

مقدمه‌ای بر مدیریت شهر (باورها و اصول راهبردی)

دکتر علیرضا فلاحی

استادیار دانشکده معماری و شهرسازی دانشگاه شهید بهشتی

مطبع

کتابخانه
شماره ۱۲۳۴

- وجوه گوناگون مدیریت شهری از دیدگاه برنامه مدیریت شهری سازمان ملل متحد چیست؟
- حوزه عملکردها و مقیاس‌های مدیریت شهری کدامند؟
- نقش دست‌اندرکاران در چارچوب عمومی مدیریت شهری چگونه است؟



شهر، کاهش فقر شهری، مدیریت محیط زیست شهری و ایجاد تسهیلات انتقال دانش در سطوح شهر، کشور، منطقه و جهان تعمیم می‌دهد. این برنامه همچنین به مقولات اساسی در محورهایی از قبیل: حوزه مدیریت شهری، مدیریت شهری به مثابه یک فرایند، عملکردهای مدیریت شهری و مقیاس‌های فضایی مدیریت شهری دلالت می‌کند و به ارائه اصول راهبردی می‌پردازد. با توجه به اینکه شهرها با چالش‌های روزافزونی روبه‌رو هستند که در ارتباط تنگاتنگ با مقولات اجتماعی، اقتصادی، کالبدی و زیست‌محیطی است، جهانی شدن و گسترش تفکر عدم تمرکز، فرصت‌های جدیدی را برای جذب شهروندان ممتاز و سرمایه‌گذاران خلاق فراهم می‌آورد. با این همه، بسیاری از شهرها، به دلیل نداشتن ظرفیت کافی و منابع و نیز فقدان سازمان‌دهی و نگرش چند جانبه، نتوانستند آن‌ها را جذب کنند.

چکیده

گسترش شهرها طراحان، برنامه‌ریزان و کارشناسان امور شهری را به مطالعه بیشتر در ابعاد گوناگون توسعه مناطق شهری و تجزیه و تحلیل وجوه گوناگون مدیریت شهری، به منظور ارائه راهکارهای نوین، واداشته است. ارتقای توانایی شناخت و تبادل اطلاعات برای تدوین طرح بهبود فضاهای پیچیده شهری نیازمند دانش و مهارت ویژه‌ای است. بنابراین، دیگر نقش سنتی متخصصان امور شهری برای این امر نه کافی است و نه می‌تواند راه‌حل مناسبی برای معضلات و پیچیدگی‌های عصر حاضر باشد. در این مورد، نیاز به دانش نوین چند رویکردی مدیریت شهری بیش از پیش خودنمایی می‌کند و مدیران اجرایی را برای یافتن راه‌حل‌های مطلوب و بهینه در برابر مسائل شهری یاری می‌دهد.

برنامه مدیریت شهری سازمان ملل متحد برای تبیین برنامه‌های چند رویکردی بخش شهری، در اکثر کشورها تکامل یافته، دانش مدیریت را در بخش‌های اداره مشارکتی

بنابر اعلام برنامه مدیریت شهری سازمان ملل متحد تا سال ۲۰۲۵ میلادی بیش از پنج میلیارد نفر در شهرها زندگی خواهند کرد که انتظار می‌رود نزدیک به هشتاد درصد آنان ساکنان کشورهای در حال توسعه باشند (Urban Management Program 2005). مطالعات هیئت‌ان‌شان می‌دهد که یک سوم تا نیمی از شهرنشینان در فقر به سر می‌برند. این امر سبب شده است که فشار فراوانی بر دوش سازمان‌های برنامه‌ریزی و مدیریت شهری وارد شود. بنابراین راهبردهای مؤثر، برنامه‌ریزی کارآمد و فرایند اجرا باید به‌دقت طراحی و تبیین شوند. این امر نیازمند اطلاعات درست و دانش روزآمد مدیریت شهری است. بخشی از راهکارهای مورد نیاز عبارت است از ایجاد ارتباط میان برنامه‌ریزی، تصمیم‌سازی، توان اجرا و دیدگاه چند رویکردی به مقوله مدیریت شهری.

پژوهشگرانی که در مورد مسائل و مشکلات شهرها فعالیت می‌کنند، متوجه تأثیرات عمیق سیاست‌های جهانی‌سازی اقتصاد طی دهه‌های گذشته در شهرها و مناطق مشابه شده‌اند؛ سیاست‌هایی از قبیل عدم تمرکز کانون‌های جمعیتی که در اواخر دهه هفتاد منجر به توسعه صنعت و در دهه هشتاد باعث تغییرات وسیعی در شهرها شد. این امر خصوصاً با گسترش فن‌آوری اطلاعات مخابراتی در دهه اخیر، انعطاف‌پذیری بیشتری در مدیریت شهری پدید آورده است. این وقایع، که به‌طور متناوب رخ می‌دهد، تأثیرات چشمگیری بر سامانه‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی شهرها گذاشته است. این تغییرات در ابعاد عملکردی و نمادین و همچنین فرهنگ و آداب و رسوم علائم جدیدی را در تصورات شهری و سیستم‌های مرتبط به‌وجود آورده است. با پیدایش نظام‌های نوین اقتصادی و اجتماعی، شخصیت شهرها به‌سوی نوعی درهم‌آمیختگی نهادهای مستقل، مردمی و غیردولتی گرایش یافته که بیانگر تلفیق نیاز شهرها با ملزومات جوامع برای ایجاد فضاهای سازمان‌یافته بدیع و راه‌حل‌های زیبایی‌شناسانه و عملکردی

صفحه

شماره چهارم
پاییز

در سکونتگاه‌های شهری است. (UN-HABITAT 2004) مقاله حاضر درآمدي است بر تبیین باورها و دشواری‌های مدیریت شهری و ارائه راهکارهایی اجرایی و عملیاتی که براساس راهبردهای برنامه مدیریت شهری سازمان ملل متحد تدوین شده است. بر این اساس پس از شرح کوتاهی از روند تکاملی و مرحله‌بندی زمانی پیشرفت برنامه مدیریت شهری به‌اختصار به روش‌شناسی مشارکت‌های شهری اشاره می‌شود. در ادامه به راهبردهای توسعه شهری پرداخته می‌شود و مقولات اساسی مدیریت شهری در محورهای حوزه مدیریت شهری، مدیریت شهری به مثابه یک فرایند، عملکردهای مدیریت شهری و مقیاس‌های فضایی مدیریت شهری شرح و جزئیات اجرایی هر یک توضیح داده می‌شود.

ضرورت شناخت نظری رویکردهای مدیریت شهری

شهرنشینی پدیده‌ای پویاست که وجوه گوناگون اجتماعی، اقتصادی، زیست‌محیطی و فضایی در آن نقش دارد. اگرچه شهرنشینی در حکم نمادی از توسعه اقتصادی به‌طور گسترده‌ای پذیرفته شده، تأثیرات حاصل در ابعاد اجتماعی و فضایی، چالش‌های فراوانی را برای سیاستمداران، تصمیم‌سازان و متخصصان امور شهری به‌وجود آورده است. تجارب دهه‌های گذشته نشان می‌دهد که روش‌های مرسوم و متداول برنامه‌ریزی شهری و توسعه بر مبنای کنترل و سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های کلیدی، به‌طور کامل با تغییرات سریع جوامع، محدودیت‌های مالی، رشد بی‌رویه جمعیت، ازدیاد فقرای شهری، توسعه‌های غیرقانونی زمین و غیره تطبیق نمی‌یابد و در نتیجه تأثیرات معکوس آن بر محیط شهری و محیط زیست مشهود است. در سال‌های اخیر، دولت‌های محلی و ملی با همکاری سازمان‌های توسعه‌ای برای تکمیل راهبردهای عمل‌محور (action-oriented) با

اکوادور قرار دارد. این برنامه در چهار مرحله به ترتیب زیر به اجرا در آمده است:

مرحله یک (۱۹۸۶-۱۹۹۲): انتشارات (Publications)
دورنمای جهانی و تمرکز بر توسعه و ترویج چارچوب‌ها و ابزار مورد نیاز، طی این سال‌ها، بر موضوعات مدیریت زمین، امور اداری و مالی شهرداری‌ها، زیرساخت‌ها و محیط زیست شهری تأکید داشته است. به دنبال آن، درس‌های برگرفته و اطلاعات کلیدی مورد نیاز برای حمایت از ظرفیت‌های ملی و منطقه‌ای به صورت کتاب، مقاله و جزوه‌های متعدد منتشر شد. به این علت مرحله یک انتشارات نامیده شد.

مرحله دو (۱۹۹۲-۱۹۹۶): منطقه‌گرایی (Regionalization)

در این مرحله از درس‌های آموخته شده در مرحله یکم برای ارتقای ظرفیت‌ها در سطح منطقه‌ای استفاده شد و از طریق تبیین سازوکارهایی، گروه‌های ویژه و کارگاه‌های تخصصی و مشاوره‌های منطقه‌ای برای معرفی سیاست‌ها تشکیل شد. در طول مرحله دو اجرای برنامه‌ها به صورت غیرمتمرکز صورت گرفت و دفاتر منطقه‌ای برنامه مدیریت شهری به منظور فعال کردن طرح‌ها تشکیل شد.

مرحله سه (۱۹۹۶-۲۰۰۱): مشاوره‌های شهری (City Consultations)

مرحله سه به دنبال کنفرانس «هیتات دو» در شهر استانبول در سال ۱۹۹۶ آغاز شد. این مرحله برپایه درس‌های دو مرحله قبلی و با تأکید بر روش‌های مشارکتی در شهرها و نهادهای کردن سازمان‌های مردمی شکل گرفت. این مرحله بر سه موضوع متمرکز بود: کاهش فقر شهری، اداره مشارکتی شهر و پایداری محیط زیست شهری. در طول این مرحله، یکصد و بیست شهر مشارکتی در نوزده منطقه و چهل مؤسسه محلی و ملی شرکت داشت.

تأکید بر ارتباط‌دهی داخلی بخش‌های گوناگون شهری به پیشرفت‌هایی نائل شده است. این راهبردها، بازیگران گوناگون عرصه‌های شهری را، که غالباً به صورت مجزا و انفرادی عمل می‌کنند، به هم پیوند، و در جهت تکمیل یکدیگر سوق می‌دهد. سازمان‌های ملی و بین‌المللی از قبیل بانک جهانی و آژانس‌های سازمان ملل متحد از چنین کوشش‌هایی در بسیاری از کشورها حمایت می‌کند. این مفاهیم بر مبنای رویکردی شکل گرفته است که نظریه‌های اداره شهر و مدیریت آن را با منابع در دسترس ترکیب و اجرا می‌کند. (Alex & Brillantes 1999, UN-HABITAT 2004, UMP Team 2005)

برنامه مدیریت شهری UMP

برنامه مدیریت شهری (Urban Management Program) یکی از مهمترین رویکردهای کمک به برنامه‌های بخش شهری در دنیاست که بانک جهانی، برنامه توسعه سازمان ملل متحد و هیئات به‌طور مشترک برگزار می‌کنند. این برنامه، دانش مدیریت شهری را به رشته‌های اداره مشارکتی شهر، کاهش فقر شهری، مدیریت محیط زیست شهری و ایجاد تسهیلات انتقال دانش در سطوح شهر، کشور، منطقه و جهان تعمیم می‌دهد. هدف توسعه‌ای UMP تقویت و توسعه شهرهای بزرگ و کوچک در کشورهای در حال توسعه است که طراحی برنامه‌های مشارکتی آموزش نیروهای انسانی، کاهش فقر، بهبود اداره امور شهر و رشد شرایط زیست‌محیطی و مدیریت اقتصادی را شامل می‌شود.

(Urban Management Program 2005)

راهبردهای اصلی برنامه مدیریت شهری در سه مرحله روش‌شناسی، مشاوره شهری و فرایند سازمانی شهری تبیین شده و به دنبال آن اداره شهر و تصمیم‌گیری مشارکتی در میان نهادهای پایدار شهری به تدریج شکل گرفته است. دفتر جهانی برنامه مدیریت شهری در شهر نایروبی کنیا و در دفتر سازمان ملل هیئات واقع است. چهار دفتر منطقه‌ای و دو دفتر ناحیه‌ای در آفریقا، آسیا و اقیانوسیه، هند، مصر و

مرحله چهار (۲۰۰۱-۲۰۰۶): نهادینه کردن فرایند

مشارکت شهری (Institutional Anchoring)

این مرحله با رویکرد نوینی برای مقابله با شیوع ایدز و اچ‌آی‌وی (HIV) شروع شد و هم اکنون نیز در حال اجراست. جلوگیری از گسترش بیماری از الویت‌های جدی در مدیریت شهری محسوب می‌شود. در این مرحله، تمرکز بر فعالیت‌های فقرزدایی در اداره شهرها و دانش مدیریت است و این امر تأثیر مستقیمی بر شکل زندگی فقرای شهری دارد. تأکید اصلی بر تلفیق کلیه تجارب حاصل از مراحل قبلی برای نهادینه کردن فرایندهای مشارکت شهری است. پیوستگی فعالیت‌های گوناگون شهری با سایر نوآوری‌ها موجب بنیان نهادن دانش پایه‌ای در مدیریت شهری است.

از ابتدای فوریه ۲۰۰۴ برنامه‌ریزی شهری موفق شد از دفاتر منطقه‌ای به شبکه همکاری‌های منطقه‌ای تبدیل شود که در آن نهادینه شدن فعالیت‌ها نقش به‌سزایی دارد. این پیشرفت، که طی چند سال اخیر حاصل شده، نشان می‌دهد که برنامه مدیریت شهری به اهداف منطقه‌ای و ملی خویش دست یافته است (UMP Asia 1996). انتظار می‌رود این شبکه‌ها راه‌های توسعه آتی را برای انتقال و تبدیل علوم در وجوه گوناگون مدیریت شهری تحکیم کند. این برنامه‌ها، با فراهم آوردن خدمات فنی و مشاوره‌های لازم برای شهرداری‌های محلی و شهروندان برگزیده، در تغییر خط‌مشی‌ها در سطوح ملی و محلی تأثیرات مثبتی را به‌جا می‌گذارد.

مشارکت‌های شهری

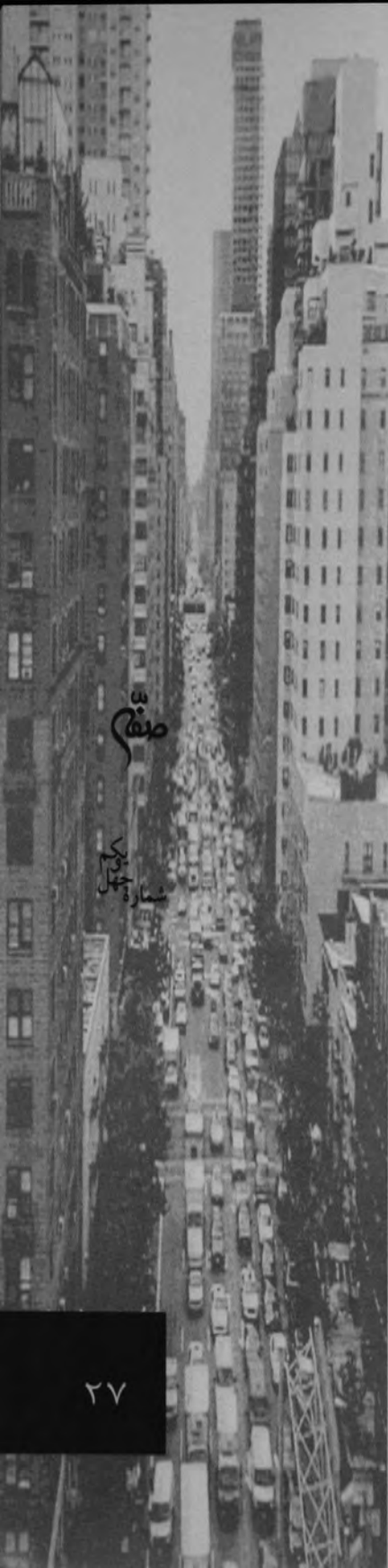
در طول اجرای مرحله سه با بیش از یکصد و بیست شهر مشورت شد. این امر بیانگر موفقیت برنامه‌های مدیریت شهری است. به‌نظر می‌رسد اطلاع‌رسانی ضعیف و نداشتن ارتباطات اداری مطلوب موجب ناکارایی مشاوره‌های شهری باشد، که یکی از دلایل آن را می‌توان بوروکراسی و کاغذبازی‌های فراوان اداری دانست. رویکرد مشاوره شهری در برنامه‌ریزی مدیریت شهری با هدف پر کردن این شکاف

مطرح شده است. تجارب موجود نشان می‌دهد مشارکت شهری و شرکت شهروندان در فرایند تصمیم‌گیری از کلیدهای موفقیت محسوب می‌شود. در حقیقت هدف مشاوره شهری عبارت است از نهادینه شدن فرایند مشارکت مردم در تصمیم‌گیری (Schubeler 1996, Sosmens 1999).

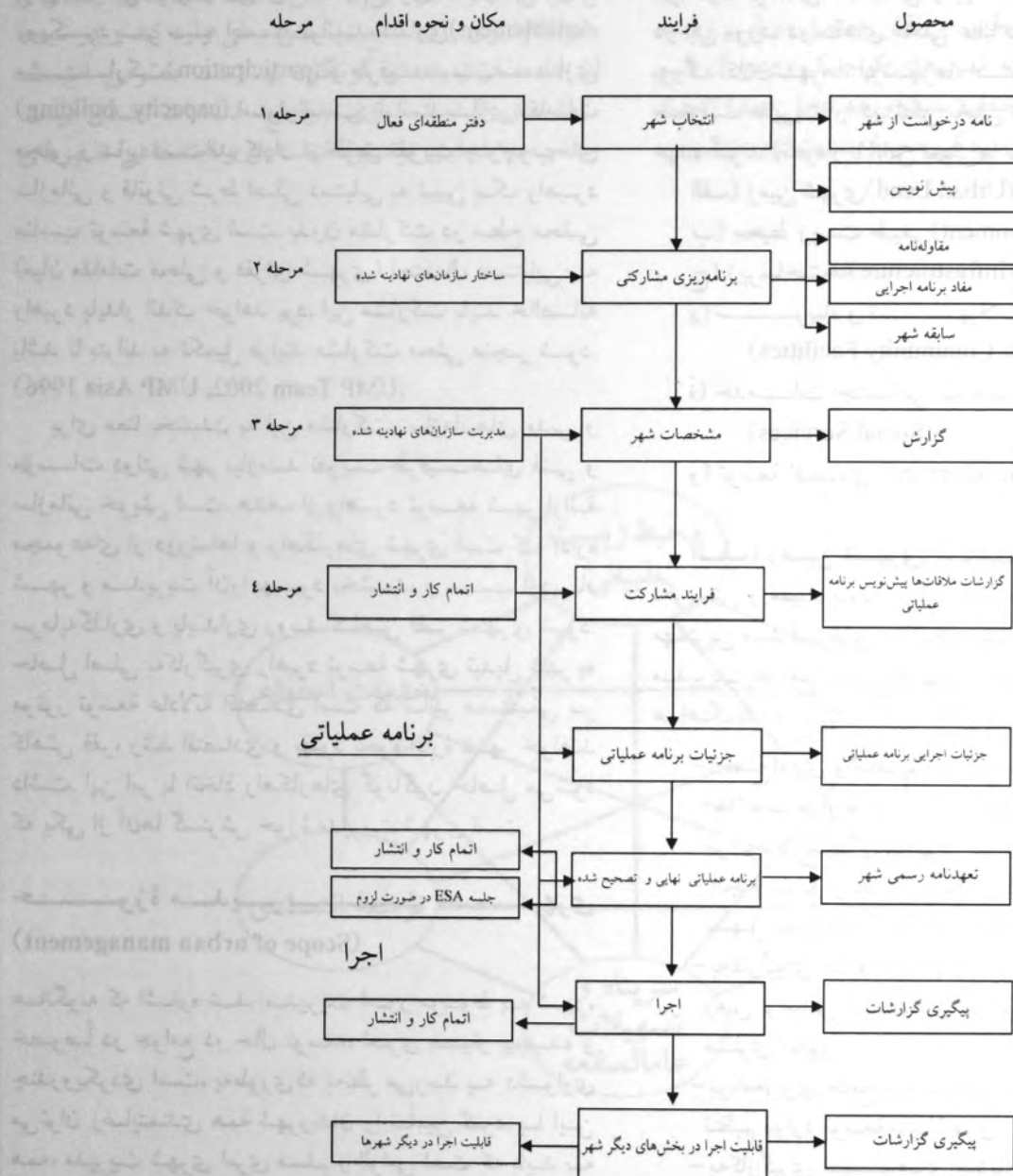
مشاوره‌های شهری باعث گرد آمدن دولتمردان محلی بخش خصوصی، نمایندگان مردم و سایر گروه‌های ذی‌نفع و بحث بین آن‌ها و پیدا کردن راه‌حل برای مشکلات شهرها شده است. این امر فرایندی است مستمر که باب گفت‌و شنود را میان مسئولان اداره شهر و شهروندان می‌گشاید. اگرچه تفاوت‌های زیادی در فرایند مشاوره شهری از منطقه‌ای به منطقه دیگر یا شهری به شهر دیگر وجود دارد، پیامد مهم این گفتگوها تدوین برنامه‌ای عملی در حمایت از این فرایند است. از نتایج به دست آمده از یک‌صد و بیست شهر مشارکتی انتخاب شده در مرحله سه - باوجود اختلاف شرایط این شهرها - می‌توان به چند نکته کلیدی با عنوان درس‌های آموختنی، اشاره کرد. از جمله عامل موفقیت در شهرهای مشارکتی قدرت رهبری و پایداری فرایند است که مستقیماً به وجود گروه‌های ذی‌نفع در جوامع بستگی دارد. یعنی، به حس مالکیت قوی، در طی عملیات نیاز است تا دولت‌های محلی از مالکیت در کلیه سطوح دولتی و جامعه مطمئن باشند. علاوه بر این، ظرفیت‌سازی در سطوح محلی و بالای دولتی، سازمان‌های مردمی و بخش‌های خصوصی، نیازمند تقویت و پشتیبانی است. هم اکنون به‌نظر می‌رسد نیاز مبرمی به ارزیابی تلاش‌های نوآورانه در سطوح گوناگون شهری برای اتخاذ سیاست‌های عدم تمرکز وجود دارد. (UMP Team 2002)

راهبردهای توسعه شهری CDS

برنامه مدیریت شهری، برنامه‌هایی را با عنوان روش تکمیلی اداره شهر مشارکتی برای بهبود ظرفیت‌های اداری شهرداری‌ها به منظور تبیین سازوکارهای مدیریت مشارکتی در برخی از شهرهای منتخب اجرا کرده است. درحقیقت رویکرد راهبرد



مشاوره شهری



فرایند اداره مشارکتی (منبع: UMP CD-ROM 2005)

توسعه شهری (City Development Strategies) ابزاری است برای کاهش فقر از طریق تصمیم‌گیری مشارکتی. این رویکرد بر سه اصل توانمندسازی (enablement)، مشارکت (participation) و ظرفیت‌سازی (capacity building) استوار است. توانمندسازی مقامات محلی و سایر دست‌اندرکاران از طریق تقویت چارچوب‌های سازمانی و قانونی شرط اصلی دستیابی به تبیین یک راهبرد مناسب توسعه شهری است. بدون مشارکت در سطح محلی (میان مقامات محلی و فقرای شهری) احتمال دستیابی به راهبرد پایدار اندک خواهد بود. این مشارکت باید خالصانه باشد تا بتواند به تکمیل فرایند مشارکت محلی منجر شود. (UMP Team 2002, UMP Asia 1996)

برای معنا بخشیدن به این مشارکت، سازمان‌های مدنی و مؤسسات دولتی شهر نیازمند تقویت ظرفیت‌های فنی و سازمانی خویش است. هدف از راهبرد توسعه شهر ارائه مجموعه‌ای از دورنماها و راهکارهای شهری است که اداره شهر و مدیریت آن را بهبود بخشد، و سبب ازدیاد سرمایه‌گذاری و پایداری روند کاهش فقر شهری شود. حاصل اصلی به‌کارگیری راهبرد توسعه شهری تبدیل شهر به موتور توسعه عادلانه اقتصادی است که تأثیر مستقیمی بر کاهش فقر، رشد اقتصادی و بهبود نحوه اداره شهر خواهد داشت. این امر با اتخاذ راهکارهای گوناگون حاصل می‌شود که یکی از آنها گسترش حوزه مدیریت شهری است.

حوزه مدیریت شهری (Scope of urban management)

همانگونه که اشاره شد، مدیریت امور مربوط به شهر، خصوصاً در جوامع در حال توسعه، امری بسیار پیچیده و چندرویکردی است، به‌طوری‌که به‌نظر می‌رسد به دشواری می‌توان رضایتمندی همه شهروندان را تأمین کرد. با این همه، مدیریت شهری امری مسلم و الزامی است که باید به رفع و رجوع نیازهای فعلی و آینده ساکنان یک شهر بپردازد. بنابراین، به‌نظر می‌رسد مدیریت شهرها باید به برپایی

عدالت، اثربخشی، اقتصادی نگرستن و رعایت جوانب گوناگون فرهنگی، اجتماعی و زیست‌محیطی همت گمارند. در این مورد، دولت‌های محلی غالباً در شهرهای کوچک و بزرگ، کلان‌شهرها، ابرشهرها، استان‌ها و ایالت‌ها باید مسئولیت مدیریت را در شش بخش مرتبط با یکدیگر بر عهده گیرند (نمودار ۱)، این بخش‌ها عبارت است از:

الف) زمین شهری (Urban Land)؛

ب) محیط زیست طبیعی (Natural Environment)؛

ج) زیرساخت‌ها (Infrastructure)؛

د) سرپناه و تسهیلات عام‌المنفعه (Shelter & Community Facilities)؛

ه) خدمات اجتماعی با هدف کاهش فقر (Social Services)؛

و) توسعه اقتصادی (Economic Development).

الف) زمین شهری: عدالت، اثربخشی، اقتصادی نگرستن و مفید بودن مدیریت زمین شهری، از جمله مهمترین مسئولیت‌های دولت‌های محلی محسوب می‌شود. مدیریت جامع زمین شهری غالباً نیازمند پنج عامل هماهنگ‌کننده است:

- جمع‌آوری و تنظیم صحیح و قانون‌مند داده‌ها و اطلاعات مربوط به زمین به منظور شناخت محل و آمار موجود دولت‌های محلی؛

- انجام سریع و ثبت اسناد مالکیت‌های زمین برای تسهیل امور اداری املاک و مستغلات؛

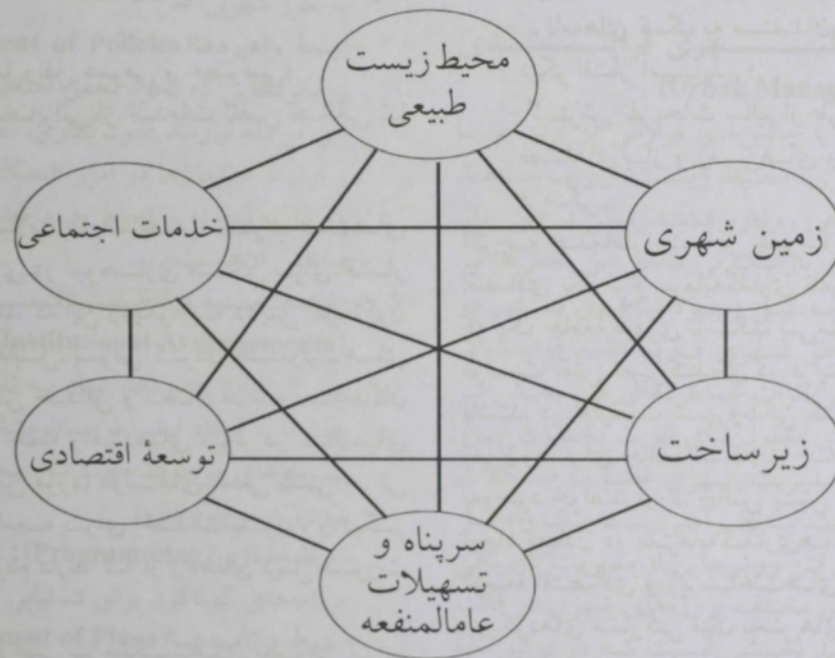
- به‌کارگیری سازوکارهای روشن و عادلانه نقل و انتقال زمین براساس سیستم‌های موجود ارزیابی و بازاریابی مشتری محور؛

- برنامه‌ریزی جامع و مشارکتی کاربری زمین به منظور تنظیم موارد توسعه‌های شهری؛

- به‌کارگیری سیستم‌های مؤثر و مفید اخذ مالیات، نوسازی و سایر هزینه‌های شهروندی و سازوکارهای ارزش‌گذاری متداول زمین.

ب) محیط زیست طبیعی: اگرچه مدیریت محیط زیست طبیعی عموماً بر عهده سازمان‌های مرتبط با دولت مرکزی است، لیکن دولت‌های محلی نیز نقش مهمی در این زمینه ایفا می‌کنند چرا که شهرهای کوچک و بزرگ هم استفاده‌کنندگان عمده محیط زیست و هم عامل عمده ایجاد آلودگی‌های شهری و فرسودگی محیط زیست‌اند. بنابراین،

چنانچه این مدیریت به‌خوبی در راستای پایداری هدایت نشود، مصرف‌گرایی ممکن است ضایعات جدی و جبران‌ناپذیری را به منابع زیست‌محیطی وارد کند و در نتیجه آن جامعه در زمینه‌های گوناگون بهداشت عمومی، امنیت، سامانه‌های ظرفیت‌سازی جوامع، صدمات جدی ببیند. چنانچه پایداری توسعه اقتصادی و اجتماعی شهرهای



نمودار ۱. تعامل بخش‌های اصلی مدیریت شهری (منبع: Leman, 1994)

کوچک و بزرگ، هدف محسوب شود، سازمان‌های محلی باید مدیریت مخازن آب، کیفیت هوا و منابع زمین را نهادینه کنند تا نقش مؤثری در پایداری محیط زیست داشته باشند.

ج) زیرساخت‌ها: در اکثر موارد زیرساخت‌های موجود شهری از رده خارج، قدیمی، فرسوده، ناکافی و ناکارآمد است؛ برنامه‌ریزی، تأمین، احداث و تعمیر و نگهداری شبکه زیرساخت‌های شهری از جمله پیچیده‌ترین امور پیش روی دولت‌های محلی است، که موارد زیر را دربرمی‌گیرد:

- سیستم‌های تهیه و توزیع آب آشامیدنی برای ساکنان شهری و بخش صنعت؛
- نظافت و مدیریت مواد زائد شهری، شامل: جمع‌آوری و انهدام مواد زائد سمی و خطرناک؛
- تأمین انرژی و سامانه‌های توزیع مصارف خانگی و صنعتی؛
- سیستم‌های حمل‌ونقل عمومی و خصوصی؛
- سامانه‌های مخابراتی از خدمات تلفن خانگی تا مخابرات راه دور.

د) سرپناه و تسهیلات عام‌المنفعه: تجارب دهه‌های اخیر دولت‌های مرکزی در انبوه‌سازی مسکن برای اقشار کم‌درآمد، نشان می‌دهد که این رویکرد به دلایل گوناگون موفق نبوده، در مقابل، بومی کردن مسئولیت‌های ساخت‌وساز مسکن حداقل و انتقال آن به سازندگان غیرمتمرکز محلی، از جمله راهبردهای مؤثر در سال‌های اخیر بوده است. در این مورد، دولت‌های محلی نقشی حیاتی در توانمندسازی جامعه برای احداث سرپناه و دیگر تسهیلات ضروری مردم دارند که از راه‌های ذیل صورت می‌گیرد:

- فراهم آوردن اراضی با مالکیت‌های عمومی برای احداث مسکن با همیاری خانوارها؛
- تأمین زیرساخت‌های بنیادین؛
- سازمان‌دهی و کمک به جوامع در کاهش فشار مالی مسکن؛

- تلاش برای برنامه‌ریزی و ساخت مسکن با تصویب قوانین معقولانه برای کاهش هزینه‌های ساختمانی و ترغیب بخش خصوصی محلی در مشارکت در امر مسکن‌سازی.

ه) خدمات اجتماعی با هدف کاهش فقر: اغلب دولت‌های محلی عهده‌دار مدیریت اشکال گوناگون خدمات اجتماعی هستند که عبارت است از:

- ترویج بهداشت، خصوصاً راه‌اندازی درمانگاه‌های محلی؛
- آموزش، حداقل در سطوح ابتدایی و راهنمایی؛
- ایمن‌سازی جامعه از جرم و جنایت؛
- کاهش خطرات سوانح طبیعی و حوادث غیرمترقبه از طریق اقدامات اضطراری؛
- برنامه‌های کمک به مستندان، سالمندان و معلولین و دیگر اقشار آسیب‌پذیر؛
- گسترش تفریحات سالم از طریق احداث پارک‌ها، فضاهای باز و زمین‌های ورزشی و فعالیت‌های فرهنگی.

اگرچه خدمات اجتماعی عموماً از دیدگاه برنامه‌ریزان اقتصادی یک نوع سرمایه‌گذاری تلقی می‌شود، بدیهی است که یک جامعه شهری ناسالم، بی‌سواد و ناامن نخواهد توانست نقش تعیین‌کننده‌ای در فرایند توسعه اقتصادی داشته باشد. در حقیقت شهروندانی که به آنان ارزشی داده نمی‌شود، برای جامعه مشکلات جدی اجتماعی و سیاسی به وجود خواهند آورد. چالش پیش روی دولتمردان محلی ایجاد تعادل در سرمایه‌گذاری‌های خدمات اجتماعی و توسعه اقتصادی و زیرساخت‌های شهری است. ارتقای رویکردهای مشارکتی میان بخش‌های دولتی و خصوصی در فراهم آوردن خدمات اجتماعی شهری، ابزار مؤثری در مدیریت شهری رو به رشد، تلقی می‌شود.

و) توسعه اقتصادی: دولت‌های محلی تأثیر مستقیمی در توسعه اقتصادی جوامع دارند که از طریق هماهنگی

خط‌مشی‌ها و برنامه‌های مفید در سرمایه‌گذاری‌ها، توزیع کالا و خدمات و هزینه‌های حاصل از اخذ مالیات‌ها و سایر سازوکارهای شهری نتیجه شده و به‌ترتیب زیر، بخش‌های اقتصادی را متأثر می‌کند:

- فعالیت‌های دسته اول: از طریق استخراج منابع و تولیدات (از قبیل: امور کشاورزی در اطراف و داخل شهرها)؛
- فعالیت‌های دسته دوم: از طریق صنایع تبدیلی و ساختمان‌سازی؛
- فعالیت‌های دسته سوم: از طریق توزیع فیزیکی کالاها و منابع؛
- فعالیت‌های دسته چهارم: از طریق توسعه پشتیبانی‌های خدماتی مانند بانک‌داری و بیمه.

مدیریت شهری فرایند (Urban Management as a process)

اگرچه دولتمردان محلی با چالش‌های فراوانی در ارتباط با مدیریت زمین‌های شهری، محیط زیست، زیرساخت‌ها، مسکن و خدمات اجتماعی روبه‌رو هستند، لیکن در عین حال در مقابل روابط پیچیده و تار عنکبوتی متقابل این بخش‌ها نیز قرار دارند. باید دانست به‌دلیل وجود نیازهای مستمر در بخش‌های گوناگون مناطق شهری که با رشد فزاینده‌ای همراه است، برای ارزیابی اثرات عملکردهای هر بخش بر دیگری و اتخاذ رویکردی معقول برای الویت بخشیدن امور بخشی بر بخش دیگر، مدیریت شهری غالباً با مشکلات عدیده‌ای روبه‌رو است. به‌نظر می‌رسد یک راه‌حل سیستماتیک، به یاری گرفتن روش‌هایی از مدیریت بازرگانی و اتخاذ آن در بخش‌های مختلف پروژه‌های شهری در قالب گردونه مدیریت چند بخشی است که در برگیرنده استراتژی‌های برنامه‌ریزی، تاکتیک‌ها و عملیات ویژه است. فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک از تعریف اهداف آغاز شده و سپس به سوی فرموله کردن و ارزیابی راه‌حل‌هایی که یک سازمان را برای نیل به اهدافش توانمند می‌سازد،

گسترش می‌یابد. به‌دنبال آن، با انتخاب راه‌حل استراتژیک، اهداف و خط‌مشی‌های عملی در محیط‌های رقابتی مورد علاقه گروه‌های دست‌اندرکار، عوامل خارجی و شناخت قوت‌ها و ضعف‌های داخلی، میسر می‌شود. فرایندی که باید در یک مدیریت چند بخشی به‌کار گرفته شود مشتمل بر ۹ مرحله اجرایی به قرار ذیل است (نمودار ۲):

- تبیین مسائل و فرصت‌ها

(Definition of Problems and Opportunities):

تجزیه و تحلیل مسائل و تبیین فرصت‌ها، تلخیص کردن موارد بنیادین و برشمردن اولویت‌ها؛

- توسعه اهداف (Development of Objectives):

شناخت جامع و کافی از مسائل و فرصت‌ها از طریق اجماع میان کلیه دست‌اندرکاران و سازمان‌های مربوط به امور شهری؛

- بسط راهبردها (Development of Policies): اتخاذ

رویکردهایی که نحوه تحقق اهداف بالا را تأمین کند. این مرحله نیازمند قانون‌گذاری، تصویب قوانین جدید و ارتباط سازمان‌ها در امور اقتصادی مالی و فنی است که نیاز به تجزیه و تحلیل همه جانبه به منظور کاربردی ساختن آن‌هاست؛

- توسعه و تنظیم نهادهای اجرایی

(Development of Institutional Arrangements):

پس از تبیین راهبردها، نیاز به تأسیس نهادهایی که بتوانند به ایجاد ارتباط میان ساختارهای سازمانی و سیستم‌های موجود، جهت نیل به اهداف مورد نظر بپردازند، وجود دارد؛

- برنامه‌سازی (Programming): توسعه جزئیات کامل

برنامه‌های گوناگون برای دستیابی به اهداف اصلی؛

- بسط برنامه‌ها (Development of Plans): بسط و

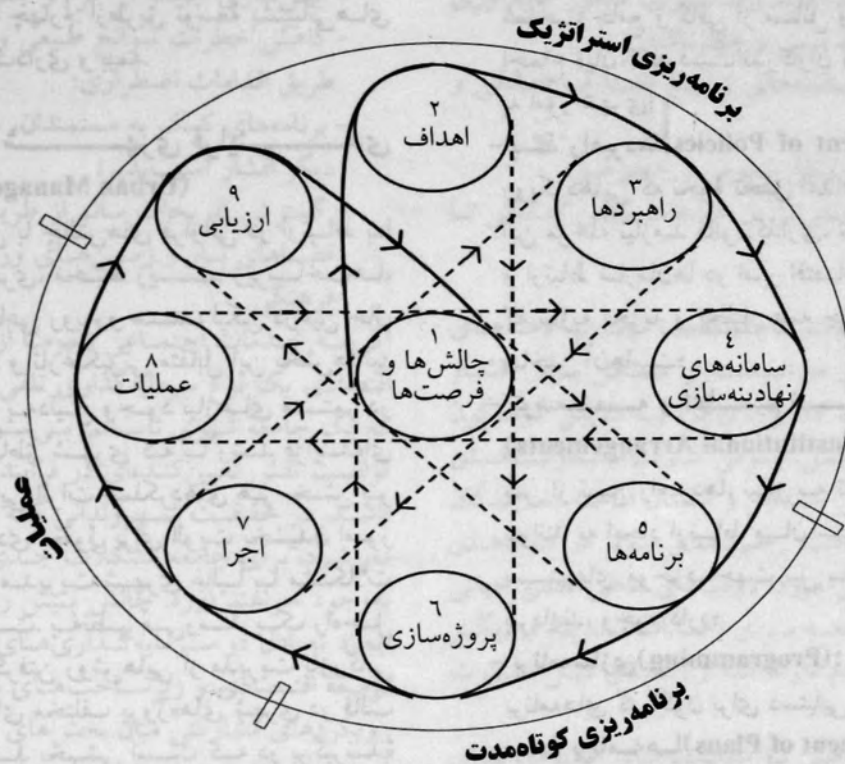
توسعه جزئیات برنامه‌های فنی و اجرایی از طریق زمان‌بندی موضوعی هر کدام؛

- اجرا (Implementation): اجرای جزئیات برنامه‌ها

در مقیاس واقعی شهر؛

برنامه‌ها و پروژه‌ها و ارزیابی میزان مطابقت اجرا با اهداف پیش‌بینی شده با توجه به رشد روزافزون موضوعات اقتصادی، سیاسی، قانون‌گذاری، فرهنگی اجتماعی و فن‌آوری.

- **مراقبت عملیات (Operation Maintenance):** مراقبت عملیات به‌طور روزانه و تلاش برای بهبود اجرا به منظور حصول اطمینان از اقتصادی و مؤثر بودن استراتژی‌هایی به‌کار گرفته شده؛
- **ارزیابی (Evaluation):** مطالعه نقاط قوت و ضعف



نمودار ۲. گردونه فرایند مدیریت شهری (منبع: Leman, 1994)

صفحه

شماره ۳۲

تمامی مراحل ۹ گانه فوق به صورت گردونه در پی یکدیگر به مورد اجرا گذاشته می شود و به عنوان یک چرخه متوازن و متوالی برای اطمینان از روند صحیح موضوعات به کار گرفته می شود. باید در نظر داشت که در هر مرحله مدیریتی، چهار منبع حیاتی مورد نیاز است که موجب تحقق استراتژی های اجرا شده را تضمین می کند که عبارتند از:

- افراد: اشخاص حقیقی، سازمان ها، مؤسسات، جامعه؛
 - اطلاعات: برگرفته از سازمان های داخلی و خارجی؛
 - منابع مالی: پول، ماشین آلات، مصالح، تسهیلات، انرژی؛
 - توان اجرا: تأثیرگذاری، ابزار کنترل و قانون گذاری.
- این منابع، همگی در تعامل با یکدیگر (نمودار ۳) قرار دارند:



نمودار ۳. منابع و سرچشمه های گردونه مدیریت شهری (منبع: Leman, 1994)

بدون وجود هریک از منابع بالا، «مدیریت مؤثر» به سختی تحقق خواهد یافت. برای مثال، در فقدان «توان اجرا»، که می‌تواند نیروی محرکه تصمیم‌سازی‌های استراتژیک، در زمانی که تغییرات سریع رخ می‌دهد، باشد، سازمان‌ها قادر نیستند برای مدت زیادی پایدار بمانند. علاوه براین، بدون وجود منابع مالی کافی، ماشین‌آلات و یا انرژی، سازمان‌ها امیدی برای یک عملکرد مؤثر نخواهند داشت. همچنین، با عدم وجود اطلاعات کافی در ارتباط با اهداف، راهبردها و فرایندها، شانس برای تعامل مدیریت شهری با افراد یک سازمان، یا یک جامعه، باقی نمی‌ماند. این منابع تحت تأثیر عواملی قرار دارند که از آن جمله: زمان، موقعیت کالبدی و محیط زیست، مقیاس و اندازه سازمان، محدودیت‌های سیاسی و سازمانی، ارزش‌های اجتماعی و فرهنگی و سطوح توسعه‌یافتگی فن‌آوری، را می‌توان نام برد. این عوامل می‌توانند افراد دست‌اندرکار، اطلاعات، منابع مالی و توان اجرا را در راستای مدیریت بهینه شهری مهیا کنند.

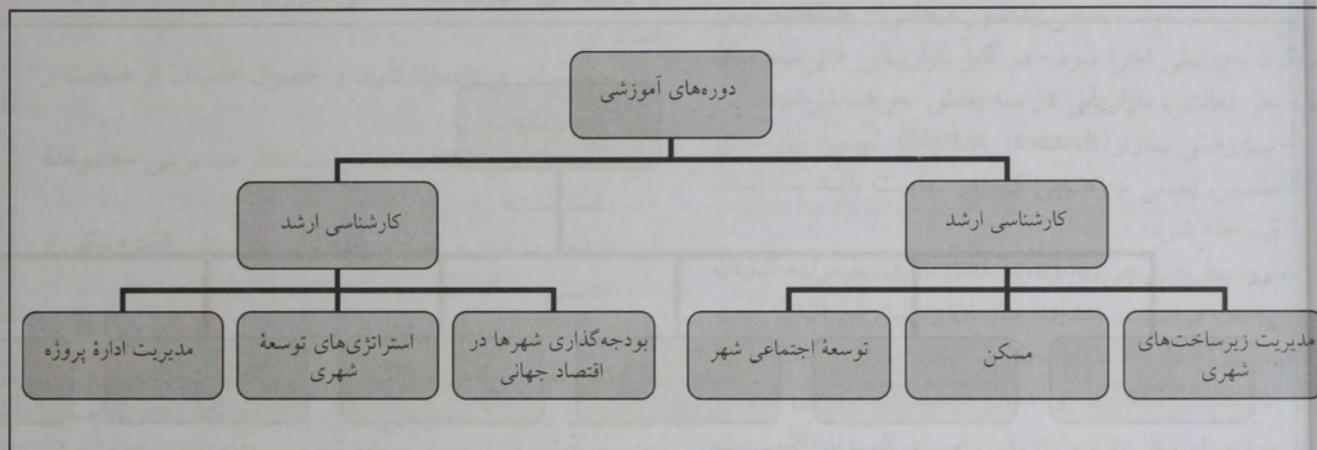
دوره‌های آموزشی تحصیلات تکمیلی راهکارهای مناسبی را در راه تحقق اهداف نامبرده ارائه می‌دهد. در حقیقت، این گونه دوره‌های دانشگاهی و حرفه‌ای دانش مورد نیاز را برای ارتقای مهارت‌های تحلیل‌گرایانه در مدیریت و اقتصاد شهری فراهم می‌آورند. به‌کارگیری ایده‌های نوآورانه و توسعه مهارت‌های ویژه در خصوص آنالیز مسائل شهری براساس شناخت تئوری‌های موجود، آنان را به سوی خلق شهرهای پایدار با دیدگاه چند منظوره و به‌کارگیری عوامل گوناگون رهنمون می‌سازد (نمودار ۴).

مدیریت اداره شهر (Managing Urban Governance)

سامانه تصمیم‌گیری و اداره شهر، مجموعه دولت جامعه شهری، سازمان‌های وابسته آن و بخش خصوصی را در بر می‌گیرد. در این رابطه، تصمیم‌سازی‌های مسئولانه و شفاف می‌توانند منجر به برگزیدن خط‌مشی‌های پایدار شهری شود. بر عکس، تصمیم‌سازی‌های از بالا به پایین خطوط قرمز و چارچوب‌های قانونی غیر شفاف به خط‌مشی‌های غیر مؤثر و ناپایدار منتهی می‌شود. اگرچه مدل یکسانی که در اداره شهر، قابل قبول همگان باشد وجود ندارد، لیکن تخصص در مدیریت از پایین به بالای شهری بر ظرفیت‌هایی متمرکز است که بر اصلاحات استراتژیک برای ظرفیت‌سازی سامانه اداره شهری تأکید دارد.

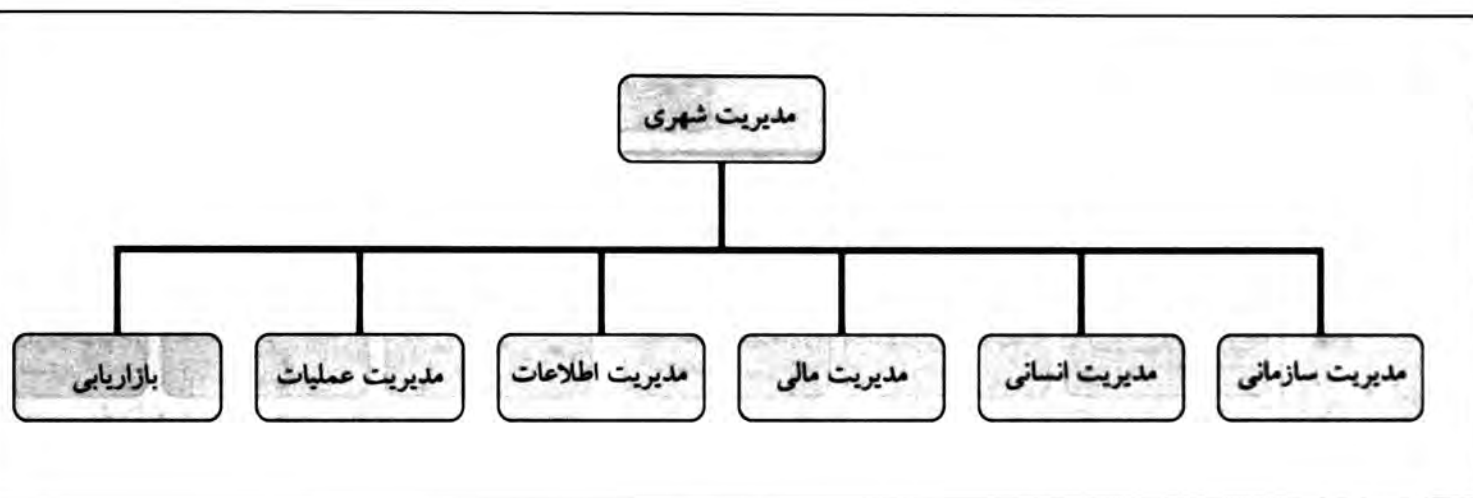
عملکردهای مدیریت شهری (The Functions of Urban Management)

در چارچوب فرایند مدیریت شهری، ۶ عملکرد بنیادین مدیریتی می‌توان برشمرد که در تعامل بایکدیگر به‌صورت مؤثر، مفید، متناسب و اقتصادی باید در شهر به اجرا درآیند (نمودار ۵) و عبارتند از: بازاریابی، مدیریت عملیاتی، مدیریت اطلاعات، مدیریت مالی، مدیریت منابع انسانی و توسعه سازمانی.



نمودار ۴. نمونه‌ای از دوره‌های تحصیلات تکمیلی دانشگاهی در مدیریت شهری

(مأخذ: Institute for Housing and Urban Development Studies, Erasmus University (Rotterdam)



نمودار ۵. عملکردهای مدیریت شهری

بازاریابی

بازاریابی، یک مدیریت عملکردی است که عموماً به وسیله بخش خصوصی و با هدف درآمدزایی در تجارت اجرا می شود، لیکن تمامی بخش های دولت، خصوصاً دولت های محلی، به طور دائم به آن نیاز دارند. اگر بازاریابی را مجموعه ای از شناخت و تبیین نیازهای گروه خاصی از افراد که در ارتباط با کسب و کار و برای تأمین رضایتمندی شهروندان و کاهش نیازهای آنان فعالیت دارند، قلمداد کنیم، در این صورت دولت محلی به طور منطقی - چنانچه این عملکرد به درستی اجرا شود - در گیر بازاریابی می شود. از نقطه نظر فعالیتی، بازاریابی در سه بخش تعریف می شود:

- پژوهش بازار (Market research): تبیین نیازهای مستمر، یعنی نیازهایی که در نهایت باید به آنان پرداخته شود؛

- روابط خارجی (External relation): فرموله کردن پیام ها، فرهنگ و اهداف سازمان و گسترش آن؛

- ارتقا (Promotion): تحصیل منابع انسانی، اطلاعاتی، مالی و توان اجرا برای دنبال کردن سیاست های دولت و انجام وظایف سازمانی، امری الزامی است (Leman 1994).

در این راستا، بازاریابی دولت های محلی شامل موارد ذیل است:

- ساختاری و نهادینه سازی: افراد در واحدهای همسایگی و گروه های محله ای باید در برنامه ها، استراتژی های و پروژه هایی که قرار است به اجرا درآیند، متفق القول باشند؛

- داخل سازمان: رفع موانع مالی و کمبود بودجه برای اجرای پروژه ها و برنامه های بخشی و محلی؛

- سطوح بالاتر دولت: برای اخذ مجوز و یا انتقال سرمایه جهت استراتژی هایی لازم و ضروری؛

- نهادهای بین المللی: اخذ کمک فنی و یا پشتیبانی مالی پروژه ها و برنامه های خاص؛

- سرمایه گذاران داخلی و خارجی: جذب

سرمایه گذاری های خارجی در صنایع تبدیلی، جهانگردی و یا سایر امکانات برای ارتقا و توسعه شهر.

مدیریت عملیاتی

کلیه عملکردهای مدیریت بر پایه اطلاعاتی از قبیل: نمودارهای آماری، مدارک نوشتاری و شفاهی، انتقال مؤثر و تبادل داده ها متکی است. این امر نقطه ثقل موفقیت برنامه ها و پروژه های شهری قلمداد می شود و جزئیات آن عبارت است از:

- جمع آوری داده ها، تأیید و حصول اطمینان از صحت و سقم آن؛

- دسته بندی اطلاعات در ساختار مدیریتی مجموعه اطلاعات؛

- ذخیره سازی و اصلاح اطلاعات به روش الکترونیکی و دستی؛

- انتشار این اطلاعات در سایر ارگان های مرتبط با فرایند مدیریت شهری.

اطلاعات نادرست، غیر قابل قبول و تاریخ گذشته، نتیجه ای جز غیر اقتصادی شدن و ناکارآمدی و نابرابری برنامه های مدیریت شهری به دنبال نخواهد داشت. اعمال دقت کافی در جمع آوری داده ها، دسته بندی، ذخیره سازی، اصلاح و انتشار اطلاعات، کلید موفقیت بازاریابی سازمانی، توسعه سازمانی، مدیریت عملیاتی، مدیریت منابع انسانی و مدیریت منابع مالی محسوب می شود.

مدیریت مالی

با اتخاذ سیاست عدم تمرکز در عملکردهای مدیریت شهری، مسئولیت های بیشتری در مدیریت مالی نصیب دولت های محلی می شود. انتقال وجوه از دولت مرکزی به شهرداری ها و یا انتقال اجباری از طریق دولت ملی، باعث می شود که دولت های محلی در هزینه کردن دقت بیشتری به خرج داده و مراقبت بهینه را در هزینه ها به عمل آورند. مدیریت مالی از عناصر ذیل تشکیل یافته است:

- برنامه‌ریزی مالی درآمدها و هزینه‌ها و نظارت بر روند مخارج جاری؛
- منابع درآمدی از طریق مالیات، نوسازی، استقراض، فروش و اجاره منابع عام‌المنفعه؛
- کنترل و هدایت دقیق هزینه‌ها.

مدیریت منابع انسانی

افراد آموزش دیده و با انگیزه‌های قوی کلیدهای موفقیت مدیریت شهری محسوب می‌شوند. کنترل و برنامه‌ریزی پرسنل و گماردن افراد ذی‌صلاح در موقعیت‌های مناسب، از جمله عملکردهای ویژه مدیریت منابع انسانی تلقی می‌شود. در این راستا، کلیه افراد باید به خوبی آموزش دیده و تحت تعالیم مستمر در طول دوره خدمتشان قرار گیرند. این امر یک حقیقت مهم در توسعه انگیزه‌های کاری در مجموعه به حساب می‌آید.

عامل کلیدی در توسعه انگیزه‌های کاری، ترویج «فرهنگ همکاری» و «سیستم ارزشی» در سازمان است که نیازمند استمرار از طریق مدیران ارشد به کارکنان تحت امرشان است. این موضوع غالباً در مؤسسات خصوصی سهل‌تر از مجموعه‌های دولتی انجام می‌شود، لیکن بسیار ضروریست که مدیران شهری از اینکه چرا در آن سمت هستند و چه کاری باید انجام دهند، آگاه بوده و خود را مهبای پاسخ‌گویی در برابر عملکردشان (Accountability) کنند.

توسعه سازمانی

نیازها، دانش و قابل دسترس بودن منابع (مانند: افراد، اطلاعات، منابع مالی و توان اجرا) در یک فضای شهری با رشد شتابان، همواره در حال تغییر و تحول‌اند. دولت‌های محلی، در این رابطه، باید دارای ظرفیت‌های ذیل باشند:

- قابلیت تجزیه و تحلیل سازمان‌های متبوعشان از نقطه نظر مفید و مؤثر بودن و صرفه اقتصادی؛
- طراحی سازمان‌های جدید یا تغییر و تحول نهادهای موجود به منظور عملکرد بهینه و مراقبت تغییراتی که در طول زمان حادث می‌شود؛

- مراقبت و کنترل سازمان‌های جدید و تغییر یافته به‌طور مستمر و دائمی.

این امر به‌ویژه در کشورهایی که روند شهرنشینی فزاینده‌ای دارند، موضوعی دشوار به‌نظر می‌رسد. اما به‌هرحال، اگر دولت‌های محلی پاسخگوی مستقیم مشکلات و فرصت‌های روزافزون شهرها باشند، در این صورت توسعه سازمانی کلید موفقیت مدیریت عملکردی محسوب می‌شود که باید شناسایی شده و به‌کار گرفته شود. به‌مانند یک موتور سبکلت خصوصی که نیازمند تنظیم موتور و تعمیر و نگهداری دائمی به‌دلیل کاهش احتمال خطر از کارافتادگی و افزایش سرعت است. (Mumtaz, & Wegelin 2001)

مقیاس‌های فضایی مدیریت شهری (The Spatial Scales of Urban Management)

کلیه مناطق شهری، از شهرهای کوچک تا کلان‌شهرها، شامل محدوده وسیعی از مقیاس‌های فضایی هستند که جملگی نیازمند مدیریت شکلی، از فرمی به فرم دیگر، است. (نمود ۶) این محدوده‌ها عبارتند از:

- واحد همسایگی (Neighborhood) که شامل چندین خانوار است و دارای نوعی خودگردانی است.
- جامعه (Community) که شامل تعدادی واحد همسایگی است و الزاماً از نقطه نظر مدیریتی می‌تواند خودگردان نباشد. در برخی از کشورها، جامعه به نام‌های دیگری مانند محله (District) و یاحوزه (Precincts) نامیده می‌شود که در واقع مکانی است که سطوح گوناگون دولت که مسئولیت‌های تعمیر و نگهداری راه‌ها، جمع‌آوری زباله، آموزش، بهداشت و تفریحات سالم را به عهده دارند، به یکدیگر پیوند می‌دهد.

- در مقیاس شهر (City) تمامی عملکردهای مدیریت شهری انجام می‌شود؛
- در برخی از کشورها، مقیاس بالاتری از شهر وجود دارد که از کنار یکدیگر قرار گرفتن آنان



کلان‌شهر (Metropolis) حاصل می‌شود.

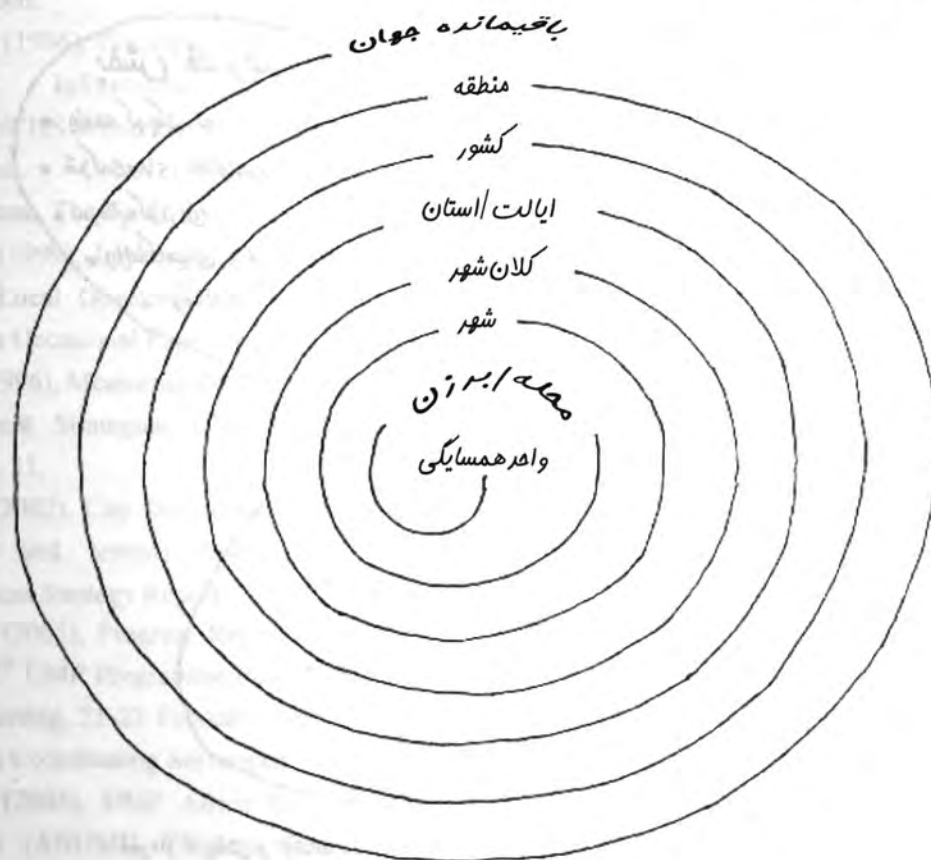
- در مواردی که یک پایتخت بزرگ به مانند کلان‌شهر وجود دارد، این قبیل مراکز شهری، تأثیرات عمیقی را بر نواحی اطراف به جا می‌گذارد که ممکن است بخشی از استان (Province) یا ایالت (State) را شامل شده و قسمتی از تصمیمات دولت‌های محلی در این محدوده‌ها اتخاذ می‌شود.

- مقیاس وسیع‌تر، مقیاس ملی (Nation) خوانده می‌شود، که در آن مدیریت شهری نقش بسیار مهمی در راهبردهای ملی ایفا کرده و کلیه موارد رشد شهرها و توسعه و تأثیرات متقابل آن بر منطقه و اقتصاد ملی را

رقم می‌زند.

- در مقوله اقتصاد جهانی می‌توان به مقیاس‌هایی منطقه‌ای (Regional) بین‌المللی (International) اشاره کرد که روابط میان شهرهای کلیدی را در جهان تحت قلمرو خویش عهده‌دار است.

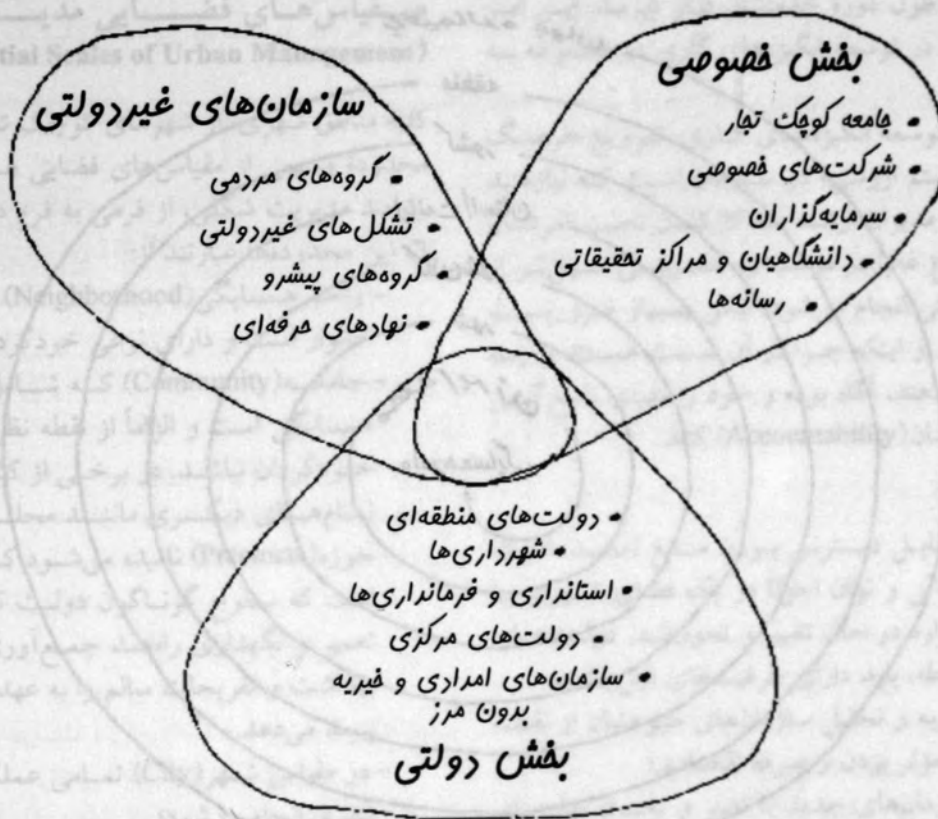
باید تأکید کرد که دولت‌های محلی و شهرداری‌ها تنها بازیگران مدیریت شهری محسوب می‌شوند. روابط اداری دولت‌ها اغلب باید در سطوح استانی، منطقه‌ای و ملی دیده شود. دولت‌ها همچنین باید از نیازها، توانمندی‌ها و محدودیت‌های سازمان‌های مردمی، سازمان‌های غیردولتی و انجمن‌های حرفه‌ای آگاه باشند. علاوه بر این مدیران محلی



نمودار ۶. مقیاس‌های فضایی مدیریت شهری (منبع: Leman, 1994)

شهری نیازمند شناخت ملزومات و توانایی‌های شرکت‌ها و سازمان‌های خصوصی سرمایه‌گذار (داخلی و خارجی) و همچنین بخش‌های غیر رسمی در فرایند توسعه شهری است. در جوامع با رشد شتابان شهری بسیاری از دولت‌های محلی در حال بازگشایی تعامل با آژانس‌های همکاری‌های دو جانبه و یا چند جانبه از قبیل کمک‌های ایالات متحده (USAID) و برنامه توسعه سازمان ملل متحد (UNDP) است. (نمودار ۷)

پروژه‌هایی که آنان طراحی می‌کنند ممکن است نیازمند تغییراتی، حتی در طول اجرای برنامه‌ها، باشد. نیاز به چنین تغییری از طریق انجام مشاوره با تمامی مدیران اجرایی آغاز برنامه‌ریزی استراتژیک، از طریق نگهداری خط ارتباط در سرتاسر این فرایند، می‌تواند کاهش یابد. شبکه تار عنکبوتی نقش عوامل دست‌اندرکار مدیریت شهری، پیچیده بوده و مستمراً با تغییرات قدرت حاکم حال تحول است. مدیران شهری باید بدانند که برنامه‌ها



نمودار ۷. نقش و ارتباط دست‌اندرکاران مدیریت شهری (منبع: Leman, 1994)

شماره

شماره

نتیجه گیری

برای دستیابی به اهدافی که به طور مشروح توضیح داده شد، سازوکار مشاوره‌های مشارکتی در شهرها باید نهادینه شده و به عنوان عملکردی پویا، تا آنجائیکه امکان‌پذیر است، ریشه دوانیده و در یک چارچوب منظم به طور مستمر مورد بررسی، ارزیابی و تغییر و تحول قرار گیرد.

اگرچه برنامه مدیریت شهری سازمان ملل متحد برای ایجاد ارتباط میان فرایند برنامه‌ریزی، تصمیم‌سازی و دارا بودن دیدگاه چند رویکردی موفقیت‌های چشم‌گیری را در طی سال‌های اخیر به دنبال داشته است، لیکن به نظر می‌رسد وجود مشکلات عدیده در شهرها، خصوصاً جوامع در حال توسعه، ضرورت بازنگری بنیادین در راستای اجماع و ترکیب بخش‌های گردونه مدیریت شهری و مدیریت عملکردی در مقیاس‌هایی کالبدی را آشکار می‌کند. این امر باید به گونه‌ای تبیین شود که نقش و مسئولیت‌پذیری بازیگران و عوامل اجرایی در چارچوب کاری از پیش تعیین شده، بهینه‌سازی شود. این چارچوب قادر خواهد بود زمینه‌های تجزیه و تحلیل و ابزار برنامه‌ریزی را فراهم آورده و مدیران شهری را در برنامه‌سازی، طراحی و تبیین راهبردها، و اجرای پروژه‌ها یاری کند. انجام این امر متضمن اتخاذ رویکردی چند بخشی به مقوله مدیریت شهری است. در این رویکرد، مدیریت‌های عملکردی در بخش‌های گوناگون متعادل شده و رابطه معقولی میان کلیه عناصر اجرایی در این فرایند پدید خواهد آمد.

منابع

- UNDP/UNCHS/World Bank, Washington D.C.
- Dillinger, W. (1994), Decentralization and its Implications for Services Delivery, Urban Management and Municipal Finance, UNDP/UNCHS/World Bank, Washington D.C
- Leman, E. (1994), Urban Management A Primer, UMP – Asia Occasional Paper No. 3
- Mumtaz, B. & Wegelin, E. (2001), Guiding Cities: The Urban Management Programme, The UNDP/UNCHS/Word Bank, Washington D.C.
- Nalbandian, J. (2002), Educating The City Manager of The Future
- Schubeler, P. (1996), Participation and Partnership in Urban Infrastructure Management, UNDP/UNCHS/World Bank, Urban Management Programme, Urban Management and Infrastructure, The World Bank, Washington D.C.
- Sosmens G. (1999), Improving Urban Management Through Local Government Capacity Building, UMP-Asia Occasional Paper, No. 45
- UMP Asia, (1996), Measuring the Outcomes of Urban Development Strategies, UMP-Asia Occasional Paper, No. 31.
- UMP Team (2002), City Development Strategies: A Synthesis and lessons learned, UMP City Development Strategy Reports. UN-HABITAT
- UMP Team, (2005), Progress Report of UMP-Asia, Vol. 1, 12th UMP Programme Review Committee (RRC) Meeting, 21-23 February 2005, Colombo, UMP-Asia Coordinating Secretariat
- UMP Team, (2005), UMP Africa Progress Report 2004-2005 (ANUMI), Progress Report to the Programme Review Committee, Feb. 2005 Vol. 1,

- Alex, B. & Brillantes, Jr., Decentralization, Devolution and Development in Philippines, UMP-Asia Occasional Paper, 1999, No. 44
- Davey, K.J. (1993), Elements of Urban Management, Urban Management and Municipal Finance,

Colombo – Sri Lanka.

UN-HABITAT, (2004), Arab States Region Progress Report, Regional Office for African and the Arab States (ROAAS), UN-HABITAT, Urban Management Programme.

Urban Management Program, (2005), CD-ROM, UN-HABITAT, UNDP

برخی از دوره‌های تحصیلات تکمیلی دانشگاهی مدیریت شهری

Graduate Certificate Program, Local and Urban Management, Maxine Goodman Levin College of Urban Affairs, Cleveland State University, USA

Infrastructure Management, Urban Transportation Centre, College of Urban Planning and Public Affairs, University of Illinois, Chicago, USA

Master course in urban management and development, Institute for Housing and Urban Development Studies, Rotterdam Netherlands

Master Urban & Environmental Management, Wageningen Business School, Netherlands

Urban and City Management Program, City Strategies to Reduce Urban Poverty through Local Economic Development, Distance Learning Course, World Bank Institute, International Bank of Reconstruction and Development

Urban Management Studies, Technical University Berlin, Germany

صفحه

شماره
چهارم