

مروری بر شرح خدمات و فرایند تشکیل دفترهای تسهیلگری

و توسعه محلی در شهر یزد

محمد مهدی زاده اردکانی^۱، فضه ابوالحسنی^۲

چکیده

طرح دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی یکی از طرح‌های مطالعاتی و نیازسنجی سازمان امور اجتماعی کشور بوده که با ماهیت پیمایش، مطالعه، ظرفیت‌سنجی و تسهیل‌گری و به‌منظور کاهش و کنترل آسیب‌های اجتماعی، حل مسائل و مشکلات محله‌های کم‌برخوردار و حاشیه‌نشین و توانمندسازی ساکنین در ۲۱ استان کشور، در دولت دوازدهم به اجرا درآمد. طرح مذکور در شهر یزد، در استان یزد، از سال ۱۳۹۸ش با شناسایی سه محله حسن‌آباد، صدرآباد و اسکان به‌عنوان محله‌های هدف توسعه اجرایی شد. هدف از این پژوهش که با روش اسنادی و کتابخانه‌ای، مشاهدات و تجربه میدانی نگارندگان به‌واسطه فعالیت در حوزه دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی انجام شده؛ بررسی شرح خدمات دفترها، فرایند استقرار دفترهای تسهیل‌گری در شهر یزد، فرایند انتخاب محله‌های هدف، ساختار دفترها، ویژگی کارشناسان و مدیران این دفترها، فرایند انتخاب مجریان استانی دفترها و نقاط قوت و ضعف آنها در شهر یزد است. با توجه به تعطیلی این دفترها و بازخوردهای مثبتی که در بین مردم و مسئولین شهر یزد بر جای گذاشته، پیشنهادهایی نیز برای تداوم فعالیت این دفترها ارائه شده است.

واژگان کلیدی: حاشیه‌نشینی، تسهیل‌گری، دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی، سازمان امور

اجتماعی کشور، شهر یزد.



مقدمه و بیان مسئله

حدود سه دهه از آغاز مطالعات توانمندسازی محله‌های ناکارآمد و بافت فرسوده شهری و مقابله با پدیده فقر شهری و ارتقای کیفیت محیط شهری در ایران می‌گذرد؛ رویکردی که با توجه به ابعاد کالبدی محله‌های شروع شد، اما به مرور زمان سایر ابعاد اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و مددکاری را برای توسعه، مدنظر خود قرارداد. این دیدگاه به مرور زمان با توجه حداکثری به اجتماعات محلی، ادامه پیدا کرد.

تسهیل‌گری اجتماعی محله‌محور ادامه طرح‌ها و برنامه‌هایی است که از ۱۳۸۰ش تاکنون در کشور در قالب بهبود وضعیت محله‌های هدف توسعه اجرایی شده است. در این نگرش جدید، هدف آن است که در چهارچوب گفتمان اجتماعی، شناخت کاستی‌ها و آسیب‌ها، نهادسازی و توانمندسازی جامعه محلی، مشارکت اجتماعی لازم در همه سطوح کالبدی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و زیست‌محیطی انجام شود (شیخی و همکاران، ۱۴۰۰: ۶۵)؛ به بیان دیگر شاهد تحقق فعال‌سازی اجتماعی و گفتمان اجتماعی با هدف رفع مسائل و آسیب‌های اجتماعی محله‌ها در این نگرش جدید بوده‌ایم.

چهارچوب اندیشه و اقدام عملیاتی دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی براساس اهداف چشم‌انداز ۱۴۰۴، سیاست‌های کلی نظام؛ اهداف سازمان ملل متحد در حوزه سکونتگاه‌ها و مباحث مربوط به توسعه پایدار؛ تجربیات بانک جهانی، صندوق بین‌المللی پول و اعتبار و سایر کشورهای درحال توسعه و تجربیات داخلی شهرداری تهران، شرکت بازآفرینی شهری و سایر دستگاه‌ها شکل گرفته است. سازمان امور اجتماعی کشور^۱ به‌عنوان نهادی که سیاست‌ها و برنامه‌های اثربخش را برای تحقق انتظام متناسب ساختارهای اجتماعی و تحقق عدالت اجتماعی طرح‌ریزی می‌کند؛ تلاش کرد متناسب با نقشی که قانون‌گذار برای این سازمان تعریف کرده، شرایط لازم را برای برهم نخوردن کرامت انسانی، تحقق معیشت پایدار، رفاه و آسایش و بسترسازی پیشرفت متناسب با اجتماعات و فضای اجتماعی شایسته تمدنی ایرانی اسلامی برای همه اقشار جامعه فراهم کند (نگارندگان)؛ بنابراین این سازمان در سال ۱۳۹۶ش، در راستای مأموریت‌های خود یکی از مهم‌ترین



مروری بر شرح خدمات و روند تشکیل دفاتر تسهیلگری و توسعه محلی...

اقدامها را در مناطق حاشیه‌نشین، برنامه‌ریزی و در ۱۳۹۷ش، به‌عنوان پیشران، کار را برای بهبود شاخص‌های توسعه‌ای محله‌های حاشیه‌نشین، شروع و دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی را در مناطق حاشیه‌نشین منتخب در ۲۱ استان کشور^۱ راه‌اندازی کرد. طبق گزارش مسئولان سازمان امور اجتماعی کشور، با استناد به ماده (۸۰) قانون برنامه ششم توسعه، هدف اصلی از ایجاد و استقرار دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی در محله‌های حاشیه‌نشین، پیشگیری، کنترل و کاهش آسیب‌های اجتماعی در این محله‌ها بوده است (گزارش مرکز پژوهش‌های مجلس، ۱۴۰۱: ۸). از عمده‌ترین اهداف برنامه استقرار دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی در محله‌های حاشیه‌نشین می‌توان این موارد را نام برد: ارتقای مشارکت اجتماعی؛ ارتقای سرمایه اجتماعی؛ توانمندسازی جامعه محلی، به‌ویژه جوانان و کودکان؛ بهبود وضعیت اقتصاد خانوار؛ ترویج الگوی ایرانی اسلامی مصرف، کار و فعالیت؛ کاهش آسیب‌های اجتماعی و حمایت از گروه‌های آسیب‌پذیر و آسیب‌دیده؛ مشارکت همه‌جانبه و حداکثری جامعه محلی در تصمیم‌گیری‌ها و اقدام‌های محلی؛ مدیریت هماهنگ و یکپارچه توسعه محلی و پرهیز از بخشی‌نگری؛ بهره‌گیری از حداکثر ظرفیت‌ها و توان مدیریت شهری، جامعه محلی و بخش خصوصی؛ بهبود وضعیت مسکن و بهسازی محیطی محله (شرکت بین‌المللی نقش کلیک، ۱۳۹۷).

استان یزد در سال‌های اخیر به یکی از قطب‌های صنعتی کشور تبدیل شده است. وجود فرصت‌های متعدد شغلی به سبب وجود معادن و توسعه بخش صنعت، این استان را به‌عنوان مقصدی برای مهاجران داخلی و خارجی قرار داده است. برخورداری استان یزد از توسعه نسبی در میان استان‌های دیگر و حسن شهرت این استان به فرهنگی امن و مذهبی، جاذبه یزد را برای بسیاری از ساکنین استان‌های هم‌جوار، به‌منظور اشتغال و کیفیت بهتر زندگی بالا برده است. اکنون استان یزد به‌عنوان سومین استان مهاجرپذیر کشور مشخص شده است. بررسی خالص مهاجرت وارد شده به استان‌ها در سال‌های ۱۳۹۰ تا ۱۳۹۵ش نشان می‌دهد استان یزد در جایگاه سوم استانی با میزان ۳۶۷۴۶ خالص مهاجر وارد شده قرار دارد.

۱. سازمان امور اجتماعی کشور در بند ۱ نامه شماره ۲۱۳۰۷۳، مورخ ۱۴۰۱/۱۰/۱۹ خطاب به استانداری‌های مدنظر، تعداد استان‌هایی را که دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی در آنها ایجاد شده، ۲۱ استان برشمرده است، درحالی‌که در گزارش مرکز پژوهش‌های مجلس که در ۱۴۰۱ش، منتشر شد، به‌اشتباه تعداد استان‌ها را ۲۲ استان معرفی کردند.



استان‌های تهران و البرز، هرکدام، با ۱۶۶۲۹۰ و ۱۰۴۲۳۲ خالص مهاجر وارد شده، در جایگاه‌های اول و دوم قرار دارند (گزارش مدیریتی مهاجرت، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان یزد، ۱۳۹۷: ۱). علاوه بر آن جمعیت اتباع در استان یزد نیز قابل توجه بوده و در مناطق حاشیه‌نشین، از جمله محله «صدرآباد» یزد (کشتارگاه سابق)، سکونت یافته‌اند. حضور این تعداد مهاجر با کوله‌باری از فقر و محنت و فرهنگ‌های متفاوت؛ شکل‌گیری تصاعدی حاشیه‌نشینی و ایجاد بافت چندقومیتی در یزد را در پی داشته است.

پدیده حاشیه‌نشینی در مختل کردن فرایند توسعه جوامع و تحمیل هزینه بالا بر دولت‌ها نیز حائز اهمیت است. توسعه فیزیکی و نامتعادل شهرها، پیامدهای نامطلوب اقتصادی، اجتماعی، کالبدی و فرهنگی از بی‌شمار اختلال‌هایی است که رشد حاشیه‌نشینی به فرایند توسعه وارد کرده است (نقدی و صادقی، ۱۳۸۵: ۲۱۸). توسعه علی‌رغم ترسیم مدینه فاضله و آرمانی بین‌المللی، خود به گسترش فقر و نابرابری، تبعیض در فرصت‌های آموزشی، بحران گرسنگی، عدم امنیت غذایی، تخریب محیط‌زیست، عدم مشارکت اجتماعی، بروز آسیب‌ها و انحراف‌های اجتماعی نوپدید و هزاران معضل دیگر منجر شده که پیامدهای سنگینی را به همراه داشته است. حاشیه‌نشینی را می‌توان آیین تمام‌نما و جامع تمام معضلات شهری و حاصل و مختل‌کننده فرایند توسعه جوامع برشمرد. اهمیت بالای توسعه متوازن شهری و اهمیت بالای حل معضل حاشیه‌نشینی، ضرورت بررسی طرح‌های تسهیل‌گری و توسعه محلی به‌عنوان راهکاری عملیاتی برای توسعه محله‌های حاشیه‌نشین را دوچندان کرده است. آشنایی با فرایند اجرایی دفترها نیز خود حائز اهمیت است؛ چراکه این دفترها با تأکید بر تحقق حکمرانی عدالت‌محور و اسلامی و با هدف توانمندسازی، محرومیت‌زدایی و کاهش آسیب‌های اجتماعی، خدمت به محرومان را در دستور کار خود قرار داده و برای حل معضلاتی چون عدم برخورداری مناسب از خدمات شهری؛ وجود ساخت‌وسازهای غیرمجاز؛ تراکم بالای جمعیت در مسکن کوچک؛ خانه‌های یک‌شبه‌ساز و غیرمجاز با مصالح غیراستاندارد؛ عدم توانایی شهرداری‌ها برای ارائه خدمات مناسب در این مناطق؛ آلودگی محیط‌زیست؛ وضعیت نامطلوب و کیفیت پایین زندگی؛ ورود تازه‌واردان؛ اشتغال افراد حاشیه‌نشین در مشاغل غیررسمی، سیاه و کاذب؛ اثرات نامطلوب فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی این مناطق بر کل سیستم شهری؛ افزایش جرم و انحرافات از جمله خودکشی، اعیاد، الکلیسم و تخریب‌گرایی^۱ در مناطق حاشیه‌نشین؛



مروری بر شرح خدمات و روند تشکیل دفاتر تسهیلگری و توسعه محلی...

اقداماتی را در دستور کار و شرح خدمات خود قرار داده‌اند و در سال‌های اخیر به‌عنوان یکی از مهم‌ترین طرح‌های سازمان امور اجتماعی کشور برای حلّ معضل حاشیه‌نشینی شناخته می‌شود (گزارش مرکز پژوهش‌های مجلس، ۱۴۰۱: ۱)؛ بنابراین پرداختن به شرح خدمات دفترهای تسهیل‌گری در مناطق حاشیه‌نشین، اقدامات و فعالیت‌های آنها در مناطق حاشیه‌نشین، تجربیات و شناسایی نقاط قوت و ضعف آنها می‌تواند مسیری روشن و مؤثر را برای حلّ معضلات حاشیه‌نشینی در اختیار دستگاه‌های اجرایی و دولتی، دانشجویان و پژوهشگران دانشگاهی قرار دهد. این پژوهش در نظر دارد به این پرسش‌ها پاسخ دهد که شرح خدمات دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی چیست؟ ساختار این دفاتر چگونه است؟ این دفاتر چگونه در شهر یزد شکل گرفته و به فعالیت پرداخته‌اند؟ فرایند انتخاب محله‌های هدف در شهر یزد چگونه بوده؟ نقاط قوت و ضعف دفاتر در شهر یزد چیست و چه راهکارهایی برای ادامه فعالیت این دفاتر وجود دارد؟ با توجه به شروع به کار دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محله‌های حاشیه‌نشین در استان یزد از سال ۱۳۹۸ش، هنوز پژوهشی در این مورد انجام نشده است؛ امید است این پژوهش مقدمه‌ای برای تحقیقات بیشتر در این حوزه نیز باشد.

پیشینه پژوهش

بهزادی و جلیلی (۱۴۰۰) در پژوهشی به «بررسی نقش دفاتر تسهیل‌گری و توسعه محلی در توانمندسازی محدوده‌های هدف توسعه محله ناصرخسرو در اصفهان» با روش توصیفی تحلیلی و به لحاظ ماهیت کاربردی پرداخته‌اند. در این پژوهش برای دستیابی به داده‌های تکمیلی از پرسش‌نامه استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش ۳۷۵ نفر بوده که یافته‌های پژوهش حاکی از ارتباط معنادار میان اقدام‌های دفتر تسهیل‌گری با توانمندسازی ساکنان محله ناصرخسرو در ابعاد روان‌شناختی، اجتماعی و سیاسی‌مدنی است. دفتر تسهیل‌گری بیشترین تأثیرگذاری را بر بعد اجتماعی با ۴۰/۵ درصد و کمترین تأثیرگذاری را بر بعد سیاسی‌مدنی توانمندسازی با حدود ۲/۳ درصد داشته است؛ به‌طور کلی این پژوهش بیان می‌کند که این دفاتر گامی مؤثر در توسعه و توانمندسازی ساکنان محله‌های حاشیه‌نشین و کم‌برخوردار برداشته‌اند.

شیخی و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان «توسعه محلی و رویکرد تسهیل‌گری



اجتماع محور» با استفاده از روش کیفی فعالیت‌ها و اقدام‌های دفتر تسهیل‌گری و توسعه محلی جعفرآباد پرداخته است. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد این دفاتر کانون تمرکز نیروهای محلی و فرامحلی در زمینه توسعه بوده و هدایت و راهبری فعالیت‌ها را با هدف تجمیع نیروها، پرهیز از موازی‌کاری، جلوگیری از تداخل فعالیت‌ها و اقدام‌ها، ایجاد بانک اطلاعاتی برای ارزیابی و پایش و میزان اثربخشی نهایی فعالیت‌ها، گروه‌سازی، مطالبه‌گری و میانجی‌گری نهادی را به عهده داشته‌اند.

اصغری زمانی و زادولی خواجه (۱۴۰۰) در ارائه الگوی توانمندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی کلان‌شهر تبریز بر مبنای رویکرد مشارکت و تسهیل‌گری با روش کمی و حجم نمونه ۳۸۴ نفر از شهروندان و صد نفر از مدیران، به این نتیجه رسیده که مشارکت و تسهیل‌گری می‌تواند با تقویت سطح اعتماد و باور جامعه محلی نسبت به خود در رفع مشکلات محلی، تفویض اختیار به مردم و سازمان‌های غیردولتی، سازمان یافتن جامعه محلی برای پرداختن به مشکلات و مسائل مبتلا شده به آن و بهبود اعتماد مردم و مسئولان، نقشی اساسی در توانمندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی کلان‌شهر تبریز ایفا کند.

زنگش‌ی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «تسهیل‌گری و شکوفایی ظرفیت‌ها و دارایی‌های محلی (مطالعه موردی: محله جعفرآباد)» با تکمیل ۴۶۱ پرسش‌نامه و تحلیل به کمک نرم‌افزار SPSS به لزوم توسعه اجتماع محور و شناخت توانمندی و ظرفیت‌های محله دست یافته است. همچنین عیسی‌زاده و پری‌زادی (۲۰۲۲) در توانمندسازی محله فقیرنشین اسلام‌آباد، به این نتیجه دست یافته‌اند که برای رفع مشکلات ساکنان محله هدف، تقویت‌کننده‌های خودجوش محلی در ایجاد هم‌بستگی و حفظ هویت محله، شناخت ظرفیت‌های توسعه، آموزش ساکنان و افزایش آگاهی مردم و اجرای طرح‌های توانمندسازی برای کنترل محله بسیار تأثیرگذارند.

شماعی (۱۳۹۴) در پژوهشی راهبردهای توسعه محله‌ای با رویکرد مشارکتی از طریق دفاتر تسهیل‌گری برای دستیابی به نوسازی مشارکتی با رویکرد توسعه محله‌ای در محله جمهوری شهر تهران را مورد بررسی قرار داده است. روش پژوهش، توصیفی تحلیلی بوده که با بهره‌گیری از مدل GOSP،SWOT صورت گرفته است. نتایج نشان می‌دهد که



مروری بر شرح خدمات و روند تشکیل دفاتر تسهیلگری و توسعه محلی...

نوسازی بافت‌های فرسوده و توسعه محله‌ای تنها یک فرایند فنی نیست و فرایندهای اجتماعی، از جمله جلب مشارکت مردمی از طریق دفترهای تسهیل‌گری نقش تعیین‌کننده‌ای در نوسازی دارد. تأسیس دفترهای تسهیل‌گری بافت فرسوده شهری در محله مورد مطالعه با افزایش روند نوسازی بافت فرسوده رابطه معناداری دارد. این دفاتر نمادی از تسهیل مشارکت مردم در نوسازی بافت‌های فرسوده و هماهنگ کردن مردم، به‌ویژه نخبگان، افراد بانفوذ محله، از جمله شوراییاران، هنرمندان و ... به‌منظور برنامه‌ریزی، اجرا و نظارت بهینه در محله‌ها است.

قدس ولی (۱۳۹۳) پایان‌نامه‌ای را با موضوع «سنجش عملکرد دفاتر تسهیل‌گری با تأکید بر مشارکت مردمی؛ نمونه موردی: دفتر تسهیل‌گری عودلاجان» انجام داده است. این پژوهش درصدد دستیابی به عوامل تأثیرگذار بر اقدام‌های مؤثر صورت گرفته در محله عودلاجان توسط دفتر تسهیل‌گری با تأکید بر مشارکت مردمی است. نتایج این پژوهش نشان داده که از یک‌سو بهره‌گیری از مشارکت اجتماعی با هدف ظرفیت‌سازی، ترغیب به نهادسازی، اعتمادسازی و توانمندسازی ساکنین و از سوی دیگر توانمندسازی سازمانی در زمره مؤثرترین عوامل موفقیت دفتر تسهیل‌گری عودلاجان در جلب مشارکت مردمی بوده است.

پیشینه پژوهش‌های انجام شده نشان می‌دهد بعضی از آنها مربوط به دفترهای تسهیل‌گری ستاد بازآفرینی شهری است و تعداد کمی از آنها مربوط به دفترهای تسهیل‌گری است که سازمان امور اجتماعی کشور، در ۱۳۹۷ش، آنها را تأسیس کرده است؛ بنابراین پژوهش در این حوزه، هنوز راه‌های آغازین خود را طی می‌کند و نیازمند ثبت تجارب دفاتر و به‌خصوص تسهیل‌گران آنها و انجام پژوهش‌های بیشتر در این حوزه است. پژوهش حاضر برای نخستین مرتبه در حوزه دفترهای تسهیل‌گری شهر یزد کار شده و نقاط قوت و ضعف آنها و همچنین راه‌حل‌های پیشنهادی برای استقرار دوباره دفاتر در سطح شهر یزد را پیشنهاد کرده است.



چهارچوب مفهومی

در پی تحولات جوامع و تغییرات در معنای توسعه و عبور از نگاه تقلیل‌گرایانه به مفهوم توسعه و توجه به توسعه پایدار و در نظر گرفتن ابعاد چندگانه آن و ظهور آسیب‌های نوپدید در جوامع انسانی که حاشیه‌نشینی یک نمونه از آن به شمار می‌آید؛ شاهد رویکردهای اجتماع‌محور و متمرکز بر دارایی‌ها و ظرفیت‌های محلی و تشویق به مشارکت اجتماعی جوامع محلی در تحقق توسعه هستیم؛ توسعه‌ای که با ظرفیت‌های اجتماعی شروع و به توسعه پایدار اجتماعی منجر خواهد شد.

توسعه اجتماع‌محور، رهیافتی است با دیدگاه برنامه‌ریزی و مدیریت از «پایین به بالا»، مبتنی بر توانمندسازی، نگرش دارایی‌منا که با تأکید بر منابع انسانی، سرمایه‌های اجتماعی و تعامل اجتماعی، مشارکت جمعی ساکنان محله را در دستور کار قرار داده است (مسعود و معززی مهر طهران، ۱۳۹۱: ۶۴). این رهیافت با عبور از تقلیل مداخله‌ها به مباحث کالبدی و فضایی، با نگاهی فرایندگرا به مداخله‌ها و اقدام‌ها در ابعادی چندگانه می‌پردازد. این رهیافت تغییر از رویکرد تجویزی به مشارکتی، از تأکید بر نتیجه (محصول) به تمرکز بر فرایند، از وابستگی به منابع موجود به ظرفیت‌سازی، از توجه به راه‌حل‌های دولتی محور به شیوه‌های مشکل‌گشایی با تأکید بر ابتکارهای جامعه مدنی و از مساعدت و همیاری به مشارکت واقعی را شامل می‌شود و بر نقش اجتماعات محلی و جامعه مدنی در توانمندسازی ظرفیت اجتماع در پاسخ‌گویی به نیازهای روزمره ساکنان با حداکثر اتکا به منابع دارایی‌ها، تأکیدی بنیادین دارد (نوری نشاط و پاکزادمنش، ۱۳۸۹: ۱۰۱)؛ به بیان دیگر مؤکد است که اکنون به جای تمرکز بر نقصان‌های موجود در محله‌ها با تمرکز بر دارایی‌ها و در نظر گرفتن توانمندی‌ها و داشته‌ها راهی برای حل مسائل بیابیم.

امروزه در نظام‌های سیاسی و اقتصادی، این دیدگاه که دولت دارای حق انحصاری حاکمیت و اعمال قدرت بر نیروهای کنشگر توسعه است یا در تفسیری پدرسالارانه از قدرت، یاری‌رسان و حامی مطلق آنان است، مورد نقد جدی قرار گرفته است. این نقد از دهه ۱۹۵۰ آغاز شده و در پی آن، پیوسته دگرگونی نقش دولت‌ها در توسعه کشورها به وجود آمده است؛ این نقش از دولت‌سازنده در دهه ۱۹۵۰ به دولت توانمندکننده در دهه



مروری بر شرح خدمات و روند تشکیل دفاتر تسهیلتگری و توسعه محلی...

۱۹۸۰ و دولت تنظیم‌کننده در دهه ۱۹۹۰ تغییر یافته است. از آغاز قرن بیست و یک نیز به دنبال ناکامی سیاست‌های توسعه متکی بر رویکردهای تمرکزگرا، تجویزی و یک‌سویه از بالا به پایین، ضرورت به‌کارگیری مدل‌ها و رهیافت‌های عملی‌تر در الگوی توسعه در دولت‌ها مطرح شده است؛ مدل‌هایی که باید مبتنی بر تمرکززدایی در رویه و فرایندهای برنامه‌ریزی باشند و دولت‌ها را از نقش تصدی‌گری توسعه به تسهیل‌گری توسعه سوق دهند (شیخی و همکاران، ۱۴۰۰: ۶۴). با این رویکرد، دولت از تمرکزگرایی در برنامه‌ریزی و مدیریت توسعه، به سمت تفویض اختیارات و اعطای مسئولیت‌ها و وظایف بیشتر به سایر کنشگران و افراد دخیل در توسعه، به‌ویژه اجتماعات محلی به‌عنوان ذی‌نفعان اصلی توسعه گام برمی‌دارد. در این رویکرد توسعه در محله‌ها و با مشارکت جامعه محلی امکان‌پذیر است.

در گزارش تجربیات برتر توسعه محلی در کشورهای عضو OECD^۱ آمده است: توسعه محلی مفهومی با گستره‌ای وسیع به‌عنوان فرایندی محسوب شود که در آن نهادها یا افراد محلی خود را در محلی معین سازمان می‌دهند تا به‌منظور ایجاد، تقویت یا تثبیت فعالیت‌ها، منابع سرزمینی و محلی را به بهترین وجه ممکن به کار گیرند (شماعی، ۱۳۹۴: ۱۱۰). در واقع این مفهوم تلاش پایین به بالای کنشگران محلی برای بهبود درآمدها، فرصت‌های شغلی و کیفیت زندگی در زیستگاه‌های آنان در پاسخ به ناکارآمدی سیاست‌های بازار و حکومت برای تدارک الزام‌ها و نیازها، به‌ویژه در مناطق کمتر توسعه‌یافته محسوب می‌شود. با توجه به آنچه بیان شد، توسعه محلی نوعی از تحول مثبت در مقیاس محلی است که مبحث اصلی آن شناسایی مشکلات محلی، افزایش اعتبار منابع مادی و محلی بوده و فرایندی مبتنی بر مشارکت داوطلبانه و خودباورانه در میان ساکنان یک محله برای بهبود شرایط فیزیکی، اجتماعی و اقتصادی است (رفیعیان و هودنسی، ۱۳۸۴ به نقل از شماعی ۱۳۹۴: ۱۱۰). توسعه محله‌ای بر پایه توسعه اجتماعات محله‌ای است که توان حل مشکلات را با اتکا به هم-فزایی سرمایه‌های طبیعی، کالبدی، انسانی و اجتماعی به دست می‌آورد، به بار می‌نشیند و

۱. مخفف سازمان همکاری و توسعه اقتصادی؛

OECD: Organization for Economic Co-operation and Development



پایداری شهر را شالوده‌ریزی می‌کند (خاکپور، ۱۳۸۸: ۶۲ به نقل از شمعی ۱۳۹۴: ۱۱۱)؛ بنابراین توسعه محله‌ای با توجه به شرایط هر محله و براساس شناخت واقعی و دقیق همان منطقه جغرافیایی و توسط مشارکت مردم همان منطقه که تحت نظارت تسهیل‌گران توانمند شده‌اند تحقق خواهد یافت.

توسعه مشارکتی در سه گام اساسی انجام می‌پذیرد: اعتقاد درونی و جدی برنامه‌ریزان و مدیران به مشارکت مردم؛ کاهش سهم دولت در نظام تولید و افزایش نقش نظارتی و هدایتی و تسهیل‌کننده آن؛ تشکیل جوامع و نهادسازی از طریق اعتمادسازی و جلب مشارکت مردمی.

اجتماعات محلی به‌عنوان نزدیک‌ترین سطح به ساکنان باید در برنامه‌ریزی و اجرا و نظارت ایفای نقش کنند. با این حرکت به جای برنامه‌ریزی برای ساکنان به برنامه‌ریزی با ساکنان روی آورده‌ایم. این نکته اهمیت دارد که منظور از مشارکت در نوسازی، سپردن همه وظایف و مسئولیت‌ها به ساکنان نیست، بلکه همکاری و هماهنگی مسئولین و مردم است (شمعی، ۱۳۹۴: ۱۰۶). این مشارکت مردم در برنامه‌ریزی محله‌ای مزایایی دارد، از جمله انطباق با قوانین، اعتبار دموکراتیک، تأمین مالی آسان‌تر، توانمندسازی، هم‌افزایی منابع و در دسترس قرار گرفتن منابع بیشتر، تصمیم‌گیری بهتر، ساختن جامعه محلی، کسب نتایج بهتر، آموزش حرفه‌ای، برآوردن نیازهای عمومی و درنهایت توسعه پایدار (شمعی، ۱۳۹۴: ۱۰۶). رویکرد مشارکت محلی و تحقق توسعه محلی، به دنبال پیشرفت و بهروزی جامعه محلی است که اقدام اجتماعات محلی و دیدگاه‌های آنان را در توسعه اجتماعی، اقتصادی و محیطی در اولویت قرار می‌دهد و به دنبال توانمندسازی، مقتدرسازی و ارتقای کیفیت زندگی جامعه محلی است. هدف این توسعه، به‌کارگیری و تقویت ظرفیت افراد به‌عنوان شهروندان فعال و کنشگر، از طریق همکاری، هم‌اندیشی، همراهی و تعامل در گروه‌های اجتماعی، سازمان‌ها و شبکه‌ها از یک‌سو و هم‌افزایی و تقویت ظرفیت نهادها و سازمان‌ها به‌وسیله تعامل و گفت‌وگو فی‌مابین در شکل‌دهی و ایجاد تغییرات در محله از سوی دیگر است؛ بنابراین مقصود کلی از توسعه محله‌ای عبارت است از پاسخ‌گویی به نیازهای روزمره ساکنان یک محله با حداکثر اتکا به منابع، توان، ارزش‌ها و مشارکت درونی آن محله و ایجاد فرصت‌های اشتغال و مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها و تصمیم‌سازی‌ها. از دیدگاهی



مروری بر شرح خدمات و روند تشکیل دفاتر تسهیلتی و توسعه محلی...

دیگر، توسعه محله‌ای را می‌توان فرایندی از کنش‌های متقابل مداوم و نیز به‌عنوان طرح یا برنامه‌ای که به تغییرات یا تحت تأثیر قرار دادن اجتماع از برخی جهات منجر می‌شود، تلقی کرد (شیخی و همکاران، ۱۴۰۰: ۶۲). فرایند توسعه محلی و ارتقای سطح مشارکت ساکنین در گروه تسهیل‌گری و ترمیم شکاف بین نهادها و ساکنین محلی است. رهیافت تسهیل‌گری بر مبنای توانمندسازی جوامع محلی بنا شده است. پیدایش مفهوم تسهیل‌گری در توسعه همگام با فرایند گذار از رهیافت‌های سنتی به سوی توسعه مشارکتی صورت گرفته است و در دیدگاه اخیر جایگاه و نقش ذی‌نفعان برنامه‌های توسعه تغییر اساسی پیدا کرده است (فائو^۱، ۲۰۰۴، به نقل از شیخی، ۱۴۰۰: ۶۴). در این رویکرد برای تحقق توسعه در شهرها به جای تهیه فهرستی از نیازها و نقصان‌ها، تمرکز اصلی بر دارایی‌ها و ظرفیت‌هایی است که تاکنون مورد غفلت قرار گرفته‌اند؛ به بیان دیگر تاکنون در توسعه اجتماع محلی دو رویکرد اصلی عرضه شده است؛ رویکرد سنتی نیاز مبنای توسعه را مقوله‌ای متأثر از عوامل بیرونی دانسته و به ارزش‌های فنی معتقد است و می‌کوشد با شناسایی نیازها، دولت‌ها را در جهت رفع نیازها ترغیب کند، اما رویکرد دارایی‌مبنای توجه خود را به تمام دارایی‌ها و ظرفیت‌های محلی به‌منظور نیازهای انسانی معطوف می‌دارد و از دارایی‌های محلی به نفع توسعه محلی استفاده می‌کند. رویکرد دارایی‌مبنای فرایند تأکید می‌کند و اینکه بسیج دارایی‌های محلی نظیر سرمایه اجتماعی و کالبدی، عوامل شتاب‌دهنده برای ظرفیت‌سازی هستند (گرن^۲، ۱۹۹۱: ۹۱). در این رویکرد است که توسعه اجتماعات محلی به‌واسطه تسهیل‌گری و مشارکت وسیع اجتماعی تحقق خواهد یافت. دارایی و ظرفیت‌های محلی، در رویکرد مشارکت اجتماعی و توسعه اجتماع‌محور و محلی آن‌چنان ارزشی می‌یابند که پس از شناسایی، در تحقق اهداف توسعه‌ای به‌وسیله جامعه محلی به کار گرفته خواهند شد. رویکرد توسعه محلی بیش از هر چیزی ناظر بر پرورش توانایی‌های افراد است تا بتوانند مسائل مهم اجتماع خود را به شکلی مستقل و کارا حل و فصل کنند؛ براساس این رویکرد، دولت به‌تنهایی بازیگر عرصه توسعه نیست و در کنار آن شرکت‌ها، انجمن‌ها و نهادهای



غیردولتی نیز مشارکت دارند (شماعی، ۱۳۹۴: ۱۰۹).

واژه تسهیل گر اولین بار توسط مایک روبسون و سیاران بری^۱ در اواخر دهه ۱۹۷۰ به کار رفت. آنان درگیر به کارگیری نیروی کار در حل و بهبود مشکلات و مسائل محیط کار بودند؛ به همین دلیل تسهیل گران را به عنوان کارگزاران تغییر می پنداشتند که متناسب با سطح مهارت و روشی که در پیش گرفته اند، برای توسعه و بهبود عملکرد افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها کمک می کنند (روبسون و بری، ۱۹۹۵ به نقل از شیخی و همکاران، ۱۴۰۰: ۶۵). تسهیل‌گری دربرگیرنده طیف وسیعی از فعالیت‌ها و فرایندها مانند شناخت محیط، شناخت هنجارها و سازوکارهای اجتماعی، دریافت دانش و اطلاعات از گروه‌ها و افراد و نیز شیوه‌های تحرک بخشی به جوامع در راستای توسعه اقتصادی و اجتماعی است (ملدون^۲ و همکاران، ۲۰۰۲: ۴).

تسهیل‌گری در رویکرد محله‌محور نقش اساسی در شناسایی، تقویت و به کارگیری ظرفیت‌ها دارد و فرایندها را تسهیل و به جوامع در دستیابی به اهداف کمک می کند و هم‌زمان به کاهش مشکلات و آسیب‌های اجتماعی در تعامل با سازمان‌های دولتی و غیردولتی یاری می‌رساند. فرایند تسهیل‌گری اجتماعی محله‌محور بر این باور متکی است که توانمندسازی از توسعه اجتماعی آغاز می‌شود و مقیاس آن نیز محله‌های شهری است. این رویکرد با گفتمان گسترده اجتماعی با شناخت کاستی‌ها آغاز می‌شود و به سوی نهادسازی و ایجاد کانون‌های اجتماعی و تشکلهای محلی ادامه می‌یابد و در گام‌های فراتر، اقدام مشارکتی برای حذف کاستی‌ها، مهار فقر، ایجاد بنیان‌های محکم سازمان اجتماعی و ارتقای همه‌سویه جامعه محلی برای دست یافتن به رشد و توسعه پایدار، انجام می‌شوند (کاتیل^۳، ۲۰۰۴: ۴۳۰)؛ نمونه کامل این نوع تسهیل‌گری اجتماعی؛ دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی هستند که شروع به کار آنها کشور، گامی برای تحقق توسعه پایدار اجتماع‌محور و توسعه محله‌ای با تأکید بر ارزش‌ها، قابلیت‌ها و ظرفیت‌های بومی محله‌های شهری در جهت ارتقای کیفیت محیطی، کیفیت زندگی و کاهش آسیب‌های اجتماعی



1. Robson & Beary
2. Meldon
3. Cuthill

مروری بر شرح خدمات و روند تشکیل دفاتر تسهیله‌گری و توسعه محلی...

محلّه‌های حاشیه‌نشین است.

روش پژوهش

در این پژوهش از روش اسنادی و کتابخانه‌ای برای جمع‌آوری آمار و اطلاعات مرتبط با موضوع استفاده شده است. در این گام تمام اسناد مرتبط، از جمله مقاله‌ها، گزارش‌های شرکت مادر تخصصی (شرکت نقش کلیک) و همچنین مکاتبه‌های سازمان امور اجتماعی کشور با موضوع دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی بررسی و داده‌های مرتبط جمع‌آوری شده است. همچنین نگارندگان به خاطر موقعیتی که در ارتباط با دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی در شهر یزد داشته‌اند، مشاهده میدانی توأم با مشارکت نیز به آنها در جمع‌آوری داده‌های دست اول و اطلاعات لازم بسیار کمک کرده است.

در بخشی از پژوهش به نقاط قوت و ضعف دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی نیز پرداخته شده است. در این مرحله از سه نفر از آخرین مدیران دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی که به کار مشغول بودند، خواسته شد نقاط قوت و ضعف دفترها را شرح دهند. پس از ضبط و ثبت این نقاط قوت و ضعف، موارد تکراری شناسایی و حذف شد و مواردی که بسیار به هم نزدیک بودند، در یکدیگر ادغام شدند. در نهایت پس از حذف موارد تکراری و ادغام برخی از آنها نقاط قوت و ضعف نهایی ارائه گردید.

آشنایی با شرح خدمات دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محله‌ای

شرح خدماتی که در ذیل ارائه شده در هر ۲۱ استان کشور مشترک است و تمامی دفترها موظف بوده‌اند طبق شرح خدمات پیش رو در مسیر کاهش آسیب‌های اجتماعی محلّه‌های هدف و توانمندسازی آنها گام بردارند. سعی شد شرح خدمات به صورت کامل ارائه شود تا آشنایی کامل با روند فعالیت دفترها و شرح خدمات آنها صورت پذیرد.

الف) شرح خدمات کلی

۱. نوسازی و بهسازی محلّه و تأمین خدمات شهری

- پیگیری و مطالبه‌گری اجرای طرح‌های کالبدی و زیرساختی نظیر شبکه آب، برق، گاز، تلفن، زمین و مسکن، خدمات شهری، اصلاح و بهبود کیفیت معابر و سایر طرح‌های کالبدی و فیزیکی.



- شناسایی مشکلات مردم در زمینه عدم بهره‌مندی از خدمات و زیرساخت‌ها نظیر عدم توان مالی پرداخت هزینه آنها، برخی موانع فیزیکی معابر.

- هماهنگی دستگاه‌های خدمات‌رسان و هم‌افزایی توان اجرایی و مالی آنها در بهبود وضعیت محله.

۲. توانمندسازی اجتماعی جامعه محلی

- آموزش جامعه محلی در زمینه مهارت‌های پایه، مهارت‌های فنی و حرفه‌ای، بهداشت عمومی و بهداشت خانواده، مهارت‌های شغلیابی، کسب درآمد و نوآوری و سایر موارد.

- شناسایی گروه‌های آسیب‌پذیر نظیر زنان سرپرست خانوار، کودکان بی‌سرپرست، سالمندان تنها، تهیدستان، خانواده‌های مستمری‌بگیر و جذب حمایت نهادها و دستگاه‌های حمایتی.

- شناسایی گروه‌های دچار آسیب اجتماعی نظیر معزندان، زنان بدسرپرست، کودکان کار، افراد بی‌مسکن (کارت‌ن‌خواب‌ها) و سایر موارد و تدوین برنامه حمایتی و بازگشت به جامعه.

- شناسایی گروه‌های کم‌توان نظیر معلولین جسمی حرکتی و ذهنی، بیمارهای خاص، کودکان دچار سوءتغذیه و سایر موارد و تدوین برنامه حمایتی و پشتیبانی.

۳. توانمندسازی اقتصادی جامعه محلی

- تسهیل تأمین مالی خرد نظیر بانکداری پیوندی و کارآفرینی اجتماعی با جلب و جذب حمایت دستگاه‌های متولی.

- هماهنگی، آموزش و تسهیل ارائه وام‌های اشتغال‌زایی و کم‌بهره به‌منظور راه‌اندازی کارگاه‌های کوچک و جذب حمایت دستگاه‌ها در کاهش بیمه و مالیات.

- اجرای برنامه مشاغل خانگی و تسهیل اتصال حرفه‌مندان به بازار کار از طریق کارگاه‌ها، جشنواره‌ها و نیز تدوین سیاست‌های حمایتی و پیشنهاد به دستگاه‌های متولی.

۴. ظرفیت‌سازی و نهادسازی

- شناسایی سرمایه‌های اجتماعی و ارتقای اعتماد اجتماعی از طریق ارتباط با شبکه قدرت محلی و شناسایی بازیگران اصلی محله.



مروری بر شرح خدمات و روند تشکیل دفاتر تسهیلگری و توسعه محلی...

- حمایت از فعالیت سازمان‌های مردم‌نهاد در محله و ایجاد نهادهای محلی، به‌ویژه در بخش زنان، جوانان، نوجوانان، گروه‌های هنری، ورزشی و ارتقای آگاهی و مطالبه‌گری آنها.

۵. نظارت و پایش محله و جامعه محلی

- تدوین گزارش عملکرد دستگاه‌ها و نهادهای فعال در محله.

- ارزیابی و پایش دوره‌ای برنامه‌ها و فعالیت‌های دفتر تسهیل و توسعه و ارائه

پیشنهادها.

ب) شرح خدمات جزئی

مرحله نخست: پشتیبانی و پایه اقدام محلی

۱. تشکیل بانک داده و اطلاعات یکپارچه، شفاف و قابل‌دسترس در سیستم اطلاعات

جغرافیایی

۲. به‌روزرسانی داده‌ها و اطلاعات اجتماعی و اقتصادی خانوارهای ساکن و شاغل در

محله‌های اسکان غیررسمی (حوزه‌هایی نظیر جمعیت؛ سلامت؛ اشتغال؛ گروه‌های

لازم‌التعلیم؛ گروه‌های خاص مانند زنان، کودکان، سالمندان؛ مهارت‌های حرفه‌ای؛ پرورش

کودکان؛ توانایی خوداشتغالی و ... در مقیاس خانوار)

۳. تهیه اطلاعات جامع نهادهای رسمی و غیررسمی شهر (توانمندی‌ها، وظایف،

فعالیت‌ها، امکانات)

۴. شناسایی عرصه‌های نوین نیازمند بررسی و جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز آن

۵. تدقیق محدوده اسکان غیررسمی محله‌ها با توجه به تغییر ایجاد شده از زمان تهیه

برنامه اقدام

۶. به‌روزرسانی برنامه‌های اقدام (Action Plans) محله‌ها اسکان غیررسمی مصوب

۷. شناسایی کنشگران و بازیگران اصلی (ذی‌نفعان، ذی‌نفوذان و ذی‌مدخلان) محله و

تعیین نقاط و دروازه‌های اجتماعی و نهادی ورود به محله

۸. برگزاری جلسه‌ها و مذاکره با دستگاه‌ها و نهادهای متولی شهر، به‌ویژه استانداری‌ها و

فرمانداری‌ها و اخذ برنامه‌ها و پیشنهادها ستاد بازآفرینی شهری استان و کارگروه استانی



ارتقای امور اجتماعی و فرهنگی و سلامت برای تدوین برنامه و شیوه اجرای برنامه‌های اقدام.

مرحله دوم: اجرا

گام نخست: آگاهی‌رسانی، حساس‌سازی و اطلاع‌رسانی

۱. برگزاری جلسه‌ها و نشست‌های متعدد با افراد و گروه‌های معتمد و معتبر اجتماعی محلی و اطلاع‌رسانی اهداف و برنامه‌های توانمندسازی (بهره‌گیری از دروازه‌های ورود به محله) و همراه کردن جامعه محلی

۲. اطلاع‌رسانی و آگاهی‌بخشی به مردم محلی از طریق نشریه محلی، جشنواره‌ها، نمایشگاه‌ها، شبکه‌های مجازی (با هویت و نمادهای محلی) و سایر رسانه‌های محلی

۳. راه‌اندازی و مدیریت شبکه ارتباطی اطلاع‌رسانی و آگاهی‌بخشی در بین جوانان، دانش‌آموزان، زنان و مردان و سالمندان محله از طریق شناسایی و به‌کارگیری سرگروه‌های فعال در محله

۴. مستندسازی فعالیت‌ها، اقدام و بازخوردها و شناسایی افراد محلی فعال، خاکستری (بی‌تفاوت) و مخالف در آگاهی‌رسانی، حساس‌سازی و اطلاع‌رسانی.

گام دوم: شناسایی افراد و گروه‌های حساس، مؤثر، بانفوذ، فعال و علاقه‌مند در محله

۱. شناسایی موافقان، مخالفان و افراد بی‌تفاوت نسبت به اهداف توانمندسازی و برنامه‌های اقدام و بررسی دلایل آنها

۲. شناسایی تعارض‌ها، چالش‌ها و مسائل اصلی محله، تعداد و مشخصات افراد درگیر با هرکدام و طبقه‌بندی و اولویت‌بندی آنها

۳. شناسایی ظرفیت‌ها و توانمندی‌های مردم محلی نظیر افراد تحصیل‌کرده، مهارت‌های فنی، افراد دارای دارایی‌های مؤثر در توسعه محلی، ظرفیت هم‌بستگی گروه‌های مختلف جنسی و سنی، علاقه‌مندان به مشارکت در امر توسعه محلی و سایر موارد که در فعالیت‌های مختلف میدانی و ارتباط با مردم شناسایی می‌شود.

۴. شناسایی افراد و خانواده‌های آسیب‌پذیر (در معرض آسیب) از جمله زنان سرپرست



مروری بر شرح خدمات و روند تشکیل دفاتر تسهیلتگری و توسعه محلی...

- خانوار، کودکان بی سرپرست، سالمندان تنها، تهیدستان و خانواده‌های مستمری‌بگیر
۵. شناسایی افراد و خانواده‌های آسیب‌دیده از جمله معتادان، زنان بدسرپرست، کودکان کار، افراد بی‌خانمان (کارت‌ن‌خواب‌ها)، تن‌فروشان و توزیع‌کنندگان مواد مخدر
 ۶. شناسایی گروه‌های کم‌توان از جمله معلولان جسمی حرکتی و ذهنی، بیماران خاص و کودکان دچار سوء تغذیه
 ۷. شناسایی افراد بیکار و طبقه‌بندی آنها براساس سن، جنس، مهارت، تحصیلات و سایر موارد مورد نیاز برنامه‌ریزی
 ۸. شناسایی شبکه قدرت در محله، گروه‌های فعال و علاقه‌مند در مشارکت محلی و تدقیق بازیگران و گروه‌های بانفوذ محله.

گام سوم: اعتمادسازی از طریق انجام اقدامات عاجل شناسایی شده در محله

۱. برگزاری جلسه‌ها و نشست‌های مختلف بین نمایندگان دستگاه‌ها و مدیریت شهری با مردم و هم‌اندیشی و بیان نظرات و دیدگاه‌ها از طریق استانداری‌ها و فرمانداری‌ها
۲. شناسایی ارزش‌های مادی و معنوی محله از نظر ساکنان محلی آن
۳. اجرای برخی از برنامه‌های اقدام کوچک مقیاس و متناسب با نیازهای ضروری محله و ارزش‌های ساکنان پس از تدقیق آنها با مشارکت گروه‌های فوق (گام دوم)، توسط مردم محلی
۴. شفاف‌سازی فعالیت‌ها و تصمیم‌های دستگاه‌ها و مدیریت شهری در ارتباط با محله.
۵. شناسایی افراد داوطلب، علاقه‌مند و تأثیرگذار در اعتمادسازی و اقدام اجرایی محلی.

گام چهارم: گروه‌سازی براساس مسائل، چالش‌ها و اهداف مشترک و آموزش و توانمندسازی گروه‌ها

۱. برگزاری جلسات عمومی و اطلاع‌رسانی و دعوت از ساکنان برای شرکت در کارگاه‌های مختلف در مورد مسائل اصلی محله
۲. برگزاری کارگاه‌ها با موضوع و هدف مشخص و شناسایی افراد علاقه‌مند و ایجاد گروه از طریق تداوم برگزاری کارگاه و انجام کار گروهی



۳. دعوت از کارشناسان و مدیران شهری در کارگاه‌های محلی و افزایش آگاهی تخصصی مردم و جلب مشارکت آنها
۴. واگذاری مدیریت گروه‌ها به نمایندگان ساکنان و تدوین دستورالعمل تشکیل و مدیریت آنها و تعیین نقش هرکدام از اعضای گروه در فعالیت‌های مرتبط با گروه و سازوکار رفع تعارض در صورت اختلاف بین اعضا
۵. آموزش به گروه‌ها در ارتباط با روش‌های مذاکره، مطالبه، مناسبات نهادی و سازمانی
۶. مستندسازی و گزارش‌نویسی فعالیت‌ها و تجارب توسط اعضا
۷. آموزش فن‌ها و روش‌های تسهیل‌گری به اعضا
۸. فراهم‌سازی مقدمات و کمک به اخذ مجوز فعالیت برای گروه‌های مورد نظر محلی از استانداری و فرمانداری.

گام پنجم: ثبت گروه‌ها (رسمی‌سازی) و تشکیل نهادهای محلی

۱. طبقه‌بندی گروه‌ها براساس اهداف، دامنه فعالیت، نقش آنها، تعداد اعضا، قدرت گروه (بهره‌مندی از بازیگران اصلی محله و شهر)، دامنه زمانی برای رسیدن به اهداف و آموزش آنان برای تشکیل نهاد رسمی محلی.
۲. جلب نظر مدیریت شهری و شهرستان به منظور به رسمیت شناختن گروه‌های محلی و بهره‌گیری از آنان در رفع مشکلات و ارتقای کیفیت زندگی شهری با مدیریت و مساعدت دفتر امور اجتماعی استانداری.
۳. حمایت و کمک مادی و معنوی در ثبت گروه‌ها و تدوین اساس‌نامه و استقرار دائمی در محله.

گام ششم: تدوین سند مشارکتی محله و جلب مشارکت همه بازیگران محلی

۱. تدقیق اهداف، راهبردها و برنامه‌های اقدام با مشارکت گروه‌ها و نهادهای محلی
۲. شناسایی خیرین و نهادهای حاکمیتی و بین‌المللی علاقه‌مند به فعالیت در محله
۳. تدوین برنامه مالی و اجرایی برنامه‌های اقدام
۴. تدوین شناسنامه برنامه‌های اقدام و تأیید آن توسط دستگاه‌ها و نهادهای مدیریت شهری مرتبط (استانداری، ستاد بازآفرینی شهری استان، کارگروه امور اجتماعی، فرهنگی و



مروری بر شرح خدمات و روند تشکیل دفاتر تسهیلتگری و توسعه محلی...

(سلامت استان)

۵. تعیین نقش مردم و گروه‌ها و نهادها در اجرای هر برنامه اقدام.

گام هفتم: اجرای سند توسعه محلی با مشارکت افراد، گروه‌ها و نهادهای محلی و همکاری و نظارت استانداری

۱. برنامه‌های اقدام توانمندسازی اجتماعی جامعه محلی آموزش مهارت‌های پایه؛ آموزش مهارت‌های فنی و حرفه‌ای؛ آموزش بهداشت عمومی، بهداشت خانواده، بهداشت محیط؛ آموزش مهارت‌های شغلیابی و کسب درآمد؛ آموزش نوآوری، خلاقیت و بازاریابی؛ آموزش ضوابط و مقررات نوسازی مسکن؛ آموزش مدیریت پسماند و حفاظت از فضای سبز و محیط‌زیست؛ ارزیابی پیامدهای اجتماعی طرح‌های مؤثر بر محله

۲. برنامه اقدام توانمندسازی اقتصادی جامعه محلی تسهیل تأمین مالی خرد نظیر بانکداری پیوندی و کارآفرینی اجتماعی؛ ارائه وام‌های اشتغال‌زایی و کم‌بهره؛ حمایت از گسترش مشاغل خانگی؛ کمک به اجرای برنامه کارآموزی دولت در محله؛ حمایت از فعالیت صندوق‌های قرض‌الحسنه در محله؛ ارائه تسهیلات مسکن؛ آموزش، ارائه تسهیلات و حمایت از کارگاه‌های ساکنان محلی برای کاهش هزینه‌های ثابت و جاری و اتصال به بازار

۳. برنامه‌های اقدام نوسازی و بهسازی محیطی محله و تأمین خدمات محلی (پیگیری و مطالبه‌گری نهادهای محلی از دستگاه‌ها برای اجرای طرح‌ها، احداث خدمات عمومی، با مشارکت مردم و دستگاه‌های متولی؛ احداث پارک و فضای سبز محلی؛ بهسازی و نوسازی معابر و سیستم جمع‌آوری آب‌های سطحی؛ بهسازی و تأمین روشنایی معابر و مبلمان شهری معابر اصلی محله؛ تدوین ضوابط و مقررات احداث مسکن متناسب با ویژگی‌های اجتماعی و اقتصادی محله؛ حمایت از نوسازی مسکن توسط دستگاه‌ها و نهادهای مدیریت شهری؛ ایجاد زیرساخت‌ها در محله‌ها، به‌ویژه فاضلاب شهری؛ اجرای سیستم جمع‌آوری پسماند.

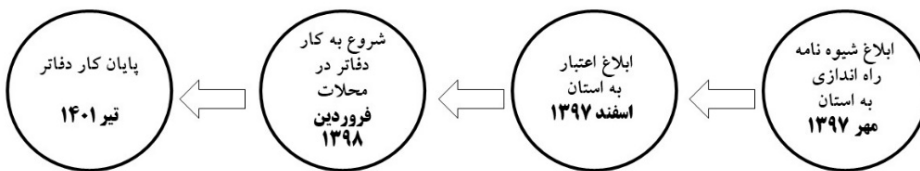


مرحله سوم: پایش و ارزیابی

۱. تشکیل کمیته ارزیاب متشکل از نمایندگان گروه‌ها و نهادهای فعال محلی، دفتر امور اجتماعی استانداری و شورای شهر و سایر اعضای مرتبط با توجه به شرایط
۲. تهیه گزارش ارزیابی شش ماهه و ارائه نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای برنامه توسعه محلی و ارائه به دفتر امور اجتماعی استانداری
۳. ارائه راهکارهای عملیاتی و اجرایی رفع مشکلات و بهره‌گیری از فرصت‌ها توسط کمیته ارزیاب؛ تدوین برنامه یک‌ساله آینده و ارائه به دفتر امور اجتماعی استانداری (گزارش فرایند شکل‌گیری دفاتر تسهیل‌گری و توسعه محلی، شرکت بین‌المللی نقش کلیک، ۱۳۹۷).

فرایند تشکیل دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی در شهر یزد

در مهر ۱۳۹۷ شیوه‌نامه عملکرد دفترها، چگونگی انتخاب محله‌ها و شناسایی مؤسسه‌های غیردولتی یا شرکت‌های دارای سابقه، هم‌زمان با سراسر کشور به استانداری یزد نیز ابلاغ شد. پس از آن در اسفند ۱۳۹۷ اعتبار لازم برای راه‌اندازی دفترها به استان ابلاغ شد و از ابتدای ۱۳۹۸، دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی در سه محله حاشیه‌نشین شهر یزد کار خود را آغاز کرد. در نهایت این دفترها پس از سه سال فعالیت در مناطق حاشیه‌نشین، در تیر ۱۴۰۱، در نامه‌ای از سوی سازمان امور اجتماعی کشور به کار خود پایان داد.



شکل شماره ۱: فرایند تشکیل دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی در شهر یزد (نگارندگان، ۱۴۰۱ به استناد مکاتبات سازمان امور اجتماعی کشور با استانداری‌های هدف)



مروری بر شرح خدمات و روند تشکیل دفاتر تسهیلگری و توسعه محلی...

ساختار دفتراهای تسهیلگری و توسعه محلی (اعضا و وظایف)

تعداد اعضای دفتراهای تسهیلگری و توسعه محلی شش نفر است که هرکدام تخصصها و شرح وظایف خاص خود را دارند. اعضا و شرح وظایف هرکدام از اعضا به شرح ذیل است:

مدیر دفتر: هماهنگی بین دستگاهی، تقسیم وظایف، رفع چالشها و تعارضها، ارائه گزارشها و انجام مکاتبهها

کارشناس اجتماعی: ورود به محله، برقراری ارتباط مؤثر با مردم، برقراری ارتباط با بازیگران محلی، شناسایی و انجام اقدام اجتماعی و فرهنگی

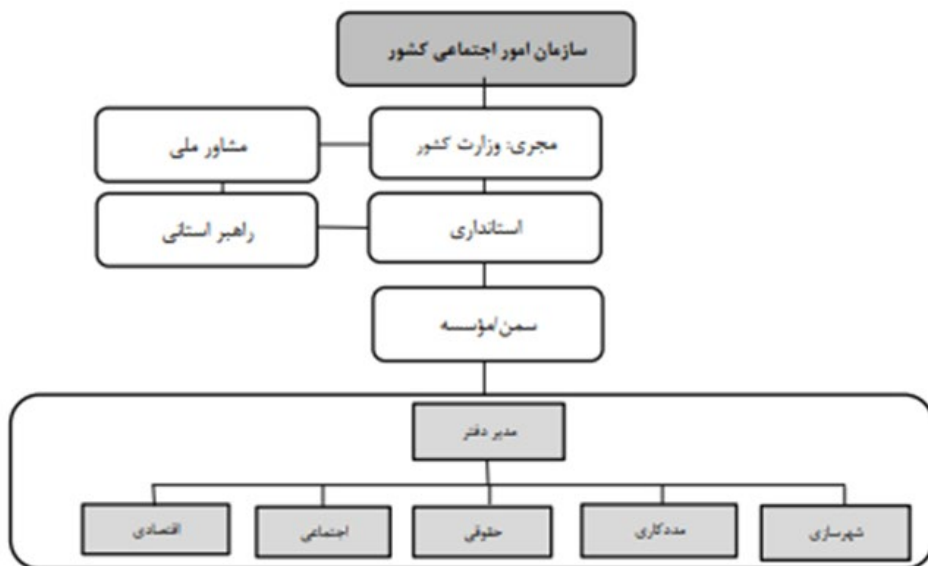
کارشناس مددکاری: ورود به خانواده، ارتباط مؤثر با افراد آسیب دیده و آسیب پذیر، پیشگیری، مشاوره، درمان و پایش وضعیت

کارشناس اقتصادی: شناسایی توانمندیها و فرصتهای اقتصادی، آموزش مهارتها، تحلیل بازار و جلب حمایت مالی، کارآفرینی و ایجاد فرصتهای شغلی

کارشناس شهرسازی: تشکیل پایگاه داده، بهسازی محیطی، بسترسازی تأمین خدمات، ارائه خدمات فنی و مهندسی به مردم

کارشناس حقوق: اطلاع رسانی و آگاهی بخشی حقوقی، مشاوره حقوقی، پیگیری امور مربوط به حقوق ثبتی و مالکیت املاک





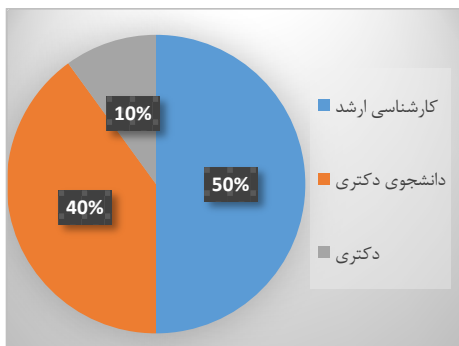
شکل شماره ۲: ساختار مدیریت دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی در سطح کشور
 منبع: گزارش مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۱۴۰۱: ۱۱

در راستای تحقق توسعه محله‌ای و ارتقای مشارکت ساکنان محله‌های استان یزد نیز پنج تخصص پایه شامل کارشناس علوم اجتماعی، کارشناس مددکاری اجتماعی، کارشناس حقوق، کارشناس اقتصاد و کارشناس شهرداری به همراه مدیر در هر یک از دفاتر مستقر شدند. در شرکت مادر یا همان مشاور ملی طرح؛ علاوه بر انتخاب یک راهبر استانی برای دفاتر در استان‌ها، برای هر کدام از کارشناسان در حوزه‌های مختلف نیز یک راهبر در نظر گرفته شد که این عامل موجب نظارت بیشتر و بهتر و دقت در عملکرد هر کدام از مدیران و کارشناسان بود. فرایند انتخاب مدیر و کارشناسان نیز به این صورت بود که پس از اعلام فراخوان عمومی، کارشناس دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی در دفتر امور اجتماعی و فرهنگی استانداری یزد از کارشناسان متقاضی مصاحبه می‌گرفتند و پس از تأیید به شرکت مادر و مجری کشوری این طرح، شرکت بین‌المللی نقش کلیک، معرفی می‌شدند. پس از مصاحبه توسط شرکت مادر در تهران؛ نتیجه مصاحبه به صورت کتبی به استانداری‌ها اعلام می‌شد و در صورت تأیید، مدیر و کارشناسان به کار مشغول می‌شدند.

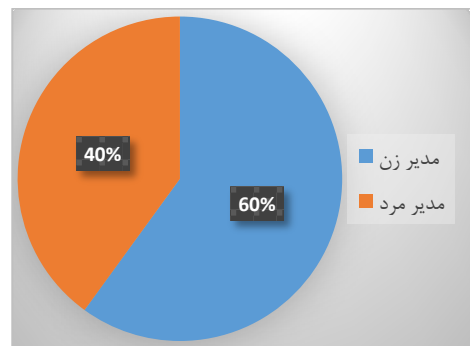


مروری بر شرح خدمات و روند تشکیل دفاتر تسهیلات و توسعه محلی...

یافته‌های توصیفی در رابطه با مدیران دفترهای یزد نشان می‌دهد در مجموع در طول فعالیت سه‌ساله دفترها، ده نفر مدیر به کار مشغول بوده‌اند که از بین آنها شش نفر زن و چهار نفر مرد بوده‌اند. از نظر تحصیلات نیز در بین آنها پنج نفر کارشناسی ارشد، چهار نفر دانشجوی دکتری و یک نفر فارغ‌التحصیل دکتری وجود داشته است. یافته‌های توصیفی مربوط به کارشناسان دفترهای یزد نیز نشان می‌دهد در مجموع در طول فعالیت سه‌ساله دفترها ۴۳ کارشناس به فعالیت مشغول بوده‌اند که از بین آنها ۲۳ نفر زن و ۲۰ نفر مرد هستند. از نظر تحصیلات نیز در بین آنها نه نفر کارشناسی (۲۱ درصد)، ۲۷ نفر کارشناسی ارشد (۶۳ درصد)، پنج نفر دانشجوی دکتری (۱۲ درصد) و دو نفر دکتری (۴ درصد) حضور داشته‌اند. اطلاعات مربوط به کارشناسان (مدیران و کارشناسان باهم) در کل کشور نیز نشان می‌دهد ۶۱ درصد از آنها زن و ۳۹ درصد از آنها را مرد تشکیل داده‌اند. همچنین اطلاعات مربوط به تحصیلات کارشناسان کشوری نشان می‌دهد ۳۵۱ نفر از آنها مدرک کارشناسی، پانصد نفر کارشناسی ارشد و ۱۲۳ نفر دکتری تخصصی داشتند (گزارش مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۱۴۰۱: ۱۱).

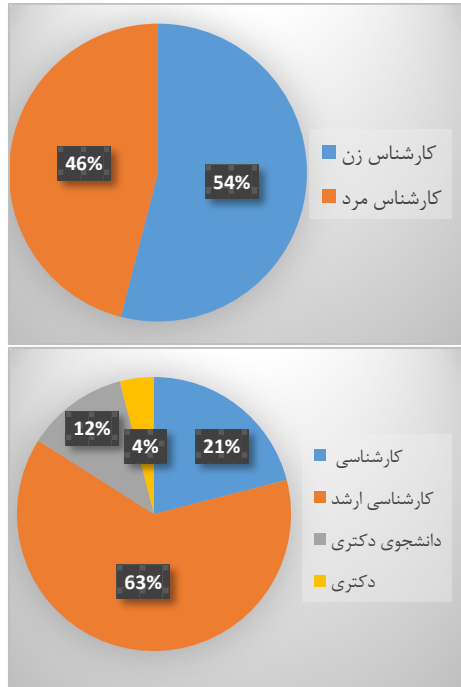


نمودار شماره ۲: تحصیلات مدیران دفترهای تسهیلات یزد در شهر یزد



نمودار شماره ۱: جنسیت مدیران دفترهای تسهیلات یزد در شهر یزد





نمودار شماره ۳: جنسیت کارشناسان دفترهای تسهیل‌گری یزد

نمودار شماره ۴: تحصیلات کارشناسان دفترهای تسهیل‌گری یزد

فرایند انتخاب متولیان دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی در شهر یزد

رویکرد سازمان امور اجتماعی کشور در انتخاب مجریان دفترهای مبتنی بر برون‌سپاری و استفاده از ظرفیت شرکت‌های صاحب صلاحیت بومی و مستقر در منطقه بوده است. در این طرح سازمان امور اجتماعی کشور به‌عنوان مجری و شرکت داده‌پرداز نقش کلیدی به‌عنوان مشاور ملی حضور داشتند. همچنین دفتر امور فرهنگی اجتماعی استانداری یزد به‌عنوان ناظر عملکرد دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی در سطح استان تعیین شده بود؛ بنابراین متناسب با اهداف، در مجموع سه مؤسسه با سابقه فعالیت در امور اجتماعی به‌عنوان مجری استانی دفترهای تسهیل‌گری انتخاب شدند ... مراحل انتخاب مجریان به شرح ذیل بود:

۱. فراخوان در سطح استان برای انتخاب متقاضیان دفترها در سطح محله‌های هدف
۲. اعلام آمادگی دفترها به استانداری



مروری بر شرح خدمات و روند تشکیل دفاتر تسهیلگری و توسعه محلی...

۳. ارسال کارنامکها و سوابق متقاضیان توسط استانداری به مشاور مادر

۴. وزن دهی و امتیازبندی سوابق فنی و تخصصی متقاضیان توسط مشاور مادر

پس از تهیه فهرست متقاضیان دفترهای تسهیلگری، با حضور مشاور ملی در استان به همراه کارشناسان وزارت کشور، متقاضیان مورد ارزیابی فنی مجدد سوابق حرفه‌ای قرار گرفتند و در نهایت متولیان سه دفتر در استان یزد برگزیده شدند. مجریان دفترهای صدرآباد و اسکان در طول سه سال فعالیت ثابت بود، اما مجری دفتر حسن‌آباد در میانه راه تعویض و مجری دیگری جایگزین شد که اطلاعات مربوط به آنها در جدول شماره ۱ قابل مشاهده است.

جدول شماره ۱: مؤسسه‌های مجری دفترهای تسهیلگری و توسعه محلی در شهر یزد

دفتر تسهیلگری و توسعه محله	مؤسسه استانی مجری طرح	کارفرمای استانی	مجری کشوری
محله صدرآباد ^۱	مؤسسه آینده‌پژوهی سمن‌یاران یزد	دفتر امور اجتماعی و فرهنگی استانداری یزد	سازمان امور اجتماعی کشور
محله حسن‌آباد	انجمن مهرورزان کودک و خانواده یزد شرکت پیشتازان توسعه ماهان یزد	دفتر امور اجتماعی و فرهنگی استانداری یزد	سازمان امور اجتماعی کشور
محله اسکان ^۲	مؤسسه خیریه اجتماعی نسیم اسکان یزد	دفتر امور اجتماعی و فرهنگی استانداری یزد	سازمان امور اجتماعی کشور

* منبع: نگارندگان ۱۴۰۱

فرایند انتخاب محله‌های هدف تسهیلگری در شهر یزد

براساس ویژگی‌های سکونتگاه‌های غیررسمی در ۱۳۹۵ش، که شرکت نقش کلیک به‌عنوان مشاور ملی طرح، آنها را احصا کرد؛ ۱۳,۹۹ درصد از کل جمعیت سکونتگاه‌های غیررسمی کشور در استان خراسان رضوی، ۱۰,۳۴ درصد در استان خوزستان و ۸,۳۴ درصد در استان تهران مستقر شده‌اند (شرکت بین‌المللی نقش کلیک، مشاور ملی طرح دفاتر تسهیلگری و توسعه محلی، ۱۳۹۷: ۲). به این ترتیب از لحاظ جمعیتی استان‌های خراسان رضوی،



سال سوم، شماره ۱
بهار ۱۴۰۰

۱. محله صدرآباد در گذشته با نام محله «کشتارگاه» شناخته می‌شد.
۲. محله اسکان، در حال حاضر با نام محله «پردیسان» شناخته می‌شد.

خوزستان و تهران، به ترتیب بیشترین جمعیت سکونتگاه‌های غیررسمی را به خود اختصاص داده‌اند. استان یزد نیز ۱,۷۸ درصد از کل جمعیت سکونتگاه‌های غیررسمی کشور را به خود اختصاص داده است و در بین استان‌ها، جایگاه نوزده را دارد، اما از نظر مساحت محله‌های هدف (به هکتار)، وضعیت استان یزد متفاوت است. استان‌های خوزستان با مساحت ۲۷۶۷، خراسان رضوی با مساحت ۱۹۸۸ و استان کرمانشاه با مساحت ۱۲۵۳ هکتار، به ترتیب، استان‌های اول تا سوم را تشکیل می‌دهند و استان یزد با مساحت ۷۴۵ هکتار در بین سایر استان‌ها رتبه پنجم را دارد.

انتخاب محله‌های هدف برای استقرار دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی جزو ارکان اصلی طرح است؛ بنابراین برای انتخاب محله‌های هدف، ملاک‌ها و معیارهایی توسط مجری و مشاور ملی طرح مورد نظر بود که به شرح ذیل است:

۱. براساس محله‌های شناسایی شده توسط شرکت عمران و بهسازی ایران (مادر

تخصصی)

۲. رتبه‌بندی محله‌ها براساس شدت آسیب‌های اجتماعی توسط استانداری و مطالعات

مشاور مادر

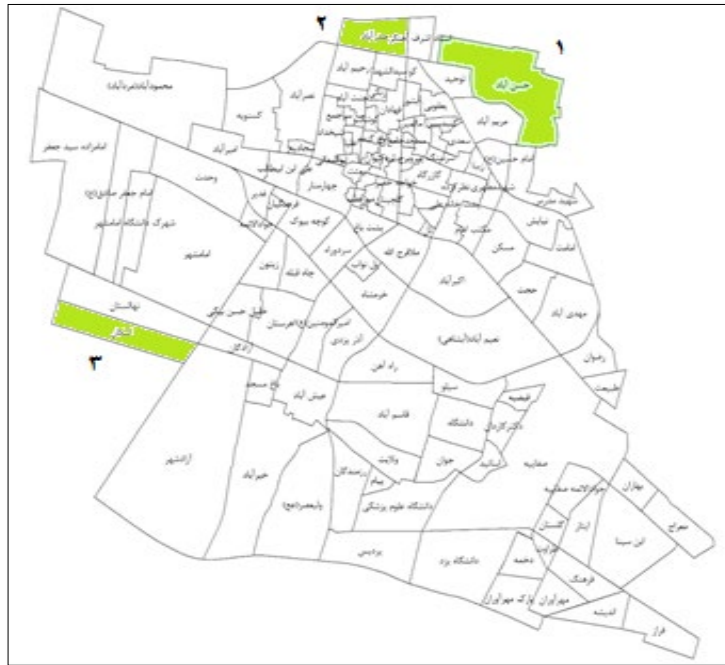
۳. نیاز محله‌ها به اقدام اجتماعی، اقتصادی و کالبدی و مددکاری توسط سمن‌ها و

کارشناسان دستگاه‌های مربوط

در استان یزد بر اساس اسناد موجود و به‌صورت رسمی پنج محله به‌عنوان محله حاشیه‌نشین شناخته می‌شود که سه مورد آن در شهر یزد (محله‌های حسن‌آباد، صدرآباد و اسکان) و دو مورد آن در شهر میبد (محله‌های میبد بالا و میبد پایین) قرار دارد. درنهایت پس از ملاک‌ها و معیارهای موجود و تشخیص دفتر امور اجتماعی و فرهنگی استانداری یزد، سه محله در شهر یزد انتخاب و شروع به کار این دفترها در استان یزد از ۱۳۹۸ش، در محله‌های حسن‌آباد، محله صدرآباد، محله پردیسان که هم ظرفیت بالایی برای توسعه اجتماع‌محور هم موانع بی‌شماری برای توسعه دارند، کلید خورد.



مروری بر شرح خدمات و روند تشکیل دفاتر تسهیله‌گری و توسعه محلی...



تصویر شماره ۱: موقعیت محله‌های هدف طرح دفترهای تسهیله‌گری و توسعه محلی در شهر یزد (سبزنگ)

۱. محله حسن آباد ۲. محله صدرآباد، ۳. محله اسکان

جدول شماره ۲: ویژگی‌های محله‌های هدف در شهر یزد (جمعیت و وسعت)

ردیف	نام محله	جمعیت	وسعت (هکتار)
۱	محله حسن آباد	۱۵۰۱۵	۲۸۰
۲	محله صدرآباد	۱۵۰۹۶	۳۴۰
۳	محله اسکان	۱۴۸۷۵	۳۱۴

* منبع: نگارندگان ۱۴۰۱

در انتخاب نهایی محله‌های هدف در سطح کشور، به جز معیار سکونت یا غیررسمی بودن سکونتگاه‌ها، شدت و ضعف آسیب‌های اجتماعی در این محله‌ها نیز ملاک قرار گرفته است. بر این اساس، میدان عمل این طرح، در طول چهار سال گذشته مشتمل بر ۲۱ استان، ۳۵ شهر و پوشش حدود ۲۰۳ محله و سه میلیون نفر در قالب راه‌اندازی ۱۱۹ دفتر تسهیله‌گری و توسعه محلی در کل کشور بوده است.



سال سوم، شماره ۱
بهار ۱۴۰۰

فصلنامه فرهنگ یزد

جدول شماره ۳: وضعیت دفاترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی در سایر استان‌ها

ردیف	نام استان	تعداد دفاترهای تسهیل‌گری	شهر محل استقرار	محل‌های هدف
۱	آذربایجان غربی	۹	ارومیه	اسلام‌آباد
				الواج
				پشت ترمینال و ریحان‌آباد
				پشت کشتارگاه
				حاجی پیرلو
				دیزج سیاوش و کوی آذربایجان
				دیگاله
				صمدزاده
	آذربایجان شرقی	۴	تبریز	اصمعی قربانی
				ایده لو وحدت
				خلیل‌آباد
				ملّازینال
	اردبیل	۳	اردبیل	وحدت
				پناه‌آباد
				نیار
	اصفهان	۴	اصفهان	ارزنان
				حصه و جلوان
				ناصرخسرو
			خمینی‌شهر	جوی‌آباد
	البرز	۵	کرج	خط چهار حصار و حصار پایین
				کلاک نو خلج‌آباد
				اسلام‌آباد
				سهرابیه اخترآباد
			چهارباغ	ملک‌آباد
	ایلام	۲	ایلام	بانبرز



سال سوم، شماره ۱
بهار ۱۴۰۰

مروری بر شرح خدمات و روند تشکیل دفاتر تسهیلاتی و توسعه محلی...

ردیف	نام استان	تعداد دفاترهای تسهیلاتی	شهر محل استقرار	محل‌های هدف
				بانبور، سبزی‌آباد، کارخانه نمک
	بوشهر	۲	بوشهر برازجان	سرتل، رایانی، امامزاده حسین‌آباد، اکبرآباد، کوی گرمسیری و فرهنگیان
	خراسان رضوی	۴	مشهد	التیمور پورسینا سیس‌آباد و دهرود شهرک شهید مطهری
	خراسان شمالی	۳	بجنورد	جوادیه، کوی امام هادی، خیام باقرخان، جعفرآباد - اسلام‌آباد، پرسی‌گاز و محدثی نیروگاه، صادقیه، شیر آب و حصار شیرعلی
	خوزستان	۱۱	اهواز	کوی علوی زویه سیاحی حصیرآباد عین ۲ ملاشیه ۱ ملاشیه ۲
			کارون	کوت عبدالله - کوی محسن
			خرمشهر	کوی معین
			دزفول	کوی مدرس
			مسجد سلیمان	نمره هشت
			مریوان	مریوان
	کردستان	۹	سنندج	کانی کوزله و آساوله حاجی‌آباد و غفور نایسر گلشن، فرجه و عباس‌آباد اسلام‌آباد، گردی‌گرو و انتهای شهدا گریزه و دوشان ننله حسن‌آباد



فصلنامه فرهنگ یزد

ردیف	نام استان	تعداد دفترهای تسهیل‌گری	شهر محل استقرار	محل‌های هدف
	گلستان	۳	گرگان	اوزینه و چناران
			گنبد	انجیراب و افسران
				سیدآباد و بدلجه
	سیستان و بلوچستان	۱۶	زاهدان	بابائیان
				پشت گاراژها
				رسالت زاهدان
				سیک‌سوزی و مرادقلی
				شریعتی شمالی و آزادی
				شیرآباد ۲ و همت‌آباد
				شیرآباد ۱
				کارخانه نمک
			زابل	کریم‌آباد
				اسلام‌آباد و حسین‌آباد
				قاسم‌آباد، حسن‌آباد و رسالت
				معصوم‌آباد و باقرآباد
			چابهار	هیرمند شمالی
				قدس
				کمب
				قم
شهر قائم				
	فارس	۷	شیراز	امین‌آباد
				دفتر تسهیل‌گری و توسعه محلی سعدی
				کوزه‌گری و دهپپاله
				گلشن
				شریف‌آباد و سهل‌آباد
				بافت قدیم شیراز
				مهرگان (شرغان)، قلعه‌نو، ترکان و کوشک
	کرمان	۷	کرمان	مهدی‌آباد، حجت‌آباد، فرهنگیان و سامان
				الله‌آباد
				بنی‌هاشم
				شرف‌آباد و صیاد شیرازی
				پامنار، قلاع دختر و اردشیر
				قلعه محمود و میدان قلعه، شهید رجایی



سال سوم، شماره ۱
بهار ۱۴۰۰

مروری بر شرح خدمات و روند تشکیل دفاتر تسهیلگری و توسعه محلی...

ردیف	نام استان	تعداد دفاترهای تسهیلگری	شهر محل استقرار	محله‌های هدف
				شهرک صنعتی
				سرآسیاب فرسنگی
				مراد حاصل و مهرآباد
				شاطرآباد و چقاگلان
				حکمت‌آباد و باغ ابریشم
				جعفرآباد و تپه فتحعلی خان
				آناهیتا و چقامیرزا
				دولت‌آباد، دره دراز، دیزل آباد و اسلامیه
				پاقلعه، ده بالا، زیرمسجد و تازه‌آباد
				شرف‌آباد، علیرضاوندی و میدان امام رضا
				شهریارشهر، سنگ معدن، امامزاده عباسعلی
				گل سفید و پشت بازار
				کوی علی‌آباد و شمشیرآباد
				اسدآبادی و کرگانه
				جهانگیرآباد و پاچنار
				فلک‌الدین و میدان تیر
				دره گرم شرقی و غربی
				اسبستان و پشته مطهری
				ماسور
				باغ خلیج و رودکی
				آوینی، علوی و بهزیستی
				صدرآباد
				حسن‌آباد
				اسکان
				کوی ملت و بهشت‌زهره
				اسلام‌آباد و گل‌کنی
				آیت‌الله غفاری و فرودگاه قدیم
				چاهستانی‌ها
				کمربندی
				نخل ناخدا و طلاپند

*منبع: سازمان امور اجتماعی کشور، ۱۴۰۱



فرایند ورود به محله‌های هدف تسهیل‌گری

- گام اول: برگزاری جلسه‌های ظرفیت‌سازی و ارائه برنامه به دستگاه‌های متولی و مجری در سطح استانی
- گام دوم: فرایند شناسایی مؤسسه‌ها و شرکت‌ها توسط استانداری‌ها برای راه‌اندازی دفتر
- گام سوم: ابلاغ دستورالعمل‌های راه‌اندازی، جمع‌آوری اطلاعات در فاز اول؛ اجرای اقدام‌های عاجل در فاز دوم؛ تحلیل و مشارکت‌جویی در شناسایی مسائل و حل مشارکتی در فاز سوم
- گام چهارم: ورود به محله و شناسایی بازیگران حوزه‌های مختلف و تهیه گزارش‌داری‌های محله
- گام پنجم: برنامه‌ریزی جمع‌آوری اطلاعات پایه اجتماعی، مددکاری، اقتصادی، حقوقی و شهرسازی محله
- گام ششم: برنامه‌ریزی برای اجرای اقدام عاجل و اعتمادساز براساس مطالبات و درخواست‌های مردم
- گام هفتم: تهیه گزارش‌های فنی از اطلاعات جمع‌آوری شده براساس معیارها و استانداردهای هر حوزه تخصصی
- گام هشتم: شناسایی افراد ذی‌نفع، درگیر و دخیل در توسعه محله و تشکیل جلسه‌های متعدد برای شناسایی علت و منشأ مسائل و مشکلات و مشارکت‌سنجی از آنها
- گام نهم: برگزاری نشست اول توسعه‌ای محله با حضور نمایندگان تمام قشرها و بازیگران محله و تهیه فهرست اول مسائل اولویت‌دار محله
- گام دهم: درخواست جلسه و ارائه مسائل اولویت‌دار از سوی مردم (نشست اول) به دستگاه‌های مرتبط و دریافت نظرات و برنامه‌های جاری و آتی آن دستگاه‌ها
- گام یازدهم: برگزاری نشست دوم محله با حضور تمام اقشار و بازیگران و اعلام حذف یا اضافه شدن برخی مسائل و طرح‌ها بر اساس وضعیت برنامه‌ها و اجراییات دستگاه‌های متولی و مجری و به‌روزرسانی فهرست نهایی اولویت‌های مسائل محله



مروری بر شرح خدمات و روند تشکیل دفاتر تسهیله‌گری و توسعه محلی...

- گام دوازدهم: تشکیل گروه‌ها و گروه‌های محلی براساس مسائل و طرح‌های مرتبط برای اجرای اقدام‌های عملیاتی
- گام سیزدهم: حساس‌سازی و جریان‌سازی اجرای اقدام‌ها و جلب مشارکت‌های مردمی و نهادی
- گام چهاردهم: اجرای مشارکتی اقدام‌ها به صورت اجتماع‌محور و نهاد‌محور و توأمان
- گام پانزدهم: ارزیابی اثرها و میزان مشارکت‌ها و میزان رضایت مردم از اجرای اقدام‌ها
- گام شانزدهم: مستندسازی و انتشار دانش و آموخته‌ها برای تعمیم فرایند توسعه در محله‌های مشابه.

برنامه خروج دفترها به علت تصمیم آنی مبنی بر تعطیلی دفترها اجرایی نشد، ولی متناسب با پیش‌بینی شرکت تخصصی مادر و طرح سامانمند دفترها، فرایند خروج دفترها می‌بایست پس از اجرای تمامی گام‌ها در مدت سه تا پنج سال حضور در محله‌ها و توانمندسازی جامعه محلی از زمان تأسیس دفترها، آغاز شده و در زمانی مشخص، در قالب برنامه‌ای مدون اقدام‌ها و پیگیری مسائل تا تحقق کامل اهداف به اهالی محله‌ها سپرده شود.

نقاط قوت و ضعف دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی در شهر یزد

دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی در مدت فعالیت سه‌ساله خود در شهر یزد نقاط قوت و ضعفی داشته که شناخت آنها می‌تواند به برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران در احیای دوباره آنها، برطرف کردن کاستی‌ها و بهبود بخشیدن به نقاط قوت آنها کمک کند. روند احصای نقاط قوت و ضعف ذیل نیز در حوزه روش پژوهش به‌خوبی توضیح داده شده است.

جدول شماره ۴: نقاط قوت و ضعف دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی در شهر یزد

نقاط قوت	نقاط ضعف
<ul style="list-style-type: none">- پرهیز از نگاه تک‌بعدی و تقلیل‌گرایانه به مسائل محله‌های حاشیه‌نشین- توجه به توسعه پایدار و متوازن در پنج بعد اجتماعی، اقتصادی، کالبدی، مددکاری و حقوقی.- نگاه انسان‌دوستانه با هدف توانمندسازی و توجه	<ul style="list-style-type: none">- ناآشنایی مسئولان و دستگاه‌های استانی از ظرفیت و اقدام‌های دفتر در شروع به کار دفترها- به رسمیت نشناختن دفترها توسط بعضی از نهادها و عدم توجه و باور به نظرات کارشناسی و تخصصی کارشناسان دفترها نسبت به محله‌های



نقاط ضعف	نقاط قوت
<p>هدف</p> <p>- خروج مکرر نیروها که ذخایر اطلاعاتی دفترها بودند و ورود نیروهای جدید ناآشنا</p> <p>- حضور برخی از کارشناسان بی تجربه و نداشتن روحیه مددکاری، انسان دوستی و تسهیل گری</p> <p>- عدم حضور مؤثر برخی از کارشناسان در میدان عمل تسهیل گری</p> <p>- عدم برگزاری دوره های تسهیل گری برای کارشناسان جدیدالورود</p> <p>- سوگیری فعالین اجتماعی محلّه و توهم تصدّی گری دفترها و رقابت با دفترها در سطح محلّه</p> <p>- عدم درک و پذیرش ورود و حضور موقت دفترها در محلّه ها صرفاً به منظور توانمندسازی</p> <p>- دخالت بیش از حدّ بعضی از مجریان استانی دفترها در کار تسهیل گران و امور جاری دفترها و حسن رقابت</p> <p>- عدم آماده سازی اذهان جامعه محلی (گروه های جهادی، پایگاه مساجد و هیئت ها) با فرایند دفترها</p> <p>پیش از جمع آوری داده های مربوط به محلّه های هدف و زمان بر بودن و فرسایشی شدن این فرایند</p> <p>- تبدیل شدن دفترها به کارپردازان و قیّم مردم به جای فعالیت هایی همچون راهبری، تسهیل گری و توانمندسازی جامعه محلی</p> <p>- تأثیر سوء احساس موقتی بودن دفترها و رواج مدام شایعه تعطیلی دفترها در طول دوره کاری، بلا تکلیفی و عدم آرامش و برنامه ریزی بلندمدت برای حلّ مسائل</p> <p>- ناتمام ماندن طرح و تصمیم آنی مبنی بر خروج دفترها بدون انجام سناریوی خروج توسط سازمان امور اجتماعی کشور، بازگشت ناامیدی به جامعه محلی و برگشت وضعیت نامساعد به محلّه ها</p>	<p>به توسعه مشارکتی</p> <p>- پرهیز از هرگونه نگاه سیاسی، مذهبی، قومیتی و منفعت طلبی</p> <p>- پذیرش در بین جامعه محلی و همدلی با مردم.</p> <p>- ظرفیت سازی، نهادسازی با ایجاد شبکه اجتماعی با حضور فعالین و سازمان های مردم نهاد</p> <p>- ارتقای سرمایه اجتماعی، امید اجتماعی و اعتماد اجتماعی، کاهش احساس تبعیض اجتماعی</p> <p>- جلوگیری از حذف جامعه محلی</p> <p>- توجه به نیاز و خواست جامعه محلی در اولویت بندی طرح ها و اقدام های نهادها</p> <p>- حضور مستمر کارکنان دفترها در محلّه ها و بین مردم</p> <p>- تمرکز تسهیل گران بر ارتقای حسن تعلق مکانی در ساکنین محلّه ها</p> <p>- نهادینه کردن مطالبه گری در بین ساکنین محلّه های هدف</p> <p>- جمع آوری داده های واقعی و کامل طی تمام شماری و به صورت کاملاً تخصصی و تحلیل داده های موجود بر حسب واقعیت ها</p> <p>- به روز رسانی داده های محلّه های با حضور در میدان محلّه توسط تسهیل گران</p> <p>- کمک در تأمین و غنای داده های نهاد های حمایتی (بهبودی، کمیته امداد و امور بازماندگان تحصیلی و ...)</p> <p>- شناسایی دقیق نقاط جرم خیز به علت حضور مستمر در محلّه های هدف و ارتباط مستقیم با آسیب دیدگان</p> <p>- ارتباط مستمر دفترهای سه محلّه با سایر دفترها در سطح کشور و ارائه و تبادل تجربه های کشوری.</p> <p>- نظارت بالا و دائمی توسط شرکت مشاور و دفتر امور اجتماعی استانداری</p> <p>- تخصص و تحصیلات بالای کارکنان دفترها در حوزه های اختصاصی اجتماعی، مددکاری، شهرسازی و حقوق</p>



* منبع: نگارندگان ۱۴۰۱

سال سوم، شماره ۱
بهار ۱۴۰۰

بحث و نتیجه‌گیری

دفترهای تسهیل‌گری و توسعه محلی در ۱۳۹۷ش، توسط سازمان امور اجتماعی کشور در دولت دوازدهم، در ۲۱ استان کشور کلید خورد. این دفاتر یکی از برنامه‌های مهم، کاربردی و عملیاتی سازمان امور اجتماعی کشور برای کاهش آسیب‌های اجتماعی محله‌های حاشیه‌نشین و توجه ویژه به این محله‌ها بود. این دفاتر در دولت سیزدهم پس از سه‌سال‌ونیم فعالیت؛ در تیر ۱۴۰۱ با کوله‌باری از تجربه به کار خود پایان داد. این پژوهش ضمن بررسی شرح خدمات دفاتر، به فرایند استقرار دفترهای تسهیل‌گری در شهر یزد، فرایند انتخاب محله‌های هدف، ساختار دفاتر و ویژگی‌های کارشناسان و مدیران دفاتر در شهر یزد، نقاط قوت و نقاط ضعف آنها نیز پرداخته است. مرکز پژوهش‌های مجلس نیز به بررسی ساختار دفاتر و نقاط قوت و ضعف آنها در سطح کشور اقدام کرده است. تلاش در راستای حل مشکلات کالبدی محله‌ها، جمع‌آوری و صورت‌بندی اطلاعات دقیق مبتنی بر وضعیت محله‌ها، تلاش به‌منظور استفاده از ظرفیت ساکنان برای حل مسائل و مشکلات و پیگیری جذب منابع مالی برای اجرای طرح‌ها از نقاط قوت و ضعف در اعتمادسازی و جلب مشارکت حداکثری، ضعف در هماهنگی بین دستگاهی، نامشخص بودن اثربخشی و نتایج عملکرد دفاتر، غلبه رویکرد و نگاه کالبدی بر عملکرد دفاتر، ابهام در چشم‌انداز و برنامه‌ریزی بلندمدت دفاتر و ضعف ساختاری و کیفیت پایین منابع انسانی از جمله نقاط ضعفی است که این مرکز به آنها اشاره کرده و با برخی از نقاط قوت و ضعفی که در این پژوهش عنوان شده هم‌پوشانی دارد.

طبق مشاهدات میدانی و گرفتن بازخوردهای مختلف نگارندگان از مردم محلی و مدیران مرتبط با این طرح، دفاتر پیامدهای بسیار مثبتی را در سطح محله‌های شهر یزد بر مردم برجای گذاشته‌اند که تداوم فعالیت آنها در این محله‌ها و انجام مطالعات بیشتر برای شناخت پیامدهای آنها ضروری به نظر می‌رسد؛ بنابراین برای استقرار دوباره دفاتر در محله‌های حاشیه‌نشین و تداوم فعالیت آنها، پیشنهادهایی ارائه می‌گردد.

۱. می‌توان مطابق ساختار سال‌های قبل، با انتخاب یک شرکت مادر تخصصی، دوباره دفاتر را در استان‌ها فعال کرد و همچنان کار آموزش تسهیل‌گران و نظارت بر آنها بر عهده



شرکت مادر ملی باشد.

۲. ساختار قبلی دفتراهای تسهیل‌گری و توسعه محلی با هدایت و نظارت یک شرکت پشتیبان ملی بوده است. در حال حاضر می‌توان پشتیبان ملی را حذف کرد و با یک پشتیبان استانی، فعالیت دفترا را ادامه داد. بودجه پشتیبان استانی نیز از قبیل مسئولیت‌های اجتماعی صنایع و معادن استان قابل تأمین است. با توجه به اینکه سه سال از استقرار دفترا در استان‌ها گذشته و تجربه‌هایی کسب شده است، با هدایت و نظارت دفتراهای امور اجتماعی استانداری‌ها می‌توان پشتیبان استانی را انتخاب و بر کار آنها در طول دوره فعالیت نظارت داشت. در ضمن از نظر ساختاری دفترا نیاز به چابک‌سازی دارد، با توجه به فعالیت شش نفر در دفترا، ساختار جایگزین می‌تواند فعالیت را با یک مدیر و سه کارشناس (در جمع چهار نفر) ادامه دهد که به کاهش هزینه‌ها و اتلاف وقت تسهیل‌گران منجر شود.

۳. ساختار دفترا می‌تواند ساختاری جهادی و به‌صورت کاملاً داوطلبانه باشد. در این راهکار با شناسایی گروه‌های جهادی و داوطلبانه در سطح محله‌ها یا گروه‌های شهرستانی فعال می‌توان کار تسهیل‌گری را به‌صورت مستقیم و با گذراندن آموزش‌های لازم به گروه‌های مذکور واگذار کرد، البته ساختار جهادی و داوطلبانه و بدون بحث حق‌الزحمه با چالش عدم انگیزه‌ای برای کار کردن مواجه خواهد بود که به تعویض چندباره کارکنان دفترا؛ از دست رفتن منابع اطلاعاتی و آسیب‌های متعددی منجر خواهد شد. تداوم ساختار جهادی دفترا و نظارت دقیق بعید به نظر می‌رسد.

۴. واگذاری دفترا به شهرداری‌ها هم گزینه مناسبی برای ادامه روند تسهیل‌گری هستند. در این روش دفترا به‌صورت مستقل از استانداری‌ها، می‌توانند در سطح محله‌ها راه‌اندازی و تمام امور آنها توسط شهرداری‌ها اداره شود. چون بیشترین ارتباط دفترا با شهرداری‌های هر منطقه بود و شهرداری‌ها به‌صورت کامل با شرح وظایف دفترا آشنا هستند، پیشنهاد می‌شود شهرداری مناطق به‌صورت جداگانه نسبت به راه‌اندازی دفتر در سطح محله‌های هدف اقدام کنند.



منابع و مأخذ

- اصغری زمانی و زادولی خواجه، شاهرخ (۲۰۲۲). «الگوی توانمندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی بر مبنای رویکرد مشارکت و تسهیل‌گری مطالعه موردی: کلان‌شهر تبریز»، **مجله آمایش جغرافیایی فضا**، دوره ۱۲، شماره ۱: ۱۳۵ - ۱۵۰.
- بهزادی، سجّاد و جلیلی صدرآباد، سمانه (۱۴۰۰). «بررسی نقش دفاتر تسهیل‌گری و توسعه محلی در توانمندسازی محدوده‌های هدف توسعه (نمونه مطالعاتی: محله ناصرخسرو اصفهان)»، **جغرافیا و توسعه فضایی شهری**. doi: 10.22067/jgusd.2022.73750.1141
- زنگیشه‌یی، سجّاد و شیخی، حجّت و برونک، فرهاد (۱۴۰۰). «تسهیل‌گری و شکوفایی ظرفیت‌ها و دارایی‌های محلی (مطالعه موردی: محله جعفرآباد)»، **مطالعات مدیریت شهری**، دوره ۱۳، شماره ۴۵: ۱۱ - ۲۶.
- شماعتی، علی (۱۳۹۴). «راهبردهای توسعه محله‌ای با رویکرد مشارکتی از طریق دفاتر تسهیل‌گری (محله جمهوری)»، دوره ۷، شماره ۱: ۱۰۳ - ۱۲۸.
- شیخی، حجّت و برونک، فرهاد و زنگیشه‌یی، سجّاد (۱۴۰۰). «توسعه محلی و رویکرد تسهیل‌گری اجتماع‌محور (محله جعفرآباد)»، **فصلنامه چشم‌انداز شهرهای آینده**، دوره ۲، شماره ۱: ۶۱ - ۷۵.
- عیسی‌زاده، وحید و پیری‌زادی، طاهر، (۱۴۰۰). «توانمندسازی محلات دارای فقر شهری (مطالعه موردی: محله اسماعیل‌آباد، منطقه ۱۹ شهرداری تهران)»، **نشریه علمی جغرافیا برنامه‌ریزی**.
- doi: 10.22034/gp.2022.48146.2896
- قدس ولی، مریم (۱۳۹۳). «سنجش عملکرد دفاتر تسهیل‌گری با تأکید بر مشارکت مردمی؛ نمونه موردی: دفتر تسهیل‌گری عودلاجان»، **پایان‌نامه کارشناسی ارشد**، دانشگاه هنر - دانشکده معماری و شهرسازی.
- گزارش فرایند شکل‌گیری دفاتر تسهیل‌گری و توسعه محلی، ۱۳۹۷.
- گزارش مدیریتی مهاجرت، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان یزد، ۱۳۹۷.
- گزارش کارشناسی مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی (۱۴۰۱). «ارزیابی عملکرد دفاتر تسهیل‌گری و توسعه محلی وزارت کشور در سامان‌دهی محلات حاشیه‌نشین»، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی: ۱-۲۲.
- مسعود، محمد و معزز‌مهر طهران، امیرمحمد (۱۳۹۱). «رویکرد دارایی مبنای رهیافتی نوین در سامان‌دهی بافت‌های فرسوده و تاریخی نمونه مورد مطالعه: محله باغ آذری تهران»، **مرمت**



و معماری ایران (مرمت آثار و بافت‌های تاریخی، فرهنگی)، دوره ۳، شماره ۲: ۶۳ - ۷۸.

- نقدی، اسدالله و صادقی، رسول. (۱۳۸۵). «حاشیه نشینی چالشی فراروی توسعه پایدار شهری (با تأکید بر شهر همدان)»، *رفاه اجتماعی*، دوره ۵، شماره ۲۰، ۲۱۳-۲۳۳. SID. <https://sid.ir/paper/56913/fa>

- نوری نشاط، سعید و پاکزادمنش، پروین (۱۳۸۸). *تسهیل‌گری در توان‌بخشی مبتنی بر جامعه، معاونت توان‌بخشی سازمان بهزیستی، استان چهارمحال بختیاری.*

- Cuthill, M. (2004). Community visioning: Facilitating informed citizen participation in local area planning on the Gold Coast. *Urban Policy and Research*, 22(4), 427-445.
- Grant, Robert M (1991), *The resource Based Theory of competition Advantage: implication for strategy formation. California management Review. Vol 33 (3): 114-135.*
- Meldon, J. Kenny, M. & Walsh, J. (2002). *Local Government, local development and citizen participation. Unpublished.*



An overview of the description of services and the process of forming local facilitation and development offices in Yazd

Mohammad MehdiZadeh Ardekani, Fezzeh Abolhasani

Abstract

The project of local development and facilitation offices is one of the research projects and needs assessment projects, which is being conducted by National Social Affairs Organization with the aim of studying the measurement and facilitation capacity of this issue in reducing and controlling social harms, solving the problems of underprivileged and marginalized neighborhoods and empowering residents. The project was run in 21 provinces of the country in the twelfth government. The project was also carried out in Yazd province/Yazd in 2018 by identifying the three neighborhoods of Hassan Abad, Sadr Abad and Skan as the target neighborhoods for development. The inquiry was carried out by way of documentary and library methods, field observations and field experience of the authors through the activity in the field of local development and facilitation offices; We examined the service description of the offices, the process of setting up facilitation offices in Yazd, the process of selecting the target areas, the structure of the offices, the characteristics of the experts and managers of these offices, the selection process of the provincial executives of the offices and their strengths and weaknesses in the city of Yazd. Considering the closure of these offices and the positive feedback it has left among the people and officials in Yazd, suggestions for the continuation of the activities of these offices are presented.

Key Words: Marginalization, Facilitation, Facilitation and Local Development Offices, Social Affairs Organization of the country, Yazd city.

