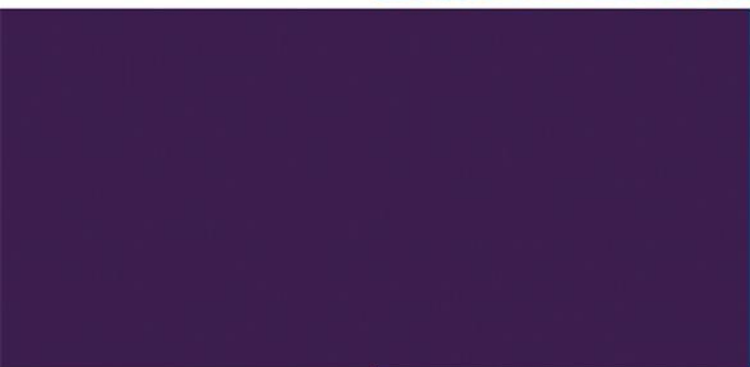


راهنمای برنامه ریزی برای افزایش سواد آبی و محیط زیستی



درآمدی بر مفاهیم و رویکردها

نویسندگان:

محمد بهنام رسولی

محمد جواد سمیعی

مهدی زینلی



راهنمای برنامه‌ریزی برای افزایش سواد آبی و محیط زیستی

درآمدی بر مفاهیم و رویکردها

نویسندگان:

محمد بهنام رسولی

محمدجواد سمیعی

مهدی زینلی

این کتاب با حمایت اداره کل حفاظت محیط زیست خراسان رضوی و به همت گروه

مهندسی - اجتماعی آب‌انگاز تهیه گردیده است.

متن کامل این کتاب، در قالب نسخه دیجیتال حاضر، جهت استفاده عموم، بصورت رایگان، در اختیار

علاقه‌مندان قرار می‌گیرد.



سرشناسه	: بهنام رسولی، محمد، ۱۳۶۴ -
عنوان و نام پدیدآور	: راهنمای برنامه ریزی برای افزایش سواد آبی و محیط زیستی: درآمدی بر مفاهیم و رویکردها/ نویسندگان محمد بهنام رسولی، محمدجواد سمیعی، مهدی زینلی.
مشخصات نشر	: مشهد: شایسته گستر، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	: ۸۸ص: مصور (رنگی).
شابک	: ۱۷۰۰۰۰ ریال ۹-۵۰-۶۸۳۹-۶۰۰-۹۷۸
وضعیت فهرست نویسی	: فیا
یادداشت	: کتابنامه: ص. ۸۷-۸۸.
موضوع	: آب، منابع -- ایران -- مدیریت
موضوع	: Water-supply -- Iran -- Management
موضوع	: آب، منابع -- ایران -- جنبه های اجتماعی
موضوع	: Water-supply -- Social aspects -- Iran
موضوع	: آموزش محیط زیست -- ایران -- برنامه ریزی
موضوع	: Environmental education -- Iran -- Planing
موضوع	: آب -- افزایش منابع -- جنبه های زیست محیطی
موضوع	: Water resources development -- Environmental aspects
موضوع	: مدیریت محیط زیست -- ایران -- جنبه های اجتماعی
موضوع	: Social aspects -- Environmental management -- Iran
شناسه افزوده	: سمیعی، محمدجواد، ۱۳۶۴ -
شناسه افزوده	: زینلی، مهدی، ۱۳۶۴ -
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۷ در ۱/۱ TD۳۰۷
رده بندی دیویی	: ۳۳۳/۹۱۰۰۹۵۵
شماره کتابشناسی ملی	: ۵۲۵۲۴۱۷



راهنمای برنامه ریزی برای افزایش سواد آبی و محیط زیستی

انتشارات : شایسته گستر

نوبت چاپ : اول / ۱۳۹۷

شمارگان : ۱۰۰۰

شابک : ۹۷۸-۶۰۰-۶۸۳۹-۵۰-۹

مؤلفین : محمد بهنام رسولی - محمدجواد سمیعی - مهدی زینلی

لیتوگرافی : کارنگ اسکندر

چاپ : شایسته

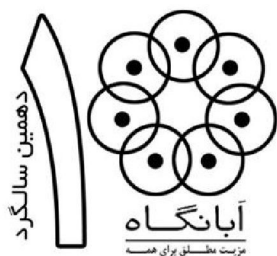
صحافی : پارسیان

قیمت : ۱۷۰۰۰۰ ریال

تصویر روی جلد و تصاویر میانی کتاب، برگرفته از گزارش جهانی علوم اجتماعی یونسکو (۲۰۱۳) می‌باشد که تمثیلی است از نگاه کلی (سیستمی) و برداشت‌های جزئی ناقصی که در اختیار افراد گوناگون است.

در کتاب حاضر، عبارت مصطلح اما قابل خدشه‌ی «فرهنگ‌سازی در حوزه آب و محیط زیست»، با عبارت‌های شایسته‌تری از نظر فنی، همچون «آموزش و افزایش سواد آبی و محیط زیستی» و یا «ظرفیت‌سازی»، که هر دو تقریباً معنای یکسانی دارند؛ مورد اشاره قرار می‌گیرد.

غیر قابل فروش



تقدیر و تشکر

تنظیم و تولید چنین اثری در دهمین سالگرد شکل‌گیری رسمی گروه مهندسی- اجتماعی آبانگاه، میسر نمی‌گردید مگر با همراهی و هم‌افزایی تمام افرادی که در قالب همکار، مشاور و یا سازمان کارفرمایی، زمینه رشد و تجربه‌افزایی ما را فراهم آوردند. بر خود لازم می‌دانیم تا در این راستا از استادان گرانقدرمان آقایان دکتر کامران داوری و دکتر سعدالله ولایتی؛ همکاران ارزشمندمان در آبانگاه و همراهان و راهنمایان همیشگی‌مان آقایان عبدالله اسکویی، مهندس جواد میبدی و منصور حیدری و به صورت ویژه از آقای دکتر حمید صالحی که زمینه تدوین و نشر کتاب حاضر را فراهم نموده‌اند؛ تقدیر و تشکر داشته باشیم.

پیشگفتار

همه ما و به شکل عمومی تر تمام موجودات هستی، همواره در تکاپو و در پی برآوردن نیازهای خود از محیط پیرامونی و محیط زیست گرداگرد خود هستیم و تنها در صورت تامین نیازهای اولیه مورد نیازست که قادر به دنبال نمودن سایر نیازهای خود (در سطوح بالاتر نظریه سلسله مراتب نیازهای انسانی¹ موسوم به هرم مازلو) خواهیم بود. کیفیت و کمیت بهره‌برداری از منابع پیرامونی ما رابطه مستقیمی با نحوه حس مالکیت و تعلق خاطر ما نسبت به این منابع دارد، به طوری که میزان حراست از منابع شخصی و اختصاصی، نسبت به منابع عمومی (منابع مشترک و مشاع)، دو حوزه مختلف عرفی و حقوقی خاص خود را دنبال می‌کند. واقعیت اینست که همواره منابع طبیعی و محیط زیست پیرامونی ما (متشکل از آب، خاک، هوا و تنوع زیستی) از همین منظر، آسیب‌پذیر بوده و متأسفانه مورد طمع‌ورزی و رقابت عده‌ای بر سر بهره‌برداری بیشتر (منافع کوتاه مدت فردی) که با تخریب منابع همراه بوده است؛ مواجه شده‌اند. نمونه این موضوع در بهره‌برداری بیش از اندازه از منابع آب زیرزمینی در قالب اضافه برداشت از چاه‌های مجاز و برداشت از چاه‌های غیرمجاز (فاقد مجوز و پروانه بهره‌برداری)، به خوبی قابل مشاهده است؛ به شکلی که تمامی سفره‌های آب زیرزمینی در دشت‌های حاصلخیز کشور با افت مداوم سطح آب مواجه بوده و در حال از دست دادن همیشگی ظرفیت نگهداشت آب خود هستند. نمونه‌های قابل مشاهده‌تری از این تخریب؛ خشکیدگی تالاب‌ها، رودخانه‌ها، فرسایش خاک و هزاران مورد دیگر است که با مرور اخبار و جراید، همگی با آن بطور روزانه روبرو بوده‌ایم.

بر این اساس، باید پذیرفت که تنها در صورت جاری شدن حس تعلق عمومی و وظیفه‌مندی نسبت به پاسداری و حراست از محیط زیست و تعریف مدل بهره‌برداری پایدار از منابع طبیعی است که می‌توان امیدوار به احیا و حفاظت از سرمایه‌های ارزشمند محیط زیست

1. Hierarvhy of human Needs

پیرامون خود باشیم. هر حرکتی در این مسیر؛ نیازمند درک این واقعیت است که تخریب محیط‌زیست در پی خود، نابودی زندگی و سرزندگی ما را به دنبال خواهد داشت و دیرروزی نخواهد بود که بشر در مواجهه با پیامدهای تصمیمات و نقش خود در رابطه با منابع ارزشمند طبیعی پیرامونی خود، قرار خواهد گرفت.

لازمه تحقق چنین حرکت عمومی؛ آگاهی بخشی، حساس‌سازی و آموزش و وفاق بر سر راه‌حل‌ها و روش زندگی محیط‌زیستی سالم است. در این صورت، ایران، متشکل از جمعیتی ۸۰ میلیونی از محیط‌بانان خواهد بود و دولت‌ها در مقابل پشتیبانی‌ها و مطالبه‌گری‌های محیط‌زیستی، مردم بیش از پیش، احساس مسئولیت و غرور خواهند داشت.

گروه نویسندگان کتاب حاضر، با تکیه بر چنین بینش و منشی، با گردآوری مجموعه مبانی تئوریک قوی و تجارب کاربردی ارزشمندی که در طی انجام پروژه‌های مختلف ارتقاء سواد آبی و محیط‌زیستی یا همان ظرفیت‌سازی اجتماعی، در کشور و در استان خراسان رضوی، در طول یک دهه‌ی گذشته دنبال نموده و تحسین و تقدیر مراجع مختلف داخلی و بین‌المللی را به همراه داشته است؛ به دنبال ترسیم سپهری رو به جلو در این زمینه‌اند تا پایه‌ای ارزشمند برای تعریف و راهبری اقدامات مفید و موثر در این زمینه بنیان گردد. امیدواریم این کار بتواند گامی موثر در این مسیر بردارد و گام‌های بعدی در راستای گسترش دانش، گفتمان و تجربه‌های "ارتقاء سواد آبی و محیط زیستی" نیز، متناسب با عمق و شدت چالش‌ها و مسائل محیط‌زیستی استان، کشور و منطقه؛ تعریف و ترسیم گردد.

حمید صالحی

اردیبهشت ۱۳۹۷

فهرست مطالب

مقدمه	۱۳
-------------	----

بخش اول: جایگاه آموزش و افزایش سواد آبی و محیط زیستی؛ کارکردها و

ابعاد آن	۲۱
۱-۱ معرفی بحث	۲۲
۲-۱ چارچوب مفهومی و جایگاهی	۲۳
۳-۱ چارچوب نظری	۲۶
۱-۳-۱ نظام‌ها و مراحل ظرفیت سازی اجتماعی	۲۷
۲-۳-۱ گزیده‌ای از مهمترین مختصات برنامه‌ریزی ظرفیت سازی اجتماعی	۳۰

بخش دوم: معرفی مدل برنامه‌ریزی مبتنی بر نتایج (RBM) به عنوان روشی

کارآمد در برنامه‌ریزی آموزش و افزایش سواد آبی و محیط زیستی	۳۳
۱-۲ معرفی بحث	۳۴
۲-۲ نگاهی کلی به انواع برنامه‌ریزی	۳۵
۳-۲ برنامه‌ریزی عملیاتی مبتنی بر نتایج و شواهد	۳۸
۴-۲ مزیت‌های رویکرد مبتنی بر نتایج در مقایسه با سایر رویکردهای برنامه‌ریزی و	
مدیریتی	۴۰
۵-۲ اصول برنامه‌ریزی و مدیریت مبتنی بر نتایج	۴۳
۶-۲ زنجیره نتایج در برنامه‌ریزی مبتنی بر نتایج و شواهد	۴۴

بخش سوم: ترسیم مولفه‌های اصلی در برنامه‌ریزی آموزش و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی مبتنی بر ماتریس MAC.....	۴۹
۳-۱ معرفی بحث.....	۵۰
۳-۲ شناسایی و تعیین مخاطب.....	۵۱
۳-۲-۱ انواع مخاطبان و مهمترین مفاهیم مربوط به آن.....	۵۲
۳-۳ ابزار انتقال پیام (رسانه).....	۵۴
۳-۳-۱ انواع رسانه.....	۵۴
۳-۴ محتوا (درون مایه پیام).....	۵۷
۳-۵ دو ملاحظه مهم در رابطه با اجزاء ماتریس MAC.....	۵۹
۳-۵-۱ اعتماد مخاطب به رسانه.....	۵۹
۳-۵-۲ اعتبار منبع.....	۶۰

بخش چهارم: جمع بندی و ارائه راهنمای عملی برای طراحی و راهبری یک برنامه آموزش و افزایش سواد آبی و محیط زیستی.....	۶۳
۴-۱ معرفی بحث.....	۶۴
۴-۲ راهنمای عملی گام به گام برای طراحی یک پروژه آموزش و افزایش سواد آبی و محیط زیستی.....	۶۵
۴-۲-۱ گام اول: شناسایی وضعیت حاضر و نتایج اقدامات گذشته.....	۶۵
۴-۲-۲ گام دوم: آنالیز و تحلیل جامعه مخاطب.....	۶۹
۴-۲-۳ گام سوم: تدوین زنجیره نتایج.....	۷۱
۴-۲-۴ گام چهارم: استخراج برنامه‌های عملیاتی.....	۷۷
۴-۲-۵ گام پنجم: تنظیم نظام پایش و ارزیابی.....	۷۹
۴-۲-۶ گام ششم: تنظیم نظام‌های مکمل پشتیبان.....	۸۴
منابع:.....	۸۷

مقدمه

توجه جدی به مسائل محیط‌زیستی و نگرانی در رابطه با روند گسترش آن‌ها و تاثیراتی که بر زندگی ما و سایر موجودات می‌گذارد؛ در دهه‌های اخیر رشد قابل ملاحظه‌ای داشته است.

این امر در سال‌های اخیر، به‌ویژه بعد از رویدادهایی نظیر کنفرانس تغییر اقلیم سازمان ملل^۱، در کانون توجه جهانی قرار گرفته است. بستر کلیه گفتگوها و توافقات شکل گرفته جهانی در این رابطه، از این تصور بنیادین پیروی می‌کند که عمده این تغییرات، منتج از فعالیت‌های بشری نظیر مصرف روزافزون سوخت‌های فسیلی، تخریب جنگل‌ها، توسعه لجام‌گسیخته کشاورزی، برداشت بی‌اندازه از منابع آب بویژه آب‌های زیرزمینی، گسترش جهشی شهرنشینی، صید بی‌رویه ماهی‌ها و سایر آبیان و... می‌باشد. فعالیت‌هایی که به صورت مستقیم و یا باواسطه، متاثر از افزایش بی‌رویه تولیدات و مصارف در جامعه بشری، رشد انفجارگونه جمعیت، حرکت به‌سوی جهانی شدن در ابعاد اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی و نیز گسترش الگوهای نامتوازن بهره‌برداری می‌باشند.

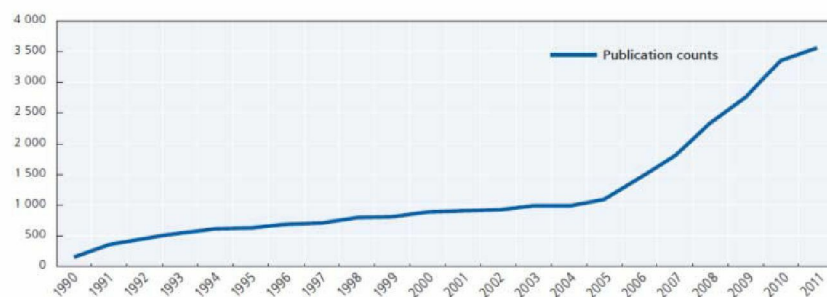
این تصور بنیادین که بخش مهمی از چالش‌های محیط‌زیستی و منابع طبیعی، ریشه در فعالیت‌های بشری دارند؛ به این نتیجه عمل‌گرایانه منتهی می‌شوند که با تحولاتی در نحوه زیستن جمعی و فردی، می‌توان بر معضلات این حوزه، غلبه و آن‌ها را مهار کرد. آشتی و سازش دوباره با محیط‌زیست و حرکت به سمت بهره‌برداری پایدار از آن، خود نیازمند به مولفه‌ها و ظرفیت‌هاییست که از جمله مهمترین آن‌ها، سرمایه اجتماعی و اقبال نخبگان و عموم، در ابعاد محلی، منطقه‌ای و جهانی، به مسئله است.

۱- کنفرانس موسوم به COP21 که از ۳۰ نوامبر تا ۱۲ دسامبر ۲۰۱۵م در شهر پاریس فرانسه، برگزار شد.

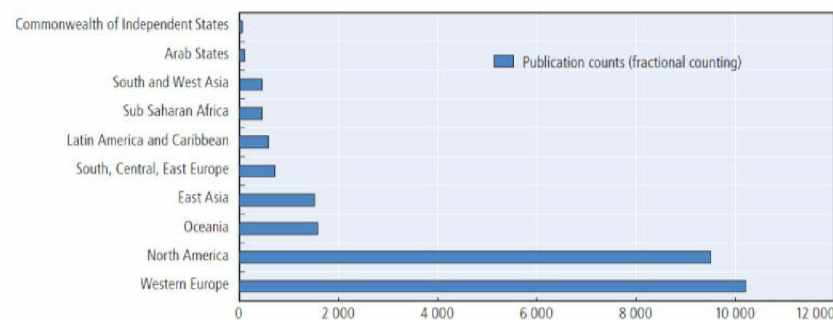
سرمایه اجتماعی را عامل تقویت روحیه جمعی و کنترل‌کننده رفتار افراد در دوراهی‌های اجتماعی بر سر منافع فردی و جمعی تعریف کرده‌اند؛ ظرفیتی که خصوصاً در دوراهی‌ها از جمله در تغییر الگوهای بهره‌برداری و استفاده از منابع طبیعی، می‌تواند اثرگذار و تعیین‌کننده باشد [۱]. با چنین رویکردیست که عمده کشورهایی که در حال حاضر در مسیر بازگشت به بهره‌برداری متعادل و مدیریت پایدار منابع طبیعی و محیط‌زیست، کم و بیش موفق هستند؛ در طی دهه‌های گذشته، اقدام به پژوهش و سرمایه‌گذاری جدی در زمینه افزایش دانش، آگاهی و جلب مشارکت اجتماعی در حوزه مسائل محیط‌زیستی نموده و این موضوع را در اولویت‌های کاری خود قرار داده بودند.

گواه این حرکت جهانی، گزارش علوم اجتماعی یونسکو در پایان سال ۲۰۱۳ است که ضمن پرداختن به موضوع تغییرات جهانی محیط‌زیست از دیدگاه اجتماعی، اقدام به مقایسه‌ای بر روی رشد و سیر جهانی میزان انتشارات علمی بین رشته‌ای علوم اجتماعی- محیط زیست، به عنوان یک شاخص و همچنین، سهم مناطق مختلف دنیا در این رابطه نموده است. با مقایسه این نمودارها و تطبیقی بر وضعیت امروز، از نظر بروز و نمود چالش‌های محیط زیستی، نقش سرمایه‌گذاری اجتماعی در حوزه مباحث محیط زیستی، بر رویکردها و برنامه‌ریزی‌های مبتنی بر پایداری و توسعه پایدار، به روشنی قابل مشاهده خواهد بود [۱۷].

نمودار ۱-۱: روند افزایش شمارگان انتشارات علوم اجتماعی در حوزه تغییرات محیط‌زیستی در طی سال‌های ۱۹۹۰ تا ۲۰۱۱ - گزارش علوم اجتماعی یونسکو (۲۰۱۳)



نمودار ۲-۱: مقایسه شمارگان انتشارات علوم اجتماعی در حوزه تغییرات محیط‌زیستی در طی سال‌های ۱۹۹۰ تا ۲۰۱۱ به تفکیک مناطق مختلف جهان - گزارش علوم اجتماعی یونسکو (۲۰۱۳)



همان‌طور که در نمودارهای شماره ۱-۱ و ۲-۱ قابل ملاحظه است، کشورهای توسعه یافته (اروپای غربی و آمریکای شمالی) بیشترین سهم (با اختلاف بسیار بالا) در رشد میزان انتشارات علوم اجتماعی در حوزه موضوع تغییرات محیط‌زیستی را، در طی دوره آماری بررسی شده، به خود اختصاص داده‌اند و سهم منطقه جنوب و غرب آسیا که ایران نیز در آن قرار گرفته است؛ در این روند رو به رشد، بسیار محدود و ناچیز می‌باشد. این امر به عنوان

یک شاخص (و البته نه تنها شاخص این حوزه که بتواند تصویری تمام عیار را ارائه نماید)؛ می‌تواند به خوبی بیانگر توجه به مسئله ظرفیت سازی و اهتمام به گسترش سرمایه‌های اجتماعی در مسیر تحول برای غلبه بر چالش‌های محیط‌زیستی باشد.

از منظری دیگر در رابطه با بررسی وضعیت سرمایه اجتماعی در ایران، شاخص‌ها و پژوهش‌های مختلفی قابل استناد است. **بر مبنای شاخص موسسه لگاتوم (۲۰۱۱)، ایران رتبه سرمایه اجتماعی ۱۰۷ از ۱۱۰ کشور مورد بررسی را به خود اختصاص داده است.** بر اساس همین شاخص، از هر ۱۰ نفر در ایران، تنها یک نفر به دیگران اعتماد دارد. ۳۶ درصد از افراد، در امور عام المنفعه مشارکت دارند که بالاتر از میانگین جهانی است. ۳۹ درصد تمایل به کمک به دیگران (افراد غریبه) دارند (رتبه ۸۷) و کمتر از ۱۲ درصد تمایل به همکاری در امور داوطلبانه دارند (رتبه ۸۱) [۳].

آماره‌های منتشر شده در طرح ملی سنجش سرمایه اجتماعی کشور [۱۱] (مرکز ملی رصد اجتماعی شورای اجتماعی کشور-۱۳۹۴) نیز مؤید همین مسئله است. بر اساس این آمار، توزیع میزان سرمایه اجتماعی در سطوح کلان، میانی (اعتماد نهادی) و خرد، از قرار جدول‌های زیر است:

توزیع میزان سرمایه اجتماعی در سطح کلان		توزیع میزان سرمایه اجتماعی در سطح میانی (اعتماد نهادی)		توزیع میزان سرمایه اجتماعی در سطح خرد	
میزان	فراوانی	میزان	فراوانی	میزان	فراوانی
خیلی کم	۵/۸	خیلی کم	۱/۲	خیلی کم	۱/۲
کم	۴۲/۴	کم	۱۸/۶	کم	۲۹/۶
متوسط	۴۳/۶	متوسط	۶۷/۸	متوسط	۶۱/۲
زیاد	۷/۹	زیاد	۱۱/۸	زیاد	۷/۸
خیلی زیاد	۰/۳	خیلی زیاد	۰/۶	خیلی زیاد	۰/۱
جمع	۱۰۰	جمع	۱۰۰	جمع	۱۰۰

جدول ۱-۱: توزیع میزان سرمایه اجتماعی در سطوح کلان، میانی (اعتماد نهادی) و خرد؛ طرح ملی سنجش سرمایه اجتماعی کشور (۱۳۹۴)

برآوردهای موجود در تمامی عرصه‌های مدیریت محیط‌زیستی در ایران نیز گواه همین شرایط است. نمونه بیشتر بروز یافته در این مورد، چالش‌های مدیریت منابع آب در ایران است به شکلی که امروزه بسیاری از تصمیم‌گیران و تصمیم‌سازان کلان حاکمیتی به این باور رسیده‌اند که غفلت دهه‌های گذشته نسبت به اطلاع‌رسانی و آگاهی‌بخشی در این حوزه، خود دلیلی بر عدم توفیق سیاست‌ها و برنامه‌های گذشته در بخش آب کشور و بروز چالش‌ها و مشکلات عدیده در این حوزه است.

با باور به هجمه روزافزون چالش‌های محیط‌زیستی و پذیرش نقش کلیدی مشارکت و انسجام اجتماعی نخبگان و عموم برای مواجهه منطقی و پایدار با این شرایط، باید پذیرفت که عبور از شرایط و مخاطرات آبی و محیط‌زیستی، نیازمند برنامه‌ریزی مناسب در حوزه اطلاع‌رسانی، آموزش و افزایش سواد در این زمینه است؛ اما در عمل، این حوزه در حال حاضر، گرفتار چندین آسیب جدی است. در سطح حاکمیت و حکمرانی، جایگاه این دست اقدامات، عمدتاً مورد کم توجهی قرار می‌گیرد و امور زود بازده و با قابلیت نمایش بیشتر، مورد اقبال بالاتر است. همچنین مسئله "**تاکید سیل‌وار اما اقدام قطره‌وار**"، مشکل دیگر این حوزه است به نحوی که مسئله آموزش و افزایش سواد آبی و محیط زیستی، در بسیاری از اسناد بالادستی، برنامه‌ها و نیز در سخنرانی‌ها و مصاحبه‌ها، مورد تاکید قرار می‌گیرد اما اولویتی واقعی در عمل نمی‌یابد [۹]. نگاه سلیقه‌ای (نه مبتنی بر تحلیل علمی و برنامه‌ریزی اصولی) در تعیین محتوا، مخاطب و رسانه مورد استفاده در انتقال پیام؛ اقدامات مقطعی (نه مستمر تا حصول و پایدارسازی نتیجه) و نیز انحراف به سمت اقدامات نمایشی و سطحی؛ از دیگر آسیب‌های این حوزه در سطح حاکمیت است. آفت مهم دیگر در این سطح، تعریف انتظار نادرست از اقدامات آموزشی و ظرفیت‌سازی است. در حالی که اقدامات ناظر به افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی، از جنس اقدامات بسترساز بوده و ابزاری برای ایجاد حساسیت و جلب مشارکت می‌باشند و باید به مثابه قطعه‌ای از یک پازل بزرگ‌تر، در مسیر

تحول برای نجات آب و محیط‌زیست محسوب شوند؛ اما گاه از این جایگاه خارج شده و به اشتباه، به جای ابزار، هدف قلمداد می‌شوند و چه بسا فرافکنانه و برای برون‌رفت از بار مسئولیت‌ها، مورد استفاده قرار می‌گیرد. در سطوح دیگر، نظیر سطح مربوط به مجموعه‌های خصوصی و یا سازمان‌های مردم‌نهاد نیز آسیب‌هایی در رابطه با حوزه افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی، وجود دارد. عدم نگاه تخصصی به این حوزه و این تصور نادرست که به مجرد داشتن دغدغه یا اطلاعات اولیه از یک حوزه، می‌توان نسبت به آگاهی‌بخشی در مورد آن اقدام کرد؛ از مهم‌ترین این آسیب‌هاست. عدم تربیت و نبود تیم‌های میان رشته‌ای (چندانضباطی) برای پرداختن به پروژه‌های این حوزه در بسیاری از مشاوران و مجریان، عدم برآورد صحیح از نیازها و لوازم پیشبرد پروژه‌ها (از جمله در ابعاد مالی) و همچنین بهره‌گیری از تخصص‌های صرفاً تبلیغاتی و یا در نقطه مقابل بسیار تکنیکی و مهندسی؛ از دیگر آسیب‌های این حوزه است که در نهایت به طراحی و اجرای سطحی اقدامات این حوزه، منتهی می‌شود. ارائه لیست کاملی از آسیب‌ها و معضلات حوزه آگاهی‌بخشی، هدف مقدمه حاضر نیست و مجال دیگری را می‌طلبد اما با مرور اجمالی بر آنچه در بالا یاد شد؛ مشخص می‌شود که یک کمبود مهم آن است که نیاز است تا پرداختن به این حوزه، به مثابه یک تخصص و تکنیک بین‌رشته‌ای با خاستگاه تئوریک و علمی قوی باشد تا برنامه‌ریزی و راهبری در این رابطه، به دور از اقدامات نمایشی و کوتاه مدت، در بستری پایدار و با ثبات به پیش رود.

کتاب حاضر، با هدف پرداختن به چنین کمبودی، در پی معرفی بخشی^۱ از مفاهیم و رویکردها و نیز ارائه مدل برنامه‌ریزی کارا و تبیین مؤلفه‌های لازم در این مسیرست و در

۱- تاکید بر این که "بخشی از مفاهیم و رویکردها" در کتاب حاضر بحث می‌شود، به این خاطر است که موضوع، از زوایا و در پارادایم‌های مختلفی، قابل طرح و بحث است و در این جا، متناسب با هدف مدنظر کتاب، این بررسی، محدود به پارادایم و ابعاد خاصی خواهد بود.

بخش پایانی، با ارائه راهنمای عملی و گام‌به‌گام طراحی و راهبری یک برنامه آموزش و ارتقاء سواد آبی و محیط‌زیستی؛ در تلاش است تا برای نخستین بار در میان متون موجود در این رابطه، به ارائه چارچوب مدونی در این راستا اقدام نماید.

صد البته، این گام نیازست تا با گام‌هایی دیگر نظیر معرفی تجارب عملی بویژه از کشورهای پیشگام، ارائه نمونه‌های کاربردی و گویا ذیل ماتریس MAC (که در فصل سوم کتاب حاضر معرفی خواهد شد) و اقدامات بسیار دیگری در حوزه پژوهش و نشر، تکمیل گردد و امیدست پرداختن به چنین کمبودهایی، متناسب با عمق بحران‌هایی که با آن‌ها مواجه هستیم؛ میسر شود.

تلاش بر آن بوده است تا با استفاده از مبانی تئوریک به روز جهانی و تجربیات میدانی نویسندگان در حوزه آموزش و ظرفیت‌سازی در طول ۱۰ سال اخیر؛ مراحل و گام‌های معرفی شده در این راهنما، به شکلی سیستماتیک و نظم یافته تدوین شوند و امیدست چنانچه با جدیت و نگاه کاربردی در زمینه‌های مشخص مورد استفاده قرار گیرند؛ بتوانند به تحقق جسورانه، موثرتر و وسیع‌تر و افزایش سرمایه و مشارکت اجتماعی در حوزه محیط‌زیست ایران، منجر شوند. چنین تغییر تحول آفرینی اجازه خواهد داد که مشارکت و مطالبه‌گری محیط‌زیستی نخبگان و عموم، به منزله موتور محرکه و عامل انگیزش بخش دستگاه‌ها و نهادهای تصمیم‌ساز (نظیر مجلس شورای اسلامی)، اجرائی (دولت) و نظارتی (قوه قضائیه)، در پیشبرد رویکردهای احیا و تعادل بخشی منابع طبیعی و تضمین شایستگی و پایداری اقدامات، کمک نماید.



بپذیریم که در حال حاضر، دیگر زمانی برای در حاشیه ماندن چالش‌های محیط‌زیستی و آب نیست، زیرا که روند تغییرات، خیلی سریع‌تر از آنچه که پیشتر تصور می‌شد؛ شتاب گرفته و در جریان است.



بخش اول

جایگاه آموزش و افزایش سواد آبی و محیط زیستی؛ کارکردها و ابعاد آن

۱-۱ معرفی بحث

پیش نیاز هرگونه اقدام موثری، تعریف مبانی و مفهوم دقیق و مدل دستیابی به آن است. این مهم بویژه در سرفصل‌هایی همچون "آگاهی بخشی و ظرفیت‌سازی اجتماعی" که در معرض برداشت‌های سلیقه‌ای یا سوء برداشت‌های غیرفنی، بنا به مصلحت ذینفعان می‌باشند؛ دارای اهمیت و جایگاه مهم‌تر و اولویت‌دارتری می‌باشد. در واقع تصورات بسیط و نادرست در رابطه با یک مفهوم و کارکرد و ابعاد آن، می‌تواند خود به یک مانع اساسی در مسیر حرکت به سوی تحقق آن مفهوم، تبدیل شود. به عنوان نمونه، عبارتی که در ادامه نیز مورد استفاده خواهد بود، مفهوم "توسعه پایدار" است. در بیانیه اجلاس سران کشورهای عضو سازمان ملل در ژوهانسبورگ (۲۰۰۲)، این گونه نتیجه‌گیری شده است که "بزرگ‌ترین مانع بر سر راه توسعه پایدار (که حفاظت از محیط‌زیست از ارکان جدایی‌ناپذیر آن است)؛ این واقعیت است که عموم مردم فهم و درک درستی از مفهوم توسعه پایدار ندارند" [۸].

فقدان درک و فهم درست از یک مفهوم نه تنها مانع از برنامه‌ریزی دقیق برای حصول نتیجه مدنظر خواهد بود، بلکه با دشوار نمودن همگرایی اجتماعی و ساختاری بر گرداگرد یک هدف مشترک، دستیابی و استقرار سرمایه اجتماعی موثر را ناممکن و دشوار می‌سازد. بر این اساس، در بخش اول این کتاب به بررسی مفاهیم و چارچوب نظری، چرخه و نظام‌های ظرفیت‌سازی اجتماعی و در نهایت ابعاد و ملاحظات برنامه‌ریزی برای حرکت موثر (در چارچوب مفاهیم و اهداف)، پرداخته می‌شود و تلاش می‌گردد تا در بخش‌های بعد، تبیین جزئیات و مدل برنامه‌ریزی پیرامون مفاهیم معرفی شده، دنبال شود.

نباید از نظر دور داشت که هر قدر هم ضرورت‌های اجرایی، نیاز به پرداختن فوری و عملیاتی را در یک حوزه تقویت کنند؛ نباید از ضرورت چیدن و برساختن مبانی محکم و تا حد امکان ملموس، چشم‌پوشی کرد که در غیر اینصورت تکرارها و دوباره کاری، کندکاری و حتی خرابکاری، دامن‌گیر اقدامات می‌شود. پرداختن به مباحث مبنایی در کتاب حاضر، با چنین رویکردی بوده است.

از آن جا که کتاب حاضر با هدف ارائه راهنمایی عملیاتی و نه صرفاً طرح مباحث تئوریک، تنظیم گردیده؛ از بیان تئوری‌های مختلف و متعدد و مقایسه نقاط قوت و محدودیت آن‌ها، خودداری شده و عمدتاً به تشریح چارچوب اختیار شده، پرداخته می‌گردد.

۱-۲ چارچوب مفهومی و جایگاهی

تعاریف مفهومی، مهم‌ترین بخش چارچوب یک اقدام است. مفاهیم، معناهایی هستند که مورد توافق قرار گرفته‌اند و امکان تبیین روند ارتباطات، سنجش و هدف‌گذاری را فراهم می‌آورند. هر مطالعه و برنامه‌ریزی، مفاهیم خاص خود را فراهم می‌سازد و در نهایت، زبانی خاص پدید می‌آورد. به بیان دیگر، در هر اقدام، ارائه تعاریف برای مفاهیم تازه یا کلیدی، کاری مهم و زیربنایی است. حاصل فرایند مفهوم‌سازی، عبارت خواهد بود از تعیین یک یا چند شاخص از آنچه مقصود نظر طراحان و برنامه‌ریزان قرار دارد؛ که حرکت به سوی به اهداف، در سایه آن ممکن می‌شود.

به نظر می‌رسد یکی از چارچوب‌های مفهومی اساسی جهت تبیین مناسب جایگاه، شاخص‌ها و کارکردهای "آموزش و ارتقاء سواد آبی"، بحث "توسعه پایدار" باشد. در مفاهیم غالب سال‌های اخیر، کلیدی‌ترین واژگانی که به دنبال عبارت "توسعه"، تعریف و دنبال می‌شود، قید "پایداری" است. به عبارتی دیگر، "توسعه پایدار"، امروزه به یک الزام عملی و

اخلاق حرفه‌ای، در هر سطحی از برنامه‌ریزی و اقدام (جهانی، منطقه‌ای و محلی) تبدیل شده یا در حال تبدیل شدن است و حفظ و التزام به آن، از معیارهای اصلی ارزیابی توفیق در توسعه، به حساب می‌آیند. با این حال، وجود تعاریف و تصورات مختلف در رابطه با توسعه پایدار، می‌تواند راهزن باشد.

برای فائق آمدن بر این مشکل و ایجاد اجماع جهانی، جامعه جهانی تلاش نموده، بر تعریف مندرج در گزارش سازمان ملل (۱۹۷۸)، در کمیسیون جهانی محیط‌زیست و توسعه، که به Brundtland Report مشهور است؛ توافق نظر پیدا کنند. تعریف صورت گرفته از قرار زیر می‌باشد:

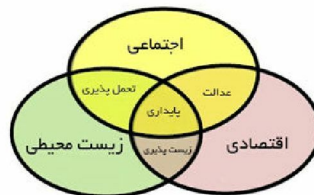
"توسعه پایدار؛ توسعه ایست که نیازهای امروز را بدون لطمه به برآورده شدن نیازهای آیندگان برآورده می‌سازد".

این تعریف، در بردارنده دو مفهوم کلیدی است:

- مفهوم نیازها، به ویژه نیازهای اساسی فقرا در جهان، که می‌بایست در اولویت قرار گیرد.

- ایده اعمال محدودیت بر توانایی محیط، برای پاسخگویی به نیازهای فعلی و آینده؛ توسط حوزه فناوری و سازمان‌های اجتماعی.

بر مبنای چنین تعریفی، در رابطه با مفهوم پایداری، عمدتاً سه حوزه اصلی مورد نظر همزمان قرار می‌گیرند که عبارتند از مباحث اجتماعی، اقتصادی و زیست محیطی [۱۸].



تصویر ۱-۱: حوزه‌های مرتبط با توسعه پایدار

اهمیت جهانی التزام به پایداری در توسعه، تا آن جا پیش رفته است که موجب گردیده تا اهداف توسعه هزاره سوم^۱ بعدتر با افزودن واژه پایدار به اهداف توسعه پایدار^۲، بلوغ و تکامل یابد.

در تصویر زیر، آرمان‌های معرفی شده ذیل توسعه پایدار آمده است [۷]. پرداخت ویژه به مولفه‌های محیط‌زیست و آب در این اهداف، جالب توجه است.



تصویر ۱-۲: آرمان‌های توسعه پایدار

موضوع آگاهی‌بخشی، افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی، ظرفیت‌سازی اجتماعی و یا فرهنگ‌سازی در زبان محاوره امروزه فارسی؛ ذیل رکن‌های اجتماعی و محیط زیستی، با وزن بیشتر بر رکن اجتماعی، در پارادایم توسعه پایدار، قابل تعریف است. بر این اساس،

1- MDG (Millinuum Development Goals)
2- SDG (Sustianable Development Goals)

منظور از "ظرفیت سازی اجتماعی" در این چارچوب (و از جمله در این کتاب)، عبارت است از "ایجاد جریان و سرمایه اجتماعی بر بستر دانش افزایی و آگاهی بخشی و بینش متناسب با تعریف و مفاهیم پایداری و توسعه پایدار"؛ که به اختصار در واژه "سوادآموزی" قابل جمع است و لذا مقصود از آن، ایجاد بستر مناسبی از دانش و آگاهی برای گروه‌های مختلف جامعه (متناسب با نقش‌های آنان) برای تحقق ظرفیتی اجتماعی است که به حساسیت، مشارکت و مطالبه‌گری در رابطه با مدیریت پایدار محیط‌زیست و منابع آب، منجر می‌گردد.



۱-۳ چارچوب نظری

با مشخص شدن چارچوب و جایگاه مفهومی بحث ظرفیت سازی و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی، مسئله چارچوب و مدل نظری بحث، راحت‌تر قابل صورت بندی است. در این رابطه، مدل‌های نظری متعددی مطرح شده است که یکی از کاربردی‌ترین این چارچوب‌ها، چارچوب "بازاریابی اجتماعی" است. مبنای بازاریابی اجتماعی، الهام گرفتن و استفاده از

ادبیات و تعاریف بازاریابی تجاری، به منظور تحقق اهداف و مقاصد اجتماعی است. براساس این چارچوب، برنامه‌ریزان ظرفیت‌سازی اجتماعی، در تعیین راهبردها و خط‌مشی‌های اقدامات خود، عوامل مهمی نظیر خواسته‌های جامعه هدف برنامه‌ریزی (مشتریان) و منافع جامعه در کوتاه مدت و بلند مدت را در نظر می‌گیرند [۴].

رسالت اصلی بازاریابی اجتماعی، تأثیرگذاری بر رفتارهای اجتماعی و انسانی است. مأموریت بازاریابی اجتماعی، ایجاد تغییر در رفتار خاص (جمعیت هدف) با استفاده از توصیف رویکرد، به منظور بهبود چشمگیر وضعیت شاخص مدنظر در جامعه و در نهایت بهره‌مندی مخاطبان و جامعه هدف می‌باشد.

نقش مقاصد در این چارچوب، "کمّی کردن اهداف" است. همانطور که انتظار می‌رود؛ ویژگی شاخص رویکرد بازاریابی اجتماعی، تأکید آن، بر مقاصد رفتاری است. بدین ترتیب، در رابطه با هر مقصدی باید یک نتیجه رفتاری، یک جمعیت هدف و یک چارچوب زمانی برای دستیابی به آن مقصد را، مشخص نماید.

۱-۳-۱ نظام‌ها و مراحل ظرفیت‌سازی اجتماعی

شالوده ظرفیت‌سازی اجتماعی متشکل از سه نظام وابسته به یکدیگر می‌باشد که از آن‌ها، به اجزای شکل دهنده‌ی فرهنگ نیز یاد می‌شود:

الف) نظام شناخت‌ها و باورها: این نظام به مثابه شالوده‌ای برای فعالیت‌های شخص در زمینه تفکر و اندیشه است؛ بطوری‌که از تصورات و باورها، آموزه‌ها و شیوه‌های استدلالی در زمینه تفسیر جهان هستی، انسان، چگونگی رابطه انسان با محیط پیرامون خود و هدف از زندگی بشر، تشکیل یافته است.

ب) نظام ارزش‌ها و گرایش‌ها: در این محدوده، میان مطلوب و نامطلوب، خوب و بد، روا و ناپسند؛ در قالب گزاره‌های ارزشی، اخلاقی و حقوقی به معنی عام آن، مرزبندی می‌شود.

ج) نظام رفتارها و کردارها: این نظام متشکل از تمامی آموخته‌هایی است که هماهنگ‌سازی رفتار شخص با رفتارهای دیگران را ممکن می‌سازند. در این محدوده، آموزه‌های دو نظام اول به مرحله ظهور و بروز می‌نشینند. به این صورت که با توجه به نوع بینش و گرایش؛ رفتار، آداب فردی و اجتماعی پی‌ریزی می‌شود. درواقع در این محدوده با توجه به نوع گزینش نظام شناخت‌ها و باورها و نظام ارزش‌ها و گرایش‌ها، آموزه‌های عملی و فنون رفتاری ترسیم می‌گردد [۱۵].

بر این اساس، یک برنامه اقدام ظرفیت‌سازی اجتماعی؛ برای تغییر آگاهانه در زمینه بینش‌ها، احساسات، ارزش‌ها، اندیشه‌ها، عقاید و در نهایت رفتار نسبتاً پایدار و بادوام یک جامعه، مطابق درخواست و الگوی ذهنی برنامه‌ریز، تلاش می‌نماید.

این برنامه‌ریزی متناسب با سه حوزه معرفی شده است که با یکدیگر در تعاملی پیوسته و مستمر می‌باشند و در نهایت، چرخه تولید و بازتولید خود را در ابعاد مختلف تشکیل می‌دهند:

۱- بعد شناختی

۲- بعد هنجاری

۳- بعد مادی و محیطی (رفتاری)

در بعد شناختی، چگونگی شناخت از خود، دیگران و دنیای پیرامون، قرار می‌گیرد. به بیان دیگر، ساختار منطق و اندیشه و جنس تفکر، از جمله مواردی هستند که در این بخش شکل گرفته، بنیان فکری و شناختی فرد و گاه جامعه را به وجود می‌آورند. تمامی سازوکارهای شناختی نیز در این بخش قرار می‌گیرند.

در بعد هنجاری، بر اساس شناخت حاصله^۱، الگوهای رفتاری و عملکردی مشخص خواهد شد که به آن‌ها هنجار، اطلاق می‌گردد. با این تحلیل، نوع و نحوه عملکرد افراد تابع الگوهای شناختی، در نظر گرفته می‌شود.

در بعد مادی و محیطی، نتیجه کارکرد دو بعد پیشین، ظهور عینی پیدا می‌کند و این به آن معناست که تعامل دو بعد شناختی و هنجاری در بعد مادی، مشهود و قابل ملاحظه می‌شود.

برخی از نظریه‌پردازان، ذیل بعد مادی و محیطی (رفتاری) و یا در امتداد آن، ۲ بعد دیگر را نیز نام می‌برند. براساس این دیدگاه، پس از آن که امری با گذر از بعد شناختی و هنجاری، وارد بعد رفتاری شد؛ در صورت فراهم بودن مولفه‌هایی از قبیل تکرار، نخست تبدیل به "عادت" می‌شود و در صورتی که بتواند گروه قابل توجهی از جامعه را همراه خود نماید؛ به سطح "هم‌نوایی" می‌رسد.

براساس این چارچوب، توجه و تاکید صرف بر اقدامات رفتاری، یک نگاه اشتباه یا لااقل ناقص به ظرفیت‌سازی و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی است. از این رو، به طور مثال، نباید انتظار از اقدامات این حوزه را به سطح "دعوت به صرفه‌جویی کلیشه‌ای در مصرف آب"، فروکاست.

۱- البته این چارچوب نظری، ادعا نمی‌کند که تنها راه ورود یک مولفه به بعد هنجاری، عبور از بعد شناختی است. کارکرد جنبه‌های ناخودآگاه از جمله بر اثر تربیت دوران کودکی، در ورود برخی از مولفه‌ها به بعد هنجاری و سپس بعد رفتاری نیز، در این رابطه، قابل بررسی بوده و برای اهداف ظرفیت‌سازی و افزایش سواد آبی و محیط زیستی، به عنوان جنبه‌های مکمل و تقویت کننده، قابل بهره‌برداری به نظر می‌رسد.

۱-۳-۲ گزیده‌ای از مهمترین مختصات برنامه‌ریزی ظرفیت‌سازی اجتماعی

رعایت چارچوب مفهومی و نظری معرفی شده، نیازمند پای‌بندی و رعایت مختصات تعیین شده‌ای در برنامه‌ریزی و اقدام است که نادیده گرفتن آن‌ها، سطح و میزان دستیابی به نتیجه را تحت تاثیر خود قرار می‌دهد. بر این اساس، ملاحظات را که در ادامه ذکر می‌گردند؛ به منزله محک‌هایی برای انتخاب مدل برنامه‌ریزی ظرفیت‌سازی اجتماعی نیز می‌توان در نظر داشت تا با لحاظ آن‌ها در طی مسیر و پروژه ظرفیت‌سازی، در بستری مناسب، اهداف پیش‌بینی شده امکان تحقق یابند.

- برنامه‌ریزی ظرفیت‌سازی باید منعطف باشد.
- برنامه‌ریزی ظرفیت‌سازی باید بر پایه مستندات و شواهد تجربی باشد.
- برنامه‌ریزی ظرفیت‌سازی باید از یک طرف، براساس تعریف از اجتماع استوار باشد و از طرف دیگر باید انتخابی بوده و صرفاً به بعضی از متغیرهای راهبردی در سطوح هدف‌گذاری شده جامعه، توجه کند.
- برنامه‌ریزی ظرفیت‌سازی باید خصلت ساختاری داشته باشد و نه اجباری. این چیزی است که در ادبیات برنامه‌ریزی و توسعه نیز اخیراً به آن توجه شده است. به عبارت دیگر، برنامه‌ریزی فرهنگی باید درصدد تاسیس فرصت‌های ساختاری برآید تا مردم به روشی خاص در آن رفتار نمایند و نه این که مستقیماً تحت فشار برای انجام کاری مجبور واقع شوند.
- برنامه‌ریزی ظرفیت‌سازی باید خصلت مشارکتی مردمی داشته باشد.
- برنامه‌ریزی ظرفیت‌سازی باید به موانع ذهنی، هنجاری و رفتاری مخاطب (که از آن با عنوان رقبای بازار یاد می‌شود) توجه کرده و آن‌ها را در برنامه‌ریزی لحاظ کند. به عنوان مثال، در رابطه با افزایش سواد آبی، یک مانع ذهنی در بخشی از مخاطبان، می‌تواند این گزاره باشد که: "عمده مصرف آب، در بخش کشاورزی است،

پس تلاش من در صرفه‌جویی در مصرف آب شرب، تاثیری نخواهد داشت." و یا در همین رابطه، مانور روی شعار کم آبی نمی‌تواند برای مخاطب باورپذیری بالایی داشته باشد؛ زمانی که این رفتار را مشاهده می‌کند که روش آبیاری فضای سبز در شهر او، هیچ سختی با این شعار ندارد.

- برنامه‌ریزی ظرفیت‌سازی برای جلب مشارکت عموم، باید تا جای ممکن ماهیت داوطلبانه داشته باشد؛ چرا که این نوع برنامه‌ریزی، با عنصر فکر و اندیشه سروکار دارد و این امر، بدون مشارکت داوطلبانه مردم تحقق‌پذیر نخواهد بود. در حقیقت، یکی از شروط موفقیت برنامه ظرفیت‌سازی اجتماعی آن است که اجرای برنامه در بستری از پویایی و نشاط اجتماعی صورت گیرد و نتایج آن نیز موجب افزایش این نشاط گردد.



بر پایه مبانی مرور شده بالا، اکنون نیاز به روش و مدلی وجود دارد تا بتوانیم با بکارگیری آن، در عمل، برنامه‌ریزی کارآمدی برای پروژه‌های آموزش و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی، داشته باشیم. این امر را در بخش بعد، دنبال خواهیم کرد.

بخش دوم

معرفی مدل برنامه‌ریزی مبتنی بر نتایج (RBM)

به عنوان روشی کارآمد در برنامه‌ریزی آموزش و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی

۲-۱ معرفی بحث

همچون هر پروژه یا اقدام اصولی دیگر، برای دستیابی به ظرفیت‌سازی اجتماعی موثر و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی، برنامه‌ریزی، امری اولیه و پایه‌ای است که بعد از تعریف مفاهیم و چارچوب، نیازمند تدقیق و تشریح است. از این رهگذر به بیانی روشن، مستند و مشروح از مقاصد و تصمیمات دستیابی صورت‌بندی می‌شود. برنامه‌ریزی را فرایندی پیوسته دانسته‌اند که پیش از اتخاذ هر تصمیمی آغاز شده و پس از اجرای آن تصمیم ادامه می‌یابد. برنامه‌ها، تهیه شده و اجرا می‌گردند و نتایج آن‌ها برای برنامه‌های جدید و در طول فرایند برنامه‌ریزی، مورد استفاده قرار می‌گیرند.^۱

همچنان که در ابتدای بخش اول کتاب مرور شد؛ از آن جا که کتاب حاضر با هدف ارائه راهنمایی عملیاتی و نه صرفاً طرح مباحث تئوریک، تنظیم گردیده؛ از بیان تشریحی تئوری‌های مختلف در رابطه با برنامه‌ریزی و مقایسه نقاط قوت و محدودیت آن‌ها به صورت تفصیلی، خودداری می‌شود و عمده تمرکز برای توضیح چارچوب اختیار شده، معطوف می‌گردد.

برای مفهوم برنامه‌ریزی، تعاریف متعددی بیان شده است که عموماً در مضمون، نقاط اشتراک فراوانی دارند. آنچه در این میان، لازم به تدقیق است پذیرش این نکته است که برنامه‌ریزی، فکر کردن راجع به آینده یا کنترل آن نیست؛ بلکه فرایندی است که می‌تواند در انجام این امور مورد استفاده قرار گیرد. برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری در شکل معمول آن نیست؛ بلکه مجموعه‌ای از تصمیمات اتخاذ شده، در قالب فرایند برنامه‌ریزی تولید می‌شوند به

۱- ممکن است این امر تا حدود زیادی بدیهی به نظر برسد اما تجربه ارتباط نزدیک با پروژه‌های متعدد این حوزه در ۱۰ سال گذشته، بیانگر آن به نظر می‌رسد که لزوم برنامه‌ریزی علمی برای حوزه "ظرفیت‌سازی" یا "آموزش و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی"، در بسیاری از مواقع نادیده گرفته شده و سلیقه افراد تصمیم‌گیر، مبنای اقدام قرار می‌گیرد.

نحوی که می‌تواند برای زمان حال یا آینده عملیاتی شود. به عبارت دیگر؛ می‌توان برنامه‌ریزی را فرایندی دانست که دارای مراحل مشخص و به هم پیوسته بوده و برای تولید یک خروجی منسجم، در قالب سیستمی هماهنگ از تصمیمات، به کار گرفته می‌شود. برنامه‌ریزی برای دستیابی به هر هدف مفهومی، می‌بایست متناسب با کارکردهای مورد نظر همان هدف صورت پذیرد تا توانایی پاسخ‌گویی به نیازهای آن را داشته و با فراهم آوردن الگو و الگوریتمی جامع، زمینه بسط و توسعه آن را در گام‌های بعدی فراهم آورد. به همین شکل، در موضوع ظرفیت‌سازی اجتماعی، برنامه‌ریزی می‌بایست دارای ابعاد و چارچوب متناظر با مفاهیم پشتیبان، چارچوب نظری و ملاحظات برآمده از دل آن‌ها باشد تا در تنظیم اقدامات مورد توجه قرار گیرند.^۱

۲-۲ نگاهی کلی به انواع برنامه‌ریزی

برای ورود به حوزه برنامه‌ریزی، ابتدا لازمست تا انواع برنامه‌ریزی مورد بررسی و مرور اجمالی قرارگیرد تا امکان بهینه‌یابی، انتخاب و یا ابداع سازگارترین مدل برنامه‌ریزی با چارچوب مفهومی تبیین شده در بخش اول این کتاب، فراهم آید. برنامه‌ریزی، از نظر سطح تصمیم‌گیری، زمان، محتوا و موضوع، به انواع و اقسام مختلفی تقسیم می‌شود.

برنامه‌ریزی بر اساس سطح تصمیم‌گیری، بر سه نوع است:

۱- شاید ذکر این امور نیز برای خواننده محترم، بدیهی به نظر برسد اما مجدداً با اشاره به تجاربی که در طول سالیان اخیر در این حوزه صورت گرفته، می‌توان ادعا کرد که گسستی جدی در رابطه با برنامه‌ریزی در حوزه ظرفیت‌سازی اجتماعی و آموزش و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی و نحوه اقدام و عمل در این حوزه‌ها، وجود دارد. در گزارش‌های مربوط به برنامه‌ریزی این حوزه، گاه مبانی بسیار صحیح و کارآمدی تشریح می‌شود و بعد مستقل از آن‌ها، برنامه‌ریزی و عملیاتی‌سازی مبتنی بر سلیقه تصمیم‌گیران، دنبال می‌شود.

- برنامه‌ریزی استراتژیک (راهبردی): در این سطح، چارچوب برنامه‌ها در تمام سطوح مدنظر است و شامل اهداف و اقدامات اساسی و بلند مدت می‌شود.
 - برنامه‌ریزی تاکتیکی: در این سطح، مشخص کردن هدف‌های میان‌کاره و انتخاب ابزارهای لازم برای تحقق آن‌ها در میان مدت در نظر گرفته می‌شود.
 - برنامه‌ریزی عملیاتی: در این سطح، گام‌های ویژه یا اقدامات مشخص، برای انجام فعالیت‌هایی که به اهداف مشخص نائل می‌شوند؛ در نظر قرار می‌گیرند.
- از منظر و دیدگاه محتوایی و موضوعی نیز، انواع برنامه‌ریزی، بسیار متنوع و گوناگون بوده و براساس نیاز، تعریف شده و عملیاتی می‌پذیرد: از جمله برنامه‌ریزی اقتصادی، اجتماعی، آموزشی، بهداشتی و...
- همچنین براساس چارچوب زمانی، سه نوع برنامه‌ریزی، دسته‌بندی می‌گردد:
- برنامه‌ریزی بلندمدت: در این‌گونه از برنامه‌ریزی، جزئیات کار به ندرت مشخص شده و فقط چارچوبی کلی برای انجام فعالیت‌ها تعیین می‌شود. عموماً برنامه‌هایی با برد زمانی ۱۰ تا ۲۵ سال در این دسته قرار می‌گیرند.
- برنامه‌ریزی میان مدت: این نوع از برنامه‌ریزی، در چارچوب برنامه‌ریزی بلندمدت و در راستای تحقق اهداف کلی آن صورت می‌پذیرد؛ به‌طوری که اگر در برنامه‌ریزی بلندمدت اهداف کلی مدنظر باشد؛ در برنامه‌ریزی میان‌مدت، راه‌های رسیدن به این اهداف پیگیری می‌شود. عموماً برنامه‌هایی با برد زمانی ۳ تا ۹ سال در این دسته قرار می‌گیرند.
- برنامه‌ریزی کوتاه‌مدت: این نوع از برنامه‌ریزی نیز در چارچوب برنامه‌ریزی میان‌مدت و با قابلیت اجرایی بیشتر و بهتر انجام می‌گیرد. عموماً برنامه‌هایی با برد زمانی ۱ تا ۲ سال در این دسته قرار می‌گیرند.
- علاوه بر انواع برنامه‌ریزی‌های کلاسیک یاد شده در بالا، در بخشی از رویکردهای برنامه‌ریزی جدید، به تناسب نیاز، به هدف‌گذاری مبتنی بر تجارب و دستاوردهای گذشته

اقدام می‌کنند که منجر به ایجاد مزیت‌های متعددی در این رویکردها گردیده است. در این مدل‌های برنامه‌ریزی، با تعریف دقیق نتایج مورد نظر و تدقیق روندهای گذشته، تلاش می‌شود تا نوعی برنامه‌ریزی عملیاتی واقع‌بینانه صورت پذیرد.

در میان این رویکردهای جدید و تلفیقی، مدیریت مبتنی بر نتایج (RBM)^۱ رویکردی است که بر "نتایج مورد انتظار" یک سازمان، یک برنامه یا پروژه تمرکز می‌کند. برنامه‌ریزی ویژه‌ای که مدنظر این رویکرد است؛ هسته مرکزی نحوه راهبری و مدیریت در این روش را شکل می‌دهد. اساس این رویکرد، کار تیمی و مشارکتی تمام رده‌های یک سازمان/ پروژه و ذینفعان آن است و هنگامی موثر خواهد بود که:

- "نتایج" با همکاری متقابل ذینفعان تعریف شده و مورد توافق قرار گیرند.
- مشارکت ذینفعان منجر به "تعهد و درک مشترک" از آنچه که برنامه باید بدان برسد؛ بشود.
- بتوان با تکرار و انعطاف پذیری در اجرای برنامه، راهکارها را به گونه‌ای تغییر داد که حصول نتایج مورد انتظار ممکن شود.

برنامه‌ریزی مبتنی بر نتایج، طی سال‌های اخیر، رویکرد مدیریتی و برنامه‌ریزی غالب آژانس‌های سازمان ملل متحد و سازمان‌های اهدا کننده کمک‌های مالی و همکاری‌های توسعه‌ای قرار گرفته است. دلیل این امر را می‌توان به طور خلاصه در دو مولفه زیر برشمرد:

(۱) محدودیت منابع مالی

(۲) افزایش تقاضا برای نمایش شفاف نتایج [۵].

۲-۳ برنامه‌ریزی عملیاتی مبتنی بر نتایج و شواهد

همان‌طور که عنوان شد؛ مزیت‌های ویژه مدیریت و برنامه‌ریزی مبتنی بر نتایج و شواهد، طی سال‌های اخیر، منجر شده است تا این روش برنامه‌ریزی، به رویکرد غالب آژانس‌های سازمان ملل متحد مانند سازمان جهانی بهداشت، برنامه توسعه سازمان ملل متحد، صندوق جمعیت سازمان ملل متحد و سازمان‌های اهدا کننده کمک‌های مالی و همکاری‌های توسعه‌ای مانند بانک جهانی و بسیاری سازمان‌های دیگر تبدیل گردد؛ همچنین از آنجایی‌که این روش به عنوان یک مدل آزمون شده در برنامه‌ریزی‌های ظرفیت‌سازی اجتماعی و آگاهی‌بخشی در پروژه‌های متعدد داخلی و خارجی کارکرد خود را به اثبات رسانده است؛ دارای مقبولیت کافی برای برنامه‌ریزی در عرصه ظرفیت‌سازی اجتماعی به نظر می‌رسد.

نکته بارز "مدیریت مبتنی بر نتایج"، در مقایسه با سایر رویکردهای مدیریتی، محور قرار دادن "نتایج" است. بر اساس این رویکرد "مهم نیست چقدر کار می‌کنیم"، مهم آن است که "آیا به نتیجه می‌رسیم یا خیر؟"

چارچوب این روش، از برنامه‌ریزی راهبردی آغاز و به برنامه‌ریزی عملیاتی ختم می‌شود و در این مسیر، از سیستم "مدیریت عملکرد"، بهره‌گیری می‌گردد. این رویکرد بر زنجیره علیتی نتایج، تحلیل و مدیریت خطر برای رسیدن از هر سطح از "نتیجه" به سطح بالاتر و سنجش عملکرد و به‌کارگیری اطلاعات آن در سازمان یا پروژه یا حوزه مورد نظر، استوار است.

رویکرد اصلی این شیوه‌ی برنامه‌ریزی، مبتنی بر آن است که اجزای مدیریت یک سازمان، برنامه یا پروژه، شامل برنامه‌ریزی، بودجه‌بندی، پایش و ارزشیابی؛ با محوریت "نتیجه" انجام می‌گیرد.

قبل از پرداختن به خصوصیات این روش، نیاز است "نتیجه" تعریف گردد.
نتیجه عبارت است از "تغییر" قابل توصیف یا قابل اندازه‌گیری یک وضعیت که
ناشی از یک "ارتباط علیتی" است.



با شنیدن عبارت "مدیریت و برنامه‌ریزی مبتنی بر نتایج" خصوصیات زیر تداعی
می‌شوند:

- (۱) تعریف نتایج واقع‌بینانه
- (۲) مشخص بودن "بهره‌مندان" و طراحی برنامه برای برآوردن نیازهای آنان
- (۳) پایش پیشرفت برنامه با استفاده از شاخص‌های مناسب
- (۴) شناخت و مدیریت خطرها
- (۵) ارتقای دانش سازمانی با بهره‌مندی از درس‌های آموخته شده و به کارگیری آن‌ها در
تصمیم‌سازی
- (۶) گزارش شفاف نتایج و منابع مصرف شده



۲-۴ مزیت‌های رویکرد مبتنی بر نتایج در مقایسه با سایر رویکردهای برنامه‌ریزی و مدیریتی

همان‌گونه که اشاره شد، "برنامه‌ریزی و مدیریت مبتنی بر نتایج"، حاصل تجربیات سازمان‌ها برای مدیریت موثر و اثربخش است. در این رویکرد، جنبه‌های مثبت سایر رویکردها نیز به کارگرفته شده تا سازمان‌ها از دستیابی به نتایج مطمئن شوند و منابع خود را تنها صرف مدیریت دروندادها و فعالیت‌ها نکنند.

این رویکرد، مدل تکامل یافته چارچوب "مدیریت و برنامه‌ریزی مبتنی بر اجرا" است. نقطه تمرکز رویکرد "مبتنی بر اجرا"، پایش و ارزیابی این نکته است که یک پروژه، برنامه یا سیاست چقدر خوب اجرا شده است؛ ولی معمولاً این امکان را برای مدیران و سیاستگذاران فراهم نمی‌کند که از موفقیت و شکست برنامه‌ها، به موقع و صحیح مطلع شوند.

سوالات اصلی که رویکرد "مبتنی بر اجرا" مطرح می‌کند عبارتند از:

- آیا دروندادهای مورد نظر تامین شده‌اند؟
- آیا فعالیت‌های توافق شده انجام شده‌اند؟
- آیا برونادهای مورد نظر تولید و ارایه شده‌اند؟

- رویکرد "مبتنی بر نتیجه"، مرتب این سوال را مطرح می‌کند: "خوب که چه؟" این سوال، در تمام مواردی که رویکرد مبتنی بر اجرا مطرح می‌کند؛ صادق است:
- فعالیت‌ها انجام شدند، خوب که چه؟
 - بروندها تولید شدند، خوب که چه؟
 - بروندهای تولید شده را شمردیم، خوب که چه؟
- برنامه‌ریزی مبتنی بر نتایج، خوراک مناسب درباره پیامدها و اهداف عالیه سازمان را نیز مورد توجه قرار می‌دهد. سوالات اصلی مورد نظر این رویکرد عبارتند از:
- اهداف عالیه سازمان کدامند؟
 - آیا به آن‌ها دست یافتیم؟
 - چگونه دستیابی به این اهداف، تایید می‌شوند؟

جدول ۱-۲: مقایسه خصوصیات اصلی دو رویکرد مبتنی بر اجرا و مبتنی بر نتایج و شواهد

رویکرد مبتنی بر اجرا	رویکرد مبتنی بر نتایج
توصیف مشکل یا وضعیت قبل از مداخله	تامین داده‌های پایه برای توصیف مشکل یا وضعیت قبل از مشکل
تعیین الگوی مناسب برای فعالیت‌ها و برون‌دادها	تدوین شاخص‌های مربوط به پیامدها
جمع‌آوری داده‌های مربوط به درون‌دادها، فعالیت‌ها و برون‌دادها	جمع‌آوری داده‌های مربوط به برون‌دادها و این‌که به چه میزان در حصول پیامدها نقش داشته‌اند
گزارش‌دهی منظم درباره تامین درون‌دادها	تاکید بر درک ذینفعان از تغییر
گزارش‌دهی منظم درباره تولید برون‌دادها	گزارش‌دهی منظم پیشرفت به سمت پیامدها
طراحی براساس ارتباط دادن مراحل اجرا با یک مداخله (یا مجموعه‌ای از مداخلات)	براساس اطلاعات کمی و کیفی متناسب
طراحی برای تامین اطلاعات مربوط به مراحل مختلف اجرا به جای جنبه‌های جامع‌تر و توسعه‌ای	طراحی در راستای برنامه راهبردی
	تامین اطلاعات موفقیت یا شکست
	راهکارهای دستیابی به پیامدها

۵-۲ اصول برنامه‌ریزی و مدیریت مبتنی بر نتایج

اجرای مدل RBM بر شش اصل زیر استوار است:

۱- مشارکت

RBM و توسعه مشارکتی مکمل یکدیگرند. لازمه موفقیت "برنامه‌ریزی و مدیریت مبتنی بر نتایج" آن است که نتایج مورد انتظار، به طور مشترک، توسط تمام ذینفعان اصلی تعریف شده و مورد توافق قرار گیرند. این توافق در ابتدا، حس مالکیت و سپس تعهد ذینفعان را برای پایش مداوم عملکرد، ارزشیابی برنامه و اعمال مدیریت لازم برای حصول نتایج افزایش می‌دهد. مشارکت، لازمه ارتقای کیفیت، کارایی و پایداری برنامه است.

۲- مسئولیت پذیری

ذینفعان زمانی مسئولیت نتایج حاصله را خواهند پذیرفت که وظایف، فرآیند تصمیم‌سازی و مدیریت به طور واضح تعریف شده و مورد توافق همگان باشند. مشارکت، عنصر مهم مسئولیت‌پذیری است. مسئولیت‌پذیری ذینفعان در تمام مراحل زیر لازم است:

- برنامه‌ریزی (برای اطمینان از تناسب با اولویت‌ها)
- اجرا (برای پایش روند اجرا و اطمینان از کیفیت آن)
- حصول برون‌دادها و پیامدهای برنامه
- مدیریت مخاطرات
- و همچنین ارائه نتایج

مناسب‌ترین زمان برای ایجاد مسئولیت‌پذیری، مرحله برنامه‌ریزی است.

۳- شفافیت

گزارش نتایج، باید شفاف باشد و از این‌رو باید "نتایج مورد انتظار" و "شاخص‌های مربوطه" را در حدی واضح تعریف کرد که قابل اندازه‌گیری باشند و با استفاده از داده‌های

"چارچوب سنجش" که عملکردهای بهتری را که منجر به تصمیم‌سازی کارا تر می‌شوند؛ تهیه کرد.

۴- سادگی

پیچیدگی و پیچیده‌سازی کار، یکی از موانع مهم پیاده‌سازی RBM است. بر این اساس لازمست تا برنامه‌ها با تعداد محدودی از "نتایج" و "شاخص‌ها" شروع گردد تا اجرا راحت‌تر باشد و پایش تسهیل گردد.

۵- یادگیری با انجام

سازمان‌های فراگیر یا پروژه‌های متوالی مربوط به هم در یک حوزه، بر پایه تکرار، کار می‌کنند و عملکردشان را بر اساس آنچه که از تجربیات می‌آموزند؛ اصلاح می‌کنند. تجربیات عملی که اغلب بر اساس تجربه و خطا به دست می‌آیند؛ لازمه ظرفیت‌سازی یک سازمان یا پروژه برای پیاده سازی روش‌ها و ابزارهای RBM است.

۶- کاربرد وسیع

دامنه استفاده از RBM، حیطه وسیعی از مسایل حوزه‌های سلامتی، اجتماعی، فرهنگی و توسعه‌ای را شامل می‌شود؛ از طراحی پروژه کوچک گرفته تا تدوین برنامه‌های یک مجموعه در یک سازمان یا برنامه‌های کلان و سیاست‌های کل سازمان؛ همگی می‌توانند از این رویکرد، بهره ببرند.

۲-۶ زنجیره نتایج در برنامه‌ریزی مبتنی بر نتایج و شواهد

همان‌طور که ذکر گردید، نتیجه عبارت است از: "تغییر" قابل توصیف یا قابل اندازه‌گیری یک "وضعیت" که ناشی از یک ارتباط "علیتی" است. در تعریف نتیجه، باید دو جزء مهم را به یاد داشته باشیم:

(۱) **تغییر** که بیانگر تبدیل قابل رویت در یک گروه، مجموعه، سازمان، جامعه یا کشور از وضعیتی به وضعیت دیگر است.

(۲) **علیت** که بیانگر رابطه علت و معلولی بین "اقدامات و نتایج" است. لازم به ذکر است برون‌داد، پیامد و اثر، همه "نتیجه" هستند؛ البته در سطوح مختلف، که اصطلاحاً به آن "سطوح اهداف" گفته می‌شود. در دیالوگ مرسوم RBM، منظور از نتیجه، تنها سطح "پیامدها" است. یک نتیجه (همانند یک هدف)، باید دارای خصوصیتی باشد که با کلمه SMART به خاطر سپرده می‌شود:

(۱) (S: Specific) اختصاصی باشد: یعنی باید گروه، منطقه و زمان، هدف را کاملاً مشخص کند.

(۲) (M: Measurable) قابل اندازه‌گیری باشد: یعنی بتوان با شاخص‌هایی آن را اندازه‌گیری کرد.

(۳) (A: Achievable) قابل دسترس باشد: یعنی واقع‌بینانه تعریف شده باشد.

(۴) (R: Relevant) متناسب باشد: یعنی براساس نیاز مورد نظر باشد.

(۵) (T: Time bound) مقید به زمان باشد: یعنی در چارچوب زمانی برنامه، قابل حصول باشد.

بیان نتایج باید به گونه‌ای باشد که نوع و سطح تغییر ناشی از برنامه را نشان دهد و از نظر نگارش، باید به همان گونه‌ای نوشت که انتظار داریم در پایان برنامه روی داده باشد. مثال‌های زیر به درک بهتر این امر کمک می‌کند:

➤ بهبود یافته^۱ (وضعیت تنوع جانوری و یا منابع آب زیرزمینی در یک دشت).

- تقویت شده^۱ (ظرفیت تخصصی نیروی انسانی یک مجموعه یا سازمان)
- افزایش یافته^۲ (آگاهی‌های عمومی در زمینه محیط‌زیست و نقش افراد در زمینه حفاظت از آن)
- کاهش یافته^۳ (میزان اضافه برداشت یا تعداد چاه‌های غیر مجاز حفر شده)

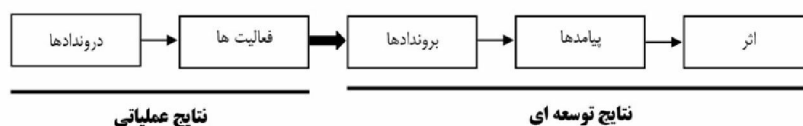


نتایج را در مدل RBM می‌توان به دو گروه کلی زیر تقسیم کرد:

(۱) نتایج عملیاتی^۴ که دستورده روند اجرا و مدیریت پروژه‌ها و برنامه‌های یک سازمان و یا زیرفعالیت‌های در یک پروژه، هستند. این نتایج، حاصل "تبدیل منابع به فعالیت‌ها" می‌باشند.

(۲) نتایج توسعه‌ای^۵ که نمایانگر تغییرات حاصل از یک برنامه هستند. به عبارت دیگر همان بروندها، پیامدها و اثرات یک برنامه در این دسته قرار می‌گیرند. تاکید مدیریت مبتنی بر نتایج، بر این بخش از نتایج است.

1- Strengthened
2- Increased
3- Reduced
4- Operational Results
5- Developmental Results



تصویر ۲-۱: تقسیم‌بندی شماتیک نتایج توسعه‌ای و نتایج عملیاتی

عموماً در یک پروژه یا دسته‌ای از پروژه‌ها، مجموعه‌ای از نتایج (و نه یک تک‌نتیجه) مدنظر است و به خاطر ارتباط و تقدم و تاخر میان آن‌ها، با اصطلاح "زنجیره نتایج"، یاد می‌شوند.

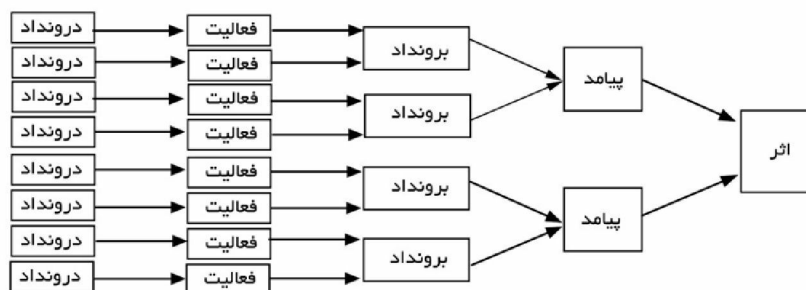
"زنجیره نتایج"، مجموعه‌ای از نتایج است که "به طور منطقی" به یکدیگر متصل شده‌اند. بعضی از این، نتایج فوری‌تر و بعضی دیگر دیرتر حاصل می‌شوند. نتایج هر مرحله جمع می‌شوند تا نتیجه مرحله بالاتر را ایجاد کنند.

زنجیره نتایج شامل موارد ذیل است:

(۱) نتایج فوری (کوتاه مدت) که "برونداد" نامیده می‌شوند و حاصل "انجام فعالیت‌ها" هستند.

(۲) نتایج میان مدت (انتهای برنامه) که "پیامد" نامیده می‌شوند و حاصل دستیابی به "مجموعه‌ای از بروندادها" می‌باشند.

(۳) نتیجه دراز مدت که "اثر" نامیده می‌شود و حاصل منطقی دستیابی به "مجموعه‌ای از پیامدها" است. "اثر" در راستای سیاست‌های کلان پروژه، سازمان و برنامه راهبردی است.



تصویر ۲-۲: زنجیره نتایج و ارتباط منطقی آن

براساس آنچه گفته شد، اکنون علاوه بر چارچوب مفهومی و چارچوب نظری که در فصل اول مورد بحث قرار گرفت؛ مدل یا روش برنامه‌ریزی و مدیریت برای پروژه‌ها و اقدامات حوزه ظرفیت‌سازی اجتماعی و یا آموزش و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی نیز معرفی گردید و اکنون نوبت به آن می‌رسد تا در مورد درون‌مایه و مضمونی که در این روش باید ریخته و پرداخته شود؛ گفتگو کنیم. این کار، در فصل سوم، دنبال می‌شود.

غیر قابل فروش

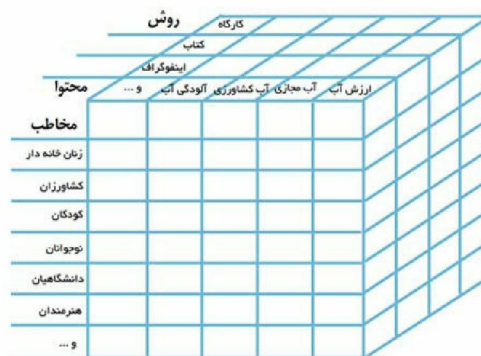
بخش سوم

ترسیم مولفه‌های اصلی در برنامه‌ریزی آموزش و افزایش سواد آبی
و محیط‌زیستی مبتنی بر ماتریس MAC

۳-۱ معرفی بحث

مدل یا روش برنامه‌ریزی برای یک پروژه یا طرح ظرفیت‌سازی و آموزش و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی که در فصل قبل مورد بحث قرار گرفت؛ فرم یا صورت برنامه را مشخص می‌نماید. گام بعدی، آن است تا درون مایه این فرم را طراحی و مشخص کنیم و برای این منظور باید به پرسش‌هایی پاسخ دهیم. در میان پرسش‌هایی که در این مسیر مطرح می‌شود؛ پاسخ دادن به سه عنصر: "چه مخاطبی؟"، "چه محتوایی؟" و در نهایت، "چه ابزار/رسانه‌ای برای انتقال آموزش و پیام؟"؛ نقش کلیدی داشته و درون مایه و مضمون اصلی برنامه را مشخص می‌کنند.

این موضوع، در دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌های مرجع در این زمینه (از جمله دستورالعمل دوم طرح احیا و تعادل بخشی آب‌های زیرزمینی، با عنوان: پروژه اطلاع‌رسانی، آموزش و فرهنگ‌سازی - وزارت نیرو - ۱۳۹۴) در قالب شکل‌دهی به ماتریسی سه بعدی (ماتریس MAC)^۱ مورد بحث قرار گرفته‌اند [۶]. تصویر زیر نمونه‌ای از این ماتریس را نشان می‌دهد.



تصویر ۳-۱: ماتریس MAC (مخاطب، محتوا و ابزار)

در این بخش از کتاب، تلاش خواهیم کرد تا در رابطه با این سه مولفه کلیدی، ابعاد گوناگونی را مرور کنیم. این مرور کمک خواهد کرد تا به هنگام تنظیم یک برنامه ظرفیت‌سازی، با دیدی چند وجهی، به هر یک از سه مولفه بنگریم و آن‌ها را موثرتر و مناسب‌تر انتخاب و اولویت‌بندی کنیم.

۲-۳ شناسایی و تعیین مخاطب

شناسایی مخاطب، به عنوان جامعه‌ی هدف، از ارکان اصلی طرح‌ریزی اقدامات ظرفیت‌سازی اجتماعی است. در این راستا، تولید و توزیع پیام با توجه به مخاطب و راه‌های دسترسی به او انجام می‌گیرد و از دوباره کاری و فعالیت‌های عبث و بیهوده جلوگیری می‌شود.

در دنیای ارتباطات، ارتباط مؤثر و کامل زمانی شکل می‌گیرد که پیام فرستنده، متناسب با ویژگی‌های مخاطب طراحی گردیده و برحسب نوع نیاز او، به تولید محتوا پرداخته شود. علاوه بر تولید محتوا، شکل و رسانه‌ی انتخاب شده برای ارائه پیام نیز از جمله مواردیست که در انواع مخاطبان، متفاوت می‌باشد.

براین اساس، برنامه‌ریزان افزایش سواد محیط‌زیستی، باید دسته‌بندی درستی از مخاطبان خود داشته باشند، ویژگی‌های آنان را بدانند و در زمان و مکان مناسب، پیام متناسب را برای آنان ارسال کنند. در واقع، مخاطب به عنوان گروهی از افراد در نظر گرفته می‌شود که ارتباط‌گر می‌خواهد به آنان دسترسی داشته باشد. لذا برای سهولت شناخت، نیاز است که مخاطب در گروه‌های مشخصی شناسایی شود تا امکان برنامه‌ریزی، مهیا گردد.

هرگونه برنامه‌ریزی منوط به شناخت مخاطب است تا بعد از آشنایی با ابعاد و جهات گوناگون و راه‌های دسترسی به مخاطب، برای توزیع و ارائه پیام، اقدام شود.



۳-۲-۱ انواع مخاطبان و مهم‌ترین مفاهیم مربوط به آن

- به‌طور کلی، تقسیم‌بندی‌های مربوط به مخاطبان، مطابق الگوهای زیر صورت می‌پذیرد:
- تقسیم‌بندی جامعه هدف پروژه، بر اساس گروه‌های صنفی و طبقات اجتماعی (مطالعه مخاطبان در گروه‌های طبقاتی یا گروه‌های صنفی، شناخت نزدیک‌تری به ما در دسترسی به روحیات، سرگرمی‌ها، مصارف رسانه‌ای و فرهنگ جاری و ساری ارائه می‌دهد).
 - تقسیم‌بندی جامعه هدف بر اساس گروه‌های سنی (مطالعه مخاطبان در گروه‌های سنی، ویژگی‌های مبتنی بر گروه‌های همسالان، نوع فناوری‌های عام و فضای تعاملی خاص این دوره‌ها را مشخص می‌کند).
 - تقسیم‌بندی جامعه هدف بر اساس گروه‌های قومیتی (هویت قومی، کلید مولفه‌هایی هستند که آداب و رسوم، زبان و فرهنگ و دین و مذهب یک اجتماع و تفاوت با سایرین را شکل می‌دهند. با این وجود باید در نظر داشت که در گذرهای تاریخی و مقطعی، هویت‌های قومی بر اساس موضوعات مورد اهمیت و حیاتی، دچار تغییر اولویت می‌شوند).

علاوه بر تقسیم‌بندی مخاطبان به منظور تفکیک و اولویت‌بندی، در رابطه با مولفه مخاطب در ماتریس MAC، این مفاهیم را نیز می‌توان مدنظر داشت:

- فعالیت مخاطبان:

در مخاطب‌شناسی عمومی، مخاطب منفعل، مخاطب گزینشگر، مخاطب فعال و چندوجهی، در میان گروه‌های مشخص شده مورد مطالعه قرار گرفته و شناسایی می‌شوند تا محتوا و رسانه متناسب با آن‌ها انتخاب شود.

- ابعاد کیفی مخاطبان:

میزان دلبستگی به شیوه‌های ارتباطی (حضور و رسانه)؛ گزینش‌های آگاهانه (گزینش محتواهای مورد انتظار) و میزان توجه یا میزان درگیری با تجربه عملی مصرف رسانه‌ای، از مواردی هستند که باید مشخص شوند.

- روابط مخاطب با رسانه:

جهت‌گیری عاطفی مخاطبان؛ میزان درگیری یا وابستگی؛ هواخواهی رسانه‌ای؛ وابستگی هنجاری به رسانه؛ از مواردی است که می‌تواند در این قسمت، مورد بررسی قرار گیرد.

- سرمایه اجتماعی گروه‌های مخاطبان:

کسب اطلاعات مخاطبان در محورهای پس زمینه و محیط اجتماعی (تحصیلات، مذهب، طبقه اجتماعی، محیط خانوادگی، علایق و مهارت‌های فرهنگی و...)؛ مشخصه‌های فردی (سن، جنسیت، موقعیت خانوادگی، شغلی، سطح درآمد، شیوه زندگی و...) و نیازهای رسانه مدارانه (سرگرمی، آموزشی، اطلاعی، معاشرت و فعالیت‌های اجتماعی)؛ از جمله مولفه‌های تعیین کننده میزان سرمایه اجتماعی گروه‌های مخاطب است.

متناسب با هدف پروژه و ابعاد جغرافیایی، مالی و... آن، بهره‌گیری از طبقه‌بندی و مفاهیم یاد شده در بالا می‌تواند دست مایه مناسبی برای پاسخ دادن فنی‌تر به سوال "چه

مخاطبی؟"، در برنامه‌ریزی برای اقدامات ظرفیت‌سازی اجتماعی یا آموزش و ارتقاء سوادآبی و محیط‌زیستی باشد [۲].

۳-۳ ابزار انتقال پیام (رسانه)

مؤلفه دیگری که در ماتریس MAC مطرح می‌شود، رسانه یا ابزار و روش انتقال پیام است. به وسایل انتقال پیام‌ها از فرستنده یا فرستندگان به مخاطب یا مخاطبان، رسانه گفته می‌شود که شامل روزنامه، کتاب، رادیو، تلویزیون، ماهواره، تکنولوژی‌های نوین ارتباطات و اطلاعات و اینترنت و... بوده و دارای ویژگی‌هایی مانند پیام‌گیران جمعی (ناآشنا)، سرعت عمل زیاد و تکثیر پیام هستند. رسانه در مفهوم عمومی آن، به معنی عامل یا چیز وساطت‌کننده است و در معنی خاص، هر وسیله‌ای است که بین پیام و دریافت‌کننده آن وساطت می‌کند. بنابراین رسانه‌ها، ابزارهایی برای انتقال پیام در گستره فردی و جمعی هستند و د طول زمان از اشکال اولیه فردی، به اشکال پیشرفته جمعی، توسعه پیدا کرده‌اند [۱۳].

۳-۳-۱ انواع رسانه

رسانه‌ها از لحاظ کنترل مخاطب بر رسانه، به سه دسته رسانه‌های پخش (بسته) مانند رادیو و تلویزیون؛ رسانه‌های مشارکت‌پذیر (نیمه‌باز) مانند چاپ روزنامه و کتاب و دسته سوم رسانه‌های تعاملی (باز) تقسیم می‌شوند. در رسانه‌های بسته، مخاطبان نه بر تولید و نه بر دریافت محتوا کنترل دارند؛ در رسانه‌های مشارکت‌پذیر (نیمه‌باز) نیز مخاطبان بر تولید محتوا کنترلی نداشته ولی به صورت فعال می‌توانند تصمیم بگیرند چه زمانی و به کدام محتوا دسترسی داشته باشند. در رسانه‌های تعاملی (باز) نیز که متکی بر ارتباطات دو سویه هستند؛ کاربران می‌توانند هم تولیدکننده و هم مصرف‌کننده معنا باشند و نقش‌های خود را به عنوان پیام‌دهنده و پیام‌گیرنده، به سادگی تغییر دهند.

هر چند در سال‌های اخیر، رسانه‌هایی چون تلویزیون و روزنامه‌ها نیز از طریق دیجیتالی شدن، با رسانه‌های اجتماعی پیوند خورده و با ایجاد فرهنگ همگرایی رسانه‌ها، فرصت‌های جدیدی را برای مشارکت مخاطبان در انواع مواجهه‌های رسانه‌ای فراهم ساخته‌اند. در این فرهنگ مشارکتی، تولیدکنندگان و مصرف‌کنندگان رسانه‌ها از هم جدا نیستند، بلکه با هم برای نمونه مشارکت کرده و تعامل دارند. در همین رابطه می‌توان از "تلویزیون اجتماعی" نام برد که به عنوان یک رسانه تعاملی می‌کوشد محتوای یکپارچه‌ی آن را تفسیرها، پیوندها، بازخوردها، به اشتراک گذاری فایل، گروه‌های دوستی، میکرو وبلاگ‌نویسی، به روزرسانی وضعیت‌ها و ابزارهای مختلف رسانه‌های اجتماعی تشکیل می‌دهد. ایده محوری «تلویزیون اجتماعی» این است که مخاطب نه تنها فعال بوده، بلکه متنوع‌تر از هر زمان دیگر و تولید کننده اصلی محتواست.

از نظری دیگر، رسانه‌ها را بر حسب میزان ارتباطی که با حواس انسان دارند؛ می‌توان به صورت رسانه‌های دیداری، شنیداری و دیداری- شنیداری طبقه‌بندی کرد و همچنین بر حسب کاربردی که در دوره‌های زمانی مختلف و میزان تعامل با مخاطب داشته‌اند؛ می‌توان در قالب رسانه‌های سنتی و نوین، تعریف نمود.

رسانه‌های دیداری، به رسانه‌هایی گفته می‌شود که عمدتاً بر حس بینایی اتکاء داشته و از طریق دیداری، پیام‌های خود را به مخاطبان منتقل می‌کنند. رسانه‌های این طبقه به دو گروه نوشتاری و غیرنوشتاری تقسیم می‌شوند:

الف) رسانه‌های نوشتاری: این رسانه‌ها از طریق نوشته‌ها و متون چاپی، پیام مورد نظر را به گیرندگان پیام منتقل می‌کنند. کتاب، روزنامه و مجله از عمده‌ترین این رسانه‌ها هستند. کتاب می‌تواند شامل منابع درسی، غیر درسی، اطلاعات عمومی، واژه نامه‌ها و غیره باشد؛ روزنامه و مجله‌ها نیز مواردی چون روزنامه، عصرنامه، هفته‌نامه، ماه‌نامه، فصل‌نامه، سال‌نامه

و گاه‌نامه را در بر می‌گیرد و معمولاً اطلاعات جدیدی را در زمینه‌های مختلف علمی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و غیره، در اختیار خوانندگان می‌گذارند.

ب) رسانه‌های غیرنوشتاری: در این رسانه‌ها نیز همانند گروه اول، پیام‌های مورد نظر با تکیه بر حس بینایی و از طریق دیداری به اطلاع مخاطبان می‌رسد؛ اگرچه در رسانه‌های این گروه نیز از رمزهای کلامی نوشتاری استفاده می‌شود، اما تأکید عمده بر بهره‌گیری از شکل‌ها، طرح‌ها و تصویر مانند انواع اعلانات و تابلوهای الکترونیکی است.

رسانه شنیداری، با تکیه بر حس شنوایی تهیه شده و از طریق شنیدن مورد استفاده قرار می‌گیرد. اعضای این طبقه از رسانه‌ها می‌توانند شامل مواردی چون بیان، رادیو، صفحه‌های شنیداری معمولی و لیزری، تلفن، نوار شنیداری و ضبط صوت باشد.

در طبقه‌بندی رسانه‌های شنیداری - دیداری؛ از نوع حس بینایی و شنوایی برای انتقال پیام‌ها استفاده می‌شود. فیلم متحرک، برنامه‌های تلویزیونی، ویدئو، بازی‌های رایانه‌ای و شبکه‌های اجتماعی مبتنی بر صدا و تصویر، از جمله این رسانه‌ها هستند.

به عنوان نکته پایانی در حوزه رسانه، توجه خواننده گرامی را به تغییرات پرشتاب در سلیقه مخاطبان جامعه ایرانی بویژه نسل جوان، جلب می‌کنیم. **رسانه‌های نوظهور که عمدتاً مبتنی بر تکنولوژی‌های حوزه ICT است، تراز و ذائقه جدیدی را در مخاطبان ایجاد کرده و توسعه داده‌اند و در چنین فضایی، نگاه سنتی و مبتنی بر رسانه‌های رسمی، شانس دیده شدن و ارتباط‌گیری موثر را به نحو معناداری، کاهش می‌دهد.** (به طور مثال، نمونه‌هایی وجود داشت که در آن، سازمان‌هایی در مسیر نمایش بیشتر کار، اقدام به چاپ کتابچه‌هایی نسبتاً مفصل برای مخاطب چند هزار نفری خود با هزینه‌ای گزاف، نموده بودند. پایش اولیه نشان داد، بخش قابل توجهی از جامعه مخاطب، رغبتی به دنبال کردن مطالب تفصیلی کتاب نداشته است.)

۳-۴ محتوا (درون‌مایه پیام)

این مولفه از ماتریس MAC، بر برنامه‌ریزی و مدیریت محتوایی در یک برنامه ظرفیت‌سازی اجتماعی تمرکز دارد و توجه خود را از شکل و سازمان رسانه‌ها، به موضوع کار و محتوای آن‌ها معطوف می‌کند. مفهوم در این بخش، عبارت است از به‌کارگیری نیروی اهرمی محتوا و معنا، به منظور تأثیرگذاری مطلوب بر مخاطب. حداکثر این اثرگذاری زمانی است که مخاطبان اقناع شوند و لازم است خود به مبلّغ پیام‌های رسانه‌ای مبدل گردند و بی‌هیچ‌گونه چشم‌داشتی، پیام‌های رسانه را ترویج و تبلیغ نمایند.

در راستای مدیریت پیام، گام اول، سیاست‌گذاری و مدیریت پیام است که باید با دقت و توجه صورت گیرد. در واقع این بخش، به نحوی کانون کل برنامه است. این که متناسب با زنجیره نتایجی که ترسیم کرده‌ایم؛ دقیقاً مخاطب ما باید چه چیزهایی را بداند یا نسبت به آن‌ها یادآوری شده و تلنگر بخورد. این امر درحالی‌که در نگاه اول روشن و واضح به نظر می‌رسد اما در عمل، عمدتاً مبهم، کلی و بعضاً مغشوش است و شفاف کردن و هماهنگ کردن اجزاء آن، از اهمیت کلیدی برخوردار است. توجه به صحیح بودن محتوا از نظر علمی و فنی، (با تمام ویژگی‌هایی که یک گزاره علمی دارد) و اجتناب از بزرگ‌نمایی‌هایی که تنها اعتماد مخاطب را به مخاطره می‌اندازد و نیز خودداری از وعده‌های بی‌مبنا (نظیر قطع آب مشترکان پرمصرف که بارها در برخی از کلان‌شهرها گفته شده اما عملیاتی نگردیده است)؛ از نکات مهم در طراحی پیام به شمار می‌رود. همچنین ضروری است پیام، به نحوی تنظیم شده و از ادبیاتی استفاده نماید که برای مخاطب، تا حد امکان ملموس و قابل درک باشد. (به عنوان نمونه، بیان احجام به میلیون مترمکعب و... برای گروه‌های بسیاری، گنگ است. همچنین ترم‌هایی نظیر "آبخوان"، "گونه‌های در حال انقراض" و... برای گروه‌هایی، فاقد معنای محصلی است.)

در گام دوم، شیوه‌ی تولید پیام و قالب آن جلوه می‌کند. این مرحله نیز مرحله مهمی است چرا که اگر پیام مورد نظر در مرحله اول، به شکل و شیوه‌ی مناسب تهیه و تولید نشود؛ هر قدر هم پیام رسانه غنی و پراهمیت باشد، ممکن است ارزش خود را از دست بدهد. گام پایانی، شیوه‌ی توزیع و پخش پیام است که مجدداً با مولفه قبلی ماتریس MAC، یعنی رسانه و ابزار انتقال، مرتبط می‌شود. اینکه پیام چگونه، در چه زمانی و توسط چه کسی ارائه شود؛ در نتیجه بخشی کار، بسیار اثرگذار است. مجدداً تاکید می‌شود که در توزیع پیام، باید ملاحظات خاص اجتماعی، شرایط جامعه، گفتمان‌های مسلط و... همگی رعایت شوند. مکانیزم بازخورد نیز در همین بخش از فرایند سه مرحله‌ای مدیریت پیام، مطرح می‌شود و منظور از آن، اطلاعاتی است که در مورد پیام توزیع شده، از جامعه‌ی هدف و مخاطبان پیام به طور مستقیم و غیرمستقیم دریافت می‌گردد و از آن اطلاعات، در جهت اصلاح و رفع کاستی‌های احتمالی در مراحل باز تولید پیام استفاده می‌شود [۱۳].



۳-۵ دو ملاحظه‌ی مهم در رابطه با اجزاء ماتریس MAC

در سه زیربخش اخیر، سه مولفه کلیدی ماتریس MAC، مورد بحث گرفت؛ اما باید در نظر داشت که این مولفه‌ها به نحو مجزا از هم، قابل‌نهایی کردن نیستند و ضروری است ارتباط میان آن‌ها نیز در جمع‌بندی طراحی MAC برای یک پروژه یا برنامه خاص، مورد تدقیق قرار گیرد. در این رابطه، دو ملاحظه خاص، به اجمال مرور می‌شود:

۳-۵-۱ اعتماد مخاطب به رسانه

پوشش آنتن‌های یک رسانه و فراگیری آن، هر قدر هم گسترده باشد، اگر اعتماد مخاطبان را به همراه نداشته باشد؛ نمی‌تواند یک رسانه موفق باشد. درواقع، درک مجموعه‌ی باید و نبایدهای جامعه‌ای که مخاطب در آن زندگی می‌کند و به‌طور کلی باور داشتن یا لحاظ کردن نظام فکری و اجتماعی مخاطب، استفاده از مهارت‌های ارتباطی در جهت ایجاد جذابیت برای مخاطب و سهولت دسترسی به رسانه برای مخاطب، از مواردی هستند که در اعتماد مخاطب به رسانه تاثیرگذارند.

رسانه در دنیای امروز، نمی‌تواند فقط به فراگیر بودن خود ببالد؛ بلکه رسانه‌های امروز به دنبال ارتباط‌های گروهی هستند تا تأثیر پیام آنان تخصصی‌تر و تأثیرگذارتر باشد. در نتیجه طبیعی است که مخاطب خود را در گروه‌های سنی، جمعیتی و فرهنگی خاص، جست‌وجو می‌کنند و تلاش دارند تا برنامه‌های خود را متناسب با دیدگاه‌ها، عقاید و فرهنگ آن مخاطبان، به نمایش بگذارند.

به نظر می‌رسد آن‌چه که در دنیای امروز رسانه‌ها، به عنوان الگو، دارای اهمیت است؛ الگوی تعاملی است که منجر به دریافت بازخورد پیام و عکس‌العمل مخاطبان می‌شود. این امر، وقتی حاصل می‌شود که رسانه در ارتباطی تعاملی نسبت با مخاطب قرار گیرد و مخاطب نیز پیام‌های رسانه را پذیرا باشد. چنین چرخه‌ای، با در نظر داشتن عناصری که پیش از این،

از آن‌ها سخن به میان آمده؛ می‌تواند اعتماد مخاطب را به سوی خود جلب کند. درواقع، شرط اساسی هر رابطه‌ی انسانی، قابلیت اتکا به دیگری و اعتماد است. این ملاحظه‌ی مهم می‌تواند نگاه سنتی و کلاسیک به ارائه پیام از بالا به پایین را که مرسوم دستگاه‌های حاکمیتی و مدیران این حوزه است؛ به نقد کشانده و تحولی را در این رابطه، تصویر نماید.

۳-۵-۲ اعتبار منبع

معتبر بودن منبع، در واقع، پیش‌شرط لازم برای برقراری یک ارتباط کامل بین فرستنده پیام و مخاطب آن است. اعتبار منبع را می‌توان نقطه تلاقی مفاهیم ارتباطی نیز تلقی کرد چرا که بسیاری از این مفاهیم، نظیر گزینش‌گری اخبار، عینیت، هماهنگی و ناهماهنگی شناختی، مسئولیت اجتماعی روزنامه نگار، ارزش‌های خبری و... بدون این پیش‌فرض که منبعی معتبر در روند ارتباط وجود داشته یا دارد؛ معنای وجودی خود را از دست می‌دهند. گذشته از آن، اعتبار منبع را می‌توان مفهومی چند بعدی دانست که مرزهای مشترکی نیز با روان‌شناسی دارد. در مبحث "تغییر گرایش‌ها و متقاعد سازی"، منبع پیام، به‌عنوان یکی از عوامل مهم در تغییر گرایش مخاطب، از زوایای مختلف، مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. در بحث روان‌شناسی اجتماعی نیز، پیام‌ها، از سه جنبه‌ی منبع پیام، محتوای پیام و گیرنده پیام، مورد توجه هستند.

یکی از مواردی که مخاطبان وسایل ارتباط جمعی، معمولاً به دنبال کشف و ارزیابی آن هستند؛ هویت منبع پیام و میزان درستی و اعتبار آن است. ذکر منبع پیام در خبرها و مقاله‌ها و دیگر مطالب رسانه‌های دیداری و نوشتاری، علاوه بر این که در جلب اطمینان مخاطب مؤثر است؛ به پیام و خود رسانه نیز به عنوان مرجع پیام، اعتبار بیشتری می‌بخشد.

سه مولفه زیر، از دیگر ابعاد مهم در این حوزه به شمار می‌رود:

اعتماد به منبع: تخصص، از عواملی است که باعث افزایش اعتماد به منبع می‌شود؛ زیرا بسیاری از افراد، اظهار نظرهای متخصصان را راحت‌تر می‌پذیرند. به عبارت دقیق‌تر، پیام از یک منبع معتبر راحت‌تر نفوذ می‌کند و کمتر مورد انتقاد قرار می‌گیرد. در مورد منابع شفاهی نیز، اطمینان خاطر گوینده به هنگام سخن گفتن، منبع را معتبرتر و قابل اعتمادتر نشان می‌دهد.

جاذبه منبع: محبوبیت و جذابیت ظاهری، اعتبار بیشتری به منبع می‌دهد. بیشترین استفاده از این ویژگی، در آگهی‌های تجاری است. محبوبیت منبع، باعث جذب بیشتر گیرنده پیام و تأثیر بیشتر روی مخاطب خواهد شد. نمونه‌های این‌گونه استفاده از جذابیت منبع در استفاده از افراد معروف و محبوب، نظیر ورزشکاران، هنرپیشگان، قهرمانان جنگ و... برای انتشار پیام‌های خاص سیاسی، تجاری، بهداشتی و غیره؛ مشهود است. از سوی دیگر، مشابهت در گرایش‌ها، مهارت‌ها و ارزش‌ها نیز، به جاذبه و اعتبار منبع، کمک فراوان می‌کند.

قدرت منبع: نظر برخی از روان‌شناسان بر این است که هر چه قدرت منبع بیشتر باشد، نفوذ آن، بر گرایش گیرندگان پیام بیشتر خواهد بود.

نکته مهم این است که مطلق اشاره به یک مرجع حاکمیتی نظیر آب منطقه‌ای یا سازمان حفاظت محیط‌زیست، لزوماً نمی‌تواند ایجاد اعتبار کند حتی چه بسا در برخی از مخاطبان به خاطر سوابق قبلی، نوعی احساس بی‌اعتمادی را دامن بزند. بر این اساس، لحاظ مؤلفه‌هایی که اعتبار کافی برای داده‌ها و پیام ایجاد نمایند؛ ملاحظه‌ای مهم (و گاه زمان‌بر)، در برنامه‌ریزی خواهد بود.

غیر قابل فروش

بخش چهارم

جمع‌بندی و ارائه راهنمای عملی برای طراحی و راهبری یک برنامه
آموزش و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی

۴-۱ معرفی بحث

پیشبرد نظام‌مند یک اقدام یا پروژه ظرفیت‌سازی اجتماعی، مشابه سایر اقدامات، مستلزم وجود نگاه ساختاری و فنی (بویژه با رویکرد بین رشته‌ای مهندسی- اجتماعی) است؛ امری که بعضاً با نادیده انگاشته شدن در اقدامات ذیل عنوان فرهنگ‌سازی، موجب نوعی سطحی‌نگری، سلیقه محوری و کشش به اقدامات نمایشی در این عرصه می‌گردد. به عبارت دیگر، همچنان که در اقدامات سازه‌ای، فازهای مختلفی از امکان‌سنجی و مطالعات تا طراحی و نظارت، به صورت سیستماتیک دنبال می‌شوند و کلیه این مراحل با دقت مورد ارزیابی و کنترل قرار می‌گیرند؛ در هر گونه اقدام نرم افزاری و اجتماعی نیز، رعایت چارچوبی نظام‌مند و مبتنی بر اصول و ملاحظات از پیش مشخص شده، الزامی است [۱۰]. حرکت در راستای چنین چارچوبی، ضمن فراهم آوردن شالوده‌ای از برنامه‌ریزی و نظم بخشیدن به کلیه فعالیت‌ها، امکان برآورد و اندازه‌گیری اثربخشی و تعیین نقاط قابل بهبود و بازتعریفی مراحل بعدی و به همین شکل، پیشبرد طرح‌های توسعه‌ای بعدی را فراهم آورده و به سازمان‌های تاملین‌کننده بودجه این اطمینان را می‌دهد که مبالغ هزینه‌کردی در مسیر منتهی به اهداف برنامه‌ریزی شده، به‌طور بهینه و اصولی هزینه گردیده‌اند. امری که به وضوح، خلاء یا لااقل کمبود آن، در حوزه مباحث ظرفیت‌سازی و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی، مشهود است.

براین اساس، جهت اجتناب از این انحراف، در جمع‌بندی سه بخش نخست کتاب؛ در بخش حاضر، راهنمای گام به گام، برای برنامه‌ریزی و طرح‌ریزی اقدام ظرفیت‌سازی اجتماعی در حوزه‌ی آب و محیط‌زیست، تصویر و تبیین می‌شود. البته چنین به نظر می‌رسد که الگوی ارائه شده در ادامه، قابل تعمیم و استفاده در سایر زمینه‌ها و عرصه‌های آگاهی‌بخشی نیز باشد. الگویی که مبتنی بر بیش از ۱۰ سال تجارب موثر و مطالعات محلی، منطقه‌ای و جهانی گروه مولفان می‌باشد.

دو نکته مقدماتی، پیش از طرح گام به گام راهنمای عملی، حائز اهمیت است:

نخست آن که در این راهنما، پیش فرض آن بوده که لوازم مورد نیاز اجرای پروژه، فراهم شده است. نیازهایی از قبیل اهتمام به اجرای کار صحیح و موثر، اعتبار مالی کافی و... در بخش حاکمیتی یا سایر عرصه‌های تامین کننده منابع و نیز وجود تیم میان‌رشته‌ای (چند انضباطی) و متخصص در بخش مشاور و مجری. با چنین پیش فرضی، از ارائه لیست کاملی از این لوازم و نیز موانع حال حاضر فضای آموزش و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی، خودداری شده است.

دوم آن‌که، راهنمای تالیفی که در ادامه می‌آید، به سان هر چارچوب و برساخت دیگری در حوزه مباحث میان رشته ای، یک چارچوب منعطف بوده و متناسب با مقتضیاتی از قبیل سطح بودجه، زمان، موضوع، سابقه و... می‌تواند در هر گام، قبض و بسط پیدا کرده و آن مرحله، به صورت اجمالی دنبال شود و یا در مقابل، بسیار تفصیلی، مورد نیاز باشد. حتی ممکن است ترتیب گام‌ها نیز جابجا شود. با این وجود، آنچه ترسیم شده است؛ حالت عمومی و متوسطی است که بهره‌گیری از آن، می‌تواند تحقق هدف یاد شده در مقدمه کتاب را نزدیک‌تر سازد.

۴-۲ راهنمای عملی گام‌به‌گام، برای طراحی یک پروژه آموزش و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی

۴-۲-۱ گام اول: شناسایی وضعیت حاضر و نتایج اقدامات گذشته

در "برنامه‌ریزی مبتنی بر نتایج"، پیش از هر اقدامی ضروری است وضعیت کنونی و شرایط آغازین کار، مشخص شود. برای این کار نیاز است تا در مرحله نخست، شاخص‌های مدنظر در رابطه با موضوع مقصودِ نظر برای ظرفیت‌سازی و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی، مدون شده و پس از آن، در زمینه اقدامات مرتبطی که پیش از این انجام گرفته، متناسب با مقدرات، تحقیق صورت گرفته و بوسیله انجام پایش‌هایی، نتایج این

فعالیت‌ها سنجیده شده و یا در صورت وجود ارزیابی‌هایی از آن‌ها، این گزارشات، گردآوری شوند. پس از تعیین مشخصات وضعیت کنونی، تصویر جایگاه مطلوب، به نحو بهتر و واقع بینانه‌تری، قابل ترسیم خواهد بود. در واقع این جایگاه مطلوب، مجموعه‌ایست از "اثر"های فعالیت‌هایی که در داخل و خارج جامعه هدف، بر اساس برنامه‌های اجرا شده، به دست خواهد آمد.

جهت ارزیابی شرایط اولیه جامعه و محدوده‌ی هدف مخاطب، استفاده از سه تکنیک زیر، بسته به نوع اقدام ظرفیت‌سازی، متداول است:

در شکل نخست، در صورتی که با ساختاری نسبتاً سازمان یافته از مخاطب و یا تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیران کلیدی، مواجه باشیم؛ با کمک تکنیک دلفی، نظرات نمایندگان از جامعه مخاطب جمع‌آوری گردیده و نگاه آنان در ابعاد مختلف مورد بررسی قرار می‌گیرد.

بطور کلی، تکنیک دلفی یک روش نظام‌مند برای حل مسئله به شکل گروهی است که تیم تشکیل شده از کارشناسان و صاحب نظران گوناگون، با یکدیگر تعامل می‌کنند اما نظر جمع، بر روی نظر تک‌تک افراد، در ابتدا تأثیری نخواهد داشت.

لازم به ذکر است که دلفی، متشکل از تعدادی راند می‌باشد. دلفی کلاسیک، معمولاً شامل چهار راند می‌باشد که عموماً به سه یا دو راند، تعدیل می‌گردد.

در شکل دوم، در حالتی که با جریانی از اقدامات آگاهی بخشی و ظرفیت‌سازی مواجه باشیم که جزئی از وظائف و ماموریت‌های یک حوزه مانند دفتر روابط عمومی و یا آموزش‌های همگانی به شمار برود؛ مجموعه روندها و فعالیت‌هایی که در حوزه ظرفیت‌سازی موضوع مدنظر دنبال شده و یا جریان دارد؛ ثبت شده و متناسب با مقتضیات، تحلیل می‌گردد.

در این حالت، به منظور درک واضح‌تری از فعالیت‌ها و منابع، نیازست تا دسته‌بندی مناسبی صورت پذیرد. متداول‌ترین این دسته‌بندی‌ها عبارتند از:

– دسته‌بندی بر اساس تکرار پذیری

در این دسته‌بندی، فعالیت‌ها، به دو دسته تقسیم‌بندی می‌شوند. فعالیت‌های عملیاتی جاری^۱ و فعالیت‌های عملیاتی مداخله‌ای یا یک بار مصرف^۲. فعالیت‌های اجرایی جاری، به مواردی اطلاق می‌گردد که بصورت روزانه یا هر دوره زمانی مشخص، کوتاه‌تر یا بلندتر، تکرار می‌گردند. این فعالیت‌ها، اساساً فعالیت‌های اداری و یا مفاد شرح وظایف تعریف شده نیروی انسانی را تشکیل می‌دهند و از جمله آن‌ها، می‌توان به فعالیت‌هایی که ذیل خطوطمشی آن حوزه صورت می‌پذیرند، فعالیت‌هایی که بر اساس آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و مقررات انجام می‌شوند و فعالیت‌هایی که حسب برنامه‌های روزانه انجام می‌گردند؛ اشاره نمود.

فعالیت‌های مداخله‌ای، ناشی از برنامه‌هایی هستند که هدف مشخصی را در چارچوب زمانی مشخص و غیر تکرار شونده، دنبال می‌نماید. این فعالیت‌ها پس از حصول نتیجه تمام می‌شوند و چرخه باز تکرار شونده‌ای برای آن‌ها تعریف نمی‌گردد.

– دسته‌بندی بر اساس حوزه فعالیت‌ها

در این دسته‌بندی، فعالیت‌ها بر اساس نوع و حوزه دسته‌بندی می‌گردند. در این دسته‌بندی، ارتباط میان برنامه‌ها و اقدامات اجرایی، بیشتر و بهتر درک می‌گردد [۱۲].

در شکل سوم، از سه نوع فضایی که برای ارزیابی شرایط اولیه، قابل ذکر است؛ چنانچه با جامعه مخاطب گسترده مانند جوامع محلی پیرامون یک پناهگاه حیات‌وحش و یا بهره‌برداران محلی از یک منبع مشترک، روبرو باشیم که دارای تنوع گسترده در جایگاه و نقش هستند؛ با

1- Standing

2- Single-Use / Interventional

ارتباط‌گیری با جامعه هدف در سطح لایه‌های مختلف و با ابزارهای متناسب، میزان دغدغه‌ها و آگاهی‌های عمومی در زمینه مسائل و چالش‌های مدنظر رصد می‌گردد. در این حالت نیازست تا در طی چند مرحله، نسبت به حضور در میان جامعه هدف و جمع‌آوری داده‌ها چه از طریق پرسشنامه و چه از طریق مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساخت اقدام گردد. در طراحی پرسشنامه‌های اولیه، تلاش می‌شود تا نکات کلیدی در باب نگرش جامعه مخاطب به اقدام، تا حد امکان به صورت دقیق و البته موجز، مورد سنجش قرار گرفته و در گام بعد علاوه بر پرسش‌های بسته، پرسش‌های بازپاسخ نیز در پرسش‌نامه‌ها گنجانده می‌شوند تا امکان سنجش کیفی جامعه مورد نظر را فراهم آورند. برخلاف مطالعات کمی که عملکرد، رفتار و آثار محسوس را مورد مطالعه قرار می‌دهند؛ مطالعات کیفی، با هدف کشف انگیزه‌ها، تجربیات، عواطف، احساسات، فرهنگ و ارزش‌ها انجام می‌شوند. مطالعه کیفی نیز همانند تحقیقات کمی، ابزارهای خاص خود را دارد که مهم‌ترین آن‌ها عبارتست از سوال‌های بازپاسخ، مصاحبه‌های فردی و جمعی و همچنین مشارکت در فرآیند مورد تحقیق. لازم به ذکر است، مصاحبه عمیق نوعی از مصاحبه است که در آن پژوهشگر آزادی کاملی در اداره مصاحبه دارد؛ همان‌طور که مصاحبه شونده نیز در پاسخ‌هایش از آزادی کامل برخوردار است. در مصاحبه عمیق، پژوهشگر تلاش می‌کند محتوای پنهان مصاحبه را مشاهده کرده و آن را به شیوه‌ای کیفی تحلیل کند. این ابزار برای اطلاع از انگیزه‌ها، تجربیات، عواطف، احساسات، فرهنگ، ارزش‌ها و همه چیزهایی که از دور یا نزدیک به موضوع مربوط است؛ همانند خاطرات بد، ترس‌ها و... انجام می‌شود.

مصاحبه عمیق، به سه شکل کلی می‌باشد: مصاحبه ساخت‌یافته، نیمه ساخت‌یافته، بدون ساخت (آزاد). مصاحبه نیمه ساخت‌یافته، بر اساس یک ساختار کاملاً منعطف اداره شده و دارای سؤالات باز می‌باشد، اما مصاحبه آزاد از مصاحبه نیم ساخت‌یافته نیز منعطف‌تر است

و در واقع چارچوب از پیش تعیین شده‌ای بر آن حاکم نیست. در این نوع از مصاحبه، ممکن است فقط یک‌بار محور اصلی مورد پوشش قرار گیرد اما با توضیح و تفسیر بیشتر. استفاده از سه تکنیک معرفی شده در بالا، می‌تواند بطور هم‌زمان و ترکیبی، بسته به نوع و تنوع جامعه مخاطب و نگاه برنامه‌ریزان، مورد استفاده قرار گیرد.

۴-۲-۲ گام دوم: آنالیز و تحلیل جامعه مخاطب

شناسایی دقیق جامعه مخاطب، یکی از اصولی‌ترین اقدامات مورد نیاز در رابطه با ظرفیت‌سازی اجتماعیست. نکات و ابعادی در رابطه با شناسایی و تعیین مخاطب در بخش ۲-۳ کتاب مورد اشاره قرار گرفت. پس از انتخاب جامعه هدف، براساس آن نکات، اکنون نیاز است تا شناخت دقیق‌تری از این گروه مخاطبان، داشته باشیم. در این رابطه، ادبیات و مدل‌های متنوعی مورد استفاده است که از کاربردی‌ترین آن‌ها می‌توان به آنالیز کنشگران^۱، اشاره نمود.

در آنالیز کنشگران؛ "کنشگر"، یک نهاد اجتماعی، یک فرد یا یک سازمانست که قادر به عمل و یا اعمال نفوذ در تصمیم‌گیری است. لحاظ تعاملات و وابستگی‌های متقابل هر یک از کنشگران، شناسایی تمام کنشگران و درک اهداف و انگیزه برای مشارکت در حل مسئله، مهم و اثرگذار است [۱۶].

براین اساس، تجزیه و تحلیل مشکل و یافتن بینش نسبت به طیف وسیع کنشگران و بازیگران درگیر در موضوع و همچنین ترسیم شبکه و الگوها و مدل‌های جاری؛ زیربنایی برای تعریف شیوه‌ای کارا و پایدار، برای ظرفیت‌سازی اجتماعی، به شمار می‌رود.

برای نیل به هدف آنالیز کنشگران، متدها و روش‌های متعددی وجود دارد. رایج‌ترین روش در این میان، روش آنالیز بهره‌برداران یا بهره‌مندان^۱ است که بر پایه ادبیات مدیریت استراتژیک بنا گردیده است [۱۴]. محبوبیت این روش، از جهت قابلیت تطبیق برای بسیاری از شرایط و استفاده نسبتاً آسان در مقایسه با سایر روش‌ها می‌باشد.

بطور کلی در روش آنالیز بهره‌مندان، شش گام اصلی وجود دارد که عبارتند از:

۱. تدوین و تدقیق هدف و نقطه عزیمت
 ۲. شناسایی کنشگران درگیر
 ۳. استخراج مشخصات کامل کنشگران شامل مسئولیت‌ها، نقش‌ها و...
 ۴. تعیین منافع و اهداف کنشگران
 ۵. تعیین وابستگی‌های متقابل بین کنشگران بر اساس منابع و نحوه ارتباط کنشگران با مسئله
 ۶. استخراج و تطبیق نقشه و طرح براساس مدل کلی
- از دیگر ابزارهای حوزه مخاطب شناسی، بکارگیری قانون پارتو است. قانون پارتو، یا قانون ۸۰-۲۰، در نظام مخاطب‌مدار، بیانگر آن است که ۲۰ درصد مخاطبان، ۸۰ درصد منابع را دریافت می‌کنند و مابقی، فقط ۲۰ منابع را به خود اختصاص می‌دهند. این روش برای شناسایی بهره‌مندان کلیدی، کارآمد به نظر می‌رسد. در ابتدا باید در مورد همه کارهایی که می‌توان برای بهره‌مندان انجام داد؛ اطلاعات کسب کرد و سپس آن‌ها را اولویت‌بندی نمود. مهم‌ترین آن‌ها، در اولویت‌های اول، باید منظور شوند و تمرکز اصلی نیز بر همین گروه قرار خواهد گرفت. در برخی موقعیت‌ها، ممکن است برخی افراد بسیار قدرتمند باشند و باید آن‌ها را شناسایی کرد. اگر بهره‌مندان به‌طور کامل تشریح شده باشند،

می‌توان به راحتی مشخص کرد چه گروه‌هایی می‌توانند در دستیابی به اهداف پروژه، کمک کنند. در این رابطه، لازم است گروه‌هایی انتخاب شوند که در صورت ترکیب‌بندی و طبقه‌بندی آنان، به سادگی، فرصت‌هایی را برای موفقیت در حل مسئله موردنظر، در اختیار قرار دهند. در انتخاب گروه‌های مخاطب کلیدی بایستی به نتایج و مزیت‌های پژوهشی که به عمل آمده است، مراجعه گردیده و مزیت‌ها در انتخاب گروه‌های کلیدی بایستی بر سلیقه‌ها و علایق شخصی هر یک از گروه‌های کلیدی ویژه و رهبران افکار عمومی و تأثیرگذار این گروه‌ها و حتی گروه‌های بالقوه مداخله‌گر، متمرکز شود.

۴-۲-۳ گام سوم: تدوین زنجیره نتایج

در گام سوم، با در اختیار داشتن نتایج و خروجی‌های دو گام پیشین، می‌توان "زنجیره نتایج" را تدوین نمود. زنجیره نتایج، مختصات مقصد را تبیین نموده، مسیر حرکت را تا رسیدن به مقصد علامت گذاری نموده و مجموعه اهداف کلی و اهداف عینی را شامل می‌گردد.

روش تدوین زنجیره نتایج

همان‌طور که در بخش دوم کتاب حاضر تبیین گردید؛ "نتایج"، اهداف یک برنامه هستند که باید به آن‌ها دست یافت. برای تدوین نتایج، لازمست تا آن جا که مقدرو است؛ با مشارکت ذینفعان، "مشکلات"، تعیین و سطح‌بندی گردد. برای انجام سیستماتیک این کار می‌توان از ابزاری مثل "درخت مشکلات" استفاده نمود. در این ابزار، "مشکلات" به زبان "نتایج" تبدیل گردیده و از "بالا‌ترین به پایین‌ترین سطح"، مرتب می‌شوند (به ترتیب از "اثر" به "پیامد" و سپس "برونداد").

جدول ۴-۱: نمونه تبدیل مشکلات به زبان نتایج

"از" مشکل	"به" نتیجه
بهره‌برداران منابع آب، پذیرش کافی برای درک چالش‌های کمبود آب را ندارند	ارتقای ظرفیت پذیرش عمومی با آغاز آموزش‌ها بصورت پایه‌ای و از مدارس
تعداد دانش‌آموزان و پراکندگی آنها بسیار بالاست	افزایش توان آموزشی با استفاده از بدنه آموزشی سازمان آموزش و پرورش (روش‌هایی نظیر گلوله‌برفی ^۱)
برای تدریس و آموزش موضوع محتوای آموزشی لازم وجود ندارد	تولید محتوای آموزشی ارتقا یافته به کمک برون‌سپاری تولید اقلام آموزشی

تمامی اجزای یک برنامه باید در راستای اهداف غایی گام بردارند، بنابراین کلیه "نتایج مورد انتظار" در یک طرح، باید براساس اهداف غایی و نهایی تدوین شوند. تعیین هدف غایی و راهبردی که "اثر" از آن منتج می‌شود، در گام اول راهنمای عملیاتی حاضر، انجام شده است.

به صورت اجمالی و سیستماتیک، می‌توان گفت که خروجی نهایی و آورد زنجیره نتایج، عبارت خواهد بود از تعیین اثر، پیامد و برون‌دادها، که امکان ورود به مرحله تبیین فعالیت‌ها و برنامه‌ریزی عملیاتی را ممکن خواهند نمود.

الف) تعیین "اثر"

"اثر" در برنامه، کلی‌ترین هدفی است که فعالیت‌ها برای رسیدن به آن صورت می‌گیرد. این هدف در پاسخ به این سوال شکل می‌گیرد: "چرا؟". نکته‌ای که باید به آن توجه نمود این است که "اثر" در درازمدت، قابل دستیابی است.

ب) تعیین "پیامدها"

"پیامد" عبارتست از هدف‌های نهایی هر برنامه اجرایی که در دستور کار قرار می‌گیرد. پیامدها جزیی از نتایج میان مدت بوده و از مجموع چند "برونداد" شکل می‌گیرند. از آنجایی که پیامدها از جنس اهداف عینی می‌باشند، تمام مواردی که در مورد این نوع اهداف بیان شده است؛ در مورد پیامدها نیز صادق است.

یادآوری می‌گردد که "پیامد" در نهایت به تحقق "اثر" منتهی می‌گردند یا به عبارتی بر گرفته از دل اثرند و خط و جهت پیامد، در راستای تحقق آنست. بنابراین به منظور استخراج "پیامدها" لازم است علاوه بر مد نظر داشتن "اثرها" از نتایج قابل استناد اقدامات قبلی (خروجی گام اول در راهنمای حاضر)، استفاده گردد.

ج) تعیین "بروندادها"

"برونداد"، برحسب تعریف، عبارتست از نتایجی که از انجام فعالیت‌ها حاصل می‌گردد. در "زنجیره نتایج" ممکن است برای تحقق یک "برونداد"، یک و چندین فعالیت، صورت پذیرد؛ همان‌گونه که برای تحقق یک "پیامد"، لازم است چند برونداد، به وقوع پیوندد. با توجه به جایگاه برونداد در زنجیره نتایج، دو عنصر مهم که در تدوین بروندادها لازم است مورد توجه قرار گیرند؛ پیامدها و دیدگاه‌های مخاطبان می‌باشد. لازم به ذکر است از منظر کلان، هر یک از بروندادها از منظر جنس و نوع، به یکی از چهار قسم زیر تعلق دارد:

برونداد زیرساختی: بروندادی که زیربنا و زیرساخت سایر فعالیت‌ها را از منظر بودجه، نیروی انسانی، تدارکات و... پشتیبانی می‌نماید.

برونداد مطالعاتی: بروندادی که از نوع مطالعه و تحقیق بوده و زیربنای علمی کافی را برای اقدامات عملی فراهم می‌آورد.

برونداد اجرایی- میدانی: بروندادی که ناظر به فعالیت اجرایی-میدانی می‌باشد.

برونداد نوآورانه: بروندادی که براساس فناوری‌های نوین یا رویکردهای ابتکاری، تعریف و دنبال می‌شود.

با جای‌گذاری نتایج بدست آمده در این مرحله در جدول صفحه بعد، شمای کلی از برنامه اقدام بدست خواهد آمد.

جدول ۴-۲: پیامد، برونداد و نوع بروندهای پروژه ظرفیت‌سازی

پیامد	برونداد	نوع
پیامد ۱		
پیامد ۲		
پیامد ۳		

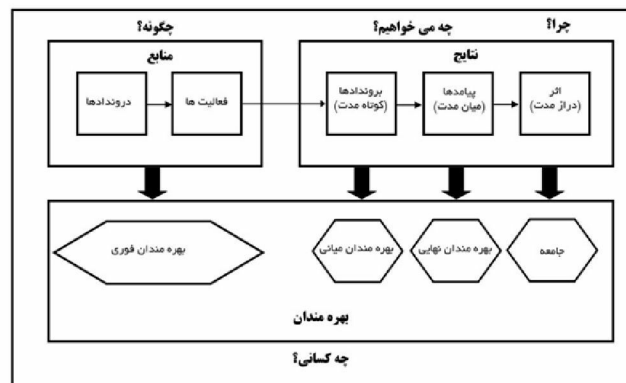
به عنوان چند نکته مهم در تدوین زنجیره نتایج؛ در نظر داشته باشیم که:
در تدوین "زنجیره نتایج" لازم است به سه سوال "چرا؟"، "چه؟" و "چگونه؟" پاسخ دهیم (شکل ۴-۱).

"چرا؟"، بیان‌کننده هدف نهایی برنامه ظرفیت‌سازی برای "مخاطب" است. این امر مربوط به چارچوب‌ها و سیاست‌های کلانی است که برنامه نیز در آن راستا حرکت می‌کند. در زنجیره نتایج، "چرا" به "اثر" مربوط می‌شود.

"چه؟"، بیان‌کننده سطحی از "نتیجه" است که باید "مخاطب" از آن منتفع شود. در زنجیره نتایج، "چه" به "برونداد" یا "پیامد" مربوط می‌شود.

"چگونه؟"، بیان‌کننده نحوه اجرای آگاهی‌رسانی و دسترسی به "مخاطب" است. در RBM، "چگونه"، به "درون‌دادها" و "فعالیت‌ها"، مربوط می‌شود.

"چه کسانی؟"، همان، "مخاطبان و بهره‌مندان" هستند.



تصویر ۴-۱: سوالات مهم زنجیره نتایج و ارتباط آن با بهره‌مندان

با توجه به نقش کلیدی زنجیره نتایج، بعد از تدوین لازمست تا ارزیابی از روند، صورت گیرد. در روند ارزیابی، به سؤالات کلیدی زیر پاسخ داده خواهد شد:

- ۱- آیا نتیجه تعریف شده هر سطح، به وضوح بیان می‌کند که برنامه‌ریز در نظر دارد در به دست آوردن چه چیزی یا ایجاد چه تغییری در سطح بالاتر توفیق کسب کند؟ (ارتباط منطقی-علیتی)
- ۲- آیا نتیجه مورد انتظار SMART تعریف شده است؟ (مطابق توضیحی که در بخش ۲-۶ داده شده است).
- ۳- آیا نتیجه تعریف شده، تنها و تنها، به یک نتیجه مورد انتظار سطح بالاتر، مرتبط شده است؟

۴-۲-۴ گام چهارم: استخراج برنامه‌های عملیاتی

با مشخص شدن بروندها، گانت چارت اجرایی، شامل فعالیت‌ها در بستر زمان، به عنوان آخرین مرحله برنامه‌ریزی عملیاتی، استخراج می‌شود.

همچنین با مشخص شدن بهره‌مندان کلیدی، (مخاطبان)، در گام‌های قبل، در این مرحله از برنامه‌ریزی، دو بعد دیگر ماتریس MAC، (ابزار و محتوا)، مشخص و تعیین می‌شوند. به عبارت کامل‌تر، در هر فعالیت به طور دقیق مشخص خواهد شد که چه محتوایی، برای چه مخاطبی و از چه طریقی ارائه خواهد گردید.



جدول زیر نمونه‌ای از جدول فعالیت‌ها برای برونداد "مستندسازی فعالیت‌های ظرفیت‌سازی" را ارائه می‌دهد.

جدول ۳-۴: نمونه ترسیم فعالیت برای یک برونداد

مستندسازی فرآیندها و فعالیت‌ها												برونداد	
سه ماه چهارم			سه ماه سوم			سه ماه دوم			سه ماهه اول			فعالیت / برنامه زمانی	ردیف
ماه سوم	ماه دوم	ماه اول	ماه سوم	ماه دوم	ماه اول	ماه سوم	ماه دوم	ماه اول	ماه سوم	ماه دوم	ماه اول		
												انتخاب روش مستندسازی	۱
												تهیه فرم‌های مستندسازی و جمع‌آوری اطلاعات از طریق تکمیل فرم‌ها	۲
												استخراج نتایج و دسته‌بندی فعالیت‌ها براساس نوع و زمان	۳
												اولویت‌بندی و ارزش‌گذاری فعالیت‌ها	۴
												تحلیل نهایی و ارائه گزارش پایانی	۵

۴-۲-۵ گام پنجم: تنظیم نظام پایش و ارزیابی

در تمامی استانداردهای برنامه‌ریزی و مدیریت پروژه، از جمله استاندارد^۱ PMBOK، کنترل، بخشی مهم و ضروری در چرخه مدیریت پروژه، قلمداد شده است. کنترل که خود شامل زیراجزایی نظیر پایش^۲، تحلیل^۳ و ارزشیابی^۴ است؛ تضمین می‌کند تا برنامه در مسیر صحیح (به معنای منطبق بر برنامه‌ریزی انجام شده) پیش برود، دلایل و علل انحراف در مسیر پیشبرد مشخص شده و علاج‌بخشی لازم، معین گردد و در نهایت برنامه به نتایجی مطلوب (اهداف تعریف شده) دست پیدا کند. بر این اساس، واضح و روشن است که بدون استقرار و تعهد به کنترل، با زیر اجزای گوناگون آن در یک برنامه اقدام، اصل و ماهیت آن، می‌تواند به مخاطره جدی بیفتد.

در پایش (پایش داخلی)، میزان انطباق فعالیت‌های انجام گرفته با برنامه پیش‌بینی شده در ابتدای پروژه و شاخص‌هایی که در آن برنامه موردنظر بوده است؛ مد نظر می‌باشد. پایش، اصطلاحی است که برای پیگیری مستمر فعالیت‌ها بکار می‌رود به این منظور که اطمینان حاصل شود دستاورد فعالیت‌ها، کاربرد وسایل تجهیزات و مصرف اعتبارات، متناسب با منابع قابل دسترس و طبق برنامه انجام می‌گیرد تا در صورت نادرست بودن هر فعالیت بتوان به سرعت آن را اصلاح نمود. به عبارت ساده‌تر، پایش، مقایسه‌ایست میان آنچه هست و آنچه باید باشد. پایش موثر، پایشی است که جامع، پویا و گویا باشد. جامع باشد؛ به آن معنا که تمامی مراحل و فرایندهای پروژه را در برگیرد، پویا باشد؛ به آن معنا که در زمان‌های مختلف از برنامه‌ریزی تا اجرا، جاری باشد؛ گویا بودن نیز به آن معناست که با شاخص‌های اختصاصی و مناسب، سنجش صورت گرفته است. با رعایت این موازین، اطلاعات و نتایج

1- Project Management Body of Knowledge

2- Monitoring

3- Analyze

4- Evaluation

حاصل از پایش، قابل تحلیل دقیق بوده و علت‌هایی که موجب تقویت یا تضعیف برنامه شده است و نیز تهدیدهایی که در کمین برنامه بوده، مشخص می‌گردد.

در ارزشیابی (پایش بیرونی)، میزان دست یابی به اهداف دنبال می‌شود و اثربخشی^۱ و کارایی^۲ پروژه، مشخص می‌شود. در واقع در ارزشیابی، نوعی قضاوت صورت می‌گیرد. دو منظر اساسی مبنای این ارزشیابی خواهد بود: اهداف پروژه و نتایج پروژه.

در توجه به نتایج پروژه، مزایا و منافع که در نهایت برای مشتری پروژه، حاصل شده است؛ مدنظر قرار می‌گیرد. ارزشیابی تراکمی^۳، در پایان پروژه انجام می‌شود و نتایج کار را ترسیم می‌کند و در مقابل آن، ارزشیابی تکوینی^۴، در حین اجرای پروژه دنبال می‌شود.

در فرایند تحلیل، علل انحرافات احتمالی از روند پیش‌بینی شده برای پروژه (چه در بخش اقدامات و چه در بخش اهداف) تعیین می‌شود و راهکارهای علاج بخشی و اصلاح انحرافات، مشخص می‌شود. آن‌چه در این سنجش و اندازه‌گیری در میزان انطباق، مهم آنست، که کیفیت و کمیت مورد نظر، با دقت و به گونه‌ای عینی و به دور از دوری‌های شخصی و ملاک‌های مبهم، اندازه‌گیری شود.

پایش، ارزشیابی و تحلیل، بنا به تعریفی که در بالا آمد، تنها در مقطع پایان پروژه به کار برده نمی‌شود؛ بلکه اصولاً ضروریست که در حین پیشبرد پروژه نیز به طور دوره‌ای، دنبال شود. این امر از این جهت کارایی دارد که هر گونه مغایرت در هدایت صحیح پروژه را در لایه‌های مختلف (کارفرما، مشاور، ذی نفعان دولتی، جوامع بهره‌بردار و...) که نهایتاً منجر به ضرر و زیان یا نقصان در دست یابی به اهداف پروژه می‌گردد؛ سریعاً مشخص نموده و با اعمال سیاست‌ها و تصمیمات و خط مشی‌های مقتضی، جهت اصلاح و بهبود عملکرد و رفع

1- Effectiveness

2- Efficiency

3- Summative Evaluation

4- Formative Evaluation

انحرافات، اقدام گردد. در انتهای پروژه نیز ارزیابی کمک خواهد کرد تا نقاط قابل بهبود شناسایی شوند و روش‌های ارتقاء و بهبود عملکردها مشخص شده و زمینه اتخاذ شیوه‌های بهتر در تعمیم الگوی کار به مناطق دیگر و مدیریت اجرایی آن‌ها، فراهم شود.

براساس مدل RBM، برای ترسیم روش مناسب پایش و ارزشیابی، لازم است به برنامه‌ریزی انجام شده در ابتدای پروژه بازگردیم. برنامه جامع تدوین شده برای پروژه را می‌توان بسته کامل شرح خدمات و برنامه عملیاتی دانست که در روندی چند ماه و بادقت نظر کامل، به نحو مبتکرانه و بدیعی، تدوین گردیده است.

براین اساس هر برنامه ظرفیت‌سازی را می‌توان براساس برنامه عملیاتی، به مراحل مختلفی تقسیم نمود، به صورتی که هر مرحله، ماهیتی ویژه خود را شکل و فرم دهد. پایش بصورت منظم (معمولا ماهانه) و ارزیابی به صورت دوره‌ای، در پایان هر یک از مراحل صورت گرفته و گزارش داده می‌شود. جدول زیر، نمونه‌ای از ساختار پایش را در یک پروژه نمونه، نشان می‌دهد.



جدول ۴-۴: نمونه جدول پایش و ارزیابی مراحل پروژه ظرفیت‌سازی
(مربوط به بهره‌برداری پایدار از شبکه‌های آبیاری و زهکشی)

اهداف اصلی مطلوب هر مرحله (مبنای ارزیابی)	فازهای عملیاتی هر مرحله براساس برنامه عملیاتی پروژه (مبنای پایش)	
(۱) ایجاد شناخت جامع در ابعاد چهارگانه (فنی، اجتماعی، حقوقی و اقتصادی) (۲) اجماع ذی‌نفعان اصلی برای ماهیت و ابعاد بهره‌برداری موقت	آغاز فاز اول (مطالعات آنالیز کنشگران) آغاز فاز دوم (تدوین نقشه فرایند مدیریت تعارض و برنامه مذاکره) آغاز و اتمام فاز سوم (تنظیم و پیاده‌سازی برنامه بهره‌برداری موقت)	مرحله اول: مطالعات و حرکت به سوی توافق برای بهره‌برداری موقت
(۱) تکمیل شناخت جامع در ابعاد چهارگانه (۲) گسترش اعتماد چندجانبه میان بهره‌برداران و سازمان (۳) جمع‌بندی کارشناسی مورد اجماع از گزینه مطلوب برای بهره‌برداری پایدار براساس بازخوردهای بهره‌برداری موقت	تکمیل فاز اول تکمیل فاز دوم آغاز فاز چهارم (تدوین و پیاده‌سازی برنامه اقدامات بلندمدت و شکل‌گیری نهاد بهره‌بردار)	مرحله دوم: استقرار بهره‌برداری موقت و گردآوری بازخوردها و تعیین اصلاحات و آمادگی‌های لازم برای نظام بهره‌برداری پایدار
(۱) استقرار و نهادینه شدن پایدار نظام بهره‌برداری به نحو کارا و مطلوب برای سازمان و بهره‌برداران (۲) ایجاد توانمندی‌های لازم تکمیلی در بهره‌برداران برای بدست گرفتن کار	اتمام و تکمیل فاز چهارم آغاز فاز پنجم (جمع‌بندی و تدوین مدل جهت ترویج و توسعه)	مرحله سوم: استقرار بهره‌برداری پایدار و ایجاد توانمندسازی‌های لازم
(۱) تنظیم مدلی جامع و استاندارد با قابلیت توسعه عملیاتی (۲) نشر دستاوردها و فرایندها برای مخاطبان مورد نظر	تکمیل فاز پنجم آغاز و اتمام فاز ششم (تدوین بسته پیشنهادت و شرح خدمات گام‌های بعد)	مرحله چهارم: جمع‌بندی و مدل‌سازی الگویی

یکی از ابزارهای دقیق اندازه‌گیری اثر بخشی برنامه‌های ظرفیت‌سازی اجتماعی در حوزه آموزش (از منظر میزان افزایش آگاهی، حساسیت و تغییر بینش بر اثر مداخله آموزشی)، برگزاری پیش‌آزمون و پس‌آزمون از نمونه‌ای از جامعه مخاطب است تا با تطبیق نتایج و شاخص‌ها در قبل و بعد از اجرای برنامه، میزان رشد شاخص‌ها، قابل‌سنجش گردد.

برای تهیه‌ی آزمون برای این منظور، مراحل زیر قابل تعریف است:

- تعریف اهداف رفتاری به صورت روشن و واضح با استفاده از اصطلاحات قابل اندازه‌گیری (که در گام اول راهنمای حاضر، انجام می‌گیرد).

- تهیه‌ی پیش‌نویس آزمون

پس از تهیه‌ی اهداف رفتاری قابل اندازه‌گیری، پیش‌نویس اولیه‌ی آزمون تهیه می‌شود. پیش‌نویس اولیه مشخص می‌کند که آزمون چه میزان از هر یک از اهداف رفتاری انتخاب شده را در بر می‌گیرد و این اهداف را به صورتی که در آزمون گنجانده شود؛ سازماندهی می‌کند.

- تهیه سوالات اولیه‌ی آزمون بر اساس هدف‌های رفتاری

پس از تهیه‌ی پیش‌نویس اولیه‌ی آزمون، نوبت به تهیه‌ی سوالات اولیه‌ی آزمون می‌رسد. بر اساس پیش‌نویس تهیه شده به هریک از اهداف رفتاری، تعداد معینی سوال تعلق می‌گیرد و سوالات مطابق با این اهداف رفتاری تهیه می‌شوند.

- بررسی روایی سازه آزمون (روایی محتوایی)

در مرحله‌ی بعد با مقایسه‌ی سوالات اولیه با آموزش‌های موردنظر در طرح، سیر اجرایی طرح، اهداف اصلی طرح و ویژگی‌های سنی و آموزشی مخاطبان طرح، به بررسی روایی سازه‌ای سوال‌های تهیه شده، پرداخته می‌شود.

- بررسی روایی ملاکی آزمون

پس از بررسی روایی سازه‌ای سوالات، نوبت به بررسی روایی ملاکی می‌رسد. در این مرحله، به این نکته توجه می‌شود که آیا سوالات انتخاب شده شامل تمام اهداف رفتاری مورد نظر می‌باشد و آیا احتمالاً سوالاتی وجود دارند که خارج از حیطه‌ی اهداف رفتاری باشند.

- اعتباریابی آماری آزمون

اعتبار این پرسشنامه، با استفاده از روش اعتباریابی آلفای کراباخ، مورد بررسی قرار گرفته و نتایج می‌تواند با استفاده از نرم افزار SPSS مورد بررسی قرار گیرد. آزمون معتبر بدست آمده، بر روی نمونه مناسب آماری^۱ از جامعه مخاطبان، پیش و پس از اجرای طرح آموزش و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی، انجام شده و از مقایسه آماری نتایج^۲، میزان اثربخشی طرح، قابل اندازه‌گیری است.

۴-۲-۶ گام ششم: تنظیم نظام‌های مکمل پشتیبان

در پایان گام پنجم از راهنمای عملیاتی حاضر، برنامه‌ای کامل و قابل اجرا طراحی شده است. با این وجود، در نظر گرفتن برخی از نظام‌های دیگر نیز، متناسب با محدودیت‌ها و ظرفیت‌ها و بسته به نوع مخاطب، محتوا و رسانه؛ می‌تواند بر غنا و اثربخشی طرح، بیفزاید. از جمله مهم‌ترین موارد، می‌توان به این مولفه‌ها اشاره کرد:

نظام تشویقی:

۱ و ۲- روش‌های نمونه‌گیری مناسب و همچنین توصیف و تحلیل نتایج آماری، در کتاب‌های مربوط به آمار مقدماتی، به تفصیل مورد بحث قرار گرفته و از ذکر آن‌ها در این جا خودداری شده است.

در برخی از پروژه‌های حوزه ظرفیت‌سازی و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی، سطوح مختلفی از مخاطبان درگیر می‌شوند. به طور نمونه در یک طرح آموزشی برای دانش‌آموزان (مثلاً در طرح داناب^۱)، علاوه بر حوزه حاکمیتی آب و مشاور، اداره آموزش و پرورش، معلمان و دانش‌آموزان نیز، در طرح سهیم و درگیر هستند. در این حالت، در نظر گرفتن اهرم‌های تشویقی متناسب و مناسب، نظیر تشویق نامه‌های اداری برای معلمان و یا جوایزی ویژه برای دانش‌آموزانی که در فعالیت‌های مشارکتی طرح، برگزیده می‌شوند؛ به ضریب نفوذ و انگیزش بیشتر مخاطبان، یاری می‌رساند.

نظام رسانه‌ای - خبری

در این کتاب، بارها تاکید شد که یک آسیب مهم در پروژه‌های ظرفیت‌سازی و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی، حرکت به سوی اقدامات نمایشی است. این بدان معنا نیست که نباید به سراغ خبرسازی و رسانه‌ای کردن رویدادهای این دست طرح‌ها رفت. در نقطه مقابل، تاکید بر آن است که با استفاده مناسب از ابزارهای رسانه‌ای - خبری، تلاش شود تا افکار عمومی و کنشگران خارج از حوزه جامعه هدف مستقیم نیز، در جریان سطحی از آموزش‌های پروژه و دلایل و ضرورت‌های آن، قرار گیرند.

نظام مستندسازی و انتشارات

مشهور است که در ایران، در بسیاری از مواقع، از مستندسازی صحیح و سپس نشر دستاوردها، درس‌های آموخته شده و نقاط قوت و نقاط قابل بهبود در پروژه‌ها، غفلت می‌شود. این امر در حوزه پروژه‌های حوزه ظرفیت‌سازی و افزایش سواد آبی و محیط‌زیستی نیز صادق به نظر می‌رسد و حتی بخاطر نوپا بودن این حوزه، از اهمیتی بالاتر برخوردار است.

۱- طرح داناب، طرحی است که با مخاطب دانش‌آموزان دوره اول متوسطه، در سال‌های اخیر در استان‌های مختلف کشور، اجرایی می‌شود. اطلاعات بیشتر در رابطه با این طرح در www.danab.ir

از این رو و با هدف انباشت تجربه و دانش در مسیر بهبود مستمر، مناسب است تا از همان ابتدای برنامه‌ریزی پروژه، جنبه‌های مستندسازی با ابزارهای مختلف و انتشارات نتایج و آموخته‌ها، منظور شده و جای مشخص خود را در طرح، داشته باشند.

منابع

- ۱- بهنام رسولی. م و سمیع م.ج. کاربست نظریه نوکارکردگرایی در ایجاد سرمایه اجتماعی و بسترسازی مشارکت عمومی برای مواجهه صحیح با چالش‌های فزاینده آب در ایران، شبکه مطالعات سیاستگذاری عمومی شمس، شماره مسلسل: ۱۱۰۰۲۹۵، شماره شاپا: ۵۳۸۵-۲۴۲۳، ۱۸ اسفند ۱۳۹۵
- ۲- پور معصوم. ف و بهنام رسولی. م: مدیریت نرم آب؛ راهکاری برای احیاء و تعادل بخشی منابع آب‌های زیرزمینی، ماهنامه مدیریت ارتباطات، شماره ۷۶، شهریور ۹۵
- ۳- حب وطن. م: کارگاه مدیریت پایدار منابع آب زیرزمینی با رویکرد احیا و تعادل بخشی، کنفرانس بین‌المللی "آب و محیط‌زیست در هزاره جدید: آموزش و ظرفیت‌سازی"، ۱۵ آذر ۹۵
- ۴- خورشیدی. غ و مقدمی. ص: تبیین مفهوم بازاریابی اجتماعی، پژوهشنامه بازرگانی، دوره ۷، شماره ۸، پاییز ۱۳۸۲
- ۵- دفتر صندوق جمعیت ملل متحد در ایران (UNFPA): راهنمای برنامه‌ریزی مبتنی بر شواهد، ۲۰۱۵
- ۶- دفتر نظام‌های بهره‌برداری و حفاظت آب و آبفا وزارت نیرو: دستورالعمل اطلاع‌رسانی، آموزش و فرهنگسازی طرح احیا و تعادل بخشی منابع آب زیرزمینی ابلاغی وزیر نیرو، تیر ۱۳۹۴
- ۷- سایت مرکز اطلاعات سازمان ملل متحد-تهران: www.unic-ir.org
- ۸- سعیدآبادی. م: رسانه‌ها در نقش همکار در آموزش توسعه پایدار، کمیسیون ملی یونسکو- ایران، تابستان ۱۳۹۱
- ۹- سمیعی. م.ج. و بهنام رسولی. م: احیا و تعادل بخشی آب‌های زیرزمینی در خم کوچه اول، شبکه مطالعات سیاستگذاری عمومی شمس، شماره مسلسل: ۱۱۰۰۳۹۷، شماره شاپا: ۵۳۸۵-۲۴۲۳، ۲۶ مهر ۱۳۹۶

- ۱۰- سمیعی. م.ج: نگاه صرفاً مهندسی و سازه‌ای در بخش آب بجای مدیریت عرضه و تقاضا؛ جایگاه و نقش مردم در مدیریت بحران آب، یادداشت فنی ویژه‌نامه رصد روزنامه خراسان، شماره ۲۸، مهر ۱۳۹۳
- ۱۱- گزارش مرکز ملی رصد اجتماعی کشور، ۱۳۹۴
- ۱۲- مهندسین مشاور آب کاوان آب‌انگاه: گزارش پایانی پروژه برنامه‌های اجرایی و عملی فعالیت‌های آگاهی بخشی آب استان گلستان، کارفرما شرکت آب منطقه‌ای گلستان، ۱۳۹۴
- ۱۳- مهندسین مشاور آب کاوان آب‌انگاه: گزارش مطالعات میان رشته‌ای پروژه اطلاع‌رسانی، آموزش و فرهنگ‌سازی طرح احیا و تعادل بخشی منابع آب زیرزمینی، کارفرما: دفتر نظام‌های بهره‌برداری و حفاظت آب و آبفا وزارت نیرو، ۱۳۹۶
- ۱۴- مهندسین مشاور آب کاوان آب‌انگاه: گزارش مطالعه پایه اقتصادی-اجتماعی و تعیین گروه‌های تاثیرگذار برای ایجاد زیربنای مشارکت جوامع محلی در حفاظت از پناهگاه حیات وحش میاندشت، کارفرما سازمان حفاظت محیط‌زیست و برنامه عمران ملل متحد (UNDP)، ۱۳۹۳
- ۱۵- مهندسین مشاور آب کاوان آب‌انگاه: مبانی آموزش و فرهنگ‌سازی، کارفرما: شرکت آب منطقه‌ای خراسان رضوی ۱۳۸۹

- 16 - Hermans, L. M.: Actor Analysis for Water Resources Management. Putting the Promise into Practice. Delft: Eburon. 2005
- 17- ISSC: World Social Science Report, Changing Global Environments, UNESCO publishing, 2013
- 18- Trevelyan.J: The Making of an Expert Engineer, CRC Press, 2014



ظرفیت سازی اجتماعی (عبارت فنی تقریباً معادل با اصطلاح عمومی فرهنگ سازی)، در حوزه آب و محیط زیست، به مثابه یک تخصص و تکنیک بین رشته‌ای، نیازمند خاستگاه تئوریک و علمی قوی است تا برنامه‌ریزی و راهبری در این رابطه، به دور از اقدامات نمایشی و کوتاه مدت، در بستری پایدار و با ثبات به پیش رود.

کتاب حاضر، با هدف پرداختن به چنین مهمی و پوشش خالهای موجود در این زمینه، در پی معرفی بخشی از مفاهیم و رویکردها و نیز ارائه مدل برنامه‌ریزی کاراً و تبیین مولفه‌های لازم در این مسیرست به گونه‌ای که با ارائه راهنمای عملی گام‌های طراحی و راهبری یک برنامه آموزش و ارتقاء سواد آبی و محیط زیستی؛ برای نخستین بار در میان متون موجود در این رابطه، به ارائه چارچوب مدونی در این راستا، اقدام نماید.