

فهرست مطالب

بخش اول

پیشگفتار	4
مقدمه	6
تاریخچه CBI در منطقه مدیترانه شرقی	7
- برنامه ابتکارات جامعه محور در دیگر کشورها	8
- تاریخچه برنامه در ایران	11
- ارزیابی CBI در ایران	11
هدف از تدوین مدل آموزشی مشترک	12
نیروی انسانی مورد نیاز در برنامه	13
- اهداف کلی توسعه منابع انسانی در ابتکارات جامعه محور	14
- ویژگیهای توسعه منابع انسانی	14
- گروههای هدف	15
مفهوم سازماندهی	16
- سازماندهی در برنامه ابتکارات جامعه محور	16
- ساختار سازماندهی در ابتکارات جامعه محور	17
گامهای اجرایی برای مناطق تحت پوشش برنامه CBI	18
مستند سازی و گزارش دهی در ابتکارات جامعه محور	20
- اهداف مستند سازی و سیستم های گزارش دهی در ابتکارات جامعه محور	21
- تدوین صورتجلسه	21
- سوابق پروژه ها	21
- گزارش تیم بین بخشی	22
- گزارش سالیانه از سطح محلی در منطقه ابتکارات جامعه محور	22

- 22..... - گزارش سالیانه از دبیرخانه شهرستان
- 22..... پایش و ارزشیابی
- 24..... - شاخصهایی که باید ارزیابی شوند
- 24..... - اطلاعات مورد نیاز برای ارزیابی ابتکارات جامعه محور
- 25..... - تفاوتهای بین ارزشیابی و ارزیابی برنامه
- 26..... مفهوم پایش و نظارت
- 27..... - نظارت و پایش در ابتکارات جامعه محور
- 29..... - نظارت و پایش مبتنی بر شواهد
- 30..... - چک لیست نظارت و پایش مبتنی بر شواهد برای ناظرین از فعالیتهای جامعه محلی (اولین بازدید)
- 32..... - چک لیست نظارت و پایش مبتنی بر شواهد برای ناظرین کشوری و استانی (اولین بازدید)
- 34..... - چک لیست نظارت و پایش مبتنی بر شواهد (بازدید دوم به بعد)

بخش دوم

- 37..... دستور العمل چگونگی اجرای پایش و نظارت در برنامه
- 37..... مقدمه
- 37..... - تعاریف و مفاهیم کلیدی در رویکرد ابتکارات جامعه محور
- 43..... - سطوح نظارت در برنامه ابتکارات جامعه محور
- 45..... شرح چک لیست نظارت از مناطق محلی
- 46..... - مبحث سازماندهی در جوامع محلی
- 52..... - مبحث وظایف و مسوولیت ها
- 57..... - مبحث بررسی پروژه ها
- 60..... - مدیریت امور مالی در روستا
- 66..... شرح چک لیست نظارت از دبیرخانه شهرستان و استان

- 67..... - چک لیست نظارت و پایش مبتنی بر شواهد برای ناظرین کشوری و استانی (اولین بازدید)
- 67..... - مبحث دبیرخانه و تیم بین بخشی
- 72..... - مبحث مدیریت نظام اطلاعاتی
- 74..... - مبحث مدیریت نظام پایش
- 79..... - چک لیست نظارت و پایش مبتنی بر شواهد (بازدید دوم به بعد) در شهر یا روستا
- 79..... - مبحث سازماندهی و بسیج جامعه
- 83..... - مبحث همکاری و مشارکت بین بخشی
- 86..... - مبحث پروژه های اجتماعی و درآمد زا
- 89..... - مبحث امور مالی
- 92..... - مبحث ترویج و گسترش برنامه
- 95..... - فهرست اختصارات

بخش اول :

پیشگفتار

در طی چند دهه گذشته علیرغم سرمایه گذاریهای سنگین و کوششهای زیاد در عرصه سلامت، هدف " سلامت برای همه تا سال 2000 " تحقق نیافت. گرچه بهبود قابل ملاحظه ای در سلامت جمعیتها بوجود آمده اما هنوز نابرابریهای اساسی سلامت در میان کشورها و نیز در بین گروههای مختلف جمعیتی وجود دارد. هم چنین تعریف سلامت که از نظر جهانی پذیرفته شده، روشن کننده این حقیقت است که سلامت تحت تاثیر ترکیبی از عوامل اجتماعی، اقتصادی و اجتماعی می باشد. بنابراین آنچه درک میگردد این است که سلامت برای همه نمی تواند فقط با مداخلات و اقدامات صرف و جداگانه بخش بهداشت حاصل گردد بلکه این امر خود نیازمند اقدامات و دیدگاههای توسعه ای چند بخشی منسجم و همه جانبه است. نهایتا چنین دیدگاههایی منجر به تهیه و تدوین رویکرد نوآورانه " ابتکارات جامعه محور " Community Based Initiative (C.B.I) توسط سازمان جهانی بهداشت - دفتر منطقه ای مدیترانه ای شرقی گردید.

برنامه ابتکارات جامعه محور Community Based Initiative(CBI) شامل:

برنامه شهرهای سالم Healthy Cities Program (H.C.P)،

برنامه روستاهای سالم (Healthy Villages Program (H.V.P)،

نیازهای اساسی توسعه Basic Development Needs (B.D.N)

زنان در عرصه سلامت و توسعه Women in Health and Development(W.H.D) می باشد.

در حال حاضر این برنامه ها در بسیاری از کشورهای عضو منطقه در حال اجرا است و هر کدام مراحل مختلفی از پیشرفت را می گذرانند. گزارش پایش های منظم و بررسی ارزیابی سریع از برنامه های در حال اجرا، پیشرفت عظیمی را در کیفیت شاخص های مرتبط با انواع وسیعی از جنبه های مختلف زندگی از جمله سلامت، تغذیه، بخشهای اجتماعی و نیز توسعه اقتصادی نشان میدهد. هدف از ابتکارات جامعه محور، دستیابی به کیفیت بهتر زندگی از طریق توسعه اقتصادی، اجتماعی منسجم و توجه به تمام عوامل تعیین کننده سلامت از راه توانمند نمودن جامعه بمنظور تغییر در شیوه های زندگی اجتماعی و تقویت توسعه انسانی است.

توانمندسازی مبتنی بر جامعه در مفهوم امروزی بر توانمند شدن افراد در بستر توسعه محلی و با تکیه بر امکانات محلی تاکید دارد. و در پی آن اعضای جامعه محلی با همکاری یکدیگر و در جریان یک برنامه مشارکتی و توسعه محور در کنار هم برای بهبود و ارتقاء وضعیت زندگی جامعه محلی تلاش می کنند. حس مسئولیت پذیری و مالکیت نیز زمانی به وجود می آید که افراد به هم اعتماد کنند و در فرآیند تصمیم گیری و تصمیم سازی مشارکت فعال داشته باشند و برنامه را از آن خود بدانند.

متن حاضر برای کسانی تهیه شده است که در مناطق شهری و یا روستایی با هدف اجرای تسهیلگری برای توانمند سازی جامعه محلی (CBI) فعالیت می کنند. بالطبع این دستور العمل به گونه ای تدوین شده است که تسهیلگران بتوانند در مواقع لزوم به آن مراجعه نمایند ولی بدین معنی نیست که آنها از آموزش بی نیاز باشند.

منابع مورد استفاده در این دستور العمل عبارتند از:

مترجمان: شادپور، کامل - پيله رودی سیروس عنوان کتاب: بهداشت برای همه و مراقبت های اولیه بهداشتی

- پاییز 1381

مولفان: نوری نشاط، سعید- جمشیدی، انسیه - موسوی شندی، پدرام - پاکزاد منش، پروین - شاهنده، خندان

یوسفی سادات، محرم عنوان کتاب: توانمند سازی اجتماع محور در جهت توسعه محلی - سال 1389

مترجم: بهشتیان، مریم - عنوان کتاب: راهنمای آموزشی ابتکارات جامعه محور - سال 1388

مقدمه :

با نگاهی به وضعیت موجود محلات در شهرهای کشور، که هرروزه برمیزان جمعیت و نیازهای آنان و به تبع بر مشکلات و آسیب های اجتماعی ، افزوده می گردد، در می یابیم که توجه به منابع انسانی جامعه و پتانسیل آنها جهت مشارکت و همراهی در برنامه ریزیها و اجرا، پیش از پیش ضروری است .

در این بین ظرفیت و توانمندی پائینی که جوامع محلی برای حضور در فرآیند توسعه دارند چالش و تنگنای عمده ای فراوری مسئولان و نهاد های دولتی ذیربط می باشد. از طرفی رویکردهای مختلف پیاده شده در جوامع در زمینه مقابله با مشکلات و آسیب ها ، تجربیات ارزشمندی را به وجود آورده است .یکی از این رویکردها که نتایج مثبتی را نیز به دنبال داشته و با استفاده از مشارکت جامعه به حل مسائل و مشکلات می پردازد ایجاد نهادهای سازمان یافته مردمی برای به عهده گرفتن توسعه جوامع محلی است.

با توجه به اینکه مردم ذینفع اصلی در این فرآیند هستند لذا تشکیل چنین نهادی (اجتماع محور) طبیعتاً می بایست مبتنی بر مالکیت و مدیریت مردم باشد تا بتواند بستر مناسبی برای تحقق عدالت ایجاد نماید و ضامن حفظ حقوق مردم گردد. علاوه براین در کنار این توانمند سازی ، ارتباط مردم با سایر بخش های جامعه و نهادهای دولتی زیاد شده و زمینه حضور موثر و مشارکت همه جانبه ذینفعان در فعالیت های مختلف توسعه محلی ، چه در بخش برنامه ریزی و چه در اجرا و نظارت فراهم می گردد.

نقطه قوت این رویکرد نوین انعطاف در جهت گیری نهایی آن است که می تواند مساله و یا نیاز خاصی را در جامعه هدف قرار دهد این مساله از سطح یک نیاز ساده تا چالش عمده ای چون فقر یا بیکاری را نیز می تواند شامل گردد. دراین راستا مردم بخوبی قادرند دلائل و راه حل های مشکلات اجتماعی و اقتصادی خود را بشناسند و با اتکاء به نیروی انسانی خود و داشتن دیگر ابزارها زمینه لازم را برای راه اندازی یک پروژه فراهم آورند و نهایتاً روند حرکت رابه سوی سلامت و توسعه پایدار هموار نمایند .

تاریخچه CBI در منطقه ای مدیترانه شرقی¹ (EMRO)

در حال حاضر در منطقه مدیترانه شرقی (EMRO)، برنامه نیازهای اساسی توسعه²، شهر سالم و روستای سالم اجرا می شود. گزارشات منظم و بررسی های ارزیابی کننده از برنامه ها در حال حاضر حاکی از پیشرفت قابل توجهی در کیفیت مؤلفه های زندگی در زمینه هایی مثل سلامت، تغذیه و دیگر بخشهای اجتماعی و اقتصادی است.

رویکرد ابتکارات جامعه محور، برنامه نیازهای اساسی توسعه، شهر سالم و روستای سالم و برنامه زنان در عرصه سلامت و توسعه را به شکل چشمگیری در سرتاسر منطقه ترویج می نماید و کشورهای منطقه نیز با هدف نهادینه کردن این برنامه در مفهوم مشارکت اجتماعی و توانمندسازی در امر سلامت و برنامه های توسعه ای در سطوح مختلف تلاش می کنند.

دفتر EMRO با توجه به اهداف مورد اشاره و در راستای استراتژیهای کاهش فقر و توسعه پایدار و نیز مساوات و دسترسی به خدمات مراقبتهای بهداشتی از طریق تقویت تعهدات سیاسی و جلب مشارکت جامعه، حمایت مضاعفی را نسبت به کشورهای کم توسعه یافته از قبیل افغانستان، جیبوتی، پاکستان، سومالی، سودان و یمن در منطقه انجام داده است این نگرش و حمایت عملی از «ابتکارات جامعه محور» تا فراگیر شدن در کل منطقه ادامه خواهد یافت و به منظور حمایت و تبادل تجربیات در مطالعات پژوهشی یک خبرنامه و وب سایت نیز راه اندازی شده است.

دفتر منطقه ای در صدد یافتن راهکارهای بیشتری در سطح ملی و با حضور موسسات دانشگاهی، بخشهای فعال در امر توسعه پایدار، خیرین و سازمانهای غیردولتی و نمایندگی های سازمان ملل در جهت گسترش پشتیبانی و کاهش فقر تلاش می نماید.

EMRO¹: Eastern Managemant Regional Organization

BDN²: basic Development Needs

برنامه ابتکارات جامعه محور در دیگر کشورها

جیبوتی

رویکرد نیازهای اساسی توسعه به عنوان راهکاری برای بهبود وضعیت اجتماعی - اقتصادی مردمی که در فقر زندگی می کنند، می باشد. در روستاهای جیبوتی، این برنامه با آموزش و تقویت کمیته های توسعه روستایی برای تغییر استانداردهای زندگی با موفقیت در حال اجر می باشد. بهبود مؤلفه های بهداشتی در جیبوتی باعث شد که دولت نسبت به اتخاذ این روش در برنامه ها و سیاستهای بهداشت عمومی خود تصمیم جدیدی بگیرد.

مصر

در مصر، نیز مدیر منطقه ای¹ (WHO) به منظور تاسیس نهادی در جهت تعامل بین بهداشت و زندگی سالم و مولد در ایجاد یک مجموعه فرهنگی با همکاری دولت، و یک سازمان غیردولتی محلی در تقالعرب با الکساندریا (کارشناس WHO) دیدار و گفتگو کرد. این مجموعه شامل یک باغ، مرکز مراقبت روزانه، پلی کلینیک، کتابخانه و مرکز جوانان خواهد بود.

عراق

در عراق، برای معرفی برنامه نیازهای اساسی توسعه و برنامه شهر سالم در برنامه ریزیهای در حال شکل گیری است و گروهی نیز بمنظور آشنایی با برنامه از ایران بازدید بعمل آوردند.

پاکستان

در پاکستان، یک سیستم اطلاعاتی جامعه محور درباره برنامه نیازهای اساسی توسعه تاسیس شده است و نمایندگان گروهها، رابطین بهداشت زن گردآوری اطلاعات مربوط به بهداشت را انجام میدهند.

WHO¹: World Health Organization

به منظور حمایت و پشتیبانی از خانواده های کم درآمد از طریق مشارکت با UNFPA¹، یک پروژه اقتصادی و نیز یک پروژه اجتماعی شامل کاشت درخت و قوانین مربوط به گاز مایع را پیشنهاد کرده اند. برنامه نیازهای اساسی

توسعه به دو منطقه دیگر نیز تسری یافت و دولت پاکستان متعهد گردید تا اعتبار لازم جهت گسترش آن به پنج منطقه دیگر را تامین نماید. ضمناً موافقت گردید تا اعتبار جهانی برای مبارزه با ایدز، سل و مالاریا در جهت حمایت از یک مطالعه مقابله‌ای با این سه معضل در مناطق مجری طرح نیازهای اساسی توسعه (BDN) مصرف شود. غربالگری به موقع بیماران مبتلا به آب مروارید که از بروز نابینائی‌ها جلوگیری می‌کند یکی دیگر از برنامه‌های موفق است که در پاکستان اجرا می‌شود.

سومالی

در سومالی، دفتر منطقه‌ای WHO در مشارکت با دفتر صلیب سرخ، گروهی ویژه را برای آموزش عمومی مردم در مورد بیماریهای واگیردار و قابل پیشگیری، ناشی از فقر (مثل سل، مالاریا و ایدز) و بهبود سلامت مادر و کودک و آمادگی در مقابل بلایا و دسترسی مردم به تزریق خون سالم را تشکیل داد.

سودان

برنامه‌های BDN در جنوب سودان در رومبک و یامبو با اولویت بندی پروژه‌های بهداشتی انجام گرفت و پروژه مدارس جامعه نگر در چهار ایالت سودان اجرا شد. گسترش برنامه BDN طراحی شد و وزارت بهداشت نیز یک سیستم اطلاعاتی جامعه محور را بر اساس توسعه پایدار طراحی نموده است.

افغانستان

برنامه روستای سالم در افغانستان، یک کمیته رسیدگی به کودکان یتیم را با هدف ثبت نام ایتام در مدارس، بهبود بهداشت و رفع نیازهای تغذیه‌ای آنان و نیز حمایت‌های مالی از خانواده‌هایی که سرپرستی آنها را قبول کرده‌اند، تاسیس نمود

در اردن، دوره‌های تربیتی در زمینه مفاهیم و روش ایجاد مدرسه جامعه‌نگر و نیز توانمندسازی زنان برگزار شد. به منظور تبادل تجربیات، نمایندگانی از سوی برنامه شهرهای سالم در اردن با نمایندگان برنامه روستای سالم در جمهوری عربی سوریه دیدار و گفتگو نمودند.

سوریه

برنامه روستاهای سالم در سوریه رو به گسترش است و برای آموزش و راه‌اندازی یک مرکز اطلاعات روستایی و نیز کمک‌های اولیه‌ای مورد نیاز جامعه، گروه‌های بین بخشی و ارائه دهندگان خدمات بهداشتی، توسط یونیسف مورد حمایت و پشتیبانی قرار گرفتند. فعالیت در زمینه زنان در امر بهداشت و توسعه با تاکید بیشتر بر جنبه‌های اجتماعی و توانمندسازی زنان ادامه دارد.

در افغانستان، جیبوتی، مصر، لبنان، سومالی، سودان و یمن از طریق زنانی که از بین افراد ذینفع کلیدی برگزیده شده بودند، اقدامات حمایتی از پروژه‌ها و وام‌های اقتصادی و اجتماعی در زمینه ابتکارات جامعه محور انجام شد. سازمان بهداشت جهانی با هدف دستیابی به درک بهتر از CBI در منطقه تصمیم گرفت تا ارزیابی دقیقی از نحوه اجرای این برنامه در کشورها از طریق منابع غیر مستقل و تحت مدیریت مدیر منطقه‌ای صورت دهد. طی سالهای گذشته، ارزیابی‌هایی از برنامه BDN در سودان و پاکستان و نیز کیفیت برنامه زندگی در اردن با نتایج قابل دفاع و بازخورد آن انجام شد که بطور چشمگیری نشان داد که این روند می‌تواند در دیگر کشورهای مجری این طرح (که به سطح قابل قبولی رسیده‌اند) گسترش یابد در ضمن استراتژیهای مبتنی بر مستندات در زمینه توسعه برنامه نیز وجود دارد.

تاریخچه برنامه در ایران

مفهوم شهر سالم برای اولین بار در سال 1370 متعاقب سمپوزیوم "شهر سالم" در جمهوری اسلامی ایران مطرح گردید. فرآیند عملیات ابتدایی این پروژه، بعنوان یک مدل در ناحیه 13 آبان منطقه جنوب شهر تهران آغاز گردید. سال 1375 سال بسیار مهمی برای برنامه شهر سالم در ایران بود، در طی آن سال برنامه شهر سالم بطور وسیعی در ایران بسط یافت و در سال 1375 هیئت وزیران استقرار شورای هماهنگی ملی شهرهای سالم (National Healthy Cities Coordinating Council) را تصویب نمود. هدف شکل گیری این شورا، بهبود و تحکیم همکاریهای بین بخشی در برنامه شهرهای سالم است و دارای ضوابط خاص می باشد.

برنامه نیازهای اساسی توسعه در ایران بصورت آزمایشی (pilot) در 10 روستا از سه استان کشور در سال 1379 آغاز گردید.

نیازهای اساسی توسعه (BDN) روش دستیابی به خدمات بهداشتی و ابزار تعیین کننده سلامت که مرتبط با تلاش جمعی است را در اختیار افراد قرار می دهد و با هدف توزیع مناسب منابع برای رسیدن به مساوات در سطوح اولیه، استراتژیهای را دنبال می کند که راه دستیابی به خدمات اجتماعی مورد نیاز مردم، تکنولوژیهای مناسب، اطلاعات و اعتبارات مالی را تسهیل می سازند.

ارزیابی CBI در ایران

در سال 2005 ارزیابی دقیقی از CBI در جمهوری اسلامی ایران به منظور دستیابی به روشهای اجرا و فرآیند گسترش برنامه و نهادینه کردن آن در بخش سلامت و توسعه پایدار انجام گرفت در این ارزیابی، داده ها، فرآیند اجرا، نتایج و تاثیرات برنامه در ایران سنجیده شد.

هدف کلی ارزیابی در CBI، تعیین داده ها، بررسی فرآیند، نتایج و تاثیرات آن به منظور گسترش آتی طرح و نهادینه کردن آن در بخش توسعه و سلامت می باشد. تلاش این ارزیابی برای بررسی اهداف زیر می باشد:

1- ساختار CBI، مدیریت برنامه، تعهد و مشارکت سیاسی

2- تجزیه و تحلیل نحوه اجرای فرآیند و پیشرفت آن

3- تعیین متغیرها در سلامت و دیگر عوامل اقتصادی - اجتماعی در بخش CBI

4- شناسایی آموخته ها و خط مشی های عمده برای دیدگاه آینده

5- پیشنهاد اقداماتی برای بهبود مفاهیم و روند برنامه.

(برای مطالعه بیشتر به کتاب ارزشیابی از انتشارات وزارت بهداشت مراجعه کنید)

هدف از تدوین مدل آموزشی مشترک

در سالهای 2003 و 2004 برای جمع آوری آخرین گزارش پیشرفت در زمینه فعالیتهای مشترک در برنامه، دو کارگاه در کشور پاکستان واردن برگزار گردید و نمایندگانی از کشورهای عضو منطقه مدیترانه به منظور تبادل تجربیات، برنامه ریزی برای اقدام و ایجاد ارتباط بین برنامه ابتکارات جامعه محور با دیگر اولویتهای مربوط به بخش بهداشت در آن شرکت نمودند.

نتایج حاصل از این نشستها منجر به تدوین یک راهنمای آموزشی مشترک (guide line) گردید.

این راهنمای آموزشی برای جوامعی در کشورهای عضو منطقه مدیترانه ای شرقی سازمان جهانی بهداشت، که درگیر اجرای ابتکارات جامعه محور(CBI) هستند، تهیه شده است. در این منطقه تعداد زیادی از افراد تحت پوشش یکی از این ابتکارات در قالب برنامه نیازهای اساسی توسعه، شهر سالم، روستای سالم و زنان در عرصه سلامت و توسعه قرار دارند. برای گسترش این قبیل برنامه ها، نیاز به تهیه یک راهنمای آموزشی استاندارد ویژه نمایندگان جامعه احساس گردید تا طرح کلی و روش کار(متدولوژی) برنامه را ترسیم و یک رویکرد مشارکتی آموزشی را دنبال نمایند تا زمینه را برای حمایت از استقرار یک سیستم موثر پی گیری و پایش فراهم کند.

مجموعه گزارشها و مستندات CBI که توسط EMRO تهیه و بین دولتهای منطقه توزیع شده است (شامل مستندات:

Regional CBI training manual, Basic Development Needs guide and tools, Healthy City guide and

others). این مجموعه ها تصویر روشنی از چگونگی طراحی و اجرای راهبردها را ترسیم می کند.

Guide line and tools, در ابتکارات جامعه محوره مستقر نمودن برنامه و نیز به ظرفیت سازی جوامع کمک خواهد نمود. هم چنین این راهنما می تواند جوامع را به شناسائی و اولویت بندی نیازهایشان قادر نموده و شرکاء را به توسعه هماهنگی ها و تعاملات موثرتر از طریق تسهیل اجرای اثربخش تر فعالیتهای توسعه ای متنوع یاری نماید. به منظور تضمین پایداری برنامه ها، این رویکرد متکی بر استفاده از منابع محلی در جهت یافتن راه حلی برای مشکلات محلی می باشد. جهت تکمیل این راهنما، با هدف کمک به تسهیلگران در طراحی برنامه ای در زمینه ظرفیت سازی جوامع، دستورالعمل هایی برای آموزش دهندگان کلیدی (master trainers) تهیه شده است. هم چنین این دستورالعملها به بخش هایی تقسیم شده اند که در واقع آموزش هایی به روش سیستماتیک در راستای مراحل و گامهای استقرار ابتکارات جامعه محور را ارائه می نمایند. هرچند که این آموزش دهندگان مختارند بر اساس نیازهای گروههای هدف روشهای مختلف تعلیمی و آموزشی را مورد استفاده قرار دهند. برای تداوم آموزشهای جامعه ایی مفیدتر و عملی تر، آموزش دهندگان کلیدی می توانند از رهنمودهای موجود در راهنمای آموزشی ابتکارات جامعه محور برای مدیران سطح میانی بهره گیرند.

انتظار میرود که راهنمای آموزشی به عنوان مرجعی (رفرنسی) برای آموزش دهندگان کلیدی و هم چنین به عنوان ابزاری برای حمایت از ارتقاء سلامت و ابتکارات توسعه ایی در جوامع مورد استفاده قرار گیرد.

نیروی انسانی مورد نیاز در برنامه

با ارزشمندترین منابع مردم هستند. هر تغییری که در جامعه رخ می دهد شامل حال همه افراد محلی می شود. توسعه منابع انسانی با ظرفیت سازی در جامعه و آموزش افراد محلی در راستای اهداف و برنامه های ازپیش تعیین شده اتفاق می افتد. زمانی که مردم را در فعالیتهای جامعه مشارکت می دهید هر کسی به اندازه انگیزه و علاقه ای که دارد در فعالیتهای داوطلبانه محلی مشارکت می کند. این مسئله در زمینه عهده دار شدن نقش های جدید در توسعه خودمدیریتی محلی اهمیت خاصی دارد. اگر سرمایه اجتماعی در یک محله موجود باشد آن محله سرمایه لازمه را برای تغییر در اختیار دارد اما این تغییر که حتما در جهت توسعه یافتگی پایدار محله است، رخ نخواهد داد مگر آن که

افراد در محله به اندازه کافی توانمند باشند، از این رو توانمند سازی می تواند به عنوان یک موضوع مهم در دستور کار قرار گیرد. توسعه منابع انسانی با آموزش و پرورش مردم و ساختن ظرفیت های آنان مرتبط بوده و قصد آن به- کارگیری موثر انسانها در جهت دنبال کردن اهداف فردی و جمعی است. آموزش و ظرفیت سازی جامعه و بخش- های مرتبط، یک امر ضروری در اجرای برنامه های جامعه محور می باشد.

اهداف کلی توسعه منابع انسانی در ابتکارات جامعه محور

- جلب حمایت سیاسی و مدیریتی مقامات دولتی به منظور دستیابی به اهداف
- جلب حمایت شرکاء بین بخشی برای دخالت دادن آنها در برنامه
- تربیت مربیان باتجربه و توانمند (Master Trainer)
- ظرفیت سازی و آموزش مدیران و مسئولین برنامه
- ظرفیت سازی جامعه محلی
- گسترش شرکاء محلی با آموزش گروه های اجتماعی و سازمان های غیر دولتی
- اطلاع رسانی به جامعه و استفاده از رسانه های جمعی

ویژگیهای توسعه منابع انسانی

توسعه منابع انسانی در برنامه ابتکارات جامعه محور، از قوانین خاصی پیروی می نماید. این قوانین عبارتند از:

1. از روش های سنتی و مقررات و قوانین از بالا به پایین توسط مدیران محلی پرهیز می کند و پیشنهاد روش از پایین به بالا را می نماید
2. کار گروهی را ترویج و تبلیغ می کند و همدلی و اتحاد بین مدیران و جامعه را توصیه می نماید

3. از برنامه‌ها و فعالیت‌هایی که به نیازهای مردم پاسخ می‌دهد، حمایت می‌کند
4. از برنامه‌هایی که منجر به ساختن ظرفیت‌ها و قابلیت‌ها و ارتقاء مهارت‌های فنی و سنتی در جامعه می‌شود، پشتیبانی می‌کند
5. نیروی انسانی کارآمد برای هدایت برنامه را تربیت می‌کند
6. منابع مالی در دسترس و مقرون به صرفه و کارا را توصیه می‌نماید
7. با ایجاد مهارت و توانایی در زمینه تحلیل وضعیت، حل مشکلات و سازماندهی جامعه، اطلاعاتی در اختیار مجریان قرار می‌دهد
8. برنامه‌هایی که به بهبود اوضاع و اقدامات آتی در جامعه کمک می‌کند، شناسایی و در اولویت قرار می‌دهد

گروههای هدف

در برنامه ابتکارات جامعه محور همه گروه‌ها و شرکاء برنامه باید آموزش ببینند، زیرا این ظرفیت‌سازی به توسعه منابع انسانی کمک می‌کند تا مداخلات، چالش‌ها و فرصت‌های پیش روی برنامه را شناسایی نمایند.

دست اندر کاران برنامه ابتکارات جامعه محور عبارتند از:

- مقامات دولتی و سایر شرکاء
- مدیریت برنامه (معاونین بهداشتی دانشگاهها، کارشناسان مسئول CBI در استان و شهرستان)
- تیم‌های بین بخشی و درون بخشی متشکل از بخش‌های دولتی و غیردولتی
- نمایندگان جامعه محلی (کمیته توسعه محلی و سرخوشه‌ها)
- گروههای اجتماعی یا کانون‌های محلی (سلامت، جوانان و نوجوانان، زنان)

مفهوم سازماندهی

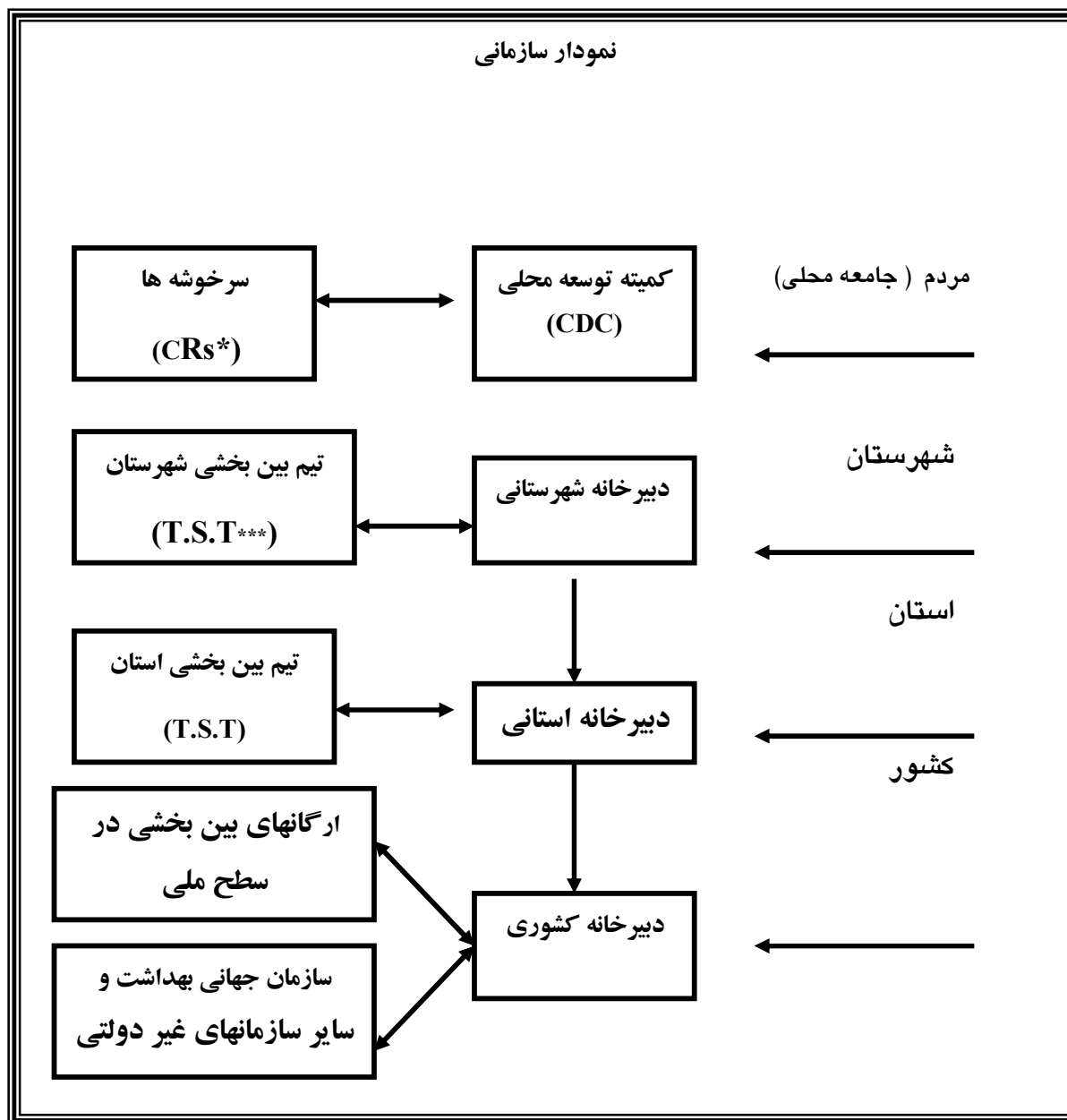
سازماندهی ساختاری است که انسان و سایر منابع را قادر می نماید تا در جهت اجرای برنامه (طرح)هایی در راستای رسیدن به اهداف، بطور موثری با یکدیگر همکاری نمایند.

از آنجا که در ابتکارات جامعه محور رویکرد از پائین به بالا حاکم است، جامعه به صورت شبکه‌ای سازماندهی می گردد و افراد دارای یک نقش فعال می شوند. در ساختار محلی خانوار ها به دستجات مختلف تقسیم می شوند و هرخوشه بین 25-30 خانوار را پوشش می دهد و از هر خوشه یک نفر بعنوان نماینده (سرخوشه) انتخاب میشود؛ کمیته‌های فرعی برای پوشش بیشتری از مردم با توانمندی‌های مختلف (زنان، سلامت و جوانان و نوجوانان) تشکیل می شود. هدف از تشکیل کمیته‌های فرعی، کمک به کمیته توسعه محلی و سرخوشه ها برای انجام مسوولیت‌ها است. (شرح وظایف اعضاء همراه با معیارهای انتخاب گروهها در راهنمای آموزشی جلد 2 صفحات 26-32 آورده شده است)

سازماندهی در برنامه ابتکارات جامعه محور

تمام برنامه های ابتکارات جامعه محور هدف مشترکی دارد و هدف آن دستیابی به "سلامت برای همه" بواسطه مداخلات توسعه ای و سلامتی است. دو برنامه نیازهای اساسی توسعه (BDN) و روستای سالم، که در مناطق روستائی اجرا می شود، اهداف، ساختار و مراحل مشترکی را دنبال می نماید. برنامه شهر سالم نیز در مکان های شهری، خصوصا در مناطق محروم (حومه شهر)، با استفاده از متد نیازهای اساسی توسعه، بمنظور بهبود شرایط محیطی و توسعه محلی، فعالیت می نماید.

ساختار سازماندهی در ابتکارات جامعه محور



*Community Representative (CRs)

** Community Development Committee (CDC)

***Technical Support Team (T.S.T)

گامهای اجرایی برای مناطق تحت پوشش برنامه های ابتکارات جامعه محور

آشنایی مسئولین و پذیرش برنامه آشنایی تیم بین بخشی و شرکاء محلی آشنایی جامعه و پذیرش برنامه انتخاب منطقه بر طبق ملاک ها	آماده کردن موقعیت برای اجرای برنامه
کار با بخش های مختلف شبکه (تلفیق CBI با سیستم PHC از سطح استان تا سطح محلی) هدایت بهورزان بعنوان هماهنگ کننده (بخش بهداشت برای اجرای CBI) ایجاد تیم درون بخشی سلامت در سطح استان، شهرستان و ایجاد همکاری در برنامه های بهداشتی ایجاد تیم بین بخشی در سطح استان و شهرستان و سطح ملی	سازماندهی و ساختار CBI
توجیه کامل جامعه و ارتباط با دست اندرکاران روی بسیج اجتماعی و سازماندهی جامعه جمع آوری اطلاعات به روز منطقه توسط سرخوشه ها و داشتن لیست کامل از افراد تحت پوشش انتخاب یک سرخوشه زن و یک سرخوشه مرد از هر خوشه انتخاب تیم توسعه محلی و تعیین شرح وظایف (با تأکید روی توازن جنسیت) ایجاد کمیته های فنی مخصوص زنان، جوانان و سلامت و دیگر کمیته ها که به نیازهای جامعه محلی پاسخ می دهد.	بسیج اجتماعی و سازماندهی جامعه
آموزش هماهنگ کننده گان CBI آموزش تیم درون بخشی از واحدهای بهداشتی در زمینه CBI آموزش تیم بین بخشی CBI، و آموزش سایر بخشهای درون ادارات آموزش کمیته توسعه محلی _ کمیته های فنی و سرخوشه ها در زمینه CBI	ظرفیت سازی CBI
انطباق ابزارهای بررسی برای پوشش ارتباطی شاخصها برنامه ریزی و آماده سازی طرح بررسی وضعیت موجود جامعه محلی انتخاب پرسشگرها، ناظرین و آموزش دهندگان انتقال تحقیقات و نیازسنجی تجزیه و تحلیل داده ها، جدول زمان بندی، تهیه و تدوین آنالیز روند برنامه و میزان درگیری جامعه اولویت بندی نیازها با درگیر کردن جامعه گزارش یافته ها به دست اندرکاران و جامعه	تحقیق و نیازسنجی

روند برنامه ریزی	تدوین شرح حال و تاریخچه ناحیه محلی (اطلاعات وضعیت، اولویت بندی نیازها و نقشه محلی و) تعیین اهداف و شاخصهای اندازه گیری تدوین برنامه توسعه و بهداشت محله با همکاری همه دست اندرکاران ارتباط با گروههای اجتماعی (گروههای هدف، نقش ها و مسئولیت ها)
پروژه ها	تدوین پروپوزال پروژه ها براساس اولویت ها و بسته های خدمتی غربالگری و ارسال پروژه ها بازنگری احتمالی پروژه ، تصویب پروژه و راه اندازی صندوق اجرای پروژه و نظارت بر آن
توانمندسازی و توسعه سیستماتیک	سیستم مدیریتی (تمرکز زدائی از شهرستان و سطوح محلی) اطلاعات سیستماتیک (بررسی بوسیله سیستم PHC ، نرم افزار و ابزارهای مدون) سیستم مستندسازی از تمام فعالیت ها و پروژه ها نظارت و پایش سیستماتیک از برنامه ها
اطلاع رسانی و مشارکت	اطلاع رسانی در سطح کشوری، منطقه ای و محلی ایجاد و گسترش همکاری و مشارکت در تمام سطوح بازنگری در اجرا و روش توسط دست اندرکاران مختلف
ارزشیابی و بازخوراند	بررسی سالانه توسط هر ناحیه و شرح حال روند برنامه (بادرگیر کردن تیم بین بخشی و شرکاء) بررسی با کمک تیم درون بخشی و بازنگری بعد از هر دو سال با درگیر کردن تیم بین بخشی و شرکاء

مستند سازی و گزارش دهی در ابتکارات جامعه محور

آگاهی از وضعیت موجود و پیشرفتهای برنامه ، مستند سازی فعالیتهای ابتکارات جامعه محور و گزارش دهی از نتایج و دستاوردهای این برنامه از اهمیت زیادی برخوردار است . جمع آوری اطلاعات براساس یک روش منظم و مستند و ثبت نتایج آنها برای برنامه ریزی فرآیندها در آینده به منظور ارائه شواهد ، از ضروریات این برنامه محسوب میگردد . هم چنین این قبیل اقدامات به برنامه ریزی آتی و بکارگیری منابع کمک نموده و سبب افزایش سازگاری، تفاهم بهتر و نیز اعتماد و اطمینان بیشتر می گردد. مستند سازی و گزارش دهی ، فرآیندی است مستمر که نیاز به صبر و حوصله، تعهد و حس مسئولیت پذیری دارد. تمام اسناد و اطلاعات جمع آوری شده در سطح جامعه از قبیل سیمای توسعه منطقه ، برنامه های توسعه ای در منطقه ، سوابق پروژه ، سوابق مالی و غیره باید بوسیله کمیته توسعه جامعه و سرخوشه ها و با حمایت تیم بین بخشی ، به طور منظم به روز رسانی شده و هم چنین می بایستی با اعضای جامعه محلی ، ادارات مافوق و بخش های مربوطه نیز مبادله گردد . اطلاعات کلیدی باید در یک مکان شناخته شده که برای جامعه نیز قابل دسترسی باشد، نگهداری شوند. این قبیل اطلاعات ترجیحا در دفاتر کمیته توسعه جامعه محلی، دهیاری و شورای اسلامی یا در مکانی که جلسات منظم کمیته توسعه جامعه محلی در آنجا برگزار می گردد، باید در معرض دید و نمایش گذاشته شوند.

اهداف مستند سازی و سیستم های گزارش دهی در ابتکارات جامعه محور عبارتند از :

1. مستند کردن فعالیت ها و نگهداری داده ها
2. منتشر نمودن اطلاعات مربوط به فعالیت ها در سطح جامعه محلی و تیم بین بخشی
3. نگهداری سوابق فعالیت ها و وقایع حیاتی
4. حصول اطمینان از وجود سیستم جامع و ساده گزارش دهی
5. درگیر نمودن تمام سطوح در سیستم گزارش دهی و انتشار اطلاعات

6. استفاده از مستندات و گزارشات بمنظور حفظ کارآیی و اثربخشی برنامه

7. بکارگیری اطلاعات مستند شده در راستای جلب حمایت و ترویج برنامه

مستندات در سطح میانی باید توسط اعضای تیم بین بخشی با همکاری دبیرخانه و جامعه محلی تهیه و در دبیرخانه شهرستان نگهداری شوند. مستندات و گزارشات بر اساس فرمتها و ابزارهای مرتبط از سطح محلی با در نظر گرفتن الزامات و موقعیت محلی باید تدوین گردد. لازم به ذکر است که گزارشات و مستندات پس از آماده شدن در دبیرخانه شهرستان در اختیار دبیرخانه استان قرار می گیرد.

تدوین صورتجلسه

کمیته توسعه جامعه باید صورتجلساتی از جلسات برگزار شده بر اساس فرمتی که (در پیوست 4.8.1 راهنمای آموزشی جلد 2 صفحه 191) ارائه گردیده است را تدوین و نگهداری نماید. سوابق جلسات منظم جامعه، از قبیل مسائل بحث شده، تصمیمات متخذه و اقداماتی که نیاز به پی گیری دارند، هم چنین لیستی از حضار و سایر مشخصات مرتبط، همگی باید مستند شوند. این صورتجلسات، سبب تسهیل کارآئی مدیریت برنامه توسط جامعه و نیز تعاملات بین جامعه با تیم بین بخشی خواهد شد. کمیته توسعه جامعه باید خلاصه ای از سوابق جلسات را تهیه و آن را به طور منظم به دبیرخانه شهرستان ارائه نماید. دبیرخانه شهرستان موظف است صورت جلساتی مشابه این فرمت به منظور ثبت جلسات برگزار شده توسط دبیرخانه تدوین و نگهداری نماید، همچنین گزارشی از مصوبات جلسات و پیگیری اقدامات انجام شده را نیز به دبیرخانه استان ارسال نماید.

سوابق پروژه ها

کمیته توسعه محلی باید اطلاعات جامعی درباره پروژه های اجرا شده و فعالیت های برنامه مطابق فرمت های داده شده (در مبحث تهیه و اجرای پروژه پیوست های 4.5.1 و 4.5.2 و 4.5.3 راهنمای آموزشی جلد 2 صفحات 139-147) در دسترس داشته باشد. دبیرخانه شهرستان نیز بمنظور اطلاع از سوابق برنامه باید یک نسخه از مستندات تهیه شده را نگهداری نماید.

گزارش تیم بین بخشی

اعضاء تیم بین بخشی باید گزارش فعالیت های خود را در مورد برنامه ابتکارات جامعه محور بطور منظم به دبیرخانه شهرستان / استان ارائه نمایند. همچنین اعضاء این تیم باید بخش های درون سازمانی خود را نیز از فعالیت های انجام شده در منطقه ابتکارات جامعه محور آگاه نمایند.

گزارش سالیانه از سطح محلی در منطقه ابتکارات جامعه محور

کمیته توسعه محلی باید یک گزارش سالانه از اقدامات انجام شده که منطبق بر فعالیت ها و وقایع در سطح محلی در برنامه ابتکارات جامعه محوری باشد، برای دبیرخانه شهرستان تهیه نماید. برای تهیه این گزارش از فرم گزارش دهی پیوست 4.8.2 صفحه 196-200 راهنمای آموزشی جلد 2 استفاده می شود.

گزارش سالیانه از دبیرخانه شهرستان

گزارش سالیانه باید مبتنی بر اطلاعات منسجم و نتایج فعالیت های برنامه باشد که در فرمت پیوست 4.8.3 (فرم گزارش دهی از دبیرخانه شهرستان صفحات 204-209 راهنمای آموزشی جلد 2) آمده است. از این اطلاعات می توان برای آماده کردن گزارش نهایی استفاده کرد.

پایش و ارزشیابی

پایش و ارزشیابی از اجزای مهم فرآیند برنامه ابتکارات جامعه محور میباشد که چهار کارکرد مهم برنامه را مدیریت میکند. در واقع ارزشیابی نحوه مدیریت، معرفی راهکارهای مختلف، نحوه آموزش کارکنان و نحوه همکاری با سایر بخشها را در برنامه ابتکارات جامعه محور تعیین می کند. پایش برنامه این امکان را برای برنامه ریزان فراهم میکند که بتوانند تصویر دقیق تر و واقعی تری از روند برنامه و میزان دستیابی به اهداف را داشته باشند.

ارزیابی: فرایندی است که جریان اجرای یک پروژه را می سنجد و با اعتبار داده های تولید شده تعیین میکند که برنامه تا چه میزان بر اساس فرایند از پیش تعیین شده پیش می رود و مشکلات را در جریان کار شناسایی می نماید. ارزیابی به عنوان جزیی مهم از فرایند مدیریت یک برنامه از ارزش بسزایی برخوردار است زیرا اطلاعات زیادی در اختیار ذینفعان قرار می دهد. ارزیابی برنامه در واقع سنجش انطباق برنامه ها در حین اجراست، بنابراین در سه قسمت درونداد، پردازش و برونداد باید مورد بررسی قرار گیرد.

دروندادها: به منابع مالی، منابع انسانی و مواد بکار رفته برای اجرای پروژه ها از جمله سازماندهی و بسیج جامعه اطلاق میگردد.

پردازش: یک سری اقدامات ویژه ای که دروندادها را به بروندادها تبدیل می کند.

بروندادها: محصولات یا کالاهای سرمایه ای و خدماتی که از یک مداخله حاصل می شود.

ارزشیابی: فرایند جمع آوری و نظام مند اطلاعات برنامه به منظور شناخت، بهبود عملکرد، یادگیری برقراری ارتباط و برنامه ریزی برای آینده را ارزشیابی می گویند. ارزشیابی یک فرایند توانمند سازی و مشارکتی در جامعه محلی است. در ارزشیابی به دنبال پاسخگویی به سوالات زیر هستیم:

- آیا کارمان را درست انجام داده ایم؟
- چه آموختیم؟
- چرا برخی اقدامات موثرند و برخی نه؟
- این برنامه چه تغییری ایجاد کرد؟
- حال چه باید بکنیم؟
- نتایج ارزشیابی چه استفاده ای برای برنامه ریزی آینده دارد؟

ارزیابی برنامه : در اجرای برنامه ابتکارات جامعه محور توسط تیم هدایت کننده با استفاده از ابزارهای ساده انجام می شود. این ابزار می تواند نتایج بلافاصله و فوری برنامه را مورد سنجش و اندازه گیری قرار دهد. نتایج کسب شده از ارزیابی به عنوان نقطه ورودی برای گسترش برنامه در مقیاس وسیع مورد استفاده قرار می گیرد. ارزیابی برنامه، اثر بخشی، عدالت، کارایی و رضایتمندی از برنامه را مورد سنجش قرار می دهد.

شاخص هایی که باید ارزیابی شوند :

به منظور ارزیابی دروندادها، پردازش و بروندادهای مداخلات ابتکارات جامعه محور ، مراحل ارزیابی مبتنی بر عناصر اصلی برنامه و نیز شاخص های مربوطه خواهد بود. هم چنین پردازش و تجزیه و تحلیل داده ها منتج به یکسری استنتاج هائی میشود که خود دلالت بر دستاوردهای پروژه خواهد نمود. شاخص های عمده مورد انتظار که باید اندازه گیری شوند در پیوست 4.10.1 صفحات 225-226 راهنمای آموزشی جلد 2 آمده است.

اطلاعات مورد نیاز برای ارزیابی ابتکارات جامعه محور

از آنجائی که ارزیابی عمدتاً بر مبنای داده های بررسی وضعیت پایه ای جامعه و خانوار ، سیمای توسعه منطقه و بررسی های سالیانه بنا می شود، تیم های ارزیابی کننده باید تمام اطلاعات مورد نیاز که کمک به اجرای موثرتر امور و وظایف می کند ، را جمع آوری نمایند. هم چنین این اطلاعات بر اساس نتایج ارزیابی قابل تأیید و مقایسه هستند. فهرست انواع اطلاعات مورد نیاز در پیوست 4.10.3 صفحه 229 راهنمای آموزشی جلد 2 آمده است (ممکن است این چارچوب از کشوری به کشور دیگر و هم چنین در مورد مداخلات مختلف تغییر یابد).

تفاوت‌های بین ارزشیابی و ارزیابی برنامه

ارزشیابی برنامه (Evaluation)	ارزیابی برنامه (Assessment)
هر 3 تا 5 سال انجام می شود	هر 1 تا 2 سال انجام می شود
توسط ارزشیابی کنندگان خارجی انجام می شود	توسط جامعه ، تیم بین بخشی و مدیران برنامه انجام می شود
بکار گیری ابزارها و فنون پیشرفته و شیوه های معتبر سازی (validation)	بکار گیری فنون ساده (ابزار CBI برای ارزیابی برنامه)
عمدتا بر روی نتایج و اثرات تمرکز دارد(البته بدون نادیده گرفتن دروندادها، پردازشها و برون دادها)	عمدتا بر روی دروندادها ، پردازشها و نتایج ملموس فوری تمرکز دارد
عمدتا شاخص های غیر مستقیم و جانبی (proxy) مورد استفاده قرار می گیرند	شاخصهای قابل اندازه گیری ساده و مستقیم مورد استفاده قرار می گیرند
نتایج عمدتا بمنظور ترویج CBI ، به رسمیت شناختن برنامه در سطح ملی و جلب حمایت بین المللی مورد استفاده قرار می گیرند	نتایج عمدتا بمنظور ترویج CBI و جلب حمایت در سطوح محلی ، منطقه ای و ملی بکار می روند
هزینه بالا و زمان بر است	هزینه پائین و بدون زمان بری است

مفهوم پایش و نظارت

مقدمه

ابتکارات جامعه محور، یک رویکرد مشارکتی است که نیاز به نظارت و پایش همه طرفهای ذینفع دارد. فعالیتهای برنامه بایستی توسط خود جامعه و نیز توسط تیم های بین بخشی از نزدیک پایش شده و حمایت گردند. هم چنین، فعالیتهای کلی برنامه نیز نیاز به نظارت توسط ادارات هدایت کننده برنامه دارد. هیچ برنامه ای نمی تواند بدون چک کردن و تعادل برقرار کردن بطور موثر و مفید فعالیت کند و اجرای شفاف برنامه فقط هنگامی تحقق می یابد که با تعهد افراد جامعه همراه باشد. اگر چه داشتن یک نظام نظارت و پایش شفاف و منطبق با برنامه تعیین شده براعتبار و کارآمدی برنامه صحه می گذارد ولی اعضای تیم اجرا کننده عهده دار روند صحیح اجرای برنامه هستند. دیدگاهها و برخورد غیر مسئولانه هر یک از افراد ممکن است در مدیریت صحیح برنامه اختلال ایجاد نماید. به منظور اجتناب از بروز چنین وضعیتی، پایش از نحوه فعالیت های اجتماع محور، بازدیدهای نظارتی توسط مسئولین و مقامات ذیربط برنامه در سطوح مختلف ضروری و حیاتی است.

پایش یعنی پیگیری منظم و مکرر فعالیت ها در طی اجرای آنها، به منظور کسب اطمینان از اینکه کارهای مقرر طبق برنامه و جدول زمانی تعیین شده پیش می رود. پایش نه تنها در جریان اجرا بلکه در تمام مرحله های فرایند مدیریت ضرورت دارد.

پایش

فرایند جمع آوری اطلاعات است که به منظور اطمینان از دستیابی به اهداف تعیین شده بر اساس برنامه صورت می گیرد.

نظارت

مجموعه ای از فعالیت ها است که برای کسب اطمینان از چگونگی پیشرفت کار طبق برنامه تنظیم یافته انجام می شود.

کسب اطلاعات از طریق پایش و نظارت کمک می کند تا مدیر برنامه:

- مشکلات را شناسایی کند
- کمبودها و چالش ها را بفهمد
- برای رفع مشکلات چاره اندیشی نماید
- راه را برای دستیابی به اهداف فراهم سازد

نظارت و پایش نباید فرضی یا فقط مبتنی بر ملاحظات شخصی باشد. بلکه نظارت و پایش باید بر اساس اطلاعات برنامه، که از منابع قابل اعتماد بدست آمده است، باشد.

نظارت و پایش در ابتکارات جامعه محور

ماهیت بسیاری از موارد اندیشیده شده اعم از هدف ها ، استراتژی، تکنولوژی ، توان فنی نیروی انسانی ، جدول زمانی برنامه ها، تخصیص منابع ، قدرت خرید ، اعتبار ، امکان بازار برای تدارک و تداوم نیازهای برنامه و.... به طور عمده در عمل آشکار می شود . زیرا عمل است که قابلیت اجرایی آنها را تعیین می کند . از این رو پایش و نظارت در جریان اجرا از اهمیت ویژه ای برخوردار است پایش ، آنچه را که اتفاق افتاده با آنچه قرار بود پیش آید مقایسه می کند . پایش فعالیت ها از طریق گزارش های رسمی مناسب ترین روش نظارت نیست . مدیر برای نظارت باید از روش مشاهده مستقیم و حضور در واحد و جامعه ای که فعالیت در آن جریان دارد بهره گیرد ، با کارکنان و مردم مصاحبه کند و رفتارها و برداشت های آنان را بسنجد . این نظارتها بایستی مبتنی بر شاخص های تعریف شده و چک لیست هایی باشد که فعالیت ها و تلاشهای لازم برای حصول اهداف مورد نظر را روشن می نماید ، هم چنین این نظارتها باید نشان دهنده روند و اقدامات به کار گرفته شده در راستای اهداف برنامه باشد.

در ابتکارات جامعه محور، عواملی که پویایی و تداوم برنامه را حمایت می کند عبارتند از :

بسیج و دخالت دادن جامعه در فعالیت ها، شفافیت برنامه و مالکیت دولت در سطوح ملی و محلی.

حصول اطمینان از پیشرفت کار، میزان دخالت جامعه در نیاز سنجی، اولویت بندی، برنامه ریزی، اجرا و مدیریت پروژه، تصمیم گیری، استفاده از منابع محلی در دسترس

ناظرین، در نظارت‌ها باید:

مشخص کنند که برچه چیزی می‌خواهند نظارت کنند؟ (چک لیست نظارت)

چگونه نظارت خواهند کرد؟ (روش نظارت)

چه نظم و استمراری مطلوب است؟ (تناوب نظارت)

هم چنین در زمان بازدیدهای نظارتی باید نقاط قوت، حیطه‌های عمده مشکلات و کمبودهای مربوط به فعالیتهای برنامه را مشخص کنند. در واقع منظور از این اقدامات پیدا کردن مداخلات عملی در مشورت با مجریان واقعی (اعضای کمیته توسعه جامعه، سرخوشه‌ها و اعضای کمیته‌های فرعی) می‌باشد. باید سعی شود که نمایندگان جامعه در صف مقدم اجرا و مدیریت قرار گیرند. تیم نظارت کننده در برنامه ابتکارات جامعه محور باید مشخص کنند که اطلاعات را برای چه می‌خواهند؟ آیا اطلاعات جمع‌آوری شده با نیازهای برنامه و مدیریت برنامه تطبیق دارد؟ چه اطلاعاتی مورد نیاز است؟ ارزان‌ترین و سریع‌ترین راه دستیابی به اطلاعات کدام است؟ چه کسانی برای جمع‌آوری اطلاعات باید بسیج شوند؟

این قبیل اقدامات، مدیران برنامه را قادر خواهد ساخت تا مشکلات عمده را کشف و به گسترش مداخلات مناسب در راستای اجرای آسان مدیریت برنامه کمک نماید. ناظرین هم چنین باید از محتویات ابزارهای نظارتی آگاه بوده و انتظارات را بدانند، زیرا این اقدام آنها را به اجرای آسان و نیز مدیریت موثرتر و شفاف‌تر برنامه ترغیب خواهد نمود.

شاخصه‌های اصلی پایش به شرح زیر است:

1. سیستم (پایش) باید از طریق برگزاری جلسات منظم با افراد جامعه، سرخوشه‌ها و اعضای شورای اسلامی (کمیته توسعه جامعه محلی) انجام شده و نیز سوابق این جلسات باید در دفتر کمیته توسعه محلی نگهداری

گردد

2. باید از شاخص های ساده و قابل درک برای مستمر کردن پایش استفاده شود
3. مهارت های نظارتی باید جزء اصلی آموزش در مدیریت ابتکارات جامعه محور قرار گیرد
4. چک لیست های نظارتی باید بر اساس نیازهای محلی تهیه شود
5. پایش و نظارت منظم، زمانی موفق است که : به طور مستمر انجام شود، جامعه در آن مشارکت داشته باشد، اعتقاد به آن وجود داشته باشد، جامعه نگر باشد و در جهت رفع مشکلات محله انجام شود و باز خوراند آن در اختیار مردم قرار گیرد.

نظارت و پایش مبتنی بر شواهد

چک لیست های نظارتی که به منظور کلیدی برای مدیریت صحیح و برنامه ریزی اصولی تدوین گردیده است، قصد دارد به ارزیابی میزان اجرای ابتکارات جامعه محور بر مبنای قوانین و دستورالعمل های از پیش تنظیم شده، بپردازد. این چک لیست می تواند توسط همه ناظرین و شرکاء در خلال بازدید از دبیرخانه های استانی، شهرستانی و سطوح محلی که برنامه ابتکارات جامعه محور در آن در حال اجرا است، مورد استفاده قرار گیرد و اطلاعات جامعی را برای مشاهده مسیر و جهت برنامه ارائه نماید. همچنین نقاط قوت و ضعف برنامه را مشخص کرده و برای بهبود آن پیشنهادات مناسبی را ارائه نماید. این چک لیستها می توانند با اعمال انطباقات محلی در هر دو مرحله (مدل و گسترش) اجرای ابتکارات جامعه محور مورد استفاده قرار گیرد.

دو چک لیست مجزا برای نظارت تدوین گردیده است. چک لیست اول مربوط به پایش مبتنی بر شواهد برای ناظرین از فعالیتهای جامعه محلی / دبیرخانه های استان و شهرستان (اولین بازدید) است و در پایش های بعدی از چک لیست دوم مربوط به نظارت و پایش مبتنی بر شواهد (بازدید دوم به بعد) استفاده می شود.

چک لیست نظارت و پایش مبتنی بر شواهد برای ناظرین از فعالیتهای جامعه محلی (اولین بازدید)

منطقه مورد بازدید: شهر ☐ روستا ☐
 نام بازدید کننده/ کنندگان
 نام استان
 نام منطقه مورد بازدید
 سمت بازدید کنندگان
 نام شهرستان
 تاریخ بازدید

اجزاء	شاخص ها	نتایج بازدید	توضیحات
سازماندهی	کمیته توسعه محلی تشکیل شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	مشاهده اسامی، صورتجلسات، مصاحبه با افراد
	بهورزویان پزشک خانواده در تیم توسعه محلی حضور دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	این سوال مخصوص روستا است
	دهیار در تیم توسعه محلی حضور دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	این سوال مخصوص روستا است
	سرخوشه ها محلی انتخاب شده اند؟	بلی ☐ خیر ☐	مشاهده اسامی، صورتجلسات، مصاحبه با افراد
	کمیته توسعه و سرخوشه ها آموزش دیده اند؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	پرسشنامه پایه ای خانوار تکمیل شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	مداخلات براساس بررسی وضعیت خانوار انجام شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	نیاز سنجی و اولویت بندی توسط CR، CDC و VDC انجام شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	CDC, VDC و CR در تهیه پروپوزال پروژه ها توانمند شده اند؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی نمونه های تهیه شده
	برنامه CBI در ساختار محلی تلفیق شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونه؟ و با چه کسانی تشریک مساعی کرده اند
جوامع محلی	زنان در ساختار CBI حضور دارند؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی لیست شرکت کنندگان
	زیر کمیته مخصوص جوانان تشکیل شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	زیر کمیته مخصوص بانوان تشکیل شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	کمیته توسعه محلی با تیم بین بخشی ارتباط دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونه آنها کار میکنند؟
	تیم بین بخشی به تیم توسعه محلی در اجرای برنامه کمک میکند؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونه؟
	اطلاعات مربوط به برنامه CBI در دسترس میباشد؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	هماهنگی بین اعضاء تیم توسعه محلی وجود دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	مشاهدات
	جامعه محلی از عملکرد تیم توسعه رضایت دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	پرسش از جامعه
	سرخوشه ها نیازهای خوشه تحت پوشش خود را به تیم توسعه محلی انتقال می دهند؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونه؟ آیا شواهدی در دست است
	بین تیم توسعه محلی و سرخوشه ها همکاری وجود دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	برونداد برنامه بررسی شود
وظایف و مسوولیت ها	تیم توسعه محلی افراد فقیر، بی سرپرست، معلول و افراد بیکار را شناسائی کرده است؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونه؟ بررسی مستندات

اجزاء	شاخص ها	نتایج بازدید	توضیحات
پروژه های درآمدزا	تعداد پروژه های درآمدزا در منطقه مجری طرح	تعداد اجرا شده..... تعداد در حال اجرا.....	رویت لیست پروژه ها، برخی از آنها را بطور تصادفی انتخاب کنید و بازدید نمایید
	تعداد خانوارهای ذینفع از پروژه های درآمدزا	تعداد.....	
پروژه های اجتماعی	تعداد پروژه های اجتماعی در منطقه مجری طرح	تعداد اجرا شده..... تعداد در حال اجرا.....	رویت لیست پروژه ها، برخی از آنها را بطور تصادفی انتخاب کنید و بازدید نمایید
	تعداد افراد ذینفع از پروژه های اجتماعی	تعداد.....	
مدیریت امور مالی در روستا	صندوق در گردش وام روستا تشکیل شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	صندوق در گردش مطابق با دستورالعمل مالی است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	دستورالعمل مالی مطابق با ضوابط منطقه تدوین شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	دستورالعمل بازپرداخت و یا تاخیر وام تدوین شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	زنان، افراد فقیر، بی سرپرستها، افراد بیکار و معلول از وامهای صندوق استفاده می کنند؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	مردم روستا در تقویت مالی صندوق مشارکت نموده اند؟	بلی ☐ خیر ☐	مراجعه به سوابق مالی
	اعضای صندوق با آئین نامه و دستورالعمل های مالی آشنایی دارند؟	بلی ☐ خیر ☐	پرسش از اعضای صندوق
	صندوق توسعه دارای دفاتری جهت ثبت فعالیتها می باشد؟	بلی ☐ خیر ☐	مشاهده دفاتر
	کلیه اسناد و مدارک مربوط به پروژه ها در محل صندوق نگهداری می شود؟	بلی ☐ خیر ☐	مشاهده سوابق
موانع و مشکلات مشاهده شده			
توصیه ها و پیشنهادات			

چک لیست نظارت و پایش مبتنی بر شواهد برای ناظرین کشوری و استانی (اولین بازدید)

دبیرخانه استان ☐ دبیرخانه شهرستان ☐

نام بازدید کننده / کنندگان سمت بازدید کنندگان

نام استان نام شهرستان

تعداد شهرهای تحت پوشش تعداد روستاهای تحت پوشش

تاریخ بازدید

اجزاء	شاخص ها	نتایج بازدید	توضیحات
دبیرخانه و تیم بین بخشی	دبیرخانه استانی / شهرستانی تشکیل شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	مشاهده
	تیم بین بخشی استانی / شهرستانی تشکیل شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	نام و تعداد افراد معرفی شده
	دبیرخانه و تیم بین بخشی استانی / شهرستانی همکاری دارند؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی برخی از اقدامات انجام شده
	نمایندگان ادارات در جلسات شرکت فعال دارند؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی صورتجلسات
	سهم و میزان مشارکت ادارات توسط تیم بین بخشی و دبیرخانه مشخص شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی نحوه مشارکت و اعتبارات تخصیصی
	برای جلب حمایت و همکاری مدیران و کارشناسان ادارات جلسه توجیهی تشکیل شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی صورتجلسات و گزارشات
	تیم بین بخشی و جوامع محلی برای تدوین طرح ها همکاری وجود دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی پروژه های تدوین شده
	تیم بین بخشی در انتخاب کمیته توسعه محلی و سرخوشه ها همکاری داشته است؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونه؟ آیا شواهدی در این زمینه در دسترس میباشد
	تیم بین بخشی در آموزش CDC و سرخوشه ها همکاری داشته است؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونه / چه کسانی؟ رویت برنامه آموزشی تدوین شده
	تیم بین بخشی در تدوین پروژه ها به CDC کمک می کند؟	بلی ☐ خیر ☐	پرسش از کمیته توسعه محلی
	تیم بین بخشی از پروژه های CBI حمایت می کند؟	بلی ☐ خیر ☐	

اجزاء	شاخص ها	نتایج بازدید	توضیحات
مدیریت نظام اطلاعاتی	سوابق و مدارک پروژه ها در دبیرخانه استانی/ شهرستانی ثبت و نگهداری می شود؟	☐ بلی ☐ خیر	مدارک رابینید
	گزارش از جلسات تیم بین بخشی تهیه می شود؟	☐ بلی ☐ خیر	صورتهجلسات را بررسی کنید
	گزارشات بطور مکتوب و مستند به دبیرخانه استان و کشور ارسال شده است؟	☐ بلی ☐ خیر	رویت گزارشات
	گزارش فعالیتها از طریق دبیرخانه استان و شهرستان به مقامات ارسال می گردد؟	☐ بلی ☐ خیر	رویت گزارشات
	سوابق و مدارک مربوط به اطلاعات پایه ای خانوار و جامعه تحت پوشش در دبیرخانه موجود می باشد؟	☐ بلی ☐ خیر	مستندات رابرسی نمایید
مدیریت نظام پایش	جهت نظارت ، برنامه بازدید تدوین شده است ؟	☐ بلی ☐ خیر	مستندات رابرسی نمایید
	اسناد مربوط به امور مالی توسط دبیرخانه و ناظرین بررسی و کنترل می شود؟	☐ بلی ☐ خیر	مستندات رابرسی نمایید
	تیم بین بخشی بر اجرای پروژه های درآمدزا و اجتماعی نظارت دارد؟	☐ بلی ☐ خیر	مستندات رابرسی نمایید
	دستورالعمل ها و موازین BDN در زمینه صندوق وام در گردش رعایت می شود؟	☐ بلی ☐ خیر	اسناد روستا بررسی شود
	دبیرخانه بر صحت اطلاعات جمع آوری شده از جوامع محلی نظارت دارد؟	☐ بلی ☐ خیر	چگونگی آن بررسی شود
موانع و مشکلات مشاهده شده	دبیرخانه برنامه عملیاتی تدوین کرده است؟	☐ بلی ☐ خیر	رویت برنامه
پیشنهادهای وتوصیه ها			

چک لیست نظارت و پایش مبتنی بر شواهد (بازدید دوم به بعد)

منطقه مورد بازدید: شهر ☐ روستا ☐
 نام منطقه مورد بازدید
 نام شهرستان
 نام استان
 نام بازدید کننده/کنندگان
 سمت بازدید کنندگان
 تاریخ بازدید

اجزاء	شاخص ها	نتایج بازدید	توضیحات
سازمان دهی و بسیج جامعه	اعضاء کمیته توسعه محلی CDC در نیاز سنجی، اجرای برنامه و مدیریت آن دخالت دارند؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونه ؟ اطمینان پیدا کنید که کمیته های توسعه محلی در حال ثبت شواهد هستند
	CDC و CRs نیازهای اجتماعی، اقتصادی جامعه را مورد توجه قرار میدهند؟	بلی ☐ خیر ☐	تطبیق فرم تکمیل شده نیازسنجی با پروژه های تدوین شده
	در طی یکسال گذشته دوره بازآموزی برای (CRs)، و (CDCs) برگزار گردیده است؟	بلی ☐ خیر ☐	تاریخ دوره و تعداد شرکت کنندگان را ملاحظه نمایید
	گروههای فرعی دیگری در رابطه با برنامه فعالیت میکنند؟	بلی ☐ خیر ☐	نام ببرید
	روابط کاری پایدار بین کمیته های جوانان، زنان، سلامت، سرخوشه ها، کارکنان بخش بهداشت و تیم توسعه محلی و تیم بین بخشی وجود دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونه آنها کار می کنند؟ روند آن را مشخص نمایید.
همکاری و مشارکت بین بخشی	تمام بخش های اصلی توسعه نمایندگان خود را به عنوان اعضاء تیم بین بخشی (TST) توجیه نموده اند؟	بلی ☐ خیر ☐	دسترسی به اطلاعات، سوابق جامعه را ملاحظه نمایید و بخشهایی را که هنوز توجیه/مطلع نشده اند را یادداشت نمایید.
	جلسات کمیته توسعه محلی و تیم بین بخشی برای سه ماه آینده زمان بندی شده و اعضاء از این امر آگاهند؟	بلی ☐ خیر ☐	دعوتنامه ها و برنامه عملیاتی را ملاحظه نمایید.
	جدول زمانبندی که فعالیتهای سه ماه آینده دبیرخانه ابتکارات جامعه محور را مشخص نماید، وجود دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	برنامه های مستند شده برای سه ماه آتی را ملاحظه نمایید (چه کسی و چه موقع آن را انجام خواهد داد؟)
	سازمانهای غیر دولتی (NGO) در برنامه مشارکت دارند؟	بلی ☐ خیر ☐	نحوه مشارکت و چگونگی سوال شود
	جامعه محلی از عملکرد TST و دبیرخانه راضی است؟	بلی ☐ خیر ☐	مصاحبه با مردم

اجزاء	شاخص ها	نتایج باز دید	توضیحات
پروژه های اجتماعی و درآمدزا	لیست پروژه های اجتماعی و درآمدزا به همراه نام مدیر پروژه در دسترس می باشد ؟	بلی ☐ خیر ☐	بعد از مشاهده لیست برخی از این پروژه ها را بازدید نمائید .
	نماینده ادارات در تیم بین بخشی قادر به تأمین حمایت فنی از پروژه می باشد ؟	بلی ☐ خیر ☐	با کمیته توسعه جامعه و تیم بین بخشی موضوع را مورد بحث قرار دهید و برخی از مداخلات برنامه ریزی شده را پایش نمائید.
	ارتباط کاری بین تیم بین بخشی و نمایندگان خوشه ها و کمیته های توسعه محلی وجود دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	صورتجلسات، خلاصه مذاکرات، یا فعالیتهای مشترک در راستای حمایت از پروژه را مورد توجه قرار دهید.
	مستندات پروژه های اجتماعی و درآمدزا در دسترس می باشد؟	بلی ☐ خیر ☐	مستندات پروژه شامل پروپوزال پروژه ، برنامه عملیاتی و منابع مالی را بررسی نمائید
	از یکسال گذشته تاکنون، سرمایه گذاری جدیدی برای پروژه های اجتماعی انجام شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	نام پروژه جدید و تعداد ذینفعان آن را بررسی نمائید.
	از یکسال گذشته تاکنون، سرمایه گذاری جدیدی برای پروژه های درآمدزا انجام شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	نام پروژه جدید و تعداد ذینفعان آن را بررسی نمائید.
	پروژه های اجتماعی که در انجام آن " صندوق وام در گردش" مشارکت داشته ، وجود دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	نام پروژه ، چگونگی و میزان مشارکت بررسی شود
مدیریت امور مالی	وضعیت مالی وجوه " صندوق وام در گردش" بطور منظم مستند می گردد؟ (بازدید از منطقه روستایی)	بلی ☐ خیر ☐	با مراجعه به سوابق مالی، طی یکسال گذشته مقدار پول دریافت شده، و پرداخت شده و تراز (بالانس) مالی را بررسی نمایید
	کمیته توسعه محلی از وضعیت وجوه مالی در " صندوق وام در گردش" و وضعیت قصور کنندگان بازپرداخت ، بطور مرتب ، مطلع میشوند؟ (بازدید از روستا)	بلی ☐ خیر ☐	چه موقع / چگونه؟ آیا شواهدی در زمینه تبادل این اطلاعات وجود دارد؟ آیا مکانیسمی برای مطلع نمودن همه اعضاء جامعه در خصوص وضعیت مالی برنامه وجود دارد؟
	لیستی از کسانی که قصور در بازپرداخت داشته اند تهیه گردیده است؟ (بازدید از روستا)	بلی ☐ خیر ☐	لیست را ببینید و قابلیت بررسی آنها را توسط کمیته توسعه محلی و نمایندگان خوشه ها ملاحظه نمائید

اجزاء	شاخص ها	نتایج بازدید	توضیحات
مدیریت مالی	اقدامی در خصوص قصور کنندگان بازپرداخت صورت پذیرفته است؟ (بازدید از روستا)	بلی ☐ خیر ☐	برخی از اقدامات انجام شده توسط نمایندگان خوشه ها و کمیته توسعه محلی را بررسی نمائید.
	آیا این اقدامات موثر بوده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بازدید از روستا
	درصد بازپرداخت وامها از طریق بررسی گزارشات مالی قابل محاسبه است؟ (بازدید از روستا)	بلی ☐ خیر ☐	از طریق مراجعه به گزارشات مالی قابل محاسبه می باشد
	سرخوشه ها و کمیته توسعه محلی در مسائل مرتبط با بازپرداخت وامها درگیر هستند؟ (بازدید از دفتر تیم توسعه روستا)	بلی ☐ خیر ☐	چگونه؟ آیا گزارش و شواهدی در این زمینه در دسترس است؟
ترویج و گسترش برنامه	برای ترویج و گسترش برنامه، منابع مالی پیش بینی شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	رویت برنامه تدوین شده
	برای معرفی و گسترش برنامه از طریق رسانه های محلی (صدا و سیما - روزنامه) اقدام شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	در طی یکسال گذشته، برنامه به نواحی دیگری بسط داده شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	کجا؟ نام و جمعیت تحت پوشش آن را ذکر نمائید.
	زمینه گسترش برنامه برای سال آینده در منطقه وجود دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	مستندات را بررسی نمائید. برون داد برنامه و پاسخ مقامات نسبت به آن چگونه بوده است؟
موانع و مشکلات			
توصیه ها			

بخش دوم

دستور العمل چگونگی اجرای پایش و نظارت در برنامه CBI

مقدمه:

در همه شاخه های علوم و هنر در هر زمان واژگانی با معانی خاص آن حوزه و موضوع به کار می رود که ممکن است بطور کامل با آنچه در فرهنگ های لغت آمده است همسان نباشد. در مجموعه راهنمای آموزشی ابتکارات جامعه محور از سری برنامه های سازمان جهانی بهداشت (CBI) نیز واژگانی به کار رفته است که ممکن است معنای آنها بر همه خوانندگان روشن نباشد. کوشش شده که در این جزوه واژه های یاد شده ابتدا توضیح داده شود سپس دستورالعمل پایش ارائه گردد.

تعاریف و مفاهیم کلیدی در رویکرد ابتکارات جامعه محور

1- اصول راهنما Guiding Principles

سازمان جهانی بهداشت از کوشش های فنی و مدیریتی در سطوح ملی، منطقه ای و جهانی حمایت می کند از جمله این پشتیبانی تدوین اصول راهنماست. یعنی مقررات همگانی که توسط دولتهای عضو به صورت الگویی برای تنظیم و اجرای سیاستها، تدوین فرآیند مدیریت یا سازماندهی در برنامه ابتکارات جامعه محور مورد استفاده قرار می گیرد. به دلیل تفاوت های عمده میان دولتهای عضو سازمان جهانی بهداشت، اصول راهنما کلی است ولی هر کشوری می تواند برای تدوین دستور کارهای خود یعنی گام هایی که باید در انجام وظیفه ها یا اجرای سیاستها برداشته شود از آن استفاده کند. دستور کارها اختصاصی و مفصل تر از اصول راهنماست و براساس آن تهیه می شود.

2- تعریف رویکرد Approach

منظور از رویکرد، وسایل و راه رسیدن به مقصدها و هدفهاست مانند وضع مقررات مناسب یا پیش بینی آموزشهای مورد نیاز. در رویکرد ابتکارات جامعه محور همه افراد جامعه مورد توجه قرار می گیرند ولی نیازمندان جامعه را متناسب با نیاز آنها بیش تر مورد حمایت قرار می دهد.

فرایند مدیریت Managerial Process

مقصود، جریان مداوم برنامه ریزی نظام یافته و اجرای آن با همکاری دیگر بخشهای مرتبط با بهداشت است. در این رویکرد با در اختیار گذاردن منابع و تفویض اختیار به سطوح میانی و محلی، مدیریت به صورت غیر متمرکز سازماندهی می شود. امتیاز چنین عدم تمرکزی آن است که سطوح میانی از یک طرف به علت نزدیکی به سطوح محلی و پاسخ گویی به نیازهای آنان، و از طرف دیگر به علت ارتباط با سطوح مرکزی و اجرای سیاستها، امکان گسترده ای در اختیار خواهند داشت و گروههای مردمی نیز فرصت بیشتری برای مشارکت مستقیم خواهند یافت.

3- مدیریت منابع Resource Management

استفاده صحیح و مؤثر از منابع، یکی از حیاتی ترین ضرورتهای بودجه بندی منابع برنامه ای را تشکیل می دهد و هدف از آن منطقی ترین شکل استفاده از نیروی انسانی، دانش، منبع های مالی برای رسیدن به اهداف مورد انتظار با بیشترین نتیجه و کمترین هزینه است

4- پایش Monitoring

در سراسر مراحل اجرای برنامه ها باید مراقب چگونگی مصرف منابع و انجام فعالیت ها بود. پایش اصطلاحی است که برای پی گیری مستمر فعالیت ها و اطمینان از پیشرفت آنها در مسیر هدفهای برنامه بکار می رود. پایش مراقبتی است که دستاوردها، جابجایی افراد و استفاده از آنان، تجهیزات، وسایل و پولهایی را که در ارتباط با منبع های موجود صرف می شود به نوعی دنبال می کند که اگر حرکتی نادرست اتفاق افتد به سرعت بتوان آنرا اصلاح نمود.

6- ارزشیابی Evaluation

اطلاعاتی که در اثر پایش حاصل می شود برای ارزشیابی مورد استفاده قرار می گیرد ارزشیابی به عنوان بخش مهم دیگری از فرآیند مدیریت برنامه ابتکارات جامعه محور می باشد و آن عبارتست از سنجش مستمر و نظام مند پیشرفت، کارایی و میزان اثر بخشی

7- شاخص ها Indicators

ارزشیابی برنامه با استفاده از شاخص ها صورت می گیرد. شاخص یا نشانگر متغیری است که به سنجش مستقیم یا غیر مستقیم تغییرها و اندازه گیری میزان دستیابی به هدف ها و مقصد های برنامه کمک می کند. شاخصهای تدوین شده در چک لیست نظارت در برنامه ابتکارات جامعه محور بصورت کمی است. بعلاوه نمی توان همیشه ارزشیابی را تنها با مقایسه ارزشهای عددی انجام داد مانند سنجش میزان دخالت مردم و درک آنان از وضعیت بهداشتی خویش که در این گونه موارد بیشتر از شاخصهای کیفی استفاده می شود. شاخصهای برنامه که از طریق سازمان جهانی بهداشت پیشنهاد شده است شاخصهایی است که کیفیت زندگی را نیز در بر می گیرد. باید توجه کرد که اگرچه شاخصها برای سنجش میزان دستیابی به مقصد ها کمک کننده هستند ولی خود مقصد نیستند.

8- برنامه ریزی programming

اصطلاح برنامه ریزی کاربردی وسیع دارد و درواقع مشتمل است بر ارزیابی از مسائل در متن شرایط اقتصادی و اجتماعی جامعه، تعیین اینکه کدام یک از قلمرو ها نیازمند تغییر است و تنظیم برنامه های لازم برای اعمال تغییر. برنامه ریزی در ابتکارات جامعه محور بخشی از فرآیند مدیریت برای توسعه بهداشت کشور است که به معنای تمام فعالیت هایی است که برای هماهنگی ساختن کلیه برنامه های توسعه بهداشتی در کشور صورت می گیرد و مراحل زیر را شامل می شود:

- تنظیم سیاستها و تعیین اولویت ها
- تبدیل سیاستها به راهبردهای مناسب و تعیین دقیق هدف ها و مقصد ها
- تنظیم بودجه برنامه برای کسب اطمینان از تخصیص منابع برحسب اولویت های مربوط به اجرای راهبردها
- تدوین برنامه های عملیاتی در چارچوب برنامه ریزی کلی
- پایش و ارزشیابی برنامه به منظور کسب اطمینان از این که پیشرفت قدم های اجرایی منطبق با هدف ها است

- در صورت لزوم تنظیم برنامه های تجدید نظر شده با اعمال تغییر یا اصلاحاتی که براساس ارزشیابی بدست آمده است

9- پس خوراند Feedback

گزارش کردن نتیجه حاصل از بازدید و اعلام پیشنهادات و توصیه ها به افراد و واحد های مجری را پس خوراند می نامند . پس از هر نظارتی برای پیشبرد اهداف ، لازم است ناظر پس خوراندی از بازدید خود به دبیرخانه های استانی و شهرستانی ارسال نماید .

10- فعالیت بین بخشی Intersectoral Action

یعنی فعالیتی که در آن بخش بهداشت و بخشهای مرتبط با آن در راه رسیدن به هدف های مشترک همکاری می کنند و مشارکت بخشهای مختلف به دقت هماهنگ می گردد.

11- تیم بین بخشی Technical Support Team (TST)

به گروهی متشکل از کارشناسان فنی ادارات و سازمانهای اجرایی مرتبط با توسعه بهداشت کشور که در شهرستان و استان وجود دارد ،اطلاق می شود . نمایندگان دستگاههای مختلف در استان پس از مطرح شدن برنامه و پذیرش آن در شورای سلامت استان توسط ادارات خود به دبیرخانه استانی معرفی میشوند و در شهرستانها نیز یک نفر به دبیرخانه شهرستان معرفی می گردد. ابلاغ نمایندگی این افراد در استان توسط استاندار و در شهرستان توسط فرماندار صادر می شود. معیارهای انتخاب اعضای تیم بین بخشی و شرح وظایف آنان در صفحه 31 جلد 2 راهنمای آموزشی ابتکارات جامعه محور آمده است.

12- تیم توسعه محلی Community Development Team

شامل دو گروه شهری و روستایی است:

1- کمیته توسعه روستا: Village Development Committee(VDC) متشکل از اعضای شورای اسلامی روستا به

انضمام 2یا4 نفر از سرخوشه ها بعلاوه دهیار و پزشک روستا است (تذکر: عدد تعداد اعضای کمیته توسعه باید فرد

باشد). معیارهای انتخاب و شرح وظایف افراد تیم توسعه در صفحه 27 راهنمای آموزشی ابتکارات جامعه محور جلد 2 آمده است

2- کمیته توسعه شهری : Community Development Committee(CDC) در مناطق شهری بنا به مقتضیات منطقه اعضای این کمیته متفاوت میباشد. اگر در محله خانه سلامت با همکاری شهرداری تشکیل شده باشد اعضای این کمیته همان اعضای شورای سلامت محله خواهد بود و اگر محله فاقد خانه سلامت باشد لازم است در محله با محوریت مرکز بهداشتی درمانی همان محل و با استفاده از معتمدین محلی و رابطین بهداشتی محله، پزشک مرکز بهداشت و نمایندگان ادارات موجود در محله یک تیم تشکیل دهند و مسائل و مشکلات موجود در آن محل را از طریق نیاز سنجی مشخص و با کمک ادارات در جهت رفع آن پردازند. ضمناً کلیه امور بهداشتی محله به این تیم واگذار می گردد. ضروری است که اعضای انتخابی از ظرفیت بالایی برخوردار باشند.

13- سرخوشه (CR) Community Representative

برای دسترسی به تمامی اعضای جامعه در سطح محلی، خانواده ها به دستجات 15-30 خانواری تقسیم می شوند به هر دسته از این تقسیمات "خوشه" می گویند. خانوارهای هر خوشه موظف هستند دونفر نماینده (یکنفر زن و یکنفر مرد) از بین خودشان انتخاب و به کمیته توسعه محلی معرفی نمایند این افراد سرخوشه نام دارند. معیارهای انتخاب و شرح وظایف سرخوشه در راهنمای آموزشی صفحه 27 جلد دوم آمده است.

14- دخالت جامعه Community Involvement

مردمی که در کنار یکدیگر به صورت جامعه پیوند یافته اند باید با استفاده از منابع محلی و ملی، خود در برنامه ریزی، اجرا و کنترل برنامه های بهداشتی و توسعه ای دخالت یابند.

15- مشارکت جامعه Community Participation

بکار بردن واژه دخالت جامعه مناسب تر از لفظ مشارکت جامعه است زیرا "دخالت" شناخت عمیق تر و انفرادی تر

جامعه برخوردار از برنامه را ایجاد می کند . دخالت جامعه موجب می شود که افراد و خانواده ها در قبال سلامت و رفاه خود و جامعه شان احساس مسئولیت کنند و ظرفیت و توان خود را در جهت اعتلای خود و جامعه فزونی بخشند .

16- تربیت نیروی انسانی Health Manpower Development

در هر کشور به وجود تعدادی از افراد به حد کافی نیاز است ، که دوره آموزشی خاصی در جهت رسیدن به "هدف بهداشت برای همه " ، را گذرانده باشند. این امر برنامه ریزی، تربیت و مدیریت نیروی انسانی رادر بر می گیرد و عبارتست از: برآورد نیازها و برداشتن گام هایی که اطمینان دهد آموزش و بکارگیری آنان بدرستی انجام گرفته است و باعث ماندگاری و ارتقای آگاهی آنان گردیده است.

17- پیشرفت Progress

به شرطی برنامه خوب پیشرفت می کند که فعالیت های مربوط به آن ،هماهنگ با برنامه های پیش بینی شده باشد.

18- کار آیی Efficiency

در برنامه کارآ کوشش های بکاررفته تا آنجا که ممکن است مرتبط با منبع هایی است که به آن برنامه اختصاص می یابد.

19- اثر بخشی Effectiveness

برنامه وقتی اثر بخش است که نتیجه های حاصل از اجرای آن در انطباق با هدف ها و مقصد ها و در جهت کاستن از ابعاد مشکل یا بهبود وضعیت باشد .

20- کفایت Adequacy

وقتی برنامه کافی است که متناسب با نیازها و ضرورت ها باشد

21- ارتباط Relevance

برنامه ای مرتبط است که پاسخگوی همه نیازها، سیاستهای اجتماعی و بهداشتی و اولویت های تعیین شده باشد .

سطوح نظارت در برنامه ابتکارات جامعه محور



پایش و نظارت در برنامه ابتکارات جامعه محور در سه سطح محلی، شهرستانی و استانی انجام می گیرد. مدل تدوین شده در راهنمای آموزشی جلد دوم (ص 150) هر سه سطح را پوشش می دهد.

✓ عناوینی کلی که ناظر یا ناظرین در اولین بازدید پس از تشکیل دبیرخانه ها و اجرای برنامه در سطح محلی باید

مد نظر داشته باشند عبارتند از:

- سازماندهی جوامع محلی
- وظایف و مسوولیت ها
- پروژه های درآمدزا
- پروژه های اجتماعی
- مدیریت امور مالی در روستا
- موانع و مشکلات مشاهده شده
- توصیه ها و پیشنهادات

✓ عناوینی کلی که ناظر یا ناظرین در اولین بازدید در سطح استانی / شهرستانی باید مد نظر داشته باشند

عبارتند از:

- ❖ دبیرخانه و تیم بین بخشی
- ❖ مدیریت نظام اطلاعاتی
- ❖ مدیریت نظام پایش

✓ مواردی که ناظر / ناظرین باید در بازدید های بعدی در هر سه سطح (محلی ، شهرستانی ، استانی)

مورد توجه قرار دهند عبارتند از :

- سازمان دهی و بسیج جامعه
- همکاری و مشارکت بین بخشی
- پروژه های درآمدزا و پروژه های اجتماعی
- مدیریت امور مالی
- ترویج و گسترش برنامه

شرح چک لیست نظارت از مناطق محلی

شرح بند های چک لیست نظارت از مناطق محلی :

مبحث : سازماندهی در جوامع محلی

اجزاء	شاخص ها	نتایج بازدید	توضیحات
سازماندهی جوامع محلی	کمیته توسعه محلی تشکیل شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	مشاهده اسامی، صورتجلسات ، مصاحبه با افراد
	بهوزرویاپزشک خانواده در تیم توسعه محلی حضور دارد ؟	بلی ☐ خیر ☐	این سوال مخصوص روستا است
	دهیار در تیم توسعه محلی حضور دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	این سوال مخصوص روستا است
	سرخوشه ها ی محلی انتخاب شده اند ؟	بلی ☐ خیر ☐	مشاهده اسامی، صورتجلسات ، مصاحبه با افراد
	کمیته توسعه و سرخوشه ها آموزش دیده اند؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	پرسشنامه پایه ای خانوار تکمیل شده است ؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	مداخلات براساس بررسی وضعیت خانوار انجام شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	نیاز سنجی واولویت بندی توسط CR و CDCs انجام شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	CRs، VDC و CDC در تهیه پروپوزال پروژه توانمند شده اند ؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی نمونه های تهیه شده
	برنامه CBI در ساختار محلی تلفیق شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونه؟ وباچه کسانی تشریک مساعی کرده اند
	زنان در ساختار CBI حضور دارند؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی لیست شرکت کنندگان
	زیر کمیته مخصوص جوانان تشکیل شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	زیر کمیته مخصوص بانوان تشکیل شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات

سؤال:- کمیته توسعه محلی تشکیل شده است ؟

شیوه کار: منظور، کمیته VDC در سطح روستا و کمیته CDC در سطح مناطق شهری است (تعاریف این کمیته ها در ص 41 و 42 همین مجموعه آمده است) برای اطمینان از تشکیل این کمیته ها ناظر لازم است پس از حضور در دبیرخانه محلی اسامی آنها و تعدادی که در راهنمای آموزشی (ص 27 جلد 2) آمده است را بررسی نماید. ضمناً بهتر است ملاقاتی نیز با چند نفر از آنان داشته باشد. هم چنین کمیته موظف است در طول ماه جلساتی را برای بررسی مشکلات محلی با اعضاء خود داشته باشد و از این جلسات صورت جلسه تهیه نماید. این صورت جلسات باید در دفتر کمیته محلی وجود داشته باشد و ناظر آنها را رویت نماید.

سؤال:- بهورزو یا پزشک خانواده در تیم توسعه محلی حضور دارد ؟

شیوه کار: بمنظور پیشبرد مسائل بهداشتی در سطح روستا و هماهنگی بین برنامه های توسعه ای و برنامه های PHC در سطح محلی حضور پزشک و یا بهورز در ترکیب کمیته روستا ضروری است. ناظر موظف است در بررسی تشکیل کمیته نسبت به حضور پزشک یا بهورز توجه نماید. (ترکیب اعضای کمیته توسعه روستا در صفحه 40 این دستور العمل آمده است)

تذکر: در مناطق شهری نیز باید پزشک مرکز بهداشتی درمانی در ترکیب کمیته توسعه محلی قرار گیرد

سؤال:- دهیار در تیم توسعه محلی حضور دارد؟

شیوه کار: در طی سالهای اخیر در روستا های کشور توسط اعضای شورای اسلامی یکنفر از بین اهالی که دارای مدرک تحصیلی قابل قبولی باشد بعنوان دهیار انتخاب میشود در واقع دهیار نقش شهردار در روستا را دارد و کلیه موارد مربوط به عمران و توسعه روستا بعهده دهیار میباشد. حقوق و مزایای دهیاران از طریق منابع درآمدی روستا توسط شورای اسلامی پرداخت می گردد. در اغلب روستاهایی که CBI اجرا میشود دفتر کمیته توسعه روستا در

دهیاری قرار گرفته است و دهیار نقش پررنگی در ایفای برنامه های جامعه محور دارد، بنابراین ناظر باید از حضور دهیار در ترکیب کمیته توسعه روستا مطمئن شود

سؤال:- سرخوشه های محلی انتخاب شده اند ؟

شیوه کار: تعریف خوشه و سرخوشه در صفحه 41 همین دستور العمل آمده است در واقع اولین قدم در سطح محلی برای سازماندهی جامعه محلی انتخاب سرخوشه می باشد. برای اینکه کمیته توسعه محلی بتواند از نقطه نظرات تمام افراد جامعه محلی با اطلاع شود و از طرفی اهالی نیز از برنامه های کمیته توسعه مطلع گردند لازم است افرادی که مورد وثوق خانواده ها هستند انتخاب و به کمیته توسعه محلی معرفی شوند فی الواقع اینها رابط بین خانواده ها با کمیته توسعه هستند و چنانچه خانواده ها از عملکرد سرخوشه ها رضایت داشته باشند می توانند نمایند ه دائمی آنان باقی بمانند. برای بررسی این بند، ناظر باید اسامی سرخوشه ها را که بر روی دیوار دفتر کمیته توسعه نصب شده رویت نماید و در صورت لزوم با تعدادی از آنان ملاقات نماید تا از نحوه عملکرد و نوع فعالیت آنها مطلع شود . ضمناً خانواده ها برای انتخاب سرخوشه خود باید یک جلسه با حضور تمام خانوارهای خوشه در منزل یکی از اهالی تشکیل دهند سپس از طریق انتخابات ، سرخوشه های خود را انتخاب و به کمیته توسعه معرفی نمایند. ضروری است برای جلوگیری از هر گونه ابهامی در آینده کلیه شرکت کنندگان در این جلسه باید صورت جلسه تنظیمی را نیز امضاء نموده و یک نسخه از آن را به دفتر کمیته توسعه ارسال نمایند. ناظر باید برای نظارت دقیق تر این صورت جلسات را بررسی نماید .

سؤال:- کمیته توسعه و سرخوشه ها آموزش دیده اند؟

شیوه کار: بمنظور اجرای دقیق گام های اجرایی برنامه ابتکارات جامعه محور ضروری است کلیه افراد درگیر پروژه در کلاسهای آموزشی 2 تا 3 روزه (چگونگی و نحوه آموزش در راهنمای آموزشی صفحه 45 جلد 2 آمده است) شرکت نمایند لازم به ذکر است که قبل از شروع فعالیت ها در سطح محلی باید این دوره آموزشی توسط دبیرخانه شهرستان برگزار گردد . ناظر با بررسی گواهینامه های پایان دوره می تواند از حضور افراد اطمینان پیدا کند .

سؤال:- پرسشنامه پایه ای خانوار تکمیل شده است ؟

شیوه کار: در برنامه ابتکارات جامعه محور لازم است وضعیت جامعه مورد بررسی قرار گیرد، زیرا اطلاع از داشته‌ها و نداشته‌ها اساس فعالیت‌ها در آینده است. گردآوری، مطالعه و تفسیر اطلاعات جمع‌آوری شده در سطح جامعه برای تعیین مشکلات ضروری است. این امر اطلاعات مورد نیاز را برای برنامه ریزی، عملکرد، کنترل، پایش و ارزیابی یک برنامه در اختیار ما قرار می‌دهد. بنابراین اجرای پروژه در جامعه به داده‌های جمع‌آوری شده بستگی دارد و پایه‌ای برای مقایسه وضعیت بعد از مداخلات اقتصادی، اجتماعی با قبل از اجرای برنامه می‌باشد. جزئیات پرسشنامه پایه‌ای خانوار قبل از مداخله و بعد از مداخله در صفحات 62 تا 99 راهنمای آموزشی جلد 2 آمده است. پس از تکمیل این پرسشنامه‌ها توسط سرخوشه‌ها که با نظارت کمیته توسعه محلی و دبیرخانه شهرستان انجام شده، باید یک نسخه از آن در دفتر کمیته توسعه محلی نگهداری شود. ناظر باید جمع‌بندی نهایی این پرسشنامه‌ها را رویت نماید.

سؤال:- مداخلات براساس بررسی وضعیت خانوار انجام شده است؟

شیوه کار: پس از تکمیل پرسشنامه پایه ای جامعه و تکمیل فرم نیازسنجی از خانوارها، کمیته توسعه محلی با همکاری تیم بین بخشی و دبیرخانه شهرستان نیازهای اولویت دار محله را برای اجرای پروژه آماده می‌نماید. از آنجایی که رویکرد ابتکارات جامعه محور رویکرد از پایین به بالا است لذا پروژه‌هایی در اولویت اجرا قرار می‌گیرند که نیاز بیشتر مردم است. بنابراین ناظر باید ضمن بررسی فرم جمع‌بندی شده از نیازسنجی که یک نسخه از آن در دفتر کمیته توسعه قرار دارد مداخلات (پروپوزال پروژه‌ها) را بررسی نماید که آیا براساس نیازسنجی، مداخله (پروژه) انتخاب شده است یا خیر؟

سؤال:- نیازسنجی و اولویت‌بندی توسط CR و CDC انجام شده است؟

شیوه کار: چون دسترسی به خانوارها توسط سرخوشه‌ها (در روستا) و رابطین محلی (در شهر) آسانترین و کم‌هزینه‌ترین راه است واز طرفی این دو گروه، نمایندگان واقعی مردم به حساب می‌آیند لذا ضروری است که اطلاعات

خواسته شده در پرسشنامه ها از طریق این افراد جمع آوری شود و کمیته توسعه (CDC/VDC) نیز بر این فعالیت نظارت نماید تا اطلاعات صحیح و طبق برنامه CBI جمع آوری شود. ناظر باید برای مشاهده مستندات در دفتر کمیته توسعه مدارک مربوطه را بازدید نماید. ضمناً کمیته توسعه باید برای هر سرخوشه یک پوشه (فایل) درست کند و یک شماره نیز به سرخوشه اختصاص دهد و کلیه فعالیت های سرخوشه ها باید در این پوشه (فایل) قرار گیرد.

سؤال:- CR، VDC و CDC در تهیه پروپوزال پروژها توانمند شده اند؟

شیوه کار: بمنظور ظرفیت سازی و توانمند شدن افراد محلی ضروری است که کلیه افراد سرخوشه (CR) و کمیته توسعه محلی (CDC/VDC) در دوره های آموزشی 2 الی 3 روزه که از طریق دبیرخانه CBI در شهرستان برگزار میگردد شرکت کنند و در زمینه تدوین پروپوزال پروژه توانمند گردند. سپس در سطح محلی باید پیش نویس پروژه توسط این افراد تهیه گردد و برای رفع ابهامات به تیم بین بخشی شهرستان ارسال شود. ناظر ضمن بازدید از سطح محلی باید یک نسخه از این پیش نویس هارا در دفتر کمیته توسعه رویت نماید.

سؤال:- برنامه CBI در ساختار محلی تلفیق شده است؟

شیوه کار: برای یکپارچه کردن فعالیت ها، لازم است همکاری نزدیکی بین واحد CBI با واحد PHC بادرگیر کردن کارکنان بهداشتی در سطح محلی در نواحی CBI صورت گیرد. مراکز و واحدهای بهداشتی و بهورزان باید با متد CBI آشنا شده و آموزش ببینند. سرخوشه ها با برنامه های مختلف بهداشتی آشنا شوند و برای یکپارچه کردن برنامه ریزی، منابع، بسیج جامعه و اجرای پروسه و سهمیم شدن در اطلاع رسانی، همکاری تنگاتنگی بین PHC و CBI بوجود آید و با ایجاد مکانیسم همکاری بین بخشی در تمام سطوح از این بستر برای پیشبرد اهداف و توسعه بهداشت در سطح محلی استفاده شود. ناظر هنگام نظارت باید سری نیز به خانه بهداشت (درروستا) و مرکز بهداشتی درمانی (درشهر) بزند و از نحوه فعالیت برنامه ابتکارات جامعه محور و چگونگی مکانیسم همکاری بین آنان و از اینکه چه برنامه هایی را بطور مشترک باهم انجام داده اند، مطلع گردد. ضمناً برای استحکام این برنامه در سطح محلی توصیه و پیشنهاد های سازنده ای ارائه نماید.

سؤال:- زنان در ساختار CBI حضور دارند؟

شیوه کار: در تمام مراحل اجرای برنامه ابتکارات جامعه محور زنان شرکای فعالی در فعالیتهای سلامت و ارتقای بهداشت و گسترش دانش بهداشتی برای تمام اعضاء خانواده بوده و نقش اساسی دارند بنابراین با عضو شدن زنان در تیم توسعه محلی، سرخوشه و یا رابط بهداشتی، بطور کامل در تصمیم گیریهای مرتبط با فعالیت های توسعه ای جامعه درگیر می شوند و با شرکت دادن آنها درانتخابات ، زنان بطور عملی در جامعه سازماندهی شده و در تصمیم گیریها مداخله می نمایند. ناظر هنگام نظارت باید به تعداد و اسامی زنان در هرخوشه / کمیته محلی توجه نماید.

سؤال:- زیر کمیته مخصوص جوانان تشکیل شده است؟

شیوه کار: جوانان بعنوان آینده سازان جامعه باید در زمینه فرآیند توسعه ، تصمیم سازی ، روشهای حل مشکل ، حمایت های اجتماعی ، مدیریت و کیفیت زندگی، خانواده سالم ، مشاوره قبل از ازدواج ، عادات غذایی مناسب ، سلامتی و تعادل در رژیم های غذایی ، فعالیت بدنی ، سلامت جسمی و ورزش ، مهارت های حرفه ای و فنی ، بهداشت جوانی و نوجوانی آموزش ببینند لذا با تشکیل این کمیته، جوانان در جنبه های مرتبط با سلامت و توسعه سازماندهی می شوند. ناظر لازم است هنگام بازدید در دفتر کمیته توسعه، به سوابق برنامه های تدوین شده و تعداد افراد عضو کمیته و فعالیت های جوانان توجه نماید .

سؤال:- زیر کمیته مخصوص بانوان تشکیل شده است؟

شیوه کار: سازماندهی و بسیج زنان به شکل زیر کمیته هایی در هر منطقه با نقش فعال زنان در توسعه بهداشت ، مدیریت و رهبری و تکنیک های نگرش مثبت ، بهداشت و تنظیم خانواده ، توسعه فنی و حرفه ای ، توسعه شغلی و کارآفرینی و ایجاد مراکز توسعه زنان برای فعالیتهای چندمنظوره مثل مرکز سوادآموزی، مهارتهای توسعه ای و سلامت ، ورزش، خدمات مشاوره ای برای اشتغال زنان و حل مشکلات با تمرکز روی پروژه های درآمدزا و معرفی به بخش های مرتبط و ایجاد عملیات چند منظوره در جهت کاهش فقر و پشتیبانی از پروژه هایی که به زنان خدمات

میدهد و تأکید روی مهارتهای فنی و حرفه ای و خوداشتغالی و مهارتهای بازاریابی و آموزشهای کشاورزی و فنی و حرفه ای از اهداف تشکیل زیر کمیته زنان می باشد . دفتر کمیته توسعه محلی باید تمامی اسناد و مدارک موجود در جهت تشکیل و فعالیتهای انجام یافته را در دفتر ثبت و نگهداری کند و ناظر هنگام حضور در سطح محلی باید آنها را مورد بررسی و نظارت قرار دهد .

مبحث : وظایف و مسوولیت ها

اجزاء	شاخص ها	نتایج بازدید	توضیحات
وظایف و مسوولیت ها	کمیته توسعه محلی با تیم بین بخشی ارتباط دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونه آنها کار میکنند؟
	تیم بین بخشی به تیم توسعه محلی در اجرای برنامه کمک میکند ؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونه ؟
	اطلاعات مربوط به برنامه CBI در دسترس میباشد؟	بلی ☐ خیر ☐	صورتهای جلسات و گزارشات را ملاحظه کنید
	هماهنگی بین اعضای تیم توسعه محلی وجود دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	مشاهدات
	جامعه محلی از عملکرد تیم توسعه رضایت دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	پرسش از جامعه
	سرخوشه ها نیازهای خوشه تحت پوشش خود را به تیم توسعه محلی انتقال می دهند؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونه؟ آیا شواهدی در دست است
	بین تیم توسعه محلی و سرخوشه ها همکاری وجود دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	برونداد برنامه بررسی شود
	تیم توسعه محلی افراد فقیر، بی سرپرست، معلول و افراد بیکار را شناسایی کرده است؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونه؟ بررسی مستندات

سؤال:- کمیته (تیم) توسعه محلی با تیم بین بخشی ارتباط دارد؟

شیوه کار: اعضای تیم بین بخشی (تشکیل شده) در سطح شهرستان باید با کمیته های توسعه محلی ارتباط داشته باشند . و هر زمان کمیته ها نیاز داشتند که یکی از اعضای تیم بین بخشی در جلسات آنها حضور یابد دعوت آنان را پذیرفته و در جلسات شرکت نماید . ضمناً با هدایت تیم بین بخشی استفاده از امکانات و منابع موجود در ادارات، نیازهای جامعه محلی با در نظر گرفتن اولویت باید برطرف شود. بمنظور افزایش مکانیسم توان همکاری و هماهنگی

بین بخشی بایک سیستم یکسان در جامعه شهری و روستایی، توجیه و آموزش CBI با پذیرش نقش های مرتبط از طریق دبیرخانه شهرستان باید انجام گیرد. ناظرین در هنگام نظارت از دفتر کمیته توسعه محلی باید صورتجلسات مربوط به این قسمت رامطالعه نمایند و از نحوه ارتباط نمایندگان ادارات با کمیته از مسئولین کمیته ها و دبیرخانه شهرستان سؤال نمایند که آیا هر زمان کمیته به تیم بین بخشی نیاز داشته است، تیم آنها را یاری کرده است؟ آیا ادارات همکاری خوبی در پذیرش خواسته های جامعه محلی داشته است؟ اگر مشکلی در رابطه با یکی از ادارات در سطح شهرستان پیش آید اعضای کمیته محلی چگونه با نماینده آن اداره می توانند ارتباط برقرار کنند؟ اینها نمونه سئوالاتی است که ناظر راهدایت میکند تا میزان ارتباط کمیته ها را با اعضای تیم بین بخشی را مشخص نماید.

سؤال:- تیم بین بخشی به تیم توسعه محلی در اجرای برنامه کمک می کند؟

شیوه کار: برای دستیابی به این سؤال ناظرین ناظرین باید به مدارک مربوط به پروژه های اجرا شده در جامعه محلی مراجعه نمایند و اگر این پروژه ها در راستای خواسته و نیاز مردم باشد نشان دهنده توجه تیم بین بخشی به اهداف CBI و برنامه ریزی از پایین به بالا میباشد. ضمناً با سؤال از اعضای کمیته نیز میتوان به میزان همکاری تیم بین بخشی با برنامه پی برد.

سؤال:- اطلاعات مربوط به برنامه CBI در دسترس میباشد؟

شیوه کار: در تمام طول اجرای برنامه باید کلیه مستندات قبل از اجرای مداخلات و بعد از اجرا، در دفتر کمیته توسعه محلی بطور دسته بندی شده و کلاسیک وجود داشته باشد تا هر زمان نیاز به یکی از آنها بوجود آمد به سرعت بتوان به آن دسترسی پیدا کرد و لذا باید یک فایل یا یک قفسه مخصوص مدارک مربوط (کلیه صورت جلسات، اطلاعات مربوط به بررسی پایه ای جامعه و خانوار، اسامی و اعضای هریک از کمیته های فرعی، برگه های مربوط به انتخاب سرخوشه ها، سوابق پروژه ها، سوابق امور مالی، وام های داده شده و.....) به برنامه ابتکارات جامعه محور در دفتر کمیته توسعه گذاشته شود. از طرفی نقشه کامل توسعه محلی بانضمام اسامی اعضای کمیته توسعه محلی

وسرخوشه ها نیز به دیوار دفتر نصب شده باشد . تعدادی از عکسهای مداخلات (اجرای پروژه) رانیز بهتر است به دیوار نصب کنند.

سؤال:- هماهنگی بین اعضای تیم توسعه محلی وجود دارد؟

شیوه کار: در تمام مراحل برنامه ، اهداف مورد بررسی برای توسعه در آینده باید با نظر ومشورت همه اعضای تیم توسعه محلی و شرکاء تدوین و یکدست شود وراهکارهای واضح وروشنی را برای سنجش و بررسی منابع در بر داشته باشد. در سطح محلی مکانیسم همکاری بین اعضا در ملاقات هایی که برای برنامه های مختلف در زمینه توسعه وسلامت انجام می شود گسترش می یابد.تأمین، پشتیبانی ونظارت بر روی مداخلات برنامه در این نشست ها پیوند زده می شود. ناظر با بررسی صورتجلسات این نشست ها و چک کردن اسامی افراد حاضر در جلسات بطور مستمر، در مرحله اول می تواند حدس بزند که چه میزان همکاری بین اعضای تیم توسعه وجود دارد ؟ غیبت های مکرر یک یا چند نفر از اعضای تیم بین بخشی در این جلسات این سؤال را برای ناظر باید ایجاد کند که چرا همه گروه (تیم توسعه محلی) در جلسات حضور ندارند؟ ودر مرحله بعدی باید با تمام اعضای تیم توسعه ملاقات نماید و از نقطه نظرات آنها مطلع گردد . چنانچه بین اعضاء اختلاف است و وظیفه دبیرخانه شهرستان است که این اختلافات را با نظر کدخدا منشی حل نماید .

سؤال:- جامعه محلی از عملکرد تیم توسعه رضایت دارد؟

شیوه کار: تیم توسعه محلی باید براساس اولویت نیازهای محلی و منابع مرتبط و باعلاقمندی و تضمین برای پوشش نیازهای اساسی جامعه محلی فعالیت های خود را پایه گذاری نماید وضروری است که برای انجام فعالیتها در سطح محلی، به روز وکارآمد شودو خدمات عملی قابل دسترسی در زمینه توسعه و سلامت در حد استاندارد برای جامعه فراهم نماید .در تمام مراحل راهنمایی وهدایت جامعه ، ضروری است که مردم در جریان فعالیت ها قرار گیرند و بدینوسیله جامعه محلی از عملکرد تیم توسعه مطلع خواهدشد ودر تنگناها آنها را همراهی خواهند نمود. در این

جامعه رضایت مندی حاصل می شود و مردم از رهبران خود راضی هستند. لذا ناظر هنگام نظارت باید با مردم گفتگو نموده و ببیند که مردم تا چه حد در جریان فعالیت تیم توسعه قرار دارند و آیا از نحوه عملکرد آنها راضی هستند؟ نکته قابل ذکر اینست که ناظر نباید تنها با نظر خواهی از یک یا دو نفر نظر نهایی دهد بلکه حداقل این گفتگو با ده نفر از اقشار مختلف انجام شود سپس تصمیم گیری کند که نظرات مردم در مورد عملکرد تیم چگونه است؟ ملاک دیگر رضایت مندی جامعه از فعالیت تیم توسعه، انتخاب مجدد آنها می باشد. مثلاً اعضای شورای اسلامی که برای چندمین بار انتخاب شده اند حاکی از رضایت مندی جامعه از عملکرد آنها است.

سؤال:- سرخوشه ها نیازهای خوشه تحت پوشش خود را به تیم توسعه محلی انتقال می دهند؟

شیوه کار: سرخوشه ها برای نواحی تحت پوشش خود باید براساس پرسشنامه کشوری، فرم نیازسنجی تکمیل نمایند و پس از جمع بندی، آنها را در اختیار تیم توسعه قرار دهند ضمناً تیم توسعه نیز برای اطلاع رسانی به خانوارها از سرخوشه ها باید استفاده کنند. تیم توسعه باید به هر سرخوشه یک شماره اختصاص دهد و یک پوشه جداگانه نیز برای آن در نظر بگیرد. باید کلیه فعالیتهای هر سرخوشه در پوشه مخصوص خود نگهداری شود. ناظر باید هنگام نظارت، مدارک مربوط به سرخوشه ها را رویت نموده و از تعامل آنها با تیم توسعه سؤال نماید.

سؤال:- بین تیم توسعه محلی و سرخوشه ها همکاری وجود دارد؟

شیوه کار: برای یکپارچه کردن برنامه ریزی، منابع، بسیج جامعه و اجرای پروسه و سهم شدن در اطلاع رسانی باید بین سرخوشه ها و تیم توسعه همکاری وجود داشته باشد. در انتقال آموزش های بهداشتی/اطلاع رسانی و ارتقای سطح کیفیت زندگی سالم از طریق سرخوشه ها و رابطین محلی و سازمان های اجتماعی (با تمرکز بر روی فعالیت های اصلی سلامت و توسعه) باید همکاری بوجود آید. تیم توسعه با تعامل با سرخوشه ها می تواند به ترویج برنامه بطور روشن و براساس نیازهای ضروری جامعه و با توجه به قوانین، به اهداف توسعه محلی دست یابد ناظر باید نمونه ای از فعالیتهای که در سطح محلی با کمک سرخوشه ها انجام شده است را از نزدیک ببیند و اگر مستندات در دفتر

کمیته توسعه وجود دارد را بررسی نماید. کمیته توسعه برای جلب مشارکت جامعه در برنامه های توسعه ای باید از سرخوشه ها بعنوان نمایندگان مردم در فعالیت ها استفاده نماید و گزارش عملکرد آنها را بصورت مکتوب در دفتر توسعه نگهداری نماید .

سؤال:- تیم توسعه محلی افراد فقیر، بی سرپرست، معلول و افراد بیکار را شناسایی کرده است؟

شیوه کار: تیم توسعه با کمک سرخوشه ها باید خانواده های فقیر و نیازمند به انجام برنامه های اجتماعی و رفاهی را شناسایی و آنها را در اولویت برنامه قرار دهند. برای عبور و مرور معلولین باید تمهیداتی صورت گیرد تا افراد معلول بتوانند به راحتی در سطح جامعه رفت و آمد کنند . انجام فعالیت های فقرزدایی و ایجاد صندوق توسعه محلی و اجرای توسعه اقتصادی و درآمدزا از قبیل کارتهای کوچک اعتباری برای خانواده های فقیر ، زنان سرپرست خانواده و نیازمندان باید در اولویت کارها قرار گیرد . وجود آموزشهای مرتبط با تکنولوژی به منظور افزایش خود اشتغالی و رشد حرفه ای برای جوانان بیکار و معرفی ابتکاراتی برای افزایش خوداشتغالی و ایجاد فرصتهای شغلی و حرفه ای و توسعه فرصتهای بازاریابی برای محصولات محلی از دیگر برنامه های تیم توسعه برای فقر زدایی در سطح محلی میباشد . ناظر در هنگام بازدید باید به این فعالیتها توجه کند و ببیند چه کسانی در اولویت دریافت این تسهیلات قرار گرفته اند و تاچه اندازه به این گروه خاص توجه شده است ؟ با بررسی شرح حال افراد دریافت کننده وام و فرصت های شغلی میتوان به این هدف دست پیدا کرد.

مبحث : بررسی پروژه

اجزاء	شاخص ها	نتایج بازدید	توضیحات
پروژه های درآمدزا	تعداد پروژه های درآمدزا در منطقه مجری طرح	تعداد اجرا شده..... تعداد در حال اجرا.....	رویت لیست پروژه ها، برخی از آنها را بطور تصادفی انتخاب کنید و بازدید نمایید
	تعداد خانوارهای ذینفع از پروژه های درآمدزا	تعداد.....	
پروژه های اجتماعی	تعداد پروژه های اجتماعی در منطقه مجری طرح	تعداد اجرا شده..... تعداد در حال اجرا.....	رویت لیست پروژه ها، برخی از آنها را بطور تصادفی انتخاب کنید و بازدید نمایید
	تعداد افراد ذینفع از پروژه های اجتماعی	تعداد.....	

سؤال:- تعداد پروژه های درآمدزا در منطقه مجری طرح (اجرا شده و در حال اجرا)

شیوه کار: تیم توسعه پس از نیازسنجی از خانوارها و اولویت بندی آنها، برای رفع مشکلات مطرح شده از طریق جامعه باید در جلسه تیم بین بخشی (متشکل از نمایندگان ادارات و با حضور فرماندار و یا نماینده استاندار) نیازها را مطرح نماید. سپس با کمک نمایندگان ادارات و مشارکت جامعه در جهت رفع آن مشکلات اقدام نمایند. برای اجرایی شدن هر اقدام نیاز به تهیه پروپوزال پروژه توسط دستگاه مربوطه با همکاری تیم توسعه محلی، می باشد سپس پروپوزال ها در دستگاه مربوطه مورد بررسی قرار گرفته و در نهایت بصورت پروژه در جامعه به اجرا در می آیند. لذا ناظر باید هنگام نظارت از تیم توسعه سؤال نماید که چه تعداد پروژه در این منطقه اجرا کرده اند؟ ممکن است هنگام بازدید ناظر، تعدادی از پروژه ها به اتمام رسیده باشد و یا تعدادی در حال اجرا بوده و هنوز به اتمام نرسیده باشد. بنابراین همه این موارد را باید ناظر لحاظ نماید و بهتر است از یک الی دو پروژه تمام شده و یا در حال اجرا نیز بازدید نماید و با مشاهده، به صحت و سقم اطلاعات پی ببرد. ضمناً باید گزارش فعالیت های پروژه ها نیز در دفتر

کمیتة توسعه محلی نگهداری شود تا ناظرین به راحتی بتوانند به مدارک و مستندات آنها دسترسی پیدا نمایند . یاد آوری میگردد ممکنست این پروژه ها اجتماعی و یا درآمدزا باشند .

سؤال:- تعداد خانوارهای ذینفع از پروژه های درآمدزا

شیوه کار: پروژه های درآمدزا با هدف کسب درآمد و به منظور بهبود وضعیت اقتصادی – اجتماعی و در راستای اهداف توسعه پایدار با محوریت سلامت انسان تدوین می گردند . این پروژه ها می توانند با ایجاد فرصت مناسب برای توسعه مهارتها و تولید محصولات و در جهت بالا بردن سطح درآمد خانوار ها مورد استفاده عموم قرار گیرند . پروژه های درآمدزا از قبیل : دامداری ، صنایع دستی ، صنایع غذایی ، صنایع کوچک داخلی ، مشاغل فنی ، کشاورزی و ... می باشند. انجام اینگونه برنامه ها به کاهش فقر در جامعه و افزایش درآمد خانوار ها کمک می نماید و زمانی که در آمد یک خانواده افزایش می یابد کلیه افراد آن خانواده از آن بهره مند می شوند . هرچه تعداد افراد مشارکت کننده در اینگونه پروژه ها بیشتر باشد ، آن پروژه با ارزش تر است و لذا ناظر باید هنگام نظارت، تیم توسعه محلی را تشویق نماید تا پروژه هایی را در اولویت اجرا قرار دهند که افراد بیشتری در آن دخالت دارند. تعداد خانواده هایی که برای آنها پروژه درآمد زا اجرا شده است تعداد ذینفعان محسوب می شوند .

سؤال:- تعداد پروژه های اجتماعی در منطقه مجری طرح

شیوه کار: پروژه های اجتماعی عمدتاً به توسعه (بهبود وضعیت) سلامتی ، مواد غذایی و تغذیه ، تامین آب، محیط زیست و بهسازی آن، تعلیم و تربیت و سواد، رفاه اجتماعی و نیز مهارت ها مربوط می شوند. مقصود از این پروژه ها ارتقای توسعه انسانی و بهبود کیفیت زندگی مردم با پیامدهای ملموس سلامتی می باشد. مثال :چنانچه جامعه ای خواهان لوله کشی گاز بصورت شبکه ای باشند (واین یکی از نیازهای مردم است که در نیازسنجی به آن اشاره کرده اند). تیم توسعه محلی باید این نیاز را در جلسه تیم بین بخشی مطرح نماید . سپس نماینده شرکت گاز با بررسی موضوع از نظر قانونی اقدام به اخذ موافقت شرکت مربوطه نماید . وپیش نویس پروپوزال لوله کشی گاز را باهمکاری تیم توسعه محلی تهیه کند . سپس آن را در دستور کار شرکت گاز قرار داده و عملیات اجرایی آن

شروع میگردد. تعداد پروژه های اجرا شده در سطح محلی که باعث ارتقای کیفیت زندگی افراد جامعه می شود را ناظر باید بعنوان پروژه اجتماعی یاد داشت کند.

سؤال:- تعداد افراد ذینفع از پروژه های اجتماعی

شیوه کار: کمیته توسعه جامعه محلی، پروژه ها را طبق نیازهای ارزیابی شده و در راستای برنامه های توسعه ای تدوین می کند. این کمیته فهرستی از پروژه های اجتماعی را براساس اطلاعات کسب شده از منطقه به منظور انطباق با رویکردهای توسعه ای خلاق تهیه نموده و اقدام به تهیه پروپوزال با کمک تیم بین بخشی می نماید. در واقع هدف کلی، تقویت ایده های مبتکرانه و ارائه مداخلات مناسب در راستای برآورده کردن نیازهای توسعه ای جامعه می باشد. وقتی یک پروژه اجتماعی در یک جامعه انجام میشود کلیه جمعیت موجود در آن جامعه از آن سود میبرند و لذا تعداد افراد ذینفع در آن پروژه، جمعیت ساکن در آن منطقه محسوب میشود

مدیریت امور مالی در روستا

شاخص ها	نتایج بازدید	توضیحات
صندوق در گردش وام روستا تشکیل شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
صندوق در گردش مطابق با دستورالعمل مالی است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
دستورالعمل مالی مطابق با ضوابط منطقه تدوین شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
دستورالعمل بازپرداخت و یا تاخیر وام تدوین شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
زنان، افراد فقیر، بی سرپرستها، افراد بیکار و معلول از وامهای صندوق استفاده می کنند ؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
مردم روستا در تقویت مالی صندوق مشارکت نموده اند؟	بلی ☐ خیر ☐	مراجعه به سوابق مالی
اعضای صندوق با آئین نامه و دستورالعمل های مالی آشنایی دارند؟	بلی ☐ خیر ☐	پرسش از اعضای صندوق
صندوق توسعه دارای دفتری جهت ثبت فعالیتها می باشد؟	بلی ☐ خیر ☐	مشاهده دفاتر
کلیه اسناد و مدارک مربوط به پروژه ها در محل صندوق نگهداری می شود ؟	بلی ☐ خیر ☐	مشاهده سوابق

سؤال:- صندوق در گردش وام روستا تشکیل شده است؟

شیوه کار: اعضای کمیته توسعه روستا پس از دریافت آموزشهای لازم در زمینه توسعه منابع اشتغال زا یک صندوق در گردش را تشکیل می دهند بطوریکه آحاد مردم روستا در آن مشارکت دارند و با شکل گیری فعالیت های درآمدزا پایداری صندوق تضمین می شود. این صندوق تا زمان پایان پروژه ها و بازپرداخت وام در روستا باقی می ماند. منابع مالی صندوق توسط جامعه محلی، دولت و سایر سازمانهای غیر دولتی / موسسات خیریه تامین خواهد شد. (در زمان پایلوت برنامه نیازهای اساسی توسعه (BDN)، سازمان جهانی بهداشت برای ایجاد صندوق های محلی در روستاهای مجری، مبلغ پنج میلیون تومان به هر صندوق بصورت وام در گردش کمک کرد و مابقی سرمایه صندوق هم از طریق مشارکت مردم تکمیل گردید. میزان مشارکت مالی مردم در هر روستا بسته به توان مالی مردم

آن روستا باهم متفاوت بود). بعد ها هنگام گسترش برنامه درمابقی روستا ها مبلغ اولیه مورد نیاز برای تشکیل صندوق از طریق فرمانداری شهرستان تامین می شد.

هدف امور مالی جامعه، ساختن جامعه ای خود کفا و خودباور در زمینه امور مالی بمنظور انجام فعالیتهای است، علاوه بر این امور مالی جامعه قصد دارد توسعه خود پایدار را نیز ترویج دهد. هم چنین امور مالی جامعه، از طریق حمایت از اعتبارات کوچک (microcredit) و ارائه طرحهای مالی برای اقشار کم درآمد و فقیر تر جامعه به منظور توانمند ساختن و قادر نمودن آنان به حفظ سلامت و بهره وری و ارزش قائل شدن برای آنان، سبب ارتقای توسعه اقتصادی و کاهش فقر نیز می گردد. ناظر در هنگام نظارت در روستا باید کلیه مدارک مربوط به تشکیل صندوق که در دفتر کمیته توسعه روستا نگهداری می شود به همراه مدارک مربوط به اسناد پرداخت وام و برگه های بازپرداخت صورتحساب وامهای بازپرداخت شده (فصلی) را بررسی نماید.

سؤال:- صندوق در گردش مطابق با دستورالعمل مالی است؟

شیوه کار: صندوق توسعه جامعه، مکانیسمی برای تقویت پایداری ابتکارات جامعه محور بوده و از طریق مساعدت و تقسیم منافع بین اعضاء جامعه، توسعه مشارکت محلی را مستقیماً و نیز بصورت غیر مستقیم ترغیب می نماید. صندوق توسعه جامعه شامل بخشی از سود (5٪ تا 10٪ بر اساس توافق جامعه) بدست آمده ذینفعان از طرحهای درآمدزایی که بوسیله ابتکارات جامعه محور حمایت می گردند، می باشد. برای دریافت وام از صندوق و باز پرداخت آن باید دستورالعملی توسط اعضای صندوق تهیه و به اطلاع عموم برسد. این دستور العمل با در نظر گرفتن شرایط اقتصادی جامعه محلی تدوین می گردد و در هر روستا متفاوت است. کمیته توسعه جامعه و تیم بین بخشی به همراه ذینفع بهنگام تصویب هر پروژه درآمدزا، درصد سود باز پرداخت وام، (که خود بستگی به ماهیت، عملی بودن (امکان سنجی) و سود مورد انتظار پروژه دارد) را تعیین خواهند نمود. ناظر در هنگام نظارت باید یک نسخه از دستورالعمل تنظیمی را رویت نماید ضمناً شرایط دریافت وام از صندوق نیز باید در مکانی در دفتر کمیته توسعه روستا نصب شده باشد تا برای اهالی قابل رویت باشد. ناظر باید این نکته را نیز مد نظر قرار دهد.

سؤال:- دستورالعمل مالی مطابق با ضوابط منطقه تدوین شده است ؟

شیوه کار: دستور العمل مالی باید با در نظر گرفتن شرایط اقتصادی جامعه محلی تدوین گردد و در هر روستا متفاوت می باشد . اگر روستایی از تمکن مالی خوبی برخوردار است باید میزان سود مشارکت را افزایش دهد تا از درآمد حاصله بتواند برای پروژه های اجتماعی روستا استفاده نماید . در مناطقی که اهل تسنن زندگی می کنند این سود هارا ربا محسوب می کنند و لذا دستورالعمل آنها با مناطق شیعه نشین متفاوت است در این مناطق فرد پس از پایان پرداخت وام خود به دلخواه مبلغی را بعنوان هدیه به صندوق می پردازد و این مبلغ را خود شخص معین می کند و اعضای کمیته هیچگونه مبلغی را پیشنهاد نمی کنند نظارت بر این بند نیز مانند بند قبلی می باشد.

سؤال:- دستورالعمل بازپرداخت و یا تاخیر وام تدوین شده است؟

شیوه کار: اعضای صندوق در اولین اقدام باید دستور العمل های اجرایی برای صندوق تدوین نمایند و کلیه نکات مورد ابهام نیز باید در این دستورالعمل شفاف گردند این دستور العملها باید هر چند سال یکبار مورد بازنگری قرار بگیرند . مواردی از قبیل: چگونگی باز پرداخت وام توسط ذینفع، (بطور اقساط ماهیانه و یا یکجا در هنگام برداشت محصول و.....) مجازاتهای تاخیر در باز پرداخت وام ، بخشیدن و یا به تاخیر انداختن باز پرداخت در صورتی که وام گیرنده بعلت مشکلات پیش بینی نشده نتواند بموقع وام خود را پرداخت نماید از مواردی است که باید در این دستورالعملها پیش بینی گردند. ناظر باید این دستورالعملها را مطالعه نموده و نکات ابهام دار آن را گوشزد نماید .

سؤال:- زنان، افراد فقیر، بی سرپرستها، افراد بیکار و معلول از وامهای صندوق استفاده می کنند؟

شیوه کار: فلسفه وجودی رویکرد ابتکارات جامعه محور توانمند کردن افراد نیازمند می باشد. باید کمیته توسعه روستا اینگونه افراد را در اولویت پرداخت وام قرار دهد و با حداقل سود و یا حذف سود مشارکت آنها رایاری نماید. تشخیص فرد نیازمند بعهده سرخوشه است . سرخوشه باید افراد نیازمند دریافت وام خوشه خود را به کمیته توسعه

معرفی نماید و کمیته نیز آنها را در اولویت قرار دهد. ناظر در هنگام نظارت باید لیست این افراد را از اعضای صندوق توسعه طلب نماید .

سؤال:- مردم روستا در تقویت مالی صندوق مشارکت نموده اند؟

شیوه کار: کمکهای صندوق توسعه جامعه به حساب وجوه در گردش واریز و بصورت محلی توسط کمیته توسعه جامعه نگهداری میشوند. کمکهای پولی و غیر پولی به صندوق توسعه جامعه می توانند برای حمایت از فعالیتهای توسعه ای جامعه، اقداماتی به نفع افراد مستمند، ابتکارات رفاهی، مخارج فاجعه آمیز (catastrophic) و نیز مخارج عملیاتی بمنظور تداوم برنامه در سطح جامعه مورد استفاده قرار گیرند. در پایان هر سال بسته به توان مالی اهالی بهتر است برای تقویت بنیه مالی صندوق، اهالی بصورت سهم، مبالغی را به پس انداز های خود در صندوق اضافه نمایند . تعیین میزان افزایش سهام بعهدہ کمیته توسعه روستا و بنا به پیشنهاد اعضای صندوق می باشد . ناظر باید مدارک و مستندات مالی مربوطه را رویت نماید .

سؤال:- اعضای صندوق با آئین نامه و دستورالعمل های مالی آشنایی دارند؟

شیوه کار: ایده آل است که برای هر روستا بطور جداگانه یک حساب اصلی صندوق افتتاح گردد. نماینده صندوق توسعه جامعه به همراه رئیس کمیته توسعه روستا باید بصورت مشترک این حساب را مدیریت نمایند. وجوہات جمع آوری شده برای یک دوره کوتاه مدت گذرا بایستی به این حساب سپرده شود، زیرا وجوہات صندوق بلافاصله پس از تأیید نهایی و عملی بودن هر یک از پروژه های اجتماعی و درآمدزا (بر اساس برنامه توسعه ناحیه) به ذینفعان پرداخت میگردد. این وجوہات باید از طریق یک چک با امضاء هردو نفر به ذینفع / ذینفعان پرداخت گردد. دیگر اعضای صندوق نیز باید از کلیه دستورالعملهای صندوق مطلع باشند . ناظر باسئوال کردن از اعضا میتواند به این موضوع پی ببرد.

سؤال:- صندوق توسعه دارای دفاتری جهت ثبت فعالیتها می باشد؟

شیوه کار: برای اجرای یک پروژه درآمد زا و یا اجتماعی، اعضای صندوق با کمک ذینفعان و تیم بین بخشی باید یک پروپوزال تهیه نمایند. چگونگی تدوین تهیه پروپوزال در صفحات 139 و 146 راهنمای آموزشی ابتکارات جامعه محور جلد 2 آمده است. اعضای صندوق بر اساس دستورالعمل مندرج در پیوست های 4.7.1 و 4.7.2 و 4.7.3 در راهنمای آموزشی جلد 2 باید دفاتری را برای بیان کاری صندوق تهیه کنند. ناظر بادیکن این دفاتر به میزان دقت عمل اعضای صندوق پی خواهد برد.

سؤال:- کلیه اسناد و مدارک مربوط به پروژه ها در محل صندوق نگهداری می شود؟

شیوه کار: مدارک مربوط به فعالیت های صندوق توسعه باید در دفتر کمیته توسعه روستا در یک فایل بطور جداگانه نگهداری شود تا هر زمان که نیاز به یکی از آن اسناد بود بتوان فوری به آن دسترسی پیدا کرد. همیشه مباحث مربوط به امور مالی بحث برانگیز و شبهه دار است لذا اعضای صندوق باید به گونه ای روشن عمل نمایند که کمترین آسیب به فعالیت آنها زده شود. ناظر در هنگام مراجعه به دفتر کمیته روستا باید این اسناد را با دقت و وسواس خاص نظارت نماید.

نتایج بازدید	توضیحات
موانع و مشکلات مشاهده شده	
توصیه ها و پیشنهادات	

سؤال:- موانع ومشکلات مشاهده شده

شیوه کار: کسب اطلاعات از طریق پایش و نظارت کمک می کند تا مدیر برنامه * مشکلات را شناسایی کند * کمبودها و چالشها را بفهمد * برای رفع مشکلات چاره اندیشی نماید * و راه را برای دستیابی به اهداف فراهم سازد.

کسب اطلاعات ، گران، کمیاب و مشکل است بنابراین نظارت باید با هدف مشخص در جهت بهبود کیفیت خدمات و به منظور بازنگری در برنامه و برنامه ریزی های آینده انجام گیرد. نظارت در واقع بخشی از فرآیند مدیریت است که بوسیله آن می توان میزان پیشرفت کار، کفایت آموزشها، میزان تغییر رفتار در جامعه، تدارکات ، میزان بکارگیری منابع، شناسایی منابع موجود محلی، رفع مشکلات پیش بینی نشده در زمان طراحی برنامه، جلوگیری از وقایع ناخوشایند، پیش بینی نیازها و برنامه های آتی و جلب رضایت مردم را بدست آورد. لذا ناظر در هنگام نظارت باید با وسواس ودقت کافی به همه نکات اشاره شده دقت نماید و نظارت جامع نگر داشته باشد و در جهت رفع مشکلات نظارت کند (و نه مچ گیری) و بازخوراند آن را در اختیار مسئولان محلی ومیانی قراردهد.

سؤال:-توصیه ها وپیشنهادهات

شیوه کار: اگر چه داشتن یک نظام نظارت و پایش شفاف و منطبق با برنامه تعیین شده براعتبار و کارآمدی برنامه صحه می گذارد ولی اعضای تیم اجرا کننده عهده دار روند صحیح اجرای برنامه هستند. دیدگاهها و برخورد غیر مسئولانه هر یک از افراد ممکن است در مدیریت صحیح برنامه اختلال ایجاد نماید. به منظور اجتناب از بروز چنین وضعیتی، نظارت از نحوه عملکرد فعالیت ها، توسط مسئولین و مقامات ذیربط برنامه در سطوح استانی و کشوری ضروری و حیاتی است. در این راستا ناظر (ناظرین) باید با استانداردهای بالای مدیریت و رهبری، نظارت گروه، حمایت و راهنماییهای لازم را در حوزه عملکرد برنامه بعمل آورند. واحیانا توصیه هایی در جهت پیشرفت برنامه به دست اندرکاران برنامه ارائه نماید.

شرح

چک لیست نظارت

از دبیرخانه های

شهرستان و استان

چک لیست نظارت و پایش مبتنی بر شواهد برای ناظرین کشوری و استانی (اولین بازدید)

دبیرخانه استان / دبیرخانه شهرستان

از این چک لیست برای نظارت در سطح شهرستان و هم چنین استان استفاده می گردد. ناظرین چنانچه ابتدا در استان

حضور پیدا می کنند باید یک نسخه از این چک لیست را برای دبیرخانه استان تکمیل نمایند و سپس به اتفاق هماهنگ

کننده استانی در سطح شهرستان حضور یافته و از دبیرخانه شهرستان بازدید نمایند و یک نسخه دیگر از چک لیست را

برای شهرستان تکمیل نمایند.

مبحث دبیرخانه و تیم بین بخشی

اجزاء	شاخص ها	نتایج بازدید	توضیحات
دبیرخانه و تیم بین بخشی	دبیرخانه استانی / شهرستانی تشکیل شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	مشاهده
	تیم بین بخشی استانی / شهرستانی تشکیل شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	نام و تعداد افراد معرفی شده
	دبیرخانه و تیم بین بخشی استانی / شهرستانی همکاری دارند؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی برخی از اقدامات انجام شده
	نمایندگان ادارات در جلسات شرکت فعال دارند؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی صورتجلسات
	سهم و میزان مشارکت ادارات توسط تیم بین بخشی و دبیرخانه مشخص شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی نحوه مشارکت و اعتبارات تخصیصی
	برای جلب حمایت و همکاری مدیران و کارشناسان ادارات جلسه توجیهی تشکیل شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی صورتجلسات و گزارشات
	بین تیم بین بخشی و جوامع محلی برای تدوین طرح ها همکاری وجود دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی پروژهای تدوین شده
	تیم بین بخشی در انتخاب کمیته توسعه محلی و سرخوشه ها همکاری داشته است؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونه؟ آیا شواهدی در این زمینه در دسترس میباشد
	تیم بین بخشی در آموزش CDCs و سرخوشه ها همکاری داشته است؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونه / چه کسانی؟ رویت برنامه آموزشی تدوین شده
	تیم بین بخشی در تدوین پروژه ها به CDCs کمک می کند؟	بلی ☐ خیر ☐	پرسش از کمیته توسعه محلی
	تیم بین بخشی از پروژه های CBI حمایت می کند؟	بلی ☐ خیر ☐	پیگیری پروژه در ادارات تابعه

سؤال:- دبیرخانه استانی/ شهرستانی تشکیل شده است؟

شیوه کار: اولین قدم پس از توافق اجرای برنامه در جلسه استانداری، تشکیل دبیرخانه در سطح استان و یک دبیرخانه در سطح شهرستان میباشد. شرح وظایف و معیار انتخاب اعضای دبیرخانه ها در صفحه 31 راهنمای آموزشی جلد 2 آورده شده است. ناظر در اولین ملاقات باید از تشکیل دبیرخانه ها مطلع گردد و از امکانات موجود در آن بازدید نماید چنانچه طبق ضوابط تشکیل نشده باشد با معاونت بهداشتی استان و سایر مسئولین مربوطه گفتگو نماید.

سؤال:- تیم بین بخشی استانی/شهرستانی تشکیل شده است؟

شیوه کار: پس از تشکیل دبیرخانه ها قدم بعدی تشکیل تیم بین بخشی در سطح استان و شهرستان می باشد. کلیه ادارات موجود در سطح استان و شهرستان باید یک نفر نماینده بعنوان هماهنگ کننده به دبیرخانه ها معرفی نمایند. حکم این نمایندگان در سطح شهرستان توسط فرماندار و در سطح استان توسط استاندار به دبیرخانه ها صورت می پذیرد. شرح وظایف و معیار انتخاب اعضای تیم بین بخشی در صفحه 31 راهنمای آموزشی جلد 2 آورده شده است. ناظر با رویت اسامی، سمت و نام ادارات از تعداد افراد تیم بین بخشی مطلع می گردد.

سؤال:- دبیرخانه و تیم بین بخشی استانی/شهرستانی همکاری دارند؟

شیوه کار: بین اعضای دبیرخانه ها و اعضای تیم بین بخشی باید یک رابطه کاری محکم و دوستانه وجود داشته باشد. مکانیسم همکاری بین بخشی در ملاقاتهای ماهیانه که برای برنامه های مختلف سلامت انجام می شود گسترش می یابد. تأمین، پشتیبانی و نظارت بر روی مداخلات برنامه سلامت در این نشست ها پیوند زده می شود. در سطح استانی و کشوری کمیته هماهنگی بین بخشی باید برای تحقیق در منابع و نظارت و پایش از فعالیت های بهداشتی در منطقه تحت پوشش، سازماندهی شوند. توسعه چندبخشی اجتماع محورها افزایش شرکا از دیگر سازمانهای اجرایی مداخله کننده، در امر سلامت با مکانیسم همکاریهای مناسب و براساس اولویت نیازهای محلی و علاقمندی بخشها و تضمین برای پوشش نیازهای اساسی توسعه انجام میگیرد. ناظر با ملاحظه اقدامات انجام شده توسط تیم بین بخشی با کمک اعضای

دبیرخانه ها به میزان همکاری بین آنها پی خواهد برد. لازم به ذکر است که این آیتم باید در تمام دوره های نظارتی مد نظر ناظر قرار گیرد.

سؤال:- نمایندگان ادارات در جلسات شرکت فعال دارند؟

شیوه کار: در سطح شهرستان و استان تیم های بین بخشی باید در جلسات حضور فعال داشته باشند چنانچه بعضی از نمایندگان در جلسات بطور منظم شرکت نمی کنند دبیرخانه باید علت آن را از اداره مربوطه سؤال نماید و اگر غیبت ها ادامه یابد باید در جلسات استانداری و فرمانداری مطرح گردد و قضیه از طریق این دو ارگان پی گیری شود. ناظر با رویت صورتجلسات و اسامی شرکت کنندگان به این سؤال پی خواهد برد.

سؤال:- سهم و میزان مشارکت ادارات توسط تیم بین بخشی و دبیرخانه مشخص شده است؟

شیوه کار: تیم بین بخشی باید بر اساس نیازهای محلی و منابع مرتبط و با توجه به قوانین اداره تابعه، به همکاری گرفته شوند. توجیه و آموزش CBI با پذیرش نقش های مرتبط باید انجام شود. با حضور کلیه اعضای تیم بین بخشی باید برای نظارت بر فعالیت های چند بخشی، برنامه هماهنگی تدوین شود. در تدوین برنامه عملیاتی توسط دبیرخانه ها باید نقش و وظایف هریک از اعضای مشخص و به آنها ابلاغ گردد. تدوین برنامه عملیاتی باید با مشارکت کلیه اعضا انجام شود. ناظر با رویت برنامه عملیاتی و میزان مشارکت هریک از ادارات در پروژه های تدوین شده، به میزان مشارکت بخشها پی خواهد برد.

سؤال:- برای جلب حمایت و همکاری مدیران و کارشناسان ادارات جلسه توجیهی تشکیل شده است؟

شیوه کار: سلامت جامعه مسئولیتی مشترک است و همکاری همه نهادهای دولتی و اجتماعی برای اجرای برنامه حیاتی است. تعاون و هماهنگی، لازمه موفقیت و گسترش ارتباط بین همه بخشهای ذیربط است. همکاری مؤثر به بصیرت و تعهد سازمانها نیاز دارد. از این رو دبیرخانه استان و شهرستان قبل از شروع برنامه باید برای مدیران

مسئول و نمایندگان ادارات جلسات توجیهی برگزار نماید. این عمل باعث می شود که حمایت بیشتری از برنامه در طول اجرا بعمل آید. مدیری که آگاه به برنامه باشد و آنرا پذیرفته باشد همکاری مؤثرتری خواهد داشت. لذا ناظر باید در هنگام نظارت، صورتجلسات مربوط به این جلسات توجیهی را رویت نموده و از مسئولین دبیرخانه ها نیز در این زمینه سؤال نماید.

سؤال:- بین تیم بین بخشی و جوامع محلی برای تدوین طرح ها همکاری وجود دارد؟

شیوه کار: در رویکرد اجتماع محور، رفع مشکلات جامعه، نیازمند همکاری نهادهای دولتی و غیردولتی است. از این رو تیم بین بخشی باید برای حل مشکلات جامعه با کمیته های محلی همکاری نمایند و در تدوین طرحهای محلی اعضای کمیته های محلی رایاری نمایند. ضمناً نمایندگان ادارات نیز باید خواسته مردم را در ادارات پیگیری نمایند. هنگام نوشتن پیش نویس طرح باید نماینده مربوطه در دفتر کمیته محلی حضور یابد و اعضا را در تدوین طرح یاری نماید. ناظر با رویت پیش نویس طرح و هم چنین سؤال از مسئول دبیرخانه به این موضوع پی خواهد برد.

سؤال:- تیم بین بخشی در انتخاب کمیته توسعه محلی و سرخوشه ها همکاری داشته است؟

شیوه کار: رویکرد اجتماع محور بعنوان یک برنامه از پایین به بالا، همه گروههای اجتماعی بعلاوه بخشهای مرتبط در دولت را در یک الگوی شبکه ای سازماندهی می کند. مشارکت مردم از طریق اعطای نقش فعال به آنان برای فعالیتهای مورد علاقه عموم اتفاق میافتد. انجام فعالیتهایی بصورت داوطلبانه، هدفمند و در جهت توسعه و رفاه اجتماعی از فواید اصلی مشارکت مردم است. لذا با تشکیل کمیته محلی همه گروهها، احساس مشترک برای مشارکت پیدا می کنند و جامعه با حس مالکیت نسبت به برنامه، مسئولیت پذیرتر، آگاهتر و متکی تر برنامه ها را دنبال می نماید. از این رو تیم بین بخشی موظف است در تشکیل کمیته های محلی، جامعه را کمک نموده و با حضور خود در جامعه محلی آنها را یاری نماید.

سؤال:- تیم بین بخشی در آموزش CDCs و سرخوشه ها همکاری داشته است؟

شیوه کار: مردم به برنامه هایی علاقمندند که براساس دانش، منابع و ظرفیتهای محلی باشد. آموزش و ظرفیت سازی جامعه و بخشهای مرتبط، عنصر اساسی در اجرای برنامه اجتماع محور است. تقویت ساختارهای محلی برای ایفای نقش جدید و مدیریت توسعه اهمیت وافر دارد. تیم بین بخشی در شهرستان باید ترغیب شود تا نسبت به افزایش دانش و مهارتهای جامعه اقدام کند تا برنامه بخوبی اجرا شود. از این رو لازم است کلاسهای مهارت آموزی برای اعضای کمیته محلی و سرخوشه ها برگزار گردد. این دوره ها عموماً توسط اعضای تیم بین بخشی برگزار می گردد. لذا ناظر باید برنامه آموزشی تدوین شده توسط دبیرخانه شهرستان را رویت نموده و یک نسخه از برنامه آموزشی را ملاحظه نماید.

سؤال:- تیم بین بخشی در تدوین پروژه ها به CDCs کمک می کند؟

شیوه کار: یکی از فعالیتهای مهم که در پایداری برنامه نقش بسزایی دارد تدوین پروژه هایی است که منطبق با نیازهای محلی است. از این رو تیم بین بخشی باید هنگام تدوین و تهیه پروپوزال در دفتر کمیته محلی حضور یابد و اعضا را در نوشتن و تدوین پروپوزال یاری نماید. ناظر بارویت پروپوزال و دیدن امضای نماینده اداره مربوطه و سؤال از اعضای کمیته محلی به این موضوع پی خواهد برد.

سؤال:- تیم بین بخشی از پروژه های CBI حمایت می کند؟

شیوه کار: پس از تدوین پروپوزال پروژه و تصویب آن در دبیرخانه شهرستان، پروژه توسط فرماندار به اداره مربوطه در سطح شهرستان ارسال میگردد. هنگامی که پروژه به اداره مربوطه رسید نماینده آن اداره در تیم بین بخشی موظف است آن پروژه را که با کمک خودش پروپوزال آن رتبه گرفته است، پیگیری نماید تا به نتیجه برسد. روند پیگیری پروژه و نتایج حاصل از آن مطلبی است که ناظر باید هنگام نظارت به آن توجه نماید و احیاناً با مشاهده مستندات به آن واقف شود.

مبحث مدیریت نظام اطلاعاتی

اجزاء	شاخص ها	نتایج بازدید	توضیحات
مدیریت نظام اطلاعاتی	سوابق و مدارک پروژه ها در دبیرخانه استانی / شهرستانی ثبت و نگهداری می شود؟	بلی ☐ خیر ☐	مدارک را ببینید
	گزارش از جلسات تیم بین بخشی تهیه می شود؟	بلی ☐ خیر ☐	صورتهای جلسات را بررسی کنید
	گزارشات بطور مکتوب و مستند به دبیرخانه استان و کشور ارسال شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	رویت گزارشات
	گزارش فعالیتها از طریق دبیرخانه استان و شهرستان به مقامات ارسال می گردد؟	بلی ☐ خیر ☐	رویت گزارشات
	سوابق و مدارک مربوط به اطلاعات پایه ای خانوار و جامعه تحت پوشش در دبیرخانه موجود می باشد؟	بلی ☐ خیر ☐	مستندات را بررسی نمایید

سؤال:- سوابق و مدارک پروژه ها در دبیرخانه استانی / شهرستانی ثبت و نگهداری می شود؟

شیوه کار: برای هر پروژه باید مستنداتی بر اساس دستورالعمل موجود در راهنمای آموزشی جلد 2 صفحات 139-

147 تدوین گردد. این مستندات در سه نسخه تهیه می شود یک نسخه از آن در دفتر کمیته محلی و یک نسخه در

دبیرخانه شهرستان / استان و یک نسخه در اداره مربوطه نگهداری میشود. ناظر با رویت این مستندات به سوابق و

نحوه اجرای پروژه ها پی خواهد برد.

سؤال:- گزارش از جلسات تیم بین بخشی تهیه می شود؟

شیوه کار: دبیرخانه های شهرستان و استان موظفند طبق فرم تنظیمی مندرج در صفحه 191 راهنمای آموزشی جلد 2

برای هر نشستی که ترتیب می دهند یک صورت جلسه تهیه نمایند و یک نسخه از آن را نیز به ادارات شرکت کننده

در جلسه برای پیگیری مصوبات ارسال نمایند. سوابق این صورتجلسات در دبیرخانه ها نگهداری می شود ناظر باید هنگام نظارت این صورتجلسات را بررسی نماید و به تاریخ آخرین جلسه برگزار شده دقت کند. پیگیری مصوبات با بررسی صورتجلسات مشخص خواهد شد.

سؤال:- گزارشات بطور مکتوب و مستند به دبیرخانه استان و کشور ارسال شده است؟

شیوه کار: دبیرخانه شهرستان باید گزارش فعالیتهای انجام شده در سطح محلی و شهرستانی را براساس فرمت گزارش دهی در راهنمای آموزشی (صفحات 196 الی 200) برای دبیرخانه استان ارسال نماید و دبیرخانه استان نیز موظف است گزارشات را از شهرستانها جمع آوری نماید و یک نسخه کلی از آن را به دبیرخانه کشوری ارسال کند. ناظر باید در هنگام نظارت رونوشت آخرین ارسال را رویت نماید.

سؤال:- گزارش فعالیتهای از طریق دبیرخانه استان و شهرستان به مقامات ارسال می گردد؟

شیوه کار: برای جلب حمایت مسئولین و پشتیبانی فنی از برنامه ضروری است که مسئولین شهرستانی و استانی از وضعیت برنامه بطور مستمر آگاه شوند از این رو دبیرخانه ها موظف هستند که گزارش فعالیتهای را بطور مرتب برای فرمانداری در سطح شهرستان و برای استانداری در سطح استان ارسال نمایند. با رویت سوابق ارسال گزارش در دبیرخانه ها ناظر به این نکته پی خواهد برد.

سؤال:- سوابق و مدارک مربوط به اطلاعات پایه ای خانوار و جامعه تحت پوشش در دبیرخانه

موجود می باشد؟

شیوه کار: دبیرخانه شهرستان موظف است برای حفظ سوابق و آگاهی از جامعه تحت پوشش یک نسخه از اطلاعات پایه ای خانوار و جامعه محلی را به تفکیک محل اجرا در دبیرخانه نگهداری نماید. این امر برای دبیرخانه استان نیاز نمی باشد. وجود این مستندات کمک میکند تا دبیرخانه در پایان پروژه بتواند وضعیت قبل از اجرا با بعد از اجرا را مقایسه نماید. ناظر با حضور در دبیرخانه شهرستان با رویت سوابق از این امر مطلع خواهد شد.

مبحث مدیریت نظام پایش

اجزاء	شاخص ها	نتایج بازدید	توضیحات
مدیریت نظام پایش	جهت نظارت ، برنامه بازدید تدوین شده است ؟	بلی ☐ خیر ☐	مستندات رابرسی نمایید
	اسناد مربوط به امور مالی توسط دبیرخانه و ناظرین بررسی و کنترل می شود؟	بلی ☐ خیر ☐	مستندات رابرسی نمایید
	تیم بین بخشی بر اجرای پروژه های درآمدزا و اجتماعی نظارت دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	مستندات رابرسی نمایید
	دستورالعمل ها و موازین BDN در زمینه صندوق وام در گردش رعایت می شود؟	بلی ☐ خیر ☐	اسناد روستا بررسی شود
	دبیرخانه بر صحت اطلاعات جمع آوری شده از جوامع محلی نظارت دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونگی آن بررسی شود
	دبیرخانه برنامه عملیاتی تدوین کرده است؟	بلی ☐ خیر ☐	رویت برنامه
موانع و مشکلات مشاهده شده			
توصیه ها و پیشنهادات			

سؤال:- جهت نظارت ، برنامه بازدید تدوین شده است ؟

شیوه کار: در سطح شهرستان تیم بین بخشی باید برای نظارت بر فعالیت های چند بخشی هماهنگ شوند توجیه و آموزش CBI با پذیرش نقش های مرتبط باید انجام گیرد. دبیرخانه شهرستان موظف است با هماهنگی سایر بخشهای توسعه برنامه بازدید از مناطق تحت پوشش را تدوین کند و یک نسخه از آن را برای اطلاع به ادارات ذیربط ارسال نماید، هم چنین یک رونوشت نیز به فرمانداری ارسال نماید. این بازدید ها ممکن است بطور گروهی و یا بطور انفرادی انجام گیرد ولی آنچه که مسلم است باید همه اعضای تیم بین بخشی از مناطق در گیر در طول اجرای برنامه بطور مکرر بازدید نمایند و اگر این بازدیدها بصورت گروهی انجام گیرد مؤثرتر خواهد بود. ناظر هنگام بازدید از دبیرخانه باید برنامه تدوین شده را رویت نموده و به تاریخ بازدید های انجام شده توجه نماید .

سؤال:- اسناد مربوط به امور مالی توسط دبیرخانه و ناظرین بررسی و کنترل می شود؟

شیوه کار: مدیریت امور مالی همیشه مسئله بسیار حساسی است، بنابراین نیازمند نظارت و پایش دائمی می باشد. دبیرخانه باید یک نقش رهبری اتخاذ نماید و اطمینان حاصل کند که فعالیتهای کمیته مالی در روستا دارای یک سیستم موثر کنترلی و تعادلی می باشد. اسناد مربوط به وام ها و همچنین پروژه ها باید مورد بررسی دقیق قرار گیرد تا از هرگونه سوء ظن و یا بی اعتمادی جلوگیری شود. ناظر باید هنگام نظارت دقت نماید که دبیرخانه شهرستان تاجچه اندازه از امور مالی در مناطق محلی اطلاع دارد؟ و آیا وام های داده شده براساس دستورالعمل (مندرج در راهنمای آموزشی جلد 2 صفحات 178-183) می باشد؟ با پرسش از مسئولین دبیرخانه و هم چنین با بررسی اسناد مربوط به صندوق به این سؤال پی خواهد برد.

سؤال:- تیم بین بخشی بر اجرای پروژه های درآمدزا و اجتماعی نظارت دارد؟

شیوه کار: اعضای تیم بین بخشی باید در سراسر مراحل اجرای پروژه ها مراقب چگونگی مصرف منابع و انجام فعالیتهای باشند تا اگر حرکت نادرستی در طول مسیر اتفاق افتد به سرعت اصلاح گردد و اطمینان از پیشرفت برنامه در مسیر هدفهای آن برنامه پیدا کنند در واقع با نظارت به دستاوردها، جابجایی افراد و استفاده از آنان، تجهیزات، وسایل و پولهای را که در ارتباط با منبع های موجود صرف می شود به نوعی مراقبت می گردد. از این رو ناظر در هنگام نظارت از پروژه ها در سطح محلی با پرسش از کمیته توسعه محلی و احيانا رویت مستندات مربوط به پروژه های در دست اجرا به میزان حضور اعضا پی خواهد برد.

سؤال:- دستورالعمل ها و موازین BDN در زمینه صندوق وام در گردش رعایت می شود؟

شیوه کار: درمبحث مدیریت امور مالی در راهنمای آموزشی جلد 2 صفحه 169 بطور مفصل وظایف و مسئولیتهای اعضا، کمیته توسعه جامعه در قبال صندوق وام در گردش آورده شده است. اعضا صندوق برای سهولت کار با دستورالعمل دریافت و پرداخت وام به جامعه را مطابق با شرایط محلی تدوین نمایند تا مردم به راحتی بتوانند از آن استفاده نمایند. این دستورالعملها نیز باید از قواعد خاصی که در همان راهنمای آموزشی قید گردیده پیروی شود.

ناظر باید با مطالعه دقیق مبحث مدیریت امور مالی، در هنگام نظارت بررسی نماید که دستورالعملهای تدوین شده در چارچوب برنامه ابتکارات جامعه محور میباشد؟ و اگر انحرافی مشاهده کرد الزاما آن را گوشزد نماید.

سؤال:- دبیرخانه بر صحت اطلاعات جمع آوری شده از جوامع محلی نظارت دارد؟

شیوه کار: در برنامه ابتکارات جامعه محور لازم است وضعیت جامعه مورد بررسی دقیق قرار گیرد، زیرا اطلاع از داشته‌ها و نداشته‌ها اساس فعالیت‌ها در آینده است. گردآوری، مطالعه و تفسیر اطلاعات جمع‌آوری شده در سطح جامعه برای تعیین مشکلات ضروری است. صحت اطلاعات جمع‌آوری شده، مدیران و مسئولین برنامه را کمک می‌کند تا در اختصاص منابع و تعیین مسئولیتها روش صحیحی را اتخاذ نمایند و از طرفی در پایان برنامه با مقایسه اطلاعات جمع‌آوری شده در شروع برنامه و اطلاعات تکمیل شده در پایان آن به میزان کارایی و اثر گذاری برنامه پی خواهند برد. لذا در هنگام تکمیل پرسشنامه جامعه محلی دبیرخانه شهرستان / استان باید نظارت کند که اطلاعات واقعی جمع‌آوری گردد و اگر نواقصی نیز مشاهده گردید به سرعت اصلاح شود. ناظر در هنگام نظارت در جامعه محلی حضور یابد و بصورت رندم یک یا دو پرسشنامه تکمیل شده را بررسی کند و با پرسش از مسئولین دبیرخانه، به میزان اطمینان آنها از صحت و سقم پرسشنامه‌های تکمیل شده مطلع شود.

سؤال:- دبیرخانه برنامه عملیاتی تدوین کرده است؟

شیوه کار: یکی از مسئولیت‌های دبیرخانه استان / شهرستان تدوین برنامه عملیاتی است که براساس پروژه‌ها و فعالیتهای برنامه و با نظر سایر بخشهای توسعه تنظیم می‌گردد. افراد و سازمانها در قبال تعهداتی که برای خویش ایجاد می‌کنند پاسخگو هستند و تیم بین بخشی باید به تعهدات خود در زمان تعیین شده در برنامه عملیاتی متعهد گردند و بدینسان است که در این فرایند یک تعهد نسبت به مداخلات مبتنی بر نتایج و بهبود مستمر ایجاد می‌شود. هم چنین دبیرخانه باید رونوشت برنامه عملیاتی تدوین شده را به ادارت ارسال نماید. ناظر در هنگام نظارت باید یک نسخه از آن را رویت نماید

سؤال:- موانع ومشکلات مشاهده شده :

شیوه کار: یکی از مهمترین گام های یک ناظر این است که تسهیلگران را در سطح میانی و محلی برای اجرای مناسب برنامه هایاری کند تا تسهیلگران بتوانند یک برنامه مناسب با شرایط محلی خود طراحی نمایند. ناظرین باید کمک کنند تا ذینفعان اصلی یک اجتماع مسئولیت طراحی، اجرا، ارزشیابی و کاربرد نتایج را بپذیرند. ارائه توجیهات کاربردی برای اقدامات و ایده گرفتن از سایر استراتژیهای مرتبط از مهم ترین نکاتی است که یک کارشناس باید در نظر داشته باشد. در این راستا لازم است ناظرین دقت کنند که برنامه ها و استراتژیها با اجتماع محلی، فرهنگ و شرایط زمینه ای آن اجتماع سازگار باشد و در راستای اهداف برنامه اجتماع محور تدوین گردیده باشد بنابراین هر گونه انحراف از اهداف و یا موانعی که باعث کند شدن روند برنامه شود باید یادداشت نموده و در نشستی که با مسئولین در پایان بازدید خواهد داشت مطرح نماید و ضمناً در بازدید های بعدی توجه کند که تا چه اندازه مشکلات قبلی مرتفع گردیده است.

سؤال:- پیشنهادات وتوصیه ها

شیوه کار: ناظرین علاوه بر اینکه خود باید روحیه یادگیری و آموزش و بهبود مستمر را داشته باشند باید بتوانند به سایرین نیز در سطوح مختلف آموخته های خود را انتقال دهند، تلاش در جهت آموختن و کسب دانش ها و مهارت ها، نگرشها و توانایی ها می تواند در امر ارتقاء توسعه جامعه بسیار موثر واقع شود. سیاستها و قوانینی که برنامه را تحت تاثیر قرار می دهند و هم چنین نکاتی که مانع تاثیر گذاری پروژه ها می شوند باید به دست اندرکاران گوشزد گردد. برنامه های مشابه اجرا شده در سطح محلی و بررسی میزان موفقیت آنها از عواملی است که می تواند دست اندرکاران برنامه را تشویق به اجرا نماید و با ارائه نقاط قوت و ضعف آن در مقایسه با طرح های دیگر به برنامه یاری رساند. بنابراین ناظر باید از تجربیات خود برای تقویت برنامه استفاده نماید و توصیه هایی در زمینه بهبود کیفیت برنامه ارائه دهد.

چک لیست نظارت و پایش مبتنی بر شواهد (بازدید دوم به بعد) در شهر یا روستا

از این ابزار برای نظارت و پایش در بازدیدهای دوم به بعد از سطوح محلی / شهرستانی و استانی استفاده می گردد

مبحث سازماندهی و بسیج جامعه

اجزاء	شاخص ها	نتایج بازدید	توضیحات
سازمان دهی و بسیج جامعه	اعضاء کمیته توسعه محلی CDCs در نیاز سنجی، اجرای برنامه و مدیریت آن دخالت دارند؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونه؟ اطمینان پیدا کنید که کمیته های توسعه محلی در حال ثبت شواهد هستند
	CDCs و CRS نیازهای اجتماعی، اقتصادی جامعه را مورد توجه قرار میدهند؟	بلی ☐ خیر ☐	تطبیق فرم تکمیل شده نیازسنجی با پروژه های تدوین شده
	در طی یکسال گذشته دوره بازآموزی برای (CRS)، و (CDCs) برگزار گردیده است؟	بلی ☐ خیر ☐	تاریخ دوره و تعداد شرکت کنندگان را ملاحظه نمایید
	گروههای فرعی دیگری در رابطه با برنامه فعالیت میکنند؟	بلی ☐ خیر ☐	نام ببرید
	روابط کاری پایدار بین کمیته های جوانان، زنان، سلامت، سرخوشه ها، کارکنان بخش بهداشت و تیم توسعه محلی و تیم بین بخشی وجود دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	چگونه آنها کار می کنند؟ روند آن را مشخص نمایید.

سؤال:- اعضای کمیته توسعه محلی CDCs در نیاز سنجی، اجرای برنامه و مدیریت آن دخالت

دارند؟

شیوه کار: کمیته توسعه جامعه محلی باید به صورت فعال در تمام مراحل فرآیند نیاز سنجی درگیر شود. در

حقیقت، این کمیته با پشتیبانی فنی تیم بین بخشی باید راه حل هائی را طراحی کند تا منابع مورد نیاز از لحاظ کمی

(تعدادی) و کیفی مشخص و تامین شوند. اولویت بندی نیازها باید به دقت انجام و به طور منظم مورد بازنگری قرار

گیرند. سرخوشه ها باید نیازهای خوشه تحت پوشش خود را جمع آوری و اولویت بندی کند و سپس در اختیار

کمیته توسعه قرار دهد. کمیته توسعه نیز باید تمام نیازهای جمع آوری شده توسط سرخوشه‌ها را مورد بررسی قرار دهد و نیازها را با اولویت آن مشخص نماید. نیازهایی که رتبه بالاتری آورده اند برای آنها باید پروژه تهیه شود و پروپوزال آن توسط کمیته توسعه با همکاری تیم بین بخشی تهیه شود. ناظر در هنگام نظارت باید یک نسخه از پروپوزال پروژه که در دفتر کمیته توسعه موجود است را رویت نماید و با اولویت بندی، نیاز آن را تطبیق نماید و اگر منطبق نبود از چرایی آن سؤال نماید. ممکن است نیازی در اولویت باشد ولی به دلیل منابع مالی فعلاً اجرای آن مقدور نباشد و یا ممکن است در دستور کار سازمان مربوطه برای سال آینده قرار گرفته باشد. کمیته توسعه باید جامعه را در خصوص عملی بودن راه‌های مختلف مشکلات و نیازهای آشکار و نهان آن، اندازه این مشکلات و تأثیر آن‌ها بر کیفیت زندگی جامعه، مردم را راهنمایی کند و گزارشات و مستندات آن در دفتر کمیته نگهداری نماید. ناظر نیز باید به این مستندات و گزارشات توجه نماید.

سؤال: CDCs و CRs نیازهای اجتماعی، اقتصادی جامعه را مورد توجه قرار میدهند؟

شیوه کار: هرگاه نیازهای اولویت دار مشخص شدند، کمیته توسعه باید اهداف دراز مدت و میان مدت خود را با کمک تیم بین بخشی تنظیم کند. این اهداف باید روشن، ساده و واقع‌گرایانه بوده و در زمینه بسیج و پیشرفت جامعه مفید واقع گردند. هم‌چنین این اهداف باید به عنوان یک جزء اساسی در قرارداد های اجتماعی دو جانبه مورد توافق جامعه، دولت و سایر شرکاء درآیند و نیز زمینه اجرای آن را بر طبق نیازهای اولویت دار جهت مداخلات آتی فراهم نمایند. جمع آوری نیازها توسط فرم نیازسنجی (مندرج در صفحات 121 و 123 راهنمای آموزشی ابتکارات جامعه محور جلد 2) توسط سرخوشه‌ها انجام می‌شود و مدارک آن در دفتر تیم توسعه باید نگهداری شود. ناظر هنگام نظارت نسخه کامل شده آن را که توسط تیم توسعه تدوین گردیده نظارت میکند و در صورت وجود ابهام در نیازسنجی و اولویت بندی آن باید نسخه‌های جمع آوری شده توسط سرخوشه‌ها را هم مورد بررسی قرار دهد.

سؤال:- در طی یکسال گذشته دوره بازآموزی برای (CRs)، و (CDCs) برگزار گردیده است؟

شیوه کار: بازآموزی کمیته توسعه جامعه، سرخوشه ها، زیر کمیته های CBI، واحدهای بهداشتی محلی و NGOها برای درگیر کردن آنها در نواحی موجود برنامه و در فاز گسترش در تشخیص، تعدیل، آماده سازی و پاسخگویی برای خطرات ممکن سالانه، لازم و ضروری است. ترتیب کلاسهای بازآموزی بعهدہ دبیرخانه شهرستان است. ناظر هنگام نظارت از سطح محلی باید از اعضای کمیته توسعه محلی سؤال نماید که در سال جاری و گذشته در دوره آموزشی شرکت کرده اند؟ و آیا برای سرخوشه ها و کمیته جوانان و نوجوانان، زنان و کمیته سلامت دوره آموزشی برگزار کرده اند؟ و اگر پاسخ منفی است علت آن را جویا شوند و اگر پاسخ مثبت است مدارک آن را که شامل: تعداد و نام شرکت کنندگان، برنامه آموزشی دوره، مباحث آموزشی و تاریخ برگزاری دوره می باشد را مورد بررسی قرار دهد.

سؤال:- گروههای فرعی دیگری در رابطه با برنامه فعالیت میکنند؟

شیوه کار: در برخی از مناطق ممکنست علاوه بر زیر کمیته ها در برنامه CBI گروه های دیگری نیز در جامعه وجود داشته باشند و فعالیت نمایند. کمیته توسعه جامعه باید این گروه ها را تشویق نماید که از بستر ابتکارات جامعه محور برای فعالیتهایشان استفاده نمایند. تا علاوه بر هماهنگی در اجرای برنامه های توسعه ای در جامعه از موازی کاری و هدر رفتن منابع جلوگیری بعمل آید. ناظر در هنگام نظارت باید از وجود این گروه ها مطلع گردد و از نحوه چگونگی فعالیت آنها با خبر شود.

سؤال: روابط کاری پایدار بین کمیته های جوانان، زنان، سلامت، سرخوشه ها، کارکنان بخش**بهداشت و تیم توسعه محلی و تیم بین بخشی وجود دارد؟**

شیوه کار: تقویت همکاری و ظرفیت سازی بخشهای CBI با گسترش همکاری و هماهنگی بین تیم اصلی با سایرین ایجاد می شود. تیم توسعه باید تلاش نماید تا مشارکت کنندگان در برنامه را با علاقمندی به کار گیرد.

مکانیسم همکاری بین گروه ها در نشست ها پیوند زده می شود لذا باید این نشست ها بطور مستمر انجام گیرد و صورتجلسه نیز از آن تهیه گردد. در این ملاقاتها لازم است که گروه ها گزارش فعالیت های خود را به سمع حاضرین برسانند و اگر احیانا در اجرای برنامه دچار مشکل شده اند دیگر اعضا برای رفع آن باهمدیگر همکاری نمایند، به این ترتیب است که یک تیم یکپارچه و منسجم در سطح محلی ایجاد می شود. ناظر در هنگام نظارت باید از اعضای تیم توسعه در این زمینه پرسش نماید و ضمناً صورت جلسات این نشست ها و برنامه زمان بندی شده، آن را رویت نماید و چنانچه ملاقاتی بین گروه ها انجام نمی شود علت آن را سؤال نموده و در جهت رفع آن توصیه و تاکید نماید.

مبحث همکاری و مشارکت بین بخشی

اجزاء	شاخص ها	نتایج باز دید	توضیحات
همکاری و مشارکت بین بخشی	تمام بخش های اصلی توسعه نمایندگان خود را به عنوان اعضاء تیم بین بخشی (TST) توجیه نموده اند؟	بلی ☐ خیر ☐	دسترسی به اطلاعات، سوابق جامعه را ملاحظه نمائید و بخشهایی را که هنوز توجیه/مطلع نشده اند را یادداشت نمائید.
	جلسات کمیته توسعه محلی و تیم بین بخشی برای سه ماه آینده زمان بندی شده و اعضا از این امر آگاهند؟	بلی ☐ خیر ☐	دعوتنامه ها و برنامه عملیاتی را ملاحظه نمائید.
	جدول زمانبندی که فعالیتهای سه ماه آینده دبیرخانه ابتکارات جامعه محور (در سطح محلی) را مشخص نماید، وجود دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	برنامه های مستند شده برای سه ماه آتی را ملاحظه نمائید (چه کسی و چه موقع آن را انجام خواهد داد؟)
	سازمانهای غیر دولتی (NGO) در برنامه مشارکت دارند؟	بلی ☐ خیر ☐	از نحوه مشارکت و چگونگی آن سوال شود
	جامعه محلی از عملکرد TST و دبیرخانه راضی است؟	بلی ☐ خیر ☐	مصاحبه با مردم

سؤال: تمام بخشهای اصلی توسعه ، نمایندگان خود را به عنوان اعضای تیم بین بخشی (TST)

توجیه نموده اند؟

شیوه کار: پس از انتخاب نماینده از طریق ادارات و معرفی آن به دبیرخانه استان بعنوان یکی از اعضای تیم بین بخشی ضروری است نمایندگان قبل از شروع برنامه بطور کامل با برنامه آشنا شوند تا در هنگام اجرای پروژه ها دچار مشکل نگردند . توجیه اولیه این افراد با مسئولان ادارات می باشد که در جلسه استانداری شرکت نموده و به اجرای این برنامه در استان رای داده اند سپس دبیرخانه استان باید برای این نمایندگان یک دوره آموزشی بر اساس دستورالعمل (مدرج در صفحه 44 راهنمای آموزشی جلد 2) برگزار نماید و نمایندگان باید در طول دوره حضور داشته باشند و دبیرخانه شهرستان نیز باید همانند دبیرخانه استان برای نمایندگان در سطح شهرستان بر اساس همین دستورالعمل دوره آموزشی برگزار نماید . این نمایندگان نیز موظف هستند که سایر بخشهای درون ادارات خود را تاحدودی با برنامه آشنا نمایند . تا در طول اجرای پروژه چنانچه به سایر بخشها در درون ادارات نیاز شد اطلاعات کافی داشته باشند. ناظر در هنگام نظارت با بررسی سوابق پروژه ها میتواند دریابد تا چه اندازه ادارات با پروژه همکاری نموده اند ضمنا با پرسش از تیم توسعه نیز به این مطلب پی خواهد برد . چنانچه هنوز اداراتی هستند که با پروژه همکاری ندارند و یا عملکرد ضعیفی دارند لازم است ناظر این ادارات را به استان معرفی نماید و آنها نیز در جلسات استانی از مسئولان استان بخواهند که همکاری بیشتری را در سطح محلی داشته باشند .

سؤال: جلسات کمیته توسعه محلی و تیم بین بخشی برای سه ماه آینده زمان بندی شده و اعضا از

این امر آگاهند؟

شیوه کار: در سطح شهرستان تیم بین بخشی با اعضای کمیته توسعه محلی باید براساس او لویت ، نیازهای شناسایی شده و آمادگی بخشها جلساتی برگزار نماید. این جلسات میتواند با حضور کلیه اعضای تیم بین بخشی باشد و یا

براساس اجرای پروژه مرتبط به هر بخش صورت گیرد. کمیته توسعه باید برای هریک از این جلسات برنامه زمانبندی و همچنین دعوتنامه و صورت جلسه تهیه نماید. ناظر با رویت آنها به این سؤال پی خواهد برد.

سؤال: جدول زمانبندی که فعالیتهای سه ماه آینده دبیرخانه ابتکارات جامعه محور را مشخص نماید، وجود دارد؟

شیوه کار: دبیرخانه ها (استان، شهرستان و محلی) موظف هستند که برنامه عملیاتی از فعالیت های خود براساس نیاز جامعه تنظیم نمایند. ممکنست این برنامه ها، ماهیانه / شش ماهه و یا یکساله باشد در این برنامه عملیاتی زمان اجرا و مسئولیت هریک از فعالیت ها باید بطور دقیق مشخص شده باشد ناظر با بررسی برنامه عملیاتی به میزان فعالیت دبیرخانه ها پی خواهد برد.

سؤال: سازمانهای غیر دولتی (NGO) در برنامه مشارکت دارند ؟

شیوه کار: آموزش NGO ها و آژانس های شریک در تشخیص، تعدیل، آماده سازی و پاسخگویی برای خطرات ممکن و تأمین پشتیبانی فنی برای جوامعی که نقاط حادثه خیز دارند و توجیه آموزش برنامه CBI با پذیرش نقش های مرتبط باید انجام شود. NGO ها می توانند در نظارت، آماده کردن و پاسخگویی و تقویت نواحی دیگر CBI و دوباره فعال کردن نواحی کم تحرک نقش موثر داشته باشند و لذا کمیته توسعه محلی باید سازمانهای مردم نهاد را در سطح محلی شناسایی و در فعالیت ها از آنها کمک بگیرد. ناظر باید در هنگام نظارت از نام و چگونگی فعالیت این سازمانها چنانچه در سطح جامعه محلی وجود داشته باشد آگاه گردد.

سؤال: جامعه محلی از عملکرد TST و دبیرخانه راضی است؟

شیوه کار: اطلاع رسانی یکی از راههایی است که مردم را در زمینه فعالیت های انجام یافته توسط کمیته توسعه محلی مطلع می نماید. کمیته توسعه موظف است که در زمانهای مناسب از فعالیت های انجام شده و یا در حال انجام جامعه را مطلع نماید. این شیوه کمک زیادی می نماید تا مشارکت بیشتر مردم را جلب نماید. هریک از پروژه های

اجرا شده در سطح محلی اگر بر اساس نیاز های گفته شده از طریق مردم باشد و هر چند کوچک هم باشد موجب رضایت مندی میگردد. ناظر در هنگام نظارت باید در سطح جامعه از افراد مختلف در زمینه عملکرد تیم بین بخشی و کمیته توسعه سؤال نماید پاسخ مردم ناظر را هدایت می نماید تا به نتایج بهتری دست پیدا کند. هرچه با تعداد بیشتری از افراد گفتگو کند به نتایج قابل قبول تری دسترسی می یابد.

مبحث پروژه های اجتماعی و درآمد زا

اجزاء	شاخص	نتایج بازدید	ملاحظات
پروژه های اجتماعی و درآمدزا	لیست پروژه های اجتماعی و درآمدزا به همراه نام مدیر پروژه در دسترس می باشد؟	بلی ☐ خیر ☐	بعد از مشاهده لیست برخی از این پروژه ها را بازدید نمایند.
	نماینده ادارات در تیم بین بخشی قادر به تأمین حمایت فنی از پروژه می باشد؟	بلی ☐ خیر ☐	با کمیته توسعه جامعه و تیم بین بخشی موضوع را مورد بحث قرار دهید و برخی از مداخلات برنامه ریزی شده را پایش نمایید.
	ارتباط کاری بین تیم بین بخشی و نمایندگان خوشه ها و کمیته های توسعه محلی وجود دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	صورتهجلسات، خلاصه مذاکرات، یا فعالیتهای مشترک در راستای حمایت از پروژه را مورد توجه قرار دهید.
	مستندات پروژه های اجتماعی و درآمدزا در دسترس می باشد؟	بلی ☐ خیر ☐	مستندات پروژه شامل پروپوزال پروژه، برنامه عملیاتی و منابع مالی را بررسی نمایید
	از یکسال گذشته تاکنون، سرمایه گذاری جدیدی برای پروژه های اجتماعی انجام شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	نام پروژه جدید و تعداد ذینفعان آن را بررسی نمایید.
	از یکسال گذشته تاکنون، سرمایه گذاری جدیدی برای پروژه های درآمدزا انجام شده است؟	بلی ☐ خیر ☐	نام پروژه جدید و تعداد ذینفعان آن را بررسی نمایید.
	پروژه های اجتماعی که در انجام آن " صندوق وام در گردش " مشارکت داشته، وجود دارد؟	بلی ☐ خیر ☐	نام پروژه، چگونگی و میزان مشارکت بررسی شود

سؤال: لیست پروژه های اجتماعی و درآمدزا به همراه نام مدیر پروژه در دسترس می باشد ؟

شیوه کار: همانگونه که قبلا توضیح داده شد پروژه ها باید بر اساس نیاز تدوین گردند و سوابق آن ها در دفتر کمیته توسعه نگهداری شود. ناظر در هنگام نظارت ضمن رویت لیست پروژه ها باید بر گه نهایی اولویت بندی نیاز را نیز کنترل نماید و توجه کند که آیا این پروژه ها براساس اولویت نیاز های جامعه محلی که از طرف مردم بیان شده است تدوین گردیده؟ و یا اینکه پروژه اجرا شده از برنامه سالانه بخش مربوطه میباشد و ارتباطی با نظر سنجی برنامه CBI ندارد ؟ گاهی ممکن است یک پروژه در حال اجرا ، هم نیاز بیان شده از طرف جامعه محلی بوده باشد و هم برنامه سالانه اداره مجری نیز باشد بهر حال خواست جامعه باید در اولویت قرار گیرد .

سؤال: نماینده ادارات در تیم بین بخشی قادر به تأمین حمایت فنی از پروژه می باشد ؟

شیوه کار: نمایندگانی که از ادارات بعنوان عضو تیم بین بخشی معرفی میگردند باید فعال و آگاه به قوانین اداره تابعه خود باشند و ضمنا از مقبولیت خوبی در اداره برخوردار باشند تا بتوانند بدرستی از برنامه (پروژه) در سطح جامعه حمایت نمایند. هرگز تیم بین بخشی نباید از نمایندگانی که از کارآیی لازم در اداره برخوردار نیستند استفاده نماید، این مسئله تاثیر زیادی در روند اجرا پروژه و هم چنین مقبولیت برنامه در سطح جامعه دارد. ناظر در هنگام نظارت بامشاهده پیشرفت پروژه در سطح محلی و هم چنین پرسش از کمیته توسعه می تواند بخوبی به این موضوع پی ببرد .

سؤال:- ارتباط کاری بین تیم بین بخشی ونمایندگان خوشه ها و کمیته های توسعه محلی وجود دارد؟

شیوه کار: پروژه هایی موفق خواهند بود که هم براساس خواست مردم تدوین شده باشد و هم مردم را در آن مشارکت داده باشند در این رویکرد قرار نیست که دولت به تنهایی عهده دار اجرای پروژه ها باشد بلکه باید مردم نیز در تصمیم گیری ، اجرا نیز سهیم باشند . این مشارکت میتواند بصورت یدی و یا مالی و یا به هر شکل دیگری که

جامعه آمادگی دارد انجام گیرد. بهترین شیوه دسترسی به مردم از طریق سرخوشه ها و کمیته توسعه است و لذا باید تیم بین بخشی از این دو گروه در اجرای برنامه استفاده نماید. اسناد نشستها و سهم مشارکتها باید در دفتر کمیته توسعه نگهداری گردد. ناظر بامشاهده این اسناد و پرسش از اعضا می تواند به پاسخ این سؤال پی ببرد.

سؤال:- مستندات پروژه های اجتماعی و درآمدزا در دسترس می باشد؟

شیوه کار: همانگونه که قبلا نیز اشاره شد باید یک نسخه از تمام فعالیت ها، جلسات و مستندات در دفتر کمیته توسعه نگهداری شود تا هر زمان که نیاز بود به راحتی به آن دسترسی پیدا کنند. ادارات مجری پروژهها طبق توافق موظف هستند یک نسخه از گزارش اجرای پروژه را بعنوان سوابق پروژه در اختیار کمیته توسعه قرار دهد و کمیته نیز آنها را بایگانی نماید. ناظر بامشاهده این سوابق به عملکرد پروژه ها پی خواهد برد.

سؤال:- از یکسال گذشته تاکنون، سرمایه گذاری جدیدی برای پروژه های اجتماعی ۱ انجام شده است؟

شیوه کار: پویایی یک برنامه به تداوم و مستمر بودن آن بستگی دارد. در رویکرد ابتکارات جامعه محور چون برنامه براساس خواست مردم صورت می گیرد معمولا از این پویایی برخوردار است لذا مسئولین باید از این بستر فراهم شده استفاده نموده و برنامه های توسعه ای ادارات خود را با کمک جامعه پیش ببرند. اجرای حداقل یک پروژه اجتماعی در طول سال می تواند این خواست را تحقق بخشد. ناظر در هنگام نظارت لیست برنامه هایی که در طول یک سال گذشته اجرا شده است را باید از کمیته توسعه مطالبه نموده و آن را بررسی نماید.

سؤال:- از یکسال گذشته تاکنون، سرمایه گذاری جدیدی برای پروژه های درآمدزا ۱ انجام شده است؟

شیوه کار: اجرای پروژه های مشترک چند بخشی، خدمات مشاوره ای برای اشتغال و حل مشکلات، انجام برنامه کاهش فقر برای اقشار کم درآمد و زنان سرپرست خانوار، پشتیبانی از پروژه هایی که به اقشار کم درآمد خدمات میدهد، معرفی به بخش های مرتبط برای آموزش آنان روی مهارتهای فنی و حرفه ای و تأکید روی خوداشتغالی و

مهارت‌های بازاریابی و آموزشهای حرفه‌ای از فعالیت‌هایی است که میتواند بیکاری و فقر را در جامعه به حداقل برساند.

اجرای هریک از این فعالیتهای می تواند جامعه محلی را توانمند سازد.

سؤال:- پروژه های اجتماعی که در انجام آن "صندوق وام در گردش" مشارکت داشته، وجود

دارد؟

شیوه کار: بر اساس دستورالعمل پرداخت وام از صندوق به پروژه های درآمدها، متقاضی موظف است هنگام باز

پرداخت درصدی بعنوان سود مشارکت به صندوق بپردازد. اعضای صندوق نیز در پایان دوره باید جمع مبالغ اضافه

شده به صندوق را خرج پروژه های اجتماعی و عام المنفعه بنمایند. مثلاً اگر قرار است در روستا طرح گاز کشی انجام

شود از سود مشارکت حاصله می توان سهمی را برای اقشار کم درآمندی که توان پرداخت سهم خود جهت گاز

کشی را ندارند استفاده نمود. مدارک مربوط به مخارج سود باید در دفتر کمیته توسعه موجود باشد و ناظر باید آن را

بررسی نماید.

مبحث مدیریت امور مالی

اجزاء	شاخص ها	نتایج باز دید	توضیحات
مدیریت امور مالی	وضعیت مالی وجوه " صندوق وام در گردش " بطور منظم مستند می گردد؟ (بازدید از منطقه روستایی)	بلی ☐ خیر ☐	با مراجعه به سوابق مالی، طی یکسال گذشته، مقدار پول دریافت شده و پرداخت شده و تراز (بالانس) مالی را بررسی نمایید
	کمیته توسعه محلی از وضعیت وجوه مالی در " صندوق وام در گردش " و وضعیت قصور کنندگان بازپرداخت ، بطور مرتب ، مطلع میشوند؟ (بازدید از روستا)	بلی ☐ خیر ☐	چه موقع / چگونه؟ آیا شواهدی در زمینه تبادل این اطلاعات وجود دارد؟ آیا مکانیسمی برای مطلع نمودن همه اعضاء جامعه در خصوص وضعیت مالی برنامه وجود دارد؟
	لیستی از کسانی که قصور در بازپرداخت داشته اند تهیه گردیده است؟ (بازدید از روستا)	بلی ☐ خیر ☐	لیست را ببینید و قابلیت بررسی آنها را توسط کمیته توسعه محلی و نمایندگان خوشه ها ملاحظه نمائید
	اقدامی در خصوص قصور کنندگان بازپرداخت صورت پذیرفته است؟ (بازدید از روستا)	بلی ☐ خیر ☐	برخی از اقدامات انجام شده توسط نمایندگان خوشه ها و کمیته توسعه محلی را بررسی نمائید.
	آیا این اقدامات موثر بوده است؟	بلی ☐ خیر ☐	بازدید از روستا
	درصد بازپرداخت وامها از طریق بررسی گزارشات مالی قابل محاسبه است؟ (بازدید از روستا)	بلی ☐ خیر ☐	از طریق مراجعه به گزارشات مالی قابل محاسبه می باشد
	سرخوشه ها و کمیته توسعه محلی در مسائل مرتبط با بازپرداخت وامها درگیر هستند؟ (بازدید از دفتر تیم توسعه روستا)	بلی ☐ خیر ☐	چگونه؟ آیا گزارش و شواهدی در این زمینه در دسترس است؟

سؤال:- وضعیت مالی وجوه " صندوق وام در گردش " بطور منظم مستند می گردد؟ (بازدید از

منطقه روستایی)

شیوه کار: اعضای تیم توسعه جامعه پس از دریافت آموزش های لازم در زمینه مدیریت مالی، یک صندوق وام در گردش را تشکیل می دهند به طوری که آحاد جامعه محلی در آن مشارکت دارند. کمکهای مردم به حساب وجوه در گردش واریز و بصورت محلی توسط کمیته توسعه جامعه نگهداری میشوند. استفاده از وجوه ها، مرتباً باید محاسبه

گردیده و مستند شوند. گزارشها و صورتحساب های منظم، بخشی از سیستم محاسباتی است و باید طوری باشد که هر کسی که بخواهد بتواند آنها را بررسی و تأیید نماید.

با شکل گیری فعالیت های درآمدزا پایداری صندوق تضمین می شود. (دستورالعملها و فرمهای مربوطه در پیوست های 4.7.1، 4.7.2 و 4.7.3 راهنمای آموزشی جلد 2 صفحات 183-178 آورده شده است). مدیریت امور مالی همیشه مسئله بسیار حساسی است؛ بنابراین نیازمند نظارت و پایش دائمی می باشد. ناظر باید یک نقش موثری در نظارت اتخاذ نماید تا جامعه اطمینان حاصل کند که فعالیتهای کمیته مالی دارای یک سیستم موثر کنترلی و تعادلی می باشد. در هنگام نظارت ناظر باید فعالیتهای مالی صندوق را با دستورالعمل های مالی صندوق تطبیق نماید.

سؤال:- کمیته توسعه محلی از وضعیت وجوه مالی در " صندوق وام در گردش " و وضعیت قصور کنندگان بازپرداخت، بطور مرتب، مطلع میشوند؟ (بازدید از روستا)

شیوه کار: کمیته امور مالی باید گزارش فعالیت های خود را به اطلاع اعضای کمیته توسعه برساند و چنانچه افرادی در باز پرداخت وام دریافتی تاخیر و یا قصوری دارند با کمک تیم توسعه آن را برطرف نمایند. ناظر با پرسش از نحوه چگونگی تبادل اطلاعات و رویت صورت جلسات تشکیل شده در زمینه امور مالی به پاسخ این سؤال خواهد رسید.

سؤال:- لیستی از کسانی که قصور در بازپرداخت داشته اند تهیه گردیده است؟ (بازدید از روستا)

شیوه کار: کمیته امور مالی باید لیست افرادی که در بازپرداخت وام تاخیر داشته اند را تهیه نماید ضمناً اگر دلیلی برای عدم پرداخت بموقع افراد وجود دارد نیز قید شود تا هنگام تصمیم گیری جهت برخورد، دلایل موجه مد نظر قرار گیرد. این لیست را ناظر باید هنگام نظارت رویت کند.

سؤال:- اقدامی در خصوص قصور کنندگان بازپرداخت صورت پذیرفته است؟ (بازدید از روستا)

شیوه کار: در جلسات مشترکی که بین کمیته امور مالی و کمیته توسعه محلی انجام می شود باید روشهای برخورد با افراد خاطی را مشخص نمایند. ابتدا ضمن بررسی علت تاخیر برای هر فرد بطور جداگانه باید روشهای تنبیهی در نظر گرفته شود. ناظر هنگام نظارت باید این روشها را بررسی نماید.

سؤال:- آیا این اقدامات موثر بوده است؟

شیوه کار: اقدامات انجام شده هنگامی موثر است که به افراد کمک کند تا وامهای خود را بموقع پرداخت نمایند واز تعداد افرادی که در باز پرداختها تاخیر دارند کم شده باشد. ناظر باید به این نکات توجه نماید.

سؤال:- درصد بازپرداخت وامها از طریق بررسی گزارشات مالی قابل محاسبه است؟ (بازدید از روستا)

شیوه کار: به منظور مطلع شدن از وضعیت وصول (استرداد) وام، صورت حسابهای فصلی بازپرداخت وام (صفحه 183 راهنمای آموزشی جلد 2) بایستی تدوین گردند. این گزارشات می بایستی برای هر فصل بطور جداگانه تهیه گردیده و سپس در پایان سال با هم ادغام شوند. اگر این گزارشات بطور دقیق تکمیل گردند به ناظرین کمک می نماید تا از چگونگی پرداخت و باز پرداختها مطلع شوند.

سؤال:- سرخوشه ها و کمیته توسعه محلی در مسائل مرتبط با بازپرداخت وامها درگیر هستند؟

شیوه کار: در اعطای وام و هم چنین باز پرداخت آن به خانوارها، سرخوشه ها کمک زیادی می توانند به کمیته امور مالی بنمایند. این اشخاص از وضعیت خانوارهای خوشه خود مطلع می باشند. اطلاعات آنها به کمیته کمک می نماید تا در انتخاب راهکارهای باز پس گیری وامها روش مناسبی انتخاب شود.

مبحث ترویج و گسترش برنامه

اجزاء	شاخص ها	نتایج باز دید	توضیحات
ترویج و گسترش برنامه	برای ترویج و گسترش برنامه منابع مالی پیش بینی شده است ؟	بلی ☐ خیر ☐	رویت برنامه تدوین شده
	برای معرفی و گسترش برنامه از طریق رسانه های محلی (صدا و سیما - روزنامه) اقدام شده است ؟	بلی ☐ خیر ☐	بررسی مستندات
	در طی یکسال گذشته ، برنامه به نواحی دیگری بسط داده شده است ؟	بلی ☐ خیر ☐	کجا؟ نام و جمعیت تحت پوشش آن را ذکر نمایید.
	زمینه گسترش برنامه برای سال آینده در منطقه وجود دارد ؟	بلی ☐ خیر ☐	مستندات را بررسی نمایید . برونداد برنامه و پاسخ مقامات نسبت به آن چگونه بوده است ؟

سؤال:- برای ترویج و گسترش برنامه، منابع مالی پیش بینی شده است ؟

شیوه کار: در مرحله گسترش برنامه، نیاز مالی افزایش می یابد. هرچه تعداد محلات افزایش یابد برای اجرای پروژه ها منابع بیشتری نیاز است لذا دبیرخانه شهرستان با همکاری تیم بین بخشی و کمیته توسعه محلی باید قبل از بسط برنامه منابع تامین مخارج آنرا مشخص نمایند. این منابع میتواند از طریق ادارات ، افراد خیر محلی و سازمانها و نهاد های غیر دولتی تامین شود . ناظر با رویت برنامه های تدوین شده می تواند از چگونگی آن مطلع گردد .

سؤال: برای معرفی و گسترش برنامه از طریق رسانه های محلی (صدا و سیما ، روزنامه) اقدام شده

است؟

شیوه کار: در بسیاری از مناطق بمنظور انتشار اطلاعات بطور منظم و برای گسترش تبلیغات در مدل CBI، از بروشور، مجلات ماهیانه و مجلات خبری که بطور معمول در جامعه محلی وجود دارد باید استفاده شود. هم چنین اگر در سطح شهرستان نمایندگی صدا و سیما حضور دارد برای اطلاع رسانی و انتشار اخبار مربوط به فعالیت ها باید از آن استفاده

گردد. تبلیغات به طور مؤثری به گسترش سیستم کامل اطلاعات فراگیر و یکپارچه بهداشتی و اجرای آن در مناطق CBI و بسط برنامه کمک خواهد کرد. ناظر با پرسش از کمیته توسعه و رویت یک نسخه از انتشارات به چگونگی برنامه دست می یابد. اگر در منطقه ای امکان انتشار اخبار مربوطه از طریق صدا و سیما میسر نبود دبیرخانه استانی باید از طریق صدا و سیمای استانی اقدام نماید.

سؤال:- در طی یکسال گذشته، برنامه به نواحی دیگری بسط داده شده است؟

شیوه کار: پس از اجرای موفق برنامه در ناحیه مدل و آمادگی کامل دست اندر کاران لازم است سالانه بنا به توان موجود در منطقه یک الی دو منطقه جدید زیر پوشش برنامه قرار گیرد. چنانچه این مهم اتفاق نیفتد باید علت آن توسط ناظرین / دبیرخانه استان و دبیرخانه شهرستان بررسی گردد. عدم گسترش برنامه باعث رکود در فعالیتهای میشود و در نهایت منجر به شکست برنامه در آن منطقه میگردد و لذا ناظر باید با حساسیت، گسترش برنامه را پی گیری نماید.

سؤال:- زمینه گسترش برنامه برای سال آینده در منطقه وجود دارد؟

شیوه کار: با توجه به شیوه عملکرد در مدل ابتکارات جامعه محور و حساسیت کار با جامعه، برای گسترش برنامه CBI تمام جوانب باید بررسی گردد و اجرای برنامه ابتدا در مناطقی انجام شود که به معیارهای تعریف شده انتخاب مناطق (صفحه 13 راهنمای آموزشی جلد 2 آمده است) نزدیک تر باشد. آمادگی کامل ادارات برای گسترش برنامه باید مد نظر قرار گرفته شود. مسئولین مناطق جدید، بهتر است قبل از اجرای برنامه، از مناطقی که CBI را بطور موفق اجرا کرده اند بازدید نمایند و برای آموزش به سرخوشه ها و کمیته توسعه جامعه در مناطق جدید از سرخوشه های توانمند مناطق اجرا شده استفاده شود تا اطمینان بیشتری در بین آنها بوجود آید. منابع مالی از مهمترین رکن گسترش برنامه است. قبل از اجرا باید محل تامین آن کاملاً شفاف باشد. موفقیت های کسب شده در مناطق قبلی ضامن گسترش برنامه در مناطق بعدی خواهد بود.

فهرست اختصارات

ابتکارات جامعه محور	CBI
نیازهای اساسی توسعه	BDN
برنامه شهر سالم	H.C.P
برنامه روستای سالم	H.V.P
اهداف توسعه هزاره	MDG
مراقبت های اولیه بهداشتی	PHC
کمیته توسعه روستا	VDC
سرخوشه	CR
کمیته توسعه شهری	CDC
تیم بین بخشی	TST
زنان در عرصه سلامت و توسعه	W.H.D
سازمان غیر دولتی	NGO
سازمان بهداشت جهانی	WHO
دفتر منطقه ای مدیترانه شرقی	EMRO
وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی	MOH & ME
بازبینی برنامه های مشترک	JPRM
برنامه توسعه سازمان ملل	UNDP
صندوق جمعیت سازمان ملل	UNFPA
صندوق کودکان سازمان ملل	UNICEF
سندروم نقص ایمنی / ویروس نقص ایمنی انسان	HIV /AIDS

پایان