کار
۱۷۸ ۴/۷ ترانسپورت
۱۷۸ اصل
۱۷۸ روش کار
۱۷۸ ۵/۷ خورد و نوش
۱۷۸ اصل
۱۷۸ روش کار
۱۷۹ ۶/۷ مراحل باز و بسته شدن دفتر

۱۷۹	اصل	
۱۷۹	روش کار	
۱۷۹	امنیت دفتر	۷/۷
۱۷۹	اصل	
۱۷۹	روش کار	
۱۷۹	نظافت محل کار	۸/۷
۱۷۹	اصل	
۱۷۹	روش کار	
۱۸۰	کنترل اسناد و ارقام	۹/۷
۱۸۰	اصول	
۱۸۰	روش کار	
۱۸۰	تنظیم دوسیه ها و آرشیف	۱۰/۷
۱۸۰	اصل	
۱۸۰	روش کار	
۱۸۱	نگهداری ایمیل ها	۱۱/۷
۱۸۱	اصول	
۱۸۱	روش کار	
۱۸۱	حفظ و مراقبت	۱۲/۷
۱۸۱	اصول	
۱۸۱	روش کار	
۱۸۲	داغمه جات	۱۳/۷
۱۸۲	اصول	
۱۸۲	روش کار	
۱۸۳	۸. مدیریت کیفیت (Quality Management)	
۱۸۳	اعتبار دهی داخلی	۱/۸
۱۸۳	اصول	
۱۸۳	روش کار	
۱۸۴	اعتبار دهی بیرونی	۲/۸
۱۸۴	اصل	
۱۸۴	روش کار	
۱۸۵		ضمایم
۱۸۵	ضمیمه الف: پروگرام	
۱۸۵	ضمیمه ب: قوای بشری	
۱۸۵	ضمیمه ج: مالی	
۱۸۵	ضمیمه د: لجستیک	
۱۸۵	ضمیمه ه: محاسبه جنسی	
۱۸۵	ضمیمه و: اداری	
۱۸۵	ضمیمه ز: فورم های تضمین کیفیت یا اعتبار دهی شعبات	
۱۸۶	ضمیمه الف: فورم های پروگرام	
۱۹۰	ضمیمه ب: فورم های قوای بشری	
۲۳۲	ضمیمه ج: فورم های مالی	
۲۶۲	ضمیمه د: فورم های لجستیک	
۲۷۷	ضمیمه ه: فورم های محاسبه اجناس	
۲۹۰	ضمیمه و: فورم های اداری	
۲۹۵	ضمیمه ز: فورم های اعتبار دهی شعبات	

۲۹۶.....	فورم اعتبار دهی شعبه پروگرام (MEAL-01)
۲۹۷.....	ساحه اول: برنامه ریزی بخش پروگرام (Planning)
۲۹۷.....	ساحه دوم: تحلیل وضعیت (Assessment)
۲۹۸.....	ساحه سوم: آمادگی برای آغاز پروژه (Preparations)
۲۹۹.....	ساحه چهارم: تطبیق پروژه به اساس نتایج (Result Based Management)
۳۰۰.....	ساحه پنجم: نظارت، ارزیابی، حسابدهی و آموزش (MEAL; monitoring, evaluation, accountability and learning)
۳۰۰.....	ساحه ششم: پاسخگویی به مردم یا مستفیدشوندگان (AAP; accountability to affected people)
۳۰۱.....	ساحه هفتم: گزارش دهی (Reporting)
۳۰۲.....	فورم اعتبار دهی شعبه قوای بشری (MEAL-02)
۳۰۳.....	ساحه اول: برنامه ریزی قوای بشری (Planning HR)
۳۰۳.....	ساحه دوم: شناسایی، انتخاب، استخدام کارکن (Staff Finding, Selection and Employment)
۳۰۴.....	ساحه سوم: سیستم نگهداری و حفظ اسناد مربوط به کارکنان مؤسسه (HR-MIS)
۳۰۴.....	ساحه چهارم: تعلیمات و رشد کارکنان (Staff Capacity Building)
۳۰۴.....	ساحه پنجم: معاشات، امتیازات و رخصتی کارکنان (Staff Benefits and Leaves)
۳۰۵.....	ساحه ششم: ارزیابی اجراآت و پاسخگویی (Evaluation and Feedback)
۳۰۶.....	ساحه هفتم: انفکاک (Dismissal)
۳۰۷.....	فورم اعتبار دهی شعبه مالی (MEAL-03)
۳۰۸.....	ساحه اول: برنامه ریزی (Financial Planning)
۳۰۹.....	ساحه دوم: تطبیق بودجه ماهوار (Monthly Budget Implementation)
۳۰۹.....	ساحه سوم: اداره پول (Management of Money)
۳۱۰.....	ساحه چهارم: تهیه پول برای مصارف معمول پروژه و مؤسسه (Provision of Money for Operations)
۳۱۱.....	ساحه پنجم: تهیه پول برای تدارکات پروژه ها و دفاتر (Provision of Money for Procurements)
۳۱۲.....	ساحه ششم: امنیت مالی (Financial Security)
۳۱۴.....	ساحه هفتم: تفتیش مالی و گزارش دهی (Audit and Financial Report)
۳۱۵.....	فورم اعتبار دهی شعبه تدارکات (MEAL-04)
۳۱۶.....	ساحه اول: برنامه ریزی (Logistics Planning)
۳۱۶.....	ساحه دوم: خریداری (Procurement)
۳۱۷.....	ساحه سوم: سیستم نگهداری و حفظ اسناد مربوط به اجناس (Goods-MIS or IAIS)
۳۱۷.....	ساحه چهارم: کنترل و صدور مواد و تجهیزات (Control and Issue of Items)
۳۱۸.....	ساحه پنجم: تحلیل و راپور دهی (Data Analysis and Reporting)
۳۲۰.....	فورم اعتبار دهی محاسبه اجناس (MEAL-05)
۳۲۱.....	ساحه اول: کود گذاری سیستم (Coding System)
۳۲۱.....	ساحه دوم: ثبت اجناس (Registration of Goods)
۳۲۱.....	ساحه سوم: دریافت اجناس (Receiving Goods)
۳۲۲.....	ساحه چهارم: مدیریت توزیع (Distributions Management)
۳۲۳.....	ساحه پنجم: اجناسی که به تمویل کننده و یا نهاد سومی تسلیمی داده شود (Hand-Over)
۳۲۴.....	ساحه ششم: اجناس داغمه و تلف شده (Wasted Goods)
۳۲۴.....	ساحه هفتم: نظارت و محافظت از دارایی ها (Stock Management)
۳۲۵.....	ساحه هشتم: گزارش دهی (Reporting)
۳۲۶.....	ساحه نهم: محاسبه استهلاک (Depreciations)
۳۲۷.....	فورم اعتبار دهی تدابیر امنیتی (MEAL-06)
۳۲۸.....	ساحه اول: برنامه ریزی (Security Planning)
۳۲۸.....	ساحه دوم: اهتمامات امنیتی در جامعه (Security Measures in the Community)
۳۲۹.....	ساحه سوم: اهتمامات امنیتی دفاتر مؤسسه و تأسیسات آن (Security Measures)
۳۲۹.....	ساحه سوم: گزارش امنیتی (Report of Security Events)

۳۳۰	فورم اعتبار دهی شعبه اداری (MEAL-07)
۳۳۱	ساحه اول: پذیرش (Reception)
۳۳۱	ساحه دوم: تسهیلات (Facilities)
۳۳۲	ساحه سوم: ترانسپورت (Transportation)
۳۳۲	ساحه چهارم: امنیت (Office Security)
۳۳۳	ساحه پنجم: حفظ الصحه (Hygiene and Sanitation)
۳۳۳	ساحه ششم: آشپزخانه (Kitchen)
۳۳۳	ساحه هفتم: اسناد و ارتباطات (Documents and Communication)
۳۳۵	ساحه هشتم: حفظ و مراقبت (Maintenance)
۳۳۶	ساحه نهم: داغمه جات (Wasted Goods)
۳۳۷	Policies and standard operational procedures (SOPs)
۳۳۹	Code of Conduct
۳۴۱	Internal Audit
۳۴۴	Management Comittee
۳۵۴	Board of Directors
۳۵۹	AHDS' Consitution of Bylaw
۳۶۰	Acknowledgement
۳۶۲	List of English documents



Afghan Health & Development Services

تقریظ

۷۸۶

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان ۳۱ سال پیش از امروز (۱۸ حمل ۱۳۶۹ مطابق ۷ اپریل ۱۹۹۰) توسط افراد مسلکی مجرب و متعهد به حیث یک مؤسسه غیر دولتی - غیر انتفاعی و غیر سیاسی بنیاد گذاری شده است. این مؤسسه از بدو تاسیس خود تا امروز در طول سالیان متمادی با وجود چالش ها و مشکلاتی که فرا راهش قرار داشت، با تلاشهای خستگی نا پذیر کارکنان با تجربه خویش توانسته است که خدمات بیشتر و با کیفیت عالی تر در بیش از دوازده ولایت کشور، بدون هرگونه تبعیض قومی لسانی و مذهبی، به میلیون ها تن از نیازمندان عرضه کند.

هدف اصلی مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان توانمند سازی جامعه در جهت بهبود خدمات اجتماعی - اقتصادی - منافع ملی - توسعه زیر بنا ها و تقویة اداره مؤثر توسط خود جامعه میباشد. این مؤسسه تلاش نموده تا دسترسی مردم را به عرضه خدمات صحی و انکشافی و جلب اعتماد مردم را بر اساس آسیب نرساندن و چهار اصل بشری (بشر دوستانه - بیطرفانه - عدم جانبداری و مستقلانه) افزایش دهد.

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان عضو فعال و معتبر اداره های هماهنگی ACBAR، ANCB و AHO میباشد. این مؤسسه مطابق با معیارهای ملی و بین المللی در روشنایی تجارب چندین ساله خویش، اساسنامه مدون - لایحه ها - پالیسی ها - و طرز العمل های مورد قبول حمایت کنندگان را ترتیب و به شکل کتاب رهنما برای تمام کارکنان مؤسسه و مؤسسات همکار تقدیم میدارد.

من به نمایندگی از اعضای هیئت مدیره مؤسسه صحی و انکشافی افغان ابتکار کارکنان و مسئولین این مؤسسه را ستایش نموده، خدمات خستگی نا پذیر آنها به مردم نیازمند کشور را تقدیر و برای همه شان مؤفقیات های مزید از بارگاه ایزد منان استدعا مینمایم.

با عرض حرمت



انجنیر جاوید، رئیس هیئت مدیره AHDS
۲۰ دلو ۱۴۰۰ هجری شمسی

Afghan Health & Development Services

اساسنامه مؤسسه

(Constitution or Bylaw)

بسم الله الرحمن الرحيم

مقدمه

این اساسنامه منحيث يك سند قانوني، اصول و ضوابطي ميباشد كه مديريت فعاليت هاي مؤسسه AHDS را تنظيم و كنترول ميكند. اين سند براي مؤسسه AHDS بيانگر اينست كه:

- أ. چرا مؤسسه وجود دارد، هدف و مقاصد آن چيست؟
- ب. دست اندركاران و شركاي مؤسسه كي ها اند، و كي ها بايد از خدمات آن نفع ببرند؟
- ج. مؤسسه چگونه كار ميكند؟ اصول عمومي و ساختار هاي اساسي براي تصميم گيري و انجام كار ها، به شمول مديريت منابع انساني، مالي و دارايي هاي مؤسسه چگونه است؟

تعريف

مؤسسه خدمات صحي و انكشافی افغان AHDS منحيث يك مؤسسه غير دولتي ملي در ۱۸ حمل ۱۳۶۹ هجري شمسي مطابق ۷ اپريل ۱۹۹۰ تأسيس گرديده، كه منظور سودجويي فردي و تشكيل سازمان سياسي را ندارد.

اسم مؤسسه و نشان (Logo)

أ. اسم مؤسسه "مؤسسه خدمات صحي و انكشافی افغان" است كه به طور مختصر، مأخذ از اسم انگليسي آن، AHDS خوانده ميشود.

ب. نشان مؤسسه:

- ✓ يك مربع با حدود سياه، زواياي مدور و پس منظر كرمي رنگ.
- ✓ نقشه افغانستان با رنگ سبز و مزين شده با كلمه AHDS در وسط آن.
- ✓ در قسمت بالاي مربع به دري "مؤسسه خدمات صحي و انكشافی افغان" و در پايين آن به انگليسي "Afghan Health and Development Services" نوشته شده است.

هدف

نجات زندگي و بهبود كيفيت زندگي با ارائه كمك هاي انسان دوستانه/بشري و برنامه هاي انكشافی.

آرمان

يك جامعه سالم افغانی كه از نظر اجتماعي و اقتصادي توانمند باشد.

مأموریت

ما در نيل به اهداف توسعه پايدار (SDGs) با اشتغال به مراقبت هاي صحي، و عوامل اجتماعي و محيط زيستي آن، با توجه به رابطه سه گانه (triple nexus) - بشردوستانه، توسعه و صلح - سهم ميگيريم.

ارزشها

طرز سلوک مؤسسات غیردولتی که در قسمت کمک های بشری، بازسازی و توسعه در افغانستان فعالیت می کنند، ارزش های اصلی زیر را سفارش می کند:

۱. اصول بشری (بشر دوستی، بی طرفی، عدم جانبداری و استقلالیت).
۲. آسیب نرسانیدن.
۳. پاسخگویی.
۴. شفافیت.
۵. خودمختاری.
۶. فرصت مساوی (عدم تبعیض).

شعار

برای یک جامعه سالم.

اولویت ها

برای نیل به مأموریت خود، مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان اولویت های آتی را مدنظر میگیرد:

۱. مراقبت صحی
۲. تغذیه
۳. معارف
۴. محیط زیست
۵. انکشاف جامعه

موقعیت

دفتر مرکزی AHDS در کابل- افغانستان موقعیت دارد. مؤسسه AHDS میتواند دفاتر دیگر را در ساحات پروژه ها و به منظور جذب کمک ها تأسیس کند.

منابع

- أ. مؤسسه AHDS حق دارد که کمکهای مالی و هدایا را از مردم، شرکت ها، مؤسسات تمویل کننده، مؤسسات ملل متحد، دولت ها و برنامه های تمویل کننده جهانی اخذ بدارد.
- ب. مؤسسه میتواند که عواید اضافی و فعالیت های انتفاعی داشته باشد، اما عواید آن باید به منظور پایایی، توسعه و یا برنامه های کاری مؤسسه در راستای اهداف آن به مصرف برسد.
- ج. آنچه اعضای مؤسسه دریافت میدارند، صرف معاش و امتیازات قابل توجیه و معقولی است که منحیث کارکن مؤسسه در قبال کاری که برای مؤسسه انجام داده اند، دریافت میدارند.

استقلالیت

مؤسسه AHDS صلاحیت قانونی دارد تا در مطابقت با قوانین افغانستان و قوانین مرتبط بین المللی، هم در داخل و هم در خارج از افغانستان، شامل قراردادهای و توافقات گردد.

حسابدهی

مؤسسه AHDS مطابق اساسنامه و پالیسی هایی که توسط هیئت مدیره تصویب شده است، اجراءات مینماید. مؤسسه AHDS باید متیقن باشد که اساسنامه، پالیسی ها و لوائح آن در تضاد و یا تناقض با قوانین جاری افغانستان نمیباشد.

شفافیت

تمام اسناد و صورت حسابات، مطابق با لایحه مؤسسه و تمویل کنندگان حفظ میگردد. اسناد مالی مؤسسه مطابق معیارهای تفتیش بین المللی "International Standards on Auditing (ISA)"، توسط یک نهاد با صلاحیت، در هر سال مالی تفتیش و تأیید میگردد.

هیئت مدیره

- أ. هیئت مدیره از افراد رضاکار و دو نفر اعضای AHDS (رئیس عمومی و رئیس اجرائیه) تشکیل شده است. اعضای هیئت مدیره کمتر از ۷ و بیشتر از ۱۱ عضو نمیباشد.
- ب. هیئت مدیره به صورت کل مسئول خط مشی و تعیین مسیر استراتژیک مؤسسه بوده و مسئولیت عملیات روزمره را به کارکنان (و یا کمیته ها) تفویض مینماید. هیئت مدیره به استثنای جبران مصارف معقول، کدام مزد دیگر دریافت نمیدارد.
- ج. هیچ یک از اعضای رضاکار هیئت مدیره یا کمیته های آن نمیتواند به صورت مستقیم یا غیرمستقیم از مؤسسه کدام نفع مادی ببرد.
- د. هیئت مدیره یک رئیس، یک منشی و یک مسئول مالی را که برای سه سال خدمت میکنند، از بین خود انتخاب مینماید.
- ه. اعضای موجوده هیئت مدیره و یا اعضای جدید میتوانند توسط رأی اکثریت اعضای حاضر در جلسه سالانه انتخاب شوند.
- و. رئیس هیئت مدیره باید مطابق تقسیم اوقات، جلسات هیئت مدیره را دایر و جلسه را ریاست نماید، و یا ریاست جلسه را بالترتیب به منشی و مسئول مالی تفویض نماید.
- ز. منشی مسئولیت انشای اجراءات هیئت مدیره، به شمول نوشتن صورت جلسات هیئت مدیره، توزیع فیصله و گزارش های جلسات، تسوید اجندای جلسات به اسرع وقت به هر عضو هیئت مدیره بعد از هر جلسه و اطمینان از حفظ اسناد مربوط هیئت مدیره مؤسسه را دارد.
- ح. مسئول مالی، مسئولیت دارد که امور مالی پروژه هایی را که توسط AHDS تطبیق میگردد، مرور نماید و راپور مالی را به هیئت مدیره در هر جلسه ارائه بدارد. همچنان مسئول مالی باید یافته های تفتیش مالی سالانه را در جلسه سالانه هیئت مدیره ارائه کند.
- ط. جلسات هیئت مدیره دوبار در سال دایر میگردد: شش ماهه و سالانه. زمان تدویر جلسات رسمی هیئت مدیره حداقل یک هفته قبل به اطلاع تمام اعضاء رسانیده شود.
- ی. برای تکمیل نصاب مجلس حد اقل بیشتر از پنجاه فیصد (۵۰٪) اعضای هیئت مدیره باید حضور داشته باشند. هیچ تصمیمی در صورت عدم موجودیت حد اقل نصاب گرفته شده نمیتواند.

- ک. هیئت مدیره باید بودجه سالانه مؤسسه را تصویب کند؛ تمام مصارف لازمه باید در بودجه گنجانیده شده باشد. هر تغییر بزرگ در بودجه باید توسط هیئت مدیره تأیید گردد.
- ل. سال مالی سال تقویمی است. گزارش های سالانه که نشان دهنده عواید، مصارف و عواید قابل حصول میباشد، باید به هیئت مدیره داده شود.
- م. گزارش سالانه مالی مؤسسه، معلومات عامه است و باید در دسترس اعضای هیئت مدیره و مردم قرار داشته باشد.

ن. هر عضو هیئت مدیره حق یک رأی را دارد؛ تمام تصامیم رسمی باید توسط اکثریت اعضای حاضر گرفته شود، به جزء از موارد ذیل که ایجاب رأی دو ثلث تمام اعضای هیئت مدیره را مینماید:

۱. تغییر و یا اصلاح اساسنامه مؤسسه.

۲. برکناری یک عضو هیئت مدیره.

۳. انحلال مؤسسه.

س. در صورت نیاز هیئت مدیره ممکن کمیته ها را ایجاد کند، مانند کمیته جذب کمکها، ارتباط عامه و غیره. رئیس هیئت مدیره، رئیس هر کمیته را تعیین میکند.

ع. جلسات خاص هیئت مدیره به اساس تقاضای رئیس هیئت مدیره و یا یک سوم اعضای آن دایر شده میتواند.

ف. استعفاء از عضویت هیئت مدیره باید کتباً به منشی تسلیم داده شود. یک عضو هیئت مدیره در اثر غیرحاضری های زیاد و یا دو بار غیرحاضری نا موجه در یک سال، از عضویت برکنار میشود. یک عضو هیئت مدیره ممکن به دلایل دیگر توسط دو ثلث رأی اعضای باقیمانده هیئت مدیره برکنار شود.

اداره

ا. رئیس عمومی و رئیس اجرائیه مؤسسه برای مدت سه سال توسط هیئت مدیره انتخاب میشود.

ب. در صورت پایان دادن به قرارداد توسط هر یک از طرفین، در تحت شرایط عادی، یک یادداشت کتبی باید حداقل سه ماه قبل داده شود. یادداشت باید به هیئت مدیره ارائه گردد.

ج. رئیس عمومی، شخص اول مؤسسه است که مسئولیت دوجانبه دارد: از یک طرف آگاهی دهی به موقع اعضای هیئت مدیره از انکشافات جدید، چالش های جدید و فرصت های جدید در رابطه به مؤسسه را تأمین میکند. در عین زمان ظرفیت هیئت مدیره را، با دخیل ساختن توانمندی های هر عضو هیئت مدیره در راستای حمایت و پیشرفت هر چه بیشتر مؤسسه، در شرایط و زمان لازم تقاضا میدارد. رئیس عمومی اطمینان حاصل میکند که آرمان و مأموریت مؤسسه تحقق یافته و حسابداری آن به شرکاء تأمین شده است.

د. رئیس اجرائیه مسئولیت اداره روزمره مؤسسه، به شمول تطبیق پالیسی ها و حصول اهداف را دارد. تمام اجراءات انکشافی و امدادی در مؤسسه توسط رئیس اجرائیه رهبری و نظارت میشود.

ه. رئیس اجرائیه صلاحیت امضای توافقات و قرارداد ها را با دیگران دارد.

و. دیپارتمنت های اساسی مؤسسه عبارتند از: مدیریت اداری-مالی، پروگرام و تأمین کیفیت.

ز. رئیس اجرائیه توسط هیئت اجرائیه کمک میشود.

ح. اعضای هیئت اجرائیه مؤسسه شامل مقامات عالی رتبه مؤسسه میباشد. هیئت اجرائیه، منحیث تیم رهبری مؤسسه AHDS، تمام اجراءات مؤسسه را در جریان کار های مختلف، به شمول مالی، طراحی استراتژی، برآورده ساختن توافقات و ارتباطات، بررسی، رهنمایی و نظارت میکند.

ط. اعضای هیئت اجراییه عبارتند از: رئیس عمومی، رئیس اجراییه، مدیران عمومی دیپارتمنت ها، و مدیران عمومی دفاتر ولایتی.

ی. مؤسسه AHDS متعهد به تقویه فراهم آوری فرصت مساوی برای تمام اشخاص به شمول زنان، معلولان و سایر افراد از تمام گروه های قومی و عقیدتی میباشد.

حل منازعات

هر نوع منازعه در داخل مؤسسه با در نظر داشت اصول و ضوابط مؤسسه و در روشی قوانین نافذ جاری کشور، حل و فصل میگردد.

طرز سلوک

مؤسسه AHDS یکی از امضاء کنندگان طرز سلوک مؤسسات غیر دولتی ای که در فعالیت های بشر دوستانه، اعمار مجدد و انکشافی در افغانستان دخیل اند، میباشد.

انحلال

- ا. مؤسسه AHDS ممکن با رضایت آرای دو ثلث تمام اعضای هیئت مدیره، منحل گردد.
- ب. دارایی مؤسسه بعد از پرداخت قروض مؤسسه، در صورتی که اضافه بماند، با تصمیم دو ثلث تمام اعضای هیئت مدیره، باید به یک مالکیت عامه ی دارای هدف خیریه انتقال داده شود.

تعدیل اساسنامه

- ا. در زمان ضرورت، اساسنامه توسط دو ثلث اعضای هیئت مدیره تعدیل میگردد. اصلاحات پیشنهاد شده باید به منشی سپرده شود تا با روش عادی اطلاع رسانی هیئت مدیره، توزیع گردد.
- ب. هیچ تغییری در اساسنامه تا وقتی که در مراجع ذیربط دولتی ثبت نه شده باشد، اعتبار ندارد.

تصویب

این اساسنامه در جلسه مؤرخ ۲۸ حوت ۱۳۹۸ مطابق ۱۸ مارچ ۲۰۲۰ هیئت مدیره، توسط دو ثلث مجموع اعضای هیئت مدیره به تصویب رسید.

یادداشت: هدف، مأموریت و ارزش های مؤسسه نظر به مصوبه برنامه راهبردی در اول حوت ۱۳۹۷ مطابق ۲۰ فبروری ۲۰۱۹ توسط مجلس هیئت مدیره تجدید گردیده است.

Afghan Health & Development Services

هیئت مدیره مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

(Board of Directors)

اداره

هیئت مدیره مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان مسئول تعریف آرمان (vision) و مأموریت (mission) و به صورت کل رهبری و تعیین مسیر استراتژیک مؤسسه میباشد.

هیئت مدیره باید:

- ا. پالیسی ها را به صورت فعال تعیین نموده و اطمینان حاصل نماید که مؤسسه منابع کافی جهت انجام مأموریت خود دارد.
- ب. نظارت و کمک مستقیم به رئیس عمومی و رئیس اجرائیوی و ارزیابی اجراءات آنها.
- ج. ارزیابی مؤثریت خود هیئت مدیره منحیث نهاد رهبری کننده و منحیث یک گروه از رضاکاران خیرخواه جامعه، مصلحت مردمی را که تحت پوشش مؤسسه قرار دارند، حمایه مینماید.

ترکیب هیئت مدیره

- ا. هیئت مدیره مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان از افراد رضاکاری که علاقمند به مؤسسه و مأموریت آن اند، تشکیل یافته است.
- ب. اعضای هیئت مدیره مؤسسه نمایندگی از اقشار مختلف جامعه به شمول متنفذین، مؤسسات غیر دولتی هم قطار و سایر نهاد های جامعه مدنی میکند.
- ج. در ترکیب هیئت مدیره دو تن از کارکنان مؤسسه شامل (رئیس عمومی مؤسسه و رئیس اجرائیه).
- د. هیئت مدیره مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان متشکل از ۷ الی ۱۱ عضو میباشد.
- ه. اعضای هیئت مدیره تا ۹ سال متوالی خدمت کرده میتوانند. در ختم این دوره، مجلس در مورد ادامه عضویت شان تصمیم میگیرد.
- و. هیئت مدیره یک رئیس، یک مسئول مالی و یک منشی دارد.
- ز. رئیس و مسئول مالی هیئت مدیره نباید در عین زمان کارکن مؤسسه باشند.
- ح. مدیران عمومی دیپارتمنت ها، بدون حق رأی، در جلسات هیئت مدیره اشتراک کرده میتوانند.

شایستگی و مشخصات هیئت مدیره

- ا. اعضای هیئت مدیره مؤسسه باید متعهد به آرمان و مأموریت آن باشند.
- ب. هیئت مدیره شایستگی و توانمندی های مؤسسه را انعکاس داده بتوانند.
- ج. اعضای هیئت مدیره باید در مورد آرمان، مأموریت، فعالیت های جاری و معاملات مالی مؤسسه آگاهی کامل داشته و محیط عملیاتی مؤسسه را رشد بدهند.
- د. اعضای هیئت مدیره باید به تنوع (افکار، عقاید، لسان، نژاد، جنس، روشها و غیره) ارزش بدهند و اهمیت نقش اشتراک و شامل شدن را در موفقیت های مؤسسه بدانند.
- ه. از اعضای هیئت مدیره توقع میرود که رضا کار باشند و کمک های بیرونی را جذب نمایند؛ تا اینکه تأثیر شانرا در مؤسسه نشان بدهند.

و. حداقل فارغ التحصیل لیسه بوده و تجربه ی کاری در بست های عالی ادارات، کار با جامعه، مؤسسات تعلیمی و تحقیقی ترجیح داده میشود.

انتخاب اعضاء، رئیس، مسئول مالی و منشی

کمیته پیشنهاد اعضای هیئت مدیره

هیئت مدیره یک کمیته را مؤظف میسازد که بنام «کمیته پیشنهاد اعضای هیئت مدیره» یاد میشود. این کمیته علاقمندان برای عضویت در هیئت مدیره مؤسسه را انتخاب میکند. هیئت با علاقمندان مصاحبه نموده و در صورت داشتن شایستگی لازم، آنها را مجلس معرفی میکند. در مورد نامزد واجد شرایط، طی مجلس هیئت مدیره رأی گیری میشود.

روند انتخاب هیئت مدیره

اعضای هیئت مدیره خود را و یا عضو دیگری از هیئت مدیره را به حیث رئیس، مسئول مالی و منشی پیشنهاد میکنند. اشخاص پیشنهاد شده باید رأی اکثریت اعضای حاضر هیئت مدیره را جهت انتخاب شدن دریافت بدارند (۵۰٪ + ۱).

دوره خدمت

- ا. اعضای هیئت مدیره بیش از ۹ سال متوالی خدمت نمیکند. در ختم این دوره، مجلس در مورد ادامه عضویت شان تصمیم میگیرد.
- ب. رئیس هیئت مدیره برای سه سال انتخاب میشود، اگر چه او برای دور بعدی انتخاب شده میتواند، اما تدویر انتخابات دوباره حتمی است.
- ج. مسئول مالی و منشی برای سه سال انتخاب میشوند، اگر چه آنها برای دور بعدی انتخاب شده میتوانند، اما تدویر انتخابات دوباره حتمی است.

لایحه وظایف

مسئولیت های اساسی هیئت مدیره

- ا. تصویب آرمان و مأموریت مؤسسه.
- ب. انتخاب رئیس عمومی و رئیس اجرائیه مؤسسه.
- ج. ارائه کمک مداوم و رهنمایی به رئیس عمومی و رئیس اجرائیه، و ارزیابی آنها.
- د. اطمینان از مؤثریت برنامه های مؤسسه.
- ه. همکاری جهت دریافت منابع کافی.
- و. پشتیبانی قوی از مدیریت مؤثر منابع.
- ز. تعیین و نظارت پروگرام ها و خدمات مؤسسه.
- ح. معرفی درست مؤسسه در بین مردم.
- ط. رسیدگی به شکایات و منازعات به طور عادلانه.
- ی. ارزیابی از اجراءات خود هیئت مدیره (مطابق فورمه ضمیمه).
- ک. ایجاد کمیته های کاری نظر به ضرورت مثل کمیته جلب کمکها، روابط عامه وغیره.

لایحه وظایف رئیس هیئت مدیره

وجایب

- ا. اطمینان حاصل نماید که هیئت مدیره مسئولیت های خود را در قبال اداره مؤسسه ایفا مینماید.
- ب. رئیس عمومی و رئیس اجرائیه مؤسسه را کمک میکند تا مأموریت مؤسسه برآورده شود.
- ج. ارتباطات میان هیئت مدیره و اداره مؤسسه را تقویه میبخشد.

مسئولیت ها

- د. جلسات هیئت مدیره را پیش میرد. متوجه است که هیئت مدیره به صورت مؤثر عمل نموده، به کمال مطلوب با اداره همکاری و تمام مسوولیت هایش را عملی میسازد.
- ه. در همکاری با رئیس عمومی و رئیس اجرائیوی فهرست مطالب جلسات را میسازد.
- و. همراه با رئیس اجرائی ترکیب کمیته های هیئت مدیره و رئیس آن را با یک دیدی که موفقیت به دست آید، توصیه مینماید.
- ز. رئیس عمومی و رئیس اجرائی را در استخدام هیئت مدیره و دیگر ظرفیت های که در آن رضاکاران نیاز است، کمک میکند.
- ح. هر گونه ملاحظات اداری را که هیئت اجرائیه در رابطه به نقش هیئت مدیره و یا اعضای آن داشته باشند، انعکاس میدهد.
- ط. ملاحظات هیئت مدیره و دیگر شرکا را به رئیس اجرائیه انعکاس میدهد.
- ی. در مورد ارزیابی از اقدام ها، مسیر و قوت های مؤسسه به هیئت مدیره معلومات ارائه میدارد.
- ک. آمادگی برای ارزیابی رئیس عمومی و رئیس اجرائیه گرفته و معاش آنها را پیشنهاد مینماید.
- ل. توجه اعضای هیئت مدیره را به مسایل اداره هیئت مدیره که مربوط به ساختار، نقش و ارتباطات با اداره مؤسسه میشود، جلب مینماید. قناعت اعضای هیئت مدیره را حاصل مینماید تا مسئولیت هایشان را اداء کنند.
- م. یکی از سخنگویان مؤسسه میباشد.
- ن. سایر وظایفی را که ایجاب مینماید، در تفاهم با رئیس اجرائیه انجام میدهد.
- س. امضای قرارداد استخدام و ارزیابی رئیس عمومی و رئیس اجرائیه، اساسنامه، پالیسی ها و برنامه ستراتیژیک مؤسسه.

لایحه وظایف مسئول مالی

- ا. به صورت عموم: به نمایندگی از هیئت مدیره امور مالی مؤسسه را نظارت میکنند. به صورت مستقیم با مدیریت مالی و اداری و دیگر کسانی که در روند ساختن یا تطبیق مقررات، لویج و سیستم مالی دخیل اند، کار مینماید.
- ب. گزارش مالی: اطمینان میدهد که گزارش های درست مالی به طور منظم در اختیار هیئت مدیره قرار گرفته است. ارزیابی مستقل سالانه مالی را به هیئت مدیره ارائه میدارد.
- ج. کمیته مالی: کمیته مالی را رهبری و فهرست مطالب و مصوبات جلسات، به شمول تقویم مسایل به وقوع پیوسته در طول سال را تهیه میدارد.
- د. تفتیش: به هیئت مدیره توصیه مینماید که آیا تفتیش لازم است و مفتش مالی را هر سال انتخاب و با او در ارتباط به مسایل مالی ملاقات میکند.
- ه. اداره پول نقد و سرمایه گذاری: از مدیریت درست پول نقد و سرمایه گذاری اطمینان حاصل مینماید.

لایحه وظایف منشی هیئت مدیره

- ا. عضو هیئت مدیره میباشد.
- ب. نگهداری اسناد مربوط به هیئت مدیره و اطمینان از تنظیم مؤثر اسناد مربوطه مؤسسه.
- ج. یادداشت های جلسات هیئت مدیره را انشاء و تنظیم میکند.

- د. توزیع یادداشت ها به اعضای هیئت مدیره، به اسرع وقت بعد از هر جلسه.
- ه. تحریر دقیق یادداشت ها و مصوبات جلسات با در نظر داشت اساسنامه، اصول و مقررات.
- و. دعوت مجلس هیئت مدیره در تفاهم با رئیس هیئت مدیره.

لایحه وظایف اعضای هیئت مدیره

اداره عمومی مؤسسه، معرفی مؤسسه در جامعه و داشتن صلاحیت قانونی مؤسسه.

برنامه ریزی

- ا. تصدیق از فلسفه وجودی مؤسسه و ارزیابی اجراءات اداره در رابطه به برآورده ساختن آن.
- ب. بررسی سالانه محیط کاری مؤسسه و تصدیق از استراتژی های مرتبط به آن.
- ج. بررسی و تصدیق برنامه های مؤسسه جهت تمویل مالی استراتژی های آن، سال یکبار.
- د. بررسی و تصدیق اهداف مالی پنج ساله مؤسسه.
- ه. بررسی و تصدیق بودجه سالانه مؤسسه.
- و. تصدیق پالیسی های عمده مؤسسه.

سازمان دهی

- ا. انتخاب، نظارت، ارزیابی، توصیه، کمک، پاداش و در صورت ایجاب تغییر رئیس عمومی و رئیس اجرائیه.
- ب. انتخاب، کمک و در صورت ایجاب تغییر رئیس هیئت مدیره، منشی و مسئول مالی هیئت مدیره.
- ج. اطمینان از اینکه توالی (جانشینی) اداره به صورت مناسب تأمین میشود.
- د. اطمینان از اینکه وضعیت توانمندی های مؤسسه و برنامه ریزی قوای بشری آن متناسب به اهداف طویل المدت مؤسسه میباشد.
- ه. به تصویب رساندن پالیسی ها و عملکرد های مناسب برای امتیازات کارکنان.
- و. پیشنهاد یک لست از متقاضیان عضویت هیئت مدیره مطابق ضرورت.
- ز. ارزیابی سالانه رئیس عمومی و رئیس اجرائیه.
- ح. تشخیص ضرورت به کمیته های هیئت مدیره و توظیف آن.
- ط. ارزیابی سالانه اجراءات هیئت مدیره و اقدام جهت بهبود اجراءات آن.

عملیات

- ا. ارزیابی ماحصل مؤسسه و مقایسه آن با فلسفه وجودی مؤسسه، اهداف سالانه و طویل المدت آن و اجراءات مؤسسات مشابه.
- ب. اطمینان از اینکه ساختار مالی مؤسسه برای نیازمندی های فعلی و استراتژی های طویل المدت آن کافی است.
- ج. ارائه انتقاد، توصیه و نظریات دلسوزانه و سازنده.
- د. تصدیق پروگرام ها و برنامه های بزرگ مؤسسه، مصارف و تغییر نوع خدمات.

تفتیش

- ا. اطمینان از اینکه هیئت مدیره و کمیته های آن به اندازه کافی و به وقت، در مورد وضعیت مؤسسه و فعالیتهای آن، از طریق راپور ها و روش های دیگر اطلاع کسب نموده اند.
- ب. اطمینان از اینکه راپور های تهیه شده به صورت درست نتایج فعالیتهای و وضعیت مالی مؤسسه را بیان میدارد.
- ج. اطمینان از اینکه اداره مؤسسه پالیسی های مناسب جهت تعریف و شناسایی تضاد منافع بین مؤسسه و شخص را در همه سطوح مؤسسه دارا بوده و این پالیسی ها کاملاً تطبیق و تحمیل میگردد.

- د. توظيف مفتشين مستقل مالی، مشروط به تصدیق اعضای هیئت مدیره میباشد.
- ه. بازنگری مطابقت با قوانینی که مؤسسه را متأثر میسازد.

لایحه وظایف رئیس کمیته ها (توظيف شده)

- ا. عضو هیئت مدیره است.
- ب. کیفیت کار کمیته را رشد میدهد.
- ج. اطمینان حاصل میکند که اعضای کمیته معلومات مورد ضرورت برای اجرای کارشان را دارند.
- د. از امور لوجستیک برای فعالیتهای کمیته نظارت میکند.
- ه. در مورد تصامیم کمیته و توصیه های آن اول به رئیس هیئت و بعداً به تمام هیئت مدیره گزارش میدهد.
- و. نظر به موافقه رئیس اجرائیه با او و دیگر کارکنان کار میکند.
- ز. وظایف را به اعضای کمیته میسپارد، فهرست مطالب جلسات را تعیین میکند، جلسات را پیش میرد و از توزیع یادداشت جلسات اطمینان حاصل میکند.

لایحه وظایف اعضای کمیته

- ا. در مورد مسایل کمیته خود را با خبر ساخته، برای جلسات کمیته آمادگی میگیرد و در مورد فهرست مطالب و گزارش ها نظر میدهد.
- ب. به صورت منظم در جلسات هیئت مدیره و دیگر جلسات مرتبط به آن اشتراک میورزد.
- ج. جهت اشتراک فعال در کار کمیته، نظرات جدی ارائه میدارد.
- د. وظایف سپرده شده را به صورت درست و به وقت به سر میرساند.
- ه. از اعضای کمیته شناخت درست حاصل نموده و یک فضای دوستانه را جهت رسیدن به فهم مشترک تقویه مینماید.

وضاحت در مورد تضاد منافع

- ا. هیچ عضوی از هیئت مدیره، یا کمیته های آن نمیتواند به خاطر آنکه در مؤسسه اشتراک مساعی دارد، به صورت مستقیم یا غیرمستقیم، کدام منافع مادی ببرد.
- ب. هر شخص، هرگونه منافع مادی خود را که ممکن وابسطه به اتخاذ تصمیمی در مؤسسه باشد، واضح سازد و باید از اشتراک در هرگونه تصمیم گیری مربوط به آن موضوع خودداری نماید.
- ج. هر عضوی از هیئت مدیره، کمیته هیئت مدیره و یا کارکن مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان که رئیس، عضو هیئت مدیره، یا عضو کمیته یا کارکن یک نهاد تمویل شونده و یا قراردادی، باید ارتباط خود را با چنین نهادی واضح سازد. مزید برآن، او نباید در تصمیمی که آن مؤسسه را متأثر میسازد، اشتراک بورزد. تصامیم باید توسط تمام اعضای هیئت مدیره گرفته شود.
- د. هر یک از اعضای هیئت مدیره یا کمیته آن باید در دوران عضویت شان با مؤسسه، از به دست آوردن لست قراردادی های مؤسسه جهت حصول مقاصد شخصی خودداری نماید.

ارتباط میان هیئت مدیره و رئیس مؤسسه

هیئت مدیره مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان به اداره مشوره میدهد ولی در امور روزمره مؤسسه دخیل نمیباشد. به صورت عموم هیئت مدیره مؤسسه، وظایف انتخاب رئیس عمومی و رئیس اجرائیه، کمک به آنها و ارزیابی شان را به عهده دارد. در حالیکه کارکنان مؤسسه برنامه های مؤسسه را انکشاف داده و تطبیق میکنند، هیئت مدیره همیشه روند را نظارت نموده و مشوره میدهد.

چگونه جلسات هیئت مدیره پیش برده شود

- ا. جلسات هیئت مدیره سال دو بار (جلسه نیمه سال و جلسه سالانه) دایر میگردد.
- ب. رئیس اجراییه آمادگی های لازم را برای تدویر جلسات اتخاذ مینماید.
- ج. آمادگی از قبل تاریخ، زمان و محل جلسه بعدی هیئت مدیره در ختم هر جلسه هیئت مدیره تعیین میگردد. رئیس اجراییه تاریخ، زمان و محل را حداقل یک هفته قبل به اعضای هیئت مدیره جهت تصدیق دوباره، امکان حضور و نظریات شان اعلان میدارد. فهرست موضوعات (اجندا) جلسه را با اعضای هیئت مدیره شریک ساخته و از طریق ایمیل با ایشان تماس میگیرد تا بدانند که آیا اعضای هیئت مدیره با اجندا موافق بوده یا مطلبی دارند که شامل اجندای جلسه گردد.
- د. در جریان جلسه
 - مجلس با تلاوت چند آیت قرآنکریم جلسه آغاز میشود.
 - منشی مجلس صورت جلسه قبلی را خوانده و به اعضاء وقت داده میشود تا در صورت لزوم محتوا را اصلاح و اگر سؤالی در مورد داشته باشند، بپرسند.
 - وظایف سپرده شده به کمیته ها از جلسه قبلی تعقیب میگردد. اگر به عضوی وظیفه سپرده شده بود که موضوعی را تعقیب نماید، از او پرسیده میشود: چگونه آن وظیفه انجام داده شد و آیا مشکل حل شد؟
 - فرصت برای گزارش ها داده میشود. هر گاه در جلسه قبلی به کمیته پی ایجاد شده بود، به کمیته وقت داده میشود تا گزارش مربوط به وظیفه سپرده شده را بیان بدارد.
 - موضوعات دیگر شامل فهرست مطالب یا واقعات مربوط به آینده، مورد بحث قرار میگیرد.
 - در صورت لزوم وظایف جدید مطابق نتایج بحث جلسه به افراد و یا کمیته ها سپرده میشود.
 - رئیس مجلس با یک دید خیر جلسه را جمع بندی میکند.
 - منشی مجلس صورت جلسه را یادداشت و به همه اعضاء توسط ایمیل میفرستد.

چگونه یک تصمیم اتخاذ میگردد؟

- ا. معرفی موضوع

اول موضوع مورد نظر توسط اعضای هیئت مدیره به منشی مجلس ارائه میگردد تا در فهرست موضوعات جلسه هیئت مدیره گنجانیده شود. در هر جلسه وقت مشخص جهت رسیدگی به موضوعات مربوط به جامعه داده میشود.
- ب. تحقیق موضوع

هیئت مدیره در مورد موضوعاتی که برایش راجع میشود، هیچگاهی تصمیم آبی اتخاذ نمیدارد. ممکن بحث کوتاهی صورت گیرد تا معلومات بیشتر در مورد جمع آوری شود. بعد یا به کمیته خاص جهت تحقیق راجع میشود و یا رئیس هیئت مدیره مسأله را در فهرست مطالب جلسه بعدی هیئت مدیره جهت بحث میگنجانند. یک کمیته خاص با در نظر داشت اهمیت موضوع ممکن ایجاد گردد.
- ج. مصاحبه کمیته

در جریان تحقیق اعضای هیئت مدیره از طرفین قضیه، موضوع را میشنوند. ممکن شخصی یا کمیته ای منحیث واقعیت یاب توظیف شود تا واقعیت موضوع را روشن سازد. بعد از روشن شدن موضوع، کمیته یک راه حل عادلانه را به هیئت مدیره جهت تصمیم عمومی پیشنهاد میکند.
- د. تصمیم گیری

در جلسه بعد یک گزارش در مورد یافته های کمیته به هیئت مدیره ارائه میگردد. اعضای هیئت مدیره بالای موضوع و معلومات جدید بحث میکنند. بعد از بحث یکی از اعضای هیئت مدیره بعضی اقدام هایی را که باید روی دست گرفته شود، پیشنهاد میکند. عضو دیگری از هیئت مدیره باید از توصیه پیشنهاد شده پشتیبانی یا با آن توافق نماید تا موضوع به رأی گیری کشانده شود. اگر پیشنهاد پشتیبانی نشد، موضوع نیاز به بحث ندارد و خاتمه یافته تلقی میشود، لکن مسأله دو باره مطرح شده میتواند. هر گاه از پیشنهاد پشتیبانی صورت گرفت، هیئت مدیره بالایش رأی میدهد. آنهایی که طرفدار توصیه ارائه شده اند، رأی مثبت و آنهایی که مخالف توصیه ارائه شده اند، رأی مخالف میدهند. به این ترتیب هیئت مدیره به یک تصمیم میرسد.

چگونه اعضای هیئت مدیره شناسایی شود؟

- ا. بهتر آن است تا متخصصین با تجربه با در نظر داشت نیازهای مؤسسه انتخاب شوند. یک لستی از مسایل بسیار عمده مؤسسه و نوع متخصصی که این چالش ها را به وجه احسن رسیدگی نموده بتواند، تهیه گردد.
- ب. در متن آگاهی، معلومات چون تحصیلات، مهارت، دانش، روابط اجتماعی و تجربه مورد نیاز در آن گنجانیده شود.
- ج. اشخاصی که دارای تجربه کار در هیئت مدیره باشند، ترجیح داده شوند. زیرا آنها از قبل در مورد مسایل مهم چون تفتیش مالی و ستراتیژی میدانند.
- د. یک لستی از کاندید های واجد شرایط به اساس معیار های پیشبینی شده ترتیب داده شود.
- ه. با در نظر داشت لست کاندیدان واجد شرایط، یک مجلس یا محفلی مدنظر گرفته شود که طی آن کاندیدان واجد شرایط معرفی شده و تجربه شان در مجلس هیئت مدیره مورد بحث قرار گیرد. تمام مسئولان کلیدی مؤسسه و مشاورین مورد اعتماد دعوت شوند و نظرشان در مورد خواسته شود.
- و. بعد از مجلس، مشوره صاحب نظران در مورد کاندیدان اخذ گردد.
- ز. هیئت مدیره به اساس مشوره، انتخاب و یا به آنها رأی داده شود.

چگونگی استعفا؟

هر گاه بخواهید که از عضویت هیئت مدیره قبل از موعد آن استعفا بدهد، لازم است تا:

- ا. دلیلی را که باید استعفا بدهید، واضح سازید، آیا به دلیل شخصی است و یا مربوط به نظر شما در مورد مؤسسه.
- ب. وضعیت خود را و احتمالاً اقدامات لازم را به صورت غیر رسمی با رئیس هیئت مدیره و دیگر اعضای هیئت مدیره که بالای قضاوت شان اعتماد دارید، بحث کنید.
- ج. به اساس بحث های خویش، یکبار بالای احتمالات دیگر فکر کرده و آخرین تصمیم خود را بگیرید.

اگر به نتیجه رسیدید که استعفا بدهید:

- ا. یک استعفا نامه که به صورت واضح قصد استعفا، دلایل عمومی و تاریخ استعفا در آن بیان شده باشد، عنوانی رئیس هیئت مدیره بنویسید.
- ب. در جلسه هیئت مدیره جهت اعلان استعفا و بیان واضح دلایل آن به همکاران، اشتراک بورزید.
- ج. تعهدات ناتکمیل خود را بجا آورده و از گرفتن وظیفه جدید ابا ورزید. هر شی را که مربوط به مؤسسه میشود، برگردانید.

تعهد اعضای هیئت مدیره مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

آنچه را منحیث یک عضو از هیئت مدیره در نظر میگیریم:

- ا. به همکاران و مستفیدینی که در خدمت شان هستیم، کاملاً گوش فرا میدهم.
- ب. به نظریات همکارانم در هیئت مدیره احترام میگذارم.
- ج. تصامیم اکثریت در هیئت مدیره را احترام و تقویه میکنم.
- د. تشخیص اینکه صلاحیت جلسات قانونی در دست هیئت مدیره است نه افرادی که عضویت دارند.
- ه. در مورد موضوعات مرتبط به جلسه هیئت مدیره، قبل از آنکه جلسه دایر گردد، خود را خوب با خبر میسازم.
- و. در جلسات هیئت مدیره و اقدام های آن به صورت فعال اشتراک می ورزم.
- ز. مسایلی را که تأثیر منفی بالای مؤسسه و یا مستفید شوندهگان آن میگذارد، به توجه هیئت مدیره می رسانم.
- ح. تلاش میورزم تا نیازهای عارضین را به مؤسسه و اقدام های مؤسسه را به عارضین واضح سازم.
- ط. شکایات مستفید شوندهگان یا کارکنان را به سطح مربوطه سلسله مراتب راجع میسازم.
- ی. میدانم که وظیفه اعضای هیئت مدیره آن است تا اطمینان حاصل کند که مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان خوب اداره میشود، نه اینکه مؤسسه را خود اداره کنم.
- ک. به بهترین شخصی که مؤسسه را اداره کرده بتواند، رأی میدهم.
- ل. منافع تمام مستفید شوندهگان مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان را بدون تبعیض در نظر میگیرم.
- م. خود را منحیث یک شخص مورد اعتماد مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان دانسته و نهایت تلاش میکنم تا اطمینان حاصل گردد که مؤسسه خوب محافظه میشود، از نظر مالی مصوون است، انکشاف می یابد و همیشه به اساس نیاز مستفیدین عمل می کند.
- ن. همیشه تلاش میورزم تا در مورد وظایف هیئت مدیره بیشتر بدانم و آن وظایف را بهتر انجام دهم.
- س. تضاد منافع شخصی را واضح میسازم و از رأی دهی روی مسایلی که در آن تضاد منافع شخصی من و مؤسسه وجود دارد، امتناع میورزم.

آنچه را که منحیث یک عضوی از هیئت مدیره نباید انجام دهم:

- ا. ضدیت در داخل و یا بیرون از جلسه در قبال همکاران عضو هیئت مدیره و یا نظریات شان.
- ب. سوء استفاده از مؤسسه و یا بخشی از مؤسسه به منظور منافع شخصی خود و یا منافع دوستان و نزدیکان خود.
- ج. بحث روی مسایل محرم هیئت مدیره، خارج از جلسه هیئت مدیره.
- د. قبل از دایر شدن جلسه، وعده روی اینکه در جلسه هیئت مدیره چگونه رأی خواهم داد.
- ه. مداخله در امور اداری مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان و تضعیف صلاحیت و اعتبار اداره.
- و. هر نوع تبعیض از نظر ملیت، نژاد، مذهب، لسان، سن، جنس، رنگ، معلولیت و غیره.

تصویب

این لایحه در جلسه دوشنبه مؤرخ ۱۱ سنبله ۱۳۹۲ مطابق ۲ سپتمبر ۲۰۱۳ هیئت مدیره، با اتفاق آراء به تصویب رسید.

ضمیمه: ارزیابی اجراءات هیئت مدیره

محل و تاریخ:

شماره	معیارهای اجرائیوی	نمره
۱	مأموریت و آرمان: اطمینان از اجراءات مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان مطابق با مأموریت و آرمان آن .	
۲	برنامه ریزی استراتژیک: حمایت مؤثر در انکشاف استراتژی های که پروگرامها و پایایی مؤسسه را کمک کند.	
۳	پایایی مؤسسه: نظارت از تطبیق استراتژی های که پروگرامها و پایایی یا تداوم مؤسسه را کمک کند.	
۴	موقف قانونی و پشتیبانی دایمی: اطمینان از اینکه موقف مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان منحیث یک مؤسسه غیرانتفاعی و معاف از مالیات، حفظ و پشتیبانی گردیده و با قوانین و مقررات نافذه در مطابقت میباشد.	
۵	نظارت مالی: اطمینان از اینکه عملیات مالی مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان به صورت مؤثر مطابق اصول و حراست قبول شده مالی پیش برده میشود و به این اساس تفتیش و راپور مالی به وقت و زمانش اجرا میشود.	
۶	انکشاف و جلب کمک: اشتراک و دخیل شده در شناسایی منابع و جلب کمک های مالی.	
۷	مرور بر اجراءات مسئولین: اطمینان از ارزیابی سالانه رئیس عمومی و رئیس اجرائیه مؤسسه.	
۸	قوای بشری: ارتباط گرفتن با رئیس اجرائیه و دیگر مسئولان به منظور ارزیابی پالیسی ها و شیوه عملکردها در رابطه با قوای بشری در مؤسسه.	
۹	شناسایی و جلب اشخاص در هیئت مدیره: رهبری تلاش ها به منظور شناسایی و معرفی اعضای توانمند جدید که به هیئت مدیره موجود، ارزش اضافی علاوه کرده بتوانند.	

مجموع/فیصدی مؤفقیت

نمره دهی:

(۴) بالاتر از معیار؛ (۳) معیارها بر آورده شده؛ (۲) معیارها قسمماً بر آورده شده؛ (۱) معیارهای بر آورده نه شده

ملاحظات در مورد نمرات:

هیئت اجراییه مؤسسه صحتی انکشافی افغان (Management Committee)

اداره

هیئت اجراییه مؤسسه صحتی انکشافی افغان شامل کارکنان عالیرتبه میباشد. هیئت اجراییه جهت تطبیق اصول و ضوابط، نظارت از ابتکارهای ستراتیژیک، برنامه ها و اهداف مالی و تعقیب اجراءات و نتایج حاصله تشکیل شده است.

رهبری

هیئت اجراییه به صورت کل تمام فعالیت های مؤسسه را در ساحات مختلف کاری به شمول بخش مالی، طراحی ستراتیژی، قرارداد و ارتباطات رهنمایی، ارزیابی و کنترول می کند. معمولاً جهت بحث روی مسایل روزمره ای که نیاز به تصمیم گیری و یا رهنمایی هیئت اجراییه داشته باشد، ملاقات میکنند و تصمیم مناسب و بازجواب را به مدیران عالی رتبه ارائه میدارند.

تجدیدنظر

هیئت اجراییه مؤسسه به پالیسی ها، مقررات، لوائح، پروژه ها و خود مؤسسه نظر میاندازد تا فرصت ها و ساحات برای توسعه را شناسایی نماید. هیئت اجراییه مشکلات اجراییوی را ارزیابی و هدایات لازمه را مطابق نیاز ارائه میدارد. هدایات، شامل روشهای مصئون مرتبط به عملیات های کاری هم میشود.

ستراتیژی و برنامه ها

طراحی ستراتیژی و تطبیق آن یک تلاش دستجمعی را ایجاب میکند، با آنهم هیئت اجراییه رهنمود های عمومی را ارائه میدارد. اعضاء، جلسات عملیاتی را دایر می نمایند تا موضوعات ستراتیژیها، پروژه ها و روشهای جدیدی را که تحت عملیات اجرائی، پالیسی ها و روشها قرار میگیرند، مورد بحث قرار بدهند.

مسئولیت های اعتماد سازی

وظیفه اعتماد سازی هیئت اجراییه، به شرکا و جامعه نشان میدهد که رهبران عالیرتبه مؤسسه تا چه اندازه در قبال برآورده ساختن توقعات آنها جدی هستند.

افهام و تفهیم (ارتباطات)

هیئت اجراییه در ارتباط متداوم با شرکا، کارکنان و جامعه میباشد. این ارتباطات باید تمام ارزشهای اخلاقی، فرهنگی، هویت فردی، تعهدات حقوقی و اصول و ضوابط مؤسسه را احترام بگذارد. کلید مؤفقیت هیئت اجراییه درین است که شنونده خوب باشند.

نظارت تنظیم کننده

رهبران مؤسسه، پالیسی ها و روشهای کافی و مناسب را جهت اطمینان از اینکه کارکنان وظایف شان را مطابق رهنمود های تنظیم کننده، تخنیک های مسلکی و هدایات طرز العمل مؤسسه انجام میدهند، ایجاد میکنند.

ا. خدمات

هیئت اجراییه نقش مرکزی را جهت اطمینان از کیفیت و اكمال خدمات پلان شده ایفاء مینماید. گزارش فعالیت ها باید مطابق به معیارات و شاخص های از قبل تعیین شده باشد. علاوهً هیئت اجراییه برنامه های توسعهی طولی مدت مؤسسه را مد نظر دارد.

ب. مالی

هیئت اجرائیه نقش مرکزی را جهت اطمینان از درست و تکمیل بودن محاسبات مالی ایفاء مینماید. به منظور درست بودن، خلاصه گزارش مالی باید مطابق نورم های مالی به شمول نورم راپور دهی مالی بین المللی باشد. علاوهً هیئت اجرائیه پایداری طویل المدت مؤسسه را مد نظر دارد.

ج. سایر منابع (غیر مالی)

هیئت اجرائیه یک نقش نظارتی را جهت اطمینان از محاسبات قوای بشری و دارایی ها بازی میکند تا اطمینان حاصل نماید که منابع به وجه احسن و به حداعظمی مورد استفاده قرار میگیرد.

د. مدیران

هیئت اجرائیه مؤسسه در رابطه به رهنمایی افراد و تیمها نقش نظارتی را دارد. این وظیفه شامل اجرای روش های ارزیابی بالای کسانی میشود که در بست های مدیرتی ایفای وظیفه مینمایند.

تفویض صلاحیت

هیئت اجرائیه ممکن در موارد لازم، صلاحیت های مشخص را به کمیته های فرعی یا اشخاص تفویض نماید.

عضویت

هیئت اجرائیه متشکل از مجریان عالیرتبه مؤسسه میباشد که بر مدیریت امور روزمره نظارت دارد. اعضای آن شامل اشخاص آتی میشود، اما محدود به آن نیست:

- ا. رئیس عمومی.
- ب. رئیس اجرائیه.
- ج. همکاران کننده پروگرامها (و اعضای کلیدی آن).
- د. مدیر عمومی مالی و اداری.
- ه. مدیر تأمین کیفیت.
- و. مسئولین دفاتر ولایتی.
- ز. مسئولین پروژه ها در جلسات ربعوار (نظر به دعوت).
- ح. جاگزینها و مشاورین میتوانند در جلسه اشتراک کنند، اما حق رأی ندارند.

روند انتخاب

- ا. کارکنان ذکر شده در فوق به صورت عادی عضو هیئت اجرائیه مؤسسه اند.
- ب. اعضای هیئت اجرائیه، مسئولیت رأی دهی و انتخاب جاگزینان را دارند.
- ج. جاگزینان در صورت غیابت اعضای عادی هیئت اجرائیه توسط هیئت اجرائیه انتخاب میشوند.

رئیس هیئت اجرائیه

رئیس اجرائیه مؤسسه ریاست جلسات هیئت اجرائیه را به عهده دارد.

جلسات هیئت اجرائیه

جلسات هیئت اجرائیه به منظور تشریح معلومات، شناسایی چالش ها و مشکلات، ارزیابی فرصت ها برای توسعه و انکشاف، تحلیل، پیشنهاد راه های حل و تصمیم گیری دایر میگردد.

ا. اشتراک

با دعوت حد اقل یک هفته قبل از تدویر اجلاس، در حالات استثنایی جلسات فوق العاده با اعلان عاجل خواسته میشود.

ب. موضوع جلسه

هیئت اجرائیه عمدتاً روی آن موضوعات مربوط به مؤسسه و پروژه ها بحث و تبادل نظر می نماید که مشوره و تصمیم گیری اشتراکی را نیاز داشته باشد. به صورت عموم موارد ذیل مثال های از موضوعاتی شده میتواند که شامل اجندای مجلس هیئت اجرائیه گردد:

- تحلیل پیشرفت تخنیکي و مالی پروژه ها.
- تصمیم در مورد مسایلی که در لوايح، پالیسی ها و طرزالعمل های مؤسسه وضاحت ندارد.
- مسایلی که مشمول لوايح، پالیسی ها و طرزالعمل های مؤسسه است، اما در تطبیق آن مشکلات عملی وجود دارد.
- مسایلی که روی آن تصمیم گرفته شده، اما متأسفانه به هر علتی عملی نه شده و یا هم جنبه عملی نداشته است.
- مسایل اضطراری مربوط به امنیت مؤسسه، کارکنان، پروژه ها، و مصیبت های طبیعی.
- مسایل مربوط به ارتباطات میان مؤسسه و نهاد های بیرونی (تمویل کنندگان، وزارت ها، مؤسسات غیر دولتی وغیره).
- برنامه ها مثل جلب کمک ها، محتویات قراردادهای، تغییرات مالی و تخنیکي در پروژه ها، دخیل ساختن مستفیدین در روند های مختلف دوران پروژه وغیره.
- موفقیت های بزرگ پروژه ها و مشکلات عمده سرراه پیشرفت، تاثیرات و برنامه های کاری لازمه.
- موضوعات مربوط به فرصت های موجوده بیرونی برای تطبیق ستراتیژی مؤسسه.
- موضوعات مربوط به آمادگی برای ارزیابی میان دوره ای و آخر پروژه ها و ارزیابی سالانه مؤسسه.

ج. حداقل نصاب

دو سوم اعضای مجلس.

د. تصمیم

تصمیم به اساس اتفاق آراء، و در صورت عدم آن به اساس اکثریت آراء (پنجاه جمع یک) حضار اتخاذ میشود.

ه. منشی

مدیر عمومی مالی و اداری.

و. فاصله بین جلسات

جلسات ماهوار بوده و حضوری میباشد، لکن در صورت نیاز جلسات کنفرانس ویدیویی منحیث متبادل جلسه حضوری استفاده شده میتواند.

ز. فهرست مطالب و معلومات

اعضای هیئت اجرائیه فهرست مطالب جلسه بعدی را پیشنهاد میکنند. مواد تحقیقاتی و تحلیل راپور ها تهیه و جمع بندی شده و قبل از جلسه به اعضای هیئت اجرائیه جهت سهمگیری فعال و ارزشمند فرستاده میشود. فهرست مطالب یک هفته قبل از جلسه به منشی هیئت اجرائیه شریک میشود. اوراق و معلومات مرتبط حداقل سه روز قبل از جلسه به اعضای هیئت اجرائیه تهیه میگردد.

ح. روش گزارش دهی

یادداشت های تمام جلسات باید در دوسیه مشخص تنظیم و نگهداری شود. صورت جلسات باید با همه دیپارتمنت های مؤسسه شریک گردد. برعلاوه نکات عمده پی که در صلاحیت هیئت مدیره میباشد، باید در اولین جلسه متعاقب هیئت مدیره، گزارش داده شود. در صورت نیاز به تصمیم گیری عاجل موضوع با رئیس هیئت مدیره مطرح گردد.

تصویب

این لایحه در جلسه دوشنبه مؤرخ ۱۱ سنبله ۱۳۹۲ مطابق ۲ سپتمبر ۲۰۱۳ هیئت مدیره، با اتفاق آراء به تصویب رسید.

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان



Afghan Health & Development Services

لایحه کنترل داخلی

(Internal Audit/Control)

هدف

این لایحه هدف عملکرد کنترل داخلی، اختیارات و مسئولیت های مدیر کنترل داخلی را مشخص می کند. کنترل داخلی بخشی از اداره مؤسسه و یک واحد خدماتی است که برای ارائه ارزیابی مستقل، مشوره دهی و کسب اطمینان برای هیئت مدیره و هیئت اجراییه تاسیس شده و در نتیجه مؤسسه را در انجام دادن مأموریت خود یاری می رساند. وظایف آن شامل بررسی، ارزیابی و نظارت بر کفایت و مؤثریت طرز العمل های کنترولی مؤسسه میباشد تا اطمینان حاصل شود که امور محوله طوری پیش برده میشود که خطرات متوقعه را به حداقل رسانیده و کفایت، مؤثریت و انطباق با اصول مالی را برآورده میسازد.

ساحه عمل

زمینه فعالیت کنترل داخلی شامل فعالیتها و عملکرد های تمام دیپارتمنت ها، دفاتر و تأسیسات مؤسسه میباشد. کنترل داخلی توسط یک شرکت حسابداری خارجی و یا افراد واجد شرایط با تخصص در زمینه کنترل داخلی ارائه می شود. این شرکت یا شخص به عنوان مسئول کنترل داخلی نامیده می شود.

استقلالیت

مسئول کنترل داخلی دارای وضعیت مستقل عملیاتی در مؤسسه بوده و بدین ملحوظ:

- ا. مستقیماً به هیئت مدیره مؤسسه گزارش می دهد.
- ب. به هیئت اجراییه مؤسسه دسترسی میداشته باشد.
- ج. نباید دارای هیچگونه اختیار، وظایف اجرایی یا مدیریتی به جز موارد مربوط به مدیریت کنترل داخلی باشد.

صلاحیت

- ا. حق دسترسی به همه دفاتر مؤسسه و حق بازرسی از تمام مکاتبات، دوسیه ها، سوابق، حسابها و سایر اشکال اطلاعاتی مؤسسه که برای انجام وظایف حسابرسی لازم دارد.
- ب. حق دارد که همه کارکنان مؤسسه را ملزم به ارائه اطلاعات و توضیحات لازم برای انجام حسابرسی کند.

معیارات مسلکی

- ا. تمام پروژه های کنترل داخلی انجام شده باید مطابق با پروتوکول های حسابرسی مستند باشد.
- ب. هر تفتیش داخلی باید محتاطانه و مطابق با استانداردهای عملکرد کنترل داخلی حرفه پی انجام شود.
- ج. مسئول کنترل داخلی دارای تحصیلات، مهارت ها، شایستگی ها، تجربه و صلاحیت لازم باشد.
- د. مسئول کنترل داخلی اطمینان حاصل کند که نتیجه کار هم برای کنترل داخلی و هم برای کارکردهای حسابرسی شده مفید است.
- ه. پروتوکول های حسابرسی وقتاً فوقتاً مطابق با بهترین روش حسابرسی داخلی، تغییر در استانداردهای حسابرسی، و نیازهای دیپارتمنت های مالی و پروگرام و منابع تمویل کننده اصلاح می شود.

گزارش و تأیید

- ا. رئیس اجرائیه، مدیر عمومی اداری-مالی و هماهنگ کننده پروگرام از نزدیک با مسئول کنترل داخلی و تیم مدیریت مالی و برنامه برای هماهنگی بررسی ها، گزارش یافته ها و پاسخ های اداره همکاری می کنند.
- ب. دبیرتمنت های امور مالی و پروگرام شرایط و پلان سالانه بررسی و خطرات احتمالی کنترل داخلی را برای اطمینان از مطابقت آنها با نیازهای حسابرسی مؤسسه مطالعه و تصویب می کنند.
- ج. مسئول کنترل داخلی یافته های عمده گزارش های حسابرسی داخلی و پاسخ های مدیریت مؤسسه را به صورت ربعوار به دبیرتمنت های امور مالی و پروگرام ارائه می دهد.

مسئولیت ها

مسئول کنترل داخلی باید تدابیر مدیریت خطرات احتمالی، پالیسی ها، طرزالعمل ها، سوابق، حساب ها و پلان ها را مطالعه نموده و مؤثریت آن ها را برای نیل به اهداف مؤسسه بررسی کند. او باید کفایت کنترل های لازم را در تمام ساحات در نظر گرفته و اطمینان یابد که مدیریت اقدامات لازم را برای دستیابی به این اهداف انجام داده است. که شامل موارد ذیل میشود:

- ا. بررسی سیستم ها و عملیات و ارزیابی کفایت کنترل ها از جمله توانایی آنها در کشف و جلوگیری از تقلب.
 - ب. پیشنهاد بهبود در سیستم ها و طرزالعمل ها.
 - ج. مشاوره در مورد سیستم های کنترل مناسب و سایر موارد عملیاتی.
 - د. ارزیابی میزان مطابقت با پالیسی ها، طرزالعمل و برنامه های تعیین شده.
 - ه. ارزیابی صحت اطلاعات مدیریت.
 - و. بررسی مداوم درآمد و هزینه.
 - ز. مشارکت در طراحی، پیاده سازی و آزمایش کنترلهای برنامه ریزی شده هنگامی که تغییرات عمده در سیستمهای مختلف اداری ایجاد شود، اما مسئولیت اجرای دقیق چنین سیستمهایی را بر عهده نخواهد داشت.
 - ح. انجام تحقیقات مؤقت و محرمانه طبق هدایت هیئت مدیره.
- مسئول کنترل داخلی مسئولیت دارد که شواهد مرتبط، قابل اعتماد و کافی در مورد کفایت و مؤثریت تنظیمات عملیاتی و سایر کنترل ها ارائه کند، تا مدیران مؤسسه بتوانند یافته های کنترل داخلی را ارزیابی کرده و سطح اطمینان آنها تأیید کنند.

تفتیش خارجی

تا جایی که اصول مسلکی اجازه میدهد، پلان کنترل داخلی طوری طرح ریزی شود که کفایت روند کنترل داخلی و تفتیش خارجی را به حد اعظم رسانیده و ضرورت به بررسی های مکرر را به حداقل کاهش داده بتواند.

تصویب

این لایحه در جلسه مؤرخ ۱۳ قوس ۱۳۹۹ مطابق ۳ دسمبر ۲۰۲۰ هیئت اجرائیه تصویب و در مجلس مؤرخ ۲۳ حمل ۱۴۰۰ مطابق ۱۲ اپریل ۲۰۲۱ هیئت مدیره، به اتفاق آراء منظور شد.

طرز سلوک مؤسسات غير دولتي

(Code of Conduct)

طرز سلوک مجموعه ی از نورم ها، اصول و ارزش های مشرک بوده که به منظور راهنمایی سلوک و رفتار مؤسسات غير دولتي (NGOs) در افغانستان تهیه گردیده است. این سند بار اول در ثور سال ۱۳۸۵ ترتیب در حمل ۱۳۹۲ توسط ادارات هماهنگی مؤسسات غير دولتي تجديد شده است. بدین وسیله ما، نمایندگان مؤسسات غير دولتي در افغانستان، متعهد به رعایت تمام اصول مندرج این طرز سلوک میباشیم.

اصول عمومي

۱. ما در انجام فعالیت های خویش متعهد به رعایت اصول بشر دوستانه بین المللی (humanitarian principles) و حقوق بشر هستیم:
 - أ. بشر دوستی (humanity) رسیدگی به مشکلات مردم با حفظ حرمت انسانی.
 - ب. بی طرفی (neutrality) عدم اشتراک در مخاصمات سیاسی، نژادی، دینی و مفکوره ای.
 - ج. عدم جانب داری (impartiality) فعالیت به اساس ضرورت ها، الویت به مستحق ترین ها و اجتناب از هر گونه تبعیض به خاطر تمایلات قومی، نژادی، جنسیتی، مذهبی و سیاسی.
 - د. استقلالیت (independence) حفظ خودمختاری با رعایت قوانین نافذ در کشور.
۲. فعالیت های ما روی اصل عدم آسیب رساندن (do not harm) استوار بوده و متمرکز بر موضوعات چون رسیدگی به حالات اضطراری، نیاز های مزمن، کاهش اثرات حوادث طبیعی و تغییرات اقلیمی، مبارزه با عوامل اساسی فقر، رسیدگی به نیاز های اساسی، و توانمند ساختن جامعه جهت خود کفائی و احیای دوباره، میباشد.
۳. ما در مقابل کسانی که به آنها کمک میکنیم، در مقابل فراهم کنندگان منابع و مراجع قانونی جوابگو و حسابده میباشیم.
۴. ما در کارکرد خویش با دولت، نهاد های همکار، مردم، تمویل کنندگان و سایر اشخاص علاقمند، شفاف و حسابده هستیم.
۵. ما استقلالیت خویش را در مطابقت با قوانین افغانستان و قوانین بین المللی حفظ نموده و در برابر تحمیل شرایط فساد و شرایطی که فعالیت ها و اصول ما را زیر سؤال ببرد، مقاومت مینمائیم.
۶. ما در مقابل هیچ فرد یا گروه بر اساس وابستگی های سیاسی، قومی، عقاید دینی، معلولیت و گرایش های جنسی تبعیض قایل نمی شویم.

اصول کاری

۷. فعالیت های ما متمرکز بر توانمند سازی مردم می باشد تا آنها بتوانند زندگی بهتر و با کیفیت را در افغانستان داشته باشند.
۸. ما به قانون اساسی و سایر قوانین در افغانستان احترام گذاشته و در پرتو آن فعالیت های خویش را انجام میدهیم.
۹. ما در هیچ نوع فعالیت سیاسی حزبی در افغانستان دخیل نمیگردیم.
۱۰. ما به عزت و وقار، فرهنگ، دین و عنعنات مردم افغانستان احترام قایل هستیم.

۱۱. ما به مردم فقیر و منزوی در افغانستان بر اساس نیازمندی هایشان کار میکنیم؛ نه بر بنیاد معیار های سیاسی، قومی و یا هم مذهبی.
۱۲. ما اطمینان میدهیم مساعدت هایی را که فراهم مینمایم کاملاً از یک روند شفاف بر خوردار باشد و مستفید شوندگان و مردم را در بر نامه ریزی، تطبیق، نظارت و ارزیابی بر نامه ها شریک میسازیم.
۱۳. ما کارکنان را بر اساس شایستگی و تجربه استخدام مینمایم؛ نه بر اساس گرایش های سیاسی، قومی، نژادی، مذهبی، جنسیتی یا منافع شخصی.
۱۴. کار ما به مبتنی بر نتایج میباشد تا به اهداف و شاخص های معنی و توافق شده با کسانی که با آنها یا برای آنها کار میکنیم، و یا هم کسانی که از آنها منابع را بدست میاوریم، برسیم؛ ارزیابی مؤجه از کار های خود را استقبال مینماییم.
۱۵. ما در تلاش کمک به مردم هستیم تا خود مشکلات شان را حل کنند. ما مردم را به سوی خود کفائی و متکی شدن به خود تشویق مینمایم و به مردم این حق را میدهیم تا به صورت گسترده در تصمیمی که روی وضعیت زندگی شان تاثیر گذار میباشد، اشتراک کنند.
۱۶. ما متعهد بر مؤثریت در کار، و حد اکثر نمودن تأثیرات مثبت بر نامه های خویش میباشیم. ما با همه دست اندرکاران یا جوانب دخیل هماهنگی نموده از تضاعف (duplication) جلوگیری میکنیم.
۱۷. ما تلاش اعظم خود را به خرج میدهیم تا فعالیت های ما در تعامل با محیط زیست، طبیعت و اقلیم افغانستان محتاطانه و مسئولانه باشد.
۱۸. ما تأثیرات بر نامه های خویش را نظارت و ارزیابی کرده، نتایج بدست آمده را با جوانب ذیدخل شریک میسازیم.
۱۹. ما پالیسی های مالی و تدارکاتی، تفتیش و سیستم سالم را به منظور مدیریت حسابات خویش ایجاد و تعقیب میکنیم.
۲۰. ما گزارش در مورد اداره مؤسسه، گزارش مالی و گزارش فعالیت های خویش را تهیه و در صورت تقاضا، در دسترس نهاد های ذیربط میگذاریم.
۲۱. ما فعالیت های خویش را در مطابقت با مأموریتی که داریم، انجام میدهیم.

تصویب

مؤسسه AHDS این سند را به تاریخ ۱۸ ثور ۱۳۸۵ مطابق ۸ می ۲۰۰۶ امضاء کرده و متعهد به مراعات آن شده است.

Afghan Health & Development Services

پالیسی ها

پالیسی های مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان اصول و روش هایی را ارائه می دهد که باید توسط همه کارکنان دنبال شود. مؤسسه همه پالیسی ها و طرزالعمل هایش را به روز و مرتبط نگه می دارد. بنابراین، هر از چند گاهی لازم است بخش های از آنها اصلاح گردد و یا رویش های جدید اضافه شود. هر گونه پیشنهاد، توصیه یا بازخورد مورد استقبال قرار می گیرد. این پالیسی ها برای همه کارکنان یکسان اعمال می شود.

فهرست پالیسی های مؤسسه:

۱. پالیسی تضادمنافع (Conflict of interest)
۲. پالیسی جلوگیری از فساد (Anti-fraud) و اطلاع رسانی (Whistleblower) یا محافظت (Safeguarding)
۳. پالیسی منع اذیت (Protection against sexual exploitation and abuse; PSEA)
۴. پالیسی مالی (Finance)
۵. پالیسی سنجش بودجه (Budgeting)
۶. پالیسی وجوه احتیاطی مالی (Reserve fund)
۷. پالیسی امنیتی (Security)
۸. پالیسی قوای بشری (Human resource, equal opportunity)
۹. پالیسی جندر (Gender)
۱۰. پالیسی حمایت از اطفال (Child protection)
۱۱. پالیسی صحت و مصئونیت شغلی (Occupational health and safety)
۱۲. پالیسی حفاظت محیط زیست (Environmental protection)
۱۳. پالیسی هویت بصری مؤسسه (Visual identity)
۱۴. پالیسی ارتباطات (Communication)
۱۵. پالیسی تکنالوژی معلوماتی (Information and communication technology; ICT)
۱۶. پالیسی حفظ اسناد (Document retention)
۱۷. پالیسی مشارکت با سایر مؤسسات (Partnership)
۱۸. پالیسی دادخواهی و کالت (Lobby and advocacy)
۱۹. پالیسی حفظ محرمت (Data protection policy و Privacy policy)

Afghan Health & Development Services

پالیسی تضاد منافع (Conflict of Interest)

تعریف

تضاد منافع (Conflict of Interest) به حالتی اطلاق میگردد که نفع شخصی کارکنان رسمی، داوطلبان و هیئت مدیره مؤسسه با منافع مؤسسه در تضاد قرار گیرد و یا در ترجیح بین این دو منافع (شخصی و مؤسسه) تردد واقع شود. سوء استفاده از صلاحیت منتج زیر سؤال بردن امانت کاری افراد و مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان میگردد.

هدف

پالیسی تضاد منافع مؤسسه واضح میسازد که کارکنان رسمی و غیر رسمی مؤسسه از کدام نوع منافی که با اصول شفافیت و حسابدگی در تضاد واقع میشود، در سطوح مختلف خودداری کرده و یا اینکه اگر در کدام رده پی تضاد منافع وجود داشته باشد- چه نوع اقدامات را عملی نمایند.

پالیسی تضاد منافع در کنار سایر پالیسی های مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان برای شفافیت، حسابدگی، عدم سوء استفاده از اموال - دارایی های مؤسسه، و سپردن کار به اهل کار از اهمیت خاصی برخوردار است. پالیسی تضاد منافع مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان را کمک مینماید تا در کشف، تعقیب و حل تضاد ها پیشگام باشد.

اصول

۱. پالیسی تضاد منافع مؤسسه بالای تمام کارکنان رسمی، رضا کار و اعضای هیئت مدیره مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان یکسان قابل تطبیق میباشد.
۲. هیچ عضوی از هیئت مدیره یا کمیته های آن نمیتواند به خاطر آنکه در مؤسسه اشتراک مساعی دارد، به صورت مستقیم یا غیرمستقیم در پروسه هایی که تضاد منافع آن واضح است اشتراک داشته باشد.
۳. کارکن مؤسسه نمیتواند از فروشنده، قراردادی، درخواست کننده و غیره اشخاص یا نهاد هاییکه به نحوی با مؤسسه ارتباط دارند، تحفه، فیس، قرضه، استخدام دوستان و اقارب، کمیشن، شراکت، خدمات شخصی و غیره منافع و ارزش ها را تقاضا یا دریافت کند.
۴. هیچ کارکن یا عضو هیئت مدیره نمیتواند در استخدام افراد در بستی شامل باشد که یکی از متقاضیان همان بست با وی قرابت و یا دوستی داشته باشد.
۵. تمام کارکنان مؤسسه و اعضای هیئت مدیره مسؤلیت دارند تا از این پالیسی آگاهی داشته، در صورت موجودیت تضاد منافع آنرا شناسایی نموده و بخاطر رفع و از بین بردن آن موضوع را به اعضای ذیل مؤسسه افشاء نمایند:
 - آمر مستقیم کارکن.
 - رئیس اجرائیه.
 - رئیس هیئت مدیره .
 - به سایر کارکنانی به این منظور توظیف شده باشند.
۶. نادیده گرفتن تضاد ها یا افشاء نکردن آن نظر به شدت اثرات آن به اخطاریه، منفک شدن کارکن مجرم و تعقیب قضایی می انجامد.

روش

۱. موضوع عدم دریافت فیس، تحفه، کمیشن، قرضه و سایر منافع شخصی در تمام اوراق خریداری و قرارداد ها واضح میباشد- و معامله گران با مؤسسه از آن آگاهی دارند.
۲. اشخاص وابسته به مؤسسه هرگونه منافع مادی خود را که ممکن وابسته به اتخاذ تصمیمی در مؤسسه باشد از قبل واضح سازد و باید از اشتراک در هر گونه تصمیم گیری مربوط به آن موضوع خودداری کند.

۳. هر عضوی از هیئت مدیره، کمیته هیئت مدیره و یا کارکن مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان که رئیس، عضو هیئت مدیره یا عضو کمیته یا کارکن یک نهاد تمویل شونده و یا قراردادی باشد، باید ارتباط خود را با چنین نهادی واضح سازد. مزید بر آن، او نباید در تصمیمی که آن مؤسسه را متأثر میسازد، اشتراک بورزد.
۴. اشخاص وابسته به مؤسسه باید در دوران عضویت شان با مؤسسه، از به دست آوردن لست قراردادی های مؤسسه جهت حصول مقاصد شخصی خودداری نمایند.
۵. حین استخدام کارکنان روابط شخصی، قومی، لسانی، جنسی و غیره نباید دخیل گردد. معیار استخدام فقط و فقط واجد شرایط بودن در پست مورد نظر به اساس تحصیلات و تجربه، اسناد دست داشته و کامیابی در امتحان میباشد.
۶. حین خریداری اجناس، کارکنانی که با فروشنده و یا شرکت تهیه خدمات قرابت نزدیک داشته باشند، با در نظر داشت پالیسی تضاد منافع عضو هیئت خریداری شده نمیتوانند.
۷. پالیسی تضاد منافع مؤسسه حکم میکند اینکه در هر بخش از روند استخدام کارکنی که با شخص استخدام شونده قرابت نزدیک دارد، از قبل اطلاع بدهد.
۸. اعضای هیئت مدیره و کارکنان بلند رتبه باید بصورت سالانه لست اعضای خانواده، شمولیت در کمپنی های تجارتي، سرمایه گذاری ها و مؤسسات غیر انتفاعی دیگر خود را که امکان تضاد منافع را ببار آورده میتواند، گزارش بدهند.
۹. در صورت داشتن تضاد منافع اعضای هیئت مدیره و کارکنان بلند رتبه آنرا بصورت عاجل افشاء کرده تا از پیشرفت آن جلوگیری صورت گیرد.

تصویب

این پالیسی به تاریخ ۲۱ حوت سال ۱۳۹۲ توسط هیئت اجرائیه تصویب و به تاریخ ۲۱ ثور ۱۳۹۳ توسط هیئت مدیره مؤسسه منظور گردید.

تعهد به افشای تضاد منافع

من به عنوان می دانم که متعهد به امانت داری و وفاداری به مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان هستم. من پالیسی تضاد منافع مؤسسه را خوانده و موافقت خودم را به طور کامل با شرایط و ضوابط آن در همه زمان ها در طول خدمتم ابراز میدارم.

هرگاه پس از ارائه این سند، از هرگونه ارتباط موجود یا بالقوه مورد علاقه خود آگاه شوم، یا اگر اطلاعات ارائه شده نادرست یا ناقص گردد، موضوع را طور تحریری به اطلاع مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان میرسانم.

افشای ارتباط موجود، بالقوه یا مورد علاقه:

.....
 من ارزش این سند و درست بودن اطلاعات مندرجه اش را تصدیق می کنم.

امضاء:

تاریخ:

نام:

پالیسی جلوگیری از فساد و اطلاع رسانی یا محافظت (Safeguarding, Anti-fraud, Whistleblower)

تعریف

پالیسی جلوگیری از فساد و اطلاع رسانی برای درک خطرات فساد، جلوگیری از فساد و توضیح رهنمودی که طی آن یک شخص یا کارکن مؤسسه در مورد رفتار غیراخلاقی یا غیرقانونی یک کارکن به شمول مقامات عالی رتبه اطلاع میدهد، میباشد.

این پالیسی زمینه آشکار سازی هر گونه تخطی از پالیسی ها، تعهدات و مقررات مؤسسه، و یا نقض پالیسی های عامه را در محیط کاری مؤسسه برای کارکنان مؤسسه و دیگران مساعد سازد. نقض قوانین یا تخطی ها شامل سوء استفاده مالی، سوء استفاده از موقف، بکار برد روش های نادرست تدارکاتی-لوجستیکی، تبعیض، خشونت، سلوک غیر اخلاقی، و به مخاطره انداختن صحت، مصئونیت، رفاه عامه و محیط زیست بوده میتواند. اصطلاحات ذیل شامل تعریف عام فساد اداری میگردد.

فساد (corrupt practice): رشوه دهی و رشوه ستانی به هر نحوی که بالای تصمیم یا عملکرد طرف مقابل تأثیر کند.
فريب (fraudulent practice): هر عملکرد یا کناره گیری جهت گمراهی جانب مقابل به منظور کسب نفع یا فرار از مسئولیت.

سازش یا تقلب (collusive practice): ساخته کاری برای سوء استفاده.

اجبار (coercive practice): تخریب یا زیان رسانیدن و یا تهدید مستقیم یا غیر مستقیم به زیان رسانیدن برای اعمال نفوذ بر تصمیم یا عملکرد جانب مقابل.

مشکل تراشی (obstructive practice): ایجاد موانع در روند امور مثل ازین بردن، تغییر دادن و جعل اسناد.

خلاف کاری (unethical practice): برخورد های خلاف اخلاق در برابر مؤسسه یا اشخاص مثل موضوعات مندرجه تضاد منافع، سوء استفاده از صلاحیت، افشای اسناد و معلومات محرّم، زیاده ستانی، تهدید، اخذ هدیه، قبول مهمانی، شربینی بعد از تقرر، مزاحمت وغیره.

هدف

حفظ قانونمندی و ارزش های مؤسسه توسط جلوگیری از نقض پالیسی ها برای تأمین اصل شفافیت، حسابدهی و به میان آوردن اصلاحات به موقع با تقویت حس مالکیت تمام کارکنان و همکاری صادقانه آنها در نظارت و حفظ قوانین.

اصول

۱. این پالیسی بالای تمام اعضای شامل هیئت مدیره، کارکنان دفاتر مرکزی، ولایتی و پروژوی یکسان قابل تطبیق میباشد.
۲. هیچ یک از عملکرد های شامل تعریف های فوق الذکر توسط کارکنان مؤسسه و معامله دارانش قابل تحمل نمیباشد.
۳. هر واقعه بی که آگاهی دهنده معتقد به نقض صریح، تعهدات و اصول مؤسسه یا پالیسی های عامه کشور توسط آن عمل باشد، فوراً اطلاع داده شود.
۴. محرّمیت نقض ها، سوء ظن و هویت اطلاع دهنده تا حدی که اجازه بررسی کافی موضوع را داده بتواند، حفظ میگردد.

روش

۱. این مسئولیت تمام اعضای هیئت مدیره، رئیس، مدیران عمومی، مدیران، کارکنان و رضاکاران است تا نگرانی های جدی شانرا در مورد نقض معیار های اخلاقی مؤسسه یا نقض اصول و ضوابطی که عملیاتیهای مؤسسه را اداره میکند، به اطلاع برسانند.
۲. مؤسسه دارای پالیسی در های باز میباشد؛ هر کارکن حق دارد تا سؤاها، پیشنهادات یا شکایات شانرا با آمرین مستقیم شان شریک سازند. هر گاه در شریک ساختن با آمر مستقیم خود، خود را راحت احساس نمیکند و یا بر عکس العمل آمر مستقیم خود قانع نمیشوند، میتوانند با مقامهای بالاتر مثل رئیس اجرائیه و حتی رئیس هیئت مدیره تماس بگیرند.
۳. موضوع نظر به نوعیت و وخامت آن به آمر مستقیم، مدیر عمومی دفتر ساحوی، رئیس اجرائیه و در صورت لزوم به هیئت مدیره مؤسسه اطلاع داده میشود.
۴. اطلاع رسانی به شکل شفاهی، تحریری، استفاده از صندوق شکایات (مهر شده) و یا وب سایت مؤسسه صورت گرفته میتواند.
۵. صندوق شکایات در تمام دفاتر و ساحات پروژه مؤسسه نصب میباشد؛ هیئت متشکل از کارکنان نظارت و ارزیابی و مدیر دفتر ولایتی در اخیر هر ماه یادداشت ها را جمع آوری و ارزیابی مینماید.
۶. هر شخصی که شکایتی را در مورد نقض معیار های اخلاقی و یا قانونی به اطلاع میرساند، باید کاملاً متیقن باشد معلوماتی را که شریک میسازد، دلالت به یک نقض میکند.
۷. هیئت از دریافت شکایت به شخصی که نقض را اطلاع داده، اطمینان میدهد. به اطلاع دهنده منحیث دوست مؤسسه دیده شده و از او قدردانی صورت میگردد.
۸. نقضها و گمان بر نقضها ممکن به صورت محرم اطلاع داده شود. این اطلاعات تا حد امکان تا حدی که اجازه بررسی کافی را داده بتواند، به صورت محرم حفظ میگردد.
۹. در تمام موارد کوشش میشود تا معلومات مؤثق به اساس شواهد کافی جمع آوری و اقدامات اصلاحی مطابق حکم ارزیابی در اسرع وقت اتخاذ گردد.
۱۰. سوپروایزران و مدیران عمومی باید این شکایات و نگرانی ها را در مورد نقض معیارهای اخلاقی یا نقض قانون یا گمان بر این نقضها را مورد ارزیابی قرار بدهند.
۱۱. نظر به اهمیت و وخامت موضوع و نیاز به تدقیق، هیئت با صلاحیت جهت بررسی موضوع تعیین میگردد. اعضای این هیئت باید با آگاهی کامل داخل اقدام شوند و هیچگونه تضاد منافع با قضیه نداشته باشند.
۱۲. تحلیل معلومات در مورد قضیه ممکن نتایج مختلف تنبیهی را از اخطار نامه گرفته تا اخراج و حتی معرفی تخطی کننده به مقام های جنایی داشته باشد.
۱۳. مدیر عمومی تأمین کیفیت مؤسسه مسئولیت دارد تا اطمینان حاصل کند که تمام شکایات در مورد رفتار غیر اخلاقی یا غیرقانونی مورد بررسی قرار گرفته و حل شده است. او در مورد تمام شکایات و راه های حل آن به رئیس مؤسسه مشوره میدهد.
۱۴. مدیر عمومی مالی و اداری در زودترین فرصت ممکنه نگرانی ها را در مورد اجراءات محاسبوی، و یافته های کنترل داخلی و یا تفتیش خارجی را به آگاهی هیئت اجرائیه رسانیده و برای حل قضیه کار میکند.
۱۵. مدیر عمومی تأمین کیفیت ربعوار در مورد نقض های گزارش داده شده و عکس العمل مؤسسه در برابر آن ها را به هیئت اجرائیه راپور ارائه میدارد.
۱۶. تدابیر لازم جهت جلوگیری از انتقام گیری اتخاذ میگردد. کارکنی که از رساننده اطلاع انتقام میگردد، معروض به بازخواست حتی اخراج از وظیفه میباشد.
۱۷. هرگاه ثابت شود که یک شکایت از روی بدخواهی و یا دشمنی ساخته شده است، به آن منحیث اهانت و قانون شکنی نگاه شده و منجر به اجرای اصول انضباطی بالای شخص اطلاع دهنده میشود.
۱۸. این پالیسی کتاباً و طی ورکشاپها به آگاهی کارکنان مؤسسه رسانده میشود.

تصویب: این پالیسی به تاریخ ۳ عقرب سال ۱۳۹۴ توسط هیئت اجرائیه تجدید و به تاریخ ۱۷ جدی ۱۱۳۹۴ توسط هیئت مدیره مؤسسه منظور گردید.

پالیسی حفاظت (منع اذیت) در مؤسسه

(Protection against sexual exploitation and abuse; PSEA)

تعریف

اذیت و سوء استفاده به هر نوع برخورد ناشایسته جسمی، عاطفی یا جنسیتی که سبب صدمه یا زیان گردد، اطلاق میگردد. یا آزار و اذیت عبارت است از ارتکاب اعمال و حرکات یا کاربرد الفاظ به هر وسیله و یا هر نحوی که موجب صدمه به شخصیت، جسم و روان شخص میگردد.

پالیسی منع اذیت مؤسسه AHDS شامل پالیسی های مصطلح در زبان انگلیسی، safeguarding و protection from sexual exploitation and abuse و anti-harassment، میگردد.

هدف

مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان متعهد به جلوگیری از هر نوع اذیت و سوء استفاده به خصوص از افراد آسیب پذیر مثل اشخاص معلول، اطفال و زنان در محل کار میباشد.

اصول

۱. کرامت انسانی و شخصیت تمام کارکنان و مستفیدشوندگان مورد احترام میباشد.
۲. هیچ نوع تبعیض جنسی، مذهبی، لسانی، قومی، نژادی و از نظر معلولیت مجاز نیست.
۳. تدابیر لازم برای جلوگیری از هر نوع اذیت یا سوء استفاده جسمی، روانی، جنسیتی و عاطفی در محیط کاری اتخاذ میگردد.
۴. اشخاص با سوابق افکار یا اعمال خشونت آمیز به خصوص با زنان و اطفال استخدام نمیشوند.
۵. مشاهده و تشریک صفحات مبتذل ممنوع است.
۶. کار برد الفاظ یا برخوردهای نامناسب، آزاردهنده، استفاده جویانه، محرک جنسی، تحقیرآمیز، مبتذل یا نامناسب از نظر فرهنگی جداً ممنوع است.
۷. همه واقعات مشکوک و اظهار شده سوء استفاده و اذیت بطور سریع و مناسب پیگیری میشود.

روش

۱. معاون اداری-مالی و مسئول جندر مؤسسه از تطبیق این پالیسی در عمل نظارت میکنند.
۲. این پالیسی توسط پالیسی های جندر و حمایت از اطفال تقویت میشود.
۳. واقعات مطابق به روش مندرج در پالیسی اطلاع رسانی گزارش داده میشود.
۴. در صورت شکایت از اعضای هیئت اجراییه، قضیه به هیئت مدیره مؤسسه سپرده میشود.
۵. به تمام کارکنان و رضاکاران نظر به نحو کارشان در مورد حفاظت همکاران و مستفیدشوندگان، و اجتناب از اذیت و سوء استفاده از دیگران تعلیمات لازم داده میشود.
۶. در صورت بروز کدام واقعه، فوراً یک هیئت سه نفری برای بررسی توظیف میگردد.
۷. شکایت مشکوک تا حدی که اجازه بررسی کافی را داده بتواند، به صورت محرم پیش برده میشود.
۸. در تمام موارد کوشش میشود تا معلومات مؤثق به اساس شواهد کافی جمع آوری و اقدامات اصلاحی در اسرع وقت اتخاذ گردد.
۹. هر واقعه مشکوک یا اظهار یافته اذیت یا سوء استفاده از یک شخص جدی گرفته شده و به شکلی پیگیری میشود که مصئونیت متضرر را فی الحال و در طویل المدت تأمین کرده بتواند.
۱۰. در صورتی که پولیس جنایی بررسی واقعه را آغاز کند، وظیفه متهم تا روشن شدن قضیه به حالت تعلیق در آورده میشود.
۱۱. در صورت تثبیت تخطی و جرم تصمیم گیرنده نهایی برای نوع مجازات، در مؤسسه، هیئت اجراییه میباشد.

رهنمود تهیه گزارش

۱. گزارش سوء استفاده واقعی یا مشکوک بر هر کارکن، رضاکار، مشاور و پیمان کار مؤسسه الزامی است.
۲. هر گونه تشویش، اظهار یا شکایت در مورد اذیت و آزار باید کتباً با تأریخ آن ثبت، امضاء و هر چه زود تر گزارش داده شود.
۳. ثبت واقعه باید مفصل، دقیق و بدون حدس و گمان باشد. یعنی چه شنیده یا دیده شد، کی حاضر بود، چه واقعه بی صورت گرفت.
۴. تا زمانی که واقعیت یک اظهار یا شکایت به اثبات نرسیده است، محرمانه است و گزارش آن حفظ گردد.
۵. در بعضی واقعات (نظر به وخامت قضیه) مؤسسه مکلف به گزارش دهی به ادارات بیرونی مثل پولیس میگردد.

پیگیری موضوع خدمات صحی و انکشافی افغان

۱. فاعل آزار های شوخی گونه نظر به طرز العمل قوای بشری مجازات میگردد.
۲. شخص متجاوز با برخورد فیزیکی منفک میگردد.
۳. هر نوع اعمال جنسی غیر اجباری در محیط کاری باعث انفکاک طرفین میگردد.
۴. در صورت تجاوز جنسی شخص فاعل منفک و به ادارات عدلی-قضایی معرفی میشود.
۵. هر نوع تجاوز توسط افراد بیرون از مؤسسه به حرمت کارکنان مؤسسه، بعد از مشوره با خانواده کارکن به مقامات امنیتی و قضایی اطلاع داده شده و تعقیب میگردد.

تصویب

این پالیسی در جلسه مؤرخ ۱۱ سنبله ۱۳۹۹ مطابق ۱ سپتمبر ۲۰۲۰ هیئت اجرائیه تصویب و در مجلس مؤرخ ۲۳ حمل ۱۴۰۰ مطابق ۱۲ اپریل ۲۰۲۱ هیئت مدیره، به اتفاق آراء منظور شد.

Afghan Health & Development Services

پالیسی مالی (Finance)

تعریف

پالیسی مالی نقش ها، صلاحیت ها و مسئولیت ها را برای فعالیت ها و تصمیم اساسی مدیریت مالی روشن می کند. مدیران باید اطمینان حاصل کنند که همه کارکنان، مشاوران و قراردادی ها با روحیه پاسخگویی و شفافیت عمومی و مطابق با قوانین، مقررات و بهترین طرزالعمل ها فعالیت می کنند.

هدف

هدف از مدیریت مالی در عملکرد های مؤسسه، نیل به مأموریت مؤسسه به مؤثرترین و اقتصادی ترین روش ها و پاسخگویی در برابر ذینفعان، به شمول تمویل کنندگان، اهداکنندگان، شرکاء، کارکنان، جامعه و ادارت دولتی که قانون مشخص کرده است، میباشد. برای تحقق این امر، مؤسسه متعهد می شود که ارقام مالی دقیق و مستند را برای استفاده داخلی و خارجی ارائه نماید.

اصول

۱. **حسابدهی و شفافیت:** هیئت مدیره از مدیریت مالی مؤسسه به منظور حسابدهی و شفافیت نظارت میکند.
۲. **صلاحیت:** رئیس اجرائیه صلاحیت عقد قرارداد ها، تصویب بودجه، پذیرش کمک ها، هدایا و مصرف آن ها را به نفع مؤسسه و مردم دارد. حدود صلاحیت های سایر مدیران نظر به نوعیت کارشان در طرزالعمل مالی مؤسسه تعیین میشود.
۳. **پذیرش کمک ها:** مؤسسه کمک های خیرخواهانه، کمک های مالی بلاعوض و هدایا را از ادارت دولتی و غیردولتی، اشخاص، شرکت ها و سایر نهادهای انتفاعی با مسئولیت اجتماعی می پذیرد. موقف مؤسسه مستقل بوده و تحت تأثیر کمک ها، کمک های مالی یا هدیه های منابع مالی قرار نمی گیرند.
۴. **رد کمک ها:** هیچ نوع کمک از منابع غیرقانونی، مفسد، تقلب کار، مضر و تبعیض گر پذیرفته نمیشود.
۵. **درآمد (income):** درآمد مؤسسه از کمک های پولی، اشیای اهدا شده و عرضه خدمات می باشد. درآمد ها زمانی ثبت می شود که تعهد عملی کتبی صورت گرفته باشد.
۶. **وجوه محدود (restricted funds)،** وجوهی است که با توجه به شرایط خاص تمویل کنندگان یا تفاهم با آنها مصرف شده میتواند.
۷. **وجوه بدون محدودیت (unrestricted funds):** درآمد دریافت شده که توسط اهداکننده محدود به کدام شی یا فعالیت نمی شود، اداره مؤسسه اختیار مصرف کامل این وجوه را برای پیگیری اهداف مؤسسه دارد.
۸. **مدیریت ارز و نرخ ارز (currency exchange rate management):** اداره مالی باید خطر نوسانات ارزی درآمد و مصرف آن را به حداقل برساند. برای این مقصد، کوشش شود که پول نقد در حساب های ارز سخت (hard currency) گذاشته شود.
۹. **مصارف (expenditure):** همه مصارف باید با نیت اهداکنندگان و مأموریت مؤسسه سازگار باشد.
۱۰. **سیستم حسابداری تعهدی (accrual accounting system):** سیستم مالی-حسابی مؤسسه به اساس تعهدات (accrual) به صورت double entry میباشد.
۱۱. **پیش پرداخت (advances and prepayments):** همه پرداخت های پیش از دوره جاری باید تا زمان دریافت اشیاء یا خدمات مربوطه یا تا زمان تحقق شرایط قرارداد به عنوان دارایی ثبت شود.
۱۲. **بدهی (liabilities):** بدهی ها نشان دهنده تعهدات مالی در قبال ادارات یا اشخاصی است که منابع خود را به مؤسسه داده اند و باید با استفاده از سیستم حسابداری تعهدی، گزارش داده شود. مبالغی که به عنوان بدهی ثبت می شود باید توسط اسناد کافی پشتیبانی شود که زمینه را برای درج آنها در حساب ها ایجاد کند.
۱۳. **اندوخته ها (reserve):** وجوه احتیاطی باید طوری مدیریت شود که پایداری مؤسسه را حفظ کند.

۱۴. سرمایه گذاری (investment): مؤسسه میتواند وجوه خود را برای به حداکثر رساندن بازده مطابق به قوانین نافذه کشور سرمایه گذاری کند.
۱۵. دارایی های ثابت (fixed assets): دارایی ها مواد ارزشمندی (با قیمت بیشتر از پنج هزار افغانی و عمر بیشتر از یکسال) است که مؤسسه مالکیت یا اختیار آنها را دارد. محاسبه جنسی باید سیستم های مناسبی را برای حفاظت از اموال حفظ کند. دارایی ها باید مطابق طرزالعمل ها درخواست، خریداری، ثبت، محاسبه، قیمت گذاری، توزیع و دفع (dispose) شود. استهلاک (depreciation) دارایی با استفاده از روش خط مستقیم برای تعمیر ۲۵ سال، برای کمپوتر سه سال و برای سایر سامان آلات، وسایل و وسایط پنج سال محاسبه می شود.
۱۶. تفتیش داخلی (internal audit): تفتیش داخلی نقش مهمی در اطمینان از انطباق با پالیسی ها و طرزالعمل ها در تقویت یکپارچگی مالی و مدیریت خطرات احتمالی از طریق توصیه هایی برای بهبود سیستم ها و روش کار دارد.
۱۷. تفتیش خارجی (external audit): تفتیش خارجی به صورت سالانه توسط حسابرسان مستقل خارجی انجام می شود. انتخاب حسابرسان خارجی با صلاحدید هیئت مدیره مؤسسه میباشد.

روش

۱. برای مدیریت درست مالی، علاوه بر این پالیسی، پالیسی تضاد منافع، پالیسی تهیه بودجه، پالیسی وجوه احتیاطی و پالیسی حفظ اسناد مدنظر میباشد.
۲. مؤسسه طرزالعمل های مکمل و مؤثر را برای مدیریت مالی، تدارکات و دارایی های مؤسسه تهیه کرده عملی میسازد.
۳. خزانه دار (treasurer) هیئت مدیره فعالیت های مالی مؤسسه را از نزدیک نظارت میکند.
۴. بودجه سالانه مؤسسه، قبل از هر سال مالی، به هیئت مدیره ارائه و منظوری گرفته میشود.
۵. تحلیل مصارف در مقایسه با فعالیت ها ربعوار صورت میگیرد.
۶. گزارش مالی هر شش ماه به هیئت مدیره ارائه میشود.
۷. حسابرسان مستقل مالی (auditor) برای تفتیش داخلی و تفتیش خارجی توسط هیئت مدیره انتخاب میشوند.
۸. شرکت های حسابرسی مستقل مالی، به منظور نوآوری و جلوگیری از بدیهی شدن اشتباهات، باید بعد از هر سه سال تبدیل شود.

تصویب

- این پالیسی در جلسه مؤرخ ۱۳ قوس ۱۳۹۹ مطابق ۳ دسمبر ۲۰۲۰ هیئت اجرائیه تصویب و در مجلس مؤرخ ۲۳ حمل ۱۴۰۰ مطابق ۱۲ اپریل ۲۰۲۱ هیئت مدیره، به اتفاق آراء منظور شد.

Afghan Health & Development Services

پالیسی سنجش بودجه (Budgeting)

تعریف ها

هزینه مستقیم (Direct cost): اصطلاح هزینه مستقیم صرف به آن هزینه های موجود در بودجه اطلاق میشود که برای پیشبرد یک پروگرام مشخص یا تولید یک جنس مشخص و یا عرضه خدمات مشخص، نسبت داده شده بتواند.

هزینه غیر مستقیم (Indirect or Overhead costs): هزینه غیر مستقیم عبارت از همان هزینه های موجود در بودجه است که به منظور به سر رسانیدن و یا کمک به مقاصد عمومی یا فعالیتهای عمومی مؤسسه اجرا میشود و به یک پروگرام خاص ربط داده شده نتواند. هزینه یا بودجه غیر مستقیم شامل بودجه های در نظر گرفته شده برای مصارف عام مؤسسه میباشد. این هزینه ها ممکن مستقیماً مربوط به اجرای یک پروژه نباشد، ولی با آنهم برای فعالیت های دفتر و اداره امور روزمره آن ضروری میباشد.

هزینه مجموعی (Full costs): عبارت از مجموع هزینه مستقیم و غیر مستقیم میباشد.

هزینه پروگرام (Program costs):

۱. معاشات و دیگر امتیازات مادی آن کارکنانی که صرف برای یک پروگرام و یا پروژه مشخص کار میکنند.
۲. هزینه مثل هزینه سفر، ماکولات، بیمه صحی و دیگر مصارفی که مستقیماً مربوط به همین کارکنان شود.
۳. تدارکات و لوازمی که برای یک پروگرام خاص به مصرف میرسد.
۴. مصارف خدماتی که منحصرأ در یک پروگرام یا پروژه ضرورت میباشد.
۵. فیصدی مصارفی که در بین چند پروگرام یا پروژه مشترکاً به مصرف میرسد.

هزینه عملیاتی (Operational cost): مصارف روزمره بدون معاشات و امتیازات مادی کارکنان میباشد.

هزینه متغیر (Variable costs): عبارت از همان مصارفی است که نظر به مقدار فعالیت زیاد و یا کم میشود، به طور مثال تعداد کارکنان در یک پروژه.

هزینه ثابت (Fixed costs): هزینه ثابت وابسته به مقدار فعالیت نمیشود. به طور مثال کرایه دفتر مؤسسه که از اینجا مؤسسه تمام فعالیتهای خود را به منظور به سر رساندن مأموریتش، اداره میکند و بدون در نظر داشت اینکه مؤسسه یک پروژه را تطبیق میکند و یا چند تا را، ثابت باقی میماند.

هدف

این پالیسی یک سیستم را برای شناسایی، پیگیری و تخصیص بودجه مشخص، منحیث هزینه مستقیم و غیر مستقیم در پروژه ها و قرار داد ها، تأسیس میکند. به اساس این پالیسی، مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان میزان هزینه غیر مستقیم خود را به منظور اطمینان از جبران مصارف واقعی خود، تعیین میدارد.

اصول

۱. میزان هزینه غیر مستقیم نباید از ۱۰٪ هزینه مستقیم در هر گونه پروگرام یا پروژه اضافه شود.
۲. بودجه هر پروژه باید هزینه مستقیم و هزینه غیر مستقیم مربوط را احتوا نموده، و علاوه به وجوه احتیاطی مؤسسه کمک بکند.

روش

۱. **هزینه غیر مستقیم**

۱/۱. برای محاسبه هزینه غیر مستقیم هر پروژه مسایل ذیل مد نظر گرفته میشود:

أ. ازدیاد جبران هزینه غیر مستقیم از تمویل کنندگان به جای استفاده از منابع ذخیره مالی و کمکهای

بدون قید (Unrestricted fund) .

- ب. سهل ساختن جبران مصارف غیر مستقیم (بدون اینکه هزینه غیر مستقیم پنهان گردد).
- ج. کاهش میزان موجوده هزینه غیر مستقیم، تا مؤسسه از نظر قیمت رقابت نموده بتواند.
- د. ازدیاد میزان موجوده هزینه غیر مستقیم، تا مؤسسه با واقعیت های جدید خود را تطابق داده بتواند.

۱/۲. مؤسسه سیستم مستقل دفترداری حسابی را برای هزینه غیر مستقیم پیگیری میکند:

- أ. برای هزینه غیر مستقیم مؤسسه حسابات بانکی مستقل باز میکند.
- ب. مدیریت عمومی اداری-مالی بودجه سالانه هزینه غیر مستقیم دفاتر مرکزی و ساحوی را متناسب به منابع قابل حصول آماده و منظوری هیئت اجرائیه را اخذ میدارد.
- ج. مدیریت عمومی تأمین کیفیت گزارش تحلیلی مصارف غیر مستقیم را در ختم سال به هیئت اجرائیه ارائه میکند.

۱/۳. هر هزینه پی که مربوط به یک پروژه مشخص نباشد یا مستقیماً به یک پروژه مشخص ربط داده شده

نتواند، هزینه غیر مستقیم مؤسسه را میسازد که تحت عناوین ذیل تقسیم بندی میشود:

- أ. معاشات و دیگر امتیازات مادی.
- ب. هزینه عملیاتی.
- ج. دارایی ها.

۲. معاشات و امتیازات مادی

معاشات و امتیازات مادی عبارت از مجموع مزدی است که هر کارکن مطابق پالیسی قوای بشری مؤسسه اخذ میدارد. معاشات و دیگر امتیازات مادی کارکنان دفتر مرکزی و دفاتر ساحوی به طور ذیل در بودجه مستقیم و یا غیرمستقیم پروژه در نظر گرفته شده میتواند:

۱/۲. هرگاه کارکن برای تمام پروگرام های مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان کار میکند، معاش و تمام امتیازات مادی او در بودجه غیر مستقیم پروژه در نظر گرفته میشود. به طور مثال رئیس مؤسسه و مدیر عمومی مالی و اداری.

۲/۲. هرگاه کارکن برای یک پروژه و یا پروژه های مشخص کار میکند، معاش و دیگر امتیازات مادی او در بودجه مستقیم همان پروژه (ها) در نظر گرفته میشود (صد فیصد یا تقسیم به تعداد پروژه های مربوطه آن). به طور مثال محاسب و هماهنگ کننده پروژه.

۳/۲. هرگاه نیاز باشد تا یک کارکن دفتر مرکزی و یا دفتر ساحوی مستقیماً و مشخص برای یک پروژه کار کند، ولی پروژه کدام لین بودیجوی مشخص برای این بست نداشته باشد، در این صورت با در نظر داشت انعطاف پذیری بودجه پروژه، معاش و دیگر امتیازات کارکن، برای مدتی که کار کرده است، مستقیماً از همان پروژه پرداخته میشود.

۳. هزینه عملیاتی

عبارت از هزینه عمومی و اداری مؤسسه است که مجموعه پی از مصارف مربوط به عملیات روزمره مؤسسه را احتوا میکند، اما با پروژه های مؤسسه مستقیماً ارتباط ندارند.

۱/۳. سیستم مدیریت معلومات (MIS): مؤسسه معلومات مالی، قوای بشری، تدارکاتی و پروگرام های خود را به سیستم مدیریت معلوماتی که جوابگوی استندردهای بین المللی باشد، ثبت و حفظ، تحلیل و ارزیابی نموده و مورد استفاده قرار میدهد. به منظور مؤثریت و کفایت بیشتر، این سیستم به صورت منظم مرور و مطابق پیشرفت تکنالوژی تازه ساخته میشود که ایجاب مصارف هم برای لوازم تکنالوژی و هم ارتقای ظرفیت کارکنان این بخش را مینماید.

۲/۳. سیستمهای ارتباطی: مؤسسه از سیستمهای ارتباطی مختلف جهت کار کردن با مستفیدین، کارکنان، دولت، شرکاء و تمویل کنندگان استفاده میکند؛ به شمول تلفون، تلفون همراه، ایمیل، صفحه انترنتی، خدمات پستی.

- ۳/۳. سامان و لوازم دفتری:** سامان و لوازم دفتری شامل میز و چوکی، فوتوکپی، کمپیوتر و ملحقات آن، ماشین فکس و دیگر لوازم دفتری میشود. این لوازم استهلاک شده، به مرور زمان از کار می افتد یا متروک میگردد. به این سبب مؤسسه باید به صورت منظم سامان و لوازم دفتر خود را مطابق نیاز عیار سازد، یا جدیداً خریداری کند. به همین ترتیب ممکن بعضی سامان و لوازم نیاز به نگهداری و ترمیم داشته باشد که مؤسسه باید قیمت آنرا بپردازد. بر علاوه، برای تأمین تدارکات پروژه ها، سامان و لوازم مورد نیاز دفاتر خود را تهیه بکند.
- ۴/۳. جا برای دفتر:** مؤسسه باید دفترها و گداهما را برای پیشبرد عملیات های خود یا بخرد و یا به کرایه بگیرد. همچنان باید مصارف حفظ و مراقبت و به همین ترتیب مصارف ملحقات مورد ضرورت این جاها را بپردازد.
- ۵/۳. بیمه:** به زودترین فرصتی که بیمه های قابل اعتماد در افغانستان ایجاد گردد، مؤسسه دارایی ها و معاملات خود را بیمه خواهد کرد.
- ۶/۳. سفر و انتقالات:** مؤسسه از وسایل ترانسپورتی مختلف به شمول سفر با طیاره، موتر، ترانسپورت شهری جهت حمل و نقل کارکنان، سامان و لوازم و نیازمندی های پروژه ها استفاده میکند. این مصارف نظر به این که به چه منظور صورت میگیرد از هزینه مستقیم و یا غیر مستقیم پرداخته میشود، مثلاً: هرگاه مدیر پروگرامها به منظور مطالعه عملی بودن یک پروژه جدید سفر بکند در این صورت مصارف او از هزینه غیر مستقیم پرداخته میشود، لیکن اگر او به منظور نظارت از یک پروژه خاص سفر کند در این صورت مصارف او از هزینه مستقیم همان پروژه پرداخته میشود.
- ۷/۳. تعلیمات و ورکشاپها:** مؤسسه به منظور توانمند سازی کارکنان خویش، فرصت های تعلیمی گوناگون را مهیا میسازد، تا آنها وظایف شانرا مؤثر و به وقت انجام داده بتوانند. پرداخت مصارف کورس های تعلیمی و ورکشاپ ها از هزینه مستقیم و یا غیر مستقیم مربوط به منظور تعلیمات و ورکشاپها و اینکه برای کدام کارکن فراهم میگردد، میشود. به طور مثال مصارف تعلیمات برای جلب کمک مالی از هزینه غیر مستقیم پرداخته میشود؛ لیکن مصارف تعلیمات به کارکنان صحی در مورد صحت روانی از هزینه مستقیم پروژه پرداخته میشود.
- ۸/۳. سایر مصارف (اشیاء و خدمات):** مصارف دیگر دفتر مرکزی و دفاتر ساحوی مانند قرطاسیه، مصارف یومیه، لوازم، مصارف ارزیابی مؤسسه، قیمت طراحی پروژه و یکتعداد زیاد مصارف دیگر، در صورتیکه مربوط به کدام پروژه خاص نباشد، از هزینه غیر مستقیم پرداخته میشود.

۴. دارایی ها

- دارایی مالکیت یا حق بالای ملکیت معنی میدهد. دارایی عبارت از منابع مادی است که مالک آن مؤسسه است و توقع میروند که برای عملیات های آینده مؤسسه مفید واقع شود. دارایی به دو گروه تقسیم میشود:
- دارایی های جاریه:** دارایی های جاریه عبارت از همان دارایی هایی است که به آسانی در طول یک سال مالی به پول نقد تبدیل شده بتوانند. به طور مثال پول نقد، قروض، حسابات قابل حصول، اجناس و غیره.
- دارایی های ثابت:** عبارت از همان دارایی هایی است که عمر بیش از یک سال مالی داشته و قیمت فی واحد آن بیش از صد دالر امریکایی یا پنجهزار افغانی باشد؛ به طور مثال زمین، تعمیر، ماشین آلات، موتر، میز و چوکی و غیره. دارایی ها و مصارف مربوطه آن میتواند از هزینه مستقیم و غیر مستقیم پرداخته شود.
- ۱/۴.** قیمت دارایی ها و مصارف مربوطه شان (مانند انتقال، ترمیم...) تا زمانی که برای پروژه(ها) مشخص استفاده میشوند، از هزینه مستقیم همان پروژه پرداخته میشود (صد فیصد یا تقسیم به تعداد پروژه های مربوطه آن).
- ۲/۴.** هرگاه دارایی برای دفتر مرکزی و یا دفاتر ساحوی استفاده شود و مربوط به کدام پروژه مشخص نباشد، قیمت و مصارف مربوطه آن از هزینه غیر مستقیم پرداخته میشود.

تصویب

این پالیسی به تاریخ ۲۱ حوت سال ۱۳۹۲ توسط هیئت اجرائیه تصویب و به تاریخ ۲۱ ثور ۱۳۹۳ توسط هیئت مدیره مؤسسه منظور گردید.

پالیسی وجوه احتیاطی مالی (Reserve fund)

تعریف

وجوه احتیاطی عبارت از یکمقدار پول پس انداز است که جهت اطمینان از بقای مؤسسه، برآمدن از عهده مصارف غیر متوقعه، کاهش وجوه مالی و سرمایه های مورد نیاز برای بهبود اجراات مؤسسه، در دسترس میباشد.

وجوه احتیاطی آن جزئی از دارایی خالص بدون شرط است که در واقعات عاجل به منظور تداوم معاملات مالی در واقعات غیر مترقبه ای که در آن هزینه مصارف عملیاتی ازدیاد مییابد یا عواید خساره مند میشود، بکار میرود.

هدف

هدف از وجوه احتیاطی آن است تا بقای طویل المدت مؤسسه را در شرایط اقتصادی مختلف و دگرگونیهای که وضعیت مالی و توانمندی مؤسسه را در تطبیق مداوم ماموریتش متأثر میسازد، یاری رساند.

مؤسسه وجوه احتیاطی را به منظور بر آورده ساختن مقاصد ذیل نگهمیدارد:

۱. مؤسسه بتواند مصارف اساسی و عملیاتی خود را در واقعاتی که حواله های پولی تعهد شده به تعویق می افتد، حمایت و قراردادهای قابل پرداخت و کمکهای مالی را بدون اینکه عملیات های جاری اش زیر خطر قرار گیرد، قبول کند.
۲. ازدیاد اعتماد مردم و تمویل کنندگان از پایایی طویل المدت مؤسسه از طریق جلوگیری بحرانهای مزمن جریان پولی که میتواند باعث کاهش اعتبار مؤسسه شده و تصامیم پرخرج کوتاه مدت بر بنیاد بحران ها را تحمیل کند.
۳. ایجاد اعتبار مالی به منظور مدیریت معاملات نقدی و پشتیبانی از انعطاف پذیری مالی.

اصول

۱. **میزان وجوه احتیاطی:** مؤسسه کوشش میکند تا میزان وجوه احتیاطی را برای مدت شش ماه بقای مؤسسه بدون کدام هزینه دیگر حفظ کند؛ که این میزان به اندازه چهارصد هزار دالر امریکایی تخمین شده است.
۲. **استفاده از وجوه احتیاطی:** هرگاه پول بیشتر از صد هزار دالر امریکایی از وجوه احتیاطی قرض گرفته شود و یا این قرضه برای مدت بیشتر از ۹۰ روز باشد، منظوری هیئت مدیره را لازم دارد.
۳. **کاهش در وجوه احتیاطی:** در صورتی که سطح وجوه احتیاطی از میزان مورد نظر که در این پالیسی ذکر شده پائین تر بیافتد، باید برنامه هایی زیر دست گرفته شود تا میزان سطح ذخیره را قبل از بروز نیازمندیهای جدید، به یک اندازه قابل قبول تامین کند.

روشها

۱. **منابع:** وجوه احتیاطی از هر هزینه در دسترس بدون شرط چه به صورت مؤقت و یا دائمی، تمویل شده میتواند. به صورت نمونه این منابع شامل موارد ذیل شده میتواند:
 - ۱/۱. کمکهای بدون شرط از افراد، شرکتهای، صدقات و زکات.
 - ۲/۱. مازاد خالص یا نفع از فیس خدمات یا کرایه اجناس مثلا: عواید از مریضان شفاخانه، فیس مکتب، با در نظر داشت جزئیات قرارداد ها.
 - ۳/۱. مازاد از هزینه غیرمستقیم سالانه مؤسسه.
 أ. برنامه ریزی شده (مثلا مازاد بودجه که منحیث وجوه احتیاطی اختصاص یافته باشد).
 ب. برنامه ریزی نشده (مثلا مازاد علاوه بر مازاد بودجه شده).
 ۴/۱. عواید سرمایه گذاری های بدون شرط.

- ۵/۱. وجوه نقدی استفاده نشده و بدون شرط از تضمین های وعده داده شده.
- ۶/۱. منافع بانکی از کمکهای مالی و تبادل اسعار با در نظر داشت جزئیات قراردادهای.

۲. استفاده مناسب از وجوه احتیاطی

- ۱/۲. جبران تاثیرات منفی در صورت بروز یکی از احتمالات ذیل:
 - ا. مسدود شدن فوری یا کاهش در مقدار کمک یک تمویل کننده بزرگ که منتج به کاهش قابل ملاحظه درآمد پیشبینی شده گردد.
 - ب. تداوم پروگرام جاری در زمانیکه تادیه دولت به تعویق افتد.
 - ج. وقوع فاجعه: کمک به مردم در واقعات فاجعه مثلاً زلزله.
- ۲/۲. تهیه منبع مالی برای خریداری دارایی های فوق العاده که توسط هیئت مدیره تصویب شده باشد.
- ۳/۲. پرنمودن خلای بودیجوی بین هزینه تعهد شده و هزینه داده شده، در صورتی که خساره بیشتر از حد متوقعه باشد.

۳. اداره وجوه احتیاطی

- ۱/۳. حساب بانکی جداگانه برای وجوه احتیاطی باز شود.
- ۲/۳. در صورت عملی بودن، بول وجوه احتیاطی با در نظر داشت پالیسی سرمایه گذاری، سرمایه گذاری خواهد شد.
- ۳/۳. معاملات وجوه احتیاطی به صورت جداگانه در بخش دارایی خالص مؤسسه، منحیث صورتحساب وجوه احتیاطی ثبت میگردد.
- ۴/۳. مدیرعمومی مالی و اداری وضعیت وجوه احتیاطی را به هیئت مدیره منحیث جزئی از گزارش مسئول مالی هیئت مدیره، گزارش میدهد.
- ۵/۳. تفتیش مستقل مالی معاملات مربوط به وجوه احتیاطی را سالانه بررسی میکند.

تصویب

این پالیسی به تاریخ ۳ ثور ۱۳۹۳ توسط هیئت اجرائیه تصویب و به تاریخ ۲۱ ثور ۱۳۹۳ توسط هیئت مدیره مؤسسه منظور گردید.

پالیسی امنیتی (Security)

تعریف

مبرهن است که خطرات امنیتی روز بروز در سراسر جهان رو به افزایش است؛ در پهلوی آن ضرورت به پروگرامهای انکشافی و بشردوستانه هم بیشتر از پیش میباشد. بنابراین مؤسسات مجبور میشوند که با وجود ناامنی تصمیم به فعالیت با قبول یک اندازه خطر گردند.

مدیریت خطرات ناامنی (security risk management) راه های عملی به حداقل رسانیدن اثر خطرات، مساعد ساختن زمینه فعالیت و جوابگویی به خود میباشد.

هدف

هدف پالیسی امنیتی توضیح اصول و مسئولیت ها جهت ارزیابی و اداره خطرات امنیتی میباشد. این پالیسی مدیران و کارکنان را راهنمایی میکند که چگونه با محافظت از کارکنان، شهرت نیک و دارایی های موسسه، پروگرامها در عمل تطبیق گردیده و نتایج مطلوبه به دست آید.

شیوه ها (approaches)

۱. پذیرش (acceptance): سطح پذیرش مؤسسه توسط جامعه، نقش کلیدی در کاهش خطرات احتمالی دارد. تأمین ارتباطات خوب، ایجاد فضای اعتماد، معرفی درست موسسه به همه (خصوصاً به طرفین درگیر) منحصی یک اداره بیطرف و غیرانتفاعی این مقصد را برآورده میسازد. موفقیت از شیوه مربوط به طرز برخورد، انتخاب کارکنان مناسب، انتخاب ادارات همکار و ایجاد روابط متقابل میباشد.
۲. محافظت (protection): استفاده از تدابیر محافظتی مثل طرزالعمل امنیتی، وسایل ارتباطی، محافظ و غیره.
۳. اجتناب (deterrence): عدم قبول خطر مثلاً با قطع فعالیت ها. البته این شیوه آخرین قدم بوده و در صورت ناکارا بودن شیوه های قبلی عملی میشود.

اصول

۱. اولویت حیات انسان (primacy of life): کارکنان نباید برای حفاظت از دارایی ها و اسناد مؤسسه حیات خود یا دیگران را به خطر مواجه سازند.
۲. رعایت (compliance): رعایت پالیسی امنیتی برای همه کارکنان مؤسسه اجباری میباشد. عدم رعایت تدابیر لازمه منجر به مجازات حتی انفکاک کارکن شده میتواند.
۳. رضایت (consent): در قرارداد و لایحه وظایف هر کارکن باید در مورد خطرات امنیتی احتمالی تذکر داده شود. در صورت عدم قبول این وظیفه، کارکن باید یادداشت تحریری با شرح علت آن به اداره بسپارد.
۴. عدم ضرر (do no harm): مؤسسه هیچ عملی را که به جامعه و محیط زیست آن ضرر برساند، روی دست نمیکرد.
۵. قدمه (threshold): مفاد و خطر هر فعالیت در شرایط ناامن ارزیابی میگردد. فعالیت هایی روی دست گرفته میشود که مفاد آن به جامعه بیشتر از خطرات احتمالی آن باشد.
۶. منع فدییه و سایر امتیازات (no ransom or other concession): مؤسسه هیچ نوع فدییه یا کدام امتیاز دیگر را به گروه های متخاصم که کارکنان مؤسسه را تهدید کنند، نمی پردازد. مؤسسه با همه مراجع و اشخاصی که در رهایی کارکن اختطاف شده نقش ایفاء کرده بتواند، همکاری خواهد کرد.
۷. تساوی (equity): این مفردات بالای تمام همکاران مؤسسه بطور یکسان قابل تطبیق است.

روش

۱. مسئولین هر اداره یا پروژه باید امنیت کارکنان و پروگرام خود را با تعیین هدف، درک وضعیت ساحه، ارزیابی خطرات و طرح پلان مشخص تأمین کنند.
۲. در هر دفتر یک هیئت حداقل سه نفری تحت رهبری بخش اداری تشکیل میشود.
۳. این هیئت خطرات امنیتی را نظر به ضرورت ارزیابی (security risk assessment) می کند (وضعیت موجود، خطر احتمالی به پروگرام و کارکنان، تأثیر خطر بر پروگرام و کارکنان، عوامل معروض کننده به خطر، تدابیر برای اجتناب یا تقلیل خطر).
۴. پلان امنیتی (security plan) به اساس ارزیابی فوق الذکر تهیه و در صورت ضرورت تجدید میشود. این پلان باید به همه کارکنان تشریح گردد.
۵. جنسیت: مرد ها و زن ها به خطرات متفاوت از هم مواجه اند، در پلان امنیتی خطرات هر کدام و تدابیر لازمه جداگانه طرح گردد.
۶. فرار و پنهان شدن: هر پلان امنیتی باید محلات امن برای پنهان شدن، تغییر محل و فرار از محل خطر را پیش بینی بکند.
۷. گزارش امنیتی: هر حادثه امنیتی خورد یا بزرگ باید فوراً به مافوق، تمویل کنندگان و در صورت لزوم به ادارات امنیتی گزارش داده شود.
۸. طرز العمل: طرز العمل امنیتی به تفصیل در رهنمود طرز العمل مؤسسه بیان شده است. تمام مراتب آن به دقت تطبیق و تعقیب گردد.

تصویب

این پالیسی در جلسه مؤرخ ۲۲ سرطان ۱۳۹۹ مطابق ۱۲ جولای ۲۰۲۰ هیئت اجرائیه تصویب و در مجلس مؤرخ ۲۳ حمل ۱۴۰۰ مطابق ۱۲ اپریل ۲۰۲۱ هیئت مدیره، به اتفاق آراء منظور شد.

Afghan Health & Development Services

پالیسی قوای بشری

(Human resource, equal opportunity)

تعریف

قوای بشری مهمترین دارایی مؤسسه است. قوای بشری نقش کلیدی را در برآورده ساختن اهداف مؤسسه به شمول اداره مؤسسه، توسعه، ارائه خدمات و تولید بازی میکند. مدیریت قوای بشری طراحی سیستمی است که کفایت، کیفیت، ابتکار و مسؤولیت در قبال مستفید شوندگان را تقویه کند.

هدف

هدف مدیریت منابع بشری افزایش کارآیی قوای بشری و حصول نتایج مطلوب از تلاش های جمعی کارکنان و مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان است.

اصول

۱. پالیسی قوای بشری مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان مبتنی بر قانون کار افغانستان میباشد.
۲. استخدام کارکنان در هر سطحی که باشد (از رهبری تا کارکنان خدماتی) به اساس اخلاق و شایستگی های لازم صورت میگیرد.
۳. فرصت مساوی استخدام؛ حق مساوی تمام شهروندان به فرصت ها جهت به دست آوردن وظیفه است که عاری از هر نوع تبعیض از نظر جنس، سن، نژاد، ملیت، مذهب، رنگ، یا معلولیت میباشد.
۴. از بین کارکنان استعداد ها برای سطح رهبری شناسایی شده، زمینه ارتقای ظرفیت و رشد آنها مهیا میگردد.
۵. برای اموری که مصروفیت روزانه کم داشته یا در مدت کوتاه به سر رسانیده شده بتواند، رضاکاران و یا مشاوران به کار گماشته میشوند.

روش

۱. برنامه ریزی: شامل تمام فعالیتهای میشود که رؤسا یا مدیران جهت نیازمندی های فعلی و آینده منابع انسانی مؤسسه پیش بینی میکنند.
۲. تحلیل وظیفه: وظایف و مسوولیتهای که برای یک بست ضرور است، همراه با دانش، مهارت ها، و توانمندی هایی که برای اجرای این وظایف ضرورت است، شناسایی میشود.
۳. اعلان داخلی: ترجیحاً برای بست های خالی، به کارکنان موجود دارای شایستگی لازم مراجعه میشود. این کارکنان در جستجوی سهولت های بیشتر در بست مشابه و یا ارتقاء اند.
۴. اعلان بیرونی: بست خالی از طریق انترنت، رسانه های جمعی، مؤسسات تعلیمی، ادارات با فعالیت های مشابه و شورا های جامعه اعلان شده میتواند.
۵. روند انتخاب: از بین درخواست دهندگان اشخاص واجد شرایط شناسایی میشوند. به این منظور معلومات گذشته شخص، مصاحبه، امتحان تحریری، امتحان توانمندی فزیک، امتحان اجراءات، و اخذ معلومات از مراجع به کار گرفته میشود.
۶. تمایز در استخدام: در صورت واجد شرایط بودن، به درخواست دهندگان دارای معلولیت و زنان حق اولیت داده میشود.
۷. قرارداد: مدت قرارداد برای رؤسای مؤسسه سه سال، برای سایر کارکنان یک سال و برای کارکنان پروژه های قصیرالمدت (کمتر از یکسال) به اساس مدت پروژه میباشد. تمدید قرارداد منحصر به ضرورت بست و نتیجه ارزیابی کارکن میباشد.
۸. آگاهی دهی: به هر کارکن پالیسی ها، طرزالعمل ها و ضوابط مؤسسه تشریح میگردد.
۹. ارزیابی ظرفیت: باید اطمینان حاصل شود که کارکنان دارای دانش و مهارتهایی اند که برای اجرای مؤثر وظایف، قبول مسوولیت های جدید، و تطابق با شرایط تغییر یافته، لازم اند.

۱۰. تعلیمات: تا حد امکان زمینه تعلیمات یا رشد دانش و مهارت‌های مورد نیاز فراهم می‌گردد.
۱۱. ارزیابی: ارزیابی سلوک، اجراءات و وظیفوی و سهمگیری کارکنان در مؤسسه بطور روزانه و سالانه صورت می‌گیرد.
۱۲. معاش: اندازه معاش کارکنان و مشاوران نظر به نورم‌های رایج در مؤسسات مشابه و کمکهای مالی تمویل کننده گان تعیین می‌گردد.
۱۳. امتیازات: سایر امتیازات (رخصتی‌های مریضی، تفریحی، جبران خساره و غیره) در مطابقت با قانون کار افغانستان در طرزالعمل قوای بشری مؤسسه توضیح یافته است.
۱۴. ترغیب و تنبیه: تمجید از سلوک و عملکردهای مثبت و گوشزد و تنبیه در حالات منفی مطابق به طرزالعمل قوای بشری مؤسسه صورت می‌گیرد.
۱۵. شکایت: پالیسی‌های تضاد منافع، جلوگیری از فساد، اطلاع رسانی و منع اذیت حق شکایت را به هر کارکن به طور مساویانه می‌دهد. هر شکایت جداً بررسی میشود.
۱۶. انفکاک: با اختتام میعاد قرارداد و یا نقض شرایط قرارداد که در طرزالعمل مؤسسه تفصیل داده شده، صورت می‌گیرد.

تصویب

این پالیسی در جلسه مؤرخ ۱۳ میزان ۱۳۹۹ مطابق ۴ اکتوبر ۲۰۲۰ هیئت اجرائیه تصویب و در مجلس مؤرخ ۲۳ حمل ۱۴۰۰ مطابق ۱۲ اپریل ۲۰۲۱ هیئت مدیره، به اتفاق آراء منظور شد.

Afghan Health & Development Services

پالیسی جندر (Gender)

«هر نوع تبعیض و امتیاز بین اتباع افغانستان ممنوع است، اتباع افغانستان اعم از زن و مرد در برابر قانون دارای حقوق و وجایب مساوی میباشند» (ماده ۲۲ قانون اساسی افغانستان).

تعریف جندر

جندر (gender) عبارت از نقش، رفتار و مسئولیت های متفاوت زن و مرد میباشد که توسط اجتماع و فرهنگ ساخته شده و با مرور زمان تغییر میکند.

مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان به ادغام جندر در تمام ساحات فعالیت های مؤسسه متعهد است. تطبیق مؤفقانه این پالیسی مستلزم همکاری فعالانه تمام کارکنان در دفتر مرکزی و دفاتر ولایتی میباشد. کارکنان بالا رتبه مسئولیت دارند تا از پیاده شدن این پالیسی در عمل اطمینان حاصل نمایند.

هدف

- ادغام موضوع جندر در تمام طرزالعمل ها و فعالیت های مؤسسه برای برآورده شدن مقاصد ذیل:
۱. ایجاد محیط کاری مناسب برای زنان و مردان بر اساس عدالت، مساوات و عاری از هرگونه تبعیض جنسیتی در مؤسسه
 ۲. بررسی نیاز های متفاوت زنان و مردان به صورت عادلانه در تمام پروگرام ها و پروژه ها.
 ۳. عرضه خدمات متعادل برای هر دو جنس زن و مرد.

اصول

۱. عدم تبعیض جنسیتی.
۲. فرصت استخدام برای زنان و مردان در مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان مساوی میباشد.
۳. تأمین محیط سالم کاری که هیچ نوع آزار، اذیت و خشونت جنسی در آن نباشد.
۴. امتیازات تشویقی برای کارکنان اناث در مناطقی که به کمبود پرسونل مسلکی زن مواجه اند، مد نظر گرفته شود.
۵. در تمام مراحل طراحی، مدیریت و ارزیابی پروژه موضوع جندر و ضروریات خاص زنان مد نظر گرفته شود.

روش

۱. در ترکیب هیئت مدیره مؤسسه موجودیت اعضاء از هر دو جنس زن و مرد مد نظر گرفته میشود.
۲. مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان همواره می کوشد تا به پروگرام هایی اولویت دهد که در آن خدمات برای زنان عرضه می گردد، بخصوص پروژه های ظرفیت سازی برای زنان.
۳. آگاهی دهی در مورد موضوع جندر و حقوق زنان به کارکنان و داوطلبان مؤسسه.
۴. در زمان استخدام و ارزیابی زنان حد اقل یکی از اعضای تیم ارزیابی باید از اناث باشد.
۵. در صورتی که دو متقاضی، یک مرد و یک زن، به یک سویه معیارات استخدام را داشته باشند، اولویت به متقاضی زن داده میشود.
۶. استخدام زنان به خاطر داشتن اطفال و حمل رد نمیشود.
۷. هرگاه زن و مرد کار مساوی انجام میدهند، معاش مساوی داده میشوند.
۸. فرصت مساوی ارتقای ظرفیت برای کارکنان زن و مرد مهیا میگردد.
۹. زن ها بر علاوه رخصتی های مردان، مستحق ۳ ماه رخصتی ولادی با معاش هستند.
۱۰. اگر نوزاد در حین ولادت و یا پس از آن بمیرد، رخصتی ولادی در این شرایط با در نظر داشت شرایط روحی و فیزیکی مادر، حداکثر ۴۰ روز می باشد.

۱۱. فراهم آوری یک محیط کاری مصئون و بدور از هرگونه تعصب برای کارکنان زن و مرد.
۱۲. هر نوع آزار و اذیت جنسی در ساحه کارممنوع است. هرگونه آزار جنسی باعث برکناری شخص متخلف از وظیفه شده و در موارد شدید متهم به پنجه قانون سپرده میشود.
۱۳. برای خانم هایی که طفل شیرخوار دارند، در صورت عدم موجودیت کودکستان، یک اتاق جداگانه برای شیردهی در اختیارشان قرار داده میشود.
۱۴. تعیین تشناب و محل نماز برای زنان.
۱۵. در صورت موجودیت پنج طفل کمتر از پنج سال متعلق به کارکنان زن، مؤسسه مکلف به ایجاد کودکستان محل کار میباشد.
۱۶. امتیازات تشویقی ذیل برای کارکنان اناث در ساحات دوردست که تأثیر مستقیم بر عرضه خدمات به زنان و توانمند سازی آنان دارند، مدنظر گرفته میشود:
 - ا. معاش بیشتر در صورت امکانات بودجوی.
 - ب. کوشش برای استخدام شوهر یا محرم شان نظر به شایستگی وی.
 - ج. پرداخت مصارف یک نفر محرم وی حین سفر رسمی در داخل افغانستان.
 - د. تهیه محل سکونت در صورتیکه خانواده اش با وی نباشد.

تصویب

این پالیسی به تاریخ ۲۱ حوت سال ۱۳۹۲ توسط هیئت اجرائیه تصویب و به تاریخ ۲۱ ثور ۱۳۹۳ توسط هیئت مدیره مؤسسه منظور گردید.

Afghan Health & Development Services

پالیسی حمایت از اطفال (Child protection)

تعریف

حمایت از اطفال عبارت از اتخاذ تدابیر برای جلوگیری و یا توقف برخورد های زیان آور برای صحت جسمی یا روانی اطفال (کمتر از ۱۸ ساله) بخصوص از اثر سوء استفاده از اطفال یا غفلت، میباشد.

سوء استفاده از اطفال به هر نوع برخورد ناشایسته جسمی، عاطفی یا جنسی و یا عدم اعتناء که سبب صدمه یا زیان گردد، اطلاق میگردد.

هدف

مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان متعهد به جلوگیری سوء استفاده از اطفال، بهترین عملکرد ها به نفع اطفال، و اتخاذ تدابیر متضمن مصئونیت اطفال در صورت اخبار موارد سوء استفاده میباشد.

اصول

۱. مدنظر داشتن منافع و صحتمندی اطفال در تمام پلان ها و فعالیت های مؤسسه.
۲. احترام به حقوق، آرزو ها و احساسات اطفالی که با آنها کار میکنیم.
۳. احترام به پیمان بین المللی حقوق اطفال.
۴. اتخاذ تمام تدابیر لازم برای محافظت اطفال از هر نوع بی اعتنایی و سوء استفاده جسمی، روانی، جنسی و عاطفی.
۵. پیگیری سریع و مناسب همه واقعات مشکوک و اظهار شده سوء استفاده از اطفال.

روش

۱. رئیس در دفتر مرکزی و مدیران ولایتی در ساحه، مسئولیت حمایت از اطفال را در مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان دارند.
۲. مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان اطمینان حاصل مینماید که هیچ یک از کارکنان و رضاکارانش که با اطفال در تماس اند، سوابق جرمی در رابطه با سوء استفاده یا برخورد نادرست با اطفال ندارند.
۳. مؤسسه اطمینان حاصل میکند که با تمام کارکنان و رضاکاران نظر به نحو کارشان تعلیمات لازم در مورد حمایت از اطفال و تشخیص سوء استفاده از اطفال داده شود.
۴. ارتباط با مؤسساتی که در زمینه حمایت از اطفال همکاری کرده میتوانند.
۵. محل شیردهی مناسب برای کارکنان اناث که طفل شیرخوار دارند، مهیا گردد.
۶. کارکنان باید هر مسأله مرتبط به حمایت از اطفال را فوراً به آمر مستقیم یا شخص مسئول حمایت از اطفال در مؤسسه گزارش بدهند.
۷. هر واقعه مشکوک یا اظهار یافته سوء استفاده از یک طفل جدی گرفته شده و به شکلی پیگیری شود که مصئونیت طفل را به صورت فوری و در طویل المدت تأمین کرده بتواند.
۸. شخص مسئول حمایت از اطفال باید فوراً عدم دست رسی شخص مشکوک را به طفلی که شکایت نموده است، را تأمین کند.
۹. در واقعاتی که شواهد جرمی موجود نیست، اگر احتمال آن هم متصور باشد، بررسی جدی صورت بگیرد.
۱۰. در صورتی که پولیس جنایی بررسی واقعه را آغاز کند، متهم مؤقتاً از وظیفه تا روشن شدن قضیه به حالت تعلیق در آورده شود.

رهنمود تهیه گزارش

۱. گزارش دادن سوء استفاده واقعی یا مشکوک از اطفال بر هر کارکن، رضاکار، مشاور و پیمان کار مؤسسه الزامی است.
۲. هر تشویش، اظهار یا شکایت باید کتباً با تأریخ آن ثبت، امضاء و هر چه زود تر گزارش داده شود.
۳. ثبت واقعه باید مفصل و دقیق باشد. یعنی چه گفته یا دیده شد، که حاضر بود، چه واقعه بی صورت گرفت. حدسیات و تعبیرات از اصل گزارش واضحاً جدا گردد.
۴. تا این مرحله تشویش، اظهار یا شکایت به اثبات نرسیده است، بنابراین محرمانه ثبت و گزارش کاملاً حفظ گردد.
۵. در بعضی واقعات (نظر به وخامت قضیه) مؤسسه و کارکنان آن مکلف به گزارش دهی به ادارات بیرونی مثل پولیس میگردند.

پیگیری موضوع

۱. هر نوع تصمیم گیری و صورت پیگیری قضیه باید متمرکز بر تأمین منافع طفل و مصئونیت وی باشد.
۲. در صورت تثبیت تخطی تصمیم گیرنده نهایی برای نوع مجازات در مؤسسه، هیئت اجرائیه میباید.
۳. بعضی واقعات ممکن آنقدر جدی باشد که باید به مقامات محلی و پولیس گزارش داده شود.

ضوابط حمایت از اطفال

۱. اجتناب از تبعیض با اطفال از نظر نژاد، رنگ، جنسیت، زبان، مذهب، مفکوره سیاسی، ملیت، قوم، ثروت، معلولیت، محل تولد و غیره.
۲. اجتناب از کار برد الفاظ یا برخوردهای نامناسب، آزاردهنده، استفاده جویانه، تحریک کننده جنسی، تحقیرآمیز یا نامناسب از نظر فرهنگی.
۳. اجتناب از هر نوع روابط جنسی با اطفال.
۴. در صورت امکان، در جریان کار با اطفال، یک شخص کاهل دیگر هم حاضر باشد.
۵. اجتناب از بهره برداری یا آزار اطفال توسط موبایل، کمره و غیره.
۶. اجتناب از تنبیه جسمی اطفال.
۷. اجتناب از گماشتن اطفال به کارهایی که مناسب عمر یا نشو و نماشان نیست، وقت تعلیم و تفریح شان را میگیرد، یا آنها را به خطر مواجه میسازد.
۸. مدنظر داشتن عنعنات محل و محدودیت های مرسوم در صورت تولید و نشر عکس یا فلم اطفال.
۹. اطمینان از اینکه عکس یا فلم حرمت اطفال را حفظ نموده و آن ها را آسیب پذیر یا سرفاکنده نسازد.

تصویب

این پالیسی به تأریخ ۸ قوس سال ۱۳۹۴ توسط هیئت اجرائیه تصویب و به تأریخ ۱۷ جدی ۱۳۹۴ توسط هیئت مدیره مؤسسه منظور گردید.

Afghan Health & Development Services

پالیسی صحت و مصئونیت شغلی (Occupational health and safety)

تعریف

میثاق مؤسسه بین المللی کارگران (ILO) خدمات صحت شغلی را در سال ۱۹۸۵ شماره ۱۶۱ چنین تعریف نموده است: خدمات صحت شغلی شامل فعالیت های وقایوی و جوابگویی به ضرورت های صحتی به خاطر تأسیس و تأمین یک محیط کاری مصئون برای صحت فیزیکی و روانی و وفق کار با توانمندی های فیزیکی و روانی کارکنان میباشد.

هدف

تأمین حفظ الصحه شغلی و مصئونیت شغلی برای همه کارکنان مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان میباشد.

اصول

۱. مؤسسه از طریق شناسایی، ارزیابی و کنترل خطرات، یک محل کار امن و سالم را به همه کارکنان فراهم میسازد.
۲. همه افراد در محل کار مسئول تأمین سلامت و ایمنی در آن محل کار هستند.
۳. اگر کدام کارکن در حین کار رسمی آسیب ببیند، می تواند از امتیازات جبران خساره برخوردار شود.
۴. سگرت کشیدن در دفاتر و تأسیسات مؤسسه مجاز نیست. کسانی که به سگرت معتاد اند باید بیرون رفته در فضای باز این کار را انجام دهند.
۵. مصرف الکل و سایر مواد مخدر عملکرد کاری کوتاه مدت یا طولانی مدت را مختل کرده و یک خطر برای صحت و مصئونیت شغلی است. حضور کارکن به حالت نشه در محل کار، منجر به انفکاک فوری میشود.

روش

۱. ایجاد کمیته نظارت از مصئونیت کارکنان و مواد مضر برای صحت.
۲. شناسایی عوامل محیطی در محل کار که بالای صحت کارکنان تأثیر منفی دارد.
۳. بررسی نوع کارها در مؤسسه، شیوه کار، نوع خطر صحتی که کارکنان را تهدید میکند و تعداد کارکنان معروض به خطر.
۴. اطمینان از معاینه صحتی تمام کارکنان در شروع اشغال وظیفه.
۵. معاینه کارکنان در مواقع لازم، نظر به خطرات شغلی ای که به آن معروض اند.
۶. به حداقل رسانیدن معروضیت به خطر مثلاً با اصلاح سلوک کارکنان و کاربرد وسایل محافظتی حین کار.
۷. تهیه وسایل کاری و سایر امکانات برای صحت و مصئونیت کاری.
۸. تهیه لباس و تجهیزات محافظتی شخصی (PPE) و ترویج استفاده از آن نظر به خصوصیات وظیفه.
۹. تنظیم تسهیلات مانند آب آشامیدنی، محل طعام خوری و تشناب های صحتی.
۱۰. تشویق کارکنان به ورزش منظم.
۱۱. تشویق به ترک اعتیاد سگرت و نسوار.
۱۲. تدارک سامان آلات، وسایل و مواد مورد ضرورت کمکهای اولیه طبی.
۱۳. تربیه کارکنان صحتی در قسمت مراقبت های عاجل طبی و صحت شغلی.
۱۴. تأمین ارتباط با نزدیک ترین مرکز صحتی یا شفاخانه برای جلب خدمات صحتی پیشرفته.
۱۵. تشخیص و معالجه امراض ناشی از کار (امراض شغلی).
۱۶. احیای مجدد توانمندی های کارکنان بعد از علاج.
۱۷. در صورت عدم توانمندی به اشغال وظیفه قبلی، تبدیلی به یک وظیفه مناسب حالت صحتی وی.
۱۸. تأمین وسایل کار متناسب با وضعیت صحتی و محدودیت توانمندی های کارکن.
۱۹. تأمین ارتباط با ریاست طب وقایوی، صحت شغلی و محیط زیست وزارت صحت عامه.
۲۰. تأمین ارتباط با وزارت کار، تأمینات اجتماعی، شهدا و معلولین.

۲۱. گزارش فوری صدمات و حوادث ناشی از کار، شامل موارد آتی: نام و مشخصات کارکن، زمان و تاریخ آسیب دیدگی، محلی که حادثه رخ داده است، چگونه آسیب رسیده است، جزئیات آسیب دیدگی یا مریضی، قسمت آسیب دیده بدن، اسامی هر شاهد، نام شخصی که حادثه را ثبت کرده و گزارش میدهد.

تصویب

این پالیسی در جلسه مؤرخ ۱۳ میزان ۱۳۹۹ مطابق ۴ اکتوبر ۲۰۲۰ هیئت اجرائیه تصویب و در مجلس مؤرخ ۲۳ حمل ۱۴۰۰ مطابق ۱۲ اپریل ۲۰۲۱ هیئت مدیره، به اتفاق آراء منظور شد.

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان



Afghan Health & Development Services

پالیسی حفاظت محیط زیست (Environmental protection)

تعریف

پالیسی حفاظت محیط زیست بر مشکلات ناشی از عملکرد انسان ها بالای محیط زیست که بالمقابل بر جامعه انسانی تأثیرات منفی (مثلاً بالای صحت یا محیط پاک و خرم) وارد میکند، توجه دارد.

این پالیسی تدابیر مربوط به محیط زیست را در مؤسسه بخصوص محافظت منابع و مدیریت زباله ها را تنظیم مینماید.

هدف

مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان متعهد به عرضه خدمات با کیفیت به وجهی میباشد که یک محیط سالم را برای کارکنان و مستفیدشوندگان فراهم ساخته و کمترین تأثیرات احتمالی منفی را بر محیط زیست وارد کند.

اصول

۱. مؤسسه از مسئولیت خود در برابر محیط زیست آگاه بوده و متعهد به عملکرد هایی میباشد که پایداری محیط زیست را بهبود بخشد.
۲. مؤسسه در تبابی با تمام قوانین حفاظت محیط زیست فعالیت داشته، برای تحقق جلوگیری از آلودگی و به کابرد بهترین شیوه های حفاظت محیط زیست تلاش میکند.

روش

۱. توجه به محیط زیست در تمام فیصله ها و فعالیت های مطروحه مدنظر گرفته میشود.
۲. به همه کارکنان در مورد محافظت محیط زیست آگاهی داده شده و به برخورد مسئولانه با محیط زیست تشویق میگردند.
۳. به همه کارکنان آن مسایل محیط زیست که بالای کار شان مستقیماً تأثیر گذار است، فهمانیده میشود.
۴. زباله ها تا حد امکان تنقیص داده میشود. در صورت امکان، مناسب بودن، دست رسی و اقتصادی بودن مواد و چیزهایی تهیه میشود که باربار قابل استفاده، قابل ترمیم و قابل تجدید باشد.
۵. هر نوع زباله نظر به خصوصیات آن به شکل مصئون، مؤثر و کارا مدیریت (شامل مراحل جمع آوری، انتقال، بی ضرر سازی، ازین بردن و جابجا کردن) میشود.
۶. ترویج استفاده کارا از مواد و منابع به شمول آب، برق، محروقات، مواد خام وغیره، بخصوص آن هایی که قابل تجدید نیست.
۷. اجتناب از به کاربرد مواد مضر، جستجوی مواد بدیل آن در صورت دست رسی. در صورت مجبوریت تمام تدابیر لازمه برای محافظت صحت انسان ها و محیط زیست در تمام مراحل ذخیره، استفاده و دورانداختن مواد مضره اتخاذ میگردد.
۸. در مواردی که احتمال خطرات قابل ملاحظه صحتی، امنیتی و محیط زیست متوقع باشد، برنامه تدابیر عاجل طرح ریزی میگردد.
۹. تعهد مؤسسه در برابر حفاظت محیط زیست به مستفیدشوندگان، معامله داران و مردم اخبار شده، پشتیبانی و همکاری شان در زمینه جلب میگردد.
۱۰. این پالیسی به منظور بهبود محیط زیست و به حداقل رسانیدن اثرات منفی فعالیت ها در مطابقت با فعالیت های جاری و پلان های آینده مؤسسه، وقتاً فوقتاً بازنگری و اصلاح میگردد.

تصویب: این پالیسی به تاریخ ۳ عقرب سال ۱۳۹۴ توسط هیئت اجرائیه تصویب به تاریخ ۱۷ جدی ۱۳۹۴ توسط هیئت مدیره مؤسسه منظور گردید.

پالیسی هویت بصری مؤسسه (Visual identity)

تعریف

پالیسی هویت بصری و علامت خاص (branding) مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان تولید و نمایش مدارک رسمی مؤسسه را که برای ارتباطات به کار برده میشود تنظیم مینماید.

علایم بصری برای تفریق از سایر مؤسسات، تشخیص هویت واحد، شهرت مؤسسه، تقویه اعتبار مؤسسه و پیام های آن، معرفی درست مؤسسه، هماهنگی بین دفاتر و تأسیسات به کار میرود.

علامت خاص عبارت از اسم، اسم مخفف، شعار و نشان یا آرم مشخص در اذهان مردم است که یک مؤسسه را از سایر نهاد ها متمایز میسازد.

هدف

هدف پالیسی هویت بصری و علامت خاص یکسان سازی و استاندارد سازی آرم، نشانه ها، رنگ ها، شعار و فونت ها برای لوحه ها، مکاتیب، اوراق تبلیغاتی، گزارش ها، کارت ها، تصدیق نامه ها، سلاید ها و سایر برجسپ های مؤسسه میباشد تا آگاهی نسبت به مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان را افزایش می دهد.

اصول

۱. تمام مراسلات باید معرفی کننده درست و یکسان هویت بصری مؤسسه باشد.
۲. آرم مؤسسه در قسمت بالایی طرف چپ صفحه اول ضروری میباشد.
۳. اسم، اسم مخفف و شعار مؤسسه را نظر به گنجایش میتوان به کار برد.
۴. اسم مؤسسه «مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان» یا «Afghan Health and Development Services» و مخفف آن «AHDS» میباشد.
۵. در آرم مؤسسه، اسم آن به زبان های دری و انگلیسی به رنگ سیاه و فانت آریل نوشته شده است. نقشه افغانستان دارای اسم مخفف مؤسسه بطور برجسته به رنگ سبز بالای یک زمینه کریمی محاط با خط باریک سیاه رنگ قرار دارد. محیط آرم خط سیاه رنگ مربع (متساوی الاضلاع) با زوایای مدور میباشد.
۶. شعار مؤسسه به «برای یک جامعه سالم» یا «for a healthy society» به رنگ سبز است.
۷. شکل، تناسب، رنگ ها، زبان ها و فانت آرم مؤسسه ثابت میباشد.
۸. آرم مؤسسه در مکاتیب و مراسلات عادی 1X1 انچ میباشد.
۹. در صورت ضرورت به اندازه های متفاوت تناسب اجزای آرم نباید تغییر داده شود.
۱۰. رنگ سبز عبارت است از: C90, M40, Y90, K0 یا R0, G109, B69 () .
۱۱. رنگ کریمی عبارت است از: C2, M2, Y10, K0 یا R248, G246, B223 () .
۱۲. در مهر مؤسسه از رنگ سبز استفاده میشود.
۱۳. آرم حک شده میتواند بیرنگ باشد (همرنگ شی که در آن حک شده است).
۱۴. آرم مؤسسه در اشیای تیره رنگ، به رنگ روشن مثل سفید یا نقره پی بوده میتواند.
۱۵. آرم مؤسسه بالای هر آنچه در معرض دید مردم قرار میگیرد به نمایش گذاشته میشود.
۱۶. در مکاتیب، ایمیل و کارت های ملاقات موجودیت آرم و شعار مؤسسه حتمی است.
۱۷. سلاید هایی که مؤسسه، فعالیت ها یا نشرات آن را نمایش میدهد، با حدود ۲۰٪ رنگ سبز و ۸۰٪ رنگ کریمی تزئین شود.
۱۸. برای چاپ و نشر تصاویر، توافق اشخاص با چهره واضح در آن اخذ میگردد.
۱۹. تصاویر گرفته شده از کارکنان مؤسسه و مردم نباید باعث حتک حرمت آن ها گردد.

۲۰. هیچ اداره یا شخص بیرونی تصاویر گرفته شده از تأسیسات و فعالیت های مؤسسه را بدون توافق کتبی یا داشتن آرم مؤسسه به قسم سایه (watermark) استفاده کرده نمیتواند.
۲۱. همه کارکنان مؤسسه در ارتباطات رسمی خویش علایم بصری مشخص شده را بدون تغییر به بکار میبرند.
۲۲. شرکاء و همکاران مؤسسه بدون توافق کتبی از آرم مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان استفاده کرده نمیتوانند.
۲۳. کلیه دارایی های معنوی ایجاد شده توسط کارکنان و مشاوران در حین اشتغال به کار در مؤسسه، منجمله سروی ها، تحقیقات، اکتشافات، رهنمودها، پروپوزل (proposal) ها و گزارش های تخنیکی، در مالکیت AHDS باقی خواهد ماند. نباید هیچ بخشی از آن، بدون اجازه، بیرون از منافع مؤسسه استفاده شود.

روش

۱. آرم مؤسسه را تولید نموده بلکه از دفتر اداری کابل دریافت نمایید.
۲. از شکل سکن شده آرم مؤسسه استفاده نشود زیرا کیفیت درست نداشته و مغشوش میگردد.
۳. در حالات عاجل و فوتوکاپی آرم سیاه و سفید به کار گرفته شده میتواند.
۴. در صورت ضرورت به اندازه های متفاوت تناسب اجزای آرم نباید تغییر داده شود.
۵. اگر در محلات خاص از نمایش آرم مؤسسه کدام خطر امنیتی متصور باشد، از برجسب آن بالای دروازه های وردی، وسایط نقلیه و محموله ها خودداری گردد.
۶. تغییرات لازمه به پیشنهاد هیئت اجرائیه و تصویب هیئت مدیره مرعی الاجراء میباشد.
۷. عدم رعایت این خط مشی ممکن است منجر به اقدامات بهبود عملکرد از جمله جبران خسارات مالی و حتی اخراج شود.

تصویب

این پالیسی به تاریخ ۸ قوس سال ۱۳۹۴ توسط هیئت اجرائیه و به تاریخ ۱۷ جدی ۱۳۹۴ توسط هیئت مدیره مؤسسه منظور گردید.

Afghan Health & Development Services

پالیسی ارتباطات (Communication)

تعریف

ارتباطات به عنوان ارسال و دریافت پیام در بین افراد مرتبط با هم در یک محیط خاص یا تنظیم برای دستیابی به اهداف فردی و مشترک تعریف می شود. ارتباطات در یک مؤسسه به شدت وابسته به زمینه و فرهنگ است. پیام ها از طریق مکالمه، نوشته ها، علائم یا رفتار بین افراد تبادل می شود.

هدف

هدف از پالیسی ارتباطات تضمین یک درک واضح از اهداف مؤسسه، انسجام و هماهنگی بهتر، ارتباط مؤثر در زمان بحران و ایجاد دانش میباشد.

اصول

۱. مؤسسه در ارتباطات خود حساسیت های فرهنگی و اجتماعی را مدنظر داشته، برای همه افرادی که با آنها کار می کند احترام قایل است.
۲. هر ارتباط مؤسسه روشن، مختصر، هدفمند و متناسب با ظرفیت گیرنده پیام می باشد.
۳. اطلاعاتی که در اختیار ادارات ذیربط و مردم قرار می گیرد به موقع، مؤثق و شفاف میباشد.
۴. هیئت مدیره و کارکنان از مواضع رسمی در مورد موضوعات آگاه اند و می توانند بین نظرات شخصی خود و موقف مؤسسه تفاوت قایل شوند.
۵. همه کارکنان در ساحه کار خود بینش لازم را داشته، از حدود اختیارات خود به خوبی آگاه اند و در مطابقت با آن ارتباطات را برقرار خواهند کرد.
۶. صرف اشخاص تعیین شده مجاز خواهند بود که با ذینفعان خارجی و رسانه ها تعامل رسمی داشته باشند.
۷. هیچ ارتباط داخلی یا خارجی بی پاسخ گذاشته نمیشود. به ارتباط گیرنده اطمینان داده میشود که پیامش گرفته شده و جواب لازمه را به زودی ممکن دریافت خواهد کرد.
۸. به شکایات منابع داخلی و خارجی به موقع و با احترام پاسخ داده میشود.
۹. اطلاعاتی که توسط یک نهاد دیگر در اختیار مؤسسه به شکل محرم قرار داده می شود، بدون اجازه کتبی به نشر نمیرسد.
۱۰. اطلاعات شخصی که ممکن امنیت یا منافع شخص را به مخاطره اندازد به جز از اطلاعاتی که قوانین نافذ حکم میکنند، در اختیار کس یا مرجع دیگر گذاشته نمیشود.
۱۱. هنگام گرفتن عکس و مستند سازی داستان کسی ارزش های دینی و فرهنگی مدنظر بوده و رضایت شخص یا سرپرستش اخذ میشود.
۱۲. حق کاپی: کلیه مطالب ایجاد شده توسط کارکنان، رضاکاران و مشاوران مؤسسه در امور رسمی متعلق به مؤسسه AHDS میباشد.

روش

مؤسسه باید پیوسته ارتباطات داخلی و خارجی را بهبود بخشد. این امر مستلزم آموزش، آموزش مجدد و جستجوی راههای جدید برقراری ارتباط میباشد.

ارتباطات داخلی

۱. موقف مؤسسه منحصیث یک نهاد غیرسیاسی، مستقل و بیطرف به همه اعضای هیئت مدیره، کارکنان، مشاوران و رضاکاران تشریح میگردد.
۲. قوای بشری مسئولیت دارد که پالیسی ارتباطات را در پهلوی لایحه وظایف هر شخص به وی تفهیم نماید.

۳. هر دفتر یا تأسیس، حداقل هفته یک مجلس بین کارکنان را برای به روزرسانی های اطلاعات، تبادل نظریات و هماهنگی امور دایر میکند.
۴. مجالس هیئت اجرائیه و هیئت مدیره طبق لوائح مربوطه به طور منظم دایر میگردد.
۵. با گفتگوی خوب داخلی تعهد، رضایت از کار و مسئولیت ایجاد می شود.
۶. جهت کسب دیدگاههای متنوع و نتایج بهتر، در هر امری ابتدا با کارکنان ارتباط برقرار میگردد، به خصوص در مورد تصمیماتی که بر آنها تأثیر می گذارد.
۷. برای طی مراحل امور رسمی سلسله مراتب مدنظر گرفته میشود.
۸. کارکنان از فرصتهای لازم برای تعامل با هیئت مدیره و هیئت اجرائیه برای ارائه اظهار نظر و ابراز شکایت ها برخوردار هستند.
۹. به شکایات مطابق به پالیسی جلوگیری از فساد و اطلاع رسانی مؤسسه به موقع و با احترام پاسخ داده میشود.

ارتباطات خارجی

۱. آرم استندرد و شعار مؤسسه در هر ارتباط خارجی به کار برده میشود.
۲. هیئت اجرائیه روابط خارجی را تأمین نموده و با در نظر داشت شایستگی سایر کارکنان را برای این امر توظیف می کنند.
۳. در هر ارتباط شفاهی یا تحریری حرمت و کرامت انسانی جانب مقابل جداً مدنظر میباشد.
۴. هر گونه اطلاعات یا تصمیم قبل از شریک ساختن با ذینفعان خارجی، با همکاران مشوره شده، از طرز کلام، صحت و منطقی بودن آن اطمینان حاصل میگردد.
۵. گزارش سالانه شامل جزئیات آتی میباشد: (الف) مأموریت مؤسسه، فعالیت ها و نتایج؛ (ب) چگونگی دسترسی افراد به برنامه ها یا خدمات؛ (ج) اطلاعات مالی، از جمله صورت های درآمد، بودجه و مصارف (د) اعضای فعلی هیئت مدیره، هیئت اجرائیه، شرکاء و اهدا کنندگان.

رسانه های اجتماعی

۱. دنیای رسانه منبع مهمی برای اطلاع رسانی در مورد فعالیت های مؤسسه به مردم، کارکنان، ادارات دولتی و غیردولتی، پالیسی سازان، رهبران و سایر طرف های علاقمند است.
۲. استفاده از وسایل گوناگون رسانه های جمعی برای آگاهی عمومی از اهداف، استراتژی ها، برنامه ها و نتایج فعالیت ها و همچنین برای شهرت مؤسسه بسیار مهم است.
۳. هیئت اجرائیه مرتباً اطلاعات و پیام رسانی خود را مرور و به روز می کنند تا دقیقاً منعکس کننده خدمات، دادخواهی، تغییرات و نوآوری های مؤسسه باشد.
۴. تلاش می شود تا کاربران بیشتر به صفحات اجتماعی مؤسسه جذب گردند.
۵. مدیران اداری و پروگرام روابط خوبی را با رسانه ها ایجاد و توسعه میدهند.
۶. هیئت اجرائیه اطمینان حاصل می کند که اطلاعات مناسب در دسترس عموم قرار گرفته، و به طور واضح و به موقع با کسانی که درخواست اطلاعات می کنند ارتباط برقرار شده است.
۷. سخنگویان مجاز با خبرنگاران هیئت اجرائیه بوده و با در نظر داشت شایستگی سایر کارکنان را برای این امر توظیف می کنند.
۸. کارکنی که به عنوان سخنگوی مجاز تعیین نشده باشد، به هیچ وجه نمی تواند به سؤالات رسانه ها یا شخص دیگری پاسخ دهد. مگر اینکه واضح سازد که گفته هایش نظریات شخصی خودش بوده و جواب یا موقف مؤسسه نمیباشد.

شایعات

۱. مؤسسه از انتقادات سازنده استقبال می کند و کوشش می کند تا در اسرع وقت به نظرات پاسخ دهد.
۲. مؤسسه در مورد تأیید یا انکار شایعات تا زمانی که اطلاعات لازم را به دست نیآورده است، اظهار نظری نمی کند.

۳. به محض اینکه اطلاعات تحلیل شد، شایعات نامطلوب به لحن مناسب و مستدل رد میشود.
۴. مؤسسه حق دارد که به خاطر زبان نامناسب یا بی اساس بودن اتهامات اظهارنظرهای نامناسب را حذف کند. همچنین میتواند افرادی را که از این ارزش ها پیروی نمی کنند، از صفحه رسانه های اجتماعی خود حذف کند و به فیس بوک گزارش دهد.

محرمیت اطلاعات

۱. اسناد و دوسیه های حاوی اطلاعات محرم در جای مناسب و مطمئن نگهداری شود.
۲. از محفوظ بودن کمپیوترها ذخایر مصئون ارقام آن ها باید اطمینان حاصل گردد.
۳. در اتاق ملاقات ها، اسناد و دوسیه های مؤسسه گذاشته نشود.
۴. گفتگوهای مربوط به امور محرمانه نباید در محلی انجام شود که ممکن است مورد توجه واقع شود.
۵. در ارسال یا جواب ایمیل ها توجه شود که گیرندگان اصلی و کسانی که کپی میگیرند دقیق انتخاب شده و ایمیل آدرس های شان درست میباشد.
۶. کارکنی که اسناد محرم غیر ضروری یا کپی های آنها در اختیار دارد، باید شخصاً با استفاده از رنده آنها را از بین ببرد.

مدیریت بحران

۱. در مواقع بحران مقررات معمول ارتباطات ممکن است به حالت تعلیق درآید و رویه های ارتباط با بحران لازم الاجرا شود.
۲. در شرایط بحرانی مصئونیت کارکنان، مؤسسه و ذینفعان آن اولویت دارد. اطلاعات نباید طوری باشد که آنها را به مخاطره بیندازد.
۳. برای اطلاعات در مواقع بحرانی پالیسی امنیتی مؤسسه مدنظر گرفته میشود.

تصویب

این پالیسی در جلسه مؤرخ ۱۳ میزان ۱۳۹۹ مطابق ۴ اکتوبر ۲۰۲۰ هیئت اجرائیه تصویب و در مجلس مؤرخ ۲۳ حمل ۱۴۰۰ مطابق ۱۲ اپریل ۲۰۲۱ هیئت مدیره، به اتفاق آراء منظور شد.

Afghan Health & Development Services

پالیسی تکنالوژی معلوماتی

(Information and communication technology; ICT)

تعریف

تکنالوژی معلوماتی یا فناوری اطلاعات (information technology-IT) استفاده از هرگونه کمپیوتر، ذخیره سازی، ارتباط دهی و سایر دستگاه های فیزیکی، زیرساخت ها و فرآیندها برای ایجاد، پردازش، ذخیره، ایمن سازی و تبادل تمامی اشکال ارقام الکترونیکی است.

هدف

این پالیسی به هدف مدیریت سیستم تکنالوژی معلوماتی و مراقبت از آن مطرح شده؛ کارکنان مؤسسه مکلف به رعایت و عملی نمودن مفاد آن استند.

اصول

۱. برای امور رسمی مؤسسه آن کمپیوترها (desktop, laptop, server) و لوازم جانبی آن (مثل پرنتر و غیره) تدارک دیده میشود که با تمام فناوری لازم برای کسب و کار مؤسسه مناسب باشد، و در صورت لزوم با سایر فناوریهای کسب و کار ادغام شده بتواند.
۲. نرم افزار معمول در مؤسسه ویندوز و آفیس (Windows, Office) است، در صورت لزوم سایر نرم افزارهای معیاری مسلکی (مثل QuickBooks, SPSS و غیره) به اجازه مدیریت اداری-مالی استفاده میشود.
۳. به کارکنان برای استفاده مناسب از نرم افزارهای جدید آموزش داده میشود.
۴. کارکنان هنگام استفاده از وسایل شخصی (مانند notebook, tablet, smartphone، و غیره) موافقت میکنند که اطلاعات حساس مؤسسه را به دستگاه خود ثبت نکنند.
۵. برای اطمینان از این که اطلاعات مؤسسه از طریق تجهیزات به خطر نیفتد، تمام دستگاه ها توسط رمز عبور (password) محافظت شود.
۶. تمام دستگاه هایی که به اینترنت دسترسی دارد، باید دارای انتی-ویروس به روز (update) باشد.
۷. از تمام معلومات ارزشمند و اساسی در فواصل منظم زمانی کاپی (backup) گرفته و در محل امن حفظ شود.
۸. مؤسسه از منسویین (کارکنان، رضاکاران، قراردادی ها و غیره) خود توقع دارد که هنگام استفاده از رسانه های اجتماعی، برای اهداف کاری یا شخصی، معیارات اخلاقی ذیل را حفظ کنند.
- ا. هیچ یک از منسویین مؤسسه نباید به عنوان نماینده مؤسسه در رسانه های اجتماعی شرکت کند، مگر اینکه کتباً توظیف شده باشد.
- ب. نماینده مؤسسه در رسانه های اجتماعی به طرز حرفه ای و در راستای منافع مؤسسه عمل میکند.
- ج. منسویین مؤسسه نباید هیچ گونه اطلاعات محرمانه AHDS، شرکاء کاری یا مستفیدشوندگان را که حریم خصوصی یا حقوق عمومی آنها را نقض می کند افشاء کنند.
- د. منسویین مؤسسه باید از ارسال یا کاربرد هرگونه مطالب نامناسب مثل توهین، ارباب، تحقیر، افتراء و امثال آن، اجتناب کنند.
۹. منسویین مؤسسه حق دارند به طور خصوصی در رسانه های اجتماعی اشتراک کنند. اما برای جلوگیری از اضرار احتمالی به مؤسسه، نباید هیچ مطلبی را به شکلی منتشر کنند که خود را به عنوان مرتبط با مؤسسه یا شرکاء کاری یا مستفیدشوندگان یا تأمین کنندگان آن معرفی کنند.
۱۰. در کار برد ایمیل، هر کارکن مراقب عفت کلام و حفظ محرمت اطلاعات باشد.
۱۱. استفاده شخصی محدود از اینترنت در صورتی مجاز است که با کار فرد تداخل نداشته و به سایت های نامناسب (مثل پورنوگرافی، قمار و غیره) دسترسی نداشته باشد.

روش

۱. در هر دفتر مؤسسه یک کارکن دارای دانش و مهارت لازم برای تسهیل و کنترل IT توظیف میشود.
۲. مسئولیت نصب کلیه نرم افزارها و اطمینان از به روز بودن آنها بر عهده IT است.
۳. سهولت استفاده و دسترسی به اینترنت به کارکنانی که ضرورت کاری شان ایجاب کند فراهم می گردد.
۴. به استفاده کنندگان اینترنت کدوم نمبر خاص و پسورد داده میشود.
۵. کارکنان وسایل شخصی مانند نوت بوک، تلفون هوشمند و تبلت خود را که برای امور رسمی استفاده میکنند، در مدیریت اداری ثبت کرده به اطلاع مسئول IT میرسانند.
۶. تمام ارتباطات از طریق سروری که هر لحظه کارکرد ها را ضبط مینماید، تفتیش میگردد.
۷. مسئول IT صلاحیت دارد که تمام دستگاه های رسمی و شخصی را که برای امور مؤسسه استفاده میشود، نظارت کند.
۸. هر کارکن معلومات ذخیره شده در کمپیوتر خود را بطور ماهوار کاپی (backup) کرده در محل امن حفظ کند.
۹. محل امن یک سیف نزد مسئول IT یا سیستم cloud بوده میتواند.
۱۰. استفاده شخصی محدود از اینترنت در صورتی مجاز است که با کار رسمی کارکن تداخل نداشته باشد. مدیریت اداری حق دسترسی به سیستم را دارد تا بررسی کند که آیا استفاده خصوصی بیش از حد یا نامناسب است.
۱۱. صرف کارکنان رسمی مؤسسه میتوانند به سیستم دسترسی داشته، و بدون اجازه کتبی مدیریت اداری-مالی نمیتوانند در سیستم تغییری بیاورند.
۱۲. مسئول IT در صورت مشاهده اعمال خلاف اینترنت شخص را قطع کرده و موضوع را به مقامات مافوق برای تصمیم گیری اطلاع میدهد. مثلاً مشاهده سایت های ممنوع، تهدید به سیستم و یا معلومات، اختلال سیستم، افشاء معلومات محرم، دسترسی غیر مجاز به سیستم سایر ادارات، استفاده از حقوق، حساب و معلومات دیگران، و نشر اعلانات تجارتي.
۱۳. تمام ایمیل آدرس ها باید نمایانگر شخص استفاده کننده بوده؛ در برگزیده اسم و یا تخلص وی باشد.
۱۴. تمام ایمیل های ارسالی باید داری اسم، تخلص و موقف رسمی کارکن، همچنان آرم و شعار مؤسسه باشد.
۱۵. ایمیل نباید حاوی شایعات در مورد همکاران، توهین آمیز، تحقیرآمیز، تحریک کننده، تهدیدآمیز، تبعیض آمیز، شامل آزار و اذیت دیگران یا مربوط به روابط شخصی باشد.
۱۶. هر کارکن ایمیل های مهم رسمی را، خارج از سایت، در کمپیوتر ذخیره میکند.
۱۷. ایمیل های غیر ضروری و پیام های شخصی، بطور هفته وار پاک شود.
۱۸. هیچ کارکن مؤسسه حق نصب دستگاه های اضافی یا نرم افزار را بدون استیذان مدیریت اداری-مالی ندارد. در صورت لزوم آنها را رسماً در جریان گذاشته و موافقت شان را حاصل نماید.
۱۹. پروگرام هایی که از اینترنت دونلود میگردد قابل اعتبار نبوده و بدون استیذان مسئولین نباید نصب گردند.
۲۰. ضمایم ناشناخته ایمیل ها نباید باز گردد، چون احتمال موجودیت ویروس در آن میباشد.
۲۱. تمام سیستم ها باید بطور مناسب خاموش و مسدود گردد، نه مستقیماً از طریق سوچ و یا قطع برق.
۲۲. اسم و رمز استفاده با هیچ کس شریک نگردد و وقتاً فوقتاً باید تبدیل گردد.

Afghan Health & Development Services **تصویب**

این پالیسی به تاریخ ۱۶ جدی سال ۱۴۰۰ توسط هیئت اجرائیه تصویب و به تاریخ ۲۰ دلو ۱۴۰۰ مطابق ۹ فبروری ۲۰۲۲ توسط هیئت مدیره مؤسسه منظور گردید.

پالیسی حفظ اسناد (Document retention)

هدف

این پالیسی به منظور تنظیم حفظ و نگهداشت اسناد و اوراق مؤسسه و همچنین امحای اسناد و اوراق غیر ضروری، مدت زمان نگهداری اوراق ضروری و غیر ضروری وضع شده است.

تعریف

مدارک یا اسناد مؤسسه اعم از چاپی-کاغذی و الکترونیک، نظر به ضرورت و یا اهمیت آنها آرشیف شده و بدون در نظر داشت مفاد و طی مراحل رسمی مندرج این پالیسی از بین برده نمیشود.

اصول

الف. مدارک و اسنادی که بطور دائمی حفظ می شود: اساسنامه، لوائح و پالیسی های مؤسسه، صورت مجالس و مصوبات هیئت مدیره، قباله، اسناد املاک غیر منقول، مکاتیب قانونی و مهم، مکاتیب مهم ادارات دولتی، احکام قضایی، قرارداد ها، اسناد کمک ها (donations, funds)، سوانح کارکنان، راپورهای سالانه فعالیت های مؤسسه، گزارش های اختتام پروژه ها، اسناد انتقال پول (transfer)، کتاب کیبر (ledger)، صورت حساب سالانه (financial statement)، اسناد مالیاتی (tax)، چک های برگشته از مالیات، اسناد ملکیت ها، سرمایه و دارایی های مؤسسه، بیمه، گزارش تفتیش خارجی (audit report) و تحقیقات علمی.

ب. مدارک و اسنادی که برای ده سال حفظ می شود: مصوبات هیئت اجراییه، موجودی (inventories)، حاضری کارکنان، معاش و سایر امتیازات کارکنان (payroll)، لیلام یا فروشات (sales)، تادیات (paid)، تادیات (deposit slip)، انویس ها (invoices)، پرداختی ها (payable)، پول های دریافتی (receivable)، کتاب روزنامهچه (journal)، کتاب نقد (cash book)، چک های برگشته، صورت حساب های بانکی (bank statements)، تفتیش داخلی (internal control/audit)، قرار داد های تدارکات و کرایه، اسناد دریافت و توزیع مواد گدام ها و تحویلخانه ها، اسناد استهلاکات، مراودات با ادارات کمک کننده، تفاهم نامه ها با مؤسسات دولتی و غیردولتی، اسناد تسلیم دهی پروژه ها و دارایی های آن (hand over)، گزارش ها به مرجع تمویل کننده و تأیید رسید آنها، اسناد سروی ها، کتب راجستر، اوراق توزیع مواد به مستفیدشوندگان، احصائیه ها و نقشه ها.

ج. مدارک و اسنادی که برای سه سال حفظ می شود: اسناد ارسال و مرسول و روابط بین مؤسسات و ادارات، مکاتیب عمومی، اسناد و مدارک متقاضیان کار، فارم ها و ارقام تخنیکي برای تهیه گزارش ها، گزارش های داخلی (internal reports)، فرمایشات (purchase orders) و اسناد رضاکاران (volunteer records).

د. امحای مدارک: نگهداری تمام اسناد و اوراق به مدت طولانی یک مصرف اضافی است، بنابراین با طی مراحل لازم اوراق غیر ضروری امحاء میگردد.

روش

۱. مؤسسه جهت حفاظت بهتر اسناد الماری های مناسب را در اختیار تحویلخانه یا آرشیف قرار میدهد.
۲. برای هر نوع اسناد، موقعیت و جای نگهداری مشخص در آرشیف تنظیم میگردد.
۳. اوراق و دسک های الکترونیک در تحویلخانه های سرپوشیده مصون، عاری از رطوبت، دارای درجه حرارت معین و مجهز با وسایل وقایه از آفات و عوارض محافظت میگردد.
۴. از اسناد الکترونیک نظر به اهمیت و قابلیت محافظت شان، نسخه چاپی گرفته میشود.

۵. در تحویلخانه ها و سایل ضد حشرات، مصؤونیت از تأثیرات مکرربی، ضد حریق و همچنان تدابیر تنویر پیشبینی میگردد.
۶. دروازه های تحویلخانه، در موقعی که استفاده از آن به عمل نمی آید، قفل میگردد.
۷. تمام شعبات مکلف هستند تا اوراقی ضروری را که روزمره استفاده نمی کنند به آرشیف یا تحویل خانه ارسال نمایند تا از تراکم اوراق در دفاتر شان جلوگیری صورت گیرد.
۸. تمام اسناد ضروری و غیر ضروری توسط هیئت سه نفری مؤلف توسط هیئت اجرائیه مطالعه و تصنیف میشود.
۹. اوراق ضروری برای مدت های تعیین شده در اصول این پالیسی نگهداری شده و حق تغییر در مدت زمان نگهداری آنها از صلاحیت های این هیئت نمیباشد.
۱۰. اوراقی که محتوای آن فاقد ارزش حقوقی، قانونی، قضایی و تاریخی بوده و برای مراجعات بعدی مورد ضرورت نباشد مطابق احکام این پالیسی تشخیص و فهرست میشود.
۱۱. هیئت مؤلف است تا موضوع و تعداد اوراق قابل امحاء را در کتاب امحای اسناد به صورت دقیق درج کند.
۱۲. کتاب ثبت اوراق امحا از جانب تمام اعضای هیئت امضاء میشود.
۱۳. اوراقی که مطابق این مقررره قابل هدر تشخیص گردد، بعد از تدقیق هیئت، نظر شعبه مربوطه و منظوری آمر با صلاحیت، در حضور هیئت باطل اعلان می شود.
۱۴. دسک های الکترونیک غیرقابل استفاده در حرارت بلند تخریب شده و در محل مناسب دفن میگردد.
۱۵. اوراق باطله توسط ریزه کننده کاغذ (paper shredder) از بین برده میشود تا از نظر محیط زیست مصئون باشد. در صورت عدم امکان، به یک جای دور از محل زیست برده شده و سوختانده میشود.

تصویب

این پالیسی به تاریخ ۱۶ جدی سال ۱۴۰۰ توسط هیئت اجرائیه تصویب و به تاریخ ۲۰ دلو ۱۴۰۰ مطابق ۹ فبروری ۲۰۲۲ توسط هیئت مدیره مؤسسه منظور گردید. به این اساس لایحه قبلی حفظ اوراق ضروری و امحای اسناد و اوراق غیر ضروری مؤسسه مدار اعتبار نمی باشد.

پالیسی مشارکت با سایر مؤسسات (Partnership)

تعریف

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان برای نیل به اهدافی که در راستای آرمان و مأموریت مؤسسه باشد، علاقمند است که با مؤسسات دولتی و غیردولتی، مؤسسات ملل متحد، جامعه، سکتور خصوصی و تمویل کنندگان داخل مشارکت شود. این پالیسی تعیین کننده اصول و روش تصمیم گیری برای انتخاب شرکاء و تهیه تفاهمنامه با آنها میباشد.

هدف

انتخاب نهادهای مناسب و ایجاد شراکت کاری با آنها، تا بتواند مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان را در رسیدن به تعهداتش کمک کند.

اصول

اصول مشارکت ذیل که در برنامه جهانی بشری (www.globalhumanitarianplatform.org) مؤرخ ۱۲ جولای ۲۰۰۷ تسجیل شده، مدنظر گرفته میشود:

۱. **تساوی (equality):** تساوی عبارت است از احترام متقابل بدون درنظر داشت اقتدار و اندازه ظرفیت شرکاء. شرکای کاری باید تعهدات، وظایف، استقلالیت و مشکلات یکدیگر را درنظر داشته باشند.
۲. **شفافیت (transparency):** شفافیت با مذاکره، مشوره و تشریح معلومات به موقع تأمین میشود. ارتباطات و شفافیت به شمول شفافیت مالی سبب ایجاد اعتماد بین شرکاء میگردد.
۳. **روش مبتنی بر نتیجه (result oriented approach):** فعالیت های مؤثر باید مبتنی بر واقعیت و نتیجه مطلوب باشد. این ضرورت به هماهنگی مبتنی بر نتیجه با درنظر داشت توانایی های شرکاء دارد.
۴. **مسئولیت پذیری (responsibility):** مؤسسات در برابر یکدیگر تعهد اخلاقی دارند تا کارهای خود را مسئولانه، به طریق مناسب بسر برسانند. بنابراین کارهایی را باید اختیار کنند که وسایل، توانایی، مهارت و ظرفیت انجام دادن آن را داشته باشند.
۵. **متمم بودن (complementarity):** تفاوت های مؤسسات سرمایه‌ای است که اگر بالای آن کار شود، سبب تکمیل شدن توانایی های یکدیگر میشود.

روش

الف: بررسی:

۱. هیئت اجرائیه مؤسسه یک هیئت سه نفری را برای بررسی نهاد مدنظر برای مشارکت تعیین میکند.
۲. بررسی شامل اخذ معلومات آنلاین، معلومات رسمی و غیر رسمی میشود.
۳. هیئت مؤلف تاریخچه و خدمات اجتماعی اداره مدنظر را مطالعه کرده، همچنان تخطی های مشهود آن را از مقررات محیط زیست، حقوق کار، حقوق بشر، مدیریت عاری از فساد و اخلاق اداره سالم بررسی میکند.
۴. برعلاوه، شهرت نهاد از نظر رسانه ها و افکار عامه ملاحظه میشود.
۵. گزارش بررسی به رئیس مؤسسه جهت تصمیم گیری نهایی در مورد این فرصت مشارکت تقدیم میشود.
۶. تصمیم نهایی به نهاد ذیعلاقه ابلاغ میشود.

ب: تهیه تفاهمنامه: در صورت توافق جانبین به مشارکت، برای طرح و تعیین مسایل ذیل مذاکره صورت میگیرد:

۱. هدف و استراتژی مشترک؛ برنامه فعالیت های مطلوب.
۲. نوع مشارکت و روش حسابدهی.
۳. سیستم و روندی که منافع طرفین مشارکت را تأمین نماید.

یک تفاهمنامه (MOU) برای تعیین نقش AHDS و نهاد ذیعلاقه امضاء میشود.

تفاهمنامه باید قسمتی یا همه موارد ذیل را نظر به نوعیت، وسعت و خطرات احتمالی مشارکت دربر داشته باشد.

۱. طرز مدیریت مشارکت.
۲. اهداف مشترک این مشارکت.
۳. مدت زمان.
۴. فعالیت ها: این مشارکت چه میکند و کدام فعالیت ها را روی دست میگیرد.
۵. توافق بر مراعات پالیسی ها و مقررات مرتبط به این مشارکت.
۶. نقش و مسئولیت های هر یک از شرکاء.
۷. تفصیلات مالی: معاملات حسابی درآمد و مصارف چگونه باشد، تأدیات چطور صورت میگیرد.
۸. استفاده از آرم (logo) یکدیگر.
۹. سرمایه علمی: مالک دانشی که در جریان برنامه تولید میشود کی میباشد.
۱۰. چگونگی گزارش: چه باید گزارش داده شود، توسط کی، به کدام سطح، به چه فواصل زمانی و چه وقت.
۱۱. تماس: کدام مؤسسه در تماس نزدیک با تمویل کننده بوده و قرارداد را امضاء کند.

ج: تطبیق: بعد از تهیه تفاهمنامه و امضای آن توسط طرفین، کارهای عملی روی دست گرفته میشود.

د: تمدید: بعد از تکمیل میعاد این تفاهمنامه، یک هیئت جهت ارزیابی نتایج مشارکت و احتمال تمدید آن توظیف میگردد.

تصویب

این پالیسی توسط هیئت اجرائیه در مجلس ۹ حمل تسوید، با درنظر داشت نظریات اعضای هیئت مدیره، در مجلس ۲۰ ثور تجدید و به تاریخ ۱۶ میزان ۱۳۹۷ توسط هیئت مدیره مؤسسه منظور شد.

Afghan Health & Development Services

پالیسی دادخواهی (Lobby and advocacy)

تعریف

دادخواهی و وکالت (Advocacy and Lobby) طیف وسیعی از فعالیت‌ها را در بر می‌گیرد که بر تصمیم‌گیرندگان تأثیر می‌گذارد. همچنین می‌تواند شامل آموزش عمومی، ظرفیت‌سازی، ایجاد رابطه، تشکیل شبکه‌ها و توسعه رهبری باشد. مؤسسات غیر انتفاعی نقش حیاتی در توسعه و اجرای سیاست‌های عمومی برای ترویج جامعه آگاه، سالم و قوی ایفا می‌کنند. دادخواهی مؤثر، ظرفیت برای دستیابی به بیشترین خیر برای بیشترین تعداد مردم و جوامع را ایجاد می‌کند.

هدف

مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان (AHDS)، طی سه دهه فعالیت شاهد تأثیر سیاست‌های عمومی بر افرادی بوده که به آنها خدمت کرده است. بنام مؤسسه می‌تواند پل ارتباطی مهمی بین سیاست‌گذاران، ادارت و مردم باشد. مشارکت در حمایت از سیاست‌های عمومی همچنین می‌تواند AHDS را با سایر مؤسسات بسیج کند و توجه مثبت رسانه‌ها را به خود جلب کند.

اصول

۱. مؤسسه در آن فعالیت‌های دادخواهی سهیم می‌گردد که با به میان آوردن تغییر سیستماتیک نیل به مأموریت مؤسسه را مساعدت کند.
۲. صدای اصلی دادخواهی و وکالت برای حمایت از سلامت عمومی مردم افغانستان است.
۳. مؤسسه اطمینان حاصل میکند که دادخواهی مدنظر بالای جوامع معروض به اثرات آن، به خصوص گروه‌های آسیب‌پذیر مثل زنان، اطفال، معلولان و اقلیت‌های اجتماعی، هیچگونه اثر سوء نخواهد داشت.
۴. مؤسسه اطمینان حاصل میکند که دادخواهی مدنظر به کشور افغانستان احترام گذاشته و بر آن تأثیرات سوء وارد نمیکند.
۵. مؤسسه میتواند با همکاران رسمی و غیر رسمی، به منظور تقویت دادخواهی و وکالت، هم‌نوا شود.

روش

۱. مسئله: مسایل دادخواهی توسط مردم، مؤسسات دارای اهداف مشابه یا کارکنان مؤسسه مطرح میگردد.
۲. اولویت بندی: ممکن است مسائل معتبر زیادی برای رسیدگی وجود داشته باشد، اما روی دست گرفتن چندین مسئله تلاش‌ها را به طور قابل توجهی کم‌رنگ می‌سازد. بنابراین مسایل نظر به اهمیت و عاجل بودن اولویت بندی روی دست گرفته میشود.
۳. پیگیری: هیئت اجرائیه مؤسسه تصمیم اقدام به دادخواهی و وکالت را در مورد مسائل مطرح شده اتخاذ و یک شایسته مرتبط به موضوع را برای پیگیری توظیف می‌کند.
۴. تعیین مقاصد: مقصد کوتاه مدت یا میان مدت باید زمینه را برای نیل به هدف کلی هموار کند. نباید مقاصدی تعیین شود که بسر رسانیدن آن مشکل‌تر از هدف باشد. برای رسیدن به مقصد، اقداماتی در نظر گرفته شود که تصمیم‌گیرندگان، تأثیرگذاران یا دست‌اندرکاران کلیدی ممکن است برای نشان دادن تعهدشان به تغییر، انجام دهند.
۵. پیام: پیام باید بین پنج تا هشت جمله باشد، و گفتن آن کمتر از سه دقیقه طول بکشد. هرگونه حقایق، ارقام، نقل قول‌ها، داستان‌ها و تحلیل‌هایی که پیام را پشتیبانی می‌کنند، برای بحث‌های بعدی ذخیره شود. پیام دادخواهی با درخواست یک اقدام بسیار واضح و مشخص از تصمیم‌گیرنده به پایان رسانیده شود.

۶. انتخاب پیام رسان: انتخاب پیام رسان به اندازه موضوع که برای گفتن انتخاب می شود، مهم است. پیام صحیح ارسال شده توسط پیام رسان نامناسب قانع کننده نخواهد بود. انتخاب پیام رسان وابسته به تصمیم گیرنده مورد نظر است؛ می توانند کارکن مربوطه، افراد، یک گروه مشخص و یا مؤسسات ذیربط باشد.
۷. تصمیم گیرنده: شناسایی تصمیم گیرنده یا در صورتی که یک هیئت یا گروه کاری تصمیم نهایی را اتخاذ میکنند، شناسایی افراد خاصی که بیشترین تأثیر را دارند، یا جلسات را تسهیل می کنند، مهم است. روی کسانی تمرکز گردد که به آسانی متقاعد شده می توانند.
۸. نفوذ: اگرچه ممکن است یک نفر در نهایت تصمیم نهایی را بگیرد، اغلب تصمیم گیرندگان دیگری هستند که باید در این مسیر متقاعد شوند. هرچه نفوذ یا ارتباطات مستقیم بیشتری با تصمیم گیرندگان کلیدی برقرار شود، فرصت زیادتر برای متقاعد کردن آنها به وجود می آید. بهتر است از طریق افرادی که روابط قبلی با آنها دارند، با تصمیم گیرندگان ارتباط برقرار شود.
۹. تشریح: ابتدا توجه تصمیم گیرنده جلب شود. موضوع به یک علاقمندی موجود تصمیم گیرنده ارتباط داده شود. آنها ممکن است به عین هدف یا دلایل بسیار متفاوتی انگیزه عمل داشته باشند. برای تصمیم گیرندگانی که ناآگاه استند، در مورد مشکل اطلاعات داده شود. برای کسانی که از موضوع آگاه اند، انگیزه اراده برای عمل ایجاد شود.
۱۰. تعقیب: اکثر تصمیم گیرنده ها در نتیجه یک جلسه به کل هدف واقف نمی شوند. به خصوص برای کسانی که مخالف اند و یا مقاومت میکنند، وقت کافی داده و درخواست مجالس بیشتر شود. چون امکان دارد که با اطلاعات درست آنها نیز متقاعد شوند.
۱۱. مشارکت: دادخواهی با همکاری دیگران تقریباً همیشه موفق تر است، اما مشارکت می تواند خطرات یا جنبه های منفی نیز داشته باشد. هر شریک احتمالی باید چیزی مفید برای افزودن به تلاش داشته باشد و نباید تأثیر مؤسسه را تضعیف کند. رئیس مؤسسه نوع و حدود سهم گیری مؤسسه را به شمول اینکه آیا موقوف گیری شود یا صرف معلومات شریک گردد تعیین نماید.
۱۲. رسانه های جمعی: ارتباط با رسانه ها، اعضای جامعه و رهبران مذهبی از طریق بسیج اجتماعی می تواند بر تصمیم گیرندگان مؤثر باشد. تا حد امکان مشخص عمل شود، بهتر است یک روزنامه نگار یا یک رسانه خبری خاص یا یک گروه اقدام اجتماعی که تصمیم گیرنده به آنها توجه زیادی دارد، شناسایی گردد.
۱۳. نتیجه: نتیجه مربوط به انجام فعالیت های پلان شده و پیامد آنها است. تصمیم گیری برای تغییر، بازیگران زیادی را درگیر می کند و کاملاً پویا است. تعیین نقشی که مؤسسه در تأثیرگذاری بر تغییر داشته، مشکل است زیرا اغلب اقدامات جمعی و تلاش های چند جانبه برای وادار کردن تصمیم گیرنده به اقدام، انجام می شود. بنابراین مهم است که بیشتر از نظر سهم مؤسسه در پیشرفت موضوع فکر شود، نه اسناد.

تصویب

این پالیسی به تاریخ ۱۶ جدی سال ۱۴۰۰ توسط هیئت اجرائیه تصویب و به تاریخ ۲۰ دلو ۱۴۰۰ مطابق ۹ فبروری ۲۰۲۲ توسط هیئت مدیره مؤسسه منظور گردید.

Afghan Health & Development Services

پالیسی حفظ محرمت مؤسسه

(Data protection and Privacy)

تعریف

پالیسی حفظ حریم خصوصی (privacy policy) الزام به رعایت مقررات حفظ حریم خصوصی افراد را توضیح میدهد. پالیسی حفاظت معلومات یا ارقام (data protection policy) به معیاری سازی استفاده، محافظت، نظارت و مدیریت ارقام و اسناد اختصاص دارد.

معلومات محرم به معلوماتی اطلاق می شود که در صورت افشاء بدون مجوز، ممکن است به منافع مؤسسه و یا ادارات یا افراد مرتبط با مؤسسه آسیب برساند. مثال های معلومات محرم شامل موارد آتی است:

۱. هر مدرکی که اهداکننده (donor) یا مستفیدشونده (beneficiary) را، بدون رضایت او، با نام یا تصویر شناسایی کند.
۲. هر سندی که حاوی اطلاعات شخصی یک کارکن یا رضاکار فراتر از نام، وظیفه، آدرس دفتر، ایمیل رسمی و شماره تلفن رسمی باشد.
۳. ایمیل های ورودی و خروجی، نامه های چاپی، عکس، فلم و سند فکس شده با علامت «خصوصی» یا «محرمانه».
۴. تمام قرار داد های رسمی و تجاری.
۵. اسنادی که حاوی اسرار تجاری یا اطلاعات اختصاصی مؤسسه است، به طوری که به اشتراک گذاری اسناد مذکور ممکن است به یک رقیب کمک کند.
۶. عکس، فلم و صورت جلسات هیئت مدیره یا هر مجلس دیگری که محرم اعلان گردد.

هدف

این پالیسی افشاء معلومات خصوصی و محرم را که می تواند برای مؤسسه، ذینفعان یا مستفیدشوندگان آن مضر باشد، محدود میسازد. اصول و روش های این پالیسی (خط مشی) وسیله افزایش اعتماد عمومی به یکپارچگی مؤسسه، و کارکنان، رضاکاران، نمایندگان و عرضه کنندگان خدمات آن میگردد.

اصول

۱. ارقام شخصی به طرز قانونی و منصفانه جمع آوری، در صورت لزوم تجدید (update) و تحلیل میشود. برای اطمینان از حذف، تصحیح، تکمیل یا به روز رسانی ارقام نادرست یا ناقص اقدامات مناسب انجام می یابد.
۲. ارقام جمع آوری شده باید برای مقاصد مشخص، صریح، مشروع، مرتبط و کافی بوده اما بیش از حد نباشد. ارقام را می توان با رضایت شخص مربوطه پروسس کرد.
۳. افشاء معلومات محرم باید در هر مورد قابل توجیه باشد، و در صورت امکان و مقتضی، باید موافقت شخص مربوطه را به دست آورد.
۴. شخص باید از نحوه مدیریت معلوماتش و اداره یا اشخاص ثالثی که معلومات به آنها منتقل میگردد، مطلع شود.
۵. هر جا که افشاء معلومات محرم به شخص یا اداره دیگری در نظر گرفته شود، همیشه بررسی می شود تا از قانونی بودن این افشاء اطمینان حاصل شود.
۶. هرگونه افشاء غیرمجاز معلومات محرم توسط کارکنان منجر به اقدامات انضباطی میشود.

۷. قانون آزادی اطلاعات به هر کسی اجازه میدهد که هر نوع اطلاعات غیر شخصی را به صورت کتبی یا از طریق ایمیل از یک مقام عمومی درخواست کند و باید پاسخ دریافت کند. اما این قانون استثناء هایی دارد که یکی از آنها معافیت مربوط به اطلاعات شخصی است.
۸. مراجع امنیت حق بلاقید دست رسی به اطلاعات شخصی کارکنان و مستفیدشوندگان خدمات را ندارد. موضوع باید همیشه به یک مدیر و یا مشاور حقوقی ارجاع شود. به منظور افشای چنین اطلاعاتی برای رسیدگی قانونی، حکم محکمه نیاز است، درخواست شفاهی یا کتبی وکلاء کافی نیست.
۹. افشاء معلومات محرم در شرایط استثنائی ذیل مجاز است:
 - أ. منافع عمومی در حفاظت از رفاه مستفیدشوندگان مهم تر از حفظ محرمانگی یک شخص است. درین صورت قانون افشای اطلاعات شخصی را مجاز می‌داند. به اشتراک گذاری اطلاعات کافی، اساس کار مؤثر و یک عنصر حیاتی برای مداخلات به موقع و محافظتی است.
 - ب. اگر ضرورت به افشاء اطلاعات به نفع یک شخص یا طفل وی باشد، مراعات اصل محرمانگی معلومات ممکن نیست. در برخی شرایط، به اشتراک گذاری اطلاعات بدون رضایت می‌تواند مؤوجه باشد - به عنوان مثال برای محافظت از یک کودک یا بزرگسال در معرض خطر.
 - ج. معلومات محرم ممکن است برای افرادی که دارای حق قانونی دسترسی به اطلاعات هستند افشاء شود، به عنوان مثال در مواردی که محکمه دستور می‌دهد که سوابق تهیه شود.
 - د. همچنین شرایطی وجود دارد که کارکنان مؤسسه وظیفه قانونی برای به اشتراک گذاشتن اطلاعات را دارند. به عنوان مثال، در مواردی که اطلاعاتی برای پیشبرد تحقیقات، محکمه و یا به هدف بررسی یک دسیه جدی درخواست می‌شود. در چنین شرایطی باید به شخصی که اطلاعات مربوط به اوست اطلاع داده شود که سوابق درخواست شده است مگر اینکه انجام این کار به هدف درخواست لطمه وارد کند. هرگونه اعتراضی که آنها دارند باید قبل از پاسخ به شخص درخواست کننده معلومات بررسی شود.

روش

۱. همه کارکنان باید آگاه باشند که این پالیسی در مورد همه معلومات خصوصی، چه در سوابق کاغذی و چه در سوابق الکترونیکی، اعمال می‌شود.
۲. تمام سوابق حاوی اطلاعات محرم ایجاد یا دریافت شده توسط کارکنان، باید در برابر دسترسی غیرمجاز، جمع آوری، استفاده، افشاء، با اقدامات امنیتی معقول و مدیریت مؤثر محافظت شود.
۳. درخواست های داخلی مربوط به پروژه های تحقیقاتی باید تأیید شود و ارائه رسمی الزامی است.
۴. اطلاعات باید بر اساس نیاز به دانستن برای همکاران و سایر متخصصان و ادارات افشاء شود.
۵. مستفیدشوندگان باید از شرایطی که در آن اطلاعات مربوط به آنها با دیگران به اشتراک گذاشته می‌شود، مطلع شوند و رضایت آنها برای این به اشتراک گذاری جلب شود.
۶. کسانی که با مستفیدشوندگان کار می‌کنند باید برای آنها واضح سازند که اگر ضرورت به افشاء اطلاعات به نفع ایشان یا اطفال شان باشد، مراعات اصل محرمانگی معلومات ممکن نیست. همچنین باید به آنها کمک کرد تا درک کنند که در برخی شرایط، به اشتراک گذاری اطلاعات بدون رضایت می‌تواند مؤوجه باشد - به عنوان مثال برای محافظت از یک کودک یا بزرگسال در معرض خطر.
۷. همه استعلام ها یا پرس و جوهای خارجی برای تأیید با مشاور حقوقی مشورت شود.
۸. تمام سؤالات رسانه ها باید به رئیس اجراییه ارجاع شود.
۹. در مواردی که اطلاعات یا سوابق به دیگران منتقل می‌شود، باید یادداشت و به صورت کتبی تأیید شود.

۱۰. در مواردی که اطلاعات از طریق تلفن یا الکترونیکی درخواست می شود، باید دقت زیادی کرد تا اطمینان حاصل شود که گیرنده حق دریافت اطلاعات درخواست شده را دارد. در صورت وجود هرگونه شک، نمی توان اطلاعات را بدون تأیید مدیر ارائه کرد.
۱۱. برخی از کارکنان به اطلاعات رسمی یا قراردادهای دسترسی دارند. این اطلاعات باید محرمانه تلقی شود و فقط در مواردی مورد بحث/افشاء قرار گیرد که بخشی از وظایف وی در مؤسسه باشد. کارکنان باید در صورت شک و تردید با مدیر خود مشورت کنند.
۱۲. هیچ کسی نباید عمداً، مستقیم یا غیرمستقیم، هیچ نوع معلومات محرمانه متعلق به مؤسسه AHDS را که در اثر ارتباط با مؤسسه یا در نتیجه اشتغال در آن به دست آورده، با جناح ثالث بدهد، یا سوء استفاده، افشاء یا نشر کند.
۱۳. افرادی که اطلاعات ناخواسته یا نامه های ارسال شده به اشتباه را دریافت می کنند، یا بدون مجوز به اطلاعات محرمانه دسترسی دارند، باید فوراً به آمر مافوق خود اطلاع دهند.
۱۴. هر شخصی که عمداً به اطلاعات محرمانه مؤسسه، که در انجام وظایف مربوطه اش ضرورت نیست دسترسی پیدا می کند یا از آن سوء استفاده می کند، محرمانه بودن را نقض می کند، خواه این اطلاعات برای شخص دیگری فاش شود یا نه.
۱۵. افراد در پایان خدمات خود باید کلیه دارایی های معنوی مؤسسه را؛ مانند اسناد، اوراق، فایل های کامپیوتری و سایر موادی که در اختیار یا کنترل آنها است، تسلیم داده و کپی آنها را نزد خود نگاه نکنند.
۱۶. افرادی که در طول دوره استخدام، یا قرارداد، یا پس از انعقاد خدمات خود از این پالیسی پیروی نکنند، مشمول اقدامات انضباطی تا به انفکاک، فسخ قرار داد یا معرفی به مراجع قانونی خواهند شد.

تصویب

این پالیسی به تاریخ ۱۶ جدی سال ۱۴۰۰ توسط هیئت اجرائیه تصویب و به تاریخ ۲۰ دلو ۱۴۰۰ مطابق ۹ فبروری ۲۰۲۲ توسط هیئت مدیره مؤسسه منظور گردید.

Afghan Health & Development Services

طرز العمل های مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان (Standard Operating Procedures-SOP)

مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان با تاریخچه چند دهه، پروژه های گوناگون صحتی و انکشافی را در نقاط مختلف افغانستان در تحت شرایط مختلف امنیتی تطبیق کرده است. با توجه به بازار رقابتی مؤسسات غیر دولتی، رهبری مؤسسه طرح ارزیابی مؤسسه را در نظر گرفت که توسط موسسه MDF در ماه اسد ۱۳۹۱ (آگست ۲۰۱۲) انجام شد. به منظور پیشرفت AHDS منحیث یک مؤسسه پیشتاز/پیشگام، فعال، مبتکر و پایا در آینده؛ یکی از نتایج مهم ارزیابی این بود که پالیسی ها، روش ها، رهنمود ها، سیستم ها، ظرفیت ها و ساختار تشکیلاتی مؤسسه مرور و مطابق نیازمندی های موجود و چالش های که فراروی مؤسسه است، عیار گردد. بنابراین جهت مدیریت مؤثر و با کفایت پروژه ها، به منظور به دست آوردن حد اعظم تأثیرات بالای زندگی مردم تحت پوشش، رهنمود عملیاتی ساخته شد.

هدف این رهنمود تسهیل نمودن به منظور مدیریت برای تأثیرات (Management for Impact) میباشد.

کوشش صورت گرفته است تا اصول و ارزش هایی را که مؤسسه در مراحل مختلف دایره مدیریت به آن متعهد است و روش های کاری که به منظور تحقق این اصول و ارزشها بکار میبرد، به صورت واضح گام به گام در این رهنمود بیان گردد. بر علاوه کارکنانی که مسئولیت اجرای این روشها و تعقیب آنها در رده های مختلف ساختار تشکیلاتی مؤسسه به عهده دارند، در رهنمود واضح ساخته شده است. در روشها نهایت کوشش صورت گرفته است تا ساختار تشکیلاتی مؤسسه و سلسله مراتب انجام وظایف هم در دفتر مرکزی و هم در دفاتر ساحوی مراعات گردد.

یقیناً هیچ وسیله ای به تنهایی خود، نمیتواند متضمن اجراءات خوب که منتج به تأثیرات متوقعه شود، باشد، مگر اینکه قوای بشری که مهارت، دانش و سلوک استفاده درست از این وسایل را داشته باشند، موجود، شرایط تطبیق این وسایل برای کارکنان که این وسایل را استفاده میکنند، مهیا واز همه مهمتر پشتیبانی و تعهد قوی سطح رهبری از این روند وجود داشته باشد. یقیناً پشتیبانی قوی که در سطح رهبری مؤسسه برای ایجاد تغییرات سالم در مؤسسه وجود دارد، نوید بخش آن است که روند تغییرات برای یک AHDS پیشتاز/پیشگام، فعال، مبتکر و پایدار، انشالله، به پیش میروند. اما این روند پشت کار، زمان، سرمایه گزاری و حوصله متمادی را نیاز دارد.

این طرز العمل در مطابقت با قوانین، پالیسی ها، و مقررات نافذ در مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان و دولت اسلامی افغانستان طرح گردیده است. جهت عملی بودن هر چه بیشتر و کارا بودن، به اساس درس های آموخته شده و تطبیق پروژه های مختلف و مواجه شدن با مشکلات، وقتاً فوقتاً تعدیل خواهد گردید.

در طرز العمل به ضمایم مختلف اشاره شده است. این ضمایم بیشتر به آن فورمه های اشاره میکند که در دیپارتمنت های مختلف مورد استفاده قرار میگیرد. مثلاً: «ضمیمه 1-Log» اشاره به فورمه درخواست سامان و لوازم میباشد.

نسخه اولی که توسط هیئت اجرائیه تهیه شده بود، تحت نام **رهنمود عملیاتی** در مجلس مؤرخ ۲ سپتمبر ۲۰۱۳ مطابق ۱۱ سنبله ۱۳۹۲ هیئت مدیره منظور شد.

در جریان تطبیق آن در عمل بعضی کمی ها و نواقص در آن رونما گردید، تصمیم برین شد تا همه همکاران نظریات و یافته های شانرا شریک نموده، تعدیلات لازم را شامل رهنمود سازند. این تعدیلات شامل اصلاحات در روش کار، تکمیل فارمت ها یا فورم های مورد ضرورت و اصلاح املاء و انشاء بود. تعدیلات در جلسه مؤرخ ۸ حمل ۱۳۹۶ مطابق به ۲۹ مارچ ۲۰۱۷ هیئت مدیره منظور شد.

تصویب

در سال ۱۴۰۰ هـ-ش یک بار دیگر لازم دیده شد که اصلاحات بیشتر و انضمام طرز العمل برای موضوعات باز مانده از متن ابتدایی (مثل مدیریت حالات اضطراری، پاسخگویی به مردم، مدیریت خطر، امور امنیتی، مدیریت دفاتر وغیره) وارد گردد، و نام آن **طرز العمل های مؤسسه** گذاشته شد. تعدیلات جدید در مجلس مؤرخ ۲۰ دلو ۱۴۰۰ هیئت مدیره منظور شد.

فهرست طرز العمل ها

طرز العمل های مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان در فصول ذیل تنظیم شده است:

۱. مدیریت پروگرام ها (program management).
۲. مدیریت قوای بشری (human resource management).
۳. مدیریت مالی (financial management).
۴. مدیریت تدارکات (logistic management).
۵. مدیریت محاسبه جنسی (assets management, inventory).
۶. مدیریت تدابیر امنیتی (security management).
۷. مدیریت اداری (office management).
۸. مدیریت کیفیت (quality management).



طرز العمل مدیریت پروگرامها (Program Management)

۱/۱ دوران پروژه (project cycle management)

تعداد زیاد رهنمود های با ارزش در این موارد وجود دارد، اگر چه اصطلاحات و تشریحات ممکن فرق نماید، اما عمومیات و بالاخره نتیجه همه در مورد مدیریت پروژه و سیستم نظارت و ارزیابی پروژه، تقریباً یکسان میباشد. به منظور ایجاد یک فهم مشترک و یک لسان مشترک در بین کارکنان مؤسسه، تصمیم بر این شد که از رهنمود دوران مدیریت پروژه توسط جامعه اروپا (Project Cycle Management Guideline; European Commission) استفاده شود.

اصول

۱. برنامه ریزی (programming): تحلیل وضعیت به سطح ملی و سکتوری برای شناسایی مشکلات، فرصت ها و موانع صورت میگیرد. به اساس آن، اولولیت های مؤسسه مشخص میشود. برای هر اولولیت ستراتیژی لازم با در نظر داشت تجربه های قبلی ساخته میشود.
۲. شناسایی (identification): همراه با مستفیدشوندگان مشکلات ساحه تحلیل شده و مفکوره ها برای حل هر مشکل شناسایی میگردد. به ارتباط راه های حل پیشنهادی اولولیت های تمویل کنندگان مطالعه میشود.
۳. طراحی (formulation): به اساس مفکوره های قابل تطبیق در عمل و ترجیحاً پایدار، با همکاری مستفیدشوندگان و سایر دست اندرکاران (stakeholders)، پلان های تفصیلی پروژه طرح ریزی میشود.
۴. تمویل (financing): با تمویل کنندگان قرارداد بسته میشود. تمویل کنندگان درخواست پروژه را بررسی نموده و در صورت علاقمندی، ملحوظات و شرایط خود را درج تفاهمنامه میکنند.
۵. تطبیق (implementation): با کاربرد مؤثر و باکفایت منابع باید نتایج پلان شده به دست آید و یا اقدامات اصلاحی روی کار گرفته شود.
۶. ارزیابی (monitoring, evaluation, accountability and learning-MEAL): نتایج حاصله، پایداری و درس های آموخته شده بررسی گردد.
۷. تفتیش (audit): رعایت قوانین، مقررات و شرایط تفاهمنامه بررسی گردد.

روش کار

۱. تهیه پلان ستراتیژیک مؤسسه به اساس نظریه تغییر (theory of change) شامل:
 - ا. تحلیل وضعیت (situation and context analysis).
 - ب. شناسایی پیش شرط ها (preconditions).
 - ج. تشخیص نقش دست اندرکاران (role of parties).
 - د. شناسایی فرضیات و خطرات (assumptions and risks).
 - ه. اطمینان از صحت و عملی بودن نظریه تغییر (validation).
 - و. تحریر (narration) آن در یکی از فارمت ها (ترجیحاً با استفاده از logical framework)
۲. انتخاب پروژه مطابق برنامه راهبردی یا پلان ستراتیژیک مؤسسه.
۳. شناسایی فرصت های تمویل.
۴. تعیین تیم بررسی ساحه.
۵. تعیین تیم طراحی پروژه.
۶. تهیه لست منابع لازم برای بررسی و طراحی.
۷. تهیه جدول منطقی (logical framework) مطابق فورم (PRG-01) مفکوره انتخاب شده، شامل:
 - ا. هدف عمومی (goal).
 - ب. مقاصد (objectives/purpose).
 - ج. نتایج متوقعه (results).
 - د. فعالیت ها (activities).

- هـ. منابع لازمه (means and costs).
- و. شاخص ها (indicators).
- ز. شواهد (sources of verification).
- ح. فرضیات (assumptions).
۸. تهیه پلان منابع لازمه برای پروژه.
۹. تهیه بودجه و پلان مالی.
۱۰. پلان شناسی و رفع خطرات ممکنه.
۱۱. پلان تأمین کیفیت.
۱۲. پلان نظارت، ارزیابی، حسابدگی و آموزش (-monitoring, evaluation, accountability and learning- MEAL).
۱۳. تهیه تفصیلات درخواست یا پروپوزل مطابق فارمت مرجع تمویل کننده.
۱۴. مذاکرات با تمویل کنندگان.
۱۵. عقد قرارداد پروژه.
۱۶. آمادگی برای آغاز پروژه.
۱۷. تهیه پلان های تفصیلی هر واحد.
۱۸. تدویر مجالس آگاهی دهی به کارکنان مؤسسه، شرکای کاری، مردم (مستفیدشوندگان) و مقامات دولتی.
۱۹. مدیریت پول فزینی و بودجه پروژه.
۲۰. مدیریت قوای بشری برای پروژه.
۲۱. مدیریت تدارکات برای پروژه.
۲۲. مدیریت کیفیت کاری.
۲۳. مدیریت خطرات.
۲۴. بازنگری اجراءات.
۲۵. مدیریت تغییر برای بهبود.
۲۶. مدیریت ارتباطات.
۲۷. نظارت و ارزیابی پروژه.
۲۸. ارزیابی امکان تداوم پروژه.
۲۹. گزارش نهایی پروژه.
۳۰. تفتیش داخلی و خارجی پروژه.

۲/۱ فرصت های تمویلی و ستراتیژی های ملی افغانستان

اصول

۱. از هر فرصت تمویلی که با برنامه ستراتیژیک مؤسسه مطابقت داشته، ستراتیژی های ملی افغانستان را تقویه کند و در تضاد با ارزشها اسلامی و ملی افغانستان قرار نداشته باشد، جهت بهبود وضع زندگی مردم استفاده می شود.
۲. دست اندرکاران (stakeholders) مربوط بخصوص جامعه مورد نظر در پروسه اشترای طراحی پروژه سهیم میگردد.
۳. جهت درک هر چه بیشتر وضعیت (context) منحیث یک اساس برای طراحی و تطبیق پروژه، همراه با استفیدشوندگان، ارزیابی ضرورت ها و تحلیل شرایط صورت میگردد.
۴. یک ستراتیژی منطقی و عملی برای پروژه پیشنهاد میشود، تا واضحاً نشان دهد که چه انجام خواهد شد (هدف و مقاصد) و چگونه انجام خواهد شد (بازده و فعالیت ها).
۵. بالای مسایل عام (cross-cutting) مثل اداره خوب، حقوق بشر، جندر، و محیط زیست غور میشود.
۶. توانمند سازی و خودکفایی جامعه و پایداری طویل المدت را مدنظر می باشد.
۷. فرصت ها و فعالیت هایی را ایجاد میکند که پروسه آموزش و ظرفیت سازی برای مؤسسه را نیز تقویت کند.

روش کار

۱. مدیر عمومی پروگرامها مسئولیت دارد که به صورت فعال فرصت های تمویلی را با استفاده از طرق مختلف ارتباطی (ویب سایتها، مؤسسات غیردولتی داخلی و خارجی، ارتباط با دفاتر، وزارتخانه ها وغیره) شناسائی نماید.
۲. مدیران و کارکنان دیگر در مورد هر فرصت مناسب تمویلی به مدیر عمومی پروگرامها اطلاع میرساند.
۳. مدیر پروگرامها تمام جزئیات در مورد فرصت تمویلی را با در نظر داشت همخوانی آن با استراتژی مؤسسه و استراتژی ملی افغانستان مطالعه میکند. بعداً موضوع را با هیئت اجراییه جهت تصمیم گیری نهایی مشوره میکند.
۴. هیئت اجراییه یک تیم را برای طراحی پروژه تحت نظر هماهنگ کننده پروگرام تعیین می نمایند.
۵. در تشکیل تیم طراحی پروژه دخیل ساختن اعضای دیپارتمنت های مالی-اداری و تأمین کیفیت، و کارکنان مدبر دفاتر ساحوی که قرار است تطبیق پروژه به آنها سپرده شود، امر حتمی میباشد.
۶. روش منطقی کار (logical framework approach) منحیث وسیله برنامه ریزی و مدیریت پروژه ها کار گرفته میشود.
۷. رعایت فارمت های اداره تمویل کننده امر ضروری به همه شاملین طراحی و تطبیق پروژه ها میباشد.
۸. هر بخش دیپارتمنت ها باید اطمینان حاصل کنند که در پروژه تمام نیازمندی های اساسی مد نظر گرفته شده است. مثلاً مدیر قوای بشری اطمینان حاصل کند که تعداد کارکنان تخنیک و خدماتی به اندازه کافی سنجیده شده، معاشات و دیگر امتیازات کارکنان مطابق پالیسی های مؤسسه و شرایط تمویل کننده میباشد.
۹. در صورت ضرورت و موجودیت امکانات مالی، ممکن متخصص انکشاف پروپوزل به منظور تسهیل نمودن روند پروپوزل نویسی پروژه خاص استخدام گردد.

۳/۱ آمادگی برای طراحی پروژه

اصل

مؤسسه با آگاهی تام و آگاهانه جهت استفاده از فرصت های تمویلی و عرضه خدمات به مردم افغانستان، پروژه ها را طراحی میکند.

روش کار

۱. مدیر یا هماهنگ کننده پروگرام، تفصیلات اعلان مرجع تمویل کننده را برای پروژه مدنظر به اعضای تیم جهت مطالعه توزیع میدارد.
۲. اعضای تیم همه شرایط، مخصوصاً بخش مربوط به دیپارتمنت خود را با دقت مطالعه مینمایند.
۳. مدیر پروگرام جزئیات شرایط پروژه مورد نظر را به تمام اعضای تیم طراحی پروژه تشریح مینماید و به اساس آن جهت تصامیم بعدی بحث صورت میگردد.
۴. یک تحلیل اشتراکی در مورد دست اندرکاران پروژه توسط مدیر پروگرام تسهیل میگردد. در این روند گروپها، افراد و نهاد های که در طراحی موثر پروژه نقش بازی کرده میتوانند، شناسایی میگردد. گروپ بندی، علاقمندی و تاثیر شان بالای موفقیت پروژه بررسی، و به اساس آن یک استراتژی برای مشارکت ایشان تهیه میگردد.
۵. توافق روی مسوده وسعت عمومی و تمرکز پروژه: شرایط عمومی که قرار است بهبود یابد، مستفیدین و دست اندرکاران احتمالی، وسعت جغرافیایی پروژه، فعالیت های عمده، دامنه و گستردگی جریانات تأثیر گذار، مدت پروژه و بودجه احتمالی مورد نیاز.
۶. در این مرحله مهم است تا فهمیده شود که آیا مسوده پیشنهادی (concept paper) عملی است و به اندازه کافی توسط تمویل کنندگان پشتیبانی میشود.
۷. تصمیم روی برنامه کاری طراحی پروژه، زمان انجام هر جزء و تقسیم وظایف بین اعضای تیم گرفته میشود (ضمیمه PRG-02).
۸. در مورد اینکه به کدام معلومات ضرورت است، چطور و توسط کی جمع آوری شود، توافق صورت میگردد.

۹. در صورتیکه اعضای تیم طراحی نیاز به تعلیمات در مورد وسایل طراحی پروژه (سروی ها، مطالعه معلومات ثانوی، مصاحبه ها، ارتباطات وغیره) داشته باشند، به آنها این تعلیمات ارائه و یا با کسی که این توانایی ها را داشته باشد، تعویض صورت میگیرد.

۴/۱ تحلیل وضعیت (assessment)

اصل

تمام پروژه های مؤسسه با مطالعه و یک درک درست از وضعیت موجوده اجتماعی- اقتصادی در ماحولی که قرار است مستفیدین مورد نظر، تحت پوشش قرار گیرند، انکشاف داده میشود.

روش کار

۱. یک تیم برای سروی مقدماتی وضعیت جامعه مدنظر، نقشه جامعه، شناسایی مشکلات، ضرورت ها، منابع محلی، راه های حل احتمالی و اولویت بندی به ساحه فرستاده میشود. این تیم با اقشار مختلف جامعه اعم از مردان، زنان، اطفال، معیوبین و سایر اقلیت ها مشوره میکند.
۲. تهیه سوالهای کلیدی، سوالهای فرعی، روشهای جمع آوری معلومات، منابع معلومات، ظرفیت ها و مواد مورد ضرورت جهت جمع آوری معلومات، و طرز شریک ساختن معلومات در مورد تحلیل ماحول پروژه ای که قرار است طراحی گردد، صورت میگیرد. مخصوصاً موضوعات ذیل تحت پوشش قرار میگیرد: (۱) دست اندرکاران مختلفه پروژه، (۲) مشکلات و جریانات، (۳) دیدگاه ها و فرصتها، (۴) اندازه گیری های حیاتی و فیزیکی مربوطه، (۵) مؤسسات دولتی و غیر دولتی، (۶) زیربنا ها، (۷) قانون، پالیسی ها و سیاستها، (۸) وضعیت اقتصادی، (۹) وضعیت اجتماعی و فرهنگی، (۱۰) وضعیت امنیتی و دیگر معلومات مفید مرتبط به پروژه مورد نظر.
۳. معلومات در مورد قوای بشری مورد ضرورت پروژه، قیمت ها (کرایه، اجناس، خدمات) در ساحه تحت پوشش پروژه با اشتراک فعال دفتر ساحوی مربوطه جمع آوری میشود.
۴. گروههای جمع آوری معلومات قبل از آغاز به جمع آوری معلومات، اطمینان حاصل میکنند که به کدام معلومات نیاز است که جمع آوری شود؟ آیا دسترسی به وسایل جمع آوری معلومات دارند؟ و آیا طرز استفاده از آنها میدانند؟ و بالاخره آیا برنامه کاری مشخصی در این مورد وجود دارد؟
۵. افراد، نهاد های جامعه مدنی، مؤسسات غیردولتی و نهاد های دولتی که طی تحلیل شرکای پروژه شناسایی شده اند، نظر به ظرفیت، توانمندی و علاقه شان در روند جمع آوری معلومات مورد ضرورت، شریک ساخته میشوند.
۶. معلومات جمع آوری شده، بعد از جمع بندی، اولاً به اعضای تیم جمع آوری معلومات ارائه و تحلیل میگردد. بعد از اصلاحات لازم، به تیم طراحی پروژه هم به صورت کتبی و هم معلومات شفاهی ارائه میگردد. در این مرحله ممکن نیاز به حضور افراد مختلف که در جمع آوری معلومات کمک نموده اند، باشد، که در این صورت از آنها تقاضا میگردد تا در جلسه تیم طراحی پروژه اشتراک بورزند.
۷. تیم طراحی از روشها مختلف جمع آوری معلومات و شریک ساختن دست اندرکاران پروژه در روند طراحی استفاده میکند؛ به شمول ارقام ثانوی، مصاحبه ها، سروی ها، مشاهده مستقیم از ساحه، وغیره.

۵/۱ فورمول بندی و پروپوزل نویسی (proposal)

اصول

۱. استراتژی پروژه، با یک فهم و دانش خوب و جامع از وضعیت ساحه، ضرورت مردم به خدمات مدنظر، شرایط و خواست تمویل کننده که در «Terms of Reference» نوشته شده است، انکشاف داده میشود.
۲. از روش چوکات منطقی کار (LFA) مطابق فورم (PRG-01) به منظور انکشاف پروژه ها استفاده میشود.
۳. در هر پروژه منابع کافی برای ایجاد ظرفیت در قوای بشری ذیدخل در تطبیق پروژه، مدنظر گرفته میشود.

۴. در هر پروژه امکانات کافی برای تسهیل فعالیت های مدنظر (از قبیل محل کار، وسایل کار، وسایط، رهنمود ها وغیره)، پلان و بودجه میشود.
۵. هیچ پروژه ای انکشاف داده نمیشود مگر اینکه اطمینان حاصل شود که منابع کافی برای نظارت، ارزیابی، حسابدگی و آموزش آن در پروپوزل مدنظر گرفته شده میتواند.

روش کار

۱. تیم طراحی پروژه طی یک ورکشاپ کاری درک شان از TOR و مفکوره های شان را باهم شریک مینمایند.
۲. ممکن سایر اشخاص و کارکنان صصاحب نظر در مورد طراحی پروژه نیز دراین جلسه دعوت گردند.
۳. یکبار دیگر فشرده یافته های تحلیل ماحول پروژه و خواست تمویل کننده به حاضرین بیان میگردد.
۴. هرگاه فورمه خاص مربوط به تمویل کننده برای انکشاف پروپوزل وجود داشته باشد، تشریح میگردد.
۵. هرگاه هنوز خلاء معلوماتی برای طراحی خوب پروژه وجود داشته باشد، به اعضای تیم وظیفه سپرده میشود تا هر چه زود تر این خلاء معلوماتی رفع گردد.
۶. هدف عمومی، مقاصد، نتایج، بازده ها (output) و فعالیت های پروژه مطابق تحلیل ضرورت ها و ماحول پروژه انکشاف داده میشود.
۷. هرگاه از قبل اهداف، مقاصد، بازده و بعضی ستراتیژی های پروژه در Terms of Reference واضح شده باشد، از آن استفاده میگردد.
۸. از مشخص بودن، قابل اندازه گیری بودن، قابل تطبیق بودن، مرتبط به نیاز مستفیدین و مشخص بودن زمان در سلسله مقاصد پروژه اطمینان حاصل میگردد.
۹. تمام اشتراک کنندگان در روند انکشاف سلسله مقاصد به تفاهم میرسند.
۱۰. تیم طراحی سوالهای اجرائیوی و شاخص ها را مربوط به هر سطح سلسله مقاصد به صورت اشتراکی انکشاف میدهند.
۱۱. منابع و روشهای جمع آوری معلومات به صورت اشتراکی و با تفاهم همه اعضای تیم طراحی انکشاف داده میشود.
۱۲. بالای آن فرضیاتی توافق صورت میگیرد که برای موفقیت پروژه لازمست، اما کنترل آن به دست مؤسسه نمیشود.
۱۳. آن خطراتی که موفقیت پروژه را زیر سوال میبرد، شناسایی، بالایش توافق صورت میگیرد. مطابق آن اصلاحاتی وارد میگردد و یا تدابیر لازم سنجیده و به اساس آن پروژه دو باره عیار ساخته میشود.
۱۴. در مورد تشکیل پروژه صحبت ابتدایی صورت گرفته و بالای آن توافق به عمل می آید و مطابق آن به مدیر شعبه قوای بشری وظیفه سپرده میشود تا بودجه قوای بشری پروژه را انکشاف بدهد.
۱۵. در صورت ضرورت مدیر قوای بشری به کارکنانی که مطابق اصول مؤسسه مستحق مدد معاش میشوند، مد نظر میگیرد.
۱۶. مدیر قوای بشری در هم آهنگی با مدیریت پروگرام، بودجه و دیگر نازمندی ها را برای انکشاف ظرفیت کارکنان پروژه در نظر میگیرد.
۱۷. در مورد نیاز مندی ها به لوازم، زیربنا ها و دیگر نیازمندی های پروژه که نیاز به بودجه دارد، صحبت صورت گرفته و توافق ابتدایی بالای آن صورت میگیرد. به مدیریت مالی وظیفه سپرده میشود تا بودجه نیازمندی های پروژه را مطابق به نیاز پروژه، خواست تمویل کننده، ارزش اجناس در بازار و اصول و نیازمندی های مؤسسه انکشاف بدهد.
۱۸. مسئول طراحی پروژه، مشکلات، تحلیل نیاز به مداخله، روش کار، تشکیلات، نظارت و ارزیابی، سابقه مؤسسه در توانمندی اجرای موفقانه همچو پروژه ها، برنامه کاری، و دیگر معلوماتی را که در با کیفیت ساختن بیشتر پروپوزل نقش عمده را بازی مینماید، به شیوه بیان خوب و تأثیرگذار می نویسد.
۱۹. تمام اعضای تیم وظایف محوله را به زمان تعیین شده به مسئول طراحی پروژه سپرده بعد از وضاحت، اصلاحات بیشتر را که از نتیجه بحث با مدیر طراحی پروژه بروز میکنند، در بخش مربوطه ایجاد میکنند.

۲۰. مسئول طراحی پروژه با جمع بندی همه بخش های پروپوزل دریک سند، مطابق خواست تمویل کننده، اولین مسوده پروپوزل را به اعضای تیم طراحی و رئیس اجرائی مؤسسه ارسال میدارد.
۲۱. اعضای تیم طراحی بر علاوه اینکه پروپوزل را از نقطه نظر دیپارتمنت مربوطه شان مطالعه میکنند، بر علاوه پروپوزل را از نقطه نظر مرتبط بودنش با مشکلات مستفیدین پروژه، عملی بودن آن و پایایی آن مورد بررسی قرار میدهند.
۲۲. مسئول طراحی پروژه، ساختار پروپوزل را بررسی میکند که مطابق معیار های ارزیابی تمویل کننده باشد، سلسله مقاصد به صورت منطقی با هم ربط داشته است، و آنچه در پروپوزل گنجانیده شده مخالف قوانین دولتی، اصول و ضوابط مؤسسه نیست.
۲۳. مسئول طراحی پروژه، جلسه جهت بحث روی اولین مسوده پروپوزل را دایر میکند. در آن اعضای طراحی پروژه، رئیس اجرائیه، در صورت ضرورت دیگر شرکای مؤسسه دعوت میگردد.
۲۴. مسئول طراحی پروژه، نظرات اشتراک کنندگان را روی اولین مسوده پروپوزل یادداشت و یا جابجا تغییرات لازمه را در پروپوزل وارد میسازد.
۲۵. دومین مسوده پروپوزل را که تمام اجزای آن مطابق خواست تمویل کننده میباشد، به اعضای تیم طراحی، رئیس اجرائی جهت آخرین مرور و نظر، حداقل سه روز قبل از موعد فرستادن به تمویل کننده، میفرستد.
۲۶. بعد از تصدیق دیپارتمنت های مربوطه، مسئول طراحی پروژه، برای آخرین بار محتویات، ساختار، ضمامیم، و دیگر اسنادی را که تمویل کننده خواسته است، بررسی نموده کمی و کاستی را تکمیل نموده و آنرا آماده فرستادن به تمویل کننده میسازد.
۲۷. مدیر عمومی مالی-اداری مکتوب درخواستی به تمویل کننده را نوشته، ضم پروپوزل و ضمامیم آن به رئیس اجرائیه جهت امضاء مکتوب و آخرین تصدیق میسپارد.
۲۸. دیپارتمنت تأمین کیفیت آخرین بسته بندی پروپوزل را بررسی کرده به تمویل کننده مربوطه میفرستد.

۶/۱ درخواست، مذاکره، منظوری پروژه و عقد قرارداد

اصل

صرف آن قرار داد عقد میگردد که مطابق به متن پروپوزل قبول شده طرفین، و موافق با اصول و پالیسی های مؤسسه باشد.

روش کار

۱. مدیر اداری بسته پروپوزل را به آدرس تمویل کننده، قبل از وقت تعیین شده، رسانیده و سند تسلیمی اخذ میدارد.
۲. در صورت نیاز به وضاحت بیشتر و یا جواب به سوالهای تمویل کننده، اعضای تیم طراحی پروژه به مراجع مربوطه جهت وضاحت و یا جواب به سوالها میروند. در صورت نیاز ممکن رئیس اجرائیه نیز به مرجع مربوطه برود.
۳. در صورتیکه محتویات پروپوزل نظر به تقاضای تمویل کننده نیاز به اصلاحات داشته باشد، مسئول طراحی پروژه، تیم طراحی را دعوت و مطابق موافقه با تمویل کننده اصلاحات لازم را در محتوای پروپوزل و بودجه وارد میسازد.
۴. هر گاه پروپوزل منظور گردید، یقیناً تمویل کننده مسوده قرارداد را جهت ابراز نظر مؤسسه و امضاء به مؤسسه میفرستد.
۵. مدیر عمومی مالی و اداری کاپی قرار داد را به رئیس اجرائیه، مدیران عمومی دیپارتمنت ها، مدیر طراحی پروژه جهت مطالعه و نظر میفرستد؛ آخرین تاریخ اخذ نظر را تعیین میکند.
۶. هر گاه نظر موجه در مورد محتوای قرار داد وجود داشته باشد، رئیس اجرائیه با تشریح و راه حل، به آدرس تمویل کننده میفرستد.
۷. بعد از توافق بالای محتوای قرار داد، قرارداد به مرجع مربوطه بعد از امضاء فرستاده میشود.

۷/۱ آمادگی برای آغاز پروژه

در بسیاری واقعات یکنفر مسئول پروژه که مسئولیت عمومی اجراءات پروژه را به عهده دارد و تحت نظارت بخش تطبیق پروگرام ها کار میکنند، بعد از امضاً قرار داد با تمویل کننده استخدام میشود. یکی از وظایف اولیه او آن است تا تمام اسناد مربوط پروژه را با جزئیات مطالعه و خودرا در مورد تمام موضوعات آگاه سازد. این اسناد اساس تطبیق، نظارت و ارزیابی پروژه میباشد. این اسناد شامل ذیل میباشد:

اصول

۱. صرف تطبیق آن پروژه هایی آغاز میگردد که قرارداد آن توسط جانبین (مؤسسه و تمویل کننده) امضاً شده باشد.
۲. مسئول پروژه در دفتر مرکزی و در ساحه مشخص میشود.
۳. هماهنگی با ادارت مربوطه وزارت اقتصاد و وزارت های سکتوری صورت میگردد.
۴. از موجود اسناد لازمه اطمینان حاصل میگردد:
 - ا. پروپوزل تخنیکي پروژه.
 - ب. پروپوزل مالی (بودجه) پروژه.
 - ج. جدول منطقی کار پروژه.
 - د. قرار داد با تمویل کننده.
 - ه. برنامه کاری با جزئیات پروژه.
 - و. سیستم نظارت و ارزیابی پروژه.
 - ز. تفاهمنامه با شرکاء در پروژه.

روش کار

۱. قسمت های اساسی پروپوزل پروژه به لسان محلی توسط دیپارتمنت پروگرام ترجمه میگردد.
۲. مدیر اداری مکتوب های لازم برای تسهیل پروژه را از ادارت مربوطه دولتی دریافت میکند.
۳. مدیر عمومی یا هماهنگ کننده پروگرامها، ورکشاپ های آگاهی دهی را برای دفتر مرکزی، دفتر ساحوی، ادارت دولتی و مؤسسات همکارتنظیم میکند.
۴. عمومی دیپارتمنت مالی و اداری جزئیات قرار داد با تمویل کننده را بیان و نکات حساس را که دیپارتمنت های مختلف حین تطبیق پروژه باید به اساس تعهدات در قرارداد مراعات کنند، بیان میدارد.
۵. ورکشاپ پلان کاری با جزئیات پروژه متعاقب ورکشاپ آگاهی دهی توسط مسئول پروژه تسهیل میگردد. فورمه برنامه ریزی به این منظور استفاده میگردد (PRG-03).
۶. مدیر شعبه مالی تحت نظارت مدیر عمومی مالی و اداری، مطابق به فعالیت های پروژه، بودجه سالانه پروژه را با تفصیلات در مورد لین های بودجوی در پروپوزل، برنامه ریزی میکند.
۷. اولین مسوده برنامه کاری پروژه به تمام دست اندرکاران جهت مرور و نظر خواهی توزیع میگردد.
۸. همه اشتراک کنندگان اطمینان حاصل میکنند که فعالیت های مرتبط با هم، به ترتیب در برنامه کاری انعکاس یافته، بار بیش از حد توان به یک شخص محول نشده، با پروژه های دیگر در تصادم قرار ندارد، زمان اجرای کار، منابع کافی برای فعالیت، مهارت و دانش لازم برای هر فعالیت وجود دارد.
۹. کارکنان شعبات در دفتر مرکزی، دفتر ساحوی، و مؤسسات همکار لایحه وظایف شان را که نظر به برنامه کاری ساخته شده حاصل میکنند.
۱۰. مسئول پروژه، تحت نظارت دیپارتمنت پروگرامها، مسئولیت دارد تا از هم آهنگی فعالیت های مختلف بین شعبات در قبال پروژه اطمینان حاصل کند و فعالیت های آنها را به صورت منظم تعقیب کند.
۱۱. مسئول پروژه در مرکز، رهنمود های مورد ضرورت مختص برای هر پروژه را گرد آوری نموده و در اختیار مسئول پروژه در ساحه میگذارد.
۱۲. مدیر شعبه قوای بشری مطابق رهنمود عملیاتی آن دیپارتمنت، تشکیل و امتیازات کارکنان پروژه را ترتیب و مطابق آن روند استخدام و ارزیابی را تسهیل می کند.

۱۳. مدیر شعبه مالی روند انتقال و تهیه پول را به منظور تهیه لوازم مورد ضرورت پروژه تسهیل می کند.
۱۴. در صورت ضرورت به معلومات و مهارت های جدید برای پروژه، دیپارتمنت تأمین کیفیت، تعلیمات مربوطه به کارکنان را برنامه ریزی میکند.
۱۵. مدیر شعبه لجستیک روند تهیه و خریداری لوازم مورد ضرورت پروژه را مطابق طرزالعمل آن شعبه تسهیل می کند.
۱۶. مسئولان پروژه در دفتر مرکزی و ساحه به همکاری دیپارتمنت تأمین کیفیت، پلان نظارت و ارزیابی پروژه را طی یک ورکشاپ جداگانه تهیه میکنند.
۱۷. مسئولان پروژه در دفتر مرکزی و ساحه فورمه های لازمه و داش بورد (dashboard) نظارت و ارزیابی را در اختیار کارکنان مربوطه قرار میدهند.

۸/۱ تطبیق پروژه به اساس نتایج (result based management)

اصل

آگاهی همه دست اندرکاران پروژه در مورد جزئیات آن، موجودیت یک برنامه کاری جامع، تهیه تمام نیازمندی های پروژه به منظور تطبیق با یک هم آهنگی کامل میان شعبه های قوای بشری، لجستیک، مالی و دیگر شعبات مؤسسه در مورد پروژه و بالاخره موجودیت یک سیستم نظارت و ارزیابی مختص به پروژه شروط اساسی برای تطبیق پروژه میباشد.

روش کار

۱. هماهنگ کننده پروگرامها ومسئول پروژه اطمینان حاصل میکنند که همه دست اندرکاران پروژه وظایف شانرا در قبال پروژه میدانند.
۲. مسئول پروژه تحت نظر هماهنگ کننده پروگرامها و مدیر دفتر ساحوی مربوطه روند شناسایی، استخدام، تعلیمات و پرداخت امتیازات به کارکنان پروژه را با مدیریت اداری دفتر ساحوی و دیپارتمنت قوای بشری تعقیب میکند (به رهنمود عملیاتی بخش قوای بشری مراجعه گردد).
۳. مسئول پروژه تحت نظر هماهنگ کننده پروگرامها و مدیر دفتر ساحوی مربوطه روند درخواست، مناقشه و خریداری لوازم و زیربنا های مورد ضرورت پروژه را با شعبه لجستیک دفتر ساحوی و دفتر مرکزی تعقیب میکند (به رهنمود عملیاتی بخش لجستیک مراجعه گردد).
۴. مسئول پروژه تحت نظر هماهنگ کننده پروگرامها و مسئول دفتر ساحوی مربوطه روند درخواست و انتقال پول مورد ضرورت پروژه را با شعبه مالی دفتر ساحوی و شعبه مالی دفتر مرکزی تعقیب میکند (به رهنمود عملیاتی مدیریت مالی مراجعه گردد).
۵. مسئول پروژه همراه با مدیر دفتر ساحوی از هم آهنگی بین شعبات مالی، لجستیک، قوای بشری، اطمینان حاصل میکند، تا مشکلات یک بخش مزاحمت به امور بخش های دیگر نکند.
۶. مسئول پروژه، سوپروایزر پروژه و مدیر دفتر ساحوی مربوطه اجراءات کارکنان مختلف را سوپروایزن نموده و تعلیمات داخل خدمت را به کارکنان پروژه مهیا میسازد.
۷. مسئول پروژه روند تطبیق سیستم نظارت و ارزیابی پروژه را در هم آهنگی با دیگر همکاران پروژه هم در دفتر مرکزی و هم در دفتر ساحوی و همکاران خط اول پروژه سهولت میبخشد.
۸. تفتیش داخلی از روند تمام فعالیت های شعبات پروگرام، قوای بشری، لجستیک و مالی در قبال پروژه تفتیش میکند تا اطمینان حاصل گردد که تمام امور مطابق اصول و ضوابط مؤسسه و تعهد در قرارداد با تمویل کننده صورت میگردد.

۹/۱ مدیریت فاجعه یا حوادث اضطراری (Disaster Management)

تعریف

مدیریت فاجعه (disaster management) یا مدیریت حوادث اضطراری (emergency management) روند آمادگی مؤثر و واکنش به موقع در مقابل حوادث اضطراری است. مدیریت فاجعه شامل سازماندهی منابع برای کاهش آسیب ناشی از حادثه (disaster risk reduction) و همچنین شامل عملکرد سیستماتیک برای جلوگیری از مصیبت، آمادگی، واکنش و اعاده وضعیت است.

فاجعه (disaster) یک مشکل جدی است که باعث خسارات وسیع انسانی، مادی، اقتصادی یا محیط زیست می شود؛ که خارج از حد توان جامعه آسیب دیده برای مقابله با آن با استفاده از منابع خود است. فاجعه ها به سه نوع طبیعی (natural)، انسانی (man-made) و ترکیبی (hybrid) دسته بندی می شود. مثال های حوادث ناشی از نیرو های طبیعی زلزله، طوفان، سیل، خشکسالی، لغزش زمین، برف کوچ ها یا امراض ساری است. مثال حوادث دست بشر فاجعه های ناشی از منازعات (conflicts) است. فاجعه های ترکیبی به آن مصایبی گفته می شود که ناشی از علل طبیعی و عملکرد انسان ها به وجود می آید، مثلاً آتش سوزی. فاجعه های ثانوی (subsequent disasters) آن مصایبی است که در نتیجه فاجعه اولی به وجود می آید. طور مثال در بسیاری از بحران های بشردوستانه، بیجاشدگان داخلی (IDPs) ممکن است در شرایط ضیق و غیرصحی زندگی کنند که منجر به اپیدمی های امراض ساری گردد.

مراحل مدیریت فاجعه

وقایه و کاهش (disaster prevention and mitigation): منظور از وقایه، فعالیت ها و اقدامات برای جلوگیری از خطرات مصایب موجود و جدید (معمولاً کم مصرف تر از کمک رسانی و پاسخ به حادثه) میباشد. منظور از کاهش، فعالیت ها و استراتژی های بلندمدت و پایدار است که برای کاهش عوارض یک فاجعه با شناسایی خطرات احتمالی و ارتباط آن ها با جوامع و مسئولیت عمومی مطرح میشود.

آمادگی (disaster preparedness): اقداماتی است که در صورت شکست تلاش های کاهش خطر انجام می شود، مانند طرح یک برنامه عملیات اضطراری که خطرات شناسایی شده را بررسی می کند و تأثیر حادثه را به حداقل می رساند، مثلاً آموزش هماهنگ کنندگان مدیریت فاجعه و سایر کارکنان، تعیین منابع و امکانات مورد ضرورت.

پاسخ یا واکنش (disaster response): فعالیت هایی است که بلافاصله پس از به میان آمدن وضعیت اضطراری صورت میگیرد. هدف از واکنش اضطراری ارائه کمک فوری برای حفظ زندگی، بهبود سلامت و حمایت از روحیه جمعیت آسیب دیده است. چنین کمک هایی ممکن است از ارائه کمک های خاص اما محدود، مانند کمک به پناهندگان در حمل و نقل، سرپناه مؤقت، غذا و خدمات صحی در کمپ ها و مکان های دیگر باشد. در مرحله واکنش تمرکز بر حفظ امنیت مردم، جلوگیری از فاجعه های ثانوی و رفع نیازهای اساسی مردم تا یافتن راه حل های دائمی و پایدارتر است.

اعاده (recovery): در مرحله اعاده وضعیت خسارات ناشی از حالت اضطراری بررسی شده و در قسمت بازسازی، آموزش مردم و توسعه روش های بهتر پیشگیری از فاجعه های بعدی کمک صورت میگیرد.

اصول

۱. در هر پروژه، در صورت موافقه مرجع تمویل کننده (donor)، بودجه حوادث غیر مترقبه (یا لین contingency) مدنظر گرفته میشود.
۲. مؤسسه در جای هایی که پروژه دارد، حوادث غیرمترقبه را مدنظر گرفته و در حد توان و امکانات دست داشته خود، اقدام میکند.
۳. مؤسسه برای جذب کمکها به مردم آسیب دیده با ادارات دولتی، موسسات غیردولتی ملی و بین المللی و دوزرها دادخواهی میکند.

روش

روش مداخله نظر به هر فاجعه متفاوت خواهد بود. داشتن تخصص و منابع مناسب، هماهنگی به موقع فعالیت ها و تشریک مساعی تمام شرکاء یا دست اندرکاران از جمله جامعه آسیب دیده ضروری میباشد. طور مثال برای مدیریت شیوع یک مرض ساری (disease outbreak) اقدامات آتی را مدنظر باید داشت.

۱. تدابیر وقایوی: شامل آگاهی دهی در مورد مرض و طرق سرایت آن به مردم، ترویج عادات صحی، افزایش سطح پوشش واکسین و آموزش به کارکنان صحی میشود.
۲. تیم کنترل: د رهر دفتر ولایتی، تیم سه نفری برای مدیریت فاجعه مشخص میگردد. همچنان در ایام رخصتی یکی از اعضای کلیدی دفتر منحصیث نوکریوال تعیین میشود تا در صورت بروز حوادث غیرمترقبه، فوراً تیم کنترل را اطلاع دهد.
۳. شیوع مرض: با آگاهی از شیوع یک مرض، تیم کنترل از طریق یک سروی مقدماتی از نوع، شدت و وسعت شیوع معلومات حاصل نموده و تمام فعالیت های مورد نیاز برای پاسخ سریع را پلان میکند.
۴. سروی مقدماتی: سؤالات سروی مقدماتی نظر به هر واقعه و امکانات جمع آوری معلومات تنظیم میشود. از فارمت های قبلاً تهیه شده (مثل AHF-Rapid Assessment) نیز میتوان کار گرفت. معلومات از طریق اعضای شورا های محلی، کارکنان صحی در ساحه، مقامات محلی یا ارسال تیم سروی حاصل شده میتواند.
۵. هماهنگی: تیم کنترل مسئول هماهنگی، ارتباط و تعامل بین دست اندرکاران شعبات مؤسسه و ادارات بیرونی، و همچنین حصول اطمینان از تخصیص و اولویت بندی منابع در جایی است که بیشتر مورد نیاز میباشد.
۶. توظیف تیم های ساحوی: تیم های مسلکی به منظور جمع آوری معلومات ابتدایی، واقعه یابی، مدیریت شیوع و معالجه مرض در تأسیسات صحی یا به قسم تیم های سیار توظیف میگردد.
۷. مدیریت واقعات (case management): تدابیر اساسی برای معالجه، کاهش عوارض، کاهش مرگ و میر، احیای مجدد و جلوگیری از شیوع بیشتر مرض صورت میگردد. فعالیت های عمده آن آموزش کارکنان مؤظف، تدارکات، تهیه رهنمود های استندرد، جستجوی واقعات، تریاز، قرنطین واقعات مشکوک، مراقبت مریض، سیستم رجعت دهی، و نظارت میباشد.
۸. وقایه و کنترل انتان (infection prevention and control-IPC): برای جلوگیری از وسعت شیوع بسیار مهم است؛ اجزای کلیدی آن پیشگیری و کنترل انتان، واکسین، نظارت یا تأمین آب صحی، حفظ الصحه و بهداشت (water, hygiene and sanitation-WASH) میباشد.
۹. بسیج اجتماعی و مشارکت جامعه (social mobilization and community engagement): در همه فعالیت ها مهم است؛ به طور مثال، تبلیغات صحی برای وقایه از انتشار و کنترل مرض در سطح جامعه.
۱۰. ردیابی و تعقیب مرض (surveillance and disease intelligence): یک سیستم نظارت مستمر ارقام از طرز سرایت و اپیدمیولوژی مرض، برای تعیین مناسب ترین اقدامات وقایوی و کنترل ضروری است.
۱۱. نظارت (monitoring): نظارت دقیق شیوع مرض نیز برای پیش بینی منابع مورد نیاز برای فعالیت های لازمه ضروری است. داشتن تخمین دقیق جمعیت و افراد آسیب پذیر، برای تعیین شاخص های اپیدمیولوژیک که به اطلاع رسانی و تخصیص منابع کمک می کند، مهم است.
۱۲. تدارکات (logistics): این امر شامل بودجه کافی، توظیف به موقع کارکنان مسلکی، تأمین ترانسپورت، تهیه سامان آلات، ادویه و مواد طبی و غیر طبی مورد ضرورت و مدیریت آنها میشود.
۱۳. گزارش سریع (rapid reporting): شیوع امراض ساری باید فوراً به اطلاع دفتر مرکزی مؤسسه، مقامات محلی، سیستم ملی نظارت و پاسخ دهی امراض (national disease surveillance & response-NDSR) و اداره

ملی مدیریت حوادث (Afghanistan national disaster management authority -ANDMA) رسانیده شود.

۱۰/۱ نظارت، ارزیابی، حسابدهی و آموزش

(monitoring, evaluation, accountability and learning-MEAL)

اصل

هیچ پروژه ای بدون یک سیستم نظارت، ارزیابی، حسابدهی و آموزش (MEAL) تطبیق نمیشود.

روش کار

۱. سیستم نظارت، ارزیابی، حسابدهی و آموزش با در نظر داشت امکانات مالی و تخنیکي حین طراحی پروژه در متن پروپوزل گنجانیده میشود (به بخش طراحی پروژه مراجعه شود).
۲. جزئیات سیستم نظارت، ارزیابی، حسابدهی و آموزش در مرحله آغاز پروژه با در نظر داشت (PRG-01) و چوکات سیستم نظارت و ارزیابی که در متن پروپوزل حین طراحی پیش بینی شده است، انکشاف داده میشود (به متن مرحله آغاز پروژه مراجعه شود).
۳. فورمه های جمع آوری معلومات مقدماتی، صورت پیشرفت فعالیت ها و نتایج نظر به هر پروژه فرق میکند. بعضی پروژه ها فورمه های مشخص خود را به سطح ملی میداشته باشد (مثلاً فورم های ارزیابی ضرورت ها در حالات اضطراری، سیستم مدیریت معلومات صحی، انکشاف شورای های محلی، مرض توبرکلوز، نظارت تغذی اطفال وغیره) که باید استفاده شود.
۴. هویت، سن، جنس، آدرس، شماره تماس و نوع خدمات اجراء شده به هر مستفیدشونده باید ثبت گردد.
۵. مدیر تأمین کیفیت (یا هماهنگ کننده نظارت، ارزیابی، حسابدهی و آموزش) همراه با مسئول پروژه، ظرفیت های مهارتی و دانشی را به کارکنان دخیل در سیستم نظارت و ارزیابی از طریق تعلیمات داخل خدمت، ورکشاپها، و مأموریت های سوپروایزری به منظور تطبیق موفقانه سیستم نظارت و ارزیابی پروژه انکشاف میدهد.
۶. هماهنگ کننده نظارت، ارزیابی، حسابدهی و آموزش روشهای جمع آوری معلومات را که در سیستم نظارت و ارزیابی پروژه پیش بینی شده به کارکنان دخیل در پروسه جمع آوری معلومات و طرز استفاده از وسایل مختلف نظارت، ارزیابی و آموزش به شمول سؤال عمده، فورمه ها، چک لستها و پرسشنامه ها تعلیم میدهد.
۷. سیستم کمپیوتری (dashboard) نظارت، ارزیابی، حسابدهی و آموزش پروژه ایجاد میگردد.
۸. سمع شکایات و رسیدگی به آن ها جز حتمی سیستم نظارت، ارزیابی، حسابدهی و آموزش هر پروژه میباشد. طرق و مراجع مطرح نمودن شکایات باید برای مردم و کارکنان واضح گردد.
۹. مسئول پروژه (هرگاه در تشکیل، باشد مسئول نظارت و ارزیابی پروژه) با رهنمود مدیر نظارت، ارزیابی، حسابدهی و آموزش ارقام و معلومات را مطابق روش های پیش بینی شده جمع آوری، تحلیل و به مراجع مربوطه جهت تصمیم گیری میفرستد.
۱۰. مدیر دفتر ساحوی در همکاری با مسئول پروژه جلسات منظم هفته وار را در دفتر ساحوی جهت شریک ساختن، بحث و تصمیم گیری روی یافته های سیستم نظارت، ارزیابی، حسابدهی و آموزش پروژه تنظیم میدارد.
۱۱. یافته هایی که به تصمیم گیری مقامات بالاتر مؤسسه نیاز داشته باشد، توسط مدیر دفتر ساحوی و مدیر نظارت، ارزیابی و آموزش به مجلس هیئت اجرائیه رجعت داده میشود.
۱۲. در صورت نیاز شرکای بیرونی پروژه (تمویل کننده، وزارت مربوطه، مستفیدین، مؤسسات شریک در روند، مؤسسات جامعه مدنی) جهت شریک ساختن معلومات و بحث بیشتر به جلسه مشخص برای پروژه دعوت میشوند.
۱۳. به منظور سوپرویزن جهت حمایت و نظارت، کارکنان دیپارتمنت های پروگرامها و مالی-اداری دفتر مرکزی، به دفعات کافی به ساحه رفته با کارکنان مربوطه عملاً کار میکنند.

۱۴. علی الرغم آنکه تقسیم اوقات نظارت از پروژه توسط سطوح مختلف مؤسسه در سیستم نظارت، ارزیابی، حسابدگی و آموزش پیش بینی میگردد، هماهنگ کننده پروگرام ها و مدیر عمومی مالی و اداری حد اقل در هر ربع مستقیماً پروژه ها را در ساحه نظارت میکنند.
۱۵. در جلسات بازنگری ربعوار و سالانه پروژه صورت پیشرفت، موفقیت ها (میزان دست آورد های پروژه در قبال مقصد و هدف پروژه)، هماهنگی فعالیت ها با بودجه، مشکلات در قبال پیشرفت، کیفیت و منطق سلسله مقاصد (به منظور تصمیم گیری برای بهبود اجراءات آینده و یا پروژه های آینده) و درس های آموخته شده به بحث گرفته میشود.
۱۶. در صورت نیاز به تغییرات اصلاحی، هیئت اجرائیه، هدايات لازم را صادر مینماید. برای تغییرات عمده مثلاً در مقاصد یا شاخص های پروژه و یا تغییرات فاحش بودجوی، مطابق شرایط قرارداد، موضوع به تمویل کننده پروژه جهت اخذ منظوری راجع میشود.

۱۱/۱ پاسخگویی به مردم یا مستفیدشوندگان (accountability to the affected population)

اصل

مؤسسه در برابر مردم محل، بخصوص مستفیدشوندگان هر پروژه مسئول و پاسخگو میباشد.

روش کار

۱. با شورا های محلی یا شورا های انکشافی جامعه (community development council) و اراکین حکومت محلی تماس گرفته میشود.
۲. اولین گام برای آغاز هر پروژه تشویق مردم به همکاری (community mobilization) است. به مردم در مورد مؤسسه و اقدامی که مدنظر است معلومات داده میشود.
۳. از رسوم و عنعنات مردم بطور عموم و در مورد اقشار مورد هدف پروژه بطور خاص معلومات حاصل میگردد.
۴. مردم محل بخصوص کسانی که مورد هدف پروژه میباشد، در سروی مقدماتی، تشخیص مشکلات و نیازمندی ها، تعیین راه های حل احتمالی و اقدامات لازم دخیل میگرددند.
۵. خانواده ها و افراد آسیب پذیر (اشخاص دارای معلولیت، بیوه ها، یتیم ها، سرپرستی توسط خانم ها، بیجاشدگان، اقلیت ها و غیره) شناسایی میگرددند.
۶. در صورت لزوم، از شورا محلی درخواست تشکیل یک شورا مشخص (sub-committee) برای خدمات مورد نظر صورت میگردد.
۷. اهداف، فعالیت ها و انواع خدمات پروژه به اعضای شورا تشریح شده و در رابطه همکاری شان جلب میگردد.
۸. یک لست از مسئولیت های شورا در برابر مستفیدشوندگان پروژه ترتیب میگردد. به اعضای شورا آموزش داده میشود که این امور را چطور بسر برسانند.
۹. همکاری های شورا شامل سروی، تشخیص افراد مستحق، پل ارتباطی بین مردم و مؤسسه، ارتباط با ادارات حکومتی و سایر متنفذین، تسهیل فعالیت ها، تدابیر امنیتی، اطلاع رسانی به مردم، تشویق جامعه، واقعه یابی، نظارت از پروژه، اخذ شکایات مردم و مطرح ساختن آن با کارکنان مؤسسه، حل معضلات، و امثالهم میشود.
۱۰. به تمام کارکنان ساحه در مورد پروژه، فعالیت های متوقعه، پالیسی های منع اذیت و حمایت از اطفال، و طرز العمل پاسخگویی به مردم آموزش داده میشود.
۱۱. به اعضای شورا و سایر مردم فهمانیده میشود که به کجا و چطور شکایات خود را برسانند.
۱۲. شکایت به طور شفاهی، کتبی و پیام الکترونیک مطرح شده میتواند.
۱۳. مراجع سمع شکایات قدم به قدم، امر پروژه یا تأسیس در محل، شورای محلی، مدیر ولایتی مؤسسه، و بالاخره هیئت رهبری مؤسسه میباشد.
۱۴. در صورتیکه سایر مؤسسات جامعه مدنی کدام میکانیزم سمع شکایات را ایجاد کرده باشند، از آن هم استفاده میشود.

۱۵. شکایت های مربوط زنان را کارکنان زن بررسی میکنند.
۱۶. هر شکایت با تفصیلات آن در سیستم سمع شکایات که جزء سیستم نظارت و ارزیابی مؤسسه است، ثبت میگردد.
۱۷. شکایات واصله به اسرع وقت بررسی شده و به رفع نقیصه یا اصلاح معضله پرداخته میشود.
۱۸. از نتیجه بررسی و اقدامات اتخاذ شده به شخص شاکی گزارش داده میشود.
۱۹. تا زمانی که شکایت برطرف نشده یا راه حال آن میسر نشده باشد، قضیه بسته نمیشود.
۲۰. مدیر نظارت، ارزیابی، حسابدگی و آموزش همراه با مدیر جندر از موجودیت سیستم سمع شکایات و کارکرد مناسب آن نظارت میکنند.
۲۱. از شکایات واصله و راه های حل آنها در بهبود امور پروژه موجود و پروژه های آینده کار گرفته میشود.

۱۲/۱ ادامه پروژه

اصول

۱. تمام پروژه ها در اخر هر سال کاری ارزیابی میگردد.
۲. هر پروژه برای سال جدید کاری اش برنامه کاری سالانه، بودجه سالانه و سیستم نظارت و ارزیابی انکشاف میدهد.

روش کار

۱. دیپارتمنت های پروگرام و مالی-اداری مرور اشتراکی سالانه (annual participatory review) پروژه ها را تنظیم میکنند.
۲. در مرور سالانه، ارتباطات و تأثیرات هر پروژه بررسی شده، مشکلات و راه های حل پیشنهادی مورد بحث قرار گرفته، تصمیم گرفته میشود.
۳. برای مرور سالانه مدارک ذیل استفاده میشود:
 - أ. ارزیابی توسط نهاد بیرونی، در صورتی که مرجع تمویل کننده منظور کرده باشد.
 - ب. ارزیابی خودی توسط تیم مشترک از دیپارتمنت های مؤسسه.
 - ج. گزارش تفتیش داخلی.
۴. برنامه کاری سالانه و بودجه سالانه برای سال بعد به صورت اشتراکی با جزئیات تهیه میگردد.
۵. سیستم نظارت و ارزیابی سال گذشته پروژه مرور و به اساس دروس آموخته شده از گذشته، سیستم نظارت و ارزیابی برای سال نو ساخته میشود.

۱۳/۱ ختم و تکمیل پروژه

اصل

هر پروژه در ختم آن ارزیابی میشود.

روش کار

۱. هیئت اجرائیه هر پروژه را در ختم آن ارزیابی میکند.
۲. مسئول پروژه، گزارش نهایی را از روی واقعیت های ثبت شده و معاونت همکاران در تمام شعبات تهیه میکند.
۳. گزارش مالی پروژه توسط بالترتیب توسط شعبات مالی ساحه و دفتر مرکزی تهیه و توسط تفتیش داخلی بررسی میگردد.
۴. گزارش های نهایی تخنیک و مالی پروژه جهت مرور و اطمینان از همخوانی (مطابقت) توسط مدیران عمومی پروگرامها و مالی-اداری مطالعه میشود.

۵. مدیر عمومی تأمین کیفیت، بعد از اصلاحات لازم به اساس نظر مدیران عمومی دیپارتمنت ها و شعبات مربوط، اجازه صدور گزارش را به طور کتبی میدهد.
۶. گزارش های نهایی به مرجع تمویل کننده و دفتر ساحوی ارسال میگردد.
۷. مدیران عمومی پروگرامها و مالی-اداری به ملاحظات و سوالات مرجع تمویل کننده و ادارت دولتی مربوطه جواب و وضاحت لازمه را ارائه میدارند.
۸. اجناس مربوط به پروژه موجودی میشود (فورم. INV-3).
۹. در مورد آینده اجناس مطابق شرایط قرار داد و قانون مؤسسات غیردولتی تصمیم گرفته میشود:
 - ا. منحيث دارایی مؤسسه ثبت شود.
 - ب. به شورای محلی مربوطه تسلیم داده شود.
 - ج. به اداره تمویل بازگردانیده شود.
 - د. به اداره ای که پروژه مشابه را دوام میدهد، تسلیم داده شود.
۱۰. مدیر اداری دفتر مرکزی تمام اسناد مربوط پروژه (مثل قرارداد ها، تفاهمنامه ها، مدارک کارکنان، اسناد تقویتی مالی، معاملات حسابی، صورت حسابات بانکی، اسناد تدارکات و توزیع، اسناد استهلاکات، مراودات با ادارات کمک کننده، تفاهم نامه ها با مؤسسات دولتی و غیردولتی، گزارش ها به مرجع تمویل کننده و تأیید رسید آنها، اسناد سروی ها، کتب راجستر، اوراق توزیع مواد به مستفیدشوندگان، احصائیه ها و نقشه ها، اسناد تسلیم دهی پروژه ها و دارایی های آن و غیره) را طور محفوظ تا زمان معینه مندرجه قرارداد و پالیسی حفظ اسناد مؤسسه مؤسسه نگهداری میکنند.
۱۱. گزارش سالانه مؤسسه هم در ویب-سایت و هم به صورت چاپی به دسترس مردم قرار داد میشود.

۱۴/۱ گزارش دهی (reporting)

اصول

۱. مؤسسه درمقابل مردم، دولت و منابع تمویل کننده شفاف و حسابده میباشد.
۲. در شروع هر پروژه نوع ارقام و معلومات مورد نیاز، شاخصها، منابع معلوماتی، طرق جمع آوری معلومات، وسایل جمع آوری معلومات، طرق شریک ساختن معلومات، اشخاص مسئول، صورت تحلیل و بازجواب (feedback) و میعاد های معینه لست میشود.
۳. برای گزارش دهی، وجایب و ساختار های پیشنهادی دولت و تمویل کنندگان مراعات میشود.
۴. تمام دیپارتمنت ها و شعبات مربوطه شان مکلف اند تا در عرصه کاری خود ارقام و معلومات کافی و واقعی را جمع آوری، ثبت و تحلیل بکنند.
۵. هر شعبه مکلف است که با نظارت مستقیم، از صحت ارقام واصله خویش اطمینان حاصل بکند.

گزارش های عمده عبارت اند از:

۱. گزارش پیشرفت امور (ماهوار یا ربعوار).
۲. گزارش مالی.
۳. گزارش امنیتی.
۴. گزارش حوادث غیر مترقبه.
۵. گزارش شیوع امراض.
۶. گزارش تعلیمی کارکنان.
۷. گزارش نظارت و ارزیابی.
۸. گزارش ختم پروژه.
۹. گزارش سفر های رسمی کارکنان.
۱۰. گزارش جلسات در داخل و خارج مؤسسه.
۱۱. گزارش سالانه مؤسسه.

روش کار

۱. مسئول پروژه مکلف است که کارکنانی را که در جمع آوری معلومات در پروژه دخیل اند، در مورد روش های جمع آوری معلومات، جمع بندی و تحلیل آن تعلیم و طرز استفاده از وسایل جمع آوری معلومات را به آنها تشریح و بیاموزاند (مثلاً طرز استفاده از یک فورم جمع آوری معلومات).
۲. مسئول پروژه مخصوصاً در شروع پروژه روند جمع آوری، جمع بندی و تحلیل معلومات در مورد پروژه را که توسط همکاران او صورت میگیرد از نزدیک نظارت میکند تا اگر اصلاحاتی لازم باشد، در همان ابتداء اصلاح گردد.
۳. مسئول پروژه و یا همکار وی در بخش نظارت و ارزیابی پروژه، معلومات را از سطوح مختلف پروژه مطابق برنامه طرح شده در سیستم نظارت و ارزیابی جمع آوری، جمع بندی و تحلیل مینماید.
۴. مسئول پروژه نتایج از معلومات جمع آوری شده و تحلیل آن را دوباره با کارکنانی که این معلومات را جمع آوری نموده اند و دیگران، هم در خط اول پروژه و هم شرکای دفتر ساحوی و دفتر مرکزی طی جلسات پیش بینی شده، شریک میسازد و بازجواب به مراجع مربوطه ارائه میدارد.
۵. مسئول پروژه معلومات به دست آمده و با واضح ساختن اینکه این معلومات در مورد پیشرفت پروژه و مشکلات آن چه دلالتی میکند، به سطوح مختلف مراجع مربوطه و به مدیر نظارت و ارزیابی میفرستد.
۶. گزارش مالی پروژه توسط شعبه مالی دفتر ساحوی مربوطه تهیه و توسط شعبه مالی دفتر مرکزی بررسی و تأیید میشود.
۷. مسئول پروژه به آن مسایل پروژه که توجه فوری و خاص را نیاز داشته باشد، در اسرع وقت به اعضای هیئت اجرایی اطلاع میدهد، تا تصمیم به وقت و درست گرفته شود.
۸. هماهنگ کننده نظارت، ارزیابی و آموزش معلومات و نتایج تحلیل را نظر به درجه اولویت برای تصمیم گیری، با بخش تطبیق پروژه و دیپارتمنت مالی و اداری شریک میسازد.
۹. هماهنگ کننده نظارت، ارزیابی، حسابدگی و آموزش نتایج فعالیت های بخش تخنیکي پروژه را با بخش مالی آن سر میدهد تا باهم مطابقت داشته باشد. هرگاه تفاوتی وجود داشته باشد، در هماهنگی با دیپارتمنت ها برای حل مشکل تصمیم به موقع و درست اتخاذ و از طریق مدیر دفتر ساحوی و مسئول پروژه به کارکنان خط اول پروژه بازجواب و تصمیم اتخاذ شده را میفرستد.
۱۰. هماهنگ کننده نظارت، ارزیابی، حسابدگی و آموزش های فرستاده شده از ساحه را به صورت منظم جمع آوری، جمع بندی، و به منظور نوشتن راپور سالانه و یا راپور نهایی پروژه نگهداری میکند.
۱۱. هماهنگ کننده نظارت، ارزیابی، حسابدگی و آموزش اولین مسوده گزارش سالانه را با مدیران دیپارتمنت ها، مسئول پروژه و دفتر ساحوی مربوطه جهت مطالعه و بازجواب شریک میسازد.
۱۲. اصلاحات لازم بعد از اخذ نظرات و بازجواب در راپور آورده میشود.
۱۳. هماهنگ کننده نظارت، ارزیابی، حسابدگی و آموزش گزارش نهایی را با رئیس اجرایی برای منظوری شریک میسازد.
۱۴. مدیر اداری گزارش نهایی را ضم یک مکتوب به تمویل کنندگان و دیگر شرکاء ارسال میدارد.

طرز گزارش

الف: به صورت عمومی محتوای گزارش تحت عناوین ذیل جمع بندی میشود، مگر اینکه خواست تمویل کننده و فارمت آن چیز دیگری باشد:

۱. پوش گزارش شامل:
 - ا. عنوان پروژه.
 - ب. ولایت و ولسوالی ها.
 - ج. نام تمویل کننده.
 - د. تاریخ راپور دهی.
 - ه. مدتی را که راپور تحت پوشش قرار داده است.

۲. خلاصه گزارش.
۳. مروری بر پروژه.
۴. اجراات پروژه.
۵. مستفیدشوندگان با تفکیک سن و جنس.
۶. معلومات در مورد شاخص های سطوح مختلف سلسله مقاصد پروژه.
۷. بازده پروژه: مشخصاً کدام نتایج به دست آمده است.
۸. تشریح روند تطبیق.
۹. نظر مستفیدشوندگان.
۱۰. چالش ها.
۱۱. آنچه انجام نشده و علت آن.
۱۲. دروس آموخته شده.
۱۳. برنامه برای زمان متباقی.
۱۴. راپور مالی.
۱۵. ضمایم.

ب. در گزارش معیار های ذیل مد نظر گرفته میشود:

۱. تمرکز بالای پیشرفت پروژه در قبال هدف و مقاصد پروژه و حل مشکلاتی که پروژه قصد داشت به آن رسیدگی کند.
۲. تهیه گزارش به روز و زمان متوقعه.
۳. نظرات مستفیدین به منظور گنجاندن معلومات کیفی مثلاً گفتار یک مادر که چگونه طفلش از خطر مرگ نجات داده شد.
۴. مطابقت با قرارداد و خواست تمویل کننده.
۵. ارائه واضح، فشرده و به مورد.
۶. چارتهای، عکس ها و قصه های موفقیت خواننده را در فهم گزارش کمک میکند.
۷. نوشتن به لسانی که گزارش دهنده بالای آن حاکم است.
۸. رعایت عفت کلام، املاء و قواعد انشاء درست.
۹. ترجمه گزارش نظر به ضرورت (دری، پشتو، انگلیسی).

۱۵/۱ مدیریت خطر (risk management)

تعریف

طبق تعریف ISO 31000 خطر به تأثیرات حوادث احتمالی یا مشکوک بالای اهداف گفته میشود. مدیریت خطر عبارت است از شناسایی، ارزیابی و اولویت بندی خطر های احتمالی و به تعقیب آن استفاده هماهنگ و اقتصادی از منابع برای به حداقل رساندن، نظارت و کنترل احتمال یا تأثیر رویدادهای ناگوار و استفاده اعظمی از فرصت های موجود است.

هدف

تجزیه و تحلیل خطرات هر پروژه مهم است، زیرا به مدیران پروژه کمک می کند تا نقاط ضعف، قوت و فرصت های احتمالی را در طول یا پس از اتمام پروژه شناسایی کنند. برای تجزیه و تحلیل مؤثر خطر ها، فرد باید مشکلات بالقوه یا تهدیداتی را که ممکن است بر اجرای پروژه تأثیر منفی بگذارد، شناخته و مدیریت کند.

خطر های معمول پروژه شامل موارد آتی است:

خطر فناوری (technology risk): نرم افزار مناسب، طراحی مکفی و مؤثر سیستم معلوماتی، آموزش کارکنان، قابلیت کارکنان در بکار انداختن آن، درج به موقع و درست ارقام، تأمین امنیت اطلاعات، سکتگی اینترنت، خرابی سیستم، عیب زدایی از آن و هماهنگی بین شعبات دخیل یک تحویل پیچیده است. هر نارسایی سبب تأخیر یا ناکامی پروژه شده میتواند..

خطر ارتباطات (communication risk): ارتباط مؤثر و به موقع یک اخلاق کاری مهم است. تشکیل جلسات با ذینفعان، مانند مستحقین، اهداکنندگان و ادارت همکار کمک می کند تا هر گونه تغییر پیگیری شود، و اقدامات لازم به موقع صورت گیرد. گاهی اوقات اعضای تیم از مؤلفه های مهم ارتباط مؤثر غفلت می کنند که منجر به اصطحکاک با ذینفعان، از دست دادن معلومات، یا اطلاعات نادرست و در نهایت اختلال در پروژه می شود.

خطر تغییر حدود (scope creep risk): تغییر کنترل نشده و خارج از صلاحیت در محدوده پروژه مورد نظر اولیه ممکن است منجر به هزینه اضافی یا عملکردهای اضافی شود. تقریباً همه پروژه ها با این خطر روبرو هستند و گاهی اوقات چالش های غیرقابل برگشتی را ایجاد می کند، زیرا برخی از عملکردهای اضافه شده برای پروژه مهم و برای موفقیت پروژه مطلوب میباشد.

خطر هزینه (cost risk): کمبود یا سوء مدیریت بودجه پروژه ناشی از تورم یا سایر فشارها، تهدیدی برای تکمیل پروژه است. زمانی که هزینه پروژه بیشتر از بودجه تعیین شده باشد، خطر ممکن است به سایر عملیات ها و بخش های نیروی کار منتقل شود. کاهش وجوه خطر تغییر در حدود پروژه را هم بار آورده میتواند.

خطر عملیاتی (operational risk): در صورت اجرای ضعیف امور کلیدی و فعالیت های اصلی مانند تدارکات، یک پروژه ممکن است به حال تعلیق در آمده یا لغو شود. مثال های خطرات عملیاتی عبارتند از: نارسایی سیستم اطلاعات، برخورد یا طرز اجرای کارکنان، عدم رعایت طرز العمل ها، نقص در ظرفیت مدیریت مالی.

خطر ایمنی و صحت (health and safety risk): مؤسسه باید استانداردهای صحی و ایمنی خود را به طور منظم مورد نظارت و ارزیابی قرار دهد تا خطرات احتمالی که می تواند مؤسسه را به ضرر یا جریمه برساند شناسایی کند. این خطر همچنین می تواند منجر به عوارض صحی کارکنان یا مردم معروض به عملیات های پروژه گردد.

خطر قوای بشری (skills resource risk): توظیف کارکنان موجود در چندین پروژه خطر بالقوه دارد، زیرا گاهی اوقات فعالیت های پروژه ها نیاز به حضور کارکن به جهات مختلف در مکان های مختلف دارد. بی کفایتی کارکنان در بخش های مختلف پروژه خطر دیگری است که ممکن است با هزینه اضافی آموزش مجدد یا تبدیلی کارکنان تنظیم شود.

خطر عملکرد (performance risk): زمانی که نیل به نتایج مورد نظر پروژه بعید به نظر رسد، معلوم میشود که خطر عملکرد وجود دارد. چنین مشکلی ممکن است منجر به نیاز به بودجه اضافی، جریمه احتمالی برای عدم عملکرد و همچنین نفوذ رقبا گردد.

خطر بازار (market risk): زمانی که پروژه نتواند نتایج اعلام شده را برآورده کند، احتمال وقوع خطر بازار وجود دارد. رقبا ممکن است از این مزیت برای فلج کردن کسب و کار و حذف مؤسسه آن از صحنه استفاده کنند. خطر بازار دیگر ممکن است تغییر در نرخ اجناس و اسعار باشد، که با برآورد های ابتدایی مطابقت نداشته باشد.

ریسک خطرات خارجی (external hazards risk): حوادث نامطلوب احتمالی خارج از کنترل مدیریت پروژه، یک خطر بالقوه است. چنین خطراتی در انواع و اشکال مختلف از جمله تروریسم، طوفان، سیل، زلزله، خرابکاری، مداخلات بیجا و ناآرامی های داخلی ظاهر می شود. یک پروژه ممکن است در صورت وقوع چنین رویدادهایی معلق یا متوقف شود. با بکارگیری اقدامات نظارتی مناسب، مؤسسه می تواند از خسارات سنگین یا خسارات ناشی از یک خطر خارجی پیش بینی نشده جلوگیری کند.

Afghan Health & Development Services اصول

۱. منابعی که برای کاهش خطر مصرف می شود باید کمتر از پیامد عدم اقدام باشد.
۲. واضحاً به عدم اطمینان (uncertainty) و فرضیات (assumption) رسیدگی شود.
۳. تصمیم بر اساس بهترین اطلاعات موجود گرفته شود.
۴. عوامل انسانی مدنظر گرفته شود.
۵. پلان مدیریت خط نظر به تغییرات جدید پویا، قابل بهبود و پاسخگو باشد.

روش کار

۱. تدویر ورکشاپ: ورکشاپ مدیریت خطر در زمان طراحی هر پروژه به اشتراک کارکنان از هر شعبه دفاتر مرکزی و ساحوی تدویر میگردد. معلومات سروی مقدماتی، شناخت کارکنان از وضعیت در ساحه و تجربه پروژه های قبلی در جریان ورکشاپ به اشتراک گذاشته میشود.
۲. شناسایی خطر های بالقوه: خطرات مربوط به رویدادهایی هستند که در صورت ایجاد مشکلات یا مزایایی ایجاد می کنند. از این رو، شناسایی خطر می تواند با منبع مشکلات و چالش رقبا (منافع)، یا با پیامدهای مشکل شروع شود. زمینه اجتماعی خطر، هویت و اهداف ذینفعان و مبنایی که خطر ها بر اساس آن ارزیابی شده بتواند، مشاهده شود.
۳. تجزیه و تحلیل منبع: منابع خطر ممکن است داخلی یا خارجی باشد. مثال داخلی تهدید سوء استفاده از اطلاعات محرمانه یا تهدید خطاهای انسانی، و مثال خارجی تصادفات و تلفات بوده میتواند.
۴. بررسی:
 - ا. پس از شناسایی خطرات، باید از نظر شدت تأثیر بالقوه آنها (عموماً تأثیر منفی، مانند خسارت یا ضرر) و احتمال وقوع آنها ارزیابی شود.
 - ب. آسیب پذیری دارایی ها (asset) در برابر تهدیدات خاص ارزیابی گردد.
 - ج. احتمال و پیامدهای مورد انتظار انواع خاصی از حملات به دارایی های خاص سنجیده شود.
۵. اولویت بندی خطرات: احتمال وقوع ضرب در تأثیر رویداد برابر با بزرگی خطر است.
۶. تصمیم به نحوه مدیریت خطر:
 - ا. اجتناب از خطر (avoidance, elimination, withdrawal): انجام ندادن فعالیتی است که می تواند خطر آفرین باشد. اما اجتناب از خطر، همچنین به معنای از دست دادن مفاد بالقوه است که با پذیرش خطر حاصل میشود.
 - ب. کاهش خطر (reduction, mitigation): شامل کاهش شدت زیان یا احتمال وقوع زیان است. مثلاً اطفائیه برای کاهش خطر تلفات ناشی از آتش سوزی، بکارگیری مؤثر استانداردهای صحی، ایمنی و محیط زیست.
 - ج. اشتراک خطر (sharing, transferring): انتقال خطر به بیرون مثلاً تفویض کار به یک قراردادی (outsource) یا استفاده از شرکت بیمه (insurance).
 - د. حفظ خطر (retention): پذیرش و بودجه کردن ضرر یا منفعت حاصل از یک خطر کوچک در هنگام وقوع حادثه است.
۷. طرح مدیریت خطر:
 - ا. برنامه مدیریت خطر باید کنترل های امنیتی قابل اجراء و مؤثر را پیشنهاد کند.
 - ب. برنامه ها باید شامل وظایف، مسئولیت ها، فعالیت ها و بودجه مدیریت خطر باشد.
 - ج. مشخص گردد که چه، چه زمانی، توسط چه کسی و چگونه برای اجتناب از آن یا به حداقل رساندن عواقب در صورت تبدیل شدن به یک مشکل انجام می شود.
 - د. اقدامات کاهش خطر باید توسط سطح مناسب مدیریت (با در نظر داشت صلاحیت ها) تأیید شود.
 - ه. نتایج تجزیه و تحلیل خطر و برنامه های مدیریتی باید نظر به ضرورت، بخصوص در مرحله شروع پروژه در عمل (inception period) به روز شود.
۸. مدیر پروژه مسئولیت اصلی مدیریت خطر را به عهده دارد. او میتواند یک تیم کاری را برای نظارت صورت درست اجرای طرح های مدیریت خطر توظیف کند.
۹. مدیر پروژه از صورت واقعات و تدابیر اتخاذ شده، در مجالس ماهوار گزارش میدهد.

طرز العمل قوای بشری (Human Resource Management)

۱/۲ مسئولیت های مدیریت قوای بشری

مدیریت قوای بشری فعالیت ها را به منظور جذب و حفظ کارکنان، اطمینان از آنکه آنها اجراءات عالی میکنند و سهم عالی در بر آورده ساختن اهداف مؤسسه میگیرند، انجام میدهد. به این منظور مدیریت قوای بشری سیستم مدیریت قوای بشری را که متضمن هم آهنگ ساختن اجزای مدیریت قوای بشری؛ استخدام و انتخاب، تعلیم و رشد، ارزیابی اجراءات، معاش و امتیازات، و ارتباطات کارکنان؛ میباشد و در هم آهنگی و توافق کامل با استراتژی ها و اهداف مؤسسه قرار دارد، طراحی میکند.

مقصد مدیریت استراتژیک قوای بشری عبارت از طراحی سیستم قوای بشری است که کفایت، کیفیت، ابتکار و مسؤلیت در قبال مستفیدین تقویه یابد.

۲/۲ تشکیل مؤسسه

مؤسسه دارای تشکیل آتی میباشد که نظر به امکانات مالی تنظیم میگردد.



۳/۲ بست های کارکنان

اصل

مؤسسه از پیشنهاد "میزان معاش کارکنان قراردادی (NTA) سال ۱۳۹۳" حکومت وقت، برای تعیین بست ها و امتیازات کارکنان خود با در نظر داشت شایستگی های شان استفاده میکند.

#	بست	توانمندی ها	درجه تحصیل و تجربه	اندازه معاش
ا	رئیس	رهبری اداره، تهیه استراتژی و مدیریت مؤثر منابع مالی، قوای بشری و دارایی ها، تحریر و مکالمه مسلکی	دپلوم با ده سال تجربه کاری در سطوح رهبری ماستری با پنج سال تجربه کاری در سطوح رهبری دوکتورا با سه سال تجربه کاری در سطوح رهبری	۱۶۰ تا ۳۲۰ هزار افغانی
ب	معاون، مدیر عمومی، مشاور ارشد، متخصص ارشد تخنیک	مدیریت منابع مربوطه، سهم در انکشاف و تطبیق استراتژی ها، پلان گذاری، حل معضلات، نقش نمونه، تحریر و مکالمه مسلکی	دپلوم با هفت سال تجربه کاری مرتبط ماستری با پنج سال تجربه کاری مرتبط	۱۲۸ تا ۲۵۶ هزار افغانی
ج	مسئول پروژه، ماستر ترینر، متخصص تخنیک	مدیریت منابع مربوطه، تطبیق پروژه و بودجه، پلان گذاری، دانش و مهارت تخنیک، حل معضلات، تحریر و مکالمه مسلکی	دپلوم با پنج سال تجربه کاری مرتبط ماستری با سه سال تجربه کاری مرتبط	۷۶ تا ۱۴۰ هزار افغانی
د	معاون پروژه، مدیر ارشد، پرسونل مسلکی	تطبیق پلان های مالی- عملیاتی-تخنیک، نظارت و مدیریت واحد مربوطه، دانش و مهارت تخنیک، تحریر و مکالمه مسلکی	دپلوم با چهار سال تجربه کاری مرتبط	۳۸ تا ۸۹ هزار افغانی
ه	مدیر، محاسب، ترینر، ساحوی، پرسونل مسلکی	تطبیق پلان بخش، کار مطابق معیارات، هماهنگی با سایر بخش ها، جمع آوری و ترتیب معلومات و اسناد	دپلوم با سه سال تجربه کاری مرتبط تعلیمات متوسط با پنج سال تجربه کاری مرتبط	۲۵ تا ۵۱ هزار افغانی
و	مأمور، کاتب، اسیستانت، کارکن اجتماعی	اجرای امور محوله، تطبیق پلان های کاری، هماهنگی با سایر بخش	بکلوریا با چهار سال تعلیمات متوسط با سه سال	۲۲ تا ۴۰ هزار افغانی

		تجربه کاری مرتبط	تجربه کاری مرتبط	ها، جمع آوری و ترتیب معلومات و اسناد		
ز	تخنیک کار، کارکن اجتماعی، راننده، تحویلدار	اجرای امور محوله، تطبیق پلان های کاری، ثبت و ترتیب معلومات و اسناد	بکلوریا یا تجربه کاری مرتبط	تعلیمات متوسط با تجربه کاری مرتبط	۱۸ تا ۳۵ هزار افغانی	
ح	کارکنان خدماتی مثل آشپز، محافظ، صفاکار	اجرای امور محوله	تجربه کاری مرتبط		۸ تا ۱۸ هزار افغانی	

روش کار

۱. جدول فوق الذکر نظر به تغییرات چشمگیر در وضع اقتصادی کشور و امکانات دست داشته تجدید میشود.
۲. معاش کارکنان دارای هشت کتگوری و ده قدم است که نظر به شایستگی انتخاب میگردد.
۳. کسی که جدیداً استخدام میگردد، در صورت شایستگی لازم در قدم اول کتگوری مربوطه تعیین میشود.
۴. در صورتی که شخص درجه تحصیل بالاتر از نیاز بست داشته باشد، یک قدم بالاتر استخدام میگردد.
۵. در صورتی که شخص دو سال تجربه کاری بیشتر از نیاز بست داشته باشد، یک قدم بالاتر استخدام میگردد.
۶. در موارد استثنایی که به شایستگی یک شخص اشد ضرورت باشد، هیئت اجرائیه تصمیم به استخدام وی در قدم های بالاتر، نظر به امکانات بودجوی، گرفته میتواند.
۷. در صورت تبدیلی یک کارکن به پست مشابه یا بالاتر، بست و قدم طوری تعیین میشود که متضرر نگردد.
۸. ارتقای قدم به اساس نتیجه مستند ارزیابی سالانه صورت میگردد.
۹. محاسبه حق الخطر مطابق قانون کار افغانستان صورت میگردد.
۱۰. معاشات کارکنان عرضه خدمات اجتماعی مطابق به استندرد های وزارت سکتوری، در صورت موجودیت، تعیین میشود.
۱۱. چون مؤسسه متکی به کمک های مالی خارجی میباشد، امتیازات مادی کارکنان منحصر به بودجه دست داشته میشود.

۴/۲ برنامه ریزی قوای بشری

اصول

۱. مطابق به قانون مؤسسات غیر دولتی (NGO law)، مؤسسه حد اقل یک رئیس و یک معاون یا مدیر عمومی مالی-اداری میداشته باشد.
۲. مؤسسه نظر به ضرورت و امکانات مالی، پلان تشکیل دپارتمنت های لازمه و کارکنان آن ها را میسازد.
۳. تشکیل دپارتمنت ها و شعبات آن ها، در مرکز و در ساحه، نظر به حجم کاری و امکانات بودجوی انعطاف پذیر میباشد.
۴. در برنامه ریزی قوای بشری، زمینه کار برای هر دو جنس اناث و ذکور مدنظر گرفته میشود.
۵. پیشنهاد ازدیاد ویا تنقیص پُست های کاری توسط هیئت اجرائیه بررسی و منظور میشود.
۶. مؤسسه استعداد ها را در بین کارکنان موجود شناسایی نموده و زمینه رشد و ارتقای شان را به پُست های بالاتر فراهم میسازد.
۷. برای پُست های خالی، در صورت واجد شرایط بودن، حق اولیت به کارکنان موجوده مؤسسه داده میشود.

۱/۴/۲ برنامه ریزی قوای بشری پروژه جدید

روش کار

۱. بعد از شناسایی فرصت های تمویلی و علاقمندی مؤسسه جهت استفاده از این فرصت ها به منظور کار برای مردم، رئیس مؤسسه تیم طراحی پروژه را تعیین مینماید. یکی از اعضای تیم مدیر قوای بشری مؤسسه یا یکی از کارکنان این مدیریت میباشد.
۲. شرایط تمویل کننده پروژه را مخصوصاً در رابطه به موضوعات قوای بشری به دقت مطالعه مینماید.
۳. در مطالعه وضعیت ساحه ای که پروژه تطبیق میشود، شریک میباشد. مخصوصاً معلومات مرتبط به مسایل قوای بشری پروژه را جمع آوری و تحلیل میکند.
۴. قوای بشری با همکاری و هم آهنگی با تیم طراحی پروژه، تشکیلات ابتدایی پروژه را طراحی میکند.
۵. تحلیل وظیفه برای شناسایی کارهایی که یک وظیفه را میسازد (لایحه وظایف) و دانش، مهارتها و توانمندی های لازمه (شایستگی) اجرا میگردد.
۶. مدیر قوای بشری با در نظر داشت وسعت پروژه، طبیعت پروژه، مطالعه وضعیت ساحه ای که پروژه تطبیق میشود، تحلیل وضع امنیتی، سطح معاشات و امتیازات در مارکیت محلی، ولایتی، مرکز، حوزه و مارکیت ملی (با در نظر داشت اینکه کدام قوای بشری از کدام مارکیت تهیه میگردد، با مدنظر گرفتن پالیسی های مؤسسه)، لین های بودجوی پروژه را در رابطه به قوای بشری انکشاف میدهد.
۷. آن کارکنان تخنیک و تخصصی را که بخش تطبیق پروگرامها و دیگر شعبات تخصصی نیاز دارند، در همکاری نزدیک اعضای تیم طراحی شناسایی و مشترکاً لین های بودجوی را با در نظر داشت نیاز پروژه، مطابق نرخ مارکیت، شرایط تمویل کننده و قوانین قوای بشری مؤسسه و دولت و عملی بودن آن، انکشاف میدهد.
۸. اولین مسوده قوای بشری پروژه را به تیم طراحی پروژه ارائه میدارد.
۹. بعد از تصدیق تیم طراحی پروژه، به منظور تصدیق نهائی به بخش تأمین کیفیت میسپارد.
۱۰. در تمام احوال، کار مشترک در ساختن تشکیل قوای بشری پروژه با مستفیدین اولیه و کارکنان دفتر ساحوی که قرار است پروژه در آنجا تطبیق شود، شرط است.

پیش شرط: معلومات و مشخصات در مورد کارکنان تخنیک مورد نیاز پروژه توسط اعضای تخنیک تیم طراحی پروژه در اختیار مدیرقوای بشری گذاشته شده است.

۲/۴/۲ برنامه کاری سالانه قوای بشری در پروژه ها

اصل

بعد از منظوری پروپوزل و پیدا کردن جنبه عملی، ورکشاپ آگاهی دهی در مورد پروژه و انکشاف برنامه کاری دایر میگردد. شامل ساختن تمام جزئیات در مورد قوای بشری (استخدام، تعلیمات، ارزیابی، معاش، امتیازات و ارتباطات) پروژه با جزئیات در برنامه کاری منحیث اولین قدم برای اجراآت بعدی شمرده میشود.

روش کار

۱. با در نظر داشت پروپوزل پروژه، مدیر قوای بشری تمام نیازمندی های قوای بشری را در برنامه کاری سالانه پروژه شامل میسازد. مدیر قوای بشری در همکاری با دیگر اعضای تیم طراحی پروژه به سوال ذیل جواب درست پیدا میکنند: در جستجوی کدام مهارتها و کی هستند که پیدا و انتخاب کنند تا اهداف و مقاصد پروژه بر آورده شود؟
۲. هرگاه سال دوم پروژه یا سالهای بعدی پروژه باشد، مدیر قوای بشری راپور قوای بشری سالانه پروژه را همراه با تحلیل آن تهیه و به اعضای هیئت اجراییه و دیگر شرکای پروژه که در جلسه اشتراک نموده بتوانند و علاقه داشته باشند، تشریح مینماید. نقاط قوت، ضعف، مشکل و راه های حل عملی جهت بهبود قوای بشری برای سال آینده را بیان میدارد.

۳. برنامه قوای بشری سال آینده را با در نظر داشت دروس آموخته شده از سال (سالهای) قبل پروژه و پروپوزل با کار مشترک با شعبات تطبیق پروژه و نظارت و ارزیابی انکشاف میدهد.
۴. مسوده اول آنرا جهت تصدیق به مدیر عمومی مالی-اداری و مدیر عمومی پروگرامها میسپارد.
۵. هرگاه تغییر در قوای بشری پروژه نیاز به تصدیق تمویل کننده داشته باشد، مدیر عمومی مالی و اداری طی مکتوبی با روشنی انداختن و نیاز به اصلاح تشکیلات پروژه جهت اخذ منظوری به تمویل کننده میفرستد.
۶. صرف با اخذ منظوری از تمویل کننده و یا مرجع با صلاحیت دیگر، تشکیلات جدید جنبه عملی پیدا میکند.
۷. برنامه کاری سالانه را بعد از منظوری به همه دست اندرکاران تشریح نموده و مطابق به آن فعالیت های شانرا عیار میسازند.

۵/۲ فرصت مساوی برای استخدام اصول

تمام شهروندان حق مساوی به فرصت ها جهت به دست آوردن وظیفه، بدون در نظر داشت جنسیت، سن، نژاد، منطقه، مذهب، لسان یا معلولیت (به شرطی که مانع اجرای وظیفه نباشد) در مؤسسه دارند.

۱. هر گاه مرد و زن کار مساوی انجام میدهند، معاش مساوی داده میشوند. (منحیث ایجاد انگیزه کاری، ممکن در بعضی واقعات خانمها معاش بیشتر اخذ بدارند، با وجودیکه کار مساوی با مرد انجام بدهد).
۲. هرگونه تبعیض در تصامیم استخدام به اساس نژاد، مذهب، جنس، قوم یا ملیت، منطقه، لسان که یک سطح وسیع تصامیم استخدام را تحت پوشش قرار میدهد، به شمول استخدام، انفکاک، معاش، ارتقاء، و شرایط کاری مردود است.
۳. عدم تبعیض نظر به کهولت سن و نزدیکی به ۶۵ سالگی.
۴. عدم تبعیض علیه زنان حین استخدام آنها به خاطر داشتن حمل و اطفال.
۵. عدم تبعیض علیه افراد معلول حین تصمیم استخدام، به دلیل نیاز به شرایط یا وسایل مناسب جهت اجرای کار.
۶. در تقاضانامه برای پُست ها، اسامی اقارب درجه یک، که در مؤسسه کار می کنند، نوشته می شود. اقارب درجه یک عبارتند از: پدر، مادر، پسر، دختر، زن، شوهر، خواهر، برادر، یا خواهرزاده، برادرزاده، کاکا زاده، ماما زاده، خاله زاده و عمه زاده، خسر، خشو، داماد، عروس، عمه، خاله، کاکا و ماما.
۷. متقاضی به هنگام تقاضای پُست، به دلیل داشتن خویشاوندان در مؤسسه مورد تبعیض مثبت یا منفی قرار نمی گیرد و این نکته به روشنی در فورم تقاضای پست بیان شده است.
۸. بستگان درجه یک متقاضی پُست:
 - ا. نمی توانند استخدام متقاضی را تایید کنند.
 - ب. نمی توانند عضو هیئت استخدام برای آن بست باشند.
 - ج. نمی توانند مرجع و معرف متقاضی باشند.
۹. اگر متقاضی بست ریاست اجرائیه و یا ریاست عمومی با یکی از اعضای هیئت مدیره رابطه نسبی از خویشاوندی داشته باشد، آن عضو نمیتواند در بحث مربوط به استخدام رییس اجرائیه و رئیس عمومی شرکت کند و از حق رأی در این مورد نیز برخوردار نمی باشد.
۱۰. اگر متقاضی برای بستهای ۲ الی ۶ با رئیس رابطه خویشاوندی داشته باشد، تقرری توسط هیئت مدیره تایید می شود.
۱۱. برای سایر بستها، اگر متقاضی با مسئول تایید کننده استخدام نسبت خویشاوندی داشته باشد، مقام بالاتر، تقرری را تایید می کند.
۱۲. اقارب درجه یک نمی توانند زیر دست یکدیگر (direct supervision) کار کنند. در صورت ضرورت نظر به نبود کادر مسلکی در محلات دور افتاده، منظوری هیئت اجرائیه گرفته شود.
۱۳. تضاد منافع در هر بخش از روند استخدام، باید توسط کارکنی که با شخص استخدام شونده قرابت نزدیک دارد، اطلاع داده شود.

روش کار

مدیریت قوای بشری از تمام اصول و روش های انتخاب و استخدام، بدون هر گونه تبعیض، جهت جذب و استخدام کارکنان جدیدی که دارای توانمندی، مهارتها و تجربه ای که مؤسسه را در رسیدن به اهدافش کمک کند، استفاده میکند.

۶/۲ درخواست برای استخدام کارکن جدید

اصل

۱. صرف آن کارکنانی استخدام میشوند که تخصیص بودجه برای معاش و دیگر امتیازات شان وجود داشته باشد.
۲. استخدام رئیس عمومی و رئیس اجرائیه توسط هیئت مدیره منظور میشود.
۳. استخدام مدیران عمومی دیپارتمنت ها توسط رئیس اجرائیه پیشنهاد و توسط رئیس عمومی منظور میشود.
۴. استخدام سایر بست های ۲ و ۳ توسط مدیر عمومی دیپارتمنت مربوطه پیشنهاد و توسط رئیس اجرائیه منظور میشود.
۵. استخدام بست های ۴ الی ۷ توسط مدیر قوای بشری یا مدیر دفتر ساحوی پیشنهاد و توسط مدیر عمومی مالی-اداری منظور میشود.
۶. استخدام بست ۸ توسط کارکن مافوق آن پیشنهاد و توسط مدیر دفتر ساحوی یا آمر پروژه منظور میشود.

روش کار

۱. ورقه درخواست استخدام (HRM-02) برای پُست های مورد ضرورت با در نظر داشت برنامه کاری و بودجه، قبل از آغاز روند استخدام توسط مدیران عمومی دیپارتمنت ها، مدیر دفتر ساحوی، مدیران اداری و مسئولین پروژه ها به مدیریت قوای بشری در مرکز و یا مدیریت اداری در دفاتر ساحوی ارائه میگردد.
۲. موارد ذیل قبل از آغاز روند استخدام در ورقه درخواست مشخص میشود:
 - ا. پروژه و لین بودجه
 - ب. نام پُست.
 - ج. لایحه وظایف.
 - د. شایستگی های لازم.
 - ه. تاریخ متوقعه استخدام.
 - و. مدت استخدام.
 - ز. محل کار.
 - ح. امتیازات.
 - ط. تعلیماتی که به شخص استخدام شونده فراهم شده میتواند.
۳. فورم درخواستی را مدیر عمومی دیپارتمنت، مدیر دفتر ساحوی و یا مسئول پروژه منحص اولین تأیید کننده، امضاء و به بخش مدیریت اداری کارکنان می سپارند تا مراحل بعدی آنرا جهت استخدام تکمیل نماید.
۴. مدیر قوای بشری و یا مدیر اداری در دفاتر ساحوی بعد از مرور فورم درخواست و اطمینان از تکمیل بودن آن، فورم را به مدیر مالی میسپارد تا تصدیق از موجودیت لین بودجه برای پُست درخواست شده را نماید.
۵. مدیر مالی در دفتر مرکزی و یا در دفاتر ساحوی لین بودجه و مبلغ مشخص شده برای پُست را بررسی نموده و فورم درخواستی را امضای تأییدی مینماید.
۶. مدیر عمومی اداری و مالی در دفتر مرکزی و یا مدیر دفاتر ساحوی فورم درخواست را به مقامی که مطابق اصول صلاحیت استخدام را دارد، پیش کش میکند تا تأیید آغاز روند استخدام را اخذ بدارد.
۷. هرگاه قرار باشد که کارکنان یک پروژه به صورت مجموع استخدام شوند، مدیر عمومی مالی و اداری درخواست استخدام کارکنان جدید را به هیئت اجرائیه جهت منظوری پیشبرد مراحل استخدام برای هر پُست ارائه میدارد.
۸. هرگاه استخدام به هر علتی در هر مرحله ای از روند، صورت گرفته نتواند، بخش مدیریت قوای بشری در اسرع وقت موضوع را به مرجع درخواست دهنده با توضیح علت توقف روند، اطلاع میدهد.

۷/۲ اعلان وظیفه

اصل

در صورت تصمیم استخدام از بیرون مؤسسه، تمام رتبه ها از یک الی هفتم و کارکنان پروژوی به اعلان سپرده میشود.

روش کار

۱. زمانیکه امکان پر کردن پُست ها توسط کارکنان واجد شرایط از داخل مؤسسه نباشد، پست ها به خارج از مؤسسه اعلان می شود.
۲. مدیر اداری در مرکز و دفاتر ساحوی مسؤلیت تنظیم اعلان وظیفه را دارد.
۳. وظایف در طول یک هفته بعد از تایید اعلان می شود.
۴. وظایف از طریق (ACBAR)، مطبوعات محلی، تابلوی اعلانات و وبسایت مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان (www.ahds.org) اعلان شده میتواند.
۵. پست رئیس، به صلاح دید هیئت مدیره مؤسسه می تواند در سطح گسترده تری اعلان شود.

محتویات اعلان وظیفه (ضمیمه 03-HRM)

۱. مشخصات و معیار های پُست
۲. تذکر این نکته که لستی از متقاضیان واجد شرایط به اساس شایستگی تهیه میگردد.
۳. اسامی و شماره تلفون مراجعی که در رابطه به پُست، متقاضیان تماس گرفته میتوانند.
۴. ارائه آدرس پستی و ایمیل برای تقاضا نامه ها.
۵. تاریخ پایان دریافت تقاضا نامه ها.
۶. تذکر این نکته که در صورت درخواست متقاضیان، اطلاعات بیشتر قابل دسترس می باشد.
۷. تذکر این نکته که متقاضیان باید معیار های لازم را برای پست داشته باشند.

مجموعه معلومات لازم برای متقاضیان

برای متقاضیان هر پُست یا وظیفه معلومات ذیل ارائه میشود:

۱. لایحه وظایف.
۲. لستی از معیار های پست، سویه تحصیلی، دانش مهارت ها و تجارب لازم برای اجرای وظایف.
۳. لست اسنادی که متقاضی وظیفه باید ارائه بکند.
۴. مقدار معاش و سایر امتیازات.
۵. خلاصه مقررات قوای بشری مؤسسه.
۶. معرفی مختصر مؤسسه.

۸/۲ هیئت استخدام

اصل

جهت حفظ شفافیت و حسابدهی درست، تمام استخدام ها توسط هیئت استخدام صورت میگردد.

روش کار

۱. هیئت مصاحبه حداقل ۳ عضو دارد.
۲. هیئت مصاحبه حداقل شامل یک عضوی است که در مورد بست مورد نظر معلومات و تجربه دارد.
۳. اعضای هیئت از اقارب و نزدیکان متقاضی بست بوده نمیتواند.
۴. اگر قرار است با اناث مصاحبه شود، یکی از اعضای هیئت در صورت امکان از اناث می باشد.

۵. اعضای هیئت مصاحبه، هر نوع تضاد منافع را اعلام می کند، آنگاه هیئت در مورد انصراف یک عضو و بکارگیری عضو جدید، تصمیم خواهد گرفت.
۶. هیئت مصاحبه برای استخدام رئیس اجرائیه و رئیس عمومی توسط رئیس هیئت مدیره تشکیل می شود و اعضای آن عبارتند از:
- رئیس هیئت مدیره.
 - عضوی دیگر از هیئت مدیره یا کارکنی ارشد از مؤسسه.
 - یک فرد مستقل، مثل کارکنی ارشد از یک مؤسسه غیر دولتی (NGO) دیگر.
 - اعضای هیئت ترجیحاً مرکب از هر دو جنسیت (زن و مرد) باشد.
۷. برای استخدام کارکن در رتبه های مدیران عمومی هیئت استخدام توسط رئیس اجرائیه تشکیل شده و اعضای آن عبارتند از:
- رئیس اجرائیه.
 - یک کارکن رتبه ۲ از مؤسسه و فرد مستقل با مهارت ها و دانش مربوط به پُست مدیر عمومی.
 - تیم هیئت استخدام ترجیحاً ترکیبی از هر دو جنسیت (زن و مرد) می باشد.
۸. برای استخدام کارکن در رتبه های مدیران دفاتر ساحوی، مدیران شعبات و آمران پروژه ها، هیئت استخدام توسط رئیس اجرائیه تشکیل شده و اعضای آن عبارتند از:
- مدیر عمومی دیپارتمنت.
 - دو کارکن رتبه ۲ یا ۳ به حیث اعضای تیم استخدام.
 - تیم هیئت استخدام ترجیحاً ترکیبی از هر دو جنسیت (زن و مرد) می باشد.
۹. برای استخدام کارکنان در رتبه های ۴ و پائینتر از آن:
- الف: در دفتر مرکزی، مدیر عمومی اداری و مالی، هیئت مصاحبه را که متشکل از اعضای ذیل است، تعیین میکند:
- یک متخصص فنی آشنا با پست مورد نظر (توسط بخش یا دیپارتمنت مربوطه معرفی می شود).
 - مسئول قوای بشری.
 - عضوی از دیپارتمنت مالی-اداری.
- ب: مدیر عمومی اداری و مالی، در دفاتر ساحوی، صلاحیت تشکیل هیئت را به مدیر دفتر ساحوی تفویض مینماید که متشکل از اعضای ذیل میباشد:
- مدیر دفتر ساحوی.
 - آمر پروژه مربوطه در ولایت (شخص فنی).
 - مدیر اداری دفتر ساحوی.

۹/۲ روند انتخاب

اصل

جهت انتخاب بهترین مجری وظیفه، هیئت استخدام از وسایلی چون مطالعه معلومات گذشته درخواستی دهنده، سوانح، مدارک تحصیلی، مصاحبه ها، امتحان تحریری، امتحان مهارت های عملی، توانمندی فزینی، و اجراءات استفاده کنند.

روش کار

- فهرست متقاضیان و تهیه فهرست کوتاه از میان واجدین شرایط:
 - هیئت استخدام درخواست های متقاضیان را به دقت مطالعه میکنند تا انتخاب ابتدایی را، با بررسی مشخصات ثبت شده در ورق سوانح متقاضیان با در نظر داشت نیازمندی های وظیفه، انجام بدهند.
 - در صورتیکه بیش از یک متقاضی واجد شرایط وظیفه اعلان شده باشد، جهت انتخاب سه بهترین شامل فهرست کوتاه برای استخدام میشوند.

- ج. با شاملین فهرست کوتاه یکی از اعضای تیم استخدام تلفونی و یا از طریق ایمیل تماس گرفته و مزده انتخاب او در فهرست کوتاه را داده و از او تقاضا میکند که در کدام تاریخ، زمان و در کجا جهت مصاحبه و تکمیل روند مراجعه کند.
- د. تمام اعضای هیئت استخدام با آمادگی های لازم در تاریخ، زمان و محل تعیین شده حاضر میباشند.
- ه. اعضای هیئت در مورد طرز ارزیابی متقاضیان وظیفه مشوره کرده به تفاهم میرسند.
۲. بررسی مجدد مدارک متقاضی (درخواست کار، بیوگرافی مختصر، تذکره تابعیت، اسناد تحصیلی، جواز کار، سند کار های قبلی، وغیره).
۳. مرور سوابق: جهت کمک به روند انتخاب، هیئت استخدام معلومات در مورد گذشته درخواست دهنده را از خود درخواست دهنده به دست می آورد. این معلومات شامل، زیاد ترین تعلیماتی که اخذ نموده است، مضامین اصلی و فرعی، محل تحصیلات، سالهای کار و نوع تجربه کاری و لسانهای خارجی ای که تسلط دارد. این معلومات هیئت استخدام را در شناسایی اینکه کدام درخواست کننده نسبت به دیگران بیشتر امیدوار کننده است، کمک میکند (مثلاً درخواست دهندگان با درجه تحصیل لیسانس خوب اند، اما آنهاى که ماستری دارند، ترجیح داده میشود).
۴. مصاحبه:
 - أ. مصاحبه ساختاری: در این مصاحبه هیئت استخدام عین سوال معیاری را که با وظیفه اعلان شده ارتباط مستقیم دارد، از هر درخواست کننده ی وظیفه پرسان میکند. تیم استخدام باید از قبل سوالهای مشخص را طراحی نمایند و آمادگی لازم را داشته باشند .
 - ب. مصاحبه غیر ساختاری: زیاد مشابه یک صحبت عادی است. مصاحبه کننده آزاد است که سوالهای تفحصی از درخواست کنندگان نماید تا در مورد شخصیت، طرز برخورد، استعداد، سلوک، محدودیت ها، توانمندی وغیره خصوصیت های متقاضی وظیفه معلومات به دست آید.
 - ج. مهم است تا به مصاحبه کنندگان تعلیم داده شود تا از تمایلاتی که باعث درک غلط در مورد متقاضیان وظیفه میشود تا حد امکان اجتناب صورت گیرد .
۵. امتحان تحریری:
 - أ. امتحان دانش: امتحان تحریری میزان دانش اداری و مسلکی (فنی) که برای اجرای یک وظیفه ضروری است.
 - ب. امتحان توانمندی: امتحانهای توانمندی میزان مهارتی که برای اجرای یک وظیفه ضروری است، مثلاً نوشتن گزارش به زبان انگلیسی یا تحریر مکتوب به یک مقام دولتی.
 - ج. به این منظور هیئت استخدام از قبل باید سوالهای مشخص را طراحی نمایند.
۶. امتحانهای توانمندی فزیکى برای وظایفی که نیاز به قوای فزیکى دارد، مثلاً محافظ یا صفا کار.
۷. امتحان مهارت: امتحانهای مهارت اجراءات درخواست دهنده را در بالای کار واقعی وظیفه ارزیابی میشود. مثلاً مهارت کاربرد برنامه های کمپیوتر، زرق جلدی وغیره.
۸. معلومات مراجع: از ادارات و افرادی که در مورد گذشته کاری و تحصیلی متقاضی آگاهی دارند، معلومات ضروری گرفته شود (HRM-09).
۹. نتیجه گیری: هرگاه متقاضی پُست از مراحل مختلف روند انتخاب موفق بدر آمد، هیئت انتخاب فارم های ارزیابی متقاضی (HRM-07) و انتخاب از بین درخواست دهندگان (HRM-08) را تکمیل و به مدیریت اداری می سپارد.

۱۰/۲ استخدام

اصول

۱. قرارداد استخدام (HRM-12) صرف در صورت امضای اشخاص با صلاحیت مدار اعتبار میباشد، طرفین ملزم به مراعات تمام شرایط این قرارداد خط میشوند.
۲. قرارداد کارکنان دفاتر مؤسسه، به شرط موجودیت بودجه، یک ساله است.
۳. قرار داد کارکنان پروژه وی به مدت پروژه بستگی دارد.

۴. قرارداد اشخاصی که جدیداً مقرر میشوند، وابسته به سپری نمودن مؤفقاانه دوره آزمایشی میباشد.
۵. در صورت تبدیلی یک کارکن یا تغییر شرایط کار، قرارداد نامه مطابق به آن تجدید میگردد.

۱/۱۰/۲ دوره آزمایشی

اصول:

۱. با اشخاصی که جدیداً در مؤسسه مقرر میشوند، در ابتدا برای یک دوره آزمایشی یک ماهه قرارداد صورت میگیرد.
۲. از کارکنانی که مسئولیت دارایی های مؤسسه را بعهده میگیرند (مثل معتمد مالی، تحویلدار و راننده)، ضمانت خط توسط دو فرد شناخته شده و قابل دسترس اخذ میگردد (ضمیمه 10-HRM). کسانی که کارکن را ضمانت می کنند، باید بپذیرند که در صورت واقعه ناهنجار، کارکن متهم را حاضر می سازند و یا قیمت خساره وارد شده می پردازند.
۳. در دوره آزمایشی، طرفین میتوانند با ارائه دلایل موجه کتبی از قرارداد کاری صرف نظر کنند.
۴. در صورت لزوم، مؤسسه می تواند مدت دوره آزمایشی را یک ماه دیگر تمدید کند.
۵. عقد قرارداد اصلی منوط به ارزیابی موفقیت شخص در دوره آزمایشی میباشد.

روش کار

۱. شخص انتخاب شده در ظرف یک هفته تمام اسناد لازمه برای استخدام را به شمول ضمانت خط حاضر میکند.
۲. اداره فورم قرارداد استخدام دوره آزمایشی را تکمیل کرده و شرایط آن را برای شخص تفهیم مینماید.
۳. لایحه وظایف پُست را ضمیمه قرار داد نموده به آمر مستقیم و یا سوپروایزر شخص استخدام شونده میسپارد.
۴. فورم ضمانت خط کارکن را ضمیمه فایل کارکن میکند.
۵. سوپروایزر و یا آمر مستقیم شخص استخدام شونده، تمام شرایط استخدام، لایحه وظایف، مقدار معاش و سایر امتیازات، اصول و ضوابط مؤسسه را با جزئیات و صبر و حوصله مندی به شخص استخدام شونده توضیح کرده و به سوالهای وی جواب درست ارائه میدارد.
۶. در صورت موافقه با تمام شرایط قرار داد، شخص استخدام شونده در پائین قرارداد امضا مینماید.
۷. مدیر اداری (قوای بشری) پیشنهاد تقرر شخص انتخاب شده را به مقام ذیصلاح جهت اخذ منظوری میفرستد.
۸. بعد از اخذ منظوری، شخص استخدام شده به سایر کارکنان دفتر توسط آمر مستقیم و یا سوپروایزر معرفی میشود.
۹. معلومات مؤجز در مورد مؤسسه، پروژه، پالیسی های مؤسسه، لایحه وظایف و طرز العمل کار مربوطه به کارکن داده شده، استحضاری شان گرفته میشود (13-HRM).
۱۰. برای کارکن وسایل و شرایط لازم کاری، توسط دیپارتمنت مربوطه مهیا میگردد.
۱۱. در صورت ضرورت و تفاهم قبلی، کورس تعلیمی مربوط اجرای امور به کارکن مهیا میگردد.
۱۲. در طول دوره آزمایشی آمر مستقیم و یا سوپروایزر، کارکن را زیر نظر مستقیم میداشته باشد تا طرز کار و سلوک او را ارزیابی نمایند.
۱۳. فرد استخدام شده باید در طول دوره آزمایشی توانایی خود را برای انجام مسئولیت های سپرده شده در پُست توظیف شده به نمایش بگذارد.
۱۴. در هر مقطع زمانی دوره آزمایشی، اگر آمر مستقیم کارکن آزمایشی درک کند که وی از عهده مسئولیت های وظیفه محوله بر آمده نمیتواند، در خواست ختم قرار داد او را با دلایل موجه کتباً به مقام ذیصلاح جهت اخذ منظوری ختم قرار داد ارائه میدارد.
۱۵. در ختم دوره آزمایشی، کارکن رسماً ارزیابی میشود (14-HRM).
۱۶. به اساس نتایج ارزیابی، تیم ارزیابی پیشنهاد عقد قرارداد اصلی یا فسخ قرارداد کارکن آزمایشی را به مرجع ذیصلاح میفرستد.

۱۷. در صورت قناعت بخش نبودن دوره آزمایشی، با رسیدن حکم انفکاک از مقام ذیصلاح، کارکن آزمایشی، بعد از تصفیه حسابات (HRM-32)، معاش ایام کار خود را اخذ نموده مرخص میشود.

۲/۱۰/۲ تمدید قرارداد

اصول

تمدید قرار داد صرف با آن کارکنانی صورت میگیرد که:

۱. ارزیابی تشکیل، نیازمندی به بست مربوطه را تصویب کرده باشد.
۲. نتیجه ارزیابی کارکن، قناعت بخش باشد.
۳. بودجه برای معاش و دیگر امتیازات او موجود باشد.

روش کار

۱. هرگاه تصمیم بر تمدید قرارداد صورت گرفت، آمر مستقیم کارکن، توانمندی ها، ضعف ها و فرصت های ارتقای ظرفیت را به اساس ارزیابی (بخصوص برای کارکنان بعد از دوره آزمایشی) به کارکن تفهیم مینماید.
۲. توافق بر تمدید قرارداد، توسط آمر مستقیم شخص، کتباً به بخش اداری اطلاع داده میشود.
۳. هر نوع تغییرات در لایحه وظایف، معاش و سایر امتیازات کارکن با حوصله مندی توسط آمر مستقیم کارکن توضیح داده میشود.
۴. به سوالهای شخص جواب درست و واضح ارائه میگردد.
۵. هرگاه کارکن با تمام شرایط قرار داد موافقه داشته باشد، قرار داد را امضا می کند.
۶. مدیریت اداری مکتوب تمدید قرارداد را برای منظوری مقام با صلاحیت رجعت میدهد.
۷. اصل قرارداد کارکن در دفتر مرکزی حفظ میشود. یک کپی قرارداد به دفتر ساحوی، یک کپی به خود کارکن و یک کپی به محل وظیفه ارسال میگردد.
۸. برای کارکن کارت هویت (ID) که تا زمان پایان قرار داد کارکن اعتبار دارد، داده میشود.
۹. مدیر قوای بشری ارزیابی سالانه، و تجدید به موقع قرارداد کارکنان را تعقیب میکند.

۱۱/۲ سیستم نگهداری و حفظ اسناد مربوط به کارکنان مؤسسه

اصل

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان تمام معلومات و مدارک ضروری هر کارکن را از روند انتخاب برای دوره آزمایشی تا استخدام، جریان کار و بالاخره انفصال در سیستم معلومات قوای بشری (HRM Information System) نگهداری و محرمانه آن را تأمین میکند.

روش کار

۱. تکمیل اسناد توسط هیئت استخدام:
 - ا. فورم درخواست استخدام کارکن جدید (HRM-02)
 - ب. فورم اعلان وظیفه (HRM-03)
 - ج. لسٹ متقاضیان وظیفه (HRM-04)
 - د. لسٹ متقاضیان واجد شرایط (HRM-05)
 - ه. فورم مصاحبه یا ارزیابی متقاضی وظیفه (HRM-07)
 - و. فورم انتخاب متقاضی وظیفه (HRM-08)
 - ز. فورم معلومات مراجع (HRM-09)
 - ح. اوراق امتحان.
۲. تکمیل اسناد توسط کارکن:

- ا. درخواست وظیفه.
- ب. شرح سوانح شخصی (CV).
- ج. ضمانت خط (HRM-10).
- د. سوانح در فورم مؤسسه (HRM-06).
- ه. کپی اسناد تحصیلی.
- و. توصیه نامه ها از مراجع کاری قبلی.
- ز. کپی تذکره.
- ح. جواز کار از وزارت کار و امور اجتماعی.
- ط. شماره تشخیصه مالیاتی.
- ی. معاینات صحت (HRM-11).
- ک. معلومات حساب بانکی.
۳. تکمیل اسناد توسط مسئول قوای بشری:
- ا. ذکر دوره آزمایشی در قرارداد (HRM-12).
- ب. لایحه وظایف (HRM-01)
- ج. معلومات مختصر در مورد کارکن (HRM-15) که در موقع تبدیلی، ختم سال و انفکاک تجدید میگردد.
- د. معلومات یا آگاهی دهی در مورد مؤسسه به کارکن جدید (HRM-13).
- ه. قرار داد استخدام کارکن (HRM-12).
- و. فورم حضری ماهوار کارکنان (HRM-29).
- ز. فورم پرداخت سفریه (HRM-20).
- ح. فورم درخواست کرایه نقلیه (HRM-21).
- ط. جمع بندی وضعیت اداری سالانه کارکن (HRM-28).
- ی. لست تماس های کارکنان (HRM-37).
۴. تکمیل اسناد توسط مسئول مدیر محاسبه جنسی:
- ا. فورم تسلیمی وسایل کار به کارکن (جمع و قید) (INV-07)
- ب. فورم موجودی فیزیکی گدام و تسلیم دهی به تحویلدار یا گدامدار (INV-08)
۵. تکمیل اسناد توسط آمر مستقیم کارکن:
- ا. مکتوب تقرر و منظوری مقام ذیصلاح.
- ب. ارزیابی دوره آزمایشی کارکن (HRM-14).
- ج. فورم های رخصتی، اضافه کاری، سفر و آموزش (HRM-17, HRM-18, HRM-19, HRM-30)
- د. ارزیابی سالانه کارکن (HRM-22).
۶. دوسیه شخصی کارکن: فهرست تمام اسنادی که دوسیه کارکن گذاشته میشود، در فورم (HMR-36) ذکر شده است، بطور خلاص اسناد ذیل را شامل میشود:
- ا. چک لست محتویات دوسیه (HMR-36).
- ب. کپی اسناد شخصی کارکن مثل بیوگرافی، تذکره، سند تحصیلی، عکس، جواز کار، سوابق کاری، جواز رانندگی، حساب بانکی، نمبر مالیه دهی، وغیره.
- ج. فورم های تمام مراحل استخدام تا تقرر (HRM-01 الی HRM-14).
- د. کارت هویت، امتحان تحریری، ارزیابی ها، تقدیر نامه ها، تحسین نامه ها، اسناد تعلیمات داخل خدمت، اختاریه ها، شرح وضعیت اداری سالانه، معلومات مختصر وغیره.
- ه. تجدید معلومات (در صورتی که تغییر به میان آمده باشد، مثلاً آدرس، شماره تلفون وغیره).
۷. اسنادی که در زمان انفصال در دوسیه کارکن ضمیمه میشود:
- ا. فورم عدم مسئولیت (HRM-32).
- ب. تثبیت امتیازات اخذ شده و باقی مانده (HRM-34).

- ج. فورم مصاحبهٔ اخیر حین ترک مؤسسه (HRM-33).
د. کاپی تصدیقنامهٔ کار در مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان (HRM-35).

۱۲/۲ تعلیمات و ارتقای ظرفیت کارکنان

اصول

۱. هر کارکن از نگاه ضرورت به عملیات اضافی (training needs assessment) ارزیابی میشود.
۲. اولویت مؤسسه تعلیماتی است که کارکنان را در اجرای مؤثر وظایف فعلی شان کمک کند.
۳. در قدم دوم مؤسسه بر انکشاف دانش و مهارت های یک کارکن برای اتخاذ مسئولیت ها بالاتر تمرکز میکند.
۴. در طراحی هر پروژه ارتقای ظرفیت کارکنان پلان گذاری میشود.
۵. کارکنان آموزش دیده مکلف اند، اندوخته های آموزشی شانرا در جهت تحقق اهداف مؤسسه بکار ببرند و به دیگر کارکنان مؤسسه آموخته های شانرا بیاموزانند (مطابق فورم تعهدنامهٔ تعلیمی HRM-30).
۶. کارکنی که با مخارج مؤسسه آموزش قصیرالمدت میگیرد، مکلف است تا حداقل برای مدت یکسال بعد از آموزش به کار خود در مؤسسه ادامه بدهد. در غیر آن باید مخارج دوره آموزش را منحیث جبران خساره به مؤسسه بپردازد.
۷. مؤسسه میتواند مجموعاً مدت دو هفته غیابت کارکن را به منظور آموزش در یک سال تحمل نماید، مدت بیش از این به رخصتی های رسمی کارکن معامله میگردد.
۸. مؤسسه در تنظیم ساعات کاری آن کارکنانی که تلاش نمایند با مصارف شخصی و یا کمکهای بیرونی به تحصیلات طولیل المدت خویش ادامه بدهند، انعطاف پذیر میباشد.

شیوه های تعلیمات داخل خدمت (in-service)

۱. آموزش بالای وظیفه: حینی که کارکن وظیفه خود را اجرا میکند، به کمک آمر، سوپروایزر و همکاران خود میتواند دانش، مهارت و سلوک لازمه را بیاموزد.
۲. دروس داخل صنف (ورکشاپهای تربیوی): کارکنان مهارت و دانش لازمه را با اشتراک در کورس های تدویر شده توسط AHDS و یا سایر مؤسسات می آموزند.
۳. سیر علمی: جهت آموزش از تجارب دیگران، زمینه بازدید از کار های مشابه در سایر بخش های مؤسسه، سایر ادارات و نهاد های علمی در داخل و یا خارج از کشور میسر میشود.

روش کار

۱. تحلیل وظیفه هر پُست توسط دیپارتمنت مربوطه صورت میگیرد.
۲. طی تحلیل وظایف، دانش، مهارت ها و توانمندی هایی که جهت اجرای وظایف نیاز است، لست میگردد.
۳. تیم طراحی پروژه و بودجه آن اطمینان حاصل میکنند که در زمان طراحی پروژه ها امکانات تعلیمی برای کارکنان مؤسسه و پروژه مدنظر گرفته شده است.
۴. حین استخدام، هیئت کوشش می نماید تا شایسته ترین متقاضی را شناسایی و استخدام نمایند تا کمترین نیاز تعلیمی را برای اجرای وظایف محوله در مؤسسه داشته باشد.
۵. مدیران عمومی دیپارتمنت ها، مدیران شعبات و مسئولان پروژه ها اطمینان حاصل میکنند که کارکنان زیر دست شان دارای دانش و مهارتهای اند که برای اجرای مؤثر وظایف، قبولی مسئولیت های جدید، و تطابق با شرایط تغییر یافته، مهارت و توانمندی لازم را دارند.
۶. هر کارکن جدید، یقیناً دارای مهارت و توانمندی اجرای وظیفه محوله میباشد، اما با آنهم تا آشنایی با محیط کاری جدید به رهنمایی ها و همکاری نزدیک نیاز می داشته باشد. اینگونه رهنمایی ها و تعلیمات در دوره آزمایشی به کارکن فراهم میگردد.
۷. به آمرین و سوپروایزران مؤسسه روش تعلیمات داخل خدمت آموزش داده میشود تا به صورت فعال از این روش برای ارتقای ظرفیت کارکنان زیر دست و هم قطاران خود استفاده نمایند.

۸. هر کارکن توسط آمر مستقیمش و یا سوپروایزر در جریان کار نظارت میگردد. در این جریان آن خلاهای علمی، مهارتی و توانمندی وی یادداشت میشود که برای رفع آن نیاز به تعلیمات باشد.
۹. هر کارکن در اخیر هر سال توسط یک هیئت ارزیابی میشود. یکی از نتایج این ارزیابی شناسایی کمبودی های مهارتی و توانمندی های اجرایی کارکن میباشد.
۱۰. مطابق نیازمندی تعلیمی، خود کارکن، مسئول قوای بشری و آمر کارکن در جستجوی فرصتهای تعلیمی میباشد.
۱۱. به اساس نتیجه ارزیابی های کارکن، تعلیماتی که مصارفش برای مؤسسه تحمل پذیر باشد، مهیا میگردد.
۱۲. مدیریت قوای بشری با دیپارتمنت مربوطه مسئولیت دارند تا زمینه کسب دانش و مهارت های لازمه به کارکن را تسهیل نموده و از توانمندی وی تصدیق نماید.
 - ا. مدیران شعبات نظر به ارزیابی نیازمندی تعلیمی، درخواست تعلیمات به کارکن زیردست شانرا به مدیر عمومی دیپارتمنت مربوطه پیشنهاد مینمایند.
 - ب. شعبه قوای بشری بعد از مرور سوابق تعلیمات کارکن، موضوع را برای اطمینان از بودجه به شعبه مالی راجع میسازد.
 - ج. شعبه مالی، بودجه آموزش پیشنهادی طرف ضرورت را ملاحظه و در صورت موجودیت امضاء تأییدی مینماید.
 - د. برای تعلیمات خارج مؤسسه در داخل کشور، مدیر عمومی مالی-اداری و برای تعلیمات خارج کشور رئیس اجرائیه امضاء تأییدی مینماید.
 - ه. در ختم دوره تعلیمی کارکن تصدیق مؤسسه تعلیمی را به مؤسسه خدمات صحی و انکشافی ارائه میدارد.
 - و. برای آنچه از کارکنانی که در داخل مؤسسه تعلیمات اخذ میدارند، تصدیق داده میشود (31-HRM).
۱۳. هر گاه مؤسسه ابتکار ستراتیژی های را روی دست گیرد که مهارت و توانمندی برای اجرای آن از قبل در بین قوای بشری مؤسسه وجود نداشته باشد، و مؤسسه با در نظر داشت موثریت، کیفیت و مقتصد بودن، ممکن ترجیح بدهد که از کارکنان موجود برای پیشبرد این ستراتیژی ها استفاده کند، در اینصورت لازم است زمینه تعلیمات و توانمند سازی برای آنها مهیا گردد.
۱۴. هر گاه مؤسسه از سیستم ها و تکنالوژی های جدید برای مدیریت استفاده نماید، در این صورت نیاز است که برای کارکنانی که با این سیستم های جدید و تکنالوژی سر و کار دارند، تعلیمات لازم برای استفاده درست و مؤثر آن مهیا سازد.
۱۵. هر گاه یک کارکن بنابر شایستگی و یا هر علت دیگر به پُست جدید ارتقا و یا تبدیل میشود، در این صورت برای مؤسسه لازم است تا مهارت ها و توانمندی های لازم را برای اجرای وظایف جدید به کارکن از طریق روش های تعلیمی موثر و قابل تحمل برای مؤسسه ایجاد نماید.
۱۶. بالاخره نتایج ارزیابی های داخلی و خارجی مؤسسه ممکن توصیه نماید که تعلیمات خاصی برای بهبود اجراءات مد نظر گرفته شود، در این صورت مؤسسه با در نظر داشت امکانات، ممکن تعلیمات را مطابق توصیه ارزیابی به کارکنان مهیا سازد.

۱۳/۲ معاشات

۱/۱۳/۲ مقدار معاشات

اصول:

۱. کارکن در مقابل کار برای مؤسسه معاش می گیرد، مقدار معاش در قرارداد استخدام مشخص گردیده است.
۲. معاش ماهوار کارکنان به اساس کار چهل ساعت در هفته پرداخته میشود.
۳. میزان معاشات مطابق به بست ها، شامل هشت رتبه یا درجه و هر کدام شامل ده قدم میباشد.
۴. ازدیاد معاشات مطابق جدول رهنمودی معاشات بست ها به تعقیب نتایج ارزیابی سالانه صورت خواهد گرفت.
۵. معاشات و دیگر امتیازات مادی کارکنان به اساس استطاعت مالی مؤسسه، نرخ بازار، رتبه پُست، درجه تحصیلات، تجربه کاری، سابقه کار در مؤسسه و بالاخره به اساس ارزیابی اجراءات تعیین میگردد.

۶. هر رتبه، دارای معاش حداقل و حداکثر قابل قبول است. معاش اولیه کارکنان نمی تواند پائین تر از حداقل یا بالاتر از حداکثر معاش آن رتبه باشد.
۷. هرگاه معاش کارکنان در اثر تفاوت ازدیاد سالانه معاش به حد اعظمی معاش رتبه مربوطه برسد، ازدیاد معاش توقف میکند.
۸. در صورتی که منبع تمویل کننده میزان دیگری برای تعیین معاشات داشته باشد، مطابق شرایط قرارداد به کار برده خواهد شد.
۹. در صورت توافق منبع تمویل کننده، کارکن با در نظر داشت معیار های ذیل ممکن بر علاوه معاش اولیه، مستحق مدد معاش یا معاش اضافی گردد:
 - کار های معروض به خطر.
 - توظیف زنان به مناطق دور افتاده.
 - افراد با توانمندی های خاص و کمیاب.
۱۰. در حالات استثنائی بر اساس تصمیم هیئت مدیره مؤسسه، در میزان معاشات میتواند تغییر و تعدیل رونما گردد.

روش کار

۱. تیم استخدام جزئیات پست مورد نظر را با معیارهای معاش و سایر امتیازات مربوط به آنرا قبل از هرگونه مصاحبه با شخص متقاضی پست، مطالعه مینماید.
۲. هیئت استخدام معیار های مدد معاش را حین روند استخدام مدنظر میگیرند و از قبل در مورد آگاهی کامل میداشته باشند.
۳. معاش دوره آزمایشی و پست اصلی شخص استخدام شونده توسط تیم استخدام پیشنهاد و توسط مقامی که صلاحیت استخدام را دارد، منظور میگردد.
۴. در صورتی که بودجه اجازه ندهد، با در نظر داشت حجم کاری و امکانات وجوه احتیاطی، هیئت اجرائیه در مورد تنقیص کارکنان یا تنقیص معاشات به فیصدی لازم تصمیم میگیرد.
۵. برای میزان معاشات، هر سه سال بعد، مدیریت عمومی مالی و اداری نرخهای بازار را ارزیابی و پیشنهاد خود را در نظر داشت امکانات مالی مؤسسه به هیئت اجرائیه ارائه میدارد.
۶. هیئت اجرائیه روی موضوع بحث نموده، تصمیم لازم را با در نظر داشت امکانات و عملی بودن آن اتخاذ میدارند.
۷. بعد از تصویب هیئت اجرائیه، شعبه امور قوای بشری با نظارت مسئول مدیریت عمومی مالی-اداری تصمیم را تطبیق میکند.

۲/۱۳/۲ پرداخت معاش

اصول

۱. کارکن به رویت اسناد اشغال وظیفه و صورت حاضری مستحق معاش میباشد.
۲. معاش ماهوار در ختم هر ماه پرداخته میشود.

Afghan Health & Development Services روش کار

۱. مسئول اداری استحقاق معاشات را از روی کتاب حاضری و تطبیق فارم های رخصتی، سفر، توظیف رسمی و غیابت آماده می کند.
۲. جدول استحقاق معاشات توسط آمر مربوطه امضاء و به مسئول قوای بشری دفتر مؤسسه فرستاده میشود.
۳. مسئول اداری گزارش حاضری را به مسئول دیپارتمنت قوای بشری (مدیر قوای بشری در مرکز و نائب وی در ساحه) تسلیم میدهد.

۴. مسئول قوای بشری، بعد از اطمینان از صحت جدول، اطلاعات حاضری را وارد سیستم مدیریت قوای بشری (database) نموده و گزارش حاضری کارکنان (HRM-29) را مطابق (FIN-10) آماده، برای توزیع معاش به مدیریت مالی می فرستد.
۵. مدیریت مالی، بعد از اخذ منظوری مقام مربوطه، معاشات و سایر امتیازات مالی کارکنان را مطابق لست پرداخت حقوق (payroll) به حساب های بانکی شان انتقال میدهد.
۶. در حالات استثنایی که شعبات بانکی در محل وجود نداشته باشد، حقوق مادی کارکنان نقداً پرداخته میشود.

۳/۱۳/۲ معاش پیشگی

اصول

۱. معاش پیشگی به کارکنان شامل تشکیلات اساسی مؤسسه قابل پرداخت میباشد.
۲. معاش پیش پرداخت، در حال ضرورت های مبرم مثل ازدواج یا فوت یک عضو خانواده پرداخته شده میتواند.
۳. کارکنان می توانند حد اعظم سه ماه معاش پیشگی به عنوان قرضه دریافت کنند.
۴. یک کارکن در یک سال فقط یک بار می تواند قرضه بگیرد.
۵. قرضه مذکور به اقساط، از طریق وضع یک فیصدی معاش کارکن در هر ماه، اعاده می شود.
۶. قرضه های کارکنان نمی تواند به سال مالی بعد محول شود.

روش کار

۱. شخص متقاضی قرضه، درخواست کتبی خویش را به آمر مستقیم خویش میسپارد.
۲. آمر مستقیم وی بعد از تدقیق در مورد موجه بودن درخواست، عدم مقروضیت در جریان سال و قابلیت باز پرداخت در مدت باقی قرارداد وی، درخواست را به مدیریت مالی راجع میسازد.
۳. مدیر مالی، در صورت عدم مقروض بودن و موجودیت پول در حساب بانکی، درخواست را به مقام ذیصلاح راجع ساخته، منظوری پرداخت قرضه را اخذ میدارد.
۴. پرداخت قرضه به رتبه های مختلف توسط همان مقامی منظور میگردد که صلاحیت استخدام همان رتبه را دارد.
۵. مدیریت مالی شرایط بازپرداخت را به کارکن توضیح داده، در صورت موافقت، قرضه را به وی میپردازد.
۶. مدیریت مالی مقدار قرضه و شرایط بازپرداخت آنرا به مسئول قوای بشری معلومات میدهد تا در «لست پرداخت حقوق» های بعدی مد نظر بگیرد.
۷. مدیریت مالی اطمینان حاصل میکند که پول قرضه قبل از اختتام اعتبار قرارداد جاری کارکن، دو باره اعاده شود.

۱۴/۲ استحقاق رخصتی

۱/۱۴/۲ رخصتی (تفریحی) سالانه

اصول

۱. هر کارکن مستحق ۲۰ روز رخصتی با معاش در هر سال است.
۲. در صورتیکه رخصتی به طور متوالی استفاده شود، روز های تعطیل عامه هم در محاسبه رخصتی گنجانیده می شود.
۳. رخصتی تفریحی برای کارکنی که جدیداً استخدام شده است، متناسب به تعداد ماه هایی که در مؤسسه انجام وظیفه نموده است (یک و نیم روز فی ماه)، محاسبه میشود.
۴. کارکنی که قبل از ميعاد قرارداد استعفی بدهد، باید مطابق اصول یکماه با مؤسسه کار بکند، درین ایام از رخصتی سالانه استفاده نمیتواند.
۵. ایام رخصتی سالانه به سال بعد قابل انتقال نیست. یعنی اگر رخصتی گرفته نشده است، تعداد روز های رخصتی به سال بعد منتقل نشده و پرداختی هم صورت نمی گیرد.

۶. کارکنان مسافری که جدا از خانواده خود، در محل کار خود بود و باش داشته و هفت روز در هفته در خدمت مؤسسه قرار دارند، هر سه ماه بعد مستحق ۱۵ روز رخصتی میباشند. این کارکنان مستحق رخصتی تفریحی سالانه نمیباشند.
۷. استحقاق رخصتی ها در قرارداد کارکنان ذکر میگردد.

روش کار

۱. کارکن تقاضای رخصتی سالانه خود را کتباً (HRM-17) حد اقل یک ماه قبل به آمر مستقیم خود می سپارد.
۲. مسئولین با در نظر داشت حجم و اهمیت کاری در همان مقطع زمانی با کارکن مذاکره نموده و به توافق میرسند.
۳. مسئولین مکلف اند تا رخصتی های اعضای شعبه خود را طوری تنظیم کنند که امور مربوطه فلج نگردد (مثلاً در عین زمان به چند کارکن رخصتی داده نه شود).
۴. در هر درخواست رخصتی، سوابق رخصتی کارکن مطالعه و مطابق به آن عمل میگردد.
۵. فورم رخصتی تفریحی به مدیریت قوای بشری سپرده میشود تا مطابق آن موضوع رخصتی ها را تعقیب نماید.
۶. فورم رخصتی ضمیمه فایل کارکن میشود.
۷. رخصتی تفریحی استادان مراکز تعلیمی باید در ایام رخصتی شاگردان تنظیم گردد.

۲/۱۴/۲ رخصتی مریضی

اصول

۱. کارکنان مستحق ۲۰ روز رخصتی با معاش به دلیل مریضی در سال هستند.
۲. رخصتی مریضی برای کارکنی که جدیداً استخدام شده است، متناسب به تعداد ماه هایی که در مؤسسه انجام وظیفه نموده است، محاسبه میشود.
۳. اگر رخصتی مریضی استفاده نشود، قابل انتقال به سال بعد یا تبدیل به دیگر انواع رخصتی نمی باشد.
۴. اگر رخصتی مریضی از سه روز پیاپی بیشتر میشود، تصدیق داکتر، با تأیید اداره دولتی باید ارائه شود.
۵. اگر مریضی جدی باشد و کارکن نتواند بعد از سپری کردن ۲۰ روز رخصتی مریضی به کار برگردد، به رخصتی تفریحی او معامله میگردد.

روش کار

۱. کارکن برای گرفتن رخصتی مریضی، در اولین روز مریضی آمر مافوق خود را آگاه می سازد.
۲. آمر کارکن، موضوع را به مسئول قوای بشری اطلاع میدهد.
۳. کارکن مریض در اولین فرصت مناسب فورم رخصتی (HRM-17) را امضاء میکند.
۴. ایام رخصتی مریضی در دوسیه مریض ثبت و نگهداری میشود.
۵. در هر بار اخذ رخصتی، سوابق رخصتی کارکن مطالعه و مطابق به آن عمل میگردد.
۶. در صورت ادامه مریضی از موعد معینه، اصول مؤسسه در این مورد یکبار دیگر به کارکن اطلاع داده میشود و مطابق آن عمل میگردد.
۷. مسئول قوای بشری با تعقیب موضوع اطمینان حاصل میکند که تصدیق مریضی کارکن واقعی میباشد.

۳/۱۴/۲ رخصتی ولادی

اصول

۱. کارکنان زن مستحق ۳ ماه رخصتی ولادی با معاش هستند.
۲. اگر طفل حین یا پس از زایمان بمیرد، رخصتی زایمان می تواند متناسب با شرایط روحی و فیزیکی مادر توصیه داکتر، کوتاه تر شود. در این موارد حد اکثر رخصتی ۴۰ روز است.
۳. اگر کارکن رخصتی بار داری خود را استفاده می کند، نمی تواند در همان سال از رخصتی سالانه هم استفاده کند.

۴. خانم میتواند که الی یکماه رخصتی ولادی خود را قبل از زایمان و متبایق را بعد از زایمان اخذ بدارد.
۵. کارکن مرد مستحق ۳ روز رخصتی پدری میباشد.

روش کار

۱. کارکن زن، تاریخ آغاز رخصتی ولادی خود را در یکماه قبل کتباً (HRM-17) به آمر مافوق خود ارائه میدارد.
۲. آمر مافوق درخواست وی را به مسئول قوای بشری اطلاع میدهد.
۳. مدیریت قوای بشری سوابق رخصتی ولادی کارکن را تعقیب و درخواست رخصتی را در فایل کارکن ثبت و موضوع را تعقیب مینماید.
۴. آمر مافوق برنامه تلافی اموری را که این خانم به عهده داشته، به اداره مؤسسه مطرح مینماید.
۵. امور مربوطه میتواند به شخص دیگر محول شود و یا در صورت ضرورت مبرم، قرارداد کوتاه مدت با کسی دیگر عقد گردد.

۴/۱۴/۲ رخصتی ضروری یا عاجل

اصول

۱. رخصتی ضروری به علت ازدواج، مریضی شدید و فوت اقارب نزدیک کارکن داده میشود.
۲. کارکنان، مستحق ده روز رخصتی ضروری یا عاجل با معاش در سال هستند.
۳. کارکن در یکبار الی سه روز رخصتی ضروری گرفته میتواند.
۴. رخصتی ضروری برای کارکنی که جدیداً استخدام شده است، متناسب به تعداد ماه هایی که در مؤسسه انجام وظیفه نموده است، محاسبه میشود.

روش کار

۱. کارکن برای گرفتن رخصتی عاجل، آمر مافوق خود را قبلاً یا در اولین روز مطلع می سازد.
۲. آمر کارکن، موضوع را به مسئول قوای بشری اطلاع میدهد.
۳. کارکن در اولین فرصت مناسب فورم رخصتی (HRM-17) را با ذکر دلیل موجه امضاء میکند.
۴. ممکن ضرورت به غیابت یک روز مکمل نباشد، درینصورت کارکن فورم رخصتی ساعت وار (HRM-16) را امضاء میکند.
۵. در هر بار اخذ رخصتی، سوابق رخصتی کارکن مطالعه و مطابق به آن عمل میگردد.
۶. ایام رخصتی ضروری در دوسیه مریض ثبت و نگهداری میشود.
۷. در صورت اشباع ایام رخصتی ضروری، غیابت کارکن به رخصتی تفریحی او معامله میشود.
۸. اصول مؤسسه در این مورد یکبار دیگر به کارکن اطلاع داده میشود و مطابق آن عمل میگردد.
۹. مسئول قوای بشری با تعقیب موضوع اطمینان حاصل میکند که ضرورت کارکن واقعی میباشد.

۵/۱۴/۲ رخصتی ازدواج

اصل

کارکنان مؤسسه مستحق صرف یک بار رخصتی ازدواج، برای مدت ده روز، با معاش هستند.

روش کار

۱. کارکن برای گرفتن رخصتی ازدواج آمر مافوق خود را حداقل ده روز قبل از روزی که رخصتی گرفته می شود، مطلع می سازد (HRM-17).
۲. آمر کارکن، موضوع را به مسئول قوای بشری اطلاع میدهد.
۳. مسئول قوای بشری با تعقیب موضوع از صحت آن اطمینان حاصل میکند.

۴. ایام رخصتی در دوسیه کارکن ثبت و نگهداری میشود.

۶/۱۴/۲ رخصتی حج

اصل

کارکنان مؤسسه مستحق صرف یک بار رخصتی حج فرض، حداظم برای مدت ۴۵ روز، با معاش استند.

روش کار

۱. کارکن برای گرفتن رخصتی حج فرض آمر مافوق خود را حداقل یک ماه قبل از روزی که رخصتی گرفته می شود، مطلع می سازد (HRM-17).
۲. آمر کارکن، موضوع را به مسئول قوای بشری اطلاع میدهد.
۳. مسئول قوای بشری با تعقیب موضوع از صحت آن اطمینان حاصل میکند.
۴. ایام رخصتی در دوسیه کارکن ثبت و نگهداری میشود.

۷/۱۴/۲ رخصتی بدون معاش

اصول

۱. کارکنی که بیشتر از دو سال سابقه کاری قناعت بخش با مؤسسه داشته باشد، صرف یکبار مستحق یکماه رخصتی بدون معاش شده میتواند.
۲. رخصتی در صورتی داده میشود که غیابت کارکن موجب اخلال امور نشود.

روش کار

۱. کارکن تقاضای رخصتی بدون معاش را کتباً (HRM-17) با ذکر دلیلی آن، حداقل یک ماه قبل از آمر مستقیم خود می نماید.
۲. مسئولین با در نظر داشت حجم و اهمیت کاری در همان مقطع زمانی با کارکن مذاکره نموده و به توافق میرسند.
۳. آمر مستقیم مکلف است تا رخصتی های اعضای شعبه خود را طوری تنظیم نماید که امور دیپارتمنت مربوطه فلج نگردد.
۴. آمر مافوق درخواست کارکن را به مسئول قوای بشری اطلاع میدهد.
۵. رخصتی بدون معاش بعد از موافقه آمر مستقیم کارکن و منظوری مقامی که صلاحیت استخدام همان کارکن را دارد، قابل اجراء میباشد.
۶. مدیریت قوای بشری سوابق رخصتی کارکن را تعقیب و موضوع را تعقیب مینماید.
۷. آمر مافوق برنامه تلافی اموری را که این شخص به عهده داشته، به اداره مؤسسه مطرح مینماید.
۸. ایام رخصتی در دوسیه کارکن ثبت و نگهداری میشود.

۱۵/۲ غیابت بدون اطلاع

اصول

۱. در صورت غیابت بدون اطلاع، معاش و سایر امتیازات کارکن کسر میگردد.
۲. در صورت ده روز غیابت بدون اطلاع، قرارداد کارکن فسخ میگردد.

روش کار

۱. آمر مافوق درخواست کارکن را به مسئول قوای بشری اطلاع میدهد.

۲. در جریان سه روز اولی غیابت بدون اطلاع کارکن، مسئول اداری مربوطه به آخرین آدرس تلفونی وی تماس حاصل نموده از وی تقاضا میکند تا در مورد این غیابتش توضیح بدهد.
۳. کارکن مکلف است که به زودی ممکنه علت غیابتیش را به آمر مستقیم خود توضیح بدارد.
۴. هرگاه دلیل غیابت و عدم امکان اطلاع رسانی قناعت بخش باشد، ایام غیابت کارکن به رخصتی تفریحی سالانه اش حساب میشود.
۵. مدیریت قوای بشری سوابق رخصتی کارکن را تعقیب و موضوع را تعقیب مینماید.
۶. ایام غیابت/رخصتی در دوسیه کارکن ثبت و نگهداری میشود.
۷. اگر کارکنی بدون اطلاع بیش از ده روز کار را ترک کرده باشد، قرارداد او فسخ میگردد.

۱۶/۲ اضافه کاری

تعریف

کار بیشتر از ۸ ساعت در روز یا ۴۰ ساعت در هفته را که کارکن بنابر ضرورت و تجویز اداره انجام میدهد، اضافه کاری محسوب میگردد.

اصول

۱. مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان، صرف در حالات ذیل اضافه کاری را موجه میداند:
 - ا. انجام کارهایی که تأخیر در آن باعث مختل شدن خدمات عامه گردد.
 - ب. به منظور جلوگیری از حوادث ناگوار تولیدی و اجتماعی و رفع عواقب آن.
 - ج. به منظور ترمیم و احیای دستگاه های که عدم فعالیت آن باعث توقف کار تعدادی از کارکنان گردد.
 - د. به منظور رفع حوادث غیر مترقبه.
 - ه. به منظور انجام کارهایی که قبلاً آغاز و انقطاع آن سبب خسارات مادی و معنوی گردد.
 - و. به منظور انجام سایر امور اداره به تشخیص مدیر عمومی دیپارتمنت مربوطه و مدیر دفتر ساحوی.
۲. ساعات اضافه کاری بیشتر از چهار ساعت مسلسل در روز بوده نمیتواند.
۳. مزد اضافه کاری در روزهای رسمی عین معاش عادی در روزهای غیر رسمی پنجاه فیصد بیشتر از معاش عادی و در روزهای رخصتی های ملی صد فیصد بیشتر از مزد ساعات روزهای عادی کار میباشد.
۴. در صورت موافقه آمر مستقیم یا سوپروایزر، کارکن میتواند به عوض اضافه کاری در ایام رخصتی رسمی، از روزهای رسمی رخصت بگیرد.
۵. اشتغال مدیران (Officer) و بالاتر از آن مانند مسئول پروژه در امور یومیه متغیر و منوط به صواب دید خودشان میباشد. مسئول قوای بشری در مورد ساعات کار وی قضاوت نمی تواند، بنابراین مستحق پول اضافه کاری نمیشوند.

روش کار

۱. مدیر شعبه، یا مدیر دفتر ساحوی و یا مسئول پروژه پیشنهاد اضافه کاری کارکن زیر دست خود را به مدیر عمومی دیپارتمنت مربوطه ارائه میدارد.
۲. هرگاه مدیر عمومی دیپارتمنت مربوطه، پیشنهاد اضافه کاری را تصدیق کرد، مدیر شعبه، یا مدیر دفتر ساحوی و یا مسئول پروژه (کسی که پیشنهاد اضافه کاری نموده باشد)، موضوع را به شعبه مالی در دفتر مرکزی و یا عین شعبه در دفتر ساحوی و بر علاوه به شعبه قوای بشری در مرکز و مدیریت اداری در دفاتر ساحوی اطلاع میدهد.
۳. در اخیر ماه مربوطه تعداد ساعات اضافه کاری توسط مدیر شعبه مربوطه، یا مدیر دفتر ساحوی و یا مسئول پروژه به مدیریت اداری دفتر ساحوی و یا شعبه قوای بشری در دفتر مرکزی اطلاع داده می شود تا امتیاز تعداد ساعات اضافه کاری ضمیمه معاش ماه بعدی کارکن در نظر گرفته شود.
۴. معاش اضافه کاری توسط شعبه مالی مطابق روش کاری این شعبه در اخیر هر ماه حین اجرای معاش ماهوار به کارکن تأدیه میشود.

۵. فورمه اضافه کاری باید توسط مسئول بخش مربوط با دلایل موجه تصدیق گردد (HRM-18).
۶. طریق محاسبه اضافه کاری کارکن: معاش ماهوار تقسیم ۳۰ روز تقسیم ۸ ساعت ضرب تعداد ساعاتی که کارکن اضافه کاری اجرا نموده است.

۱۷/۲ مصارف ارتباطات

اصل

مؤسسه مصارف ارتباطات رسمی تلفونی کارکنان را نظر به نوع کار و میزان ارتباطات رسمی وی می پردازد.

روش کار

۱. نورم پیش پرداخت مصارف تلفون برای هر کارکن نظر به نوع کار و میزان ارتباطات رسمی وی توسط مدیریت مالی در مشوره با سوپروایزر کارکن تعیین میشود.
۲. این نورم ها نظر به تغییر در قیمت بازار، سهولت های انترنتی، بودجه و غیره عوامل مؤثر وقتاً فوقتاً تجدد میشود.
۳. نورم های جاری در مؤسسه طور ذیل میباشد:

شماره	گرید	وظیفه	مقدار به افغانی
۱	A	رئیس	۱۵۰۰-۲۰۰۰
۲	B	معاون، مدیر عمومی، مشاور ارشد، متخصص ارشد تخنیک	۱۰۰۰-۱۵۰۰
۳	C	مسئول پروژه، ماستر ترینر، متخصص تخنیک	۷۵۰-۱۰۰۰
۴	D	معاون پروژه، مدیر ارشد، پرسونل مسلکی	۵۰۰-۱۰۰۰
۵	E	مدیر، محاسب، ترینر ساحوی، پرسونل مسلکی	۲۵۰-۵۰۰
۶	F	مأمور، کاتب، اسیستانت، کارکن اجتماعی	۱۵۰-۲۵۰
۷	G	تخنیک کار، کارکن اجتماعی، راننده، تحویلدار، آشپز، محافظ، صفاکار	۱۰۰-۲۰۰

۱۸/۲ کارکنان سرپرست

اصول

۱. برای هر پستی که مسئول آن بیشتر از ۳ روز غیابت داشته باشد، سرپرست تعیین میشود.
۲. در صورت عدم دریافت شخص مناسب برای یک پست خالی، مؤسسه یک سرپرست را مؤقتاً جهت پیشبرد امور معرفی میکند.
۳. صلاحیت های سرپرست محدود میباشد؛ در موارد تقرر، انفکاک و مسایل مالی پیشنهاد خود را به مرجع بالاتر ارسال داشته منظوری اخذ میکند.

روش کار

۱. آمرین یکی از کارکنان شایسته خود را منحيث سرپرست در غیابت خویش تعیین نموده و کتباً به اداره اطلاع میدهند.
۲. سرپرست پست های پایین توسط آمر شعبه تعیین میشود.
۳. در قسمت تعیین سرپرست دقت شود که وظایف اصلی کارکن سرپرست مختل نگردد. اگر کار سبک باشد توسط خود وی پیش برده شده، در غیر آن برای آنهم باید سرپرستی تعیین گردد.
۴. سرپرست برای پست خالی از بین کارکنان موجود یا بهترین کاندید از بین متقاضیان کار انتخاب میشود.
۵. در صورتی سرپرست واجد شرایط بوده و از خود شایستگی لازم نشان دهد، فرصت تقرر در پست خالی را به دست آورده میتواند.
۶. معاش ماهوار سرپرست جدید التقرر نظر به امکانات بودجوی و تفاهم با مرجع تمویل کننده تعیین میشود.
۷. به کارکنی که از یک بست دیگر، بیشتر از یک ماه سرپرستی میکند، معادل ۱۰٪ معاش ماهوار وی تشویقی داده میشود.

۱۹/۲ کارکنان خدمتی

اصول

۱. مؤسسه میتواند کارکنان را نظر به لزوم دید، از محل کار شان به یک محل دیگر، طور خدمتی بفرستد.
۲. مثال های ضرورت به کار خدمتی عبارتند از:
 - ا. ضرورت به ارتقای ظرفیت کارکنان ساحه توسط کارکنان بالا رتبه یا مجرب.
 - ب. حجم کار بیش از حد در یک شعبه یا ساحه که از قبل قابل پیش بینی و تدارک نبوده است.
 - ج. تعلیق مؤقتی شغل کارکن نظر به عوامل خارج از کنترل مؤسسه.
۳. برای کارکن خدمتی سهولت های بودوباش و ترانسپورت به محل جدید آماده میشود.
۴. کار خدمتی الی پانزده روز ایجاب پرداخت سفریه را میکند.
۵. سفریه برای اقامت بیشتر از پانزده روز و به کارکنی که از سبب عدم مشغولیت در وظیفه اصلی خدمتی است، پرداخته نمیشود.

روش کار

۱. پیشنهاد کار خدمتی توسط مسئول شعبه مربوطه به مسئول ساحوی یا مدیریت اداری و مالی فرستاده میشود.
۲. مسئول ساحوی یا مدیریت اداری و مالی در مورد غور نموده، درمورد با سایر شعبات مشورت میکند.
۳. برای کارکن تعیین شده مکتوب خدمتی با دلیل آن و نوع خدمتی که باید به سر برساند صادر میشود.
۴. مرجع متقاضی هم از رسیدن کارکن خدمتی و هم از ختم دوره کار وی کتباً اطلاع میدهد.
۵. اسناد لازمه مطابق رهنمود های معاشات و سفریه به شعبات قوای بشری و مالی ارسال و امتیازات لازمه تصفیه میشود.
۶. کارکن بعد از اختتام دوره خدمتی، از صورت کار خود به آمر یا سوپروایزر مستقیم خود گزارش میدهد.

۲۰/۲ سفر رسمی کارکنان

اصول

۱. مؤسسه، در جریان سفر رسمی، سهولت های ترانسپورت، محل شب باش و اعاشه کارکنان را جنساً یا نقداً فراهم می سازد.
۲. پول سفریه نظر به این که کدام تسهیلات برای کارکن فراهم شده و برای کدام یک مجبور به پرداخت پول بوده، محاسبه میشود.

۳. هر سفر رسمی که موجب شود کارکن نتواند به دلیل فرا رسیدن شب به محل وظیفه اصلی برگردد، سفر یک روزه به حساب می آید.
۴. مقدار مصارف سفریه به طور اوسط نظر به قیمت مارکیت و بودجه دست داشته توسط مدیریت مالی سنجیده شده و مطابق آن اجراءات صورت میگیرد.
۵. هرگاه کارکن خانم باشد مصارف محرم او حین سفر در داخل کشور قابل پرداخت میباشد.
۶. سفر با طیاره صرف در شرایط عاجل، محدودیت وقت و خطر امنیتی در سفر زمینی مجاز میباشد.
۷. کارکنان بلند رتبه (بست های اول و دوم) بدون در نظر داشت محدودیتهای فوق با طیاره سفر کرده میتوانند.
۸. سفر رسمی خارج از کشور صرف با امضاء تاییدی رئیس عمومی و یا رئیس اجرائیه صورت گرفته میتواند.
۹. هزینه اخذ پاسپورت به دوش کارکن میباشد، اما هزینه ویژه کشوری که کارکن به منظور کار رسمی به آنجا سفر میکند، به دوش مؤسسه میباشد.

روش کار

۱. برنامه تمام سفرها به جزء سفرهای غیر مترقبه و عاجل، در شروع هر ماه، توسط کارکن برنامه ریزی میشود و در اختیار مدیر عمومی دیپارتمنت مربوطه و اگر مربوط به دفتر ساحوی اند، در اختیار مدیر دفتر ساحوی میگذارد.
۲. در صورت سفر گروهی، تمام اعضای گروه هماهنگ با هم برنامه سفرشان را ساخته در اختیار مدیران عمومی دیپارتمنت های مربوط و اگر مربوط به دفتر ساحوی اند، در اختیار مدیر دفتر ساحوی میگذارند.
۳. سفرهای اضطراری استثنا است که از قبل برنامه ریزی شده نمیتواند. یک موقعیت اضطراری می تواند از اثر عوامل زیر بوجود آید:
 - أ. دستور غیر منتظره از مقام بالاتر.
 - ب. حالات اضطراری (مثل سیلاب، شیوع یک مرض ساری وغیره).
 - ج. ورکشاپ ها workshop، جلسات آموزشی و باز دید های غیر منتظره که تحت کنترل مؤسسه نباشد که لازم است توجیه قانع کننده برای هر نوع سفر اضطراری ارائه شود.
۴. فورم سفر رسمی (HRM-19) حداقل دو روز قبل از سفر توسط کارکن تکمیل میگردد و توسط مقام مربوطه قرار ذیل تصدیق و تأیید میگردد:
 - أ. فورم تصمیم برای تأیید یا رد تقاضای سفر کارکنان مربوط به دیپارتمنت ها، توسط مدیر عمومی دیپارتمنت مربوطه تصدیق و توسط مدیر عمومی اداری و مالی از نظر مالی تأیید میگردد.
 - ب. فورم سفر کارکنان مربوط به دفتر ساحوی، توسط مدیر دفتر ساحوی تصدیق و توسط مدیر مالی همان دفتر، از نظر مالی تأیید میگردد.
 - ج. فورم سفر مدیران عمومی دیپارتمنت ها توسط رئیس اجرائیه تصدیق و توسط مدیر عمومی مالی و اداری از نظر مالی تأیید میگردد.
 - د. قبل از زمان سفر به کارکن ارایه می شود. کارکن متقاضی باید مطابق این تصمیم عمل کند.
۵. سفرکننده قبل از سفر آمادگی های لازم را به منظور برآورده ساختن مقصدی که از سفر دارد، میگیرد.
۶. کارکن با دفتر مربوطه ای که به آنجا سفر میکند، قبل از سفر هم آهنگی لازم را ایجاد میکند.
۷. سفرکننده ورود خود را در دفتری که سفر کرده است، ثبت و آمر مافوق خود را از رسیدن به محل مورد نظر، تلفونی اطمینان میدهد.
۸. کارکن مسافر، در صورت استفاده از غذای آماده در دفاتر و تأسیسات مؤسسه، مصارف آن را مطابق لایحه می پردازد.
۹. مسافر، تصدیق سفر خود را در ختم مأموریتش، از دفتر مؤسسه که به آنجا سفر کرده، در فورم سفر خود، اخذ میدارد.
۱۰. مسافر، اسناد مصارف، فورم های سفریه یا پردیم (HRM-20) و یا ترانسپورت (HRM-21) را تکمیل و به مسئول قوای بشری می سپارد.
۱۱. مسافر حداکثر در ظرف یک هفته پس از بازگشت، گزارش سفر خود را ارائه می کند.
۱۲. آمر مستقیم راپور سفر کارکنان باید با امضاء و به شعبه مالی می فرستد.

۱۳. مسافر حد اعظم در ظرف دو هفته بعد از بازگشت مصارف سفر خویش را با مدیریت مالی دفتر مربوطه تصفیة مینماید.
۱۴. پول مصارف سفر در اخیر ماه ضمیمه با معاش (payroll) قابل اجرا میباشد. مطابق اصول وزارت مالیه هر پول نقدی که به کارکنان داده شود، تابع وضع مالیات حکومت می باشد.
۱۵. برای مصارف در خارج از کشور:
- أ. قبل از سفر تمام مصارف احتمالی سفر با در نظر داشت مصارف تکت طیاره (economy class) و ترانسپورت محلی، هتل درجه متوسط، مصارف غذا و دیگر مصارف احتمالی سنجیده میشود.
- ب. کارکن در بازگشت، تمام اسناد سفر و مصارف مربوطه آن را به بخش مدیریت مالی دفتر مرکزی ارائه میدارد.
- ج. مدیریت مالی دفتر مرکزی با در نظر داشت پیش بینی بودجه و رهنمودی که قبل از سفر به کارکن داده شده بود، مصارف سفر کارکن را تصفیة حساب مینماید.
- د. اگر مصارف سفر توسط دعوت کننده یا مرجع سومی پرداخت شده باشد، مطابق رهنمود یا قرارداد ایشان اجراء میگردد.
۱۶. لایحه فعلی پرداخت سفریه و ترانسپورت طور ذیل میباشد:

#	نوع سفریه	مقدار سفریه	تفصیلات
۱	سفریه خارج از ولایت	۱۰۰۰ افغانی	این رقم برای مصارف برای خورد و نوش کارکن در نظر گرفته شده است.
۲	سفریه داخل ولایت (که کارکن مجبور به سپری کردن شب در ساحه شود)	۵۰۰ افغانی	این رقم برای مصارف برای خورد و نوش کارکن در نظر گرفته شده است.
۳	سفریه داخلی (بدون شب پاییدن)	۲۵۰ افغانی	این رقم برای مصارف برای خورد و نوش کارکن در نظر گرفته شده است.
۴	مصارف نان آماده	۱۰۰ افغانی فی وقت	این رقم شامل پول میگردد که کارکن در اداره مربوطه جهت مصارف نان و ناشتا تحویل آشپزخانه میکند.
۵	سفریه خارج از کشور	۲۵ دالر امریکایی	مصارف هتل و ترانسپورت در صورتیکه توسط کارکن پرداخت گردد مطابق مصارف واقعی با ارائه اسناد اجراء میشود.
۶	مصارف شهری برای کارکنان	مطابق ترانسپورت شهری	کارکنانیکه غرض اشتراک به مجالس و یا ورکشاپ ها سفر می کنند. مثلاً از قرار ۲۰ افغانی فی لین رفت و آمد؛ حد اکثر ۴ لین برای رفت و آمد؛ یعنی ۸۰ افغانی.
۷	مصارف ترانسپورت بین ولسوالی های ولایات	مطابق نرخ واقعی	کارکنانیکه جهت بازدید و نظارت به تاسیسات در ولسوالی های سفری میکنند و یا غرض اشتراک در مجالس و یا ورکشاپ ها به ولسوالی ها و یا برعکس به شهر در ولایات سفر می کنند. در هر ربع، مطابق نرخ واقعی ترانسپورت توسط هیئت تثبیت میگردد.
۸	مصارف بود و باش	مطابق نرخ واقعی هتل متوسط	در صورت امکان، محل بود و باش توسط دفتر مهیا می گردد. در غیر آن مطابق اصل مصارف و بودجه در نظر گرفته شده اجراء میشود.

۲۱/۲ ارزیابی اجراءات و بازجواب

ارزیابی ۱/۲۱/۲

ارزیابی (evaluation)، نظارت (monitoring) و بازجواب (feedback) به کارکنان به دو مقصد در مدیریت قوای بشری مورد استفاده قرار میگیرد: ۱) جهت تصمیم گیری در مورد اینکه چگونه تعلیم، تشویق، و پاداش به کارکنان مؤسسه داده شود. ۲) به مقصد رشد ظرفیت کارکنان. نتایج ارزیابی باید معلومات با ارزش به کارکنان در مورد قوتها، ضعفها، ارتقای ظرفیت و نکات قابل توجه بدهد.

اصول

۱. مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان نظارت مؤثر بر کارکنان خود داشته و حمایت لازم را در جریان کار آنها فراهم می سازد.
۲. تمام کارکنان در طول سال تحت نظارت آمر مافوق یا سوپروایزر مربوطه می باشد؛ نتایج این نظارت بالای ارزیابی سالانه وی، تأثیر دارد.
۳. ارزیابی سالانه کارکنان توسط یک هیئت متشکل از آمر مستقیم یا سوپروایزر او و یکنفر از آمرین مافوق از دیپارتمنت های دیگر که به نحوی در کار مرتبط است، صورت میگیرد.

روش کار

۱. هر آمر و سوپروایزر طرز کار، دانش، مهارت ها، رفتار، صورت حضری و نتایج اجراءات کارکنان مربوطه خود را، در طول سال، آگاهانه نظرت و یادداشت می کند.
۲. از یادداشت های کتابچه نظارت در پلان گذاری ارتقای ظرفیت و ارزیابی سالانه کار گرفته میشود.
۳. برای ارزیابی سالانه کارکنان، از فورم ارزیابی معیاری استفاده میشود (HRM-22).
۴. طرز استفاده درست این فورم به تمام آمرین و سوپروایزران تعلیم داده میشود، و با تعلیم دادن و کار تیمی در ارزیابی اطمینان حاصل میگردد که میزان تأثیر تمایلات شخصی در قضاوت نتایج ارزیابی به حد اقل برسد.
۵. مسئول قوای بشری با در نظر داشت تأریخ استخدام و ارزیابی سال گذشته هر کارکن، مسوده جدول ارزیابی سال جاری را تهیه نموده و با تمام شعبات جهت نهایی ساختن شریک میسازد.
۶. مدیریت عمومی مالی و اداری در همکاری با مسئولین دیگر مدیریتها برنامه ارزیابی سالانه ی کارکنان را طراحی و آمادگی های لازم را جهت تطبیق آن میگیرند.
۷. تیم های ارزیابی در تمام سطوح توسط مسئول دیپارتمنت عمومی مالی و اداری تصدیق و در کمپیوتر ثبت میگردد.
۸. ارزیابی کارکنان مطابق پلان صورت گرفته و نتیجه آن در مدت یک هفته به مسئول قوای بشری فرستاده میشود.
۹. نتایج ابتدایی ارزیابی با کارکنی که ارزیابی شده، بحث شده و بعد از رسیدن به یک درک مشترک نهایی میشود.
۱۰. فورم ارزیابی به شعبه قوای بشری فرستاده میشود.
۱۱. نتایج ارزیابی و سفارش آن باید واضح باشد (مثلاً آیا پاداش داده شود؟ آیا نیاز به تعلیمات بیشتر دارد؟ آیا ارتقا یابد؟ آیا متأسفانه تنبیه شود؟ وغیره).
۱۲. آن اوراق ارزیابی که به علت های مثلاً ارتقای پُست، ازدیاد معاش، انفکاک، وغیره نتایج مهم ارزیابی نیاز به بحث بیشتر داشته باشد، به هیئت اجرائیه رجعت داده میشود تا بعد از غور و بررسی تصمیم لازم اتخاذ گردد.
۱۳. قوای بشری در تفاهم با دیپارتمنت های ذریبط، پلان ارتقای ظرفیت کارکنان را در شروع سال ترتیب نموده و نظر به ضرورت در هر ماه تعدیل و تعقیب مینماید.
۱۴. مسئول قوای بشری روند تطبیق تصمیم روی نتایج ارزیابی کارکنان را تعقیب و به دیپارتمنت عمومی مالی و اداری گزارش میدهد.
۱۵. قوای بشری فورم ارزیابی سالانه کارکن را ضمیمه دوسیه سوانح کارکن میسازد و حفظ مینماید.

۲/۲۱/۲ بازجواب

اصول

۱. مقصد از بازجواب (feedback) تشویق و ایجاد انگیزه در کارکن برای اجراات بهتر میباشد.
۲. آمرین مافوق به زیردستان شان در مورد اجراات کاری و رفتار شان منظمماً بازجواب مؤثر ارائه میدارند.
۳. باز جواب هر چه زود تر بعد از ارزیابی رسمی و یا غیر رسمی به کارکن مورد نظر ارائه میگردد، حداعظم بیشتر از یک هفته وقت را نگیرد.

روش کار

۱. جهت باز جواب، از نتایج نظارت و ارزیابی های رسمی و غیر رسمی که در طول سال از کارکنان زیر دستشان نموده اند استفاده میکنند.
۲. سوپروایزر یا آمر مافوق بازجواب را به شکل شفاهی و یا کتبی ارائه میدارد.
۳. در باز جواب نکات ذیل را به صورت جدی مد نظر میگيرد:
 - ا. ستایش از اجراات عالی و ساحات کاری که کارکن در آن خوب است، در ابتدای بازجواب گنجانیده میشود.
 - ب. از انتقاد شخصی اجتناب و به کارکنان با احترام برخورد صورت میگيرد.
 - ج. بازجواب مشخص و متمرکز بالای رفتار یا نتایج قابل اصلاح و در حد توان کارکن میباشد.
 - د. باز جواب منحيث یک وسیله شناسایی مشکل و یافتن راه حل استفاده میشود.
 - ه. در بازجواب بر امکانات توانمند سازی و رشد کارکن تأکید میگيرد.
 - و. در مورد یک تقسیم اوقات برای بهبود با کارکن توافق صورت میگيرد و در بازجواب گنجانیده میشود.

۲۲/۲ تمجید کارکنان

اصول

۱. هر کارکن به دلیل حسن همکاری، صداقت، انعطاف پذیری، برخورد درست، اقدامات مناسب و مؤثر، پیروی از اصول و روش معیاری، مؤفقییت چشمگیر، و دست آورد های کمی و کیفی تحسین (appreciation) می شود.
۲. هر کارکن به دلیل ابتکار مؤثر و عملکرد استثنایی تقدیر (recognition) می شود.
۳. برای هر کارکن با اهلیت و ظرفیت بلند، زمینه ارتقا مدنظر گرفته میشود.

روش کار

۱. شواهد قابل تحسین و یا تقدیر ممکن در طول سال از کارکنان بروز نماید، که توسط آمر مافوق یا سوپروایزر مربوطه شناسایی میشود.
۲. معلومات برای شایستگی کارکن برای تحسین و یا تقدیر، ممکن از همکاران و یا مستفیدشوندگان برنامه های مؤسسه، به مقام های مربوطه مواصلت نماید.
۳. کارکنان ممتاز سال نظر به شواهد نظارت در جریان کار و رأی گیری از میان همکاران انتخاب میشود.
۴. اجراات قابل تحسین و یا تقدیر ممکن از نتیجه ارزیابی سالانه کارکنان هویدا گردد.
۵. آمرین دیپارتمنت ها و مسئولین دفاتر ساحوی صلاحیت دارند که بعد از اطمینان از صحت معلومات، کارکن را طور شفاهی یا تحریری طی یک مجلس رسمی یا سایر گردهم آبی های همکاران تحسین کنند.
۶. تحسین نامه (HRM-23) توسط آمرین دیپارتمنت ها و مسئولین دفاتر ساحوی تصویب و تفویض میشود.
۷. در صورت شایستگی به تقدیر نامه، مدیرعمومی دیپارتمنت و یا مدیر دفتر ساحوی مربوطه اجراات قابل تقدیر کارکن را به هیئت اجرائیه گزارش میدهد.
۸. حصول سه تحسین نامه هم باعث دریافت تقدیر نامه میگردد.
۹. هیئت اجرائیه بعد از غور و بررسی اهدای تقدیر نامه (HRM-24) را تصویب مینماید.
۱۰. با تقدیر نامه معادل یکماه معاش بخششی اهداء میشود.

۱۱. تقدیر نامه توسط رئیس اجرائیه مؤسسه به کارکن اهدا میگردد.
۱۲. تقدیر نامه برای رئیس اجرائیه و رئیس عمومی مؤسسه، توسط هیئت مدیره تصویب و تفویض میشود.
۱۳. تقدیر نامه ها در مجلس تجلیل از سالروز تأسیس مؤسسه تفویض میشود.
۱۴. اسم برندگان تحسین نامه و تقدیر نامه در وب-سایت و فیسبوک مؤسسه اعلان میشود.
۱۵. تمام اسناد مربوط به تحسین نامه و تقدیر نامه در دوسیه شخصی کارکن حفظ میشود.

۲۳/۲ ضعف کارکنان

اصول

۱. ضعف کارکن عدم تطابق اجراءات با معیار های معینه در قرارداد و لایحه وظایف کارکن میباشد.
۲. هرگاه ضعف در توانمندی کارکن باشد، فرصت های لازم را در حدود توان مؤسسه برای ارتقای ظرفیت کارکن از طریق دوره های آزمایشی توأم با آموزش فراهم میشود.
۳. هرگاه مشکل فراتر از مسأله ظرفیت کاری باشد، ممکن منتج به گوشزد، اخطار شفاهی، اخطار کتبی یا بدون کسر معاش گردد.

روش کار

۱. معلومات در مورد کارکن یا شکایت ممکن توسط همکاران یا مستفید شوندهگان از خدمات مؤسسه به مقام های مربوطه مواصلت نماید.
۲. ضعف کارکن ممکن در طول سال توسط آمر مافوق یا سوپروایزر مربوطه شناسایی گردد.
۳. ضعف کارکن ممکن از نتیجه ارزیابی سالانه کارکنان هویدا گردد.
۴. شکایت امکان دارد از توانمندی های کارکن (عمدتاً دانش و مهارت های مسلکی)، رفتار یا طرز برخورد با همکاران و مردم، ضوابط حاضری و یا نتایج کاری وی باشد.
۵. در اول به کارکن گوشزد میشود. آمر مافوق و یا سوپروایزر، مشکل را با کارکن شریک ساخته و برای دریافت راه حل و چگونگی بهبود وضعیت مشوره میکند. میعاد برای بررسی بعدی کارکن تعیین میشود.
۶. اگر با گذشت مدت موعود، تغییر مثبت رونما نگردید، به کارکن در حضور همکاران شعبه مربوطه اخطار شفاهی داده میشود. در مجلس میعاد برای بررسی بعدی کارکن تعیین میشود.
۷. اگر باز هم با گذشت مدت موعود، تغییر مثبت رونما نگردید، به کارکن اخطارنامه زرد (HRM-25) صادر میشود.
۸. هرگاه کارکن با نتیجه بررسی موافق نباشد، یک هیئت سه نفری به شمول سوپروایزر مستقیم وی موضوع را بررسی میکنند.
۹. اگر باز هم با گذشت مدت موعود، تغییر مثبت رونما نگردید، به کارکن اخطارنامه دوم به رنگ نارنجی (HRM-26) صادر میشود. درینصورت نظر به نوع تخطی، هیئت مؤلف میتواند علاوه بر اخطارنامه، کسر معاش (الی ده روز) کارکن را هم پیشنهاد کند.
۱۰. صدور اخطارنامه های کتبی با پیشنهاد آمر مستقیم کارکن، توسط مسئول دیپارتمنت و یا مسئول دفتر ساحوی صورت میگردد.
۱۱. هرگاه مقام مربوطه تحقیقات بیشتر را لازم ببیند، ممکن هیئت تحقیق و بررسی مستقل را توظیف نماید تا موضوع را بیشتر تحقیق کند.
۱۲. اگر بعد از اخطارنامه دوم هم مشکل رفع نشود، اخطارنامه سرخ (HRM-27) صادر گردیده، کارکن منفک میشود.
۱۳. قبل از صدور اخطارنامه سرخ، موضوع به هیئت اجرائیه جهت منظوری راجع میشود.
۱۴. ممکن هیئت اجرائیه جهت تصمیم گیری عادلانه، یک هیئت تحقیق و بررسی مستقل را توظیف نماید.
۱۵. صدور اخطارنامه های کتبی به مدیران عمومی دیپارتمنت ها توسط رئیس عمومی ابلاغ میگردد، اما تصمیم برای صدور آن مشترکاً توسط رئیس عمومی و رئیس اجرائیه گرفته میشود.

۱۶. صدور اخطارنامه برای رئیس اجرائیه و رئیس عمومی مؤسسه توسط ۲/۳ اعضای هیئت مدیره تصویب و توسط رئیس هیئت مدیره ابلاغ میگردد.
۱۷. اگر صدور اخطارنامه بی اساس تشخیص داده شود، فرد صادر کننده، اخطارنامه دریافت خواهد کرد.
۱۸. در فورم های ارزیابی و اخطارنامه ها امضاء کارکن گرفته میشود.
۱۹. کپی های اخطاریه و یادداشت های مربوطه در دوسیه شخصی کارکن در دبیرتمنت قوای بشری حفظ می شود.

مثال هایی از اعمالی که می تواند موجب صدور اخطاریه شود:

۱. مراعات نکردن ساعات کاری.
۲. غیر حاضری مستمر در ساعات کاری بدون اطلاع قبلی به اداره.
۳. عدم همکاری با کارکنان دیگر یا ناتوانی در برقراری رابطه مناسب با همکاران.
۴. خوابیدن در محل کار در طول ساعات کاری.
۵. عدم اجرای وظایف محوله.
۶. عدم انجام دستورات مقام های بالاتر.
۷. بی دقتی که موجب صدمه به دیگران یا خساره به اموال مؤسسه شود.
۸. شرکت مستقیم یا غیرمستقیم در فعالیت هایی که بر عملکردها و خدمات مؤسسه تاثیر منفی بگذارد.
۹. ابراز علاقه یا تبعیض به دیگر افراد یا گروه ها، بعنوان مثال گروههای سیاسی یا قومی که موجب ایجاد تصویر منفی از مؤسسه در اجتماع گردد.
۱۰. استفاده نادرست یا خساره وارد کردن بر اموال مؤسسه.
۱۱. سوء رفتار یا بکار بردن کلمات ناپسند در طول ساعات کاری.
۱۲. توهین صریح به ارزش های دینی، اجتماعی یا ملی.
۱۳. تبعیض یا آزار مبتنی بر جنسیت، دین، مذهب، زبان، ملیت، یا قومیت.
۱۴. نقض اصول و روش کار مؤسسه.
۱۵. سوء استفاده از مسئولیت های یک پُست یادداشتن رابطه های غیر حرفه ای (unprofessional) با کارکنان پائین رتبه.
۱۶. اشتباهات در امور محوله که تأثیرات آن باعث پسمانی کار، ضیاع وقت و مصارف بیجا شود.

۲۴/۲ مساعدت کاریابی و جبران خساره

اصول

۱. مساعدت کاریابی بعد از انفکاک، به کارکنانی داده میشود که حد اقل یک سال مکمل با مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان کار کرده باشد. مساعدت کاریابی مطابق قانون کار افغانستان به شرح ذیل محاسبه میگردد:
 - ا. در صورتی که دوره کار کارکن از یک الی کمتر از سه سال باشد، یک ماه آخرین معاش و سایر امتیازات نقدی وی.
 - ب. در صورتی که دوره کار کارکن از سه الی پنج سال باشد، دو ماه آخرین معاش و سایر امتیازات نقدی وی.
 - ج. در صورتی که دوره کار کارکن از بیشتر از پنج الی ده سال باشد، چهار ماه آخرین معاش و سایر امتیازات نقدی وی.
 - د. در صورتی که دوره کار کارکن از بیشتر از ده سال باشد، شش ماه آخرین معاش و سایر امتیازات نقدی وی.
۲. در صورتی که کارکن در اثر کدام ورزی منفک شود، یا خودش بدون اطلاعیه قبلی وظیفه را ترک نماید، مستحق مساعدت کاریابی نميگردد.
۳. کار در مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان هیچ کارکن را به خطرات شغلی، معلولیت یا مرگ مواجه نمیسازد. با آنهم اگر احتمالاً یک کارکن در جریان کار رسمی معلول گردد، مصارف تداوی الی مبلغ پنجاه هزار افغانی به وی مساعدت میشود.

۴. در صورتی که کارکن توانائی دوام کار را به دلیل معلولیت از دست دهد، از کار سبک دوش و یکمقدار پول به تصمیم هیئت اجرائیه به وی پرداخته میشود.
۵. در صورت مصدومیت یا معلولیت خارج از کار رسمی، کارکن مستحق مصارف تداوی نميگردد.
۶. در صورتی که به کارکن حین انجام وظیفه وفات کند، یکمقدار پول به تصمیم هیئت اجرائیه جهت مصارف تکفین، تدفین و مجلس فاتحه به خانواده اش پرداخته میشود.
۷. منبع این مساعدت ها از بودجه معاش سیزدهم، فروش اموال داغمه و اعانه های غیر مشروط تأمین میگردد.
۸. معاون مالی امتیازات فوق الذکر را همه ساله تخمین و به حساب وجوه احتیاطی مؤسسه انتقال میدهد.

روش کار

۱. مسئول قوای بشری کارکنان جدیدالتقرر را تشویق میکند که با کار کردن حد اقل یک سال و مراعات مقررات مؤسسه مستحق این مساعدت ها گردند.
۲. مسئول قوای بشری از تمام کارکنان در شروع اشغال وظیفه میخواهد که معاینات صحی شان را تکمیل کنند.
۳. مدیر مالی در بودجه هر پروژه معاش سیزدهم را مدنظر میگیرد و کوشش می کند که ادارات کمک کننده (donor) را قانع به پذیرش آن سازد.
۴. دفتر مربوطه موضوع انفصال، مصدومیت، معلولیت و یا مرگ یک کارکن را با معلومات کافی (علت و وقوع، زمان، مکان، روند تعقیبیه، شواهد و سایر تفصیلاتی که اداره را در تصمیم گیری خوب و به موقع کمک کند) به مسئول اداری-قوای بشری کتباً اطلاع میدهد.
۵. هرگاه ایجاب نماید، مدیریت اداری-قوای بشری تحقیقات بیشتر را جهت وضاحت لازم و شفافیت موضوع انجام میدهد.
۶. در صورت استحقاق، مسئول قوای بشری درخواست مربوطه را به مدیر عمومی مالی و اداری میسراند.
۷. مدیریت عمومی مالی و اداری از درست بودن آن اطمینان حاصل و موضوع را به مدیریت مالی راجع میسازد.
۸. مدیریت مالی مطابق هدایت مدیر عمومی مالی و اداری مساعدت لازمه را به کارکن موصوف یا (در صورت فوت) به خانواده اش تأدیه میکند.
۹. وارث کارکن به ترتیب عبارت است از: خانم، شوهر، اولاد بالغ، پدر، مادر، برادر، خواهر.

۲۵/۲ اخراج

اصل

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان سؤ رفتار را نقض جدی قوانین مؤسسه تلقی می کند، این کار می تواند موجب اخراج فوری کارکن شود.

مثال هایی از سوء رفتار:

۱. دریافت دو اخطار نامه و عدم بهبود وضعیت رفتاری.
۲. سرقت دارایی و سرمایه های مؤسسه.
۳. انجام هر کاری که در کشور جرم محسوب می گردد.
۴. ارائه ادعا ها یا اسناد نادرست.
۵. رشوت دادن یا رشوت گرفتن و چشم پوشی تسهیل رشوت.
۶. ارتکاب اعمال غیر اخلاقی و غیر انسانی.
۷. غیابت دراز مدت بدون اطلاع به مؤسسه.
۸. خسارت زدن عمدی به دارایی های مؤسسه.
۹. تهدید به لت و کوب، قتل یا بی حرمتی.
۱۰. اعمال خشونت.
۱۱. مستی ناشی از الکهول یا دیگر مواد مخدر در طول ساعات کاری.

۱۲. ایجاد مزاحمت فزینگی یا زبانی برای کارکنان و افراد ذینفع.
۱۳. اعمال تبعیض در برابر دیگر کارکنان مخصوصاً از نقطه نظر نژاد، جنسیت، یا مذهب.
۱۴. افشای اطلاعات محرمانه مربوط مؤسسه برای دیگران بدون اجازه.
۱۵. افشای اطلاعات مربوط به ذینفعان مؤسسه، مگر اطلاعاتی که برای کمک به آنها و تضمین ایمنی شان ضرورت است.
۱۶. اداره کردن یک تجارت شخصی با استفاده از ساختمان یا امکانات مؤسسه یا انجام کاری دیگر در طول ساعات کاری بدون اجازه مدیریت.
۱۷. جعل اسناد و سوابق مؤسسه.
۱۸. تغییر یا برداشتن اسناد مهم، پول یا اموال از مؤسسه.
۱۹. عدم پیروی از مقررات رفتار برای کارکنان.

روش کار

۱. مقام هایی که صلاحیت استخدام کارکنان را دارند صلاحیت برطرفی همان رده وظیفوی را نیز دارند.
۲. اگر کارکن کاری انجام دهد که اخراج را ایجاب کند، آمر مستقیم او قرار داد او را الی فیصله نهایی به حالت تعلیق در می آورد. تمامی حقوق و امتیازات کارکن به حالت تعلیق آورده میشود.
۳. تمام اشیاء و اسناد مربوط به مؤسسه که نزد کارکن به تعلیق آورده شده میباشد، در حضور هیئت تسلیمی گرفته میشود.
۴. کسی که قرارداد را به تعلیق در می آورد، در دفتر ساحوی مدیر دفتر ساحوی و در دفتر مرکزی رئیس اجرائیه را از موضوع آگاه کرده و سند مکتوب در مورد کارهای صورت گرفته ارائه میکند.
۵. در صورت لزوم و یا عدم قناعت کارکن به تعلیق آورده شده از وظیفه، هیئتی جهت ارزیابی قضیه تعیین میگردد.
۶. در صورتی که تخطی های صورت گرفته تثبیت شود، کارکن از وظیفه اخراج میگردد.
۷. در صورت لزوم، رئیس قضیه را به قضا می فرستد.
۸. کارکنانی که اخراج میشوند، معاش دوره تعلیق را دریافت نمیکنند. تمامی حقوق و مزایا بعد از تاریخ اخراج خاتمه می یابد.
۹. به این کارکنان مساعدت کاریابی پرداخته نمیشود.

۲۶/۲ انفکاک

اصول

۱. انفکاک هر کارکن با حفظ حرمت انسانی صورت میگیرد.
۲. کارکن منفک شده حق دارد دلیل انفکاک خود را دانسته و حقوق باقی مانده خود را دریافت کند.
۳. دلایل انفکاک قرار ذیل بوده میتواند:
 - أ. انحلال مؤسسه.
 - ب. استعفی کارکن بطور رسمی (تحریری).
 - ج. ختم مدت قرارداد.
 - د. اكمال عمر ۶۵ سالگی.
 - ه. عدم توانایی برای پیشبرد وظیفه محوله (نتیجه ارزیابی).
 - و. تعلیق مؤقت کارکن به علت نبودن کار مربوطه، عدم بودجه، یا پیگرد قضایی.
 - ز. اخراج به علت سوء رفتار.

روش کار

مصاحبه اخیر توسط مسئول قوای بشری، و در صورت اخراج توسط هر کارکنی که شخص منفک شده خود را راحت احساس می کند، صورت گرفته در فورم (HRM-33) ثبت میگردد.

۱. صلاحیت انفکاک هر کارکن در دست همان پستی است که صلاحیت تقرر وی را دارد.
۲. مسئول قوی بشری و آمر مستقیم، شرایط قرارداد و سوابق کارکن معروض به انفکاک را به دقت مطالعه میکنند تا کدام تصمیم غیرقانونی گرفته نشود.
۳. کارکن حداقل یکماه قبل به آمر مافوق خود استعفاء نامه خود را تقدیم میدارد.
۴. مسئول قوای بشری به کارکنی که به دلایل انحلال مؤسسه، ختم قرارداد، کبر سن و عدم توانایی منفک میگردد، یک ماه قبل یادداشت رسمی (تحریری) میدهد.
۵. کارکن درین مدت تمام امور محوله نا تمام خود را تکمیل میکند.
۶. در صورت تعیین جانشین، آموزش لازم را در امور محوله به وی میدهد.
۷. کارکن منفک شده، از رخصتی سالانه استفاده کرده نمیتواند.
۸. کارکن منفک شده، دارایی ها، وسایل کاری و مدارک مؤسسه را در حضور هیئت اداری تحویل میدهد.
۹. مسئول اداری تمام حقوق باقی مانده و امتیازات کارکن منفک شده را برایش تشریح میکند.
۱۰. برای کارکن در حال تعلیق یک مکتوب مبنی بر این که به مجرد احیای فرصت کاری یا برائت از محکمه، حق اولیت از وی است، داده میشود.
۱۱. به کارکنی که بدون اطلاع یک ماه قبل وظیفه خود را ترک کند یا در اثر رفتار سوء اخراج گردد، مساعدت کاریابی داده نمیشود.
۱۲. کارکن منفک شده، فورم عدم مسئولیت (HRM-32) و تثبیت امتیازات اخذ شده و باقی مانده (HRM-34) را از شعبات مربوطه تکمیل می کند.
۱۳. با کارکن منفک شده مصاحبه اخیر (HRM-33) صورت میگیرد.
۱۴. حقوق و امتیازات باقی مانده کارکن بعد از تکمیل فورم عدم مسئولیت و تصفیه حسابات (clearance) پرداخته میشود.
۱۵. برای کارکن یک مجلس تودیی، با اشتراک همکاران، ترتیب شده مکتوب تصدیق کار (HRM-35) تفویض میگردد.
۱۶. در صورت احتمال تخریب کاری، به مجرد اتخاذ تصمیم، تصفیه حسابات شخص منفک شده فوراً صورت گرفته و رخصت میشود.
۱۷. در صورت برخورد تهاجمی شخص منفک شده، از محافظان کمک خواسته میشود.

۲۷/۲ مصاحبه اخیر

اصل

با هر کارکنی که مستعفی میشود یا منفک میگردد، باید مصاحبه اخیر (exit interview) صورت گرفته علت جدایی وی از مؤسسه و نظریاتش ثبت گردد.

روش کار

مصاحبه اخیر توسط مسئول قوای بشری، آمر مستقیم، و یا توسط هر کارکنی که شخص منفک شده خود را راحت احساس می کند، صورت گرفته در فورم (HRM-33) ثبت و امضاء میگردد.

Afghan Health & Development Services

طرز العمل مدیریت مالی (Finance)

۱/۳ مسئولیت ها

دیپارتمنت مالی مسئول تنظیم و رسیدگی به امور بودجه ها و معاملات حسابداری مربوط به همه فعالیت ها و عملیات مؤسسه است و شفافیت و حسابداری تمامی معاملات مالی را به گونه مناسب تأمین و اجراء میکند. این دیپارتمنت زیر نظارت مدیریت عمومی اداری و مالی کار می کند.

دیپارتمنت عمومی مالی و اداری از حسابداری و شفافیت در تمامی معاملات مالی یا مصارف نقدی، حقوق کارکنان، کمک های نقدی و جنسی، عواید پروژه ها و عواید منابع خود مؤسسه مسئولیت دارد.

به این منظور به صورت فعال در انکشاف بودجه پروژه ها و دفاتر سهام، از اجرای به موقع معاملات نقدی اطمینان، از تمام معاملات نقدی مطابق اصول و ضوابط قبول شده مؤسسه و تمویل کنندگان نظارت و ارزیابی نموده و بالاخره راپور درست و به موقع مالی را برای تمام سطوح متقاضی در داخل مؤسسه و بیرون از آن تهیه میدارد. از حفظ اسناد مالی هم به شکل کتبی در اوراق و هم ثبت شده در سیستم مالی کمپیوتری اطمینان حاصل میکند.

۲/۳ طرح بودجه و برنامه مالی سالانه

اصل

مدیریت مالی مؤسسه عضو تیم طراحی برنامه ها میباشد، مخصوصاً مسئولیت طراحی بودجه و برنامه مالی دفاتر و پروژه های مؤسسه را به عهده دارد.

۱/۲/۳ طراحی بودجه سالانه مؤسسه

اصل

۱. طرح بودجه جاری و برنامه مالی دفاتر مؤسسه به اساس تجربه سال های قبل و حداقل نیازمندی ها تهیه میشود.
۲. در برنامه های مالی امکانات ارتقای ظرفیت و انکشاف مؤسسه مدنظر گرفته شده بودجه مربوطه پیش بینی میشود.
۳. به اساس بودجه جاری و بودجه انکشافی، بودجه عمومی و برنامه تحقق آن تهیه میگردد.

روش کار

۱. مدیر عمومی مالی و اداری تمام منابع مالی موجود و احتمالی سال را در روشنی پلان استراتژیک مؤسسه به دقت مطالعه مینماید.
۲. مدیر مالی با در نظر داشت وسعت پروژه های دست داشته و پلان شده، تحلیل اوضاع، نرخ مارکیت های محلی، ولایتی، ملی و بین المللی (با در نظر داشت اینکه چه چیز از کدام مارکیت تهیه میگردد) لین های بودجوی را انکشاف میدهد.
۳. مسوده بودجه ها را با همکاران و سایر دیپارتمنت ها مشوره میکند.
۴. مدیر عمومی مالی و اداری طرح نهایی بودجه و امکانات تمویل آن را در مجلس هیئت اجرائیه تشریح میکند.
۵. بودجه تصویب شده توسط هیئت اجرائیه جهت منظوری به مجلس هیئت مدیره ارائه میشود.

۲/۲/۳ طراحی بودجه پروژه

اصول

۱. طرح بودجه پروژه به اساس ارزیابی ضرورت های واقعی برنامه تخنیک و تجربه قبلی پیش بینی میشود.

۲. در بودجه هر پروژه امکانات مالی برای ارتقای ظرفیت مؤسسه و کارکنان مدنظر گرفته میشود.
۳. در بودجه هر پروژه امکانات مالی برای نظارت و ارزیابی مدنظر گرفته میشود.
۴. در بودجه هر پروژه فیصدی لازم برای مصارف اداری مؤسسه مدنظر گرفته میشود.

روش کار

۱. مدیر عمومی مالی و اداری شرایط تمویل کننده پروژه را مخصوصاً در رابطه به موضوعات مالی به دقت مطالعه مینماید.
۲. در مطالعه وضعیت ساحه ایکه پروژه تطبیق میشود، شریک میباشد. مخصوصاً معلومات مرتبط به مسایل مالی پروژه را جمع آوری و تحلیل مینماید.
۳. نماینده مدیریت مالی (مدیر مالی) با در نظر داشت وسعت پروژه، طبیعت پروژه مطالعه وضعیت ساحه ایکه پروژه تطبیق میشود، تحلیل وضع امنیتی، نرخ در مارکیت محلی، ولایتی، مرکز، حوزه و مارکیت بین المللی (با در نظر داشت اینکه چه چیز از کدام مارکیت تهیه میگردد، با مدنظر گرفتن کیفیت و مقدار)، لین های بودیجی پروژه را انکشاف میدهد.
۴. کار مشترک در ساختن بودجه پروژه با مستفیدین اولیه و کارکنان دفتر ساحوی (مدیر مالی و لوجستیک) که قرار است پروژه در آنجا تطبیق شود، شرط است.
۵. مدیر مالی تمام فعالیت های پلان شده را در همکاری نزدیک با اعضای تیم طراحی پروژه، شناسایی و مشترکاً لین های بودیجی را با در نظر داشت نیاز پروژه، مطابق نرخ مارکیت، شرایط تمویل کننده و قوانین تدارکات دولت و عملی بودن آن، انکشاف میدهد.
۶. بخش تخنیک تیم طراحی پروژه معلومات و مشخصات تخنیک که نیاز به پول دارد، با جزئیات در مورد کیفیت، تعداد و دیگر مشخصات ضروری را در اختیار مدیریت مالی میگذارد.
۷. اولین مسوده بودجه پروژه را در فارمت مرجع تمویل کننده یا مشابه فورم گزارش مصارف مالی (FIN-04) تهیه نموده جهت مشوره به تیم طراحی پروژه ارائه میدارد.
۸. بودجه باید در مطابقت با کود های چارت محاسباتی (chart of accounts) مؤسسه در فورم (FIN-02) تهیه گردد، تا راپور دهی و تحلیل آن سهل باشد.
۹. تمام مصارف اداری مؤسسه به شمول معاشات کارکنانی که به صورت غیر مستقیم در پروژه مصروف میباشند، مطابق به فورمه FIN-03 یا فورمه تشریک مصارف (cost allocation sharing) به فیصدی ها تعیین شده و یا مطابق پالیسی تمویل کننده درج بودجه میگردد.
۱۰. بعد از توافق بین ساحه، دفاتر مالی و تخنیک، بودجه در مطابقت با فارمت مرجع تمویل کننده تنظیم میشود.
۱۱. مسوده نهایی بودجه بعد از تصدیق تیم طراحی پروژه، به منظور غور و تصویب به هیئت اجرائیه سپرده میشود.

۳/۲/۳ برنامه مالی سالانه پروژه

روش کار

۱. با در نظر داشت برنامه کاری سالانه و پروپوزل پروژه، مدیر مالی دفتر مرکزی و دفتر ساحوی مربوطه برنامه مالی سالانه پروژه را مشترکاً میسازند.
۲. بخش نظارت و ارزیابی و تطبیق پروگرامها تمام معلومات مربوط به فعالیت های سال گذشته را در اختیار مدیریت مالی میگذارند.
۳. هرگاه سال دوم پروژه یا سالهای بعدی پروژه باشد، مدیر مالی راپور مالی سالانه پروژه را همراه با تحلیل آن تهیه و به اعضای هیئت اجرائیه تشریح مینماید. نقاط قوت، ضعف، مشکل و راه های حل عملی جهت بهبود مالی برای سال آینده را بیان میدارد.
۴. برنامه مالی سال آینده را با در نظر داشت دروس آموخته شده از سال (سالها) قبل پروژه، پروپوزل و برنامه کاری سالانه پروژه با کار مشترک با دیپارتمنت تطبیق پروژه و نظارت و ارزیابی انکشاف میدهد.
۵. مسوده اول آنرا جهت تصدیق به مسئول عمومی مالی و اداری و مسئول بخش پروگرامها میسپارد.

۶. بعد از تصدیق دیپارتمنت های فوق، برنامه مالی سالانه را به هیئت اجرائیه جهت منظوری نهایی میسپارد.
۷. هرگاه بودجه سالانه نیاز به تصدیق تمویل کننده داشته باشد، مدیر عمومی مالی و اداری طی مکتوبی با روشنی انداختن و نیاز به اصلاح بودجه جهت اخذ منظوری به تمویل کننده میفرستد.
۸. بعد از اخذ منظوری تمویل کننده، بودجه سالانه جنبه عملی پیدا میکند.
۹. بودجه سالانه را بعد از منظوری به همه دست اندرکاران تشریح نموده و مطابق به آن فعالیت های شان را عیار میسازند.

۴/۲/۳ تطبیق بودجه ماهوار

اصل

مدیریت مالی در هم آهنگی نزدیک با مسئول تطبیق پروگرام و لوجستیک از تطبیق به موقع و درست بودجه اطمینان حاصل میکند.

روش کار

۱. مدیر مالی در ۲۵ هرماه معلومات در مورد ضرورت مالی ماه آینده هر دیپارتمنت، پروژه و دفاتر را جمع آوری مینماید.
۲. مسئولین دفتر ساحوی، مدیران دیپارتمنها و مسئولین پروژه ها درخواست پیش بینی ماهوار مالی مورد ضرورت پروژه ها و دفاتر را کتباً مطابق برنامه کاری، بودجه سالانه، پلان ماهوار و پول نقد موجود در حساب بانکی، در فورمه خاص که به همین منظور طراحی شده (FIN-05) به مدیریت مالی ارسال میدارد.
۳. مدیر مالی در مورد آنعده از درخواست هایی که وجه برای تدارک آن وجه مالی نیاز است اما فکر میکنند که وجوه مورد ضرورت در بودجه پیش بینی نه شده است، در مورد با مدیر عمومی مالی و اداری و آمر پروژه دیپارتمنت یا شعبه درخواست دهنده مشوره نماید.
۴. در صورتی که کدام وجه مالی برای یک از خدمات و یا جنس درخواست شده وجود نداشته باشد، به اطلاع متقاضی رسانده میشود، تا تدابیر لازم بعدی اتخاذ گردد.
۵. مدیر مالی به اساس معلومات جمع آوری شده از مراجع فوق برنامه مالی ماه آینده را در مطابقت با برنامه کاری پروژه و برنامه مالی سالانه تهیه میدارد.
۶. مدیر مالی بودجه ماهوار را مطابق پیشنهاد ضرورت مالی ماهوار پروژه ها، دفاتر ساحوی و دیپارتمنت ها تهیه میدارد.
۷. مدیر مالی برنامه خود را دو روز قبل از ماه بعدی به مدیر عمومی مالی- اداری ارسال میدارد.
۸. مدیر مالی مطابق برنامه مالی ماهوار آمادگی لازم را جهت تطبیق برنامه اتخاذ میدارد و موضوعات را از نظر مالی تعقیب مینماید.
۹. مدیر مالی راپور مصارف مالی و تحلیل بودجه ماهوار خود را در اخیر هر ماه تهیه و بازجواب لازم را به مدیران دیپارتمنت ها و دفاتر ارائه میدارد.
۱۰. مدیر مالی موارد پیش بینی شده ماه قبلی را که در طول ماه به هر علتی تطبیق نه شده است، در برنامه مالی ماه بعدی مدنظر میگیرد.

۳/۳ مدیریت مصارف (expenditure)

اصول

۱. مدیریت مالی مسئولیت ترتیب و تنظیم تمام معاملات نقدی برای تمامی مصارف نقدی، معاش کارکنان، دریافت های نقدی از اهدا کنندگان (دونرها)، عواید پروژه ها و عواید منابع خود مؤسسه را دارد.
۲. مصارف معمول پروژه ها و مؤسسه از قبیل معاشات، مصارف نظارت و ارزیابی، ترانسپورت، سفریه، مصارف آشپزخانه و غیره مصارف روزمره مطابق برنامه ماهوار و بودجه دست داشته صورت میگیرد.

۳. معاشات کارکنان بعد از طی مراحل درج فورمه (FIN-10) payroll گردیده و حد الامکان از طریق حسابات بانکی انتقال میگردد.
۴. معاشات و سایر امتیازات تمام کارکنان مؤسسه درج فورمه لست عمومی معاشات (FIN-11) payroll میگردد.
۵. در تمام معاملات نقدی، غیرنقدی و خدمات، مالیات (tax) مطابق قوانین و لویج نافذه دولت وضع و به حساب مربوطه آن انتقال داده میشود.
۶. در قسمت مصارف تدارکاتی اصول بخش مربوطه (لوجستیک) مدنظر گرفته میشود.
۷. در سیف بیش از پنجاه هزار افغانی و یا معادل آن شبانه حفظ شده نمیتواند، به جز حالات استثنایی و اشد ضرورت که پیشنهاد با دلایل موجه و احکام مقام ریاست موجود باشد.
۸. تبادل اسعار و انتقال پول تا حد امکان از طریق بانکها صورت میگردد.
۹. صرف در موارد استثنایی که امکانات بانکی محدود باشد، از سیستم حواله یا پول نقد استفاده میتوان کرد.

روش کار

۱. برای ایجاد سهولت در عملیه ها و تهیه اسناد مالی از فورم های معیاری مالی استفاده می کند. این فورمه ها با شماره رمز خاص و به مقاصد خاص مالی انکشاف داده شده است. طرز استفاده از این فورمه ها به کارکنان، مخصوصاً به آنهايي که مستقیماً به آن سر و کار دارند، تعلیم داده و اطمینان حاصل میگردد که طرز خانه پُری درست آنرا آموخته اند (در ضمیمه جهت مطالعه جزئیات فورمه ها مراجعه شود).
۲. مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان برای حفظ محاسبات خود، از سیستم محاسبه (double entry) ثبت مضاعف استفاده می کند. این سیستم در تمامی دفاتر، برای ثبت در کتاب های محاسباتی و نرم افزار به کار میرود.
۳. حساب ها با استفاده از مبنای accrual آماده می شوند.
۴. مؤسسه از ظرفیت حد اکثر سیستم مالی QuickBooks که سیستم Perpetual میباشد، جهت ثبت معاملات نقدی مؤسسه استفاده میشود.
۵. مدیر مالی برای هر پروژه کمپنی جداگانه در سیستم QuickBooks ترتیب مینماید.
۶. مدیر مالی برای هر پروژه chart of accounts ساخته و برای کارکنان مالی پروژه تشریح میکند.
۷. مدیر مالی در وقت ساختن کمپنی برای هر پروژه مورد نظر، شرایط و یا تقاضا های تمویل کننده و دیگر شرکاء را مدنظر میگیرند.
۸. نظر به قرارداد، یک حساب بانکی مجزا یا مشترک، برای پروژه مدنظر گرفته میشود.
۹. نمونه امضاء تمام مسئولین و صلاحیتداران بانکی، مسئولین پروژه ها و مسئولینی که در اسناد مالی امضاء های شان ضروری میباشد، در شروع هر سال در فورمه FIN-01 درج میگردد. این فورمه ها، عند الضرورت، در صورت تغییر اشخاص دوباره تجدید میگردد.
۱۰. معاملات نقدی روزانه توسط محاسب و خزانه دار در کتابهای حساب جداگانه نقدی برای هر پروژه در دفتر مرکزی و دفاتر ساحوی AHDS ثبت می شود.
۱۱. محاسب و یا مدیر مالی در اخیر هر روز پول نقد در سیف را موجودی و ثبت کتاب و فورم (FIN-21) می نماید.
۱۲. برای هر معامله یک وچر (voucher) با انضمام اسناد مربوطه مالی، تدارکاتی و قوای بشری ترتیب میگردد.
۱۳. محاسب وچرها را برای مصارف در اسعار مختلف مطابق به لین ها و کود های بودجوی پروژه مربوطه آماده میسازد. عموماً از سه نوع وچر استفاده صورت میگردد: (۱) وچر دریافت، (۲) وچر پرداخت، (۳) وچر ژورنال.
۱۴. در هر وچر (FIN-16 نمونه وچر) موضوعات ذیل مدنظر گرفته میشود:
 - ا. شماره های مسلسل وچر و معامله (transaction) از ثبت در QuickBooks.
 - ب. تاریخ معامله.
 - ج. تعیین Debit and Credit.
 - د. رساندن کودهای معاملاتی.
 - ه. تقسیم بندی معامله نظر به هر فعالیت پروژه مطابق خواست دونه.
 - و. نوشتن هر معامله در روی وچر به حروف.
 - ز. نوشتن رقم پول.

- ح. اطمینان از توازن Debit and Credit.
- ط. نوشتن رقم بوجود آمده از توازن Debit and Credit به حروف در وچر.
- ی. نوشتن خلاصه معاملات مربوط به وچر؛ نمونه طرز نوشتن یکعده معاملات در FIN-17 موجود است.
- ک. اسم و شماره پروژه.
- ل. انضمام اسناد تقویتی (supporting documents) مربوطه؛ اسناد تقویتی شامل اسناد فعالیت ها، تدارکات، قوای بشری و مالی (برای تفصیلات به طرز العمل های مربوطه مراجعه شود) بوده که واقعیت و مقدار مصرف را مستند ساخته بتواند.
- م. در صورتی که امکان اخذ بل موجود نباشد، از فورمه انوایس (FIN-09) استفاده شده میتواند.
- ن. مهر خاص پرداخت هر پروژه در وچر های مصارفاتی حتمی است.
- س. مدیر مالی امضاء مسئولین را در وچر اخذ میکند.
- ع. بعد از ختم تمام روند فوق وچر ثبت سیستم QuickBooks شده و مهر ثبت در آن درج میگردد.
۱۵. معاملات (transactions) غیر مصرفی (مثلاً انتقال پول از یک حساب به حساب دیگر) روزانه در دفاتر مرکزی و ساحوی به کامپیوتر ثبت می شود.
۱۶. معاملات مصرفی پروژه هایی که داد و ستد آن به افغانی است، روزمره در سیستم مالی کامپیوتری در دفاتر مرکزی و ساحوی ثبت می شود.
۱۷. معاملات پروژه هایی که داد و ستد آن به اسعار خارجی است، بدون رساندن نرخ تبادل اسعار روزانه توسط مدیر مالی دفتر مربوطه به کامپیوتر ثبت می شود. حد اوسط ماهوار نرخ تبادل اسعار پروژه، یا طوری که تقاضای مرجع تمویل کننده باشد، برای این معاملات در ختم ماه توسط دفتر مرکزی به کامپیوتر ثبت می شود.
۱۸. مالیه معاشات، قراردادهای یا تدارکات و کرایه تعمیرات، بالترتیب مطابق فورمه های FIN-12 و FIN-13 و FIN-14 تهیه و تحویل حساب اداره مربوطه وزارت مالیه میگردد.
۱۹. تطبیق سیستم محاسبه نرم افزاری با اسناد بانکی، وجوه نقدی و افزودگی (accrual) انجام می شود.
۲۰. خلاصه از فورم پیشبینی وجوه نقدی (FIN-05) برای مصارف پروژه، بطور ماهانه از دفاتر ساحوی به دفتر مرکزی ارسال می شود.
۲۱. مدیریت مالی موارد ذیل را در مورد صورتحساب ها (بل ها) بررسی می کند:
- أ. در خواست خریداری همراه منظوری مقام ذیصلاح موجود باشد.
- ب. توسط تیم خریداری امضاء شده باشد.
- ج. امریه خریداری ضمیمه آن باشد.
- د. تدارک در مطابقت به اصول بخش لوجستیک صورت گرفته باشد.
- ه. در صورتیکه خریداری به اساس قرارداد صورت گرفته باشد، مطابق به آن اسناد بررسی گردد.
- و. مالیه معامله مذکور مطابق قوانین و لوایح نافذ وضع و به زمان معینه آن به حساب بانکی مربوطه انتقال شده باشد.
- ز. در صورت تکمیل بودن معامله، سند رسید دریافت جنس یا خدمات ضمیمه آن باشد.

۱/۳/۳ تهیه پول برای مصارف معمول پروژه ها و دفاتر مؤسسه

روش کار

۱. مدیر عمومی مالی-اداری با تمویل کننده ارتباط میگیرد تا قسط مورد نظر پروژه را به موقع به حساب بانکی پروژه انتقال بدهد.
۲. مدیر مالی درخواست پول را مطابق پلان (cash flow) به مدیر عمومی مالی و اداری، در فورم مربوطه (FIN-05) ارسال میدارد.
۳. مدیر عمومی مالی و اداری درخواست پول پیش بینی شده دفتر ساحوی را با لین های بودجه، برنامه کاری، برنامه مالی پروژه، مقدار پول موجوده در حساب بانکی دفتر ساحوی و بالاخره موجودیت پول فیزیکی در حساب بانکی پروژه مقایسه می نماید.

۴. در صورت نیاز به وضاحت و معلومات بیشتر با دفتر ساحوی مربوطه ارتباط میگیرد و نقاط گنگ را برای خود واضح میسازد.
۵. مدیر مالی دفتر مرکزی پول درخواست شده را به دفتر ساحوی مربوطه، از طریق حساب بانکی آن دفتر ارسال میدارد.
۶. مدیر مالی دفتر مرکزی از ارسال پول اطمینان میدهد و از دریافت پول در دفتر ساحوی اطمینان حاصل میکند.
۷. اگر پول مورد ضرورت پروژه ها یا دفاتر مربوطه به اسعاری باشد که در حساب بانکی مربوطه شان همان پول موجود باشد، پس بدون تأخیر پول بعد از طی مراحل فوق به حساب بانکی پروژه یا دفتر ساحوی درخواست دهنده انتقال داده میشود.
۸. اگر پول مورد ضرورت پروژه ها به اسعار خارجی باشد، صورت تبادل از طریق بانک صورت گرفته و به مرجع مربوطه انتقال داده میشود.
۹. مسئول مالی دفتر ساحوی هر چه زود تر بعد از انتقال پول به حساب بانکی مربوطه شان، از طریق ایمیل به مدیریت مالی دفتر مرکزی، اطمینان میدهد.
۱۰. هرگاه پول در زمان معینه آن به حساب بانکی پروژه یا دفتر ساحوی انتقال نیافت، مدیریت مالی دفتر مرکزی هرچه زودتر با بانک مربوطه ارتباط میگیرد تا مشکل تأخیر و راه حل آن دریافت گردد.
۱۱. به زودترین فرصتیکه از رسید پول اطمینان داده شد، محاسب مراحل بعدی جهت تهیه و ثبت اسناد معامله ذکر شده را آغاز میکند و تمام اسناد انتقال پول را در سیستم مالی حفظ مینماید.
۱۲. در صورت عدم انتقال بودجه به حساب بانکی پروژه توسط تمویل کننده و یا کمبود آن، در مشوره با هیئت اجرائیه، ممکن تصمیم به پول قرضه (FIN-07) از منابع دیگر مؤسسه گرفته شود (پول قرضه از یک پروژه به پروژه دیگر منوط به پالیسی تمویل کننده میباشد).
۱۳. در صورت ضرورت به انتقال وجوه نقد، مدیر عمومی مالی و اداری و یا مدیر دفتر ساحوی هیئت سه نفری را جهت انتقال پول توظیف مینماید.
۱۴. مدیر مالی نیازمندی مصارف روزمره را سنجش و مطابق آن تحت نظر هیئت سه نفره پول از بانک به سیف دفتر تحت شرایط امنیتی انتقال میگردد.
۱۵. مدیر مالی اسناد مصرف پول را در همان روز از مرجعی که پول را رسماً تسلیم شده، دریافت و سند دریافت اسناد را به وی بدهد.
۱۶. مدیر مالی اسناد مصارف وجوه سردستی (petty cash) را با شخص مسئول هفته وار تصفیه میکند.
۱۷. تمام مصارف نقدی روزانه در کتاب معاملات نقدی (cash book) مطابق فورم (FIN-20) رسانیده میشود.
۱۸. مدیر مالی از دریافت و درست بودن اسناد مالی و فعالیت های پروژوی مرتبط به مصارف ماهوار در دفاتر اطمینان حاصل میکند.
۱۹. مدیر مالی و یا محاسب راپور مصارف مالی را در مقایسه با معاملات بانکی تهیه و قبل از بیست و پنجم ماه به مدیر مالی دفتر مرکزی ارسال میدارد.
۲۰. برای اجرای چک و معاملات بانکی از بیشتر از پنجاه هزار افغانی که توسط ساحه اجرا میگردد، موافقه قبلی مدیر عمومی اداری-مالی گرفته میشود.
۲۱. هرگاه دفتر ساحوی پول بیشتر بر علاوه پیش بینی ماهوار پول در طول ماه نیاز داشته باشد، عین روند مانند درخواست پول ماهوار تطبیق میگردد. با این تفاوت که دلیل درخواست خارج از پیش بینی ماهوار را وضاحت میدهد، که در این صورت ممکن به معلومات بیشتر و منظوری مدیر عمومی مالی-اداری ضرورت باشد.
۲۲. لسست معاملات قابل اخذ یا طلباتی (FIN-22) و قابل پرداخت (FIN-23) جهت تعقیب درج سیستم میگردد.
۲۳. حسابات بانکی در اخیر ماه در فورم (FIN-19) درج (bank reconciliation)، صورت حسابات بانکی (bank statements) با کتاب بانکی (FIN-18) که معاملات بانکی را در آن عندالاجراء ثبت میکند، تطابق داده شود.

۲/۳/۳ تهیه پول تدارکات برای پروژه ها و دفاتر مؤسسه

روش کار

۱. مدیر عمومی مالی و اداری اطمینان حاصل میکند که نیازمندی های تمویل کننده برای ارسال بودجه مرفوع شده است و از موجودیت پول نقد در حساب بانکی پروژه یقین حاصل میکند.
۲. مدیر مالی مطابق جزئیات برنامه کاری پروژه و برنامه مالی ماهوار، پول مورد نیاز را برای تهیه نیازمندی های پروژه در وقت معین، به مقدار معین (مطابق لین بودجه و تخصیص به همان مقدار و کیفیت) مطابق اسناد اصولی تصدیق شده، تهیه میدارد.
۳. در صورتیکه خریداری اجناس توسط دفتر ساحوی تنظیم گردد، دیپارتمنت مالی پول مورد نیاز را به دفتر ساحوی مربوطه مطابق پیش بینی ماهوار بودجه مورد ضرورت دفتر ساحوی انتقال میدهد. اما از پیش شرط هایی که تحت رهنمود عملیات بخش لوجستیک ذکر شده است، اطمینان حاصل کند.
۴. پرداخت مصارف تدارکاتی برای هر پروژه، متناسب با بودجه های موجود از جانب تمویل کننده گان و لین های بودجه تأیید شده، صورت می گیرد.
۵. هرگاه خریداری از طریق دفتر ساحوی صورت گیرد، روند انتقال پول مانند مراحل «تهیه پول برای رفع نیازمندی های مصارف معمول» تطبیق میگردد.
۶. مدیر مالی پرداخت پول به تدارک کننده را مطابق قرارداد و دریافت اسناد لازمه، تنظیم مینماید.
۷. در صورتیکه پرداخت از طریق بانک یا چک عملی نبوده، نقداً پرداخته شود، علاوه بر اسناد چون بل و انوایس (invoice) اخذ رسید از تدارک کننده در فورم FIN-08 لازمی میباشد.

۳/۳/۳ پول پیشکی

اصل

پول پیشکی به منظور جلوگیری از عقب مانی فعالیتها، اجرای به موقع اکملات، نظارت و ارزیابی مؤثر و به موقع، طراحی پروژه های جدید و خدمات روزمره قابل پرداخت میباشد.

روش کار

۱. پول پیشکی نقده بعد از دریافت امریه خریداری و یا سند درخواست از بخش یا دیپارتمنت مربوطه از طریق بخش لوجستیک و یا مدیریت اداری صورت می گیرد.
۲. باید قبل از پرداخت پیشکی جدید، پیشکی های رسمی قبلی تصفیه شده باشد.
۳. سفر کنندگان رسمی تأیید شده، بعد از تکمیل فورم سفر (HRM-19)، پیشکی دریافت کرده میتوانند.
۴. مدیر قوای بشری و یا مدیران اداری در دفاتر ساحوی مقدار پول پیشکی سفر کنندگان رسمی را به اساس مدت سفر، قیمت مصارف ترانسپورت، بود و باش، و سایر مصارف احتمالی ماموریت تعیین شده، محاسبه می نماید.
۵. محاسب دفتر، صورت حساب پیشکی را آماده می کند (FIN-06) که در آن مبلغ پیشکی و مبلغ دریافت شده در مدت مشخص در حساب فرد مورد نظر ذکر شده است.
۶. مراجع اخذ کننده پول پیشکی، پیشکی هایشان را حد اعظم ظرف یک هفته، تصفیه می کنند.

۴/۳ امنیت مالی

اصول

۱. مدیریت مالی به منظور تأمین حافظت و نگهداری سرمایه نقدی مؤسسه، تمام اقدامات حفاظتی را مراعات و بالای دیگر کارکنان مؤسسه که در روند معاملات نقدی دخیل اند، تحمیل مینماید.
۲. هیچ امر شفاهی در سیستم مالی مدار اعتبار نیست.
۳. مدیر دفتر ساحوی و آمر پروژه، معاملات مالی الی پنجاه هزار افغانی را منظور میکنند.

۴. مدیر عمومی مالی-اداری، معاملات مالی الی دوصد و پنجاه هزار افغانی را منظور میکند.
۵. رئیس اجرائیه، معاملات مالی بیشتر از دوصد و پنجاه هزار افغانی را منظور میکند.
۶. معلومات در مورد معاملات نقدی (انتقال پول، مصرف پول، نگهداری پول، تبادل اسعار، خریداری های بزرگ) صرف در بین همان کارکنان محدود باقی میماند، که مستقیماً در معامله دخیل اند.
۷. قبل از انتقال پول از حسابات بانکی، وجه مصرف مبالغ قبلی و بیلانس موجوده در سیف مطالعه میگردد.
۸. پول نقد از بانک توسط هیئت سه نفره ای که ماهوار و در صورت لزوم روزانه توسط مدیر عمومی مالی و اداری در دفتر مرکزی و مدیر دفتر ساحوی در فاطر ساحوی تعیین میگردد، خارج و به دفتر مورد نظر انتقال داده میشود.
۹. تبادل اسعار در سطح بانکها صورت گیرد نه در بازار، مگر اینکه یک تفاوت بزرگ نقدی در نرخ اسعار بین بانک و بازار وجود داشته باشد. در این صورت منظوری تبادل اسعار در بازار، از هیئت اجرائیه اخذ میگردد.
۱۰. تمام اقدامات به منظور جلوگیری از آتش سوزی و آتش نشانی در تمام دفاتر مهیا و مهارت استفاده از لوازم آتش نشانی را به کارکنان مسئول آن مهیا میسازد.
۱۱. اداره از انتقال فزینی پول توسط همکاران به ساحه اجتناب میورزد، صرف در حالات بسیار استثنایی که در ساحه سیستم بانک و حواله وجود نداشته باشد، پول توسط نماینده مورد اعتماد کارکنان ساحه انتقال داده میشود.
۱۲. وجوه نقدی در پایان هر روز در حضور مدیر مالی و ماهوار در حضور مدیر عمومی مالی و اداری شمارش، بررسی و ثبت کتاب مربوطه میگردد.
۱۳. هرگونه تفاوت در حسابات و پول نقد در اسرع وقت به هیئت اجرائیه گزارش داده میشود.
۱۴. فورم های استاندارد برای رسید پول (FIN-08) و پرداخت پول نقد (FIN-15) مورد استفاده قرار می گیرد.
۱۵. در سیف بیش از پنجاه هزار افغانی و یا معادل آن شبانه حفظ شده نمیتواند، به جز حالات استثنایی و اشد ضرورت که پیشنهاد با دلایل موجه و احکام مقام ریاست موجود باشد.
۱۶. هر سیف دارای بیشتر از یک قفل و کلید میباشد؛ کلید یکی آن نزد خزانه دار یا محاسب و دومی نزد آمر مستقیم وی یا یک کارکن معتمد دیگر گذاشته میشود.
۱۷. سیف در اتاق جداگانه دور از انظار عامه جابجا میشود.
۱۸. سیف دارای وزن مناسب و سیستم دوقفله بوده که کلید یکی از قفلها نزد خزانه دار و کلید قفل دومی نزد یکی از کامندان مالی میباشد که از طرف اداره تعیین گردیده است.
۱۹. چکها در سیف نگهداری میشود و در دسترس صلاحیتدار امضاء کنندگان آن نمیباشد.
۲۰. چکها نظر به ضرورت به وقت و زمانش امضاء میشود، به هیچ صورت چک امضاء شده قبل از وقت در اختیار کسی نمیباشد.
۲۱. صرف مدیر مالی مسئولیت گرفتن و نگهداری صورت حسابهای بانکی مؤسسه را دارد.
۲۲. به مجردی که یکی از امضاء کنندگان معاملات بانکی تبدیل، مستعفی و یا منفک گردد، در اسرع وقت به بانک اطلاع داده شده و صلاحیت های معاملات بانکی او به کارکن جدید تفویض میگردد.
۲۳. در صورت تبدیل خزانه دار، سیف و یا در صورت امکان قفل سیف تبدیل گردد.
۲۴. در حسابات بانکی حداقل دو نفر صلاحیتدار که متفقاً امضای شان ضرور باشد، صلاحیت معاملات بانکی مربوط به مؤسسه را دارند.
۲۵. اطمینان از تصفیه قرضه ها، حداقل یکماه قبل از ختم پروژه حاصل میگردد.
۲۶. تمام اوراق و نرم افزار مالی اسناد محرم مؤسسه بوده، بدون اجازه مقام ریاست به مدیریت مالی، کسی در اختیار شخص سوم گذاشته نمیتواند.
۲۷. دارائی های موجود در سیف در ختم هر سال مالی در موجودیت Auditor مستقل مالی تفتیش میشود.
۲۸. دسترسی کارکنان به سیستم نرم افزار مالی، محدود به نیاز وظیفوی و مسئولیت های کارکن میباشد.
۲۹. ایمیل آدرس مدیریت مالی، صرف به مراودات محدود شده رسمی مالی اختصاص دارد.
۳۰. نام استفاده کننده و رمزی که از طرف بانک به مؤسسه داده میشود، صرف برای اخذ صورت حسابات مالی و چک نمودن اندازه سرمایه نقدی میباشد. به هیچ صورت از این نام و رمز جهت اخذ یا انتقال پول استفاده شده نمیتواند.
۳۱. هرگونه مصرف و پرداخت ها ده روز قبل از تاریخ اختتام پروژه، تصفیه میگردد.

۵/۳ نظارت، ارزیابی، حسابدگی و آموزش (MEAL)

اصل

مدیریت عمومی مالی-اداری از حسابدگی و شفافیت در تمامی معاملات مالی یا مصارف نقدی، معاش کارکنان، دریافت های نقدی از تمویل کنندگان (دوئرها)، عواید پروژه ها و عواید منابع خود مؤسسه مسئولیت دارد.

روش کار

۱. مدیر عمومی مالی-اداری عملاً در طراحی پروژه ها، ترتیب نمودن برنامه کاری سالانه و برنامه مالی سالانه پروژه ها با مدیریت پروگرام ها همکاری نموده و در ورکشاپهای آگاهی در مورد پروژه، ساختن برنامه کاری آن و تشریح شرایط قرارداد اشتراک می نماید.
۲. مدیر عمومی مالی-اداری سوالهای اجرائیوی، تعیین شاخصها معلومات مورد ضرورت، روشهای جمع آوری ارقام و معلومات، فورمه های معیاری، تقسیم وظایف، منابع و ظرفیت های مورد نیاز، روند ارتقای ظرفیت، بازجواب و راپور دهی مربوط به مسایل مالی پروژه ها و مؤسسه را در سیستم نظارت و ارزیابی پروژه به صورت اشتراکی با دیگر دست اندرکاران پروژه انکشاف میدهد.
۳. مدیر مالی به منظور نظارت از کاربرد درست QuickBooks، رهنمایی کارکنان و اطمینان از درست بودن معلومات، حداقل یکبار در ربع، به دفاتر ساحوی سفر میکند.
۴. مدیر مالی تمام معلومات و ارقام مالی در مورد هر پروژه را در طول ماه تحلیل و بررسی مینماید. نتایج این تحلیل را به کارکنان مربوطه هم در دفتر ساحوی و هم در دفتر مرکزی میفرستد. مخصوصاً آنچه را که مربوط به مشکلات مالی پروژه میشود، همراه با راه حل آن به کارکنان مربوطه ارائه میدارد.
۵. آن مشکلاتی که ایجاب بحث و تصمیم گیری مشترک را نماید، طی جلسه هیئت اجرائیه، ماهوار به اعضای هیئت اجرائیه جهت تصمیم گیری مناسب ارائه میدارد، و تصمیم جلسه را عملی میکند.
۶. مدیر مالی از همان ابتدا از روند ارزیابی های داخلی و بیرونی با خبر و از جمله کارکنانی میباشد که معلومات را در اختیار ارزیابی کنندگان میگذارد و به سوالهای آنها در رابطه به مسایل مالی، جوابده میباشد.
۷. مدیر عمومی مالی-اداری تمام اسناد و روندهای معاملات انجام شده مالی را در مدیریت مالی نظارت، کنترل و ارزیابی میکند.
۸. مدیر عمومی مالی-اداری از صحت و به روز بودن همه نمونه امضاء های کارکنان ذیدخل در معاملات پولی، اطمینان حاصل می کند.
۹. مدیر عمومی مالی-اداری زمینه را برای تفتیش مستقل داخلی (internal audit) ربعوار و تفتیش مستقل خارجی (external audit) در ختم هر پروژه و ختم هر سال آماده میسازد.
۱۰. مدیر مالی هر نوع اسناد لازمه را عندالموقع در دست رس مفتشین مستقل قرار میدهد.
۱۱. مسئول کنترل/تفتیش داخلی، در مورد نواقص، کمبودات و نکات ضعف یادداشت میدهد.
۱۲. مدیر عمومی مالی و اداری برای نواقص، کمبودات و نکات ضعف یادداشت شده پلان کاری اصلاحی تهیه میکند.
۱۳. مسئول کنترل/تفتیش داخلی، در جریان ماه های بعدی از صورت تطبیق اصلاحات پلان شده نظارت میکند.
۱۴. تفتیش بیرونی تمام حسابات مالی مؤسسه و پروژه های آن، در ربع اول سال بعد صورت میگیرد.
۱۵. مسئولین تفتیش های داخلی و خارجی، راپور های خویش را با رئیس اجرائیوی و هیئت مدیره شریک میسازند.

۶/۳ راپور دهی بخش مالی (Financial Reporting)

اصول

۱. هیچ گزارش مالی، بدون تأیید تفتیش داخلی، به مراجع خارج از مؤسسه ارسال نمیشود.
۲. مدیر عمومی مالی-اداری، در ختم هر ماه صورت بستن حسابات مالی پروژه ها و دفاتر، و گزارش مالی را به هیئت اجرائیه تشریح میکند.

۳. مدیر عمومی مالی-اداری، در ختم هر سال گزارش مالی پروژه ها و دفاتر را تحلیل و ترکیب به هیئت مدیره مؤسسه تشریح میکند.

روش کار

الف. راپور ماهوار:

۱. در اخیر هر ماه، مدیر مالی با آمر پروژه یا آمر دفتر ساحوی، مصارف را با صورت پیشرفت فعالیت ها، پرداخت ها و تدارکات مقایسه میکند.
۲. در اخیر هر ماه، مدیران مالی راپور های مالی را بعد از جمع آوری، تصفیه، جمع بندی، ثبت کمپیوتر و تحلیل کرده با آمر پروژه و آمر دفتر ساحوی مؤسسه شریک میسازند.
۳. بعد از اطمینان از صحت تمام ارقام، گزارش مالی هر پروژه مطابق به فورم گزارش مصارف مالی (FIN-04) طور ماهوار ترتیب میگردد.
۴. برای اطمینان از تکمیل بودن راپور های مالی و ضمایم لازمه آن از چک لست (FIN-24) استفاده میشود.
۵. مدیران مالی دفاتر با تشریح مساعی بخش لوجستیک، اداری و تخنیک، راپور های مالی پروژه ها و دفاتر شانرا اعم از دفاتر حسابی و نرم-افزار کمپیوتری، به شمول بیلانس شیت نقده، دفاتر نقدی و بانکی، صورتحسابهای بانکها، موجودی دارائی نقده و اندارج معاملات در وچر ها را به شکل ماهوار ترتیب و الی تاریخ هفتم برج بعدی به دفتر مرکزی ارسال میدارند.
۶. مدیر مالی دفتر مرکزی در ضمن بررسی راپور دفاتر ساحوی به سطح هر پروژه، آنرا با راپور مالی دفتر مرکزی را در ارتباط هر پروژه، در فارمت توافق شده با مرجع تمویل کننده، توحید میکند.
۷. مدیر عمومی مالی و اداری راپور مالی دریافت شده از مدیریت مالی را بررسی و طور لازم باز جواب میفرستند.
۸. هرگاه راپور های مالی، کمی و کاستی و یا اصلاحات نیاز داشته باشد، مدیر مالی به ساحه سفر کرده و عملاً با کارکنان ساحوی کار می کند.
۹. مدیر عمومی مالی-اداری، در ختم هر ماه حساب های پروژه ها و دفاتر را بسته (closing) به هیئت اجرائیه گزارش میدهد. این شامل تطبیق وجوه نقدی (cash reconciliation)، تطبیق بانکی (bank reconciliation) و تعدیل ارزها (currency adjustment) میباشد.
۱۰. مدیر عمومی مالی و اداری گزارش ربعوار هر پروژه و توحیدی تمام پروژه ها و دفاتر مؤسسه را تهیه میکند.
۱۱. گزارش های ربعوار مالی با هیئت اجرائیه، آمران پروژه ها و آمران دفاتر ساحوی شریک میشود.
۱۲. گزارش های ربعوار با تمام اسناد تقویتی آن، در هر ربع در اختیار تفتیش داخلی گذاشته میشود.
۱۳. مسئول کنترل/تفتیش داخلی راپور ها را مطابق قرار داد هر پروژه و روش راپور دهی هر تمویل کننده بررسی نموده، نتیجه آن را تحریری گزارش میدهد.
۱۴. مدیر عمومی مالی و اداری، در اخیر هر سال راپور مفصل تمام معاملات پولی تصفیه ناشده، چه پیشکی برای امور رسمی و یا هم بخاطر قروض منظور شده به کارکنان، به هیئت اجرائیه گزارش میدهد.
۱۵. مدیر عمومی مالی و اداری گزارش های مالی را، برای دوره معینه در میعاد معینه، به مراجع تمویل کننده و وزارت اقتصاد فرستاده و به سوالات آنها پاسخ ارائه میدارد.

۷/۳ حفظ اسناد مالی

۱. اسناد مالی یک مکانیسم کنترل داخلی (internal control) حسابداری است که تضمین می کند هر مبلغ قابل پرداخت به درستی مجاز بوده، اشیاء یا خدمات خریداری شده واقعاً دریافت شده و به جا به مصرف رسیده است. این اسناد به عنوان یک منبع اصلی شواهد در هنگام انجام حسابرسی توسط مفتش مالی (auditor) عمل می کنند.
۲. گزارش های سالانه مالی مؤسسه، گزارش های نهایی به تمویل کنندگان (donors)، گزارش های تفتیش (audit reports)، اسناد مالیاتی (tax records) و گزارش ها به وزارت اقتصاد بطور دایمی نگهداری میگردد.
۳. اندراج ارقام محاسباتی مؤسسه در کمپیوتر که حالا در QuickBooks است، همیشه حفظ میگردد.
۴. سایر مدارک و کتب مالی مطابق پالیسی حفظ اسناد مؤسسه برای ده سال حفظ میگردد.

طرز العمل تداركات (Logistics)

لوجستیک روند برنامه ریزی، اجرا و کنترل طرز العمل ها برای حمل و نقل و ذخیره سازی کارآمد و مؤثر اشیاء، خدمات و اطلاعات مربوط به آن، از مبدا تا نقطه مصرف، مطابق با نیازها است.

۱/۴ مسئولیت ها

۱. برنامه ریزی لوجستیکی سالانه مؤسسه و پروژه ها در همکاری نزدیک با دیپارتمنت های اداری-مالی، تطبیق پروگرامها و دفتر ساحوی مربوطه.
۲. نهایی ساختن لست ضروریات در هماهنگی با شعبات پروگرام، اداری و مالی.
۳. شناسایی عرضه کنندگان خدمات، مواد و تجهیزات با بهترین کیفیت و کمترین قیمت.
۴. تدارک خدمات، مواد و تجهیزات با کیفیت معینه، به کمیت لازم و به قیمت مناسب.
۵. بسته بندی مناسب، مصئون و قابل شمار.
۶. ارسال فهرست تفصیلی انتقال اموال یا محموله شامل کمیت و کیفیت اجناس به مرجع تسلیم گیرنده، مطابق فورم (LOG-09).
۷. انتقال به موقع و مصئون محموله به مقصد مورد نظر.
۸. ثبت همه اشیای خریداری شده و یا اهداء شده در سیستم محاسبه جنسی مطابق فورم (INV-01 و INV-02).
۹. حصول اطمینان از رسیدن اجناس (GRN) به مرجع درخواست کنند (فورم LOG-09).
۱۰. اکمال تمام اسناد تدارکاتی و تصفیه حساب با شعبه مالی.
۱۱. حفظ اسناد و سوابق خدمات، مواد و تجهیزات خریداری شده و توزیع شده.
۱۲. نظارت از امور لوجستیکی دفاتر ساحوی و پروژه ها.
۱۳. تضمین رعایت تمام اصول و مقررات لوجستیکی مؤسسه AHDS و مراجع تمویل کننده در تدارکات.

۲/۴ برنامه کاری لوجستیک

اصل

بخش لوجستیک اطمینان حاصل میکند که تمام امور لوجستیکی پروژه ها و دفاتر مؤسسه با جزئیات شامل برنامه کاری سالانه و ربعوار آنها شده است و با بخش تطبیق پروگرامها و بخش مالی هم آهنگی کامل دارد.

روش کار

۱. مسئول لوجستیک پروپوزل پروژه را بعد از منظوری تمویل کننده و قرار داد با دونر، مخصوصاً بخش تدارکات را با دقت مطالعه میکند.
۲. مسئول لوجستیک در ورکشاپ آگاهی دهی و برنامه ریزی سالانه پروژه اشتراک مینماید.
۳. مسئولیت های بخش را در قبال هر پروژه ثبت و با دیگر همکاران خود در دفاتر ساحوی مربوطه شریک میسازد.
۴. مطابق به برنامه کاری لوجستیکی امور مربوط به این شعبه را تعقیب و با شعبات دیگر هم آهنگ میسازد.

۳/۴ درخواست تدارک اجناس و خدمات

اصول

۱. صرف آن اجناس و یا خدماتی خریداری شده میتواند که واقعاً ضرورت بوده و تخصیص بودجه داشته باشد.
۲. در موارد استثنایی که اشد ضرورت بوده اما بودجه نشده باشد، هیئت اجرائیه در مورد استفاده از سایر امکانات تصمیم میگیرد.
۳. مدیر دفتر ساحوی و آمر پروژه، تدارکات الی پنجاه هزار افغانی را منظور میکنند.

۴. مدیر عمومی مالی-اداری، تدارکات الی دوصد و پنجاه هزار افغانی را منظور میکند.
۵. رئیس اجرائیه، تدارکات بیشتر از دوصد و پنجاه هزار افغانی را منظور میکند.

روش کار

۱. فورم درخواست خریداری و یا تقاضای خدمات (LOG-01) و یا (LOG-02) برای وسایط نقلیه و جنریت، همراه با مکتوب درخواستی برای خریداری مواد و خدمات مورد نظر پروژه و یا نیازمندی های دفاتر با در نظر داشت برنامه کاری و برنامه بودجه سالانه پروژه، قبل از خریداری توسط درخواست دهنده تهیه میگردد.
۲. در فورم خریداری موارد ذیل مشخص میشود:
 - ا. نام شی.
 - ب. مقدار مورد ضرورت.
 - ج. مشخصات به اندازه ای که تیم خریداری را در خریداری جنس با کیفیت و معیارات لازم کمک نموده بتواند.
 - د. نام پروژه.
 - ه. لین بودجوی و مقدار بودجه موجود.
 - و. قیمت تخمینی برای مقایسه با بودجه.
۳. در صورت درخواست روغنیات یا ترمیمات عراده جات و جنراتور ها، کاپی فورم ثبت گردش (LOG-12) با درخواست ضمیمه شود.
۴. آمر مستقیم درخواست کننده، بعد از حصول اطمینان از ضرورت واقعی، عدم دریافت قبلی و یا علت ضرورت مکرر، فورم درخواست را تأیید و به مسئول لوجستیک میفرستد.
۵. اگر اجناس درخواست شده در گدام یا تحویلخانه موجود باشد، توزیع شده و در فورم تقاضا و صدور اجناس ثبت میشود (INV-5).
۶. هرگاه ضرورت به تدارک از بیرون باشد، امضای مدیر مالی جهت تأیید موجودیت بودجه، و منظوری مقام مربوطه نظر به قیمت تخمینی، گرفته میشود.
۷. هرگاه خریداری به هر علتی در هر مرحله ای از روند، صورت گرفته نتواند، بخش لو[ستیک در اسرع وقت موضوع را به مرجع درخواست دهنده با توضیح علت تأخیر و یا توقف روند، اطلاع میدهد.

۴/۴ هیئت خریداری

اصل

جهت حفظ شفافیت و حسابدگی، تمام خریداری های بیشتر از ده هزار افغانی توسط هیئت خریداری صورت میگردد.

روش کار

۱. هیئت توسط مدیر عمومی اداری و مالی در دفتر مرکزی و توسط مدیر دفتر در دفاتر ساحوی انتخاب میشود.
۲. هیئت خریداری حداقل سه عضو دارد؛ این هیئت برای مدت یک ماه انتخاب میشود.
۳. مسئول لوجستیک عضو دایمی هیئت خریداری میباشد.
۴. در موارد تدارک اجناس تخصصی، یکی عضو پروگرام مربوطه در ترکیب هیئت خریداری شامل میشود تا از کیفیت و معیاری بودن اشیاء اطمینان حاصل گردد.
۵. کارکنانی که با فروشنده و یا شرکت تهیه خدمات قرابت داشته باشند، عضو هیئت خریداری شده نمیتوانند، او قبلاً باید با در نظر داشت پالیسی تضاد منافع مؤسسه، این موضوع را هویدا سازد.
۶. اگر یک عضو هیئت خریداری غایب باشد، یک کارکن دیگر برای هیئت تعیین میشود. عضو غایب نمیتواند اسنادی خریداری را که در غیاب او صورت گرفته است، امضاء کند.

۵/۴ معیارهای خریداری

اصول

۱. کارکنان مؤسسه نمیتوانند دارایی های شخصی خویشرا به مؤسسه بفروشند و یا به کرایه بدهند.
۲. اجناس و خدمات یک الی ده هزار افغانی خریداری به طور ساده، به نرخ رایج بازار وقت، خریداری میشود.
۳. برای خریداری اجناس و خدمات ده هزار و یک الی یک میلیون افغانی حداقل از سه مرجع مستقل نرخگیری میشود.
۴. برای خریداری های بیشتر از یک میلیون و یک افغانی، اعلان داوطلبی یا رقابت آزاد میشود.
۵. به داوطلبان و یا شرکت های داخلی حق اولیت داده میشود.
۶. در صورت عدم موجودیت جنس در داخل کشور و یا تقاضای تمویل کننده، اعلان نرخگیری به سطح بین المللی صورت گرفته میتواند.
۷. در حالات عاجل که تأخیر روند تدارکات باعث تأثیرات منفی بالای مستفیدشوندگان یک پروژه شود و یا شی مورد ضرورت صرف یک عرضه کننده داشته باشد، هیئت اجرائیه امر خریداری از منبع واحد را صادر میکند.

روش کار

الف. خریداری مستقیم: اجناس به قیمت یک الی ده هزار افغانی:

۱. خریداری مواد مصرفی روزمره توسط بخش اداری تنظیم و کنترل میگردد و نیاز به ثبت ندارد.
 ۲. خریداری اجناس غیر مصرفی: بعد از تدقیق درخواست تحریری توسط آمر مربوطه، مدیر لجستیک در تدارک آن اقدام نموده و جنس را بعد از خریداری در محاسبه جنسی ثبت نموده و به درخواست دهنده رسماً تسلیم میکند.
- ب. نرخگیری از سه مرجع:** هرگاه قیمت اجناس از ده هزار و یک الی یک میلیون افغانی باشد، هیئت خریداری پروسهٔ نرخگیری را برای حداقل از سه مرجع فروشنده مختلف مورد اجراء قرار میدهد.
۱. ورقه درخواست تدارکات/خدمات مورد ضرورت توسط دیپارتمنت لجستیک به هیئت خریداری داده میشود.
 ۲. هرگاه قیمت اجناس بین ده هزار و یک الی یکصد هزار باشد، هیئت خریداری میتواند آزادانه از سه مرجع نرخ گیری نموده و بهترین را انتخاب کنند.
 ۳. هرگاه قیمت اجناس از یک صد هزار و یک الی یک میلیون باشد، در این صورت هیئت خریداری طی مکتوب رسمی به آدرس های مشخص مراجع علاقمند تدارکاتی که رسماً راجستر شده باشند، درخواست نرخگیری نموده (Request for Quotation, LOG-04) و مراجع تدارکاتی باید آفر هایشان را در پاکت های سربه مهر، در روز معینه، رسماً به آدرس دفتر بفرستند.
 ۴. برای اطمینان از شفافیت، لست ضروریات و شرایط لازمه به مراجع اكمال کننده داده شده و امضای شان در فورم لست توزیع اسناد داوطلبی (LOG-03) اخذ میگردد.
 ۵. هیئت خریداری بعد از دریافت قیمت ها (quotations)، پاکت ها را در حضور نمایندگان مراجع تدارکاتی و اخذ حضری شان (LOG-05) باز می کنند.
 ۶. برآورد مجموعی قیمت ها در فورم مقایسه داوطلبی (LOG-06) برای انتخاب سه بهترین برآورد ها، اعلان میشود.
 ۷. بعداً قیمت هر جنس با مشخصات مشابه در فورم مقایسه نرخ ها بررسی میشود (LOG-07). اعضای هیئت خریداری کیفیت، مشخصات و مناسبترین قیمت را بررسی میکند. عضو لجستیک این موارد را در فورم مقایسه نرخ نوشته و ورقه را هیئت خریداری امضاء میکنند.
 ۸. فورم مقایسه نرخ در دفتر مرکزی توسط مدیر عمومی اداری-مالی بررسی می شود. در دفاتر ساحوی فورم مقایسه نرخ توسط مدیر دفتر ساحوی بررسی می شود.
 ۹. هیئت درخواست خریداری را در فورم مشخص (Purchase Order, LOG-08) به مراجع تهیه کننده میدهند.
 ۱۰. بعد از تکمیل مراحل فوق، قرارداد با شرایط واضح امضاء میگردد.

۱۱. هیئت خریداری کیفیت و کمیت اجناس تسلیم داده شده را بررسی میکنند.
۱۲. انتقال اجناس نظر به قرار داد توسط تهیه کننده و یا تیم لوجستیک به مرجع مربوطه انتقال داده میشود.
۱۳. هیئت خریداری معلومات آن مراجع تدارکاتی را که نتیجه خوب داشته است، شامل (Vender List, LOG-13) میکنند.

۱۴. بعد از خرید مواد و تجهیزات درخواست شده:

- ا. تمامی صورتحساب (بل) ها متناسب با ورقه درخواست خریداری آماده می شوند.
- ب. هیئت خریداری بل ها را امضاء می کند.
- ج. لست مواد و تجهیزات خریداری شده به دیپارتمنت محاسبه جنسی داده می شود.
- د. محاسبه جنسی تمامی مواد را دریافت کرده و بل ها را مهر دریافت میزند.
۱۵. نظر به مقدار اجناس و مغلق بودن مشخصات آن یک هیئت تسلیم گیری تعیین میشود. این هیئت از صحت مقدار و کیفیت، اجناس را نظر به لست ارزیابی نموده و رسماً در جمع تحویلدار قید مینمایند.
۱۶. در صورت تعداد محدود و ساده بودن اجناس خریداری شده، مدیر محاسبه جنسی شخصاً اجناس را ارزیابی و به تحویلدار تسلیم میدهد.
۱۷. هیئت تسلیم گیری فورم حصول اجناس را (LOG-09) با درج ملاحظات امضاء و مهر نموده، واپس به شعبه لوجستیک فرستنده ارسال میکند.
۱۸. هر خریداری در کتاب ثبت خریداری نوشته می شود (LOG-11).
۱۹. برای هماهنگی پیش پرداخت ها، بل ها به مدیر مالی، برای بررسی نهایی داده می شود.
۲۰. شعبه مالی پول مرجع تدارکاتی را از طریق بانک انتقال میدهد.
۲۱. دیپارتمنت مالی در مقابل هر بل، رسیدی به دیپارتمنت لوجستیک میدهد.

ج. اعلان رقابت آزاد یا داوطلبی: هرگاه قیمت اجناس مورد نظر برای خریداری بیشتر از یک میلیون افغانی باشد، مدیریت اداری مالی، اعلان آن را از طریق روزنامه، رادیو و یا صفحات اجتماعی، برای روند رقابت آزاد، به نشر میرساند.

۱. در اعلان تدارکاتی نکات آتی باید وضاحت داشته باشد: تاریخ نشر اعلان، نام پروژه یا رمز آن در صورت درخواست منع تمویل کننده، نوعیت اجناس و خدمات مورد ضرورت، مرجع تماس برای اخذ لست مکمل و تفصیلات بیشتر، آدرس تسلیم دهی پیشنهاد و نرخ ها، و تاریخ ختم اعلان.
۲. تفصیلات بیشتر که در اختیار داوطلبان گذاشته میشود شامل معلومات آتی است: معلومات مختصر در مورد مؤسسه، آدرس مؤسسه، لست مکمل اجناس و خدمات مورد ضرورت با درج مشخصات واضح، حداقل مدت اعتبار نرخ های داده شده، مقدار تضمین نقدی یا بانکی، تاریخ ختم تسلیم دهی آفرها، و زمان و مکان آفرگشایی.
۳. داوطلبان باید آفر های شان را در پاکت سر بسته و یا هم از طریق پست الکترونیکی مصنون قبل از انقضای زمان معینه تسلیم دهند.
۴. آفر ها توسط هیئت خریداری در میعاد معین در حضور نمایندگان داوطلبان باز شده و بعد از بررسی ابتدایی، ترتیب برندگان احتمالی اعلان میگردد.
۵. متعاقباً هیئت خریداری، واجد شرایط بودن داوطلب یا شرکتی که از نظر ترتیب در اول قرار گرفته، به دقت مورد ارزیابی قرار میدهد. در صورتیکه شرکت مذکور دارای شرایط لازم نباشد، یا در تفصیلات نرخ داده شده وی کدام مشکل باشد، عدم قبولیت کتباً به وی اطلاع داده میشود.
۶. بعداً شرکت دومی برنده، مطابق ترتیب لست آفر گشایی، مورد ارزیابی قرار میگردد.
۷. بعد از ارزیابی نهایی، قرارداد با شرکت برنده واجد شرایط امضاء میگردد.
۸. در قرارداد باید شرایط ذیل مدنظر گرفته شود: زمان انتقال، شرایط انتقال، وضعیت اجناس حین انتقال، شرایط پرداخت پول و گذاشتن جریمه برای انتقال اجناس دیرتر از وقت تعیین شده، مالیات دولت و غیره شرایط ضروری.
۹. در صورت موافقت هیئت اجرائیوی مؤسسه و شرکت برنده، نرخ های برنده میتواند الی ختم پروژه و یا برای مدت یک سال مدار اعتبار باشد. همچنان میتواند جهت خریداری اقلام یا مواد مشابه چندین پروژه مورد استفاده قرار گیرد.

۶/۴ تنظیم امور عراده جات

این طرز العمل به منظور تثبیت نوعیت، تسجیل، طرز استفاده، حفظ و مراقبت عراده جات مؤسسه و مکلفیت های انضباطی راننده ها تدوین شده است.

اصول

۱. مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان عراده جات آتی را در اختیار داشته، نظر به شرایط و ضرورت مورد استفاده قرار میدهد.
 - ا. عراده جات تسجیل شده در وزارت محترم اقتصاد و دارای نمبر پلیت ترافیکی مؤقت.
 - ب. عراده جات دارای نمبر پلیت ترافیکی "ش".
 - ج. عراده جات کرایه برای یکبار یا قرار دادی.
۲. روغنیات (پترول، دیزل) عراده جات، از طریق خریداری عمده تهیه میشود.
۳. در شرایط استثنایی مثل واقعات عاجل و عدم دست رسی به ذخیره روغنیات، راننده میتواند روغنیات طرف ضرورت را به پول نقد از بازار آزاد تهیه نموده بعداً برویت کتابچه گردش مجرای داده بگیرد.
۴. هر راننده باید دارای جواز رانندگی (لایسنس) معتبر باشد.
۵. استفاده از عراده جات مؤسسه برای مقاصد شخصی توسط راننده و کارکنان مؤسسه مجاز نمیباشد.
۶. راننده اجازه ندارد که افراد ناشناس و یا اموال شخصی را در موتر مؤسسه حمل و نقل کند.
۷. راننده مسئول پرداخت غرامت و مصارف ترمیماتی ناشی از عدم رعایت قوانین ترافیک، بی توجهی و بی احتیاطی میباشد.

روش کار

۴. تثبیت نوعیت و تسجیل عراده جات مؤسسه: کمپنی، نوع عراده، مدل، رنگ، نمبر انجن، نمبر شاسی، نمبر پلیت و سایر مشخصات باید ثبت گردد.
۵. عراده جات مؤسسه در حضور هیئت مؤلف و راننده (دریور) مربوط سجل گردیده و توسط طرفین امضاء میشود.
۶. هر راننده مکلف است تا جواز رانندگی خود را عندالموقع تجدید نماید.
۷. اطلاع ختم موعد اعتبار جواز سیر عراده جات، اقلأ یکماه قبل به اداره، از مکلفیت های راننده (دریور) میباشد.
۸. هر راننده جواز سیر واسطه مربوطه خود را، به کمک مدیر اداری، عندالموقع تجدید می کند. مصارف جواز سیر عراده جات مؤسسه، توسط مؤسسه پرداخته میشود.
۹. مؤسسه به منظور تأمین امنیت کارکنان و حفظ دارایی های مؤسسه هنگام سیر و سفر در ساحات ناامن، عراده جات داری نمبر پلیت ترافیکی "ش" را تهیه نموده است و استفاده میکند.
۱۰. مؤسسه به منظور تأمین امنیت کارکنان و دارایی های اداره هنگام سیر و سفر در ساحات و محلات نهایت دشوار امنیتی اجباراً از عراده جات به شکل کرایه و قرار دادی استفاده میکند.
۱۱. عراده جات مؤسسه در اوقات معینه و در خط السیر تعیین شده رسمی وظیفوی که از طرف اداره مربوط روزانه هدایت و اجازه داده میشود و یا قبلاً پلان شده است سیر و سفر میکند.
۱۲. سیر و گردش عراده جات به کیلومتر در هر مرتبه سیر و سفر در کتابچه گردش (Logbook) درج و توسط کارکنی که عراده را جهت اجرای وظیفه رسمی مورد استفاده قرار میدهد امضاء میگردد. البته مصرف جنزیر در فورم (LOG-12) درج و کنترل میگردد.
۱۳. برای نظارت، محاسبه مصرف روغنیات (پترول، دیزل) عراده جات به اساس مصرف فی صد کیلومتر محاسبه میگردد. بدین منظور اوسط مصرف هر عراده به طور جداگانه در فی کیلومتر گردش توسط هیئت مؤلف در حضور دریور مربوط تعیین، تثبیت و بعد از منظوری مقام مؤسسه مرعی الاجراء میباشد.
۱۴. در محاسبه مصارف روغنیات (پترول، دیزل) در شرایط داخل شهری بخاطر توقف و مصرف جابجا در ازدحام ها و اشارات برقی ترافیکی ده فیصد، و در شرایط ساحات و محلات خارج شهری بخاطر صعب العبور بودن جاده های پانزده فیصد بیشتر در فی صد کیلومتر محاسبه میشود.

۱۵. روغنیا ت عراده جات مطابق مصرف واقعی توزیع میشود.
۱۶. توزیع روغنیا ت از ذخایر دفتر و یا صدور چک از پمپ استیشن (قراردادی) تنظیم میگردد.
۱۷. در ساحات دور دست، یعنی عدم دست رسی به دفتر یا پمپ استیشن قراردادی، راننده میتواند روغنیا ت طرف ضرورت را به پول نقد از بازار آزاد تهیه نموده بعداً برویت کتابچه گردش مجرایی داده بگیرد.
۱۸. حفظ و مراقبت عراده جات به عهده راننده میباشد. مسئول لوجستیک در قسمت پلان سرویس منظم عراده مطابق خصوصیات تخنیک، کاری و موسمی با راننده همکاری میکند.
۱۹. هر راننده مکلف است تا عراده متعلقه خود را بطور روزانه پاک کند.
۲۰. پلان حفظ و مراقبت به اساس تقسیم اوقات مرتبه به منظور جلوگیری از ضیاع وقت، عوارض، ترمیمات و مصارف بی جا و بی مورد منظمأ رعایت میگردد.
۲۱. تبدیلی مبلایل انجن عراده جات تابع مقدار گردش عراده به کیلومتر است، نباید در تبدیلی آن بعد از تکمیل گردش معینه تأخیر صورت گیرد.
۲۲. در صورت ضرورت به سرویس در بیرون دفتر، ترمیم یا خریداری پرزه جات، راننده فورم درخواست خریداری و تقاضای خدمات (LOG-02) را تکمیل و به مسئول لوجستیک می سپارد.
۲۳. در صورت حوادث ترافیکی، راننده فوراً به مسئول لوجستیک یا مدیر اداری اطلاع میدهد.
۲۴. هر عارضه ای که در اثر عدم توجه و بی احتیاطی راننده عاید واسطه نقلیه شود، توسط راننده جبران میشود.
۲۵. هرگاه در حادثه ترافیکی راننده مقصر نباشد، مصارف ترمیم عراده به عهده جانب مقابل و بیمه بوده، و نهایتاً در صورت عدم امکان به عهده مؤسسه میباشد.

۷/۴ حفظ اسناد تدارکات

اصل

سوابق دقیق تمامی تدارکات و انتقالات صورت گرفته توسط شعبه لوجستیک حفظ و مرتباً تازه (update) میشود.

روش کار

۱. تمام مکاتیب (صادر و وارده)، فهرست ارسال مواد و کاپی ورقه های درخواست خریداری، بعد از تکمیل شدن براساس شماره مسلسل شان در دوسیه های جداگانه قرار می گیرد.
۲. کاپی تمامی فورم ها و اسناد تدارکات حفظ میشود.
۳. خلاصه هر تدارک در کتاب خاص تدارکات، ثبت می شود (LOG-11).
۴. مسئول لوجستیک لس ت مکمل تمام منابع معتبر ذیربط را ثبت و نگهدار میکند (LOG-13).

۸/۴ کنترل و صدور مواد و تجهیزات

اصل

جهت حفظ شفافیت و حسابدگی همیشه تمام اجناس و خدمات خریداری شده قبل از تسلیمی به مرجع درخواست دهنده، توسط بخش محاسبه جنسی از نظر تعداد، کیفیت، قیمت و زمان تهیه بررسی دو باره میشود.

روش کار

الف: هرگاه تدارکات و استفاده جنس در عین دفتر صورت گیرد:

۱. مسئول لوجستیک لس ت تمامی مواد و یا تجهیزات تدارک شده را، قبل از فرستادن به تحویلخانه، به محاسبه جنسی میدهد.
۲. محاسب تمامی مواد را کنترل، با بل های خریداری مطابقت داده و اجناس را در همکاری با بخش لوجستیک به تحویلدار مربوطه سپرده و رسماً ثبت مینماید.

۳. تحویلدار رسید گدام (store) را امضاء کرده، آنرا برای تنظیم تصفیه حساب به دیپارتمنت لوجستیک باز می گرداند.

ب: هرگاه تدارکات برای دفتر دیگر صورت گیرد:

۱. مسئول لوجستیک لسٹ تمامی مواد و یا تجهیزات تدارک شده را قبل از فرستادن به دفتر درخواست دهنده به مدیریت محاسبه جنسی به منظور بررسی اطلاع میدهد، مگر اینکه قرار بر آن شده باشد که مستقیماً در دفتر درخواست دهنده بررسی گردد.
۲. محاسب تمامی اجناس را کنترل، با بل های خریداری مطابقت داده و اجازه انتقال به دفتر مربوطه را صادر مینماید.
۳. لوجستیک از صورت بسته بندی مناسب و مصئون اجناس اطمینان حاصل میکند.
۴. بالای آن کارتن های که دارای مایع و محتویات شکننده باشد، علامات مایع و شکننده می چسباند.
۵. هر کارتن مطابق معیار های دفتر به ترانسپورت انتقال دهنده تسلیم داده میشود.
۶. آنعه از اجناس که داخل کارتن شده نمیتواند، در لسٹ واضح میگردد.
۷. لسٹ انتقالات در سه کاپی تهیه میگردد. یک کاپی بعد از مهر تسلیم گیری ترانسپورت در دفتر فرستنده حفظ میشود. یک کاپی به دفتر گیرنده ارسال میشود. یک کاپی به ترانسپورت تسلیم داده میشود تا رسید دفتر گیرنده را بالای آن اخذ کند.
۸. در صورتی که شرکت ترانسپورتی مشخص، قیمت انتقال واضح و محموله کم باشد، شده میتواند که توسط یکی از مامورین و یا درپوران به ترانسپورت تسلیم داده شود.
۹. هرگاه تعداد کارتن ها زیاد و محموله معلق باشد و نیاز به افهام و تفهیم بیشتر با شرکت انتقال دهنده داشته باشد، در این صورت بخش لوجستیک مواد را به ترانسپورت انتقال داده و یا وسیله انتقالی شرکت را به دفتر دعوت مینماید تا مواد را تسلیم شوند.
۱۰. دفتر تسلیم شونده لسٹ انتقالات اجناس را امضاء و مهر تائیدی نموده و به ترانسپورت واپس میدهد (goods received note-GRN).
۱۱. ترانسپورت با ارائه لسٹ انتقال تائید شده به دفتر فرستنده، پول ترانسپورت خود را تسلیم میشود و در صورت کمی و کاستی بعد از جبران آن پول انتقال را اخذ میدارد.
۱۲. تحویلدار دفتر مربوطه زیر نظر هیئت تسلیمی اجناس را مطابق لسٹ فرستاده شده تسلیم میشود.
۱۳. لسٹ تفصیلی اجناس ارسالی سه کاپی دارد: کاپی گلابی رنگ نزد فرستنده باقی می ماند، کاپی سبز نزد تحویلدار گیرنده اجناس حفظ میگردد و بالاخره کاپی زرد بعد از تائید دریافت اجناس توسط آمر مافوق تحویلدار به دیپارتمنت لوجستیک دو باره برگردانده می شود (LOG-09).
۱۴. آمر مافوق تحویلدار از کمبودات و تخریبات اجناس حین حضور هیئت تسلیمی (حد اکثر در مدت سه روز) به شعبه لوجستیک گزارش میدهد.
۱۵. شعبه لوجستیک به اسرع وقت در مورد رفع معضله و اکمال کمبودات اقدام میکند.

۹/۴ تحلیل و راپور دهی

اصل

به منظور آموختن از کار های مثبت و اشتباهات گذشته، بخش لوجستیک فعالیت ها و خدمات ارائه شده به پروژه ها و دفاتر مؤسسه را هر ساله تحلیل کرده، نتایج تحلیل را با دیگران شریک ساخته و به منظور بهتر شدن امور از آن استفاده میکند.

روش کار

۱. مدیریت لوجستیک برای ایجاد سهولت در عملیه ها و تهیه اسناد از فورم های معیاری لوجستیکی استفاده می نماید. این فورمه ها با شماره رمزی خاص و به مقاصد خاص لوجستیکی انکشاف داده شده است. طرز استفاده از

این فورمه ها به کارکنان، مخصوصاً به آنهایی که مستقیماً به آن سر و کار دارند، تعلیم داده و اطمینان حاصل می‌گردد که طرز خانه پری درست آنرا آموخته اند.

۲. در صورت خریداری های عمده، لازم است که سهمیه هر دفتر یا تأسیس مشخص گردد. شعبه مالی هم باید مصارف تدارکاتی را به تفکیک هر دفتر یا تأسیس محاسبه کرده بتواند. به این منظور از فورم تخصیص اجناس (LOG-10) استفاده میشود.

۳. تا وقتی که سیستم مدیریت معلومات (MIS) مؤسسه ساخته شود، یک پروگرام کمپیوتری را، در Excel، به صورت ساده به منظور ثبت خریداری ها ایجاد میکند.

۴. اقلام خریداری شده را با تفکیک موارد روزمره ثبت سیستم کمپیوتر مینماید:

ا. تاریخ درخواست.

ب. نام جنس.

ج. مشخصات جنس.

د. تعداد جنس.

ه. کیفیت جنس.

و. پروژه.

ز. دفتر مربوطه.

ح. شعبه مربوطه.

ط. کدام معیار خریداری استفاده شده.

ی. قیمت جنس.

ک. لین بودجه.

ل. تحت تقسیم بندی های بزرگ (مثلاً محروقات، قرطاسیه، کارت مابیل، انتقالات، وغیره).

م. تاریخ ارسال به مرجع درخواست کننده.

ن. تاریخ رسیدن به مرجع.

س. تاریخ اخذ رسید آن.

ع. کمبود ها و نواقص.

ف. ملاحظات در مورد وضعیت دریافت.

۵. با استفاده از روش های مختلف کمپیوتری و حسابی، معلومات و ارقام دست داشته لوجستیک را تحلیل می نماید.

۶. دلالت های نتایج تحلیل را در مورد با کفایت بودن (Efficiency) و موثریت (Effectiveness) هم در مورد روند خریداری و هم در مورد انتقال و مصرف اجناس با دیگران در مؤسسه شریک میسازد.

۷. از درس های آموخته شده، میشود که در طراحی پروژه های بعدی، اصلاحات در روش کار بخش لوجستیک و دفاتر، ظرفیت سازی و دیگر ساحات مدیریت استفاده گردد.

پیش شرطها

۱. هماهنگی میان شعبات پروگرام، مالی، دفتر ساحوی و لوجستیک عندالموقع صورت بگیرد.

۲. هیئت خریداری خارج از شعبه لوجستیک در زمان معین در مراحل مختلف روند خریداری حضور داشته باشند.

۳. بخش محاسبه جنسی، مرور اجناس را بعد از خریداری به موقع انجام بدهد.

۴. پول و دیگر امکانات مورد ضرورت برای خریداری ها در زمان مقرر شده در اختیار بخش لوجستیک قرار گیرد.

۱۰/۴ نمونه های قرارداد دادها

نمونه اول:

قرارداد کرایه خانه

مؤرخ _____

یکدریند حویلی نمبر ----- واقع ----- ناحیه ----- شهر -----، ملکیت محترم ----- ولد ----- مسکونه ----- نمبر تذکره ----- تحت شرائط آتی با مؤسسه خدمات صحتی وانکشافی افغان (AHDS) تمدید قرارداد مینماید:

۱. کرایه تعمیر ماهانه مبلغ (----) برای مدت (----) از تاریخ ----- الی ----- قرارداد/تمدید گردید.
۲. پول کرایه ماهه که مبلغ (----) میباشد طوری پیشکی برای مالک خانه محترم ----- پرداخته میشود و مبلغ ----- مالیه و مالیات وضع و تحویل خزانه دولت میگردد.
۳. مؤسسه خدمات صحتی وانکشافی افغان (AHDS) در حفظ و مراقبت تعمیر توجه جدی مبذول داشته، مصارف جزئی ترمیماتی را در دوران اقامت متقبل میگردد.
۴. محصول برق و آب در دوران قرار داد بدوش مؤسسه خدمات صحتی وانکشافی افغان (AHDS) میباشد.
۵. مسؤلیت هر نوع ادعای مالکیت اشخاص یا تحت تامین قرار گرفتن خانه توسط دولت و یا کدام دعوی دیگر بدوش مالک خانه است.
۶. پرداخت مالیه بر کرایه بدوش مالک بوده که حین پرداخت کرایه از طرف کرایه نشین وضع وبه حساب عواید دولت تحویل میگردد، که البته یک نقل از سند تحویلی مالیه به مالک خانه داده شود.
۷. تحویلی سایر وجایب مالیاتی احتمالی دولت بدوش مالک خانه میباشد.
۸. مالک خانه نمیتواند کرایه تعمیر را در جریان قرار داد اضافه نماید.
۹. فسخ قرار داد صرف توسط مؤسسه در صورت اطلاع کتبی یکماه قبل به مالک قابل اجرا میباشد.

این قرار داد در طی نه ماده در دو نقل ترتیب و طرفین متعاقدين مکلف به مراعات آن میباشدند.

مالک خانه

مدیر لوجستیک/اداری مؤسسه

منظوری مدیر ساحوی/مدیر عمومی مالی-اداری

Afghan Health & Development Services

نمونه دوم:

قرارداد خریداری

قرارداد خریداری تیل

قرارداد خریداری دو قلم روغنیا ت بین دفتر مرکزی مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان و محترم ----- مالک تیل و روغنیا ت
فروشی ----- واقع -----

مؤرخ-----

مواد قرارداد: تیل سوپرپترول و تیل دیزل:

مدت قرارداد: از ----- الی -----.

مکلفیت های قراردادی

۱. قراردادی مکلف است که تیل مورد ضرورت با کیفیت را به اساس تعرفه ها که در آن توضیحات مربوطه و امضای صلاحیتدار مربوطه مؤسسه درج است توزیع نماید.
۲. در صورت که تیل های ذکر شده در تانک موجود نمی باشد مالک تانک مکلف به اکمال و تهیه تیل مورد ضرورت مؤسسه میباشد.
۳. قیمت تیل سوپر پترول و دیزل الی ختم قرار داد ثابت بوده و تابع نوسانات نمی باشد.
۴. مقدار تیل مورد ضرورت روزانه مؤسسه توسط بل مرتبه دفتر و امضا شخص مسول به مهر دفتر نشانی میشود که به موجب آن تیل توزیع میگردد.
۵. سند توریج تیل مؤسسه در نزد مالک تانک حفظ گردیده و در اخیر به رویت آن تصفیه حساب میگردد.
۶. هر نوع پرداخت مالیات دولت بدوش قراردادی میباشد.

مکلفیت های مؤسسه:

۷. قیمت فی لیتر تیل سوپر مبلغ (----) افغانی ، تیل دیزل مبلغ (----) افغانی نرخ داده شده و الی اخیر ماه ----- سال ----- به روئت آن حسایی میشود.
 ۸. قیمت مجموعی تیل پترول و تیل دیزل که از تاریخ عقد قرارداد الی ختم به رویت تعرفه محاسبه میشود در ختم قرار داد برای مالک تیل و روغنیا ت فروشی ----- پرداخته میشود.
- قرار داد فوق الذکر بداخل هشت ماده در چهار اصل ترتیب و برای جانبین حایز اعتبار میباشد.

مدیر لوجستیک مؤسسه

مدیر اداری مؤسسه

امضا مالک تانک

Afghan Health & Development Services

نمونه سوم:

قرارداد خریداری/تدارکات

قرار داد تدارکات تهیه (ادویه) برای پروژه () برای سال

- این قرار داد به اساس تفاهم دو جانبه بین مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان و شرکت _____ به تاریخ _____ امضاء گردیده است. قرار داد مذکور برای تهیه و تدارک (ادویه) اخیر ماه سال تحت شرایط ذیل عقد 'ردید:
۱. شرکت برنده موافق و مکلف به تهیه ادویه مورد نیاز به اساس نرخ داده شده مورخه _____ برای تمام سال برای مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان میباشد.
 ۲. قیمت مجموعی قرار داد _____ افغانی بوده که مناصف آن _____ میباشد.
 ۳. شرکت موافق و مکلف به تهیه درخواست (ادویه) به اساس پیشنهاد مؤسسه در هر ربع میباشد.
 ۴. تهیه و انتقال ادویه بصورت ربع وار برویت لست و درخواست جدید مؤسسه با در نظر داشت قیمت نرخنامه اولی صورت میگیرد.
 ۵. قبل از تهیه هر درخواست ربعوار هر دو جانب (مؤسسه و شرکت) یک مجلس مفاهمه قبل از قرار داد را دایر خواهند کرد که در آن در مورد لست و درخواست جدید، مقدار و کیفیت، زمان تهیه، قیمت، مسائل انتقال و ترانسپورتیشن، محل تسلیم شدن و غیره مسایل بصورت مفصل صحبت گردیده و درج صورت جلسه گردیده و لست جدید و اقلام واضح گردیده و بین جانبین امضاء میگردد.
 ۶. درخواست قرارداد فعلی شامل XXXX قلم (ادویه) (به اساس نرخ داده شده اولی) میباشد.
 ۷. شرکت موافق و مکلف به تهیه ادویه دارای تاریخ انقضاء طولانی حد اقل یک سال و شش ماه میباشد.
 ۸. پرداخت پول به شرکت از طرف مؤسسه بعد از رسید تمام اقلام میگردد (بعد از اخذ GRN)
 ۹. مالیات مطابق قانون مالیات از سرجمع قرار داد وضع و تحویل خزانه دولت میگردد.
 ۱۰. شرکت مکلف به بسته بندی درست و انتقال مصون ادویه با مراعات ستندرد ها میباشد.
 ۱۱. قبل از انتقال تمام اقلام آماده شده توسط توسط هیات مسئول مؤسسه در کابل چک گردیده، بعداً توسط شرکت به ولایت _____ ارسال خواهد شد.
 ۱۲. قیمت انتقال مواد الی ولایت _____ بدوش شرکت میباشد.
 ۱۳. شرکت متعهد است تا مواد مذکور را در ظرف ۳ هفته بعد از عقد قرار داد به مؤسسه تسلیم دهد.
 ۱۴. شرکت مکلف به تهیه و انتقال مواد به اساس زمان مندرج در شرطنامه (کمتر از ۲ ماه) میباشد. در غیر آن ۲٪ جریمه بعد از گذشت هر هفته بالای شرکت چارج خواهد شد.
 ۱۵. مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان حق فسخ قرارداد را بعد از یک دوره امتحانی سه ماه (به اساس عملی نکردن تمام مندرجات این قرار داد) دارد.
 ۱۶. هرگاه کدام قلم از مواد در مغایرت به درخواست و شرطنامه و مشخصات داده شده دوباره مسترد گردیده و مصارف آن به عهده شرکت میباشد.
 ۱۷. تغییر کمپنی پذیرفته نمی شود.
 ۱۸. قرار داد شامل ۱۸ ماده به شرح فوق بوده و توسط طرفین موافقه و به امضاء رسیده.

موافقه مسئول تخنیکي مؤسسه

نماینده شرکت _____

موافقه مسئول تهیه و تدارکات مؤسسه

طرز العمل محاسبه جنسی (Inventory, Asset Accounting)

۱/۵ مسئولیت های اصلی

مدیریت محاسبه جنسی، سیستم اطلاعات حسابداری اجناس (Inventory Accounting Information System; IAIS) و اطمینان از مدیریت درست اسناد دریافت، نگهداری و توزیع منظم اجناس خریداری شده و یا اهداء شده را در گدام های دفتر مرکزی و دفاتر ساحوی، به عهده دارد.

اصول

۱. مدیریت محاسبه جنسی تمام اجناس و تجهیزات را به سه دسته اصلی تقسیم می کند:
 - ا. مصرفی: اجناس و تجهیزات مصرفی اجناسی هستند که عمر شان در صورت استفاده کمتر از یکسال است و قیمت فی واحد آن کمتر از پنج هزار افغانی باشد.
 - ب. غیر مصرفی غیر ثابت: آن اجناسی که قیمت فی واحد آن از پنج هزار کمتر و در صورت استفاده از جنس، عمر شان بیشتر از یک سال باشد.
 - ج. غیر مصرفی ثابت: آن اجناسی که قیمت فی واحد آن بیش از پنج هزار افغانی و عمر آن بیشتر از یک سال باشد. این اجناس منحصراً داری مؤسسه و پروژه ها (Assets) ثبت سیستم IAIS میگردد.
۲. آن اجناسی که قیمت آنها بیشتر از پنج هزار افغانی باشد و بخاطر ترمیم نصب ماشین آلات و یا ساختمان استفاده می شوند، شامل اجناس غیر مصرفی نمی شود.
۳. آن اجناسی که اجزای آن با هم کار میکنند، منحصراً ست قبول شده، قیمت مجموع و استهلاک مجموع آن سیت در سیستم ثبت میگردد. مثلاً: ست کمپیوتر که شامل کی بورد، موس، سی-پی-او و مونیاتور میباشد.
۴. هرگاه یک جنس غیر مصرفی و یا مصرفی در حالت قابل کنترل توسط یک کارکن مفقود میشود، کارکن موصوف باید با خریداری عین جنس و یا با پرداخت قیمت معادل آن، آنرا جبران نماید.
۵. مدیر محاسبه جنسی، بگونه مؤثر بر تمامی اجناس مصرفی و غیر مصرفی نظارت کرده، اسناد و سوابق مربوطه را در سیستم IAIS بخش گدام حفظ می کند.
۶. هیچ ثبتی قبل از تعیین قیمت صورت نمی گیرد.
۷. تمام اجناس خریداری شده و اهداء شده به مؤسسه، توسط مدیریت محاسبه جنسی از نظر کمی و کیفی بررسی و در «IAIS» به طور مطلوب و روشن ثبت میگردد.
۸. تصدیق عدم باقی داری کارکن توسط تحویلدار و مدیر محاسبه جنسی یکی از شرایط مهم برای رفع مسئولیت کارکن بعد از استعفا، تبدیلی و یا منفکی میباشد.

روش کار

۱. تمامی اجناس خریداری شده جدید و یا اهداء شده به مدیریت محاسبه جنسی، توسط بخش لوجستیک ارائه میشود.
۲. مدیر محاسبه جنسی موارد ذیل را بررسی می کند:
 - فورم درخواست خرید، موجود و تکمیل شده باشد، پروژه و اجناس درخواست شده و دیپارتمنت درخواست کننده در آن مشخص شده باشد.
 - در بل فروشنده موارد ذیل باید درج باشد: شماره بل، تاریخ، نوع جنس تقاضا شده مطابق فورم درخواست خرید، فیات قیمت و مجموع قیمت.
 - کمیت، کیفیت و وضعیت اجناس، مطابق فورم درخواست خرید و بل فروشنده باشد.
 - اگر اجناس توسط اهداء کننده یا کدوم دفتر فرستاده می شوند، لست تفصیلی اجناس شامل شماره و مشخصات فرستنده باشد.
 - قیمت تخمینی اجناس اهداء شده تعیین شده باشد.
۳. مدیریت محاسبه جنسی، بل های اجناس را بعد از بررسی فیزیکی مهر کرده و به شعبه مالی می فرستد.

۴. لست تفصیلی اجناس ارسال سه کاپی دارد: کاپی گلابی رنگ نزد فرستنده باقی می ماند، کاپی سبز نزد تحویلدار گیرنده اجناس حفظ میگردد و بالاخره کاپی زرد بعد از تأیید دریافت اجناس توسط آمر مافوق تحویلدار به دیپارتمنت لوجستیک دو باره برگردانده می شود (LOG-09).
۵. تمام اجناس غیرمصرفی و اجناس مصرفی که ذخیره شده و بعداً توزیع میشود، اول کودگذاری، بعد ثبت کارت گدام (stock card) شده و بعد درج سیستم IAIS میشود.
۶. یکتعداد اجناس مصرفی در IAIS وارد نمی شود؛ این اجناس عبارتند از:
 - ا. مواد مصرفی که هم از نظر مقدار و هم از نظر زمان بلافاصله در ظرف چند روز باید به مصرف برسد.
 - ب. مواد خوراکی و محروقات در آشپزخانه.
 - ج. اجناسی که برای ترمیمات خریداری و بکار برده میشود، این اجناس بعد از خرید و ترمیم، گزارش مفصل آن توسط بخش مدیریت اداری در دفاتر مرکزی و ساحوی ارائه می شود.
 - د. نرم افزارهای دست دوم.
۷. هرگاه مواد فوق الذکر برای استفاده آینده در گدام نگهداشته شود، جزء اجناس گدام در سیستم IAIS بخش گدام ثبت می شود.
۸. اجناس غیرمصرفی به عنوان دارایی در سیستم IAIS ثبت می شوند.
۹. اجناس که اهداء می شوند، روش کار مشابه با اجناس خریداری شده را دارند.
۱۰. مدیر محاسبه جنسی در دفاتر ساحوی، سند دریافت گدام و لست اجناس ثبت شده در سیستم را به شعبه مدیریت محاسبه جنسی در دفتر مرکزی، توسط اینترنت انتقال میدهد.
۱۱. سند دریافت اجناس گدام هم در سیستم و هم در سند کاپی کاغذی توسط مدیر محاسبه جنسی دفتر مرکزی بررسی شده و در صورت نیاز به معلومات بیشتر و سوال، بازجواب به دفتر مربوطه ارسال میدارد، تا بالاخره یک توافق کلی بالای اجناس بین دفتر مربوطه و دفتر مرکزی ایجاد گردد.

۲/۵ کود گذاری سیستم

کود گذاری عبارت است از مجموعه شماره ها و معلومات موجزی است که در تنظیم و ثبت اجناس و پروژه ها استفاده می شود. کود ها جناس را به طور منظم، تقسیم بندی می کند، گزارش دهی را آسانتر کرده و مانع اشتباه و اتلاف وقت می شود.

اصل

تمامی اجناس غیرمصرفی کود گذاری می شود.

روش کار

۱. مدیر محاسبه جنسی تمام اجناس غیر مصرفی را کود گذاری مینماید.
۲. از انواع کود گذاری (INV-11) در تمام شعبات مدیریت محاسبه جنسی هم در دفتر مرکزی و هم در دفاتر ساحوی استفاده میشود.
۳. کود گذاری اجناسی که کود آنها در سیستم موجود نیست، در دفتر مرکزی و توسط مدیر محاسبه جنسی انجام می شود.
۴. کود هر یک از اجناس، صرف نظر از زبان استفاده کننده، فقط یک نام دارد.
۵. اجناس در موارد ذیل کود گذاری نمی شوند:
 - ا. جنس مصرفی که به مقدار کم تهیه شده و ذخیره نمیشود، مثلاً مواد غذایی برای مصارف روزمره آشپزخانه و یا لوازم ترمیماتی دفاتر مثل سامان برق.
 - ب. کود موجود باشد، اما اسناد با خصوصیات جنس سر نخورد. مثلاً رنگ، اندازه، و تخمین قیمت با کود تفاوت داشته باشد.
 - ج. از قبل کود گذاری شده باشد.

۳/۵ ثبت اجناس

تعریف

ثبت اجناس وسیله ای است که برای بررسی و روشن ساختن توازن داد و گرفت اجناس در بخش گدام استفاده می شود.

اصل

تمام معاملات دریافت، توزیع، استهلاک، لیلام، اهدا و تخریب اجناس ثبت کارت گدام و IAIS میگردد.

روش کار

۱. مدیر محاسبه جنسی بعد از تسلیمی اجناس از لوجستیک و یا مراجع دیگر، اجناس را مع اسناد دریافت به تحویلدار میسپارد.
۲. تحویلدار تمام موارد، یادداشت شده در اصل دوم را ثبت کارت گدام نموده و بیلانس جدید آنرا محاسبه میکند.
۳. تحویلدار به کمک مدیر محاسبه جنسی تمام معلومات در مورد داد و ستد جنس را مطابق اسناد دریافت شده و کارت گدام در IAIS ثبت میکند.
۴. مدیر تکنالوژی معلوماتی و یا مدیر اداری هر هفته از تازه ترین ثبت در IAIS بک-اپ اخذ میدارد.

۴/۵ دریافت اجناس

اصول

۱. تمام اجناس دریافت شده، مطابق اصول فوق الذکر، ثبت سیستم IAIS میشود.
۲. مدیر محاسبه جنسی تمام اجناس ثبت شده در سیستم را در جمع تحویلدار رسماً قید میکند.
۳. اجناس در جای و شرایط مناسب (از نظر تاثیرات محیطی و تاریخ انقضاء) در گدام قرار داده میشود.

روش کار

۱. اجناس براساس مبانی ذیل دریافت می شود:
 - ا. درخواست خریداری.
 - ب. درخواست هدیه از سایر مؤسسات.
 - ج. هدیه بدون درخواست توسط سایر مؤسسات.
 - د. برگشت دوباره از مرجع توزیع قبلی به علت عدم استفاده یا تغییر کارکن.
۲. تمام اجناس دریافت شده در فورم های اجناس مصرفی و اجناس غیرمصرفی (INV-01 & INV-02) تشریح و در کارت گدام (INV-03) ثبت میشود.
۳. اجناس یا تجهیزات توزیع و ثبت شده در کارت جمع دهی مامورین (INV-07) بعد از تبدیلی، انفکاک یا استعفای کارکن، توسط کارکن به مدیر محاسبه جنسی بازگردانیده میشود. مدیر محاسبه جنسی، جنس را به تحویلدار تسلیم و از قید کارکن حذف میکند.
۴. اجناس یا تجهیزات باقی مانده از توزیع قبلی به دفاتر و تأسیسات، در ختم کار به گدام برگردانده میشود. این اجناس در فورم (INV-06) ثبت میگردد.
۵. مدیر محاسبه جنسی و تحویلدار وضعیت اجناس و تجهیزات را در هنگام بازگشت بررسی میکنند.
۶. تحویلدار اجناس غیرمصرفی برگشته را در گدام به عنوان اجناس مستعمل ثبت نموده در جای مناسب قرار میدهد.
۷. تحویلدار سند رسید اجناس دریافت شده را به کارکنی که آنها را آورده تسلیم میدهد.

۵/۵ مدیریت توزیع

اصول

۱. اجناس صرف برای رفع نیاز امور رسمی دیپارتمنت ها، شعبات و پروژه ها و یا اهداء به نهاد های دیگر، بعد از منظوری مقام با صلاحیت توزیع میگردد.
۱. صرف آن اجناس توزیع میشود که قبل از توزیع، ثبت IAIS و کارت گدام شده باشد.
۲. تمامی اجناس و تجهیزات در تمامی دفاتر بر مبنای ورق تقاضا و صدور اجناس از گدام (INV-05)، با ذکر نوع، شماره و مقدار جنس مورد نظر، که توسط متقاضی کامل شده و توسط مدیر دفتر ساحوی در دفاتر ساحوی و مدیر عمومی اداری و مالی در دفتر مرکزی تأیید شده باشد، توزیع می گردد.
۳. تحویلدار قبل از اینکه اجناس یا تجهیزات را به کارکن دفتر و یا نهاد دیگر توزیع کند، از سالم بودن و درست کار کردن آن اطمینان حاصل مینماید.
۴. هر گاه اجناس به دفتر دیگر و یا گدام فرعی پروژه توزیع گردد، تحویل گیرنده اجناس دریافتی را صرف درج کتاب ثبت اجناس و کارت گدام نموده از دریافت اجناس با تأیید دریافت در فارم گلابی اطمینان میدهد.
۵. مؤسسه از اجناس مصرفی و غیرمصرفی باقی مانده پروژه خاتمه یافته که براساس قرارداد پروژه، به تمویل کنندگان بازگردانده نمی شود، برای سایر پروژه ها استفاده میکند.
۶. مؤسسه میتواند اجناس مصرفی و غیرمصرفی باقی مانده از یک پروژه را که بر اساس قرار داد به تمویل کننده برگشتانده نمی شود، به مؤسسه دیگر که خدمات مشابه را انجام میدهد، اهداء کند. در این حالت:
 - ا. مؤسسه دریافت کننده مسئولیت حفظ و مراقبت و دیگر مسایل مربوط به اجناس اهداء شده را دارد.
 - ب. مؤسسه دریافت کننده متعهد به استفاده این اجناس به منظور امور رسمی مؤسسه و پروژه ها در افغانستان میباشد. هرگز اجازه استفاده از آنها بمقاصد شخصی نمیداشته باشد.
 - ج. تسلیمی اجناس، چه بشکل فروش و چه به شکل انتقال، به فریق سومی جایز نبوده و بدون اجازه قبلی مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان و با در نظر داشت قانون مؤسسات غیردولتی صورت گرفته نمیتواند.

روش کار

الف. جهت استفاده در داخل مؤسسه:

۱. کارکن درخواست دهنده و یا شعبه لوجستیک (هر گاه توزیع اجناس برای پروژه صورت گیرد) ورق تقاضا و صدور اجناس از گدام (INV-05) را تکمیل و بعد از اخذ امضا تأییدی برای توزیع، به تحویلدار مراجعه میکند.
۲. تحویلدار سند توزیع گدام را تهیه، جنس را به کارکن مؤظف یا بخش لوجستیک تسلیم و امضای وی را در سند (INV-05) میگیرد.
۳. هر گاه جنس غیر مصرفی جهت کاربرد روزانه در اختیار یک کارکن گذاشته شود، تحویلدار بر علاوه تهیه سند توزیع، کارت جمع دهی مأمورین (INV-07) را مطابق مشخصات جنس توزیع شده ی غیر مصرفی، خانه پُری نموده و کارکن اخذ کننده در مقابل جنس اخذ شده، کارت را امضاء مینماید.
۴. هرگاه جنس به کارکنان ساحوی مربوط همان دفتر توزیع گردد، کارکن انتقال دهنده اجناس، امضاء کارکن اخذ کننده جنس را در کارت جمع دهی مأمورین اخذ میدارد.
۵. تحویلدار مقدار توزیع شده تمام اجناس را در کارت گدام (INV-03) ثبت میکند.
۶. تحویلدار را محاسب جنسی میدهد و مدیر محاسبه جنسی بعد از بررسی فورم توزیع گدام، قسمت مالی آن را تکمیل میکند.
۷. محاسب جنسی یا تحویلدار توزیع را در سیستم IAIS بخش گدام ثبت می کند.
۸. در موارد استثنایی، اگر همه اسناد اجناس واصله تکمیل نباشد، اما ضرورت عاجل به توزیع باشد، یک کپی از امریه خریداری برای تأیید توزیع اجناس تا زمان رسیدن اسناد، توسط مدیر محاسبه جنسی امضاء می شود.

ب. اجناسی که به تمویل کننده و یا نهاد سومی تسلیمی داده شود:

روش کار

۱. پروسه خارج شدن اجناس از سیستم IAIS توسط مدیر محاسبه جنسی در دفتر مرکزی و دفاتر ساحوی صورت میگیرد. اما اجازه خارج شدن این اجناس از سیستم IAIS توسط مدیر عمومی اداری-مالی صورت میگیرد.
۲. مدیر محاسبه جنسی، لسٹ اجناسی را که به تمویل کننده، یا مؤسسه دیگر و یا اداره دولتی تحویل داده شود، با مشخصات آن اجناس (INV-05) تهیه میدارد.
۳. اجناس را به صورت فزیکي به کمک تحویلدار و کارکن مسلکی بررسی مینماید.
۴. اسناد مربوط به اجناس را (مثلاً در صورت موتر جواز سیر) حاضر میکند.
۵. مدیر عمومی اداری-مالی لسٹ اجناس را با سیستم IAIS و اسناد مالی سر میدهد و اطمینان حاصل میکند که همه اسناد درست است و کدام اشتباه و یا کمبودی در آن وجود ندارد. بعد از اطمینان از صحت اسناد، کتباً به مدیر محاسبه جنسی اطلاع میدهد.
۶. مدیر محاسبه جنسی، فورم توزیع را تهیه و جهت امضاء و تایید توزیع، به مراجع با صلاحیت ذیل ارائه میدارد:
 - ا. اجناس به قیمت الی پنجاه هزار افغانی، به مدیر دفتر ساحوی.
 - ب. اجناس به قیمت الی دوصد و پنجاه هزار افغانی، به مدیر عمومی مالی و اداری.
 - ج. رئیس عمومی یا رئیس اجرائیه در صورت قیمت بیشتر از دوصد و پنجاه هزار افغانی.
۷. بعد از اخذ منظوری از مقام با صلاحیت، مدیر عمومی اداری-مالی روند تسلیمی اجناس و تبادل اسناد را در مرکز تسهیل مینماید.
۸. در صورت تسلیمی در دفاتر ساحوی، مدیر دفتر ساحوی روند تسلیمی و تبادل اسناد را تسهیل مینماید.
۹. ممکن در بعضی حالات اهداء های بزرگ، نیاز به حضور هیئت از ادارات دولتی، تمویل کننده و مردم باشد. در این حالات مدیر عمومی اداری-مالی در مرکز و مدیر دفتر ساحوی در دفاتر ساحوی به مراجع مربوطه تماس گرفته، از آنها خواهش مینماید تا در روند تسلیمی اجناس به مؤسسه تسلیم گیرنده در تاریخ، ساعت و محل مشخص تشریف آورند.
۱۰. در صورتیکه مراجع مربوطه به معلومات بیشتر نیاز داشته باشند، مدیریت عمومی اداری-مالی در مرکز و مدیر دفتر ساحوی در دفاتر ساحوی مسئولیت ارائه معلومات را دارند.
۱۱. در صورتیکه کدام روش تسلیمی خاص مربوط به وزارت و یا نهاد تمویل کننده در قرار داد گنجانیده شده باشد، روند تسلیمی مطابق به آن عملی میگردد. مثلاً تأسیسات صحی مطابق روش قبول شده وزارت صحت عامه تسلیم داده شود.

۶/۵ اجناس داغمه و تلف شده

اصول

۱. داغمه جات عبارت از اجناسی اند که در اثر استفاده استهلاک شده و یا در اثر استفاده نادرست تخریب شده باشد. داغمه جات نظر به تقاضا اهداء یا فروخته شده میتواند.
۲. اجناس تاریخ گذشته: عبارت از اجناسی اند که عمر مؤثره معین داشته و با انقضای آن تاریخ قابل استفاده نمیشد.
۳. اجناس تلف شده: آن اجناسی که در اثر سرقت، حوادث طبیعی و غیر طبیعی کاملاً از بین میرود.

روش کار

۱. اگر یک جنس غیر مصرفی و یا مصرفی ثبت شده در جمع یک کارکن، مفقود، سرقت، حریق و یا تخریب میشود، لازم است کارکن مذکور گزارش و اسناد مربوطه را در همان روز و یا فردای آن روز به آمر مستقیم خود ارائه کند.
۲. آمر مستقیم گزارش و اسناد مربوطه را بعد از تأیید، به شعبه اداری میفرستد.

۳. اگر یک جنس در حالت غیرقابل کنترل (جنگ، حادثه طبیعی) مفقود، سرقت، حریق و یا تخریب میشود، لازم است اسناد مربوطه آن توسط بخش اداری آماده و تأییدی آن از مدیر عمومی اداری-مالی در مرکز و مسئولان دفاتر ساحوی در ولایات اخذ شود. ممکن مدیر عمومی اداری-مالی و یا مدیر دفتر ساحوی تصمیم بگیرند تا هیئتی جهت تحقیق در مورد واقعیت موضوع توظیف شود.
۴. اگر تاریخ انقضاء مواد مثل ادویه پوره شده باشد، مدیر عمومی اداری-مالی علت انقضاء را بررسی نموده، ممکن هیئتی را توظیف نماید تا جزئیات موضوع هویدا گردد.
۵. در مورد اجناس داغمه، بعد از طی مراحل (نظر هیئت مؤلف و منظوری مدیر عمومی اداری-مالی) به لیلام، فروش، اهداء و یا انهدام آن اقدام صورت می گیرد.
۶. مدیر عمومی اداری-مالی در مرکز، و مدیر دفتر ساحوی در دفتر ساحوی، موضوع را با ریاست اقتصاد مربوطه هماهنگ میکند. چون در قانون مؤسسات غیردولتی، در مورد اهداء دارایی ها و فروش آن وضاحت داده شده است اما در مورد داغمه جات تذکری به عمل نیامده است.
۷. مدیر عمومی اداری-مالی در مرکز، و مدیر دفتر ساحوی در دفتر ساحوی، یک هیئت به منظور اهداء، یا فروش و یا تخریب اجناس تعیین میکنند.
۸. مدیر عمومی مالی و اداری در مرکز و مدیر دفتر ساحوی در دفتر ساحوی هیئت به منظور تخریب اشیاء و یا ادویه تاریخ تیر شده تعیین میکنند. هیئت از تخریب مکمل آن و جلوگیری از آلودگی محیط زیست اطمینان حاصل میکند. در بعضی حالات ممکن نیاز باشد که نماینده دولت نیز دعوت گردد، مثلاً نماینده صحت عامه در زمان تخریب ادویه گذشته.
۹. ممکن در حوادث بالای اشیای قیمتی مثل عراده جات، جنراتور و امثال آن وزارت اقتصاد تصدیق ادارت ذیصلاح امنیتی را مطالبه نماید. در این حالت دفتر مربوطه مکلف است که به اساس واقعیت ها، سند مربوطه را تهیه بدارد.
۱۰. تحویلدار اجناس را بعد از تأییدی منظوری مدیر عمومی اداری-مالی، از لست اجناس گدام و IAIS حذف می کند.
۱۱. اسناد خروج اجناس داغمه، خراب شده و تلف شده از سیستم IAIS در دوسیه های مربوط ثبت و در نزد تحویلدار حفظ میگردد.
۱۲. اسناد فروش و اهداء اشیای داغمه مطابق اصول حفظ اسناد مالی حفظ و نگهداری میشود.
۱۳. در صورت خراب شدن، سرقت، حریق و یا مفقود شدن اجناس مصرفی و غیرمصرفی در طول مدت پروژه، مدیر محاسبه جنسی، اسناد لازم را برای ارائه به اهداء کننده گان و تفتیش ها آماده می سازد.

۷/۵ نظارت و محافظت اجناس

اصول

۱. مدیریت محاسبه اجناس همراه با کارکنان لوجستیک و تخنیک، اطمینان حاصل میکنند که اجناس موجود گدام، تجهیزات و منابع بطور منظم و محفوظ در دفاتر مرکزی و ساحوی ذخیره شده و مراقبت لازم از آنها به عمل میآید.
۲. تمام اشیاء و لوازم مطابق معیار های قبول شده گدام داری حفظ و مراقبت میگردد.
۳. حفظ و مراقبت هر جنس مطابق رهنمود آن صورت میگیرد. اشیای مختلف شرایط خاص نگهداری و سرویس خود را دارد.

روش کار

۱. رهنمود های مسلکی حفظ و مراقبت هر شی دریافت و به کارکنان تعلیم داده می شود.
۲. اداره تجهیزات لازم را برای شرایط معیاری محافظت اجناس در گدام ها فراهم میسازد.
۳. تحویلدار همه روزه متوجه تأمین شرایط لازم و فعال بودن تجهیزات لازمه می باشد.
۴. تجهیزات تهویه و ضدحریق در تمام گدام های ضروری است. تحویلدار از طرز استفاده آن ها هم خود و هم محافظین را آگاه میسازد.

۵. تحویلدار، در صورت عدم فعالیت کدام تجهیز یا نامساعد بودن شرایط معیاری، فوراً به شعبه لوجستیک اطلاع میدهد.
۶. مدیر محاسبه جنسی اطمینان حاصل میکند که تمام گدام ها برای انواع اجناس قفسه های (الماری) جداگانه دارد.
۷. تحویلدار تمامی اجناس و تجهیزات را به گونه منظم (پروژه، کتگوری یا نوع جنس، تاریخ انقضاء، تاریخ رسید، سیستم الفبا وغیره) در قفسه های (الماری) گدام نگهداری میکند.
۸. مدیر محاسبه جنسی دفتر مرکزی تمام دفاتر ساحوی را نظارت و از استفاده درست امکانات گدام، اطمینان حاصل میکند.
۹. مدیر محاسبه جنسی و کارکنان تخنیک، اطمینان حاصل میکنند که معلومات در کارت گدام هر جنس تجدید شده میباشد (INV-03).
۱۰. مدیر محاسبه جنسی اطمینان حاصل میکند که داد و گرفت اجناس در AIS، کتاب ثبت اجناس و کارت گدام با هم مطابقت دارد.
۱۱. یک هیئت مرکب از لوجستیک، محاسبه جنسی و کارکنان تخنیک، تمام تحویلخانه ها و گدام ها را در هر ربع نظارت فزیکي نموده (INV-08) و گزارش نظارت خود را از نظر کمیت و کیفیت گدام به دفتر مرکزی میفرستد.
۱۲. مدیر محاسبه جنسی، در ختم هر پروژه و ختم هر سال در ترکیب یک هیئت گدامها را ارزیابی کرده گزارش حاصله را به دفتر مرکزی تسلیم می کند.

۸/۵ اسناد و گزارش اطلاعات

اصول

گزارش های گدام ها و تحویلخانه ها در دفاتر و تأسیسات به دو شکل است:

۱. کاغذ (hard copies):
 - أ. هر ماه، فورم گزارش ماهانه گدام (INV-04).
 - ب. هر ربع، فورم گزارش موجودی ربعوار (INV-09).
 - ج. هر سه ماه، راپور اجناس تاریخ انقضاء، داغمه و تلف شده (INV-10).
 - د. هر سال، فورم گزارش موجودی سالانه، گزارش نهایی در مورد تمامی مواد مصرفی و غیر مصرفی (INV-01 & INV-02).
۲. سیستم IAIS (electronic or soft copy): اطلاعات نرم افزاری IAIS در اخیر هر ماه تصحیح و تکمیل شده، اگر آنلاین نباشد، از طریق E-mail یا توسط Memory disk ارسال می شود.

روش کار

۱. هر کارکن مسئول تهیه گزارش گدام مربوطه به آمر مستقیم خود میباشد.
۲. تأسیسات و دفاتر، گزارش های خود را به دفتر ساحوی میفرستند.
۳. مدیر دفتر ساحوی گزارش ها را به دفتر مرکزی مؤسسه میفرستد.
۴. به هنگام فرستادن اطلاعات، صحت اسناد و مطابقت آنها با کاپی غیرنرم افزاری که قبلاً فرستاده شده است، بررسی می شود.
۵. اسناد اجناس خریداری شده با راپور ارسالی ساحه بررسی میشود که آیا تعداد اجناس خریداری شده با تعداد راپور داده شده مطابقت دارد و خیر؟
۶. هیئت بررسی گدام جستجو میکند که آیا اسناد دریافت، مطابقت با اجناس توزیع شده گدام دارد؟
۷. بالاخره مدیر محاسبه اجناس بازجواب در مورد نتایج راپور های ارسالی دفاتر ارائه میدارد.

۹/۵ استهلاك

اصول

۱. تمامی دارایی های غیر مصرفی ثابت در سیستم IAIS ثبت و استهلاك آنها از تاریخ ثبت در IAIS، به اساس فیصدی قبول شده استهلاك سالانه (INV-12)، محاسبه می شود.
۲. هرگاه جنس با وجود انقضای عمر استهلاكی، هنوز هم قابل استفاده و مصئون باشد، مورد استفاده قرار میگیرد، ولی در سیستم IAIS منحصیث جنس با قیمت یک افغانی ثبت میگردد.
۳. هرگاه جنس عملاً قابل استفاده نباشد، از نظر تکنالوژی کهنه شده و غیر مؤثر باشد، استفاده آن غیر اقتصادی باشد و یا بالاخر غیر مصئون باشد، جنس تخریب شده یا داغمه تلقی میگردد.
۴. برای اهداء یا فروش دارایی ها، مواد مندرجه قانون مؤسسات غیردولتی مدنظر گرفته میشود (بند ۳ ماده ۲۸ و بند اول ماده ۳۶).
۵. کارکنان مؤسسه اجازه دارند که منحصیث خریدار اجناس لیلام شده، در مزایده مانند دیگران اشتراک کنند، به شرط آن که عضو هیئت بررسی اجناس استهلاك شده و لیلام نباشند.

روش کار

۱. بخش لوجستیک و مدیریت مالی تمام اسناد مربوط اجناس غیرمصرفی ثابت را در اسرع وقت در اختیار مدیریت محاسبه جنسی میگذارد.
۲. مدیر محاسبه جنسی و یا تحویلدار تمام معلومات در مورد جنس غیرمصرفی را مطابق فورم دریافت ثبت سیستم IAIS میکند.
۳. در سیستم IAIS معیار سالانه استهلاك هر جنس فورمول بندی میشود.
۴. سیستم IAIS به طور خود کار استهلاك اجناس را محاسبه کرده و متناسب به آن، هر سال، از ارزش جنس میکااهد.
۵. مدیر محاسبه جنسی معلومات در مورد استهلاك اجناس غیرمصرفی ثابت را با تیم طراحی پروژه جهت طراحی بودجه مناسب شریک میسازد.
۶. لست اجناس صد فیصد استهلاك شده، توسط مدیر محاسبه جنسی تهیه و در اختیار مدیر عمومی اداری-مالی گذاشته میشود.
۷. اجناسی که مطابق لایحه استهلاك ارزش آن به صفر میرسد، تحت نظر هیئت سه نفری از نظر عمر، کفایت، کیفیت و مصئونیت کاری ارزیابی می شود.
۸. مدیر عمومی اداری-مالی در مرکز و مدیر ساحوی در دفاتر ساحوی هیئت سه نفره را جهت ارزیابی اجناس غیرمصرفی ثابت استهلاك شده، تعیین مینمایند. مدیر محاسبه جنسی و کارکنی که از جنس استفاده میکند، از اعضای دایمی هیئت بررسی میباشند، هیئت دیگر یکی از کارکنان دیگر دیپارتمنت ها انتخاب میشود که در مورد اجناس مورد ارزیابی، صاحب نظر باشد.
۹. هیئت سه نفر جنس را از نظر کیفیت، کفایت و مصئونیت ارزیابی نموده و تصمیم میگیرند که هنوز هم از جنس استفاده شود یا خیر. در این موارد احتمالات ذیل مدنظر گرفته میشود:
 - ا. هرگاه استفاده آن غیر مصئون باشد، توسط هیئت تخریب گردیده، اهداء و یا فروش آن ممنوع است.
 - ب. هرگاه جنس از کار افتاده اما بی خطر باشد، منحصیث جنس داغمه فروخته میشود.
 - ج. هرگاه جنس هنوز هم قابل استفاده بوده و مصارف روزمره آن هم از نظر زمان و هم قیمت برای مؤسسه مفید باشد، در عین شعبه و یا شعبه دیگری که به آن ضرورت دارد، مورد استفاده قرار میگیرد.
 - د. هرگاه استفاده جنس در داخل مؤسسه موجه نباشد اما کدام اداره دیگر به آن ضرورت داشته باشد، اهداء آن به مؤسسه با فعالیت های مشابه، مطابق روش "اجناسی که به تمویل کننده و یا نهاد سومی تسلیمی داده شود" صورت میگیرد.

۱۰. هرگاه اداره تصمیم بر آن گیرد که اجناس استهلاک شده را به لیلام برساند، مدیر عمومی اداری-مالی در مرکز و مدیر دفتر ساحوی در دفتر ساحوی با در نظر داشت حکم قانون مؤسسات غیر دولتی ریاست اقتصاد و مستوفیت را در جریان میگذارند، تا روند لیلام مطابق قانون NGO ها صورت گیرد.
۱۱. هیئت سه نفری مؤسسه روند لیلام اجناس استهلاک شده را به شکل مزایده اجراء میکند.
۱۲. گدامدار تمام نشانهای مربوط مؤسسه را که بالای جنس اهداء شده و یا فروخته شده نصب باشد، دور میسازد.
۱۳. اسناد فروش و اهداء اشیای استهلاک شده، مطابق اصول حفظ اسناد مالی حفظ و نگهداری میشود.

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان



Afghan Health & Development Services

طرز العمل تدابير امنيتي (Security)

۱/۶ مقدمه

مؤسسات غير دولتي متعهد اند که کمک های بشردوستانه خویش را در هر نوع شرایط به مردم محتاج و آسیب دیده برسانند. بنابراین طرز العمل و پلان منظم امنیتی به خاطر کاهش آسیب پذیری کارکنان و تأسیسات مؤسسات غیر دولتی و عام المنفعه ضروری پنداشته میشود.

نکته اساسی در رابطه به اهتمامات امنیتی، با خبری کارکنان مؤسسه از خطرات احتمالی و ناامنی میباشد. بنابراین کارکنان نباید کاری کنند که خودشان، مؤسسه و یا مردم را در معرض خطر قرار بدهد. قابل یاد آور نیست که هر نوع کوشش برای جلوگیری از خطرات، به هیچ وجه امنیت تام را تضمین کرده نمیتواند.

اصول

۱. مراعات اصول بین المللی بشردوستانه (بشردوستی، بیطرفی، عدم جانبداری و استقلالیت).
۲. مد نظر گرفتن شرایط عینی جامعه در طرح پروژه ها.
۳. اطمینان از کیفیت کاری با در نظر داشت اصل شفافیت، رعایت رسوم و عنعنات مردم و عدم تبعیض.
۴. ایجاد یک سیستم مؤثر برای معرفی مؤسسه و نشر خدمات آن برای مردم.
۵. استحکام روابط با ادارات دولتی به منظور هماهنگی و جلب همکاری.
۶. استحکام روابط با مردم محل.

روش کار

اصول بین المللی بشردوستانه

۱. ترکیب عرضه خدمات به افراد ملکی.
۲. اجتناب از ارائه معلومات خصوصی در مورد افراد به ادارات نظامی و افراد مسلح.
۳. اجتناب از به دسترس گذاشتن دفاتر، وسایط نقلیه و سایر تسهیلات در اختیار نظامیان و افراد مسلح.

شرایط عینی جامعه

۱. شریک نمودن مردم در دوران هر پروژه (تشخیص ضرورت، پلانگذاری، تطبیق و ارزیابی).
۲. مطالعه دقیق شرایط سیاسی، اقتصادی، اجتماعی-فرهنگی محل.
۳. انعکاس احتیاجات، مشکلات و حقوق اساسی مردم از طریق جلسات انفرادی، شوراها و رسانه ها.
۴. تا حد امکان (در صورت واجد شرایط بودن)، استخدام کارمندان از خود منطقه.
۵. عرضه خدمات بدون در نظر داشت تعلقات قومی، مذهبی، سیاسی، سمتی، لسانی و منافع شخصی.
۶. توجه جدی به حساسیت های موجود در محل.
۷. احترام به عقاید، رسوم و عنعنات مردم و تا حد امکان رعایت آن.
۸. اجتناب از انتقاد مستقیم از عنعنات رسوم و عنعنات مردم.
۹. گزارش دهی بموقع به تمام جوانب ذیدخل.

کیفیت کاری

۱. استخدام پرسونل مسلکی مناسب و کافی، مطابق پلان پیش بینی شده.
۲. ارتقای ظرفیت کاری و مسلکی و قوه افهام و تفهیم پرسونل.
۳. تطبیق پروگرامها مطابق پلانهای مطروحه با معیارات مؤجه کیفی و کمی.
۴. نظارت منظم.

آگاهی دهی به مردم

۱. دعوت مردم و مقامات در افتتاح پروژه ها.
۲. معرفی مؤسسه، پروژه و نتایج متوقعه آن.
۳. تدویر مجالس مسلسل با مقامات، نمایندگان مردم و متنفذین در منطقه.
۴. ارائه معلومات کافی در مورد اصل بیطرفی مؤسسه برای مردم از طریق رسانه ها و جلسات شورا ها.
۵. گزارش دهی دقیق در مورد دست آورد های مادی و معنوی فعالیت ها به مردم.
۶. استفاده مؤثر از رسانه ها و وسایل ارتباط جمعی.
۷. همکاری با حلقه کاری در چوکات ادارات هماهنگی مؤسسات برای تدقیق و تنظیم مصاحبه ها و نشرات.
۸. تهیه يك پيش نویس سؤالاتی که اکثرأ در مورد مؤسسات و کار های شان توسط مردم و مقامات دولتی مطرح میگردد و جوابات مناسب، تا گفت و شنود ها را هماهنگ سازد.
۹. درخواست برای شناسایی و اعلام مؤفقترین پروژه سال و مؤسسه سال توسط ادارات هماهنگی مؤسسات.
۱۰. نشر گزارش فعالیت های مؤسسه در جراید و مجلات.

استحکام ارتباط با ادارات دولتی

۱. معرفی هویت مؤسسات غیر دولتی به مراجع دولتی.
۲. مجالس منظم با مراجع ذیربط دولتی.
۳. در جریان گذاشتن ادارات مربوطه دولتی از پروژه ها.
۴. جلب همکاری مراجع دولتی در شناسایی راه های حل، افتتاح پروژه ها، نظارت و گزارش دهی برای ایجاد حسن اعتماد.
۵. تقاضا و داد خواهی در مورد معرفی اجراءات پروژه های موفق مؤسسات غیردولتی توسط دولت مخصوصاً توسط وزارت خانه های سکتوری مربوطه از طریق رسانه های همگانی.
۶. دادخواهی از طریق وزارت اقتصاد در مورد معرفی درست مؤسسات غیردولتی متعهد و تفریق آن از مؤسسات غیردولتی غیر متعهد و غیر شفاف.
۷. استفاده از فشار مردمی بالای دولت برای تأمین امنیت مؤسسات غیر دولتی.
۸. جلب پیگیری ارگانهای امنیتی دولتی از واقعات سوء ای که بالای مؤسسات غیر دولتی رخ میدهد.
۹. داد خواهی و جلوگیری از صحبت های غیر مسؤلانه مقامات دولتی و غیر دولتی در رسانه های جمعی بر علیه مؤسسات.
۱۰. رجوع به مقامات بلند پایه در صورت عدم همکاری مقامات دولتی محلی.
۱۱. تفاهم با دولت و مرجع تمویل کننده در مورد نصب نمودن لوحه هایی که امنیت پروژه ها را به خطر می اندازد.

۲/۶ ارزیابی خطرات

۱. هیات یا تیم امنیتی خطرات امنیتی را وقتاً فوقتاً ارزیابی (security risk assessment) می کند.
۲. ارزیابی شامل سوالات ذیل میشود:
 - ا. مشکلات گوناگون امنیتی در شرایط موجوده.
 - ب. خطرهای احتمالی ناشی از مشکلات امنیتی برای کارکنان، دارایی ها و پروگرام.
 - ج. اثرات خطر های احتمالی بر پروگرام و کارکنان.
 - د. عوامل معروض کننده به خطر.
 - ه. آسیب پذیری مثل عمر، جنس، قومیت، مذهب و غیره.
 - و. تدابیر برای اجتناب یا تقلیل خطر.
۳. بعد از سنجش تدابیر لازمه متوجه باید شد که کدام خطرات هنوز هم باقی مانده است؟ آیا در حد قابل تحمل است یا نه؟
۴. ارزیابی امنیتی باید تحریری تهیه شده و نظر به شرایط تجدید گردد.
۵. برای کارکنان تفهیم گردد که درجه بندی در این ارزیابی چه معنی دارد تا تحلیل همه از وضع امنیتی یکسان باشد.

۳/۶ پلان امنیتی

۱. پلان تدابیری امنیتی سندی است که اطمینان لازمۀ امنیتی، اشخاص مسئول و ضروریات در آن درج می‌باشد.
۲. پلان امنیتی با تیم کارکنان ساحوی در محل موردنظر تهیه می‌شود.
۳. در صورت تهیه پلان برای یک محلی که مؤسسه در آنجا حضور ندارد، از اشخاص بلد در منطقه و بزرگان محلی مشوره گرفته شود.
۴. پلان امنیتی باید تدابیر مناسب در مطابقت با ارزیابی خطرات را پیش بینی کند.
۵. پلان باید نظر به تغییر وضع امنیتی تجدید گردد.
۶. پلان امنیتی شامل نکات ذیل می‌باشد:
 - ا. معلومات ضروری: د رباره محل مورد نظر.
 - ب. خلاصه: هدف پلان، اشخاص مسئول، تاریخ، مدت اعتبار و خلاصه پلان امنیتی.
 - ج. وضع امنیتی فعلی: خطرهای متوقعه، درجه بندی خطرهای، تأثیر آن بالای کارکنان، دارایی‌ها و پروگرام.
 - د. درجه بندی خطر: مشخص ساختن درجه خطر امنیتی و شناسایی تدابیر متفاوت به تناسب خطر احتمالی.
 - ه. طرزالعمل تدابیر امنیتی: برای هر فعالیت مثل انتقال پول، سفر، اسناد محرم، ارتباطات، محل کار، تصادم و غیره به زبان ساده شرح گردد تا کارکنان در عمل پیاده کرده بتوانند.
 - و. صحت و مصئونیت: تدابیر وقایوی از امراض، تصادم و فشار روانی بعد از وقوع یک حادثه.
 - ز. قوای بشری: پالیسی محتاطانه در قسمت استخدام، بررسی سوابق، ارتباطات، محرمیت، تمایلات و خطرات احتمالی وظیفه یک کارکن.
 - ح. گزارش حادثه: مشخص ساختن شخص مسئول، چه را گزارش بدهد، چه وقت، به کی؟
 - ط. مدیریت بحران: پیش بینی تدابیر برای حالت بحرانی مثل حوادث طبیعی، سانحه طبی، ضرورت عاجل به ترک محل و غیره.

۴/۶ خطرهای احتمالی

- چنانچه عملاً دیده می‌شود خطر و تهدید برای کارکنان مؤسسات در ساحات جغرافیایی و زمان مختلف تفاوت دارد. در مجموع خطرات و تهدیدات را طور ذیل تصنیف نموده می‌توانیم:
۱. حملات پلان شده بالای کارکنان مؤسسات غیردولتی.
 ۲. تجاوز به کرامت انسانی و اذیت کارمندان.
 ۳. جنگ جاری و یا احتمال بروز جنگ بین گروه‌های متخاصم. گشت و گذار کارکنان و عرادات مؤسسه در چنین ساحات، احتمال آسیب پذیری را بیشتر می‌سازد.
 ۴. حملات جنایی: در جمله چنین حملات آدم ربائی، سرقت و قطاع الطريق (رهزنی) شامل می‌باشد. باید بخاطر داشته باشید که حملات جنایی در حین سفر در هر ساحه و در هر وقت ممکن رخ بدهد. اما عوامل آتی خطر آنرا زیادتر کرده می‌تواند:
 - ا. سفر به تنهایی.
 - ب. سفر از طرف شب و به ساحه نابلد.
 - ج. سفرهای تکراری و قابل پیش بینی.
 - د. در حالت سفر بی توجهی به چهار اطراف خود که چه می‌گذرد.
 - ه. استفاده از عراداتی که عوارض دارند.
 ۵. تصادم عراده جات نظر به عوامل مختلف.
 ۶. تهدیدات سیاسی و مذهبی: بعضی از گروه‌های سیاسی یا مذهبی شاید بخواهند که موارد مربوط منافع خود را بالای مؤسسه یا پروژه‌های آن تحمیل کنند.
 ۷. خطر ماین‌ها: در هر جا و هر وسیله نقلیه حتی در ساحات پاک شده از ماین خطر ماین‌های جدید آکار گذاری شده موجود است.
 ۸. آتش سوزی: احتمال آتش سوزی دفتر، وسایل و عراده جات وجود دارد.

۹. حوادث طبیعی: مثل سیلاب، زلزله وغیره.

۵/۶ اهمات امنیتی

اهمات امنیتی برای مراحل سه گانه ذیل پیش بینی شده میتواند:

۱. پیش بینی تهدیدات و اهمات قبلی.
۲. اهمات در جریان وقوع تهدید.
۳. اهمات بعد از واقعه.

۶/۶ پیش بینی تهدیدات و اهمات قبلی

تدابیر امنیتی محل کار

۱. موجودیت حداقل دو محافظ در تمام اوقات روز و شب.
۲. اطمینان از محفوظ بودن راه های دخول به حویلی و تعمیر.
۳. نصب پنجره های آهنی در کلکین هایی که خارج از محوطه قابل دسترس باشد.
۴. موجودیت کمره های امنیتی در صورت امکانات بودجوی در جاهای ضروری.
۵. اطمینان از موجودیت روشنی کافی برای ترصد در جریان شب.
۶. شماره های تماس حوزه امنیتی، امبولانس و اطفائی در چند محل مشهود.
۷. تدارک بکس کمکهای اولیه (کت عاجل صحی) و آشنایی با طرز استفاده از آن.
۸. تدارک آله ضد حریق و آشنایی با طرز استفاده از آن.
۹. نصب دستگاه جی پی اس در وسایط نقلیه.
۱۰. اطمینان از بسته و قفل بودن دروازه ها و کلکین ها در اوقات غیررسمی.
۱۱. فعال نگهداشتن زنگ خطر و آگاهی کارکنان از عکس العمل لازمه با شنیدن آن.
۱۲. آگاهی کارکنان از راه های خروج اضطراری در صورت ضرورت.
۱۳. اطمینان از عدم دسترسی افراد غیر مسئول به شعبات مالی، گدام و آرشیف.
۱۴. مهر و لاک نمودن گدام ها و محلات نگهداشت پول و اسناد.
۱۵. شناسایی مراجعین قبل از باز نمودن دروازه ورودی.
۱۶. پذیرایی از مراجعین و مهمانان در اتاق مخصوص برای مجالس.
۱۷. همراهی مراجعین الی شعبه مربوطه در صورتیکه موضوع در اتاق ملاقات حل نگردد.
۱۸. کنترل وسایط قبل از دخول به حویلی.
۱۹. مراقبت از تردد مراجعین و مهمانان.
۲۰. ارتباط نیک با مسئولان امنیتی ساحه.

محیط سالم کاری

الف: اولین مسئولیت مؤسسه ایجاد محیط سالم کاری میباشد، بنابراین لازم است تا نکات ذیل جداً مراعات گردد:

۱. کرامت انسانی و شخصیت تمام کارکنان بدون در نظر داشت موقف و وظیفه آن قابل احترام میباشد.
۲. هیچ نوع تبعیض جنسی، مذهبی، لسانی، قومی، نژادی و معیوبیت جسمی (مگر اینکه مانع توانایی اجرای وظیفه گردد) مجاز نیست.
۳. اشخاص با سوابق افکار یا اعمال خشونت آمیز بخصوص با زنان و اطفال استخدام نشوند.
۴. رسوم و عنعنات محل در برخورد، آداب معاشرت و طرز لباس پوشیدن مراعات گردد.
۵. در جامعه اسلامی-افغانی حرمت اناث و طرز برخورد با آنها نزاکت های حساسی دارد، توجه خاص بدان مبذول گردد.
۶. از هرگونه اعمال خلاف اخلاق قبول شده جامعه افغانی و اسلامی ممانعت صورت گیرد.

۷. مشاهده صفحات مبتذل در انترنت ممنوع است.
۸. کار برد الفاظ مبتذل و رکیک در محیط کاری ممنوع است.
۹. در صورت لزوم کارکنان اناث با محرم شرعی خویش سفر کنند.
۱۰. تمام مقررات و ضوابط در هنگام استخدام به کارکنان تفهیم گردد.

ب: در صورت بروز کدام حادثه اقدامات ذیل صورت گیرد:

۱. کارمندی که با استفاده از صلاحیت های کاری خود، کسی را به استفاده جنسی مجبور سازد منفک میگرد.
۲. در صورت تجاوز جنسی با آنکه احتمال آن بی نهایت ضعیف میباشد، شخص فاعل منفک و به ادارات عدلی-قضایی معرفی میشود.
۳. هر نوع اعمال جنسی غیر اجباری در محیط کاری باعث انفکاک طرفین میگردد.
۴. شخص متجاوز با برخورد فیزیکی منفک میگردد.
۵. هر نوع تجاوز افراد بیرون از مؤسسه به حرمت کارمندان مؤسسه، بعد از مشوره با خانواده کارمند به مقامات امنیتی و قضایی اطلاع داده شده و تعقیب میگردد.

جمع آوری معلومات و ارزیابی وضع امنیتی

همیشه کوشش شود که مسایل عمده و ضروری برای امنیت کارکنان و مؤسسه تحت مطالعه قرار گیرد. با وجودیکه امنیت تمام کارکنان مؤسسه یک کار ساده و بسیط برای اداره نمیشود اما با بالا بردن آگاهی کارکنان در مورد موقف مؤسسه و آسیب پذیری کارکنان و دفاتر، جریانات امنیتی و انکشاف آن بسوی بهتر شدن یا خراب شدن، درک از مسئولیت های دسته جمعی و تعقیب هدف مشترک امنیتی و بوجود آوردن یک فضای اخوت بین کارکنان، خطرات واقعات ناامنی را تقلیل خواهد بخشید.

این نوع برخورد اداره کارکنان مؤسسه را کمک خواهد نمود تا زمینه بحث در رابطه به موضوعات امنیتی را فراهم نماید. نوع دیگر آن ممکن دایر نمودن جلسات مشخص امنیتی باشد.

معلومات امنیتی را از مراجع ذیل میتوان بدست آورد:

۱. مصاحبه و شریک ساختن معلومات در ساحه با مردم.
۲. کارکنان مؤسسات دولتی و غیر دولتی در منطقه.
۳. ملاقات مستقیم با مستفیدین: بهتر است که به کارکنان ساحوی وظیفه داده شود تا به شکل منظم با مستفیدین ملاقات نموده و راجع به مسایل امنیتی با آنها بحث نمایند.
۴. گزارش های INSO (دفتر امنیت مؤسسات غیر دولتی).
۵. معلومات از راننده گانی که روزمره از همان مسیررفت و آمد دارند.
۶. از رسانه های اطلاعات جمعی.

برای ارزیابی و تحلیل وضعیت امنیتی مسایل ذیل مورد بحث قرار داده شود:

۱. نوع تهدید: سرقت، تهدید به مرگ، خطر ماین وغیره.
۲. محل، زمان و ماحول تهدید: آیا در دفتر، در ساحه پروژه، مسیره، شب و یا روز وغیره.
۳. آیا تهدید یا واقعه صورت گرفته؟ چرا تهدید صورت گرفته؟ از طرف گروپ مسلح و یا گروپ غیر مسلح؟ تهدید مستقیم و یا غیر مستقیم؟ آیا کسی زخمی شده و یا از بین رفته است؟ آیا نتیجه حرکت یا توقف در جاي نا درست بوده و یا اینکه از مسیر نادرست سفر صورت گرفته و یا وقت نا مناسب برای سفر بوده است؟
۴. تغییر و تبدیل در تهدیدات: آیا زمان و مکان تهدید ثابت است یا تصادفی امکان دارد بوقوع بپیوندد.
۵. آیا احتمال درگیری بین گروپ های متخاصم وجود دارد.
۶. آیا شخصی یا مرجعی وجود دارد که در رفع تهدید کمک کند.

پیش بینی تهدیدات و اهتمامات قبلی در صورت احتمال خطر در مسیر راه

۱. کسی را که در محل خصومت های شخصی، قومی یا مذهبی داشته باشد، نفرستید.

۲. هیچ نوع سندی که ارتباط شما را به مؤسسه نشان بدهد با خود حمل نکنید.
۳. در موبایل تان شماره های مشکوک و خارجی ها را ثبت نباشد.
۴. لباس محلی بپوشید.
۵. زمان و مکان سفر را افشا نکنید.
۶. وقتاً فوقتاً از اخبار خیریت اطمینان بدهید.
۷. با يك شخص مسئول که زیادترین کمک را میتواند، يك شفر علامه خطر بگذارید.
۸. در صورت امکان، بهتر است با دو موتر با يك فاصله منظم حرکت کنید تا همه یکجا بدام نیفتیده و به همدیگر کمک کرده بتوانید.
۹. تا حد امکان در مسیر راه توقف نکنید.
۱۰. در صورت توقف با مردم طوری صحبت نکنید که فهمیده شود کارمند يك مؤسسه غیر دولتی هستید.
۱۱. در مسیر راه در مورد هیچ نوع مسایل رسمی و کاری صحبت صورت نگیرد.
۱۲. نزدیک با کاروان های نظامی حرکت نکنید.
۱۳. یکجا با مقامات شناخته شده دولتی سفر ننمایید.
۱۴. تا حد امکان کوشش شود تا از تسهیلات بانکی و صرافی برای انتقال پول استفاده صورت بگیرد.
۱۵. کوشش شود تا کمترین مقدار پول مورد نیاز انتقال داده شود.
۱۶. از مسیر انتقال، وقت انتقال و مقدار پول بغیر از اشخاص مسئول هیچ کسی از کارکنان داخل دفتر و اشخاص بیرون از دفتر اطلاع نداشته باشند.
۱۷. به هیچ صورت اجازه نیست تا در شروع و جریان سفر در صرافی یا بانک دخول یا توقف صورت بگیرد.
۱۸. کوشش شود که برای یک سفر منظم مسیر و وقت تغییر داده شود (در صورت تشویش های امنیتی).
۱۹. در صورتیکه بالای سرک نشان حرکت عراده جات موجود نباشد، سفر نکنید.
۲۰. زیاد به کنار های سرک حرکت نکنید، بخاطریکه خطر ماین و غیره حادثات موجود میباشد.
۲۱. راننده گی به تنهایی در مسیر راه های طولانی و از طرف شب در تاریکی مجاز نیست. در صورتیکه ضرورت عاجل باشد، باید اجازه تحریری با خود داشته باشید.
۲۲. به کسی دیگر اجازه داده نمیشود که سوار موتر مؤسسه شود. صرف به کسانی در مسیر راه اجازه سوار شدن داده میشود که دریور و کارکن دفتر مطمئن باشند که نیاز جدی به کمک دارد و خطری از وی متصور نیست.
۲۳. در موتر های مؤسسه به نفر های مسلح اجازه سوار شدن داده نمیشود مگر در صورت ضرورت و به اجازه هیأت امنیتی مؤسسه (نظریه لزوم دید).
۲۴. اموال و اجناس زیاد قیمتی و پول زیاد با خود نداشته باشید.
۲۵. در روشنی سفر نمائید و با خود محموله سنگین انتقال ندهید.
۲۶. در رابطه به انتقال کمره، تلفون ستلایت احتیاط صورت گیرد، و اسناد اگر زیاد ضروری نباشد با خود انتقال نگردهد.
۲۷. قبل از سفر معلومات مکمل وضع امنیتی، حالات جوی و غیره در مسیر راه مورد نظر ضروری است.

وسیله نقلیه

۱. از ترانسپورت محلی و یا موتر های مشابه ترانسپورت محلی استفاده کنید.
۲. تمام قوانین ترافیکی جداً مراعات گردد.
۳. قبل از سفر وسیله نقلیه حتماً توسط یک شخص مجرب ارزیابی و سرویس شده و از کیفیت خوب پرزه جات و روغنیات استفاده شده، اطمینان حاصل گردد.
۴. پرزجات و مواد سوخت آن در مسیر راه و بازار های محل قابل دسترس باشد.
۵. در وقت حرکت دروازه ها قفل و شیشه ها بالا باشد.
۶. مهارت و تجربه راننده و بلدیت او از مسیر راه ها و مردم منطقه مفید ثابت شده میتواند.
۷. موتر با انجن قوی انتخاب گردد که از محل حادثه با وجود سنگین بودن خود را کشیده بتواند.
۸. موتریکه برای سفر انتخاب میگردد، باید تمام اسناد قانونی ترافیکی را داشته باشد.
۹. مواد و سامان آلات کمکهای اولیه طبی موجود و حداقل ی کنفر مسافر طریقه استفاده آنرا بداند.

سامان آلات و وسایل ضروري براي عراده جات:

۱. در صورت امکان کتاب رهنمای عراده.
۲. تایر و تیوب اضافی، و وسایل برای تبدیل کردن آن.
۳. رنج ها به سایز های مختلف.
۴. پلاس.
۵. ویل فانه.
۶. پیچکش ها به سایز های مختلف.
۷. برس.
۸. چکش.
۹. تایر گیج.
۱۰. پمپ هوا.
۱۱. ریسمان (کیبل برای کش کردن).
۱۲. بیل.
۱۳. زنجیر (چین) در ایام زمستان.
۱۴. چراغ دستی.
۱۵. بالون ضد حریق.
۱۶. در صورت امکان مواد سوخت اضافی.
۱۷. مخابره و وسایل ارتباطی (نظر به شرایط).
۱۸. یک بشکه آب.

پوسته های کنترولی در مسیر راه ها و سرک ها

ضرور است که در نزدیکی پوسته امنیتی-کنترولی نقاط آتی در نظر گرفته شود:

۱. وقتیکه به پوسته نزدیک میشوید، از سرعت واسطه باید کاسته شود.
۲. صحبت با مامورین پوسته کنترولی مؤدبانه صورت گیرد.
۳. رادیو و یا تایپ ریکاردر موتر را خاموش سازید.
۴. در حین سوال و جواب آواز خود را زیاد بلند ننمائید.
۵. دست ها باید برای مامورین پوسته کنترولی قابل دید باشد.
۶. شیشه را صرف به اندازه ای باز نمائید که با آنها صحبت کرده و اسناد خود را نشان داده بتوانید.
۷. تا وقتی از شما تقاضای بیرون آمدن را نکرده اند، از موتر خارج نشوید.
۸. استثنائاً اگر سفر از طرف شب صورت میگیرد، چراغ های پیش روی واسطه نقلیه را از حالت فول (روشنی کامل) به حالت دیم (روشنی پارکنگ) تبدیل نموده و چراغ داخل سیت عراده روشن گردد.
۹. سارقین و گروپ های مسلح غیر مسئول هم از پوسته های کنترولی مؤقتی و جعلی استفاده مینمایند. درینصورت تصمیم گیری زیاد تر به مهارت، تجربه دریور و راکبین واسطه ارتباط میگیرد که چگونه میتوانند خود را از مشکل رهایی بخشند.
۱۰. به هیچ پوسته در مسیر راه، خود را به صفت کارکن مؤسسه معرفی ننمایید؛ امکان دارد خطر متوجه شما شود.

اهتمامات امنیتی دفاتر و تأسیسات آن

مسئولیت عمومی امنیت کارکنان دفاتر به واحدهای مختلف همان اداره ارتباط میگیرد. طور مثال اسناد، اجناس و لوازم دفتری مربوط هر بخش را باید خود شان حفظ نمایند. اما در مجموع شعبه اداری مسئولیت عمومی را در محافظت کارکنان، دفاتر، دارایی، وسایل، لیلیه و وسایط به دوش دارد. به طور عموم نکات ذیل قابل یاد آوری میباشد:

۱. محافظ شب و روز به تعداد مورد نیاز حاضر باشد.

۲. تمام وسایل برقی، تسخین، آشپزخانه قبل از ختم کار توسط کارکنان مربوطه هر شعبه خاموش، دروازه و کلکین ها مسدود گردد.
۳. تمام اتاق ها بعد از رخصتی کارکنان توسط محافظ بخاطر اطمینان حالت امن ارزیابی و دروازه ها قفل گردد.
۴. تمام دفاتر و تأسیسات مجهز با وسایل ضد حریق بوده و کارکنان مخصوصاً محافظین طرز استفاده آنرا بدانند.
۵. شماره ها و آدرس های اشخاص و مراجعی که در صورت بروز حوادث غیر مترقبه کمک نموده میتوانند، بصورت واضح در محل مناسب که به آسانی قابل دید باشد، نصب گردد.
۶. حداقل یک نفر دربیور و موتر نوکریوال در دفاتر ساحوی موجود باشد.
۷. ارتباط بین دفتر مرکزی و دفاتر ساحوی همیشه برقرار باشد.
۸. وسیله ارتباطی (تلفون وغیره) همیشه فعال باشد.
۹. همکاری مردم محل جهت حفظ امنیت دفاتر و تأسیسات جلب گردد.
۱۰. ارتباط با مقامات امنیتی حفظ گردد.
۱۱. در شرایط خاص امنیتی، لازم نیست که علامات که باعث بروز انگیزه خطر گردد، نصب یا به نمایش گذاشته شود (لوحه، آرم، اسم منبع تمویل کننده وغیره).
۱۲. در صورت احتمال خطر تدابیر اضافی امنیتی اتخاذ گردد.

کاهش احتمال خطر از باعث مسایل پولی

۱. کوشش شود که بیش از پنجاه هزار افغانی یا معادل آن در اخیر روز در سیف دفتر باقی نماند.
۲. پول باقیمانده اخیر روز حتماً در کتاب محاسبه نقدی (cash count) درج گردد.
۳. در معاملات نقدی پولی (انتقال و تسعیر) هیئت سه نفری اشتراک ورزد؛ و یا مطابق پالیسی دفتر، اگر طور دیگر حکم نموده باشد، اجراءات صورت بگیرد.
۴. معاملات پولی بخصوص بیشتر از دولک و پنجاه هزار افغانی یا معادل آن نقداً پرداخته نشود بلکه از طریق بانک یا صرافی معامله صورت بگیرد.

وصول اختاریه

بعضاً يك کارکن، يك دفتر، قسمتی از پروژه و یا همه از یکی از جوانب در گیر مخصصات مسلحانه اختاریه دریافت مینماید. درینصورت تدابیر آتی ضروری است:

۱. از رفتن به محل خطیر جلوگیری شود.
۲. حد اکثر کارکنان و دارایی ها از محل تهدید خارج ساخته شود.
۳. موضوع فوراً به اطلاع مردم نیکخواه رسانیده شده و از آنها تقاضای کمک گردد.
۴. طرق ارتباط با تهدید کنندگان جستجو و دلیل آن (درصورت امکان) دریافت گردد.
۵. اگر اشتباهی در طرز عملکرد مؤسسه و یا کدام کارکن موجود بود، فوراً اصلاح و به اطمینان خاطر مردم پرداخته شود.
۶. در صورت عدم کدام دلیل مؤجه و اطمینان از جدی بودن اختاریه، کارکنان و مؤسسه به خطر جدی مواجه میباشند، بنابراین فوراً از محل فرار نمایند.
۷. تا زمان اطمینان کامل از وضعیت امنیتی و تضمین مردم محل، فعالیت از سر گرفته نشود.

آتش سوزی (حریق)

به منظور جلوگیری از آتش سوزی دفاتر، وسایل و عراده جات تدابیر آتی ضروری است:

۱. کشیدن سگرت در داخل دفاتر منع است.
۲. سوختاندن کاغذ و یا دیگر اشیاء در داخل دفاتر باید صورت نگیرد.
۳. بالون ها و دیگر وسایل ضد حریق، باید در تمام دفاتر در محلات مشخص نصب شده باشد.
۴. در صورت امکان آخذة دود (smoke detector) در جاهای آسیب پذیر نصب گردد.
۵. بالون ها و دیگر وسایل ضد حریق در فواصل منظم باید امتحان شده و فعال باشد.

۶. تمام کارکنان مخصوصاً مسئولین و محافظین امنیتی، دریوران و دیگر کارکنان باید در رابطه به استعمال آن دقیقاً آموزش بگیرند.
۷. آشپز خانه باید از دفتر جدا و همیشه وقت تحت نظارت و کنترل باشد.
۸. تمام سیستم برق به شکل دقیق امتحان و کنترل گردد.
۹. بسیار مهم است که یک زنگ خطر در یک جای مناسب دفتر نصب گردد. هرگاه کسی حریق را مشاهده مینماید و یا کدام واقعه عاجل دیگر رخ داده یا در شرف رخ دادن باشد، زنگ را عاجل به صدا در آورد.
۱۰. با در نظر داشت وسعت دفتر باید وسایل آتی خاموش ساختن آتش سوزی در محل مناسب نصب باشد:
 - بالون گاز نایتروجن (ضد حریق).
 - بیل، کلند و سطل.
 - ریگ میده و یا خاک.
 - زینه های بلند که به کلکین های منزل دوم و سوم تعمیر رسیده بتواند.
۱۱. بخش های مالی و اداری باید فایل های مهم خویشرا نشانی نمایند که در صورت بروز حادثه ای، در صورت امکان کارکنان بخش های مربوطه، آنرا با خود انتقال بدهند.
۱۲. عرارجات باید طوری پارك شود تا به بسیار سهولت آماده حرکت و از ساحه خطر بیرون شده بتواند. و یا اگر کارکنان به اثر آتش سوزی زخمی میگردند طور عاجل آنها را به شفاخانه انتقال داده بتواند.
۱۳. یک کاپی کلید های تمام تحویلخانه ها، گدام ها، عراده جات و غیره باید در یک محل عمومی و امن با مشخصات دقیق و معین طوری آویزان باشد که در وقت حادثه به سهولت اشخاص مؤظف آنرا بدست آورده و در قسمت نجات و رهایی کارکنان، عراده جات و غیره وسایل همکاری کرده بتوانند.
۱۴. قبل از رخصتی تمام کارکنان مخصوصاً در ایام زمستان مکلف هستند تا وسایل تسخین را قبل از ترک دفتر خاموش کرده و از خاموشی آن اطمینان حاصل نمایند.
۱۵. پلک (دو شاخه) تمام وسایل برقی قبل از رخصتی باید از ساکت ها خارج ساخته شود.
۱۶. محافظین مخصوصاً در ایام زمستان بعد از رخصتی تمام وسایل تسخین اتاق ها را باید ارزیابی و از خاموش بودنش اطمینان حاصل کنند.
۱۷. هیچ کس در لیلیه حق ندارد که از بالون گاز جهت گرم نمودن حمام و تشناب استفاده کند.
۱۸. هیچ کس حق ندارد که وسایل گازی را در هنگام خواب روشن بماند و خواب نماید.

زلزله

۱. هرچه عاجل از اطاق ها بیرون و به ساحه باز خود را برسانید، مخصوصاً از تعمیرات چوب پوش.
۲. در صورتی که امکان بیرون رفتن میسر نشد درجای امن دیگر مانند زیر چوکات دروازه، سرتاق و یا زیر میز بنشینید.
۳. اگر جای امن و یا میز موجود نباشد، پهلو دیوار وسطی اتاق نشسته چشم خود را توسط دست و بازوی تان محافظت نمائید.
۴. در نزدیک اشیای مثل الماری، قندیل، شیشه، و سایر اشیایی که احتمال افتادن شان باشد، ننشینید.
۵. اگر داخل موتر یا هر وسیله نقلیه دیگر هستید از وسیله نقلیه خارج به ساحه آزاد خود را برسانید.
۶. اول خود را بررسی نمائید تا زخمی نشده باشید. بعداً دیگران را بررسی کنید که زخمی نشده باشند.
۷. بالون ضد حریق و دیگر وسایل را بررسی کنید که فعال باشد و منتظر لرزش ها و تکان های بعدی باشید.
۸. بهتر است همراي دیگران در رابطه به زلزله و اثرات بعدی آن بحث نموده و تجربه های خود را باهم شریک سازید.
۹. در هر دفتر مطابق نقشه راه های بدیل و مناطق امن شناسایی داده شده و برای همکاران ابلاغ گردد.

ماین ها و مواد انفجاری

افغانستان از جمله ممالکی میباشد که در آن زیادترین تعداد ماین های زمینی در نزدیک سرک های عمومی، کانال های آبیاری و بعضی تعمیرات تخریب شده و یا نیمه تخریب شده در زمان جنگ زیر خاک فرش گردیده است.

با تأسف کدام نقشه و یا معلومات دقیق وجود ندارد که تعداد، محل و نوع ماین را نشان دهد. لذا این اسلحه مهلک نه تنها برای کارکنان مؤسسات غیر دولتی بلکه به تمام مردم کشور نهایت مضر و مهلک است.

انواع ماین ها در کشور:

۱. ماین ضد تانک: این نوع ماین ها در زیر زمین فرش میگردد. قابل دید نیست و بالای آن یک فشار معینه ۱۰۰ الی ۴۰۰ کیلوگرام وزن باید وارد گردد تا منفجر شود. این نوع ماین ها با داشتن ۵-۱۵ کیلوگرام مواد انفجاری به آسانی میتواند وسیله نقلیه و حاملین آن را از بین ببرد.
۲. ماین ضد پرسونل: این نوع ماین ها هم زیر زمین و هم روی زمین فرش میگردد. این ماین ها زیاد در کشور ما معمول بوده و به یک فشار کم حتی پنج کیلوگرام وزن منفجر میگردد. اکثرآ از مواد پلاستیکی تهیه میگردد که با داشتن ۵۰ گرم مواد انفلاقی، زیاد تر به هدف معیوب ساختن و از کار افتیدن انسان ها بکار میرود. ماین ضد پرسونل به شکل پراکنده از طیارات نیز روی زمین پخش شده میتواند.
۳. ماین هایی که توسط سیم با هم ارتباط داده میشوند: این نوع ماین ها در افغانستان زیاد معمول نیست. هر وقت سیم کش گردد، بم یا ماین منفجر میگردد.
۴. ماین هایی که از ساحه دور کنترل میگردد. این نوع ماین ها در سالهای اخیر در افغانستان معمول شده است.
۵. مهمات منفجر نشده: این نوع مواد از گروپ های جنگی بجا مانده و شامل مرمی های راکت، میزایل، بمب دستی، بمب های خوشه ئی و غیره میباشد.

تثبیت و تشخیص ساحه ماین کاری شده:

نظر به قوانین بین المللی باید که ساحه ماین کاری شده نشانی شده باشد. اگرچه در مملکت ما توسط مؤسسات ماین پایی بعضی ساحات نشانی گردیده است ولی گفته میتوانیم که به تمام ساحات ماین کاری شده رسیدگی صورت نگرفته و نشانی نشده است. لذا ضرور است تا نواحی ذیل را بحیث نواحی مشکوک بشناسیم:

۱. محلات قبلی نظامیان، محلات سرحدی، تپه های عمدہ ستراتژیک جنگی.
۲. محلاتی که احتمالاً بمنظور کمین نظامیان و گروپ های مسلح استفاده شده باشد، مانند: پل های مهم، کانال ها، تعمیرات تخریب شده و غیره.
۳. راه های مواصلاقی (سرک ها، پیاده رو ها).
۴. اطراف پوسته های امنیتی.
۵. در بعضی دره های کم عرض.
۶. اطراف میدان های هوایی.
۷. موجودیت غیر معمول اجساد و بقایای اجساد حیوانات.

تدابیر احتیاطی:

بعضی مواقع علامات شما را کمک خواهد کرد که به ساحه داخل شوید و یا خیر. اما بهتر است که قبل از اینکه به ساحه داخل شوید از مؤسسات ماین پایی، ادارات امنیتی دولتی و مردم منطقه معلومات کافی بدست بیاورید. بخاطر تدابیر احتیاطی از خطر ماین نکات آتی را در نظر داشته باشید:

۱. تنها راه های عمدہ و سرک های پررفت و آمد را استفاده نمائید. یعنی به جوانب سرک و راه ها حرکت نکنید.
۲. از موتر ها و وسایط نقلیه ماقبل در مسیر سرک باید فاصله کافی داشته باشید.
۳. جهت حفاظت موتر از جاسازی بم یا مواد منفجره، حین توقف، از موتر تان دور نروید.
۴. برای توقف، موتر خود را از سرک خارج نسازید.
۵. در جا هایی که مجبور هستید پیاده بروید، کوشش شود که در بالای زمین سخت پا گذاشته شود.

اگر با ماین و یا مواد منفجر نشده روبرو شدید، نکات آتی را در نظر داشته باشید:

۱. به آن تماس نگیرید.
۲. به هیچ وسیله کوشش نمائید که آنرا انفجار داده یا از کار بیاندازید.

۳. در صورت امکان به مقامات امنیتی و دفاتر ماین پاکی اطلاع بدهید.
اگر تصادفاً به ساحه ماین کاری شده داخل شدید، نکات ذیل را در نظر بگیرید:

۱. فوراً توقف نمائید خود را مضطرب و پریشان نسازید.
۲. به دیگر دوستان، همکاران و یا هر کسیکه در نزدیک تان باشد، امر توقف بدهید.
۳. برای کسب کمک صدا کنید. اگر امکان مخابره و تلفون باشد با اشخاص با تجربه تماس بگیرید.
۴. اگر جراحت رخ داده باشد به هیچ وجه ضروری نیست که ازدحام صورت گیرد چون بسیار امکان دارد که انفجارات دیگر نیز صورت گیرد.
۵. در چنین حالات سفارش میشود که یک مدت منتظر کمک تیم های ماین پاکی و یا دیگر مردم با تجربه باشید.
۶. اگر دیده شد که هیچ امکان کمک از جانب آنها وجود ندارد، در آن صورت بسیار با احتیاط دور خورده و نشانی کفش های خود را تعقیب و دو باره از ساحه خود را خارج سازید.

۷/۶ اهمات در صورت وقوع تهدید

حمله بالایی اشخاص

۱. اگر کارکن مورد حمله قرار میگیرد، برای مؤسسه حیات کارکن بسیار با ارزشتر از موتر، وسایل، پول و غیره میباشد.
۲. روحیات خویش را نبازید.
۳. وانمود نکنید که شما در فکر زنده ماندن و ضرر نرسیدن به خود هستید.
۴. وانمود نکنید که شما طرف را شناخته اید.
۵. کوشش شود خارج از موضوع حادثه صحبت نمائید.
۶. ساکت بمانید، زیرا در صورت غالمغال و یا دست انداختن امکان زخمی شدن و کشته شدن موجود است.
۷. متوجه حرکات حمله کننده باشید تا در صورت لزوم عکس العمل مناسب نشان داده بتوانید.
۸. با کلمات مناسب از شخص تهدید کننده تقاضای رهایی کنید.
۹. نشان دادن مقاومت آخرین راه حل مسأله بوده اگر مطمئن شدید که مهاجم سلاح ندارد در آنصورت داد و فریاد و چیغ زده فرار کنید.
۱۰. گزارش حادثه را تهیه و به دفتر مربوطه ارسال کنید.

حمله حین سفر با موتر

اگر با قطاع الطریقان حین سفر با موتر روبرو میشوید، با در نظر داشت مهارت دریور عاجلاً باید تصمیم گرفته شود. دو راه وجود دارد اما هیچکدام بدون خطر نمیباشد:

- الف- عراده توقف داده شود.
- ب - فرار از صحنه.

اگر موتر توقف داده شود رهنان پول، اجناس قیمتی و حتی ممکن وسیله نقلیه را بگیرند. ولیکن گروگان گرفتن کارکنان، آزار و اذیت و یا بقتل رساندن آنها بدترین حالت میباشد. در این حالات:

۱. کوشش ننمائید که بخاطر نجات عراده، پول و سایر اجناس، زندگی خود را به خطر اندازید.
۲. بلکه در حین واقعه آرام و ساکت باشید.
۳. حرکاتی را انجام ندهید که سارقین از ترس جان خود، شما را مجروح کنند یا بکشند. یعنی حرکت دست ها باید به آنها واضح و قابل دید باشد.
۴. از امر سارق اطاعت کنید؛ اگر اجناس قیمتی و یا پول درخواست میکنند برایشان تحویل دهید.
۵. به سارق وانمود نشود که گویا شناخته شده اند و مسأله را به مقامات امنیتی گزارش خواهید داد.
۶. اگر مطمئن هستید که اشخاص مسلح در جستجوی کارکنان مؤسسات میباشد و احتمال قتل شان زیاد است در اینصورت انتخاب راه دوم یعنی فرار بهتر است.

گروگان گیری

اگر چه تمام شرایط گروگان گیری متفاوت است اما بازهم نکات آتی به کارکنان مؤسسات سفارش میگردد:

الف. مرحله اول، گرفتاری:

۱. کوشش کنید که هویت ارتباطی تان با مؤسسه افشا نشود.
۲. به گروگان گیر وانمود نشود که گویا شناخته شده اند و مسأله را به مقامات امنیتی گزارش خواهید داد.
۳. خود را آرام، ساکت و مطیع نگهدارید.
۴. اگر کسی با شما صحبت نمیکند، ضرور نیست که شما صحبت کنید.
۵. با دیگر گروگانان سرگوشی و مباحثه نکنید.
۶. پیشنهادها را ارائه ننموده و سر معامله را باز نکنید.
۷. در رابطه به معرفت شخصی خود صحبت نکنید.
۸. هیچ نوع حرکت ناگهانی ای را انجام ندهید که سوء ظن حمله برای گروگان گیران ایجاد گردد.

ب. مرحله دوم، انتقال گروگان:

۱. با صبر و حوصله باشید.
۲. طوری فکر کنید که نابینا هستید و چشم تان بسته است.
۳. طوری فکر کنید که ادویه خواب آور خورده اید.
۴. طوری فکر کنید که با وجود مشکلات، زود یا دیر این مسأله اختتام خواهد یافت.
۵. کوشش کنید که استراحت کنید.
۶. با گروگان گیران مؤدب باشید، کوشش کنید که آنها را توسط احترام وادار به رهایی سازید.
۷. همیشه اصرار به بیطرفی تان نمایید.
۸. عذر و زاری و خواهش زیاد برای رهایی نتیجه معکوس دارد.
۹. از آنها در رابطه به غذا، آب و غیره ضروریات تان تقاضا نمائید.
۱۰. در رابطه به مسائل سیاسی و مذهبی با آنها بحث نکنید.
۱۱. در مورد اسم و شهرت آنها سوال نکنید.
۱۲. ساعت، عینک و غیره و سایر شخصی تانرا به گروگان گیران ندهید.
۱۳. در حین بحث ها بنام گروگان گیران توجه کنید و آنرا در صورت امکان حفظ کنید.
۱۴. کوشش کنید تا محل زندان و راه های مواصلاتی آنرا بدون اینکه گروگان گیران متوجه گردند، شناسایی کنید.
۱۵. در صورت امکان مسأله را به دفتر خویش و یا هر کسی که بنحوی کمک نموده بتواند، اطلاع بدهید.
۱۶. از رفتار خشن و زشت اجتناب کنید، چون باعث تحریک گروگان گیران شده و شما را مجروح یا هلاک کنند.

ج. مرحله سوم، تهدید:

۱. خود را از نگاه فزینگی قوی و استوار نگهدارید.
۲. خود را از نگاه روانی فعال نگهداشته در صورت امکان نوشتن و خواندن را ادامه دهید.
۳. به شکل مناسب نظر به وقت و جای استراحت کنید.
۴. با وجودیکه اشتهای خوردن غذا هم نباشد، خوردن و نوشیدن را ادامه دهید.
۵. عبادت روحیات تانرا قوی نگه میدارد.
۶. مایل شدن گردن به یک طرف نشاندهنده ضعف جسمی و روانی بوده، گروگان گیران را بالای شما دلیر میسازد.
۷. وقت را به دقت تعقیب نمائید.
۸. نا امید نباشید، زیادترین دوستان تان در رابطه رهایی تان تپ و تلاش خواهند نمود.

د. مرحله چهارم، رهایی:

۱. اگر برای رهایی قبلاً بحث و موافقه صورت گرفته باشد، تمام مواد موافقه را باید به شکل دقیق تعقیب نمود.
۲. گروگان گیران باید ندانند که نام و یا محل مخفی گاه شان شناسایی شده و افشا میشود.

۳. گروگان باید از برخورد گروگان گیران و رهایی خود اظهار رضایت نماید.
۴. در صورتیکه اشیای شخصی وی نزد گروگان گیران باقی بماند، برای حصول آن اسرار ننماید.

ه. اطلاع از گروگان گیری:

۱. به مجرد آگاهی از گروگان شدن کارکن خویش، فوراً با شخص مسئول دفتر تماس بگیرید.
۲. مسئولین دفتر در مورد اطلاع و تماس با دفتر مرکزی، ادارات امنیتی، ادارت هماهنگی مؤسسات غیردولتی، متنفذین، بزرگان قومی، شورا های قریه ها و غیره تصمیم گرفته وگروگان را کمک کنند.
۳. در دفتر یک شخص با مهارت خوب مکالمه برای تماس تلفونی و یا مخابراتی ۲۴ ساعته توظیف گردد.
۴. به تمام صحبت های گروگان گیر به دقت گوش بدهد.
۵. صحبت ها را به دقت یادداشت گردد و یا اگر امکان داشته باشد صدای گروگانگیر ثبت گردد.
۶. از تماس مخابراتی و تلفونی معلومات آتی در صورت امکان بدست آورده شود:
 - ا. کی ها گروگان شده اند؟
 - ب. چرا گروگان شده اند؟
 - ج. در کجا گروگان شده اند؟
 - د. وضع صحی و محفوظیت گروگان چطور است؟
 - ه. تقاضای گروگان گیران چه است؟
۷. به گروگان گیر همدردی و دلسوزی نشان داده، اما طمع پاداش ایجاد نکنید.
۸. وعده هیچ نوع امتیازی را به گروگان گیران ندهید.
۹. برای رهایی اطفال و زنان از گروگان گیران تقاضای رهایی بکنید.
۱۰. وقت کافی برای مشوره با اشخاص با صلاحیت و مداخله متنفذین بگیرید.
۱۱. در صورتی که اجازه صحبت با گروگان، به وی اطمینان دهید که مؤسسه برای رهایی اش شب و روز تلاش میکند.
۱۲. در جریان صحبت با گروگان گیر یا گروگان، حرفی نزنید که به ضرر گروگان یا مؤسسه تمام شود.

۸/۶ اهمتات بعد از واقعه

گزارش مسائل امنیتی

۱. هر حادثه امنیتی باید فوراً به اطلاع مقام مافوق رسانیده شود.
۲. این شخص فوراً هیات امنیتی دفتر را در جریان بگذارد.
۳. در جریان و یا بعد از حادثه، گزارش عاجل توسط آسانترین و سریع ترین وسیله ارتباط اخبار شود.
۴. بعد از احساس آرامش و فراهم شدن شرایط، گزارش مکمل و دقیق حادثه تهیه و نظر به امکانات توسط تلفون یا ایمیل به مقام مافوق و هیات امنیتی ارسال گردد.
۵. هیئت امنیتی، نظر به نوع و شدت حادثه، درمورد گزارش به ادارات بیرونی مانند ادارات امنیتی دولتی، INSO یا مرجع تمویل کننده تصمیم میگیرد.
۶. متن گزارش به ادارات بیرونی را باید بلند ترین مقام هر دفتر منظور نماید.
۷. گزارش عاجل حادثه اقلماً موضوعات آتی را در برداشته باشد:
 - ا. کی گزارش میدهد؟
 - ب. چه نوع حادثه رخ داده است؟
 - ج. حادثه برای کی رخ داده است؟
 - د. در کجا حادثه رخ داده است؟
 - ه. چه وقت حادثه رخ داده است؟
 - و. چگونه حادثه رخ داده است؟
 - ز. چه ضایعاتی رخ داده است؟
 - ح. در صورت امکان، عاملین حادثه کی ها بوده اند؟
۸. در گزارش مکمل باید بر علاوه مسایل بالایی موضوعات ذیل نیز توضیح گردد:

- ا. شناسائی قربانیان حادثه، شاهدان و حاضرین؟
 - ب. محل دقیق حادثه موقعیت جغرافیائی آن؟
 - ج. روز، تاریخ و ساعت حادثه؟
 - د. تمام کسانیکه در حادثه دخیل بودند؟
 - ه. قتل بوقوع پیوسته است یا خیر؟
 - و. زخمی بودن و شدت آن؟
 - ز. سرفتی که صورت گرفته به کدام اندازه و چه چیزها؟
 - ح. چه کرده اید و چه میکنید؟
 - ط. آیا ضرورت به کمک است؟
 - ی. چه تقاضا دارید؟
۹. در صورتی که از شرایط قرارداد باشد، گزارش در فارم های مشخص اداره مربوطه.

تدابیر در صورت یک حادثه امنیتی

۱. هیئت مؤلف امنیتی با استفاده از هرگونه امکانات معلومات واصله را بررسی نموده و از درست بودن آن اطمینان حاصل بکند.
۲. هیئت امنیتی نظر به نوع و شدت حادثه تصمیم بگیرد که:
 - ا. آیا اقدامات اولیه در محل حادثه بجا بوده است؟
 - ب. آیا تدابیر اتخاذ شده کفایت میکند یا اقدامات بیشتر نیاز است؟
 - ج. آیا در داخل مؤسسه مدیریت شده میتواند؟
 - د. آیا به کمک مراجع بیرونی ضرورت است؟
 - ه. کدام اشخاص یا ادارات در مدیریت حادثه کمک کرده میتوانند؟
۳. هیئت امنیتی نتیجه بررسی ابتدایی را با مراجع مربوطه شریک میسازد.
۴. هیئت امنیتی در هماهنگی با مسئول محل حادثه پلان تدابیری، چه باید کرد را تهیه میکند (فعالیت ها، اشخاص مؤلف، وقت متوقعه، نظارت کننده وغیره).
۵. هیئت امنیتی از تطبیق پلان تدابیری در عمل نظارت میکند.

۹/۶ برخورد با رسانه ها

۱. پخش معلومات و نظریات و نحوه ارائه آن در رسانه های جمعی يك موضوع حساس میباشد.
۲. کوچکترین اشتباه میتواند باعث تصور نادرست از مؤسسه شود یا قربانی حادثه را به خطر بیشتر معروض بسازد. بنابراین آن، در صورت حوادث امنیتی، صرف هیأت مدیره و هیأت اجرائیه اجازه مصاحبه با رسانه های جمعی را دارند.
۳. هیأت اجرائیه میتواند سایر کارکنانی را که شایستگی لازم را دارند به مصاحبه با رسانه ها توظیف کنند.
۴. کسانی که وظیفه مصاحبه با رسانه ها را دارند باید حداقل یک کورس مصاحبه با رسانه های جمعی را اخذ بدارند.

برای گزارش يك حادثه امنیتی

۱. رسانه جمعی ممکن در حل موضوع امنیتی کمک نموده و یا احتمالاً وضع را بیشتر مغلط بسازد.
۲. بنابراین ایجاب میکند تا قبل از مصاحبه یا ارائه هرگونه معلومات مسأله فوق را به دقت ارزیابی کنید.
۳. در صورتی که ارائه معلومات مضر تمام شود، واضح است که هیچ گونه تماسی با رسانه ها گرفته نشود.
۴. گزارش با رسانه های وقتی شریک شود که عاری از ضرر و یا مفید باشد.
۵. در صورت امکان سولاتی را که رسانه از شما پرسان خواهد کرد، قبلاً دریافت نموده و در مورد جوابات لازمه مشوره نمائید.
۶. سولاتی را که شما را در حل موضوع امنیتی کمک خواهد کرد، خودتان مطرح کرده و به رسانه بدهید تا حین مصاحبه از شما پرسد.

۷. صرف آن حوادث امنیتی را که مستقیماً مؤسسه، کارکن یا پروژه ای آنرا متأثر ساخته باشد، گزارش بدهید.
۸. در مورد عاملین احتمالی یا مشکوک به هیچ وجه ابراز نظر نکنید.
۹. اطمینان حاصل کنید که جوابات تان را به صورت درست و مطلوب ثبت نموده است.

برای تحلیل اوضاع و ابراز نظر های عمومی

۱. مؤسسه در مورد مسائل سیاسی و نظامی کاملاً بیطرف است.
۲. مؤسسه به حیثیت، عقاید و افکار همه افراد جامعه احترام میگذارد.
۳. هیچگاه نظر شخصی خود را در مورد موضوعات سیاسی، نظامی و خصوصیات اشخاص ارائه نکنید.
۴. مؤسسه حق آزادی بیان شما را سلب نمیکند. در صورت علاقه شخصی تان به چنین یک مصاحبه، خود را کارکن مؤسسه نه بلکه من حیث یک شهروند کشور معرفی نمایید. درینصورت اطمینان حاصل نمایید که رسانه از شما من حیث مسئول یا کارکن مؤسسه نام نمی برد.

برای معرفی مؤسسه مربوطه و فعالیت های آن

۱. تأکید زیاد بالای اصل بیطرفی مؤسسات غیر دولتی صورت گیرد.
۲. ارائه معلومات دقیق و بر اساس واقعیت ها استوار باشد.
۳. اتهام به افراد و مؤسسات دیگر دولتی و یا غیر دولتی مجاز نیست.
۴. در صورت شکایت از یک فرد یا مؤسسه ای که مانع جدی را در مقابل کار ایجاد نموده، باید معلومات واضح و مستند ارائه نمایید.

۱۰/۶ تخلیه محل ناامن

برای تمام کارکنان مؤسسه مخصوصاً هیئت امنیتی سفارش صورت میگیرد که از وضعیت ساحه کاری و ماحول آن باید معلومات کافی داشته باشند. اگر خطری پیش بینی میگردد که قابل تحمل نیست، باید که پلان تخلیه محل قبل از وقوع حادثه تهیه گردد.

نکات مدنظر برای تخلیه

۱. مصؤنیت شخص برای مؤسسه نظر به دارایی مؤسسه اولویت دارد.
۲. پلان تخلیه باید خیلی دقیق و مطابق به بررسی و تحلیل وضع امنیتی باشد.
۳. در وقت تخلیه، انتقال زنان، اطفال و معیوبین در مرحله اول صورت گیرد.
۴. تمام روند تخلیه مطابق پلان تهیه شده تعقیب گردد.

آمادگی های اساسی

۱. موضوع تخلیه ساحه، با وزارت سکتوری، مؤسسات خیریه غیر دولتی موجود در ساحه، ملل متحد، مؤسسات هم آهنگ کننده و INSO شریک ساخته شود.
۲. با در نظر داشت حساسیت وضع امنیتی تعداد کارکنان باید به حد اقل رسانده شود.
۳. ترجیح داده میشود که این اشخاص از چهار نفر زیاد نباشد تا انتقال شان در یک موتر ممکن باشد.
۴. بهتر است کسانی باقی بمانند که خانه شان و یا خانه دوستان شان در نزدیک دفتر باشد تا خود را برای مدتی در آنجا مخفی کرده بتوانند.
۵. باید راه بیرون رفت این اشخاص، در صورت وخامت اوضاع، به یک ساحه و محل امن در نظر گرفته شود.
۶. تا حد امکان دارایی ها و اسناد مهم دفتر به محل امن و قابل اعتماد انتقال داده شود.
۷. تدابیر احتیاطی برای محافظت از کارکنان باقی مانده، نظر به نوع خطر احتمالی، جداً مراعات گردد.
۸. کارکنان در حالت اضطرار نظر به شرایط و امکانات موجود با استفاده از هر نوع وسایل ممکنه مثل طیاره، موتر و حتی پیاده محل را ترک کنند.

طرز العمل اداری (Administration/Office Management)

مدیریت اداری دفا تر مؤسسه شامل برنامه ریزی، طراحی و اجرای کار است. تلاش این مدیریت تأمین محیط کاری سالم برای همه کارکنان و هماهنگی فعالیت های کارکنان اداری و خدماتی برای نیل به اهداف مؤسسه میباشد.

۱/۷ مسئولیت ها

۱. تأمین ارتباطات داخلی و بیرونی مؤسسه، و پروسس مکاتیب در ادارات دولتی.
۲. خدمات بازدید کنندگان، سازماندهی جلسات و ترتیب قرار ملاقات ها.
۳. تنظیم محل یا میز کار کارکنان، تدارک لوازم کاری، ترتیب سفر و مدیریت سایر تسهیلات برای کارکنان.
۴. تسهیل امور منابع بشری، استخدام و ارزیابی (مطابق طرز العمل قوای بشری مؤسسه).
۵. تسهیل آموزش کارکنان بخصوص در مورد لوايح، پالیسی ها و طرز العمل های مؤسسه.
۶. تأمین صفحات اجتماعی مؤسسه، مراقبت از سیستم تکنالوژی معلوماتی و سیستم اطلاعات (MIS).
۷. تنظیم حاضری کارکنان، سنجش استحقاق معاشات، دستمزد و سایر امتیازات نقدی کارکنان (payroll).
۸. تجدید و نگهداری سوابق کارکنان، مدیریت اسناد و آرشیف.
۹. سفارش لوازم تحریر برای تدارکات عمده، توزیع قرطاسیه باب، و اجرای تدارکات یومیه.
۱۰. تنظیم بودجه بخش اداری، مدیریت پول نقد "petty cash"، و حسابداری یومیه وجه نقدی.
۱۱. تحریر مکاتیب، تهیه گزارش ها، تایپ کردن، و رسیدگی به مکاتبات، شکایات و سوالات.
۱۲. حفظ و مراقبت دفتر با تمام مالزمه آن.
۱۳. تنظیم امکانات برق، آب، وسایل تسخین، وسایل نقلیه وغیره.
۱۴. مدیریت ایمنی و امنیت کارکنان و دفتر.
۱۵. تنظیم وظایف و نظارت کارکنان خدماتی.

۲/۷ پذیرش

اصل

پذیرش مناسب برای اطمینان از دقت، سازگاری و کارایی توأم با روابط عالی با مراجعین، ادارات و شعبات.

روش کار

۱. پاسخ به تلفون ها با لحن خوش و حوصله مندی.
۲. تنظیم ملاقات ها.
۳. استقبال مؤدبانه از مراجعین، بازدید کنندگان و مهمانان.
۴. ارائه معلومات مختصر را در مورد مؤسسه، پالیسی ها، طرز العمل ها و پروژه های آن به همکاران، مهمانان و سایر مراجعین.
۵. تحریر مکاتیب، فکس و فوتوکاپی.
۶. جمع آوری مکاتیب، ثبت در کتاب صادره (AD-01) و وارده (AD-02)، ترتیب و دوسیه کردن آنها.
۷. مراقبت پوست بکس مؤسسه (post box) و جمع آوری مراسلات.
۸. ارسال بسته های اسناد (mail pouch) با ضم فورم ارسال پُسته (AD-03).
۹. تسلیم دهی پُسته های اسناد به ادارت یا شعبات مربوطه با اخذ امضاء شان در فورم رسید اسناد (AD-04).
۱۰. شمارش و ثبت تعداد اوراق وارده و صادره از هر مرجعی که باشد، تا از مفقود شدن اسناد جلوگیری شود.
۱۱. حفظ حریم خصوصی؛ اطلاعات مربوط به کارکنان و مراجعین و تماس های شخصی آنها از طریق تلفون، حضوری یا کتبی ارائه نشود.
۱۲. تنظیم کتاب حاضری کارکنان و درج فورم های رخصتی، مریضی یا کار ضروری آنها.
۱۳. تأمین نظافت و سلیقه محل کار.

۱۴. دریافت و تنظیم وجه نقد روزمره (petty cash).
۱۵. اجرای خریداری های روزمره که به طور پرچون اکمال میشود و ترمیمات جزئی، از وجه نقد (petty cash).
۱۶. موجودی تحویلخانه دفتر.
۱۷. مراقبت صندوق شکایات، اخذ شکایات از طریق وسایل ارتباطی و رسانیدن آن ها به استیذان مقامات مربوطه.

۳/۷ تنظیم جلسات

اصول

۱. جلسات اداری به طور منظم برای تأمین مؤثریت مدیریت و توزیع امور دایر میشود.
۲. علاوه بر آن، مدیریت اداری سایر جلسات مؤسسه را نیز تنظیم میکند.

روش کار

۱. تعیین نوع جلسه.
۲. فراهم کردن تسهیلات لازم برای تدویر مجلس.
۳. تهیه مواد و اسناد لازم برای مجلس.
۴. توزیع تفصیلات مجلس: اجندا، به ریاست (...)، با حضور (لست اشتراک کنندگان)، منشی مجلس یا مسئول نوشتن صورت مجلس (...)، تناوب جلسات (مثلا هر هفته یا هر ماه)، اقدامات بعدی.
۵. اخذ امضاء اشتراک کنندگان یا شخص با صلاحیت در مصوبات مجلس.

۴/۷ ترانسپورت

اصل

دفتر، به منظور امور رسمی، سهولت ترانسپورت را برای حمل و نقل کارکنان، رضاکاران مؤسسه و تدارکات فراهم میسازد.

روش کار

به بخش در طرزالعمل های لجستیک، بخش تنظیم امور عراده جات مؤسسه مراجعه شود.

۵/۷ خورد و نوش

اصل

به کارکنان فرصتی برای استفاده از ناهار و نوشیدنی در طول روز کاری داده میشود.

روش کار

۱. خوردن و نوشیدن در حضور مراجعین یا سایر کارکنانی که خودشان مصروف خورد و نوش نیستند، دور از نزاکت است.
۲. کارکنی که به تنهایی چیزی میخورد یا مینوشد، مسئولیت تمیز کردن آن را نیز دارد.
۳. در صورت خوردن یا نوشیدن های مشترک، کارکنان خدماتی وظیفه تهیه و تمیز کردن بعد از صرف غذا یا نوشابه را دارند.
۴. در محل کار و در معرض دید عموم یا مراجعه کنندگان استعمال دخانیات و جویدن ساجق مجاز نیست.
۵. ظروف استعمال شده بالای میزهای کار گذاشته نشود.
۶. از صحتی و پاک بودن آشپزخانه، ظروف، طرز تهیه غذا، میز نان، سرمیزی و دسترخوان اطمینان حاصل میشود.
۷. سطل آشغال قبل از ایجاد تعفن تخلیه میگردد.

۶/۷ مراحل باز و بسته شدن دفتر

اصل

برای اطمینان از امنیت مناسب دفتر، باز و بسته کردن دفتر باید با الزامات قانونی و ملحوظات امنیتی مطابقت داشته باشد.

روش کار

۱. دفتر باید ۱۵ دقیقه قبل از شروع ساعت رسمی صبح باز شود.
۲. از جریان برق، چراغ های محلات تاریک، آب، تهویه، وسایل گرم کن در موسم سرما اطمینان حاصل شود.
۳. در صورت لزوم قسمت پذیرش و مسیر پیاده روی جلو دفتر جاروب زده شود.
۴. گل ها و اشجار آبیاری و مرتب شود.
۵. پول نقد و اسناد مهم در محل امن جابجا گردد.
۶. تمام وسایل برقی، گازی و وسایل تسخین بعد از کاربرد خاموش گردد.
۷. دفتر ۱۵ دقیقه بعد از وقت رسمی بسته شده، دروازه ها قفل گردد.

۷/۷ امنیت دفتر

اصل

مراجعین، پیمانکاران و سایر بازدیدکنندگان باید همیشه توسط یک کارکن همراهی شوند.

روش کار

۱. مدیر اداری، قبل از آغاز ساعت رسمی و بعد از آن، تمام ساحات دفتر را از نظر امنیتی چک میکند.
۲. دهلیزها باید تمیز و بدون موانع رفت و آمد باشد.
۳. دوسیه های حساس باید پس از استفاده در الماری مربوطه قفل شده و روی میز بدون مراقبت رها نشود.
۴. زمانی که کمپیوتر بدون مراقبت باشد، فایل های کمپیوتر باید بسته شود.
۵. به همه کارکنان درمورد پالیسی امنیتی مؤسسه آگاهی داده میشود.
۶. مدیر اداری از اوضاع امنیتی باخبر بوده و حوادث را فوراً به اطلاع کارکنان میرساند.
۷. برای تفصیلات بیشتر به مبحث مربوطه در طرزالعمل تدابیر امنیتی مؤسسه مراجعه شود.

۸/۷ نظافت محل کار

اصل

نظافت محل کار برای حفظ صحت و جلب توجه بازدیدکنندگان لازمی میباشد.

روش کار

۱. تمام ساحات محل کار، بعد از ختم کار رسمی، توسط کارکنان خدماتی جاروب و تمیز میشود.
۲. اگر کارکنان یک کار نامرتب را انجام دهند، پس از اتمام کار باید ساحه را تمیز میکنند.
۳. برای پاک کردن وسایل تخنیکی به رهنمود آن ها مراجعه میشود.
۴. همه ظروف زباله باید به وضوح برچسب گذاری میشود (مانند کاغذ، شیشه، پلاستیک، بقایای خوراکی، فلزات و غیره).
۵. آشپزخانه و تشناب ها همه روزه پاک و ماهانه ضد عفونی میشود.

۹/۷ کنترل اسناد و ارقام

اصول

۱. اسناد و ارقام داخلی و خارجی برای مدیریت مؤثر شناسایی و بررسی میگردد.
۲. هر سند یا ارقام داخلی و خارجی مورد استفاده در اداره، کنترل میگردد تا متناقض یکدیگر نه بلکه تسهیل کننده امور محوله واقع گردند.
۳. مثال های اسناد مقررات، معیارات، رهنمود ها، فارم ها، طرز العمل ها، چک لست ها، رهنمود های ماشین آلات، اوراق تجار و غیره است که در داخل مؤسسه یا ادارات بیرونی تهیه شده باشد.

روش کار مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

۱. برای تمام اسناد داخلی یک فهرست اصلی با تنظیم در کتگوری ها تهیه میشود.
۲. نسخه چاپی هر سند موجود در هر کتگوری اسناد داخلی نگهداری می شود.
۳. نسخه با آخرین تغییرات که مورد استفاده فعلی است، در اول دوسیه قرار داده میشود.
۴. تغییرات سند مطابق تاریخ، در کتاب کنترل ثبت میگردد.
۵. نسخه های تمام اسناد به شکل الکترونیک در فایل های با نام مشخص که به آسانی قابل دریافت باشد، نیز حفظ میگردد.
۶. نسخه های الکترونیک اسناد به شکل "PDF" که قابل دست کاری نباشد حفظ میگردد.
۷. مدارکی که از بیرون مواصلت کرده، در دوسیه اسناد خارجی ثبت میشود.
۸. هنگامی که یک مدرک جدید خارجی دریافت شد، ثبت آن تجدید شده و مدارک منسوخ حذف میشود.
۹. مدارک خارجی به دقت بررسی شده و برای اطمینان با تأمین کننده تماس گرفته میشود.
۱۰. منابع مرجع مناسب شناسایی و لست میشود، تا در موقع ضرورت تماس گرفته شود.
۱۱. کاپی های کنترل نشده به رنگ سرخ نشانی میشود.
۱۲. کاپی های کنترل شده به رنگ سبز نشانی میشود.

۱۰/۷ تنظیم دوسیه ها و آرشیف

اصل

مدارک و سوابق لازمه بررسی، شناسایی، محافظت و در یک سیستم بازیابی آسان و شرایط مناسب نگهداری میشود.

روش کار

۱. برای هر بخش دوسیه های جدا گانه تهیه و به ترتیب الفبا نگهداری میشود.
۲. در سطح جانبی هر دوسیه برچسب زده عنوان آن نوشته میشود.
۳. سوابق، اعم از چاپی و الکترونیک، در مکانی تمیز، خشک و ایمن نگهداری می شود تا از خراب شدن یا از بین رفتن جلوگیری شود.
۴. دوسیه های زیرکار در قسمت های متوسط و پایین الماری های اتاق کاری گذاشته میشود.
۵. دوسیه های سال قبل در قسمت بالایی الماری اتاق کار گذاشته میشود تا در صورت ضرورت به آن مراجعه شود.
۶. دوسیه های سال های قبل به آرشیف یا تحویلخانه انتقال داده میشود.
۷. اسناد موجود در آرشیف، مطابق پالیسی حفظ اسناد مؤسسه، در ختم هر سال بررسی شده و اوراقی که تاریخ انقضای شان رسیده باشد، هدر میگردد.

۱۱/۷ نگهداری ایمیل ها

اصول

۱. افزایش روز افزون ارتباطات الکترونیکی، سیستم مدیریت پیام الکترونیکی را در کنار سیستم نگهداشت نسخه های چاپی الزامی می سازد.
۲. تمام مکاتبات و ضمایم الکترونیکی مهم طبق پالیسی حفظ اسناد مؤسسه، مکاتبات عمومی برای یک سال و محاوره ها الی حل موضوع حفظ میگردد.
۳. از مکاتبات مهم نسخه چاپی گرفته شده حفظ میگردد.

روش کار مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

۱. برای حفظ مکاتبات اداری شامل اطلاعات مربوط به کارکنان، مکاتبات ادارات خارج از مؤسسه، مکاتبات دارای ارزش حقوقی، مکاتبات مربوط به پروژه ها و اسناد محرم ایمیل آدرس admin@ahds.org ایجاد میشود.
۲. برای مکاتبات مالی که شامل تمام اطلاعات مربوط به درآمد و مصارف مؤسسه است ایمیل آدرس finance@ahds.org ایجاد میشود.
۳. برای مکاتبات عمومی ایمیل آدرس info@ahds.org ایجاد میشود.
۴. برای درج شکایات ایمیل آدرس complain@ahds.org ایجاد میشود.
۵. هر کارکن هنگام دریافت یا ارسال ایمیل های فوق الذکر، آدرس مربوطه را در کاپی (cc) میگیرند.
۶. مسئول "IT" و اعضای هیئت اجراییه مؤسسه هم به ایمیل آدرس های فوق دست رسی داشته و تدابیر لازم را اتخاذ میکنند.
۷. سایر ایمیل آدرس ها نمایانگر استفاده کننده بوده، در برگزیده اسم و یا تخلص وی میباشد.
۸. ایمیل های ارسالی باید داری لوگو و شعار مؤسسه، اسم، تخلص و موقف کارکن در مؤسسه باشد.
۹. هر هفته از به روز بودن (update) نرم افزار ضد ویروس و پاک بودن کمپیوترها نظارت میشود.

۱۲/۷ حفظ و مراقبت

اصول

۱. حفظ و مراقبت مؤثر به منظور نظافت، کارآیی و جلوگیری از خطرات محیط کار اجراء میشود.
۲. در صورت لزوم به تدارک اجناس و خدمات، اصول مندرج در طرزالعمل لجستیک مؤسسه مراعات میگردد.
۳. برای رفع ضروریات روزمره لستی از مراجع تدارکاتی اجناس و خدمات، به اساس تجربه خوب قبلی، تهیه میگردد.

روش کار

۱. حفظ و مراقبت شامل تمیز و منظم نگه داشتن محل کار، علامت گذاری، کفایت امکانات ذخیره سازی و نگهداری حفظ سالن ها و کف ها از خطر لغزش و سقوط، و حذف مواد زائد (مانند کاغذ، آشغال) و سایر خطرات مثل آتش سوزی از محل کار است.
۲. آموزش کارکنان خدماتی بخش اساسی حفظ و مراقبت خوب است. کارکنان خدماتی باید بدانند که چگونه با محصولات که استفاده می کنند، ایمن کار کنند و هر خرابی یا شرایط غیرعادی را گزارش بدهند.
۳. نظافت، تنظیم و دفع زباله ها باید به طور منظم انجام شود، نه فقط در پایان ساعت رسمی.
۴. تمام جا ها بخصوص مکان های دور از دسترس مانند الماری ها، زیرزمینی ها، تشناب ها و آشپزخانه برای اطمینان از کامل بودن پاکسازی بازرسی میشود.
۵. مراقبت و ترمیم ساختمان ها و تجهیزات شامل تعویض یا تعمیر، محافظت، سرویس، رنگ آمیزی و تمیز کردن منظم تعمیرات، وسایط نقلیه، ابزارها، تجهیزات، ماشین آلات و غیره میباشد.
۶. برای پاک کردن گرد و غبار و آلودگی از جا های تنگ و دور از دسترس جاروب برقی استفاده میشود.
۷. تسهیلات کارکنان به اندازه کافی، تمیز و به خوبی نگهداری میشود.

۸. الماری برای وسایل شخصی، لوزم تشناب و مواد ضد عفونی کننده لازم است.
۹. دیوارهای رنگ روشن میشود تا نور را منعکس کرده، مصرف برق را کمتر سازد.
۱۰. رنگ های متضاد برای مشخص ساختن موانع، ستون ها کم کردن خطرات فیزیکی بکار میرود.
۱۱. ابزارها در محفظه های مناسب به ترتیب منظم در مکان های مشخص شده قرار داده میشود. ابزار بلافاصله پس از استفاده، در محل آن گذاشته میشود.
۱۲. کارگران به طور منظم همه ابزارها را بازرسی، تمیز و تعمیر کرده و ابزارهای آسیب دیده یا فرسوده را از سرویس خارج میکنند.
۱۳. تحویلخانه و مواد ذخیره شده درست تنظیم شده، با محل کار تداخل نداشته، اما به راحتی قابل دسترس میباشد.
۱۴. مواد قابل اشتعال، احتراق، سمی و سایر مواد خطرناک در ظروف مخصوص در مکان های مشخصی که برای کاهش خطرات مختلف ایجاب میکند، نگهداری میشود.
۱۵. تمام الزامات مشخص شده در قوانین آتش نشانی، ایمنی و صحت محیطی و شغلی برای ذخیره مواد رعایت میشود.

۱۳/۷ داغمه جات

اصول

۱. تمام مواد، ابزار، وسایل، سامان آلات و تجهیزات به طور منظم بررسی شده، از مؤثریت و کارایی شان اطمینان حاصل میشود.
۲. تمام اجناس معیوب، نظر به حالت موجوده آن، برچسب زده میشود.
۳. اجناس معیوب از محل کار دور شده و با آن مطابق به طرزالعمل های اجناس داغمه و استهلاکات مؤسسه معامله میشود.

روش کار

به مباحث مربوطه در طرزالعمل های لوجستیک، بخش اجناس داغمه و استهلاکات مؤسسه مراجعه شود.

مدیریت کیفیت (Quality Management)

مدیریت کیفیت عبارت است از نظارت بر تمامی فعالیت ها و وظایف، برای حفظ سطح مطلوبی از تعالی (excellence). مدیریت کیفیت شامل تعیین خط مشی کیفیت، طرح و تطبیق برنامه تضمین کیفیت، کنترل کیفیت (quality assurance) و بهبود کیفیت است. به طور کلی مدیریت کیفیت مستلزم آن است که همه شعبات در یک مؤسسه با یکدیگر همکاری کنند تا طرزالعمل ها، خدمات و نتایج، همچنان فرهنگ خود مؤسسه را بهبود بخشند.

هدف مدیریت کیفیت این است که همه شعبات و کارکنان مؤسسه، خود را در قبال کیفیت کلی خدمات و نتایج مورد نظر مسئول بدانند.

اعتبار دهی طرزالعمل بازرنگری فعالیت ها در مطابقت با استندرد های تعریف شده کیفیت است. پس از کسب اعتبار، اعتبارنامه دائمی نیست، به طور دوره ای تمدید می شود، تا اطمینان حاصل شود که کیفیت امور حفظ می شود.

۱/۸ اعتبار دهی داخلی

در ترکیب هیئت اجرائیه مؤسسه، مدیر عمومی کیفیت یا هماهنگ کننده نظارت، ارزیابی، حسابدگی و آموزش (MEAL Coordinator) مسئولیت مدیریت کیفیت و تأمین اعتبار (accreditation) دفاتر و مدیریت امور مؤسسه را از طریق ارزیابی های منظم به عهده دارد. از یافته های ارزیابی برای اطمینان از صورت درست امور و تغییر برای اصلاحات لازم استفاده میشود.

اصول

۱. مدیریت کیفیت پروسه مداوم برای شناسایی و کاهش یا از میان برداشتن خطاها است.
۲. از مدیریت کیفیت برای بهبود خدمات به مردم و اطمینان از آموزش کارکنان استفاده می شود.
۳. تمرکز مدیریت کیفیت بالای بهبود کیفیت خدمات، از طریق بهبود مستمر طرزالعمل های داخلی است.
۴. برای تأمین کیفیت، هر شعبه به فواصل منظم ارزیابی شده و اعتبار دهی میشود.
 - ا. در نتیجه ارزیابی الزام آور، به منظور کسب اعتبار، هر ساحه کاری باید حد اقل ۸۰٪ نمرات را کسب کند، اما مجموع تمام ساحات کاری یک شعبه نباید از ۸۵٪ کمتر باشد.
 - ب. هر گاه در مجموع بین ۷۵-۸۵٪ اعتبار کسب شده باشد، اعتبار یکساله داده میشود، اما در جریان سال اعتبار خود را از ۸۵٪ بالاتر ببرد.
 - ج. هر گاه در مجموع بین ۶۰-۷۵٪ اعتبار کسب شده باشد، اعتبار شش ماهه داده میشود که باید بعد از شش ماه اعتبار خود را از ۸۵٪ بالاتر ببرد.
 - د. هر گاه به صورت مجموع از ۶۰٪ اعتبار کمتر کسب شده باشد، برای مسئول شعبه اختاریه داده شده و از این وظیفه سبکدوش میگردد.

روش کار

۱. هماهنگ کننده نظارت، ارزیابی، حسابدگی و آموزش، پلان اعتباردهی شعبات مؤسسه را در شروع هر سال بطور اشتراکی با اعضای هر بخش طرح میکنند.
۲. هیئت اجرائیه، برای ارزیابی هر مدیریت/شعبه، یک هیئت سه نفری را تحت نظر هماهنگ کننده نظارت، ارزیابی، حسابدگی و آموزش تعیین میکنند.
۳. برای هیئت مؤلف آموزش لازم در مورد طرز ارزیابی و اعتبار دهی داده میشود.
۴. هیئت مؤلف مدیریت یا شعبه مدنظر را مطابق فورم اعتبار دهی مربوطه ارزیابی میکنند.
 - ا. فارم (MEAL-01) برای ارزیابی مدیریت پروگرام.
 - ب. فارم (MEAL-02) برای ارزیابی مدیریت قوای بشری.
 - ج. فارم (MEAL-03) برای ارزیابی مدیریت مالی.
 - د. فارم (MEAL-04) برای ارزیابی مدیریت تدارکات.

- هـ. فارم (MEAL-05) برای ارزیابی مدیریت محاسبه جنسی.
- و. فارم (MEAL-06) برای ارزیابی تدابیر امنیت.
- ز. فارم (MEAL-07) برای ارزیابی مدیریت اداری.
۵. در ارزیابی ابتدایی، نکات مثبت و منفی یادداشت شده و با کارکنان شعبه شریک میگردد. کارکنان شعبه یک پلان کاری سه ماهه برای بهبود را که میتواند شامل رهنمودها، آموزش لازمی برای کارکنان، تغییر و تبدیل کارکنان، تدارکات و غیره ضروریات باشد، طرح میکنند.
۶. سه ماه بعد، طی یک ارزیابی غیر الزام آور، صورت تطبیق پلان کاری برای بهبود بررسی میگردد. در صورت موجودیت نواقص سه ماه دیگر وقت داده میشود. کارکنان شعبه پلان کاری خود را مطابق به واقعیت ها تجدید میکنند.
۷. سه ماه بعد، ارزیابی الزام آور، که منتج به مکافات و مجازات میگردد، اجراء میشود.
۸. ارزیابی اعتبار دهی الزامی، با اختتام میعاد اعتبار قبلی، تکرار میشود.
۹. نظر به دروس آموخته شده از جریان ارزیابی ها، هیئت مؤلف تعديلات لازم در فورم های اعتبار دهی را پیشنهاد نموده، و توسط هیئت اجرائیه تصویب میگردد.

۲/۸ اعتبار دهی بیرونی

ISO 9000 مجموعه ای از استانداردها برای مدیریت کیفیت است که به عنوان یک اساس قابل قبول بین المللی برای عملکرد ادارات و مؤسسات توسط (International Organization for Standardization) ایجاد شده است. مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان قبلاً تصدیقنامه ISO 9001، انستیتوت جامعه مدنی افغانستان (Afghanistan Institute for Civil Society-AICS) و اداره کمکهای بشردوستانه برای افغانستان (Afghanistan Humanitarian Fund) را کسب کرده است.

اصل

مؤسسه در نظر دارد که تصدیق اعتبار توسط ادارات مستقل (بیرونی) را همیشه حفظ نموده و با انقضای مدت اعتبار شان، تجدید نماید.

روش کار

۱. هماهنگ کننده نظارت، ارزیابی، حسابدگی و آموزش (MEAL Coordinator) ادارات مستقل تضمین کیفیت را شناسایی نموده به اطلاع هیئت اجرائیه میرساند.
۲. هیئت اجرائیه در مورد ارزش تصدیقنامه اداره پیشنهاد شده و مصارف آن غور نموده، تصمیم میگیرد.
۳. هماهنگ کننده نظارت، ارزیابی، حسابدگی و آموزش متوجه تاریخ انقضای تصدیقنامه های اعتبار دهی مؤسسه بوده، و برای تجدید آن اقدامات لازم را در پیش میگیرد.
۴. قبل از دعوت اداره مستقل، ارزیابی داخلی تمام شعبات مؤسسه صورت گرفته و اصلاحات لازم به عمل می آید.
۵. با اداره مستقل تضمین کیفیت عقد قرارداد شده، همکاری همه جانبه برای تأمین پروسه شفاف و مؤثر صورت میگیرد.

Afghan Health & Development Services

ضمایم

(فورمه های مورد استفاده هر بخش)

ضمیمه الف: پروگرام

ضمیمه ب: قوای بشری

ضمیمه ج: مالی

ضمیمه د: لوجستیک

ضمیمه ه: محاسبه جنسی

ضمیمه و: اداری

ضمیمه ز: فورم های تضمین کیفیت یا اعتبار دهی شعبات

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان



Afghan Health & Development Services

ضمیمه الف: فورم های پروگرام

Program Formats	Codes	فورمه های پروگرام
Logical Framework Approach (LFA)	PRG-01	جدول منطقی کار
Project Planning Timetable	PRG-02	تقسیم اوقات طراحی پروژه
Project Action Plan	PRG-03	برنامه کاری پروژه





مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

PRG-01

جدول منطقی کار (logical framework)

Assumptions فرضیات	Sources of Verification منابع تأیید کننده	Indicators شاخص ها	Project Description شرح پروژه
			Overall Objective یا هدف عمومی اثر (impact) عمده ای که پروژه به سطح مملکت یا سکتور مدنظر به جا میگذارد (ارتباط آن با پالیسی ها و استراتژی ها مربوطه).
			Purpose یا مقصد عواقب (outcomes) بعد از ختم پروژه یا مفادی که به مردم تحت پوشش میرسد.
			Results یا نتایج محصولات محسوس (outputs) کمی و کیفی که در نتیجه فعالیت ها به دست می آید و در کنترل مدیریت پروژه میباشد.
			Activities یا فعالیت ها اموری (tasks) که برای بدست آوردن نتایج پلان شده باید عملی گردد.
فرضیاتی (عوامل خارج از کنترل مدیریت پروژه) که بالای رابطه مقصد با هدف تأثیر گذار است.	منبع معلومات با طرز جمع آوری و گزارش دهی آن (بشمول توسط کی، چه و چه وقت).	این شاخص ها اندازه سهم این پروژه را در نیل به هدف عمومی نشان میدهد. برای دریافت ارقام آن به ارزیابی بیرونی ضرورت است.	
فرضیاتی (عوامل خارج از کنترل مدیریت پروژه) که بالای رابطه مقصد با هدف تأثیر گذار است.	منبع معلومات با طرز جمع آوری و گزارش دهی آن (بشمول توسط کی، چه و چه وقت).	چطور می فهمیم که به مقصد یا مقاصد متوقعه رسیده ایم. در این بررسی به تفصیلات کمی، کیفی و زمانی ضرورت است.	
فرضیاتی (عوامل خارج از کنترل مدیریت پروژه) که بالای رابطه نتایج با مقاصد تأثیر گذار است.	منبع معلومات با طرز جمع آوری و گزارش دهی آن (بشمول توسط کی، چه و چه وقت).	چطور می فهمیم که آنچه را میخواستیم به مستحقین رسانیده ایم. در این بررسی هم به تفصیلات کمی، کیفی و زمانی ضرورت است.	
حتمی نیست: فرضیاتی (عوامل خارج از کنترل مدیریت پروژه) که بالای رابطه فعالیت ها با نتایج تأثیر گذار است.	درین جا خلاصه قیمت (costs/budget) ذکر میشود.	به جای شاخص، درین جا خلاصه ضروریات (means/resources) ذکر میشود.	

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحتي و انکشافی افغان

تقسیم اوقات طراحی پروژه

PRG-02

اسم پروژه:

مرحله	فعاليتها	محصول	شروع	ختم	شخص مسئول
سروى مقدماتى	۱.				
	۲.				
	۳.				
...					
مطالعه وضعيت در اسناد	۱.				
	۲.				
	۳.				
...					
جمع آوری معلومات تخنيکي	۱.				
	۲.				
	۳.				
...					
برنامه منطقی کار	۱.				
	۲.				
	۳.				
...					
مسوده پروپوزال	۱.				
	۲.				
	۳.				
...					
مسوده بودجه	۱.				
	۲.				
	۳.				

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

برنامه کاری پروژه

PRG-03

اسم پروژه: تاریخ آغاز: تاریخ ختم: مدت برنامه: از الی

مقصد پروژه:

فعالیت بازدید پروژه:

فعالیت های کلیدی (مثال)	فعالیت های فرعی	شخص مسئول	شروع	ختم	نظارت کننده	مواد مورد ضرورت و پیشنهاد تخمینی پول	ملاحظات و فرضیات	عدت عدم اجرای فعالیت
آمادگی	۱.							
	۲.							
	۳.							
تطبیق	۱.							
	۲.							
	۳.							
نظارت و ارزیابی	۱.							
	۲.							
	۳.							
گزارش	۱.							
	۲.							
	۳.							

ضمیمه ب: فورم های قوای بشری

Human Resource Formats	Codes	فورمه های قوای بشری
Job Description Form	HR-01	فورم لایحه وظایف
New Employment Request Form	HR-02	فورم درخواست استخدام کارکن جدید
Job Announcement Form	HR-03	فورم اعلان وظیفه
Long List Form	HR-04	لست متقاضیان وظیفه
Short List Form	HR-05	لست متقاضیان واجد شرایط
Application and CV	HR-06	فورم سوانح کارکن یا متقاضی کار
Applicant's Evaluation Form During Recruitment	HR-07	فورم ارزیابی متقاضی وظیفه، حین استخدام
Candidate Selection Form	HR-08	فورم انتخاب متقاضی وظیفه
Reference Check Form	HR-09	فورم چک کارکن از مرجع قبلی
Guarantee Form	HR-10	تضمین خط
Medical Checkup Form	HR-11	فورم معاینات صحی
Employment Contract	HR-12	قرار داد کارکن
Orientation Form	HR-13	فورم معلومات دهی برای کارکنان جدید
Assessment Form after Probationary Period	HR-14	فورم ارزیابی کارکن بعد از دوره آزمایشی
Employee's Summarized Information	HR-15	فورم معلومات مختصر در مورد کارکن
Hourly Leave form	HR-16	فورم درخواست رخصتی ساعتوار
Leave Form	HR-17	فورم درخواست رخصتی
Overtime Form	HR-18	فورم اضافه کاری
Mission Form	HR-19	فورم سفر
Per-diem Payment Form	HR-20	فورم پرداخت سفریه
Transportation Payment Form	HR-21	فورم درخواست کرایه نقلیه
Employee's Evaluation Form	HR-22	فورم ارزیابی کارکنان
Certificate of Merit	HR-23	تحسین نامه
Appreciation Letter	HR-24	تقدیر نامه
Warning Letter	HR-25	اخطار نامه
Warning Letter with Salary deduction Form	HR-26	اخطار نامه با کسر معاش
Job Termination Notice	HR-27	اخطاریه اخراج از وظیفه
Staff Annual Record Form	HR-28	فورم خلاصه وضعیت اداری سالانه کارکن
Monthly Attendance Report	HR-29	فورم حاضری ماهوار کارکنان
Applicant's Training Agreement	HR-30	تعهدنامه تعلیمی
Workshop Attendance Certificate	HR-31	تصدیق اشتراک در ورکشاپ تعلیمی
Clearance Form	HR-32	فورم عدم مسئولیت کارکن
Exit Interview Form	HR-33	فورم مصاحبه خروجی
Benefits Receipt Certification Form	HR-34	فورم تأییدی دریافت تمام حقوق کارکن
Work Experience Certificate	HR-35	تصدیق کار
Personnel File Checklist	HR-36	چک لیست برای دوسیه های کارکنان
Staff Contacts List	HR-37	لست تماس های کارکنان



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان لایحه وظایف

HRM -01

عنوان وظیفه:

رتبه:

ما فوق:

مادونان:

محل وظیفه:

خلاصه یا هدف وظیفه:

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

شایستگی های لازم:

وظایف و مسئولیت ها:

استحضاری کارکن:

اسم:

تاریخ:

امضاء:

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

فورم درخواست استخدام کارکن جدید

HRM- 02

	طبقه بندی پست
	حد اقل سطح تحصیلی
	شماره پست
	عنوان وظیفه
	موقعیت وظیفه
	ولسوالی، شهر، ولایت
	مدت قرارداد
	جنسیت
	حدود معاش
	تاریخ اعلان
	تاریخ ختم اعلان
	تعداد پست
	نوع پست
	ساعات کاری
	تجربه کاری
	وظایف عمده
	شایستگی های لازم

امضاء:

وظیفه:

اسم:

درخواست کننده کارکن جدید:

نظر مدیر مالی دفتر مربوطه :

تأیید کننده استخدام :

منظور کننده استخدام پست :



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

فورم اعلان وظیفه

HRM -03

جزئیات وظیفه:

	کنگوری وظیفه
	حد اقل سطح تحصیلی
	نمبر وظیفه
	وظیفه
	مؤسسه / نهاد
	محل وظیفه
	ولسوالی / شهر
	مدت قرارداد
	جنسیت
	حدود معاش
	تاریخ اعلان
	تاریخ ختم
	تعداد پست ها
	نوعیت وظیفه
	بخش / نوبت کاری
	تجربه کاری
	معلومات در مورد مؤسسه و پروژه:
هدف وظیفه:	وظایف و مسئولیت ها:
مسئولیت ها:	
	شایستگی های لازم:
<p>متقاضیان واجد شرایط می توانند درخواستی های شان را با خلص سوانح به مسئول قوای بشری دفتر مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان (AHDS) یا به آدرس ایمیل مثلاً info@ahds.org الی تاریخ ارسال نمایند.</p> <p>راهنمای درخواست</p> <p>ا. درخواستی که پس از تاریخ اختتامیه دریافت شود در نظر گرفته نخواهد شد. ب. عنوان ایمیل باید باشد در غیر این صورت ممکن است درخواست شما بررسی نشود. ج. تنها با متقاضیان واجد شرایط تماس گرفته خواهد شد.</p>	



مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان

لست متقاضیان وظیفه

HRM -04

وظیفه اعلان شده: ----- محل وظیفه: ----- پروژه: -----

تاریخ: -----/-----/-----

شماره	اسم و تخلص	آدرس فعلی / ولایت	شایستگی ها	شماره تلفون	ایمیل
۱					
۲					
۳					
۴					
۵					

هیئت:

هیئت:

هیئت:

امضاء:

امضاء:

امضاء:

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

لست متقاضیان واجد شرایط

HRM -05

وظیفه اعلان شده: ----- محل وظیفه: ----- پروژه: -----
تاریخ: -----/-----/-----

شماره	اسم و تخلص	آدرس فعلی / ولایت	شایستگی ها	شماره تلفون	ایمیل	علت شمولیت درین لست
۱						
۲						
۳						
۴						
۵						

هیئت:

هیئت:

هیئت:

امضاء:

امضاء:

امضاء:

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحتي و انكشافی افغان
فورم سوانح كاركن يا متقاضی كار
معلومات عمومي

HRM -06

	نام
	نام پدر / شوهر
	تاریخ تولد
	محل تولد (قریه، ولسوالی و ولایت)
مؤنث ()	مذکر ()
جنس	
متاهل ()	مجرد ()
حالت مدنی	
	تابعیت
	تعداد اطفال
	شماره تذکره
	آدرس فعلی
	شماره تلفون / آدرس ایمیل
	آدرس تماس دیگر

تحصیلات (به ترتیب معکوس زمانی ذکر کنید)

دوره تحصیل		مؤسسه تعلیمی (فاکولته، لیسه، مکتب ابتدایه)	محل	درجه تحصیل
از	الی			

سابقه کار (به ترتیب معکوس زمانی ذکر کنید)

علت ترك وظیفه	معاش ماهوار	خلاصه وظایف	عنوان وظیفه	اداره	تاریخ	
					از	الی

معلومات در مورد خویشاوندان نزدیک

شماره تماس	وظیفه	قرابت	اسم

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان
 لسانهای که قادر هستید صحبت نمائید
 با استفاده از لغات عالی، خوب، نسبتاً خوب، بسیار کم میزان بلدییت تانرا مشخص نمائید

خواندن	نوشتن	صحبت کردن	فهمیدن	لسان

مهارت های دیگر

ملاحظات	تجربه	درجه تسلط				نوع مهارت	شماره
		عالی	خوب	متوسط	ضعیف		
							۱
							۲

امضاء:

تاریخ:

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

فورم ارزیابی متقاضی وظیفه، حین استخدام

HRM -07

عنوان وظیفه:

حد اقل تحصیل/شایستگی لازم برای وظیفه:

اسم متقاضی وظیفه:

الف. تحلیل مهارت و دانش وظیفوی:

شماره	وظایف کلیدی	نمره	
		دانش	مهارت
۱			
۲			
۳			
	مجموع		
	حد اوسط		

ب. مهارت های کمک کننده برای اجرای وظایف

شماره	مهارت	نمره
۱		
۲		

نوت: در قبال هر وظیفه از صفات عالی، بسیار خوب، خوب، ضعیف استفاده کنید. برای عالی عدد ۴، برای بسیار خوب ۳، برای خوب ۲ و برای ضعیف ۱ را در خانه مربوطه بنویسید.

ج. دیگر خصوصیات:

- ✓ ظاهر شخص: نامرتب ()، پاکیزه و مرتب ()، فوق العاده عالی ()
- ✓ صحت: مرض یا معلولیتی که مانع کار شود: وجود دارد ()، وجود ندارد ()
- ✓ شخصیت: بسیار شرمندوک ()، خوش مشرب ()، بسیار تیز و چالاک ()
- ✓ افهام و تفهیم: منظور خود را به مشکل بیان میکند ()، واضح، بدون حاشیه روی ()، افهام و تفهیم بسیار عالی ()
- ✓ قوه ذهنی: کند ذهن ()، نسبتاً خوب ()، تیز هوش ()
- ✓ استدلال و قضاوت: عجول ()، استدلال خوب ()، بسیار مدلل و توانمند ()
- ✓ اخلاص: مشکوک ()، خوب ()، رک و راست و صریح ()

یادداشت: نتیجه نهایی با در نظر داشت تحلیل نتایج بخش الف، ب و ج این فورم گرفته میشود.
ملاحظات و نظر هیئت:

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

اعضای هیئت استخدام:

شماره	اسم	وظیفه	امضاء
۱			
۲			
۳			

تاریخ: / /

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان فورم انتخاب متقاضی وظیفه

HRM -08

معرفی پست:

عنوان پست:

تاریخ اعلان:

تاریخ ختم اعلان:

تعداد درخواست دهندگان:
کسانی که شامل لسټ متقاضیان واجد شرایط شدند:

-۱

-۲

تاریخ مصاحبه: (/ /)

اسامی در خواست کنندگانی که برای مصاحبه حاضر شدند:

-۱

-۲

شخص انتخاب شده:

اسم:

اسم پدر:

جنس:

نظریات هیئت مصاحبه کننده:

شماره	اسم هیئت	وظیفه	امضاء
۱			
۲			
۳			



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان فورم چک کارکن از مرجع قبلی

HRM -09

	اسم و وظیفه راجع کننده
	پست درخواست شده
	اسم متقاضی وظیفه
	متقاضی را چطور می شناسید
	متقاضی را از چقدر وقت می شناسید
	عنوان آخرین وظیفه وی
	آخرین معاش وی
	نظر تان در مورد شخصیت وی
	دانش و مهارت های وی
	قوت های وی
	ضعف های وی
	شایستگی / سازگاری برای وظیفه درخواست شده
	حساسیت های فرهنگی، جندر (جنسیت)، لسانی، مذهبی، سیاسی و غیره
	صورت حضری/غیر حضری وی
	دلیل ترک وظیفه با شما
	کدام نظر دیگر؟
مجلس	چک شده از طریق:
تلفون	
ایمیل	
مکتوب	

وظیفه:

اسم شخص معلومات دهنده:

تاریخ:

امضاء:



مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان فورم تضمین خط

HRM -10

تاریخ:

عکس تضمین
کننده

مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی

به اداره محترم مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان!

اینجانب ()

ولد: ()

دارنده تذکره نمبر () صفحه () جلد ()

مسکونه: ()

ولایت: ()

شماره تماس / موبایل: ()

سکونت فعلی: ()

بحیث () در () ایفای وظیفه مینمایم، از اهلیت، شخصیت، امانت داری و تعهد

محترم / محترمه () ولد/بنت ()

دارنده تذکره شماره () صفحه () جلد ()

مسکونه () ولایت ()

که قرار است در مؤسسه محترم خدمات صحتی و انکشافی افغان بحیث () مقرر گردد، ضمانت نموده و

در صورت بروز هر نوع مشکل بین ایشان و اداره، موصوف را به حسابدهی حاضر مینمایم، در غیر آن، خودم حسابده بوده خسارات وارده را کاملاً میپردازم.

Afghan Health & Development Services
با احترام

امضاء یا نشان انگشت شخص تضمین کننده

تصدیق مرجع کاری تضمین کننده



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان فورم معاینات صحی

HRM -11

شماره	معاینات لازم	وظیفه:	تاریخ:	ملاحظات
۱	قد، وزن و کتله بدن (BMI)			
۲	سیستم قلبی و عایی			
۳	سیستم تنفسی			
۴	سیستم اسکلت، توانایی عضلی			
۵	سیستم عصبی مرکزی			
۶	عقلی-روانی			
۷	امراض ساری مزمن			
۸	امراض مزمن غیر ساری مثل شکر			
۹	جلدی			
۱۰	قوت دید			
۱۱	قوت شنوایی			
۱۲	گروپ خون			
۱۳	Afghan Health & Development Services			

اسم:

وظیفه:

نام و نوعیت مرکز صحی:

امضاء و مهر:



مؤسسه خدمات صحتي و انكشافی افغان

قرارداد استخدام كاركنان

HRM -12

این قرارداد فی مابین مؤسسه خدمات صحتي و انكشافی افغان و محترم/ محترمه.....که شهرت شان ذیلا ذکر است از تاریخ (-----/-----/-----) برای مدت الی تاریخ (-----/-----/-----) عقد و اعتبار دارد.

محل نصب عکس

۱. شهرت کارکن: مؤسسه خدمات صحتي و انكشافی
۱/۱. اسم:

۱/۲. ولد/ بنت:

۱/۳. تخلص:

۲. مشخصات وظیفه:

۲/۱. عنوان وظیفه:

۲/۲. رتبه (درجه):

۲/۳. پروژه:

۲/۴. آمر مستقیم:

۲/۵. دیپارتمنت:

۲/۶. محل وظیفه:

۲/۷. تاریخ آغاز کار:

۲/۸. اوقات رسمی کار: از الی

۲/۹. نوعیت قرارداد: امتحانی ()، اصلی ()

۲/۱۰. قابل تمدید ()، غیر قابل تمدید ()

۳. دوره امتحانی:

۳/۱. هرگاه حداقل دوره قرارداد شش ماه باشد، دو ماه اول آن قرارداد داد، دور امتحانی میباشد. طرفین میتوانند در این مدت با اطلاع یک هفته قبل قرارداد را فسخ نمایند. در صورت ترک وظیفه بدون اطلاع قبلی و موافقه دفتر مستحق معاش نمیشود.

۳/۲. در ختم دوره امتحانی کارکن ارزیابی شده، در صورتی که نتیجه ارزیابی مثبت باشد، قرارداد اصلی با کارکن عقد میگردد.

۴. معاش و سایر امتیازات:

۴/۱. معاش ماهوار کارکن (.....افغانی) یا (معادل.....دالر/ایرو) است. پرداخت به ارز خارجی مشروط به موجودیت آن، توافق مرجع تمویل کننده و حکومت میباشد.

۴/۲. در صورت ضرورت به اضافی کاری، بعد از طی مراحل به اساس مطابق طرزالعمل مربوطه قوای بشری، پرداخت صورت میگردد.

۴/۳. سهولت رهايش، در صورت امکان، صرف برای کارکنان مسافری که خارج از ساعات رسمی هم در خدمت مؤسسه اند تهیه شده میتواند (نه برای خانواده های شان).

۴/۴. کارکن در سفرهای رسمی خویش مستحق سفریه و ترانسپورت میباشد.

۴/۵. در مورد محل سکونت کارکن در سفرهای رسمی نظر به امکانات دست داشته تصمیم گرفته میشود.

۵. استحقاق رخصتی ها:

۵/۱. هرگاه کارمند برای ساعات معین در روز بخواهد رخصتی اخذ کند، باید از آمر شعبه مربوطه قبلاً و کتباً اجازه اخذ نموده مرجع مربوطه را مطلع سازد.

۵/۲. رخصتی ضروری حد اکثر ده روز در سال بوده در هر مراتبه حد اکثر برای سه روز بعد از موافقه آمر مستقیم قابل اجرا میباشد.

۵/۳. رخصتی تفریحی سالانه مدت بیست روز میباشد. هر شعبه مکلف است تا با تفاهم با کارمندان و با در نظر داشت خصوصیات وظیفه شان جدول رخصتی تفریحی سالانه را ترتیب و عندالموقع رعایت نماید.

۵/۴. رخصتی مریضی مدت بیست روز بوده و در صورت دوام بیشتر از سه روز تصدیق داکتر معالج و سند تائید شده رسمی باید ارائه گردد.

۵/۵. در صورتی که کارکن مسافر بوده و در محل وظیفه سکونت داشته باشد، یعنی ایام رخصتی را نیز در خدمت باشد، به عوض رخصتی تفریحی سالانه، مستحق پانزده روز رخصتی بعد از هر سه ماه میباشد. البته کارکنان مسافری که خارج از اوقات رسمی در دفتر نمی باشند، مستحق رخصتی پانزده روز در سه ماه نمیشوند.

۵/۶. رخصتی ولادی برای مدت سه ماه میباشد.

۵/۷. رخصتی زیارت حج فرضی صرف یک بار مدت چهل و پنج روز میباشد.

۵/۸. استحقاق تعداد روزهای رخصتی، برای کسانی که کمتر از یک سال با مؤسسه کار کرده اند، به تناسب مدت کار شان محاسبه میشود.

۶. مؤسسه زمینه ارتقای ظرفیت را از طریق تعلیمات داخل خدمت، در حدود امکانات دست داشته، فراهم میسازد. درینصورت کارکن مکلف به ادامه کار در مؤسسه مطابق تعهدنامه تعلیمی میباشد.

۷. وجایب و مسئولیت های کارکنان:

۷/۱. کارکن در اجرای وظایف محوله خویش با در نظر داشت احترام به دستورات مطابق لایحه وظایف (ضمیمه این قرارداد) مکلف میباشد.

۷/۲. کارکن باید پالیسی های مؤسسه را مطالعه نموده، خود را با آن عیار سازد.

۷/۳. کارکن طرز العمل های مؤسسه در ارتباط به بخش مربوطه خود و رهنمود های مسلکی ملی مربوطه را مطالعه نموده و امور محوله خود را در مطابقت با آن به پیش ببرد.

۷/۴. نظر به ایجاب وظیفوی، کارکن مکلف است که حداقل (.....) بار در ماه/ربع از امور ساحه نظارت بکند.

۷/۵. کارکن وسایل کار را که به دسترس وی جهت اجرای امور محوله گذاشته میشود، به بهترین وجه برای امور رسمی استعمال نموده در فعال نگهداشتن آنها مکلف میباشد.

۷/۶. استفاده از ملکیت و منابع مؤسسه برای مقاصد شخصی ممنوع میباشد.

۷/۷. کارکن مسئولیت دارد تا از هرگونه عملی که به حیثیت و اعتبار مؤسسه صدمه برساند، اجتناب نماید.

۷/۸. هیچ کارکن نمی توانند با استفاده از موقف و یا صلاحیت های وظیفوی خویش با اشخاص حقیقی، حقوقی یا حکمی بیرونی و یا داخلی کدام معامله شخصی به شمول حصول/اعطای قرضه و غیره داشته باشد. تمام عواقب ناشی از آن فردی بوده و مؤسسه در زمینه کدام مسئولیتی نخواهد داشت.

۸. قواعد انضباطی

۸/۱. از کار خوب کارکنان مطابق طرزالعمل امور قوای بشری، تمجید و تشویق صورت میگیرد.

۸/۲. در مقابل اجراءات ضعیف کارکن، مطابق طرزالعمل قوای بشری مؤسسه برخورد صورت میگیرد.

۸/۳. مؤسسه سؤ رفتار را نقض جدی قوانین مؤسسه تلقی می کند، این کار می تواند موجب اخراج فوری کارکن شود. اعمالی که منحصراً سؤ رفتار تلقی میشود، در طرزالعمل قوای بشری مؤسسه پیش بینی شده است. اعمال سؤ رفتار ممکن باعث مجازات، انفکاک و حتی معرفی کارکن به ادارت امنیتی و قضایی گردد.

۹. انفکاک:

۹/۱. در صورت ختم قرارداد مؤسسه مکلف به پرداخت معاش اضافی یا سایر امتیازات به کارکن نمیشود.

۹/۲. تمدید قرارداد نظر به ضرورت اداره صورت میگیرد و امر حتمی نیست که قرارداد باید تمدید شود.

۹/۳. بعد از دوره آزمایشی طرفین میتوانند این قرارداد را با اطلاع کتبی یک ماه قبل فسخ نمایند. در صورت عدم اطلاع قبلی و ترک وظیفه، کارکن مستحق تصدیق کاری و مساعدت کاری نمیگردد.

۹/۴. در صورت موافقت مرجع تمویل کننده، به کارکنانی که بیشتر از یک سال متوالی با مؤسسه کار کرده باشند، مساعدت کار یابی مطابق قانون کار افغانستان تأدیه میشود.

۱۰. تعهد:

اینجانب که در پایان این قرارداد امضاء نموده ام، تمام مواد مندرجه (قرار داد دوره امتحانی/دروءه اصلی) را قبول داشته و وعده میدهم تا کار هایم را با کمال صداقت، امانت داری، به وجه احسن و مطابق اصول و ضوابط مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان (AHDS) انجام دهم.

کارمند: اسم: () امضاء: ()

مدیر قوای بشری اسم: () امضاء: ()

۱۱. تمدید قرارداد:

این قرارداد الی () با معاش ماهوار () تمدید گردید.

کارمند: اسم: () امضاء: ()

مدیر قوای بشری اسم: () امضاء: ()



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان فورم معلومات/آگاهی دهی برای کارکنان جدید

HRM -13

تاریخ:

اسم:

پست:

پروژه:

شماره کارت:

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

شماره	موضوعات عمده مؤسسه	شرح داده شد
۱	معلومات مختصر در مورد مؤسسه	
۲	پالیسی های مؤسسه	
۳	معلومات در مورد پروژه	
۴	بخش مربوطه طرز العمل های مؤسسه نظر به نوعیت کار سپرده شده	
۵	تشریح لایحه وظایف توسط شعبه مربوطه	
۶	راهنمای های مشخص یا مسلکی در رابطه به وظیفه توسط شعبه مربوطه	
۷	منابع کسب معلومات بیشتر	

اسم و امضاء کارکن استخدام شده:

اسم و امضای کارکن با کارکنان معلومات دهنده

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان

فورم ارزیابی کارکن بعد از دوره آزمایشی

HRM -14

اسم کارکن: _____ ولد: _____ تاریخ استخدام: _____ وظیفه: _____
 کود نمبر کارکن: _____ دیپارتمنت: _____ شعبه: _____ دفتر: _____
 تاریخ: _____

الف. تحلیل مهارت و دانش وظیفوی:

شماره	وظایف کلیدی	نمره	
		دانش	مهارت
۱			
۲			
۳			
	مجموع		
	حد اوسط		

ب. مهارت های کمک کننده برای اجرای وظایف

شماره	مهارت	نمره
۱		
۲		

نوت: در قبال هر وظیفه از صفات عالی، بسیار خوب، خوب، ضعیف استفاده کنید. برای عالی شماره ۴؛ برای بسیار خوب ۳، برای خوب ۲ و برای ضعیف ۱ را در خانه مربوطه بنویسید.

ج. دیگر خصوصیات:

- ✓ ظاهر شخص: نامرتب ()، پاکیزه و مرتب ()، فوق العاده عالی ()
- ✓ صحت: مریضی یا معلولیتی که مانع کار شود: وجود دارد ()، وجود ندارد ()
- ✓ شخصیت: بسیار شرمندوک ()، خوش مشرب ()، بسیار تیز و چالاک ()
- ✓ افهام و تفهیم: منظور خود را به مشکل بیان میکند ()، واضح، بدون حاشیه روی ()، افهام و تفهیم بسیار عالی ()
- ✓ قوه ذهنی: کند ذهن ()، نسبتاً خوب ()، تیز هوش ()
- ✓ استدلال و قضاوت: عجولانه ()، استدلال خوب ()، بسیار مدلل و توانمند ()
- ✓ اخلاص: مشکوک ()، خوب ()، رک و راست و صریح ()

یادداشت: نتیجه نهایی با در نظر داشت تحلیل نتایج بخش الف، ب و ج این فورم و درک آمر مستقیم و مسئول بخش در مورد کاررائی کارکن در طول کار دوره آزمایشی گرفته میشود.

نظریات آمر مستقیم و هیئت دومی:

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

نتیجه: قابلیت قرارداد بعد از دوره امتحانی را: دارد () ، ندارد () .

در صورتی که با کارمند مذکور قرارداد صورت گیرد، پیشنهادات درمورد ارتقای ظرفیت او:

- ۱
- ۲
- ۳

قرار شرح فوق از صحت بودن مندرجات فوق تصدیق میگردد.

اسم آمر مستقیم: _____

وظیفه: _____

امضاء: _____

اسم هیئت دومی: _____

وظیفه: _____

امضاء: _____

تاریخ: _____ / _____ / _____

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان

فورم معلومات مختصر در مورد کارکن

HRM -15

اسم: / ولد/بنت: / کودنمبر:

درجهٔ تحصیل: / رشتهٔ تحصیلی:

تاریخ استخدام: / /

تاریخ ختم کار (اگر واقع شد باشد): / / علت ختم وظیفه:

شایستگی ها در هنگام استخدام:

	۱
	۲
	۳

عنوان وظیفه در اولین استخدام:

عناوین وظایف که در صورت تبدیلی یا استخدام مجدد کارکن به آن توظيف گردیده با ذکر تاریخ شروع و ختم اشتغال:

شماره	عنوان وظیفه	تاریخ شروع	تاریخ ختم	ملاحظات
۱				
۲				
۳				

تعلیمات داخل خدمت که کارکن اشتراک کرده و مهارت هایی که کسب نموده است:

شماره	عنوان ورکشاپ یا کورس	تاریخ شروع	تاریخ ختم	مهارت های کسب شده
۱				
۲				
۳				

مکافات به کارکن در دوره کار با مؤسسه:

--

مجازات به کارکن در دوره کار با مؤسسه:

--

تاریخ تجدید فارم: / /

امضاء مسئول قوای بشری:



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان فورم درخواست رخصتی ساعت وار

HRM -16

اسم: _____ ولد/بنت: _____ وظیفه: _____

تاریخ: _____ بخش: _____

توضیح: _____

مدت: از ساعت () الی ساعت ()

تعداد ساعات رخصتی در جریان روز: _____

امضاء درخواست دهنده: _____

تعداد ساعات رخصتی قبلی در طول ماه: ()

مسئول بخش مربوطه: _____

اسم: _____ وظیفه: _____ امضاء _____ تاریخ / / _____

تصدیق مدیر قوای بشری یا مدیر اداری دفتر: _____

اسم: _____ وظیفه: _____ امضاء _____ تاریخ / / _____

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان

فورم درخواست رخصتی

HRM -17

وظیفه:

ولد/بنت:

اسم:

تاریخ:

بخش:

دیگر	ولادی (۳ ماه)	عاجل (۱۰ روز)	مریضی (۲۰ روز)	تفریحی (۲۰ روز)	نوعیت رخصتی
					نوع و تعداد روزها
					تعداد روزهای رخصتی قبلی:

توضیح در مورد رخصتی مریضی، عاجل و رخصتی بدون معاش:

مدت: از / / الی / / (روز)

امضاء درخواست دهنده:

تاریخ	امضاء	وظیفه	اسم	توافق و منظوری
				مسئول بخش مربوطه
				منظوری مدیر عمومی مالی و اداری و یا مدیر دفتر ساحوی

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

فورم اضافه کاری

HRM - 18

شماره کود کارکن:		نام:		نام پدر:		وظیفه:		محل وظیفه:	
تعداد روزها ()					معاش ماهوار ()				
تاریخ	وقت		تعداد ساعات اضافه کاری	معاش روزانه (معاش ۳۰)	معاش ساعت وار (معاش روزانه ۸)	مقدار قابل پرداخت	دلیل اضافه کاری		
	از	الی							

درخواست دهنده: ----- امضاء

چک شده توسط: ----- امضاء

تصدیق شده توسط: ----- امضاء

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان فورم سفر

HRM -19

نمبر مسلسل:

تاریخ:

	وظیفه	
	مدت سفر	اسم سفرکننده
	نوع وسیله نقلیه	اسم درپور
	تاریخ بازگشت	تاریخ آغاز
	مسیر حرکت	محل سفر

مقاصد سفر:

امضاء سفرکننده:

تاریخ:

موافقه آمر بخش:

تاریخ:

تصدیق مدیر دفتر مربوطه از ایام سفر و انواع خدمات اجرا شده به کارکن:

برای محترم:

وظیفه:

سهولت های ذیل در دفتر) (برای مسافر فراهم شده است: اعاشه ()، محل سکونت () و ترانسپورت () .

سایر سهولت ها:

۱-

۲-

تصدیق از ایام سفر و کارهای انجام شده توسط کارکن، نظر به مقاصد سفر:

Afghan Health & Development Services

اسم مدیر دفتر:

امضاء: ()

یادداشت: گزارش مختصر سفر کارکن نظر به اهداف تعیین شده بعد از ختم وظیفه (و یا ضم گردد).



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

فورم پرداخت سفریه (Per-diem)

HRM -20

تاریخ: / /

واحد پولی افغانی

شماره کارت بانکی	مجموع	هزینه فی روز	تعداد روزها	پروژه	وظیفه	اسم	شماره
							۱
							۲
							۳
							۴
							مجموع
							مالیه
							مبلغ خالص قابل پرداخت به کارکن

امضاء کارکن:

تأیید قوای بشری / اداری / مالی

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان فورم درخواست کرایه نقلیه

HRM -21

اسم:

پروژه:

موقعیت/دفتر:

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

مقدار پول (افغانی)	هدف سفر	مکان		تاریخ
		الی	از	
				مجموع

امضاء کارکن:

تأیید قوای بشری / اداری / مالی

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

فورم ارزیابی سالانه کارکنان

HRM -22

ا. سوابق

رویداد حاضری			تاریخ ارزیابی فعلی / /	تاریخ استخدام به وظیفه فعلی	نام
دیگر	غیر حاضر	مريض	رخصت	تاریخ و نتیجه ارزیابی قبلی / / (%)	درجه تحصیل
				مکافات () مجازات ()	محل وظیفه
					رتبه/قدم

ب. ارزیابی نتایج اجراءات کارکن

مجموع (الف + ب)	ب. کیفیت نتایج فعالیت کارکن					الف. نتایج کمی فعالیت کارکن					نتایج متوقعه از اجراءات یا فعالیت های کارکن	شماره	
	کیفیت	میانگین	میانگین	میانگین	میانگین	٪	٪	٪	٪	٪			
	۱	۲	۳	۴	۵	۱	۲	۳	۴	۵			
													۱
													۲
													۳
													...

ج. ارزیابی عملکردها و رفتار کارکن حین اجرای وظیفه

شماره	عملکردها و رفتار واقعی که کارکن حین اجرای وظیفه نشان میدهد (وظیفه خود را چطور به سر میرساند).
۱	تا چه اندازه در کارهای تیمی با سایر اعضای دفتر همکاری کرده است؟
۲	چه اندازه در تنظیم امور یومیه از خود برزندگی نشان میدهد؟
۳	مهارت‌ها و دانش خود را تا چه اندازه نسبت به سال قبل ارتقا داده است؟

د. ارزیابی صفات (ویژگی‌ها) کارکن در ارتباط وظیفه

شماره	صفات (ویژگی‌ها) کارکن مرتبط به وظیفه	ترازوی اندازه‌گیری صفات (ویژگی‌ها)
الف	مراعات نظم و دسپلین: مسایل ذیل مدنظر گرفته میشود: ۱. حضور ناوقت در وظیفه و جلسات. ۲. مصروفیت‌های شخصی در اوقات رسمی کار. ۳. استفاده از اینترنت به منظور امور شخصی در هنگام کار رسمی. ۴. مزاحمت به همکاران. ۵. خارج شدن از دفتر و یا جلسات به بهانه‌های مختلف. ۶. بحث‌های سیاسی. ۷. رفتار خشونت آمیز.	تقریباً همیشه بلی ۲ ۴ ۶ ۸ ۱۰ همیشه نی نکات قابل ملاحظه:

<p>تقریباً همیشه بلی ۱۰ ۸ ۶ ۴ ۲ همیشه نی</p> <p>نکات قابل ملاحظه:</p>	<p>برخورد و همکاری با دیگران: مسایل ذیل مدنظر گرفته میشود:</p> <p>۱. رفتار نیک با دیگران. ۲. کمک به همکاران. ۳. اجتناب از شیطانت و سخن چینی. ۴. کوشش برای اصلاح و حل منازعات. ۵. عدم خشونت.</p>
---	---

.VII ارزیابی خودی (کارکن) در مورد اجراءات یک سال گذشته:

<p>نکات قوی:</p>	<p>نکات ضعیف:</p>	<p>دانش یا مهارت جدیدی که کسب نموده است:</p>
------------------	-------------------	--

.VII نظریات کارکن برای بهبود

<p>برای بهبود اجراءات شخص کارکن</p>	<p>برای بهبود در شعبه یا مؤسسه</p>
-------------------------------------	------------------------------------

.VII تحلیل و نتیجه گیری هیئت ارزیابی

--

.VIII تأیید نتیجه

شماره	اسم اعضای هیئت ارزیابی	وظیفه	امضاء
۱			
۲			
۳	موافقه کارکن		

.IX نظریه قوای بشری

--

.X مفهوم نمرات

مجموع نمرات ارزیابی از نمره ۱۰۰ سنجش میشود، به ترتیبیکه مجموع نمرات بخش اول 50٪، از بخش دوم 30٪، و از بخش سوم ۲۰٪ مجموع نمرات رامیسازد. نمره هر خانه در بالای خانه نوشته شده است. نمرات تمام قطارهای همه بخش باهم جمع میشود.

۹۰ - ۱۰۰ قابل تحسین (مستحق کارت آبی).

۷۵ - ۸۹ مطابق ایجاب وظیفوی.

۷۰ - ۷۴ قناعت بخش.

۶۰ - ۶۹ جداً بهبود ضرورت است (ملزوم به کارت زرد).

کمتر از ۶۰ قناعت بخش نیست (ملزوم به کارت سرخ).



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان تحسين نامه

HRM -23

تاریخ:

محترم / محترمه
خوش وقتم با استفاده از این فرصت نیک به نیابت از مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان و شخص خویش موفقیت های شما همکار عزیز را از صمیم قلب قدردانی نمایم. اجراءات مؤثر شما در زمینه (مثلاً) همآهنگی خوب بین همکاران یا بسر رسانیدن یک سروی مقدماتی بسیار مفید در ساحه) قابل تحسین میباشد و این تحسین نامه را که نمایانگر رضایت و تمجید اداره میباشد، به شما تقدیم مینمایم.

با احترام

اسم و امضاء مدیر عمومی دیپارتمنت و یا دفتر ساحوی



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان تقدیر نامه

HRM -24

تاریخ: / /

محترم / محترمه
خوش وقتم با استفاده از این فرصت نیک به نیابت از هیئت رهبری مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان بدین وسیله از (طور مثال: اجراءات مؤثر و با کفایت شما در امور محوله که نمایانگر علاقمندی شما به خدمت مردم میباشد)، از صمیم قلب قدردانی نموده و این تقدیرنامه را همراه با امتیاز آن معادل یکماه معاش که نمایانگر رضایت و تمجید اداره میباشد، به شما تقدیم مینمایم.

به امید موفقیت های بیشتر شما

رئیس مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان اخطار نامه

HRM -25

تاریخ: / /

محترم/ محترمه !
با تأسف، به این وسیله مراتب تأثر عمیق اداره و شخص خود را به اطلاع شما میرسانم که با وجود سعی مداوم اداره و تذکر مکرر شفاهی، تا کنون تغییر اصلاحی از طرف شما در زمینه (مثلاً حاضری به وقت) دیده نمیشود. بناءً به شما کتباً این اخطاریه صادر میگردد، تا از تکرار مورد (یا موارد) فوق اکیداً اجتناب ورزید. امیدواریم در آینده نزدیک شاهد برطرف شدن نقیصه مذکور باشیم. بدیهی است در صورت عدم تغییر رویه و عملکردتان تصمیمات انضباطی شدیدتری در مورد شما اتخاذ خواهد شد.

با احترام

اسم و امضاء مقام ذیصلاح



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان اخطار نامه با کسر معاش

HRM -26

تاریخ: / /
موضوع: اخطار نامه با کسر معاش من حیث یک عملکرد انضباطی مؤسسه

محترم/ محترمه !
بسیار متأسف هستم با وجود اخطاریه های شفاهی متعدد و اخطاریه کتبی قبلی هیچ بهبودی در مولدی که ذیلاً تذکر میروود در اجراءات و سلوک شما رونما نگردیده است:

• با توجه به عدم بهبود در اعمال و رفتار شما، بدینوسیله به اطلاع شما رسانیده میشود که این اخطار نامه که نتیجه آن..... روز کسر معاش میباشد، به شما صادر میگردد. بدیهی است در صورت عدم تغییر در رویه و عملکردتان، ممکن اداره تصمیم به تنزیل بست یا اخراج شما از وظیفه بگیرد.

با احترام

امضاء و اسم مقام ذیصلاح



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان اخطاریه اخراج از وظیفه

HRM -27

تاریخ: / /

موضوع: اختتام قرارداد منحیث یک عملکرد انضباطی مؤسسه

محترم/ محترمه

!

بسیار متأسف هستیم با وجود اخطاریه های شفاهی متعدد و اخطاریه کتبی قبلی هیچ بهبودی در مواردی که ذیلاً تذکر می‌رود در اجراءات و سلوک شما رونما نگردیده است:

•
با توجه به رفتار ناشایست و خلاف مقررات شما، بدینوسیله به اطلاع شما رسانیده میشود که قرارداد کاری شما با مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان سر از تاریخ / / فسخ گردیده است.

و یا

اجراءات بسیار ضعیف شما شایسته بستی که ایفای وظیفه مینمائید، نیست، بدینوسیله به اطلاع شما رسانیده میشود که قرارداد کاری شما با مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان سر از تاریخ / / فسخ گردیده است.
با احترام

امضاء و اسم مقام ذیصلاح

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان

خلاصه وضعیت اداری سالانه کارکنان

HRM -28

محل وظیفه:		وظیفه:			تاریخ:			نام پدر:			نام:			شماره کود کارکن:
ملاحظات	مجموع	۱۲	۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	عناوین/ماه ها
														مقدار معاش
														حاضری
														غیر حاضری
														رخصتی عاجل
														رخصتی تفریحی
														رخصتی مریضی
														رخصتی ولادی
														رخصتی عروسی
														رخصتی بدون معاش
														رخصتی های حج
														خدمتی
														تحسین نامه
														تقدیر نامه
														اخطاریه

Afghan Health & Development Services

ترتیب کننده: مثلاً مسئول اداری یا قوای بشری



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

فورم حاضری ماهوار کارکنان

HRM -29

تاریخ:

ملاحظات	پول پیشکی یا قرضه و اندازه وضعیات ماهوار	ضوابط حاضری ماه گزارش شده										تاریخ مقرری در این وظیفه	وظیفه	نمبر کارت شناسائی (ID)	اسم کارکن	شماره		
		رویداد حاضری گذشته				مجموع حاضری												
		غیرحاضر	رخصت ضروری	رخصت مریضی	رخصت تفریحی	مجموع حاضری	حاضر در وظیفه	سفر رسمی	غیر حاضر	رخصت ضروری	رخصت مریضی	رخصت تفریحی	رخصتی های عمومی ملی	جمعه و یا شنبه				
																		۱
																		۲
																		۳
																		۴
																		۵
																		۶
																		۷

ترتیب کننده:

تاریخ:

امضاء:

اسم:

تصدیق کننده:

Afghan Health & Development Services

مدیر قوای بشری یا مدیر اداری

تاریخ:

امضاء:

اسم:



مؤسسه خدمات صحتي و انكشافی افغان

HRM -30

تعهد نامه تعليمی

تاریخ:

اسم:

ولد/بنت:

وظیفه:

کود نمبر:

مؤسسه خدمات صحتي و انكشافی افغان
مدت تعليمات: از / / الی / /

به مدیریت قوای بشري مؤسسه خدمات صحتي و انكشافی افغان!

بدینوسیله از کمکهای مؤسسه برای رشد تعليمی اینجانب از طریق (مثلاً: پرداخت مصارف تعليمی، فیس، کرایه ترانسپورت، مصارف بود و باش، اعاشه، یا رخصتی بدون معاش وغيره) به مرکز تعليمی..... جهت تعليمات در قسمت..... ابراز سپاس مینمایم و تعهد میسپارم که بعد از فراغت حداقل برای مدت..... به وظیفه خود در مؤسسه ادامه داده و تلاش جدی خواهم نمود تا آنچه را آموخته ام، به دیگر همکارانم بیاموزانم. در غیر آن خود را مکلف میدانم تا منحصت جبران خساره، تمام مصارف پرداخت شده برای تعليماتم را به مؤسسه بپردازم.

با احترام

امضاء

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان تصدیق اشتراک در ورکشاپ تعلیمی

HRM -31

بدینوسیله تصدیق میشود که محترم/ محترمه

در ورکشاپ

که از تاریخ () الی () در (نام محل) دایر گردیده بود، اشتراک نموده است.

Workshop Certificate

This is to certify that Mr./Mr./Mss.....

attended workshop

from to..... in

امضاء

امضاء

اسم ماستر ترینر

اسم و وظیفه مسئول دفتر

نام نهاد تعلیمی همکار (اگر از بیرون مؤسسه بوده باشد)

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

فورم عدم مسئولیت کارکن

HRM -32

نام: _____ ولد: _____ کد نمبر کارکن: _____

وظیفه: _____ تاریخ تقرر: _____ تاریخ انفکاک/ تبدیلی: _____

مشخصات اجناسی که در قید کارکن ثبت است، اما مسترد نه نموده است:

مشخصات	تعداد	اسم جنس

باقیداری پول نقد: (افغانی، دالر، ایرو)

جزئیات معامله یا باقیداری کارکن:

باقیداری نقدی	از معاش کارکن وضع شد ()	تضمین گذاشت ()
باقیداری اجناس	قیمت اجناس از معاش کارکن وضع شد ()	عین جنس را تسلیم داد ()
		تضمین گذاشت ()

مراجع تصدیق کننده از عدم مسئولیت:

تاریخ	امضاء	ملاحظه	اسم	دیپارتمنت
				آمر مافوق کارکن
				شعبه مالی
				شعبه اداری
				شعبه قوای بشری
				شعبه لوجستیک
				شعبه پروگرام
				تحویلدار
				محاسبه جنسی

یادداشت ها:

- در صورت تضمین، تضمین خط معتبر ضمیمه این فورم گردد.
- در صورتیکه جنس باقیداری با عین جنس، معاوضه گردد، وچر دریافت جنس با همه جزئیات آن ضمیمه گردد.
- ممکن تمام شعبات مذکور در دفتری که کارکن توظیف شده بود موجود نباشد، بنابراین فورم مطابق شعبات موجود عیار گردد.



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

HRM -33

فورم مصاحبه خروجی

اسم:
ولد/بنت:
وظیفه:
محل وظیفه:

دلایل ترک مؤسسه صحی و انکشافی افغان:
مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان
پیشنهادی برای بهبود وجود دارد؟

اگر پیشنهادات شما اجرا شود، آیا می ماندید/باز می گردید؟

چگونه AHDS را به دیگران توصیه/تعریف می کنید؟

لطفا به مسایل ذیل نمره بدهید:

	غیر عادلانه	خوب	عالی	با من مانند یک عضو ارزشمند مؤسسه رفتار می شد:
	غیر عادلانه	خوب	عالی	تمام اجراءات ام مورد تائید سوپرواژر ام بوده:
	غیر عادلانه	خوب	عالی	به راحتی می توانستم هر نظر و پیشنهاد را با سوپروایزر خود در میان بگذارم:
	غیر عادلانه	خوب	عالی	وظایف و مسئولیت های شغلی من به صورت واضح مشخص شده بود:
	غیر عادلانه	خوب	عالی	من ظرفیت سازی مناسب برای وظیفه ام دریافت کردم:
	غیر عادلانه	خوب	عالی	مشکلات و شکایات کارکنان به طور منصفانه و سریع حل شد:
				من از پالیسی ها طرز العمل های AHDS مطلع شدم:
	غیر عادلانه	خوب	عالی	آمر مستقیم ام:
	غیر عادلانه	خوب	عالی	مدیریت رده بالا:
	غیر عادلانه	خوب	عالی	مدیریت منابع بشری:
	غیر عادلانه	خوب	عالی	دیپارتمنت مالی:
	غیر عادلانه	خوب	عالی	پرداخت معاشات:
	غیر عادلانه	خوب	عالی	سایر امتیازات:

پیشنهاد دیگر:

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان

فورم تأییدی دریافت تمام امتیازات و حقوق کارکن

HRM -34

بدینوسیله اینجانب قبلاً (ذکر وظیفه، پروژه و محل کار) کتباً اقرار میدارم که تمام حقوق و امتیازات خویش را از مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان دریافت نموده ام.

با احترام
مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان

اسم و امضاء کارکن سابقه

در صورت عدم تصفیه مواردی از حسابات/حقوق موارد باید ذیلاً ذکر گردد:

موارد ذیل تا حال تصفیه نگردید:

معاش ماه

و (در صورت موجودیت ذکر گردد).

با احترام

اسم و امضاء کارکن سابقه

تأیید شعبه مربوطه بعد از حسابات باقیمانده کارکن

اسم:

وظیفه:

امضاء

تاریخ:

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان تصدیق کار

HRM -35

تاریخ:

شماره ثبت:

موضوع: تصدیق کار

به مرجع مربوطه!

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

بدینوسیله تصدیق میگردد که محترم/ محترمه از تاریخ..... الی تاریخ..... منحیث در مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان ایفای وظیفه کرده است. او از شهرت خوب در مؤسسه بر خوردار بوده و وظایف خود را به وجه احسن بسر رسانیده است. امور عمده ای را که به عهده داشت، عبارت بود از:

- ۱
- ۲
- ۳
-

(اگر در چند پُست کار کرده باشد، تاریخ شروع و ختم هر کدام ذکر گردد)
موفقیت های مزید او را در وظایف آینده خواهانم.

با احترام

مدیر عمومی مالی-اداری

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

چک لست برای دوسیه کارکنان

HRM -36

اسم:

ولد:

وظیفه:

محل وظیفه:

شماره	فهرست اسناد دوسیه کارکنان (personnel file)
۱	مکتوب تقرر
۲	قرار داد کارکن (HRM-12)
۳	لایحه وظایف (HRM-01)
۴	سوانح کارکن (HRM-06)
۵	کاپی اسناد تحصیلی
۶	کاپی تذکره هویت
۷	تصدیق تجربه کاری از مراجع قبلی
۸	کاپی کارت هویت مؤسسه
۹	جواز کار
۱۰	حساب بانکی
۱۱	نمبر تشخیصیه مالییه دهندگان (TIN)
۱۲	معاینات صحی (HRM-11)
۱۳	کارت قوای بشری وزارت صحت عامه (اگر داشته باشد)
۱۴	تضمین خط (HRM-10) نظر به لزوم دید وظیفه
۱۵	جواز رانندگی، نظر به لزوم دید وظیفه
۱۶	ورق امتحان تحریری
۱۷	فورم ارزیابی متقاضی وظیفه، حین استخدام (HRM-07)
۱۸	فورم انتخاب درخواست دهنده وظیفه (HRM-08)
۱۹	فورم چک کارکن از مرجع قبلی (HRM-09)
۲۰	فورمه معلومات دهی برای کارکن (HRM-13)
۲۱	فورمه ارزیابی کارکن بعد از دوره آزمایشی (HRM-14)
۲۲	فورم تعهد نامه تعلیمی (HRM-30)
۲۳	تصدیقنامه های آموزش داخل خدمت
۲۴	تحسین نامه، تقدیر نامه، توصیه نامه و اخطاریه ها (23, 24, 25, 26, 27, 31)
۲۵	ورق شرح وضعیت اداری سالانه کارکنان (HRM-28)
۲۶	فورم ارزیابی سالانه (HRM-22)
۲۷	فورم معلومات مختصر در مورد کارکن (15-HRM)
۲۸	فورم عدم مسئولیت کارکنان (HRM-32)
۲۹	فورم مصاحبه خروجی (HRM-33)
۳۰	فورم تأییدی دریافت تمام حقوق کارکن (HRM-34)
۳۱	تصدیق کار (HRM-35)



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

لست تماس های کارکنان

HRM - 37

تاریخ: / /

شماره	اسم	وظیفه	محل وظیفه	نمبر موبایل (۱)	نمبر موبایل (۲)	ایمیل	آدرس فعلی
۱							
۲							
۳							
۴							
۵							
۶							
۷							

Afghan Health & Development Services

ضمیمه ج: فورم های مالی

Financial Formats	Codes	فورمه های مالی
Authorized Signatures Sample	FIN-01	نمونه امضاء ها مسئولین
Chart of Account (COA)	FIN-02	کود های محاسباتی
Cost Allocation % on Projects	FIN-03	تخصیص بودجه در پروژه ها
Expenditure Reporting format	FIN-04	فارمت راپوردهی مصارف
Fund Request for the Project	FIN-05	فورمه تقاضای پول برای پروژه
Advance Cash Request	FIN-06	فورمه تقاضای پول پیشکی
Loan Transfer Request	FIN-07	فورمه انتقال قرضه
Money Receipt	FIN-08	فورمه حصول پول
Invoice	FIN-09	بل
Payroll	FIN-10	لست معاشات
Master Payroll	FIN-11	لست عمومی معاشات
Salary Tax Format	FIN-12	فورمه مالیه معاشات
Contract Tax Format	FIN-13	فورمه مالیه قراردادها
Building Rent Tax Format	FIN-14	فورمه مالیه کرایه تعمیرات
Payment Sheet	FIN-15	فورمه پرداخت پول
Voucher	FIN-16	وچر/سند مالی
Financial Narration Samples	FIN-17	نمونه های توضیح وچر
Bank Book	FIN-18	کتاب راجستر معاملات بانکی
Bank Reconciliation	FIN-19	فورم تطبیق معاملات بانکی
Cash Book	FIN-20	کتاب راجستر معاملات نقدی
Cash Count	FIN-21	حساب فزیکي وجوه نقدی
Receivables List	FIN-22	لست معاملات قابل حصول
Payables List	FIN-23	لست معاملات قابل پرداخت
Checklist for Monthly Financial Reports	FIN-24	چک لیست اسناد مربوط راپور های ماهانه مالی

یادداشت: نظر به این که تمویل کنندگان اکثر پروژه ها مراجع خارجی میباشد، علاوه بر آن مؤسسه از نرم افزار QuickBooks برای محاسبات خود استفاده میکند، فورمه های مالی به زبان انگلیسی تهیه شده و مورد استفاده میباشد.

Afghan Health & Development Services



Afghan Health & Development Services (AHDS)

FIN -01

Finance Department

Authorized Signature Sample for AHDS Projects

For the Year: ()

Effective from Date: / /

No	Name	Designation	Location	Project	Signature sample
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					

Prepared by:

Name:

Position:

Date:

Signature:

Afghan Health & Development Services

Approved by:

Executive Director



Afghan Health & Development Services (AHDS) Finance Department

FIN -02

Chart of Account (CoA)

Notes: Chart of Account should produce financial data for following categories:

HR/Personnel (Employee's salaries and other benefit)

Medical Equipment, Medicine & Material Supplies

Other Equipment & Supplies (none medical equipment, stationeries etc.)

Travel and Transport (vehicle rents, transportation of supplies, per-diems, local and airfare)

Repair and Maintenances (building and equipment costs)

Financial Services/Audits

Communication (internet and phone)

Office Expenses (office, stock, warehouse, facilities, rents etc.)

Others...

Account. #	Account Name	Description	Type	Currency
Cash At Bank USD				
1000	1000-01	Bank A	Bank Name, Account #, Location	Current Assets USD
	1000-02	Bank B	Bank Name, Account #, Location	Current Assets USD
	1000-03	Bank C	Bank Name, Account #, Location	Current Assets USD
Cash At Bank AFS				
1050	1050-01	Bank A	Bank Name, Account #, Location	Current Assets AFS
	1050-02	Bank B	Bank Name, Account #, Location	Current Assets AFS
	1050-03	Bank C	Bank Name, Account #, Location	Current Assets AFS
Cash At Bank EUR				
1100	1100-01	Bank A	Bank Name, Account #, Location	Current Assets EUR
	1100-02	Bank B	Bank Name, Account #, Location	Current Assets EUR
	1100-03	Bank C	Bank Name, Account #, Location	Current Assets EUR
Cash At Bank Other				
1150	1150-01	Bank A	Bank Name, Account #, Location	Current Assets Other
	1150-02	Bank B	Bank Name, Account #, Location	Current Assets Other
	1150-03	Bank C	Bank Name, Account #, Location	Current Assets Other
Cash in Hand USD				
1200	1200-01	Cash in Hand A	Location and Type	Current Assets USD
	1200-02	Cash in Hand B	Location and Type	Current Assets USD
	1200-03	Cash in Hand C	Location and Type	Current Assets USD

1250	Cash in Hand AFS					
	1250-01		Cash in Hand A	Location and Type	Current Assets	AFS
	1250-02		Cash in Hand B	Location and Type	Current Assets	AFS
	1250-03		Cash in Hand C	Location and Type	Current Assets	AFS
1300	Cash in Hand EUR					
	1300-01		Cash in Hand A	Location and Type	Current Assets	EUR
	1300-02		Cash in Hand B	Location and Type	Current Assets	EUR
	1300-03		Cash in Hand C	Location and Type	Current Assets	EUR
1350	Cash in Hand Other					
	1350-01		Cash in Hand A	Location and Type	Current Assets	Other
	1350-02		Cash in Hand B	Location and Type	Current Assets	Other
	1350-03		Cash in Hand C	Location and Type	Current Assets	Other
1400		Account Receivables USD		Accounts Receivable	USD	
1410		Account Receivables AFS		Accounts Receivable	AFS	
1420		Account Receivables EUR		Accounts Receivable	EUR	
1500	Payable - USD					
	1500-01		Payable Project		Account Payable	USD
	1500-02		Payable to Supplier		Account Payable	USD
	1500-03		Payable to Staff		Account Payable	USD
	1500-04		Other Payable		Account Payable	USD
1550	Payable - AFS					
	1550-01		Payable Project		Account Payable	AFS
	1550-02		Payable to Supplier		Account Payable	AFS
	1550-03		Payable to Staff		Account Payable	AFS
	1550-04		Other Payable		Account Payable	AFS
1600	Payable - EUR					
	1600-01		Payable Project		Account Payable	EUR
	1600-02		Payable to Supplier		Account Payable	EUR
	1600-03		Payable to Staff		Account Payable	EUR
	1600-04		Other Payable		Account Payable	EUR
1700	Taxes - AFS					
	1700-01		Salary taxes		Credit Card	AFS
	1700-02		BRT 2%		Credit Card	AFS
	1700-03		BRT 7%		Credit Card	AFS
	1700-04		House Rental Tax		Credit Card	AFS
4000	Income					
	4000-01		Income projects		Income	Subject to Home Currency

	4000-02		Income Donor		Income	Subject to Home Currency	
	4000-03		Income from CFC		Income	Subject to Home Currency	
	4000-04		Dividend income		Income	Subject to Home Currency	
	4000-05		Interest of Business Performance		Income	Subject to Home Currency	
	4000-06		Other income		Income	Subject to Home Currency	
4050	Exchange Currency						
	4050-01		Ex-change of Euro to USD		Income	Subject to Home Currency	
	4050-02		Ex-change of Euro to AFS		Income	Subject to Home Currency	
	4050-03		Ex-change of USD to AFS		Income	Subject to Home Currency	
5000 *	Expenses						
	5100	Human Resource					
		5100-01	Staff A	Position		Expense	Subject to Home Currency
		5100-02	Staff B	Position		Expense	Subject to Home Currency
		5100-03	Staff C	Position		Expense	Subject to Home Currency
		5100-04	Staff D	Position		Expense	Subject to Home Currency
		5100-05	Staff E	Position		Expense	Subject to Home Currency
		5100-06	Staff F	Position		Expense	Subject to Home Currency
		5100-07	Staff G	Position		Expense	Subject to Home Currency
		5100-08	Staff H	Position		Expense	Subject to Home Currency
	5300	Travel					
		5300-01	Air travel			Expense	Subject to Home Currency
		5300-02	Per-diem			Expense	Subject to Home Currency
		5300-03	travel			Expense	Subject to Home Currency
		5300-04	Other			Expense	Subject to Home Currency
	5350	Training cost					
		5350-01	Per-diem			Expense	Subject to Home Currency
		5350-02	Transportation			Expense	Subject to Home Currency

	5350-03	Refreshment		Expense	Subject to Home Currency
	5350-04	Training materials		Expense	Subject to Home Currency
	5350-05	Fee		Expense	Subject to Home Currency
	5350-06	Other		Expense	Subject to Home Currency
	Equip / Supplies - Non-Consumable				
5400	5400-01	Furniture and Fixture		Expense	Subject to Home Currency
	5400-02	Medical Equipment's		Expense	Subject to Home Currency
	5400-03	Non-Medical Equipment's		Expense	Subject to Home Currency
	5400-04	Other equipment		Expense	Subject to Home Currency
	Equip/Supplies - Consumable				
5450	5450-01	Office supplies		Expense	Subject to Home Currency
	5450-02	Medicine Supplies		Expense	Subject to Home Currency
	5450-03	Fuel for Generator		Expense	Subject to Home Currency
	5450-04	Fuel for Vehicle		Expense	Subject to Home Currency
	5450-05	Utilities		Expense	Subject to Home Currency
	5450-06	Other Consumables		Expense	Subject to Home Currency
	Maintenance and Repairing				
5500	5500-01	Vehicle Maintenance		Expense	Subject to Home Currency
	5500-02	Generator Maintenance		Expense	Subject to Home Currency
	5500-03	Building Maintenance		Expense	Subject to Home Currency
	5500-04	Equipment Maintenance		Expense	Subject to Home Currency
	5500-05	Other Repairing Cost		Expense	Subject to Home Currency
	Transportation Cost				
5550	5550-01	Transportation of Supplies		Expense	Subject to Home Currency
	5550-02	Local Transportation for staff		Expense	Subject to Home Currency
	5550-03	Other Transportation		Expense	Subject to Home Currency

5600	Rental				
	5600-01	Office rent		Expense	Subject to Home Currency
	5600-02	Warehouse rent		Expense	Subject to Home Currency
	5600-03	Vehicle Rental Cost		Expense	Subject to Home Currency
	5600-04	Other Rental Cost		Expense	Subject to Home Currency
5700	Other expense				
	5700-01	Communication cost		Expense	Subject to Home Currency
	5700-02	Office running cost		Expense	Subject to Home Currency
	5700-03	Annual external audit cost		Expense	Subject to Home Currency
	5700-04	Financial service		Expense	Subject to Home Currency
	5700-05	Food for staff		Expense	Subject to Home Currency
	5700-06	Membership Fee		Expense	Subject to Home Currency
	5700-07	CFC cost		Expense	Subject to Home Currency
	5700-08	Other expense of USA office		Expense	Subject to Home Currency
	5700-09	Admin cost		Expense	Subject to Home Currency
	5700-10	Overhead cost		Expense	Subject to Home Currency
	5700-11	Misc. and Tax clearance fee		Expense	Subject to Home Currency
	5700-12	Organization Development cost		Expense	Subject to Home Currency
5700-13	Other expense		Expense	Subject to Home Currency	
77000		Exchange Gain or Loss		Other Expense	Subject to Home Currency

Note:

The sequences of Chart of account in the main line of expenses (5000) can be modified sometimes as per donor's requirement or specific formats.



Afghan Health & Development Services (AHDS)

FIN -03

Cost Allocation % on Projects

Budget Lines	Cost AFS	%/Cost Allocation	Project A	Project B	Project C	Overhead	Total AFS
Full cost (100% involvement)	100000	100%	100000	0	0	0	100000
Partial cost (involved in more than one projects)							
Salaries	80000	30%	24000	24000	24000	8000	80000
Utilities (Fuels etc.)	50000	33%	16500	16500	16500	500	50000
Equipment/Supplies	200000	50%	100000	100000		0	200000
Vehicle Maintenances	20000	80%	16000			4000	20000
Office Rent	50000	30%		15000		35000	50000
Audit Fees	10000	100%		10000		0	10000
Membership Fees	25000	10%		2500		22500	25000
Communication/Internet	15000	90%		13500		1500	15000
Transportations	12000	50%		6000		6000	12000
Per-diem	20000	100%		20000		0	20000
Food Cost	5000	20%			1000	4000	5000
Financial Services	2000	30%	600	600	600	200	2000
Running Costs	15000	33%	4950	4950	4950	150	15000
Over Time	2000	10%	200	200	200	1400	2000
Maintenance of Building/Equipment	5000	20%	1000	1000	1000	2000	5000
M&E costs	50000	30%	15000	15000	15000	5000	50000
Organizational Development	500000	40%			200000	300000	500000
Tax Clearance/Penalties etc.	200000	10%		20000		180000	200000
Severance Salary	10000	8%	800	800	800	7600	10000
Others	50000	10%		5000		45000	50000

Notes:

- The figures are examples, not accepted percentages and costs.
- Furthermore, up to 10% admin or overhead cost can be charged on each project.



Afghan Health & Development Services (AHDS)

FIN -04

Finance Department

Expenditure Reporting format

Project Name:

Project Duration:

Project Number:

Project Location:

Exchange Rate

1USD=AFS XX.X

Budget Code	Account Code	Description of Costs	No. of Units *	Unit Cost AFS**	Total Cost AFS ***	Total Budget		Expenditure for mm/yy		Remaining balance		Remark
						in USD	in Afs.	in US\$	Figure	%		
1		Human Resources										
1.1												
1.2												
		Sub-Total Human Resources:										
2		Travel (Transportation/Per-diem)										
2.1												
2.2												
		Subtotal Travel/ Transportation										
3		Equipment & Supplies										
3.1												
3.2												
		Sub-Total Equipment & Supplies										
4		Other Costs										
4.1												
4.2												
		Subtotal other cost										
5		Admin Cost										
5.1												
		Subtotal Admin cost										
		Grand Total										

Note: The budget reporting format may vary based on donor's requirement.

* Number of Unit (months/time/day/number etc.)

** may require, Bill of Quantity (BoQ) which shows the details of how costing came from

*** Total cost is multiplication of unit by cost by number of units



Afghan Health & Development Services (AHDS)

Finance Department

FIN -05

Fund Request for the Project

S / No	Project Name	Project Number	Expenditure category 1	Expenditure category 2	Expenditure category 3	Expenditure category X	Bank Details*			Account #	Beneficiary Name	Closing Balance of this month Cash	Net amount needed for this month
							Bank Name	Account #	Beneficiary Name				
1													
2													
3													
4													

Prepared By:
Name:
Position:
Signature:

Checked By:
Name:
Position:
Signature:

Approved By:
Name:
Position:
Signature:

Note:

*in case of Hawala through Saraf, Bank details will be replaced by person's details requesting fund.

Afghan Health & Development Services



Afghan Health & Development Services (AHDS)
Finance Department

FIN -06

Advance Cash Request

Official: Other:

To be filled by Applicant:

Date:	
Name:	مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان
Position:	
Department:	
Location requested amount:	
Previous balance (if any):	
Requested Amount:	

Needed Amount in word:	
Narration / Purpose:	

To be Filled by Finance:

Previous advance (if any):	
Spent amount of previous advance:	
Reference/Voucher Number	
Date:	
Closing balance of previous advance (if applicable):	
Net amount needed:	
Net amount to be disbursed:	

<u>Amount Breakdown</u>	<u>Description</u>	<u>Amount</u>

Signature of Requester: _____ Certified by Line Manager: _____ Verified by Admin-Finance Manager: _____

Project Name /Number	
----------------------	--

Cash Received by			Cash Paid by	
Name	Position	Signature	Name	Signature

Date of submitting of invoices &/or clearance with finance department



Afghan Health & Development Services (AHDS)

Finance Department

FIN -07

Loan Transfer Request

Date		
Requested by Finance Officer/Project Manager (attach request form):	مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان	
Project Requested Fund		
Requested Amount as per attached request (if any)		
Needed Amount in word		
Narration		
<u>Main Office Finance Department Remarks</u>		Amount Allocated
Signature of Requester or Finance Officer	Checked by Line Manager	
Comment if any:	Verified by Admin & Finance Manager	

Approved:

Rejected:

Executive Director:

Afghan Health & Development Services



Afghan Health & Development Services (AHDS)
Finance Department

FIN -08

Money Receipt

Location:

Project:

Cash/Cheque:

Currency:

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

Date	Description	Amount

Amount in words:

Approved by	Paid By	Received By

Afghan Health & Development Services



Afghan Health & Development Services (AHDS)
Finance Department

FIN -09

Invoice

Location: _____ Date: _____

Vendor/ Supplier Name/ Category _____

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

S/No	Description	QTY	Unit Cost	Total cost
1				
2				
3				
.				

Name & Signature of Supplier (if applicable): _____

Name & Signature of Payer/ Staff: _____

Approved by: _____

Afghan Health & Development Services



Afghan Health & Development Services (AHDS) Finance Department

FIN -11

Master Payroll

Month, year

S/No	Staff ID #	Location	Duty Station	Project	Budget Line	Name	Gender	Position	Salary Scale		Hiring Information				Deserved salary for this month	Allocation	
									Grade	Step	Salary %; as per	Start Date	In Current Position	Contract End Date		Project A	Project B
1																	
2																	

Continuation of above table to the right.

Other Benefits				Deductions				Transportation	Net Payable to Employee	Payment Method		TIN Number	Bank Name	A/C Number	Remarks
Per-diem	Night Duty & other Allowances	Overtime	Total benefits	Tax	Loan/Advance Deduction	Salary deduction	Total deduction			Bank	Cash				



Afghan Health & Development Services (AHDS)

FIN -12

Finance Department

Salary Tax Format

Location:

Project:

Staff Salary Tax Report for the Month/ Year:

S/ No	Name of employee	Position	TIN #	Hiring Date		Job location	Project name/number	Salary and benefits as payroll in AFS	Tax amount in AFS	Net Salary Payment	Tax Withheld Date	Report Date (via email)
				Start	In Current Position							
1												
2												
3												
Grant total Salary												

Prepared By:
Name:
Position:
Signature:

Checked By:
Name:
Position:
Signature:

Approved By:
Name:
Position:
Signature:

Afghan Health & Development Services



Afghan Health & Development Services (AHDS)

FIN -13

Finance Department

Contract Tax Format

Location:

Project:

Contract tax report for the Month/ Year

S/No	Supply item name	Project name/number	Contract information					Tax deduction reference in field			Remarks	
			Name of the contractor	supply value as contract	TIN #	Tax deduction percentage (7% Or 2%)	Tax amount	Net Payment to Supplier	Voucher #	Tax Withheld Date		Report date (via email)
1												
2												
Total												

Prepared By:

Name:

Position:

Signature:

Checked By:

Name:

Position:

Signature:

Approved By:

Name:

Position:

Signature:

Afghan Health & Development Services



Afghan Health & Development Services (AHDS)
Finance Department

FIN -14

Building Rent Tax Format

Location:

Project

Building Rent tax report for the Month/Year:

S/No	Building use for	Project name/number	Name of the owner as contract	Contract Information						Tax Deduction Reference in field		
				Duration	Monthly rent	Total Payment value	tax deduction percentage (10% Or 20%)	Tax deduction amount in AFS	Net Payment to House Owner	voucher #	Tax Withheld Date	Report date (via email)
1												
2												
3												
Total:												

Prepared By:
 Name:
 Position:
 Signature:

Checked By:
 Name:
 Position:
 Signature:

Approved By:
 Name:
 Position:
 Signature:



Afghan Health & Development Services (AHDS)

Finance Department

FIN -15

Payment Sheet

Paid to: _____

Amount in Word: _____

Currency: AFS

Cash/ Cheque:

Date	Description	Project	Amount
		Total	

Approved by	Paid by	Received by

Afghan Health & Development Services

Note: By signing this payment sheet the supplier/provider/receiver agrees that payment has been made and AHDS has no further responsibility against any claim.



Afghan Health & Development Services (AHDS) Finance Department

FIN -16

Voucher	Payment	<input type="checkbox"/>
	Receipt	<input type="checkbox"/>
	Journal	<input type="checkbox"/>

Location: _____ Voucher No: _____
 Department: _____ Date: _____

Account Code	Budget Code	Class	Account Name	Currency AFS	
				Debit	Credit

Amount in word: _____

Narration: _____

Note: please see next page for sample narrations in FIN-17

Prepared (Name/Position):	Checked by (Name/Position):	Verified by (Name/Position):	Approved by (Name/Position):
Afghan Health & Development Services			

Project Name/Number: _____

Note: The signatories of Voucher may vary depending on project location and available staff.

Financial Narration Samples for the transactions

FIN -17

	Narration for	Narration Sample	Requirements
Conversions/ Exchange	Conversion of Currency	Conversion of Euro to AFS for field office monthly expenses as per support documents attached.	Bank Transaction documents/slips and fund request if any.
	Receipt of amount from Conversion of Currency	Cash/Amount received from exchange of Euro31258.6 @ 72.6200149718797 AFS and transferred to field bank A/C for field office monthly expenses for the month of (November) as per documents attached	Bank Transaction documents/slips and fund request if any.
Receipts	Fund Receipts from Donor	Fund received from Donor for project expenses, (or as per contract), as per support documents attached.	Bank Transaction documents/slips, fund requests copy.
		Fund received as loan from OH and transferred to AIB Payroll Bank account xxxxxxxxx for salary of main office Staff, for the month of Sep, 2016 as per support documents attached	
	Cash Receipt from Bank	Cash received from bank for project tax payments for the month of September 2016 as per support documents attached	Check Copy, Bank Transaction documents/slips.
	Receipt of fund/cash/contribution	Cash received from contribution of Urozgan project staff on their retirement accounts for the month of Jawza 1400 (June 2021) as per support documents attached.	Retirement plan, bank transaction documents.
Cash / Bank Payments and Transfers	Bank Service Charges	Cost incurred for bank account Maintenance/Service charges for the month of May 2016 as per support documents attached.	Bank Statement Copy.
	Cash/Amount Transfer to Internal Bank Accounts.	Fund transferred to Azizi Bank payroll account xxxxxxxxxxxxxx for Salary of Staff of BPHS Project for the month of Sunbala 1400/September 2021 as per support documents attached.	Bank Transaction documents/letters, payroll copy and other support documents needed.
	Payment for services by (Cash/Check)	Paid for Office Management Training (refreshment cost, or trainer fee, or consultancy fee) conducted in August 2016, as per support documents.	Training related documents i.e., contracts, contents, Invoices, attendance, bank transaction documents.
	Air Tickets/Transportation Cost	Paid for Air-ticket cost of Urozgan SETAH BPHS staff (or name of travelers) from Kabul to Terinkot by PACTEC International Air Services in the month of October 2016 as per documents attached.	Payment Proof, Boarding, Tickets copy, contract if any, mission forms.
	Prepaid	Paid for purchasing xxx liters Petrol for the provincial office vehicle through prepaid A/C as per attached document attached.	Invoices, quotations, order, contract, report/GRN
	Advanced Cash Payment	Cash paid as advanced to Mr. X, SEHAT BPHS project deputy Admin/Finance Manager for SEHAT EPHS project expense for the month of Oct 2016 as per support documents attached.	Cash Request and bank transaction documents.

	Fund/Cash Transfer to Projects Bank A/C	Fund transferred to field office Bank Account for Dehrawud Hospital expenses for the month of September 2016 as per support documents attached.	Request Letter, Bank transaction documents.
	Fund Transfer between two local Banks.	Fund transferred from AIB bank A/C No.xxxxxxxx to Azizi bank A/C No.xxxxxxxx for project usual expenses/payments (for the month of November) as per support documents attached	Request Letter, Bank transaction documents.
	Payment by Transfer (i.e. Internet)	Transferred payment for communication cost (Internet Fee for the month of August) through AIB Bank A/C to (beneficiary name) as per documents attached.	Invoice with bank details, bank transaction documents, and other support documents (i.e. letter etc.)
Adjustments	Loan reimbursement by Staff	Loan reimbursed by (Name of Staff) in the month of October 2016 against received loan, as per support documents attached.	Loan slips, bank transaction documents.
	Admin Cost disbursement	Disbursement of Admin cost amount from SEHAT BPHS Project to OH bank A/C for the period (Jan-March 2016) as per support documents attached.	Bank Transaction documents/Ledger copy, and other support documents needed.
	Loan reimbursement by Project	Loan reimbursed (to OH) by SEHAT BPHS project for the month of October 2016 as per support documents attached.	Loan slips, bank transaction documents/Ledgers
	Payable Adjustments	Payable Salary adjusted as per attached doc.	Payable/Receivable voucher and documents copy. Payment Prove (signature or bank slip)
	Receivable Adjustments	Receivable from XYZ against loan paid on January per attached doc.	Payable/Receivable voucher and documents copy.
	Prepaid Adjustments	Adjusted for KIHS generators fuel cost for the month of Oct 2016, as per (09) slips from Slip# 01 to 09; xxx liters, each liter xx AFS; Refer to voucher # xxx date 08.10.2016 - the Remaining balance/claim with fuel supplier is xxx liters.	Fuel slip, Log-book, copy of (contract and invoices)



Afghan Health & Development Services (AHDS)

FIN -18

Finance Department

Bank Book

Location: _____

Month: _____

Year: _____

Currency: _____

A/C# _____

Date	Description	Voucher. No	Project	Main A/C			Sub Account Project A			Sub Account Project B		
				Debit	Credit	Balance	Debit	Credit	Balance	Debit	Credit	Balance
Balance C/D (date)												

Afghan Health & Development Services



Afghan Health & Development Services (AHDS)
Finance Department

FIN -19

Bank Reconciliation as of:

	(1)	(2)	(3)
	Location:	Location:	Location:
A. Balance per Bank	Bank Name	Bank Name	Bank Name
Add amounts recorded in NGO books which are not recorded in the bank yet	Account #:	Account #:	Account #:
Outstanding deposit #1	Currency	Currency	Currency
Less checks written and recorded in NGO books which have not cleared the bank yet			
Check number NA			
Total, adjusted balance per Bank	0.00	0.00	0.00
B. Balance per NGO Books			
(This is from the NGO bank-book)			
C. Difference A - B (should be zero)	0	0	0

Prepared By:

Name:

Position:

Signature:

Signature:

Date:

Checked By:

Name:

Position:

Signature:

Date:

Verified By:

Name:

Position:

Date:

Afghan Health & Development Services (AHDS)

FIN -20



Finance Department

Cash Book

Location: _____

Month: _____

Year: _____

Currency: _____

A/C# _____

Date	Description	Voucher. No	Project	Main A/C			Sub Account Project A			Sub Account Project B		
				Debit	Credit	Balance	Debit	Credit	Balance	Debit	Credit	Balance
Balance C/D (date)												

Afghan Health & Development Services



Afghan Health & Development Services (AHDS)
Finance Department

FIN -21

Cash Count

Location: _____

Project Name: _____

Date: _____

Currency: _____

Cash in safe	Note	Quantity	Total Amount
	1,000		
	500		
	100		
	50		
	20		
	10		
	5		
	2		
	1		

Total cash in safe:

Cash book balance:

Difference:

Comment:

Prepared by:	Checked by:
Name:	Name:
Position:	Position:
Signature:	Signature:
Date:	Date:



Afghan Health & Development Services (AHDS)

FIN -22

Finance Department

Receivables

Sr. No	Date	Ref	Project Name	From	Currency	Amount	Description	Due Date	Adjustment	Date of Adjustment	Remarks/ Status
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											

Afghan Health & Development Services



Afghan Health & Development Services (AHDS)
Finance Department

FIN -23

Payables

Sr. No	Date	Ref	Project Name	To	Currency	Amount	Description	Due Date	Adjustment	Date of Adjustment	Balance	Remarks/ Status
1												
2												
3												
4												
5												

Afghan Health & Development Services



Afghan Health & Development Services (AHDS)

FIN -24

Finance Department

Checklist for Monthly Financial Reports*

S/N	Description	YES	NO	Remarks
A: Hard copies				
1	Cover Letter			
2	Bank Book			
3	Bank Statement			
4	Bank Reconciliation			
5	Cash Book			
6	Cash Count			
7	Vouchers / Transactions along with supporting documents			
8	Tax report in related format sign copy.			
9	Vender List sign copy			
10	List of Payables (A/P) <Suppliers, staff, projects, etc.>			
11	List of Receivables (A/R) <Projects, Staff...etc.>			
B: Soft copies				
1	QuickBooks back up			
2	Monthly payroll in soft Excel Format			
3	Master Payroll			
4	Bank Book, in Excel			
5	Tax Report, in Excel and Signed Scanned copy			
6	Tax Report, Excel and Signed Scanned copy			
7	Venders List, in Excel			

* To be attached with each monthly report.

Submitted by:

Checked by:

Name:

Name:

Position:

Position:

Signature:

Signature:

Date:

Date:

ضمیمه د: فورم های لجستیک

Logistic Formats	Codes	فورمه های لجستیک
Order Form	LOG-01	فورمه درخواست تدارکات/خدمات
Vehicle & Generator Maintenance and Service Request Form	LOG-02	فورم ترمیم و سرویس جنریتر و وسایط نقلیه
Distribution List of Bidding Documents to Supplier	LOG-03	لست ثبت توزیع اسناد برای داوطلبان
Request For Quotation (RFQ)	LOG-04	فورم تقاضای نرخ
Bidders Attendance Sheet	LOG-05	فورم حاضری داوطلبان
Bid Comparison Form	LOG-06	لست مقایسه داوطلبی ها
Comparative Form	LOG-07	فورم مقایسه نرخها
Purchase Order Form	LOG-08	فورم سفارش خریداری
Goods Receive Notes (GRN)	LOG-09	فورم حصول اجناس
Allocation Form	LOG-10	فورم تخصیص اجناس
Purchase Order/Request Register Form	LOG-11	فورم ثبت درخواست های خریداری ها
Generator Log-book	LOG-12	فورم ثبت استفاده جنریتر
Vender List	LOG-13	لست شرکت های تدارکاتی و خدماتی

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

فورم درخواست تدارکات/خدمات

LOG -01

محل:		شماره پروژه:			پروژه:	تاریخ:	
قیمت تخمینی	لین بودجوی	مقدار موجود در گدام	واحد	مقدار	مشخصات	اسم جنس	شماره
					مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان		۱
							۲
							۳
							۴
							۵
							۶
							۷

تاریخ:	امضاء:	درخواست کننده:
تاریخ:	امضاء:	بخش پروگرام:
تاریخ:	امضاء:	بخش لوجستیک:
تاریخ:	امضاء:	بخش مالی:
تاریخ:	امضاء:	منظور کننده:

Afghan Health & Development Services

۱. بخش لوجستیک قیمت تخمینی اجناس را درج میکند.
۲. مدیر مالی لین بودیجه را مشخص میسازد.
۳. نظر به خصوصیات هر جنس مشخصات درج میگردد. مثلاً: وزن، حجم، رنگ، کمپنی تولید کننده، مدل و غیره.



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان فورم ترمیم و سرویس وسایط و جنریټر ها

LOG-02

وسایط	نوعیت موټر

مسافت پیموده شده فعلی	
مسافت پیموده شده قبلی	

جنریټر	نوعیت جنراتور

تاریخ درخواست: / /

درخواست کننده:

امضاء:

وظیفه:

نام:

شماره	نوع خدمات نیازمند تعمیر و ترمیم	تعداد	مشخصات
عمومیات			
۱	تبدیلی مبلاتیل		
۲	فلتر مبلاتیل		
۳	فلتر دیزل/پترول		
۴	فلتر هوا		
۵	هواگیری تایر/ پاک کاری فلتر هوا		
۶	پنچری تایر		
۷	دیگر		
تخنیکي			
۸	انجن و سیستم آن		
۹	سیستم سرد کننده لیلتر، ترموستات، واترپمپ، بخاری و هوس پیپ ها		
۱۰	سیستم چارج موټر		
۱۱	سیستم اگنیشن یا احتراق آن		
۱۲	سیستم برق (سیستم الکترونیکی سرکت ها) و غیره		
۱۳	بریک و اجزای آن		
۱۴	کلچ و اجزای آن		
۱۵	گیربکس و اجزای آن		
۱۶	ویل الایمنت بیلانس و غیره مربوطات آن		
۱۷	سیستم تیل و اجزای آن		
۱۸	سیستم چالان کننده موټر و اجزای آن		
۱۹	کمر بند پکه		
۲۰	اشترنگ و اجزای آن		

۲۱	سیستم ایرکنديشن و اجزای آن
۲۲	نیورسل حصه و غیره
۲۳	جمپن ها و کمائی
۲۴	بادی فریم و ویل
۲۵	دیگر
متفرقات	
۲۶	تایر جدید
۲۷	بطری جدید
۲۸	سپری کابین
۲۹	سپری پالش سوچبورده
۳۰	پوش ست ها
۳۱	پوش اشترنگ
۳۲	روغنیات ضروری موتر(ویکم، گریس.....)
۳۳	دیگر

یادداشت:

در ختم کار، باید از درست بودن پزیه جات خریداری شده، ترمیم یا سرویس وسیله نقلیه و جنزیر اطمینان حاصل گردد.

افغانی) بعد از خدمات.

صورت حساب مجموعی)

تأیید شده توسط:

اسم:

وظیفه:

امضاء

چک شده توسط:

اسم:

وظیفه:

امضاء

تأیید و رضایت راننده/مسئول:

اسم:

وظیفه:

امضاء

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان
لست توزیع اسناد برای داوطلبان

LOG-03

شماره	شرکت/مؤسسه/تهیه کننده	نماینده	شماره تماس	تاریخ دریافت	امضاء
۱	مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان				
۲					
۳					
۴					
۵					
۶					
۷					

تهیه شده توسط:

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان
 فورم تقاضای نرخ (RFQ)

LOG-04

محل تسلیم گیری:		تاریخ:		نمبر مسلسل:
واحد اندازه گیری یا بسته	تعداد	مشخصات	اسم جنس	شماره
				۱
				۲
				۳
				۴
				۵
				۶
				۷
				۸

مهر و امضاء:

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان
فورم حاضری داوطلبان

LOG-05

پروژه:

تاریخ: / /

شماره	شرکت/مؤسسه/تهیه کننده	نماینده	شماره تماس	ایمیل	مهر و امضاء
۱					
۲					
۳					
۴					
۵					
۶					
۷					

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان فورم مقایسه داوطلبی ها

LOG-06

پروژه:

/ /

تاریخ:

شماره	شرکت/مؤسسه /تهیه کننده	لست اول (مجموع قیمت به افغانی)	لست دوم (مجموع قیمت به افغانی)	لست سوم (مجموع قیمت به افغانی)	قیمت مجموعی به افغانی	قیمت مجموعی به دالر	مهر و امضاء	ملاحظات
۱								
۲								
۳								
۴								
۵								
۶								

نظر/ملاحظه هیئت:

(مناسب ترین قیمت را در بین سایر داوطلبی ها ارائه نموده است.

شرکت)

اعضای هیئت تدارکات:

شماره	اسم	وظیفه	امضاء
۱			
۲			
۳			

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان فورم مقایسه نرخها

LOG -07

تاریخ:

محل:

شماره مسلسل:

ملاحظات	اکمال کننده (۳)		اکمال کننده (۲)		اکمال کننده (۱)		واحد	مقدار	مشخصات دیگر	کمپنی تولید کننده	اسم جنس	شماره
	صحی و انکشافی افغان											
	مقدار	قیمت	مقدار	قیمت	مقدار	قیمت						
												1
												2
												3

قیمت مجموعی:

دلایل هیئت خریداری برای انتخاب شرکت برنده:

نتیجه: بر اساس تحلیل و نظر فوق، توسط هیئت خریداری تصمیم گرفته شد که شرکت/اکمال کننده _____ به دلیل پایین ترین قیمت برای کیفیت مناسب در بین سایر اکمال کنندگان برنده این سفارش خرید/مناقصه بوده است و خرید از آنها انجام خواهد شد.

شماره	اسم	وظیفه	امضاء
۱			
۲			
۳			

منظور کننده:



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان فورم سفارش خریداری

LOG-08

کمپنی / عرضه کننده: _____ تاریخ: _____
آدرس: _____ منبع: _____

شماره	توضیحات	تعداد	قیمت تخمینی فی واحد	قیمت مجموعی	ملاحظات
مجموع					

امضاء تأییدی:

اسم:

وظیفه:

یادداشت: **Afghan Health & Development Services**

این فورمه بعد از نهایی شدن شرکت/اکمال کننده، توسط مؤسسه به تدارک کننده منتخب داده میشود.



مؤسسه خدمات صحتي و انکشافی افغان
فورم حصول اجناس (GRN)

LOG -09

اسم ارسال کننده: _____
 اسم دریافت کننده: _____
 وظیفه: _____
 وظیفه: _____
 آدرس: _____
 آدرس: _____
 تاریخ ارسال: _____
 تاریخ دریافت: _____

نمبر درخواست: () پروژه: () تاریخ و نمبر وچر: ()

شماره	اسم جنس	مشخصات	قیمت فی واحد	مقدار ارسال شده	مجموع قیمت	مقدار دریافت شده	ملاحظات
۱							
۲							
۳							
۴							
۵							
۶							
۷							

تأییدی مرجع دریافت کننده:

امضاء:

وظیفه:

اسم:

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان فورم تخصیص اجناس

LOG -10

پروژه:

تاریخ:

ملاحظات	ولایت ۲ / پروژه ۲		ولایت ۱ / پروژه ۱		قیمت فی واحد	مقدار مجموعی	واحد	اسم جنس	شماره
	مقدار	قیمت مجموعی	مقدار	قیمت مجموعی					
									1
									2
									3
									4
									5
					مجموع قیمت به افغانی AFS				
					قیمت مجموعی به افغانی				
					مجموع قیمت به دالر				
					قیمت مجموعی به دالر				

تهیه شده توسط:

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

فورم ثبت درخواست های خریداری

LOG -11

شماره	بخش مربوطه	شماره درخواست	تاریخ درخواست	نوعیت اجناس درخواست شده	تعداد اجناس	مجموع قیمت	تاریخ خریداری
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان ثبث استفاده جنریتر

LOG -12

نمبر مسلسل:

مدل:

ظرفیت جنراتور:

تاریخ: (/ /)

شب				ظهر				صبح				تاریخ	مجموع تیل خریداری شده در طول ماه	تاریخ
مجموع تیل	مجموع ساعات	وقت توقف	وقت شروع	مجموع تیل	مجموع ساعات	وقت توقف	وقت شروع	مجموع تیل	مجموع ساعات	وقت توقف	وقت شروع			

	مجموع تیل خریداری شده:
	مجموع ساعات:
	مصرف کلی:
	میزان مصرف در ساعت:
	مقدار باقی مانده:

بررسی / تأیید شده توسط:

اسم:

وظیفه:

امضاء:

تاریخ:

تهیه شده توسط:

اسم:

وظیفه:

امضاء:

تاریخ:



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان
لست شرکت های تدارکاتی و خدماتی (vendors)

LOG -13

مدت: از (/ /) الی (/ /) موقعیت/ دفتر:

شماره تماس	نمبر جواز	آدرس تهیه کننده	اسم تهیه کننده	قیمت	مقدار	تاریخ خرید	اجناس، نوع تدارک یا خدمات	شماره
								۱
								۲
								۳
								۴
								۵
								۶

بررسی / تأیید شده توسط:

اسم:

وظیفه:

امضاء:

تاریخ:

تهیه شده توسط:

اسم:

وظیفه:

امضاء:

تاریخ:

Afghan Health & Development Services

ضمیمه ه: فورم های محاسبه اجناس

Inventory Formats	Codes	فورمه های محاسبه جنسی
Expendable Items Receipt Explanation Sheet	INV-01	لست رسید و تشریح مواد مصرفی
Non-Expendable Items Receipt Explanation Sheet	INV-02	لست رسید و تشریح مواد غیر مصرفی
Stock Card	INV-03	کارت راجستر گدام
Stock Monthly Report Form	INV-04	فورم راپور ماهوار گدام
Stock Request Form	INV-05	فورم تقاضا و صدور اجناس
Inventory Sheet	INV-06	لست موجودی
Assigned Tools to Employees Form	INV-07	فورم جمع و قید مأمورین
Goods Physical Status Assessment Form	INV-08	فورم بررسی فیزیکی اجناس
Stock Assessment Form	INV-09	فورمه بررسی ربعوار گدام/تحویله خانه
Damaged List	INV-10	لست داغمه جات
Master Codes	INV-11	ماستر کودها
Depreciation Form	INV-12	لست میعاد استهلاکات

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان
ورق رسید و تشریح اجناس مصرفی

INV -01

شماره درخواست خریداری () شماره وچر مالی () شماره بل () تاریخ خریداری واحد پولی:												
شماره	اسم جنس	تاریخ دریافت	دریافت از	محل دریافت	تعداد	واحد	قیمت فی واحد	مجموع قیمت	کود نمبر بودجه	لین بودجه	پروژه	محل استفاده
۱												
۲												
۳												
۴												
۵												
۶												

امضاء

وظیفه

اسم

تهیه شده توسط:

چک شده توسط:

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

INV-02

ورق رسید و تشریح اجناس غیر مصرفی

مشخصات					تاریخ خریداری	شماره وجر مالی	شماره درخواست خریداری	اسم جنس	شماره
شماره کد جنس	اندازه/حجم جنس	شماره شناسایی ماشین	ساخت	مدل					

به امتداد جدول فوق

تاریخ دریافت	دریافت از	تعداد	واحد	قیمت فی واحد	مجموع قیمت	کود بودجه	لین بودجه	پروژه	محل استفاده	ملاحظات

امضاء

وظیفه

اسم

تهیه شده توسط:

کنترول/تأیید شده توسط:

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان
کارت گدام (Stock Card)

INV-03

شماره:	تاریخ:	اسم جنس:	واحد:
موقعیت گدام:		مشخصات جنس:	

توزیع					دریافت				
مقدار باقیمانده	شماره و چر توزیع	تاریخ توزیع	توزیع شده به	مقدار توزیع شده	تاریخ دریافت	دریافت شده از	قیمت فی واحد	مقدار دریافت شده	شماره
									۱
									۲
									۳
									۴
									۵
									۶
									۷
									۹
									۱۰

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

فورم راپور ماهوار گدام

INV-04

خلاصه راپور از (/ /) الی (/ /)

موقعیت گدام:

شماره	اسم جنس	بیانسی سابقه	واحد	سفارش جدید	نرخ فی واحد	مجموع قیمت	بیانسی بعد از خریداری	توزیع شده	بیانسی موجوده	ملاحظات
۱										
۲										
۳										
۴										
۵										
۶										
۷										

تاریخ

وظیفه

اسم

تهیه شده توسط:

کنترول/تأیید شده توسط:

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان

تقاضا و صدور اجناس از گدام

INV -05

شماره مسلسل:

شعبه / دیپارتمنت:

شماره	اسم جنس و مشخصات	مقدار درخواست شده	مقدار توزیع شده	ملاحظات
۱				
۲				
۳				
۴				
۵				
۶				
۷				

درخواست شده توسط:

امضاء:

تاریخ:

اجرا شده توسط:

امضاء:

تاریخ:

تأیید شده توسط:

امضاء:

تاریخ:

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان لست موجودی (Inventory)

INV-06

اسم دفتر:

ملاحظات	وضعیت	منبع		موقعیت	قیمت		واحد پولی	تاریخ خریداری	مشخصات				واحد	مقدار	مرجع مالی		کاتگوری دارایی	کود نمبر	اسم جنس	شماره
		تمويل کننده	پروژه		مجموع	قیمت فی واحد			رنگ	ساخت	نمبر مسلسل	سایز			تاریخ وچر	نمبر وچر				
																				۱
																				۲
																				۳
																				۴
																				۵
																				۶

چک و تائید شده توسط:

تهیه شده توسط:

مسئول دفتر

آمر تدارکات / لوجستیک

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان

کارت جمع و قید مامورین

INV-07

نام کارکن:

وظیفه:

دپارتمنت:

شماره	اسم جنس	کود نمبر	تعداد	واحد	مشخصات جنس			مبلغ	تاریخ دریافت	امضاء
					مدل	ساخت	رنگ			
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										

تحویلهدار:

کنترول/تأیید شده توسط:

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

فورم موجودی فزیکي اجناس

INV-08

موقعیت گدام:

تاریخ:

ملاحظات	وضعیت جنس			واحد	مقدار	کود نمبر جنس	جزئیات در مورد جنس	اسم جنس	شماره
	تخریب شده	قابل ترمیم	قابل استفاده						
									۱
									۲
									۳
									۴
									۵
									۶
									۷

امضاء

تاریخ

وظیفه

اسم

تهیه شده توسط:

کنترول/تأیید شده توسط:

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشاف افغان

فورم بررسی ربعوار گدام/ تحویلخانه

INV-09

رپور بررسی ربعوار گدام از (/ /) الی (/ /)

موقعیت گدام: تاریخ: (/ /)

ملاحظات	کیفیت و وضعیت جنس		علت کمبود و یا اضافه بودن جنس					تفاوت ها		مقدار موجود در گدام	مقدار تحریر شده در رپور	نام و جزئیات جنس	شماره
	با جنس خریداری شده مقایسه	با جنس خریداری شده مقایسه نشده/وضعیت آسیب دیده	کمبود	فروخته شده	حریق و یا مفقود	دریافت شده	توزیع شده	تخریب شده	بازگشت				
													۱
													۲
													۳
													۴
													۵

امضاء

وظیفه

اسم

تحویلدار
هیئت (۱)

هیئت (۲)

هیئت (۳)

تصدیق کننده:



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

لست داغمه جات

INV-10

اسم دفتر:

ملاحظات	وضعیت	منبع		موقعیت	قیمت		واحد پولی	تاریخ خارج شدن از موجودی (Inventory)	مشخصات				مقدار	مرجع مالی		کود نمبر	اسم جنس	شماره
		تمویل کننده	پروژه		مجموع	قیمت فی واحد			رنگ	ساخت	نمبر مسلسل	اندازه		واحد	تاریخ وچر			
																		۱
																		۲
																		۳
																		۴
																		۵
																		۶

تهیه شده توسط:

آمر بخش تدارکات

امضاء

وظیفه

اسم

هیئت (۱)

هیئت (۲)

هیئت (۳)

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

ماستر کودها

INV -11

مثال	کود	اسم جنس / کتگوری
دارایی های ثابت		
	A00001	تعمیر
وسایط نقلیه (موتر، موترسایکل، بایسکل)	A00002	وسایط نقلیه
(میز، چوکی، سیت کوچ، الماری، سیف، تخت خواب) وغیره	A00003	فرنیچر
(کمپیوتر، پرنتر، سکنر، کامره دیجیتل)	A00004	کمپیوتر و لوازم آن
یخچال، ماشین کالاشوی، ایرکنڈیشن، جنریٹر، ماشین فوتوکاپی، بخاری برقی، داش برقی، تلویزیون، سٹبلایزر، UPS وغیره	A00005	سامان آلات برقی
تلفون سیار، دستگاہ انٹرنیٹ، مخابره، GPRS	A00006	لوازم ارتباطی
بخاری	A00007	لوازم گرم کن
ماشین اکسری، میکروسکوپ، ماشین التراسوند، ماشین ECG یا گراف قلب، ماشین انسٹیزی، ماشین سکشن، میز عملیات خانه، میز ولادت	A00008	لوازم طبی
اجناس غیرمصرفی ثابت		
میز، چوکی، الماری، تخت خواب وغیره	N00009	فرنیچر
آب گرمی، اتو، پکه، سٹبلایزر، UPS، سه ساکتہ وغیره	N00010	سامان آلات برقی
مبائیل، مخابره وغیره	N00011	لوازم ارتباطی
سٹپلر، ماشین حساب، سوراخ کن، خط کش، قلم دانی وغیره	N00012	لوازم دفتری
انواع بخاری ها	N00013	لوازم گرم کن
پنس، قیچی، جارو، نرازی اطفال، آلہ فشار، استاتسکوپ، فورسپس، وغیره	N00014	لوازم طبی
بالون گاز، قاب ها، غوری، پٹنوس، اشتوپ، قاشق پنجه، کفگیر، ملاقه، ترموز، گیلاس چای خوری وغیره	N00015	لوازم آشپزخانه
بیل، کولنگ، کراچی دستی، شاول، آبتراز، پلاس و پیچتاب، چکش، تبر و تیشہ، زنبیل وغیره	N00016	اجناس و لوازم ساختمانی
کتاب های طبی وغیرطبی مختلف	N00017	کتاب ها
اجناس مصرفی		
قلم، پنسل، کاغذ، پنسل تراش، تاپہ، رنگ قلم وغیره	E00018	قرطاسیہ
تینچر، الکول، ریجینت، پنبہ لابراتوار، پیچکاری وغیره	E00019	مواد طبی
پراستامول، کوتریمکسازول، او آراس، ملتی ویتامین وغیره	E00020	ادویہ جات
چوب، بورہ ارہ، تیل، ذغال، ذغال سنگ وغیره	E00021	مواد محروقاتی
گندم، برنج، لوبیا، نخود، روغن، نمک وغیره	E00022	مواد خوراکہ
مبلائیل، فلتر، هایدرولیک، ویکم وغیره	E00023	مواد ترانسپورٹی



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

فورم میعاد استهلاک اجناس

INV -12

شماره کود	اسم اقلام عمده	فیصدی میزان استهلاک در سال
	وسایط نقلیه موتر دار	20%
	موتر سایکل	20%
	کمپیوٹر و ضمایم آن	20%
	لوازم تعویضی	20%
	پرینتر	15%
	فرنیچر و قطعات اتصالی آن	10%
	جنریټر	15%
	لوازم طبی	20%
	ماشین فوتوکاپی	15%
	پروجکتور	15%
	ترکتور	20%
	بایسکل	20%
	لوازم و دستگاه های ورکشاپ	20%
	ماشین چاپ	20%
	لوازم دفتر	20%
	کانتینر	20%
	لوازم ارتباط	20%
	تعمیر	2%
	زمین	0.0001%

ضمیمه و: فورم های اداری

Administration Formats	Codes	فورمه های اداری
Letters Coming-in Register	AD-01	راجستر صادره
Letters Going-out Register	AD-02	راجستر وارده
Pouch Transfer Form	AD-03	فورم ارسال پسته
Documents Receipt Form	AD-04	فورم رسید اسناد





مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

فورم صادره

AD-01

شماره	مرسل	مرسل الیه	موضوع	شماره صدور مکتوب	تاریخ صدور مکتوب	ضمایم	تعداد اوراق
۱							
۲							
۳							
۴							
۵							
۶							
۷							

یادداشت: موضوع مکتوب از روی اصل مکتوب به همان زبانی که است، گرفته شود، زیرا امکان اشتباه در ترجمه تعقیب مکتوب را مشکل میسازد.

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

فورم وارده

AD-02

شماره	تاریخ رسید مکتوب	مرسل	مرسل الیه	موضوع	شماره مکتوب	تاریخ مکتوب	ضمایم	تعداد اوراق
۱								
۲								
۳								
۴								
۵								
۶								
۷								

یادداشت: موضوع مکتوب از روی اصل مکتوب به همان زبانی که است، گرفته شود، زیرا امکان اشتباه در ترجمه تعقیب مکتوب را مشکل میسازد.

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان فورم ارسال پُسته

AD-03

شماره پُسته:

تاریخ:

شماره	مرسل	مرسل الیه	تاریخ مکتوب	شماره مکتوب	موضوع مکتوب	تعداد اوراق	ملاحظات
۱							
۲							
۳							
۴							
۵							
۶							
۷							
					مجموع اوراق		

یادداشت: قرار شرح فوق به تعداد () مکتوب با ضمایم آن ارسال شد.

اسم ارسال کننده پُسته:

وظیفه:

امضاء

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

فورم رسید اسناد

AD-04

ملاحظات	تسليم شونده		تعداد اوراق	تاریخ و شماره مکتوب	مرسل الیه	مرسل	شماره
	تاریخ و امضاء	اسم					

Afghan Health & Development Services

ضمیمه ز: فورم های اعتبار دهی شعبات

Program Accreditation Forms	MEAL-01	فورم های اعتبار دهی شعبه پروگرام
Human Resource Accreditation Forms	MEAL-02	فورم های اعتبار دهی شعبه قوای بشری
Finance Accreditation Forms	MEAL-03	فورم های اعتبار دهی شعبه مالی
Logistics Accreditation Forms	MEAL-04	فورم های اعتبار دهی شعبه تدارکات
Inventory Accreditation Forms	MEAL-05	فورم های اعتبار دهی محاسبه اجناس
Security Accreditation Forms	MEAL-06	فورم های اعتبار دهی تدابیر امنیتی
Administration Accreditation Forms	MEAL-07	فورم های اعتبار دهی شعبه اداری

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان فورم اعتبار دهی شعبه پروگرام (MEAL-01)

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

تاریخ ارزیابی ابتدایی:
هیئت: (۱)

تاریخ ارزیابی غیر الزام آور:
هیئت: (۱)

تاریخ ارزیابی الزام آور:
هیئت: (۱)

Afghan Health & Development Services

ساحه اول: برنامه ریزی بخش پروگرام (Planning)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	تحلیل وضعیت به سطح ملی و سکتوری برای شناسایی مشکلات، فرصت ها و موانع صورت گرفته، به اساس آن، اولویت های مؤسسه مشخص شده و برای هر اولویت استراتژی لازمه با در نظر داشت تجربه های قبلی ساخته شده است.			
۲	فرصت های تمویل، کمکهای تخنیکي و جنسی شناسایی شده، و برای جلب آنها اقدام صورت گرفته است.			
۳	در تیم طراحی پروژه اعضای دیپارتمنت های پروگرام، مالی-اداری، تضمین کیفیت، و کارکنان مدبر دفاتر ساحوی وجود دارد.			
۴	سروی مقدماتی و تحلیل وضعیت در ساحه صورت گرفته است.			
۵	پلان های تفصیلی پروژه با همکاری مستفید شوندهگان و سایر دست اندرکاران (stakeholders)، طرح ریزی شده است.			
۶	برای هر پروژه برنامه کاری سالانه، بودجه سالانه و سیستم نظارت و ارزیابی انکشاف داده است.			
۷	هر پروژه Logical Framework Approach دارد.			
۸	برای هر پروژه تحلیل فرصت ها و خطرات و تدابیر لازم صورت گرفته است.			
۹	درخواست مؤسسه با تمام ضمایم لازمه عندالموقع به مرجع تمویل کننده رسانیده شده است.			

ساحه دوم: تحلیل وضعیت (Assessment)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	تمام پروژه های مؤسسه با مطالعه و یک درک درست از وضعیت موجوده اجتماعی-اقتصادی در محیط انکشاف داده میشود.			
۲	برای تحلیل وضعیت جامعه مورد نظر، یک تیم سروی مسلکی و مؤثر ساخته شده و به ساحه فرستاده میشود.			
۳	برای انجام سروی مقدماتی: روش های جمع آوری معلومات، منابع معلومات و طرز شریک ساختن معلومات قبل از قبل توسط تیم طراحی پروژه تعیین میشود.			
۴	برای انجام سروی مقدماتی سوالنامه ترتیب میشود.			
۵	در سروی مقدماتی موضوعات ذیل تحت پوشش قرار میگیرد: (۱) دست اندرکاران مختلفه پروژه، (۲) مشکلات و جریانات، (۳) دیدگاه ها و فرصتها، (۴)			

			اندازه گیری های حیاتی و فیزیکی مربوطه، ۵) مؤسسات دولتی و غیر دولتی، ۶) زیربنا ها، ۷) قانون، پالیسی ها و سیاستها، ۸) وضعیت اقتصادی، ۹) وضعیت اجتماعی و فرهنگی، ۱۰) وضعیت امنیتی و غیره.
۶			تیم سروی مقدماتی با اقبشار مختلف جامعه اعم از مردان، زنان، اطفال، معیوبین و سایر اقلیت های جامعه مورد نظر مشورت میکنند.
۷			در مورد قوای بشری مورد ضرورت پروژه، قیمت ها (کرایه، اجناس، خدمات) از دفتر ساحوی مربوطه معلومات جمع آوری میشود.
۸			نهاد های جامعه مدنی، مؤسسات غیر دولتی و نهاد های دولتی نظر به ظرفیت، توانمندی و علاقه شان در روند جمع آوری معلومات مورد ضرورت، شریک ساخته میشوند.
۹			معلومات جمع آوری شده، بعد از اطمینان تیم جمع آوری معلومات، به تیم طراحی پروژه به صورت کتبی و شفاهی ارائه میگردد.

ساحه سوم: آمادگی برای آغاز پروژه (Preparations)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	تطبیق پروژه در زمان معینه مذکور در قرارداد آن آغاز میگردد.			
۲	قسمت های اساسی پروپوزل پروژه بخصوص هدف، نتایج متوقعه و پلان کاری، به لسان محلی توسط دیپارتمنت پروگرام ترجمه میگردد.			
۳	بعد از امضا قرارداد مسئول پروژه در دفتر مرکزی و هم در ساحه مشخص میشود.			
۴	هماهنگی های لازم با ادارت مربوطه وزارت اقتصاد و وزارت های سکتوری توسط مدیر اداری مؤسسه صورت میگردد.			
۵	هماهنگ کننده پروگرامها، ورکشاپ های آگاهی دهی را برای دفتر مرکزی، دفتر ساحوی، ادارت دولتی و مؤسسات همکار تنظیم میکند.			
۶	مدیر عمومی دیپارتمنت مالی و اداری جزئیات اساسی قرار داد پروژه را که حین تطبیق آن توسط دیپارتمنت های مختلف باید مراعات شود بیان میدارد.			
۷	ورکشاپ پلان کاری تفصیلی توسط مسئول پروژه تسهیل میگردد.			
۸	مدیر شعبه مالی تحت نظارت مدیر عمومی مالی و اداری، بودجه سالانه و ضرورت پول پروژه را برنامه ریزی میکند.			
۹	مدیر شعبه قوای بشری، تشکیل و امتیازات کارکنان پروژه را ترتیب و مطابق آن روند استخدام و ارزیابی را تسهیل می کند.			

۱۰	مستولان پروژه در دفتر مرکزی و ساحه درخواست مواد، سامان آلات و غیره وسایل مورد ضرورت را به لوجستیک میسپارند.		
۱۱	مدیر شعبه لوجستیک روند تهیه و خریداری لوازم مورد ضرورت پروژه را تسهیل می کند.		
۱۲	مستولان پروژه در دفتر مرکزی و ساحه فورمه های لازمه جمع آوری معلومات و dashboard نظارت و ارزیابی را به کارکنان شرح میدهند.		

ساحه چهارم: تطبیق پروژه به اساس نتایج (Result Based Management)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	هماهنگ کننده پروگرامها و مسئول پروژه اطمینان حاصل میکنند که همه دست اندرکاران پروژه وظایف شانرا در قبال پروژه میدانند.			
۲	مسئول پروژه روند استخدام کارکنان پروژه را با بخش قوای بشری تعقیب میکند.			
۳	مسئول پروژه روند درخواست، مناقشه و تدارک لوازم و زیربنا های مورد ضرورت پروژه را با شعبه لوجستیک تعقیب میکند.			
۴	مسئول پروژه روند درخواست و انتقال پول مورد ضرورت پروژه را با شعبه مالی تعقیب میکند.			
۵	مسئول پروژه همراه با مدیر دفتر ساحوی از هم آهنگی بین شعبات مالی، لوجستیک، قوای بشری، اطمینان حاصل میکند.			
۶	مسئول پروژه و سوپروایزر زمینه تعلیمات داخل خدمت را برای کارکنان مهیا میسازند.			
۷	مسئولین تمام شعبات دفاتر مرکزی و ساحوی، مطابق پلان، اجراءات کارکنان و نتایج آن را منظمأ نظارت میکنند.			
۸	کنترول داخلی تمام فعالیتهای شعبات قوای بشری، لوجستیک و مالی در قبال پروژه تفتیش میکند تا اطمینان حاصل گردد که تمام امور مطابق اصول و ضوابط مؤسسه و تعهد در قرارداد با تمویل کننده صورت میگردد.			
۹	در ختم پروژه نظر به قرارداد و قانون مؤسسات غیر دولتی در مورد آینده اجناس پروژه تصمیم گرفته میشود.			
۱۰	مدیر اداری دفتر مرکزی تمام اسناد مربوط پروژه (مثل قرارداد ها، تفاهمنامه ها، مدارک کارکنان، اسناد تدارکات، اسناد تقویتی مالی، معاملات حسابی، صورت حسابات بانکی، گزارش ها و غیره) را طور محفوظ تا زمان معینه مندرجه قرارداد و لایحه آرشیف مؤسسه نگهداری میکند.			

ساحه پنجم: نظارت، ارزیابی، حسابدگی و آموزش (MEAL; monitoring, evaluation,) (accountability and learning)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	سیستم نظارت، ارزیابی، حسابدگی و آموزش در متن پروپوزل پیش بینی شده است.			
۲	برای هر پروژه سیستم MEAL مطابق به فعالیت های پلان شده و نتایج متوقعه، تهیه شده است (dashboard).			
۳	مدیر نظارت، ارزیابی و آموزش روشهای جمع آوری معلومات به شمول فورمه ها، چک لستها و سوالنامه ها را را به کارکنان تعلیم میدهد.			
۴	مدیر نظارت، ارزیابی و آموزش پلان نظارت و ارزیابی تیم های دفتر مرکزی و دفاتر ساحوی بررسی کرده است.			
۵	همآهنگ کننده پروگرام ها و مدیر عمومی مالی و اداری حد اقل در هر ربع مستقیماً پروژه ها را در ساحه نظارت کرده اند.			
۶	مدیر دفتر ساحوی در همکاری با مسئول پروژه جلسات منظم هفته وار را در دفتر ساحوی جهت شریک ساختن، بحث و تصمیم گیری روی یافته های سیستم نظارت، ارزیابی و آموزش پروژه تنظیم میدارد.			
۷	یافته های که به تصمیم گیری مقامات بالاتر مؤسسه نیاز داشته باشد، توسط مدیر دفتر ساحوی و مدیر نظارت، ارزیابی و آموزش به مجلس هیئت اجرائیه رجعت داده میشود.			
۸	در جلسات بازنگری ریعوار پروژه صورت پیشرفت، میزان دست آورد ها، همآهنگی فعالیت ها با بودجه، مشکلات در قبال پیشرفت، کیفیت و درس های آموخته شده به بحث گرفته میشود.			
۹	هر پروژه در اخیر هر سال کاری بازنگری (annual participatory review) و ارزیابی گردیده است.			
۱۰	سیستم نظارت و ارزیابی سال گذاشته پروژه مرور و به اساس دروس آموخته شده از گذشته، سیستم نظارت و ارزیابی برای سال نو ساخته میشود.			

ساحه ششم: پاسخگویی به مردم یا مستفیدشوندگان (AAP; accountability to) (affected people)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	مردم محل بخصوص کسانی که مورد هدف پروژه میباشد، در سروی مقدماتی، تشخیص مشکلات و نیازمندی ها، تعیین راه های حل احتمالی و اقدامات لازم دخیل میگرددند.			

۲	اهداف، فعالیت ها و انواع خدمات پروژه به اعضای شورای محل تشریح شده و در رابطه همکاری شان جلب میگردد.		
۳	به تمام کارکنان ساحه در مورد پروژه، فعالیت های متوقعه، پالیسی های منع اذیت، حمایت از اطفال، و طرز العمل پاسخگویی به مردم آموزش داده میشود.		
۴	اعضای شورا ها و کسانی که مورد هدف پروژه میباشند، در مورد سیستم ارائه شکایت اطلاع کامل دارند یعنی اینکه به کجا و چطور شکایت خویش را برسانند.		
۵	مراجع سمع شکایات، شکایات واصله را به صورت منظم، بی طرفانه و به اسرع وقت تعقیب و بررسی نموده و به رفع نقیصه یا اصلاح معضله پرداخته است.		
۶	نتایج بررسی شکایات واصله و اقدامات اتخاذ شده به شخص شاکی گزارش داده میشود.		
۷	شکایت های واصله طبقه اناث توسط کارکنان اناث مؤسسه بررسی شده است.		
۸	مدیر نظارت، ارزیابی و آموزش همراه با مدیر جندر از موجودیت سیستم سمع شکایات و کار کرد مناسب آن نظارت میکنند.		

ساحه هفتم: گزارش دهی (Reporting)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	برای گزارش دهی، وجایب، معیارات پیش بینی شده در رهنمود عملیاتی مؤسسه و ساختار های پیشنهادی دولت و تمویل کنندگان مراعات میشود.			
۲	دبپارتمنت های پروگرام و مالی گزارشات مربوطه را بطور ماهوار از ساحه دریافت، تحلیل نموده و بازجواب میفرستند.			
۳	دبپارتمنت های پروگرام و مالی گزارشات مربوطه خویش را در زمان های تعیین شده آن به مرجع مربوطه ارائه مینمایند.			
۴	گزارش های نهایی هر پروژه علاوه بر مرجع تمویل کننده، به دفتر ساحوی ارسال میگردد.			
۵	گزارش سالانه مؤسسه هم در ویب-سایت و هم بصورت چاپی به دسترس مردم قرار داد میشود.			



مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان فورم اعتبار دهی شعبه قوای بشری (MEAL-02)

مؤسسه خدمات صحتی و انکشافی افغان

تاریخ ارزیابی ابتدایی:
هیئت: (۱)

تاریخ ارزیابی غیر الزام آور:
هیئت: (۱)

تاریخ ارزیابی الزام آور:
هیئت: (۱)

Afghan Health & Development Services

ساحه اول: برنامه ریزی قوای بشری (Planning HR)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	کارکنان بخش قوای بشری از پالیسی ها و طرزالعمل قوای بشری آگاهی کامل دارند.			
۲	قرارداد و شرایط تمویل کننده پروژه را مخصوصاً در رابطه به موضوعات قوای بشری به دقت مطالعه نموده است.			
۳	طراحی قوای بشری پروژه ها را با تیم طراحی انجام داده است			
۴	هر پروژه بعد از منظوری دارای برنامه کاری سالانه قوای بشری است.			
۵	هر پروژه دارای راپور تحلیلی قوای بشری سالانه است.			
۶	هر پروژه دارای برنامه کاری قوای بشری سالانه میباشد.			
۷	برنامه کاری سالانه قوای بشری هر پروژه را بعد از منظوری به همه دست اندرکاران تشریح نموده و مطابق به آن فعالیت های شانرا عیار ساخته است.			

ساحه دوم: شناسایی، انتخاب، استخدام کارکن (Staff Finding, Selection and Employment)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	تمام وظایف اعلان شده مطابق طرزالعمل دارای فورم درخواست استخدام میباشد.			
۲	جهت جذب کارکنان رتبه های یک الی هفتم و کارکنان پروژوی اعلان مطابق رهنمود صورت گرفته است (جزئیات اعلان با رهنمود سر داده شود).			
۳	مطابق رهنمود عملیاتی هیئت سه نفره تمام روند استخدام را پیش برده است (در تمام اسناد مربوطه امضاء هیئت موجود میباشد)			
۴	مطابق اسناد مؤجه درخواست دهندگان انتخاب شده اند و هر سه نفر هیئت در انتخاب ابتدایی نقش داشته اند.			
۵	برای انتخاب بهترین درخواست دهنده اکثریت وسایل پیشبینی شده در رهنمود عملیاتی مورد استفاده قرار گرفته است (مصاحبه، امتحان مهارت، مطالعه اسناد، وغیره).			
۶	قرار داد های کارکنان مطابق طرزالعمل و با در نظر داشت پالیسی های مؤسسه به موقع تهیه، یا تمدید و امضاء شده است.			

ساحه سوم: سیستم نگهداری و حفظ اسناد مربوط به کارکنان مؤسسه (HR-MIS)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	تمام معلومات ضروری در مورد کارکن مطابق رهنمود عملیاتی در سیستم معلومات قوای بشری (HRM Information System) نگهداری شده و محرمت آن تأمین گردیده است.			
۲	برای هر کارکن یک فایل که تمام معلومات در مورد کارکنان مطابق لست مندرج در طرزالعمل ها، ترتیب شده است.			
۳	دوسیه های کارکنان محرم است و در الماری های قفل شده قرار داده شده است.			
۴	اسناد لازمه در دوسیه کارکن انفکاک یافته مکمل موجود میباشد.			

ساحه چهارم: تعلیمات و رشد کارکنان (Staff Capacity Building)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	اطمینان حاصل شده است که تعلیمات لازم برای ارتقای ظرفیت وظیفوی به منظور اجرای موثر وظایف، قبولی مسئولیت های جدید، و تطابق با شرایط تغییر یافته، مهارت و توانمندی در نظر گرفته شده است.			
۲	برای کارکنان پالیسی ها و طرزالعمل های مربوطه تشریح شده و در صورت لزوم کاپی آن در اختیار شان گذاشته شده است.			
۳	مدیریت قوای بشری، زمینه تعلیمات را با روشهای مختلف تعلیمی که برای مؤسسه مقدور باشد، جهت رشد مهارت و توانمندی کارکنان مهیا ساخته است.			
۵	تقسیم اوقات ارزیابی سالانه اجراءات کارکنان به تمام دیپارتمنت ها شریک ساخته شده و تعقیب گردیده است.			
۶	تمام معلومات در مورد ارتقای ظرفیت هر کارکن از طریق مؤسسه در دوسیه شخصی کارکن حفظ شده است.			

ساحه پنجم: معاشات، امتیازات و رخصتی کارکنان (Staff Benefits and Leaves)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	معاشات و دیگر امتیازات مادی کارکنان به اساس درجه پُست، نرخ بازار، استطاعت مالی مؤسسه، سابقه کاری، درجه تحصیلات، تجربه کاری و بالاخره به اساس ارزیابی اجراءات، با در نظر داشت حد اقل و حد اعظم معاش پیش بینی شده در طرزالعمل تعیین گردیده است.			

۲	پاداش و دیگر امتیازات، به اساس ارزیابی سیستماتیک اجراءات کارکن پرداخت شده است.
۳	گزارش حضری کارکنان به تاریخ معینه هر ماه به مسئول قوای بشری تسلیم داده شده است.
۴	اطلاعات حضری وارد سیستم اصلی مدیریت قوای بشری (database) شده است.
۵	لست پرداخت حقوق (payroll) آماده، برای توزیع معاش به مدیریت مالی هر ماه فرستاده شده است.
۶	مدیریت مالی معاشات و سایر امتیازات مالی را مطابق لست پرداخت حقوق (payroll) توزیع کرده است.
۷	رخصتی های کارکنان مطابق رهنمود عملیاتی به کارکنان اجرا شده است.
۸	رخصتی کارکنان مسافر برای ۱۵ روز در ریع مطابق رهنمود اجرا شده است.
۹	فورم رخصتی ضمیمه دوسیه کارکن شده است.

ساحه ششم: ارزیابی اجراءات و پاسخ (Evaluation and Feedback)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	مسئول قوای بشری با در نظر داشت تاریخ استخدام و ارزیابی سال گذشته هر کارکن، مسوده جدول ارزیابی سال آینده را تهیه نموده و با تمام شعبات جهت نهایی ساختن شریک ساخته است.			
۲	مسئول قوای بشری صفات، رفتار و نتایج اجراءات و وظایف کارکنان زیر دست خود را در طول سال آگاهانه در کتابچه یادداشتی که صفحات آن برای کارکنان زیر دستش به صورت منظم تقسیم بندی شده است، یادداشت نموده است.			
۳	مسئول قوای بشری طرز استفاده درست فورم ارزیابی را به تمام آمرین و سوپروایزران تشریح و رهنمایی نموده است.			
۴	فورم تکمیل شده ارزیابی کارکنان در تاریخ معین آغاز، و نتیجه آن در مدت یک هفته به مدیر قوای بشری دریافت شده است.			
۵	مسئول قوای بشری از نتایج واضح هر ارزیابی که چه دلالتی به کارکن دارد، اطمینان حاصل کرده است (مثلاً آیا پاداش داده شود؟ آیا نیاز به تعلیمات بیشتر دارد؟ آیا ارتقا یابد؟ آیا متأسفانه تنبیه شود؟ وغیره). و جهت تطبیق این نتایج روند را تعقیب کرده است.			

			آن اوراق ارزیابی که به علت های مختلف مثلاً ارتقای پست، ازدیاد معاش، انفکاک، وغیره نتایج مهم ارزیابی که نیاز به بحث بیشتر داشته است، جهت تصمیم گیری لازم به هیئت اجرائیه رجعت داده شده است.	۶
			مسئول امور قوای بشری فورم ارزیابی سالانه کارکن را ضمیمه دوسیه سوانح کارکن کرده و حفظ نموده است.	۷
			مسئول قوای بشری نتایج را بعد از ارزیابی رسمی و یا غیر رسمی به کارکن مورد نظر در طول یک هفته بعد از ارزیابی ارائه نموده است، و اطمینان حاصل نموده که دیگر ارزیابی کنندگان نیز چنین نموده اند.	۸

ساحه هفتم: انفکاک (Dismissal)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	آیا انفکاک یک کارکن موجه بوده و اسناد لازم برای آن ثبت دوسیه وی گردیده است.			
۲	آیا فورم عدم مسئولیت کارکن منفک شده تکمیل گردیده است.			
۳	با کارکن مصاحبهٔ اخیر صورت گرفته و فورم مربوطه تکمیل شده است.			
۴	حسابات کارکن منفک شده تصفیه شده، دارای های مؤسسه از وی حصول شده و تمام امتیازات وی برایش داده شده است.			
۵	کارکن سند اخذ تمام امتیازات لازمهٔ خود را از مؤسسه امضاء کرده است.			

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان فورم اعتبار دهی شعبه مالی (MEAL-03)

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان



تاریخ ارزیابی ابتدایی:

هیئت: (۱)

تاریخ ارزیابی غیر الزام آور:

هیئت: (۱)

تاریخ ارزیابی الزام آور:

هیئت: (۱) Afghan Health & Development Services

ساحه اول: برنامه ریزی (Financial Planning)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	مدیر مالی با در نظر داشت وسعت پروژه، طبیعت پروژه، مطالعه وضعیت ساحه ایکه پروژه تطبیق میشود، تحلیل وضع امنیت، نرخ در مارکیت محل، ولایت، مرکز، حوزه و مارکیت بین المللی (با در نظر داشت اینکه چه چیز از کدام مارکیت تهیه میگردد، با مدنظر گرفتن کیفیت و مقدار)، لین های بودجوی پروژه را انکشاف داده است.			
۲	مدیر مالی آن مسایل تخنیکي را که نیاز به بودجه دارد، در همکاری نزدیک اعضای تیم طراحی، شناسایی و مشترکاً لین های بودجوی را با در نظر داشت نیاز پروژه، مطابق نرخ مارکیت، شرایط تمویل کننده و قوانین تدارکات دولت و عملی بودن آن، تهیه نموده است.			
۳	اولین مسوده بودجه پروژه را که در فارمات درست مطابق خواست تمویل کننده تهیه نموده است، به تیم طراحی پروژه ارائه نموده است.			
۴	در تمام احوال، کار مشترک در ساختن بودجه با کارکنان دفتر ساحوی (مدیر مالی و مدیر لوجستیک) که قرار است پروژه در آنجا تطبیق شود، انجام داده است.			
۵	مدیر مالی دفتر مرکزی و دفتر ساحوی مربوطه برنامه مالی سالانه برای هر پروژه با در نظر داشت برنامه کاری سالانه و پروپوزل پروژه را مشترکاً ساخته اند.			
۶	مدیر مالی رابور مالی سالانه هر پروژه را همراه با تحلیل آن تهیه و به اعضای هیئت اجرائیه و رهبری پروژه تشریح نموده است. نقاط قوت، ضعف، مشکل و راه های حل عملی جهت بهبود مالی برای سال آینده را بیان داشته است.			
۷	برنامه مالی سال آینده هر پروژه را با در نظر داشت دروس آموخته شده از سال (سالها) قبل پروژه، پروپوزل و برنامه کاری سالانه پروژه با کار مشترک با دیپارتمنت های پروگرام و نظارت و ارزیابی تهیه نموده است.			
۸	مسوده اول برنامه سالانه مالی هر پروژه جهت تصدیق به مسئول بخش پروگرامها سپرده است.			
۹	هرگاه بودجه سالانه نیاز به تصدیق تمویل کننده داشته باشد مدیر عمومی مالی و اداری طی مکتوب با روشنی انداختن و نیاز به اصلاح بودجه جهت اخذ منظوری به تمویل کننده فرستاده است.			
۱۰	بودجه سالانه را بعد از منظوری به همه دست اندرکاران تشریح نموده و مطابق به آن فعالیت های شان را عیار ساخته است.			

ساحه دوم: تطبيق بودجه ماهوار (Monthly Budget Implementation)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	مدیر مالی در (۲۵) هر ماه معلومات در مورد ضرورت مالی ماه آینده هر دیپارتمنت، پروژه و دفاتر را جمع آوری نموده است.			
۲	پیش بینی ماهوار مالی مورد ضرورت پروژه ها و دفاتر را کتباً مطابق برنامه کاری، بودجه سالانه، برنامه ماهوار، پول نقد موجود در حساب بانکی، در فورمه خاص از مسئولین پروژه ها و دفاتر ساحوی و دیپارتمنت ها اخذ نموده است.			
۳	در مورد آنعده از درخواست های که برای تدارک آن وجه مالی نیاز است وجوه مورد ضرورت در بودجه پیش بینی نه شده است، راه حل مناسب را جستجو نموده است.			
۴	در صورت که کدام وجه مالی برای کدام یک از خدمات و یا جنس درخواست شده وجود نداشته باشد، به اطلاع متقاضی رسانده است.			
۵	مدیر عمومی مالی و اداری به اساس معلومات جمع آوری شده از مراجع مربوطه برنامه مالی ماه آینده مؤسسه را در مطابقت با برنامه کاری پروژه ها و برنامه مالی سالانه تهیه نموده است.			
۶	مدیر عمومی مالی و اداری برنامه مالی را دو روز قبل از ماه بعدی به مسئولین دیپارتمنت ها تشریح نموده است.			
۷	مدیران مالی راپور مصارف مالی و تحلیل بودجه ماهوار پروژه ها و دفاتر را در اخیر هر ماه تهیه و بازجواب لازم را به مسئولین پروژه ها، مدیران دیپارتمنت ها و دفاتر ارائه نموده است.			
۸	مدیران مالی موارد پیش بینی شده ماه قبلی را که در طول ماه به هر علتی تطبیق نه شده است، در برنامه مالی ماه بعدی مدنظر گرفته است.			

ساحه سوم: اداره پول (Management of Money)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	در عملیه ها و تهیه اسناد مالی از فورم های معیاری مالی مطابق رهنمود عملیاتی مؤسسه استفاده شده است.			
۲	فورمه ها به صورت درست خانه پری و استفاده شده است.			
۳	در تمام معاملات مالی از سیستم محاسبهء ثبت مضاعف (double entry) (ثبت نرم افزاری و غیر نرم افزاری) استفاده شده است.			
۴	برای هر پروژه کمپنی جداگانه در سیستم Books Quick ترتیب شده است.			

			۵	برای هر پروژه Chart of Accounts ساخته و برای کارکنان مالی پروژه تشریح شده است.
			۶	شرایط و یا تقاضا های تمویل کننده و دیگر شرکا در وقت ساختن کمپنی برای هر پروژه مورد نظر مدنظر گرفته شده است.
			۷	معاملات نقدی روزانه توسط محاسب در کتابهای حساب جداگانه نقدی برای هر پروژه در دفتر مرکزی و دفاتر ساحوی AHDS ثبت شده است.
			۸	در اخیر هر روز پول نقد در سیف موجودی و ثبت کتاب مربوطه شده است.
			۹	وچرها برای مصارف در اسعار مختلف مطابق به لین ها و کود های بودجوی پروژه مربوطه آماده شده است.
			۱۰	معاملات (Transactions) غیر مصرفی (مثلاً انتقال پول از یک حساب به حساب دیگر) روزانه در دفاتر مرکزی و ساحوی به کمپیوتر ثبت شده است.
			۱۱	معاملات (Transactions) مصرفی پروژه های که داد و ستد آن به افغانی است، روزانه در دفتر مرکزی و ساحوی به کمپیوتر ثبت شده است.
			۱۲	معاملات پروژه هایی که داد و ستد آن به اسعار خارجی است، و نرخ تبادل اسعار آن توسط مدیر مالی دفتر مربوطه به کمپیوتر ثبت شده است.
			۱۳	متناسب با قرارداد پروژه ها، حساب های بانکی جداگانه برای هر پروژه یا هر تمویل کننده افتتاح شده است.
			۱۴	تطبیق سیستم محاسبه نرم افزاری با اسناد (بانک، نقدی، افزودگی (Accrual) انجام شده است.
			۱۵	تمام وچرهای اسعار مختلف در کتاب های حساب متناسب با پروژه مربوطه ثبت شده است.
			۱۶	خلاصه فورم پیشبینی وجوه نقدی (Cash flow) برای مصارف پروژه، بطور ماهانه از دفاتر ساحوی به دفتر مرکزی ارسال شده است.

ساحه چهارم: تهیه پول برای مصارف معمول پروژه و مؤسسه (Provision of Money for Operations)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	پولها به حساب بانکی دفاتر ساحوی و پروژه ها بعد از منظوری مدیر عمومی مالی و اداری انتقال داده شده است.			
۲	وجوه مالی درخواست شده از دفتر مرکزی به دفتر ساحوی مربوطه از طریق حساب بانکی صورت گرفته است.			

۳	ارسال پول به دفاتر ساحوی و دیگر مراجع دریافت کننده فوراً بعد از انتقال اطمینان داده شده است.
۴	تمام تبادل اسعار از طریق بانک صورت گرفته است.
۵	اطمینان از دریافت پول به زودترین فرصت بعد از انتقال پول به حساب بانکی مربوطه دریافت کننده حاصل شده است.
۶	هرگاه پول به زمان معینه آن به حساب بانکی پروژه یا دفتر ساحوی مربوطه صورت نگیرد، موضوع به زودترین فرصت با بانک مربوطه تعقیب شده است و دفتر مربوطه در مورد علت آگاه ساخته شده است.
۷	اسناد انتقال پول تهیه شده و تمام اسناد متذکره در سیستم مالی ثبت شده است.
۸	قرضه از یک پروژه به پروژه دیگر صرف در صورت منظور مقام با صلاحیت مؤسسه صورت گرفته است.
۹	انتقال پول فیزیکی از بانک به دفتر و یا مراجع دیگر توسط هیئت سه نفره تحت شرایط امنیتی صورت گرفته است.
۱۰	اسناد مصرف پول از مرجعی که پول را جهت مصرف رسماً تسلیم شده، دریافت و سند دریافت اسناد به وی داده شده است.
۱۱	اسناد مصارف وجوه نقدی روزمره با شخص مسئول هفته وار تصفیه شده است.
۱۲	از دریافت و درست بودن اسناد مالی و فعالیت های پروژوی مرتبط به مصارف ماهوار در دفاتر اطمینان حاصل شده است.
۱۳	راپور مصارف مالی در مقایسه با معاملات بانکی تهیه و قبل از بیست و پنجم ماه به دفتر مرکزی ارسال شده است.

ساحه پنجم: تهیه پول برای تدارکات پروژه ها و دفاتر (Provision of Money for) (Procurements)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	مطابق قرارداد، تمام اقدامات لازم مالی و اداری جهت مرفوع نمودن نیازمندی های تمویل کننده انجام شده است تا وجه مالی در حساب بانکی پروژه فرستاده شده باشد.			
۲	نیازمندی های مالی پروژه در وقت معین به مقدار معین (مطابق لین بودجه و تخصیص به همان مقدار و کیفیت) مطابق اسناد اصولی تصدیق شده به اشخاص و یا تیم خریداری تعیین شده، تهیه شده است.			

			پرداخت مصارف تدارکاتی برای هر پروژه، متناسب با بودجه های موجود از جانب تمویل کنندگان و لین های بودجه تأیید شده، صورت گرفته است.	۳
			ارتباط با تمویل کننده جهت اخذ اقساط پروژه به صورت مؤثر و به موقع صورت گرفته است.	۴
			پول پیشکی نقده صرف بعد از دریافت امریه خریداری و یا سند درخواست از بخش یا دیپارتمنت مربوطه از طریق بخش لوژیستیک و یا مدیریت اداری صورت گرفته است.	۵
			پرداخت پول پیشکی جدید، بعد از تصفیه حسابات پیشکی قبلی صورت گرفته است.	۶
			صرف سفر کنندگان رسمی تأیید شده بعد از تکمیل فورم سفر پول پیشکی اخذ نموده اند.	۷
			پول پیشکی درج اسناد رسمی بخش مالی شده و سند پرداخت و تسویه آن موجود میباشد.	۸
			مراجع اخذ کننده پول پیشکی، پیشکی هایشان را حد اعظم ظرف یک هفته تصفیه نموده اند و اگر نکرده اند، روند توسط بخش مالی تعقیب گردیده است.	۹

ساحه ششم: امنیت مالی (Financial Security)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	معلومات در مورد معاملات نقدی (انتقال پول، مصرف پول، نگهداری پول، تبادل اسعار، خریداری های بزرگ) صرف در بین همان کارکنان محدود باقی مانده که مستقیماً در معامله نقدی دخیل اند.			
۲	قبل از انتقال پول از حسابات بانکی، وجه مصرف مبالغ قبلی و بیلانس موجوده در سیف مطالعه شده است.			
۳	تمام اقدامات به منظور جلوگیری از آتش سوزی و آتش نشانی در تمام دفاتر مهیا و مهارت استفاده از لوازم آتش نشانی را به کارکنان مسئول آن مهیا ساخته اند.			
۴	از انتقال فزینی پول توسط همکاران به ساحه اجتناب صورت گرفته است.			
۵	وجه نقدی در پایان هر روز در حضور مدیر مالی و ماهوار در حضور مدیر عمومی مالی و اداری شمارش، بررسی و ثبت کتاب مربوطه شده است.			
۶	هر گونه تفاوت در حسابات و پول نقد در اسرع وقت به رئیس اجرائیه گزارش داده شده است.			

۷		فورم های استاندارد برای دریافت و پرداخت پول نقد مورد استفاده قرار گرفته است.
۸		در سیف بیش از ۵۰۰۰۰ افغانی و یا معادل آن شبانه حفظ نه شده است.
۹		سیف در اتاق جداگانه دور از انظار عامه جایجا شده است.
۱۰		سیف دارای وزن و سیستم دو قفله بوده که کلید یکی از قفلها نزد خزانه دار و کلید قفل دومی نزد یکی از کامندان مالی است که از طرف اداره تعیین گردیده است.
۱۱		چکها در سیف نگهداری میشود و در دسترس صلاحیتدار امضاء کنندگان آن نیست.
۱۲		چکها نظر به ضرورت به وقت و زمان اش امضاء شده است و به هیچ صورت چک امضاء شده قبل از وقت در اختیار کسی قرار داده نه شده است.
۱۳		صرف مدیر مالی صورت حساب های بانکی مؤسسه را گرفته است.
۱۴		به مجردیکه یکی از امضاء کنندگان معاملات بانکی تبدیل، مستعفی و یا منفک شده در اسرع وقت موضوع به بانک اطلاع داده شده است. و صلاحیت های معاملات بانکی او به کارکن جدید تفویض شده است.
۱۵		در صورت تبدیل خزانه نقدی، سیف و یا در صورت امکان قفل سیف تبدیل گردد.
۱۶		اطمینان از تصفیه قرضه ها حداقل یکماه قبل از ختم پروژه صورت گرفته است.
۱۷		اوراق و نرم افزار مالی بدون اجازه مقام ریاست در اختیار شخص سوم گذاشته نه شده است.
۱۸		دارائی های موجود در سیف در ختم هر سال مالی در موجودیت Auditor مستقل مالی تفتیش شده است.
۱۹		دسترسی کارکنان به سیستم نرم افزار مالی محدود به نیاز و مسئولیت های کارکن است.
۲۰		ایمیل آدرس مدیریت مالی صرف به مراودات محدود شده مالی رسمی استفاده شده است.
۲۱		نام استفاده کننده و رمزی که از طرف بانک به مؤسسه داده شده، به هیچ صورت از این نام و رمز جهت انتقال پول استفاده نه شده است.
۲۲		هر گونه مصرف و پرداختها ده روز قبل از تاریخ اختتام پروژه تصفیه شده است.

ساحه هفتم: تفتيش مالي و گزارش دهی (Audit and Financial Report)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	مدیریت مالی-ادرای از صورت درست معاملات مالی و اسناد تقویتی در ساحه به طور منظم نظارت داشته و گزارش تحریری تهیه نموده است.			
۲	تفتیش داخلی تمام حسابات به طور ربعوار صورت گرفته است.			
۳	تفتیش خارجی در ختم هر سال مالی و در صورت تقاضای تمویل کننده در ختم هر پروژه صورت گرفته است.			
۴	نظریات تفتیش مالی جدی گرفته شده و مطابق به آن اصلاحات لازم عملی گردیده است.			
۵	مدیر عمومی مالی-اداری، در ختم هر ماه گزارش مالی پروژه ها و دفاتر را تحلیل و ترکیب به هیئت اجرائیه تشریح کرده است.			
۶	مدیر عمومی مالی و اداری گزارش های مالی را، برای دوره معینه در میعاد معینه، به مراجع تمویل کننده و وزارت اقتصاد فرستاده و به سوالات آنها پاسخ ارائه کرده است.			
۷	مدیر عمومی مالی-اداری، در ختم هر سال گزارش مالی پروژه ها و دفاتر را تحلیل و ترکیب به هیئت مدیره مؤسسه تشریح کرده است.			

Afghan Health & Development Services



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

فورم اعتبار دهی شعبه تدارکات (MEAL-04)

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان



تاریخ ارزیابی ابتدایی:

هیئت: (۱)

تاریخ ارزیابی غیر الزام آور:

هیئت: (۱)

تاریخ ارزیابی الزام آور:

Afghan Health & Development Services هیئت: (۱)

ساحه اول: برنامه ریزی (Logistics Planning)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	برای هر پروژه برنامه لجستیکی مختص به آن ساخته شده است.			
۲	مدیر لجستیک پلان کاری هر پروژه را بعد از منظوری و قرار داد با تمویل کننده، مخصوصاً بخش مربوط به لجستیک را با دقت مطالعه کرده است و آگاهی دارد.			
۳	مدیر لجستیک در ورکشاپ آگاهی دهی و برنامه ریزی سالانه پروژه اشتراک نموده است.			
۴	مسئولیت های بخش لجستیک را در قبال هر پروژه ثبت و با دیگر همکاران خود در دفاتر ساحوی مربوطه شریک ساخته است.			
۵	مطابق به برنامه کاری لجستیکی امور مربوط به این شعبه را تعقیب و با شعبات دیگر هم آهنگ ساخته است.			
۶	کارکنان شعبه لجستیک هم در دفتر مرکزی و هم دفاتر ساحوی از تمام اصول و روش های کاری این شعبه آگاهی کامل دارند.			

ساحه دوم: خریداری (Procurement)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	تمام اجناس و یا خدماتی خریداری شده درخواست خریداری منظور شده توسط مقام با صلاحیت مؤسسه مطابق اصول و ضوابط مؤسسه و تدارکات انجام شده.			
۲	حویلی، موتر و دیگر تأسیسات شخصی مربوط کارکنان مؤسسه خریداری و یا به کرایه گرفته نه شده است.			
۳	تمام خریداری ها به استثنای خریداری های مصارف روزمره دفاتر و کمتر از پنجهزار افغانی، توسط هیئت خریداری با صلاحیت صورت گرفته است.			
۴	مسئول لجستیک منحیث عضو دایمی هیئت خریداری در تمام خریداری ها اشتراک داشته است.			
۵	خریداری ها در حضور تمام اعضای هیئت خریداری صورت گرفته است.			
۶	در خریداری های خاص (موارد گران قیمت و فنی)، هیئت مسکلی که دارای تخصص مورد نظر باشد، شامل هیئت خریداری بوده است.			
۷	فروشنندگان و یا شرکت تهیه خدمات، قرابت نزدیک با عضو هیئت خریداری نداشته است.			

			اصول آتی همیشه تطبیق شده است: خریداری مستقیم (الی پنجهزار افغانی)، نرخ گیری حد اقل از سه مرجع جداگانه (پنج هزار و یک الی یک میلیون افغانی) و اعلان رقابت به سطح کشور (بیشتر از یک میلیون و یک افغانی).	۸
			جهت خریداری خدمات و یا اجناس به قیمت بین پنج هزار الی یک میلیون افغانی تمام موارد مندرج مربوطه طرز العمل مراعات شده است.	۹
			در اعلان رقابت به سطح کشور برای خریداری های بیشتر از یک میلیون افغانی تمام موارد مندرج مربوطه طرز العمل مراعات شده است.	۱۰
			عراده جات مطابق طرز العمل های مربوطه تهیه گردیده و در اختیار امور محوله قرار دارد.	۱۱
			در قرارداد با فروشنده و یا شرکت تهیه کننده حداقل شرایط ذیل مدنظر گرفته شده است: زمان انتقال، شرایط انتقال، وضعیت اجناس حین انتقال، شرایط پرداخت پول، گذاشتن جریمه برای انتقال اجناس دیرتر از وقت تعیین شده، مالیات دولت و غیره شرایط ضروری.	۱۲
			از محل دریافت اجناس مکتوب تأییدی یا کاپی امضاء شده لست انتقالات (GRN) را دریافت کرده است.	۱۳
			اسناد خریداری اجناس به موقع آماده و تمام صورت حساب ها (بل) مواد خریداری شده با دیپارتمنت مالی به موقع اش تسویه و تصفیه شده است.	۱۴

ساحه سوم: سیستم نگهداری و حفظ اسناد مربوط به اجناس (Goods-MIS or IAIS)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	تمام مکاتیب (صادره و وارده)، فهرست ارسال مواد و کاپی فورم های درخواست خریداری بعد از تکمیل شدن بر اساس شماره مسلسل شان در دوسیه های جداگانه قرار دارد.			
۲	کاپی تمامی فورم ها و اسناد تدارکات حفظ شده است.			
۳	خلاصه هر تدارک در کتاب خاص تدارکات، ثبت شده است.			

ساحه چهارم: کنترل و صدور مواد و تجهیزات (Control and Issue of Items)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	تمام اجناس و خدمات خریداری شده قبل از تسلیمی به مرجع درخواست دهنده توسط بخش محاسبه اجناس از نظر تعداد، کیفیت، قیمت و زمان تهیه بررسی دوباره شده است.			

			مستول لوجستیک (تمامی مواد/ تجهیزات خریداری شده را قبل از فرستادن به تحویلخانه یا مرجع درخواست دهنده به مدیریت محاسبه اجناس (یا محاسب در دفتر ساحوی) به منظور بررسی اطلاع داده است.	۲
			تمامی مواد خریداری شده با بل های خریداری مطابقت داشته است.	۳
			اجناس خریداری شده با آنچه درخواست کننده تقاضا نموده است، مطابقت دارد یا علت تفاوت توضیح داده شده است.	۴
			بخش لوجستیک تمام اسناد دریافت اجناس را از گدام یا مرجع تسلیم شونده اخذ نموده است.	۵
			شعبه لوجستیک قبل از انتقالات موارد ذیل را چک نموده است: ۱۶. تمام اجناس را در کارتن های ثابت بسته بندی شده است. ۱۷. بالای کارتن های که دارای مایع و محتویات شکننده بوده علامات مایع و شکننده چسبانده است. ۱۸. لست محتویات اجناس داخل هر کارتن در آن موجود است.	۶
			شعبه لوجستیک لست انتقالات را که در آن تعداد کارتن ها و آنعده از اجناسی که شامل کارتن نیست در سه کپی تهیه نموده است. مهر تأیید تسلیمی و امضاء شرکت را در هر سه کپی اخذ، یک کپی را حفظ و دو کپی دیگر را به ترانسپورت تسلیم داده است تا مطابق به آن به دفتر مربوطه تسلیم بدهد.	۷
			شعبه لوجستیک روند را جهت دریافت کپی زرد لست اجناس فرستاده شده که نمایندگی از تأیید دریافت اجناس توسط مرجع گیرنده میکند، تعقیب نموده است.	۸
			شعبه لوجستیک بعد از اطمینان از رسانیدن درست اجناس به مرجع گیرنده، اجرای کرایه ترانسپورت را تأیید نموده است و در صورت کمی و کاستی بعد از جبران آن پول انتقال را تأیید نموده است.	۹
			شعبه لوجستیک از کمبودات و تخریبات اجناس حد اکثر در مدت سه روز خود را مطمئن ساخته است.	۱۰
			شعبه لوجستیک به اسرع وقت در مورد رفع معضله و اكمال کمبودات اقدام نموده است.	۱۱

ساحه پنجم: تحلیل و راپور دهی (Data Analysis and Reporting)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	در عملیه ها و تهیه اسناد از فورم های معیاری لوجستیکی استفاده نموده است.			
۲	یک پروگرام کمپیوتری را به صورت ساده به منظور ثبت خریداری ها ایجاد نموده است.			

			۳	اقدام خریداری شده را با تفکیک، ثبت سیستم کمپیوتر نموده است.
			۴	با استفاده از روش های مختلف کمپیوتری و حساسی، معلومات و ارقام دست داشته لوجستیکی را تحلیل نموده و با دیگران شریک ساخته است.





مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان فورم اعتبار دهی محاسبه اجناس (MEAL-05)

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

تاریخ ارزیابی ابتدایی: (۱) هیئت: (۲) (۳)

تاریخ ارزیابی غیر الزام آور: (۱) هیئت: (۲) (۳)

تاریخ ارزیابی الزام آور: (۱) هیئت: (۲) (۳)

Afghan Health & Development Services

ساحه اول: کود گذاری سیستم (Coding System)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	تحویلداران از جزئیات اصول و روش های کاری محاسبه اجناس کاملاً آگاهی دارند و میدانند که از سیستم چگونه استفاده کنند.			
۲	تمام اجناس غیر مصرفی کود گذاری شده میباشد.			
۳	از کود گذاری معیاری که توسط دفتر مرکزی معرفی شده، در کود گذاری اجناس استفاده شده است.			
۴	کود جدید برای اجناسی که برایش کودی در سیستم موجود نیست، توسط مدیر محاسبه اجناس معرفی شده است.			
۵	یک کود صرف برای یک جنس شده است.			

ساحه دوم: ثبت اجناس (Registration of Goods)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	اجناس تسلیم شده از لوجستیک و یا مراجع دیگر را مع اسناد اش به تحویلدار سپرده شده است.			
۲	تحویلدار تمام موارد یادداشت شده در اصل دوم را ثبت کارت گدام نموده و بیلائس جدید آن را محاسبه نموده است.			
۳	تحویلدار به کمک مدیر محاسبه اجناس تمام معلومات در مورد داد و ستد جنس را مطابق اسناد دریافت شده و کارت گدام در IAIS ثبت نموده است.			
۴	مدیر تکنالوژی معلوماتی و یا مدیر اداری هر هفته از تازه ترین ثبت در IAIS بک اپدیت اخذ نموده است.			

ساحه سوم: دریافت اجناس (Receiving Goods)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	تمام اجناس بر اساس مبانی آتی دریافت شده است: درخواست خرید، فهرست مواد، سند توزیع، کارت جمع دهی مامورین.			
۲	اجناس یا تجهیزات توزیع و ثبت شده در کارت جمع دهی مامورین، بعد از انتقال یا استعفای کارکن و خاتمه پروژه ای که این اجناس و تجهیزات به آن اختصاص داشته، توسط کارکن به مدیر محاسبه اجناس بازگردانده و مدیر محاسبه اجناس، جنس را به تحویلدار تسلیم و از فید کارکن حذف کرده است.			

			اجناسی که از کارکن دفتر پس گرفته شده است، برای مطابقت با کارت کارکنان و لست اجناس گدام بررسی شده است.	۳
			مدیر محاسبه اجناس وضعیت اجناس و تجهیزات را در هنگام بازگشت بررسی کرده است.	۴
			تحویلدار این اجناس را در گدام به عنوان اجناس مستعمل ثبت و در جای مناسب قرار داده و یک کپی سند اجناس دریافت شده را به کارکن تسلیم نموده است.	۵

ساحه چهارم: مدیریت توزیع (Distributions Management)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	اجناس صرف به منظور رفع نیاز امور رسمی دیپارتمنت ها، شعبات، پروژه ها و یا اهداء به نهاد های دیگر بعد از منظوری مقام با صلاحیت توزیع شده است.			
۲	اجناس توزیع شده قبل از توزیع، ثبت IAIS و کارت گدام شده است.			
۳	تمامی اجناس و تجهیزات در تمامی دفاتر بر مبنای ورق درخواست گدام با ذکر نوع، شماره و مقدار جنس مورد نظر، که توسط متقاضی کامل شده و توسط مدیر دفتر ساحوی در دفاتر ساحوی و مدیر عمومی اداری و مالی در دفتر مرکزی تأیید شده باشد، توزیع شده است.			
۴	تحویلدار قبل از اینکه اجناس یا تجهیزات را به کارکن دفتر و یا نهاد دیگر توزیع کند، از سالم بودن و درست کار کردن آن اطمینان حاصل نموده است.			
۵	به تمام کارکنان یک کارت جمع دهی مامورین ثبت شده است که اجناس غیر مصرفی و مصرفی غیر خوراکی که عمر آن از یکسال طولی باشد و توسط کارکن اخذ گردد، در آن درج گردیده است.			
۶	هر گاه اجناس به دفتر دیگر و یا گدام فرعی پروژه توزیع شده باشد، تحویل گیرنده، اجناس دریافتی را صرف درج کتاب ثبت اجناس و کارت گدام نموده از دریافت اجناس با تأیید دریافت در فارم مربوطه اطمینان داده است.			
۷	دارایی های غیر مصرفی مربوط به پروژه ها مطابق قرارداد پروژه به تمویل کنندگان و یا نهاد دیگر بازگردانده شده است.			
۸	اجناس صرف در قبال ورق درخواست گدام بعد از اخذ امضاء تأییدی توزیع شده است.			
۹	برای هر جنس توزیع شده غیر مصرفی بر علاوه سند توزیع، کارت جمع دهی مامورین موجود است.			
۱۰	تحویلدار تمام اجناس را بعد از توزیع در کارت گدام ثبت نموده است.			

			تحویلدار تمام فورم های توزیع گدام را آماده و امضاء نموده است (و مدیر محاسبه اجناس تمام اسناد توزیع و دریافت را بررسی، قسمت مالی آن را تکمیل کرده و آنرا خود و یا تحویلدار در سیستم IAIS بخش گدام ثبت نموده است	۱۱
--	--	--	--	----

ساحه پنجم: اجناسی که به تمویل کننده و یا نهاد سومی تسلیمی داده شود (Hand-Over)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	پروسه خارج شدن اجناس غیر مصرفی از سیستم IAIS در دفتر مرکزی و دفاتر ساحوی توسط مدیر محاسبه اجناس به اجازه مدیر عمومی اداری/ مالی صورت گرفته است.			
۲	مدیر محاسبه اجناس، لسٹ اجناس غیر مصرفی را که به تمویل کننده یا مؤسسه دیگر و دولت تحویل داده شده است با مشخصات آن اجناس تهیه نموده است.			
۳	اجناس را به صورت فیزیکی به کمک تحویلدار و شخصی که از آن استفاده میکنند، بررسی نموده است.			
۴	مدیر محاسبه اجناس، اسناد مربوط به اجناس را (مثلاً در صورت موثر جواز سیر، ضمانت خط و غیره) تهیه نموده است.			
۵	اسناد را به منظور کنترل به مدیر و در صورت نیاز به معلومات بیشتر، معلومات لازم را ارائه نموده است.			
۶	مدیر اداری/ مالی لسٹ اجناس را با سیستم IAIS و اسناد مالی سر داده است و اطمینان حاصل کرده است که همه اسناد درست است و کدام اشتباه و یا کمبودی در آن وجود ندارد. بعد از اطمینان از صحت اسناد، کتباً به مدیر محاسبه اجناس اطلاع داده است.			
۷	مدیر محاسبه اجناس، فورم توزیع را تهیه و جهت امضاء و تایید توزیع، به مراجع با صلاحیت ارائه نموده است.			
۸	بعد از اخذ منظوری از مقام با صلاحیت، مدیر عمومی مالی و اداری روند تسلیمی اجناس و تبادل اسناد را در مرکز و مسئول دفتر ساحوی در دفاتر ساحوی تسهیل نموده است.			
۹	برای اهداء های بزرگ که نیاز به حضور هیئت از نهاد های دولتی، تمویل کننده و مردم بوده است، مدیر عمومی مالی و اداری در مرکز و مدیر دفتر ساحوی در دفاتر ساحوی به مراجعه مربوطه تماس گرفته و از آنها درخواست نموده است تا در روند تسلیمی اجناس به مؤسسه تسلیم گیرنده در تاریخ، ساعت و محل مشخص حضور بیاورند.			
۱۰	در صورتیکه مراجع مربوطه به معلومات بیشتر نیاز داشته باشند، مدیریت عمومی مالی و اداری در مرکز و مدیر دفتر ساحوی در دفاتر ساحوی معلومات را ارائه نموده اند.			

			در صورتیکه کدام روش تسلیمی خاص مربوط به وزارت و یا نهاد تمویل کننده در قرار داد گنجانیده شده باشد، مدیر عمومی اداری/ مالی اطمینان حاصل کرده است که روند تسلیمی مطابق به آن عملی شده است.	۱۱
--	--	--	--	----

ساحه ششم: اجناس داغمه و تلف شده (Wasted Goods)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	تحویلدار لستی از تمام اجناس و تجهیزات داغمه را آماده نموده است.			
۲	اجناس مصرفی داغمه بعد از طی مراحل (نظر هیئت مؤظف و منظوری مدیر عمومی اداری و مالی) به لیلام، فروش، اهداء و یا انهدام آماده شده است.			
۳	در صورت خراب شدن، سرقت، حریق و یا مفقود شدن دارایی های مصرفی و غیر مصرفی در طول مدت پروژه، مدیر محاسبه اجناس اسناد لازم را برای ارائه به اهداء کننده گان و تفتیش ها آماده ساخته است.			
۴	اگر یک جنس غیر مصرفی و یا مصرفی در حالت غیر قابل کنترل (جنگ، حادثه طبیعی) مفقود، سرقت، حریق و یا تخریب شده است، اسناد مفقودی آن توسط بخش اداری آماده و تاییدی آن از مدیر عمومی اداری و مالی در مرکز و مسئولان دفاتر ساحوی در ولایات اخذ شده است.			
۵	اگر تاریخ انقضا بعضی اجناس و یا ادویه پوره شده باشد، تحویلدار و مدیر محاسبه اجناس موضوع را به مدیر عمومی مالی و اداری اطلاع داده است.			
۶	مدیر عمومی مالی و اداری علت انقضاء را بررسی نموده است و در صورت ضرورت هیئتی را توظیف نموده است تا جزئیات موضوع را هویدا سازد.			
۷	تخریب اشیای به درد ناخور و یا ادویه تیر شده تحت نظر هیئت توظیف شده صورت گرفته است.			
۸	اسناد اجناس مصرفی و یا غیر مصرفی داغمه، یا خراب شده و یا تلف شده در دوسیه های مربوط ثبت و در نزد تحویلدار حفظ شده است.			

ساحه هفتم: نظارت و محافظت از دارایی ها (Stock Management)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	تمام کارکنان دخیل در روند دریافت اجناس، جابجایی و نگهداری درست اجناس در داخل گدام، روند توزیع، و محافظت از دارایی ها ثبت شده در سیستم گدام (IAIS) و آماده کردن گزارش تعلیم دیده اند و مهارت اجرای آنرا دارند.			
۲	تمام تحویلخانه ها مجهز با سیستم تهویه و دیگر معیارات مدیریت تحویلخانه است.			

۳			تحويلخانه ها مجهز با آلات ضد حریق اند و طرز استفاده آن را تحويلدار و محافظین میدانند.
۴			برای آن اجناسی که نگهداری خاص مطابق رهنمود نگهداری همان جنس نیاز باشد، لوازم مورد نیاز برای آنها موجود است.
۵			تمام اجناس و تجهیزات به گونه منظم (پروژه، کتگوری، تاریخ انقضاء، الفبا) در قفسه های (الماری) گدام نگهداری و تنظیم شده است.
۶			مدیر محاسبه اجناس دفتر مرکزی تمام دفاتر ساحوی را از نظر اصول محاسبه اجناس نظارت و از استفاده درست و امکانات گدام اطمینان حاصل نموده است.
۷			تمام گدام ها برای انواع اجناس قفسه های (الماری) جداگانه دارد.
۸			معلومات در کارت گدام هر جنس تجدید شده است.
۹			داد و ستد اجناس در IAIS، کتاب ثبت اجناس و کارت گدام با هم مطابقت دارد.
۱۰			مدیر محاسبه اجناس تمام گدام ها را حد اقل یکبار در هر ربع نظارت فیزیکی نموده است و گزارش نظارت خود را از نظر کمیت و کیفیت گدام به دفتر مرکزی فرستاده است.
۱۱			مدیر محاسبه اجناس با تأیید مدیر اداری / مالی در پایان هر سال با تیمی برای نظارت گدامها به دفاتر ساحوی سفر کرده و گزارش حاصله را به دفتر مرکزی تسلیم نموده است.

ساحه هشتم: گزارش دهی (Reporting)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	گزارش محاسبه اجناس به صورت الکترونیک و تحریری مطابق تقسیم اوقات ذیل به دفتر مرکزی فرستاده شده است: <ul style="list-style-type: none"> هر ماه، فورم گزارش گدام و فورم گزارش عمومی اجناس هر ربع، فورم گزارش موجودی گدام، راپور اجناس تاریخ انقضاء، داغمه و تلف شده. هر سال، فورم گزارش موجودی سالانه (گزارش نهایی در مورد تمامی موارد مصرفی و غیر مصرفی). 			
۲	صحت اطلاعات مندرجه و مطابقت IAIS (کپی الکترونیک) با اسناد بررسی شده است.			
۳	مدیر محاسبه اجناس در مورد گزارش ها و مدارک به دفاتر مربوطه بازجواب ارائه نموده است.			

			توزیع کننده نهائی اجناس، گزارش ماهوار داد و ستد اجناس را به مسئول نظارت و ارزیابی پروژه فرستاده است.	۴
			مسئول نظارت و ارزیابی پروژه تمام راپور های توزیع کننده نهائی را جمع آوری، جمع بندی، تحلیل و بعد از بازجواب به ساحه و تولید مسوده اخير راپور، آنرا به مدير محاسبه اجناس دفتر مربوطه فرستاده است.	۵
			مدير محاسبه اجناس راپور را با سند توزيع ضميمه نموده است.	۶

ساحه نهم: محاسبه استهلاک (Depreciations)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	تمامی دارایی های غیر مصرفی ثابت در سیستم IAIS ثبت و استهلاک آنها از تاریخ ثبت در IAIS، به اساس فیصدی قبول شده استهلاک سالانه، محاسبه شده است.			
۲	آن اجناسی که مطابق لایحه استهلاک ارزش آن به صفر میرسد، تحت نظر هیئت سه نفری، کفایت، کیفیت و مصئونیت کاری جنس ارزیابی شده است و به اساس آن مطابق لایحه تصمیم اتخاذ شده است.			
۳	اهداء، لیلام یا انهدام اجناس غیر قابل استفاده مطابق به قانون مؤسسات غیردولتی و عدم زیان به محیط زیست صورت گرفته است.			



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان فورم اعتبار دهی تدابیر امنیتی (MEAL-06)

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان



تاریخ ارزیابی ابتدایی:

هیئت: (۱)

(۳)

(۲)

تاریخ ارزیابی غیر الزام آور:

هیئت: (۱)

(۳)

(۲)

تاریخ ارزیابی الزام آور:

هیئت: (۱)

(۳)

(۲)

Afghan Health & Development Services

ساحه اول: برنامه ریزی (Security Planning)

شماره	معیارها	بلی	نی	قابل تطبیق نیست
۱	در تمام دفاتر مؤسسه یک هیئت حداقل سه نفری امنیتی تحت رهبری بخش اداری تشکیل میشود.			
۲	هیات یا تیم امنیتی مؤسسه خطرات امنیتی را وقتاً فوقتاً ارزیابی (security risk assessment) می کند.			
۳	پلان امنیتی با تیم کارکنان ساحوی در محل مورد نظر تهیه میشود.			
۴	پلان امنیتی تدابیر مناسب را در مطابقت با ارزیابی خطرات، پیش بینی میکند.			
۵	پلان امنیتی نظر به تغییر وضع امنیتی تجدید میگردد.			
۶	پلان امنیتی برای همه کارکنان تشریح میگردد.			
۷	در پلان امنیتی خطرات برای زنها و مردها (جنسیت) و تدابیر لازمه بصورت جداگانه طرح میگردد.			
۸	در قرارداد و لایحه وظایف هر کارکن در مورد خطرات امنیتی احتمالی محل وظیفه تذکر داده میشود.			

ساحه دوم: اهتمامات امنیتی در جامعه (Security Measures in the Community)

شماره	معیارها	بلی	نی	قابل تطبیق نیست
۱	اصول بین المللی بشردوستانه (بشردوستی، بیطرفی، عدم جانبداری و استقلالیت) مراعات میشود.			
۲	مسئولین و کارکنان دفاتر (مرکزی و ولایتی) مؤسسه شرایط عینی جامعه را در جریان تطبیق پروژه ها مد نظر میگیرند.			
۳	عرضه خدمات بدون در نظر داشت تعلقات قومی، مذهبی، سیاسی، سمتی، لسانی و منافع شخصی صورت میگیرد.			
۴	عقاید، رسوم و عنعنات مردم احترام و تا حد امکان رعایت میشود.			
۵	سیستم مؤثر برای معرفی مؤسسه و خدمات آن برای مردم وجود دارد.			
۶	از به دسترس گذاشتن دفاتر، وسایط نقلیه و سایر تسهیلات در اختیار نظامیان و افراد مسلح اجتناب میشود.			
۷	ادارات مربوطه دولتی را در رابطه به پروژه در جریان گذاشته شده است.			

ساحه سوم: اهتمامات امنیتی دفاتر مؤسسه و تأسیسات آن (Security Measures)

شماره	معیارها	بلی	نی	قابل تطبیق نیست
۱	محافظ در تمام اوقات روز و شب در دفتر یا تأسیس موجود میباشد.			
۲	در صورت امکان کمره های امنیتی در جاهای ضروری موجود است.			
۳	شماره های تماس حوزه امنیتی، امبولانس و اطفائیه در چند محل قابل مشاهده، نصب است.			
۴	وسيله ارتباطی (تلفون وغيره) همیشه فعال میباشد.			
۵	از محفوظ بودن راه های دخول به حویلی و تعمیر اطمینان وجود دارد.			
۶	پنجره های آهنی در دروازه ها و کلکین هایی که خارج از محوطه قابل دسترس میباشد، نصب میباشد.			
۷	تمام دفاتر و تأسیسات مجهز با وسایل ضد حریق بوده و کارکنان مخصوصاً محافظین طرز استفاده آنرا میدانند.			
۸	وسایط نقلیه مجهز با دستگاه GPS، اطفائیه، و سامان لوازم ضروری میباشد.			
۹	وسایط دفتر قبل از دخول به حویلی توسط محافظین کنترل میگردد.			
۱۰	مراجعین قبل از باز نمودن دروازه ورودی توسط محافظین مطابق طرزالعمل مؤسسه شناسایی میگردد.			
۱۱	از مراجعین و مهمانان در اتاق مخصوص برای مجالس پذیرایی میشود.			
۱۲	تمام وسایل برقی، تسخین، آشپزخانه قبل از ختم کار توسط کارکنان مربوطه هر شعبه خاموش، دروازه و کلکین ها مسدود میگردد.			
۱۳	تمام اتاق ها بعد از رخصتی کارکنان توسط محافظ بخاطر اطمینان حالت امن ارزیابی و دروازه ها قفل میگردد.			

ساحه سوم: گزارش امنیتی (Report of Security Events)

شماره	معیارها	بلی	نی	قابل تطبیق نیست
۱	هر حادثه امنیتی خورد یا بزرگ فوراً به مافوق گزارش داده میشود.			
۲	نظر به نوع حادثه و عواقب آن به مردم محل، تمویل کنندگان و یا ادارات امنیتی گزارش داده میشود.			
۳	گزارش به رسانه ها، متضمن اصل بیطرفی، حفظ آبروی افراد و مؤسسه میباشد.			



مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان فورم اعتبار دهی شعبه اداری (MEAL-07)

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان

تاریخ ارزیابی ابتدایی:
هیئت: (۱)

تاریخ ارزیابی غیر الزام آور:
هیئت: (۱)

تاریخ ارزیابی الزام آور:
هیئت: (۱)

Afghan Health & Development Services

ساحه اول: پذیرش (Reception)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	از بخش اداری طرزالعمل ها آگاهی کامل دارد.			
۲	از همکاران، مهمانان و سایر مراجعین به وجه احسن پذیرایی میشود.			
۳	به همکاران، مهمانان و سایر مراجعین معلومات مختصر را در مورد مؤسسه، پالیسی ها، طرزالعمل ها و پروژه های آن ارائه کرده میتواند.			
۴	مراسلات تنظیم و تعقیب میگردد.			
۵	نگهداری و تصفیه حسابات نقدی روزمره (petty cash) صورت میگيرد.			
۶	به صفای، سرسبزی و سلیقه محل کار رسیدگی میشود.			
۷	کنترول حاضری و راپور پرداخت معاشات کارکنان عندالموقع صورت میگيرد.			
۸	همکاری لازم در قسمت ارتباطات، فعال نگهداشتن سیستم انترنت، کمپیوتر ها وغیره، با سایر شعبات صورت میگيرد.			
۹	تمام کارکنان اداری و خدماتی نظارت میشوند.			

ساحه دوم: تسهیلات (Facilities)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	دفتر به موقع باز، تهویه، تسخین و بسته میشود.			
۲	وسایل کار لازم به موقع در اختیار کارکنان گذاشته میشود.			
۳	وسایط نقلیه مطابق پلان روزمره تهیه میگردد.			
۴	آمادگی های لازم برای تدویر جلسات تنظیم میگردد.			
۵	تحریر مکاتیب، فکس و فوتوکاپی های لازمه به موقع صورت میگيرد.			
۶	آب، برق، انترنت و خوردنی های مجاز برای کارکنان تنظیم شده است.			
۷	صندوق شکایات مراقبت و به استیذان مقامات مربوطه رسانیده میشود.			

ساحه سوم: ترانسپورت (Transportation)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	خط سیر وسایط برای همکاران و استفاده مؤثر از وسایط ترتیب نموده است.			
۲	از امن بودن و نظافت وسایط نقلیه اطمینان داده است.			
۳	تفتش از رویه سلوک درپور، نظم و انضباط رانندگی میکند.			
۴	تنظیم حمل و نقل کارکنان در امور رسمی به موقع صورت گرفته است.			
۵	مصارف ترانسپورت روزانه کنترل شده و به ماهوار به مالی راپور داده شده است.			
۶	راجستر جواز واسطه و جواز رانندگی درپورها به روز است.			
۷	ترانسپورت وسایط و تنظیم تقسیم اوقات/گشت آنها مدیریت درست میشود.			
۸	وسایط دارای تمام تجهیزات لازمه مطابق لست مندرجه طرزالعمل ها میباشد.			
۹	وسایط نقلیه حفظ و مراقبت لازم شده و در صورت عوارض فوراً ترمیم میشود.			

ساحه چهارم: امنیت (Office Security)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	در طول ۲۴ ساعت، محافظین مؤظف در محل معینه مراقب امنیت دفتر استند.			
۲	مدیر اداری قبل از آغاز ساعت رسمی و بعد از آن، تمام ساحات دفتر را از نظر امنیتی چک میکند.			
۳	تعمیر و وسایط نقلیه با وسایل ضد حریق و کمکهای اولیه تجهیز شده است.			
۴	دوسیه های حساس پس از استفاده در الماری مربوطه قفل شده و روی میز بدون مراقبت رها نمیشود.			
۵	کمپیوترها رمز عبور دارد.			
۶	به همه کارکنان درمورد پالیسی امنیتی مؤسسه آگاهی داده میشود.			
۷	در ختم کار از خاموش بودن تمام وسایل برقی و حرارتی و بسته بودن نل ها اطمینان حاصل میکند.			

۸	در ختم کار از قفل بودن تمام اتاق های حساس، تحویلخانه و گدام اطمینان حاصل میکنند.		
---	--	--	--

ساحه پنجم: حفظ الصحه (Hygiene and Sanitation)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	تشناب ها همیشه پاک و فعال نگهداشته شده است.			
۲	سیستم آبرسانی، برق و فاضلات همیشه فعال است.			
۳	صالون و اتاق کنفرانس همیشه پاک نگهداشته میشود.			
۴	اتاق ها، میز ها و الماری ها روزمره پاک میشود.			
۵	آشپزخانه و تشناب ها همه روزه پاک و ماهانه ضد عفونی میشود.			
۶	کلکین ها، شیشه ها و دروازه ها در هر ماه یا نظر به ضرورت پاک میشود.			
۷	پاک نمودن حویلی و پیاده رو همه روزه صورت میگردد.			
۸	به امور سرسبزی و باغبانی داخل و خارج تعمیر رسیدگی میشود.			
۹	به نظافت تحویلخانه، گدام و سامان آلات رسیدگی میشود.			

ساحه ششم: آشپزخانه (Kitchen)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	خریداری و تهیه نوشابه ها و غذا بموقع صورت میگردد.			
۲	به حفظ الصحه پخت و پز و سالم بودن غذا رسیدگی میشود.			
۳	از پاک بودن ظروف اطمینان دارد.			
۴	از پاک بودن سرمیزی، دسترخوان و میز طعام اطمینان دارد.			
۵	آشپزخانه همه روزه پاک شده و ماهانه ضد عفونی میشود.			

ساحه هفتم: اسناد و ارتباطات (Documents and Communication)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	ثبت راجستر تمام اسناد های وارده و صادره صورت گرفته است.			
۳	به مکاتبات بشمول مکاتبات الکترونیکی یا ایمیل روزانه رسیدگی شده است.			

۵	ارسال و دریافت مکاتیب عندالموقع صورت گرفته است.		
۶	مدارکی که از بیرون مواصلت کرده، در دوسیه اسناد خارجی ثبت میشود.		
۷	هنگامی که یک مدرک جدید خارجی دریافت شد، ثبت آن تجدید شده و مدارک منسوخ حذف میشود.		
۸	مدارک خارجی به دقت بررسی شده و برای اطمینان با تأمین کننده تماس گرفته میشود.		
۹	منابع مرجع مناسب شناسایی و لست میشود، تا در موقع ضرورت تماس گرفته شود.		
۱۰	کاپی های کنترل نشده به رنگ سرخ نشانی میشود.		
۱۱	کاپی های کنترل شده به رنگ سبز نشانی میشود.		
۱۲	برای حفظ مکاتبات رسمی اداری ایمیل آدرس admin@ahds.org ایجاد میشود.		
۱۳	برای مکاتبات مالی ایمیل آدرس finance@ahds.org ایجاد میشود.		
۱۴	برای مکاتبات عمومی ایمیل آدرس info@ahds.org ایجاد میشود.		
۱۵	برای درج شکایات ایمیل آدرس complain@ahds.org ایجاد میشود.		
۱۶	پست بکس مؤسسه در شروع هر هفته دیده میشود.		
۱۷	برای تمام اسناد یک فهرست اصلی با تنظیم در کتگوری ها تهیه میشود.		
۱۸	برای هر بخش دوسیه های جدا گانه تهیه و به ترتیب الفبا نگهداری میشود.		
۱۹	در سطح جانبی هر دوسیه برچسب زده عنوان آن نوشته میشود.		
۲۰	نسخه چاپی هر سند موجود در هر کتگوری اسناد نگهداری می شود.		
۲۱	نسخه با آخرین تغییرات که مورد استفاده فعلی است، در اول دوسیه قرار داده میشود.		
۲۲	تغییرات سند مطابق تاریخ، در کتاب کنترل ثبت میگردد.		
۲۳	تمام مکاتبات و ضمایم الکترونیکی مهم طبق پالیسی حفظ اسناد مؤسسه، مکاتبات عمومی برای یک سال و محاوره ها الی حل موضوع حفظ میگردد.		
۲۴	از مکاتبات مهم ایمیل شده، نسخه چاپی گرفته شده حفظ میگردد.		

۲۵	نسخه های تمام اسناد به شکل الکترونیک در فایل های با نام مشخص که به آسانی قابل دریافت باشد، نیز حفظ میگردد.		
۲۶	نسخه های الکترونیک به شکل "PDF" که قابل دست کاری نباشد حفظ میگردد.		
۲۷	آرشیف منظم است و اسناد به آسانی قابل دریافت میباشد.		
۲۸	اسناد اعم از چاپی و الکترونیکی، در مکانی تمیز، خشک و ایمن نگهداری می شود.		
۲۹	دوسیه های زیرکار در قسمت های متوسط و پایین الماری های اتاق کاری گذاشته میشود.		
۳۰	دوسیه های سال قبل در قسمت بالایی الماری اتاق کار گذاشته میشود تا در صورت ضرورت به آن مراجعه شود.		
۳۱	دوسیه های سال های قبل به آرشیف یا تحویلخانه انتقال داده میشود.		
۳۲	اسناد موجود در آرشیف، مطابق پالیسی حفظ اسناد مؤسسه، در ختم هر سال بررسی شده و اوراقی که تاریخ انقضاء شان رسیده باشد، هدر میگردد.		

ساحه هشتم: حفظ و مراقبت (Maintenance)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	کتابچه گشت یا لاک بوک وسایط و جنراتور نظارت میشود.			
۲	مراقبت و ترمیم ساختمان ها و تجهیزات آن به موقع اجرا میشود.			
۳	تجهیزات و ماشین آلات به موقع سرویس، و در صورت ضرورت ترمیم میشود.			
۴	وسایط نقلیه به موقع سرویس، و در صورت ضرورت ترمیم میشود.			
۵	تسهیلات کارکنان به اندازه کافی، تمیز و به خوبی نگهداری میشود.			
۶	ابزارها در محفظه های مناسب به ترتیب منظم در مکان های مشخص شده قرار داده میشود.			
۷	ابزار بلافاصله پس از استفاده، به جای آن گذاشته میشود.			
۸	وسایل کار و ابزارهای فرسوده را از سرویس خارج میشود.			
۹	تحویلخانه و مواد ذخیره شده درست تنظیم شده است.			

			مواد قابل اشتعال، احتراق، سمی و سایر مواد خطرناک در ظروف مخصوص در مکان های مشخص نگهداری میشود.	۱۰
--	--	--	--	----

ساحه نهم: داغمه جات (Wasted Goods)

شماره	معیارها	بلی	نی	ملاحظات
۱	تمام مواد، ابزار، وسایل، سامان آلات و تجهیزات به طور منظم بررسی شده، از مؤثریت و کارایی شان اطمینان حاصل میشود.			
۲	تمام اجناس معیوب، نظر به حالت موجوده آن، برچسب زده میشود.			
۳	اجناس معیوب از محل کار دور شده و با آن مطابق به طرزالعمل های اجناس داغمه و استهلاکات مؤسسه معامله میشود.			



Policies and standard operational procedures (SOPs)

AHDS as a national non-governmental organization (NGO) is supposed to operate in Afghanistan. Policies and SOPs are required for the staff and local people who are Afghans. Therefore, the policies and standard operational procedures (SOPs) are developed in national language only.

The policies are:

1. Conflict of Interest policy.
2. Anti-fraud, Whistleblower, Safeguarding policy.
3. Protection against Sexual Exploitation and Abuse; PSEA policy.
4. Finance policy.
5. Budgeting policy.
6. Reserve Fund policy.
7. Security policy.
8. Human Resource, Equal Opportunity policy.
9. Gender policy.
10. Child Protection policy.
11. Occupational Health and Safety policy.
12. Environmental Protection policy.
13. Visual Identity policy.
14. Communication policy.
15. Information and Communication Technology; ICT policy.
16. Document Retention policy.
17. Partnership policy.
18. Lobby and Advocacy policy.
19. Privacy policy and Data Protection policy.

The Standard Operational Procedures (SOPs) comprise:

1. Program Management.
2. Human Resource Management.
3. Financial Management.
4. Logistic Management.
5. Assets Management, Inventory.
6. Security Management.
7. Office Management.
8. Quality Management.

15. We seek to assist people and communities to solve their own problems. We encourage and enable the development of self-reliance and advance the right of people to fully participate in decisions that affect their lives.
16. We are committed to effectiveness and to maximizing the positive impact of our programs. We avoid duplication of services and coordinate with all stakeholders.
17. We exercise to the best of our capacity a responsible and responsive approach to the care of the physical and natural environment and to the proper management of Afghanistan's eco-systems in all our activities.
18. We monitor and evaluate the impact of our programs and clearly communicate findings with affected stakeholders.
19. We develop and maintain sound procurement and financial policies, audits, and systems in order to manage our accounts.
20. We maintain and make available public reports on governance, finance and activities upon request by relevant and interested parties.
21. We carry out our activities consistent with our stated missions.

April 2013



Afghan Health & Development Services

Code of Conduct

Preamble

The Code of Conduct is a set of shared norms, principles and values that aims to guide the conduct of NGOs in Afghanistan. Any NGO operating in Afghanistan and registered with the Ministry of Economy is eligible to sign the Code of Conduct. We, the registered representatives of NGOs in Afghanistan, hereby commit our organizations to upholding the principles outlined in this Code of Conduct.

General Principles

1. We are committed to comply strictly with international humanitarian principles and human rights law.
2. Our work is based on the principle of DO-NO-HARM and it focuses on responding to emergencies, to chronic needs, reducing the impact of disasters and climate change, and dealing with the root causes of poverty, meeting basic needs, and enabling communities to become resilient and self-sufficient.
3. We are accountable to those whom we seek to assist, to those providing the resources, and to legal authorities.
4. We are transparent in our dealings with the government and community partners, the public, donors and other interested parties.
5. We are independent and we strive to maintain our autonomy according to Afghan and international law, and to resist the imposition of conditionality or corrupt practices that may compromise our missions and principles.
6. We will not discriminate against any individual or group on the grounds of gender, political affiliation, ethnic origin, religious belief, physical disability or sexual orientation.

Operating principles

7. The focus of our work is to contribute to the empowerment of communities for the improvement in the quality of life of the people of Afghanistan.
8. We respect the Constitution and laws of Afghanistan and work within them.
9. We will not engage in any partisan political activities within Afghanistan.
10. We respect the dignity of the people of Afghanistan: their cultures, religions and customs.
11. We work with the poor and marginalized people of Afghanistan based on need alone, and not on any political, ethnic and tribal, or religious basis.
12. We ensure that our assistance is transparent and strive to involve beneficiaries and their communities in the planning, implementation, monitoring, and evaluation of programs.
13. We recruit staff on the basis of suitability and qualification for the job according to the law, not on the basis of political, ethnic, religious, gender or personal interests.
14. We are performance-oriented to achieve the best possible results based on targets and achievements agreed with those we work for/with and those we mobilize resources from; we welcome objective evaluation of our work.

- These set out the steps which the Internal Audit/Control Officer agrees to take to ensure that the audit process is mutually beneficial to both Internal Audit and the functions being audited.
- These audit protocols are amended from time to time in line with internal auditing best practice, changes to auditing standards, donor and Finance and Program team requirements.

Reporting and approvals

The Executive Director is organizationally responsible for the successful operation of the internal audit program and therefore works closely with the Internal Audit/Control Officer and the Finance and Program Management team to coordinate reviews, reports and management responses.

The Finance and Program team will review and approve the Internal Audit ToR, the annual Audit & Risk Assessment Plan and more detailed program of reviews to ensure that they are consistent with the audit needs of AHDS.

The Internal Audit/Control Officer will present the major findings of internal audit reports and AHDS management responses to the Finance and Program departments at quarterly basis.

Responsibilities

The Internal Audit must review AHDS' risk management plans, financial policies, procedures, records, accounts and plans and appraise the effectiveness by which AHDS meets its objectives. The Internal Audit/Control Officer will consider the adequacy of controls necessary in all areas and will seek to confirm that management have taken the necessary steps to achieve these objectives.

This includes:

- Reviewing systems and operations and appraising the adequacy of controls including their ability to detect and prevent fraud.
- Recommending improvements to systems and procedures.
- Advising on appropriate systems of control and other operational matters.
- Appraising the extent of compliance with established policies, procedures and plans.
- Assessing the accuracy of management information.
- Maintaining a continuous review of the income and expenditure.
- Being involved in the design, implementation and testing of planned controls when major changes are made to various administrative systems but will not be responsible for the detailed implementation of such systems.
- Conducting ad hoc and confidential investigations as directed by Board of Director.

The Internal Audit Officer will be responsible for providing relevant, reliable and sufficient audit evidence of the adequacy and effectiveness of operational and other control arrangements which will allow management to evaluate the findings and confirm the level of assurance which emerges.

External Audit

Where appropriate and within the context of established plans and to the extent that organizational and professional constraints allow, internal audit projects are undertaken with the view of maximizing the efficiencies of the internal and external audit processes and minimizing audit duplication.

Internal Audit/Control

This term of reference (TOR) sets out the purpose of the Internal Audit/Control function and the authority and responsibilities of the Internal Audit/Control Officer.

Role

Internal Audit/Control is part of AHDS's governance framework and is a service unit established to provide an independent appraisal, advisory and assurance functions for senior management and the Management Committee thereby assisting AHDS in achieving its mission.

Its functions include examining, evaluating and monitoring the adequacy and effectiveness of operational and internal controls established to ensure that AHDS' activities and operations mitigate risk and secure propriety, economy, efficiency, effectiveness, compliance and financial regularity.

Organizational Scope

The field of activity of Internal Audit/Control will include the activities and operations of all departments, organizational and functional units.

The Internal Audit/Control function will be provided by an external accounting firm and/or qualified individuals with demonstrated expertise in the field of internal audit/control. The firm partner in charge of the internal audit/control service will be referred to as Internal Audit/Control Officer.

Operational Independence

The Internal Audit/Control Officer has an operational independent status within AHDS and for that purpose:

- Will report directly to the AHDS' Board of Director.
- Will have access to the Management Committee via finance/program committee as required;
- Must have no executive or managerial powers, authorities, functions or duties except those relating to the management of the internal audit/control function.

Authority

The Internal Audit/Control Officer:

- Has the right of access to all premises of AHDS and the right to inspect all correspondence, files, records, accounts and all other forms of information held by AHDS as are necessary for the performance of audit duties.
- Has the right to require all officers of AHDS to supply such information and explanations as are necessary for the performance of audit duties.

Professional Standards

All internal audits must be undertaken with due professional care in line with standards of professional internal auditing practice. The Internal Audit/control Officer will ensure:

- All internal audit projects undertaken must be in accordance with documented audit protocols.
- All internal audits should be done carefully in accordance to professional standards of internal audit/ internal control.
- That skills, competence, experience and qualifications are appropriate for the audits being performed.

- Such issues that the AHDS' rules and regulations are not clear about, so that requires further decision-making.
- Such issues that have practical problem in implementing process however the organization rule and regulation are clear about it.
- Such issues that the decisions were made about it several times, but still due to any reason the decisions were not implemented or it was not practical.
- Emergency cases related to organization and human resource security, projects and natural disasters.
- Communication issues between AHDS and other organizations e.g., donors, ministries, NGOs etc. such as fund opportunities, contracts content, projects technical and financial amendments, involvement of different stakeholders into the project cycle management, can be considered.
- Significant achievements of the projects, critical obstacles against projects progress, impacts and redirection/work-plan.
- External opportunities for organization strategic plan.
- Themes related to the organization and projects midterm and end project evaluation.

3. Quorum

Two third members from each of the main and provincial offices.

4. Decision

50+1 of present member if not reached to consensus.

5. Secretary

Admin and Finance Manager

6. Frequency of Meetings

Monthly; the meetings are face to face, but teleconference can be an alternative if necessary.

7. Agenda and Papers

This senior management team prepares upcoming meeting agendas for future committee meetings. Research materials and reports analyses are compiled and submitted to committee members for valuable input. The agenda will be recommended to secretary one week before the meeting. The relevant papers will be provided to the members at least 3 days before the meeting.

8. Reporting Procedure

The minutes of all meeting shall be kept in a separate folder specified for it. The meeting minutes must be shared with all AHDS' departments as soon as after the meetings. The Committee shall report to the Board of Directors during the next Board meeting on the matters that are directly under the Board responsibility, but in case of emergency that requires immediate decision-making, the Committee can report urgently to the chairman of the Board before next board meeting.

Regulatory compliance in addition to fines, may incur non-cash penalties, such as temporary suspensions.

X. Communication

The management committee is in constant communication with the staff, partners, donors and public. The communication must respect ethical, cultural values, personal dignity, contractual commitments, AHDS rules and regulations. Management Committee is upon to good listener.

XI. Delegation

The Committee may delegate its authority on such terms as it thinks fit and has delegated certain authorities to its Executive Sub-Committees.

XII. Membership

The management committee is made up of senior executives who help oversee day-today business management. It includes but not limited to:

1. President
2. Executive Director
3. Program Manager (including Program Execution, MEAL, Gender and PR-Advocacy)
4. Admin and Finance Manager
5. Internal Control Manager
6. Provincial Managers
7. The project managers on quarterly basis; can be invited, if necessary, in other meetings
8. The alternates and Advisors can attend the meeting without voting right

XIII. Election Process

The above-mentioned positions (from 1 to 6) automatically get the regular membership. Committee persons are responsible for electing and voting in alternate. Alternate committee members assigned by the committee replace the regular members in their absence.

XIV. Chairman

Executive Director of the AHDS

XV. Management Committee Meetings

The Management Committee meetings are held for information sharing to identify the challenges and problems, reviewing the opportunities for development and expansion, and make proper decision after evaluating the information.

1. Attendees

The date, time and place of the meetings are announced at least one week ahead of time to the members. In case of exceptional the extraordinary meetings are called.

2. Agenda

The MC mainly held meeting and discusses on such organizational and project issues that require guidance and participatory decision-making. The following are examples that could be included into the MC agenda:

- Projects' technical and financial progress assessment.

AHDS' Management Committee

I. Definition

AHDS' Management Committee includes personnel upward in the hierarchy. As top leadership of AHDS, it provides review, guidance and oversight for the overall operations of AHDS in various work streams, including finance, strategy formulation, compliance and relations. It usually meets to discuss issues at hand and provide proper decision and feedback to senior management.

II. Review

AHDS' management committee reviews policies and procedures, organization and projects to see where there is need for improvement. The committee evaluates performance problems and provides recommendations as needed. Other topics for recommendations include safety procedures related to operations.

III. Strategy and Tactics

Strategy formulation and execution remain a collective effort, although top management still provides general guidance.

IV. Oversight

AHDS' management committee has oversight in providing direction for individuals and teams. This duty includes performing evaluation procedures for those in managerial positions. Members facilitate operation meetings to discuss proposals, new strategies and procedures as they apply to operations, policy and procedures.

V. Managing

The management committee is made up of senior executives who help oversee day-to-day business management. The management committee exists to enforce the rules, monitoring strategic initiatives, financial targets and plans, and tracking performance and results.

VI. Financial

The management committee plays a central role in ensuring that AHDS' accounting records are accurate and complete. To be accurate, these financial summaries must be in line with accounting norms, including international financial reporting standards. It also oversees AHDS' long-term expansion plans.

VII. Assets (non-financial)

The management committee plays an oversight role in ensuring that AHDS' assets records including human resource are accurate and efficiently handled.

VIII. Fiduciary Responsibilities

AHDS' management committee's fiduciary duties indicate to partners and the public how serious senior leaders are with respect to managing their expectations.

IX. Regulatory Oversight

AHDS' leaders establish adequate, sound policies and procedures to ensure that employees perform tasks in accordance with regulatory guidelines, professional practices and human resources directives.

Annex: AHDS' Board Performance Assessment

Place and date:

N	Performance Standard	Rating
1	Mission/vision alignment: ensures that AHDS works remains aligned with its mission and vision.	
2	Strategic planning: provides effective support in the development of strategic plans that support AHDS' operations and sustainability.	
3	Sustainability: provides effective oversight in the implementation of strategies that support AHDS' operations and sustainability.	
4	Legal and regulatory stand: ensures that AHDS status as a non-for-profit tax-exempt organization is maintained and all regulatory requirements are met.	
5	Financial oversight: ensures that AHDS' financial operations are running effectively; that they are based on sound financial principles and protections, and that its annual financial audits and reports are conducted in timely manner.	
6	Development and fundraising: robust involvement and participation in efforts to identify and cultivate potential fund-raising efforts.	
7	Executives' performance review: ensures annual performance review of the President and Executive Director of AHDS.	
8	Human resource: interfaces with the executive director and other officers to assess AHDS human resource policies and practices.	
9	Board recruitment: lead efforts to identify and cultivate new potential Board members who can add value to the existing Board.	
Total; percent of success		

Rating:

(4) exceeds the standard; (3) meets the standard; (2) partially meets the standard; (1) does not meet the standard.

<p>Comments to support the rating:</p>

14. Always work to learn more about the board member's job and how to do the job better.
15. Declare any conflicts of interest between my personal life and my position on the AHDS board, and avoid voting on issues that appear to be a conflict of interest.

As a member of the board, I will not:

1. Be critical, in or outside of the board meeting, of fellow board members or their opinions.
2. Use AHDS or any part of the organization for my personal advantage or the personal advantage of my friends or relatives.
3. Discuss the confidential proceedings of the board outside the board meeting.
4. Promise prior to a meeting how I will vote on any issue in the meeting.
5. Interfere with the duties of AHDS administration or undermine the administration's authority.
6. Commit any discrimination concerning ethnicity, race, color, sex, religion, language, age, physically challenged, etc.



XII. Resignation from membership of AHDS Board of Directors

If a member wants to resign from AHDS board before your term ends, in this case:

1. Clearly identify the reasons why you are thinking of resigning, be they purely personal, or related to your view of AHDS.
2. Discuss your situation and likely course of action informally with the board chairman and other board members whose judgment you can rely on.
3. Based on your discussions, re-evaluate your options; decide on a final course of action.

If you are determined to resign:

4. Write a letter of resignation that clearly states your intention, the general reasons for, and the effective date of, your resignation to the Chairman.
5. Attend a board meeting to announce your resignation and clarify your reasons for your colleagues.
6. Fulfill all outstanding commitments and refuse any new work. Return any property or material owned by the organization.

XIII. Oath of members of AHDS Board of Directors

As a member of the board, I will:

1. Listen carefully to my teammates, and the constituents I serve.
2. Respect the opinions of my fellow board members.
3. Respect and support the majority decisions of the board.
4. Recognize that all authority is vested in the board when it meets in legal session and not in individual board members.
5. Keep well informed of developments that are relevant to issues that may come before the board.
6. Participate actively in board meetings and actions.
7. Call to the attention of the board any issues I believe will have an adverse effect on the AHDS or our constituents.
8. Attempt to interpret the needs of constituents to the AHDS and the action of the AHDS to its constituents.
9. Refer constituent or staff complaints to the proper level on the chain of command.
10. Recognize that the board member's job is to ensure that the AHDS is well managed, not to manage the AHDS.
11. Vote to hire the best possible person to manage the AHDS.
12. Represent all constituents of the AHDS and not a particular geographic area or special interest groups.
13. Consider myself a "trustee" of the AHDS and do my best to ensure that the AHDS is well maintained, financially secure, growing, and always operating on the best interests of constituents.

6. Give assignments to the required committees, if needed.
7. The Chair wraps up the meeting on a positive note.
8. Have the secretary type up the meeting minutes and email everyone a copy.

X. How to come to a Decision

Introducing the Issue

First, the issue must be brought to the board's attention through the board members and to be added to the board meeting agenda. At each meeting, there is time established for addressing the public issues.

Investigating the Issue

The board almost never makes an immediate decision on an issue brought in. There may be a short discussion to get more information on the issue. Then, it is either sent to a special committee for investigation, or the board's Chair will set the issue on the agenda for review at a future meeting. A special committee can be created, based on the issue's severity.

Committee Hearings

During investigation, board members hear from individuals on both sides of the issue. The AHDS' attorney may be brought in to check facts. This usually happens in the committee. After finding a solution, the committee votes to recommend a decision to the rest of the board.

Making the Decision

At the next regular board meeting, a report is given on the committee or board findings on the issue. The entire board discusses the issue, including the new information. After that discussion, one of the board members will "move" or recommend taking some action on the issue. Another board member must "second" or agree with the recommendation to trigger a vote. If there is no second, then the issue is dead, but can be brought up again. If there is a second, the board votes. Those in favor of the "motion" or recommendation will vote yes. Those opposed to the motion will vote no. The board has reached a decision.

XI. How to find members for the Board of Directors

1. It is best to select an experienced expert based upon the needs of AHDS. Make a list of the most pressing issues and the kind of expert that would best address these challenges.
2. Create an announcement; create a document that spells out what kind of background and experience.
3. Look for individuals who have board experience because they already understand the critical issues of audit, compliance, finance and strategy.
4. Through networking and recruiting efforts, develop a pool of the best potential candidates based on the criteria in the board member announcement.
5. From the pool of potential candidates, create an event where you can get to know the potential candidates and discuss their boardroom experience. Invite all key leaders in AHDS and trusted advisers and solicit their feedback.
6. After the event, get feedback from each key leader or trusted adviser who attended the event.
7. From that feedback, select and vote on your board of directors' members.

VII. Conflict of Interest Statement

1. No member of AHDS' board of directors, or any of its Committees, shall derive any personal profit or gain, directly or indirectly, by reason of his or her participation with the organization.
2. Each individual shall disclose to the AHDS any personal interest, which he or she may have in any matter pending before the AHDS and shall refrain from participation in any decision on such matter.
3. Any member of AHDS' Board, any Committee or Staff who is an officer, board member, a committee member or staff member of subcontractor or supplier shall identify his or her affiliation with such agency or agencies; further, he/she shall not participate in the decision affecting that agency and the decision must be made and/or ratified by the full board.
4. Any member of AHDS' Board or any Committee shall refrain from obtaining any list of AHDS clients for personal or private solicitation purposes at any time during the term of their affiliation.

VIII. The relationship between the Board of Directors and the Executive Director

The AHDS board provides counsel to management and does not get involved in the day-to-day affairs of the organization. The AHDS' board of directors generally has the duties of selecting and support and appraises the president and executive director. While AHDS staff may conceive, develop and implement the organization's plan, the board will often monitor the process and provide counsel.

IX. How to Run the AHDS Board Meeting

1. Board meeting shall be held twice a year (semi-annual and annual meetings).
2. The Executive Director prepare ahead of time for the Board of Directors meeting.

Prepare ahead of time

The date, time and place for next Board meeting is sited at the end of each Board meeting. The Executive Director announces the date, time and place at least one week ahead of time to the board of directors for double confirmation and their availability and comments. Share the agenda with board members and contact them via email to find out if anyone has items they would like to include on the agenda. He/she keeps the email formal and concise, so members stay focused on the issues at hand.

During the Meeting

1. Begin with recitation of some verses from the Holly Quran.
2. The secretary reads the minutes from the previous meeting. Allow members to amend items or ask questions about the minutes.
3. Follow up on assigned tasks from the previous meeting. If one board member was assigned to follow up with a vendor, ask that member how it went and if the matter is resolved.
4. Allow time for reports. If any committee was assigned for any duty in the last meeting, give each committee time to report on their area.
5. Discuss additional business or upcoming events. Give board members a chance to add any additional information.

17. Be certain that the financial structure of AHDS' is adequate for its current needs and its long-range strategy.
18. Provide candid and constructive criticism, advice, and comments.
19. Approve major actions of AHDS, such as capital expenditures and major program and service changes.

Audit:

20. Be assured that the board of directors and its committees are adequately and currently informed - through reports and other methods - of the condition of AHDS and its operations.
21. Be assured that published reports properly reflect the operating results and financial condition of AHDS.
22. Ascertain that management has established appropriate policies to define and identify conflicts of interest throughout the organization, and is diligently administering and enforcing those policies.
23. Appoint independent auditors subject to approval by members.
24. Review compliance with relevant material laws affecting AHDS.

F. Committee Chair

1. Is a member of the board of directors.
2. Sets tone for the committee work.
3. Ensures that members have the information needed to do their jobs.
4. Oversees the logistics of committee's operations.
5. Reports first to the Board Chair and then full Board on committee's decisions/recommendations.
6. Works closely with the Chief Executive and other staff as agreed to by the Chief Executive.
7. Assigns work to the committee members, sets the agenda and runs the meetings, and ensures distribution of meeting minutes.

G. Committee Members

1. Stays informed about committee matters, prepares themselves well for meetings, and reviews and comments on minutes and reports.
2. Regularly attends board meetings and important related meetings.
3. Makes serious commitment to participate actively in committee work.
4. Volunteers for and willingly accepts assignments and completes them thoroughly and on time.
5. Gets to know other committee members and builds a collegial working relationship that contributes to consensus.

D. Board Secretary

1. Is a member of the board of directors.
2. Maintains records of the board and ensures effective management of organization's records.
3. Manages minutes of board meetings.
4. Ensures minutes are distributed to members shortly after each meeting.
5. Is sufficiently familiar with legal documents (articles, constitution, policies, etc.) to note applicability during meetings
6. Call the Board meetings recommended by the Board Chairman.

E. Member of the Board of Directors

Provide governance to the organization, represent it to the community, and accept the ultimate legal authority for it.

Planning:

1. Approve AHDS' philosophy and review management's performance in achieving it.
2. Annually assess the environment and approve AHDS' strategy in relation to it.
3. Annually review and approve AHDS' plans for funding its strategy.
4. Review and approve AHDS' five-year financial goals.
5. Annually review and approve AHDS' budget.
6. Approve major policies.

Organization:

7. Elect, monitor, appraise, advise, support, reward, and, when necessary, change the president and executive director.
8. Elect, support and, when necessary, change the chairperson, secretary, treasurer for the board of directors.
9. Be assured that management succession is properly being provided.
10. Be assured that the status of organizational strength and manpower planning is equal to the requirements of the long-range goals.
11. Approve appropriate compensation and benefit policies and practices.
12. Propose a slate of directors to members and fill vacancies as needed.
13. Annually appraisal of the president and executive director.
14. Determine eligibility for and appoint Board Committees in whenever need is deemed by the Board members.
15. Annually review the performance of the Board and take steps to improve its performance.

Operations:

16. Review the results achieved by management as compared with AHDS' philosophy, annual and long-range goals, and the performance of similar institutions.

3. Optimize the relationship between the board and management.

Responsibilities:

1. Chair meetings of the board of directors. See that it functions effectively, interacts with management optimally, and fulfills all of its duties.
2. With president and executive director develops agenda for the meetings.
3. With the executive director recommend composition of the Board Committees; recommend committee chairperson with an eye to future succession.
4. Assist the president and executive director in recruiting Board and other talent for whatever volunteer assignments is needed.
5. Reflect any concerns management has in regard to the role of the board of directors or individual member.
6. Reflect to the executive director the concerns of the board of directors and other constituencies.
7. Present to the board of directors an evaluation of the pace, direction, and organizational strength of AHDS.
8. Prepare a review of the president and executive director and recommend salary.
9. Focus the Board's attention on matters of institutional governance that relate to its own structure, role, and relationship to management. Be assured that the Board is satisfied and has fulfilled all of its responsibilities.
10. Serve as an alternate spokesperson.
11. Fulfill such other assignments as the Chairman and executive director agree are appropriate and desirable for the Chairman to perform.
12. Sign the letter of employment and appraisal of President and Executive Director, Strategic Plan, Constitution and Policies of AHDS.

C. The Treasurer

1. General: Manages the board's review of, and action related to, the board's financial responsibilities. May work directly with the Internal Control or other staff in developing and implementing financial procedures and systems.
2. Reports: Ensures that appropriate financial reports are made available to the board; regularly reports to board on key financial events, trends, concerns, and assessment of fiscal health.
3. Finance Committee: Chairs the Finance Committee and prepares agendas for meetings, including a yearlong calendar of issues.
4. Auditor: Recommends to the board whether the organization should have an audit. If so, selects and meets annually with the auditor in conjunction with the Finance Committee.
5. Cash Management and Investments: Ensures, through the Finance Committee, sound management and maximization of cash and investments.

IV. Selection of the members, chair, treasurer, and secretary

Board Nominating Committee

The board assigns a committee called Board Nominating Committee that selects qualified candidates to serve on the board of directors. The nominating committee interviews and evaluates those candidates for qualification. Then the Board Members vote for the nominated candidates during a regular meeting.

Board Election Process

Individuals from the board of directors propose themselves or other members for the positions of chair, treasurer, and secretary. The nominee(s) must receive a majority Board of Directors vote in order to be elected (50%+1).

V. Length of Term

1. The AHDS, board members serve no more than nine consecutive years. The meeting will decide if they can continue on board.
2. The board of directors' Chairperson is elected for three-year term; however, he/she can be re-elected for next term(s) but re-election is a must.
3. The treasurer and secretary are elected for three-year term; however, they can be re-elected for next term(s) but re-election is a must.

VI. Job descriptions

A. Basic Responsibilities of the Board of Directors

1. Determine the organization's mission and vision.
2. Select the president and executive director.
3. Provide ongoing support and guidance for the executive; review his/her performance.
4. Ensure effective organizational planning.
5. Ensure adequate resources.
6. Support effective resources management.
7. Determine and monitor the organization's programs and services.
8. Enhance the organization's public image.
9. Serve as a court of appeal.
10. Assess its own performance (the Annex).
11. Create committees as needed, such as Fundraising, public relations, etc.

B. Chairperson of the Board

Functions:

1. As Chairperson assure that the board of directors fulfills its responsibilities for the governance of AHDS.
2. Be a partner to the president and executive director, helping he/she to achieve the mission of AHDS.

AHDS' Board of Directors

I. Governance

The AHDS board of directors is responsible for defining the organization's vision and mission and for providing overall leadership and strategic direction to the organization. The board of directors should:

1. Actively set policies and ensure that the organization has adequate resources to carry out its mission.
2. Provide direct oversight and direction for the executive director and be responsible for evaluating his/her performance.
3. Evaluate its own effectiveness as a governing body, as a group of volunteers, and as representatives of the community in upholding the public interest served by the organization.

II. Board Composition

1. AHDS' board of directors is comprised of individual volunteers who are committed to representing the best interests of the organization and its mission.
2. AHDS' board of directors' members represents diverse community groups including community leaders, sister NGOs, CSOs and only two members from AHDS staff (President and Executive Director).
3. AHDS' board of directors consists of seven to eleven individuals.
4. AHDS' board members serve no more than nine consecutive years. The meeting will decide if they can continue on board.
5. AHDS' board of directors has a chair and a treasurer, and secretary.
6. The chair and treasurer should not occupy position in the organization at the same time.
7. The Quality/Internal Control Manager, Admin and Finance Manager and Program Manager are generally required to attend board meetings, but they do not carry a vote on the board.

III. Board Characteristics and Qualifications

1. AHDS should strive towards board representation that reflects the organization's constituents.
2. Board members should be committed to the AHDS vision and mission of AHDS.
3. Board members should actively develop an understanding of the vision, mission, ongoing activities, finances and operating environment of AHDS.
4. Board members should value diversity and understand the role of participation and inclusion in the future success of AHDS work.
5. To demonstrate their personal stake in the organization, board members are expected to volunteer, and raise external funds.
6. Board members should have a baccalaureate degree with preferable experience in senior management positions, work with the communities, academia and research.

- 16.10. AHDS is committed to promoting Equal Opportunity for all persons including (but not limited to) women and disabled, people of all racial ethnic groups and beliefs.

17. Dispute

Any dispute within the AHDS shall be resolved in the consideration applicable and/or relevant law being practiced in the country.

18. Code of Conduct

AHDS is a Signatory of the Code of Conduct for NGOs engaged in humanitarian action, reconstruction and development in Afghanistan.

19. Dissolution

- 19.1. AHDS may be dissolved with the consent via vote of three-quarters of the full board of directors.
- 19.2. Whatever assets remain after paying AHDS' obligated debits, if any, shall be transferred to common ownership for charitable purposes, as decided by a three-quarter vote of the full board of directors.

20. Amendment to Rules

- 20.1. The constitution may be amended, when necessary, by two-thirds majority of the board of directors. Proposed amendments must be submitted to the Secretary to be sent out with regular board announcements.
- 20.2. No amendment to the rules is valid until it has been registered with the relevant government agency.

21. Certification

This Constitution was approved at a meeting of the board of directors by a two-thirds majority vote on 18 Mar 2020.

Afghan Health & Development Services

- 15.14. Each board member has one vote; all policy decisions shall be decided by the simple majority's vote except for the following issues, which shall be decided by three-quarter vote of the full board:
- 15.14.1. Change and /or amendment to AHDS' constitution.
 - 15.14.2. Dismissal of a Board member.
 - 15.14.3. Dissolution of the agency.
- 15.15. The board may create committees as needed, such as fundraising, public relations, etc. The board chair appoints all committee chairs.
- 15.16. Special meetings of the board shall be called upon the request of the chair, or one-third of the board.
- 15.17. Resignation from the board must be in writing and received by the Secretary. A board member shall be terminated from the board due to excess absences, more than two unexcused absences from board meetings in a year. A board member may be removed for other reasons by a three-fourths vote of the remaining directors.

16. Administration

- 16.1. The President and Executive Director shall be elected for a period of three years by the Board of Directors.
- 16.2. Upon the termination of the contract by either party a written notice shall be given three months in advance under normal circumstances. The notice shall be presented to the Board of Directors.
- 16.3. The President is the primary organizational position responsible for the dual role of making sure that the Board of Directors is kept abreast of all new developments, new challenges, and new opportunities related to AHDS, and at the same time making sure that the full capacity of the Board of Directors is utilized by engaging and mobilizing the potential of each Board member. The President assures the accomplishment of AHDS' vision and mission, and AHDS' accountability to its various stakeholders.
- 16.4. The Executive Director has day-to-day responsibilities for the organization, including carrying out the organization's goals and policies. All development and relief operations in the AHDS shall be directed and supervised by the Executive Director.
- 16.5. The Executive Director shall have signatory authority for all agreements and contracts with other bodies.
- 16.6. The main three departments of AHDS are: Quality Assurance, Admin & Finance and Program Management.
- 16.7. The Executive Director is assisted by AHDS' Management Committee.
- 16.8. AHDS' Management Committee includes personnel upward in the hierarchy. As top leadership of AHDS, it provides review, guidance and oversight for the overall operations of AHDS in various work streams, including finance, strategy formulation, compliance and relations.
- 16.9. The members of Management Committee are AHDS' President, Executive Director, the three departments, and Field Office Managers.

14. Transparency (Audit)

All records and accounts shall be kept in accordance with the legal requirement of Afghanistan and the donor organizations; AHDS' financial records shall be audited, complying with International Standards on Auditing (ISA), by an authorized auditing firm each fiscal year.

15. Board of Directors

- 15.1. A board of directors shall be formed consisting of the volunteer members and AHDS' two staff (President and Executive Director). The board shall have no fewer than 7 and no more than 11 members.
- 15.2. The board is responsible for overall policy and direction of AHDS and delegates responsibility of day-to-day operations to the staff (and committees). The board receives no compensation other than reasonable expenses.
- 15.3. No volunteer member of AHDS' board of directors, or any of its committees, shall derive any personal profit or gain, directly or indirectly, by reason of his or her participation with the organization.
- 15.4. The Board shall elect a chairperson, a secretary and a treasurer; shall serve for three-year term.
- 15.5. New directors and current directors shall be elected or re-elected by a simple majority of members present at the annual meeting.
- 15.6. The chair shall convene regularly scheduled board meetings, shall preside or arrange for other members to preside at each meeting in the following order: secretary, treasurer.
- 15.7. The secretary shall be responsible for keeping records of board actions, including overseeing the taking of minutes at all board meetings, sending out meeting announcements, distributing copies of minutes and the agenda to each board member, and assuring that AHDS records are maintained.
- 15.8. The treasurer shall be responsible to review the finances of the projects being operated by the AHDS and shall present a financial report to the Board at each meeting. The treasurer shall also present the finding of the annual audit to the Board at annual meeting.
- 15.9. Board meeting shall be held twice a year (semi-annual and annual meetings). An official board meeting requires that each board member have written notice at least one week in advance.
- 15.10. More than fifty percent (50%) of the board member must be present in order to constitute a quorum. No business shall be decided in the absence of a quorum.
- 15.11. The board must approve the annual budget and all expenditures must be within budget. Any major change in the budget must be approved by the board.
- 15.12. The fiscal year shall be the calendar year. Annual reports are required to be submitted to the board showing income, expenditures, and pending income.
- 15.13. The financial records of the organization are public information and shall be made available to the board members and the public.

8. Core Values

The Codes of Conduct for NGOs engaged in humanitarian action, reconstruction and development in Afghanistan, recommends the following principal values:

- 8.1. Humanitarian principles (Humanity, Impartiality, Neutrality and Independence).
- 8.2. Do no harm.
- 8.3. Accountability.
- 8.4. Transparency.
- 8.5. Autonomy (independence).
- 8.6. Equal opportunity (no discrimination).

9. Priority Interventions

To achieve its mission, AHDS has decided to intervene in the following priority areas, along with its organizational development, during coming five years:

- 9.1. Healthcare
- 9.2. Nutrition
- 9.3. Education
- 9.4. Environment
- 9.5. Community development

10. Location

The main office of the AHDS is located in Kabul, Afghanistan. AHDS can establish additional offices for the project areas and fundraising purposes.

11. Resources

- 11.1. AHDS shall be eligible to receive donation and grants from the general public, corporations, bilateral and multilateral agencies, governments and global funding programs.
- 11.2. AHDS is permitted to generate surplus revenues and profit; they must be used for its self-preservation, expansion, or plans to achieve its goals.
- 11.3. If members receive payment or benefits, it is only in the form of a reasonable salary and benefits in return for the work that is done as an employee of AHDS.

12. Autonomy

AHDS have the legal authority to enter into contracts and agreement both within and outside Afghanistan according to the Afghanistan and relevant international laws.

13. Accountability

AHDS shall operate in accordance with its constitution and policies approved by the Board of Directors. AHDS shall insure that its articles of operation and internal policies and procedures are not in conflict with or contradictory to the legal requirements in Afghanistan.

AHDS' Constitution (bylaw)

In The name of Allah the Most Merciful, the Most Gracious

1. Preamble

The Constitution is a legal document outlining the rules that govern the internal management of AHDS' actions. It provides a framework for AHDS that:

- a. Why the organization exists, its purpose and objectives?
- b. Who the organization's key constituency and stakeholders are, who should benefit from its work?
- c. How the organization intends to work, its broad principles and the basic structures for decision making and getting the work done as well dealing with the human resource, finances and assets of the organization?

2. Definition

Afghan health and development services (AHDS) as a non-governmental organization (NGO) is a not-for-profit, not constituted as a political party, organized on national level established on 7th April 1990.

3. The Name and Logo

- 3.1. Name of the organization shall be Afghan Health and Development Services, hereinafter referred to as AHDS.
- 3.2. The logo of the organization shall be:
 - A black bordered, round angled, square with off-white background.
 - Map of Afghanistan in green color with embossed AHDS on it.
 - Written "مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان" in Dari on the top and "Afghan Health and Development Services" in English at the bottom of the square.

4. Motto

For a healthy society.

5. Goal

Saving lives and improving living quality by provision of humanitarian assistance and development programs.

6. Vision

A healthy Afghan society that is socially and economically empowered.

7. Mission

We contribute to the Sustainable Development Goals (SDGs) by addressing healthcare and social & environmental determinants of health, considering the triple nexus (humanitarian, development and peace).

Acknowledgement

786

The Afghan Health and Development Services (AHDS) was founded three decades ago (April 7, 1990) by experienced and committed professionals as a non-governmental, non-profit, non-political organization. AHDS has been able to provide extensive and high-quality services, despite the challenges and problems faced from the very beginning of its establishment until today, with the tireless efforts of its experienced staff, for millions in need in more than twelve provinces of Afghanistan; without any linguistic, religious or ethnic discrimination.

The aim of AHDS is to empower the communities to promote social, economic and national interests, infrastructure development, and to strengthen effective governance by the community itself. AHDS strives to increase people's access to health and development services and to gain public trust based on do-no-harm and four humanitarian principles (humanity, neutrality, impartiality and independence).

AHDS is an active and reputable member of the ACBAR, ANCB and AHO coordination bodies. In accordance with national and international standards, in the light of its many years of experience, AHDS could prepares codified statutes, regulations, policies and standard operating procedures (SOP), which are acceptable by its donors and supporters, and presents them in the form of a Manual for all employees and partner institutions.

On behalf of the members of the Board of Directors, I commend the initiative of the staff and management teams of AHDS, appreciate their tireless services to the needy people of Afghanistan, and pray for further successes of them from Almighty God.

Regards



Eng. Jawed
Chairman of the Board of Directors
AHDS
9 Feb 2022

Afghan Health & Development Services

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان



Afghan Health & Development Services

Documents in English

Acknowledgement by Chairman of the Board of Directors	360
Constitution or Bylaw	359
Terms of Reference for the Board of Directors	354
Terms of Reference for the Management Committee	344
Terms of Reference for Internal Audit/Control	341
NGOs' Code of Conduct	339
Policies and standard operational procedures (SOPs)	337



Afghan Health & Development Services

مؤسسه خدمات صحی و انکشافی افغان



Afghan Health & Development Services



Afghan Health and development Services (AHDS)

AHDS' Manual

Constitution (bylaw)

Regulations

Policies

Standard Operating Procedures (SOP)

Annexes; formats

2022