شماره: ۹۸/۴۲۲۳۵/۳۱/۱۰۰
تاریخ: ۱۳۹۸/۱۰/۱ - ۰۹:۱۸:۰۰
پیوست:

جمهوری اسلامی ایران
وزارت نیرو

وزیر

بسمه‌تعالی

شرکت مدیریت منابع آب ایران

در راستای مدیریت، حفاظت و بهره‌برداری پایدار از منابع آب و افزایش بهره‌وری آب کشاورزی از طریق تقویت مشارکت جوامع بهره‌بردار و حکمرانی محلی آب و همچنین توانمندسازی و ارتقاء ظرفیت کلیه دست‌اندرکاران بویژه بهره‌برداران و دستگاه‌های اجرایی متولی آب و کشاورزی در این زمینه، به‌پیوست **«دستورالعمل توسعه مدیریت مشارکتی آب»** به انضمام دو فقره شرح خدمات توسعه مدیریت مشارکتی آب زیرزمینی و آب سطحی که توسط کارگروهی متشکل از نمایندگان دو وزارتخانه نیرو و جهاد کشاورزی و تعدادی از صاحب‌نظران امر تهیه شده است، جهت اجراء ابلاغ می‌شود.

با ابلاغ این دستورالعمل، در تنظیم و مبادله قرارداد پروژه‌های تدوین و پیاده‌سازی نظام‌های بهره‌برداری و مدیریت مشارکتی آب کشاورزی و ظرفیت‌سازی در کشاورزان و ذینفعان محلی، این سند مبنای عمل قرار گرفته و لازم است دستگاه‌های اجرایی زیرمجموعه دو وزارتخانه، کلیه امکانات سازمانی خود را برای اجرا و حمایت از پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب در چارچوب سازمان‌کار و روش‌شناسی و گام‌های اجرایی پیش‌بینی شده در این دستورالعمل و شرح‌خدمات‌های پیوست آن، به کار گیرند.

این دستورالعمل، جایگزین دستورالعمل شماره یک طرح احیاء و تعادل‌بخشی منابع آب زیرزمینی (ابلاغی طی نامه شماره ۹۴/۲۴۹۱۸/۳۱/۱۰۰ مورخ ۱۳۹۴/۵/۷) می‌گردد.

رضا اردکانیان

رونوشت:
- وزارت جهادکشاورزی ضمن تقدیر و تشکر از همکاری موثر آن وزارتخانه در تدوین سند، جهت ابلاغ به دستگاه‌های زیرمجموعه
- معاونت آب و آبفا جهت اطلاع و پیگیری و نظارت عالیه
- شرکت‌های آب منطقه‌ای و سازمان آب و برق خوزستان جهت اقدام
- معاونت برنامه‌ریزی و اقتصادی
- معاونت تحقیقات و منابع انسانی
- مرکز امور اجتماعی منابع آب و انرژی
- کمیته ملی آبیاری و زهکشی ایران
- موسسه تحقیقات آب
- مرکز ملی مطالعات راهبردی کشاورزی و آب اتاق بازرگانی ایران
- دفتر وزارتی

#هرهفته_الف_ب_ایران
omoorepeyman.ir

شماره : ۰۲۰/ ۱۵۷۹۶
تاریخ : ۱۳۹۹/۰۷/۰۱
پیوست :

جمهوری اسلامی ایران

وزیر

بسمه‌تعالی

جناب آقای طهماسبی
رئیس محترم هیئت مدیره و مدیرعامل سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران

سلام علیکم

به منظور دستیابی به افزایش بهره‌وری آب کشاورزی و ارتقاء نقش‌کشاورزان در مدیریت، بهره‌برداری و نگهداری از شبکه‌های آبیاری و زهکشی و حفاظت از منابع آب زیرزمینی و هم‌چنین نهادینه کردن مشارکت بهره‌برداران با استقرار نظام‌های آب و توانمندسازی کلیه دست اندرکاران، به پیوست **«شیوه‌نامه توسعه مدیریت مشارکتی آب کشاورزی** (با پیوست‌های مربوطه) تحت عنوان **شرح خدمات توسعه مدیریت مشارکتی آبهای سطحی و زیرزمینی»** که توسط کارگروهی متشکل از صاحب نظران و نمایندگان این وزارت و وزارت نیرو تهیه و تنظیم شده است برای اجرا ابلاغ می‌گردد.
لازم به ذکر است معاونت‌های تخصصی و سازمان جهادکشاورزی استان‌ها موظفند در چارچوب این شیوه‌نامه و شرح خدمات مرتبط، کلیه امکانات سازمانی را برای حمایت و اجرای آن به کار گیرند. م/۲۵۶

کاظم خاوازی
وزیر جهادکشاورزی

رونوشت :
- جناب آقای دکتر اردکانیان وزیر محترم نیرو بازگشت به نامه شماره ۹۹/۲۲۹۱۹/۱۰۰ مورخ ۹۹/۵/۲۱ برای استحضار
- معاونین محترم وزیر برای اطلاع
- جناب آقای اکبری معاون محترم آب و خاک برای اطلاع و اقدام لازم
- رؤسای محترم سازمان جهادکشاورزی استان‌ها برای اطلاع و همکاری لازم

وزارت نیرو

وزارت جهاد کشاورزی

دستورالعمل

توسعه مدیریت مشارکتی آب

آبان ماه ۱۳۹۸

امورپیمان
@omoorepeyman.ir

سند مشترک وزارت نیرو و وزارت جهاد کشاورزی

دستورالعمل توسعه مدیریت مشارکتی آب

مقام تصویب‌کننده: وزیر نیرو و وزیر جهاد کشاورزی

دریافت‌کنندگان سند:

- معاونت آب و آبفا وزارت نیرو ☐
- معاونت آب و خاک وزارت جهاد کشاورزی ☐
- سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران ☐
- شرکت مادر تخصصی مدیریت منابع آب ایران ☐
- شرکت‌های آب منطقه‌ای و سازمان آب و برق خوزستان ☐
- سازمان‌های جهاد کشاورزی استان‌ها ☐
- مدیریت‌های تعاون روستایی استان‌ها ☐
- سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی ☐
- اتحادیه مرکزی شرکت‌های تعاونی تولید روستایی ایران ☐
- مرکز ملی مطالعات راهبردی کشاورزی و آب اتاق ایران ☐

omoorepeyman.ir

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
۱- مقدمه و پیشینه	۲
۲- اصول، مفاهیم و تعاریف	۵
۳- الزامات، و ملزومات تحقق دستورالعمل	۹
۴- اهداف و نتایج مورد انتظار	۱۷
۵- روش‌شناسی	۱۹
۵-۱- آماده‌سازی بستر مشارکت	۲۱
۵-۲- تحلیل مسائل و اهداف و تدوین جدول طرح پروژه	۲۲
۵-۳- طرح‌ریزی (تهیه طرح عملیاتی/پروژه‌های اجرایی)	۲۴
۵-۴- اجرا، پایش و بازخورد	۲۵
۵-۵- پایداری پروژه و مستندسازی	۲۶
۶- محدوده اجرا	۲۷
۷- مسئولیت اجرا	۲۸
۸- سازمان کار	۲۹
۹- شرایط و معیارهای انتخاب مشاور و الزامات کار	۳۸
۱۰- فرآیند اجرای دستورالعمل	۴۴
۱۱- کنترل سند	۴۸
۱۲- تدوین‌کنندگان و تاییدکنندگان سند	۴۹
۱۳- پیوست‌ها	۵۱
پیوست شماره ۱ (شرح خدمات توسعه مدیریت مشارکتی آب زیرزمینی)	
پیوست شماره ۲ (شرح خدمات توسعه مدیریت مشارکتی آب سطحی)	

امور پیمان
omoorepeyman.ir

۱- مقدمه و پیشینه

در گذشته دور نمونه‌های بسیاری از مدیریت مردمی(ذینفعان محلی) بر منابع آب سطحی و زیرزمینی برای تولید محصولات کشاورزی، در ایران تجربه شده است. این نمونه‌ها عمدتاً در سایه به‌اشتراک گذاشتن نیروی کار از یک طرف و آب و زمین از طرف دیگر شکل گرفته بود. نظام زمامداری سنتی مورد نظر بر پایه مشارکت مالکین و کشاورزان برای مدیریت عوامل تولید (آب، زمین، نیروی انسانی، بذر و تجهیزات) استوار بوده و با معیارهای آن زمان سازگار بود. این نظام بهره‌برداری از مبانی نظری نانوشته‌ای برخوردار بود که در آن، مالکیت زمین فقط حقوق ملکی نبود، بلکه معمولاً مبین موقعیت و جایگاه سیاسی و قدرت مالک برای ابلاغ تصمیمات فردی بود. بر این اساس، نظام بهره‌برداری یاد شده، از فراز و فرودهای قدرت مرکزی و قدرت‌های محلی (مالکین، نه زارعین) متأثر می‌شد. به‌طوری‌که ویژگی فردی مالک، قدرت و توان باج‌خواهی او از کشاورزان و ...، تنظیم‌کنندهٔ روابط بین اجزاء در نظام بهره‌برداری بود. دولت‌ها نیز معمولاً با دریافت به‌موقع مالیات از مالکین، مداخله‌ای در این امور نداشتند. نظام یادشده، با معیارهای آن زمان، کارکرد قابل قبولی داشت. از فرمان مشروطیت تا تاریخ ابلاغ اصلاحات ارضی در ایران، تلاش‌های صورت‌گرفته برای تغییر معیارهای یادشده، نتیجه‌ای به همراه نداشت.

اصلاحات ارضی با نسخه‌های جهانی و بی‌توجه به ویژگی‌های اجتماعی جامعه روستایی ایران، با حذف مالکین- بدون ارائه جایگزین مناسب و متناسب- فروپاشی نظام بهره‌برداری از آب و زمین را در پی داشت. از آن تاریخ به بعد، مرز نظام بهره‌برداری از حدود اراضی یک روستا به اراضی متعلق به یک خانواده محدود شد. به عبارت دیگر، فقدان برنامه روشن برای شکل‌گیری ارتباطات بین واحدهای کوچک (اراضی یک خانوار روستایی) مانع از برقراری یک نظام یکپارچه در محدوده اراضی یک روستا شد. در جهت رهایی از وضعیت نابسامان آن زمان، مداخلات دولت مرکزی در امور محلی-بدون دخالت دادن ذینفعان اصلی در برنامه‌ریزی- چاره کار شناخته شد. این نوع چاره‌اندیشی سرآغازی برای تمرکز قدرت و تصمیم‌سازی در دولت مرکزی و قطع جریان علم از پایین به بالا، و اجباراً حاکم‌کردن علم و فناوری بیرونی بر اندیشه و تجربه جامعه محلی و درونی بود.

از نقطه‌نظر مبانی نظری، درک محتوایی "توسعه مدیریت مشارکتی منابع طبیعی، بویژه آب و اراضی کشاورزی در ایران"، تنها با درک این مقدمه ممکن است. استفاده‌کننده این دستورالعمل، باید به مزیت‌ها و معایب داشته‌ها

امور پیمان

@omoorepeyman.ir

و نداشته‌های نظام زمامداری و مدیریت عرفی بر منابع در یک قرن گذشته تا امروز نظر کند و با آگاهی به کاستی‌های موجود در رویکردهای "بالا به پایین" گذشته، اصول و رویکردهای موجود در پارادایم "رهیافت توسعه مدیریت مشارکتی" را (که شرح آن خواهد آمد) بکار گیرد.

توسعه پایدار منابع آب و خاک ایجاب می‌کند که کشاورزان به‌عنوان متولیان اصلی، نقش محوری را در مدیریت و حفاظت منابع آب و شبکه‌های آبیاری و زهکشی بر عهده بگیرند؛ لذا در طی سال‌های گذشته دستگاه‌های متولی تلاش نموده‌اند با تدوین اسناد بالادستی و قوانین خاص، مشارکت بهره‌برداران را در قالب الگوهای مختلف نظام بهره‌برداری سازماندهی نمایند. به همین منظور، رویکرد واگذاری و انتقال مسئولیت مدیریت منابع آب از بخش دولتی به تشکل‌های مردم‌نهاد به تدریج با اقبال نهادهای دولتی در بخش آب و کشاورزی مواجه شد. آغاز این رویکرد در کشور ما طی سال‌های اخیر سبب شکل‌گیری پروژه‌های پایلوت با همکاری موسسه‌های بین‌المللی شده است که در این زمینه می‌توان به توسعه مدیریت مشارکتی منابع آب و خاک در بخش شمالی حبله‌رود، پروژه مدیریت جامع آب و خاک البرز با همکاری بانک جهانی در استان مازندران و پروژه الگویی استقرار مدیریت مشارکتی آب در شبکه آبیاری تازه‌آباد در استان گلستان با همکاری آژانس همکاری‌های بین‌المللی ژاپن (جایکا) اشاره نمود. همچنین اقدامات دیگری در شبکه آبیاری قزوین، دشت عباس، زرینه‌رود، مغان و بهبهان با هدف جلب مشارکت ذینفعان در بهره‌برداری بهینه از منابع آب، صورت گرفته است.

با وجود اینکه برای توسعه منابع آب و اراضی کشاورزی سرمایه‌گذاری کلانی در کشور صورت گرفته است، ولی برنامه‌های ارتقاء توانایی‌های فردی و افزایش ظرفیت‌های گروهی در جوامع کشاورزان و بسترسازی برای تعامل و مشارکت آنان در مدیریت منابع و تاسیسات آبی، مورد توجه کافی نبوده است. با این حال، لزوم قرار گرفتن بهره‌برداران در کانون مدیریت و بهره‌برداری منابع آب مورد تاکید مسئولین بوده است. از این رو وزارت نیرو و وزارت جهاد کشاورزی در نظر دارند به‌منظور افزایش توانمندی کشاورزان و جوامع محلی بهره‌بردار منابع آب سطحی و زیرزمینی و ارتقاء نقش آنان در مدیریت منابع و تاسیسات آبی و شکل‌گیری نظام بهره‌برداری کارآمد، نسبت به اجرای پروژه‌های «توسعه مدیریت مشارکتی آب در سطح شبکه‌های آبیاری و دشت‌ها/محدوده‌های بهره‌برداری از آب زیرزمینی» اقدام نمایند.

امور پیمان
@omoorepeyman.ir

با توجه به مصوبه پانزدهمین جلسه شورای عالی آب در سال ۱۳۹۳ مبنی بر تصویب طرح احیاء و تعادل‌بخشی منابع آب زیرزمینی (که پروژه توسعه مدیریت مشارکتی آب زیرزمینی نیز یکی از پروژه‌های آن طرح است) و همچنین مصوبه چهل و ششمین جلسه شورای هماهنگی معاونین وزارتخانه‌های نیرو و جهاد کشاورزی در سال ۱۳۹۳ مبنی بر استفاده از تجربه اجرای پروژه الگویی استقرار مدیریت مشارکتی آب در شبکه آبیاری تازه‌آباد، دستورالعمل توسعه مدیریت مشارکتی منابع آب زیرزمینی بر مبنای روش‌شناسی بکار رفته در این تجربه در سال ۱۳۹۴ تهیه و به عنوان دستورالعمل شماره یک طرح احیاء و تعادل‌بخشی منابع آب زیرزمینی از سوی وزیر نیرو جهت اجرا به شرکت‌های آب منطقه‌ای ابلاغ گردید. با درس گرفتن از تجربیات گذشته و با توجه به گزارش‌ها و بازخوردهای دریافتی از استان‌ها، شورای هماهنگی معاونین وزارتخانه‌های نیرو و جهاد کشاورزی در جلسه شصت و نهم در اواخر سال ۱۳۹۵ مقرر نمود به منظور شفاف‌سازی فرآیندهای پیش‌بینی شده در دستورالعمل یادشده، این دستورالعمل توسط دو وزارتخانه به‌گونه‌ای اصلاح و ارتقاء یابد که راهنمای نحوه بکارگیری الگوی مدیریت مشارکتی آب در سطح شبکه‌های آبیاری و نیز دشت‌های بهره‌مند از منابع آب زیرزمینی بوده و شامل دو شرح خدمات مبسوط جداگانه برای منابع آب سطحی و زیرزمینی باشد.

دستورالعمل حاضر به استناد پاراگراف دوم فصل چهارم نظام فنی و اجرایی کشور که «دستگاه‌های اجرایی را برای تهیه و استفاده اسناد مدیریت، پدیدآوری و بهره‌برداری طرح‌ها و پروژه‌های اختصاصی مجاز شمرده است»، تدوین گردیده و با هدف ارائه چارچوب، روش‌شناسی و سازمان‌کار برای اجرای پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب به دستگاه‌های ذیربط ابلاغ می‌گردد. مخاطبان اصلی این دستورالعمل، مدیران وکارشناسان واحدهای ذیربط شرکت‌های آب منطقه‌ای، سازمان‌های جهاد کشاورزی و مدیریت تعاون روستایی استان‌ها می‌باشند. همچنین این دستورالعمل جایگزین «دستورالعمل توسعه و پیاده‌سازی مدیریت مشارکتی منابع آب زیرزمینی (دستورالعمل شماره یک طرح احیاء و تعادل‌بخشی منابع آب زیرزمینی)» ابلاغی وزیر نیرو طی نامه شماره ۹۴/۲۴۹۸۱/۳۱/۱۰۰ مورخ ۱۳۹۴/۵/۷ می‌گردد.

امورپیمان

@omoorepeyman.ir

۲- اصول، مفاهیم و تعاریف

برای ورود به پارادایم "رهیافت توسعه مدیریت مشارکتی"، آشنایی با اصول، مفاهیم و تعاریف زیر ضروری است.

۱-توسعه مدیریت مشارکتی نوعی فرآیند است و این فرآیند از دیدگاه عملیاتی متضمن نظام به‌هم‌پیوسته‌ای است که سه رکن اجرایی اصلی دارد: الف) جامعه دولتی مرتبط ب) جامعه محلی مرتبط ج) جامعه متخصصین مرتبط(تسهیلگران). بنابراین، این دستورالعمل در کلیه مراحل (آماده‌سازی، پیاده‌سازی، پایش و ارزشیابی و ...) به هر سه رکن اجرایی نگاه یکسانی داشته و تضمین موفقیت و کارکرد قابل‌قبول پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب را در گرو حضور و نقش‌آفرینی و تعهد یکسان و مستمر هر سه رکن می‌داند.

۲-توسعه مدیریت مشارکتی آب با "موضوع مشخص" (مثلاً مدیریت آب کشاورزی، برنامه‌ریزی عمران و رفاه یک روستا و ...) و در یک "مکان معین" (مثلاً یک شبکه آبیاری و یا اراضی کشاورزی یک روستا، و ...) مد نظر می‌باشد که در این موضوع مشخص و مکان معین، تمامی نهادها، گروه‌ها و افراد ذیربط مورد توجه قرار گرفته و حسب جایگاه و ضرورت موضوع و مکان، در کل و یا بخشی از فرآیند وارد شده و نقش بازی می‌کنند. نهاد، گروه و فردی که به عنوان ذینفع، ذی‌ضرر، ذی‌مدخل شناخته می‌شود، دست‌اندرکار نامیده می‌شود. جمعی که نقش اصلی و جایگاه اساسی را در این فرآیند دارد، به عنوان دست‌اندرکاران کلیدی شناخته شده، و از ابتدا تا انتهای فرآیند، حضور فعال و مستمر خواهند داشت.

۳-رهیافت توسعه مدیریت مشارکتی، چارچوبی است که با مجموعه اصولی مانند شفافیت و پاسخگویی، برابری در میزان تعهد، حضور فعال، حق انتخاب و تصمیم، حق کنترل، استفاده از فرصت‌ها، پذیرش تغییر در اختیارات و جایگزینی مسئولیت‌ها، پذیرش تعامل قانون و عرف، و ...، حمایت و محدود می‌شود. موفقیت توسعه مدیریت مشارکتی مستلزم رعایت این اصول می‌باشد.

در این میان، شفافیت به عنوان یکی از اصول و الزاماتِ شکل‌گیری فضای اعتماد و تحقق مشارکت و حکمرانی محلی، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و ایجاد شفافیت و دسترسی همگانی به اطلاعات منابع و مصارف آب در منطقه، می‌تواند تحقق مدیریت مشارکتی آب را تسهیل و تضمین نماید. به همین دلیل تلاش بر این است که

@omoorepeyman.ir

در فرآیند اجرای پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب، ارکان سه‌گانه مدیریت مشارکتی در منطقه امکانات و بسترهای لازم را برای ایجاد سامانه اطلاعات آب و کشاورزی شفاف و قابل دسترس بهره‌برداران و نیز پاسخگویی و اطلاع‌رسانی درباره وضعیت آب در دسترس، مجوزهای جدید برداشت آب، هزینه‌های دریافتی از بهره‌برداران و نحوه هزینه‌کرد آنها و ...، فراهم نمایند.

۴- مدیریت و برنامه‌ریزی مشارکتی در هر موضوع و مکانی، نیاز به شکل‌گیری "نظام تدبیر" دارد. این نظام قواعد حاکم بر روابط و تعامل بین بازیگران و سازوکارهای آن، چارچوب تصمیم‌گیری و عملکرد اجزا را تعیین می‌کند. در این دستورالعمل، شکل‌گیری نظام تدبیر برای تحقق مدیریت مشارکتی آب، از طریق «کارگروه‌ها و هسته‌های برنامه‌ریزی مشارکتی» انجام می‌گیرد. ارتباط کارگروه‌ها و هسته‌های برنامه‌ریزی مشارکتی با جامعه محلی بهره‌بردار، نه از طریق احکام و ابلاغ، بلکه باید در فرآیند برنامه‌ریزی مدیریت مشارکتی و با تلاشی دوسویه، تدریجی و در سه لایه (ملی، استانی، شهرستانی) شکل بگیرد.

۵-مراقبت از اصول و تسهیل شرایط برای عینیت بخشیدن به مدیریت و برنامه‌ریزی مشارکتی و تسهیل ارتباطات و تعاملات بین سه رکن یادشده در بالا، می‌بایست توسط گروه‌های تسهیلگران خبره صورت گیرد. با توجه به اینکه در کشور ما چنین تخصصی در شرکت‌های مهندسین مشاور شکل نگرفته است، لازم است شرکت‌های مهندسین مشاورِ متقاضی انجام پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب، افراد دارای دانش و تجربه تسهیلگری را شناسایی و پس از تایید کارفرما در پروژه‌های موردنظر بکار گیرند.

۶- ارتقای توانمندی‌های فردی و ظرفیت‌های گروهی، شرط لازم برای کارآمدی ساختارها و نهادهای محلی شکل‌گرفته در مدیریت مشارکتی است. لذا دستورکار اصلی توسعه مدیریت مشارکتی، آموزش عملی کلیه دست‌اندرکاران کلیدی در فرآیند برنامه‌ریزی، طرح‌ریزی و اجرای راهکارهای بهبود منابع آب و کشاورزی در طی مراحل اجرای پروژه‌های مدیریت مشارکتی است. در این فرآیند آموزشی، سرمایه‌هایی پدید می‌آیند (سرمایه اجتماعی، نهاد دولتی-مردمی) که نه‌تنها در خدمت توسعه مدیریت مشارکتی آب بوده، بلکه در خدمت مدیریت توسعه محلی در کلیه زمینه‌ها خواهند بود.

امور پیمان

@omoorepeyman.ir

۷- رهیافت توسعه مدیریت مشارکتی، مبتنی بر تحقیق کیفی است تا کمّی که با رویکرد تسهیلگری و بهره‌گیری از فنون و تکنیک‌های مشارکتی در جهت یادگیری دو سویه و چند جانبه (کشاورز، متخصص و تسهیلگر) اقدام به جلب مشارکت حداکثری و واقعی ذینفعان و ذیمدخلان در فرآیند تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، طرح‌ریزی، اجرا، و پایش مدیریت منابع آب و کشاورزی می‌نماید.

تعاریف برخی از واژگان و اصطلاحاتی که در این دستورالعمل بکار رفته است، به شرح زیر می‌باشد.

۱- **مشارکت فعال:** فرآیندی است برای فعالیت جمعی به‌طور آگاهانه، اختیاری و داوطلبانه در جهت تحقق هدفی مشترک، که در جریان آن افراد جامعه‌هدف، خود به مشکلات پی برده و وظیفه خویش را در قبال آن دانسته و نقش لازم را برای حل مشکلات ایفاء می‌نمایند.

۲-**مدیریت مشارکتی آب:** عبارت است از مشارکت فعال کلیه دست‌اندرکاران کلیدی در فرآیند تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، طرح‌ریزی، اجرا، پایش، ارزیابی، ارزشیابی و نظارت در مدیریت منابع آب، که در قالب ظرفیت‌های جدید مردمی-دولتی با اعتماد متقابل و با تسهیل شرایط تصمیم‌سازی و برنامه‌ریزی توسط کارشناسان آشنا با رهیافت مشارکت و متخصصِ شیوه‌ها و فنون تسهیلگری، شکل می‌گیرد. شایان توجه است در مدیریت مشارکتی آب، مسئله آب و زمین به صورت توامان در نظر گرفته می‌شود.

مدیریت مشارکتی آب مفهوم و فرآیندی فراتر از "ایجاد تشکل بهره‌برداران" است به‌گونه‌ای که ایجاد تشکل تنها بخشی از انتهای فرآیند توسعه مدیریت مشارکتی آب است که با خواست جامعه محلی بهره‌بردار صورت می‌گیرد.

۳- **مدیریت مشارکتی آب سطحی:** عبارت است از مشارکت کشاورزان در برنامه‌ریزی یکپارچه برای تقسیم و توزیع عادلانه آب از آبگیر تا مزارع، بهره‌برداری، نگهداری و مدیریت شبکه‌های آبیاری و تاسیسات وابسته، و بهبود شیوه‌های بهره‌برداری آب در مزارع، حفاظت، اصلاح و بهبود و حاصلخیزی خاک، بهینه کردن الگوی کشت و عملیات به‌زراعی، به‌طوری‌که منجر به افزایش بهره‌وری آب و کشاورزی و معیشت پایدار گردد.

٤- **مدیریت مشارکتی آب زیرزمینی:** عبارت است از مشارکت کشاورزان صاحب چاه‌های بهره‌برداری و قنوات در حفاظت و بهره‌برداری از منابع آب زیرزمینی و مدیریت آبخوان در محدوده یک دشت یا بخشی از آن، و

امور پیمان

@omoorepeyman.ir

بهبود شیوه‌های بهره‌برداری آب در مزارع، حفاظت، اصلاح و بهبود حاصلخیزی خاک، بهینه‌کردن الگوی کشت و عملیات به‌زراعی، در راستای بهبود بیلان آب و بهره‌برداری پایدار آب زیرزمینی و منابع طبیعی، به‌طوری که منجر به افزایش بهره‌وری آب و کشاورزی و معیشت پایدار گردد.

۵- **تسهیلگری:** اقدامی است که طی آن سعی می‌شود ابتکار عمل، تصمیم‌گیری و خلاقیت به دست‌اندرکاران کلیدی، بویژه افراد و گروه‌هایی که تابه‌حال به هر علت در حاشیه بوده‌اند و فرصت مشارکت نداشته‌اند، انتقال یابد. در این اقدام، شرایط برای گفت‌وگوی آزاد و توافق و اجماع برای قبول مسئولیت‌های فردی و جمعی و اقدام عملی درون‌گروهی و بین‌گروهی تسهیل می‌شود. از این طریق، توانایی‌های فردی و گروهی ارتقاء یافته، تبادل اطلاعات صورت گرفته و آموزه‌های برنامه‌ریزی منتقل شده، اعتماد عمومی به یکدیگر و به برنامه افزایش یافته، و احساس تعلق نسبت به موضوع و مکان افزایش می‌یابد. حاصل کار، تغییر نگرش در توان جامعه محلی برای راهبری و انجام امور در مسئولیت‌های فردی و جمعی خواهد بود. به عبارت دیگر، تسهیلگری هنر هم‌افزایی گروهی، درک توان گروه و تعامل با یکدیگر، قدرت حل مسئله و برنامه‌ریزی است. تسهیلگر کسی است که با اطلاع از روندها و تعاملات گروه، دانش خود را به کار می‌بندد تا ساختار لازم را برای یک گروه فراهم آورده تا به صورتی مشارکتی در بهترین زمان ممکن بهترین نتیجه عاید گردد. تسهیلگر برای این کار از اصول پویایی گروه استفاده می‌برد تا بتواند با تکیه بر مشارکت همه شرکت‌کنندگان و با تمرکز بر محتوای لازم، فرآیندی را به‌وجود آورد که نتیجه مناسب حاصل شود.

۶- **توانمندسازی و ظرفیت‌سازی:** ارتقای توانمندی‌های فردی بویژه کشاورزان ذینفع، ارتقای ظرفیت‌های گروهی دست‌اندرکاران کلیدی با انجام گفت‌وگوی‌های کارگاهی و تبادل اطلاعات و تمرین برنامه‌ریزی، انجام تمرینات عملی در سطح مزارع و ارتقای دانش فنی-تخصصی کشاورزان و ...، به عنوان توانمندسازی و ظرفیت‌سازی شناخته می‌شود. توان گفت‌وگو در رابطه با مسائل گروهی، بررسی و تحلیل و شناخت مسائل و راه‌گزینی و ترسیم نقشه راه، برنامه‌ریزی و طرح‌ریزی مشترک برای بهبود وضعیت منابع آب و خاک توسط سه رکن اصلی توسعه مدیریت مشارکتی و یادگیری فردی و جمعی در فعالیت‌های واقعی مشترک، قرارگرفتن کشاورزان در کانون برنامه و به‌دست گرفتن ابتکار عمل مدیریت آب و کشاورزی از دیگر مصادیق

@omoorepeyman.ir

توانمندسازی و ظرفیت‌سازی می‌باشد. در این حالت، سرمایه‌های اجتماعی و ظرفیت‌های سازمانی ارتقاء یافته و بکارگیری این سرمایه‌ها، افزایش بهره‌وری منابع آب و خاک را در پی دارد.

۳- الزامات و ملزومات تحقق دستورالعمل

۳-۱- الزامات

• الزامات قانونی و اسناد بالادستی

وجود مشکلات در مدیریت شبکه‌های آبیاری و زهکشی کشور، مسئولین نظام و دست‌اندرکاران بخش آب و کشاورزی را بر آن داشت تا برای مرتفع نمودن این چالش‌ها بسترهای قانونی و الزامات حقوقی حضور مردم و بخش خصوصی و سازمان‌های مردم‌نهاد در مدیریت آب کشور را فراهم نمایند. در این راستا، موضوع جلب مشارکت و تقویت نقش بهره‌برداران آب و کشاورزان در استحصال، حفاظت و بهره‌برداری و مدیریت منابع و تاسیسات آبی و ایجاد و ساماندهی نظام بهره‌برداری مناسب، در اسناد بالادستی مختلف از جمله سیاست‌های کلی نظام، قوانین برنامه پنجساله و آیین‌نامه‌های اجرایی دولت مورد تاکید قرار گرفته است. خلاصه‌ای از فهرست سیاست‌ها، قوانین و آیین‌نامه‌های مرتبط با جلب مشارکت کشاورزان در مدیریت منابع و تاسیسات آبی در جدول شماره ۱ ارائه شده است.

omoorepeyman.ir

جدول ۱- خلاصه‌ای از الزامات قانونی و اسناد بالادستی مرتبط با جلب مشارکت کشاورزان در مدیریت منابع آب و کشاورزی

ردیف	سیاست‌ها، قوانین و آیین‌نامه‌های مرتبط	ماده مورد استناد	تکالیف و وظایف	
			جهاد کشاورزی	نیرو
۱	سیاست‌های کلی نظام در بخش آب ابلاغی در تاریخ ۱۳۷۹/۱۱/۳	ماده ۲	ارتقای بهره‌وری و توجه به ارزش اقتصادی و امنیتی و سیاسی آب در استحصال و عرضه و نگهداری و مصرف آب	
		ماده ۴	ارتقاء دانش و فنون و تقویت نقش مردم در استحصال و بهره‌برداری آب	
۲	سیاست‌های کلی نظام در بخش کشاورزی ابلاغی در تاریخ ۱۳۹۱/۹/۲۹	مواد ۳و۴	اصلاح ساختار و نظام بهره‌برداری و توسعه و تقویت تعاونی‌ها و سایر تشکل‌های اقتصادی، اجتماعی، صنفی و تخصصی با مشارکت آحاد جامعه	
۳	سیاست‌های کلی نظام در بخش مشارکت اجتماعی ابلاغی در تاریخ ۱۳۷۹/۱۱/۸	ماده ۲	توسعه الگوهای عملی مشارکت اجتماعی و نهادینه‌کردن آن در همه عرصه‌ها	
		ماده ۳	کاهش تصدی اجرایی دولت همراه با تقویت حاکمیت به منظور توسعه مشارکت مردم در چارچوب قانون اساسی	
		ماده ۳۸	تأمین امنیت غذایی کشور با تکیه بر تولید از منابع داخلی و تاکید بر خودکفایی در تولید محصولات اساسی کشاورزی	
		ماده ۳۷	ایجاد سازوکار مناسب برای رشد بهره‌وری عوامل تولید (انرژی، سرمایه، نیروی کار، آب و خاک)	
		ماده ۴۰	توجه به ارزش اقتصادی، امنیتی، سیاسی و زیست‌محیطی آب در استحصال، عرضه، نگهداری و مصرف آن	
۴	سیاست‌های کلی برنامه ششم توسعه ابلاغی در تاریخ ۱۳۹۴/۴/۹	ماده ۳	مشارکت و بهره گیری مناسب از ظرفیت نهادهای عمومی غیردولتی با ایفای نقش ملی و فراملی آنها در تحقق اقتصاد مقاومتی	
۵	قانون برنامه پنجم توسعه ابلاغی در تاریخ ۱۳۸۹/۱۰/۱۵	بند ب ماده ۱۴۰	بهبود و اصلاح روش‌های آبیاری و استقرار نظام بهره برداری مناسب در دشت‌های کشور	-
		بند الف ماده ۱۴۱	-	تحویل حجمی آب به تشکل‌های آب‌بران
		بند ب ماده ۱۴۲	سرمایه‌گذاری و مالکیت، مدیریت و بهره‌برداری سدها و شبکه‌های آبرسانی با حفظ کلیه حقوق حقابه بران، توسط بنگاه‌ها و نهادهای عمومی غیردولتی و بخش‌های تعاونی و خصوصی با رعایت سیاست‌های کلی اصل چهل و چهارم قانون اساسی	
		بند ب ماده ۱۴۳	-	تحویل آب موردنیاز کشاورزان به صورت حجمی بر اساس الگوی کشت هر منطقه و با استفاده از مشارکت بخش غیردولتی
		بند ج ماده ۱۴۳	افزایش تولید محصول به ازاء واحد حجم آب مصرفی	-
		بند هـ ماده ۱۴۴	برون‌سپاری فعالیت‌های غیرحاکمیتی و تصدی‌گری‌های بخش کشاورزی به‌بخش‌های خصوصی و تعاونی	

امضاء

امور پیمان
@omoorepeyman.ir

۶	قانون برنامه ششم توسعه کشور ابلاغی در تاریخ ۱۳۹۵/۱۲/۱۴	بند ر و ز ماده ۳۱	تکمیل زنجیره تولید محصولات کشاورزی از طریق اعطای کمک‌های فنی- اعتباری به تشکل‌های فراگیر کشاورزی و روستایی با هدف کمی ایجاد و ساماندهی ۱۳۸۰ تشکل آب‌بران تا پایان برنامه ششم توسعه	-
۷	قانون افزایش بهره‌وری کشاورزی و منابع طبیعی ابلاغی در تاریخ ۱۳۸۹/۴/۲۳	ماده ۲۵	انجام اقدامات اجرایی جهت افزایش بهره‌وری آب کشاورزی بر اساس شاخص مشخص	همکاری
		ماده ۲۶	-	تحویل حجمی آب به بهره‌برداران با اولویت تشکل‌های قانونی بخش کشاورزی، براساس سند ملی آب، ظرفیت تحمل مجاز حوضه‌های آبریز و با درنظرگرفتن شرایط اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی و فنی با اولویت‌های تعریف شده برای تخصیص آب کشاورزی
۸	آیین‌نامه اجرایی ماده ۱۱ قانون تشکیل وزارت جهاد کشاورزی ابلاغی در تاریخ ۱۳۸۷/۴/۱۱	ماده ۴	۱) توانمندسازی ذینفعان به‌منظور استقرار نظام بهره‌برداری ۲) اصلاح روش آبیاری و ارائه خدمات ترویجی	۱) نصب ابزارهای اندازه‌گیری ۲) تحویل حجمی آب
		ماده ۶	هماهنگی و اقدامات لازم برای ایجاد و ساماندهی نظام‌های بهره‌برداری، به منظور مشارکت و تعامل مؤثر بهره‌برداران در کلیه مراحل مطالعه، اجرا و نیز پذیرش مسئولیت‌ها و اختیارات بهره‌برداری، نگهداری و مدیریت آبیاری از سازه‌ها قبل از ایجاد هرگونه سازه تأمین آب کشاورزی و شبکه‌های آبیاری و زهکشی	
۹	قانون تعاونی‌نمودن تولید و یکپارچه‌شدن اراضی ابلاغی در تاریخ ۱۳۹۳/۱۱/۱۵	ماده ۱	یکپارچه‌سازی اراضی و تعاونی نمودن تولید به منظور حداکثر بهره‌برداری از منابع آب و خاک کشور	همکاری
۱۰	آیین‌نامه مصرف بهینه آب کشاورزی ابلاغی در تاریخ ۱۳۷۵/۶/۱۱	ماده ۵	ایجاد و سازماندهی تشکل‌های قانونی مناسب در اراضی تحت پوشش شبکه‌های آبیاری در راستای سیاست‌های دولت و برای فراهم آوردن شرایط لازم به منظور بهره‌وری بهتر از منابع آب و جلب مشارکت بهره‌برداران	همکاری جهت ایجاد تشکل‌های فوق‌الذکر و تحویل حجمی آب تنها به تشکل‌های بهره‌برداری معرفی‌شده از طرف وزارت جهاد کشاورزی
		ماده ۹	-	تجهیز نقاط تحویل آب به ابزارهای اندازه‌گیری

امضاء

امورپیمان
@omoorepeyman.ir

• الزامات اجتماعی

در چند دهه اخیر، کاهش تولی‌گری دولت در امر مدیریت منابع و تاسیسات آبی و مقابله با بحران آب به عنوان امری ضروری و مهم مورد توجه دست‌اندرکاران و متصدیان امر قرار گرفته است. این امر ناشی از عواملی مانند ضرورت واگذاری امور به بهره‌برداران و تقویت حکمرانی محلی آب، توجه به وضعیت اجتماعی- اقتصادی جوامع محلی و اقدام بر اساس نیازها، خواسته‌ها و انتظارات آنان، بهره‌گیری از توانایی‌های بالقوه و بالفعل سرمایه انسانی-اجتماعی ذینفعان محلی، ضرورت توجه به ساختار تاریخی و فرهنگی زمامداری بومی هر منطقه، و لزوم بهره‌گیری از دانش بومی و تلفیق آن با دانش نوین در امر مدیریت منابع آب و کشاورزی می‌باشد.

راهبردهای توسعه منابع انسانی و اجتماعی، رویکردی قاطع و جامع به توسعه و توانمندسازی منابع انسانی در جامعه روستایی دارد و بر این اساس بسترسازی برای مشارکت ذینفعان محلی برای مدیریت منابع طبیعی بویژه منابع آب و کشاورزی، به عنوان رویکردی اجتناب‌ناپذیر در توسعه پایدار، در صدد فعال‌نمودن سرمایه‌های اجتماعی و زمامداری‌های سنتی در جوامع محلی است. یکی از این راهکارهای موفق و مؤثر، تشکیل و توسعه نهادهای مردمی در مناطق روستایی به‌منظور توسعه مشارکت‌های مردم و سهیم‌نمودن آنها در اختیارات، سیاست‌گذاری‌ها، برنامه‌ریزی‌ها، تصمیم‌گیری‌ها و اجرای برنامه‌ها و طرح‌های توسعه و بهره‌برداری است که در نهایت به اصلاح و بهبود ساختار نظام بهره‌برداری و افزایش بهره‌وری در عرصه تولید منجر شده و راه رسیدن به توسعه پایدار را تسهیل و تسریع می‌کند.

برای پیاده‌سازی و توسعه مدیریت مشارکتی آب، به انجام مجموعه فعالیت‌هایی نیاز است که در قالب پروژه‌های مستقل و با محوریت کشاورزان ذینفع و حمایت دستگاه‌های اداری ذیربط و با استفاده از خدمات فنی تسهیلگران و کارشناسان آشنا به رهیافت مشارکت و فنون تسهیلگری و فراتسهیلگری و دارای تجربه لازم در اجرای پروژه‌هایی در این زمینه، صورت پذیرد تا طی آن، ضمن تغییر نگرش در کشاورزان نسبت به روابط دستگاه‌های دولتی و جوامع محلی ذینفع، توانمندی‌های حرفه‌ای-مدیریتی کشاورزان در حفاظت و بهره‌برداری بهینه از منابع و عوامل تولید، بویژه منابع آب و اراضی کشاورزی افزایش پیدا کرده و احساس تعلق و مالکیت نسبت به منابع و

امور پیمان

@omoorepeyman.ir

تاسیسات آبی در کشاورزان افزایش یابد و در نهایت ظرفیت و سازوکارهای لازم به منظور حصول بهره‌وری حداکثر و توسعه پایدار فراهم شود.

مدیریت مشارکتی آب در عمل منجر به افزایش تعلق خاطر و مسئولیت‌پذیری کشاورزان نسبت به زیرساخت‌های آب و کشاورزی و مشارکت آنان در مدیریت (بهره‌برداری و حفاظت) منابع و تاسیسات آبی و در نتیجه ارتقاء بهره‌وری آب و کشاورزی و نیز کاهش هزینه‌های دولتی در این حوزه می‌شود. در این رویکرد، کشاورزان و بهره‌برداران آب به عنوان ذینفعان اصلی منابع آب سطحی و زیرزمینی در مدیریت منابع آب (بر پایه مفهوم مشارکت و مدیریت مشارکتی آب) نقش اساسی ایفاء می‌کنند و بخشی از اختیارات و قدرت دستگاه‌های اداری حوزه مدیریت آب با بهره‌برداران به اشتراک گذاشته می‌شود. از این رو برخلاف رویکردهای اقتدارگرایانه پیشین، در این رویکرد تصمیمات و سیاست‌ها از ضمانت اجرایی کافی برخوردار می‌شوند.

- **الزامات اقتصادی**

سرمایه‌گذاری سنگین به‌عمل‌آمده برای توسعه منابع آب و کشاورزی و ضرورت حفاظت و بهره‌برداری بهینه از این سرمایه‌گذاری‌ها در راستای تامین امنیت غذایی کشور از یک‌سو و تهدید این سرمایه‌گذاری‌ها بلحاظ کاهش روزافزون منابع آب کشور از سوی دیگر، ایجاب می‌نماید ظرفیت و توانمندی مردمان و جوامع محلی ذینفع ارتقاء و بسترهای لازم برای مشارکت آنان در مدیریت و بهره‌برداری بهینه از این سرمایه‌گذاری‌ها و دارایی‌های ملی فراهم شود. همچنین خشکسالی‌های اخیر و کاهش شدید منابع آب سطحی و زیرزمینی موجب به‌خطر افتادن معیشت روستانشینان و در نتیجه رهاشدن زمین‌های کشاورزی و تخلیه بعضی از روستاها شده است. این امر اثراتی از جمله افزایش مهاجرت از روستاها به شهرها را به دنبال دارد و در نتیجه خسارات اقتصادی بسیاری را به جوامع روستایی و شهری تحمیل خواهد نمود.

ضرورت‌های اقتصادی ایجاب می‌کند با فعال‌سازی و ارتقاء ظرفیت‌های بالقوه کشاورزان و جوامع محلی ذینفع و مشارکت دادن آنان در فرآیند مدیریت منابع آب و کشاورزی، معیشت پایدار این جوامع تامین گردد. این در حالی است که کشاورزان به‌شدت به دولت وابسته شده و اختیار و ابتکار عمل خود را از دست داده‌اند و تنها

امور پیمان
@omoorepeyman.ir

دولت را مسئول وضع موجود و متولی مهار و کنترل آن می‌دانند. در صورتی که رهیافت مدیریت مشارکتی آب با تمرکز بر توسعه توانمندی و ظرفیت کلیه طرف‌های ذینفع و ذیمدخل دولتی و غیردولتی-بویژه مردمان بومی و جوامع محلی- مؤثرترین سازوکار برای بهبود این شرایط شناخته شده است.

- **الزامات زیست‌محیطی**

به‌دلیل عدم حضور و مشارکت ذینفعان و جوامع محلی در فرآیند مدیریت و بهره‌برداری از منابع آب و خاک، نه‌تنها تکالیف قانونی و اهداف موردنظر در زمینه مشارکت واقعی مردم در طرح‌های توسعه بخش آب و کشاورزی محقق نشده، بلکه مصرف بی‌رویه و غیراصولی این منابع شدت یافته و در نتیجه منابع آب و کشاورزی به‌شدت آسیب دیده و به‌مخاطره افتاده است؛ به‌طوری‌که کاهش منابع آب بویژه آب زیرزمینی که در اثر خشکسالی‌های پی‌درپی تشدید شده است، پیامدهای زیست‌محیطی متعددی نظیر شوری آب و خاک، ایجاد کانون‌های ریزگرد، فرونشست و مرگ آبخوان را به‌دنبال داشته است. در حالی‌که با استقرار مدیریت مشارکتی آب و افزایش تعامل و همکاری بین کشاورزان و جوامع محلی ذینفع و دستگاه‌های دولتی ذیربط، بهبود الگوهای کشت و نوسازی سیستم‌های آبیاری بر اساس نیاز واقعی و درخواست ذینفعان محلی و به‌طور کلی "بهره‌برداری پایدار" از منابع آب و کشاورزی و عوامل تولید تحقق یافته و از فرسایش، تخریب و آلودگی منابع آب و خاک به میزان قابل توجهی کاسته می‌شود و امکان بیشتری برای تولید کشاورزی ارگانیک و پایدار فراهم می‌شود.

۳-۲- ملزومات تحقق دستورالعمل

با توجه به مطالب بالا، اجرای این دستورالعمل و تحقق مدیریت مشارکتی آب در حال حاضر با موانعی روبروست که رفع آنها نیازمند ملزومات زیر می‌باشد:

۱- شکل‌گیری و تداوم مدیریت مشارکتی آب، به عنوان راهبردی برای تحقق حکمرانی محلی آب، توسعه توانمندی و ظرفیت ذینفعان، افزایش بهره‌وری و پایداری منابع آب و کشاورزی و حفاظت منابع آب سطحی و زیرزمینی، نیازمند باور و حمایت در سطح ملی، تغییر نگرش و کاهش مقاومت مدیران در واگذاری و تسهیم

امور پیمان
@omoorepeyman.ir

اختیارات و قدرت با بهره‌برداران، و نیز افزایش انسجام سازمانی در مدیران دستگاه‌های اجرایی است. دستگاه‌های اجرایی متولی آب و کشاورزی و مدیریت استان باید انسجام و هماهنگی سازمانی لازم را در اجرای این دستورالعمل و پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب داشته باشند.

۲- وزارتخانه نیرو و جهاد کشاورزی و دستگاه‌های استانی آنها موظفند در اقدامات مربوط به توسعه مدیریت مشارکتی آب و همکاری جامعه محلی بهره‌بردار در فرآیند مدیریت منابع آب، اصل «واگذاری توامان *مسئولیت‌ها* و *اختیارات* به بهره‌برداران و تشکل‌های آنها» را رعایت و عملی نمایند تا سطح مناسبی از مشارکت و «حکمرانی محلی آب» تحقق یابد. مسئولان دستگاه‌های اجرایی متولی در استان باید متعهد شوند در فرایند اجرای پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب، واگذاری اختیار و تسهیم قدرت با بهره‌برداران، حضور نماینده بهره‌برداران در کمیته‌های تصمیم‌گیری، و ... را (متناسب با ارتقاء توانمندی‌ها و ظرفیت جامعه محلی برای قبول مسئولیت) در قالب توافق‌نامه‌های فیمابین، مورد حمایت و تضمین قرار دهند و این تضمین‌ها تحت تاثیر تغییر مدیریت‌ها قرار نگیرد.

۳- لازم است نظام جامعی از انگیزش‌ها و مشوق‌ها که بتواند امر مشارکت بهره‌برداران در مدیریت و بهره‌برداری از منابع آب و کشاورزی را تقویت و تسهیل نماید، در سطح دولت (کارگروه ملی سازگاری با کم‌آبی یا نهادهای دیگر) تهیه و به دستگاه‌های اجرایی ذیربط زیرمجموعه ابلاغ گردد تا در برنامه‌ها و پروژه‌های توسعه مدیریت مشارکتی آب در مناطق به تشکل‌های بهره‌برداران اعطاء گردد.

۴- به منظور ایجاد و تقویت اعتماد نهادی و عمومی در اقدامات مربوط به توسعه مدیریت مشارکتی آب، لازم است اصل «شفافیت و دسترسی همگانی به اطلاعات و آمار منابع آب و کشاورزی» رعایت و عملی گردد. در این راستا دستگاه‌های اجرایی زیرمجموعه دو وزارتخانه نیرو و جهاد کشاورزی در استان‌ها موظفند امکانات و بسترهای لازم را برای ایجاد سامانه اطلاعات آب و کشاورزی شفاف و قابل دسترس بهره‌برداران و نیز پاسخگویی و اطلاع‌رسانی درباره وضعیت آب در دسترس، مجوزهای جدید برداشت آب، هزینه‌های دریافتی از بهره‌برداران و نحوه هزینه‌کرد آنها و ...، فراهم نمایند.

امور پیمان

@omoorepeyman.ir

۵- به‌منظور فراهم‌شدن زمینه‌های اعتماد بین جامعه محلی بهره‌بردار و دولت، سیاستگذاری‌های لازم در وزارتخانه‌های نیرو و جهاد کشاورزی به‌گونه‌ای تدوین و عملیاتی شود که به موجب آن منابع و منافع حاصل از اقدامات و فعالیت‌های مشارکتی و همکاری بهره‌برداران و کشاورزان (مثلاً تعادل‌بخشی در آبخوان‌ها)، به نفع ذینفعان موجود حفاظت شود و تصمیمات و اقدامات دولت در جهت از بین رفتن این منابع و منافع حاصله نباشد و تصمیم‌گیری‌ها در این باره با مشارکت جامعه محلی بهره‌بردار انجام گیرد.

۶- به منظور رفع موانع نگرشی موجود در دستگاه‌های اجرایی در زمینه استقرار مدیریت مشارکتی آب و واگذاری و تسهیم اختیارات و قدرت با جامعه محلی بهره‌بردار، و همچنین به منظور رفع کمبود نیروی متخصص و مجرب در نظام مشاوره‌ای کشور در زمینه تسهیلگری پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب کشاورزی، لازم است وزارتخانه‌های نیرو و جهاد کشاورزی اقدامات آموزشی و ترویجی لازم را هم برای ارتقای نگرش و دانش نظری در بدنه مدیران و کارشناسان دستگاه‌های اجرایی ذیربط، و هم در جهت تقویت نظام مشاوره‌ای کشور از طریق برنامه‌ریزی و اجرای کارگاه‌های آموزشی-توجیهی، تولید دانش، تربیت تسهیلگر و ... به‌عمل آورند. در این خصوص، لازم است ظرفیت‌های علمی، پژوهشی و آموزشی جهت پشتیبانی موضوع مدیریت مشارکتی منابع آب و کشاورزی، در نهادهای مرتبط نظیر سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی یا سایر نهادهای پژوهشی-آموزشی زیرمجموعه دو وزارتخانه راه‌اندازی شود. سازمان برنامه و بودجه نیز همکاری و پشتیبانی‌های لازم را برای تقویت یا ایجاد تخصص جدید در نظام مشاوره‌ای کشور در زمینه پیاده‌سازی مدیریت مشارکتی آب (و منابع طبیعی) به‌عمل آورد.

۷- سازمان برنامه و بودجه مساعدت لازم را در جهت تامین منابع اعتباری موردنیاز برای اجرای پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب به‌عمل آورد.

۸- در راستای پشتیبانی و ضمانت حقوقی و رفع خلاءهای احتمالی در زمینه تحقق حکمرانی محلی آب و مدیریت مشارکتی آب (از جمله مشوق‌ها و انگیزه‌های مالی و حقوقی، واگذاری حقوق مدیریت منابع آب، حضور نماینده قانونی بهره‌برداران در کمیته‌ها و کمیسیون‌های تصمیم‌گیری حوزه آب و کشاورزی در استان‌ها

امور پیمان
@omoorepeyman.ir

و ...)، وزارتخانه‌های نیرو و جهاد کشاورزی به صورت مشترک قوانین و آیین‌نامه‌های اجرایی مورد نیاز را تهیه و به تصویب برسانند.

٤- اهداف و نتایج مورد انتظار

این دستورالعمل به منظور تحقق موارد زیر تهیه و ابلاغ می گردد:

- نظام‌مند نمودن اجرای پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب اعم از منابع آب سطحی و زیرزمینی با تاکید بر هماهنگی و تعامل بیش از پیش بین دستگاه‌های اجرایی زیرمجموعه وزارت نیرو و وزارت جهاد کشاورزی
- شفاف‌سازیِ روش‌شناسی و گام‌های اجرایی پروژه‌های پیاده‌سازی و توسعه مدیریت مشارکتی آب از طریق تهیه دو شرح خدمات که پیوست این دستورالعمل است
- استفاده از مبانی و رهیافت‌های جدید در این زمینه مدیریت مشارکتی.

همچنین در خصوص هدف اجرای پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب، لازم به توضیح است که در هر پروژه مدیریت مشارکتی آب، اهداف کلی، اهداف اختصاصی (به عنوان بستر تامین اهداف کلی)، خروجی‌های موردانتظار (به عنوان عوامل تحقق اهداف اختصاصی) و فعالیت‌هایی که باید منجر به خروجی‌های موردانتظار شوند، بر اساس شرایط هر پروژه و دانش بومی و سوابق زمامداری سنتی منابع طبیعی، با مشارکت و تعامل کلیه گروه‌های ذینفع و با تحلیل مشکل با تسهیلگری عوامل مشاور، در قالب «جدول طرح پروژه» تعیین و تدوین می‌شود. جدول طرح پروژه که در عین حال حاوی شاخص‌های ارزیابی عملکرد پروژه (اندازه‌گیری میزان تحقق اهداف و خروجی‌های موردانتظار) می‌باشد، ابزاری برای راهبری و پایش پروژه‌ها است و در ادامه توضیح داده خواهد شد. مهندسان مشاور منتخب که بخشی از عوامل اجرایی پروژه‌های توسعه مدیریت مشارکتی آب را تامین می‌نمایند، در قالب شرح خدمات‌های پیوست این دستورالعمل، ضامن تحقق اهداف و خروجی‌های موردانتظار پروژه مربوطه می‌باشند.

به عنوان یک راهنمای کلی، به‌طور اجمال اهداف کلی و اختصاصی پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب را می‌توان به‌شرح زیر بیان کرد.

امور پیمان
@omoorepeyman.ir

الف- اهداف کلی:

۱- مدیریت و استفاده پایدار منابع آب و خاک

۲- افزایش بهره‌وری آب و کشاورزی

ب- اهداف اختصاصی:

۱- سیستم مدیریت مشارکتی آب در سطح شبکه‌های آبیاری و دشت‌های بهره‌مند از منابع آب زیرزمینی شکل می‌گیرد و نظام بهره‌برداری آب و زمین بهبود می‌یابد.

۲- در فرآیند توسعه مدیریت مشارکتی آب، توانمندی‌های فردی و ظرفیت‌های گروهی دست‌اندرکاران کلیدی (اعم از کشاورزان، آب‌بران، دستگاه‌های دولتی، مهندسان مشاور و سایر نهادهای غیردولتی دست‌اندرکار) در پروژه‌ها افزایش می‌یابد.

۳- با استقرار سیستم مدیریت مشارکتی آب، بستر و ساختار مدیریتی در سطوح مختلف جامعه کشاورزان، در قالب یک نهاد متشکل از بهره‌برداران ایجاد و مشارکت و همیاری کشاورزان چنان تقویت می‌شود که آنان را قادر می‌سازد در کانون کار قرار گرفته و ابتکارعمل را در زمینه مدیریت منابع آب، آبیاری و کشاورزی به‌دست بگیرند و به‌تدریج و به‌صورت مستمر و با حمایت و راهبری دستگاه‌های دست‌اندرکار با پذیرش مسئولیت‌ها، به بهبود وضع موجود منابع آب، روش‌های کشاورزی و حفاظت منابع طبیعی اقدام نمایند؛ و در نهایت زمینه برای تحقق حکمرانی محلی آب فراهم می‌شود.

۴- با استقرار سیستم مدیریت مشارکتی آب، نظام بهره‌برداری مناسب بر اساس شرایط و ظرفیت‌های اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی هر منطقه طراحی و پیاده‌سازی می‌شود.

۵- با استقرار سیستم مدیریت مشارکتی آب، مصرف بهینه آب کشاورزی و تعادل بین منابع و مصارف آب محقق می‌شود و موجبات پایداری بهره‌برداری از منابع آب و بهبود سطح زندگی و معیشت کشاورزان و تثبیت جوامع روستایی فراهم می‌شود.

@omoorepeyman.ir

۵- روش‌شناسی

ماهیت فعالیت‌های مدیریت مشارکتی آب به‌گونه‌ای است که طی آن خود کشاورزان در بطن کار قرار گرفته، مسائل منطقه را مورد بررسی قرار داده، نتیجه‌گیری می‌کنند و برای بهبود آن اقدام می‌نمایند. اما مسائل هر منطقه، نه‌تنها از نظر میزان ضرورت یا اهمیت، متنوع و متفاوت است، بلکه با خواسته‌ها و ذهنیات تک‌تک کشاورزان آمیخته است. بدین منظور بایستی این مسائل را سازماندهی یا دسته‌بندی و سپس تجزیه و تحلیل نمود تا روشن گردد که «مسائلی که ارزش بررسی دارند، کدامند؟» و نیز «مشکل واقعی چیست و برای حل آن چه باید کرد؟». از سوی دیگر، مشکل واقعی و راه‌حل‌های آن می‌بایست با در نظر گرفتن امکان‌پذیری اجرایی و رعایت منافع ملی و حفظ محیط‌زیست و پایداری بهره‌برداری از منابع، شناسایی و انتخاب گردد. در این صورت، استمرار تعامل درونی و بیرونی بین ارکان سه‌گانه مدیریت مشارکتی آب، اجتناب‌ناپذیر است. موفقیت توسعه مدیریت مشارکتی آب در گرو شکل‌گیری تعامل مؤثر بین افراد هر رکن و بین ارکان می‌باشد. اگرچه زمینه‌سازی برای تعامل مؤثر از وظایف تسهیلگران است، ولی سرعت پیشرفت کار، با میزان همراهی بخش دولتی و مهارت تسهیلگران رابطه مستقیم دارد.

تسهیلگران باید یاد بگیرند که چگونه به صدای کشاورزان گوش دهند، بیش از آن‌که تنها شنونده نظرات و عقاید آنان و انعکاس دهنده پیشنهادات خام آنان باشند (این پیشنهادات در فرهنگ بومی به عریضه‌نویسی مشهور است). در این راستا یکی از روش‌های موثر جهت تحقق بخشیدن به مشارکت مردم، «شیوه فراتسهیلگری»[۱] با تکیه بر فنون «سوالات حقیقت‌یاب» است. این شیوه و فنون که توسط دو کارشناس مبتکر ژاپنیِ فعال در حوزه توسعه پایدار مشارکت‌مدار در سطح بین‌الملل فرموله و تدوین شده است، در ایران و در جهت ایجاد پیوند اثربخش بین تلاش خودجوش مردم و حمایت‌های بیرونی(دولت) و افزایش آگاهی کلیه گروه‌های ذینفع بویژه ذینفعان محلی، در پروژه مدیریت مشارکتی آب شبکه آبیاری تازه‌آباد در استان گلستان استفاده شده است.[۲] این شیوه

---

[۱] Meta-facilitation

[۲] رجوع شود به منابع زیر:

- وادا، ن. و ناکاتا، ت. (۱۳۹۴). فراتسهیلگری؛ سازوکاری برای توسعه پایدار (نگرش، فلسفه و فنون). ترجمه حجت‌اله شرافت دارگانی.
- قزل، ع. و دیگران (۱۳۹۲). راهنمای فنی و آموزشی الگوی مدیریت مشارکتی آب(تجربه تازه‌آباد). سازمان جهاد کشاورزی استان گلستان.

@omoorepeyman.ir

به‌گونه‌ای است که ضمن تغییر در نگرش و رفتار افراد ذیربط یک موضوع، بسترهای لازم را برای مشارکت فعال و سازنده آنان در مدیریت پایدار و بهره‌ور از منابع طبیعی بویژه آب و اراضی کشاورزی و سایر عوامل تولید، فراهم می‌کند. مفهوم اصلی فراتسهیلگری عبارت است از این‌که انسان نه از روی ذهنیات و تصورات قبلی، بلکه بر اساس واقعیت‌ها فکر کرده و به این ترتیب با تحلیل مسائل خود، به راه‌حل پی ببرد و از این رهگذر، اعتماد به نفس و انگیزه کسب نماید تا این امر به تغییر رفتار خودخواسته (نه انفعالی) و پایدار بیانجامد. بدین ترتیب تسهیلگر با ایجاد حساسیت و تحریک از بیرون، کمک می‌کند تا جامعه محلی به شکوفایی از درون برسد و بر اساس آگاهی به واقعیت‌ها و حقایق، برای از میان‌بردن مشکل و حل‌مسئله، دست به ابتکارعمل بزنند.

اساس روش فراتسهیلگری بر تکنیک سوالات حقیقت‌یاب استوار بوده و با پرسیدن سوالات مبتنی بر واقعیت، به انسان کمک می‌شود تا از دایره ذهنیات غلط خارج شود و بتواند خودش دست به تغییر رفتار بزند و فعالیت‌ها و اقدامات نظام‌مند پروژه‌های استقرار مدیریت مشارکتی آب بر همین اساس شکل می‌گیرد. سایر روش‌ها و فنون تسهیلگری و ارزیابی مشارکتی نظیر ارزیابی سریع روستایی(RRA)[۱]، ارزیابی مشارکتی روستایی(PRA)[۲] و ... نیز می‌توانند به‌عنوان تکمیل‌کننده این شیوه، مورد استفاده قرار گیرند.[۳]

با توجه به شرح فوق، پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب دارای پنج مرحله بوده که بخشی از هر مرحله همزمان و در عرض مرحله دیگر به انجام می‌رسد. مشروح این مراحل در ذیل و تفصیل آن در دو شرح خدمات پیوست این دستورالعمل ارائه شده است.

تبصره- با هدف ایجاد بستر مناسب برای بروز خلاقیت‌های محلی و منطقه‌ای، و با توجه به تنوع‌های فرهنگی- اجتماعی و نظام‌های بهره‌برداری بومی متفاوت در نقاط مختلف کشور و وجود ظرفیت‌های سنتی گاهاً متفاوت، چنانچه پیشنهادی در زمینه تغییر شیوه اجرای این دستورالعمل توسط مشاور و یا دستگاه‌های اجرایی ذیربط در هر

---

[۱] Rapid Rural Appraisal

[۲] Participatory Rural Appraisal

[۳] رجوع شود به منابع زیر:

- شعبانعلی‌فمی، ح. و همکاران (۱۳۸۳). رهیافت‌ها و فنون مشارکت در ترویج کشاورزی و توسعه روستایی. موسسه توسعه روستایی ایران.
- حیدری‌یان، س.ا. و همکاران (۱۳۸۶). انتقال مدیریت آبیاری (مبانی و روش‌شناسی). کمیته ملی آبیاری و زهکشی ایران، نشریه شماره ۱۱۰.
- حیدری‌یان، س.ا. و همکاران (۱۳۸۷). انتقال مدیریت آبیاری (تلاش‌های جهانی و نتایج). کمیته ملی آبیاری و زهکشی ایران، نشریه شماره ۱۳۱.

@omoorepeyman.ir

یک از استان‌ها ارائه گردد مشروط به ارائه روش‌شناسی توسط پیشنهاد دهنده و تایید کارگروه هماهنگی استانی، موضوع در کارگروه ملی مدیریت مشارکتی آب مطرح و در صورت تصویب با مسئولیت استان در چارچوب اهداف این دستورالعمل اجرایی خواهد شد.

۵-۱- آماده‌سازی بستر مشارکت

در این مرحله نشست توجیهی-مشورتی با حضور مدیر پروژه در بخش دولتی، مدیر و کارشناسان مشاور، مدیران و کارشناسان استانی و شهرستانی دو بخش آب و کشاورزی برگزار می‌گردد. با شکل‌گیری کارگروه هماهنگی استانی و تشکیل جلسات آن، ظرفیت راهبری پروژه افزایش می‌یابد. آموزش‌های فراتسهیلگری در سطوح مدیریتی به اجرا در می‌آید. سپس افراد منتخب و پذیرش‌شده از سوی مشاور طرف قرارداد، با عنوان تسهیلگران پروژه، بر اساس نتایج نشست اولیه نسبت به جمع‌آوری و بررسی گزارش‌های موجود اقدام نموده و به روش ارزیابی سریع (RA)، شناخت اولیه از ابعاد موضوع و گستره مکانی پروژه حاصل می‌گردد. در جهت تغییر نگرش نسبت به نحوه تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری، حقوق و جایگاه و نقش‌ها و ...، کارگاه‌های آموزشی برای تسهیلگران بومی و مدیران و کارشناسان درگیر در پروژه اجرا می‌شود.

همچنین در این مرحله دفتر تیم مشاور در منطقه پروژه راه‌اندازی می‌شود. حضور تمام‌وقت تسهیلگران بومی در منطقه و دفتر پروژه فراهم شده و به ارتباطات خود با بخش‌های دولتی و بهره‌برداران عمق می‌بخشند. تسهیلگران با بکارگیری شیوه‌ها و فنون تسهیلگری، محافل و جلسات گفت‌وگوی دوجانبه و چندجانبه را با گروه‌های ذینفع و ذیمدخل برگزار نموده و با استفاده از ابزار "تحلیل دست‌اندرکاران"، دست‌اندرکاران کلیدی را شناسایی کرده و در جهت ایجاد کارگروه هماهنگی استانی و کارگروه اجرایی شهرستانی و شکل‌دهی هسته‌های برنامه‌ریزی محلی، برنامه‌ریزی و اقدام می‌کنند. در این اقدام، ضمن شناخت جایگاه‌ها و نقش‌های فعلی ذینفع‌ها و ذیمدخلان، بایدها و نبایدهای ساختاری و موضوعی مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. همچنین ظرفیت‌ها و توانمندی‌ها، دغدغه‌ها، حقوق، اختیارات و مسئولیت‌های جامعه هدف، توسط خود آنان و با تسهیلگری مشاور مورد بررسی قرار می‌گیرد.

@omoorepeyman.ir

با بررسی مسائل و مشکلات از طریق اجرای کارگاه‌های آموزشی-برنامه‌ریزی، شیوه گفت‌وگوی کارگاهی برای شناخت و ارزیابی مسائل و مشکلات فردی و عمومی در جمع دست‌اندرکاران کلیدی تمرین می‌شود. با اجرای کارگاه‌های برنامه‌ریزی-آموزشی، تغییر نگرش در بهره‌برداران نسبت به خود و جایگاه خود در برنامه‌ریزی و نحوه تصمیم‌سازی حاصل می‌شود. در فرآیند اجرای کارگاه برنامه‌ریزی-آموزشی، چشم‌انداز، اهداف و راهبردها طوری استخراج می‌گردد که هریک از دست‌اندرکاران پروژه احساس کنند که کار به‌صورت عادلانه انجام خواهد شد، جایگاه‌ها و نقش‌های واقعی مورد توجه و توافق و احترام جمع بوده و همه به اندازه موقعیت و نقش خود از پروژه و نتایج آن سود خواهند برد. در چنین شرایطی، اعتماد بین افراد و گروه‌های دولتی و غیردولتی افزایش می‌یابد، زمینه‌های کار مشترک و همکاری شناسایی می‌شود و در واقع خروجی این مرحله دستیابی به "درک مشترک" در کلیه دست‌اندرکاران نسبت به پروژه خواهد بود.

تبصره- مشاور می‌تواند از ظرفیت سازمان‌های مردم‌نهاد (سمن) در کلیه فرایند اجرای پروژه از جمله در بسترسازی فضای مشارکت و برگزاری کارگاه‌های آموزشی-توجیهی، تربیت تسهیلگر، تحلیل مسائل و طرح‌ریزی استفاده نماید.

۵-۲- تحلیل مسائل و اهداف و تدوین جدول طرح پروژه(PDM)[1]

در این مرحله در یک اقدام دو سویه (از بالا به پایین و از پایین به بالا)، تسهیلگران دو سری کارگاه برنامه‌ریزی مشارکتی (با بهره‌برداران و با بخش دولتی) را به موازات و در تعامل با یکدیگر به اجرا در می‌آورند. تسهیلگران با استفاده از شیوه فراتسهیلگری و سایر روش‌های مشارکتی، از یک سو این فرصت و امکان را فراهم می‌نمایند که مشکل جامعه محلی، توسط خودشان به‌طور دقیق شناسایی، دسته‌بندی و امکان‌پذیری آن تجزیه و تحلیل گردیده و متناسب با آن اولویت‌بندی و بر آن اساس هدف‌گذاری گردد؛ از سوی دیگر جامعه دولتی و جامعه متخصصین نیز با تسهیلگری مشاور در همان جهت ولی با توجه به چارچوب قانونی و منافع عمومی و پایداری بهره‌برداری، ضمن ارزیابی سریع مسائل را بررسی و دسته‌بندی و هدف‌گذاری نموده، و بازدارنده‌ها و تسهیل‌کننده‌ها را مورد

[1] Project Design Matrix

امور پیمان
@omoorepeyman.ir

تحلیل قرار می‌دهند. این اقدامات زیربنای تهیه و تنظیم جدول طرح پروژه (PDM) می‌باشد. برای تهیه این جدول به روش برنامه‌ریزی مشارکتی، کارگاه‌های تلفیقی با تسهیلگری مشاور و با حضور نمایندگان بهره‌برداران و بخش‌های دولتی(در سطح شهرستان و استان) به اجرا در می‌آید.

در واقع تسهیلگران پروژه با برقراری ارتباط موثر با ذینفعان محلی (با بکارگیری فنون سوالات حقیقت‌یاب) کمک می‌کنند مردمان محلی، مسائل و مشکلات جامعه خود را به‌طور دقیق و بر اساس واقعیت‌ها (نه ادراکات- ذهنیات و نه آمال و آرزوها) مشخص کرده و اولویت‌بندی نمایند. سپس اهدافی را که باید با حل مسئله یا مسائل اصلی محقق شود، تعیین می‌کنند و در ادامه خروجی‌های موردانتظار متناظر با هریک از اهداف و سپس فعالیت‌های موردنیاز برای تحقق هریک از خروجی‌ها (فعالیت‌های کلی متناظر با هر خروجی) استخراج و مشخص می‌گردد. دست آخر، برای فراهم نمودن ارزیابی میزان تحقق اهداف و خروجی‌ها در جریان اجرای پروژه، شاخص‌های ارزیابی تعیین می‌شود. همین طور لازم است فرضیات مهم(پیش‌شرط‌ها) برای اجرای موفقیت‌آمیز پروژه، تعیین و مشخص شود.

نتایج این تجزیه و تحلیل مشارکتی گروهی و تعامل بین نمایندگان دو بخش دولتی و بهره‌برداران (حاضر در کارگروه‌های شهرستانی و هسته‌های برنامه‌ریزی محلی) در جدولی با ساختار زیر تدوین و درج می‌شود(جدول شماره ۲). این جدول را که حاوی رئوس کلی برنامه اجرایی پروژه بوده و ابزاری برای راهبری و مدیریت پروژه است، جدول طرح پروژه می‌نامند. این جدول حین اجرای پروژه از طریق پایش و ارزیابی، مورد بازبینی و به‌روزرسانی قرار می‌گیرد.

به دنبال آن، برنامه‌عملیاتیِ(PO)[1] پروژه که در برگیرنده زمان‌بندی و تقدم و تاخر و اولویت‌بندی زمانی انجام فعالیت‌های مندرج در جدول طرح پروژه در طول اجرای پروژه می‌باشد، تدوین می‌گردد (مراجعه شود به شرح خدمات پیوست).

[1] Plan of Operation

امور پیمان
@omoorepeyman.ir

جدول ۲- ساختار جدول طرح پروژه (PDM)

شرح اجمالی	شاخص‌های عینی تحقیق‌پذیر	ابزارهای تایید	فرضیات مهم
اهداف کلی[1]: اثرات و نتایج بلندمدت پروژه که پس از اجرای پروژه محقق می‌شود.			
اهداف پروژه (اهداف اختصاصی)[2]: نتایج و پیامدهای موردانتظار که در پایان پروژه حاصل می‌شود.			
خروجی‌ها[3]: نتایجی که متناظر با اهداف پروژه بوده و تحقق آنها، تحقق اهداف پروژه را موجب می‌شود.			
فعالیت‌های کلی: گروه فعالیت‌های مورد نیاز برای تحقق هر یک از خروجی‌ها.			پیش‌شرط‌ها:

۵-۳- طرح‌ریزی[4] (تهیه طرح‌های عملیاتی/پروژه‌های اجرایی)

در این مرحله، با تسهیلگری مشاور در قالب کارگاه‌های طرح‌ریزی-آموزشی، جزئیات فعالیت‌های مندرج در جدول طرح پروژه و برنامه‌عملیاتی توسط جامعه بهره‌بردار (در قالب هسته‌های برنامه‌ریزی محلی که در قسمت «سازمان کار» معرفی شده‌است) تعیین و در جدولی با عنوان برنامه‌اقدام (AP)[5] تدوین می‌گردد (که در شرح خدمات پیوست توضیح داده شده است). سپس تسهیلگران پروژه با تسهیلگری شایسته خود و ارائه اطلاعات و آموزش‌های موردنیاز، جامعه بهره‌برداران را در کانون کار قرار داده و کمک و راهنمایی لازم را به‌عمل می‌آورند تا بر اساس برنامه‌اقدام تهیه‌شده برای هر فعالیت، طرح عملیاتی/پروژه اجرایی آن فعالیت مشتمل بر مضمون فعالیت‌ها، ریزفعالیت‌ها و جزئیات انجام کارها، مسئول اصلی اجرا و دستگاه‌های همکار، منابع مالی موردنیاز و نحوه تامین آنها، تجهیزات موردنیاز، آموزش‌های موردنیاز و ... در قالب یک کتابچه تهیه شود و در

---

[1] overall goal
[2] project purpose
[3] outputs
[4] planning
[5] Action Plan

امورپیمان
omoorepeyman.ir

صورت نیاز به هماهنگی، حمایت و پشتیبانی دستگاه‌های دولتی ذیربط، جهت تایید به کارگروه شهرستانی/استانی ارائه گردد.

اقدامات و برنامه‌ریزی‌های مربوط به مرحله طرح‌ریزی به‌گونه‌ای انجام می‌گیرد که جامعه محلی، مضامین طرح‌های عملیاتی یا پروژه‌های اجرایی را از آن خود بدانند و بدین ترتیب اعتماد به‌نفس آنان تقویت شود و نسبت به منابع آب و تاسیسات آبی، تعلق خاطر و احساس مالکیت پیدا کنند و برای بهره‌برداری و نگهداری از منابع و تاسیسات آبی، طرح و پروژه مشخصی داشته و خود را برای اجرای آن مهیا نمایند.

برای تجزیه و تحلیل هرچه واقع‌بینانه‌تر مسائل و مشکلات با محوریت جامعه محلی و به‌منظور تجسم‌بخشیدن به شناخت ذینفعان محلی از وضعیت موجود، می‌توان از ابزارها و فنون توسعه مدیریت مشارکتی از قبیل پیمایش صحرایی، تهیه نقشه منابع، تهیه نقشه روستا و وضعیت استقرار اقشار مختلف در سکونتگاه روستایی، تهیه نقشه مالکیت اراضی روستا، تهیه نقشه کاربری اراضی، تهیه نمودار کار روزانه و فصلی کشاورزان، تهیه نمودار روند تاریخی تحولات اجتماعی و ایجاد زیرساخت‌ها و ... استفاده نمود.

۵-٤- اجرا، پایش و بازخورد

در این مرحله، نمایندگان دست‌اندرکاران کلیدی، طرح‌های عملیاتی یا پروژه‌های اجرایی را که با تسهیلگری تسهیلگران تهیه نموده‌اند، مرحله به مرحله اجرا نموده و همزمان، کار پایش را نیز در حضور و یا در غیاب تسهیلگران پروژه انجام می‌دهند. تسهیلگران پروژه باید به‌گونه‌ای عمل کنند که توانایی نمایندگان حاضر در هسته‌های برنامه‌ریزی محلی و نهادهای بالادست آنها در سطح بخش/شهرستان/دشت/شبکه آبیاری آنچنان افزایش یابد که ظرفیت اجرایی مناسبی برای اجرا و پایش، ارزیابی و ارزشیابی فراهم گردد. از این طریق معیارهای ارزیابی عملکرد پروژه توسط خود آنان تهیه شده و بکار گرفته می‌شود.[1] در نهایت نتایج و بازخورد کار به تمامی ذینفعان و دست‌اندرکاران ارائه می‌گردد. لازم است دستگاه‌های دولتی ذیربط و سایر

[1] رجوع شود به منبع زیر:

حیدری‌یان، س.ا. و همکاران (۱۳۸۱). راهنمای پایش و ارزشیابی انتقال مدیریت آبیاری. کمیته ملی آبیاری و زهکشی ایران.

امور پیمان
@omoorepeyman.ir

دست‌اندرکاران، در تحقق طرح‌های اجرایی مشارکت فعال داشته، جامعه بهره‌بردار را در این مرحله به‌جا و به‌طور شایسته حمایت و پشتیبانی نمایند. در این مرحله، آموزش‌های تخصصی نیز از قبیل آبیاری صرفه‌جومحور و ...، به اجرا درمی‌آید.

۵-۵- پایداری پروژه و مستندسازی

تجربیات موجود در کشور در زمینه مدیریت مشارکتی آب که بیشتر با رویکرد ایجاد تشکل‌های آب‌بران دنبال شده است، بعضاً حاکی از ناپایداری اقتصادی و اجتماعی این تشکل‌ها یا سایر نهادهای مشارکتی ایجادشده می‌باشد. لذا با توجه به اهمیت پایداری پروژه و تداوم حضور و مشارکت بهره‌برداران و کشاورزان ذینفع در فرآیند تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و تهیه و اجرای طرح‌های عملیاتی و پایش آنها در قالب تشکل‌ها و سایر نهادهای مشارکتی ایجادشده، تدوین یک برنامه پایداری جامع پروژه امری ضروری و موثر در موفقیت و نیل به اهداف پروژه است.

پایداری، یک فرآیند فعال و پویا است که با شکل‌گیری و اجرای یک پروژه آغاز می‌شود و در نهایت تبدیل به یک بخش جدایی‌ناپذیر از جامعه محلی می‌شود. تعریف یک سازوکار برای پایدار شدن آموخته‌ها، دستاوردها و اثرات پروژه منوط به نهادینه‌کردن شیوه‌ها و فنون بکارگرفته شده در پروژه اجراشده می‌باشد، به‌طوری که جامعه محلی به سازوکاری دست یابد و ظرفیت آن در جریان اجرای پروژه چنان افزایش یابد که قادر باشد خود در حفظ و نگهداری نتایج، دستاوردها و اثرات آن به‌طور مستقل عمل کند. برنامه‌ریزی برای پایداری نتایج و اثرات یک پروژه بهتر است همزمان با شروع آن پروژه آغاز شود تا زمان لازم برای نهادینه شدن شیوه‌ها و فنون بکار گرفته شده و اصلاحات ناشی از آن، وجود داشته باشد. پایداری آموخته‌ها، نتایج و دستاوردهای پروژه با تهیه توافقنامه‌های دو جانبه و چند جانبه حقوقی، مالی، حمایتی، پشتیبانی، ساختاری و ... بین دست‌اندرکاران، تقویت می‌شود.

@omoorepeyman.ir

برای این منظور مشاور موظف است برای دوره پس از اتمام پروژه، برنامه پایداری را در چارچوب محتوایی مندرج در شرح خدمات‌های پیوست این دستورالعمل (بخش «پایداری پروژه») مشترکاً با دستگاه اجرایی ذیربط و جامعه بهره‌برداران تنظیم و تدوین نماید.

تبصره- همچنین مشاور موظف است پس از تشکیل و استقرار تشکل و الگوی مختلف نظام‌های بهره‌برداری، به منظور نهادینه‌نمودن خرد جمعی، حفظ و پایداری ارتباط دوسویه و تقویت گفتمان منسجم وکارآمد بین جامعه محلی بهره‌بردار و دستگاه‌های اجرایی ذیربط، "شورای گفت‌وگو" را با مشارکت تشکل‌های ایجادشده راه‌اندازی نماید. شیوه‌نامه مربوط به نحوه راه‌اندازی، اهداف و ماموریت‌ها، ترکیب و وظایف و محل استقرار این شورا با تصویب کارگروه ملی مدیریت مشارکتی آب به استان‌ها ابلاغ خواهد شد.

٦- محدوده اجرا

محدوده اجرایی پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب عبارتند از:

- شبکه‌های آبیاری در حال مطالعه، ساخت و بهره‌برداری اعم از سنتی، نیمه‌مدرن و مدرن (اصلی و فرعی)
- ایستگاه‌های پمپاژ مستقل و آب‌بندان‌ها
- دشت‌های (محدوده‌های مطالعاتی) بهره‌مند از منابع آب زیرزمینی.

تبصره ۱- در شبکه‌های آبیاری که فقط از منابع آب سطحی و یا به‌صورت تلفیقی(سطحی و زیرزمینی) تامین می‌شوند و نیز هر نوع بهره‌برداری آب سطحی دیگر برای کشاورزی، شرح خدمات «توسعه مدیریت مشارکتی آب سطحی» ملاک عمل قرار می گیرد.

تبصره ۲- طرح‌های مربوط به شبکه‌های آبیاری در حال مطالعه و ساخت با این شرط مشمول اجرای پروژه مدیریت مشارکتی آب خواهند بود که دارای مجوز یا موافقت تخصیص آب از وزارت نیرو باشند.

تبصره ۳- در مورد دشت‌های مشترک بین استانی، در صورتی که سهم یک استان از تعداد بهره‌برداران دشت ۶۰ درصد یا بیشتر باشد، کارفرمای اجرای پروژه مدیریت مشارکتی دشت همان استان خواهد بود. در غیر این

omoorepeyman.ir

صورت، یکی از استان‌ها با توافق طرفین می‌تواند پروژه را برای کل دشت اجرا نماید. در صورت عدم توافق، موضوع به کارگروه ملی مدیریت مشارکتی آب ارجاع و اتخاذ تصمیم خواهد شد. در هر صورت دستگاه‌های اجرایی ذیربط در هر استان در کارگروه‌های استانی و شهرستانی حضور فعال خواهند داشت.

۷- مسئولیت اجرا

۷-۱- مسئولیت اجرای دستورالعمل

این مسئولیت در استان‌ها در زیرمجموعه وزارت نیرو بر عهده مدیران عامل شرکت‌های آب منطقه‌ای و با نظارت شرکت مادر تخصصی مدیریت منابع آب ایران می‌باشد و در زیرمجموعه وزارت جهاد کشاورزی بر عهده سازمان جهاد کشاورزی (مدیریت تعاون روستایی) استان و با نظارت دفتر نظام‌های بهره‌برداری سازمان مرکزی تعاونی روستایی ایران می‌باشد.

مسئولیت نظارت عالیه بر حسن اجرای این دستورالعمل بر عهده شورای هماهنگی معاونین وزارتخانه‌های نیرو و جهاد کشاورزی است.

۷-۲- مسئولیت اجرای پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب

«پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب» اعم از اینکه در سطح شبکه‌های آبیاری (توأمان اصلی و فرعی) یا در دشت‌های بهره‌مند از منابع آب زیرزمینی اجرا شوند، با توجه به ماهیت مشارکتی آنها، با مشارکت فعال، همکاری و تعامل دستگاه‌های اجرایی دست‌اندرکار بخش آب و کشاورزی و با تلفیق ظرفیت فنی-اجرایی آنها و همکاری دیگر بخش‌های دولتی ذیربط محلی اجرا می‌شوند. هر یک از این دستگاه‌ها، حسب نیاز و بر اساس منابع مالی و اعتباری که جذب می‌کنند، می‌توانند به‌عنوان کارفرما محور کار قرار گیرند و بقیه دستگاه‌ها مطابق با مفاد این دستورالعمل، در قالب کارگروه‌های ملی و استانی و شهرستانی، در فرآیند راهبری، برنامه‌ریزی و اجرا و پایش ایفای نقش خواهند نمود.

امضاء

امور پیمان
@omoorepeyman.ir

انجام پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب در یک محدوده به‌طور موازی از سوی دستگاه‌های مختلف در یک محدوده (مثلاً سازمان‌های زیرمجموعه وزارت جهاد کشاورزی در سطح شبکه‌های آبیاری فرعی و شرکت‌های زیرمجموعه وزارت نیرو در سطح شبکه‌های آبیاری اصلی) مجاز نیست. در چنین شرایطی با هماهنگی و توافق دستگاه‌های متولی، یکی از دستگاه‌ها باید یک مشاور/کارگزار برای اجرای پروژه در سطح شبکه اصلی و فرعی بکار گیرد. همه دستگاه‌های دست‌اندرکار بخش آب و کشاورزی موظفند طرح‌ها و پروژه‌های تملک دارایی خود را در زمینه توسعه منابع آب و کشاورزی و منابع طبیعی و تسهیلات بانکی مربوطه را در محدوده‌هایی که پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب اجرا می‌شود، متمرکز نمایند.

تبصره- دستگاه‌های اجرایی متولی اجرای این دستورالعمل می‌توانند از مشارکت نهادها و موسسات غیردولتی (اعم از خصوصی و تعاونی) در تامین منابع مالی اجرای این پروژه‌ها، استفاده نمایند.

۸- سازمان کار

دستگاه‌های متولی بخش آب و کشاورزی مطابق با این دستورالعمل و سازمان کار مشخص‌شده در زیر (شامل کارگروه ستادی آب کشاورزی، شورای هماهنگی معاونین دو وزارتخانه نیرو و جهاد کشاورزی، کارگروه ملی، استانی، شهرستانی) در فرآیند سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، اجرا، پایش و ارزیابی پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب مشارکت داشته و پیشبرد کارآمد و موفقیت‌آمیز رهیافت توسعه مدیریت مشارکتی آب را حمایت و پشتیبانی می‌نمایند.

در ایجاد و کارکرد سازمان کار پیش‌بینی شده، اصول زیر باید مورد توجه قرار گیرد:

- پس از تعیین مشاور و ابلاغ شروع به‌کار پروژه مدیریت مشارکتی، در جریان شناسایی و تحلیل دست‌اندرکاران کلیدی، نمایندگان دستگاه‌های مربوطه جهت عضویت در کارگروه‌های پیش‌بینی شده استانی و شهرستانی، انتخاب شده و فعالیت خود را آغاز می‌کنند. بدین ترتیب، کارگروه‌های مذکور به صورت تعاملی و دو سویه (نه با رویکرد از بالا به پایین و از قبل تعیین‌شده) راه‌اندازی خواهند شد.

@omoorepeyman.ir

- در سازمان کار موردنظر (شورای هماهنگی معاونین، کارگروه ملی، استانی، شهرستانی) هیچ تصمیمی بدون حضور نماینده سطح پایین‌ترِ بلافصلِ مرتبط با موضوع، لازم‌الاجرا نیست. به عبارت دیگر در مواردی که اقدامات از بالا به پایین شکل می‌گیرد، می‌بایست نقش تعاملی بازیگران سطوح پایین‌تر در تصمیمات مشهود باشد.
- در کارگروه‌های اجرایی شهرستانی، هسته‌های برنامه‌ریزی محلی و نهادهای بالادست آنها در سطح بخش/شهرستان/دشت، تصمیماتی که مرتبط با دستگاه اجرایی خاصی می‌باشد، تنها با حضور نماینده آن دستگاه در سازمان کار سطح بالاترِ بلافصل قطعیت می‌یابد.

۱) شورای هماهنگی معاونین وزارتخانه‌های نیرو و جهاد کشاورزی:

این شورا مرجع هماهنگی بین دو وزارتخانه در ساختار سیاستگذاری، تصمیم‌گیری و فرآیندهای سازمانی اجرای پروژه‌های توسعه مدیریت مشارکتی آب می‌باشد که ترکیب اعضاء و شرح وظایف آن در جدول شماره ۳ آمده است. این شورا در زمان تنظیم این دستورالعمل تشکیل شده است و در حال انجام وظیفه می‌باشد.

تبصره ۱- چنانچه در فرآیند اجرای این دستورالعمل نیاز به تصمیمات خاص و حمایت و هماهنگی در سطح بالاتری باشد، شورای هماهنگی معاونین موضوع را به کارگروه ستادی آب کشاورزی- موضوع آیین‌نامه اجرایی ماده ۱۱ قانون تشکیل وزارت جهاد کشاورزی مصوب شماره ۵۲۹۵۱/ت۲۸۸۴۰ک مورخ ۸۷/۴/۱۱ دولت- ارجاع خواهد کرد.

۲) کارگروه ملی مدیریت مشارکتی آب:

این کارگروه عامل اجرایی تصمیمات و سیاستگذاری‌های شورای هماهنگی معاونین وزارتخانه‌های نیرو و جهاد کشاورزی در زمینه توسعه مدیریت مشارکتی آب بوده و نظارت عالیه را بر اجرای این سیاست‌ها و تصمیمات انجام می‌دهد که ترکیب اعضاء و شرح وظایف آن در جدول شماره ۳ آمده است. این کارگروه در زمان تنظیم این دستورالعمل تشکیل شده است و در حال انجام وظیفه می‌باشد.

امور پیمان

@omoorepeyman.ir

زیر نظر این کارگروه، یک "گروه ارزیاب" هفت نفره (متشکل از یک نفر نماینده وزارت نیرو، یک نفر نماینده شرکت مدیریت منابع آب ایران، یک نفر نماینده وزارت جهاد کشاورزی، یک نفر نماینده سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران، یک نفر نماینده از کارگروه هماهنگی استانی ذیربط و دو نفر کارشناس خبره) نیز انجام وظیفه می‌کند و ارزیابی میان‌دوره‌ای و پایانی پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب به عهده این گروه می‌باشد. انتخاب و معرفی چهار عضو اول توسط اعضای متناظر در شورای هماهنگی معاونین دو وزارتخانه و دو کارشناس خبره توسط دو وزارتخانه نیرو و جهاد کشاورزی صورت می‌گیرد و نماینده کارگروه هماهنگی استانی نیز توسط خود همین کارگروه استانی ذیربط تعیین و از طریق دبیرخانه آن معرفی می‌شود.

تبصره ۲- کلیه افراد گروه ارزیاب (به‌جز دو کارشناس خبره) می‌بایست در مقاطع مختلف فرآیند اجرایی پروژه، در جریان نحوه پیاده‌سازی فرآیند توسعه مدیریت مشارکتی آب قرار گرفته باشند. کارشناسان خبره عضو گروه ارزیاب، می‌بایست متخصص فنون ارزیابی پروژه‌های مدیریت مشارکتی بوده و اجرای چندین پروژه مدیریت مشارکتی آب را در کارنامه خود داشته باشند.

تبصره ۳- کارگروه ملی مدیریت مشارکتی آب برای ارزیابی مدیر پروژه مشاور و کارفرما و نیز راهبر پروژه که در شرح خدمات‌های پیوست این دستورالعمل معرفی شده است، اقدام به تشکیل یک گروه سه‌نفره از کارشناسان خبره در حوزه مدیریت مشارکتی آب نموده و صلاحیت آنها را احراز و تأیید می‌نماید.

تبصره ۴- کارگروه ملی مدیریت مشارکتی آب برای انجام اقداماتی نظیر ارزیابی پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب و ارزیابی مدیر پروژه معرفی‌شده از سوی مشاور و کارفرما و نیز راهبر پروژه و سایر وظایف خود، می‌تواند از خدمات پاره‌وقت کارشناسان بخش خصوصی استفاده کند. منابع مالی مورد نیاز برای این خدمات از محل پروژه‌های مربوطه تامین خواهد شد.

۳) کارگروه هماهنگی استانی:

این کارگروه متشکل از معاونین تخصصیِ مدیران/رومای دستگاه‌های اجرایی ذیربط در سطح استان، مشاور و همچنین نماینده کارگروه اجرایی شهرستانی می‌باشد که به منظور دستیابی به درک مشترک بین دستگاه‌های

امور پیمان

@omoorepeyman.ir

اداری دست‌اندرکار، هماهنگی، راهبری و تضمین حمایت‌ها و پشتیبانی‌های ادارات دولتی در سطح استان و کمک به عملیاتی‌شدن پروژه‌های توسعه مدیریت مشارکتی آب تشکیل می‌گردد.

اعضای ثابت و شرح وظایف این کارگروه در جدول شماره ۳ آمده است. با توجه به اصول بیان شده در بخش سازمان کار این دستورالعمل، علاوه بر اعضای ثابت تعیین‌شده در جدول شماره ۳، حسب ضرورت موضوع و شرایط منطقه و نتایج حاصل از تحلیل دست‌اندرکاران توسط مشاور، عضویت نمایندگان سایر دستگاه‌ها و نهادهای دولتی و غیردولتی در این کارگروه مجاز بوده و توصیه می‌شود.

رئیس کارگروه هماهنگی استانی توسط اعضای همین کارگروه انتخاب می‌شود و دبیرخانه آن در سازمان جهاد کشاورزی استان خواهد بود.

تبصره ۵- چنانچه در فرآیند اجرای پروژه به فراخور موضوع نیاز به تصمیمات خاص و حمایت و هماهنگی در سطح بالاتری در استان باشد، کارگروه هماهنگی استانی موضوع را در مورد پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب سطحی به کارگروه استانی آب کشاورزی (موضوع اصلاحیه آیین‌نامه اجرایی ماده ۱۱ قانون تشکیل وزارت جهاد کشاورزی به شماره ۱۱۳۷۴۴/ت۵۳۲۷۳هـ مورخ ۹۵/۹/۱۶) و در مورد پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب زیرزمینی به شورای حفاظت از منابع آب زیرزمینی استان (موضوع تصویب‌نامه شماره ۸۵۱۶۶/ت ۳۵۳۷۸هـ مورخ ۸۷/۵/۲۹ و تصویب‌نامه ۱۵۸۹۶۹/ت۵۵۰۹۲هـ مورخ ۹۶/۱۲/۱۲ هیئت وزیران) ارجاع می‌نماید.

۴) کارگروه اجرایی شهرستانی:

این کارگروه متشکل از اعضای متناظر کارگروه هماهنگی استانی در سطح شهرستان محل اجرای پروژه (به شرح مندرج در جدول شماره ۳) می‌باشد که نقش هماهنگ‌کننده، تسهیل‌کننده و تضمین‌کننده حمایت‌ها و پشتیبانی‌های ادارات دولتی را در سطح شهرستان در اجرای پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب دارد. علاوه بر اعضای ثابت تعیین‌شده در جدول شماره ۳، حسب ضرورت موضوع و شرایط منطقه و نتایج حاصل از تحلیل دست‌اندرکاران، عضویت نمایندگان سایر دستگاه‌ها و نهادهای دولتی و غیردولتی شهرستان در این کارگروه مجاز بوده و توصیه می‌شود.

omoorepeyman.ir

رئیس کارگروه اجرایی شهرستانی توسط اعضای همین کارگروه انتخاب می‌شود و دبیرخانه آن در مدیریت جهاد کشاورزی شهرستان خواهد بود.

۵) هسته‌های برنامه‌ریزی محلی:

به منظور ایجاد بستر اجرایی مناسب برای ایفای نقش موثر از سوی ذینفعان محلی در فرآیند تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، مدیریت منابع آب و اراضی کشاورزی در قالب توسعه مدیریت مشارکتی آب، هسته برنامه‌ریزی محلی با حضور/عضویت منتخبین بهره‌برداران تشکیل می‌گردد و اشاره به اولین نهاد تصمیم‌گیری در سطح محلی (به نمایندگی از بهره‌برداران) دارد. این هسته‌ها بنا به شرایط و مشخصات اجتماعی-فرهنگی و محیط طبیعی منطقه اجرای پروژه، و بنا به تشخیص مشاور پروژه در سطح محدوده‌ای از دشت/شبکه آبیاری که شامل یک یا چند روستا بوده و از همگنی اجتماعی-فرهنگی و هیدرولوژیکی برخوردارند، ایجاد می‌شوند. بخشی از وظایف پیش‌بینی شده برای هسته‌های برنامه‌ریزی محلی شامل موارد زیر است:

- تعیین نیازهای واقعی در سطح روستاها یا محل و امکان‌پذیری اجرایی آن در تعامل با آحاد جامعه محلی و نهادهای اداری روستاها و نیز کارگروه اجرایی شهرستانی
- تهیه طرح‌های عملیاتی و پروژه‌های اجرایی در تعامل با آحاد جامعه محلی و نهادهای اداری روستاها و نیز کارگروه اجرایی شهرستانی
- تعیین مسئول اجرایی طرح‌های عملیاتی و پروژه‌های اجرایی تهیه شده برای روستاها و مشخص‌نمودن وظایف مسئول اجرایی.

تبصره ۶- در صورت ضرورت و نیاز، هسته‌های برنامه‌ریزی محلی می‌توانند اقدام به تشکیل نهاد بالادست در سطح بخش/ شهرستان/ دشت/ شبکه آبیاری نمایند که متشکل از نمایندگان هسته‌های برنامه‌ریزی محلی بوده و وظایف زیر را خواهند داشت:

- هماهنگی و پشتیبانی هسته‌های برنامه‌ریزی محلی
- تعیین نیازهای واقعی در سطح بخش/دشت/شبکه آبیاری و امکان‌پذیری اجرایی آن در تعامل با کارگروه اجرایی شهرستانی

امور پیمان

@omoorepeyman.ir

- کمک به هسته‌های برنامه‌ریزی محلی در تهیه و اجرای طرح‌های عملیاتی و پروژه‌های اجرایی
- تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌ها و انجام امور مدیریتی در سطوح بالاتر از روستا (بخش/شهرستان/دشت/شبکه آبیاری).

تبصره ۷- حسب درخواست هسته‌های برنامه‌ریزی محلی به منظور دریافت مشاوره فنی و تامین حمایت‌ها و پشتیبانی‌های موردنیاز، مشارکت فعال نمایندگان بخش‌های دولتی ذیربط در هسته‌های برنامه‌ریزی محلی و نهاد بالادست آنها در سطوح بخش/ شهرستان/ دشت/شبکه آبیاری الزامی است. برنامه‌ریزی در این ارکان نیز از پایین به بالا، ابتدا در سطح روستا انجام و سپس در سطح بخش/دشت/ شبکه آبیاری هماهنگ و مورد حمایت قرار گرفته و در صورت نیاز با کارگروه اجرایی شهرستانی مورد توافق قرار می‌گیرد.

باتوجه به مطالب فوق، نمودار سازمان کار مربوط به توسعه مدیریت مشارکتی آب در شکل شماره ۱ نشان داده شده است.

@omoorepeyman.ir

جدول ۳- اجزای سازمان کار توسعه مدیریت مشارکتی آب

سازمان کار	اعضاء	دبیرخانه	وظایف
شورای هماهنگی معاونین وزارتخانه‌های نیرو و جهادکشاورزی	- معاون آب و آبفا وزارت نیرو - معاون آب و خاک وزارت جهاد کشاورزی - مدیر عامل سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران - مدیر عامل شرکت مدیریت منابع آب ایران	دفتر نظام‌های بهره‌برداری و حفاظت آب و آبفا وزارت نیرو	- تصویب سیاست‌ها، راهبردها، برنامه‌های ملی و دستورالعمل‌های موردنیاز - حمایت و نظارت راهبردی پروژه‌های توسعه مدیریت مشارکتی آب - راه‌اندازی کارگروه ملی مدیریت مشارکتی آب و صدور احکام اعضای کارگروه توسط اعضای ذیربط در شورای هماهنگی معاونین.
کارگروه ملی مدیریت مشارکتی آب	- مدیرکل دفتر نظام‌های بهره‌برداری سازمان مرکزی تعاون روستایی - مدیرکل دفتر نظام‌های بهره‌برداری وحفاظت آب وآبفا وزارت‌نیرو - مدیرکل دفتر امور آب معاونت آب و خاک وزارت جهاد کشاورزی - نماینده مرکز امور اجتماعی منابع آب و انرژی وزارت نیرو - رئیس گروه مدیریت مشارکتی‌آب شرکت مدیریت منابع آب ایران - یک نفر مدیر کل دفتر بهره برداری از تاسیسات انتقال و توزیع آب/ یا مدیر کل دفتر حفاظت و بهره برداری منابع آب شرکت مدیریت منابع آب ایران حسب موضوع (آب سطحی شبکه‌های آبیاری یا آب زیرزمینی دشت‌ها) - دو نفر صاحب‌نظر از بخش غیردولتی با معرفی وزارت نیرو و وزارت جهاد کشاورزی - نماینده سازمان تحقیقات، آموزش وترویج، جهادکشاورزی - نماینده تشکل‌های بهره‌برداران با معرفی جهاد کشاورزی - نماینده کارگروه هماهنگی استانی(حسب مورد و موضوع)	دفتر نظام‌های بهره‌برداری سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران	- تدوین سیاست‌ها، راهبردها و برنامه‌های مورد نیاز و ارائه پیشنهاد به شورای هماهنگی معاونین - تهیه و تدوین دستورالعمل‌های مورد نیاز - راهبری و نظارت بر حسن اجرای پروژه‌ها و عملکرد کارگروه‌های استانی - تشکیل‌دادن گروه ارزیاب پروژه‌ها برای ارزیابی میان‌دوره‌ای و پایانی پروژه‌ها (و انتخاب دو عضو خبره این گروه) - ارزیابی صلاحیت مدیر پروژه در مشاور و کارفرما و نیز راهبر پروژه در تیم مشاور پروژه - بررسی مسائل و مشکلات استان‌ها و اتخاذ راهکارهای مناسب - برگزاری کارگاه‌های توجیهی-مشورتی، برنامه‌ریزی آموزشی و راه‌اندازی پروژه‌ها در سطح استان‌ها حسب نیاز - انجام سایر وظایف محوله از طرف شورای هماهنگی معاونین.
کارگروه هماهنگی استانی	- معاون مربوطه مدیرعامل شرکت آب منطقه‌ای - یک نفر کارشناس یا مدیر مطلع به انتخاب مدیر عامل شرکت - معاون مربوطه رئیس سازمان جهاد کشاورزی استان - یک نفر کارشناس یا مدیر مطلع به انتخاب رئیس سازمان جهاد کشاورزی - مدیر تعاون روستایی استان	سازمان جهادکشاورزی استان (مدیریت تعاونی روستایی)	- هماهنگی سازمانی، حمایت و پشتیبانی فنی، حقوقی و مالی از پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب در سطح استان - جهت‌دهی و ایجاد هماهنگی بین پروژه‌های اجرایی دستگاه‌های استانی و پروژه مدیریت مشارکتی آب - راهبری و هدایت روند کلی اجرای پروژه‌ها و

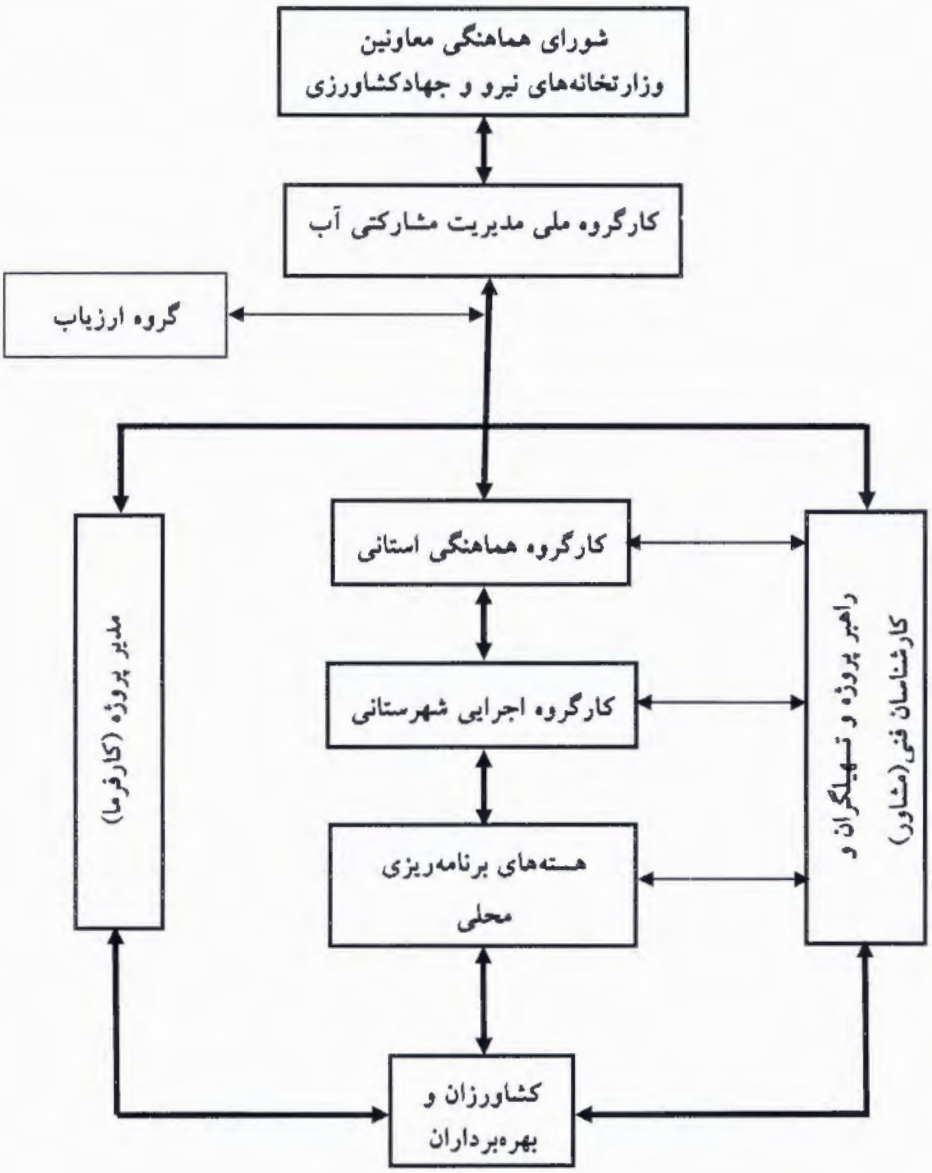
امضاء

امورپیمان
@omoorepeyman.ir

	- یک نفر کارشناس به انتخاب مدیر تعاون روستایی استان - دو نفر نماینده تشکل‌های بهره‌برداران با معرفی جهاد کشاورزی (حسب مورد و موضوع) - مدیر پروژه‌از دستگاه کارفرمایی، حسب مورد - مدیر/راهبر پروژه از مشاور پروژه، حسب مورد - نماینده کارگروه‌های اجرایی شهرستانی به انتخاب کارگروه شهرستانی		بررسی روند پیشرفت پروژه - رفع موانع اجرایی پروژه، بر اساس درخواست کارگروه اجرایی شهرستانی و مشاور - بررسی و تصویب پیشنهادات و دستورالعمل‌های دریافتی از کارگروه اجرایی شهرستان‌ها، جهت بکارگیری در سطح شهرستان‌های استان - تایید جدول طرح پروژه (PDM) - تعیین شبکه‌های آبیاری و دشت‌های اولویت‌دار برای پیاده‌سازی مدیریت مشارکتی آب - همکاری با گروه ارزیاب - انجام سایرامور ارجاعی از طرف کارگروه ملی.
کارگروه اجرایی شهرستانی	- مدیر اداره امور آب شهرستان - مدیر جهاد کشاورزی شهرستان - مدیر تعاون روستایی شهرستان - نماینده تشکل‌های بهره‌برداران با معرفی جهاد کشاورزی(حسب مورد و موضوع) - مدیر پروژه یا نماینده وی از دستگاه کارفرمایی - راهبر پروژه و کارشناس مربوطه از مشاور پروژه - نماینده کارگروه هماهنگی استانی به انتخاب کارگروه استانی	مدیریت جهاد کشاورزی شهرستان (اداره تعاون روستایی)	- هماهنگی سازمانی، حمایت و پشتیبانی فنی، حقوقی و مالی از پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب در سطح شهرستان - جهت‌دهی و ایجاد هماهنگی بین پروژه‌های اجرایی شهرستان و پروژه مدیریت‌مشارکتی آب - رفع موانع اجرایی پروژه، براساس درخواست هسته‌های برنامه‌ریزی محلی - تهیه و ارائه پیشنهادات و دستورالعمل‌های مورد نیاز جهت تایید در کارگروه هماهنگی استانی - تصویب پیشنهادات و دستورالعمل‌های پیشنهادی از سوی هسته‌های برنامه‌ریزی محلی، جهت بکارگیری در سطح شهرستان - تایید طرح‌های عملیاتی یا پروژه‌های اجرایی تهیه شده توسط هسته‌های برنامه‌ریزی محلی و ارسال به کارگروه هماهنگی استانی - پیگیری مستمر اجرای فعالیت‌های پروژه‌ها - ارائه بازخورد به کارگروه هماهنگی استانی در مورد عملکرد پروژه‌ها - تعیین معیارهای انتخاب روستاهای هدف و تسهیلگران محلی - همکاری با گروه ارزیاب - مشارکت در تهیه جدول طرح پروژه (PDM) - پیگیری موارد ارجاعی از کارگروه‌هماهنگی استانی

امور پیمان

@omoorepeyman.ir



شکل ۱- نمودار سازمان کار

@omoorepeyman.ir

۹- شرایط و معیارهای انتخاب مشاور و الزامات کار

۹-۱-شرایط و معیارهای انتخاب مشاور

۹-۱-۱- کلیات

با توجه به اینکه طراحی و اجرای پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب از طریق بسترسازی و ایجاد ظرفیت لازم در مردمان بومی و جوامع محلی ذینفع و در تعامل با دستگاه‌های دولتی در امر توسعه پایدار منابع آب و کشاورزی، موضوع نسبتاً جدید و خاص است و ظرفیت کافی و مطلوب در جامعه مهندسان مشاور برای مشارکت در اجرای چنین پروژه‌هایی وجود ندارد، لذا شناسایی مشاوران علاقه‌مند و مستعد و انتخاب بهترین گزینه ممکن از بین مهندسان مشاور شرکت‌کننده در فرآیند انتخاب مشاور، برای اجرای این پروژه‌ها از اهمیت زیادی برخوردار است. از این نظر، تعیین یک‌سری معیارهایی که در کنار ضوابط و شرایط مصرح در آیین‌نامه خرید خدمات مشاوره بتواند به انتخاب شایسته‌ترین مشاور منجر شود، مهم و ضروری می‌باشد.

از طرف دیگر فنون فراتسهیلگری به‌عنوان یکی از روش‌های موثر تسهیلگری در اجرای پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب، مورد تاکید دستورالعمل حاضر می‌باشد که در پروژه الگویی «استقرار مدیریت مشارکتی آب در شبکه آبیاری تازه‌آباد در استان گلستان» بکار گرفته شده است. این تجربه ملی در قالب کتاب «راهنمای فنی و آموزشی الگوی مدیریت مشارکتی آب (تجربه تازه‌آباد)»، از سوی سازمان جهادکشاورزی استان گلستان مستندسازی و منتشر شده است. همین‌طور به‌منظور تقویت دانش پایه این تجربه، کتاب «فراتسهیلگری؛ سازوکاری برای توسعه پایدار- نگرش، فلسفه و فنون» با حمایت شرکت مدیریت منابع آب ایران تولید و نشر یافته است. لازم است، مهندسان مشاور متقاضی همکاری در اجرای پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب، با محتوای این دو منبع به‌عنوان دانش و فن‌آوری پایه، و همچنین انتشارات کارگروه توسعه مدیریت مشارکتی سامانه‌های آبیاری کمیته ملی آبیاری و زهکشی ایران در این ارتباط آشنا باشند.

امور پیمان

@omoorepeyman.ir

۹-۱-۲- نحوه انتخاب مشاور

انتخاب مشاور برای اجرای پروژه‌های توسعه مدیریت مشارکتی آب (موضوع این دستورالعمل)، بر اساس آیین‌نامه خرید خدمات مشاوره- مصوبه شماره ۱۹۳۵۴۲/ت۴۲۹۸۶ک مورخ ۱۳۸۸/۱۰/۱- و به روش مبتنی بر کیفیت (QBS) صورت می گیرد.

۹-۱-۲-۱- مهندسان مشاور واجد شرایط

تا زمانی‌که تخصص مدیریت مشارکتی آب در آیین‌نامه تشخیص صلاحیت مشاوران افزوده نشده است، شرکت‌های مهندسان مشاور شرکت‌کننده در فرآیند انتخاب مشاور برای پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب باید دارای گواهی‌نامه صلاحیت در یکی از تخصص‌های زیر باشند:

- گروه مهندسی آب، تخصص آبیاری و زهکشی
- گروه کشاورزی، تخصص کشاورزی، منابع طبیعی و دامپروری

توضیح این‌که، مشاورانی که علاوه بر تخصص‌های بالا دارای صلاحیت در تخصص مطالعات جغرافیایی و برنامه‌ریزی فضایی(در گروه تخصص‌های مشترک) باشند در ارزیابی فنی از امتیاز بالاتری برخوردار خواهند بود.

۹-۱-۲-۲- معیارهای ارزیابی فنی

پیش از استعلام فنی و مالی، ابتدا جهت ارزیابی کیفی و با ارسال شرح خدمات موردنظر (پیوست این دستورالعمل)، نظرات تکمیلی مشاوران در خصوص شرح خدمات و ترکیب و ساختار نیروی انسانی(موضوع ردیف ۱ و ۲ جدول شماره ۴) استعلام و امتیاز مربوطه محاسبه شده و برای اعمال در امتیاز ارزیابی فنی لحاظ می‌گردد. بدین ترتیب شرح خدمات و ترکیب و ساختار نیروی انسانی نهایی شده، به‌همراه سایر اسناد استعلام فنی و مالی، جهت ارائه پیشنهاد به مشاوران ارسال می‌شود. ارزیابی فنی مشاوران بر اساس معیارهای زیر صورت می‌گیرد(جدول شماره ۴).

امور پیمان
@omoorepeyman.ir

جدول ۴- معیارهای ارزیابی فنی مشاوران

ردیف	معیار اصلی	معیارهای جزء	امتیاز	جمع امتیاز
۱	شرح خدمات و ساختار سازمانی	شرح خدمات	۲	۱۰
۲		ساختار سازمانی نیروی انسانی پروژه	۸	
۳	کارکنان کلیدی و موثر پروژه	سوابق علمی و تجربی مرتبط	۱۵	۳۵
۴		ارزیابی فنی حضوری	۲۰	
۵	روش‌شناسی	دانش و فنون فراتسهیلگری	۱۰	۳۰
۶		رویکرد مدیریت مشارکتی آب	۱۰	
۷		سازوکار ارتقاء دانش و مهارت نیروی انسانی پروژه	۱۰	
۸	سوابق کاری مشاور	سابقه کاری اختصاصی در زمینه مدیریت مشارکتی آب	۱۵	۲۵
۹		سوابق کاری مرتبط	۵	
۱۰		دارا بودن هم‌زمان هر سه تخصص مورد نظر (رجوع شود به بند ۹-۱-۲-۱)	۵	
جمع کل امتیاز			۱۰۰	

۹-۱-۲-۳- مدارک و مستندات لازم برای هر یک از معیارهای فوق

به‌منظور تعیین امتیاز هر یک از معیارها، مهندسان مشاور باید مدارک و مستندات مربوط به هر یک از معیارها را با لحاظ نمودن مفاد آیین‌نامه خرید خدمات مشاوره، به‌شرح زیر تهیه و تسلیم نمایند.

- شرح خدمات و ساختار سازمانی نیروی انسانی پروژه:

مشاور با توجه به گزارش‌شناخت کارفرما در استعلام ارزیابی کیفی و مفاد دستورالعمل حاضر و شرح خدمات‌های پیوست آن، و با در نظر گرفتن اینکه برای اجرای پروژه ترکیبی از کارشناسان فنی آشنا به مبانی و مهارت تسهیلگری در زمینه‌های زراعت و باغبانی، آبیاری، ترویج و آموزش، برنامه‌ریزی و توسعه روستایی، خاک‌شناسی، نگهداری و تعمیرات سازه‌های آبی، حفاظت و بهره‌برداری منابع آب سطحی و زیرزمینی و متخصصین مدیریت مشارکتی آب مورد نیاز است، ضمن ارائه پیشنهاد برای تقویت و

@omoorepeyman.ir

شفاف‌سازی شرح خدمات بویژه معیارهای اندازه‌گیری میزان تحقق اهداف و خروجی‌های موردانتظار، بهترین ترکیب نیروی انسانی(ساختار سازمانی) را در قالب جدولی همانند جدول شماره ۵ درج و به‌عنوان پیوست شماره یک اسناد پیشنهاد فنی ارائه می‌نماید و متعهد به تامین و استقرار آنها در محل اجرای پروژه می‌باشد.

امتیاز این معیار برای مشاوران، بر اساس مقایسه پیشنهادات واصله از مشاوران فهرست کوتاه، تعیین و منظور می‌شود.

جدول ۵- ساختار سازمانی نیروی سازمانی پروژه

ردیف	رئوس شرح فعالیت (خدمات)	خروجی (در صورت نیاز)	نفرماه مورد نیاز	تخصص	رشته و درجه تحصیلی	سوابق کاری مرتبط

- کارکنان کلیدی و موثر پروژه:

بر اساس ساختار سازمانی نهایی‌شده پروژه، مشاور مشخصات کارکنان کلیدی و موثر (شامل راهبر پروژه و نیروهای فنی آشنا به فنون تسهیلگری) را که مسئولیت برنامه‌ریزی و راهبری پروژه از نظر مضامین و برنامه‌ریزی مشارکتی و حمایت فنی از سایر کارشناسان پروژه را در زمینه بکارگیری فنون تسهیلگری (از جمله فراتسهیلگری) و زمینه‌های فنی در تعامل با ذینفعان محلی بر عهده خواهند داشت، در قالب جدول شماره ۶ تنظیم و به همراه مستندات مثبته از جمله گواهینامه‌های آموزشی، در قالب پیوست شماره دو اسناد پیشنهاد فنی، تنظیم و ارائه می‌نماید. همچنین به‌منظور ارزیابی قابلیت نیروهای کلیدی و موثر پیشنهادی مشاور، این نیروها توسط اساتید تسهیلگری (کارشناسان خبره‌ای که دارای گواهینامه مربی تسهیلگر هستند) که کارفرما تعیین می‌کند، به‌طور شفاهی ارزیابی فنی می‌شوند. امتیاز مربوطه، در جدول شماره ۶ توسط کارفرما منظور می‌شود.

امضاء

امور پیمان
@omoorepeyman.ir

جدول ۶- امتیاز کارکنان کلیدی و موثر پروژه

ردیف	سمت	سوابق علمی و تجربی				امتیاز کسب شده	
		رشته تحصیلی	درجه تحصیلی	سوابق کار	بومی/ غیر بومی بودن	ارزیابی سوابق علمی و تجربی (از ۱۵)	ارزیابی فنی حضوری (از ۲۰)
جمع امتیاز کارکنان کلیدی و موثر							

- دانش و فنون فراتسهیلگری:

مشاور در بخش روش‌شناسی انجام کار، برداشت و درک خود را در خصوص روش‌های جدید تسهیلگری (نظیر فراتسهیلگری) و تفاوت آنها با سایر روش‌ها و فنون قبلی تسهیلگری، مستند نموده و در قالب پیوست شماره سه اسناد پیشنهاد فنی ارائه می‌نماید.

- رویکرد مدیریت مشارکتی آب:

مشاور برداشت و درک خود را در خصوص تفاوت رویکرد جدید «مدیریت مشارکتی آب» با رویکردهای معمول سنتی با عناوین نظیر «مطالعات اجتماعی و نظام‌های بهره‌برداری» و یا «ساماندهی و ایجاد تشکل‌های آب‌بران/کشاورزان»، مستند نموده و در قالب پیوست شماره چهار اسناد پیشنهاد فنی ارائه می‌نماید.

- سازوکار ارتقاء دانش و مهارت نیروی انسانی پروژه:

مشاور سازوکار مد نظر خود را برای تقویت و ارتقاء دانش و مهارت تیم اجرایی پروژه، متناسب با پیشرفت و نیازهای پروژه، در زمینه مدیریت مشارکتی آب و فنون تسهیلگری، در قالب پیوست شماره پنج اسناد پیشنهاد فنی، تنظیم و ارائه می‌نماید.

- سابقه کاری اختصاصی مشاور در زمینه مدیریت مشارکتی آب:

امور پیمان

@omoorepeyman.ir

مشاور در صورتی که ظرفیت ویژه‌ای یا تجربه‌ای در زمینه اجرای پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب (سطحی و زیرزمینی) دارد، همراه با اسناد و مدارک مثبته به عنوان پیوست شماره شش اسناد پیشنهاد فنی تنظیم و ارائه می‌نماید. به ازای هر سال تجربه مشارکت در اجرای پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب، سه امتیاز و به ازای هر جلد کتاب تالیف و یا ترجمه شده در زمینه مدیریت مشارکتی آب و فنون تسهیلگری، دو امتیاز منظور می‌شود.

- سوابق کاری مرتبط مشاور:

سابقه فعالیت در زمینه موضوعات مرتبط نظیر بهره‌برداری و نگهداری شبکه‌های آبیاری و حفاظت و بهره‌برداری از منابع آب زیرزمینی، کشاورزی، آبیاری و ... باید در قالب پیوست شماره هفت تنظیم و جزو اسناد پیشنهاد فنی ارائه شود. به ازای هر سال تجربه بهره‌برداری و نگهداری و مدیریت شبکه آبیاری و یا نظارت و راهبری پیمانکاران این تاسیسات و یا انجام پروژه‌های نظارت و کنترل حفاظت و بهره‌برداری منابع آب زیرزمینی، یک امتیاز منظور می‌شود.

۹-۲- الزامات قرارداد

۹-۲-۱- نوع قرارداد

عقد قرارداد با مشاور منتخب، بر اساس موافقتنامه و شرایط عمومی همسان قراردادهای مشاوره به شماره ۱۰۵/۸۴۲-۵۴/۲۴۶۰ مورخ ۱۳۷۹/۴/۲۹ و شرایط خصوصی اعلامی از سوی کارفرما از جمله موارد مندرج در بند ۹-۲-۲ زیر، خواهد بود.

۹-۲-۲- تعهدات مشاور

بندهای زیر باید از سوی دستگاه کارفرمای پروژه در شرایط خصوصی اسناد خرید خدمات مشاوره درج و به تبع آن در پیوست قرارداد قرار گیرد.

۱) ایجاد و تجهیز دفتر کار در نزدیکترین محل به محدوده پروژه

omoorepeyman.ir

۲) عدم واگذاری کل یا بخشی از کار به مشاور دیگر

۳) انتخاب بیش از ۵۰ درصد از نیروهای مشاور (راهبر پروژه، کارشناسان فنی و تسهیلگران، مشروح در شرح خدمات‌های پیوست) از نیروهای بومی در فرآیند اجرای پروژه

۴) استقرار تمام‌وقت نیروهای مشاور در شهرستان محدوده پروژه (به جز راهبر پروژه که حداقل ۱۲ روز در ماه باید در محل پروژه حضور و استقرار داشته باشد)

۵) هرگونه تغییر در کارکنان کلیدی و موثر پروژه، تنها پس از تایید کارفرما امکان‌پذیر است.

۶) هر زمان که کارفرما و یا گروه ارزیاب کارگروه ملی مدیریت مشارکتی آب تشخیص دهند که یک یا چند نفر از کارکنان کلیدی پروژه باید تغییر کند، موضوع به مشاور اطلاع داده می‌شود و مشاور موظف به جایگزینی آنان با کارکنان کلیدی جدیدِ موردتایید کارفرما می‌باشد.

۱۰-فرآیند اجرای دستورالعمل

۱۰-۱- برای عملیاتی‌نمودن و اجرای این دستورالعمل در سطح دستگاه‌های اجرایی استان‌ها، گام‌ها و اقدامات زیر ضروری است.

۱) تبیین و هماهنگی اجرای دستورالعمل با اجرای کارگاه توجیهی-مشورتی در استان‌ها با حضور مدیران و کارشناسان دستگاه‌های اجرایی مسئول و همکار، توسط کارگروه ملی مدیریت مشارکتی آب و با پشتیبانی مالی دستگاه‌های اجرایی ملی یا استانی (وزارت نیرو، وزارت جهاد کشاورزی و سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران) و ارائه مستندات لازم در زمینه مدیریت مشارکتی آب به مدیران و کارشناسان استانی.

۲) هر یک از دستگاه‌های اجرایی زیرمجموعه وزارت نیرو و جهاد کشاورزی موظف هستند واحد سازمانی متولی اجرای مدیریت مشارکتی آب را ایجاد یا تقویت نمایند به‌گونه‌ای که واحد و فرد معینی مسئول تمام‌وقت اجرا و پیگیری امور مربوط به پروژه مدیریت مشارکتی آب باشد.

۳) اولویت‌بندی پروژه‌های ذیل طرح‌های ملی (نظیر طرح احیاء و تعادل‌بخشی منابع آب زیرزمینی، استقرار نظام بهره‌برداری آب و کشاورزی در طرح‌های ملی احداث شبکه‌های آبیاری و ...) و تعیین شبکه‌ها و

امور پیمان

@omoorepeyman.ir

تاسیسات آبیاری، یا دشت‌های هدف برای اجرای پروژه‌های توسعه مدیریت مشارکتی آب توسط دستگاه‌های اجرایی یا کارگروه‌های مشترک ذیربط موجود در استان (نظیر شورای حفاظت آب و ...)

٤) انتخاب مشاور و انعقاد قرارداد با مشاور توسط کارفرما در چارچوب فرآیند مندرج در بند ۹ این دستورالعمل

٥) راهبری پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب و پیگیری مستمر روند اجرای فعالیت‌های مربوطه توسط کارگروه‌های استانی و شهرستانی مشروح در بخش سازمان کار این دستورالعمل

٦) ارزیابی میان‌دوره‌ای و پایانی پروژه‌ها توسط گروه ارزیاب و ارائه نتیجه به کارگروه ملی مدیریت مشارکتی آب و از این طریق به کارگروه هماهنگی استانی

۷) اعمال نظرات گروه ارزیاب کارگروه ملی مدیریت مشارکتی آب در روند اجرای پروژه مدیریت مشارکتی توسط کارگروه هماهنگی استانی/کارگروه اجرایی شهرستانی

۸) بررسی گزارشات عملکرد پروژه در کارگروه هماهنگی استانی و تایید نهایی آن توسط کارفرما.

۱۰-۲- ترتیبات مراقبت از رویکرد و روش‌شناسی این دستورالعمل

فعالیت‌های توسعه مدیریت مشارکتی، علاوه بر ماهیت پیچیده‌ای که دارد، یک مجموعه فعالیت‌های درهم‌آمیخته طراحی-اجرا است. لذا روش‌های کنترلی پروژه‌های مطالعاتی و پروژه‌های اجرایی، برای این نوع پروژه‌ها کفایت نمی‌کند و با توجه به تجربه چند دهه گذشته در کشور لازم است برای جلوگیری از انحراف برنامه‌ها و پروژه‌های توسعه مدیریت مشارکتی آب از مسیر درست خود مراقبت و نظارت کافی بر آنها اعمال گردد. از طرفی آسیب‌شناسی انجام‌شده توسط کارگروه توسعه مدیریت مشارکتی سامانه‌های آبیاری کمیته ملی آبیاری و زهکشی ایران نشان داده است که این مراقبت می‌بایست به صورت همزمان بر هر سه رکن اصلی توسعه مدیریت مشارکتی صورت پذیرد. بر این اساس، در این دستورالعمل، برای مراقبت از رویکرد و کنترل صحت کار مواردی به شرح زیر پیش‌بینی شده است:

۱) انتخاب مشاور مناسب و تسهیلگران مجرب

امور پیمان
omoorepeyman.ir

۲) گزارشات ماهانه و ارزیابی‌های دوره‌ای

۳) پایش و ارزیابی مشارکتی توسط دست‌اندرکاران کلیدی

٤) برنامه‌های آموزشی برای دست‌اندرکاران کلیدی و تسهیلگران

٥) ارزیابی راهبر پروژه و تسهیلگران، قبل از ورود به مرحله دوم اجرای پروژه (مرحله تحلیل مسائل، اهداف و تدوین جدول طرح پروژه)

٦) ارزیابی فرآیند اجرای پروژه از منظر انجام تمام و کمال وظایف مدیر پروژه (نماینده کارفرما) و دیگر دست‌اندرکاران.

پنج مورد اول فوق در جای خود و در دستورالعمل و شرح خدمات‌های پیوست تشریح شده است. مورد ۶ یکی از گره‌های اصلی کار در پروژه‌های مدیریت مشارکتی آب بوده که معمولاً از نظر دور می‌ماند. برای نظارت بر مورد ۶ چهار سؤال کلی به شرح زیر پیش‌بینی شده است:

۱- آیا همچنان رویکرد و روش‌شناسی این دستورالعمل به طور کامل در اجرای پروژه رعایت می‌شود؟

بله ☐ خیر☐. در هر دو صورت، چه علایمی مشاهده شده است؟ (تشریح شود)

۲- آیا عوامل اجرایی پروژه (مشاور، بخش دولتی محلی) در کارگاه‌های ارزیابی-آموزشی دوره‌ای مشارکت فعال دارند؟

بله ☐ خیر☐. در هر دو صورت، چه مواردی مشاهده شده است؟ (تشریح شود)

۳- آیا ارتباط دوسویه و اعتماد لازم بین مشاور و بهره‌برداران برقرار شده است؟

بله ☐ خیر☐. در هر دو صورت، چه مواردی مشاهده شده است؟ (تشریح شود)

۴- آیا ارتباط دوسویه و اعتماد لازم بین مشاور و بخش‌های دولتی و خصوصی مرتبط برقرار شده است؟

بله ☐ خیر☐. در هر دو صورت، چه مواردی مشاهده شده است؟ (تشریح شود)

مدیر پروژه (نماینده کارفرما در استان) موظف است حداقل هر سه ماه یک‌بار، به چهار سؤال فوق پاسخ داده و کتباً و مستقیماً به کارگروه ملی مدیریت مشارکتی آب ارسال نماید. در صورتی که یکی از موارد چهارگانه فوق پاسخ "خیر" داشت، مدیر پروژه (کارفرما) به همراه راهبر پروژه (مشاور) موظف هستند با دعوت کارگروه ملی

@omoorepeyman.ir

برای گفت‌وگوی کارشناسی در کارگروه ملی حاضر شوند. در صورت نیاز، کارگروه ملی می‌تواند به منظور بررسی و حل و فصل مشکل از خدمات گروه کارشناسی خبره برای حضور در جلسات گفت‌وگوی کارشناسی موردنظر و یا اعزام به محل اجرای پروژه، استفاده نماید.

تبصره ۱- مدیر پروژه (از کارفرما) موظف است به همراه تسهیلگران (از مشاور) در کلیه کارگاه‌های ارزیابی- آموزشی دوره‌ای (مشروح در شرح خدمات‌های پیوست این دستورالعمل) مشارکت فعال داشته باشد.

omoorepeyman.ir

۱۱- کنترل سند

۱- صدور سند

☐ سند با ضوابط آیین‌نامه تولید، بهره‌برداری و بازنگری اسناد اداری مطابقت دارد.

نام و نام‌خانوادگی کنترل‌کننده: مرتضی بخشایش سمت: مدیر کل دفتر توسعه مدیریت و تحول اداری وزارت نیرو

مهر و امضاء
وزارت نیرو
معاونت تحقیقات و منابع انسانی
دفتر توسعه مدیریت و تحول اداری

۹۸/۹/۱۰

۲- دریافت سند و کنترل‌های لازم

نام سازمان: ..... تاریخ دریافت سند: ..... ☐ سند از نظر شکلی(تعداد اوراق، خوانایی و ...) کامل است. ☐ سند در فرم‌های مربوطه ثبت گردید. ☐ اسناد منسوخ و یا بی‌اعتبار مرتبط ابطال گردید. نام و نام‌خانوادگی کنترل کننده: ..... سمت:	مهر و امضاء

۳- بهره‌برداری

نام واحد سازمانی: ..... ☐ دریافت سند ☐ تاریخ: ..... ☐ خاتمه دوره اجرا: ..... ☐ تاریخ: ..... نام و نام‌خانوادگی دریافت‌کننده : ..... سمت:	مهر و امضاء

٤- ابطال سند

این سند در تاریخ: ..... به استناد .... ابطال گردید. نام و نام‌خانوادگی ابطال‌کننده: ..... سمت:	مهر و امضاء

omoorepeyman.ir

۱۲- تدوین کنندگان سند

دستگاه/ دفتر/ شرکت	نام و نام خانوادگی	سمت	امضاء
سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران	نادر علیزاده	مدیر کل دفتر نظام‌های بهره‌برداری	
	سیدعلیرضا رئیس‌السادات	معاون دفتر نظام‌های بهره‌برداری	
	مرتضی ادیب	معاون دفتر ساماندهی صنوف و تشکل‌های مردم‌نهاد	
شرکت مدیریت منابع آب ایران	جعفر زیرراهی	رئیس گروه مدیریت مشارکتی آب	
	اسماعیل جباری	کارشناس آزاد و رئیس سابق گروه مدیریت مشارکتی آب	
	مهسا سادات مهاجری	کارشناس گروه مدیریت مشارکتی آب	
	بهزاد دلخواهی	کارشناس دفتر حفاظت و بهره‌برداری منابع آب	
دفتر نظام‌های بهره‌برداری و حفاظت آب و آبفای وزارت نیرو	محمد حب‌وطن	رئیس گروه نظام‌های بهره‌برداری و حفاظت منابع آب سطحی	
	آرش نجاتی	کارشناس گروه نظام‌های بهره‌برداری و حفاظت منابع آب سطحی	
	سیما شریفان	کارشناس سابق دفتر	
دفتر امور آب وزارت جهادکشاورزی	لادن بینا	کارشناس معاونت آب و خاک	
کمیته ملی آبیاری و زهکشی ایران	سیداحمد حیدری‌یان	رئیس کارگروه توسعه مدیریت‌مشارکتی سامانه‌های آبیاری	
مرکز الگوی مدیریت مشارکتی آب (سازمان جهاد کشاورزی استان گلستان)	عبدالوهاب قزل	کارشناس آزاد و مدیر سابق مرکز	
شرکت آب منطقه‌ای آذربایجان‌شرقی	فرهاد پاک‌نیا	مدیر دفتر تجهیز منابع و مشارکت‌های مردمی	
اتحادیه مرکزی شرکت‌های تعاونی تولید روستایی ایران	محمدرضا رزاقی	مدیر عامل	
شرکت تعاونی تولید روستایی پیوند (استان گلستان)	اسماعیل کلته	بهره‌بردار و عضو شرکت	
	کریم‌وردی امانی قرنجیک	بهره‌بردار و عضو شرکت	

امضاء

omoorepeyman.ir

وزارت نیرو	سند مشترک وزارت نیرو و وزارت جهاد کشاورزی	شماره سند: ۹۸د/۲۵/۷۴۰	همه با هم جهاد کشاورزی وزارت جهاد کشاورزی
		تاریخ صدور: ۹۸/۶/۱۰	
	دستورالعمل توسعه مدیریت مشارکتی آب	شماره بازنگری:	
		تاریخ بازنگری:	

تأیید کنندگان سند:

وزارت نیرو	امضاء	وزارت جهاد کشاورزی	امضاء
تقی‌زاده خامسی (معاون آب و آبفا وزارت نیرو)		علی‌مراد اکبری (معاون آب و خاک وزارت جهادکشاورزی)	
محمد حاج‌رسولیها (مدیرعامل شرکت مدیریت منابع آب ایران)		حسین شیرزاد (رئیس هیئت مدیره و مدیر عامل سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران)	
محمد فاضلی (مشاور وزیر و سرپرست مرکز امور اجتماعی آب و انرژی)		رضا سرافرازی (مدیرکل دفتر امور آب وزارت جهاد کشاورزی)	
شاهپور رجائی (مدیرکل دفتر نظام‌های بهره‌برداری و حفاظت آب و آبفا)			
جهانگیر حبیبی (معاون حفاظت و بهره‌برداری شرکت مدیریت منابع آب ایران)		نادر علیزاده (مدیرکل دفتر نظام‌های بهره‌برداری سازمان تعاون روستایی ایران)	

امور پیمان
omoorepeyman.ir

۱۳- پیوست‌ها

ردیف	عنوان پیوست	شماره پیوست	تعداد صفحات
۱	شرح خدمات توسعه مدیریت مشارکتی آب زیرزمینی	۱	۴۳
۲	شرح خدمات توسعه مدیریت مشارکتی آب سطحی	۲	۴۰
تعداد کل صفحات پیوست			۸۳

امورپیمان

omoorepeyman.ir