کارگاه آموزشی

از مسئله تا مصوبه؛

مهارت نگارش پیشنهادهای کارآمد با تکیه بر منابع و توانمندی‌های محلی اعضای شورای اجتماعی محلات مشهد



شوراهای اجتماعی محلات مشهد



hmdmasoudi

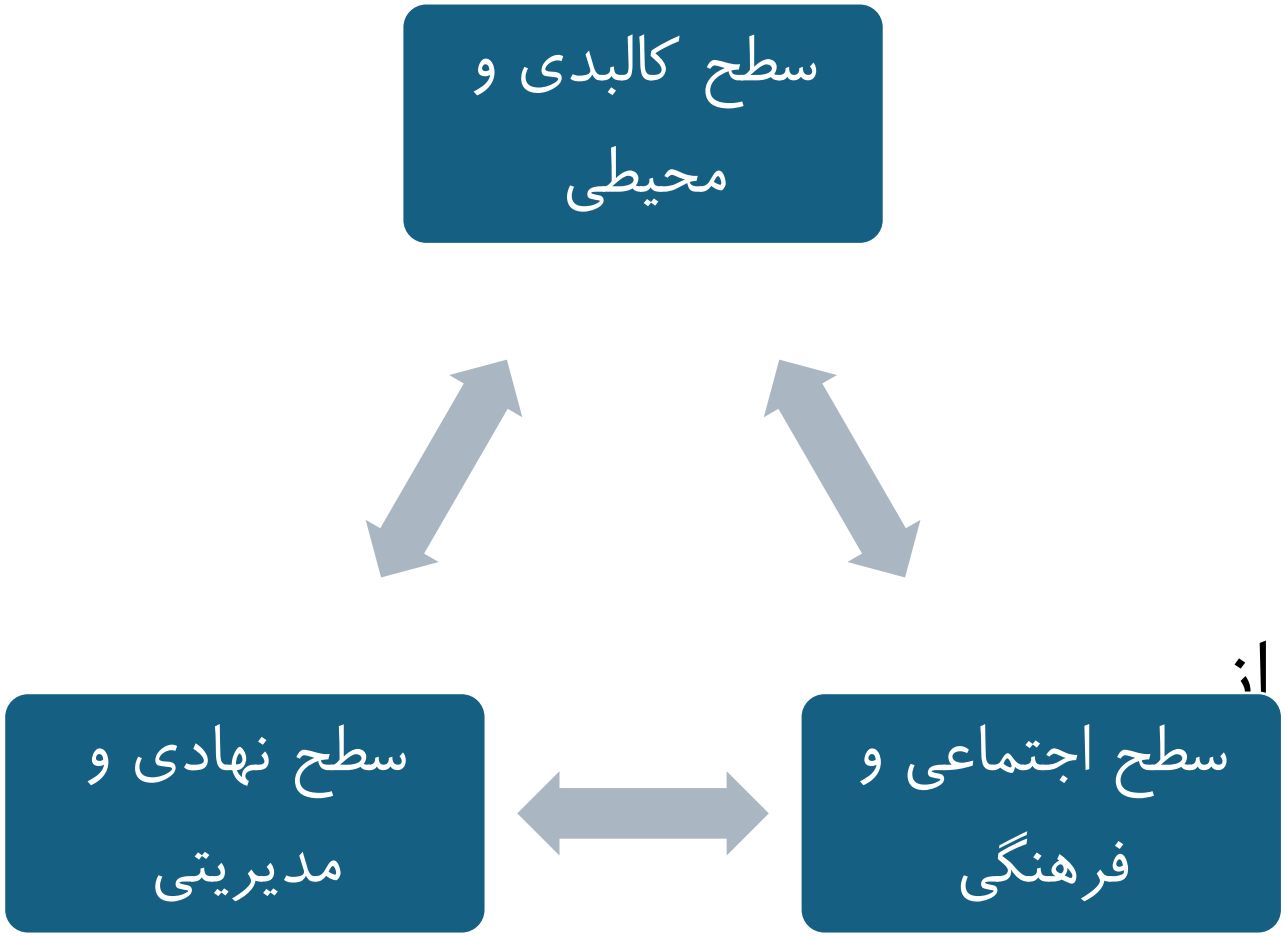
مدرس: حمید مسعودی | پاییز ۱۴۰۵

سرفصل مطالب کارگاه

مقدمه: محله مطلوب، کیفیت زندگی مردم و شاخص‌های اجتماعی آن
بخش اول: کشف و تشخیص مسئله اجتماعی محله
بخش دوم: اولویت‌بندی مسائل محله
بخش سوم: شناسایی و نگاشت دارایی‌ها و ظرفیت‌های محلی
بخش چهارم: طراحی راه‌حل و مداخله اجتماعی
بخش پنجم: تدوین بسته اقدام و برنامه اجرایی
بخش ششم: مهارت نگارش مصوبه
بخش هفتم: تکالیف و وظایف شورای اجتماعی محله

محله چیست و چرا اهمیت دارد؟

محله؛ فراتر از محدوده جغرافیایی و تقسیمات شهری
فضای زندگی روزمره مردم
محل شکل‌گیری روابط، تعاملات و تجربه‌های مشترک
بستر هویت، تعلق و همبستگی اجتماعی
نخستین سطح مواجهه مردم با بسیاری از مسائل شهری



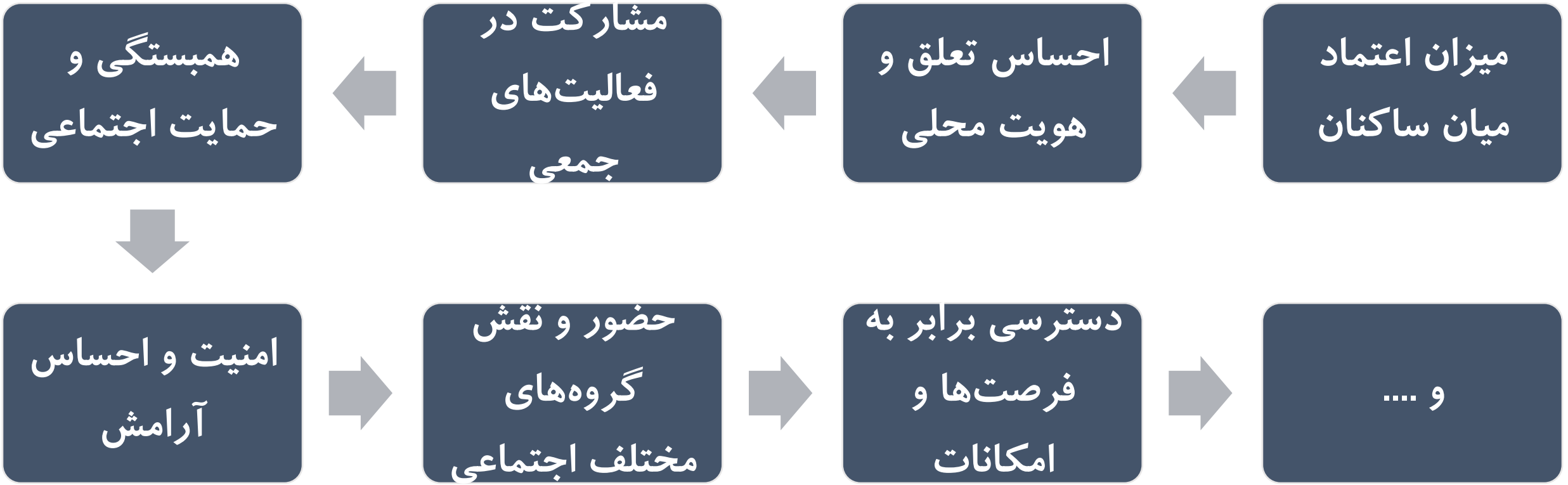
محله مطلوب چه ویژگی‌هایی دارد؟



- امنیت و آرامش
- دسترسی مناسب به خدمات و امکانات
- روابط اجتماعی سالم و اعتماد متقابل
- مشارکت و همکاری شهروندان
- توجه به نیازهای گروه‌های مختلف
- محیط عمومی مناسب و قابل استفاده برای همه
- و ...

ارتقای کیفیت زندگی هدف شورای اجتماعی محلات بوده و فقط به آسفالت، فضای سبز و تجهیزات شهری محدود نیست.

شاخص‌های اجتماعی محله که می‌تواند هدف ما در شورا باشد.



شورای اجتماعی محله و نقش آن در بهبود کیفیت زندگی



شناخت مسائل و نیازهای محله
انتقال صدای گروه‌های مختلف مردم
ایجاد ارتباط میان مردم و مدیریت شهری
شناسایی و فعال‌سازی ظرفیت‌های محلی
تسهیل همکاری نهادها و گروه‌های محلی
پیگیری مسائل و نظارت بر اقدامات

از شناخت محله تا اقدام چه مراحلی را باید طی کنیم؟

۱) شناخت وضعیت موجود
۲) شناسایی مسائل و نیازها
۳) اولویت‌بندی مسائل
۴) شناسایی دارایی‌ها و ظرفیت‌ها
۵) طراحی راه‌حل و مداخله
۶) تدوین بسته اقدام
۷) نگارش پیشنهاد و مصوبه
۸) پیگیری و ارزیابی نتایج

☑ محله مطلوب فقط محله‌ای نیست که امکانات بیشتری دارد؛ محله‌ای است که مردم آن احساس امنیت، تعلق، اعتماد و توانایی اثرگذاری بر محیط زندگی خود را تجربه می‌کنند.

بخش اول:

کشف و تشخیص مسئله اجتماعی محله

اداره شوراهای اجتماعی محلات شهرداری مشهد

مسئله اجتماعی چیست؟

مسئله؛ وضعیتی نامطلوب که بر زندگی مردم اثر می‌گذارد.

فراتر از یک نارضایتی یا درخواست فردی

دارای پیامد برای یک گروه یا بخشی از جامعه محلی

نیازمند شناخت، بررسی و اقدام

قابل بررسی از طریق شواهد و تجربه‌های مردم



تفاوت نیاز، خواسته، شکایت و مسئله

مفهوم	تعریف ساده	مثال
نیاز	وضعیتی که برای بهبود زندگی یا رفع محرومیت ضروری است	نیاز نوجوانان به فرصت‌های سالم و در دسترس برای اوقات فراغت
خواسته	راه‌حل یا امکانی که فرد یا گروهی ترجیح می‌دهد	درخواست ساخت یک مجموعه فرهنگی
شکایت	بیان نارضایتی از یک وضعیت یا عملکرد	اعتراض به تعطیلی زودهنگام فرهنگ‌سرا
مسئله	وضعیت نامطلوبی که نیازمند شناخت علت‌ها و اقدام برای بهبود است	محدود بودن فرصت‌های فرهنگی و اجتماعی قابل استفاده نوجوانان

تفاوت نشانه، مسئله و ریشه مسئله

نشانه: آنچه در ظاهر مشاهده می‌کنیم.

مسئله: وضعیت نامطلوبی که نیازمند رسیدگی است.

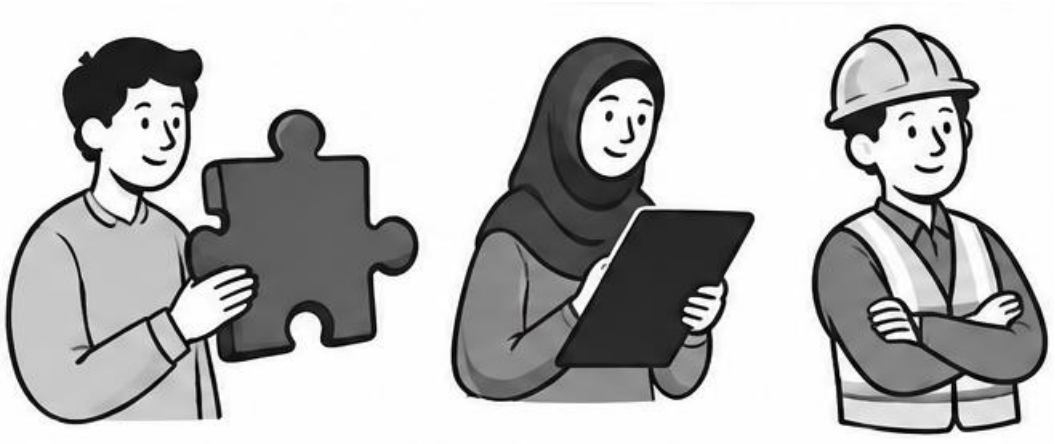
ریشه: عوامل ایجادکننده و تداوم‌بخش مسئله

پیامد: نتایج و آثار ادامه مسئله

مثال: حضور بی‌هدف نوجوانان در بوستان ← کمبود فرصت‌های مناسب فراغتی و تعامل اجتماعی ← افزایش تعارض با سایر استفاده‌کنندگان از فضا.

روش‌های شناسایی مسائل واقعی محله

مشاهده میدانی
گفت‌وگو با ساکنان و گروه‌های مختلف
بررسی شکایت‌ها و درخواست‌های ثبت‌شده
برگزاری نشست‌های گروهی
نقشه‌برداری مشارکتی
استفاده از داده‌ها و آمارهای موجود



چگونه مسئله را دقیق و قابل بررسی تعریف کنیم؟

مسئله دقیقاً چیست؟
در کدام محدوده رخ می‌دهد؟
چه کسانی تحت تأثیر قرار می‌گیرند؟
از چه زمانی وجود دارد؟
چه شواهدی برای آن داریم؟
چه پیامدهایی ایجاد می‌کند؟



ابزار تحلیل مسئله: درخت مسئله

ریشه‌ها: عوامل ایجادکننده مسئله

تنه: مسئله اصلی

شاخه‌ها: پیامدهای مسئله

تفکیک علت از نشانه

و شناسایی نقاط مناسب برای مداخله

نمونه: کمبود مشارکت نوجوانان در فعالیت‌های محله‌ای

ریشه‌ها: نبود برنامه متناسب، ضعف ارتباط با نوجوانان، محدودیت دسترسی

مسئله اصلی: مشارکت پایین نوجوانان

پیامدها: کاهش تعلق محلی، کم‌رنگ شدن تعاملات اجتماعی

از مسئله کلی تا مسئله قابل اقدام با یک مثال

مسئله کلی: وضعیت نامناسب نوجوانان در محله

مسئله دقیق‌تر: مشارکت پایین نوجوانان در برنامه‌های محلی

مسئله قابل اقدام: نبود برنامه‌های منظم و متناسب با علایق نوجوانان در فضاهای موجود محله

تعیین محدوده مداخله

مشخص کردن گروه هدف

پرهیز از وعده حل مسائل خارج از اختیار شورا

تا زمانی که مسئله را درست نشناسیم، حتی بهترین راه‌حل‌ها هم ممکن است به نتیجه نرسند.

بخش دوم:
اولویت‌بندی مسائل محله



اداره شوراهای اجتماعی محلات شهرداری مشهد

چرا اولویت‌بندی ضروری است؟



تعدد مسائل و محدودیت منابع

تفاوت اهمیت و فوریت مسائل

ضرورت تمرکز بر مسائل اثرگذارتر

جلوگیری از پراکندگی اقدامات

استفاده بهتر از ظرفیت شورا و مدیریت شهری

تصمیم‌گیری بر اساس معیارهای روشن

معیارهای اصلی اولویت‌بندی

۱. اهمیت مسئله؛	۲. فوریت رسیدگی؛	۳. گستره و تعداد افراد درگیر؛	۴. امکان مداخله و قابلیت اجرا.

اهمیت: مسئله چقدر بر زندگی مردم اثر می‌گذارد؟

فوریت: رسیدگی به آن چقدر زمان‌حساس است؟

گستره: چه تعداد از مردم درگیر آن هستند؟

امکان مداخله: آیا شورا و مدیریت شهری می‌توانند اقدامی انجام دهند؟

در قالب یک ماتریس کشیده و در جلسه شورا امتیازدهی کنید.

خطاهای رایج در اولویت‌بندی

انتخاب مسئله بر اساس صدای بلندتر افراد

توجه صرف به مسائل فوری و قابل مشاهده

نادیده گرفتن گروه‌های کمتر شنیده‌شده

اولویت دادن به موضوعات جذاب و نمایشی

بی‌توجهی به امکان اجرای راه‌حل

تغییر مداوم اولویت‌ها بدون دلیل روشن



اولویت‌بندی مشارکتی در شناسایی مسائل محله

مشارکت گروه‌های مختلف ساکنان

شنیدن دیدگاه گروه‌های کمتر برخوردار

ارائه معیارهای روشن به شرکت‌کنندگان

گفت‌وگو درباره اختلاف اولویت‌ها

ثبت دلایل انتخاب هر مسئله

توافق بر چند اولویت اصلی



خروجی اولویت‌بندی چیست؟

فهرست مسائل اولویت‌دار
رتبه و امتیاز هر مسئله
گروه‌های متأثر از مسئله
شواهد و دلایل انتخاب
محدوده امکان مداخله
تعیین مسئله محوری برای اقدام

عنوان مسئله	شواهد و اطلاعات موجود	گروه‌های درگیر	امتیاز کل	سطح اولویت	مسیر پیگیری
مسئله اول	مشاهدات، گزارش‌ها و گفت‌وگوها	گروه‌های متأثر	۱۸	بسیار بالا	اقدام فوری
مسئله دوم	اطلاعات موجود	گروه‌های متأثر	۱۵	بالا	برنامه میان‌مدت
مسئله سوم	اطلاعات موجود	گروه‌های متأثر	۱۴	متوسط	بررسی و برنامه‌ریزی
مسئله چهارم	اطلاعات موجود	گروه‌های متأثر	۱۳	متوسط	پیگیری تدریجی

قرار نیست همه مسائل را هم‌زمان حل کنیم؛ باید یاد بگیریم کدام مسئله را زودتر، جدی‌تر و با چه امکاناتی دنبال کنیم.

بخش سوم:

شناسایی و نگاشت دارایی‌ها و ظرفیت‌های محلی

اداره شوراهای اجتماعی محلات شهرداری مشهد

محله فقط مجموعه‌ای از مشکلات نیست!

هر محله علاوه بر مسائل، دارای توانمندی‌ها و منابع ارزشمند است.



افراد دارای مهارت و تجربه
گروه‌ها و شبکه‌های اجتماعی
نهادها و سازمان‌های محلی
فضاها و امکانات عمومی
ظرفیت‌های اقتصادی و فرهنگی
فرصت‌های همکاری و مشارکت

توسعه مبتنی بر دارایی‌های اجتماع چیست؟



شناخت توانمندی‌های موجود در محله

تکیه بر نقاط قوت و ظرفیت‌های محلی

فعال‌سازی منابع در دسترس

ایجاد ارتباط میان افراد و نهادها

تقویت همکاری و خوداتکایی اجتماعی

استفاده از حمایت بیرونی در کنار ظرفیت‌های درونی

انواع دارایی‌های محله

دارایی‌های **انسانی**: مهارت، دانش و تجربه افراد

دارایی‌های **اجتماعی**: گروه‌ها، روابط و شبکه‌ها

دارایی‌های **نهادی**: مدارس، مساجد، مراکز فرهنگی و سازمان‌ها

دارایی‌های **کالبدی**: بوستان‌ها، سالن‌ها و فضاهای عمومی

دارایی‌های **اقتصادی**: کسب‌وکارها و امکانات مالی

دارایی‌های **فرهنگی**: هویت، سنت‌ها و میراث محلی

چرا شناخت دارایی‌های محله اهمیت دارد؟

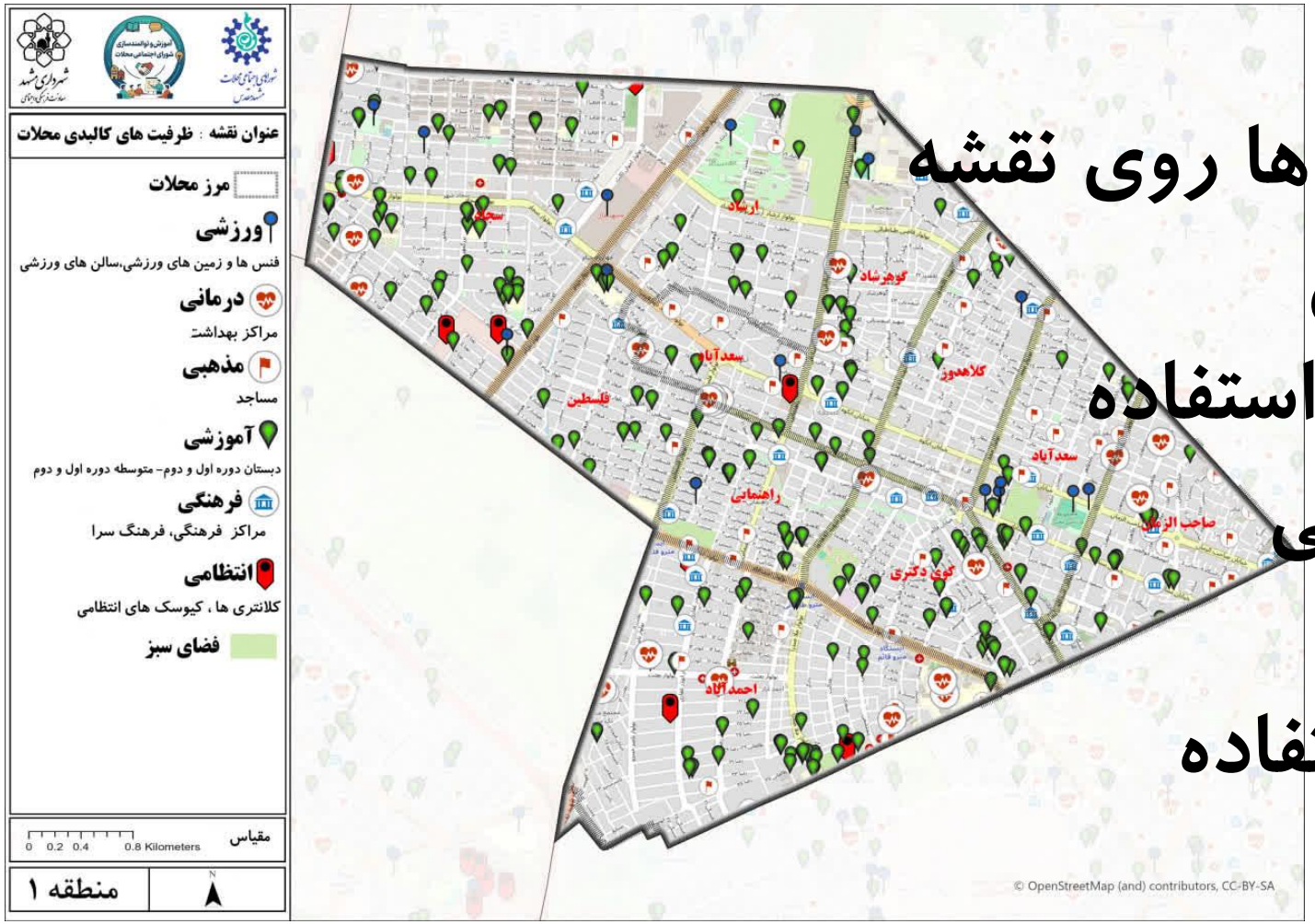
- **اول**؛ کاهش وابستگی به منابع بیرونی
- **دوم**؛ افزایش مشارکت واقعی شهروندان
- **سوم**؛ تقویت اعتماد و روابط اجتماعی
- **چهارم**؛ افزایش امکان اجرای پیشنهادها
- **پنجم**؛ تقویت نقش شورا به‌عنوان تسهیل‌گر همکاری

روش عملی شناسایی دارایی‌های محله در هر مورد چگونه است؟



شناسایی افراد دارای مهارت و تجربه
شناسایی گروه‌ها و شبکه‌های اجتماعی
شناسایی نهادها و امکانات سازمانی
شناسایی فضاها و امکانات کالبدی
بررسی کسب‌وکارها و ظرفیت‌های اقتصادی
شناسایی ظرفیت‌های فرهنگی و هویتی

نقشه‌برداری و ثبت دارایی‌ها



مشخص کردن موقعیت دارایی‌ها روی نقشه

تعیین نوع و کارکرد هر دارایی

ثبت توانمندی و امکانات قابل استفاده

شناسایی مسئول یا رابط ارتباطی

بررسی آمادگی برای همکاری

ثبت محدودیت‌ها و شرایط استفاده

در نقشه ظرفیت‌های محله به این نکات توجه کنید:



ترسیم ارتباط میان دارایی‌های مختلف

شناسایی ظرفیت‌های مکمل

ایجاد ارتباط میان افراد و نهادها

شناسایی امکانات قابل استفاده برای هر مَسئله

تعیین فرصت‌های همکاری

مشخص کردن ظرفیت‌های غیرفعال

ماتریس تطبیق مسئله با دارایی‌های محله

مسئله اولویت‌دار	دارایی‌های مرتبط	ظرفیت قابل استفاده	اقدام اولیه
کمبود فعالیت‌های نوجوانان	مدارس، مربیان، دانشجویان، بوستان	آموزش، ورزش و فعالیت داوطلبانه	طراحی برنامه مشترک
انزوای سالمندان	مراکز سلامت، همسایگان معتمد، گروه‌های داوطلب	ارتباط اجتماعی و حمایت محلی	تشکیل گروه بازدید و ارتباط
ضعف مشارکت زنان	گروه‌های بانوان، مدارس، مراکز فرهنگی	شبکه ارتباطی و تجربه اجتماعی	نشست‌های مشورتی هدفمند
ضعف آگاهی سلامت	پزشکان، پرستاران، مراکز بهداشت	دانش تخصصی و امکانات آموزشی	برگزاری جلسات آگاهی‌بخشی
کمبود فرصت اشتغال محلی	کسبه، کارآفرینان، افراد ماهر	مهارت، تجربه و ارتباطات اقتصادی	شناسایی فرصت‌های همکاری و مهارت‌آموزی

شناسایی دارایی به‌تنهایی کافی نیست.



آگاهی از ظرفیت و توان واقعی

ایجاد ارتباط و اعتماد

مشخص کردن منافع همکاری

رفع موانع مشارکت

تعریف نقش روشن برای هر همکار

پیگیری و حفظ ارتباطات

اصول اخلاقی در شناسایی دارایی‌ها

برای حل مسائل محله، همیشه لازم نیست از بیرون به دنبال امکانات تازه باشیم؛ گاهی بخش مهمی از راه‌حل، همین حالا در خود محله وجود دارد.

- اصل مشارکت فراگیر
- اصل داوطلبانه بودن
- اصل حفظ حریم خصوصی
- اصل شفافیت
- اصل پرهیز از انحصار
- اصل توازن میان مشارکت و مسئولیت نهادی

بخش چهارم:

طراحی راه‌حل و مداخله اجتماعی

اداره شوراهای اجتماعی محلات شهرداری مشهد

مداخله اجتماعی چیست؟

مجموعه‌ای از اقدامات هدفمند برای تغییر یک وضعیت اجتماعی



پاسخ به مسئله‌ای مشخص

توجه به علت‌ها، نه فقط نشانه‌ها

استفاده از ظرفیت‌های محلی

مشارکت گروه هدف

حرکت به سوی نتیجه‌ای قابل سنجش

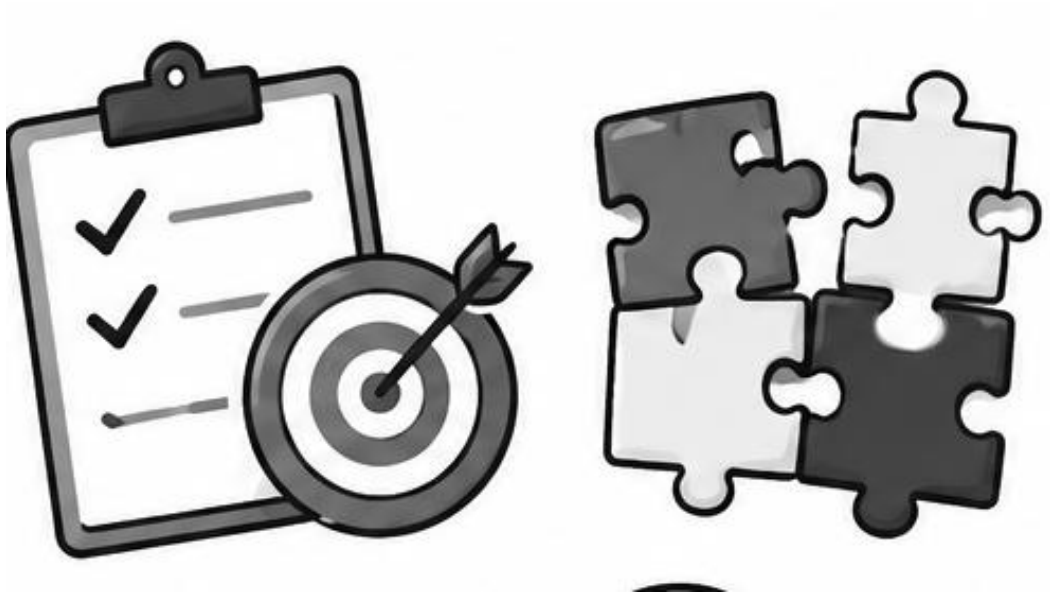
پنج اصل اساسی در طراحی راه‌حل

- اصل اول: تناسب راه‌حل با ریشه مسئله
- اصل دوم: توجه به گروه هدف
- اصل سوم: استفاده از ظرفیت‌های محلی
- اصل چهارم: امکان‌پذیری اجرایی
- اصل پنجم: قابلیت ارزیابی

چهار سطح مداخله اجتماعی در محله

سطح مداخله	هدف	نمونه اقدام
آگاهی‌بخشی و آموزش	افزایش دانش و مهارت	آموزش پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی، آموزش شهروندی
توانمندسازی و مشارکت	افزایش توانایی و نقش‌آفرینی مردم	تشکیل گروه داوطلبان، آموزش مهارت‌های اجتماعی نوجوانان
هماهنگی و شبکه‌سازی	اتصال افراد و نهادهای مرتبط	ایجاد شبکه همکاری مدرسه، شهرداری و مراکز فرهنگی
اصلاح محیط و خدمات	بهبود شرایط کالبدی یا سازمانی مؤثر بر مسئله	بهبود روشنایی، اصلاح دسترسی، افزایش ساعات استفاده از امکانات

تبدیل مسئله به هدف مداخله



تعریف دقیق مسئله

مشخص کردن وضعیت مطلوب

تعیین گروه هدف

تعیین محدوده زمانی و مکانی

تعریف تغییر مورد انتظار

پرهیز از هدف‌های کلی و غیرقابل سنجش

زنجیره منطقی مداخله اجتماعی در یک محله؛

مسئله	فرصت‌های محدود و نامتناسب فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی نوجوانان در محله
منابع و ظرفیت‌ها	مدارس، بوستان، مربیان، دانشجویان داوطلب، مرکز فرهنگی و همکاری خانواده‌ها
فعالیت‌ها	نیازسنجی از نوجوانان، تشکیل گروه برنامه‌ریزی، برگزاری کارگاه و فعالیت ورزشی و فرهنگی
خروجی‌های مستقیم	تشکیل گروه نوجوانان، اجرای جلسات و برنامه‌ها، مشارکت داوطلبان و استفاده از امکانات موجود
پیامدهای مورد انتظار	افزایش مشارکت نوجوانان، تقویت روابط اجتماعی و افزایش احساس تعلق به محله

انتخاب میان راه‌حل‌های مختلف

معیار	پرسش ارزیابی
تناسب با مسئله	آیا راه‌حل به علت‌های اصلی مسئله پاسخ می‌دهد؟
پذیرش گروه هدف	آیا گروه هدف به این راه‌حل علاقه دارد؟
امکان اجرا	آیا نهاد مسئول و امکانات لازم وجود دارد؟
هزینه	آیا هزینه با منابع در دسترس تناسب دارد؟
پایداری	آیا فعالیت پس از پایان حمایت اولیه ادامه می‌یابد؟
عدالت و فراگیری	آیا گروه‌های مختلف امکان بهره‌مندی دارند؟
قابلیت ارزیابی	آیا می‌توان نتیجه آن را بررسی کرد؟

قبل از اجرا پایلوت کنید.

خطاهای رایج در طراحی راه‌حل

خطای رایج	پیامد احتمالی	راه اصلاح
انتخاب راه‌حل پیش از شناخت علت مسئله	مداخله نامتناسب	تکمیل تشخیص و بررسی ریشه‌ها
تصمیم‌گیری بدون مشارکت گروه هدف	کاهش استقبال و اثربخشی	گفت‌وگو و نیازسنجی از مخاطبان
تمرکز بر فعالیت‌های نمایشی	تولید خروجی بدون تغییر اجتماعی	تعریف پیامد و شاخص ارزیابی
نادیده گرفتن ظرفیت‌های موجود	افزایش غیرضروری هزینه‌ها	نگاشت دارایی‌ها و شبکه‌سازی
طراحی برنامه بدون مسئول مشخص	توقف یا پراکندگی اجرا	تعیین مسئول و همکاران
وعده حل کامل مسائل کلان	ایجاد انتظار غیرواقعی	تعریف سهم و حدود مداخله محلی
نداشتن برنامه برای تداوم	توقف فعالیت پس از پایان حمایت	طراحی سازوکار استمرار از ابتدا

راه‌حل خوب، لزوماً بزرگ‌ترین و پرهزینه‌ترین اقدام نیست؛ راه‌حلی است که با مسئله تناسب داشته باشد و بتوان آن را اجرا و ارزیابی کرد.

بخش پنجم:

تدوین بسته اقدام و برنامه اجرایی

اداره شوراهای اجتماعی محلات شهرداری مشهد



ایده خوب به‌تنهایی کافی نیست.

تبدیل راه‌حل به مجموعه‌ای از اقدامات مشخص

تعیین مسئول و همکاران

برآورد منابع و امکانات

تعیین زمان‌بندی

تعریف شاخص‌های پیگیری

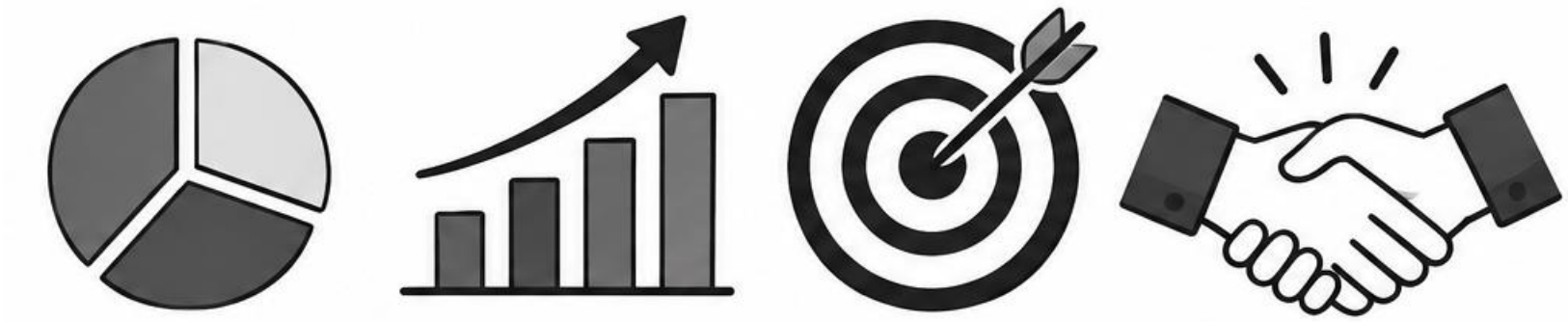
بسته اقدام بد و بسته اقدام خوب

پیشنهاد کلی و غیرعملیاتی: **«برای افزایش نشاط و مشارکت نوجوانان، برنامه‌های فرهنگی و ورزشی بیشتری در محله برگزار شود.»**

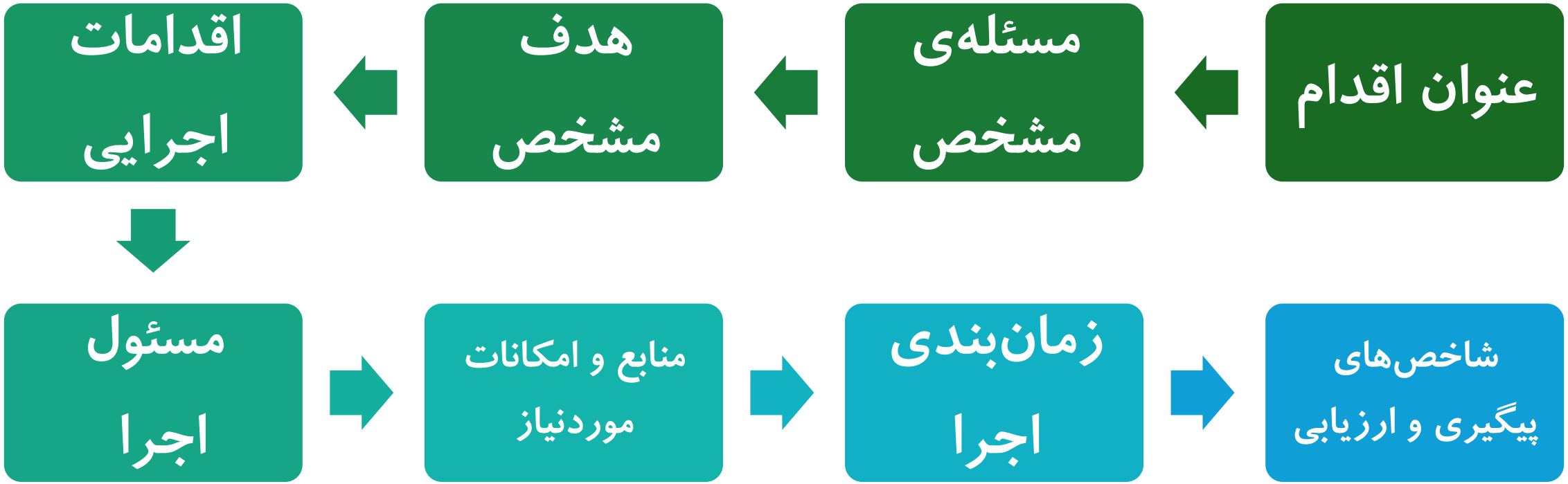
پیشنهاد دارای جهت اجرایی: **«با همکاری مرکز فرهنگی شهرداری، دو مدرسه و گروهی از داوطلبان محله، طی سه ماه یک برنامه هفتگی فعالیت فرهنگی و ورزشی برای نوجوانان ۱۳ تا ۱۸ سال طراحی و اجرا شود. مسئول هماهنگی، مرکز فرهنگی تعیین شود و شورای اجتماعی محله بر اطلاع‌رسانی، جلب مشارکت نوجوانان و ارزیابی دوره‌ای برنامه نظارت کند.»**

بسته اقدام چیست؟

مجموعه‌ای منظم از اقدامات برای حل یک مسئله
تبدیل پیشنهاد کلی به برنامه اجرایی
مشخص کردن چگونگی اجرای راه‌حل
تعیین نقش افراد و نهادهای همکار
پیش‌بینی منابع، زمان و نتایج مورد انتظار



اجزای اصلی بسته اقدام



فرم کاربردی تدوین بسته اقدام

عنوان	اطلاعات موردنیاز
نام محله	نام محله و محدوده موردنظر
عنوان مسئله	مسئله‌ای که قبلاً شناسایی و اولویت‌بندی شده است
شواهد مسئله	مشاهدات، داده‌ها، گفت‌وگوها و مستندات
گروه هدف	افراد یا گروه‌هایی که مسئله را تجربه می‌کنند
هدف مداخله	تغییری که قرار است ایجاد شود
اقدامات اصلی	فعالیت‌های مشخص و مرحله‌بندی‌شده
مسئول اصلی اجرا	نهاد یا واحد مسئول
همکاران	افراد، گروه‌ها و نهادهای مشارکت‌کننده
ظرفیت‌های موجود	امکانات انسانی، اجتماعی، نهادی و کالبدی
منابع موردنیاز	مالی، انسانی، اداری و تجهیزاتی
زمان‌بندی	زمان آغاز، مراحل و پایان
شاخص‌های پیگیری	معیارهای سنجش پیشرفت و نتیجه
موانع احتمالی	مشکلات اجرایی و راه‌های جایگزین
سازوکار گزارش‌دهی	مسئول، زمان و شیوه ارائه گزارش

هر پیشنهادی که مسئول، زمان، منابع و شیوه پیگیری نداشته باشد، هنوز یک برنامه اجرایی کامل نیست.

بخش ششم:

مهارت نگارش مصوبه



اداره شوراهای اجتماعی محلات شهرداری مشهد

از مسئله محلی تا پیشنهاد اجرایی





شناخت و تعریف مسئله

ارائه شواهد و مستندات

تعیین هدف و نتیجه مورد انتظار

انتخاب راه‌حل مناسب

مشخص کردن اقدام مورد درخواست

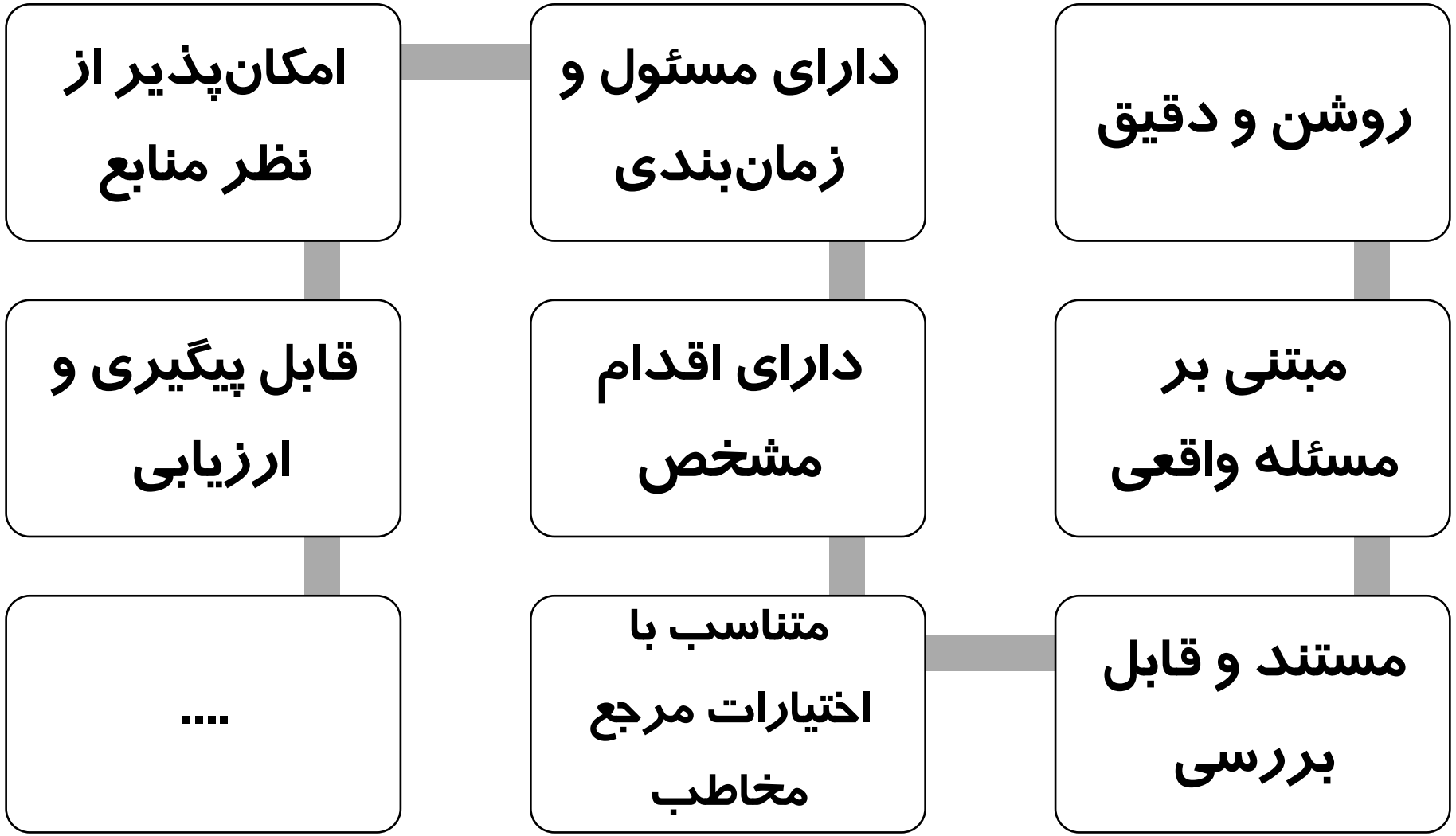
شناسایی مرجع مسئول

تنظیم و ارسال پیشنهاد

تفاوت درخواست، پیشنهاد و مصوبه

مفهوم	تعریف	نمونه
درخواست	بیان یک نیاز، مطالبه یا انتظار از یک نهاد	درخواست نصب روشنایی در مسیر منتهی به مدرسه
پیشنهاد	ارائه راه‌حلی مشخص برای پاسخ به نیاز یا مسئله	پیشنهاد بررسی نقاط کم‌نور مسیر و تهیه برنامه اصلاح روشنایی
مصوبه	تصمیم رسمی و ثبت‌شده‌ای که پس از طی فرایند مربوط، مبنای پیگیری و اقدام قرار می‌گیرد	تصویب پیگیری موضوع از واحد مسئول، با تعیین زمان ارائه نتیجه بررسی

ویژگی‌های یک پیشنهاد یا مصوبه خوب



اجزای اصلی یک پیشنهاد قابل بررسی

جزء	پرسش راهنما	توضیح
عنوان	موضوع پیشنهاد چیست؟	کوتاه، دقیق و متناسب با مسئله
شرح مسئله	چه مشکلی وجود دارد؟	بیان وضعیت موجود و گروه‌های درگیر
شواهد و مستندات	از کجا می‌دانیم مسئله وجود دارد؟	مشاهده، آمار، گفت‌وگو یا گزارش
ضرورت اقدام	چرا باید به این موضوع پرداخت؟	پیامدهای ادامه وضعیت و اهمیت آن
پیشنهاد اجرایی	چه کاری باید انجام شود؟	اقدام مشخص و قابل فهم
مسئول و همکاران	چه کسی باید اقدام کند؟	تعیین مسئولیت و نقش دستگاه‌های همکار
زمان‌بندی	چه زمانی باید اقدام شود؟	زمان شروع، پایان یا ارائه گزارش
نتیجه مورد انتظار	چه تغییری باید ایجاد شود؟	پیامد یا خروجی قابل مشاهده
شیوه پیگیری	چگونه اجرا را بررسی می‌کنیم؟	گزارش، بازدید، جلسه یا شاخص

نمونه تبدیل مسئله به پیشنهاد اجرایی

موضوع: **کمبود فعالیت‌های مناسب برای نوجوانان محله**

مسئله: کمبود برنامه‌های منظم و متناسب با علایق نوجوانان

شواهد: گفت‌وگو با نوجوانان و بررسی امکانات موجود

هدف: افزایش فرصت مشارکت و فعالیت اجتماعی نوجوانان

پیشنهاد: طراحی و اجرای یک برنامه آزمایشی فراغتی و مهارتی

مسئول و همکاران: واحدهای مرتبط شهرداری، مراکز فرهنگی و گروه‌های محلی

زمان: اجرای آزمایشی سه‌ماهه

شاخص: تعداد نوجوانان مشارکت‌کننده و میزان رضایت آنان

خطاهای رایج در نگارش پیشنهادها و مصوبات

خطای رایج	چرا مشکل‌ساز است؟	راه اصلاح
طرح چند مسئله نامرتبط در یک پیشنهاد	بررسی و پیگیری را دشوار می‌کند	هر پیشنهاد بر یک مسئله محوری متمرکز شود
استفاده از عبارت‌های کلی	اقدام مورد انتظار روشن نیست	فعل اجرایی و نتیجه مورد انتظار مشخص شود
ارائه راه‌حل پیش از شناخت مسئله	ممکن است راه‌حل با علت مسئله تناسب نداشته باشد	ابتدا شواهد و عوامل مسئله بررسی شود
نادیده گرفتن ظرفیت‌های موجود	ممکن است پیشنهاد پرهزینه و غیرضروری شود	پیش از درخواست امکانات جدید، دارایی‌های محله بررسی شوند
مشخص نکردن مسئول اجرا	مسئولیت میان نهادها پراکنده می‌شود	مسئول اصلی و همکاران تفکیک شوند
تعیین زمان غیرواقع‌بینانه	احتمال اجرا نشدن پیشنهاد افزایش می‌یابد	زمان‌بندی با توجه به منابع و فرایند اداری تنظیم شود
نبود شاخص پیگیری	ارزیابی نتیجه دشوار می‌شود	شاخص یا گزارش مشخص تعریف شود
درخواست اقدام خارج از اختیار مخاطب	پیشنهاد ممکن است به مرجع دیگری ارجاع شود	مرجع ذی‌صلاح شناسایی و مسیر هماهنگی مشخص شود

چک‌لیست ارزیابی پیش از ارسال پیشنهاد (از خودمان بپرسیم!)

آیا مسئله به‌روشنی تعریف شده است؟
آیا شواهد و مستندات کافی وجود دارد؟
آیا پیشنهاد با علت مسئله تناسب دارد؟
آیا اقدام مورد انتظار مشخص است؟
آیا مرجع مسئول درست انتخاب شده است؟
آیا مسئول و همکاران مشخص‌اند؟
آیا زمان و منابع واقع‌بینانه‌اند؟
آیا امکان پیگیری نتیجه وجود دارد؟

یک پیشنهاد خوب فقط نمی‌گوید چه چیزی کم داریم؛ روشن می‌کند چه اقدامی باید انجام شود، چه کسی باید آن را انجام دهد و چگونه می‌توان نتیجه را پیگیری کرد.

برگه تمرین کلاسی: تدوین بسته اقدام برای مسئله اولویت‌دار محله

B2n.ir/shora1405

بخش هفتم:

تکالیف و وظایف شورای اجتماعی محله



اداره شوراهای اجتماعی محلات شهرداری مشهد

حکمرانی محله‌ای چیست؟

مشارکت مردم در اداره امور محله

همکاری میان مدیریت شهری و نهادهای محلی

تقسیم مسئولیت میان بازیگران مختلف

تصمیم‌گیری با توجه به نیازها و ظرفیت‌های محلی

پاسخ‌گویی و نظارت اجتماعی

حرکت از مدیریت متمرکز به همکاری محلی



نقش‌های اصلی شورای اجتماعی محله

الف) شناسایی و انتقال مسائل و نیازهای واقعی مردم

ب) مشارکت در اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های شهرداری

ج) جلب مشارکت و سازمان‌دهی ظرفیت‌های مردمی

د) ایجاد ارتباط و هماهنگی میان نهادهای محلی

هـ) مشارکت در نگهداری و ارتقای فضاهای عمومی

و) انتقال دانش و تجربه محلی به مدیریت شهری

ز) نظارت اجتماعی و پیگیری اجرای برنامه‌ها

ح) تقویت اعتماد، شفافیت و پاسخ‌گویی

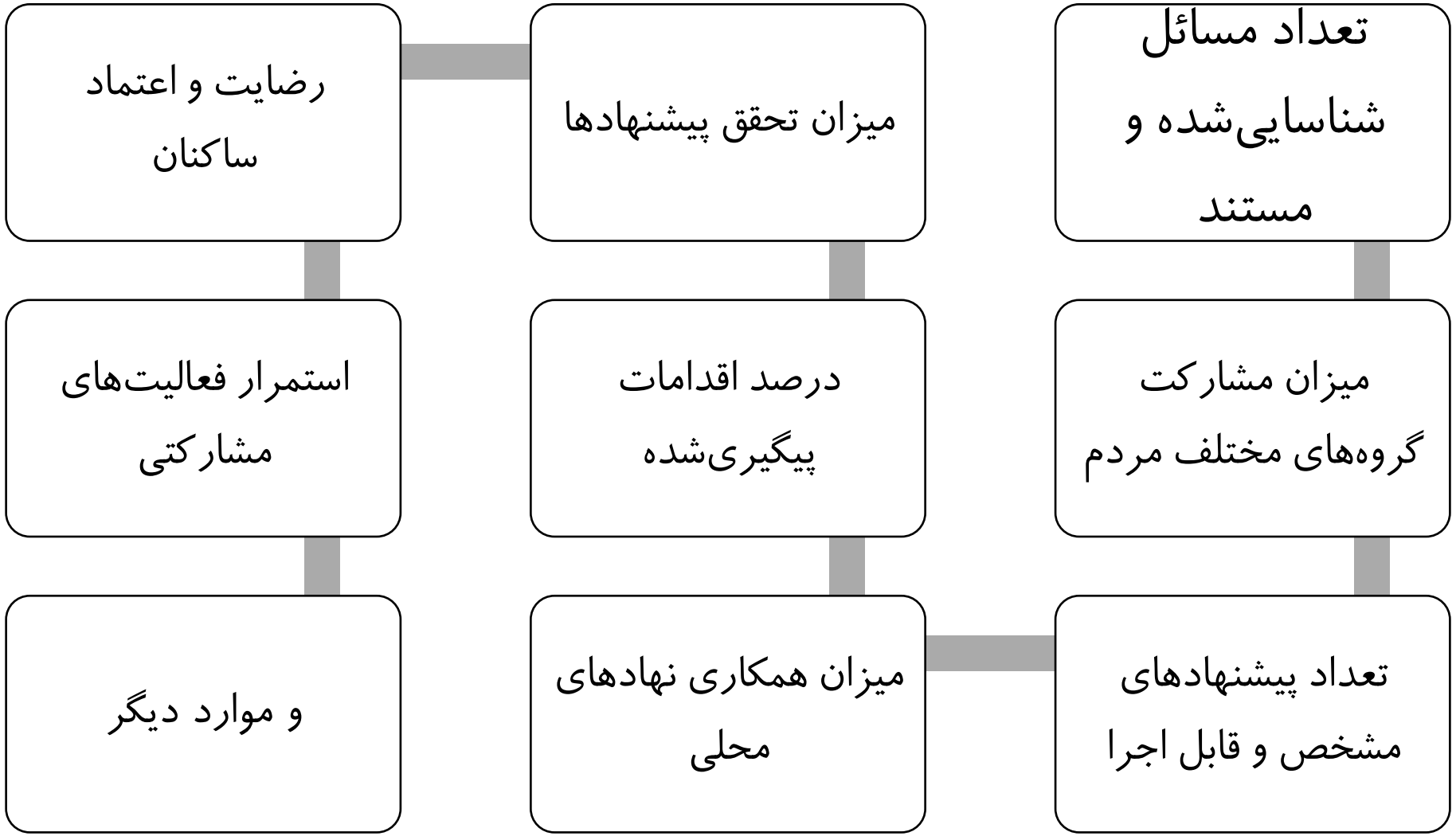
تفاوت مطالبه‌گری صرف با مشارکت در حکمرانی محله‌ای

موضوع	رویکرد مطالبه‌گری صرف	رویکرد مشارکت در حکمرانی محله‌ای
مسئله پسماند	درخواست افزایش تعداد مخازن	**شناسایی نقاط مشکل‌دار، گفت‌وگو با ساکنان، همکاری در فرهنگ‌سازی و پیگیری کیفیت جمع‌آوری**
کمبود فعالیت نوجوانان	درخواست ساخت مجموعه فرهنگی	**شناسایی علایق نوجوانان، بررسی امکانات موجود و هماهنگی برای اجرای برنامه آزمایشی**
وضعیت بوستان	درخواست بازسازی بوستان	**بررسی نیاز استفاده‌کنندگان، اولویت‌بندی اصلاحات و مشارکت در مراقبت اجتماعی از فضا**
ضعف مشارکت مردم	درخواست از شهرداری برای افزایش مشارکت	**شناسایی موانع مشارکت و ایجاد ارتباط با گروه‌ها و افراد محلی**
مشکلات سالمندان	درخواست مناسب‌سازی معابر	**شناسایی مسیرهای دشوار، انتقال مستندات و پیگیری اصلاحات با مشارکت گروه هدف**
برنامه‌های فرهنگی شهرداری	انتظار برای اجرای برنامه توسط شهرداری	**کمک به اطلاع‌رسانی، شناسایی مخاطبان، جلب همکاری محلی و دریافت بازخورد**

بنابراین

شورای اجتماعی محله نباید فقط از شهرداری بخواهد کاری انجام دهد؛ باید کمک کند شهرداری، مردم و نهادهای محلی با هم اقدام کنند.

شاخص‌های سنجش عملکرد شورای اجتماعی محله



خطاهایی که شورا باید از آن‌ها پرهیز کند.

- محدود کردن نقش شورا به طرح شکایت
- تمرکز بر خواسته‌های افراد بانفوذ
- بی‌توجهی به گروه‌های کمتر شنیده‌شده
- وعده دادن خارج از اختیارات شورا
- ورود به مسئولیت اجرایی نهادهای دیگر
- پیگیری نکردن مصوبات و پیشنهادها
- بی‌توجهی به مستندسازی و گزارش‌دهی
- وابستگی کامل اقدامات به منابع شهرداری

بنابراین:

شورای اجتماعیِ محله نه جایگزین شهرداری است و نه صرفاً یک نهاد مطالبه‌گر؛ بلکه نهادی برای پیوند دادن مردم، مدیریت شهری و ظرفیت‌های محلی در مسیر حل مسائل مشترک است.



شاد و تندرست باشید.

Hmdmasoudi