

بسمه تعالی

سازمان برنامه و بودجه
مرکز پژوهشهای توسعه و آینده نگری

اجتماع محوری در سیاستگذاری و نظام برنامه ریزی توسعه در ایران

آموزه هایی برای برنامه هفتم توسعه

الهام امیر حاجلو

دکترای برنامه ریزی شهری

مدرس و پژوهشگر

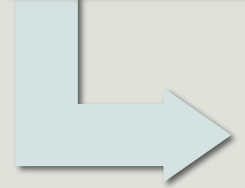
سرفصل مباحث

- ❑ آسیب شناسی سیاستگذاری توسعه در ایران
- ❑ ارائه رویکرد یکپارچه توسعه سرزمینی در تحلیل سیاستگذاری توسعه در ایران
- ❑ تجارب و درس آموخته کشورهای منتخب مبتنی بر رویکرد توسعه سرزمینی
- ❑ ارائه راهبردهای مبنایی و راهکارهای توسعه سرزمینی در ایران : آموزه هایی برای برنامه هفتم
- ❑ ارائه چارچوب عملیاتی (پیشنهادی) اجتماع محوری در نظام برنامه ریزی توسعه در ایران مبتنی بر رویکرد توسعه سرزمینی

شکاف	توضیح	اقدامات مورد نیاز
شکاف اطلاعاتی	عدم تقارن اطلاعات (کمیت، کیفیت، نوع) بین سطوح دولت و دستگاه های اجرایی	ابزاری برای شفافیت و به اشتراک گذاری اطلاعات
شکاف نهادی	تعارض مقرراتی یا موازی کاری بین بخش ها و سطوح	راه حل های بین بخشی هماهنگ از طریق ظرفیت سازی
شکاف ظرفیت	ناکافی بودن ظرفیت علمی، فنی، زیرساختی بازیگران داخلی به ویژه برای طراحی استراتژی های مناسب	ابزارهایی برای ایجاد ظرفیت های محلی و منطقه ای
شکاف منابع مالی	درآمدهای ناپایدار یا ناکافی که اجرای مؤثر مسئولیت ها را در سطح ملی تضعیف می کند	مکانیسم های تامین مالی مشترک
شکاف سیاست	رویکردهای سیلویی (بخشی) توسط وزارتخانه ها و سازمان های بخشی تدوین راهبردها و سیاستهای کلان اقتصادی اجتماعی و بی توجهی به ابعاد فضایی مکانی برنامه ها - رقابت برای تصویب، تخصیص و اجرای پروژه در بخش های مختلف توسط دستگاه های اجرایی	مکانیسم هایی برای ایجاد رویکردهای چند بعدی/سیستمیک در سطح زیر ملی و اعمال حکمروایی و تعهد سیاسی
شکاف اجرایی/اداری	عدم تطابق " بین مناطق عملکردی و مرزهای اداری- پروژه محوری"	ابزارهایی برای رسیدن به "مقیاس مناسب"
شکاف عینی	بازیگران مختلف اهداف متفاوت و اغلب متضاد دارند که موانعی را برای اهداف همگرا ایجاد می کنند	مشوق ها برای همسو کردن اهداف
شکاف مسئولیت پذیری	مشکل در تضمین شفافیت عملکرد در حوزه های مختلف	اندازه گیری کیفیت سازمانی؛ ابزارهای تقویت چارچوب یکپارچگی در سطح مرکزی و محلی؛ ابزارهایی برای افزایش مشارکت شهروندان

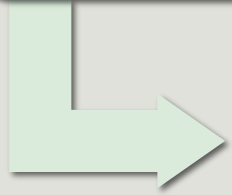
• Perfect institutions approach

نهاد کامل



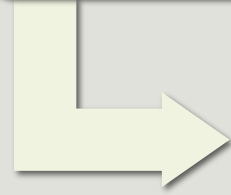
تجمع و انباشت

• Agglomeration approach



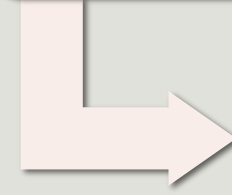
بازتوزیعی

• Redistributive Approach



اجتماع محور

Community-based Approach



مکان محور

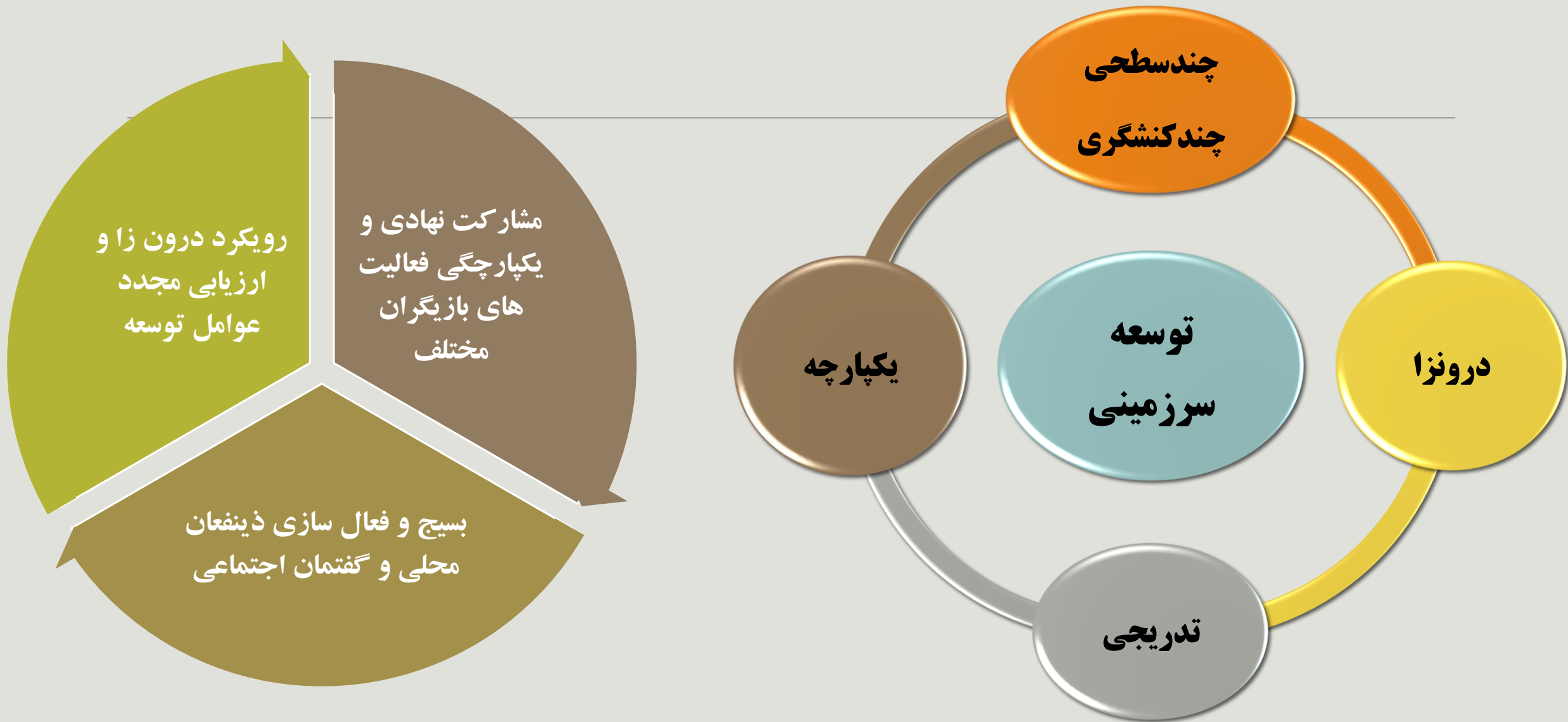
Place-based Approach

رویکرد توسعه سرزمینی اجتماع محور



- استانداردسازی در سیاست توسعه منطقه ای است
- عدم توجه به ویژگی ها و ظرفیت های مکان و عدم هماهنگی و یکپارچگی فعالیت های انجام شده توسط نهادهای عمومی
- اصلاح نارسایی های بازار
- رویکردهای نافیضای و تراکم محور

مولفه های کلیدی رویکرد توسعه سرزمینی اجتماعی محور



درس آموخته های تجارب کشورهای منتخب

عنوان پروژه	کشور	استراتژی های توسعه سرزمینی	نتایج
تجدید حیات منطقه ای	چین	<ul style="list-style-type: none"> - ادغام جنبه های متعدد توسعه محلی، - مشارکت دادن ساکنان در کل فرآیند تصمیم گیری تحت رویکرد معماری طب سوزنی 	<p>توسعه اقتصادی سرزمینی / محیط زیست سالم از نظر اکولوژیکی / احیای هویت اجتماعی - فرهنگی / افزایش درآمد و بهبود انسجام اجتماعی و هویت فرهنگی</p>
مدیریت و برنامه ریزی کاربری اراضی	هند	<ul style="list-style-type: none"> - پیشتیبانی از نهادهای برنامه ریزی فدرال برای توسعه و - ایجاد مکانیسم های هماهنگی افقی از طریق مشاوره در سطح برنامه ریزی محلی و منطقه ای - گرد هم آوردن نهادهای برنامه ریزی فرابخشی در سطح ایالتی با مقامات بخش مربوطه - تقویت ظرفیت ها برای اعمال مناسب سیاست ها از طریق آموزش و مشاوره برای نهادهای برنامه ریزی بین بخشی و بخشی در سطح ایالتی و شهری - استخراج سیاست ها و رهنمودها از طریق گفتگوهای گسترده با وزارتخانه ها و ارگان های اصلی بخش - حمایت از سیاستهای برنامه ریزی یکپارچه 	<p>استفاده پایدارتر و متعادل تر از اراضی کشور</p>
برنامه ملی توسعه مشارکتی	کامرون	<ul style="list-style-type: none"> - استفاده از یک مکانیسم بودجه غیرمتمرکز با تمرکز بر کاهش فقر و ارائه خدمات اجتماعی اولیه و هماهنگ کردن حمایت از توسعه محلی - حمایت از تمرکززدایی از طریق ظرفیت سازی و آموزش مدیریت مالی و بودجه 	<ul style="list-style-type: none"> - تامین مالی بیش از ۲۰۰۰ پروژه خرد - استقرار طرح توسعه اشتراکی، ابزار برنامه ریزی و برنامه ریزی سرزمینی محلی
استراتژی توسعه شهرهای ثانویه	روآندا	<ul style="list-style-type: none"> - ارتقای ظرفیت های سازمانی برای هماهنگی در تمام سطوح حکمرانی، - یکپارچه سازی برنامه ریزی و مدیریت شهری برای حمایت بهتر از کیفیت زندگی 	<ul style="list-style-type: none"> - کاهش نابرابری و شهرنشینی پایدار . - پتانسیل شهرهای ثانویه برای تبدیل شدن به یک سیستم شهری

نتایج	استراتژی های توسعه سرزمینی	کشور	عنوان پروژه
<p>- تغییر چشم انداز سیاسی نهادی به دلیل فرآیند تمرکززدایی</p> <p>- تبدیل بخش کشاورزی از نظر هماهنگ سازی سیاست ها به بخش پیشرو در کنیا</p>	<p>- توسعه ظرفیت نهادی از طریق یکپارچگی در هر دو سطح ملی و منطقه ای</p> <p>- ظرفیت اجرایی در سطح مقامات تصمیم گیری استانی برای برنامه ریزی و اجرای استراتژی های توسعه روستایی</p> <p>- توسعه برنامه های آموزش حرفه ای</p> <p>- ارتقای ظرفیت نهادی با عملیاتی کردن سه کمیته راهبری شهرستان و گروه های کاری</p>	کنیا	امنیت غذایی از طریق بهبود بهره وری کشاورزی
<p>- افزایش مهارت تولیدکنندگان در اصول آگرواکولوژی</p> <p>- افزایش سهم بازار کشاورزان</p> <p>- ادغام بهتر بخش های کشاورزی و جنگلداری، - محیط سرمایه گذاری مطلوب تر</p> <p>- افزایش بیشتر کمیت و کیفیت تولید</p>	<p>- مشارکت و ایجاد هماهنگی بین پنج وزارتخانه با تمرکز بخشی</p> <p>- حمایت شهرداری از توسعه سیستم غذایی شهری</p>	ماداگاسکار	برنامه حمایت از کشاورزی و جنگلداری
<p>- ارتقا شمول اجتماعی و کیفیت زندگی در جوامع روستایی</p> <p>- ارتقا اکوسیستم و هم خدمات عرضه</p>	<p>- حمایت از شهرداری و نهادهای محلی.</p> <p>- ایجاد همگرایی عمومی و خصوصی برای سیاست های کاربری کارآمد زمین.</p> <p>- مشارکت فنی و علمی در سطح ملی و بین المللی برای حمایت و ارزیابی سیاست های سرزمینی</p> <p>- صدور مجوز سرزمینی راهی برای مشارکت دادن بازیگران محلی در تعهدات پایداری و مشارکت سرمایه گذاران</p>	برزیل	اطلاعات سرزمینی و مجوز احیای جنگل و شمولیت اجتماعی
<p>- بهبود رفاه خانواده ها و جوامع هدف برنامه</p>	<p>- توسعه یک فرآیند گفتگو با جوامع بومی از طریق ارائه کمک های فنی</p> <p>- پردازش نتایج فرآیند گفتگو و ترکیب پیام های کلیدی، اولویت ها، نظرات جوامع بومی</p> <p>- طراحی مجدد از پایین به بالا برنامه از طریق روش شناسی مشارکتی، شفافیت و اعتبارسنجی</p>	شیلی	مشارکت مردم بومی در فرآیندهای توسعه
<p>- کاهش شکاف شهری - روستایی</p> <p>- افزایش منابع انسانی و مالی شهرداریها.</p>	<p>- بهبود نهادها و ظرفیت های محلی با حمایت از سیاست ملی و توسط سازمان های جامعه مدنی قوی و بسیج در یک چارچوب چند سطحی برای مشارکت با رهبری قوی محلی</p> <p>- سیاست ملی حامی برنامه ریزی و توسعه سرزمینی نشان دهنده رویکرد وزارتی فرابخشی</p>	کلمبیا	برنامه زیر منطقه ای برای تحول یکپارچه در مناطق روستایی

درس آموخته کشورها

ویژگی های توسعه سرزمینی

- مکان محور، مردم محور، چند کنشگر، چند سطحی و فرابخشی
- در نظر گرفتن اولویت های محلی خاص
- مسئله محور با اتکا به گفتگوهای بین بخشی و درگیری فعال ذینفعان
- همکاری چند سازمانی (افقی، بین بخشی) و (محلی، منطقه ای، ملی)

محیط نهادی

- بخش مدنی و خصوصی به عنوان کاتالیزورها و لنگرهای حاکمیت توسعه سرزمینی
- سیاست های ملی و چارچوب های نهادی حمایت کننده از رویکردهای سرزمینی
- تقویت نهادها، فرآیندها و ظرفیت های دولت محلی

حمایت ساختارهای حکومت رسمی از توسعه سرزمینی

- توانمندسازی حمایت ملی برای تعامل چندسطحی با رویکردهای سرزمینی
- حمایت بخشی و چند بخشی زیر ملی
- تفویض اختیار و مشارکت مدنی/خصوصی/عمومی زیر ملی

راهکارها و ارائه الگوی سیاستگذاری توسعه

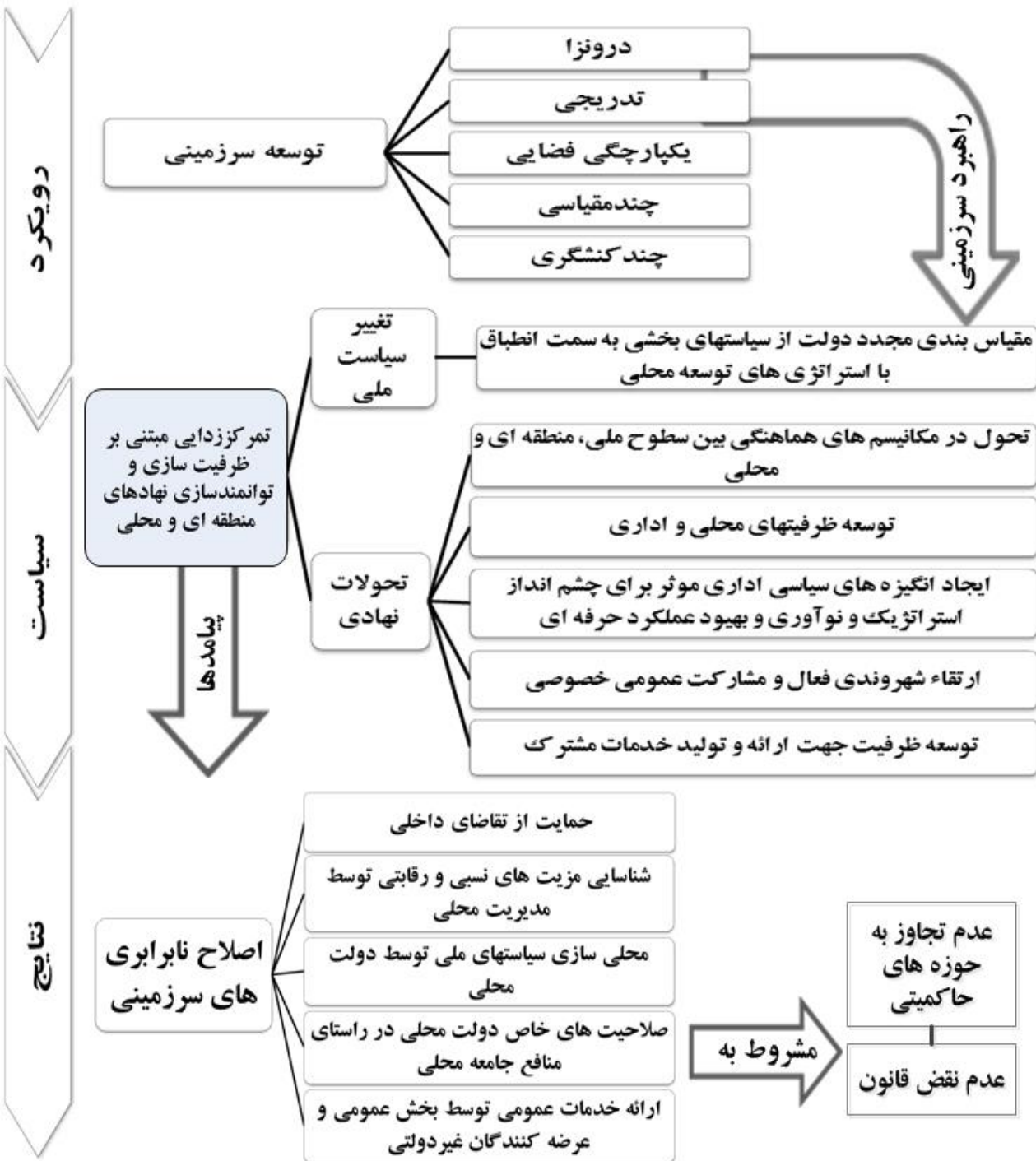
آموزه هایی برای برنامه هفتم توسعه

راهکار اول:

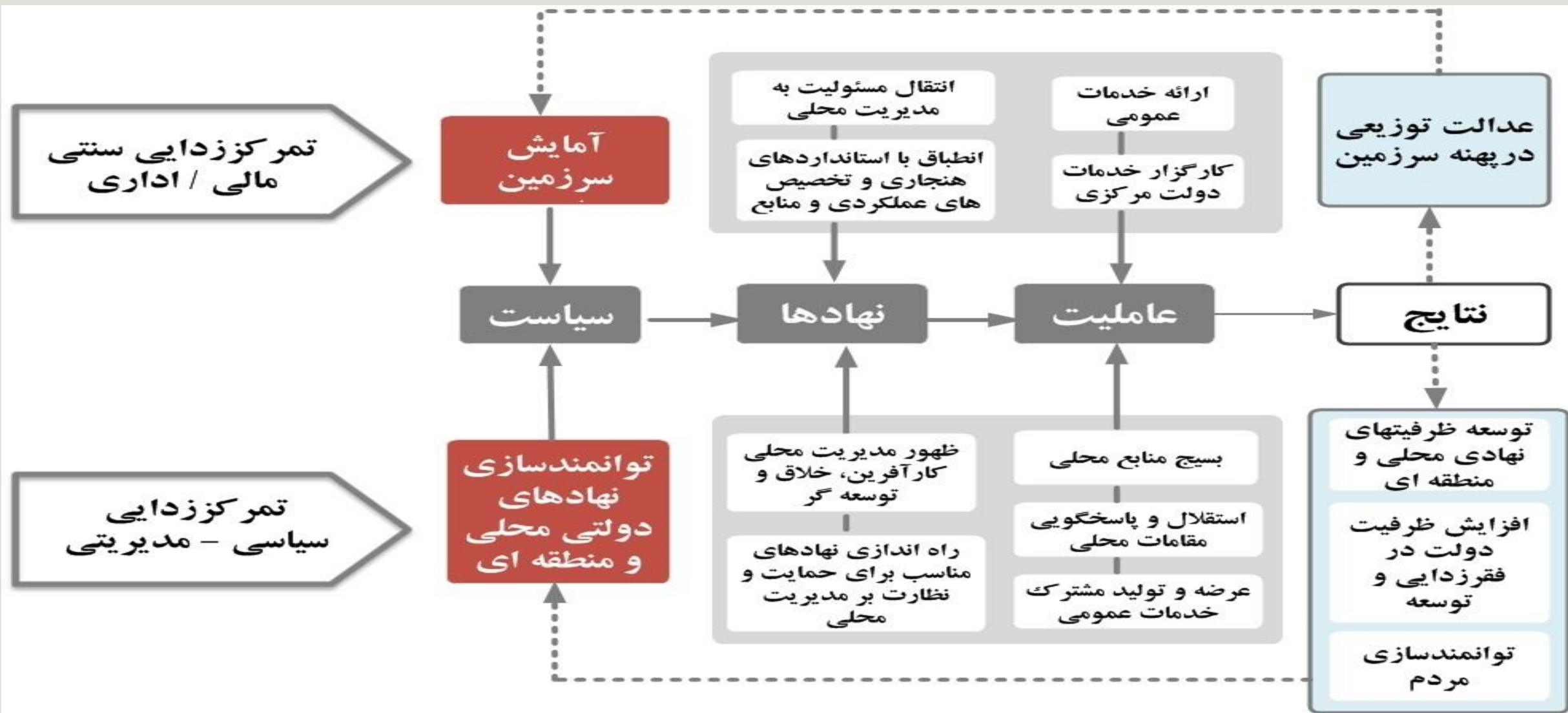
تمرکز بر توسعه سرزمینی مبتنی بر توسعه محلی

❑ مدیریت توسعه مبتنی بر استفاده از منابع خاص مکان از طریق توانمندسازی مکانیسم‌های سیاسی و نهادی حاکمیت محلی

❑ ظهور روش جدید حکمروایی مناطق، مبتنی بر مشارکت بازیگران محلی و اجرای پروژه‌های مشارکتی



پیاده سازی فرایند واقعی تمرکززدایی از طریق توانمندسازی مردم و نهادهای دولتی محلی



ملاحظات اجتماع محور در تحقق سیاست آمایش سرزمین در برنامه هفتم

□ توجه بر نقش نهادهای دولتی محلی و منطقه ای به عنوان لنگرگاه و کاتالیزور توسعه اجتماع محور

□ توجه به اهمیت سرمایه اجتماعی،

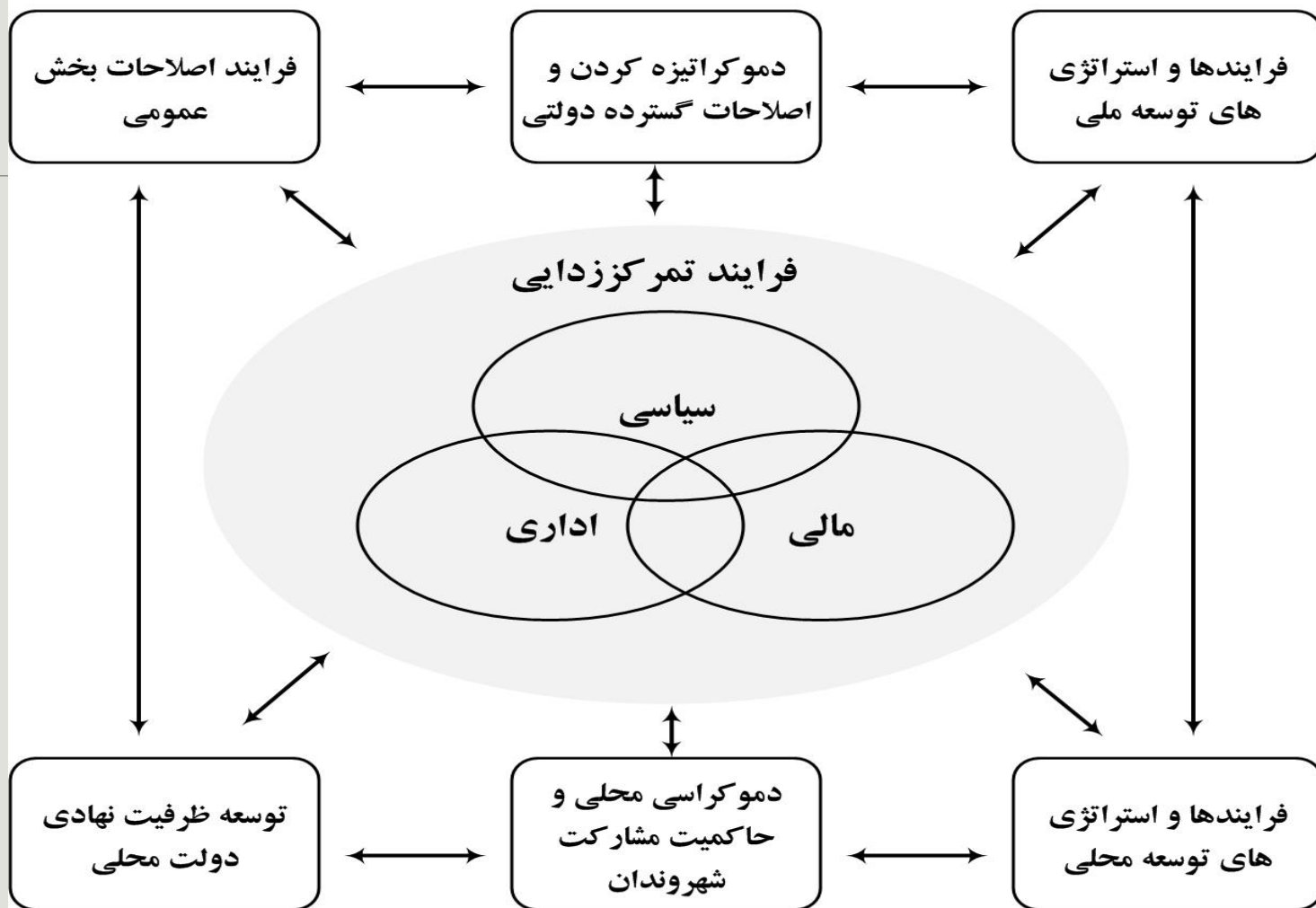
□ توجه به شبکه سازی در طول فرآیند

□ مشارکت و ادغام اجتماعات محلی در مورد مسائل مهم برای مناطق

□ ایجاد هم افزایی در میان شبکه ذینفعان و یکپارچه سازی پروژه ها بر اساس نیازهای محلی و پتانسیل محلی

□ توجه به تمرکززدایی سیاسی علاوه بر تمرکززدایی مالی و اداری

بخش عمومی زمینه نهادی



زمینه جهانی و منطقه ای

تمرکززدایی مالی

تفویض مسئولیت ها بین سطوح دولتی

منابع برای دولت های محلی

معرفی چرخه برنامه ریزی و بودجه ریزی در سطح غیر متمرکز

تخصیص مالیات های مختلف بین سطوح دولتی

ارزیابی تأثیر تمرکززدایی مالی

کنترل دولت مرکزی (پاسخگویی به سمت بالا)

سیستم های انتقال مالی در سطوح مختلف دولت

تمرکززدایی اداری

وجود سطوح پایین تر دولت، ادارات کل استانی، ادارات شهرستانی

انتقال قدرت تصمیم گیری و منابع

اطمینان از روابط موثر بین دولتهای محلی

ایجاد ظرفیت های نهادی در سطوح پایین تر

ارائه خدمات و عملکردهای عمومی در سطوح پایین تر

عمل به وظایف «به جای» دولت مرکزی

شفاف سازی خطوط پاسخگویی بین دولت محلی و مرکزی

تمرکززدایی سیاسی

وجود بدنه مستقل از دولت از طریق قانون

تفویض قدرت به نهادهای دولتی محلی و منطقه ای

انتخابات آزاد و عادلانه

استقلال محلی برای برنامه ریزی و مصرف منابع (خود)

انطباق نهادهای عمومی با بافت غیر متمرکز

سازمان با پاسخگویی رو به پایین

یک فرآیند سیاسی محلی توسعه یافته و فراگیر (مشارکت)

راهکار سوم - ظرفیت سازی به عنوان پیش شرط کلیدی برای تمرکززدایی

بخش عمومی زمینه نهادی

- سیاستها و استراتژی ها
- قوانین خدمات عمومی
- حمایت مالی/بودجه ای
- نقش دولت
- اقدامات مدیریتی
- روابط رسمی و غیررسمی قدرت

هدایت ظرفیت در سطح ملی

- هماهنگی بین وزارتخانه ها و نهادهای استانی و شهرستانی جهت طراحی سیاست ها و استراتژی های توسعه
- توسعه سیاست ها و استراتژی ها از طریق هماهنگی بین وزارتخانه ها و ادارات استانی و شهرستانی

شبکه وظایف

ارتباط و همکاری بین ذینفعان:

نهادهای اصلی / ثانوی / حامی

توسعه ظرفیت اجرایی در سطح مناطق هدف:

- تقویت مدیریت محلی جهت برنامه ریزی و اجرای استراتژی های ملی
- تضمین مداخله و مشارکت حقوقی و قانونی ذینفعان محلی

نهادها

- اهداف
- چارچوب وظایف
- سیستم انگیزشی و مشوق ها
- منابع فیزیکی
- روابط رسمی و غیررسمی
- هنجارهای رفتاری
- رهبری/مدیریت

منابع انسانی

- توسعه برنامه آموزش حرفه ای مبتنی بر تقاضا و مدولار
- توسعه مراکز آموزشی به عنوان مراکز انتقال نوآوری

توسعه نهادها به منظور اجرای برنامه ریزی یکپارچه

- تقویت نهادها در سطح محلی و منطقه ای در قالب
- تشکل یابی انجمن ها، گروه های مردمی و تعاونی ها و ...

کمیته راهبری در سطح ملی

کمیته راهبری در سطح زیر ملی

کمیته راهبری در سطح مناطق

نهاد ۱

نهاد ۲

نهاد ۳

زمینه اقدام

عوامل اقتصادی

- رشد
- بازار نیروی کار
- شرایط و روابط بین المللی اقتصاد
- بخش خصوصی
- توسعه

عوامل سیاسی

- نهادهای سیاسی
- ثبات
- بسیج حمایت از رهبری جامعه
- مشروعیت

عوامل اجتماعی

- تعارض اجتماعی
- ساختار گروه های اجتماعی
- سازمانهای جامعه مدنی
- توسعه منابع انسانی

خروجی عملکرد:

اثر بخشی

توسعه سرزمینی پایدار

بهره وری

ظرفیت سازی نهادهای دولتی محلی و منطقه ای

ردیف	مولفه	الزامات موثر در ظرفیت سازی نهادی منطقه ای و محلی
۱	اهداف	<ul style="list-style-type: none"> - ناهماهنگی بین اهداف برنامه میان مدت توسعه منطقه ای با برنامه در حال اجرا - گرایش برنامه های توسعه به جنبه های کالبدی.
۲	چارچوب وظایف	<ul style="list-style-type: none"> - عدم تقسیم وظایف و مسئولیت ها بطور شفاف - الگوی متمرکز تکرو - بروکراسی شدید اداری
۳	سیستم انگیزشی / مشوقها	<ul style="list-style-type: none"> - مسئولان محلی نه تنها از دولت بالادست مشوق دریافت می کنند، بلکه ممکن است سایر مشوق ها از قبیل اراضی بایر و سرمایه ای را نیز دریافت می کنند، در حالی که در مورد سایر نهادهای مردمی و گروه های اجتماعی حمایت های محدودی وجود دارد و یا بطور مشخص تعریف نشده است.
۴	رهبری	<ul style="list-style-type: none"> - فرآیندهای تصمیم گیری نخبه گرایانه - دولت محلی تمایل دارد سیاست گذار باشد و وظایف را به صورت دیکته کند.
۵	مدیریت	<ul style="list-style-type: none"> - عدم شفافیت و پاسخگویی در زمینه مدیریت مالی و پایگاه داده - ضعف در پیاده سازی سامانه «پنجره واحد اطلاعات»
۶	منابع فیزیکی	<ul style="list-style-type: none"> اراضی سرمایه ای و درآمد حاصل از خدمات اجتماعی
۷	روابط	<ul style="list-style-type: none"> - جریان ارتباطی فعلی عمودی است
۸	هنجارهای رفتاری	<ul style="list-style-type: none"> - هنجارها و رفتار آداب و رسوم مقامات محلی تحت تاثیر زمینه فرهنگی و عرفی آنهاست
۹	منابع انسانی	<ul style="list-style-type: none"> - فرآیند جذب مقامات دولت از طریق انتخابات عمومی و انتصاب است - آموزش توسعه منابع انسانی به ندرت برگزار می شود.

نقاط ورودی حمایت از ظرفیت سازی برای عملیاتی کردن برنامه های توسعه



عملیاتی کردن چارچوب توسعه اجتماع محور برای برنامه های توسعه کشور

۱- ظرفیت سازی برای راهبری و هدایت فرآیند چشم انداز ملی

□ تدوین یا اصلاح سیاست ها و قوانین ملی برای اجرا

□ سیستم نظارت و ارزیابی

□ تحلیل ظرفیت نهادی

□ تحلیل تعارض

۲- ظرفیت سازی برای برنامه ریزی توسعه بخشی

□ تبدیل اهداف کلی استراتژی ملی به اقدامات مشخص

۳- ظرفیت سازی برای راهبری و هدایت فرآیند برنامه ریزی توسعه در سطوح زیرملی

□ مشارکت مردم در تصمیم گیری از طریق مقامات محلی و منطقه ای

□ آموزش برای اولویت بندی و تبدیل این اولویتها را به اهداف میان مدت و برنامه های فضایی در سطوح زیرملی

۴- ظرفیت سازی برای مشارکت در توسعه سرزمینی

□ حمایت از توسعه ظرفیت های نهادهای محلی و منطقه ای برای مدیریت ارتباطات و شبکه های متعدد

۵- ظرفیت سازی برای تقویت انسجام اجتماعی و مدیریت جامعه ناهمگون

□ حمایت از توسعه ظرفیت سازوکارهای حل و فصل تعارضات محلی بر سر زمین، هویت و منابع طبیعی

□ ارائه خدمات توسط مدیریت محلی پاسخگوی مسائل قومی و هویتی

□ ارائه خدمات توسط مدیریت محلی مبتنی بر برابری و شمولیت

□ حمایت از تقویت مشارکت مدنی بین اجتماعات هدف، به ویژه از طریق اقلیت ها به حاشیه رانده شده، جوانان و زنان و ...

۶- مدیریت دانش و حمایت دولتی

□ مستندسازی، الگوسازی، توزیع و اخذ دیدگاهها برای فرآیندهای اجتماع محور در کشور،

□ حمایت از سازماندهی نهادها جهت ارائه نقشی کلیدی در اشتراک دانش.

اجتماع محوری در نظام برنامه ریزی توسعه در ایران (چارچوب پیشنهادی)

گام اول - سازماندهی اجتماع هدف

گام دوم - چشم انداز سازی و برنامه ریزی استراتژیک اجتماع هدف

گام سوم - برنامه ریزی با الگوی اجتماع محور

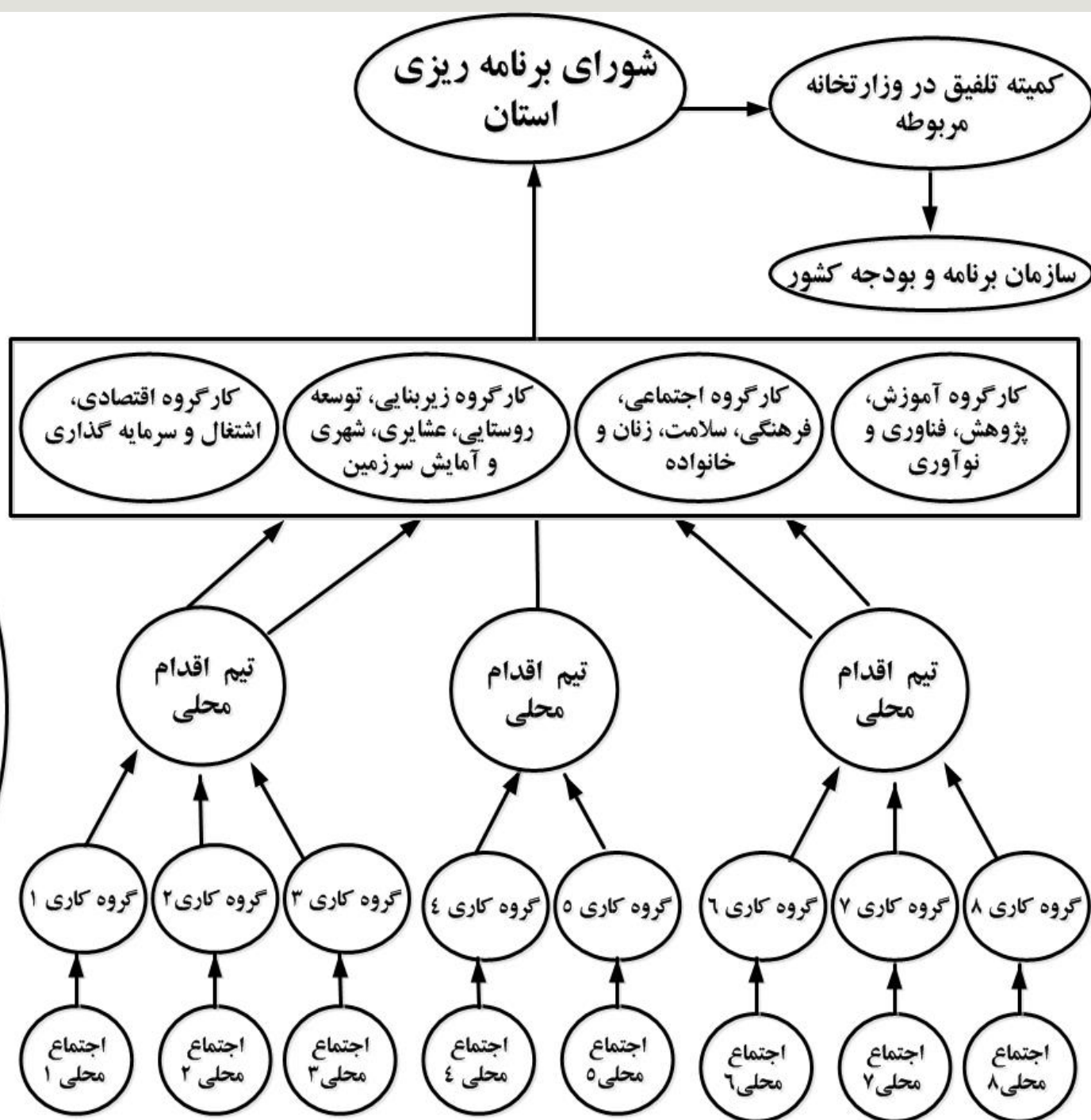
گام چهارم - گام های اجرایی برنامه های توسعه در الگوی اجتماع محور

گام پنجم - پشتیبانی و حمایت

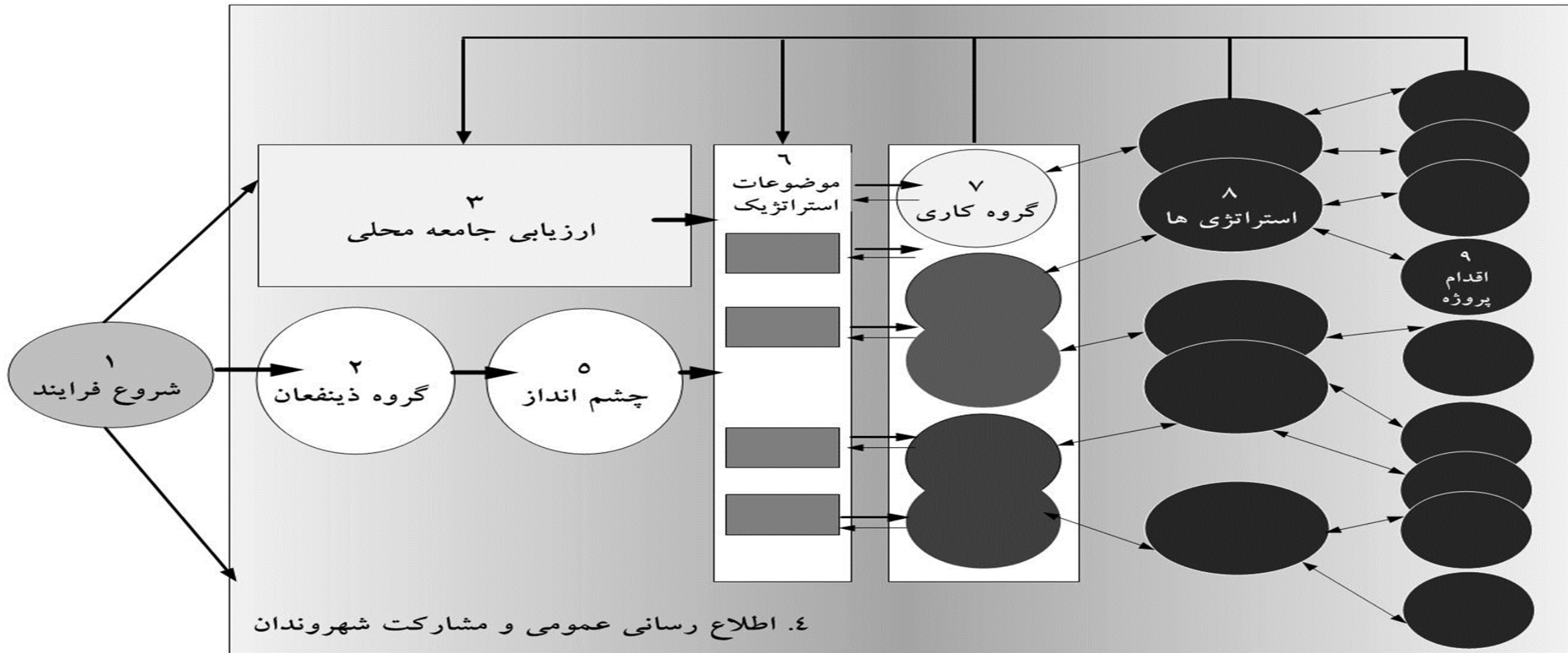
گام ششم - پایش و ارزیابی در برنامه توسعه اجتماع محور

گام اول:

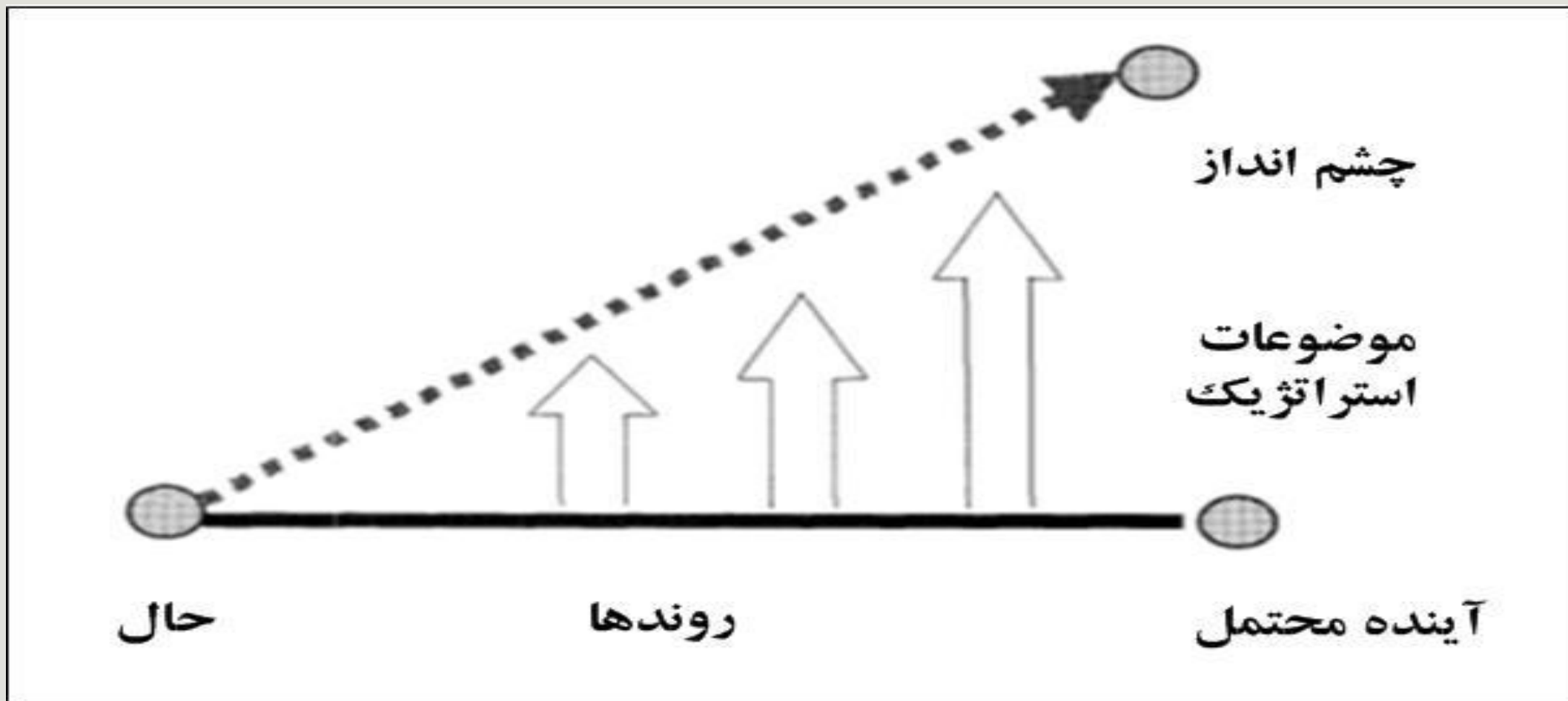
سازماندهی اجتماعی هدف



گام دوم - چشم انداز سازی و برنامه ریزی استراتژیک اجتماع هدف



فرایند تدوین موضوعات استراتژیک و چشم انداز



موضوعات استراتژیک، حوزه‌هایی هستند که در آنها حفظ روند فعلی، حیاتی است و از طریق اقدامات استراتژیک آنها را به سمت نتایج دلخواه هدایت می‌کنند.

وظایف تیم‌های اقدام محلی

- ظرفیت‌سازی ذینفعان محلی، از جمله ذینفعان بالقوه برای توسعه و اجرای عملیات، آماده‌سازی و مدیریت پروژه‌ها؛
- تنظیم یک روش انتخاب به دور از تبعیض و شفاف که مانع از تضاد منافع می‌شود که حداقل ۵۰ درصد از آرا در تصمیمات انتخاب پروژه از ذینفعانی اخذ می‌شود که مقامات دولتی نیستند.
- آماده‌سازی و ارسال پروپوزال مبتنی بر برنامه و استراتژی‌های توسعه محلی
- دریافت و ارزیابی برنامه‌های پشتیبانی و حمایت؛
- انتخاب عملیات و تعیین میزان حمایت و در صورت لزوم ارائه پیشنهادها به نهاد مسئول
- انتخاب پروژه و ارزیابی صلاحیت پروژه و ارزیابی کیفی نهایی قبل از تصویب؛
- نظارت بر اجرای فرایند برنامه ریزی اجتماع محور و عملیات حمایت و تحقق فعالیت‌های ارزیابی خاص مرتبط با آن فرایند.
- اطلاع رسانی عمومی، بررسی مقدماتی صلاحیت و قانونی بودن (مجوزها و غیره)، بررسی ظرفیت‌ها، ارتباط با بانک‌ها و سایر ذینفعان محلی
- (حمایت از کسب و کارها، آموزش، مشاوره فنی و...)

معیارهای انتخاب و تعیین صلاحیت تیم اقدام محلی

- نه مقامات دولتی و نه گروهی با منافع خاص نمی‌توانند بیش از ۴۹ درصد از حق رأی را در سطح تصمیم‌گیری تیم اقدام محلی داشته باشند.
- حداقل ۵۰ درصد از آرا در تصمیمات انتخاب پروژه باید از ذینفعان بخش غیردولتی باشد. این امر برای اطمینان از یک فرایند فراگیر و شفاف، تنوع در استراتژی و گسترش مناسب پروژه‌ها در طیف وسیعی از بخش‌های مختلف است.
- باید فراگیر باشد، یعنی متشکل از ذینفعانی باشد که از بخش‌های مختلف اجتماع هدف آمده‌اند: بخش دولتی، بخش خصوصی و جامعه مدنی
- مشارکت بخش خصوصی برای تضمین پروژه‌های پایدار و تأمین بودجه از سایر منابع خصوصی برای پروژه‌ها بسیار حیاتی است.
- نهاد تصمیم‌گیرنده باید به دنبال تعادل در منافع ذینفعان مختلف باشد و گروه‌های هدف خاص (جوانان، اقلیت‌های قومی، افراد محروم، گروه‌های آسیب‌پذیر و غیره) را به صورت عادلانه نمایندگی کند.
- ساختارها، قوانین و رویه‌های کاری لازم برای تصمیم‌گیری در مکان باید تضمین کنند که انتخاب پروژه‌ها با اهداف استراتژی سازگار است و به روش غیر تبعیض‌آمیز و شفاف انجام می‌شود، به‌ویژه از هر گونه خطر تعارض منافع جلوگیری می‌کند.
- اعضای تیم اقدام محلی باید از صلاحیت‌ها، مهارت‌ها و منابع لازم برای تولید و مدیریت فرایندهای توسعه در سطح محلی برخوردار باشند. همچنین باید واجد شرایط و یا دارای تجربه در مدیریت نهادی پروژه‌های محلی باشند و در این مورد یک تیم اقدام محلی با تجربه مدیریت مالی در امور مالی تعیین شود.
- تعداد اعضا باید متناسب با پیچیدگی استراتژی و مشارکت باشد. ممکن است به حجم بیشتری از منابع انسانی بسته به میزان سایر امور اداری تفویض شده، وسعت منطقه، جمعیت تحت پوشش، بودجه استراتژی و میزان تحرک مورد نظر نیاز باشد.

نکته:

تایید صلاحیت نهایی افراد جهت عضویت در تیم اقدام محلی در حوزه اختیارات نهادهای سیاسی و امنیتی محدوده مورد نظر است.

ملاحظات فرایند برنامه ریزی اجتماع محلی

مجموعه‌ای منسجم از اقدامات است که هدف آن تأمین اهداف و نیازهای محلی است

به دستیابی به استراتژی ملی مندرج در برنامه‌های توسعه اجتماعی و اقتصادی در راستای توسعه پایدار کمک می‌کند

توسط تیم اقدام محلی، طراحی و اجرا می‌شود.

تعریف محدوده و جمعیت تحت پوشش اقدام؛

تحلیل نیازها، پتانسیل‌ها و دارایی‌های توسعه محدوده، شامل تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها

شرح فرایند مشارکت اجتماع هدف

یک برنامه عملی که نشان می‌دهد چگونه اهداف به اقدامات تبدیل می‌شوند

توصیف مقررات نهادی و مدیریتی و نظارت بر برنامه

نشان دادن ظرفیت تیم اقدام محلی برای اجرای برنامه

منابع مالی برنامه، شامل تخصیص برنامه‌ریزی شده هر یک از منابع مربوطه.

به جای ارائه فهرستی از پروژه‌های نامرتب برنامه باید بر اساس نیازها یا فرصت‌های مشخص شده از نظر روابط منسجم بین

اقدامات یا پروژه‌ها، معنادار باشند

معیارهای ارزیابی و انتخاب برنامه اجتماع هدف

وزن
دهی

ملاحظات

به عنوان مثال، لیست افراد مصاحبه شده، صورت جلسات، اظهارات پشتیبانی کننده، تکنیک های مشارکتی (به عنوان مثال تحلیل SWOT مشارکتی، سایر تکنیک های برنامه ریزی اجتماعی مورد استفاده قرار گیرد

بین استراتژی و اقدامات و تحلیل SWOT پیوند واضح و منطقی وجود دارد هر اولویت دارای اهداف، اقدامات، شاخص ها است.

برنامه اقدام، لیستی سازمان یافته از فعالیت هاست که هر یک از آنها به طور مفصل شرح داده می شود.

بودجه به عناوین مربوط به برنامه کار تقسیم می شود.

منابع مالی برای هر عنوان اقدام تخمین زده شده است.

استراتژی به سایر مداخلات توجه می کند و مربوط بهم هستند.

مشارکت های دیگر در رابطه با این مشارکت شناسایی شده اند. سیستم های هماهنگی فراهم شده است (به عنوان مثال جلسات منظم با سایر گروه های اقتصادی)

ذینفع محوری تجربه قبلی مشارکت در توسعه اجتماع محور را دارد. ذینفع محوری افرادی را تعیین کرده است که مدیریت اداری و مالی را سازماندهی می کنند.

تعداد و خاستگاه ذینفعان حوزه سیاست تحت پوشش

منابعی برای کار فعال سازی اختصاص داده شده است.

ساختار حکمرانی بیان شده است.

آیا شواهدی وجود دارد که اجتماع هدف در تدوین استراتژی نقش داشته باشد؟

آیا این استراتژی منعکس کننده نیازهای توسعه سرزمینی است؟

آیا استراتژی ها از نظر اولویت ها و اهداف مرتبط اند؟

آیا برنامه اقدام منسجم است؟

آیا بودجه به طور منطقی بین اقدامات کلیدی توزیع شده است و آیا منعکس کننده استراتژی ها هستند؟

آیا منابع مالی تأمین شده برای اجرای برنامه اقدام کافی است؟ (یعنی آیا امکان پذیر است)

آیا این استراتژی با سایر اقدامات در منطقه به ویژه با سایر استراتژی های اجتماع هدف مکمل هستند؟

رابطه با مشارکت های دیگر چیست؟ آیا روش ها و سیستم های هماهنگی وجود دارد که هم افزایی با سایر صندوق ها و منابع مداخله گر در منطقه را تضمین کند؟

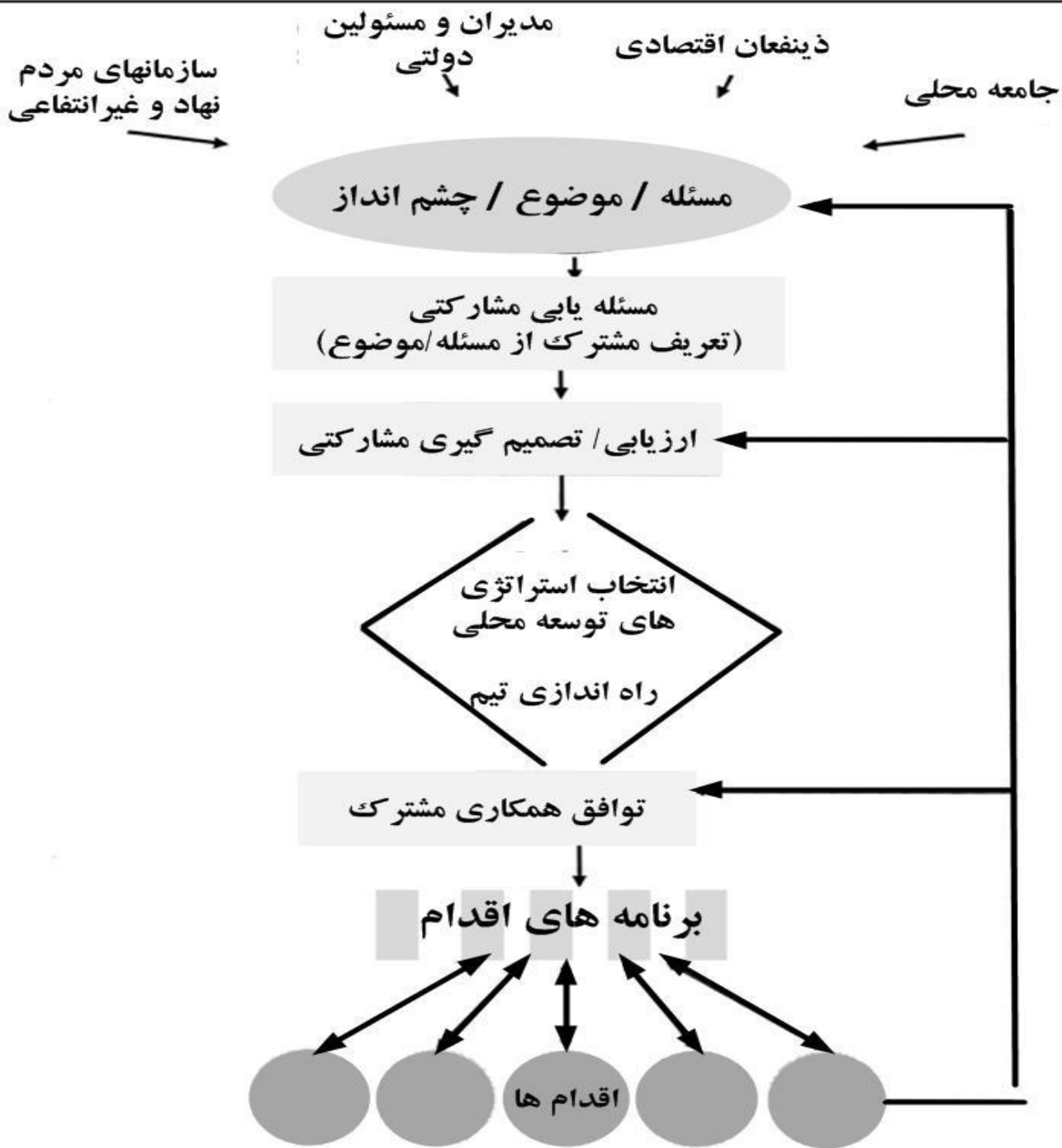
تجربه مشارکت و ظرفیت ذینفع محوری از نظر مدیریت اداری و مالی چقدر است؟

آیا این مشارکت اولویت های استراتژی را منعکس می کند، به ویژه در مورد بودجه چندمنبعی؟

آیا ظرفیت برای ایجاد محرک در منطقه دارد؟

آیا روش کار و تصمیم گیری روشن و شفاف است؟

گام سوم - تدوین یک برنامه عملیاتی مشترک برای هماهنگی توسعه محلی در سطح کشور؛



- شناسایی تمامی ذینفعان برنامه به عنوان اجتماع درگیر
- تجمیع آرمان ها، مشکلات و نیازهای محلی، توجه به طرح های شاخص ملی و برنامه های بخشی،
- تجزیه و تحلیل و تعیین اهداف و راهبردها برای اهداف توسعه محلی،
- تطبیق آرمان های محلی با اولویت های استراتژیک در برنامه های فضایی ملی.

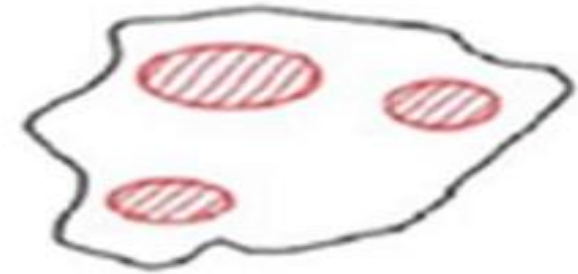
۱- نقشه جغرافیایی توزیع مسائل و مقیاس ایده ال برای حل مسئله

نواحی منفرد



- به عنوان مثال:
- محله های محروم
 - بخش های علمی
 - بخش های صنعتی
 - بافت فرسوده و نواحی درون شهری

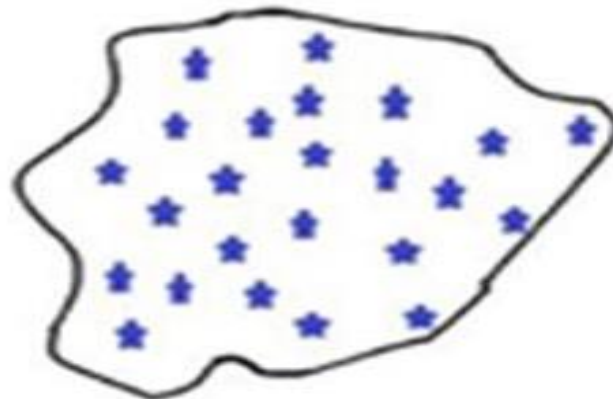
مداخلات نواحی چندقطبی



شهرهای کوچک



گروه های هدف و موضوعی



- به عنوان مثال:
- جوانان
 - بازار کار
 - زنان
 - گروه های عمده شغلی

پیوندها و روابط شهری روستایی



گام چهارم - مراحل اجرایی در فرایند اجتماع محور

۱- تقویت و توانمندسازی تیم های استراتژی توسعه بین بخشی (کارگروه های شورای برنامه ریزی استان)

۲- راه اندازی تیم اقدام محلی توسط کارگروه های شورای برنامه ریزی برای محلی سازی سیاستهای توسعه سرزمینی

۳- انتخاب استراتژی های اجتماع هدف

الف- تنظیم فراخوان پروپوزال و تدوین معیارهای انتخاب استراتژی های اجتماع هدف

ب- ارزیابی پروپوزال های استراتژی اجتماع هدف

ج- کمیته گزینش استراتژی های اجتماع هدف

۴- همکاری با نهادهای آموزشی و مشاوران محلی ، مجریان و ذینفعان پروژه ها

۵- پشتیبانی و حمایت

ظرفیت سازی، آموزش و شبکه سازی با هدف تهیه و اجرای برنامه اقدام اجتماع هدف

الف- حمایت مقدماتی (تهیه و تصویب برنامه اقدام)

ب- حمایت جاری و محرک (به منظور اجرا)

❖ هزینه های جاری

❖ فعالیتهای محرک و انگیزشی

- هزینه های عملیات اجرایی (از جمله بیمه)؛
 - هزینه های پرسنلی؛
 - هزینه های آموزش برای اعضای تیم اقدام محلی؛
 - هزینه های مرتبط با روابط عمومی (از جمله هزینه های شبکه سازی، مانند مشارکت کارکنان و اعضای تیم اقدام محلی در جلسات شبکه ای با سایر تیم های اقدام محلی)؛
 - هزینه های مالی (به عنوان مثال هزینه های مدیریت حسابداری و بانکی)؛
 - هزینه های انجام شده برای نظارت و ارزیابی استراتژی اجتماع هدف (در سطح تیم اقدام محلی)؛ و به روزرسانی آن.
- تسهیل مبادلات بین ذینفعان جهت تهیه اطلاعات و ارتقای استراتژی و
 - حمایت از ذینفعان بالقوه با هدف توسعه عملیات اجرایی و تهیه برنامه ها.
 - هزینه های خاص پرسنلی برای دخیلان توسعه

گزینه های تأمین منابع برای اجرای الگوی اجتماع محور

الف- تأمین مالی استراتژی های توسعه اجتماع هدف با یک منبع بودجه

ب- تأمین مالی استراتژی های اجتماع هدف با بودجه مشارکتی

الف- تأمین مالی استراتژی های توسعه اجتماع هدف با یک منبع بودجه

- از نظر مدیریت ساده تر است، چراکه اجرا توسط یک سازمان دولتی واحد در سطح ملی یا منطقه ای انجام خواهد شد
- مدیریت مالی نیز از یک رویه واحد پیروی می کند.
- کنترل آسان تر است .
- در سطح محلی، مشارکت می تواند محدودتر باشد و منجر به مشکلات داخلی کمتری شود.
- استراتژی های کلان تر را نمی تواند شامل شود و دستیابی به هم افزایی بین منابع بودجه را محدود می کند.
- بدلیل مشارکت محدودتر احتمالاً قادر به رفع چالش های گسترده هم نخواهد بود. پتانسیل کامل استراتژی های اجتماع هدف متعدد و فراگیر، آزاد نمی شود.
- بودجه کمتری در دسترس خواهد بود،
- استراتژی اجتماع هدف تک بودجه ای می تواند مانعی برای ایجاد استراتژی های یکپارچه مبتنی بر آمایش سرزمین باشد.

ب- تأمین مالی استراتژی های اجتماع هدف با بودجه مشارکتی

- به تعداد بیشتری از مسائل و حوزه ها می پردازند و با استفاده از فرصت های ارائه شده توسط همه منابع بودجه درگیر، با ویژگی های خاص سرزمینی سازگارتر شوند.
- شامل طیف وسیع تری از ذینفعان است که می توانند با هم چالش های مشترک مقطعی را بهتر تعریف کرده و با آنها مقابله نمایند.
- تسهیل و موثرتر شدن اجرای استراتژی اجتماع هدف
- با توجه به اینکه تیم های اقدام محلی به چندین منبع بودجه دسترسی خواهند داشت، سرجمع بودجه موجود برای توسعه اجتماع محور را افزایش می دهد.
- طراحی و اجرای پیچیده تری دارند

گام پنجم - پایش و ارزیابی در برنامه توسعه اجتماع محور

فعالیت های برنامه بایستی توسط موارد زیر پایش شود:

خود اجتماع هدف

تیم های بین بخشی

نهادهای هدایت کننده

مزایای پایش

تشویق اعضای اجتماع هدف برای مشارکت در روند توسعه جامعه

ارتقا اقدامات اجتماع هدف با ایجاد یک سیستم قابل اعتماد از برنامه های نظارت

از طریق داشتن یک دستگاه ارزیابی قدرتمند در منطقه، کمک بزرگی به اجتماع هدف برای اقدامات توسعه

ای بدست می آید.

چارچوب عملیاتی جریان سازی توسعه سرزمینی اجتماع محور

سطح کنش	عاملیت تغییر	ماموریت	خروجی مورد انتظار
خرد (محلی)	اجتماعات هدف	چشم اندازسازی و شناسایی موضوعات استراتژیک	استخراج نیازها و ظرفیت ها
	تیم اقدام توسعه محلی	بسیج سرمایه‌های انسانی، اجتماعی و اقتصادی درون اجتماعات محلی در پیوند با منابع بیرونی	سازماندهی، ظرفیت سازی و توانمندسازی اجتماعات هدف و تدوین برنامه
میانی (سطوح زیرملی)	نهادهای دولتی محلی	گزینش و احراز صلاحیت داوطلبان جهت عضویت در تیم اقدام محلی	ظرفیت سازی تیم اقدام محلی و اولویت بندی نیازها
کلان (ملی)	وزارتخانه ها	هماهنگی و راهبری حمایت از ظرفیت سازی در تدوین سیاست، گفتمان، اجرا، نظارت، تنظیم استانداردها، مقررات و ارزیابی	تدوین دستورالعمل ها و استانداردها و مقررات
	سازمان برنامه و بودجه	مدیریت دانش و ظرفیت سازی حمایت از وزارتخانه ها	ظرفیت سازی و توانمندسازی نهادهای ملی و زیرملی

باسباس
پ