

۳۵

# دهیاری

مأموریت پژوهشی، آموزشی و فرهنگی  
سال هفتم / مهر ماه ۱۳۹۰ / شماره ۳۵



- < نقش شورا و دهیاری در مدیریت روستایی
- < دهیاری از دیروز تا امروز
- < قمصر روستای همت‌های بلند
- < تجربه جهانی در تشکیل شوراهای روستایی







### رهبر معظم انقلاب :

«اصل ایجاد شوراهای اسلامی شهر و روستا در قانون اساسی، نشان‌دهنده اهتمام نظام جمهوری اسلامی ایران به مجموعه متنوع فکرها، مشورت‌ها و دیدگاه‌ها در اداره امور کشور است و این موضوع، نقطه مقابل نظام‌های ارتجاعی و استبدادی است.»

# دهیاری

## ماهنامه پژوهشی، آموزشی و ترویجی

سال هفتم / مهرماه ۱۳۹۰ / شماره ۳۵

محور اصلی این شماره: مناسبات شورا و دهیاری

شمارگان: ۱۶۰۰۰ نسخه

قیمت: ۲۰۰۰ تومان

صاحب امتیاز: سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور

مدیر مسئول: حمیدرضا ارشاد منش

زیر نظر: سید محمد جواد سجادی نژاد

مجری پروژه: بنیاد خیریه خواجه نصیر طوسی

هیأت تحریریه: علیرضا کاردانپور، محمود علیگو

امین طاهرخانی، سمیه باقری، رضا مرشدی، امیر تهرانی

حسین رحیمی

مدیر هنری و صفحه آرایی: وحید وقفی محبی

لیتوگرافی و چاپ: رواق

تماس با نشریه:

تلفن: ۰۲۱-۴۴۰۰۴۰۶ / ۰۲۱-۴۴۹۵۴۰۰۱

نمبر: ۰۲۱-۴۴۰۵۶۸۴۸

پست الکترونیکی: [info@Dehyariha.com](mailto:info@Dehyariha.com)

پیام کوتاه: ۳۰۰۶۲۷۱

آدرس: تهران صندوق پستی ۱۶۹-۱۴۵۶۵

تصویر پشت جلد: محوطه سازی معابر عمومی

در روستای لاسجرد استان سمنان

■ ماهنامه «دهیاری‌ها» آماده انعکاس دیدگاه‌ها، نظرات و

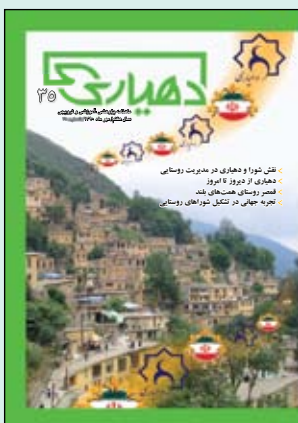
مقالات صاحب‌نظران، مسئولان و دهیاران عزیز است.

■ ماهنامه «دهیاری‌ها» در کوتاه کردن و ویرایش مقالات

آزاد است.

■ مقالات منتشر شده دیدگاه نویسندگان است.

|    |                                                                       |
|----|-----------------------------------------------------------------------|
| ۲  | به قلم مدیر مسئول                                                     |
| ۳  | اهل قلم: بررسی مدیریت روستا در ایران با تاکید بر عملکرد شورای اسلامی  |
| ۷  | بررسی مدیریت روستایی در ایران با تاکید بر نقش شورا و دهیاری           |
| ۱۲ | گفت‌وگو: دهیاری از دیروز تا امروز                                     |
| ۲۰ | تجربه‌های موفق: قمصر روستای همت‌های بلند                              |
| ۲۴ | آموزش: بسترهای تعاملی شورا و دهیاری                                   |
| ۲۸ | آشنایی با خدمات جهاد کشاورزی در بخش کشاورزی و باغبانی                 |
| ۳۰ | پرسش‌های حقوقی                                                        |
| ۳۳ | پرونده ویژه: بررسی وضعیت آموزش دهیاران در گفتگو با مهندس رجب صلاحی    |
| ۴۱ | نقش و تناسب آموزش و توانمندسازی دهیاران در توسعه مدیریت نوین روستایی  |
| ۴۸ | آموزش ضمن خدمت از منظر دهیاران                                        |
| ۵۰ | معرفی روستا: بیزه روستای طلای سرخ                                     |
| ۵۲ | تجربیات جهانی: تجربه جهانی در تشکیل شوراهای روستایی                   |
| ۵۵ | اخبار دهیاری‌ها                                                       |
| ۶۳ | روستا در آیین مطبوعات                                                 |
| ۶۶ | نمایه نشر: معرفی کتاب مدیریت روستایی                                  |
| ۶۷ | معرفی کتاب نمونه قراردادها                                            |
| ۶۸ | پایگاه اطلاع رسانی: روستای آباد ایران آباد - معرفی پایگاه ایران آبادی |
| ۷۰ | با مخاطبین: مقاله وارده                                               |
| ۷۴ | مسابقه                                                                |
| ۷۶ | پای صحبت شما                                                          |
| ۷۸ | سازمان‌ها و نهادها: آشنایی با شرکت خدمات حمایتی جهاد کشاورزی          |





به قلم  
مدیر مسئول



توسعه روستا مقدمه و لازمه‌ی توسعه‌ی ملی است، و در حقیقت نقطه‌ی عزیمت توسعه ملی، روستا است و در این مسیر، اعتماد اجتماعی، مشارکت و انسجام اجتماعی عواملی هستند که به فرآیند توسعه سرعت می‌بخشند و موجبات تحقق آن را فراهم می‌کنند. در کنار این عوامل نمی‌توان به نقش و ساختار مدیریت روستایی بی‌توجه بود چرا که عامل محرک و هدایت‌کننده در این مسیر می‌باشد و ارتباطی تنگاتنگ با مفاهیمی چون اعتماد اجتماعی، مشارکت و انسجام اجتماعی دارد. ساختار مدیریت و پیشبرد امور در برخی اوقات انسجام اجتماعی و مشارکت اجتماعی را تقویت می‌کند و در برخی مواقع موجب تضعیف آن‌ها می‌شود.

پیش از انقلاب اسلامی مشارکت اجتماعی روستاییان در امور عمومی روستا به دلیل عدم وجود ساختار و بستر مناسب آن چنان میسر نبود. مردم در فرآیند تصمیم‌گیری در امور روستا نقش چندانی نداشتند و به دنبال آن تمایل برای مشارکت در اجرا نیز ناچیز بود و تصمیمات اتخاذ شده در اکثر مواقع منافع اکثریت را تامین نمی‌کرد و موجب تضعیف اعتماد اجتماعی می‌شد. بدیهی است که در چنین حالتی توسعه پایدار روستایی محقق نمی‌شود.

بعد از انقلاب اسلامی با نهادینه شدن شوراهای اسلامی روستا، بستر و ساختاری مناسب ایجاد شد تا روستاییان بتوانند در اداره‌ی امور عمومی نقش تعیین‌کننده داشته باشند و در فرآیندهای اجرا و تصمیم‌گیری مشارکت کنند. شورای اسلامی روستا متشکل از اهالی روستاست و منعکس‌کننده‌ی نیازهای اکثریت اهالی روستا و نهاد دهیاری مجری مصوبات شورای روستا و ارائه‌ی خدمات به روستاییان می‌باشد. وجود ارتباط و تعاملات رسمی و غیر رسمی میان این دو رکن ضروری است چرا که هر یک مکمل دیگری است و مانند اجزای یک سیستم عمل می‌کنند و دارای رابطه‌ی ارگانیک هستند.

شورا و دهیاری در مقابل یکدیگر دارای وظایف و حقوقی‌اند که انجام تعهدات متقابل و پیشبرد امور مستلزم ایجاد تعاملی مستمر است. علاوه بر این شورا و دهیاری دارای نقش حمایتی و تقویتی برای یکدیگر نیز هستند و از طریق چنین سازوکاری، امکان تقویت اعتماد اجتماعی، انسجام و مشارکت سازمان یافته مردم فراهم می‌شود. توسعه فرآیندی جمعی است که در آن نیاز به ارتباطات و تعاملات رسمی و غیر رسمی ضروری است.

ضرورت تعامل و ارتباط میان شورای اسلامی و دهیاری در روستاها، ما را بر آن داشت تا در این شماره جهت آشنایی هرچه بیشتر دهیاران و اعضای شورای اسلامی روستاها با بسترهای تعاملی موجود و نقش تعیین‌کننده‌ی این تعاملات در روند توسعه روستایی، به این مهم بپردازیم و ابعاد آن را مورد بررسی قرار دهیم.





نسیم خباززاده

کارشناس ارشد مهندسی کشاورزی - ترویج و آموزش  
کشاورزی

N\_kh@Dehyariha.com

نظام مدیریت روستایی ایران طی سال‌ها به لحاظ ساختارهای اجتماعی، تحولات و دگرگونی‌های پیچیده‌ای داشته است و خلاء مدیریت کارآمد و اصولی در روستاها در تمامی ادوار، به خصوص در دهه‌های اخیر مشکلات فراوانی را برای روستاییان ایجاد کرده است. از یک سو، با توجه به تغییر شرایط و مقتضیات زمانی، دیگر ساختار سنتی مدیریت قادر به حل و فصل مشکلات این جامعه‌ی مولد نبوده و از دیگر سو، ساختار جدید مدیریت روستایی که مبتنی بر مشارکت مردم در امور و برنامه‌ریزی از پایین به بالاست، به دلایل متعدد از جمله غیربومی بودن، نتوانست جایگاه خود را پیدا کند. روستاها به منزله‌ی مکان‌های تولیدی خاص با شیوه‌ی زندگی و فعالیت‌های متفاوت نسبت به شهرها، نیازمند الگوی مدیریتی مجزا و منطبق با شرایط اقتصادی - اجتماعی و بوم‌شناختی حاکم بر روستاها هستند (رکن‌الدین افتخاری و دیگران، ۱۳۸۶). با توجه به اهمیت جامعه‌ی روستایی در نظام تولید کشاورزی

# پروسی مدیریت روستا در ایران

با تأکید بر عملکرد شوراهای اسلامی





مطلوب را کنترل می‌کند (رکن‌الدین افتخاری و دیگران، ۱۳۸۶). روستاها به‌منزله‌ی نخستین واحدهای اجتماعی و مرکز استقرار و اسکان انسان‌ها، سازمان اجتماعی و مدیریتی خاص خود را داشته‌اند. الگوی جدید مدیریت روستایی در ایران در محورهای مدیریت زمین و تولید کشاورزی، مدیریت زیرساخت‌ها و خدمات زیربنایی، مدیریت مالی و نظام درآمد - هزینه برای روستاها، مدیریت محیط زیست و توسعه‌ی پایدار و برقراری عدالت اجتماعی قابل بررسی است. مدیریت روستایی در واقع، فرآیند سازماندهی و هدایت جامعه و محیط روستایی از طریق شکل دادن به سازمان‌ها و نهادهاست (رضوانی، ۱۳۸۳).

#### ❑ مدیریت و توسعه‌ی پایدار روستایی

در ایران طی چند دهه‌ی اخیر، توسعه‌ی روستایی به‌طور اعم و مدیریت روستایی به‌طور اخص، از روند منسجم و طراحی شده‌ای برخوردار نبوده است. ذکر این نکته به‌معنای نفی اقدامات سازنده‌ای که در برخی از جوامع روستایی صورت پذیرفته، نیست؛ بلکه به مفهوم گسیختگی اهداف و برنامه‌ها و فقدان راهبردهای مشخص برای توسعه‌ی روستایی است (سعیدی، ۱۳۷۰). علی‌رغم خدمات گسترده‌ی دولت و نهادهای انقلابی در روستاها، هنوز فاصله‌ی بین واقعیت‌های موجود و اهداف توسعه بسیار است و مشکلات فراوانی در جامعه‌ی روستایی وجود دارد که از سر راه برداشتن آن‌ها معادل از بین بردن محرومیت‌ها در جوامع روستایی است؛ از این‌رو ایجاد زمینه‌ی توسعه تا حد زیادی در گرو تحقق یافتن مدیریت کارآمد اجرایی در روستاهاست (مهدوی، ۱۳۸۱). توسعه‌ی روستایی، فعالیت‌های متشکل از بخش‌های متعدد است که مهم‌ترین آن‌ها حصول عواید اقتصادی و رفاه اجتماعی برای هر فرد روستایی است (همان). در نهایت توسعه‌ی روستایی را می‌توان نتیجه‌ی بلوغ اندیشه‌ها و تلاش پیگیر و اقدام جدی روستاییان برای به‌سازی جامعه‌ی خویش از طریق خودآموزی، خودیاری و همیاری یا استفاده از سهم ملی که به آن‌ها تعلق می‌گیرد، تعریف کرد (مهدوی و نجفی کانی، ۱۳۸۴).

#### «شوراهای اسلامی روستایی - شکل‌گیری

بحث شوراها در ایران از حیث تاریخی به قبل از انقلاب اسلامی برمی‌گردد. در اصول ۹۰ تا ۹۳ قانون اساسی مشروطیت، موضوع شوراهای محلی و انجمن‌های ایالتی و ولایتی مطرح شده است. پیشینه‌ی قانون شوراها یا به تعبیر آغازین خود انجمن‌های بلدی، به تشکیل نخستین نهاد قانون‌گذاری (مجلس شورای ملی) می‌رسد. به عبارت دیگر، یکی از نخستین قوانین مصوب شورای ملی، قانون بلدی است که در سال ۱۲۸۶ خورشیدی به تصویب رسید و به این ترتیب یکی از آرمان‌های بزرگ انقلاب مشروطه جامه‌ی عمل پوشید. مشارکت واقعی مردم در برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، اجرا و ارزش‌یابی، از مفاهیم مهم باارزشی است که تحقق تفکر و نظام شورایی را میسر می‌سازد. با پیروزی انقلاب اسلامی و تشکیل جهاد سازندگی و همچنین بنیاد مسکن انقلاب اسلامی، روستاییان با نهادهای تازه‌ی انقلاب آشنا شدند. گروه‌های مختلف سیاسی نیز با توسل به «شورا» هر یک به‌نوعی درصدد بودند تا با طرح تشکیلات شورایی در روستاها، ضعف ارتباطی بین دولت و ده را که در جریان انقلاب شدیداً لطمه خورده بود، احیا کنند (طالب، ۱۳۷۶).

آخرین قانون در زمینه‌ی مدیریت روستایی در ایران تحت

کشور، ضرورت‌های انکارناپذیری ما را و می‌دارد تا در چارچوب توسعه‌ی ملی به مقوله‌ی روستا و توسعه‌ی روستایی عمیق‌تر بیندیشیم، چرا که تأمین موادغذایی و خودکفایی نسبی جز از طریق متحول ساختن روستاهای کشور میسر نیست. این تحول باید افزون بر افزایش درآمد روستاییان، بهره‌مندی از خدمات و شرایط مناسب زندگی را نیز برای آن‌ها فراهم آورد. این مهم تنها با اعمال مدیریت شایسته و کارآمد و بهره‌گیری از شیوه‌های مدیریتی مشارکتی امکان‌پذیر است.

وجود شورا و نظام شورایی کشور، به‌ویژه در سطح مدیریت روستاها در سال‌های اخیر، از این ضرورت حکایت دارد و بیان‌گر خواست پنهان و آشکار مردم برای برخورداری از نهادهای مدنی مناسب با مقتضیات این عصر تلقی می‌شود. نکته‌ی مهم آن است که شوراها همانند دیگر مفاهیم جوامع نوین و مدنی، نه فقط یک فرصت و انتخاب، بلکه یک مرحله از رشد فکری و فرهنگی هر جامعه به‌شمار می‌آیند. مشارکت واقعی مردم در برنامه‌ریزی، اجرا



و ارزش‌یابی پیامدهای یک برنامه از مفاهیم مهم و باارزشی است که تحقق تفکر و نظام شورایی را میسر می‌سازد. بر این مبنا، قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران در راستای بسترسازی برای تحقق مشارکت واقعی مردم در سرنوشت خود و اجرای دموکراسی به مفهوم واقعی آن، ابزارهایی را تدارک دیده است که از آن جمله می‌توان به شوراهای اسلامی روستایی اشاره کرد.

از آن‌جا که یکی از مهم‌ترین رخدادهای در عرصه‌ی مدیریت روستاهای کشور بحث شوراهای اسلامی روستایی بوده است، پرداختن به این شیوه‌ی مدیریت که مبتنی بر مشارکت و دخالت مردم در سرنوشت روستاییان است، ضرورت می‌یابد.

#### «تعریف مفاهیم:

##### ❑ مدیریت روستایی

مدیریت مهم‌ترین عامل در حیات، رشد، بالندگی و یا مرگ یک جامعه است و روند حرکت از وضع موجود به‌سوی وضع

- ❑ کنترل و نظارت اجتماعی؛
- ❑ رفع تبعیض؛
- ❑ تکمیل کار دستگاه‌های دولتی؛
- ❑ آگاه‌سازی مردم؛
- ❑ افزایش توان دولت و هدایت برنامه‌های محلی؛
- ❑ مشاوره به دولت و زیرمجموعه‌های دولت (موسوی کربلایی، ۱۳۸۵).

### «آثار مثبت شوراهای اسلامی»

- ۱ - شوراهای به‌عنوان نهاد مردمی بر روی افراد جامعه از نظر ارزشی و نگرشی، تأثیرات بسیار مثبت و خوبی بر جای می‌گذارند؛
- ۲ - فعالیت شوراهای باعث اجتماعی شدن افراد از طریق توجه به ارزش‌ها و رفتارها می‌شود. از آثار اجتماعی شوراهای این است که کمک فزاینده‌ای به ثبات اجتماعی می‌کنند. از جهت کارکردی نیز، شوراهای و دولت می‌توانند کارایی دو جانبه‌ی یکدیگر را رونق



عنوان قانون «تشکیلات، وظایف و انتخابات شوراهای اسلامی کشوری و انتخاب شهرداران» در سال ۱۳۷۵ به تصویب رسید. بر اساس این قانون، مدیریت روستاها همچنان بر عهده‌ی شوراهای اسلامی روستایی است. این شوراهای در روستاهای تا ۱۵۰۰ نفر جمعیت ۳ نفر و در روستاهای با بیش از ۱۵۰۰ نفر جمعیت ۵ نفر عضو دارد (کلانتری، ۱۳۸۴).

### «نقش و عملکرد»

نظام شوراهای اسلامی روستاها در مدیریت روستایی ایران متأثر از اتخاذ راهبرد مشارکت مردم در روند توسعه است. مشارکت را می‌توان روشی جهت افزایش و توزیع مجدد فرصت‌های شرکت جست در تصمیم‌گیری اجتماعی و هم‌یاری در توسعه و بهره‌مندی از ثمرات آن تعریف کرد (اولکی و مارسدن، ۱۳۷۰). با این وصف، مشارکت روستاییان نیازمند برنامه‌ریزی‌های محلی است، بدین معنی که برنامه‌ریزی‌های ملی و منطقه‌ای بیشتر به توسعه‌ی شهرها و گاهی مناطق مستعد روستایی می‌انجامد و از این رو تضمین‌کننده‌ی توسعه‌ی روستایی نیستند. چگونگی حل مشکل با استفاده از منابع محدود و کمیاب و نیز بهره‌مندی از دانش بومی از مهم‌ترین نکات در مشارکت روستاییان شمرده می‌شود (دیاس و ویکرامانایاک، ۱۳۶۸). پس از پیروزی انقلاب اسلامی، تصویب اولین لایحه‌ی قانونی انتخابات شوراهای در هیأت دولت در سال ۱۳۵۸، زمینه‌ی تشکیل شوراهای اسلامی روستایی را فراهم ساخت. با سپری شدن مدت قانونی اولین دوره‌ی انتخابات شوراهای، انتخابات مجدد به دلایل مختلفی انجام نشد و از این رو، بسیاری از شوراهای اسلامی عملاً منحل شدند و گاهی به‌صورت نیمه‌فعال به حیات خود ادامه دادند. با این حال، شوراهای در مدیریت روستایی موفقیت قابل توجهی کسب نکردند که در زیر به برخی از دلایل ناکامی اشاره می‌شود:

۱ - به‌رغم کوتاه شدن دست مالکان و خوانین و عوامل خانه‌های انصاف و انجمن ده از روستا، نفوذ غیرمستقیم بسیاری از آن‌ها بر کارکردهای روستایی و گاهی در عملکرد شوراهای روستایی وجود داشت و در نتیجه، نقش مدیریت شورایی کم‌رنگ می‌شد؛

۲ - از آن‌جا که جهادگران از تشکیل‌دهندگان شوراهای اسلامی روستایی بودند، در تصمیم‌گیری‌های شورا به دلایل خیرخواهانه به جای شورا تصمیم می‌گرفتند و بدین ترتیب به جای شورا در مدیریت روستایی نقش آفرینی می‌کردند؛

۳ - با توجه به این‌که از جنبه‌های اداری و قانونی جایگاه روشنی برای شوراهای اسلامی وجود نداشت، تصمیم‌گیری‌های شوراهای اسلامی فاقد ضمانت اجرایی لازم بود و به همین سبب بسیاری از شوراهای در همان سال‌های اولیه‌ی انقلاب و تعدادی دیگر در سال‌های بعد عملاً کارایی لازم را از دست دادند؛

۴ - نفوذ و موازی‌کاری نهادهای سازمان‌های دیگر که به تدریج در کنار شوراهای اسلامی در روستاها فعال شدند، نقش مؤثری در کم‌رنگ شدن کارکردهای شوراهای اسلامی روستایی داشتند.

### «اهداف»

- ❑ تمرکززدایی از نظام اداری کشور؛
- ❑ مشارکت مردمی؛
- ❑ سپردن کار به مردم؛
- ❑ تسریع در انجام امور؛

- بخشند؛
- ۳ - کاهش هزینه‌های دولت، ایفای نقش نظارتی مشورتی، بهبود و نقد برنامه‌های ملی و شناسایی موانع، مشکلات و ناهنجاری‌ها از جمله پیامدهای مثبت همکاری دولت با نهاد مردمی شوراهاست؛
- ۴ - شوراهای با ارائه‌ی اطلاعات و داده‌های خود از جامعه که به دلیل در نظر گرفتن ملاحظات سیاسی در فرآیند جمع‌آوری، طبقه‌بندی و تحلیل داده‌ها و نیز ارتباط مستقیم با مسائل و مشکلات واقعی‌تر می‌نمایند، می‌توانند مراکز دولتی را در تدوین سیاست‌ها با هزینه‌ی کم‌تر یاری کنند و با تبادل تجارب و اطلاعات تخصصی شوراهای، امکان سیاست‌گذاری را فراهم سازند؛

۵ - فعالیت شوراهای بر خلاف سازمان‌ها و مراکز سیاسی و قانونی که مقررات و فضای سازمانی بر آن‌ها حاکم است، بر هنجارهای عاطفی مشترک استوار است؛



## «دهیاری بازوی اجرایی شوراهای اسلامی روستا

پس از تصویب قانون «تشکیلات، وظایف و انتخابات شوراهای اسلامی کشوری و انتخاب شهرداران» در سال ۱۳۷۵، مشکلات اجرایی آن سبب شد تا در سال ۱۳۷۷ با تصویب قانونی تحت نام «تأسیس دهیاری‌های خودکفا در روستاهای کشور» به وزارت کشور اجازه داده شود تا برای اداره امور روستاها، سازمانی به نام دهیاری‌ها تأسیس کند. با اصلاح قانون وظایف، تشکیلات و انتخابات شوراهای اسلامی در سال ۱۳۸۲، تجربه‌ی اجرایی جدیدی در عرصه‌ی مدیریت روستایی شکل گرفت که همان راه‌اندازی دهیاری‌ها بود. این نهاد اجرایی و مدیریتی جدید در روستاها زیر نظر شوراهای اسلامی فعالیت می‌کنند و وظایف متعدد خدماتی و عمرانی را بر عهده دارند. دهیاری‌ها با توجه به موقعیت محل و با درخواست اهالی، از سوی شورا برای مدت ۴ سال انتخاب می‌شوند و به‌صورت خودکفا با شخصیت حقوقی مستقل همانند شهرداری‌ها به‌عنوان نهاد عمومی غیردولتی مشغول کار می‌گردند.

تأسیس دهیاری‌ها در روستا را می‌توان نقطه‌ی عطفی در تاریخ مدیریت روستایی به‌شمار آورد. زیرا از هنگام نقش‌آفرینی در مدیریت روستاها و تأسیس انجمن ده، همواره مدیریت آن‌ها بر عهده‌ی انجمن یا شورای ده بوده است. با تأسیس دهیاری‌ها، علاوه بر شوراهای روستا به‌عنوان قانون‌گذار و تصویب‌کننده‌ی برنامه‌های عمران روستایی، مدیریت اجرایی امور روستا به عهده‌ی دهیاری‌ها گذاشته شده است. آن‌چه بدیهی است این موضوع است که الگوی تأسیس دهیاری در روستا برگرفته از ساختار کنونی مدیریت شهری کشور است که دو نهاد شورای شهر و شهرداری در آن حضور دارند.

### منابع

اوکلی، پیترو و مارسدن، دیوید. ۱۳۷۰. رهیافت‌های مشارکت در توسعه‌ی روستایی. ترجمه منصور محمودنژاد. تهران: وزارت جهاد سازندگی.  
دایس، هیران دی و ویکرامانایاک، بی.داللیوای. ۱۳۶۸. درسنامه‌ی برنامه‌ریزی توسعه روستایی. ترجمه ناصر فرید. تهران: وزارت جهاد سازندگی، مرکز تحقیقات و بررسی مسائل روستایی.  
رضوانی، محمدرضا. ۱۳۸۲. مقدمه‌ای بر برنامه‌ریزی توسعه روستایی در ایران. تهران: قومس.  
رکن‌الدین افتخاری، عبدالرضا؛ سجادی قیداری، سعید و عینالی، جمشید. ۱۳۸۶. «نگرشی نو به مدیریت روستایی با تأکید بر نهادهای تأثیرگذار». فصلنامه روستا و توسعه، سال ۱۰، شماره ۲.  
سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های وزارت کشور. ۱۳۸۴. آمار دهیاری‌ها. تهران: دفتر امور دهیاری‌ها.  
سعیدی، عباس. ۱۳۷۰. تحلیل و نقد شیوه‌های طبقه‌بندی روستاها، گزارش اول. تهران: بنیاد مسکن انقلاب اسلامی، معاونت عمران روستایی.  
طالب، مهدی. ۱۳۷۶. مدیریت روستایی در ایران. چاپ چهارم، تهران: دانشگاه تهران.  
کلاتری، خلیل. ۱۳۸۲. پردازش داده‌ها در تحقیقات اجتماعی و اقتصادی. تهران: شریف.  
قدیری معصوم، مجتبی و ریاحی، وحید. ۱۳۸۳. «بررسی محورها و چالش‌های مدیریت روستایی در ایران». فصلنامه پژوهش‌های جغرافیایی، شماره ۵۰.  
موسوی کربلایی، سید محمد. ۱۳۸۵. «شورا و مشارکت: شوراهای اسلامی، تحقق آرمان جمهوری اسلامی». ماهنامه شهرداری‌ها، سال ۶، شماره ۷۴.  
مهدوی، مسعود. ۱۳۸۱. جغرافیای روستایی ایران. تهران: پیام نور  
مهدوی، مسعود و نجفی کانی، مسعود. ۱۳۸۴. «دهیاری‌ها، تجربه‌ای دیگر در مدیریت روستاهای ایران (نمونه موردی: دهیاری‌های استان آذربایجان غربی)». پژوهش‌های جغرافیایی، شماره ۵۳، صص. ۳۹ - ۲۱.

۶- تعامل و همکاری میان دولت و شوراها به افزایش ثبات گسترش امنیت اجتماعی می‌انجامد (موسوی کربلایی، ۱۳۸۵).

## «آسیب‌شناسی شوراهای

عمده‌ترین آسیب‌ها و چالش‌هایی که شوراهای اسلامی را تهدید می‌کنند عبارتند از:

۱ - فقدان فرهنگ کاری جمعی و گروهی: فرهنگ عمومی جامعه‌ی ما با آن که دارای قابلیت‌های ویژه‌ای است، ولی از کمبودهایی رنج می‌برد که نبود فرهنگ کار گروهی و جمعی از آن جمله است. عادات فردگرایانه و تک‌روی و خودمحوری بر بسیاری از کارهای گروهی سایه افکنده و آن را با مخاطره‌ی جدی مواجه ساخته است. بروز اختلافات و مناقشات در شوراها گواه بر این مدعاست؛

۲ - سیاسی شدن شوراها: شوراها نهادهای مردمی فعال در حوزه‌ی غیرسیاسی جامعه‌اند و چارچوب کارکرد آن‌ها امور اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی است (اصل ۱۰۰ قانون اساسی).



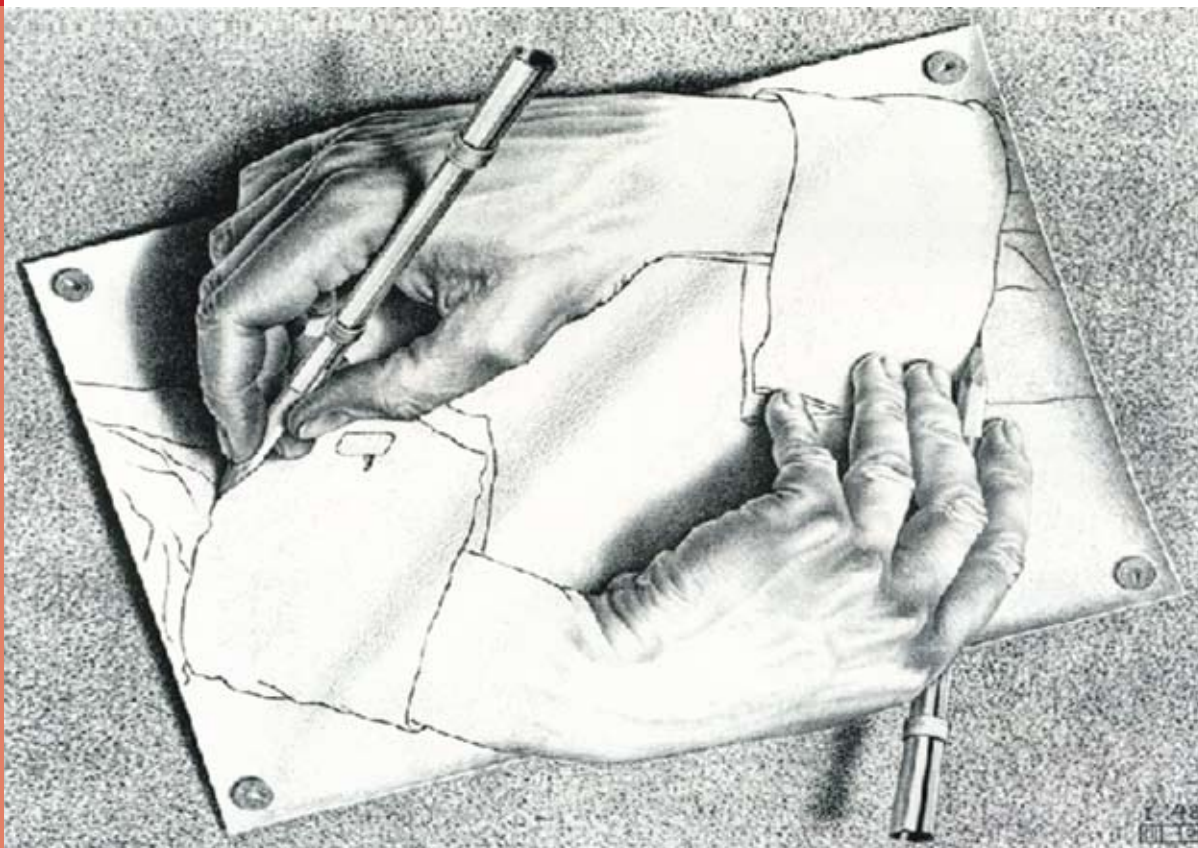
شوراها حزب نیستند و نباید کارکرد پنهان سیاسی داشته باشند، بلکه باید به توزیع قدرت بپردازند و از تمرکز قدرت در دست حاکمیت جلوگیری کنند. با این حال، در دوره‌های گذشته شاهد حرکت سیاسی از شوراها بوده‌ایم؛

۳- مشکلات قانونی: قوانین موجود با نارسایی‌های غیرقابل‌انکار در خصوص شوراها مواجه‌اند. وضعیت سیاست‌گذاری، نظارت و مدیریت در امور شوراها چندان مشخص نیست؛

۴ - عدم نگرش تخصصی و علمی: متخصص نبودن برخی از اعضای شوراها منجر به ناکارآمدی این نهاد در بعضی امور شده است؛

با این حال، این آسیب‌ها و ناکارآمدی‌ها نمی‌بایست به نفی اصل شوراها بیانجامد (موسوی کربلایی، ۱۳۸۵).





## بررسی مدیریت روستایی در ایران با تاکید بر نقش شورا و دهیاری

احمد ملکان- سید هادی کریمی

دانشجویان کارشناسی ارشد برنامه ریزی روستایی  
دانشگاه تهران

عوارض متمرکز، فصل نوینی را در مدیریت روستایی گشوده است. اکنون که از تصویب قانون تاسیس دهیاری ها و اختصاص ۳۰ درصد عوارض متمرکز به روستاها چند سالی می گذرد و به پشتوانه این قوانین مدیریت روستایی به طور نسبی قوام گرفته است، ضروری است عملکرد این نهاد مردمی مورد بررسی قرار گرفته تا زمینه مناسبی برای افزایش توانمندی ها و رفع کاستی ها فراهم شود. به عبارت دیگر مساله اصلی این تحقیق این است که چه عواملی در موفقیت مدیریت روستایی موثر بوده و چگونه می توان با تغییر این عوامل شرایط لازم را برای افزایش موفقیت مدیریت روستایی فراهم نمود؟

بررسی فرآیند تحول مدیریت روستایی در ایران نشان می دهد که همواره راهبردهای منتخب مبتنی بر آزمون و خطا بوده و فقدان یک مشی سازمانده در درازمدت کاملاً محرز و مشهود می باشد. با وجود این، استقرار دهیاری ها در روستاها زیر نظر شورای اسلامی روستایی به عنوان نهاد اجرایی مرحله تکاملی فراز و نشیب تحول مدیریت روستایی می باشد. بنابراین ایجاد زمینه برای توفیق مدیریت روستایی و استمرار حیات مدیریت شورایی در تصمیم گیری و تمرکز در

بررسی مدیریت روستایی در ایران نشان می دهد که تحولات زیادی در این زمینه رخ داده و مدیریت روستایی محلی همواره فراز و نشیب های زیادی را پشت سر گذاشته است. فروپاشی نظام مدیریت روستایی سنتی و عدم جایگزینی مدیریت نوین (قبل از انقلاب)، برگزاری انتخابات شوراها، شورای اسلامی روستایی بلافاصله پس از پیروزی انقلاب اسلامی، برگزاری انتخابات سراسری شوراها، شورای اسلامی شهر و روستا در سال ۱۳۷۷، تصویب قانون تاسیس دهیاری های خودکفا، تصویب قانون تجمیع عوارض و اختصاص ۳۰ درصد از عوارض متمرکز به روستاها (ایجاد بستر مناسب برای تشکیل دهیاری در روستاها) سرفصل های اصلی تحولاتی است که در این خصوص روی داده است. در روند تحول مدیریت روستایی، ایجاد زمینه برای شکل گیری دهیاری ها رفع خلا وجود سازوکار اجرای فعالیت های اجرایی در روستا در کنار شوراها، شورای اسلامی روستایی (به عنوان مرجع تصمیم گیری و نظارتی در روستا) و اختصاص بخشی از



آیین‌نامه ۳ سال بیشتر دوام نیاورد و از سال ۱۳۵۰ ضرورت یکپارچه کردن امور روستا فراهم شد. این قانون جامع‌تر از قوانین قبلی بود و بعد از حدود ۴۰ سال موضوع کدخدایی را با عنوان دهیان مطرح کرد که امور اجرایی ده را زیر نظر انجمن ده بر عهده داشت (رضوانی: ۱۳۸۳، ۲۱۹). در مجموع می‌توان گفت که پیش از انقلاب دخالت دولت در روستا ارکان سنتی اداره‌ی امور عمومی را از هم پاشید، اما تشکیلات دولتی مانند انجمن ده هیچگاه پایگاه استواری برای فعالیت نیافت. در واقع تغییرات مکرر قوانین و احالهی امور روستایی از وزارت به وزارت دیگر سبب از هم پاشیدگی مدیریت روستایی در آستانه‌ی انقلاب اسلامی شد (بدری، ۱۳، ۱۳۹۰).

#### ❑ مدیریت روستایی بعد از انقلاب اسلامی:

پس از پیروزی انقلاب اسلامی و با تأثیر از نگرش‌های موجود و استناد به قانون اساسی، وظیفه‌ی مدیریت روستایی به عهده‌ی شورای اسلامی سپرده شد، که عملاً جانشین انجمن ده بود. ذکر این نکته ضروری است که نهادهایی مانند جهاد سازنگی و بنیاد مسکن به‌عنوان متولی امور روستا ایجاد شدند. شاید نقطه‌ی عطف فعالیت‌های مدیریت روستایی مربوط به قانون تشکیلات، وظایف و انتخاب شوراهای اسلامی در سال ۱۳۷۵ باشد. در قانون اخیر بر شورا به‌عنوان نهاد مدیریت در روستا تأکید شد و در سال ۱۳۷۷ نیز طبق مقررات به وزارت

اجرا خواهد بود. در این برهه از روند تکاملی مدیریت روستایی محلی، ضروری است که با بررسی عملکرد مدیریت روستایی و نوع رابطه‌ی دهیاران با شوراهای اسلامی روستایی و هر دو (نهاد مدیریت روستایی محلی) با مردم، زمینه‌ی لازم را برای شناخت نقاط قوت و ضعف مدیریت روستایی فراهم نمود تا بستر لازم برای افزایش کارایی مدیریت روستایی ایجاد شود. به عبارت دیگر با توجه به ضرورت‌های زیر لازم است عملکرد مدیریت روستایی مورد نقد و بررسی قرار گیرد:

شناخت عملکرد مدیریت روستایی

شناخت رابطه‌ی دهیاری‌ها با شوراهای اسلامی روستایی  
ایجاد زمینه برای افزایش توانمندی مدیریت روستایی

#### «مدیریت روستایی در گذر زمان:

##### ❑ پیش از مشروطیت:

از سازوکار مدیریت روستایی تا پیش از ورود اسلام اطلاعات زیادی در دست نیست. با وجود این، اندک اطلاعات موجود بیان‌گر وجود نوعی نظام مدیریت برای اداره‌ی جوامع روستایی و گردآوری مالیات در آن دوران است و در این دوره مالکان گردانندگان دستگاه‌های اداری بودند و این خود موجب افزایش ظلم و ستم و بیگاری در روستا می‌شد (مهدوی: ۱۳۷۷، ۱۰). در دوره‌ی صفویه و قاجاریه نیز کلیه‌ی فعالیت‌ها بر عهده‌ی مالکان و عوامل آنان بود و معمولاً فقط مالکان حق بهره‌برداری از اراضی روستاها را داشتند و در این دوره کدخدایان مسئول جمع‌آوری مالیات و عوارض بودند و دخالت دولت فقط در حد اخذ مالیات بود (بدری و موسوی: ۱۳۸۸، ۲۴).

##### ❑ مدیریت روستایی از مشروطه تا اصلاحات ارضی:

بعد از برقراری مشروطه، دگرگونی‌های ناشی از مشروطیت ابعاد مختلف ایران و جامعه‌ی روستایی را تحت تأثیر قرار داد و دولت و حاکمان وقت را علاوه بر توجه به شئون مختلف زندگی مردم، به دخالت در امور روستاها و احساس مسئولیت بیشتر در قبال آن رهنمون ساخت. از اقدامات اولیه می‌توان به لغو تیولداری و تصویب قانون تشکیل ایالات و ولایات اشاره کرد. قانون مذکور به‌منظور اعمال مدیریت دولتی به‌جای مدیریت اربابان و مالکان تدوین شد و برای اولین بار از کدخدا نام برده شد که عملاً می‌بایست از طرف مالک انتخاب شود. اما به‌طور کلی ساخت بزرگ‌مالکی در جامعه‌ی روستایی، موضوع روابط اجتماعی روستاییان، هرم قدرت، وضعیت عمرانی و نحوه‌ی مشارکت در مسائل مختلف مربوط به روستا تغییرات قابل توجهی نکرد (چوپانیان و همکاران: ۱۳۸۶، ۳).

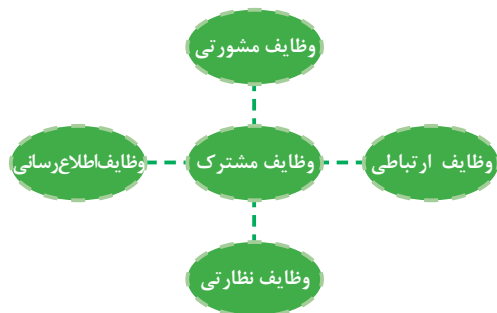
##### ❑ مدیریت روستایی پس از اصلاحات ارضی تا انقلاب

##### اسلامی:

تا قبل از اصلاحات ارضی به‌دلیل حاکمیت مالکان، زمینه‌ی چندانی برای حضور دولت در امور روستاها فراهم نبود. با این اصلاحات دولت جایگزین مالکان شد و این جایگزینی باعث ورود گسترده‌ی نهادهای مختلف دولتی مانند سپاه دانش، سپاه ترویج، سپاه بهداشت، خانه‌ی انصاف، شرکت‌های تعاونی روستایی و انجمن‌های ده به روستا شد. از سال ۱۳۴۷ مدیریت کلان نواحی روستایی از وزارت کشور به وزارت آبادانی و مسکن محول شد و با تصویب آیین‌نامه‌ی انجمن‌های ده، کدخدا همچنان مأمور ارائه‌ی تصمیمات انجمن بود. اما این







می‌باشند.

#### □ شورای اسلامی روستایی

شورای اسلامی نهادی است که اعضای آن بر اساس قانون با رای مستقیم مردم روستا برای مدت چهار سال انتخاب می‌شوند. این نهاد وظیفه‌ی مدیریت روستایی را بر عهده داشته و بر کلیه‌ی امور عمومی روستا نظارت عام دارد. شورای اسلامی در روستاهای تا ۱۵۰۰ نفر جمعیت سه نفر و در روستاهای بیش از ۱۵۰۰ نفر پنج نفر عضو دارد (افراخته: ۱۳۸۸، ۱۰۵). برخی از وظایف شورا به شرح زیر

است:

□ بررسی و شناخت کمبودها، نیازها و نارسایی‌های اجتماعی، اقتصادی، عمرانی، بهداشتی، فرهنگی و آموزشی و

کشور اجازه داده شد تا برای امور روستایی به تاسیس دهیاری اقدام کند؛ که به‌عنوان بازوی اجرایی آن‌ها به حساب می‌آید. نکته‌ی حائز اهمیت این است که با توجه به قوانین جدید در مدیریت روستایی و اجرای این مصوبات، برای تجهیزات منابع انسانی در توسعه‌ی زیرساخت‌ها تلاش زیادی شده و در خصوص مشارکت مردمی و مدیریت روستایی تاکید خاصی صورت گرفته است. اما با وجود این اقدامات مهاجرت از روستا به شهر همچنان وجود دارد و این امر نشان دهنده‌ی ضعف عملکردی در مدیریت روستایی در بعد از انقلاب اسلامی است (ریاحی، قدیری: ۱۳۸۳، ۷).

#### « تعریف مفاهیم:

##### □ مدیریت روستایی

مدیریت روستایی درواقع فرآیند سازماندهی و هدایت جامعه و محیط روستایی از طریق شکل دادن به سازمان‌ها و نهادها است. این سازمان‌ها و نهادها ابزار و وسایل تامین هدف‌های جامعه‌ی روستایی هستند. هدف‌هایی که توسط مردم روستا ترسیم و پذیرفته شده است (بدری و موسوی: ۱۳۸۸، ۱۲).

##### □ ارکان مدیریت روستایی

منظور از ارکان مدیریت روستایی، دو نهاد مدیریتی شورای اسلامی روستایی و دهیاری است که در مدیریت روستایی مکمل یکدیگر بوده و متولی امور عمومی و عام‌المنفعه روستا





ارائه‌ی راه‌حل به مقامات مسئول.

□ برنامه‌ریزی و اقدام در جهت مشارکت مردم در انجام خدمات اجتماعی، اقتصادی، عمرانی، بهداشتی و سایر امور رفاهی.

□ نظارت بر حسن اجرای تصمیمات شورا و طرح‌های مصوب و ... (طالب، ۱۳۷۶)

#### دهیاری:

تشکیل شوراهای اسلامی اقدامی بسیار موثر در فرآیند مشارکت مردم در توسعه‌ی نواحی روستایی محسوب می‌شود، ولی از آن‌جا که شورا نهاد مشورتی و نظارتی است، بدون تشکیلات اجرایی ناقص است و نمی‌تواند وظایف خود را انجام دهد. خوشبختانه قانون‌گذار به این نکته توجه داشته و در قانون شوراهای تشکیل دهیاری‌ها را پیش‌بینی کرده است و در سال ۱۳۷۷ به وزارت کشور اجازه داده شد سازمانی به نام دهیاری به صورت خودکفا تاسیس گردد (رضوانی: ۱۳۸۳، ۲۲۹). لازم به ذکر است که دهیار با پیشنهاد شورای اسلامی توسط بخشدار منصوب می‌گردد.

بر اساس قانون ۴۸ وظیفه برای دهیاری تعیین شده که به دو دسته‌ی خاص و عام طبقه‌بندی می‌شود (بدری و موسوی: ۱۳۸۸، ۹۰). برخی از وظایف دهیاری به شرح زیر می‌باشد:

□ اجرای تمام مصوبات شورای اسلامی.

□ مراقبت در اجرای قوانین بهداشتی و حفظ نظافت و ایجاد زمینه‌ی مناسب برای تامین بهداشت محیط و ... (افراخته: ۱۳۸۸، ۱۰۹).

با توجه به بررسی‌های انجام گرفته می‌توان چهار وظیفه‌ی مشترک برای شوراهای اسلامی و دهیاری‌ها در نظر گرفت.

#### «ارتباط متقابل شورا و دهیاری‌ها:

با توجه به وظایف مشترک فوق ضرورت تعامل و همکاری میان شورا و دهیاری دوچندان آشکار می‌شود. در دهه‌های اخیر از جمله راه‌کارهایی که در فرآیند توسعه‌ی روستایی و در حوزه‌ی مدیریت روستا همراه با مشارکت مردم مورد توجه ویژه‌ی برنامه‌ریزان و کارشناسان قرار گرفته، ساخت و رشد ظرفیت‌ها و قالب‌های جدید برای همکاری هدفمند و تعریف شده‌ی مردم جوامع روستایی در مدیریت روستاها بود و بر این اساس شوراهای محلی پدیدار شدند و رشد یافتند. در ایران نیز پس از تحولات و چالش‌های فراوان در عرصه‌ی مدیریت روستایی، شوراهای اسلامی و دهیاری‌ها پا به عرصه‌ی مدیریت روستایی کشور نهادند. همان‌گونه که از نام شورا پیداست، ایجاد تعامل و همکاری و همیاری برای تسهیل در فرآیند مدیریت روستایی از اهداف این نهاد مردمی





دهیاری‌ها می‌باشد و همین دلیلی برای وجود یک ساختار فرابخشی برای هماهنگی و تعامل بین بخش‌ها می‌باشد.

۵- به وجود آمدن تشکیلات یکپارچه برای مدیریت سرزمین در سطوح ملی، منطقه‌ای و محلی و تفکیک حدود و وظایف برنامه‌ریزی در سطوح ملی، منطقه‌ای و محلی نسبت به یکدیگر از عوامل جلوگیری از موازی کاری است و زمینه‌ی تعامل سایر بخش‌ها را با هم فراهم می‌کند (رضوانی، ۱۳۸۳، صص ۲۳۸-۲۳۶-۲۳۵).

۶- جایگزینی رهیافت برنامه‌ریزی مشارکتی در فرآیند تصمیم‌سازی و برنامه‌ریزی توسعه

۷- هماهنگی در مدیریت عالی توسعه‌ی روستایی از طریق فعال نمودن شورای هماهنگی توسعه و عمران روستایی در سطوح ملی، محلی

۸- آموزش مستمر اعضای شورا و دهیاران و آشنایی بیشتر با وظایف خود

۹- ارتقاء سرانه‌ی آموزشی دهیاران و شوراهای اسلامی روستا و افزایش سطح کیفی دوره‌های آموزشی (بدری، ۱۳۹۰، جزوه کلاسی)

### «نتیجه‌گیری:

آینده‌ی مدیریت جدید روستایی متکی بر ظرفیت‌های جوامع محلی با اداره و کنترل دقیق مکان و بهره‌وری از منابع موجود می‌باشد. مدیر روستا باید درک توسعه‌ی محلی، بروز ابتکارها، جمع‌گرایی و مشارکت را مد نظر داشته باشد، و قادر به تحلیل مشکلات اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی فضاهای روستایی باشد. یکی از راه‌کارهای افزایش قابلیت فنی مدیریت محلی، تاسیس شوراهای محلی، ایجاد ساختار تعاملی با سایر نهادها از جمله دهیاری است، که می‌توانند با به‌دست گرفتن نقش مشورتی و نظارتی، مسئولیت‌پذیری مدیریت محلی را افزایش دهند و تصمیمات اتخاذ شده توسط دهیاری اجرا شود. از پیش‌شرط‌های اصلی تحقق مدیریت محلی که لازمه‌ی توسعه‌ی پایدار به‌شمار می‌رود عبارتند از:

- ۱- توانایی فنی و مدیریتی حکومت محلی،
- ۲- مشروعیت سیاسی در تصمیم‌گیری،
- ۳- دسترسی به منابع،
- ۴- دارا بودن چارچوب حقوقی
- ۵- به‌وجود آمدن ساختار فرابخشی برای هماهنگی نهادها به‌ویژه شورا و دهیاری.

منابع:

- ۱) افراخته، حسن، (۱۳۸۸) مدیریت روستایی با تاکید بر ایران، گنج هنر
- ۲) افتخاری، رکن‌الدین (۱۳۸۶) ماهنامه‌ی دهیاری‌ها، شماره ۲۱
- ۳) بدری، سید علی (۱۳۸۸) مدیریت نوین روستایی، موسسه فرهنگی اشتیاق نور
- ۴) بدری، سید علی (۱۳۹۰) جزوه مدیریت روستایی، دانشکده جغرافیا
- ۵) چوپانیان و همکاران، شهلا (۱۳۸۶) عوامل موثر بر عملکرد دهیاری‌های استان گیلان، روستا و توسعه، شماره ۱۰
- ۶) رضوانی، محمد رضا (۱۳۸۳) مقدمه‌ای بر برنامه‌ریزی توسعه روستایی در ایران، قومس
- ۷) ریاحی، وحید و قدیری و معصوم، مجتبی (۱۳۸۳) بررسی محورهای چالش‌های مدیریت روستایی در ایران
- ۸) طالب، مهدی (۱۳۷۶) مدیریت روستایی در ایران، دانشگاه تهران

است. لذا توسعه‌ی پایدار روستا مستلزم ارتباط شورا به‌عنوان نهاد نظارتی با دهیاری به‌عنوان نهاد اجرایی در روستا می‌باشد. در واقع مشارکت، ارتباط و همکاری دوسویه میان این دو موجب تسهیل در اداره‌ی روستا و از طرفی تسریع در روند توسعه‌ی روستا خواهد شد (بدری، ۱۳۸۸، ۱۱۴).

## «تنگناها و مشکلات تعامل شورا و دهیاری»

توجه به آموزش و توانمندسازی شوراهای اسلامی و دهیاری، جهت ارتقای سطح آگاهی علمی و شغلی یکی از اهرم‌های قوی در تقویت مدیریت نوین روستایی می‌باشد. آموزش جداگانه‌ی اعضای این دو نهاد توسط نهادهای مختلف، تعامل این دو نهاد را دچار مشکل کرده است. مادامی که متولیان شوراهای و دهیاری‌ها در سطوح مختلف در یک راستا نباشند و با یکدیگر تعامل نداشته باشند، نمی‌توان از شورا و دهیاری انتظار داشت که ارتباطی منسجم و هماهنگ در امور مدیریت روستا داشته باشند.

بنابراین آموزش شوراهای و دهیاران باید هماهنگ بوده و با توجه به ارتباط تنگاتنگ این دو نهاد در عرصه‌ی فعالیت‌شان این آموزش‌ها باید مکمل هم باشند. در غیر این صورت در امور اجرایی روستا شکاف ایجاد می‌شود.

از مشکلات دیگر وجود تعصبات قومی و قبیله‌ای در روستا می‌باشد که موجب کندی روند تعامل بین شورا و دهیاری شده است و این امر موجب عدم بهره‌گیری از نیروهای کارآمد در دهیاری‌ها و عزل و نصب‌های مکرر می‌شود.

وجود تعارضات قانونی از دیگر اشکالات موجود بر سر راه تعامل میان شورا و دهیاری است که از بدو تأسیس قانون شوراهای وجود داشته است و البته قوانین دهیاری‌ها نیز خالی از اشکال نیست و نیاز به بازنگری دارد. وجود این تعارضات در بسیاری از موارد موجب سردرگمی شده و باعث اختلال در تعامل میان شورا و دهیاری شده است. پایین بودن سطح سواد شوراهای و دهیاران از دیگر موانع موجود بر سر راه تعامل میان آنهاست. زیرا به‌دلیل سطح پایین سواد، بعضاً از حیطة‌ی وظایف و اختیارات خود آگاهی ندارند.

راه‌کارهای لازم برای بالا بردن تعامل شورا و دهیاری:

- ۱- به‌وجود آمدن ساختار سازمانی و تشکیلاتی منسجم و یکپارچه با توجه به ماهیت توسعه‌ی روستایی.
- ۲- جلوگیری از موازی‌کاری و مشخص کردن وظایف دستگاه‌های اجرایی در برنامه‌ریزی و مدیریت توسعه‌ی روستایی
- ۳- به‌وجود آمدن تشکیلات حمایت‌کننده و هدفمند برای رشد اقتصادی
- ۴- توجه به ماهیت چند بخشی و بین بخشی در مدیریت روستایی. مدیریت روستایی در ایران طی چند دهه‌ی گذشته فاقد این ویژگی بوده است. به این ترتیب که هر قسمتی از مدیریت روستایی در اختیار یک نهاد یا دستگاه اجرایی بوده، ولی دیگر قسمت‌های آن به‌طور پراکنده در اختیار چند دستگاه دیگر بوده است. پراکنده بودن امور اداره‌ی روستا در بین دستگاه‌های مختلف اجرایی، با توجه به عدم هماهنگی آن‌ها با یکدیگر از مهم‌ترین دلایل عدم تعامل بین شورا و





# دهیاری. از دیروز تا امروز

بررسی پیشینه و مرور دستاوردهای دهیاری‌ها

در گفتگو با آقای دکتر عبداللہی مدیرکل عمران و توسعه روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور

دهیاری‌ها: هر مدیر اجرایی برای تدبیر امور نیازمند شناخت می‌باشد. شناخت از ساختاری که برای اداره‌ی امور در آن به فعالیت می‌پردازد، شناخت از بستری که ساختار در آن به‌وجود آمده و چرا اصلاً این سازوکار پدید آمده است یا به‌عبارتی چه ضرورتی داشته است؛ این‌ها همه و همه زمینه‌ای را فراهم می‌کند تا دهیار با دهیاری بیشتر آشنا شود و از ظرفیت‌ها و محدودیت‌هایی که با آن همراه است مطلع گردد، توان بالقوه‌ی موجود در دهیاری را بالفعل کند و از ظرفیت‌های موجود در جهت تحقق اهداف بهره‌برد. در کنار آن، برای مواجهه با محدودیت‌ها و مشکلات برنامه‌ریزی کند و مصمم‌تر از گذشته در این مسیر گام بردارد. ضرورت این شناخت و همچنین سوالات شما دهیاران ما را بر آن داشت تا برای کسب اطلاع در مورد چگونگی شکل‌گیری و جایگاه دهیاری‌ها در فرآیند مدیریت اجرایی کشور و سایر ابعاد شکل‌گیری این نهاد، گفتگویی با آقای دکتر عبداللہی مدیر کل محترم دفتر عمران و توسعه روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور داشته باشیم که با توجه به اهمیت موارد مطرح شده در این مصاحبه در دو شماره به آن خواهیم پرداخت.

دهیاری‌ها: آقای دکتر ضمن تشکر از فرصتی که در اختیار ما

قرار دادید به‌عنوان مقدمه شروع بحث از آن‌جاکه تعدادی از دهیاران تازه به مسئولیت دهیاری منصوب شده‌اند و زیاد با سابقه‌ی موضوع آشنایی ندارند، در صورت امکان تاریخچه‌ای از تشکیل دهیاری‌ها در کشور بفرمایید.

از ماهنامه‌ی دهیاری‌ها به‌خاطر توجه به بحث تاریخچه‌ی شکل‌گیری دهیاری‌ها تشکر می‌نمایم. مباحثی در این جلسه قابل طرح خواهد بود که بخشی از آن در رهگذر تاریخ شکل



**دهیاری**

ماهنامه پژوهشی، آموزشی و ترویجی

ایران خودکفایی یک اصل می‌باشد. اما این ضرورت شکل‌گیری دهیاری‌ها از منظر قانون بود. یعنی کمبودی که وجود داشت فقدان نهاد اجرایی بود و نهادهای تاسیس شد تا خلا قانونی را پوشش بدهد. اما هم‌زمان به لحاظ اجتماعی و ساختار سازمانی و اداره‌ی امور کشور هم این خلا و ضرورت احساس می‌شد. چون ما در سلسله مراتب اداره‌ی امور عمومی در کشور که بخشی از آن را وزارت کشور به‌عنوان نهاد ملی مدیریت و پشتیبانی می‌کند نیازمند این بودیم که در سطح استانداری‌ها، در سطح فرمانداری‌ها و در سطح بخشدارها افرادی وجود داشته باشند تا امور روستاها را مدیریت نمایند. در واقع سیستم و تشکیلاتی تعریف شود که مدیریت امور عمومی روستاها را برعهده داشته باشد. در کمیته‌ی برنامه‌ریزی شهرستان در سطح شهرستان، فرماندار به‌عنوان نماینده‌ی دولت بخشی از امور عمومی و امور توسعه‌ی روستایی و بحث‌هایی از این دست را پیش‌بینی و مدیریت می‌کند؛ اما نهادهای که مبتنی بر چارچوب قانونی و منتخب مردم باشد البته با واسطه -چون دهیار را مردم مستقیم انتخاب نمی‌کنند و از طریق شورا انتخاب می‌شود- تجربه‌ای بود که باید شکل می‌گرفت. پس تشکیل دهیاری یک الزام اجتماعی بود، یک الزام مدیریتی و یک الزام اداره‌ی امور بود که این چند الزام در کنار یکدیگر اقتضا می‌کرد تا به این سمت حرکت کنیم که یک مدیر که منویات و دستورات مردم و شورای اسلامی را اجرا کند و تسهیل‌کننده در سطح روستاها باشد داشته باشیم. الان هم اعتقاد بر این است که چون دهیار هست کسی دیگر نباید باشد. یعنی قبلاً نهادهای دیگری در روستا کار عمرانی، توسعه‌ای و فعالیت‌های مختلف انجام می‌دادند. الان معتقدیم که چون دهیار هست همه‌ی دستگاه‌ها باید این الزام برایشان وجود داشته باشد که از کانال نهاد دهیاری کارهای عمرانی را انجام دهند. البته این نقض‌کننده‌ی وظایف دستگاه‌های اجرایی در سطح روستا نیست. این موضوع به این معناست که یک فرد و نهاد هماهنگ‌کننده در روستا حضور دارد. لذا یک الزام قانونی برای تشکیل دهیاری‌ها وجود داشت، یک الزام اجتماعی، مدیریتی و تلاش برای اداره‌ی امور و بحثی که به‌نظر من در قانون اساسی به آن پرداخته شده مبنی بر واگذاری مسئولیت‌هایی که دولت می‌تواند به مردم واگذار کند و موضوعی که در اصل هفتم و موارد دیگر قانون اساسی کشور به آن پرداخته شده است که بر اساس آن‌ها باید اداره‌ی امور کشور دست مردم و شوراها باشد. دولت، مردم و مجلس همه به این اعتقاد دارند که چنین اتفاقی باید بیافتد، تجربه‌ی دنیا هم این را ثابت کرده است. خوشبختانه سیاست‌های کلی کشور در اداره‌ی امور این موضوع را روشن کرده و قانون اساسی هم تصریح دارد. در همین راستا در حال حاضر خوشبختانه ۲۴۲۰۰ دهیاری در کشور مستقر هستند که به ۸۵ درصد جمعیت روستاهای کشور خدمات عمومی را ارائه می‌دهند که به نظر چارچوب ارائه‌ی خدمت دهیاری فراتر از شهرداری‌هاست.

**دهیاری‌ها: با نگاه حاکمیتی چرا این قدر مدیریت را خرد کردید و چرا از ابتدا روی بحث دهستان کار نکردید؛ یعنی اعمال**

گرفته است. من فکر می‌کنم برای پرداختن به تاریخچه‌ی دهیاری‌ها و تشکیل این نهاد در ایران، باید نگاهی به شرایط قبل از تشکیل دهیاری‌ها داشت. ابتدا این که چه ضرورتی ایجاد می‌کرد دهیاری تشکیل شود و دوم این که دهیاری چه زمانی و چگونه شکل گرفت. در سال ۱۳۷۵ قانون تشکیلات، وظایف و انتخابات شوراهای اسلامی کشور و انتخاب شهرداران تصویب شد. در واقع چیزی که در قانون اتفاق افتاد این بود که برای شوراهای اسلامی شهر یک نهاد اجرایی یا یک مدیر اجرایی تعیین گردید که منویات و تصمیمات شورای اسلامی شهر را اجرا می‌کرد. اگر بخواهیم مدیریت‌های محلی را در ایران ترسیم کنیم، در مدیریت شهری، یک بعد شورای اسلامی شهر و در بعد دیگر شهرداری قرار دارد. پازلی که در کنار یکدیگر مدیریت شهر را شکل می‌داد. در قانون شوراهای مصوب ۱۳۷۵ به‌نظر کاملاً پازل تکمیل شده‌ای بود که از گذشته نیز وجود داشت، اما این اتفاق در مورد روستاها شکل نگرفت یعنی ما شوراهای اسلامی روستا را داشتیم که بعضاً همان وظایف شورای اسلامی شهر را به‌عهده داشته و فقط در مقیاس کوچک‌تر در سطح روستا به فعالیت مشغول بودند، اما فردی که بتواند تصمیمات و منویات و چارچوب‌های اجرایی که مد نظر شورای اسلامی است را اجرا کند وجود نداشت. در قانون مذکور هم اجازه‌ی اجرا به شورا داده نشده بود، یعنی وظایف نظارتی، تصویب، پی‌گیری، همکاری و هماهنگی را به این نهادها واگذار کرده بود؛ ولی برای وظایف نظارتی و تصویبی، فرد و مدیریت اجرایی مشخصی را تعیین نکرده بود. لذا یکی از خللهایی که در قانون شوراها وجود داشت، عدم پیش‌بینی مدیر اجرایی یا نهاد اجرایی برای شورای اسلامی روستا بود. به‌واسطه‌ی همین وزارت کشور ماده واحده‌ی قانون تاسیس دهیاری‌های خودکفا در روستاهای کشور را پیشنهاد داد. اگرچه این ماده واحده به دولت پیشنهاد شد و دولت به مجلس محترم شورای اسلامی، اما در واقع تکمیلی بود بر قانون شوراها که خلا این قانون در زمینه‌ی تعریف مدیر اجرایی روستا را حل می‌نمود. خوب این قانون در ۱۳۷۷/۴/۱۴ به‌تصویب مجلس شورای اسلامی رسید و مجلس حسب ماده واحده‌ی قانون تاسیس دهیاری‌های خودکفا به وزارت کشور اجازه داد که سازمانی را در سطح روستاهای کشور با شخصیت حقوقی مستقل و به‌صورت خودکفا ایجاد کند. در واقع در ایران هم با تصویب این قانون برای اولین بار، نظام مدیریتی روستایی مبتنی بر قانون تشکیل شد. البته قبلاً هم قانون تشکیل برای انجمن ده و دهبانی قبل از انقلاب، و بعد از انقلاب قانون شوراهای ۶۳ و ۶۵ نهادهای اجرایی و مدیر را تعریف و تعیین نمود. اما این بار نهاد اجرایی در سطح روستا یا مدیر روستا برخلاف گذشته مبتنی بر قانون و با پیش‌بینی منابع مالی ایجاد گردید. در سال ۱۳۸۲ قانون تجمیع عوارض از تصویب مجلس شورای اسلامی گذشت و برای دهیاری‌ها هم منابع و حمایت‌های مالی در نظر گرفته شد که این موضوع در نوع نگاه به مدیریت روستایی منحصر به‌فرد بود. اگرچه زمینه‌ی قانون و شاکله‌ی اصلی قانون تاسیس دهیاری‌های خودکفا یا استقرار مدیریت روستایی در





مدیریت متمرکز از سوی دهداری برای چندین روستا. خود شما می‌فرمایید ۲۴۲۰۰ روستای ما دهیاری دارد، یعنی از ۳۷۰۰۰ روستای بالای ۲۰ خانوار، ۱۳۰۰۰ روستا دهیاری ندارند و فاقد این مدیریت هستند. چرا با این نگاه شروع نکردید که اول در لایه‌های بالاتر مدیریت انجام شود و بعد لایه‌های پایین‌تر؟

ببینید اگر شما برگردید به سابقه‌ی اداره‌ی امور در روستاها می‌بینید که ما بعد از انقلاب برای اداره‌ی امور روستاها در تشکیلات دولت نهادی داشتیم به نام دهدار که امور دهستان را مدیریت می‌کرد. این فرد در بخشداری بود و از جایگاه دولت امور مردم را مدیریت می‌کرد. دهدار انتخاب مردم نبود و مدلی که در مدیریت شهری داریم در آن زمان اصلاً قابلیت تحقق در مدیریت روستایی نداشت. این بحثی که شما طرح می‌کنید، شاید نقد شما این باشد که چرا مدل مدیریت شهری را در روستاها اجرا کردیم. یعنی شهردار، شورای اسلامی شهر، حالا یک پازل آن هم مردم هستند که ما کم‌تر در بحث به آن می‌پردازیم. شاید برای روستاها به دلیل پراکندگی، گستردگی و توزیع آن‌ها بهتر بود مدل دیگری را طرح و تعریف می‌کردیم. این بحث، بحث درستی است. یک بخش آن به نظر من ضرورت قانونی بود چرا که شورای اسلامی شکل گرفته بود و هیچ کار اجرایی نمی‌توانست انجام دهد و مرجع تصویب و تصمیم‌گیری بود. لذا باید نظامی تعریف می‌شد و آن نظام در قالب نهاد دهیاری تعریف شد. فکر می‌کنم یک بخش این بوده ولی شما می‌فرمایید بد نبود که آسیب‌شناسی می‌شد که چه‌طور این مدیریت را برای مثال می‌توان به صورت مجموعه‌ای یا دهستانی دید. برای ما هم این بحث مطرح است که شاید این امکان وجود داشت که یک نفر توسط شورای بخش انتخاب شود، اسمش هم دهیار باشد اما چند تا روستا را مدیریت کند. به جای این که شورای روستا برای هر روستا یک نفر را انتخاب کند، منتخب شوراهای اسلامی روستا که شورای بخش را تشکیل می‌دهند، دهیار را



انتخاب کند و او به ده یا پانزده روستا خدماتش را ارائه بدهد. در بحث‌های شکلی و ساختاری درست است و به لحاظ بحث‌های مالی، محتوایی و شیوه‌ی مدیریت خیلی کاراست و کارها را راحت می‌کند. در این صورت در سطح ملی نیز با ۹۸۰ الی ۱۰۰۰ شورا و دهیاری، مجموعه‌ی استانداری با وزارت کشور مرتبط خواهند بود نه ۲۴۰۰۰ شورای اسلامی روستا و دهیاری. ولی از طرف دیگر نقدهایی هم به آن وارد است. به لحاظ ساختاری، مدیریتی، کوچک سازی این تفکر مناسب به نظر می‌رسد. اما آیا اقتضائات اجتماعی - فرهنگی جامعه‌ی روستایی فعلی این اجازه را می‌دهد که شما یک نفر را از یک روستا انتخاب کنید تا برای تعدادی از روستاها کار کند؟ این موضوع جدی است که نظام‌های عرفی و سنتی و ریشه‌های قومی در نواحی روستایی و حتی شهرهای کوچک ریشه‌های خیلی عمیقی دارند و در سپردن مدیریت‌ها و کارها باید به موضوعاتی از این قبیل توجه داشت. خوب در هر صورت حسب اقتضائات قانونی دهیاری شکل گرفت، مستقر شد و در حال حاضر باید بحث کرد که آیا الگوی مطلوب مدیریت روستایی در ایران دهیاری است یعنی هر روستا یک دهیاری، یک شورای روستا و یک مدل مدیریتی خاص برای اداره‌ی امور آن روستا یا این که می‌توان در قالب دهستان در شورای اسلامی بخش که باز دموکراتیک بودن در آن رعایت شود، حضور مردم هم در آن احساس شود این چارچوب را تعریف بکنیم و یا هر ساختار و چارچوب دیگری که نیازمند مطالعه و تحقیق علمی و دقیق است. ولی به نظر من دهیاری باید مستقر شود، آسیب‌شناسی شود و بعد از آن با تکیه بر مدیریت صد و اندی ساله‌ی شهری در ایران که واقعا چراغ راه دهیاری‌هاست، آسیب‌شناسی ده-دوازده ساله‌ی دهیاری‌ها صورت گیرد تا بتوانیم بر مبنای آن به چشم‌انداز آتی راهبری مدیریت روستایی در ایران بپردازیم. یک بحث پیرامون تخصص و تحصیلات دهیار انجام دادید که نقد کاملاً درستی است. در آیین‌نامه‌ی نحوه‌ی انتخاب دهیار که در سال ۱۳۷۸ تصویب شد یک تبصره در ذیل ماده‌ی ۴۹ وجود داشت که گفته بود دهیاران همه دیپلمه باشند و جایی که دیپلم نیست شورای اسلامی می‌تواند زیردیپلم استفاده کند. خوب این باعث شد نزدیک به نیمی از دهیاران در دوره‌ی اول و دوم دیپلم و زیر دیپلم باشند. خوشبختانه حرکت خوبی به لحاظ اصلاح قوانین و مقررات در این زمینه صورت گرفت و آن اصلاح آیین‌نامه‌ی مذکور بود. چون درجه‌بندی دهیارها رخ داده بود. در حال حاضر دهیارها بر حسب جمعیت، وسعت و درآمد از یک تا شش درجه‌بندی می‌شوند. درجه یک کوچک‌ترین دهیاری است و درجه شش بزرگ‌ترین دهیاری را تشکیل می‌دهد. در شهرداری‌ها درجه‌بندی شامل درجات یک تا دوازده می‌شود. مطابق با همین درجه‌بندی تخصص‌های لازم تعریف شد. به همین دلیل تشکیلات و آیین‌نامه را اصلاح کردیم و بر اساس همین دهیاران دیگر زیر دیپلم نخواهند بود. در اجرای قانون تشکیل شوراهای طبق تصویب آیین‌نامه اصلاح ماده‌ی ۴۹ پایین‌ترین درجه باید حداقل دیپلم باشد و بالاترین درجات هم که حداقل لیسانس است با

این مجوز وقتی صادر می‌شود الزام اداری، مدیریتی، الزام مالی برای دولت ایجاد می‌کند. یک سری نیازها و ضرورت‌هایی برای تشکیل دهیاری وجود دارد که حداقل آن ساختمان است، یک فضای اجاره‌ای است. قطعا باید سلسله مراتبی ایجاد شود که حداکثر تا پایان برنامه‌ی پنجم توسعه‌ی کشور کل روستاهای بالای ۲۰ خانوار کشور را که چیزی حدود ۹۵ درصد از جمعیت روستایی کشور در آن‌هاست دارای دهیاری شوند. برای ۵ درصد باقی‌مانده، در ماده‌ی ۱۹۴ قانون برنامه‌ی پنجم توسعه‌ی کشور، بندی به تصویب رسیده است که حسب آن تکلیف مدیریت برای آبادی‌های زیر ۲۰ خانوار و فاقد شوراهای با تعریف الگوی متناسب آن تعیین شود. وزارت کشور در قالب قانون برنامه‌ی پنجم توسعه‌ی کشور مکلف است تا پایان سال اول برنامه‌ی پنجم آیین‌نامه‌ی اجرایی و پیشنهاد لازم برای تعیین الگوی مدیریت در روستاهای فاقد شورا را ارائه دهد. لذا قانون برنامه‌ی پنجم این تکلیف را روشن کرده است. هم‌زمان که دهیاری‌ها



تدریجا در طول قانون برنامه‌ی پنجم مستقر شوند و پوشش کامل در روستاهای بالای ۲۰ خانوار شود، ان‌شاء... تشکیلات و الگوی مدیریت در روستاهای زیر ۲۰ خانوار هم در کشور مشخص خواهد شد و فکر می‌کنم سلسله مراتب نظام اداری امور عمومی در سطح کشور با تشکیل حلقه‌ی آخر کاملا تکمیل خواهد شد. گرچه من اعتقاد بر این است که اگر دهیاری‌ها هم شکل بگیرند واقعا رسالت دولت، رسالت تکمیل شده‌ای است. چرا که ۹۵ درصد از جمعیت روستایی کشور را دهیاری‌ها تحت پوشش خود قرار داده است.

**دهیاری‌ها: آقای دکتر الان برگردیم سال ۷۷ یعنی سالی که دهیاری‌ها تشکیل شد. لطفا دستاوردهای دهیاری‌ها، یعنی اهم دستاوردها که این ساختار در پی داشته است، را ذکر بفرمایید.**

اولین دستاورد شکل‌گیری دهیاری‌ها به‌عنوان کوچک‌ترین و

چند سال سابقه‌ی کار که در آیین‌نامه کاملاً به آن پرداخته شده است. لذا این نقد دیگر به دهیاری‌ها وارد نیست و در دوره‌ی جدید شوراهای اسلامی با انتخاب دهیاران جدید حداقل سطح تحصیلی دهیاران دیپلم است. گرچه من معتقدم ظرفیت‌های علمی و اجرایی و تحصیلی در روستاها خیلی بالاتر از این است در حال حاضر در نقاط روستایی خیلی از افراد لیسانس و فوق دیپلم و حتی فوق لیسانس دارند. اگرچه در وضعیت فعلی بین دهیاران دکتری داریم، به‌خصوص در دهیاری‌های پاره وقت که بیشتر افراد تحصیل کرده لیسانس و فوق لیسانس به سمت دهیار منصوب شده‌اند. لذا در بحث تخصص هم مشکل قانونی وجود داشته که رفع شده و در وضعیت فعلی تشکیلات شکل گرفته، استقرار پیدا کرده و دارای نیروی انسانی است. با این توصیف در یک دوره‌ی ده ساله شکل‌گیری نهاد دهیاری قضاوت در مورد آن اندکی با تأمل باید صورت گیرد. ببینید بحث استقرار یک نهاد است، یک تشکیلاتی که به‌نوعی مبتنی بر رای مردم است. پس باید اجازه داد این استقرار اتفاق بیافتد، تشکیلات شکل بگیرد و بعد آسیب‌ها را بشناسیم و کم‌کم اگر تغییری قرار است رخ دهد این تغییر در تشکیلات و قوانین مدیریت روستایی به‌صورت تدریجی صورت گیرد. این دومین بخش نقد شما بود و سومین بخش نقد شما این بود که چرا پوشش فراگیر در کشور نداریم. کاملاً بحث درستی است. تا قبل از تأسیس دهیاری‌ها نهادهای اجرایی و مدیریتی مرتبط با توسعه و عمران روستایی هم کار خود را در روستاها انجام می‌دهند، شما در واقع خدماتی که جهاد کشاورزی در روستاها انجام داده را تحت هیچ شرایطی نمی‌توانید انکار کنید و کاری که اتفاق افتاده این قدر بزرگ است که واقعا باید از آن روحیه - امسال که سال جهاد اقتصادی است - یاد کرد. آن روحیه‌ی جهادی و بحث‌های اوایل انقلاب و افرادی که در آن تشکیلات حضور پیدا کردند و باعث شد که آب‌رسانی، برق‌رسانی، تأسیسات، خدمات، حتی خدمات عمومی خاص، توسط آن نهاد ارائه شود. این بحث از این منظر قابل طرح است که جهاد سازندگی سابق از جایگاه دولت خدمات ارائه می‌کرد. انتهای سلسله مراتب اداری امور کشور هم بخشدار و هم دهیار بود. از بعد از انقلاب تاکنون ما یک بحثی داریم که اگر پوشش فراگیر نیست چه کار کنیم که فراگیر شود. قانون تشکیل دهیاری‌های خودکفا ملاکش روستاهای بالای ۲۰ خانوار یا صد نفر است که روستاهای تحت پوشش آن ۳۷۷۶۹ روستا می‌شود. پرسش این است که ۲۴۲۰۰ روستا دهیاری دارند و ۸۵ درصد جمعیت تحت پوشش آن‌ها است. مابقی روستاها چه می‌شود؟ قانون‌گذار پیش‌بینی کرده و وزارت کشور این اجازه را دارد که در این روستاها نهاد متناسب را ایجاد کند و بر اساس یک نظام برنامه‌ریزی مشخص و سلسله مراتبی به‌تدریج مجوز ایجاد دهیاری‌های خودکفا در روستاهای کشور توسط وزیر محترم کشور صادر می‌گردد. برای وزارت کشور صدور مجوز تأسیس دهیاری به‌لحاظ اداری خیلی مشکلی را ایجاد نمی‌کند اما در سطح روستا تشکیلات مناسب باید ایجاد شود.

انجام است که نتایج آن نشان‌دهنده‌ی اثر مثبت شکل‌گیری دهیاری‌ها در جلب مشارکت مردم در اجرای طرح‌های عمرانی و خدماتی است. ما معتقدیم که با تشکیل دهیاری‌ها اتفاقات خوبی افتاده است و در بخش بعدی خواهیم گفت که روند بخشی از وظایفی که دستگاه‌های دیگر در روستاها ارائه می‌دهند، تسهیل شده است. این نکته هم دستاورد دیگر و قابل توجه است. پس دومین دستاورد تشکیل دهیاری‌ها جلب مشارکت مردم است. سومین دستاورد تسهیل در ارائه‌ی خدمات دستگاه‌های اجرایی در سطح محلی می‌باشد. دستگاه‌های ارائه‌کننده‌ی خدمات آب، برق، گاز، تلفن و... و اجراکننده‌ی طرح بنیاد مسکن انقلاب اسلامی با کمک و زمینه‌سازی محلی توسط دهیاری‌ها بهتر می‌توانند خدمات خود را به روستاییان ارائه دهند و در صورت بروز مشکلات این نهاد می‌تواند مسائل آن‌ها را حل و فصل نماید. با این توصیف نقش و دستاورد مهم دهیاری فراهم کردن و بسترسازی لازم برای اجرای فعالیت‌های خدماتی، عمرانی و توسعه توسط دستگاه اجرایی در سطح محلی است. دستاورد چهارم ارائه‌ی خدماتی است که شاید تاکنون به‌صورت سازمان‌دهی شده توسط هیچ نهادی به جامعه‌ی روستایی ارائه نشده بود. مصداق عینی این بحث خدمات آتش‌نشانی و پسماند است. قانون مدیریت پسماند سال ۱۳۸۳ و قانون تاسیس دهیاری‌های خودکفا سال ۱۳۷۷ تصویب شده است و بعد از آن اساسنامه در سال ۱۳۸۰ تصویب شده است. از سال ۸۳ تاکنون در ۵۵۰۰ روستا مدیریت پسماند به‌صورت نظام‌مند و سازمان‌دهی شده در حال ارائه است. دهیاری‌ها با ۱۳۱۷۴ دستگاه انواع ماشین‌آلات



آخرین حلقه‌ی مدیریتی کشور اجرای برنامه‌ها و سیاست کلان دولت در سطح روستاها است. چون این اقدام با شناخت محلی همراه است و افراد یک‌دیگر را در سطح محلی می‌شناسند و اعتماد اجتماعی هم حاکم است، بهتر می‌توان برنامه‌ها را پیش برد. لذا کاملاً ظرفیتی را در اختیار دولت و حاکمیت قرار داده که به‌راحتی می‌تواند امور خود را در سطح روستاها مدیریت کند. به استناد قوانین فعلی حاکم بر نهاد دهیاری یکی از وظایفی که در قانون شوراها ماده‌ی ۶۹ و در اساسنامه برای دهیاری‌ها صریحاً آمده کمک به دولت و دستیاری دولت در انجام وظایفی است که این وظیفه‌ی بزرگی است. به‌عنوان مصداق این اقدام همکاری دهیاری‌ها در اجرای قانون هدفمندسازی یارانه‌ها بود که انصافاً این نهاد در فرهنگ‌سازی و آگاهی مردم در سطح محلی و همراهی با دولت به اجرای این قانون کمک کردند. دیگری در بحث سهام عدالت بود که دهیاران در بخش‌های مختلف برای مثال شناسایی مردم و رساندن برگه‌های سهام عدالت به‌دست روستاییان، و هم‌چنین اموری مانند ثبت احوال و وقایع چهارگانه نقش موثری داشتند. لذا تشکیلاتی که شکل گرفته در حال حاضر در اختیار دستگاه‌های مختلف اجرایی است که بتوانند از این ظرفیت به نحو مطلوب استفاده کنند. پس یکی از دستاوردهای مهم، تشکیل و تکمیل حلقه‌ی مدیریتی در کشور بود. دومین دستاورد آن به‌کارگیری مشارکت مردم در انجام فعالیت‌های عمرانی خدماتی و توسعه‌ای در سطح روستا بود. یکی از بحث‌هایی که همیشه در توسعه‌ی روستایی مطرح است این است که آب، برق، گاز و امکانات به روستاها برده شد. پس چرا روستایی در روستا نماند. برخی صاحب‌نظران ریشه‌ی آن را در اشتغال می‌دانند و معتقدند چون اشتغال مولد نبود مهاجرت روستاییان رخ داد. من درصدد ایجاد ارتباط میان این موضوع و بحث دهیاری‌ها هستم. به‌عنوان نمونه در مورد اجرای طرح هادی در کشور نهاد مجری طرح‌های هادی (بنیاد مسکن انقلاب اسلامی) موظف به اجرای طرح است، طرح را اجرا می‌کند و دهیاری تلاش می‌کند از این اقدام عمرانی حفاظت و نگهداری کند. لذا با تشکیل دهیاری‌ها مردم پروژه‌های عمرانی را از خودشان می‌دانند و از آن‌ها حراست و نگهداری می‌کنند و در بعضی اوقات هم با حمایت‌های مالی و پشتیبانی که وزارت کشور، سازمان دهیاری‌ها و شهرداری‌های کشور انجام می‌دهد، مردم خودشان مجری هم هستند. برای نمونه روستاییان در صورت عدم تمکن مالی، نیروی انسانی اجرای طرح‌های عمرانی را تامین می‌کنند. درواقع دهیاری‌ها واقعا مشارکت به‌معنای کاربردی آن را در روستاها محقق می‌سازند. اجرای برخی از پروژه‌های عمرانی روستایی با قیمت تمام‌شده‌ی کمتر نشان‌دهنده‌ی تامین بخشی از اعتبارات و هزینه‌های اجرایی توسط مردم است. قبل از تاسیس دهیاری‌ها چه‌قدر این مشارکت و استفاده از ظرفیت مردم رخ می‌داده است و بعد از تاسیس دهیاری‌ها چه میزان شده، پیش از تاسیس دهیاری‌ها امور چگونه انجام می‌شده الان چگونه است؟ در حال حاضر مطالعه‌ی این کار در قالب ارزیابی عملکرد دهیاری‌ها در حال





ممکن است این موضوع متبادر شود که خودکفایی دهیاری یعنی بالا بردن هزینه‌های زندگی در روستا، یعنی برای یک روستایی وقتی می‌گویید دهیاری قرار است خودکفا باشد و ارائه‌ی خدمات کند باید از محل عوارض و ... که از روستا تامین می‌کند روستا را اداره کند، با یک نگاه می‌شود بالا بردن هزینه. با نگاهی دیگر شاید این معنا را منعکس کند که خودکفا سازی یعنی کم کردن نقش دولت در بحث‌های مالی و هزینه‌کرد در روستاها؛ دلیل استفاده از کلمه‌ی خودکفا در این قانون و معنای مورد نظر آن چه چیزی است؟

پرسش شما دو بخش دارد، ابتدا این که چرا خودکفا، ببینید دهیاری‌ها به لحاظ ماهیت حقوقی یک نهاد عمومی غیر دولتی هستند. در کشور حسب ماده‌ی ۵ قانون محاسبات عمومی نهادهایی که اداره‌ی امور کشور را در دست دارند، به سه یا چهار دسته تقسیم می‌شوند: دستگاه‌های اجرایی دولتی، بخش خصوصی، بخش تعاون و نهادهای عمومی غیر دولتی؛ خوب قانون فهرست نهادهای عمومی غیر دولتی هم به تصویب مجلس رسیده و تکلیف را روشن کرده است که چه سازمان‌هایی، سازمان‌های عمومی غیر دولتی هستند. یکی از این سازمان‌های عمومی غیردولتی دهیاری‌ها هستند. یک نکته این است که ماهیت این نهاد بدین صورت قابل تعریف است و دوم دهیاری بر اساس قانون تشکیل خود دارای استقلال و خودکفایی نسبی است که این استقلال با شخصیت حقوقی مستقل ایجاد می‌شود و در قوانین و مقررات تعاریف خاص خود را دارد. وجود آیین‌نامه‌ی مالی، معاملاتی، بودجه و تشکیلات مشخصی نیز چارچوب‌های اجرایی معینی را برای انجام فعالیت‌های دهیاری تعریف نموده است. خودکفایی شاید این بحث را تداعی کند که با تعریف خودکفا بودن قصد این است که باری را بر جامعه‌ی روستایی تحمیل کنیم، ولی جالب است بدانیم که در ماده واحده‌ی قانون تاسیس دهیاری‌های خودکفا به این موضوع پرداخته شده که تاسیس دهیاری در روستاها به هیچ‌وجه مانع اقدامات و کمک‌های دولت در رسیدگی به امور و آبادانی روستای مذکور نخواهد شد. یعنی تاسیس دهیاری به منزله‌ی ایجاد نهادی است که زمینه‌های توسعه در روستا را به شکل بهتر و بهینه‌تر آن فراهم می‌کند، ضمن این که دولت هم حسب وظایف کار و پشتیبانی‌های خود را از روستاها و روستاییان انجام می‌دهد. در واقع تشکیل این نهاد باعث می‌شود تا اقدامات توسعه‌ای و عمرانی در روستاها شتاب بیشتری بگیرد. لذا از این منظر این موضوع قابل تبیین است که زمانی که می‌گوییم خودکفایی منظور این است که اجازه داده شود امور مالی و درآمدی را در سطح محلی استیفا کند. در واقع در مدیریت محلی این یک اصل است. نکته‌ی دیگر در مورد خودکفایی دادن اختیار به مدیریت محلی است، وقتی از مشارکت صحبت می‌شود مشارکت زمانی به صورت مال است و زمانی نیز در سایر اشکال آن قابل تحقق است. زمانی افراد به صورت مالی کمکی را برای اجرای طرح و پروژه‌های عمرانی انجام می‌دهند، زمانی هم به دلیل عدم تمکن مالی، فرد با انجام کار یدی و جسمانی در طرح مشارکت

عمرانی و خدماتی در حال انجام خدمات مختلف، امور عمرانی، آتش‌نشانی و مدیریت پسماند در سطح روستا هستند. به استناد بند ۱۴ ماده‌ی ۵۵ قانون شهرداری در محدوده‌ی شهر آتش‌نشانی موظف است خدمات مربوط به اطفاء آتش را به شهروندان ارائه دهد. اما شهرداری طبق همین قانون اجازه ندارد خارج از محدوده برود. در حالی که سالانه بیش از ۸۰۰۰ آتش‌سوزی خارج از محدوده را آتش‌نشانی‌های شهری پوشش می‌دهند چرا که نهاد دیگری وجود نداشته است. نظام مدیریت ایمنی در کشور دارای سلسله‌مراتبی است که از وزارت کشور (سازمان مدیریت بحران سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌ها) شروع و تا سطح محلی به شهرداری‌ها ختم می‌گردد. اما در حوزه‌ی روستاها این خدمات را به صورت تعریف شده نداشته‌ایم. به استناد بند ۳۰ و ۳۹ اساسنامه‌ی دهیاری‌ها مصوب سال ۱۳۸۰ مانند همان وظیفه‌ای که شهرداری برای آتش‌نشانی در شهر به عهده دارد دهیاری‌ها هم در روستاها به عهده دارند. پس یک سری از وظایف را دهیاری ذاتاً بر عهده دارد. یکی از شان نزول‌هایی که دستاورد تشکیل دهیاری‌هاست انجام وظایفی است که کمتر به آن پرداخته شده بود و یا اگر ارائه می‌شده سازمان‌دهی شده نبوده است. اقدامات و برنامه‌هایی در زمینه‌ی فضای سبز، احداث پارک، آتش‌نشانی، پسماند، توسط دستگاه‌های امدادی، سازمان جنگل‌ها، هلال‌احمر و نهادهای دیگر، ارائه می‌گردید، اما به صورت نظام‌مند و سازمان‌دهی شده وظیفه دهیاری‌ها نبوده است. خوشبختانه از ۱۳۸۰ به طور جدی در اساسنامه مطرح شد و امروز هم به قوت این امور دنبال می‌شود. لذا یکی از دستاوردهای جدی دهیاری‌ها ارائه‌ی خدماتی است که امروزه به عنوان خدمات نوین قابل تعریف است و در بند الف ماده‌ی ۱۹۴ قانون برنامه‌ی پنجم توسعه‌ی کشور این خدمات نوین تعریف شده است. آتش‌نشانی، فضای سبز، احداث بوستان‌های روستایی چند منظوره، ایجاد فضای گفتگو در روستاها، بردن یک سری خدمات فرهنگی، تشکیل گروه‌های مختلف داوطلب برای انجام فعالیت‌های خدماتی، عمرانی، توسعه‌ای را می‌توان خدمات نوین نام نهاد. چرا که خدمتی جدید می‌باشند. این موارد دستاوردهای دهیاری است. دلیل این موفقیت هم این است که مردم در قالب تشکلی به نام دهیاری توانستند با دولت هماهنگ شوند. در سطح ملی هم حمایت‌های بسیار خوبی در این فرصت کوتاه برای دهیاری‌ها اتفاق افتاده است. تشکیل دهیاری‌ها فرصتی تاریخی است که آیندگان قضاوت خواهند کرد. این بازه‌ی زمانی و این برهه‌ی تاریخی که شکل‌گیری دهیاری‌ها در آن صورت گرفته است را باید مغتنم شمرد و خدمات و امکاناتی که به جامعه‌ی روستایی داده نمی‌شده است را در قالب یک نهاد منسجم و قانون‌مند به جامعه‌ی روستایی بدهیم. ضمن این که فرآیند ارائه‌ی خدمات و انجام امور توسط سایر دستگاه‌ها را در سطح محلی تسهیل کنیم.

**دهیاری‌ها: سوالی در این جا در همین راستا مطرح است این است که چرا در قانون گفته شده "دهیاری خودکفا" این "خودکفا" چه معنی دارد؟ چون در نگاه اول به این کلمه و قانون**



خودکفایی رسیده باشد، البته خودکفایی با تعریفی که شما می‌فرمایید.

استنباط شما این است که واژه‌ی خودکفایی ممکن است به‌عنوان تهدید، قواعد و ضوابط موجود در جامعه‌ی روستایی را بر هم بزند، در حالی که نظام برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی مشخصی در دهیاری‌ها وجود دارد که در قالب آیین‌نامه‌ی مالی و معاملاتی دهیاری‌ها و با تصویب شورای اسلامی شیوه‌ی اخذ عوارض محلی و نحوه‌ی هزینه‌کرد آن را روشن می‌نماید. همیشه تاکید بر این بوده است که خارج از توان روستایی ما قرار نیست عوارضی از کسی بگیریم اما این بدین مفهوم نیست کسی که خدمتی دریافت می‌کند عوارض آن را پرداخت نکند. دقت بفرمایید ما واژه‌ای داریم با عنوان خدمات عمومی، شاید این واژه را زیاد شنیده باشیم اما باید روی این موضوع متمرکز شد که خدمات عمومی یعنی چه؟ یعنی خدمتی که یک نفر به تنهایی برای خودش نمی‌تواند ارائه کند. یک جمعی برای ارائه باید در کنار هم توافق کنند، برای نمونه عرض می‌کنم همه‌ی ما در فرآیند جمع‌آوری، حمل و دفن پسماند که فرآیندی است در مدیریت پسماند، همه‌ی ما در این فرآیند هستیم. ما هم در مدیریت پسماند با عنوان شهروند در این فرآیند مشارکت می‌کنیم زباله را از داخل خانه‌مان می‌گذاریم جلوی در خانه، تازه این کار را درست انجام نمی‌دهیم چون می‌گویند ۹ شب بگذارید ما ۹ صبح می‌گذاریم مشارکت شهروندی هم بحثی است که باعث نشود شهرداری پنج بار بگردد. زباله در خانه شما را جمع کند، مثل بقیه دنیا هفته‌ای دوبار باید جمع کند، در توکیو هفته‌ای سه بار زباله جمع می‌شود، ما روزی ۲ بار جمع می‌کنیم این خودش هزینه است.

نکته این است که اگر بخواهی زباله را جمع کنی ببری محل دفن و بخواهی اصولی و منطقی دفن بکنی این دیگر کار هر کسی نیست هر کسی نمی‌تواند خودش زباله‌اش را ۱۵ کیلومتر آن طرف‌تر دفن کند. هر کسی نمی‌تواند زباله‌اش را ببرد آن‌جا دفن بهداشتی انجام دهد، به این کار خدمت عمومی می‌گویند. خدمت عمومی چیست؟ جمع‌آوری و مدیریت پسماند در روستای فلان یک خدمت عمومی است.

در حوزه‌ی آتش‌نشانی هم همین‌طور شما ممکن است بتوانید یک کپسول بخريد و داخل ماشین نگه‌داری و در صورت لزوم یک آتش کوچک را خاموش کنید؛ ولی زمانی که یک اتاق خانه آتش بگیرد دیگر به تنهایی قادر به این کار نیستید و نیازمند خدمت عمومی هستید که یک ماشین ۶ تنی آتش‌نشانی با منبع ۲۰۰۰ لیتری بیاید آتش را خاموش کند. پس خدماتی که توسط افراد در جامعه‌ی روستایی و جامعه‌ی شهری ما به‌صورت منفرد قابل انجام نیست وقتی جمع می‌شود و توسط یک نهاد ارائه می‌شود به آن خدمات عمومی گفته می‌شود. این خدمات چه پسماند و چه آتش‌نشانی خدماتی کاملاً هزینه‌بردار برای دهیاری‌ها هستند. ما الان ماشین‌آلاتی که به دهیاری‌ها تحویل می‌دهیم بالای ۱۰۰ میلیون تومان دولت دارد ماشین آتش‌نشانی خریداری می‌کند و رایگان در



می‌کند. حالا برای این که این مشارکت شکل عام پیدا کند همه از این خدمت عمومی بهره‌مند شوند و هزینه‌ی آن را بپردازند اصطلاح خودکفایی را در قانون مطرح می‌کنیم که بر اساس همین دهیاری می‌تواند عوارض بگیرد و درآمدهای محلی کسب کند. لذا از طرفی یک‌سری اتفاقاتی در سطح محلی می‌افتد که باید هزینه‌ی آن دریافت بشود مثل پروانه‌ی ساختمان. الان دهیاری این عوارض را می‌گیرد و در همان روستا صرف عمران و آبادانی می‌کند.

تبصره‌ی ۳ قانون محدوده و حریم سال ۱۳۸۴ می‌گوید هر مقدار ساخت‌وساز در روستا صورت گیرد، درآمدهای آن برای همان روستاست و باید در همان‌جا هزینه شود، که به‌نظر این حمایت دولت از اتفاقی است که در سطح محلی می‌افتد. واژه‌ی خودکفایی نباید در حوزه‌ی دهیاری ایجاد نگرانی کند و این‌گونه برداشت شود که این واژه باعث می‌شود حمایت‌های مالی و کمک‌های دولتی را از دهیاری‌ها برداریم، قطعاً این حمایت‌ها از سوی دولت بیش از پیش صورت خواهد گرفت.

خوشبختانه اصطلاح خودکفایی در ماده واحده هست اما در ذیل آن به ارائه‌ی کمک‌های دولتی در امور مربوط به عمران روستایی تاکید شده است. اما به‌نظر من خود واژه‌ی خودکفایی این فرصت را فراهم می‌کند که منابع محدود محلی در سطح روستاها را در جهت توسعه‌ی محلی بسیج نماییم.

دهیاری‌ها: فرمایش شما متین اما آیا بحث عوارض با نگاه توسعه روستایی است؟ آیا دهیاری‌ای وجود دارد که به نقطه‌ی

دیگر بروند فعالیت‌هایی که دهیاری‌ها انجام داده‌اند را نظارت و ارزیابی کنند، دهیاری‌ها فعالیت‌های عمرانی خدماتی را در روستا انجام می‌دهند. یعنی زباله و فضولات دامی که قبلاً در روستا پخش می‌شد با تشکیل دهیاری جمع می‌شود و به خارج از محیط روستا برده می‌شود. ببینید چقدر در بهداشت و سلامت عمومی جامعه‌ی روستایی تأثیر داشته است. این‌ها به نظر من باید توسط نهادهایی که ذی‌مدخلند ارزیابی شود؛ چرا که، ما معتقدیم دهیاری ادامه‌ی وزارت کشور نیست بلکه ادامه‌ی دولت است، همه‌ی دستگاه‌ها می‌توانند با آن ارتباط برقرار کنند، کار بدهند، کار بگیرند سیستم ارتباطی داشته باشند با این عنوان که نهادی در سطح ملی دهیاری را حمایت می‌کند که آن هم وزارت کشور است و این تعاملات باید در سطح ملی رقم بخورد تا در سطح محلی هم کار عملیاتی آن انجام شود.

اما پیرامون سوال دوم شما باید عرض کنم که ما عدد نداریم که بگوییم چند دهیاری خودکفا داریم. وقتی برای دهیاری مؤلفه‌ی خودکفا به کار برده می‌شود هزینه‌ی یک نهاد محلی ما به نام دهیاری در قالب بودجه چه قدر است، درآمد آن چه قدر است؟ اگر درآمد فائق بر هزینه است در این زمان می‌توان گفت که دهیاری خودکفاست. الان در دستور کار، کاری را با معاونت برنامه‌ریزی داریم که در حال پی‌گیری است بدین مضمون که بباییم این‌ها را استاندارد کنیم که دهیاری چه خدماتی را باید ارائه دهد، این خدمات چه قدر هزینه دارد، برای مثال خدمت آتش‌نشانی، پسماند، فضای سبز، آرامستان؛ این‌ها خدمات ذاتی و استاندارد دهیاری است هزینه‌ی این‌ها هم برای مثال هزار تومان است؛ دهیاری که ۱۱۰۰ تومان درآمد داشته باشد هزار تومان صرف این خواهد کرد. ماده‌ی ۱۳ اساسنامه بیان می‌کند که بخشی از این هزینه به صورت کمک‌های دولتی تأمین می‌شود.

در ماده‌ی ۱۳ درآمدهای دهیاری را می‌گوید اعانه است، کمک دولت است، عوارض محلی است، با این فعالیت‌هایی که دهیاری انجام می‌دهد ببینید چه قدر سهم دارد الان اگر من بخواهم عدد بگویم که چند تا دهیاری خودکفا داریم نمی‌توانم، در حوزه‌ی شهرداری‌ها هم که قدمت بیشتری دارند شک دارم که میسر باشد چرا که ابتدا باید برویم و تعریف خودکفایی را به دست بیاوریم. برای این که بگوییم یک دهیاری یا شهرداری خودکفا است باید ابتدا شاخصه‌ای برای آن تعریف کنیم که اگر این شاخصه‌ها را دهیاری داشته باشد می‌توانیم بگوییم این دهیاری خودکفا است. اما در یک برداشت عمومی از این مسئله می‌گوییم درآمد و هزینه؛ اگر درآمد بیش از هزینه بشود طوری که حداقل نیازهای جامعه‌ی روستایی تأمین شود می‌توانیم بگوییم که آن دهیاری دارای خودکفایی نسبی است ولی اگر بخواهیم دقیق بگوییم چه چیزی است و چه عواملی بر آن مترتب است من نمی‌توانم این قدر مشخص از یک جایگاه علمی مبتنی بر داده‌های مشخص به آن بپردازم. **ادامه دارد.....**

اختیار دهیاری می‌گذارد. برای این که آتش‌سوزی در روستاها را که ما آمار داریم در کشور حدود ۱۱۰۰۰ آتش‌سوزی در محدوده‌ی روستایی رخ می‌دهد دهیاری بتواند پوشش دهد. دولت یارانه و این کمک و حمایت را از جامعه‌ی روستایی در برابر آتش‌سوزی به عمل می‌آورد. حالا یک حداقلی هم شهروند باید بپردازد. ما در حال حاضر عوارض خدمات عمومی از روستاییان نمی‌گیریم عوارضی که گرفته می‌شود یک عوارض کسب و پیشه و یک عوارض ساخت و ساز است. در نظر بگیرید اگر کسی بخواهد خانه‌ای بسازد وقتی خانه ساخته شد یعنی یک واحد ساختمانی با حداقل ۲ نفر و هر نفر با سرانه‌ی نیم کیلو زباله اضافه می‌شود. به عبارتی یعنی یک واحد ساختمانی یک کیلو تولید زباله کرده است و در کنار این احتمال آتش‌سوزی هم هست. انتظار هم دارند که به‌سازی معابر انجام شود، دفع آب‌های سطحی صورت بگیرد، آسفالت هم بکنیم. این انتظارات هزینه دارد، ما پذیرفتیم با پول دولت به‌سازی بکنیم، پذیرفتیم حمایت‌های دولت را داشته باشیم از طریق دستگاه‌های مسئول بیایند به‌سازی روستا را انجام دهند و همچنین پذیرفتیم خدمات عمومی را دهیاری‌ها انجام دهند. بالاخره این‌ها هزینه‌هایی دارد. بخشی را ما متقبل می‌شویم بخشی را مردم. شما برسید در جامعه‌ی روستایی وقتی ما می‌گوییم مردم، چقدر داریم عوارض می‌گیریم عوارض تک نفری منفرد با پوشش فراگیر خیلی کم است مثل عوارض زباله در کشور با وجود این که دستورالعمل آن را نوشتیم و قانون پسماند هم این اجازه را داده است وزیر محترم کشور هم ابلاغ کرده‌اند و شوراها بعضاً اگر اقتضائات اجتماعی اجازه می‌داده است انجام داده‌اند، ماهانه هزار تومان از هر خانواری می‌گیرند. من بارها مثال می‌زنم ببینید هزار تومان در سبد هزینه‌ی خانوار روستاهای بزرگ ما چقدر است ماهانه برای یک خانوار ۵ نفره ۱۰۰۰ تومان است یعنی نفری ۲۰۰ تومان، خوب اگر این هزینه پرداخت شود مشارکت هم احساس می‌شود.

پس اصطلاح خودکفایی به معنای فشار بر جامعه‌ی روستایی نیست چون عوارضی که در دهیاری‌ها گرفته می‌شود حداقل در این دهه‌ی گذشته عوارض محلی موضوعی است مثل ساخت‌وساز و عوارض فراگیر، قابل شمول به کل جامعه‌ی روستایی نیست که ما بگوییم یک عوارضی را اینجا وضع کردیم که کل جامعه‌ی روستایی مشمول آن می‌شوند. مثلاً عوارض ارائه‌ی خدمات ایمنی اصلاً این‌طوری نیست. آن هم اقتضای محلی داشته است قانون‌گذار این اجازه را به شورای روستا داده و بیان کرده که شورا می‌تواند این دستورالعملی که وزارت کشور تنظیم کرده است را در صورت صلاحدید عملیاتی بکند. من می‌بینم مردم این توان را دارند که در قالب قبض پسماند ماهانه هزار تومان بدهند با توجه به این نکته پس این عوارض را دریافت می‌کنیم که اگر ما تمام این عوارض هم بگیریم به نظر من ۲۰ درصد از هزینه‌های پسماند را هم تأمین نمی‌کند و بیش از ۸۰ درصد را دولت حمایت می‌کند تا بهداشت عمومی در سطح روستاها تأمین شود. دستگاه‌های







# قصه روستای همت‌های بلند

دهیاری‌ها: در سال جاری ۱۲۰ طرح از سوی دهیاران به دبیرخانه‌ی جشنواره‌ی طرح‌های برگزیده‌ی روستایی ارسال شد که در آن میان ۳۷ طرح مبتکرانه به‌عنوان طرح‌های برگزیده انتخاب شدند. یکی از ۳۷ طرح، پروژه‌ی تاسیس تصفیه‌خانه‌ی آب شرب روستاییان بود که توسط دهیاری روستای قمصر اجرا شده بود و توانست رتبه‌ی دوم جشنواره را کسب نماید. روش اجرا و مدیریت موثر دهیاری روستا در مدیریت این پروژه و نیز فعالیت‌های متنوع این دهیاری باعث شد تا ما مصاحبه‌ای را با دهیاری این روستا انجام دهیم و از چگونگی اجرای این طرح بزرگ جويا شویم.

**دهیاری‌ها: خودتان را معرفی بفرمایید و این که چه مدت است که به‌عنوان دهیار روستا مشغول هستید.**

بنده جلیل راستگویان هستم، دهیار روستای قمصر از توابع شهرستان ری بخش کهریزک که این دهیاری از تاریخ ۸۶/۶/۲۶ تاسیس و راه‌اندازی شده است و بنده از بدو تاسیس به‌عنوان دهیار منصوب شدم و مشغول خدمت هستم.

**دهیاری‌ها: آقای راستگویان چه‌طور شد که به‌عنوان دهیار روستا انتخاب شدید.**

بنده پیش از این سابقه‌ی دهداری را داشتم و با مراجعه‌ی دوستان شورا و نظر مثبت قریب به اتفاق اهالی که روی حقیر نظر داشتند به سمت دهیار با پیشنهاد دوستان شورا منصوب شدم. و به جهت این که بتوانم با استفاده از تجربیات چند ساله‌ی مدیریتی در جهت ارتقاء و توسعه و آبادانی روستا خدماتی را ارائه کنم در این سمت مشغول به کار شدم.

**دهیاری‌ها: آقای راستگویان شما تا چه میزان به شغل**



فروش دهیاری‌های هم‌جوار می‌رسد.

**دهیاری‌ها: در بحث حمل و نقل فرمودید که به روستاهای هم‌جوار هم خدمات‌رسانی می‌کنید، تعاملی که صورت گرفت را توضیح می‌فرمایید.**

از نظر موقعیت جغرافیایی روستاهای دورسئون آباد و دهنو در شرق و غرب روستای ما قرار دارند. این روستاها دارای جمعیت کمی هستند و از نظر رفت و آمد مشکل دارند. لذا دوستان شورا و دهیاری این دو روستا را دعوت کردیم و تعاملی با آن‌ها داشتیم و از آن‌ها دعوت کردیم که در این طرح مشارکت کنند و از این خدمات استفاده کنند. لذا مقرر شد که در خرید اتوبوس‌ها سهمی شوند تا در صورت تغییر دهیار، این خدمات همچنان در روستا باقی بماند. لذا دوستان از این پیشنهاد با اشتیاق استقبال کردند. در نتیجه بخشی از مبلغ خرید اتوبوس‌ها را دوستان ما در این روستاها پرداخت کردند و امروز مبدأ ما روستای دورسئون آباد است که در ضلع شرق روستای قمصر قرار دارد و مقصد هم متروی شهرستان ری می‌باشد. با این کار در خصوص بحث‌های ادامه تحصیل و علم‌اندوزی بسترهایی ایجاد شد و دانش‌جویان و دانش‌آموزان ما که می‌توانستند در مراکز دیگر ادامه تحصیل دهند، اما به دلیل مشکلات حمل و نقل از آن چشم‌پوشی و ترک تحصیل می‌کردند، امکان ادامه تحصیل یافتند. اهالی روستا این اطمینان را دارند که در ساعت پنج و نیم صبح با امنیت کافی و هزینه‌ی ناچیزی می‌توانند به متروی شهرستان ری و از آن‌جا هم به مقصد مورد نظرشان برسند. ابتدا عرض کردم خدمت‌تان ما می‌خواهیم روستایی داشته باشیم با امکانات شهری. اگر ما به دنبال نیازهای اساسی روستایی برویم و کارهای ماندگار انجام دهیم روستایی هیچ وقت به شهر مهاجرت نمی‌کند. آن چیزی که باعث مهاجرت روستایی از روستا به شهر می‌شود، نبود چنین امکاناتی است. در حال حاضر در حال ساخت استادبومی در روستا هستیم که چیزی در حدود ۲ میلیارد تومان برای این پروژه اعتبار پیش‌بینی کرده‌ایم. زمین چمن آن آماده است و ما فاز به فاز پیش می‌رویم. سال ۱۳۸۹ در زمینی به مساحت ۲۰۰۰ متر مربع که مالکیت آن در اختیار دهیاری است، دیوار کشی را انجام دادیم. در سال گذشته فاز اول آن انجام شده و حصار کشی صورت گرفته است. امسال زمین چمن آن آماده شده است و در فازهای بعدی سکوی تماشاچی، استخر و سونا به مرحله‌ی اجرا گذاشته خواهد شد. منظورم این است که ما دنبال این موضوع هستیم که مردم ما بی‌نیاز از شهر شوند. این هم باعث ثابت ماندن جمعیت روستا می‌شود و هم از جاهای دیگر به روستای ما مهاجرت می‌کنند. تا به حال که این امر اتفاق افتاده است و از بدو تاسیس دهیاری، هر ساله شاهد رشد مثبت جمعیت بوده‌ایم.

**دهیاری‌ها: و اما موضوع اصلی گفتگو... طرحی که شما ارائه کردید و به‌عنوان طرح برگزیده انتخاب شد و مقام دوم را در جشنواره‌ی طرح‌های برگزیده‌ی روستایی کسب کرد. چه طور شد که این طرح را پیشنهاد دادید و در مورد چگونگی اجرای آن توضیحاتی بفرمایید.**

باید عرض کنم که روستای ما دارای افرادی مومن و با کمالات است که همگی اهل علم هستند. این روستا تعداد ده طلبه دارد که بعضی از آن‌ها همچنان در حال تحصیل در قم هستند و عده‌ای هم تحصیلات خود را تمام کرده‌اند و مشغول انجام وظیفه‌اند. بحث تصفیه‌ی آب از این‌جا آغاز شد که ما یک شب برای دیدار دوستان روحانی که ارتباط تنگاتنگی با آن‌ها داشتیم به قم رفتیم. در آن‌جا

**خودتان علاقه مندید؟**

به هر جهت ما با یک غیرت روستایی و همچنین این که متولد این روستا هم هستیم و این روستا هم مشکلات و معضلات فراوان خاص خودش را دارد یا در این عرصه گذاشتیم. به لطف خدای بزرگ بسیاری از مشکلات از زمان تاسیس دهیاری حل شده است. با یک علاقه‌ی وافر به این که داریم مشکلات مردم و خودمان را برطرف می‌کنیم مشغول خدمت هستیم.

**دهیاری‌ها: آقای راستگوییان لطفا بخشی از فعالیت‌های دهیاری قمصر که در این مدت صورت گرفته است را ذکر کنید.**

ما و دوستان شورا ابتدا با این شعار آمدیم که می‌خواهیم روستایی داشته باشیم با امکانات شهری و با همین شعار هم پیش رفتیم و توانستیم برای روستای قمصر هفت دستگاه اتوبوس تهیه کنیم تا از روستای قمصر تا متروی شهری به مردم خدمات رسانی کنند. روستاهای دورسئون آباد و دهنو هم در این طرح مشارکت کردند و ما هم اکنون روستاهای پایین دست قمصر را هم تحت پوشش قرار داده‌ایم. این خطوط از ساعت پنج و نیم صبح تا هشت و نیم شب مثل سایر خطوط اتوبوس‌رانی تهران مشغول خدمت می‌باشند تا مردم از نعمت اتوبوس برخوردار شوند. از دیگر فعالیت‌ها بحث بانک است که از ملزومات روستا است. مردم روستا تا قبل از این می‌بایست چندین ساعت از وقت خودشان را صرف پرداخت قبوض و سایر کارهای بانکی می‌کردند و باید به شهرستان ری، باقرشهر یا بخش کهریزک مراجعه می‌کردند. ما با اخذ مجوز از شورا، ساختمان بانکی را ساختیم و تحویل پست بانک دادیم و با مذاکره با مدیر عامل پست بانک توانستیم در همان اوایل کار دهیاری، بانک را راه‌اندازی کنیم و مردم از نعمت بانک برخوردار شدند و الان دیگر نیاز نیست مردم طی طریق کنند و در این مسیر برای انجام عملیات بانکی خود صرف وقت و هزینه کنند. مردم در این بانک سپرده گذاشته‌اند. این بانک آنلاین است و همچنین یکی از اهالی هم مبلغ یک میلیون تومان برنده شده است. ما در بحث آموزشی ارتباط تنگاتنگی با مدیران مدرسه داشته‌ایم. به این نتیجه رسیدیم که یکی از کارهای مهمی که می‌توانیم انجام دهیم تقویت بنیه‌ی علمی دانش‌آموزان است. در این خصوص آموزشگاهی را دایر کردیم. در حال حاضر کلاس‌های زبان و کامپیوتر در مکانی که مالکیت آن برای دهیاری است دایر شده است و اساتید مجربی مشغول آموزش به بچه‌های روستایی هستند. بچه‌های دبیرستانی، راهنمایی، دختر، پسر؛ خوشبختانه استقبال خوبی هم شده است و این فرزندان بعد از گذراندن دوره، برای اخذ مدرک فنی و حرفه‌ای به مراکز فنی و حرفه‌ای معرفی می‌شوند. این آموزشگاه زیر نظر دهیاری است و ما با ارتباط تنگاتنگی که با مدیران مدارس داریم سعی می‌کنیم نیازهای دانش‌آموزان را پاسخ دهیم و بیشتر این کارهای ما بیشتر با مشارکت مردمی انجام می‌شود. ما بیش از ۷۵۰ نفر جمعیت داریم و اعتباری که سال پیش از محل درآمدهای دهیاری کسب کردیم حدود یک میلیارد و صد میلیون تومان بوده است. پیشنهاد بودجه‌ی سال ۹۰ را که داده‌ایم بالغ بر یک میلیارد و چهارصد میلیون تومان است. همچنین ما به توسعه‌ی فضای سبز اهمیت دادیم و با مجوز شورای روستا اقدام به ایجاد یک گلخانه کردیم و دست به پرورش گل و گیاه زدیم تا درآمدهای حاصله را صرف خرید گل و گیاه نکنیم. در حال حاضر انواع گونه‌ها را که با شرایط اقلیمی منطقه سازگار باشد پرورش می‌دهیم و از همین گونه‌ها برای ایجاد و توسعه‌ی فضای سبز در روستا استفاده می‌کنیم و مازاد آن هم به



که ما به اتفاق یکی از دوستان مراجعه کردیم و در همان جا با شرکتی که در این حوزه فعالیت می کرد آشنا شدیم. در همان روز با مدیر عامل شرکت در این رابطه مذاکره کردیم. دفتر مرکزی این شرکت در قم مستقر بود و ما به همراه رئیس شورا و یکی از اعضای شورا، به دفعات به قم رفتیم و تمام جوانب کار را با مشاوره‌هایی که گرفتیم بررسی کردیم. بررسی‌ها و برآورد هزینه انجام شد و بنده به عنوان دهیار باید این طرح را به شورا پیشنهاد می‌دادم و مصوبه‌ی شورا را می‌گرفتم. لذا طرح را در قالب پیشنهاد تقدیم شورای اسلامی روستا کردم. طرح در شورا مطرح شد و با استقبال دوستان در شورای اسلامی مواجه شد و پیشنهاد دهیاری مبنی بر تصفیه‌ی آب شرب روستا به تصویب رسید. سپس کار را آغاز کردیم. ابتدا ۱۴ کیلومتر در سطح روستا لوله‌گذاری کردیم. روستای قمصر روستای وسیعی است. مساحت روستا در داخل بافت روستا بالغ بر ۵۰ هکتار می‌باشد. با توجه به این که مصوبه‌ی شورا را گرفته بودیم و همچنین تامین اعتبار هم کرده بودیم، از ابتدای کار، پروژه با مشارکت روستاییان انجام شد. مردم روستا در بخش‌های مختلف کار از جمله حفر زمین، لوله‌گذاری، پرکردن زمین و ... به‌طور گسترده مشارکت کردند. در ادامه با یک پیمانکار جهت نصب انشعابات قرارداد بستیم و تجهیزات مورد نیاز را به‌صورت امانی در اختیار آنان قرار دادیم. به این صورت هزینه‌های کار بسیار کاهش پیدا کرد. ما این انشعابات را تا درون منزل بردیم. سال ۱۳۸۷ شروع عملیات بود. بعد از نصب انشعابات و مذاکره با شرکت سرمایه‌گذار زمینی به مساحت ۴۰۰ مترمربع برای این کار در نظر گرفتیم که از این ۴۰۰ مترمربع نزدیک به ۱۵۰ متر زیربنا مربوط به تاسیسات تصفیه و مخزن‌های مورد نیاز است. کل هزینه‌ی این دستگاه ۴۵۰ میلیون تومان شد که ۳۲۰ میلیون تومان از محل درآمدهای دهیاری هزینه شد و ۱۳۰ میلیون تومان هم از طرف شرکت سازنده‌ی دستگاه تامین شد.

**دهیاری‌ها: فرمودید که مردم مشارکت گسترده‌ای داشتند. این مشارکت چه جنبه‌هایی داشت؟ یعنی از نظر مالی کمک می‌کردند یا در فرایند اجرا خود وارد می‌شدند؟**

مردم به‌صورت فیزیکی کمک زیادی کردند و در فرایند اجرا حضور داشتند، که در غیر این صورت هزینه‌ی زیادی را باید متحمل می‌شدیم. این طرح در سال گذشته -۸۹- همزمان با میلاد هشتمین امام معصوم با حضور مسئولین به بهره‌برداری رسید و امروز دیگر در روستای قمصر نیاز نیست که مردم از تانکر آب استفاده کنند. خوشبختانه بسیاری از روستاها در شهرستان و استان از این طرح الگوبرداری کرده‌اند. برای مثال روستای محمودآباد در محدوده‌ی خاوران و روستای دورسون آباد که الان در حال انجام و اجرای چنین پروژه‌ای هستند. البته ما به روستاهای همجوار اعلام کردیم که به اندازه‌ی کافی آب تصفیه شده موجود است و ما می‌توانیم از این آب در اختیار شما قرار دهیم. همان‌طور که عرض کردم این پروژه در سال ۸۹ به بهره‌برداری رسید. جمعیت روستا نزدیک به ۸۰۰۰ نفر است و این دستگاه برای ۱۵۰۰۰ نفر طراحی شده است. سرانه‌ی مصرف روزانه‌ی آب برای هر نفر ۱۰ لیتر در نظر گرفته شده است و به اعتقاد بنده این دستگاه توان پاسخ‌گویی به ۳۰۰۰۰ نفر را هم داراست، چون کم‌تر کسی در روز ۱۰ لیتر آب مصرف می‌کند. فکر می‌کنم روستای قمصر اولین روستایی باشد که در کشور این کار را کرده است. در حال حاضر روستاییان دارای دو کنتور آب هستند. یک کنتور آب مصرفی و یک کنتور آب شرب تصفیه شده‌ی روستا. در گذشته مردم مبالغ بیشتری برای تامین



متوجه شدیم که این دوستان کارت قابل شارژی دارند و برای گرفتن آب از این کارت اعتباری استفاده می‌کنند. این ایده در آن‌جا شکل گرفت. ما هم این ایده را با دوستان شورا مطرح کردیم که ما در هر کوچه لوله‌های آب بگذاریم تا روستاییان بتوانند از آن استفاده کنند. در آن زمان در فکر هزینه‌ی پروژه بودیم و بعد از رفت و آمدها به موارد و مشکلات احتمالی دیگری فکر کردیم. به عنوان مثال این که شاید برای برخی از اهالی سخت باشد که از بیرون از خانه آب بردارند و یا این که برداشتن آب مورد نیاز خانواده در ساعات نیمه شب موجب به‌وجود آمدن احساس ناامنی می‌شود. پیشنهاد اولیه، پیشنهاد خوبی بود. اما ما گفتیم جهت رفاه بیش‌تر مردم، بین خوب و خوب‌تر، خوب‌تر را انتخاب کنیم. مردم تا پیش از این از تانکرها آب خریداری می‌کردند. این آب، آب سالمی نبود ولی به دلیل این که طعم و مزه نداشت استفاده می‌شد. این آب از چاه‌های اطراف پر می‌شد و سختی آب داشت، منتهی از آب لوله‌کشی منطقه بهتر بود. ما تصمیم گرفتیم آب شرب را از طریق لوله‌کشی وارد منزل روستاییان کنیم. در همان زمان نمایشگاهی در تهران دایر شده بود در رابطه با تجهیزات تصفیه‌ی آب؛







ما استخري را درست كرديم كه اين آب را در آن جمع مي كنيم و از اين آب براي فضاي سبز روستا و كشاورزي استفاده مي كنيم. اين دستگاه در هر ساعت ۶۰۰۰ ليتر آب را تصفيه مي كند و وارد ۶ مخزن كه تعبیه کرده ایم می کند. این مخازن برای ۱۲۰۰ خانوار پیش بینی شده است كه حتی توان پاسخ به نیاز بیش از این تعداد را هم دارد.

**دهیاری‌ها: این پروژه چه نتایجی داشته و نظر مردم در رابطه با پروژه و نتایج آن چه بوده است؟**

اولین نظر مثبت را شبکه‌ی بهداشت و درمان روستا به ما اعلام کرده است. از بدو راه‌اندازی این دستگاه بسیاری از بیماری‌هایی كه در روستا شایع بود، از بین رفتند. این پروژه اولین تأثیر را بر سلامت مردم روستا گذاشته است. ما يك انشعاب هم به‌صورت رایگان در اختیار درمانگاه روستا گذاشتیم. چرا كه آن‌جا يك مكان عمومی است و مردم روستا از این آب استفاده می‌کنند و در مقابل آن‌ها هم قبول کردند تا روزانه این آب را از تمام جهات، میکروبی، شیمیایی و کیفیت از هر نظر آزمایش کنند و گزارش آزمایش را در صورت منفی بودن به ما اعلام کنند. خوشبختانه بعد از گذشت ۸ ماه، هنوز يك مورد منفی هم از سوی درمانگاه گزارش نشده است. در اجرای این پروژه، سلامت مردم برای ما مهم بود و همچنین سهولت دسترسی آن‌ها به آب سالم. خانواده‌ها تا قبل از این باید آب مورد نیازشان را از تانكر و با هزینه‌ی حدوداً لیتری ۷۵ ریال خریداری می‌کردند و با سختی آن را تا منزل حمل می‌کردند. بعد از این همه زحمت باز هم آب سالم نبود. این مسائل باعث شد تا ما این خدمت را در روستا برای مردم روستا با هزینه‌ی كم‌تر ارائه دهیم تا هر زمانی كه نیاز داشتند، دسترسی آسان به آب آشامیدنی وجود داشته باشد. مردم معتقدند كه پروژه‌ی آب آشامیدنی با تمام خدمات دهیاری برابری می‌کند. سخن آخر بنده این است كه در ایران اسلامی در روستایی از توابع شهرستان ری، -روستای قمصر- در هر خانه دو كنتر وجود دارد و آب شرب مصرفی از آب معمولی تفكیک شده است. در حال حاضر این آب سالم با این سازو كار به‌راحتی در دسترس می‌باشد. به تمام روستاهایی كه از آب ناسالم استفاده می‌کنند پیشنهاد می‌کنم كه به اجرای این پروژه در روستای خودشان فكر كنند.

آب پرداخت می‌کردند و حمل آن هم تا درب منزل مشکل بود؛ در حال حاضر مردم می‌توانند در منزل خود به‌راحتی و با هزینه‌ی كم‌تر آب شرب مصرف کنند. هر يك مترمكعب از این آب ۵۰۰۰ تومان هزینه در بر دارد كه اگر حساب كنید می‌شود لیتری ۵۰ ریال. حالا شما این آب را مقایسه كنید با آب معدنی‌های ۱/۵ لیتری كه ۳۰۰ تومان فروخته می‌شود و با این حساب متوجه تفاوت قیمت خواهید شد. در ضمن این دستگاه قادر است آب مقطر هم تولید كند.

**دهیاری‌ها: سوال بنده این است كه الان همین میزان كه شما به‌عنوان آب بها از مردم روستا می‌گیرید برای حفظ این پروژه كافی است و هزینه‌های دستگاه را پوشش می‌دهد؟**

بله كفایت می‌كند. البته ممكن است سال‌های بعد با توجه به تورم و همچنین وضعیت اقتصادی مردم، مقدار ناچیزی افزایش پیدا كند. اما الان كفایت می‌كند. ما به‌دنبال ارائه‌ی خدمات به مردم هستیم و از پول خود مردم برای آن‌ها هزینه کرده‌ایم. من دلیلی نمی‌بینم كه افزایش قیمت زیادی داشته باشیم، ما بنگاه اقتصادی نیستیم كه در پی كسب سود باشیم، ما درصدد ارائه‌ی خدمت به مردم روستا هستیم. مگر وقتی ۱۰۰ یا ۲۰۰ میلیون تومان خرج آسفالت خیابان‌ها می‌كنیم، مردم باید به ما برگردانند، مسلمان باید برگردانند. با توجه به عوارضی كه مردم می‌پردازند، دهیاری موظف به ارائه‌ی خدمات به آن‌هاست.

**دهیاری‌ها: فرمودید كه ۴۵۰ میلیون تومان هزینه‌ی كل طرح شده است و از این مقدار در حدود ۳۲۰ میلیون تومان را دهیاری تامین کرده است. توضیح می‌فرمایید كه این اعتبار به چه نحوی تامین شده است و همچنین مشاركت شركت سرمایه‌گذار را چگونه جلب كردید كه ۱۳۰ میلیون تومان هزینه را متحمل شده است؟**

مبلغ ۵۰ میلیون تومان از فرمانداری كمك گرفتیم. مابقی آن از محل درآمدهای دهیاری بوده است. دهیاری در سال گذشته ۱ میلیارد و ۱۰۰ میلیون تومان از محل عوارض، اخذ پروانه‌ی ساختمان‌ها، عوارض صنوف و ... درآمد داشت. در رابطه با شركت سرمایه‌گذار عرض كنم كه چون این شركت پیش از این تجربه‌ی این كار را داشت، قبول كردند كه به مدت ۱۰ سال خدمات را با يك نرخ مشخصی كه شورا هم تایید كردند ارائه دهند تا به مردم هم فشار نیاید؛ مقرر شد كه شركت در این مدت زمان از دستگاه با نرخ لیتری ۵۰ ریال بهره‌برداری كنند. در این رهگذر چون ما يك حلقه چاه خام هم در اختیار این شركت قرار دادیم تا آب را تصفيه كند، سالانه در حدود ۱۰۰ میلیون تومان هم برای دهیاری ایجاد درآمد کرده است. در این پروژه چیزی كه برای ما اهمیت داشت، سلامت مردم بود.

**دهیاری‌ها: یعنی از همان لیتری ۵۰ ریال كه فرمودید، ۱۰۰ میلیون تومان برای دهیاری ایجاد درآمد می‌شود؟**

بله، شركت سرمایه‌گذار ۳۵ ریال و دهیاری ۱۵ ریال از هر لیتر كسب درآمد می‌كند. كه چیزی در حدود ۱۰۰ میلیون تومان در سال برای دهیاری ایجاد اعتبار می‌كند كه البته بستگی به اشتراك پذیری دارد. تا حال حاضر بیش از ۷۰۰ خانوار اشتراك دارند و چیزی در حدود ۳۰۰ الی ۴۰۰ خانوار هنوز مشترك نشده اند كه به دلیل این است كه هنوز از همان دستگاه‌های آب شیرین كن كه در منزل نصب می‌شود استفاده می‌كنند. البته آن‌ها هم كم كم دارند مشترك می‌شوند، چون این آب نسبت به خروجی دستگاه‌های خانگی دارای کیفیت بالاتری است. ما كار دیگری هم انجام دادیم. ۵۰ درصد آبی كه از چاه برای تصفيه استخراج می‌شود، توسط دستگاه از چرخه خارج می‌شود.





# بسترهای تعاملی شورا و دهیاری

امین طاهرخانی

taherkhani@dehyariha.com

هستند. توسعه‌ی پایدار زمانی محقق می‌شود که این سه با یکدیگر در تعاملی سازنده قرار گیرند: دهیاری با شورا، شورا با مردم و دهیاری با مردم؛ ممکن است این شائبه پیش آید که عدم وجود اداره و مدیریت واحد در امور روستا موجبات کند شدن و یا حتی متوقف شدن حرکت در این مسیر را فراهم می‌کند و قرار گرفتن این دو نهاد در کنار یکدیگر نه تنها کاری از پیش نمی‌برد بلکه تهدیدی است برای مدیریت واحد روستایی. اما این طور نیست چرا که مدیریت روستا تلفیقی از دهیاری و شورا است. شورا برای اجرا نیازمند دهیاری و دهیاری برای تمشیت امور نیازمند تصمیمات شورا است و قانون برای تحقق اصل مدیریت واحد حدود وظایف و اختیارات هر یک از این دو نهاد را مشخص کرده است و حرکت توسعه را تسریع بخشیده است. در گذشته این تفکر رایج بود که "کار برای مردم" اما امروزه اندیشمندان به این نتیجه رسیده‌اند که "کار با مردم". این نکته اشاره به اهمیت مشارکت اجتماعی روستاییان در امور عمومی دارد و بدیهی است که برای جذب مشارکت روستاییان، نیازمند تعاملی مستمر میان نهاد تصمیم‌ساز و نهاد مجری که همان شورا و دهیاری است می‌باشیم. لذا با توجه به اهمیت این موضوع در ادامه به ابعاد تعامل، ضرورت و راه کارهای آن می‌پردازیم.

اهمیت و نقش به‌سزای تعامل بین شورا و دهیاری و بررسی ابعاد این امر ما را بر آن داشت تا در این شماره به این موضوع بپردازیم. امروز بعد از گذشت بیش از ده سال از تأسیس نهاد دهیاری و شوراهای اسلامی روستا انتظار می‌رود که این دو نهاد هر کدام با توجه به وظایفشان و تعاملاتی که با یکدیگر دارند در جهت مدیریت کارآمد روستا گام بردارند. لازمه و پیش‌نیاز حرکت در مسیر توسعه و دستیابی به اهداف آن نیازمند وجود نهادهایی برای مدیریت و تمشیت امور می‌باشد. در حوزه‌ی مدیریت روستایی نیز بحث به همین صورت است. وجود نهاد دهیاری و شوراهای اسلامی روستا تدبیری است برای پاسخ به این نیاز، دهیاری به‌عنوان مجری و بازوی اجرایی شورا عمل می‌کند و علاوه بر انجام وظایف مدیریتی خود موظف به اجرای مصوبات شورا است و شورای اسلامی روستا نیز به‌عنوان نماینده‌ی مردم و نهادی تصمیم‌ساز ایفای نقش می‌کند. تصمیمات و برنامه‌ریزی در خلا صورت نمی‌گیرد. همان‌طور که هیچ عملی بدون برنامه به مقصود نمی‌رسد و اجرا نمی‌شود. شورای اسلامی روستا، دهیاری و مردم سه ضلع مثلث توسعه



م - انتخاب فردی ذی صلاح به سمت دهیار برای مدت چهار سال براساس آیین نامه‌ی مربوطه و معرفی به بخشدار جهت صدور حکم. تبصره - عزل دهیار با رأی اکثریت اعضای شورای اسلامی روستا بر اساس آیین نامه‌ی مربوطه انجام می‌شود و به بخشدار جهت صدور حکم عزل اعلام می‌گردد. ن - (الحاقی ۱۳۸۲/۷/۶) ایجاد زمینه‌ی مناسب برای توسعه‌ی اشتغال و جلب مشارکت‌های عمومی در جهت گسترش فعالیت‌های تولیدی. س - (الحاقی ۱۳۸۲/۷/۶) مشارکت در طرح‌های هادی روستا، بهسازی بافت‌های فرسوده و ضوابط و مقررات ساخت و ساز. ع - (الحاقی ۱۳۸۲/۷/۶) نظارت بر حسن اجرای مقررات مربوط به حفاظت و بهسازی محیط زیست روستا و بهره‌برداری از منابع طبیعی و جلوگیری از فرسایش خاک و حفظ عمران مزارع، باغ‌ها، مراتع، جنگل‌ها، محدوده‌های زیست محیطی، احیا و لای‌روبی قنوات و نهرهای متروکه و ارائه‌ی طرح و پیشنهاد در این زمینه‌ها به شورای بخش. ف - (الحاقی ۱۳۸۲/۷/۶) بررسی برنامه‌های پیشنهادی ارگان‌های اجرایی در زمینه‌های اقتصادی، اجتماعی، عمرانی، بهداشتی، فرهنگی، آموزشی و سایر امور رفاهی از نظر تطبیق با ضرورت‌های موجود در حوزه‌ی انتخابیه‌ی شورا و ارائه‌ی گزارش نارسایی‌ها به شورای مافوق و مراجع اجرایی ذی ربط. ص - (الحاقی ۱۳۸۲/۷/۶) نظارت بر حفظ و نگهداری تاسیسات عمومی و عمرانی و اموال و دارایی‌های روستا. در این ماده همان‌طور که ملاحظه کردید بعضی از بندها مربوط به نظارت شورا بر دهیاری است که خود مستلزم برقراری ارتباط است، تعدادی از بندها در خصوص همکاری این دو نهاد برای انجام وظیفه‌های یکدیگر است و در برخی دیگر به ضرورت برقراری رابطه‌ی مشورتی اشاره شده است. برای درک بهتر و آشنایی بیشتر، به مواد مرتبط با تعاملات شورا و دهیاری که در "آیین نامه اجرایی تشکیلات، انتخابات داخلی و امور مالی شوراهای اسلامی روستا و نحوه‌ی انتخاب دهیار" به آن اذعان شده است می‌پردازیم و همچنین توجه به وظایف تفصیلی دهیار که در ادامه می‌آید خالی از فایده نخواهد بود: ماده‌ی ۱۹: شورا موظف است در پایان هر جلسه نسخه‌ای از کلیه‌ی مصوبات خود در آن جلسه و در صورت نیاز به پیوست سوابق و مطالب مفید دیگر را جهت اطلاع بخشدار و شورای اسلامی بخش ذی ربط ارسال دارد. همچنین نسخه‌ای از مصوباتی که مربوط به دستگاه‌های دیگر است را به آن دستگاه ارسال نماید.

ماده‌ی ۲۶: در صورت نیاز به حضور دهیار در جلسات، شورا می‌تواند طی دعوت‌نامه‌ی کتبی و با تعیین زمان و دستور کار جلسه از او جهت شرکت دعوت به عمل آورده و دهیار موظف به شرکت در جلسه‌ی مزبور می‌باشد. ماده‌ی ۲۷: در صورت خودداری دهیار از شرکت در جلسه، شورا می‌تواند به دهیار تذکر کتبی دهد و در صورت تکرار مجدد توبیخ و یا بر طبق ضوابط و مقررات مربوطه وی را عزل نماید. ماده‌ی ۲۸: در صورت درخواست کتبی دهیار و بخشدار و فرماندار ذی ربط برای تشکیل جلسه مشتمل بر زمان، دستور کار و ضرورت تشکیل جلسه، شورا موظف به برگزاری جلسه‌ی فوق العاده می‌باشد. ماده‌ی ۲۹: شورا در صورت نیاز و با مسئولیت خود می‌تواند

## « ضرورت و ابعاد تعامل:

همان‌طور که پیش‌تر گفتیم، برای رسیدن به اهداف توسعه‌ی پایدار وجود تعاملات مستمر میان دهیاری و شورا اجتناب ناپذیر و چه‌بسا ضروری است. این تعامل در بعضی مواقع انتقادی سازنده است، زمانی حمایت‌کننده و زمانی مشاوره‌ای کارشناسانه است. در یک تقسیم‌بندی کلی می‌توانیم این تعاملات را به دو دسته‌ی تعاملات رسمی و تعاملات غیر رسمی تقسیم‌بندی کنیم. در قانون حدود اختیارات و وظایف دهیاری‌ها و شوراهای اسلامی به‌دقت تبیین شده است که هریک از این دو نهاد برای انجام وظایف خود نیازمند ایجاد تعامل هستند و یا به عبارت دیگر قانون در برخی مواقع خود بستری برای ایجاد تعامل است که در بخش تعاملات رسمی با ذکر قوانین به تشریح این مهم می‌پردازیم. این که هر کاری با مشورت و همکاری بهتر انجام می‌شود امری بدیهی و واضح است. ممکن است در بعضی مواقع تعامل میان شورا و دهیاری به تسهیل امور کمک کند، اما ساز و کار مناسب و مربوط به آن در قانون در نظر گرفته نشده باشد. در اینجا با توجه به این مهم که تعامل ایجاد شده نباید با قوانین موضوعه در این حوزه تقابل داشته باشد ایجاد تعامل نه تنها منفی نیست، بلکه امری تسهیل بخش خواهد بود و در سرعت بخشیدن به کارها نقش پررنگی را ایفا خواهد نمود. در مجموع منظور این است که در پاره‌ای اوقات ضرورت ایجاد تعامل مابین شورا و دهیاری توسط قانون‌گذار درک شده و به وضع قوانین در این حوزه منجر شده است. این تعاملات دارای لزوم قانونی هستند و شکل‌دهنده‌ی تعاملات رسمی می‌باشند. مانند تمام قوانینی که به انحاء مختلف ضرورت برقراری ارتباط بین دهیاری و شورا را بیان می‌کنند. اما در برخی اوقات ممکن است در قانون مستقیماً به آن اشاره نشده باشد و این ضرورت توسط شورا یا دهیار احساس شود. در اینجا برقراری تعامل در صورتی که با قوانین منافاتی نداشته باشد مثبت و کارآمد ارزیابی می‌شود که این گونه تعاملات را تعاملات غیررسمی می‌گوییم. در ادامه ابتدا به شرح تعاملات رسمی و سپس تعاملات غیر رسمی می‌پردازیم.

## « تعاملات رسمی (بسترهای قانونی)

همان‌طور که قبلاً گفتیم در قوانین و آیین‌نامه‌های اجرایی ساز و کارهای ارتباط میان این دو نهاد تبیین شده است. در برخی مواقع این ارتباط شکل نظارت دارد (نظارت شورا بر دهیاری) و در مواقعی دیگر شکل معاضدت و همکاری دارد و منعطف است و گاهی اوقات به مانند ضمانت اجرا عمل می‌کند؛ که همگی چون در قانون مستقیماً به آن‌ها اذعان شده است تعاملات رسمی را شکل می‌دهند. اشاره به برخی از بندهای ماده‌ی ۶۸ قانون تشکیلات، وظایف و انتخابات شوراهای اسلامی کشور که به‌طور مستقیم اشاره به تعامل دهیار و شورا دارد، می‌تواند در جهت روشن کردن موضوع مفید واقع شود. ماده‌ی ۶۸ وظایف و اختیارات شورای اسلامی روستا عبارتست از: الف - نظارت بر حسن اجرای تصمیم‌های شورای اسلامی روستا. ه - نظارت و پیگیری اجرای طرح‌ها و پروژه‌های عمرانی اختصاص یافته به روستا.

و - همکاری با مسئولان ذی ربط برای احداث، اداره، نگهداری و بهره‌برداری از تأسیسات عمومی، اقتصادی، اجتماعی و رفاهی مورد نیاز روستا در حدود امکانات.







به منظور مشورت در زمینه‌ی موضوع یا موضوعاتی که در دستور کار خود قرار داده است، از نمایندگان دستگاه‌های ذی‌ربط در روستا و یا شخص و اشخاص غیر عضو دعوت به همکاری نماید. ماده‌ی ۳۸: شورا و دهیار موظفند به منظور حفظ و نگهداری کلیه‌ی وجوه دریافتی و درآمدهایی که در طول هر دوره فعالیت قانونی تحصیل می‌نمایند، حسابی را نزد یکی از نزدیک‌ترین شعب بانک‌های کشور به نام شورا افتتاح نمایند و تمامی وجوه نقد را به محض وصول به آن حساب واریز کنند. ماده‌ی ۴۰: شورا مکلف است کلیه‌ی فعالیت‌های مالی خود و دهیاری، اعم از درآمد، مخارج و مانده حساب‌ها را به‌طور نوبه‌ای و بر طبق فرم‌های دریافتی به اطلاع شورای اسلامی بخش برساند. ماده‌ی ۴۱: شورا باید در پایان هر سال مالی، ترازنامه‌ی مالی خود و دهیاری را طبق فرم‌های دریافتی جهت اطلاع عموم اهالی به طریق ممکن انتشار دهد. ماده‌ی ۴۲: شورا موظف است در پایان هر سال شمسی و با توجه به برنامه‌های چهارساله‌ی دوره‌ی خود و برآورد عواید و درآمدهای سال آتی، بودجه‌ی جاری و عمرانی شورا برای سال آینده را در سه نسخه تنظیم نماید و در اولین روز اسفند همان سال نسخه‌ی اصل را برای بخشدار مربوطه و نسخه‌ی دوم را به شورای اسلامی بخش ارسال و نسخه‌ی سوم را به‌عنوان سابقه در دفاتر شورا بایگانی نماید. ماده‌ی ۴۳: تمامی اموال دهیاری اعم از منقول و غیرمنقول به ترتیب تحویل اعضای شورا و دهیار می‌باشد و اعضای شورا و دهیار در مقابل حفظ و نگهداری آن مسئول می‌باشند. ماده‌ی ۴۶: دهیار موظف است در پایان دوره‌ی فعالیت قانونی خود، صورت کاملی از کلیه‌ی اموال و دارایی‌های شورا و دهیاری را تنظیم و در اولین روز شروع به کار رسمی دهیار جدید، آن را به وی، طبق صورت‌جلسه‌ی جدید تحویل نماید و نسخه‌هایی از آن را به شورای اسلامی روستا، بخش و بخشداری ذی‌ربط ارسال نماید. ماده‌ی ۵۰: شورا حق نظارت بر حسن اداره‌ی دهیاری، اجرای مصوبات شورا و حفظ و نگهداری سرمایه‌ها و دارایی‌های نقدی، جنسی، منقول و غیرمنقول که در اختیار دهیاری می‌باشد، همچنین حساب درآمد و هزینه‌ی آن را دارد. ماده‌ی ۵۵: چنانچه یک یا چند نفر از اعضای شورا نسبت به عملکرد دهیار یا عملیات دهیاری اعتراض و یا ایرادی داشته باشند، ابتدا توسط رئیس شورا، موارد را به‌صورت واضح به دهیار تذکر کتبی خواهند داد. در صورت عدم رعایت مفاد مورد تذکر، موضوع به‌صورت سوال مطرح خواهد شد که در این صورت رئیس شورا سوال را کتباً به دهیار ابلاغ خواهد کرد و حداکثر ظرف ده روز پس از ابلاغ، دهیار موظف به حضور در جلسه‌ی عادی یا فوق‌العاده‌ی شورا و پاسخ به سوال می‌باشد. چنانچه دهیار از حضور استنکاف ورزیده و یا پاسخ قانع‌کننده تشخیص داده نشود، طی جلسه‌ی دیگری موضوع مورد بررسی قرار می‌گیرد و شورا می‌تواند با رای اکثریت مطلق اعضا، دهیار را برکنار کند و فرد جدیدی را انتخاب نماید. ماده‌ی ۵۶: دهیار موظف است گزارش‌های مورد درخواست شورا را تهیه و در موعد مقرر برای آن‌ها ارسال نماید و در صورت تقاضای شورا مبنی بر حضور دهیار و پاسخ‌گویی به سوالات در راس موعد و محل مقرر اقدام نماید. ماده‌ی ۵۷: دهیار موظف است گزارش ماهانه‌ی فعالیت‌های

دهیاری را برای شورا و رونوشت آن را برای بخشداری به‌طور مکتوب ارسال نماید.

ذکر برخی از وظایف دهیار که با شورا در ارتباط است خالی از فایده نیست. با قدری تأمل می‌توان این نکته را دریافت که بسیاری از وظایف دهیاری و شورای اسلامی روستا با یکدیگر ارتباط دارند و مکمل یکدیگرند. برقراری تعامل و ارتباط در مواردی که قانون مستقیماً به آن اشاره کرده است لازم‌الاجرا است و این ضرورتی است که توسط قانون‌گذار درک شده است. در قسمت پایانی این بخش به برخی از وظایف دهیار که به‌طور مستقیم با شورای روستا در ارتباط است می‌پردازیم: ماده‌ی ۱۰- وظایف تفصیلی دهیار و دهیاری جهت اداره و حفظ توسعه‌ی پایدار روستا بر اساس قانون شوراهای و با رعایت قوانین و مقررات مربوط به شرح زیر است: ۱- کمک به شورا در خصوص بررسی و شناخت کمبودها، نیازها و نارسایی‌های اجتماعی، اقتصادی، عمرانی، بهداشتی، فرهنگی، آموزشی و امور رفاهی روستا و تهیه‌ی طرح‌ها و پیشنهادها، اصلی و عملی در زمینه‌های یاد شده و ارائه‌ی آن به مسئولان ذی‌ربط جهت اطلاع و برنامه‌ریزی و اقدام لازم ۲- مشارکت و همکاری با شورا در جهت پیگیری اجرای طرح‌های عمرانی اختصاص یافته به روستا ۳- اجرای مصوبات شورا ۴- ارسال گزارش‌های درخواست شده به شورا در موعد مقرر توسط دهیار ۵- حضور دهیار در زمان و مکان مقرر و پاسخ‌گویی به سوالات در



آن می‌پردازیم.

### «تعاملات غیر رسمی

تعاملات غیر رسمی در تعاملات رسمی بستر ایجاد تعامل توسط قانون مشخص شده بود. در حالی که در تعاملات غیررسمی این ساز و کار ممکن است مستقیماً در قانون مورد اشاره قرار نگرفته باشد، اما ضرورت برقراری چنین تعاملی برای بهبود امور و تسهیل روند انجام وظایف توسط دهیار یا شورای روستا احساس شده باشد. تعاملات غیر رسمی به هیچ وجه با قوانین و وظایف شورا و دهیاری که پیش‌تر بخشی از آن را بررسی کردیم تضادی ندارد و در واقع به انحاء مختلف به اداره‌ی امور و انجام وظایف مقرر شده کمک می‌کند و این فرآیند را بیش از پیش آسان می‌کند. در برخی مواقع نقشی که تعاملات غیر رسمی ایفا می‌کنند به مراتب پررنگ‌تر و کارآمدتر از روندهای رسمی است و نمی‌توان از اهمیت این نوع تعاملات غافل شد و یا این که نقش آن را کم‌اهمیت قلمداد کرد. گاه این نوع تعاملات به اندازه‌ی تعاملات رسمی و یا حتی بیش از آن‌ها اهمیت پیدا می‌کنند؛ که اگر موجب پیشبرد امور شود و مغایرتی با قوانین نداشته باشد تعاملی سازنده و مثبت است. تعاملات غیر رسمی اعتماد اجتماعی را تقویت می‌کند و مشارکت اجتماعی را افزایش می‌دهد. زمانی که امور به‌صورت مشورتی و تعاملی مورد بررسی قرار می‌گیرند و تصمیم‌گیری‌ها روندی مستبدانه ندارد، میل به مشارکت توسط گروه‌های مختلف افزایش می‌یابد و افراد خود را در مورد نتیجه‌ی امور مسئول می‌دانند و احساس رضایت بیشتری خواهند داشت و همچنین مشارکت باعث می‌شود تا اعتماد اجتماعی افزایش یابد.

مشارکت و اعتماد اجتماعی با یکدیگر رابطه‌ای دو طرفه دارند که اگر یکی از آنان تقویت شود دیگری نیز افزایش می‌یابد. پس زمانی که اعتماد اجتماعی افزایش یابد به تبع آن مشارکت افزایش خواهد یافت و در این هنگام است که روستا با تمام قوا و منسجم به سمت اهدافش حرکت می‌کند. تعاملات غیر رسمی در مدیریت روستا ضروری است و در پیشبرد اهداف کمک شایانی می‌کند. این تعاملات در عرصه‌های مختلف رخ می‌دهد. ممکن است حتی در خارج از محیط کار این اتفاق بیافتد و یا حتی ممکن است دهیاری و شورا برای هماهنگی بیشتر جلساتی غیر رسمی در محیطی تفریحی با یکدیگر برگزار کنند و در رابطه با امور روستا در آن‌جا با هم تبادل نظر کنند. تعاملات غیر رسمی می‌تواند در قالب نقد، مشاوره، هم‌فکری و ... باشد، اما این تعامل نباید مغایرتی با قوانین موضوعه داشته باشد و یا حتی موجب کند شدن اجرای وظایف گردد. در آخر این که دهیاری و شورا در جهت انجام وظایفشان که در راستای اهدافی تعیین شده می‌باشد، ملزم به برقراری تعامل هستند. دسته‌ای از این تعاملات در قانون بیان شده است و در جهت حرکت روستا به سمت توسعه اجتناب ناپذیر است و دسته‌ای دیگر در جهت تسهیل انجام وظایف محوله می‌باشد که ممکن است غیر مستقیم در قانون به آن اشاره شده باشد، اما در مجموع جنبه‌ای بهبودبخش و تسریع کننده دارد. در اینجا سعی شد تا به اهمیت تعامل در فرآیند مدیریت و اجرای امور بپردازیم و در جهت بهبود روزافزون ارتباطات و تعاملات سازنده‌ی این دو نهاد گامی برداریم. امید است که در آینده شاهد تجربیاتی موفق در این عرصه باشیم.



صورت تقاضای شورا ۶- ارسال گزارش ماهانه فعالیت‌های دهیاری برای شورا و رونوشت آن به بخش‌داری ۷- تهیه‌ی تعرفه‌ی عوارض با همکاری شورا و ارائه‌ی آن به شورای اسلامی بخش به‌منظور تصویب و طی سایر مراحل قانونی ۸- برآورد، تنظیم و ارائه‌ی بودجه‌ی سالانه‌ی دهیاری و متمم و اصلاح آن به شورا جهت تصویب ۹- اهدا و قبول اعانات و هدایا به نام روستا با تصویب شورا ۱۰- گزارش پیشرفت یا عدم پیشرفت فیزیکی طرح‌ها به شورا و بخشدار و پیشنهاد راه کارهای مناسب برای تسریع در اجرای آن‌ها در جهت اجرای بند (ه) ماده‌ی (۶۸) قانون شوراهای ۱۱- پیشنهاد نام‌گذاری معابر و اماکن و تاسیسات روستا به شورا جهت بررسی و ارائه‌ی آن‌ها به شورای اسلامی بخش جهت سیر مراحل لازم. مواردی که ذکر شد به جنبه‌هایی از تعامل اشاره داشت که مستقیماً به لزوم برقراری ارتباط در آن‌ها اذعان شده بود، اما توجه به این جنبه‌ها مبنی بر این نیست که قانون بسترهای تعامل این دو نهاد را تنها در همین موارد محدود کرده است. واضح است که اگر تعاملات صورت نگیرد و هر یک از نهادها بدون توجه به تکالیف متقابل عمل نماید، دهیاری و شورا هر دو در انجام وظایف خود دچار مشکل می‌شوند و بسیاری از امور انجام نخواهد شد. به عبارت دیگر مدیریت روستا دچار خلل می‌شود. در این بخش ما سعی کردیم دهیاران و اعضای محترم شورای روستا را با ابعاد تعامل در قانون آشنا کنیم و ضرورت برقراری این ارتباط را از منظر قانون تبیین کنیم. در بخش بعد به تعاملات غیر رسمی و ضرورت





## آشنایی با خدمات جهاد کشاورزی در بخش کشاورزی و باغبانی



زمانی انجام این طرح از زمان شروع تا پایان آن به مدت یک فصل زراعی تخمین زده شده است.

### ۲- بیمه محصولات زراعی

یکی دیگر از خدماتی که توسط معاونت بهبود تولیدات گیاهی استان و مدیریت جهاد کشاورزی شهرستان ارائه می‌شود، بیمه محصولات زراعی است. کشاورزان برای دریافت این خدمات می‌توانند با مراجعه به مدیریت جهاد کشاورزی شهرستان مربوطه و پر کردن فرم‌های مربوط به بیمه محصولات زراعی، محصولات خود را بیمه کنند. کشاورزان باید سند زمین زراعی یا اجاره‌نامه و همچنین شناسنامه‌ی زراعی را به همراه داشته باشند. ضمناً هزینه‌ها و شماره حساب واریز وجه جهت دریافت خدمات از طریق صندوق بیمه محصولات صورت می‌گیرد. میانگین زمانی برای ارائه‌ی خدمت ۲ الی ۳ روز کاری خواهد بود.



کشاورزی نقش قابل توجهی در تولید ناخالص داخلی ایفا می‌کند و با توجه به قابلیت‌هایی که بخش کشاورزی در کشور ما دارد، به یکی از مهم‌ترین بخش‌های اقتصاد کشور تبدیل گشته است. اما به دلیل عدم تمرکز در مدیریت امور مربوط به بخش کشاورزی، تداخل وظایف در این حوزه و گاهی موازی کاری‌هایی که صورت می‌گرفت، موجب پدید آمدن نابسامانی‌هایی در مدیریت این بخش شد که مانع از حرکت مطلوب آن به سمت توسعه می‌شد؛ در همین راستا دولت مکلف شد برای رفع موانع و نابسامانی‌ها دست به کار شود و برای تجمیع امور کشاورزی، دام، توسعه و عمران روستایی و ایجاد مدیریتی متمرکز تدابیر لازم را بیاندیشد. تشکیل وزارت جهاد کشاورزی با هدف توسعه‌ی پایدار کشاورزی و عمران و آبادانی روستایی صورت گرفت. این وزارت‌خانه در جهت انجام وظایف خود در عرصه‌های یاد شده اقدام به ارائه‌ی برخی خدمات در حوزه‌های مختلف کشاورزی به مردم به‌ویژه جامعه‌ی روستایی کشور نموده و تلاش‌های قابل توجهی در پیشبرد این بخش مهم در کشور نموده است.

در سال‌های اخیر شاهد موفقیت‌های شگرفی در این حوزه هستیم که حاصل تلاش سازمان‌ها و معاونت‌های این وزارت‌خانه می‌باشد. در این شماره برای آشنایی بیشتر دهیاران و اعضای محترم شوراهای اسلامی روستاها به معرفی بخشی از خدمات این وزارت‌خانه می‌پردازیم:

### ۱- اصلاح روش در مدیریت زراعت - سیب زمینی، دانه‌های روغنی، برنج، نخود، علوفه، ذرت، گندم

یکی از خدماتی که توسط مراکز خدمات جهاد کشاورزی شهرستان‌ها به کشاورزان ارائه می‌شود، هدایت و راهنمایی زارعین در جهت بهبود زرع در محصولات مذکور می‌باشد. کشاورزانی که دارای زمین زراعی هستند می‌توانند رایگان از این خدمات بهره‌مند شوند. آموزش و راهنمایی به‌صورت حضوری، تلفنی، نشریات ترویجی و از طریق شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای قابل دسترسی است. همه‌ی کشاورزان می‌توانند با در دست داشتن نسق یا سند زراعی و یا اجاره‌نامه‌ی معتبر به مراکز جهاد کشاورزی شهرستان مربوطه مراجعه نمایند و برای دریافت خدمات اقدام نمایند. میانگین





### ۳- ارائه تسهیلات بانکی ادوات تخصصی کشاورزی



ارائه تسهیلات بانکی ادوات تخصصی کشاورزی از دیگر خدماتی است که توسط معاونت بهبود تولیدات گیاهی استان و مدیریت جهاد کشاورزی شهرستان ارائه می گردد. متقاضیان استفاده از این تسهیلات باید دارای قراردادنامه کشت و همچنین زمین کافی باشند. این افراد می توانند با در دست داشتن مدارک زیر به مدیریت جهاد کشاورزی شهرستان مراجعه کنند و از تسهیلات استفاده نمایند. میانگین زمانی انجام خدمت ۶۰ روز می باشد.

### ۴- انعقاد قرارداد کشت گندم، سویا، کلزا با کشاورزان



یکی دیگر از خدماتی که با هدف حمایت از کشاورزان توسط معاونت بهبود تولیدات گیاهی استان، مدیریت جهاد کشاورزی شهرستان مربوطه و مراکز خدمات کشاورزی صورت می گیرد انعقاد قرارداد کشت در محصولات فوق می باشد. کشاورزانی که متقاضی انعقاد قرارداد هستند می توانند با به همراه داشتن شناسنامه زراعی به مدیریت جهاد کشاورزی شهرستان مربوطه مراجعه کرده و فرم های لازم را تکمیل نمایند. میانگین زمانی ارائه خدمت ۱۱ الی ۲ روز می باشد.

### ۵- صدور مجوز تاسیس واحد گلخانه سبزی و صیفی

افرادی که دارای زمین هستند می توانند با به همراه داشتن مدارک ذیل به مدیریت جهاد کشاورزی شهرستان مربوطه مراجعه نمایند و مراحل اداری جهت اخذ مجوز تاسیس گلخانه را طی نمایند. مدارک لازم:

- کپی سند زمین، کپی شناسنامه
- کپی مجوز آب
- ارائه طرح توجیهی و فنی
- اخذ اطلاعات از ادارات ذی ربط

اجرت تایید طرح توجیهی که از طرف نظام مهندسی اعلام می شود و حق تمیر از هزینه های اخذ مجوز جهت تاسیس گلخانه می باشد. میانگین زمانی اخذ مجوز ۴۰ روز می باشد.



### ۶- صدور پروانه بهره برداری واحد گلخانه سبزی و صیفی



افرادی که دارای مجوز تاسیس واحد گلخانه هستند می توانند با در دست داشتن اصل و رونوشت مجوز تاسیس گلخانه به مدیریت جهاد کشاورزی شهرستان مربوطه مراجعه نمایند و پس از طی مراحل اداری پروانه بهره برداری از گلخانه را دریافت نمایند. میانگین زمانی اخذ پروانه بهره برداری گلخانه ۱۵ روز می باشد.

### ۷- شناسنامه دار کردن باغات

یکی از خدماتی که توسط مدیریت باغبانی و معاونت تولیدات گیاهی ارائه می شود شناسنامه دار کردن باغ ها می باشد. ارائه این خدمت به صورت رایگان می باشد و کلیه باغدارانی که متقاضی این خدمات هستند می توانند با در دست داشتن مدارک زیر به مدیریت جهاد کشاورزی شهرستان مربوطه مراجعه کنند و در جهت شناسنامه دار کردن باغ اقدامات لازم را انجام دهند. مدارک مورد نیاز:

□ تصویر مدارک شخصی متقاضی (شناسنامه کارت پایان خدمت - کارت ملی)

□ تصویر سند زمین

□ تاییدیه شورای محل

□ ارائه نقشه جانمایی زمین

میانگین زمانی برای ارائه این خدمات ۲ الی ۳ روز می باشد.



# بررسی روابط شورا و دهیاری از منظر قانونی



پرسش‌های  
حقوقی

**فرض کنیم شورای اسلامی روستا فردی ذی صلاح را انتخاب کند. آیا پس از انجام انتخابات و تشکیل شورای جدید روستا، این شورا می‌تواند فرد دیگری را به سمت دهیار انتخاب نماید یا مکلف است برای مدت ۴ سال همان فرد منتخب شورای قبلی را بپذیرد؟**

بند (م) ماده‌ی ۶۸ قانون شوراها... مصوب ۱۳۷۵/۳/۱ مقرر می‌دارد: «انتخاب فردی ذی صلاح به سمت دهیار برای ۴ سال بر اساس آیین‌نامه‌ی مربوط و معرفی به بخشدار جهت صدور حکم...» با توجه به ماده‌ی ۱۷ قانون شوراها... که مقرر می‌دارد: «انتخاب اعضای شورای روستا و شهر و شهرک به صورت مستقیم، با رای مخفی و اکثریت نسبی آرا خواهد بود» و همچنین ماده‌ی ۲ قانون مذکور که تصریح نموده «دوره‌ی فعالیت هر شورا از تاریخ تشکیل ۴ سال خواهد بود و انتخاب مجدد آنان بلامانع است» این نتیجه حاصل می‌شود که پس از انجام هر انتخابات برای مدت ۴ سال و طی تشریفات مقرر، شوراها در هر دوره‌ی فعالیت دارای ترکیب جدیدی است و برابر وظایف مقرر قانونی انجام وظیفه می‌کنند. از جمله وظایف و اختیارات مذکور، انتخاب فردی ذی صلاح به سمت دهیار برای مدت ۴ سال است. با این وصف شورای روستا پس از تشکیل می‌تواند نسبت به انتخاب دهیار اقدام نماید. لذا در این خصوص مکلف به قبول تصمیم شورای قبلی نیست، بلکه شورای جدید مخیر است به این که تصمیم شورای قبلی را در مورد انتخاب دهیار بپذیرد و آن را تنفیذ کرده و برای صدور حکم تنفیذی به بخشدار معرفی کند و یا این که فرد جدیدی را به عنوان دهیار انتخاب نماید. گزینه و آمار قانونی دیگر قانون استفساریه‌ی ماده‌ی ۷۱ قانون شوراهاست که به موجب آن شوراها و شوراهای اسلامی شهر در هر دوره باید پس از رسمیت یافتن اعم از این که دوره‌ی چهار ساله‌ی شهردار قبلی پایان یافته باشد یا خیر، نسبت به انتخاب شهردار اقدام کنند.

**آیا اعضای شورا حق دخالت در امور جاری دهیاری و عزل و نصب کارکنان را دارند؟**

در ماده‌ی ۳۴ قانون اصلاح قانون شوراها مصوب ۱۳۸۲/۷/۶ چنین آمده است: «شوراهای موضوع این قانون (قانون اصلاح قانون شوراها، که شورای اسلامی روستا نیز از آن جمله است...) یا هر یک از اعضای آن‌ها حق ندارند در عزل و نصب کارکنان دهیاری‌ها، شهرداری‌ها و یا شرکت‌ها و مؤسسات وابسته به آن‌ها دخالت کنند یا به آن‌ها دستور بدهند؛ و واگذاری مسئولیت اجرایی، عضویت هیات مدیره

و مدیریت عامل به اعضای شوراهای مذکور در دهیاری‌ها، شهرداری‌ها، شرکت‌ها و سازمان‌های تابعه ممنوع است.» این حکم قانون‌گذار به خاطر عدم تداخل وظایف نظارتی و اجرایی بوده است. بر اساس قانون، شورا مرجع ناظر محسوب می‌شود و فقط در چارچوب اختیاراتی که قانون برای آن معین کرده است حق اظهار نظر دارد. مسئولیت اداری و مالی و مدیریت کارکنان دهیاری با شخص دهیار است و اعضای شورا نمی‌توانند در عزل و نصب کارکنان دهیاری دخالت کنند.

**آیا شوراهای اسلامی روستا می‌توانند بدون اطلاع دهیاری طرحی را به تصویب برسانند و سپس اعتبار آن را از دهیاری درخواست کنند؟**

بر اساس ماده‌ی ۲۹ آیین‌نامه‌ی مالی دهیاری‌ها بودجه‌ی سالیانه‌ی دهیاری عبارت است از یک برنامه‌ی جامع مالی که در آن کلیه‌ی خدمات و فعالیت‌ها و اقداماتی که باید در سال مالی انجام شود همراه با برآورد مبلغ و میزان مخارج و درآمدهای لازم برای تامین هزینه‌ی انجام آن پیش‌بینی شده و پس از تصویب شورای اسلامی روستا اجرا می‌شود. با این تعریف و با نگرش بر سایر مقررات حاکم بر وضعیت مالی و حقوقی دهیاری‌ها مشخص است که تصویب و اجرای هرگونه طرح، چنانچه لازم باشد منابع آن از اعتبارات دهیاری تامین شود، باید در قالب بودجه‌ی سالیانه‌ی دهیاری و پس از تامین اعتبار لازم باشد. تحمیل هرگونه هزینه‌ای بر دهیاری خارج از بودجه‌ی مصوب محمل حقوقی ندارد.

**آیا دهیار می‌تواند ابتدا اقدامی را انجام دهد و سپس از شورا تقاضای مجوز کند؟**

اقداماتی که دهیار در حیطه‌ی وظایف خود در روستا انجام می‌دهد به دو دسته تقسیم می‌شوند: یک دسته اقدامات دهیار در چارچوب وظایف قانونی و در حدود بودجه‌ی مصوب سالانه بدون نیاز به مصوبه‌ی شورا انجام می‌شود، که این اقدامات با توجه به اساسنامه‌ی دهیاری‌ها و آیین‌نامه‌ی مالی و معاملاتی و سایر مقررات مشخص هستند؛ اما برخی از اقدامات دهیار قبل از انجام حتما نیاز به مجوز و مصوبه‌ی شورای اسلامی دارند و دهیار مکلف است قبل از انجام و اجرای طرح حتما مجوز شورا را دریافت نماید. به طور مثال اجرای وظایف مقرر در بندهای ۲۱ و ۲۲ ماده‌ی ۱۰ اساسنامه دهیاری‌ها یعنی برآورد و تنظیم و اجرای بودجه‌ی سالیانه‌ی دهیاری و اهدا و قبول اعانات



دهیاری

ماهنامه پژوهشی، آموزشی و ترویجی

نصب و عزل کارکنان دهیاری‌ها، شهرداری‌ها و یا شرکت‌ها و مؤسسات وابسته به آن‌ها دخالت کنند یا به آن‌ها دستور بدهند و واگذاری مسئولیت اجرایی، عضویت هیات مدیره و مدیریت عامل به اعضای شوراهای مذکور در دهیاری‌ها، شهرداری‌ها، شرکت‌ها و سازمان‌های تابعه ممنوع است». تبصره‌ی ماده‌ی ۷۴ نیز اظهار می‌نماید: «اعضای شوراهای مذکور و بستگان درجه یک آن‌ها به‌هیچ عنوان حق انجام معامله با دهیاری، شهرداری، سازمان‌ها و شرکت‌های وابسته به آن را نخواهند داشت و انعقاد هر نوع قرارداد با آن‌ها ممنوع است.»

### در صورت انحلال شورای اسلامی روستا، وضعیت حقوقی دهیاری به چه صورتی خواهد بود؟

در مواردی که شورای اسلامی روستا منحل می‌گردد، دهیاری که مطابق مقررات انتخاب و به ایفای وظایف دهیاری اشتغال دارد، کماکان به فعالیت خود ادامه داده و مواردی که بر عهده‌ی شورای اسلامی روستا می‌باشد، شورای اسلامی بخش به‌عنوان جانشین انجام می‌دهد.

### آیا انتخاب دهیار توسط شورای روستا موکول به تاسیس سازمان دهیاری است؟

براساس بند (م) ماده‌ی ۶۸ قانون شوراهای «انتخاب فردی ذی‌صلاح به‌سمت دهیار برای مدت ۴ سال بر اساس آیین‌نامه‌ی مربوط و معرفی به بخشدار جهت صدور حکم» از وظایف شورای روستاست. با توجه به این که شوراهای در محدوده‌ای که قانون به‌عنوان وظایف شوراهای تعیین کرده باید انجام وظیفه نمایند، بنابراین وظیفه‌ی شورای روستا برابر قانون صرفاً منحصر و مقید به «انتخاب ... و معرفی به بخشدار» است. لذا زمانی پیشنهاد شورا برای انتخاب دهیار محقق می‌گردد و سمت دهیار از لحاظ اداری تکمیل می‌شود که حکم دهیاری توسط بخشدار صادر گردد. به‌عبارت دیگر مادامی که بخشدار، حکم دهیاری را صادر نکند سمت دهیاری اعتبار قانونی نخواهد داشت. متعاقب قانون شوراهای (مصوب ۱۳۷۵/۳/۱) قانون تاسیس دهیاری‌های خودکفا در روستاهای کشور در سال ۱۳۷۷ به تصویب مجلس شورای اسلامی رسیده که به‌موجب آن، سازمان دهیاری با شخصیت حقوقی مستقل در روستا تاسیس می‌گردد. این امر در ماده‌ی ۲ اساسنامه‌ی تشکیلات و سازمان دهیاری‌ها (مصوب ۱۳۸۰/۱۱/۲۱ هیات وزیران) مورد تأکید مجدد قرار گرفته و حسب مفاد ماده‌ی مذکور «دهیاری نهاد عمومی غیردولتی محسوب می‌شود» سازمان دهیاری دارای شخصیت حقوقی مستقل است و به‌صورت خودکفا اداره می‌شود. با عنایت به مورد اخیر، قانون تاسیس دهیاری‌های خودکفا موخر بر قانون شوراهاست و در محدوده‌ی خود و وظایف مقرر در آن نیز ملاک عمل است. ولیکن قانون اخیر تعارضی با قانون شوراهای ندارد، بلکه قابل جمع است.

هدایا حتماً نیاز به مصوبه‌ی شورای اسلامی روستا دارد و دهیار نمی‌تواند بدون تصویب شورا هدایایی را بپذیرد یا اهدا کند. اما وظایفی چون پرداخت حقوق ماهانه‌ی کارمندان دهیاری یا انتخاب و عزل کارمندان به مشاغل مشخص و سایر امور اداری نیازی به مصوبه‌ی شورا ندارد و اساساً شورا حق دخالت در این امور را ندارد.

### برکناری دهیار چگونه و تحت چه شرایطی امکان‌پذیر است؟

بر اساس تبصره‌ی ذیل بند (م) ماده‌ی ۶۸ قانون تشکیلات و وظایف و انتخابات شوراهای اسلامی مصوب ۱۳۷۵، شورای اسلامی روستا می‌تواند دهیار را با اکثریت آراء بر اساس آیین‌نامه‌ی مرتبط، از مقام خود برکنار و برای صدور حکم عزل به بخشدار معرفی کند. ماده‌ی ۵۴ آیین‌نامه‌ی اجرایی تشکیلات، انتخابات داخلی و امور مالی شوراهای اسلامی روستا و نحوه‌ی انتخاب دهیار مصوب ۱۳۷۸ شرایط پایان یافتن خدمت دهیار و برکناری وی را بیان داشته است. در بند ۴ ماده‌ی ۵۴ به عزل دهیار با رعایت مقررات مرتبط اشاره شده است که به نظر همان شرایط مربوط به نحوه‌ی استیضاح بیان شده در ماده‌ی ۵۵ همین آیین‌نامه است. یعنی شورا باید در صورت اعتراض به عملکرد دهیار یا دهیاری موارد را ابتدا تذکر دهد و در صورت عدم رعایت با تشکیل جلسه توضیحات کتبی و شفاهی دهیار را دریافت کند و در صورت قانع نشدن نسبت به برکناری وی اقدام نماید. عزل دهیار باید با رای اکثریت محقق اعضا باشد؛ یعنی رای نصف به علاوه یک اعضای شورای اسلامی روستا برای برکناری دهیار ضروری است.

### آیا عضو شورای اسلامی روستا می‌تواند هم‌زمان با عضویت در شورا مسئول امور مالی دهیاری نیز باشد؟

بر اساس ماده‌ی ۴۱ آیین‌نامه‌ی مالی دهیاری‌ها مسئول امور مالی (ذی‌حساب دهیاری) بنا به پیشنهاد دهیار و تأیید شورای اسلامی روستا منصوب می‌شود و به‌اتفاق دهیار در قبال کلیه‌ی اقدامات مالی وی دارای مسئولیت مشترک است. اگر به مفاد ماده‌ی ۶۸ قانون اصلاح قانون شوراهای مصوب ۱۳۸۲/۷/۶ در تعیین وظایف شورای اسلامی روستا دقت کنیم، تمامی وظایف و اختیارات بیان شده برای شورای روستا وجهه‌ای نظارتی دارند و به‌کرات اعضای شورای اسلامی از دخالت در امر اجرا منع شده‌اند. بدیهی است واگذاری مسئولیت امور مالی دهیاری به عضو شورای اسلامی روستا به‌معنای تداخل وظایف نظارت و اجرا و از بین رفتن فلسفه‌ی وجودی نهاد ناظر به نام شورا است. قانون‌گذار با درک این واقعیت - یعنی جنبه‌ی نظارتی عملکرد و وظایف شوراهای اسلامی - در ماده‌ی ۷۴ اصلاحی قانون شورا به‌صراحت بیان می‌دارد: «شوراهای موضوع این قانون یا هر یک از اعضای آن‌ها حق ندارند در



### امر مخالفت ورزد و خواستار ادامه‌ی خدمت باشد تکلیف چیست؟

بر اساس بند ۳ ماده‌ی ۶ اساسنامه‌ی تشکیلات و سازمان دهیاری‌ها مصوب ۱۳۸۰ یکی از موارد پایان یافتن خدمت دهیار، قبول استعفای دهیار از سوی شورای اسلامی روستاست. اما بر اساس تبصره‌ی همین ماده در صورت رد استعفا از طرف شورا، دهیار می‌تواند بعد از پانزده روز از تاریخ اعلام، استعفای خود را به دفتر بخشداری ارسال کند و شورا موظف است حداکثر قبل از اتمام مدت، دهیار جدید را انتخاب و برای صدور حکم به بخشدار معرفی کند. بدیهی است دهیار از زمان تحویل استعفا تا قبول استعفا و انتخاب دهیار جدید با تعیین سرپرست دهیاری، برای معطل نماندن امور دهیاری مکلف است به خدمت خود ادامه دهد. شورا نیز مکلف شده است در صورت استعفا و عدم تمایل دهیار به ادامه‌ی خدمت یا استعفای او موافقت کند. منظور از «قبل از اتمام مدت» در تبصره‌ی ماده‌ی ۶ مدت مقرر در ماده‌ی ۸ اساسنامه‌ی دهیاری‌هاست. ماده‌ی ۸ مقرر می‌دارد: «در فاصله‌ی بین برکناری دهیار یا استعفا یا خاتمه‌ی خدمت او تا انتخاب دهیار جدید که نباید بیش از سه ماه به طول انجامد یکی از کارکنان دهیاری به انتخاب شورا به‌عنوان سرپرست دهیاری انجام وظیفه می‌کند» پس شورا موظف است حداکثر قبل از اتمام مهلت سه ماهی مقرر در ماده‌ی ۸ نسبت به انتخاب دهیار جدید به‌جای دهیاری که استعفا داده است، اقدام کند.

**ملاک برخورداری فرد از توانایی جسمی و روحی لازم برای انجام وظایف دهیار؛ موضوع بند (ه) ماده‌ی ۴۹ آیین‌نامه‌ی اجرایی تشکیلات انتخابات داخلی و امور مالی شوراهای اسلامی روستا و نحوه‌ی انتخاب دهیار، مصوب ۱۳۷۸/۱/۱۱ چیست؟ مرجع صالح برای اعلام رسمی وجود این شرایط در فرد کجاست؟**

برخورداری از توانایی جسمی و روحی لازم برای انجام وظایف دهیار یکی از شرایط لازم برای احراز سمت دهیار است. ملاک و مبنای تعیین وجود یا فقدان این توانایی در فرد، عرف است. بدین معنی که چنانچه عرفاً و از دیدگاه اکثریت اعضای شورا فردی واجد توانایی روحی و جسمی کافی و لازم برای انجام وظایف دهیاری باشد، وی می‌تواند به شرط وجود سایر شرایط متصدی سمت دهیار شود. چنانچه در توانایی روحی و جسمی نامزد تصدی سمت دهیار شک وجود داشته باشد یا شورای روستا نتواند به نتیجه‌ی مشخصی در این زمینه برسد، می‌باید فرد را برای تعیین وجود یا فقدان توانایی روحی و جسمی به مراکز بهداشتی و درمانی معرفی کند تا این مرجع در این زمینه اعلام نظر کند. پس از وصول نتیجه، شورا با توجه به نظر ابراز شده تصمیم می‌گیرد.

به این صورت که شورای روستا فردی را به‌عنوان دهیار انتخاب و برای صدور حکم به بخشدار معرفی می‌نماید. طبقاً در پی آن سازمان دهیاری باید تاسیس و شخصیت حقوقی آن محقق شده باشد تا اولاً صدور حکم توسط بخشدار معنی داشته باشد و ثانیاً دهیار با قرار گرفتن در راس سازمان دهیاری بتواند وظایف مقرر در اساسنامه‌ی سازمان را به‌مورد اجرا گذارد. در غیر این صورت تعیین دهیار قبل از تاسیس سازمان دهیاری اقدام ناقصی است که انجام وظیفه‌ی دهیاری را با مشکلات جدی اداری و حقوقی مواجه می‌سازد و بالطبع به علت نداشتن شخصیت حقوقی، تصمیمات دهیار اعتبار قانونی نخواهد داشت. پس از آن‌جا که برابر بند (م) ماده‌ی ۶۸ صدور حکم از وظایف بخشدار تلقی شده شایسته است بخشداران قبل از تاسیس سازمان دهیاری اصولاً حکمی را صادر ننمایند تا مشکلات بعدی حادث نشود.

**با توجه به این‌که دهیار را شورای اسلامی روستا برای مدت چهار سال انتخاب می‌کند، چگونه می‌توان دهیار را استخدام کرد؟ چرا که ممکن است شورای دوره‌ی بعد فرد دیگری را به‌عنوان دهیار انتخاب نماید.**

براساس بند (م) ماده‌ی ۶۸ قانون تشکیلات و وظایف شوراهای اسلامی و انتخاب شهرداران مصوب ۱۳۷۵ دهیار یک سمت است و پست سازمانی مشخصی تحت عنوان دهیار وجود ندارد. به خدمت گرفتن یک فرد در یکی از اشکال استخدامی و با رعایت شرایط پیش‌بینی شده در آیین‌نامه تصدی سمت دهیار و یا تصویب و تأیید شورای اسلامی روستای مربوطه به‌معنای عدم امکان برکناری و پایان دادن به خدمت دهیار با رعایت مقررات قانونی نیست. (درباره‌ی سمت شهردار و سایر سمت‌های قانونی نیز این وضعیت وجود دارد) بدیهی است شرایط به‌کارگیری افراد در دهیاری‌ها تابع آیین‌نامه‌ی استخدامی دهیاری‌های کشور مصوب ۱۳۸۳/۴/۷ می‌باشد. ماده‌ی ۱ این آیین‌نامه به‌کارگیری افراد در دهیاری‌ها را به‌صورت استخدام موقت و به‌موجب قراردادهای حداکثر ۵۰ ماهه دانسته است. البته این وضعیت در ارتباط با افرادی است که هیچ‌گونه استخدامی با دستگاه‌های دیگر ندارند و صرفاً در چارچوب آیین‌نامه‌ی استخدامی موصوف به خدمت دهیاری در می‌آیند. بدیهی است ادامه‌ی خدمت در دهیاری ضمن رعایت اصل اختیار شوراهای اسلامی روستا منوط به رضایت‌مندی از عملکرد و وجود بودجه‌ی لازم، بهره‌وری، علاقه‌مندی و توانایی فرد است. دهیاری‌های کشور به‌عنوان بخش عمده‌ای از نظام غیرحاکمیتی و موسسات عمومی غیردولتی از خدمات نیروهای کار فعال استقبال خواهند کرد.

**در صورتی‌که دهیار به‌دلیل استعفا مایل به ادامه‌ی خدمت در دهیاری نباشد و شورای اسلامی روستا با این**

پرونده ویژه

بررسی وضعیت آموزش دهیاران

نقش و تناسب آموزش و توانمندسازی دهیاران در توسعه‌ی  
مدیریت نوین روستایی

آموزش ضمن خدمت از منظر دهیاران



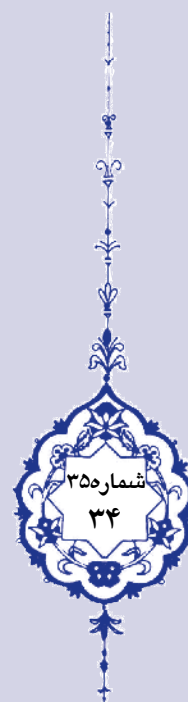


# بررسی وضعیت آموزش دهیاران



در گفتگو با مهندس رجب صلاحی، معاونت آموزشی پژوهشکده مدیریت شهری و روستایی سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور

دهیاری ها: امروزه ضرورت آموزش و کسب مهارت و توانمندی ها بر کمتر کسی پوشیده است و به ندرت فردی را پیدا می کنیم که به ضرورت این امر مهم معترف نباشد. افراد در طول زندگی خود دائما در حال یادگیری هستند، پیش از ورود به هر حوزه ای آموزش خاص آن را می بینند و با جوانب کار آشنا می شوند و تمامی این تمهیدات در جهت اجرای کامل و صحیح امور و در نهایت رسیدن به نتایج مطلوب است. در حوزه مدیریت روستا نیز به همین صورت است. دهیاران به عنوان مدیر اجرایی روستا نیازمند آموزش هایی در این حوزه هستند و بعد از سپری کردن این آموزش ها است که انتظار می رود دهیار به عنوان مدیری کارآمد و پویا وارد عمل شود و چرخ توسعه ای روستا را به حرکت درآورد. آموزش نقطه ای اول و محل تولد یک دهیار به معنای واقعی است که خوشبختانه در سال های اخیر در حوزه آموزش این مدیران شاهد تغییرات مهمی هستیم. آموزش دهیاران در قالب های مختلف از آموزش مکاتبه ای گرفته تا برگزاری کارگاه های آموزشی از جمله وظایفی است که برای معاونت آموزشی پژوهشکده سازمان شهرداری ها و دهیاری ها مقرر شده است. اخیرا در مورد برگزاری دوره های آموزشی سوالات زیادی از سوی دهیاران برای ما ارسال شده است و نگرانی آنان در مورد نحوه ارزیابی آزمون های برگزار شده و همچنین کنجکاوی در مورد برنامه ها و کارگاه های آموزشی جدید، سبب شد تا ما در این شماره برای آشناسازی دهیاران با وظایف و عملکرد معاونت آموزشی به سراغ مهندس رجب صلاحی معاون محترم آموزشی پژوهشکده مدیریت شهری و روستایی برویم و از ایشان در مورد عملکرد معاونت در سال های گذشته و برنامه های آینده پرس و جو کنیم. متنی که می خوانید حاصل گفتگوی یک ساعت و نیمی ما با ایشان است.





**دهیاری‌ها:** جناب مهندس رجب‌صلاحي قبل از این که وارد بحث ریزعملکرد معاونت آموزش در سال‌های گذشته بشویم، ابتدا راجع به پژوهشکده و به صورت خاص معاونت آموزش و وظایفی که در حوزه‌ی روستایی بر عهده‌ی این معاونت می‌باشد توضیحاتی بفرمایید.

بسم ا... الرحمن الرحيم. پژوهشکده حدوداً شش سالی است که شروع به کار کرده است. پیش از این، کار پژوهشکده توسط مرکز مطالعات سازمان که از سال ۱۳۷۲ آغاز به کار کرده بود صورت می‌گرفت. پژوهشکده با شکل موجود سه چهار سالی است که با سه معاونت در حال کار می‌باشد: معاونت آموزشی، معاونت پژوهشی و معاونت پشتیبانی که در واقع کلیه‌ی موضوعات مربوط به آموزش شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور در معاونت آموزشی سازمان خلاصه می‌شود. قبل از تشکیل این معاونت، امور مربوط به آموزش توسط دفتر آموزش و مطالعات کاربردی سازمان به عنوان یک اداره کل زیر مجموعه‌ی معاونت برنامه‌ریزی و توسعه فعالیت می‌کرد تا این که سازمان به این نتیجه رسید که کلیه‌ی کارها تجمیع شود و آموزش و پژوهش با هم در یک راستا قرار گیرند. بر همین اساس معاونت آموزش در پژوهشکده شکل گرفت و فرآیند کلیه‌ی آموزش‌های مربوط به شهرداری‌ها و دهیاری‌ها و تهیه‌ی محتوا در این معاونت خلاصه شد.

**دهیاری‌ها:** در رابطه با آموزش در بحث بودجه، نیروی انسانی و ... معاونت به چه نحوی این تقسیم را انجام داده است؟ این تقسیم کار به چه نحوی صورت گرفته است؟ این توان بیشتر صرف دهیاری‌ها می‌شود یا شهرداری‌ها؟

نه ما سعی کردیم در واقع به یک اندازه در نظر بگیریم. از یک جهت شما باید به این نکته توجه کنید که تعداد پرسنلی که در شهرداری‌ها مشغول‌اند به نسبت بیشتر از دهیاری‌ها هستند. درست است که ما حدود ۲۴۰۰۰ دهیاری داریم، اما در مقابل آن سیصد الی چهارصد هزار پرسنل شهرداری در کشور مشغول به کار هستند. قطعاً توان بیشتری صرف شهرداری‌ها می‌شود. ما در دهیاری‌ها سه الی چهار شغل غیر مصوب بیشتر نداریم. اما در شهرداری هفتصد الی هشتصد مورد شغلی داریم که هر کدام فرآیند خاص خود را دارند. جلوتر در نظام جامع آموزش در مورد این فرآیندها بیشتر توضیح خواهیم داد.

**دهیاری‌ها:** در فرآیند آموزش با توجه به این که دهیاری یک نهاد نو پا است و همچنین دهیاران معمولاً افرادی هستند که ممکن است با وظایف خود آشنا نباشند، با توجه به این شرایط چه ساختاری برای آموزش یک دهیار تعریف شده است و در خصوص فرآیند آموزشی و دوره‌هایی که یک دهیار باید آن‌ها را بگذراند چه تدبیری اندیشیده شده است؟

کار جدیدی که از سال گذشته خاص دهیاری‌ها شروع کردیم، تهیه‌ی نظام جامع آموزش است که سه چهار سال پیش در خصوص شهرداری‌ها انجام شده است. ما در سال‌های گذشته پانصد شغل را در شهرداری‌ها تحلیل کردیم که در نظام جامع آموزش مورد استفاده قرار گرفت. اما جای دهیاری‌ها در این نظام خالی است. سال گذشته تحلیل مشاغل شهرداری را به هشتصد تا نهصد شغل رساندیم. علاوه بر این مشاغل، پست‌های مرتبط با دهیاری را شناسایی کردیم. برای هر یک از مشاغل شرح شغل تهیه شده و توانمندی‌های لازم برای

هر شغل استخراج خواهد شد و براساس آن، دوره و پودمان‌های مورد نیاز نیز در نظر گرفته می‌شود؛ به صورتی که در این نظام جامع آموزش مشخص می‌شود که هر دهیار چه میزان، چه دوره‌هایی و با چه سرفصل‌هایی را در طول فرآیند خدمت باید بگذراند. به طور کلی تمام مسیر در نظام جامع آموزش قابل رؤیت خواهد بود.

**دهیاری‌ها:** ممکن است در مورد سرفصل‌ها بیشتر توضیح بدهید. سرفصل‌ها به قسمت‌های مختلفی تقسیم شده است. از بحث‌های مدیریتی مورد نیاز دهیار که در بخش آموزش‌های مدیریتی قرار گرفته تا آموزش‌های عمومی مثل کامپیوتر، ICDL و ... سرفصل‌های مدیریت مالی، حقوقی، قوانین و مقررات روستا از جمله بخش‌های مختلف آموزش هستند. ما براساس شرح وظایف دهیار که شاید بالغ بر پانزده الی بیست شرح وظیفه‌ی خاص موجود باشد، تک تک توانمندی‌ها را استخراج و برای هر یک دوره و پودمان مورد نیاز را در نظر گرفتیم که کلیه‌ی این فرآیندها در نظام جامع آموزش لحاظ شده است.

**دهیاری‌ها:** آیا در حال حاضر مشخص است که هر دهیار در این نظام تا چه میزان باید دوره‌ی آموزشی سپری کند؟ حدوداً ۷۰ الی ۸۰ درصد این نظام تکمیل شده اما هنوز کامل نیست. در واقع ما کلیت را داریم اما هنوز چارچوب دقیقی برای آن موجود نیست و حدوداً تا یک ماه دیگر آماده می‌شود.

**دهیاری‌ها:** آیا در آموزش‌های پیش‌بینی شده، آموزش‌های بدو خدمت هم لحاظ شده است، به عبارتی دوره‌های پیش‌بینی شده توسط این معاونت ضمن خدمت هستند یا بدو خدمت؟

ما رشته‌ای تحت عنوان مدیریت دهیاری نداریم. در شهرداری هم همین مشکل وجود دارد. رشته‌ی متناسب با بسیاری از شغل‌هایی که در پست‌های شهرداری وجود دارد را نداریم. مانند کارشناس طرح تفصیلی؛ رشته‌ای که خاص این شغل باشد وجود ندارد. یا در بحث پسماند کسی که فوق لیسانس پسماند داشته باشد نداریم. معمولاً افراد از رشته‌های محیط زیست و عمران در این بخش مشغول می‌شوند. ما برای این که این خلأ را جبران کنیم و افرادی که در این حوزه‌ها مشغول انجام وظیفه‌اند را در ایفای نقش خود به حد مطلوب برسانیم، آموزش‌های ضمن خدمت هم برای شهرداری‌ها و هم دهیاری‌ها در نظر می‌گیریم. اما در حال حاضر آموزش بدو خدمت برای شهرداری‌ها صورت می‌گیرد و در رابطه با دهیاری‌ها هنوز آموزش‌های بدو خدمت عملیاتی نشده است.

**دهیاری‌ها:** آیا این امکان که دهیاران پیش از تصدی مسئولیت از یک فیلتر آموزشی عبور کنند در نظام جامع لحاظ شده است یا خیر؟

نه، هنوز این امکان در نظام شهرداری و دهیاری ما در نظر گرفته نشده است. ما حتی این پیشنهاد را به قائم مقام سازمان ارائه دادیم. به شکلی که در واقع آموزش‌ها با پست‌ها در سطحی قرار بگیرند که با هم ارتباط مستقیم داشته باشند. یعنی کسی بتواند پستی را بگیرد که آموزش‌های لازم را دیده باشد. ما طرح اولیه‌اش را خدمت آقای تابش فرستادیم و منتظر پاسخ هستیم. در طرح مورد نظر ما یک نمونه‌ی خاص، مثل نظام مهندسی است. الان رتبه‌هایی که مهندسان می‌گیرند به این شکل است که باید حتماً دوره‌ی آموزشی گذرانده باشند، حتماً باید در کارگاه آموزشی شرکت کرده باشند، امتیازاتی که گرفته‌اند موجود باشد، همه‌ی این مسائل و همچنین



این که مقاله چقدر امتیاز دارد، شرکت در همایش چه امتیازی، که شما باید حداقل امتیاز را کسب کرده باشید. ما همه‌ی این موارد را در طرحی که تنظیم شد و قائم مقام سازمان فرستاده شد لحاظ کردیم. البته ما در فاز اول برای شهرداری‌ها و فقط شهردار را در نظر گرفتیم. در شهرداری ۸۰۰ پست وجود دارد که تک‌تک این پست‌ها باید تدوین شود که کار بسیار سختی است. پس از دریافت پاسخ وارد فاز دوم که مسلماً دهیاری خواهد بود می‌شویم. و چون دهیاری تعداد پست زیادی ندارد، کار خیلی ساده‌ای است و به مراتب سریع‌تر از شهرداری‌ها می‌شود آن را عملیاتی کرد.

**دهیاری‌ها: ویژگی خاصی که معاونت را از مراکز دیگر آموزشی متمایز می‌کند، بحث سخت‌افزاری است. چرا که شما با مخاطبین بسیار پراکنده‌ای مواجهید که بعضاً در نقاطی هستند که ممکن است برقرار کردن ارتباط با آنان مشکل باشد. با توجه به این مسائل به‌صورت کلی چه زیرساخت‌ها و راهکارهایی مد نظر شما است؟ همچنین در مورد عملکرد سال ۸۹ و برنامه‌های سال ۹۰ معاونت توضیحاتی بفرمایید.**

ما آموزش‌ها را در دو محور ملی و استانی در نظر گرفتیم. مستحضر هستید که دهیاری‌ها در مقایسه با شهرداری‌ها با توجه به بعد مسافتی آن‌ها فرآیند آموزش سخت‌تری دارند. ما آموزش‌های تخصصی را به‌صورت ملی برگزار می‌کنیم. مثلاً دوره‌ی دهیار همیار، کشور را به چند منطقه تقسیم کردیم که با ملی بوده یا منطقه‌ای. در آموزش منطقه‌ای سعی کردیم دهیاران در یک استان جمع شوند و در آموزش‌های استانی، استان‌ها آموزش‌ها را یا در شهرستان و یا در مرکز استان برگزار می‌کنند. علاوه بر آموزش‌های حضوری حدود سه سال است که آموزش از راه دور دهیاران را آغاز کردیم. امسال سال سوم انجام آموزش‌های مکاتبه‌ای است که در این حوزه، در سال اول ۸۰۰۰ دهیار آموزش دیدند، سال گذشته که سال دوم آموزش‌های مکاتبه‌ای بود ۱۳۰۰۰ دهیار آموزش دیدند و امسال هدف ما آموزش ۱۵۰۰۰ دهیار است.

**دهیاری‌ها: روش کار را دقیق‌تر توضیح می‌دهید؟**

در سال ۸۸، ۵ کتاب در موضوعات خاص چاپ کردیم و برای ۸۰۰۰ دهیاری ارسال کردیم. این عزیزان شروع به مطالعه‌ی کتاب‌ها کردند. نحوه‌ی عمل دقیقاً مانند کنکور بود. یک نرم‌افزار تخصصی هم تهیه کردیم که حدوداً نتیجه‌ی آزمون مربوط به ۱۰۰۰ دهیاری را در یکی دو ساعت ارائه می‌داد. در سال ۸۸ این کار را در ۳۰ استان به‌صورت خاص انجام دادیم. به این صورت که کارشناسان در روز تعیین شده سوالات را به محل آزمون برده و آزمون را به‌صورت هم‌زمان برگزار کردند. ۸۰۰۰ دهیار در فرآیند آزمون شرکت کردند که در آن دهیاران باید در ۱۰۰ دقیقه به ۱۰۰ سوال پاسخ می‌دادند. همان‌طور که مستحضر هستید در سال ۸۶ فیلم سلام دهیار را تهیه کردیم و در سال ۸۹، چهار عنوان فیلم در قالب ۹۱ برنامه تهیه کرده و برای ۱۳۰۰۰ دهیاری ارسال کردیم. طول هر فیلم ۲۰ تا ۲۵ دقیقه بود که در موضوعات مختلف مدیریت مالی، محیط زیست و ... به توضیحات لازم می‌پرداخت. این فرآیند در سال ۸۹، به دلیل اضافه شدن استان البرز، در ۳۱ استان کشور انجام شد. نفرت برگزیده را انتخاب کرده و در انتهای سال در استان هرمزگان طی مراسمی جوایزی به دهیاران برتر اهدا نمودیم. امسال برنامه‌ی

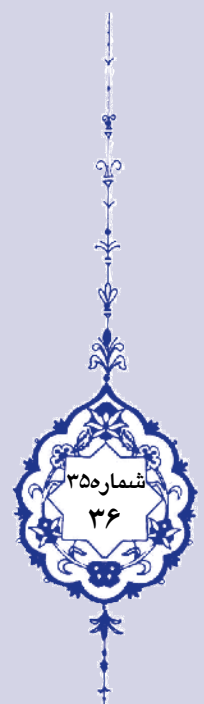
متفاوتی در نظر گرفته‌ایم. برگزاری آزمون در استان‌ها کار دشواری است. سال گذشته برای این که سوال‌ها مشابه نباشند، ۳ نوع سوال طرح کردیم که به‌صورت تصادفی به هر استان ارسال می‌شد. ما امسال با همکاری دفتر روستایی و استانداری بوشهر، کتاب مدیریت روستایی ویژه‌ی آزمون مکاتبه‌ای سال ۱۳۹۰ برای ۱۵۰۰۰ دهیار ارسال نمودیم. در همین راستا دستورالعملی به استان‌ها دادیم که براساس آن، برنامه نسبت به سال‌های گذشته قدری متفاوت شده است. بدین صورت که استان‌ها آزمون را برگزار می‌کنند و برای هر استان ۲۰۰ الی ۲۵۰ نفر سهمیه اختصاص دادیم تا افرادی که قبول می‌شوند را انتخاب و به ما معرفی کنند و بدین ترتیب نفرت برتر هر استان مشخص می‌شوند و با اسامی نفرت برگزیده سال‌های گذشته که ما داریم جمع می‌کنیم. امسال تصمیم داریم در یک الپمپاد کشوری در زمستان ان شاء الله در تهران همه‌ی برگزیدگان سال‌های گذشته با برگزیدگان امسال با یکدیگر در یک آزمون و یک مکان رقابت کنند.

**دهیاری‌ها: در مورد عملکرد معاونت در سال ۸۹ به‌صورت ویژه در حوزه‌ی آموزش دهیاران به غیر از آموزش مکاتبه‌ای اگر فعالیت دیگری بوده آن را معرفی بفرمایید؟**

در این چهار، پنج ساله به غیر از سال ۹۰ چیزی بالغ بر ۲۲۷۵۲۴۸ نفر ساعت آموزش دیده‌اند و در این فرآیند بالغ بر ۱۲۲ هزار نفر شرکت داشتند که آموزش‌های خاص خود را دیدند. در "دهکده ایران" vil.ir که کاری ملی است ما قبل از اجرا در فرآیندی یکی دو ماهه در حوزه‌ی اطلاعات سایت، نیازسنجی کردیم و با استفاده از تجارب استان‌ها و دفاتر تخصصی چارچوب‌های دفترچه را تنظیم کردیم و بعد از آن، دفترچه برای ۲۲۰۰۰ دهیاری ارسال شد. تمام اطلاعات دفترچه در سایت موجود است. همچنین نام کاربری و رمز عبورهای خاصی هم برای مدیرکل‌های روستایی و دهیاران تعیین کردیم تا بتوانند وارد سایت بشوند. با داشتن نام کاربری و رمز می‌توانند کل اطلاعات از تلفنی که یک دهیار در اتاق خود دارد تا ماشین‌آلات سبک و سنگین، ابنیه، کشاورزی، گردشگری، ساختمان‌های تاریخی روستا، عکس پروژه‌های عمرانی روستا، شورای روستا و اطلاعات خود دهیار را مشاهده کنند.

**دهیاری‌ها: در ادامه گزارشی از عملکرد سال ۱۳۸۹ معاونت را بفرمایید.**

ما سال گذشته دو دوره‌ی تخصصی آتش‌نشانی برای دهیاری‌ها در آمل برگزار کردیم. همان‌طور که مستحضر هستید دهیاری‌ها به‌صورت منطقه‌ای ایستگاه آتش‌نشانی دارند. از آنجایی که این‌ها آتش‌نشان‌های متخصص نیستند، ابتدا بحث‌های مقدماتی را شروع کردیم. دو دوره‌ی ابتدایی برای آن‌ها داشتیم که زحمت برگزاری این دوره‌ها با سازمان آتش‌نشانی و خدمات ایمنی شهرداری آمل بود. ایستگاه آمل یکی از ایستگاه‌های قدیمی ماست که چه در خصوص شهرداری‌ها چه دهیاری‌ها به ما کمک کرده است. سال گذشته آموزش‌های متمرکز ملی در ۱۰ دوره‌ی خاص به مرحله‌ی اجرا درآمد. دوره‌ی طرح هادی روستایی در استان گلستان به‌صورت ملی برای استان‌های خراسان شمالی، مازندران، تهران، سمنان، خراسان رضوی و گلستان برگزار شد؛ دو تا سه دوره‌ی تخصصی زنان دهیار را داشتیم. یکی در استان فارس که برای استان‌های فارس، لرستان، اصفهان، هرمزگان، خوزستان، مرکزی





و یزد برگزار شد. دیگری در آذربایجان غربی که برای استان‌های سمت غرب کشور برگزار شد و در استان مازندران که استان‌های شمالی را پوشش می‌داد، این دوره برگزار شد. دوره‌ی حفظ میراث فرهنگی و گردشگری روستایی از دوره‌های دیگری است که در سال ۱۳۸۹ برگزار کردیم که این دوره هم برای استان‌ها به‌صورت منطقه‌ای در اصفهان، فارس و آذربایجان شرقی انجام شد. همچنین در چابهار یک دوره برای زنان دهیار داشته‌یم. در استان‌های سیستان و بلوچستان و خراسان جنوبی هم برای دهیاران زن همان دوره برگزار گردید.

**دهیاری‌ها: یعنی بیش از ۷۰۰ دهیار زن جمع شدند یا این که برنامه ویژه‌ی همین استان‌ها بود؟**

خیر، در این چهار برنامه‌ای که داشتیم ۳۵ زن دهیار از چابهار بودند و از سایر استان‌ها بین ۴۵ تا ۵۵ نفر شرکت کننده داشتیم. در کل در حدود ۱۵۰ تا ۲۰۰ نفر در این چهار دوره آموزش دیده‌اند.

**دهیاری‌ها: یعنی چیزی نزدیک به ۲۵ درصد زنان دهیار در دوره حضور داشتند؟**

این کار در واقع کاری است که تکمیلی بوده و ادامه‌ی سال‌های گذشته است. مثلاً در آذربایجان غربی ۱۰ دوره برگزار کردیم که ۱۰۵۰ نفر دهیار شرکت کردند. دوره یک دوره‌ی استانی بود و در واقع اعتبار آن توسط ما تامین شد، اما توسط استانداری استان مربوطه مدیریت می‌شد که با شرایط خاص در فرمانداری یا در شهرستان یا در مرکز استان برگزار می‌شده است. اما دوره‌های تخصصی را به‌صورت ملی برگزار می‌کنیم. دوره‌های ملی دارای محاسنی هستند، این دوره‌ها درواقع موقعیتی برای انتقال تجربه‌ها هستند. دهیاران با هم ارتباط برقرار کرده و تبادل اطلاعات می‌کنند و از تجارب یکدیگر استفاده می‌کنند. علاوه بر این در این سفرهای آموزشی دهیار فرصتی پیدا می‌کند تا روستاهای دیگر را ببیند و به‌صورت خاص الگوبرداری کند. خوب قطعاً در استان‌هایی که برنامه برگزار می‌شود، استان‌ها سعی می‌کنند دهیاری‌های نمونه‌ی استان را حتماً در بازدید بگنجانند. پس دوره‌ها فقط یک کارگاه خاص نیستند، هم یک دوره‌ی آموزشی، هم سفر آموزشی و هم انتقال تجربه بین خود اعضا در کارگاه می‌باشند. از آنجایی که این آموزش‌ها کاربردی هستند، برای دهیاران مفیدترند. یکی از طرح‌هایی که سال گذشته اجرا شد، طرح دهیار همیار بود. در این طرح سعی کردیم دهیارانی که قابلیت رشد دارند را انتخاب کنیم. سرمایه‌گذاری کنیم و به‌صورت تخصصی به آن‌ها آموزش‌های لازم را بدهیم تا به‌عنوان مربی در منطقه‌ی خودشان بقیه‌ی دهیاران را آموزش دهند. بسیاری از دهیاران مدرک فوق لیسانس و لیسانس دارند. از آن‌ها استفاده کردیم و دهیاران برگزیده‌ی استان‌ها را نیز در این طرح شرکت دادیم و بسیاری از آموزش‌ها را به آن‌ها ارائه دادیم. مسلماً خود دهیار اگر آموزش بدهد خیلی راحت‌تر می‌تواند ارتباط برقرار کند. ما در طرح هادی دوره‌ای با عنوان دهیار همیار داشتیم در استان گلستان که به‌صورت منطقه‌ای در مازندران، سمنان، خراسان شمالی، خراسان رضوی و تهران بوده است. در این دوره ۴۰ دهیار شرکت کردند. در بحث دفن بهداشتی و کمپوست در استان‌های گیلان، کرمان، خوزستان به‌صورت منطقه‌ای دوره برگزار کردیم که در استان گیلان و کرمان هر کدام ۶۰ نفر و در استان خوزستان ۵۰ و خراسان شمالی ۲۰ نفر در این دوره شرکت کردند.

یکی از مشکلات عدم وجود منابع علمی چه در بحث شهرداری‌ها و چه در بحث دهیاری‌ها می‌باشد. همان‌طور که رشته‌ی تحصیلی نداریم، منابع هم نداریم. لذا کاری که از سال گذشته برای شهرداری‌ها شروع کردیم، تهیه‌ی ۱۰۰ عنوان کتاب بوده که در دو سه ماه گذشته تمام شد و یک ماهی است که به همراه استان‌ها شروع به چاپ کتاب‌ها کرده‌ایم و تا همین الان ۱۶ عنوان کتاب چاپ شده است.

**دهیاری‌ها: چاپ کتاب‌ها مستقل از سیستم سازمان است؟ یعنی ۱۰۰ عنوان جدا از کتاب‌های سازمان تهیه شده است؟**

بله، ما در این فرآیند استان‌ها را هم مشارکت دادیم و آرم استانی که در چاپ کتابی مشارکت کرده است را بر روی کتاب می‌زنیم که تبلیغی خوب برای استان است. تعداد عناوین هر استان مشخص است. ۱۲ عنوان هرمرزگان، ۱۰الی ۱۲ عنوان مازندران که در حال چاپ می‌باشد و استان قم، یزد، چهارمحال و بوشهر هم مشارکت می‌کنند. کتاب آزمون دهیاری‌ها با همکاری استان بوشهر چاپ شده است. این فرآیند در انجام کارها به ما خیلی کمک می‌کند.

**دهیاری‌ها: آیا در حوزه‌ی روستایی هم کتابی منتشر شده است؟ چه تعداد کتاب؟**

کتاب آزمون مکاتبه‌ای که چاپ کردیم، درواقع پنج کتاب در دل خودش دارد که ۱۵۰۰۰ جلد از آن چاپ کردیم. همچنین ۲۰ عنوان دیگر هم در این حوزه داریم که در حال انجام مذاکرات با استان‌ها هستیم تا این کتاب‌ها را چاپ کنند. ان شاء... تا مهر و آبان این کتاب‌ها هم آماده شوند. سعی کردیم کتاب‌ها کاربردی باشد. الان شهرداری‌ها به دنبال کتاب‌های کاربردی هستند. دهیاری‌ها هم همین‌طور، دنبال کتاب‌های صرفاً تئوریک و بحث‌های علمی نیستند، به دنبال حل مشکل هستند. به غیر از این ۱۶ جلد کتاب که عرض کردم، ما پنج شش جلد کتاب در چند ماه گذشته چاپ کردیم که کتاب‌های اجرایی







ساعت، بلکه هر کدام ۷۲ ساعت آموزش می‌بینند. اما در بحث‌های تخصصی به کارگاه‌های چهره به چهره نیاز داریم. **دهیاری‌ها:** ممکن است بفرمایید سرانه‌ی آموزش هر دهیار چه میزان است؟

این مبلغ باید محاسبه شود. اعتبار ما هر سال تغییر می‌کند. سال گذشته نزدیک اسفند ماه به ما اعتبار دادند. این طور اقدامات موجب به هم ریختن برنامه‌ها می‌شود. در حال حاضر هم ما داریم از اعتبار سال گذشته برای انجام برنامه‌ها استفاده می‌کنیم. سه سال پیش اعتبار معاونت ۱۴ میلیارد بود. سال گذشته شد ۴ میلیارد، امسال معلوم نیست. به همین دلیل یک عدد مشخص نمی‌توانیم تعیین کنیم. تعیین یک عدد مشخص برای سرانه زمانی تحقق می‌یابد که تیم ما ثابت باشد، تعداد دهیاری‌ها ثابت باشد. که این تعداد سال به سال در حال افزایش است و همچنین اعتبار معاونت هم ثابت باشد که این طور نیست.

**دهیاری‌ها:** چندی پیش شما یک سخنرانی در سازمان در جمع مدیر کل‌های روستایی داشتید در خصوص نتایج آزمون و نقاط قوت و ضعف شرکت کنندگان. در مورد این نتایج و نمره‌های کسب شده توضیحاتی بفرمایید.

در بحث‌های مدیریتی مشکلی وجود نداشت؛ اما در بحث‌های مالی ضعف وجود داشت. روی مدیریت پروژه هم خیلی ضعیف بودند.

**دهیاری‌ها:** با توجه به این که این ضعف‌ها احساس شده‌اند، آیا برنامه‌های آموزشی به سمت تمرکز روی این موضوعات حرکت کرده‌اند؟

بله. مثلاً ما در همین دوره روی بحث بودجه‌ریزی و بودجه نویسی به‌طور خاص تمرکز کردیم. ما یک آزمون کلی برگزار می‌کنیم. در پایان این آزمون ۲۰ سوال نظرسنجی قرار می‌دهیم که از طریق نرم‌افزار، خروجی آن را می‌گیریم. مثلاً استانی با توجه به آزمون در بودجه‌ریزی مشکل دارد، این یک خروجی است و سوالات نظرسنجی هم یک خروجی دیگر. اغلب استان‌ها براساس این سرفصل‌ها انتخاب شده‌اند. به همین جهت ما سال گذشته کار را شروع کردیم که محتوایی با هماهنگی استان‌ها تنظیم کنیم. روی حدود ۱۵ سرفصل که بر اساس خروجی، اهم آن‌ها بحث پروژه‌ها

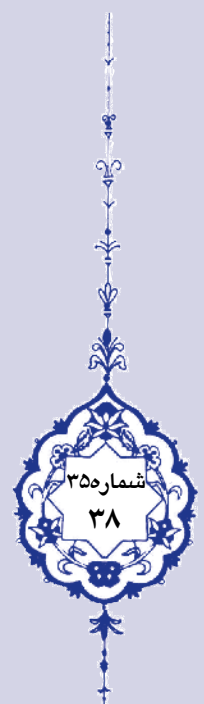
هستند. مثلاً در بحث عوارض، نحوه‌ی محاسبه‌ی عوارض؛ یا بحث کمیسیون ماده‌ی ۱۰۰، کمیسیون ماده‌ی ۷۷ شهرداری، این‌ها کتاب‌های کاملاً اجرایی هستند. همچنین ما در کنار این‌ها، بحث سفرهای آموزشی دهیاران را داریم. برای این بحث یک اعتبار خاص به استان‌ها اختصاص می‌دهیم. همان‌طور که مستحضر هستید، آموزش‌های بصری تأثیر زیادی دارد. حالا چه سفر داخلی باشد چه خارجی. برای مثال خود شما اگر سفری به خارج از کشور داشته باشید، نقاط مثبت سفر چه در بحث حمل و نقل، چه در بحث خدمات شهری برای همیشه در ذهن شما می‌ماند و تأثیر می‌گذارد. تا به حال برای دهیاران برنامه‌ی خارجی نداشتیم، اما در برنامه است و در آینده ان شاء... عملیاتی می‌کنیم. در حال حاضر ما سفرهای داخلی داریم. استان‌ها گاهی تا دو سفر و در هر سفر حدوداً ۴۰ تا ۱۰۰ نفر از دهیاران را به روستاهایی می‌برند که در آن‌ها کارهای جدیدی صورت گرفته است. همچنین سفرهای علمی که در واقع برای بازدید از پروژه‌های علمی مثلاً پروژه‌هایی که برگزیده و انتخاب شدند برنامه‌ریزی شده است.

**دهیاری‌ها:** آیا بازخوردی از این سفرها وجود دارد و در مورد تأثیر این سفرها ارزیابی صورت گرفته است؟

گزارش‌هایی که از دهیاران برای ما ارسال شد مبنی بر این بود که سفرها تأثیرات مثبتی بر آن‌ها داشته است. برای مثال پروژه‌ی خوبی که در روستای دیگری انجام شده است به‌عنوان الگویی برای دهیار می‌باشد که بتواند آن‌را در روستای خودش انجام دهد. کار دیگری که ما یکی دو سال پیش انجام دادیم، تهیه‌ی یک نرم‌افزار با عنوان نظام جامع آموزش بود. ما نرم‌افزاری را به ۳۰ استان ارسال کردیم و از طریق آن تمام اطلاعات آموزشی دهیاران را در این نرم‌افزار جمع‌آوری کردیم. برای مثال مشخص است یک دهیار چه دوره‌هایی را گذرانده است، تمام دوره‌ها مکتوب شده، نمرات، گواهینامه‌ها، همه سیستمی شده و در نرم‌افزار ثبت شده است. برای مثال اگر مدیر کلی بخواهد ببیند یک دهیار چه برنامه‌هایی داشته و چه دوره‌هایی را گذرانده است، این امکان میسر خواهد بود. کار دیگری که در سال‌های گذشته انجام شد، تهیه‌ی کتب دیجیتالی بوده است. امسال هم در برنامه داریم که تمام کتاب‌هایی که در حوزه‌ی شهرداری‌ها و دهیاری‌ها وجود دارد را به‌صورت دیجیتالی در اختیار آن‌ها قرار دهیم.

**دهیاری‌ها:** اگر موافق باشید برنامه‌های سال ۹۰ را با هم مرور کنیم.

یکی از بحث‌های مهم، آزمون دهیاری‌هاست. ۱۵۰۰۰ دهیار در این کارگاه شرکت می‌کنند. حدوداً ۵ سرفصل داریم که هر کدام در حدود ۱۴ ساعت آموزش نیاز دارند و در کل بیش از ۷۲ ساعت آموزش برای ۱۵۰۰۰ نفر در نظر گرفته شده است. اگر این اعداد را با هم ضرب کنید می‌بینید که چه رقم بزرگی نفر ساعت آموزش خواهد شد که امسال در استان‌ها انجام می‌شود. اگر ما بخواهیم با ۲۰ میلیون تومان کارگاه برگزار کنیم، تقریباً برای ۱۰ دوره هر کدام به ظرفیت ۱۰۰۰ نفر می‌توان دوره برگزار کرد، اما شما همین آزمون ۱۵۰۰۰ نفری را در نظر بگیرید. امسال فقط حدود ۵۰ میلیون تومان هزینه برای چاپ کتاب صرف شد که ماندگار هم هست و بقیه‌ی پول را هم استان‌ها بابت اجاره مکان برای آزمون و غیره دریافت می‌کنند. در این طرح خروجی چندین برابر است. ۱۵۰۰۰ دهیار نه ۱۶





و بحث بودجه‌ریزی می‌باشد و بر اساس نظر سنجی انتهای آزمون و هم نتایج آزمون، آزمون سال بعد را طراحی می‌کنیم. این طور نیست که یک دوره برگزار کنیم و رها کنیم. ما امسال نظام جامع آموزش را که تکمیل کنیم، در آن تکالیف دهیاران مشخص تر دیده شده است.

**دهیاری‌ها: با توجه به سؤالاتی که برای ماهنامه ارسال می‌شود، مشکلی که از سمت دهیاران مطرح می‌شود این است که دهیاران تفکیک میان وظایف اصلی و معاضدتی خود را نمی‌دانند. مثلاً همکاری با ادارات یا ساخت مسجد و حسینیه و مهد کودک و ... را جزء وظایف اصلی خود می‌دانند، که شاید به علت عدم آشنایی آن‌ها با قوانین و مقررات باشد. یعنی نمی‌دانند که چه کاری جزء وظایف اصلی است و چه کاری معاضدتی است. شما برای تبیین این وظایف چه برنامه‌ای دارید؟**

وظایف دهیاران باید اولویت‌بندی شود. دهیاران ۴۸ وظیفه دارند. مثلاً شهردار وظایف خاصی دارد، در کنار این وظایف ایهاماتی هم وجود دارد. ارتباط گرفتن با سازمان، سازمان‌های دیگر و از این نوع مشکلات. همین مشکلات برای دهیار هم ایجاد می‌شود. دهیار می‌خواهد خروجی عملکردی برای خودش داشته باشد مانند احداث یک مهد کودک یا مسجد. همچنین مشکلاتی برای وظایف دهیار هم وجود دارد. بر همین اساس، امسال در بحث دستورالعمل چه در سفرها چه خود دستورالعمل‌ها، وظایف را اولویت‌بندی کردیم. اخیراً هر دستورالعملی که به استان‌ها ارسال می‌کنیم، اعلام می‌کنیم که چه دوره‌هایی اولویت شماست. در سفرها هم ما سفرهای آموزشی دهیاران را براساس عنوان‌های خاصی از جمله مشکلاتی که خود دهیاران دارند، از پسماند گرفته تا پروژه‌های عمرانی تنظیم کرده‌ایم. در توضیح بحث تسهیل‌گری باید گفت نه تنها خود فرد، بلکه هر فرد دیگر نیاز به تسهیل‌گر دارد تا کارها را روان و تسهیل کند. مفهوم اصلی تسهیل‌گر این است که ما چگونه با دیگران ارتباط برقرار کنیم و مشارکت کنیم. یک مدیر چه در سطح کلان چه در سطوح پایین، نیاز به ابعاد مشارکت دارد. ما در وظایف دهیار ۵ یا ۶ وظیفه‌ی مهم دیدیم که مستلزم این است که دهیار با مردم ارتباط برقرار کند و مدیریت کند. همچنین یک ارتباط تقویت شده‌ای با شورای روستا داشته باشد. مهم‌ترین وظیفه‌ی دهیار وظیفه‌ی شخصیتی خودش

است. بعد با مردم و بعد با شورا و دولت می‌باشد. این دوره به دهیار آموزش می‌دهد که چگونه با این ۳ اهرم مهم ارتباط برقرار کند. این دوره به‌صورت کارگاهی برگزار می‌شود و ظرفیت هر کارگاه به‌طور متوسط ۲۵ نفر می‌باشد. دهیاران در این دوره‌ها روش‌های مشارکتی و PRA که مرتبط با وظایف دهیاری می‌باشد را آموزش می‌بینند. این ابعاد سه‌گانه را یاد می‌گیرند. همچنین برخی از دهیاران را طی فرآیندی انتخاب می‌کنیم تا به بقیه‌ی دهیاران آموزش بدهند.

**دهیاری‌ها: تا الان چه تعداد دوره برگزار شده است؟**

سال گذشته در استان خراسان شمالی دوره‌ای را به‌صورت آزمایشی انجام دادیم تا خروجی را ببینیم. خوشبختانه ما در ارزیابی‌ای که در استان خراسان شمالی انجام دادیم، نتایج خوبی گرفتیم و به همین خاطر امسال ۱۳ دوره برای کل کشور به‌طور آزمایشی تنظیم کردیم و در برنامه قرار دادیم. هر دوره به‌طور متوسط با ۲۵ نفر تشکیل می‌شود که بیشتر از این تعداد در هر دوره عملی نیست. چون در این دوره‌ها باید خود دهیارها روش‌های تعاملی را با بازی و به‌صورت کارگاهی و چهره به چهره تمرین کنند. موضوع دیگری که امسال بنا داریم انجام دهیم، موضوع بیمه‌ی کشاورزی می‌باشد که در حال انجام هماهنگی‌های لازم با وزارت جهاد کشاورزی و بانک کشاورزی هستیم. ما امسال با این دیدگاه وارد شدیم که با توجه به این که بحث روستایی متولیان زیادی دارد، از پتانسیل ارگان‌های دیگر هم استفاده کنیم. در همین راستا حدود سه ماه پیش با مدیریت آموزشی تعاملی با وزارت تعاون داشتیم. با هماهنگی معاونت دهیاری‌ها توانستیم تقاضای نام‌های که از قبل موجود بود را احیا کنیم و بتوانیم در بحث آموزش مسئولین تعاونی‌های روستایی که بعضاً خود دهیاران هستند، دوره‌هایی برگزار کنیم. طی ده دوره آموزش‌هایی با محتوای روستایی به‌صورت ملی برگزار کردیم تا در جهت توسعه‌ی روستایی گامی برداشته باشیم. الان هم در کارگاه‌های آموزشی بحث بیمه‌ی کشاورزی، فواید آن و مزایایی که برای دهیار دارد را مطرح می‌کنیم تا این که خیلی از دهیاران بتوانند خود کارگزاران بیمه در روستا شوند و از این طریق با درآمد حاصله بتوانند بسیاری از هزینه‌های دهیاری را خودشان تامین کنند. در حال حاضر ما اعلام آمادگی کردیم که کارگاه‌های آموزشی را برگزار کنیم و بیمه‌ی کشاورزی هم قرار شد برای تهیه‌ی محتوا و استاد اقدامات لازم را انجام دهد تا دوره در برخی استان‌ها به‌صورت ملی عملیاتی شود.

**دهیاری‌ها: شما دوره‌های آموزشی را بر چه اساسی تدوین می‌کنید؟ آموزش‌ها با چه اهدافی برگزار می‌شوند؟**

پایه‌ی اصلی کار ابتدا تهیه‌ی نظام جامع آموزش می‌باشد که این نظام بر اساس شرح وظایف و شرح شغل‌هایی است که ما استخراج کرده‌ایم. برای مثال شرح شغل دهیار را استخراج می‌کنیم و بعد با توجه به شرح شغل، توانمندی‌های مورد نیاز هر شغل استخراج می‌شود و دوره و پودمان بر اساس آن تهیه می‌شود. ما در اینجا شرح مشاغل را نداریم، به همین دلیل با روش‌ها و فرآیندهای خاصی اقدام به استخراج شرح مشاغل می‌کنیم. بدین صورت که ابتدا مشاغل را تجزیه و تحلیل می‌کنیم و سپس سطح دشواری، درجه‌ی اهمیت، و در نهایت تخصص‌های مورد نیاز و تحصیلات لازم برای هر یک را در نظر می‌گیریم. طبیعی است هر چه شرح وظایف دقیق‌تر باشد، دوره‌ی بهتری هم می‌توانیم داشته باشیم.



شبکه‌ی یک و دو را هم به سختی می‌گیرد، چه برسد به کانال آموزش. چون این برنامه‌ها از شبکه‌ی آموزش پخش می‌شدند. ما سعی کردیم همه‌ی این کارها را تست کنیم. ما این فیلم‌ها را به‌صورت بسته‌ی سبز برای روستاها ارسال کردیم که دیگر نیاز به تلویزیون نباشد. اما در کل تاثیر کتاب خیلی بیشتر است. چه در بحث شهرداری‌ها و چه در خصوص دهیاری‌ها. ما هم ابتدا کتاب فرستادیم و سپس فیلم. بعد از مشاهده‌ی بازخورد این دو به این نتیجه رسیدیم که کتاب تاثیر بیشتری داشته است. بنابراین ما هم تصمیم گرفتیم روی کتاب کار کنیم.

**دهیاری‌ها: دهیارانی که تازه آمده‌اند یا دهیاری روستای آنان تازه تاسیس شده چه‌طور می‌توانند به این منابع آموزشی دسترسی داشته باشند؟**

ما منابع را به‌صورت دیجیتال در یک سی‌دی آماده کرده‌ایم و همچنین منتظر کار سازمان هستیم که این منابع را روی سایت بگذاریم تا عزیزان از آنجا بتوانند دانلود کنند. ما حتی بحث تشکیل یک شبکه‌ی اجتماعی مجازی هم داشتیم که امکانی فراهم شود تا دهیاران در این فضا با هم ارتباط برقرار کنند که هنوز در مراحل ابتدایی است. این هم جزیی از کارهای امسال است که چون هنوز به ما اعتبار نداده‌اند مجبور هستیم دست به عصا حرکت کنیم.

یکی از مشکلات اساسی ما این است که ما شرح وظایف مصوب نداریم. چه در حوزه‌ی دهیاری‌ها و چه در حوزه‌ی شهرداری‌ها، و استخراج این شرح وظایف کار ما نیست. کار دفتر تشکیلات است و ما باید نظام جامع را تدوین کنیم. همچنین ما شرح مشاغل را به‌صورت خاص نداریم. مثلاً در این معاونت شرح وظایف معاونت را داریم، اما برای معاون بنده و خود بنده به‌صورت خاص شرح وظایف وجود ندارد. و همین موضوع است که وقت‌گیر است. در حدود یک سال است که به‌ترتیب در حال جمع‌آوری شرح وظایف‌ها از دوستان هستیم. البته ما به تنهایی نمی‌توانیم نظر بدهیم و باید نظرهای متفاوت را از استان‌های مختلف دریافت کنیم. سپس روی این نظرات کار مشاوره انجام شده و در نهایت در کتابی آورده شود.

**دهیاری‌ها: در خصوص فرآیند و روش آموزش و همچنین رسانه مورد استفاده، آیا شما تفاوتی بین شهر و روستا قائل شده‌اید؟ یعنی این که آیا شما بررسی و ارزیابی‌ای در خصوص بازده رسانه‌های سمعی - بصری مثل فیلم و سی‌دی و رسانه‌های مکتوب مثل کتاب و جزوات انجام داده‌اید؟ کدامیک موثرتر بوده است؟**

بسیاری از دهیاری‌ها از تهیه‌ی فیلم استقبال کرده‌اند ولی بعضی از دهیاری‌ها می‌گفتند که تلویزیون در روستای ما

## عملکرد آموزشی معاونت آموزش پژوهشکده‌ی مدیریت شهری و روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور

| سال آموزش                       | تعداد نفر آموزش | متوسط ساعت آموزشی | تعداد نفر ساعت آموزش |
|---------------------------------|-----------------|-------------------|----------------------|
| ۱۳۸۴-۱۳۹۰<br>(تا مردادماه ۱۳۹۰) | ۲۰۳۱۴۲          | ۱۶                | ۲۴۸۲۷۵۲              |

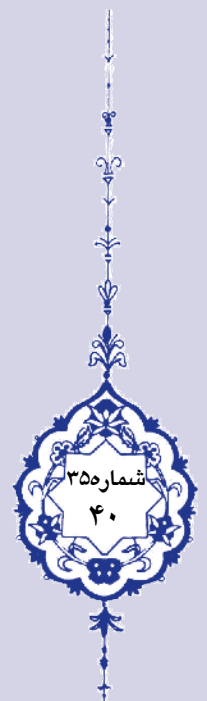
### آموزش حضوری دهیاران ۱۳۸۴ - ۱۳۹۰

| سال آموزش          | تعداد نفر آموزش | ساعت آموزش | تعداد نفر ساعت آموزش |
|--------------------|-----------------|------------|----------------------|
| ۱۳۸۸               | ۸۰۰۰            | ۸۸         | ۷۰۴۰۰۰               |
| ۱۳۸۹               | ۱۳۰۰۰           | ۶۲         | ۸۰۶۰۰۰               |
| ۱۳۹۰ (در حال اجرا) | ۱۵۰۰۰           | ۷۲         | ۱۰۸۰۰۰۰              |
| جمع کل             | ۳۶۰۰۰           | ۲۲۲        | ۲۵۹۰۰۰۰              |

### آموزش غیر حضوری دهیاران ۱۳۸۸ - ۱۳۹۰

| آموزش           | تعداد نفر ساعت آموزش |
|-----------------|----------------------|
| آموزش حضوری     | ۲۴۸۲۷۵۲              |
| آموزش غیر حضوری | ۲۵۹۰۰۰۰              |
| جمع             | ۵۰۷۲۷۵۲              |

### جمع کل آموزش حضوری





## سید عارف موسوی

مدیر آموزش پژوهشکده‌ی مدیریت شهری و روستایی سازمان  
شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور  
الناز رزندی

کارشناس علوم اجتماعی- پژوهشگری دانشگاه الزهراء

تأمین سرمایه‌ی انسانی مستلزم انجام فعالیت‌های آموزشی است، بنابراین انجام هرگونه سرمایه‌گذاری آموزشی، سرمایه‌گذاری برای تأمین سرمایه‌ی انسانی تلقی می‌شود. بدون شک سرمایه‌گذاری‌های آموزشی، هم سبب ایجاد سرمایه‌ی انسانی می‌گردد و هم شرایط بهبود کیفیت این سرمایه‌ها را فراهم می‌آورد. از اینجاست که کشورهای جهان به‌ویژه کشورهای در حال توسعه مقادیر متنابهی از بودجه‌ی خود را به سرمایه‌گذاری آموزشی اختصاص می‌دهند. هزینه در زمینه‌ی آموزش فقط مصرف نیست، بلکه سرمایه‌گذاری زیربنایی و اساسی است. کوشش‌های انجام شده برای سنجش تأثیر آموزش بر رشد اقتصادی نشان می‌دهد که سهم قابل توجهی از رشد درآمد ملی در کشورهای در حال توسعه ناشی از آموزش پایدار است. بر همین اساس آموزش دهیاران به‌عنوان مدیران روستایی نقش مهمی در توسعه‌ی روستاها خواهد داشت و سبب می‌شود تا بتوانند متناسب با شرح وظایف محوله، به‌طور مؤثر فعالیت‌هایشان را ادامه داده و بر کارایی خود بیفزایند. همچنین توسعه‌ی آموزش دهیاران که به‌عنوان اصلی‌ترین ارکان مدیریت روستایی شناخته می‌شوند می‌تواند در ارتقاء سطح آگاهی شغلی ایشان مؤثر بوده و آموزش‌های مذکور را در محیط عمل به‌کار گیرند و از بروز مشکلات ناخواسته جلوگیری به‌عمل آورند. بدون شک ارتقاء دانش شغلی و توانمندسازی دهیاران کشور با توجه به تناسب آموزش‌ها طبق وظایف محوله دهیاران می‌تواند در رشد و توسعه‌ی روستاهای کشور مؤثر واقع گردد.

کلیدواژه: آموزش؛ آموزش ضمن خدمت؛ دهیاران؛ توانمندسازی.

### « تعاریف و مفاهیم:

آموزش یکی از ضروریات زندگی بشری است، در پی این تحولات، رفاه اجتماعی - اقتصادی بشر را مرهون خود ساخته است و بشر به واسطه‌ی آموزش مداوم است که می‌تواند خود را با این تحولات هم‌گام سازد. اگر آدمی به دانش فرا گرفته شده‌ی گذشته‌ی خویش دل خوش کند و بخواهد به واسطه‌ی آن در هزاره‌ی جدید راه ترقی را پیماید، به یقین ره به جایی نخواهد برد. لاجرم نیاز آدمی به تازه کردن دانش و مهارت‌های خویش چه در زندگی شخصی، سازمانی و اجتماعی ضرورتی انکار ناپذیر است. سازمان‌ها هم از این امر مستثنی نبوده، چون که سازمان‌ها خود مجموعه‌ای از این اشخاص می‌باشند و آموزش مداوم در سازمان‌ها اشکال گوناگونی به خود می‌گیرد که آموزش ضمن خدمت یکی از آن‌هاست. سازمان‌ها بایستی نیروی انسانی جذب شده را که در حکم یک ماده‌ی خام می‌باشد، با نظام آموزشی صحیح، به اشکال مناسب درآورده و نیازهای خود را مرتفع سازند. آموزش کارکنان، فرآیندی است که انطباق و سازگاری کارکنان را با محیط متحول سازمان و انطباق بهتر سازمان را با محیط بیرون فراهم می‌آورد (ابیلی، ۱۳۷۷: ۶۸). بنابراین سازمان‌ها به‌منظور رسیدن به حد مطلوب اقتصادی و صنعتی، بایستی آموزش

# نقش و تناسب آموزش و توانمندسازی دهیاران در توسعه‌ی مدیریت روستایی



نیروی انسانی را در صدر اولویت‌های خود قرار داده و در زمینه‌ی تربیت مغزهای متفکر و مبتکر سرمایه‌گذاری کنند (ایلی، ۱۳۷۶: ۱۶۵-۷۸). از این رو برنامه‌ریزی‌های بزرگ و فراگیر دولتی را باید بر پایه‌ی اندیشه‌های نو، آفریننده، پویا، پرتوان و نگرش‌های سازنده، دیدگاه‌های تازه و تعهد و دلبستگی ژرف منابع انسانی در سازمان‌ها بنا نهاد. برای تحقق منظور فوق می‌بایست همواره این نیروی پرتوان را در پرتو آموزش و پرورش مناسب و سازگار قرار داد (طوسی، ۱۳۶۹: ۲۷).

## «آموزش ضمن خدمت:

در حال حاضر آموزش ضمن خدمت کارکنان در سازمان‌های مختلف از جایگاه خاصی برخوردار است. زیرا در چند دهه‌ی اخیر بیش از هر دوران دیگر در طول تاریخ بشری، علوم و تکنولوژی پیشرفت نموده است. این تحول و دگرگونی به حدی است که عصر حاضر را عصر نیم عمر اطلاعات نامیده‌اند. یعنی دورانی که در هر ۵ سال، نیمی از اطلاعات بشری منسوخ گردیده و اطلاعات و دانش جدید جایگزین آن می‌گردد.

بررسی‌ها نشان داده است که آموزش کارکنان منجر به حفظ تداوم و بقای سازمان شده است. یک بررسی سه ساله در سنگاپور نشان داده است که ۱۷ درصد شرکت‌های تجاری و صنعتی این کشور ورشکست شده‌اند. در حالی که این نسبت در مورد شرکت‌هایی که برنامه‌ی آموزش کارکنان را انجام داده‌اند، کمتر از ۱ درصد بوده است. همچنین طبق آمار انجمن مدیریت آمریکا تا سال ۲۰۰۰ هفتاد و پنج درصد همه‌ی کارگران کنونی آن کشور نیاز به بازآموزی داشته‌اند. در کشور سوئد نیز برای پاسخ‌گویی به چنین دگرگونی‌هایی سیاست فعال نگهداشتن نیروی انسانی را در پیش گرفته و سالانه ۲ تا ۳ درصد از تولید ویژه‌ی ملی خود را برای بازآموزی صاحبان مشاغل هزینه می‌کند. از این رو پندار سستی که دوره‌ی کودکی، نوجوانی و جوانی را تنها برای آموختن می‌داند منسوخ گردید و اکنون تنها با یادگیری پیوسته و پایدار می‌توان با دگرگونی‌های فن‌شناختی و سرشت اشتغال در جامعه متحول سازگار و همراه شد.

برنامه‌های آموزش کارکنان در یک سازمان می‌تواند نیاز به نیروی انسانی متخصص در آینده را نیز رفع کند و تضمینی برای حل مشکلات کارکنان باشد. بنابراین چنانچه کارکنان یک سازمان خوب آموزش ببینند بهتر می‌توانند در ارتقاء سطح کارایی سازمان سهیم باشند و سرپرستان و مدیران به نظارت زیاد در مورد زیردستان خود نیاز نخواهند داشت و در عین حال می‌توانند آن‌ها را برای احراز مشاغل بالاتر و پر مسئولیت آماده سازند، زیرا کارکنان در پرتو آموزش صحیح است که می‌توانند وظایف خود را به نحو مطلوب انجام دهند.

حال که تعاریف آموزش ضمن خدمت مورد بررسی قرار گرفت، لازم است که مراحل برنامه‌ریزی آن نیز تشریح شود. این مراحل عبارتند از:

۱. نیازسنجی در سازمان؛
۲. تدوین اهداف بر اساس فعالیت‌های نیازسنجی؛
۳. تدوین برنامه‌ی عمل به منظور تحقق هدف‌های پیش‌بینی شده؛
۴. اجرای برنامه‌ی آموزش ضمن خدمت و نظارت بر آن؛
۵. ارزش‌یابی (فتی و اجارگاد، ۱۳۷۶: ۹۲).

یک سازمان به منظور تحقق هدف ویژه‌ای ایجاد شده است. بنابراین اثربخشی سازمان باید بر حسب تحقق اهداف آن سنجیده شود و استفاده از اهداف به عنوان معیار اثربخشی مستلزم مفروضاتی به شرح زیر است:

۱. اولاً. سازمان‌ها باید اهداف نهایی داشته باشند.
  ۲. ثانیاً. اهداف بایستی مشخص بوده و به‌خوبی تعریف شوند.
  ۳. ثالثاً. پیشرفت به‌سوی این اهداف قابل اندازه‌گیری باشد.
- به‌طور کلی می‌توان اهداف آموزش ضمن خدمت را چنین بیان کرد:

۱. افزایش توانایی حرفه‌ای و پرورش توانایی‌های بالقوه برای انجام دادن امور؛
۲. آماده کردن کارکنان برای تصدی وظایف و مسئولیت‌های جدید؛
۳. ارتقای سطح دانش و آگاهی‌های کارکنان اداری و آموزشی؛
۴. ارتقای سطح مهارت‌های شغلی کارکنان؛
۵. ایجاد رفتار مطلوب و متناسب با ارزش‌های پایدار جامعه در کارکنان؛
۶. افزایش رضایت شغلی و بهبود روحیه‌ی کارکنان؛
۷. افزایش قابلیت انعطاف در کارکنان نسبت به روش‌های جدید و نو؛

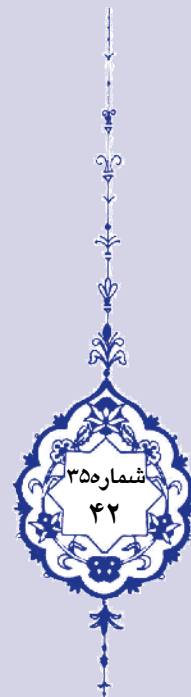
۸. استفاده‌ی صحیح از وسایل و تجهیزات مدرن؛
  ۹. ایجاد روحیه‌ی همکاری در کارکنان؛
  ۱۰. ایجاد زمینه‌های استفاده از حداکثر منابع موجود انسانی؛
  ۱۱. به‌روز کردن اطلاعات کارکنان و ایجاد زمینه‌های رشد خلاقیت و نوآوری (امام جمعه، ۱۳۸۳: ۴۵).
- بنابراین در مجموع می‌توان گفت که منظور از اثربخشی و کارایی، دستیابی به نیازها، اهداف و مقاصد فردی و سازمانی است که با نوعی رضایت فردی و سازمانی همراه است. در نتیجه علاوه بر افزایش تولید، بازدهی و بهره‌وری سازمان، روحیه و مسئولیت افراد را بالا برده و باعث می‌شود آنان از کار و سازمان خود احساس رضایت، خشنودی و خوشبختی کنند. (میرکمالی، ۱۳۷۷: ۷۳).

## «دلایل نیاز به آموزش کارکنان»

با توجه به آن‌چه ذکر شد، می‌توان عواملی را که آموزش کارکنان را ضروری ساخته است، به قرار ذیل دسته‌بندی کرد:

- شتاب فزاینده‌ی علوم بشری در تمام زمینه‌ها؛
- پیشرفت روزافزون تکنولوژی؛
- پیچیدگی سازمان به دلیل ماشینی شدن؛
- تغییر شغل یا جابه‌جایی شغلی؛
- روابط انسانی و مشکلات انسانی؛
- ارتقاء و ترفیع کارکنان؛
- اصلاح عملکرد شغلی؛
- کارکنان جدید الاستخدام؛
- بهره‌وری کاهش حوادث کاری؛
- نیازهای تخصصی و حرفه‌ای نیروی انسانی.

واقعیت این است که در جهان امروز آن‌چه بیش از همه دارای اهمیت است، نیروی انسانی است، به‌طوری‌که اقتصاددانان معتقدند آن‌چه در نهایت خصوصیت روند توسعه‌ی اقتصادی و اجتماعی یک کشور را تعیین می‌کند، منابع انسانی آن کشور است، نه سرمایه



و یا منابع مادی دیگر. این منابع انسانی هستند که سرمایه‌ها را متراکم می‌سازند. از منابع طبیعی بهره‌برداری می‌کنند، سازمان‌های اجتماعی و اقتصادی و سیاسی را به وجود می‌آورند و توسعه‌ی ملی را پیش می‌برند. کشوری که نتواند مهارت‌ها و دانش مردمش را توسعه دهد و از آن در اقتصاد ملی به نحو مؤثری بهره‌برداری کند، قادر نیست هیچ چیز دیگری را توسعه بخشد. بر همین اساس آموزش پایدار کارکنان از اهم شاخص‌های توسعه‌ی اقتصادی، اجتماعی و سیاسی یک کشور محسوب می‌شود.

### « ضرورت رویکرد به آموزش دهیاران

ضرورت رویکرد به آموزش دهیاران را می‌توان در موارد ذیل خلاصه نمود:

امروزه آموزش نیروی انسانی به عنوان گامی مؤثر در جهت بهسازی و نوسازی توانمندی کارکنان مورد تأیید سازمان‌ها خصوصاً سازمان‌های یادگیرنده و پویاست. آموزش به عنوان فعالیتی حرفه‌ای به منظور افزایش کارایی و اثربخشی سازمان‌ها و ارتقاء کیفیت کار نیروی انسانی و کسب مهارت‌های تخصصی به حساب می‌آید و از قلمرو هزینه، به سرمایه‌گذاری برای توسعه‌ی سازمانی وارد شده است. با توجه به این که ما در عصری زندگی می‌کنیم که تغییرات و تحولات سریع و روزافزون در حوزه‌های گوناگون اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی، دائماً وضع موجود را در هم می‌نوردد و موقعیتی جدید را به منصفی ظهور می‌نشانند آموزش، جوابگوی این تغییرات بوده و نیاز سازمان‌ها را مرتفع خواهد ساخت. نیروی کار امروز باید قادر به پردازش حجم وسیعی از اطلاعات در مدت زمان کوتاهی باشد. با کوتاه‌تر شدن دوره‌ی حیات و چرخه‌های تولید محصول، اطلاعات و آموزش‌های قبلی به سرعت منسوخ می‌شوند. از سوی دیگر، افزایش سرعت تولید محصولات جدید، مدیران آموزش را ناگزیر به انتقال سریع و مؤثر دانش و مهارت به کارکنان خود می‌کند. در عصر تولیدات لحظه‌ای، آموزش‌های فوری عنصر اساسی برای کسب موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شوند. با افزایش نرخ بیکاری و ایجاد شکاف رو به رشد بین مهارت‌های نیروهای کار،

سازمان‌ها به سرعت در جستجوی نیروی کار متخصص و کاردان هستند. سازمان‌هایی که سیاست آموزش مداوم را برای کارکنان خود پیش می‌گیرند، کارکنان بیشتری را برای خود حفظ می‌کنند که در آینده همین کارکنان می‌توانند به عنوان نیروهای کاردان و متخصص، به سازمان سود برسانند.

الف: باتوجه به اساسنامه‌ی تشکیلات و سازمان دهیاری‌ها (مصوب هیات وزیران) وظایف متنوعی بر عهده‌ی دهیاری‌ها و دهیاران واگذار شده است. پیشبرد مطلوب و به ثمر رساندن اهداف مستمر در این مجموعه وظایف، می‌طلبد تا دهیاران از توانمندی‌ها و آگاهی‌های لازم برخوردار بوده و در عین حال ابزار لازم جهت به روز نگه‌داری اطلاعات حوزه‌ی کاری خود را داشته باشند. دهیاران تنها هنگامی می‌توانند نقش تعیین کننده‌ی خود را در بهبود امور روستاها به انجام رسانند که نه تنها به اهداف بنیادی دهیاری‌ها آگاه باشند، بلکه به صورت مستمر وظایف متنوع و متعدد مدیریتی اجتماعی، اقتصادی و توسعه‌ای را دریافت کنند.

ب: یکی از مشکلات اساسی در مدیریت روستایی کمبود و در برخی مواقع عدم آشنایی و مهارت مدیران روستایی در خصوص آگاهی از وظایف خود در روستا می‌باشد. توسعه و پیچیدگی جوامع روستایی به لحاظ تنوع در نیازهای افراد و نیز محصولات، مدیریت سنتی گذشته را غیر کارآمد ساخته و ساز و کارهای قدیمی مدیریت در روستاها پاسخگوی مدیریت پیچیده‌ی آن‌ها نیست. در این میان ایجاد و گسترش آموزش برای دهیاری‌ها می‌تواند از مشخصه‌های گذار از مدیریت سنتی به مدیریت نوین روستایی باشد.

ج: در اقتصاد نوین حتی کارکنان قدیمی که دوره‌ی بازنشستگی آن‌ها نزدیک است نیز به آموزش نیاز دارند. در برخی مواقع آموزش دهیاران، در زمان نزدیک شدن به انتخابات شوراها به دلیل این که آنان انگیزه‌ی کافی برای آموزش ندارند، برنامه‌های آموزشی مورد انتقاد قرار می‌گیرد. در نگاه اولیه شاید این گونه به نظر آید، اما توجه به این که اولاً تأثیر آموزش امری تدریجی و کند بوده و چه بسا بسیاری از دهیاران طی انتخابات در سمت خود باقی خواهند ماند یا در بدنه‌ی





کارشناسی، با توجه به آموزش‌های انجام شده نیروهای متخصص و کارآمدی خواهند بود ضروری به نظر می‌رسد، ثانیاً در صورت عدم آموزش در آن مقطع زمانی سرمایه‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌های قبلی به هدر نخواهد رفت. (موسوی، ۱۳۸۵: ۷۵).

د: کاهش بهره‌وری و کارایی و فقدان کارکنان متخصص سبب شده است که سیستم‌های آموزشی در پی شناسایی نیازهای دوره‌های آموزشی بزرگسالان باشند، دهیاران نیز به‌عنوان مدیران بخشی سهم قابل توجهی در توسعه‌ی روستایی دارند و اجرای دوره‌های آموزشی متناسب با اهم وظایف محوله سطح آگاهی علمی و بهره‌وری شغلی آن‌ها را خواهد افزود.

ه: به‌دست آوردن موفقیت‌های کارایی و بهره‌وری دهیاران، به کیفیت عملکرد آنان وابسته است و این کیفیت بستگی به آموزش



مداوم و متناسب دارد. مدیران ارشد در حوزه‌ی آموزش دهیاران کشور باید بدانند که کلید موفقیت آنان در افزایش دانش و مهارت‌های دهیاران است.

آموزش و توانمندسازی دهیاران کشور می‌تواند اهداف عمده‌ی زیر را تأمین نماید:

- بهبود کارایی و بالا بردن بهره‌وری آموزشی؛
- کمک به توانمندسازی دهیاران برای یادگیری مستقل؛
- ایجاد زمینه‌ی مساعد برای چرخه‌ی دانش در دهیاری‌ها که امروز مهم‌تر از تولید و دانش تلقی می‌شود؛
- کمک به پرورش خلاقیت‌های دهیاران از طریق خودآموزی و خودپژوهی؛
- فراهم کردن زمینه‌ی مناسب گذار از آموزش معلم‌محور به آموزش یادگیرنده‌محور از طریق سازماندهی فرآیند یادگیری؛
- پوشش پاسخ تقاضای آموزشی برای کل دهیاران؛
- افزایش اختیارات دهیاران از طریق دسترسی به اطلاعات و اداره‌ی موثرتر امور دولتی؛
- ارائه‌ی آموزش‌های مبتنی بر اهداف و نیازهای دهیاران؛
- بهبود ارتباطات میان دهیاران با تجارب سایر دهیاران؛
- افزایش دقت و شفافیت در امور مربوط به دهیاران؛

□ رشد درآمدها و کاهش هزینه‌ها؛

□ ایجاد احساس بهتر در مشارکت با مردم، شورای اسلامی روستا و دولت و اصلاح تصمیم‌گیری‌ها و پیاده‌سازی برنامه‌های توسعه‌ی روستا

### «ویژگی‌های دوره‌های آموزش دهیاران»

در این نوشتار منظور از ویژگی‌های دوره، نیازسنجی (تعیین نیازهای آموزشی)، اولویت‌بندی دوره‌های آموزشی، محتوای آموزشی، و ارزش‌یابی آموخته‌هاست. یعنی با نظرخواهی از دهیاران و سرپرستان مستقیم آن‌ها می‌خواهیم بدانیم که آیا پیش از برگزاری دوره‌ها، از دهیاران در مورد نیازهای شغلی‌شان نظرخواهی شده است، آیا محتوای آموزشی دوره‌ها متناسب با نوع شغل و نیازهای دهیاران بوده است، آیا در حین و پایان دوره‌ها از آموخته‌های دهیاران به درستی ارزش‌یابی به‌عمل آمده است؟

### «نیازسنجی (تعیین نیازهای آموزشی) دهیاران:

برای آن که آموزش موثر و با ارزش باشد باید بر نیازهای سازمان فرد متمرکز باشد (سینجر، ۱۳۷۸: ۲۵۸). تعیین نیازهای آموزشی، تعیین آغاز هر نوع آموزش است و می‌توان همسو با اهداف سازمانی باشد. در فرآیند آموزش و بهسازی هیچ وظیفه‌ای مهم‌تر از تعیین نیازهای آموزشی نیست (عباس زادگان، ۱۳۷۹: ۵۶). بنابراین تعیین نیازهای آموزشی عبارت است از شناسایی نیازها (فاصله‌ی میان آن‌چه هست و آن‌چه باید باشد) و درجه‌بندی آن‌ها به ترتیب و اولویت و انتخاب نیازهایی که باید کاهش یافته یا حذف شود (کافمن و هرمن، ۱۳۷۴: ۱۴۷).

پس در تعیین نیازهای آموزشی دهیاران باید به این ویژگی‌ها توجه شود:

□ نظرخواهی از فراگیران و سرپرستان آن‌ها به‌منظور تعیین نیازها

□ استفاده از توصیه‌های فراگیران و سرپرستان آن‌ها به‌منظور رفع نیازها

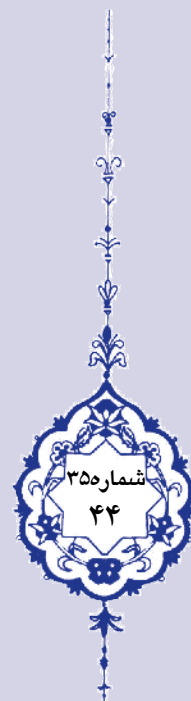
□ تحلیل وظایف شغلی فراگیران به‌منظور تعیین نیازها

□ بررسی دگرگونی‌های جاری در جهت تعیین نیازهای جدید (شیمون و رندال، ۱۳۷۷: ۲۵۶).

### «اولویت‌بندی نیازهای آموزشی دهیاران»

اولویت‌بندی آموزشی منبع اطلاعاتی مهمی به حساب می‌آید. از آن‌جا که هر سازمان، اداره و موسسه‌ی آموزشی، اولویت‌هایی دارند و این اولویت‌ها برای طراحی برنامه‌ی آموزشی و آموزش‌هایی است که می‌تواند آن سازمان را تحت تأثیر قرار دهد، باید آموزش‌ها را مشخص و حتی تا حد ممکن در برنامه‌های آموزشی رعایت گردد. این اولویت‌ها موجب تمرکز بر یک قلمرو ویژه یا نوعی برنامه‌ی خاص و عدم تمرکز و محویت سایر قلمروها و برنامه‌ها می‌شوند.

اولویت‌های آموزشی منابع و نوع نگرش دهیاران را در مورد موضوعات آموزشی مشخص می‌کنند. همچنین اولویت‌بندی نیازهای آموزش دهیاران، ذهن مدیران آموزش در سطح ستاد و استان‌ها را درگیر می‌سازد که کدام‌یک از این موضوعات در سرفصل‌های آموزشی از اولویت بالاتری برخوردار می‌باشد و آموزش را هدفمندتر می‌کند. جهت اولویت‌بندی آموزش دهیاران ابتدا بایستی نیازسنجی آموزشی صورت گیرد. همان‌گونه که تأکید گردید نیازسنجی آموزشی، فعالیت حیاتی و مهم برای آموزش و بهسازی عملکرد دهیاران است.



هدف از نیازسنجی آموزشی شناسایی ملزومات عملکرد یا نیازهای یک سازمان به منظور کمک به جهت‌دهی منابع در بخش‌هایی که نیاز بیشتری وجود دارد، می‌باشد. یعنی نیازهایی مدنظر هستند که ارتباط نزدیکی با رضایت‌بخشی اهداف و فعالیت‌های سازمانی دارند و باعث بهبود بهره‌وری می‌شوند. نیازسنجی می‌تواند اولین گام در اجرای برنامه‌های آموزشی دهیاران، بهبود و بهسازی عملکرد آنان باشد و از یافته‌های آن برای تعیین اهداف آموزشی، انتخاب و طراحی برنامه‌های آموزشی، اجرای برنامه‌ها و ارزش‌یابی از آن‌چه که آموزش به‌وجود آورده است استفاده نماید. برای نیازسنجی آموزشی دهیاران، می‌توان دوره‌های آموزشی را به دوره‌های عمومی، حقوقی، خدماتی، عمرانی، اقتصادی، زیست محیطی و مدیریتی تقسیم‌بندی نمود، که می‌توان بر اساس پرسش‌نامه‌های هدفمند و توزیع در بین دهیاران اولویت‌های آموزشی را از نیازهای مذکور به‌دست آورد.

### «محتوای آموزشی دهیاران»

محتوای دوره، یعنی مطالب و قضایایی که به‌صورت نظری و چه به‌شکل عملی باید در دوره‌های آموزشی گنجانده شود. باید از مجموعه منابع موجود برای هر چه غنی‌تر کردن محتوای آموزش استفاده کرد (گلایی، ۱۳۶۹: ۸۲). با توجه به سطح سواد دهیاران محتوا باید دقیقاً در جهت تحقق هدف‌های خاص دوره‌ها و اهم شرح وظایف دهیاران باشد. بهترین دوره‌ی آموزشی، دوره‌ای است که محتوای آن، متناسب با نیازهای آموزشی دهیاران، تدوین و تنظیم شده باشد. بنابراین برنامه‌ریزان و تهیه‌کنندگان برنامه‌های آموزشی برای دهیاران در سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور و در سطح استانداری‌ها باید به این امر مهم توجه نمایند که محتوای برنامه‌های آموزشی باید در راستای نظرات دهیاران بوده تا مورد استقبال ایشان قرار گیرد و بتواند میزان اطلاعات و مهارت‌های آن‌ها را افزایش داده و اثربخشی لازم را به‌وجود بیاورد.

به‌طور کلی محتوای آموزش برای دهیاران باید دارای این ویژگی‌ها باشد:

□ تناسب محتوا با توانایی‌های دهیاران؛

□ تسلسل مطالب محتوا؛

□ انطباق محتوا بر اهداف دوره‌ها؛

□ انطباق محتوا با اهم شرح وظایف دهیار؛

□ جامعیت محتوا (توجه به همه‌ی زمینه‌ها: دانش، نگرش، مهارت و توجه به همه‌ی سطوح؛ یادگیری، دانش، فهم، کاربرد، تجزیه، ترکیب، قضاوت).

ارزش‌یابی عبارت است از فرآیند تعیین و فراهم‌آوری اطلاعات لازم درباره‌ی مطلوبیت اهداف، برنامه‌های عملیاتی، طرح‌های اجرایی و نتایج حاصل از آن‌ها به‌منظور هدایت و تصمیم‌گیری جهت بهبود و پیشرفت برای کسب بازده مورد نظر. (بازرگان، ۱۳۶۹: ۲۱) بنابراین ارزش‌یابی آموزشی عبارت است از فرآیند جمع‌آوری و کاربرد اطلاعات به‌منظور تصمیم‌گیری درباره‌ی یک برنامه‌ی آموزشی (ولف، ۱۳۷۵: ۸). در مورد ارزش‌یابی آموخته‌ها بایستی علاوه بر ارزش‌یابی پایانی از ارزش‌یابی تکوینی هم استفاده شود. ارزش‌یابی تکوینی بر کسب دانش روزانه یا هفتگی و فرآیندهای مربوط به آن‌ها تأثیر می‌گذارد و نقاط ضعف و قوت یادگیرنده را در فرآیند یادگیری نشان می‌دهد. آزمون‌ها (شفاهی، کتبی، عملی) به‌منظور ارزش‌یابی آموخته‌های شرکت‌کنندگان این دوره‌ها به‌کار

می‌روند. پس در نظرخواهی از ارزش‌یابی آموخته برای دهیاران باید به این ویژگی‌ها توجه شود:

□ استفاده از انواع ارزش‌یابی (تکوینی، پایانی، ...);

□ تناسب شیوه‌ی ارزش‌یابی با اهداف دوره؛

□ تناسب ارزش‌یابی با شرح وظایفی که دهیار بر عهده دارد؛

□ تناسب شیوه‌ی ارزش‌یابی با محتوای دوره؛

□ جامع بودن ارزش‌یابی (سنجش همه‌ی آموخته‌های شرکت‌کنندگان)؛

□ واضح بودن ارزش‌یابی (روشن بودن سوالات آزمون‌ها).

### «مقاصد آموزش دهیاران»

مهم‌ترین مواردی که به‌عنوان مقاصد آموزش دهیاران قابل ذکر است به‌شرح زیر می‌باشد:

□ به‌هنگام سازی دانش و توانمندسازی دهیاران:

شالوده‌ی افزایش بهره‌وری در سازمان‌ها مستلزم تأکید بر نیروی انسانی از نظر کیفی و ممانعت از نابه‌هنگام شدن افراد در حرفه‌شان می‌باشد. بنا به تعریف، نابه‌هنگامی در حرفه عبارت است از تقلیل کارایی در انجام کار در طول زمان و بالاخره فقدان دانش یا مهارت نوین است. این مسئله باعث می‌شود که فرد به‌دلایل مختلف از لحاظ حرفه‌ای فرسوده شود و قادر به انجام وظایف و تکالیف سازمانی نباشد. اگرچه تمامی عوامل ایجادکننده‌ی نابه‌هنگامی در حرفه را نمی‌توان از طریق آموزش برطرف ساخت، اما بدون شک آموزش دهیاران از طریق بهسازی و نوسازی دانش و توانایی افراد، نقش مهمی در به‌هنگام‌سازی آنان دارد.

□ هماهنگ و همسو نمودن دهیاران با اهداف کلان: این امر

از یک سو برای تحقق اهداف سازمان و دست‌یابی به سیاست‌ها و خط‌مشی‌های تعیین شده دارای اهمیت خاصی است و از سوی دیگر پیشرفت شغلی و حرفه‌ای دهیاران در گرو آگاهی وی از انتظارات مقامات مافوق و نحوه‌ی انجام تکالیف و مسئولیت‌های شغلی است.

□ افزایش رضایت شغلی و بهبود روحیه‌ی دهیاران:

مسئله‌ی برانگیختن دهیاران برای انجام وظایف شغلی یکی از مهم‌ترین وظایف و مقاصد اساسی می‌باشد. برای آن که روحیه‌ی کارکنان تقویت شود و رضایت آنان از حرفه‌اشان افزایش یابد، نظریات گوناگونی ارائه شده است. از جمله‌ی این نظریات، نظریه‌ی هرم سلسله مراتبی نیازهای مازلو است. از نقطه نظر وی، برطرف کردن نیازهای سطوح بالا نقش بسیار مهمی در انگیزش و فزونی رضایت شغلی افراد در جهت انجام وظایف شغلی دارد.

□ انطباق با شرایط، اوضاع و احوال اجتماعی در روستا:

دهیاران در محیطی فعالیت می‌کنند که از لحاظ فرهنگی دارای ارزش‌ها و ایدئولوژی ویژه‌ای هستند. موفقیت بسیاری از آن‌ها در گرو شناخت این چگونگی اجتماعی و انطباق بهینه با آن است. بنابراین شناخت و تطبیق با فرهنگ روستا و درک عمیق آن برای تمامی دهیاران خصوصاً ارتباط موثر با مردم از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است.

□ تقویت روحیه‌ی همدلی و همکاری در بین دهیاران،

مردم و شوراهای اسلامی روستا: در حقیقت توفیق در دستیابی به اهداف تعیین شده تا حد زیادی تابع فضای اعتماد و تفاهم متقابل در محیط کار، افزایش میزان همکاری دهیاران با مردم،





دهیاران ذکر گردید در ذیل جهت ارتقاء جایگاه آموزش و بهینه سازی نظام آموزش دهیاران راهکارهایی ذکر می گردد که قابل توجه می باشد (بدری و موسوی، ۱۳۸۸: ۱۷۹):

❑ بررسی و ارزیابی عملکرد آموزش ضمن خدمت دهیاران و کارکنان دهیاری ها و شورای اسلامی روستا؛

❑ تدوین و بازنگری نظام جامع آموزش دهیاران طبق ساختار سازمانی و شرح وظایف محوله؛

❑ تدوین و تصویب ساختار سازمانی و چارت تشکیلاتی دهیاری ها و سوق دادن آموزش ها طبق ساختار و چارت مذکور؛

❑ ایجاد سازوکار لازم جهت انتخاب دهیار، ارتقاء درجه دهیاری و ارتقاء شغلی دهیاران طبق آموزش های صورت گرفته؛

❑ تجدیدنظر در متون آموزشی و تعریف محتوای جدید آموزش روستایی با رویکرد تقویت آموزش های کاربردی و تخصصی؛

❑ تهیه شاخص های توسعه ای منابع انسانی دهیاری ها و شورای اسلامی روستا؛

❑ حمایت از آموزش همگانی؛

❑ تهیه وسایل کمک آموزشی برای آموزش دهیاری ها و شورای اسلامی روستا (کتاب، سی دی، کامپیوتر و ...)

❑ ارتقاء سرانه ای آموزشی دهیاران و شورای اسلامی روستا و افزایش سطح کیفی دوره های آموزش؛

❑ نیازسنجی مطالعاتی آموزش و مهارت های فردی؛

❑ برگزاری دوره های آموزشی و سفرهای آموزشی مشترک دهیاری ها و شوراهای اسلامی روستا به روستاهای هدف؛

❑ تأسیس مراکز آموزش مدیریت محلی؛

❑ تقویت و گسترش آموزش از راه دور.

#### «نتیجه گیری و پیشنهاد»

هدف از تشکیل دوره های آموزشی برای دهیاران، بهبود عملکرد دهیار برای انجام وظایف شغلی و ارتقاء احساس ارزشی است که آنان برای خود و روستای محل خدمتشان قایل هستند. امروزه

شورای اسلامی روستا و مردم است. به نظر می رسد یکی از راه های ایجاد هماهنگی و همدلی، استفاده از آموزش می باشد که از یک سو زمینه ی تماس متقابل دهیار با سایر دهیاران و اعضای شورای اسلامی روستا در محیط آموزشی را فراهم می سازد و از سوی دیگر و از طریق افزایش دانش و اطلاعات شغلی، برداشت ها و علایق حرفه ای تقریباً یکسانی را در آنها ایجاد می کند.

آن چه قابل ذکر است این است که تأکید بر هر یک از اهداف نامبرده بر حسب شرایط و ویژگی های زمانی متفاوت خواهد بود. به این معنی که در شرایط خاص ممکن است بر برخی از این اهداف نسبت به سایر اهداف اهمیت بیش تری قابل شد.

«مشکلات و چالش های پیش روی آموزش دهیاران»  
در فرآیند برنامه ریزی آموزش دهیاران مشکلات و چالش هایی وجود دارد که به اهم آنها در ذیل اشاره می شود (بدری و موسوی، ۱۳۸۸: ۱۷۹):

❑ ناکافی بودن تحقیقات بنیادی و کاربردی در حوزه ی مدیریت نوین روستایی؛

❑ تازه تأسیس بودن دهیاری ها، کم تجربگی برخی از دهیاران در حوزه ی وظایف شغلی؛

❑ پراکندگی دهیاری ها در سطح استان ها و کشور؛

❑ کمبود منابع آموزشی تخصصی برای سرفصل های آموزشی دهیاران؛

❑ کمبود نیروهای متخصص و مجرب جهت تدریس سرفصل های آموزشی دهیاران؛

❑ پایین بودن سطح سواد دهیاران و شوراهای اسلامی روستا؛

❑ محدودیت منابع اعتبارهای ملی و استانی در حوزه ی آموزش دهیاران؛

❑ پایین بودن انگیزه ی شغلی در بین برخی دهیاران به دلیل عدم ثبات شغلی.

#### «راهکارهای کاربردی»

همان گونه که برخی از مشکلات و چالش های پیش روی آموزش





مدیران سازمان‌های موفق بر این باورند که همه‌ی کارکنان از سطوح مدیریت تا افراد غیر ماهر و از آغاز ورود و استخدام تا قبل از بازنشستگی همگی باید در فرآیند آموزش و بهبود امور سازمان نقش مؤثر و مثبت داشته باشند. از همین رو است که این سازمان‌ها، بخش قابل توجهی از فعالیت و سرمایه‌ی خود را صرف آموزش کارکنان می‌کنند. از سوی دیگر کارمندان هم زمانی برای شرکت در دوره‌های آموزشی شور و علاقه نشان می‌دهند که ببینند نیازهای آموزشی آنان به درستی تعیین و مشخص شده و قوانین و مقررات نیز به گونه‌ای تدوین گردیده که هرگونه افزایش حقوق و مزایا، ارتقاء شغلی و جابه‌جایی و به‌طور کلی هر امتیازی مشروط به طی دوره‌های آموزشی و کسب مهارت‌های شغلی است. در این صورت است که نقش واقعی آموزش در توسعه‌ی منابع انسانی، افزایش بهره‌وری و بهبود عملکرد سازمانی آشکار می‌شود. بنابراین برای سنجش و ارزیابی میزان موفقیت برنامه‌های آموزشی ضروریست موضوع آموزش دهیاران به‌ویژه از دو منظر سازمان و دهیاران مورد توجه و بررسی قرار گیرد. نخستین منظر آن است که ببینیم دوره‌ی آموزشی برای سازمان چه مزایا و محاسنی دارد. پرسش‌هایی که در این راستا مطرح می‌شود بدین قرارند:

□ آیا آموزش، دانش، مهارت و توانایی‌های دهیاران را برای انجام وظایف شغلی بهبود می‌بخشد؟

□ آیا دوره‌ی آموزشی موجب تغییر نگرش و روحیه‌ی مثبت در دهیاران می‌شود؟

□ آیا حل مسئله و تصمیم‌گیری با اجرای برنامه‌ی آموزشی سهل‌تر می‌شود؟

□ آیا دوره‌ی آموزشی به دهیاران کمک می‌کند تا هدف‌های سازمانی را بهتر بشناسند؟

از سوی دیگر هر یک از دهیاران شرکت‌کننده در دوره‌ی آموزشی انتظاراتی دارند. چنان‌چه این انتظارات و خواسته‌ها در برنامه‌ریزی آموزشی مدنظر قرار گیرد می‌توان امیدوار بود دوره‌ی آموزشی اثربخش باشد. این انتظارات و خواسته‌ها کدامند؟ به عبارت دیگر محاسن و مزایای دوره‌ی آموزشی برای دهیاران چیست؟ باید از آنان سؤال شود آیا دوره توانسته است رضایت و مقبولیت شغلی را در آنان افزایش دهد؟

باید یادآور شویم رضایت و مقبولیت شغلی زمانی حاصل می‌شود که دوره‌ی آموزشی بتواند خودباوری و اعتماد به‌نفس را در دهیار تقویت کرده و امکان دستیابی به این خصلت‌ها را فراهم نماید:

□ توانایی دهیار برای یادگیری مهارت‌های شغلی طبق شرح وظایف افزایش یافته و ترس ایشان از انجام وظایف کاهش یابد؛

□ زمینه‌ی رشد دهیار در آینده فراهم گردد؛

□ مهارت‌های گفتاری، شنیداری و رفتاری آنان در مواجهه با امور تقویت گردد؛

□ نیازهای شخصی دهیاران را تأمین کند.

این شاخص‌ها و عواملی نظیر آن می‌تواند برنامه‌ریزان آموزشی را کمک نماید تا تصویری عینی و واقعی از دوره‌ی آموزشی و نتایج آن به‌دست آورند. مطمئناً دستیابی به اهدافی که در فوق به آن اشاره شد آموزش و بهسازی دهیاران را در مرتبه‌ای قرار می‌دهد که برای رسیدن به آن تدابیر و اقدامات علمی متعدد و متنوعی نیاز دارد از جمله:

□ طراحی دوره‌ی آموزشی توسط کارشناسان ورزیده انجام شود؛

□ نیازهای آموزشی دهیاران براساس روش‌های مناسب نظیر تجزیه و تحلیل شغل، ارزیابی عملکرد، نظرخواهی از مدیران، سرپرستان و کارکنان، برگزاری آزمون‌های مختلف و غیره تعیین شود؛

□ روش‌های آموزشی بر پایه‌ی قواعد یادگیری تدوین گردد؛

□ بودجه و امکانات مالی کافی برای کل فرآیند آموزش اختصاص داده شود؛

□ از ابزار و وسایل کمک آموزشی در حد وسیع استفاده شود؛

□ بهترین و مناسب‌ترین محل‌ها برای برگزاری دوره‌های آموزشی در نظر گرفته شود؛

□ از موفق‌ترین و کارآمدترین آموزش‌دهندگان و مربیان برای تدریس در دوره‌ی آموزشی دعوت به‌عمل آید.

□ اتخاذ چنین استراتژی موجب خواهد شد تا آموزش دهیاران به‌عنوان نوعی سرمایه‌گذاری مفید و عامل مؤثر در توسعه‌ی نیروی انسانی مدیریت روستایی در کشور تلقی گردد به‌گونه‌ای که در سطح فردی باعث ارزشمندی جایگاه دهیار، در سطح روستا موجب بهبود و توسعه‌ی پایدار روستا و در سطح ملی و فراملی منجر به افزایش بهره‌وری و نتایج درخشان مدیریت نوین روستایی شود.

#### منابع:

- ایلی، خدایار؛ (۱۳۷۶)، آموزش و بهسازی نیروی انسانی. مجموعه مقالات نقش نیروی انسانی در توسعه صنعت.
- ایلی، خدایار؛ (۱۳۷۷)، آموزش و بهسازی نیروی انسانی: یک ضرورت سازمانی. فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش؛ شماره ۱۷.
- امام جمعه، محمد رضا، سعیدی رضوان، محمود؛ (۱۳۸۳)، پژوهش حین عمل رویکردی نو در آموزش ضمن خدمت معلمان. فصلنامه تعلیم و تربیت. شماره ۱: ۱۰۱-۱۳۱.
- بازرگان، عباس؛ (۱۳۶۹)، مراحل برنامه ریزی توسعه آموزش عالی و ارزیابی آن. همامجله دانش مدیریت، شماره ۹: ۴۳-۵۹.
- بدری، سید علی و سید عارف موسوی؛ (۱۳۸۸)، مدیریت نوین روستایی (راهکاری مناسب برای توسعه دهیاری‌ها و شوراهای اسلامی روستا)، انتشارات اشتیاق نور.
- سینچرجی، مارک؛ (۱۳۷۸)، مدیریت منابع انسانی: ترجمه فریده آل آقا. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- شمیون، ال دولان؛ رندال، اس شولز؛ (۱۳۷۸)، مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان؛ ترجمه محمدعلی صائبی و محمد علی طوسی. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- طوسی، محمدعلی؛ (۱۳۶۹)، آموزش و پرورش منابع انسانی ضرورت مدیریت امروز و فردا. فصلنامه مدیریت دولتی. شماره ۹.
- فتحی و اجارگاه، کوروش؛ (۱۳۷۶)، درآمدی بر برنامه‌ریزی آموزش ضمن خدمت کارکنان. تهران: سرآمد کاوش.
- عباس زادگان، محمد؛ (۱۳۷۹)، نیازسنجی آموزش در سازمان‌ها. تهران ۱۳۷۹
- کافمن، راجر و هرمن، جری؛ (۱۳۷۴)، برنامه‌ریزی استراتژیک در نظام آموزشی؛ ترجمه فریده مشایخ و عباس بازرگان. تهران: مدرسه.
- گلای، سیاوش؛ (۱۳۶۹)، پژوهش در برنامه‌ریزی آموزشی. تهران: انتشارات فردوس.
- موسوی، سید عارف؛ (۱۳۸۵)، ضرورت آموزش الکترونیکی در شهرداری‌های کشور، ماهنامه شهرداری‌ها، سال ششم، شماره ۷۵.
- موسوی، سید عارف؛ (۱۳۸۵)، آموزش الکترونیکی ضرورتی اساسی برای دهیاران، ماهنامه دهیاری‌ها.
- میرکمالی، سید محمد؛ (۱۳۷۷)، آموزش ضمن خدمت اساسی‌ترین عامل بهسازی سازمان. فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش. دوره پنجم: ۵-۱۰.
- ولف، ریچارد؛ (۱۳۷۵)، ارزش‌یابی آموزشی؛ ترجمه علیرضا کیانمش. تهران: مرکز نشر دانشگاهی.



# آموزش ضمن خدمت از منظر دهیاران

دهیاری‌ها: آموزش فرآیندی دو طرفه است که طرفین در چهارچوب خاصی به تبادل اطلاعات می‌پردازند که این تبادل لزوماً متوازن نیست. در فرآیند آموزش دهیاران نیز، بحث به‌همین صورت است که در یک سو سازمان و در سوی دیگر دهیار قرار دارد. تدوین محتوا و انتخاب روشی مناسب برای مخاطبین نیازمند شناخت و آگاهی از نیازمندی‌های دهیاران است که سازمان با روش‌های کارشناسانه به این مهم اهتمام ورزیده است. اما در سوی دیگر دهیاران قرار دارند که مخاطب این آموزش‌ها محسوب می‌شوند و میزان تاثیر پذیری و بهره‌گیری آن‌ها از این امر در روند این آموزش بسیار موثر است. ما نیز نه در جهت سنجش علمی و کارشناسانه، بلکه با هدف مطرح کردن نگرش یکی از اعضای این مجموعه‌ی ۲۴۰۰۰ نفری اقدام به مصاحبه با یکی از دهیاران کردیم. متنی که در زیر می‌خوانید نتیجه‌ی گفتگوی ماهنامه‌ی دهیاری‌ها با دهیار روستای یارمجه باغ می‌باشد.



دهیاری‌ها: خودتان را معرفی کنید و بفرمایید چند سال است به‌عنوان دهیار مشغول هستید؟

بنده علی مختاری متولد سال ۱۳۵۵ هستم و از بدو تاسیس دهیاری یعنی مدت ۳ سال و ۲ ماه است که به‌عنوان دهیار روستای یارمجه باغ مشغول خدمت به مردم روستا هستم. این روستا از توابع استان همدان، شهرستان رزن، بخش سردرود، دهستان بغراطی می‌باشد و دارای ۷۵۰ نفر جمعیت در قالب ۱۷۵ خانوار می‌باشد. شغل اکثر افراد در این روستا کشاورزی و دامداری می‌باشد و ۸۰ درصد زنان روستا به شغل قالی‌بافی اشتغال دارند.

دهیاری‌ها: برخی از خدماتی که تا امروز دهیاری ارائه کرده است را می‌فرمایید.

ما در این مدت محلی را به‌عنوان غسالخانه احداث کردیم. همچنین با مشارکت مردم و همکاری و همراهی بخشدار، سازمان اوقاف و امور خیریه توانستیم مسجدی را نیز احداث کنیم. از دیگر فعالیت‌هایی که انجام دادیم بازگشایی معابر و همچنین جمع‌آوری و دفن پسماندهای خانگی بود.

من در این ۳ سال در دوره‌هایی که از طرف معاونت آموزشی برگزار می‌شد شرکت کردم که می‌توان به دوره‌های منابع مالی دهیاری، توسعه‌ی پایدار روستایی، مدیریت پسماند، آشنایی با وظایف و تشکیلات دهیاری‌ها، مدیریت بحران در روستا و بسیاری دیگر اشاره کرد که همگی به‌صورت حضوری برگزار شده‌اند.

دهیاری‌ها: در مورد تاثیراتی که این دوره‌ها در روند انجام وظایف دهیاری داشته است و این که بعد از گذراندن این دوره‌ها چه تغییری در مدیریت روستا به وجود آمد، توضیحاتی می‌فرمایید.

دهیاری نهادی تازه تاسیس است و با توجه به تنوع وظایفی که دهیاران دارند، چیزی در حدود ۴۸ وظیفه، مسلماً نیاز به اجرای آموزش‌های مستمر امری بدیهی است. فردی که به‌تازگی به این سمت منصوب می‌شود، به‌دلیل عدم توانمندی و آگاهی کافی، نیاز به دوره‌هایی دارد تا بتواند توانمندی‌ها و آگاهی‌های لازم را کسب کند و وظایف خود را انجام دهد. به نظر من تمامی دوره‌هایی که برگزار شدند لازم بودند. برای مثال یکی از سرفصل‌های آموزش‌ها در مورد مدیریت پسماند در روستا و دفن مواد زائد بود. شاید افراد بگویند که جمع کردن زباله که آموزش نمی‌خواهد، اما این‌طور نیست. این بحث، موضوعی



تخصصی است که شرکت در دوره‌های آموزشی را می‌طلبد. در مورد تأثیراتی که دوره‌ها بر مدیریت روستا داشته است باید بگوییم که روند اجرا و مدیریت امور قبل و بعد از آموزش‌ها به شدت متفاوت است و این تغییر قابل درک است. برای مثال من از مبحث دفن مواد زائد و قوانین و مقررات ساخت و ساز در روستا خیلی استفاده کردم.

**دهیاری‌ها: به نظر شما چه سرفصل‌هایی هستند که بیشتر باید مورد تأکید قرار بگیرند؟**

به نظر من با توجه به این که دهیاران دائماً با موضوعاتی از قبیل طرح‌های هادی روستایی سر و کار دارند و همچنین ساخت و ساز در روستا امری اجتناب ناپذیر است، آموزش‌های مربوط به این دو حوزه و همچنین آموزش‌های مربوط به منابع مالی و درآمدی دهیاری‌ها از جمله سرفصل‌هایی هستند که به نظر من دهیاران در آن‌ها ضعیف هستند و توانمندی‌های لازم را ندارند و به علت درگیری دائمی دهیاران با این موضوعات نیاز است که بیشتر روی آن‌ها تمرکز شود.

**دهیاری‌ها: شما سیدی‌های سلام دهیار را ملاحظه کردید؟ اگر پاسخ مثبت است چه نتایجی داشت و به نظر شما کدام روش آموزشی بازده بیشتری دارد و تأثیرگذارتر بوده است؟ کتاب یا رسانه‌های سمعی و بصری؟**

سیدی‌های سلام دهیار روش متنوعی بود برای آموزش و یکی از محاسن آن این است که دهیاران در هر زمانی می‌توانند از آن استفاده کنند و امکان یادگیری در هر زمانی فراهم است. اما به نظر من کتاب، یادگیری عمیق‌تری را فراهم می‌کند. به این معنا که وقتی از کتاب استفاده می‌کنیم تمرکز بیشتری داریم و به نظر من کتاب چون ذهن را بیشتر درگیر می‌کند بازده بیشتری نسبت به سیدی دارد.

**دهیاری‌ها: همان‌طور که مستحضر هستید سفرهای آموزشی از طرف معاونت آموزش برگزار شده است. شما تا به حال سفرهای آموزشی داشته‌اید؟**

من در طی این سه سال، در دو سفر آموزشی شرکت داشتم که یکی از آن‌ها در زمستان سال ۸۹ بود که به اصفهان سفر کردم. در سال ۹۰ فصل بهار هم به استان مرکزی سفر کردیم که برای من بسیار مفید بود.

**دهیاری‌ها: از تجربیاتی که در این سفرها کسب کردید و ویژگی‌هایی که در روستاها نظر شما را جلب کرد بفرمایید.**

هر روستا دارای ویژگی خاصی بود که موجب شده بود مورد بازدید قرار گیرد. در روستای دشتی در استان اصفهان، دهیار این روستا یک حمام قدیمی را که کاربردی نداشت به مهدکودک تبدیل کرده بود که به نظر من جالب بود. ما هم در روستای خودمان یک حمام قدیمی داریم که بلااستفاده است و در حال حاضر در فکر تغییر کاربری آن هستیم تا بتوانیم استفاده‌ی بهینه‌ای از آن بکنیم.

در روستای شهبسواران در استان مرکزی، در فضای بسیار کمی یک دهیاری دو طبقه احداث کرده بودند. در داخل این دهیاری بخش‌های مختلفی وجود داشت و منظم تقسیم شده بود. نکته‌ی

قابل توجه این بود که از کم‌ترین فضا بیش‌ترین استفاده را کرده بودند. در مجموع، دیدن پروژه‌های اجرا شده توسط سایر دهیاران برای من جالب و مفید بود. روستای دیگری که رفتم، روستای قلعه‌نو بود که در آن‌جا دهیاری فضای سبزی را ایجاد کرده بود و در این کار سلیقه‌ی خاصی به خرج داده بود.

**دهیاری‌ها: شما از مجموع بازدیدهایی که از روستاهای مختلف داشتید در روستای خودتان هم استفاده‌ای کردید؟**

عرض کردم ما هم در روستا یک حمام قدیمی داریم که استفاده‌ای ندارد و تصمیم داریم تا با هم‌فکری شورا، آن را به کارگاه قالی‌بافی یا ساختمان دهیاری و یا وضوخانه‌ی مسجد تبدیل کنیم. چون مسجد دقیقاً در کنار حمام قرار گرفته است، و این ایده‌ها بعد از بازدید از روستاها به‌وجود آمده‌اند.

**دهیاری‌ها: به نظر شما کدام روش آموزشی موثرتر است، آموزش‌های غیر حضوری و مکاتبه‌ای یا به‌صورت دوره‌های حضوری؟**

به نظر من برای برخی از سرفصل‌ها، آموزش‌ها باید به‌صورت حضوری برگزار شوند و دهیاران در کلاس شرکت کنند و سؤالات خود را در هر موضوع مطرح کنند و پاسخ بگیرند؛ اما در مورد برخی دیگر از سرفصل‌ها مانند آیین‌نگارش این امکان وجود دارد که فرد در خانه، کتاب را بخواند و بعد در آزمون شرکت کند. البته همه نوع دوره‌ی آموزشی باید وجود داشته باشد، اما در مجموع به نظر من دوره‌های حضوری تأثیرگذارتر هستند. اما دوره‌های مکاتبه‌ای هم دارای محاسنی هستند. از جمله این که اطلاعات وسیع‌تری در اختیار دهیاران می‌گذارد، نیاز به جابه‌جایی مکانی ندارند و غیره، که نمی‌توان اهمیت این دوره‌ها را نادیده گرفت.

اما در برخی حوزه‌ها مثلاً مدیریت ساخت و سازهای روستایی، بعضی روستاها در مناطق پست قرار گرفته‌اند و برخی در مناطق کوهستانی و غیره که این آموزش نسبت به منطقه‌ی قرارگیری روستا متفاوت است؛ مگر این که حجم زیادی از اطلاعات در مورد تمامی مناطق را در کتابی بیاوریم. دهیار نباید فکر کند که دوره‌هایی که سپری کرده است برای او کافی است و دیگر به هیچ دوره‌ای نیاز ندارد. دهیار باید همیشه تحت آموزش باشد تا از تمامی امکانات برای پیشبرد روستا به‌سمت توسعه مدد گیرد.

**دهیاری‌ها: آقای مختاری از وقتی که در اختیار ما گذاشتید تشکر می‌کنیم. اگر نکته یا مطلب خاصی مد نظر دارید بفرمایید.**

به نظر من سفرهای استانی که برای دهیاران در نظر گرفته شده است نه تنها موجب می‌شود تا دهیاران از تجربه‌های روستاهای دیگر استفاده کنند، بلکه ایده‌های جدیدی هم شکل می‌گیرد. پیشنهاد دیگری که دارم این است که در صورت امکان برای مسئول مالی دهیاری و ناظر فنی هم دوره‌ی آموزشی برگزار شود تا آن‌ها هم با وظایف و نحوه‌ی انجام امور آشنا شوند. این کار در استان مرکزی انجام شده بود و برای این افراد آموزش بدو خدمت از طرف دهیاری برگزار شده بود.







مهری  
روستا



# بیره

## روستای طلای سرخ

(ع) بوده‌اند که از خدمات ایشان می‌توان به شرح فارسی بر شرایع الاسلام محقق حلی اشاره نمود. ایشان از عراق به ایران آمدند و پس از ارائه خدمات بسیاری به جهان اسلام در روستای اجدادی خود جان به جان آفرین تسلیم نمودند که بارگاه این عالم عالی مقام در این روستا قرار گرفته است.

### «آثار طبیعی و دیدنی روستا سرو کهنسال

سالیان درازی است روستا همسایه‌ای دارد که از او؛ استواری، استقامت و سرافرازی را آموخته است. هفتصد سالی از عمرش می‌گذرد و همچنان راست‌قامت و سخاوتمندانه از خستگان راه با ساییانی از تنومندیش پذیرایی می‌کند. در میان درختان مسن‌ترین و به مانند مردمان روستا بخشنده و مهربان است. منتسب به دوران صفویه می‌باشد و در شمال روستا سکنی گزیده است. بی‌نظیر بودن آن در منطقه مورد توجه گردشگران و اهالی روستا قرار گرفته است و جزئی از جاذبه‌های گردشگری روستا می‌باشد. حدوداً سه سال است که دهیاری در صدد ثبت آن به عنوان آثار طبیعی روستا می‌باشد و امید است با پیگیری سازمان میراث فرهنگی شهرستان جز آثار ملی استان ثبت گردد.

روستای بیره از توابع بخش داورزن شهرستان سبزوار می‌باشد که فاصله آن تا شهرستان ۹۰ کیلومتر است. روستا دارای جمعیتی بالغ بر ۱۳۰۰ نفر می‌باشد و به لحاظ جغرافیایی در منطقه کوهستانی واقع شده است، کوه گر با ارتفاع ۲۹۷۷ متر در شمال روستا می‌درخشد. روستای بیره آب و هوایی معتدل دارد و اکثر مردم به شغل کشاورزی و کارگری مشغول می‌باشند. محصولات کشاورزی روستا، شامل گردو، انار، گندم و جو و فلفل است. بیره، اهالی مومن و متعهدی دارد همچنین بسیاری از سادات به دلیل حوادثی که در تاریخ رخ داده است در این منطقه زندگی می‌کنند. اهالی روستا چند هیئت مذهبی تاسیس کرده‌اند و در ایام محرم و صفر و مناسبت‌های مختلف، مراسم‌های مذهبی و دینی خود را در آن‌ها برگزار می‌کنند و همچنین دو مسجد چهارده معصوم علیهم السلام و مسجد نبی اکرم (ص) در این روستا واقع شده‌اند. از دیگر اماکن مذهبی روستا می‌توان به بارگاه امامزاده ابوطالب از نوادگان امام موسی کاظم (ع) اشاره کرد که فضای روستا را متبرک کرده است. سید محمد بن حسن سبزواری از نوادگان امام حسن مجتبی



دهباری

ماهنامه پژوهشی، آموزشی و ترویجی



می‌کنند. زمان کشت فلفل اوایل بهار و زمان برداشت آن اواخر شهریور ماه است و تا اوایل زمستان و شروع سرمای هوا برداشت محصول ادامه خواهد داشت. فلفل‌های مناطق دیگر از جمله فلفل دلمه‌ای اسلامشهر، اصفهان، ورامین و همچنین فلفل جویبار، توسط روستا خریداری می‌شود و به کارگاه‌های فلفل کوبی انتقال می‌یابد. در کارگاه‌های کوچک، فلفل خشک شده ساییده می‌شود و پس از بسته‌بندی به سراسر کشور و کشورهای همسایه صادر می‌گردد.

علاوه بر این، مقداری از محصول ساییده نشده به پاکستان و ترکیه ارسال می‌گردد. سالانه بیش از ۷۰۰ تن فلفل جهت مصرف به شهرهای مشهد، تهران، زاهدان، اصفهان و شیراز از این روستا منتقل می‌شود و موجب اشتغال بسیاری از اهالی شده است. اکثر کارگاه‌های فلفل کوبی به صورت سنتی مشغول هستند و در مجاورت اماکن مسکونی بنا شده‌اند لذا مشکلاتی را برای اهالی روستا به بار آورده‌اند که دهیاری با اعطای تسهیلات به کارگاه‌های فلفل کوبی جهت ساماندهی صنایع روستایی تلاش می‌کند و تا امروز موفق شده است تا چند کارگاه فلفل کوبی را در مکانی به دور از اماکن مسکونی سامان دهد و در صدد انتقال کارگاه‌های دیگر به خارج از روستا می‌باشد تولید بالای فلفل و استفاده از صنعت در امر بسته‌بندی، این روستا را به یکی از روستاهای الگو در این زمینه تبدیل نموده است.

## «قلعه هرموا»

قلعه‌ای زیر زمینی و دارای برج‌های نگهبانی می‌باشد این قلعه هنگام هموار کردن زمین کشاورزی از زیر خاک ظاهر شده است. غار اصحاف از دیگر جاذبیت‌های طبیعی روستاست، بین روستای کمیز و بیزه واقع شده است و جز آثار دیدنی روستا محسوب می‌گردد.

## «فعالیت‌های فرهنگی روستا»

راه اندازی وبلاگ دهیاری بیزه به منظور اطلاع‌رسانی و معرفی روستا صورت گرفت و همچنین تاسیس کانون فرهنگی هنری شهدای بیزه و دارالقرآن حضرت صاحب زمان (عج) از فعالیت‌های دیگر روستاست. احداث و توسعه دو باب مسجد و حسینیه با مشارکت اهالی و کمک‌های مالی آنان از پروژه‌هایی است که با هدف تقویت ارزش‌های دینی اسلامی در میان روستاییان صورت گرفته است.

## «طلای سرخ»

فلفل قرمز از جمله محصولات است که در روستای بیزه و مناطق اطراف کشت می‌شود. کشت این محصول در روستا بصورت آبی صورت می‌گیرد و آبیاری از محل قنات‌های کشاورزی انجام می‌شود. بر اثر خشکسالی و کاهش سطح آب قنات‌های روستا چند سالی است که میزان کشت این محصول گران بها کاهش یافته و روستاهای همجوار از محل چاه‌های عمیق برای آبیاری زمین‌های زیر کشت استفاده







# تجربه جهانی در تشکیل شوراهای روستایی

به موجب مواد قانونی مصوب در مجلس، شورا دارای اختیارات قانونی جهت انجام وظایف محوله است. در انگلستان شورای روستایی در مقایسه با "شوراهای شهر" و "شوراهای بخش" وظایف کمتری برعهده دارد. لیکن در عوض از آزادی عمل بیشتری در تصمیم‌گیری پیرامون مسایل جاری روستا برخوردارند.

گام نهادن در مسیر تامین منافع عموم جامعه، وظیفه اصلی شوراهای روستایی محسوب می‌شود. اتخاذ تصمیمات گروهی

ترجمه: امیر تهرانی

tehrany@dehyariha.com

کشور انگلستان، روستای لانگ سنتتون

اعضای شورای روستا از بین افراد محلی انتخاب شده و به مدت ۴ سال در این پست خدمت می‌کنند. شورای این روستا دارای ۱۱ کرسی بوده و دارای هویتی حقوقی و کاملاً مستقل از اعضایش می‌باشد. این شورا در مقابل رای دهندگان پاسخگو بوده و در صورت لزوم به‌عنوان یک شخصیت حقوقی می‌تواند به دادگاه فراخوانده شود.

به منظور تامین مخارج و هزینه‌های شورا، ساکنان روستا هر سال موظف‌اند سهم خود را، که توسط شورا تعیین می‌گردد، به شورا پرداخت نمایند. این سهم در حقیقت از محل مالیات پرداختی روستانشینان به دولت برداشت می‌شود. بخش اعظم بودجه شورا صرف هزینه‌های مدیریتی (حقوق کارمندان، هزینه‌های حسابرسی، حق عضویت‌ها، بیمه، اجاره و...) می‌شود. شورا موظف است در آغاز هر سال چگونگی و محل صرف بودجه را به طور رسمی منتشر کند: تصمیم‌گیری در مورد تصویب بودجه سال آتی در جلسه عمومی شورا و در حضور مردم برگزار شده و تصمیمات اتخاذ شده صورتجلسه می‌شوند.







هیات مدیره روستا وظیفه مدیریت مالی، تصویب بودجه و اتخاذ تصمیمات مربوط به امور جاری روستا را بر عهده دارد. به طور معمول مدیر حق وتو ندارد، مگر این که قانون محلی این حق را به رسمیت شمرده باشد.

هیات مدیره روستای ویلمت بابت این شغل وجهی دریافت نمی‌کند و جلسات این هیات در سه‌شنبه‌های دوم و چهارم هر ماه برگزار شده و تصاویر مربوط به این جلسات به طور زنده در شبکه تلویزیون محلی پخش می‌شود. به منظور تصمیم‌گیری بهتر و نظام‌مند، ۶ کمیته تخصصی ثابت نیز هیات مدیره را در تصمیم‌گیری همراهی می‌کنند. این کمیته‌ها از سه عضو هیات مدیره روستا تشکیل یافته که یک نفر از آنها به انتخاب مدیر روستا (شهردار)، سمت ریاست را عهده دار می‌شود. این کمیته‌ها بر حسب نیاز تشکیل جلسه داده و عبارتند از:

- کمیته مدیریتی
- کمیته مالی
- کمیته قضایی
- کمیته ساخت و ساز

در جهت بهبود کیفیت زندگی و محیط زیست از جمله وظایف شوراهای روستایی محسوب می‌شود که باید به شکلی کاملاً شفاف و مسولانه انجام پذیرد.

ارایه مشاوره و گوش دادن به درخواست روستاییان برای درک نیازها، آرزوها و نگرانی‌های آنان بخش اصلی کار اعضای شورای روستایی را تشکیل می‌دهد.

گوشه‌ای از اختیارات و وظایف شورای روستایی عبارتند از:

- ساخت و نگهداری از گورستان‌های عمومی
- نصب و نگهداری از بناهای بزرگداشت و یادبود
- مشارکت در تامین هزینه گورستان‌های عمومی
- ساخت و نگهداری از تاسیسات و مکان‌های عمومی نظیر: زمین‌های بازی، پارک دوچرخه سواری، ایستگاه‌های اتوبوس

و...

□ مشارکت در امور خیریه و عام المنفعه

□ زیباسازی و تزئین مکان‌های عمومی در اعیاد مذهبی و

جشن‌های ملی

□ پشتیبانی و حمایت از برگزاری اجتماعات عمومی

□ ساخت، تجهیز و نگهداری از مراکز اجتماعی نظیر

سالن‌های ورزشی، آموزشی و...

□ صرف هزینه در زمینه پیش‌گیری از جرائم

□ ساخت و تعمیر و نگهداری معابر عمومی

□ تامین روشنایی راه‌ها و مکان‌های عمومی

□ تامین مکان پارک برای خودرو، موتور و دوچرخه‌ها

□ نصب و حفاظت از علائم رانندگی و هشدار دهنده

□ کاشت درخت و ایجاد فضای سبز

□ سرمایه‌گذاری در طرح‌های عمومی

□ توسعه حمل و نقل عمومی

□ نگهداری، تامین و حفاظت از بناهای یادبود جنگ

□ طرح شکایت در جهت حفظ منافع عمومی

## «کشور ایالات متحده، روستای ویلمت»

برخلاف انگلستان، در ایالات متحده مدیریت روستاها ساختاری هیات مدیره‌ای دارند. قانونگذاری روستا بر عهده‌ی هیاتی متشکل از مدیر(شهردار) و معمولاً ۴ عضو دیگر (گاهی هم ۶ یا ۷ عضو) گذاشته شده است. مدیر و اعضای این هیات برای دوره‌های ۴ ساله انتخاب می‌شوند و طبق قانون حداکثر می‌توانند برای دو دوره متوالی به عضویت این هیات درآیند.



مدیره روستا بر عهده مدیر (شهردار) گذاشته شده باشد.

### «کشور پاکستان»

شورای وحدت یا شورای روستا که در زبان محلی به نام «شروان» خوانده می‌شود، بخشی از دولت محلی است که از طریق انتخابات و با ۲۱ عضو تشکیل می‌شود. هر شورا بوسیله شخصی موسوم به «ناظم» (به عنوان رییس) و «نایب ناظم» (معاون) هدایت و مدیریت می‌شود. شورای روستایی پنجمین سطح و در حقیقت آخرین سطح از دولت پاکستان است.

### «کشور فلسطین»

شورای روستا در کشور فلسطین در روستاهایی تشکیل می‌گردد که حداقل ۸۰۰ نفر جمعیت داشته باشند و طبق آمار موجود در حال حاضر بیش از ۲۲۰ شورا در خاک فلسطین مشغول به فعالیت‌اند.

شوراهای روستا می‌توانند بین ۳ تا ۱۱ عضو، ۱ رییس و ۱ معاون و منشی داشته باشد. برخلاف شورای شهر، جهت انتخاب رییس شورا هیچ انتخاباتی برگزار نمی‌شود. نمایندگان قبایل بزرگ دور هم جمع شده و یک نفر را به عنوان رییس شورا برمی‌گزینند. البته حکم ریاست این شخص می‌بایست



□ کمیته تاسیسات

□ کمیته امنیت عمومی

طبق مواد مندرج در قوانین ایالتی، وظایف و حیطه‌ی اختیارات مدیر روستا به طور خلاصه عبارتست از :

□ تضمین اجرای تمام قوانین و مقررات دولتی در داخل روستا

□ شرکت در تمامی جلسات هیات مدیره روستا و در صورت لزوم شرکت در بحث و گفتگوها.

□ پیشنهاد و توصیه به انجام هر عملی که برای روستا ضروری بوده و یا به مصلحت رفاه روستاییان باشد.

□ انتصاب یا عزل تمامی کارمندان روستا

نظارت و اعمال مدیریت بر تمامی بخش‌های روستا

□ آماده سازی و ارائه بودجه به هیات مدیره روستا برای سال جاری

□ صدور دستور خرید کلیه تجهیزات، خدمات و... که ارزش مالی کمتر از ۱۰ هزار دلار داشته باشند. اقلام با ارزش مالی بالاتر باید به تایید هیات مدیره روستا رسیده و از طریق مناقصه خریداری شود.

□ تنظیم کلیه قوانین و مقررات مربوط به شرح وظایف کارمندان روستا

□ انجام هر مأموریت دیگر که بر اساس مصوبات قوانین ایالتی، یا قوانین مربوط به اداره روستاها و یا توسط هیات







کاهش مهاجرت به شهرهای بزرگ و کلان‌شهرهاست. منوچهر فراقی در همایش شهرداران و دهیاران نمونه آذربایجان غربی افزود: پارسال ۱۲۵ میلیارد ریال در اختیار دهیاری‌های این استان قرار گرفت که نشان از توجه روزافزون دولت به روستاها دارد.

وی با اشاره به امکانات دولتی ارایه شده به دهیاری‌های آذربایجان غربی اظهار کرد: پارسال ۵۰ دستگاه جمع‌آوری پسماند به روستاهای این استان اختصاص یافت.

فراقی، از تکمیل پروژه‌های نیمه تمام و اجرای طرح‌های جدید به فراخور مناطق روستایی خبر داد و گفت: این روند می‌تواند در کاهش تمایل روستاییان به مهاجرت به شهرها و مقابله با کاهش جمعیت مولد روستایی موثر باشد.

وی، بر جذب مشارکت روستاییان در اجرای پروژه‌ها تأکید کرد و افزود: در این صورت می‌توان موجبات خودکفایی دهیاری‌ها را فراهم کرد.

## دوره آموزشی اصول و فنون تسهیل‌گری ویژه دهیاران سه استان در تبریز آغاز شد

هشتمین دوره آموزشی اصول و فنون تسهیل‌گری برای دهیاران از مجموعه دوره‌های آموزشی دهیار همیار طی روزهای ۹ الی ۱۱ مهرماه با حضور ۲۵ دهیار منتخب استان‌های اردبیل، زنجان، آذربایجان شرقی از سوی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور در تبریز آغاز شد.

به گزارش روابط عمومی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، دوره آموزشی اصول و فنون تسهیل‌گری با هدف تقویت ارتباط میان دهیار با روستائیان و سازمان‌های اجرایی مرتبط با روستا و تسهیل نمودن روش‌ها و سازوکارهای امور اجرایی برای فراهم آوردن

## تشکیل جلسه کارگروه فرهنگی، اجتماعی و نیروی انسانی دهیاری‌ها

دوازدهمین جلسه کارگروه فرهنگی، اجتماعی و نیروی انسانی از سوی معاونت امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور در استانداری آذربایجان غربی در ارومیه تشکیل شد.

این نشست با حضور مدیران کل دفاتر امور روستایی استانداری‌های فارس، کهگیلویه و بویراحمد، یزد، هرمزگان، آذربایجان غربی و اصفهان و دبیری دفتر مطالعات و برنامه‌ریزی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور تشکیل شد، در این نشست، شیوه‌نامه تهیه برنامه پنج‌ساله دهیاری‌ها که با همکاری دفتر امور روستایی استانداری اصفهان تهیه و تدوین شده است توسط مدیرکل آن دفتر ارایه و مورد بررسی و هم‌اندیشی قرار گرفت. این شیوه‌نامه با رویکرد بودجه‌ریزی عملیاتی و بهره‌گیری از روش برنامه‌ریزی استراتژیک تهیه و تدوین شده است و می‌تواند گام موثری در راستای قانونمندی و برنامه‌محور شدن فعالیت دهیاری‌ها باشد.

در ادامه، نظام‌نامه جدید جشنواره طرح‌های برگزیده دهیاری‌ها ارایه و مورد بررسی قرار گرفت. بر اساس این نظام‌نامه، جشنواره طرح‌های برگزیده دهیاری‌ها در سطح ملی به جای هر دو سال، به صورت سالانه برگزار می‌شود. همچنین از امسال در سطح استانی نیز جشنواره طرح‌های برگزیده دهیاری‌های هر استان در بهمن‌ماه برگزار می‌شود و منتخبین آن برای حضور در جشنواره ملی به معاونت امور دهیاری‌ها معرفی می‌شوند.

در پایان این نشست، شیوه‌نامه سنجش تعامل دفاتر امور روستایی استانداری‌ها با حوزه معاونت امور دهیاری‌ها ارایه و مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفت.

این شیوه‌نامه که می‌تواند نقش به‌سزایی در بهبود تعاملات فی‌مابین و شناسایی و تقدیر از دفاتر فعال و پویا داشته باشد در قالب چهار شاخص کلیدی اعم از استقرار مدیریت روستایی، عمران و خدمات روستایی، مدیریت مالی و تعاملات اجتماعی می‌باشد که از طریق ۳۱ شاخص سنجش مورد ارزیابی قرار می‌گیرند.

## توسعه عمرانی روستاها، عامل کاهش مهاجرت به شهرهای بزرگ

معاون امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور گفت: توسعه عمرانی روستاها عامل اصلی







محیطی و رسانه‌ای

- برگزاری برنامه آموزشی مقابله با آتش سوزی و حوادث در سطح مدارس روستایی با همکاری آموزش و پرورش
- بالابردن سطح اطلاعات شهروندان از طریق چاپ پوستر و بروشور و همچنین تهیه تیزرهای تبلیغاتی با موضوعات مختلف ایمنی به مناسبت هفتم مهر
- برگزاری مسابقات نقاشی و انشائوسی در سطح مدارس روستایی با موضوعات مختلف مرتبط با وظایف آتش نشانی و اهداء جوایز به برترین‌ها.
- هماهنگی با آموزش و پرورش جهت به صدا در آمدن زنگ ایمنی در مدارس روستایی و پایگاه‌های آتش‌نشانی، راس ساعت ۹ صبح هفتم مهر ماه.
- هماهنگی لازم جهت اطلاع‌رسانی برنامه‌های بزرگداشت روز آتش نشانی و ایمنی از طریق رسانه‌های جمعی استان (صدا و سیما، روزنامه‌ها و ...) جهت بازتاب تلاش و فداکاری‌های آتش‌نشانان در بین مردم.

## نتایج اجرای طرح نظام ارزیابی عملکرد دهیاری‌های استان همدان اعلام شد

دفتر بازرسی و نظارت سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور از اجرای طرح نظام ارزیابی عملکرد دهیاری‌های استان همدان خبر داد که بر اساس آن عملکرد ۸۵ درصد دهیاری‌های استان خوب و ۱۵ درصد بسیار خوب ارزیابی شده است.

طرح "نظام ارزیابی عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌ها" برای اولین بار در تاریخ تاسیس شهرداری‌ها و دهیاری‌ها در سطح

زمینه مشارکت مردم در فعالیت‌ها و امور داخلی روستا از سوی معاونت آموزشی پژوهشکده مدیریت شهری و روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور و با همکاری دفتر امور روستایی استانداری آذربایجان شرقی برگزار شد.

برخی عناوین آموزشی این دوره عبارتست از: "شیوه‌های جدید در مقابل شیوه‌های سنتی"، "مزیت شیوه‌های جدید و مفهوم مشارکت"، "اصول کار مشارکتی"، "اعتماد و ویژگی‌های افراد مورد اعتماد" و "رفتار و نگرش، روابط بالایی‌ها و پایینی‌ها در سیکل قدرت".

"تکنیک‌های مورد استفاده در تسهیل‌گری"، "تسهیل‌گری اصول و روش‌ها و ارزیابی مشارکتی"، "کارگروهی، موانع و مشکلات" و "معرفی و آشنایی، ضوابط و انتظارات" دیگر عناوین آموزشی است که در این دوره ارائه خواهد شد.

این دوره آموزشی پیش از این در دی‌ماه ۸۹ با حضور ۲۰ دهیار منتخب استان‌های خراسان رضوی، خراسان شمالی، گلستان و مازندران در خراسان شمالی، ۱۴ الی ۱۶ تیرماه با حضور ۳۵ دهیار منتخب استان تهران در دانشگاه صنعتی شریف، ۱۶ الی ۲۰ تیرماه با حضور ۳۰ دهیار منتخب استان‌های فارس، خوزستان، بوشهر و کهگیلویه و بویراحمد در شیراز، ۲۷ الی ۲۹ تیرماه با حضور ۳۰ دهیار منتخب استان‌های مازندران و البرز در مازندران، ۴ الی ۶ مردادماه با حضور دهیاران منتخب استان‌های ایلام، کردستان و آذربایجان غربی در ارومیه، ۱۶ الی ۱۸ شهریورماه با حضور ۲۵ دهیار منتخب استان سیستان و بلوچستان و ۲۶ الی ۲۸ شهریورماه با حضور ۲۵ نفر از دهیاران منتخب استان‌های گیلان، تهران، قزوین و قم در گیلان از سوی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور برگزار شده است.

## روز آتش نشانی و ایمنی در دهیاری‌های دارای پایگاه آتش نشانی گرامی داشته شد

معاونت امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور برنامه‌های پیشنهادی روز آتش‌نشانی و ایمنی جهت گرامیداشت هفتم مهر در دهیاری‌های دارای پایگاه‌های آتش‌نشانی و خدمات ایمنی روستایی را به دفاتر امور روستایی استانداری‌ها ابلاغ کرد.

برنامه‌های پیشنهادی و اجرا شده به این شرح است:

- برگزاری مراسم ویژه بصورت استانی و افتتاح پروژه‌های مرتبط با آتش‌نشانی دهیاری‌های استان، (پایگاه‌های آتش‌نشانی و ...)

□ اطلاع‌رسانی مناسب اقدامات یک سال گذشته در زمینه آتش‌نشانی و امور ایمنی در سطح دهیاری‌های استان.

- انجام امور تبلیغی گسترده از طریق اطلاع‌رسانی



مذکور را به سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور اعلام نماید.

بر اساس اعلام دفتر مطالعات و برنامه‌ریزی روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور در حال حاضر شاخص اصلی صدور مجوز تاسیس دهیاری برای روستاهای کشور، دارا بودن ۲۵۰ نفر جمعیت یا ۵۰ خانوار و بالاتر می‌باشد و در صورتی که روستایی واجد شرایط جمعیتی برای تاسیس دهیاری باشد، شورای اسلامی روستا باید به نمایندگی از اهالی روستا برای این امر اعلام آمادگی کند.

## توزیع پاسخنامه‌های کدبندی شده آزمون مکاتبه‌ای دهیاری‌ها در کشور



معاونت آموزشی پژوهشکده مدیریت شهری و روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور از آغاز توزیع پاسخنامه‌های کدبندی شده ویژه سومین آزمون مکاتبه‌ای دهیاران که امسال در تمامی استان‌ها برگزار می‌شود، خبرداد.

به گزارش روابط عمومی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، برگزاری سومین آزمون مکاتبه‌ای دهیاران کشور از آبان ماه امسال با حضور بیش از ۱۵ هزار دهیار به صورت غیر متمرکز در سراسر کشور آغاز می‌شود که بخش‌هایی از اجرای این آزمون از سوی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور به استانداری‌ها تفویض شده است.

با توجه به تجربیات حاصل از برگزاری دو دوره آزمون، طراحی سوالات و برگزاری آزمون برعهده استانداری‌هاست و سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور تنها منابع آزمون را که کتاب مدیریت نوین روستایی است تهیه نموده و بر فرآیند کلی کار نظارت خواهد کرد. آزمون مکاتبه‌ای غیر متمرکز (استانی) دهیاران توسط دفاتر امور روستایی استانداری‌ها از آبان ماه آغاز و تا پایان بهمن ماه سال جاری به اتمام می‌رسد.

ملی توسط دفتر بازرسی و نظارت سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور انجام گرفته است.

نظام مذکور برای دهیاری‌ها براساس شاخص‌های فنی و علمی تعیین شده برای ارزیابی عملکرد دهیاری‌ها مشتمل بر ۵۲ شاخص تهیه و تنظیم شده است. حوزه‌های عملکردی دهیاری‌ها که مشمول ارزیابی قرار گرفته‌اند عبارتند از: طرح هادی روستا، خدمات روستایی، امور اداری، فرهنگی، اجتماعی و امور مالی.

بر اساس نظام ارزیابی عملکرد دهیاری‌ها، عملکرد هر دهیاری در هر شاخص به صورت کمی با تقسیم‌بندی پنج‌گانه‌ای مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. چنانچه نتیجه ارزیابی بین صفر تا ۲۰ باشد عملکرد بسیار ضعیف، بین ۲۱ تا ۴۰ ضعیف، بین ۴۱ تا ۶۰ متوسط، بین ۶۱ تا ۸۵ خوب و بین ۸۶ تا ۱۰۰ بسیار خوب است.

با توجه به ارزیابی انجام شده از مجموع ۵۱۹ دهیاری استان همدان ۴۴۳ دهیاری که ۸۵ درصد مجموع دهیاری‌های استان را در برمی‌گیرد، دارای عملکرد خوب و ۷۶ دهیاری معادل ۱۵ درصد دهیاری‌های استان دارای عملکرد بسیار خوب می‌باشند.

دفتر بازرسی و نظارت برخی نتایج اجرای این طرح را تشکیل بانک اطلاعات عملکرد دهیاری‌ها برای نخستین بار در کشور، شناسایی دهیاری‌های برتر در سطح استان، ایجاد انگیزه خدمات رسانی و ایجاد فضای رقابت سالم در سطح دهیاری‌ها و شناسایی نقاط قوت و ضعف دهیاری‌ها و در پی آن آسیب شناسی و برنامه‌ریزی در جهت رفع مشکلات و چالش‌ها عنوان نموده است.

## ۳۶ دهیاری دیگر در استان آذربایجان شرقی تاسیس می‌شود

در پی درخواست استانداری آذربایجان شرقی با تاسیس دهیاری در تعدادی از روستاهای این استان مراتب بلامانع بودن تاسیس دهیاری در ۳۶ روستا از سوی وزیر کشور ابلاغ شد.

به گزارش روابط عمومی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، مهندس مصطفی محمد نجار وزیر کشور با توجه به ماده واحده قانون تاسیس دهیاری‌های خودکفا در روستاهای کشور مصوب ۷۷/۴/۱۴ با تاسیس ۳۶ دهیاری در استان آذربایجان شرقی در صورتی که خارج از محدوده شهرهای همجوار باشد موافقت و مراتب به استانداری این استان ابلاغ شد.

در این ابلاغیه از استانداری آذربایجان شرقی خواسته شده که طبق قوانین و مقررات مربوطه نسبت به تاسیس دهیاری در روستاهای مذکور اقدام و شروع به کار دهیاری‌های



اجرائی مایلند که با دهیاری‌ها همکاری کنند توضیح داد: ۲۱ تفاهم نامه تاکنون با دستگاه‌های اجرایی در کشور امضا شده است.

فراقی یادآوری کرد: از این جمله می‌توان به تفاهم نامه با وزارت راه و شهرسازی برای نگهداری جاده‌های روستایی و برف‌روبی راه‌ها اشاره کرد.

معاون دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور گفت: در استان‌هایی مانند اردبیل که برف‌گیر است می‌توان مبلغی را که قرار است به منظور برف‌روبی هزینه شود با پرداخت به دهیاری‌ها انجام داد. وی ادامه داد دهیاران نیز مانند هر یک از اداره‌های کل یک کد اجرایی دارند و دهیار می‌تواند به شکل مستقیم قرارداد ببندد.

## دوره آموزشی مدیران عامل تعاونی‌های دهیاری‌ها در استان آذربایجان شرقی آغاز شد

چهارمین دوره آموزشی دهیار همیار در سال ۹۰ با عنوان آموزش مدیران عامل تعاونی‌های دهیاری‌ها با حضور ۴۰ نفر از دهیاران استان‌های اردبیل، زنجان و آذربایجان شرقی از سوی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور در تبریز آغاز شد.

این دوره آموزشی از سوی معاونت آموزشی پژوهشکده مدیریت شهری و روستایی در راستای آموزش دهیاران کشور از طریق دهیاران صاحب تجربه و تحصیل کرده استان‌های کشور و برای سهولت انتقال تجارب دهیاری‌ها به سایر دهیاران، و همچنین کاهش هزینه‌های آموزشی برگزار می‌شود.

این دوره که از نهم مهر ماه آغاز شده به مدت ۳ روز در ۲۴ ساعت آموزشی در شهر تبریز برگزار می‌شود. دهیاران شرکت کننده در این دوره آموزشی بیشتر با موضوعات زیر آشنا خواهند شد:

- راهکارهای ارتقاء روحیه و به‌سازی محیط کار و شرایط اجتماعی
- استفاده از مفاهیم ارزشی برای روحیه، بهره‌وری و امنیت شغلی کارکنان
- استفاده از فنون مدیریت با نشاط برای افزایش خلاقیت و کاهش ضایعات
- ضوابط مربوط به عضویت در تعاونی‌ها
- ضوابط مربوط به سرمایه و نحوه تامین آن
- ارکان تعاون، حدود وظایف و اختیارات مجمع عمومی و مدیریت در تعاونی‌ها
- تفاوت‌های مدیریت و رهبری
- سازمان‌های تعاونی و حدود و اختیارات هر کدام
- نحوه ادغام و انحلال تعاونی‌ها

معاونت آموزشی پژوهشکده مدیریت شهری و روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور جهت برگزاری آزمون مذکور بصورت غیرمتمرکز در سطح کشور دستورالعمل مربوطه را به منظور تعیین چارچوب‌های اجرای مطلوب برنامه‌های آموزشی غیر حضوری در سطح کشور تهیه و ابلاغ نموده است.

معاونت آموزشی همچنین پاسخنامه‌های کدبندی شده ویژه درج پاسخ‌های آزمون را که این قابلیت را دارد که از طریق نرم افزار مربوطه به سرعت تصحیح و نمره داوطلب را مشخص نماید تهیه و بین ۱۰ استانی که زمان برگزاری آزمون در آن‌ها مشخص شده، توزیع کرده است.

این استان‌ها عبارتند از: لرستان، تهران، خراسان جنوبی، خراسان رضوی، آذربایجان شرقی، اردبیل، چهارمحال و بختیاری، فارس، آذربایجان غربی.

شایان ذکر است پاسخ‌های سوالات سومین آزمون مکاتبه‌ای دهیاران فقط می‌بایستی در پاسخ نامه‌های ارسال شده از سوی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور درج شود و سایر پاسخنامه‌های کپی شده فاقد اعتبار خواهد بود. با تمهیدات به عمل آمده از سوی معاونت آموزشی پژوهشکده مدیریت شهری و روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور پاسخنامه‌های آزمون پس از برگزاری به این معاونت ارسال و نتیجه آزمون‌ها با استفاده از نرم‌افزار ویژه به سرعت مشخص و اعلام می‌شود.

## یک هزار و ۲۰۰ دهیاری جدید تا پایان امسال در کشور ایجاد می‌شود

معاون امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور در حاشیه سفر استانی هیات دولت به استان اردبیل گفت: تا پایان امسال یک هزار و ۲۰۰ دهیاری جدید در کشور ایجاد می‌شود.

منوچهر فراقی در گفت و گوی اختصاصی با خبرگزاری جمهوری اسلامی افزود: در کل کشور ۲۴ هزار و ۲۴۰ دهیاری وجود دارد و براساس قانون در روستاهایی دهیاری ایجاد می‌شود که در آن‌ها بالای ۵۰ خانوار وجود داشته باشد.

وی اظهار کرد: اگر روستاهایی در استان اردبیل هستند که بالای ۵۰ خانوار جمعیت دارند مسوولان مربوط فهرست آن‌ها را بفرستند تا در اسرع وقت درباره ایجاد دهیاری در آن‌ها اقدام شود.

معاون دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور افزود: براساس بند دو قانون بودجه سال ۱۳۸۹ دهیاران می‌توانند دستگاه اجرایی شوند. وی با اشاره به این‌که بیشتر اداره‌ها و دستگاه‌های







## سومین جلسه‌ی کارگروه ملی جهاد اقتصادی در دهیاری‌ها تشکیل شد

سومین جلسه‌ی کارگروه ملی جهاد اقتصادی در دهیاری‌ها از سوی معاونت امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور با حضور نمایندگان دستگاه‌های عضو در این سازمان تشکیل شد.

به گزارش روابط عمومی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، در این جلسه پارسائیان معاون دفتر آموزش روستایی سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور اهداف، وظایف و برنامه‌های آتی این معاونت را بیان نمود و در ادامه به پرسش‌های حاضران پاسخ داد. در این جلسه مقرر شد اقدامات و پی‌گیری‌های لازم در خصوص انعقاد تفاهم‌نامه بین سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور و سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور به‌منظور توسعه‌ی مهارت‌های شغلی در روستاها با محوریت دهیاری‌ها به‌عمل آید.

در ادامه مدیرکل دفتر مطالعات و برنامه‌ریزی روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور توضیحاتی در زمینه‌ی انعقاد تفاهم‌نامه فی‌مابین سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور با صندوق حمایت از توسعه‌ی سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی و سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور و پیشنهاد انعقاد تفاهم‌نامه فی‌مابین سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی ایران با سازمان فنی و حرفه‌ای کشور بیان نمود. در این جلسه پیشنهاد آموزش رشته‌ی مدیریت روستایی در دانشگاه جامع علمی و کاربردی با توجه به اهمیت صنایع دستی روستایی و آموزش روستائیان ساکن در شهرها، مطرح شد.

## تاکید وزیر کشور بر توسعه‌ی ورزش در مناطق روستایی و حفظ و توسعه‌ی ورزش‌های سنتی و بومی با محوریت دهیاری‌ها

وزیر کشور در نامه‌ای به وزیر ورزش و جوانان با اشاره به تأسیس بیش از ۲۴ هزار دهیاری در کشور که بالغ بر ۸۰ درصد جمعیت روستایی را تحت پوشش قرار می‌دهند ضمن تأکید بر استفاده‌ی بهینه از ظرفیت دهیاری‌ها برای توسعه‌ی ورزش در مناطق روستایی و حفظ و توسعه‌ی ورزش‌های سنتی و بومی از آمادگی برای انعقاد تفاهم‌نامه‌ای در این موضوع خبر داد.

مصطفی محمدنجر در نامه‌ی خود به محمد عباسی ضمن اشاره به موفقیت‌های دهیاری‌ها در عرصه‌های مختلف توسعه‌ی پایدار شامل امور عمرانی، خدماتی، فرهنگی، اجتماعی و ورزشی خاطرنشان ساخت: در مدت کوتاهی که از راه‌اندازی دهیاری‌ها می‌گذرد شاهد تغییرات زیادی در چهره‌ی روستاهای کشور بوده‌ایم که این تغییرات در راستای سیاست‌های کلان نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران و سیاست‌های اجرایی دولت خدمتگزار نهم و دهم بوده و به عدالت‌محوری و مهرورزی برای همه‌ی اقشار کشور، کاهش شکاف میان شهر و روستا و توسعه‌ی پایدار روستایی کمک شایان توجهی نموده است. وزیر کشور در ادامه با بیان این که عرصه‌های فرهنگی- ورزشی یکی از زمینه‌های بسیار مهم فعالیت مناطق روستایی است که با توجه به شرایط حال حاضر توجهی بیش از پیش را به مقوله‌ی مبارزه با اعتیاد و جنگ نرم می‌طلبد، تأکید کرد: دهیاران به‌عنوان پاسداران نظام مقدس جمهوری اسلامی به‌دلیل موقعیت استراتژیکی که دارند و اقصی نقاط ایران اسلامی من‌جمله دورافتاده‌ترین مناطق کشور و نیز نقاط مرزی را پوشش می‌دهند در عرصه‌ی فرهنگی، و همچنین در کمک به استعدادیابی و حفظ و توسعه‌ی ورزش‌های سنتی و بومی نقشی انکارناپذیر و حائز اهمیت دارند که این امر توجه بیش از پیش برنامه‌ریزان نظام را برای استفاده‌ی بهینه از ظرفیت‌های آنان و نیز کمک به این تلاش‌گران عرصه‌ی توسعه‌ی پایدار طلب می‌کند.

وزیر کشور در ادامه با اعلام پیشنهاد انعقاد تفاهم‌نامه‌ی مشترکی با موضوع توسعه‌ی ورزش و تندرستی در مناطق روستایی کشور با محوریت دهیاری‌ها به وزیر ورزش و جوانان، ابراز امیدواری نموده که انعقاد این تفاهم‌نامه گام موثری در راستای هم‌افزایی ظرفیت‌های بالقوه‌ی موجود با هدف کمک به پیشرفت و توسعه‌ی مناطق روستایی کشور باشد.





## جلسه طرح تفکیک زباله از مبدا در استانداری مازندران

جلسه‌ی طرح تفکیک زباله از مبدا با حضور جناب آقای مهندس هاشمی معاون امور عمرانی استانداری مازندران، زارعی مدیرکل امور روستایی استانداری مازندران، معاون بهداشتی دانشگاه علوم پزشکی مازندران، نمایندگان مجری طرح تفکیک زباله از مبدا و دهیاران روستاهای پایلوت طرح بازافت برگزار گردید. در ابتدای جلسه زارعی مدیرکل امور روستایی، بر عزم جدی استانداری مازندران برای ساماندهی نرم‌افزاری، آموزش و فرهنگ‌سازی تفکیک زباله از مبدا اشاراتی داشتند. همچنین مدیرکل امور روستایی استانداری مازندران از فعالیت برجسته‌ی دهیاری راجوب از بخش مرکزی شهرستان رامسر در خصوص مدیریت پسماند تقدیر نمودند. مدیرکل امور روستایی استانداری مازندران همچنین اظهار کرد: جلسه‌ی اول، جلسه‌ی توجیهی طرح، جلسه‌ی دوم بعد از ۵۰ درصد پیشرفت، مهندسی و هدایت طرح و در جلسه‌ی سوم نسبت به ارزیابی کلی طرح اقدام خواهد گردید. در ادامه آقای مهندس هاشمی معاون امور عمرانی استانداری مازندران ضمن بیان فعالیت‌های انجام گرفته در حوزه‌ی مدیریت پسماند استان از ایجاد چهار کارخانه‌ی کمپوست که در آینده به بهره‌برداری می‌رسد و دو کارخانه‌ی زباله‌سوز در شهر ساری و نوشهر خبر دادند. همچنین معاون امور عمرانی استانداری مازندران ضمن تایید طرح تفکیک زباله از مبدا بر اتخاذ روش‌هایی که به توسعه‌ی پایدار روستایی و ساماندهی پسماندها منجر می‌گردد تاکید کردند و اشاره نمودند: موضوع پسماند به‌گونه‌ای فرهنگ‌سازی گردد که زباله‌های تر، کاغذ، شیشه، پلاستیک و ... در مبدا تولید تفکیک گردند. لازم به ذکر است ۴۹ دهیاری به‌عنوان پایلوت طرح تفکیک زباله از مبدا تحت پوشش قرار می‌گیرند.

## گرامیداشت هفته دفاع مقدس

به مناسبت هفته‌ی دفاع مقدس، مراسم گرامیداشت هفته‌ی دفاع مقدس ویژه‌ی بانوان روستایی در روستای خلف از توابع شهرستان درمیان برگزار گردید.

در ابتدای جلسه آقای حسن‌پور بخشدار مرکزی ضمن خیر مقدم به بانوان روستا، هفته‌ی دفاع مقدس را به آنان تبریک گفت. وی عنوان کرد این جلسه فرصتی برای یادآوری دل‌آوری‌ها و رشادت رزمندگان و شهدای دوران دفاع مقدس است. وی در ادامه به نقش والا و با ارزش زنان در صدر اسلام اشاره و عنوان نمود بعد از پیروزی انقلاب اسلامی نیز فرصت و زمینه‌ی بسیار خوبی برای ارتقاء جایگاه زنان در عرصه‌های مختلف فرهنگی، اجتماعی و ... فراهم گردید به‌طوری‌که امروز ما شاهد فعالیت تعدادی از بانوان در سطح دولت هستیم. زنان و مادران با تربیت صحیح و اسلامی فرزندان نقش به‌سزایی در پیروزی و به سرانجام رسیدن انقلاب شکوهمند اسلامی و همچنین دوران دفاع مقدس ایفا نموده‌اند. در مقطع کنونی دشمنان درصدد استحاله‌ی فرهنگی کشورمان هستند و با تهاجم فرهنگی سعی در تضعیف نهاد خانواده و از بین بردن فرهنگ عفاف

## ۴۵۰ پارک کودک در روستاهای کردستان احداث می‌شود

رضا شاملی مدیرکل دفتر امور روستایی استان کردستان اظهار داشت: برای تکمیل و راه‌اندازی این تعداد پارک کودک در استان بیش از ۲۵ میلیارد ریال اعتبار در نظر گرفته شده است.

وی هدف از احداث این پارک‌ها را ایجاد شور و نشاط، بازی و سرگرمی در بین کودکان روستایی و در نهایت ارتقاء سطح سلامت روحی و روانی اهالی روستا برشمرد. شاملی ادامه داد: نصب وسایل بازی و تفریح برای کودکان و توجه به زیباسازی این پارک‌ها به‌منظور فراهم ساختن مکانی برای گذراندن اوقات فراغت اقشار مختلف



و آبخیزداری از سوی معاونت امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور در این سازمان تشکیل می‌شود.

به گزارش روابط عمومی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، شیوه‌نامه ایجاد بوستان‌های روستایی سال ۸۳ برای نخستین بار در کشور از سوی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور تهیه و تدوین و به استانداری‌ها ابلاغ شد و پس از گذشت هفت سال از این موضوع، معاونت امور دهیاری‌ها با توجه به ضرورت بازنگری و اصلاح این شیوه نامه، پیش‌نویس جدید را به استانداری‌ها جهت اعلام نظر کارشناسی ارسال نمود و در این جلسه نظرات اصلاحی به منظور نهایی شدن با حضور نمایندگان دفاتر امور روستایی استانداری‌ها ارزیابی می‌شود.

همچنین با توجه به اتمام زمان تفاهم‌نامه مشترک همکاری سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور و سازمان جنگل‌ها، مراتع و آبخیزداری در زمینه توسعه فضای سبز در مناطق روستایی در جلسه‌ای که از سوی دفتر عمران و توسعه روستایی تشکیل می‌شود، موارد پیشنهادی برای اصلاح این تفاهم‌نامه نیز ارزیابی خواهد شد.

## جمعیت روستایی تحت پوشش خدمات ایمنی و آتش نشانی افزایش یافت

معاون امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور اعلام کرد: با حمایت‌های صورت گرفته از پایگاه‌های آتش نشانی روستایی، شاخص جمعیت روستایی تحت پوشش خدمات ایمنی و آتش نشانی از ۶/۳ در سال ۸۸ به ۸/۷ در شش ماهه اول سال ۹۰ افزایش یافته است.

منوچهر فراقی با بیان مطلب فوق گفت: با توجه به پراکندگی نقاط روستایی کشور و کمبود تجهیزات مقابله باحوادث؛ ایجاد تشکیلات مناسب مدیریت بحران برای کاهش خسارات ناشی از وقوع حوادث و بلایای مختلف را الزامی می‌سازد که با توجه به ضرورت استفاده از ظرفیت دهیاری‌ها در توسعه خدمات ایمنی و تحقق وظایف دهیاری‌ها جهت حفظ ایمنی و اطفاء حریق در روستاهای کشور، موضوع بندهای ۳۰ و ۳۹ ماده ۱۰ اساسنامه تشکیلات و سازمان دهیاری‌ها مصوب ۸۰/۱۱/۲۱ حوزه معاونت امور دهیاری‌ها جهت حمایت از روستاییان و ایجاد امکانات لازم در این زمینه، برنامه‌ریزی و هماهنگی‌های لازم را به عمل آورده و اقدامات مختلفی در این حوزه انجام شده است.

وی در ادامه اظهار کرد: تاکنون سه برنامه برای ساخت و تجهیز پایگاه آتش‌نشانی در روستاهای کشور تنظیم و اجرا شده است که نخستین برنامه در سال ۱۳۸۳ با ساخت و تجهیز

و حجاب می‌کنند. وظیفه‌ی ما است که درک درستی از انقلاب اسلامی داشته باشیم و آگاهی خود را در زمینه‌های مختلف بالا ببریم.

در ادامه جلسه بانوان روستا مسائل و مشکلات مربوط به خود را در روستا عنوان نمودند که با مساعدت بخشدار راه‌کارهایی برای رفع مشکلات عنوان شد. در پایان به چند نفر از بانوان فعال و نمونه‌ی روستا هدایایی تقدیم گردید.

## ۱۴۳ دهیاری دیگر در استان گیلان تاسیس می‌شود



در پی درخواست استانداری گیلان با تاسیس دهیاری در تعدادی از روستاهای این استان مراتب بلامانع بودن تاسیس دهیاری در ۱۴۳ روستا از سوی وزیر کشور ابلاغ شد.

به گزارش روابط عمومی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، مهندس مصطفی محمدنجار وزیر کشور با توجه به ماده واحده‌ی قانون تاسیس دهیاری‌های خودکفا در روستاهای کشور مصوب ۷۷/۴/۱۴ با تاسیس ۱۴۳ دهیاری در استان گیلان در صورتی که خارج از محدوده‌ی شهرهای هم‌جوار باشند موافقت کرده و مراتب به استانداری این استان ابلاغ شد. در این ابلاغیه از استانداری گیلان خواسته شد که طبق قوانین و مقررات مربوطه نسبت به تاسیس دهیاری در روستاهای مذکور اقدام و شروع به کار دهیاری‌های مذکور را به سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور اعلام نماید.

## نشست بررسی وضعیت توسعه فضای سبز روستایی برگزار می‌شود

نشست بررسی وضعیت توسعه فضای سبز روستایی شامل بررسی پیش‌نویس شیوه‌نامه ایجاد بوستان روستایی و اصلاح مفاد تفاهم‌نامه همکاری مشترک با سازمان جنگل‌ها، مراتع





استانداری اصفهان نیز حضور داشتند ابتدا از شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی شهرستان تیران و کرون و چند پروژه ساماندهی روستایی که توسط این شرکت اجرا گردیده بود بازدید شد و در جریان این بازدید فرماندار شهرستان تیران و کرون طی سخنانی ضمن بیان اهمیت کار در شرکت‌های تعاونی دهیاری‌ها گفت خدمت‌رسانی به مردم روستاها که از مفیدترین اقشار مردم می‌باشند خود توفیقی شایسته است. سپس مدیرعامل شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی شهرستان مذکور نیز طی گزارشی فعالیت‌ها و عملکرد این شرکت را تشریح نمود.

مدیران عامل شرکت‌های تعاونی سپس راهی شهرستان فریدونشهر شده و در محل شرکت تعاونی دهیاری‌های این شهرستان مورد استقبال فرماندار، امام جمعه و بخشدار فریدونشهر قرار گرفتند.

در دومین نشست مدیران عامل شرکت‌های تعاونی دهیاری‌های استان مسائل و مشکلات شرکت‌های تعاونی از جمله درخواست اجرای پروژه‌های عمرانی در روستا توسط شرکت‌های تعاونی دهیاری‌ها، معافیت مالیاتی شرکت‌های تعاونی و لزوم حمایت همه جانبه مسئولین شهرستان‌ها از شرکت‌های تعاونی به عنوان نهادی نوپا که در راستای کمک به دهیاری‌ها برای خدمت به مردم روستا تشکیل شده‌اند و منافع آن صرفاً در جهت آبادانی هر چه بیشتر روستاها بکار گرفته می‌شود، مطرح گردید. در ادامه کارشناسان دفتر امور روستایی ضمن پاسخ‌گویی به سؤالات حاضرین بر برنامه‌ریزی و اشتغال‌زایی و ایجاد منابع درآمدی پایدار در تعامل با دیگر دستگاه‌های اجرایی استان و شهرستان تأکید نمودند.



۱۲۱ پایگاه آتش‌نشانی و دومین برنامه در سال ۱۳۸۷ برای تجهیز ۱۲۰ پایگاه آتش‌نشانی و سومین برنامه سال ۱۳۸۹ برای تجهیز ۹۰ پایگاه آتش‌نشانی در روستاهای کشور طراحی شده است. فراقی افزود: بر این اساس دهیاری‌های تجهیز شده در سطح کشور به تجهیزات آتش‌نشانی طی سه مرحله به ۳۳۰ دهیاری رسیده و مطابق مصوبه شورای عالی معماری و شهرسازی کشور در زمینه ضوابط ایجاد پایگاه‌های آتش‌نشانی روستایی، هریک از این پایگاه‌ها ۱۰ روستای اطراف خود را نیز تحت پوشش قرار می‌دهند.

معاون امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور در ادامه اعلام کرد: با توجه به وضع موجود و تحت پوشش بودن ۳۳۰ روستا، شاخص جمعیت روستایی تحت پوشش خدمات ایمنی و آتش‌نشانی از ۶/۳ در سال ۸۸ به ۸/۷ در شش ماهه اول سال ۹۰ افزایش یافته است.

فراقی در خاتمه با بیان این که ارتقای سطح ایمنی در روستاهای کشور از اولویت‌های کاری معاونت امور دهیاری‌ها می‌باشد، ابراز امیدواری نمود که این معاونت بتواند با همکاری معاونت‌های عمرانی استانداری‌ها، این شاخص را به گونه‌ای برنامه‌ریزی نماید که بخش عمده‌ای از روستاهای کشور تحت پوشش خدمات آتش‌نشانی و ایمنی قرار گیرند.

## مجوز تاسیس ۱۰ دهیاری دیگر در خراسان شمالی صادر شد

در پی درخواست استانداری خراسان شمالی با تاسیس دهیاری در تعدادی از روستاهای این استان مراتب بلامانع بودن تاسیس دهیاری در ۱۰ روستا از سوی وزیر کشور ابلاغ شد.

به گزارش روابط عمومی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، مهندس مصطفی محمد نجار وزیر کشور با توجه به ماده واحده قانون تاسیس دهیاری‌های خودکفا در روستاهای کشور مصوب ۷۷/۴/۱۴ با تاسیس ۱۰ دهیاری در استان خراسان شمالی در صورتی که خارج از محدوده شهرهای هم‌جوار باشد موافقت و مراتب به استانداری این استان ابلاغ شد.

در این ابلاغیه از استانداری خراسان شمالی خواسته شده که طبق قوانین و مقررات مربوطه نسبت به تاسیس دهیاری در روستاهای مذکور اقدام و شروع به کار دهیاری‌های مذکور را به سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور اعلام نماید.

## سفر آموزشی و دومین نشست مشترک مدیران عامل شرکت‌های تعاونی دهیاری‌های استان اصفهان برگزار شد

اولین سفر آموزشی و دومین نشست مشترک مدیران عامل شرکت‌های تعاونی دهیاری‌های استان اصفهان با هدف بررسی مسائل و مشکلات و موضوع اشتغال‌زایی و ایجاد منابع درآمدی پایدار برای شرکت‌های تعاونی و کمک به حل معضلات روستاهای استان اصفهان برگزار گردید.

در این برنامه که مدیر کل و کارشناسان دفتر امور روستایی





به روستاهای دره توت، دره بید، دره هندو، کنگرستان، بنو استکی و الکی سفلی در دستور کار قرار گرفته است که با تأمین اعتبارات لازم این پروژه اجرایی خواهد شد. حمامیان بازده بالا و سهولت در نصب را از عمده مزایای استفاده از انرژی خورشیدی در راستای صیانت از محیط زیست برشمرد و گفت: نگهداری و بهره‌برداری، عدم ایجاد آلودگی صوتی و جایگزینی این نیروگاه‌ها به جای نیروگاه‌های سوخت فسیلی در کاهش آلودگی محیط زیست در سطح محلی و منطقه‌ای از دیگر مزایای استفاده از انرژی خورشیدی است. مدیرعامل شرکت توزیع نیروی برق چهارمحال و بختیاری تأمین امکانات زیربنایی در روستاها را در جلوگیری از مهاجرت روستاییان به شهرها موثر دانست و گفت: کمک به تولید، افزایش بهره‌وری و استفاده‌ی بهینه از منابع و امکانات از دیگر اثرات سازنده‌ی این طرح با برکت است.

## آب شرب حسینه‌های روستایی رایگان است

رئیس اداره‌ی آب روستایی درمیان گفت: حسینه‌ها و دارالقرآن‌ها در روستاها از پرداخت حق انشعاب آب و فاضلاب معاف هستند.

مهدی نسیمی در بازدید از شبکه‌های آب روستایی درمیان اظهار داشت: به استناد مفاد تبصره‌ی ۱۱۲ قانون بودجه‌ی سال ۹۰ کل کشور، کلیه‌ی مدارس، مراکز آموزشی و پرورشی وزارت آموزش و پرورش و واحدهای تابعه‌ی آن و حوزه‌های علمیه از پرداخت حق انشعاب آب و فاضلاب معاف هستند. وی ادامه داد: مدارس و مراکز آموزشی و پرورشی غیردولتی مشمول بخشودگی فوق نیستند. رئیس اداره‌ی آب روستایی درمیان گفت: به استناد تبصره‌ی ۶۶ قانون بودجه‌ی سال ۹۰ کل کشور نیز حسینه‌ها و دارالقرآن در روستاها از پرداخت حق انشعاب آب و فاضلاب معاف هستند.

## خشکسالی بی‌سابقه در ۹۰۰ روستای استان یزد

مدیرعامل شرکت آب و فاضلاب روستایی (آبفار) استان یزد با بیان این‌که ۹۰۰ روستای استان تحت تاثیر شدید خشکسالی قرار دارند، از آبرسانی سیار به ۵۲۳ روستای استان خبر داد.

محمدرضا حاتمی با بیان این‌که روستاهای استان با مشکلات کمی و کیفی آب مواجه‌اند، دلیل آبرسانی با تانکر به این روستاها را کمبود آب اعلام کرد.

وی با اشاره به این‌که ۴۰۰ منبع آبی شامل ۳۳۰ حلقه چاه، ۳۰ چشمه و ۴۰ رشته قنات در استان وجود دارد، تصریح کرد: از هر منبع آبی، کم‌تر از ۲ لیتر در ثانیه آب برداشت می‌شود و میزان افت منابع آبی استان از ۵۰ تا ۱۰۰ درصد است.

حاتمی، بیش‌ترین خسارت وارده ناشی از خشکسالی را در شهرستان‌های تفت و مهریز عنوان کرد و گفت: زیرساخت‌های آب شرب و بهداشت که قبلاً توسط دولت در روستاها ایجاد شده است، به‌علت خشکسالی و بدون استفاده ماندن تاسیسات، در حال از بین رفتن است.

وی عنوان کرد: در ایام تعطیل خیل عظیمی از مردم یزد به روستاهای بیلاقی مسافرت می‌کنند و بسیاری از صاحبان باغات از آب شرب و بهداشتی لوله‌کشی برای آبیاری باغات خود استفاده می‌کنند، بنابراین به‌دلیل افزایش مصرف ناشی از افزایش جمعیت، آب لوله‌کشی در ایام تعطیل در روستاها قطع می‌شود.

مدیرعامل شرکت آب و فاضلاب روستایی استان یزد با اشاره به حفر چاه‌های غیرمجاز روستایی، اظهار داشت: افت سطح آب چاه‌های منابع آبی می‌تواند ناشی از حفر چاه‌های غیرمجاز باشد.

## ۱۴ روستای کوهرنگ از برق خورشیدی بهره‌مند می‌شود

مدیرعامل شرکت توزیع نیروی برق چهارمحال و بختیاری گفت: اجرای پروژه‌ی برق‌رسانی خورشیدی به ۱۴ روستای شهرستان کوهرنگ نیازمند ۱۴ میلیارد ریال اعتبار است.

رحمت‌الله حمامیان اظهار داشت: با توجه به صعب‌العبور بودن روستاهای شهرستان کوهرنگ، اجرای شبکه‌ی برق‌رسانی در این روستاها را با مشکلات بسیار مواجه کرده است. وی هزینه‌ی برق‌رسانی به ازای هر خانوار روستایی از طریق انرژی خورشیدی را ۸۰ میلیون ریال اعلام کرد و گفت: با توجه به برنامه‌ریزی‌های صورت گرفته برق‌رسانی خورشیدی

نسیمی با تاکید بر صرفه‌جویی در مصرف آب در روستاها تصریح کرد: هزینه‌ی آب‌رسانی برای هر خانوار روستایی به دلیل پراکندگی چندین میلیون تومان است.

## رشد جمعیت روستایی ایران منفی شد



استان‌هایی هستند که کاهش رشد جمعیت مناطق روستایی در آن‌ها بسیار محسوس است. به‌طوری‌که رشد جمعیت در مناطق روستایی این استان‌ها به‌ترتیب از ۴/۱۵ به منهای ۰/۹۲، از ۲/۲۶ به منهای ۲/۰۷ و از ۳/۲ به منهای ۰/۶۱ درصد رسیده است.

بر اساس گزارش مرکز آمار ایران، تعداد آبادی‌های کشور در سال ۱۳۶۵ برابر با ۶۵ هزار و ۳۴۹ آبادی بود که در سال ۱۳۸۵ این تعداد به ۶۳ هزار و ۹۰۴ آبادی رسیده است. کاهش تعداد آبادی‌های کشور در حالی است که تعداد شهرهای کشور از ۴۹۴ شهر در سال ۱۳۶۵ به یک هزار و ۱۲ شهر در سال ۱۳۸۵ رسیده است.

تعامل هر چه بیش‌تر مناطق شهری و روستایی، افزایش سواد در میان زنان روستایی، وجود خانه‌های بهداشت در جهت دادن آگاهی به جمعیت زنان روستایی برای پیش‌گیری از حاملگی‌های ناخواسته، عدم رونق بخش کشاورزی و مهاجرت که به دلیل توزیع ناعادلانه‌ی امکانات رخ می‌دهد و منجر به ماندگاری جمعیت روستایی در شهرها شده است، می‌تواند مهم‌ترین علل کاهش جمعیت روستایی کشور باشد.

## ایجاد دهکده‌های تخصصی صنایع دستی در روستاهای استان مرکزی

معاون گردشگری سازمان میراث فرهنگی و گردشگری استان مرکزی گفت: ایجاد دهکده‌های تخصصی صنایع دستی در دستور کار این سازمان قرار گرفته و جشنواره و نمایشگاه چوب و منبت سمقاور نخستین تجربه‌ی استان



رشد جمعیت روستایی کشور طی ۲۰ سال گذشته کاهش یافته و از ۱/۲۱ درصد به منهای ۰/۴۴ درصد در بازه‌ی زمانی سال‌های ۷۵ تا ۸۵ رسیده است. به گزارش خبرگزاری اقتصادی ایران (econews.ir) رشد منفی جمعیت در تمام مناطق روستایی کشور طی دو دهه مشاهده می‌شود؛ به‌طوری‌که فقط پنج استان کشور با رشد مثبت جمعیت مواجه بوده‌اند.

مناطق روستایی استان‌های سیستان و بلوچستان، فارس، کهگیلویه و بویراحمد، کرمان و هرمزگان با این‌که دارای رشد مثبت جمعیت بوده‌اند، اما طی سال‌های یاد شده رشد جمعیت هم در آن مناطق نسبت به دوره‌های گذشته افول کرده است.

رشد جمعیت طی سال‌های یاد شده در استان‌های سیستان و بلوچستان از ۳/۰۵ به ۲/۷۱ درصد، فارس از ۰/۹۱ به ۰/۱۸، کهگیلویه و بویراحمد از ۲/۸۳ به ۰/۰۴، کرمان از ۱/۸۳ به ۱/۵۴ و هرمزگان از ۳/۰۸ به ۱/۸۵ درصد کاهش یافته است.

به عبارتی جمعیت مناطق روستایی کشور به‌طور عام روند منفی جمعیتی را سپری کرده است که بخشی از این کاهش می‌تواند به علت کاهش زاد و ولد و بخشی دیگر به علت مهاجرت و جست‌وجوی کار باشد. استان‌های یزد، تهران و چهارمحال و بختیاری از جمله



این اداره کل با ارائه برنامه‌ای مدون در بخش آموزش و ارتقای فرهنگ ایمنی این همایش را اجرا کرده است. میقانی گفت: مشابه این همایش در نه روستای پر حادثه دیگر استان در سال جاری به اجرا در خواهد آمد.

## تا پایان امسال مقاوم سازی ۳/۱ میلیون واحد روستایی به پایان می‌رسد



رییس بنیاد مسکن کشور گفت: تا پایان امسال مقاوم سازی یک میلیون و ۳۰۰ هزار واحد مسکونی روستایی در کشور به اتمام می‌رسد.

مهندس علیرضا تابش گفت: خوشبختانه طی سال‌های اخیر بنیاد مسکن در بخش مقاوم سازی مسکن روستایی توفیقات خوبی داشته و این روند ادامه خواهد یافت.

وی با بیان اینکه مقاوم سازی ۲۰۰ هزار واحد روستایی در سال شعار محوری بنیاد مسکن شده، عنوان کرد: سهمیه امسال هم مشخص شده و با بانک‌ها به توافق رسیده‌ایم. تابش تصریح کرد: تاکنون مقاوم سازی یک میلیون و ۱۰۰ هزار واحد به پایان رسیده و تا پایان سال این رقم به یک میلیون و ۳۰۰ هزار واحد می‌رسد.

تابش با اشاره به اینکه ۳۰ درصد جمعیت ایران ساکن روستاها هستند، خاطر نشان کرد: به دنبال این هستیم با توسعه و آماده کردن روستاها شرایط را برای مهاجرت معکوس از شهر به روستا آماده کنیم.

این مقام مسئول در خصوص طرح‌های هادی روستایی هم یادآور شد: باید تحولی بنیادی در این حوزه ایجاد کنیم و به یاد داشته باشیم اصول و مبانی طرح‌های روستایی با عمران شهری بسیار متفاوت است.

رییس بنیاد مسکن کشور گفت: امسال اعتبار خوبی برای طرح‌های هادی روستایی در نظر گرفته شده است.

مرکزی در خصوص ایجاد دهکده‌های تخصصی صنایع دستی است.

مجتبی رضوانی با تأکید بر این که سیاست سازمان بر حمایت از این دهکده‌ها متمرکز است، اظهار کرد: امیدواریم بتوانیم با احیا و توسعه کارگاه‌های خانگی، اشتغال‌زایی را در سطح خانواده‌ها گسترش دهیم تا با ارتقای سطح خلاقیت، بازارهای جدیدی برای محصولات این دهکده‌ها پیدا شده و زمینه توسعه اشتغال در این حوزه فراهم شود. رضوانی تصریح کرد: آثار و تولیدات هنرمندان و صنعتگران سقم‌آور علی‌رغم اینکه بسیار حرفه‌ای تولید می‌شوند در بازارهای استان‌هایی هم‌چون تهران، اصفهان و همدان و حتی در اراک تحت عنوان سقم‌آور شناخته نمی‌شوند و پتانسیل موجود در سقم‌آور در ایران شناخته شده نیست.

وی افزود: معرفی این روستا به عنوان الگوی موفق کارآفرینی و ایجاد زمینه شناسایی دیگر روستاهایی که دارای این پتانسیل هستند از جمله اهداف برگزاری این جشنواره بوده است.

رضوانی هویت‌بخشی به صنایع دستی سقم‌آور و حرکت به سمت برندسازی در صنایع دستی و همچنین برقراری ارتباط میان هنرمندان این روستا با هنرمندان مثبت‌کار سراسر کشور را از دیگر اهداف برگزاری جشنواره مثبت عنوان کرد.

وی همچنین افزایش کیفیت، تنوع و افزایش فضای رقابت را از انگیزه‌های برگزاری این جشنواره دانست و اظهار کرد: براساس تماس‌هایی که از طرف تولیدکنندگان و صنعتگران دریافت کرده‌ایم به نظر می‌رسد که ظرفیت این روستا تا حدودی معرفی شده است.

## همایش ارتقای فرهنگ ایمنی تردد موتورسواران برگزار می‌شود

مدیر کل حمل و نقل و پایانه‌های گلستان گفت: همایش ارتقای فرهنگ ایمنی تردد موتورسواران در ۹ روستای پرت تردد استان برگزار می‌شود.

علی میقانی افزود: اولین همایش ارتقای فرهنگ ایمنی به دلیل حجم بالای تردد و حوادث ترافیکی در روستای القجر برگزار می‌شود.

مدیرکل حمل و نقل و پایانه‌های گلستان در این خصوص افزود: موتورسیکلت به دلیل ارزان بودن قیمت، دسترسی سریع و آسان، کشاورزی بودن منطقه و نزدیکی روستاها به شهرها به صورت چشمگیری مورد استفاده قرار می‌گیرد. وی عنوان کرد: بخش عمده‌ای از تلفات جاده‌ای استان را موتورسواران و عابران پیاده تشکیل می‌دهند که





نمایه  
نشر

# مدیریت روستایی

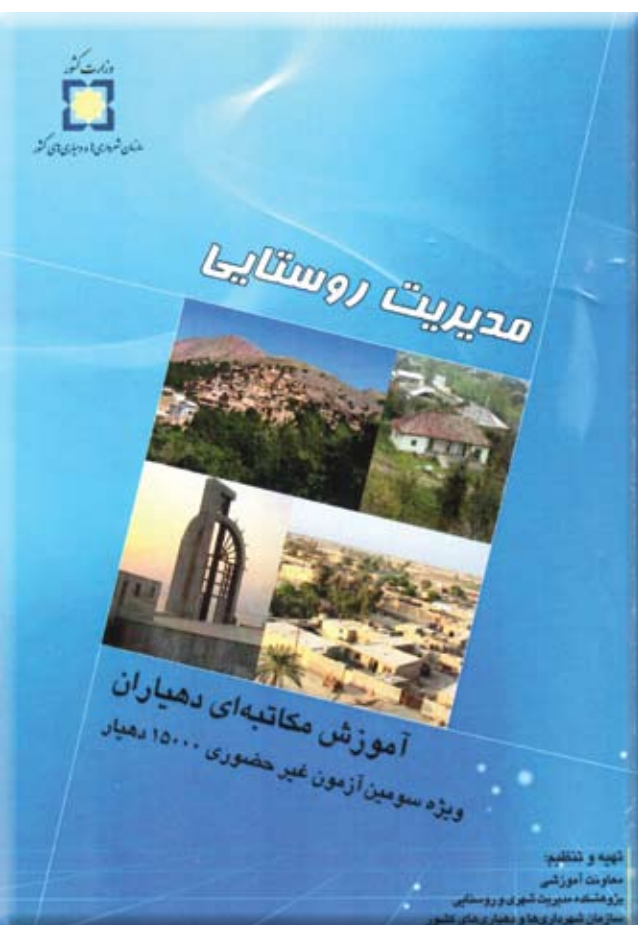
**تهیه و تنظیم:** معاونت آموزشی پژوهشکده مدیریت شهری و روستایی با همکاری دفتر امور روستایی استانداری بوشهر

**نوبت چاپ:** چاپ اول

**تاریخ چاپ:** تابستان ۱۳۹۰

**شمارگان:** ۱۵۰۰۰ نسخه

**تلفن مرکز پخش:** ۰۲۱-۸۸۹۸۶۳۹۸



آموزش‌های غیر حضوری به عنوان یک روش غیر مستقیم آموزشی در کنار روش‌های حضوری نقش موثری در توسعه و تعمیم آموزش منابع انسانی دارد. در این شیوه‌ی آموزشی که به شکل خودآموز انجام می‌شود، به جای آن که فراگیران خود را با ضوابط انعطاف‌ناپذیر آموزش‌های حضوری هماهنگ سازند و در محدوده‌ی زمانی و مکانی معینی همچون کلاس درس حضور یابند، مواد و محتوای درسی به همراه دستورالعمل‌های لازم در اختیار آنان قرار داده می‌شود تا فراگیران متناسب با ویژگی‌های شخصی و وضعیت شغلی به شیوه‌ی خودآموز از آموزش‌های مورد نیاز بهره‌مند گردند.

معاونت آموزشی پژوهشکده مدیریت شهری و روستایی در راستای ارتقاء سطح آگاهی علمی و عملی پرسنل دهیاری‌ها طی سال‌های اخیر یکی از محورهای مهم آموزشی خود را "آموزش مکاتبه‌ای دهیاران" قرار داده است و بر همین اساس در سال ۱۳۸۸، تعداد ۸۰۰۰ دهیار و در سال ۱۳۸۹، ۱۳۰۰۰ دهیار به همین شیوه آموزش دیده‌اند و در سال جاری نیز در نظر دارد سومین دوره‌ی آموزش مکاتبه‌ای را برای ۱۵۰۰۰ دهیار کشور به صورت متمرکز و غیر متمرکز برگزار نماید.

مجلد حاضر که منبع آموزشی سومین آزمون غیر حضوری دهیاران کشور در سال ۱۳۹۰ می‌باشد، بر اساس نیازسنجی و ارزیابی صورت گرفته از دو دوره‌ی پیشین آزمون غیر حضوری

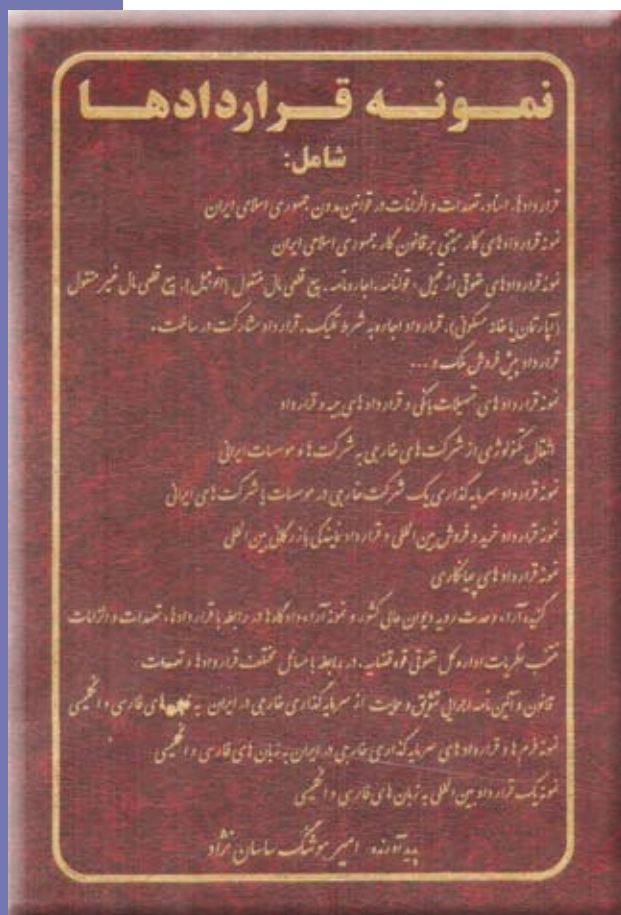
دهیاران استخراج گردیده است. این مجموعه مشتمل بر ۵ عنوان آموزشی، شامل: ۱. برنامه‌ریزی و مدیریت در روستا ۲. شیوه‌های جلب مشارکت و تعاون روستایی ۳. مفاهیم و مبانی صنایع روستایی در توسعه‌ی روستا ۴. بودجه‌ریزی و بودجه‌نویسی در روستا و ۵. املاک و اراضی روستایی می‌باشد. این کتاب با همکاری استانداری‌های بوشهر، گلستان و مرکزی تهیه و تدوین گردیده است. امید است با انتشار این مجلد امکان ارائه‌ی یافته‌ها و دستاوردهای علمی و شغلی به مدیران روستایی به خصوص دهیاران محترم فراهم و در این رهگذر گامی در جهت توسعه‌ی مدیریت روستایی کشور برداشته شود.



**دهیاری**

ماهنامه پژوهشی، آموزشی و ترویجی

# نمونه قراردادها



پدیدآورنده: امیر هوشنگ ساسان نیا

ناشر: انتشارات فردوسی

تیراژ: ۲۰۰۰ جلد

نوبت چاپ: نوزدهم

چاپ: اتحاد ۸۸

قیمت: ۱۷۰۰۰ تومان

تلفن پخش: ۳۳۱۱۹۵۱

در هر یک از کشورها انعقاد قرارداد بر پایه‌ی قانون مدنی آن کشور بنا نهاده شده است و به‌طور کلی می‌توان گفت عهد، پیمان و قرارداد ناشی از هم‌سویی اراده‌ی اشخاص طرف معاهده می‌باشد و لذا قراردادهای خصوصی نسبت به کسانی که آن را منعقد کرده‌اند متفاوت است. از این رو جمع‌آوری تمامی قراردادها مقدور نبوده و در این کتاب فقط نمونه‌هایی از قراردادها جمع‌آوری شده است.

از آنجایی که تهیه و تنظیم یک قرارداد یکی از موارد مهمی است که در زندگی تمامی اشخاص -اعم از حقیقی یا حقوقی- نقش مهمی را داراست، لذا این مجموعه تنها به‌منظور ارائه‌ی نمونه‌هایی از انواع قراردادها تهیه گردیده است.

این مجموعه فقط یک راهنما برای تهیه و تنظیم بعضی از قراردادها می‌باشد. فصل اول این کتاب به مواردی خاص از قانون مدنی و همچنین متن کامل قانون مسئولیت مدنی که در ارتباط با ویژگی‌های مختص معاملات، عقود، قراردادها، تعهدات و الزامات و مسئولیت‌های طرفین قرارداد می‌باشد اختصاص یافته است.

تلاش اصلی در تهیه و تنظیم مطالب این کتاب روی نمونه قراردادهایی است که بیش‌تر مورد استفاده‌ی اشخاص است. با مراجعه به فهرست مطالب کتاب می‌توان به سهولت به مطالب موردنظر دسترسی یافت. در این فهرست تعدادی از مفیدترین و مورد استفاده‌ترین نمونه‌ها از انواع قرارداد که در جامعه کاربرد بیش‌تری دارد ارائه گردیده است که از آن جمله می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- نمونه قراردادهای کار مصوب وزارت کار و امور اجتماعی
- نمونه قراردادهای دریافت تسهیلات بانکی از بانک‌های مختلف کشور
- موافقت‌نامه، شرایط عمومی و شرایط خصوصی پیمان‌ها و مقررات مربوط به آن‌ها
- نمونه‌ی بعضی از انواع قراردادهای بیمه
- نمونه قراردادهای حقوقی از قبیل قولنامه، اجاره‌نامه، خرید اتومبیل، خرید آپارتمان یا خانه‌ی مسکونی، قرارداد اجاره به شرط تملیک، قرارداد مشارکت در ساخت، قرارداد پیش فروش ملک و ...
- این کتاب می‌تواند کمک شایانی به دهیاران در تنظیم درست قراردادهای بنماید و دهیاران با استفاده از این کتاب می‌توانند به سهولت پیش‌نویس قراردادهای مورد نیازشان را تنظیم نمایند.





WWW.IRANABADI.COM

روستای آباد، ایران آباد

معرفی پایگاه اطلاع رسانی

## ایران آبادی

موسسه‌ی توسعه روستایی ایران قابل مشاهده است. می‌توانیم نمایشگر موس را روی این تصویر برده و صفحات مربوط به موسسه‌ی توسعه روستایی را مشاهده نماییم. این بخش شامل قسمت‌های معرفی موسسه، تشکیلات اداری موسسه، اخبار موسسه، گزارش عملکرد موسسه، اطلاعیه‌ها و فراخوان‌ها، بیانیه‌های موسسه، نشریات چاپ شده توسط انتشارات و همچنین بخش عضویت در موسسه می‌باشد. از بخش عضویت در موسسه می‌توانیم صفحات اعضای موسسه، اعضای جدید، پذیرش عضو، اطلاعیه، پیام، اخبار مربوط به اعضا و صفحه‌ی گفتگو با اعضا را مشاهده نماییم. در صفحه‌ی گفتگو، مصاحبه با اساتید و متخصصین توسعه روستایی کشورمان قرار دارد که علاقه‌مندان می‌توانند این بخش را مطالعه نمایند. در صفحه‌ی پذیرش عضو، شرایط عضویت در موسسه و چگونگی درخواست عضویت توضیح داده شده است و فایل متنی برگه‌ی عضویت قرار گرفته است تا علاقه‌مندانی که مایل به عضویت در موسسه هستند مراحل عضویت را مطالعه کرده و به راحتی عضو موسسه شوند. صفحه‌ی پیام پلی برای ارتباط دو سویه بین اعضا و موسسه است. موسسه و اعضا می‌توانند پیام‌های گوناگون برای یکدیگر داشته باشند. اعضا می‌توانند پیام‌های خود را به آدرس webmaster@iranabadi.ir ارسال نمایند.

## بخش معرفی کتاب

در بخش معرفی کتاب، جدیدترین کتاب‌ها و نشریات منتشر شده توسط انتشارات موسسه معرفی شده‌اند. همچنین در بخش کتاب الکترونیک، کتاب الکترونیک دومین همایش توسعه روستایی ایران در اختیار کاربران سایت قرار گرفته است.

## بخش کتاب

در این قسمت جدیدترین کتاب‌های روستایی و کشاورزی با ذکر نام کتاب، نام نویسنده، مترجم و انتشارات معرفی شده‌اند. در قسمت آرشیو این بخش کتاب‌های منتشر شده در سال‌های قبل به تفکیک سال لیست شده‌اند.

## بخش گزیده‌ی آمار روستایی و کشاورزی

سایت ایران آبادی به آدرس WWW.IRANABADI.COM یک سایت خبری تحلیلی و اطلاع رسانی است که به همت موسسه‌ی توسعه روستایی ایران راه‌اندازی شده و مطالب و اخبار جامعه‌ی روستایی، عشایری و مباحث کشاورزی را ارائه می‌نماید که در زیر به معرفی بخش‌های مختلف آن می‌پردازیم:

## بخش اخبار

در صفحه‌ی اصلی سایت ایران آبادی، اخبار مربوط به مسائل کشاورزی و روستایی قرار داده شده است. این بخش هم اخبار داخلی و هم اخبار سایر کشورهای جهان را در بر دارد. در کنار متن هر کدام از خبرها، منبع خبر، تاریخ خبر و عکس مرتبط با خبر قرار گرفته است. لازم به ذکر است که خوانندگان خبر می‌توانند پس از ثبت نام در سایت، نظر خود را در رابطه با هر خبر نوشته و برای مسئولین سایت ارسال نمایند.

## بخش گزیده اخبار

در قسمت بالای خبرها، خبرهای برگزیده به صورت عمودی حرکت می‌کنند. با کلیک کردن روی هر کدام از این عناوین می‌توانیم متن و سایر قسمت‌های خبر را ملاحظه کنیم. در این بخش نیز مانند بخش خبرها، امکان ثبت امتیاز، ثبت نظر و همچنین مشاهده‌ی نظرات سایر خوانندگان فراهم می‌باشد. جهت دسترسی به آرشیو گزیده‌ی اخبار باید این گزینه را از فهرست سمت راست صفحه انتخاب نماییم. در این آرشیو خبرها به ترتیب تاریخ قرار گرفته‌اند.

## بخش خبر روز

در هر روز عنوان جدیدترین خبر مرتبط با موضوع توسعه روستایی و کشاورزی در این قسمت قرار می‌گیرد. لازم به ذکر است که خبر روز فاقد متن است و فقط به صورت تیتر در بالاترین قسمت صفحه‌ی اصلی سایت مشاهده می‌شود.

## صفحات اختصاصی موسسه‌ی توسعه

## روستایی

در قسمت بالا و سمت چپ صفحه‌ی اصلی سایت، آرم

پایگاه  
اطلاع رسانی



WWW.IRANABADI.COM

WWW.IRANABADI.COM

WWW.IRANABADI.COM

WWW.IRANABADI.COM

WWW.IRANABADI.COM

WWW.IRANABADI.COM

WWW.IRANABADI.COM

WWW.IRANABADI.COM

یکی از قسمت‌های موجود در فهرست اصلی، بخش گزیده‌ی آمار روستایی و کشاورزی می‌باشد. این بخش آماری را از جامعه‌ی روستایی در اختیار قرار می‌دهد. مانند آمار تعداد شهرستان، بخش، شهر و دهستان بر اساس تقسیمات کشوری، طبقه‌بندی جمعیتی آبادی‌های دارای سکنه‌ی کشور، تغییرات جمعیتی نقاط روستایی کشور، سهم اشتغال در بخش‌های عمده‌ی فعالیت‌های اقتصادی به‌تفکیک نقاط شهری و روستایی، درصد باسوادان در جمعیت ۶ ساله و بیش‌تر در نقاط شهری و روستایی، بررسی تغییرات سطح زیر کشت، تولید و عملکرد محصولات زراعی طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۸۵ و بسیاری موارد دیگر.

### «بخش پیوند با مجلات تخصصی»

در این بخش مجلات مرتبط با موضوع کشاورزی و روستایی معرفی شده‌اند و آدرس سایت این مجلات در اختیار کاربران سایت قرار گرفته است. اطلاعات هر مجله مانند نام مجله، موضوع و صاحب امتیاز مجله در اینجا معرفی شده است. با کلیک روی نام هر یک از نشریات معرفی شده، می‌توان به سایت آن نشریه مراجعه کرده و مطالب آن را ملاحظه کرد. لازم به ذکر است که در این صفحه امکان جستجوی موضوعی برای کاربران فراهم شده است و آن‌ها می‌توانند با وارد کردن عبارت موردنظر در قسمت جستجو، سریع‌تر و راحت‌تر به نشریات مرتبط با موضوع دسترسی داشته باشند.

### «بخش پیوند با سازمان‌ها»

در بخش پیوند با سازمان‌ها امکان اتصال به وب سایت هر

یک از سازمان‌ها و مراکزی که به‌نحوی با مباحث توسعه‌ی روستایی و همچنین بخش کشاورزی در ارتباط هستند فراهم شده است. سازمان‌ها و مراکزی مانند بانک کشاورزی، موسسه‌ی پژوهش‌های برنامه‌ریزی و اقتصادی کشور، وزارت جهاد کشاورزی، سازمان مرکزی تعاون روستایی، سازمان ترویج، آموزش و تحقیقات کشاورزی و ...

### «بخش مقاله، گزارش و مصاحبه»

این بخش همان‌طور که از عنوان آن پیداست حاوی گزارشات و مصاحبه‌های صورت گرفته با فعالان امر توسعه‌ی روستایی می‌باشد. همچنین مقالات منتشر شده در روزنامه‌ها و نشریاتی که در ارتباط با کشاورزی و توسعه‌ی روستایی هستند نیز در اینجا گردآوری شده‌اند.

### «دانلود»

در این قسمت فایل‌ها و مطالبی که برای کاربران سایت مفید می‌باشد در اختیار آن‌ها قرار داده شده است. کاربران می‌توانند با مراجعه به این بخش، فایل‌های موردنظر خود را دانلود نمایند.

### «تماس با ما»

در بخش تماس با ما کلیه‌ی راه‌های ارتباطی با مسئولین سایت ایران آبادی در اختیار کاربران سایت قرار گرفته است. آدرس، شماره تلفن و فکس موسسه‌ی توسعه روستایی و همچنین آدرس پست الکترونیکی جهت ارسال سوالات، نظرات، پیشنهادات و انتقادات در این صفحه وجود دارد.







بخش با مخاطبین  
آماده درج مقالات،  
نظرات و پیشنهادات  
خوانندگان محترم  
می‌باشد.



# روش‌های مدیریت آبیاری در جهت استفاده‌ی بهینه از آب

مرتضی رجبی

به واسطه‌ی خشک‌سالی‌های پی‌درپی، براساس تحقیقات یک کمیته‌ی بین‌المللی، تا سال ۲۰۲۵ میلادی حدود ۱/۸ میلیارد نفر در کشورها و مناطقی زندگی خواهند کرد که وخیم‌ترین وضعیت آبی را داشته و اصطلاحاً دچار "کمبود مطلق آب" خواهند شد. اغلب کشورهای شمال آفریقا و خاورمیانه در این دسته‌بندی قرار می‌گیرند و این بدان معنی است که تا سال ۲۰۲۵ این کشورها منابع آب کافی برای دستیابی به محصولات کشاورزی خود توسط آبیاری حتی با راندمان‌های بالا را نخواهند داشت. این کشورها ناچارند برای تامین نیازهای خود آب را از بخش کشاورزی به دیگر بخش‌ها منتقل نموده و به این ترتیب بیش از پیش به واردات مواد غذایی وابسته خواهند شد. متأسفانه کشور عزیز ما ایران نیز در زمره‌ی کشورهای با کمبود مطلق آب قرار دارد. در حال حاضر شاهد محدودیت منابع آب سطحی در بعضی از مناطق کشور هستیم و این امر باعث شده که این منابع به‌راحتی در دسترس مصرف‌کنندگان قرار نگیرد. در نتیجه در این مناطق مصرف‌کنندگان از طریق منابع آب

امروزه عملیات کشاورزی و آبیاری در کشور ما ایران به‌قدری عادی به حساب می‌آید که در بسیاری از موارد کشاورزان فاقد تحصیلات کشاورزی بوده و یا از نظر کارشناسان فنی مربوط استفاده نکرده و در موارد زیادی با استفاده از شیوه‌ی سنتی قدیم نسبت به اجرای پروژه‌های کشاورزی اقدام می‌نمایند.

با توجه به این مطلب که نیاز آب کشاورزی در حال حاضر بیش از ۹۳ درصد مصارف آب کشور را شامل می‌گردد، راندمان پایین آبیاری باعث تلفات بسیار زیاد آب شده و دلیل این امر آن است که در مقادیر آبیاری قسمت عمده‌ی آب صرف تبخیر و تعرق شده و تقریباً تلفات عمقی وجود ندارد؛ اما هرچه به مقدار آب اضافه شود بخشی از آن صرف نفوذ عمقی و روان‌آب و تلفات دیگر می‌شود. با در نظر گرفتن رشد روز افزون جمعیت و افزایش مصرف آب و با توجه به شرایط جغرافیایی و اقلیمی کشورمان ایران و همچنین کاهش نزولات جوی



آبیاری قطره‌ای و آبیاری بارانی تقسیم‌بندی می‌شوند. شایان ذکر است تعدادی از روش‌های آبیاری قابل دسته‌بندی نیستند. زیرا از مرز بندی‌های این سه روش پیروی نمی‌کنند.

روش‌های آبیاری سطحی قدیمی‌ترین روش برای تولید محصولات کشاورزی بوده و در مقیاس وسیع در نزدیک به سه چهارم زمین‌های کشاورزی کشور از روش‌های آبیاری سطحی استفاده می‌شود که این روش‌ها دارای پایین‌ترین راندمان آبیاری نیز می‌باشند. آبیاری قطره‌ای اکثراً برای باغات استفاده شده و بالاترین راندمان آبیاری را، در بین روش‌های آبیاری داراست و آبیاری بارانی عمدتاً برای محصولات زراعی با راندمان تقریبی مابین دو روش قبل مورد استفاده قرار می‌گیرد.

در روش‌های آبیاری سطحی آب از طریق جریان بر روی سطح مزرعه توزیع می‌شود ولی در مقابل در آبیاری قطره‌ای و بارانی بخش عمده‌ی توزیع آب توسط لوله‌ها صورت می‌گیرد و به همین دلیل راندمان این دو روش به مراتب بالاتر از روش‌های آبیاری سطحی می‌باشد.

### «راندمان آبیاری:

به درصدی از آب آبیاری که به مصرف واقعی گیاه در مزرعه می‌رسد راندمان آبیاری گویند. این مقدار در مراحل مختلف از منبع تا مصرف متفاوت می‌باشد. تمام سیستم‌های آبیاری ذاتاً غیر یکنواخت هستند، لذا مدیریت مزرعه باید برای هر نوبت آبیاری بین مقدار کل آب داده شده و مقدار کمبود مجاز توازن برقرار کند. لیکن اکثر کشاورزان به علت عدم آشنایی چنین تصمیماتی را براساس تجزیه و تحلیل و مشاوره اتخاذ نمی‌کنند، بلکه با محاسبات سرانگشتی تصمیمی می‌گیرند که متناسب با نیازهای خاص خودشان است و بر همین اساس به زمین آب می‌دهند. به همین دلیل است که راندمان آبیاری در کشور به استناد آمار و اطلاعات منتشر شده به‌طور متوسط حدود ۳۰ تا ۳۵ درصد عنوان می‌گردد. این رقم مبتنی بر محاسبات مصارف و نیازهای آب کشاورزی بوده و مابین مصرف آب کشاورزی در کشور می‌باشد. البته در این روش جزئیات تلفات آب در مناطق مختلف و مراحل متفاوت استفاده از آب مشخص نمی‌گردد. یعنی این که مناطقی از کشور به دلیل کمبود آب محصولات زراعی را در شرایط تنش آبی تولید می‌نمایند و در مقابل مناطقی در کشور به دلیل مصرف بی‌رویه‌ی آب، مقدار زیادی آب را در هر آبیاری تلف می‌نمایند. به عبارت دیگر مشخص نیست که ۶۵ تا ۷۰ درصد آب به چه نسبت در مراحل انتقال، توزیع و مصرف در مزرعه تلف می‌شود. به همین دلیل ارایه‌ی راه کار برای بهبود راندمان آبیاری به اقدامی اثربخش در این زمینه منتهی نمی‌گردد. لذا مناسب است برای محاسبه‌ی راندمان آبیاری و کاهش تلفات در کشور موارد زیر مورد توجه قرار گیرد:

۱- راندمان آبیاری برای هر منطقه یا دشت در سطح



زیر زمینی نیاز خود را مرتفع نموده‌اند. نهایتاً در این زمینه تقریباً آن چه توان بالقوه بوده به فعل درآمده است و حتی در بسیاری از دشت‌های مهم کشور با بیلان منفی این منابع مواجه هستیم. از جمله در مناطق جنوب شرق کشور مانند استان‌های کرمان، یزد، سیستان و بلوچستان این موضوع حادث می‌باشد.

بنابراین در این موقعیت تنها راه برای حل معضل آب، توجه جدی به مدیریت مصرف آب در بخش‌های مختلف و استفاده‌ی بهینه از این ماده‌ی حیاتی در بخش کشاورزی است.

به عبارت دیگر در شرایط کنونی مدیریت مصرف آب، راه مقابله با کم آبی بوده و در این راستا راندمان آبیاری مهم‌ترین معیار در سنجش نحوه‌ی مصرف آب کشاورزی می‌باشد. در این مقاله به راندمان آبیاری و مدیریت صحیح استفاده از آب آبیاری اشاره شده و مورد بحث قرار می‌گیرد.

### «روش‌های آبیاری و راندمان آبیاری:

اصلی‌ترین روش‌های آبیاری به سه نوع آبیاری سطحی،



آبیاری از این جهت اهمیت دارد که علاوه بر صرفه‌جویی در میزان آب، زارع می‌تواند هماهنگ با آن سایر عملیات کشاورزی مانند سم‌پاشی، کود دهی و ... را نیز تنظیم نماید و از مصرف زیاد آب یا مصرف کم آب جلوگیری نماید تا نیازهای آبیاری برآورده شود.

### « انتخاب روش آبیاری مناسب:

بخشی از تلفات آب در مزارع مربوط به روش آبیاری می‌باشد. به عنوان مثال تلفاتی که به لحاظ انتخاب روش کرتی در مقایسه با روش فاروئی یا تحت فشار حاصل می‌گردد باعث تلفات بسیار زیاد آب در مزرعه خواهد شد. برای مقابله با این گونه تلفات معمولاً به سیستم‌های آبیاری تحت فشار توجه می‌شود. حتی در صورت حداقل نمودن این نوع تلفات ممکن است گزینه‌ی بهتری در مدیریت مصرف آب در مزارع وجود داشته باشد که مصرف آب را کاهش دهد.

### « یکسان‌سازی اراضی کشاورزی کوچک:

تعداد کشاورزان بهره‌بردار از اراضی آب‌خور یک دریچه‌ی شراکتی آب یا یک حلقه‌ی چاه آب شراکتی در کشور زیاد بوده و آبیاری نوبتی اراضی کوچک موجب افزایش تلفات آب در مزرعه می‌گردد. که یکسان‌سازی اراضی در این زمینه کمک بزرگی به کاهش تلفات آب می‌نماید.

### « انتخاب الگوی کشت مناسب با شرایط آب

#### و هوایی منطقه:

اگر الگوی کشت نامتناسب با شرایط آب و هوایی و خاک منطقه کشت شود. در صورتی که اگر اراضی با دقت زیاد هم آبیاری گردد، به هر حال موجب اتلاف زیاد آب شده

کشور به‌طور جداگانه به‌دست آید. سعی شود برای گروه‌های محصولات زراعی و باغی مشابه، این رقم به‌طور مجزا محاسبه گردد. مثلاً برای باغات پسته، باغات نخایلات و غلات و ....

۲- در هر مرحله از عملیات آبیاری، انتقال، توزیع و مصرف، راندمان به‌طور جداگانه محاسبه شود. مثلاً در خصوص شبکه‌های آبیاری برای شبکه‌ی اصلی تا نقطه‌ی تحویل آب به کشاورزان و شبکه‌ی فرعی توزیع در محل مزرعه، تلفات هر مرحله مشخص شده و راندمان به‌طور جداگانه محاسبه شود.

۳- برای محاسبه‌ی راندمان، متناسب با هر یک از مراحل آبیاری و در هر فصل از روش‌هایی استفاده شود که تمام تلفات آب را به‌دقت مورد توجه قرار دهد، به‌نحوی که نتایج به‌دست آمده دقیق باشند.

### « مدیریت آب:

بخش قابل توجهی از تلفات آب در سیستم‌های آبیاری و شبکه‌های آبیاری مدرن مربوط به مدیریت مصرف آب در مزرعه می‌باشد. در صورتی که بتوان پس از اجرای پروژه‌های آبیاری تلفات ناشی از مدیریت مصرف آب در مزرعه و راه‌های کاهش آن را دقیق شناسایی و مورد بررسی قرار داد، به میزان بسیار زیادی تلفات آب کاهش یافته و مصرف آب بهینه می‌گردد که تعدادی از این موارد عبارتند از:

### « برنامه‌ریزی مناسب آبیاری

بخشی از تلفات آب در مزارع مربوط به برنامه‌ریزی نامناسب آبیاری می‌باشند. یعنی این که باید مشخص شود که چه موقع و چه مقدار آب به زمین داده شود. برنامه‌ریزی







نیاز آبی و .... پیشنهاد می‌گردد. لیکن به دلایل متعددی مانند آشنا بودن کشاورز با سیستم‌های آبیاری، عدم آموزش صحیح برای بهره‌برداری از سیستم و تحصیلات غیرمرتبط با کشاورزی، تحصیلات ناکافی برای مدیریت صحیح مطابق با دستورالعمل‌های پیشنهاد شده مشاورین باعث تلفات زیاد آب و حتی در مواردی باعث شکست طرح‌های آبیاری شده است. به همین دلیل مدیریت صحیح بهره‌برداری یا به‌روز نمودن مطالعات و تطبیق دستورالعمل‌ها با شرایط موجود می‌تواند راندمان آبیاری را بهبود بخشد.

#### « نتیجه‌گیری

با توجه به مجموع مطالب فوق می‌توان دریافت در شناخت تلفات آب، تلفات ناشی از مدیریت انتقال و توزیع مصرف آب در مزرعه بسیار مهم بوده و برای بهبود راندمان‌های آبیاری در کنار پیشنهادات بهبود ساختارهای توزیع و مصرف آب در مزرعه با استفاده از فن‌آوری‌های آبیاری نوین در مزارع می‌توان به افزایش راندمان از طریق اعمال مدیریت اثربخش در امر مصرف آب کشاورزی رسید. که دهیاران و شوراهای اسلامی روستا با توجه به جایگاه خود در روستا، می‌توانند سهم بسیار مهمی در روند آموزش و توان‌افزایی روستاییان در این زمینه و نیز تغییر روش‌های انتقال و آبیاری داشته باشند.

#### منابع:

- مدیریت آب در کشاورزی، هاشمی نیا، سید مجید، انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد
- اصول طراحی سیستم‌های آبیاری، علیزاده، امین، آستان قدس، دانشگاه امام رضا
- راندمان آبیاری و روش‌های مدیریت آب، برای کاهش تلفات آبیاری، رجبی، مرتضی پایان‌نامه کارشناسی ارشد
- آبیاری عمومی، اجلالی، فرید، دانشگاه پیام نور

و عملکرد مطلوب به‌دست نمی‌آید. به‌عنوان مثال کشت گیاهان ریشه افشان مانند گندم و جو در خاک‌های سبک یا کشت درختانی مانند پسته در مناطقی که زمستان گرم دارند نتیجه‌ی مطلوب را نداشته و این امر باعث افزایش تلفات آبیاری خواهد شد.

#### « انتخاب زمان کشت مناسب:

عدم توجه به انتخاب زمان کشت مناسب در هر منطقه هماهنگ با درجه حرارت و رطوبت نیز موجب افزایش نیاز آبی و به‌عبارت دیگر تلفات آب می‌گردد. افزایش نیاز آبی گیاه می‌تواند باعث عملیات نامناسب داشت نیز شود مانند رشد علف‌های هرز و ...

#### « نوع کشت مناسب:

عدم استفاده از نوع کشت مناسب و سازگار با شرایط آب و هوایی منطقه برای یک محصول می‌تواند باعث افزایش آب مصرفی توسط گیاه گردد. برای مثال استفاده از گندم ناسازگار با شرایط اقلیمی منطقه می‌تواند موجب طولانی شدن زمان داشت و در نتیجه افزایش مصرف آب شود.

#### « آبیاری در هنگام شب:

آبیاری در هنگام شب علی‌الخصوص در ماه‌های گرم سال دارای راندمان مناسب‌تری نسبت به آبیاری در روز می‌باشد و قطع آبیاری در شب و یا سرکشی نکردن آبیاری در هنگام آبیاری شبانه از مهم‌ترین عوامل تلفات آب در اکثر شبکه‌های آبیاری به حساب می‌آید. تلفات آبیاری در مزارع، که به تعدادی از آن‌ها اشاره شد، مواردی هستند که با اعمال صحیح مدیریت مصرف آب در مزرعه می‌توان آن‌ها را به میزان قابل توجهی کاهش داد و افزایش راندمان آبیاری را موجب گردید.

برخی از مواردی که ذکر شد در طرح‌های آبیاری و به‌کشی معمولاً در مرحله‌ی مطالعات طرح‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرند. بر همین اساس الگوی کشت و برنامه‌ی







# مسابقه تشریح مسابقه تشریح مسابقه تشریح مسابقه تشریح

مسابقات نشریه شماره ۳۵ نیز مانند شماره‌های قبل در سه بخش طراحی شده است که دهیاران گرامی حداکثر تا ۳۰ آبان‌ماه فرصت دارند پاسخ‌های خود را برای ما ارسال نمایند :

بخش اول : مسابقه‌ی پیامکی

در این بخش ۵ سؤال چهارگزینه‌ای مطرح می‌گردد که کفایت پاسخ‌های صحیح خود را به صورت زیر برای ما ارسال نمایید :

اگر پاسخ سوال مثلا به صورت ذیل باشد:

مثال: جواب های صحیح بخش مسابقه‌ی پیامکی :

| سوال اول  | سوال دوم | سوال سوم | سوال چهارم | سوال پنجم |
|-----------|----------|----------|------------|-----------|
| ۳         | ۴        | ۱        | ۱          | ۲         |
| پاسخ صحیح |          |          |            |           |

شما می‌باید پاسخ خود را به صورت پیامک (sms) به شماره ۳۰۰۶۲۷۱ و به شکل زیر ارسال فرمایید :

روش ارسال پاسخ: \*M۳۵\*۳۴۱۱۲

یعنی بعد از زدن کلید ستاره و نوشتن حرف M ، شماره ماهنامه یعنی عدد ۳۵ را وارد می‌کنید و پس از آن دوباره یک ستاره وارد می‌کنید و پس از این ستاره پاسخ‌ها را به ترتیب وارد می‌نمایید اما سوال‌های این شماره :

۱- طبق قانون شوراها در سال ۱۳۷۵ در روستاهای زیر ۱۵۰۰ نفر چند نفر عضو شورا می‌باشند؟

۱- سه نفر

۲- بین سه تا پنج نفر

۳- چهار نفر

۴- پنج نفر

۲. تعداد آبادی‌های کشور در سال ۸۵ چه تعداد بوده است؟

۱- ۶۴۹۰۰ آبادی

۲- ۶۳۹۰۴ آبادی

۳- ۶۳۹۰۰ آبادی

۴- ۶۴۹۰۴ آبادی



## ۳- در سال ۸۹ چه تعداد دهیار در برنامه آموزش های غیر حضوری سازمان شرکت کردند؟

- ۱- ۸۷۰۰ نفر  
۲- ۱۳۰۰۰ نفر  
۳- ۱۵۰۰۰ نفر  
۴- ۱۲۷۰۰ نفر

## ۴- در جشنواره طرح های برگزیده دهیاری ها چه تعداد طرح پذیرفته و مورد تقدیر قرار گرفتند ؟

- ۱- ۷۳ طرح  
۲- ۲۰ طرح  
۳- ۳۷ طرح  
۴- ۵ طرح

## ۵- قانون تشکیل دهیاری های خودکفا در چه سالی به تصویب مجلس شورای اسلامی رسید ؟

- ۱- ۱۳۷۳  
۲- ۱۳۷۷  
۳- ۱۳۷۹  
۴- ۱۳۶۷

## راهنمایی: پاسخ سوال های فوق را می توانید در مطالب چاپ شده در نشریه بیابید

## « بخش دوم : مسابقه ی کتبی

در بخش مسابقه کتبی کلیه ی مخاطبین محترم نشریه می توانند مطالب خود و نیز تجربیات دهیاری ها و شوراهای اسلامی در این موارد را در قالب مقاله ،عکس،اخبار برای نشریه ارسال نمایند.

## موضوعات:

- مدیریت پسماند روستایی  
□ اجرای طرح هادی روستایی  
□ حمل و نقل روستایی

کلیه آثار دریافتی در قرعه کشی شرکت داده خواهند شد و جوایزی به آنها تعلق خواهد گرفت همچنین مطالبی که از نظر کمیته کارشناسی قابل استفاده باشد در شماره های آتی نشریه منتشر خواهند شد.

شما آثار خود را به یکی از روش های زیر می توانید برای ما ارسال فرمائید:

ارسال از طریق پست به آدرس تهران - صندوق پستی ۱۴۵۶۵-۱۶۹

ارسال از طریق نمابر (فاکس) به شماره تلفن ۰۲۱۴۴۰۵۶۸۴۸

ارسال از طریق پست الکترونیکی به آدرس: info@dehyariha.com

## « بخش سوم: نظرسنجی همراه با جایزه!

جهت ارزیابی محتوای نشریه توسط مخاطبین محترم ، نظرسنجی ویژه ای برای هر مطلب در نظر گرفته شده

است. کافی است شما بهترین مطلب این شماره که از آن بیشترین استفاده را نموده اید انتخاب کرده، کد ویژه پیامک آن را برای ما ارسال نمایید. این کد ویژه در کنار برخی از مطالب نشریه دیده می شود. کافی است شما آن کد را به شماره ۳۰۰۶۳۷۱ ارسال فرمایید تا شماره همراه شما نیز در قرعه کشی شرکت داده شود. به عنوان مثال اگر کد ویژه مطلب مورد نظر شما، ۱۰\*۳۵N باشد شما می بایست عین این کد را به شماره اعلام شده ارسال فرمایید. به منتخبین این نظرسنجی نیز جوایز نفیسی اهدا خواهد شد.

## « نتایج مسابقه شماره ۳۲

نفرات برگزیده مسابقه ۳۳ به شرح زیر می باشند. مالکان محترم شماره تلفن های مذکور منحصر با همان شماره خط با دفتر نشریه تماس بگیرند تا هماهنگی های لازم جهت ارسال هدایا صورت پذیرد:

| ردیف | شماره خط     | روستا                    | هدیه                           |
|------|--------------|--------------------------|--------------------------------|
| ۱    | ۰۹۱۴۶۲۵...۳۲ | حماملار - آذربایجان غربی | کمک هزینه سفر به عتبات عالیات  |
| ۲    | ۰۹۱۳۷۴۴...۱۳ | امیر آباد - اصفهان       | یک عدد گوشی تلفن همراه         |
| ۳    | ۰۹۱۶۳۲۲...۶۴ | ابوشانک - خوزستان        | کارت هدیه بانکی ۵۰ هزار تومانی |
| ۴    | ۰۹۱۲۳۶۷...۵۳ | مومن آباد سمنان          | کارت هدیه بانکی ۴۰ هزار تومانی |
| ۵    | ۰۹۱۱۳۷۷...۴۴ | شریعت آباد - مازندران    | کارت هدیه بانکی ۳۰ هزار تومانی |





# پای صحبت شما

در مواقع عدم حضور، بسته‌های پستی به داخل صندوق انداخته شود و ثانیاً در صورتی که مجله به دست شما نرسید، ما را حتماً از طریق پیامک مطلع فرمایید تا نسبت به پیگیری موضوع اقدام نماییم.

**۵۰۲۵...۹۱۷ -** باسلام متأسفانه شوراهای اسلامی با قوانین و وظایف خود آشنا نیستند و در کار دهیار مشکل به وجود می‌آورند. امید است برای اعضای شورا هم دوره‌های آموزشی برگزار شود.

**۸۶۱۷...۹۱۷ -** از سال ۸۲ تاکنون به عنوان دهیار، مشغول هستم. آیا باتوجه به رضایت و درخواست مردم می‌توانم مجدداً در دوره چهارم شوراها به عنوان دهیار انتخاب شوم؟

**دهیاری‌ها:** علاقه شما برای ادامه‌ی خدمت در این جایگاه ستودنی است و رضایت مردم نیز بیانگر خدمت خالصانه شما در این مدت بوده است. منع قانونی وجود ندارد و در صورت انتخاب مجدد از سوی شورای روستا می‌توانید به عنوان دهیار به خدمت رسانی ادامه دهید.

**۳۵۲۹...۹۱۲ -** باسلام و ضمن تشکر از این پل ارتباطی بکارگیری بازنشستگان فرهنگی به عنوان دهیار با توجه به اینکه دهیاری نهاد عمومی و غیردولتی است منع قانونی دارد یا خیر؟ در صورت بکارگیری مشمول بندهای دستورالعمل پرداخت حقوق دهیاران می‌شود یا خیر؟

**دهیاری‌ها:** دوست گرامی، به کارگیری نیروهای بازنشسته آموزش و پرورش به عنوان دهیار منع خاصی ندارد و در خصوص پرداخت حق الزحمه هم شرایط مانند سایر دهیاران است

**۳۸۱۸...۹۱۱ -** سلام محمودعبدی دهیار روستای چهره از شهرستان بابل هستم. فاضلاب شهرک صنعتی درازکلا روستای چهره رابصورت فاجعه آمیز دچار آلودگی ساخته است ولی متأسفانه محیط زیست شهرستان بابل توجهی نمی‌کند

**۰۳۲۴...۹۱۱ -** سلام، خواهشمندم مامسئولین فنی را آگاه سازید که آینده کاری ماچه طور است؟ آیا این پست

**۶۳۳۵...۹۱۸ -** دهیار روستای گلانه بخش سارال دهستان کوله شهر دیواندره از استان کردستان می‌باشم. این روستا بزرگترین روستای بخش با دویست و بیست خانوار و ۱۲۰۰ نفر جمعیت، می‌باشد و در ۱۵ کیلومتری شهر قرار دارد. اما هنوز از امکانات رفاهی از جمله گاز و دبیرستان و طرح هادی و ... محروم است. لطفاً به گوش مسئولان محترم برسانید.

**۵۹۷۱...۹۱۳ -** باسلام رضاحیدری دهیار روستای خشکار، شهرستان فاریاب، استان کرمان هستم. آیا فرماندار و بخشدار می‌توانند درخصوص طرح‌ها و بودجه‌ی دهیاری‌ها تعیین تکلیف کنند؟

**دهیاری‌ها:** دوست گرامی بودجه سالیانه بر اساس پیشنهاد دهیاری و تصویب شورای اسلامی روستا بسته می‌شود و بخشداری و فرمانداری بر حسن اجرای فعالیت‌های دهیاری و نحوه هزینه کرد بودجه نظارت خواهند داشت.

**۱۷۷۸...۹۱۲ -** سلام مطالب ماهنامه برای این دهیاری خیلی مفید و آموزنده بوده است. سپاسگزاریم. استان زنجان، شهرستان طارم، بخش مرکزی، روستای ده بهار

**۳۵۰۴...۹۱۸ -** باسلام دهیار روستای ساوجی از توابع بخش خاو میراباد شهرستان مریوان استان کردستان هستم تا امروز تنها دو شماره از ماهنامه دهیاری‌ها به دست ما رسیده است. مشکل چیست؟

**دهیاری‌ها:** دوستان گرامی همان‌طور که در شماره‌های پیشین مطرح شد این ماهنامه برای استفاده هر چه بهتر و بیشتر دهیاران عزیز به صورت رایگان و از طریق پست به آدرس دهیاران محترم ارسال می‌گردد. اما گاهی اوقات به دلیل سهل‌انگاری برخی از مامورین پست در برخی از شهرستان‌ها مجله با تاخیر به دست دهیاران می‌رسد و بعضاً به دلیل عدم حضور مخاطبین محترم در محل ساختمان دهیاری مجلات برگشت داده می‌شود لذا از همه‌ی دهیاران عزیز می‌خواهیم اولاً صندوق پستی مناسبی را در محل ساختمان دهیاری نصب نمایند تا





# پای صحبت شما

## پای صحبت شما

### پای صحبت شما

پایدار است یا آزمایشی؟

**دهیاری‌ها:** اگر منظور شما از آینده کاری استخدام به معنای رایج آن است با توجه به این که نهاد دهیاری یک نهاد عمومی و غیر دولتی است بحث استخدام در آن منتفی است اما دهیاری‌ها می‌توانند بر اساس نیاز و اعتبارات موجود خود نیروهایی را به کار گیرند که وضعیت قراردادی این نیروها تابع قوانین کار می‌باشد.

**۹۷۴۴...۹۳۵ -** با سلام خدمت شما؛ متأسفانه به دلیل عدم وجود آموزش‌های کافی اکثر دهیاران؛ به ویژه دهیارانی که تازه به این سمت منصوب شده‌اند؛ با مشکلات زیادی مواجه هستند؛ لذا خواهشمند است منبعی را معرفی نمایید که در آن توضیحات مفصلی پیرامون وظایف و اختیارات دهیار ارائه شده باشد. از لطف شما سپاسگزارم.

**دهیاری‌ها:** همانطور که می‌دانید در رابطه با وظایف دهیاری معتبرترین منبع، قوانین موضوعه می‌باشد. شما دوست عزیز برای اطلاع از شرح تفصیلی وظایف دهیاری‌ها می‌توانید به ماده ۱۰ اساسنامه، تشکیلات و سازمان دهیاری‌ها مصوب هیأت وزیران رجوع کنید. همچنین اخیراً کتابی با عنوان مدیریت روستایی از طرف معاونت آموزشی پژوهشکده سازمان به چاپ رسیده است که در آن توضیحات جامعی در رابطه با وظایف مختلف دهیاری‌ها ارائه گردیده است، این کتاب که منبع آزمون سال جاری دهیاری‌ها می‌باشد به تعداد ۱۵۰۰۰ جلد در میان دهیاری‌ها پخش گردیده و در بخش نمایه نشر این شماره نیز معرفی شده است که می‌تواند منبع مناسبی برای راهنمایی دهیاران باشد.

**۱۴۷۱...۹۱۵ -** باسلام رضاخیلی دهیار روستای کلوخی شهرستان قوچان خراسان رضوی هستم درمورد اجرای طرح هادی در روستاها هیچ ارگانی جوابگو نیست خواهشمند است به اطلاع مسئولین برسانید تا اینکه اجرای این طرح دچار مشکل نشود باتشکر

**۶۳۶۰...۹۱۱ -** باسلام آقاجانی هستم، دهیار روستای سوخته کیش، بخش رانکوی املش، استان گیلان؛

روستای ما از سال ۸۲ دارای طرح هادی می‌باشد ولی تاکنون هیچ اقدامی صورت نگرفته است. با تشکر  
**۴۲۲...۹۱۸ -** باسلام وادب و عرض خسته نباشید بنده دهیار زنگنه استان کرمانشاه شهرستان سنقر هستم این روستا با شصت خانوار جمعیت آب شرب مناسب ندارد و هر سال تابستان توسط تانکر سیار آب روستا تامین می‌شود و حدوداً پنج سال است که یک حلقه چاه حفر نموده اند اما هنوز اقدامی صورت نگرفته است.

**۸۸۵۱...۹۱۶ -** باسلام، روستای رومیانی شهرستان کوه‌دشت در لرستان با چهار هزار نفر جمعیت، فاقد آب آشامیدنی می‌باشد بارها به مسئولین مراجعه کردیم اما برای روستای ما کاری نکردند به طوری که عدم وجود آب آشامیدنی مناسب باعث مهاجرت بسیاری از اهالی روستای ما به شهر شده است.

**۲۵۸...۹۱۶ -** دهیار روستای نثاره هستم از توابع شهرستان شادگان دهستان دارخوین از نشریه شما لذت و استفاده لازم را بردم ولی متأسفانه دیر به دستمان می‌رسد.

**۳۸۴۴...۹۱۲ -** باسلام خدمت تمامی همکاران، یوسفی دهیار روستای طزرک استان قزوین هستم. خطاب به دوستان دهیار عرضی داشتیم: درست است مشکلات و کمبودها در روستا بسیار زیاد است اما باید به این موضوع هم توجه کرد که پس از تشکیل دهیاری‌ها اقدامات بسیاری در روستاها انجام شده و شرایط بهتر شده است. ضمناً از ماهنامه دهیاری‌ها هم برای ارائه مطالب مفید سپاسگزاریم.

**۴۷۳۷...۹۱۰ -** باسلام دهیار روستا کالو، احمد غیبی هستم از شهرستان کلات نادرخاسان رضوی. ضمن سپاس از تلاش مسئولان ماهنامه دهیاری‌ها در ارتقا سطح آگاهی دهیاران، لطفاً برای درآمدزایی دهیاری‌های مناطق محروم خصوصاً دهیاری‌های کم درآمد و درجه پایین امکاناتی از جمله ماشین آلات عمرانی و حمل و نقل در اختیار دهیاری‌ها قرار دهید.





# آشنایی با شرکت خدمات حمایتی کشاورزی



که با هدف بهبود کمی و کیفی تولید محصولات کشاورزی تشکیل شده بود و ادغام با «شرکت سهامی پخش کود شیمیایی و تولید سم» در سال ۱۳۷۳ شرکت سهامی خدمات حمایتی کشاورزی تاسیس شد. لازم به ذکر است پس از تشکیل شرکت‌های مادر تخصصی این شرکت در سال ۱۳۸۲ در گروه «شرکت مادر تخصصی خدمات کشاورزی» قرار گرفته و در نهایت با انحلال بنگاه توسعه ماشین‌های کشاورزی، از ابتدای سال ۱۳۸۴ وظایف آن به این شرکت واگذار شد.

اهداف و وظایف شرکت خدمات حمایتی به‌عنوان یکی از تشکیلات گسترده و فعال اجرایی وزارت جهاد کشاورزی در مجموعه‌ی دولت و با هماهنگی و همکاری تنگاتنگ با معاونت‌ها، مدیریت‌ها، سازمان‌ها و بخش‌های ستادی و اجرایی وزارت متبوع با داشتن ۳۳ مرکز در سراسر کشور، با امکانات مجهز آزمایشگاهی و تحقیقاتی، متولی قانونی و بازوی اجرایی دولت در امر تولید، تهیه، تدارک، توزیع، حمل و نقل، خرید و فروش انواع بذر و نهال اصلاح شده، مواد و سموم دفع آفات نباتی و بیماری‌های گیاهی، کودهای شیمیایی و آلی، کودهای شیمیایی مخلوط، هورمون‌ها و مواد غذایی گیاهان و ماشین‌ها و

با گذشت چند دهه از ورود و تولید انواع کود و سموم شیمیایی در کشور و پی بردن به نقش نهاده‌های کشاورزی در افزایش تولیدات کشاورزی و حمایت دولت‌ها از گسترش تولید و مصرف نهاده‌های یاد شده در دهه‌های گذشته لزوم تامین و توزیع انواع کود، سم، بذر، نهال، ماشین‌ها و ادوات کشاورزی همواره مورد توجه مسئولان و دست‌اندرکاران این بخش بوده است. پس از تاسیس بنگاه شیمیایی وابسته به وزارت کشاورزی وقت در سال ۱۳۲۵، رواج تولید و مصرف انواع کود شیمیایی در کشور به تدریج شکل گرفته و پس از حضور بخش‌های خصوصی از رشد فزاینده‌ای برخوردار شد، این امر منجر به ادغام شرکت سهامی پخش کود با بنگاه شیمیایی در سال ۱۳۵۴، به منظور خرید، فروش، حمل و نقل کودهای شیمیایی برای مصارف داخلی و خریدهای خارجی شد و متعاقب آن این شرکت در سال ۱۳۵۹، با شرکت سم ساز ادغام و به «شرکت سهامی پخش کود شیمیایی و تولید سم» تغییر نام داد. همچنین پس از تاسیس شرکت «تولید، تهیه و توزیع بذر و نهال» وابسته به وزارت کشاورزی در سال ۱۳۶۷







بهبود نگهداری و توزیع نهاده‌ها.  
 □ واگذاری بخش عمده اختیارات به مدیریت‌های استان  
 □ در اختیار داشتن شبکه توزیع کارآمد و توانا به منظور افزایش ضریب اطمینان توزیع به‌موقع نهاده‌ها بر اساس اولویت نیازمندی مناطق مختلف کشور.  
 □ تعیین جدول زمانی و میزان نیاز هریک از استان‌های کشور به نهاده‌ها بر اساس مصرف ماهانه آن‌ها.

□ تلاش در کاهش مصرف سموم شیمیایی، استفاده از کودهای شیمیایی بر اساس نیاز واقعی و حرکت به‌سوی گسترش مصرف کودهای آلی و غیر شیمیایی.  
 □ ایجاد بازارچه، نمایشگاه و فروشگاه‌های دائمی نهاده‌های کشاورزی در سراسر کشور به منظور دسترسی آسان کشاورزان به نهاده‌های کشاورزی و ایجاد انگیزه‌های رقابتی بین تولیدکنندگان داخلی.  
 □ فعال‌سازی مبادی و بنادر غیر فعال، بر حسب مبادی واردات کالا و اولویت توزیع منطقه‌ای نهاده‌های وارداتی.  
 □ اصلاح شرایط مناقصات خرید انواع کود و سم با هدف جایگزینی خرید ریالی و همچنین واگذاری تامین مواد اولیه تولید کود به تولیدکنندگان.

### «خط مشی‌های اجرایی»

□ بهینه‌سازی، اصلاح و بهبود کیفیت کود و سموم تولید داخل.  
 □ افزایش تولید کود و سم و انتقال دانش فنی به کشور.  
 □ اصلاح ساختار تامین، تولید و توزیع نهاده‌ها.  
 □ جذب سرمایه‌گذاری و جلب مشارکت مردمی در تولید و توزیع بذری.  
 □ اصلاح ساختار تولید و توزیع نهال در راستای بهینه‌سازی باغات کشور.  
 □ تولید بذره‌های مادر محصولات راهبردی.  
 □ تامین بذری گواهی‌شده و استاندارد متناسب با نیاز بخش

ادوات کشاورزی است که «نهاده» نامیده می‌شود.

### «نقش نهاده‌های کشاورزی در افزایش تولیدات کشاورزی»

بر اساس یافته‌ها و تحقیقات به‌عمل آمده توسط کارشناسان، نهاده‌های کشاورزی در ایجاد زمینه‌های مناسب و مساعد برای افزایش کمی و کیفی تولیدات محصولات کشاورزی در کنار عواملی همچون آب و خاک، نقش حیاتی داشته و رشد کیفی و کمی تولیدات این بخش را می‌تواند تا ۵۰ درصد ارتقا بخشد. لذا با توجه به حساسیت امر، تامین و توزیع به‌موقع و با کیفیت و قیمت مناسب، رکن اصلی سیاست‌ها و فعالیت‌های شرکت خدمات حمایتی کشاورزی در ارائه خدمات به کشاورزان پرتلاش و عزیز می‌باشد.

### «رویکردهای جاری سازمان»

□ اصلاح شبکه‌ی توزیع و بهره‌گیری از سیستم‌های پیشرفته حمل و نقل و جابه‌جایی نهاده‌ها از مبادی ورودی و مراکز تولید داخلی.  
 □ برنامه‌ریزی جامع تولید و تامین و توزیع نهاده‌ها بر مبنای سطح زیر کشت، نیاز سنجی خاک و برنامه توسعه.  
 □ توجه به عضویت شرکت در مجامع بین‌المللی و استفاده از فرصت‌های علمی در کشورهای پیشرفته.  
 □ بازسازی، افزایش ظرفیت و تجمیع انبارهای نگهداری نهاده‌ها در قطب‌های مورد نظر به منظور کاهش هزینه‌ها و





## کشاورزی .

□ تامین و تدارک انواع ادوات و ماشین‌های کشاورزی با استانداردهای لازم.

## «شرح وظایف اجرایی و عملیاتی»

(الف) معاونت بازرگانی: بخش بازرگانی یکی از ارکان اصلی شرکت است که مسئولیت تهیه و توزیع نهاده‌ها را در سراسر کشور به عهده دارد. این معاونت در قالب چهار مدیریت بازرگانی داخلی، بازرگانی خارجی، هماهنگی و برنامه‌ریزی امور حمل و نقل و توزیع و نگهداری چگونگی تامین و تهیه نهاده‌ها را از منابع داخلی و خارجی و همچنین جابجایی و توزیع آن‌ها را از مبادی ورودی به مقاصد تعیین شده انجام می‌دهد.

(ب) معاونت امور تولیدی و فنی: تهیه و تامین نهاده‌ها با کیفیت مطلوب و در زمان مناسب با توجه به پیچیدگی‌های آن از اهمیت به‌سزایی برخوردار بوده است و از وظایف این شرکت محسوب می‌شود، در حالت کلی به غیر از بذر و نهال که دارای ویژگی‌های بازتولیدی می‌باشند، سایر نهاده‌های کشاورزی تصنیعی بوده و غالباً از انواع تکنولوژی شیمیایی برخوردار هستند لذا اعمال کنترل‌های نظارتی و رعایت استانداردها و معیارهای فنی و کارشناسی در تولید و مصرف هر یک از آن‌ها نقش ویژه‌ای در تامین نیازهای غذایی گیاهان، بهداشت مزارع، حفظ محیط‌زیست و سلامت جامعه به

## همراه دارد.

(ج) معاونت امور ماشین‌های کشاورزی: کاربرد ماشین‌آلات و نقش مکانیزاسیون در توسعه بخش کشاورزی از چنان اهمیتی برخوردار است که امروزه کاربرد تکنولوژی تعریف شده و هدفمند جهت افزایش بازدهی تولید در واحد سطح و ارزش افزوده تولید ملی امکان‌ناپذیر است. یکپارچه سازی اراضی و استفاده مطلوب از متغیرهای اقتصادی و مدیریت صحیح زراعی با ایجاد شرایط مناسب تولید محصولات راهبردی، به طور یقین نمود و تاثیرات استفاده از فناوری‌های جدید و ماشین‌آلات پیشرفته را در کاهش هزینه‌های تولید مشهودتر خواهد ساخت.

با واگذاری وظایف بنگاه توسعه ماشین‌های کشاورزی سابق به شرکت خدمات حمایتی کشاورزی در سال ۸۴، رویکرد جدیدی در امر مکانیزاسیون به ویژه در تامین و توزیع ادوات و قطعات ماشین‌های کشاورزی با کیفیت و استاندارد مقبول در این شرکت ایجاد شده است که نیازمند مشارکت و هم‌فکری واحدهای مسئول، صاحب‌نظران و حضور مؤثر بخش خصوصی در این مقطع می‌باشد. در همین راستا این معاونت با دو مدیریت امور حمایت از صنایع داخلی و عرضه ماشین‌های کشاورزی، امور کشاورزی و خدمات پس از فروش در تحقق اهداف یاد شده تلاش دارد.





# طرح ملی روستای ایرانی در دنیای مجازی

## دهیار گرامی

از آنجاکه در نظر است بزرگ‌ترین دانشنامه‌ی روستایی ایران که حاوی اطلاعات مربوط به وضعیت اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و طبیعی حال حاضر روستاهای کشور در فضای مجازی شبکه‌ی جهانی اینترنت معرفی گردد، از شما دهیار فرهیخته دعوت می‌شود تا در این طرح مشارکت فرمایید. در این طرح دهیاران، اعضای شوراهای اسلامی روستا، دانشجویان، فرهیختگان و عموم علاقمندان به حوزه‌ی روستا می‌توانند اطلاعات روستای خود را برای ما ارسال نمایند. کیفیت همراهی در این طرح به شرح زیر می‌باشد:

### الف - کیفیت و نوع مطالب ارسالی:

مطالب ارسالی که در قالب مقاله، عکس، بانک اطلاعاتی، کتاب، فیلم کوتاه و... ارسال می‌شود، می‌تواند شامل موضوعات متنوعی همچون جاذبه‌های گردشگری روستا، طبیعت و چشم انداز کامل روستا، آیین‌های قدیمی و سنتی روستا، پوشش محلی، بازی‌ها و آداب و رسوم محلی، اماکن مذهبی و امامزاده‌ها، زبان و گویش محلی، تاریخچه‌ی روستا، گونه‌های جانوری و گیاهی، سوغات و صنایع دستی، محیط عمومی روستا، آداب و رسوم و جشن‌ها و مراسم عزاداری در روستا، معرفی محصولات کشاورزی و دامپروری و... باشد. نکته‌ی حائز اهمیت این است که بسیاری از مناظر و موضوعات فوق که ممکن است برای شما کاملاً تکراری و عادی باشد، برای بسیاری از کسانی که آن‌ها را ندیده‌اند بسیار زیبا، جذاب و دیدنی خواهد بود.

### ب - قالب‌های ارسال مطلب:

#### عکس

عکس یکی از بهترین قالب‌هایی است که شما می‌توانید با آن به معرفی روستای خود بپردازید. در ارسال تصویر می‌بایست به نکات زیر توجه نمایید:

- تصاویر را نام گذاری نمایید.
- حتماً در مورد هر عکس توضیحات کاملی را درج نمایید. توضیحاتی مانند مکان عکس‌برداری و شرح آن، تاریخ عکس‌برداری و...
- ترجیحاً عکس‌های ارسالی با دوربین عکاسی دیجیتال عکس‌برداری شده باشد و تصاویر کیفیت مناسب داشته باشند.
- ارسال تصاویر قدیمی از روستا امتیاز ویژه‌ای برای فرستنده‌ی تصویر خواهد داشت.

#### مقاله و دست‌نوشته

دهیاران گرامی می‌توانند در موضوعات ذکر شده مطالب خود را به صورت مقاله و دست‌نوشته ارسال نمایند. در این بخش هیچ گونه محدودیتی در حجم و کیفیت نوشته‌ها و مطالب وجود ندارد.

#### کتاب

در این بخش می‌توانید کتاب و یا نوشته‌های مکتوبی که قبلاً در مورد روستای شما منتشر گردیده است را معرفی نمایید و می‌باید نسخه‌ای از آن را جهت درج در دانشنامه ارسال فرمایید.

## «بانک اطلاعاتی»

در این بخش شما می‌توانید اطلاعاتی از روستایتان را که می‌تواند تبدیل به یک بانک اطلاعاتی شود، ارسال نمایید. به عنوان مثال کلماتی که در زبان محلی شما استفاده می‌شود را با ذکر معنای آن‌ها می‌توانید در قالب یک بانک اطلاعاتی گویش محلی برای ما ارسال نمایید.

## «فیلم کوتاه»

در بخش فیلم کوتاه شما می‌توانید از موضوعاتی که در بالا به آن‌ها اشاره شد، فیلم تهیه نموده و برای ما ارسال فرمایید. این فیلم‌ها می‌تواند با دوربین‌های فیلم‌برداری و یا حتی با دوربین‌های تلفن همراه تهیه شده باشد. اما به هر میزان که کیفیت فیلم ارسالی مناسب‌تر باشد، فرستنده‌ی آن از امتیازات بیشتری برخوردار خواهد شد.

### ج - امتیازات شرکت در این طرح

شرکت‌کنندگان و روستاهای حاضر در این طرح از مزایای متعددی بهره‌مند خواهند شد که اهم این امتیازات به شرح زیر می‌باشد:

□ اطلاعات ارسالی در شبکه‌ی جهانی اینترنت به نام روستا و فرستنده ثبت شده و میلیون‌ها مخاطب اینترنتی به این اطلاعات دسترسی پیدا می‌کنند.

□ کلیه‌ی اطلاعات ارسالی به صورت اختصاصی در سامانه‌ی ملی شهر و روستا متعلق به سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌ها منتشر خواهد شد.

□ اطلاعات ارسالی در سایر آثار مانند دایره‌المعارف، کتاب و سی‌دی که به تدریج منتشر می‌شود مورد استفاده قرار خواهد گرفت.

□ تمامی مطالب ارسالی در تمامی رسانه‌ها اعم از اینترنت، کتاب و سی‌دی و... با نام فرستنده و تهیه‌کننده‌ی آن منتشر خواهد شد.

□ مطالب ارسالی برتر در نشریه‌ی دهیاری‌ها با ذکر نام تهیه‌کننده‌ی آن مورد استفاده قرار خواهد گرفت.

□ برای کلیه‌ی دهیاری‌های حاضر در این طرح، سایت‌های اینترنتی مستقل و رایگان راه‌اندازی خواهد شد.

□ به سه نفر اول هر بخش که بهترین مطالب را ارسال کرده باشند، جوایز نفیسی تعلق خواهد گرفت.

### د - شیوه‌های ارسال مطالب:

برای شرکت در این طرح می‌توانید مطالب و آثار خود را به یکی از دو روش زیر برای ما ارسال نمایید:

۱- ارسال از طریق پست مطالب به آدرس تهران صندوق پستی ۱۶۹-۱۴۵۶۵. لطفاً روی پاکت بنویسید مربوط به طرح روستای ایرانی در دنیای مجازی.

۲- ارسال از طریق پست الکترونیکی به آدرس

info@dehyariha.com



# 35 Dehyariha

