



مصاحبه با دکتر شکیب، رئیس کمیسیون عمران شورای اسلامی شهر تهران پیرامون الزامات مدیریت یکپارچه برنامه ریزی شهری:

#### یک تعریف از «مدیریت یکپارچه شهری»

به نظر بنده چنانچه شهر را دارای دو بعد کالبدی فیزیکی و بعد روحی و روانی بدانیم، مدیریت یکپارچه مدیریتی است که بتواند بر هر دو بخش احاطه داشته باشد و برهم کنش این دو بخش را مدیریت کند، به گونه‌ای که به نشاط شهر و شهروندان بیانجامد و اصطکاک بخش‌ها و سازمان‌ها با یکدیگر و اتلاف سرمایه و انرژی را به حداقل برساند. درک وجوه مشترک این دو بخش به عهده مدیریت یکپارچه شهری است.

بهزیستی و وزارت مسکن به نوعی در تصمیم‌گیری‌های شهری نقش دارند.

#### یک مثال

اکنون بار سنگینی با عنوان «بافت‌های فرسوده» بر دوش شورای شهر است. در حالیکه تمام زمین‌های درون شهری تهران که می‌تواند به عنوان زمین ذخیره برای نوسازی استفاده شود، در اختیار سازمان ملی زمین و مسکن است.

#### فاصله ما تا مصوبات قانونی؛

اصلاح ساختاری، تجمیع وظایف، حذف موازی کاری و واگذاری تصدی‌گری امور عمرانی شهرها به شهرداری در برنامه سوم و چهارم توسعه دیده شده است.

من فکر می‌کنم که مشکل فرهنگی است. سال‌های متمادی است که کشور ما توسط دولت اداره می‌شود. درست است که اراده کلی نظام بر این است که این مسئولیت اداره کشور به بخش خصوصی و نهادهای مردمی واگذار شود (یعنی بخش‌هایی که نیاز به تصمیمات حاکمیتی ندارد، به دست مردم اداره شود)، اما متأسفانه در بدنه دولت چنین اراده‌ای وجود ندارد. واگذاری‌هایی هم که تاکنون صورت گرفته، واقعی و مؤثر نیست. این گفته آقای خادم درست است که "بدنه میانی دولت در واگذاری وظایف مقاومت می‌کند". این مقاومت‌ها در شورای دوم و از دولت هشتم وجود داشته و در دولت نهم هم به همین صورت است. شخص بنده به خاطر دارم زمانی که دولت هشتم قصد واگذاری ۲۳ مورد را به شورای شهر داشت، اولین پیشنهاد آن‌ها سازمان بهزیستی بود ولی خواسته ما واگذاری سازمان بهزیستی و سازمان ملی زمین و

#### مدیریت یکپارچه و ۲۵ نهاد تصمیم‌گیرنده در شهر تهران

تغییر به سمت مدیریت یکپارچه لاجرم است. اعتقاد من بر این است که باید از شرایط کنونی که بخشی از شهر در اختیار مدیریت محلی و بخشی دیگر در اختیار مدیریت دولتی است، فاصله گرفته و به شرایطی برسیم که سیاست‌گذاری‌های کلان توسط بخش دولتی انجام گیرد و بخش‌هایی که با مردم و زندگی روزمره آن‌ها سروکار دارد، به مدیریت محلی واگذار شود.

ساختار کنونی مدیریت ما باید ترمیم شود. برخی مشکلات کنونی ناشی از ساختار مدیریت فعلی است. در کشور ما تشکیل نهادهای یک «دولت محلی» عمر کوتاهی دارد. به عنوان مثال اکنون در دوره سوم شورای شهر هستیم که تازه این هم کامل نیست، یعنی تمام امور شهر در اختیار شورای شهر نیست. تنها یک بخش از آن که شهرداری است، در اختیار شورا است. در حالی که بسیاری از بخش‌های دیگر از جمله سازمان‌های خدماتی چون آب، برق، گاز و مخابرات و... هستند که در اداره شهر حضور دارند و برخی نهادهای دیگر نیز مانند آموزش و پرورش، سازمان

وقتی تصمیم‌گیری در امور شهر به مردم واگذار شود، درک بهتری از مشکلات خود پیدا می‌کنند و توقعات بی‌جا نیز از بین خواهد رفت.

مسکن با هم بود. این مقاومت‌ها در نهایت به ضرر دولت و مردم تمام می‌شود. وقتی تصمیم‌گیری در امور شهر به مردم واگذار شود، درک بهتری از مشکلات خود پیدا می‌کنند و توقعات بی‌جا نیز از بین خواهد رفت. از لحاظ تقسیم کار شورا هم باید علاوه بر ۱۵ نفر عضو، از نمایندگان خود نیز که همان شورایی‌ها هستند به خوبی استفاده کند.

### نقش مردم و نهادهای مردمی (NGO) در به دستیابی به یکپارچگی مدیریت شهری

باور من بر این است که هر اتفاقی باید با خواست مردم باشد. لازمه رسیدن به این امر، آشنایی مردم با حق و حقوق خودشان است. بعد از حصول این آگاهی، با تشکیل انجمن‌های محلی، انجمن‌های صنفی و شوراهای به یک «دولت محلی» می‌رسیم و از طریق همین شوراهای می‌توانیم خواسته‌های خود را به دولت منتقل کنیم و به نظر من با همین ظرفیت قانونی و با وجود همین مقاومت بدنه میانی دولت، در حال حاضر بستر این تغییرات مهیاست.

### چرا شورای شهر کنونی معادل مدیریت یکپارچه شهری نیست؟

هر چه از عمر این شوراهای بگذرد و مردم نقش آن‌ها را بیشتر درک کنند، به سمتی خواهیم رفت که مدیریت کارها به دست خود مردم بیفتد. مشکل‌ها باید از سطوح خود مردم شکل بگیرد و به سمت بالا تا رسیدن به دولت ادامه پیدا کند. در حال حاضر شورایی‌ها در حال آشنایی با وظایف خود هستند و ان شاء... آینده روشنی پیش رو داریم.

### گام بعدی در مسیر تحقق مدیریت یکپارچه

من فکر می‌کنم که ما در ابتدای راه قرار داریم. درست است که ما در دوره سوم شوراهای شهر هستیم ولی همچنان در حال تمرین هستیم. ما ۲ هزار سال سابقه سیستم اداره دولتی کشور را پشت سر خود داریم. تصمیم به خروج از این وضعیت خیلی جوان است و تا واگذاری امور به دست مردم، راهی طولانی در پیش داریم. به هر حال باید حرکت رو به جلو باشد و امیدوار باشیم و

### ایده‌آل مدیریت یکپارچه، تشکیل شوراهای محلات و شورایی‌های محلات

از نظر من هنوز در یک‌چهارم اول کار قرار داریم و تا رسیدن به حالت ایده‌آل زمان زیادی لازم است.



تشکل‌ها باید از سطوح خود مردم شکل بگیرد و به سمت بالا تا رسیدن به دولت ادامه پیدا کند. در حال حاضر شورایی‌ها در حال آشنایی با وظایف خود هستند و ان شاء... آینده روشنی در پیش رو داریم.