تدوین سند چشم انداز ۲۰ ساله و برنامه ۵ ساله
راهبردی شهرداری شاهدشهر

فهرست مطالب

۱.فصل اول ۱۰
۱-۱ مفهوم چشم‌انداز ۱۰
۱-۲ بررسی مطالعات و طرح های فرادست ۱۳
۱-۳ تعیین جایگاه برنامه استراتژیک در ارتباط با سایر طرح های فرادست و محلی ۱۵
۱-۴ انواع مدلهای مدیریت شهری ۱۶
۱-۴-۱کشورهای اروپایی ۱۶
۱-۴-۲ مدل شهردار قوی ۱۷
۱-۴-۳ مدل رهبری جمعی ۱۷
۱-۴-۴ مدل رهبری توسط کمیسیون ۱۷
۱-۴-۵ مدل شورا – مدیر شهر ۱۸
۱-۴-۶ سایر مدل‌ها ۱۹
استانبول ۱۹
شهرداری بخش ۲۱
شهرداری شهرهای کوچک ۲۱
منطقه ایل دو فرانس ۲۱
استکهلم ۲۳
آمریکا ۲۵
مدل شهردار و شورا ۲۵
شکل کمیسیونی ۲۶
مدل شورا ـ مدیر شهر ۲۷
گردهمایی ۲۷
۱-۵ جمع‌بندی و ارائه مزایا و معایب انواع مدل‌های مدیریت شهری ۲۸
۱-۶ برنامه ریزی راهبردی و مشارکتی با عنوان بخش اساسی حکمروایی خوب شهری ۳۰
۱-۷ نظریات توسعه پایدار شهری و رویکردهای نظری مدیریت شهری ۳۱
۱-۸ معیارهای حکمروایی شهری ۳۲
۱-۹ عناصر، اهداف و اصول رویکرد حکمروایی مطلوب شهری ۳۵
۱-۱۰ اهداف حکمروایی مطلوب شهری ۳۷
۱-۱۱ الزامات حکمروایی مطلوب شهری ۳۸

بخش خصوصی: ۳۸
جامعه مدنی: ۳۹
نقش دولت: ۴۰
۱-۱۲ خطوط راهنمای کلی در آینده تحولات حکمروایی شهری در کشورهای در حال توسعه..... ۴۵
۱-۱۳ جمع بندی و استنتاج..... ۴۸
۱-۱۴ تعاریف و مقدمات برنامه ریزی و تعیین جایگاه برنامه استراتژیک شهرداری ها..... ۵۱
۱-۱۵ سطح راهبردی..... ۵۱
۱-۱۶ مفاهیم مکمل..... ۵۵
۱-۱۷ برنامه پنج ساله عمرانی شهرداری ها؛ اصول، الزامات و ویژگی ها..... ۵۶
۱-۱۸ اصول حاکم بر برنامه..... ۵۶
۱-۱۹ ویژگی های برنامه..... ۵۸
۱-۲۰ مراحل اصلی برنامه ریزی میان مدت شهرداری با رویکرد استراتژیک..... ۵۹
۱-۲۱گزاره های اصلی در برنامه ریزی راهبردی..... ۵۹
۱-۲۲ اهمیت و جایگاه چشم انداز در پروژه های شهری..... ۶۳
۱-۲۳ فرایند تدوین چشم انداز..... ۶۶
۱-۲۴ اجزای اصلی چشم انداز..... ۷۰
۱-۲۵ فرآیند برنامهریزی راهبردی..... ۷۲
۱-۲۶ بررسی طرح ها و برنامه های فرادست مصوب..... ۷۵
تحلیل و بررسی جایگاه شهر در چشم‌انداز ۲۰ ساله کشور ۷۵
۱-۲۷ جمع بندی سند چشم انداز ملی در ارتباط با شهر شاهدشهر..... ۷۸
تحلیل و بررسی برنامه‌های شهر در طول برنامه ششم توسعه کشور..... ۷۹
سیاست های کلی برنامه ششم توسعه جمهوری اسلامی ایران..... ۷۹
۱-۲۸ جمع بندی سند برنامه ششم توسعه کشور در ارتباط با شهر شاهدشهر ۸۵
۱-۲۹ تحلیل و بررسی برنامه آمایش سرزمین استان تهران..... ۸۸
۱-۳۰ جهت گیری اسناد فرادست توسعه شهرستان شهریار..... ۹۵
مسائل ومشکلات ساختار کالبدی موجود..... ۹۹
ایجاد نهاد واحد مدیریت مجموعه شهری تهران..... ۱۰۰
سند توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی شهرستان شهریار (۱۳۹۶-۱۴۰۰) ۱۰۴

فصل ۲ - بررسی و شناخت وضع موجود شهر شاهدشهر ۱۱۹
۲-۱ نظام سلسله مراتب کانون های شهری ۱۲۰
۲-۲ شناخت وضعیت جغرافیایی و اقلیمی شهر ۱۲۱
۲-۳ ساختار و ویژگی‌های طبیعی ۱۲۲
۲-۴ شناخت وضعیت اجتماعی شهر ۱۲۸
تحولات جمعیت و بعد خانوار و روند رشد آن طی دوره ۱۲۸
ساختار سنی- جنسی (هرم سنی) و روند تغییرات آن طی دوره ۱۳۱
بررسی رشد جمعیت با توجه به رشد طبیعی و مهاجرت ۱۳۲
نسبت جنسی مهاجران ۱۳۳
نمودار سنی مهاجران ۱۳۳
مهاجران به تفکیک شهرستان‌ها ۱۳۴
بررسی وضعیت سواد و نحوه تغییرات آن طی دوره ۱۳۴
وضعیت اشتغال ۱۳۵
وضعیت مالکیت ۱۳۶
مصالح ساختمانی مورد استفاده در منازل مسکونی ۱۳۷
مصالح نمای ساختمان ها ۱۳۹
بررسی خصوصیات مناطق براساس طرح مصوب ۱۴۰
بررسی سطح اشغال ۱۴۲
بررسی تراکم ساختمانی ۱۴۴
کیفیت ابنیه ۱۴۸
عمر ساختمانها ۱۵۱
حرکت و دسترسی ۱۵۳
جدول کاربری اراضی ۱۵۶
۲-۵ مسائل و مشکلات شهر شاهدشهر ۱۶۶
۲-۵-۱ مسائل فرهنگی، اجتماعی و زیست محیطی ۱۶۶
۲-۵-۲ مسائل و مشکلات اقتصادی شهر شاهدشهر ۱۶۸
۲-۵-۳ مسائل و مشکلات کالبدی و عمرانی شهر ۱۶۹
۲-۶ مسائل و مشکلات شهر شاهدشهر از دید مسئولین ۱۷۰

۲-۷ جمع بندی ۱۷۱
۲-۸ تعیین ماموریت های شهرداری ۱۷۲
۲-۹ تدوین ماموریت های (رسالت های) شهرداری ۱۷۲
تعریف ماموریت ۱۷۳
انطباق نظام طبقه بندی با شرح وظایف اختصاصی سازمان مورد مطالعه ۱۷۴
انطباق نسبی با الگوها و شیوه های مورد عمل ۱۷۴
۲-۱۰ تدوین بیانیه ماموریت شهرداری ۱۷۷
۲-۱۰-۱ مأموریت حوزه اجتماعی و فرهنگی ۱۸۰
۲-۱۰-۲ مأموریت حوزه حمل و نقل و ترافیک ۱۸۱
۲-۱۰-۳ مأموریت حوزه خدمات شهری ۱۸۲
۲-۱۰-۴ مأموریت حوزه ایمنی و مدیریت بحران ۱۸۳
۲-۱۰-۵ مأموریت حوزه معماری و شهرسازی ۱۸۳
۲-۱۰-۶ مأموریت حوزه توسعه، مدیریت و هوشمندسازی شهری ۱۸۴
۲-۱۰-۷ مأموریت حوزه جذب سرمایه گذار و انجام فعالیت های اقتصادی ۱۸۴
۲-۱۱ تدوین ارزش های (هنجارهای) شهرداری ۱۸۵
تدوین بیانیه ارزش ۱۸۶
۲-۱۲ تدوین چشم انداز (آرمان) شهر شاهدشهر ۱۸۸
فرآیند ایجاد و گسترش یک چشم انداز ۱۹۰
تدوین چشم انداز شهر شاهدشهر ۱۹۱
۲-۱۳ آینده‌نگری وضعیت کالبدی شهر با توجه به طرحهای موجود ۱۹۳
مقدمه ۱۹۳
سناریوهای توسعه کالبدی شهر شاهدشهر ۱۹۴
بررسی وضعیت سناریوهای توسعه فضایی - کالبدی شهر شاهدشهر ۱۹۶
ارزیابی و تحلیل وضع موجود شهر با استفاده از تکنیک SWOT ۱۹۸
ارزیابی و تحلیل وضع موجود شهر با استفاده از تکنیک SWOT ۲۰۰
اهداف اجرایی پیرامون وضعیت کالبدی–ساختاری شهر ۲۰۷
برنامهٔ اجرایی ۲۰۷
جمع بندی ۲۱۱

۳. فصل سوم ۲۱۲
مقدمه ۲۱۲
۳- بررسی و شناخت وضع موجود شهرداری ۲۱۳
۳-۱- بررسی و شناخت ساختار سازمانی، تشکیلاتی و مکانیزم های اجرایی و مدیریتی ۲۱۳
۳-۱-۱- معرفی شهرداری شاهدشهر ۲۱۳
۳-۱-۱-۱- تاریخچه شهرداری شاهدشهر ۲۱۳
۳-۱-۱-۲- شهردار ۲۱۳
۳-۱-۱-۳- معاونان شهرداری ۲۱۳
۳-۱-۲-۱- وظایف شهرداری .....
۲۱۵
شرح وظایف حوزه شهرداری شاهدشهر ۲۱۵
۳-۱-۳- بررسی و شناخت عملکرد معاونت، سازمان، حوزه ها و واحدهای مستقر در شهرداری شاهدشهر ۲۱۸
۳-۱-۳-۱- معاونت اداری و مالی شهرداری شاهدشهر ۲۱۹
وظایف معاونت اداری و مالی شهرداری شاهدشهر ۲۱۹
۳-۱-۴- آسیب شناسی نیروی انسانی شهرداری ۲۲۰
۳-۱-۴-۱- ارزیابی نیروی انسانی شهرداری شاهدشهر ۲۲۰
۳-۱-۴-۱-۱- بررسی وضع موجود کارکنان شهرداری بر حسب نوع استخدام در سال ۱۳۹۸ ..... ۲۲۰
۳-۱-۴-۱-۲- بررسی وضع موجود کارکنان شهرداری بر حسب میزان تحصیلات در سال ۱۳۹۷ ..... ۲۲۱
۳-۱-۳-۱-۳ بررسی وضع موجود کارمندان شهرداری بر حسب میزان انطباق پست سازمانی و پست ابلاغ شده ۲۲۲
۳-۱-۳-۱-۴- بررسی وضع موجود کارکنان شهرداری بر حسب انطباق تحصیلات با پست ابلاغ شده ۲۲۲
۳-۱-۳-۱-۵- بررسی وضع موجود کارکنان شهرداری بر حسب سابقه کار ۲۲۳
آسیب شناسی و چالش های منابع انسانی شهرداری شاهدشهر ۲۲۳
راهکاری های پیشنهادی ۲۲۴
3-۱-۴-۳- امور شهرسازی و معماری شهرداری شاهدشهر ۲۲۶
وظایف امور شهرسازی و معماری: ۲۲۷
شرح وظایف مدیریت طرح های توسعه شهری: ۲۲۷
شرح وظایف مدیریت هماهنگی و نظارت بر ساخت و سازها: ۲۲۸
فناوری اطلاعات ۲۳۲
۳-۱-۴-۶- امور درآمد و سرمایه گذاری شهرداری شاهدشهر ۲۳۲

شرح وظایف امور درآمد و سرمایه گذاری شهرداری شاهدشهر ۲۳۳
نتایج مصاحبات و برنامههای در دست اقدام امور درآمد و سرمایه گذاری ۲۳۴
آسیب شناسی حوزه سرمایه گذاری شهرداری شاهدشهر ۲۳۴
۱-۱-۴-۷- امور خدمات شهری و فضای سبز شهرداری شاهدشهر ۲۳۵
شرح وظایف معاونت خدمات شهری ۲۳۵
حوزه مدیریت پسماند در شهرداری شاهدشهر ۲۳۵
۳-۱-۴-۱۱- سازمان آتشنشانی و خدمات ایمنی شهرداری شاهدشهر ۲۳۹
اهداف سازمان آتشنشانی و خدمات ایمنی شهرداری ۲۳۹
وظایف امور آتشنشانی و خدمات ایمنی شهرداری شاهدشهر ۲۳۹
۳-۱-۴-۷-۲-اقدامات سازمان آتشنشانی و خدمات ایمنی شهرداری شاهدشهر ۲۴۰
۱-۱-۴-۸-امور فضای سبز شهرداری شاهدشهر ۲۴۵
موضوع و اهداف سازمان ۲۴۵
۳-۱-۴-۹-سازمان مدیریت حمل و نقل شهرداری شاهدشهر ۲۴۸
امور مالی اداری سازمان مدیریت حمل و نقل شهرداری شاهدشهر ۲۴۹
امور برنامه‌ریزی و توسعه حمل‌ونقل ۲۵۰
۳-۱-۴-۱۰- حوزه تاکسیرانی شهرداری شاهدشهر ۲۵۳
وظایف سازمان تاکسیرانی شهرداری: ۲۵۳
۳-۱-۴-۱۰-واحد روابط عمومی در شهرداری شاهدشهر ۲۵۵
۳-۲-۳- بررسی منابع درآمدی شهرداری ۲۵۸
۳-۵-۱-۱- بررسی درآمدهای شهرداری شاهدشهر ۲۶۳
شناخت کل درآمدهای شهرداری ۲۶۳
درآمدهای ناشی از عوارض عمومی ۲۶۳
۳-۵-۱-۲- شناخت روند درآمدها و منابع تامین اعتبار شهرداری ۲۶۷
۳-۵-۱-۳- ریز منابع درآمدی و سهم هر یک از فعالیت های اقتصادی در تامین آن ۲۷۱
۳-۵-۱-۳- درآمدهای ناشی از عوارض عمومی ۲۷۱
۳-۵-۱-۴- درآمدهای ناشی از عوارض خصوصی ۲۷۳
۳-۵-۱-۵- بهاء خدمات و درآمدهای موسسات انتفاعی شهرداری ۲۷۳
۳-۵-۱-۶-درآمدهای حاصل از وجوه و اموال شهرداری ۲۷۴

۳-۵-۱-۷-کمک های اعطایی دولت و سازمان ها ۲۷۵
۳-۵-۱-۸-اعانات و هدایا و دارایی ها ۲۷۶
۳-۵-۱-۹-درآمدهای حاصل از سایر منابع و تامین اعتبار ۲۷۸
۳-۵-۲-تهیه شاخص ها و ارزیابی انواع درآمدهای حاصله و بررسی آثار و تبعات آن ۲۷۹
۳-۵-۲-۱- مطالعه درآمد شهرداری بر حسب منابع پایدار و ناپایدار ۲۷۹
درآمد پایدار ۲۸۱
انواع شیوه های کسب و گسترش درآمدهای شهرداری ها ۲۸۲
تفکیک درآمدهای پایدار ۲۸۳
ویژگی های پایداری کمک ها ۲۸۳
ویژگی های پایداری درآمد فعالیت های اقتصادی ۲۸۳
ویژگی های پایداری وضع عوارض (مالیات) ۲۸۴
کدهای درآمدی غیرفعال شاهدشهر ۲۹۴
۳-۵-۳- بررسی هزینه های شهرداری ۲۹۷
۳-۵-۳-۱-شناخت کل هزینه های شهرداری (هزینه های جاری و عمرانی) ۲۹۸
۳-۵-۳-۲- بررسی هزینه های جاری شهرداری ۳۰۱
۳-۵-۳-۳- بررسی هزینه های عمرانی شهرداری (هزینه های برنامه ای) ۳۰۵
۳-۵-۳-۳-۱- هزینه برنامه ریزی توسعه شهری ۳۰۵
۳-۵-۳-۳-۱- هزینه هدایت و دفع آب های سطحی داخل شهری ۳۰۷
۳-۵-۳-۳-۲- هزینه حمل و نقل و بهبود عبور و مرور شهری ۳۰۸
۳-۵-۳-۳-۴- هزینه بهبود محیط شهری ۳۱۰
۳-۵-۳-۳-۶- هزینه ایجاد سایر تاسیسات و تسهیلات شهری ۳۱۲
۳-۵-۳-۳-۷-هزینه ایجاد تاسیسات درآمدزا ۳۱۳
۳-۵-۵- لزوم بودجه ریزی عملیاتی در شهرداری ها ۳۱۶
تفاوت عمده بین بودجه برنامه ای و بودجه عملیاتی ۳۱۷
ویژگی های بودجه عملیاتی ۳۱۷
روش های اجرای بودجه ریزی عملیاتی ۳۱۷
پیشنهادهایی برای بهینه سازی درآمد شهرداری ۳۱۹
۳-۵-۳ بررسی درآمد پایدار شهرداری‌ها در ایران ۳۲۱

۶-۵-۳-۱راه‌حل دولت برای افزایش درآمد پایدار شهرداری‌ها..... ۳۲۳
راه‌حل پیشنهادی برای افزایش درآمد پایدار شهرداری‌ها..... ۳۲۵
راهبردهای تأمین منابع مالی پایدار شهرداری شاهدشهر در برنامه ساله عملیاتی..... ۳۲۶
مشکلات کلیدی ساختار مدیریت شهری شاهدشهر..... ۳۲۷
تدوین بیانیه ماموریت شهرداری..... ۳۲۹

۱.فصل اول

۱-۱ مفهوم چشم‌انداز

از مهم‌ترین ویژگی‌های مدیران موفق داشتن چشم‌اندازی روشن است. شاید بتوان برای چشم‌انداز معانی گوناگونی را تصور کرد اما آنچه مسلم است چشم‌انداز با پیشگویی کاری ندارد ولی با امید در ارتباط است. چشم‌انداز کانونی است که فعالیت‌های تیمی را با ایجاد انگیزه‌ای متعادل انسجام می‌بخشد. چشم‌انداز از منظرهای مختلفی تعریف‌شده است. به‌عنوان‌مثال زیگلر[۱] (۱۹۹۱) این‌گونه تعبیر می‌کند: "آینده بیرون نیست،استعاره‌ای است بر تخیل آدمی". نی نوس[۲] (۱۹۹۲) چنین اظهار می‌کند: " آینده‌ای واقع‌گرایانه، محقق‌الوقوع و جذاب برای سازمان. بیانی صریح از سرنوشتی که سازمان باید به آن سمت حرکت کند، آینده‌ای که برای سازمان به‌گونه‌ای موفقیت‌آمیزتر و مطلوب‌تر از وضعیت فعلی آن است". استورات[۳] (۱۹۹۳) تدوین چشم‌انداز را خلق توصیفی ازآنچه در آینده می‌توانیم بشویم تعبیر می‌کند. پاریک[۴] و نوبار[۵] (۱۹۹۳) چشم‌انداز را تصویری از آینده مطلوب و پاسخی به پرسش " ما می‌خواهیم چه چیزی بیافرینیم" بیان می‌کند. مایلز[۶] (۱۹۹۷) چشم‌انداز را راهنمای تغییرات موفق می‌داند و این‌گونه تعریف می‌کند:" چشم‌انداز مستلزم پیش‌بینی طرح کلی از آینده‌ای مبهم و مستلزم هدف‌هایی است که سازمان را فراتر از فهم و امکانات موجود بسط می‌دهد". مالاسکا[۷] و هولستیوس[۸] (۱۹۹۹) معتقدند که چشم‌انداز ادراک کارآفرینانه از چیز جدیدی است فراتر ازآنچه تاکنون مورداستفاده قرارگرفته، چیزی که در حال ظهور و ابداع است. چشم‌انداز ابزار مؤثری است که افراد را به جنب‌وجوش وا می‌دارد. چشم‌انداز تدوین‌شده توسط تیم مدیریت، رکنی از وظایف راهبردی محسوب می‌شود. لینگرن[۹] و بندهولد[۱۰] (۲۰۰۳) چشم‌انداز را تصویری به‌شدت مطلوب از آینده، همچون رؤیائی دل‌انگیز که با تمام وجود آرزو می‌کنیم در آینده‌ای نزدیک به حقیقت بپیوندد تعبیر می‌کنیم. دو جز اصلی هر چشم‌انداز هویت بخشی و الهام آفرینی است. چشم‌انداز با تعیین هدفی متمرکز با انتظاراتی روشن به شکل امیدوارکننده‌ای به تعهد در انجام منجر می‌شود. وارن[۱۱] و نی نوس (۲۰۰۳) در کتاب" رهبران:راهبردهایی برای به عهده گرفتن مسئولیت[۱۲]" چشم‌انداز را به‌عنوان مفهوم اصلی

---

[۱] Ziegler
[۲] Nanus
[۳] Stewart
[۴] Parikh
[۵] Neubauer
[۶] Miles
[۷] Malaska
[۸] Holstius
[۹] Lindgren
[۱۰] Bandhold
[۱۱] Warren
[۱۲] Leaders: Strategies for Taking Charge

نظریه رهبری خود معرفی می‌کنند: " برای تعیین مسیر،پیش از هر کار، مدیر باید تصویری ذهنی از آینده محتمل و مطلوب سازمان تدارک ببینند. این تصویر که ما آن را چشم‌انداز می‌نامیم، می‌تواند همچون رؤیا، مبهم و یا همچون بیانیه هدف دقیق باشد. چشم‌انداز آینده‌ای دل ربا، واقع‌گرایانه و معتبر برای سازمان به تصویر می‌کشد. چشم‌انداز گاه رؤیائی مبهم، گاه همانند مکتوب مأموریت عینی (یوکل[۱۳]، ۱۹۹۴)، گاه بخشی از پندار (بل[۱۴] و هریسون[۱۵]، ۱۹۹۵) و گاه تصویری ذهنی (هلمز[۱۶]، ۱۹۹۳) تعریف می‌شود. آنچه در تدوین چشم‌انداز اهمیت دارد، آن است که چشم‌انداز را باید در عبارتی ساده و گویا طوری بیان کرد که هرکس با سازمان سروکار دارد، چالش‌های نهفته در آن را درک کرده و تحت تأثیر قرار گیرد و تمام تلاش خود را برای تحقق آن هدف انجام دهد. تدوین چشم‌انداز کاری بس پیچیده است به‌ویژه اگر قرار باشد موجبات بهبود اثربخشی سازمان فراهم گردد. تحقق چشم‌انداز یا تصویری ذهنی از آینده مطلوب مرهون تلاش رهبران در تفهیم آن به افراد اجرایی و سمت و سودهی آن به سمت آینده به‌گونه‌ای که مأموریتی هم‌راستا با چنین ایده‌هایی تدوین گردد.

سال‌های سال پژوهشگران افراد موفق را دستمایه مطالعات قراردادند تا بفهمند چه ویژگی‌های مشخصی در این رابطه آن‌ها را به سمت موفقیت هدایت کرده است. آنچه دریافتند این بوده است که افراد موفق، قادر به ترسیم تصویری از خویش در آینده‌ای مطلوب به‌طور زنده بوده‌اند به‌طوری‌که گویی به اهداف خود دست‌یافته‌اند و این تصویر را مدام همچون قاب عکسی در ذهن آویخته‌اند تا با نگاه به آن، دوباره به خود تسلی بخشند که موفق خواهند شد (ماندینو[۱۷]، ۱۹۸۲). حرف اصلی و مهم در عمده پژوهش‌های مرتبط با تغییرات سازمانی و سازگاری شرکت‌ها با محیط در درازمدت ، مسئله چشم‌انداز است و بسیاری از افراد این موضوع را دستمایه پژوهش‌های خود قرار داده‌اند(بل و هریسون[۱۸]،۱۹۹۵؛ هلمز[۱۹]،۱۹۹۳؛ سرژیوانی[۲۰]، ۱۹۹۰ و ۱۹۹۶). سرژیوانی (۱۹۹۰) آن را در ادبیات رهبری یافته است که چگونه توجهات را به خود معطوف داشته، زیرا از یک‌سو به‌عنوان ابزاری برای موفقیت رهبری سازمان ابداع می‌کند و از سوی دیگر چنانچه رهبری سازمان با شکست مواجه شود، همین چشم‌انداز است که در مظان اتهام قرار می‌گیرد. همچنین وی چشم‌انداز را جوهر اثربخشی سازمانی و ابزار اصلی رهبری می‌داند.

---

[۱۳] Yukl
[۱۴] Bell
[۱۵] Harrison
[۱۶] Holmes
[۱۷] Mandino
[۱۸] Bell and Harrison
[۱۹] Holmes
[۲۰] sergiovanni

از طرفی ارزش‌ها و باورها، اساسی‌ترین مؤلفه چشم‌انداز هستند. ارزش‌ها به‌درستی به مأموریت و هدف‌ها پیشی می‌گیرند و بنابراین در فرآیند تدوین چشم‌انداز، شفاف‌سازی ارزش‌ها و توافق بر سر آن‌ها قبل از تعیین مأموریت آغاز می‌شود.

ارزش‌ها باید توسط همه اعضا درونی و پذیرفته شود. برای کسانی که از بیرون می‌نگرند، شاید ارزش‌ها بدیهی یا شعارگونه به نظر برسد،اما برای افراد درون سازمان،ارزش‌ها اهمیت فراوان داشته و جاذبه احساسی عجیبی دارد.

درواقع تعاریفی که من‌باب چشم‌انداز در حوزه برنامه‌ریزی راهبردی ارائه گردیده است همگی ناظر بر تصویر مقصد نهایی موسسه در راستای مأموریت ذاتی بنگاه مزبور می‌باشد. با سرایت تکنیک‌ها و مفاهیم برنامه‌ریزی راهبردی از حوزه مدیریت بخش خصوصی به حوزه برنامه‌ریزی دولتی و همگانی (ازجمله در حیطه برنامه‌ریزی شهری)برخی از مفاهیم کلیدی همچون چشم‌انداز اینک در مورد موجودیت‌های فضایی نظیر شهر، محله و منطقه نیز کاربرد گسترده‌ای یافته‌اند (گلکار، ۱۳۸۴؛ ص۵۹).

هر شهر لازم است استراتژی‌های رقابتی خود را تدوین نماید چراکه تدوین چشم‌انداز برای شهرها خود به‌منزله بعد رقابت‌پذیری آن است که می‌تواند بازیابی شود و منجر به رشد و بالندگی گردد. در این عصر که هر مکانی باید گوشه‌ای از ثروت،استعدادها را نصیب خود کند، شهرها نمی‌توانند از رقابت بگریزند. ریچارد فلوریدا (۲۰۰۲ و ۲۰۰۵) موتور محرکه اقتصاد نوین را طبقه خلاق نامیده است که منجر به پیروزی شهرها در عرصه رقابت می‌گردد. این تحقیق که با بررسی شهرهای مختلف ایالت متحده آمریکا انجام‌گرفته است، چشم‌انداز و چشم‌انداز سازی را به‌عنوان ابزاری قوی در رقابت شهرها برای جذب اقشار نخبه می‌داند.

به‌طورکلی از اصطلاح چشم‌انداز در سه منظور استفاده می‌شود:

در برخی کشورها قبل از تهیه طرح جامع یا برنامه تهیه می‌شود و از آن به‌عنوان برنامه چشم‌انداز[۲۱] یاد می‌کنند.

سلسله فعالیت‌هایی که با استفاده از روش‌های گوناگون مشارکتی به تدوین بیانیه چشم‌انداز می‌گردد که به آن فرآیند چشم‌انداز سازی می‌گویند.

محصول فرآیند چشم‌انداز که به آن بیانیه چشم‌انداز می‌گویند.

در سطح‌بندی این سه مفهوم می‌توان گرفت برنامه چشم‌انداز قبل از فرآیند چشم‌انداز سازی قرار می‌گیرد. خروجی فرآیند چشم‌انداز سازی بیانیه چشم‌انداز است که به تدوین راهبرد منجر می‌شود.

چشم‌انداز سازی در برنامه‌ریزی راهبردی به حدی ضرورت دارد که مرتب بر اسناد رسمی برنامه‌ریزی و توسعه شهری منجر می‌شود. انگلستان در سال ۲۰۰۴ با تدوین دو سند راهبرد جامعه محلی[۲۲] و چارچوب

---

[۲۱] Vision Plan

[۲۲] Community Strategy

توسعه محلی[۲۳] به‌صورت مکمل در طراحی چشم‌انداز استفاده می‌کنند. چهار مؤلفه اصلی آن : چشم‌انداز طولانی‌مدت، برنامه عملیاتی، تعهد اجرا و مکانیزم بازنگری برنامه است.

چشم‌انداز در رأس سند راهبردی قرار دارد،یک چشم‌انداز قوی، چارچوب فکری مشترکی را برای همه فراهم می‌کند تا تصویر یکسانی ازآنچه در آینده می‌خواهیم برسیم به وجود آید (نیون، ۲۰۰۳).

۱-۲ بررسی مطالعات و طرح های فرادست

از وظایف اصلی شهرداری ارائه خدمات به شهروندان بر اساس سیاست هایی است که در سطح ملی و استانی تهیه شده اند. بنابراین تدوین هر برنامه ریزی در شهرداری باید همسو با اهداف و سیاست گذاری های بالا دستی باشد، چرا که شهرداری به عنوان نهادی است که نقش اجرایی این سیاست ها را بر عهده دارد. هدف اصلی از این فصل پاسخگویی به این سوال اساسی است که "بر اساس اسناد فرادستی و معین چه سیاست ها و برنامه های عمرانی برای تدوین برنامه سند پنج ساله شهرداری باید مورد توجه قرار گیرند؟".

به منظور ایجاد درکی روشن از جایگاه « برنامه راهبردی – عملیاتی شهر و شهرداری» در میان قوانین، مصوبات و برنامه‌های مرتبط با مدیریت توسعه شهری، در نمودار زیر به بررسی رابطه این برنامه با برنامه های فرادست و پایین دست پرداخته شده است.

[۲۳] Local Development Strategy (LDF)

شکل ۱- جایگاه برنامه عملیاتی شهر و شهرداری در چارچوب قانونی اسناد توسعه کشور

منبع: (دستورالعمل تهیه، تصویب، اجرا و پایش برنامه راهبردی-عملیاتی شهر و شهرداری،۱۳۹۴)

لازم به ذکر است که سند چشم انداز ۱۴۰۴ کشور، برنامه ششم توسعه کشور، برنامه آمایش سرزمین استان تهران، سند توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی شهرستان شهریار، طرح توسعه و عمران (جامع) و طرح تفصیلی شهر شاهدشهر از جمله طرح هایی می باشند که در این راستا تهیه شده اند و در این گزارش به عنوان اسناد فرادست مورد بررسی قرار گرفته اند.

اسناد و برنامه های ملی، طرح های توسعه شهری فرادست و اطلاعات آماری مد نظر در تهیه *"سند چشم انداز ۲۰ ساله و برنامه استراتژیک ۵ ساله شهرداری شاهدشهر"*				
	ردیف	**عنوان**	**سال تهیه طرح**	**مرجع تهیه کننده/ مشاور**
اسناد، ضوابط و برنامه های ملی	۱	سند چشم انداز ملی کشور (ایران ۱۴۰۴)	۱۳۸۲	مجمع تشخیص مصلحت نظام
	۲	سیاست های کلی برنامه ششم توسعه اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی ایران	۱۳۹۵	دولت وقت
	۳	مطالعات برنامه آمایش سرزمین استان تهران	۱۳۸۸	سازمان برنامه و بودجه
	۴	طرح مجموعه شهری تهران و شهرهای اطراف آن	۱۳۷۸	مرکز مطالعات و تحقیقات شهرسازی و معماری ایران
	۵	سند توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی شهرستان شهریار	۱۳۹۶	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان تهران

	۶	طرح توسعه و عمران (جامع) و طرح تفصیلی شهر شاهدشهر	۱۳۹۰	مهندسان مشاور گزینه

جدول۱- اسناد، برنامه های ملی و طرح های توسعه شهری فرادست

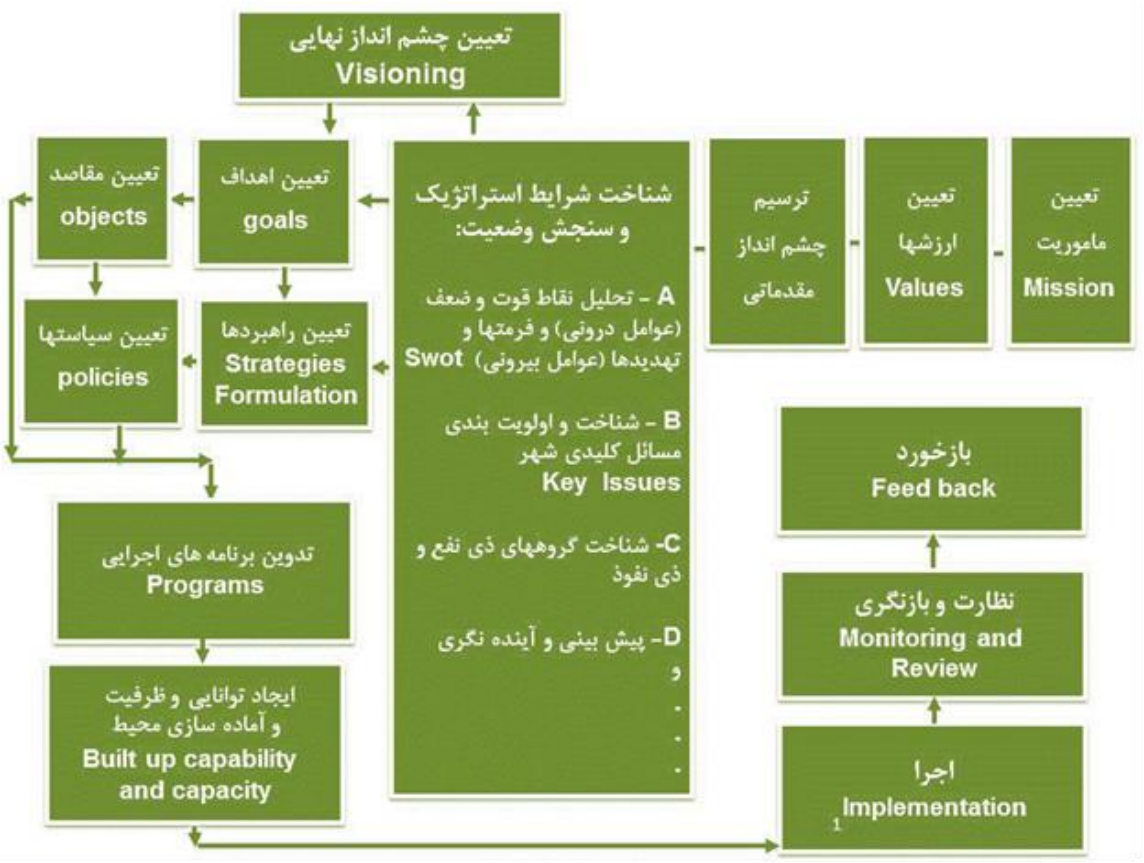
۱-۳ تعیین جایگاه برنامه استراتژیک در ارتباط با سایر طرح های فرادست و محلی

یکی از مسائل مهم در حوزه برنامه‌ریزی شهری در شرایط فعلی نظام برنامه‌ریزی و مدیریت توسعه شهری کشور، تبیین و تعیین جایگاه تفکر نوظهور برنامه‌های راهبردی-عملیاتی در نظام رسمی برنامه‌ریزی شهری کشور از یکسو و در چارچوب سازمانی و نهادی شهرداری‌های کشور از سوی دیگر است. در شرایط کنونی در سطوح فراشهری، طرح‌های ملی و منطقه‌ای مانند سند توسعه ملی ۱۴۰۴، برنامه های ۵ ساله عمرانی کشور، سند توسعه استانی و غیره تهیه می شوند که خطوط کلی توسعه را مشخص می‌کنند، در سطح شهری نیز طرح های جامع و تفصیلی با مدیریت ادارات راه و شهرسازی استان‌ها و تا حدود کمی شهرداری‌ها تهیه و پس از تصویب شورایعالی شهرسازی و معماری، شورای برنامه‌ریزی و توسعه استان و کمیسیون ماده ۵ از سوی استانداری‌ها به شهرداری‌ها برای اجرا ابلاغ می‌گردد. جدای از اینکه شهروندان به عنوان استفاده کنندگان اصلی طرح و شورای شهر به عنوان نهاد اصلی و انتخابی مردم در تهیه و تصویب این گونه طرح ها از حداقل مشارکت ها نیز محروم اند، قابلیت اجرایی این گونه طرح‌ها به شدت محدود است. محصولات این گونه طرح ها که مشتمل بر گزارش‌ها و نقشه‌هاست تنها الگوی استفاده از کاربری زمین را بر اساس کارکردهای اصلی مانند سکونت، فعالیت، فراغت و ... مشخص نموده و خط جدا کننده فضای عمومی و خصوصی روی نقشه پیشنهادی کاربری زمین و نیز ضوابط ساخت و ساز را برای صاحبان املاک و مستغلات و شهرداری ها برای کنترل مشخص می‌کند. بنابراین اینکه مردم در محلات مختلف چه نیازهای خدماتی، عمرانی، فرهنگی، ورزشی، درمانی و... دارند، چه استانداردهایی برای خدماتی مانند زیباسازی محیط شهری، رنگ آمیزی، مبلمان شهری، ارتقای فرهنگ عمومی و... باید وجود داشته باشد، چه پروژه‌هایی برای شهر در شرایط کنونی ضروری است و با چه اولویت‌هایی باید انجام شود و مهم‌تر از همه ارتباط پروژه‌های پیشنهادی در بخش‌های مختلف با بودجه شهرداری، حلقه‌های مفقوده طرح‌های جامع و تفصیلی با ساختار مالی و فنی شهرداری‌ها هستند که طی بیش از نیم قرن تجربه برنامه‌ریزی در کشور بهبود نیافته‌اند.

از سوی دیگر با وجود محمل‌های قانونی(ماده ۱۵ قانون نوسازی و عمران شهری، بند ۳۲ ماده ۷۱ قانون تشکیلات، وظایف و اختیارات شوراهای اسلامی کشور و ماده ۲۵ آیین نامه مالی شهرداری‌ها) و دستورالعمل تدوین، تصویب، اجرا و پایش برنامه راهبردی-عملیاتی شهر و شهرداری ابلاغی وزارت کشور برای تهیه برنامه‌های عملیاتی راهنمای شهرداری‌ها، این موضوع هنوز به طور جدی نه توسط نظام رسمی برنامه‌ریزی شهری در کشور و نه توسط خود شوراهای اسلامی شهرها و شهرداری‌ها مورد توجه واقع نشده است. با این

حال اقبال تعدادی از شوراها و شهرداری ها از جمله در شورا و شهرداری شاهدشهر به این موضوع امید به فراگیر شدن این نوع برنامه ها را در آینده بیشتر و بیشتر می‌کند.

آگاهی از مطالعات و طرح‌های انجام شده و تاثیرگذار بر حوزه مداخله، در شناخت بیشتر شهر و تدوین چشم‌انداز و برنامه استراتژیک بسیار موثر است، لذا در تدوین این طرح به بررسی دقیق طرح های فرادست پرداخته شده است.



شکل ۲- فرآیند کلی طرح راهبردی و جایگاه چشم انداز در آن
(منبع: سعیدی و رضوانی،۱۳۹۰)

۱-۴ انواع مدل‌های مدیریت شهری

۱-۴-۱کشورهای اروپایی

مطالعه انجام‌شده توسط موریتزن و سوارا (Mouritzen & Svara: 2002) نشان می‌دهد چهار مدل مدیریت، محلی و به‌عبارت‌دیگر مدل اداره حکومت محلی در اروپا قابل‌شناسایی است:

- مدل شهردار قوی رهبری جمعی
- مدل رهبری جمعی
- مدل رهبری توسط کمیسیون

- مدل شورا- مدیر

۱-۴-۲ مدل شهردار قوی

در این مدل به‌طور روشن بر اصل رهبری سیاسی تأکید می‌شود که در قالب شهردار تبلوریافته است. این مدل در کشورهای جنوبی یا شرقی اروپا قابل‌مشاهده است: اسپانیا، فرانسه، یونان، ایتالیا، پرتغال، قبرس و مجارستان (Margre & Bertrana, 2004: 5). در این مدل، شهردار، بازیگری سیاسی است که دارای وظایف اجرایی نیز است.

این الگو در حقیقت بیانگر جایگاهی مشابه ریاست جمهوری برای شهردار در سطح یک شهر است. به بیان دقیق و رسمی، شهردار مسئول اجرای تصمیمات شورا از طریق مدیریت و نظارت بر سازمان شهرداری و پرسنل آن است. این وضعیت ممکن است به این دلیل باشد که شهردار کنترل اکثریت سیاسی شورا را در اختیار دارد و یا به سبب آن باشد که تقسیم قدرت و وظایف روشنی بین شورا و شاخه اجرایی از طریق واردکردن خصوصیات جایگاه ریاست جمهوری در شکل یک حکومت محلی- به‌عنوان‌مثال انتخاب مستقیم شهردار- ایجادشده است.

۱-۴-۳ مدل رهبری جمعی

در مدل رهبری جمعی که در کشورهای بلژیک، هلند، لوکزامبورگ و جمهوری چک دیده می‌شود، مرجع و به‌عبارت‌دیگر کمیته اجرایی تصمیم‌گیری یک بدنه تخصصی است. این کمیته که مسئول اکثریت وظایف اجرایی است از اعضای شورای شهر با وظایف حکومتی تشکیل می‌شود و توسط شهردار سرپرستی می‌شود. در این مدل تأکید بر طبیعت جمعی رهبری است و نه بر تخصص گرایی فردی یا رهبری سیاسی (آخوندی و همکاران، ۱۳۸۷: ۱۳۹).

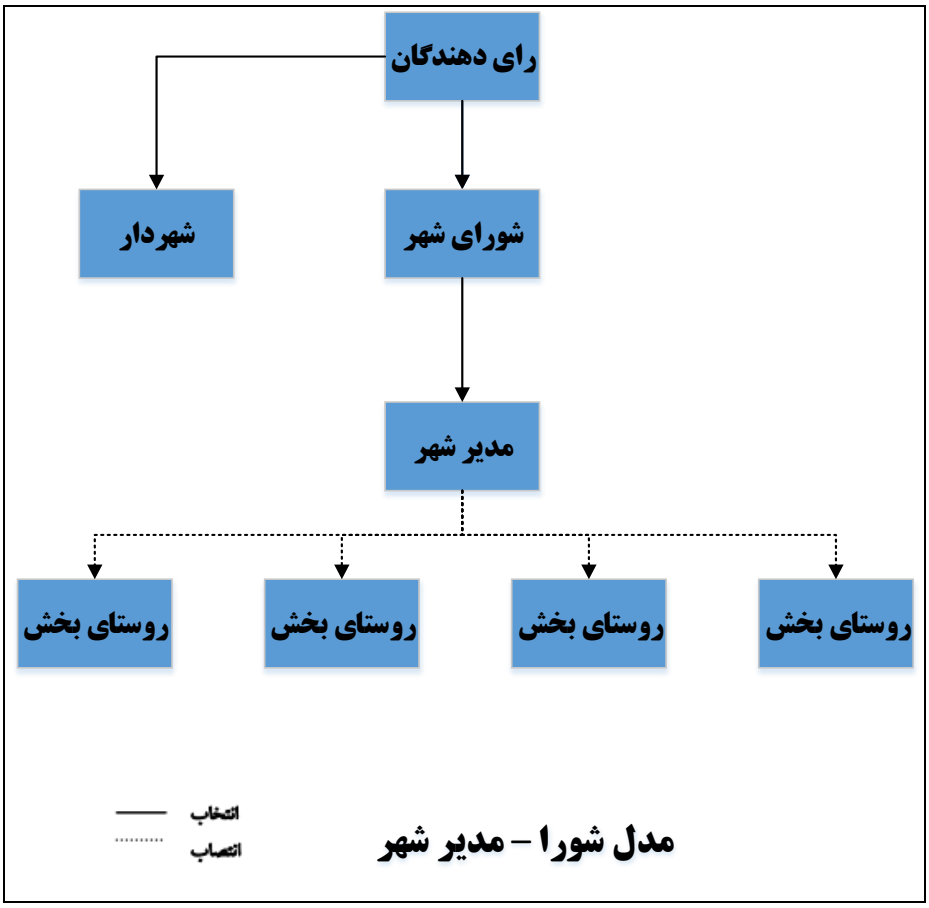
۱-۴-۴ مدل رهبری توسط کمیسیون

مهم‌ترین وجه اشتراک در نظام‌های مدیریت شهری برخوردار از این مدل آن است که یک بدنه اجرایی تخصصی در آن‌ها وجود دارد که وظایف مدیریت استراتژیک و هماهنگی را انجام می‌دهد. در نمونه‌هایی از این مدل، گاه شورای شهر حتی دارای توانایی اصلاح و تجدید سیستم‌های انتخاباتی و مقرراتی است که ترکیب بدنه‌های اجرایی بنیان گذاشته‌شده برای قانون‌گذاری در مسائل محلی را تعیین می‌کند. از سوی دیگر در این مدل امور اجرایی توسط کمیته‌های دائمی که توسط شورا ایجاد می‌شوند انجام می‌پذیرد. شورا همچنین دورنما و قلمرو اختیارات این کمیته‌ها را تعیین می‌کند. این کمیته‌ها تصمیمات شورا را آماده می‌کنند، بر اجرای آن‌ها نظارت می‌کنند و مدیریت امور مرتبط با قلمرو اختیارات خود را در

چارچوب بودجه مصوب پیگیری می‌کنند. کاربرد این مدل در کشورهای سوئد، دانمارک و لتونی شناسایی‌شده است (آخوندی و همکاران، ۱۳۸۷: ۱۴۰).

۱-۴-۵ مدل شورا – مدیر شهر

این مدل در میان کشورهای اتحادیه اروپایی در دو کشور فنلاند و ایرلند مورداستفاده قرار می‌گیرد. در این مدل، همه وظایف اجرایی در اختیار یک مدیر متخصص (مدیر شهر) است که توسط شورای شهر انتخاب می‌شود. اگرچه در ایرلند این مدیر بر اساس پیشنهاد کمیسیون انتصابات حکومت‌های محلی که شورا نمی‌تواند آن را رد کند منصوب می‌شود. شورای شهر دارای اختیارات کلی در ارتباط باسیاست‌های عمومی است. بااین‌وجود نمی‌تواند در وظایف اداری و اجرایی که در دست مدیر شهر به‌عنوان رهبر اجرایی حقیقی است دخالت نماید. شهردار انحصاراً ریاست شورای شهر را بر عهده می‌گیرد و به‌طورکلی به‌صورت نیمه‌وقت در این شغل به فعالیت می‌پردازد. وی عمدتاً نقش نمایندگی و تشریفاتی (نمادین) دارد، حتی اگر رهبری اکثریت سیاسی این بدنه (شورا) را بر عهده داشته باشد (آخوندی و همکاران، ۱۳۸۷: ۱۴۰).



شکل ۳: مدل‌های اصلی و غالب مدیریت شهری (مدل شورا- مدیر شهر)

منبع: (آخوندی و همکاران، ۱۳۸۷)

۱-۴-۶ سایر مدل‌ها

بررسی‌های انجام‌شده نشان می‌دهد دو نمونه انگلستان و مالت در هیچ‌یک از گروه‌های چهارگانه فوق قرار نمی‌گیرند و هر یک از این کشورها دارای مدل انحصاری مدیریت شهری هستند. بر همین اساس می‌توان ۱۷ کشور اروپایی مختلف را بر پایه مدل مدیریت شهری در جدولی به شرح زیر طبقه‌بندی نمود:

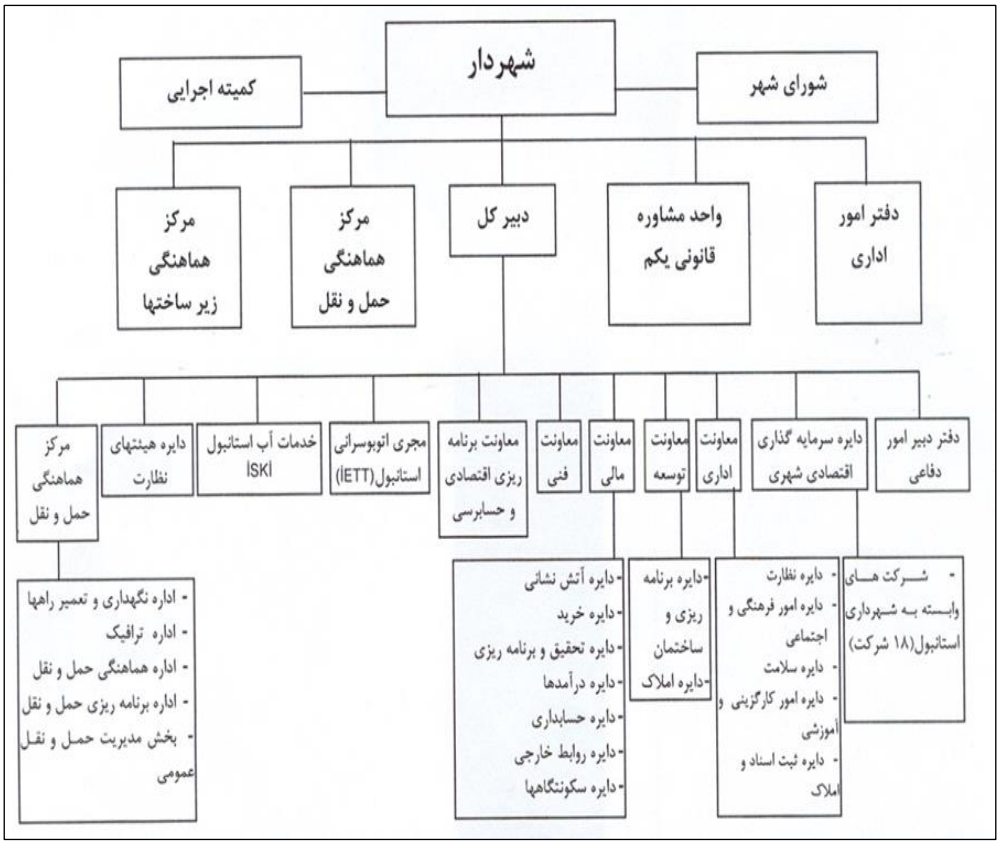
جدول ۲: طبقه‌بندی کشورهای اروپایی برحسب مدل مدیریت شهری

ردیف	مدل مدیریت شهری	کشور
۱	مدل شهردار قوی	۱- اسپانیا، ۲- فرانسه، ۳- ایتالیا، ۴-پرتغال، ۵- قبرس، ۶- مجارستان.
۲	مدل رهبری جمعی	۱- بلژیک، ۲- هلند، ۳- لوکزامبورگ، ۴- جمهوری چک
۳	مدل رهبری توسط کمیسیون	۱- دانمارک، ۲- سوئد، ۳- لتونی
۴	مدل شورا –مدیر	۱- فنلاند، ۲- ایرلند
۵	سایر مدل‌ها	۱- انگلستان، ۲- مالت

منبع: (Mouritzen and Svara,2002).

استانبول

مهم‌ترین عناصر نظام مدیریت کلان‌شهر استانبول را می‌توان شامل عناصر شهرداری کلان‌شهری استانبول، شورای شهر و کمیته اجرایی کلان‌شهر دانست. در کنار شهرداری کلان‌شهر استانبول، ۲۷ شهرداری بخش و ۱۷ شهرداری شهرهای کوچک نیز به ایفای نقش می‌پردازند. نمودار آتی نیز به معرفی ساختار سازمانی شهرداری کلان‌شهری استانبول، می‌پردازد.



شکل ۴: ساختار سازمانی شهرداری شهر استانبول

منبع: (http://www.ibb.gov.tr)

کمیته اجرایی کلان‌شهر ارگانی برای تصمیم‌گیری و اجرا و بدنه‌ای مشورتی برای شورای شهر استانبول محسوب می‌شود. در این کمیته به‌استثنای شهردار عضوی بر اساس انتخابات تعیین نشده است. این کمیته که توسط شهردار و یا فرد منتخب او مدیریت می‌شود متشکل از اعضایی چون دبیر کل شهرداری، روسای دایره‌های ساخت‌وساز، امور عمومی، امور حقوقی، امور مالی و پرسنلی است. مهم‌ترین کارکردهای این کمیته را می‌توان به شرح زیر خلاصه کرد:

ـ بررسی مقدماتی بودجه تهیه‌شده توسط شهردار

ـ بررسی و نظارت بر گزارش عملکردهای ماهانه، بررسی و تصویب اسناد مزایده‌ها، اعلان بررسی اسناد مالی نهایی برای ارجاع به شورای شهر

ـ نظارت بر انجام صحیح وظایف شهرداری‌ها

ـ تعیین کرایه و بهای وسایل نقلیه

ـ سازمان‌دهی فروش اموال منقول شهرداری از طریق مزایده

ـ رسیدگی و تصمیم‌گیری درباره مواردی که از سوی سازمان شهرداری در زمینه‌های انتخاب، ترفیع، جریمه و برکناری مأموران شهرداری ارجاع می‌شود.

شهرداری بخش

شهرداری کلان‌شهری استانبول به ۲۷ شهرداری بخش تقسیم می‌شود. هر بخش دارای شهردار و شورایی است که اعضای آن به نمایندگی از بخش خود در شورای شهر حاضر می‌شوند. شهرداری‌های بخش اساساً مسئول فراهم کردن خدمات مدیریت مواد زائد و صدور جوازهای ساختمانی برای ساکنان هستند. این شهرداری‌ها دارای بودجه و درآمدهای مخصوص خود هستند.

شهرداری شهرهای کوچک

شهرداری شهرهای کوچک بر پایه قانون شهرداری‌های سال ۱۹۶۰ ترکیه (قانون شماره ۱۵۸۰) تأسیس‌شده‌اند. این شهرداری‌ها در سکونتگاه‌های دارای جمعیت بیش از ۲۰۰۰ نفر و در مراکز استان‌ها و بخش‌ها بدون توجه به جمعیت آن‌ها تأسیس می‌شوند.

در سکونتگاه‌های دارای بیش از ۲۰۰۰ نفر جمعیت، شورای روستا یا بیش از نیمی از دارندگان حق رأی باید به‌طور کتبی از طریق مقام محلی مسئول درخواست خود را برای تبدیل‌شدن سکونتگاهشان به شهر مطرح کنند و یا آن‌که مقام محلی مسئول باید این ضرورت را تشخیص دهد.

به همین منظور در روستاها انتخاباتی برگزار می‌شود. شورای استانی نیز تصمیم می‌گیرد که آیا درآمدهای شهرداری در حال تأسیس برای انجام وظایف قانونی شهرداری کافی است و یا اینکه تأسیس شهرداری در منطقه موردنظر اقدامی مناسب است یا خیر. در محدوده شهرداری کلان‌شهر استانبول ۱۷ شهرداری شهرهای کوچک وجود دارد.

فصل پنجم قانون ۱۵۸۰، وظایف شهرداری کلان‌شهر استانبول را شرح می‌دهد. این قانون در شهرداری‌های کلان‌شهری و مناطق اجرا می‌گردد. وظایف فوق را می‌توان به شرح زیر طبقه‌بندی کرد:

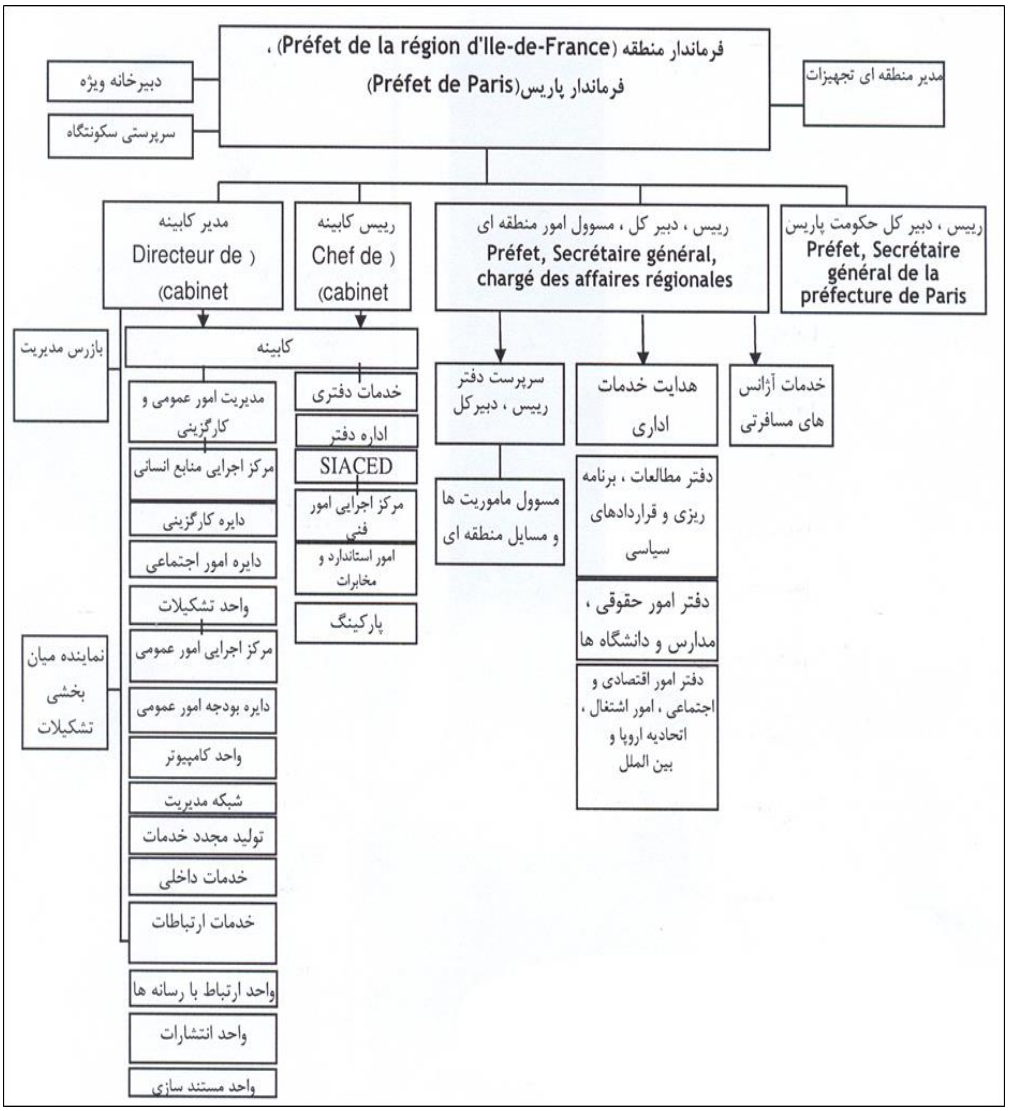
۱. وظایف مربوط به توسعه منطقه؛
۲. وظایف مربوط به نظم و سلامت منطقه؛
۳. وظایف مرتبط با امور فرهنگی، گردشگری و ورزشی؛
۴. وظایف مربوط به حمل‌ونقل؛
۵. وظایف اقتصادی و تجاری؛
۶. وظایف مرتبط با زمینه‌های فعالیت؛
۷. وظایف مرتبط با فعالیت‌های کشاورزی (IMM:2005).

منطقه ایل دو فرانس

در اداره منطقه ایل دو فرانس به‌طورکلی دودسته از عناصر مؤثر هستند:

یکم: اجتماعات محلی: این اجتماعات شامل دو شورای منطقه‌ای و شورای اجتماعی ـ اقتصادی هستند. شورای منطقه‌ای، شورایی انتخابی به‌صورت مستقیم است که به تصمیم‌گیری و وضع سیاست‌های منطقه‌ای می‌پردازد. حال‌آنکه شورای اجتماعی ـ اقتصادی، ماهیتی مشورتی دارد.

دوم: فرماندار منطقه ایل دو فرانس و دپارتمان پاریس به‌طور هم‌زمان هدایت و راهبری این دو واحد مدیریتی را در اختیاردارند. نمودار آتی تشکیلات اداره ریاست (فرمانداری) منطقه ایل دو فرانس را به‌طور ارائه می‌دهد.



شکل ۵: چارت تشکیلات اداره ریاست (فرمانداری) منطقه ایل دو فرانس

منبع: (http://ep.eur.ni/bitstream).

منطقه ایل دو فرانس دارای ۸ دپارتمان است. یکی از این دپارتمان‌ها، دپارتمان پاریس است که خود دربرگیرنده چهار شهر است. مدیریت دپارتمان پاریس بر عهده فرماندار منطقه ایل دو فرانس است. مهم‌ترین شهر دپارتمان پاریس، شهر پاریس است که به ۲۰ آروندیسمان(arrondissements) و به عبارتی بخش یا ناحیه شهری تقسیم می‌شود. آروندیسمان‌ها خود دارای شورا و شهرداری مستقل هستند.

مهم‌ترین زمینه‌های فعالیت خدماتی حکومت منطقه‌ای ایل دو فرانس بر اساس تقسیم‌کار انجام‌شده در نظام حکومت محلی فرانسه (که در جدول آتی نیز آمده است) در اموری چون «دبیرستان‌ها، حمل‌ونقل عمومی (راهه‌ای غیرشهری و راه‌آهن)، تحصیلات تکمیلی، توسعه اقتصادی منطقه‌ای، بندرگاه‌ها و رودها، فرهنگ» خلاصه می‌شود. ضمن آن‌که امور مربوط به برنامه‌ریزی و هدایت توسعه شهری در منطقه نیز که عمدتاً از طریق موسسه برنامه‌ریزی و توسعه شهری منطقه ایل دو فرانس پاریس (IAURIF) انجام می‌پذیرد یکی از زمینه‌های اصلی فعالیت حکومت منطقه‌ای ایل دو فرانس است (http://ep.eur.ni/bitstream).

استکهلم

شهرداری استکهلم بخشی از منطقه استکهلم بزرگ است. تصمیمات مربوط به شهر در «شورای شهر» که از ۱۰۱ عضو تشکیل‌شده اتخاذ می‌شود. اداره امور شورای شهر به عهده اداره مرکزی است که از ۱۲ عضو تشکیل‌شده است. این اداره مرکزی به ۹ اداره تقسیم گردیده و هر اداره نیز زیر نظر یک عضو شورای شهر کار می‌کند. شهردار در رأس معاونت امور اقتصادی و امور مالی قرار دارد و رئیس شورای معاونان نیز هست. معاونت اقتصادی به اموری که به شورای شهر مربوط است می‌پردازد؛ افزون بر این هماهنگی‌های لازم اداری را نیز انجام می‌دهد.

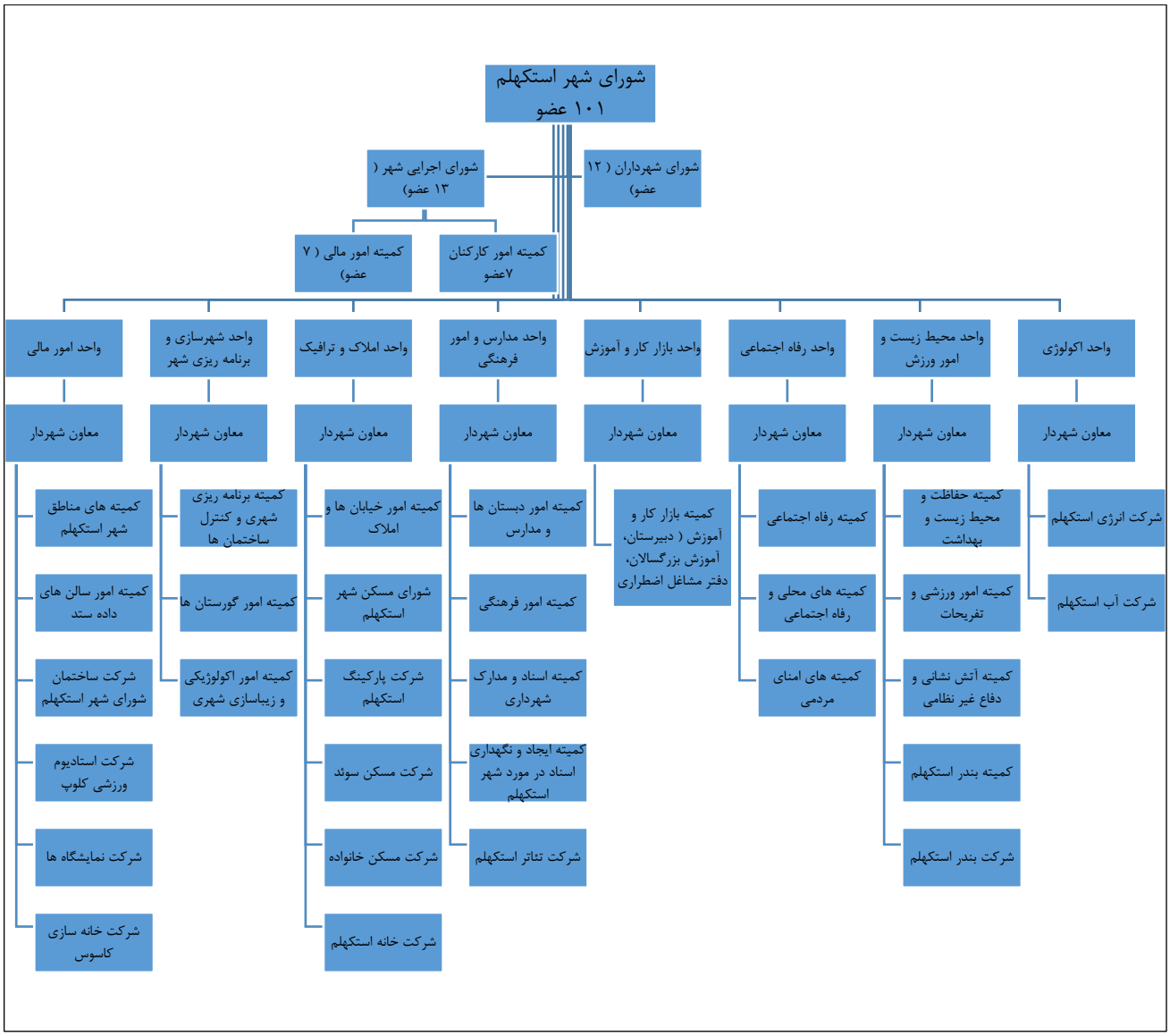
شورای شهر بالاترین ارگان تصمیم‌گیری در شهرداری است. اعضای شورای شهر توسط اهالی ساکن در محدوده شهرداری انتخاب می‌شوند و از اعضای احزاب سیاسی سوئد هستند. ترکیب حزبی در هیئت‌رئیسه شهرداری، معمولاً شبیه ترکیب حزبی در شورای شهر است. به‌عبارت‌دیگر، اعضای شورای شهر ـ که در محدوده وظایف خود دارای قدرت و اختیارات تام هستند ـ همگی حزبی بوده و انتخاب آن‌ها بر اساس میزان آرایی است که حزب آن‌ها در انتخابات به دست آورده است.

رئیس شورای شهر ـ که به‌عنوان شهردار انجام‌وظیفه می‌کند ـ از حزبی است که بیشترین آراء را در منطقه خود به دست آورده است. به‌طوری‌که در نمودار تشکیلات سازمانی شورای شهر و شهرداری استکهلم دیده می‌شود، شورای اجرایی شهر، به ریاست شهردار، وظایف خود را زیر نظر شورای شهر انجام می‌دهد. امور شهر به ۹ شعبه اصلی تقسیم‌شده که عبارت‌اند از:

۱- واحد شهرسازی و برنامه‌ریزی شهری؛
۲- واحد محیط‌زیست و اوقات فراغت؛
۳- واحد امور مدارس و امور فرهنگی؛
۴- واحد امور اجتماعی؛
۵- واحد امور مالی؛
۶- واحد بازار کار و آموزش؛
۷- واحد املاک و ابنیه؛

۸- واحد معابر و ترافیک؛

۹- واحد اکولوژی (ابراهیمی مجرد، ۱۳۷۸: ۴۶).



شکل ۶: چارت تشکیلات اداره شهر استکهلم

منبع: (ابراهیمی مجرد، ۱۳۷۸: ۴۶).

آمریکا

مرور منابع مختلف درزمینه انواع مدیریت شهری در امریکا حاکی از وجود چهار مدل عمده مدیریت شـهری در این کشور است:

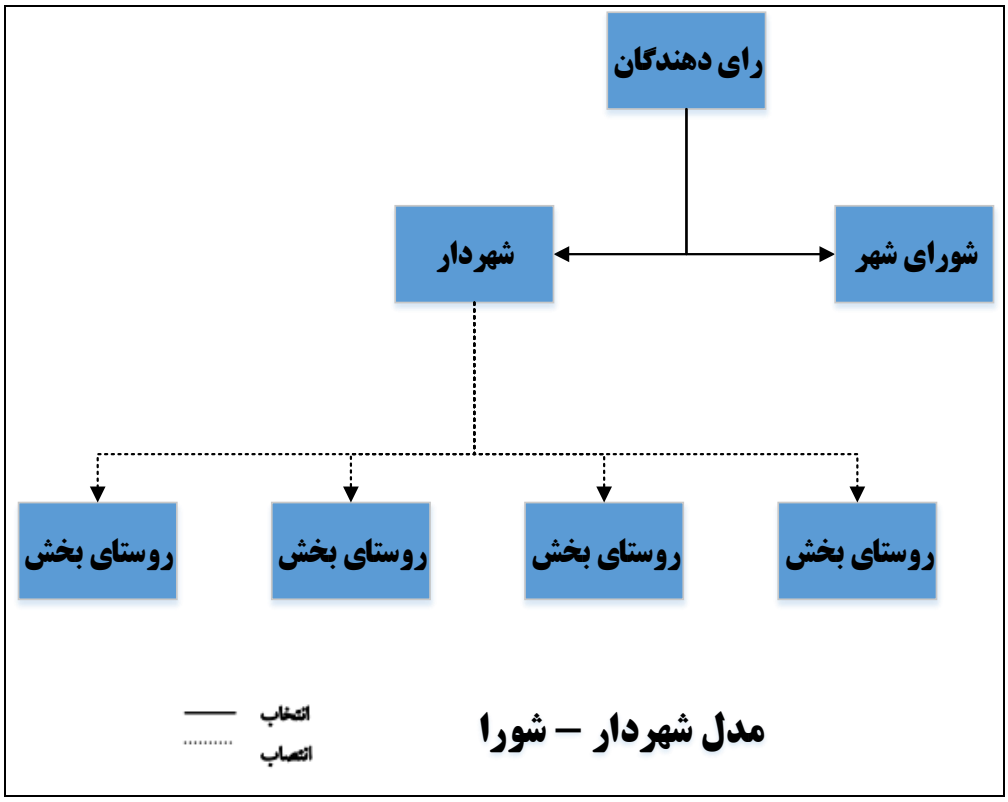
- مـدل شـهردار ـ و ـ شـورا (شهردار قوی ـ شورا و شهردار ضعیف ـ شورا)،
- مـدل کمیـسیونی،
- مـدل شـورا ـ مدیر شهر
- مـدل گردهمـایی (Julianne,1999; DeSantis and Renner,2002; Pacione,2001).

این مدل‌ها در ادامه معرفی‌شده‌اند.

مدل شهردار و شورا

این شکل ازجمله انواع سنتی حکومـت شـهری در ایالات‌متحده اسـت. در ایـن شـکل از حکومـت شـــهری درصورتی‌که قدرت شورا کاهش یابد شـهردار اختیـارات و قـدرت بیـشتری پیـدا می‌کند. ازاین‌رو ایـن مـدل را می‌توان به دو شکل شهردار ضعیف ـ شورا و شکل شهردار قوی ـ شورا تقسیم کرد. ایـن شـکل حکومـــت شـهری معمولاً در شهرهای بزرگ یا خیلـی کوچـک (زیـر ۲۵۰۰۰ نفـر) بـه کـار مـی‌رود. در نیویـــورک و لس‌آنجلس ایـن سیستم حکومت شهری وجود دارد. ویژگی‌های عمده این مدل عبارت‌اند از:

- ✓ تفکیک قدرت بین شهردار منتخب مستقیم و شورای شهر.
- ✓ شهردار دارای قدرت اجرایی است درحالی‌که شورا قدرت قانون‌گذاری را به عهده دارد.
- ✓ شهردار اغلب به‌طور مستقیم انتخاب می‌شود و تمام‌وقت و با مقرری معین است



شکل ۷: مدل‌های اصلی و غالب مدیریت شهری (مدل شهردار- شورا)

منبع: (آخوندی و همکاران، ۱۳۸۷)

شکل کمیسیونی

در این شکل، هیئت کوچکی از اعضای منتخب کمیسیون که درباره سیاست‌های کلی اداره و امور اجرایی شهر و نیز وظایف معمول شورای شهر تصمیم‌گیری می‌کنند، جایگزین شورای شهر می‌شود. هر یک از اعضای کمیسیون، رئیس یک یا چند بخش از شهرداری نیز هستند. یکی از اعضای کمیسیون یا توسط شهروندان به‌طور مستقیم یا توسط اعضای همکار در کمیسیون به‌عنوان شهردار برگزیده می‌شود. او رئیس اجرایی شهرداری نیست اما در شرایط برابر نظر وی ارجح است. شهردار به‌ندرت دارای حق وتو است و صرفاً به شکل تشریفاتی از دیگر اعضا کمیسیون متمایز می‌شود. این شکل از حکومت شهری کمتر موردتوجه واقع‌شده است. دلایل این عدم توجه، فقدان موفقیت در این سیستم ناشی از تفرق و پراکندگی قدرت میان اعضای منتخب کمیسیون و نیز ناتوانی آن‌ها در تمرکز مسؤولیت‌ها در دست یک شخص یا مرجع واحد است. ویژگی‌های عمده این مدل عبارت‌اند از:

- ✓ رأی‌دهندگان افرادی را به‌عنوان اعضای کمیسیون در شکل یک هیئت اداره کوچک انتخاب می‌کنند؛
- ✓ هر یک از اعضای کمیسیون مسؤولیت بخش خاصی از شهرداری را نیز به عهده‌دارند مانند پلیس، آتش‌نشانی، مالیه یا بهداشت؛
- ✓ یکی از اعضا به‌عنوان رئیس یا شهردار انتخاب می‌شود که ریاست جلسات را بر عهده دارد؛

- ✓ کمیسیون هم دارای وظیفه قانون‌گذاری و هم اجرایی است.

مدل شورا ــ مدیر شهر

این شکل از حکومت شهری در حال گسترش و بسط است. شکل شورا ـ مدیر برگرفته از روش سازمان‌دهی شرکت‌های تجاری در ربع اول قرن بیستم است. زمانی که این ایده در حکومت شهر پیاده شد، شکل شورا ـ مدیر شهر (با شورایی منتخب و مدیری منتصب) شکل گرفت. در این شکل، شورا، قوانین و مصوبات شهری را تصویب می‌کند، بودجه را تأیید می‌کند، نرخ مالیات را تعیین می‌کند و مدیری برای شهر استخدام می‌کند. شهردار در اینجا نیز دارای نقشی اساساً تشریفاتی است. مدیر شهر رئیس امور اجرایی شهرداری نیز است. این شکل از حکومت شهری اغلب در شهرهای بالای ۱۰۰۰۰ نفر و بیشتر در جنوب شرق و نواحی ساحلی اقیانوس آرام رایج است. بسته به منشور شهر، شهردار می‌تواند قوی یا ضعیف باشد. ازجمله شهرهایی که با این مدل اداره می‌شوند می‌توان به‌سان دیه‌گو، فونیکس اشاره کرد. ویژگی‌های عمده این مدل به شرح زیر است:

- ✓ شورای شهر بر اداره کلی شهر نظارت می‌کند و سیاست‌گذاری و تنظیم بودجه را بر عهده دارد.
- ✓ شورا برای انجام عملیات و اداره فعالیت‌های روزانه شهر، فردی را به‌عنوان مدیر استخدام می‌کند.
- ✓ شهردار اغلب از میان اعضای شورا و به شکل دوره‌ای انتخاب می‌شود.

گردهمایی

گردهمایی یا نشست شهری باز / آزاد ازجمله اشکال حکومت شهری و قانون‌گذاری شهرداری است که بیشتر در منطقه نیوانگلند ایالات‌متحده رایج است. این نوع از حکومت شهری در شهرهای کمتر از ۶۰۰۰ نفر جمعیت رایج است. هیئت منتخبین در مواقع ضروری از طریق انتشار اطلاعیه‌هایی که در آن فهرست و شرح موضوعاتی که باید درباره آن رأی‌گیری شود گنجانده‌شده است. خواستار برگزاری نشست/گردهمایی شهر می‌شوند. یکی از اعضای برگزارکننده نشست، بند به بند موضوعات دستور جلسه را می‌خواند و هر یک را تشریح می‌کند تا مطمئن شود رویه و قاعده پارلمانی رعایت می‌شود. درنهایت کلیه رأی‌ها شمارش و تصمیم‌گیری می‌شود.

نشست شهری نماینده نیز همانند نشست/گردهمایی شهری باز یا آزاد است با این استثناء که در آن‌همه افراد شهری شرکت‌کننده حق رأی ندارند. به‌این‌ترتیب در این شکل فقط افراد منتخب حق رأی دارند. در این شکل حکومت شهری، افراد شهر عده‌ای را به‌عنوان اعضای نشست شهر انتخاب می‌کنند تا از جانب آنان درباره موضوعات موردبحث رأی دهند. بسته به‌اندازه شهر، تعداد اعضا منتخب نشست شهر یا گردهمایی شهر می‌تواند بین ۴۵-۲۴۰ نفر متغیر باشد. این شکل از حکومت در ماساچوست، نیوهمشایر، کانکتیکات و ورمونت رایج است.

ویژگی‌های عمده مدل فوق را می‌توان به شرح زیر جمع‌بندی نمود:

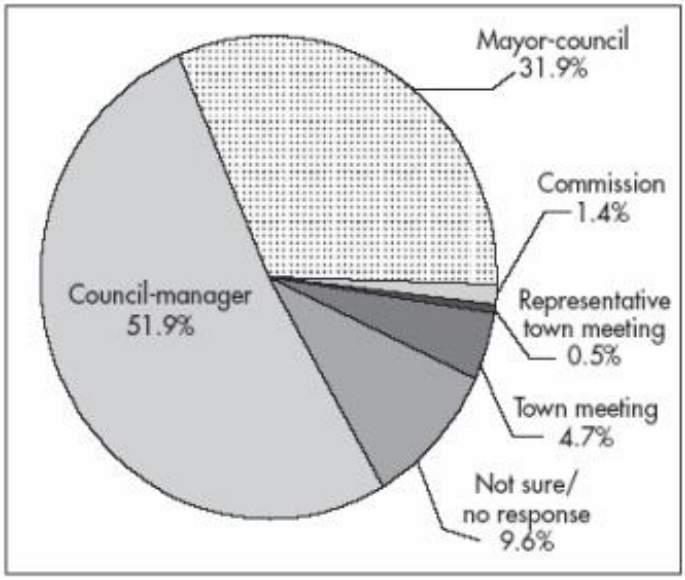
تمام شهروندان می‌توانند در بحث‌های نشست/ گردهمایی شهر حضور یابند و مشارکت کنند.

در شکل گردهمایی شهری نماینده، افرادی از طرف ساکنین شهر به‌عنوان نماینده آنـان در رأی‌گیری‌های نشست‌های شهر انتخاب می‌شوند.

زمان، مکان، فهرست و شرح مختصر موضوعات هر ی ک از نشست‌های شهر باید از طریق اعلان عمومی اطلاع‌رسانی شود.

هیئت منتخبین مسؤولیت اجرای سیاست‌های نشست را بر عهده‌دارند.

اگرچه هر یک از این اشکال حکومت شهری ویژگی‌های متمایزی دارند، امـا تحقیقـات اخیـر نـشانگر نـوعی همگرایی بین اشکال مختلف حکومت در چند دهه اخیر و به‌ویژه بین مدل شورا - مدیر شـهر و شـهردار – شـورا است. جدیدترین پیمایشی که در سطح ملی و درباره اشـکال حکومـت شـهری از سـوی IC MA صـورت گرفتـه است نشان می‌دهد که اکثریت عمده شهرهای امریکا دو مدل از مجموعه مدل‌های حکومت شهری را برای اداره شهرهای خود برگزیده‌اند. همان‌گونه که نمودار نشان می‌دهد حدود ۵۲ درصد از شهرهایی که بـه ایـن پیمـایش پاسخ داده‌اند مدل حکومت شهری شورا – مدیر شهر و ۳۲ درصد مـدل شـهردار - شـورا را بـرای اداره شـهرها و شهرداری‌ها برگزیده‌اند.



شکل۸: مدل‌های مدیریت شهری در ایالات‌متحده امریکا منبع: (DeSantis & Renner,2002)

۱–۵ جمع‌بندی و ارائه مزایا و معایب انواع مدل‌های مدیریت شهری

همان‌گونه که مشاهده شد، تجربیات اروپا و امریکا در استفاده از مدل‌های ممکن مدیریت شـهری دارای تنـوع و نیز تفاوت است. آنچه در این میان از اهمیت بیشتری برخوردار است، مزایـا و معایـب ناشـی از کـاربرد هـر یـک از مدل‌های مزبور است. با فرض پذیرش طبقه‌بندی ارائه‌شده از مدل‌های رایج حکومت

شهری در کـشور ایالات‌متحده به‌عنوان یک طبقه‌بندی جامع از مدل‌های اداره امور شهر، مزایا و معایب کـاربرد هـر یـک از مدل‌های مزبور را به شرح جدول ۳ می‌توان جمع‌بندی نمود:

جدول ۳: مزایا و معایب انواع مدل‌های مدیریت شهری در امریکا

مدل	مزایا	معایب
شهردار – و- شورا	**شهردار ضعیف**	
	- سابقه طولانی تاریخی. - شورای نمایندگی منتخب به دنبال برآورده کردن نیازهای موکلان خود خواهد بود. - کاربرد آن در جوامع روستایی و کوچک به‌خوبی پاسخ داده است.	- قدرت و مسئولیت پراکنده است - فقدان رهبری قوی - خلأ قدرت سیاسی قوی ممکن است منجر به ارباب گرایی (bossism) و سیاست ماشین (politics machine) بیانجامد.
	شهردار قوی	
	- رهبری قوی با مسئولیت‌پذیری متمرکز - سیاست سازی و اجرا را تسهیل می‌کند.	- حجم زیادی از وظایف برای یک نفر - شهردار یک مدیر حرفه‌ای (متخصص) نخواهد بود
شورا – مدیر شهر	- مدیر متخصص (حرفه‌ای)، مسئول مدیریت شهر است. - شورا کنترل خط‌مشی را در دست خود نگاه می‌دارد - شهر مانند یک بنگاه تجاری اداره خواهد شد	- فقدان رهبری قوی و مؤثر - عدم تمایل مدیر به انجام وظایف سیاست سازی - مدیر در شهر به‌عنوان غریبه‌ای محسوب می‌شود که تنها به دنبال پیشرفت در زندگی و کسب‌وکار خود است.
کمیسیونی	- در شرایط اضطراری بسیار موفق عمل کرده است. - ساختار سازمانی ساده - اجرای سریع و مستقیم سیاست‌ها	- وظایف سیاسی و قانون‌گذاری توسط یک بدنه انجام می‌شود - فقدان نظارت و تعادل بخشی - نبود یک فرد با وظیفه اداره کل مجموعه - پیچیدگی انتخاب قانون‌گذاران دارای توانایی‌های اداره و مدیریت
گردهمایی شهری باز – گردهمایی شهری نماینده	- ناب‌ترین شکل دموکراسی - به همه دارندگان حق رأی اجازه اظهارنظر در مورد نحوه اداره شهر می‌دهد. - پیشینه تاریخی عمیق - در جوامع محلی کوچک بسیار موفق بوده است.	- انجام برنامه‌ریزی بلندمدت مشکل است - آموزش کافی همه شهروندان چالش‌برانگیز است - اطلاع‌رسانی در مورد جلسات سالانه بسیار مشکل است - جلسات سالانه با حضور بسیار کم برگزار می‌شوند.

منبع: (Duvall, 1999: 65)

۱-۶ برنامه ریزی راهبردی و مشارکتی با عنوان بخش اساسی حکمروایی خوب شهری

رویکردهای غالب در حکمروایی شهری

مرور ادبیات مربوط به حکمروایی حاکی از دو دیدگاه مسلط در بحث و بررسی حکمروایی است :دیدگاه تحلیلی و دیدگاه هنجاری.

دیدگاه یا رویکرد به مثابه روش رسیدن به هدف می‌باشد. با عنایت به این موضوع که هر کدام از مولفه‌های اهداف چه باشند، رویکردی مناسب جهت دستیابی به آن اتخاذ می‌گردد. به عنوان مثال اگر هدف از مطالعه تنها دانستن آینده‌ی حکمروایی در یک جامعه باشد، از رویکرد اکتشافی یا تحلیلی استفاده می‌شود. در حالی که اگر هدف این باشد که بر آینده حکمروایی در یک جامعه تاثیراتی گذاشته شود و مسیر آن با توجه به هدف‌های مورد نظر تعیین گردد، از رویکرد هنجاری استفاده می‌شود.

در رویکرد تحلیلی با دور شدن از دیدگاه‌های نتیجه‌گرا، حکمروایی در چارچوبی کاملا فکری ، شیوه نگرش به جهان سیاست و حکومت می‌گردد. در این رویکرد توجه بر چیزهایی متمرکز می‌شود که روی می‌دهند و نحوه روی دادن آن‌ها بررسی می‌گردد. حال آنکه در دیدگاه هنجاری توجه بر فرایندها و نتایج متمرکز می-گردد. اینکه با طی چه فرایندهایی می توان به نتایج مورد انتظار دست یافت سوال اصلی در رویکرد هنجاری می‌باشد. با وجود توجه اندک این رویکرد به نهادها و ساختارها ، همچنان ترتیبات نهادی به دلیل اینکه نقش های دولت را تعیین می‌کند مورد توجه است. دیدگاه هنجاری از حکمروایی یا حکمروایی شهری توسط سازمان‌های بین‌المللی توسعه همچون UNDP و بانک جهانی طی دهه‌های اخیر مورد بررسی قرار گرفته و به شکل بسته‌های توصیه‌ای به کشورهای مختلف ارائه شده است. شاید دلیل اصلی عمومیت یافتن نگاه مذکور به حکمروایی شهری ، ایدئولوژی‌زدایی از مفهوم حکمروایی به صورت عام است (اطهاری، ۱۳۸۶ ، ۸).

برنامه های راهبردی-عملیاتی شهرداری ها با تاکید بر اصول برنامه ریز مشارکتی یعنی مشارکت جویی در تمامی سطوح و قشرهای اجتماعی و اقتصادی، تاکید بر شفافیت در ساز و کارهای مدیریت مالی شهرداری از طریق ارائه تصویری دقیق از ۵ سال بودجه ریزی گذشته، توسعه نظام مشارکت اجزای شهرداری در ارائه ایده ها و نظریات اصلاح ساختار مدیریت شهری و مانند این ها تهیه می شود. بنابراین و از آنجا که طرح پیش رو با رویکرد مشارکتی تدوین شده است و تمامی مراحل طرح بر اساس برنامه ریزی محله محور و با بهره‌گیری از نظرات شهروندان در کنار تحلیل‌های کارشناسی متخصصین انجام شده است و با توجه به این نکته که یکی از شاخصه‌های اصلی در حکمروایی خوب شهری "مشارکت جویی مردم"، ارائه تصویری دقیق از نظام عملکرد در مدیریت شهرداری و محلی گرایی در تدوین برنامه می‌باشد، می توان گفت تدوین برنامه حاضر یکی از ابزارهای تحقق چنین حکمروایی است. به دلیل اهمیت موضوع در ادامه به بررسی نظریات مرتبط با حکمروایی خوب و ابعاد مختلف آن پرداخته می شود.

۱-۷ نظریات توسعه پایدار شهری و رویکردهای نظری مدیریت شهری

پیترهال مواجه با چالش‌های شهری را در عرصه عمل، در دو اصل مرتبط با هم معرفی می‌کند: «حکومت شهری قوی» برای «مدیریت توسعه پایدار شهری». حکومت ملی قوی و شهرهای قوی نه تنها متناقض نیستند بلکه عملا مکمل یکدیگر محسوب می‌شوند، این در حالیست که طی دهه‌های گذشته اکثر کشورهایی که دارای نظام متمرکز بوده‌اند حکومت‌های شهری ضعیفی داشته‌اند . به عقیده هال و فیفر اکنون بنیادهای معتبر و توانای دموکراسی در توانمند سازی دولت محلی جای دارد.

توانمندسازی بهترین راه حل برای انجام بسیاری از وظایف در چارچوب اهداف توسعه است که مستلزم الزامات شهری و مشارکت جمعیت‌های شهری است. تجربه گسترده جهانی اجماع جدیدی را نسبت به انعطاف پذیرتر بودن، مستقل‌تر بودن، پاسخگوتر بودن و داشتن کارآیی بیشتر مراجع مسئول محلی به وجود آورده است. همچنین استقلال محلی و توسعه دو فرایند توأمان اند و توسعه بدون فرایند تمرکزدایی و استقلال محلی ناممکن می‌نماید. تجربه نشان داده است که استقلال محلی مبتنی بر نیروهای قدرت با کفایت منجر به بهبود اقتصاد محلی و توسعه اجتماعی محلی شده است. داشتن مبنای دموکراتیک قوی برای حکومت‌های محلی خصوصا در کشورهایی که دارای نظام فوق‌العاده متمرکزی هستند، موجب موفقیت در مدیریت می‌شود. حسن حکومت‌های دموکراتیک محلی این است که دائما می بایست پاسخگوی ساکنان محلی باشند. اما برای داشتن حکومت شهری قوی که بتواند توسعه شهری پایدار را به طرزی مناسب مدیریت کند، نیاز به «چارچوب سیاستگذاری شهری» شفاف احساس می‌شود (Hall and Pfeiffer, 2000: 313).

پیترهال بنیادهای شهر پایدار را در هفت مورد به شرح ذیل مشخص کرده و حکومت‌ها را ملزم به برآوردن آن‌ها می‌داند. در واقع این‌ها اصولی هستند که مدیریت شهری از طریق بهبود عملکرد خود و حکمروایی مطلوب باید آن‌ها را برآورده سازد :

- اقتصاد شهری پایدار: کار و درآمد مناسب
- جامعه شهری پایدار: همبستگی و یکپارچگی اجتماعی
- سرپناه شهری پایدار: خانه‌سازی شایسته در استطاعت همه
- محیط زیست شهری پایدار: اکوسیستم‌های با ثبات
- دسترسی شهری پایدار: تحرک همراه حفاظت منابع
- زندگی شهری پایدار: ایجاد شهر زیست‌پذیر
- مردم سالاری شهری پایدار: قدرتمندسازی شهروندی (صرافی وتورانیان، ۱۳۸۳).

۱-۸ معیارهای حکمروایی شهری

معیار های حکمروایی خوب از سوی تعدادی از سازمان های توسعه و صاحبنظران ارائه شده است. UNDP چهار نوع حکمروایی اقتصادی ، سیاسی ، اداری- اجرایی و نظام مند را از هم متمایز می‌سازد.

حکمروایی اقتصادی مربوط به تصمیم گیری هایی است که به گونه ای(غیر) مستقیم فعالیت اقتصادی را تحت تاثیر قرار می دهد. حکمروایی سیاسی مربوط به تصمیمات و سیاستگذاری هایی است که از سوی نهاد های قانونی و مشروع و صاحب اختیار صورت می گیرد. حکمروایی اداری – اجرایی مربوط به اجرای سیاست ها از طریق بخش عمومی پاسخگو ، مستقل و کارآمد است. حکمروایی نظام‌مند به ساختار ها و فرایند های اجتماعی مربوط است که روابط سیاسی و اقتصادی – اجتماعی را جهت دهی و هدایت می کند، از ارزش های مذهبی و فرهنگی حفاظت می کند و محیط زیستی خلق می کند که در آن بهداشت ، آزادی ، امنیت و کیفیت زیست قابل تامین و تضمین است. از نظر بانک جهانی حکمروایی خوب شامل اداره کارآمد ، باصلاحیت و کفایت و نیز حکومت شهری

مشروع ، منتخب و دموکراتیک است. معیار هایی که این نهاد مورد استفاده قرار می دهد عبارتنداز:

- حکمروایی قانون: مستلزم وجود سیستم قضایی مستقل است که به عنوان پایگاهی برای رفع و حل تضاد ها و اختلافات عمل می کند و در حقیقت ضامن احترام به حقوق مالکیت و قراردادهاست و از اقدامات خلاف حکومت جلوگیری می کند.
- مشروعیت انتخاباتی: مستلزم وجود انتخابات آزاد ، باز و رقابتی است که به استقرار قوه اجرایی و سیاسی منتخب با اختیارات کامل برای حکومت می انجامد.
- آزادی بیان و فعالیت انجمن ها: برای پرورش فرهنگ سیاسی دموکراتیک و افزایش پاسخگویی ، و نیزتامین شرکا برای ارائه خدمات و اعتبارات خرد.
- پاسخگویی و شفافیت: پاسخگویی تلویحا به معنی پاسخ دهی به تقاضاهای حکومت شوندگان است که با احترام به حکمروایی قانون و وجود سیستم قضایی مستقل ،همراه با هیات های حکومتی منتخب و نیز دسترسی گسترده به اطلاعات و رسانه های جمعی ممکن می گردد . وجود فساد (سوءاستفاده از مقام برای نفع شخصی) نشانه ای از پاسخ گویی ضعیف و فقدان شفافیت است.
- رهبری توسعه مدار: مقصود رهبری است که متعهد به توسعه و دگرگونی کل جامعه است.
- اداره باکفایت و کارآمد در اسناد جدید بانک جهانی موارد فوق به عنوان اهداف کلان و عملیاتی توسعه شهری پایدار آمده است که از طریق ترکیبی از عناصر و پیش شرط ها تحقق می یابد نه یک سری معیار برای تعریف حکمروایی خوب.

بانک جهانی از سال ۱۹۹۶ رتبه‌بندی حکمروایی خوب را برای ۲۰۹ کشور در شش محور کلیدی ، اعتراض و پاسخگویی ، ثبات سیاسی و نبود خشونت ، اثربخشی دولت ، کیفیت مقررات ، حکمروایی قانون و مهار فساد ارائه می‌نماید.

زیست بوم سازمان ملل ، شاخص‌های حکمروایی شهری را در ۲۴ شهر مورد سنجش داده و ۲۶ شاخص را بر این اساس معرفی نموده است. شاخص های حکمروایی شهری بنا به تعریف زیست بوم، ترکیبی از ۵ شاخص کلی، مشارکت، تساوی، اثربخشی، پاسخگویی و امنیت است (پاداش و دیگران ، ۱۳۸۶).

پیترهال هفت مورد را به عنوان قواعد حکمروایی مطلوب معرفی می‌کند :

۱ - تفویض قدرت و اختیار به سطوح پایین

۲ - همکاری با بازارها

۳ - مشارکت جامعه مدنی

۴ - یکپارچگی در عملکرد سطوح مختلف حکومت

۵ – اولویت‌بندی نیازمندی‌های اصلی

۶ - ارائه خدمات محلی در سطح محلی (تمرکززدایی)

۷ - جداسازی سیاست از ارائه خدمات عمومی.

در عمل حکمروایی مطلوب مترادف با مفهوم همکاری و شراکت است. تلاشی شراکتی بین حکومت محلی، گروه‌های جامعه مدنی و بازار برای دستیابی به توسعه پایدار. حکمروایی مطلوب پاسخی ابتکاری به نیازمندی‌های محلی است. بدون حکومت محلی کارآمد، گروه‌های مدنی سازماندهی شده و بخش خصوصی تولیدی حکمروایی مطلوب هم درعمل دست‌یافتنی نخواهد بود. بنابراین حکمروایی مطلوب نیازمند نهادهای حکومتی یکپارچه و مشارکت نامتمرکز است (Hall and Pfeiffer, 2000, P:163-172). جدول شماره ۴ و شکل شماره ۹ معیارهای حکمروایی خوب را از دیدگاه‌های مختلف نشان می دهند.

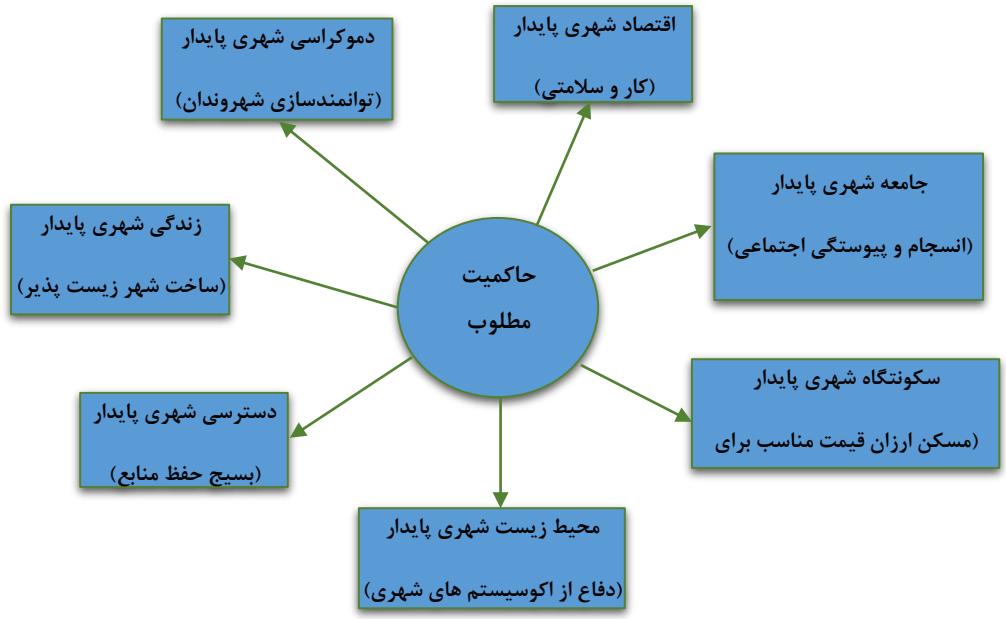
جدول ۴ معیارهای حکمروایی خوب در منابع مختلف

	UN(UGI)	***UNDP[۲۴]/TUGI***	**فریدمن**	**بانک جهانی**	***UNCHS[۲۵]***
مشارکت		مشارکت		مشارکت	تمرکززدایی منابع و اختیارات
تساوی		برابری	فراگیری و همه		دسترسی برابر به

[۲۴] . United Nations Development Programme

[۲۵] . United Nations Human Settlements Programme

		شمولیت		منابع و تصمیم گیری‌ها
پاسخ گویی	شفافیت		شفافیت	شفافیت
	پاسخ گویی	پاسخ گویی عمومی	پاسخ گویی	پاسخ گویی
	حکمروایی قانون			
	پاسخ دهی	پاسخ دهی	حساسیت در برابر نیازهای فقرا	مداخله مدنی و شهروندی
	وفاق گرایی	مدیریت غیرخشن		
اثربخشی	اثربخشی و کارایی		مدیریت عمومی قوی، اثربخشی هزینه، مدیریت مالی صحیح	کارایی
	بینش استراتژیک	رهبری سیاسی الهام شده		بینش استراتژیک، توسعه انسانی پایدار، پایداری، امنیت
امنیت				



شکل۹- حکمروایی مطلوب، مفهومی مشتمل بر توسعه پایدار به عنوان هدف اصلی

منبع: (Hall and Pfeiffer,**2000**:**165**)

۱-۹ عناصر، اهداف و اصول رویکرد حکمروایی مطلوب شهری

در واقع حکومت، تنها یکی از عناصر و کنشگران در حکمروایی است. دیگر بازیگران دخیل در حکمروایی، بسته به سطح حکومتی که مورد بررسی است متفاوت هستند. در شهرها به دلیل حضور کنشگران متعدد در زمینه‌های مختلف این وضعیت پیچیده‌تر است. شکل زیر نمایانگر ارتباطات متقابل بین کنشگران دخیل در حکمروایی شهری است. در سطح ملی، علاوه بر کنشگران فوق، رسانه‌ها، لابی‌گران، کمک‌دهندگان بین‌المللی، شرکت‌های چندملیتی و غیره نیز ممکن است در تصمیم‌گیری یا تأثیرگذاری بر فرآیند تصمیم‌گیری نقشی بازی کنند. تمامی این کنشگران به جز حکومت و ارتش، به عنوان بخشی از جامعه مدنی دسته‌بندی می‌شوند. در برخی از کشورها، علاوه بر جامعه مدنی، سندیکاهای تبهکاری سازمان-یافته نیز به ویژه در مناطق شهری و در سطح ملی بر روند تصمیم‌گیری تأثیر می‌گذارند.

شکل ۱۰- روابط بین دولت، بخش خصوصی و جامعه مدنی در حکمروایی مطلوب(*UNDP*,۲۰۰۰)

به همین ترتیب ساختارهای رسمی حکومت نیز یکی از ابزارهایی هستند که به وسیله آن‌ها تصمیمات اتخاذ و اجرا می‌شوند. در سطح ملی، ساختارهای غیررسمی تصمیم‌گیری نظیر مشاوران خصوصی یا غیررسمی نیز ممکن است وجود داشته باشند. در مناطق شهری، سندیکاهای تبهکاری سازمان‌یافته از قبیل مافیای داخلی و در برخی مناطق روستایی خانواده‌های قدرتمند محلی می‌توانند تصمیم‌گیری کنند یا بر تصمیم‌گیری تأثیر بگذارند. این گونه تصمیم‌گیری غیررسمی اغلب نتیجه کارهای فاسد است یا به اعمال فاسد منجر می شود(UN ESCAP, 2000).

در کل شهرها توسط عاملان متعددی چون خانوارها، مؤسسات و شرکت‌های صنعتی، شهرداری‌ها، سرمایه گذاران، سازمان‌های قانون‌گذاری و نهادهای تأمین کمک‌های مالی، شرکت‌های تأسیساتی و ازاین قبیل ساخته و نگهداری می‌شوند. هر کدام ازاین عوامل، علائق و نقطه نظرهای خاص خود را داشته و فرآیند تصمیم‌گیری در این شرایط ضرورتا به صورت گام به گام و جمعی انجام می‌گیرد که علامت مشخصه آن

چانه‌زنی است. لذا می‌توان مدعی شد که حکومت‌ها دیگر به تنهایی قادر به حکمروایی نیستند بلکه در انجام این وظیفه به اجزای دیگر نیز وابسته‌اند. هر آنچه در شهر اتفاق می‌افتد تنها قسمتی از آن به فرایندهای رسمی حکومت مربوط می‌شود، شهر فرایندهای غیررسمی بسیاری را در برمیگیرد که همانند فرآیندهای رسمی تولید، مبادله، تصمیم‌گیری و حکمروایی، در آن تأثیر دارند.معیارهای ایجاد ارتباط بین عناصر حکمروایی شهری عبارتند از:

- اعتماد (Trust) ، توافق هنجاری میان افراد و گروه‌ها در جامعه درباره ماهیت، هدف و محدودیت‌های اقدام

- معامله به مثل (Reciprocity) : همانند مبادله (Exchange) بوده اما مستلزم روابط مداوم با انتظارات دوسویه است. معامله به مثل کیفیت تعامل اجتماعی در میان اعضای اجتماعات همبسته است. بدون معامله به مثل « اعتماد» از بین خواهد رفت.

- محاسبه‌پذیری (Accountability): میزان اثربخشی یا ابزاری که با آن « حکومت شوندگان» می توانند بر حکمرانان خویش اعمال نفوذ کنند. بدون وجود مکانیزم‌های رسمی محاسبه‌پذیری، اعتماد و معامله به مثل نمی‌تواند پایدار باشد.

- اقتدار (Authority) : قدرت مشروع رهبران سیاسی برای سیاستگذاری و اجرای آن در حوزه منافع مشترک که مستلزم پذیرش ارادی آن توسط افراد دیگری است که دارای رابطه نامتقارن هستند.

عناصر فوق که در قالب سه بخش دولت، جامعه مدنی و بخش خصوصی می‌گنجند به صورت مشترک در انجام وظایف عمومی نقش ایفا می‌کنند. این سه مجموعه مانند سه شریک با وظایف، نقش‌ها و مسئولیت-های مشترک در کنار یکدیگر قرار می‌گیرند و جهت‌گیری همه آن‌ها به سمت مورد خطاب قرار دادن چالش‌های پیچیده و متعادل است که جامعه با آن‌ها روبرو است. ویژگی‌این سه بخش را بدین شرح می‌توان بیان کرد: هدف بخش عمومی، که حکومت نیز نامیده شده فرمانروایی و حکومت است و برای رسیدن به آن از منابع دولتی استفاده می‌کند؛ قوانین و مالیات‌ها ازاین قبیل هستند.

برای تأمین منابع از قدرت قانون، اجبار، تهدید و فرمانروایی استفاده می‌شود.بخش بازار، که بخش خصوصی نیز نامیده می‌شود با هدف انتفاعی فعالیت می‌کند و منابع آن نیز از دارایی خصوصی تأمین می‌شود. این منابع از طریق تجارت و داد و ستد به دست می‌آید. سومین بخش نیز، بخش داوطلبانه یا بخش شهروندی (جامعه مدنی) است که بر اهداف زیر استوار است:

الف- فشار بر بخش دولت و بخش بازار برای پاسخگویی به شهروندان

ب- توانمندسازی شهروندان برای اشتراک مساعی

ج- ارتقای سطح زندگی شهروندان

الگوی حکمروایی این سه بخش را در عرض یکدیگر می‌بیند و نه در طول همدیگر و ساختار هرمی دراین الگو از بین می رود. واژۀ شراکت[۲۶] بر همین ارتباط افقی و شبکه‌ای بین نهادها دلالت دارد که گاهی فراتر از مشارکت است. شراکت یاد شده سبب می‌شود تا امور عمومی و مسائل عمومی به شکل صحیح‌تر و بهینه‌تری اداره شود.

سازمان ملل در تشریح حکمروایی در کشورهای مختلف با توجه به این تعاملات نهادی شیوه حکمروایی کشورهای جنوب (کشورهای در حال توسعه) و شرق (بلوک شرق سابق) را متفاوت از کشورهای شمال دانسته و تعاملات نهادی در کشورهای شمال را منطبق با الگوی حکمروایی مطلوب دانسته؛ در حالی که بررسی وضعیت کشورهای جنوب و شرق نشان می‌دهد که شیوه متفاوتی از تعامل نهادی حاکم است که در آن بخش حکومت گسترده‌تر از دو بخش دیگر جامعه بوده و بخش‌های مدنی و خصوصی تنها حوزه‌های محدودی از حکمروایی را به خود اختصاص داده‌اند.

۱-۱۰ اهداف حکمروایی مطلوب شهری

حکمروایی مطلوب با توجه به تعاریف و با در نظرگیری عناصر و روابط تعاملی بین عناصر عمده آن الگویی است برای به کارگیری بهتر اختیار به منظور استفاده از حداکثر توان موجود در جامعه در دستیابی به اهداف توسعه‌ای. براین اساس اهداف هنجاری ذیل در حکمروایی شهری در اولویت خواهد بود:

- باز ساخت جامعه مدنی برای تقویت و اعتلای بیشتر تشکل‌های مدنی شامل سازمان‌ها و نهادهای جامعه مدنی
- تجدید حیات حوزه عمومی و ایجاد آزادی‌های مدنی، در راستای افزایش مشارکت و مداخله افراد و صاحبان منافع در فرایندهای سیاسی درون شهرها
- کاهش فقر و دستیابی به توسعه همه جانبه از طریق ایجاد فرصت‌های برابر
- تقویت سرمایه اجتماعی

حکمروایی شهری به طور خاص‌تر نیز اهداف عملیاتی زیر را دنبال می‌کند:

- کاهش فساد
- بهبود کیفیت معاش و افزایش شانس زندگی برای همه شهروندان
- حفظ دموکراسی
- ایجاد فرصت و امکان برای مردم به منظور نشان دادن خواسته‌ها و آمال آن‌ها در زندگی
- اعتلای امنیت، برابری و پایداری

---

[۲۶] Partnership

دستیابی به اهداف فوق نیازمند به کارگیری همه توان و نیروهای موجود در جامعه است، که این مهم از طریق الگوی حکمروایی امکان‌پذیر خواهد بود و نیز در صورت تحقق اهداف فوق، توسعه پایدار در جامعه محقق خواهد شد.

همچنین برای ایجاد آزادی‌های مدنی بایستی از سازوکارهای قانونی استفاده نمود و دولت‌ها زمینه‌ساز آن باشد. آزادی‌های مدنی با آزادی‌های اظهار نظر، آزادی مطبوعات، انتخابات آزاد و سالم، انتشار آزاد اطلاعات و... محقق می‌شود. از این رو تلاش دولت‌ها باید در این جهت معطوف شود. آزادی‌های مدنی بایستی نهادمند باشند، لذا تاکید بر وجود تشکل‌های مدنی است. تشکل‌هایی مانند انجمن‌های صنفی و سیاسی، اتحادیه‌ها، تشکل‌های مذهبی و... می‌توانند نقش مهمی در تحقق آزادی ایفا نمایند. تقویت جامعه مدنی ازاین طریق ابزاری مؤثر برای پاسخ گویی بیشتر حکومت است.

مهم‌ترین راهکارهای تقویت جامعه مدنی عبارتست از:

- آزادی نشر و مطبوعات و رسانه‌های مستقل همگانی
- گسترش سازمان‌های غیردولتی
- مشارکت مردم در تصمیم گیری اقتصادی
- تقویت پارلمان در نظارت بر امور عمومی

سرمایه اجتماعی که تقویت آن از اهداف دیگر حکمروایی شهری است، عمدتا در رویکرد جدید مشارکتی به توسعه مطرح شده و به موازات تغییر جهت به سوی توسعه از عوامل اقتصادی به سمت عوامل اجتماعی،اجتماع سازی شکل گرفته است. دراین رابطه نیازمند اعتماد سازی و تقویت هنجارهای مدنی قوی هستیم، که دولت و نهادهای مدنی نقش مهمی بر عهده دارند (کاظمیان، ۱۳۸۴).

۱-۱۱ الزامات حکمروایی مطلوب شهری

همانگونه که گفته شد بنیان الگوی حکمروایی مطلوب در توسعه جوامع، بر شراکت عناصر سه گانه اصلی حکمروایی گذارده شده است، بنابراین الزامات حکمروایی مطلوب شهری، شامل تبیین نقش هر یک از بخش‌های خصوصی، مدنی و دولت در تحقق حکمروایی مطلوب است. به عبارتی تعامل بخش‌های سه گانه جامعه و شراکت جامعه مدنی و بازار با دولت و در کل‌ترتیبات حکمروایی، منجر به توانمندسازی و افزایش قابلیت نهادی مدیریت شهری در اداره امور شهری خواهد شد.

بخش خصوصی:

بخش خصوصی شامل همه بنگاه‌های صنعتی،تجاری،بانک‌ها و شرکت‌ها و مانند آن است که فعالیت‌های آن-ها در خط مشی‌های سیاسی،اقتصادی و اجتماعی تأثیر می‌گذارد (UNDP,1997). این بخش به عنوان یکی از بخش‌های مولد، نقش موثری در تعاملات اجتماعی بر عهده دارد. بخش خصوصی باایجاد اشتغال، افزایش درآمد سرانه جامعه و پویایی اقتصادی و بازار نقش مهمی در توسعه پایدار نیز دارد. توسعه پایدار انسانی

نیازمند مشاغل متعددی است تا از طریق آن درآمدهای افراد جامعه به منظور فراهم سازی یک زندگی استاندارد تامین شود، رفاه پایدارایجاد گردد، از محیط زیست حفاظت و تجدید حیات شود و به رشد و توسعه همزمان و کاهش فقر منجر گردد.اکثر دولت‌های امروزی براین باورند که بخش خصوصی نقش موثری درایجاد شرایط یاد شده دارد. البته دولت‌ها در تقویت این بخش نیز بسیار تأثیرگذار هستند. زیرا در نگاه جدید دولت‌ها و بخش خصوصی-به ویژه بازار- مکمل یکدیگر خواهد بود،یعنی فعالیت‌های دولتی در پایه-ریزی بنیان‌های نهادی بازار نقش حیاتی ایفا می‌کنند. لذا در اکثر کشورهای توسعه یافته تلاش‌های بخش خصوصی بایستی بوسیله دولت حمایت و تشویق شود تا بتواند با رقابت و شفافیت بیشتر در بازارهای جهانی ظاهر شود. رشد عادلانه،تعادل در جنسیت،حفاظت محیطی،توسعه بخش خصوصی، مشارکت اثر بخش و مسؤلانه در تجارت جهانی بوسیله بازار به تنهایی دست نایافتنی است،ازاین رو دولت باید در توسعه پایدار بخش خصوصی از طریق راه‌های ذیل مشارکت کند: هر سیاست اقتصادی که رشد بخش خصوصی را تسهیل کند، شیوه حکمروایی را بهبود خواهد بخشید،زیرا رشد بخش خصوصی قاعدتا بیشتر شده و رقابت بیشتر تاثیر مستقیم بر بهبود حکمروایی خواهد داشت. اهم سیاست‌های اقتصادی که به شفاف سازی و رقابت بیشتر اقتصادی می‌انجامد عبارتند از:

- مقررات زدایی
- کاهش یا امحاء تبعیض به نفع بخش دولتی و به زیان بخش خصوصی
- ساده سازی قوانین اقتصادی
- ثبات در سیاست‌های اقتصادی:زیرا نوسان در سیاست اقتصادی مخل رقابت است.

جامعه مدنی:

جامعه مدنی نقش مدافع حقوق شهروندان را بر عهده دارد. همان طور که بخش دولتی و خصوصی در عصر حاضر تغییر نقش و تغییر شکل داده‌اند، در روش عمل جامعه مدنی نیز تغییرایجاد شده است. جامعه مدنی افراد را با قلمرو عمومی مرتبط می‌سازد. سازمان‌های جامعه مدنی مشارکت مردمی‌را در فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی سوق می‌دهند و آن‌ها را در گروه‌های قدرتمند به منظور تأثیر گذاری بر سیاست گذاری‌های عمومی در جهت منافع اقشار آسیب پذیر سازماندهی می‌کنند. نهادهای مدنی همچنین فرصت-هایی را برای مردم به منظور توسعه قابلیت‌های خود و نیز به منظور توسعه سطح زندگی، از راه‌های ذیل تعریف می‌کنند:

- مراقبت از محیط و کنترل بر آن
- کمک به افراد فقیر و آسیب پذیر جامعه
- توسعه منابع انسانی
- کمک در برقراری ارتباط افراد با بخش‌های عمومی

بنابراین با توجه به نقش نهادهای مدنی درایجاد تعامل بین افراد،جامعه و در مراقبت و کنترل بر محیط‌های سیاسی، اقتصادی و اجتماعی، می‌تواند عامل تأثیرگذاری در اعمال شاخص‌های حکمروایی مطلوب در جامعه و توسعه پایدار انسانی باشد. جامعه مدنی فعال باعث تقویت دولت نیز می‌شود. زیرا جامعه مدنی فعال با نظام اداری شایسته و حرفه‌ای،ستون‌های دو گانه ارتباط سازنده بین حکومت و جامعه هستند. در نهایت جامعه مدنی فعال به ایجاد ارتباط اجتماعی غنی می‌پردازد که جوامع را قادر می‌سازد تا نظم و قانون محلی را حفظ و کمک‌های حمایتی برای تهی‌دستان فراهم کنند و در مقابل فساد و استثمار رسمی مقاومت نمایند.(همان) آماده سازی بستر مناسب از طرف دولت در راستای تقویت نهادهای مدنی و آزادی‌های اجتماعی نقش بسزایی در تقویت جامعه مدنی و تحقق حکمروایی مطلوب در راستای توسعه پایدار شهری دارد. ازاین رو جامعه امروز نیازمند دولتی دموکراتیک است که در آن با بسترسازی مناسب، افراد بتوانند با فرایند انتخابات آزاد، مشارکت فعال در عرصه‌های مختلف داشته باشند.

نقش دولت:

توسعه اقتصادی، سیاسی و اجتماعی، رشد یافتگی جوامع و توسعه نیروی انسانی، بدون وجود دولت مؤثر و کارا، امکان‌پذیر نخواهد بود. دراین راستا نقش جدید دولت‌ها مطرح می‌شود. امروزه به نحو فزاینده‌ای پذیرفته شده است که برای تحقق هدف توسعه پایدار وجود دولت « موثر» و « کارآ» و نه دولت کم نقش، اهمیت اساسی و مرکزی دارد، در عین حال این مطلب نیز پذیرفته شده است که چنین دولتی باید نقش خود را بیشتر به عنوان شریک و فراهم آورنده تسهیلات ایفا نماید تا مدیر و رهبر. بدین ترتیب که نقش دولت‌ها در دیدگاه‌های مختلف در پیوستاری از نقش حداکثری تا حداقلی تعریف می‌شود. در نقش حداکثری، دولت با سیطره کامل بر امور و با برنامه‌ریزی متمرکز به مداخله پهناور و گسترده در عرصه‌های گوناگون مدیریت کشور می‌پردازند. در نقش حداقلی، دولت با نقش هدایت‌گری و حکمروایی و برنامه‌ریزی-های غیرمتمرکز به حداقل دخالت در امور جامع بسنده می‌کنند. در الگوی حکمروایی مطلوب، ضمن پذیرش میزان دخالت منطقی دولت بر نقش « تسهیل‌گری» آن تاکید دارد. وجود دولت کارآمد و توانمند برای توسعه امری کاملا حیاتی است؛ مداخله دولت به عنوان حکمرانی در اقتصاد و اداره امور کشور نقش برانگیختگی و انگیزشی برای حصول رشد و توسعه بر عهده دارد. نقش شروع کنندگی و شتاب دهندگی در برخی عرصه‌های گزینشی و سپس خارج شدن از همان عرصه‌ها را بر عهده دارد؛ نقش حل تعارض،مهیاسازی سبک‌ها و ساختارهای مربوط به تأمین اجتماعی و کاهش فقر، مقابله با نوسانات شدید اقتصادی و کمک به حفظ درآمد قابل تصرف گروه‌های آسیب پذیر و برقراری عدالت را بر عهده دارد؛ برای حل مناقشات به مصالحه و توافق روی می‌آورد و چانه زنی بین گروه‌ها و احزاب را اداره و حتی رهبری می-کند. به دنبال نقش جدید دولت، روابط دولت- ملت نیز تغییر یافته و الگوی جدیدی در روابط دولت- ملت مطرح شده که در آن دولت‌ها و ملت‌ها با همکاری هم به فعالیت عمومی می‌پردازند. الگوی حکمروایی

مطلوب می‌تواند شکل نوینی از روابط فوق را بوجود آورد، که به موجب آن دولت‌ها با همکاری شراکتی با ملت‌ها به ایجاد تعامل و تحول در فعالیت‌های خود دست یازند.

نقش چنین دولتی متعدد است؛ توجه به قراردادهای اجتماعی،اعمال قدرت و کنترل، مسئولیت ارائه خدمات عمومی و فراهم سازی محیطی برای توسعه پایدار از نقش‌های اصلی دولت خواهد بود. به عبارت دیگر دولت باید ثبات و پایداری در جامعه ایجاد کند، چارچوب‌های قانونی مناسب و اثربخش برای فعالیت بخش عمومی و خصوصی وضع کند و ثبات و عدالت در بازار ایجاد کند. نقش میانجی در مصالح عمومی داشته باشد و در نهایت اثربخشی و پاسخ گویی در ارائه خدمات عمومی داشته باشد (UNDP,1997). در همه موارد فوق دولت به دنبال آن است که فرصت‌هایی را برای افراد جامعه به منظور بهبود وضعیت خود فراهم سازد. در چنین شرایطی اداره دولت از روش مدیریت عمومی به روش حکمروایی عمومی تغییر خواهد یافت. حکمروایی عمومی بر ارزش‌های قانونی و ارزش‌های مشروعیت به جای ارزش‌های اقتصادی و کارایی صرف تأکید بیشتری دارد وایجاد دموکراسی در جامعه برای آن اهمیت دارد.این نوع دولت که در ارتباط با الگوی حکمروایی مطلوب می‌باشد به دنبال دستیابی به الگوی دولت « مشارکت‌جو» و « شهروند محور» خواهد بود.

جدول زیر ویژگی‌های یک دولت با الگوی حکمروایی را به نمایش می‌گذارد. بدین ترتیب الگوی حکمروایی مطلوب که به دنبال تعامل دولت با سایر بخش‌هاست ساختی از دولت را پیشنهاد می‌کند که نقش هماهنگ کننده و حکمروایی داشته باشد.

جدول ۵- ویژگی‌های دولت در الگوی حکمروایی خوب شهری

ویژگی	دولت با الگوی حکمروایی	عناصر مخالف حکمروایی
مشارکت	ارتباط نزدیک بین قدرت محلی و نخبگان بازار؛ سایر بخش‌ها نیز چنین وضعیتی دارند	عدم تعامل بین قدرت محلی و بخش بازار؛ برای برقراری ارتباط نیازمند قانون است
همکاری	شبکه‌های داوطلبانه بر پایه اعتماد	ارتباط سلسله مراتبی بین بازیگران محلی و بازیگران خارج از محل
پایداری	ثبات؛همکاری دراز مدت	بی ثبات، کوتاه مدت، نمایشی و ابزاری
استقلال و آزادی عمل	بالا؛هدفگذاری و تأمین منابع در محل(محلی)	پایین؛تعیین هدف و تأمین منابع از خارج و توسط عوامل خارجی(خارج از محل)
نفوذ	رهبری و اعمال سلطه در سطح منطقه، شهرک‌ها و شهر خواهد بود (اعمال نفوذ توسط سطوح محلی در	نفوذ وجود ندارد؛ برخی همکاری‌ها نیز نمایشی است

	سطح منطقه و محل است)	
اهداف	محلی؛ در سطح محل تعیین می-شود	در خارج تعیین می‌شود
سینرژی یا قدرت مضاعف	ترکیب بخش خصوصی و عمومی قدرتی برای دستیابی به دیگر اهداف تعیین نشده ایجاد می‌کند	همکاری در حد صفر یا پایین تر از صفر است

پیشینه مفهوم حکمروایی مطلوب با تاکید بر وضعیت آن در کشورهای در حال توسعه

اولین بار افرادی نظیر « النسو » و « ریچاردسون » (۱۹۷۰) با درک مسائل شهری و مشکلات شهری کشورهای در حال توسعه، راه حل غلبه بر مشکلات شهری را در بهبود سازماندهی و اداره امور شهرها توصیه کردند و در سال‌های اخیر برنامه‌ریزان شهری معروفی نظیر « جان فریدمن» در کنفرانس برنامه‌ریزی شهری در آسیا (۱۹۹۷)، پیترهال (۲۰۰۰) در کمیسیون جهانی شهرنشینی در قرن بیست ویکم در جولای ۲۰۰۰، راکودی (۲۰۰۱) امپراکاش متارنو (OmPrakash Mathurnv,1995) و داگلاس‌کر (Douglas Keare, 1995) در کنفرانس حکمروایی شهری در آسیا در سال ۱۹۹۵ و اخیراً در همایش شهرداران کلانشهرهای آسیایی در تهران (۱۳۸۷) که دولت‌های محلی، مشارکت شهروندان و چالش‌ها و مسائل کلانشهرها در دوران رقابت جهانی کلانشهرها، از محورهای اصلی مباحث بودند، همگی تأکید کرده‌اند که در شهرهای امروز نیاز به یک سیستم کارآمد حکومت شهری، مبتنی بر مشارکت عناصر مختلف جامعه است، تا با کمک به نواحی شهری در کشورهای درحال توسعه، آن‌ها را به لحاظ قانونی، مالی و تکنولوژیکی قادر به تشکیل چارچوب نهادی برای مدیریت شهری کند و در این میان محققان شهری باید هر چه بیشتر پیش شرط‌های کلیدی حرکت به طرف شیوه‌هایی از حکمروایی شهری دموکراتیک‌تر، مشارکتی، پاسخ گو و شفاف‌تر را شناسایی کنند.

از اواسط دهه ۱۹۸۰ تا به حال در بین مجامع علمی توسعه دل‌مشغولی بیشتری نسبت به ظرفیت‌سازی محلی و تقویت نهادی (توسعه مدیریت شهری) برای مدیریت فرایند توسعه شهری شکل گرفته است (ادموند وربا، ۱۳۷۹ : ۷). توجه فزاینده به توسعه نهادی [۲۷]و بهبود حکمروایی شهری و ترتیبات نهادی آن و افزایش کارایی و پایداری در اداره شهرها در راستای این دیدگاه‌ها بوده است (Rakodi,2001) دستور کار محلی ۲۱ به عنوان سندی که چارچوب عملیاتی دستیابی به توسعه پایدار شهری را مشخص می‌کند، شیوه‌های سنتی سیاست‌ها و ساختار سیستم‌های اداری- سیاسی را در رسیدن به این مفهوم به چالش کشانده و به حرکتی اساسی در سازماندهی سیستم اداری- سیاسی و ارتباطش با جامعه شهری پرداخته است. دراین راستا هابیتات[۲۸] با دستور هابیتات در ژوئن ۱۹۹۶ در استانبول متعهد به"توانمندسازی رهبری محلی، ترویج قواعد

[۲۷] Institational Development (ID)
[۲۸] United Nations Center for Human Settlements (UNCHS)

دموکراسی، اعمال قدرت عمومی... تضمین شفافیت، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری، عدالت، اثربخشی و حکمروایی کارآمد شهرها، شهرک‌ها و مناطق کلانشهری" شد.

تا دهه ۱۹۸۰ ، ایمان راسخ به بخش عمومی (دولت)، منجر به گسترش حیطه اختیارات و قدرت دولتی در برنامه‌ریزی و مدیریت شهری در کشورهای درحال توسعه گشت. این جریان به شکل‌گیری نوعی برنامه‌ریزی دولتی و چشم‌پوشی از سایر بازیگران مؤثر در توسعه شهری گردید و تنها از دهه ۱۹۸۰ بود که این درک حاصل گشت که الگوهای توسعه شهری و محیط ساخته شده در پی آن ناکارآمد بوده، درک محدودی از پتانسیل اقتصادی شهر وجود داشته، به لحاظ محیطی این الگوها نارسا بوده و در کل نه برای جمعیت شهری فضای قابل زیستی ایجاد کرده و نه برای فقیران شهری شرایط زندگی مساعدی ایجاد کرده است.

مشکلات اصلی ذکر شده در ادبیات مربوطه شامل، فقر، بخش غیررسمی، فقدان دسترسی به خدمات شهری، سکونتگاه‌های غیرقانونی، و افول و تنزل محیط‌های شهری منجر به ظهور رویکرد حکمروایی در مدیریت شهری در راستای توسعه شهری پایدار گشته است. به طوری که مسأله « ظرفیت نهادی مدیریت شهری » و تلاش برای ارتقای توانمندی آن با تأکید بر ترتیبات حکمروایی در استفاده کارآمد از منابع و فرصت‌ها و مواجهه با محدودیت‌ها و چالش‌های روبرو، به عنصری محوری در توسعه شهری پایدار و ارتقاء کیفیت محیط شهری و ایجاد شهرهای قابل زیست برای شهروندان مبدل گشته است. این تغییر رویکرد در مدیریت توسعه شهری، با تغییری در شیوه اداره شهرها همراه شده که در ادبیات مرتبط با بازساخت سیاسی شهرها، از این تحول اغلب به عنوان حرکت از «حکومت» به «حکمروایی» یاد می‌شود.

«جان فریدمن» (۱۹۹۷) در کنفرانس برنامه‌ریزی شهری در آسیا، سه چالش عمده را در مدیریت تحولات شهری در آسیا مطرح ساخت: اول این که نیاز به یک سیستم کارآمد حکومتی است تا با کمک به مناطق شهری در حال توسعه آن‌ها را به لحاظ قانونی، مالی و تکنولوژیکی قادر به تشکیل چارچوب نهادی برای مدیریت شهری کند. دوم نیاز به در نظر گرفتن پایداری در مدیریت تحولات شهری است و بالاخره سومین مورد در این خلاصه می‌شود که برنامه‌ریزی باید هر چه بیشتر به صورت یک فرایند مشارکتی و باز در نظر گرفته شود تا ظرفیت استفاده کارآمد از جامعه مدنی سازمان‌یافته مخصوصا طبقات محروم جامعه فراهم شود.

در سمیناری که در سال ۱۹۹۵ با عنوان «حکمروایی شهری» در آسیا برگزار شد، در بررسی ابعاد مختلف مسائل شهری از حکمروایی مؤثر به عنوان حیاتی‌ترین چالش پیش روی شهرهای جهان نام برده شد. این سمینار به وضوح بر جنبه‌های مختلف حکمروایی در شهرها می‌پردازد: ام پراکاش میدور [۲۹]تأکید می‌کند که حکمروایی مؤثر با رشد اقتصادی و توزیع مؤثر منابع پیش‌شرط شهرها برای برآوردن رفاه پایدار ساکنانشان

[۲۹] Om Prakash Mathur

می‌باشد. امیتاب کوند [۳۰]استدلال می‌کند که شیوه‌های موجود حکمروایی قسمت عمده‌ای از ساکنان شهرها را که به خدمات پایه دسترسی ندارند در بر نمی‌گیرد (گزارش کنفرانس حکمروایی شهری در آسیا، ۱۹۹۵). در نتیجه این آگاهی‌ها اصلاحات در سیاست‌های عمران شهری برای تقویت ظرفیت تولیدی شهرها و در عین حال به حداقل رساندن نقش دولت در امور عمرانی شهرها محور توجه قرار گرفت. دراین زمینه پاو[۳۱] اشاره می‌کند که محور اصلی در سیاست‌گذاری‌ها پس از ۱۹۸۶ متوجه تحت تأثیر قرار دادن و بهبود اقتصاد شهری و افزایش سرمایه‌گذاری در بخش عمران شهری است. اهداف اصلی این اصلاحات ایجاد محیطی مناسب در شهرهاست به گونه‌ای که نه تنها شرایط زندگی را در شهرها بهبود بخشد، بلکه مشارکت سرمایه گذاران بخش خصوصی، مردم و سازمان‌های عمومی غیردولتی را در فرایند توسعه افزایش دهد.

مدل مطلوب سیاست پایداری محلی در چارچوب شیوه‌ای از حکمروایی مشارکتی نوین معرفی می‌شود که تمام اشکال سیاست‌ها و دولت‌ها را به هم می‌پیوندد و محوریت آن تمرکززدایی و حکومت‌های محلی قوی، مشارکت شهروندان، دموکراسی، مشروعیت و حمایت از مشارکت عموم به واسطه شوراهای محلی است. امروزه درک و فهم این نکته رو به گسترش است که ناکامی در برقراری حکمروایی محلی مطلوب زیربنای بسیاری از مشکلات محیطی در شهرهای کشورهای درحال توسعه است. در جدول شماره ۶ می توان سیر تحولات حکمروایی شهری را مشاهده نمود.

جدول ۶- سیر تحولات در دیدگاه‌های مختلف در مدیریت و سیاست‌گذاری شهرها

دیدگاه‌های نوین	فرضیات قدیمی
- شهرها منبع نوآوری و رشد اقتصادی هستند. - شهرها تأمین کننده روستاها هستند. - شهر بزرگتر، فرصت‌های بیشتری را در اختیار می-گذارد. - سیاست‌های عمومی باید در راستای بهره‌وری هر چه بیشتر شهرها جهت‌دهی شوند. - مهاجران برخوردار از انگیزه و مهارت‌هایی بالاتر از آنچه که به نظر می‌رسد هستند. - حاشیه‌نشینان در اقتصاد شهری سهم عمده‌ای دارند، اغلب بیش از آنچه که به دست می‌آورند. - اکثر خانواده‌های ساکن در حاشیه دارای ارزش‌های سیاسی میهن‌پرستی، مقاومت و بااستقامت هستند.	- شهرها مسأله‌زا و مشکل آفرین هستند. - روستاها هزینه شهرها را می‌پردازند. - شهرها روز به روز بزرگتر می‌شوند. - سیاست‌های عمومی باید در راستای ایجاد محدودیت در اندازه شهری جهت‌دهی شوند. - مهاجرین برای شهرها مسأله‌زا و مشکل آفرین. - حاشیه‌نشینان اقتصاد شهری و خدمات شهری را چپاول می‌کنند. - سکونتگاه‌های حاشیه‌ای منبع آشوب، جرم و جنایت و مواد مخدر هستند. - شهرها در انفجارهای جمعیتی سهیم هستند. - شهرها و فقیران شهری تهدیدی برای تخریب محیطی

[۳۰] Amitabh Kundu
[۳۱] Pow

- شهرنشینی شاخصی از توسعه‌یافتگی است و با افزایش نرخ شهرنشینی، نرخ زاد و ولد کاهش می‌یابد. - تحول در عملکردهای (شیوه‌های تولید و مصرف) شهری برای پایداری اکولوژی جهانی ضروری است. - زباله منبعی ارزشمند است، به شرطی که در سیستم-های چرخه‌ای بازیافت وارد شوند. - بیشتر راه حل‌های ابتکاری از پایین به بالا می‌باشند تا از بالا به پایین. - بخش غیررسمی ارائه دهنده اصلی شغل، درآمد و مسکن است. - مدیریت تمرکززدایی شده به طور کارایی بین نیازها و منابع ارتباط برقرار می‌کند و این ارتباط برای از بین بردن موانع ضروری است.	هستند. - زباله‌های جامد و انسانی آشغال‌هایی هستند که باید دور ریخته شوند. - حکومت، برنامه‌ریزان و کارشناسان راه حل‌هایی برای مشکلات شهری ارائه می‌دهند. - برنامه‌های حکومتی، مسکن فقیران را تأمین می‌کنند. - حکومت شهری با اقتدار و برخوردار از قدرت نظامی برای مواجه با مشکلات مدیریت شهری ضروری است.

منبع: (Peter Hall and Ulrich Pfeiffer:2000)

۱۲-۱ خطوط راهنمای کلی در آینده تحولات حکمروایی شهری در کشورهای در حال توسعه

بنابر استدلال «هاروی» و «ساترویت» دستیابی به آینده شهری متفاوت، نه تنها به میزان توانائی گروه‌های فقیرتر در سازماندهی در درون منطقه خود وابسته است بلکه به تبدیل شدن آن‌ها به نیروی سیاسی بزرگتری در شهر و در سطح کشورشان نیز وابستگی دارد. ازاین روست که یکی از موضوعات اساسی در حکمروایی مطلوب برای توسعه پایدار شهری، "شهر فراگیر[۳۲]" است؛ که در آن تمام گروه‌های جامعه از حقوق و قدرت مساوی در حکمروایی برخوردار می‌باشند. ممانعت گروه‌های مشخصی از مردم از مشارکت در زندگی و فعالیت‌های شهری و شکست شهرها در ائتلاف گروه‌های محروم در فرآیند تصمیم سازی‌ها باعث ایجاد محرومیت و حاشیه‌ای شدن و تقویت فقر در جامعه شهری و انحطاط محیطی می‌شود. (۲۰۰۰ UNCHS،) در حکمروایی محلی مطلوب به اولویت‌های سیاسی، اقتصادی و اجتماعی محلی که حاصل فرایند اجماع و توافق ذینفع‌ها و عاملان بخش‌های مختلف (شوراها و نهادهای مدنی، بخش خصوصی، مقامات اداری، گروه‌های با نفوذ محلی) است توجه می‌شود و با حکمروایی محلی مطلوب می‌توان انتظار داشت که صدای فقیرترین و ثروتمندترین شهروند جامعه در فرآیند خط مشی‌گذاری شنیده شود و فقر در جامعه به نازل‌ترین حد ممکن برسد. از آثار و نتایج دیگر حکمروایی مطلوب، کمک به حفظ محیط زیست، توسعه پایدار و ترویج اخلاق زیستی است. حکمروایی مطلوب بر صرفه‌جویی در استفاده از منابع کمیاب، تأمین پایداری محیط زیست و افزایش هزینه‌های حفظ محیط زیست تأکید دارد (زاهدی، ۱۳۸۶ : ۱۸۷).

[۳۲] Inclusive City

در پارادایم حکمروایی - حکمروایی فرض براین است که برای رفع مشکلاتی مانند افزایش فقر شهری، کاهش کیفیت محیط زیست، مصرف‌گرائی و نابرابری‌های جنسی، نژادی، اجتماعی و اقتصادی باید سه قلمرو دولت، جامعه مدنی و بخش خصوصی با شراکت با یکدیگر به اقدام بپردازند. دستور کار محلی ۲۱ به عنوان سندی که چارچوب عملیاتی دستیابی به توسعه پایدار شهری را مشخص می‌کند، در کنگره زمین مورد موافقت قرار گرفت. این سند شامل ۴۰ فصل با عناوین مختلف است. موضوع حکمروایی مطلوب به عنوان مهم‌ترین موضوعات این دستور کار محسوب می‌شود. دستور کار ۲۱ مفهوم همه جانبه‌ای از توسعه پایدار در ابعاد مختلف، اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی را به کار می‌گیرد و شیوه‌های سنتی سیاست‌ها و ساختار سیستم‌های اداری- سیاسی را در رسیدن به این مفهوم به چالش می‌کشاند و به حرکتی اساسی در سازماندهی سیستم اداری- سیاسی و ارتباطش با جامعه شهری می‌پردازد. این دستور کار دیدگاه پایین- بالا[۳۳] را در توسعه مورد توجه قرار می‌دهد و بر نقش شهروندان (به ویژه زنان) جوامع و سازمان‌های غیر دولتی تأکید می‌کند. در این دستور کار توسعه شاید برای اولین بار در یک توافق بین‌المللی به عنوان یک فرایندی در نظر گرفته شده است که توسط مردم ایجاد می‌شوند، نه این که از بالا و توسط طرح‌های بزرگ دولتی.

دستور کار ۲۱ بر اهمیت ایجاد دانش و آگاهی مناسب نهادها تأکید دارد، که در زبان سازمان به عنوان « ظرفیت سازی نهادی » شناخته شده است. این دستور کار مرجع کاملی از اهمیت به دیدگاه‌های یکپارچه نسبت به محیط زیست و توسعه است و بیشتر به نهادهایی می‌پردازد که تقسیم بندی‌های سنتی را پشت سر گذاشته‌اند و تلاش می‌کنند به ایجاد رابطه بین مشکلات خاص بپردازند. فصل هفتم از دستور کار ۲۱، جهات توسعه پایدار شهری را مطرح نموده و با تشویق سازمان‌های غیردولتی مثل « شورای بین‌المللی اقدامات زیست محیطی[۳۴]» در مورد مسائل اجرایی تصریح می‌کرد که با فرا رسیدن سال ۱۹۹۶ ، مسئولان محلی در کشور باید روندی مشورتی را با مردم خویش اتخاذ نموده و توافق جمعی در مورد دستور کار محلی ۲۱ را برای خویش ایجاد نمایند. براین مبنا این دستور کار وظایف و مسئولیت‌های مهمی را بر دوش حکومت‌های محلی در جذب مشارکت شهروندان و بخش‌های خصوصی و تولید راهکارهایی برای توسعه پایدار در سطح محلی و تعهد به اصول پایداری همه جانبه گذاشت. حکومت‌های محلی در پی دستیابی به توسعه پایدار، می‌بایست توسعه‌ای ماندنی (اهداف اقتصادی- محیطی)، عادلانه (اهداف اقتصادی- اجتماعی) و قابل تحمل (اهداف اجتماعی- زیست محیطی) را متعهد شوند.

در بیانیه استانبول (دومین کنفرانس جهانی اسکان بشر در سال ۱۹۹۶) که به امضاء کشورهای عضو سازمان ملل متحد و از جمله جمهوری اسلامی ایران رسیده تأکید شده است که دو موضوع اصلی کنفرانس « تأمین سرپناه برای همه » و « توسعه پایدار سکونتگاه‌ها » در جهانی رو به شهری شدن بوده است. راهبرد

---

[۳۳] Bottom-Up

[۳۴] International Council on local Environmental Initia

پذیرفته شده برای این موضوعات، توانمندسازی (Enabling) بر پایه مشارکت مردمی و شراکت بخش‌های خصوصی، عمومی و دولتی اعلام گردید و نهادهای محلی به عنوان نزدیک‌ترین و اساسی‌ترین شرکاء تحقق این امر به رسمیت شناخته شدند و این به معنای میزانی از تمرکززدایی است که لازمه مردم سالاری راستین است. با دستور کار هابیتات[۳۵] که در ژوئن ۱۹۹۶ در استانبول توافق شد متعهد شد به: "توانمندسازی رهبری محلی، ترویج قواعد دموکراسی، اعمال قدرت عمومی، تضمین شفافیت، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری، عدالت، اثربخشی و حکمروایی کارآمد شهرها، شهرک ها و مناطق کلانشهری" و به علاوه یک هدف مشخص دارد و آن عبارتست از " سازمان دهی رویکرد مشارکتی در توسعه و مدیریت سکونتگاه-های انسانی پایدار، براساس گفتمان مداوم تمامی بازیگران توسعه شهری (بخش عمومی، خصوصی و جوامع محلی)، به ویژه زنان، افراد معلول، افراد بومی و علایق کودکان و جوانان. در این راستا مرکز اسکان ملل متحد (هابیتات) در چارچوب برنامه‌ای جهانی به ترویج حکمروایی شهری به عنوان رویکرد استراتژیک و جدید هابیتات برای دستیابی به اهداف بیانیه استانبول و دستور کار هابیتات پرداخته است. این نبرد [۳۶]برای ارتقای پاسخگویی و شفافیت حکمروایی شهری طراحی شده، تا پاسخگوی همه بخش‌های جامعه بوده و منافع همه گروه‌ها به خصوص فقیران شهری را در نظر گیرد. همچنین این رویکرد کوشش در ریشه‌کنی همه اشکال محرومیت از جامعه شهری دارد. اهدافش بهبود کیفیت زندگی در شهرها به ویژه فقیران و در حاشیه ماندگان جامعه از طریق بهبود حکمروایی محلی است. استراتژی مرکز اسکان ملل متحد برای دستیابی به این امر پشتیبانی از قواعد و معیارهای حکمروایی مطلوب شهری و ترویج فرآیندهای تصمیم گیری فراگیر است. تجربه عملی هابیتات رویکرد جدیدی را برای حکمروایی شهری مطلوب پیشنهاد می‌کند و آن عبارتست از تغییر رویکرد از حکومت‌های ارائه دهنده مستقیم کالاها و خدمات به رویکرد « توانمند سازی ». مرکز اسکان ملل متحد این رویکرد را عملی‌ترین استراتژی برای دستیابی به سکونتگاه‌های انسانی پایدار می‌داند. این اصل با سه استراتژی مهم مشخص می‌شود؛

۱- تمرکززدائی مسئولیت‌ها و منابع به حکومت‌های محلی
۲- بازگشت به اصول حکومت‌های دموکراتیک هم در سطح ملی و هم محلی
۳- تشویق مشارکت جامعه مدنی در کنار ترویج رشد اقتصادی و تهدیدهای ناشی از تخریب محیط زیست.

[۳۵] United Nations Center for Human Settlements (UNCHS)

[۳۶] World Campain on Urban Governance

فعالیت‌ها تأکید اساسی بر تمرکززدایی مسئولیت‌ها به سطح حکومت‌های محلی و مشارکت گسترده بخش خصوصی و جامعه مدنی است. تمرکززدایی قدرت از حکومت‌های مرکزی به سطوح محلی، نیازمند تقویت نهادهای محلی شهری و تجهیز آن‌ها با منابع متناسب با مسئولیت‌های واگذار شده به آن‌هاست.

براین اساس مرکز اسکان ملل متحد موضوع حکمروایی مطلوب شهری خود را شهر فراگیر (شمول‌گرا) تعیین می‌کند. چرا که تصمیم‌گیری فراگیر در قالب حکمروایی مطلوب شهری قرار دارد. تصمیم‌گیری فراگیر و مشارکت تمامی گروه‌ها و افراد، حتی محرومان و فقیران جامعه در تصمیمات شهری عنصری کلیدی در از بین بردن انواع محرومیت‌ها در جامعه است. مرکز اسکان ملل متحد فرایندهای تصمیم‌گیری فراگیر (جامع نگری در تصمیم گیری) را به عنوان استراتژی عملی جهت عملی شدن معیارهای حکمروایی مطلوب ترویج می‌کند، همچنین چهار هدف ویژه را برای دستیابی به شهر فراگیر معرفی می‌کند: تمرکززدایی و دموکراسی مشارکتی محلی، کارایی، برابری و نهایتا امنیت.

کمیسیون جهانی شهرنشینی که در قرن بیست و یکم در کنفرانس بین المللی برلین که در جولای ۲۰۰۰ با دبیری « پیتر هال» از معروف‌ترین جغرافی‌دانان و برنامه‌ریزان شهری جهان برگزار گردید « حکمروایی شهری مطلوب » را به عنوان « کلید ایجاد شهرهای پایدار » مطرح ساخته است.

۱-۱۳ جمع بندی و استنتاج

ایده دولت بزرگ و متمرکز در هزاره سوم مورد سوال واقع شده و دولت‌های مرکزی با چالش ناتوانی در پاسخ به تقاضای شهروندان و فشار فزاینده عناصر اثرگذار محلی برای مشارکت در ساختار قدرت مواجه هستند. در تعیین نقش دولت و سایر بازیگران در عرصه اداره امور عمومی جامعه تحولاتی رخ داده که باعث شده است تا با توجه به اهمیت حفظ تعادل بین نیازهای اجتماعی، اقتصادی و محیطی نسل حاضر و آینده، نقش بازیگران در شکل بندی‌های جدیدی مطرح شود. در گذشته بیشتر نقش‌ها و مسئولیت‌ها توسط دولت مدیریت و اداره می‌گردید و دولت حداکثری به صورت مطلق اداره امور را به عهده داشت و کمتر تلاشی برای استفاده از نقش و ظرفیت مردم وسایر نهادها صورت می‌گرفت. پیچیدگی نظام‌های اقتصادی، اجتماعی و سیاسی حاکم بر جوامع باعث گردید که نظریه‌های جدیدی در راستای تغییر در پارادایم‌های اداره عمومی صورت گیرد و مفاهیمی مانند مشارکت شهروندی، جامعه مدنی، حوزه عمومی دموکراسی محلی طرح گردد. در پرتو این مفاهیم و تغییر پارادایمی ایجاد شده دیدگاه گذر از حکومت و پرداختن به مفهوم حکمروایی در دستور کار قرار گرفت. عواملی مانند جهانی شدن، خصوصی سازی و مسائل و مشکلات زندگی شهری و ناپایداری‌های محیطی و اکولوژیک، مصرف گرایی و فردگرایی را می‌توان از جمله عواملی دانست که ضرورت گذر از دولت پر مسئولیت و واگذاری اداره امور به سایر بازیگران و تقویت نقش مشارکتی آن‌ها را ضروری می‌ساخت.

اگر چه مفهوم حکمروایی خوب در سال‌های اخیر اهمیت یافته اما می‌توان مفاهیم و اصول آن را در آموزه-های ارسطو و افلاطون نیز یافت. این دیدگاه در صورت کاربرد صحیح می‌تواند بعد مدیریتی - نهادی توسعه پایدار را به نحو مطلوبی تشریح و محقق نماید و مولفه‌های کاربردی آن منجر به نقش دهی به کلیه ارکان موثر در توسعه پایدار در این بعد گردد.

حکمروایی را به عنوان مفهومی در جهت ساماندهی عمل جمعی مبتنی بر قراردادها و قواعد اجتماعی تعریف می‌کنند که دارای یک قلمرو، نفع جمعی و توان تنفیذ نفع جمعی است. شکل گیری سازمان‌های محلی مردمی در پایین ترین سطح حوزه محلی از مولفه‌های مورد توجه حکمرانی محلی مطلوب برای توانمندسازی و نهادینه کردن مشارکت شهروندان در برنامه‌های توسعه پایدار است. در رویکرد حکمروایی محلی مطلوب، رابطه متعالی دولت و شهروندان از طریق توزیع قدرت و واگذاری اختیارات و مسئولیت‌ها به بازیگران محلی بازآفرینی می‌شود و به مقامات محلی فرصت داده می‌شود در پاسخ به تقاضاهای شهروندان و تحقق اهداف توسعه پایدار جامعه محلی، از فرصت همکاری و تعامل با بخش خصوصی، تشکل‌های مدنی و مشارکت شهروندان استفاده کنند. برخلاف دیدگاه‌های نئولیبرالیستی که نقش دولت را در توسعه جامعه کم اهمیت قلمداد می‌کردند، حکمروایی مطلوب بر ضرورت مشارکت دولت در توسعه جامعه محلی اشاره می‌کند و بر تعامل هم افزای دولت با بخش خصوصی و جامعه مدنی به منظور ارتقای کیفیت زندگی شهروندان تاکید می‌نماید. گذر از مدیریت سنتی، سلسله مراتبی و متمرکز و حرکت به سوی حکمروایی مطلوب، غیر متمرکز و مردم سالار امری اجتناب ناپذیر است. کشورهای در حال توسعه برای رهایی از دام توسعه نیافتگی، چاره‌ای جز انتخاب رویکرد اصلاحی حکمروایی مطلوب متناسب با بافت فرهنگی، سیاسی و اقتصادی خود ندارند، رویکردی که آنان را در مسیر توسعه پایدار هدایت خواهد کرد. در کاربست مفهوم حکمروایی در برنامه‌ریزی و مدیریت شهری نیز گذر از رویکرد سنتی در اداره امور شهرها، (حکومت شهری) به توجه در جهت استفاده از ظرفیت کنشگران مختلف شامل مردم، نهادهای مدنی و خصوصی و دولت (حکمروایی شهری) تغییر یافت. حکمروایی شهری نیز بر ایجاد برنامه‌ریزی راهبردی جامع و جریان‌های تصمیم گیری موثر در ایجاد شهرهای پایدار تاکید دارد. درحکمروایی شهری عدالت اجتماعی، پایداری اکولوژیک، مشارکت سیاسی و تولید اقتصادی سرلوحه برنامه‌ریزی و مدیریت اداره امور عمومی قرار می‌گیرد و مبتنی بر این چارچوب‌ها بر مشارکت شهروندان ظرفیت سازی، تشریک مساعی و همکاری مبتنی بر اعتماد و نقش دهی به کنشگران متعدد و متکثر موجود، رفاه شهروندان، هویت بخشی و شهروندی تاکید می‌گردد.

اگر چه از منظرهای مختلف اصول متفاوتی برای حکمروایی شهری طرح شده است اما در یک اجماع نظری ویژگی هایی از جمله توافق گرا بودن، مساوات طلبی و فراگیر بودن، اثر بخشی و کارایی، پاسخگو بودن قانون مداری، شفافیت، مشارکت، مسئول بودن و کارایی و اثر بخشی را می‌توان از نقاط مشترک این دیدگاه‌ها تلقی نمود که این اصول قابلیت تعمیم به حکمروایی محله‌ای را با باز تعریف شاخص‌ها و مصادیق دارند.

گروه‌های ذینفع در حکمروایی شهری را حکومت و نهادهای اداری، جامعه مدنی و سازمان‌های مدنی، بخش خصوصی و مردم تشکیل می‌دهند که در مقیاس کوچکتر در شهرها در سطح محله نیز این بازیگران نقش اساسی را ایفا می‌کنند.

حکمروایی شهری از ابعاد فنی (رشد اقتصادی حاصل از عملکرد حکمرانان و توجه به پایداری محیطی) ،سیاسی (فرایندهای تصمیم گیری و نقش گروه‌های ذینفع و مشارکت شهروندان)، نهادی(مدیریت اقتصادی اثر بخش و کاهش فقر پایدار با استقرار بازیگران مختلف) و بعد فرهنگی(با تاکید بر مشارکت، آزادی بیان، ارزش‌های فرهنگی و اخلاقی مشترک) قابل بررسی است که این ابعاد می‌تواند در ترسیم چارچوب‌های لازم برای حکمروایی محله‌ای نیز موثر باشد. اگرچه تاکنون گونه‌های مختلف از حکمروایی شهری مانند شراکت گرا، کثرت گرا، مردم گرا، مشتری مدار و مدیریتی تعریف شده است، اما استقرار هر یک از این گونه‌ها در جوامع مختلف بسته به شرایط اجتماعی و نظام سیاسی حاکم می‌باشد و ممکن است در بازه زمانی مختلف گونه‌ای خاص از آن‌ها استقرار و فعال شود. حکمروایی محله‌ای را نیز نمی توان خارج از چارچوب حکمروایی شهری تعریف و تبیین نمود. الزامات محتوایی، رویه‌ای و سازمانی و نهادی این گونه از حکمروایی نیز بیشتر تابع مقیاس و محدوده عمل است.

کاربست اصول و شاخص‌های حکمروایی شهری می‌تواند به عنوان بعد مدیریتی - نهادی توسعه پایدار نقش مهمی در ایجاد بسترهای لازم برای اداره امور عمومی در سطح شهر متکی بر استفاده از نقش فعال تمامی کنشگران عرصه سیاسی، اجتماعی و اقتصادی ایفا نماید. جدول شماره ۷ اصول حکمروایی خوب شهری و معیارهای مورد پذیرش آن را برای پایداری نشان می‌دهد.

جدول ۷- اصول و معیارهای پایداری شهر در چارچوب دیدگاه حکمروایی شهری

اصول	معیارهای مورد پذیرش برای پایداری شهر
- توافق گرا - مساوات طلبی و فراگیر بودن - اثربخشی و کارایی - پاسخگو بودن - قانونمندی - شفافیت - مشارکت - مسئول بودن	- تمهید دسترسی و استفاده از دیدگاه‌های بازیگران مختلف اجتماع - مشارکت شهروندان در فرایندهای تصمیم گیری - موقعیت‌های برابر در دسترسی به رفاه - استفاده پایدار از منابع طبیعی و حفظ محیط زیست - مدیریت بهینه منابع - بی‌طرفی در اعمال قانون و رعایت مقررات و قوانین - نقش پذیری و مسئولیت شفاف کنشگران - تساوی و عدالت در اجرای قانون - حضور آگاهانه، آزادانه و داوطلبانه افراد در فرایندهای تصمیم گیری و اجرا - تکالیف و مسئولیت‌های متقابل دولت شهروندان(حقوق شهروندی) - وجود تشکل‌های مدنی

	- رسیدگی به نیازها و درخواست‌های شهروندان

در واقع پیامد این تحولات در عرصه علمی و عملی مدیریت شهری، جایگاه شهرداری ها در امور محلی و نقش مردم و جامعه مدنی در فرایند مدیریت شهری را می توان بدین شرح خلاصه نمود:

- تقویت دیدگاه‌ها به سمت بهبود سازماندهی و اداره امور شهرها برای مقابله با مشکلات شهری کشورهای در حال توسعه به جای دیدگاه‌های تمرکززدایی پیشین و ضد شهری و کلانشهری

- گرایش به سمت ایجاد سیستم کارآمد حکومت شهری و مبتنی بر مشارکت عناصر مختلف جامعه به منظور تقویت چارچوب‌های نهادی لازم برای مدیریت شهری (رویکرد حکمروایی شهری) و ازاین طریق ارتقاء کارایی و پایداری در اداره شهرها

- دگرگونی در بنیادهای جغرافیایی و نیز محتوای حکمروایی جوامع به سمت حکمروایی چند سطحی (فضایی) و چند عاملی (کثرت گرا)، وجود هماهنگی در درون مرزهای ادای-اجرایی، همکاری‌های بین قلمرویی- مدیریتی، شکل گیری سطوح مختلف حکمروایی ملی، منطقه‌ای و محلی مستقل در مدیریت فضایی کشورها، همکاری‌های سطوح مدیریتی در چارچوب سیاست‌های توافق شده، سازماندهی افقی یا عرضی نظام مدیریت، به جای سازماندهی عمودی و سلسله مراتبی و تبدیل سیاستگذاری به یک بازی چند سطحی و چند عاملی پیامدهای تحولات مذکور در مدیریت شهری- فضایی است.

لذا به نظر می رسد نقش و جایگاه شهرداری ها به عنوان دولت های محلی در ایجاد زیرساخت های لازم برای پایداری شهری به همراه شهروندان و بخش خصوصی روز به روز پر رنگ تر و حیاتی تر شده است.

۱-۱۴ تعاریف و مقدمات برنامه ریزی و تعیین جایگاه برنامه استراتژیک شهرداری ها

در این قسمت از گزارش بر مبنای رهیافت آینده‌سازی و اعتقاد به اینکه بخش اساسی فرایند آینده-سازی، تصویر آن در شرایط موجود بر اساس شایستگی‌های شهر است، مفاهیم اساسی برنامه‌ریزی راهبردی-عملیاتی تبیین شده و سپس فرایند برنامه‌ریزی تشریح می شود. در پایان نیز مهم‌ترین احکام فرادست تهیه شده در کشور، استان تهران و شهر شاهدشهر مورد بررسی و کنکاش قرار خواهد گرفت.

۱-۱۵ سطح راهبردی

مأموریت[۳۷]: بیانگر فلسفه وجودی سازمان است که در قالب یک بیانیه تبیین می‌گردد. در این جا بیانیه مأموریت شامل مسیر آینده شهر و شهرداری است و به این پرسش پاسخ می‌دهد که « چرا یک شهر و شهرداری وجود دارد؟ » و « به چه کاری مشغول است؟». بیانیه ماموریت بر اساس ارزش‌ها و اولویت‌های اصلی شهر و شهرداری تدوین می شود.

[۳۷] Mission

ارزش[۳۸]: اعتقادات اصلی کارگزاران و شهروندان یک شهر را شامل می‌شود و نحوه رفتار آن ها را شکل می-دهد. مجموعه ارزش‌ها « فرهنگ شهری» را به وجود می‌آورد. ارزش‌ها اصولی هستند که هدایتگر زندگی حرفه ای افراد است. به عنوان مثال: مشارکت، قانونمداری، صرفه جویی، حفظ محیط زیست، صداقت، اعتماد به نفس، استاندارد گرایی و پایداری.

چشم انداز: [۳۹]توصیف روشن و فشرده ای است از حیات مدنی که شهر در آینده و پس از به فعلیت درآمدن کلیه ظرفیت های بالقوه اش پیدا می‌کند. سه ویژگی عمده چشم انداز عبارتنداز: روشن و فشرده بودن، معطوف به آینده بودن و به فعلیت درآوردن تمامی توان‌های بالقوه شهر. چشم انداز تلاش دارد تا به این پرسش پاسخ دهد که « این شهر تا سال... توان بالقوه چه چیزی شدن را دارد؟ »

راهبرد: [۴۰]به مجموعه خط مشی هایی که راه رسیدن به اهداف و به تبع آن، چشم اندازها را مشخص می-سازند، راهبرد می‌گویند. به عبارت دیگر راهبرد عبارت است از انتخاب یک مسیر از بین کلیه مسیرهایی که فراروی مدیریت برای حصول به اهداف قرار دارد.

سیاست اجرایی: [۴۱]مجموعه تصمیم هایی است که از سوی نظام مدیریت برای هموارسازی اجرای راهبرد اتخاذ می‌شوند. بدین ترتیب، سیاست مجموعه ای از تدابیر قانونی، فنی، اجرایی و مالی است که اتخاذ آن تسهیلات لازم جهت تحقق راهبردها را فراهم می سازد.

سطح عملیاتی

هدف عملیاتی: [۴۲]در این دستورالعمل، هدف‌های عملیاتی متناظر با هر راهبرد تعریف می‌شود؛ و بیان صریح تر و دقیق شده راهبردها هستند. به طور معمول برای هر راهبرد، یک یا چند هدف عملیاتی به صورت کمی تعریف می‌گردد. هدف عملیاتی یک شاخص قابل اندازه‌گیری درباره نتیجه نهایی یک خدمت یا فعالیت است که انتظار می رود در راستای تحقق راهبردها در یک بازه زمانی معین قابل دستیابی باشد. هدف های عملیاتی از طرف دیگر با سیاست ها تناظر دارند. همچنین هدف‌های عملیاتی سطح بالادست هدف های کمی طرح ها هستند و تحقق هدف های کمی طرح ها باید منجر به تحقق هدف های عملیاتی گردد.

هدف کمی: [۴۳]عبارت است از شاخص هایی که به صورت ملموس و کمی قابل اندازه گیری بوده و برای افق زمانی مشخص عدد خاصی برای شاخص، به عنوان هدف تعیین می شود.

---

[۳۸] Value

[۳۹] Vision

[۴۰] Strategy

[۴۱] Policy

[۴۲] Objective

[۴۳] Target

طرح: [۴۴]مجموعه عملیات مشخصی هستند که بر اساس مطالعات توجیهی، فنی، اقتصادی و اجتماعی توسعه شهر انجام می‌شود و با اعتبار معین برای تحقق بخشیدن به سیاست‌های اجرایی اجرا می شود. هر طرح از یک یا چند پروژه تشکیل می شود. « طرح » در برنامه عملیاتی شهرداری با نظام بودجه شهرداری مشترک است و به عنوان حلقه پیوند برنامه عملیاتی و بودجه شهرداری ایفای نقش می‌کند.

پروژه: [۴۵]عبارت است از اقداماتی زمان‌مند برای تحقق بخشیدن یک تعهد ، ایجاد یک محصول یا ارائه خدمات مشخص. پروژه دارای شش ویژگی اصلی است:

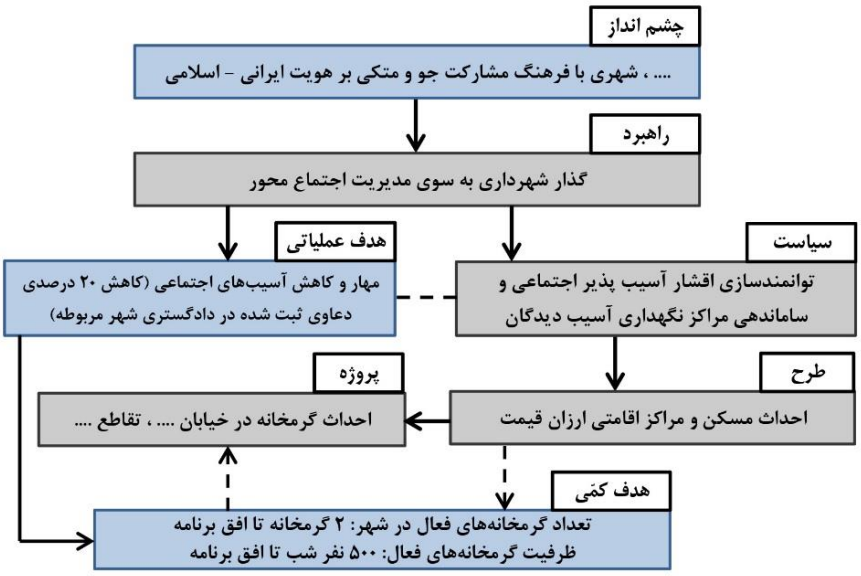
۱) یک کار منحصر به فرد، جدید و غیرتکراری است؛
۲) برای تحقق یک نتیجه عینی انجام می‌شود. بعد از تکمیل پروژه، این نتیجه در قالب یک محصول، ارائه یک خدمت یا تعهد باید به طور ملموس قابل تحویل باشد؛
۳) زمان‌مند است. یک نقطه شروع و پایان مشخص داشته و مدت زمان انجام آن محدود است؛
۴) باید بتوان آن را به « بسته های کاری» مشخص تقسیم نمود و هر یک از آن ها دارای زمانی محدود بوده و وابستگی خاصی بین آن ها برقرار است؛
۵) هر یک از این بسته های کاری نیازمند منابع مالی، انسانی و مصرفی مختلفی هستند؛
۶) بودجه آن محدود و قابل پیش بینی است؛

خروجی اجرای هر پروژه یک محصول (کالا یا خدمت) است که زیرمجموعه یک طرح تلقی شده و بخشی از سیاست های اجرایی را محقق می‌کند.

فعالیت: [۴۶]عبارت است از کلیه عملیات مستمری که مرتبط با بهره برداری از امکانات فعلی و « حفظ وضع موجود» است. معمولا فعالیت ها مستلزم تامین از محل هزینه های جاری سازمان می باشد؛ مانند فعالیت-های نگهداری خیابان و پیاده‌روها، انجام امور حسابداری، آموزش کارکنان، نگهداری ناوگان حمل و نقل عمومی، تولید نهال و بذر و سایر خدمات مستمر (دستورالعمل تهیه، تصویب، اجرا و پایش برنامه راهبردی-عملیاتی شهر و شهرداری،۱۳۹۴).

---

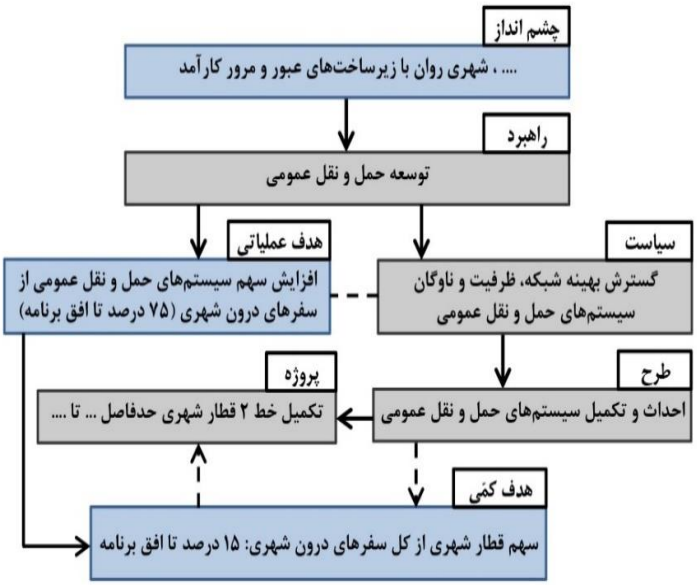
[۴۴] Program
[۴۵] Project
[۴۶] Activity



شکل ۱۰- نمونه درختواره اجزای برنامه برای یک پروژه در حوزه اجتماعی – فرهنگی

منبع: (دستورالعمل تهیه، تصویب، اجرا و پایش برنامه راهبردی-عملیاتی شهر و شهرداری،۱۳۹۴)

به منظور ایجاد تصویری روشن تر از اجزا و سطوح مختلف برنامه، در ادامه در قالب نمودار ارتباط این اجزا نشان داده شده است. در این نمودارها خطوط ممتد نشان‌گر ارتباط مستقیم و خطوط خط چین نشانگر ارتباط غیرمستقیم و تناظر بین اجزای برنامه است.



شکل ۱۱- نمونه درختواره اجزای برنامه یک پروژه در حوزه حمل و نقل و ترافیک

منبع: (دستورالعمل تهیه، تصویب، اجرا و پایش برنامه راهبردی-عملیاتی شهر و شهرداری،۱۳۹۴)

۱-۱۶ مفاهیم مکمل

برنامه: [۴۷]عبارت است از مجموعه ای از راهکارها و سازوکارهای معین برای تحقق چشم انداز و راهبردهای تعیین شده تویط مراجع فرادست در بازه زمانی معین و منابع مشخص. در این دستورالعمل، منظور از برنامه، « برنامه راهبردی – عملیاتی شهر و شهرداری» است. ممکن است در حال حاضر شهرداری برنامه‌های بخضی نیز داشته باشد؛ مانند « برنامه حمل و نقل و ترافیک»، « برنامه توسعه فضاهای فرهنگی شهر» و « برنامه مدیریت پسماندها». برنامه های بخشی موجود می توانند در تعریف پروژه ها و فعالیت ها و ارائه اهداف عملیاتی و اهداف کمی طرح ها مورد استفاده قرار گیرند؛ لکن در فرآیند تهیه برنامه راهبردی – عملیاتی شهرداری، کلیه برنامه‌های بخشی باید در آن برنامه ادغام شوند؛ به نحوی که یک برنامه واحد در شهرداری، کلیه حوزه‌های عملکردی شهرداری را در بر گیرد و ملاک عمل تصمیم گیری مدیران شهری باشد.

برنامه اجرایی: مجموعه ای از عملیات و خدمات مختلف در ارتباط با یکدیگر برای تحقق هدف‌های مشخص برنامه می باشد. هر برنامه اجرایی متشکل از طرح‌های متعددی است. برنامه اجرایی عبارت است از سطحی از برنامه عملیاتی که بالاتر از طرح قرار می گیرد.

تامین مالی: [۴۸]عبارت است از جذب اعتبار ورد نیاز برای طراحی و اجرای فعالیت ها و پروژه های برنامه عملیاتی.

روش های تامین مالی: عبارت است از منابع مختلفی که می‌توان اعتبار مورد نیاز فعالیت ها و پروژه ها را از آن طریق جلب نمود. مهم ترین این منابع عبارتند از: منابع داخلی شهرداری (نقدی و غیرنقدی)، منابع داخلی سازمان ها و شرکت های تابعه شهرداری (نقدی و غیرنقدی)، کمک های دولتی، وام (از منابعی مانند بانک جهانی، بانک توسعه اسلامی، صندوق های عمران شهری، صندوق های زمین وساختمان)، فروش اوراق مشارکت، مشارکت عمومی – خصوصی (PPP)[۴۹]، انواع قراردادها (بیع متقابل، قراردادهای اجاره ای، مدیریتی، خدماتی)(همان).

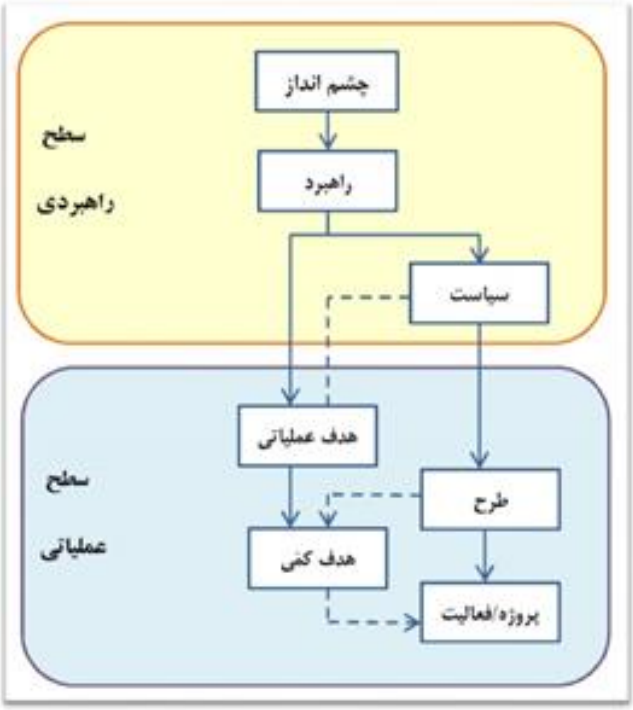
نمودار زیر ارتباط کلیه اجزای مفهومی برنامه با یکدیگر به تفکیک سطح راهبردی و عملیاتی را نشان می-دهد. خطوط ممتد نشان‌گر ارتباط مستقیم و خطوط خط چین نشان‌گر ارتباط غیرمستقیم و تناظر اجزا با یکدیگر است.

---

[۴۷] Plan

[۴۸] Finance

[۴۹] Public Private Partnership



شکل ۱۲- ارتباط هم پیوند اجزا و سطوح برنامه

منبع: (دستورالعمل تهیه، تصویب، اجرا و پایش برنامه راهبردی-عملیاتی شهر و شهرداری،۱۳۹۴)

۱-۱۷ برنامه پنج ساله عمرانی شهرداری ها؛ اصول، الزامات و ویژگی ها

برنامه های کالبدی برنامه هایی مکان محور هستند که بیشتر به پیشنهادات کالبدی می‌پردازند. مکانیابی، تعیین اندازه ها، تعیین حریم ها، مشخص کردن سلسله مراتب و . . . از جمله وظایف طرح‌های کالبدی است که در برنامه ۵ ساله شهرداری تمام این برنامه ها به عنوان طرح بالادست یا هم تراز مورد توجه قرار می-گیرد. اما این برنامه اصولا فعالیت گراست در عین حال واجد طرح‌های موضعی و موضوعی است که ممکن است در طرح‌های کالبدی نیز به آن اشاره شده باشد به عنوان مثال نحوه و برنامه اجرایی آموزش کارکنان شهرداری در برنامه کالبدی وجود ندارد، اما در برنامه ۵ ساله شهرداری هست. در مقابل طرح موضوعی توسعه گردشگری در شهر ممکن است در هر دو طرح مورد توجه باشد که منافاتی ندارد و هر طرح دیرتر تهیه شود به گزاره‌ها و احکام طرح قبلی توجه می‌کند. همچنین چشم انداز برنامه که یک چشم انداز دراز مدت ۲۰ ساله است می تواند در برنامه کالبدی نیز لحاظ گردد و در واقع چشم انداز تمام طرح‌هایی باشد که برای شهر تهیه می‌شود.

۱-۱۸ اصول حاکم بر برنامه

برنامه پنج ساله عملیاتی شهرداری شاهدشهر بر اساس اصول زیر تهیه می شود:

جامعیت

این برنامه در برگیرنده کلیه فعالیت ها و برنامه های شهرداری شاهدشهر و معاونت ها و سازمان های تابعه در طول مدت برنامه است.

هم پیوندی

برنامه پنج ساله عملیاتی با برنامه های فرادست و پایین دست، ارتباطی هم پیوند داشته و مبتنی بر چشم انداز، راهبردها و سیاست های مصوب مراجع قانونی است.

تمرکز بر اجرا

این برنامه به منظور اجرایی کردن چشم انداز و راهبردهای کلان توسعه شهری شهر شاهدشهر تهیه می شود. از این رو در تهیه آن از مبانی و مفاهیمی استفاده می شود که بتواند راهبردهای فوق را عملیاتی کند.

انسجام

بخش های مختلف برنامه با یکدیگر هماهنگ بوده و فاقد تضاد، تناقض و ناسازگاری هستند.

نظم

برنامه دارای توالی منطقی و ارتباط منظم بین عوامل درونی و بیرونی است.

واقع گرایی

متکی بر داده ها و اطلاعات واقعی که از بررسی منابع معتبر و پیمایش های میدانی و دیدگاه های خبرگان به دست آمده و مبتنی بر " امکان" های ممکن و نه " باید" های غیر ممکن است.

مستند بودن

الزامات قانونی، حقوقی و فنی برنامه و همچنین مبانی نظری و کمیت و کیفیت منابعی که اطلاعات برنامه از آن‌ها اخذ شده و به آن‌ها متکی است، روشن است.

زمان‌بندی

دامنه زمانی تحقق اهداف آن مشخص باشد و تعیین گردد که اهداف و مراحل آن در چه زمان هایی باید تحقق یابند.

هدف‌مندی

دستاوردهای مورد انتظار، صریح، روشن و معطوف به هدف مشخصی باشند. از ارائه تحلیل های مبهم، کلی و غیر قابل خودداری شده است.

برآورد منابع مالی

هزینه های مالی ریالی و ارزی بر اساس داده های به روز و دقیق با روش های علمی برآورد شده است.

الزامات ساختاری

برای تحقق هر برنامه به ساختار و تشکیلات ویژه ای نیاز است، بنابراین در برنامه مشخص خواهد شد که الزامات ساختاری اجرای آن چیست و ساختار فعلی دارای چه قوت ها و ضعف هایی است.

انعطاف پذیری

هر برنامه با وجود انواع پیش بینی ها و کنترل ها در مسیر اجرا، دچار انواع موانع و انحراف ها می شود، لذا باید از انعطاف لازم برای اصلاحات برخوردار باشد.

الزامات قانونی تهیه برنامه

تهیه برنامه عملیاتی شهرداری متکی بر چندین محمل قانونی است که گزیده ای از مهم ترین آن ها عینا ارائه می شود:

- **ماده ۱۵ قانون نوسازی و عمران شهری (مصوب ۱۳۴۷)**

شهرداری های مشمول ماده ۲ این قانون، مکلفند با راهنمایی وزارت کشور، برنامه عملیات نوسازی و عمران و اصلاحات شهر را برای مدت پنج سال بر اساس نقشه جامع شهر و در صورتی که فاقد نقشه جامع باشند بر اساس احتیاجات ضروری شهر و با رعایت اولویت آن ها در حدود منابع مالی مقرر در این قانون و سایر امکانات مالی شهرداری تنظیم کرده و پس از تصویب انجمن شهر و تایید وزارت کشور، خدمت های مربوط را بر اساس آن اجرا کنند.

- **ماده ۲۵ آیین نامه مالی شهرداری ها (مصوب ۱۳۴۶)**

بودجه شهرداری‌ها باید بر اساس برنامه ها و وظایف و فعالیت‌های مختلف و هزینه هر یک از آن‌ها تنظیم گردد. طرز تنظیم برنامه و بودجه و تفریغ بودجه و نحوه تفکیک وظایف و فعالیت‌ها و انطباق بودجه با برنامه و همچنین طرز برآورد درآمد و هزینه به موجب دستورالعملی خواهد بود که به وسیله وزارت کشور تصویب و ابلاغ خواهد شد.

- **دستورالعمل تهیه، تصویب و پایش برنامه راهبردی-عملیاتی شهر و شهرداری ابلاغی سال ۱۳۹۴ وزارت کشور**

۱-۱۹ ویژگی های برنامه

هدف از تهیه برنامه عملیاتی شهرداری شاهدشهر ، تدوین برنامه ای است که انتظارات زیر را محقق سازد:

۱) امکان اتصال به بودجه سنواتی شهرداری شاهدشهر را داشته باشد.

۲) قادر باشد طرح های فرادست از جمله طرح جامع و تفصیلی شهر شاهدشهر و طرح های بخشی معاونت‌های سازمان‌های شهرداری را به زبان قابل فهم بودجه تبیین نماید.

۳) در برگیرنده کلیه فعالیت ها و برنامه های معاونت های شهرداری، مناطق، شرکت ها و سازمان های تابعه باشد و همه فعالیت ها را هم راستا و در رسیدن به اهداف تعیین شده هماهنگ نماید.

۴) پوشش دهنده کلیه فعالیت های عمرانی، سرمایه ای و هزینه ای شهرداری باشد.

۵) دارای زبان قابل فهم برای بازارهای مالی باشد.

۶) برآورد نسبتا دقیقی برای اجرای طرح ها ارائه نموده و منابع تامین مالی طرح ها را به درستی و به دقت تعیین نماید.

۷) اولویت های اصلی شهر و شهرداری را مشخص نموده و آن را در تخصیص منابع منعکس نماید.

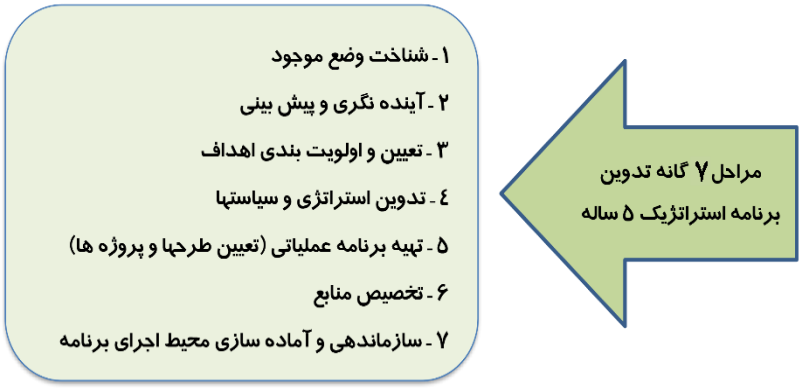
۸) تصویر دقیق و شفاهی از وضعیت شهر در سال های آینده در اختیار مدیریت شهری و شهروندان قرار دهد.

۹) مبتنی بر چارچوب های قانونی موجود در زمینه تدوین برنامه ها باشد.

۱-۲۰ مراحل اصلی برنامه ریزی میان مدت شهرداری با رویکرد استراتژیک

برنامه ریزی بر اساس دوره تهیه به سه دوره بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت قابل طبقه بندی است. برنامه ریزی بلند مدت به برنامه هایی اطلاق می شود که افق زمانی آن‌ها بیست یا بیست و پنج ساله است و برای آینده دور تهیه می شود. برنامه ریزی میان مدت برنامه هایی را در بر می گیرد که برای پنج تا هفت سال آینده در نظر گرفته می شوند. برنامه های پنج ساله توسعه کشور و برنامه های پنج ساله نوسازی و عمران و اصلاحات شهر و شهرداری‌ها که موضوع بحث حاضر است جزء برنامه های میان مدت محسوب می شود. برنامه کوتاه مدت برنامه یکساله است که معمولا در قالب بودجه های یکساله تدوین می گردد.

مراحل اصلی برنامه ریزی میان مدت در شهرداری را می توان به شرح زیر برشمرد:



۱-۲۱گزاره های اصلی در برنامه ریزی راهبردی

برنامه ریزی راهبردی شامل چند گزاره اصلی است که سه گزاره مهمترین هستند: بیانیه ارزش ها[۵۰]، بیانیه ماموریت [۵۱]و بیانیه چشم انداز[۵۲] که با رهیافت آینده سازی تمامی این گزاره ها بر اساس شایستگی‌ها و ظرفیت‌های شهر و اصول برنامه ریزی شهری تنظیم می شوند.

❖ بیانیه ارزش ها

ارزش ها هسته اصلی هر سازمان هستند و باورهایی هستند که فضای فعالیت در سازمان را مشخص می کنند. ارزش ها مهمترین تعهدات افراد که در زندگی کاریشان وجود دارد را بیان می کنند. بیانیه ارزش نحوه نگرش و رفتار افراد در سازمان را تعریف می کند و یک ابزار اندازه گیری برای ارزیابی اقدامات و نگرش

---

[۵۰] Values Statement

[۵۱] Mission Statement

[۵۲] Vision Statement

هاست. در واقع بیانیه ارزش تعیین می کند که شما با چه ارزش هایی میخواهید زندگی کنید. همچنین بیانیه ارزش تبیین کننده نحوه نگرش سازمان به مشتری ها و افرادی است که به آن‌ها خدمات ارائه می دهد. در هر سازمانی بیانیه ارزش به افراد کمک می کند تا اولویت های خودشان را در زندگی کاری بیابند. اولویت ها و اقدامات باید مبتنی بر بیانیه ارزش سازمان باشد. گزاره هایی مانند وفاداری، از خود گذشتگی، مسئولیت، صداقت،خدمات با کیفیت، بهره مندی، تنوع در خدمات، اعتبار، شفافیت،انعطاف پذیری، عقلانیت، یادگیری، خلاقیت و ابداع، نفوذ، پایداری و کیفیت نمونه هایی از متغیرها در تدوین بیانیه ارزش هستند. در ادامه به بیانیه ارزش در چند شهرداری بزرگ و مهم جهان پرداخته می شود:

ارزش های محوری در شهرداری لس آنجلس - ایالت کالیفرنیا

به گفته اریک گارستی [۵۳]ارزش های شهرداری لس آنجلس دارای ۴ ارزش هسته ای است:

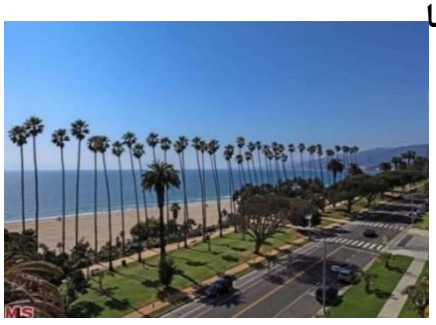
- پایداری
- توسعه اقتصادی
- ابداع و نوآوری
- تکنولوژی

بیانیه ارزش شهرداری استکهلم - سوئد

در سال ۲۰۱۳ ارزش های شهرداری استکهلم برای توسعه آینده شان شامل موارد زیر بوده است:

- عالی ترین سطح خدمات برای اقشار مختلف شهروندان
- محیطی پایدار برای زندگی
- آزادی انتخاب
- خلاقیت

ارزش های محوری در شهرداری سانتا مونیکا[۵۴] - ایالت کالیفرنیا



- خلاقیت در توسعه شهری
- پایداری
- احترام به فضاهای باز و سبز
- صداقت و اعتماد

[۵۳] Eric Garcetti

[۵۴] Santa monica

- یکپارچگی
- خدمات محوری

ارزش های محوری در شهرداری چاتواکوا[۵۵]- ایالت نیویورک

- فرهنگ
- خدمات سطح بالای گردشگری
- تعهد به شهروندان
- آموزش پایدار

❖ **بیانیه ماموریت**

ماموریت یا مقصود غایی سازمان تشریح دقیق آن چیزی است که سازمان انجام می‌دهد. بیانیه ماموریت باید دقیقا تشریح کننده آن چیزی باشد که سازمان بطور خاص انجام می‌دهد. ماموریت فلسفه وجودی سازمان را تبیین می کند. چنانچه ماموریت در فرهنگ سازمانی جذب و با آن یکپارچه شود، تمامی افراد آن سازمان درگیر آن در انجام وظایف خود خواهند شد. گرچه مطالعات اخیر باین و کو [۵۶]نشان می دهد که بیانیه ماموریت محبوب ترین ابزار مدیریتی در بین شرکت ها محسوب می شود اما در ادبیات نظری موجود هنوز توافق کاملی در مورد مفاهیمی چون بیانیه ماموریت، بیانیه اهداف و بیانیه ارزش وجود ندارد و محققان مختلف مفاهیم متنوعی را از این مفاهیم بیان نموده اند(Schwartz, 2001). اما به طور کلی دو مکتب فکری در خصوص ماموریت و نگرش به آن وجود دارد: در مکتب اول بیانیه ماموریت با رویکرد راهبرد تجاری تنظیم می شود و در مکتب دوم با رویکرد فلسفه و اخلاق تدوین می شود(Campbell,1991). در مکتب تجاری بیانیه ماموریت از طریق پاسخگویی به این سوال‌ها تدوین می شود: هدف ما چیست؟ چرا ما وجود داریم؟ به دنبال به انجام رساندن چه چیزی هستیم؟

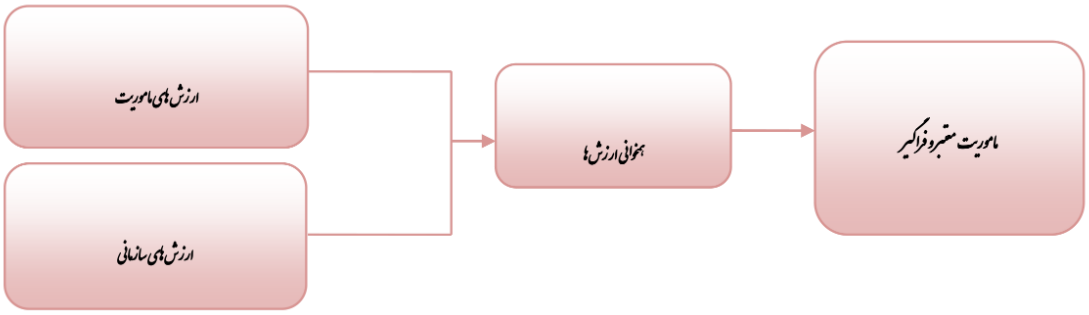
در مقابل در مکتب فلسفی و اخلاقی بر عناصر نرم در تدوین بیانیه تاکید می کند. از این دیدگاه، بیانیه ماموریت یک چسب فرهنگی است که یک سازمان را برای اقدام به عنوان یک کل واحد و یکپارچه توانمند می کند. این چسب فرهنگی بر نرم ها و ارزش‌هایی که بر مردم برای رفتار، همکاری با همدیگر و نحوه دنبال کردن اهدافشان نفوذ دارد، اصرار دارد(Ibid). نکته مهم در درک این رویکرد، اهمیت ارزش های اساسی در یک سازمان است؛ ارزش های اساسی، احکام و اصول پایه ای سازمان در مورد آنچه در زندگی و کار مهم هستند، چگونه یک کار باید انجام شود، نقش آن در بشریت و نقش آن در جامعه، می باشند(Collins,1991). یکی از مهمترین و ارزشمند ترین تلاش ها برای تلفیق دو دیدگاه فکری، مدل آشریتج[۵۷] است. بر اساس این

[۵۵] Chautauqua
[۵۶] Bain and Co
[۵۷] Ashridgr-model

مدل بیانیه ماموریت باید در برگیرنده چهار عنصر اساسی باشد: هدف، ارزش ها، راهبرد و استانداردهای رفتاری. در این مدل:

- هدف: دلیل وجودی سازمان را مشخص می کنند.
- ارزش ها: اعتقاداتی که سازمان به آنها پایبند است را تبیین می کنند.
- راهبرد: موقعیت رقابتی و متمایز سازمان را تعیین می کند.
- استانداردهای رفتاری: سیاست ها و الگوهایی که ارزش و روح رقابت متمایز را پشتیبانی و حمایت می کنند.

دسمیت و هین [۵۸](۲۰۰۵) بر مبنای این یافته ها، چارچوب مفهومی کاربردی برای تدوین بیانیه ماموریت پیشنهاد دادند که هم ویژگی های هر دو مکتب و هم ویزگی های مدل آشریتج را دارد:



بر این اساس و با توجه به دیدگاه کمپبل یک بیانیه ماموریت خوب باید واقعیت های روزانه زندگی سازمانی را در بر بگیرد، هدف بیانیه ماموریت لیست کردن یکسری ارزش ها با یک هدف منحصر به فرد برای زیبایی گزارش سالانه سازمان در وب سایت آن نیست. بیانیه ماموریت باید آینه تمام نمای آن دسته از ارزش هایی باشد که در فرهنگ سازمانی جانمایی شده اند (Desmidt and Heene, 2005).

کلم و همکاران [۵۹]در تحقیقی مستند و گسترده در مورد تاثیر بیانیه ماموریت و ارزش های سازمان در بریتانیا، دریافتند که بیانیه ماموریت که شامل بیانیه ارزش های شرکت نیز می باشد، به عنوان ابزاری مهم برای مدیران جهت انگیزش و نیز دفاع از رهبری آن‌ها در سازمان‌شان مطرح بوده است. همچنین بیانیه ماموریت و ارزش وسیله‌ای برای توافق بر اهداف مشترک و تصویر ذهنی مثبت ذینفعات داخلی و بیرونی سازمان عمل نموده است (Klemm et al, 1991).

چند نمونه از بیانیه ماموریت شهرداری‌های بزرگ به شرح زیر است:

ماموریت های شهرداری استکهلم - سوئد

[۵۸] Desmidt and Heene

[۵۹] Klemm et al,1991

بخشی از مهمترین ماموریت های این شهرداری به شرح زیر هستند:

- کسب و توسعه درآمد های پایدار
- کمک به تمامی اقشار جامعه
- ارتقای فرهنگی عمومی شهر
- تقویت ارزش های سازمانی

ماموریت های شهرداری لس انجلس – ایالت کالیفرنیا

- فراهم نمودن زیرساخت های عمومی
- ارائه انواع خدمات شهری

❖ **چشم اندازسازی؛ مبانی و فرایند**

۱-۲۲ اهمیت و جایگاه چشم انداز در پروژه های شهری

هرشهری به واسطه تنوع مردمان، فرهنگ ها، زیست بوم و تاریخ آن، منحصر به فرد است. و از آنجایی که یک شهر بسیار پیچیده است، وجود و حضور چرخه هایی از افول و انحطاط و اصلاح و بازسازی در آن بدیهی است. فرایندهای مبتنی بر دیدهای فراخ نگر، باز و جامع نمونه ای از دموکراسی در بهترین حالت آن را عرضه می دارند. با تکیه بر قوانین دست و پاگیر کمتر و تائید بر اتفاق نظر و توافق همگانی درخت فرایندگاری به بار می نشیند. چنین فرایندهایی با مرحله چشم اندازسازی مبتنی بر مشارکت مردم و کاربران، کارگاه ها، نشست های طراحی آزاد شروع می شوند. اهداف کلان و عملیاتی مشترک تعریف و تعیین می گردند. کاربری ها و فعالیت های بالقوه با نگاهی خلاقانه تعریف و تشریح می شوند تا به عنوان راهنمایی برای اقدامات آتی مورد استناد و استفاده قرار گیرند. همچنین بین گروه های مختلف ذی نفع متعهد به همکاری در مراحل اجرائی اتحاد و همدلی ایجاد می شود.

در نظام های متمرکز تدوین اهداف و نقش شهرها، توسط دولت مرکزی صورت می گیرد لیکن در نظام های مبتنی بر فعالیت بازار آزاد، هر شهر لازم است خود به تدوین یک استراتژی رقابتی بپردازد. به عبارت دیگر تدوین چشم انداز برای اینگونه شهرها معنادار بوده وضرورت حیاتی دارد. چرا که در تدوین چشم انداز عملا "گوشه قابل رقابت" مناسب شهر و توان رقابت نسبی آن بازشناسی شده و شرایط بقاء و بالندگی آن فراهم می گردد(گلکار، ۱۳۸۴: ۶).

موتور محرکه اقتصادهای نوین(دانایی- محور) طبقه ای به نام طبقه خلاق بوده که ضامن پیروزی شهرها در عرضه رقابت و موجب رشد و اعتلاء آن ها می گردد. اعضاء طبقه مزبور عمدتا فارغ التحصیلان جوان تعدادی از دانشگاه های برجسته هستند که سنی حدود سی الی چهل سال دارند. گروه مزبور از فرصت های شغلی بسیار متعددی برخوردار بوده و گرایش به کار در شهرهایی دارند که از تساهل اجتماعی بیشتر و امکان انتخاب گسترده تری بهره مند باشند. ایشان واجد سلائق زیباشناختی، ترجیحات محیطی و توقعات فضایی

ویژه ای هستند و از آنجا که کیفیت های مورد قبول این طبقه خلاق مستقیما با مقوله چشم انداز شهر ارتباط می یابد لذا چشم انداز و چشم اندازسازی به ابزار موثری در رقابت میان شهرها بر سر جذب این افراد نخبه تبدیل شده است(گلکار، ۱۳۸۴: ۶).

شهرهای دارای چشم انداز، آینده مطلوب خود را خواهند آفرید، شهرهای فاقد چشم انداز توسط روندهای موجود به آینده "هل" داده خواهند شد. به عبارت دیگر تنها راه برون رفت از محیط تصمیم سازی های روز به روز سیاست های سلیقه ای است که بدون شک آینده شهرها را مورد تهدید قرار می دهند. هدایت و مدیریت راهبردی شهر بر مبنای چشم اندازی است که بر اساس ارزش های مشترک جامعه و طرف های ذینفع شکل گرفته باشد.

تدوین چشم انداز آینده برای شهرها مستلزم انجام مجموعه ای از فعالیت هاست که در قالب فرایندی به نام فرایند چشم اندازسازی سازماندهی شده اند. در مورد ساختار و محتوای فرایند چشم اندازسازی دیدگاه های متنوعی وجود دارند که در انطباق با شرایط جغرافیایی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی جوامع گوناگون شکل یافته اند.

از سویی دیگراندیشیدن و کندو کاو در مورد مفهومی به وسعت و نامعلومی آینده می تواند قوه تخیل را سرگردان و گمراه کند. بدون وجود چارچوبی که محدوده های نظری و مفهومی را تعریف نموده و قلمرو مطالعه را معلوم نماید. تدوین کنندگان چشم انداز سریعا زیر بار حجم زیاد اطلاعات و ایده ها غرق و فلج خواهند شد. چالش اصلی تمرکز بخشیدن فرایند بر جوانبی از آینده است که بیشترین و مستقیم ترین تاثیرات را بر شهر دارد (همان).

به طور کلی، سه نوع تلقی از اصطلاح " چشم انداز " ممکن می باشد که عبارتند از:

۱) چشم انداز به مفهوم " برنامه چشم انداز " (که معمولا قبل از تهیه برنامه یا طرح جامع شهر تهیه می گردد)؛
۲) چشم انداز به مفهوم " فرآیند چشم اندازی " (که سلسله فعالیت هایی است که با استفاده از تکنیک های گوناگون مشارکتی به تدوین بیانیه چشم انداز منجر می شود)؛
۳) چشم انداز به مفهوم " بیانیه چشم انداز " (که محصول فرآیند چشم انداز سازی می باشد). (زیاری، و دیگران، ۱۳۸۸).

برایسون معتقد است " چشم انداز توصیف روشن و فشرده ای از سیمایی که شهر در آینده و پس از به فعلیت در آمدن کلیه توان های بالقوه اش پیدا می کند". در تعریف برایسون بر سه ویژگی عمده چشم انداز که عبارتند از: ضرورت "روشن و فشرده بودن"، معطوف به "آینده" بودن و " به فعلیت در آمدن تمامی توان های بالقوه" شهر یا محله تاکید کرده است.

یکی از منابع پر مراجعه طراحی شهری، یعنی کتاب "به کمک طراحی"، موضوع مورد بحث را چنین تعریف می کند:

" چشم انداز تصویری است از مقصد نهایی یک برنامه که مجموعه اهداف برنامه مشترکاً به شنونده انتقال می دهند" در این تعریف رابطه میان چشم انداز و اهداف یک برنامه به خوبی ترسیم شده و چشم انداز همانا تصویری قلمداد شده که مجموعه اهداف برنامه به خوبی ترسیم شده و چشم انداز همانا تصویری قلمداد شده که مجموعه اهداف برنامه به طور یکپارچه به فرد القاء می کنند. گاها چشم انداز در قالب تمثیلی به یک سفر تشبیه شده است. در چارچوب این تمثیل:" چشم انداز یک سفر ذهنی است که از قلمرو شناخته ها به مرز ناشناخته ها صورت می گیرد، آفرینش تصویری از آینده است که بر پایه واقعیت ها، امیدها، مخاطرات و فرصت های حال صورت می پذیرد. چشم انداز به جامعه و شهر در استفاده از فرصت های موجود و خلق فرصت های جدید یاری رسانده و به اجتماع کمک می کند تا برنامه تغییر خویش و واکنش به تغییرات محیط خارجی را تنظیم نماید"(گلکار، ۱۳۸۴: ۵).

چشم انداز تصویری است از مقصد نهایی که مجموع اهداف یک برنامه را مشترکاً به شنونده انتقال می دهند. از اینرو دو ویژگی ایماژ برانگیزی و نامگذاری نمادین شهر از خصایص مهم یک بیانیه چشم انداز محسوب می شوند(همان).

چشم اندازسازی عنوانی است که می توان تلقی وسیع یا محدودی از آن را در متون مرتبط مشاهده کرد. برخی متون به گونه ای آنرا وسعت می دهند که دربرگیرنده کلیه مراحل یک فرایند برنامه ریزی یا تدوین استراتژی توسعه شهری است. در مقابل در برخی موارد چشم اندازسازی صرفا اقداماتی را دربر می گیرد که به تیه یک سند چشم انداز منتهی می شود. در تلقی خاص و محدود از چشم اندازسازی تلاش می شود تا از آن به عنوان گامی در فرایند برنامه ریزی و به عنوان روشی برای ایجاد وفاق سود برد.چشم انداز سازی در این طرز تلقی تسهیل گر توسعه و تدوین یک برنامه و طرح جامع و فراگیر و موثر از طریق متمرکز ساختن توجهات بر این موضوع است که چگونه تفکر و اقدام جمعی را درون یک شبکه بین سازمانی که در آن هیچ شخص، گروه، سازمان یا نهادی به طور کامل متعهد آن کار نیست، سازماندهی کنیم. ممکن است از چشم اندازسازی برای ایجاد وفاق بر سر ارزش های اصلی و کمک به افراد و گروه ها و نهادهای مختلف برای تحقق آن، با وجود اختلاف نظر در بسیاری از اهداف، استفاده کرد(آخوندی، برک پور، ۱۳۸۹: ۲۹۸).

چشم انداز سازی در واقع ایجاد فهم مشترک و راهبردی میان گروه های ذینفع می باشد(براتی و سرداری ۱۳۸۶:۳).

چشم انداز باید دارای ویژگی های زیر باشد:

- مقصد روشن و مشخصی را به مردم و بخش های مختلف شهر نشان دهد؛
- تصویری از آینده مطلوب شهر ارائه نماید؛

- یکپارچه و جامع باشد؛
- تحرک و برانگیزنده نیروها باشد.

همچنین یک چشم انداز با توجه به اینکه آینده مطلوب شهر بر اساس آن به تصویر کشیده می شود باید دارای یکسری ویژگی هایی باشد. برخی از مهمترین این ویژگی ها عبارتند از :

- انگیزش زا در ساکنان شهر و مسئولین شهری باشد.
- فراتر از محدودیت های موجود نگاه شده باشد(احمدی، ۱۳۸۴).
- جهت حرکت زمینه مورد برنامه ریزی (شهر) را نشان دهد.
- بایستی کوتاه، شفاف، قابل فهم همگان و راهبردی باشد(Kilpatrick and Silverman,2005).
- باید مهیج باشد و ذینفع ها ی شهری را برای رسیدن به موفقیت تحریک کند.
- باید بر اساس قابلیت های پایه ای و اساسی شهر تعریف شده باشد(Millett,2006:44).

۱-۲۳ فرایند تدوین چشم انداز

دستیابی به چشم اندازهای واقع گرایانه که مورد توافق عمومی قرار گرفته باشد در چشم اندازسازی بسیار مهم تلقی می شودزیرا موفق ترین برنامه های اجرایی، برنامه هایی هستند که از طرف مردم ، مدیریت شهری و نیز دولت مرکزی مورد تأیید و توافق قرار گرفته باشند. که این مهم از طریق دستیابی به چشم انداز و اهداف کلان توسعه شهری، همه جناح ها و گروه های ذینفع، ذی نفوذ، به نوعی گردهم بیایند و برای آینده شهر تصمیم بگیرند، به دست می آید.

در جهت رسیدن به چشم اندازی واقع گرایانه مشارکت از جایگاه بالایی برخوردار است. از دیدگاه کمیسیون اقتصادی اجتماعی سازمان ملل متحد آسیا و اقیانوسیه[۶۰] حکمرانی خوب دارای هشت مؤلفه اصلی است که اولین آن مشارکتی بودن[۶۱] به حساب می آید. مشارکت همه آحاد جامعه به عنوان اساس حکمرانی خوب قلمداد می شود. مشارکت می تواند هم به صورت مستقیم و هم به توسط نهادهای واسط مشروع و یا نمایندگان آنها صورت پذیرد. از دیگر حکمرانی خوب شفافیت است. شفافیت به معنای اتخاذ تصمیمات و اجرای آنها مطابق قوانین و مقررات است. مشارکت مدنی به مفهوم مشارکت فعال شهروندان در زندگی اجتماعی است و آنچه که تعیین کننده میزان و کیفیت مشارکت مدنی شهروندان است، اطمینان و اعتماد آنها به حکومت محلی و نهادهای دولتی است. اعتماد ارتباط مستقیمی با شفافیت دارد. شفافیت به روش مستقیم تری بر مشارکت مدنی تأثیر گذار است. مسئولیت پذیری عامل کلیدی در جلب موفقیت آمیز مشارکت شهروندان و بخش خصوصی در پروژه های توسعه شهری و تجدید حیات شهر به حساب می آید. آن دسته از دولتهای محلی که ارزیابی های اولیه و برنامه های خود را با شهروندان شریک می شوند و از

[۶۰] United Nation Economic and Social Commision for Asia and The Pacific

[۶۱] Participatory

نظرات آنها به صورت مستمر بهره می جویند، در اجرای برنامه های توسعه با مشارکت ذینفعان محلی اثر بخش تر عمل می کنند. بنابراین شفافیت می تواند در تأیید نقش تغییر یافته دولت از یک تأمین کننده و کنترل کننده کالاها و خدمات شهری، به یک توانمند ساز و تسهیل کننده دسترسی، از طریق مشارکت فعال بخش خصوصی و جامعه مدنی در امور عمومی و دولتی کمک نماید(رستگار و محملی ۱۳۸۹).

در ایران، مفاهیم شهروندی و حکمرانی خوب، چه از طرف دولت و چه از طرف مردم وجود ندارد یعنی واگذاری برخی اختیارات به سطح محلی). لازمه دستیابی به حکم روایی خوب، ایجاد جوامع مدنی است. به طوریکه تعامل بین دولت، مردم و بخشهای خصوصی صورت گیرد. در ایران به لحاظ اینکه تا گذشته ای نزدیک، بار عظیم مدیریت شهری کاملاً به دوش دولت بوده است، از یک طرف عادتی شده است که ترک آن به سادگی و آسانی میسر نیست. از طرفی دیگر، واگذاری اختیارات به سطح محلی، برای دولت مرکزی این ترس را ایجاد می کند که مدیریتهای محلی را به صورت نهادهایی خودسری درآورد که این امر باعث بروز برخی مشکلات برای حکومتهای محلی در کشورمان شده است، برای حل این آسیب، بایستی ضمن تقویت فرهنگ خود مدیریتی در شهروندان، فرهنگ همکاری متقابل در کارگذاران حکومت مرکزی و کارگزاران محلی ایجاد گردد (اسماعیل زاده و صرّافی، ۱۳۸۹).

فرآیند[۶۲] ذیل مدل ارگون است که فرایند چشم انداز را مطرح می نماید:

۱- کجا هستیم؟(ارزیابی وضع موجود)

۲- کجا می خواهیم باشیم؟ (تنظیم چشم انداز)

۳- چگونه به آنجا برسیم؟ (تنظیم راهبردی)

۴- چه اقداماتی باید برای رسیدن به آن انجام بدهیم؟ (اولویت بندی برنامه ها و پروژه ها و اجرا، بازنگری و اصلاح).

در کلیه مراحل، تمام گروه های ذینفع مشارکت دارند و ساز و کاری جهت ارزیابی و نظارت بر پیشرفت فرآیند وجود دارد و در نتیجه، ایجاد ارتباط و اعتماد بین عوامل مختلف، دستیابی به دستاوردهای مشترک و هماهنگ و رفع نواقص احتمالی و به روز کردن داده ها و خواسته ها به خوبی امکان پذیر می شود. هم چنین، مصمم بودن گروه های ذینفع در عمل، از عوامل موثر در موفقیت راهبرد توسعه شهر به شمار می رود(Alliance,2005 :1) .

"دیوید پیندر" در کتاب vision of the city فرایندی برای تدوین چشم انداز مطرح می نماید که در مرحله اول اشاره به نقاط حساس، کلیدی و مهم در همه ابعاد (اجتماعی، اقتصادی، کالبدی، زیست محیطی) دارد. در مرحله بعدی تاکید بر شناسایی این نقاط بر تست نمودن این حساسه ها در زندگی روزمره و تاثیر آنها از

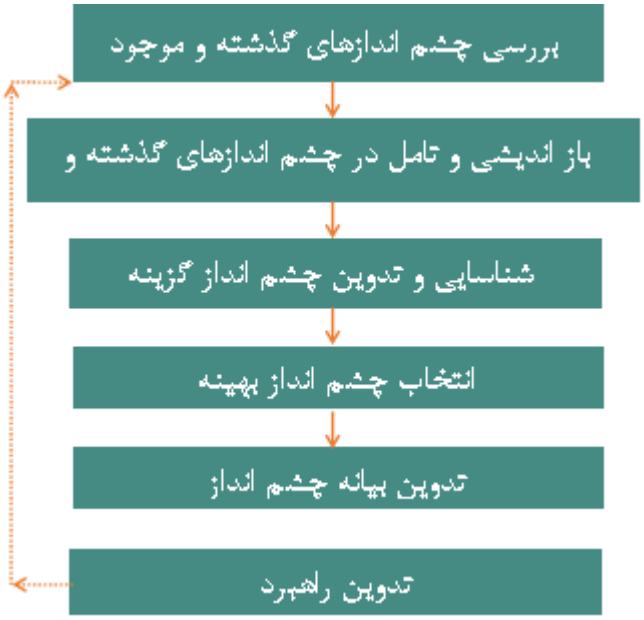
[۶۲] این فرایند بر گرفته از مدل ارگون می باشد.

روش مطالعات عمیق روانی یا روانکاوی دارد و سپس بر جمع نمودن این نقاط حساس زیر یک چتر برای تامین حداکثرتنوع در چارچوب منابع محدود و تبدیل آنها به چشم انداز و پنداره دارد(Pinder (David,2005.

تدوین چشم انداز برای یک شهر در حقیقت به مفهوم ارائه هدفی به شهروندان جهت کلیه تلاش های شان و توصیف چیزی است که احتمالاً در آینده به آن نایل خواهند شد. چشم انداز انگاره موضعی است که شهر و جامعه قصد نموده اند که در فرآیند در آنجا باشد. چشم اندا تصویری فراسوی آینده قابل پیش بینی مبتنی بر روندهای موجود فراهم می سازد و بازتاب فهم مشترک طولانی مدت جامعه از اهداف توسعه خویش است. عموماً چشم انداز تلاش دارد تا پاسخ این سئوال را که " این شهر یا منطقه توان بالقوه چه چیزی شدن را دارد؟" فراهم آورد.

فرایند تدوین چشم انداز بدین صورت است:

۱) فرآیند چشم انداز سازی های گذشته و موجود؛
۲) بازاندیشی و نقد؛
۳) شناسایی و تدوین چشم انداز سازی های گزینه؛
۴) انتخاب چشم انداز بهینه؛
۵) تدوین بیانیه چشم انداز.



۱-بررسی چشم انداز سازی های گذشته و موجود

بررسی فرآیندهای چشم انداز سازی کنونی و گذشته که در مورد شهر صورت گرفته است:

- آیا چشم اندازهایی برای شهر (به صورت رسمی یا غیر رسمی) وجود دارد؟

چشم اندازهای مزبور چگونه تدوین شده اند (بر مبنای فرآیند چشم انداز سازی و یا به مرور زمان؟)(گلکار، ۱۳۸۴: ۱۲).

۲- بازاندیشی و تأمل

بازاندیشی و تامل در چشم اندازهای غیر رسمی موجود و غیر روزآمد. گاهی اوقات چشم اندازهای پیشین به وضعیت آینده ربط پیدا نمی کند و حتی می توانند حامل پیام های مخرب باشند.

۳- شناسایی و تدوین چشم انداز

بازشناسی چشم اندازهای گزینه و " گوشه های قابل رقابت[۶۳] برای آینده شهر:

- تدوین تصاویر تخیلی از آینده شهر یا منطقه؛
- برگزار نمودن جلسات ذهن کاوی؛
- بررسی چشم اندازهای تدوین شده برای شهرها و مناطق دیگر؛
- استفاده از یافته های به دست آمده در مرحله " سنجش وضعیت "؛
- رایزنی و تشریک مساعی با بیشترین تعداد ممکن از طرف های ذینفع؛
- تکرار فرآیند در صورت نیاز(گلکار، ۱۳۸۴: ۱۴).

۴- انتخاب چشم انداز بهینه

برگزیدن یک " چشم انداز " قابل رقابت برای شهر:

- تحلیل چشم اندازهای گزینه؛
- تدوین سناریو های تفصیلی برای چشم اندازهای گزینه؛
- در صورت نیاز، انجام بررسی های محیطی تفصیلی (آیا چشم انداز بر اساس فرصت های بالقوه بنا شده است؟ آیا اجرای چشم انداز با منابع موجود انطباق دارد؟)؛
- بحث در مورد سناریو های بهترین و بدترین وضع ممکن؛
- گزینش چشم انداز بهینه(گلکار، ۱۳۸۴: ۱۴).

۵- تدوین بیانیه چشم انداز

- بیانیه های چشم انداز لازم است کوتاه باشند (شامل چند جمله و یا حداکثر یک صفحه، تلفیقی از متن و مواد تصویری)

[۶۳] Competitive niche

- شماره ویرایش پیش نویس چشم انداز باید روی آن ذکر شود (چرا که پس از تدوین راهبرد ممکن است لازم به بازنگری شود)
- نسخه ا ی از بیانیه چشم انداز میان کلیه شرکت کنند گان توزیع گردد(گلکار، ۱۳۸۴: ۱۴).

چشم انداز بیان می دارد که یک شهر به چه گونه ای می خواهد باشد، معمولاً برای ۱۵-۱۰ سال چشم انداز شهرها بایستی خاص و ویژه، دارای سازگاری درونی، واقعی اما چالش برانگیز، باشند نباید فقط آرمان گرایانه و چالش برانگیز باشند، بلکه باید با معنی و قابل فهم برای همه ساکنان باشند.

اگرچه چشم انداز کوتاه و مختصر است ولی قادر است که نیروی متحد قدرتمندی در جوامع ایجاد می‌کند. مطالعات چشم انداز سازی در ادبیات موجود با محوریت تحلیل پایه اقتصادی و تعیین گوشه رقابتی شهر صورت می گیرد و سلطه مطلق مباحث اقتصادی در مرحله تدوین بیانیه چشم انداز معمولا مانع از شکل گیری نگاه جامع به دیگر ابعاد زندگی شهری به ویژه بعد کالبدی و زیباشناختی محیط می گردد. اگرچه با تعیین نقش و چشم انداز اقتصادی شهر بدون تردید سیمای مهمترین شریان های حیاتی محیط مورد نظر ترسیم و تعریف می گردد، لیکن اگر قرار است.

چشم انداز مجموعه ای از ارزش های مشترکی باشد که تصمیمات آینده را هدایت نماید لازم است که بیانیه چشم انداز به لحاظ شمول دارای آنچنان محتوایی باشد که نه تنها از نظر اقتصادی، بلکه از نظر کالبدی-زیباشناختی، اجتماعی-فرهنگی و ... نیز ارزش مشترک و پر اهمیت جامعه مورد نظر را صورت بندی و بیان نماید. به عبارت دیگر تاکید یک جانبه به مسائل اقتصادی در تدوین بیانیه چشم انداز موجب می گردد که به دیگر جوانب از جمله جنبه های کالبدی-فضایی به صورت حاشیه ای و به عنوان محصول جانبی فرایند توجه شود، در حالیکه اگر بیانیه چشم انداز بخواهد علاوه بر بعد برنامه ریزی، بعد طراحی را نیز دربر گرفته و ارزش های مشترکی را که در بالاترین سطوح می توانند در هدایت و کنترل فرم کالبدی سه بعدی شهر مورد استفاده قرار گیرند را شامل شود لازم است چارچوب صورت بندی بیانیه چشم انداز ضمن اتکاء بر تحلیل های بخشی و تعیین نقش شهر از دیدگاه اقتصادی، اجتماعی و ... بر یک فرانظریه که قادر به سازمان دادن و یکپارچه سازی ویژگی ها و ارزش های بخش های مختلف باشد تکیه نماید (گلکار، ۱۳۸۴: ۲۶).

۱-۲۴ اجزای اصلی چشم انداز

۱) چشم انداز را تصمیم سازان و تصمیم گیران گسترش می دهند. شهروندان چشم انداز را تدوین و تنظیم نمی کنند. اما در جان مایه و بدنه تشکل آن حضور دارند. تصمیم گیران خبره با مردم صحبت می کنند و نظرات آنها را می گیرند. در ضمن از اخبار دنیا آگاه می شوند. این نقش تصمیم ساز است و نه شهروندان که این اطلاعات را بگیرند و آنرا به بینشی قدرتمند و منسجم بدل سازند. مدیران شهری به عنوان راهبر و رهبر این پنداره را گسترش داده و پس از تهیه به اطلاع کلیه طرف های ذینفع یا بازیگران عرصه توسعه می رسانند.

۲) کلیه طرف های ذینفع باید از چشم انداز یا پنداره مدیریت شهری به عنوان سند راهنمای توسعه آگاه شوند و بر سر حمایت از آن توافق کنند. این آگاهی موجب توافق بر سر مسیر حرکت می شود و هنگامی که آگاهی بر سر ادامه مسیر حاصل شود، تصمیم گیری به اندازه قابل ملاحظه ای بهبود می یابد. چون می توان هر تصمیمی را با مسیر چشم انداز (بینش) سنجید. کلیه طرف های ذینفع باید برای به تحقق رسیدن بینش با هم کار کنند.

۳) یک چشم انداز برای اینکه موفق شود باید جامع، پخته و پر مغز باشد. کلیات هیچگاه به تنهایی مفید نیست. می خواهیم در بازار اول باشیم، می خواهیم بهترین شهر جهان باشیم، می خواهیم مبتکرترین صنعت دنیا را داشته باشیم. اینها کلمات قشنگی است ولی چشم انداز را تشکیل نمی دهند زیرا آنچنان کلی و شعارگونه است که مسئولیت و تکلیفی برای کسی روشن نمی کند. لذا برای داشتن چشم اندازی کارا برای آینده باید چگونگی، زمان، علت و ماهیت یک موضوع با دقت کافی و عمیق موشکافی شود، تا هر کسی از طرف های ذینفع بتواند مکان خود را در این چشم انداز بیابد و هرکس دقیقا بداند چگونه کمک کند و چگونه مشارکت کند. گزاره های چشم انداز باید چنان تنظیم و تدوین شود که خواننده به محض خواندن آن یک مسئولیت و جایگاهی برای خود در فرایند توسعه حس کند. هریک از اعضای جامعه وقتی گزاره های چشم انداز را بخوانند، تصور کنند که آن گزاره برای آنان نوشته شده است.

۴) چشم انداز باید مثبت و انگیزه بخش باشد. یک چشم انداز باید مقصد داشته باشد. یک چشم انداز باید ارزش تلاش و کوشش را داشته باشد. چشم انداز باید گزاره ای باشد که فهم آن با فهم تلاش و کوشش برای رسیدن با آن ملازم باشد.

در جدول شماره ۸ نمونه هایی از چشم انداز های تدوین شده برای شهرهای مختلف دنیا آمده است.

جدول ۸- نمونه هایی از چشم انداز های تدوین شده برای شهرهای مختلف

موازین تهیه چشم انداز	
متکی بر انتخاب و مرتبط ساختن حقایق(مفاهیم واقعی، قابل آزمون و اندازه گیری)	نمونه مورد استناد: سند راهبرد توسعه شهری ورشو که از چشم انداز به راهبرد، هدف اجرائی و راهکار دقیق رسیده است.
عمل گرایی در قالب چارچوبی منسجم و روشن برای همگان در برابر رویا پردازی و آرمانگرایی احساسی	شعار مثبت و انگیزه بخش مالزی ۲۰۲۰ ، ابرقدرت خاورمیانه آسیای جنوب شرقی
	ایجاد work shop ها در کشورهای توسعه یافته برای مراوده با ذی نفعان،

چارچوب های مشارکتی و مردم سالارانه جای خود را در برابر روند های رایج نخبه سالارانه در برنامه ریزی	ذی نفوذان و ذی مدخلان
اهداء یک نقش یا برند به شهر با تعریف درست چشم انداز و حرکت جهادی به سوی آن در همه ابعاد	نمونه های مورد استناد: آکسفورد آموزشی- دانشگاهی، هالی وود: سینمایی، مکه: مذهبی، لاس وگاس: تفریحی- گردشگری، تسوکوبا: هوشمند-دانایی محور
چشم انداز به عنوان یک دورنمای کلی و در سطح کلان. در فرایندجای راهبردها و چشم انداز با هم اشتباه نشود.	نمونه مورد استناد: سند راهبرد توسعه شهری ورشو که از چشم انداز به راهبرد، هدف اجرائی و راهکار دقیق رسیده است.
چشم انداز در عین کلی بودن شعارگونه نباشد. چگونگی، زمان، علت و ماهیت را مطرح نماید.	نمونه مورد استناد: سند راهبرد توسعه شهری ورشو که از چشم انداز به راهبرد، هدف اجرائی و راهکار دقیق رسیده است.
چشم انداز راهی جهت اصلاح مشکلات به جای مانده از گذشته تا زمان حال و آینده	نمونه مورد استناد: سند راهبرد توسعه شهری ژوهانسبورگ که شهر جانی آفریقا چشم انداز آن بود و مسابقات فوتبال ۲۰۱۰ در آن برگزار شد.
تعریف یا انتخاب چشم اندازهای برای حوزه های مختلف یا مناطق مختلف شهر با پیروی از آن چشم انداز اصلی	نمونه مخالف: مناطق شهری تهران بر اساس پتانسیل های خود چشم انداز تعریف نکرده اند بلکه به نوعی تلاش می کنند که هر منطقه به تنهایی تمام چشم اندازهای شهر تهران را پاسخ دهند.
امتزاج بیهوده عنوان ساختاری- راهبردی و نتیجتاً اشتباه در رویه چشم اندازسازی	نمونه مورد استناد:انگلیس و آمریکا، هیچکدام از گام های این دو نوع برنامه ریزی به صورت کامل حتی در رویه طی نشده است. البته این سند بیشتر به طرح های ساختاری نزدیک است تا راهبردی. به جای امتزاج این دو در عنوان یک سند بهتر است که با توجه به وضع موجود ایران اقدام به تهیه سند نمود.

منبع: فتحی، ۱۳۹۱

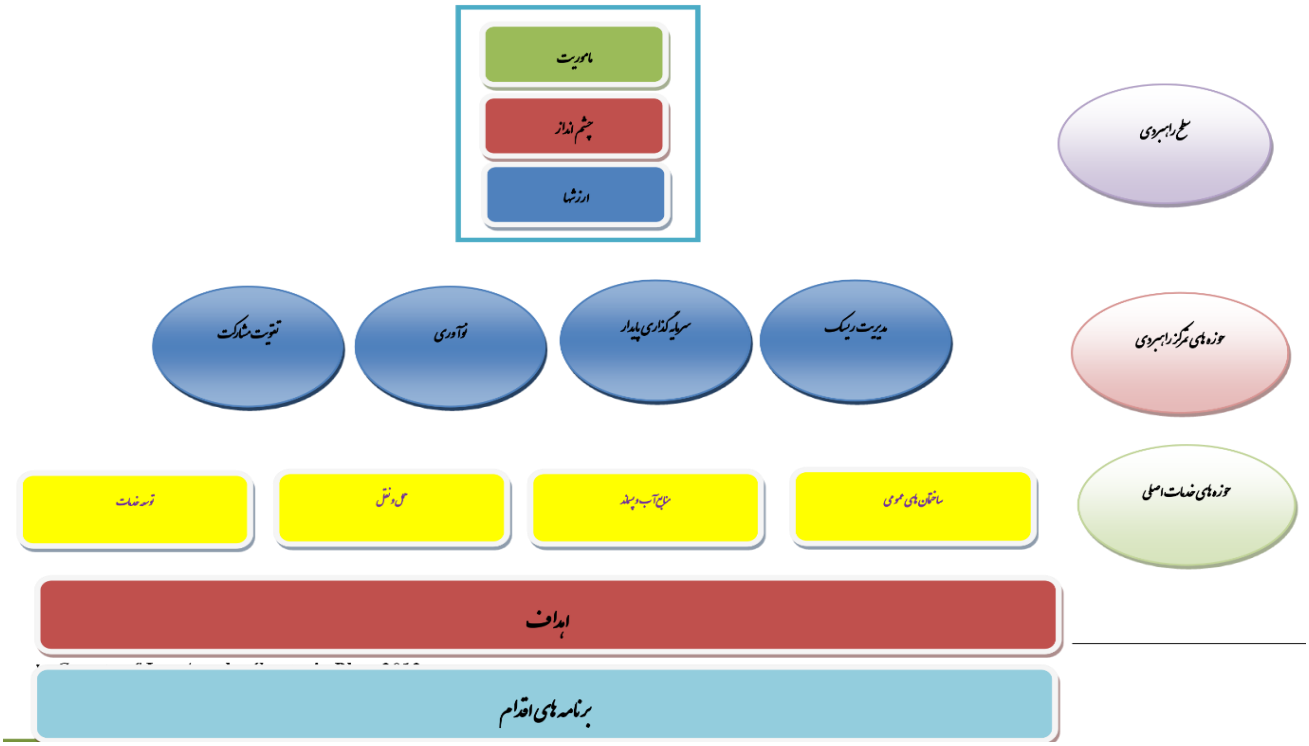
به طور کلی در آفرینش چشم انداز دو رهیافت وجود دارد: رهیافت آینده پذیر و رهیافت آینده ساز. رهیافت آینده پذیر، که از وضع موجود آغاز می کند و به آینده می رسد، این پرسش را مبنا قرار می دهد که با نگرش به وضع موجود و روندهای جاری، چه آینده ای در انتظار شهر ما خواهد بود؟ رهیافت آینده ساز، که از آینده آغاز می کند و به وضع موجود می رسد، این پرسش را مبنا قرار می دهد که: با توجه به ارزش ها و اصولی که به آن اعتقاد داریم، آینده ی شهر ما" **باید** "چگونه باشد؟ (زالی و منصوری، ۱۳۹۳).

۱-۲۵ فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی

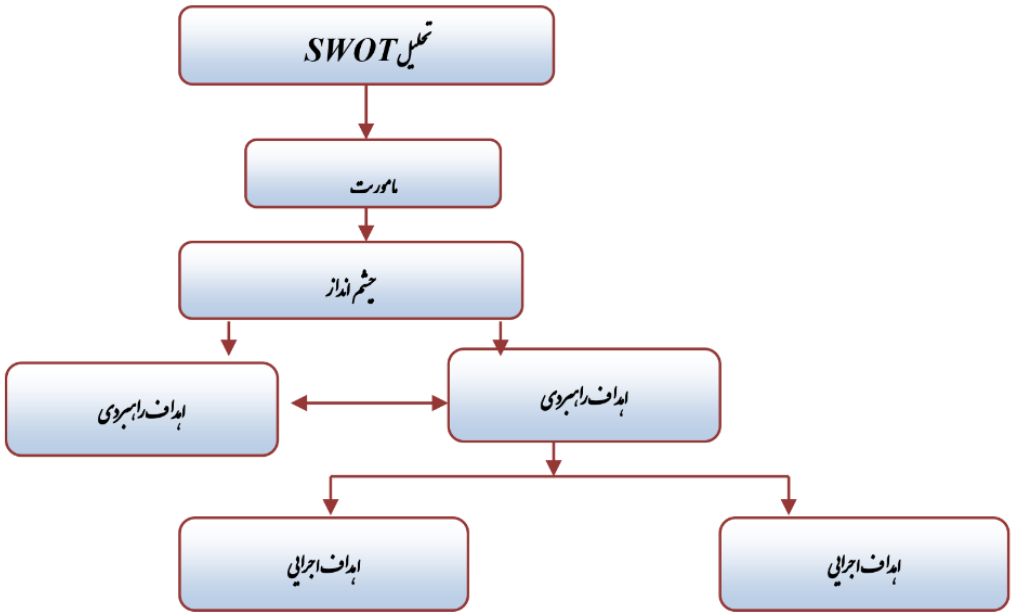
در طول بیش از ۴ دهه از ورود برنامه ریزی راهبردی به حوزه برنامه ریزی و مدیریت شهری، مدل های مختلف جهان ابداع و به کار گرفته شده اند. لذا نمی توان برای این نوع برنامه ریزی فرایند واحدی را تعریف

نمود. فرایندهای متفاوتی را پیشنهاد می دهند؛ در ادامه به معرفی چند نوع فرایند مختلف برنامه ریزی راهبردی در شهرداری های مهم خارجی و داخلی پرداخته می شود:

فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی در شهرداری لس آنجلس[۶۴] – ایالت کالیفرنیا



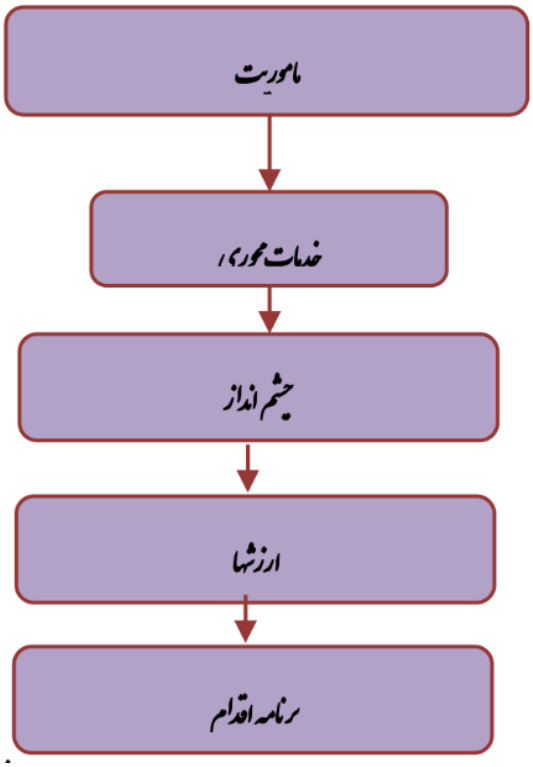
فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی در شهرداری ورشو ۲۰۲۰[۶۵] – لهستان



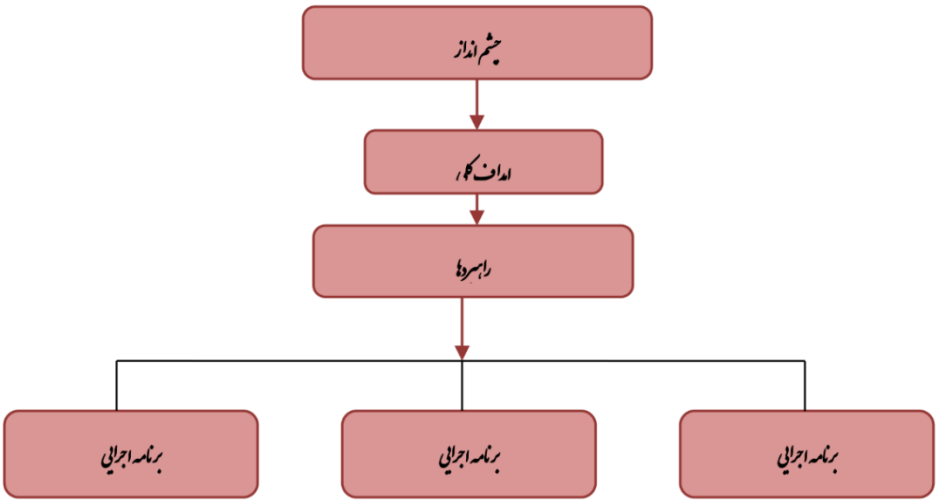
[۶۴] County of Los Angeles Strategic Plan-2012

[۶۵] ۱۳۸۶ . برنامه ریزی توسعه راهبردی شهری، براتی،

فرآیند برنامه ریزی راهبردی در شهرداری سیدنی - استرالیا



فرآیند برنامه ریزی راهبردی در شهرداری قزوین - ایران



منبع: (پژوهان، موسی،۱۳۹۶، بررسی تطبیقی نظام های برنامه ریزی، بودجه ریزی، حسابداری و حسابرسی در کلانشهرهای دنیا، مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهر تهران)

فرآیند تهیه برنامه راهبردی از نظر بانک توسعه آسیایی

- ارزیابی از جایگاه کنونی شهر.

- تدوین چشم انداز توسعه برای دست یابی به جایگاه مطلوب.
- تنظیم راهبرد نحوه دست یابی به جایگاه مورد نظر.
- اولویت بندی اهداف، برنامه ها، طرح ها و اقدامات لازم.
- جمع بندی، اجرا، بازنگری و تدقیق (بانک توسعه آسیا، ۲۰۰۴).

بنابراین ملاحظه می شود که برنامه ریزی راهبردی دارای یک فرایند استاندارد نیست و هر سازمان و نهادی بر اساس شرایط و درک خود، فرایند مختص خود را تعریف و اجرایی می نماید. در تدوین برنامه راهبردی-عملیاتی شاهدشهر نیز سعی می شود تا بر اساس تجارب جهانی و داخلی یک فرایند مستند و موثر با رویکرد مشارکتی طراحی و پیاده سازی شود.

۱-۲۶ بررسی طرح ها و برنامه های فرادست مصوب

تحلیل و بررسی جایگاه شهر در چشم‌انداز ۲۰ ساله کشور

در این بند به بررسی سند ملی چشم انداز کشور به عنوان یک سند فرادستی و مورد استناد در گزارش مذکور پرداخته می شود و به شرح فصول آن به طور اجمالی پرداخته می شود. بدیهی می باشد در مراحل آتی گزارش از سند مذکور در تدوین بیانیه ماموریت، بیانیه ارزش و همچنین چشم انداز اولیه شهر شاهدشهر استفاده خواهد شد.

سند چشم انداز ملی ۲۰ ساله ایران

در این بخش به تحلیل و بررسی سند چشم انداز ۲۰ ساله کشور خواهیم پرداخت و ویژگی های جامعه ایرانی در افق چشم انداز از جمله الگوی توسعه، ویژگی های امنیتی، ویژگی های فرد ایرانی، جایگاه منطقه ای و تعامل با دنیای خارج به تفصیل بیان خواهد شد.

سند چشم انداز ملی ۲۰ ساله ایران:

"ایران کشوری است توسعه یافته با جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه با هویت اسلامی و انقلابی الهام بخش در جهان اسلام و با تعامل سازنده و موثر در روابط بین

چشم انداز ۲۰ ساله عاملی است که هر یک از مؤلفه های اصلی جامعه را جهت می دهد و اهدافشان را تعیین می کند همچنین مجموعه ای از عوامل را به هم پیوند می دهد و از آن یک نظام سازگار می سازد. از ویژگی های اصلی چشم انداز می توان به آینده نگری، ارزش گرایی، واقع گرایی و جامع نگری اشاره نمود.

ویژگی هایی چشم انداز در افق ۲۰ ساله کشور

- ایجاد وفاق ملی بر اساس نیازهای ضروری جامعه.
- پاسخ گویی مؤلفه های مختلف و رفع ضعف ها و تهدیدات.

- قابل دستیابی در هر زمان و کمیت پذیر بودن.
- تصویر ممکن از اهداف مطلوب.
- در چشم انداز تصویر آینده کشور حول عوامل اصلی به شکل مشخص و دور از ابهام تعیین می گردد.
- مشوق مشارکت ملی باشد.
- باید جامع، متحول کننده و آینده نگر باشد.
- محدود به یک زمان مشخص باشد.

برای نیل به اهداف چشم انداز ۲۰ ساله باید آرمان کلان جامعه در خصوص استقلال، توسعه اجتماعی، توسعه سیاسی، توسعه اقتصادی و خودکفایی، محیط زیست وحفاظت از منابع طبیعی، آزادی و توسعه انسانی و رشد مورد توجه خاص قرار گیرد.

ویژگی های جامعه ایرانی در افق چشم انداز ۲۰ ساله

الگوی توسعه

توسعه یافته، متناسب با مقتضیات فرهنگی، جغرافیایی و تاریخی خود، متکی بر اصول اخلاقی و ارزش های اسلامی، ملی و انقلابی، با تاکید بر مردم سالاری دینی، عدالت اجتماعی، آزادی های مشروع، حفظ کرامت و حقوق انسان ها و بهره مندی از امنیت اجتماعی و قضایی.

توسعه از سه رکن مقتضیات بومی، ارزش ها و بنیادهای اجتماعی باید تحت تاثیر قرار گیرد و لذا الگوی توسعه باید متناسب با آن ها طراحی و اجرا شود.

ویژگی های امنیت، تولید و رفاه ملی

- تولید ملی:

برخوردار از دانش پیشرفته، توانا در تولید علم و فناوری، متکی بر سهم برتر منابع انسانی و سرمایه اجتماعی در تولید ملی.

- امنیت ملی:

امن، مستقل و مقتدر با سامان دفاعی مبتنی بر بازدارندگی همه جانبه و پیوستگی مردم و حکومت.

- رفاه ملی:

برخوردار از سلامت، رفاه، امنیت قضایی، تامین اجتماعی و فرصت های برابر، توزیع مناسب درآمد، نهاد مستحکم خانواده به دور از فقر، تبعیض و بهرمند از محیط زیست مطلوب.

جایگاه منطقه ای

دست یافته به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه ای آسیای جنوب غربی(شامل: آسیای میانه، قفقاز، خاورمیانه و کشورهای همسایه) با تاکید بر جنبش نرم افزاری و تولید علم، رشد پرشتاب و مستمر اقتصادی، ارتقاء نسبی سطح درآمد سرانه و رسیدن به اشتغال کامل.

❖ گام های مهمی که برای تحقق چشم انداز الزامی است:

- الزامات چشم انداز از جمله تدوین الگوی توسعه و اقدامات اساسی که برای رفع موانع در نظام باید برداشته شود.
- آمایش سرزمین (فعالیت ها چگونه در مناطق مختلف سازماندهی شود) تقسیم کار ملی و تخصص گرایی در مناطق و مزیت های استانی و منطقه ای.
- تهیه برنامه های اجرایی در سطح ملی و محلی.

الزامات اساسی برای دستیابی به اهداف مورد نظر در افق چشم انداز

- دارای توسعه ای پایدار و باثبات که در آن توازن بین اقتصاد، جامعه و محیط برقرار باشد؛
- دارای اقتصادی شکوفا، متنوع، دانش محور، رقابت پذیر، پربازده، سودآور، متکی بر افزایش سهم منابع انسانی در تولید ناخالص ملی و دانایی و مبتنی بر فناوری نوین باشد؛
- سرزمین آباد و مجهز به شبکه های زیربنایی و خدماتی پیشرفته علمی، فنی، اطلاعاتی و ارتباطی جهت استفاده از موقعیت ویژه ژئوپولتیک و ارتقاء توان پاسخگویی به تقاضای کشورهای منطقه داشته باشد؛
- کشوری با عرصه های مختلف سرزمین توسعه یافته بر اساس قابلیت های خود و مزیت های نو گردد؛
- توسعه یافتگی ایران اسلامی باید در ابعاد ارتقاء سلامت انسانی و افزایش امید به زندگی، افزایش درآمد سرانه، کاهش نرخ تورم، رفع فقر، آموزش، مردم سالاری دینی، عدالت اجتماعی، امنیت فردی و اجتماعی، تعمیق فرهنگ ایرانی- اسلامی در جامعه، کاهش مفاسد اقتصادی و رسیدن به نرخ طبیعی اشتغال و . . . متجلی گردد.
- داشتن عزم ملی و اراده جمعی در چارچوب حکومت اسلامی و قانون اساسی به منظور ایجاد نهضت فرهنگی، علمی و اقتصادی که به جامعه آرمانی در افق منجر گردد؛
- ایجاد بسترهای لازم حمایت از جنبش نرم افزاری و تولید علم و دانش و افزایش سهم منابع انسانی در تولید ثروت ملی برقرار شود؛

- تلاش جمعی برای تحقق همگرایی بر اساس منافع مشترک با کشورهای منطقه و ایجاد نهادهای منطقه ای لازم در زمینه های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، علمی، فنی، امنیتی و دفاعی صورت گیرد؛
- از دولتی کارآمد و بسترساز در زمینه های تامین رفاه و امنیت، ایجاد زیربناها، آموزش و تنظیم سازوکارهای قانونی مناسب توسعه ملی و فعالیت های بخش غیردولتی برخوردار شود؛
- دارای بخش خصوصی سامان یافته، کارآفرین، نوآور و توانمند در تولید کالا و خدمات دانش پایه و رقابت پذیر در بازارهای داخلی و خارجی باشد؛
- مدیریت در دوران چشم انداز برانگیزاننده آحاد جامعه در پهنه سرزمین بوده و موجبات وفاق عمومی و عزم ملی را فراهم و سیستم های مدیریت نوین را سامان داده و زیرساخت های مورد نیاز توسعه را ایجاد و مسئولیت تنظیم سیاست ها و سازوکارهای مناسب در راستای تحقق اهداف را بر عهده گیرد؛
- آحاد مردم از امنیت قضایی و آزادی های مشروع و حقوقی انسانی و مدنی و احترام به مالکیت فردی و جمعی بهره مند شوند.

** سیاست های کلی بند (ج) اصل (۴۴) قانون اساسی در مورخ ۱۳۸۵/۴/۱۰ از سوی مقام معظم رهبری ابلاغ شده است.

۱-۲۷ جمع بندی سند چشم انداز ملی در ارتباط با شهر شاهدشهر

با توجه به چشم انداز جمهوری اسلامی ایران، تمام برنامه های توسعه شهری باید از موارد بیان شده در بالا پیروی کنند لذا در این پروژه موارد زیر در ارتباط با شاهدشهر بوده و باید فرآیند انجام کار مورد توجه واقع شوند:

جدول ۹- جمع بندی سند چشم انداز ملی در ارتباط با شهر شاهدشهر

جدول جمع بندی سند ملی چشم انداز کشور با توجه به شهر شاهدشهر	
سند چشم انداز جمهوری اسلامی ایران در ۱۴۰۴ هجری شمسی	توسعه یافته، متناسب با مقتضیات فرهنگی، جغرافیایی و تاریخی خود، متکی بر اصول اخلاقی و ارزش های اسلامی، ملی و انقلابی، با تاکید بر: مردم سالاری دینی، عدالت اجتماعی، آزادی های مشروع، حفظ کرامت و حقوق انسان ها و بهره مندی از امنیت اجتماعی و قضایی. (توسعه از سه رکن مقتضیات بومی، ارزش ها و بنیادهای اجتماعی باید تحت تاثیر قرار گیرد و لذا الگوی توسعه باید متناسب با آن ها طراحی و اجرا شود.)
	برخوردار از دانش پیشرفته، توانا در تولید علم و فناوری متکی بر سهم برتر منابع انسانی.

	برخوردار از سلامت، رفاه، امنیت قضایی، تامین اجتماعی و فرصت های برابر، توزیع مناسب درآمد، نهاد مستحکم خانواده به دور از فقر، تبعیض و بهرمند از محیط زیست مطلوب.
الزامات اساسی برای دستیابی به اهداف مورد نظر در افق چشم انداز	دارای توسعه ای پایدار و باثبات که در آن توازن بین اقتصاد، جامعه و محیط برقرار باشد.
	دارای اقتصادی شکوفا، متنوع، دانش محور، رقابت پذیر، پربازده، سودآور، متکی بر افزایش سهم منابع انسانی در تولید ناخالص ملی و دانایی و مبتنی بر فناوری نوین باشد
	سرزمین آباد و مجهز به شبکه های زیربنایی و خدماتی پیشرفته علمی، فنی، اطلاعاتی و ارتباطی جهت استفاده از موقعیت ویژه ژئوپولتیک و ارتقاء توان پاسخگویی به تقاضای کشورهای منطقه داشته باشد
	توسعه یافتگی ایران اسلامی باید در ابعاد ارتقاء سلامت انسانی و افزایش امید به زندگی، افزایش درآمد سرانه، کاهش نرخ تورم، رفع فقر، آموزش، مردم سالاری دینی، عدالت اجتماعی، امنیت فردی و اجتماعی، تعمیق فرهنگ ایرانی- اسلامی در جامعه، کاهش مفاسد اقتصادی و رسیدن به نرخ طبیعی اشتغال و. . . متجلی گردد.

تحلیل و بررسی برنامه‌های شهر در طول برنامه ششم توسعه کشور

برنامه ششم توسعه اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی کشور به عنوان مهم ترین سند فرادست در سطح ملی، در محورهای مختلفی در زمینه های اقتصای، اجتماعی و فرهنگی در تاریخ ۱۳۹۵/۱۲/۱۴ به تصویب رسید که در این مرحله به تبیین آن پرداخته می شود.

در این بند به بررسی پاره ای از محورهای مرتبط با نظام مدیریت شهری در این سند به عنوان یک سند فرادستی و مورد استناد در گزارش مذکور پرداخته و به شرح فصول آن به طور اجمالی پرداخته می شود. بدیهی می باشد در مراحل آتی گزارش از سند به عنوان یک راهنما در ابعاد مختلف استفاده خواهد شد.

سیاست های کلی برنامه ششم توسعه جمهوری اسلامی ایران

- بهبود مستمر فضای کسب و کار و تقویت ساختار رقابتی و قابت پذیری بازارها.
- تأمین مالی فعالیت های خرد و متوسط به وسیله نظام بانکی.
- جذب سرمایه ایرانیان خارج از کشور و سرمایه گذاران خارجی با ایجاد انگیزه و مشوق های لازم.
- اتخاذ برنامه ها و اقدامات اجرایی جهت توسعه روستایی کشور برای تثبیت جمعیت و تشویق مهاجرت به مناطق روستایی و عشایری)کانون تولید و ارزش آفرینی(با برنامه ریزی و مدیریت بهینه در سطح ملی، تعیین سهم واقعی در توزیع منابع و ارتقاء شأن و منزلت اجتماعی، ایجاد فرصت های جدید اقتصادی و حمایت های ویژه از فعالیت های کارآفرینی و اشتغال زایی مزیت دار بومی و مقاوم سازی تأسیسات و زیرساخت ها و امکانات روستایی.

- اولویت بخش ریلی در توسعه حمل و نقل و ایجاد مزیت رقابتی برای آن.
- کسب جایگاه برتر منطقه در توسعه دولت الکترونیک در بستر شبکه ملی اطلاعات.
- ارتقاء سلامت اداری و اقتصادی و مبارزه با فساد در این عرصه با تدوین راهبرد ملی مبارزه با فساد و تصویب قوانین مربوط.
- توانمندسازی و خود اتکائی اقشار و گروه های محروم در برنامه های مربوط به رفاه و تأمین اجتماعی.
- افزایش و بهبود کیفیت و ایمنی خدمات و مراقبت های جامع و یکپارچه سلامت در قالب شبکه بهداشتی و درمانی منطبق بر نظام سطح بندی و ارجاع.
- توسعه تربیت بدنی و ورزش همگانی.
- تقویت نهاد خانواده و جایگاه زن در آن و استیفای حقوق شرعی و قانونی بانوان در همه عرصه ها و توجه ویژه به نقش سازنده آنان.
- هویت بخشی به سیمای شهر و روستا و بازآفرینی و روز آمدسازی معماری اسلامی- ایرانی.
- سامان بخشی مناطق حاشیه نشین و پیشگیری و کنترل ناهنجاری های عمومی ناشی از آن.
- برنامه ریزی برای کاهش جرم و جنایت با هدف کاهش ۱۰ درصدی سالانه مصادیق مهم آن.
- مبارزه همه جانبه با مواد مخدر و روان‌گردان ها در چارچوب سیاست های کلی ابلاغی و مدیریت مصرف با هدف کاهش ۲۵ درصدی اعتیاد تا پایان برنامه.
- ارائه و ترویج سبک زندگی اسلامی- ایرانی و فرهنگ سازی درباره اصلاح الگوی مصرف و سیاست های اقتصاد مقاومتی.
- تنظیم رابطه متقابل تحصیل با اشتغال و متناسب سازی سطوح و رشته های تحصیلی با نقشه جامع علمی
- کشور و نیازهای تولید و اشتغال (برنامه ششم توسعه کشور، ۱۳۹۵).

سیاست های بیان شده در بالا در بسیاری از ارکان زندگی شهری و اداره شهرها تاثیرگذار خواهد بود از آنجا که طرح در دست مطالعه تدوین برنامه شهرداری شاهدشهر با رویکرد راهبردی است لذا باید در نظر داشت موارد ذکر شده در کلیه سیاست گذاری ها و هدف گذاری ها برای شهرداری شاهدشهر حائز اهمیت خواهد بود. از آنجا که شهرداری سازمانی فرهنگی، اجتماعی، اثر گذار بر کالبد و هویت شهر، نهادی تاثیر گذار بر کیفیت محیطی است بایستی به سیاست های فوق پایبند بوده تا بتواند عدالت اجتماعی را تامین کرده و روحیه تعاون و مشارکت عمومی شهروندان شاهدشهر را برانگیزد و در اداره شهر بکار بندد.

کشاورزی

ماده ۳۱ قانون برنامه ششم توسعه در ارتباط با وضعیت کشاورزی مطرح شده است. بر این اساس دولت موظف است در جهت تأمین امنیت غذایی و نیل به خودکفایی در محصولات اساسی زراعی، دامی و آبزی به میزان نود و پنج در صد (۹۵٪) در پایان اجرای قانون برنامه و افزایش تولیدات کشاورزی به ویژه محصولات دارای مزیت صادراتی، رسیدن به تراز تجاری مثبت، تقویت و تکمیل زنجیره های تولید و توسعه صادرات و ارتقای بهره وری آب وخاک کشاورزی اقدامات زیر را انجام دهد:

- توسعه کشاورزی حفاظتی، توسعه کشت نشایی، به‌نژادی و به‌زراعی، تولید و تأمین و به کارگیری ارقام مقاوم، خوداتکایی در تولید بذر و نهال، افزایش ضریب ماشینی کردن سالانه حداقل دوازده صدم (۰,۱۲) اسب بخار در هکتار
- انجام به موقع خرید تضمینی محصولات کشاورزی
- افزایش تولید محصولات راهبردی و تبدیل پانصد هزار هکتار از اراضی شیب دار به باغات
- فراهم نمودن امکانات مصرف بهینه سموم، دفع آفات نباتی و کودهای شیمیایی و استفاده بیشتر از کود آلی (کمپوست) و مبارزه زیستی و تدوین ضوابط ورود، ساخت و ترکیب ساخت (فرمولاسیون) کود و سم
- سرمایه گذاری موردنیاز جهت انجام امور تحقیقاتی و نظام نوین ترویج و انتقال فناوری، تقویت شرکت های دانش بنیان، استقرار مدیریت دانش و تجهیز مراکز جهاد کشاورزی
- توسعه کشت محصولات سالم و محصولات زیستی (ارگانیک)، اعمال استانداردهای ملی کنترل کیفی تولیدات و فرآورده های کشاورزی گسترش مبارزه تلفیقی با آفات و بیماری های گیاهی، مصرف بهینه نهاده ها ازجمله انواع سم و کود و حمایت از درمانگاه های گیاه پزشکی در راستای ارتقای سلامت انسان و جامعه
- ممنوعیت هرگونه رهاسازی، تولید، واردات و مصرف محصولات تراریخته، در چهارچوب قانون ایمنی زیستی جمهوری اسلامی ایران
- راه اندازی زیرساخت شناسه گذاری، بارنامه الکترونیکی و رهگیری کالا و نهاده کشاورزی و دامی صنعتی و نیمه صنعتی تا رسیدن به مصرف کننده نهائی در روزآمد کردن شناسه این کالاها
- حمایت از توسعه ظرفیت صادراتی صنایع تبدیلی و تکمیلی بخش کشاورزی مانند کارخانه های خوراک دام، طیور و آبزیان و صنایع بسته بندی محصولات کشاورزی با توجه به مزیت های طبیعی، نسبی و رقابتی این صنایع
- تکمیل زنجیره تولید محصولات کشاورزی از طریق اعطای کمک های فنی- اعتباری به تشکل های فراگیر کشاورزی و روستایی (همان).

مسکن

ماده ۶۰ قانون برنامه ششم توسعه، پیش بینی های متعددی را در حوزه مسکن به عمل آورده است. بر این اساس باید به منظور مقاوم سازی ساختمان ها و اصلاح الگوی مصرف به ویژه مصرف انرژی در بخش ساختمان و مسکن اقدامات زیر انجام گردد:

- شهرداری ها مکلف اند نسبت به درج الزام رعایت مقررات ملی ساختمان در پروانه های ساختمانی اقدام نمایند. صدور پایان کار برای واحدهای احداث شده بر مبنای این پروانه ها، منوط به رعایت کامل این مقررات است.
- کلیه مجریان دولتی موظف اند مسؤولیت فنی (حرفه ای) خود و در صورت نیاز، مسؤولیت سایر عوامل مرتبط با طراحی، محاسبه و نظارت بر ساختمان های تحت پوشش خود اعم از شهری و روستایی را نزد یکی از شرکت های دارای صلاحیت، بیمه نمایند.
- به منظور انجام مطالعات لازم برای کاهش خطرپذیری در برابر زلزله:

۱) شبکه ایستگاه های شتاب نگاری و زلزله نگاری و پیش نشانگرهای زلزله توسعه یابد.

۲) در طی اجرای قانون برنامه استانداردسازی مصالح و روش های مقاوم سازی ساختمانی، به صورت کامل محقق و از تولیدکنندگان و ارائه کنندگان مصالح و روش های مذکور حمایت شود (همان).

بهسازی و نوسازی بافت های فرسوده شهری

ماده ۶۱ قانون برنامه ششم توسعه، پیش بینی های متعددی را در حوزه نوسازی و بهسازی شهری به عمل آورده است. بر این اساس شورای عالی شهرسازی و معماری ایران مکلف است نسبت به احصاء مناطق ویژه نیازمند بهسازی و نوسازی در بافت های فرسوده و دسته بندی طرح های واقع در این مناطق، با اولویت های زیر اقدام نماید:

۱. طرح هایی که به دلیل وجود منافع عمومی، اجرای به موقع آن ها ضروری است.

۲. طرح هایی که از طریق تدوین ضوابط و مقررات و مشارکت مردم و حمایت دولت، شهرداری ها و دهیاری ها به مرور زمان قابل انجام است.

در این ماده ذکر شده است که وزارتخانه های راه و شهرسازی و کشور و شهرداری ها موظفند با اعمال سیاست های تشویقی و در چارچوب قانون حمایت از احیای بافت های فرسوده از اقدامات بخش غیردولتی برای احیاء و بازسازی بافت های فرسوده در قالب بودجه مصوب حمایت نمایند. همچنین دولت مکلف است از طریق اعمال سیاست های حمایتی، حقوقی، تشویقی و اعطای تسهیلات یارانه ای نسبت به احیاء و بهسازی حداقل ده درصد (۱۰ ٪) از بافت های فرسوده شهری با رعایت سرانه های روبنائی و زیربنائی توسط بخش غیردولتی و شهرداری ها اقدام و مابه التفاوت سود تسهیلات یارانه ای مورد نیاز را همه ساله در قوانین بودجه سنواتی پیش بینی نماید.

این قانون هیچ گونه پیش بینی مشخصی در زمینه توزیع تسهیلات و بودجه مورد نیاز میان شهرداری ها و دستگاه های اجرایی دولتی ارائه ننموده است و صرفا به نوعی تکلیفی برای شهرداری ها مقرر نموده است که مشخص نیست چگونه می تواند گره از چالش نوسازی بافت های فرسوده بگشاید.

سکونتگاه های حاشیه نشین

مطابق با ماده ۶۲ برنامه، دولت موظف است به منظور ارتقای شرایط محیطی پایدار و فراگیر ساکنان مناطق حاشیه نشین و برخورداری آن ها از مزایای شهرنشینی و پیش نگری و پیشگیری از ایجاد سکونتگاه های غیرمجاز اقدامات زیر را انجام دهد:

الف) برنامه ریزی برای مدیریت و توزیع متناسب فعالیت، جمعیت و مهاجرت در کشور و ممانعت از توسعه حاشیه نشینی با رویکرد تقویت مبادی مهاجرت، با ساماندهی مناطق حاشیه نشین و کاهش جمعیت آن به میزان سالانه ده درصد(۱۰٪).

ب) سامان بخشی مناطق حاشیه نشین تعیین شده توسط شورای عالی شهرسازی و معماری ایران از طریق تدوین و اجرای سازوکارهای حقوقی، مالی و فرهنگی و توانمندسازی ساکنان بافت های واقع در داخل محدوده های شهری با مشارکت آن ها، در چارچوب « سند ملی توانمندسازی وساماندهی سکونتگاه های غیرمجاز » و ایجاد شهرک های اقماری برای اسکان جمعیت مهاجر.

پ) تهیه و اجرای طرح هادی برای روستاهای واقع در حریم شهرها با رویکرد کنترل محدوده روستاهای مذکور در حد رشد طبیعی آن ها.

ت) طراحی و ایجاد کمربند سبز در اطراف مراکز جمعیتی توسط شهرداری ها با مشارکت دولت در قالب بودجه سنواتی.

به نظر می رسد اقدامات ۴گانه فوق در صورت اجرا، بتواند بخش مهمی از ابعاد حاشیه نشینی را مرتفع نماید. اما مسئله اصلی، ساز و کارهای اجرایی و تحقق این اقدامات و تاثیرات بعدی و جانبی اجرای آن ها در حوزه های مختلف زیست محیطی، سیاسی، امنیتی، اقتصادی و ... است (همان).

توسعه کاربردی فناوری اطلاعات و خدماتی دولت الکترونیک

طبق ماده ۹ برنامه ششم توسعه، دولت مکلف است تا پایان سال دوم اجرای قانون برنامه سامانه تدارکات الکترونیکی دولت را برای اجرای تمامی مراحل انواع معاملات متوسط و بزرگ وزارتخانه ها و دستگاه های مشمول قانون برگزاری مناقصات مصوب ۱۳۸۳/۱۱/۳ و دیگر قوانین مالی و معاملاتی بخش عمومی به جز معاملات محرمانه، با رعایت قانون تجارت الکترونیکی مصوب ۱۳۸۲/۱۰/۱۸ ۱۳۸۲ و قانون برگزاری مناقصات مصوب ۱۳۸۳/۱۱/۳ تکمیل کند. کلیه دستگاه های مشمول قانون برگزاری مناقصات و نهادهای

عمومی غیردولتی مکلف به رعایت قانون برگزاری مناقصات و انجام معاملات خود از طریق سامانه مذکور هستند.

اگرچه در این ماده در زمینه شهرداری ها تکلیف صریح مشخصی شده است ، اما به نظر می رسد شهرداری ها به عنوان یک دستگاه اجرایی از شمول این پیش بینی ها مستثنی نیستند (همان).

ساماندهی حاشیه شهرها و توسعه امور حمل و نقل

مطابق با بند پ ماده ۵۲، وزارت راه و شهرسازی موظف است با رعایت سیاست های کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی و قانون اجرای سیاست های کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی مصوب ۱۳۸۷ و الحاقات بعدی آن و قانون حمایت از سامانه های حمل و نقل ریلی شهری و حومه ای مصوب ۱۳۸۵/۵/۲۲ شرکت حمل و نقل ریلی مسافری حومه ای را با هدف ساماندهی حاشیه شهرها و توسعه امور حمل و نقل ریلی حومه ای و ساخت خطوط مستقل حومه ای در زیرمجموعه شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران تشکیل دهد. این شرکت با همکاری شهرداری های مربوطه متولی کلیه امور حمل و نقل ریلی مسافری حومه ای در کشور می باشد. فعالیت شرکت های قطارهای شهری به طور مستقل در امور توسعه حمل و نقل ریلی حومه بلامانع است. اساسنامه شرکت حمل و نقل ریلی مسافری حومه ای ظرف مدت شش ماه پس از لازم الاجراء شدن این قانون به پیشنهاد مشترک سازمان، وزارت راه و شهرسازی و وزارت کشور به تصویب هیأت وزیران می رسد (همان).

کاهش خطرپذیری زلزله

مطابق با بند پ ماده ۶۰ برنامه، به منطور انجام مطالعات لازم برای کاهش خطرپذیری زلزله، توسعه ایستگاه های شتاب نگاری و زلزله نگاری و پیش نشانگرهای زلزله پیش بینی شده است. در این زمینه ایستگاه های شتاب نگاری در شهرستان و روستاهای بزرگ به ازای هر بیست و پنج هزار نفر یک ایستگاه توسعه می یابد که این موضوعات می تواند متوجه واحدهای دخیل در مدیریت بحران (تهران، سازمان مدیریت بحران شهر تهران) باشد. همچنین معین شده است که طی برنامه مصالح و روش های موثر در مقاوم سازی ساختمانی، استاندارد و از تولید کنندگان آنها حمایت شود (همان).

آسیب های اجتماعی

مطابق با ماده ۷۷ قانون برنامه ششم توسعه کشور جمعیت هلال احمر جمهوری اسلامی ایران مکلف است به منظور افزایش ضریب ایمنی و تاب آوری جامعه، پیشگیری و کاهش خطرات ناشی از حوادث و سوانح، ارائه خدمات بشردوستانه در قالب قوانین بودجه سنواتی اقدامات ذیل را انجام دهد:

- کمک به حفظ و ارتقای سرمایه اجتماعی با استفاده از توان و ظرفیت های مردمی و افزایش مشارکت های اجتماعی مردم

- توسعه و تقویت شبکه امداد و نجات کشور باهدف اقدامات پیشگیرانه و آمادگی برای پاسخگویی سریع و به موقع به حوادث و سوانح کشور
- افزایش آگاهی های عمومی به ویژه آموزش های همگانی جهت کاهش خطرپذیری و افزایش تاب آوری جامعه در مقابل حوادث و سوانح (همان).

خدمات شهری

ماده ۹۴ قانون برنامه ششم توسعه کشور در ارتباط با احداث و توسعه امکانات ورزشی مطرح نموده است: دولت مکلف است بیست و هفت صدم درصد (۰,۲۷٪) از کل نه درصد (۹٪) مالیات بر ارزش افزوده را برای توسعه ورزش مدارس، ورزش همگانی، فدراسیون بین المللی ورزش‌های زورخانه ای و کشتی پهلوانی، ورزش روستایی و عشایری، ورزش بانوان و زیرساختهای ورزش به ویژه در حوزه معلولان و جانبازان اختصاص دهد. این مبلغ در ردیف های مربوط به وزارت ورزش و جوانان و وزارت آموزش وپرورش در بودجه سنواتی پیش بینی می شود و پس از مبادله موافقتنامه در اختیار این وزراتخانه ها قرار می گیرد.

همچنین در ماده ۹۶ قانون این برنامه ذکر شده است که وزارت جهاد کشاورزی موظف است به منظور احداث و توسعه اماکن و فضاهای ورزشی، اراضی ملی غیرکشاورزی خارج از حریم شهرها و محدوده روستاها به استثنای اراضی واقع در مناطق چهارگانه محیط زیست را که موردنیاز بخش غیردولتی است با تأیید وزارت ورزش و جوانان به قیمت ارزش معاملاتی اعلام شده توسط وزارت امور اقتصادی و دارایی با رعایت تشریفات قانونی به بخش غیردولتی و تعاونی با اولویت تعاونی های ایثارگران واگذار نماید. تغییر کاربری این اراضی ممنوع است. منابع حاصل از اجرای این حکم به خزانه واریز می گردد (همان).

ارتقای نظم و ایمنی حمل و نقل و عبور و مرور

مطابق با بند الف ماده ۱۰۸ برنامه می بایست کلیه معابر اصلی، میادین و بزرگراه ها در مراکز استان ها و کلانشهرها و همچنین جاده های اصلی و آزادراه ها با نصب، نگهداری و به روزرسانی سامانه های کنترلی و مراقبتی هوشمند توسط شهرداری ها و وزارت راه و شهرسازی تحت پوشش قرار گرفته و این سامانه ها و دسترسی لازم آن در اختیار نیروی انتظامی قرار گیرد (همان).

۱-۲۸ جمع بندی سند برنامه ششم توسعه کشور در ارتباط با شهر شاهدشهر

مواد قانونی ذکر شده در این بخش سیاست هایی است که در اداره شهرها و با توجه به رویکرد دولت بایستی پیش روی شهرداری ها قرارگیرد لذا شهرداری شاهدشهر نیز در کلیه طرح ها و برنامه های شهری باید بر این سیاست ها پای بند باشد تا به توسعه پایدار دست یابد.

لذا در ارتباط با سند ششم توسعه ی کشور، شهر شاهدشهر باید محورهای زیر را مدنظر قرار دهد:

جدول ۱۰- جمع بندی سند ششم توسعه کشور در ارتباط با شهر شاهدشهر

کشاورزی	**- توسعه کشاورزی حفاظتی، توسعه کشت نشایی، به نژادی و به زراعی، تولید و تأمین و به کارگیری ارقام مقاوم، خوداتکایی در تولید بذر و نهال، افزایش ضریب ماشینی کردن** **- انجام به موقع خرید تضمینی محصولات کشاورزی** **- فراهم نمودن امکانات مصرف بهینه سموم، دفع آفات نباتی و کودهای شیمیایی و استفاده بیشتر از کود آلی (کمپوست) و مبارزه زیستی و تدوین ضوابط ورود، ساخت و ترکیب ساخت (فرمولاسیون) کود و سم** **- سرمایه گذاری موردنیاز جهت انجام امور تحقیقاتی و نظام نوین ترویج و انتقال فناوری، تقویت شرکت های دانش بنیان، استقرار مدیریت دانش و تجهیز مراکز جهاد کشاورزی** **- توسعه کشت محصولات سالم و محصولات زیستی (ارگانیک)، اعمال استانداردهای ملی کنترل کیفی تولیدات و فرآورده های کشاورزی گسترش مبارزه تلفیقی با آفات و بیماری های گیاهی، مصرف بهینه نهاده ها ازجمله انواع سم و کود و حمایت از درمانگاه های گیاه پزشکی در راستای ارتقای سلامت انسان و جامعه** **- ممنوعیت هرگونه رهاسازی، تولید، واردات و مصرف محصولات تراریخته، در چهارچوب قانون ایمنی زیستی جمهوری اسلامی ایران** **- راه اندازی زیرساخت شناسه گذاری، بارنامه الکترونیکی و رهگیری کالا و نهاده کشاورزی و دامی صنعتی و نیمه صنعتی تا رسیدن به مصرف کننده نهائی در روزآمد کردن شناسه این کالاها** **- حمایت از توسعه ظرفیت صادراتی صنایع تبدیلی و تکمیلی بخش کشاورزی مانند کارخانه های خوراک دام، طیور و آبزیان و صنایع بسته بندی محصولات کشاورزی با توجه به مزیت های طبیعی، نسبی و رقابتی این صنایع** **- تکمیل زنجیره تولید محصولات کشاورزی از طریق اعطای کمک های فنی- اعتباری به تشکل های فراگیر کشاورزی و روستایی**
مسکن	- الزام رعایت مقررات ملی ساختمان در پروانه های ساختمانی و صدور پایان کار برای واحدهای احدا/ث شده بر مبنای این پروانه ها - الزام بیمه نمودن عوامل مرتبط با طراحی، محاسبه و نظارت بر ساختمان های تحت پوشش (اعم از شهری و روستایی) نزد یکی از شرکت های دارای صلاحیت برای مجریان - استانداردسازی مصالح و روش های مقاوم سازی ساختمانی، به صورت کامل
بهسازی و نوسازی بافت های	- احصاء مناطق ویژه نیازمند بهسازی و نوسازی در بافت های فرسوده

فرسوده شهری	- دسته بندی طرح های واقع در این مناطق بر اساس اولویت های تعیین شده - تامین بودجه به منظور احیاء و بازسازی بافت فرسوده شهر
سکونتگاه های حاشیه نشین	- ارتقای شرایط محیطی پایدار و فراگیر ساکنان مناطق حاشیه نشین و دور مانده از جریان توسعه شهری - برخورداری آن ها از مزایای شهرنشینی و پیش نگری و پیشگیری از ایجاد سکونتگاه های غیرمجاز
توسعه کاربردی فناوری اطلاعات و خدماتی دولت الکترونیک	- برگزاری مناقصات و انجام معاملات شهرداری از طریق سامانه تدارکات الکترونیکی دولت
ساماندهی حاشیه شهرها و توسعه امور حمل و نقل	- ساماندهی حاشیه شهر و توسعه امور حمل و نقل عمومی سبک حومه ای و ساخت خطوط مستقل حومه ای و توسعه و تکمیل کمربندی های شمالی و جنوبی
کاهش خطرپذیری زلزله	- توسعه ایستگاه های شتاب- نگاری و زلزله نگاری و پیش نشانگرهای زلزله - استاندارد سازی مصالح و روش های موثر در مقاوم سازی ساختمانی - حمایت از تولیدکنندگان مصالح ساختمانی
آسیب‌های اجتماعی	- کمک به حفظ و ارتقای سرمایه اجتماعی با استفاده از توان و ظرفیت های مردمی و افزایش مشارکت های اجتماعی مردم - توسعه و تقویت شبکه امداد و نجات کشور با هدف اقدامات پیشگیرانه و آمادگی برای پاسخگویی سریع و به موقع به حوادث و سوانح کشور - افزایش آگاهی های عمومی به ویژه آموزش های همگانی جهت کاهش خطرپذیری و افزایش تاب آوری جامعه در مقابل حوادث و سوانح
خدمات شهری	- توسعه ورزش مدارس، ورزش همگانی، فدراسیون بین المللی ورزش¬های زورخانه ای و کشتی پهلوانی، ورزش روستایی و عشایری، ورزش بانوان و زیرساختهای ورزش به ویژه در حوزه معلولان و جانبازان - استفاده از اراضی ملی غیرکشاورزی خارج از حریم شهرها و محدوده روستاها به استثنای اراضی واقع در مناطق چهارگانه محیط زیست به منظور احداث و توسعه اماکن و فضاهای ورزشی
ارتقای نظم و ایمنی حمل و نقل و عبور و مرور	- نصب، نگهداری و به روزرسانی سامانه های کنترلی و مراقبتی هوشمند در کلیه معابر اصلی، میادین و بزرگراه ها

۱-۲۹ تحلیل و بررسی برنامه آمایش سرزمین استان تهران

سرآغاز موضوع طرح جامع سرزمین (طرح آمایش سرزمین)، به سال ۱۳۴۵ باز می گردد. در سال ۱۳۴۸ طرحی تحت عنوان «مطالعات برنامه ریزی شهری و منطقه ای» زیر نظر مشاور سازمان ملل آغاز شد که نتیجه آن در سال ۱۳۵۰ به صورت « اطلس برنامه ریزی شهری و منطقه ای » منتشر گردید. اما با این حال این مطالعات وضع مشخصی نیافت.

در سال ۱۳۵۳ هم زمان با تغییر نام وزارت آبادانی و مسکن به وزارت مسکن و شهرسازی و تعیین وظایف آن، برای نخستین بار طرح جامع سرزمین از وظایف این وزارتخانه قلمداد گردید. در ماده ۳ قانون تعریف مفهوم طرح جامع سرزمینی چنین آمده است:

« استفاده از سرزمین در غالب هدف ها و خط مشی های ملی و اقتصادی از طریق بررسی امکانات و منابع و مراکز جمعیت شهری و روستایی کشور و حدود توسعه و گسترش شهرها و شهرک های فعلی و آینده و قطب های صنعتی و کشاورزی و مراکز جهانگردی و خدماتی بوده و در اجرای برنامه های عمرانی بخش های عمومی و خصوصی ایجاد نظم و هماهنگی نماید.»[۶۶]

همچنین وظایف جدید زیر به وظایف قبلی وزارت مسکن و شهرسازی افزوده شد:

- تعیین محل شهرها و مراکز جمعیت آینده با توجه به عوامل محدود کننده از قبیل کمبود آب و استفاده های مختلف با رعایت اولویت برای مصارف کشاورزی
- تعیین حدود توسعه و ظرفیت شهرهای فعلی و آینده و طرح و تنظیم نقشه توزیع جمعیت
- تهیه و تنظیم سیاست ها و خط مشی های اجرایی و ضوابط لازم برای هدایت و کنترل شهرنشینی در جهت تحقق طرح جامع سرزمین
- مشخص نمودن شهرها و شهرک ها از نظر فعالیت های صنعتی، کشاورزی، جهانگردی، تاریخی، خدماتی و نیز تعیین شهرهای مختلط و ... پس از کسب نظر وزارتخانه های مربوط
- بررسی ارتباطی شهرهای فعلی و آینده در سطح منطقه و کشور

با این حال در همان سال (۱۳۵۳) شورای اقتصاد، مسئولیت تهیه طرح آمایش سرزمین را به سازمان برنامه و بودجه وقت تفویظ کرد.[۶۷]

بر اساس تعریف طرح آمایش سرزمین، مجموعه سیاست ها و استراتژی های این طرح به قرار زیر است:

---

[۶۶] وزارت راه و شهرسازی- دبیرخانه شورای عالی شهرسازی و معماری ایران- آیین نامه نحوه بررسی وتصویب طرح های توسعه و عمران محلی، ناحیه ای، منطقه ای و ملی و مقررات شهرسازی و معماری کشور مصوب ۷۸/۱۰/۱۲ هیات وزیران

[۶۷] وزارت راه و شهرسازی/ واحد شهرسازی و معماری/ گزارش تلفیق طرح کالبدی ملی ایران – جلد یکم- دیماه ۱۳۷۵ ص ۳-۱

- ایجاد رشد و توسعه اقتصادی متوازن در پهنه سرزمین
- استفاده بهینه از سرزمین بر حسب امکانات، منابع و قابلیت ها
- ایجاد توازن جمعیتی در پهنه سرزمینی بر حسب ظرفیت پذیری فضاها
- تعیین خط مشی توسعه مناطق مختلف سرزمین طبق قابلیت ها، منابع و ظرفیت ها
- تنوع بخشی به اقتصاد کشور
- کنترل حدود توسعه شهرها و شهرک ها
- ایجاد نظم و هماهنگی در برنامه های عمرانی با هدف جلوگیری از هدر رفتن منابع

طرح آمایش استان تهران نیز در سال ۱۳۸۸ توسط سازمان برنامه و بودجه در ۱۰ مجلد تحت عناوین:

- تحلیل موقعیت و توپوگرافی
- تحلیل منابع آب
- تحلیل وضعیت اقلیم
- وضعیت زمین شناسی، منابع معدنی و خاک شناسی
- تحلیل پوشش گیاهی
- تحلیل پوشش و کاربری اراضی
- تحلیل محیط زیست
- تحلیل پراکندگی فضایی منابع طبیعی و ارتباط آن با سکونتگاه ها
- تحلیل مخاطرات (زلزله و حرکات توده ای)
- جمع بندی و آینده‌نگری مطالعات منابع طبیعی و محیط زیست

تهیه و برای اجرا به استانداری تهران ابلاغ شده است که در ذیل به بررسی این طرح در ارتباط با شهر شاهدشهر پرداخته خواهد شد.

نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و تهدیدها

مهمترین نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و تهدیدهای موجود در مسائل منابع طبیعی و محیط زیست استان را می توان به شرح زیر بیان کرد:

جدول ۱۱- بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای منابع طبیعی و محیط زیست در طرح آمایش استان تهران

	نقاط قوت	نقاط ضعف	فرصت‌ها	تهدیدها
منابع طبیعی	- وجود قوانین و آئین نامه های مختلف در زمینه حفاظت منابع طبیعی (مرتع، جنگل، آب، خاک و	- بی توجهی یا کم توجهی به نواحی قرق و حفاظتی منابع طبیعی در طرح های عمرانی و توسعه	- وجود اقالیم متنوع - قابلیت های گردشگری، مرتعداری، کشاورزی و باغداری برای توسعه	- چرای بیش از ظرفیت های موجود در مراتع - تغییر کاربری در اراضی مناسب کشاورزی و

	غیره) - وجود مراکز آموزش عالی و آزمایشگاه های تخصصی برای آموزش و تحقیق در منابع طبیعی - بالا بودن سطح تحصیلات و میزان آگاهی و علاقمندی عموم مردم به حفظ منابع طبیعی در استان - وجود تشکیلات و نهادهای غیردولتی فعال در زمینه حفاظت منابع طبیعی - دسترسی به رسانه های متعدد در استان مانند روزنامه ها، مجلات، رادیو، تلویزیون و شبکه های کامپیوتری - ارتباطات و قراردادهای بین المللی در زمینه مطالعات و حفاظت منابع طبیعی - وجود پژوهشگران و نیروی انسانی متخصص و تحصیلکرده دانشگاهی در زمینه منابع طبیعی - منابع اطلاعاتی، تجربه و دانش موجود در زمینه منابع طبیعی - قابلیت ها و جاذبه های موجود از نظر فرهنگی، معماری و مناظر طبیعی برای توسعه گردشگری و اکوتوریستم - قابلیت های موجود برای کشاورزی و باغداری - قابلیت‌های موجود برای استفاده از IT و فن آوری-های نوین در اطلاع رسانی،	- تصمیم گیری بخشی و یک جانبه سازمان ها و عدم رعایت قوانین موجود در پیاده سازی طرح های توسعه - پایین بودن میزان نزولات جوی و پراکندگی نامناسب آن که منبع اصلی تأمین جریانات سطحی و منابع آب زیرزمینی در استان می باشد - کمبود اطلاعات مکانی و موضوعی لازم برای برنامه ریزی و مدیریت منابع طبیعی - تخریب مناظر طبیعی و جاذبه های موجود برای گردشگری و اکوتوریسم - استفاده بی رویه و بیش از توان طبیعی از منابع آب و خاک و مراتع (چرای بیش از ظرفیت مراتع، کشت در اراضی پرشیب و برداشت بی رویه از منابع آب زیرزمینی) - کمبود بودجه و اعتبار موردنیاز برای حفاظت و توسعه منابع طبیعی - نبود برنامه های راهبردی و جامع برای حفاظت منابع طبیعی و تضمین پایداری توسعه - عدم استفاده بهینه از ظرفیت ها و امکانات موجود برای تصویب و تکمیل نواقص قانونی و نیروی انسانی موجود برای حفاظت منابع طبیعی - موانع و مشکلات	پایدار در استان - تصویب و اجرای قوانین مناسب برای جلوگیری از تخریب منابع طبیعی - امکانات موجود برای بهبود وضع معیشتی و افزایش مشارکت مردم در طرح های آبخیز داری و کاهش تخریب در اراضی منابع طبیعی - امکانات آموزش مسائل و چالش های حفاظت از منابع طبیعی به مردم به منظور جلب مشارکت آنها در حفاظت این منابع - اصلاح الگوی مصرف منابع و افزایش راندمان آبیاری با استفاده از روشها و فنون نوین - برنامه ریزی برای استفاده بهینه از قابلیت اراضی با توجه به محدودیتها و حساسیت های موجود - بازسازی و ارتقاء جاذبه های توریستی و میزان اشتغال در مناطق روستائی - بازنگری و اصلاح قوانین موجود و نظارت بر نحوه اجرای آنها	تخریب پوشش گیاهی طبیعی - بالا بودن فرسایش آبی و بادی در استان در اثر استفاده غیر اصولی از اراضی و منابع طبیعی و نبود برنامه های اصلاحی - استفاده شدید از آبهای سطحی و زیرزمینی و پائین رفتن سطح آب زیرزمینی - افزایش خطرات و تلفات ناشی از سیل در اثر عدم رعایت حریم رودخانه ها و ساخت و ساز در نواحی سیل خیز - شور شدن آب و توسعه بیابان در اثر تخریب پوشش گیاهی و پائین رفتن سطح آب زیرزمینی - افزایش خطرات زمین لغزه و فرسایش در اثر ساخت و ساز و تخریب پوشش گیاهی در اراضی شیب دار - استمرار تخریب و بی توجهی به قوانین حفاظت منابع طبیعی

	مدیریت و احیاء منابع طبیعی	اقتصادی در بخش کشاورزی - عدم اجرای قوانین موجود - نبود ارتباطات لازم بین بخش های تحقیق و اجرا - پائین بودن سطح و میزان آگاهی دامداران، کشاورزان و بهره برداران منابع طبیعی از حساسیت ها و محدودیت های بهره برداری از منابع طبیعی - پایین بودن راندمان توزیع و انتقال آب در بخش شرب و کشاورزی - بوروکراسی اداری و ناتوانی سیستم اداری و تشکیلاتی موجود برای پاسخگویی به نیازها		
محیط زیست	- وجود قوانین و آئین نامه های مختلف در زمینه حفاظت محیط زیست (آب، خاک، هوا، پسماندها، تنوع زیستی، حریم ها و غیره) - وجود قوانین و دستورالعمل های موردنیاز برای ارزیابی اثرات زیست محیطی طرح های توسعه (تأیید، اصلاح یا جلوگیری از اجرای طرح های نامطلوب) - وجود تشکیلات و ساختارسازمانی برای حفاظت محیط زیست در سراسر کشور - وجود مراکز آموزش عالی و آزمایشگاه های تخصصی برای تحقیق در موضوعات محیط زیست	- بی توجهی به حریم و محدوده نواحی حساس و حفاظت شده در طرح های عمرانی و توسعه - تصمیم گیری بخشی و یک جانبه و عدم رعایت قوانین محیط زیست در پیاده سازی طرح های توسعه - کمبود اطلاعات مکانی و موضوعی لازم برای برنامه ریزی و مدیریت محیط زیست - تخریب مناظر طبیعی و جاذبه های موجود برای گردشگری و اکوتوریسم - کمبود بودجه و اعتبارات موردنیاز برای حفاظت و احیاء محیط زیست - نبود برنامه های راهبردی	- قابلیت های توسعه گردشگری و اکوتوریسم در استان - تصویب و اجرای قوانین مناسب برای جلوگیری از تخریب محیط زیست - فراهم کردن زمینه های لازم برای محدود کردن دسترسی و تخریب نواحی محیط زیست و اکوسیستم های حساس - راه اندازی شبکه های جمع آوری و تصفیه فاضلا بها و استفاده مجدد از آنها در کشاورزی - برنامه ریزی و آموزش مسائل و چالش های محیط زیست به مردم به منظور جلب مشارکت	- تخلیه غیر اصولی انواع پسابها و پسماندهای کشاورزی، شهری و صنعتی به محیط - استفاده بی رویه از کودها و سموم در مزارع کشاورزی و باغات - تراکم جمعیت و افزایش میزان آلودگی در نواحی شهری - تغییر کاربری و تخریب پوشش گیاهی - افزایش خطرات و تلفات ناشی از سیل در اثر عدم رعایت حریم رودخان ها و ساخت و ساز در نواحی سیل خیز - شور شدن آب و توسعه بیابان در اثر تخریب پوشش گیاهی و پائین

	- بالا بودن سطح تحصیلات و میزان آگاهی و علاقمندی عموم مردم به حفظ محیط زیست در استان - وجود تشکیلات و نهادهای غیردولتی فعال در زمینه حفاظت محیط زیست و اکوسیستم - دسترسی به رسانه های متعدد در استان مانند روزنامه ها، مجلات، رادیو تلویزیون و شبکه های کامپیوتری - ارتباطات، قراردادها و تعهدات بین المللی در زمینه مطالعات و حفاظت محیط زیست - وجود پژوهشگران و نیروی انسانی متخصص و تحصیلکرده در زمینه محیط زیست - منابع اطلاعاتی، تجربه و دانش موجود در زمینه منابع محیط زیست - قابلیت ها و جاذبه های موجود از نظر فرهنگی، معماری و مناظر طبیعی برای توسعه گردشگری و اکوتوریستم - قابلیت های موجود برای استفاده از IT و فن آوریهای نوین در اطلاع رسانی، مدیریت و بازسازی محیط زیست	و جامع برای حفاظت محیط زیست و تضمین پایداری توسعه - عدم استفاده بهینه از ظرفیت های قانونی و نیروی انسانی موجود برای حفاظت محیط - عدم اجرای قوانین موجود - پایین بودن سطح و میزان آگاهی مردم و غالب برنامه ریزان از مسائل و پیامدهای تخریب محیط زیست - بوروکراسی اداری و ناتوانی سیستم اداری و تشکیلات موجود برای حفاظت محیط زیست	آنها در حفاظت محیط زیست - برنامه ریزی استفاده بهینه از قابلیت اراضی - بازسازی و ارتقاء جاذبه های توریستی و اختصاص درآمدهای ناشی از آن به بهبود و اصلاح وضع محیط زیست - ارزیابی اثرات زیست محیطی طرح های توسعه و اجرای نتایج آن به منظور حداقل سازی آسیب های زیست محیطی - بازنگری و اصلاح قوانین موجود و نظارت بر نحوه اجرای آنها	رفتن سطح آب زیرزمینی - بالا بودن خطر زلزله و خسارات ناشی از آن بخاطر ساخت و ساز بدون رعایت استانداردهای لازم در نواحی پرخطر و آسیب پذیر از نظر زلزله - آلوده شدن هوا، آب و خاک در اثر توسعه بی رویه نواحی مسکونی- صنعتی، شبکه های حمل و نقل، صنایع و فعالیت ها - آلوده شدن و بالا آمدن سطح آب زیرزمینی در نواحی جنوب تهران در اثر نفوذ فاضلاب ها و پسابهای مختلف و افزایش خطر روانگرایی در اثر زلزله - افزایش گازهای گلخانه ای.

منبع: (طرح آمایش استان تهران، ۱۳۸۸)

اهداف و راهبردها

مهمترین اهداف و راهبردهای بلند مدت برای توسعه فضایی استان در زمینه منابع طبیعی به ویژه آب و خاک و محیط زیستی را می‌توان به شرح زیر نام برد:

جدول ۱۲- بررسی اهداف و راهبردهای منابع طبیعی و محیط زیست در طرح آمایش استان تهران

ردیف	اهداف و راهبردها
۱	حفاظت تنوع ز یستی، گونه ها، چشم اندازها و ز یستگاه‌های با ارزش و تضمین پایداری توسعه در بخش‌های صنعت، خدمات و کشاورزی
۲	حداکثر سازی سازگاری بین توان اکولوژیک با نوع و روش‌های استفاده از اراضی
۳	حداقل سازی مخاطرات و اثرات و پیامدهای منفی توسعه و فعالیت در بخش ها ی صنعت، خدمات و کشاورزی بر محیط زیست
۴	بازسازی و ارتقای کیفیت محیط زیست و نحوه استفاده از منابع طبیعی و محیط زیستی
۵	ارتقای سطح دانش، آگاهی و مشارکت طبقات مختلف مردم در زمینه مسائل و مدیریت منابع طبیعی و محیط زیست
۶	توسعه ارتباط و هماهنگی فعالیت ها بین سه بخش پژوهش، آموزش و اجرا در مسائل محیط زیست و منابع طبیعی
۷	هماهنگ سازی و یکپارچه سازی برنامه ریزی، تصمیم گیری و فعالیت در بخش های صنعت، خدمات، کشاورزی و حفاظت
۸	قانونمند کردن هرگونه فعالیت و استفاده از اراضی و منابع محیط
۹	پایش و سنجش کیفیت محیط زیست و اثرات زیست محیطی فعالیت ها
۱۰	توسعه سامانه ها و ز یر ساخت های لازم برا ی جمع آوری، ساماندهی، تجزیه و تحلیل و نشر اطلاعات مکانی مرتبط با منابع طبیعی و محیط زیست
۱۱	توسعه ارتباطات و همکاری های بین المللی در زمینه مسائل محیط زیست و منابع طبیعی
۱۲	بهینه سازی مصرف آب از طریق: - توسعه سیستم‌های تحت فشار آبیاری - احداث بندهای انحرافی و پوشش انهار - اجرای مفاد آئین نامه مصرف بهینه آب - جلوگیری از هدر رفت سیلاب‌های فصلی از طریق اجرای طرح‌های تغذیه مصنوعی و آبخیزداری - افزایش راندمان در بخش شرب و کشاورزی
۱۳	حفظ پتانسیل سفره های آب زیرزمینی از طریق: - اجرای پروژه های تغذیه مصنوعی و آبخیزداری و حفاظت خاک - حفظ مراتع و جلوگیری از نابودی پوشش گیاهی آن با توجه به اثرات مستقیم در تغذیه آبخوان ها - برقراری توازن بین حجم بهره برداری و تغذیه طبیعی سفره ها - کنترل بهره برداری از منابع آب زیرزمینی از طریق نصب کنتورهای حجمی
۱۴	افزایش دانش عمومی مصرف کنندگان به خصوص در بخش های کشاورزی – شرب و صنعت از طریق: - بالابردن دانش و آگاهی مردم در زمینه مصارف آب از طریق رسانه های جمعی

	- ایجاد تشکل های مردمی در قالب تشکل های بهره برداری جهت استفاده بهینه از آب - افزایش آگاهی کشاورزان از عواقب زه دار شدن اراضی در اثر مصرف بی رویه آب، افت سفره های آب زیرزمینی و پیش روی کویر، کاهش پتانسیل آبی و شور شدن منابع آب - توجیه مصرف کنندگان به ویژه کشاورزان در خصوص جایگاه حیاتی و اقتصادی آب در تولید - استفاده از ابزارهای تشویقی و تنبیهی برای مصرف کنندگان عمده
۱۵	استفاده بهینه از منابع آب موجود از طریق اجرا و تکمیل طرح های تصفیه فاضلاب - در اولویت قرار گرفتن تهیه و اجرای طرح های جمع آوری و تصفیه فاضلاب¬ها و استفاده مجدد از آن¬ها برای کشاورزی و فضای سبز به جای روش های ناکارآمد و یکبار مصرف فعلی - سرعت بخشیدن به روند اجرایی طرح های در دست اجرای تأمین آب
۱۶	تکمیل و توسعه طرح ها و زیرساخت های مطالعات منابع آب استان - تجهیز و توسعه ایستگاه های آب و هواشناسی و سینوپتیک به منظور جمع آوری هر چه دقیق تر اطلاعات و آمار پایه منابع آب و هواشناسی - ایجاد شبکه های پیزومتری و اکتشافی در سطح استان جهت شناسائی دشت هایی که تاکنون مطالعه نگردیده اند - مطالعات تفصیلی منابع آب کارستیک به منظور شناسایی دقیق پتانسیل های آب آهکی جهت مصارف شرب - ایجاد بانک اطلاعاتی منابع آب استان - ایجاد شبکه چاه های مشاهده ای در دشت های فاقد شبکه و یا تشکیل و توسعه شبکه های موجود
۱۷	تأمین اعتبارات لازم برای بخش منابع آب - لزوم تخصیص بیشتر اعتبارات عمرانی ملی و استانی به بخش منابع آب با توجه به حساسیت و اهمیت ویژه این بخش - جلب مشارکت بانک ها برای سرمایه گذاری در طرح های تأمین آب - تعیین قیمت واقعی آب در بخش های کشاورزی، شرب و صنعت به منظور صرفه جویی و تأمین قسمتی از هزینه های بخش آب - جلب مشارکت مردمی به منظور سرمایه گذاری در اجرای طرح های تأمین آب
۱۸	حفظ و بهبود کیفیت منابع آب - استفاده درست و کمتر از کودها و سموم شیمیایی - کنترل پساب های کشاورزی و یا صنعتی و شهری و جلوگیری از ورود پساب های غیرآلاینده به سفره آب¬های زیرزمینی - قطع جریانات آلوده کننده آب های ورودی به دشت ها - اجرای طرح های فاضلاب در شهرهای بزرگ استان - حفاظت از کیفیت منابع آب شرب (رودخانه های کرج، جاجرود، لار و طالقان)
۱۹	- اعمال مدیریت منابع آب - ایجاد هماهنگی کامل بین ارگان های مرتبط با بخش آب - تهیه طرح های توسعه پایدار به منظور اعمال مدیریت در واحد حوز ه ای

	- رفع مشکلات حقوقی و اجتماعی مرتبط با بخش آب.

منبع: (طرح آمایش استان تهران، ۱۳۸۸)

۱-۳۰ جهت گیری اسناد فرادست توسعه شهرستان شهریار

- طرح مجموعه شهری تهران و شهرهای اطراف آن مصوب۱۳۸۱ شورای عالی معماری وشهرسازی ایران

حوزه شهری کرج-شهریار با ارائه خدمات تخصصی کشاورزی برای کانون های جمعیتی منطقه

- سند ملی توسعه استان تهران مصوب۱۳۸۴ هیات وزیران

در این طرح منطقه تهران با تقویت نقش بین المللی در زمینه های فعالیت های آموزشی و پژوهشی سطح بالای تخصصی و خدمات برتر، تمرکز استقرار فعالیت های دانش بنیان(خدمات و صنایع برتر) و تبدیل استان به یکی از قطب های گردشگری در این سند برای استان تاکید شده است(سند توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی شهرستان شهریار:۱۳۹۶)

- نظریه پایه توسعه استان تهران مصوب۱۳۹۳ شورای برنامه ریزی و توسعه استان

توسعه و تقویت نقشه کلیه مناطق استان تهران در راستای توسعه دانایی محور، ارتقاء سرمایه انسانی و فراهم نمودن نظام انگیزشی، اقتصادی و نهادی از طریق توسعه (ترویج) جریان اطلاعات و ارتباطات و ایجاد جریان دانائی و نوآوری در این سند آمده است.

- برنامه ایران۱۴۰۰

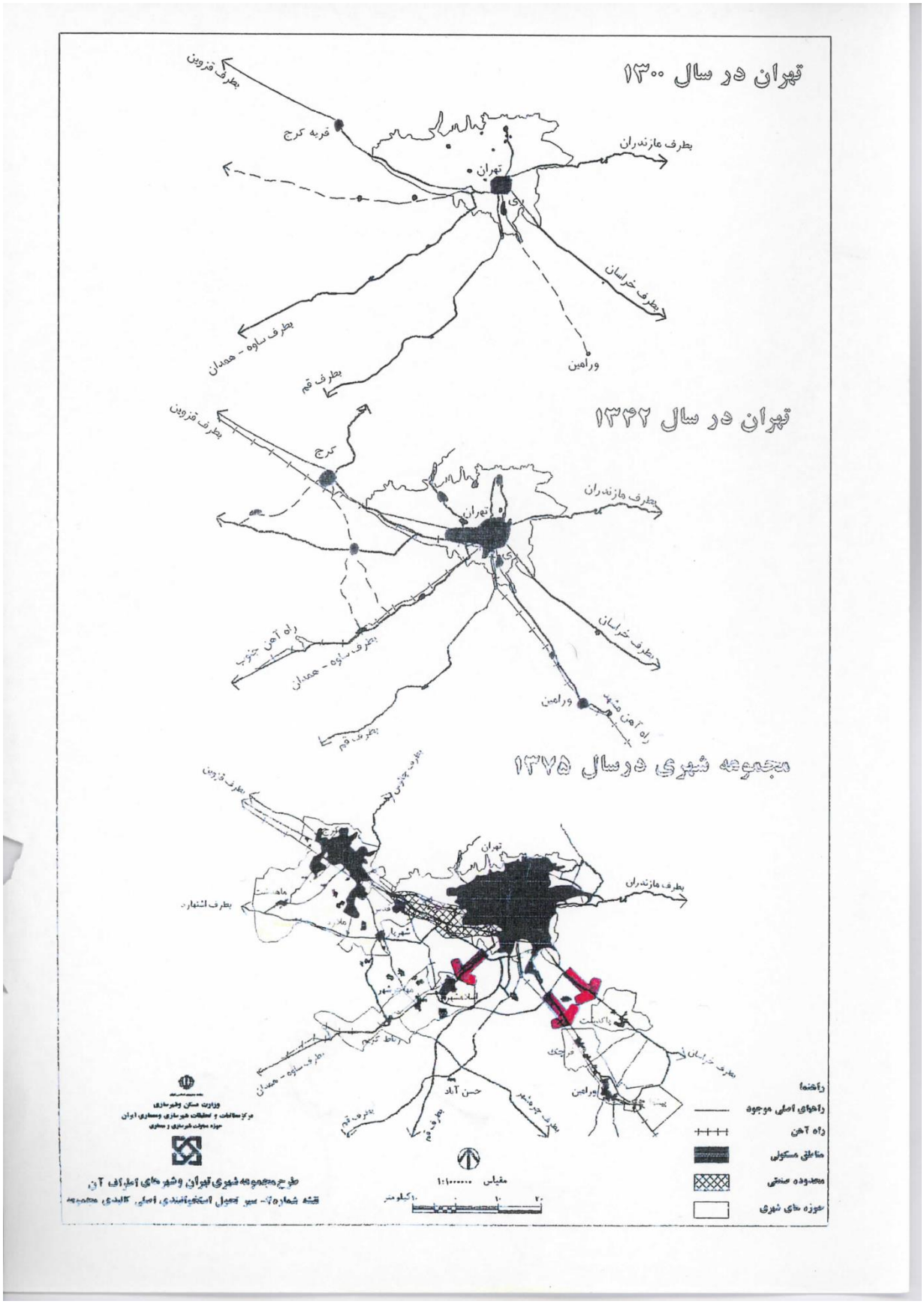
قطب های توسعه استان شامل تهران و کرج به عنوان قطب های صنعتی و خدماتی، ورامین و شهریار به عنوان قطب های کشاورزی می باشند.

ساختار کالبدی ونحوه استفاده از اراضی در محدوده فعال مجموعه شهری تهران شهر تهران تا حدود سی سال پیش (۱۳۴۵)، برغم رشد فوق العاده آن طی دوره ۴۵ ساله ۴۵-۱۳۰۰ (بویژه در فاصله ۲۵ ساله ۴۵-۱۳۲۰)، در فضائی محدود، با مساحت تقریبی ۱۸۰ کیلومتر مربع تعریف می شد که در اطراف هسته قدیمی و تاریخی آن شکل گرفته بود. اما طی دوره سی ساله پس از آن (۷۵-۱۳۴۵)، به تأثیر اعمال محدودیت های جدی بر توسعه محدوده خدماتی و قانونی شهر تهران، انتقال و یا استقرار کانونهای فعالیت (بویژه کارگاهها و کارخانه ها)، و مراکز خدمات در خارج از محدوده و حریم آن و نیز توسعه شبکه و امکانات حمل و نقل، عرصه استقرار جمعیت (بویژه گروههای کم و میان درآمد که توانایی اسکان در داخل محدوده گران قیمت شهر رانداشتند)، وفعالیت به منطقه وسیعی به وسعت چندین هزار کیلومتر مربع، در شعاع ۴۰-۳۰ کیلومتری تهران گسترش پیدا کرد و منطقه (یا مجموعه کلانشهری تهران و شهرهای اطراف آن» شکل گرفت، در جریان این تحول ساختار فشرده و تک مرکزی تهران به ساختاری گسترده، شعاعی، و چندمرکزی

تبدیل شد. ساختاری که استخوانبندی اصلی آنرا «هسته» شهر تهران، راههای اصلی ملی و منطقه ای، و هسته ها یا کانونهای مهم تمرکز جمعیت و فعالیت که بر روی آنها شکل گرفته اند، تشکیل می دهد.

نقشه شماره ۲ تحول ساختار و استخوانبندی کالبدی اصلی مجموعه شهری تهران را در مقاطع زمانی مختلف، طی ۷۵ سال گذشته، نشان می دهد.

رشد و توسعه روزافزون مراکز جمعیتی اطراف تهران عمدتا در پهنه دشت های جنوب ارتفاعات البرز صورت گرفته و تمرکز و پراکندگی این مراکز تابع عواملی چون فاصله باتهران، راههای ارتباطی، کانونها و مراکز صنعتی و خدماتی و مراکز جمعیتی با توان بالای جذب جمعیت بوده است. به همین لحاظ توسعه مراکز جمعیتی مجموعه شهری تهران نه به صورت یکنواخت بلکه در قالب مجموعه مراکزی که می توان نام «حوزههای شهری برآنها نهاد رخ داده است. هرحوزه شهری شامل مجموعه ای از کانونهای سکونتی (شهری و روستایی) است که یا از یک محورارتباطی اصلی تغذیه می کنند و یا به یک ناحیه کشاورزی وابسته هستند. هریک از حوزه های شهری بخش قابل ملاحظه ای از جمعیت مجموعه را در خود جای می دهند و اجزاء آنها به لحاظ خدمات با کار و سکونت با یکدیگر مرتبط بوده و رشد و توسعه آنها نیز درارتباط متقابل صورت می گیرد. مجموعه این حوزه های شهری محدوده ای را تشکیل میدهند که محدوده فعال و متمرکز» مجموعه شهری تهران است.


تهران در سال ۱۳۰۰
بطرف قزوین
قریه کرج
بطرف مازندران
تهران
ری
بطرف خراسان
بطرف ساوه - همدان
ورامین
بطرف قم
تهران در سال ۱۳۴۲
بطرف قزوین
کرج
بطرف مازندران
تهران
ری
راه آهن جنوب
بطرف ساوه - همدان
بطرف خراسان
ورامین
راه آهن مشهد
بطرف قم
مجموعه شهری درسال ۱۳۷۵
بطرف قزوین
بطرف چالوس
کرج
تهران
بطرف مازندران
بطرف اشتهارد
ماهدشت
قدس
ملارد
شهریار
مهاجرشهر
اسلامشهر
پاکدشت
رباط کریم
فرچک
بطرف خراسان
بطرف ساوه - همدان
حسن آباد
ورامین
بطرف قم
بطرف چرمشهر
بطرف قم
وزارت مسکن وشهرسازی
مرکز مطالعات و تحقیقات شهرسازی ومعماری ایران
حوزه مجلات شهرسازی و معماری
طرح مجموعه شهری تهران وشهرهای اطراف آن
نقشه شماره ۷- سیر تحول استخوانبندی اصلی کالبدی مجموعه
مقیاس ۱:۱۰۰۰۰۰۰
۱۰ کیلومتر
۱۰
۲۰
راهنما
راههای اصلی موجود
راه آهن
مناطق مسکونی
محدوده صنعتی
حوزه های شهری

بنابراین نحوه استقرار جمعیت و فعالیت در منطقه تنها قسمت هایی از پهنه میانی دشت جنوب البرز و در موارد استثنایی بخشهایی از پهنه کوهستانی شمالی را در برگرفته است. این محدوده فعال، مجموعه شهری تهران در قالب منظومه ها یا حوزه هایی بر حول محورهای ارتباطی، در بخشی از استان با مساحتی بالغ بر ۹۵۲۹ کیلومتر مربع (حدود ۵۰ درصد) شکل گرفتهاند. این محدوده مکان اصلی استقرار شهرها و آبادیها و مراکز جمعیتی وانواع فعالیت ها بوده و در سال ۱۳۷۵ معادل ۹۹۳۸ درصد جمعیت استان (۱۰۲۸۲۴۳۳ نفر) را در خود جای داده است.

دراین ساختار کالبدی که شکل غالب مجموعه شهری تهران را تشکیل میدهد و ناحیه (غیراز تهران قابل تشخیص است که برخی ازآنها جنبه بالقوه داشته و براثر وجود طرح ها و برنامه های مختلف از قبیل ایجاد شهرهای جدید با مراکز صنعتی و تولیدی در حال حاضر در مرحله جنینی بوده و در حال شکل گرفتن میباشند. سایر ناحیه های شهری فعال بوده و جاذب جمعیت و فعالیت بوده اند. نواحی ۹ گانه محدوده فعال مجموعه شهری تهران عبارتنداز:

- ناحیه کرج - شهریار
- ناحیه هشتگرد (بالقوه و در حال شکل گیری)
- ناحیه اشتهارد (بالقوه و در حال شکل گیری)
- ناحیه محورجاده ساوه
- ناحیه محور جاده قم
- ناحیه محورجاده ورامین و جاده خراسان
- ناحیه دماوند (بالقوه و در حال شکل گیری)
- ناحیه لواسان
- ناحیه شهرستانک

غیراز نواحی یادشده، ناحیه تهران با ۷۹۱ کیلومتر مربع وسعت (محدوده مصوب تهران به انضمام بخشی از ارتفاعات منتهی الیه شمال شرقی آن و اراضی حد فاصل محدوده با کمربندی جنوبی) بزرگترین و پرجمعیت ترین ناحیه مجموعه شهری را تشکیل میدهد.

محدوده فعال مجموعه شهری تهران در آینده نیز همچون گذشته عرصه اصلی اسکان جمعیت و استقرار فعالیتها خواهد بود وطرح مجموعه شهری تهران با مطالعه دقیق وارزیابی گرایشات اجتماعی و اقتصادی و تقاضای مردم و سازمانها از یکسو ونیز محدودیت ها و امکانات زیرساختی و شرایط زیست محیطی و طبیعی از سوی دیگر، به ساماندهی وضع موجود وهدایت توسعه کالبدی آینده این محدوده می پردازد.

محدوده ۹۵۲۹ کیلومتر مربعی فعال مجموعه شهری مکان اصلی اسکان جمعیت و استقرار انواع فعالیت های صنعتی وانبارداری، نظامی، و غیره در سطح استان تهران می باشد. از کل مساحت این محدوده ۹,۴۳ درصد

یا حدود ۹۰۰ کیلومتر مربع به کاربری های شهری اختصاص یافته است. این کاربری ها شامل مسکن وخدمات شهری، کاربری فرهنگی، بهداشتی و درمانی، آموزشی و تحقیقاتی، ورزشی و زیرساخت های تأسیساتی است. میزان۱,۱۹درصد از سطح محدوده یا ۱۱۳ کیلومتر مربع به فعالیت های صنعتی و انبارداری و ۲,۲۵ درصد یامعادل ۲۱۴ کیلومتر مربع به کاربری نظامی و پادگانها اختصاص یافته است. اراضی کشاورزی موجود، باغات، جنگلها و فعالیت های مرتبط با کشاورزی در این محدوده حدود ۳۰ درصد یا ۲۸۳۹ کیلومتر مربع را اشغال کرده است. ارتفاعات و تپه ها و معادن شن و ماسه که در واقع اراضی غیرقابل استفاده این محدوده را تشکیل میدهند مساحتی معادل ۳۷۰۹ کیلومتر مربع با ۳۹ درصد سطح را اشغال کرده اند. اراضی بایر و قابل استفاده در این محدوده مساحتی معادل ۱۷۵۴ کیلومتر مربع (۱۸,۴۱درصد) از سطح محدوده فعال شهری را اشغال کرده است. جدول ۲ توزیع اراضی این محدوده را میان کاربری های اصلی نشان میدهد. همانطور که از این جدول بر می آید نسبت کاربری های ذکر شده در ناحیه تهران و سایر نواحی مجموعه شهری تفاوت چشمگیری دارد چرا که ۶۸ درصد سطح حوزه شهری تهران به کاربریهای شهری اختصاص یافته است و میزان کاربریهای کشاورزی وارتفاعات دراین ناحیه ناچیز است.

مسائل ومشکلات ساختار کالبدی موجود

ساختار کالبدی بوجود آمده از این توسعه خودبخودی مشکلات و مسائل متعددی را بوجود آورده است که ادامه آن می تواند عواقب ناگوار بسیاری را بدنبال داشته باشد. در زیر بطور خلاصه مشکلات وضعیت موجود در قالب دو مبحث مشکلات ساختار کالبدی و مشکلات ناشی از وضعیت فعلی استفاده از اراضی منعکس شده است.

نابسامانی ساختار کالبدی - مجموعه های سکونتی بوجود آمده از روند خودبخودی فوق فاقد هرگونه هویت شهری بوده و با کمبودشدید تأسیسات و تجهیزات شهری روبرو هستند و از حیث انواع خدمات و نیز اشتغال شدیداً وابسته به هسته مرکزی کلانشهر تهران هستند. - مراکز سکونتی پیرامونی فاقد هرگونه تنوع اجتماعی و اقتصادی هستند و تقریبا بطور یکپارچه شامل اقشارکم درآمدی هستند که بر اثر فشار بازار زمین و مسکن در تهران به بیرون از این محدوده رانده شده اند. - نحوه استقرار جمعیت و فعالیت در این مراکز سکونتی صرفا با معیار دردسترس بودن زمین، اتفاق افتاده است و فاقد هرگونه نظم فضایی است. - نه تنها گروههای کم درآمد از معیار دردسترس بودن زمینه درنحوه استقرار تبعیت کرده اند بلکه سازمانهای دولتی و خصوصی نیز در مکان گزینی فعالیت های خود صرفا همین ملاک را مدنظر قرار داده اند. فقدان مدیریتی فراگیر در زمینه کنترل نحوه استقرار مراکز جمعیت و فعالیت در پیرامون کلانشهر تهران، هرج و مرج شدیدی را در رشد و توسعه این مراکز موجب شده است که نتیجه ای جز تخریب هرچه بیشتر محیط زیست و اراضی کشاورزی نداشته است. گردآمدن اکثر مراکز سکونتی در حول محورهای اصلی ارتباطی کلانشهر تهران، ما سبب ازدحام تردددراین محورها واتلاف ساعت ها وقت و هزینه زیاد در جابجائی ساکنان منطقه گشته است. - ساختار کالبدی موجود با وضعیتی که شرح آن رفت نه تنها نمی تواند باری را از دوش

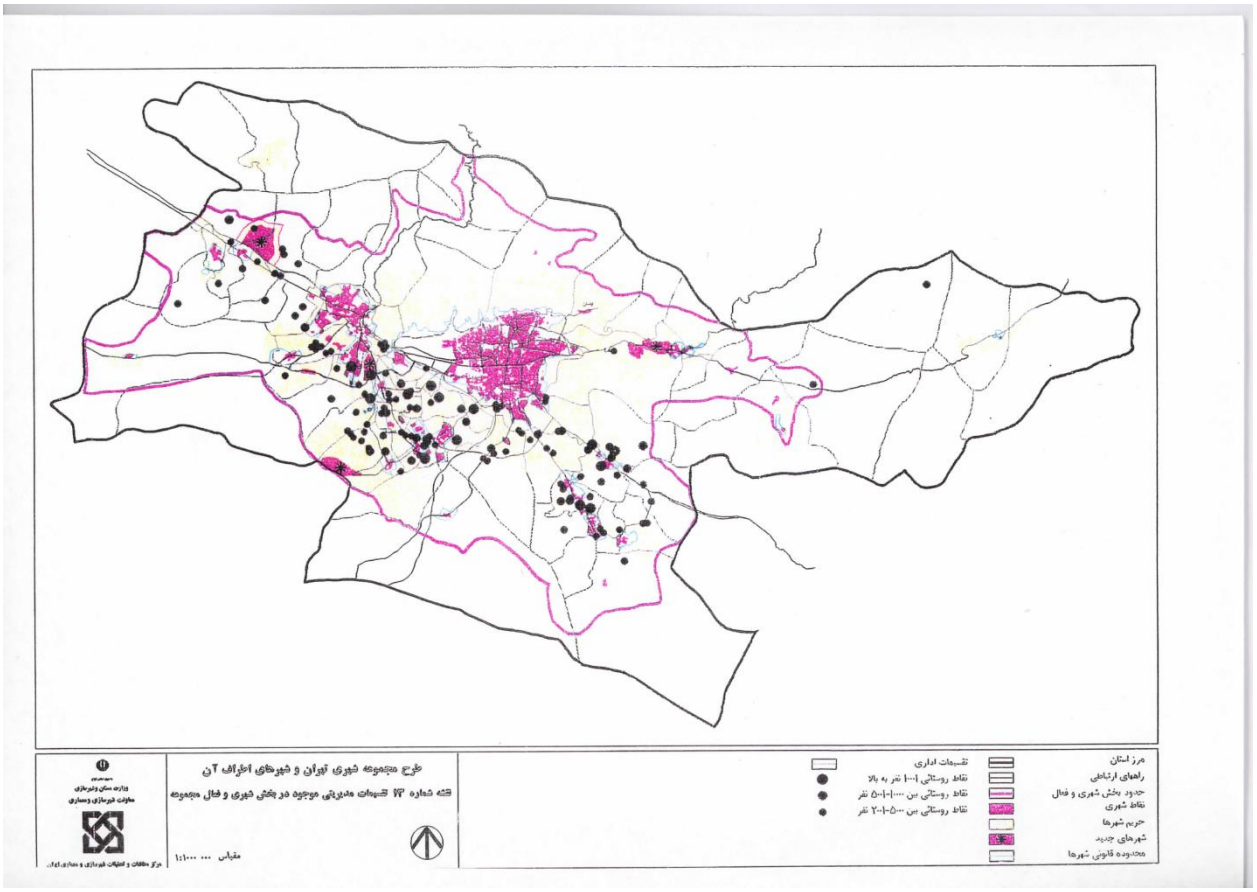
کلانشهر تهران بردارد بلکه در صورت ادامه روند موجود به مانعی در مسیر توسعه منطقه تبدیل شده و کاهش مستمر کارآیی و ظرفیت توسعه آن را در پی خواهد داشت.

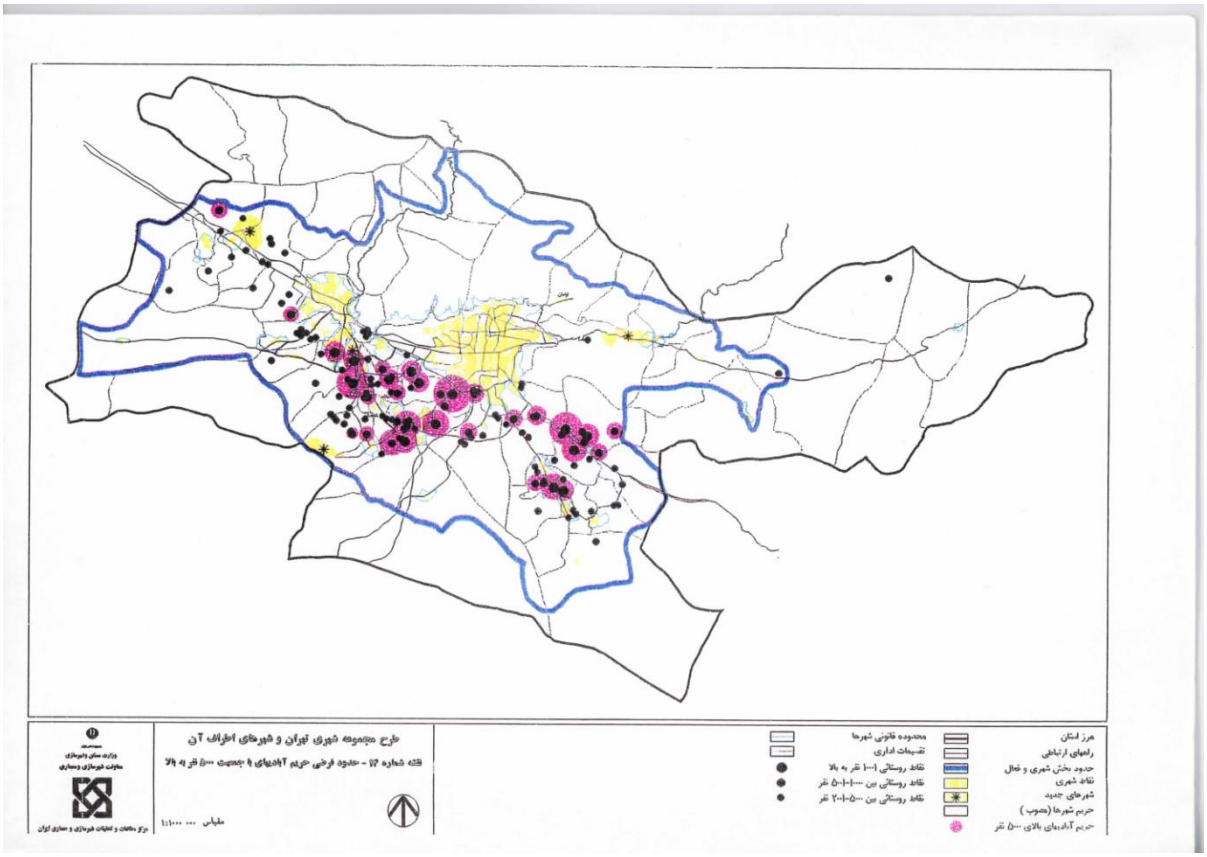
نابسامانی نحوه استفاده از اراضی - اشغال زمین در مراکز جمعیتی مجموعه شهری تهران، چه شهری و چه روستایی، براساس تفکیک و بورس بازی اراضی کشاورزی صورت گرفته و سطوح نسبتا وسیعی رادر حول هسته های جمعیتی مجموعه اشغال کرده است. این الگوی مسکن عمدتا مربوط به اقشار کم درآمدی است که به هیچ وسیله امکان سکونت درنواحی گران قیمت کلانشهر تهران با سایر شهرهای بزرگ منطقه راندارند. - چنانکه ذکرشد تقریبا تمامی مراکز جمعیتی و فعالیتها در پهنه دشتهای کشاورزی استان تهران قرار گرفته اند واستقرار پراکنده و بدون برنامه آنها لطمه زیادی به اراضی کشاورزی منطقه وارد آورده است. فعالیت های تولیدی و صنعتی نیز بدون هیچ ضابطه ای و بصورت پراکنده استقرار یافته اند و سطح وسیعی ازمنطقه را در معرض آلودگی های محیطی قراردادهاند. - تداخل کاربری های ناسازگار با یکدیگر از ویژگی های دیگر مناطق مختلف مجموعه شهری تهران است که سبب افت شدید کیفیت سکونت و زندگی دراین مراکز جمعیتی شده است - با استقرار پراکنده و بی برنامه جمعیت و فعالیت که حتی به دره ها و مناطق پهنه کوهستانی شمال استان تهران نیز رخنه کرده است عملا ایجاد تنفس گاهها و تفرجگاهها و فضاهای سبز را، که باتوجه به وضعیت آب و هوایی و آلودگی هوای تهران از ضروریات درجه اول است، بسیار دشوار ساخته و در صورت ادامه این روند کلیه فضاهای سبز منطقه که تنفس گاه مجموعه شهری محسوب می شود مورد ساخت و ساز و دست اندازی قرار خواهد گرفت.

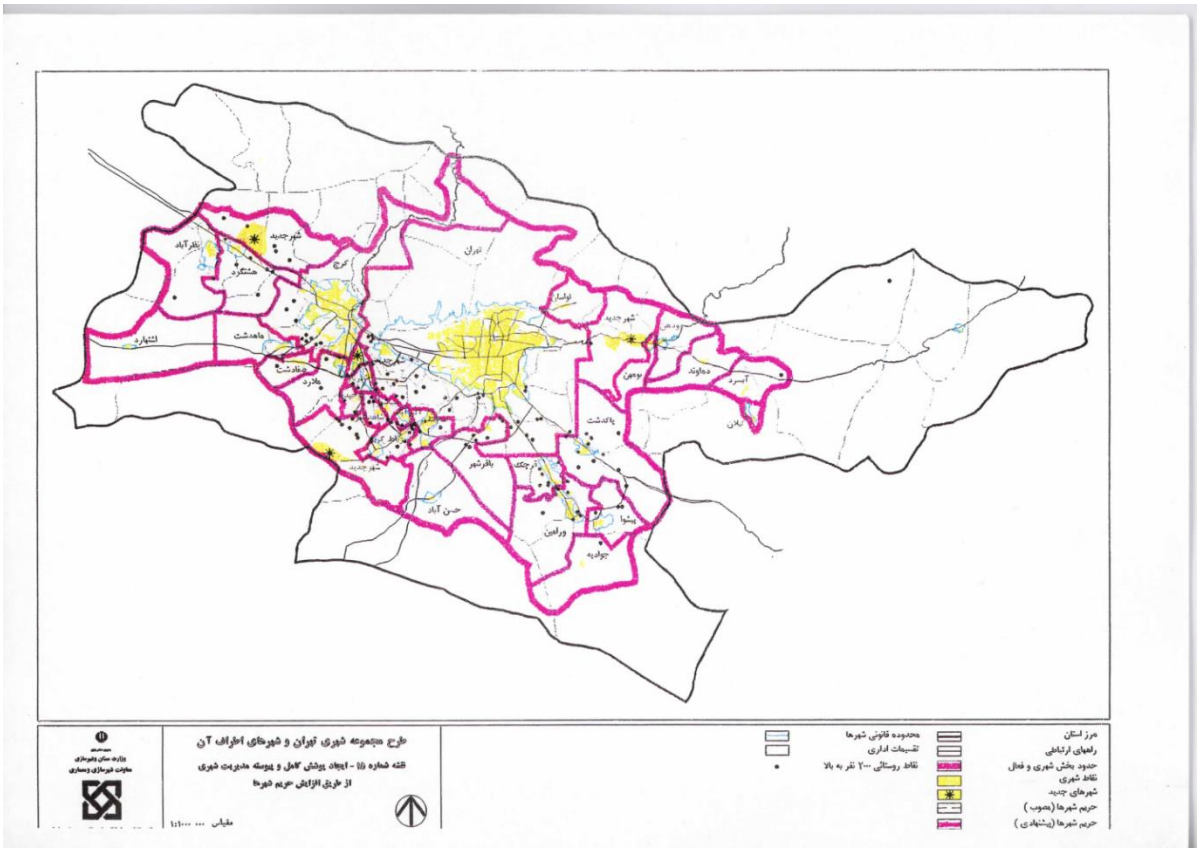
ایجاد نهاد واحد مدیریت مجموعه شهری تهران

مقدمه هیات وزیران در جلسه مورخ ۱۳۷۴/ ۷ / ۲۶ بنا به پیشنهاد شماره / ۲۹۹۴ مورخ ۱۳۷۴/ ۴ / ۱۴ وزارت مسکن و شهرسازی، و به استناد اصل ۱۳۸ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران و به منظور امکان و ایجاد برنامه ریزی واحد برای شهر تهران و سایر شهرهای بزرگ کشور، چارچوب طرح ریزی و مدیریت مجموعه شهری تهران و سایر شهرهای بزرگ کشور و شهرهای اطراف آنها را تصویب نمود. بخشهایی از مصوبه مذکور که مبنای مطالعات مرحله اول و دوم طرح مجموعه شهری تهران قرار گرفته بشرح زیراست: ماده ۱- مجموعه شهری تهران و شهرهای اطراف آن شامل شهرهای واقع در شهرستانهای تهران، دماوند، ری، شمیرانات، کرج، ورامین، اسلامشهر، ساوجبلاغ و شهریار است و محدوده مجموعه شهری سایر شهرهای بزرگ (مشهد، اصفهان، تبریز و شیراز) به پیشنهاد وزارت مسکن و شهرسازی وتصویب شورایعالی شهرسازی و معماری ایران تعیین می شود. ماده ۲- در مجموعه شهری به محدوده های کوچکتری، متشکل از حریم های شهرداریهای داخل مجموعه تقسیم می شود، حتی الامکان به طوری که هیچ نقطه ای از سطح این مجموعه خارج از حوزه نظارت و حریم شهرداریهای داخل این مجموعه واقع نگردد ماده ۳- دراجرای مفاد این مصوبه، وزارت مسکن و شهرسازی مکلف به انجام وظایف زیر می باشد: الف - ظرف مدت ۶ ماه نقشه

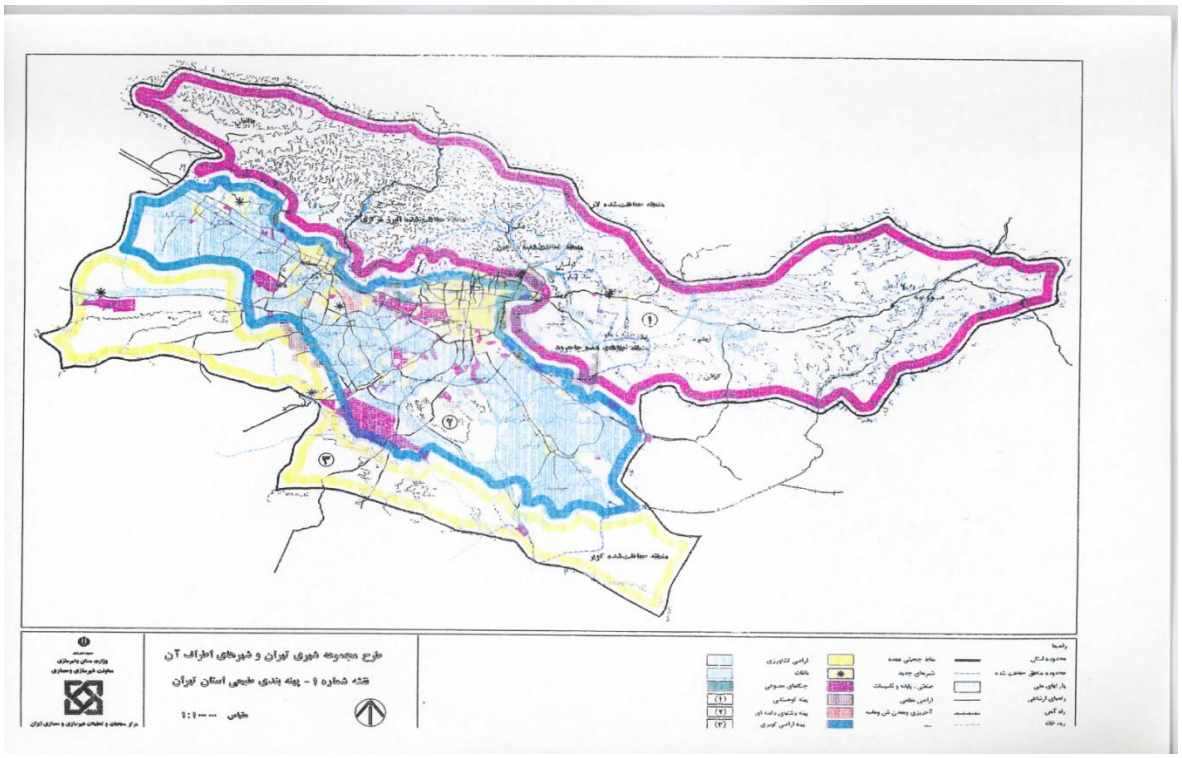
محدوده استحفاظی کلیه شهرهای « مجموعه شهری تهران و شهرهای اطراف آن را همراه با ضوابط و مقررات اجرایی داخل آنها تهیه نموده و به تصویب شورای عالی شهرسازی و معماری ایران برساند.




طرح مجموعه شهری تهران و شهرهای اطراف آن
نقشه شماره ۱۲ - حدود فرضی حریم آبادیهای با جمعیت ۵۰۰۰ نفر به بالا
مقیاس ۱:۱۰۰۰۰۰۰
مرز استان
راههای ارتباطی
حدود بخش شهری و خال
نقاط شهری
شهرهای جدید
حریم شهرها (مصوب)
حریم آبادیهای بالای ۵۰۰۰ نفر
محدوده قانونی شهرها
تقسیمات اداری
نقاط روستائی ۱۰۰۰ نفر به بالا
نقاط روستائی بین ۵۰۰-۱۰۰۰ نفر
نقاط روستائی بین ۲۰۰-۵۰۰ نفر



نقشه پهنه بندی طبیعی استان تهران



سند توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی شهرستان شهریار (۱۳۹۶–۱۴۰۰)

برنامه ریزی برای توسعه در هر منطقه با توجه به نیازها و شرایط و مقتضیات آن صورت می گیرد و ظرفیت ها و نیاز های هر منطقه با کشور نوع خاسی از برنامه ریزی های بلند مدت و کوتاه مدت را مشخص می کند. در ایران نیز استراتژی ها و برنامه هایی برای توسعه به صورت بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت تدارک دیده شده که برنامه های پنج ساله توسعه، یکی از این برنامه ها است. از اینرو، از دهه ۱۲۰ ه ش به اینو، نظام برنامه ریزی در ایران ۱۱ برنامه میان مدت توسعه اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی را تجربه کرده است و هم اکنون زمان دوازدهمین برنامه آن یعنی برنامه ششم توسعه است (۱۴۰۰-۱۳۹۶)، در ارزیابی آسیب شناسانه ی برنامه های توسعه پیشین به ویژه در پنج برنامهی پس از انقلاب اسلامی بیان چند نکته لازم است. نخست این که شناخت محدودیت ها و تنگناهای اجرای یک برنامه، ضرورتی مهم به شمار می رود، اما به طور معمول و اغلب، همه ی دست اندرکاران برنامه ریزی در هر برنامه ی توسعه ملیگی ارایه ی بهترین برنامه بوده اند و در مقابل، به اجرای برنامه های پیشین انتقاد وارد کرده اند، به عنوان نمونه در همه برنامه های پس از انقلاب بر تسریع روند اخموسی سازی و کاهش انگا به درآمدهای نفتی تاکید شده اما در این برنامه ها نه تنها اهداف برآورده نشده است بلکه برای شناخت علت های شکست و آسیب شناسی برنامه های پیشین اقدامی صورت نگرفته است تا در برنامه های بعد این مشکل رفع شود، نکته ی مهم دیگر تاثیرگذاری تحولات سیاسی داخل و خارج از کشور پر روند اجرا و پیگیری برنامه ها است. متاسفانه با تغییر دولت ها بسیاری از روندهای اجرای برنامه های توسعه کم اثر می شود یا اینکه دیگر از قاطعیت لازم برای اجرای آن ها خبری نیست

در سال ۱۳۸۴ و با ابلاغ سند بلندمدت چشم انداز توسعه کشور ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری مدظله العالی)، سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان تهران با سرلوحه قرار دادن محورهای سند چشم انداز کشور و با آسیب شناسی برنامه های قبلی و همچنین توجه جدی به وابستگی کمتر به بودجه های مصوب و ابلاغی، طی یک فرایند مشارکتی با دستگاههای اجرایی استان، فرمانداری ها، ادارات شهرستانی و اقدام به تدوین برنامه ششم توسعه اجتماعی اقتصادی و فرهنگی استان نمود

اصلی ترین رویکردهای تدوین سند برنامه ششم توسعه اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی استان تهران عبارتند از مشارکت جدی کلیه کنشگران بخش اعم از ملی و استالی، صاحبنظران، خبرگان، بخش های غیر دولتی در مراحل تدوین برنامه، تهیه برنامه تا سطح برنامه عملیاتی و اقدام های اساسی برای تحقق اهداف افسانه - محور بودن تدوین سند و تعیین مسایل مهم بخش های اقتصادی استان که بالفعل با بالقوه می توانند جرونتگاه های اساسی توسعه بخ باشند توجه و اهتمام جدی به بعضی بخش های استان که درگیر مسایل حادتر هستند از جمله اسیبهای اجتماعی، نوسازی فضاهای آموزش عمومی استان، آب، محیط زیست و توجه به ساختار اداری و منابع انسانی هر یک از بخش به منظور مدیریت بهتر و به برنامه و منابع مرتبط با آن در سطوح بخشی و فضای شناسایی کلیه منابع مالی تحقق پذیر و عدم انکا به بودجه های دولتی در

تعیین اهداف و تحقق انها در همین راستا برنامه ششم توسعه استان در سه فصل با عنوان امور اجتماعی فرهنگی، امور تولیدی و امور زیربنایی و به تفکیک تمامی زیربخش های آنها تهیه شده است همچنین فصول مذکور یا به عبارت بهتر، ن رخ شهرستانی امورهای فوق به تفکیک بخش و زیر بخش های توسعه ای آنها، برای شانزده شهرستان استان نیز تهیه شده است از اینرو، از تمامی دستگاههای اجرایی استان فرمانداری ها و ادارات تابعه شهرستان ها انتظار می رود با التزام به وفاق جمعی حاصله، مفاد این مستند را به طور کامل رعایت نمایند و موارد آن را مینای حرکت بخش ها و بر بخش های خود قرار دهد. سند حاضر در سال۱۳۹۷به تصویب سازمان برنامه استان تهران رسید و به عنوان سند بالادستی که لازمالهتمام برای مدیران محلی و منطقه ای می باشد قرار گرفت.

شورای برنامه ریزی و توسعه استان تهران در تاریخ ۲۳ آبانماه هزار و سیصد و نود و هفت و به جهت اجرای بند (ب) ذیل ماده ۳۱ قانون احکام دائمی برنامه های توسعه کشور و همسو ایا مفاد قانون برنامه ششم توسعه جمهوری اسلامی ایران و در راستای جهت گیری ها او رهیافت های سند آمایش سرزمین استان، استاد توسعه استان تهران و شهرستان های شانزده گانه استان را به تصویب رساند این استاد توسعه ای معیار و ملاک عمل کلیه دستگاههای اجرایی، نقش آفرینان عرصه توسعه و مراجع موثر بر آینده استان تهران بوده و به عنوان میثاق توسعه استان به امضاء کلیه اعضای شورای برنامه ریزی استان رسید. امید است این رویکرد فصل نوینی بر ارتقاء شرایط ساختاری استان ایجاد نموده و در ترسیم چشم انداز مطلوب برای مهمترین عرصه جغرافیایی، سیاسی اقتصادی و فرهنگی کشور نقش حیاتی ایفاء نماید.

با مطالعه اسناد فرادست توسعه در شهرستان شهریار، نقاط ضعف، قدرت و فرصت ها و تهدیدهای پیش روی شهرستان را بررسی میکنیم:

نقاط ضعف، قدرت، فرصت و تهیدهای شهرستان شهریار

نقاط قوت

- وجود جمعیت جوان و فعال شهرستان شهریار
- وجود ظرفیت های ارزشمند بالقوه و بالفعل پهنه های صنعتی و کشاورزی
- ظرفیت های جغرافیای طبیعی و ژئومورفولوژیکی مانند دشت مخروط افکنه ای شهریار
- بسترهای طبیعی توسعه جدید سکونتگاهی و زیستگاهی
- دارای ظرفیت بالا جهت استقرار کشاورزی نوین، صنایع کشاورزی و تبدیلی، کلینیک های فوق تخصصی کشاورزی و خدمات مکمل
- دارای طرفیت استقرار قطب های علمی، پژوهش کاربردی منطقه تهران و البرز

- نزدیکی به کریدورهای اصلی کشور(چهارراه منطقه ای بین: تهران، البرز، قم، قزوین، حوزه شهری فردیس، ملارد و مارلیک و سرآسیاب، حوزه شهری فعال در رباط کریم، فردوگاه امام خمینی و پرند)
- وجود معادن شن و ماسه با پوشش عملکردی منطقه ای
- وجود ۱۸۰۰۰ هکتار باغ و تولیدات کشاورزی و منابع اولیه غذایی
- ظرفیت صادرات۷۰ درصدی محصولات تولیدی با افزایش طرفیت های تولید و برداشت با کاربست روش های نوین تولید و کشت و استفاده از فناوری های نوین و بدیع

نقاط ضعف

- مهاجرپذیری بالای جمعیتی بخصوص با ترکیب جمعیتی جوان و مصرف گرا که عدم تناسب مکان و جمعیت و عملکرد را موجب شده است.
- پراکندگی واحد های تولیدی و کارگاهی خرد و متوسط در سطح شهرها و روستاها و داخل محدوده های سبز و زراعی
- توسعه بی ضابطه واحدهای صنعتی و افزایش آلایندگی های زیست محیطی
- پایین بودن ضریب مکانیزاسیون کشاورزی و بهره برداری بی رویه و غیراصولی از اراضی کشاورزی
- وجود اراضی بدون سند رسمی در سطح شهرستان
- ضعف در ارائه خدمات تخصصی بهداشتی و درمانی
- کمبود سرانه های فضاهای فرهنگی، ورزشی، درمانی متناسب با نیازهای روزافزون جمعیتی شهرستان و تعریف نیازهای جدید
- روند موجود تخریب باغات و اراضی زراعی
- کاهش منابع آب (به دلیل اختصاص به مصارف شهری)
- آلودگی بستر مسیل
- استقرار صنایع در محدوده باغات
- عدم رعایت حریم مسیل و ساخت و ساز در آن
- عدم شمول سیستم یکپارچه فاضلاب شهری برای تمام سطح شهر
- نوسان بالای جمعیتی
- وجود ناهنجاری و نزاع‌های محله ای
- عدم توازن شهروندان در گرایش های شهری و روستایی
- وجود گتوهای اجتماعی
- توزیع نامتعادل توسعه
- سطح بالای اعتیاد و مصرف مواد مخدر

- وجود مزاحمت ها
- نبود امنیت اجتماعی در برخی محله های شهر
- بزه سرقت(بخصوص بزه سرقت از منزل و خودرو)
- ضعف نسبی در ایجاد بسترهای مشارکت و استفاده بانوان از برخی فضاهای موجود در سطح شهر
- وجود مشرفیت و در معرض دید بودن داخل خانه شما از بیرون
- وجود ناامنی در حاشیه ها و لبه های شهرستان شهریار
- کمبود فضاهای آموزشی در برخی محلات
- کمبود فضاهای تفریحی و فراغتی بزرگ و خانوادگی
- کمبود فرصت های شغلی
- کمی درآمد در شهریار
- گرانی کرایه حمل و نقل برون شهری
- کمبود مشتری در برخی ایام سال(نوسان بالای فعالیت های کشاورزی در برخی رسته های شغلی)
- گرانی زمین و مسکن در برخی محله های شهر
- عدم توزیع یکسان فرصت های شغلی و درآمدی در نقاط شهر
- عدم رغبت سرمایه گذاری در شهر
- عدم فرصت فعالیت در بخش رسمی اقتصاد، رونق بخش غیر رسمی اقتصاد شهری منجر شده است.
- اختلاف قیمت بالای زمین و مسکن در مناطق شهر
- عدم توجه به زیرساخت های حمل و نقل ریلی
- سرانه پایین فضای سبز عمومی
- کمبود سرانه خدمات عمومی شهری
- عدم وجود انسجام فضایی در بافت شهری
- وجود مراکز سکونتی ناپیوسته در مجاورت شهر
- فقدان پیوستگی فضایی در استخوان بندی شهری
- پراکنش نامناسب مراکز خدماتی
- اغتشاش در سلسله مراتب تقسیمات شهری
- وجود سکونت غیر رسمی در حاشیه شهر
- ناهمگونی بافت اجتماعی در محلات ناشی از وجود محله های مسکونی دارای ویژگیهای متفاوت
- عدم وجود هویت در محلات مسکونی شهر
- امنیت پایین در فضاهای گمشده (رها شده) شامل باغات متروکه، اراضی حاشیه مسیل و بایر در محدوده شهر
- توزیع نامتعادل فعالیتهای وابسته به سکونت در سطح محلات

- اغتشاش در کیفیت های بصری محلات مسکونی
- عبور شریان های بین شهری از درون محدوده شهر
- عدم رعایت سلسله مراتب شبکه دسترسی در تقاطع محدوده های شهری و بین شهری
- وجود گره های متعدد در شبکه درون شهری
- طراحی نامناسب هندسی برخی از معابر
- فاصله زیاد میان کانون های شهری
- معضلات عبور و مرور در عرض کم شبکه ارگانیک
- عدم وجود شبکه های حمل و نقل عمومی
- وجود ترافیک عبوری از داخل محدوده شهر
- تردد وسایل نقلیه سنگین از محدوده شهر

فرصت ها

- اقلیم مناسب جهت توسعه جمعیتی، واحدهای زیستی جدید و خدمات مکمل
- دسترسی به کریدور حمل و نقل منطقه ای و بین المللی، پایانه های منطقه ای و فرودگاه مهرآباد، امام خمینی و پیام البرز
- راه اندازی شهرکهای تخصصی صنعتی و تولیدی سطح شهرستان طی سالهای اخیر
- راه اندازی تصفیه خانه در شاهدشهر با امید برگردان به چرخه اکوسیستم
- توسعه اشتغال در بخش کشاورزی
- توسعه اشتغال در بخش گردشگری
- توسعه اشتغال در بخش خدمات(سطح ۲)
- افزایش کارایی اقتصادی شهر با بسترسازی مناسب برای شهر هوشمند
- وجود سرمایه اجتماعی بالا که سرمایه اقتصادی و تولیدی را در صورت ارائه زیرساختها فراهم خواهد آورد.
- محیط طبیعی با بسترهای لازم توسعه توریست و اقتصادی خانواری و بومی
- فعالیت گروههای بازمانده از چرخه اقتصاد شهری با سامانه های مدیریت کار در منزل و تجارت خرد خانگی
- موقعیت عملکردی و نسبی راهبردی به کلانشهر تهران و کرج، که بازار مصرف تولیدی و خدماتی شهریار را فراهم ساخته است.
- امکان استفاده از ویژگیهای بارز طبیعی در جهت افزایش خوانایی
- امکان استفاده از هسته های با هویت تاریخی در سازماندهی مجدد تقسیمات شهری
- استفاده از اراضی طبیعی در تامین فضاهای باز و سبز عمومی

- امکان بکارگیری الگوهای کابلدی نوین در توسعه اراضی طبیعی
- هویت بخشی به محلات با بهره گیری از عناصر و ویژگیهای تاریخی
- امکان ایجاد الگوهای نوین سازگار با طببیعت در پهنه ه ای باغی و سبز
- امکان بسط الگوهای مناسب بومی موجود در سطح شهرستان
- امکان توسعه سبزراه ها
- امکان توسعه سیستم های نوین حمل و نقل درون شهری و برون شهری
- امکان ساماندهی حمل و نقل عمومی شهری با استفاده از مدیریت ترافیک
- امکان بهره مندی از سوخت های پاک در حمل و نقل عمومی
- وجود بستر اساسی توسعه(جمعیت جوان و نرخ رشد بالای طبیعی و ثانویه)
- سهولت در جلب مشارکت های اجتماعی
- تاکید بر ارزش های سنتی و بومی برای بسترسازی محورهای فرهنگی و ارزشی سطح شهر
- وجود مراکز و موسسات آموزشی و تسهیل گری در حوزه ترک اعتیاد به مواد مخدر در سطح ناحیه و منطقه.
- بسیج اجتماعی قوی در برهه های زمانی حساس
- امکان حفظ و توسعه فضاهای سبز و طبیعی به دلیل برخورداری از اقلیم مناسب
- امکان توسعه اقتصاد متکی بر زراعت و کشاورزی سازگار با شرایط اکولوژیک
- امکان جذب گردشگر امکان توسعه الگوهای پایدار سکونت سبز (باغ شهر و باغ آپارتمان)

تهدید

- قرارگیری در محدوده گسلهای البرز در پهنه لرزه خیزی شدید
- قرارگیری در مسیرهای بائهای گرم دارای گردوخاک و شنهای ریز
- کاهش سفره های زیرزمینی و فقدان مخازن ذخیره
- تخصیص آب شرب شهرستان به حوزه مصارف کشاورزی با شیوه سنتی
- گسترش بی رویه باغ ویلاهای با رویکرد تخریب و تغییرکاربری
- افزایش بی رویه حاشیه نشینی و اسکان های غیر رسمی
- تغییر در الگوی معیشت ساکنین از کشاورزی به خدمات
- تغییردر میکروکلیما(خرد اقلیم)در پی تخریت اراضی طبیعی
- گسترش حاشیه نشینی در اراضی کشاورزی
- نابودی منابع طبیعی
- تهدید اراضی زراعی به دنبال کمبود منابع آب و آلودگی محیطی
- جمعیت جوان در خلا بسترهای لازم، به عنوان تهدیدجدی برای منطقه محسوب می گردد

- فراگیر شدن کجروی های اجتماعی
- افزایش تعداد و محدوده های آلوده به معتادین و اراذل که ناامنی ذهنی و عینی را افزایش داده است.
- عدم ارائه راهکارهای کاهش و جلوگیری از وقوع بزه، این شهر را به عنوان خوشه بزه خیزی غرب تهران معرفی کرده است.
- بافت های فرسوده و غیررسمی گستره در محدوده شاهدشهر ، پیامدهای نامطلوب فرهنگی و اجتماعی را در آینده منجر خواهد شد
- به حاشیه رفتن بانوان در فعالیت و تولید با وجود عدم امنیت عینی و ذهنی موجود
- بیکاری در سطح بالا، آسیب های اجتماعی و فرهنگی را در پی خواهد داشت.
- تخریب محیط زیست در خلا برنامه های آمایش اقتصادی از شهرستان
- نبود رغبت در قشر جوان سطح شهری برای فعالیت در بخش های اقتصاد بومی و کشاورزی و زراعت محور
- اتکای نسبی به سرمایه گذاری خارجی(خارج از شهرها)
- استفاده از خلا قانونی و نظارتی در ایجاد و استقرار کارگاه ها و کارخانه های مضر محیطی در سطح باغات و اراضی زراعتی
- عدم سوددهی فعالیت های بومی و پایه ای، صدور نیروی فعال به خارج از شهر را منجر خواهد شد.
- عدم مدیریت و ارائه سازکارهای مالی و قانونی برای جذب نیروی فعال با رسته های متنوع در خود شهرستان شهریار
- احتمال ازهم گسیختگی بیش از حد ساختار کالبدی
- امکان گسترش ناموزون هسته های سکونتی
- امکان از بین رفتن عناصر هویت بخش بافتهای تاریخی در پی ساخت و ساز بی ضابطه
- کاهش کیفیت سکونت در شهرستان
- عدم شکل گیری هویت کالبدی در محلات ش هری
- گسترش بی رویه ساخت و ساز غیر رسمی در محله های حاشیه ای شهر
- افزایش تصادفات و معضلات ترافیکی در صورت عدم اصلاح طرح هندسی تقاطع ها
- امکان کاهش سرعت متوسط ترافیک در معابر شهر به دلیل وجود تقاطع های متعدد
- امکان افزایش وابستگی به اتومبیل در محدوده شهر
- کاهش کیفیت محیط های مسکونی با افزایش تردد ترافیک عبوری
- امکان کاهش ظرفیت شبکه حمل و نقل عمومی در پی افزایش مسایل اقتصادی جاری

پیشران‌های توسعه شهرستان شهریار براساس "سند توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی شهرستان شهریار"

راهبردها و برنامه های امور فرهنگی و اجتماعی

الف: سیاست های راهبردی آموزش و پرورش-نوسازی و توسعه و تجهیز مدارس در شهرستان شهریار

- گسترش بهره برداری از ظرفیت آموزش های غیر حضوری و مجازی در برنامه های آموزشی و تربیتی
- توسعه متوازن و عادلانه مقاوم سازی و نوسازی فضاهای آموزشی، پژوهشی، ورزشی و بهداشتی متناسب با ویژگی ها و نیازهای دانش آموزان
- ایجاد نظام رتبه بندی مدارس و مؤسسات آموزشی و پرورشی به منظور شفاف سازی عملکرد و ارتقای کیفیت و تقویت انگیزه های رقابت منطلی و عملی
- تقویت ایمان، بصیرت دینی و باور به ارزش های انقلاب اسلامی و توانمندسازی مربیان و دانش آموزان برای وفاداری و حمایت اگاهانه از این ارزش ها
- تنوع بخشی به محیطهای یادگیری در فرایند تعلیم و تربیت دانش آموزان
- کیفیت بخشی فرآیندهای یاددهی و یادگیری با تکیه بر استفاده هوشمندانه از فناوری های نوین
- توسعه فرهنگ اقامه نماز و اهتمام به برپایی نماز جماعت در مدرسه و تقویت انس با قرآن در دانش آموزان
- تنظیم و اجرای برنامه جامع کارآفرینی و مهارت آموزی برای تمام دوره های تحصیلی
- افزایش تنش شوراهای آموزش و پرورش شهر و استان و مناطق در برنامه ریزی، تامین منابع و امکانات

در راستای نیل به راهبرهای ذکر شده در سند، برنامه ها و اهداف عملیاتی برای رسیدن به چشم انداز میان مدت شهرستان بصورت ذیل تعریف گردیده است:

برنامه ها	اهداف/عملیات
آموزش پیش از دبستان	افزایش پوشش نوآموران در دوره پیش از دبستان
آموزش نهضت سوادآموزی	درصد باسوادی جمعیت۱۰ ساله و بالاتر
راهبری توسعه مدارس غیردولتی و مشارمت مردمی	سهم دانش آموزان غیردولتی از کل دانش آموزان
بهسازی . تجهیز هنرستان های فنی و حرفه ای و کارودانش	کاهش درصد دانش آموزان رشته های نظری از کل دانش آموزان دوره دوم متوسطه (توسعه و تجهیز مدارس فنی و حرفه ای و کارودانش)
آموزش دوره دوم متوسطه کارودانش	کاهش درصد دانش آموزان رشته های نظری از کل دانش آموزان دوره دوم متوسطه(توسعه و تجهیز مدارس فنی و حرفه ای و کارودانش)
آموزش دوره دوم متوسطه فنی و حرفه ای	کاهش درصد دانش آموزان رشته های نظری از کل دانش آموزان دوره دوم متوسطه(توسعه و تجهیز مدارس فنی و حرفه ای و کارودانش)

ارتقاء سلامت دانش آموزان	بهبود شاخص نسبت دانش آموزان به مربی بهداشت در مدارس
رصد و کنترل آسیب های اجتماعی	بهبود شاخص نسبت دانش آموزان به مشاور در مدارس
تامین، توسعه و مقاوم سازی، تعمیر و تجهیز و نگهداری فضاها، ساختمانها و اماکن و ماشین آلات	بهبود کلاس ایمن (تخریب و بازسازی)
تامین، توسعه و مقاوم سازی، تعمیر و تجهیز و نگهداری فضاها، ساختمانها و اماکن و ماشین آلات	بهبود کلاس ایمن (اجرای مقاوم سازی)
برنامه آموزش مقاطع متخلف تحصیلی	بهبود تراکم دانش آموزی
تامین، توسعه و مقاوم سازی، تعمیر و تجهیز و نگهداری فضاها، ساختمانها و اماکن و ماشین آلات	نسبت مدارس نیازمند تعمیر و تجهیز به کل مدارس
برنامه ورزش و سلامت دانش آموزان	بهبود سرانه ورزشی مدارس

ب: سیاست های راهبردی آموزش فنی و حرفه ای

- استفاده از ظرفیت های سایر دستگاهها و سازمان های دولتی و غیر دولتی برای آموزش متوسطه فنی و حرفه ای
- استفاده موثر از ظرفیت های موجود
- برنامه ریزی برای تربیت نیروی انسانی متخصص
- برنامه ریزی مدیریت و اقتصاد اموزش فنی و حرفه ای و مهارت آموزی
- تقویت سیاست فروش خدمات و محصولات تولیدی مراکز آموزش فنی و حرفه ای
- توجه به آموزش بیکاران در جستجوی کار، به ویژه فارغ التحصیلان دانشگاهی
- توجه به آموزش مهارتی زنان روستایی
- تاکید بر مهارت آموزی بر سکونتگاه های غیر رسمی
- توجه به مهارت آموزی اقشار آسیب پذیر و یا در معرض آسیب های اجتماعی
- رویکرد استفاده از ظرفیت بخش غیر دولتی و نهادهای عمومی برای آموزش به گروه های خاص
- رهگیری مستمر استمال مهارت آموختگان و دریافت بازخورد از مهارت آموختگان و کارفرمایان (در صورت انتقال به کار برای اصلاح برنامه های آموزشی
- ایجاد تحول در شیوه ها و برنامه های آموزشی های سنتی بر شایستگی ها با نگاه کل نگر و رویکرد کارآفرینانه و فن
- بازنگری، اصلاح و تدوین استانداردهای مهارتی و محتوای آموزشی با مشارکت بخش غیر دولتی و بنگاهها

- جلب مشارکت صنایع، اتحادیه ها و صنوف تولیدی، خدماتی و کشاورزی در آزمون و ارزشیابی مهارت جویان
- کاربرد شیوه های یاددهی- یادگیری حرفه ای نوین
- برنامه ریزی توسعه مهارت با توجه به سندهای آمایشی و ظرفیت های استانی
- توجه به نیازهای منطقه ای و آمایش سرزمین و بازنگری در عناوین، رشته محل ها و برنامه ها متناسب با نیازها
- استفاده مستمر از نظام جامع اطلاعات بازار کار در توسعه آموزش فنی و حرفه ای و مهارتی
- توسعه آموزش های مهارتی برای مشاغل غیر رسمی شناسایی شده
- توجه به کار آفرینی در آموزش فنی و حرفه ای با محوریت تفش بخش غیردولتی
- الزام بنگاه های اقتصادی به حرفه آموزی و ارتقاء مستمر شایستگی های حرفه ای شاغلین و ایجاد ساز و کار لازم برای تشویق بنگاه های اقتصادی به حرفه آموزی کارگران
- عمومی سازی مشاوره های آموزش فنی و حرفه ای در جامع و تعمیم فرهنگ مهارت از طریق همکاری مشترک سازمان آموزش فنی و حرفه ای با سایر دستگاههای مولید و رسانهای جسمی
- پیگیری مستمر و نظام مند وضعیت اشتغال مهارت آموختگان
- فرهنگسازی برای ترویج ارزش کار و مهارت آموزی و معرفی آموزش ها به خانوارها و بنگاهها

ب: ورزش و جوانان در شهرستان شهریار

بخش ورزش و جوانان

تعیین اهداف کلی بخش ورزش و جوانان در شهرستان شهریار

- نهادینه شدن ورزش و فعالیت های بدنی در بین آحاد و اقشار مختلف جامعه ورزش همگانی)
- توسعه پایدار ورزش قهرمانی
- رشد و ارتقا سرانه فضاهای ورزشی
- ارتقا جایگاه ورزش استان و شهرستان ها در سطح کشور، میادین بین المللی، اسیایی، جهانی و المپیک
- توسعه برنامه اوقات فراغت جوانان
- ارتقاء سطح فرهنگ و هویت ملی و دینی جوانان و مطالعات پژوهشی
- اجرای برنامه های ازدواج و تحکیم بنیان نهاد خانواده

راهبردهای دستیابی به اهداف کلی ورزش و جوانان

جدول راهبردها و سیاست های دستیابی به اهداف کلی اداره کل ورزش و جوانان در برنامه ششم راهبردها

راهبردها	سیاست ها

توسعه متوازن و متعادل عرصه ها و فضاهای ورزشی	- بهره گیری حداکثری از ظرفیت اماکن ورزشی موجود بویژه اماکن و متعلق به سازمان های دولتی و نهادهای عمومی - توزیع متوازن امکانات موجود بین اقشار و آحاد جامعه اعم از بانوان و گروه های خاص
ارتقا سطح آگاهی های آحاد و اقشار جامعه نست به فواید مشارکت در برنامه های ورزشی	بهره گیری از ظرفیت مطلوب و رسانه های دیداری شنیداری و فرصت های موجود در فضای مجازی مبنی بر توصیف فواید مشارکت در برنامه های ورزشی
توسعه بسترهای فرهنگی مشارکت بانوان در برنامه های ورزش های همگی	ارتقا سطح دانش و آگاهی خانواده ها نسبت به مشارکت دختران در برنامه های ورزشی
توسعه نظام کشف، پرورش و ارتقا استعدادهای ورزشی	توسعه متوازن و متناسب با آمایش ورزش قهرمانی، مراکز شناسایی استعدادهای ورزشی
سازماندهی نظام مسابقات ورزشی	توسعه نظام برنامه محوری در طراحی و اجرای مسابقات ورزشی
توسعه نظام ارزیابی عملکرد ورزش قهرمانی	پیاده سازی ارزیابی مقطعی و سالیانه ادارات و هیئت های ورزشی
توجه به ظرفیت های طبیعی و اقلیمی به منظور توسعه فضاهای قابل بهره برداری جهت پرداختن به فعالیتهای ورزشی	فعال سازی حیریت ورزشی ساز توسعه و گسترش ورزش های طبیعی و مورد علاقه مردم
توسعه مشارکت نهادهای عمومی و بخش غیر دولتی در حوزه ورزش قهرمانی و حرفه ای	اسان سازی مشارکت سرمایه گذاران در حوزه ورزش قهرمانی، بهره گیری از ظرفیت پخش های عمومی و خصوصی در کسب میزبانی و برگزاری مسابقات ورزشی ، تقویت ساختارهای هیات های ورزشی.
تقویت ساختارهای هیات ورزشی	تقویت ارکان مدیریتی هیات های ورزشی از طریق به کارگیری افراد با دانش و تجربه
تقویت و توسعه کیفی شیوه های برگزاری رویدادهای ورزشی	کیفی سازی شیوه های تنظیم برنامه های مالیه هیات های ورزشی
توانمندسازی جوانان جوانان از طریق راهبرد آموزش در حوزه مشارکت اجتماعی	توجه به راهبرد آموزشی در مدارس و دانشگاهها جهت توسعه دانش مشارکت اجتماعی دانش آموزان و دانشجویان
توسعه فرهنگ بهره برداری بهینه و سازنده از اوقات فراغت	بهره گیری از ظرفیت های رسانه ای و فضای مجازی برای معرفی اثرات، کارکردها و مزایای غنی سازی اوقات فراغت
تقویت باورهای ملی، متهمی و قومی جوانان	بهره گیری از ظرفیت مراکز تولید محصولات و انتشارات ملی-مذهبی
توسعه فرهنگ ایثار و شهادت	نهادیناری فرهنگ تقدیر و تحلیل نسل جوان از شهدا و ایثارگران
توسعه فرهنگ قرانی و ترویج نماز	گزینش راهکارهای گسترش پیوند جوانان با مفاهیم قرانی و بهار
تقویت پاسداشت علت های ملی و مذهبی	آشنا نمودن نسل جوان با رهیافت های انقلاب اسلامی برجسته سازی جایگاه و کارکردهای ماست های ملی و مذهبی در ارتقا فرهنگ و هویت ملی و فقهی
ارتقا سطح کمی و کیفی محتویات تولیدی ملی تولید (محتوا	توجه به بهره گیری از الگوهای ملی و مذهبی در تولید محتویات

محتوی)	
توسعه دانش تخصصی جوانان در حوزه ازدواج و خانواده	بهره گیری از ظرفیت های آموزشی و علمی جهت ارتقا اطلاعات عمومی و تخصصی زوجین قبل، حین و پس از ازدواج (توانمندسازی جوانان)
توسعه فرهنگ ازدواج به هنگام آسان و پایدار	بهره گیری از آموزه های ملی و به ویژه مذهبی در امر توسعه ازدواج پایدار و تحکیم خانواده
تقویت و تعالی نهاد خانواده	تقویت باورهای دینی و اعتقادی تقویت مسئولیت پذیری اجتماعی جوانان

در راستای نیل به راهبرهای ذکر شده در سند، برنامه ها و اهداف عملیاتی برای رسیدن به چشم انداز میان مدت شهرستان بصورت ذیل تعریف گردیده است:

برنامه ها	اهداف/عملیات
برنامه گسترش ورزش همگانی	کسب عناوین انفرادی در مسابقات قهرمانی کشور
سماندهی امور جوانان	فعال سازی وبروزرسانی سیستم جامع اوقات فراغت(پرتال)
برنامه گسترش ورزش همگانی	اجاره طرح جاده تندرستی در مجموعه های ورزشی و پارک ها با کمک شهرداری ها
برنامه گسترش ورزش همگانی	پرورش مربیان ویژه ایستگاه های ورزش همگانی
برنامه گسترش ورزش همگانی	اجرای طرح تهیه و تدوین شناسنامه ایستگاه های ورزش همگانی
برنامه گسترش ورزش همگانی	استانداردسازی دستگاه های ورزشی پارک ها
برنامه گسترش ورزش همگانی	توزی وسایل و پوشاک ورزشی بین احاد جامعه به صورت یکپارچه در برنامه های صبحگاهی و عصرگاهی (در قالب برنامه های رقابتی)
برنامه گسترش ورزش بانوان	اختصاص پارک ویژه ورزش بانوان
برنامه گسترش ورزش جوانان	غبارروبی از مزار شهداء
برنامه گسترش ورزش همگانی	برگزاری جشنواره، همایش های ورزشی گروه های خاص
برنامه گسترش ورزش همگانی	برگزاری جشنواره، همایش های پیاده روی، دوچرخه سواری و کوهنوردی و اسکیت
برنامه گسترش ورزش همگانی	برگزاری جشنواره، همایش های بازی های بومی محلی
برنامه گسترش ورزش همگانی	تاسیس خانه ورزش روستایی
برنامه گسترش ورزش همگانی	توزی وسایل و پوشاک ورزشی در مناطق روستایی

	و عشایر به صورت یکپارچه در برنامه های صبحگاهی و عصرگاهی (در قالب برنامه های رقابتی)
برنامه گسترش ورزش همگانی	برگزاری مسابقات روستایی و بازی های بومی و محلی
برنامه گسترش ورزش همگانی	برگزاری مسابقات کارکنان به مناسبت هفته دولت (دوره)
برنامه گسترش ورزش همگانی	تشکیل جلسات شورای ورزش شهرستان
برنامه گسترش ورزش همگانی	تجلیل از دستگاه ها و نهادهای عمومی و بخش های غیردولتی فعال در توسعه ورزش همگانی
برنامه گسترش ورزش همگانی	تشکیل و تقویت کمیته ورزش همگانی در هیئت های ورزشی شهرستان
برنامه گسترش ورزش همگانی	سطح بندی هیئت های ورزشی و رشته هیا ورزشی شهرستان
برنامه گسترش ورزش همگانی	ایجاد پایگاه ورزش قهرمانی(مرکز سنجش و اندازه گیری قوای جسمانی)
برنامه گسترش ورزش همگانی	ایجاد کانون های ورزش قهرمانی (بر حسب رشته)
برنامه گسترش ورزش همگانی	تیم های ورزشی حاضر در مسابقات ورزشی شهرستان
برنامه گسترش ورزش همگانی	تیم های ورزشی حاضر در مسابقات ورزشی در استان
برنامه گسترش ورزش همگانی	درجه بندی اماکن ورزشی (بازبینی وبهبود)
برنامه گسترش ورزش همگانی	تعمیر اماکن ورزشی
برنامه گسترش ورزش همگانی	تجهیز اماکن ورزشی
برنامه گسترش ورزش همگانی	طراحی و ساخت اماکن ورزشی توسط اداره کل ورزش و جوانان
برنامه گسترش ورزش همگانی	طراحی و ساخت اماکن ورزشی توسط سایر دستگاه های دولتی و نهادهای عمومی
برنامه گسترش ورزش همگانی	طراحی و ساخت اماکن ورزشی توسط ابخش خصوصی
برنامه گسترش ورزش همگانی	خانه جوانان (مساحت۵۰۰ متر مربع)
برنامه گسترش ورزش همگانی	افراد شرکت کننده در کلاس های مربیگری
برنامه گسترش ورزش همگانی	افراد شرکت کننده در کلاس های داوری
برنامه گسترش ورزش همگانی	سمینار و همایش های علمی
برنامه گسترش ورزش همگانی	دوره های آموزشی مدیریت ورزشی

برنامه گسترش ورزش همگانی	اعزام به مسابقات قهرمانی استانی
ساماندهی امور جوانان	برگزاری جشنواره تجلیل از برترین های ازدواج و خانواده
ساماندهی امور جوانان	برگزاری نمایشگاه ازدواج و خانواده

بخش رفاه و امور اجتماعی

بخش بهزیستی

تعیین اهداف کلی بخش بهزیستی در شهرستان شهریار

- توانمندسازی جامعه تحت پوشش (خروج از چرخه حمایت مستقیم افراد قابل بازتوان)
- کنترل رشد آسیب های اجتماعی
- کنترل رشد بروز معلولیت
- میزان نفوذ خدمات حمایتی
- میزان نفوذ خدمات توانبخشی
- میزان خدمات حمایتی سالمندان

راهبردهای دستیابی به اهداف کلی بهزیستی

- توسعه توانمندسازی و گسترش کیفیت زندگی جامعه هدف و حمایت از اقشار آسیب پذیر
- ظرفیت سازی و شبکه سازی تشکل ها و سازمان های مردم نهاد
- تغییر روش های حمایتی مستقیم به رویکردهای بیمه ای
- تشخیص و مداخله به هنگام در امور فردی و خانوادگی
- توسعه ساعته رصد و دیدبان اسیب های اجتماعی
- اعتمادسازی و گسترش همکاری با سازمان ها و نهادهای مردم نهاد
- توسعه خدمات فرا موسسه ای و توانمندسازی سالمندان
- توسعه خدمات غربالگری تشخیص و مداخله به هنگام
- توسعه خدمات فرا موهای و توسعه خدمات بسیاری
- برون سپاری خدمات قابل واگذاری در حوزه حمایتی و توانبخشی
- کمک به تقویت ظرفیت جوامع محلی در راستای فعالیت های خیریه و داوطلب

سیاست های راهبردی بهزیستی

- گسترش برنامه های اشتغال زایی و خودکفایی
- قوت برنامه های انتقال معلولین

- گسترش فولادهای اجتماع محور (گروه های همیار، خودیار)
- توسعه بیمه های اجتماعی جامعه تحت پوششی
- توسعه خدمات فوریتهای اجتماعی
- ایجاد سامانه رصد و دیدبان آسیب های اجتماعی
- توسعه تعاملات بین بخشی در راستای کنترل رشد آسیب های اجتماعی
- گسترش برنامه های خدمات خانواده محور سالمندی و پیشگیری از آسیب های دوره سالمندی
- پیشگیری از ایجاد معلولیت و توسعه طرح های غربالگری
- تقویت برنامه توانبخشی مبنی بر خانواده
- ظرفیت سازی و شبکه سازی تشکل ها و سازمانهای مردم نهاد

تعیین اهداف کلی بخش بخش بنیاد شهید و امور ایثارگران در شهرستان شهریار

- حفظ و ارتقاء جایگاه و منزلت اجتماعی، عزتمندی، خودباوری و هویت جامعه ایثارگری
- ارتقاء سطح علمی و آموزشی و توانمندی ایثارگران و خانواده آنها
- اعتلای معرفت دینی، تعمیق ارزش ها، باورها و ترویج فرهنگ ایثار، جهاد و شهادت در جامعه
- حفظ و ارتقاء سلامت معیشت و کیفیت زندگی جامعه ایثارگری به منظور برخورداری از سطح مطلوب زندگی با حفظ کرامت، عزتمندی و خوداتکایی آنان.

تحلیل و بررسی وضعیت موجود شهر براساس مرکز آمار و طرح تفصیلی شهر شاهدشهر

«طرح جامع» و «طرح تفصیلی» ۲ طرح مهم در برنامه ریزی و مدیریت شهری است. قانون تغییر نام وزارت آبادانی و مسکن به وزارت مسکن و شهرسازی و تعیین وظایف آن، ۲ اصطلاح «طرح جامع» و «طرح تفصیلی» را این گونه تعریف کرده است:

طرح جامع، طرح بلندمدتی است که در آن نحوه استفاده از اراضی و منطقه بندی مربوط به حوزه های مسکونی، صنعتی، بازرگانی، اداری و کشاورزی و تاسیسات و تجهیزات و تسهیلات عمومی مناطق نوسازی، بهسازی و اولویت های مربوط به آن ها تعیین شده و ضوابط و مقررات مربوط به کلیه مواردو همچنین ضوابط مربوط به حفظ بنا و نماهای تاریخی و مناظر طبیعی، تهیه و تنظیم می گردد و برحسب ضرورت، قابل تجدیدنظر خواهد بود.

"طرح تفصیلی، عبارت از طرحی است که بر اساس معیارها و ضوابط کلی طرح جامع شهر، نحوه استفاده از زمین های شهری در سطح محلات مختلف شهر و موقعیت و مساحت دقیق زمین برای هر یک از آن ها و وضع دقیق و تفصیلی شبکه عبور و مرور و میزان تراکم جمعیت و تراکم ساختمانی در واحدهای شهری و اولویت های مربوط به مناطق به سازی و نوسازی و توسعه و حل مشکلات شهری و موقعیت کلیه عوامل مختلف شهری در آن تعیین می شود و نقشه ها و مشخصات مربوط به مالکیت بر اساس مدارک ثبتی تهیه و تنظیم می گردد".

در این بخش به ارائه وضع موجود شهر شاهدشهر بر اساس سرشماری عموم و نفوس مسکن ۱۳۹۵ و "طرح تفصیلی شهر شاهدشهر" که در سال ۱۳۹۰ توسط مهندسان مشاور گزینه تهیه شده است پرداخته خواهد شد.

فصل ۲ – بررسی و شناخت وضع موجود شهر شاهدشهر

در این بخش به بررسی و شناخت وضع موجود شهر شاهدشهر بر اساس داده‌ها و اطلاعات جغرافیایی و اقلیمی شهر، ویژگی‌های جمعیتی - اجتماعی شهر ، شناخت ویژگی‌های اقتصادی و اشتغال و همچنین

بررسی و مطالعه ویژگی‌های کالبدی شاهدشهر با کمک داده‌های آماری دریافتی از مرکز آمار ایران و نیز طرح‌های مصوبِ شهر پرداخته می‌شود تا درنهایت با جمع‌بندی راهبردی از وضعیت موجود شهر از طریق SWOT به شناسایی مسائل و مشکلات کلیدی شهر دست‌یابیم. این مرحله کمک شایانی به ارائه یک تصویر نسبتاً جامع از وضعیت موجود شهر و گام برداشتن در مسیر وضعیت مطلوب می‌نماید.

۲-۱ نظام سلسله مراتب کانون های شهری

شاهد شهر واقع در شهرستان شهریار، شهرستانی است در غرب استان تهران است. در حال حاضر شهرستان شهریار با توجه به سرشماری سال ۱۳۹۵ جمعیتی بالغ بر ۷۴۴،۲۱۰ نفر شامل ۷ شهر، ۶ دهستان و ۳۹ روستا می‌باشد و دوازدهمین شهرستان پرجمعیت ایران محسوب می‌شود.

شهرستان شهریار اکنون متشکل از یک بخش، ۷ شهر، ۶ دهستان، و ۳۹ روستا و شهرک مسکونی است.

شهرها: شهریار - اندیشه - باغستان - فردوسیه - وحیدیه - صباشهر – شاهدشهر

جدول ۱۳- توزیع جمعیت شهری شاهدشهر در سطح شهرستان و سهم آن ها در سلسله مراتب جمعیتی شهرستان در سال ۱۳۹۵

ردیف	نام شهر	جمعیت	سال
۱	شهریار	۳۰۹۶۰۷	۱۳۹۵
۲	اندیشه	۱۱۶۰۶۲	۱۳۹۵
۳	باغستان	۸۳۹۳۴	۱۳۹۵
۴	صباشهر	۵۳۹۷۱	۱۳۹۵
۵	فردوسیه	۳۴۹۰۸	۱۳۹۵
۶	وحیدیه	۳۳۲۴۹	۱۳۹۵
۷	شاهدشهر	۲۵۵۴۴	۱۳۹۵

جدول ۱۴: طبقه بندی جمعیتی حوزه ی شهرستانی شهر شاهدشهر سال ۱۳۹۵

سلسله مراتب جمعیتی	نام شهر	جمعیت ۱۳۹۵
بیش از ۲۵۰ هزار تا یک میلیون	شهریار	۳۰۹۶۰۷
۱۰۰ تا ۲۵۰ هزار نفر	اندیشه	۱۱۶۰۶۲
۵۰ تا ۱۰۰ هزار نفر	باغستان	۸۳۹۳۴
	صباشهر	۵۳۹۷۱
۲۵ تا ۵۰ هزار نفر	فردوسیه	۳۴۹۰۸
	وحیدیه	۳۳۲۴۹
	شاهدشهر	۲۵۵۴۴
جمع	**۷ شهر**	**۶۵۷۲۷۵**

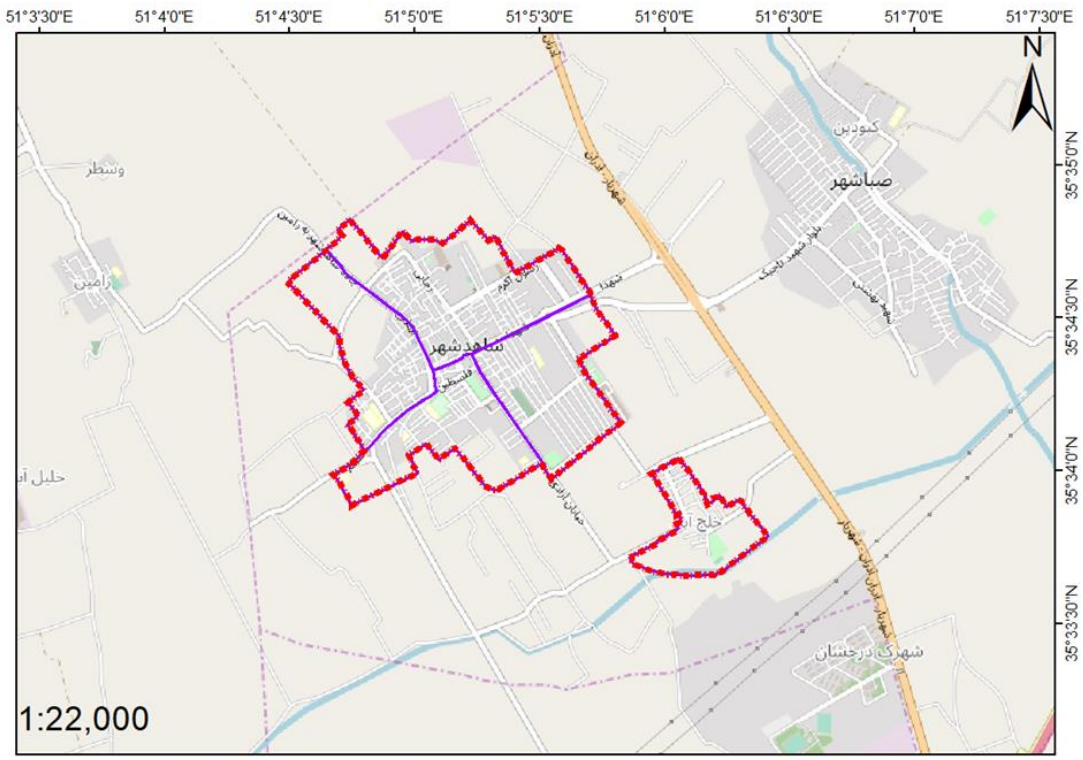
۲-۲ شناخت وضعیت جغرافیایی و اقلیمی شهر

موقعیت جغرافیایی

شاهدشهر یکی از شهرهای استان تهران در ایران است. این شهر در بخش مرکزی شهرستان شهریار قرار دارد. جمعیت این شهر در سرشماری سال ۱۳۹۵ برابر با ۲۵۵۴۴نفر بود.

این شهر با پیوستن سه روستای علی‌آباد درازه، درازه و شهسواری تشکیل‌شده و اکنون روستاهای محمودآباد و خلج آباد هم در محدوده شهری شاهدشهر قرار دارند.

موقعیت جغرافیایی این شهر واقع در ۵۱ درجه و ۵ دقیقه طول شرقی و ۳۵ درجه و ۳۴ دقیقه عرض شمالی است و وسعت شهر در سال ۱۳۹۵برابر با ۲۴۸ هکتار است.



شکل۱۳.محدوده شهر شاهدشهر

۲-۳ ساختار و ویژگی‌های طبیعی

مهم‌ترین ویژگی طبیعی در شهرستان شهریار که شهر شاهدشهر در آن قرار دارد وجود ادامه رودخانه کرج است که در پی خود سبب شکل‌گیری دشت سیلابی این حوزه شده است. به همین ترتیب، تشکیل دشت سیلابی در اراضی پایین‌دست مسیل کرج به سبب شیب ملایم این اراضی به پدیدار شدن اراضی حاصلخیز طبیعی انجامیده که وجود باغات و مزارع گسترده در حوزه شرقی شهرستان بر صحت این سخن دلالت دارد. چنین ویژگی طبیعی به‌طور مشخص بر حاصلخیزی زمین‌های شهر شاهدشهر تأثیر گذاشته است. به‌این‌ترتیب می‌توان از وجود اراضی باغی و زراعی، عبور مسیل ادامه رودخانه کرج از مجاورت شرقی شهر و شیب ملایم شمالی- جنوبی هم‌راستا با مسیر رودخانه، به‌عنوان مهم‌ترین عوامل شکل‌دهنده ساخت طبیعی شهر شاهدشهر یادکرد.

مشخصه‌های آب و هوایی

میانگین سالیانه حداقل‌های دما در شهر شاهدشهر ۱۲/۲ درجه سانتی‌گراد، میانگین حداکثرهای سالیانه دما ۲۱ درجه سانتی‌گراد و حداکثر مطلق سالیانه دما ۱۶/۷ درجه سانتی‌گراد است.

جدول ۱۵- عوامل اصلی پنجگانه دما در شهر شاهدشهر

پارامتر	مقدار (درجه سانتی‌گراد)
میانگین حداقل‌های دما	۱۲/۲
میانگین حداکثرهای دما	۲۱
میانگین ماهیانه دما	۱۶/۷
حداقل مطلق دما	-۱۸
حداکثر مطلق دما	۲۷

میانگین ماهیانه رطوبت نسبی هوا در شهر شاهدشهر در طول سال ۵۴ درصد، میانگین حداکثرهای رطوبت نسبی ۵۹/۸ درصد و میانگین حداقل‌های نم نسبی ۳ /۴۹ درصد است.

جدول۱۶ _ وضعیت سالانه پارامترهای رطوبت در شهر شاهدشهر

پارامتر	مقدار (درصد)
میانگین ماهیانه رطوبت نسبی	۵۴
میانگین حداکثرهای رطوبت نسبی	۵۹/۸
میانگین حداقل‌های رطوبت نسبی	۴۹/۳

روند کاهشی بارش در شهرستان شهریار که شهر شاهدشهر در آن قرار دارد موجب تغییراتی در ترکیب اقتصاد آن شده است؛ شاید بتوان گفت یکی از دلایل رو آوردن شهروندان به فعالیت‌هایی به‌جز کشاورزی، شرایط جوی شهر شاهدشهر علی‌الخصوص بارش‌های جوی این شهر می‌باشد. به‌طوری‌که کاهش بارش سالیانه باعث کاهش عملکرد کشاورزی گردیده است.

جهت باد غالب [۶۸]در طول سال در شهر شاهدشهر غربی و سرعت آن ۳/۶ متر بر ثانیه است که ۲۱/۵ درصد بادهای وزیده در شهر شاهدشهر را به خود اختصاص داده است.

جدول ۱۷- جهت، سرعت و درصد بادهای غالب در شهر شاهدشهر

پارامتر	مقدار
جهت باد غالب	غربی
سرعت باد غالب	۲۴/۵
درصد باد غالب	۹۱

منابع آب‌های سطحی

مهم‌ترین منبع آب سطحی محدوده مطالعاتی رودخانه کرج است که به دلیل قرار گرفتن در حوزه آبی کرج- جاجرود، تهران بزرگ نیز در محدوده آن قرارگرفته است. واحد هیدرولوژیک تهران- کرج با وسعتی بالغبر ۴۷۸۳ کیلومترمربع بزرگ‌ترین واحد هیدرولوژیک استان تهران است. از کل مساحت این واحد، ۲۷۳۶ کیلومترمربع (معادل ۴۲ درصد) اراضی دشتی و ۲۰۴۷ کیلومترمربع، (معادل ۴۲/۸ درصد) اراضی کوهستانی هستند. سرشاخه‌های رودخانه کرج در کوه خرسنگ واقع است. رودخانه، از ابتدا تا انتها، برابر ۲۲۰ کیلومتر طول دارد. رودخانه کرج پس از دریافت شاخه‌هایی نظیر شهرستانک، ولایت رود و رودخانه کن، درنهایت در جنوب دشت ورامین به رودخانه جاجرود می‌پیوندد و از این مکان به بعد با نام جارجارو ادامه یافته است و سرانجام به دریاچه نمک می‌ریزد.

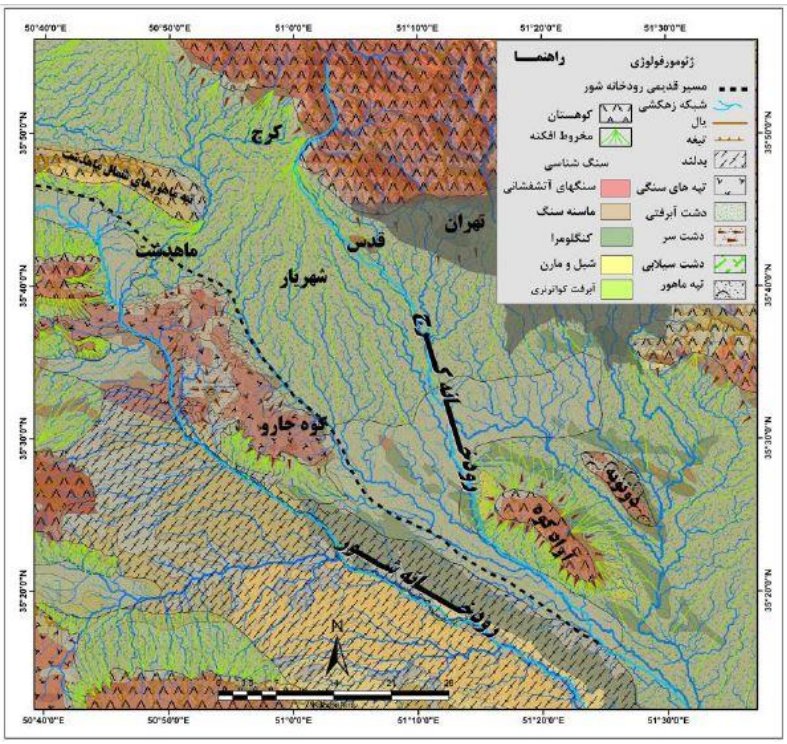
بر روی رودخانه کرج در بخش شمالی شهرستان کرج سد امیرکبیر بنا گردیده است که قرار بوده، آب مصرفی و برق موردنیاز بخش‌هایی از تهران بزرگ نیز آب موردنیاز فعالیت‌های زراعی دشت‌های کرج و شهریار را تأمین نماید. احداث سد کرج و انتقال رو به تزاید آب این رودخانه به شهر تهران پیامدهای گوناگونی را برای منطقه همراه داشته است.

قبل از احداث سد کرج، جریان سطحی رودخانه در مناطق دشتی کرج، شهریار، تهران و ری مورداستفاده زراعی قرار می‌گرفت و جریان‌های زمستانه و سیلاب‌های بهاری آن، در رودخانه جاجرود تخلیه می‌شد و درنهایت به دریاچه نمک می‌ریخت. واضح است که رسوب‌های حاصل از این سیلاب‌ها به غنی‌سازی هرچه بیشتر خاک زراعی کمک می‌نموده‌اند. احداث سد این فرایند غنی‌سازی طبیعی خاک را منتفی ساخت.

[۶۸] بادی که غالباً از جهت معینی بوزد و وفور آن از سایر بادهای منطقه بیشتر باشد.

علاوه بر این پس از اجرای طرح انتقال آب به تهران، سهم کرج از آب رودخانه به‌تدریج کاسته شده است. درحالی‌که قبل از احداث سد، سهم بخش کشاورزی از آب رودخانه کرج در حدود ۲۱۵ میلیون مترمکعب در سال برآورد می‌شود، بعد از احداث سد سهم بخش کشاورزی تا سطح ۱۲۱ میلیون مترمکعب در سال ۱۳۷۲ و ۸۸/۰۳ میلیون مترمکعب در سال ۱۳۷۶ تنزل یافت. بر اساس مطالعات سازمان آب منطقه‌ای استان تهران متوسط افت سالیانه آبخوان دشت کرج برابر ۲/۵۲ متر، معادل ۹۱ میلی‌متر مکعب در سال است. رودخانه کرج مهم‌ترین منبع تأمین آب و نیز شهر تهران است. وسعت حوزه آبریز این رودخانه تا محل آبگیر بیلقان در شمال شهرستان کرج برابر ۱۰۴۸ کیلومترمربع و متوسط آبدهی آن در این منطقه برابر ۱۵/۶۶ مترمکعب بر ثانیه گزارش‌شده است (همان).

این میزان از کاهش در منابع آب‌های سطحی پیامدهای ناخوشایندی را برای شهر شاهدشهر در پی خواهد داشت که از آن جمله می‌توان به کمبود ذخایر تأمین آب مصرفی شهروندان، کمبود ذخایر تأمین آب برای فعالیت‌های کشاورزی و زراعی، تهدید حضور گونه‌های حیات‌وحش و ... اشاره کرد.



شکل۱۴. نقشه ژئومورفولوژی و نمایش سه سطح مخروطه افکنه کرج، ماهدشت و شهرستان شهریار و مسیر قدیمی رودخانه شور

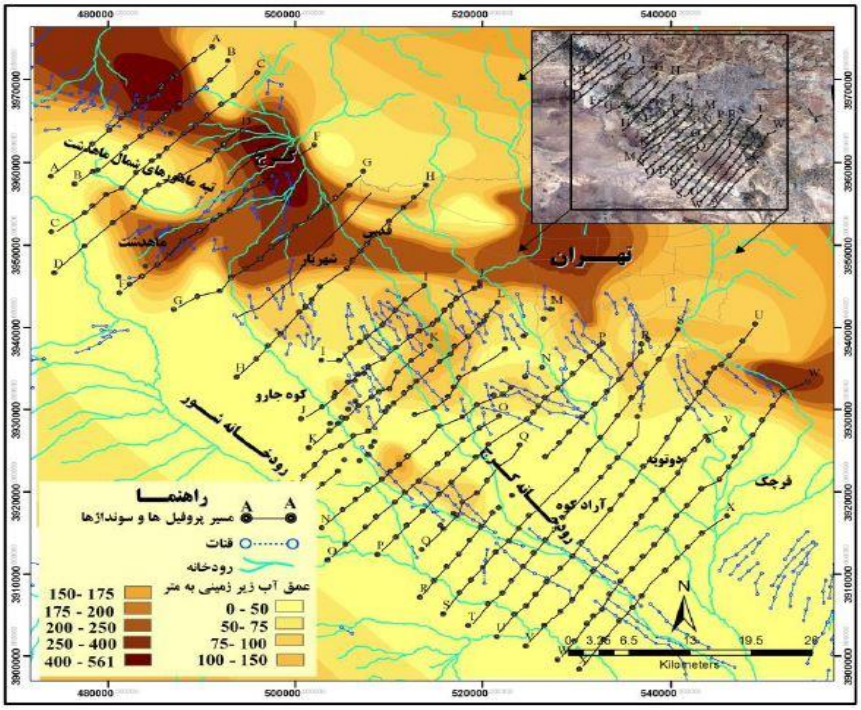
منبع: (صدوق و همکاران،۱۳۹۶: ۸)

منابع آب زیرزمینی

با توجه به یکپارچگی واحد هیدرولوژیک تهران- کرج، بحث جداگانه درباره منابع آب زیرزمینی منطقه مطالعاتی ناممکن است. بخش عمده‌ای از مسئله چگونگی مدیریت پایدار منابع آب منطقه مطالعاتی نیز از همین‌جا سرچشمه می‌گیرد.

واحد هیدرولوژیک تهران -کرج با وسعت ۴۷۸۳ کیلومترمربع و به‌تبع آن، سفره آبرفتی متعلق به آن با وسعت ۲۷۳۶ کیلومترمربع به‌طور کامل در زیر حوزه کرج - جاجرود قرارگرفته است. ضخامت آبرفت بین حداقل ۵۰ تا حداکثر ۳۰۰ متر متغیر است. سطح ایستایی نیز بین حداقل ۵ تا حداکثر ۱۳۰ متر تغییر می-یابد. ضریب قابلیت انتقال بین ۱۰۰ تا ۴۰۰ مترمربع در روز و ضریب ذخیره‌سازی بین ۲ تا ۲۰ درصد نوسان دارد.

در جدول زیر مقدار بهره‌برداری از منابع آب زیرزمینی واحد هیدرولوژیک تهران-کرج درج‌شده است. در این جدول، نکته قابل‌توجه رقمی است که تحت عنوان سایر مصارف ذکرشده است که ظاهراً هیچ تعریف مشخصی برای این قبیل مصارف وجود ندارد.



شکل۱۵.نقشه پیزومتری عمق آب زیرزمینی در محدوده مطالعه مآخذ: صدوق و همکاران:۱۱:۱۳۹۶)

جدول ۱۸. مقدار بهره‌برداری از منابع آب زیرزمینی در واحد هیدرولوژیک تهران- کرج(ارقام به میلیون مترمکعب)

کل بهره‌برداری سالیانه	مصارف کشاورزی	مصارف شرب	مصارف صنعت	سایر مصارف
۱۲۱۴/۵۳۳	۷۲۸/۴۶۷	۷۲۸/۳۱۲	۸۸/۶۲۴	۱۶۵/۱۳

میزان بهره‌برداری شهرستان شهریار از منابع آب‌های زیرزمینی جهت مصرف در بخش کشاورزی در جدول شماره ۱۹ درج گردیده است.

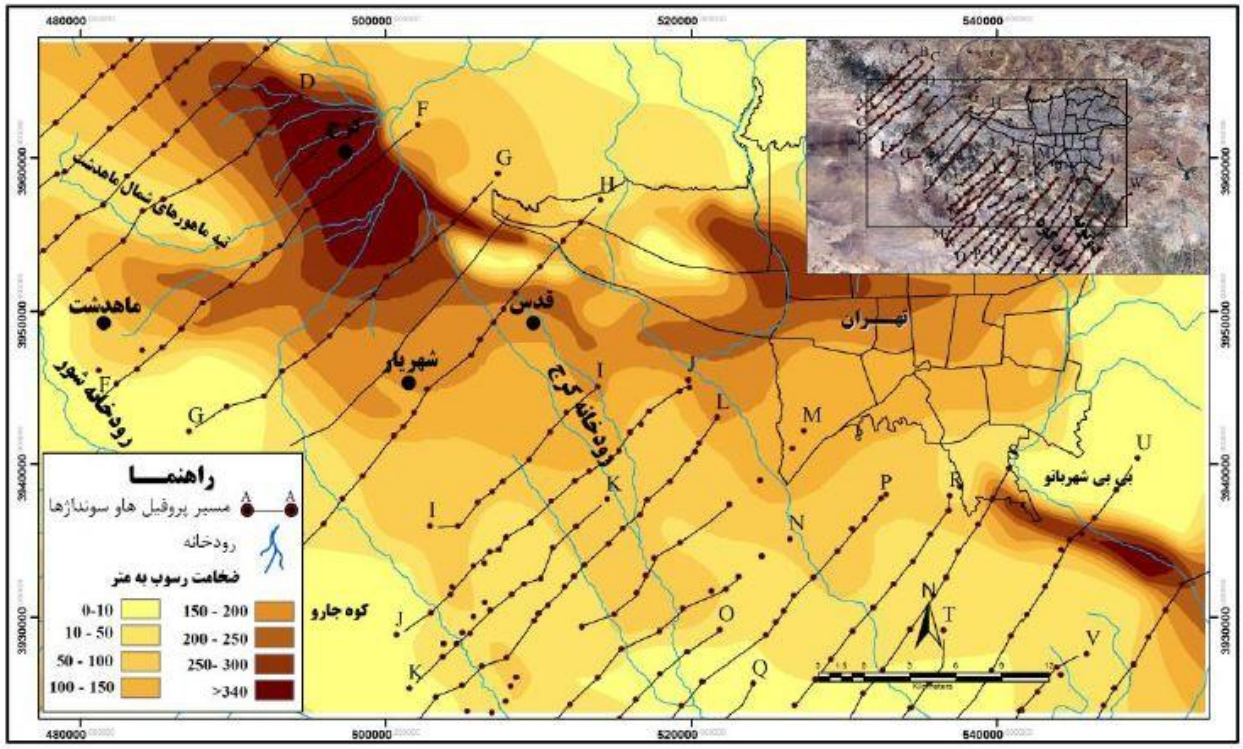
جدول ۱۹- حجم بهره‌برداری از منابع آب زیرزمینی جهت مصارف کشاورزی در شهرستان شهریار(ارقام به میلیون مترمکعب)

محل منابع	چاه‌ها	چشمه‌ها	قنات‌ها	مجموع
شهرستان شهریار	۳۸۱/۷۶	۳۲	۶/۶۱	۳۸۸/۶۹

به‌طورکلی دشت تهران- کرج را باید حاصل فرسایش کوه‌های البرز و متشکل از رسوبات غیر متراکم با ضخامتی مناسب دانست. شیب عمومی معمولاً از شمال به جنوب تا جنوب شرقی است.

در مخروطه افکن رودخانه کرج، عمیق‌ترین نقطه برخورد به آب ۱۱۱ متر است. در حوالی این ناحیه سطح ایستابی به عمق ۷۰ متری رسیده و در حاشیه جنوبی دشت کوه البرز در عمق ۶۰ تا ۷۰ متری قرار می‌گیرد. سطح ایستابی در ناحیه مهرشهر و چهار دانگه بین ۲۰-۱۰ متر قرار دارد. در بخش وسیعی از منطقه سطح ایستابی در حدود ۱۵ متر گزارش‌شده است. سطح ایستابی در اعماق اخیرالذکر در همان حدودی است که معمولاً چاه‌های جذبی فاضلاب حفر می‌گردند و از این طریق فاضلاب انسانی به‌راحتی وارد منابع آب زیرزمینی می‌شود. برنامه عزم ملی برای حفاظت از محیط‌زیست به‌روشنی بیان می‌نماید که آزمایش‌های انجام‌شده بر روی نمونه‌های آب چاه‌ها و شبکه‌ها در شهر کرج نشان می‌دهد که درصد آلودگی آب چاه‌ها به‌طور مرتب رو به افزایش بوده و محدوده آلودگی نیز گسترش‌یافته است.

ضخامت رسوبات آبرفتی در دشت کرج تا ۳۰۰ متر هم می‌رسد. به‌ویژه زمانی که این رسوب‌ها از شن و ماسه تشکیل یافته باشند می‌توانند زمینه‌ساز تعارضی جدی میان بهره‌برداری از معادن شن و ماسه، از یک‌سو، و حفاظت و مدیریت پایدار منابع آب‌های زیرزمینی از سوی دیگر تظاهر یابد. بدیهی است که بهره‌برداری از معادن شن و ماسه در محدوده از قبیل آبرفت‌ها به‌مثابه نابودی منابع آب زیرزمینی و کلیه کاربری‌های وابسته آن است. امروزه این نوع بهره‌برداری در محدوده شهرستان شهریار در جریان است و فشار زیادی بر منابع آب‌های زیرزمینی حوزه کرج شهریار وارد می‌آید(همان).



شکل۱۶.نقشه هم ضخامت آبرفت در محدوده مطالعه. منبع: (صدوق و همکاران،۱۳۹۶:۱۰)

سیل گیری

در بررسی تاریخچه شهرستان شهریار سابقه‌ای از وقوع سیل یافت نمی‌شود. به دلیل توپوگرافی و شیب ملایم زمین در دشت کرج، جنس آبرفتی خاک، بارش متناسب باران، وجود مسیل‌های متعدد، همچنین کافی بودن ظرفیت و کشش رودخانه احتمال این سانحه در منطقه کرج نمی‌رود. فقط در اطراف رودخانه شادچای که ساخت‌وسازها بدون رعایت حریم تا لبه آب پیشروی داشته‌اند خطر وجود دارد که بایستی با اعمال ضوابط و مقررات ساخت و حریم رودخانه مرتفع گردد. همچنین در صورت شکستن سد کرج براثر زلزله اراضی پایین‌دست آن در امتداد شادچای تا دشت شهریار گرفتار سیل خواهد شد.

مهم‌ترین رودخانه مؤثر در شهرستان شهریار که از بخش شمالی سرچشمه می‌گیرد شادچای است و با عبور از سد امیرکبیر وارد دشت‌های مشکین‌دشت و ماهدشت می‌شود و در آخر به عبور از مخروطه افکنه به‌صورت آبراهه‌های متعدد درمی‌آید و به بخش جنوب استان می‌رود و ضمن الحاق به رودخانه‌های جاجرود و شور از این منطقه خارج می‌شود.

عمق و حریم این آبراهه‌های فصلی محدود است و در مناطق شهری با ساخت کانال و جویبار مهارشده اما در بخش‌هایی مشاهده‌شده که در مسیر این آبراهه‌های فصلی ساخت‌وسازهای غیرمجاز صورت گرفته که در معرض خطر سیل گیری قرار دارند. در سال‌های گذشته در برخی از فصول پرباران سیل‌هایی در این حوزه رخداده اما خسارت چندانی به منطقه وارد نیاورده است.

همچنین باید توجه داشت که در واحدهای هیدرولوژیک با شیب کم و عمق محدود، در صورت افزایش تراز سطح آب، پهنه سیل در عرصه وسیع‌تری گسترده می‌شود و حفاظت کناره‌های رودخانه در برابر خطرات سیل اهمیت بیشتری می‌یابد. بخش‌های پایین‌دست رودخانه کرج از این مناطق به شمار می‌آیند(همان).

۲-۴ شناخت وضعیت اجتماعی شهر

بررسی جمعیت و بعد خانوار طی مقاطع سرشماری‌های سال‌های ۸۵ و ۹۰ و ۹۵

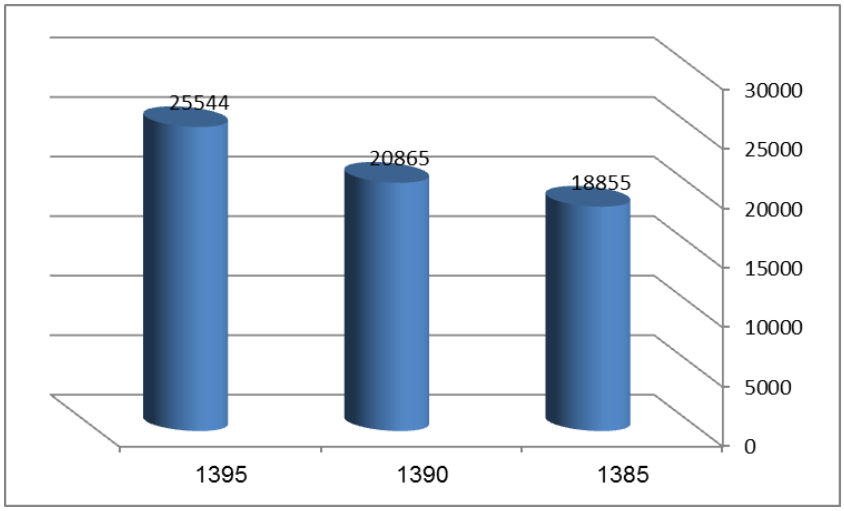
تحولات جمعیت و بعد خانوار و روند رشد آن طی دوره

طبق اطلاعات موجود از سال ۱۳۸۵ تاکنون جمعیت شاهدشهر به دلیل مهاجرت‌های صورت گرفته به‌سرعت رشد کرده و از ۱۸۸۵۵ نفر در سال ۱۳۸۵ به ۲۵۵۴۴ نفر در سال ۱۳۹۵ افزایش‌یافته است جدول زیر جمعیت شهر شاهدشهر را طی سال‌های ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۵ نشان می‌دهد.

جدول ۲۰- جمعیت شهر شاهدشهر طی سال‌های ۱۳۴۵ تا ۱۳۹۵

شاهدشهر	۱۳۸۵	۱۳۹۰	۱۳۹۵
جمعیت	۱۸۸۵۵	۲۰۸۶۵	۲۵۵۴۴

منبع: (مرکز آمار ایران و محاسبات مجری)



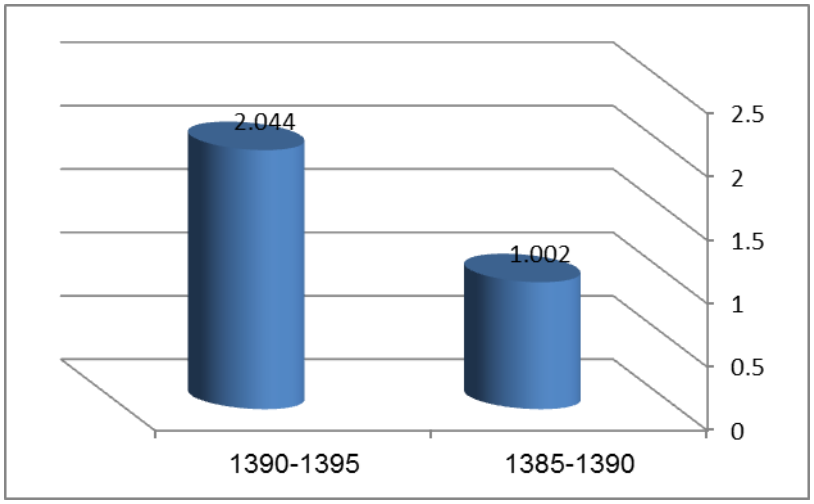
شکل۱۷. نمودار جمعیت شهر شاهدشهر طی سال‌های ۱۳۴۵ تا ۱۳۹۵

جدول فوق نشان می‌دهد که جمعیت شهر شاهدشهر طی دهه سال ۸۵ – ۹۵ نزدیک ۷ هزار نفر افزایش داشته است که این رقم افزایش در شهرهای کوچک چشم‌گیر می‌باشد . به‌طوری‌که نرخ رشد جمعیت در پنج سال اخیر ۲,۰۴۴ بوده هست که نسبت به پنج سال گذشته افزایش دو برابری داشته است. جدول زیر نرخ رشد سالانه جمعیت شهر شاهدشهر را طی دهه‌های ۸۵ تا ۹۵ را نشان می‌دهد.

جدول ۲۱- نرخ رشد سالانه جمعیت شهر شاهدشهر

شاهدشهر	۸۵-۹۰	۹۰-۹۵
نرخ رشد جمعیت	۱,۰۰۲	۲,۰۴۴

منبع: (مرکز آمار ایران و محاسبات مجری)



شکل۱۸. نمودار نرخ رشد سالانه جمعیت شهر شاهدشهر

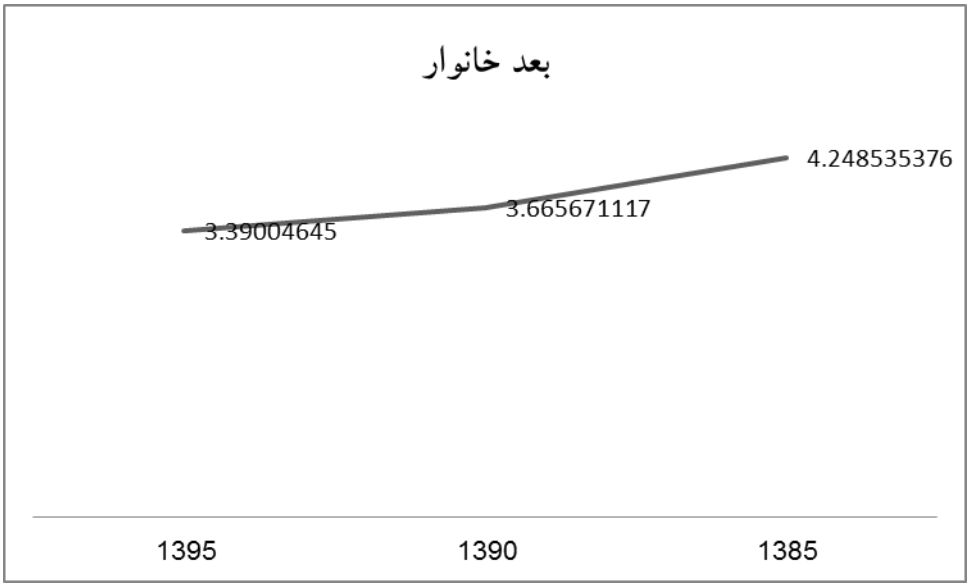
در جدول زیر جمعیت و مساحت سه ناحیه در شهر شاهدشهر در سال ۱۳۸۵ مقایسه شده است .

جدول۲۲. جمعیت و مساحت نواحی شهر شاهدشهر در سال ۱۳۹۵

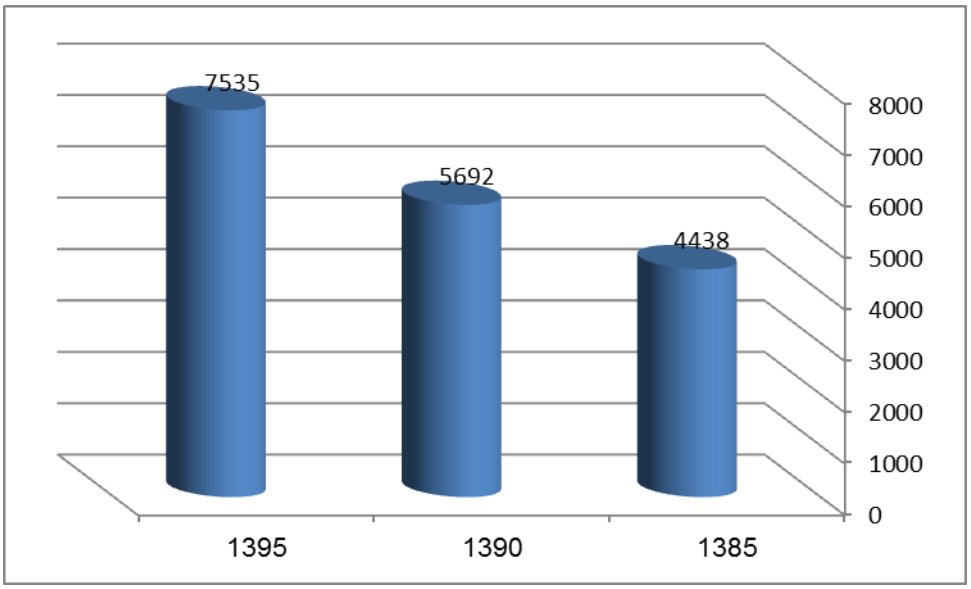
ناحیه	جمعیت	مساحت (هکتار)	تراکم ناخالص جمعیتی
۱	۹۰۹۹	۱۱۷	۷۷,۷
۲	۹۸۲۹	۱۰۱/۶۹	۹۶/۷
۳	۲۵۲۳	۲۹/۵	۸۵/۵

منبع: (مرکز آمار ایران و محاسبات مجری)

بر اساس اطلاعات جمعیتی سال ۱۳۸۵ متوسط بعد خانوار در سطح شهر شاهدشهر ۴/۲۴ نفر در خانوار بوده است که این شاخص در سرشماری سال ۱۳۹۵ به ۳/۹۰ نفر در خانوار کاهش‌یافته است.



شکل ۱۹. نمودار بعد خانوار در شهر شاهدشهر



شکل ۲۰. نمودار تعداد خانوار دهه های ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۵

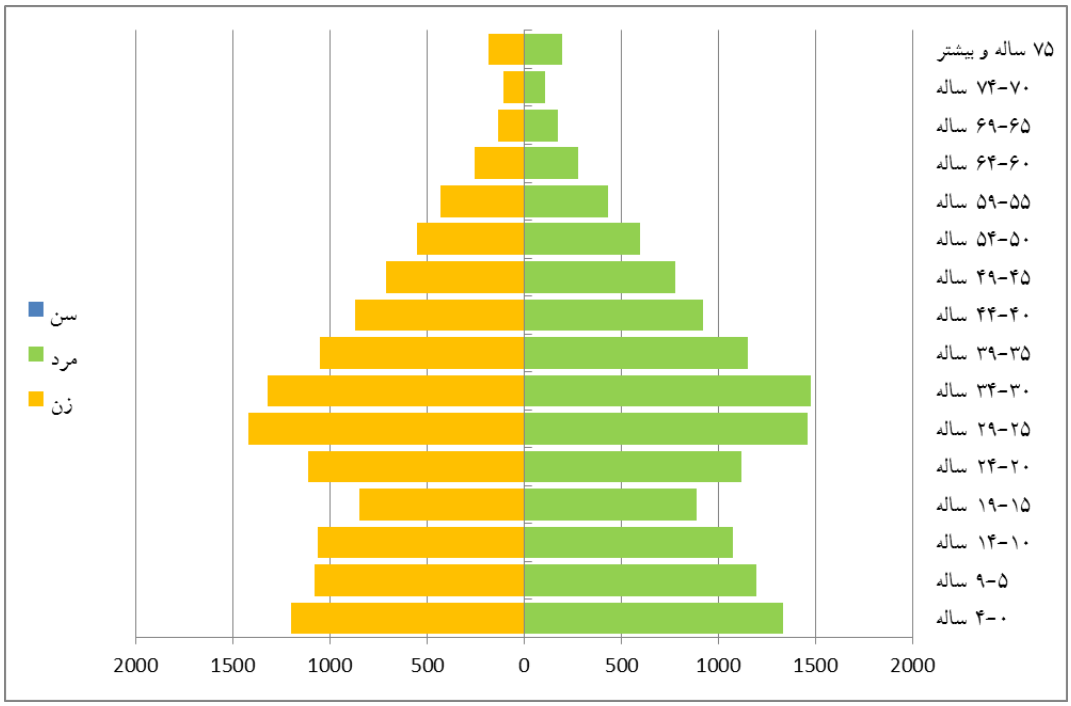
جدول۲۳. تعداد خانوار در شهر شاهدشهر در سال‌های ۱۳۸۵ و ۱۳۹۵

شرح	سال ۱۳۸۵	سال ۱۳۹۵
جمعیت	۱۸۸۵۵	۲۵۵۴۴
خانوار	۴۴۳۸	۷۵۳۵
بعد خانوار(نفر در خانوار)	۴/۲۴	۳/۳۹

منبع: (مرکز آمار ایران و محاسبات مجری)

ساختار سنی– جنسی (هرم سنی) و روند تغییرات آن طی دوره

ابزار تحلیل ساختار سنی جمعیت هرم سنی است که ساختار جمعیتی یک منطقه جغرافیایی را برحسب سن و جنس در گروه‌های سنی ۵ ساله نشان می‌دهد. هرم سنی از یک‌سو تاریخ جمعیت را نشان می‌دهد، یعنی منعکس‌کننده رویدادهای اجتماعی و اقتصادی خاصی است که درگذشته‌های تاریخی جامعه اتفاق افتاده و بر ترکیب جمعیتی منطقه مؤثر واقع‌شده‌اند و از سوی دیگر تغییرات ساخت جمعیت را در اثر تولد، مرگ‌ومیر و مهاجرت نمایان می‌سازد . به‌عبارت‌دیگر در نمودار هرم سنی، وضع جمعیت در یک‌لحظه معین است. گذشته از آن، هرم سنی جمعیت منعکس‌کننده شرایط و بحران‌های اقتصادی و جنگ‌ها و انقلاب‌ها است و اپیدمی‌های ادواری اثر خود را بر آن باقی می‌گذارند. ناگفته نماند در جمعیت‌های جوان پایه‌های هرم پهن‌تر و رأس آن باریک‌تر است، درحالی‌که پایه هرم جمعیت‌های سالخورده باریک‌تر و رأس آن وسیع‌تر و تقریباً استوانه‌ای شکل است.



شکل ۲۱. نمودار هرم سنی جمعیت شهر شاهدشهر در سال ۱۳۹۵

در نمودار بالا ، هرم سنی جمعیت شهر شاهدشهر برای سال ۱۳۹۵ آورده شده است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود قاعده پهن هرم در بین گروه‌های سنی ۲۵ تا ۳۵ سال می‌باشد. که نشان از جوان بودن جمعیت شهر و بالا بودن سهم جمعیتی این گروه سنی در بین جمیعت شهر شاهدشهر می‌باشد. قاعده هرم سنی نیز که مربوط به بازه سنی ۰ تا ۴ سال می‌باشد در حال پهن‌تر شدن و افزایش بودن جمعیت این گروه سنی می‌باشد.

در این مبحث نیز چون اطلاعات تعداد مرد و زن مربوط به بخشی از سطوح آماری شاهدشهر در سال ۱۳۹۵ در اختیار بوده لذا از اطلاعات جمعیتی موجود مربوط به همان سطوح استفاده‌شده است. در سال ۱۳۹۵ نسبت جنسی در سطح شهر شاهدشهر ۱۰۷ مرد در قبال ۱۰۰ زن بوده است .

جدول ۲۴. شاخص نسبت جنسی در مناطق سه‌گانه شهر شاهدشهر در سال ۱۳۹۵

	تعداد خانوار	مرد	زن	کل شاهدشهر
تعداد	۷۵۳۵	۱۳۲۰۸	۱۲۳۳۶	۲۵۵۴۴

منبع: (مرکز آمار ایران، ۱۳۹۵)

بررسی رشد جمعیت با توجه به رشد طبیعی و مهاجرت

نرخ رشد طبیعی، برآیند زاد و ولد و مرگ‌ومیر جمعیت است. این شاخص نشان می‌دهد که در نبود تأثیرات مهاجرت، جمعیت با چه میزان نرخ رشدی در حال افزایش یا کاهش می‌باشد. ازآنجاکه آمار مهاجرین خارج‌شده از شهر با اطلاعات سرشماری‌های عمومی نفوس و مسکن، قابل استحصال نیست، محاسبه نرخ رشد طبیعی جمعیت و مقایسه آن با نرخ رشد جمعیت، خالص مهاجرت شهر را نشان می‌دهد.

مهاجرت عبارت است از جابجایی مردم از مکانی به مکانی دیگر برای کار یا زندگی. مردم معمولاً به دلیل دور شدن از شرایط یا عوامل نامساعد دورکننده‌ای مانند فقر، کمبود غذا، بلایای طبیعی، جنگ، بیکاری و کمبود امنیت مهاجرت می‌کنند. دلیل دوم می‌تواند شرایط و عوامل مساعد جذب‌کننده مانند امکانات بهداشتی بیشتر، آموزش بهتر، درآمد بیشتر و مسکن بهتر در مقصد مهاجرت باشد.

ازلحاظ جمعیت شناختی مهاجرت پدیده‌ای است که شکلی از تحرک جغرافیایی یا مکانی جمعیت را در بردارد و بین دو واحد جغرافیایی انجام می‌گیرد. جامعه شناسان نیز این پدیده را حرکت انسان‌ها در سطح جغرافیایی می‌دانند، که با طرح قبلی صورت می‌گیرد و به تغییر محل اقامت افراد برای همیشه یا مدت طولانی می‌انجامد. برای بروز این امر علل متفاوتی را می‌توان از مناظر تحلیلی متفاوت بیان کرد، آنچه در این سخن موردبررسی قرار می‌گیرد، علل مهاجرت در دو شاخه درونی و بیرونی است.

علل درونی مهاجرت مربوط به مشکلات زیرساختی داخلی است که در روستاها و استان‌های مهاجر فرست وجود دارد و موجب دفع جمعیت فعال از این مناطق می‌شود. زاد و ولد زیاد، افزایش جمعیت روستایی، کم‌کاری، کاربرد ماشین در زراعت، عدم درآمد کافی، کمبود تسهیلات رفاهی و تفریحی و مسکن ازجمله این عوامل محسوب می‌شود. از مهم‌ترین عوامل دافعه در مناطق روستایی و شهری کمبود درآمد، تسهیلات رفاهی و تفریحی است که موجبات مهاجرت به شهر را فراهم می‌کند.

علل بیرونی مهاجرت به تجمع و تمرکز امکانات در شهرهای بزرگ می‌پردازد. این علل مربوط به قطب‌های جاذب جمعیت است که از خارج، جمعیت فعال شهرها و روستاهای دیگر را به خود جذب می‌کند. توسعه ناموزونی که اتفاق می‌افتاد و موجب تمرکز امکانات و فرصت‌ها در زمینه‌های اقتصادی و اجتماعی،

دسترسی‌های شغلی، فرصت‌های تحصیلی، تفاوت سطح درآمد، تفاوت دسترسی به امکانات عمومی و اعتبارات می‌شود.

در این قسمت از گزارش به بررسی وضعیت مهاجرت در شهر شاهدشهر می‌پردازیم.

نسبت جنسی مهاجران

تعداد مهاجران وارده به شهر شاهدشهر طی ۵ سال گذشته برابر ۱۳۴۴ نفر بوده است. از کل جمعیت مهاجران وارده به شهر ۵۰ درصد را مردان و ۵۰ درصد را زنان تشکیل می‌دهند. ازاین‌رو نسبت جنسی مهاجران وارده به شهر در این دوره برابر ۱۰۰ می‌باشد.

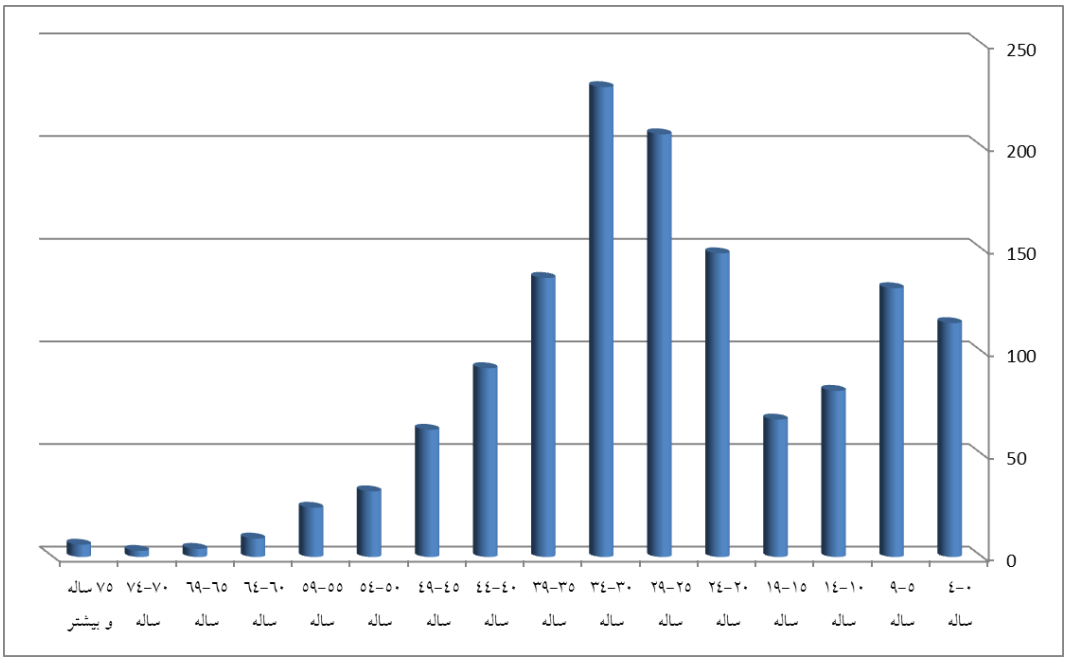
جدول ۲۵. ترکیب و نسبت جنسی مهاجران وارده به شهر شاهدشهر طی سال‌های ۱۳۹۰-۱۳۹۵

جنسیت	۱۳۹۵-۱۳۹۰	
	تعداد	درصد
مرد	۶۷۷	۵۰
زن	۶۷۷	۵۰
جمع	۱۳۴۴	۱۰۰
نسبت جنسی	۱۰۰	

منبع: (مرکز آمار ایران و محاسبات مجری)

نمودار سنی مهاجران

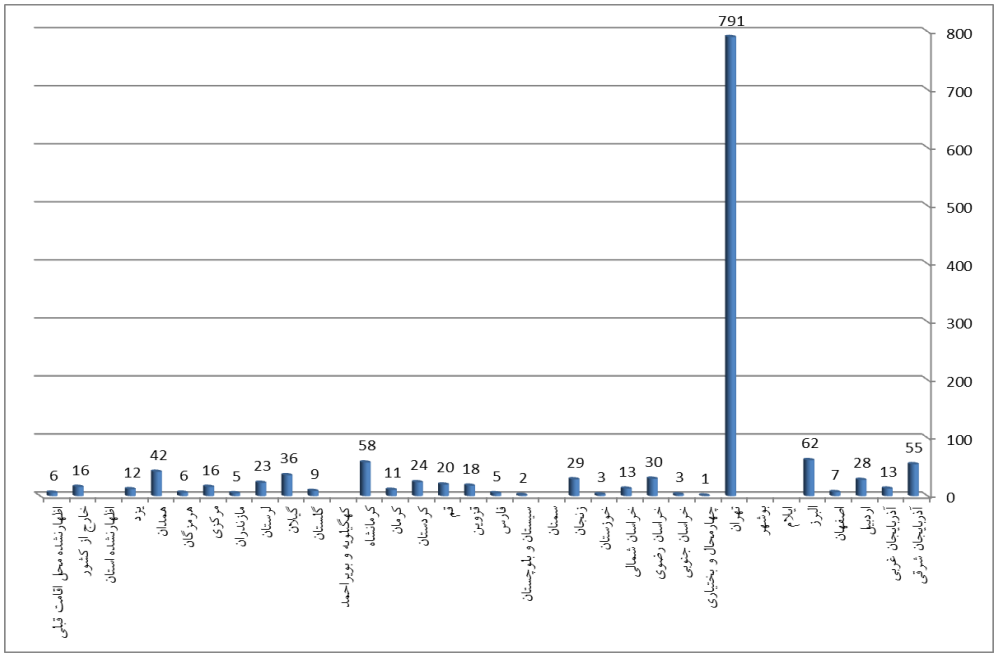
همان‌طور که در نمودار زیر هم معلوم است بیشترین فراوانی برای گروهی سنی ۲۵ تا ۳۴ سال می‌باشد که علت مهاجرت به شاهدشهر را به‌نوعی نشان می‌دهد.



شکل۲۲. نمودار تعداد مهاجران به تفکیک سن

مهاجران به تفکیک شهرستان‌ها

همان‌طور که در نمودار زیر هم آمده است بیشترین مهاجرت به شهر شاهد شهر در ۵ سال گذشته از استان تهران با ۷۹۱ نفر، البرز با ۶۲ نفر و کرمانشاه با ۵۸ نفر بوده است.



شکل۲۳. نمودار تعداد مهاجران به تفکیک استان ها

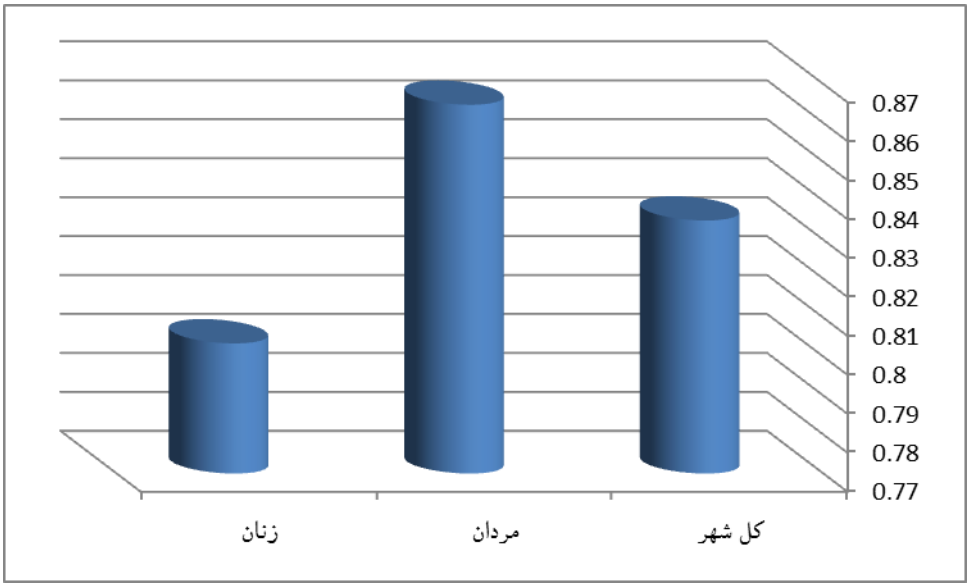
بررسی وضعیت سواد و نحوه تغییرات آن طی دوره

در سال ۱۳۹۵ نرخ باسوادی در شاهدشهر ۸۳/۴ درصد بوده است . وضع باسوادی بین دو جنس مردان و زنان گویای برخورداری مردان از فرصت‌های آموزشی بیشتر نسبت به زنان بوده است که این امر موجب گردیده نرخ باسوادی شهر شاهدشهر در مردان بیش از زنان باشد . جدول زیر نرخ باسوادی را بین مردان و زنان در شهر نشان می‌دهد.

جدول ۲۶. نرخ باسوادی بین مردان و زنان در شهر شاهدشهر

شرح	نرخ باسوادی مردان	نرخ باسوادی زنان	نرخ باسوادی کل جمعیت
شهر شاهدشهر	۸۶/۵	۸۰/۳	۸۳/۴

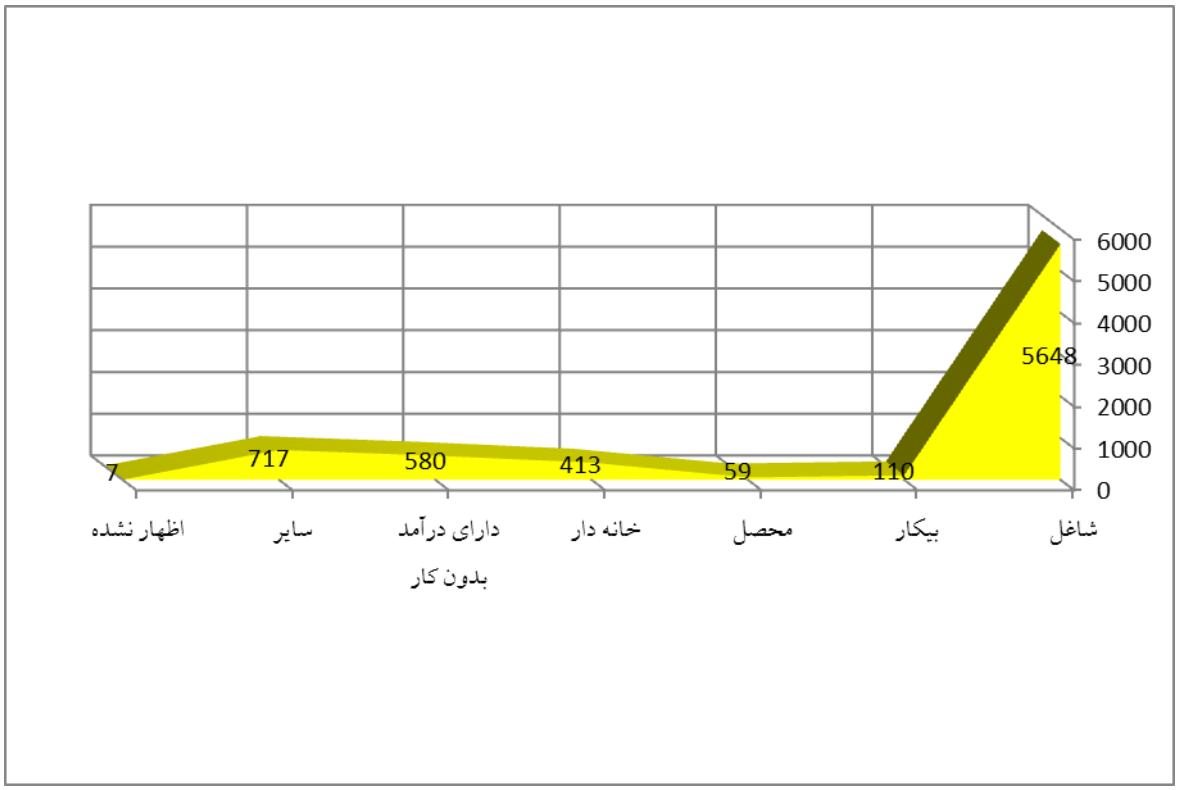
منبع: (محاسبه نگارندگان، ۱۳۹۵).



شکل۲۴. نمودار نرخ باسوادی بین مردان و زنان و کل شهر در شهر شاهدشهر

وضعیت اشتغال

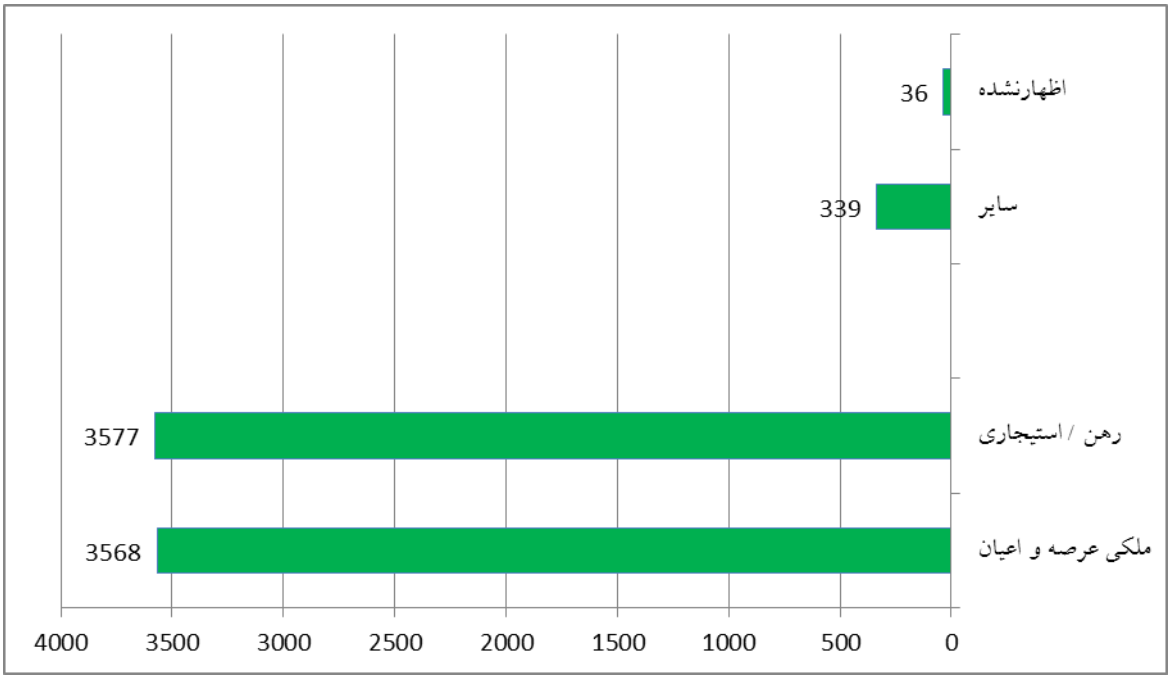
جنس و وضع فعالیت سرپرست خانوار شهر شاهد شهر از تعداد ۷۵۳۴ نفر به شرح نمودار زیر است که ۵۶۴۸ نفر آنها شاغل، ۱۱۰ نفر بیکار، ۵۹ نفر محصل، ۴۱۳ نفر خانه دار، ۵۸۰ نفر دارای درآمد بدون کار می باشد.



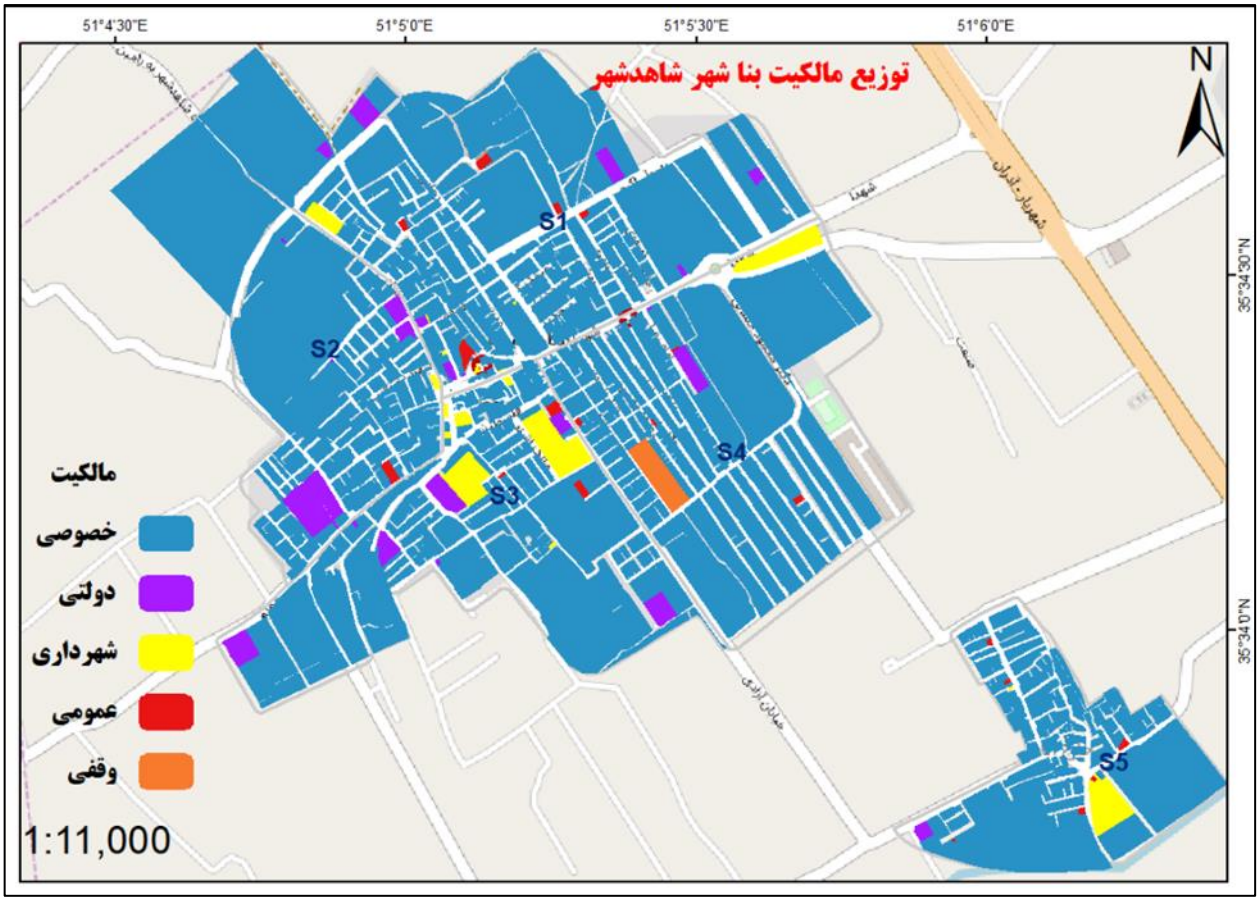
شکل۲۵. نمودار وضعیت اشتغال سرپرست خانوار در شهر شاهدشهر

وضعیت مالکیت

بالا بودن میزان تصرف ملکی به عنوان وضعیت مطلوب بخش مسکن تلقی می شود زیرا از یک سو در نگاه خانوارها، مسکن به عنوان محل سکونت، سرمایه و نوعی پس انداز برای خود و فرزندان است و از سویی دیگر، سیاست ها و برنامه های دولت در تامین مسکن و بالا بردن شاخص تصرف ملکی مسکن به عنوان یک سیاست مثبت تلقی می شود. وضعیت مالکیت در شهر شاهدشهر همانطور که در نمودار زیر هم آورده شده است نشان می دهد که ۵۰ درصد از خانوارهای شاهدشهر(۳۵۶۸ خانوار) مالک خانه های خود بودند و مالکیت حدود ۵۰ درصد از خانوارهای شهر هم به صورت رهنی یا استیجاری می باشد.



شکل۲۶.نمودار وضعیت مالکیت منازل مسکونی

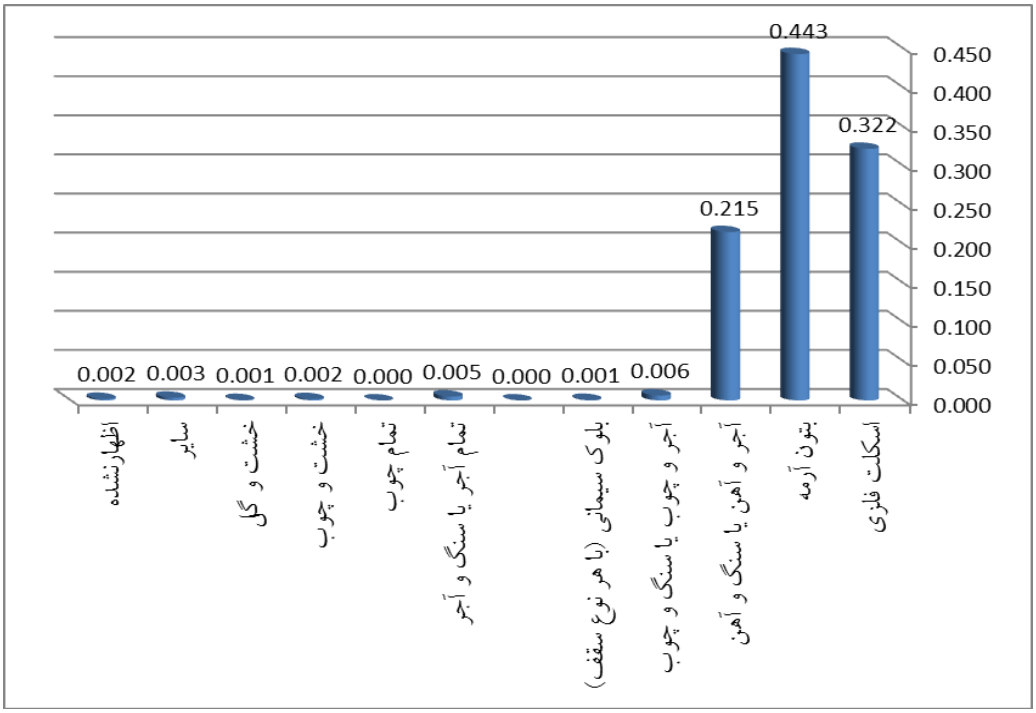


مصالح ساختمانی مورد استفاده در منازل مسکونی

شاخص کیفیت واحدهای مسکونی را می توان بر حسب نوع مصالح ساختمانی و سازه به کاررفته در آن ها مورد ارزیابی قرار داد. بر اساس این شاخص، واحدهای مسکونی در سه گروه بادوام، نیمه بادوام و کم دوام قرار می گیرند.

در حال حاضر، دو نوع سیستم سازه و مصالح بتن آرمه و اسکلت فلزی، از نوع بادوام ترین سیستم های ساختمانی هستند. بالابودن نسبت این دو نوع سیستم در واحدهای مسکونی، نشان دهنده کیفیت بالاتر واحدهای مسکونی است. سایر سیستم های نیمه بادوام و کم دوام عبارتند از: اسکلت نیمه فلزی، تیرآهن و آجر، تیرآهن و سنگ، سنگ و چوب، چوب و فلز، خشت و آجر.

به طور کلی از لحاظ ساخت واحد مسکونی با مصالح ساختمانی معادل ۴۴ درصد از ساختمان های شهر شاهدشهر دارای مصالح بتن آرمه است است که جزء سیستم بادوام محسوب می شوند.



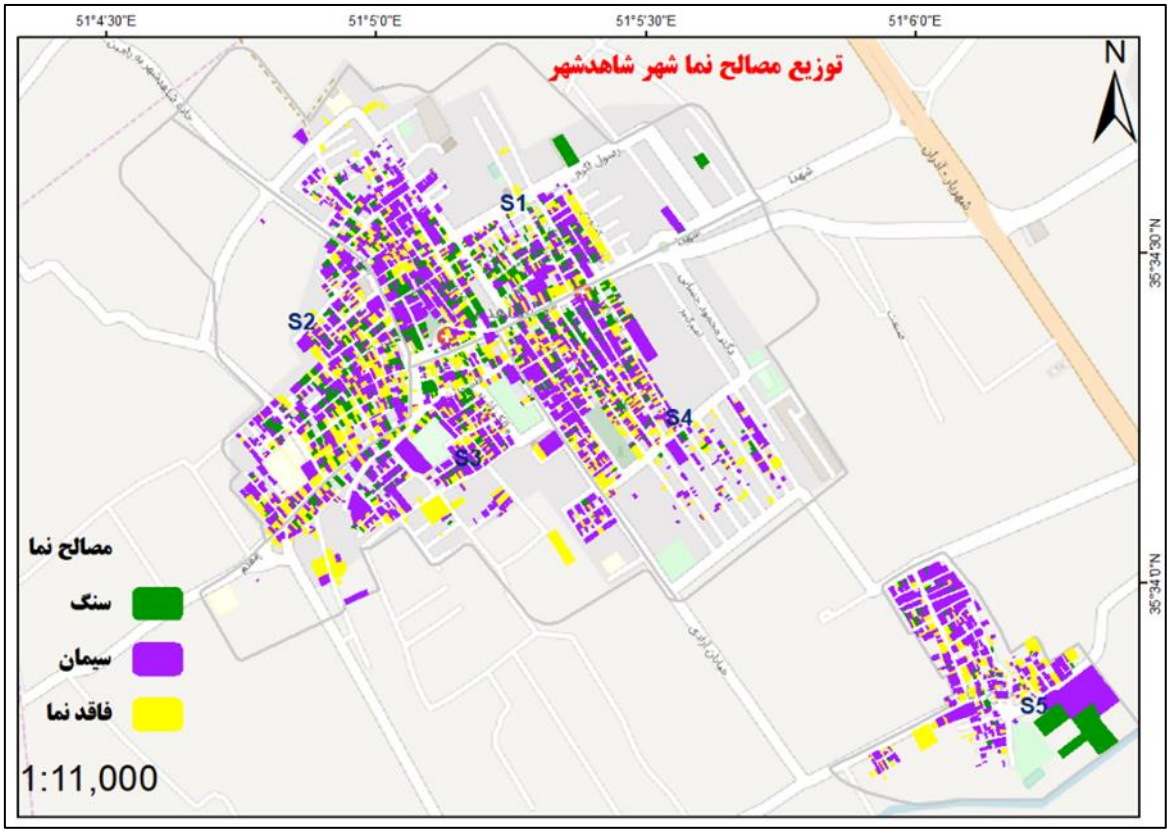
شکل۲۷. نموداروضعیت مصالح ساختمانی شهر شاهدشهر

مصالح نمای ساختمان ها

همچنین مصالح استفاده شده در نمای ساختمانها را عموماً سیمان تشکیل داده است. درصد زیادی از ساختمانهای موجود در شهر فاقد نما هستند و بعد از سیمان، سنگ در میان نماهای ساختمانها بیشتر به چشم می خورد.

جدول ۲۷- تعداد و درصد ساختمانها بر اساس مصالح نما

نوع نمای ساختمان	تعداد	درصد
سیمان	۲۹۶۰	۶۱/۷
آجر	۹۰	۱/۸
سنگ	۶۲۸	۱۳
فاقد نما	۱۱۱۸	۲۳/۳
کل ساختمانها	۴۷۹۶	۱۰۰

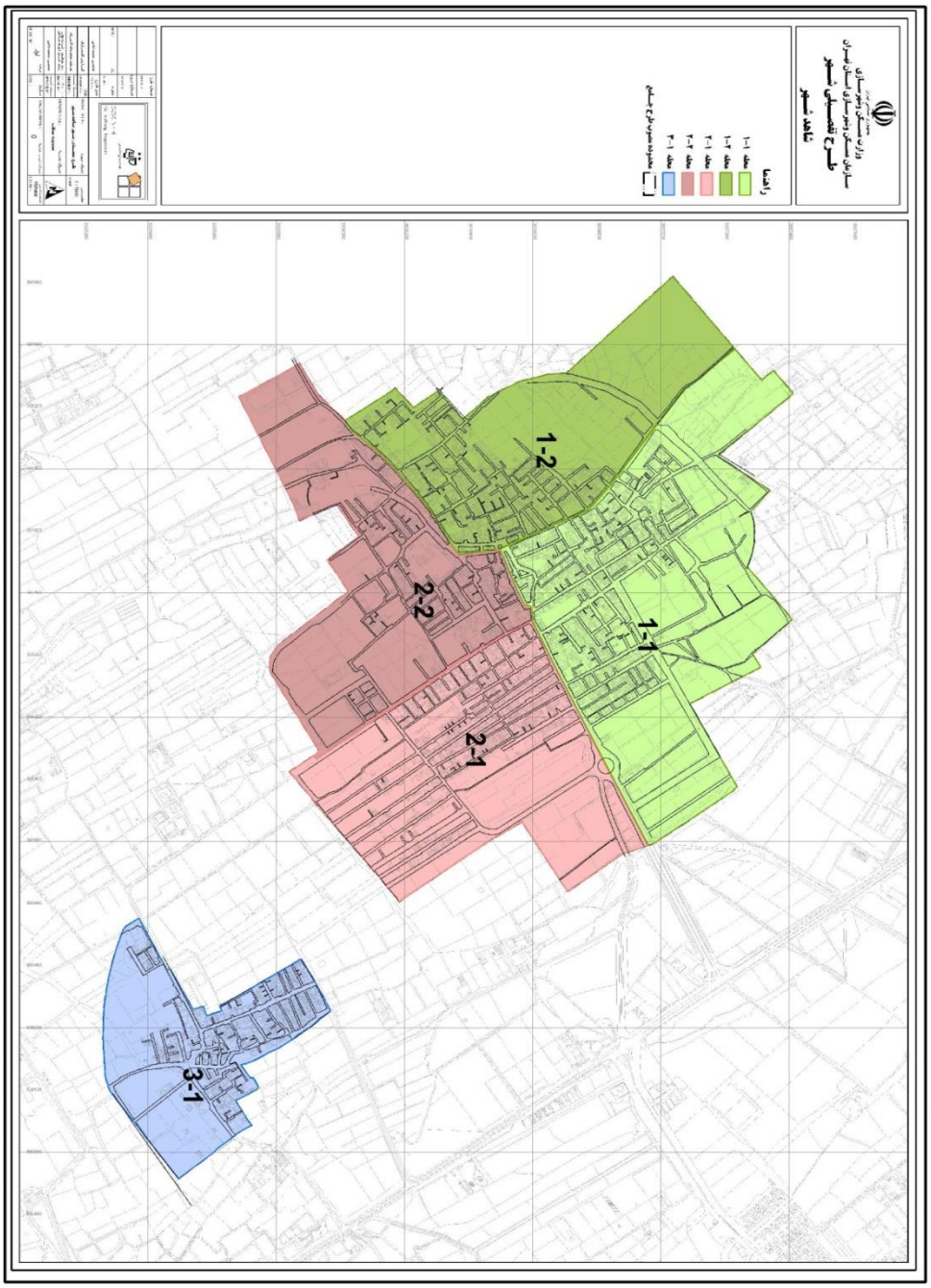


بررسی خصوصیات مناطق براساس طرح مصوب

ناحیه بندی منطبق برمحلات اجتماعی ذکر شده به دلیل مرزهای کارکردی نامشخص ملاک خوبی برای بررسی وضعیت کارکردی خدمات محله ای نیست . از سوی دیگر مطالعات طرح جامع ۵ محله شهری را با مرزهای مشخص و کارکردی تعیین کرده است که مطابقت بیشتری به لحاظ مرز محله‌ها و شبکه‌های ارتباطی اصلی تر دارد. از این رو با تلفیق حوزه بندی مرکز آمار ایران و نقشه محله‌های شهر و شبکه‌های اصلی دسترسی و محدوده منفصل محمود آباد خلج آباد شهر شاهد شهر به ۳ ناحیه به شرح جدول زیر تقسیم گردید. در جدول زیر جمعیت و مساحت هر یک از نواحی و محلات شهر به تفکیک نشان داده شده است. همچنین تقسیم بندی کالبدی مزبور در صفحه بعد بر روی نقشه قابل مشاهده است.

جدول ۲۸- مشخصات ناحیه های شهری شاهدشهر بر اساس ناحیه بندی طرح جامع

ناحیه	محله	جمعیت ۱۳۸۵	مساحت	نسبت جمعیت محله به کل شهر	نسبت مساحت محله به کل شهر
ناحیه۱	۱-۱	۶۰۴۲	۷۲/۵	۲۸/۱۶	**۲۹/۲۳**
	۱-۲	۳۰۵۷	۴۴/۵	۱۴/۲۵	**۱۷/۹۴**
ناحیه ۲	۲-۱	۵۲۱۱	۵۳/۱۹	۲۴/۳	**۲۱/۴۴**
	۲-۲	۴۶۱۸	۴۸/۵	۲۱/۵	**۱۹/۵۵**
ناحیه ۳	۳-۱	۲۵۲۳	۲۹/۵	۱۱/۷	**۱۱/۸۹**
کل شهر	-	**۲۱۴۵۴**	**۲۴۸**	**۱۰۰**	**۱۰۰**



شکل ۲۸. نقشه محلات شهر شاهدشهر

به طورکلی در شاهد شهر می توان **سه نوع بافت** را تشخیص داد. نخست بافتی که مربوط به **هسته پیرامون میدان مرکزی شهر** است. این بافت که به صورت **ارگانیگ** شکل گرفته است دارای خصوصیات این گونه بافت ها نیز هست . معابروکوچه های باریک و پیچ در پیچ که در آنها از هندسه خاصی تبعیت نشده و درعمق بافت نفوذ کرده اند . طول و عرض این معابر نشانگر درج اهمیت آنها است و در مجموع بافت

قدیم با توجه به نیاز خود سلسله مراتبی را در معابر شکل داده است به گونه ای که انشعابهای کم اهمیت تر با طول و عرض کمتر به معبری اصلی تر متصل می شود . در نهایت نیز یک معبر اصلی در هر محله شناسایی می گردد که جایگاه ویژه خود را در سازمان فضایی شهر دارا است . در طول این معابر گاه گشایشی به چشم می خورد که یک فضای شهری در آن مکان شکل گرفته است .

دومین بافت موجود بافت نسبتا منظم **شطرنجی** است این بافت منظم در محله های نوساز شهر قرار دارد . نکته حایز اهمیت در این بافت ریز دانه بودن و کم ارتفاع بودن اکثر قطعات مسکونی است .

سومین بافت موجود در شهر بافتی است که در حاشیه بلوار مرکزی شهر پدید آمده که در امتداد خیابان اصلی شهر رو به سمت خارج دارد در کلیه قسمتهای این بافت که بافتی حاشیه ای محسوب می شود یک مسیر اصلی دسترسی از بلوار اصلی منشعب گشته و واحدهای مسکونی و بعضا کوچه های بن بست در جوار آن معبر شکل گرفته اند . ایده موثر در ایجاد این نوع بافت دسترسی سریع تر و آسان تر به معبر اصلی است که هر روز بر اهمیت آن افزوده می شود (طرح تفصیلی شهرشاهدشهر،۱۳۹۰).

بررسی سطح اشغال

برای بررسی سطح اشغال در سطح شهر و محلات قطعات مسکونی بر اساس درصد سطح اشغال آنها به ۴ دسته تقسیم شده اند. نتایج حاصل از این بررسی در قالب جداول زیر قابل مشاهده است. بررسی سطح اشغال قطعات مسکونی در ناحیه یک :

جدول۲۹- بررسی سطح اشغال در محله ۱-۱

سطح اشغال (درصد)	تعداد	درصد	مساحت (هکتار)
۴۰-۰	۶۳	۵/۳	۱/۳۰
۶۰-۴۰	۱۲۶	۱۰/۶	۲/۳۵
۸۰-۶۰	۵۴۴	۴۵/۸	۶/۰
۱۰۰-۸۰	۴۵۴	۳۸/۲	۳/۸
کل	۱۱۸۷	۱۰۰	۱۴

جدول۳۰- بررسی سطح اشغال در محله ۲-۱

سطح اشغال (درصد)	تعداد	درصد	مساحت (هکتار)
۴۰-۰	۵۷	۷/۱	۱/۰

۶۰-۴۰	۱۲۹	۱۶/۰	۲/۵
۸۰-۶۰	۴۲۴	۵۲/۸	۵/۳۰
۱۰۰-۸۰	۱۹۲	۲۴	۱/۶
کل	**۸۰۲**	**۱۰۰**	**۱۰**

همانطور که از جداول برمی آید در اکثر قطعات مسکونی بالاتر از ۶۰ درصد سطح زمین به ساختمان یا اعیان اختصاص یافته است. نسبت قطعات مسکونی با سطح اشغال کمتر از ۶۰ درصد در محله ۲-۱ بیش از محله ۱-۱ است.

بررسی سطح اشغال در ناحیه دو

جدول ۳۱- بررسی سطح اشغال در محله ۱-۲

سطح اشغال (درصد)	تعداد	درصد	مساحت (هکتار)
۴۰-۰	۵۰	۴/۴	۰/۷
۶۰-۴۰	۷۷	۶/۷	۱/۰
۸۰-۶۰	۴۵۵	۴۰	۴/۸
۱۰۰-۸۰	۵۵۴	۴۸/۷	۴/۳
کل	**۱۱۳۶**	**۱۰۰**	**۱۱**

جدول ۳۲- بررسی سطح اشغال در محله ۲-۲

سطح اشغال (درصد)	تعداد	درصد	مساحت (هکتار)
۴۰-۰	۶۰	۸	۱/۲۳

۶۰-۴۰	۹۳	۱۲/۳	۱/۲
۸۰-۶۰	۳۴۰	۴۵/۵	۳/۶
۱۰۰-۸۰	۲۵۵	۳۴/۱	۲/۰۶
کل	۷۴۸	۱۰۰	۸

با توجه به جداول بالا در محله ۱-۲ که بخش جنوب شرقی شهر را دربر می گیرد تعداد و درصد قطعات مسکونی با سطح اشغال بیش از ۸۰ درصد از سایر قطعات بیشتر است.

بررسی سطح اشغال در ناحیه سه:

جدول ۳۳- بررسی سطح اشغال در محله۳-۱

سطح اشغال (درصد)	تعداد	درصد	مساحت (هکتار)
۴۰-۰	۲۶	۴/۱	۰/۸۹
۶۰-۴۰	۹۰	۱۴/۲	۱/۸
۸۰-۶۰	۲۵۸	۴۰/۹	۲/۶۵
۱۰۰-۸۰	۲۵۶	۴۰/۶	۱/۹۱
کل	۶۳۰	۱۰۰	۷

در ناحیه سوم که تنها یک محله را شامل می شود همانند سایر محلات سطح اشغال قطعات مسکونی معمولاً بیش از ۶۰ درصد است. ملاحظه می شود که در کل محلات شهر با بالا رفتن درصد سطح اشغال قطعه مسکونی تعداد و نسبت قطعات نیز بالا می روند. این روند ناشی از بافت متراکم و ارگانیک شهر است و نیاز به افزایش فضای باز در سطح شهر را آشکار می سازد.

بررسی تراکم ساختمانی

برای تعیین تراکم ساختمانی در سطح محلات، ساختمانهای مسکونی مورد استفاده در سطح شهر ملاک عمل قرار گرفته شده و از ساختمانهای در حال ساخت بدلیل نامشخص بودن سطح عرصه و اعیان صرف نظر شده است. بدین ترتیب پلاک های مسکونی بر اساس مساحت طبقه بندی گردیده و در هر محله پلاکهای

مسکونی در طبقه بندیهای انجام شده از نظر سطح اشغال و تراکم ساختمانی مورد بررسی قرار گرفته اند. نتایج این بررسی در قالب جدول در ادامه آمده است:

جدول ۳۴- بررسی تراکم ساختمانی در سطح کل شهر

مساحت قطعه مسکونی(m)	تعداد	درصد	مساحت مجموع قطعات مسکونی (هکتار)	سطح اشغال (درصد)	متوسط طبقات ساختمانها	تراکم ساختمانی (درصد)
۶۰-۰	۹۰۹	۲۰/۲	۴/۷۶	۸۱/۶	۱/۱۳	**۹۲/۲**
۱۲۰-۶۰	۲۲۴۷	۵۰/۲	۱۹/۲۶	۷۷	۱/۲	**۹۲/۴**
۱۸۰-۱۲۰	۷۷۷	۱۷/۳۵	۱۰/۷	۷۰	۱/۳	**۹۱**
۱۸۰ به بالا	۵۴۵	۱۲/۱۷	۱۵/۷۱	۶۴/۶	۱/۲۳	**۷۹/۵**
کل محله	**۴۴۷۸**	**۱۰۰**	**۵۰/۴۳**	**۶۵/۴**	**۱/۲۲**	**۸۰**

با بررسی کلی جدول بالا می توان به نتایجی در مورد ساختمان های مسکونی در سطح شهر رسید. همچنان که در جدول قابل مشاهده است اکثر قطعات مسکونی شهر در بازه ی مساحت ۶۰ تا ۱۲۰ مترمربع قرار دارند و پس از آن مساحت بیشتر قطعات زیر ۶۰ مترمربع است.

بیشترین درصد سطح اشغال مربوط به قطعات زیر ۶۰ مترمربع است. این امر بیشتر به قطعات ریزدانه بافت قسمتهای ارگانیک شهر برمی گردد. قطعات ۶۰ تا ۱۲۰ مترمربع بدلیل بالاتر بودن متوسط طبقات آنها تراکم ساختمانی بیشتری دارند.

بررسی تراکم ساختمانی در ناحیه یک

جهت بررسی تراکم ساختمانی در ناحیه یک، خصوصیات قطعات مسکونی محلات جداگانه ی این ناحیه در جداول زیر آمده است.

جدول۳۵- بررسی تراکم ساختمانی در محله ۱-۱

مساحت قطعه مسکونی(m)	تعداد	درصد	مساحت مجموع قطعات مسکونی (هکتار)	سطح اشغال (درصد)	متوسط طبقات ساختمانها	تراکم ساختمانی (درصد)

۶۰-۰	۲۴۶	۲۰/۵	۱/۴۵	۸۳	۱/۱۹	**۹۸/۷**
۱۲۰-۶۰	۵۷۶	۴۸/۵	۵	۸۰	۱/۳	**۱۰۴**
۱۸۰-۱۲۰	۲۲۵	۱۸/۹۵	۳	۷۶/۵	۱/۳۵	**۱۰۳/۳**
۱۸۰ به بالا	۱۴۰	۱۱/۸	۴	۵۷/۵	۱/۲۹	**۷۴/۱**
کل محله	**۱۱۸۷**	**۱۰۰**	**۱۳/۴۵**	**۷۱/۴**	**۱/۳۲**	**۹۴/۲**

بنا بر جدول فوق، در اینجا نیز به تبع از ساختار کلی شهر، سهم قطعات مسکونی ۶۰-۱۲۰ مترمربع و زیر ۶۰ مترمربع بیشتر از سایر قطعات است. قطعات زیر ۶۰ مترمربع سطح اشغال بیشتری نسبت به سایر مساحت ها دارند و تراکم ساختمانی و متوسط طبقات در ساختمانهای ۶۰-۱۲۰ مترمربع بیشتر از سایر قطعات است.

همچنین در مورد قطعات مسکونی محله ۲-۱ نتایج زیر بدست آمد:

جدول ۳۶- بررسی تراکم ساختمانی در محله ۲-۱

مساحت قطعه مسکونی(m)	تعداد	درصد	مساحت مجموع قطعات مسکونی (هکتار)	سطح اشغال (درصد)	متوسط طبقات ساختمانها	تراکم ساختمانی (درصد)
۶۰-۰	۱۲۸	۱۶	۰/۶۵	۷۷	۱/۱۱	**۸۵/۴**
۱۲۰-۶۰	۳۲۴	۴۰/۵	۲/۷	۷۷/۷	۱/۲۱	**۹۴**
۱۸۰-۱۲۰	۱۸۵	۲۳	۲/۶	۶۸	۱/۳۷	**۹۳**
۱۸۰ به بالا	۱۶۵	۲۰/۵	۴/۵	۵۶	۱/۱۹	**۶۶/۶**
کل محله	**۸۰۲**	**۱۰۰**	**۱۰/۴۵**	**۶۵/۸**	**۱/۲۳**	**۸۱**

در این محله بر خلاف ساختار کلی شهر و برخلاف محله ۱-۱ درصد قطعات ۱۲۰-۱۸۰ مترمربع از قطعات زیر ۶۰ مترمربع بیشتر است و این به معنای درشت دانه بودن بافت این محله نسبت به سایر قسمتهای شهر

است. درصد سطح اشغال و تراکم ساختمانی قطعات ۶۰-۱۲۰ مترمربع بیش از سایر قطعات در این محله است.

بررسی تراکم ساختمانی در ناحیه دو

نتایج حاصل از بررسی قطعات مسکونی ناحیه دو به شرح جداول زیر است:

جدول۳۷- بررسی تراکم ساختمانی در محله ۱-۲

مساحت قطعه مسکونی(m)	تعداد	درصد	مساحت مجموع قطعات مسکونی (هکتار)	سطح اشغال (درصد)	متوسط طبقات ساختمانها	تراکم ساختمانی (درصد)
۶۰-۰	۲۴۵	۲۱/۵	۱/۲	۸۳/۹۱	۱/۱	**۹۲/۸**
۱۲۰-۶۰	۶۳۸	۵۶/۱۶	۵/۵۶	۷۷/۸۷	۱/۱۸	**۹۱/۸**
۱۸۰-۱۲۰	۱۷۰	۱۵	۲/۴	۶۴	۱/۲۸	**۸۱/۹۲**
۱۸۰ به بالا	۸۳	۷/۳	۲/۱۱	۵۸/۲۱	۱/۴	**۸۱/۴۹**
کل محله	**۱۱۳۶**	**۱۰۰**	**۱۰/۸**	**۷۳/۱۹**	**۱/۱۸**	**۸۶/۳۶**

جدول۳۸- بررسی تراکم ساختمانی در محله ۲-۲

مساحت قطعه مسکونی(m)	تعداد	درصد	مساحت مجموع قطعات مسکونی (هکتار)	سطح اشغال (درصد)	متوسط طبقات ساختمانها	تراکم ساختمانی (درصد)
۶۰-۰	۱۴۵	۱۹/۳	۰/۷۱	۸۰	۱/۱۵	**۹۲**
۱۲۰-۶۰	۳۹۹	۵۳/۳	۳/۴	۷۴/۴	۱/۲۳	**۹۱/۵۱**
۱۸۰-۱۲۰	۱۱۹	۱۶	۱/۶	۶۸/۲	۱/۲۳	**۸۳/۹۲**
۱۸۰ به بالا	۷۹	۱۱	۲/۴	۵۲/۱۷	۱/۲۶	**۶۵/۷۳**
کل محله	**۷۴۸**	**۱۰۰**	**۸/۱**	**۶۶/۲**	**۱/۲۲**	**۸۰/۸۳**

از جداول صفحه قبل مشخص می گردد که در جنوب شهر نیز اکثر قطعات مسکونی زیر ۱۲۰ مترمربع هستند. تراکم ساختمانی در قطعات زیر ۶۰ مترمربع علیرغم پایین بودن نسبی متوسط طبقات ساختمانها صرفاً بدلیل بالا بودن درصد سطح اشغال زمین بیشتر از سایر قطعات است.

بررسی تراکم ساختمانی در ناحیه سه

در ناحیه سه که محدوده محله محمودآباد خلج آباد را شامل می شود ساختار کلی قطعات مسکونی به شرح زیر است:

جدول۳۹- بررسی تراکم ساختمانی در محله ۱-۳

مساحت قطعه مسکونی(m)	تعداد	درصد	مساحت مجموع قطعات مسکونی (هکتار)	سطح اشغال (درصد)	متوسط طبقات ساختمانها	تراکم ساختمانی (درصد)
۶۰-۰	۱۶۱	۲۵/۵	۰/۷۵	۸۴/۲	۱/۰۹	**۹۱/۷**
۱۲۰-۶۰	۳۱۰	۴۹/۲	۲/۶	۷۶/۱	۱/۱	**۸۳/۷**
۱۸۰-۱۲۰	۷۸	۱۲/۴	۱/۱	۶۹/۶	۱/۱۷	**۸۲/۱**
۱۸۰ به بالا	۷۸	۱۲/۴	۲/۷	۴۷/۲	۱/۰۵	**۴۹/۶**
کل محله	**۶۳۰**	**۱۰۰**	**۷/۳**	**۶۵/۴**	**۱/۱**	**۷۲**

با مقایسه متوسط طبقات ساختمانها، درصد سطح اشغال و تراکم ساختمانی در سطح محلات بالاترین درصد سطح اشغال متعلق به محله ۲-۱ و بالاترین متوسط طبقات ساختمانها و بالاترین تراکم ساختمانی متعلق به محله ۱-۱ است.

کیفیت ابنیه

برای بررسی ساختمانهای سطح شهر از لحاظ کیفیت، بر اساس معیارهای مشخصی کیفیت ابنیه به چند دسته تقسیم گردیده است که شامل دسته بندی زیر می گردد:

نوساز: عموماً به ساختمانهای ۰-۵ سال اطلاق می شود که با مصالح و کیفیت نسبتاً مناسب ساخته شده باشند.

قابل نگهداری: به ساختمانهایی گفته می شود که عموماً در بازه قدمت ۵-۲۰ سال قرار دارند و از کیفیت نسبتاً مناسبی برای سکونت برخوردارند و یا حداکثر به تعمیرات جزیی نیازمندند.

مرمتی: ساختمانهایی هستند که برای ادامه سکونت در آنها نیاز به تعمیرات اساسی وجود دارد.

تخریبی: ساختمانهایی که فاقد سیستم سازه ای مناسب بوده و استفاده از آنها خصوصاً سکونت در آنها با خطرات و مشکلاتی همراه بوده و باید تجدید بنا گردند.

مخروبه و متروکه: ساختمانهایی هستندکه یا از مصالح کم دوام ساخته شده و یا بعلت قدمت زیاد خالی از سکنه گشته و تمام یا قسمتی از آن در حال تخریب می باشد. بر اساس برداشتهای انجام شده از کیفیت ابنیه در سطح شهر اکثریت ساختمانها در رده ساختمانهای مرمتی و تخریبی بوده است.

جدول ۴۰- تعداد و درصد ابنیه بر اساس کیفیت

کیفیت بنا	تعداد	درصد
در دست ساخت	۱۷۶	**۳/۶**
نوساز	۶۰۸	**۱۲/۶**
قابل نگهداری	۸۲۰	**۱۷/۰**
مرمتی	۲۲۳۲	**۴۶/۵**
تخریبی	۹۴۵	**۱۹/۷**
مخروبه و متروکه	۱۵	**۰/۳**
کل ساختمانها	**۴۷۹۶**	**۱۰۰**

مرمتی بودن اکثریت بناها نشان از کهنه بودن بافت و قدیمی بودن ساختمان ها دارد. لازم است در نوسازی این ساختمانها رعایت اصول فنی و ایمنی تا حد ممکن کنترل شود تا نوسازی های ساختمان ها در آینده در راستای بهبود وضعیت شهر انجام گیرد. همچنین نوسازی این ساختمانهای قدیمی تا حد زیادی به اجرای ضوابط طرح های شهری در آینده نزدیک کمک می کند.

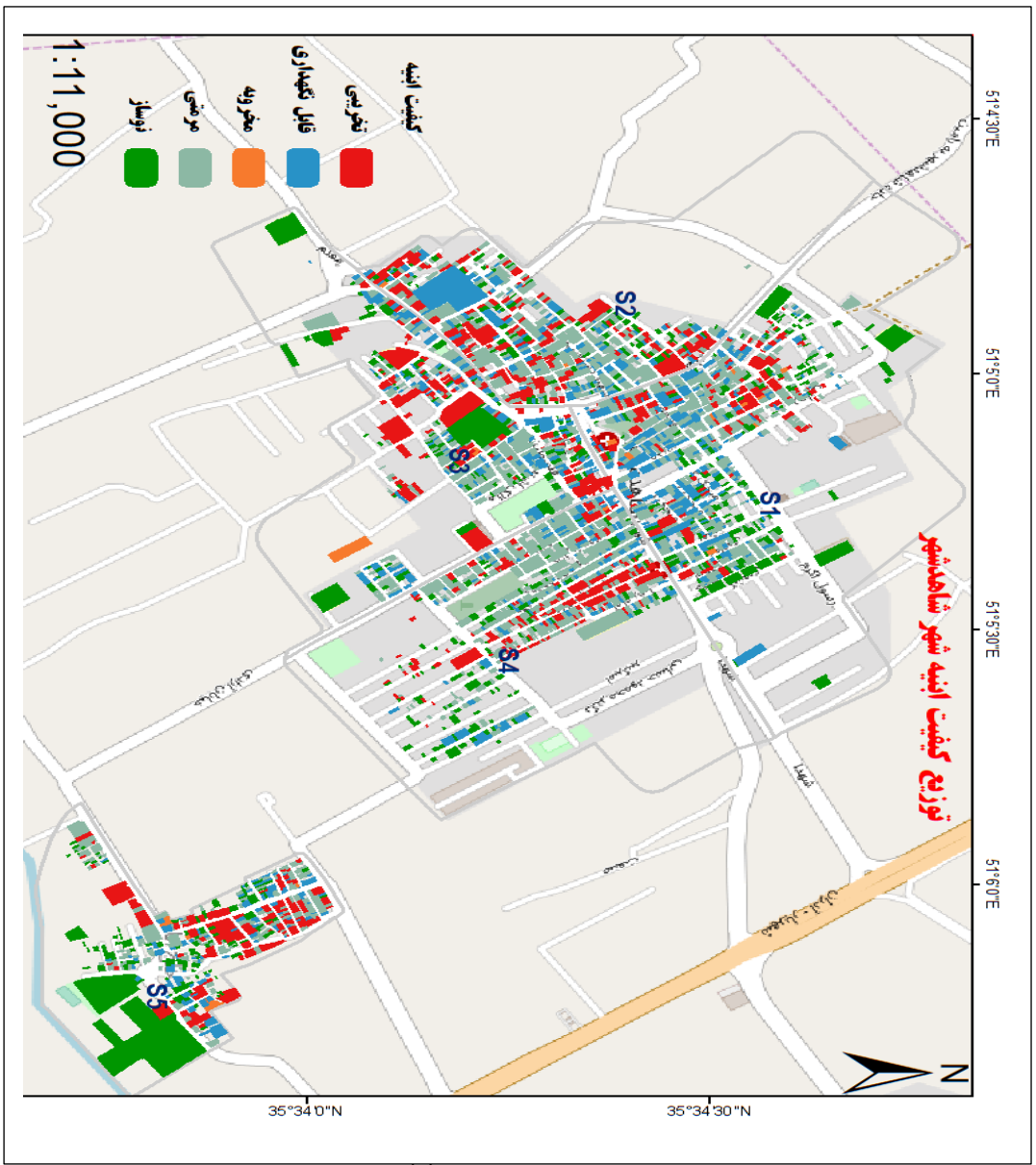
پراکندگی ساختمانهای در دست ساخت و نوساز تقریباً در تمامی محلات یکسان است. با کمی دقت بیشتر شاید بتوان گفت در محله محمودآباد خلج آباد (محله ۱-۳) ساخت وساز بیشتری صورت گرفته است. همچنین در منتهی الیه شمالی و جنوبی محله شهسواری (شمال محله ۱-۱ و جنوب محله ۱-۲) ساخت و ساز نسبت به سایر نقاط بیشتر است.

توزیع کیفیت های مختلف ساختمانهای مسکونی در محله های کالبدی جداگانه در سطح شهر در جدول زیر آمده است:

جدول ۴۱- درصد کیفیت های متفاوت ساختمانهای مسکونی در محلات کالبدی

محلات	در دست ساخت (درصد)	نوساز (درصد)	قابل نگهداری (درصد)	مرمتی (درصد)	تخریبی (درصد)	مخروبه و متروکه (درصد)	کل ساختمانها (درصد)
محله ۱-۱	۶/۵	۱۰	۲۰	۴۸	۱۴/۹	۰/۷	**۱۰۰**
محله ۱-۲	۲/۵	۱۰	۱۴/۳	۴۷/۱	۲۴	۰/۲	**۱۰۰**

محله ۱-۲	۲/۳	۹/۱	۱۰/۹	۵۴/۸	۲۰/۷	۰	۱۰۰
محله ۲-۲	۲/۴	۱۳/۵	۲۱/۲	۴۳/۹	۱۸/۲	۰	۱۰۰
محله ۱-۳	۱	۲۴/۸	۱۷/۴	۳۲/۹	۲۳/۸	۰	۱۰۰



شکل ۲۹. نقشه کیفیت ابنیه

عمر ساختمانها

با توجه به مرمتی بودن اکثر ساختمانها در سطح شهر، طبیعی می نماید که عمر بیشتر ساختمانها بالای ۲۰ سال باشد. بر اساس برداشت های صورت گرفته از سطح شهر حدود ۴۰ درصد ساختمانهای شهر بین ۲۰ تا ۳۰ سال قدمت داشته اند.

جدول۴۲- تعداد و درصد بناها بر اساس قدمت

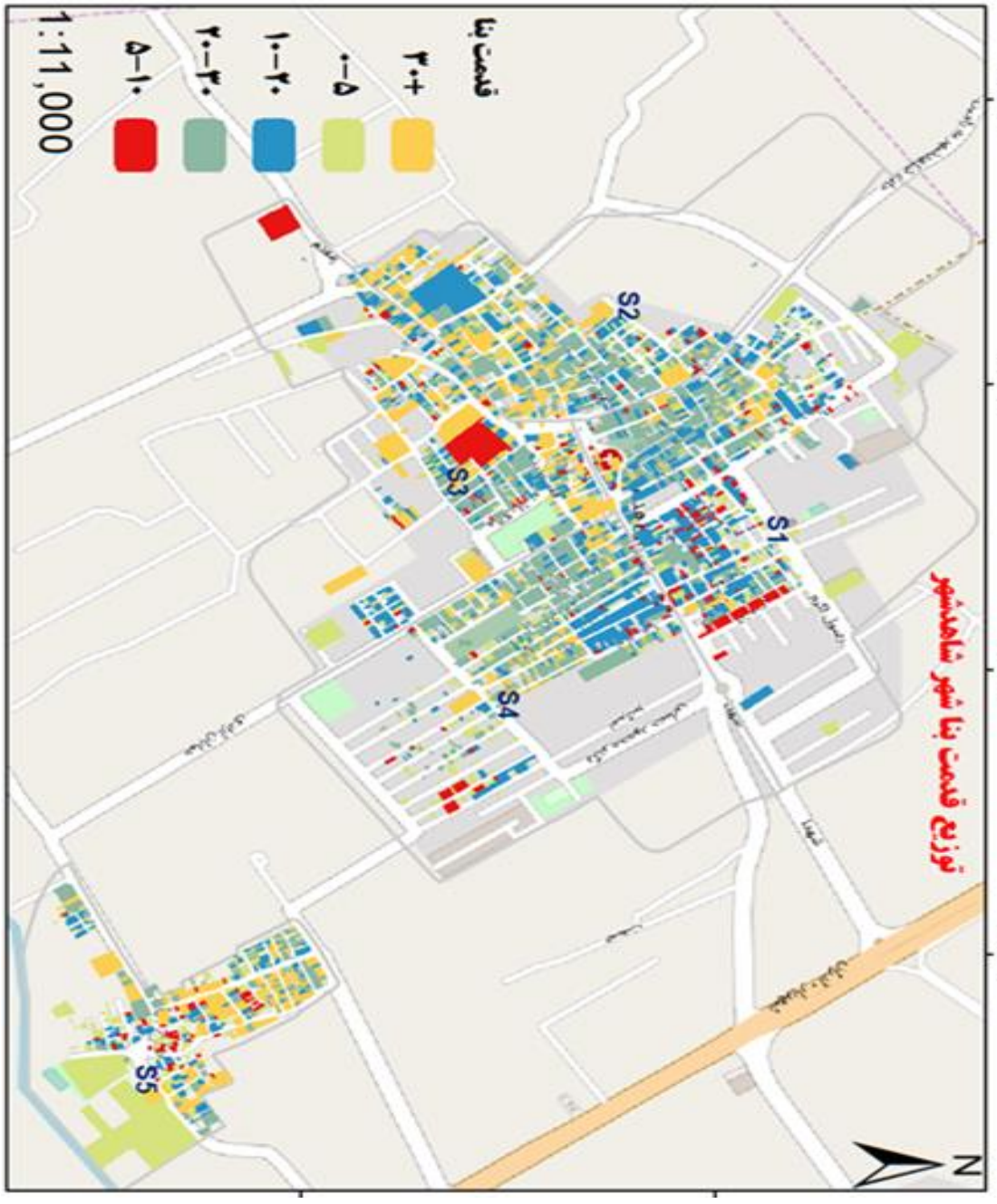
عمر بنا	تعداد	درصد
۰-۵ سال	۶۳۵	**۱۳/۲**
۵-۱۰ سال	۳۱۸	**۶/۶**
۱۰-۲۰ سال	۱۲۶۱	**۲۶/۲**
۲۰-۳۰ سال	۱۹۰۵	**۳۸/۹**
۳۰ سال و بالاتر	۶۷۷	**۱۴/۱**
کل ساختمانها	**۴۷۹۶**	**۱۰۰**

با توجه به جدول بالا عمر ۳۸/۹ درصد ساختمانها ۲۰-۳۰ سال و عمر ۲۶/۲ درصد ساختمانها ۱۰-۲۰ سال بوده است. توزیع ساختمانهای مسکونی با قدمت متفاوت در محلات جداگانه سطح شهر در جدول زیر آمده است:

جدول۴۳- توزیع ساختمانهای مسکونی با قدمت متفاوت در محلات مختلف

	۰-۵ سال	۵-۱۰ سال	۱۰-۲۰ سال	۲۰-۳۰ سال	بالاتر از ۳۰ سال	کل
محله ۱-۱	۱۱/۶	۱۰/۵	۳۴/۲	۳۷	۶/۵	**۱۰۰**
محله ۱-۲	۱۲/۲	۲/۴	۱۸/۸	۴۵/۹	۲۰/۷	**۱۰۰**
محله ۲-۱	۱۱/۳	۳/۶	۲۴/۴	۵۰/۲	۱۰/۳	**۱۰۰**
محله ۲-۲	۱۱/۶	۶/۱	۲۷/۸	۳۶/۵	۱۷/۹	**۱۰۰**

محله ۱-۳	۲۵	۱۱	۲۰/۳	۲۱/۷	۲۱/۹	۱۰۰



شکل ۳۰:نقشه قیمت ساختمانها

حرکت و دسترسی

وضع شبکه خیابانهای موجود (طول، عرض، سطح مفید، مقطع عرضی، درصد شیب و نوع پوشش آنها)

در مطالعه وضع موجود یک شهر از یک دید کل به جزء، مهمترین عامل در تشکیل ساختار شهر ساختار شبکه ارتباطی است. شبکه دسترسی در شهرها علاوه بر نقش عملکردی آن که برقراری ارتباط بین نقاط مختلف شهر می باشد، استخوان بندی بافت شهری را نیز تشکیل می دهد. همچنین مهمترین ویژگیهای یک شهر بطور کاملاً مشهود از ساختار شبکه ارتباطی تأثیر می پذیرند. شبکه ارتباطی اکثر شهر های قدیمی ایران ارگانیک بوده و دارای معضلاتی از قبیل تنگی معابر، استاندارد نبودن تقاطع ها، و عدم وجود سلسله مراتب دسترسی متناسب با حرکت سواره است. بافت شهر شاهد شهر نیز بدلیل تشکیل این شهر از هسته های روستایی از قاعده یاد شده مستثنی نیست. البته در قسمت های زیادی از شهر نوع تفکیک زمین و ساختمان سازیهای جدید بافت را بصورت منظم و شطرنجی درآورده است.(در اطراف بلوار شهدا و خیابان چمران)

در ساماندهی شبکه ارتباطی شهر باید از امکانات موجود شبکه برای ایجاد سلسله مراتب دسترسی و رفع نواقص معابر استفاده کرد.

ساختار شاهدشهر بر دو محور جاده ارتباطی با صباشهر و جاده ای که به سمت محمودآبادخلج آباد می رود استوار است . بنابراین دسترسی های فرعی و اصلی شهر منتهی به جاده های مزبور هستند.

بلوار شهدا با مسیر شرقی – غربی ، محور اصلی شهر را تشکیل می دهد ، این بلوار با انشعاب از جاده رباط کریم - شهریار ، شهریار- آدران ، دسترسی به شاهد شهر را فراهم می کند. محور اصلی دیگر در محمودآباد واقع است که از جاده ی شهریار به سه راه آدران منشعب شده و پس از عبور از جلوی گورستان و حمام به سمت شمال تغییر مسیر می دهد و از درون بافت عبور می کند . بیشتر خدمات رفاهی در حاشیه ای این دو محور قرار دارند.

خیابان معلم و خیابان انقلاب نیز محور درجه ۱ می باشند . خیابان آزادی نیز به عنوان اتصال دهنده شمال محدوده با محمودآبادخلج آباد محور درجه ۱ محسوب می شود .

خیابان های مطهری ، رجایی و مدرس با جهت شمالی – جنوبی عمود بر بلوار شهدا قرار دارند و محور درجه ۲ محسوب می شوند .

اکثر کاربریهای واقع در اطراف خیابان های انقلاب ، معلم و بلوار شهدا اداری و تجاری اند و به نظر می رسد با توسعه شهر و ایجاد خیابان های جدید ، خیابان های مذکور محورهای شلوغ و پر رفت و آمد شهر را بوجود آورند . سایر خیابان های شهر از جمله خیابان های نوساز و یا در دست احداث و یا خیابان های فرعی باقیمانده از دسترسی های روستایی داخل بافت فشرده شهر را تشکیل می دهند .

از لحاظ پوشش ، اکثر خیابان ها آسفالت می باشند به جزء خیابان های جنوب خیابان شهید چمران ، تعدادی خیابان در شمال شرق و جنوب غرب محدوده که خاکی می باشند .

شیب غالب در محدوده نیز از شمال غربی به جنوب شرقی کشیده شده است و البته شیب کم در بعضی از موارد باعث آبگرفتگی در سطح خیابان ها می گردد .

آب های سطحی در معابر به وسیله نهرهای احداث شده توسط شهرداری ، جمع آوری می شود. اکثر خیابان ها با توجه به قدیمی بودن بافت دارای کانیوهای فرسوده بودند که پاسخگوی آب های سطحی نمی باشند و شهرداری با تبدیل آن ها به جداول و نهرها مشکلات جمع آوری آب های سطحی را برطرف کرده است .

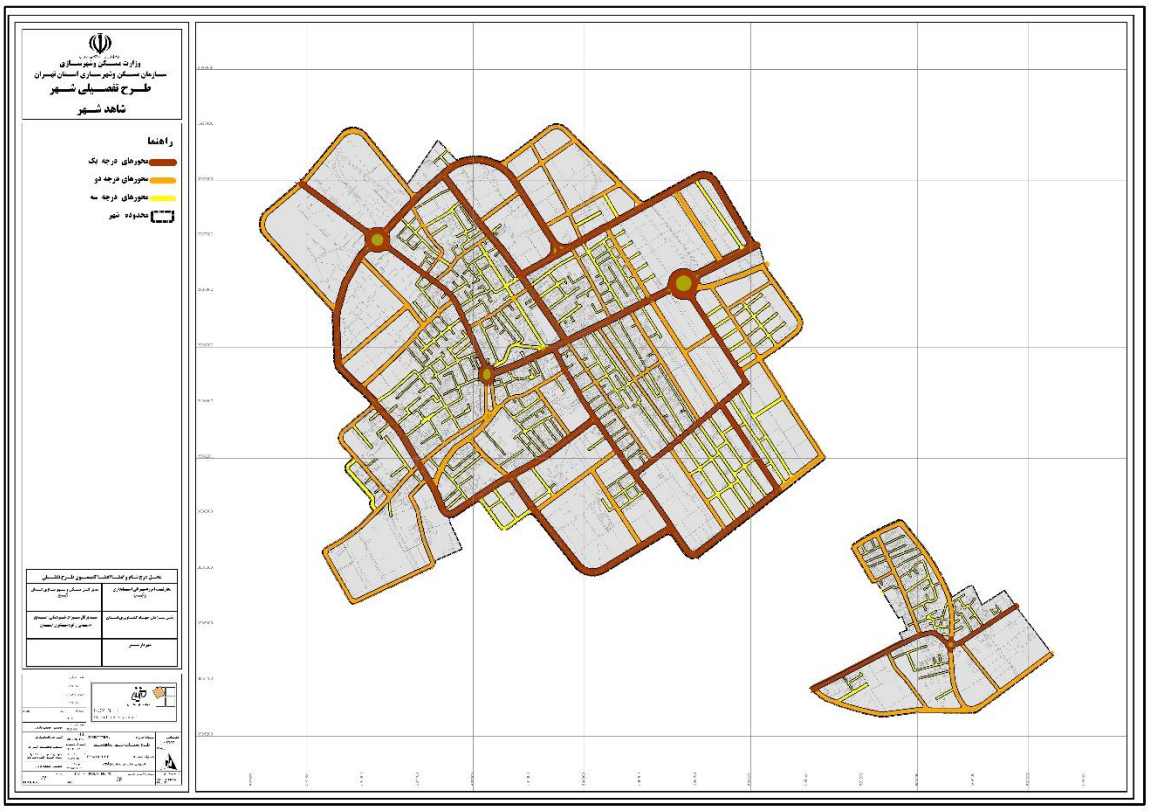
شرح مشخصات معابر اصلی شاهدشهر اعم از عرض پیاده رو، جوی و باغچه، پهنای سواره رو و رفیوژ میانی آنها در نقاط برداشت مقاطع عرضی در جدول زیر آمده است. نمودار مقاطع عرضی معابر و نقشه مشخص کننده موقعیت نقاط برداشت مقاطع عرضی در صفحات بعد آورده شده است.

جدول۴۴- مشخصات معابر موجود

آدرس	پوشش		پیاده رو	باغچه	جوی آب	ماشین رو	رفیوژ میانی	ماشین رو	جوی آب	باغچه	پیاده رو	جمع کل
	آسفالت	خاکی										
خیابان معلم، نرسیده به خیابان فلسطین	*		-	-	-	۸/۲۰	-	-	۰/۷۰	-	۰/۹۵	**۹/۸۵**
خیابان شهید تاجیک، نرسیده به خیابان فلسطین	*		۱/۴۵	-	۰/۱	۵/۸۰	۱/۹۲	۵/۵۰	۱/۸۵	-	۱/۹۰	**۱۸/۵**
خیابان معلم، بالاتر از خیابان فلسطین	*		۱/۲۵	۱	-	-	-	۷/۱۰	۰/۳۵	۱/۵	۱/۶۰	**۱۲/۸**
خیابان انقلاب، بالاتر از خیابان باهنر	*		-	-	-	۸/۴۵	-	-	۱/۶۰	۱/۸۷	۲/۳۳	**۱۴/۲۵**
۲۴ متری در دست احداث ، جنب مدرسه آزادگان	*		۳/۱۰	۱	۰,۸	-	-	۱۵	۰/۸۲	۱	۲/۷۵	**۲۴/۴۷**
خیابان انقلاب، بالاتر از کوچه شهید دستغیب	*		۲/۲۵	-	-	-	-	۸	-	-	۱/۴۰	**۱۱/۶۵**
خیابان باهنر، بعد از خیابان انقلاب	*		۱/۷۵	-	۰/۳	-	-	۱۲/۵۰	۰/۳	-	۲/۲۰	**۱۷**
بلوار شهدا، جنب ساختمان	*		۲/۱۵	-	-	۵/۸۲	۰/۹	۸/۵	۰/۸۵	-	۱	**۱۹/۲۲**

شورا											
خیابان فلسطین، بعد از آزادی	*		–	–	–	–	–	۹/۱۵	–	۱/۲۵	۱	**۱۱/۴**
خیابان آزادی، بالاتر از خیابان فلسطین	*		۱	۰/۷	۰/۴	۸/۷۵	–	–	–	–	۱/۳۵	**۱۲/۲**
خیابان مدرس، بالاتر از خیابان باهنر	*		۱	۰/۵	۰/۳۶	۵/۷	–	–	۰/۲۵	–	۱/۵۰	**۹/۳۱**
خیابان رجایی، بالاتر از بلوار شهدا	*		۱/۱۵	–	۰/۳۵	۷/۵۰	–	–	۰/۳۲	–	۱/۴۵	**۱۰/۷۷**
بلوار شهدا، شرق تقاطع خیابان رجایی	*		–	–	–	۶/۷۰	۲/۳۰	۶/۷۰	۱	–	۱	**۱۷/۷**
خیابان ولایت، پایین تر از بلوار شهدا	*		۱	–	۰/۳	۶/۵۰	–	–	۰/۳۵	۰/۶۸	۰/۷۵	**۹/۵۸**
خیابان امامت، پایین تر از بلوار شهدا	*		۱/۳۰	۰/۳	–	۶/۴۵	–	–	–	–	–	**۸**
خیابان مطهری، بالاتر از بلوار شهدا	*		۱	۰/۳	–	۶/۴۰	–	–	۰/۳	–	۰/۹۷	**۸/۹۷**
خیابان امام رضا، پایین تر از بلوار شهدا	*		–	–	–	–	–	۹/۷۰	۰/۳	۰/۹	۱/۸	**۱۲/۷**
خیابان کشوری، بالاتر از بلوار شهدا	*		۱/۱۰	۱/۲۰	۰/۷۵	۱۰/۳۰	–	–	۰/۳	–	۲/۳۵	**۱۶**
خیابان چمران، مابین تقاطع آذربایجان و قدس	*		–	–	–	–	–	۸/۱۵	۰/۷۵	–	۱/۹۰	**۱۰/۸**
خیابان پلیس	*		۳/۳۰	۰/۷۰	۰/۳۳	۱۵/۱۰	–	–	۰/۳۵	۱/۱۵	۳	**۲۴**
خیابان باهنر(محمودآباد خلج آباد)	*		–	۱/۳۰	–	۶/۴۰	–	–	۰/۶	۰/۷	۱/۴۰	**۱۰/۴**
خیابان شهید دنیامالی(محمودآباد خلج آباد)	*		–	–	–	–	–	۷/۳۰	۰/۶۷	۱/۱۰	۱/۲۰	**۱۰/۲۷**
خیابان فرزانه(محمودآباد خلج آباد)	*		۳/۶۰	–	۰/۳	۸/۹۰	–	–	۰/۷۲	۰/۹۵	۰/۷	**۱۵/۱۷**
خیابان مدرس(محمودآباد خلج آباد)	*		–	–	–	–	–	**۷**	**۰/۶۲**	–	**۱/۴**	**۹/۲**

نقشه معابر محدوده شهری شاهدشهر بر اساس طرح تفصیلی



جدول کاربری اراضی

بر اساس جدول کاربریهای دست آمده از سطح شهر در این سال (۱۳۸۸) مجموع بافت پر شهر با احتساب معابر ۱۱۲/۱۲ هکتار و جمع بافت خالی شهر که شامل اراضی زراعی و باغات، گورستان های داخل شهر و اراضی خالی و فاقد کاربری است، ۱۲۸هکتار است. جمع مساحت اراضی داخل محدوده برابر با ۲۴۸ هکتار است.

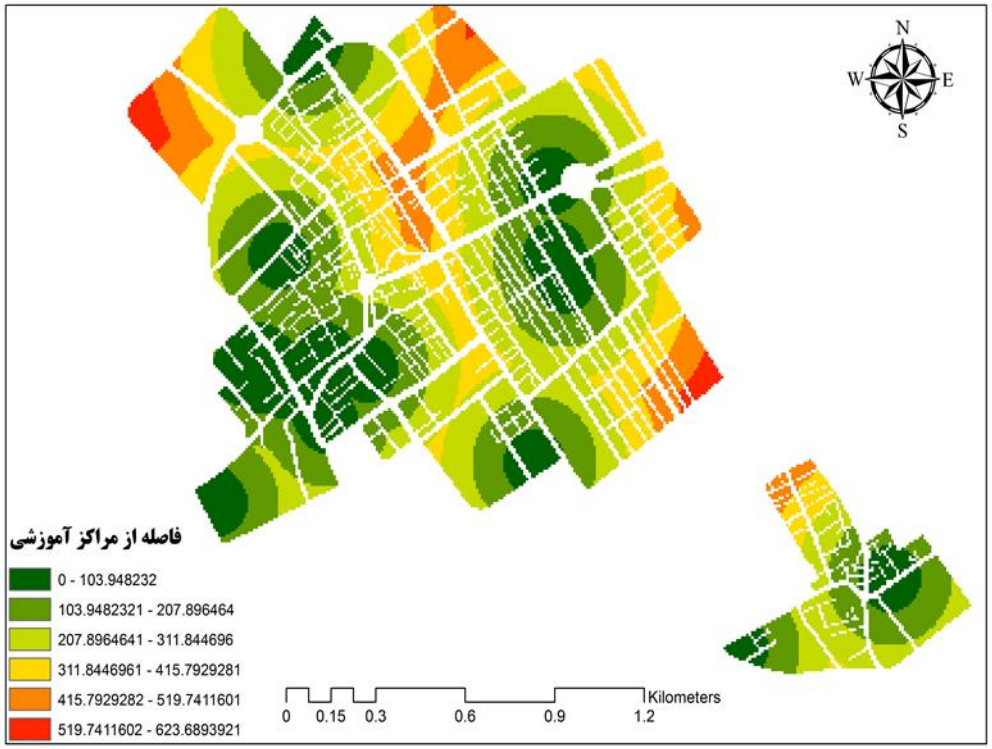
- کاربری مسکونی

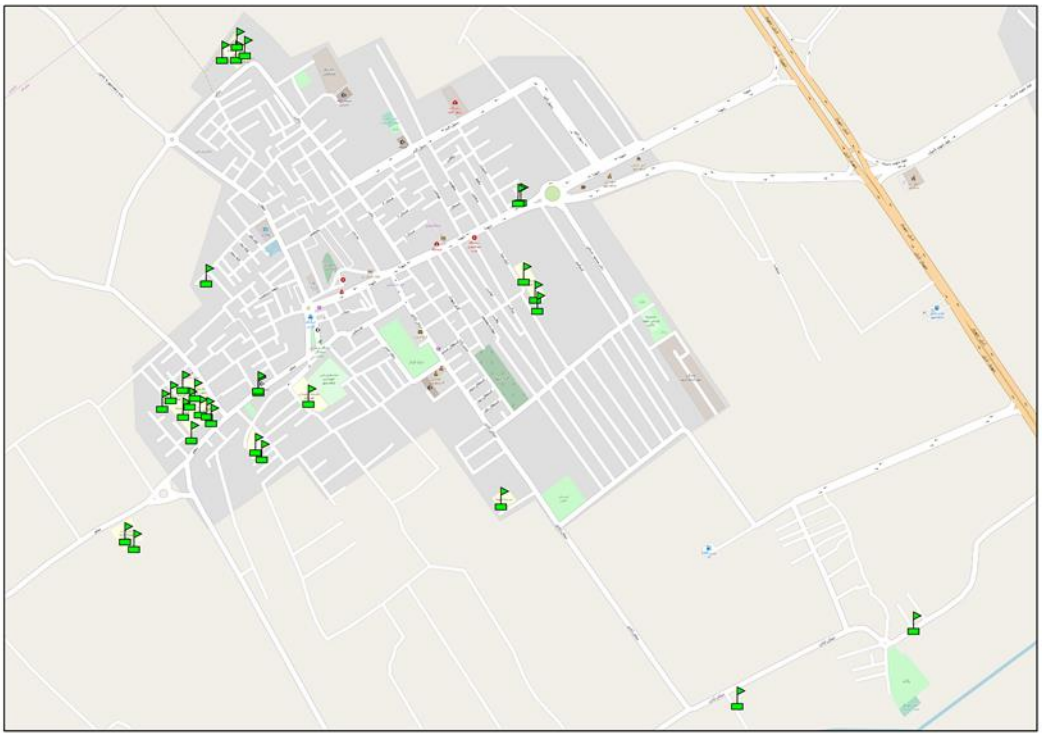
در وضع موجود شهر، کاربری مسکونی ۵۱/۷ هکتار مساحت دارد و سرانه آن ۲۴/۱ مترمربع بوده است. مساحت کاربری مسکونی در سال ۱۳۸۵ در طرح توسعه و عمران، ۵۲/۳۴ هکتار بوده است.

بدلیل برداشت تفصیلی اطلاعات در طرح تفصیلی و تفکیک نمودن کامل باغها از کاربری مسکونی بخشی از کاربری مسکونی در طرح تفصیلی در رده باغها محاسبه شده است. بهمین دلیل مساحت کاربری مسکونی در طرح تفصیلی نسبت به طرح توسعه و عمران کاهش و کاربری باغ افزایش یافته است.

- کاربری آموزشی

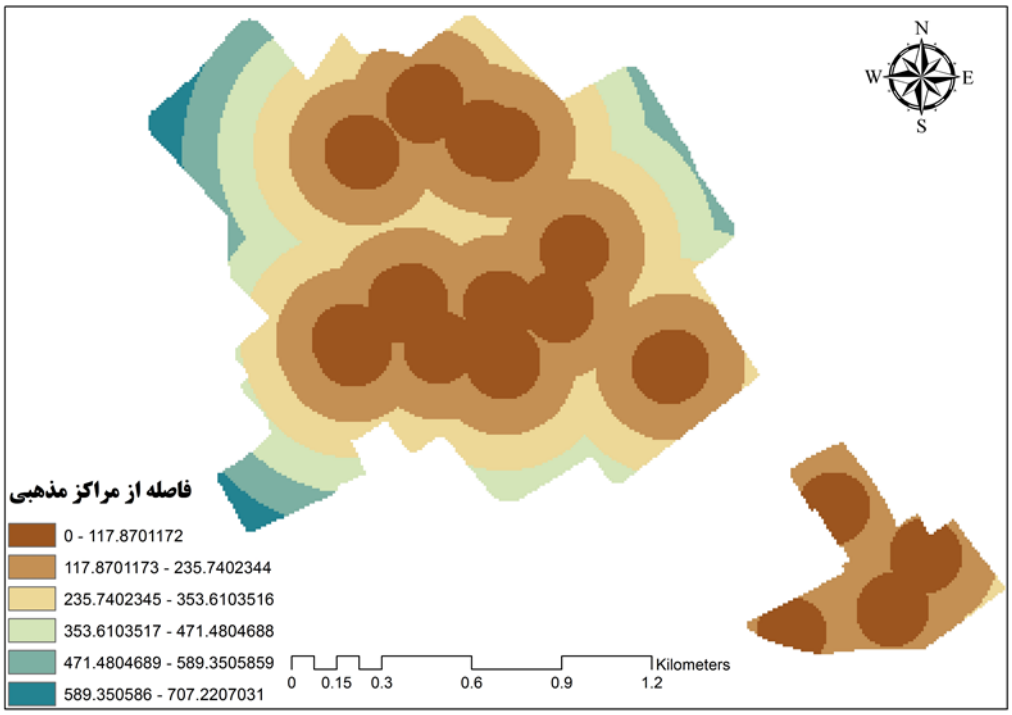
کاربری آموزشی در حال حاضر ۴/۳ هکتار مساحت دارد و سرانه آن ۱/۹۸ مترمربع است. این کاربری نسبت به سال ۱۳۸۵، تغییرات چندانی نداشته است. در سال ۱۳۸۵ مساحت این کاربری، ۴/۱۵ هکتار و سرانه آن، ۱/۹۶ مترمربع بوده است.

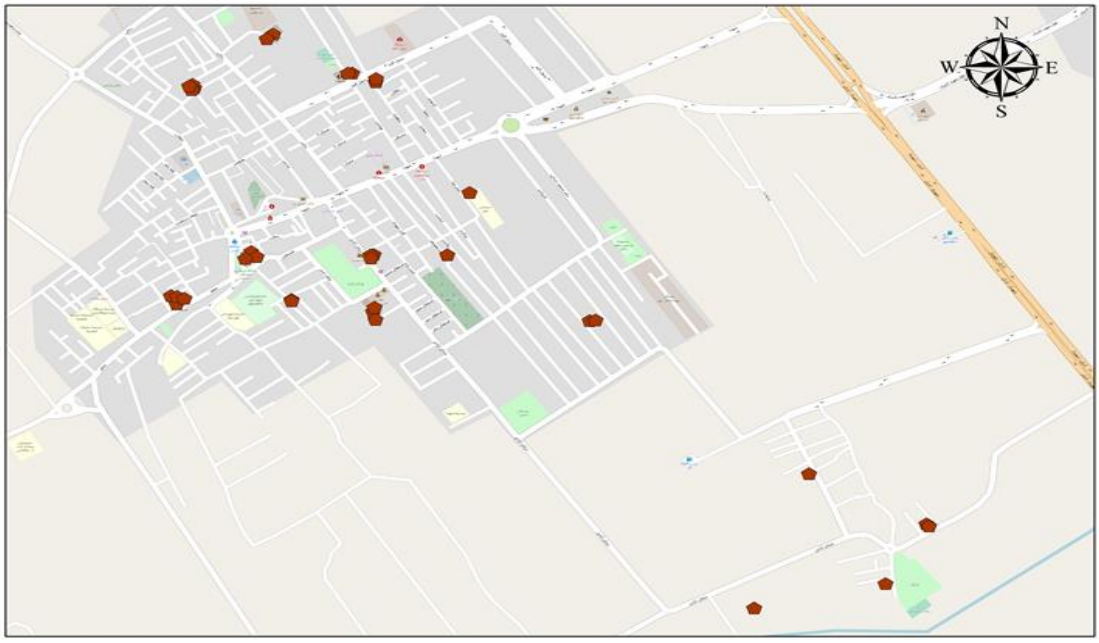




- کاربری فرهنگی و مذهبی

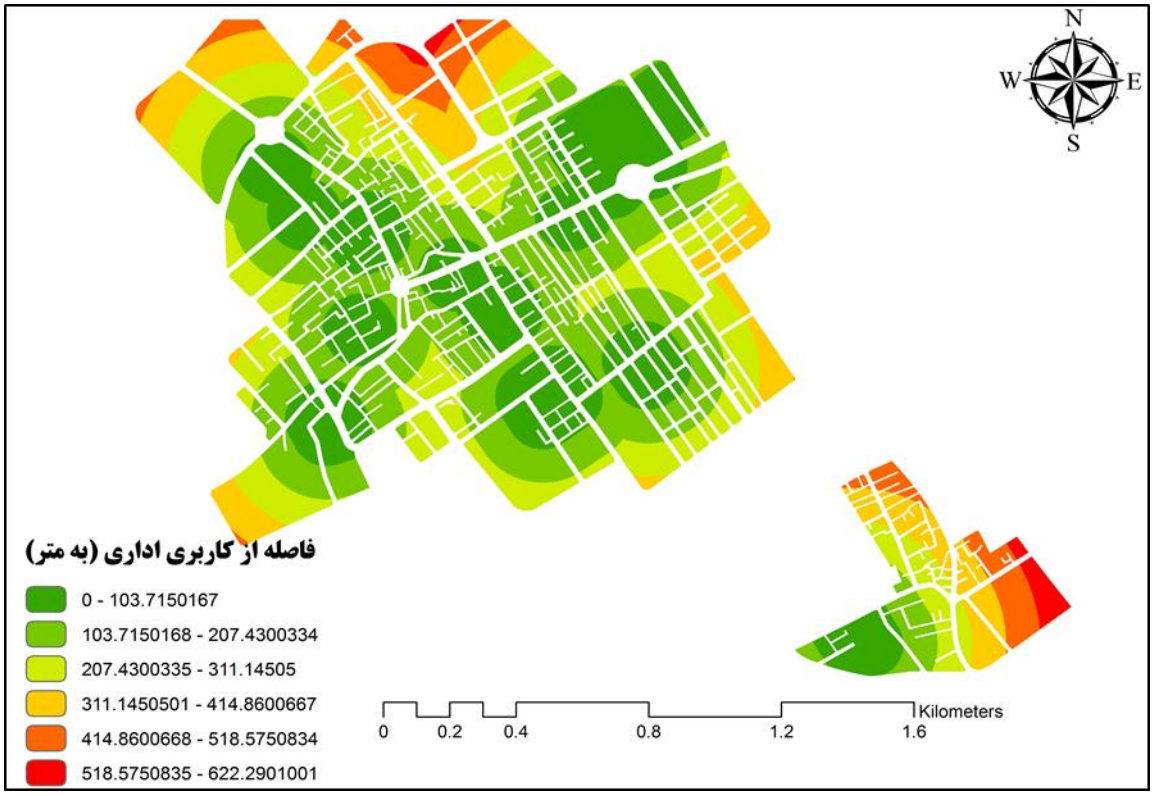
مساحت کاربری فرهنگی از ۰/۰۷ هکتار در سال ۱۳۸۵ تغییری ننموده و تقریبا(۰/۱ هکتار) ثابت مانده است. کاربری مذهبی با افزایش کاملاً محسوسی از ۰/۴۷ به ۰/۷ هکتار رسیده است. سرانه کاربری فرهنگی ۰/۰۳ مترمربع و سرانه کاربری مذهبی ۰/۳۴ مترمربع است.

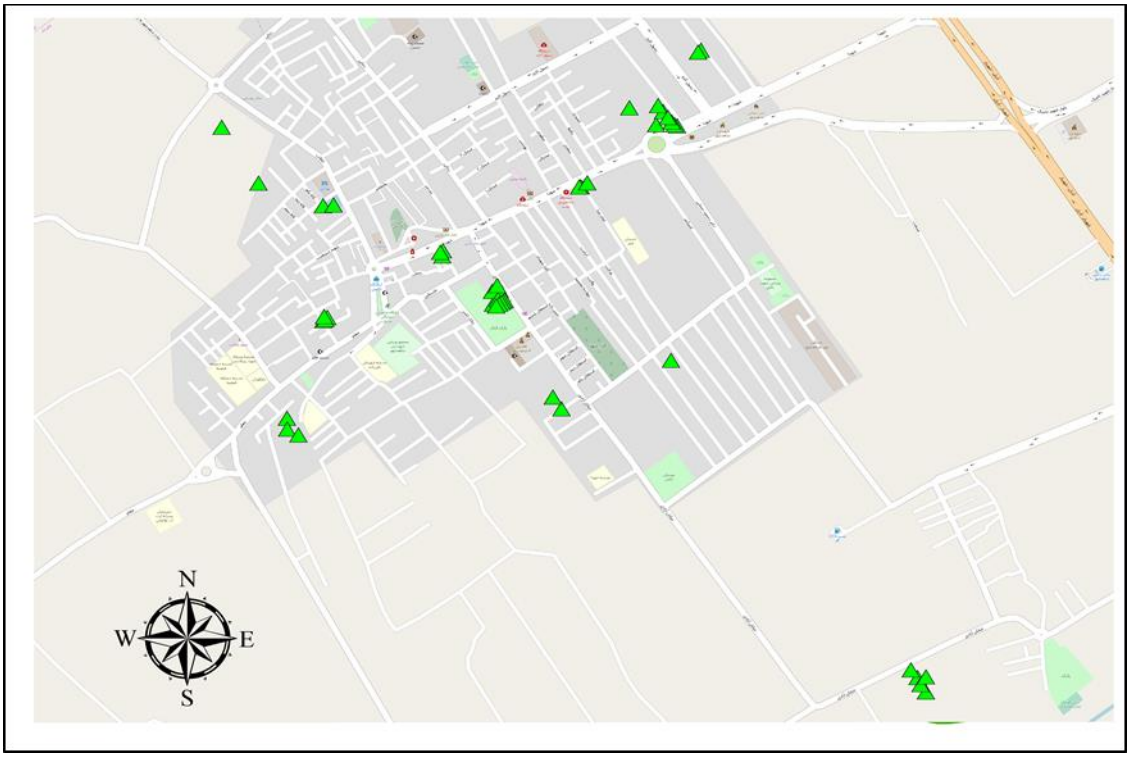




- کاربری اداری

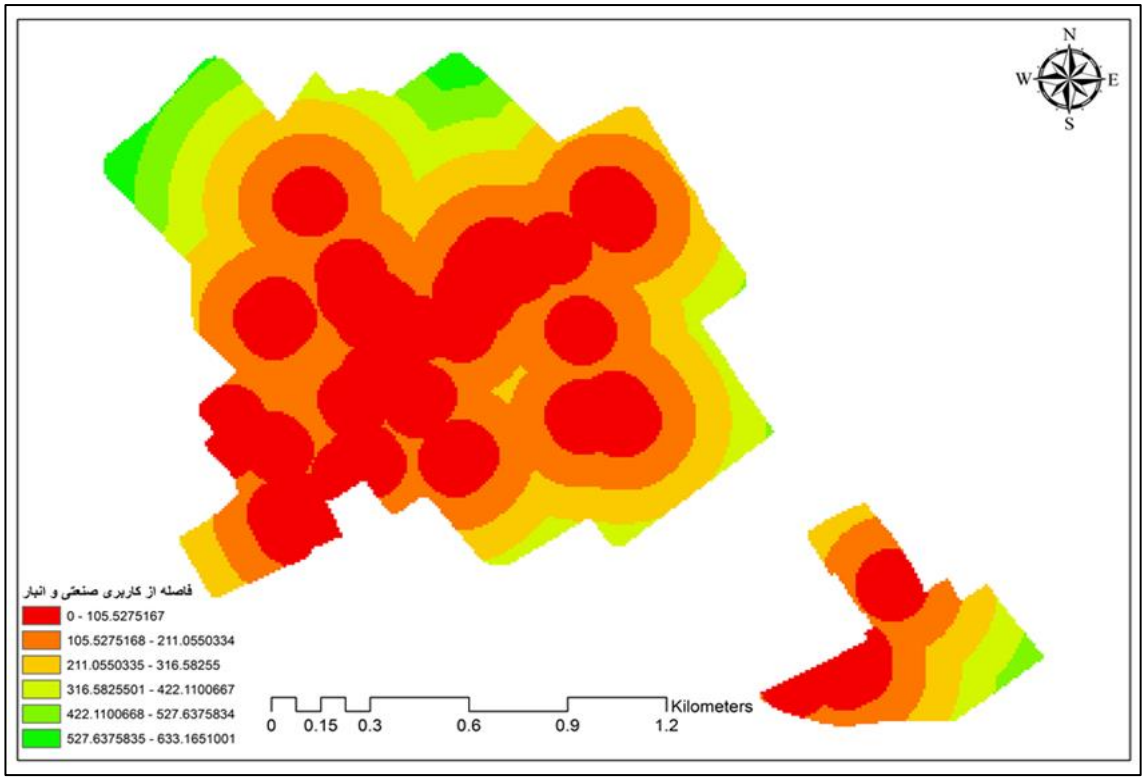
مساحت این کاربری در سطح شهر ۰/۵ هکتار و سرانه آن ۰/۲۲ مترمربع است.





- کاربری صنعتی و انبارها

حدود ۲/۴ هکتار از مساحت شهر به کاربری صنعتی وانبارها اختصاص یافته است.

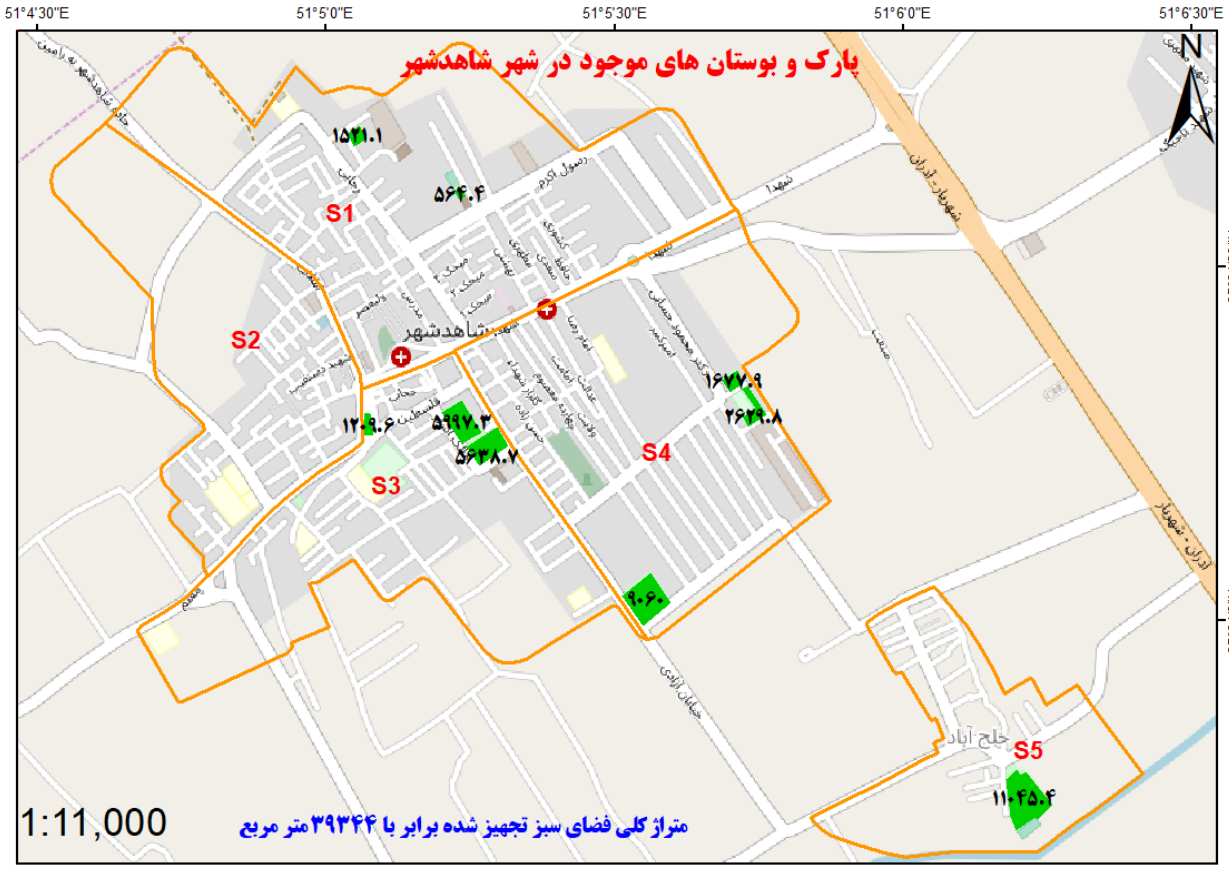


- کاربری بهداشتی و درمانی

کاربری بهداشتی و درمانی از ۰/۳۸ هکتار به ۰/۸ هکتار افزایش یافته که ساخت بیمارستان در دست احداث در شرق شهر در این افزایش تأثیر بسزایی داشته است. سرانه کاربری بهداشتی و درمانی از ۰/۱۸ به ۰/۳۶ مترمربع رسیده است.

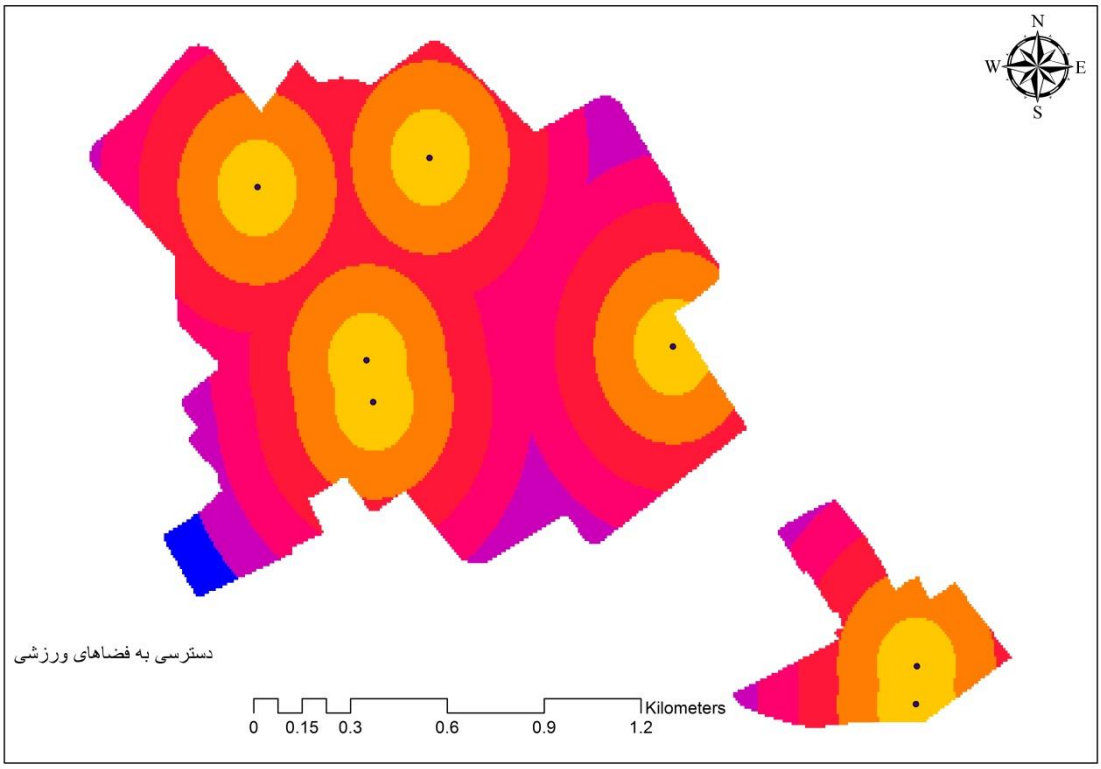
- کاربری فضای سبز

کاربری پارک و فضای سبز در حال حاضر، ۲/۶ هکتار مساحت دارد که نسبت به سال ۱۳۸۵، ۰/۳۲ هکتار به مساحت آن افزوده شده است. سرانه این کاربری از ۱/۰۶ به ۱/۲۱ مترمربع رسیده است.



- کاربری ورزشی

حدود ۳/۹ هکتار از مساحت شهر به کاربری ورزشی اختصاص یافته و سرانه آن ۱/۸۱ مترمربع است.

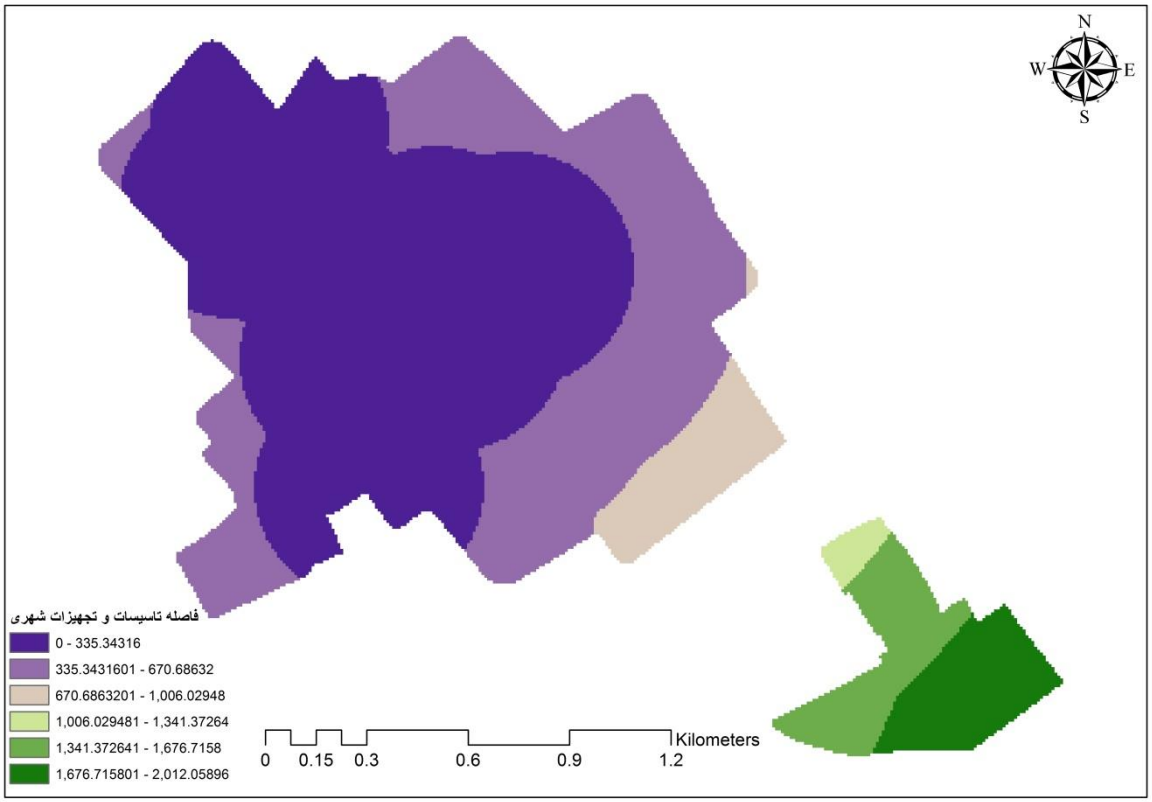


- کاربری جهانگردی و پذیرایی

در سطح شاهدشهر در سال ۱۳۸۵ هیچگونه کاربری جهانگردی و پذیرایی وجود نداشته است که در طول این دو سال یک فضا به این کاربری اختصاص داده شده است.

- تأسیسات و تجهیزات شهری

تأسیسات و تجهیزات شهری در سطح شهر، ۰/۹ هکتار مساحت دارد. مساحت این کاربری در سال ۱۳۸۵، ۱/۳۲ هکتار بوده است که کاهش مساحت آن بدلیل جابجایی ایستگاه آتش نشانی شهر است و سرانه آن در حال حاضر ۰/۴۴ مترمربع است.

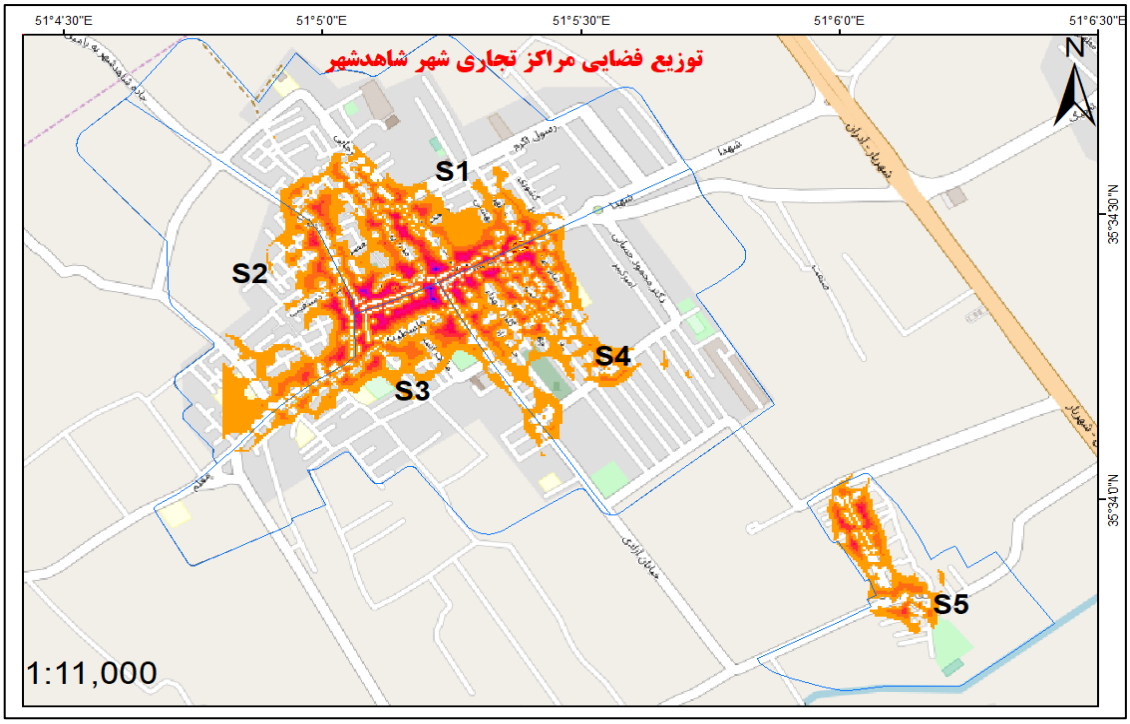


- شبکه معابر

شبکه معابر شهر در سال ۱۳۸۸، ۴۰/۸۰ هکتار است.

- اراضی تجاری کاربری شهری

اراضی تجاری کاربری شهری در حدود۲/۷ هکتار است.



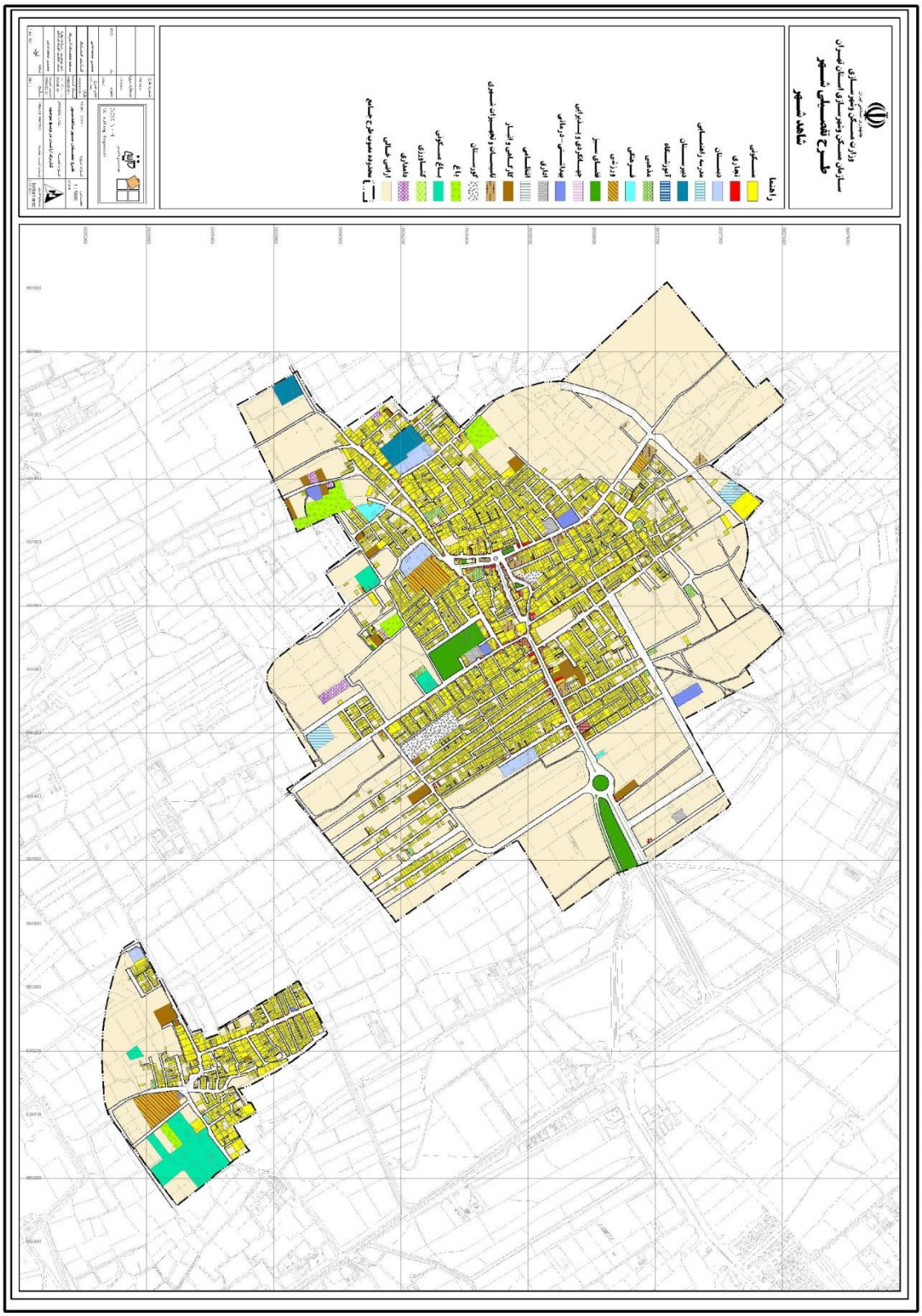
- اراضی خالی و فاقد کاربری شهری

اراضی خالی و فاقد کاربری شهری در حدود۱۲۸ هکتار است.

جدول۴۵- مقایسه کاربریها در محلات مختلف

کاربری	محله ۱-۱	محله ۲-۱	محله ۱-۲	محله ۲-۲	محله ۱-۳	جمع
مسکونی	۱۴/۴	۱۰/۶۶	۱۱/۱۸	۸/۲۴	۷/۱۶	۵۱/۷
تجاری	۰/۹۹	۰/۳۲	۰/۶۸	۰/۴۳	۰/۲۸	۲/۷
آموزشی	۰/۳۹	۱/۴	۰/۴۹	۱/۷۹	۰/۱۷	۴/۳
فرهنگی	۰/۰۵	۰/۰۰۸	۰	۰	۰/۰۱۲	۰/۱
مذهبی	۰/۲۴	۰/۱۴	۰/۱۰	۰/۲۵	۰/۰۹۸	۰/۷
بهداشتی و درمانی	۰/۲	۰/۲۶	۰	۰/۲۸	۰/۰۴	۰/۸
ورزشی	۰/۲	۰	۰	۲/۵۹	۱/۱	۳/۹
اداری	۰/۰۶	۰/۱۷	۰/۰۱	۰/۲۳	۰	۰/۵
پارک و فضای سبز	۰/۰۳	۰/۰۸	۱/۰۸	۱/۴	۰/۰۱۲	۳/۹
جهانگردی و پذیرایی	۰	۰/۰۱	۰	۰	۰	۰/۰۱
تأسیسات و تجهیزات شهری	۰/۵۵	۰/۱۲	۰	۰/۱۵	۰	۰/۹
انتظامی	۰	۰	۰	۰/۰۱	۰	۰/۰۱

کارگاهها و صنایع	۰/۷۸	۰/۱۳	۰/۳۵	۰/۶۷	۰/۴	**۲/۳**
انبار	۰/۰۸	۰/۰۱۸	۰	۰/۰۸	۰/۰۱۲	**۰/۲**
پرورش دام و طیور	۰	۰/۰۵۶	۰	۰/۴۸	۰/۰۱۳	**۰/۶**
معابر	۱۲/۸۶	۵/۸۸	۹/۳۸	۷/۹۴	۴/۷۱	**۴۰/۸۰**
جمع بافت پر	۳۱/۸۲	۲۰/۳۵	۲۳/۲۷	۲۶/۱۹	۱۸/۶۴	**۱۱۲/۱۲**
گورستان داخل شهر	۰/۱۵	۰	۱/۱۳	۰	۰	**۱/۳**
باغات	۰	۰/۶	۰/۷۴	۱/۴۸	۳/۸۰	**۶/۶**
اراضی خالی و فاقد کاربری شهری	۴۱/۵۲	۲۴/۶۳	۲۹/۵۷	۲۱/۸۲	۱۰/۵۴	**۱۲۸**
جمع بافت خالی	۴۰/۶۷	۲۴/۱۵	۲۹/۷۱	۲۲/۳	۱۰/۸۵	**۱۳۵/۹**
جمع کل کاربریها	**۷۲/۵**	**۴۴/۵**	**۵۳**	**۴۸/۵**	**۲۹/۵**	**۲۴۸**



نقشه ۱۳- کاربری اراضی وضع موجود

شکل ۳۱:نقشه کاربری اراضی شهر شاهدشهر

۲-۵ مسائل و مشکلات شهر شاهدشهر

در پرسشنامه توزیعی شهروندان از آن ها در مورد مسائل و مشکلات شهر پرسش شد که به طور عمده به موارد و مسائل زیر اشاره کردند:

۲-۵-۱ مسائل فرهنگی، اجتماعی و زیست محیطی

برای دستیابی به نگاه روش و دقیق در خصوص مشکلات جاری در شاهدشهر بر آن شدیم تا مجموعه از مشکلات را مطرح نموده و نظرات شهروندان را در این خصوص مورد بررسی قرار دهیم. در مجموع مشکلات و معضلات فرهنگی و اجتماعی آنگونه که داده ها نشان می دهد، متغیرهای زیر به ترتیب از اهمیت خاص برخوردار بوده اند.

- نبود امنیت اجتماعی
- اعتیاد
- محدودیت در استفاده از فضاهای عمومی تفریحی برای بانوان
- وجود موانع فرهنگی اجتماعی برای فعالیت اجتماعی بانوان
- وجود مزاحمت ها
- سرقت

- نزاع و دعواهای محلی
- وجود مشرفیت و در معرض دید بودن داخل خانه شما از بیرون
- سروصدای بچه ها در محیط اطراف
- تردد و صدای رفت و آمد اتومبیل ها
- روسپی گری
- وجود آلودگی هوا در شهر
- سدمعبر و دست فروشی

جدول ۵۱- میزان اهمیت مسائل اجتماعی، فرهنگی و زیست محیطی شهر از نگاه شهروندان

متغیر	مشکل بسیار مهم	مشکل مهم	مشکل بااهمیت متوسط	مش کل کم اهمیت	بی پاسخ
نبود امنیت اجتماعی	۷۰	۱۲	۵	۲	۱۲
اعتیاد	۶۱	۱۴	۸	۵	۱۲
محدودیت در استفاده از فضاهای عمومی تفریحی برای بانوان	۵۷	۱۲	۹	۳	۱۹
وجود موانع فرهنگی اجتماعی برای فعالیت اجتماعی بانوان	۵۵	۱۸	۱۴	۸	۵
وجود مزاحمت ها	۳۷	۲۲	۱۸	۱۵	۸
سرقت	۳۲	۱۹	۱۹	۱۳	۱۷
نزاع و دعواهای محلی	۳۱	۲۸	۱۰	۱۸	۱۳
وجود مشرفیت و در معرض دید بودن داخل خانه شما از بیرون	۳۰	۲۴	۲۲	۱۲	۱۲
سروصدای بچه ها در محیط اطراف	۲۸	۱۸	۱۶	۱۸	۲۰
تردد و صدای رفت و آمد اتومبیل ها	۲۵	۲۰	۱۹	۱۸	۱۸
روسپی گری	۱۷	۱۳	۲۰	۲۳	۲۷
وجود آلودگی هوا در شهر	۱۵	۱۴	۲۳	۲۰	۲۸

سدمعبر و دست فروشی	۱۳	۱۷	۲۰	۲۸	۲۲

۲-۵-۲ مسائل و مشکلات اقتصادی شهر شاهدشهر

حوزه دیگری که مشکلات ضمن آن دسته بندی شده اند، حوزه مشکلات اقتصادی شهر است که در زیر به ترتیب اولویت آورده شده است.

- کمبود فرصت های شغلی
- کمی درآمد
- کمبود کار در برخی ایام سال
- گرانی زمین و مسکن
- عدم جذب سرمایه گذار به شهر
- گرانی کرایه حمل و نقل برون شهری
- عدم رشد قیمت زمین و مسکن

جدول ۵۲- میزان اهمیت مسائل و مشکلات اقتصادی شهر از نگاه شهروندان

متغیر	مشکل کم اهمیت	مشکل بااهمیت متوسط	مشکل مهم	مشکل بسیار مهم	بی پاسخ
کمبود فرصت های شغلی	۷,۳	۵	۱۴,۵	۶۱,۱	۱۲,۱
کمی درآمد	۵,۹	۸	۱۵,۷	۵۶,۴	۱۴
کمبود کار در برخی ایام سال	۴	۱۰,۹	۱۹,۱	۴۸	۱۸
گرانی زمین و مسکن	۸	۱۵	۱۷,۸	۴۳,۹	۱۵,۳
عدم جذب سرمایه گذار به شهر	۱۵,۶	۷	۲۱,۴	۴۱,۲	۱۴,۸
گرانی کرایه حمل و نقل برون شهری	۱۰	۱۳,۹	۲۳,۱	۳۹,۵	۱۳,۵
عدم رشد قیمت زمین و مسکن	۴۷	۵	۱۱	۱۷,۳	۱۹,۷

۲-۵-۳ مسائل و مشکلات کالبدی و عمرانی شهر

حوزه دیگری که مشکلات ضمنی آن با شهروندان درمیان گذاشته شده مسایل کالبدی و عمرانی شهر است. موارد متعددی از قبیل مشکلات جزیی محلی که شهروندان در زندگی روزانه در محلات با آن ها برخوردارند در این حوزه جای گرفته اند که به ترتیب اولویت در زیر آورده شده است

۱. باریکی کوچه ها
۲. عدم استحکام غالب بناهای شهر
۳. کمبود روشنایی معابر در شب
۴. عرض کم معابر اصلی شهر
۵. وجود ترافیک در شهر
۶. نبود پیاده روهای مناسب
۷. نامناسب بودن آسفالت معابر
۸. آشفتگی سیما و نمای شهری
۹. کمبود حمل و نقل عمومی
۱۰. جمع آوری زباله
۱۱. دفع نامناسب آبهای سطحی
۱۲. عدم رعایت ضوابط نماسازی
۱۳. تمیز نبودن سطح شهر
۱۴. ایجاد مزاحمت توسط کارگاه ها
۱۵. عدم رسیدگی و مراقبت از باغ ها
۱۶. وجود جانوران موذی در شهر

جدول ۵۳- میزان اهمیت مسائل و مشکلات کالبدی و عمرانی شهر از نگاه شهروندان

متغیر	مشکل کم اهمیت	مشکل بااهمیت متوسط	مشکل مهم	مشکل بسیار مهم	بی پاسخ
عدم استحکام غالب بناهای شهر	۵,۷	۶,۳	۱۲	۶۳,۲	۱۲,۸
باریکی کوچه ها	۷	۵,۱	۱۷,۷	۵۸,۸	۱۱,۴
کمبود روشنایی معابر در شب	۴,۱	۶	۱۸,۴	۵۷,۴	۱۴,۱
عرض کم معابر اصلی شهر	۹	۹,۳	۱۵	۵۴,۴	۱۲,۳
وجود ترافیک در شهر	۱۶	۱۰,۲	۱۴,۸	۴۳,۸	۱۵,۲

نبود پیاده روهای مناسب	۱۷	۱۵,۹	۱۲	۴۲,۳	۱۲,۸
نامناسب بودن آسفالت معابر	۱۸	۱۳,۴	۱۵,۵	۳۸,۹	۱۴,۲
آشفتگی سیما و نمای شهری	۱۲,۷	۲۳	۱۴,۲	۳۸,۱	۱۲
کمبود حمل و نقل عمومی	۱۲	۱۸,۶	۱۸	۳۷,۶	۱۳,۸
جمع آوری زباله	۱۰,۸	۲۸	۱۲	۳۵,۲	۱۴
دفع نامناسب آبهای سطحی	۱۳,۹	۲۲	۱۸,۱	۳۴,۸	۱۱,۲
عدم رعایت ضوابط نماسازی	۱۰	۲۴,۲	۲۱	۳۲	۱۲,۸
تمیز نبودن سطح شهر	۱۹,۴	۲۰	۱۸	۲۹,۲	۱۳,۴
ایجاد مزاحمت توسط کارگاه ها	۲۴,۳	۲۵,۱	۱۲,۵	۲۵,۱	۱۳
عدم رسیدگی و مراقبت از باغ ها	۳۸,۲	۱۳,۷	۱۳,۸	۱۸,۳	۱۶
وجود جانوران موذی در شهر	۳۳	۲۰,۹	۱۶,۱	۱۷,۳	۱۲,۷

۲-۶ مسائل و مشکلات شهر شاهدشهر از دید مسئولین

در پرسشی دیگر مشکلات و ضعف های عمده شهر شاهدشهر از دید مسئولین مورد پرسش قرار گرفت که موارد زیر بیشتر مورد توجه اعضا قرار گرفت:

جدول۵۴- مسائل و مشکلات شهر شاهدشهر از دیدگاه مسئولین

تشریح مشکل
کمبود زیرساخت های مناسب برای تبدیل شدن به یک شهر پویا
ترافیک شهری و عدم توجه به روان سازی در رفت و آمد شهروندان
معابر غیر استاندارد به دلیل تبدیل شدن روستا به شهر
نبود پارک و اماکن رفاهی مناسب
کمبود فضاهای سبز و بوستان های شهری
نبود یک مکان خوب ورزشی و مجتمع های ورزشی اعم از چمن یا سالن های ورزشی
خوابگاهی بودن شهرشاهدشهر با توجه به نبودن شغل برای مردم
عدم برنامه ریزی مدون در خصوص ساماندهی بافت فرسوده شهری
آلودگی بصری و مبلمان شهری
نداشتن حریم مناسب با توجه به کوچک بودن شهر، عملا هر گونه طرح و مانور را محدود کرده است
نبود دانشگاه
نداشتن مجتمع مناسب کارگاهی

عدم توجه به مشارکت مردم و ارتقاء آن
عدم برخورداری از امکانات رفاهی، تفریحی مناسب برای عموم مردم
نقصان زیرساختهای اولیه شهری
وجود بستر فراوان برای آسیب های اجتماعی
فقر و غلبه مشکلات اقتصادی بر زندگی شهروندان
تنگ بودن کوچه ها در محلات قدیمی

۲-۷ جمع بندی

همانگونه که در این مرحله ملاحظه شد پس از بررسی و ارزیابی مطالعات و طرح های فرادست شامل سند چشم انداز ملی کشور (ایران ۱۴۰۴)، برنامه ششم توسعه اجتماعی اقتصادی و فرهنگی ایران، طرح آمایش استان تهران و طرح تفصیلی شاهدشهر و پس از بررسی دقیق جایگاه شهر شاهدشهر، با استناد به نتایج به دست آمده از پرسشنامه شهروندان و مسئولین و همچنین نظر کارشناسان مبنی بر مطالعات انجام شده، به تدوین ماموریت ها، ارزش ها و چشم انداز شهر پرداخته شد.

در انتهای این فصل نیز با استفاده از مطالعات انجام شده و نتایج پرسشنامه ها، به بررسی مسائل و مشکلات شهر شاهدشهر پرداخته شد که مطابق با نتایج به دست آمده شهروندان و مسئولین در بخش مسائل و مشکلات شهر به طور عمده به موارد و مسائل زیر اشاره کردند:

نظرات شهروندان:

- نبود امنیت اجتماعی
- کمبود فرصت های شغلی
- عدم استحکام غالب بناهای شهر

نظرات مسئولین:

- کمبود زیرساخت های مناسب برای تبدیل شدن به یک شهر پویا
- کمبود فضاهای سبز و بوستان های شهری
- وجود بافت فرسوده
- کمبود خدمات در سطح شهر

امید است با عنایت هرچه بیشتر مسئولین امور شهری و با تکیه بر دانش تخصصی در این زمینه، به منظور رشد و توسعه روزافزون شهر شاهدشهر بر فرصت های شهر تمرکز کرده و نقاط ضعف و زمینه های نقاط تهدید نیز مرتفع گردند.

۲-۸ تعیین ماموریت های شهرداری

ماموریت ها و وظایف شهرداری ها بر اساس مبانی قانونی تشکیل آن ها تعیین می شود. به نظر می رسد وظایف شهرداری در جهان روز به روز گسترده می شود و شهرداری ها به عنوان نهادهایی مدنی، محلی، عمومی و غیرانتفاعی وظایف بیشتری را بر عهده می‌گیرند و بدین ترتیب وظایفی که بر دوش دولت‌ها قرار داشت به این نهادها واگذار می‌شود. ماموریت شهرداری در کشورهای مختلف بر حسب میزان توسعه یافتگی و بلوغ شهری متفاوت است. هرچه میزان توسعه یافتگی شهرها بیشتر باشد، وجه غالب وظایف شهرداری‌ها به سمت وظایف اجتماعی و فرهنگی سوق می‌یابد. اما در ایران به دلیل فقدان مدیریت یکپارچه شهری، وظایف مدیریت شهری در بیان بیش از ۲۴ دستگاه و نهاد مختلف بخشی پراکنده شده است. حتی بسیاری از ماموریت هایی که بر اساس قانون شهرداری (مصوب سال ۱۳۳۴) بر عهده شهرداری ها گذاشته شده بود به تدریج به سایر ارگانها بویژه پس از انقلاب واگذار شد. با این حال شهرداری ها در ایران گاها و بر اساس ضرورت های محلی و اجتماعی ماموریت هایی را بر عهده میگیرند که در قبال ان وظایف قانونی ندارند. در این قسمت از پروژه به ماموریت های شهرداری شاهدشهر با تکیه بر نظرات مسوولان شهرداری شاهدشهر می‌پردازیم تا بر اساس آن بتوان میزان آمادگی ذهنی مدیران شهرداری را در قبال وظایفی که در برنامه مشخص خواهد شد را بسنجیم.

۲-۹ تدوین ماموریت های (رسالت های) شهرداری

رسالت یک موسسه، منظور اساسی و منحصر به فردی است که آن را از موسسات مشابه متمایز می سازد و دامنه عملیات آن را بر حسب محصول و بازار تعیین می نماید. رسالت، یک بیانیه عمومی و دیرپا از نیت موسسه است. رسالت حاوی فلسفه کسب و کار استراتژیک تصمیم گیران و متضمن تصویر ذهنی مورد نظر شرکت است.مفهومی را که موسسه از خودش دارد، منعکس می سازد و زمینه محصولات و خدمات عمده و نیازهای مشترکی که شرکت برای ارضای آن ها کوشش خواهد کرد را نشان می دهد. به اختصار، رسالت بر زمینه های محصول، بازار و تکنولوژی مورد نظر شرکت به نحوی که ارزش ها و رجحان های استراتژیک تصمیم گیران را منعکس سازد، تاکید می نماید.

تعریف ماموریت

ماموریت فلسفه وجودی یا دلیل وجود سازمان را بیان نموده و قلمرویی را در بر می گیرد که سازمان در آن فعالیت می کند.

ویژگی های ماموریت

- محصول(کالا یا خدمات) را مشخص می نماید.
- بازار هدف را مشخص می کند.
- سازمان را از دیگر سازمان ها متمایز می سازد.
- ماموریت اساسی در موسساتی که به دنبال سود هستند به حداکثر رساندن سودآوری در دراز مدت است ولی در موسسات دولتی و عمومی موفقیت در ارائه خدمات مورد نیاز می باشد.
- بیانیه ماموریت باید حتی الامکان کوتاه، ساده و قابل فهم، حفظ کردنی و شفاف باشد.

مهم ترین قانونی که در کشور به شرح وظایف شهرداری ها پرداخته، قانون شهرداری ها مصوب سال ۱۳۳۴ و اصلاحیه ها و الحاقیه های متعدد آن است. پس از آن، قوانین و مقررات و آیین نامه های مختلف، از جمله قانون نوسازی و عمران شهری مصوب سال ۱۳۴۸، آیین نامه مالی شهرداری ها مصوب سال ۱۳۴۶، مصوبه شورای عالی داری مصوب سال ۱۳۷۱ و جز آن ها، به طور مکرر به این شرح وظایف افزوده یا از آن کاسته اند. اکنون حجم عظیمی از قوانین مرتبط با شهر وجود دارد که به تعیین وظایف و حد و حدود اداره ها، موسسه ها، اشخاص حقیقی و سایر نهادهای ذی ربط در امور شهر پرداخته اند و در این میان، برخی از قوانین خاص وظایف شهرداری هاست.

از این میان بخشی از این قوانین به وظایف اصلی شهرداری ها، یعنی فعالیت های مدیریتی، عمرانی و نگهداری شهر می پردازند که از جمله این قوانین می تواند به موارد مربوط به صدور پروانه ساختمان، نظارت بر فعالیت های ساختمانی برای رعایت استانداردها، اصلاح و توسعه معابر و فضاهای سبز و تنظیف و نگهداری معابر، انهار عمومی و مجاری آب و فاضلاب اشاره کرد. بخش دیگر قوانین، ناظر به وظایف درونی شهرداری ها همچون نحوه استخدام و چگونگی سازماندهی نیروی انسانی آن هاست که در واقع وظایف ستادی ضروری برای انجام و تسهیل وظایف و ماموریت های اصلی شهرداری محسوب می شود.

نظام طبقه بندی وظایف شهرداری ها بر اساس معیارهای سه گانه زیر طراحی شده است و در جدول مربوطه ارائه شده است.

برای تدوین بیانیه ماموریت باید به سوالات زیر پاسخ گفت:

- ✓ چرا ما وجود داریم؟
- ✓ زمینه های اصلی فعالیت ما چیست؟

- ✓ در زمینه های اصلی فعالیت ما چه موسسات دولتی و غیردولتی دیگری فعالیت می کنند یا با ما رقابت دارند؟ مزیت یا ضعف آن ها نسبت به ما چیست؟
- ✓ مشتریان یا مصرف کنندگان اصلی خدمات ما چه کسانی هستند؟
- ✓ چه چیزی باعث منحصر به فرد بودن سازمان ما نسبت به سازمان های رقیب می شود؟
- ✓ ماموریت را می توان برای شهر، شهرداری، شورای شهر یا هر مجموعه و عنصر دیگری تعریف کرد؟

بر اساس یک الگوی کلان نظری، عملکردهای هر سازمان را می توان به سه لایه تصمیم گیری و سیاست گذاری، برنامه ریزی و سازماندهی و اجرا تقسیم کرد. این سه لایه در هر نوع سازمانی وجود داشته و فقط اهمیت و وزن آن ها بر حسب انواع نهادها متفاوت است. این گروه بندی مبنای طبقه بندی وظایف کلان شهرداری ها قرار گرفته است.

انطباق نظام طبقه بندی با شرح وظایف اختصاصی سازمان مورد مطالعه

بر اساس این معیار و موضوع اصلی وظایف شهرداری ها، یعنی مدیریت شهری، وظایف خرد شهرداری ها بر اساس حوزه های مدیریت شهری طبقه بندی شده اند.

انطباق نسبی با الگوها و شیوه های مورد عمل

استفاده از الگوها و روش های مورد عمل فعلی در صورت عدم تعارض با دو معیار فوق می تواند در درک و کاربرد بهتر الگوهای جدید توسط کاربران و تاثیرگذاری بیشتر آن کمک موثر محسوب می شود.

جدول ۴۶- نظام طبقه بندی عملکرد وظایف شهرداری ها

وظایف کلان	وظایف خرد	
تصمیم گیری و سیاست گذاری شهری	تصمیم گیری، سیاست گذاری و هماهنگی امور شهری	
	ضوابط و مقررات شهری	
	نظارت و کنترل	
برنامه ریزی و ساماندهی	برنامه ریزی شهری	
	برنامه ریزی اقتصادی و مالی	
امور اجرایی و خدماتی	عمران شهری	شبکه و تاسیسات حمل و نقل شهری
		ایجاد فضاها و اماکن شهری
		زیباسازی و بهبود محیط شهری
		زیرساخت ها و تجهیزات شهری و مسکن
	خدمات شهری	
	خدمات عمومی و اجتماعی	

مشروح وظایف منظور شده برای شهرداری ها بر اساس طبقه بندی بالا بر حسب مستند قانونی و تاریخ تصویب، در جدول مربوطه ارائه می شود. مجموع قوانین گردآوری شده در این فهرست ۱۲۰ مورد است که

۴۲ مورد (۳۵٪) مربوط به وظایف تصمیم گیری و سیاست گذاری شهری، ۳۳ مورد (۲۷,۵٪) مربوط به وظایف برنامه ریزی و ساماندهی و ۴۵ مورد (۳۷,۵٪) مربوط به وظایف اجرایی شهرداری هاست.

جدول ۴۷- شرح وظایف عملکردی شهرداری های کشور

طبقه بندی وظایف		
کلان	**خرد (موضوعی)**	**شرح وظیفه**
تصمیم گیری وسیاست گذاری شهری	تصمیم گیری، سیاست گذاری و هماهنگی امور شهری	هماهنگی و اجرای مصوبات شورای اسلامی شهر طبق آئین نامه ها و دستورالعمل های مربوطه
		هماهنگی و همکاری با سازمان شهرداری های کشور برای انجام وظایف محوله به این سازمان و رعایت مصوبات مربوطه پس از تصویب قانون و ابلاغ وزارت کشور
		هماهنگی و همکاری با وزارت کشور و نهاد های تابعه آن در سطوح ملی، منطقه ای و محلی طبق آئین نامه ها و دستور العمل های مصوب
		رعایت و اجرای مصوبه های شورای عالی شهرسازی و معماری ایران
		همکاری برای اجرای قانون مرجع تشخیص اراضی موات
		همکاری برای انتقال و تعطیل صنایع آلوده کننده و مزاحم و دامداری ها و مرغ داری های داخل محدوده
		هماهنگ سازی امور حفاری
		معرفی اراضی با کاربری های آموزشی، فرهنگی و خدماتی به دستگاه های ذیربط به منظور تملک و اجرا و اجرای تبصره ۸۴ برنامه پنج ساله دوم
		انجام وظایف و اختیارات سازمان نظام صنفی
		سرمایه گذاری و مشارکت در تشکیل شرکت های آب و فاظلاب
		سرمایه گذاری و مشارکت در تشکیل شرکت فروشگاه های زنجیره ای رفاه
		همکاری در اجرای قانون نحوه جلو گیری از آلودگی هوا
		همکاری در اجرای آئین نامه نحوه جلو گیری از آلودگی آب
	ضوابط و مقررات شهری (اجرا و تدوین)	همکاری با سازمان میراث فرهنگی در حفظ ابنیه و آثار باستانی
		اجرای مصوبات شورای عالی شهرسازی و معماری ایران
		صدور شناسنامه ساختمان (عدم خلاف ، پایان کار و نقل و انتقالات)
		اعمال تشخیص صلاحیت فنی شرکت ها مطابق ضوابط و معیارهای سازمان برنامه
		همکاری در اجرای تصویب نامه مقررات پی و پی سازی
		رعایت مصوبات مربوط به مقررات ایمنی و حفاظت در حین اجرای کار
		اجازه تملک اراضی واقع در بین محدوده مصوب فعلی و محدوده نقشه جامع مصوب با پرداخت بها
		اجازه اعلام ممنوعیت احداث بنا در محدوده شهر برای یک بار و به مدت سه سال پیش از تهیه و تصویب طرح جامع شهر
		انجام معامله قطعی و پرداخت بهای عرصه اعیان و حق کسب و پیشه و تجارت

		ابنیه و اماکن مشمول طرح های عمرانی مصوب در ظرف حداکثر ۱۸ ماه
		همکاری در اجرای تصویب نامه مقررات صرفه جویی در مصرف انرژی
		همکاری در اجرای قانون نظام مهندسی وکنترل ساختمان و کلیه آیین نامه های مربوطه
		رعایت مقررات ویژه تاسیسات ایرانگردی و جهانگردی
		همکاری در صدور پروانه کسب برای اصناف و پیشه وران
	نظارت و کنترل	جلوگیری از سدمعبر و استفاده غیر مجاز از پیاده روها
		نظارت و مراقبت در وضع دودکش های اماکن و کارخانه ها
		جلوگیری از گذاشتن هر نوع اشیاء در بالکن ها و ایوان ها
		جلوگیری از تکدی گری
		جلوگیری از ایجاد اماکن موجب بروز مزاحمت یا مخالفت بهداشت مثل صنایع وکارگاه ها
		جلوگیری از عملیات ساختمانی بدون پروانه یا مخالف مفاد پروانه در محدوده یا حریم شهر
		واگذاری فعالیت های اجرایی و صدور پروانه به اشخاص حقیقی و حقوقی
برنامه ریزی و ساماندهی	برنامه ریزی شهری	مراقبت در رشد متناسب و موزون شهر و تامین تسهیلات لازم
		تهیه برنامه عملیات نوسازی و عمران و اصلاحات شهر برای مدت ۵ سال
		پیشنهاد اصلاح نقشه (طرح جامع) شهر در صورت لزوم
		تعیین حدود و تهیه نقشه جامع شهرسازی حریم و مقررات مربوطه
		مطالعه در زمینه اولویت نیازمندی های شهری و عمومی و تهیه برنامه های اساسی و نقشه های جامع برای تامین نیازهای شهری
		تغییر کاربری اراضی نظامی (پادگان ها) به کاربری مناسب
		تهیه آمار مربوط به شهر و موالید و متوفیات
		تنظیم شناسنامه برای تعیین وضعیت مقاومت ساختمان در برابر زلزله
		تاسیس موسسه های نوسازی و بهسازی محله های قدیمی شهرها
		به روز نگه داشتن نقشه های شهر به شرط ارائه نقشه ها و پروژه ها از سوی سایر دستگاه ها
	برنامه ریزی اقتصادی و مالی	برآورد و تنظیم بودجه و اصلاح آن
		پیشنهاد برقراری یا الغای عوارض شهری
		انجام مطالعات عمده از طریق مناقصه و مزایده عمومی و یا مناقصه محدود
		انجام برخی از امور عمرانی به طور امانی مشروط به داشتن کادر فنی
		اخذ عوارض و حقوق قانونی شهرداری ها طبق مقررات مربوطه
	عمران شهری	احداث ، اصلاح ونگهداری خیابان و کوچه (سواره و پیاده رو)
		ایجاد پارکینگ
		ایجاد، حفظ و نگهداری باغ ها و پارک های عمومی
		احداث پارکینگ
		ساخت ، اجاره و خرید ساختمان برای استقرار مجتمع های مناسب فعالیت های دولتی

امور اجزایی و خدماتی		تامین و آماده سازی زمین برای انتقال صنایع مزاحم داخل محدوده و حریم جاده های واقع در حریم استحفاظی شهرها
		احداث بناها و ساختمان های رختشوی خانه ، آبریزگاه ها و حمام عمومی
	زیباسازی و بهبود محیط شهری	کاشت، حفاظت و آبیاری درختان معابر، میدان ها، بزرگراه ها و پارک های عمومی و تنظیم شناسنامه برای این درختان
		اختصاص حداقل ۸۰ ٪ از درآمدهای کسب شده از حریم استحفاظی در جهت عمران و آبادانی روستاها و شهرک های واقع در حریم
		هرگونه اقدام برای حفظ نظافت و زیبایی شهر
	زیرساخت ها و تجهیزات شهری و مسکن	اتخاذ تدابیر لازم برای ساختن خانه های ارزان قیمت
		ایجاد مجاری آب
		اتخاذ تدابیر موثر برای حفظ شهر از خطر سیل و حریق
		احداث ایستگاه های خدمات آتش نشانی
		تعمیر و نگهداری تونل های شهری
		ایجاد محل های مخصوص تخلیه زباله
		ایجاد غسالخانه و گورستان
		تهیه اراضی مورد احتیاج برای لوله کشی و فاضلاب و ساختمان مخزن
		ایجاد پایانه های مسافربری شهری در محل های مناسب
	خدمات شهری	تنظیف و نگهداری معابر و انهار عمومی ، مجاری آب و فاضلاب
		نام گذاری معابر و نصب لوحه نام آن ها و شماره گذاری اماکن
		ایجاد مراکزی برای معاینه وسائط نقلیه موتوری
	خدمات عمومی و اجتماعی	تهیه و تعیین میدان های عمومی و خرید و فروش مایحتاج عمومی
		مراقبت در امور بهداشتی ساکنان و تشریک مساعی با وزارت بهداشت
		تاسیس شرکت واحد اتوبوس رانی عمومی و اماکن واگذاری تمام یا پاره ای از خطوط اتوبوس رانی در بخش خصوصی
		اداره امور تاکسی رانی شهر
		تامین زمین و مجوز ساخت فروشگاه های زنجیره ای رفاه

۲-۱۰ تدوین بیانیه ماموریت شهرداری

ماموریت فلسفه وجودی سازمان را مشخص می کند و نگاه ماموریت، نگاه از بیرون سازمان است. در بیانیه ماموریت، پاسخی واضح و شفاف به سوالات چه چیزی؟، چه کسی؟، کجا؟، چرا؟ و چگونه؟، فلسفه وجودی سازمان را مشخص می نماید و تصویری از آن سازمان را مشخص می نماید و تصویری از آن سازمان را برای خواننده تداعی می کند. در پاره ای از منابع توصیه شده است که در تدوین ماموریت سازمان به غیر از سوالات فوق که باید جواب داده شوند، کانون توجه نیز باید در بیانیه شفاف گردد. کانون توجه از سه جزو

تشکیل گردیده است: تکنولوژی، منابع انسانی و نمای سازمانی که بسته به نوع سازمان و توانایی ای که سازمان در هر یک از سه جزو دارد، به یکی از آنها می توان اشاره نمود.
در این قسمت از پروژه حاضر به تعیین ماموریت (رسالت) شهرداری شاهدشهر می پردازیم تا بتوانیم به دنبال آن ارزش ها و هنجارهای مورد نیاز شهرداری شهر را تبیین کنیم.

در راستای مشخص کردن ماموریت (رسالت) شهرداری شهر به طریق ذیل اقدام شده است:
پرسشنامه هایی در اختیار مسئولان محترم شورای اسلامی شهر، شهرداری، کارشناسان و صاحب نظران و افرادی که به نوعی با مسائل شهری شاهدشهر در ارتباط بوده اند (مانند ادارات و ...) و صاحب نظران امور شهری شاهدشهر قرار گرفته و برآیند نظریات ایشان پس از جمع آوری پرسشنامه ها و جمع بندی آن ها مورد استفاده قرار گرفت.

در ذیل به ذکر سوال مندرج در پرسشنامه و پاسخ هایی که مسئولین به آن ها داده اند اشاره گردیده است.

- از ارکان مهم برنامه ریزی برای هر سازمان یا نهاد مشخص شدن ماموریت یا رسالت (MISSION) آن است تا بتوان به کمک آن وظایف آن سازمان یا نهاد را اولویت بندی نمود. در دنیای امروز شهرداری به عنوان یک سازمان عمومی مردم نهاد وظایف و ماموریت های گوناگونی را در سطح شهرهای مختلف عهده دار است که گاهی تفاوت های چشم گیری نیز بین آن ها وجود دارد. برخی از شهرداری ها تنها به مباحث عمرانی شهر توجه داشته و وظیفه خود را فقط در ساخت معابر جدید، پل و . . . تعریف می کنند ولی برخی دیگر از شهرداری ها ماموریت خود را در حوزه هایی چون، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی نیز تعریف می کنند، حال با توجه به توضیحات فوق به نظر شما و با عنایت به شناختی که از کمبودها و قابلیت های شهر دارید، به نظر شما صاحب نظر گرامی ، شهرداری شاهدشهر در ۵ سال آینده فعالیت های خود را در چه حوزه یا حوزه هایی متمرکز و چه ماموریت هایی را بیشتر تعقیب نماید؟

جدول ۴۸- لیست ماموریت های شهرداری شاهدشهر

عرصه	عنوان ماموریت	میانگین وزنی
اجتماعی و فرهنگی	توسعه فضاهای فرهنگی، اجتماعی و هنری	۹,۲
	حفظ و ارتقای سلامت شهری (مانند آموزش و توانمندسازی شهروندان در امور سلامت، ساماندهی مراکز مربوط به ارائه خدمات حوزه سلامت و . .)	۹
	کنترل و کاهش آسیب های اجتماعی	۸,۸
	توانمندسازی و جلب مشارکت های اجتماعی (مانند توسعه و تجهیز مراکز کارآفرینی، آموزش و ترویج کارآفرینی، حمایت از تشکل های مردم نهاد و . . .)	۸,۲
	توسعه ورزش شهروندی	۷,۸

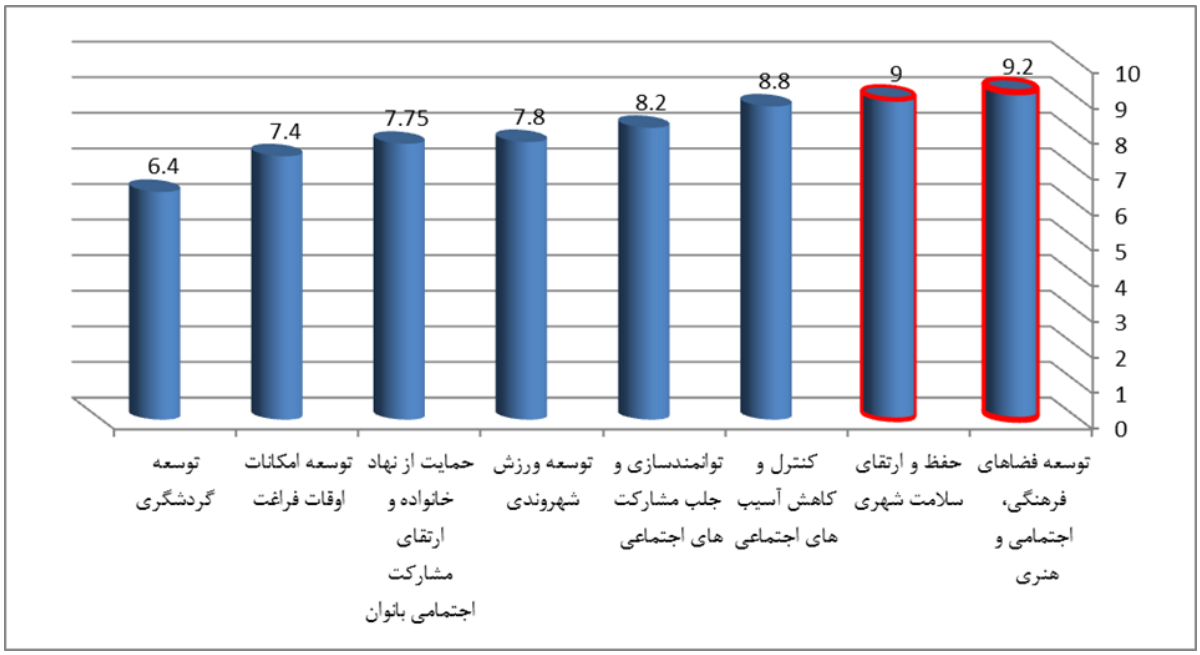
	حمایت از نهاد خانواده و ارتقای مشارکت اجتمامی بانوان	۷,۷۵
	توسعه امکانات اوقات فراغت	۷,۴
	توسعه گردشگری	۶,۴
حمل و نقل و ترافیک	روان سازی عبور و مرور وسایل نقلیه موتوری (طراحی و اصلاح هندسی معابر، احداث و توسعه معابر غیربزرگراهی، تعریض معابر غیر بزرگراهی، احداث و توسعه تقاطع غیر مسطح و . . .)	۹,۴
	افزایش ایمنی و بهره وری معابر (مانند نصب دوربین های ترافیکی، اجرای علائم افقی ترافیکی، نصب و نگهداری تجهیزات ترافیکی، نصب چراغ های راهنمایی و رانندگی و . . .)	۹
	روانسازی عبور و مرور پیاده	۸,۶
	توسعه و ساماندهی فضای پارک خودرو	۸,۴
	روان سازی عبور و مرور وسایل نقلیه غیرموتوری (مانند احداث و تجهیز معابر ویژه دوچرخه، نگهداری معابر ویژه دوچرخه، بهسازی و نگهداری تجهیزات سامانه دوچرخه و . . .)	۸,۴
	توسعه و تجهیز پایانه ها	۷,۶
	روان سازی عبور و مرور معلولین و سالمندان	۷,۶
	آموزش و ترویج امور در زمینه حمل و نقل و ترافیک	۷,۶
	مدیریت تقاضای سفر (مانند توسعه مراکز جذب سفر و مجتمع های ایستگاهی، اجرا و نگهداری طرح های محدودیت تردد وسایل نقلیه و . . .)	۶,۶
	توسعه و ساماندهی حمل و نقل عمومی و نیمه عمومی غیر ریلی	۵,۴
	توسعه و ساماندهی حمل و نقل عمومی ریلی	۴,۲۵
خدمات شهری	زیباسازی منظر شهری	۹,۴
	بهبود محیط زیست شهری (مانند تهیه طرح های زیست محیطی، ساماندهی صنایع مزاحم، توسعه انرژی های نو، احداث، توسعه و تجهیز مراکز معاینه فنی وسایل نقلیه)	۹,۴
	توسعه و مدیریت فضای سبز شهری	۹
	مدیریت پسماند	۸,۸
	مدیریت شبکه جمع آوری و دفع آب های سطحی	۸,۲
	توسعه و نگهداری تاسیسات و تسهیلات خدمات شهری (مانند احداث آبخوری ها و سرویس های بهداشتی عمومی در معابر، ایجاد و توسعه میادین میوه و تره بار، ایجاد کانال مشترک تأسیسات شهری و . . .)	۸,۲
	مدیریت و ساماندهی گورستان ها	۷,۴
	ساماندهی پهنه های کار و فعالیت در شهر (مانند ساماندهی مشاغل و فعالیت	۷,۴

	های شهری، رفع سد معابر و ..)	
	توسعه و مدیریت فضای سبز پیرانشهری	۶,۴
ایمنی و مدیریت بحران	توانمندسازی سیستم و اعمال مدیریت بحران	۹,۶
	آتش نشانی و خدمات ایمنی	۹,۴
	کاهش خطرپذیری و افزایش ایمنی در برابر سوانح طبیعی و انسان ساز (مانند افزایش ایمنی اماکن، کنترل مطالعات ژئوتکنیکی ابنیه شهری، مقاوم سازی پل ها و ابنیه فنی و ...)	۸,۸
	توسعه پدافند غیرعامل شهر	۷,۶
معماری و شهرسازی	ساماندهی و نوسازی بافت های فرسوده	۹,۶
	نظارت و کنترل ساخت و ساز	۹,۲
	ساماندهی حریم شهری	۸,۴
	تهیه نظارت و راهبری طرح های توسعه شهری شهر	۷,۴
	ساماندهی بافت ها و پهنه های طبیعی واجد ارزش	۷
توسعه مدیریت و هوشمندسازی شهری	توسعه خدمات شهرداری الکترونیک (مانند ارائه خدمات و سرویس های نرم افزاری شهرداری، پردازش داده ها و ارائه خدمات و سرویس های اطلاعات مکانی (GIS) ، ارائه سرویس های اینترنت و مانیتورینگ شبکه و . . .)	۹,۲
	توسعه خدمات الکترونیک (شهر هوشمند) (مانند بهبود و پایش فعالیت های مرتبط با ICT ، توسعه و ارائه خدمات شهروندی غیرحضوری و الکترونیک و . . .)	۸,۶
	ایجاد و توسعه زیرساخت های فناوری اطلاعات	۸,۴
	نوسازی و تحول اداری	۷,۴
	تامین و تعمیرات اساسی ساختمان های اداری	۶,۴
	دیپلماسی شهری (مانند اطلاع رسانی بین المللی و توسعه همکاری های بین المللی و ملی در حوزه مدیریت شهری)	۶,۲
جذب سرمایه‌گذار و انجام فعالیتهای اقتصادی	معرفی بیشتر شهر برای جذب سرمایه گذار	۹,۶
	انجام فعالیت های سودآور اقتصادی	۹,۲

۲-۱۰-۱ مأموریت حوزه اجتماعی و فرهنگی

در حوزه اجتماعی و فرهنگی مجموعاً ۸ عنوان ماموریت به عنوان ماموریت های شهرداری شاهدشهر مورد بررسی قرار گرفته و از این بین "توسعه فضاهای فرهنگی، اجتماعی و هنری" و " حفظ و ارتقای

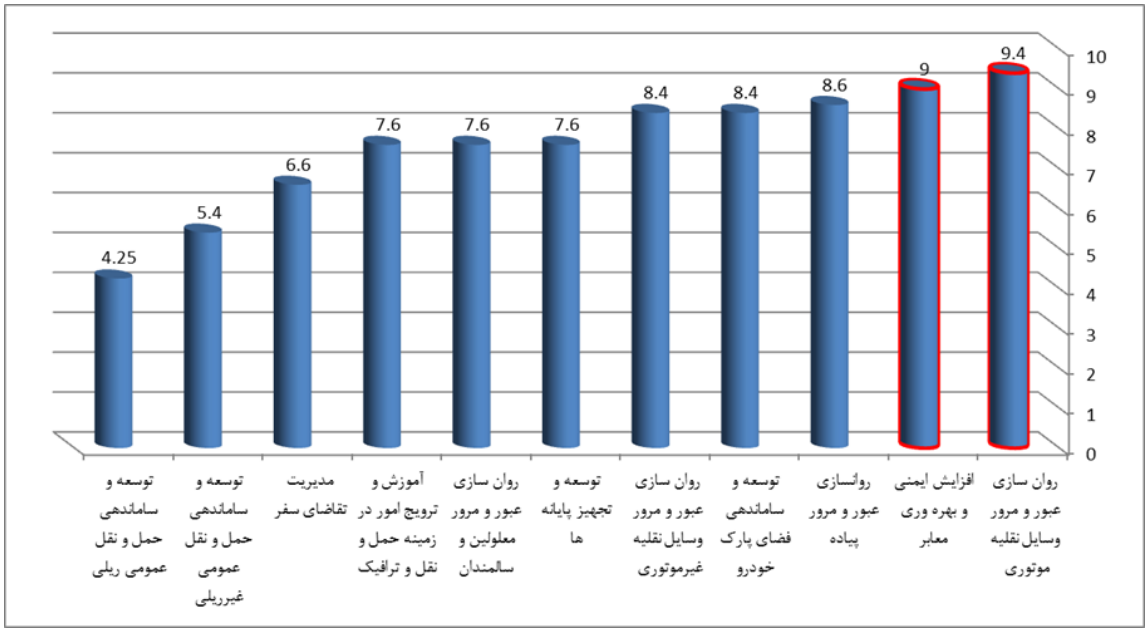
سلامت شهری (مانند آموزش و توانمندسازی شهروندان در امور سلامت، ساماندهی مراکز مربوط به ارائه خدمات حوزه سلامت و . .)" به ترتیب با امتیاز ۹,۲ و ۹ بالاترین امتیازها را از آن خود کرده اند.



شکل۳۲. نمودار اولویت بندی ماموریت های حوزه اجتماعی و فرهنگی

۲-۱۰-۲ مأموریت حوزه حمل و نقل و ترافیک

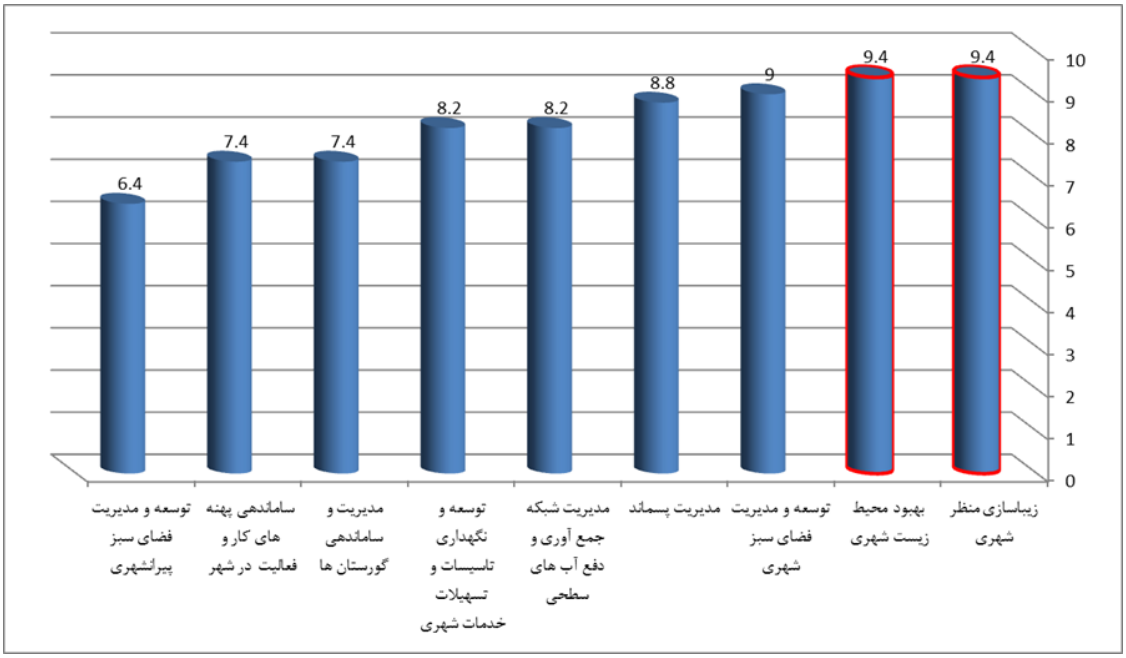
در حوزه حمل و نقل و ترافیک نیز با بررسی ماموریت های مشخص شده برای شهرداری شهر شاهدشهر و اولویت بندی آن ها، سه عنوان مأموریتی " روان سازی عبور و مرور وسایل نقلیه موتوری (طراحی و اصلاح هندسی معابر، احداث و توسعه معابر غیربزرگراهی، تعریض معابر غیر بزرگراهی، احداث و توسعه تقاطع غیر مسطح و . . .)"، " افزایش ایمنی و بهره وری معابر (مانند نصب دوربین های ترافیکی، اجرای علائم افقی ترافیکی، نصب و نگهداری تجهیزات ترافیکی، نصب چراغ های راهنمایی و رانندگی و . . .)" و " روانسازی عبور و مرور پیاده" به ترتیب با کسب امتیازهای ۹. ۴ و ۹ و ۸,۶ اولویت های اول تا سوم را کسب نموده اند.



شکل۳۳. نمودار اولویت بندی مأموریت حوزه حمل و نقل و ترافیک

۲-۱۰-۳ مأموریت حوزه خدمات شهری

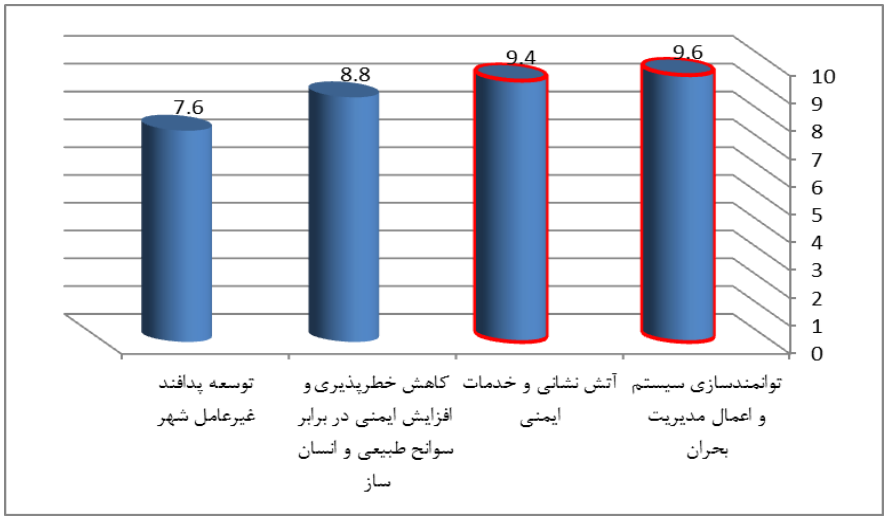
در حوزه خدمات شهری عنوان مأموریتی " زیباسازی منظر شهری" و "بهبود محیط زیست شهری (مانند تهیه طرح های زیست محیطی، ساماندهی صنایع مزاحم، توسعه انرژی های نو، احداث، توسعه و تجهیز مراکز معاینه فنی وسایل نقلیه) " با امتیاز ۹,۴ دارای بالاترین اولویت در بین ۹ عنوان مأموریتی این حوزه می‌باشد.



شکل۳۴.نمودار اولویت بندی مأموریت حوزه خدمات شهری

۲-۱۰-۴ مأموریت حوزه ایمنی و مدیریت بحران

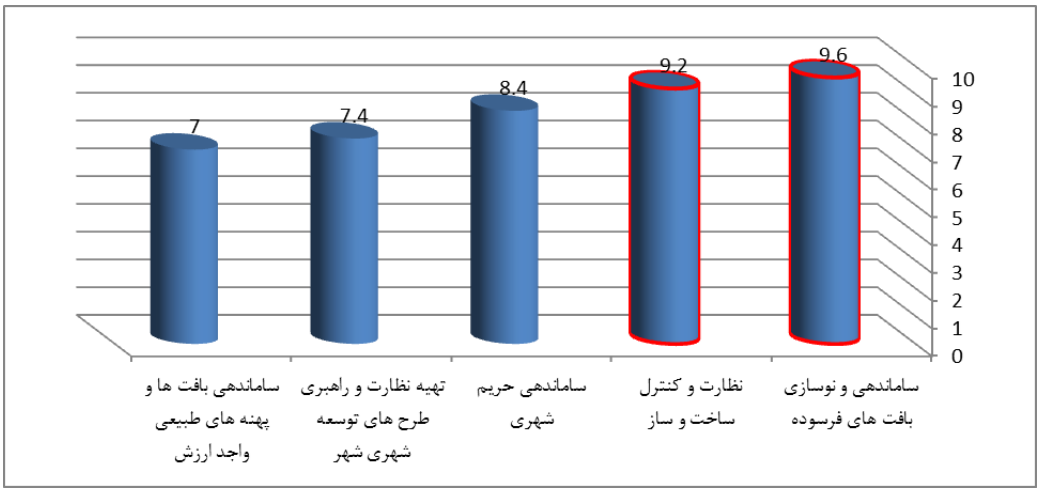
در حوزه ایمنی و مدیریت بحران مجموعاً ۴ عنوان مأموریتی تدوین گردید که هر ۴ عنوان امتیازهای قابل قبولی را از آن خود کرده اند و در این میان عنوان مأموریتی "توانمند سازی سیستم" و " آتش نشانی و خدمات ایمنی" با امتیاز ۹,۶ و ۹,۴ دارای بالاترین اولویت در این حوزه می باشد.



شکل۳۵. نمودار اولویت بندی مأموریت حوزه ایمنی و مدیریت بحران

۲-۱۰-۵ مأموریت حوزه معماری و شهرسازی

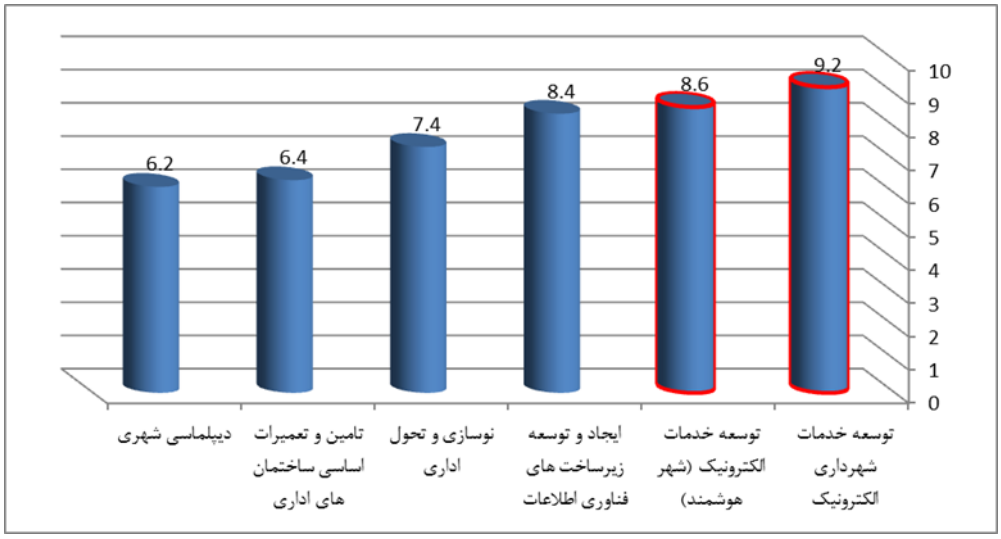
عناوین مأموریتی " ساماندهی و نوسازی بافت های فرسوده" و "نظارت و کنترل ساخت و ساز" به ترتیب با کسب امتیازهای ۹,۶ و ۹,۲ دارای بالاترین اولویت ها در بین مأموریت های حوزه معماری و شهرسازی می‌باشند.



شکل۳۶. نمودار اولویت بندی مأموریت حوزه معماری و شهرسازی

۲-۱۰-۶ مأموریت حوزه توسعه، مدیریت و هوشمندسازی شهری

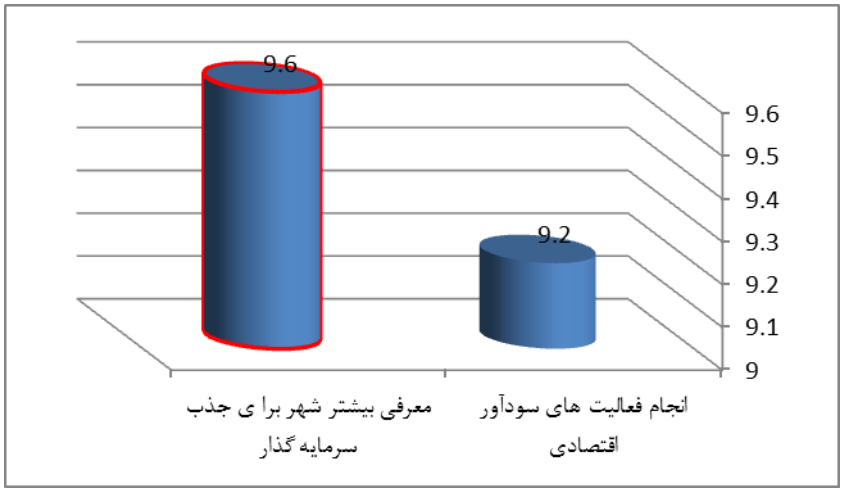
در این حوزه نیز دو عنوان مأموریتی " توسعه خدمات شهرداری الکترونیک (مانند ارائه خدمات و سرویس های نرم افزاری شهرداری، پردازش داده ها و ارائه خدمات و سرویس های اطلاعات مکانی) (GIS ، ارائه سرویس های اینترنت و مانیتورینگ شبکه و . . .) " و " توسعه خدمات الکترونیک (شهر هوشمند) (مانند بهبود و پایش فعالیت های مرتبط با ICT ، توسعه و ارائه خدمات شهروندی غیرحضوری و الکترونیک و . . .) " با کسب امتیازهای ۹,۲ و ۸,۶ دو اولویت اصلی ماموریت در حوزه توسعه، مدیریت و هوشمندسازی شهری می‌باشند.



شکل۳۷. نمودار اولویت بندی مأموریت حوزه توسعه، مدیریت و هوشمندسازی شهری

۲-۱۰-۷ مأموریت حوزه جذب سرمایه گذار و انجام فعالیت های اقتصادی

در این حوزه مجموعاً ۲ عنوان مأموریتی تعریف شده است که در این بین "معرفی بیشتر شهر برای جذب سرمایه گذار" با امتیاز ۹,۶ در اولویت قرار گرفته است.



شکل۳۸. نمودار اولویت بندی مأموریت حوزه جذب سرمایه گذار و انجام فعالیت های اقتصادی

با توجه به نتایج مستخرج از پرسشنامه مسئولین و تحلیل‌های انجام شده، ماموریت کاری (رسالت) شهر شاهدشهر به شرح زیر تبیین می گردد:

ماموریت (رسالت) شهرداری شاهدشهر

مأموریت شهرداری شاهدشهر به عنوان یک نهاد عمومی غیردولتی، در تعامل پایدار و مشارکتی با شهروندان:
فراهم سازی بسترهای لازم به منظور حفظ و ارتقای سلامت شهری، روان سازی عبور و مرور وسایل نقلیه موتوری با "طراحی و اصلاح هندسی معابر، احداث و توسعه معابر غیربزرگراهی، تعریض معابر غیر بزرگراهی، احداث و توسعه تقاطع غیر مسطح" ، بهبود محیط زیست شهری و زیباسازی منظر شهری، توانمندسازی سیستم و اعمال مدیریت بحران، توسعه خدمات الکترونیک و شهرداری الکترونیک، توانمندسازی سیستم و اعمال مدیریت بحران، توسعه و مدیریت فضای سبز شهری و معرفی بیشتر شهر برای جذب سرمایه گذار در شهر شاهدشهر خواهد بود.

۲-۱۱ تدوین ارزش های (هنجارهای) شهرداری

مفهوم ارزش ها

ارزش اعتقادات اصلی سازمان را شامل می شود و نحوه رفتار آن را شکل می دهد. مجموعه ارزش ها فرهنگ سازمانی را به وجود می آورد.

ارزش ها اصولی هستند که هدایت گر زندگی حرفه ای افراد سازمان است. به عنوان مثال:

- مشارکت
- صداقت
- صمیمیت
- اعتماد

- حرفه ای گری
- استانداردگرایی
- پایداری
- عدالت

تدوین بیانیه ارزش

بسیاری از محققان معتقدند که ارزش های اصولی سازمان، سازمان را پایدار نگه می دارند، و نه صرفا سودآوری. ارزش های سازمان زیر بنای فرهنگ سازمانی است.

فرهنگ سازمانی زمانی شکل می‌گیرد که ارزش‌ها در تصمیم گیری‌ها لحاظ شوند. در تدوین بیانیه ارزش، ۵ ویژگی زیر باید رعایت شود:

- شفاف و قابل فهم باشد.
- در سازمان قابل رویت باشد.
- مبنای رشد یا عدم رشد افراد در سازمان باشد.
- با اهداف سازمانی مرتبط باشد.
- هم سود و هم افزا باشند.

در پروژه حاضر در پرسشنامه مسئولین ارزش های احتمالی برای شهرداری مورد ارزیابی قرار گرفت. لذا در پرسشنامه تکمیل شده توسط مسئولین امور شهری سوالی مخصوص مساله ارزش مطرح گردید که پرسش شوندگان به هر یک از موارد مطروحه بین صفر تا ۱۰ امتیاز دادند که نتایج آن در جدول زیر آورده شده است.

در راستای مشخص کردن ارزش (هنجار) شهرداری به طریق ذیل اقدام شده است:

پرسشنامه هایی در اختیار مسئولان اداره امور شهر و شهرداری و افرادی که به نوعی با مسائل شهری در ارتباط بوده و صاحب نظران امور شهری قرار گرفته و برآیند نظریات ایشان پس از جمع آوری پرسشنامه ها و جمع بندی آن ها مورد استفاده قرار گرفت.

در ذیل به ذکر سوال مندرج در پرسشنامه و پاسخ هایی که مسئولین به آن ها داده اند اشاره گردیده است.

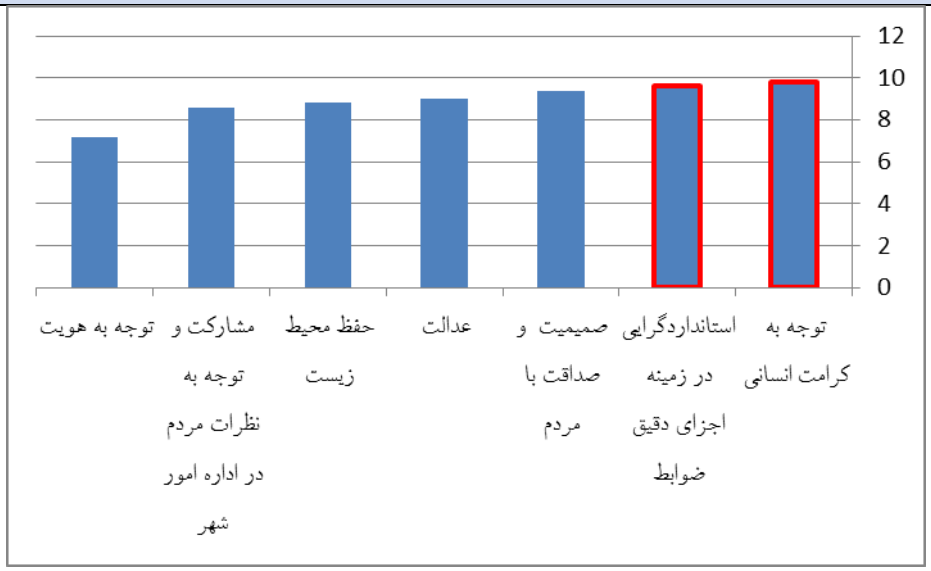
- ❖ یکی از گام های اساسی در تدوین برنامه استراتژیک، تعیین ارزش های پیش روی آن ارگان (شهرداری) می باشد؛ ارزش- ها اعتقادات اصلی سازمان و نحوه رفتار آن را شکل می دهد. این ارزش ها را می بایست شناخت، اولویت بندی کرد و سپس ترویج نمود. لذا خواهشمند است از بین ارزش های زیر با اختصاص عددهای بین صفر تا ۱۰ اولویت بندی خود را مشخص فرمایید.
  - ✓ مشارکت و توجه به نظرات مردم در اداره امور شهر
  - ✓ استانداردگرایی در زمینه اجرای دقیق ضوابط، مقررات و استانداردهای حقوقی، شهرسازی و زیست محیطی

- ✓ عدالت
- ✓ صمیمیت و صداقت با مردم
- ✓ حفظ محیط زیست
- ✓ توجه به هویت
- ✓ توجه به کرامت انسانی و حفظ احترام ارباب رجوع

در بین ارزش های مطرح شده دو ارزش " توجه به کرامت انسانی و حفظ احترام ارباب رجوع " و " استانداردگرایی در زمینه اجرای دقیق ضوابط، مقررات و استانداردهای حقوقی، شهرسازی و زیست محیطی " به ترتیب با کسب امتیازهای ۹,۸ و ۹,۶ دارای بالاترین اولویت هاب وده اند و سایر ارزش ها نیز با اختلافی کم در رتبه های بعدی قرار گرفته اند.

جدول ۴۹- ارزش های شهرداری شاهد شهر به ترتیب اولویت

ردیف	عنوان ارزش	میانگین امتیاز
۱	توجه به کرامت انسانی و حفظ احترام ارباب رجوع	۹,۸
۲	استانداردگرایی در زمینه اجرای دقیق ضوابط، مقررات و استانداردهای حقوقی، شهرسازی و زیست محیطی	۹,۶
۳	صمیمیت و صداقت با مردم	۹,۴
۴	عدالت	۹
۵	حفظ محیط زیست	۸,۸
۶	مشارکت و توجه به نظرات مردم در اداره امور شهر	۸,۶
۷	توجه به هویت	۷,۲



شکل۳۹. نمودار ارزش های شهرداری شاهد شهر به ترتیب اولویت

با توجه به نتایج مستخرج از پرسشنامه مسئولین و همچنین پاسخ هایی که به سوالات فوق داده شده است، ارزش های (هنجارهای) شهرداری شاهد شهر به شرح زیر تبیین می گردد:

ارزش های (هنجارهای) شهرداری شاهدشهر

شهرداری شاهدشهر به عنوان یک نهاد عمومی و ارائه دهنده خدمات و تسهیلات به شهروندان بر مجموعه ارزش های توجه به کرامت انسانی و حفظ احترام ارباب رجوع ، استانداردگرایی در زمینه اجرای دقیق ضوابط- مقررات و استانداردهای حقوقی، صمیمیت و صداقت با مردم و عدالت پافشاری خواهدکرد.

۲-۱۲ تدوین چشم انداز (آرمان) شهر شاهدشهر

مرحله چشم انداز سازی مرحله ای ویژه و پراهمیت در فرآیند برنامه ریزی و طراحی شهری بوده و به نوعی آن را می توان قلب و محرک فرآیند محسوب نمود. وجود یا عدم وجود یک چشم انداز واقعی و برگرفته از وضعیت موجود شهر و منطبق بر استعداد ها و امکانات بالقوه هر شهر نقش بسیار حیاتی را در تعیین سرنوشت اقتصادی، اجتماعی، کالبدی آن ایفا می کند. در این مرحله از گزارش به تبیین و بررسی چیستی چشم انداز، تبیین ویژگی‌های یک چشم انداز مطلوب، اصول تبیین چشم انداز و در انتها به تبیین چشم انداز شهر شاهدشهر پرداخته می‌شود.

لازم به ذکر است که در این مرحله از گزارش به طور مشخص بر اساس نتایج مستخرج از پرسشنامه مسئولین و کارشناسان امور شهری و شهروندان، محورهای اساسی اسناد و برنامه های ملی و طرح های فرادست، ماموریت و ارزش تبیین شده در مرحله قبل و همچنین نظرات کارشناسی مشاور به تبیین چشم انداز پرداخته می شود.

چشم انداز (VISION) چیست؟

طبق ادبیات برنامه ریزی راهبردی تعاریف متعددی از چشم انداز موجود است که همگی آن ها ناظر به تصویر مقصد نهایی موسسه در راستای ماموریت ذاتی آن (Mission) می باشد. چشم انداز سفری ذهنی از آگاهی تا عدم آگاهی است و خلق تصویری از آینده برپایه واقعیات، انتظارات، رویاها، خطرات و فرصت های موجود می باشد.

چشم انداز به ما کمک می کند تا جایگاه خود و شهرمان را در خلق فرصت ها و استفاده از فرصت های آینده بیابیم. چشم انداز به ما کمک می کند تا یک روش مناسب برای ایجاد تغییرات و پاسخ همزمان به تغییرات خارجی طرح ریزی کنیم. تصویری از حالت یا وضعیت شهر در آینده، به عبارتی یک تصویر ذهنی از یک آینده ممکن، مطلوب، جذاب، معتبر و در عین حال واقعی است. چشم انداز برآینده متمرکز بوده و به عنوان حکم عمل می کند، از سال به سال تغییر نمی کند، هرچند بر مبنای آینده است اما در زمان حال درک می شود و به مردم این حس را می دهد که به سمت اهداف قابل شناسایی و معقول در حال حرکت هستند. چشم انداز آن چیزی است که موجب تفاوت شهرها می شود. تصویر مقصد نهایی موسسه در راستای ماموریت ذاتی چشم انداز به ما کمک می کند تا جایگاه خود و شهرمان را در خلق فرصت ها و استفاده از فرصت های آینده بیابیم. همچنین به ما کمک می کند تا یک روش مناسب برای ایجاد تغییرات وپاسخ همزمان به تغییرات خارجی طرح ریزی کنیم.

چشم انداز برآینده متمرکز بوده و به عنوان حکم عمل می کند و از سالی به سالی دیگر تغییر نمی کند ، هر چند بر مبنای آینده است اما از زمان حال درک می شود و به مردم این حس را می دهد که به سمت اهداف قابل شناسایی و معقولی در حال حرکت هستند.

تعریف چشم انداز را می توان در قالب گزاره ذیل به طور فشرده صورت بندی نمود :

- وصف روشن و فشرده از شهر است که می خواهیم در آینده طولانی مدت داشته باشیم یا به عبارت بهتر به تصویر کشیدن آینده مطلوب شهر است.
- بیان ویژگی هایی است که به شهر تصویری قابل ادراک و متمایز می بخشد.
- مجموعه ای از روش هاست که تصمیم گیری های آتی را هدایت می نماید و موجب تفاوت شهرها با یکدیگر می شود.

ویژگی های یک چشم انداز خوب

۱. در سطوح مدیران و کارکنان امور شهری انگیزش زا باشد.
۲. نقطه تمرکز برای فعالیت های سازمان های شهری (مانند شهرداری) و افراد آن ایجاد نماید.
۳. جهت حرکت سازمانی را نشان دهد.
۴. فراتر از محدودیت های موجود نگاه شده باشد .
۵. انتظار عملکرد بهتری از گذشته ایجاد نماید.
۶. باید حتی الامکان کوتاه و قابل حفظ نمودن ،شفاف، قابل فهم همگان و جذاب باشد. (احمدی، ۱۳۸۴، ص ۵۸)

۷. مبتنی بر مزیت ها (Advantage) و نیازها (Needs) و خواسته ها (Demands) باشد.

فرآیند ایجاد و گسترش یک چشم انداز

۱. تعیین ماموریت: پاسخ به این سوال که چرا ما فعالیت می کنیم؟ « نقش ما چیست؟ »
۲. تبیین ارزش ها: چگونه و مبتنی بر چه معیارهای کلی می خواهیم چشم اندازمان را محقق کنیم؟
۳. بررسی و بازاندیشی و تامل در چشم اندازهای گذشته و موجود
۴. فهرست کردن جملات چشم انداز براساس مزیت ها، آرزوها و تمایلات شهر و شهروندان (چشم اندازهای گزینه)
۵. تعیین گروه های ذینفع و بازیگران
۶. نظرخواهی از گروه های ذینفع و بازیگران : برگزاری جلسات مشارکتی
۷. تشخیص چشم انداز مشترک: تصویر مشابه از آینده شهر (انتخاب چشم انداز بهینه)
۸. تدوین بیانیه چشم انداز
۹. تبلیغ برای چشم انداز
۱۰. تلاش برای ایجاد تعهد در بازیگران

تدوین بیانیه ی چشم انداز

اهداف بلند مدت سازمان است به شرط آن که محال عقلی نباشد. ممکن است در ابعاد مختلفی باشد و در واقع تصویری جهت هدایت سازمان است و سقف توسعه سازمان را بیان می کند. ویژگی های آرمان عبارتند از:

جهت دهنده، عامل برانگیزاننده و ایده ی ذهن و خلاقیت مدیران ارشد سازمان.

برای تدوین بیانیه چشم انداز ، ۷ ویژگی لازم است که این ویژگی ها ذیلا عنوان گردیده است:

- واقع گرایانه و امکان پذیر باشد.
- واضح و قابل فهم باشد.
- پسندیده و مطلوب باشد.
- بلند پروازانه باشد.
- تغییرات شرایط آینده را حتی الامکان در برگیرد.
- برانگیزاننده و بسی کننده باشد.
- هدایت کننده و جهت دهنده باشد.

تدوین چشم انداز شهر شاهدشهر

در این قسمت از پروژه حاضر به تعیین چشم انداز شهر می‌پردازیم تا بتوانیم به دنبال آن اهداف و سپس استراتژی‌های لازم در جهت رسیدن به اهداف را تبیین نماییم.

در راستای مشخص کردن چشم انداز شهر طبق مراحل ذیل اقدام شده است:

۱. پرسشنامه هایی در اختیار مسئولان اداره امور شهر و شهرداری و افرادی که به نوعی با مسائل شهری در ارتباط بوده اند و صاحب نظران امور شهری قرار گرفته و برآیند نظریات ایشان پس از جمع آوری پرسشنامه ها و جمع بندی آن ها مورد استفاده قرار گرفت.
۲. پرسشنامه هایی در اختیار شهروندان قرار گرفته و برآیند نظریات ایشان پس از جمع آوری پرسشنامه ها و جمع بندی آن ها مورد استفاده قرار گرفت.
۳. مطالعات کتابخانه ای به عمل آمده توسط گروه تحقیق پروژه که شامل مصاحبه با صاحب نظران و مسئولین و... می باشد و انجام مطالعات میدانی که در طرح لحاظ گردیده است.

روش تعیین چشم انداز

در ابتدا چشم اندازهایی که امکان بروز آن ها در شهر ممکن بود همراه با تعاریف آن ها در داخل پرسشنامه ها درج گردیدند که عبارت بودند از:

۱. **شهر رفاه:** شهری با دسترسی آسان و کم هزینه به تمامی خدمات مطلوب شهری برای تمامی شهروندان؛
۲. **شهر پاک:** شهری فاقد آلودگی های محیطی مانند آلودگی های جوی، صوتی، بصری؛
۳. **شهر روان:** شهری فاقد مشکلات و گره های ترافیکی؛
۴. **شهر سبز:** شهری که در آن به محیط زیست و فضای سبز اهمیت کافی داده شده باشد؛
۵. **شهر فرهنگ:** شهری که در آن موجبات بسط و گسترش فرهنگ مناسب ایرانی- اسلامی ایجاد شده باشد؛
۶. **شهر گردشگرپذیر:** شهری که پتانسیل های توریستی خود را تقویت و موجبات جذب گردشگران را فراهم کرده است؛
۷. **شهر آرامش و آسایش:** شهری که علاوه بر داشتن آرامش از لحاظ اجتماعی و عوامل مزاحم از لحاظ سر و صدا و غیره به نحوی طراحی و برنامه ریزی شده که دسترسی آسان به کالا و خدمات به آسانی امکان پذیر است و شهروند احساس آسایش نماید؛
۸. **شهر شاداب و سرزنده:** شهری که خاصیت فرح بخشی خود را تقویت کرده و شاد و سرزنده باشد؛

۹. **شهر ایمن:** شهری که در آن تمامی نکات ایمنی مربوط به تردد سواره و پیاده رعایت شده، تمهیداتی برای تامین کامل ایمنی عابر پیاده در برابر سواره در نظر گرفته شده باشد و همچنین از نظر حوادث غیرمترقبه مانند حریق، سیل، زلزله و ... از ایمنی کامل برخوردار باشد؛

۱۰. **شهر زیبا:** شهری که در آن به اصول زیبایی شناختی مربوط به نما و منظر شهری توجه خاص شده باشد؛

۱۱. **شهر صنعت:** شهری که دارای صنایع غیرآلاینده و غیرمزاحم متناسب با توسعه و رشد دورن زای منطقه باشد و از لحاظ اقتصادی قدرتمند باشد؛

۱۲. **شهر کشاورزی:** شهری که با تکیه بر کشت های سودآور زود بازده از لحاظ کشت های پایه حتی المقدور خود کفاست و دارای صادرات کشاورزی نیز باشد؛

۱۳. **شهر اطلاعات:** شهری که در آن اطلاعات مختلف در اسرع وقت به شهروندان رسانیده شده و مردم از عملکرد سازمان های مختلف مطلع گردند؛

۱۴. **شهر شهروند مدار:** شهر پاسخگویی مناسب به نیازها و اولویت های فزاینده و متغیر شهروندان و در عین حال راحت و کارآمد برای آن ها باشد؛

۱۵. **شهر نظم و قانون:** شهر قانون مدار و رعایت کننده نظم و انضباط در همه سطوح؛

۱۶. **شهر آموزش دهنده:** شهری که در آن با آموزش دیدن شهروندان و مسئولین در کلیه امور توجه شده باشد.

سپس از شهرواندان و مسولین خواسته شد تا اقدامات و پروژه های دارای اولویت برای شهر شاهدشهر را نام ببرند که نتایج حاصل از بررسی این پرسشنامه ها به شرح زیر درآمد:

جدول ۵۰- محورهای چشم انداز شهرشاهدشهر به ترتیب اولویت (ادغام نظرات شهروندان و مسئولین)

ترتیب اولویت	عنوان محور چشم انداز	میانگین نمره	مجموع نمره
۱	شهر ایمن	۸,۹۷	۳۵۸۹
۲	شهر آرامش و آسایش	۸,۶۷	۳۴۷۰
۳	شهر سبز	۸,۲۷	۳۳۱۱
۴	شهر روان	۸,۱۴	۳۲۵۶
۵	شهر کشاورزی	۷,۶۷	۳۰۷۱
۶	شهر شهروندمدار	۷,۳۵	۲۹۴۱

۷	شهر نظم و قانون	۶,۷۵	۲۷۰۱
۸	شهر زیبا	۶,۷۰	۲۶۸۲
۹	شهر پاک	۶,۳۸	۲۵۵۳
۱۰	شهرشاداب و سرزنده	۵,۸۲	۲۳۳۱
۱۱	شهر فرهنگ	۵,۳۶	۲۱۴۶
۱۲	شهر صنعت	۵,۲۶	۲۱۰۹
۱۳	شهر اطلاعات	۴,۹۹	۱۹۹۸
۱۴	شهر آموزشدهنده	۴,۶۲	۱۸۵۰
۱۵	شهر دانش بنیان	۴,۴۴	۱۷۷۶
۱۶	شهرگردشگرپذیر	۴,۳۴	۱۷۳۹

همانطور که درجدول شماره ۵۰ مشخص است از میان ۱۶ محور چشم اندازی مطرح شده برای شهر شاهدشهر، محورهای شهر ایمن، شهر رفاه و آسایش، شهر سبز و شهر روان از بیشترین امتیاز بین هر دو گروه شهروندان و مسئولین برخوردارند. لذا در این قسمت با توجه به نتایج حاصله از این مقایسه به تدوین چشم انداز ۲۰ ساله شهر شاهدشهر و بیانیه چشم انداز آن می پردازیم.

پس از کسب نظرات شهروندان و مسئوولین، تجارب مشاور همراه با تجارب جهانی چشم انداز نویسی به همراه قابلیت ها و محدودیت های شاهدشهر در نظر گرفته شد و در نهایت چشم انداز شهر به شرح زیر تدوین شد.

بیانیه چشم انداز

شهرداری شاهدشهر در افق ۱۴۱۸ شهری خواهد داشت:

ایمن دارای آرامش و آسایش ، شهری سرسبز و دوستدارمحیط زیست با آب و هوای مطبوع، شهری با روان سازی عبور و مرور وسایل نقلیه،شهری خودکفا در بخش کشاورزی و محصولات زراعی، شهری حافظ کرامت انسانی و شهروندمدار و شهری منظم دارای حاکمیت قانون بر شهر

Glassa, ۲۰۰۷:). برنامه ریزی مبتنی بر سناریو ابزار برنامه ریزی راهبردی برای دوره میان مدت به بلندمدت تحت شرایط عدم قطعیت است. این نوع برنامه ریزی کمک می کند تا راهبردها را بهبود ببخشیم، برنامه هایی برای مقابله با رویدادهای غیرمنتظره طراحی کنیم و در مسیر صحیح به درستی گام برداریم. تفکر در سناریوها به ما کمک می کند که منطق توسعه را دریابیم و نیروهای پیشران، عوامل کلیدی ، بازیگران اصلی و پتانسیل ها خود را برای اعمال نفوذ باز شناسیم. برنامه ریزی سناریو برای دوره ای است که برنامه ریزی راهبردی منسوخ شده است (Lindgren & Bandhold,۲۰۰۳: ۲۵). از دهه ۱۹۸۰م بعد، سناریونویسی به یکی از سازکارهای برنامه ریزی استراتژیک برای شهرها تبدیل شد (Glasson ۲۰۰۷: ۱۴۳).

اهداف اصلی برنامه ریزی سناریو در برنامه ریزی شهری عبارت اند از:

۱. ارائه درک درستی از مشکلات کنونی و آینده
۲. ترکیب گزینه های توسعه زیست محیلی در چارچوبی که با آینده مدیریت شهری ارتباط دارد،
۳. شناسایی گسستگی ها و احتمالاتی که به عنوان سیستم های هشدار دهنده زود هنگام عمل می کنند و برنامه هایی که برای این رویداد های احتمالی باید تدوین شوند،
۴. برنامه رمزی سناریو نشان می دهد چگونه مسائل در دراز مدت می توانند سیاست های کوتاه مدت و بلند مدت را تحت تأثیر قرار دهند (Khakee ۱۹۹۱: ۴۶۲).

بررسی الگوهای احتمالی رشد و توسعه فضایی شهر شاهدشهر تا حد زیادی به تهیه برنامه های مؤثر و راهبردی در زمینه مدیریت بهتر توسعه شهری کمک خواهد کرد و با تدوین سناریو های مختلف، این امکان فراهم خواهد شد تا برنامه ریزان و مسئولان از آینده و مشکلات احتمالی توسعه فضایی- کالبدی شهر درک درستی بیایند.

سناریوهای توسعه کالبدی شهر شاهدشهر

سناریونویسی مانند هر روش علمی مراحلی دارد. در این حتی از تحقیق بر اساس روش شوارتز، مراحل اصلی برنامه ریزی سناریو برای توسعه فضای کالبدی شهر شاهدشهر به این شکل انجام گرفت:

۱. مشخص کردن موضوع اصلی سناریو

مدیریت و برنامه ریزی راهبردی رشد و توسعه فضایی- کالبدی شهر در دراز مدت نیازمند رویکردی نوین است. برنامه ریزی سناریو یکی از ابزارها و روش های جدید در برنامه ریزی راهبردی است که در برنامه ریزی های بلند مدت و در شرایط عدم قطعیت کارایی بیشتری دارد، موضوع اصلی، تدوین سناریوهای توسعه کالبدی شهر شاهدشهر است.

۲. شناسایی نیروهای کلیدی در توسعه فضایی- کالبدی شهر شاهدشهر در آینده

در این مرحله، عوامل کلیدی در توسعه فضایی-کالبدی شهر شاهدشهر در سه سطح محلی (محدوده و حریم شهر)، ناحیه ای و منطقه ای شهرستان شهریار، استان تهران، البرز، اسلامشهر، رباط کریم، صباشهر و پهنه های صنعتی و سکونتی حومه و استان های مجاور) انجام شده است.

جدول: مهمترین عوامل کلیدی در سطوح محلی، ناحیه ای و منطقه ای-ملی موثر بر توسعه فضایی-کالبدی شاهدشهر

سطح / ردیف	محلی	ناحیه ای	ملی-منطقه ای
۱	بورس بازی و دلالی زمین	مهاجرت های درون منطقه ای و درون ناحیه ای (روستا-شهری)	طرح های جامع شهری
۲	حاشیه نشینی و اسکان های غیر رسمی	تشدید محدودیت های طبیعی از قبیل منابع آبی، بارش، خشکسالی بلندمدت ناحیه	اسناد فرادست فرامنطقه ای (طرح های آمایش منطقه ای، مجموعه های شهری، سایر طرح های موضوعی منطقه ای و فرا منطقه ای و ملی)
۳	نقض در قوانین شهری	افزایش مجوزات و پروانه های حوزه تولید و صنعت در ناحیه	اقتصاد زمین و تورم های دوره ای مسکن و زمین
۴	تفکیک های غیرقانونی اراضی	افزایش جمعیت سکونتگاهای روستایی و شهری ناحیه	دخالت دولت در قانون بازار زمین شهری
۵	تغییرکاربری اراضی	نوسان حوزه صنعت کشاورزی	افزایش اختیارات شهرداری ها و دولت های محلی
۶	فروش تراکم	بهبودی نسبی شبکه ارتباطی شهرستان و استان	نوسان بالای بازارهای مالی در کشورو تاثیر بر اقتصادی محلی و شهری
۷	سازندگان و انبوه سازان	وجود قطب های صنعتی با عملکرد فرامنطقه ای و ملی در ناحیه جنوبی شهر	توسعه همکاری های ملی و منطقه ای
۸	نبود عدالت توزیعی در خدمات شهری و دسترسی ها	وجود طرفیت های سرمایه گذاری در حوزه های صنعتی و تولیدی	رخداد مهاجرت معکوس تهران-حومه
۹	تمرکز بر نگاه سرمایه ای افراد محلی در مسکن و زمین	استقرار فاضلاب مرکزی غرب استان تهران توسط شرکت آبفای غرب استان تهران	تاثیر اقتصاد ملی و فراملی در رشد وتوسعه شهرهای کوچک و میانی

۱۰	ادغام روستاهای پیرامون	وجود پهنه های گسترده کشاورزی و دامی در جنوب شهر و روستاهای حاشیه	قرار گیری در در مرکزیت منطقه ای سیاسی، اقتصادی و اجتماعی کشور (تهران)
۱۱	وجود کارگاه ها و صنایع مزاحم در محدوده و حریم شهری شاهدشهر	اشباع جمعیتی در شهرهای همجوار و سوق به سوی شاهدشهر	
۱۲	وجود مغایرت در طرح هادی و تفصیلی موجود		
۱۳	توسعه منفصل شهری		
۱۴	گستردگی در بافت فرسوده شهری (ریزدانگی، نفوذناپذیری و استحکام کم بناها)		
۱۵	عدم ثبات در مدیریت شهری		

بررسی وضعیت سناریوهای توسعه فضایی – کالبدی شهر شاهدشهر

بعد از شناسایی مهتری نیروهای پیشران و طبقه بندی آنها در نرم افزار MicMac، ماتریس عدم قطعیت و سطح تاثیر عوامل کلیدی و پیشران های میزان عدم قطعیت تشکیل شد و در نهایت، سه سناریو به عنوان سناریو مرجع در توسعه فضایی-کالبدی شهر شاهدشهر انتخاب شد:

سناریو اول

در این سناریو، نیروهای پیشران در توسعه فضایی- کالبدی شاهدشهر به صورت متعادل و منطقی بر عوامل کلیدی در مسئله محلی و محدوده شهر تأثیر می گذارند و سیاست های توسعه کالبد شهری همسو با توسعه فشرده و متراکم تدوین خواهند شد. شهر در محدوده کنونی به صورت ترکیبی (عمودی-افقی در محورهای اصلی) توسعه می یابد و از رشد لجام گسیخته در زمین های کشاورزی و باغات پیرامون شهر جلوگیری می شود. همچنین، تراکم های پیشنهادی با توجه به ظرفیت هر ناحیه و نوع بافت شهری متفاوت خواهد بود. با توجه به وضعیت کنونی، تراکم ساختمانی در خیابان های انقلاب و بلوار شهدا در مقایسه با سایر محله های دیگر بیشتراست در نتیجه افزایش در درصد تراکم ساختمانی در این محله ها پیش بینی می شود. بیشتر کاربری های پیشنهادی در محور اصلی، تجاری و خدماتی خواهند بود و در بخش مسکونی که از محور اصلی شهر فاصله دارد، تراکم ساختمانی به مراتب کمتر خواهد بود. از ویژگی های اصلی این سناریو عبارت اند از: افزایش تراکم های شهری، کاربری اراضی ترکیبی، استفاده حداکثری از زمین، استفاده از زمین های بایر و

اراضی متروکه داخل محدوده شهری، احیای بافت فرسودۀ شهری، فشردگی بافت شهری، استفاده از فضا های زیرسطحی، کاهش مصرف فضای مسکن شهری، کوچکتر کردن خانه ها و کاهش استفاده از اتومبیل می باشد.

سناریو دوم

موقعیت قرارگیری شهر شاهدشهر در اراضی با شیب ملایم شمالی جنوبی دشت شهریار، این امکان را فراهم آورده است که، توسعه شهری در این مدت در اراضی پیرامون رخ دهد و با توجه به شبکه ارتباطی اصلی محور شهریار آدران، شبکه ارتباطی حومه به نواحی حومه (کاظم آباد، یوسف آباد فردوسیه و محدوده دامداری جنوبی شهر) واقع شده است. امکان اصلی توسعه در این محورها در گزینه ای اصلی در آینده می باشد و الگوی رشد خطی در محورهای داخلی و بیرونی شهر از سناریوی دوم توسعه در این شهر می باشد. عواقب زیست محیطی و هزینه های شهری این نوع الگوی رشد شهری را می توان در موارد زیر خلاصه کرد:

۱-هدر رفتن زمین های کشاورزی درجه یک و درجه دو پیرامون شهر شاهدشهر ۲- تخریب پیوسته اراضی باغی و کشاورزی پیرامون محور اصلی شهر ۳- افزایش استفاده از خودروی شخصی سفرهای روزانه ۴- افزایش هزینه های زیر ساختی، از جمله آب، برق. فاضلاب، تلفن و ۵- بالا رفتن هزینه های خدمات شهرداری، از جمله خدمات حمل و نقل شهری، خدمات مربوط به شبکه معابر، خدمات مربوم به امنیت و ... ۶- کاهش جذابیت در محیط های شهری کم تراکم ۷- ادغام روستاهای پیرامون۸ - کاهش میزان استفادۀ حداکثری از اراضی داخل شهر ۹ - افزایش میزان آلودگی های آب و هوا و آلودگی های زیست محیطی ناشی از رشد افقی ۱۰- کاهش امکان اجرای سیستم حمل و نقل عمومی شهر به همه نقاط شهری ۱۱- امکان رشد سکونتگاه های غیر قانونی و خودرو در محورهای شریانی پیرامونی در جنوب و غرب شهر.

سناریوی سوم

در این الکو، شهر به صورت پراکنده در همه جهات توسعه می یابد و هیچگونه کنترلی بر گسترش شهری وجود نخواهد داشت. از ویژگی های اصلی این نوع توسعۀ کالبدی شهر شاهدشهر می توان به گسترش راه های اصلی در همه جهات و توسعه منفصل شهری اشاره شود.

همچنان که در سناریو دو اشاره شد، توسعه شریانی و محورهای شرقی و غربی، توسعه ناموزونی را در محورها رقم خواهد زد و توسعه اغلب افقی خواهد بود و توسعه بصورت منفصل خواهد بود. الحاق روستاهای پیرامون به شهر دور از انتظار نیست. در این سناریو چون سناریو شماره دو، توسعه ناموزن ادامه خواهد داشت و ناهماهنگی در توسعه تشدید خواهد شد. اراضی کشاورزی پیرامون شهر در جولان ساخت های و سازهای خوشه ای خواهد بود که این تیپ توسعه فضایی-کالبدی شاهدشهر، با معیارهای توسعه پایدار و محیط زیست محور همخوانی ندارد.

ارزیابی و تحلیل وضع موجود شهر با استفاده از تکنیک SWOT

جدول:. مشکلات موجود ساختاری، کالبدی شهر

ساختاری، کالبدی و بصری شهر	**معابر و شبکه بندی**	**خدماتی-تجاری**	**مسائل واحدهای مسکونی**
انزوای فضایی-کالبدی نسبت به پیکرهٔ یکپارچهٔ شهری	کم عرض بودن معابر و پیچ وخم زیاد آن	کمبود فضای تفریحی و توریستی	مصالح نامناسب و کم دوام(۲۵ درصد از بلوک های مسکونی بیش از ۳۰ درصد از مصالح واحدهای مسکونی)
تفکیک اراضی در قطعات کوچک	کمبود فضای سطح سواره روی خیابان ها	کمبود فضای آموزشی	بالابودن سطح اشغال بنا
- ناهنجاری چشم انداز شهر به ویژه در بافت مرکزی شهر	بی نظم بودن فضای حاشیه ای خیابان ها از دیدگاه کاربری و منظر شهری	کمبود فضای فرهنگی-مذهبی	کوچک بودن قطعات مسکونی (متوسط ساخت حدود ۷۰-۹۰ مترمربع)
به هم پیوستگی بافت های روستایی و شهری به ویژه در حوالی جنوبی شهر	عدم پوشش مناسب و حتی روکش آسفالت در خیابان ها	کمبود فضای ورزشی	تخریبی بودن ساختمان ها (نزدیک به ۲۵ درصد بلوک های ساختمانی بیش از ۳۰ درصد از مصالح کم دوام بیش از ۴۵ درصد عمر بالای ۱۵ سال)
گسترش در نواحی بدون زیرساخت های مناسب شهری	کمبود شبکه های حمل ونقل	کمبود شبکهٔ حمل ونقل	نامناسب بودن نما و شکل ظاهری ساختمان ها
بافت متراکم، آشفته و ناخوانای ناشی ازخودروبودن تکوین و توسعهٔ شهری	-	کمبود فضای سبز	بالابودن تراکم ساختمانی در برخی محله های متراکم
دانه بندی ریز و ساختار کالبدی غیرمنسجم	-	کوچک بودن واحدهای تجاری	-

نظام شبکهٔ ارتباطی معیوب، ناقص و وجودشبکهٔ تکمیل نشده در محلات جدیدساخته شده مانند شهرک لاله، توسعه خلج آباد و توسعه حومه ای شهر	–	کمبود امکانات و تأسیسات واحدهای تجاری	–
- الگوی توده و الگوی معماری ناهنجار وبدون هویت در بسیاری از نقاط به ویژه نواحیمرکزی شهر	–	توزیع نامناسب مغازه ها از نظر ارتباط آن ها با خدمات مورد نیاز	–
الگوی ساخت ناپایدار و آسیب پذیر بافت فرسودهٔ شهری شاهدشهر و اسکان گروه های حاشیه نشین در این شهر	–	–	–
کمبود فضای سبز و تخریب باغ های سنتی و تفکیک و فروش آن ها	–	–	–
الگوی فرش و کف سازی ناقص و نامناسب	–	–	–
ناکارایی شبکهٔ دفع آب های سطحی	–	–	–
وجود کاربری های ناسازگار از نظر کارکردی	–	–	–
کیفیت بسیار پایین از نظر سیما و دید ومنظر (آلودگی و آشفتگی بصری)	–	–	–
- به کارگیری مصالح کم دوام در ساخت سکونتگاه ها	–	–	–
کمبود امکانات و تسهیلات مخابراتی	–	–	–
- عدم تعادل جدی بین فضاهای پر و خالی	–	–	–
حاشیه نشینی و مشکلات مشخص کالبدی ومنظر و معماری آن	–	–	–

ارزیابی و تحلیل وضع موجود شهر با استفاده از تکنیک SWOT

ارزیابی و تحلیل وضعیت شهر **شاهدشهر** با استفاده از تکنیک SWOT با توجه به مطالعات انجام گرفته در بخش شناخت در قالب ابعاد زیست محیطی، اجتماعی – فرهنگی، اقتصادی و کالبدی انجام می‌گیرد.

بعد زیست محیطی			
قوت (Strength)	ضعف (Weakness)	فرصت (Opportunity)	تهدید (Threat)
- وجوداراضی حاصلخیز - وجود باغات و اراضی کشاورزی - دسترسی به رودخانه (منابع آب و کریدور طبیعی - شیب مناسب اراضی برای ساخت و ساز آب و هوای مطبوع (خرد اقلیم مناسب)	- روند موجود تخریب باغات و اراضی زراعی - کاهش منابع آب (به دلیل اختصاص به مصارف شهری) - آلودگی بستر مسیل - استقرار صنایع در محدوده باغات - نبود سیستم یکپارچه فاضلاب شهری برای تمام سطح شهر شاهدشهر	- امکان حفظ و توسعه فضاهای سبز و طبیعی به دلیل برخورداری از اقلیم مناسب - امکان توسعه اقتصاد متکی بر زراعت و کشاورزی سازگار با شرایط اکولوژیک - امکان جذب گردشگر امکان توسعه الگوهای پایدار سکونت سبز (باغ شهر و باغ آپارتمان)	- تغییر در الگوی معیشت ساکنین از کشاورزی به خدمات - تغییردر میکروکلیما(خرد اقلیم)در پی تخریت اراضی طبیعی - گسترش حاشیه نشینی در اراضی کشاورزی - نابودی منابع طبیعی تهدید اراضی زراعی به دنبال کمبود منابع آب و آلودگی محیطی

بعد اجتماعی			
قوت (Strength)	ضعف (Weakness)	فرصت (Opportunity)	تهدید (Threat)
- نرخ رشد مثبت جمعیت - تنوع قومی و زبانی - ترکیب جمعیتی مناسب - وجودساختارهای اجتماعی سنتی در شهر - یکنواختی مذهبی و فرهنگی شهروندان - سرمایه انسانی و اجتماعی بالا - حفظ ارزش های سنتی و خانوادگی - وجود امنیت در اغلب محله های بدلیل حفظ بافت فرهنگی سنتی و ارزشی	- نوسان بالای جمعیتی - وجود ناهنجاری و نزاع‌های محله ای - عدم توازن شهروندان در گرایش های شهری و روستایی - وجود گتوهای اجتماعی - توزیع نامتعادل توسعه - سطح بالای اعتیاد و مصرف مواد مخدر - وجود مزاحمت ها - نبود امنیت اجتماعی در برخی محله های شهر - بزه سرقت(بخصوص بزه سرقت از منزل و خودرو) - ضعف نسبی در ایجاد بسترهای مشارکت و استفاده بانوان از برخی	- وجود بستر اساسی توسعه(جمعیت جوان و نرخ رشد بالای طبیعی و ثانویه) - سهولت در جلب مشارکت های اجتماعی - تاکید بر ارزش های سنتی و بومی برای بسترسازی محورهای فرهنگی و ارزشی سطح شهر - وجود مراکز و موسسات آموزشی و تسهیل گری در حوزه ترک اعتیاد به مواد مخدر در سطح ناحیه و منطقه. - بسیج اجتماعی قوی در برهه های زمانی حساس - همبستگی بالای اجتماعی در برخی محلات شاهدشهر	- جمعیت جوان در خلا بسترهای لازم، به عنوان تهدیدجدی برای منطقه محسوب می گردد - فراگیر شدن کجروی های اجتماعی - افزایش تعداد و محدوده های آلوده به معتادین و اراذل که ناامنی ذهنی و عینی را افزایش داده است. - عدم ارائه راهکارهای کاهش و جلوگیری از وقوع بزه، این شهر را به عنوان خوشه بزه خیزی غرب تهران معرفی کرده است. - بافت های فرسوده و غیررسمی گستره در محدوده شهر ، پیامدهای نامطلوب فرهنگی و اجتماعی

	فضاهای موجود در سطح شهر - وجود مشرفیت و در معرض دید بودن داخل خانه شما از بیرون - وجود ناامنی در حاشیه ها و لبه های شهر شاهدشهر - کمبود فضاهای آموزشی در برخی محلات - کمبود فضاهای تفریحی و فراغتی بزرگ و خانوادگی		را در آینده منجر خواهد شد - به حاشیه رفتن بانوان در فعالیت و تولید با وجود عدم امنیت عینی و ذهنی موجود

بعد اقتصادی			
قوت (Strength)	ضعف (Weakness)	فرصت (Opportunity)	تهدید (Threat)
- تنوع اقتصادی بالا - وجود فرصت های اقتصادی برای سرمایه گذاری در شهر - اقتصاد خدماتی شهر با ضریب مکانی بالا در بخش های کشاورزی، حمل و نقل، بهداشت و آموزش - توسعه و بهبود فعالیت حوزه کشاورزی و باغی - امکان توسعه اقتصاد پایدار گرشگری برپایه شرایط اکولوژیک شهر - وجود بانک زمین در اغلب محدوده مناطق شهری - موقعیت کریدوری شهر	- کمبود فرصت های شغلی - کمی درآمد در شاهدشهر - گرانی کرایه حمل و نقل برون شهری - کمبود مشتری در برخی ایام سال(نوسان بالای فعالیت های کشاورزی در برخی رسته های شغلی) - گرانی زمین و مسکن در برخی محله های شهر - عدم توزیع یکسان فرصت های شغلی و درآمدی در نقاط شهر - عدم رغبت سرمایه گذاری در شهر - عدم فرصت فعالیت در بخش رسمی اقتصاد، رونق بخش غیر رسمی اقتصاد شهری منجر شده	- توسعه اشتغال در بخش کشاورزی - توسعه اشتغال در بخش گردشگری - توسعه اشتغال در بخش خدمات(سطح ۲) - افزایش کارایی اقتصادی شهر با بسترسازی مناسب برای شهر هوشمند - وجود سرمایه اجتماعی بالا که سرمایه اقتصادی و تولیدی را در صورت ارائه زیرساختها فراهم خواهد آورد. - محیط طبیعی با بسترهای لازم توسعه توریست و اقتصادی خانواری و بومی - فعالیت گروههای بازمانده از چرخه اقتصاد شهری با سامانه های مدیریت	- بیکاری در سطح بالا، آسیب های اجتماعی و فرهنگی را در پی خواهد داشت - تخریب محیط زیست در خلا برنامه های آمایش اقتصادی از شهر - نبود رغبت در قشر جوان سطح شهری برای فعالیت در بخش های اقتصاد بومی و کشاورزی و زراعت محور - اتکای نسبی به سرمایه گذاری خارجی(خارج از شهر) - استفاده از خلا قانونی و نظارتی در ایجاد و استقرار کارگاه ها و کارخانه های مضر محیطی در سطح باغات و اراضی زراعتی

	است. - اختلاف قیمت بالای زمین و مسکن در مناطق شهر عدم توجه به زیرساخت های حمل و نقل ریلی	کار در منزل و تجارت خرد خانگی موقعیت عملکردی و نسبی راهبردی به کلانشهر تهران و کرج، که بازار مصرف تولیدی و خدماتی شهریار را فراهم ساخته است.	- عدم سوددهی فعالیت های بومی و پایه ای، صدور نیروی فعال به خارج از شهر را منجر خواهد شد. - عدم مدیریت و ارائه سازکارهای مالی و قانونی برای جذب نیروی فعال با رسته های متنوع در خود شهر شاهدشهر

بعد کالبدی			
قوت (Strength)	ضعف (Weakness)	فرصت (Opportunity)	تهدید (Threat)
- وجود تنوع در بافت شهری - وجود ویژگیهای بارز طبیعی در ساختار کالبدی - وجود محدوده های طراحی شده - وجود اراضی بایر یکپارچه - وجود محورهای فعالیتی قوی - وجود بافتهای ارگانیک با هویت تاریخی	- سرانه پایین فضای سبز عمومی - کمبود سرانه خدمات عمومی شهری - عدم وجود انسجام فضایی در بافت شهری - وجود مراکز سکونتی ناپیوسته در مجاورت شهر - فقدان پیوستگی فضایی در استخوان بندی شهری	- امکان استفاده از ویژگیهای بارز طبیعی در جهت افزایش خوانایی - امکان استفاده از هسته های با هویت تاریخی در سازماندهی مجدد تقسیمات شهری - استفاده از اراضی طبیعی در تامین فضاهای باز و سبز عمومی - امکان بکارگیری	- احتمال ازهم گسیختگی بیش از حد ساختار کالبدی - امکان گسترش ناموزون هسته های سکونتی - امکان از بین رفتن عناصر هویت بخش بافتهای تاریخی در پی ساخت و ساز بی ضابطه - کاهش کیفیت سکونت در شهر - عدم شکل گیری

- سرانه بالای زمین مسکونی - قیمت پایین اراضی مستعد سکونت - ارتفاع کم ساختمانها در پهنه های س کونت - تراکم مناسب ساختمانی - وجود کیفیت های مطلوب محیطی در پهنه های مسکونی هسته های تاریخی - وجود انتظام فضایی- کالبدی و نظم هندسی در هسته های مسکونی طراحی شده شهر - دسترسی مناسب به حوزه های پیرامونی - قرارگیری در مجاورت راههای عمده ارتباطی شهرستان - شبه شهری مناسب در بافتهای طراحی شده - شبکه شهری ارگانیک در هسته های تاریخی	- پراکنش نامناسب مراکز خدماتی - اغتشاش در سلسله مراتب تقسیمات شهری - وجود سکونت غیر رسمی در حاشیه شهر - ناهمگونی بافت اجتماعی در محلات ناشی از وجود محله های مسکونی دارای ویژگیهای متفاوت - عدم وجود هویت در محلات مسکونی شهر - امنیت پایین در فضاهای گمشده (رها شده) شامل باغات متروکه، اراضی حاشیه مسیل و بایر در محدوده شهر - توزیع نامتعادل فعالیتهای وابسته به سکونت در سطح محلات - اغتشاش در کیفیت های بصری محلات مسکونی	الگوهای کابلدی نوین در توسعه اراضی طبیعی - هویت بخشی به محلات با بهره گیری از عناصر و ویژگیهای تاریخی - امکان ایجاد الگوهای نوین سازگار با طببیعت در پهنه ه ای باغی و سبز - امکان بسط الگوهای مناسب بومی موجود در سطح شهر - امکان توسعه سبزراه ها - امکان توسعه سیستم های نوین حمل و نقل درون شهری و برون شهری - امکان ساماندهی حمل و نقل عمومی شهری با استفاده از مدیریت ترافیک امکان بهره مندی از سوخت های پاک در حمل و نقل عمومی	هویت کالبدی در محلات ش هری - گسترش بی رویه ساخت و ساز غیر رسمی در محله های حاشیه ای شهر - افزایش تصادفات و معضلات ترافیکی در صورت عدم اصلاح طرح هندسی تقاطع ها - امکان کاهش سرعت متوسط ترافیک در معابر شهر به دلیل وجود تقاطع های متعدد - امکان افزایش وابستگی به اتومبیل در محدوده شهر - کاهش کیفیت محیط های مسکونی با افزایش تردد ترافیک عبوری امکان کاهش ظرفیت شبکه حمل و نقل عمومی در پی افزایش مسایل اقتصادی جاری

- وجود کیفیت های محیطی مناسب در شبکه معابر - وجود پایانه حمل و نقل عمومی به تهران حمل و نقل آسان (در دسترس) بین کانون های شهری توسط شریان های سریع	- عبور شریان های بین شهری از درون محدوده شهر - عدم رعایت سلسله مراتب شبکه دسترسی در تقاطع محدوده های شهری و بین شهری - وجود گره های متعدد در شبکه درون شهری - طراحی نامناسب هندسی برخی از معابر - فاصله زیاد میان کانون های شهری - معضلات عبور و مرور در عرض کم شبکه ارگانیک - عدم وجود شبکه های حمل و نقل عمومی - وجود ترافیک عبوری از داخل محدوده شهر تردد وسایل نقلیه سنگین از محدوده شهر		

اهداف اجرایی پیرامون وضعیت کالبدی-ساختاری شهر

۱. تهیهٔ طرح شناسایی محدوده های بشدت مسئله دار و آسیب پذیر به لحاظ شیب و توپوگرافی به منظور تخریب و پاک سازی موضعی و انتخاب کاربری های متناسب جانشین.

۲. تهیهٔ طرح آمایش درون محله ای (مرکزیت های مسکونی، نقاط هم پیوند با تمرکز خدمات شهری، گره های محله ای و بین محله ای، حوزه های اشباع و متراکم و)... با هدف ساماندهی و ایجاد گشایش های موضعی.

۳. شناسایی محدوده هایی مستعد برای تجمع قطعات مسکونی، اولویت بندی آن ها و تدوین ضوابط و مقررات تشویقی و پیش بینی تسهیلات مناسب به منظور تبدیل تجمیع و نوسازی به یک نهضت عمومی در نقاط مناسب و مستعد کل بافت.

۴. تهیهٔ طرح رینگ های تفریحی-فراغتی، فرهنگی و ارتباطی در حوزههای امکا نپذیر بلافصل بافت.

۵. تهیهٔ طرح بهسازی بدنه ها و نماهای شهری در مراکز محله ای و بدنهٔ معابر اصلی.

۶. تهیهٔ طرح مطالعاتی برای شناسایی راه های بهسازی و مقاوم سازی اسکان مسکونی.

۷. طرح شناسایی و اجرای بلندمرتبه سازی در لبه ها و نقاط مستعد به منظور تجمیع و اسکان بخشی از جمعیت.

۸. اعطای وام های بلندمدت به مغازه داران و صاحبان واحدهای مسکونی با نظارت دقیق به منظور بهبود و بهسازی واحدهای فوق با الگوهایی از پیش طراحی شده.

۹. کاهش فاصلهٔ محلات تا شبکه های جمع کننده از طریق ایجاد یک رینگ ارتباطی در لبه های بیرون محلات و اتصال شبکه های درون محله ای به این رینگ در نقاط امکان پذیر و تخریب و نوسازی خانه هایی که مشکل آلونکی دارند.

۱۰. تأمین موازین ایمنی، بهداشت، رفاه و محیط سالم، حق انتخاب و قابلیت تحرک و انعطاف کالبدی شهر.

۱۱. بهبود کیفیت ساختمانی و درنهایت بهبود سیمای شهر.

۱۲. قابلیت تطبیق کالبد شهری با نیازهای آتی.

برنامهٔ اجرایی

۱. شناسایی فضاهای مرده و غیرمفید کوچک درون محله ای و تبدیل آن ها به فضاهای سبز و نقاط مکث و درنگ برای استفادهٔ ساکنان محله و عابران پیاده؛

۲. شناسایی و تغییر کاربری عناصر کالبدی ناسازگار و تبدیل آن ها به فضاهای باز و سبز یا خدمات مورد نیاز؛

۳. شناسایی معابر و خیابان های بدون پوشش مناسب و آسفالت و برنامه ریزی سریع برای اصلاح آن ها؛

۴. شناسایی واحدهای مسکونی بدون سند و اقدام سریع برای تدوین و انتقال این اسناد به صاحبان آن ها؛

۵. رفع موانع قانونی ساخت وساز در زمینهٔ تجدید بنای واحدهای مسکونی از طریق تهیهٔ طرح های تفصیلی موضعی برای تمام محلات با تأکید بر حداقل تخریب و تشویق تجمع قطعات از طریق معافیت های عوارض و ارائهٔ خدمات فنی مهندسی؛

۶. جست وجوی منابع مالی استقراضی از طریق بانک ها با پیش بینی ارائهٔ ضمانت های لازم توسط شهرداری یا سایر مراجع ذی ربط به منظور اخذ وام های کوچک برای تعمیرات اضطراری ساختمان های در خطر تخریب؛

۷. شناسایی ساخت وسازهای آلونکی مجتمع (خانه های ب هشدت ناپایدار و ساخته شده از بلوک یا خشت) و قراردادن آن ها در اولویت ساخت. درصورتی که این مجتمع های آلونکی موقعیتی مناسب نسبت به محله و شبکه های ارتباطی داشته باشند، می توان با دادن زمین معوض به مالکان در مکان دیگر و کمک در ساخت واحدهای مسکونی آن ها، به جای اجتماعات آلونکی مراکز خدمات محله ای ایجاد کرد.

شناسایی مسائل و مشکلات کلیدی و استراتژیک شهر (Key Issues)

مسائل و مشکلات شهر شاهدشهر

در پرسشنامه توزیعی شهروندان از آن ها در مورد مسائل و مشکلات شهر پرسش شد که به طور عمده به موارد و مسائل زیر اشاره کردند:

مسائل فرهنگی، اجتماعی و زیست محیطی

- نبود امنیت اجتماعی
- اعتیاد
- محدودیت در استفاده از فضاهای عمومی تفریحی برای بانوان
- وجود موانع فرهنگی اجتماعی برای فعالیت اجتماعی بانوان
- وجود مزاحمت ها
- سرقت
- نزاع و دعواهای محلی
- وجود مشرفیت و در معرض دید بودن داخل خانه شما از بیرون
- سروصدای بچه ها در محیط اطراف

- تردد و صدای رفت و آمد اتومبیل ها
- روسپی گری
- وجود آلودگی هوا در شهر
- سدمعبر و دست فروشی

مسائل و مشکلات اقتصادی شهر شاهدشهر

حوزه دیگری که مشکلات ضمن آن دسته بندی شده اند، حوزه مشکلات اقتصادی شهر است که در زیر به ترتیب اولویت آورده شده است.

- کمبود فرصت های شغلی
- کمی درآمد
- کمبود کار در برخی ایام سال
- گرانی زمین و مسکن
- عدم جذب سرمایه گذار به شهر
- گرانی کرایه حمل و نقل برون شهری
- عدم رشد قیمت زمین و مسکن

مسائل و مشکلات کالبدی و عمرانی شهر

حوزه دیگری که مشکلات ضمنی آن با شهروندان درمیان گذاشته شده مسایل کالبدی و عمرانی شهر است. موارد متعددی از قبیل مشکلات جزیی محلی که شهروندان در زندگی روزانه در محلات با آن ها برخوردارند در این حوزه جای گرفته اند که به ترتیب اولویت در زیر آورده شده است

۱۷. باریکی کوچه ها
۱۸. عدم استحکام غالب بناهای شهر
۱۹. کمبود روشنایی معابر در شب
۲۰. عرض کم معابر اصلی شهر
۲۱. وجود ترافیک در شهر
۲۲. نبود پیاده روهای مناسب
۲۳. نامناسب بودن آسفالت معابر
۲۴. آشفتگی سیما و نمای شهری
۲۵. کمبود حمل و نقل عمومی
۲۶. جمع آوری زباله

۲۷. دفع نامناسب آبهای سطحی

۲۸. عدم رعایت ضوابط نماسازی

۲۹. تمیز نبودن سطح شهر

۳۰. ایجاد مزاحمت توسط کارگاه ها

۳۱. عدم رسیدگی و مراقبت از باغ ها

۳۲. وجود جانوران موذی در شهر

مسائل و مشکلات شهر شاهدشهر از دید مسئولین

در پرسشی دیگر مشکلات و ضعف های عمده شهر شاهدشهر از دید مسئولین مورد پرسش قرار گرفت که موارد زیر بیشتر مورد توجه اعضا قرار گرفت:

جدول۵۴- مسائل و مشکلات شهر شاهدشهر از دیدگاه مسئولین

تشریح مشکل
کمبود زیرساخت های مناسب برای تبدیل شدن به یک شهر پویا
ترافیک شهری و عدم توجه به روان سازی در رفت و آمد شهروندان
معابر غیر استاندارد به دلیل تبدیل شدن روستا به شهر
نبود پارک و اماکن رفاهی مناسب
کمبود فضاهای سبز و بوستان های شهری
نبود یک مکان خوب ورزشی و مجتمع های ورزشی اعم از چمن یا سالن های ورزشی
خوابگاهی بودن شهرشاهدشهر با توجه به نبودن شغل برای مردم
عدم برنامه ریزی مدون در خصوص ساماندهی بافت فرسوده شهری
آلودگی بصری و مبلمان شهری
نداشتن حریم مناسب با توجه به کوچک بودن شهر، عملا هر گونه طرح و مانور را محدود کرده است
نبود دانشگاه
نداشتن مجتمع مناسب کارگاهی
عدم توجه به مشارکت مردم و ارتقاء آن
عدم برخورداری از امکانات رفاهی، تفریحی مناسب برای عموم مردم
نقصان زیرساختهای اولیه شهری
وجود بستر فراوان برای آسیب های اجتماعی
فقر و غلبه مشکلات اقتصادی بر زندگی شهروندان
تنگ بودن کوچه ها در محلات قدیمی

جمع بندی

همانگونه که در این مرحله ملاحظه شد پس از بررسی و ارزیابی مطالعات و طرح های فرادست شامل سند چشم انداز ملی کشور (ایران ۱۴۰۴)، برنامه ششم توسعه اجتماعی اقتصادی و فرهنگی ایران، طرح آمایش استان تهران و طرح تفصیلی شاهدشهر و پس از بررسی دقیق جایگاه شهر شاهدشهر، با استناد به نتایج به دست آمده از پرسشنامه شهروندان و مسئولین و همچنین نظر کارشناسان مبنی بر مطالعات انجام شده، به تدوین ماموریت ها، ارزش ها و چشم انداز شهر پرداخته شد.

در انتهای این فصل نیز با استفاده از مطالعات انجام شده و نتایج پرسشنامه ها، به بررسی مسائل و مشکلات شهر شاهدشهر پرداخته شد که مطابق با نتایج به دست آمده شهروندان و مسئولین در بخش مسائل و مشکلات شهر به طور عمده به موارد و مسائل زیر اشاره کردند:

نظرات شهروندان:

- نبود امنیت اجتماعی
- کمبود فرصت های شغلی
- عدم استحکام غالب بناهای شهر

نظرات مسئولین:

- کمبود زیرساخت های مناسب برای تبدیل شدن به یک شهر پویا
- کمبود فضاهای سبز و بوستان های شهری
- وجود بافت فرسوده
- کمبود خدمات در سطح شهر

امید است با عنایت هرچه بیشتر مسئولین امور شهری و با تکیه بر دانش تخصصی در این زمینه، به منظور رشد و توسعه روزافزون شهر شاهدشهر بر فرصت های شهر تمرکز کرده و نقاط ضعف و زمینه های نقاط تهدید نیز مرتفع گردند.

۳. فصل سوم

مقدمه

در این فصل از پروژه به شناخت شرایط استراتژیک شهرداری شاهدشهر و شناسایی و ارزیابی عوامل موثر بر مدیریت شهری (شهرداری) می پردازیم که شامل بررسی سیستم شهرداری شهر و عناصر تشکیل دهنده آن می باشد. هدف از مطالعات این بخش ارزیابی وضع موجود ساختار مدیریت شهری مانند تعداد کارکنان (وضعیت سواد و میزان تحصیلات و میزان انطباق پست سازمانی با پست ابلاغ شده و میزان انطباق تحصیلات با پست ابلاغ شده) و سنجش عملکرد شهرداری در بخش های مختلف معاونت خدمات شهری مانند: وضعیت آتشنشانی (تعداد نیروی کار، تعداد سوانح و حوادث در شهر و . . .)، معاونت سیما و منظر شهری و فضای سبز، روابط عمومی و . . .می باشد. در نهایت به بررسی مالیه شهرداری (درآمد- هزینه) بر اساس اسناد دریافتی از شهرداری پرداخته می شود و پس از آن مسائل و مشکلات کلیدی و استراتژیک (Key Issues) شهرداری این شهر استخراج می گردد.

۳- بررسی و شناخت وضع موجود شهرداری

۳-۱- بررسی و شناخت ساختار سازمانی، تشکیلاتی و مکانیزم های اجرایی و مدیریتی

شهرداری، نهادی محلی و مردمی جهت ارائه ی خدمات شهری مناسب به شهروندان می باشد. در کنار این جایگاه، شهرداری نماینده ی دولت در شهر نیز هست و باید انتظارات دولت را هم برآورده سازد. به جز این دو عنصر مهم تاثیرگذار بر شهرداری، دیگر دستگاه ها نیز با شهرداری در ارتباطند و از آن تاثیر گرفته یا بر آن تاثیر می گذارند. بنابراین شهرداری دارای پیچیدگی های خاصی است و برای این که بتواند تمامی انتظارها را به بهترین نحو برآورده سازد، باید اختیارهای خاصی داشته باشد و سازمان تشکیلاتی اش پاسخگوی نیاز تمام عناصر پیش گفته باشد (صلاحی، محمودی،۱۳۸۹).

۳-۱-۱- معرفی شهرداری شاهدشهر

۳-۱-۱-۱- تاریخچه شهرداری شاهدشهر

شهرداری شاهدشهردرسال ۱۳۷۶ تاسیس گردیده که درشرایط حاضر نزدیک به سه دهه را می گذراند در بدو تاسیس جمعیت شهرقریب ۵۰۰۰ نفربوده و پرسنل آن با۴کارمند و۷کارگر خدماتی و یک نفرسرمکانیک موتورهای آب خدمات شهر خدمت به شهروندان راعهده داربودند.

۳-۱-۱-۲- شهردار

طبق مفاد بند ۱ ماده ۷۱ قانون تشکیلات، وظایف و انتخابات شورا های اسلامی کشور ، انتخاب شهردار از وظایف شورای اسلامی شهر است که بلافاصله پس از رسمیت یافتن نسبت به انتخاب شهردار واجد شرایط اقدام می نماید، شهردار نمی تواند همزمان عضو شورای شهر باشد. در حال حاضر آقای مهندس حامد سلمانی از تاریخ اسفند ماه سال ۱۳۹۷ به سمت شهردار شاهدشهر منصوب شده اند.

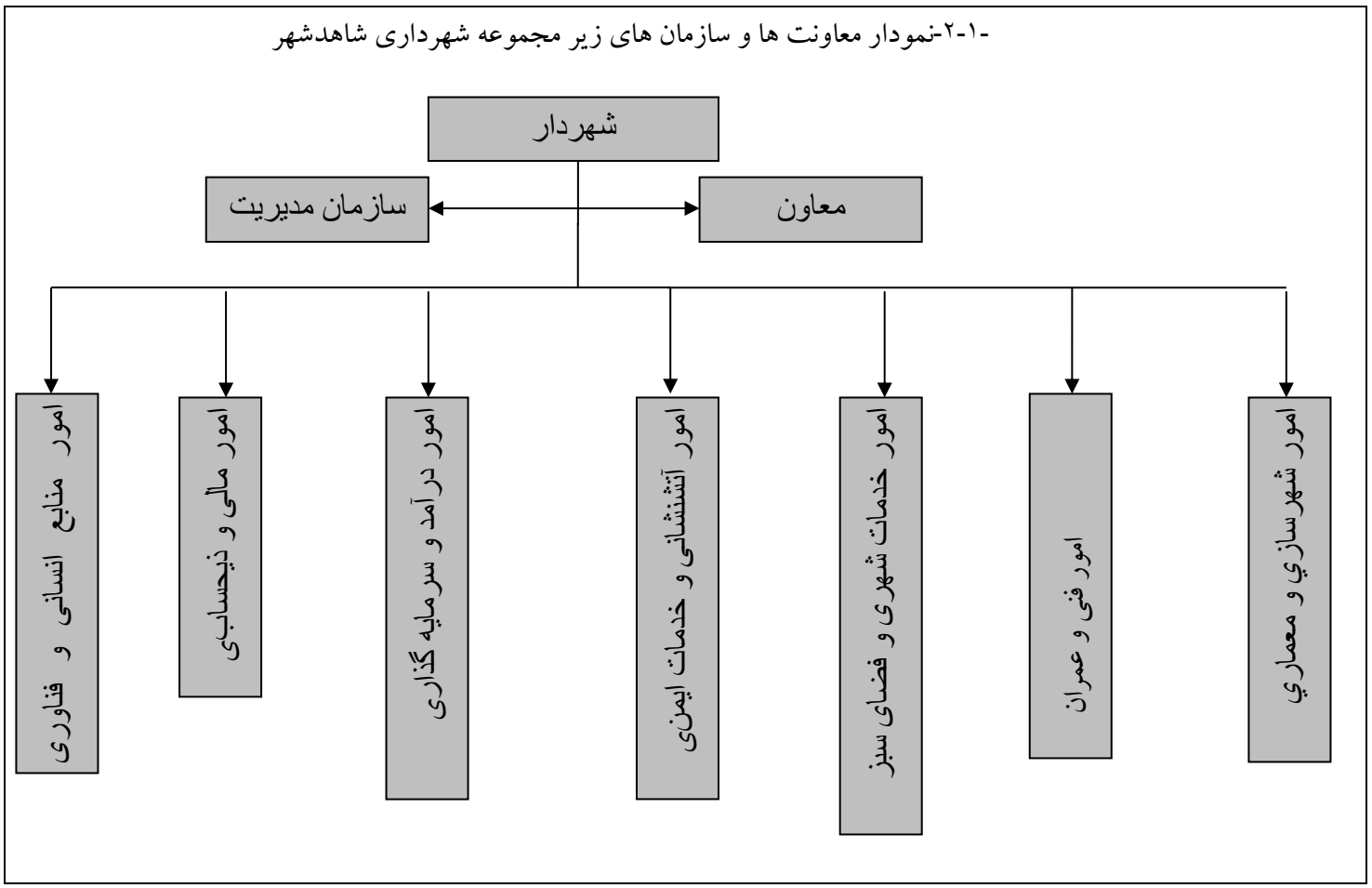
۳-۱-۱-۳- معاونان شهرداری

با استناد ماده ۵۴ قانون شهرداری که سازمان اداری شهرداری ها به نسبت بودجه و درآمد وحجم کار شهرداری از طرف شهرداری با اطلاع شورای اسلامی شهر آن را تهیه و پس ازتصویب وزارت کشور به موقع اجرا گذاشته خواهد شد؛ شهردار می تواند قسمتی از وظایف و اختیارات خود را با تصویب شورای شهر به موجب حکم کتبی به معاون یا سایر مسئولان شهرداری واگذارکند. طبق تشکیلات و سازمان مصوب، شهرداری شاهدشهر دارای معاونت اداری مالی و حوزه های زیر می باشد:

- معاونت اداری مالی
- سازمان مدیریت حمل و نقل

- امور شهرسازی و معماری
- امور فنی و عمران
- امور خدمات شهری و فضای سبز
- امور آتشنشانی و خدمات ایمنی
- امور درآمد و سرمایه گذاری
- امور مالی و ذیحسابی
- امور منابع انسانی و فناوری اطلاعات

-۱-۲-نمودار معاونت ها و سازمان های زیر مجموعه شهرداری شاهدشهر



۳-۱-۲-۱- وظایف شهرداری

مهم ترین قانونی که در کشور به شرح وظایف شهرداری ها پرداخته، قانون شهرداری ها مصوب سال ۱۳۳۴ و اصلاحیه ها، و الحاقیه های متعدد آن است. پس از آن، قوانین، مقررات و آیین نامه های مختلف، از جمله قانون نوسازی و عمران شهری مصوب سال ۱۳۴۸، آیین نامه مالی شهرداری ها مصوب سال ۱۳۴۶، مصوبه شورای عالی اداری مصوب سال ۱۳۷۱ جزو آن ها، به طور مکرر به این شرح وظایف افزوده یا از آن کاسته اند. اکنون حجم عظیمی از قوانین مرتبط با شهر وجود دارد که به تعیین وظایف و حد و حدود اداره ها، موسسه ها، اشخاص حقیقی و سایر نهادهای ذی ربط در امور شهر پرداخته اند و در این میان، برخی از قوانین خاص وظایف شهرداری ها است.

از این میان بخشی از این قوانین به وظایف اصلی شهرداری ها، یعنی فعالیت های مدیریتی، عمرانی و نگهداری شهر می پردازند که از جمله این قوانین می تواند به موارد مربوط به صدور پروانه ساختمان، نظارت بر فعالیت های ساختمانی برای رعایت استانداردها، اصلاح و توسعه معابر و فضاهای سبز و تنظیف و نگهداری معابر، انهار عمومی و مجاری آب و فاضلاب اشاره کرد. بخش دیگر قوانین، ناظر به وظایف درونی شهرداری ها همچون نحوه استخدام و چگونگی سازماندهی نیروی انسانی آن ها است که در واقع وظایف ستادی ضروری برای انجام و تسهیل وظایف و ماموریت های اصلی شهرداری محسوب می شود.

به وظایف شهرداری ها به تفصیل در فصل ۱ پرداخته شده است و بر اساس وظایف قانونی شهرداری ها عملکرد شهرداری شاهدشهر از نگاه مردم و مسئولین سنجیده شده است که نتایج آن در ادامه به تناسب آورده شده است.

شرح وظایف حوزه شهرداری شاهدشهر

- برنامه ریزی واحدهای حوزه شهردار برای ایجاد و برقراری نظم و ترتیب و هماهنگی انسجام بین واحدها.
- تنظیم، هماهنگی و پاسخگویی جهت برنامه ها، ملاقات، ارتباطات وجلسات شهردار و همچنین ابلاغ دستورات شهردار.
- ابلاغ دستورات شهردار به اشخاص و واحدهای تابعه و پیگیری آنها طبق دستور
- تنظیم و ارائه پرونده ها، گزارشات، نشریات و مکاتباتی که شهردار باید ملاحظه و یا امضاء نماید و اعاده آنها به مراجع ذیربط.
- یادداشت و یاد آوری تاریخ تشکیل سمینارها، کنفرانس ها، همایش ها و جلسات و مهیا نمودن سوابق مربوط برای اطلاع و مطالعه قبلی شهردار.
- ارائه گزارش مطالب ضروری و مهم روزانه به شهردار با هماهنگی حوزه های زیر مجموعه شهردار.
- پاسخگویی و راهنمایی مراجعین به حوزه شهردار

- پیگیری در خصوص کلیه مکاتبات و موارد ارجاعی از سوی شهردار تا حصول نتیجه لازم
- رسیدگی و بازدید از فعالیت های واحدهای شهرداری و ارایه گزارش از نقاط قوت و ضعف فعالیت های واحدهای مذکور به شهردار.
- رسیدگی و تحقیق درباره تخلفاتی که ضمن اجرای فعالیت های شهرداری از طرف کارکنان شهرداری و یا اشخاص دیگر صورت می گیرد.
- تعیین و تشخیص نوع تخلف و حدود مسئولیت آن و تهیه گزارش ضمن اظهار نظر صریح برای اتخاذ تصمیم توسط مقامات ذیصلاح.
- پیگیری و دریافت، بررسی و پاسخگویی به انتقادات و شکایات شهروندان و ارائه راهکار.
- انجام امور مربوط به حراست اموال، ساختمان ها، ماشین آلات، تأسیسات شهرداری طبق دستور العمل های ابلاغی.
- استقرار سیستم مناسب برای حراست و نگهداری از پرسنل، تأسیسات و مدارک محرمانه.
- برنامه ریزی، سازماندهی، نظارت و هدایت کلیه فعالیت ها و اقدامات حراستی.
- کنترل و نظارت و بررسی وضع حراستی دستگاه متبوع و تهیه گزارشات مورد لزوم.
- نظارت بر حسن انجام امور مختلف تشریفاتی، تبلیغاتی و اجرای مراسمات، اطلاع رسانی خدمات و آمار فعالیت های انجام شده شهرداری.
- حفظ و توسعه عناصر، نام ها و نمادهای هویت بخش بومی، ملی و اسلامی در سیمای شهر.
- انجام امور مختلف تشریفاتی نظیر تهیه و نصب تابلو، پوستر، پرچم، پلاکارد و آگهی در خصوص فعالیت های جاری، برحسب ضوابط اعلام شده.
- تهیه و انتشار بروشورهای راهنما جهت اطلاع ارباب رجوع به منظور شناخت خدمات شهری.
- برگزاری جشن های ملی و مذهبی، مراسم ها، سخنرانی ها.
- جمع آوری اطلاعات مربوط به ایجاد بانک اطلاعاتی و تهیه و تدوین مناسب گزارش فعالیت های فصلی و سالانه شهرداری.
- برنامه ریزی برای ارتباط مؤثر و مستمر مجموعه مدیران شهرداری با اقشار مختلف و با رویکردهای متفاوت مدیریت شهری

- ارائه آماری فعالیت های انجام شده شهرداری و انتشار آن به صورت بولتن یا بروشور ماهانه یا سالانه برای اطلاع عموم و انتشار در رسانه های گروهی و جلب همکاری مردم در امور مربوط به شهر با همکاری رسانه های گروهی
- از شهروندان و ارایه بازخور در مورد نوع و کیفیت خدمات شهرداری به شهروندان جهت بهره برداری در برنامه های سالیانه شهرداری.
- افکار سنجی از کارکنان شهرداری و ارایه بازخور در مورد سبک مدیریت شهرداری جهت بهره برداری در برنامه های ارتقاء کارایی منابع انسانی
- پیگیری و تنظیم لوایح دفاعی و ارایه آن به دعاوی و مراجع قانونی ذیربط و دفاع از حقوق حقه شهرداری در مراجع مذکور
- بررسی حقوقی کلیه قراردادهای مرتبط با شهرداری و اظهارنظر حقوقی - رسیدگی به معضلات حقوقی شهرداری و اعلام نظر مشورتی در موارد ارجاعی.
- بررسی حقوقی کلیه قراردادهای داخلی و خارجی مرتبط با شهرداری و اظهار نظر حقوقی در خصوص رعایت یا عدم رعایت ضوابط و موازین قانونی و عنداللزوم حک و اصلاح آن و گزارش به مقام مافوق.
- پیگیری و تنظیم لوایح دفاعی و ارایه آن به دعاوی و مراجع قانونی ذیربط و دفاع از حقوق حقه شهرداری در مراجع مذکور
- پیگیری و اقدام به ثبت اراضی و املاک متعلق به شهرداری در دفاتر رسمی ثبت اسناد و املاک و تثبیت مالکیت شهرداری بر کلیه املاک و مستحدثات متعلق به
- شهرداری برابر مقررات و تنظیم دفاتر خاص املاک. بررسی و ارزیابی و کارشناسی اراضی و املاک مورد معامله شهرداری اعم از خرید و فروش و اجاره و استیجاره و تهیه فهرست مورد نیاز در هر طرح.
- اقدام به انجام کلیه معاملات ملکی شهرداری در دفاتر اسناد رسمی
- ثبت دفتر املاک و اراضی شهرداری و تغییرات آن طبق دستورالعمل های صادره و نگهداری آخرین اطلاعات املاک و اراضی متعلق به شهرداری.
- بررسی پرونده های تملکی انجام شده از لحاظ صحت عملیات واگذاری معوض و تعیین وضعیت دقیق املاک تخصیص یافته به عنوان معوض و تهیه گزارش موارد تخلف احتمالی
- اقدام برای تفکیک اراضی اختصاصی شهرداری با اخذ مجوز تغییر کاربری با رعایت ضوابط و صرفه و صلاح شهرداری

- اقدام برای ثبت رسمی مالکیت شهرداری بر مستغلات متعلق به شهرداری و نگهداری اسناد آنها.
- اقدام در ثبت مشخصات املاک عمومی شهرداری
- اقدام در بازدید، حفاظت و نگهداری مستمر از اراضی و مستغلات شهرداری و اخطار به متخلفین و برخورد حسب مورد
- تهیه گزارش عملکرد در مقاطع شش ماهه از وظائف محوله و ارائه به شهردار
- انجام سایر وظایف محوله طبق دستور مافوق و سایر وظایف مربوط به شغل.

۳-۱-۳- بررسی و شناخت عملکرد معاونت، سازمان، حوزه ها و واحدهای مستقر در شهرداری شاهدشهر

با توجه به اهمیت و ضرورت مقوله سنجش وضعیت مدیریت شهری در استنتاجی صحیح و کارآمد، در این بخش از گزارش به بررسی وضعیت واحدهای مختلف شهرداری شاهدشهر از جوانب مختلف در جهت نیل به بررسی کمبودها و کاستی های بخش مدیریت شهری و اقدام به یک برنامه ریزی راهبردی و مدون در جهت رفع مسائل و مشکلات پرداخته می شود. لازم به ذکر است در طی مصاحبه ها صورت پذیرفته با مسئولین واحدهای مختلف شهرداری، پرسشنامه های تخصصی ویژه هر یک از دوایر ملاک عمل کارشناسان بوده است.

علاوه بر این مصاحبه هایی با هریک از بخش های شهرداری شامل معاونت ها، سازمان ها به صورت مجزا صورت گرفت که در آن علاوه بر بررسی مسائل و مشکلات آن بخش به دریافت نظرات مسئولین هر بخش در خصوص اقدامات و پروژه های ضروری و لازم الاجرا در شهر پرداخته شد که نتایج آن به تفکیک در ادامه به صورت مشروح آورده شده است.

۳-۱-۳-۱- معاونت اداری و مالی شهرداری شاهدشهر

معاونت مالی و اداری نقشی مهم و حساس در رابطه با مدیریت بر **منابع مالی و درآمدی** و **منابع انسانی** ایفا می کند که دو محور مهم در توسعه هر نهاد، سازمان و مجموعه محسوب می شوند.

با توجه به اینکه نیروی انسانی گران بها ترین منبع سازمانی برای شکوفاسازی استعدادها و دستیابی به عملکرد عالی در سازمان ها محسوب می شود بدین سبب در عصر حاضر **منابع انسانی** را دارایی می نامند و با یک نگاه موشکافانه به جایگاه و نقش شهرداری ها در پیشبرد توسعه شهری ، ضروری است معاونت مالی و اداری همواره در جذب، پرورش، تشویق و ترغیب نیروهای کارا و تلاشگر پیشگام باشد.

در این بخش به بررسی و ارزیابی نیروی انسانی معاونت اداری و مالی شهرداری شاهدشهر پرداخته می شود.

وظایف معاونت اداری و مالی شهرداری شاهدشهر

بر اساس اطلاعات دریافتی از شهرداری شاهدشهر وظایف معاونت اداری و مالی به شرح زیر تعریف شده است:

- نظارت بر کلیه هزینه‌ها و معاملات سازمان و نگهداری حساب هزینه‌ها و اعتبارات هزینه شده
- انجام تعهدات مالی در حدود اعتبارات بودجه مصوب
- تنظیم برنامه‌وبودجه عملیات سازمان
- تهیه گزارش‌های مالی و تفریغ بودجه و ترازنامه سالانه سازمان
- نظارت در حفظ و نگهداری کلیه اموال و دارائی‌های سازمان
- انجام امور تدارکات سازمان
- برنامه‌ریزی و تأمین خدمات اداری، منابع انسانی، امور تشکیلات و فرایندهای کاری سازمان
- برنامه‌ریزی و اجرای دوره‌های آموزشی و ارزشیابی کارکنان سازمان
- اجرای آئین‌نامه‌ها و مقررات استخدامی ناظر بر کارکنان سازمان
- اجرای مقررات مربوط به بیمه و بازنشستگی و خدمات درمانی کارکنان
- حفظ و نگهداری نامه‌ها، اوراق اسناد و مدارک و پرونده‌ها مطابق مقررات و اصول بایگانی
- تأمین ارتباط اداری سازمان با مؤسسات و اشخاص اعم از حقوقی و حقیقی ازلحاظ مکاتبات و مراجعات
- تأمین و ارائه خدمات پشتیبانی موردنیاز سازمان

۳-۱-۴- آسیب شناسی نیروی انسانی شهرداری

۳-۱-۴-۱- ارزیابی نیروی انسانی شهرداری شاهدشهر

در این بخش از گزارش به بررسی مشخصات فردی کارکنان شهرداری شاهدشهر ، در جهت ارزیابی هر چه بهتر نیروی انسانی شهرداری پرداخته می شود. با توجه به فهرست مشخصات کارکنان شاغل در شهرداری شاهدشهر در سال ۱۳۹۸ به طور کلی شهرداری دارای ۱۲۰ کارکن می باشد که در ادامه به طور تفصیلی به بررسی وضعیت تحصیلی، خدمتی و پستی کارکنان پرداخته می شود.

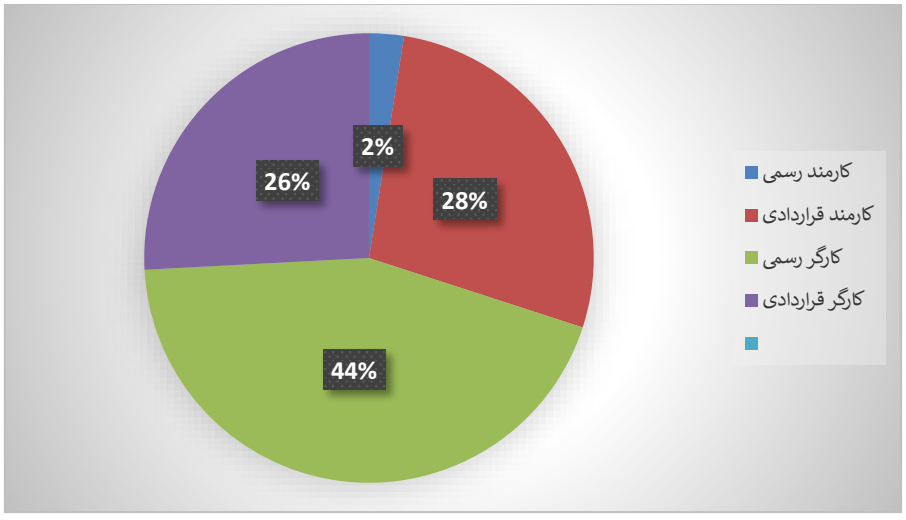
۳-۱-۴-۱-۱- بررسی وضع موجود کارکنان شهرداری بر حسب نوع استخدام در سال ۱۳۹۸

تمامی پرسنل شهرداری شاهدشهر در ۴ قالب استخدامی تحت عناوین کارمند (رسمی، قراردادی، پیمانی) وکارگر (رسمی و قراردادی) مشغول خدمت می باشندکه توزیع نسبی آن ها بر حسب نوع استخدام به شرح جدول زیر است:

جدول شماره۱: توزیع فراوانی کل ۱۲۰ کارکن شهرداری شاهدشهر بر حسب نوع استخدام

نوع استخدام	تعداد (نفر)	توزیع نسبی (درصد)
کارمند رسمی	۳	۲,۵
کارمند قراردادی	۳۳	۲۷,۵
کارمند پیمانی	۰	۰
کارگر رسمی	۵۳	۴۴,۱۷
کارگر قراردادی	۳۱	۲۵,۸۳
جمع	۱۲۰	۱۰۰
مأخذ: شهرداری شاهدشهر		

نمودار شماره ۱: توزیع فراوانی کل کارمندان شهرداری شاهدشهر بر حسب نوع استخدام

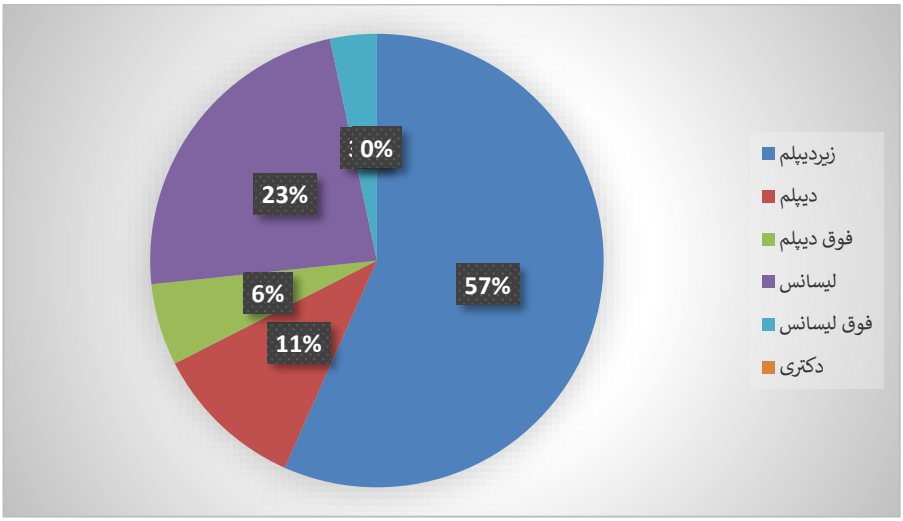


۳-۱-۴-۱-۲- بررسی وضع موجود کارکنان شهرداری بر حسب میزان تحصیلات در سال ۱۳۹۷

بر اساس اطلاعات جمع آوری شده از شهرداری شاهدشهر در خصوص سطح تحصیلات پرسنل اداری شاغل در شهرداری منتهی به سال ۱۳۹۸ از تعداد ۱۲۰ نفر پرسنل مورد بررسی ۸۱ نفر معادل ۶۷,۵٪ دارای تحصیلات دیپلم و زیردیپلم، ۷ نفر معادل ۵,۸۳٪ فوق دیپلم، ۳۲ نفر معادل ۲۳,۶۶٪ دارای مدرک لیسانس و فوق لیسانس می باشند که البته چون این آمار شامل کلیه کارکنان شاغل در رده های اداری، پشتیبانی و ستادی اعم از کارمندی ثابت - کارگری مشمول قانون کار و پرسنل قراردادی بوده به همین دلیل میانگین نفرات دارای مدرک تحصیلی زیر دیپلم و دیپلم درصد نسبتا بالایی از نمودار را به خود اختصاص داده اند.

جدول شماره: مقدار و فراوانی نسبی پرسنل به تفکیک میزان تحصیلات

عنوان مدرک تحصیل	جمع کل	توزیع نسبی (درصد)
زیر دیپلم	۶۸	۵۶,۶۷
دیپلم	۱۳	۱۰,۸۳
فوق دیپلم	۷	۵,۸۳
لیسانس	۲۸	۲۳,۳۳
فوق لیسانس	۴	۳,۳۳
دکترا	۰	۰
جمع کل	۱۲۰	۱۰۰



با توجه به اینکه ۵۶,۶۷ درصد از کارکنان زیر دیپلم هستند، می توان با جذب نیروی متخصص و استفاده از علم و دانش این افراد شتاب بیشتری در پیشبرد اهداف و مقاصد شهرداری بوجود آورد. و در پست های حساس تر با جذب نیروی فوق لیسانس و دکترا می توان مدیریت و خدمات شهرداری را بهبود بخشید.

۳-۱-۳-۱-۳ بررسی وضع موجود کارمندان شهرداری بر حسب میزان انطباق پست سازمانی و پست ابلاغ شده

در این بخش تطابق پست ابلاغ شده کارمندان، یعنی پستی که در حال حاضر در آن مشغول به کار هستند، با پست سازمانی آن ها یعنی پستی که تحت آن عنوان به استخدام شهرداری درآمده اند، مورد ارزیابی قرار گرفته است. بر این اساس از معادل ۳۰ درصد از کل آنان ست ابلاغیشان منطبق بر پست سازمانی آنها بوده و در ۷۰ درصد مابقی این عدم انطباق دیده می شود. عدم انطباق پست سازمانی با پست ابلاغ شده باعث می شود نیرو در زمینه کاری خود نتواند آن گونه که شایسته است توانایی خود را نشان دهد و باعث کاهش انگیزه نیرو در مواردی شود که پست ابلاغی پایین تر از پست سازمانی است.

جدول شماره۳ : تعداد کارمندان شهرداری شاهدشهر بر اساس انطباق پست ابلاغ شده با پست سازمانی

عنوان	تعداد	درصد
وجود انطباق	۲٤	۶۶,۶۶
عدم وجود انطباق	۱۲	۳۳,۳۴
جمع	۳۶	۱۰۰
مأخذ: شهرداری شاهدشهر		

۳-۱-۳-۱-۴- بررسی وضع موجود کارکنان شهرداری بر حسب انطباق تحصیلات با پست ابلاغ شده

در این بخش میزان انطباق تحصیلات کارمندان شهرداری با پستی که در حال حاضر مشغول به کار هستند مورد ارزیابی قرار گرفته است. البته این انطباق در مورد پست های مهم تر صورت گرفته است. لذا به جهت سادگی کار، از بررسی کارگران خدمات شهری، باغبان، نگهبان، راننده، سرایدار در این بخش پرهیز نموده ایم.

جدول شماره۴: تعداد کارکنان شهرداری شاهدشهر بر اساس انطباق تحصیلات با پست ابلاغ شده

عنوان	تعداد	درصد
انطباق	۲۵	۶۹,۴۴
عدم انطباق	۱۱	۳۰,۵۶
جمع	۳۶	۱۰۰
مأخذ: محاسبات مشاور بر مبنای اطلاعات شهرداری		

۳-۱-۳-۱-۵- بررسی وضع موجود کارکنان شهرداری بر حسب سابقه کار

در جدول ذیل تعداد کارمندان شهرداری بر حسب میزان سابقه کار هر یک از آنها طبقه بندی شده است. بیشترین تعداد معادل ۳۶,۴۴ درصد کارکنان ۶-۱۰ سال سابقه کار دارند. درصد کارکنانی که سابقه کار آنها کمتر از ۵ سال است حدود ۷,۶۳ درصد از کل کارکنان می باشد. لذا در حال حاضر ۶۲,۷۱ درصد از کل کارکنان شهرداری دارای سابقه خدمت بالای ۱۱ سال هستند.

جدول شماره۴: توزیع نسبی کارکنان شهرداری بر اساس میزان سابقه کار

سابقه کار	تعداد	درصد
بین ۱ تا ۵ سال	۹	۷,۶۲۷
بین ۶ تا ۱۰ سال	۳۵	۲۹,۶۶
بین ۱۱ تا ۱۵ سال	٤۳	۳۶,۴۴
بین ۱۶ تا ۲۰ سال	۲۸	۲۳,۷۳
بین ۲۱ تا ۲۵ سال	۳	۲,۵۴
۲۶ سال و بیشتر	۰	۰
جمع	۱۱۸	۱۰۰

مأخذ: محاسبات مشاور بر مبنای اطلاعات شهرداری

آسیب شناسی و چالش های منابع انسانی شهرداری شاهدشهر

- نارضایتی کارکنان از وضعیت حقوق
- عدم مطابقت چارت سازمانی مصوب با ساختار فعلی
- تغییر و گردش شغلی زیاد در شهرداری شاهدشهر
- فقدان برنامه ریزی علمی و کارآمد منابع انسانی و عدم تناسب خروجی و ورودی به لحاظ کمی و کیفی
- عدم استقرار سیستمی جامع و مکانیزه نیروی انسانی متمرکز
- فقدان سیستم رفاهی لازم برای کارمندان

- فقدان شایسته سالاری در انتصابات
- حجم زیاد فساد در سازمان
- دوقطبی شدن سازمان (خودی و غیرخودی)

راهکاری های پیشنهادی

- تلاش در ترویج تفکر ساختار سیستمی در شهرداری و شهر در قالب چرخه طراحی، اجرا و ارزیابی در تمام شئونات شهر و شهرداری
- همکاری و هماهنگی و توسعه ارتباطات و فناوری با مجامع علمی، دانشگاهی و استفاده از نظرات و مدلهای نوین آموزش، طرح ریزی، سیستم مالی و اداری سازمان شهرداری با هدف نهایی ایجاد پویایی، افزایش کارایی و پیشبرد اهداف توسعه شهری
- طراحی مدل منابع انسانی مبتنی بر مدل شایستگی
- تدوین طرح آموزش جامع شهرداری توسط متولیان امر با توجه به چشم اندازهای برنامه ای شهر و شهرداری مانند طرح های جامع و تفصیلی، استانی و منطقه ای، برنامه عملیاتی ۵ اسل و سندچشم انداز ۲۰ ساله شهرو شهرداری شاهدشهر
- شناخت استعدادها، علایق، انگیزه ها و شخصیت نیروی انسانی از طریق ایجاد ارتباطات نیروی انسانی
- جانمایی شغلی در سازمان (قرار دادن افراد در مناسب ترین پست سازمانی)
- برنامه ریزی جهت افزایش رضایتمندی شغلی
- طرح ریزی آموزش و توانمندسازی روسای سازمان ها و حوزه ها
- استقرار سیستمی جامع و مکانیزه نیروی انسانی متمرکز از طریق:

۱. ارزیابی عملکرد نیروی انسانی
۲. HSE
۳. مسیر شغلی

۴. نظام های مشارکت

۵. نظام های انگیزشی

۶. نظام های تشویق و تنبیه

۷. نظام اموزش مبتنی بر استانداردهای ISO 10015

- افزایش اعتماد سازی و براتگیزی مسئولیت پذیری در بین مناطبع انسانی سازمان شهرداری
- آموزش نیروها در عملکرد تیمی و تشکیل گروه های خوشه ای در شهرداری از طریف تشکیل اتاق فکر

۳-۱-۴-۳- امور شهرسازی و معماری شهرداری شاهدشهر

امور شهرسازی و معماری شهرداری وظیفه برنامه ریزی و نظارت اجرای طرحهای شهرسازی و معماری را عهده دار است که در امور تخصصی شهرسازی انجام وظیفه می نماید.

در راستای انجام وظایف محوله به حوزه شهرسازی و معماری و در چارت تشکیلاتی این حوزه علاوه بر دبیرخانه کمیسیون ماده صد پنج مدیریت از نظر سطوح تشکیلاتی فعالیت می کنند که هریک از این مدیریت ها بخشی از وظایف نظارتی را بعهده دارند :

- مدیریت زیباسازی و طراحی شهری
- مدیریت طرحهای کالبدی و راهبردی
- مدیریت هماهنگی و نظارت شهرسازی
- مدیریت سیستم یکپارچه شهرسازی
- مدیریت بافت های قدیمی و ساماندهی حاشیه شهر و امور مهندسین ناظر
- دبیرخانه کمیسیون ماده صد
- نهاد مطالعات و برنامه ریزی توسعه عمران شهری

از جمله آرمان های سند چشم انداز، پیش بردن شاهدشهر به سوی شهری سرسبز و دارای آسایش و آرامش،گردشگر پذیر و دارای ساختار و زیرساخت های مناسب است. چنین هدفی در گرو **ارتقا کیفیت شهرسازی و معماری** شهر با ساماندهی نماها، سیما و منظر شهر همراه با اصول ایمنی و زیبایی و انسجام بخشی به کالبد محله ها و بافت های شهری و توسعه کالبدی شهر متناسب با اصول توسعه پایدار و حفظ محیط زیست است.

در این راستا، از یک سو، شهرداری متعهد به آراستن شهر از جنبه زیبایی شناختی و کارکرد های زندگی شهری است و از سوی دیگر، ابزار لازم برای تحقق این امر در تدوین **الگوها و ضوابط شهری**، نظارت بر استقرار کاربری ها و التزام شهروندان به قانون مداری و رعایت قوانین و مقررات شهروندی قابل تصور است.

وظایف امور شهرسازی و معماری:

- ✓ بررسی و تعیین خط مشی برنامه های کلی به منظور تهیه طرحهای شهرسازی و معماری با توجه به احتیاجات فعلی و آتی شهر
- ✓ نظارت بر تدوین ضوابط و دستورالعملها در خصوص هماهنگی امور مربوط به ساخت وسازهای شهری
- ✓ رسیدگی به امور مربوط به مهندسین ناظر ساخت و سازهای شهری با هم اهنگی مناطق شهرداری
- ✓ بررسی کلیه پیشنهادهای تغییر و اصلاح طرحهای اجرائی و تفصیلی واصله ازمناطق یا سایر واحدها و سازمانهای وابسته و تابعه شهرداری
- ✓ نظارت بر نحوه استفاده از اراضی داخل محدوده و حریم شهر براساس ضوابط نقشه جامع و طرحهای تفصیلی مصوب و قوانین و دستورالعملهای مربوطه
- ✓ انجام مکاتبات با مناطق و اشخاص حقیقی وحقوقی در زمینه شهرسازی و معماری
- ✓ تهیه طرحهای راهبردی و موضوعی و موضعی برای ساماندهی حاشیه شهر شاهدشهر و هسته های جمعیتی اطراف شهر
- ✓ برنامه ریزی و نظارت به منظور تفکیک اراضی با رعایت ضوابط نقشه جامع و طرحه ای تفصیلی
- ✓ برنامه ریزی و سیاست گذاری به منظور زیبا سازی شهر شاهدشهر با اولویت معماری سنتی
- ✓ انجام سایر وظایف محوله طبق دستور مافوق

شرح وظایف مدیریت طرح های توسعه شهری:

- ✓ نظارت و کنترل بر روند تهیه طرحهای راهبردی، طراحی شهری، شهرسازی و معماری در حوزه و مناطق
- ✓ برنامه ریزی لازم به منظور حفظ وحدت رویه در مناطق شهرداری و سایر سازمان های ذیربط

- ✓ نظارت و مدیریت بر اجرای ماده ۹۹ قانون شهرداریها و بندها و تبصره های ذیل آن
- ✓ تدوین و پیشنهاد راهبردهای اساسی در حریم شهر بر اساس ماده ۹۹ قانون شهرداریها وسندهای طرحهای جامع و تفصیلی شهر
- ✓ نظارت بر نحوه استفاده از اراضی داخل محدوده و حریم شهر و تفکیک آنها
- ✓ تهیه طرحهای مطالعاتی تفصیلی از طریق مهندسین مشاور ذیصلاح با هماهنگی مراجع ذیربط
- ✓ بررسی کلیه پیشنهادهای تغییر و اصلاح طرحهای اجرایی و تفصیلی واصله از مناطق یا سایر واحدها و سازمانهای تابعه شهرداری
- ✓ صدور بخشنامه و دستورالعملهای مربوط به نحوه اجرایی دقیق طرح تفصیلی مصوب شهر به منظور وحدت و رویه در کلیه مناطق شهرداری
- ✓ برنامه ریزی به منظور تهیه و تدوین دستورالعملهای مربوط به ضوابط و معیارهای طراحی شهری و معماری
- ✓ بررسی طرحهای تفصیلی شهری و تهیه و تنظیم لوایح و پیشنهادات به منظور تصویب طرحهای تفصیلی
- ✓ انجام سایر وظایف محوله طبق دستور مافوق

شرح وظایف مدیریت هماهنگی و نظارت بر ساخت و سازها:

- ✓ برنامه ریزی به منظور تهیه و تدوین آیین نامه ها و مقررات و ضوابط مربوط به مسایل شهرسازی و پیشنهاد

  استانداردهای مختلف در امور شهرسازی
- ✓ ایجاد هماهنگی در واحدهای شهرسازی مناطق با توجه به ضوابط و دستورالعملهای موجود
- ✓ نظارت و کنترل بر روند تهیه طرح های راهبردی ، طراحی شهری، شهرسازی و معماری در حوزه و مناطق

- ✓ برنامه ریزی لازم به منظور حفظ وحدت و رویه در مناطق شهرداری و سایر سازمانهای ذیربط
- ✓ نظارت در ثبت و نگهداری و طبقه بندی برنامه های ارجاعی به کمیسیون ماده صد
- ✓ اقدام به صدور اجازه تفکیک و تغییر کاربری اراضی با رعایت ضوابط نقشه جامع و طرحهای تفصیلی مصوب
- ✓ اقدام در تهیه و تدوین آیین نامه ها و مقررات و ضوابط مربوط به مسایل شهرسازی و پیشنهاد استانداردهای مختلف در امور شهرسازی
- ✓ اقدام در تهیه و تنظیم شناسنامه و دستورالعمل برای کلیه طرحهای شهرسازی
- ✓ تهیه طرحهای مطالعاتی تفصیلی از طریق مهندسین مشاور ذیصلاح با هماهنگی مراجع ذیربط
- ✓ صدور بخشنامه و دستورالعملهای مربوط به نحوه اجرایی دقیق طرح تفصیلی مصوب شهر به منظور وحدت رویه در کلیه مناطق شهرداری
- ✓ برنامه ریزی به منظور تهیه و تدوین دستورالعمل های مربوط به ضوابط و معیارهای طراحی شهری و معماری
- ✓ نظارت بر تهیه نقشه های اجرایی نمادها،المان ها و احجام شهری
- ✓ نظارت بر کلیه مراحل نقشه برداری و نقشه کشی
- ✓ انجام سایر وظایف محوله طبق دستور مافوق

براساس مصاحبه و مکاتبات صورت گرفته با حوزه شهرسازی شهرداری شاهدشهر ، نقطه نظرات، اهم برنامه ها و اولویت های کاری در این حوزه را به شرح زیر اعلام داشته اند:

- تهیه برنامه های عملیاتی جهت تنظیم رویه و کاهش بروکراسی اداری حوزه شهرسازی
- افزایش تعداد نیروهای متخصص حوزه
- پیگیری بازبینی طرح تفصیلی و مغایرات موجود

- افزایش درآمدهای ناشی از عوارض نوسازی به عنوان درآمد پایدار شهرداری
- راه اندازی سیستم اتوماسیون شهرسازی
- ارائه تسهیلات و اطلاع رسانی جهت نوسازی بافت های فرسوده و ناکارامد شهر شاهدشهر
- ساماندهی ساخت و سازهای غیرمجازرسیدگی به موقع و تشکیل منظم کمیسیون ماده۱۰۰

شهر شاهدشهر که به عنوان یکی از شهرهای غرب استان تهران با جمعیتی نزدیک به ۳۰ هزار نفر در زمره با ظرفیت ترین نقطه شهری منطقه محسوب می گردد. در ارزیابی شاخص های مختلف شهری و ساختار و فضاهای موجود در حوزه شهرسازی با بهره گیری از اسناد بالا دستی، که سند ضوابط و مقررات طرح تفصیلی، مهمترین سند اجرایی به منظور تحقق چشم انداز، اهداف و راهبردهای بلندمدت توسعه و عمران شهر ابزاری برای هدایت و کنترل تحولات کالبدی و ساماندهی شهر بر اساس نظام پهنه بندی و کاربری می باشد.

در حوزه شهرسازی (طرح تفصیلی) با عنایت به ابلاغیه طرح تفصیلی و ضوابط و مقررات آن و شناخت وضع موجود می توان با سنجش توان های توسعه و انطباق با مصوبات بصورت یک برنامه کوتاه مدت نسبت به تصحیح و تغییر در ضوابط و دستورالعمل های ابلاغی که مورد نارضایتی و اعتراض شهروندان را در بخش تراکم و سطح اشغال داشته به صورت یک لایحه به شورای محترم اسلامی و پس از اخذ موافقت جهت بررسی نهایی به کمیسیون ماده ۵ ارسال نمود، همچنین تشویق و مشارکت مردم در امر ساخت و ساز که در حال حاضر می تواند به عنوان یکی از مهمترین عامل درآمدهای پایدار دانست، شرایط و بستری مناسب و مطلوب در فرآیند صدور پروانه ساختمانی استعلامات و دسترس بودن نقشه طرح تفصیلی به همراه ضوابط و مقررات جدید جهت ارتقا آگاهی شهروندان در خصوص شهری که در آن زندگی می کنند.

ارتباط با مراکز دانشگاهی و سوق دادن اساتید و دانشجویان جهت بررسی نقاط ضعف و قوت و فرصت و تهدید در قالب طرح و برنامه هایی (مقاله پایان نامه) ارائه گردد.

تدوین یک برنامه زمانبندی بصورت یک چارچوب منظم و یکنواخت در امر ارائه خدمات به شهروندان در کلیه مناطق و نواحی و جلوگیری از هرگونه موازی کاری و یا به نوعی تصدی گری که در نهایت رضایت ارباب رجوع را در پی خواهد داشت و راندمان کاری نیز بالا خواهد رفت.

بی شک طرح تفصیلی بدون ابهام و مشکلات نبوده است لذا شایسته است یکی از مهم ترین برنامه ها و با اولویت ترین امور در این حوزه، جمع آوری اطلاعات و دسته بندی تقاضای مراجعین در خصوص نیاز های آنان که مرتبط با ضوابط و مقررات طرح تفصیلی می باشد. اقدامات لازم به لحاظ بازنگری طرح تفصیلی و

منتفعه نمودن ارباب رجوع در مورد برخی از مقررات که نیاز به تجدیدنظر دوباره داشته که این امر موجبات افزایش در امور سرمایه گذاری و ساخت و ساز چه در واحدهای کوچک و بزرگ را خواهد داشت.

البته با توجه به اینکه قدمت بناها در محله ها شهر دارای بافت قدیمی و فرسوده می باشد نیاز به یک همت بلند در یک برنامه کوتاه مدت جهت تهیه ضوابط تشویقی بافت فرسوده توسط شهرداری و مشاور مربوطه و تسریع در اجرای مراحل قانونی آن را می طلبد. بافت فرسوده مرکز شهری در هسته قدیمی علی‌اباد، پهنه های نابسامان در شهسواری ها و درازه و گستره های حاشیه ای در خلج اباد و محمود اباد . گستردگی بافت های فرسوده شهری موجب شده است که شناسایی، مساله یابی، توان سنجی و ارائه راه کارهای بهسازی و نوسازی این گونه بافتها به عرصه ای حساس از برنامه ریزی و طراحی شهری در شرایط امروز کشورمان بدل شده است که تجهیز و توسعه کارشناختی و مدیریتی - اجرایی را نیازمند است لذا اجرای چنین مسئولیتی بدون وجود منابع مالی مناسب، پایدار و کافی، تحقق نخواهد یافت.

البته شهرداری در نظر دارد با اهداف کلان : ۱- تأمین مشارکت در سطوح برنامه ریزی و طرح ریزی، اجرا و بهره برداری و مدیریت نوسازی و بهسازی -۲- ساماندهی بافت فرسوده به منظور ارتقای کیفیت محیط زندگی مردم و رفع فرسودگی ها و نابسامانی -۳- بهسازی فضاها و بناها را از طریق تشویق ساکنان و مالکان به بهسازی محیط زندگی خصوصی و عمومی خوداقدام نماید.

در حوزه شهرسازی عمده برنامه در قالب اسناد بالادستی تعریف گردیده که همیشه برنامه های کوتاه مدت و بلند مدت در ارتباط تنگاتنگ و پیش زمینه بوده است که این موضوع را می توان در تامین کلیه نیازهای شهری اعم از سرانه های خدماتی و سایر نمود خواهد داشت بطوریکه هر چه طبق برنامه و ضوابط پیش برویم در آینده با مشکلات کمتری مواجه خواهیم شد.

ضمنا برنامه های اموزشی مرتبط با نوع کار هر پرسنل جهت هر چه بهتر شدن کیفیت و کمیت خدمات به مراجعین محترم و در نهایت بهره وری اداره بالا خواهد رفت.

طرح آمایش اراضی یکی از برنامه های بلند مدت که شرایط مناسب جهت استفاده بهینه و متمرکز نمودن کاربرهای مشابه در یک منطقه و جلوگیری از پراکندگی و تغییر کاربری در سطوح اراضی شهر خواهد گردید که این امر می بایست در محدوده و حریم شهر لحاظ گردد.

از جمله مهمترین اقدام پیش روی حوزه حساس شهرداری شاهدشهر، اقدام به بازبینی طرح جامع و تفصیلی بوده که در حال حاضر، عدم تطبیق با وضع موجود، آنالوگ بودن و ضعف در زیرساختهای نرم افزاری وسخت افزاری از جمله ضرورت های پیش روی این حوزه می باشد.

فناوری اطلاعات

- بررسی و شناسایی دوره‌های آموزشی موردنیاز کارکنان شهرداری و نظارت بر اجرای آن در قالب برنامه‌های آموزشی

- نظارت بر اجرای دقیق آئین‌نامه‌ها و مقررات استخدامی، قانون کار و تأمین اجتماعی و مقررات مربوط به بیمه و بازنشستگی و خدمات درمانی کارکنان

- نظارت بر حفظ و نگهداری نامه‌ها، اوراق اسناد و مدارک و پرونده‌ها مطابق مقررات و اصول بایگانی

- تهیه و تنظیم و نظارت بر طرح‌های ارزشیابی سالیانه بر اساس دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌ها

- بررسی مکاتبات و مراقبت در حسن انجام امور اداری و تهیه گزارش‌های لازم پیرامون مسائل مرتبط جهت مقامات مافوق

- بررسی، ارتقاء و بروز رسانی امکانات رفاهی، ورزشی، بیمه و بازنشستگی کارکنان - مطالعه، طراحی، نظارت بر استقرار فرایندهای بهینه در شهرداری - نظارت در تأمین ارتباط اداری شهرداری با مؤسسات و اشخاص اعم از حقوقی و حقیقی ازلحاظ مکاتبات و مراجعات

- ثبت لوایح و کلیه نامه‌های وارده و تنظیم و ارائه آن‌ها جهت طرح در جلسات عمومی شورای شهر و کمیسیون هایی فرعی زیرمجموعه آن

- برنامه‌ریزی به‌منظور ایجاد بانک اطلاعاتی آماری جامع، بروز و کارآمد شهرداری

- ایجاد بستر لازم جهت حرکت به سمت دولت الکترونیک و ارتقاء سخت‌افزاری و نرم‌افزاری و به‌روزرسانی مداوم جهت توسعه فناوری اطلاعات شهرداری

۳-۱-۴-۶- امور درآمد و سرمایه گذاری شهرداری شاهدشهر

شیوه نامه امور سرمایه گذاری و مشارکت:

ماده ۶ -وظایف و اختیارات هیأت عالی سرمایه گذاری

۱.تصویب موضوعات و عناوین سرمایه گذاری و مشارکت و تعیین اولویتها که توسط کمیسیون پیشنهاد می شود

۲.تصویب فرایند انتخاب سرمایه گذار یا مشارکت کننده از طریق فراخوان محدود یا ترک فراخوان برای هر یک از طرح های سرمایه گذاری و مشارکت

۳.بررسی پیشنهادات کمیسیون کارشناسی و اتخاذ تصمیم در خصوص آنها

۴.انتخاب نهایی سرمایه گذاران و شرکاء

۵.تصویب قراردادهای سرمایه گذاری و مشارکت

تبصره ۱: هیأت عالی و اعضای آن نمی توانند اختیارات خود را در زمینه موضوعات این شیوه نامه به دیگران تفویض نمایند

تبصره ۲: تصمیم هیأت عالی سرمایه گذاری جهت انتخاب نهایی سرمایه گذار طبق این شیوه نامه پس از تصویب در صحن علنی شورای اسلامی شهر قابلیت اجرایی خواهد داشت

ماده ۷ – وظایف و اختیارات رئیس هیأت عالی سرمایه گذاری

۱. انتخاب اعضای کمیسیون کارشناسی سرمایه گذاری و صدور احکام آنها پس از تصویب هیأت عالی سرمایه گذاری

۲. نظارت برحسن اجرای این شیوه نامه

۳. نظارت عالیه بر فرآیند انعقاد و اجرای قراردادها و حسن انجام کار

۴. انعقاد قرارداد با رعایت این شیوه نامه

شرح وظایف امور درآمد و سرمایه گذاری شهرداری شاهدشهر

- تهیه و تنظیم تهیه و تدوین تعرفه عوارض و بهای خدمات شهرداری و ارائه آن به مراجع ذیصلاح.
- برنامه ریزی و اقدام لازم به منظور وصول تعرفه مصوب عوارض شهرداری.
- اتخاذ تدابیر لازم به منظور تشخیص و استیفای حقوق شهرداری و به حیطه وصول در آوردن بدهی معوقه مؤدیان و انجام امور دبیرخانه کمیسیون ماده ۷۷ قانون شهرداری.
- جذب و وصول عوارض و درآمدهای وصولی و اتخاذ تدابیر لازم برای جذب کامل و بموقع آنها در راستای بودجه مصوب.
- برنامه ریزی، هماهنگی و اتخاذ تدابیر برای جذب سرمایه گذاری و جلب مشارکت مردم و اشخاص حقیقی و حقوقی داخل و خارج استان در جهت توسعه اقتصادی و توسعه زیرساختها و صنعت گردشگری شهر.
- تهیه و جمع آوری اطلاعات جامع از پروژه های مورد سرمایه گذاری.

- بررسی و تجزیه و تحلیل اطلاعات بدست آمده از پروژه ها از نظر تأثیرات اقتصادی در آمدی.
- فراهم نمودن بستر مناسب جهت ترغیب و تشویق در امور سرمایه گذاری.
- فراهم نجومی مناسب برای رقابت سالم بین سرمایه گذاران جهت انجام امور سرمایه گذاری.
- تهیه عملکرد در مقاطع شش ماهه از وظائف محوله و ارائه به شهردار
- انجام سایر وظایف محوله طبق دستور مافوق.

نتایج مصاحبات و برنامه‌های در دست اقدام امور درآمد و سرمایه گذاری

اهداف و برنامه های قابل تحقق و تدوین شده معاونت اقتصادی و سرمایه گذاری برای سال جاری در سه بخش به شرح ذیل می باشد:

بخش اول : تکمیل و اتمام پروژه های در دست اقدام

بخش دوم : تهیه بسته های مشارکتی

بخش سوم : عملیاتی شدن پروژه های در دستور کار

بخش چهارم: افزایش مشارکتهای مردمی

آسیب شناسی حوزه سرمایه گذاری شهرداری شاهدشهر

- نبود واحد مستقل جهت پیگیری وظایف محوله حوزه سرمایه گذاری و مشارکت های مردمی
- نبود نیروی متخصص حوزه مدیریت سرمایه گذاری و ارزش آفرینی در شهرداری
- عدم وجود بسته های مدون سرمایه گذاری بخش های خصوصی و خصوصی-دولتی

۱-۱-۴-۷- امور خدمات شهری و فضای سبز شهرداری شاهدشهر

امورخدمات شهری شاهدشهر از ۴ زیرمجموعه تشکیل شده است که شامل سازمان های آتشنشانی و خدمات ایمنی، سیما و منظر شهری و فضای سبز ، مدیریت پسماند می باشد که در ادامه به بررسی شرح وظایف و ارزیابی این حوزه خواهیم پرداخت.

شرح وظایف معاونت خدمات شهری

- سیاستگذاری، برنامه ریزی، هماهنگی و نظارت بر امور خدمات شهری
- برنامه ریزی و نظارت بر ایجاد و توسعه فضای سبز
- شرکت و عضویت در ارکان سازمانهای خدماتی وابسته به شهرداری و مستند ماده ۸۴ قانونی شهرداری ها مرتبط با حوزه معاونت خدمات شهری
- نظارت بر حسن انتظام و گردش ا مور سازمانهای وابسته مربوطه از نظر نیل به اهداف پیش بینی شده در اساسنامه آنها
- نظارت بر حسن انجام امور و وظایف شهرداری ارتباط با بندهای ذیل ماده 55 قانون شهرداریها (مرتبط با خدمات شهری) و صدور دستورات لازم در هر یک از زمینه های مذکور
- نظارت بر گردش امور کمیسیونهای ذیربط در امور اجرایی شهر از قبیل کمیسیون بند ۲۰ ماده ۵۵ ، کمیسیون ایمنی اماکن عمومی و ستادهای اجرائی خدمات شهری
- نظارت بر حسن انتظام امور انهار و مسیلهای شهری و هماهنگی در جهت آماده سازی واستفاده بهینه از آنها
- سیاستگذاری، برنامه ریزی و نظارت بر ن ظافت شهر اعم از جمع آوری و حمل زباله، دفن و تبدیل آن به کود
- انجام مکاتبات با مناطق و اشخاص حقیقی و حقوقی در زمینه امور خدمات شهری
- انجام سایر وظایف محوله طبق دستور مافوق

حوزه مدیریت پسماند در شهرداری شاهدشهر

جمع آوری، حمل و نقل پسماند (مدیریت زباله ها) یکی از مهمترین خدمات شهری است که محور اصلی محیط زیست شهرداری را تشکیل می دهد. گرچه جمع آوری زباله در شهرها از سابقه طولانی برخوردار است، لیکن به جهت گسترش و توسعه مراکز سکونتگاهی، تجاری و صنعتی و بهداشتی شهرها و تولیدات زباله های خشک و تر ناشی از آن زمینه ایجاد یک سیستم مدیریت پویا و سازمان یافته را ضرورت می بخشد. (سازمان بازیافت و تبدیل مواد،۱۳۸۸)

از سوی دیگر افزایش حجم زباله های تولید شده مانند زباله های نخاله ای، خانگی، صنعتی و بیمارستانی و آثار زیانبار بهداشتی و زیست محیطی هر کدام از آنها بحث مکانیزم جمع آوری آنها را از محل تولید به یک موضوع اساسی مبدل ساخت. سپس نحوه و امکان حمل و نقل این زباله ها و در نهایت دفع و معدوم ساختن آنها فرآیند مدیریت پسماند را پیچیده تر نمود. به طوری که امروزه شهرداری ها سرمایه سنگینی را اعم از مالی، اقتصادی و نیروی انسانی را در این بخش هزینه می کنند. یکی از موانع عمده فراروی خدمات مدیریت پسماند در شهرداری ها به کارگیری روش های سنتی در فرآیند جمع آوری، حمل و دفع آن است که علی رغم ورود ماشین آلات و تجهیزات جدید و مدرن به همراه بهره گیری از روش های علمی جدید بازیافت همچنان سالانه بودجه زیادی به این مدیریت اختصاص می یابد. (هاشمی و یحیی پور، اصول و مبانی مدیریت خدمات شهری در شهرداری، ۱۳۹۰)

بر اساس قانون شهرداری، جمع آوری، حمل و دفع مواد زائد بر عهده شهرداری ها می باشد. شهرداری می تواند این کار را توسط کارگران استخدامی خود انجام دهد و یا طی **قراردادی با بخش خصوصی**، انجام این وظیفه را به عهده آن بخش بگذارد.(سعیدنیا، ۱۳۸۳: ۴۸)

براساس گزارش عملکرد شهرداری شاهدشهر ،در بخش سازمان مدیریت پسماند خدمات شهری شهرداری فعالیت های زیر صورت می گیرد:

روزانه به طور متوسط **۲۰ تن زباله** جمع آوری، حمل و دفن می شود. سرانه تولید روزانه زباله در **جهان ۲۵۰ تا ۳۰۰ گرم** است و در **ایران ۶۰۰ گرم** است. با توجه به عدد به دست آمده شاهدشهر دارای میزان سرانه تولید زباله **برابر** ۷۱۴ گرم می باشد که ۱۱۴ گرم بیشتر از سرانه کشوری است. (http://atlas.tehran.ir)

با توجه به اطلاعات به دست آمده در این شهر هیچگونه فعالیتی در خصوص **پردازش پسماند و بازیافت آن صورت نمی گیرد** و همین طور شیرابه های پسماند تولید شده نیز **تصفیه نمی شود** و زباله های جمع آوری شده در زمینی به مساحت۱,۵ هکتار در دره شور رباط کریم دفع می گردد.

جمع آوری و حمل و نقل زباله در سطح شهر به صورت ۱۰۰٪ مکانیزه انجام می شود. زباله ها هر شب حدود ساعت۹ جمع آوری شده و مازاد آن نیز روزانه جمع آوری می گردد.

شاهدشهر دارای کارخانه کمپوست نیست و با توجه به اینکه حدود **۶۵٪ از پسماندهای خانگی** در ایران را **مواد آلی** تشکیل می دهند، یکی از راه های مناسب برای دفع و استفاده بهینه از آن **تهیه کود آلی (کمپوست)** برای **مصارف کشاورزی و باغداری** است و مزیت های این روش از نظر اقتصادی و بهداشتی در مقایسه با سایر روشها به اثبات رسیده است. (عباسوند، مدیریت پسماند های شهری، ۱۳۹۱)

سیستم **تفکیک زباله از مبدأ** در شاهدشهر نیز، اجرا نشده است. در صورتی که تفکیک پسماند از مبدأ نقش عمده ای در کاهش هزینه های دفع پسماندها ایفا می کند. پیشنهاد می شود این کار به پیمانکاران و بخش خصوصی سپرده شود.

در شهرداری شاهدشهر ۳ دستگاه ماشین زباله کش وجود دارد. با توجه به اینکه **متوسط گنجایش مخزن** ماشین های زباله کش **۶ تن** است و متوسط وزن زباله های تولید شده در شاهدشهر ۲۰ تن است تعداد ماشین های زباله کش **با استاندارد حمل، فاصله دارد** می باشد. (tehran.irhttp://atlas.).

مهمترین مشکل شهرداری در رابطه با جمع آوری و حمل و نقل زباله کمبود پرسنل، ماشین آلات و بودجه است. تعداد سطل های زباله ۱۷۰ عدد و میزان تولید زباله در سال، حدودا ۲۵۰ تن می باشد. جمع آوری زباله های بیمارستانی **منفک** از سایر زباله ها می باشد. تعداد رفتگران در شهرداری، ۱۴ نفر می باشد.

بر اساس استاندارد **موسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران** برای **هر ۱۰۰۰۰ نفر یک دستگاه سرویس بهداشتی عمومی** نیاز است تعداد **سرویس های بهداشتی** موجود در شهر **۶دستگاه** است که در چند نقطه از سطح شهر وجود دارند. که توسط واحد خدمات شهری رسیدگی و تعمیر و نگهداری می شود. (استاندارد ۳۳۶۵ موسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران، آئین کار اصول طراحی و تجهیز سرویس‌های بهداشتی عمومی شهری،۱۳۷۱)

در شهر شاهدشهر شبکه دفع فاضلاب شهری وجود دارد. جوی های شاهدشهر اکثرا روباز هستند و تعداد جوی های سرباز، ۱۱۸ عدد می باشد. تعداد سطل های زباله شاهدشهر ۱۷۰ عدد می باشد که بنا بر اعلام معاونت خدمات شهری این میزان کم است و حداقل نیاز به دو برابر شدن دارد.

برنامه های آتی این حوزه در جهت بهبود محیط زیست شهری به شرح ذیل است:

- مسئول حوزه خدمات شهر در زمینه جمع آوری آبهای سطحی در آینده نیز برنامه هایی را اعلام نمودند و بیان شد که، کارگذاری لوله در پیاده رو و احداث مخازن زیرزمینی جهت جمع آوری ابهای سطحی در هنگام بارندگی و سایر مواقع و تصفیه آن جهت آبیاری فضای سبز می باشد.
- ایجاد شهرک صنعتی در حاشیه شهر جهت ساماندهی صنوف مزاحم
- ساماندهی سکوی زباله شهری و استاندارد سازی آن
- شروع برنامه تفکیک از مبدا بصورت پایلوت در محله هایی از شهر
- برون سپاری امور خدمات شهری و نظارت مستمر بر پیمانکاران
- محافظت از تاسیسات و تجهیزات پارک با استقرار نگهبان ثابت بخصوص در پارک های بزرگ.
- ایجاد و ساماندهی پارک سوارها و پایانه تاکسی.

۳-۱-۴-۱۱- سازمان آتشنشانی و خدمات ایمنی شهرداری شاهدشهر

آتشنشانی یا اطفا حریق مجموعه اقداماتی است که برای مقابله با آتش بوسیله خاموش کردن، کنترل و یا هدایت آتش‌های ناخواسته انجام می‌گیرد. اهداف آتشنشانی حفاظت از سلامت افراد، جلوگیری از آسیب به اموال و حفاظت از محیط زیست است.

اهداف سازمان آتشنشانی و خدمات ایمنی شهرداری

- ✓ نجات جان انسانها ،مهار و اطفاء حریق و حفاظت از ثروتهای ملی در مقابل آتش سوزی و عوارض و سوانح ناشی از آن
- ✓ برنامه ریزی و تعیین خط مشی در امور مربوط به آتش سوزی و خدمات ایمنی
- ✓ ارائه آموزش های لازم در امر آتش نشانی و خدمات ایمنی در سطوح مختلف سازمان برای کارکنان و افراد خارج از سازمان طی برنامه های زمان بندی شده.
- ✓ ایجاد و توسعه ایستگاه های مورد نیاز و بهره برداری از آنها
- ✓ نظارت برعملیات مؤسسات و شرکتهای دولتی و خصوصی سرویس دهنده امور آتش نشانی و خدمات ایمنی
- ✓ انجام ترتیبات لازم جهت مقابله و تعمیرات لازم جهت کاهش آثار سوء ناشی از حوادث و سوانح طبیعی و غیرطبیعی
- ✓ نظارت و کنترل بر تحقق شرایط ایمنی ساختمان ها و استاندارهای تجهیزاتی ساختمان ها در مقابل سوانح گوناگون (زلزله – آتش سوزی – برق گرفتگی ، سیل ، بمباران های شیمیایی اتمی و...)

وظایف امور آتشنشانی و خدمات ایمنی شهرداری شاهدشهر

- اجرای دقیق مقررات انضباطی و اداری در ایستگاه آتش‌نشانی و محل حادثه و ثبت کلبه وقایع و حوادث
- اطمینان از آمادگی کامل پرسنل آتش‌نشانی، تجهیزات و ماشین‌آلات مربوطه جهت مقابله با حوادث و نحوه دسترسی به آن‌ها از طریق بازدید دوره‌ای و نگهداری آمار و اطلاعات لازم و نظارت و کنترل دقیق بر خودروها، وسایل و تجهیزات حریق، نجات و غیره و انجام مراحل تحویل در هر شیافت.
  آگاهی کامل و دقیق از محدوده ایستگاه، شناخت کلیه مراکز حساس و اماکن عمومی و غیره از طریق بازدید و بازرسی به‌وسیله عوامل اجرایی و بروز نگه‌داشتن اطلاعات مذکور در ایستگاه.

- بررسی اشکالات و کمبودهای موجود در ایستگاه و کوشش در رفع آن‌ها ازنظر پرسنلی، تجهیزات و تأسیساتی
- شرکت در عملیات امداد و نجات سوانح و اطفاء حریق با استفاده از وسایل و تجهیزات حفاظت فردی در محل حادثه و حریق برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی موردنیاز به‌منظور بالا بردن اطلاعات فنی، حرفه‌ای، اداری و...
- حفظ آراستگی فردی و استفاده از لباس فرم و نصب پلاک سینه و درجات و علائم منطبق با سمت
- حفظ سلامت جسمی و روحی با انجام ورزش‌های همگانی، فردی و ... برای انجام مطلوب وظایف محوله
- آشنایی کامل با ماشین‌آلات و تجهیزات مرتبط با امور آتش‌نشانی در جهت استفاده صحیح و نگهداری از آن‌ها
- تهیه گزارش عملکرد در مقاطع شش‌ماهه از وظایف محوله و ارائه به شهردار
- انجام سایر وظایف محوله طبق دستور مافوق

۳-۱-۴-۷-۲-اقدامات سازمان آتشنشانی و خدمات ایمنی شهرداری شاهدشهر

سازمان جهت نیل به اهداف فوق با رعایت مقررات موضوعه اقدام به اجرای موضوعات ذیل می نماید.

- تهیه آمار و اطلاعات مربوطه و ارتباط با مراکز اطلاعاتی
- ارتباط و همکاری و هماهنگی و مشورت با مراکز علمی –نظامی ،پزشکی و سایر سازمانها و اشخاص ذیربط
- شناسائی و تملک اراضی پس از تحصیل مجوز قانونی جهت تأمین نیازهای مرتبط با اهداف و وظایف سازمان حسب مقررات مربوطه
- احداث ابنیه و تأسیسات مورد نیاز
- تعیین صلاحیت فنی و امکانات شرکت های خصوصی و دولتی تحت عناوین مختلف اعم از طرح ایمنی یا شارژ کننده و فروشنده و سازنده ماشین ها و قطعات و ادوات و تجهیزات مختلف مربوط به امور ایمنی و نجات و آتش نشانی در سطح جامعه
- انجام اقدامات لازم در جهت ارتقاء سطح دانش و بینش فنی کارکنان و ارتباط با مراکز علمی و فنی و دانشگاهی در داخل و خارج کشور با رعایت مقررات موضوعه.

- تدوین آئین نامه های مربوط به انتظام امور ایستگاهها.
- اشاعه و بکارگیری رشته های مختلف ورزشی بین پرسنل سازمان خصوصاً کادر عملیات بمنظور تقویت و آمادگی جسمانی و بالا بردن روحیه افراد که لازمه این حرفه می باشد .تمام پرسنل باید عملیاتی باشند و بخشهای ستادی در حال گردش عملیاتی باشند و تأمین فضاها و تاسیسات لازم برای این منظور.

طبق ضوابط موجود در سازمان استاندارد ایران، به ازای هر ۵۰،۰۰۰ نفر می بایست یک ایستگاه آتشنشانی مجهز موجود باشد. که با توجه به جمعیت حدود۲۸ نفری شاهدشهر ، ۱ ایستگاه باید در شهر وجود داشته باشد.(دفتر برنامه ریزی عمرانی وزارت کشور-مرکز مطالعات برنامه ریزی شهری، تاریخچه آتشنشانی در ایران، ۱۳۸۱)

شهر شاهدشهر دارای **سازمان آتشنشانی** مصوب و دارای **۱ ایستگاه آتشنشانی،** که جنب ساختمان مرکزی شهرداری شاهدشهر است و از نظر جانمایی و مکان گزینی دارای وضعیت نسبتاً مطلوب می باشد.

فنی	عملیاتی	آموزش و پیشگیری	اداری	خدماتی	جمع
۲	۴	ندارند	ندارند	ندارند	۶

جدول شماره ۲۹: تعداد نیروهای آتش نشان در سال ۱۳۹۷

مأخذ : شهرداری شاهدشهر واحد آتشنشانی

بر اساس اطلاعات دریافتی از شهرداری شاهدشهر تعداد کل وقایع و حوادث در طی یک سال اخیر ۱۵۱ حادثه بوده که بیشترین تعداد مربوط به آتش سوزی می باشد. وقایع به وقوع پیوسته در طول یکسال اخیر نسبت به شهرهای هم رده شاهدشهر به لحاظ جمعیتی، بسیار زیاد می باشد و می بایست ریشه یابی و فرهنگ سازی بیشتری صورت گیرد. به طور مثال شهرداری زنجان با ۴۰۰ هزار نفر جمعیت در طی یکسال اخیر دارای ۸۷۴ حادثه بوده است. در شهر مناطق پر خطر شهر ایمن سازی نشده اند و سازمان آتشنشانی و خدمات ایمنی به عنوان متولی اصلی ایمنی شهر می بایست دستورالعمل ایمنی اجرایی و واقع بینانه برای اماکن پر خطر صادر و اجرا کند.

آتش سوزی	سقوط در چاه	ریزش آوار	سقوط از ارتفاع	ریزش چاه	آسانسور	تصادف و سرنگونی خودرو	غرق شدن	حادثه درکوهستان	برق گرفتگی	سایر موارد

۸۱ حریق ضایعات	۲	–	–	۱۸	۲۵	–	–	–	–	۱۵۱

جدول شماره ۳۰: تعداد وقایع و حوادث در سال ۱۳۹۶

مأخذ : شهرداری شاهدشهر واحد آتشنشانی

تعداد عملیات اطفاء و نجات در یکسال اخیر ۲۴۱ مورد بوده است. برنامه های آموزشی در طول یکسال اخیر در حوزه آتشنشانی انجام نگردیده است.

سازمان آتشنشانی شاهدشهر برای شهروندان دوره آموزشی برگزار می نماید و برای افزایش ضریب ایمنی شهروندان لازم است که تعداد شهروندان آموزش دیده حداقل یک به پنج برسد تا **از هر ۵ نفر حداقل یک نفر** به عملیات اولیه آتشنشانی واقف باشد و در صورت نیاز از آن استفاده گردد به این ترتیب باید ۶۰۰۰ نفر در شاهدشهر تحت آموزش قرار بگیرند که در حال حاضر ۹۰۰ نفر از شهروندان توسط سازمان برای مواجهه با آتش سوزی و حوادث در شهر آموزش دیده اند و ۴ مانور آموزشی نیز انجام شده است. **ستاد بحران** نیز در شهرداری وجود دارد. شهرداری می‌بایست دارای **اتاق بحران** باشد و تجهیزات و امکاناتی(سیلوهای مدیریت بحران،مجتمع های اسکان اضطراری و....) برای مدیریت و کنترل بحران فراهم شده است و مسئولیت اتاق بحران بر عهده ستاد بحران می باشد (معاونت پژوهشی دانشگاه علم و صنعت ایران، بهینه سازی وظایف,تشکیلات,تجهیزات و معیارهای ایمنی و خدمات آتشنشانی شهری کشور،۱۳۸۴)

تعداد شیرهای آتش نشانی در سطح شهر۹ مورد است که بر اساس استاندارد ۲۵۰۰ نفر یک شیر، می بایست ۱۲ شیر استقرار داشته باشد که به این ترتیب نصب ۳ شیر جدید ضروری است.

جدول شماره ۳۱: لیست ماشین آلات موجود در آتشنشانی شاهدشهر

ماشین آلات موجود در واحد آتشنشانی شهرداری شاهدشهر	تعداد دستگاه
کامیون سنگین(اویکو)	۱
خودروی نیسان پیشرو(اطفاء)	–
خودروی ایسوزو	۱
کامیون سبک و سنگین	۱
موتور سیکلت	–
مزدا	–

پیکان وانت	-
جرثقیل	-

مأخذ : شهرداری شاهدشهر واحد آتشنشانی

با بررسی های انجام شده، سازمان آتشنشانی شاهدشهر نیاز به تجهیزاتی از قبیل:

کمبود نیروی اتشنشانی، وسایلی همچون بی سیم خودور و دستی، ست کامل نجات، ست کامل قیچی نردبان هیدلولیک، ست کامل چاه، کوله و کپسول اکسیژن، شیر هیدرانت، کفکش بنزینی، تجهیزات امدادی و اطفایی ، تجهیزات تخصصی کار در ارتفاع و چاه ، جرثقیل ، بالابر، لودر، کمپرسور دستگاه تنفسی، ژنراتور برق و نیروی انسانی، برای خدمات رسانی دارد.

پیشنهاد سازمان برای بهبود خدمات رسانی به شرح زیر می‌باشد:

- آموزش نیروهای موجود
- بکارگیری نیروهای جوان و اموزش دیده
- استفاده از نیروهای اتشنشانی داوطلب و سرباز

برنامه های سازمان برای سال آتی و سال جاری به شرح زیر است:

- برنامه های جاری:

- بکارگیری نیروهای اموزش دیده
- اموزش نیروهای اتشنشانی و شهروندان
- ایجاد ایستگاه ۲ در شهرک لاله یا داخل شهرک
- تجهیز ایستگاه ها و برطرف نمودن کمبودهای ایستگاه موجود
- استفاده از ظرفیت شرکت های تعاونی فراگیر ملی.

- برنامه های قابل پیگیری مشاور

- پیگیری تهیه و تحویل تجهیزات ایمنی انفرادی کلیه پرسنل، خرید تجهیزات از محل مجوز شواری اسلامی شهر
- تقویت یگان عملیات از نقطه نظر تجهیزات و نیروی انسانی کارآمد ماهر.
- تقویت مرکز آموزش سازمان در راستای اجرای بهتر و موثرتر آموزشهای تخصصی ضمن خدمت پرسنل ، آتش نشانی های استان تهران، کارکنان شهرداری های غرب استان، آتش نشانان داوطلب و عموم شهروندان.

- برگزاری مانورهای تخصصی اطفاء حریق و امداد با مشارکت سازمانهای امدادی و آتش نشانان شهرستان.
- افزایش ضریب ایمنی شهروندان با تلاش در جهت اجرای کامل دستورالعمل های ایمنی در کلیه تصرفات مسکونی - تجاری ، صنعتی و ..
- پیگیری منظم جلسات کارگروه تخصصی ایمن سازی ساختمانها با حضور کلیه اعضاء و تلاش در جهت رفع نواقص ایمنی محیط شهری و پیگیری مصوبات.
- تلاش در جهت ارتقاء سطح آمادگی جسمانی پرسنل.
- به روز رسانی اخبار و حوادث و ارائه توصیه های ایمنی لازم به شهروندان از طریق سایت سازمان ، چاپ بنر ، بروشور و..
- خرید و مدرن سازی تجهیزات آتش نشانی
- ایجاد کمیته تکریم به منظور اجرای برنامه های تخصصی برای تکریم ارباب رجوع و آتش نشانان.
- حذف کاغذ و الکترونیکی شدن روند فعالیت های سازمان
- پیگیری خرید و پیاده سازی سیستم نرم افزار ICS جهت برگزاری ویدئو کنفرانس با کلیه ایستگاه ها
- از ستاد مرکزی.
- انجام برنامه های منظم در راستای تقویت حوزه عملیات سازمان به عنوان خط مقدم کلیه فعالیتهای سازمان اعم از ارتقاء سطح آمادگی جسمانی ، روحی، علمی و مهارت های آتش نشانان در تخصص های مختلف، انجام تست های ورزشی به صورت دوره ای و فصلی برای کلیه پرسنل، برگزاری مسابقات ورزشی در بین عموم شهروندان با هدف آشنایی ایشان و ایجاد شور و هیجان و رقابت های سالم در بین نیروهای عملیاتی ، چکاب پزشکی پرسنل به صورت سالیانه و مستمر.
- نظم دهی به فعالیتهای سازمان با ورود به دنیای نرم افزارها با بهره گیری از تجربیات آتش نشانی های برتر کشور.
- راه اندازی شبکه ارتباطی خودرو بحران و ستاد فرماندهی و ارتقاء تجهیزات مخابراتی
- پیگیری خرید نردبان آتش نشانی
- تدوین آئین نامه طراحی سیستم های آب فشان مطابق با استاندارد NFPA۱۳
- پیگیری رعایت ضوابط، قوانین و معیارهای ایمنی و آتش نشانی در پروژه های عمران شهری از طرف شهرداریها (سالن های اجرایی، سینما و ...).

۱-۱-۴-۸-امور فضای سبز شهرداری شاهدشهر

موضوع و اهداف سازمان

- ایجاد و نگهداری و اداره کلیه امور پارکها ،فضای سبز ، میادین وسایل تفریحی انجام هر گونه تحقیقات علمی و کشاورزی در ارتباط با مسائل فضای سبز و طرح و برنامه ریزی در جهت گسترش این امر و ارائه خط مشی های اساسی و بنیادی .
- تدوین استراتژی های کلان و برنامه های میان مدت و بلند مدت در بخش فضای سبز
- مدیریت و پیگیری جهت تهیه طرح های جامع فضای سبز و شبکه مستقل آبیاری شهر شاهدشهر
- مدیریت تامین و تولید گونه های گیاهی مورد نیاز شهرداری شاهدشهر
- نظارت و کنترل بر انجام وظایف گروههای حفاظت و بهره وری و نظارت بر پارکهای بزرگ و فضای سبز مناطق
- ایجاد هماهنگی لازم بین سازمان پارکها و مناطق شهرداری و نیز هماهنگی بین مناطق
- برنامه ریزی به منظور نظارت عالیه و ارزیابی فضای سبز و پارکها
- تصویب و ابلاغ دستورالعملهای فنی جهت نظارت و ارزیابی حفظ و توسعه فضای سبز شهری
- تهیه و تدوین فهرست بهاء آحاد فضای سبز
- برنامه ریزی حفظ و توسعه ی کمربند سبز
- انجام سایر وظایف محوله طبق دستور مافوق

تعداد کل نیروهای انسانی واحد فضای سبز درحدود ۱۳ نفر و تعداد باغبانهای شهر ۱۰۰ نفر است که برای حفظ و نگهداری باغات و فضای سبز موجود در شاهدشهر پیشنهاد می شود از نیروی انسانی بیشتری در این واحد استفاده شود.

در شاهدشهر طرح **جداسازی آب شرب از آبیاری فضای سبز** اجرا شده است و سهم آبیاری قطره ای از کل فضای سبز ۲۰٪ می باشد. و آبیاری فضای سبز از ساعت۵ صبح لغایت ۱۳ بعدظهر انجام می شود. مساحت کل فضای سبز شاهدشهر ۲۴۰۰۰۰ مترمربع و مساحت مناطق درختکاری شده ۱۴۴۸۴۶ مترمربع می باشد. تعداد درختان موجود در شهر ۷۲۷۲۳ اصله می باشد که از این تعداد ۸۰٪ اصله درخت پلاک کوبی شده اند.

برنامه آتی سازمان با توجه به وضعیت موجود در سامانه آب و آبیاری استفاده از درختان مقاوم و همچنین با گستره سایبان بیشتر و احداث پارک های متفاوت با فصول گذشته می باشد که بتواند افراد بیشتری را جذب استفاده از پارک ها کند.

بر اساس مطالعات وزارت راه و شهر سازی، سرانه متعارف و قابل قبول فضای سبز شهری در شهرهای ایران بین ۷ تا ۱۲ متر مربع برای هر نفر است. همچنین بر اساس آخرین مصوبه شورای عالی معاونت شهرسازی و معماری **حداقل سرانه فضای سبز قابل قبول ۸** مترمربع است اما طبق تعریف شورایعالی فضای سبزی جز سرانه محسوب می شود که دارای قابلیت تفریح و تفرج باشد. با توجه به جمعیت **شاهدشهر** سرانه فضای سبز در قالب فضای سبز شهری، پیراشهری، فضای سبز معابر شهری **۸/۵ مترمربع** می باشد که با توجه با استاندارد رقم مناسبی است. (سرانه کاربری ها، مصوبات شورای عالی شهرسازی و معماری ایران، ۱۳۸۹)

- پارک های نیمه تمام شهر، فاز دوم ورودی شهر به متراژ ۶۹۶ متر
- فاز دوم پارک مهر به متراژ ۴۰۰۰ مترمربع
- پارک امیرکبیر به متراژ ۵۰۰۰ مترمربع

پارک های موجود در شهر همراه با مساحت در شهر شاهدشهر:

- بوستان دانش، متراژ ۱۰۰۰۰ متر مربع
- پارک ایثار، ۷۰۰۰ مترمربع
- پارک شهر، ۶۴۶۴ مترمربع
- بوستان ۹دی، ۹۰۳ مترمربع
- بوستان شهرک لاله، ۲۸۳۲۰ مترمربع
- بوستان امام، ۲۰۰ متر مربع
- آرامستان شاهدشهر، ۶۰۰۰ متر مربع
- آرامستان شهرک لاله، ۳۵۰۰ مترمربع
- بوستان فیضیه، ۶۵۰ مترمربع
- پارک ملت، ۲۴۰۰ مترمربع
- بوستان طراوت، ۴۰۰ مترمربع
- بوستان فرهنگ، ۹۰۰ مترمربع

- بوستان عرفان، ۲۰۰۰ مترمربع
- بوستان مهر، ۶۰۰۰ مترمربع
- فاز دم ورودی شهر، ۷۰۰ مترمربع

بر اساس اعلام مسئول امور فضای شهری شاهدشهر، کل مساحت فضای پارک و بوستان شهری، ۷۵۴۳۷ متر مربع می باشد.

برنامه‌ی سازمان در زمینه احداث پارک های موضوعی شامل:

- احداث پارک بانوان
- خطی کاری جاده کاظم آباد
- جاده رامین (تصفیه خانه)
- خطی کاری ورودی شهر لاله
- خطی کاری حدفاصل شاهدشهر تا صبا باتری
- بلوار حدفاصل شهرک ویره تا ورودی شاهدشهر
- پارک امیرکبیر

همچنین شهر شاهدشهر **فاقد کلینیک گیاه درمانی** است که می توان در سالهای آتی احداث آن پیشنهاد گردد.

از پیشنهادات و برنامه های این سازمان برای بهبود خدمات رسانی، ارائه شهربازی در برخی پارک ها و احداث فروشگاه های مختلف گل و گیاه در پارک هایی با تمرکز بیشتر افراد زیاد و استفاده از زمین های ورزشی در پارک ها جهت شکوفایی استعدادهای ورزشی برای جوانان شهر و حفظ سلامت شهروندان، همچنین افزایش سرانه فضای سبز با احداث پارک های با مقیاس متفاوت در نقاط مختلف شهر، می باشد.

۳-۱-۴-۹-سازمان مدیریت حمل و نقل شهرداری شاهدشهر

موضوع فعالیت معاونت حمل و نقل و ترافیک در شهرداریها، تلاش برای بهبود عبور و مرور در شهر از طریق مطالعه، برنامه‌ریزی، طراحی، آموزش، نظارت و هماهنگی در امر حمل و نقل و ترافیک شهر جهت جابجائی ایمن، ارزان، سریع و راحت مسافران، عابران و کالا می باشد. همچنین سیاست ها و اهداف کلی در بخش حمل و نقل درون شهری کشور به طوری است که می بایست سهم حمل و نقل عمومی درون شهری به ۷۵٪ از کل سفرها افزایش یابد. وظایف سازمانی برای نیل به فعالیت ها فوق الذکر با رعایت مقررات مرتبط اقدام به اجرای موضوعات ذیل می نماید:

- مدیریت یکپارچه حمل‌ونقل عمومی مسافر
- مدیریت یکپارچه حمل‌ونقل بار شهری از قبیل شناسایی، ساماندهی و نظارت بر سامانه‌های حمل‌ونقل باره صدور بار برگ و اعمال ضوابط ایمنی و حفاظت به‌ویژه برای بارهای خطرناک و ترافیکی
- مدیریت ساخت، توسعه، بهره‌برداری و نگهداری پایانه‌های مسافری شهری و پایانه‌ها و مراکز عمده بار (باراندازها)
- مدیریت ساخت، توسعه و نگهداری پایانه‌های مسافری برون‌شهری
- جمع‌آوری آمار و اطلاعات مرتبط با حمل‌ونقل عمومی بار و مسافر و تحلیل و پایش مستمر آن
- مدیریت ایجاد، توسعه و نگهداشت و بهسازی زیرساخت‌های موردنیاز و مرتبط با حمل‌ونقل عمومی بار و مسافر و تأسیسات و تجهیزات مرتبط با آن از قبیل خطوط حمل‌ونقل عمومی مسافر، ناوگان بار و مسافر و ایستگاه‌ها، علائم و تجهیزات ایمنی مرتبط و سامانه‌های هوشمند حمل‌ونقل عمومی بار و مسافر
- مطالعه و اجرای طرح‌های موضعی و موضوعی مرتبط با توسعه ساماندهی و ارتقای شاخص‌های سامانه‌های حمل‌ونقل عمومی بار و مسافر در چارچوب مطالعات جامع حمل‌ونقل
- مدیریت و ایجاد طرح‌های توسعه و بهبود سامانه‌های حمل‌ونقل عمومی مسافر و تسهیلات ترافیکی مرتبط با آن
- مدیریت و ایجاد طرح‌های مرتبط با کاهش آلاینده‌های زیست‌محیطی ناشی از حمل‌ونقل عمومی بار و مسافر
- بررسی و پیشنهاد نرخ در حمل‌ونقل عمومی بار و مسافر و تعیین شیوه اخذ آن با اولویت استفاده از روش‌های نوین

- استفاده از بخش خصوصی و تعاونی در ایجاد، توسعه، بهره‌برداری، نوسازی و مدیریت سامانه‌های حمل‌ونقل عمومی بار و مسافر از طریق طرح‌های سرمایه‌گذاری و مشارکت خرید خدمت صدور، تمدید و لغو پروانه بهره‌برداری و رتبه‌بندی شرکت‌های تعاونی و خصوصی حمل‌ونقل عمومی بار و مسافر
- صدور، تمدید و لغو پروانه بهره‌برداری واحدهای تجاری، اداری با صفی فعال و کارگزاران در حمل‌ونقل بار
- صدور، تمدید و لغو پروانه اشتغال رانندگان و راهبران ناوگان حمل‌ونقل عمومی بار و مسافر
- صدور، تمدید و لغو پروانه فعالیت برای ناوگان حمل‌ونقل عمومی بار و مسافر
- مطالعه و اجرای طرح‌های مرتبط با افزایش سطح مهارت‌های شغلی و فرهنگ ترافیک رانندگان و سایر فعالان بخش تعاونی و خصوصی حمل‌ونقل عمومی بار و مسافر
- استفاده از شیوه های تامین منابع مالی نوین از قبیل فاینانس، یوزانس، خطوط اعتباری ، وام های بین المللی وام های غیر قرضی مربوط برای توسعه فعالیت های سازمان.

امور مالی اداری سازمان مدیریت حمل و نقل شهرداری شاهدشهر

- نظارت بر کلیه هزینه ها و معاملات سازمان و نگهداری حساب هزینه ها و اعتبارات هزینه شده
- انجام تهدات مالی در حدود بودجه مصوب
- تنظیم برنامه و بودجه عملیات سازمان
- تهیه گزارش های مالی و تفریغ بودجه و ترازنامه سالانه سازمان
- نظارت در حفظ و نگهداری کلیه اموال و دائیهای سازمان
- انجام امور تدارکات سازمان
- برنامه ریزی و تامین خدمات اداری، منابع انسانی، امورتشکیلات و فرایندهای کاری سازمان
- برنامه ریزی و اجرای دوره های آموزشی و ارزشیابی کارکنان سازمان
- اجرای آئین نامه ها و مقررلت استخدامی ناظر بر کارکنان سازمان
- اجرای مقررات مربوطه به بیمه و بازنشستگی و خدمات درمانی کارکنان
- حفظ و نگهداری نامه ها، اوراق اسناد و مدارک و پرونده ها مطابق مقررات و اصول بایگانی

- تامین ارتباط کاری سازمان با موسسات و اشخاص اعم از حقوقی و حقیقی از لحاظ مکاتبات و مراجعات
- تامین و ارائه پشتیبانی مورد نیاز سازمان

امور برنامه‌ریزی و توسعه حمل‌ونقل

- مطالعه و ارائه طرح‌های فرادستی جامع حمل‌ونقل
- طراحی و اصلاح هندسی معابر و شبکه عبور و مرور
- برنامه‌ریزی نصب و تعمیر و نگهداری تجهیزات ایمنی و ترافیک
- برنامه‌ریزی و نیازسنجی و ارائه طرح‌های کاربردی در جهت توسعه کمی و کیفی ناوگان حمل‌ونقل بار و مسافر درون‌شهری
- بررسی و ارزیابی و ارائه طرح در جهت بهبود کیفیت خدمات و توسعه پایانه‌های مسافربری شهر
- بررسی و اقدام در مورد احداث پارکینگ‌های عمومی و توقفگاه تاکسی و اتوبوس درون شهری و پایانه مسافربری شهر
- هماهنگی و پیگیری تامین اعتبارات و امکانات مورد نیاز توسعه حمل و نقل بار و مسافر شهر

اقدامات این حوزه برای روان سازی عبور و مرور وسایل نقلیه موتوری و گره های ترافیکی، باتوجه به بافت قدیمی مرکز شاهدشهر و بافت های جدید توسعه در حومه، ساختار شبکه راه های داخل شهر و عرض کم معابر، این نقاط حائز اهمیت با همکاری پلیس محترم راهور شناسایی شده و بنابر موضوع راه حل کوتاه مدت و بلندمدت، اصلاح هندسی یا احداث و تکمیل کمربندی های حاشیه شهر جهت افزایش کارایی ترافیکی پیش بینی گردیده است که مراتب بر حسب اولویت و بسته به موضوع در کمیته هماهنگی ترافیک شهرداری با شورای هماهنگی ترافیک شهرستان مطرح می گردد و پس از اخذ تصمیمات لازم مقدمات اجرایی کار فراهم خواهد شد.

با توجه به توپوگرافی شهر و مسطح بودن شهر شاهدشهر و وجود مراکز جمعیتی منفصل در این شهر استفاده می توان مسیر دوچرخه و پیاده راه ها را احداث و تجهیز نمود و به موازات حمل و نقل موتوری تقویت کرد که لازم است با بسترسازی فرهنگی، مطالعات ترافیک و ایجاد تسهیلات و زیرساختهای لازم اقدامات انجام و مسیرهای مناسب دوچرخه طراحی و اجرا گردد.

از جمله اقداماتی که معاونت حمل و نقل و ترافیک طی سالهای آینده در حوزه آموزش و فرهنگ سازی ترافیک انجام پیشنهاد میگردد به صورت خلاصه در ذیل اشاره شده است:

- برگزاری کلاس آموزشی ویژه کارکنان و رانندگان حمل و نقل عمومی با عناوین رانندگی تدافعی، آشنایی با قوانین و مقررات و اخلاق حرفه ای رانندگی
- برگزاری کلاس آموزشی برای عموم مردم
- برگزاری کلاس آموزشی نونهالان، دانش آموزان پیرامون مسایل حمل ونقل و ترافیک
- برپایی شهرک ترافیکی
- برگزاری همایش و گردهمایی با محوریت مسایل حمل و نقل شهرستان شاهدشهر
- تهیه و توزیع بروشور در ایستگاه ها
- تهیه و نصب بنرهای آموزشی
- برپایی نمایشگاه از عملکرد سازمانهای اتوبوسرانی و تاکسیرانی شاهدشهر
- اطلاع رسانی طرح ها و پروژه های ترافیکی به شهروندان از طریق سامانه های ارتباطی

در زمینه حمل و نقل عمومی فراشهری مشکلاتی وجود دارد از جمله ناوگان فرسوده و ناکافی و محدودیت ظرفیت راه های مواصلاتی که لازم است در این خصوص مطالعات منطقه‌ای (مطالعات جامع شهرستانی مطالعات حمل و نقل همگانی شهرستانی انجام گردد. همچنین در این سازمان جهت دستیابی به اشکال بهتر و پیشرفته تر حمل و نقل شهری موارد ذیل قابل بررسی و مطالعه قرار گرفته است:

- ایجاد خطوط حمل و نقل همگانی براساس ظرفیت مسافر و عرض شبکه معابر
- پیشنهاد بررسی و مطالعه امکان سنجی قطار سبک شهری بین مناطق و نواحی

توسعه حمل و نقل محور (TOD) در شاهدشهر وجود ندارد. که لازم است این موضوع در مطالعات جامع حمل و نقل و ترافیک شاهدشهر در نظر گرفته شود و نیاز به مطالعه و پیگیری دارد.

جهت افزایش پایداری شهری پیشنهاد می شود از دو الگوی مهم توسعه **حمل و نقل عمومی گرا (TOD) و توسعه واحد همسایگی سنتی (TND)** پیروی شود که موجب ارتقا کیفیت زندگی شهر با توجه به مؤلفه های زیست محیطی، فرهنگی، سیاسی، نهادی، اجتماعی و اقتصادی بدون ایجاد تنگنا برای نسل های آینده است.

اصول مطروحه بر مبنای الگوی واحد همسایگی سنتی (TND) را می توان به شرح زیر طبقه بندی کرد:

- شهرکی چندمنظوره و خودکفا
- کاربری ترکیبی، افزایش تراکم، شبکه دسترسی با طراحی کلاسیک **(الگوی شطرنجی)**

- تنوعی از گونه های مسکن به منظور نیل به **تنوعی از طبقات اجتماعی**
- اولویت طراحی خیابان ها و راه ها بر ساختمان ها
- مکان یابی واحدهای مسکونی در فاصله **۳ دقیقه ای از پارکها** و **۵ دقیقه ای از خدمات عمومی** و فضاهای همگانی
- تأکید بر زیبایی، تأکید بر سنت های گذشته، طراحی هماهنگ با اتکا به ضوابط مدرن
- **تقلیل استفاده از ماشین**، افزایش استفاده از حمل و نقل عمومی، تلفیق طبقات اجتماعی و احترام به محیط طبیعی

اصول مطروحه بر مبنای الگوی حمل و نقل عمومی گرا (TOD) را می توان به شرح زیر طبقه بندی کرد:

- تجمع ساده ای از واحدهای مسکونی، خرده فروشی و دفاتر اداری در یک چهارم مایلی ایستگاه حمل و نقل
- مسکن با **تراکم زیاد و ارتفاع کم**، خیابان اصلی چند منظوره، حمل و نقل متکی بر راه آهن سبک، مرکز تجاری منطقه ای
- محله بر اساس **تمرکز** در ایستگاه های حمل و نقل به جای پراکندگی واحدهای مسکونی و استفاده از ماشین
- کارکرد ترکیبی، افزایش نسبی تراکم، **سلسله مراتب دسترسی**، **پیاده محوری**، **الگوی ترکیبی** مسکن
- اهمیت به زندگی در **اجتماع محلی**، هماهنگی با راهبردهای منطقه ای
- صرفه جویی در مصرف انرژی، تقلیل ترافیک سواره، دسترسی به **خدمات شهری**
- الگویی برای گسترش های جدید و بازسازی بافت های خالی درون شهرها
- فضای عمومی مشترک محلی عاملی برای زنده شدن دوباره **حس زندگی** در اجتماع محلی

(حبیبی محسن و تحصیلدار مهدی و پور محمدرضا نوید، مسکن و محیط روستا، شرحی بر اصول و قواعد شهرسازی بومی در ارتباط با نظریه های معاصر شهرسازی، ۱۳۹۰)

در خصوص پارکینگ در شاهدشهر نیز، پارک متمرکز (غیر حاشیه ای)، به میزان مورد نیاز در شهر وجود ندارد. در هسته مرکزی تعداد پارکینگ متمرکز مورد نیاز دوبرابر تعداد پارکینگ های موجود می باشد. جهت توسعه و ساماندهی فضای پارک خودرو، شیوه نامه ای در خصوص بسته های تشویقی ساخت پارکینگ طبقاتی توسط سازمان حمل و نقل و ترافیک و حوزه سرمایه گذاری در حال تدوین می باشد.

۳-۱-۴-۱۰- حوزه تاکسیرانی شهرداری شاهدشهر

اهداف سازمان تاکسی رانی شهرداری به شرح زیر می باشد:

الف : تصدی و اجرای کلیه طرحهای مطالعاتی و اجرائی و عمرانی مربوط به تاکسیرانی و رفاه شهروندان در ارتباط با تاکسیرانی.

ب : تصمیم گیری و تعیین تکلیف نسبت به کلیه اموری که به هر نحو به تاکسیرانی ارتباط پیدا می کند با رعایت قوانین و مقررات موضوعه و هماهنگ با سایر خدمات.

ج : تدوین و تصویب آیین نامه ها و دستورالعمل ها و بخشنامه های داخلی مورد نیاز.

د: اجرا و اعمال مقررات تصویب شده نسبت به تاکسیرانان و تاکسی داران.

ه : نظارت بر امور رفاهی ،درمانی ،تأمینی ، فرهنگی ،بازرگانی خیریه و ورزشی کارکنان سازمان و کارگزاران تاکسیرانی اعم از تاکسیدار و تاکسیران.

و : برنامه ریزی در امور اجرایی ،کنترل ،بازرسی ،امور انضباطی و تشویقی و خدماتی.

وظایف سازمان تاکسیرانی شهرداری:

۱ ـ اصلاح و ایجاد سیستم تاکسیرانی متناسب با بافت شهر شاهدشهر و جمعیت و وضعیت ترافیکی آن.

۲ ـ استفاده از امکانات در اختیار ،در جهت نیل به اهداف پیش بینی شده در متن قانون و آئین نامه های اجرائی و دستور العمل مربوط به آن

۳ ـ بکارگیری و استفاده از امکانات قانونی به منظور تامین رفاه و آسایش مسافرین درون شهری و برنامه ریزی نحوه سرویس دهی سیستم تاکسیرانی متناسب و هماهنگ با سایر وسایل حمل و نقل عمومی درون شهری.

۴ ـ توسعه و تکمیل سیستم تاکسیرانی با برنامه ریزی و سیاست گذاری مناسب و پیش بینی لازم به منظور تأمین نیازمندیهای آتی شهر از لحاظ تعداد تاکسی برای سرویسهای عمومی و ویژه.

۵ ـ بالا بردن سطح دانش و کارآیی پرسنل و رانندگان دارندگان تاکسی در امور تاکسیرانی و علی الخصوص در برخورد با مسافرین و جلوگیری از تخلفات آنها.

۶ ـ استفاده و بکارگیری امکانات در جهت تأمین درآمد سازمان از محل اخذ عوارض و درآمدهای قانونی و انجام کارشناسی و مشاوره و تهیه تعرفه های خدماتی و ایجاد امکانات لازم برای سرمایه گذاری و راه اندازی سیستم های جدید تاکسیرانی و یا مکمل سیستمهای موجود با همکاری و مشارکت کلیه اشخاص و موسسات اعتباری و سرمایه گذاری مجاز و بانکها و جذب مشارکت مردم و انجام هر نوع عملیات مالی و بازرگانی در زمینه های مربوط به تاکسیرانی اعم از واردات و صادرات ،خرید و فروش ،اجاره و استیجاره و استفاده از تسهیلات بانکی با رعایت آیین نامه اجرائی قانون الحاق یک تبصره به ماده واحده قانون صدرالذکر مصوب جلسه مورخ ۷۴/۸/۱۰ هیأت محترم وزیران و قانون تجارت و آیین نامه های مالی با رعایت سایر قوانین و مقررات مرتبط.

۷ ـ اتخاذ روشهای مناسب جهت نظم بخشیدن به سیستم تاکسیرانی و جلب همکاری سایر ارکانها و نهادها و وزارتخانه ها در جهت تأمین و تجهیز سیستم تاکسیرانی.

۸ ـ بررسی و محاسبه میزان کرایه و تعرفه های حمل و نقل مسافر درون شهری و پیشنهاد آن برای تصویب به شورای شهر و مراجع ذیربط قانونی و نظارت بر اجرای دقیق مصوبات و اجرای فرم،رنگ،تعداد،ارقام،و حروف قابل درج در شماره تاکسی و آرم و ظرفیت مجاز کلیه تاکسیها با رعایت کامل مقررات آیین نامه اجرائی قانون مربوطه و دستورالعمل های صادره از سوی شورایعالی ترافیک و وزارت کشور.

۹ ـ مطالعات لازم برای تهیه نقشه شبکه مسیرهای تاکسیرانی درون شهری با استفاده از مطالعات مربوط مبداء- مقصد سفرهای شهری با رعایت و در نظر گرفتن طول مسیرها و تعداد خطوط و نیازمندیهای مراکز خدمات شهری و بازدهی کار در ساعات مختلف شبانه روز و همچنین تشخیص و اعلام اولویت خطوط و مسیرهای مشخص شده با توجه به تمرکز جمعیت و تولید سفر،بویژه در مناطق کارگری ،کارمندی ،دانشجویی ، مدارس و مناسبتهای خاص نظیر مسابقات ورزشی ،جشنهای مذهبی و ملی و اجتماعات مردمی و غیره .... .

۱۰ ـ نظارت دقیق بر نحوه سرویس دهی اشخاص که به نمایندگی شهرداری به صورت حقیقی و یا حقوقی متقبل ارائه سرویس در مسیرهای عمومی و یا مشخص گردیده اند.

۱۱ ـ صدور و لغو تمدید پروانه اشتغال به حمل و نقل عمومی مسافر درون شهری با تاکسی (پروانه تاکسی) از طریق شهرداری یا سازمان بر اساس مفاد آیین نامه تصویبی و دستورالعاملهای صادره از سوی وزارت کشور.

۱۲ ـ تمدید اعتبار تاکسیرانی در صورت دارا بودن شرایط متقاضی مندرج در آیین نامه.

۱۳ ـ صدور موافقتنامه اصولی و پروانه بهره برداری جهت اشخاص حقیقی و حقوقی طبق مفاد مواد ۹ و ۱۳ آیین نامه و تباصر ذیل آنها .

۱۴ ـ بررسی و تهیه آمار و اطلاعات لازم در خصوص تعداد پروانه تاکسیرانی و تعداد تاکسیهای موجود و تاکسیهائی که در طول یکسال و پنج سال آینده به ناوگان تاکسیرانی اضافه می شود.

۱۵ ـ تهیه آمار کلیه تاکسیها و وسائط نقلیه دارای پلاک نارنجی و وسائط نقلیه دارای پلاک سفید و یا هر رنگ دیگر که با داشتن امتیاز یا اجاره تحت هر عنوان به حمل و نقل عمومی مسافر در شهر اشتغال دارند.

۱۶ ـ اخذ تعهد رسمی مبنی بر عدم انجام تخلفات موضوع آیین نامه تصویبی و قبول تصمیمهای هیأتهای انظباطی و رعایت دستور العمل های صادره از سوی وزارت کشور از متقاضی صدور پروانه تاکسیرانی.

۱۷ ـ استخدام افراد مورد نیاز با رعایت مقررات مالی و استخدامی و صرفه و صلاح سازمان و مفاد این اساسنامه.

تعداد خودروهای ناوگان تاکسی رانی در شهر شاهدشهر ۶۵ دستگاه می باشد. تعداد کل سفرهای درون شهری انجام شده در طول شبانه روز ۱۸۵۰ سفر است.

با توجه به استاندارد اعلام شده از سوی وزارت کشور و با توجه به اینکه جمعیت شهر شاهدشهر حدودا ۲۸ هزار نفر می باشد و به ازای **هر ۱۲۰ نفر یک دستگاه تاکسی** مورد نیاز است، بایستی **۲۵۰ دستگاه تاکسی** در شاهدشهر مشغول فعالیت باشند که با توجه تعداد موجود **حدود ۱۸۵ دستگاه دیگر هم باید اضافه شود** . اما می بایست نیازسنجی نیز در شهر صورت گیرد. (معاونت عمرانی دفتر حمل و نقل و دبیرخانه شورای عالی هماهنگی ترافیک شهرهای کشور، ۱۳۸۶)

۳-۱-۴-۱۰-واحد روابط عمومی در شهرداری شاهدشهر

روابط عمومی مجموعه ای از **عملیات ارتباطی** آگاهانه مبتنی بر برنامه و تحقیق است که با استفاده از شیوه های علمی و هنری به دنبال ارتباط با مردم و اطلاع یابی از نظرهای آنها ، تجزیه و تحلیل گرایش های مخاطبان و افکار عمومی به منظور گفتگو با آنان برای رسیدن به تفاهم با کاربرد روشها و ابزارهای ارتباطی، نوشتاری، گفتاری، دیداری و شنیداری است. امروزه روابط عمومی به عنوان علم دارای اصول و مبانی اولیه می باشد.

روابط عمومی شهرداری شاهدشهر انجام فعالیت ها به مناسبت های مختلف در سطح شهر مانند تهیه و نصب پلاکارد، تزئین شهر و شهرداری و تجهیز کردن شهر برای رخدادهای فرهنگی و ...، برگزاری مراسم مختلف، در ایام خاص سال مانند روز زن و شرکت در جلسات سایر ادارات و نهادها انجام می دهد.

برای بهبود تعامل شهرداری با شهروندان بهبود کیفیت خدمات مجموعه شهرداری پیشنهاد می شود.

مراجعات مردمی به شهرداری حضوری انجام می شود اما سیستم مراجعه جهت انجام امور به صورت تلفنی و از طریق سامانه ۱۳۷ تأسیس نشده است. همچنین سیستم سنجش رضایتمندی یا مدیریت شکایات مشتریان **ISO۱۰۰۰۲**در شهرداری اجرا نشده است.

با توجه به اطلاعات دریافتی از واحد مربوطه روشها و نحوه اطلاع رسانی به شهروندان واطلاع رسانی به آنها از طریق مطبوعات، سایت شهرداری، نصب بنر، صدا و سیما، پیامک و همچنین روش ها و نحوه دریافت نظرات و پیشنهادات وانتقادات شهرداری از شهروندان از طریق **پست الکترونیکی ، صندوق انتقادات و پیشنهادات و حضوری** می باشد.

پیشنهاد می شود توجیه شهروندان در خصوص برنامه ها،اقدامات و فعالیت های شهرداری به صورت متعدد در برنامه و مناسبت های مختلف برای برقراری ارتباط با شهروندان ایجاد می شود. بهره گیری از علوم، فنون و امکانات روز اطلاع رسانی و خبری در سطوح مختلف شهر به صورت **الکترونیکی سامانه ۱۳۷ ، اطلاع رسانی از طریق سایت ،ارسال پیامک ، با خبر گذاری ها** انجام شود.

مزیت راه اندازی سامانه مدیریت شهری ۱۳۷

۱- تسهیل ارتباط شهروندان با شهرداری از طریق خدمات الکترونیکی
۲- کاهش مراجعات حضوری شهروندان برای پیگیری امور و در نتیجه کاهش سفرهای شهری و ترافیک
۳- افزایش حیطه نظارت و کنترل مدیران شهرداری
۴- دریافت نظرات و پیشنهادات شهروندان
۵- ایجاد بانک اطلاعاتی از مشکلات شهر با هدف طبقه بندی و بررسی دقیق و آماری مشکلات بصورت منطقه ای و محله ای
۶- افزایش احساس تعلق و مسئولیت شهروندان بهبود رضایتمندی آنها

۷- افزایش و مشارکت و نظارت شهروندان بر امور شهری

۸- بررسی میزان رضایت شهروندان از عملکرد شهرداری

۹- شناسایی شهروندان مسئول و مشارکت دادن آنها در امور شهری

در شهرداری **نظام تشویق و تنبیه** وجود ندارد که روشی برای بالا بردن سطح انگیزه در بین کارکنان این نظام می باشد. ارائه گزارش عملکرد از شهرداری و شورای شهر به عمومی مردم با چاپ عملکرد، ارائه عملکرد از طریق رسانه های مجازی و وبسایت متمرکز شهرداری شاهدشهر انجام می گیرد.

در شهرداری شاهدشهر از طریق واحدهای تربیت بدنی و بهداشت به فاکتورهایی مانند کنترل پزشکی، ساعات فعالیتهای ورزشی کارکنان، تغذیه و اماکن ورزشی (باشگاه، زمین فوتبال و ...)، برگزاری مسابقات ورزشی تا حدودی توجه شده است. به طور مثال مسابقات فوتبال و والیبال سالنی برای کارکنان برگزار شده است. شهرداری شاهدشهر **نشریه اختصاصی** ندارد و دارای پایگاه الکترونیکی **WWW.SHAHEDSHAHR.IR** می باشد.

۱-۲- بررسی و شناخت مالیه شهرداری شاهدشهر طی دهه اخیر

امروزه رشد جمعیت و افزایش مهاجرت به شهرها، منجر به توسعه غیر قابل کنترل نواحی شهری، خلق سکونتگاه های جدید، کاهش سطح رفاه انسانی، ساخت و سازهای بدون برنامه، نیل به سمت حومه نشینی و بروز مشکلات فراوان برای مدیران مختلف شهری به ویژه در کشورهای در حال توسعه شده است. به گونه ای که امروزه مسائل فوق به همراه رکود شهری در نقطه ثقل نگرانی های برنامه ریزان شهری قرار گرفته و زمینه مطالعه جدی مدیران، برنامه ریزان شهری و همچنین سیاست مداران را فراهم نموده است. در این میان شهرداری ها به عنوان مدیر و مرجع اصلی هماهنگ کننده اداره امور شهر نقش بسیار مهمی در حل معضلات شهرنشینان و ارتقای سطح دانش شهرنشینان در مواردی همچون حقوق شهروندی، شهر الکترونیک و غیره دارند که این مهم مسلماً در سایه وجود منابع مالی مناسب و پایدار مقدور خواهد بود. بنابراین در میان بخش های مختلف مدیریت شهری، تامین منابع مالی و درآمدی شهرداری ها اهمیت ویژه ای دارد، زیرا از یک سو کسب درآمد شهرداری ها، تاثیر عمده ای در ارائه خدمات به شهروندان دارد و از سوی دیگر فقدان درآمد کافی نه تنها سبب عدم ایجاد خدمات ضروری در شهر می شود، بلکه اساساً اجرای تمامی طرح ها و برنامه های شهری را با مشکل مواجه می نماید.

برخی کارشناسان نظیر پیتر مارتین معتقدند که مهم ترین چالش مدیریت شهری در هزاره سوم، حول هزینه ها متمرکز خواهد بود و تحصیل درآمد، کانون سیاست گذاری در سطح مدیریت محلی قرار خواهد گرفت. اهمیت موضوع زمانی روشن می شود که بدانیم بیش از ۹۵ درصد از منابع مالی شهرداری ها از محل درآمدهای محلی درون شهرها تامین می شود و وابستگی به کمک های بلاعوض دولتی کمتر از ۵ درصد است.

گستره فعالیت های شهرداری ها با توجه به شرح وظایف و شرایط کنونی آنها، به گونه ای است که برای انجام هریک از وظایف اصلی و فرعی، سرمایه گذاریهای کلان باید توسط خود شهرداری انجام گیرد. به عنوان مثال، حفاظت شهرها در مقابل حریق یا سیل، مستلزم صرف هزینه های ارزی و ریالی می باشد و تنظیف شهرها، ایجاد معابر جدید، بزرگ راهها، پلها، پارکها، آسفالت معابر، پرداخت غرامت و صدها فعالیت دیگر شهرداری، بدون در اختیار داشتن اعتبارات یا درآمدهای کافی ناممکن خواهد بود. اداره شهرها و اعمال مدیریت شهری کارا مستلزم در اختیار داشتن منابع درآمدی مستمر، مطمئن و بدون تبعات سوء است که می بایست به عنوان یکی از مهمترین مسائل اداره شهرها مورد توجه قرار گیرد. در این خصوص شهرداریها می توانند با شناخت شرایط خود و یا شرایط محلی و امکانات موجود و به منظور اداره شهر، به طریقی سعی در کسب درآمدهای مختلف نمایند.

در این بخش از مطالعات به بررسی منابع درآمدی شهرداری به منظور سنجش عملکرد شهرداری در حصول درآمد و نحوه تخصیص منابع درآمدی به انواع هزینه ها پرداخته می شود، هدف از این فصل استفاده از ارائه راهکارهای مناسب جهت افزایش درآمد و مدیریت هزینه می باشد. نتایج حاصل از این فصل در پیش بینی و تخصیص منابع درآمدی در سالهای آتی برنامه ۵ ساله مورد استفاده قرار خواهد گرفت. که در مراحل آتی به آنها پرداخته خواهد شد. لازم به ذکر است که ماحصل مطالعات صورت گرفته در بررسی وضع موجود شهر، معرفی پروژه هایی در جهت رسیدن به چشم انداز شهر می‌باشد. لذا تخصیص اعتبارات در سالهای آتی مستلزم برآورد هزینه پروژه های جدید و تعیین طرح‌ها و پروژه‌هایی که هر ساله به طور مستمر توسط شهرداری اجرا می گردد، می‌باشد.

۳-۲-۳- بررسی منابع درآمدی شهرداری

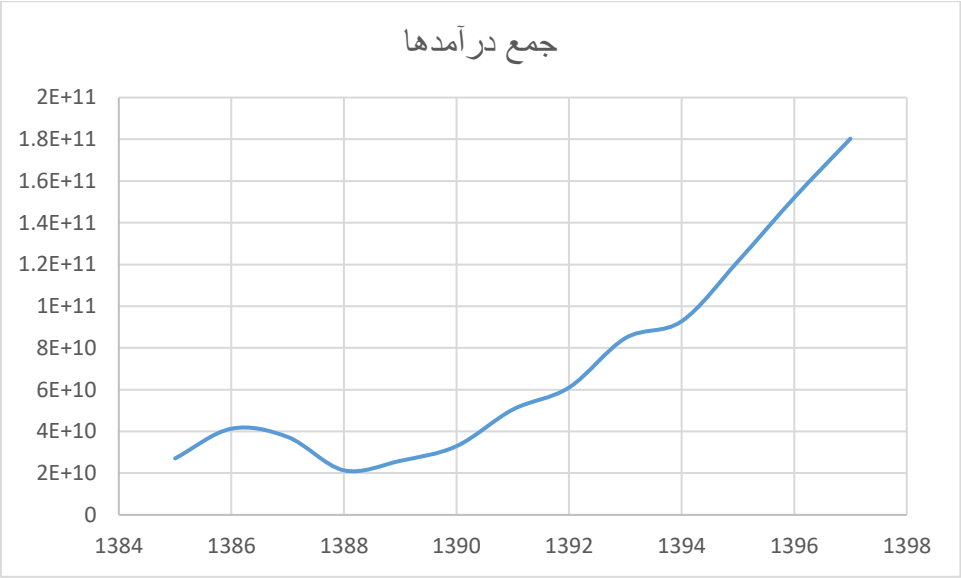
شیوه کسب درآمد و تأمین هزینه شهرداری در شهرهای کوچک، متوسط و بزرگ با هم متفاوت است. هدف سیاست های دولت طی سالهای اخیر خودکفایی شهرداری‌ها در کسب درآمد از طریق درآمدهای محلی می باشد. کاهش سهم کمک های بخش دولتی از یک سو و افزایش درآمد های محلی از سوی دیگر شهرداری را

به سمت خود کفایی سوق می دهد، در ایران پس از انقلاب اسلامی– بویژه در دهه اخیر- در شهرهای بزرگ و یا حتی بعضی شهرهای متوسط سهم کمک‌های دولتی سیر نزولی پیموده و مبتنی بر سیاستهای اتخاذ شده توسط وزارت کشور و دولت، سهم آن به حداقل مقدار ممکن رسیده است و یا حتی به تعدادی از شهرهای بزرگ و متوسط هیچ گونه کمکی نشده است. این سیاست گذاری منجر به خود کفایی شهرداری‌ها می‌شود اما نه به معنای صحیح آن. دلیل آن این است درآمد شهرداریها باید به سمت درآمدهای پایدار سوق یابد تا در شرایط گوناگون با مشکل مالی مواجه نگردند بحث درآمد های پایدار ایجاب می کند شهرداری به سمت ایجاد درآمد های متنوع حرکت کند. بدین منظور ابتدا به بررسی و تحلیل اجمالی از روند تفریغ بودجه ای از سال ۱۳۸۵ تا سال ۱۳۹۷ می پردازیم.

جدول شماره ۲۱: درآمد شهرداری طی سالیان ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۷ (ریال)

سال	سهم اعتبارات جاری(ریال)	سهم اعتبارات عمرانی(ریال)	جمع درآمدهای محقق شده (ریال)	جمع درآمدهای پیش بینی شده	رشد درآمد	ضریب تغییرات درآمدی
۱۳۸۵	۲۹۱۷۸۷۴۸۶۸۹	۶۷۱۵۳۷۷۹۵۹	۲۷۰۵۸۴۳۳۳۸۵		-	۵۲,۶۶
درصد	۸۱,۲۹۱۱۵۰۹۹	۱۸,۷۰۸۸۴۹۰۱				
۱۳۸۶	۱۱۴۷۷۳۰۳۷۹۵	۵۵۲۴۴۴۲۵۴۸	۴۱۳۰۶۹۱۴۵۹۶		۱۴۲۴۸۴۸۱۲۱۱	- ۹,۵۷
درصد	۶۷,۵۰۶۶۱۷۰۵	۳۲,۴۹۳۳۸۲۹۵				
۱۳۸۷	۱۰۳۰۹۳۵۶۴۱۰	۴۴۶۷۸۱۷۳۴۵۶	۳۷۳۵۳۸۹۳۴۵۴		-۳۹۵۳۰۲۱۱۴۲	- ۴۲,۸۴
درصد	۱۸,۷۴۸۵۳۵۲۳	۸۱,۲۵۱۴۶۴۷۷				
۱۳۸۸	۱۰۵۳۹۳۶۸۰۹۲	۱۰۲۹۱۸۹۴۴۱۷	۲۱۳۵۱۰۶۶۴۶۱		-۱۶۰۰۲۸۲۶۹۹۳	۲۱,۳۳
درصد	۵۰,۵۹۳۹۹۵۸۶	۴۹,۴۰۶۰۰۴۱۴				
۱۳۸۹	۱۵۱۶۰۳۹۶۳۹۵	۱۰،۶۰۹،۴۷۶،۲۰۴	۲۵۹۰۵۹۶۱۹۰۳		۴۵۵۴۸۹۵۴۴۲	۲۷,۱۸
درصد	۵۸,۸۲۹۹۲۳۷۳	۴۱,۱۷۰۰۷۶۲۷				
۱۳۹۰	۱۶۹۶۱۶۰۸۸۴۶	۱۵،۸۲۸،۸۱۷،۳۱۹	۳۲۹۴۷۰۶۸۲۳۷		۷۰۴۱۱۰۶۳۳۴	۵۳,۲
درصد	۵۱,۷۲۷۳۲۰۵۳	۴۸,۲۷۲۶۷۹۴۷				
۱۳۹۱	۲۵۴۶۷۸۳۱۱۷۲	۱۶،۵۰۷،۰۳۲،۲۰۹	۵۰۴۷۵۰۵۰۵۱۲		۱۷۵۲۷۹۸۲۲۷۵	۲۰,۹۲

درصد	۶۰,۶۷۴۰۰۶۱۱	۳۹,۳۲۵۹۹۳۸۹				
۱۳۹۲	۳۱۶۲۱۸۰۱۸۵۷	۲۰،۴۷۹،۴۲۵،۹۶۰		۶۱،۰۳۵،۸۸۶،۵۲۷		۳۸,۷۸
درصد	۶۰,۶۹۳۰۰۷۰۲	۳۹,۳۰۶۹۹۲۹۸			۱۰،۵۶۰،۸۳۶،۰۱۵	
۱۳۹۳	۳۸۲۳۴۶۹۶۲۹۳	۳۰،۴۶۲،۸۱۰،۳۴۴		۸۴،۷۰۸،۱۸۱،۸۹۴		۹,۵۳
درصد	۵۵,۶۵۶۵۹۹۷	۴۴,۳۴۳۴۰۰۲۷	۷۳،۰۰۰،۰۰۰،۰۰۰		۲۳،۶۷۲،۲۹۵،۳۶۷	
۱۳۹۴	۵۱۹۹۵۷۶۸۷۸۰	۵۹،۸۳۳،۳۴۲،۸۱۳		۹۲،۷۷۹،۷۳۲،۳۱۵		۳۰,۹۵
درصد	۴۶,۴۹۵۷۳۶۳	۵۳,۵۰۴۲۶۳۷۵	۹۸،۰۰۰،۰۰۰،۰۰۰		۹,۵۲۸۶۵۵۰۱۴	
۱۳۹۵	۶۱۶۲۱۷۴۴۰۶۲	۶۵،۶۹۴،۸۴۴،۶۰۶		۱۲۱،۴۹۲،۸۳۲،۶۸۸		۲۵,۱
درصد	۴۸,۴۰۰۴۰۴۶	۵۱,۵۹۹۵۹۵۳۸	۱۱۲۰۰۰۰۰۰۰۰		۳۰,۹۴۷۵۹۹۹۳	
۱۳۹۶	۷۹۰۳۳۰۶۷۲۱۲	۷۸۰۰۸۶۲۴۹۳۴		۱۵۱،۹۸۷،۰۳۶،۹۹۸		۱۸,۶۳
درصد	۵۰,۳۲۶۱۶۸۹	۴۹,۶۷۳۸۳۱۱۱	۱۶۰،۰۰۰،۰۰۰،۰۰۰		۱۸,۶۳۴۵۶۲۵۴	
۱۳۹۷	۱۰۲،۸۲۴،۵۱۶،۷۹۰	۷۶،۵۲۱،۶۹۷،۶۹۱		۱۸۰،۳۰۹،۱۵۶،۴۶۰		–
درصد	۵۷	۴۳	۲۰۰،۰۰۰،۰۰۰،۰۰۰		۱۸,۶۳۴۵۶۲۵۴	
جمع کل هزینه کرد جاری و عمرانی	۴۸۴۴۲۶۲۰۸۳۹۳	۴۴۱۱۵۵۹۶۰۴۶۰		۹۲۸۷۱۱۲۱۵۴۳۰		۲۴۵,۸۸ درصد افزایش درآمدی
جمع	۵۲,۳۳۷۴۶۱۱۹	۴۷,۶۶۲۵۳۸۸۱	–		–	–



هدف این بخش از مطالعات، شناسایی منابع درآمدی شهرداری و نحوه تأمین اعتبارات شهرداری شاهدشهر می باشد. بدین منظور به طبقه بندی درآمد شهرداری و ذکر ویژگی‌های عمده از جمله میزان اثر بخشی، میزان رشد و بررسی نوسانات هر یک از گروه‌ها، طی دوره ۵ ساله اخیر پرداخته شده است. در ادامه به ارزیابی درآمد از طریق شاخص‌هایی چون ضریب بی ثباتی که به بررسی مسئله خودکفایی شهرداری در کسب درآمد و شاخص پایداری درآمد که به منظور تفکیک درآمد شهرداری به درآمدهای پایدار و ناپایدار صورت می گیرد، پرداخته شده است. این مطالعات زمینه‌ای است برای ارائه راهکارهایی جهت توسعه منابع درآمدی در شهرداری در جهت افزایش درآمد پایدار و مطمئن، همچنین پیش‌بینی درآمد شهرداری در سالهای آتی با استفاده از روندی که در دوره گذشته داشته است، که در بند بعدی به این موارد پرداخته می شود. در جدول زیر درآمد شهرداری شاهدشهر طی سالیان اخیر مقایسه و میزان افزایش یا کاهش آن در این مدت مورد توجه قرار گرفته است. درآمد شهرداری شامل سهم اعتبارات جاری و سهم اعتبارات عمرانی می باشد:

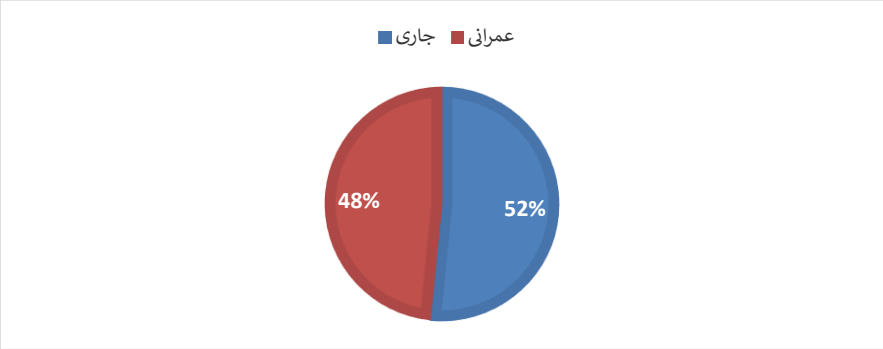
جدول شماره ۲۱: درآمد شهرداری طی سالیان ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۷ (میلیون ریال)

سال	سهم اعتبارات جاری (میلیون ریال)	سهم اعتبارات عمرانی (میلیون ریال)	جمع درآمدهای پیش بینی شده (ریال)	جمع درآمدهای محقق شده (ریال)	رشد درآمد	ضریب تغییرات درآمدی
۱۳۹۳	۳۸۲۳۴۶۹۶۲۹۳	۳۰،۴۶۲،۸۱۰،۳۴۴	۷۳،۰۰۰،۰۰۰،۰۰۰	۸۴،۷۰۸،۱۸۱،۸۹۴	-	۹,۵۳
درصد	۵۵,۶۵۶۵۹۹۷	۴۴,۳۴۳۴۰۰۲۷				
۱۳۹۴	۵۱۹۹۵۷۶۸۷۸۰	۵۹،۸۳۳،۳۴۲،۸۱۳	۹۸،۰۰۰،۰۰۰،۰۰۰	۹۲،۷۷۹،۷۳۲،۳۱۵	۹,۵۲۸۶۵۵۰۱۴	۳۰,۹۵

درصد	۴۶,۴۹۵۷۳۶۳	۵۳,۵۰۴۲۶۳۷۵				
۱۳۹۵	۶۱۶۲۱۷۴۴۰۶۲	۶۵،۶۹۴،۸۴۴،۶۰۶	۱۱۲۰۰۰۰۰۰۰۰	۱۲۱،۴۹۲،۸۳۲،۶۸۸	۳۰,۹۴۷۵۹۹۹۳	۲۵,۱
درصد	۴۸,۴۰۰۴۰۴۶	۵۱,۵۹۹۵۹۵۳۸				
۱۳۹۶	۷۹۰۳۳۰۶۷۲۱۲	۷۸۰۰۸۶۲۴۹۳۴	۱۶۰،۰۰۰،۰۰۰،۰۰۰	۱۵۱،۹۸۷،۰۳۶،۹۹۸	۱۸,۶۳۴۵۶۲۵۴	۱۸,۶۳
درصد	۵۰,۳۲۶۱۶۸۹	۴۹,۶۷۳۸۳۱۱۱				
۱۳۹۷	۱۰۲،۸۲۴،۵۱۶،۷۹۰	۷۶،۵۲۱،۶۹۷،۶۹۱	۲۰۰،۰۰۰،۰۰۰،۰۰۰	۱۸۰،۳۰۹،۱۵۶،۴۶۰	۱۸,۶۳۴۵۶۲۵۴	-
درصد	۵۷	۴۳				
جمع	۳۳۳۷۰۹۷۹۳۱۳۷	۳۱۰۵۲۱۳۲۰۳۸۸	۶۳۱،۲۷۶،۹۴۰،۳۵۵	۶۴۳۰۰۰۰۰۰۰۰	-	
درصدی میانگین	۵۱,۷۹	۴۸,۲	-		-	۲۰,۴۸۹۸۲۹۹۸

همانطور که در جدول فوق مشاهده می شود درآمد شهرداری از سال ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۷ روند افزایشی داشته است. بیشترین افزایش مربوط به ۱۳۹۵ با حدود ۳۱ درصد بوده است. با توجه جدول شماره ۲۱ مشاهده می شود که ۵۱,۵۷ درصد از درآمد شهرداری سهم اعتبارات جاری و ۴۸,۴۳ درصد نیز سهم اعتبارات عمرانی می باشد که در نمودار زیر آورده شده است:

نمودار شماره ۵:درصد سهم اعتبارات جاری و عمرانی در درآمد شهرداری طی سالیان ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۷



۳-۵-۱-۱- بررسی درآمدهای شهرداری شاهدشهر

بر اساس لایحه اطلاح نظام درآمد پایدار شهرداری ها و دهیاری ها تعریف درآمد به شرح زیر است:

درآمد: عبارت است از افزایش دارایی ها، کاهش بدهی ها یا ترکیبی از هر دو که منجر به افزایش ارزش خالص طی دوره می شود و توسط شهرداری یا دهیاری و مؤسسات/سازمان ها و شرکت های وابسته به شهرداری از محل اخذ عوارض، ارائه خدمات، فروش دارایی، سود ناشی از منافع، درآمد حاصل از انحصارات و مالکیت و سایر موارد که به موجب قوانین و مقررات مجاز به انجام می باشند، حاصل می گردد.

شناخت کل درآمدهای شهرداری

شهرداری ها به عنوان موسسات عمومی و دولتی که اکثر درآمد خود را مستقل از دولت کسب می کنند، دارای ساختار مالی و حسابرسی می باشد. طبق قانون فصل های درآمدی و زیر فصل های آن جهت واحد بودن و حسابرسی دقیق آن مشخص شده است.

بر اساس فصل دوم قسمت هشتم آیین نامه مالی شهرداری ها، درآمد های شهرداری ها به شش طبقه به شرح زیر تقسیم می شود:

درآمدهای ناشی از عوارض عمومی

عوارض عمومی مستمر همواره به عنوان یکی از مهمترین درآمدهای سازمان های محلی محسوب می شده است طی دهه اخیر به تدریج که کمک های دولت به شهرداریها سیر نزولی را در بودجه آنها طی کرده است، درآمدهای محلی شهرداری نقش مهمتری در تأمین هزینه های شهری و حصول درآمدهای پایدار پیدا کرده است.

این بخش از درآمد از چهار بخش عمده تشکیل شده است:

الف. وصولی توسط سایر موسسات شامل :

- عوارض اسناد رسمی
- عوارض گاز
- عوارض آب بهاء مشترکین
- عوارض تلفن ثابت و همراه
- عوارض گذرنامه
- عوارض برق
- سایر موارد

ب. عوارض بر ساختمان و اراضی شامل :

- عوارض بر مازاد تراکم
- عوارض بر پروانه های ساختمانی
- عوارض بر بالکن و پیشامدگی
- عوارض توسعه ایستگاه های آتش نشانی
- عوارض بر تفکیک اراضی و ساختمان
- عوارض بر معاملات غیر منقول
- عوارض نوسازی
- سایر موارد

ج. عوارض بر ارتباطات شامل:

- عوارض بر بلیط مسافرت و باربری
- عوارض شماره گذاری سالیانه موتور سیکلت و سایر وسائط نقلیه
- عوارض بر صدور پروانه تاکسی رانی
- عوارض بر معاملات وسائط نقلیه
- عوارض معاینه اتومبیل

د. عوارض بر پروانه کسب و فروش و تفریحات شامل :

- عوارض بر پروانه کسب و پیشه و حق صدور پروانه
- عوارض بر قراردادها
- عوارض ۳٪ حق‌النظاره مهندسین ناظر ساختمان و سایر . . .
- عوارض ذبح دام و طیور
- عوارض بر باسکول ها

۱. درآمدهای ناشی از عوارض اختصاصی

عوارض اختصاصی یا غیر مستمر به عنوان یکی دیگر از منابع عواید محلی محسوب می شود هر چند آغاز کنندگان سیاست های خود کفایی شهرداریها، انجام این مهم را بیشتر از طریق انجام سرمایه گذاری در طرح های درآمد زای شهرداریها پیش بینی می نمودند، ولی در عمل به دلایل بسیاری جبران کاهش کمک های دولت به شهرداریها از طریق افزایش عوارض و وضع عوارض جدید دنبال شد. آنچه مهم به نظر می رسد گذشته از خود کفایی رسیدن به درآمد های پایدار است. لذا افزایش درآمد ناشی از عوارض اختصاصی با وجود آنکه کمکی است به خود کفایی شهرداری، اما اجزای این گروه عمدتاً عاملی در جهت کسب درآمد های پایدار نمی باشد. در ادامه به بررسی اجزای این گروه پرداخته شده است.

این گروه درآمدی از ۲ زیر گروه اصلی تشکیل شده است:

- ***وصولی توسط شهرداری و سایر موسسات***
  - عوارض حذف پارکینگ
  - عوارض سالیانه خودرو های سواری و سایر وسائط نقلیه
  - عوارض نوسازی
  - عوارض شماره گذاری خودروهای سواری
  - افزایش عوارض سالیانه خودروهای سواری
  - عوارض حق بیمه حریق
- ***سهمیه از عوارض وصولی متمرکز***
  - سهم شهرداری از عوارض وصولی متمرکز (موضوع تبصره ۱ ماده ۶ قانون تجمیع سهمیه از عوارض وصولی متمرکز وزارت کشور)
  - کمک از محل ۱۲ در هزار حقوق گمرکی (موضوع تبصره ۳ ماده ۲ قانون تجمیع تجهیز شهرداری به ماشین آلات عمران و شهری)
  - عوارض متمرکز استانی
  - کمک به اجرای طرحهای توسعه عمران و خدمات شهری

تجهیز شهرداری به ماشین الات عمران، خدماتی، رایانه ای و..

۲. بها خدمات و درآمدهای موسسات انتفاعی

درآمدهای ناشی از بهای خدمات شهری ـ حق آسفالت و ... که خود شامل ۲ گروه اصلی زیر است:

۱- درآمد ناشی از بهای خدمات شهرداری حق آسفالت و لکه گیری از جمله خدماتی که شهرداری طی سالهای اخیر ارائه داده است می توان حق کارشناسی و فروش نقشه، درآمد حاصل از بهای خدمات شهرداری حق آسفالت و لکه گیری، درآمد حاصل از آگاهی های تجاری، درآمد حاصل از خدمات آماده سازی و سایر موارد می باشد.

۲- درآمد تأسیسات شهرداری که شامل درآمد کشتارگاه، غسالخانه و گورستان، فروش گل و گیاه و سایر محصولات و درآمد حاصل از فروش محصولات کارخانجات آسفالت می باشد.

۳. در آمدهای حاصله از وجوه و اموال شهرداری

در آمدهای حاصله از سرمایه گذاری و وجوه و اموال شهرداری شامل درآمدهای حاصل از وجوه شهرداری نظیر اجاره ساختمانها و تاسیسات، درآمدهای حاصل از کرایه ماشین آلات و وسایط نقلیه می شود.

۴. کمک های اعطایی دولت و سازمانهای دولتی

وصولی شهرداری از بخش دولتی شامل آن نوع درآمدهایی است که شهرداریها مستقیماً از مردم وصول نمی کنند، بلکه به صورت سهمیه از دولت یا اداره های محلی دریافت می دارند.

این گروه درآمدی در شهرداری ها شامل کمک های اعطای دولت و سازمان های دولتی، کمک بلاعوض جاری و کمک بلاعوض عمرانی دولت می باشد.

۵. اعانات، هدایا و دارایی ها

اعانات، هدایا و دارایی ها شامل اعانات و کمکهای اهدایی اشخاص و سازمانهای خصوصی و اموال و دارایی های می شود که به طور اتفاقی یا به موجب قانون به شهرداری تعلق می‌گیرد.

همچنین شهرداری ها وجوه حاصل شده از منابع دیگر را به عنوان سایر منابع ذکر می کنند.

۶. سایر منابع تامین اعتبار

سایر منابع تامین اعتبار در شهرداری شامل: وام های دریافتی از وزارت کشور فروش اموال معقول و غیر معقول، فروش اموال شهرداری، مازاد درآمد بر هزینه و عوارض و درآمد های وصولی در حریم استحفاظی شهر می باشد.

گرچه آنچه نام برده شد حکم منابع مالی شهرداری ها را دارند، اما باید تحقق و واقعیت امر را در اجرا دید و موفقیت شهرداری را در حصول درآمد از منابع مذکور در حد نیاز برآورد کرد. آنگاه است که می توان انتظار انجام رسالت شهرداری را به نحو احسنت داشت. موانع اجرایی زیادی در انجام وظایف شهرداری در وصول عوارض و درآمدهای تعیین شده وجود دارد که این موانع و وصول عوارض لازم و ملزوم یکدیگرند. از جمله بعضی از مشکلات سر راه اعمال مدیریت درآمدهای شهرداری عبارتند از:

۱- متناسب نبودن تعرفه های عوارض موجود با تورم

۲- نبود فرهنگ پرداخت عوارض به وسیله شهروندان

۳- دولتی دانستن شهرداری ها

۴- نبود نیروهای متخصص و کارآمد در واحدهای درآمدی شهرداری ها و نیز پایین بودن روحیه کاری در کارکنان به دلیل وجود مشکلات اقتصادی و اجتماعی آنان

۵- عدم توان جلب اعتماد مردم به وسیله شهرداری به دلیل ارائه نکردن گزارش های به موقع عملکرد برای اطلاع مردم

۶- فقدان ضمانت های اجرایی کامل و جامع در برخورد با آنهایی که از پرداخت سرباز می زنند.

۷- مهاجرت بی رویه روستاییان به شهرها و به دنبال آن شکل گیری و توسعه ناموزون حاشیه شهرها و عدم امکان درآمد برای تأمین نیازهای شهری مناطق مذکور

۸- نبود سیستم مکانیزه کارآمد و پویا و به هنگام

۹- عدم اختصاص ارزش های افزوده ناشی از تغییر کاربری طرح های دولتی

۱۰- ندادن اختیارات کافی به شوراهای اسلامی شهرها در وضع عوارض و هزینه خدمات

۱۱- وصول بخش عمده ای از عوارض به صورت ملی و عدم توزیع به موقع آن

گرچه موارد مذکور بخشی از موانع تحقق درآمد شهرداری ها هستند، مسائل دورن سیستمی از لحاظ اجرا و وصول حقوق شهرداری مزید بر علت گردیده است. این عوامل را هم می توان بدین شرح نام برد:

۱- وجود نیروی کارآمد و غیرتخصصی شهرداری ها و عدم پیگیری جدی در وصول درآمد به وسیله مسئولان واحدهای درآمد در شهرداری ها به علت بومی بودن آنها و ملاحظات محلی این امر در شهرهای کوچک پررنگ تر است و در شهرهای بزرگ از جنبه سیاسی شکلی معمولی دارد.

۲- ورود غیرقانونی نیروی ناکارآمد به دلیل فقدان سیستم و مقررات تدوین شده روزآمد و پرداخت حقوق و مزایای آنها با استفاده از قانون کار

۳- عدم آشنایی اکثر نیروهای موجود در واحد درآمد و واحدهایی که در امر وصول عوارض دخالت دارند، به دلیل تنوع تعرفه های عوارضی و نبود آموزش مستمر در این بخش

۴- عدم برقراری جرایم و کارمزد قانونی برای برخورد با آنهایی که از پرداخت عوارض سرباز می زنند، زیرا عدم وصول به موقع عوارض و تأخیر آن توجیه اقتصادی ندارد.

به دلیل ارتباط مستقیم نیروهای شهرداری با وصول عوارض اهرم ایجاد انگیزه مالی به طور مدون وجود ندارد. این امر به دلیل پایین بودن حقوق و مزایای پرسنل امکان انحراف بعضی از آنان را فراهم می سازد.

در ادامه هریک از منابع ۷ گانه درآمدی شهرداری تشریح می گردد:

۳-۵-۱-۲- شناخت روند درآمدها و منابع تامین اعتبار شهرداری

بر مبنای گزارشات تفریغ بودجه دریافتی از شهرداری شاهدشهر از سال ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۷ درآمدهای شهرداری در بخش های مختلف مورد بررسی قرار گرفته است. جدول شماره ۲۲ روند درآمدهای شهرداری را در این دوره نشان می دهد.

جدول شماره۲۲: روند درآمد و منابع تامین اعتبار شهرداری شاهدشهر بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷ (ارقام به ریال)

شرح	۱۳۹۳	۱۳۹۴	۱۳۹۵	۱۳۹۶	۱۳۹۷
درآمدهای ناشی از عوارض عمومی	۱۲،۴۳۵،۴۸۴،۶۰۲	۱۹،۹۱۹،۸۳۶،۴۳۵	۲۰،۹۱۱،۴۲۲،۲۵۳	۷،۲۴۸،۵۴۵،۵۷۴	۱۱،۰۹۳،۲۵۰،۶۵۰
درآمدهای ناشی از عوارض اختصاصی	۵،۶۵۴،۴۲۶،۹۷۳	۱،۱۲۵،۳۶۲،۸۳۹	۱۵،۵۷۱،۹۴۳،۰۳۲	۶۷،۶۹۱،۲۵۱،۹۵۳	۱۰۳،۲۴۷،۲۶۰،۳۳۹
بهاء خدمات و درآمدهای موسسات انتفاعی شهرداری	۱۵،۹۵۷،۳۰۹،۶۵۹	۱۸،۶۸۶،۷۹۷،۰۰۳	۳۰،۶۶۶،۹۱۵،۳۶۱	۲۵،۰۷۳،۷۰۷،۶۹۹	۳۸،۰۰۳،۸۹۲،۰۱۲
درآمدهای حاصل از وجوه و اموال شهرداری	۳۳۳،۱۱۰،۰۰۲	۴۱۵،۸۹۰،۰۰۰	۲،۵۷۲،۵۸۷،۴۶۴	۱،۷۷۷،۲۴۳،۳۰۱	۱،۹۴۰،۱۰۹،۱۴۱
کمک های اعطایی دولت و سازمان ها	۲۲،۱۱۰،۷۷۸،۶۲۵	۲۲،۲۲۹،۵۸۵،۵۲۰	۱۹،۴۱۴،۶۳۶،۵۲۶	۲۱،۳۹۲،۶۵۹،۲۸۲	۳۸۰،۰۰۰،۰۰۰
اعانات و هدایا و دارایی ها	۱۷،۱۶۲،۶۵۳،۰۱۶	۲۰،۵۶۰،۴۵۱،۵۱۸	۲۴،۷۰۲،۲۱۶،۱۸۸	۱۸،۴۵۲،۶۷۹،۳۳۱	۱۲،۰۷۴،۰۹۵،۵۶۸
درآمدهای حاصل از سایر منابع و تامین اعتبار	۱۰،۱۹۷،۸۳۵،۵۸۱	۵،۰۱۳،۰۵۳،۱۱۳	۷،۶۵۳،۱۱۱،۸۶۴	۱۰،۳۵۰،۹۴۹،۸۵۸	۱۳،۵۷۰،۵۴۸،۷۵۰
جمع کل درآمدهای شهرداری	۸۳،۸۵۱،۵۹۸،۴۵۸	۸۷،۹۵۰،۹۷۶،۴۲۸	۱۲۱،۴۹۲،۸۳۲،۶۸۸	۱۵۱،۹۸۷،۰۳۶،۹۹۸	۱۸۰،۳۰۹،۱۵۶،۴۶۰
جمع کل درآمدها و موجودی ها بعد از موازنه	۸۴۷۰۸۱۸۱۸۹۴	۹۲۷۷۹۷۳۲۳۱۵	۱۲۱۴۹۲۸۳۲۶۸۸	۱۵۱۹۸۷۰۳۶۹۹۸	۱۸۰۳۰۹۱۵۶۴۶۰

ماخذ: گزارشات تفریغ بودجه شهرداری شاهدشهر

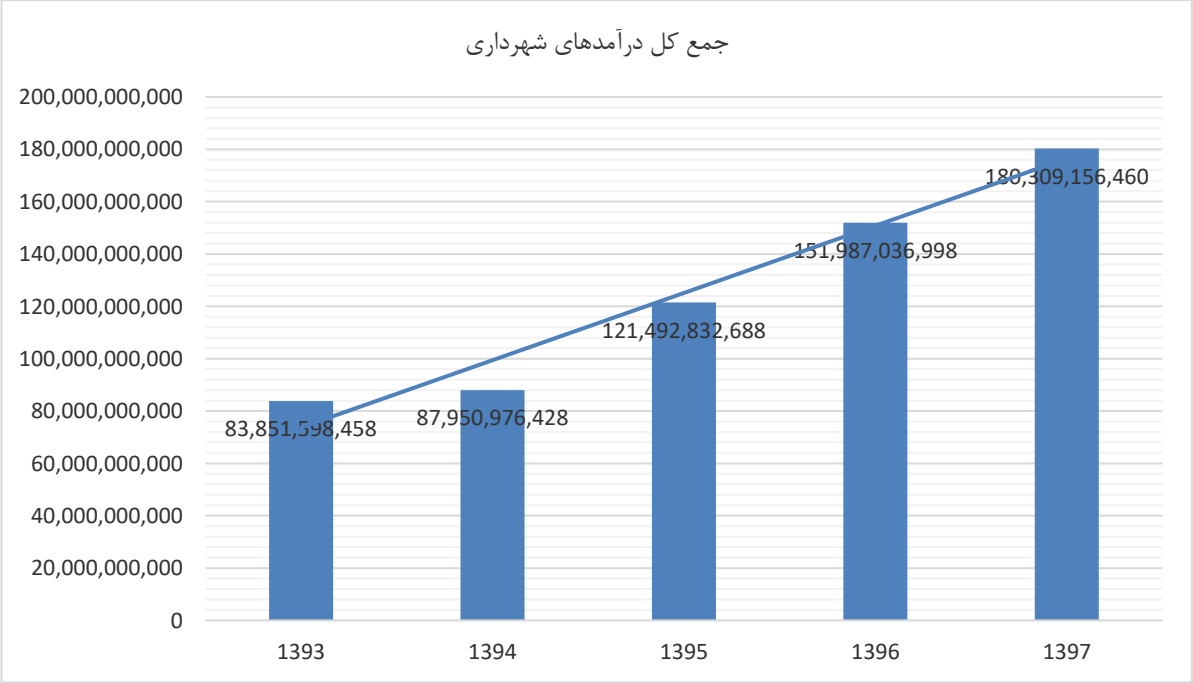
همانطور که نمودار شماره ۶ بیان می دارد، روند درآمدی شهرداری طی سالیان اخیر سیر افزایش نسبی داشته است. البته بخشی از این درآمد به واسطه تورم ایجاد شده در نظام مالی و پولی کشور می باشد. طبق گزارش بانک مرکزی تورم در این سال ها به ترتیب زیر است.

جدول شماره ۲۳: نرخ تورم سال های ۱۳۹۰-۱۳۹۷

سال	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴	۱۳۹۵	۱۳۹۶	۱۳۹۷
نرخ تورم(درصد)	۲۱,۵	۳۰,۵	۳۴,۷	۱۵,۶	۱۱,۹	۱۱,۲	۹,۶	۲۶,۹

ماخذ : بانک مرکزی ایران

نمودار شماره ۶: سرجمع کل درآمدهای شهرداری بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷ (میلیون ریال)



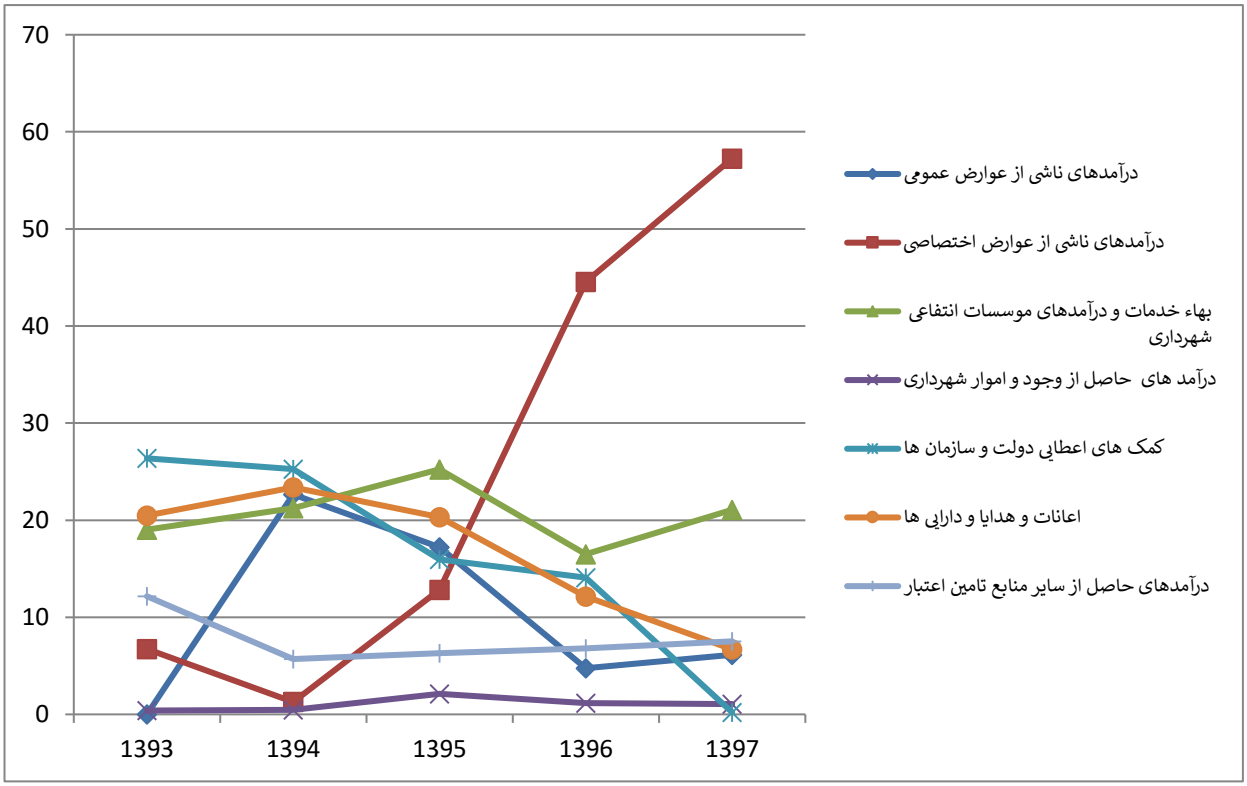
از جمله عوامل دیگر که می توان در بررسی درآمدهای شهرداری بدان پرداخت، سهم هر یک از منابع درآمدی از کل درآمدها در سال های اخیر و روند رشدی یا کاهشی آن ها می باشد. سهم بالایی از تامین اعتبار درآمدها از طریق درآمدهای ناشی از عوارض عمومی و اعانات و هدایا و دارایی ها می باشد. بعد از این منابع، عوارض اختصاصی بیشترین درآمد را به خود اختصاص می دهد. جدول شماره ۲۴ سهم هر یک از منابع درآمدی را طی سالیان اخیر نشان می دهد

جدول شماره ۲۴: سهم هر یک از منابع درآمدی از کل درآمدهای شهرداری بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷

شرح	درصد درآمدهای هر بخش از کل درآمدهای شهرداری					میانگین
	۱۳۹۳	۱۳۹۴	۱۳۹۵	۱۳۹۶	۱۳۹۷	
درآمدهای ناشی از عوارض عمومی	۱۴/۸۳۰۳۴۸۸۹	۲۲/۶۴۸۷۹۵۰۹	۱۷/۲۱۲۰۶۲۴۷	۴/۷۶۹۱۸۶۷۱۳	۶/۱۵۲۳۵۰۱۴۶	۱۳/۱۲۲۵۴۸۶۶
درآمدهای ناشی از عوارض اختصاصی	۶/۷۴۳۳۷۴۱	۱/۲۷۹۵۳۴۲۱۹	۱۲/۸۱۷۱۷۰۱۱	۴۴/۵۳۷۵۱۶۶۸	۵۷/۲۶۱۲۴۰۸۴	۲۴/۵۲۷۷۶۷۱۹
بهاء خدمات و درآمدهای موسسات انتفاعی شهرداری	۱۹/۰۳۰۴۱۷۹۷	۲۱/۲۴۶۸۳۲۹۱	۲۵/۲۴۱۷۴۸۵۷	۱۶/۴۹۷۲۶۷۲۶	۲۱/۰۷۷۰۷۲۷۱	۲۰/۶۱۸۶۶۷۸۸
درآمدهای حاصل از وجوه و اموال شهرداری	۰/۳۹۷۲۶۱۳۶۲	۰/۴۷۲۸۶۵۷	۲/۱۱۷۴۸۰۸۴۸	۱/۱۶۹۳۳۸۷۳۸	۱/۰۷۵۹۹۰۳۶	۱/۰۴۶۵۸۷۴۰۲
کمک های اعطایی دولت و سازمان ها	۲۶/۳۶۸۹۴۱۱۲	۲۵/۲۷۴۹۷۲۹۷	۱۵/۹۸۰۰۶۷۳۸	۱۴/۰۷۵۳۱۸۳۳	۰/۲۱۰۷۴۹۱۴۲	۱۶/۳۸۲۰۰۹۷۹
اعانات و هدایا و دارایی ها	۲۰/۴۶۷۸۹۰۱	۲۳/۳۷۷۱۷۲۵۵	۲۰/۳۳۲۲۴۱۵۳	۱۲/۱۴۰۹۵۶۰۳	۶/۶۹۶۳۲۹۶۸۵	۱۶/۶۰۲۹۱۷۹۸
درآمدهای حاصل از سایر منابع تامین اعتبار	۱۲/۱۶۱۷۶۶۴۶	۵/۶۹۹۸۲۶۵۵۹	۶/۲۹۹۲۲۹۰۹۴	۶/۸۱۰۴۱۶۲۴۵	۷/۵۲۶۲۶۷۱۱۶	۷/۶۹۹۵۰۱۰۹۶

همانطور که در جداول فوق مشاهده می شود عمده ترین منبع درآمدی شهرداری درآمد ناشی از عوارض اختصاصی می باشد، بطوریکه این درآمد طی سالیان اخیر در حدود۲۵ درصد از منابع درآمدی شهرداری تأمین نموده است. پس از آن بهاء خدمات و درآمدهای موسسات انتفاعی شهرداری با نزدیک به ۲۱ درصد در رتبه دوم قرار دارد. کمک‌های وزارت کشور به شهرداریها همواره دستخوش تغییرات و نواسانات ناشی از شرایط مالی دولت، مسائل سیاسی و شرایط کشور و متأثر از سیاست های اتخاذ شده در زمینه کمک به شهرداریها یا تأکید بر خودکفایی و عدم وابستگی آنها به اعتبارات دولتی بوده است. از سال ۱۳۹۳ به بعد شهرداری شاهدشهر درآمدی نزدیک به ۱۶ درصدی از محل کمک های اعطایی دولت و سازمانها داشته است.

نمودار شماره ۷: درصد تغییرات درآمد شهرداری از کل درآمدها



۳-۵-۱-۳- ریز منابع درآمدی و سهم هر یک از فعالیت های اقتصادی در تامین آن

هر کدام از منابع درآمدی اصلی شهرداری که در بندهای بالا ذکر شد، خود به بخش های جزئی تر و دقیق تر تقسیم می شود. که بر اساس شماره های طبقه بندی در گزارشات تفریغ بودجه مشخص می شود. در این بخش سعی بر آن است که با نگاهی ژرف تر منابع در آمدی مورد بررسی قرار گیرد و منابع اصلی که با کدهای درآمدی (۱۰۰۰، ۲۰۰۰، ۳۰۰۰، ۴۰۰۰، ۵۰۰۰، ۶۰۰۰، ۷۰۰۰) در تفریغ بودجه مشخص شده اند به طور مجزا بررسی شود.

۳-۵-۱-۳- درآمدهای ناشی از عوارض عمومی

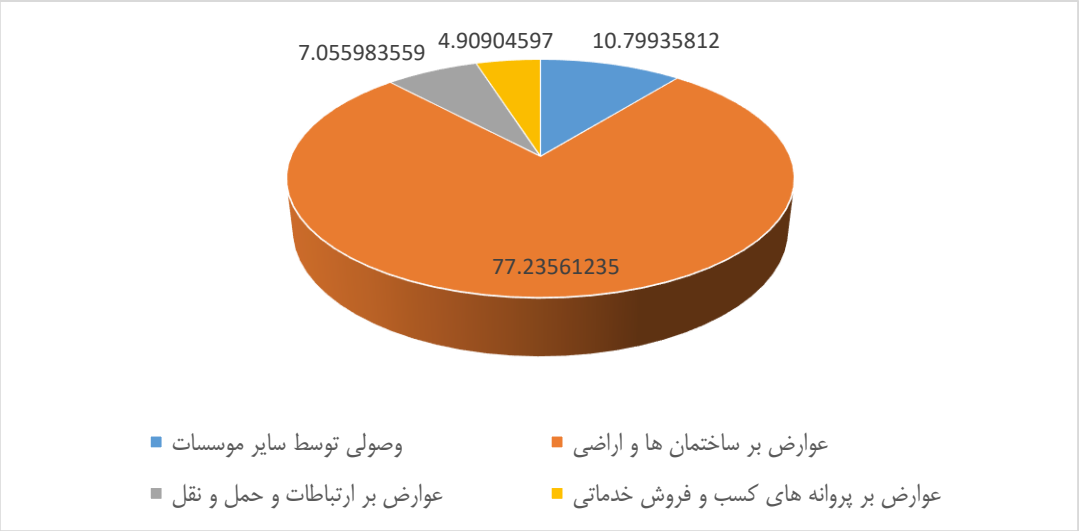
اکثر درآمد حاصل از این بخش ناشی از عوارض بر ساختمان ها و اراضی شامل: عوارض بر مازاد تراکم، عوارض بر پروانه های ساختمانی، عوارض بر بالکن و پیشامدگی، عوارض بر توسعه ایستگاه های آتش نشانی، عوارض بر تفکیک اراضی و ساختمان، عوارض بر معاملات غیرمنقول، عوارض نوسازی می باشد. به طوری که از سال ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۷ بیش از ۹۵ درصد درآمدهای ناشی از عوارض عمومی را تشکیل داده است. کمترین سهم این بخش ناشی از وصولی توسط سایر موسسات می باشد که شامل عوارض اسناد رسمی عوارض گاز، عوارض آب بهاء مشترکین، عوارض تلفن ثابت و همراه، عوارض گذرنامه، عوارض برق و سایر موارد می باشد.

نقطه عطف بررسی های انجام شده افزایش درآمد عوارض ساختمان ها و اراضی می باشد که در سال ۱۳۹۳ و ۱۳۹۶ به بیشترین مقدار خود یعنی۸۸,۰۶ و ۷۹,۲۵ درصد رسیده است.

جدول شماره ۲۵: روند درآمد ریز منابع درآمدی ناشی از عوارض عمومی بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷ (ارقام به ریال)

ریز منابع درآمدی		وصولی توسط سایر موسسات	عوارض بر ساختمان ها و اراضی	عوارض بر ارتباطات و حمل و نقل	عوارض بر پروانه های کسب و فروش خدماتی	سرجمع درآمدهای ناشی از عوارض عمومی
۱۳۹۳	مقدار عددی	۴۱۳,۴۰۶,۵۴۸	۱۰,۹۵۰,۸۵۹,۸۲۵	۴۳۵,۸۹۴,۷۵۸	۶۳۵,۳۲۳,۴۷۱	۱۲,۴۳۵,۴۸۴,۶۰۲
	درصد	۳.۳۲	۸۸.۰۶	۳.۵۰	۵.۱۱	۱۰۰
۱۳۹۴	مقدار عددی	۷,۹۶۲,۶۱۹,۶۰۳	۱۰,۷۹۱,۱۰۰,۳۸۱	۵۳۹,۲۹۹,۳۹۵	۶۲۶,۸۱۷,۰۵۶	۱۹,۹۱۹,۸۳۶,۴۳۵
	درصد	۳۹.۹۷	۵۴.۱۷	۲.۷۱	۳.۱۵	۱۰۰
۱۳۹۵	مقدار عددی	۱۱,۲۶۱,۳۳۵,۹۹۵	۸,۴۰۶,۷۶۵,۸۰۸	۷۸۱,۷۴۷,۵۴۳	۴۶۱,۵۷۲,۹۰۷	۲۰,۹۱۱,۴۲۲,۲۵۳
	درصد	۵۳.۸۵	۴۰.۲	۳.۷۴	۲.۲۱	۱۰۰
۱۳۹۶	مقدار عددی	۷۷۲,۸۴۳,۳۵۸	۵,۷۴۴,۳۵۴,۸۹۶	۶۷۶,۵۶۶,۵۵۵	۵۴,۷۸۰,۷۶۵	۷,۲۴۸,۵۴۵,۵۷۴
	درصد	۱۰.۶۶	۷۹.۲۵	۹.۳۳	۰.۷۵	۱۰۰
۱۳۹۷	مقدار عددی	۱,۱۹۷,۹۹۹,۸۶۵	۸,۵۶۷,۹۴۰,۰۶۹	۷۸۲,۷۳۷,۹۴۲	۵۴۴,۵۷۲,۷۷۴	۱۱,۰۹۳,۲۵۰,۶۵۰
	درصد	۱۰.۸۰	۷۷.۲۳	۷.۱	۴.۹۱	۱۰۰

نمودار شماره ۸ سهم هر یک از ریز منابع درآمدهای ناشی از درآمدهای عمومی را در سال ۱۳۹۷ نشان می دهد و همانطور که مشخص است، درآمد حاصله از عوارض بر ساختمان ها و اراضی مسلط است.



نمودار شماره ۸: سهم هر یک از ریز منابع از درآمدهای ناشی از درآمدهای عمومی- سال ۱۳۹۷

۳-۵-۱-۴- درآمدهای ناشی از عوارض خصوصی

ریز منابع درآمدی ناشی از عوارض اختصاصی شامل درآمدهای وصولی توسط شهرداری و سایر موسسات و سهمیه از عوارض وضولی متمرکز می باشد. در شاهدشهر ، سهمیه از عوارض وصولی متمرکز، بیشترین میزان را به خود اختصاص می دهد. عوارض حذف پارکینگ همه یا قسمت زیادی از درآمد حاصل از وصولی توسط شهرداری و سایر موسسات را تشکیل می دهد.

جدول شماره ۲۶: روند درآمد ریز منابع درآمدی ناشی از عوارض خصوصی بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷ (ارقام به میلیون ریال)

ریز منابع درآمدی		وصولی توسط شهرداری و سایر موسسات	سهمیه از عوارض وصولی متمرکز	سرجمع درآمدهای ناشی از عوارض خصوصی
۱۳۹۳	مقدار عددی	۴۰۵,۰۳۴,۶۸۷	۵,۲۴۹,۳۹۲,۲۸۶	۵,۶۵۴,۴۲۶,۹۷۳
	درصد	۷.۱۶	۹۲.۸۴	۱۰۰
۱۳۹۴	مقدار عددی	۲۰۳,۹۶۳	۱,۱۲۵,۱۵۸,۸۷۶	۱,۱۲۵,۳۶۲,۸۳۹
	درصد	۰.۰۱۸	۹۹.۹۸	۱۰۰
۱۳۹۵	مقدار عددی	۵,۴۶۵,۶۰۳	۱۵,۵۶۶,۴۷۷,۴۲۹	۱۵,۵۷۱,۹۴۳,۰۳۲
	درصد	۰.۰۳۵	۹۹.۹۶	۱۰۰
۱۳۹۶	مقدار عددی	۱,۵۱۷,۹۴۱	۶۷,۶۸۹,۷۳۴,۰۱۲	۶۷,۶۹۱,۲۵۱,۹۵۳
	درصد	۰.۰۰۲	۹۹.۹۹	۱۰۰
۱۳۹۷	مقدار عددی	۵,۲۶۸,۵۹۹	۱۰۳,۲۴۱,۹۹۱,۷۴۰	۱۰۳,۲۴۷,۲۶۰,۳۳۹
	درصد	۰.۰۰۵	۹۹.۹۹	۱۰۰

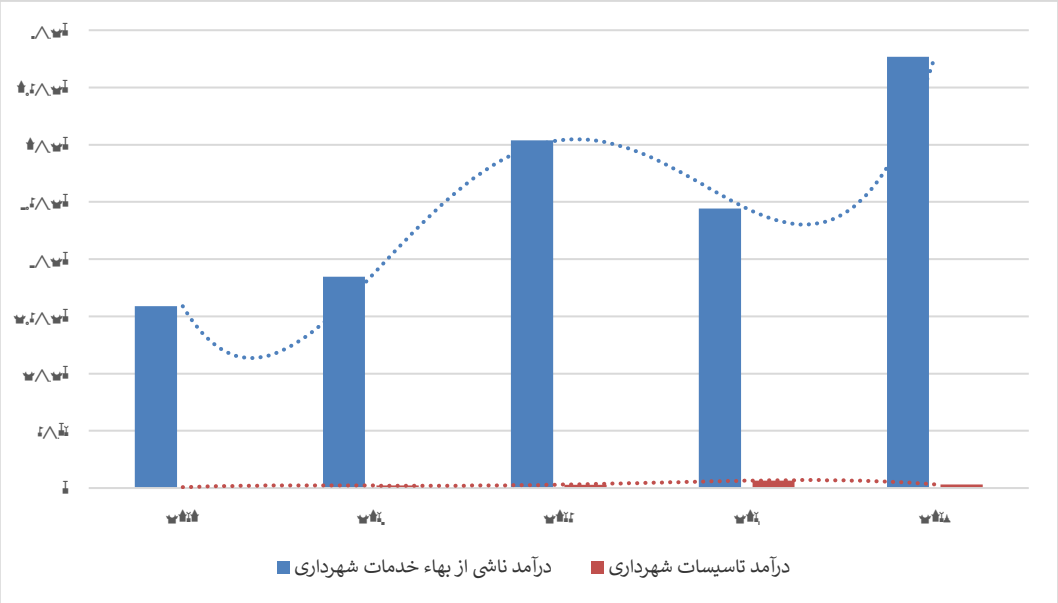
۳-۵-۱-۵- بهاء خدمات و درآمدهای موسسات انتفاعی شهرداری

درآمد این بخش به دو زیر بخش بهاء خدمات شهری که شامل حق آسفالت و لکه گیری و ترمیم حفاری، حق کارشناسی و فروش نقشه ها، درآمد حاصل از خدمات بازرگانی، درآمد حاصل از خدمات پیمانکاری، درآمد حاصل از نقل و انتقال تاکسی، درآمد حاصل از آگهی های تجاری، درآمد حاصل از خدمات آماده سازی، درآمد ناشی از ارائه خدمات مینی بوسرانی و تاکسیرانی، درآمد حاصل از خدمات شهری و سایر موارد می باشد که از این میان تمام درآمد شهرداری مخصوص به درآمد حاصل از خدمات شهری می باشد.

جدول شماره ۲۷: روند درآمد ریز منابع درآمدی بهاء خدمات و درآمدهای موسسات انتفاعی شهرداری بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷ (ارقام به ریال)

ریز منابع درآمدی		درآمد ناشی از بهاء خدمات شهرداری	درآمد تاسیسات شهرداری	سرجمع درآمدهای ناشی از بهاء خدمات و درآمد های موسسات انتفاعی شهرداری
۱۳۹۳	مقدار عددی	۱۵,۸۷۹,۳۰۹,۶۵۸	۷۸,۰۰۰,۰۰۱	۱۵,۹۵۷,۳۰۹,۶۵۹
	درصد	۹۹.۵۱۱۱۹۵۷۹	۰.۴۸۸۸۰۴۲۰۷	۱۰۰
۱۳۹۴	مقدار عددی	۱۸,۴۶۹,۷۴۷,۰۰۳	۲۱۷,۰۵۰,۰۰۰	۱۸,۶۸۶,۷۹۷,۰۰۳
	درصد	۹۸.۸۳۸۴۸۴۷۳	۱.۱۶۱۵۱۵۲۶۶	۱۰۰
۱۳۹۵	مقدار عددی	۳۰,۳۷۰,۱۶۵,۳۶۱	۲۹۶,۷۵۰,۰۰۰	۳۰,۶۶۶,۹۱۵,۳۶۱
	درصد	۹۹.۰۳۲۳۴۴۸	۰.۹۶۷۶۵۵۱۹۶	۱۰۰
۱۳۹۶	مقدار عددی	۲۴,۴۳۰,۸۱۵,۹۵۵	۶۴۲,۸۹۱,۷۴۴	۲۵,۰۷۳,۷۰۷,۶۹۹
	درصد	۹۷.۴۳۵۹۹۲۵۱	۲.۵۶۴۰۰۷۴۹۲	۱۰۰
۱۳۹۷	مقدار عددی	۳۷,۶۷۶,۸۹۲,۰۱۲	۳۲۷,۰۰۰,۰۰۰	۳۸,۰۰۳,۸۹۲,۰۱۲
	درصد	۹۹.۱۳۹۵۶۱۸۱	۰.۸۶۰۴۳۸۱۸۹	۱۰۰

نمودار شماره ۹: ریز منابع درآمدی بهاء خدمات و درآمدهای موسسات انتفاعی شهرداری



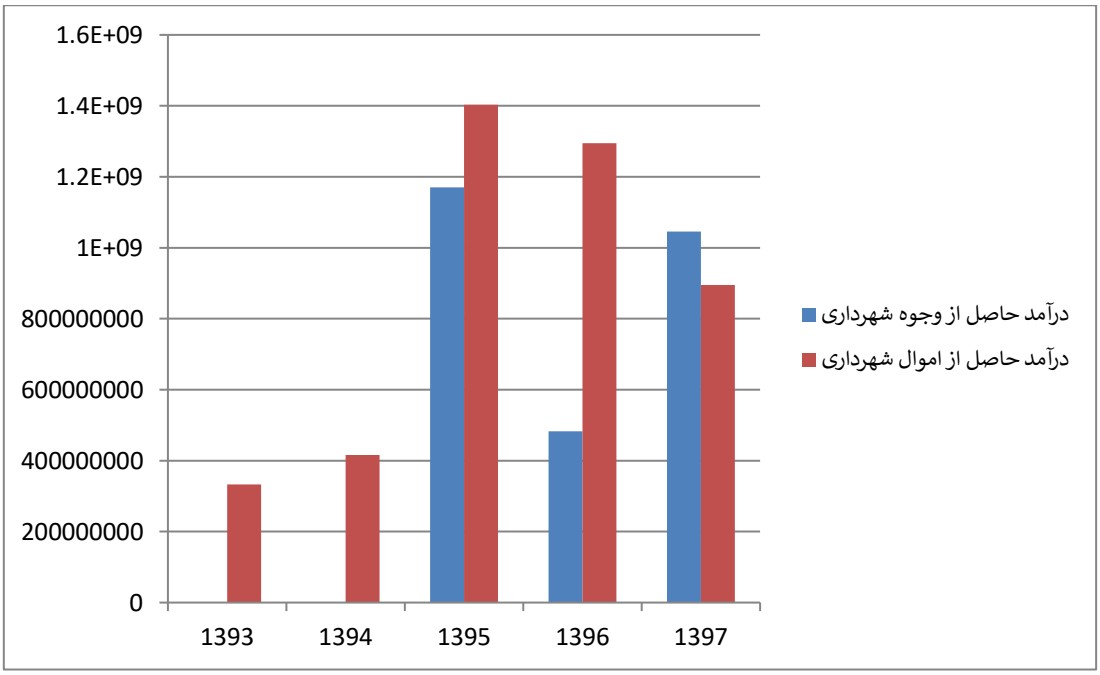
۳-۵-۱-۶-درآمدهای حاصل از وجوه و اموال شهرداری

طی سالیان اخیر از بخش وجوه شهرداری درامد زیادی بدست نیامده است. این موضوع به معنی فعال نبودن پتانسیل خطرپذیری شهرداری در قبال سرمایه گذاری در بخش های گوناگون می باشد. این درحالی است که با عنایت به این بخش می توان درآمد بیشتری را به دست آورد. درآمدهای حاصل از اموال شهرداری شامل مال الاجاره ساختمان ها و تاسیسات، درآمد حاصل از کرایه ماشین آلات و وسایل نقلیه و سایر موارد می باشد.

جدول شماره ۲۸: روند درآمد ریز منابع درآمدی حاصل از وجوه و اموال شهرداری بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷ (ارقام به ریال)

ریز منابع درآمدی		درآمد حاصل از وجوه شهرداری	درآمد حاصل از اموال شهرداری	سرجمع کل درآمدهای حاصل از وجوه و اموال شهرداری
۱۳۹۳	مقدار عددی	۰	۳۳۳,۱۱۰,۰۰۲	۳۳۳,۱۱۰,۰۰۲
	درصد	۰	۱۰۰	۱۰۰
۱۳۹۴	مقدار عددی	۰	۴۱۵,۸۹۰,۰۰۰	۴۱۵,۸۹۰,۰۰۰
	درصد	۰	۱۰۰	۱۰۰
۱۳۹۵	مقدار عددی	۱,۱۷۰,۰۰۰,۰۰۰	۱,۴۰۲,۵۸۷,۴۶۴	۲,۵۷۲,۵۸۷,۴۶۴
	درصد	۴۵.۴۷۹۵۰۳۲۸	۵۴.۵۲۰۴۹۶۷۲	۱۰۰
۱۳۹۶	مقدار عددی	۴۸۲,۳۰۳,۳۰۱	۱,۲۹۴,۹۴۰,۰۰۰	۱,۷۷۷,۲۴۳,۳۰۱
	درصد	۲۷.۱۳۷۷۱۹۴۵	۷۲.۸۶۲۲۸۰۵۵	۱۰۰
۱۳۹۷	مقدار عددی	۱,۰۴۵,۴۱۲,۱۴۱	۸۹۴,۶۹۷,۰۰۰	۱,۹۴۰,۱۰۹,۱۴۱
	درصد	۵۳.۸۸۴۱۹۲۳۳	۴۶.۱۱۵۸۰۷۶۷	۱۰۰

نمودار شماره ۱۰: روند درآمد ریز منابع درآمدی حاصل از وجوه و اموال شهرداری (ارقام به ریال)



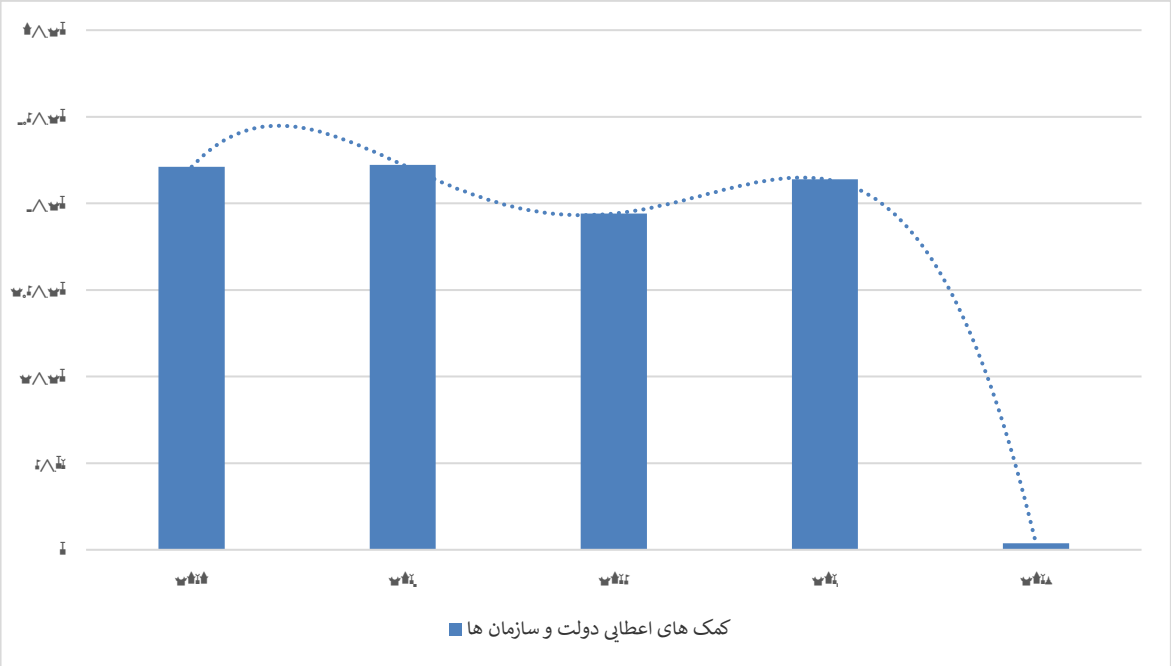
۳-۵-۱-۷-کمک های اعطایی دولت و سازمان ها

بند مذکور از زیر کدهای درآمدی معینی تشکیل می شود که کمک های بلاعوض جاری دولت، کمک جاری از محل دوازده هزار حقوق گمرکی(موضوع تبصره ۳ ماده ۴۱ قانون مالیات بر ارزش افزوده) و کمک عمرانی از محل دوازده هزار حقوق گمرکی(موضوع تبصره ۳ ماده ۴۱ قانون مالیات بر ارزش افزوده) و سایر موارد را شامل می شود.

همانطور که در جدول شماره ۲۹ نیز مشخص است، درآمدهای حاصله از این بند تنها در سال ۱۳۹۳ بوده است.

جدول شماره ۲۹: روند درآمد حاصل از کمک های اعطایی دولت و سازمان های دولتی (ارقام به ریال)

شرح	۱۳۹۳	۱۳۹۴	۱۳۹۵	۱۳۹۶	۱۳۹۷
کمک های اعطایی دولت و سازمان ها	۲۲،۱۱۰،۷۷۸،۶۲۵	۲۲،۲۲۹،۵۸۵،۵۲۰	۱۹،۴۱۴،۶۳۶،۵۲۶	۲۱،۳۹۲،۶۵۹،۲۸۲	۳۸۰،۰۰۰،۰۰۰



۳-۵-۱-۸-اعانات و هدایا و دارایی ها

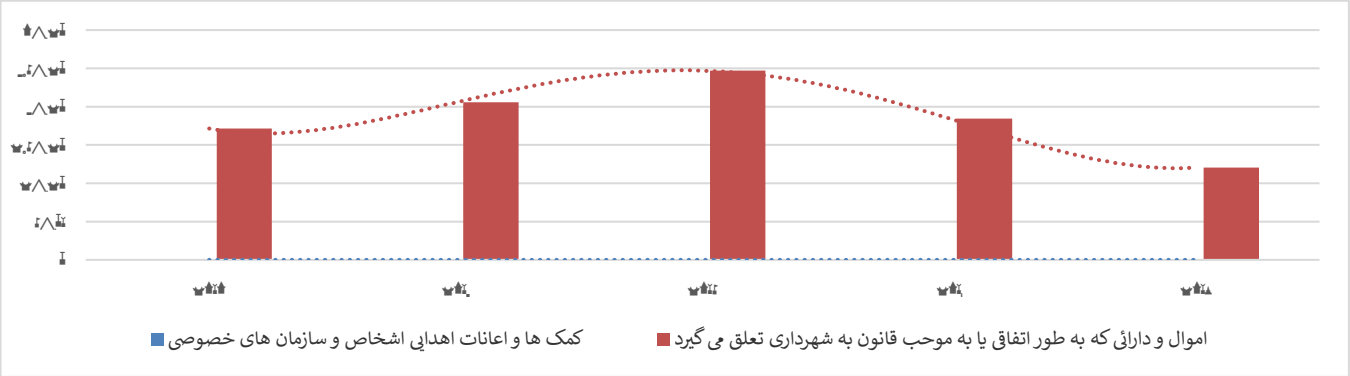
طبق بررسی های انجام شده شهرداری طی سالیان اخیر از اعانات و کمک های دریافتی از موسسات عمومی و غیر دولتی بی بهره بوده است. و درآمد حاصله از این بند شامل درآمدهای ناشی از اموال و دارایی هایی که به صورت اتفاقی یا قانونی به شهرداری تعلق گرفته است و درآمد ناشی از کمک ها و اعانات اهدایی اشخاص و سازمان های خصوصی که بصورت مداوم نیست، می باشد.

اکثر درآمد بخش اموال و دارایی هایی که به صورت اتفاقی یا قانونی به شهرداری تعلق می گیرد، کمیسیون ماده ۱۰۰ می باشد. از جمله درآمدهای دیگر این بخش تغییر کاربری، جریمه قطع اشجار شهری و غرامت ها، جریمه سد معبر، جرایم متعلقه از تاخیر پرداخت عوارض. آن چه که مشخص است روند افزایشی این گونه درآمدهاست که مغایر با درآمدهای پایدار می باشد.

جدول شماره ۳۰: روند درآمد ریز منابع درآمدی حاصل از اعانات، هدایا و دارایی ها بین ۱۳۹۳-۱۳۹۷ (ارقام به ریال)

ریز منابع درآمدی		اعانات و کمک های اهدایی اشخاص و سازمان های خصوصی	کمک ها و اعانات دریافتی از موسسات عمومی و غیر دولتی	اموال و دارائی که به طور اتفاقی یا به موجب قانون به شهرداری تعلق می گیرد	سرجمع کل درآمدهای حاصل از اعانات و هدایا و دارایی ها
۱۳۹۳	مقدار عددی	۰	۰	۱۷،۱۶۲،۶۵۳،۰۱۶	۱۷،۱۶۲،۶۵۳،۰۱۶
	درصد	۰	۰	۱۰۰	۱۰۰
۱۳۹۴	مقدار عددی	۰	۲،۰۰۰،۰۰۰	۲۰،۵۵۸،۴۵۱،۵۱۸	۲۰،۵۶۰،۴۵۱،۵۱۸
	درصد	۰	۰/۰۰۹	۹۹/۹۹	۱۰۰
۱۳۹۵	مقدار عددی	۰	۰	۲۴،۷۰۲،۲۱۶،۱۸۸	۲۴،۷۰۲،۲۱۶،۱۸۸
	درصد	۰	۰	۱۰۰	۱۰۰
۱۳۹۶	مقدار عددی	۰	۴،۰۰۰،۰۰۰	۱۸،۴۴۸،۶۷۹،۳۳۱	۱۸،۴۵۲،۶۷۹،۳۳۱
	درصد	۰	۰/۰۱۱	۹۹/۹۹	۱۰۰
۱۳۹۷	مقدار عددی	۰	۰	۱۲،۰۶۵،۹۳۳،۲۶۹	۱۲،۰۷۴،۰۹۵،۵۶۸
	درصد	۰	۰	۱۰۰	۱۰۰

نمودار شماره ۱۱: روند درآمد ریز منابع درآمدی حاصل ار اعانات، هدایا و دارایی ها



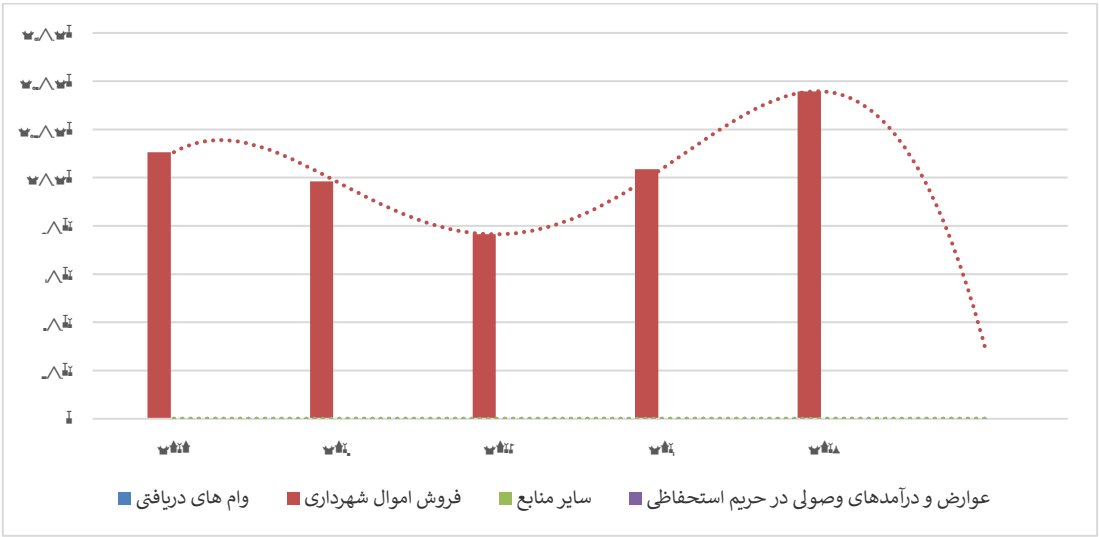
۳-۵-۱-۹-درآمدهای حاصل از سایر منابع و تامین اعتبار

وام های دریافتی، فروش اموال شهرداری و سایر منابع تشکیل دهنده این نوع درآمدها می باشند. عمده درآمدها به فروش اموال شهرداری باز می گردد.

جدول شماره ۳۱: روند درآمد ریز منابع درآمدی حاصل از سایر منابع و تامین اعتبار بین ۱۳۹۳-۱۳۹۷ (ارقام به ریال)

ریز منابع درآمدی		عوارض و درآمدهای وصولی در حریم استحفاظی	وام های دریافتی	فروش اموال شهرداری	سایر منابع	سرجمع کل درآمدهای حاصل از سایر منابع و تامین اعتبار
۱۳۹۳	مقدار عددی	۰	۰	۱۱،۰۵۴،۴۱۹،۰۱۷	۰	۱۱،۰۵۴،۴۱۹،۰۱۷
	درصد	۰	۰	۱۰۰	۰	۱۰۰
۱۳۹۴	مقدار عددی	۰	۰	۹،۸۴۱،۸۰۹،۰۰۰	۰	۹،۸۴۱،۸۰۹،۰۰۰
	درصد	۰	۰	۱۰۰	۰	۱۰۰
۱۳۹۵	مقدار عددی	۰	۰	۷،۶۵۳،۱۱۱،۸۶۴	۰	۷،۶۵۳،۱۱۱،۸۶۴
	درصد	۰	۰	۱۰۰	۰	۱۰۰
۱۳۹۶	مقدار عددی	۰	۰	۱۰،۳۵۰،۹۴۹،۸۵۸	۰	۱۰،۳۵۰،۹۴۹،۸۵۸
	درصد	۰	۰	۱۰۰	۰	۱۰۰
۱۳۹۷	مقدار عددی	۰	۰	۱۳،۵۷۰،۵۴۸،۷۵۰	۰	۱۳،۵۷۰،۵۴۸،۷۵۰
	درصد	۰	۰	۱۰۰	۰	۱۰۰

نمودار شماره ۱۲: روند درآمد ریز منابع درآمدی حاصل از سایر منابع و تامین اعتبار



۳-۵-۲-تهیه شاخص ها و ارزیابی انواع درآمدهای حاصله و بررسی آثار و تبعات آن

۳-۵-۲-۱- مطالعه درآمد شهرداری بر حسب منابع پایدار و ناپایدار

شهرداری ها از جمله موسسات عمومی و غیر دولتی تلقی می گردند که بخشی ازهزینه های جاری و عمرانی خود را از محل درآمدهای وصولی از شهروندان تامین می نمایند . درآمدها به لحاظ مفهوم و شکل ایجاد به دو نوع درامدهای پایدار که همان درآمدهای مستمر می باشد و درامد ناپایدار طبقه بندی می شوند این نوع طبقه بندی در قانون ذکر نشده و بیشتر دارای مفهومی اقتصادی می باشد.

طبق تعریف درآمد پایدار به درآمدی گفته می شود که دارای خصایص زیر باشد :

- تداوم پذیری: دارای ثبات بوده و حداقل در کوتاه مدت دچار نوسانات شدید نشود
- مطلوب بودن: کسب درآمد از آن محل موجب ارتقا رویکرد عدالت محوری شود و به ساختارهای زیست محیطی، کالبدی، اجتماعی و اقتصادی لطمه نیاورد
- انعطاف پذیری: پایه درآمدی در طی زمان بزرگ شود و همپای با گسترش مخارج گسترش یابد تا از مضیقه مالی اجتناب شود.

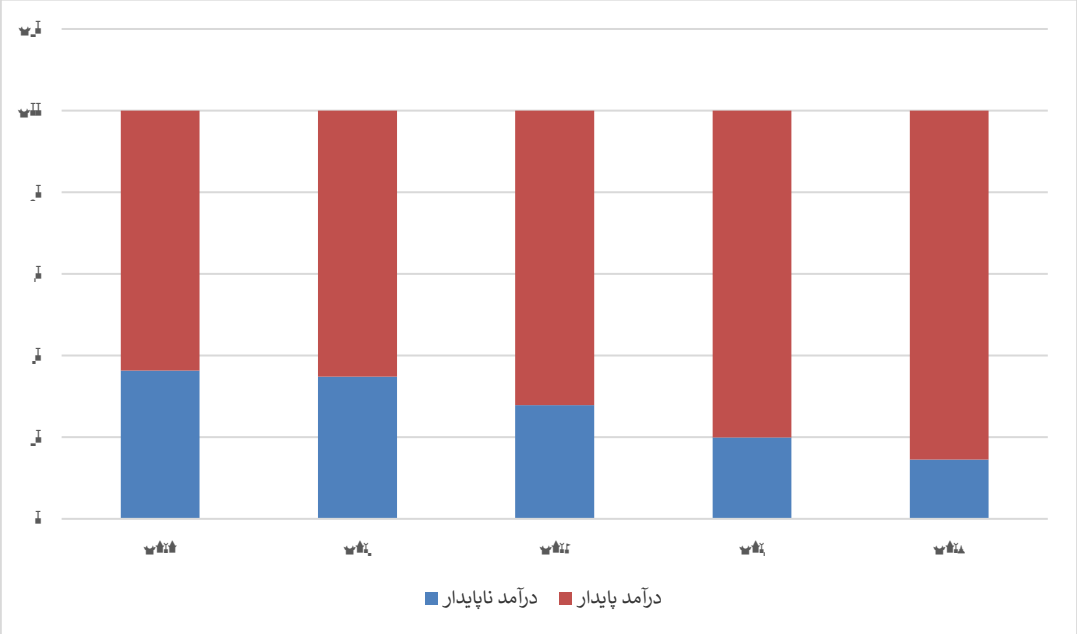
همچنین یکی از ویژگی های شهر با توسعه پایدار، اقتصاد شهری پایدار می باشد که لازمه آن درآمدهای متکی بر این مفهوم است.

به طور کلی درآمدهای ناشی از عوارض عمومی (به غیر از عوارض مازاد تراکم، عوارض بر بالکن و پیش آمدگی، عوارض حذف پارکینگ) جز درآمدهای پایدار تلقی می شوند. بر این اساس درآمدهای ناپایدار شهرداری در دوره های مختلف را می توان در جدول شماره ۳۲ مشاهده کرد:

جدول شماره ۳۲: سهم درآمدهای ناپایدار از کل درآمدهای شهرداری بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷ (ارقام به ریال)

	۱۳۹۳	۱۳۹۴	۱۳۹۵	۱۳۹۶	۱۳۹۷
عوارض بر مازاد تراکم	۱,۴۰۳,۳۹۹,۶۶۷	۱,۱۴۹,۷۴۲,۲۲۷	۷۲۶,۵۲۲,۹۳۰	۷۷۱,۶۰۲,۶۶۱	۱۵۴,۰۶۷,۹۸۱
ضریب تغییرات (درصد)	-۱۸	-۳۷	۶	-۸۰	-
عوارض بر تفکیک اراضی و ساختمانی	۷۵۴,۳۴۲,۵۰۹	۷۹۱,۸۰۴,۱۲۷	۷۵۴,۳۲۶,۸۱۸	۷۵۱,۳۹۸,۷۹۳	۴۳۷,۶۲۶,۳۵۶
ضریب تغییرات (درصد)	۵	-۵	۰	-۴۲	-
عوارض بر بالکن و پیش آمدگی	-	-	۱,۱۶۰,۰۹۳	۷۷۳,۷۷۰	۵۷۵,۲۴۶
ضریب تغییرات (درصد)	-	-	-۳۳	-۲۶	-
عوارض حذف پارکینگ	۴۰۵,۰۳۴,۶۸۷	۲۰۳,۹۶۳	۵,۴۶۵,۶۰۳	۱,۵۱۷,۹۴۱	۵,۲۶۸,۵۹۹
ضریب تغییرات (درصد)	-۱۰۰	۲۵۸۰	-۷۲	۲۴۷	-
اعانات و کمک های اهدایی اشخاص و سازمان های خصوصی	-	-	-	-	-
اموال و دارائی که به طور اتفاقی یا به موجب قانون به شهرداری تعلق می گیرد	۱۷,۱۶۲,۶۵۳,۰۱۶	۲۰,۵۵۸,۴۵۱,۵۱۸	۲۴,۷۰۲,۲۱۶,۱۸۸	۱۸,۴۴۸,۶۷۹,۳۳۱	۱۲,۰۶۵,۹۳۳,۲۶۹
ضریب تغییرات (درصد)	۲۰	۲۰	-۲۵	-۳۵	۰
وام های دریافتی	-	-	-	-	-
فروش اموال شهرداری	۱۱,۰۵۴,۴۱۹,۰۱۷	۹,۸۴۱,۸۰۹,۰۰۰	۷,۶۵۳,۱۱۱,۸۶۴	۱۰,۳۵۰,۹۴۹,۸۵۸	۱۳,۵۷۰,۵۴۸,۷۵۰
ضریب تغییرات (درصد)	-۱۱	-۲۲	۳۵	۳۱	-
جمع	۳۰,۷۷۹,۸۴۸,۸۹۶	۳۲,۳۴۲,۰۱۰,۸۳۵	۳۳,۸۴۲,۸۰۳,۴۹۶	۳۰,۳۲۴,۹۲۲,۳۵۴	۲۶,۲۳۴,۰۲۰,۲۰۱
جمع درآمد	۸۴۷۰۸۱۸۱۸۹۴	۹۲۷۷۹۷۳۲۳۱۵	۱۲۱۴۹۳۰۰۰۰۰۰	۱۵۱۹۸۷۰۰۰۰۰۰	۱۸۰۳۰۹۰۰۰۰۰۰
درصد از کل درآمد	۳۶.۳۳	۳۴.۸۶	۲۷.۸۵	۱۹.۹۵	۱۴.۵۵

نمودار شماره ۱۳: سهم درآمدهای ناپایدار از کل درآمدهای شهرداری بین سالهای ۱۳۹۳- ۱۳۹۷



با توجه به جداول فوق و سهم منابع ۷ گانه از درآمدهای شهرداری شاهدشهر نزدیک به ۶۵ درصد از درآمد شهرداری (میانگین ۵ سال اخیر) را درآمدهای پایدار و حدود۳۵ درصد از آن را درآمدهای ناپایدار تشکیل داده است.

اگر شهرداری به عنوان دولت محلی بخواهد به توسعه شهر کمک کند (با فرض برخورداری از توانایی های لازم) هرچه منابع مالی بیشتری داشته باشد، بهتر می‌تواند به این هدف نایل شود. بر این اساس به طور کلی کسب درآمد بیشتر یک هدف واسطه ای اصلی برای شهرداری ها است. با این وجود ممکن است بخشی از درآمدها از منابعی ایجاد شوند که اخذ آن از منابع یادشده، آثار منفی آن بیشتر از آثار مثبت آن باشد و اخذ درآمد و صرف آن برای توسعه شهر، در مجموع رفاه شهروندان را کاهش دهد.

بر این اساس درآمدها باید از محلی کسب شوند که تا حد ممکن اثرات منفی نداشته باشند، به ویژه اینکه درآمدها نباید از منابعی تأمین شوند که در مجموع، موجب کاهش رفاه شهروندان می‌شود. بر مبنای این منطق می‌توان درآمدهای مناسب را از درآمدهای نامناسب تفکیک کرد. می‌توان درآمدهای مناسب را به عنوان درآمد پایدار معرفی کرد.

درآمد پایدار

قانون گذار در موارد مختلف به پایداری درآمدها توجه کرده است. تنوع بخشیدن به منابع درآمدی، یکی از عوامل پایداری درآمدها است که در قوانین مختلف شهرداری ها به آن توجه شده است. منابع درآمدی به منابعی گفته می شود که ویژگی های ذیل را داشته باشد:

۱. منبع آن از بین رفتنی نباشد یا با از بین رفتن جایگزینی داشته باشد.

۲. به طور پیوسته قابل وصول باشد.
۳. در دوره های مالی مختلف نوسان شدید نداشته باشد.
۴. همراه با افزایش هزینه ها افزایش بیابد (درطول زمان و هر مقطع).
۵. کسب درآمد موجب آسیب رساندن به شهر و توسعه آن نشود.

درآمدهایی که ویژگی‌های درآمد پایدار را داشته باشند، از لحاظ مدیریت توسعه شهری، مطلوب تلقی می شوند. برای اطلاع از انواع شیوه های کسب و توسعه درآمد شهرداری ها به اجمال انواع شیوه های کسب و توسعه درآمدهای شهرداری‌ها و برخی الزامات آنها را مرور و پایداری شیوه‌های مختلف را نیز مطرح می‌کنیم. سپس راه های کسب و توسعه درآمدهای پایدار را تشریح می کنیم.

انواع شیوه های کسب و گسترش درآمدهای شهرداری ها

دراینجا به صورت کلی به انواع شیوه های ممکن و موجود برای کسب درآمد توسط شهرداری ها اشاره می کنیم. می توان ۳ راه اصلی برای کسب درآمد توسط شهرداری ها در نظر گرفت که هر یک از آنها به راه های فرعی دیگر تفکیک می شوند. این سه راه کسب درآمد به راه های فرعی دیگر تفکیک می شوند. این سه راه کسب درآمد و راه های فرعی مهم آنها عبارتند از:

۱. اخذ کمک
   - کمک دولت
   - کمک سازمان های عمومی دیگر
   - کمک اشخاص حقیقی و حقوقی خصوصی
۲. وضع مالیات (عوارض)
   - عوارض عام
   - عوارض استفاده از (فروش) خدمات شهری
   - عوارض تخریب (یا مصرف) امکانات شهری (جریمه)
۳. انجام فعالیت های اقتصادی سودآور
   - دارایی های مالی
   - واحدهای اقتصادی
   - عرضه کالاها و خدمات انتفاعی

این منابع درآمدی را از نظر پایداری و دارا بودن ویژگی های آن را به تفکیک تشریح می کنیم. سپس درآمدهای پایدار و نحوه گسترش آن را توضیح می دهیم.

تفکیک درآمدهای پایدار

چنانچه بیان شد پایداری درآمدها نیازمند وجود چند ویژگی خاص درآنها است. هر درآمدی که همه این ویژگی ها را داشته باشد پایدار است. در مقابل هر درآمدی که این ویژگی ها را نداشته باشد ناپایدار تلقی می شود. با وجود برخی از ویژگی ها و فقدان سایر ویژگی ها نیز ناپایداری وجود دارد. اما هر چه ویژگی های یاد شده در یک نوع درآمد بیشتر وجود داشته باشد، آن درآمد به طور نسبی پایدارتر (و عکس آن ناپایدارتر) است. چنانچه بیان شد برای شهرداری ۳ نوع اصلی درآمد وجود دارد. به تفکیک وجود و فقدان ویژگی های پایداری را درهر یک از این ۳ نوع درآمد بیان می کنیم.

ویژگی های پایداری کمک ها

کمک‌ها به ۳ نوع کمک‌های دولت، کمک‌های سازمان‌های عمومی و کمک‌های اشخاص خصوصی تقسیم می شود. به طور مشخص کمک‌ها مابه ازای پرداختی از طرف شهرداری و سازمان‌های وابسته و غیر آن را ندارد.

کمک‌های اشخاص خصوصی به صورت مشخص حداکثر تا بقای شخص تداوم دارد (البته درموارد استثنا می تواند منابعی وقف و مانند آن بشود که تداوم داشته باشد). به این علت ویژگی های اول، دوم و سوم پایداری را ندارد. در مقابل می‌توانند ویژگی پنجم را داشته باشند و حتی کمترین اثر منفی را بر توسعه شهر نگذارند. با این وجود نمی-توان به صورت مستمر به این کمک ها اتکا کرد و بر اساس آنها برنامه ریزی و عمل کرد. کمک های سازمان های بخش عمومی می‌تواند مقطعی و یا مستمر باشد. چنانچه این کمک ها مقطعی باشد، ویژگی های اول، دوم و سوم پایداری را ندارند، اما می توانند ویژگی های دیگر را داشته باشند. به این علت نمی توان فعالیت های شهرداری را به این کمک ها متکی کرد. این کمک ها فاقد ویژگی های لازم برای انجام برنامه ریزی میان و بلند مدت هستند.

کمک های دولت به این علت که می تواند نهادینه شود و یا به قوانین دایمی بلند مدت متکی باشد، می تواند ویژگی های پایداری را پیدا کند. البته شرط آن وجود چنین قوانینی یا نهادینگی هایی است. با این وجود، این کمک ها به طور معمول و بر اساس قوانین جاری کشور ما، دایمی نیست. این کمک ها می تواند از طرف دولت قطع شود. ضمن اینکه کمک‌ها برای شهرهای بزرگ مبلغ قابل توجهی نیست، با این وجود حتی برای شهرهایی که این کمک‌ها سهم بالایی از درآمدهایشان را تشکیل می‌دهد، اگر کمک‌ها موردی باشد، این ویژگی را نیز نخواهد داشت. بر این اساس اتکای جدی و برنامه‌ریزی شده به کمک های دولتی چندان مفید نیست. هر چند هر کمک (خصوصی، عمومی و یا دولتی) می تواند مسایل و مشکلاتی را برطرف کند و در بهبود توسعه شهری مؤثر باشد.

ویژگی های پایداری درآمد فعالیت های اقتصادی

چنانچه اشاره شد به طور اصولی شهرداری ها باید درصدد انجام وظایف عمومی و ارایه خدماتی شهری (به معنی عام) باشند. از این جهت گفته می شود نمی‌توان فعالیت های اقتصادی را برای شهرداری ها با هدف کسب سود و ایجاد جریان درآمدی توصیه کرد. با این وجود این فعالیت ها می‌توانند درآمدهایی را برای شهرداری ایجاد کنند که از جهت پایداری قابل بحث است.

چنانچه فعالیت های اقتصادی بر اساس اصول صحیح و مناسب اقتصادی طراحی و اجرا شود، می تواند یک منبع دایمی درآمد باشد که نوسان چندانی ندارد و به طور پیوسته قابل وصول باشد. به طور معمول این درآمدها همراه با افزایش هزینه ها افزایش می یابد. اما از جهت اثر بر توسعه شهری قابل تأمل است.

چنانچه اشاره شد به علت های مختلف از جمله جلوگیری از کاهش کارایی، ایجاد فرصت های بیشتر برای خدمت رسانی و انجام وظایف اصلی توصیه می شود شهرداری ها به طور مستقیم وارد فعالیت های اقتصادی نشوند. در صورتی که فعالیت های اقتصادی شهرداری باعث افت کارایی و کاهش توان خدمات رسانی و انجام وظایف شهرداری ها شود، با ویژگی اصلی پنجم پایداری درآمدها ناسازگار و متناقض است. به این علت توصیه می شود تا حد ممکن شهرداری وارد این فعالیت ها نشود، اما در مواردی که انجام فعالیت اقتصادی با دارایی های شهرداری و یا دارایی های غیر ملکی امکان پذیر باشد یا در مواردی که وظایف شهرداری قابل واگذاری به بخش خصوصی نیست توصیه می شود.

البته به این شرط که این فعالیت ها با مطالعه دقیق جوانب مختلف آن از جمله تأثیر بر توسعه شهری، کارایی، تداوم و مانند آنها و بر اساس یک طرح دقیق و موثق انجام شود.

ویژگی های پایداری وضع عوارض (مالیات)

وضع عوارض نسبت به سایر منابع درآمدی حساسیت بیشتری دارد. به طور کلی عوارض (مالیات) تنوع بسیار زیادی دارد که می تواند بر حسب نوع، دارای برخی ویژگی های پایداری و فاقد برخی از ویژگی های پایداری باشد. با این وجود چنانچه عوارض را در ۳ دسته تفکیک کردیم، به ویژگی های پایداری در هر یک از این ۳ دسته کلی اشاره می کنیم.

۱) عوارض عام که می‌تواند انواع مختلفی داشته باشد، بر حسب استفاده و مصرف یا تخریب فضاها و امکانات شهری از طرف پرداخت کننده اخذ نمی شود. این عوارض به تناسب برخی از فعالیت های اقتصادی یا دارایی ها و نظیر اینها دریافت می شود که در قالب و چارچوب قوانین اصلی قرار دارند. به این علت می توانند با توسعه شهری منافات و تعارض نداشته باشند. با این وجود برخی از این نوع عوارض از ویژگی های دایمی بودن منبع و وصول پیوسته و فقدان نوسان برخوردار نیستند. با این وجود به علت تنوع زیاد این نوع عوارض می توان از بین آنها مواردی را که دارای همه ویژگی های پایداری هستند، یافت و بر اساس آن اخذ عوارض را برنامه ریزی کرد. به این ترتیب می توان گفت برخی از عوارض عام ویژگی های کامل پایداری را دارند و برخی از این ویژگی ها هستند.
۲) عوارض استفاده از خدمات شهری که اغلب به آن عوارض خاص نیز گفته می‌شود از جهت بقا (دایمی بودن) منبع، پیوستگی وصول و فقدان نوسان، تابع نوع خدماتی است که بر آن عوارض وضع می‌شود، عوارضی مانند پسماند، فاضلاب و مانند اینها می‌تواند این ویژگی‌ها را داشته باشد. همچنین به صورت کلی می توان همه این نوع عوارض را با افزایش هزینه های شهری و یا افزایش هزینه ارائه این خدمات هماهنگ کرد و

افزایش داد. این عوارض باید از جهت توسعه شهری مورد توجه ویژگی قرار گیرد. زیرا هدف از ارائه خدمات، استفاده همه شهروندان از خدمات عمومی ضروری است. چنانچه بر استفاده همه خدمات عوارض وضع شود، دسترسی برخی از خدمات ضروری برای افراد کم درآمد دشوار می‌شود و حتی ممکن است امکان پذیر نشود. این امر می‌تواند در مواقعی زیان‌های جبران ناپذیری بر جامعه وارد کند. بر این اساس برای وضع هر گونه عوارض استفاده از خدمات شهری باید مطالعه دقیق و جدی انجام شود و این عوارض پس از بررسی های جامع و سنجش ابعاد اثرات آن بر توسعه شهری و رفاه شهروندان وضع شود. به ویژه برای خدمات ضروری مورد نیاز شهروندان ضرورت این تأمل بیشتر است. می‌توان گفت عوارض استفاده از خدمات در صورت وضع شدن بر اساس معیارهای مناسب می‌تواند بخش عمده و حتی همه ویژگی‌های پایداری را داشته باشد.

۳) وضع عوارض برای تخریب کنندگان و مصرف‌کنندگان امکانات شهری علاوه بر اینکه برای شهرداری‌ها درآمد ایجاد می‌کند می‌تواند پیام دو پهلویی داشته باشد: یکی اینکه افراد مجاز هستند این تخریب را انجام دهند، مشروط به پرداخت عوارض آن و دیگری اینکه افراد نباید این تخریب و تصرف را انجام دهند. اما در مجموع آنچه رخ می دهد این است که امکانات و خدمات شهری (کمتر یا بیشتر) تخریب و تصرف می شود و در قبال آن شهرداری ها درآمد کسب می کنند. به این علت حتی اگر این نوع درآمدها ویژگی های دایمی بودن، ثبات (فقدان نوسان) و پیوستگی را داشته باشند، نمی توانند در راستای توسعه شهری قرار گیرند.

یاد آوری این نکته نیز مهم است که از لحظ اثر گذاری بر توسعه شهری، همه امکانات شهری ارزش یکسانی ندارند و ارزش تخریب و تصرف آنها در مقابل درآمد حاصل یکسان نیست. ممکن است در بعضی موارد منافع و درآمد حاصل از تخریب بسیار بیشتر باشد. همچنین ممکن است این تخریب ها و تصرف ها جبران پذیر و قابل تولید مجدد باشند. بر این اساس می توان گفت وضع بعضی از این نوع عوارض می تواند در مجموع منافع بیشتری برای جامعه ایجاد کند، اما در اغلب موارد چنین نیست و سیاست وضع عوارض بر تخریب و تصرف امکانات شهری سیاست مناسبی نیست. به این ترتیب می‌توان گفت بخشی از عوارض می تواند پایداری کامل داشته باشد. عوارض عام از تنوع زیادی برخوردار هستند و می توان از بین آنها عوارض پایدار مناسبی یافت و آنها را وضع کرد. در عوارض استفاده از خدمات نیز موارد پایدار زیادی دارند. اما عوارض تخریب و تصرف امکانات شهری در مجموع ناپایدار تلقی می شوند، اما در مواقع اضطرار و مواقع خاص آنها نیز به کار برده می شوند و در صورت وضع مناسب و اعمال صحیح می تواند بازدارنده تخریب نیز باشد.

انجام فعالیت های اقتصادی با هدف کسب درآمد نیز می تواند در صورت مطالعه دقیق پایدار باشد. اما در اغلب موارد انجام این فعالیت ها فاقد همه ویژگی های پایداری به ویژه اثرات مثبت بر توسعه شهری (فقدان اثرات منفی بر توسعه شهری) هستند.

کمک ها نیز به طور اصولی و کلی پایداری قابل توجهی ندارند. همچنین کمک ها ابعاد منفی زیادی ندارند. به این علت درباره کمک‌ها بحث زیادی نیست و هرگاه شهرداری بتواند آنها را اخذ کند، برای توسعه شهری مفید است. هر چند همه ویژگی‌های پایداری را ندارد و نمی‌توان برای برنامه‌های شهری بر روی آن برنامه‌ریزی کرد.

سهم عوارض نوسازی از درآمدهای شهرداریهای چند شهر

شهر	سال	سهم عوارض نوسازی از درآمدهای شهرداری
مادرید	۲۰۰۳	۱۲
تورنتو	۲۰۰۷	۴۱/۵
بمبئی	۲۰۰۸	۱۹
کیپ تاون	۲۰۰۸	۲۵/۴
سئول	۲۰۰۵	۶۳
مشهد مقدس	۱۳۸۸	۲/۶
مشهد مقدس	۱۳۸۹	۱/۵

جدول شماره ۳۳: ویژگی های پایداری درآمدهای شهرداری						
کد درآمدی	درآمد	ماندگاری	استمرار	عدم نوسان شدید	همسو با هزینه	درجهت توسعه شهری
1	**درآمد ناشی از عوارض عمومی (درآمدمستمر)**					
101	**وصولی توسط سایر موسسات**					
101002	عوارض اسناد رسمی	*	*		*	*
101003	عوارض گاز	*	*	*	*	*
101005	عوارض بر آب بهای مشترکین	*	*	*	*	*
101006	عوارض تلفن ثابت و همراه	*	*	*	*	*
101008	عوارض گذرنامه	*	*	*	*	*
101009	عوارض برق	*	*	*	*	*
102	**عوارض بر ساختمان و اراضی**					
102002	عوارض بر پروانه های ساختمانی	*		*		*
102003	عوارض بر مازاد تراکم	*		*		
102004	عوارض بر تفکیک اراضی و ساختمانی	*		*		*

102005	عوارض بر بالکن وپیشامدگی	*		*		
102006	عوارض بر معاملات غیر منقول	*		*		*
102007	عوارض توسعه ایستگاههای آتشنشانی			*	*	*
10209	عوارض نوسازی	*	*	*	*	*
103	**عوارض بر ارتباطات**					
103001	عوارض شماره گذاری سالیانه موتور سیکلت و سایر وسایط نقلیه	*	*	*	*	*
103002	عوارض بلیط مسافرت و باربری	*	*	*	*	*
103003	عوارض بر معاملات وسایط نقلیه	*	*	*	*	*
103004	عوارض معاینه اتومبیل	*	*	*	*	*
103006	عوارض صدور پروانه تاکسیرانی	*			*	*
104	**عوارض بر پروانه کسب و فروش و خدمات**					
104003	عوارض بر پروانه کسب و پیشه و حق صدور پروانه	*	*	*	*	*
104007	عوارض بر قراردادها	*	*	*	*	*
104012	عوارض ذبح دام وطیور	*	*	*	*	*

104018	عوارض برباسکولها	*	*	*	*	*
104019	عوارض ۳٪ جق النظاره مهندسین ناظر ساختمان و سیار حق نظارت	*	*	*	*	*
2	**درآمد ناشی از عوارض اختصاصی**					
201	**وصولی توسط شهرداری وسایر موسسات**					
201001	عوارض نوسازی	*	*	*	*	*
201002	عوارض حذف پارکینگ	*	*			
201004	عوارض سالیانه خودروهای سواری و سایر وسائط نقلیه	*	*	*	*	
201005	افزایش عوارض سالیانه خودروهای سواری					
201006	عوارض حق بیمه حریق	*				
202	**سهمیه از عوارض وصولی متمرکز**					
202001	سهم شهرداری از عوارض وصولی متمرکز (موضوع تبصره ۱ ماده ۶ قانون تجمیع)	*	*			*
202002	کمک از محل ۱۲ در هزار حقوق گمرکی (مضوعد تبصره ۳ ماده ۲ قانون تجمیع)	*				*
202003	سهمیه از عوارض وصولی متمرکز وزا رت کشور	*				*
202004	عوارض متمرکز استانی	*				*

202006	کمک به اجرای طرحهای توسعه عمران و خدمات شهری	*				*
202007	(تجهیز شهرداری به ماشین آلات عمرانی، رایانه ای، خدماتی)	*				*
202010	کمک به بودجه شهرداری	*				*
202015	کمک به اجرای طرحهای خدمات شهری	*				*
3	**بهای خدمات و درآمد های موسسات انتفاعی شهرداری**					
301	**درآمد ناشی از بها خدمات شهرداری**					
301001	حق آسفالت و لکه گیری و ترمیم حفاری	*	*	*	*	*
301002	حق کارشناسی و فروش نقشه ها	*	*	*	*	*
301004	درآمد حاصل از خدمات پیمانکاری	*	*		*	*
301005	درآمد حاصل از نقل و انتقال تاکسی	*	*		*	*
301006	درآمد حاصل از فروش جمع آوری زباله	*	*	*	*	*
301008	درآمد حاصل از خدمات آماده سازی	*	*	*	*	*
302	**درآمد تأسیسات شهرداری**					
302003	درآمد کشتارگاه	*	*	*	*	*

302004	درآمد غسالخانه و گورستان	*	*	*	*	*
302007	درآمد حاصل از فروش محصولات کارخانجات آسفالت	*	*	*	*	*
302009	درآمد حاصل از فروش گل و گیاه و سایر محصولات	*	*	*	*	*
4	**درآمد حاصل از وجوه و اموال**					
401	**در آمد حاصل از سرمایه گذاری**					
401003	درآمد حاصل از وجوه سپرده های شهرداری			*		*
402	**درآمد حاصل ازوجوه و اموال شهرداری**					
402001	مال الاجاره ساختمانها وتاسیسات	*	*	*	*	*
402002	درآمد حاصل از کرایه ماشین آلات و سایط نقلیه	*	*	*	*	*
5	**کمک‌های اعطای دولت و سازمانهای دولتی**					
501	**کمک‌های اعطای دولت و سازمانهای دولتی**					
501001	کمک بلاعوض جاری دولت	*		*		*
501002	کمک بلاعوض عمرانی دولت	*		*		*
501004	سایر کمکهای اعطایی دولت و سازمانهای دولتی	*	*	*		*

6	**اعانات وهدایا و دارایی ها**					
601	**اعانات و اهدایی اشخاص و سازمانهای خصوصی**					
601001	خودیاری شهروندان و هدایای دریافتی			*		*
603	**اموال و دارایی که بطور اتفاقی یا بموجب قانون به شهرداری تعلق می گیرد**					
603001	جریمه کمیسیون ماده صد					
603002	جرائم تخلفات ساختمانی و شهری و غرامت ها					
603003	ضبط سپرده های مطالبه نشده					
603007	حق تشرف					
603008	جریمه قطع اشجار شهری و غرامتها					
603009	جریمه سد معبر					
603010	درآمد حاصل از تغییر کاربری ها					
603011	جرایم متعلقه از تاخیر پرداخت عوارض ۲۵٪					
603099	سایر درآمد					
7	**سایر منابع تامین اعتبار**					

701	**وامهای دریافتی**					
701002	**وام دریافتی از بانکها**					
702	**فروش اموال شهرداری**					
702001	**فروش اموال غیر منقول**					
702002	**فروش اموال منقول و اسقاط**					
703	**سایر منابع**					
703001	**مازاد درآمد بر هزینه دوره های ماقبل**					

کدهای درآمدی غیرفعال شاهدشهر

برای هر یک از منابع هفت گانه درآمدی کدهایی در نظر گرفته شده است. بعضی از آن‌ها فعال و از محل آن‌ها کسب درآمد می‌شود و بعضی دیگر مورد استفاده قرار نمی گیرد. در جدول زیر کدهای درآمدی غیرفعال درآمدی شاهدشهر مشخص شده است.

جدول شماره ۷۱: کدهای درآمدی غیرفعال شهرداری شاهدشهر

درآمد ناشی از عوارض عمومی (درآمد های مستمر)	
۱۰۱	وصول توسط سایر موسسات
۱۰۱۰۰۳	عوارض گاز
۱۰۱۰۰۵	عوارض آب بهای مشترکین
۱۰۱۰۰۶	عوارض تلفن همراه و ثابت
۱۰۱۰۰۹	عوارض برق
۱۰۱۰۹۹	سایر موارد
۱۰۲	عوارض بر ساختمان ها و عراضی
۱۰۲۰۰۷	عوارض توسعه ایستگاه های اتش نشانی
۱۰۲۰۰۸	عوارض بر اراضی و املاک بلا استفاده شهری
۱۰۲۰۹۹	سایر موارد
۱۰۳	عوارض بر رتباطات و حمل و نقل
۱۰۳۰۰۳	عوارض بر معاملات وسایط نقلیه
۱۰۳۰۹۹	سایر موارد
۱۰۴	عوارض بر پروانه های کسب و فروش و خدماتی
۱۰۴۰۰۱	عوارض سینما و نمایش
۱۰۴۰۰۲	عوارض بر اماکن عمومی (هتل ، مسافرخانه و غیره و..)
۱۰۴۰۰۴	عوارض دستگاه های قالی بافی
۱۰۴۰۰۵	عوارض بر صید و شکار و شیلات
۱۰۴۰۰۶	عوارض پلاژها و محل های تفریح
۱۰۴۰۰۷	عوارض بر قراردادها
۱۰۴۰۰۸	عوارض بر تولید یا فروش محصولات تولیدی
۱۰۴۰۰۹	عوارض حفاری و سایر مصالح ساختمانی
۱۰۴۰۱۰	عوارضی بر محصولات محلی از قبیل چای ، مرکبات ، گلاب گیری ، چرم و ...
۱۰۴۰۱۳	عوارض بر صادرات کالا
۱۰۴۰۱۵	عوارض حق الطبع

۱۰۴۰۱۶	عوارض میادین دو آب
۱۰۴۰۱۷	عوارض بر میادین میوه و تره بار
۱۰۴۰۱۸	عوارض بر باسکول ها
۱۰۴۰۱۹	عوارض ۳٪ حق النظاره مهندسین ناظر ساختمان و و سایر حق نظارت
درآمد ناشی از عوارض اختصاصی	
۲۰۱	وصولی توسط شهرداری ها و سایر موسسات
۲۵۰۱۰۰۳	عوارض شماره گذاری خودروهای سواری
۲۰۲	سهمیه عوارض وصولی متمرکز
۲۰۲۰۰۱	سهم شهرداری از عواض وصولی متمرکز (موضوع تبصره ۲ماده ۳۹ قانون تجمیع)
۲۰۲۰۰۲	کمک از محل ۱۲ در هزار حقوق گمرکی
۲۰۲۰۰۳	سهمیه از عوارض وصولی متمرکز وزارت کشور
۲۰۲۰۰۴	عوارض متمرکز استانی
۲۰۲۰۰۶	کمک به اجرای طرح های توسعه عمران و خدمات شهری
۲۰۲۰۰۷	تجهیز شهرداری به ماشین آلات عمرانی ،رایانه ای و خدماتی
۲۰۲۰۱۰	کمک به بودجه شهرداری
۲۰۲۰۹۹	سایر موارد
بها خدمات و درامدهای موسسات انتفاعی شهرداری	
۳۰۱	درامد ناشی از بها خدمات شهری
۳۰۱۰۰۳	درآمد حاصل از خدمات بازرگانی
۳۰۱۰۰۹	درامد حاصل از قروش بلیط
۳۰۱۰۱۰	درامد ناشی از ارائه خدمات مینی بوس رانی و تاکسیرانی
۳۰۱۰۱۱	درامد یارانه شهرداری های همجوار
۳۰۱۰۱۲	درامد سرویس های دربستی
۳۰۱۰۱۴	درامد حاصل از ارائه خدمات اموزشی
۳۰۱۰۹۹	سایر موارد
۳۰۲	درامد تاسیسات شهرداری
۳۰۲۰۰۲	درامد هتل ، مهمانسرا ، پلاژ و سایر مراکز رفاهی شهرداری
۳۰۲۰۰۸	درامد حاصل از تاسیسات معدن
۳۰۲۰۹۹	سایر موارد
کمک های اعطایی دولت و سازمان های دولتی	
۵۰۱	کمک های اعطایی دولت و سازمان های دولتی
۵۰۱۰۰۱	کمک بلاعوض جاری دولت
۵۰۱۰۰۲	کمک بلاعوض عمرانی دولت

۵۰۱۰۰۳	اعتبار خرید اتوبوس و لوازم یدکی از بودجه کل کشور
۵۰۱۰۰۴	سایر کمک های اعطایی دولت و سایر سازمان های دولتی
۵۰۱۰۹۹	سایر موارد
اعانات ، هدایا و دارائیها	
۶۰۲	کمک ها و اعانات دریافتی از موسسات عمومی غیر دولتی
۶۰۲۰۰۲	کمک های عمرانی از موسسات عمومی
۶۰۲۰۹۹	سایر موارد
۶۰۳	دارائی هایی که به طور اتفاقی یا به موجب قانون به شهرداری تعلق می کیرد
۶۰۳۰۰۳	ضبط سپره های مطالبه نشده
۶۰۳۰۰۴	ضبط سپرده های معاملات شهرداری
۶۰۳۰۹۹	سایر موارد
سایر منابع تامین اعتبار	
۷۰۱	وام های دریافتی
۷۰۱۰۰۱	وام های دریافتی از وزارت کشور
۷۰۱۰۰۲	وام های دریافتی از بانک ها
۷۰۱۰۰۳	وام های دریافتی از سایر موسسات
۷۰۱۰۹۹	سایر موارد
۷۰۲۰۹۹	سایر درامد
۷۰۳	سایر منابع
۷۰۳۰۰۳	بازدریافت وام های اعطایی
۷۰۴۰۹۹	سایر موارد

همانطور که در جدول فوق مشاهده می‌شود بسیاری از کدهای درآمدی در شهرداری شاهدشهر غیرفعال می‌باشد. البته بسیاری از این کدها درآمدهای چندانی را در ندارند و یا با توجه به وضعیت شهر موضوعیت چندانی ندارند.

عوارض گذرنامه و گواهینامه که معمولاً ۵ درصد می‌باشد را می توان از حالت غیرفعال به فعال درآورد.

در مورد عوارض بر اراضی و املاک بلااستفاده شهری با توجه به تعدد زمین های بائر می توان با دریافت عوارض از این زمین ها در صورتی که در محدوده قانونی شهر باشد، منبع درآمدی مناسبی را برای شهرداری به وجود آورد.

۳-۵-۳- بررسی هزینه های شهرداری

افزایش حیطه و گستره فعالیت های خدماتی و توسعه فعالیت عمرانی شهرداریها که طی سالهای اخیر شتاب گرفته است مستلزم صرف میلیاردها ریال اعتبار است. توسعه سریع فیزیکی شهر و افزایش وسعت خدمات، ضرورت به کارگیری نیروی انسانی بیشتر برای توسعه خدمات و سایر فعالیت ها را باعث شده، در نتیجه در حال حاضر بخش قابل توجهی از درآمد شهرداری صرف هزینه های پرسنلی در رده های مختلف شغلی از کارگران ساده، ماهر، و نیمه ماهر تا سطوح کادر اداری، خدماتی و نیروهای متخصص و کارشناس در رشته های مختلف می شود. تنوع فعالیت های شهرداری و سازمانهای وابسته به آنها و حجم عظیم فعالیت های عمرانی و خدماتی سازمان های محلی، ضرورت تجهیز شهرداریها و تشکیلات وابسته به آنها به انواع ماشین آلات، ابزار مورد نیاز، تأمین هزینه های مربوط به پرداخت غرامت مالکان اراضی واقع شده در طرحهای توسعه شهری و صدها مورد دیگر، شهرداریها را با مشکلات بسیاری مواجه نموده است. سیر صعودی تورم طی سالهای اخیر، تأثیر مضاعفی بر هزینه شهرداریها داشته است. خرید برخی ماشین آلات، افزایش بیش از حد قیمت انواع اتوبوس مورد نیاز جهت ناوگان اتوبوسرانی شهری و ... شهرداریها را ناگزیر به روی آوردن به شیوه‌های مختلفی جهت کسب درآمد نموده است. از طرفی با توجه به آنکه ماشین آلات به تدریج مستهلک شده و ضرورت جایگزینی آنها وجود دارد و با توجه به قیمت های آنها، تأمین هزینه مربوطه توسط شهرداری بسیار مشکل به نظر می آید. با توجه به مسائل فوق، بررسی هزینه های شهرداری و سهم هر یک از زیر شاخه های آن می‌تواند ما را در آشکار سازی نقاط ضعف و قوت شهرداری و بررسی راهکارهایی برای کاهش و ساماندهی هزینه های جاری و عمومی، یاری نماید.

جهت درک صحیح عملکرد شهرداری اقلام هزینه ای را به دو گروه هزینه جاری و عمرانی تقسیم نموده، سپس به بیان اجزاء تشکیل دهنده و ویژگی های عمومی آنها از جمله سهم و اثر بخشی، میزان رشد و ... پرداخته شده است. در نهایت در بخش های بعدی مطالعات به بیان استراتژی های کاهش هزینه در جهت بهینه سازی تخصیص منابع درآمدی شهرداری و رسیدن به بالاترین بهره برداری از منابع می پردازیم.

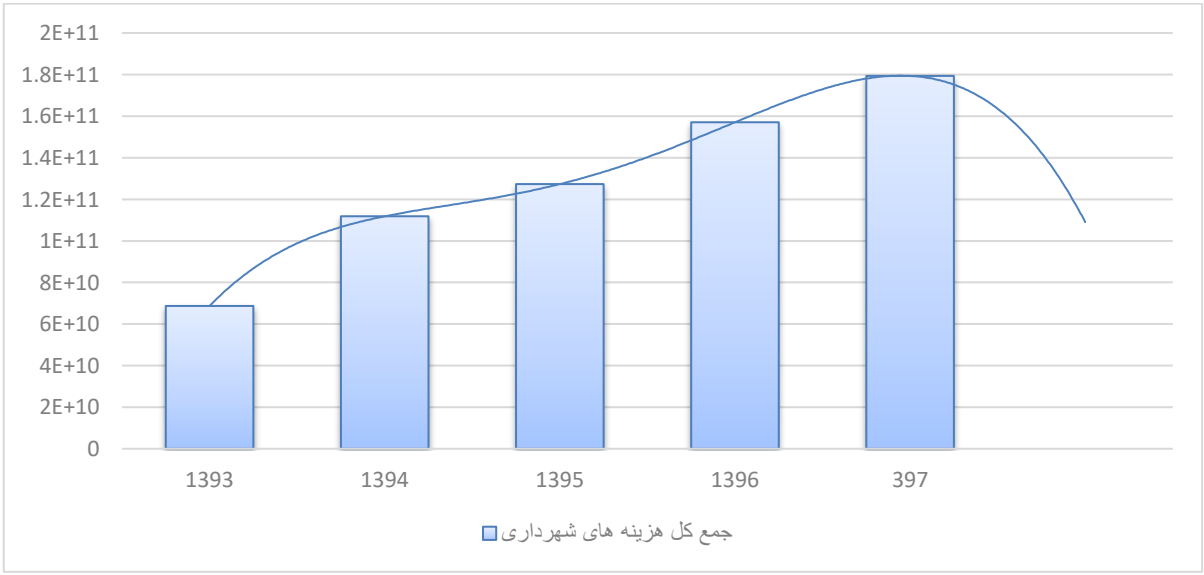
از نتایج دیگر این بخش تخصیص درآمد در ۵ سال آتی جهت دستیابی به اهداف برنامه ریزی استراتژیک شهر خواهد بود که بیشترین بحث آن مربوط به هزینه های عمرانی و طرح ها و پروژه های این برنامه است. بخشی از برنامه عمرانی که تحت عنوان پروژه های مستمر معرفی می گردد اغلب پروژه هایی است که بر اساس نیاز هر ساله تکرار می شود و جزو لاینفک وظایف شهرداری محسوب می شود. بخش دیگر مربوط به پروژه های غیرمستمر است که بر اساس ضرورت و اولویت اجرای آنها، سالانه توسط شهرداری و شورای شهر تصویب و تأمین اعتبار می گردند. یکی از نتایج مهم برنامه ۵ ساله شهرداری، هدفمند نمودن تخصیص منابع به این پروژه ها و اولویت بندی آنها در جهت نیل به چشم انداز و تعیین نحوه تأمین اعتبار هر یک از آنها می باشد.

۳-۵-۳-۱-شناخت کل هزینه های شهرداری (هزینه های جاری و عمرانی)

تخصیص هزینه های شهرداری بر اساس نظام بودجه برنامه ای در قالب سه وظیفه خدمات اداری، خدمات شهری، عمران شهری تقسیم می شود. که بر این اساس هزینه های جاری و عمرانی از یکدیگر منفک می شوند. طوری که وظایف خدمات اداری و خدمات شهری از محل هزینه های جاری و وظیفه خدمات عمران شهری از محل هزینه های عمرانی به حساب می آید. به طور کلی می توان این گونه تقسیم بندی کرد که هزینه های جاری ، هزینه های شهرداری برای ارگان خود و هزینه های عمرانی هزینه های شهرداری برای شهر می باشد. برای شناخت بهتر از روند هزینه کرد شهرداری طی سالیان اخیر کل هزینه ها را مورد بررسی قرار داده شده است. که با توجه به نمودار زیر روند صعودی در هزینه ها مشخص است.

جدول شماره ۳۴: روند هزینه های شهرداری(اعم از جاری و عمرانی) بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷ (ارقام به ریال)

شرح	۱۳۹۳	۱۳۹۴	۱۳۹۵	۱۳۹۶	۱۳۹۷
وظیفه خدمات اداری	۱۳,۵۷۱,۳۶۷,۶۷۳	۱۷,۱۸۸,۱۵۱,۱۵۶	۲۸,۳۹۲,۷۷۸,۴۰۸	۳۲,۱۶۳,۵۷۵,۰۹۶	۴۴،۶۲۹،۳۰۳،۹۸۰
وظیفه خدمات شهری	۲۴,۶۶۳,۳۲۸,۶۲۰	۳۴,۸۰۷,۶۱۷,۶۲۴	۳۳,۲۲۸,۹۶۵,۶۵۴	۴۶,۸۶۹,۴۹۲,۱۱۶	۵۸,۱۹۵,۲۱۲,۸۱۰
برنامه ریزی توسعه شهری	۲۶۳۱۱۵۸۰۰۰	۱۴۱۸۱۴۵۰۰۰	۱۹۰۶۲۱۶۰۰۰	۱۷۲۴۴۸۲۶۷۳۰	۱۷،۲۰۷،۵۶۸،۴۰۰
برنامه هدایت و دفع آب های سطحی داخل شهری	۱۵۴,۷۴۵,۰۶۳	۲,۲۰۸,۶۲۸,۷۷۸	۲,۰۲۹,۵۳۵,۰۰۰	۷۱۰,۳۳۰,۰۰۰	۲,۲۱۱,۳۳۱,۸۸۶
برنامه حمل و نقل و بهبود عبور و مرور شهری	۷,۴۱۲,۷۱۵,۹۱۸	۱۰,۷۱۳,۳۵۵,۴۷۳	۳۵,۷۸۳,۸۵۳,۱۵۵	۳۲,۶۴۲,۳۲۶,۴۱۴	۱۰,۴۲۳,۲۹۰,۴۲۹
برنامه ایجاد تاسیسات حفاظتی شهرها	۲۰۰,۰۰۰,۰۰۰	۰	۰	۱,۷۳۱,۴۳۰,۰۰۰	۳۱۹,۹۲۴,۹۵۰
برنامه بهبود محیط شهری	۱,۴۲۷,۲۸۵,۰۰۰	۵,۸۲۰,۶۲۸,۴۴۸	۹,۱۷۵,۲۶۱,۷۸۴	۵,۶۰۴,۳۰۶,۵۴۷	۶,۳۴۳,۵۷۵,۶۳۵
برنامه ایجاد اماکن و فضاهای ورزشی، فرهنگی و تفریحی	۰	۵,۵۳۲,۱۳۴,۹۹۸	۳,۲۲۰,۳۷۰,۴۹۵	۹,۲۱۲,۷۸۵,۸۸۸	۱۰,۴۳۵,۱۵۹,۳۴۷
برنامه ایجاد سایر تاسیسات و تسهیلات شهری	۱,۷۳۷,۳۱۹,۹۰۰	۸,۷۳۳,۶۰۱,۰۹۱	۶۴۵,۹۰۶,۵۰۰	۴,۰۵۸,۶۴۶,۰۵۷	۲۱,۲۰۳,۷۹۷,۰۶۹
برنامه ایجاد تاسیسات درآمدزا	۰	۰	۱۵۹,۵۰۰,۰۰۰	۰	۱,۱۸۸,۹۳۲,۰۰۰
برنامه هزینه های پیش بینی نشده و دیوان عمرانی	۱۶,۸۹۹,۵۸۶,۴۶۳	۲۵,۴۰۶,۸۴۹,۰۲۵	۱۲,۷۷۴,۲۰۱,۶۷۲	۶,۸۰۳,۹۷۳,۲۹۸	۷,۱۸۸,۱۱۷,۹۷۵
جمع کل هزینه های شهرداری	۶۸،۶۹۷،۵۰۶،۶۳۷	۱۱۱،۸۲۹،۱۱۱،۵۹۳	۱۲۷۳۱۶۵۸۸۶۶۸	۱۵۷۰۴۱۶۹۲۱۴۶	۱۷۹۳۴۶۲۱۴۴۸۱



نمودار شماره ۱۴: روند هزینه های شهرداری از سال ۱۳۹۳-۱۳۹۷

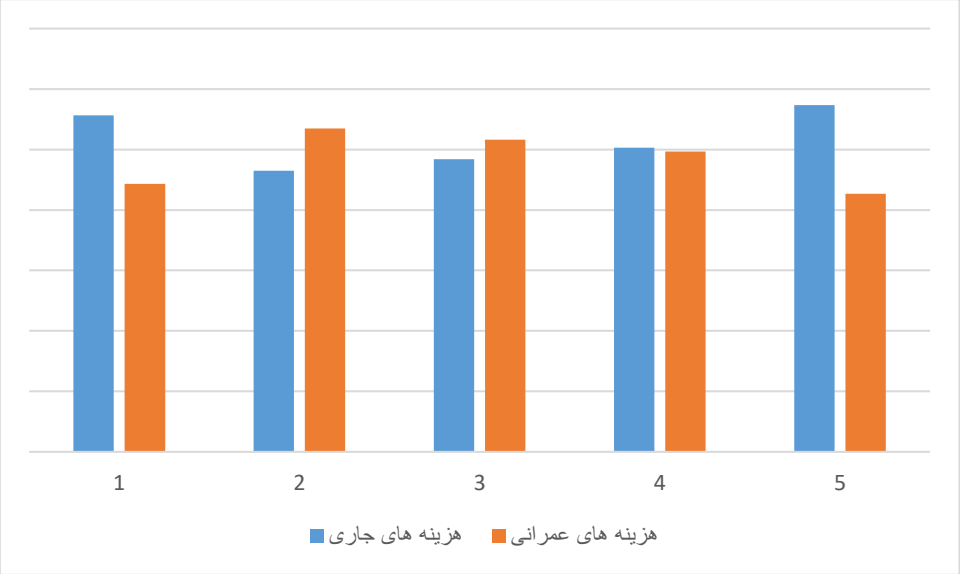
در بررسی وضعیت هزینه های شهرداری ابتدا به روند هزینه کل و چگونگی تفکیک آن به دو نوع هزینه عمرانی و جاری پرداخته تا از این طریق وضعیت عملکرد شهرداری را در سالهای اخیر بسنجیم. در صورتی که بخش عمده اعتبارات صرف برنامه های عمرانی شده باشد می توان اظهار نمود که عملکرد شهرداری به سمت توسعه و عمران شهری پیش رفته است در مقابل اگر بخش اعظمی از بودجه شهرداری صرف هزینه های جاری گردد شهرداری در انجام مهمترین مسئولیت خود که ارائه خدمات شهری به مردم و بهبود اداره شهر است، دچار نقصان شده است. در بررسی تفصیلی تر هر یک از اجزاء برنامه های عمرانی و جاری درخواهیم یافت عامل اصلی افزایش یا کاهش هر یک از هزینه ها کدامیک از زیر مجموعه های آنها بوده است.

سهم هر یک از هزینه های جاری و عمرانی نیز در جدول و نمودار زیر از کل هزینه های شهرداری نشان داده شده است که همواره سهم هزینه های عمرانی از هزینه های جاری بیشتر بوده است و این روند در سال های اخیر به نفع هزینه های عمرانی بوده است اما بیشترین میزان آن در سال ۱۳۹۳ می باشد که ۷۰,۴ درصد از کل هزینه ها به هزینه های عمرانی اختصاص یافته است.

جدول شماره ۳۵: سهم هزینه های جاری و عمرانی از کل هزینه های شهرداری بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷ (ارقام به ریال)

		هزینه های جاری	هزینه های عمرانی
۱۳۹۳	مقدار عددی	۳۸۲۳۴۶۹۶۲۹۳	۳۰,۴۶۲,۸۱۰,۳۴۴
	درصد از کل هزینه ها	۵۵.۶۵۶۵۹۹۷۳	۴۴.۳۴۳۴۰۰۲۷
۱۳۹۴	مقدار عددی	۵۱,۹۹۵,۷۶۸,۷۸۰	۵۹,۸۳۳,۳۴۲,۸۱۳
	درصد از کل هزینه ها	۴۶.۴۹۵۷۳۶۲۵	۵۳.۵۰۴۲۶۳۷۵
۱۳۹۵	مقدار عددی	۶۱۶۲۱۷۴۴۰۶۲	۶۵,۶۹۴,۸۴۴,۶۰۶
	درصد از کل هزینه ها	۴۸.۴۰۰۴۰۴۶۲	۵۱.۵۹۹۵۹۵۳۸
۱۳۹۶	مقدار عددی	۷۹۰۳۳۰۶۷۲۱۲	۷۸,۰۰۸,۶۲۴,۹۳۴
	درصد از کل هزینه ها	۵۰.۳۲۶۱۶۸۸۹	۴۹.۶۷۳۸۳۱۱۱
۱۳۹۷	مقدار عددی	۱.۰۲۸۲۵E+۱۱	۷۶۵۲۱۶۹۷۶۹۱
	درصد از کل هزینه ها	۵۷.۳۳۲۹۷۳۰۴	۴۲.۶۶۷۰۲۶۹۶

نمودار شماره ۱۵: سهم هزینه های جاری و عمرانی از کل هزینه های شهرداری بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷



۳-۵-۳-۲- بررسی هزینه های جاری شهرداری

✓ **بررسی هزینه های جاری با تقسیم بندی پرسنلی، اداری، سرمایه ای و انتقالی**

هزینه های شهرداری به تقلید از طبقه بندی ای که در بودجه کل کشور به عمل آمده است، به چهار فصل و ۲۰ ماده طبقه بندی می شود:

- **فصل اول : هزینه های پرسنلی**

ماده ۱- حقوق و دستمزد

ماده ۲- مزایا و کمک ها

- **فصل دوم : هزینه های اداری**

ماده ۳- هزینه سفر، ماموریت، حمل و نقل و ارتباطات

ماده ۴- اجاره و کرایه

ماده ۵- خدمات قرار دادی

ماده ۶- سوخت، برق و آب

ماده ۷- مواد و لوازم مصرف شدنی

ماده ۸- هزینه های سری

- **فصل سوم: هزینه های سرمایه ای**

ماده ۹-مطالعه برای ایجاد ساختمان وتاسیسات

ماده ۱۰- خرید ساختمان و زمین و حقوق اتفاقی

ماده ۱۱- ساختمان

ماده ۱۲- ماشین آلات و تجهیزات عمده

ماده ۱۳- سایر کالاهای مصرف نشدنی

ماده ۱۴- خرید مصالح و لوازم ساختمانی و تاسیساتی

ماده ۱۵- وام یا مشارکت سرمایه

- **فصل چهارم: پرداخت های انتقالی**

ماده ۱۶- کمک و اعانه بخش عمومی

ماده ۱۷- کمک و اعانه بخش خصوصی

ماده ۱۸- بازپرداخت اصل و بهره وام ها

ماده ۱۹- پرداخت های انتقالی به کارکنان

ماده ۲۰- دیون

نمودار سهم هزینه های پرسنلی، اداری، سرمایه ای و انتقالی نشان می دهد که سهم هزینه های پرسنلی بیش از دیگر هزینه های جاری است. حقوق کارمندان و کارگران و بازنشستگان علت حجم زیاد این نوع هزینه نسبت به دیگر عوامل است. بعد از آن هزینه های اداری، انتقالی و سرمایه ای قرار دارند

جدول شماره ۳۶: هزینه های جاری شهرداری به تفکیک پرسنلی، اداری، سرمایه ای و انتقالی ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۷(ارقام به ریال)

هزینه های جاری		۱۳۹۳	۱۳۹۴	۱۳۹۵	۱۳۹۶	۱۳۹۷
پرسنلی	حقوق، اجرت، دستمزد	۲,۲۷۰,۹۱۴,۸۳۶	۲,۹۷۰,۹۴۸,۶۱۷	۵,۳۶۱,۵۹۶,۲۷۳	۴,۷۸۶,۶۵۲,۶۱۱	۵,۳۱۰,۸۶۹,۷۶۸
	ضریب تغییرات(درصد)	۳۱	۸۰	-۱۱	۱۱	-
	مزایا، فوق العاده و کمکها	۶,۵۰۳,۳۸۹,۰۱۷	۸,۲۶۳,۴۹۹,۳۸۰	۱۴,۰۸۵,۲۵۷,۹۳۸	۱۶,۹۱۰,۶۰۸,۶۹۰	۲۶,۲۲۰,۹۵۹,۸۱۷
	ضریب تغییرات(درصد)	۲۷	۷۰	۲۰	۵۵	-
	جمع	۸,۷۷۴,۳۰۳,۸۵۳	۱۱,۲۳۴,۴۴۷,۹۹۷	۱۹,۴۴۶,۸۵۴,۲۱۱	۲۱,۶۹۷,۲۶۱,۳۰۱	۳۱,۵۳۱,۸۲۹,۵۸۵
	ضریب تغییرات(درصد)	۲۸	۷۳	۱۲	۴۵	-
هزینه های اداری	هزینه ارتباطات و حمل و نقل	۵۰,۸۵۳,۹۶۹	۷۹,۶۸۸,۱۴۸	۸۳,۰۷۷,۵۹۵	۶۰,۲۰۴,۳۸۱	۱۳۵,۴۳۵,۲۵۰
	ضریب تغییرات(درصد)	۵۷	۴	-۲۸	۱۲۵	-
	اجاره بهاء و کرایه	۳,۱۶۰,۰۰۰	۵,۲۰۰,۰۰۰	۴۹,۳۴۰,۰۰۰	۹۱,۲۱۰,۰۰۰	۷۵,۶۲۰,۰۰۰
	ضریب تغییرات(درصد)	۶۵	۸۴۹	۸۵	--۱۷	
	خدمات قراردادی	۱,۸۲۸,۷۹۸,۲۶۴	۲,۷۸۴,۷۲۴,۵۶۲	۵,۱۸۷,۶۳۶,۴۲۱	۵,۸۸۷,۸۸۶,۱۰۶	۶,۷۰۷,۴۴۰,۱۱۶
	ضریب تغییرات(درصد)	۵۲	۸۶	۱۳	۱۴	-
	سوخت، آب و برق	۲۲۱,۳۷۱,۱۰۰	۵۰۱,۰۰۵,۵۱۸	۶۵۹,۸۳۷,۹۰۰	۴۱۲,۳۸۶,۲۰۰	۳۷۸,۲۲۰,۲۰۰
	ضریب تغییرات(درصد)	۱۲۶	۳۲	-۳۸	-۸	-
	مواد و لوازم مصرف شدنی	۲۱۴,۶۴۱,۱۰۰	۲۵۳,۲۳۰,۵۰۰	۲۳۹,۸۵۸,۳۳۳	۴۷۸,۵۳۱,۴۹۹	۷۷۷,۴۷۷,۰۳۰
		۱۸	-۵	۱۰۰	۶۲	-
	جمع	۲,۳۱۸,۸۲۴,۴۳۳	۳,۶۲۳,۸۴۸,۷۲۸	۶,۲۱۹,۷۵۰,۲۴۹	۶,۹۳۰,۲۱۸,۱۸۶	۸,۰۷۴,۱۹۲,۵۹۶
	ساختمان و تاسیسات	-	-	-	-	-
	ماشین آلات و	۷۳۵,۱۹۹,۶۰۰	۴۰۳,۷۷۶,۰۰۰	۶۵۶,۲۳۸,۹۰۰	۵۴۴,۳۰۸,۱۰۵	۸۹۲,۵۰۸,۸۰۰

	تجهیزات عمده					
	ضریب تغییرات(درصد)	-۴۵	۶۲	-۱۷	۶۴	-
	کالای مصرف نشدنی	۲۶,۴۷۰,۰۰۰	۴۴۲,۹۵۰,۰۰۰	۲۴۷,۹۸۰,۰۰۰	۶۳۱,۵۳۵,۰۰۰	۱,۱۶۰,۶۳۳,۰۰۰
	ضریب تغییرات (درصد)	۱۵۷۳	-۴۴	۱۵۵	۸۴	-
	جمع	۷۶۱,۶۶۹,۶۰۰	۸۴۶,۷۲۶,۰۰۰	۹۰۴,۲۱۸,۹۰۰	۱,۱۷۵,۸۴۳,۱۰۵	۲,۰۵۳,۱۴۱,۸۰۰
	ضریب تغییرات (درصد)	۱۱	۷	۳۰	۷۵	-
هزینه های انتقالی	کمک و پرداخت های دیگر به بخش عمومی	۹۳۸,۱۵۴,۰۰۰	۱,۳۸۸,۷۴۰,۰۰۰	۱,۵۶۹,۰۰۰,۰۰۰	۱,۷۰۰,۰۰۰,۰۰۰	۲,۶۰۰,۰۰۰,۰۰۰
	ضریب تغییرات (درصد)	۴۸	۱۳	۸	۵۳	-
	کمک و پرداخت های دیگر به بخش خصوصی	-	۶۳,۰۰۰,۰۰۰	۱۳۳,۰۰۰,۰۰۰	۱۷۰,۰۰۰,۰۰۰	-
	ضریب تغییرات (درصد)	۱۰۰	۱۱۱	۲۸	-۱۰۰	-
	پرداخت انتقالی به کارکنان	۶۷۹,۷۸۷,۱۸۶	-	-	۱۱۵,۹۸۲,۰۸۰	۴۱,۹۴۴,۲۲۹
	ضریب تغییرات (درصد)	-۱۰۰	-	-	-۶۴	-
	دیون و تعهدات	۹۸,۶۲۸,۶۰۱	۳۱,۳۸۸,۴۳۱	۱۱۹,۹۵۵,۰۴۸	۳۷۴,۲۷۰,۴۲۴	۳۲۸,۱۹۵,۷۷۰
	ضریب تغییرات (درصد)	-۶۸	۲۸۲	۲۱۲	-۱۲	-
	جمع	۱,۷۱۶,۵۶۹,۷۸۷	۱,۴۸۳,۱۲۸,۴۳۱	۱,۸۲۱,۹۵۵,۰۴۸	۲,۳۶۰,۲۵۲,۵۰۴	۲,۹۷۰,۱۳۹,۹۹۹
	ضریب تغییرات (درصد)	-۱۴	۲۳	۳۰	۲۶	-
مجموع		۱۳۵۷۱۳۶۷۶۷۳	۱۳,۵۷۱,۳۶۷,۶۷۳	۱۷,۱۸۸,۱۵۱,۱۵۶	۲۸,۳۹۲,۷۷۸,۴۰۸	۳۲,۱۶۳,۵۷۵,۰۹۶

نمودار شماره ۱۶: سهم هر یک از هزینه های پرسنلی، اداری، سرمایه ای و انتقالی از هزینه های جاری

۳-۵-۳-۳- بررسی هزینه های عمرانی شهرداری (هزینه های برنامه ای)

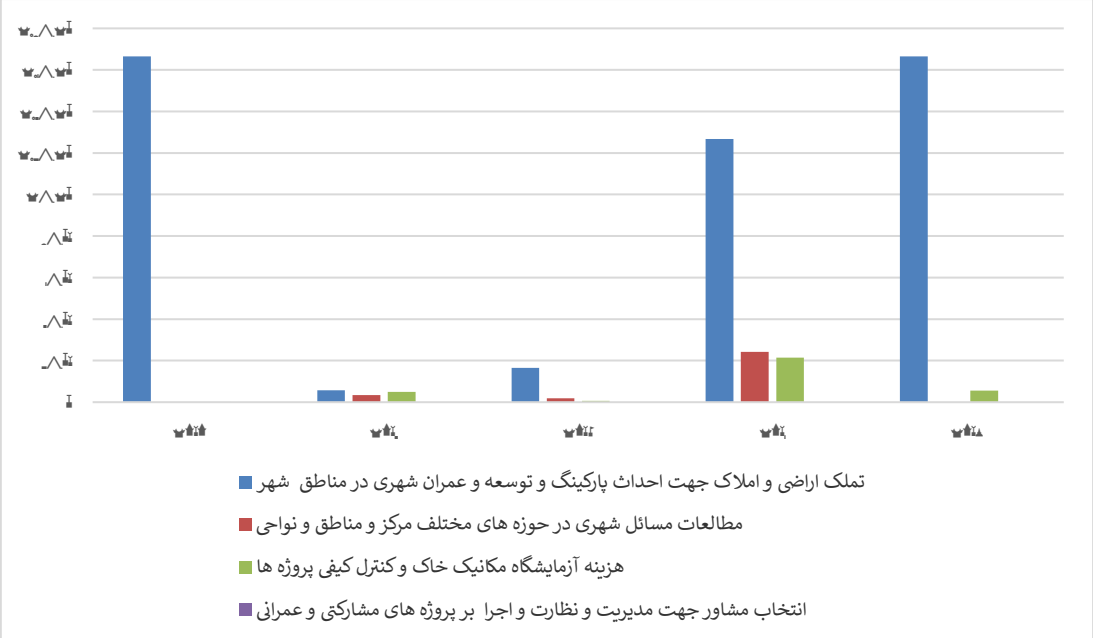
۳-۵-۳-۳-۱- هزینه برنامه ریزی توسعه شهری

هزینه های توسعه شهری به مسائلی مرتبط می شود که در کوتاه مدت و بلند مدت ساختار فیزیکی شهر را مورد تغییر قرار خواهند داد. می توان جنبه نظری مانند تهیه طرح هادی، تفصیلی و جامع یا می توان عملیاتی مانند تملک اراضی جهت توسعه آتی داشته باشد. این بخش شامل هزینه طرح تهیه و تصویب طرح های جامع و هادی و تفصیلی، هزینه های طرح تملک اراضی و املاک مورد نیاز اجرای توسعه و عمران شهری، هزینه های طرح مطالعاتی جهت مسائل شهری و هزینه های طرح توسعه کاربری فن آوری اطلاعات و ارتباطات می شود. بیشترین سهم را در این بخش را هزینه های مربوط به تملک اراضی و املاک مورد نیار دربر می گیرند و هزینه های دیگر به صورت مقطعی و گذرا است.

جدول شماره ۳۷: روند هزینه های برنامه ریزی توسعه شهری بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷ (ارقام به ریال)

هزینه برنامه ریزی توسعه شهری		تملک اراضی و املاک جهت احداث پارکینگ و توسعه و عمران شهری در مناطق شهر	مطالعات مسائل شهری در حوزه های مختلف مرکز و مناطق و نواحی	طرح توسعه کاربری فناوری اطلاعات و ارتباطات	انتخاب مشاور جهت مدیریت و نظارت و اجرا بر پروژه های مشارکتی و عمرانی	سرجمع کل هزینه ها
۱۳۹۳	مقدار عددی	۱۶,۶۵۴,۵۶۸,۴۰۰	۰	۰	۰	۱۶,۶۵۴,۵۶۸,۴۰۰
	درصد	۱۰۰	۰	۰	۰	۱۰۰
۱۳۹۴	مقدار عددی	۵۶۹,۶۴۵,۰۰۰	۳۴۸,۵۰۰,۰۰۰	۵۰۰,۰۰۰,۰۰۰	۰	۹۱۸,۱۴۵,۰۰۰
	درصد	۴۰,۱۷	۲۴,۵۷	۳۵,۲۶	۰	۱۰۰
۱۳۹۵	مقدار عددی	۱,۶۵۴,۲۱۶,۰۰۰	۱۸۴,۰۰۰,۰۰۰	۶۸,۰۰۰,۰۰۰	۰	۱,۸۳۸,۲۱۶,۰۰۰
	درصد	۸۶,۷۸	۹,۶۵	۳,۵۷	۰	۱۰۰
۱۳۹۶	مقدار عددی	۱۲,۶۶۸,۳۷۵,۰۰۰	۲,۴۲۳,۵۷۵,۷۳۰	۲,۱۵۲,۸۷۶,۰۰۰	۰	۱۵,۰۹۱,۹۵۰,۷۳۰
	درصد	۷۳,۴۶	۱۴,۰۵	۱۲,۴۸	۰	۱۰۰
۱۳۹۷	مقدار عددی	۱۶,۶۵۴,۵۶۸,۴۰۰	۰	۵۵۳,۰۰۰,۰۰۰	۰	۱۶,۶۵۴,۵۶۸,۴۰۰
	درصد	۹۶,۷۸	۰	۳,۲۳	۰	۱۰۰
جمع		۴۸،۲۰۱،۳۷۲،۸۰۰	۲۹۵۶۰۷۵۷۳۰	۳۲۷۳۸۷۶۰۰۰	.	۵۱۱۵۷۴۴۸۵۳۰

نمودار شماره ۱۷: روند هزینه های برنامه ریزی توسعه شهری بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷



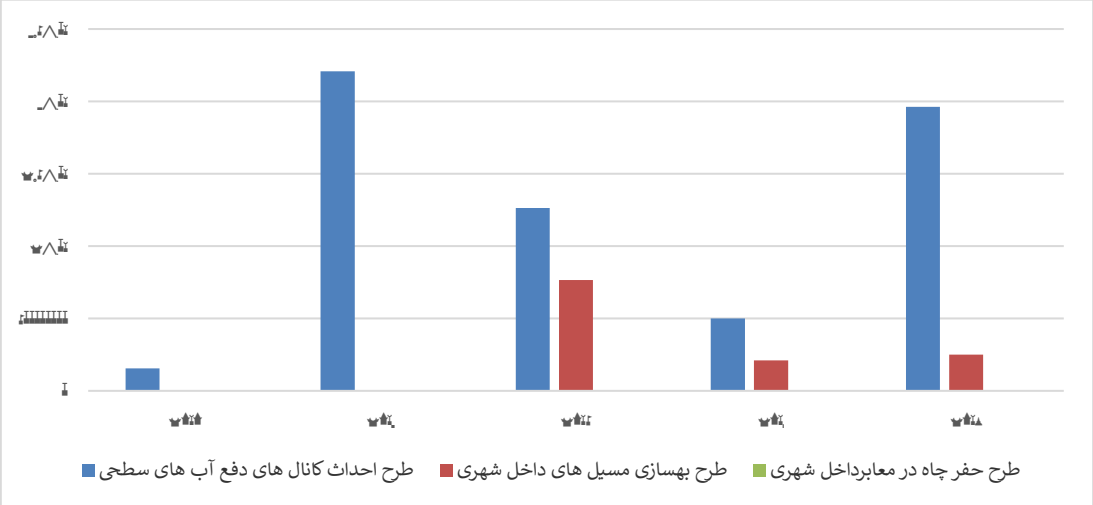
۳-۵-۳-۳-۱- هزینه هدایت و دفع آب های سطحی داخل شهری

آمار و اطلاعات حاکی از آن است که طرح بهسازی مسیل های داخل شهری و طرح مرمت و پوشش انهار سهمی از هزینه های این بخش را دربر نمی گیرد و هزینه های صورت گرفته صرفا در بخش طرح احداث کانال های دفع آب های سطحی می باشد.

جدول شماره ۳۸: روند هزینه های هدایت و دفع آب های سطحی داخل شهری بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷ (ارقام به ریال)

هزینه هدایت و دفع آب های سطحی داخل شهر		طرح احداث کانال های دفع آب های سطحی	طرح بهسازی مسیل های داخل شهری	طرح حفر چاه در معابرداخل شهری	سرجمع کل هزینه ها
۱۳۹۳	مقدار عددی	۱۵۴,۷۴۵,۰۶۳	۰	۰	۱۵۴,۷۴۵,۰۶۳
	درصد	۱۰۰	۰	۰	۱۰۰
۱۳۹۴	مقدار عددی	۲,۲۰۸,۶۲۸,۷۷۸	۰	۰	۲,۲۰۸,۶۲۸,۷۷۸
	درصد	۱۰۰	۰	۰	۱۰۰
۱۳۹۵	مقدار عددی	۱,۲۶۴,۳۵۵,۰۰۰	۷۶۵,۱۸۰,۰۰۰	۰	۲,۰۲۹,۵۳۵,۰۰۰
	درصد	۶۲,۳۰	۳۷,۷۰	۰	۱۰۰
۱۳۹۶	مقدار عددی	۵۰۰,۰۰۰,۰۰۰	۲۱۰,۳۳۰,۰۰۰	۰	۷۱۰,۳۳۰,۰۰۰
	درصد	۷۰,۳۹	۲۹,۶۱	۰	۱۰۰
۱۳۹۷	مقدار عددی	۱,۹۶۱,۹۵۱,۸۸۶	۲۴۹,۳۸۰,۰۰۰	۰	۲,۲۱۱,۳۳۱,۸۸۶
	درصد	۸۸,۷۲	۱۱,۲۸	۰	۱۰۰
جمع		۶۰۸۹۶۸۰۷۲۷	۱۲۲۴۸۹۰۰۰۰	.	۷۳۱۴۵۷۰۷۲۷

نمودار شماره ۱۸: روند هزینه های هدایت و دفع آب های سطحی داخل شهری بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷



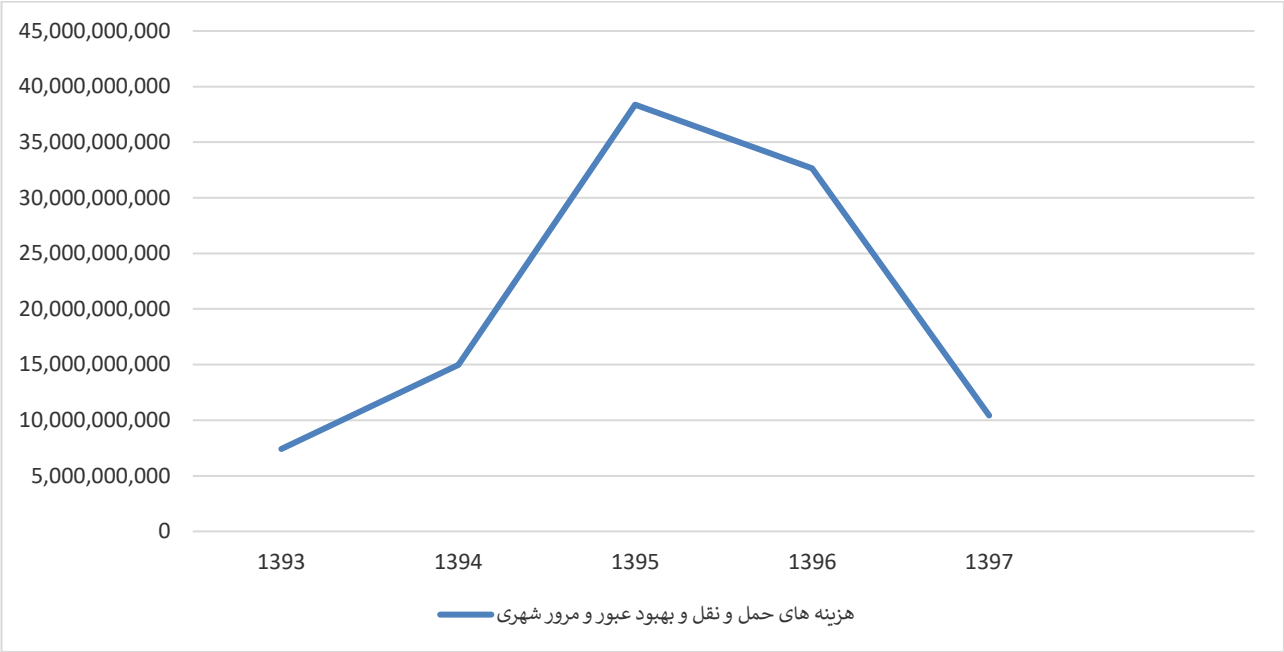
۳-۵-۳-۳-۲- هزینه حمل و نقل و بهبود عبور و مرور شهری

سهم قابل توجهی از کل هزینه های شهرداری، به طور مثال حدود 27 درصد از هزینه های شهرداری در سال ۱۳۹۵، صرف هزینه های حمل و نقل و بهبود عبور و مرور شهری می شود. آن رسالت باستانی و تفکر مردم عامه در گذشته نسبت به وظیفه شهرداری مبنی بر احداث راه و میدان و آسفالت خیابان و ... در این بخش جای می گیرد. از این میان هزینه های زیرسازی و جدول گذاری و آسفالت معابر همواره بیشترین سهم را به خود اختصاص داده است.

جدول شماره ۳۹: روند هزینه های حمل و نقل و بهبود عبور و مرور شهری بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷ (ارقام به ریال)

هزینه حمل و نقل و بهبود عبور و مرور شهری		طرح زیر سازی، جدول گذاری و آسفالت معابر	طرح پیاده رو سازی	طرح احداث و تکمیل پل روی رودخانه و معابر و احداث و تکمیل زیرگذر	طرح احداث و تکمیل پارکینگ های عمومی	هزینه طرح بهبود عبور ومرور دربافتهای قدیمی شهر	طرح کمک به اتوبوس رانی	طرح بهبود ترافیک	طرح احداث میادین	طرح جامع ساماندهی حمل و نقل شهری	سرجمع کل هزینه ها
۱۳۹۳	مقدار عددی	۴,۰۶۸,۸۸۱,۴۵۶	۳۳۶,۶۴۱,۰۶۲	۱,۰۵۰,۰۰۰,۰۰۰	۰	۱,۹۵۷,۱۹۳,۴۰۰	۰	۰	۰	۰	۷,۴۱۲,۷۱۵,۹۱۸
	درصد	۵۴.۹	۴.۵۴	۱۴.۱۶	۰	۲۶.۴					۱۰۰
۱۳۹۴	مقدار عددی	۹,۰۸۵,۸۴۲,۷۷۹	۳۹۲,۳۶۰,۰۰۰	۰	۰	۲۸۱,۰۸۰,۰۰۰	۰	۵,۲۱۶,۴۴۸,۷۶۳	۰	۰	۱۴,۹۷۵,۷۳۱,۵۴۲
	درصد	۶۰.۶۷	۲.۶۲	۰	۰	۱.۸۸	۰	۳۴.۸۳	۰	۰	۱۰۰
۱۳۹۵	مقدار عددی	۳۲,۶۵۰,۲۹۷,۸۲۲	۹۴۸,۲۹۲,۲۸۳	۰	۰	۴,۰۳۱,۹۶۳,۰۵۰	۷۳۸,۵۰۰,۰۰۰	۴,۸۰۰,۰۰۰	۰	۰	۳۸,۳۷۳,۸۵۳,۱۵۵
	درصد	۸۵.۱	۲.۴۷	۰	۰	۱۰.۵۱	۱.۹۲	۰.۰۱	۰	۰	۱۰۰
۱۳۹۶	مقدار عددی	۲۸,۷۳۲,۵۵۵,۹۱۴	۷۸۵,۳۱۰,۰۰۰	۰	۰	۲,۷۵۰,۹۸۴,۵۰۰	۰	۳۷۳,۴۷۶,۰۰۰	۰	۰	۳۲,۶۴۲,۳۲۶,۴۱۴
	درصد	۸۸.۰۲	۲.۴۱	۰	۰	۸.۴۳	۰	۱.۱۴	۰	۰	۱۰۰
۱۳۹۷	مقدار عددی	۹,۸۲۸,۱۶۸,۳۶۹	۱۶۵,۳۴۲,۰۶۰	۰	۰	۰	۰	۴۲۹,۷۸۰,۰۰۰	۰	۰	۱۰,۴۲۳,۲۹۰,۴۲۹
	درصد	۹۴.۳	۱.۵۹	۰	۰	۰	۰	۴.۱۲	۰	۰	۱۰۰
جمع کل		۸۴,۳۶۵,۷۴۶,۳۴۰	۲,۶۲۷,۹۴۵,۴۰۵	۱,۰۵۰,۰۰۰,۰۰۰	۰	۹,۰۲۱,۲۲۰,۹۵۰	۷۳۸,۵۰۰,۰۰۰	۶۰۲۴۵۰۴۷۶۳	۰	۰	۱۰۳,۸۲۷,۹۱۷,۴۵۸

نمودار شماره ۱۹: روند هزینه های حمل و نقل و بهبود عبور و مرور شهر بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷



۳-۵-۳-۳-۴- هزینه بهبود محیط شهری

یکی از بخش های هزینه ای شهرداری که بازخورد درآمد برای سازمان ندارد هزینه بهبود محیط شهری است که میانگین ۷۰ درصد از هزینه ها در این بخش صرف نوسازی و زیباسازی در پارکها و میادین و خیابانها می شود. همچنین به طور میانگین ۷ درصد برای خرید ماشین آلات حمل و دفع زباله نیز هزینه شده است.

جدول شماره ۴۱: روند هزینه های بهبود محیط شهری بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷(ارقام به ریال)

هزینه بهبود محیط شهری		طرح احداث پارک، ایجاد فضای سبز و کمربند سبز حاشیه خیابان ها به جهت کاهش آلودگی	طرح خرید وسایط نقلیه و ماشین آلات حمل و دفع و دپوی زباله	هزینه طرح مراکز انباشت وبازیافت زباله ودفن وسوزاندن وتبدیل زباله به کودآلی	طرح نوسازی و زیبا سازی در پارک ها و میادین و خیابان ها	هزینه طرح بهبود محیط بافتهای قدیمی شهر	سر جمع هزینه ها
۱۳۹۳	مقدار عددی	۳۲۲,۴۰۹,۰۰۰	۶۷۷,۲۴۰,۰۰۰	۰		۴۲۷,۶۳۶,۰۰۰	۱,۴۲۷,۲۸۵,۰۰۰
	درصد	۲۲,۵۹	۴۷,۴۵	۰	۰	۲۹,۹۶	۱۰۰
۱۳۹۴	مقدار عددی	۵,۰۰۲,۶۸۲,۶۳۰	۸۱۷,۹۴۵,۸۱۸	۰	۰	۰	۵,۸۲۰,۶۲۸,۴۴۸
	درصد	۸۵,۹۵	۱۴,۰۵	۰	۰	۰	۱۰۰
۱۳۹۵	مقدار عددی	۵,۰۶۳,۴۸۱,۹۵۳	۲,۵۰۱,۹۸۹,۰۰۰	۱,۴۷۱,۴۸۸,۸۳۱	۰	۱۳۸,۳۰۲,۰۰۰	۹,۱۷۵,۲۶۱,۷۸۴
	درصد	۵۵,۱۹	۲۷,۲۷	۱۶,۰۴	۰	۱,۵۱	۱۰۰
۱۳۹۶	مقدار عددی	۳,۶۹۵,۵۷۶,۰۰۰	۰	۱,۹۰۸,۷۳۰,۵۴۷	۰	۰	۵,۶۰۴,۳۰۶,۵۴۷
	درصد	۶۵,۹۴	۰	۳۴,۰۶	۰	۰	۱۰۰
۱۳۹۷	مقدار عددی	۱,۶۷۹,۱۶۵,۰۰۰	۰	۱,۸۳۳,۶۴۵,۷۵۱	۰	۲,۸۳۰,۷۶۴,۸۸۴	۶,۳۴۳,۵۷۵,۶۳۵
	درصد	۲۶,۴۷	۰	۲۸,۹۱	۰	۴۴,۶۲	۱۰۰
جمع		۱۵،۷۶۳،۳۱۴،۵۸۳	۳،۹۹۷،۱۷۴،۸۱۸	۵،۲۱۳،۸۶۵،۱۲۹	.	۳،۳۹۶،۷۰۲،۸۸۴	۲۸،۳۷۱،۰۵۷،۴۱۴

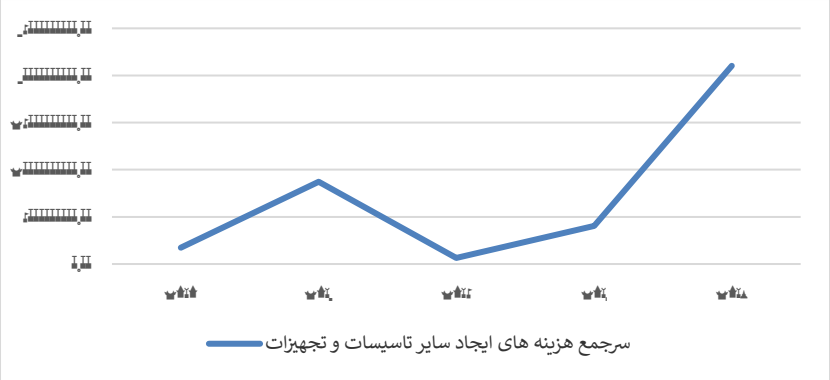
۳-۵-۳-۳-۶- هزینه ایجاد سایر تاسیسات و تسهیلات شهری

از جمله هزینه های شهرداری که مردم به صورت نزدیک و تنگاتنگ با آن ارتباط دارند هزینه های ایجاد تاسیسات و تسهیلات شهری می باشد. هزینه در این بخش وجاهت شهرداری را نزد شهروندان و ترغیب مردم برای همکاری با این ارگان را افزون از پیش می کند. این هزینه ها به نسبت سیاست ها و برنامه های اجرایی شهرداری در زیر بخش ها در طول سالیان تقسیم شده است و به طور همزمان قادر به هزینه کرد در تمامی بخش ها نمی باشد.

جدول شماره ۴۳: روند هزینه ایجاد سایر تاسیسات و تسهیلات شهری بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷ (ارقام به ریال)

هزینه ایجاد سایر تاسیسات و تسهیلات شهری		طرح خرید، احداث، تکمیل و توسعه ساختمان های اداری	هزینه طرح احداث و تکمیل گورستان و غسالخانه	طرح احداث ساختمان های تجاری-خدماتی	طرح احداث و تکمیل سرویس های بهداشتی در سطح شهر	سرجمع کل هزینه ها
۱۳۹۳	مقدار عددی	۱,۷۰۲,۶۱۹,۹۰۰	۳۴,۷۰۰,۰۰۰	۰	۰	۱,۷۳۷,۳۱۹,۹۰۰
	درصد	۹۸	۲	۰	۰	۱۰۰
۱۳۹۴	مقدار عددی	۸,۷۱۶,۳۰۶,۰۹۱	۱۷,۲۹۵,۰۰۰	۰	۰	۸,۷۳۳,۶۰۱,۰۹۱
	درصد	۹۹,۸	۰,۲	۰	۰	۱۰۰
۱۳۹۵	مقدار عددی	۵۹۱,۴۷۹,۰۰۰	۴۶,۷۲۱,۵۰۰	۰	۷,۷۰۶,۰۰۰	۶۴۵,۹۰۶,۵۰۰
	درصد	۹۱,۵۷	۷,۲۳	۰	۱,۲	۱۰۰
۱۳۹۶	مقدار عددی	۲,۷۱۳,۱۰۶,۰۵۷	۱,۳۴۳,۱۶۵,۰۰۰	۰	۲,۳۷۵,۰۰۰	۴,۰۵۸,۶۴۶,۰۵۷
	درصد	۶۶,۸۵	۳۳,۰۹	۰	۰,۰۵۸	۱۰۰
۱۳۹۷	مقدار عددی	۲۰,۶۹۴,۵۴۶,۲۶۹	۳۲۸,۵۶۲,۵۰۰	۰	۰	۲۱,۰۲۳,۱۰۸,۷۶۹
	درصد	۹۸,۴۳	۱,۵۶	۰	۰	۱۰۰
جمع کل		۳۴،۴۱۸،۰۵۷،۳۱۷	۱،۷۷۰،۴۴۴،۰۰۰	۰	۱۰۰۸۱۰۰۰	۳۶،۱۹۸،۵۸۲،۳۱۷

نمودار شماره ۲۲: سرجمع هزینه های ایجاد تاسیسات و تسهیلات شهری بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷



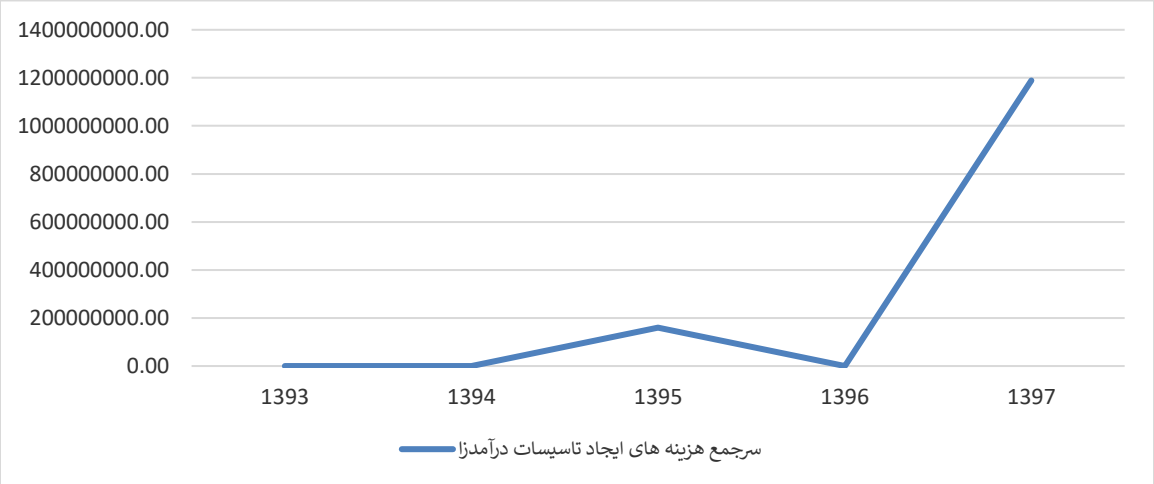
۳-۵-۳-۳-۷-هزینه ایجاد تاسیسات درآمدزا

از جمله هزینه های قابل استفاده برای شهرداری هزینه در بخش هایی است که برگشت سرمایه در آن وجود داشته باشد. بخش ایجاد تاسیسات درآمدزا هزینه در طرح هایی است که برای بلندمدت برای شهرداری بازده دارد. اگرچه این طرح های هزینه های اولیه سنگینی خواهد داشت اما قایده آن هم عاید شهروندان و هم عاید شهرداری می شود. تاسیسات درآمدزا می تواند شامل احداث هتل-متل-رستوران، طرح های تولیدی (کارخانه آسفالت، تاسیسات سنگ شکن و تولید شن و ماسه و...)، احداث سالن سینما و تئاتر و.... باشد.

جدول شماره ۴۴: روند هزینه ایجاد تاسیسات درآمدزا بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷ (ارقام به ریال)

هزینه ایجاد تاسیسات درآمدزا		خرید، تجهیز و اجاره ماشین آلات عمرانی	خرید املاک جهت تخصیص به تسهیلات شهری و پارکینگ	سرجمع کل هزینه ها
۱۳۹۳	مقدار عددی	۰	۰	۰
	درصد	۰	۰	۰
۱۳۹۴	مقدار عددی	۰	۰	۰
	درصد	۰	۰	۰
۱۳۹۵	مقدار عددی	۱۵۹,۵۰۰۰۰۰	۰	۱۵۹,۵۰۰۰۰۰
	درصد	۱۰۰	۰	۱۰۰
۱۳۹۶	مقدار عددی	۰	۰	۰
	درصد	۰	۰	۰
۱۳۹۷	مقدار عددی	۱۱۸۸۹۳۲۰۰۰	۰	۱۱۸۸۹۳۲۰۰۰
	درصد	۱۰۰	۰	۱۰۰

نمودار شماره ۲۳: سرجمع هزینه های ایجاد تاسیسات درآمدزا بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷



۳-۵-۴- مقایسه درآمد و هزینه های شهرداری طی سالیان اخیر

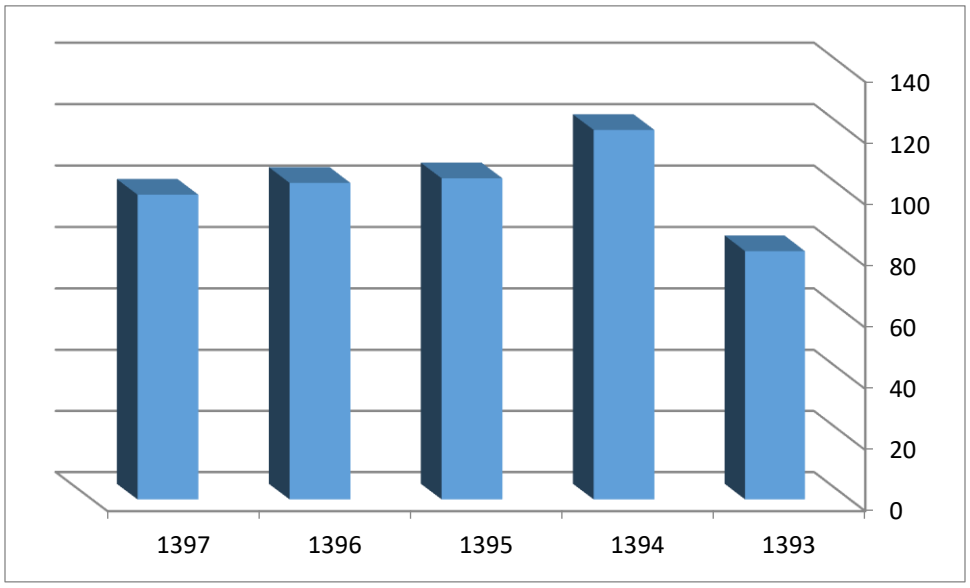
بررسی بندهای درآمد و هزینه و زیربخش های هر کدام به تفصیل در بالا مورد بررسی قرار گرفت. آنچه که می تواند حائز توجه باشد مقایسه درآمد و هزینه شهرداری طی سالیان ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۷ باشد.

همانگونه که در جدول شماره۲۱ فصل بررسی ساختار اداری-مالی شهرداری شاهدشهر نشان میدهد، مقایسه و بررسی میزان درآمدهای محقق شده و هزینه‌کردهای صورت گرفته طی ۵سال گذشته در شهرداری شاهدشهر، نشان از یک اختلاف حدود۲۳میلیاردو ۱۸۸میلیون ریال را روشن میکند و میزان هزینه کردها از درآمدهای واقعی وصولی بیشتر بوده است. در جدول ذیل نسبت هزینه کرد شهرداری شاهدشهر به درآمدهای محقق شده را بررسی می‌نماییم:

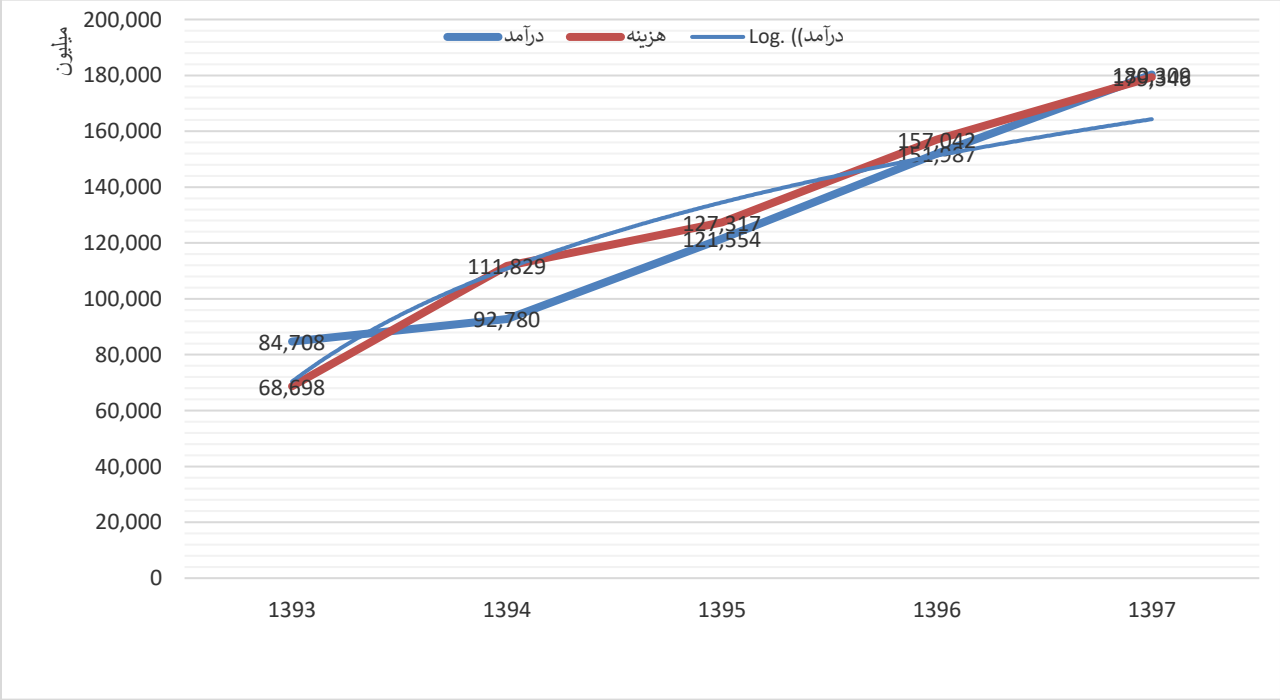
جدول ۴۵: نسبت هزینه کرد شهرداری شاهدشهر به درآمدهای محقق شده طی سالهای۱۳۹۳-۱۳۹۷

شرح	۱۳۹۳	۱۳۹۴	۱۳۹۵	۱۳۹۶	۱۳۹۷
هزینه کردها	۶۸،۶۹۷،۵۰۶،۶۳۷	۱۱۱،۸۲۹،۱۱۱،۵۹۳	۱۲۷۳۱۶۵۸۸۶۶۸	۱۵۷،۰۴۱،۶۹۲،۱۴۶	۱۷۹۳۴۶۲۱۴۴۸۱
درآمدی محقق شده	۸۴،۷۰۸،۱۸۱،۸۹۴	۹۲،۷۷۹،۷۳۲،۳۱۵	۱۲۱۴۹۲۸۳۲۶۸۸	۱۵۱،۹۸۷،۰۳۶،۹۹۸	۱۸۰،۳۰۹،۱۵۶،۴۶۰
نسبت هزینه به درآمد	-۲۳,۳	۱۷,۰۳	۴,۵۷	۳,۲۲	-۰,۵۴

نمودار شماره ۲۴: نسبت هزینه کرد شهرداری شاهدشهر به درآمدهای محقق شده طی سالهای۱۳۹۳-۱۳۹۷



نمودار شماره ۲۵: مقایسه درآمدها و هزینه های شهرداری بین سالهای ۱۳۹۳-۱۳۹۷



۳-۵-۵- لزوم بودجه ریزی عملیاتی در شهرداری ها

بودجه به عنوان مهم ترین سند مالی شهرداری ها به مجموعه ای از اهداف و برنامه ها به همراه هزینه های مربوط به آنها اطلاق می گردد که باید پیوستگی خاصی بین منابع مالی و رفتار انسانی برای تحقق اهداف و خط مشی ها ایجاد نماید. بودجه ریزی نیز تدوین بودجه و تخصیص منابع به منظور استفاده حداکثر از منابعی است که معمولاً کفایت نمی نمایند و به اصطلاح اقتصادی کمیاب می باشند.

در روش های بودجه ریزی متداول، اطلاعات کافی در خصوص نتایج هزینه کرد اعتبارات و میزان اثربخشی و کارایی برنامه ها به دست نمی آید و همچنین افق برنامه ریزی کوتاه مدت می باشد و موجب محدودیت اقتدار مدیریت مدیریت در کنترل هزینه ها و نظارت بر اجرای هر واحد می شود. از این رو فرایند بودجه ریزی عملیاتی برای رفع مشکلات این نظام مطرح گردیده است که در جهت تخصیص هدفمند اعتبارات به برنامه ها و فعالیت های دستگاه مورد نظر، شفاف سازی فرایند بودجه ریزی، ایجاد ارتباط بین بودجه (اعتبارات) و نتایج عملکرد برنامه، کمک در توجیه بودجه دستگاه اجرایی در برابر سازمان های ناظر و ... گام بر می دارد.

بودجه ریزی عملیاتی، یک برنامه تلفیق عملکرد و بودجه سالانه می باشد که روابط بین سطح اعتبارات برنامه و نتایج مورد انتظار را نشان می دهد. در بودجه ریزی عملیاتی، تفکیک اعتبارات به وظایف، برنامه ها، فعالیت ها و طرح ها، حجم عملیات و هزینه های اجرایی عملیات و دستگاه های شهرداری طبق روش های علمی مانند حسابداری قیمت تمام شده، روش اندازه گیری کار و هزینه یابی بر مبنای فعالیت، محاسبه و اندازه گیری می شوند.

بودجه ریزی عملیاتی بیانگر رابطه میان میزان وجوه تخصیص یافته به هر فعالیت یا برنامه با نتایج به دست آمده از آن فعالیت می باشد. بدین معنی که هر میزان هزینه در هر برنامه باید تأمین کننده مجموعه معینی از اهداف باشد. همچنین بودجه باید پیوستگی میان منابع مالی و رفتار انسانی را برای تحقق اهداف و خط مشی ها ایجاد نماید. در چنین سیستمی، ارتباط بین وجوه هزینه شده توسط شهرداری با نتایج به دست آمده برای مدیران، افکار عمومی و مسئولان نظارتی به وضوح روشن می شود. در روش بودجه ریزی متداول، اطلاعات کافی در خصوص نتایج هزینه کرد اعتبارات و میزان اثربخشی و کارایی برنامه ها ارائه نمی شود و همچنین دارای افق برنامه ریزی کوتاه مدت بوده و محدودیت اقتدار مدیریت در کنترل هزینه ها و نظارت بر اجرای هر واحد را موجب می شود. از این رو فرایند بودجه ریزی عملیاتی برای رفع مشکلات این نظام مطرح گردیده است.

تفاوت عمده بین بودجه برنامه ای و بودجه عملیاتی

غالباً بودجه برنامه ای و عملیاتی را مترادف یکدیگر می پندارند اما در حقیقت این دو کاملاً مترادف نمی باشند. برای توضیح تفاوت موجود بین آنها باید طبقات سلسله مراتب سازمان، مورد توجه قرار گیرد. بودجه برنامه ای بیشتر به طبقات بالاتر سلسله مراتب سازمان ها مربوط می باشد در حالی که در بودجه عملیاتی حدود فعالیت و عملیات طبقات پایین سلسله مراتب نیز مورد بررسی و پیش بینی بودجه ای قرار می گیرند. در تنظیم بودجه برنامه ای ممکن است بدون محاسبه دقیق مخارج هر واحد از فعالیت شهرداری، هزینه ها فقط بر اساس سیاست کلی مالی شهرداری پیش بینی گردند، در صورتی که شرط اساسی برای تهیه بودجه عملیاتی، محاسبه حجم و مقدار فعالیت بخش های مختلف شهرداری و تعیین هزینه هر واحد از فعالیت های می باشد.

ویژگی های بودجه عملیاتی

عمده ترین ویژگی هایی که بودجه عملیاتی دارد، به شرح زیر می باشد:

- واقع گرایانه بودن چارچوب زمانی انجام بودجه عملیاتی
- بر مبنای برنامه ها، داده ها و اطلاعات است و به منظور تهیه بودجه عملیاتی برنامه های استراتژیک به کار می رود.
- ساده و قابل فهم بودن شکل بودجه عملیاتی به منظور اجرای بهتر و ساده تر
- قابل فهم بودن هدف و روابط حاکم بر بودجه عملیاتی توسط عوامل اجرایی و تصمیم سازان به منظور نمایان شدن تعهدات اجرای بودجه عملیاتی
- نقش فعال تر تصمیم سازان و تصمیم گیران در اجرای بودجه عملیاتی

روش های اجرای بودجه ریزی عملیاتی

سه روش عمده برای بودجه ریزی عملیاتی وجود دارد:

۱- حسابداری قیمت تمام شده: تنظیم بودجه عملیاتی با استفاده از روش محاسبه قیمت تمام شده، محتاج استقرار یک نظام کامل حسابداری قیمت تمام شده در کنار نظام حسابداری مالی سازمان می باشد. مراحل تنظیم بودجه ریزی عملیاتی طبق این روش عبارتند از: تعیین فعالیت ها، انتخاب واحد اندازه گیری، پیش بینی حجم عملیات و محاسبه هزینه عملیات

۲- اندازه گیری کار یا کارسنجی: روش حسابداری قیمت تمام شده به لحاظ در نظر گرفتن کلیه عناصر هزینه (حقوق، دستمزد، وسایل، ملزومات و استهلاک) روش کاملی می باشد. اما اجرای آن محتاج استقرار یک نظام حسابداری مالی و قیمت تمام شده (صنعتی) پیشرفته است که در بسیاری از سازمان ها عملاً مقدور نمی باشد. علاوه بر این، متناسب با تغییر قیمت ها و دستمزدها، هزینه واحد کار نیز باید به طور دائم محاسبه و تغییر داده شود. از این رو، برای برآورد هزینه های اداری و پرسنلی در بسیاری از مؤسسات، توصیه می شود که از روش اندازه گیری کار استفاده گردد. این روش فقط با یکی از عناصر هزینه، یعنی مقدار زمان صرف شده برای تکمیل یک واحد کار، ارتباط دارد و سایر عناصر هزینه از قبیل مواد، هزینه های استهلاک که در روش قیمت تمام شده محاسبه می شوند را در نظر نمی گیرد ولی حجم کار و زمان لازم برای انجام دادن آن مورد توجه قرار می گیرد. برای اندازه گیری کار دو روش متداول وجود دارد که عبارتند از: بررسی های زمانی و تجزیه و تحلیل آماری

۳- هزینه یابی بر مبنای فعالیت: سیستم هزینه یابی بر مبنای فعالیت، از سیستم های نوین هزینه یابی می باشد که می تواند به صورت جداگانه یا همراه با سایر سیستم های هزینه یابی به کار گرفته شود. یکی از ویژگی های مهم این روش که آن را از سیستم های سنتی متمایز می نماید، توجه به پدیده های نوین و اثرات تکنولوژی حاکم بر فعالیت های خدماتی امروزی و جذب این اثرات در خدمات ارائه شده با به کارگیری روش های مناسب می باشد. این سیستم در مقایسه با سیستم های هزینه یابی سنتی به دلیل استفاده از مبناهای تسهیم هزینه متناسب با هر فعالیت به راحتی قادر به محاسبه و سنجش تأثیر روش های نوین در محاسبه بهای تمام شده خدمات می باشد. علاوه بر این، فلسفه نوین مدیران که همان ارائه خدمات بهتر توأم با هزینه پایین تر است را مد نظر قرار می دهد. این ویژگی های برتر شده است، روز به روز بر استفاده کنندگان این سیستم و کاربردهای گوناگون آن افزوده شود؛ به طوریکه سازمان های امروزی به ویژه سازمان های جهانی، دستیابی به این سیستم و استفاده از توانایی های آن را به عنوان یک مزیت برتر برای سازمان خود تلقی می نمایند.

در سیستم های هزینه یابی سنتی، عموماً از طریق ایجاد مراکز هزینه، کلیه هزینه های دوایر عملیاتی و پشتیبانی، بر حجم خدمات ارائه شده تقسیم می گردند تا از این طریق بهای تمام شده خدمات تعیین شود. در این سیستم ها هیچ گونه ارتباط مستقیمی بین فعالیت های لازم برای خدمات ارائه شده و میزان استفاده از منابع وجود ندارد. در نتیجه بهای

تمام شده خدمات، منعکس کننده فعالیت ها و ارزش های منابع به کار گرفته شده نمی باشد، اما این سیستم این مشکل را به وسیله مرتبط کردن هزینه های سازمانی با هزینه های فعالیت های عملیاتی مرتفع می سازد.

"روش پیشنهادی بودجه ریزی عملیاتی برای شهرداری شاهدشهر روش هزینه یابی بر مبنای فعالیت که اساس تعیین بودجه بخش های مختلف شهرداری و تخصیص اعتبارات خواهد بود، تعیین می گردد. مشکل اساسی، هزینه یابی فعالیت ها در اولین سال اجرا می باشد. بدیهی است در سال های بعد با استفاده از شاخص های تعدیل، هزینه تمام شده سال مبنا مورد اصلاح قرار می گیرد."

پیشنهادهایی برای بهینه سازی درآمد شهرداری

- احداث کارخانجات آسفالت و سنگ شکن می تواند مورد توجه شهرداری قرار گیرد که در این زمینه باید مبتنی بر استفاده منطقه ای یا چندشهری از این تأسیسات و سرمایه گذاری مشترک شهرداریهای منطقه اقدام نمود.
- سرمایه گذاری در شهربازی و ایجاد تاسیسات تفریحی اغلب مورد توجه شهرداران می باشد. این نوع سرمایه گذاری به دلیل عام المنفعه بودن آن و سنخیت موضوع با فعالیت های شهرداری ها و به رغم هدف درآمدزایی آن می تواند به عنوان یک فعالیت مفید مطرح باشد.
- ایجاد میدان های میوه و تره بار از جمله مواردی است که دارای سنخیت با فعالیت های شهرداری بوده و برای تنظیم بازار و کنترل قیمت ها و ایجاد رفاه شهروندان موثر می باشد. این نوع پروژه ها چنانچه مبتنی بر شناخت و مطالعات اقتصادی باشد، علاوه بر درآمدزایی، آثار مثبت اجتماعی آن نیز متوجه شهروندان خواهد شد.
- با توجه به توان فنی و گستردگی وظایف شهرداری ها در زمینه خودکفایی در مقیاس وسیع، ارجحیت با سرمایه گذاری توسط شهرداری ها و بخش خصوصی به طور مشترک است، بدین صورت که شهرداری ها بیشتر زمینه ساز و فراهم کننده امکانات سرمایه گذاری باشند و مراحل اجرایی و بهره برداری آنها بر عهده بخش خصوصی گذارده شود.

۱۰ هدف اصلی لایحه درآمدهای پایدار	
شماره	**عنوان**
۱	افزایش مشارکت شهروندان در تأمین هزینه های شهر
۲	شیفت بودجه شهرداریها به درآمدهای پایدار، سالم و مستمر
۳	بهبود نظام توزیع عوارض مالیات بر ارزش افزوده
۴	تأمین منابع مالی جدید برای شهرداریها

۵	تنوع بخشی به راههای تأمین مالی و پوشش هزینه ای شهر
۶	افزایش سهم درآمدهای پایدار
۷	پررنگ شدن "درآمدهای محلی شهرداری ها در بودجه"
۸	کاهش سهم "عوارض بر ساخت" و تقویت "عوارض بر مالکیت"
۹	تعیین تکلیف ابهام موجود در پرداختی های دولت به شهرداری و مشخص شدن سهم کمک دولتی و حقوق شهرداری ها از منابع دولتی
۱۰	کنترل عارضه های زیست محیطی از طریق وضع عوارض بر عوامل تولید عارضه

۱۳ منبع درآمدی شهرداری ها در آخرین نسخه در دست بررسی لایحه درآمدهای پایدار	
شماره	**عنوان**
۱	۱۰ درصد از مبالغ صدور یا تمدید گواهینامه و گذرنامه توسط نیروی انتظامی
۲	سه هزارم مجموع قیمت فروش خودروهای داخلی یا ارزش گمرکی و حق ورودی خودروهای وارداتی
۳	یک درصد از قیمت کارخانه خودروهای داخلی یا ارزش گمرکی و حق ورودی خودروهای وارداتی به عنوان عوارض نقل و انتقال
۴	پنج درصد از مبلغ بلیت حمل و نقل برون شهری مسافر
۵	هشت درصد درآمد حق الثبت دفترخانه ها
۶	عوارض بهره برداری از معابر عمومی به منظور هزینه کرد در توسعه تاسیسات شهری
۷	یک درصد عوارض از قراردادهای پیمانکاران پروژه های عمرانی واقع در محدوده شهر
۸	سه درصد از درآمد مالیات های مستقیم
۹	۱۲هزارم ارزش کالاهای وارداتی به منظور تقسیم میان کلانشهرها، سایر شهرها و دهیاری ها به نسبت ۲۰، ۶۰ و ۲۰ درصد
۱۰	توزیع منابع حاصل از مالیات بر ارزش افزوده به صورت استانی به جای شهرستانی

۱۱	وضع عوارض نوسازی متناسب با قیمت روز به نحوی که درآمد حاصله طی یک فرآیند تدریجی حداکثر ۱۰ ساله به کلی جایگزین درآمد صدور پروانه ساختمانی و مازاد تراکم شود
۱۲	وضع عوارض خاص ویژه توسعه حمل و نقل عمومی از محل تردد در معابر خاص، فعالیت های آلاینده هوای شهر و مالیات بر سوخت
۱۳	وضع منابع مالی ویژه توسعه زیرزمینی شهرها از محل صرفه جویی در مصرف سوخت و عوارض فروش بنزین
هفت نارسایی مالی وضع موجود شهرداری ها	
شماره	**عنوان**
۱	وابستگی شهرداری ها به درآمد حاصل از ساخت و ساز
۲	فقدان ضمانت اجرایی برای وصول عوارض شهری
۳	عدم توازن در توزیع منابع عوارض و مالیات های ملی بین شهرداری ها
۴	مشکلات در سرمایه گذاری شهرها
۵	فرآیند طولانی بازتوزیع عوارض
۶	عدم پرداخت حقوق قانونی شهرداری ها توسط دستگاه ها
۷	عدم تحقق کمک های دولتی

۳-۵-۳ بررسی درآمد پایدار شهرداری‌ها در ایران

فقدان نگرش جامع به منابع درآمدی شهرداری‌ها در قالب نظام کلان اقتصادی کشور، تغییرات و مداخلات موردی و اجرای سیاست خوداتکایی و خودکفایی شهرداری‌ها باعث شده بخش درآمدی شهرداری در وضعیت ناپایداری قرار گیرد. محدود شدن عرصه‌های قانونی و معقول کسب درآمد شهرداری منجر به وابستگی شدید بخش درآمدی شهرداری به ساخت‌وسازهای شهری و فروش تراکم مازاد شده است، به‌نحوی‌که ادامه این وضعیت آثار و تبعات نامطلوب و هزینه‌های اجتماعی ، فرهنگی و زیرساختی را برای مدیریت شهری ایجاد نموده است. یکی از مهم‌ترین چالش‌های پیش‌روی مدیران شهری و روستایی کمبود منابع درآمدی موردنیاز برای ارائه خدمات و ایجاد زیرساختارهای شهری و روستایی است. گسترش جمعیت، نرخ فزاینده مهاجرت از روستاهای کشور به شهرها، بسط

روابط اجتماعی، گسترش فیزیکی و رشد محدوده شهرها، تقاضای قابل‌ملاحظه در حمل‌ونقل شهری، افزایش مطالبات شهروندان و کاهش کمک‌های دولت به شهرهای بزرگ باعث شد که شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور در زمینه تأمین منابع مالی خود با مشکلات عدیده‌ای مواجه شوند. نبود قانونی مشخص برای درآمد شهرداری‌ها باعث شده است حوزه معماری و شهرسازی کشور با مشکلات جدی مواجه شود و شهرداری‌ها از اهرم‌های خلاف قانون برای کسب درآمد استفاده کنند که با این کار، به شهرها و معماری آن آسیب‌هایی وارد آمده‌است.

کمیسیون ماده ۱۰۰ در شهرداری‌ها، بنا به شرح وظایف قانونی خود، می‌بایست در این موارد، بازدارنده باشد، اما اینک شاهد آن هستیم که این کمیسیون در مواردی تبدیل به ابزاری برای قانونی کردن تخلفات ساختمانی شده است و باید جلوی این روند گرفته شود.

توجیهی که در مقابل این شواهد و تخلفات از سوی ذینفعان در شهرداری‌ها و وابستگی شهرداری کلان‌شهرها از جمله تهران، به فروش درآمد ناشی از تراکم عنوان می‌شود این است که دولت تعهدات مالی‌اش را در قبال شهرداری به‌موقع انجام نمی‌دهد و در چنین شرایطی راهی نمی‌ماند جز اینکه درآمد برای اداره امور تهران از محل صدور پروانه ساخت و سایر منابع مشابه تأمین شود. پیامد چنین روندی آن است که در کلان‌شهرهایی مانند تهران، ساخت‌وسازها در بعضی موارد طبق مجوز انجام نمی‌شود یعنی مالک ساختمان مجوز می‌گیرد اما ساختمان را طبق مجوزش نمی‌سازد و بعد بنا به کمیسیون ماده ۱۰۰ جریمه می‌شود. این روندی است که اگرچه درآمدزاست اما شهر را دچار مشکل می‌سازد.

از سوی دیگر شورای عالی شهرسازی و معماری ایران در جلسه مورخ ۲۴ دی ۶۹ با تصویب «ضوابط و مقررات افزایش تراکم و بلندمرتبه‌سازی» موضوع فروش تراکم را به‌صورت جدی وارد حوزه سیاست‌گذاری امور شهری کرد. با این مصوبه، الگوی غیراصولی و غیرعقلانی افزایش درآمد شهرداری‌ها با فروش تراکم جنبه قانونی به خود گرفت. طبق این ماده قانونی، کسب درآمدهای ناپایدار از طریق فروش تراکم، شکل قانونی به خود می‌گیرد.

از سوی دیگر درآمد حاصل از تغییر کاربری باغات به کاربری تجاری و مسکونی، عوارض مکتسبه از املاکی که خارج از محدوده و حریم شهر بوده و داخل حریم شهر می‌شوند از دیگر منابع درآمد شهرداری‌هاست. این مسئله هنگامی مضاعف می‌شود که امکان دور زدن قانون یا تبدیل تخلف و جرم به جریمه و پرداخت نقدی به‌صراحت پیش‌بینی و تضمین شده باشد. چنین فرایندی امکان پرداخت رشوه را تسریع می‌کند و این امر منجر به اشاعه فساد در مدیریت شهری به‌واسطه فروش تراکم می‌شود و کمیسیون ماده ۱۰۰ که باید عامل بازدارنده برای تخلف باشد، خود به ابزاری برای تخلف تبدیل گشته‌است. میزان رضایتمندی پایین مردم از شهرداری و تمایل بالای مردم به ساخت‌وساز، صحت‌وسقم معادله فوق یعنی نارضایتی از پرداخت رشوه و مقرون‌به‌صرفه بودن آن به دلیل سودآوری بالای ساخت‌وساز را بیان می‌کند. گسترش نارضایتی اجتماعی، عادی شدن تخلف و تضییع حقوق

دیگران و بدبینی به ساختار اداری کشور از نتایج چنین فرایندی است. اگرچه مدیران شهرداری استدلالشان این است که فروش تراکم در شهرداری‌ها از سال ۱۳۹۱ در قالب طرح تفصیلی که ابلاغ شده انجام می‌گیرد و شهرداری به شکل مجاز تراکم را می‌فروشد و ممکن است مواردی از تخلف دیده شود، ولی به شکل رویه و روال انجام نمی‌گیرد و تعریف دارد. همچنین مدیران شهرداری استدلال می‌کنند که اگر شهرداری پروانه صادر نکند شهروندان می‌توانند شکایت نمایند و حکم قضایی صادر می‌شود. بنابراین مدیران شهرداری بر این باورند که شهرداری در حوزه فروش تراکم تخلفی انجام نمی‌دهد.

به‌طورکلی بر اساس استدلال مخالفان فروش تراکم، فروش تراکم دارای پیامدهای جبران‌ناپذیری به‌خصوص در کلان‌شهرها است. مهم‌ترین پیامدهای اداره شهر با فروش تراکم، عارضه‌هایی چون اتلاف منابع، جلوگیری از کسب‌وکار، ایجاد شهرداری رانتی، آشفتگیِ نما و سیمای شهر را گریبان‌گیر آن می‌کند. همچنین افزایش ساخت‌وساز منجر به افزایش جمعیت می‌شود و کنترل جمعیت دشوار است، حال‌آنکه جمعیت شهرها باید کنترل داشته باشد و تراکم‌سازی باید محدود شود تا از افزایش جمعیت و معضلاتی همچون ترافیک و آلودگی هوا جلوگیری کند . همچنین وقتی جمعیت شهر افزایش می‌یابد تمام رودخانه‌هایی که برای کشاورزی به کار گرفته می‌شود باید آب شرب را تأمین کند که این وضعیت نگران‌کننده است و مشکلاتی را برای محیط‌زیست ایجاد می‌کند.

۶-۵-۳-۱راه‌حل دولت برای افزایش درآمد پایدار شهرداری‌ها

راه‌حل پیشنهادی دولت در قالب لایحه درآمد پایدار شهرداری‌ها برای رفع چالش در نظام مالی شهرداری در قالب پیشنهادهای ذیل مطرح شده است:

۱- تغییر شیوه مدیریتی

- کاهش هزینه‌ها و ارتقای بهره‌وری از طریق برون‌سپاری و واگذاری وظایف و کوچک‌سازی شهرداری
- واگذاری بخشی از فعالیت‌های شهرداری به بخش خصوصی و همکاری با بخش خصوصی به منظور درآمدزایی و کاهش هزینه‌های شهرداری

۲-تعهدات الزام‌آور

- تعیین عوارض نوسازی بر کلیه اراضی
- شفاف‌سازی رابطه شهرداری و مردم از طریق سامانه‌های الکترونیکی که توسط وزارت کشور راه‌اندازی می‌شود و شهرداری‌ها موظف‌اند نسبت به ثبت کلیه عوارض و درآمدها اقدام نمایند.

- الزام شورای شهر نسبت به نظارت بر حسن اداره امور مالی شهرداری و کلیه سازمان‌ها و مؤسسات و شرکت‌های وابسته و تابعه شهرداری و حفظ اموال عمومی، همچنین نظارت بر حساب درآمد و هزینه و نیز صورت‌های مالی آن‌ها از نظر مطابقت با قوانین و مقررات از طریق انتخاب حسابرس رسمی و اعلام موارد نقض و تخلف به شهردار و وزارت کشور و پیگیری‌های قانونی

۳-راه‌حل قانونی

- الغای قوانین مربوط به اعطای تخفیف یا معافیت از پرداخت عوارض

پیشنهادهای فوق به‌عنوان محورهای اصلی لایحه برای کاهش درآمدهای ناپایدار در نظام مالی شهرداری در نظر گرفته شده است.

نقش گروه‌های ذی‌نفع در افزایش درآمد پایدار شهرداری‌ها

در طرح پیشنهادی دولت ، نحوه مداخله و مشارکت دولت در کنار ذینفعانِ دیگر با ویژگی‌های زیر توصیف می‌شود:

جدول۴۶: نوع و نحوه مشارکت ذینفعانِ دولتی و غیردولتی در طرح پیشنهادی (بر مبنای طرح پیشنهادی)

ذینفعان	نوع مداخله	نحوه مشارکت
وزارت کشور	سیاست‌گذاری کلان نظارت	• تهیه سیاست‌ها و هزینه‌کرد بودجه شهرداری‌ها با رویکرد مدیریت هزینه‌ها و کاهش سهم هزینه‌های تصدی‌گری و ابلاغ آن به شوراهای اسلامی و شهرداری • راه‌اندازی سامانه‌های الکترونیکی به‌منظور ثبت عوارض و درآمدها به‌منظور شفاف‌سازی برای شهروندان • وزارت کشور و سازمان حسابرسی دستورالعمل‌های حسابرسی را به‌ضمیمه گزارش‌های مالیاتی ،بدهی، و مطالبات از دستگاه‌های دولتی تصویب و به شوراها ابلاغ کند. • بررسی وزارت کشور از گزارش شورای شهر از نتیجه گزارش حسابرس رسمی.
شورای اسلامی	نظارت	• نظارت بر حسن اداره امور مالی شهرداری و کلیه سازمان‌ها، مؤسسات، شرکت‌های وابسته، و تابعه شهرداری و حفظ سرمایه، دارایی‌ها، اموال عمومی و اختصاصی شهرداری، نظارت بر حساب درامد و هزینه، و صورت‌های مالی آن‌ها از نظر مطابقت با قوانین و مقررات از طریق انتخاب حسابرس رسمی و اعلام موارد نقض و تخلف به شهردار و وزارت کشور پیگیری‌های لازم بر اساس مقررات قانونی اقدام کند. • شورای شهر موظف است یک نسخه از نتیجه گزارش حسابرس رسمی منتهی به پایان سال مالی گذشته را حداکثر تا پایان تیرماه برای بررسی و اقدام قانونی به وزارت کشور ارسال کند

وزارت راه و شهرسازی وزارت امور اقتصاد و دارایی سازمان ثبت اسناد	مشارکت	نماینده این نهادها در قالب کمیسیونی به شکل سالانه نسبت به تعیین قیمت املاک اقدام نمایند.
بخش خصوصی	مشارکت	جذب سرمایه بخش خصوصی و کمک در پروژه‌ها به‌منظور افزایش درامد شهرداری‌ها

راه‌حل پیشنهادی برای افزایش درآمد پایدار شهرداری‌ها

۱. یکی از مشکلات نظام شهری در ایران سیستم مدیریت شهری است که تحقق درآمد پایدار را با مشکل مواجه می‌سازد. همچنین در مدیریت جامع شهری مؤلفه‌هایی چون شفافیت، قانون‌مداری، مشارکت طلبی و پاسخ‌گویی وجود دارد. آنچه به‌عنوان نقاط ضعف در سیستم مدیریت شهری در ایران دیده می‌شود، وجود ویژگی‌هایی چون تمرکزگرایی و برون‌زا بودن برنامه‌ها است. این ویژگی‌ها منجر می‌شود مدیریت شهری از مدیریت جامع فاصله گرفته و به سمت مدیریت بخشی برود. بر این اساس مدیریت شهری در ایران از توسعه‌محوری دور و گرفتار پروژه‌محوری است. در واقع آنچه تحقق درآمد پایدار را در ایران با مشکل مواجه می‌سازد فقدان مدیریت جامع شهری است. بنابراین فقدان مدیریت جامع شهری منجر به بروز مشکلاتی در ساختار نظام شهری ایران شده است مانند کسب درآمدهای ناپایدار برای ارائه خدمات شهری. مسئله اساسی در این زمینه فقدان استراتژی ملی مدیریت جامع شهری در کشور است، درحالی‌که این امر در بیشتر کشورهای جهان به‌عنوان یک اصل در نظام شهری مورد توجه قرار می‌گیرد. بنابراین پیشنهاد کلی در این بخش، تهیه و تدوین برنامه مدیریت جامع شهری است.

۲. هر واحد ساختمانی چه مسکونی و چه با کاربری‌های دیگر به مقدار زمینی که اشغال می‌کند عوارض دهد. همچنین برای مالکانی که بیشتر از یک ملک دارند عوارض به‌صورت تصاعدی بالا برود، به‌نحوی‌که از سوداگری جلوگیری کند و برای مالک، مقرون‌به‌صرفه نباشد که ملک را نگه دارد. یکی از مشکلات در کلان‌شهرها به‌خصوص تهران عدم توازن در الگوی مالکیت است. اجرای این طرح نیازمند ایجاد نظام شفاف اطلاعاتی به‌منظور دریافت عوارض از خانه‌های خالی و مالیات بر ارزش زمین است. مالیات بر ارزش زمین منجر به عدالت اجتماعی می‌شود چراکه کسانی که قیمت زمینشان بیشتر است مبلغ بیشتری باید پرداخت کنند. هر که زمینش ارزان‌تر است کمتر پرداخت کند. در این صورت برای کسی توجیه اقتصادی ندارد که خانه خود را خالی نگه دارد چون در هر صورت باید عوارض آن را پرداخت کند در نتیجه مبلغ

قابل‌توجهی نصیب شهرداری می‌گردد که علاوه بر تأمین هزینه‌های عمرانی و جاری خود در قسمت‌های توسعه‌نیافته شهر، کیفیت خدمات شهری را بالا ببرد.

۳. عملیاتی کردن راهکار فوق یعنی دریافت عوارض از افراد پردرآمد و هزینه کردن برای افراد کم‌برخوردار می‌تواند در کاهش شکاف طبقاتی در جامعه مؤثر باشد و عدالت اجتماعی را محقق سازد.

۴. اخذ مالیات از ساکنان هر واحد مسکونی. برای مثال در اروپا برحسب متراژ یا تعداد نفر ساکن در هر خانه، مالیات زباله گرفته می‌شود. تعهد مردم به پرداخت مالیات به‌عنوان یک راهکار اساسی در کسب درآمد پایدار شهرداری‌ها است. بنابراین شهرداری‌ها به‌جای اینکه منتظر بمانند تا کسی را که می‌خواهد خانه بسازد و پروانه بگیرد، با هزینه‌های مختلف محاصره کنند، باید از مصرف مالیات بگیرند و برعکس باید هزینه‌های اخذ پروانه کم باشد تا افراد انگیزه یابند ساخت‌وساز نمایند و شهر نوسازی شود.

۵. بیشترین عوارض از مصرف گرفته شود و کم‌ترین عوارض از تولید. برای مثال اگر کسی قصد تخریب و نوسازی منزل خود را دارد باید مراحل اداری از پیش رویش برداشته شود. این مراحل با گردش دیجیتالی می‌تواند انجام شود و این امر را تسهیل کند که تولید صورت گیرد. کمترین مبالغ در این مرحله باید اخذ شود و در عوض، عوارضی بر مصرف اعمال شود.

۶. ضرورت توسعه چندهسته‌ای شدن شهرها به‌منظور توزیع مراکز خدماتی و رفاهی در چهارگوشه شهر به نحوی عادلانه که منجر به افزایش رضایت شهروندان است. این یکی از متغیرهای مهم در تحقق مدیریت جامع شهری است چراکه تحقق عدالت اجتماعی یکی از مؤلفه‌های مهم در مدیریت جامع شهری است. از سوی دیگر توزیع مناسب مراکز رفاهی و خدماتی منجر به کاهش آلودگی و کاهش بار ترافیک می‌شود و رضایت شهروندان افزایش می‌یابد. افزایش رضایت شهروندان منجر به افزایش مشارکت شهروندان در نظام شهری می‌شود.

۷. تسریع در روند بوروکراسی اداری شهرداری‌ها چراکه نظام بوروکراسی در شهرداری‌ها یکی از عوامل مهم در بی‌میلی سرمایه‌گذاران برای سرمایه‌گذاری است. تسریع در روند بوروکراسی منجر به ترغیب سرمایه‌گذاران می‌شود.

۸. استقرار صنایع و ساختارهایی در شهر که با حداقل عارضه برای شهر تولید ثروت کند و اقتصاد شهری رونق گیرد و تحت پوشش پارک‌های علم و فناوری قرار گیرد.

راهبردهای تأمین منابع مالی پایدار شهرداری شاهدشهر در برنامه ساله عملیاتی

۱. کنترل و بررسی درآمد حاصل از اجرای مالیات بر ارزش افزوده در شهر شاهدشهر

۲. افزایش جذب سرمایه گذاری های خصوصی داخلی و خارجی

۳. ایجاد منابع درآمدی ، جایگزین روشهای متداول موجود در شهرداری به جای افزایش و فروش تراکم

۴. مشارکت با بخش خصوصی در راستای اجرای طرح های عمرانی و خدماتی و فروش خدمات مناسب به متقاضیان

۵. اتخاذ روش های تشویقی و ایجاد زمینه مناسب در پرداخت عوارض از سوی شهروندان

۶. استفاده صحیح از املاک و مستغلات شهرداری در راستای افزایش درامد شهرداری

۷. افزایش درامد با ایجاد گلخانه ها، کارگاه ها و صنایع خرد

۸. گسترش امر نظارت بر امور مرتبط با طرح های عمرانی شهری

۹. برنامه ریزی، اعمال و اجرای طرح های درآمد زا

۱۰. دریافت عوارض از شرکت ها و موسسات مالی و بیمه ای

۱۱. اختصاص بخشی از وجوه حاصل از اخذ جرائم راهنمایی و رانندگی به شهرداری ها

۱۲. اختصاص درصدی از درآمد اداره های خدمات رسان به شهرداری ها.

مشکلات کلیدی ساختار مدیریت شهری شاهدشهر

- نبود تفکر حکروایی شهری الکترونیک مانند، اداره کردن الکترونیک و خدمات الکترونیک
- مغایرت اساسی ساختار سازمانی با وضع ایده آل در چارت سازمانی
- مغایرت اساسی در چینش سازمانی نیروی انسانی که در نهایت به اختلال در سیستم عملکردی منابع انسانی منجر شده است
- عدم وجود تفکر آینده نگری در مدیریت شهری شاهدشهر با توجه به توسعه کالبدی شهر
- نبود اعتقاد به برنامه و برنامه محوری سازمان

- ضعف در ساختار نظارتی و ارزشیابی منابع مالی و انسانی
- نبود تفکر توسعه حوزه قلمرو عمومی در شهر با هدف ایجاد فضایی جذاب ،خلاق و مناسب برای همه گروه های اجتماعی
- عدم برقراری دسترسی عمومی شهروندان به اطلاعات در حوزه مدیریت شهری به منظور تحقق مشارکت شهروندان
- ضعف در حوزه مالیه شهری، سرمایه گذاری و کارآفرینی، منابع پایدار و کاهش هزینه های اداره شهر
- عدم کاربست خلاقیت، هوشمندسازی، شفافیت، اصلاح و بهبود نظام مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهر
- چابک سازی و تفویض اختیارات به واحدها و حوزه ها و بخش خصوصی در چارچوب قوانین و مقررات
- تخصصی شدن حوزه های شهرداری شاهدشهر
- ضعف در دیپلماسی شهری و مطرح کردن شهر در سطح منطقه و نمایش ظرفیت های محلی توسعه و زیست در شهر شاهدشهر
- نبود تفکر پایدار سازی درآمدها و مدیریت شفاف و موثر هزینه کردها
- فراوانی بالای شکایت های مردمی از وجود بروکراسی اداری
- سردرگمی ارباب رجوع در مراجعه به شهرداری و طولانی شدن زمان انجام وظایف محوله
- عدم وجود رویکرد مدیریت بهینه منابع و مصارف شهری با هدف پایدار سازی مالیه شهرداری شاهدشهر
- سیستم دستی حوزه قردادهای شهرداری و نبود سیستم یکپارچه جهت ثبت مشخصات ریز امور قراردادی
- نبود برنامه مدون در تهیه دستورالعمل ها، بخشنامه ها و قوانین موجود در حوزه مدیریت شهری به خصوص در حوزه شهرسازی و خدمات و عمران شهری.

- نبود پیوست های مطالعاتی فنی، زیست محیطی، اجتماعی، اقتصادی و کالبدی در اجرای طرح های بزرگ مقیاس شهری و منطقه ای.

- وابستگی درآمدی حدودا ۴۰ درصدی شهرداری طی ۱۰ سال گذشته به درآمدهای ناپایدار که ضرورت تقویت سهم درآمدهای پایدار و مستمر مانند کسب عوارض و درآمدهای قانونی را نشان می دهد

- اختصاص بیشتر بودجه به حوزه مطالعاتی و مشاوره ای جهت تسهیل،کارایی، بهبود عمکلرد سیستم و بهبود عمران و توسعه شهر شاهدشهر

- تهیه برنامه و اقدام جدی در ایمن سازی معابر شهری و محلی و تقاطع های اصلی شاهدشهر

- بازمهندسی روش ها، فرایندهای انجام وظایف و توسعه فناوری های نوین اداری، فناوری ارتباطات و اطلاعات در شهرداری شاهدشهر

تدوین بیانیه ماموریت شهرداری

ماموریت فلسفه وجودی سازمان را مشخص می کند و نگاه ماموریت، نگاه از بیرون سازمان است. در بیانیه ماموریت، پاسخی واضح و شفاف به سوالات چه چیزی؟، چه کسی؟، کجا؟، چرا؟ و چگونه؟، فلسفه وجودی سازمان را مشخص می نماید و تصویری از آن سازمان را مشخص می نماید و تصویری از آن سازمان را برای خواننده تداعی می کند. در پاره ای از منابع توصیه شده است که در تدوین ماموریت سازمان به غیر از سوالات فوق که باید جواب داده شوند، کانون توجه نیز باید در بیانیه شفاف گردد. کانون توجه از سه جزو تشکیل گردیده است: تکنولوژی، منابع انسانی و نمای سازمانی که بسته به نوع سازمان و توانایی ای که سازمان در هر یک از سه جزو دارد، به یکی از آنها می توان اشاره نمود.

در این قسمت از پروژه حاضر به تعیین ماموریت (رسالت) شهرداری شاهدشهر می پردازیم تا بتوانیم به دنبال آن ارزش ها و هنجارهای مورد نیاز شهرداری شهر را تبیین کنیم.

در راستای مشخص کردن ماموریت (رسالت) شهرداری شهر به طریق ذیل اقدام شده است:

پرسشنامه هایی در اختیار مسئولان محترم شورای اسلامی شهر، شهرداری، کارشناسان و صاحب نظران و افرادی که به نوعی با مسائل شهری شاهدشهر در ارتباط بوده اند (مانند ادارات و ...) و صاحب نظران امور شهری

شاهدشهر قرار گرفته و برآیند نظریات ایشان پس از جمع آوری پرسشنامه ها و جمع بندی آن ها مورد استفاده قرار گرفت.

در ذیل به ذکر سوال مندرج در پرسشنامه و پاسخ هایی که مسئولین به آن ها داده اند اشاره گردیده است.

- از ارکان مهم برنامه ریزی برای هر سازمان یا نهاد مشخص شدن ماموریت یا رسالت (MISSION) آن است تا بتوان به کمک آن وظایف آن سازمان یا نهاد را اولویت بندی نمود. در دنیای امروز شهرداری به عنوان یک سازمان عمومی مردم نهاد وظایف و ماموریت های گوناگونی را در سطح شهرهای مختلف عهده دار است که گاهی تفاوت های چشم گیری نیز بین آن ها وجود دارد. برخی از شهرداری ها تنها به مباحث عمرانی شهر توجه داشته و وظیفه خود را فقط در ساخت معابر جدید، پل و . . . تعریف می کنند ولی برخی دیگر از شهرداری ها ماموریت خود را در حوزه هایی چون، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی نیز تعریف می کنند، حال با توجه به توضیحات فوق به نظر شما و با عنایت به شناختی که از کمبودها و قابلیت های شهر دارید، به نظر شما صاحب نظر گرامی ، شهرداری شاهدشهر در ۵ سال آینده فعالیت های خود را در چه حوزه یا حوزه هایی متمرکز و چه ماموریت هایی را بیشتر تعقیب نماید؟

جدول ۴۷- لیست ماموریت های شهرداری شاهدشهر

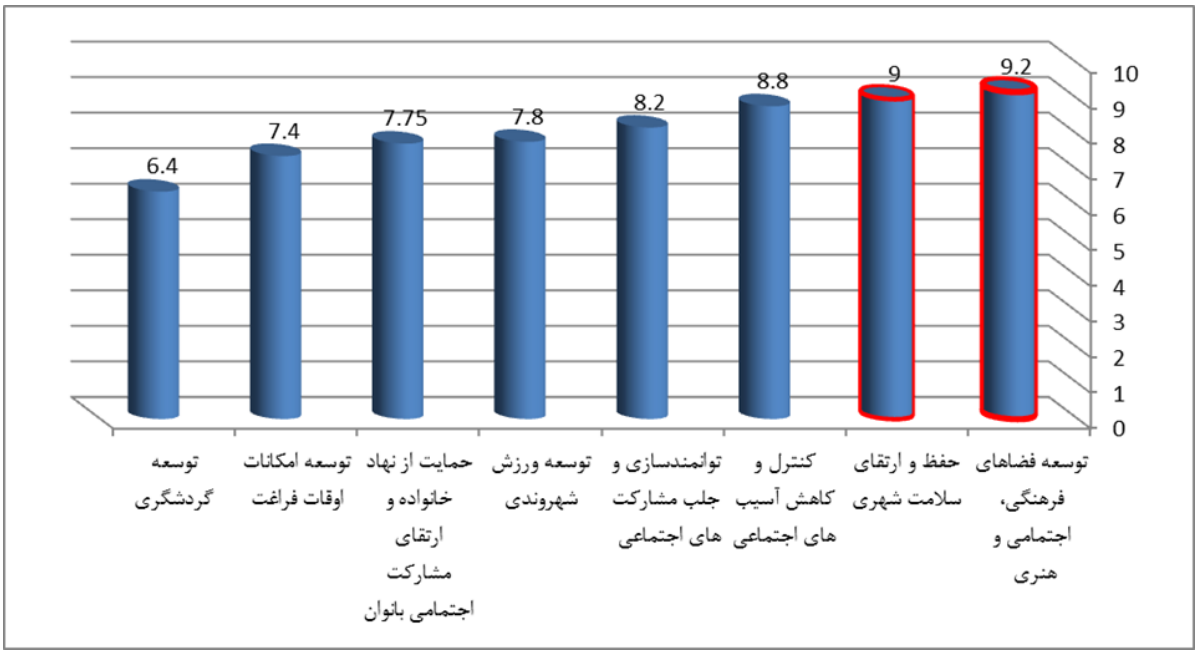
عرصه	عنوان ماموریت	میانگین وزنی
اجتماعی و فرهنگی	توسعه فضاهای فرهنگی، اجتماعی و هنری	۹,۲
	حفظ و ارتقای سلامت شهری (مانند آموزش و توانمندسازی شهروندان در امور سلامت، ساماندهی مراکز مربوط به ارائه خدمات حوزه سلامت و . .)	۹
	کنترل و کاهش آسیب های اجتماعی	۸,۸
	توانمندسازی و جلب مشارکت های اجتماعی (مانند توسعه و تجهیز مراکز کارآفرینی، آموزش و ترویج کارآفرینی، حمایت از تشکل های مردم نهاد و . . .)	۸,۲
	توسعه ورزش شهروندی	۷,۸
	حمایت از نهاد خانواده و ارتقای مشارکت اجتمامی بانوان	۷,۷۵
	توسعه امکانات اوقات فراغت	۷,۴
	توسعه گردشگری	۶,۴
حمل و نقل و ترافیک	روان سازی عبور و مرور وسایل نقلیه موتوری (طراحی و اصلاح هندسی معابر، احداث و توسعه معابر غیربزرگراهی، تعریض معابر غیر بزرگراهی، احداث و توسعه تقاطع غیر مسطح و . . .)	۹,۴

	افزایش ایمنی و بهره وری معابر (مانند نصب دوربین های ترافیکی، اجرای علائم افقی ترافیکی، نصب و نگهداری تجهیزات ترافیکی، نصب چراغ های راهنمایی و رانندگی و . . .)	۹
	روانسازی عبور و مرور پیاده	۸,۶
	توسعه و ساماندهی فضای پارک خودرو	۸,۴
	روان سازی عبور و مرور وسایل نقلیه غیرموتوری (مانند احداث و تجهیز معابر ویژه دوچرخه، نگهداری معابر ویژه دوچرخه، بهسازی و نگهداری تجهیزات سامانه دوچرخه و . . .)	۸,۴
	توسعه و تجهیز پایانه ها	۷,۶
	روان سازی عبور و مرور معلولین و سالمندان	۷,۶
	آموزش و ترویج امور در زمینه حمل و نقل و ترافیک	۷,۶
	مدیریت تقاضای سفر (مانند توسعه مراکز جذب سفر و مجتمع های ایستگاهی، اجرا و نگهداری طرح های محدودیت تردد وسایل نقلیه و . . .)	۶,۶
	توسعه و ساماندهی حمل و نقل عمومی و نیمه عمومی غیر ریلی	۵,۴
	توسعه و ساماندهی حمل و نقل عمومی ریلی	۴,۲۵
خدمات شهری	زیباسازی منظر شهری	۹,۴
	بهبود محیط زیست شهری (مانند تهیه طرح های زیست محیطی، ساماندهی صنایع مزاحم، توسعه انرژی های نو، احداث، توسعه و تجهیز مراکز معاینه فنی وسایل نقلیه)	۹,۴
	توسعه و مدیریت فضای سبز شهری	۹
	مدیریت پسماند	۸,۸
	مدیریت شبکه جمع آوری و دفع آب های سطحی	۸,۲
	توسعه و نگهداری تاسیسات و تسهیلات خدمات شهری (مانند احداث آبخوری ها و سرویس های بهداشتی عمومی در معابر، ایجاد و توسعه میادین میوه و تره بار، ایجاد کانال مشترک تأسیسات شهری و . . .)	۸,۲
	مدیریت و ساماندهی گورستان ها	۷,۴
	ساماندهی پهنه های کار و فعالیت در شهر (مانند ساماندهی مشاغل و فعالیت های شهری، رفع سد معابر و ..)	۷,۴
	توسعه و مدیریت فضای سبز پیرانشهری	۶,۴
ایمنی و مدیریت بحران	توانمندسازی سیستم و اعمال مدیریت بحران	۹,۶
	آتش نشانی و خدمات ایمنی	۹,۴
	کاهش خطرپذیری و افزایش ایمنی در برابر سوانح طبیعی و انسان ساز (مانند افزایش ایمنی اماکن، کنترل مطالعات ژئوتکنیکی ابنیه شهری، مقاوم سازی پل ها و ابنیه فنی و ...)	۸,۸
	توسعه پدافند غیرعامل شهر	۷,۶
معماری و شهرسازی	ساماندهی و نوسازی بافت های فرسوده	۹,۶
	نظارت و کنترل ساخت و ساز	۹,۲
	ساماندهی حریم شهری	۸,۴
	تهیه نظارت و راهبری طرح های توسعه شهری شهر	۷,۴

	ساماندهی بافت ها و پهنه های طبیعی واجد ارزش	۷
توسعه مدیریت و هوشمندسازی شهری	توسعه خدمات شهرداری الکترونیک (مانند ارائه خدمات و سرویس های نرم افزاری شهرداری، پردازش داده ها و ارائه خدمات و سرویس های اطلاعات مکانی) (GIS ، ارائه سرویس های اینترنت و مانیتورینگ شبکه و . . .)	۹,۲
	توسعه خدمات الکترونیک (شهر هوشمند) (مانند بهبود و پایش فعالیت های مرتبط با ICT ، توسعه و ارائه خدمات شهروندی غیرحضوری و الکترونیک و . . .)	۸,۶
	ایجاد و توسعه زیرساخت های فناوری اطلاعات	۸,۴
	نوسازی و تحول اداری	۷,۴
	تامین و تعمیرات اساسی ساختمان های اداری	۶,۴
	دیپلماسی شهری (مانند اطلاع رسانی بین المللی و توسعه همکاری های بین المللی و ملی در حوزه مدیریت شهری)	۶,۲
جذب سرمایه‌گذار و انجام فعالیتهای اقتصادی	معرفی بیشتر شهر برای جذب سرمایه گذار	۹,۶
	انجام فعالیت های سودآور اقتصادی	۹,۲

مأموریت حوزه اجتماعی و فرهنگی

در حوزه اجتماعی و فرهنگی مجموعاً ۸ عنوان ماموریت به عنوان ماموریت های شهرداری شاهدشهر مورد بررسی قرار گرفته و از این بین "توسعه فضاهای فرهنگی، اجتماعی و هنری" و " حفظ و ارتقای سلامت شهری (مانند آموزش و توانمندسازی شهروندان در امور سلامت، ساماندهی مراکز مربوط به ارائه خدمات حوزه سلامت و . .)" به ترتیب با امتیاز ۹,۲ و ۹ بالاترین امتیازها را از آن خود کرده اند.



شکل۳۲. نمودار اولویت بندی ماموریت های حوزه اجتماعی و فرهنگی

راهبردها و برنامه‌های اجرایی حوزه اجتماعی و فرهنگی شهرداری شاهدشهر

راهبردها

- **ایجاد و توسعه فضاهای فرهنگی و ورزشی در جهت افزایش دسترسی شهروندان با اجرای برنامه های:**

۱. احداث و توسعه سراهای فرهنگ در محله های شهری

۲. احداث خانه فرهنگ

۳. بسترسازی برای شهری دوستدار کودک برای شهرشاشهر با اجرای برنامه هایی چون پارک کودک و نوجوان، خانه اسباب بازی در سطح محله های شهر

۴. احداث پاتوق های محله ای در شاهدشهر

۵. احداث و توسعه فضاهای ورزشی روباز (یک مجتمع ورزشی تخصصی در شهر در افق طرح پیشنهاد می گردد)

۶. احداث پارک ترافیک

۷. احداث پارک آتشنشانی برای افزایش فرهنگ ایمنی و مواجه با خطر و ریسک های احتمالی

۸. احداث خانه های فرهنگ در سطح نواحی و محله ها

- **تمرکز بر شناخت ریشه های فرهنگی و اجتماعی و تاریخی شهر شاهدشهر با هدف شناساندن شـــهر به منطقه.**

- **توسعه و تنوع در برنامه های فرهنگی و غنی سازی اوقات فراغت شهروندان با اجرای برنامه های:**

۱. اجرای برنامه های فرهنگب سیار در پارک های محله ای در حالیکه، در وضع موجود ایـن چنـین برنامـه ای در دستور کار شهرداری نبوده است.

۲. ساماندهی تشکل و نهادهای مذهبی، هیات های مذهبی مساجد و تقویت برنامه های فرهنگی مساجد با رویکرد ارتقای فرهنگ شهروندی

- **ترویج آموزش های فرهنگ شهروندی در جهت افزایش مشارکت های اجتماعی شهروندان با اجـرای برنامه های ذیل:**

۱. ساماندهی تشکل و نهادی مردمی موجود در محله ها

۲. شناسایی و تقویت تشکل های موثر در مشارکت های اجتماعی

۳. تدوین طرح جامع آموزش شهروندی مانند فرهنگ ترافیم، فرهنگ بازیافت و....

- **تمرکز بر درآمدهای پایدار و برون سپاری مدیریت زیرحوزه‌ها با مشارکت تشکل و نهادهای مردمی با اجرای برنامه های دیل:**

۱. واگذاری مدیریت مراکز فرهنگی و اجتمایع به بخش خصوصی

۲. توسعه و تقویت درآمدهای پایدار حوزه فرهنگی و ورزشی با ایجاد واحد هزینه خدمات

- **تمرکز بر ورزش و سلامت همگانی با اجرای برنامه:**

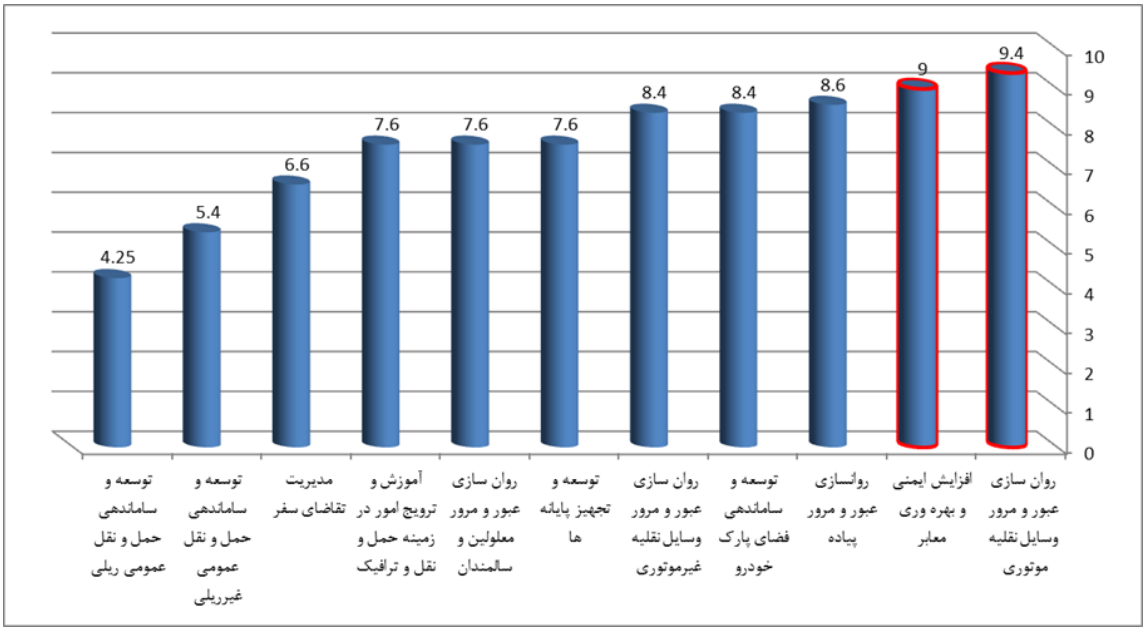
۱. افزایش بودجه پژوهش های سلامت همگانی محور در حوزه روح و روان

۲. ایجاد کارگروه‌های مرتبط با سیاست های کلان سلامت و نشاط آفرین شهری شامل نهادهای مرتبط و مردمی.

مأموریت حوزه حمل و نقل و ترافیک

در حوزه حمل و نقل و ترافیک نیز با بررسی ماموریت های مشخص شده برای شهرداری شهر شاهدشهر و اولویت بندی آن ها، سه عنوان مأموریتی " روان سازی عبور و مرور وسایل نقلیه موتوری (طراحی و اصلاح

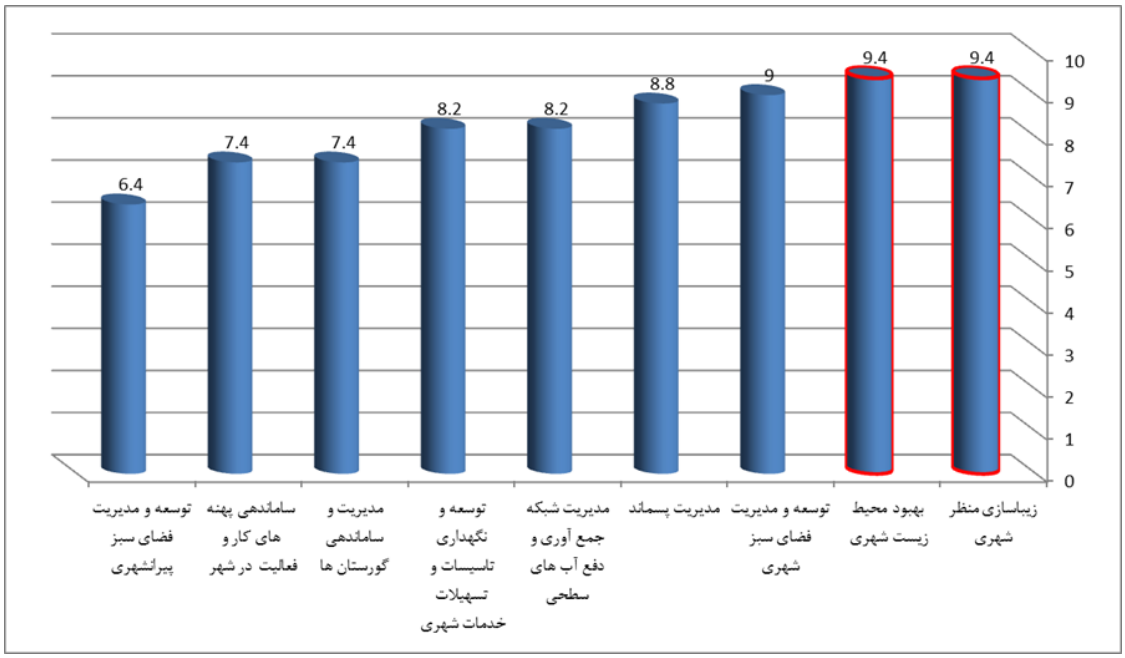
هندسی معابر، احداث و توسعه معابر غیربزرگراهی، تعریض معابر غیر بزرگراهی، احداث و توسعه تقاطع غیر مسطح و . . .)"، " افزایش ایمنی و بهره وری معابر (مانند نصب دوربین های ترافیکی، اجرای علائم افقی ترافیکی، نصب و نگهداری تجهیزات ترافیکی، نصب چراغ های راهنمایی و رانندگی و . . .)" و " روانسازی عبور و مرور پیاده" به ترتیب با کسب امتیازهای ۹. ۴ و ۹ و ۸,۶ اولویت های اول تا سوم را کسب نموده اند.



شکل۳۳. نمودار اولویت بندی مأموریت حوزه حمل و نقل و ترافیک

مأموریت حوزه خدمات شهری

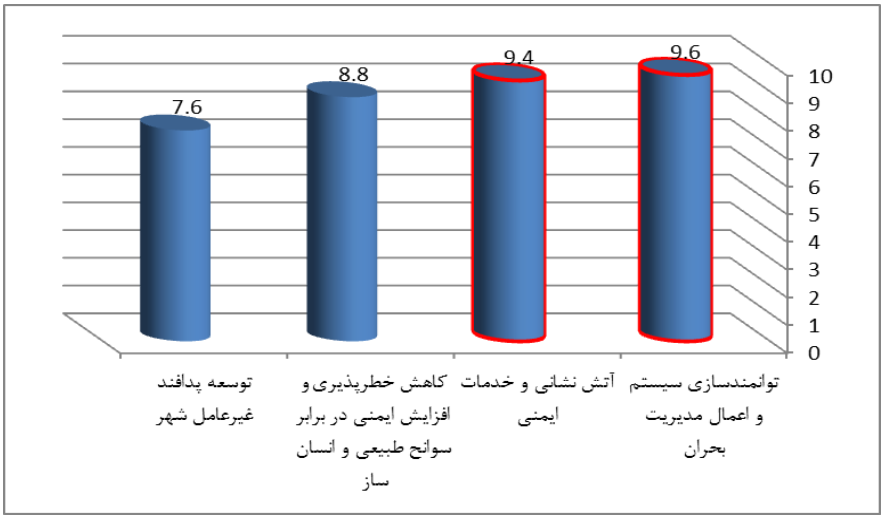
در حوزه خدمات شهری عنوان مأموریتی " زیباسازی منظر شهری" و "بهبود محیط زیست شهری (مانند تهیه طرح های زیست محیطی، ساماندهی صنایع مزاحم، توسعه انرژی های نو، احداث، توسعه و تجهیز مراکز معاینه فنی وسایل نقلیه) " با امتیاز ۹,۴ دارای بالاترین اولویت در بین ۹ عنوان مأموریتی این حوزه می‌باشد.



شکل۳۴.نمودار اولویت بندی مأموریت حوزه خدمات شهری

مأموریت حوزه ایمنی و مدیریت بحران

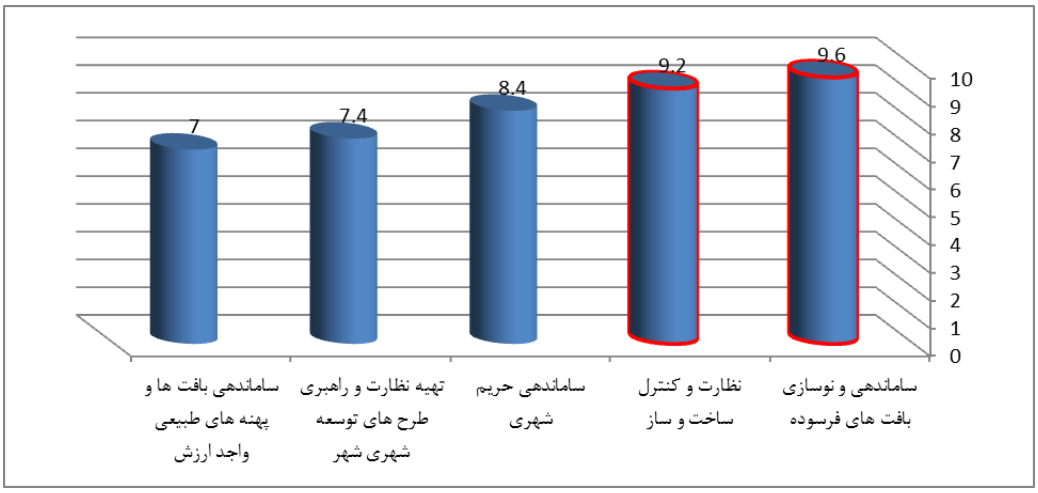
در حوزه ایمنی و مدیریت بحران مجموعاً ۴ عنوان مأموریتی تدوین گردید که هر ۴ عنوان امتیازهای قابل قبولی را از آن خود کرده اند و در این میان عنوان مأموریتی "توانمند سازی سیستم" و " آتش نشانی و خدمات ایمنی" با امتیاز ۹,۶ و ۹,۴ دارای بالاترین اولویت در این حوزه می باشد.



شکل۳۵. نمودار اولویت بندی مأموریت حوزه ایمنی و مدیریت بحران

مأموریت حوزه معماری و شهرسازی

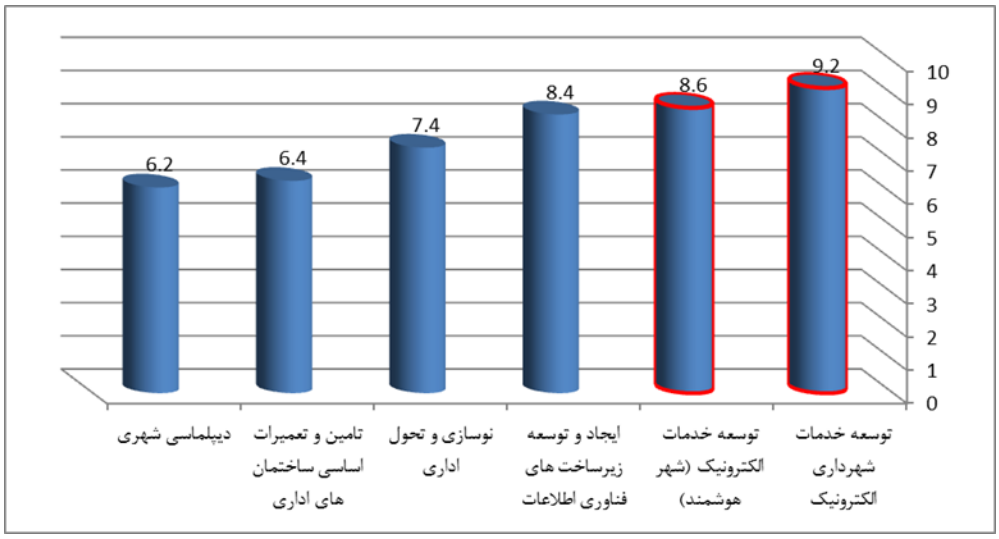
عناوین مأموریتی " ساماندهی و نوسازی بافت های فرسوده" و "نظارت و کنترل ساخت و ساز" به ترتیب با کسب امتیازهای ۹,۶ و ۹,۲ دارای بالاترین اولویت ها در بین مأموریت های حوزه معماری و شهرسازی می‌باشند.



شکل۳۶. نمودار اولویت بندی مأموریت حوزه معماری و شهرسازی

مأموریت حوزه توسعه، مدیریت و هوشمندسازی شهری

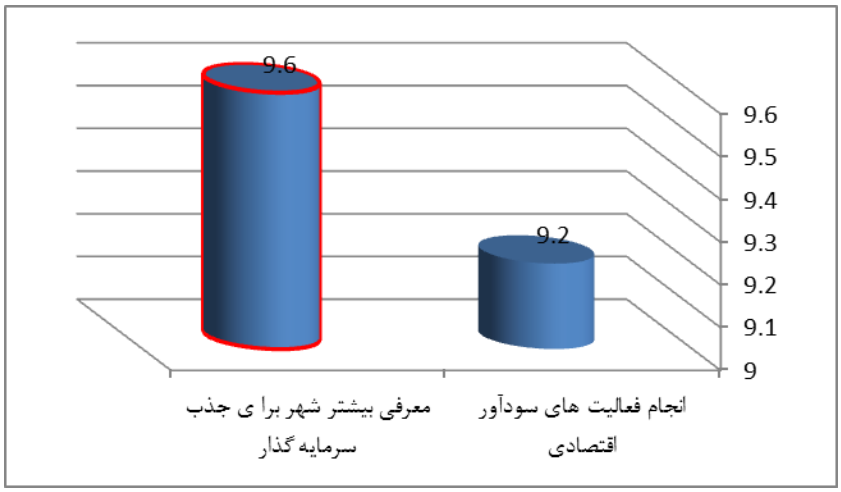
در این حوزه نیز دو عنوان مأموریتی " توسعه خدمات شهرداری الکترونیک (مانند ارائه خدمات و سرویس های نرم افزاری شهرداری، پردازش داده ها و ارائه خدمات و سرویس های اطلاعات مکانی) (GIS ، ارائه سرویس های اینترنت و مانیتورینگ شبکه و . . .) " و " توسعه خدمات الکترونیک (شهر هوشمند) (مانند بهبود و پایش فعالیت های مرتبط با ICT ، توسعه و ارائه خدمات شهروندی غیرحضوری و الکترونیک و . . .) " با کسب امتیازهای ۹,۲ و ۸,۶ دو اولویت اصلی ماموریت در حوزه توسعه، مدیریت و هوشمندسازی شهری می‌باشند.



شکل۳۷. نمودار اولویت بندی مأموریت حوزه توسعه، مدیریت و هوشمندسازی شهری

مأموریت حوزه جذب سرمایه گذار و انجام فعالیت های اقتصادی

در این حوزه مجموعاً ۲ عنوان مأموریتی تعریف شده است که در این بین "معرفی بیشتر شهر برای جذب سرمایه گذار" با امتیاز ۹,۶ در اولویت قرار گرفته است.



شکل۳۸. نمودار اولویت بندی مأموریت حوزه جذب سرمایه گذار و انجام فعالیت های اقتصادی

با توجه به نتایج مستخرج از پرسشنامه مسئولین و تحلیل‌های انجام شده، ماموریت کاری (رسالت) شهر شاهدشهر به شرح زیر تبیین می گردد:

ماموریت (رسالت) شهرداری شاهدشهر

مأموریت شهرداری شاهدشهر به عنوان یک نهاد عمومی غیردولتی، در تعامل پایدار و مشارکتی با شهروندان:
فراهم سازی بسترهای لازم به منظور حفظ و ارتقای سلامت شهری، روان سازی عبور و مرور وسایل نقلیه موتوری با "طراحی و اصلاح هندسی معابر، احداث و توسعه معابر غیربزرگراهی، تعریض معابر غیر بزرگراهی، احداث و توسعه تقاطع غیر مسطح" ، بهبود محیط زیست شهری و زیباسازی منظر شهری، توانمندسازی سیستم و اعمال مدیریت بحران، توسعه خدمات الکترونیک و شهرداری الکترونیک، توانمندسازی سیستم و اعمال مدیریت بحران، توسعه و مدیریت فضای سبز شهری و معرفی بیشتر شهر برای جذب سرمایه گذار در شهر شاهدشهر خواهد بود.

مفهوم ارزش ها

ارزش اعتقادات اصلی سازمان را شامل می شود و نحوه رفتار آن را شکل می دهد. مجموعه ارزش ها فرهنگ سازمانی را به وجود می آورد.

ارزش ها اصولی هستند که هدایت گر زندگی حرفه ای افراد سازمان است. به عنوان مثال:

- مشارکت
- صداقت
- صمیمیت
- اعتماد
- حرفه ای گری

- استانداردگرایی
- پایداری
- عدالت

تدوین بیانیه ارزش

بسیاری از محققان معتقدند که ارزش های اصولی سازمان، سازمان را پایدار نگه می دارند، و نه صرفا سودآوری. ارزش های سازمان زیر بنای فرهنگ سازمانی است.

فرهنگ سازمانی زمانی شکل می‌گیرد که ارزش‌ها در تصمیم گیری‌ها لحاظ شوند. در تدوین بیانیه ارزش، ۵ ویژگی زیر باید رعایت شود:

- شفاف و قابل فهم باشد.
- در سازمان قابل رویت باشد.
- مبنای رشد یا عدم رشد افراد در سازمان باشد.
- با اهداف سازمانی مرتبط باشد.
- هم سود و هم افزا باشند.

در پروژه حاضر در پرسشنامه مسئولین ارزش های احتمالی برای شهرداری مورد ارزیابی قرار گرفت. لذا در پرسشنامه تکمیل شده توسط مسئولین امور شهری سوالی مخصوص مساله ارزش مطرح گردید که پرسش شوندگان به هر یک از موارد مطروحه بین صفر تا ۱۰ امتیاز دادند که نتایج آن در جدول زیر آورده شده است.

در راستای مشخص کردن ارزش (هنجار) شهرداری به طریق ذیل اقدام شده است:

پرسشنامه هایی در اختیار مسئولان اداره امور شهر و شهرداری و افرادی که به نوعی با مسائل شهری در ارتباط بوده و صاحب نظران امور شهری قرار گرفته و برآیند نظریات ایشان پس از جمع آوری پرسشنامه ها و جمع بندی آن ها مورد استفاده قرار گرفت.

در ذیل به ذکر سوال مندرج در پرسشنامه و پاسخ هایی که مسئولین به آن ها داده اند اشاره گردیده است.

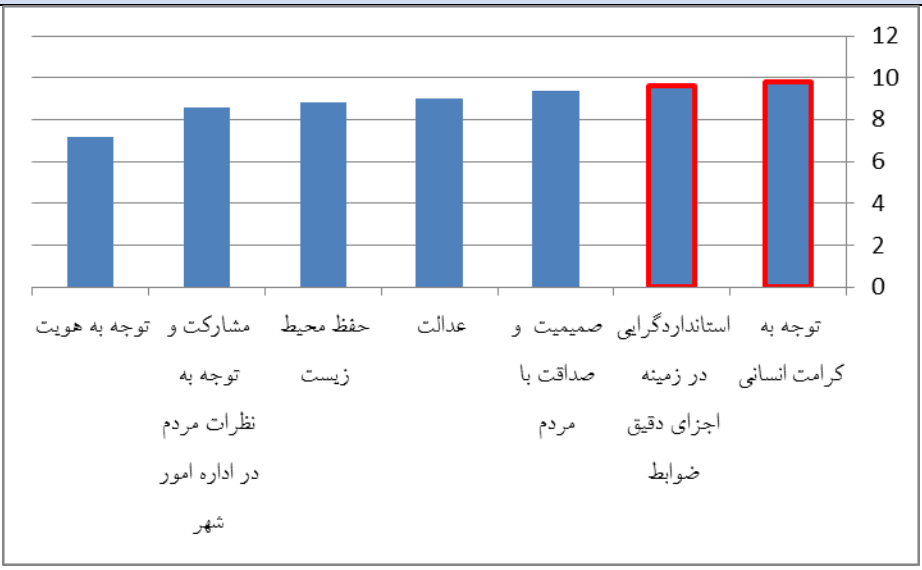
- ❖ یکی از گام های اساسی در تدوین برنامه استراتژیک، تعیین ارزش های پیش روی آن ارگان (شهرداری) می باشد؛ ارزش- ها اعتقادات اصلی سازمان و نحوه رفتار آن را شکل می دهد. این ارزش ها را می بایست شناخت، اولویت بندی کرد و سپس ترویج نمود. لذا خواهشمند است از بین ارزش های زیر با اختصاص عددهای بین صفر تا ۱۰ اولویت بندی خود را مشخص فرمایید.
  - ✓ مشارکت و توجه به نظرات مردم در اداره امور شهر
  - ✓ استانداردگرایی در زمینه اجرای دقیق ضوابط، مقررات و استانداردهای حقوقی، شهرسازی و زیست محیطی

- ✓ عدالت
- ✓ صمیمیت و صداقت با مردم
- ✓ حفظ محیط زیست
- ✓ توجه به هویت
- ✓ توجه به کرامت انسانی و حفظ احترام ارباب رجوع

در بین ارزش های مطرح شده دو ارزش " توجه به کرامت انسانی و حفظ احترام ارباب رجوع " و " استانداردگرایی در زمینه اجرای دقیق ضوابط، مقررات و استانداردهای حقوقی، شهرسازی و زیست محیطی " به ترتیب با کسب امتیازهای ۹,۸ و ۹,۶ دارای بالاترین اولویت هاب وده اند و سایر ارزش ها نیز با اختلافی کم در رتبه های بعدی قرار گرفته اند.

جدول ۴۹- ارزش های شهرداری شاهد شهر به ترتیب اولویت

ردیف	عنوان ارزش	میانگین امتیاز
۱	توجه به کرامت انسانی و حفظ احترام ارباب رجوع	۹,۸
۲	استانداردگرایی در زمینه اجرای دقیق ضوابط، مقررات و استانداردهای حقوقی، شهرسازی و زیست محیطی	۹,۶
۳	صمیمیت و صداقت با مردم	۹,۴
۴	عدالت	۹
۵	حفظ محیط زیست	۸,۸
۶	مشارکت و توجه به نظرات مردم در اداره امور شهر	۸,۶
۷	توجه به هویت	۷,۲



شکل۳۹. نمودار ارزش های شهرداری شاهد شهر به ترتیب اولویت

با توجه به نتایج مستخرج از پرسشنامه مسئولین و همچنین پاسخ هایی که به سوالات فوق داده شده است، ارزش های (هنجارهای) شهرداری شاهد شهر به شرح زیر تبیین می گردد:

ارزش های (هنجارهای) شهرداری شاهدشهر

شهرداری شاهدشهر به عنوان یک نهاد عمومی و ارائه دهنده خدمات و تسهیلات به شهروندان بر مجموعه ارزش های توجه به کرامت انسانی و حفظ احترام ارباب رجوع ، استانداردگرایی در زمینه اجرای دقیق ضوابط- مقررات و استانداردهای حقوقی، صمیمیت و صداقت با مردم و عدالت پافشاری خواهدکرد.

تدوین چشم انداز (آرمان) شهر شاهدشهر

مرحله چشم انداز سازی مرحله ای ویژه و پراهمیت در فرآیند برنامه ریزی و طراحی شهری بوده و به نوعی آن را می توان قلب و محرک فرآیند محسوب نمود. وجود یا عدم وجود یک چشم انداز واقعی و برگرفته از وضعیت موجود شهر و منطبق بر استعداد ها و امکانات بالقوه هر شهر نقش بسیار حیاتی را در تعیین سرنوشت اقتصادی، اجتماعی، کالبدی آن ایفا می کند. در این مرحله از گزارش به تبیین و بررسی چیستی چشم انداز، تبیین ویژگی‌های یک چشم انداز مطلوب، اصول تبیین چشم انداز و در انتها به تبیین چشم انداز شهر شاهدشهر پرداخته می‌شود.

لازم به ذکر است که در این مرحله از گزارش به طور مشخص بر اساس نتایج مستخرج از پرسشنامه مسئولین و کارشناسان امور شهری و شهروندان، محورهای اساسی اسناد و برنامه های ملی و طرح های فرادست، ماموریت و ارزش تبیین شده در مرحله قبل و همچنین نظرات کارشناسی مشاور به تبیین چشم انداز پرداخته می شود.

تدوین بیانیه چشم انداز

اهداف بلند مدت سازمان است به شرط آن که محال عقلی نباشد. ممکن است در ابعاد مختلفی باشد و در واقع تصویری جهت هدایت سازمان است و سقف توسعه سازمان را بیان می کند. ویژگی های آرمان عبارتند از:

جهت دهنده، عامل برانگیزاننده و ایده ی ذهن و خلاقیت مدیران ارشد سازمان.

برای تدوین بیانیه چشم انداز ، ۷ ویژگی لازم است که این ویژگی ها ذیلا عنوان گردیده است:

- واقع گرایانه و امکان پذیر باشد.
- واضح و قابل فهم باشد.
- پسندیده و مطلوب باشد.
- بلند پروازانه باشد.
- تغییرات شرایط آینده را حتی الامکان در برگیرد.
- برانگیزاننده و بسی کننده باشد.
- هدایت کننده و جهت دهنده باشد.

تدوین چشم انداز شهر شاهدشهر

در این قسمت از پروژه حاضر به تعیین چشم انداز شهر می‌پردازیم تا بتوانیم به دنبال آن اهداف و سپس استراتژی‌های لازم در جهت رسیدن به اهداف را تبیین نماییم.

در راستای مشخص کردن چشم انداز شهر طبق مراحل ذیل اقدام شده است:

۴. پرسشنامه هایی در اختیار مسئولان اداره امور شهر و شهرداری و افرادی که به نوعی با مسائل شهری در ارتباط بوده اند و صاحب نظران امور شهری قرار گرفته و برآیند نظریات ایشان پس از جمع آوری پرسشنامه ها و جمع بندی آن ها مورد استفاده قرار گرفت.
۵. پرسشنامه هایی در اختیار شهروندان قرار گرفته و برآیند نظریات ایشان پس از جمع آوری پرسشنامه ها و جمع بندی آن ها مورد استفاده قرار گرفت.
۶. مطالعات کتابخانه ای به عمل آمده توسط گروه تحقیق پروژه که شامل مصاحبه با صاحب نظران و مسئولین و... می باشد و انجام مطالعات میدانی که در طرح لحاظ گردیده است.

روش تعیین چشم انداز

در ابتدا چشم اندازهایی که امکان بروز آن ها در شهر ممکن بود همراه با تعاریف آن ها در داخل پرسشنامه ها درج گردیدند که عبارت بودند از:

۱۷. **شهر رفاه:** شهری با دسترسی آسان و کم هزینه به تمامی خدمات مطلوب شهری برای تمامی شهروندان؛

۱۸. **شهر پاک:** شهری فاقد آلودگی های محیطی مانند آلودگی های جوی، صوتی، بصری؛

۱۹. **شهر روان:** شهری فاقد مشکلات و گره های ترافیکی؛

۲۰. **شهر سبز:** شهری که در آن به محیط زیست و فضای سبز اهمیت کافی داده شده باشد؛

۲۱. **شهر فرهنگ:** شهری که در آن موجبات بسط و گسترش فرهنگ مناسب ایرانی- اسلامی ایجاد شده باشد؛

۲۲. **شهر گردشگرپذیر:** شهری که پتانسیل های توریستی خود را تقویت و موجبات جذب گردشگران را فراهم کرده است؛

۲۳. **شهر آرامش و آسایش:** شهری که علاوه بر داشتن آرامش از لحاظ اجتماعی و عوامل مزاحم از لحاظ سر و صدا و غیره به نحوی طراحی و برنامه ریزی شده که دسترسی آسان به کالا و خدمات به آسانی امکان پذیر است و شهروند احساس آسایش نماید؛

۲۴. **شهر شاداب و سرزنده:** شهری که خاصیت فرح بخشی خود را تقویت کرده و شاد و سرزنده باشد؛

۲۵. **شهر ایمن:** شهری که در آن تمامی نکات ایمنی مربوط به تردد سواره و پیاده رعایت شده، تمهیداتی برای تامین کامل ایمنی عابر پیاده در برابر سواره در نظر گرفته شده باشد و همچنین از نظر حوادث غیرمترقبه مانند حریق، سیل، زلزله و ... از ایمنی کامل برخوردار باشد؛

۲۶. **شهر زیبا:** شهری که در آن به اصول زیبایی شناختی مربوط به نما و منظر شهری توجه خاص شده باشد؛

۲۷. **شهر صنعت:** شهری که دارای صنایع غیرآلاینده و غیرمزاحم متناسب با توسعه و رشد دورن زای منطقه باشد و از لحاظ اقتصادی قدرتمند باشد؛

۲۸. **شهر کشاورزی:** شهری که با تکیه بر کشت های سودآور زود بازده از لحاظ کشت های پایه حتی المقدور خود کفاست و دارای صادرات کشاورزی نیز باشد؛

۲۹. **شهر اطلاعات:** شهری که در آن اطلاعات مختلف در اسرع وقت به شهروندان رسانیده شده و مردم از عملکرد سازمان های مختلف مطلع گردند؛

۳۰. **شهر شهروند مدار:** شهر پاسخگویی مناسب به نیازها و اولویت های فزاینده و متغیر شهروندان و در عین حال راحت و کارآمد برای آن ها باشد؛

۳۱. **شهر نظم و قانون:** شهر قانون مدار و رعایت کننده نظم و انضباط در همه سطوح؛

۳۲. **شهر آموزش دهنده:** شهری که در آن با آموزش دیدن شهروندان و مسئولین در کلیه امور توجه شده باشد.

سپس از شهرواندان و مسولین خواسته شد تا اقدامات و پروژه های دارای اولویت برای شهر شاهدشهر را نام ببرند که نتایج حاصل از بررسی این پرسشنامه ها به شرح زیر درآمد:

جدول ۴۸- محورهای چشم انداز شهرشاهدشهر به ترتیب اولویت (ادغام نظرات شهروندان و مسئولین)

ترتیب اولویت	عنوان محور چشم انداز	میانگین نمره	مجموع نمره
۱	شهر ایمن	۸,۹۷	۳۵۸۹
۲	شهر آرامش و آسایش	۸,۶۷	۳۴۷۰
۳	شهر سبز	۸,۲۷	۳۳۱۱
۴	شهر روان	۸,۱۴	۳۲۵۶
۵	شهر کشاورزی	۷,۶۷	۳۰۷۱
۶	شهر شهروندمدار	۷,۳۵	۲۹۴۱
۷	شهر نظم و قانون	۶,۷۵	۲۷۰۱
۸	شهر زیبا	۶,۷۰	۲۶۸۲
۹	شهر پاک	۶,۳۸	۲۵۵۳
۱۰	شهرشاداب و سرزنده	۵,۸۲	۲۳۳۱
۱۱	شهر فرهنگ	۵,۳۶	۲۱۴۶
۱۲	شهر صنعت	۵,۲۶	۲۱۰۹
۱۳	شهر اطلاعات	۴,۹۹	۱۹۹۸
۱۴	شهر آموزشدهنده	۴,۶۲	۱۸۵۰

۱۵	شهر دانش بنیان	۴,۴۴	۱۷۷۶
۱۶	شهرگردشگرپذیر	۴,۳۴	۱۷۳۹

همانطور که درجدول شماره ۵۰ مشخص است از میان ۱۶ محور چشم اندازی مطرح شده برای شهر شاهدشهر، محورهای شهر ایمن، شهر رفاه و آسایش، شهر سبز و شهر روان از بیشترین امتیاز بین هر دو گروه شهروندان و مسئولین برخوردارند. لذا در این قسمت با توجه به نتایج حاصله از این مقایسه به تدوین چشم انداز ۲۰ ساله شهر شاهدشهر و بیانیه چشم انداز آن می پردازیم.

پس از کسب نظرات شهروندان و مسئوولین، تجارب مشاور همراه با تجارب جهانی چشم انداز نویسی به همراه قابلیت ها و محدودیت های شاهدشهر در نظر گرفته شد و در نهایت چشم انداز شهر به شرح زیر تدوین شد.

بیانیه چشم انداز

شهرداری شاهدشهر در افق ۱۴۱۸ شهری خواهد داشت:

ایمن دارای آرامش و آسایش ، شهری سرسبز و دوستدارمحیط زیست با آب و هوای مطبوع، شهری با روان سازی عبور و مرور وسایل نقلیه، شهری خودکفا در بخش کشاورزی و محصولات زراعی، شهری حافظ کرامت انسانی و شهروندمداری و شهری منظم دارای حاکمیت قانون بر شهر