





انتشارات سازمان بکسیرتی

راهنمای اجتماع محور

ویژه‌ی فعالان محله‌یی

نویسندگان:

دکتر ابوالفضل وطن‌پرست

زهره اصفهانی

دکتر محسن روشن پژوه

۱۳۹۸

سرشناسه	: وطن پرست، ابوالفضل، ۱۳۴۷-
عنوان و نام پدیدآور	: راهنمای اجتماع محور: ویژه فعالان محله یی نویسندگان ابوالفضل وطن پرست، زهرا اصفهانی، دکتر محسن روشن پژوه
مشخصات نشر	: تهران: سازمان بهزیستی کشور، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	: ۷۱ ص.: مصور، جدول.
شابک	: ۹۷۸-۶۰-۶۵۶۹-۴۴-۴
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
موضوع	: خدمات اجتماعی جامعه محور
شناسه افزوده	: اصفهانی، زهرا، ۱۳۴۳-
شناسه افزوده	: روشن پژوه، محسن، ۱۳۴۹.
شناسه افزوده	: سازمان بهزیستی کشور
رده بندی کنگره	: HV ۴۱/۶ ر ۲ ۱۳۹۵
رده بندی دیویی	: ۳۶۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۲۱۸۲۸۰



انتشارات سازمان بهزیستی

راهنمای اجتماع محور

نویسندگان:	دکتر ابوالفضل وطن پرست، زهرا اصفهانی
ناشر:	دکتر محسن روشن پژوه
اجرا:	سازمان بهزیستی کشور
طراح جلد:	اداره کل روابط عمومی و امور بین الملل
ویراستار:	حنانه فرخسروی
صفحه آرا:	علیرضا سلطانی
تصویرگر:	علی اسمی خانی
چاپ دوم:	آتوسا مشعشعی
شمارگان:	۱۳۹۸
قیمت:	۲۰۰۰ نسخه
	اهدایی

لیتوگرافی، چاپ و صحافی: شرکت چاپ و انتشارات، وابسته به سازمان اوقاف و امور خیریه

فهرست

۸	مقدمه
۱۰	پیشگفتار
۱۱	چه کسانی می توانند از این راهنما استفاده کنند
۱۲	منظور از اقدام محله محور چیست؟
۱۴	اقدام محله ایی چیست؟
۱۵	کلیدواژه های اجتماع محور
۲۳	مداخله ی اجتماع محور، یک تصویر کلی
۲۵	گام های اصلی در فرایند مداخله ی اجتماع محور
	چگونه امکان موفقیت یک برنامه ی اجتماع محور
۳۰	را ارزیابی کنیم؟
۳۰	اصول امکان سنجی
۳۳	نخستین گام
۳۳	قواعد ورود به یک جامعه محلی
	گام دوم: چه کسانی می توانند
۳۵	به برنامه ی اجتماع محور کمک کنند؟
۳۵	اصول جلب مشارکت در فرایند اجتماع محور
	گام سوم: در ساختن یک تیم اجتماع محور
۳۸	به کدام نکات کلیدی دقت کنیم؟
	تیم سازی و کار تیمی
	گام چهارم: چه گونه نیازها و داشته های
۴۰	جامعه محلی را مشخص کنیم؟
	اصول کلیدی در نیازسنجی و داشته سنجی اجتماع محور
۴۳	تحلیل مشکل
	گام پنجم: طرحی برای رفع نیازهای جامعه محلی
۴۶	تدوین کنیم!
	چار چوبی برای طرح نویسی
۴۹	چگونه طرح های خود را اجرا کنیم؟
۴۹	پایش طرح های اجرایی

- ۵۰ منابع اصلی تجهیز مالی طرح‌های اجتماع محور
گام ششم: ارزشیابی طرح‌های اجتماع محور
- ۵۲ چه گونه انجام می‌شود؟
نگاه دوباره به اجتماع! چه تغییراتی
- ۵۵ اتفاق افتاده است!
سنجش شاخص‌های توسعه‌ی محلی
- ۵۷ گام هفتم: چه زمانی باید اجتماع را ترک کنیم؟
- ۵۹ اصول خروج از اجتماع
- ۶۱ اصول استمرار همکاری با اجتماع مقتدر
- ۶۳ اصول مستند سازی در فرایند اجتماع محور
- ۶۳ ساختار گزارش نوشتاری
پیوست
فرم خلاصه تدوین طرح اجتماع محور
منابعی برای مطالعه بیشتر



رفاه اجتماعی در تعریف، به هر گونه اقدام، از سیاست‌گذاری تا آرایه‌ی خدمات با هدف کاهش بار مشکلات اجتماعی گفته می‌شود. طی دهه‌های اخیر با تغییر مفهوم رفاه از مفاهیم کاملاً عینی مانند بهداشت، آموزش، اشتغال و... به مفاهیم ذهنی مانند احساس رضایت‌مندی مردم، رویکردهای سیاستی و آرایه‌ی خدمات نیز تغییر کرده‌اند. احساس رضایت هم با مشارکت مردم در تمامی وجوه اصلی مشارکت، یعنی سهیم شدن در قدرت و اختیارات، نظارت بر سرنوشت خویش و دستیابی به فرصت‌های پیشرفت برای همه‌ی افراد به ویژه افراد طبقات آسیب‌پذیر جامعه حاصل می‌شود. این رضایت زمینه‌ی اعتماد متقابل بین مردم و نیز بین مردم با دولت را فراهم می‌کند و نتیجه‌ی آن ایجاد و ارتقای سرمایه‌ی اجتماعی در جامعه است و سرمایه‌ی اجتماعی نیز متقابلاً اعتماد ساز خواهد بود.

در توسعه‌ی اجتماعی نیز بر ارتباط بین مشارکت و رفاه در جامعه تاکید می‌شود، پژوهش‌ها نشان داده‌اند که بین هنجارهای مشارکتی و اعتماد اجتماعی با احساس رفاه اجتماعی رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.

سازمان بهزیستی کشور با عنایت به اسناد بالادستی و سیاست‌های وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی جهت محقق ساختن رفاه اجتماعی و پیش‌برد راهبردهای توسعه‌ی ((توسعه‌ی الگوهای اجتماع محور در آرایه‌ی خدمات سازمان)) و ((گسترش مشارکت مردم در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها)) بر استفاده از رویکرد اجتماع محور در پیش‌گیری از آسیب‌های اجتماعی بالاخص اعتیاد تاکید دارد.

در رویکرد اجتماع محور، مردم آزادانه و آگاهانه تصمیم می‌گیرند موضوعات موثر بر ارتقای کیفیت زندگی خودشان را انتخاب و برای بهبودی شرایط زندگی خود تلاش کنند. سازمان‌ها و نهادها به مردم اجتماع اعتماد دارند و باور به حق مردم در تصمیم‌گیری، انتخاب و در دست گرفتن سر رشته‌ی امور زندگی خودشان، یک اصل است. این بینش در آرایه‌ی خدمات بسیار کاربرد دارد اما در مسایل پیچیده و چند وجهی اجتماعی مثل اعتیاد جایگاهی ویژه‌تر پیدا می‌کند. لذا اعتقاد ما

در سازمان بر این است که رویکرد اجتماع محور و مشارکتی در کاهش بروز و شیوع اعتیاد، ایجاد حس اعتماد اجتماعی و افزایش سرمایه‌ی اجتماعی نقشی به سزایفا خواهد کرد.

در پایان از پیش‌کسوتانی که این رویکرد نوین و مترقی را وارد سازمان بهزیستی کردند، همکارانم در استان‌های کشور و گروه‌های مردمی که بازحماتشان زمینه‌ی رشد برنامه‌ی پیشگیری اجتماع محور از اعتیاد را فراهم آورده‌اند، قدردانی می‌کنم و از جناب آقای دکتر مجید رضازاده رییس محترم مرکز توسعه پیشگیری، جناب آقای دکتر محسن روشن‌پژوه معاون محترم پیشگیری و درمان اعتیاد سازمان و سرکار خانم زهرا اصفهانی کارشناس محترم برنامه پیشگیری اجتماع محور از اعتیاد در محلات شهری و روستایی تشکر می‌کنم که با مدیریت، حمایت‌های علمی و اجرایی زمینه را برای تدوین این کتاب راهنما فراهم کرده‌اند. هم‌چنین از مدیر تالیف، گروه نویسندگان و مشاوران سپاسگزارم که با تلاش خویش کوشیدند با استفاده از تجارب ده‌ساله‌ی اجرای این برنامه در کشور و دانش به‌روز پیش‌گیری از اعتیاد با رویکرد اجتماع محور محتوایی بومی شده را به فعالان و تسهیلگران این حوزه ارایه کنند.

دکتر انوشیروان محسنی‌بندی
معاون وزیر و رئیس سازمان بهزیستی کشور



پیشگفتار

ساده‌سازی فرایند اجتماع محور کار سختی است. کار کردن در اجتماعات محلی با تاکید بر محوریت مردم در تصمیم‌گیری‌ها و تلاش برای افزایش مشارکت آن‌ها در در اقدام‌های اجتماعی در بیش‌تر مواقع متفاوت از آن چیزی است که تاکنون مردم از سازمان‌های دولتی و غیر دولتی مشاهده کرده‌اند و یا انتظار دارند. در بیش‌تر موارد حجم زیاد مشکلات و انتظار حل سریع آن‌ها توسط یک نظام حمایتی دولتی، کارشناسان و تسهیلگران را دچار سرخوردگی می‌کند. در بسیاری موارد اعتماد مردم جامعه‌ی محلی به این افراد و سازمان‌ها از دست رفته است. گاهی اقدام‌های شبیه اجتماع محور را انداختن توپ در زمین خالی مردم تصور می‌کنند. بعید نیست که گاهی برخی سازمان‌های دولتی نیز از مفهوم مشارکت مردم همین معنی را بفهمند. در یک جمع بندی باید گفت فرایند مداخله‌ی اجتماع محور کاری ساده نیست و به دانش کافی، تجربه‌ی مناسب و صبوری فراوان نیاز دارد. خطر عمده‌ی که در این مسیر تسهیلگران را تهدید می‌کند فروغ‌لطیدن در دام تقلیل‌گرایی است. سختی‌های کار و عدم تسلط بر اصول کار اجتماع محور موجب شده است که بسیاری از کارشناسان، اجرای چند برنامه‌ی آموزشی در محله، برگزاری چند نمایشگاه و تدوین چند طرح و چند گزارش را به جای اقدام‌های اجتماع محور جا بزنند. فروگاهی یک برنامه‌ی اجتماع محور به چند فعالیت از این دست، این برنامه را از درون تهی می‌کند و مسیر بی‌اعتمادی را در بین همه‌ی ذی‌نفعان برنامه از مردم جامعه‌ی محلی گرفته تا سازمان‌های حمایت کننده و ناظر هموار می‌کند.

از مهم‌ترین کاستی‌های این برنامه نبود یک دستورالعمل یا راهنمای ساده برای فعالان محله‌ی است. بررسی تجربه‌ی چند ساله‌ی فعالیت‌های اجتماع محور نشان می‌دهد دستورالعمل‌های فعلی پاسخ‌گوی حجم کار مورد درخواست و نیز تغییرات ایجاد شده در فضای کار نمی‌باشند. پیش‌تر به سفارش معاونت پیشگیری و درمان اعتیاد سازمان بهزیستی، یک راهنمای جامع برای این منظور تدوین شده است که اصول کار و مراحل اجرا به طور مفصل در آن شرح داده شده است. اما به نظر می‌رسید یک دست‌نامه مختصر که به سرعت بتواند مراحل اصلی کار را به تسهیلگران نشان دهد مورد

نیاز می‌باشد. متن حاضر مسیر کلی یک مداخله‌ی اجتماع محور را نشان می‌دهد. تسهیلگران با استفاده از این دست‌نامه می‌توانند خطوط کلی کار اجتماع محور را پیدا کنند و موقعیت اقدام‌های خود را با آن مقایسه کنند. بدیهی است برای کار دقیق در هر مرحله‌ی اول باید از راهنمای جامع استفاده شود و ثانیاً از سایر منابع تخصصی برای هر مرحله از کار سود برد.

چه کسانی می‌توانند کار اجتماع محور انجام دهند؟

به‌طور بالقوه همه‌ی افرادی که در فرایند اجرای برنامه‌های اجتماع محور دخیل هستند مانند مدیران و کارشناسان سازمان‌های حامی، کارگزاران و تسهیلگران خارج و داخل محله، همه‌ی ذی‌نفعان و ساکنان یک محله، می‌توانند در کار اجتماع محور مشارکت کنند. امادر عمل از میان گروه‌های فوق تنها کسانی می‌توانند کار را به شکل اجتماع محور انجام دهند که قدرت تفویض اختیار به دیگران را داشته باشند. به کارساز بودن این نگرش اعتماد داشته، علایمی از آن را در رفتارهای شخصی خود نشان دهند. به دیگران به شکل واقعی احترام بگذارند. آماده کار داوطلبانه باشند و منافع شخصی خویش را دنبال نکنند.

بر اساس مشاهدات انجام شده از برنامه‌های اجتماع محور، در بسیاری موارد همان افرادی که در ابتدای برنامه مشارکتی عمل می‌کردند پس از آن که شناخته می‌شوند و قدرت رهبری دیگران را به دست می‌گیرند دیگر افراد سابق نیستند و برای گرفتن نقش‌های متعدد، تمایل زیادی دارند. در جمع تنها خودشان صحبت می‌کنند تمام کارهای انجام شده را ناشی از حضور خودشان می‌دانند و امکان صحبت کردن و مشارکت دیگران را سلب می‌کنند.

مخاطب اصلی این دست‌نامه تسهیلگرانی هستند که در قالب برنامه‌های محله محور فعالیت می‌کنند. مدیران موسسه‌های همکار برنامه‌های اجتماع محور و کارشناسان رابط در سازمان‌های دولتی ذی‌ربط (مثلاً سازمان بهزیستی) ممکن است از این متن برای برنامه ریزی‌های مداخله و نیز تعیین نحوه‌ی کار در محله‌ها استفاده کنند اما گروه هدف اصلی کسانی هستند که مستقیماً در اجتماعات محلی مشغول کار هستند.

منظور از اقدام محله محور چیست؟



منظور از اقدامات محله محور، اقداماتی است که برای حل مشکلات و نیازهای شناسایی شده توسط افراد محله با کمک تسهیلگر انجام می شود. این اقدامات می تواند از محله یی به محله دیگر متفاوت باشد. در این رویکرد مردم با کمک یک تسهیلگر آموزش دیده به صورت داوطلبانه تیم تشکیل می دهند. افراد تیم در دوره های زمانی گردهم می آیند و درباره ی مشکلات محله که توسط خودشان باروش های علمی ولی ساده مشخص شده است بحث و تبادل نظر و راه حل هایی را پیشنهاد می کنند.

برای اجرای این راه حل ها طرح هایی می نویسند و با استفاده از منابع موجود در محله (داشته ها) و جذب منابع بیرونی مثلاً از سازمان بهزیستی، شهرداری ها و دهیاری ها آن ها را اجرا می کنند. داشته های محله می تواند یک اطاق باشد که در اختیار تیم گذاشته شده است یا یک کارشناس نقاشی که به صورت داوطلبانه به بچه های محله نقاشی آموزش می دهد و یا نگهداری کودکانی که پدر و مادرهای آن ها توانایی فرستادن کودکانشان را به مهد کودک ندارند. گاهی خریدن وسایل ورزشی برای پر کردن اوقات فراغت کودکان و نوجوانانی که در معرض خطر اعتیاد هستند می تواند یکی از فعالیت های تیم باشد. به این دلیل است که اقدامات محله محور از هر محله به محله دیگر متفاوت و مطابق

نیاز آن زمان محله می‌باشد.

تاکید این طرح‌ها در هر زمان بر آن است که عامل خطر سوق دهنده‌ی افراد محله به سوی اعتیاد را کاهش و عوامل افزاینده‌ی رفتارهای سالم را افزایش دهند.

این فعالیت‌ها باید از جنس توسعه‌ی محلی باشد. یعنی مردم محله برای حل مشکلاتشان با یکدیگر مشارکت می‌کنند. در این فعالیت‌ها هم فرایند انجام کار و هم نتایج مهم هستند. زیرا در این شرایط است که قدرت تصمیم‌گیری مردم افزایش می‌یابد و سررشته‌ی امور زندگی خود را به دست می‌گیرند.

نقش دولت در اقدام‌های محله محور چیست؟
دولت باید:

- به مشارکت مردم اعتقاد داشته باشد.
- سیاست‌ها و راهبردهای مشارکتی را در برنامه‌های سازمان‌های تحت مدیریت خود عملیاتی کند.
- هزینه‌های تفویض اختیار به مردم را بپذیرد.
- بر سیاست تقویت سازمان‌های مردم‌نهاد تاکید کند.
- از طریق تسهیل فرایند صدور مجوزها شرایط را برای شبکه سازی سازمان‌های مردم‌نهاد فراهم کند.
- سیستم نظارتی و ساز و کارهای متناسب با برنامه اجتماع محور را طراحی و اجرا کند.
- بودجه‌های متناسب این رویکرد را پیش‌بینی کند.
- از آن جا که اثرات برنامه‌های پیش‌گیری به خصوص برنامه‌های مشارکتی و اجتماع محور معمولاً در کوتاه مدت ظاهر نمی‌شوند، دولت‌ها باید انتظار طولانی مدت برای دیدن اثر برنامه را تحمل کنند و حتی اگر اثرات آن به زمان مدیریت دولت‌های بعدی موکول شود صبری پیشه کنند.
- دولت نباید:
- از سازمان‌های مردم‌نهاد به عنوان ابزار اجرای برنامه‌های خود استفاده کند.
- شرایط را برای وابستگی مردم به بودجه‌های دولتی فراهم کند.
- به ساز و کارهای سنتی اجرا و نظارت برنامه‌های ادارات دولتی اکتفا کند.

اقدام محله‌یی چیست؟ آیا هر اقدام محله‌یی را می‌توان

محله محور دانست؟

هر اقدامی که به منظور ارتقای رفاه اجتماعی در یک محله انجام می‌شود یک اقدام محله محور نیست. ممکن است یک سازمان دولتی با استفاده از امکانات مالی و فنی و نیز نیروی متخصص خود اقدام‌های مفیدی را برای حل مشکلات یک محله انجام دهد. این اقدام‌ها محله‌یی هستند به این معنی که در مقیاس اجتماعات کوچک انجام می‌شوند. بدیهی است کارشناسان این نوع برنامه‌ها یک تسهیلگر اقدام محله محور محسوب نمی‌شوند.

منظور از اقدام محله‌یی اقدامات یا برنامه‌هایی است که در سطح محلی انجام می‌شود و چند خصوصیت اصلی دارند: توسط سازمان‌هایی انجام می‌شود که هدفشان ایجاد سود و منفعت برای سازمان نیست.

معمولاً در مناطق کم‌برخوردار و یا حاشیه‌نشین با هدف توانمندسازی مردم و کاهش فقر انجام می‌شود.

این اقدامات عموماً توسط متخصصان انجام می‌شود.

بودجه‌ی آن از منابع مختلفی مثل بودجه‌ی سازمان‌ها در سطوح کشوری و محلی تامین می‌شود.

اقدامات معمولاً برای افراد مقیم محله صورت می‌گیرد.

نکته‌ی کلیدی این است که در این نوع اقدام‌ها، محور تصمیم‌گیری مردم محله نیستند بلکه این برنامه‌ریزان سازمان‌های متولی هستند که تصمیم‌گیری می‌کنند و ممکن است در برخی مراحل کار از شکل‌هایی از مشارکت مردم نیز استفاده کنند.



کلیدواژه‌های اجتماع محور

اجتماع

اجتماع به دور هم جمع شدن تعدادی از افراد گفته می‌شود. احساس تعلق مشترک، منافع مشترک، نیازها و دارایی‌های مشترک و روابط و تعامل‌های نزدیک و چهره‌به‌چهره از مولفه‌های اصلی شکل‌گیری یک اجتماع است. در بیشتر موارد مرزهای جغرافیایی رami توان برای یک اجتماع مشخص کرد. مثلاً یک محله یک مدرسه یک کارگاه تولیدی یا یک مجتمع ساختمانی از نمونه‌های یک اجتماع با مرزهای جغرافیایی هستند اما بدون وجود محدوده جغرافیایی نیز چنان‌چه عده‌یی از مردم حول یک موضوع مشترک گرد هم آمده باشند تا به کاری مشترک بپردازند و به علایق و اهداف خود جامه‌ی عمل بپوشانند، تعریف یک اجتماع صادق است مثلاً سازمان پزشکان بدون مرز یا اصفهانی‌های مقیم تهران.

جامعه‌ی محلی

جامعه‌ی محلی، اجتماعی است که دارای محدوده‌های جغرافیایی است. مثلاً یک روستا یا یک محله. بنابراین وقتی به جامعه‌ی محلی اشاره می‌کنیم همان اجتماع است با تاکید بر مکانی خاص

محله

یک واحد جغرافیایی کوچک است با مرزهای تقریباً مشخصی که در یک واحد جغرافیایی بزرگ‌تر به نام شهر یا روستا قرار می‌گردد. از مجموع محله‌ها یک ناحیه شکل می‌گیرد. مهم‌ترین خصوصیت محله‌ها آشنایی تقریباً چهره‌به‌چهره‌ی اهالی و امکان بسیار برای ملاقات‌های مستمر با یک‌دیگر در مکان‌هایی است که هویت یک محله را شکل می‌دهند از قبیل مسجد محل، کتاب‌خانه محل یا نانوایی محل

رویکرد اجتماع محور

اجتماع محور رویکردی است که در آن به نقش عوامل محیطی و اجتماعی در کیفیت زندگی و رفاه اجتماعی مردم توجه می‌شود. در این رویکرد تمام فرآیند مداخله (تعیین مشکل، اولویت‌بندی، طراحی مداخله، اجرای مداخله، ارزیابی و اصلاح آن برای اجرای بعدی) را اعضای اجتماع (محله، محیط کار یا محیط آموزشی) در کنار یک تسهیلگر کارشناس

و با کمک منابع دولتی و غیردولتی موجود در اجتماع (خیرین، خودیاری، انجمن‌های محلی و غیره) انجام می‌دهند. بر اساس این تعریف اعضای یک اجتماع در تمام مراحل اقدام‌های انجام شده در اجتماعشان حضور واقعی دارند. به بیان دیگر از منظر رویکرد اجتماع محور موضوع خدمت در یک اجتماع، نوعی سیاست اجتماعی است که در درون خود محله تعریف می‌شود و جواب نیز در همان جا تهیه می‌شود. در واقع اعضای جامعه‌ی محلی به عنوان گیرندگان خدمت دیده نمی‌شوند بلکه مشارکت کنندگان و تصمیم گیران فعال در محله و در باره زندگی خود هستند.

اقدام محله‌یی

ممکن است یک سازمان دولتی با استفاده از امکانات مالی و فنی و نیز نیروی متخصص خود اقدام‌های مفیدی برای حل مشکلات یک محله انجام دهد این اقدام‌ها محله‌یی هستند. به این معنی که در مقیاس اجتماعات کوچک انجام می‌شوند. محور تصمیم‌گیری در این گونه اقدام‌ها سازمان‌های بیرونی مجری طرح می‌باشند و کارشناسان نقش تسهیلگرانه ایفا نمی‌کنند.

اقدام محله محور

اقداماتی است که برای حل مشکلات و نیازهای شناسایی شده توسط افراد محله با کمک تسهیلگر انجام می‌گیرد. این اقدامات می‌تواند از محله‌یی به محله دیگر متفاوت باشد. در این رویکرد مردم با کمک یک تسهیلگر آموزش دیده به صورت داوطلبانه تیم تشکیل می‌دهند. افراد تیم در دوره‌های زمانی گردهم می‌آیند و درباره‌ی مشکلات محله که توسط خودشان باروش‌های علمی ولی ساده مشخص شده است بحث و تبادل نظر و راه حل‌هایی را پیشنهاد می‌کنند. برای اجرای این راه حل‌ها طرح‌هایی را می‌نویسند و با استفاده از منابع موجود در محله و نیز جذب منابع بیرونی این طرح‌ها را اجرا می‌کنند.

توسعه‌ی محلی

رشد فعالیت‌ها و افزایش توانمندی‌های اعضای جامعه‌ی محلی را به همراه افزایش قدرت مردم در تصمیم‌گیری برای محله خود و قدرت مداخله در فرایندهای اجتماعی توسعه‌ی محلی می‌گویند

اقتدار افزایی

اقتدار افزایی (یا توانمندسازی) به طور خلاصه فرایند شناسایی و به فعل رساندن توانایی‌هایی است که مردم به طور بالقوه دارای آن هستند. مردم در جریان مشارکت در اقدام‌های اجتماعی می‌آموزند چه گونه با دیگران کار کنند و چه طور با تشریک مساعی در حل مشکلات خود و اجتماع خود موفق شوند. این خود آگاهی و اعتماد به نفس تولید شده موجب افزایش اقتدار آنان می‌شود.

سرمایه‌ی اجتماعی

به مجموع روابط موجود در یک اجتماع سرمایه‌ی اجتماعی گفته می‌شود. این روابط شامل روابط بین فردی و بین سازمانی و روابط بین افراد و سازمان‌ها است. مبنای ایجاد و تعمیق روابط در جوامع انسانی میزان اعتماد است.

بنابر این هر چه میزان اعتماد، همیاری و همدلی بین اعضای یک اجتماع بیشتر شود روابط بیشتر و عمیق‌تری با یکدیگر برقرار می‌کنند و امکان مشارکت و توسعه‌ی محلی افزایش می‌یابد.

مشارکت

مشارکت مجموعه‌ی از هم‌کاری‌ها، هم‌فکری‌ها، هم‌دلی‌ها و اقداماتی است که اعضای یک جامعه در امور مربوط به خود انجام می‌دهند و به این وسیله به قدرت بیشتری در رسیدن به اهداف و آرمان‌های خود دست می‌یابند مشارکت هم به عنوان ابزار و هم به عنوان هدف برنامه‌های اجتماع محور، رویکردی است برای افزایش اقتدار مردم به منظور تضمین اعمال نقش مؤثر آن‌ها در توسعه.

هویت محلی

هویت به طور کلی احساس تعلق به یک مکان یا موضوع است. هویت محلی به معنای داشتن احساس تعلق به محل زندگی خود است. احساس تعلق خاطر بیشتر به معنای هویت محلی بیشتر است که فرایند مشارکت در توسعه‌ی محلی را تقویت می‌کند.

تسهیلگری

تسهیلگری به مجموعه فعالیت‌های گفته می‌شود که در موقعیت‌های مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرد تا جریان امور با سهولت بیشتری پیش برود و از ظرفیت‌های موجود بیشتر استفاده شود. از مهم‌ترین انواع آن می‌توان به تسهیلگری آموزشی اشاره کرد که با استفاده از روش‌ها و فنونی به آموزش‌گیرندگان کمک می‌کند تا بهره‌گیری از دانش پیشین خود و ظرفیت‌های مختلف موجود در خود و گروه، موضوعات جدید آموزشی را سریع‌تر، سهل‌تر و ماندگارتر بیاموزند. از انواع دیگر تسهیلگری می‌توان به تسهیلگری پژوهشی و تسهیلگری محله‌یی یا اجتماع محور اشاره کرد.

تسهیلگر محله‌یی

تسهیلگر محله‌یی فردی است که بر اصول و فنون تسهیلگری تسلط دارد و برای این منظور آموزش دیده است. در برنامه‌های مشارکتی عموماً به فردی برای تسریع کردن یا آسان کردن فرایندها نیاز است تسهیلگر محله‌یی فرایند توسعه‌ی محلی را تسهیل می‌کند. تسهیلگری هم‌فن و هم‌هنری بسیار پیچیده است که به آموختن بسیار نیاز دارد. شیوه تعامل با گروه‌های مختلف، روش‌های حل مساله و حل تعارضات در گروه و در محله، روش‌های گفت و گو، همراهی و فکر کردن از مهم‌ترین مواردی است که یک تسهیلگر محله‌یی باید بر آن‌ها مسلط باشد.

تسهیلگری مجموعه‌یی از مهارت‌ها، دانش و نگرش است که به آغازگر فرایندهای اجتماع محور کمک می‌کند تا به اجتماع محلی در تعیین مشکلات و طراحی برنامه‌هایی برای حل مسایل و ارتقای سلامت در جامعه‌ی محلی کمک کند.

تسهیلگری خدمتی است به دیگران. مهم‌ترین کار یک تسهیلگر حفظ فرآیندی است که باید تسهیل شود. فرآیند عبارت است از یک برنامه‌ی طراحی شده و چه‌گونگی تلاش گروه برای انجام وظایف و مسوولیت‌ها جهت حل مسایل و ارتقای وضعیت اجتماع محلی.

ذی‌نفعان محله‌یی

ذی‌نفع یا ذی‌ربط (یا کنشگر) به هر فرد یا سازمانی گفته می‌شود که با فرایندهای محله‌یی به نوعی ارتباط دارند. در هر اتفاقی که در محله رخ می‌دهد برخی افراد سود می‌برند و برخی ممکن است سود خود را از دست

بدهند به همین دلیل این افراد با جریان اتفاق‌ها مرتبط هستند. درست کردن یک بوستان در محله، برگزاری مراسم عروسی یکی از اهالی و یا بازی فوتبال بچه‌ها همگی دارای ذی‌نفعانی است که می‌توانند بر جریان هر یک از این امور تاثیر مثبت یا منفی بگذارند.

فرد کلیدی

فرد کلیدی در یک محله معمولاً کسی است که اطلاعات زیاد و مهمی در باره‌ی محله دارد. بقال محل که بیشتر اهالی را می‌شناسد یا پیرمردی که بیشتر اتفاقات سی‌چهل سال گذشته را به چشم دیده است یک فرد کلیدی در محله است.

فرد موثر

فرد موثر در محله کسی است که به دلایل مختلف دارای قدرت و نفوذ بیشتری است و می‌تواند جریان امور را باروش‌های قانونی، غیر رسمی یا رسمی و یا هیجانی تحت تاثیر قرار دهد. مثلاً رییس هیات امنای مسجد محل یا یک استاد دانشگاه که در محله زندگی می‌کند. رییس نیروی انتظامی محل، پزشک قدیمی محل و یا سرکرده‌ی موادفروشان.

امکان‌سنجی

امکان‌سنجی به فرایند جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات گفته می‌شود که هدف آن تعیین امکان موفقیت یک طرح است. در حوزه‌ی کار اجتماع محور، امکان‌سنجی به فعالیت‌هایی گفته می‌شود که پیش از اقدام برای ورود به یک محله انجام می‌شود تا با تحلیل اطلاعات موجود میزان موفقیت برنامه اجتماع محور در آن محل تعیین شود.

تیم

تیم گروهی است که با تقسیم کار و تعیین نقش‌ها برای دست‌یابی به هدفی خاص برنامه‌ریزی و اقدام می‌کند. هر تیم اصول و آیین‌های خاص خود را دارد و افراد به انجام مسوولیت‌هایی متعهد هستند.

تیم‌سازی

تیم‌سازی به فرایند شکل‌گیری تیم گفته می‌شود. این فرایند معمولاً به

تدریج اتفاق می افتد و با انجام درست کارهای تیمی و رعایت اصول آن تیم به تدریج ساخته می شود. تعیین درست نقش ها و هنجارها تشکیل جلسات و گفت و گو و تصمیم گیری گروهی فرایند تیم سازی را تسهیل می کند.

کار تیمی

کار تیمی به مجموعه ای کارهایی گفته می شود که در یک ساختار گروهی انجام می شود. قصد از کار تیمی نیل به هدفی است که تیم برای آن تشکیل شده است. تشکیل جلسات، گفت و گو و تصمیم گیری، تعیین وظایف و نظارت بر انجام درست کارها از جمله ی کارهای تیمی است. یک کار تیمی درست و منسجم به ساخته شدن تدریجی و درست تیم منجر می شود.

سازمان اجتماع محور (سام)

سازمان یک ساختار رسمی یا نیمه رسمی است که دارای برنامه یی مدون برای دستیابی به اهدافی معین است. یک سازمان معمولاً دارای اساس نامه و آیین نامه هایی است و متناسب با هدف و ظرفیت های مالی و انسانی خود دارای یک ساختار مشخص است. تیم های اجتماع محور در حالت ارتقا یافته ی خود می تواند به یک سازمان تبدیل شود. این تغییر به پایداری تیم بسیار کمک می کند. اما در بعضی موارد ممکن است فعالیت محله یی را به سمت فعالیت های رسمی و دیوان سالاری متمایل کند.

سنجش (ارزیابی وضعیت)

سنجش به کلیه اقدام هایی گفته می شود که شرایط یک محله را بررسی و ارزیابی می کند. این اندازه گیری ها تعیین داشته های مادی و معنوی محله، نیازها و ابعاد و انواع آن ها را شامل می شود. ارزیابی وضعیت مسیری است برای تحلیل درست وضع یک محله و اولویت بندی اقدام های مورد نیاز برای کم کردن مشکلات موجود در یک محله.

نیازسنجی

نیازسنجی استفاده از روش هایی است تا نیازهای پی بردن به نیازهای یک جامعه است. در فرایند نیازسنجی از روش های کمی و کیفی از قبیل مشاهده و مصاحبه و پرسش نامه استفاده می شود تا نوع و ابعاد نیازهای محله یی شناسایی و مشکلات محله مشخص شوند.

دارایی سنجی

دارایی‌ها به مجموعه‌ی چیزهای مادی و معنوی موجود در یک محله گفته می‌شود. یک زمین بازی یا سالن اجتماعات و یا احساس رضایت اهالی از زندگی در این محله و یا ارتباط قوی بین اهالی و نیز امکانات مادی که برخی از افراد محله می‌توانند در اختیار اقدام‌های محله‌یی قرار دهند از این جمله هستند.

طرح نویسی

طرح‌نویسی فرایند سازمان‌یافته برای تدوین فعالیت‌هایی هدفمند است تا در در یک دوره زمانی معین و با صرف بودجه‌یی مشخص یک مشکل اجتماع حل و به نیازی پاسخ داده شود. طرح همان پروژه است و پروژه نویسی به مفهوم تهیه سندی برای اقدام‌های مدت‌دار و مشخص محله‌یی است.

پایش

پایش مجموعه فعالیت‌های ساختار یافته‌یی است که در زمان اجرای طرح‌ها انجام می‌شود تا میزان مطابقت فعالیت‌های در حال انجام را با فعالیت‌های پیش‌بینی شده مشخص کند. از نتایج پایش یا نظارت برای اصلاح یا تغییر فرایند طرح‌ها استفاده می‌شود.

ارزش‌یابی

ارزش‌یابی استفاده از شاخص‌ها برای تعیین میزان موفقیت طرح‌ها در دست‌یابی به اهداف از پیش تعیین شده آن‌ها است. از نتایج ارزش‌یابی طرح‌ها برای اصلاح یا تغییر فرایند برنامه‌ها و تدوین بهتر طرح‌ها یا برنامه‌های بعدی استفاده می‌شود.

شاخص

شاخص یا معیار به طور کلی هر چیزی است که تغییرات مورد نظر را با استفاده از آن مورد ارزش‌یابی قرار می‌دهند. مثلاً میزان استفاده از کتاب‌های کتاب‌خانه محل و یا تعداد زنان شرکت‌کننده در برنامه‌های آموزشی می‌توانند شاخصی برای بررسی تغییرات مورد نظر در یک محله در جریان یک طرح یا برنامه باشند.

مستند سازی

ثبت رخداد یک واقعه را مستند سازی می گوئیم. برای ثبت این وقایع از روش هایی گوناگون از قبیل نوشتن، تهیه فیلم یا عکس استفاده می کنیم. مستند سازی به منظور نشان دادن اقدام های انجام شده در یک محله به ذی نفعان فرایند و نیز امکان ارزیابی فرایند با استفاده از نتایج ثبت شده کارها انجام می شود.

خروج از اجتماع

مرحله یی از مراحل یک مداخله اجتماع محور است. این مرحله در باره ی تسهیلگران بیرونی به کار برده می شود که از طریق یک موسسه یا سازمان مجری برنامه های اجتماع محور وارد یک محله می شوند. تسهیلگر بیرونی باید فرایند مداخله را به طور مداوم ارزش یابی کند و هر زمان شاخص های توسعه محله یی شامل افزایش مشارکت، افزایش سرمایه ی اجتماعی، مقتدر شدن و کاهش مشکلات اجتماعی به حد قابل قبولی رسیدند از محله خارج شود. حد قابل قبول زمانی است که اعضای تیم اجتماع محور بدون کمک تسهیلگر بتوانند کارهای مربوط به محله را پیش ببرند و اعضای اجتماع محلی قدرت و فرصت تصمیم گیری برای محله را پیدا کرده باشد. رها کردن اجتماعی که نیاز بیشتری به حضور تسهیلگر بیرونی ندارد در مرحله مهمی از فرایند اقتدار افزایی در یک محله است.

پایداری برنامه

ایجاد شرایطی است که فرایند اجتماع محور در یک محله به زندگی خود ادامه دهد. تشکیل تیمی از اجتماع محلی که سر رشته ی امور را در محله به دست گرفته باشد و به طور منظم و فعال در باره ی مشکلات محله جلسه برگزار کند، تصمیم بگیرد و اقدام های اجرایی متناسب با وضعیت محله طراحی کند و برای استفاده از داشته های محلی و امکانات بیرونی از توانایی مناسبی برخوردار باشد نشانه ی پایداری یک برنامه اجتماع محور است. تبدیل تیم به سازمان اجتماع محور و خروج موفق تسهیلگر از محله می تواند به این پایداری کمک کند. ارتباط های تنظیم شده و معقول تسهیلگر و سازمان حمایت کننده از فعالیت های محله یی، پس از خروج به پایداری برنامه کمک خواهد کرد.

مداخله‌ی اجتماع محور، یک تصویر کلی

فرایند مداخله اجتماع محور به همه‌ی اقداماتی گفته می‌شود که پیش از ورود به یک محله آغاز می‌شود و تا زمان خروج از محله ادامه پیدا می‌کند. این فرایند شامل گام‌های اصلی و تعدادی فعالیت‌های زمینه‌یی است که یک تسهیلگر اجتماع محور برای کمک به توانمند شدن جامعه‌ی محلی انجام می‌دهد.

مهم‌ترین موضوع قبل از اقدام به مداخله، داشتن یک تصویر کلی از فرایند است. تصویر کلی به ما کمک می‌کند تا یک فرایند را از ابتدا تا انتها در ذهن خود به تصویر بکشیم و ببینیم.

یک تسهیلگر محله‌یی پیش از هر اقدام محله‌یی بهتر است این پرسش‌ها را از خود پرسد:

امکان موفقیت برنامه اجتماع محور در این محله چه قدر است؟
چه محدودیت‌هایی برای موفقیت برنامه اجتماع محور در این محله وجود دارد؟

چه فرصت‌هایی برای موفقیت برنامه در این محله وجود دارد؟
برای ورود به اجتماع محلی باید چه موارد مهمی را بدانم و به آن‌ها عمل کنم؟

چه گونه افراد صاحب نفوذ در محله را بشناسم و با آن‌ها ارتباط برقرار کنم؟

چه گونه به تشکیل یک تیم در اجتماع کمک کنم؟
چه آموزش‌هایی و برای چه کسانی لازم هستند؟
نیازهای جامعه محلی را چه گونه مشخص کنیم؟ چه گونه مشکلات اجتماع را الویت بندی کنیم؟

چه گونه طرح اجرایی بنویسیم و چه گونه آن را اجرا کنیم؟
طرح‌ها و برنامه‌هایمان را چه گونه پایش و ارزیابی کنیم؟
روش‌های مستندسازی برنامه‌های اجتماع محور چه گونه است؟
چه زمانی و با چه برنامه‌یی از اجتماع خارج شوم؟
مرور این پرسش‌ها به ایجاد یک تصویر از کل فرایند بسیار کمک خواهد کرد.



پس از انتخاب یک اجتماع برای شروع فرایند مداخله، تسهیلگر به کمک همکاران موسسه یا سازمان خود باید طرحی کلی برای فرایند مداخله در اجتماع انتخاب شده تدوین کند. این طرح کلی با فعالیت‌هایی که برای ورود به اجتماع تعریف می‌شوند آغاز می‌گردد و با طرح‌هایی که برای خروج پیش‌بینی می‌شوند به پایان می‌رسد.

توضیح: منظور از طرح کلی این است که تسهیلگر علاوه بر تعریف نقش خود در محله، یک محدوده‌ی زمانی تقریبی برای حضور در محله معین می‌کند و سرفصل‌های اصلی اقدامات لازم جهت پیگیری را مشخص می‌سازد. این سرفصل‌ها شامل تشکیل تیم و آموزش اعضای تیم و راهبردهای اصلی برای این اقدام‌ها و فعالیت‌های بعدی تا زمان خروج خواهد بود. در این طرح کلی تسهیلگر می‌داند که در صورت مشاهده چه وضعیتی با چه روش‌هایی احتمالی از محله خارج خواهد شد.

نکته: بدیهی است که بسیاری از موارد این طرح حالتی کلی دارد و جزئیات آن‌ها در جریان مداخله روشن خواهند شد. مهم این است که تسهیلگر و سازمان مربوطه تصویر کلی مداخله را ترسیم کرده باشند.

گام‌های اصلی در فرایند مداخله‌ی اجتماع‌محور

● مرحله‌ی پیش از مداخله: انتخاب اجتماع کوچک با انجام ارزیابی‌ها

در این مرحله موسسه یا سازمان حامی یا مجری برنامه‌ی اجتماع‌محور تسهیلگر بیرونی بر اساس شاخص‌های سنجش امکان موفقیت برنامه‌ی اجتماع‌محور در یک اجتماع محلی، یک اجتماع را برای اجرای این برنامه انتخاب می‌کند.

موضوع انتخاب اجتماع در زمان محدودیت امکانات، نیروی انسانی و مالی از اهمیت ویژه‌ی برخوردار است. انتخاب مکانی که آمادگی اجرای یک برنامه اجتماع‌محور در آن اندک است، ممکن است کل فرایند را در یک منطقه (شهر یا استان) به مخاطره بیندازد.

از مهم‌ترین وظایف کارشناسان سازمان‌های حمایت‌کننده از جمله سازمان بهزیستی، آموزش کارگزاران بیرونی مجری برنامه‌های اجتماع‌محور (موسسه‌های همکار) در خصوص نحوه‌ی انتخاب درست محله‌ها برای مداخله‌ی اجتماع‌محور است.

در انتخاب اجتماع مناسب باید به شرایط درونی اجتماع مورد نظر و هم‌چنین امکانات و توانایی‌های موسسه و سازمان مجری توجه کرد. هم‌زمان با مرحله‌ی انتخاب و بلافاصله پس از آن تسهیلگر به کمک سایر اعضای موسسه‌ی هم‌کار باید افراد ذی‌نفوذ و سازمان‌های مرتبط با محله را نیز شناسایی کند تا خود را برای گام اول مداخله، یعنی ورود به اجتماع آماده کرده باشد.

● مرحله‌ی اول: ورود به اجتماع و ایجاد آمادگی اولیه

ورود به اجتماع مرحله خطیری در کل فرایند اجتماع‌محور است. ورود فکر نشده‌ی یک کارشناس بیرونی به یک اجتماع می‌تواند موجب ایجاد مقاومت و سر خوردگی در خصوص برنامه شود. نحوه‌ی ورود به اجتماع گاهی کل مراحل بعدی کار اجتماع‌محور را تحت الشعاع خود قرار می‌دهد. قبل از ورود به اجتماع باید به چه چیزهایی فکر کنیم؟ چه اقدام‌هایی ورود ما را تسهیل می‌کند؟ چه زمانی می‌توانیم بگوئیم وارد اجتماع شده‌ایم؟

تسهیلگر اجتماع‌محور با کمک همکاران موسسه مجری و نیز کارشناس رابط سازمان حامی بهتر است طرحی برای مورد مناسب با اجتماع تدوین کند. این طرح باید شرایط خاص اجتماعی و فرهنگی را در نظر داشته

باشد. برای ورود باید شناخت اولیه از افراد موثر و کلیدی در محل داشت و با آن‌ها هماهنگی مناسبی انجام داد.

● مرحله‌ی دوم: تشکیل تیم داوطلب و آموزش تیم داوطلب

مهم‌ترین وظیفه‌ی یک تسهیلگر اجتماع محور (چه تسهیلگر درونی و چه بیرونی) کمک به تشکیل تیم در اجتماع است. اساس کار سپردن کار به مردم در این نکته نهفته است که سررشته‌ی امور باید در دست خودشان باشد. اما برای واقعی شدن این کارسپاری، وجود یک تیم از اعضای اجتماع محلی ضروری است. تسهیلگر باید از تیم‌های موجود در محله و نیز از ظرفیت سازمان‌ها و نهادهای فعال در محله برای تیم‌سازی استفاده کند. با اطلاع‌رسانی درست افراد داوطلب را تشویق به همکاری با تیم اجتماع محور کند و در این راه از افراد کلیدی در محله به خوبی استفاده کند.

مهم‌ترین وظیفه‌ی یک تسهیلگر پس از تشکیل هسته‌ی اولیه تیم اجتماع محور، آموزش اعضای این تیم می‌باشد. این آموزش‌ها با هدف توانمند شدن اعضای تیم برای اجرای مراحل بعدی کار شامل جلب حمایت ذی‌نفعان، نیازسنجی، تدوین و اجرای طرح‌ها و مستندسازی است. توجه کنید که آموزش اعضای جامعه محلی بر خلاف تصور معمول اولین اقدام پس از ورود به محله نیست!

● مرحله‌ی سوم: جلب مشارکت و همکاری افراد کلیدی و موثر

از این مرحله به بعد تیم اجتماع محور سررشته‌دار امور برنامه است. اگر تسهیلگر در مرحله‌ی قبل آموزش‌های اساسی را به درستی به اعضای تیم منتقل کرده باشد، شرایط کار در ادامه ساده‌تر خواهد شد. تیم اجتماع محور با کمک تسهیلگر به جلب مشارکت همه‌ی ذی‌نفعان داخل و خارج محله خواهد پرداخت.

ذی‌نفعان چه کسانی هستند؟ چه گونه دسته‌بندی می‌شوند؟ با هر دسته چه گونه باید وارد تعامل شد؟ این موضوعات از مهم‌ترین مواردی است که یک تسهیلگر در یافتن پاسخ آن به اعضای تیم کمک می‌کند.

● مرحله ی چهارم: نیازسنجی و اولویتبندی مشکلات محله با مشارکت تیم داوطلب

برای تدوین طرح‌هایی که به حل مشکلات محله و ارتقای وضعیت زندگی مردم منجر شود، باید وضعیت محله مورد ارزیابی قرار گیرد. نیازهای محله و نیز دارایی‌های موجود در اجتماع مشخص شوند. سپس مشکلات الویت‌بندی و برای تدوین طرح‌ها مورد تحلیل قرار بگیرند. در این مرحله با استفاده از روش‌های نیازسنجی و الویت‌بندی، وضعیت نیازها در محله مشخص می‌شود.

● مرحله پنجم: تدوین برنامه و طرح‌ها و اجرای آن‌ها توسط تیم داوطلب

با توجه به نتایج نیازسنجی، طرح‌های اجتماع محور تدوین می‌شوند. در این مرحله نتایج کار اجتماع محور خود را به شکل ملموس نشان خواهد داد. اعضای تیم داوطلب با استفاده از آموزش‌های دریافت شده از تسهیلگر به تدوین طرح‌ها اقدام می‌کنند. ممکن است تیم اجتماع محور در این مرحله به کمک بیشتر تسهیلگر نیاز داشته باشد. طرح نویسی یا پروژه نویسی یکی از مراحل کار اجتماع محور است. بدون نوشتن نیازهای محله در قالب یک طرح امکان دریافت کمک از سازمان‌های بیرونی کم می‌شود.

نکته: ممکن است تیم اجتماع محور بدون نیاز به کمک سازمان‌های بیرونی و با اتکا به داشته‌های خود محله به رفع مشکلی در محله اقدام کند. شاید در این حالت لزوم نوشتن طرح زیاد ملموس نباشد اما برای پایش و ارزیابی فعالیت‌ها نوشتن کاری که قرار است انجام شود ضرورت پیدا می‌کند.

● مرحله ششم: ارزیابی طرح‌ها:

طبق برنامه ریزی انجام شده در پایان هر یک از طرح‌ها میزان موفقیت آن ارزیابی می‌شود. اما معمولاً لازم است مجموع طرح‌های اجرا شده در قالب یک برنامه نیز مورد ارزیابی قرار گیرند.

نکته: ارزیابی هر طرح یا پروژه میزان موفقیت همان طرح را می‌سنجد. این ارزیابی می‌تواند توسط اعضای تیم اجتماع محور و یا سازمان حامی طرح و یا یک موسسه دیگر انجام شود.

توضیح مهم:

لازم است در یک بازه‌ی زمانی مشخص کل فرایند مداخله از زمان ورود تا پایان طرح‌های یک برنامه اجتماع محور مورد ارزیابی قرار گیرد. شاخص‌های این ارزیابی معمولاً شاخص‌هایی است که در مقیاس ملی استفاده می‌شود. این ارزیابی‌ها معمولاً توسط فرد یا سازمان بیرونی انجام می‌شود (ارزیابی بیرونی) و تسهیلگر یا تیم اجتماع محور مستقیماً درگیر آن نمی‌شود. اما معمولاً تیم ارزیاب بیرونی برای این کار از تیم اجتماع محور کمک می‌گیرد. این فعالیت را ارزیابی فرایند مداخله می‌نامیم. تسهیلگر از نتایج این ارزیابی برای تصمیم‌گیری در باره‌ی خروج از اجتماع استفاده می‌کند.

● مرحله هفتم: خروج از اجتماع

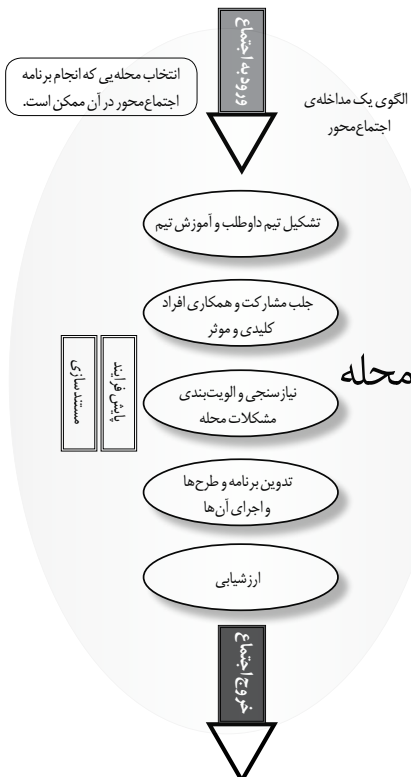
تسهیلگر با توجه به نتایج ارزیابی عمومی فرایند در باره خروج از اجتماع تصمیم‌گیری می‌کند. مهم‌ترین پرسش این خواهد بود که آیا اجتماع بدون حضور تسهیلگر بیرونی خواهد توانست برنامه‌های توسعه‌ی محله را به پیش ببرد؟ چنان‌چه این ارزیابی‌ها نشان از توانمندی جامعه محلی داشته باشد و تسهیلگر و سازمان ذی‌ربط به نتیجه برسند که زمان برای سپردن کامل امور به مردم اجتماع محلی مناسب است، تسهیلگر باید به شیوه‌ی مناسب از محله خارج شود.

● مستند سازی فرایند و فعالیت‌ها

مستند سازی در تمام مراحل فوق انجام می‌شود. اعضای تیم اجتماع محور و تسهیلگر فعالیت‌های انجام شده، دست‌آوردها و تجربه‌های خود را با استفاده از روش‌های مختل ف ثبت و گزارش خواهند کرد. تسهیلگر به همراه تیم اجتماع محور باید ساز و کاری متناسب با توانمندی‌های خود و نیاز مخاطبان خود برای مستند کردن فعالیت‌ها انتخاب کنند.

نکته‌ی مهم:

دقت کنید! گام‌های ورود و خروج از اجتماع به شکل ملموس، در صورتی لازم خواهند بود که شما به عنوان یک تسهیلگر بیرونی وارد این فرایند مداخله شوید. اگر یک تسهیلگر درونی در اجتماع محل زندگی خود یک فرایند اجتماع محور را آغاز کند، بدیهی است مراحل چگونگی ورود و خروج از اجتماع به این شیوه معنایی نخواهند داشت. اما در این شرایط نیز تسهیلگر درونی باید به شیوه‌ی مناسب وارد فرایند مداخله اجتماع محور شود و در زمان مناسب مسوولیت‌های خود را به تدریج کم کند و از فرایند به نوعی خارج شود. اما بدیهی است او به عنوان عضوی از اجتماع همواره عضوی از تیم باقی می ماند اما با مسوولیت‌های تازه و متفاوت. لازم است در مرحله‌ی که تیم اجتماع محور و سایر اعضای محله توانمند شده اند تسهیلگر دورنی مسوولیت‌های خود را به تدریج به سایر اعضای تیم واگذار کند و نوعی خروج ذهنی از فرایند را تجربه کند و به عضوی از تیم تبدیل شود.



چه گونه امکان موفقیت یک برنامه‌ی اجتماع محور را ارزیابی کنیم؟ اصول امکان سنجی

میزان موفقیت یک برنامه اجتماع محور به شرایط داخلی محله و نیز سازمان‌های مداخله کننده بستگی زیادی دارد. زمانی که یک سازمان یا یک فرد تصمیم به اجرای فعالیت‌هایی در قالب اجتماع محور در یک محله می‌گیرد، باید احتمال موفقیت این برنامه را ارزیابی کند. بویژه زمانی که یک سازمان امکانات محدودی دارد و مجبور به گزینش مکانی از بین مکان‌های مختلف است این نکته دارای اهمیت بیشتری می‌شود. توجه کنید: انتخاب یک محله برای اجرای برنامه‌ی اجتماع محور به معنای عدم اجرای برنامه‌های پیش‌گیری و ارتقای سلامت در محله‌های دیگر نیست بلکه لازم است در هر مکانی متناسب با شرایط موجود اقدام‌های مورد نیاز برنامه ریزی و اجرا شود. شاید اجرای یک اقدام محله‌یی توسط یک سازمان تخصصی گاهی بر یک اقدام محله محور ترجیح داده شود.

امکان سنجی موفقیت قرار است به ما بگوید اگر وارد این محله شویم چه قدر به اهداف کلان اجتماع محور نزدیک خواهیم شد و برای این کار باید

برای امکان سنجی میزان موفقیت اجتماع محور در یک محله باید به این پرسش‌ها پاسخ مناسب دهید:

- موسسه یا سازمان ما چه قدر امکانات و نیروی انسانی برای کار دارد؟ آیا این امکانات و نیروی انسانی برای کار در این محله کافی است؟

- آیا زمان و بودجه‌ی مناسب برای اینکار پیش‌بینی شده است؟

- شرایط اجتماعی در محله مورد نظر برای کارهای اجتماع محور چه قدر مساعد است؟ این شرایط شامل وجود نهادهای اجتماعی، روابط اجتماعی و هویت قدرتمند محله‌یی است.

- آیا برای کار در این جامعه‌ی محلی محدودیت‌های قانونی و حقوقی و امنیتی خاصی وجود دارد؟

- آیا شرایط جغرافیایی و زیست محیطی در این منطقه برای کارهای اجتماع محور مناسب است؟ یعنی با توجه به امکاناتی که ما داریم امکان دسترسی به این منطقه وجود دارد و شرایط پایداری در طول یک دوره طولانی برای فعالیت‌ها پیش‌بینی می‌شود.



چه قدر هزینه پیش بینی کنیم؟

دقت کنید: امکان سنجی فرایندی منظم و ساختار یافته است که سهولت یا امکان اجرای یک برنامه رادر یک اجتماع ارزیابی می کند. هم چنین به شما کمک می کند از بین چند برنامه، مناسب ترین آن ها را انتخاب کنید. مناسب ترین برنامه یعنی برنامه یی که با نیازهای شناسایی شده ی اجتماع، ظرفیت سازمانی، جامعه ی هدف و شرایط جاری اجتماع متناسب باشد. ارزیابی آمادگی اجتماع برای مداخله ی اجتماع محور با ارزیابی عمومی وضعیت اجتماع تفاوت اساسی دارد.

نکته مهم: گاهی لازم است این بررسی را برای چند محله که مورد نظر ما هستند انجام دهیم و با استفاده از روش های نمره دهی و مقایسه یی یک محله را که امکان موفقیت بیشتری در آن وجود دارد برای شروع انتخاب کنیم. بدیهی است اگر سازمانی نیرو، بودجه و تجهیزات کافی داشته باشد ممکن است هم زمان در همه ی این محله ها اقدام اجتماع محور را شروع کند اما با توجه به امکان سنجی انجام شده الگوهای مداخله متفاوتی را انتخاب کند.

شاخص مطلق چیست؟

گاهی امکان موفقیت در یک محله کمتر از محله های دیگر ارزیابی

می‌شود اما به دلایل مختلفی ممکن است موسسه‌ی شما تصمیم بگیرد برنامه‌ی اجتماع محور در این محله اجرا کند. این دلایل ممکن است به اولویت‌های اجتماعی یا امنیتی در منطقه، اولویت‌های سازمان حمایت‌کننده و یا اولویت‌های موسسه مجری مربوط شود. به این شاخص‌ها که به طور کلی ارزیابی راحتی تحت تاثیر قرار می‌دهند و انتخاب نهایی بر اساس آن‌ها انجام می‌شود شاخص مطلق می‌گویند.

برای سهولت کار امکان سنجی می‌توانیم از الگوی تحلیل PESTLE استفاده کنیم. این مدل مهم‌ترین عوامل لازم در تحلیل شرایط یک اجتماع را در اختیار ما قرار می‌دهد در این مدل به شش عامل اصلی در تحلیل یک اجتماع اشاره شده است.

- شرایط سیاسی جامعه محلی مورد نظر را بررسی کنید! آیا مشکلی برای کار اجتماع محور پیش نخواهد آمد؟ به اوضاع و احوال سیاسی، تنش‌ها و برخی موارد از این دست توجه کنید. گاهی اقدام‌های اجتماع محور به جای کمک به شرایط توسعه مورد سو استفاده قرار می‌گیرند Political

- شرایط اقتصادی محل چه گونه است؟ معمولاً جوامع بسیار فقیر که هویت محلی مناسبی نیز ندارند و یا جوامع بسیار غنی که در کشان از مشکلات متفاوت است، شرایط سختی را برای کار اجتماع محور ایجاد می‌کنند Economical

- آیا محله‌ی مورد نظر دارای شاخص‌های اجتماعی مناسبی برای اقدام‌های توسعه‌ی هست؟ وجود نهادهایی مثل مسجد و مدرسه و خانه بهداشت و نیز وجود نشانه‌هایی که باعث دلبستگی محلی و ایجاد هویت محلی شود- مثلاً یک امامزاده قدیمی و یا یک درخت کهنسال- شرایط بهتری را برای کار اجتماع محور ایجاد می‌کند Social/Cultural

- چه امکانات و تجهیزاتی در منطقه وجود دارد که امکان تعاملات اجتماعی و ارتباطات را تسهیل و به پیشرفت فعالیت‌ها کمک می‌کند؟ دسترسی به تلفن و برق از جمله شرایطی است که اقدامات بعدی را تسهیل می‌کند Technological

- آیا محدودیت ها و شرایط قانونی برای کار در این محل وجود ندارد؟
گاهی به دریافت مجوزهایی نیاز است Legal

- آیا شرایط محیطی امکان دسترسی و کار در این منطقه را فراهم می کند؟
عدم دسترسی به یک منطقه کوهستانی با توجه به امکانات سازمان شما، ممکن است برنامه اجتماع محور را که نیاز به حضور بیشتر و ارتباط پایدارتر دارد با چالش های جدی روبرو کند و Environmental

نخستین گام

قواعد ورود به یک جامعه محلی

زمانی که اجتماع مورد نظر انتخاب شد باید برنامه یی برای ورود تنظیم کرد. ورود به اجتماع مرحله ی بسیار حساسی است که ممکن است تمام مسیر برنامه و فعالیت های یک تسهیلگر بیرونی را تحت تاثیر قرار دهد. یک ورود برنامه ریزی شده و فکر شده با توجه به شرایط فرهنگی و اجتماعی محیط مورد نظر و در زمان مناسب و با هماهنگی های لازم انجام می شود.

اقدام های اصلی برای ورود به اجتماع

۱. برنامه ریزی برای ورود
پیش از ورود به جامعه ی محلی باید به خوبی به فرایند ورود به اجتماع و کارهای باید مورد نیاز، فکر کنیم. باید برای خودمان مشخص کنیم قرار است چه کاری انجام شود و نقش من چیست؟ چه آمادگی هایی برای ورود به فرایند برنامه ریزی لازم است؟ باید از اجتماع مورد نظر چه اطلاعاتی داشته باشیم؟ از چه منابعی می توانم به اطلاعات دست یابم؟ چه اولویت هایی را باید در نظر بگیرم؟
۲. جمع آوری اطلاعات به روز از اجتماع
پیش از ورود باید اطلاعات مناسبی از منطقه ی عمل خود داشته باشیم. باید بدانیم اجتماع مورد نظر: چه ویژگی های فرهنگی و اجتماعی دارد؟

ارزش‌ها و نگرش‌های غالب در این اجتماع چیست؟
چه فرصت‌ها و تهدیدهایی برای کار اجتماع‌محور در این جامعه‌ی محلی وجود دارد؟

صاحبان قدرت در اجتماع محلی چه کسانی هستند؟
۳. هماهنگی‌های اولیه

پیش از ورود عملی به اجتماع کوچک و آغاز اقدام‌های مربوط به مراحل بعدی برنامه ریزی اجتماع‌محور بهتر است هماهنگی‌های اولیه‌ی پیش از ورود را به خوبی انجام دهید.

در صورت نیاز، مجوزهای لازم را دریافت کنید.
با سازمان‌های مرتبط با محله و افراد صاحب نفوذ در محله جلسات رسمی برگزار کنید.

در صورت لزوم با افراد دارای اطلاعات و ذی نفوذ در محله، گفت و گوهای غیر رسمی انجام دهید.

۴. ورود به اجتماع

زمان ابتدایی ورود به یک اجتماع زمان طلایی است. در بیشتر موارد این زمان در ادامه روند کار ما به عنوان تسهیلگر در جامعه‌ی محلی تأثیری ماندگار دارند. با چه شکل و شمایلی وارد جایی می‌شویم؟ آیا این چهره و پوشش برای اعضای جامعه‌ی محلی معنای خاصی دارد؟ چه گونه اولین گفت و گوها را انجام می‌دهیم؟ آیا ادبیات گفتاری ما بر ساکنان یک محله تأثیری مثبت دارد؟ آیا در لحظه‌ی ورود شفافیت کافی داریم یا این که اعضای اجتماع به ویژه افراد کلیدی و موثر - به کار ما با دیده‌ی تردید نگاه می‌کنند.



گام دوم: چه کسانی می‌توانند به برنامه‌ی اجتماع محور کمک کنند؟

اصول جلب مشارکت در فرایند اجتماع محور

تمام مراحل مداخله‌های اجتماع محور به جلب مشارکت و همکاری گروه‌های مختلفی نیاز دارد که با جامعه‌ی محلی در ارتباط هستند. این گروه‌ها افراد و سازمان‌های بیرونی و درونی را شامل می‌شوند. تسهیلگر اجتماع محور پیش از ورود و پس از ورود به اجتماع به جلب مشارکت این افراد نیاز دارد. اما مهم‌ترین اقدام‌ها برای جلب مشارکت ذی‌نفعان محلی باید پس از تشکیل تیم اجتماع محور و توسط این تیم انجام شود.

این گروه‌ها و افراد چه کسانی هستند؟

الف- ذی‌نفعان اصلی

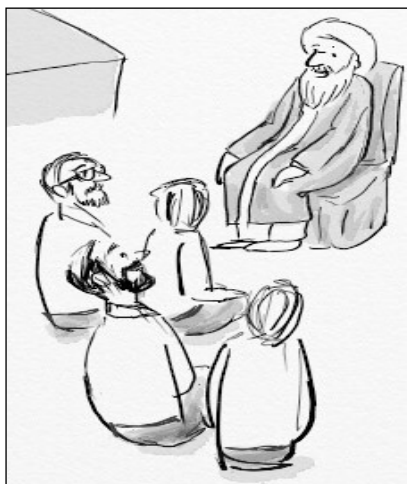
ذی‌نفعان اصلی افراد یا گروه‌هایی هستند که به صورت مستقیم از نتایج مثبت مداخله‌های اجتماع محور بهره‌مند می‌شوند. در واقع در جامعه‌ی محلی ذی‌نفعان اولیه همان مردم محله هستند.

ب- ذی‌نفعان ثانویه

شامل افراد، گروه‌ها و سازمان‌هایی هستند که در فعالیت‌هایی با موضوع و چشم‌انداز مشابه همکاری می‌کنند. آن‌ها متقاعد شده‌اند که باید برای مساله مورد نظر، فعالیت و از آن دفاع کنند و منابع و وقت خود را به حمایت از آن اختصاص دهند.

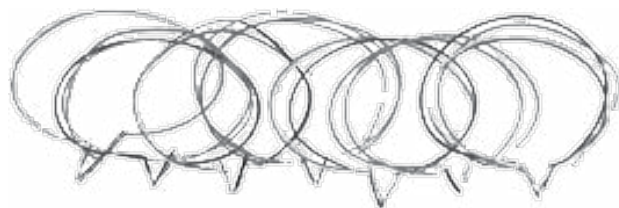
ج- تصمیم‌سازان یا ذی‌نفعان کلیدی

از آن جایی که فعالیت‌های اجتماع محور مهم‌ترین مسایل محله را هدف قرار می‌دهد و به دنبال ایجاد تغییرات اساسی در وضعیت محله است، معمولاً تصمیم‌سازان کلیدی مخاطب ما در جلب مشارکت و حمایت هستند. این تصمیم‌سازان در بسیاری از موارد مسوولین رده بالای دولتی یا مدیران برنامه‌های مرتبط با محله هستند. رهبران مذهبی و سنتی و سایر رهبران فرهنگی نیز اغلب از اختیارات کافی جهت تغییر در سطح محله برخوردار هستند. تصمیم‌سازان کلیدی بر موفقیت یا عدم موفقیت یک برنامه‌ی اجتماع محور تأثیری عمده دارند. زیرا گاهی حمایت یا عدم حمایت آن‌ها بر برنامه‌ی اجتماع محور رادر مسیرهای متفاوتی قرار می‌دهد.



د- مخالفان

مخالفان افراد یا گروه‌هایی هستند که به دلایل مختلفی با موضوع مورد فعالیت ما، مخالفت می‌کنند و یا موضوعی متفاوت در مورد آن دارند. البته باید توجه داشت که مخالفان دشمنان ما نیستند بلکه مخالف کسی است که در مورد موضوعی خاص عقایدی مخالف دارد و این عقاید می‌تواند در موفقیت برنامه‌ی حمایت‌گیری تاثیر گذار باشد. شناسایی مخالفان برای تعیین موقعیت و جایگاه آنان و نیز انتخاب راه کار مذاکره با ایشان بسیار مهم است. نکته: دشمنان یک برنامه ارتقای سلامت را بشناسید و مراقب آن‌ها باشید. برخی محله‌ها مکان زندگی قاچاقچیان مواد است این افراد عموماً دشمنان برنامه اجتماع محور هستند



ایجاد ارتباط با تاثیر گذاران

از مهم ترین کارهایی است که تسهیلگر و تیم اجتماع محور باید به انجام آن مبادرت ورزد. تسهیلگر باید اصول برقراری یک ارتباط موثر را به اعضای تیم آموزش دهد.

✓ تاثیر گذاران محله را شناسایی کنید!

فهرستی از افراد و سازمان های ذی ربط با فعالیت های اجتماع محور داشته باشید و درباره ی هر یک اطلاعات مورد نیاز برای برنامه ی اجتماع محور را ثبت کنید. این اطلاعات شامل حوزه مسوولیت ها و اختیارات، علایق و دغدغه ها و تحلیل شما از موضع آنان در خصوص برنامه ی اجتماع محور می باشد.

✓ با افراد تاثیر گذار و نمایندگان سازمان های ذی ربط ارتباط برقرار کنید!

از همه ی راه های ارتباطی استفاده کنید. تلفن، رایانامه و مکاتبه می تواند از روش های ارتباطی باشند اما ملاقات حضوری را فراموش نکنید.

✓ پیام های مناسبی برای هر یک از افراد تاثیر گذار تهیه کنید!

هر فرد و سازمانی به گونه یی از پیام ها، بهتر پاسخ می دهد ممکن است یک بروشور برای تاثیر گذاری بر یک گروه موثر باشد اما لازم باشد برای گروهی دیگر یک فیلم کوتاه نمایش دهید. در هر حال هر نوع پیامی که می خواهید برای تاثیر گذاری بر مخاطبان خود تهیه کنید باید حداقل دارای این خصوصیات باشد:

✓ پیام باید واضح و شفاف باشد.

✓ پیام باید برای مخاطب قابل درک باشد.

✓ بر اساس هدف ارتباط ارسال شود.

✓ اصول اخلاقی و ارزش های مهم دو طرف، در آن رعایت شده باشد.

✓ تا حد امکان خلاصه و جذاب باشد.

✓ برای ارسال آن از روش مناسبی استفاده شود.

✓ اصول مذاکره را بیاموزید و استفاده کنید!

فراموش نکنید در ملاقات با تاثیر گذاران و افراد ذی نفوذ شما در حال مذاکره برای موفقیت برنامه اجتماع محور هستید. اصول و روش های مذاکره را یاد بگیرید.

✓ نتایج ملاقات ها و توافق ها را مستند کنید!

برای هر سازمانی پوشه ی جداگانه یی تهیه کنید. نتایج ملاقات ها را ثبت کنید. دلایل شکست یا موفقیت را بنویسید و به سایر اعضای گروه گزارش دهید. پی گیری کنید.

گام سوم: در ساختن یک تیم اجتماع محور به کدام نکات کلیدی دقت کنیم؟ تیم سازی و کار تیمی

تیم سازی فعالیت محوری در یک فرایند اجتماع محور است. کلید موفقیت یک برنامه اجتماع محور توانایی تسهیلگر در شکل دادن به یک تیم، آموزش اعضای تیم داوطلب برای به دست گرفتن سر رشته ی کارها در اجتماع و کار تیمی است.

توجه کنید: به محض ورود به اجتماع و انجام امور اولیه به فکر تشکیل تیم داوطلب باشید.

توجه کنید: به محض ورود به اجتماع و انجام امور اولیه به فکر تشکیل تیم داوطلب باشید.

تیم گروهی از افراد هستند که برای رسیدن به یک هدف مشخص با داشتن یک برنامه و ساختار تلاش می کنند. در یک تیم بر خلاف گروه تقسیم کار مشخص، مسوولیت پذیری و پاسخ گویی وجود دارد. اعضای تیم به اصول و آیین های تعیین شده پای بند هستند.

تیم سازی را چگونه شروع کنیم؟

۱. از تیم های موجود در محله کمک بگیرید. گاهی هسته ی اولیه ی فعالیت اجتماع محور می تواند تیمی باشد که از قبل وجود داشته. مثلاً یک تیم فوتبال، گروهی از بانوان که جلسات هفتگی دارند و یا اعضای بسیج یا صندوق قرض الحسنه محل.

۲. اطلاع رسانی کنید. با استفاده از امکانات مختلف مثلاً تابلوی مرکز بهداشت، و یا اعلام شفاهی در پایان یک مراسم محلی فعالیت خود را توضیح دهید و همکاری افراد داوطلب را درخواست کنید.

۳. با چند نفر از افراد معتمدی که از قبل شناسایی کرده اید کار را شروع کنید. از این افراد بخواهید تا افراد خانواده و دوستان خود را به تدریج برای حضور در تیم تشویق کنند.

۴. به میان مردم بروید. گاهی لازم است در مکان های مختلف با مردم صحبت کنید. مثلاً در یک قهوه خانه و یا در محوطه یک کتاب خانه. درباره ی خودتان و اهداف برنامه توضیح دهید و آن ها را برای همکاری دعوت کنید.

۵. سراغ برخی افراد خاص بروید و به طور اختصاصی دعوتشان کنید تا به تیم ملحق شوند.
۶. از مدارس و مراکز بهداشتی کمک بگیرید.

کار تیمی (Teamworking) یعنی چه؟

به مجموعه فعالیت‌هایی گفته می‌شود که در درون تیم به انجام می‌رسد تا تیم به اهداف توافق شده‌ی خود دست یابد. مهم‌ترین فعالیت‌هایی که به عنوان کار تیم تلقی می‌شوند شامل موارد زیر است:

گفت و گو و در میان گذاشتن افکار و مقاصد

تشخیص توانایی‌ها و مهارت اعضا برای تقسیم کار مناسب

هم‌کاری و هم‌فکری گروهی

یافتن و استقرار الگوی کاری مناسب

هر تیم با توجه به توانایی اعضای خود و نیز اهداف تعیین شده‌اش باید الگوی کاری مناسبی برای خود انتخاب کند. یک الگوی مشابه برای نحوه‌ی تصمیم‌گیری یا تقسیم کار برای همه تیم‌ها کارآمد نخواهد بود.



گام چهارم: چه گونه نیازها و داشته‌های جامعه محلی را مشخص کنیم؟

اصول کلیدی در نیازسنجی و داشته‌سنجی اجتماع محور

فراموش نکنید که برنامه اجتماع محور اجرایی شود تا مشکلی از جامعه محلی حل شود. تیم‌سازی و کار تیمی و سایر اقدام‌هایی که تاکنون انجام شده اگر به خوبی پیش برود نسرانجام به توسعه جامعه محلی و اقتدار بیشتر محله کم‌کم می‌کنند اما اگر تسهیلگر اجتماع محور به همراه تیم داوطلب به فکر حل مشکلات اجتماع نباشد برنامه شکست می‌خورد. نکته‌ی اصلی برای ورود به مرحله‌ی کاهش مشکلات جامعه محلی تعیین مشکلات است. برای تعیین مشکل در جامعه محلی از روش‌های نیازسنجی و تحلیل مشکل استفاده می‌کنیم.

تفاوت اصلی برنامه‌های اجتماع محور با بقیه برنامه‌هایی که انجام می‌شود و هدف آن‌ها هم رفع نیازهای جامعه محلی و کاهش مشکلات مردم است در همین مرحله است.

در این مرحله از فرایند اجتماع محور تیم داوطلب محلی آموزش دیده با کمک تسهیلگر و با استفاده از روش‌های استاندارد نیازهای محل را شناسایی و مشکل را تعیین می‌کند. در حالی که در روش‌هایی دیگر کارشناسانی از بیرون محله نیازها را تعیین یا پیدای می‌کنند. برای سنجش نیازها و دارایی‌های محلی از روش‌های کمی و کیفی استفاده می‌شود.

دو بعد اصلی در جمع‌آوری اطلاعات، شناسایی نیازها و دارایی‌های جامعه محلی می‌باشد.

نیازسنجی یعنی از گروه‌ها و یا اعضای جوامع محلی درباره‌ی مهم‌ترین نیازهایشان سوال شود، نتایج نیازسنجی راهنمایی است برای فعالیت‌های آینده.

دارایی‌سنجی یعنی بینیم محله چه چیزی دارد به جای این که بینیم چه چیزی ندارد.

دانستن دارایی‌های محلی به ما امکان می‌دهد بدانیم چه گونه می‌شود با استفاده از قوت‌های محله، ضعف‌های آن را برطرف کرد.

در تعریف گسترده، دارایی یعنی هر چیزی که می‌تواند برای توسعه‌ی کیفیت زندگی افراد محله مورد استفاده قرار گیرد.

روش‌هایی کمی برای ارزیابی نیاز

روش‌هایی است که با استفاده از ابزارهایی مثل پرسش‌نامه ابعاد یک موضوع به شکل درصد و میزان مشخص می‌شود. مثلاً با استفاده از پرسش‌نامه می‌توانیم بفهمیم چند درصد از نوجوانان سابقه مصرف سیگار دارند. چند نفر از زنان محله تا به حال در دوره‌های پیش از ازدواج شرکت کرده‌اند. برای استفاده از این روش باید از افراد متخصص در ساختن و استفاده از ابزارهای جمع‌آوری داده‌های کمی، مشورت بگیرید.

گاهی از اطلاعات تولیدی مراکز دیگر استفاده می‌کنیم. مثلاً از اطلاعات مرکز آمار و یا گزارش‌های ستاد مبارزه با مواد مخدر. در این موارد باید از اطلاعات مفید برای تحلیل مشکل در محله استفاده کنیم.

روش‌های کیفی برای ارزیابی نیاز در جامعه‌ی محلی

به طور کلی در فعالیت‌های مشارکتی در جریان فرایند اجتماع محور انواع روش‌هایی کیفی برای تعیین نیازهای استفاده می‌شود. این روش‌ها به دلیل تنوع و امکان استفاده بیشتر در جوامع محلی مورد توجه بیشتری هستند. از آن‌جا که روش‌های کیفی امکان فهم عمیق و گسترده مشکلات را برای ما ایجاد می‌کنند توصیه می‌شود تا حد ممکن از این روش‌ها در تحلیل مشکل جامعه محلی استفاده بیشتر شود.

مهم‌ترین روش‌های مورد استفاده از این قرارند:

۱. مشاهده

روشی بی‌نظیر و بسیار کارآمد برای فهم وضعیت محله است. بهتر است اعضای تیم اجتماع محور در زمان‌ها و مکان‌های متعدد به مشاهده دست بزنند. دقت کنید که در اولین فرصت مشاهدات خود را بنویسید اما زمانی که با اهالی محل در حال ملاقات و گفت‌وگو هستید از یادداشت برداری خودداری کنید. گاهی امکان تهیه عکس و فیلم وجود دارد اگر این کار با رعایت حریم خصوصی و با استفاده از روش‌های استاندارد و اخلاقی انجام شود روش خوبی برای ثبت مشاهدات است.

۲. مصاحبه فردی

مصاحبه با افراد کلیدی و موثر و سایر افراد جامعه‌ی محلی اطلاعات فراوانی از وضعیت محله، اتفاقات و نیازهای آن به شما

خواهد داد. زمان و مکان مناسب را برای مصاحبه انتخاب کنید. مصاحبه را با اجازه‌ی مصاحبه‌شونده ضبط کنید و بعد استفاده کنید اگر امکان ضبط وجود ندارد سعی کنید نکات مهم را به درستی یادداشت کنید.

مصاحبه‌ی فردی به رعایت برخی اصول و روش‌ها و آموزش نیاز دارد. افرادی از تیم اجتماع محور را به این توانایی مجهز کنید.

۳. مصاحبه گروهی

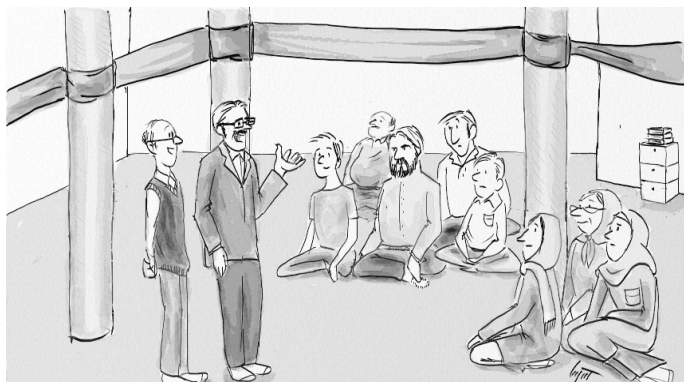
گاهی امکان گفت و گوی هم‌زمان با چند نفر مهیا می‌شود. می‌توانید در مکان مناسب و با تعداد مناسب یک مصاحبه‌ی گروهی برگزار کنید. یک شکل این گفت و گوهای گروهی، بحث گروهی متمرکز (Focus Group discussion) است.

نکته‌ی اول: هم برای مصاحبه‌ی فردی و گروهی و هم برای بحث گروهی متمرکز بهتر است پرسش‌هایی را از قبل آماده کنید. به این پرسش‌ها راهنمای پرسش می‌گویند. این کار مسیر مصاحبه را هدفمند خواهد کرد.

نکته‌ی دوم: بحث گروهی متمرکز باید با تعداد نفرات بین ۸ تا ۱۲ نفر برگزار شود. برای مصاحبه گروهی و بحث گروهی از مکان مناسب و ساکت استفاده کنید تا افراد بتوانند دور هم بنشینند. زمان مناسب برای یک جلسه بحث گروهی یک و نیم تا دو ساعت است. بهتر است یک نفر جلسه را مدیریت کند و یک نفر گفته‌ها را بنویسد. با اجازه‌ی شرکت‌کنندگان، حرف‌ها را ضبط کنید.

۴. گروه‌های عمومی (افراد محله)

اگر به جامعه‌ی محلی وارد شده‌اید و اطلاعات زیادی از آن ندارید باید با کمک خودشان شرایط و فرصت‌هایی را فراهم کنید تا مردم محله در باره‌ی مهم‌ترین مسایل خودشان فکر و مهم‌ترین مشکلات و راه‌حل‌های آن را مطرح کنند. در گروه‌هایی عمومی یا public forum تعدادی از مردم دور هم جمع می‌شوند و در مورد مهم‌ترین مسایل محله با یکدیگر بحث می‌کنند. شما باید این بحث‌ها را تسهیل کنید و از مجموع این مباحث نیز برای برنامه‌ریزی‌ها استفاده شود. در این گروه‌هایی افراد مختلف باز مینه‌های متفاوت فکری و اجتماعی فرصت و امکان دارند که دور هم بنشینند و بحث کنند و این اولین قدم برای تعیین نیازها و داشته‌ها در جامعه‌ی محلی می‌باشد.

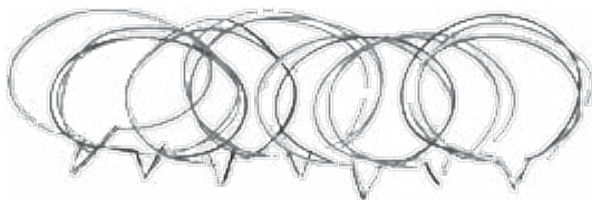


۵. ترسیم نقشه

با مشارکت تعدادی از اهالی می‌توانید نقشه‌ی محل را بکشید و ابعاد مختلف مشکلات را با نظر آن‌ها بر روی نقشه نشان دهید. در مواردی که اعضای جامعه محلی به راحتی نمی‌توانند موضوعات را بیان کنند و استفاده از تصویر و طرح به آن‌ها در بیان مسائل کمک می‌کند ترسیم نقشه یا mapping روشی ساده و قابل استفاده است.

تحلیل مشکل

اطلاعات حاصل از روش‌های کمی و کیفی، باید مورد تحلیل قرار بگیرند تا قابل استفاده شوند. اطلاعات اولیه معمولاً نمی‌توانند به ما بگویند باید سراغ چه کاری برویم. با تحلیل اطلاعات می‌توانیم به این پرسش‌ها پاسخ دهیم:



- مهم ترین مشکلات موجود در محله چیست؟
 - کدام مشکل یا مشکلات اولویت بیشتری دارند؟
 - کدام مشکلات زمینه ساز مشکلات دیگر است؟
 - هر مشکلی ممکن است چه پیامدهایی را موجب شود؟
 با توجه به تحلیل منابع موجود محله، باید مشکلات را اولویت بندی و مهم ترین مشکل را مشخص کرد. بدیهی است که مشکلات از یک محله به یک محله دیگر و یا از یک گروه به گروه دیگر متفاوت خواهد بود. در نهایت باید به این پرسش پاسخ دهیم که در حال حاضر با توجه به اولویت های منطقه یی و سازمانی که از برنامه اجتماع محور حمایت می کند و با تلفیق آن ها با تحلیل مشکلات محلی باید به سراغ حل کدام مشکل برویم.
نکته: تحلیل مشکل به جمع شدن اعضای تیم و بحث در باره ی تک تک موارد مبهم نیاز دارد.
 می توانید از روش های دیگری از جمله ترسیم درخت مشکل برای تحلیل مشکل در محله استفاده کنید.

کدام مشکل، مشکلی اصلی محله است؟

شاخص های زیر کمک می کنند تا از بین چند مشکل، مشکل اساسی انتخاب شود:

Frequency تکرار

مشکل بارها و بارها در محله اتفاق افتاده است.

Duration استمرار

مشکل در طول مدت زمان زیاد به صورت مداوم وجود داشته است.

Scope or range گستره

مشکلی که روی تعداد زیادی از مردم تاثیر می گذارد و گروه های متفاوت مردم درگیر آن هستند.

Severity سختی

مشکلی که بر افراد محله اثرات غیر قابل جبران می گذارد و از هم گسیختگی افراد و یا زندگی در جامعه ی محلی را باعث می شود یا در گروه هایی مثل کودکان اتفاق می افتد که عوارض مشکل در آن ها شدیدتر است.

Legality قانونی بودن

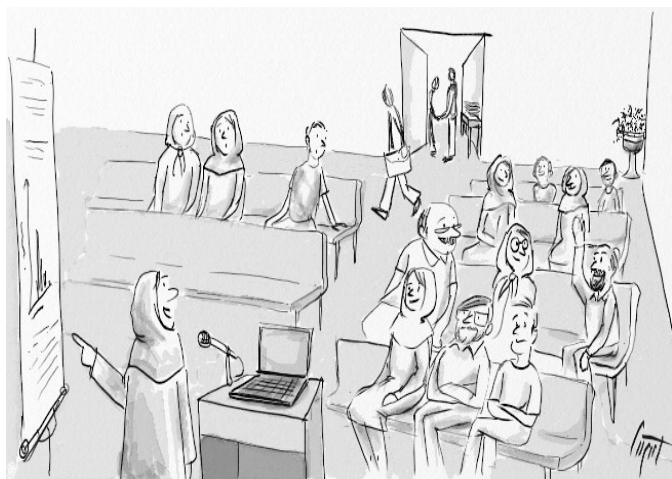
مشکلی که مردم را از حقوق قانونی و اخلاقی محروم می کند.

مهم‌ترین دلایل عدم اجرای درست یک طرح اجتماع‌محور به قرار زیر است:

نیروی انسانی کافی و مناسب برای اجرا وجود ندارد.
منابع مالی کافی برای اجرای طرح مهیا نمی‌شود.
مردم محل از اجرای آن حمایت نمی‌کنند.
سازمان‌های ذی‌ربط - مثل سازمان‌های دولتی - به اندازه‌ی کافی از اجرای آن حمایت نمی‌کنند.
طرح از ابتدا برای اجرا شدن نوشته نشده بود.
به همین دلیل برای غلبه بر مشکلاتی از این دست باید به تمام این مشکلات فکر کرد.

احساس Perception

مشکلی که مردم آن را احساس و تعدادی از افراد آن را بیان می‌کنند.



گام پنجم: طرحی برای رفع نیازهای جامعه محلی تدوین کنیم! چارچوبی برای طرح نویسی

طرح متنی نوشته شده است که قرار است به ما و دیگران توضیح دهد و اولاً مشکلی که می‌خواهیم در محله حل کنیم چیست و چرا این مشکل در اولویت قرار گرفته است؟ سپس خواهیم گفت که اگر این مشکل حل شود وضعیت محله چه تغییری خواهد کرد؟ سپس توضیح می‌دهیم که برای رسیدن به این هدف یعنی حل مشکل در محله قرار است چه کارهایی را در چه زمانی انجام دهیم و چه قدر پول برای انجام این کارها لازم داریم.

برخی از تسهیلگران و اعضای تیم اجتماع محور از عنوان طرح یا پروژه هراس دارند. در صورتی که ما معمولاً برای همه‌ی کارهایمان یک طرح در ذهنمان داریم. در برنامه‌ی اجتماع محور برای این که بتوانیم حمایت‌های گوناگون سازمان‌های پشتیبان را جلب کنیم و هم چنین در پایان کار بتوانیم کار خودمان را ارزیابی کنیم بهتر است این طرح را بنویسیم. کلیه‌ی طرح‌ها باید:

- به هدف معینی دست یابند.
- از یک نقطه معین آغاز شوند.
- در محدوده‌ی زمانی معین اجرا شوند.
- از منابع معینی (مالی، انسانی و ...) بهره ببرند.

یک قالب کلی برای تدوین یک طرح

۱. خلاصه‌ی طرح: که در پایان نگارش طرح نوشته و در ابتدای طرح آورده می‌شود.
۲. مقدمه‌ی طرح: تیم یا سازمان اجتماع محور، سوابق و اهداف خود را به خواننده توضیح می‌دهد.
۳. بیان مساله: به تشریح و تحلیل مشکلی می‌پردازد که قرار است حل کنیم.
۴. هدف کلی طرح: به ما می‌گوید اگر ما طرح را اجرا کنیم و مشکل حل شود در محله و مردم چه تغییری رخ می‌دهد.
۵. اهداف خاص: توضیح می‌دهد به طور مشخص و قابل اندازه‌گیری می‌خواهیم در طی اجرای طرح به چه چیزهایی دست پیدا می‌کنیم.
۶. برنامه‌ی اجرایی: شامل جدول فعالیت‌ها و توضیحات آن است.

می گوید که در هر زمانی چه کاری و توسط چه کسی انجام خواهد شد.
۷. برنامه‌ی نظارت و ارزیابی: به خواننده توضیح می‌دهد ما برای نظارت بر طرح خود چه خواهیم کرد و برای سنجش میزان دستیابی به اهداف از چه شاخص‌هایی استفاده خواهیم کرد.
۸. جدول بودجه بندی: توضیح می‌دهد برای انجام هر مرحله از کار چه قدر پول لازم است.

نکات کلیدی در نگارش طرح اجتماع محور:

۱. بیان مساله بخش مهمی از طرح است و قرار است حامیان برنامه‌ی شما را مجاب کند که اجرای این طرح کار خوبی است و به توسعه‌ی جامعه محلی کمک خواهد کرد. برای نگارش متن بیان مساله از اطلاعات به دست در بخش نیازسنجی استفاده کنید. روش جمع آوری اطلاعات را توضیح دهید. به یافته‌های مهم اشاره کنید و نحوه‌ی تحلیل مشکل را بنویسید و در پایان بگویید به عنوان طرح فعلی که به حل یک مشکل اولویت دار منجر می‌شود چه گونه دست یافته‌اید.
۲. هدف کلی هر طرح معمولاً همان عنوان طرح است.
۳. هر طرحی باید چند هدف جزئی یا اختصاصی داشته باشد تا ما بتوانیم در پایان کار طرحمان را به درستی ارزیابی کنیم. یک هدف اختصاصی خوب دارای این مشخصات است:

۱. هدف‌های اختصاصی باید ((خاص)) باشند. یعنی مختص به اهداف کلی باشند. (S Specific)
۲. هدف‌های اختصاصی باید ((قابل اندازه گیری)) باشند. (Measurable M) این ویژگی یکی از مهم‌ترین خصیصه‌های اهداف اختصاصی است که شمارا در نظارت و ارزیابی برنامه هدایت خواهد کرد. اهداف، بدون ذکر اعداد و ارقام، شعاری بیش نیستند.
۳. هدف‌های اختصاصی باید ناظر به ((منطقه، محلی مشخص)) باشند. (Area-Specific A) در برخی اهداف، حوزه‌ی عمل بسیار وسیع است (مثل کاهش میزان مصرف گازهای آلوده کننده‌ی محیط زیست در جهان تا میزان بیست درصد در طی پنج سال) و گاهی خیلی کم. هدف خوب باید مقیاسی منطقی داشته باشد.
۴. هدف‌های اختصاصی باید ((واقع بینانه)) تنظیم شده باشند.

(R Realistic) این هدف‌ها باید

با توجه به وسعت مشکل، توانایی و منابع موجود در سازمان و هم‌چنین تجارب موجود نوشته شوند.

۵. هدف‌های اختصاصی باید دارای ((چارچوب و محدوده‌ی زمانی مشخص)) باشند.

(T Time-Bounded) به عبارت دیگر باید مشخص باشد که شما چه موقع به هدف خود خواهید رسید. برخی اهداف دارای مدت زمانی بلند و برخی نیز کوتاه مدت هستند.

۴. برنامه‌اجرایی را معمولاً در جدولی به نام گانت قرار می‌دهیم. مهم‌ترین مواردی که باید در جدول به آن اشاره شود به این ترتیب است: عنوان فعالیت‌هایی که می‌خواهیم انجام دهیم. زمان انجام هر فعالیت. فرد مسوول و منابع مورد نیاز. در بیشتر موارد نوشتن عنوان فعالیت‌ها و زمان انجام آن‌ها کافی است.

۵. یک طرح خوب طرحی است که پیش از شروع و در موقع نگارش به فکر برنامه‌پایش و ارزیابی خود باشد. در سند هر طرحی جدول پایش و ارزیابی را بیاورید.

۶. بودجه‌بندی طرح باید واقعی و شفاف باشد. برای سهولت کار از جدول فعالیت‌ها استفاده کنید. بر اساس هر فعالیت مشخص کنید انجام آن کار چه قدر پول لازم است. بهتر است این نیازهای مالی را به دو بخش پرسنلی و غیر پرسنلی تقسیم کنید. هزینه‌های پرسنلی یعنی حق الزحمه پرداختی به افراد و هزینه‌های غیر پرسنلی به هر نوع پرداخت شامل خوراک، سفر و اجاره بها گفته می‌شود. این دو هزینه را در یک جدول بیاورید و سایر هزینه‌ها شامل بیمه و مالیات و سایر موارد پیش‌بینی نشده را به آن اضافه کنید. ۷. پس از پایان نگارش طرح خلاصه‌ی آن را تهیه کنید و در ابتدای طرح قرار دهید.



چگونه طرح‌های خود را اجرا کنیم؟

شاید سخت‌تر از نوشتن طرح، تامین منابع مالی برای اجرای آن باشد. تیم‌های اجتماع محور با تجربه، منابع مالی متعددی برای اجرای طرح‌های خود پیش‌بینی می‌کنند و در جریان تدوین طرح با حامیان مالی در ارتباط هستند و در نگارش طرح خود استانداردها و اولویت‌های حامیان را در نظر می‌گیرند.

نباید فراموش کرد که مجری طرح اجتماع محور اعضای جامعه محلی هستند. بدیهی است برای اجرای بسیاری از طرح‌ها به حمایت مالی سازمان‌های دولتی و غیردولتی و نیز استفاده از خدمات تخصصی نیروی انسانی خارج از محله نیاز است. اما مدیریت و هدایت طرح بر عهده تیم اجتماع محور است و تا حد ممکن تلاش می‌شود تا از منابع درون محله و توان داوطلبانه افراد محلی استفاده شود.

آموزش مناسب اعضای تیم اجتماع محور، شناسایی ظرفیت نیروهای انسانی موجود در محل که آمادگی همکاری با طرح‌های اجتماع محور را دارند و نیز توانایی جذب نیروهای انسانی داوطلب خارج از محل، از بهترین راهبردها برای تامین منابع انسانی برای اجرای طرح‌ها می‌باشند.

پایش طرح‌های اجرایی

پایش به معنای مراقبت از طرح در هنگام اجرا است تا مطمئن شویم فعالیت‌ها همان گونه که پیش‌بینی شده‌اند در حال اجرا هستند. مثلاً اگر قرار بوده است یک کارگاه آموزشی پیش‌گیری از اعتیاد برای معلمان در سرای محله در روز دوشنبه برگزار شود در پایش فعالیت باید مراقب درستی همه‌ی این موارد باشیم:

آیا کارگاه در روز دوشنبه اجرا شد؟ آیا در سرای محله برگزار شد؟ آیا شرکت کنندگان به موقع در کارگاه حاضر شدند؟ و...

در پایش بررسی می‌کنید که آیا فعالیت‌های پیش‌بینی شده، در زمان معین، با نیروی انسانی، ابزار، شیوه‌های مورد نظر، در مدت مشخص و با هزینه‌ی معین انجام شده است یا خیر؟

منابع اصلی تجهیز مالی طرح‌های اجتماع محور

الف: منابع درونی:

این منابع که مهم‌ترین تکیه‌گاه مالی تیم اجتماع محور هستند نقش و سهم بزرگی در اجرای طرح‌های مورد نظر دارند. منابعی هم چون حق عضویت اعضا، پول باقی مانده از طرح‌های قبلی و عواید حاصل از فعالیت‌های درآمدزایی مانند ارائه خدمات، برپایی بازارچه‌ی خیریه، برگزاری کنسرت خیریه، نمایشگاه غذاهای سنتی و کمک‌های مالی اعضای محل و گاهی نهادهای محله‌یی به طرح‌ها

ب: منابع بیرونی:

این منابع در خارج از سازمان قرار دارند و بخش عمده‌ی فعالیت‌ها و طرح‌های سازمان‌های اجتماع محور از طریق این منابع مالی تأمین اعتبار می‌شوند.

افراد خیر یا به طور کلی افرادی که تمایل دارند در کارهای توسعه‌یی مشارکت داشته باشند. هبه، وقف، نذر و عقیقه و نیز کمک‌های غیر مالی مانند واگذاری مکان، وسیله‌ی نقلیه، خط تلفن، کالاهای سرمایه‌یی مانند دورنگار، تلویزیون و نظایر آن از نمونه‌های کمک افراد خیر هستند.

منابع دولتی؛ تعدادی از سازمان‌های دولتی در مأموریت و راهبردهای خود کمک به سازمان‌های اجتماع محور را در دستور کار دارند. برخی از سازمان‌های بین‌المللی نیز در برنامه‌های خود حمایت از برنامه‌های اجتماع محور را پیش‌بینی کرده‌اند. اطلاع از این روندها به تیم‌های اجتماع محور کمک خواهد کرد. در جذب کمک‌های مالی بین‌المللی حتماً باید به قوانین و ضوابط و محدودیت‌های آن توجه و دقت کنید.

نکته‌ی مهم: هرچه تیم اجتماع محور بر منابع داخلی بیشتر تکیه کند روند پایداری برنامه‌ها بهتر طی خواهد شد و فرایند توانمند شدن محله و توسعه‌ی محلی تسریع خواهد شد.

پایش به پرسش‌های درباره‌ی چه‌گونگی اجرای برنامه می‌پردازد.
تمرکز آن بر چنین سوالاتی است:

آیا برنامه مطابق برنامه ریزی انجام شده، اجرا گردید؟

آیا برنامه در مسیر دستیابی به اهداف خاص است؟

آیا فعالیت‌ها به درستی انجام شدند؟

شرکت کنندگان در برنامه چه خدمات و یا مطالبی را دریافت کردند؟

آیا ذی‌نفعان درست انتخاب شده بودند؟

موانع و مشکلات اجرای برنامه چیست؟

در پایش، سعی بر یافتن نقاط قوت و ضعف برنامه است. پایش می‌گوید چه قسمت‌هایی از برنامه باید به همین شکل انجام شود و چه قسمت‌هایی باید تغییر کند و یا حذف شود.

نکته‌ی مهم: بهترین ابزار برای پایش طرح‌ها داشتن کاربرگ (چک لیست) است.

مدیر و مجریان طرح باید تمام فعالیت‌ها را از جدول گانت استخراج کنند و در صورت لزوم خرده فعالیت‌هایی که در ذیل هر فعالیت باید انجام شود را در قالب یک کاربرگ (چک لیست) روزانه، هفتگی و ماهانه تنظیم کنند و با مرور زمان بندی تنظیم شده و انطباق آن با مشاهدات و گزارش‌ها، طرح را پایش کنند.

توجه کنید: گزارش‌های دقیق پایش به مدیران کمک می‌کند تا در صورت لزوم روند اجرای طرح‌ها را تغییر دهند یا به شکل مناسب‌تری اصلاح کنند.



گام ششم: ارزشیابی طرح‌های اجتماع محور چه گونه انجام می‌شود؟

ارزشیابی تعیین میزان موفقیت هر طرح یا برنامه در دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده است. بنابراین مهم‌ترین پیش نیاز انجام یک ارزشیابی مناسب مشخص بودن اهداف یک طرح یا برنامه پیش از شروع آن است. اهداف یک طرح زمانی که محقق شوند نتایج طرح نامیده می‌شوند. نتایج هر طرح یا برنامه در سه سطح قابل اندازه گیری است: نتایج بلافاصله یا کوتاه مدت که هم زمان با پایان طرح قابل مشاهده و اندازه گیری است. مثل تعداد کسانی که یک دوره آموزشی را با موفقیت به پایان رسانده‌اند. نتایج تاخیری یا میان مدت که در یک دوره زمانی طولانی تر در فعالیت‌های اجتماعی معمولاً بیش از شش ماه در نظر گرفته می‌شود. مثل افزایش تعداد داوطلبان مشارکت در برنامه‌های اجتماع محور در یک محله. نتایج دراز مدت که معمولاً اهداف کلان طرح‌ها و برنامه‌ها است و در برنامه‌هایی مثل اجتماع محور این نتایج بعد از سه تا پنج سال قابل ارزشیابی است. مثلاً کاهش شیوع مصرف مواد در یک محله

نکته‌های مهم:

۱. طرح ارزشیابی باید در همان هنگام تدوین که طرح یا برنامه، به عنوان بخشی از طرح کلی نوشته شود.
۲. ارزشیابی در پایان هر طرح یا برنامه انجام می‌شود و از نتایج آن می‌توان برای طراحی طرح‌های بعدی استفاده کرد.
۳. ارزشیابی می‌تواند هم توسط افرادی از تیم اجتماع محور انجام شود که به آن ارزشیابی داخلی گفته می‌شود و یا توسط افرادی از خارج از تیم اجتماع محور که به آن ارزشیابی بیرونی گفته می‌شود. از هر دو روش متناسب با نوع طرح و مخاطبان و حامیان آن می‌توان استفاده کرد. برای سنجش موفقیت هر طرح به شاخص‌هایی نیاز است. شاخص معیاری است که به طور مستقیم یا غیر مستقیم تغییرات وقایع یا وضعیت‌ها را اندازه گیری می‌کند. مثلاً وقتی می‌گوییم هدف میان مدت ما از اجرای یک طرح تغییر نگرش اهالی یک محله در خصوص مصرف تفننی مواد مخدر است. برای سنجش میزان دستیابی به این هدف به شاخصی نیاز داریم. مثلاً میزان تغییر نگرش مردان در این زمینه. یا تعداد افرادی که نگرششان در خصوص این موضوع تغییر کرده است.

نوع دیگر تقسیم بندی برای شاخص تقسیم بندی از نظر سنجش کمیت یا کیفیت است بر این اساس دو نوع شاخص کمی و کیفی قابل تشخیص است.

شاخص های کمی معمولاً یک یا چند عدد و یا یک عدد کسری مثل نسبت چیزی به چیز دیگر می باشد. شاخص های کیفی به وجود و یا عدم یک مفهوم مثل میزان رضایت، مشارکت و... می پردازد در مداخله های اجتماع محور معمولاً از هر دو نوع شاخص استفاده می شود. اگر هدف اندازه گیری اقتدار افزایی یا مشارکت در یک محله باشد، بیشتر از شاخص های کیفی و برای اندازه گیری یک فعالیت مشخص مثل تعداد حامیان یک برنامه از شاخص کمی استفاده می شود.

نکته: گاهی لازم است برای احصای شاخص های خوب جهت سنجش فعالیت های اجتماع محور از افراد دارای دانش و تجربه لازم در زمینه ارزشیابی و تعیین شاخص های مناسب بر اساس اهداف طرح ها و برنامه، استفاده کرد.

شاخص های نتایج به شاخص هایی گفته می شود که خروجی ها و هدف نهایی را می سنجد یا به عبارتی آن چیزی را اندازه گیری می کند که در پایان یک برنامه حاصل می شود.

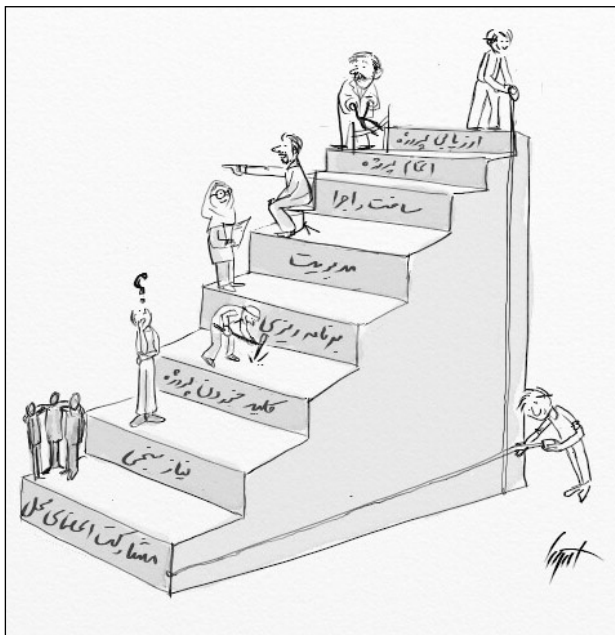
شاخص های نتایج، نیز به سه دسته زیر تقسیم می شوند:
شاخص خروجی (Output Index): شاخص هایی که نتایج بلافاصله ناشی از فعالیت ها را اندازه گیری می کند
مانند میزان پوشش واکسیناسیون، تعداد افراد در معرض رفتارهای پر خطر آموزش دیده

شاخص نتیجه (Outcome Index): شاخص هایی که پیامد فعالیت ها و یا نتایج میان مدت برنامه را نشان می دهد مانند میزان ایمنی ناشی از واکسیناسیون، میزان تغییر دانش، نگرش و رفتارهای افراد در معرض خطر تحت پوشش برنامه

شاخص اثر (Impact Index): شاخص هایی که اثرات بلند مدت فعالیت ها را نشان می دهد. مانند میزان کاهش مرگ و میر ناشی از بیماری قابل پیشگیری با واکسن، کاهش رفتارهای پر خطر در گروه هدف و یا کاهش بروز و شیوع اعتیاد

توضیح مهم:

ارزشیابی کل فرایند برای تعیین دست‌یابی به اهداف کلان اجتماع محور است و با ارزشیابی طرح اجتماع محور که برای تعیین میزان موفقیت هر یک از طرح‌ها انجام می‌شود تفاوت دارد. هر چند شاخص‌های دراز مدت که در ارزیابی طرح‌ها مورد اشاره قرار گرفت در واقع برای ارزشیابی کل فرایند استفاده می‌شوند.



نگاه دوباره به اجتماع! چه تغییراتی اتفاق افتاده است! سنجش شاخص‌های توسعه‌ی محلی

رویکرد اجتماع محور مجموعه‌ی مداخلاتی است که هدف نهایی آن ضمن کاهش مشکلات مردم جوامع محلی، کمک به توسعه‌ی این جوامع و افزایش توانمندی‌های اعضای محله‌ها است به نحوی که بتوانند برای محله خود تصمیم و سرشته‌ی امور محله را در اختیار بگیرند. در انتهای یک دوره‌ی زمانی مشخص و پس از انجام طرح‌هایی که با هدف کاهش مشکلات محله توسط تیم اجتماع محور اجرا شده است، تسهیلگر اجتماع محور به کمک اعضای تیم باید یک ارزیابی کلی از وضعیت محله داشته باشد. تسهیلگر باید به این پرسش اصلی پاسخ دهد که در جریان فرایند مداخله اجتماع محور چه تغییر یا تغییراتی در محله رخ داده است؟ مهم‌ترین پیش نیاز این اقدام داشتن مستندات و تحلیل وضعیت محله پیش از مداخله است.

شاخص‌هایی که برای این ارزیابی استفاده می‌شوند بیشتر از جنس شاخص‌های کیفی هستند و وضعیت توسعه و مشارکت اجتماعی را می‌سنجند ضمن آن که شاخص‌هایی خاص از قبیل شیوع آسیب‌های اجتماعی نظیر مصرف مواد نیز قابل ارزیابی خواهد بود.

مهم‌ترین پرسش‌هایی که در این مرحله باید پاسخ داده شود از این قرار است:

- میزان مشارکت مردم در فعالیت‌های محله‌ی چه تغییری کرده است؟
- چند نفر و به چه میزان با تیم اجتماع محور همکاری کرده اند؟
- مشارکت کنندگان چند ساعت در برنامه‌های محله فعالیت داشته اند؟
- چه تعداد از نهادهای موجود در محله در فرایند مشارکت کرده اند؟
- چند نفر از اهالی در فعالیت‌ها و طرح‌ها مستقیماً مشارکت کرده اند؟
- چه گروه‌هایی بیشتر در برنامه مشارکت کرده اند؟
- آیا افراد شرکت کننده از کل جامعه‌ی محلی بوده اند یا از گروه‌هایی خاص؟
- آیا در طول برنامه عده‌ی از برنامه خارج و عده‌ی به آن داخل شده اند،

اگر بلی چرا؟

- آیا افراد مشارکت کننده از فعالیت های انجام شده راضی بوده اند؟
- نتایج کوتاه مدت برنامه چه بوده است، آیا نتایج منفی هم به وجود آمده است؟
- آیا میزان ارتباط های مردم با یکدیگر و با نهادهای محله بیشتر شده است؟
- چه گونه این ارتباط ها اندازه گیری شده است؟
- چه تعداد از مشکلات اولویت دار محله حل شده است؟



گام هفتم: چه زمانی باید اجتماع را ترک کنیم؟ اصول خروج از اجتماع

- کاهش این مشکلات چه تاثیری بر وضعیت کلی محله گذاشته است؟
این پرسش‌ها بر سه محور اصلی مشارکت، سرمایه اجتماعی و اقتدار
افزایی حرکت می‌کند.

اگر تسهیلگری سال‌ها در یک محله مشغول
کار است و هم‌چنان برای کارهای مربوط به محله
مجبور به ماندن و کمک به اعضای جامعه‌ی محلی
است، باید روند فعالیت‌های خود را مجدداً مرور کند
زیرا احتمالاً یک جای کار ایراد دارد!
به یاد بیاورید که هدف غایی برنامه‌ی اجتماع محور
تلاش برای مقتدر شدن اجتماع محلی است. قرار
است اجتماع محلی با اتکا به توان خود مشکلاتش
را حل کند. ورود تسهیلگر به اجتماع محلی بنا بر این
ضرورت انجام شد که اجتماع به کمک نیاز داشت
تا حرکتی را آغاز کند. قرار بود مابه عنوان تسهیلگر
به اعضای محله کمک کنیم تا یاد بگیرند چه گونه
مشکلات خود را شناسایی کنند و از دارایی‌های خود
برای حل آن‌ها سود ببرند. بدیهی است زمانی فرا
خواهد رسید که جامعه‌ی محلی دیگر به کمک
مانیاز نخواهد داشت. اگر این اتفاق پس از مدتی
طولانی رخ ندهد جایی از فرایند اجتماع محور به
درستی پیش نرفته است.

ارزیابی‌های نهایی بیشتر توسط سازمان‌های بزرگ بیرون از محله
انجام می‌شود تا روندهای کلان توسعه‌ی محلی را ارزیابی کنند و
نتایج کلی برنامه اجتماع محور را بسنجند. بنا بر این یک تسهیلگر
اجتماع محور از ابتدای ورود به محله باید شاخص‌های کلان
ارزشیابی را استخراج کند و در طول فعالیت‌ها به آن‌ها توجه کند.



یک فرایند تسهیلگری خوب باید به یک خروج به موقع و موفق از محله منجر شود.

تسهیلگر محله‌یی از همان ابتدای ورود به محله باید به فکر برنامه خروج باشد. یک تسهیلگر خوب شرایطی را ایجاد می‌کند که میزان وابستگی اعضای تیم اجتماع محور و نیز سایر اهالی به او در پایین‌ترین حد خود باشد. زمانی که اعضای تیم اجتماع محور به اندازه کافی توانمند شدند تا بتوانند بدون وجود تسهیلگر بیرونی به رتق و فتق امور بپردازند وقت خروج از اجتماع فرا رسیده است.

این پرسش‌ها بر سه محور اصلی مشارکت، سرمایه اجتماعی و اقتدار افزایی حرکت می‌کند.

به خاطر داشته باشید: تغییرات مورد انتظار در جریان مداخله‌ی اجتماع محور هم از جنس حل مشکلات است و هم با توجه به شاخص‌هایی که سه موضوع فوق را مورد سنجش قرار می‌دهد. یک فرایند تسهیلگری خوب باید به یک خروج به موقع و موفق از محله منجر شود.

تسهیلگر محله‌یی از همان ابتدای ورود به محله باید به فکر برنامه خروج باشد. یک تسهیلگر خوب شرایطی را ایجاد می‌کند که میزان وابستگی اعضای تیم اجتماع محور و نیز سایر اهالی به او در پایین‌ترین حد خود باشد. زمانی که اعضای تیم اجتماع محور به اندازه کافی توانمند شدند تا بتوانند بدون وجود تسهیلگر بیرونی به رتق و فتق امور بپردازند وقت خروج از اجتماع فرا رسیده است

اصول خروج از اجتماع

خروج از اجتماع نیازمند رعایت اصولی است تا به برنامه اجتماع محور خدشه‌یی وارد نشود.

آیا زمان برای خروج مناسب است؟

انتخاب زمان خروج از اهمیت بالایی برخوردار است. اگر تسهیلگر پیش از آمادگی اجتماع برای پذیرش همه‌ی مسوولیت‌ها، از اجتماع خارج شود، ممکن است به از هم پاشیدن همه‌ی دستاوردهای برنامه منجر شود.

چه کسی (یا کسانی) مسوولیت برنامه‌ها را به عهده خواهند داشت؟ پیش از خروج باید به تیم اجتماع محور کمک کنیم تا نقش‌ها را به درستی تعیین و مسوولیت‌ها را به خوبی تقسیم کنند. برای فعالیت‌هایی که تا پیش از این به عهده‌ی تسهیلگر بوده است باید مسوول مشخص، تعیین شود.

چه آموزش‌هایی لازم است؟

پیش از خروج لازم است به افرادی که مسوولیت‌های جدیدی می‌پذیرند برخی موضوعات آموزش داده شود. بهتر است این آموزش‌ها مدت‌ها پیش از خروج شروع شده باشد تا تیم اجتماع محور برای مدیریت تعارض‌های دوره انتقال و نحوه‌ی برخورد با شرایط عدم حضور تسهیلگر توانایی کافی داشته باشد.

بهترین شیوه برای انتقال مسوولیت‌ها چیست؟

ممکن است تصمیم بگیرید در مدت زمانی طولانی اجتماع را ترک کنید و خرد خرد و آرام آرام مسوولیت‌ها را به اعضای اجتماع بسپارید و نقش خود را کم‌رنگ‌تر کنید. شاید شرایط را از نظر مقاومت در برابر تغییر و نشانه‌های وابستگی چنان تشخیص دهید که بهتر باشد به سرعت و در زمانی کوتاه نقش خود را کم‌رنگ کنید و مسوولیت همه‌ی کارها را به تیم اجتماع بسپارید و خارج شوید در صورت خروج آرام شما فرصت دارید تا افراد را با مسوولیت‌هایشان آشنا کنید. (تعیین مسوولیت‌ها) در صورت خروج سریع این کار را باید به شیوه‌یی مناسب انجام دهید.

حضور در اجتماع مدتی پس از انتقال مسوولیت‌ها

شاید لازم باشد پس از سپردن مسوولیت‌ها مدتی در اجتماع حاضر باشید. ممکن است میزان حضور فیزیکی خود را در اجتماع به تدریج کاهش دهید.

شیوه‌ی ارتباط‌های بعدی با اجتماع باید چه گونه باشد؟

شیوه‌ی ارتباط خود را با اجتماع مشخص کنید. اگر می‌توانید حضوری مراجعه کنید برنامه‌ی برای آن پیش‌بینی کنید. توصیه می‌شود با توجه به شرایط اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و هم‌چنین امکانات موجود، شیوه‌ی ارتباط‌های بعدی خود را با اجتماع مشخص کنید و آن را با اعضای مسوول برنامه‌ی اجتماع محور محله در میان بگذارید.

چه گونه به همکاری با جامعه‌ی محلی ادامه دهیم؟

بی‌شک همکاری فردی یا سازمانی ما با جامعه‌ی محلی با خروج ما به عنوان تسهیلگر به پایان نخواهد رسید. ممکن است در برخی فعالیت‌های محله که توسط تیم اجتماع محور طراحی و اجرا می‌شود شما به عنوان همکار مشارکت کنید. در بیشتر موارد اعضای فعال تیم‌های محلی شما و سازمان شما را فراموش نخواهند کرد و برای دریافت حمایت‌های مالی، حقوقی و اجرایی به سراغ شما خواهند آمد.

فعالیت‌های پس از انتقال چه گونه پایش خواهند شد؟

نباید خروج را گام‌نهایی برنامه فرض کنید. خروج شما از اجتماع گام‌نهایی یک فرایند است اما برنامه اجتماع محور یک مسیر صعودی است که قرار است پس از شما ادامه پیدا کند.

آیا سازمان شما علاقه‌مند است فعالیت‌های محله‌ی را که شما در آن حضور داشته‌اید رصد کند و از نتایج آن با خبر شود؟

آیا سازمان شما برای پایش و ارزیابی بلندمدت برنامه‌های اجتماع محور بودجه تخصیص داده است؟

آیا شما به مشارکت در این فرایند علاقه‌مند هستید؟ با تیم اجتماع محور درباره‌ی نحوه‌ی همکاری خود صحبت کنید.

اصول استمرار همکاری با اجتماع مقتدر

نباید خروج را گام نهایی برنامه فرض کنید. خروج شما از اجتماع گام نهایی یک فرایند است اما برنامه اجتماع محور یک مسیر صعودی است که قرار است پس از شما ادامه پیدا کند.

آیا موسسه یا سازمانی که شما به عنوان تسهیلگر با آن همکاری می کنید علاقه مند است فعالیت های محله یی را که شما در آن حضور داشته اید رصد کند و از نتایج آن با خبر شود؟

آیا سازمان شما برای پایش و ارزیابی بلند مدت برنامه های اجتماع محور بودجه تخصیص داده است؟

برای تحقق پایداری برنامه در یک محله، همکاری بین کارشناس سازمان دولتی، تسهیل گر و موسسه همکار و نیز اعضای تیم یا سازمان اجتماع محور مورد نیاز است.

آیا خود شما به مشارکت در این فرایند علاقه مند هستید؟ در صورت وجود مجموعه یی از شرایط فوق شما باید پیش از خروج با تیم اجتماع محور درباره ی آن گفت و گو کنید.

اقدام های مهم برای پایداری برنامه

- از تیم اجتماع محور بخواهید برنامه های خود را مستندسازی کنند و به طور مرتب مستندات خود را از راه های مختلف در اختیار سازمان های مرتبط بگذارند.

- با تیم اجتماع محور در ارتباط باشید. یک برنامه برای نشست های منظم با آن ها ترتیب دهید. فراموش نکنید این نشست ها فقط برای انتقال تجربه ها و گفت و گو در باره ی فرایند است نه جلسه ی صدور دستورهای لازم شما را برای ادامه کار به آنان!

- تیم اجتماع محور را تشویق کنید با سازمان های دیگر ارتباط برقرار کنند و ارتباط خود را به سازمان یا موسسه شما محدود نکنند و از امکانات سازمان های دیگر نیز بهره ببرند.

- برنامه های آموزشی سازمان خود به تیم اجتماع محور اطلاع دهید و از آنان بخواهید در برنامه ها شرکت کنند.

- تیم اجتماع محور را تشویق کنید در صورت وجود زیر ساخت های مناسب در محله به فکر تشکیل یک سازمان اجتماع محور (سام) باشد.

مسیرهای قانونی و سیر اداری را به آن‌ها آموزش دهید.

- تیم و سازمان اجتماع محور را تشویق کنید با سازمان‌ها و تیم‌های دیگر در سطح شهر و استان در ارتباط باشند و در صورت توان به فکر تشکیل شبکه‌های اجتماع محور باشند.

- سایر برنامه‌های سازمان خود برای کمک و تقویت سازمان‌های اجتماع محور را به تیم اطلاع دهید.



اصول مستند سازی در فرایند اجتماع محور

بسیار مهم است آن چه را انجام می دهیم به درستی و به موقع ثبت کنیم. اگر تیم اجتماع محور با اعضای هیات امنای مسجد محل جلسه داشته اند و یا در خصوص اجرای طرحی تصمیم گرفته اند باید این موضوع را ثبت کنند و به کسانی که به نوعی با آنان در ارتباط قرار می گیرند اطلاع دهند. یا اگر طرحی مثل یک دوره ی آموزشی برای زنان محله برگزار شده است باید این اتفاق به درستی ثبت شود و به افرادی شامل سازمان های حمایت کننده و مردم و گاهی رسانه ها اطلاع رسانی شود به این فعالیت های مستمر و هدفمند مستند سازی گفته می شود.

مستند سازی، تهیه ی مجموعه ی اسناد و مدار کی است که سیر تکوین و تحقق یک فعالیت را از شروع تا خاتمه ی آن و چه گونه ی بهره برداری و نگهداری آن همراه با تحلیل و ارزیابی مربوط نشان می دهد. در واقع مستند سازی یعنی ابزاری که امکان استفاده و به کار گیری تجارب فردی و گروهی را جهت توسعه فراهم می سازد. بنابراین مستند سازی محتوایی است که به وسیله ی آن یک فرد یا گروه نتایج یک فعالیت و یا برنامه را برای اطلاع، قضاوت و یا تصمیم گیری در اختیار دیگران قرار می دهد. موضوع مستند هر چه که باشد، بسیار مهم است به گونه یی تدوین و تنظیم شود که بیش ترین اطلاعات را در کمترین حجم منتقل کند.

ساختار گزارش نوشتاری

هر گزارش نوشتاری باید شامل عنوان، مقدمه، بدنه ی اصلی (متن) و پایان باشد.

مقدمه

مقدمه ی هر گزارش باید به گونه یی آغاز شود که خواننده در جریان موضوع گزارش قرار گیرد. یعنی در همان دو یا سه سطر اول بداند موضوع چیست. مقدمه باید سه هدف را دنبال کند: گزارش را برای خواننده قابل فهم سازد. خواننده را به موضوع علاقه مند کند.

به خواننده بگوید باید از موضوع چه انتظار داشته باشد.

متن یا بدنه‌ی اصلی گزارش

متن یا بدنه‌ی اصلی گزارش جایگاه بیان اهداف، روش اجرای برنامه، آمارها، داده‌ها و تحلیل و تفسیر آن‌ها و بیان شاخص‌ها و روش‌های اندازه‌گیری آن‌ها می‌باشد.

پایان گزارش

پایان گزارش شامل نتایج و خروجی‌ها، محدودیت‌ها و پیشنهادهاست. یک قانون طلایی در مورد صورت و شکل گزارش می‌گوید: در مقدمه هر چه را می‌خواهید بگویید به طور مختصر بیان کنید، در متن بگویید و در پایان آن چه را که گفته‌اید بار دیگر یادآوری کنید.



مهم‌ترین روش‌هایی که برای مستند کردن وقایع در فرایندهای اجتماع محور مورد استفاده قرار می‌گیرد شامل:

۱. نوشتن

۲. تصویر برداری (عکاسی و فیلمبرداری)

از این دو روش اصلی متناسب با شرایط محله، امکانات موجود و نیاز مخاطبان می‌توان استفاده کرد.

به حاصل کار مستندسازی که برای آرایه به مخاطبان گوناگون تهیه می‌شود گزارش می‌گویند.

گزارش‌های نوشتاری معمول‌ترین نوع گزارش هستند که برای آرایه به

سازمان‌های هم‌کار و رسانه‌ها استفاده می‌شوند. از گزارش‌های شفاهی در قالب سخنرانی و مصاحبه و گزارش‌های تصویری شامل عکس و فیلم کوتاه و بلند هم برای آرایه گزارش استفاده می‌شود.

در استفاده از هر یک از این انواع گزارش‌ها باید به نوع مخاطبان، امکانات موجود، توافقاتی از قبل انجام شده و زمان مورد نیاز توجه کنید اما در هر حال هر نوع گزارش باید در عین قابل فهم بودن برای مخاطبان، ساده و سالم باشد.

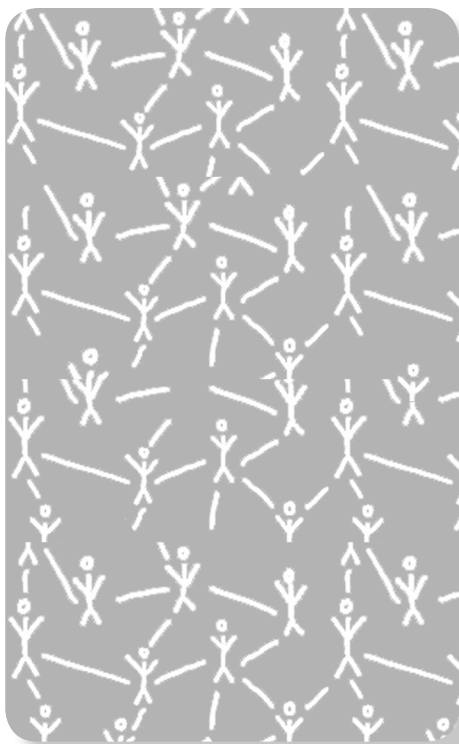
سادگی به استفاده درست از ابزار مورد استفاده اشاره می‌کند. مثلاً اگر گزارش نوشتاری است از عبارات و جملات قابل فهمی استفاده شود. سالم بودن به درستی و صحت اطلاعات مورد استفاده در گزارش اشاره می‌کند. اطلاعات مبهم و احياناً غلط اعتبار تیم اجتماع محور و تسهیلگر و محله را خدشه دار خواهد کرد.

درس آموخته‌ها (Lesson learned)

با توجه به ارزش تجارب حاصله در برنامه‌های اجتماع محور از نظر صرف هزینه، وقت و توان صرف شده برای کسب این تجارب، ثبت و استفاده از دانش آموخته شده با هدف پیشرفت برنامه‌ها و سازمان‌های اجتماع محور و عدم تکرار تجارب ناخوشایند گذشته حائز اهمیت است. خروجی و نتایج فرایند اجرای مداخله‌ها و انجام طرح‌ها در مدیریت دانش و در مبحث ثبت درس‌های آموخته به دو مقوله‌ی اساسی تقسیم می‌شود.



۱- اجرای مداخله‌ها و یا انجام طرح‌ها ۲- تجارب و ثبت درس‌های آموخته
با این دید اگر تیم اجتماع محور به ثبت درس‌های آموخته و تجارب
اجرای مداخله‌ها نپردازد نیمی از وظایف خود را انجام نداده است.
معمولاً اجرای مداخله‌ها و اجرای طرح‌ها دانش جدیدی را پدید
می‌آورند، اما اغلب تسهیلگران تیم‌ها و یا اعضای تیم اطلاعات خود را
کم‌تر به شکل نظام یافته در اختیار دیگران قرار می‌دهند. عموماً بعد از
اتمام مداخله افراد بدون ارزیابی و مستندسازی فعالیت‌های انجام شده
فعالیت‌های دیگری را شروع می‌کنند.
در واقع بحث پندآموزی در سازمان‌های طرح‌محور امروزه به عنوان
یک مسأله‌ی شناخته شده در دنیا مطرح است که متأسفانه در کشور ما
چندان مورد تأکید قرار نمی‌گیرد



فرم خلاصه تدوین طرح اجتماع محور

مهم ترین نکاتی که باید در نظر گرفته شود	بخش مورد نظر در طرح
که در پایان نگارش طرح نوشته می شود و در ابتدای طرح گذاشته می شود. این خلاصه حداکثر در یک صفحه نوشته می شود و در ابتدای طرح می گذاریم تا چنانچه دیگران خواستند یک نگاه کلی به طرح ما داشته باشند بتوانند به سرعت آن را بخوانند.	خلاصه طرح
که تیم یا سازمان اجتماع محور، سوابق و اهداف آن را به خواننده توضیح می دهد. مقدمه یک طرح اجرایی قرار نیست در باره مشکلی که ما می خواهیم برای حلش این پروژه را اجرا کنیم چیزی بگوید و این کار در بیان مساله مورد اشاره قرار خواهد گرفت. معمولاً از بیایه ماموریت سازمان که به اهداف و ارزش های سازمان اشاره می کند برای نوشتن مقدمه استفاده می شود.	مقدمه طرح
که به تشریح و تحلیل مشکلی که قرار است حل کنیم می پردازد به ریشه های مشکل اشاره کنید و همچنین بگویید که این مشکل	بیان مساله:

که به تشریح و تحلیل مشکلی که قرار است حل کنیم می پردازد به ریشه های مشکل اشاره کنید و همچنین بگویید که این مشکل باعث چه مسائل دیگری در محله شده یا ممکن است بشود..

که به مامی گوید اگر ما پروژه را اجرا کنیم و مشکل حل شود چه تغییری در محله و مردم رخ می دهد اهداف کلی باید به اتّفاقی که پس از پایان اجرای برنامه و انجام پروژه ها برای مردم روی می دهد اشاره کند؛ نه فعالیت های سازمان. اهداف کلی را واقع بینانه بنویسید. هرگز نگویید برنامه به انجام کاری بیش از آنچه امکان پذیر است توفیق خواهد یافت. هدف کلی تا حدی ابهام آمیز است، ولی اغراق آمیز نیست.

توضیح می دهد که به طور مشخص و قابل اندازه گیری ما در طی اجرای طرح می خواهیم به چه چیزهایی دست پیدا می کنیم هدف های اختصاصی باید به طور منطقی مرتبط با اهداف کلی باشند. این اهداف باید کاملاً واضح و قابل درک باشند و نباید طوری نوشته شوند که هر کس آنها را به طریقی تفسیر کند.

هدف کلی طرح

اهداف خاص.

توضیح می‌دهد که به طور مشخص و قابل اندازه‌گیری ما در طی اجرای طرح می‌خواهیم به چه چیزهایی دست پیدا می‌کنیم هدف‌های اختصاصی باید به طور منطقی مرتبط با اهداف کلی باشند. این اهداف باید کاملاً واضح و قابل درک باشند و نباید طوری نوشته شوند که هر کس آنها را به طریقی تفسیر کند. آنچه شما از یک هدف اختصاصی برداشت می‌کنید، باید کاملاً با آنچه دیگری برداشت می‌کند مشابه باشد. بدین منظور باید از کلی‌گویی و بکار بردن واژه‌هایی که معانی متفاوت و یا ابهام‌آمیز دارند پرهیز کرد. برای سهولت کار می‌توان گفت: “هدف‌های اختصاصی باید SMART باشند.

شامل جدول فعالیت‌ها و توضیحات آن است و به ما می‌گوید که در هر زمانی چه کاری و توسط چه کسی قرار است انجام شود مشخص کنیم که هر فعالیتی در چه زمانی قرار است انجام شود ما یک جدول برنامه‌اجرایی داریم که به ما می‌گوید قرار است هر فعالیتی را در چه زمانی باید انجام دهیم (به این جدول برنامه، جدول گانت هم گفته میشود) که به خواننده توضیح می‌دهد

برنامه‌اجرایی

که به خواننده توضیح می‌دهد که ما برای نظارت طرح خود چه خواهیم کرد و برای فهمیدن اینکه به اهداف طرحمان رسیده ایم از چه شاخص‌هایی استفاده خواهیم کرد پیش از شروع اجرای طرح خود باید مشخص کنید که چطور می‌خواهید کارهای خود را نظارت کنید که درست و به موقع انجام شوند و هم چنین بعد از تمام شدن طرح چطور می‌خواهید بفهمید که طرح شما موفق بوده است یا نه؟ به این دو کار پایش و ارزشیابی پروژه می‌گویند

توضیح می‌دهد ما باری انجام هر مرحله از کارمان چه قدر پول لازم داریم. بودجه را پس از نوشتن پروژه تدوین کنید. توجه کنید که اعطا کنندگان کمک، چه الزاماتی برای تدوین بودجه در نظر گرفته‌اند. اطلاعات ضروری را درباره هزینه‌ها جمع‌آوری کنید. محاسبات شما باید واقعی و دقیق باشند. مساله دیرکرد در پرداختها و افزایش تورم را در نظر داشته باشید. طبقات هزینه‌ای و اقلام بودجه‌ای را تا حد امکان ساده و روشن طراحی کنید. اگر منابع دیگری برای اجرای پروژه در اختیار دارید، به روشنی آنها را ذکر کنید.

جدول بودجه بندی

منابعی برای مطالعه بیشتر

- رویکرد اجتماع محور راهنمای مداخله‌های محله‌ای، دکتر ابوالفضل وطن پرست، زهرا اصفهانی، فاطمه خزایی پارسا/ معاونت پیشگیری و درمان اعتیاد سازمان بهزیستی کشور/ ۱۳۹۵

