



میدان دار



درسنامه نشست تشکیلاتی معاونین هدایت عملیات
جبهه فرهنگی انقلاب اسلامی

خرداد ۱۴۰۴

بنیاد فرهنگ خاتم النبیین



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



مقدمه

جزوه پیش رو با هدف تقویت نگاه ظرفیت شناسی، فرصت طلبی و ظرفیت سازی معاونین هدایت عملیات جبهه فرهنگی انقلاب اسلامی برای سرعت بخشی حرکت عمومی طراحی شده است. امید آنکه با تحقق اهداف دوره شاهد بثمر نشستن ایده‌ها و اندیشه‌های راهبردی در میدان عمل باشیم.

فلسفه درس نامه

این درس نامه بر اساس یک باور بنیادین طراحی شده که میدان دار، فقط مجری یک برنامه نیست؛ او نقطه‌ی جوشش فرصت‌ها، خلق ظرفیت‌ها، و اتصال میدان و ستاد است. به همین خاطر، ما او را نه فقط به مهارت، بلکه به (نگاه و درک جدیدی از میدان) مجهز می‌کنیم.

سرفصل‌ها

ملاحظه ۱

ابتدا در کاربرگ شماره ۱، بدون خروج از سالن جلسات، به توصیف ظرفیت‌ها و یا فرصت‌هایی که در فضای محیطی رویداد وجود دارد، بپردازید. سپس به بیان محتوای ذیل خواهیم پرداخت.

سرفصل ۱: حضور ذهن نه تمرکز مطلق، بلکه هوشیاری پویا

تعریف و تمایز مفهومی

در آموزش‌های سنتی، معمولاً «تمرکز» به‌عنوان بالاترین توان ذهنی معرفی می‌شود. اما در میدان عملیات، تمرکز مطلق گاهی مانع دیدن «کل صحنه» می‌شود. ما در اینجا از مفهومی به نام «هوشیاری پویا» دفاع می‌کنیم؛ یعنی ذهنی که در لحظه، هم متوجه کاری است که انجام می‌دهد، و هم نسبت به نشانه‌هایی که در اطراف در حال شکل‌گیری‌اند، حساس است.

هوشیاری پویا یعنی «درگیر کار باش، ولی کور نباش»

حضور ذهن یعنی «وسط اجرا، هنوز بتونی فرصت رو صید کنی»

تمثیل ۱

تمرکز مطلق = نگاه تونلی

هوشیاری پویا = نگاه دشت‌بانی

چرا برای میدان‌دار حیاتی است؟ چون میدان‌پر از اتفاقات موازی، لحظه‌های ظریف، آدم‌های متحرک، پیام‌های پراکنده و نشانه‌های نهفته است. میدان‌دار عملیاتی که ذهنش قفل شده روی یک کار یا یک مشکل، فرصت‌ها را از دست می‌دهد.

مثلاً: وقتی تمام ذهن او درگیر «کمبود نیرو» است، نمی‌بیند که در حاشیه، یک چهره‌ی با استعداد تازه‌وارد، وارد فضا شده؛ یا وقتی غرق در چک کردن فرم‌ها است، متوجه یک مکالمه‌ی پرمعنا میان دو نفر که ممکن است به شکل‌گیری یک هسته منجر شود، نمی‌شود.

نکته آموزشی: «در میدان عملیات، گاهی مهم‌ترین فرصت‌ها، از جایی بیرون از تمرکز شما وارد می‌شوند».

تمثیل ۲

تمثیل ذهن راداری در برابر ذهن دوربینی؛ ذهن دوربینی: وضوح بالا، میدان دید محدود، عمیق اما بسته؛ ذهن راداری: وضوح کمتر، میدان دید گسترده، دریافت هشدار از هر جهت.

نتیجه: میدان دار باید بیشتر رادار باشد تا دوربین.

ملاحظه ۲

با توجه به مباحث مطروحه، کاربرد شماره ۲ را تکمیل نمایید. با این تفاوت که در این مرحله، باید از محل کلاس خارج شده و به محیط برگزاری رویداد بروید.

سرفصل ۲: قدرت تشخیص موقعیت ویژه

«موقعیت ویژه» یعنی توانایی درک این که کدام لحظه یا وضعیت، یک لحظه‌ی معمولی نیست؛ بلکه زمینه‌ای است برای اتفاقی بزرگ، تغییری سرنوشت‌ساز، یا فرصتی بی‌تکرار. این مهارت، ترکیبی است از: تجربه میدان، هوشیاری پیوسته و نوعی شهود که با دیدن نشانه‌ها، فرد می‌فهمد باید همین الان کاری بکند. این حس، چیزی شبیه احساس بوی نم باران قبل از افتادن قطره‌ها است.

چرا این مهارت برای میدان‌دار حیاتی است؟ چون در میدان واقعی، هیچ‌کس با بلندگو اعلام نمی‌کند: «الان لحظه فرصت است. لطفاً اقدام فرمایید!». فرصت‌های زیر لایه‌ای از اتفاقات عادی، جلسات معمولی، گفتگوهای حاشیه‌ای یا نگاه‌های کوتاه پنهان می‌مانند.

میدان‌دار باید کسی باشد که این سیگنال‌های خاموش را قبل از دیگران دریافت کند.

نشانه‌های موقعیت ویژه

- خلأ غیرمنتظره: کسی نیست، کسی عقب کشیده، جایی خالی مانده
- رفتار متفاوت یک چهره: تغییر ناگهانی موضع، واکنش احساسی، سکوت معنادار
- زمان خاص: تغییر فضای احساسی جمع، شوک خبری، بحران یا خوشحالی دسته جمعی
- تلاقی ظرفیت‌ها: کنار هم قرارگرفتن آدم‌ها یا منابعی که همیشه جدا بوده‌اند

تمثیل ۳

تمثیل «لنز زوم یا تله» ذهن کسی که حس موقعیت دارد، مثل دوربینی است که لحظه‌ای خاص را زوم می‌کند، در حالی که دیگران همچنان در قاب وسیع می‌چرخند «لنز واید». معمولی‌ها صحنه را می‌بینند، شکارچیان فرصت، لحظه طلایی در آن صحنه را می‌فهمند.

سرفصل ۳: میل به اقدام و نه فقط تحلیل

بعضی فرصت‌ها تاریخ انقضا دارند. وقتی لحظه رد شد، دیگر حتی اگر بعداً تحلیل دقیق هم داشته باشید، فایده‌ای ندارد. اینجا ما نمی‌گوییم اقدام بدون فکر؛ اما می‌گوییم: «اگر بین یک تحلیل عالی بدون اقدام، و یک اقدام متوسط در لحظه، باید انتخاب کنید؛ اقدام را انتخاب کنید».

در میدان عملیات، خیلی‌ها می‌فهمند و حتی خوب تحلیل می‌کنند. اما تفاوت انسان مؤثر با بقیه در این نیست که چه کسی بهتر می‌فهمد؟ بلکه در این است که چه کسی زودتر و درست‌تر دست‌به‌کار می‌شود. ما اینجا نمی‌خواهیم کسی را بی‌تحلیل و عجول بار بیاوریم. اما می‌خواهیم میدان‌داری تربیت کنیم که وقتی فرصت را مشاهده کرد، منتظر تأیید یا بیانیه نماند؛ بلکه اقدام کند.

یک فعال میدانی باید «بفهمد، بسنجد و بجنبد»؛ نه اینکه «بفهمد، بسنجد و بماند».

چرا میل به اقدام کم‌رنگ می‌شود؟

۱. چون از اشتباه می‌ترسد؛ برخی می‌گویند: «اگر اشتباه کنم چی؟» ولی نمی‌پرسند: «اگر کاری نکنم، چه چیزی از دست می‌رود؟».

۲. چون منتظر کامل بودن فرصت هست، هیچ موقع شروع به اقدام و کنش نمی‌کند.

۳. چون دنبال مجوز هست. میدان‌دار باید فهم کند برخی اوقات، خود میدان مجوز است. وقتی صحنه باز شده است، وقتی نیرو هست و مردم مایل هستند؛ همین یعنی مجوز.

ملاحظه ۳

در اینجا باید کاربرد شماره ۳ را متناسب با توضیحات ارائه شده، آن را تکمیل کنید. پس از آنکه کاربرد تکمیل شد، آن را مورد بررسی قرار دهید و به خطاهای ذهنی مانع شکار فرصت بپردازید.

خطاهای ذهنی که مانع شکار فرصت می‌شوند

۱. وسواس تحلیلی

یعنی گیر افتادن ذهن در چرخه‌ی بی‌پایان سنجیدن، مقایسه کردن، شک داشتن، بررسی دوباره و دوباره. به گونه‌ای که فرد، به جای تصمیم گرفتن و اقدام کردن، همیشه در حالت آماده‌سازی و بررسی باقی می‌ماند.

شکل بروز این خطا در میدان‌دار به این صورت است که موقعیتی پیش آمده است، فرصت هست، اما تا متوجه همه موارد و نکات نشود، کاری نمی‌کند.

نتیجه؟ فرصت از دست خواهد رفت و میدان سرد می‌شود.

در میدان عملیات، هیچ‌گاه همه‌ی اطلاعات، نیروها یا مجوزها سر جای خود نیستند.

لذا شما باید با ۶۰٪ تصویر و اطلاعات، ۱۰۰٪ تصمیم بگیرید و عمل کنید. چرا که منتظر ماندن برای تحلیل کامل یعنی نابود کردن لحظه.

تمثیل ۴

فرصت همانند اتوبوسی در حال حرکت است. اتوبوس، ایست کامل نمی‌کند و اگر منتظر بمانی که بایستد، رد شده و خواهد رفت. باید در حال حرکت، سوار شوی.

۲. نگاه تهدیدمحور

فردی که دارای نگاه تهدیدمحور است، همه چیز را به مثابه یک تهدید و خطر می‌بیند. از نگاه او همه چیز پرریسک و حساس است. در نتیجه هیچ کاری نکرده تا خراب نشود.

۳) غفلت از انسان‌ها به عنوان ظرفیت

میدان دار معمولی، فقط به نیروهایی نگاه می‌کند که در فرم‌ها و لیست‌ها هستند. اما میدان دار حرفه‌ای، می‌داند که هر آدمی، یک فرصت احتمالی است؛ حتی آن کسی که ساکت است؛ فرد مخالف و یا حتی نیروی خدماتی.

وقتی فرصت را به میدان می‌آوری، در واقع چه می‌کنی؟

باید بدانی که میدان داری فقط در «دیدن فرصت» یا «اشاره کردن به آن» خلاصه نمی‌شود. میدان دار واقعی کسی است که بداند هر فرصتی که سر راهش قرار می‌گیرد، صرفاً یک امکان نیست، بلکه یک نقطه‌ی اتصال است به حرکت‌های زنده، ظرفیت‌های پنهان، یا پیوندهایی که هنوز شکل نگرفته‌اند. پس هر بار که تو دست به استفاده از یک فرصت می‌زنی در واقع داری حرکتی شبکه‌ساز یا زایش‌گر در میدان رقم می‌زنی و به احتمال زیاد، این اقدام تو، یکی از این چهار کار کلیدی را رقم می‌زند.

۱. در حال شناسایی و ارتباط‌گیری با یک هسته یا شبکه‌ی تازه‌ای هستی که پیش‌تر از دید تو پنهان مانده بود، اما اکنون با این اقدام، در معرض میدان قرار گرفته و فعال شده است.

۲. در حال زنده نگه‌داشتن یک ظرفیت یا شبکه‌ای هستی که قبلاً شکل گرفته و اکنون یا نیاز به احیا دارد، یا با این اقدام تو زنده می‌ماند و از فراموشی نجات پیدا می‌کند.

۳. در حال پیوند زدن دو ظرفیت یا دو مجموعه‌ای هستی که تا امروز از هم جدا بودند. با این فرصت، آن‌ها را در کنار هم قرار می‌دهی تا از هم اثر بگیرند و توان مضاعف ایجاد کنند.

۴. در حال خلق یک فرصت جدید هستی فرصتی که اگر این اقدام انجام نمی‌شد، اصلاً متولد نمی‌شد. این فرصت، زاینده‌ی همان اقدام میدانی توست.

کاربرگ شماره ۱

نام و نام خانوادگی:

تصور کن که به دنبال برگزاری یک دوره یا کارگاه در این اردوگاه هستی. لطفاً هر آنچه از فضای خارج از مکانی که هم اکنون در آن قرار داری (محوطه، فضای سبز، راهرو، پله‌ها، لابی، اتاق بیرون از کلاس و کارگاه و...) را توصیف کن. دقت داشته باش که توصیف‌ها باید با نگاه فرصت و ظرفیت باشد.

به عنوان مثال: اردوگاه حاضر دارای یک محوطه بزرگ سیمانی است. به نظرم این محوطه کاربرد خوبی برای برگزاری ورزش‌های صبحگاهی دارد. همچنین سوراخ‌های روی زمین و خط‌کشی‌های صورت‌گرفته نشان می‌دهد که امکان نصب تور والیبال هم در این مکان هست؛ پس می‌توان شب‌ها برای تفریح و سرگرمی از آن استفاده کرد. همچنین می‌توان در شب‌ها برای برگزاری هیئت از این ظرفیت استفاده کرد.

ردیف	عنوان فرصت و ظرفیت	توصیف فرصت و ظرفیت
۱		
۲		
۳		
۴		

ردیف	عنوان فرصت و ظرفیت	توصیف فرصت و ظرفیت
۵		
۶		
۷		
۸		
۹		
۱۰		
۱۱		
۱۲		
۱۳		
۱۴		
۱۵		

کاربرگ شماره ۲

اکنون به فضای اردوگاه برو و دوباره به فرصت‌های محیط و این مکان، نگاه کن. دقت کن که هدف ما، شناسایی فرصت‌هایی هست که می‌تواند منجر به یک عملیات فرهنگی شده و تبدیل به ظرفیت شود.

۱. چه فرصت‌هایی این بار توجهت را جلب کرد که قبلاً ندیده بودید؟

ردیف	عنوان فرصت	توصیف فرصت	وضعیت
۱			<input type="checkbox"/> جدید <input type="checkbox"/> اصلاح و تکمیل
۲			<input type="checkbox"/> جدید <input type="checkbox"/> اصلاح و تکمیل
۳			<input type="checkbox"/> جدید <input type="checkbox"/> اصلاح و تکمیل
۴			<input type="checkbox"/> جدید <input type="checkbox"/> اصلاح و تکمیل
۵			<input type="checkbox"/> جدید <input type="checkbox"/> اصلاح و تکمیل
۶			<input type="checkbox"/> جدید <input type="checkbox"/> اصلاح و تکمیل
۷			<input type="checkbox"/> جدید <input type="checkbox"/> اصلاح و تکمیل

ردیف	عنوان فرصت	توصیف فرصت	وضعیت
۸			جدید <input type="checkbox"/> اصلاح و تکمیل <input type="checkbox"/>
۹			جدید <input type="checkbox"/> اصلاح و تکمیل <input type="checkbox"/>
۱۰			جدید <input type="checkbox"/> اصلاح و تکمیل <input type="checkbox"/>
۱۱			جدید <input type="checkbox"/> اصلاح و تکمیل <input type="checkbox"/>
۱۲			جدید <input type="checkbox"/> اصلاح و تکمیل <input type="checkbox"/>
۱۳			جدید <input type="checkbox"/> اصلاح و تکمیل <input type="checkbox"/>
۱۴			جدید <input type="checkbox"/> اصلاح و تکمیل <input type="checkbox"/>
۱۵			جدید <input type="checkbox"/> اصلاح و تکمیل <input type="checkbox"/>

۲. به نظرت چرا دفعه اول، متوجه این ظرفیت‌ها نشدی؟ به نظرت تفاوت نگاه اول و دوم چی بود؟

.....

.....

.....

.....

کاربرگ شماره ۳

لطفاً ناظر به مباحث ارائه شده در این کارگاه، جدول ذیل را کامل کن.

ردیف	کارگاه / طرح عملیاتی	توصیف عینی کوتاه (شرح فرصت‌ها و ظرفیت‌های موجود)	اقدام و عملیات (اگر همین‌الان بخواهی اقدام کنی، چه می‌کنی؟)
۱			
۲			
۳			
۴			

ردیف	کارگاه / طرح عملیاتی	توصیف عینی کوتاه (شرح فرصت‌ها و ظرفیت‌های موجود)	اقدام و عملیات (اگر همین‌الان بخواهی اقدام کنی، چه می‌کنی؟)
۵			
۶			
۷			
۸			
۹			

سناریوی تحلیلی - موقعیت

۱. در حاشیه، مرکز را ببین

عنوان: خطوط ناپیدا در یک روز معمولی

رضا، معاون عملیات استان، صبح دوشنبه با یک تماس عجیب روزش را آغاز می‌کند. یکی از مدیران استان که در اداره اوقاف مشغول است، پیامی می‌فرستد: «سلام رضا جان، فلان مسجد یه مشکلی توی هماهنگی برنامه‌ای برای کودکان داره. از تو اسم بردن، گفتم پیگیری می‌کنی.»

رضا برای لحظه‌ای مکث می‌کند. مسجد؟ برنامه کودک؟ با خودش می‌گوید: «نمی‌فهمم چه ربطی به من داره...»

ساعت ۱۰ صبح، رضا به جلسه‌ای با مسئول نهاد کتابخانه‌ها دعوت می‌شود. موضوع جلسه راه‌اندازی کتابخانه سیار برای مناطق روستایی است. حین صحبت‌ها، یکی از افراد حاضر می‌گوید: «ما با مدارس راه دور مشکل داریم. نه معلم‌ها همکاری می‌کنند، نه اولیا انگیزه دارند. شاید یه بسته فرهنگی بتونه کمک کنه...»

رضا به این جمله گوش می‌دهد؛ ولی بدون واکنش خاصی می‌گذرد. در ذهنش هنوز آن پیام مسجد می‌چرخد.

ظهر، به‌طور اتفاقی در حیاط اداره، یکی از دبیران دبیرستان‌های دخترانه را می‌بیند که می‌گوید: «شنیدی برای روز دختر یه بسته برنامه اومده؟ ولی هیچ‌جا ندیدمش. شما خبر داری؟»

رضا لبخند می‌زند و چیزی نمی‌گوید. چون واقعاً پیامی رسمی در این باره برایش نیامده. ذهنش همچنان درگیر جلسه صبح است و مسجدی که به او ربط داده شده، بدون اینکه مسئول مستقیمش باشد.

عصر، ناهار را با یکی از فعالان فرهنگی بسیج دانش‌آموزی صرف می‌کند. در گفت‌وگو، آن فرد می‌گوید: «علی از بچه‌های عمار تهران، اومده می‌گه مستند «اسفند» خیلی خوب جواب داده. دنبال انتشار عمومیه. اصلاً داریم فکر می‌کنیم اگه بشه چند تا مدرسه رو هم بیاریم پای کار.»

«شاید باید بلد باشم وقتی همه جا را سکوت فرا گرفته است، دقیقاً همان جا ظرفیت نهفته است.»

اقدام عملیاتی (اگر جای شخصیت داستان بودی، چه اقدامی انجام می دادی؟)	عنوان فرصت / توصیف عینی (شرح فرصت ها و ظرفیت های موجود)

۲. جریان‌های زیرپوستی یک مناسبت

عنوان: وقتی فرصت‌ها صدا نمی‌زنند

علی، معاون عملیات استان، سه‌شنبه بعد از ظهر وارد ساختمان اداره ارشاد می‌شود. جلسه‌ای غیررسمی در جریان است با حضور چند فعال فرهنگی برای مرور برنامه‌های پیش رو در ماه آینده. مسئول بسیج هنرمندان می‌گوید: «پوستر سالگرد شهید رئیسی از مرکز آمده. زیباست، ولی هنوز کسی از ما درخواست رسمی نکرده که پخش کنیم. هزینه پخش هم گویا به‌عهده ستاد مرکزیه، اما چیزی نگفتن.»

علی با تکان سر تأیید می‌کند؛ اما در ذهنش موضوع گنگ باقی می‌ماند. «وقتی کسی نمی‌خواد، آیا باید کاری کرد؟»

در راه بازگشت، یکی از نیروهای جوان که در یکی از تیم‌های لیگ جت فعالیت داشته، با او تماس می‌گیرد. لحنش کمی هیجان‌زده است: «حاجی! ما چندتا برنامه کوچیک برای دیدار با خانواده شهدا داریم. اگه جایی برای اجرا باشه، بچه‌ها هستن. یه پویشی به اسم «سین هشتم» شنیدم. نمی‌دونم از شماست یا نه؟»

علی فقط می‌گوید: «آفرین. خوبه. بررسی می‌کنم.»

علی به ظاهر بی‌تفاوت می‌ماند. با خودش می‌گوید: «کارهامون زیاده، بودجه مشخصی هم که نداریم. من چرا باید جلو بیفتم؟»

«همه چیز هست، ولی هیچ چیز زنده نیست. شاید کار من فقط اجرا نیست، بلکه

کشف پیوندهاست.»

عنوان فرصت / توصیف عینی (شرح فرصت‌ها و ظرفیت‌های موجود)	اقدام عملیاتی (اگر جای شخصیت داستان بودی، چه اقدامی انجام می‌دادی؟)

۳. میدان‌هایی بدون تابلو

عنوان: جایی برای نشانی‌ها

محمد، معاون عملیات استان، در مسیر بازگشت از دیدار با خانواده شهیدی در یکی از مناطق جنوبی شهر است. از کنار خیابانی عبور می‌کند که روی تابلو آن نوشته شده: «بلوار شقایق». همراهش، یکی از جوانان فعال فرهنگی که تازه از اردوی مشهد برگشته، می‌گوید: «حاجی، جالبه بدونی که همین خیابون، محل زندگی خانواده یکی از بچه‌های فاطمیونه. به نظرم جا داشت این خیابون به اسمش باشه. ولی خب... یکم پیگیری می‌خواد. اینجا خوراکش یه طوماره.»

محمد فقط سری تکان می‌دهد و از آن عبور می‌کند.

چند روز بعد، دبیر استان، روایتی از نشست مجامع برای اعضای ستاد می‌گفت: «در جلسه نشست مجامع استانی، صحبت از وضعیت خانواده‌های آواره شد. دبیر یکی از استان‌ها گفت: «دیروز در تلویزیون نشان داد که بعضی از این خانواده‌های سوری توی ایران ساکن شدن. از قضا بدون لوازم اولیه زندگی هم هستن. میشه مایه پویش مثل ایران همدل داشته باشیم برای این خانواده‌ها. میشه هر استان سهمی بگیره. خودمون هم فراخوان زدیم، ولی استقبال کم بود. می‌گفت اگر فقط ۱۵ استان هرکدوم دو خانواده رو پوشش بدن، مشکل حل میشه.» میشه این کار رو ما هم توی استان پیش ببریم.»

محمد سریع پاسخ نمی‌دهد. یادآوری می‌کند که در استان خودشان، خیلی‌ها درگیر پروژه‌های داخلی‌اند. اما همان لحظه، یکی از فرماندهان یک پایگاه محلات وارد اتاق می‌شود و می‌گوید: «بچه‌های ما آماده‌ن برای یه پویش مردمی، فقط دنبال یه موضوع خاص هستن که برایش مردم پای کار بیان.»

شب، در جلسه‌ای با حضور یکی از اعضای شورای شهر، موضوعات متفرقه مطرح می‌شود. در پایان جلسه، فرصتی کوتاه برای بیان موضوعات فرهنگی فراهم می‌شود. اما محمد از آن استفاده نمی‌کند. چون احساس می‌کند هنوز ایده‌ها کامل نیست و حمایت مردمی را بدست نیاورده!

وقتی به خانه برمی‌گردد، پیام کوتاهی از همان جوانی که از خیابان شهید فاطمیونی گفته بود، دریافت می‌کند. فقط نوشته است:

«آقا محمد، امروز رفتم همون خیابون. دیدم دیوارش پر از عکس شهداست، اما هیچ‌کس نمی‌دونه یکی‌شون فاطمیونه. کاش اسمی ازش می‌موند...»

محمد برای لحظه‌ای به پنجره خیره می‌شود. با خودش می‌گوید:

«خیابون فقط آدرس نیست، حافظه مردمه.»

اقدام عملیاتی (اگر جای شخصیت داستان بودی، چه اقدامی انجام می‌دادی؟)	عنوان فرصت / توصیف عینی (شرح فرصت‌ها و ظرفیت‌های موجود)

۴. از جنس نادیدنی‌ها

عنوان: در میدان انتخاب‌های خاموش

محسن، معاون عملیات یکی از استان‌ها، صبح یکشنبه در جلسه‌ای با گروهی از مربیان مدارس شرکت می‌کند. موضوع جلسه، مشارکت دانش‌آموزان در پروژه‌های فرهنگی خودجوش است. یکی از معلمان با هیجان می‌گوید: «بچه‌های مدرسه ما نمایشگاه عکس شهدا درست کردن. با گوشی خودشون عکس گرفتن، تدوین کردن، ولی جا نداریم که نمایشگاه رو برگزار کنیم. فقط یکی از مساجد گفته شاید اجازه بده... اگر حمایت بشه، کلی انگیزه می‌گیرن.»

محسن لبخند می‌زند؛ اما چیزی یادداشت نمی‌کند. با خودش فکر می‌کند: «این چیزا پایداری نداره... از من چه توقعی دارن؟!»

ظهر همان روز، پیامی از ستاد تهران می‌رسد. در آن خواسته شده تا هر استان سه نفر از چهره‌های الهام‌بخش محلی خود را برای پروژه‌ای ملی معرفی کند. هدف، ساخت ویدیوهای انگیزشی و الگوسازی اجتماعی است. نام پروژه: «چهره‌های الهام‌بخش ایران». ضرب‌الاجل معرفی: پنج‌روز.

محسن فقط عنوان پیام را می‌خواند. فکر می‌کند: «استان ما که چهره خیلی خاصی نداره... اینا دنبال قهرمان‌سازی هستن. از این پروژه‌ها زیاد میاد.»

عصر، یکی از فعالان اجتماعی منطقه تماس می‌گیرد. می‌گوید: «شهرداری گفته اگه گروه‌های مردمی طرح داشته باشن، اتوبوس کتابگردان رو می‌دن. سه هفته هم در اختیارشونه. فقط باید یه برنامه داشته باشن. تو جلسه شورای فرهنگ عمومی گفتن شاید شما بتونید ایده بدید.»

محسن پاسخ می‌دهد: «الان حجم کار زیاده. اگر خودشون برنامه دارن، ارائه بدن. من نمی‌تونم برای هر چیزی طرح بفرستم.»

روز بعد، در جلسه هفتگی ستاد، وقتی نوبت به محسن می‌رسد، می‌گوید:

پیشنهاد نمایشگاه عکس توسط مدارس بررسی شد (منتظر اعلام رسمی مسجد)

درباره پروژه ملی چهره‌های الهام‌بخش، استان چهره خاصی معرفی نکرده (در حال

بررسی)

پروژه کتابگردان نیاز به طرح دارد، تا الان کسی طرحی نفرستاده (در نوبت پیگیری) اما در واقع، هیچ پیگیری‌ای انجام نشده است و محسن در تنهایی اتاقش فقط به جمله‌ای فکر می‌کند که چند شب پیش از زبان یک مربی شنیده بود:

«برادر، همیشه فرصت‌ها با سروصدا نمیان. باید دیده‌بان باشی. بعضیاشون فقط توجه می‌خوان.»

او با خودش زمزمه کرد:

«شاید خیلی از کارها به خاطر نگفته‌ها نمی‌میرن، بلکه به خاطر نادیده‌شده‌ها خاموش می‌مونن.»

اقدام عملیاتی (اگر جای شخصیت داستان بودی، چه اقدامی انجام می‌دادی؟)	عنوان فرصت / توصیف عینی (شرح فرصت‌ها و ظرفیت‌های موجود)

۵. خلاقیت در حاشیه‌ی اجبار

عنوان: میان دستور و دلسردی

نادر، معاون عملیات استان، در اتاق کارش نشست و پی‌دی‌اف برنامه‌ی «قاب نگاه» را باز کرده - طرحی از مرکز برای مسابقه عکس با موضوع «امید آفرینی» میان نوجوانان. او تا انتها اسکرول می‌کند، فایل‌ها و جدول زمان‌بندی را می‌بیند، وزیر لب می‌گوید:

«بازی به ایده از تهران... انتظار دارن همه استان‌ها کپی کار باشن.»

در همان لحظه، پیامی از مرکز می‌آید:

«استان‌ها حداکثر تا سه‌شنبه اسامی مدارس داوطلب اجرای طرح قاب نگاه را اعلام کنند. هر استانی هم که طرح جایگزین دارد معرفی کند تا مرکز در ضریب دادن به طرح کمک کند.»

نادر پیام را برای چند نفر فوروارده می‌کند، بدون توضیح.

ظهر، جلسه‌ای با مسئول فرهنگی یکی از دانشگاه‌ها دارد. او با اشتیاق می‌گوید:

«بچه‌های انجمن ما چند روزیه دارن پویشی راه می‌ندازن برای کمک به زلزله‌زده‌های هرمزگان. دنبال پخش رسانه‌ای هستن. می‌گفتن شاید بشه یکی از پلتفرم‌های استان رو در اختیار گذاشت. میشه روی کمک شما حساب کرد؟»

نادر لبخند می‌زند و می‌گوید:

«پویش‌های مردمی خوبن، ولی اگر از ما بخوان که رسانه بدیم، باید طرحشونو بفرستن مرکز. ما مجرییم، نه بانئ!»

عصر، جلسه‌ای با یکی از کتاب‌فروشان فعال شهر دارد. آن کتاب‌فروش پیشنهاد می‌دهد:

«ما حاضریم با نصف قیمت، بسته‌های کتاب ویژه نوجوان رو در اختیار گروه‌های فرهنگی بذاریم. فقط یه نهاد باید بیاد و توزیع‌شون کنه.»

نادر هیجان‌زده می‌شود، اما بعد خودش را عقب می‌کشد. با خودش فکر می‌کند:

«این ایده خوبه، اما جایی ثبت نشده. چطور مصوبه رو از مرکز بگیرم؟ بعدم،

بودجه‌ش رو از کجا بیارم؟»

اونه به دانشگاه برمی‌گردد، نه با کتاب فروش تماس می‌گیرد و نه پیگیر مدارس برای رویداد «قاب نگاه» می‌شود.
«گاهی مرکز فقط جرقه می‌زنه؛ اینکه آتیش بگیره یا نه، با من بود... و من فوت کردم!»

اقدام عملیاتی (اگر جای شخصیت داستان بودی، چه اقدامی انجام می‌دادی؟)	عنوان فرصت / توصیف عینی (شرح فرصت‌ها و ظرفیت‌های موجود)

۶. در میدان دیدها

عنوان: فرهاد، وقتی دید و حرکت کرد

فرهاد، معاون عملیات استان، صبح دوشنبه در حاشیه بازدید از یک مدرسه پسرانه، با یکی از مربیان فرهنگی گفتگو می‌کند. مربی با اشتیاق می‌گوید:

«ما چندتا دانش‌آموز فوق‌العاده داریم که خودشون نمایشنامه درباره دفاع مقدس نوشتن. فقط یه سالن کوچک برای اجرا کم داریم...»

فرهاد مکثی نمی‌کند. شماره مسئول مسجد محل را می‌گیرد. چند ساعت بعد، سالن فرهنگی مسجد برای پنج‌شنبه رزرو شده است. از همان جا یک پیام کوتاه هم برای گروه فرهنگی‌اش می‌فرستد:

«برای اجرای نمایش بچه‌های مدرسه در مسجد، سه نیروی پشتیبانی نیاز داریم. لطفاً اعلام آمادگی کنید.»

ظهر، در جلسه‌ای با مدیر یکی از خانه‌های فرهنگ، صحبت از عدم رغبت نوجوانان به حضور در برنامه‌های فرهنگی می‌شود. فرهاد یاد جلسه هفته گذشته در مرکز می‌افتد که در آن از معاونان خواسته شده بود هر استان یک پویش نوجوان محور با هویت محلی طراحی کند.

او همان جا ایده‌ای به ذهنش می‌رسد:

«مایه بازارچه محلی داریم که بچه‌ها توش غرفه راه می‌ندازن. بیایم همون جا «پویش روایت من» رو برگزار کنیم. هر نوجوان یه عکس یا خاطره ناب فرهنگی از محله‌ش بیاره، روایت کنه، ضبط کنیم و پخش کنیم.»

مدیر خانه فرهنگ با اشتیاق موافقت می‌کند. فرهاد مسئول تولید محتوا و حمایت فنی را به یک گروه دانشجویی می‌سپارد. خودش فقط ناظر و هماهنگ‌کننده می‌ماند.

عصر همان روز، پیامی از مسئول فرهنگی شهرداری می‌رسد:

«اتوبوس تئاتر سیار آماده‌ست، ولی فعلاً برنامه مشخصی نداره. اگر ایده‌ای هست، اطلاع بدید.»

فرهاد لبخند می زند. می نویسد:

«یک اجرا از مدرسه، یک اجرا از پویش نوجوانان. ما دو برنامه برای دوروز داریم. فقط با چند تماس و پیامک!»

دو هفته بعد، پویش روایت من، اجرای دانش آموزان در مسجد، و اجرای تئاتر سیار، همه به خوبی برگزار شده اند. شبکه نوجوانان، مربیان، و نیروهای مسجد، حالا در یک حلقه واقعی فرهنگی به هم وصل شده اند.

«ظرفیت ها همیشه حضور دارند؛ فقط منتظرند کسی نگاهشان کند، نه فقط بخواندشان.»

اقدام عملیاتی (اگر جای شخصیت داستان بودی، چه اقدامی انجام می دادی؟)	عنوان فرصت / توصیف عینی (شرح فرصت ها و ظرفیت های موجود)