

گزارش پیشرفت کار؛ دوره سوم

برنامه ارتقای ظرفیت شرکت‌های
مجری در استقرار کشاورزی پایدار

آذر ۱۳۹۶



فهرست

۲	مقدمه
۲	فعالیت‌های انجام شده در یک نگاه
۴	نسخه به روز شده برنامه ارتقای ظرفیت
۷	ارتقای ظرفیت شرکت‌های مجری
۲۳	برنامه آموزش آموزشگران

مقدمه

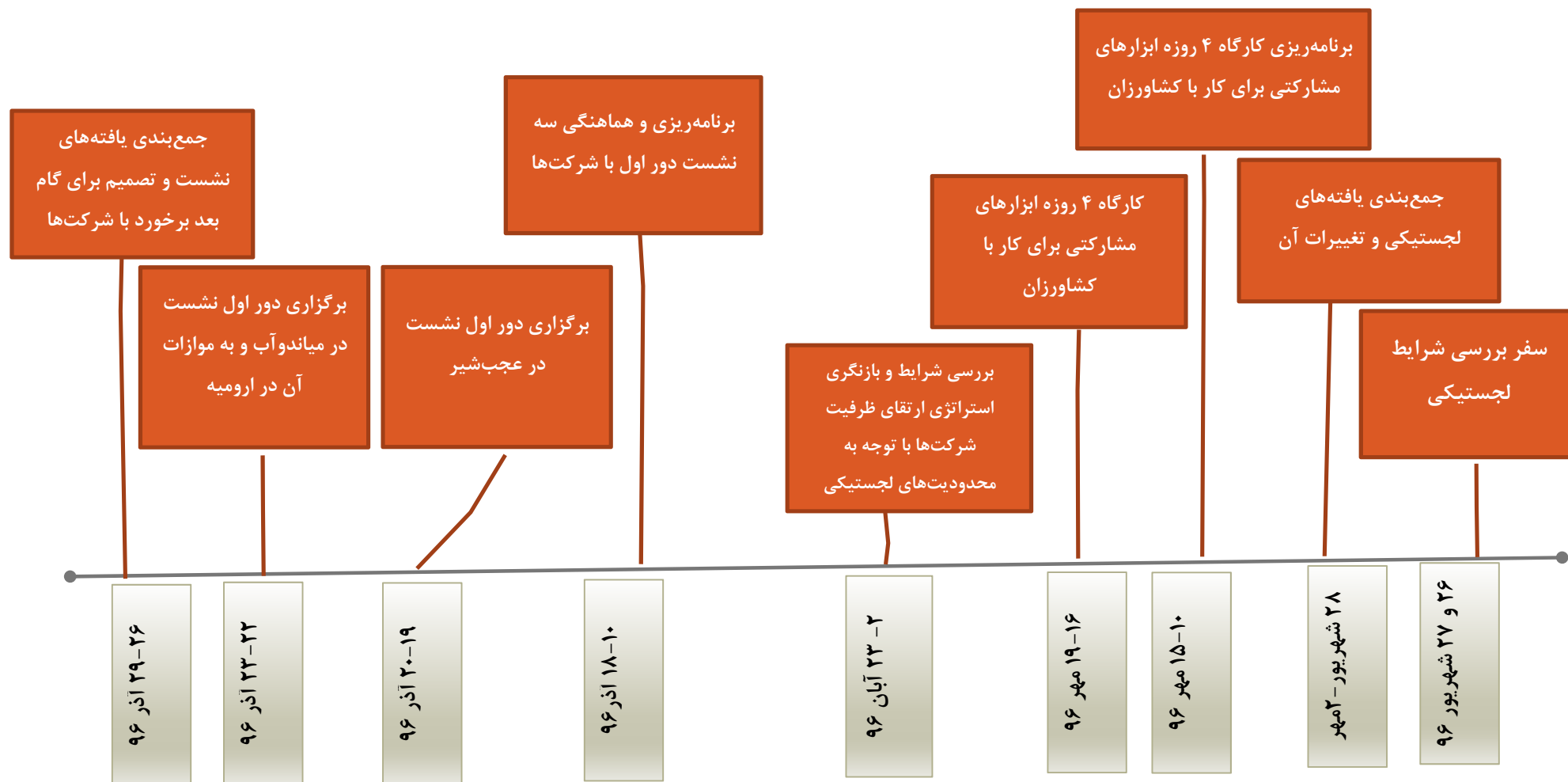
گزارش پیش رو سومین گزارش برنامه ارتقای ظرفیت شرکتهای مجری است. آن چه در دوره اخیر (مهر تا آذر ۱۳۹۶) در پروژه انجام شده است عمدتاً مربوط به بخش ارتقای ظرفیت شرکتهای مجری بوده است. برگزاری کارگاه ۴ روزه برای شرکتهای مجری، نشستهای تکمیلی در ۳ نقطه استانهای آذربایجان شرقی و غربی عمده فعالیتهای این دوره از برنامه ارتقای ظرفیت شرکتهای مجری است.

روند اجرای هر یک از این برنامه ها در این گزارش آمده است.

فعالیتهای انجام شده در یک نگاه

فعالیتهای انجام شده در این پروژه از مهر تا آذر ماه ۱۳۹۶ روی نمودار زمانی زیر نشان داده شده است.

نمودار زمانی فعالیت‌های انجام شده در سه ماهه سوم پروژه (مهر ۱۳۹۶-آذر ۱۳۹۶)



نسخه به روز شده برنامه ارتقای ظرفیت

برنامه‌ای که پیش‌تر برای ارتقای ظرفیت شرکت‌های مجری در فاز چهارم در نظر داشتیم، از تلفیق نشست و کارگاه، گردهمایی، ملاقات، و نمایشگاه به اشتراک‌گذاری تجارب تشکیل شده بود. محور اصلی آن برنامه، نمایشگاه به اشتراک‌گذاری تجارب بود و سایر اجزا برای آماده‌سازی و تکمیل آن پیش‌بینی شده بودند. اما با توجه به این که شرایط لجستیکی برای اجرای تمامیت آن برنامه به صورت پیش‌بینی شده فراهم نشد، شکل جدیدی از برنامه برای ارتقای ظرفیت شرکت‌های مجری تدارک دیده شده است.

تأمین شرایط لجستیکی سهل‌تر از یک سو و ابراز تمایل شرکت‌های مجری شرکت‌کننده در کارگاه ۴ روزه‌ی اخیر برای حضور تیم آموزش در محل شرکت‌شان از سوی دیگر، باعث شد تا برنامه‌ی جدید به شکل زیر تدارک دیده شود.

در شکل جدید برنامه، کارگاه ۴ روزه‌ای که با عنوان «بزارهای مشارکتی برای کار با کشاورزان» در تاریخ ۱۷ تا ۲۰ مهر ۱۳۹۶ برگزار شد مبنا قرار گرفته است و فعالیت‌های بعدی به نوعی follow-up آن تلقی می‌شود و دنباله آن را خواهد گرفت.

معرفی برنامه‌ی follow-up

برنامه‌ی follow-up دو جزء اصلی دارد:

جزء اول – «نشست تکمیلی»

▪ دو دور «نشست تکمیلی» در نظر گرفته شده است، که در واقع نشست‌های ۲ تا ۳ روزه و تلفیقی از آموزش مباحث مکمل، بازنگری آموزه‌های قبلی و تحلیل وضعیت هستند. هر یک از این نشست‌ها بر اساس محل استقرار شرکت‌های مجری، در سه نقطه‌ی جغرافیایی برگزار خواهد شد. به این ترتیب در مجموع ۹ نشست تکمیلی ۲ تا ۳ روزه اجرا خواهد شد.

▪ این نشست‌های تکمیلی ۴ نوع محتوا را در بردارند:

- 0 مرور کارهای عملی و میدانی که شرکت‌ها در رابطه با محتوای کارگاه چهار روزه انجام داده‌اند؛
- 0 سرفصل‌های آموزشی که در کارگاه چهار روزه به آن پرداخته نشد اما بر اساس تحلیل وضعیت و نیازسنجی انجام شده، جزو نیازهای شرکت‌ها محسوب می‌شود؛
- 0 سرفصل‌هایی که در کارگاه چهار روزه باب ورود به آن باز شد اما هنوز جای تکمیل دارد؛ و
- 0 سرفصل‌هایی که در کارگاه چهار روزه به طور مبسوط به آن پرداخته شد، اما ممکن است نیاز جدیدی در رابطه با آن برای شرکت‌ها شکل گرفته باشد.

▪ برای این نشست‌های تکمیلی، از هر شرکت مجری بین ۳ تا ۴ نفر می‌توانند حضور داشته باشند. لازم است در بین این افراد حتما تعدادی هم از شرکت‌کنندگان کارگاه چهار روزه‌ی قبلی باشند. به این ترتیب شرکت‌کنندگان از هر

شرکت در نشست‌های تکمیلی (به ویژه نشست اول) ترکیبی از اعضای خواهند بود که در کارگاه چهار روزه حضور داشتند و همچنین اعضای که در این کارگاه حضور نداشتند.

- بنابراین در هر نشست تکمیلی حدود ۲۱ تا ۲۸ نفر شرکت‌کننده در مکانی که فضای کارگاهی و اقامتی مناسبی داشته باشد گرد هم خواهند آمد.

جزء دوم – ملاقات

- پس از برگزاری نشست تکمیلی اول، یک دور ملاقات با شرکت‌های مجری اتفاق خواهد افتاد تا از اتصال مباحث مطرح شده در نشست با کارهای عملی شرکت‌ها اطمینان حاصل شود. این ملاقات‌ها بسته به وجه اشتراک یا افتراق نیازها و مسایل اولویت‌دار شرکت‌ها، به صورت اختصاصی با یک شرکت یا به شکل مشترک بین ۲ یا ۳ شرکت رخ خواهد داد.
- میزبان این ملاقات‌ها شرکت‌های مجری خواهند بود و مدت و مکان ملاقات با خودشان توافق خواهد شد.
- انتظار می‌رود تمامی اعضای شرکت در این ملاقات‌ها حضور داشته باشند و از این نظر، محدودیتی برای تعداد حاضرین وجود ندارد.

روند برنامه‌ی جدید برای ارتقای ظرفیت شرکت‌های مجری

نشست تکمیلی دوم	دور اول ملاقات با شرکت‌ها	نشست تکمیلی اول	کارگاه چهار روزه‌ی ابزارهای مشارکتی برای کار با کشاورزان
• در سه نقطه جغرافیایی • با حضور ۳-۴ نفر از اعضای هر شرکت • تلفیق آموزش، بازنگری، تحلیل وضعیت		• در سه نقطه جغرافیایی • با حضور ۳-۴ نفر از اعضای هر شرکت • تلفیق آموزش، بازنگری، تحلیل وضعیت	در ۱۷ تا ۲۰ مهر، در تبریز برگزار شد.

علاوه بر آن چه در نمودار به عنوان روند برنامه معرفی شد، جدولی از شرایط و نیازهای برنامه نیز در ادامه آمده است. در صورتی که روند پیشنهادی و شرایط و مقتضیات آن مورد توافق دفتر طرح حفاظت از تالاب‌های ایران باشد، می‌توان برای مشخص شدن سه نقطه‌ی جغرافیایی نشست‌های تکمیلی و تقسیم‌بندی شرکت‌ها در این سه نقطه همفکری کرد و بر سر آن به توافق رسید.

شرایط و نیازهای برنامه

برنامه	تعداد حدودی شرکت کنندگان	مکان برگزاری	شرایط مکان برگزاری	مدت زمان	تاریخ برگزاری
نشست تکمیلی اول (در سه نوبت)	هر نوبت حدود ۲۱ تا ۲۸ نفر	۳ شهر که به محل استقرار ۷ یا ۸ شرکت نزدیک باشند و اعضای شرکت ها راحت بتوانند در آن ها جمع شوند.	- فضای کارگاهی مناسب برای این تعداد - محل اقامت مناسب در صورت نیاز	۲ تا ۳ روزه	۱۱ تا ۱۴ آذر
دور اول ملاقات ها	کل اعضای ۱ تا ۴ شرکت	دفتر یکی از شرکت ها یا مکانی که بتوانند هماهنگ کنند	فضای مناسب دورهم نشینی برای این تعداد	با توافق شرکت ها (احتمالا نیم تا یک روز)	با توافق شرکت ها
نشست تکمیلی دوم (در سه نوبت)	هر نوبت حدود ۲۱ تا ۲۸ نفر	۳ شهر که به محل استقرار ۷ یا ۸ شرکت نزدیک باشند و اعضای شرکت ها راحت بتوانند در آن ها جمع شوند.	- فضای کارگاهی مناسب برای این تعداد - محل اقامت مناسب در صورت نیاز	۲ تا ۳ روزه	در آینده مشخص خواهد شد

ارتقای ظرفیت شرکتهای مجری

درباره لجستیک برنامه

بعد از منتفی شدن کارگاه ۴ روزه به دلیل محیا نبودن شرایط لجستیکی مخصوصا پیدا نشدن سالن مناسب برای برگزاری کارگاه با ظرفیت ۴۰ شرکت کننده، طی جلسه‌ای که با دفتر تالاب برگزار شد تحلیلی در رابطه با بازیگران و موانع رسیدن به لجستیک مطلوب برگزاری کارگاه‌ها صورت گرفت.

در این جلسه مقرر شد که نماینده‌ای از تیم آموزش، نماینده‌ای از دفتر تالاب و نماینده لجستیک ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های موجود در شهر ارومیه را برای برگزاری کارگاه بررسی کنند.

در این سفر که در تاریخ‌های ۲۷ و ۲۸ شهریور ۹۶ به مدت دو روز برگزار شد. حدود ۱۰ هتل و محل اقامتی در شهر ارومیه و اطراف آن مورد بررسی قرار گرفت.

بعد از بازدید از این محل‌های اقامتی گزینه‌های بازدید شده مورد بررسی و مقایسه قرار گرفتند. از دل این مقایسه معیارهای انتخاب محل مناسب برای برگزاری برنامه‌ها مشخص شد. معیارهایی همچون هزینه مناسب، سالن بزرگ و کم ستون مناسب برگزاری کارگاه و نشست، لابی بزرگ، نزدیک بودن محل اقامت و برگزاری کارگاه، برخورد خوب پرسنل و... از دل این مقایسه و تعیین معیارها اولویت‌های اول که شامل مجتمع لاله و هتل جهانگردی می‌شد به دفتر تالاب جهت اقدامات بعدی معرفی شدند. از آنجایی که مجتمع لاله در بازه زمانی مورد انتظار نمی‌توانست مکانش را در اختیار برنامه بگذارد. هتل جهانگردی به عنوان گزینه برنامه بعدی انتخاب شد.

اما دفتر تالاب بعد از مشخص شدن گزینه نهایی به دلیل «گران بودن هزینه‌های هتل» و «خارج از نرم بودن هزینه‌ها» با این گزینه موافقت نکرد و در نهایت برنامه در مجتمع شهید عباسپور تبریز برگزار شد که جزو هیچ کدام از گزینه‌های مورد بررسی نبود.

برگزاری کارگاه در این مجتمع نیز خالی از حاشیه نبود. مکان برگزاری کارگاه در روز اول آماده نبود و فضاهای جانبی نیز از کیفیت لازم برخوردار نبودند که این مسائل در قالب نامه‌ای به دفتر پروژه تالاب اطلاع‌رسانی شد.

کارگاه فوریتی «ابزارهای مشارکتی برای کار با کشاورزان»

بر اساس آن چه در نشست‌های تحلیل وضعیت بدست آمد، برنامه ارتقای ظرفیت شرکت‌های مجری در این فاز با برگزاری کارگاهی ۴ روزه متشکل از افرادی از همه شرکت‌های مجری استقرار کشاورزی پایدار پیش بینی شد.

این کارگاه ۴ روزه به منظور چگونگی به کارگیری ابزارهای مشارکتی برای درگیر کردن کشاورزان در فرایند تغییر، شناخت مشکلات و شرایط کشاورز و ارایه راه‌حل برای این مشکلات طراحی و اجرا شد. بنا بود این کارگاه همزمان یا به موازات ورود به جامعه محلی توسط شرکت‌های مجری برگزار شود.^۱

برای این کارگاه از هر ۲۲ شرکت مجری در استان‌های آذربایجان شرقی و غربی دعوت به عمل آمد تا هر یک، ۲ نفر از اعضای خود را برای حضور در کارگاه معرفی کنند.

شناسنامه کارگاه

کارگاه ۴ روزه «ابزارهای مشارکتی برای کار با کشاورز»				
مجمع شهید عباسپور تبریز				مکان
۱۶ تا ۱۹ مهرماه ۱۳۹۶				تاریخ
آذربایجان غربی-ارومیه	آذربایجان غربی	آذربایجان شرقی	شرکت‌کنندگان	
- از سبزدشت آذرگل: آقای عبدالعلی و خانم حسین‌پور - از یشیل اورامان چی‌چست: خانم شبگیری - از رویان پروران تکین سبز: آقای هدایتی و خانم پیران - از ریماکشت: خانم پناهی - از سبزینه‌کاران ارومیه: خانم‌ها آقاپور و فرازمهر - از پانیدکشت: آقای نیکنام و خانم استوار - از دانش‌پژوهان سبزگستر: آقای جوان‌بخت و خانم وجدان	- از پدیده سبز آئیل: آقایان نجاتی و اسکندرزاده - از نازچین سپیدآذران: آقای جودیان و خانم حیدرنژاد - از خوشه‌سازان قوشاچای: آقای محمدی و خانم صادقی - از نوین خدمات دهقان: آقای زردان خانم حکمی - از لاوین نگین: آقای وهابی - از آدرسنبیل: آقای بکتاش و خانم علیزاده - از نوین گستر: آقای قادرنژاد و بهمنی - از آوان کشت: آقایان امینی و عبدی	- از ملکان: خانم سحر اکبرزاده و عبدالمهی - از آذرشهر: ضیاء نجفی وهادی فرزانه‌پور - از اسکو: الهام عاقلی - از بناب: خانم‌ها پاشایی و جوانمرد - از عجب‌شیر: خانم‌ها پروانه نوروژی و سمیه شرقی		

^۱ تاریخ در نظر گرفته شده برای برگزاری این کارگاه شهریور ماه سال ۹۶ بود که به دلیل فراهم نبودن شرایط لجستیک مناسب برای چنین کارگاهی لغو شد.

سرفصل های کارگاه ۴ روزه تمرین تکنیک ها و ابزارهای مشارکتی

✓ آشنایی، ارایه برنامه کارگاه و گفتگو درباره دغدغه ها و انتظارات از کارگاه

در ابتدای کارگاه شرکت کنندگان با یکدیگر آشنا شدند و درباره انتظاراتشان از این حضور در این کارگاه مطرح کردند.



✓ نمایش فیلم «ساکت باش و گوش کن»

تجربه چندین ساله فردی به نام ارنستو سیرولی از کار به عنوان یک بیرونی با جامعه محلی در قالب ویدیوی سخنرانی TED نمایش داده شد. آقای سیرولی در این سخنرانی از درس آموخته هایش در توسعه جامعه محلی و کار با روستاییان می گوید که چگونه به تغییر رفتار و نگرش فردی اش منجر شده است.

✓ نقش بیرونی ها و کشاورزان در فرآیند توسعه مشارکتی

فن آوری

نقش بیرونی ها یعنی مروجان، کارکنان میدانی و ... از یک طرف و کشاورزان و خانواده های آن ها از طرف دیگر در یک فرآیند توسعه مشارکتی فن آوری در یک فعالیت گروهی مورد تحلیل و گفتگو قرار گرفت.



✓ آشنایی با تکنیک های مشارکتی در کار با جامعه محلی

سبدی از تکنیک های مشارکتی در کار با جامعه محلی معرفی شد.

شرکت کنندگان در این بخش با توصیف و چگونگی انجام ۲۰ تکنیک به عنوان ابزار کار مشارکتی آشنا شدند. نمونه هایی از تصاویر سفره های کار شده این تکنیک ها نیز جهت درک بهتر خروجی هر تحلیل ارایه شد.

Mini PRA ✓

در این بخش هر گروه براساس سناریوی تمرینی که در اختیار داشت، توالی ای از تکنیک‌ها را برای پرداختن به موضوع پیش بینی کرده و سپس هر یک از این تکنیک‌ها در جمع‌های کوچک‌تری تمرین شد. سپس در جمع درباره خط و ربط بین تکنیک‌ها و ارتباط بین یافته‌های آن‌ها با یکدیگر گفتگو شد.



✓ ثبت کار میدانی

چگونگی ثبت کار میدانی مورد گفتگو قرار گرفت و قالبی پیشنهادی برای اینکه چه اجزایی می‌تواند در پایان یک تحلیل میدانی ثبت شود ارائه شد.

✓ تقسیم کار در میدان

در یک فعالیت گروهی لیستی از کارهایی که در انجام یک کار میدانی برای تیم تسهیلگری وجود دارد درآمد و بر این اساس نقش‌های مورد نیاز در کار میدانی مشخص شد. در ادامه درباره چگونگی تقسیم این مسئولیت‌ها در بین اعضای تیم گفتگو شد.

✓ ویژگی‌های ابزار مشارکتی

آشنایی با تکنیک‌ها و ابزارهای کار مشارکتی و تمرین آن‌ها در قالب سناریوهای mini PRA کمک کرد تا شناخت نسبی از ویژگی‌های این ابزار و کمکی که می‌توانند به فرآیند کار مشارکتی کنند حاصل شود. محصول این برداشت و شناخت به شکل کار گروهی به اشتراک گذاشته شد.

✓ نمایشگاه کار گروهی

شرکت‌کنندگان در این بخش فعالیت‌های انجام شده در هر گروه مربوط به سناریوی mini PRA و تمرین تکنیک‌ها را در قالب نمایشگاهی به یکدیگر ارائه کردند. بدین ترتیب در معرض تنوعی از تکنیک‌ها که به منظورهای مختلفی انجام شده بودند قرار گرفتند.



✓ ویژگی‌های واقعیت محلی

ویژگی واقعیت‌های محلی، محلی، درهم‌تنیده، متنوع، پویا و غیرقابل پیش‌بینی، ابتدا در قالب فعالیت گروهی و سپس در جمع مورد گفتگو قرار گرفت.

✓ معرفی اصول کار مشارکتی

برخی از اصول کار مشارکتی از جمله دربرگیرندگی، کنارگذاشتن آموخته‌ها، معکوس کردن جریان یادگیری، جستجو کردن و محترم شمردن تفاوت‌ها، معرفی شدند و از شرکت‌کنندگان خواسته شد تا برداشتشان از این اصول را بنویسند سپس در جمع مورد بحث و گفتگو قرار گرفت.

✓ چالش‌های تسهیلگری

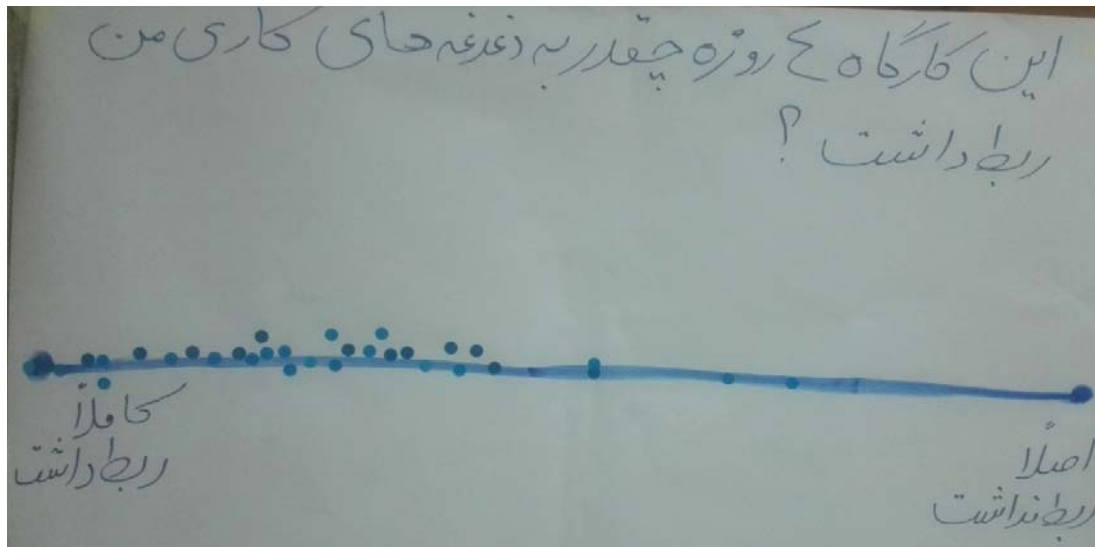
سناریوهایی از شرایطی که می‌توانند به نوعی در تسهیلگری کار میدانی چالش به حساب بیایند در فعالیت گروهی مورد همفکری و تبادل نظر قرار گرفت و پیشنهادات و تجربیاتی برای مواجه شدن با این شرایط به اشتراک گذاشته شد.

✓ بایدها و نبایدهای تسهیلگری

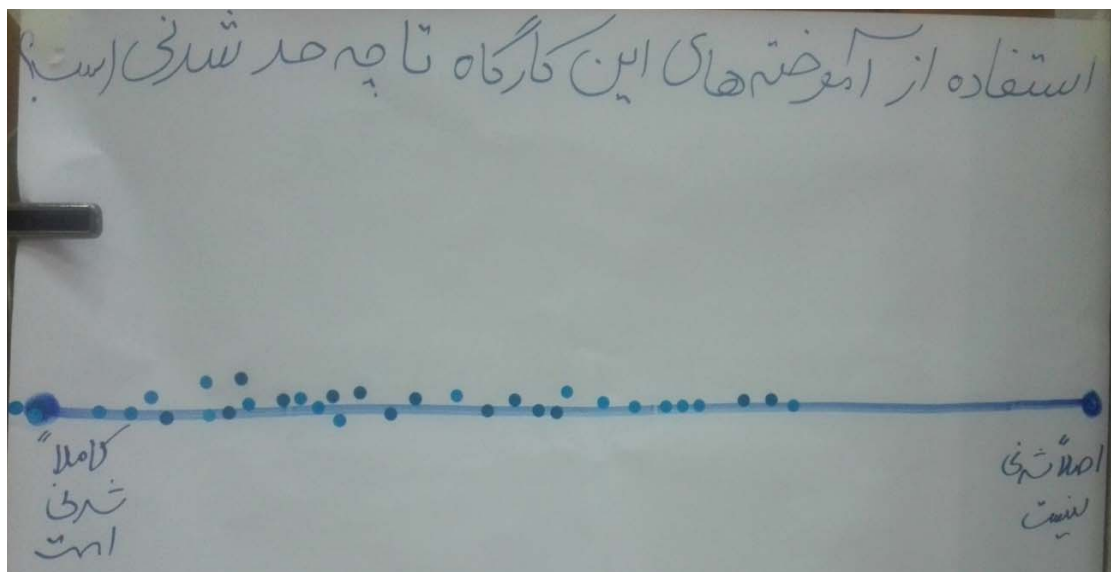
ویژگی‌هایی که کمک می‌کند تا یک تسهیلگر بهتر بتواند به واقعیت‌های محلی نزدیک شود از جنس بایدها و نبایدهایی که در میدانی باید در نظر گرفته شود، در قالب کار گروهی و سپس در جمع بزرگتر مورد بحث و گفتگو قرار گرفت.

✓ ارزشیابی

در پایان کارگاه ۴ روزه میزان ربط داشتن این کارگاه به دغدغه‌های کار میدانی شرکت‌های مجری و هم‌چنین میزان شدنی بودن انجام آموخته‌های کارگاه در میدان عمل از نظر شرکت‌کنندگان ارزشیابی شد. برای این کار از شرکت‌کنندگان خواسته شد تا پاسخ خود به هر یک از این سؤالات را روی طیف مربوطه نشان دهند.



شکل ۱- طیف ربط داشتن محتوای کارگاه تمرین تکنیک‌ها و ابزار مشارکتی به دغدغه‌های شرکت‌های مجری



شکل ۲- طیف شدنی بودن استفاده از آموخته‌های کارگاه در میدان عمل

روند طی شده در کارگاه

در این کارگاه به دلیل اینکه پیش‌بینی می‌شد تعداد شرکت‌کنندگان ۴۴ نفر باشد و از طرف دیگر برای اینکه بتوان فرصت مشارکت و درگیر شدن در بحث‌ها و فعالیت‌ها را برای همه فراهم کرد، روند کلی در نظر گرفته شده برای این برنامه بدین ترتیب بود که قسمت‌های کلی برنامه از جمله بخش‌های مربوط به شروع و پایان کار و برخی از بحث‌های تئوری در جمع بزرگتر انجام شد و آنچه مربوط به آشنایی و تمرین تکنیک‌ها و سناریوهای mini PRA بود در سه گروه مجزا ۱۴-۱۵ نفره اتفاق افتاد. به طوری که فضای

کاری گروه‌ها نیز مجزا از یکدیگر مجزا شده و یک تسهیلگر در تمام مدت کار هر یک از این گروه‌ها را همراهی کرد^۲. بدین ترتیب بخش اعظم برنامه بویژه تمرین‌ها بتواند فرصتی فراهم می‌کند تا هر گروه در قالب گروه‌های کوچکتر ۳-۴ نفره فرصت تمرین کردن و مطرح کردن دغدغه‌ها و سؤالات خود را داشته باشد.

ارزشیابی تیم آموزش از کارگاه

تیم آموزش به عنوان ارزشیابی خود از این کارگاه را در قالب نشانه‌های امیدوار کننده و نگران‌کننده‌ای که مربوط به شرکت‌کنندگان و فرآیند کارگاه است در جدول زیر آورده است.

نشانه‌های امیدوارکننده	نشانه‌های نگران کننده
اعضای برخی از شرکت‌ها، با اینکه برای اولین بار بود که در معرض این مباحث قرار می‌گرفتند، در کارگاه مشارکت فعالی داشتند از جمله شرکت‌های مهاباد و نقده	از برخی شرکت‌ها مانند اسکو تنها یک نفر در کارگاه شرکت کرده بود، در این صورت اتصال سایر اعضای شرکت به محتوای کارگاه دشوار به نظر می‌رسد.
در شرکت‌هایی مانند آریا کشت ملکان و دانش‌پژوهان ارومیه که در فازهای قبلی این پروژه درگیر چنین برنامه آموزشی از جمله کارگاه هفت روزه بوده‌اند، نشانه‌هایی دیده می‌شد دال بر اینکه فرصت‌هایی برای اتصال سایر همکارانشان به این رویکرد و روش‌شناسی فراهم کرده‌اند و آن را بکار می‌گیرند.	در بین برخی از شرکت‌ها بویژه در استان آذربایجان غربی فضای رقابت دیده می‌شود، تا به اشتراک‌گذاری و یادگیری مشترک

^۲ از آنجایی که فضاهای کوچکتر مجزایی که برای کار گروهی در نظر گرفته شده بود، شرایط مناسب برای نشستن و حضور طولانی مدت از جمله میز و صندلی راحت و امکانات گرمایشی مناسب را نداشتند. به نظر می‌رسید این تمایل در شرکت‌کنندگان وجود دارد تا کار گروهی خود را به سرعت به پایان رسانده و به سالن اصلی کارگاه بازگردند. بنابراین فرصت کمتری برای تحلیل تمرین‌ها و فعالیت‌های گروهی در جمع کوچکتر فراهم می‌شد.

نشست تکمیلی اول

پس از برگزاری کارگاه ۴ روزه «بزارهای مشارکتی برای کار با کشاورزان»، اولین نشست از مجموعه نشست‌ها تکمیلی در سه نقطه از دو استان آذربایجان شرقی و غربی برگزار شد. این نشست به منظور مرور و محک زدن کارهای عملی و میدانی صورت گرفت که شرکت‌ها در رابطه با محتوای کارگاه چهار روزه انجام داده‌اند. در کنار محک زدن فعالیت‌های شرکت‌ها با محتوای کارگاه ۴ روزه و نیز برخی مفاهیم مربوط به کار مشارکتی، سرفصل‌های دیگری نیز طی نشست آرایه شد، سرفصل‌هایی که جزو مسایل و چالش‌های مبتلا به شرکت‌ها در کار با کشاورزان هستند.

بنابراین نشست تکمیلی با شرکت‌های مجری در فاصله‌ای حدود دو ماه از کارگاه، فرصتی برای بازگشت به مفاهیم کارگاه، این بار با حضور تعداد بیشتری از اعضای شرکت‌ها، و تجهیز آن‌ها با مفاهیم مرتبط جدید بود.

شناسنامه نشست تکمیلی اول

مکان	دو روزه‌ی عجب‌شیر	دو روزه‌ی میاندوآب	دو روزه‌ی ارومیه
تاریخ	۱۹ و ۲۰ آذر	۲۲ و ۲۳ آذر	۲۲ و ۲۳ آذر
شرکت‌کنندگان	- از ملکان: خانم سحر اکبرزاده و آقایان بهزاد سالمی، روح‌الله رستم‌زاده و رحیم السی - از آذرشهر: آقایان خسرو محمدی، ضیاء نجفی وهادی فرزانه‌پور - از اسکو: آقای مصباح و خانم‌ها سپیده صالحی و الهام عاقلی - از بناب: خانم‌ها شبنم پاشایی و جوانمرد و آقایان وحید منفرد و توحیدی - از عجب‌شیر: خانم‌ها پروانه نوروزی، فاطمه قلمی و سمیه شرقی و آقایان هادی قلمی و موید	- از پدیده سبز آئیل: آقایان شهامت‌آذر، فرجی، نجاتی و اسکندرزاده - از نازچین سپیدآذران: آقایان مصطفی‌نژاد، فیضی، حشمتی و جودیان - از خوشه‌سازان قوشاچای: آقایان محمدی و دیانتی، و خانم‌ها صادقی، آهون و بالکان‌لو - از نوین خدمات دهقان: آقایان زردان، حشمت، و خانم‌ها حکمی و نورمحمدی - از لاوین نگین: آقایان وهابی و آرزویان، و خانم دلشاد - از آذرسنبیل: آقایان شجاع، بکتاش و باقری، و خانم علیزاده - از نوین گستر: آقایان بهرامی، قادرنژاد و بهمنی - از آوان کشت: آقایان امینی و عبدی، و خانم‌ها روشن‌رو و شهاب‌پور	- از سبزدشت آذرگل: آقای عبدالعلی، و خانم‌ها حسین‌پور و مردانه - از یشیل اورامان چی‌چست: خانم‌ها شبگیری و ایوبی، و آقای شهامت - از رویان پروران تکین سبز: آقایان هدایتی، ایوب‌نژاد و علی‌دوست و خانم پیران - از ریماکشت: خانم‌ها پناهی و ذهتابی‌آذر، و آقای نوروزی - از سبزینه‌کاران ارومیه: خانم‌ها آقاپور، فرازمهر و ابراهیمی - از پانیذکشت: آقای نیکنام، و خانم‌ها استوار و عظیمی - از دانش‌پژوهان سبزگستر: آقایان حقی و جوان‌بخت، و خانم وجدان - اعضای مهمان از سلماس: خانم‌ها نظری و گلبانی

در نشست دو روزه چه گذشت؟

✓ آشنایی

تابلوهایی که شرکت‌کنندگان در کارگاه ۴ روزه «ابزارهای مشارکتی برای کار با کشاورزان» برای معرفی شرکت خود و همکاران‌شان آماده کرده بودند، این بار هم مبنا قرار گرفت و آشنایی حاضرین در جمع با یکدیگر از طریق این تابلوها اتفاق افتاد.

✓ در میان گذاشتن برنامه‌ی تغییر یافته

از آن جایی که در کارگاه ۴ روزه تصویر کلی ادامه مسیر برنامه ارتقای ظرفیت شرکت‌های مجری با جمع در میان گذاشته شده بود، لازم بود تغییراتی که ناشی از تامین نشدن شرایط لجستیک برای اجرای آن برنامه بود به اطلاع حاضرین برسد. به همین خاطر با توضیح ویژگی‌هایی که هر یک از اجزای برنامه‌ی قبلی داشت، شکل جدید برنامه به حاضرین معرفی شد. به شرکت‌کنندگان گفته شد که در شکل جدید، مبنا و محور کارگاه ۴ روزه خواهد بود و سایر اتفاقات تکمله و دنباله‌ی آن کارگاه محسوب می‌شوند. این اتفاقات به صورت تلفیقی از نشست‌های ۲-۳ روزه یا ملاقات‌های نیم تا یک روزه تدارک دیده خواهند شد و تلاش می‌شود همان ویژگی در این شکل نیز تأمین شود.

✓ مرور عناوین سرفصل‌های کارگاه ۴ روزه

همان طور که اشاره شد، کارگاه ۴ روزه «ابزارهای مشارکتی برای کار با کشاورزان» مبنا و محور برنامه ارتقای ظرفیت قرار گرفت. به همین خاطر در ابتدای نشست به مرور سرفصل‌های این کارگاه پرداخته شد تا ضمن یادآوری آن‌ها، افرادی که در کارگاه حضور نداشتند نیز به طور مختصر با این سرفصل‌ها آشنا شوند تا بتوانند در ادامه نشست فعالیت‌های شرکت خود را به آن محک بزنند. این مرور با کمک افرادی انجام شد که در کارگاه حضور داشته‌اند.

✓ مرور کارهای انجام شده توسط شرکت‌ها پس از کارگاه ۴ روزه

پس از برگزاری کارگاه ۴ روزه و بازگشت شرکت‌کنندگان کارگاه به شرکت و کارهای روزمره‌ی خود، این انتظار می‌رفت که آموخته‌های کارگاه را در کار خود به کار بگیرند. در این قسمت از نشست از اعضای هر شرکت خواسته شد تا کارهایی را که در این مدت به صورتی متفاوت با قبل یا به عبارتی متأثر از کارگاه ۴ روزه انجام داده‌اند لیست کنند و با جمع در میان بگذارند. این موارد ذیل پنج دسته زیر طبقه‌بندی شد. این دسته‌ها در واقع نوع دغدغه یا چالش‌هایی بود که شرکت‌ها در زمان تحلیل وضعیت به عنوان چالش‌های خود در کار با کشاورزان مطرح کرده بودند:

- چگونگی لحاظ کردن تنوع محلی
- چگونگی شناخت مشکلات و شرایط کشاورز
- چگونگی ارایه راه حل برای مشکلات کشاورز
- درگیر کردن کشاورز در فرایند تغییر
- چگونگی شناخت تجارب و قابلیت‌های کشاورز

مرور و ارایه کار شرکت‌ها ذیل این عناوین به نوعی نشان می‌داد که شرکت‌ها توانسته‌اند تا حدودی به دغدغه/چالش‌های خود در کار با کشاورز ورود کنند و در زمینه آن اقداماتی انجام دهند.

☑ محک زدن کارهای انجام شده با سرفصل‌های کارگاه

در مرحله بعدی برنامه، هر یک از تیم‌های شرکت به محک زدن اقدامات خود در این مدت پرداخته‌اند. آن‌ها نشان دادند که در کدام سرفصل از مفاهیم کارگاه، شاهد مثال‌هایی در زمینه تحقق و نیز شاهد مثال‌هایی در زمینه عدم تحقق آن دارند. این فعالیت به نوعی محکی به دست شرکت‌ها داد تا با آن خود را بسنجند و زمینه‌هایی را که نیاز به تغییر یا کار بیشتر دارد شناسایی کنند.

☑ معرفی سولاتی برای خودارزیابی تسهیلمان

در ادامه محک زدن فوق، صحبت ارزیابی تسهیلمان بعد از برگزاری هر نشست/ جلسه/ بازدید در روستا پیش آمد که طی این صحبت ده سوال به عنوان نمونه‌هایی برای خودارزیابی با جمع در میان گذاشته شد. این سوال‌ها عمدتاً کیفیت تسهیلم‌گری فرایند توسط افراد را می‌سنجد و می‌تواند به عنوان زیردستی برای خودارزیابی شرکت‌ها در کارهای بعدی‌شان استفاده شود.

☑ ارایه‌ای درباره ورود به جامعه محلی

اب توجه به دغدغه‌ای که شرکت‌ها در مورد موضوع ورود به جامعه محلی و نحوه انجام آن داشتند، ارایه‌ای در این باره آماده و با جمع در میان گذاشته شد. در این ارایه به معنا و مفهوم ورود به جامعه محلی، تصور مرسوم از این امر و محدودیت‌های این تصور مرسوم پرداخته شد و تعریفی که ذیل رویکرد مشارکتی از ورود به جامعه محلی می‌توان داشت مطرح شد.

☑ ارایه‌ای درباره استفاده از ظرفیت رهبران محلی

در امتداد بحث ورود به جامعه محلی، موضوع رهبران محلی هر روستا/ جامعه و نحوه استفاده از این ظرفیت نیز در قالب ارایه‌ای دیگر با جمع در میان گذاشته شد. در این ارایه نیز به انتظارات به جا و نا به جا از چنین ظرفیتی پرداخته شد و مراقبت‌های لازم در برخورد با این ظرفیت مطرح شد.

☑ معرفی دو مفهوم جدید و محک زدن کارهای شرکت‌ها با این دو

بحث «توریسم توسعه روستایی» و «طیف مفهوم مشارکت» دو موضوعی بود که چون در کارگاه ۴ روزه مطرح نشده بود، برای بخشی از شرکت‌کنندگان تازگی داشت، اما در عین حال دو مفهوم مهم برای محک زدن فعالیت شرکت‌ها بود. به همین خاطر ابتدا این دو مفهوم با انجام فعالیتی با جمع در میان گذاشته شد و افراد با آن آشنا شدند. پس از آشنایی، مانند کاری که برای محک زدن کارهایشان با سرفصل‌های کارگاه انجام داده بودند، کارهایشان را با این دو مفهوم نیز محک زدند و شاهد مثال‌هایی از وجود یا عدم وجود این مفاهیم در کارهایشان پیدا کردند.

☑ ارایه بحث اعتبار و روایی ابزارهای مشارکتی

پس از پرداختن به ابزارهای مشارکتی کار با کشاورزان در کارگاه ۴ روزه، و فعالیتی که شرکت‌ها در به کارگیری این ابزارها طی این مدت داشته‌اند، لازم بود سرفصل اعتبار و روایی ابزارهای مشارکتی نیز با آن‌ها در میان گذاشته شود تا یافته‌های این ابزارها بتواند قابل اتکا باشد. به همین خاطر با اجرای تمرینی نمایشی و گفتگویی جمعی در امتداد آن، بحث اعتبار و روایی با جمع در میان گذاشته شد و سولاتی برای محک زدن قابل اطمینان بودن یافته‌ها در اختیار افراد قرار گرفت تا این مورد نیز بتواند زیردستی برای محک زدن کارشان در آینده باشد.

☑ پایش سفره‌ی نیازهای یادگیری شرکت‌ها

پس از پایان یافتن سرفصل‌های تدارک دیده شده برای این نشست دو روزه، به سفره‌ای بازگشتیم که از نشست‌های تحلیل وضعیت شکل گرفته بود. در شروع فرایند ارتقای ظرفیت شرکت‌های مجری، نشست‌هایی برای تحلیل وضعیت با آن‌ها برگزار شد تا مشخص شود نیازهای یادگیری شرکت‌ها چیست. سفره نیازهای یادگیری یکی از خروجی‌های این نشست‌ها بود. حال که کارگاه ۴ روزه‌ی آموزشی برگزار شده و نشست دو روزه برای بازنگری و محک زدن فعالیت‌های شرکت‌ها نیز به پایان رسید، وقت آن بود به سفره نیازهای یادگیری برگشت تا مشخص شود در مقطع کنونی کدام یک از نیازهای مطرح شده برای شرکت‌ها در اولویت است. به همین خاطر هر شرکت سه مورد از نیازهای اولویت‌دار خود را مشخص کرد تا این سفره به عنوان زیردستی برای ادامه برنامه با آن شرکت به طور خاص یا شرکت‌ها به طور کلی قرار بگیرد.

☑ سخن پایانی

جمع‌بندی و قول و قرار برای آینده نیز آخرین فعالیتی بود که در این نشست انجام شد. منابعی برای مطالعه، تکالیفی برای انجام دادن و توضیح مختصری از روند آتی برنامه از جمله نکاتی بود که در پایان با جمع در میان گذاشته شد.

☑ ارزشیابی نشست دو روزه از نگاه شرکت‌کنندگان

برای ارزشیابی نشست از نگاه شرکت‌کنندگان سه سوال با جمع در میان گذاشته شد که اعضای شرکت‌ها با همفکری یکدیگر به هر سوال پاسخ دادند. این سوال‌ها عبارتند از:

- این دو روز چه فرصتی پیش روی ما گذاشت؟
 - برای اینکه بهتر بتوانیم از این فرصت‌ها بهره ببریم چه پیشنهادی دارید؟
 - در ملاقات‌های بعدی چه چیز را نسبت به این دو روز تغییر دهیم؟
- برخی از نکاتی که شرکت‌کنندگان این نشست‌ها در پاسخ به این سوالات گفتند در جدول زیر آمده است.

این دو روز چه فرصتی پیش روی ما گذاشت؟	برای اینکه بهتر بتوانیم از این فرصت‌ها بهره ببریم چه پیشنهادی دارید؟	در ملاقات‌های بعدی چه چیز را نسبت به این دو روز تغییر دهیم؟
■ از تجربه‌های شرکت‌های دیگر استفاده کنیم و آشنا شویم. ■ توانستیم خود را بر اساس سوگیری‌ها ارزیابی کنیم. ■ فرصت شد آموخته‌ها و تجارب علمی خود را با دیگر همکاران تبادل کنیم. ■ بنای خودارزیابی بعد این جلسه را برایمان مهیا ساخت. ■ اصول و موارد کارگاه ۴ روزه اول بیشتر جا افتاد.	■ دوره‌های جمعی بین شرکت‌ها بیشتر شود. ■ تمرین‌های عملی بیشتر. ■ زمان به صورت نیم‌روزه باشد. ■ استفاده بیشتر از فیلم‌های تسهیلگری در خارج از کشور در حین کلاس‌ها. ■ زمان کلاس یا کمتر و در شیف‌ت بعد از ظهر باشد. ■ تعیین زمان ملاقات بر عهده شرکت باشد. ■ با دیگر شرکت‌ها ارتباط داشته باشیم و از	■ مکان شبیه کلاس آموزشی باشد.^۲ ■ زمان کلاس روز تعطیل باشد. ■ مستندسازی مطالب گفته شده جهت استفاده‌های بعدی. ■ افسار کار را بیشتر دست تسهیلگران شرکتی بدهیم تا خطاها یا نقاط قوت محرز شود. ■ افزایش زمانی دوره برای تفهیم بیشتر ■ در رابطه با روند کار یکسری اطلاعات مانند اطلاعات ورود به جامعه محلی ارایه شود. ■ ساعت کارگاه کمتر شود و تعداد روزها بیشتر شود

^۲. نقد شرکت‌کنندگان به فضای برگزاری نشست ارومیه بود که در سالنی شبیه به تالار عروسی در مجتمع لاله برگزار شده بود.

تا بتوانیم درک بهتری نسبت به مفاهیم داشته باشیم. ▪ یک جلسه در ملکان برگزار شود، از جاده‌ها خسته شدیم! ▪ افراد شرکت کننده در جلسات در کارگاه بعد هم حضور داشته باشند تا مطالب کامل برداشت شود. ▪ زمان برگزاری کارگاه‌ها قبل از شروع پروژه باشد. ▪ قبل از ظهر برگزار شود.	تجارب هم استفاده کنیم. ▪ فاصله زمانی ملاقات بعدی زیاد نباشد. ▪ نزدیک کردن شرایط کلاس با شرایط واقعی کار میدانی. ▪ موضوعات مطرح شده بیشتر درباره شرح خدمات کشاورزی پایدار باشد. ▪ دعوت از مقامات دولتی و بالادستی برای درک بیشتر شرایط تسهیلگران ▪ آموزش در قالب نمایش بیشتر باشد. ▪ فاصله دوره‌ها از همدیگر کمتر و مطالب ارایه شده با دوره‌های قبل ارتباط داشته باشد. ▪ بازی‌های گروهی ▪ بازنگری تکنیک‌های تسهیلگری ▪ رفع مشکلات و چالش‌های اختصاصی شرکت‌ها	▪ شناخت بیشتر از توانایی‌های خودمان. ▪ فرصت ارزیابی دوباره خود و اعضای شرکت در امر تسهیلگری ▪ آشنایی با سنگ محک‌های روش‌های مشارکتی ▪ قبول اشتباهات در فرایند ظرفیت‌سازی ▪ یادگیری نحوه صحیح ورود به جامعه محلی ▪ آموزش در آغوش گرفتن خطاهایمان ▪ یادآوری تکنیک‌های تسهیلگری ▪ آشنایی با اعضای شرکت‌های دیگر ▪ به عنوان یک عامل خارجی تحلیل اطلاعات نکنیم. (ترویجی عمل نکنیم.) ▪ تحلیل تجارب به دست آمده. ▪ دقت بیشتر در بررسی منابع و حواس جمعی بیشتر نسبه به کشاورزان.
--	---	---

نیازهای یادگیری اولویت‌دار شرکت‌ها

همان‌طور که توضیح داده شد، در پایان نشست دو روزه، شرکت‌ها نیازهای اولویت‌دار خود برای یادگیری را مشخص کردند. جمع‌بندی این اولویت‌ها در جدول زیر آمده است. این جدول مبنای طراحی ادامه برنامه ارتقای ظرفیت قرار خواهد داشت و ملاقات‌ها و نشست‌های بعدی بر اساس آن برنامه‌ریزی خواهند شد.

نیازهای یادگیری	نام شرکت‌ها
بازنگری تکنیک‌های تسهیلگری برای ورود به جامعه محلی	آریاکشت ✓
تهیه PDM با همراهی کشاورز، تسهیلگر و کارشناس	گلفام کشاورز ✓
مدیریت جلسه در برابر مقاومت کشاورزان و مسائل حاشیهای مدیریت جلسه و برخورد با افراد منفی‌باف	معین کشاورز ✓
کار کردن با تنوعی از کشاورزان	آذرهمسو ✓
ارتباط خوب با کشاورز مهارت‌های ارتباطی با کشاورزان چگونگی ایجاد ارتباط مستمر با کشاورز	پدیده بناب ✓
ظرفیت‌سازی برای مهارت‌های درون تیم تسهیل‌گری روش‌های کار گروهی نحوه ارتباط تنگاتنگ با اعضای شرکت (و کشاورز)	پدیده سبزآنیل ✓
ظرفیت‌سازی شیوه رفتاری در مواجهه با بهره‌بردارانی که چرخش رفتار و عمل دارند	
دیدن نحوه مشارکت کشاورزان الگوهای موفق کشوری	
نحوه تهیه بروشور جهت بیان ساده مطالب و اصطلاحات	
شناسایی منافع مشترک در کل روستا	
نحوه روبرو شدن و رفع بی‌نظمی در درون و برون	
ویژگی رفتاری تسهیل‌گران جهت جلب اعتماد حداکثری	
چگونگی ایجاد احساس نیاز در کشاورز برای اجرای تکنیک‌ها نحوه به کارگیری فن‌آوری کاهش مصرف آب با کشاورز	
راه‌های جلب مشارکت کشاورزان	

نیازهای یادگیری	نام شرکت‌ها
بازنگری تکنیک‌های تسهیلگری برای ورود به جامعه محلی	
تهیه PDM با همراهی کشاورز، تسهیلگر و کارشناس	✓
مدیریت جلسه در برابر مقاومت کشاورزان و مسایل حاشیه‌ای مدیریت جلسه و برخورد با افراد منفی‌باف	✓
کار کردن با تنوعی از کشاورزان	
ارتباط خوب با کشاورز مهارت‌های ارتباطی با کشاورزان چگونگی ایجاد ارتباط مستمر با کشاورز	✓ ✓ ✓
ظرفیت‌سازی برای مهارت‌های درون تیم تسهیل‌گری روش‌های کار گروهی نحوه ارتباط تنگاتنگ با اعضای شرکت (و کشاورز)	✓ ✓
ظرفیت‌سازی شیوه رفتاری در مواجهه با بهره‌بردارانی که چرخش رفتار و عمل دارند	✓
دیدن نحوه مشارکت کشاورزان الگوهای موفق کشوری	✓
نحوه تهیه بروشور جهت بیان ساده مطالب و اصطلاحات	
شناسایی منافع مشترک در کل روستا	✓
نحوه روبرو شدن و رفع بی‌نظمی در درون و برون	✓
ویژگی رفتاری تسهیل‌گران جهت جلب اعتماد حداکثری	✓ ✓ ✓
چگونگی ایجاد احساس نیاز در کشاورز برای اجرای تکنیک‌ها نحوه به کارگیری فن‌آوری کاهش مصرف آب با کشاورز	✓ ✓ ✓
راههای جلب مشارکت کشاورزان	✓
نازچین سپیدآذران	
خوشه‌سازان قوشاچای	
نوین خدمات دهقان	
لاوین نگین	
آذرسنبل	✓
نوین گستر	
آوان کشت	
دانش پژوهان سبز گستر	

نیازهای یادگیری	نام شرکت‌ها					
بازنگری تکنیک‌های تسهیلگری برای ورود به جامعه محلی						
تهیه PDM با همراهی کشاورز، تسهیلگر و کارشناس						
مدیریت جلسه در برابر مقاومت کشاورزان و مسایل حاشیه‌ای مدیریت جلسه و برخورد با افراد منفی‌باف		✓		✓		
کار کردن با تنوعی از کشاورزان						
ارتباط خوب با کشاورز مهارت‌های ارتباطی با کشاورزان چگونگی ایجاد ارتباط مستمر با کشاورز					✓	
ظرفیت‌سازی برای مهارت‌های درون تیم تسهیل‌گری روش‌های کار گروهی نحوه ارتباط تنگاتنگ با اعضای شرکت (و کشاورز)	✓				✓	
ظرفیت‌سازی شیوه رفتاری در مواجهه با بهرمبردارانی که چرخش رفتار و عمل دارند						
دیدن نحوه مشارکت کشاورزان الگوهای موفق کشاوری	✓	✓	✓	✓		✓
نحوه تهیه بروشور جهت بیان ساده مطالب و اصطلاحات	✓	✓	✓	✓		✓
شناسایی منافع مشترک در کل روستا						
نحوه روبرو شدن و رفع بی‌نظمی در درون و برون						
ویژگی رفتاری تسهیل‌گران جهت جلب اعتماد حداکثری						
چگونگی ایجاد احساس نیاز در کشاورز برای اجرای تکنیک‌ها نحوه به‌کارگیری فن‌آوری کاهش مصرف آب با کشاورز						
راه‌های جلب مشارکت کشاورزان						
	پانیزکشت	سبزینه‌کاران	ریماکشت	رویان پروران تکین سبز	یشیل اورامان چی چست	سبز دشت آذرگل

برنامه آموزش آموزشگران

مرور فلسفه برنامه آموزش آموزشگران از نگاه تیم آموزش

در آغاز فاز سوم برنامه ارتقای ظرفیت شرکت‌های مجری بدین واقعیت اشاره شده بود که بر مبنای سرخ‌هایی که از کارگاه‌های پیشین ظرفیت‌سازی شرکت‌ها، تجارب میدانی برخی شرکت‌ها و همچنین کارگاه‌های نه‌گانه کارکنان جهاد کشاورزی در سال‌های قبل به دست آمده است، این پتانسیل در برخی از افراد شاغل و فعال در نقش‌های مختلف در پروژه کشاورزی پایدار دیده شده بود که بتوانند در نشر آموخته‌های کارگاه‌ها و تجارب میدانی نقش پررنگ‌تری ایفا کنند. این دسته از افراد کسانی هستند که رویکرد و روش‌شناسی مشارکتی را در میدان عمل به کار بسته و برای ترویج این رویکرد در سطوح مختلف مرتبط با فرایند استقرار کشاورزی پایدار آمادگی خوبی از خود نشان داده‌اند.

به یک تعبیر سخت‌گیرانه، عنوان «آموزش آموزشگران» برای برنامه فعلی بیشتر جنبه‌ی سمبولیک دارد تا معنای واقعی کلاسیک این عبارت. جا دارد در این‌جا بر این نکته تأکید شود که از برنامه آموزش آموزشگران چه جور انتظاری نداریم. تا جایی که به تیم آموزش بر می‌گردد، انتظار نمی‌رود افراد مورد نظر به آموزشگران خبره تبدیل شوند. اساساً تیم آموزش مدعی تجربه در حوزه تربیت آموزشگر نیست، ضمن آن‌که شاید برای چنین اتفاقی مجال بیشتری نیاز باشد.

آن‌چه می‌تواند انتظار معقول‌تری تلقی شود، تقویت منابع انسانی در زمینه‌ی رهیافت‌های مشارکتی جهت کاهش وابستگی فرایندهای محلی به مشاوران خارج از استان است. بنابراین، نتیجه مطلوب مورد نظر آن است که این افراد به پایه‌های محکم‌تری از دانش و مهارت این رهیافت‌ها مجهز شده و در تلفیق آن با دریافت‌های خود از آموزش‌ها و میدان، بتوانند نقاط رجوعی برای آشنا و همراهی شدن گروه‌های مختلف در به‌کارگیری این رویکرد و روش‌ها باشند.

ابعاد آن‌چه شرکت‌کنندگان برنامه می‌توانند به آن مجهز شوند

- 0 دانش عمیق‌تر درباره رویکرد و روش‌شناسی مشارکتی – شرکت‌کنندگان برنامه‌های آموزشی تا کنون در معرض جنبه‌هایی از مباحث و پشتوانه نظری رهیافت‌های مشارکتی قرار گرفته‌اند. جا دارد این بُعد و ارتباط آن با بُعد عملی این روش‌ها تقویت شود.
 - 0 تعمق بر نگرش و مهارت‌های تسهیل‌گری – در برنامه‌های قبلی، به بهانه‌های گوناگون صحبت و تمرین پیرامون رفتار و نگرش تسهیل‌گرانه به میان آمده است و شاید لازم باشد در ارتباط با عملکرد تسهیل‌گرانه در میدان گفتگو و بازنگری‌های عمیق‌تری شکل بگیرد.
 - 0 تبهر بیشتر در رابطه با ابزار مشارکتی – ابزار و تکنیک‌های مشارکتی بخش لاینفکی از آموزش‌ها بوده است. در این مقطع شاید خوب باشد افراد نسبت به فلسفه و کاربرد این ابزار به اطمینان و تبهر بیشتری دست یابند.
 - 0 ایده‌هایی برای نحوه‌ی به اشتراک‌گذاری مفاهیم و روش‌ها – با فرض این‌که این افراد در موقعیت‌های افزونی برای پاسخ دادن به درخواست و انتظار مشورت و راهنمایی درباره نحوه‌ی به‌کار بستن روش‌های مشارکتی قرار خواهند گرفت، می‌توان برخی ایده و تکنیک‌های گفتگو و تمرین پیرامون روش‌ها را با آن‌ها در میان گذاشت.
- بسیار احتمال دارد که افرادی که مخاطب این برنامه قرار می‌گیرند، به درجات و انحای متفاوتی با محتوا و روند برنامه ارتباط برقرار کنند:

- (۱) برای برخی از آن‌ها، شاید مسأله صرفاً قوی شدن‌شان به عنوان تسهیل‌گران فرایندهای مشارکتی باشد، و الزاماً در پی انتقال و آموزش آن به دیگران نباشند. در واقع همین‌که از پشتوانه علمی و عملی بیشتری برخوردار شوند در کیفیت کارهای مشارکتی‌شان مؤثر خواهد بود.

(۲) برای برخی دیگر، شاید انگیزه‌ای وجود داشته باشد برای کمک به مجموعه‌ی سازمانی خود برای به کار بستن نظام مندتر و هدفمندتر روش‌ها در فعالیت‌ها و پروژه‌ها. در هر صورت، انسجام یافتن و نهادینه شدن شیوه عمل در رابطه با رویکرد و روش‌های مشارکتی، همواره از خلأهای اغلب سازمان‌ها و مؤسسات بوده است و ایفای نقش راهبر در این زمینه می‌تواند مورد نظر این افراد باشد.

(۳) ممکن است برخی از این افراد در خودشان این قابلیت را ببینند که بخواهند در کسوت آموزشگر و مشاور این روش‌ها گام بردارند، یعنی علاوه بر قوی شدن ابعاد دانش، نگرش و مهارت‌شان در رابطه با رویکرد و روش‌های مشارکتی، ممکن است علاقه و توان طراحی اقداماتی برای انتقال و آموزش آن به دیگر افراد و گروه‌های علاقه‌مند و یا تازه‌کار را دنبال کنند.

استراتژی برنامه

نکته حایز اهمیت این است که برنامه آموزش آموزشگران برای بازیگران پروژه استقرار کشاورزی پایدار، یک ماجرای خلق الساعه نیست. به عبارتی دیگر، این موضوع، دارای یک پیش‌زمینه است، که در آن افرادی به اشکال مختلف و طی زمانی نسبتاً ممتد با اعضای تیم آموزش در تماس کاری و شخصی بوده‌اند. از طرفی دیگر، خودشان نیز تجاربی کسب کرده‌اند. این تجربه عملی و آن آشنایی، مبنای طراحی برنامه است و انتظار می‌رود که محتوا و روند آن به فعالیت و اتفاقات گذشته وصل شود. این استراتژی در عین حالی که برنامه را در امتداد و متصل به آن‌چه تا کنون محقق شده متصور است، خود نیز شاهدهی است بر این مدعی که بنا نداریم به معنای کلاسیک، آموزشگر تربیت کنیم.

چالش‌ها و نگرانی‌ها

- بزرگ‌ترین چالش، انتخاب افراد است. در طول این سه سال، به انحاء گوناگون درباره عملکرد و قابلیت‌های افراد مختلف درگیر پروژه کشاورزی پایدار صحبت شده است، اما برای تدارک دیدن فهرستی قطعی از مخاطبان برنامه آموزش آموزشگران بنا به دلایلی کار دشوار می‌شود:
 - (۱) پس از شرکت در این برنامه، چه جور انتظاری می‌توان از افراد داشت؟ درست است که محصول شرکت در برنامه را باز و تا حدی در حیطه اختیار خود آن افراد قرار داده‌ایم، اما در هر صورت خوش‌بین هستیم که این افراد با توجه به خروجی و نتیجه برنامه، وقت مضاعفی صرف تثبیت و تقویت عملکردهای مشارکتی خواهند کرد، و این مسأله‌ای نیست که بتوان از قبل برایش تصویری شفاف داشت.
 - (۲) فضای شرکت‌ها تا حدودی آلوده به رقابت است و پیش می‌آید که شرکت‌ها بیشتر از آن‌که اقدامات تدارک دیده شده را به شرایط، نیازها و توانایی‌های متنوع افراد و تیم‌ها نسبت بدهند، درگیر مطالبه‌ی چیزی می‌شوند که به گمان‌شان برای دیگران فراهم و از آن‌ها دریغ شده است. در چنین فضایی، گزینش تعداد معدودی از افراد برای شرکت در برنامه آموزش آموزشگران می‌تواند حساسیت‌برانگیز باشد.
- چالش دیگر، احتمالاتی است که بر ماجراهای پس از شرکت در برنامه مترتب است. علیرغم «تواضع»ی که اصرار داریم بر برنامه و نتایج آن سوار باشد، ممکن است شرکت‌کنندگان در معرض توقع و یا هیجان برگزاری کارگاه‌های پی در پی آموزشی قرار بگیرند، که در آن صورت با این تهدید مواجه خواهند بود که حجم کاری که به آن پاسخ مثبت می‌دهند، فراتر از داشته‌ها و نیز فراتر از مجال‌شان برای طراحی و بازنگری خوب آموزش‌ها باشد.
- بدیهی است که تیم آموزش اصراری نخواهد داشت که شرکت‌کنندگان برنامه بعداً به چشم مربی و راهنما به آن‌ها بنگرد. قبلاً گفته شد که اختیار آن‌چه افراد پس از شرکت در برنامه انجام می‌دهند در حیطه‌ی اختیارات خودشان خواهد بود، اما از آن جایی که بانی برنامه، یعنی دفتر تالاب‌ها، بنا به انتظار و توجیهی اقدام به چنین برنامه‌ای کرده است، شاید شکل

مطلوب روند پس از برنامه، آن باشد که شرکت کنندگان نسبت به محتوا و روش نشر رویکرد و روش‌ها، حداقل تا پایان دوره پروژه کشاورزی پایدار، نسبت به یک وحدت رویه نسبی مقید باشند.