

## CDS، رویکردی مشارکتی در فرآیند چشم اندازسازی توسعه شهری (مورد پژوهش: شهر مهاباد)

کرامت‌الله زیاری<sup>۱</sup>

سعید قاسمی<sup>۲</sup>

معصومه مهدیان بهنمیری<sup>۳</sup>

علی مهدی<sup>۴</sup>

### چکیده

مدیریت شهری ایران از آغاز نوگرایی در دوره حکومت قاجار و گسترش آن از دوران پهلوی تا امروز، در عرصه‌های مختلف اداره شهر، به‌ویژه مدیریت محلی و مشارکتی، عملکرد مناسبی نداشته و نیازهای مختلف شهروندان را به‌دلیل ضعف وجود روابط دوسویه و مناسب میان مردم و مدیریت شهری، برآورده نکرده و بدین ترتیب شهر و شهرسازی معاصر را با چالش‌های بسیاری مواجه نموده است. در این میان فرآیند استراتژی توسعه شهری (CDS) که مهم‌ترین ویژگی آن براساس رهنمودهای Cities Alliance، چشم‌اندازسازی مشارکتی و ظرفیت‌سازی اجتماعی در توسعه و مدیریت پایدار شهری است، به‌عنوان رویکردی نوین از برنامه‌ریزی راهبردی در مدیریت و برنامه‌ریزی شهری امروزی، جهت کاهش فقر، افزایش کیفیت زندگی و نیز مشارکت و همفکری متقابل مردم و مسئولان در مدیریت شهری بسیاری از شهرهای جهان، مطرح می‌باشد. از این‌رو مقاله حاضر در نظر دارد، فرایند مذکور را با هدف ایجاد بستری جهت مشارکت، برنامه‌ریزی و ایجاد زمینه‌ای برای چشم‌اندازسازی مشترک توسعه آتی شهر که خود چارچوبی قابل توجیه برای برنامه‌ریزی و طرح‌های

۱- استاد دانشکده جغرافیای دانشگاه تهران.

۲- دانشجوی کارشناسی ارشد معماری دانشگاه آزاد واحد علوم تحقیقات نیشابور.

۳- دانشجوی دکتری دانشگاه اصفهان، مدرس مدعو گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه پیام‌نور، تهران.

Email: a.mahdi@ut.ac.ir

۴- دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری دانشگاه تهران.

آتی خواهد بود، در شهر مهاباد مورد بررسی قرار دهد. تحقیق حاضر از نوع کاربردی بوده و روش استفاده شده در آن نیز، تحقیق توصیفی-تحلیلی و زمینه‌یابی (پیمایشی) می‌باشد. نتایج تحقیق حاضر که براساس نظرات سه گروه عمده و تأثیرگذار در ابعاد مختلف شهر می‌باشد، نشان می‌دهد که ساکنان شهر مهاباد، شناخت مناسب و نسبتاً مشترکی از فرصت‌ها، تهدیدها، قابلیت‌ها و مشکلات شهر خود دارند که این موضوع زمینه را برای چشم‌اندازسازی آتی شهر مهیا می‌کند.

**واژگان کلیدی:** استراتژی توسعه شهری، چشم‌اندازسازی مشارکتی، مدیریت شهری، برنامه‌ریزی شهری، مهاباد.

#### مقدمه

در دهه‌های اخیر رشد بی‌رویه جمعیت و افزایش مهاجرت به شهرها، منجر به توسعه غیرقابل کنترل نواحی شهری، خلق سکونتگاه‌های جدید، کاهش سطح رفاه انسانی" (Ortega & et al, 2011: 2)، ساخت‌وسازهای بدون برنامه، گرایش به سمت حومه‌نشینی و بروز تغییرات فراوان در ساختار فضایی شهرها (Garcia-Palomares, 2010: 197) که تنها ۲ درصد از سطح کره زمین (Jim and Chen, 2010: 177) و ۶۵ درصد از جمعیت شهری دنیا را در خود جای داده (Zhou and wang, 2011: 268) شده است. چنین وضعیتی "تقاضای عظیمی جهت توسعه زیرساخت‌های پایه به‌وجود آورده" (Schouten and mathenge, 2010: 815) و زمینه مطالعه جدی مدیران و برنامه‌ریزان شهری و همچنین سیاستمداران را فراهم نموده است (AL-Ahmadi and et al, 2009: 80). در این میان شهرداری‌ها به‌عنوان مدیر و مرجع اصلی هماهنگ‌کننده اداره امور شهر" (سعیدنیا، ۱۳۸۳: ۴۱)، نقش بسیار مهمی در حل معضلات مذکور شهرنشینان دارند. ولی همان‌طور که در نظام برنامه‌ریزی شهری غالب کشورهای درحال توسعه هم‌چون ایران مشهود است، تهیه طرح‌ها و الگوهای مختلف شهری، متکی بر مدل پوزیتوستی "شناخت، تحلیل، طرح" است که در یک فضای غیرواقعی، آرمانی و دور از ظرفیت‌های موجود جامعه شهری، برای شهر و شهروندان دیکته می‌شود و معمولاً مردم که استفاده‌کنندگان اصلی از فضاهای شهر هستند، در فرآیند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری آینده شهر نقشی ندارند. امروزه در کشورهایی نظیر

ایران، گروهی از افراد که خود را نخبه و مدیر در عرصه مدیریت شهری می‌دانند، تمام مراحل تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری مذکور را بدون استفاده از سلیقه و فکر مردم محلی (در غالب موارد بدون نتیجه مثبت) به کار می‌گیرند و بدین ترتیب چشم‌انداز آتی شهر، کیفیت زندگی افراد و حکمروایی مناسب محلی را که ناشی از عدم درک درست از مسائل و مشکلات شهر، ظرفیت‌ها و قابلیت‌های مختلف جهت آغاز یک حرکت منطقی به سمت توسعه واقعی است را از دست می‌دهند. البته در سال‌های اخیر، طرح‌ها و مدل‌های مذکور به تدریج جای خود را به مدل‌های سیستماتیک دیگری "تحلیل، طرح، سیاست" می‌دهند که به مفهوم دستیابی به اهداف، ارزیابی و سیاست‌گذاری فرآیندی برای اجراء (مهندسان مشاور شارمند، ۱۳۸۲: ۱۴). استراتژی توسعه شهری (CDS<sup>5</sup>) جدیدترین رویکرد در این زمینه است که در سال ۱۹۹۹ توسط سازمان "ائتلاف شهرها" مشترکاً بوسیله بانک جهانی و مرکز سکونتگاه‌های انسانی سازمان ملل، جهت مدیریت مشارکتی در چشم‌انداز آتی شهر و شفاف نمودن سیستم پیشنهاد گردید (اشرفی، ۱۳۸۸: ۸۹)، که این رویکرد در مقاله حاضر، با هدف بررسی و ایجاد بستری مناسب جهت مشارکت شهروندان مهاباد در چشم‌انداز آتی شهرشان منعکس شده است.

### سؤال‌های تحقیق

- دیدگاه مسئولان، شهروندان و نخبگان در زمینه مشکلات کنونی شهر چیست؟
- شهرداری، سازمان‌های ذینفع، اعضای شورای شهر و مردم شهر مهاباد، در بلندمدت، با توجه به شناختی که از شهر دارند، چگونه شهری می‌خواهند؟
- آیا ظرفیت و زمینه‌های ایجاد و اجرای چشم‌اندازسازی‌های آتی صورت گرفته با نظر مردم، مسئولان و نخبگان، در شهر مهاباد وجود دارد؟

## اهداف تحقیق

- شناخت مسائل وضع موجود شهر و شهرداری مهاباد در ارتباط با اجرای طرح CDS.
- شناخت چشم‌اندازهای توسعه آتی شهر با استفاده از نقطه نظرات گروه‌های مختلف مردم، مسئولان و نخبگان شهری.

## پیشینه

در شهرهای امروزی که مهم‌ترین سکونت‌گاه بشر (1: Pauliet and Duhme, 2000) می‌باشند، شرایط نامناسب زندگی بیش از یک/ششم از جمعیت جهان (Butala and etal, 2010: 935)، گویای وجود مشکلات گسترده‌ای در عرصه مدیریت شهری به‌ویژه عدم حضور و مشارکت مردم و گروه‌های مختلف در فرآیند مدیریت اجتماعی - مشارکتی شهری است. از این‌رو امروزه صاحبان قدرت و اندیشمندان برآنند تا بر جنبه‌های مختلف جسم و روح شهر درنگ کنند و بکوشند قانون‌مندی‌های زندگی شهری را دریابند و برپایه یافته‌های خود به برنامه‌ریزی شهری دست یازند و برای حل مسائل شهر و شهرنشینی، چاره‌جویی کنند (پیران، ۱۳۶۹: ۶۴). یکی از این موارد که در قسمت پیشین نیز بیان شد، توجه و التزام به استراتژی توسعه شهری (CDS) به‌عنوان جدیدترین رویکرد در برنامه‌ریزی شهری، مدیریت مشارکتی و چشم‌اندازسازی آتی شهر است.

CDS یا استراتژی توسعه شهری، فرآیند تهیه چشم‌انداز بلندمدت از آینده شهر است که بر اساس آن برنامه اجرایی (Action Plan) تهیه می‌شود. از اهداف اصلی این فرآیند، مشارکت ترکیبی همه اجزای تأثیرگذار در جامعه برای رسیدن به چشم‌انداز بلندمدت و یکپارچه شهر و به توافق رسیدن در زمینه اولویت‌های مسائل اداری و شناسایی طرح‌های اجرایی کوتاه‌مدت است (9: World Bank, 2004). در استراتژی توسعه شهری، شرایطی فراهم می‌شود که در آن به شیوه‌ای مشارکتی و مردمی به حل مسائلی چون فقر و توسعه اقتصادی توجه می‌شود (8: City Development Strategy, 2002). در مجموع سند راهبردی CDS، برای رشد منطق با عدالت اجتماعی شهر از طریق همکاری و مشارکت گسترده جامعه در جهت ارتقای کیفیت زندگی کلیه شهروندان به‌ویژه اقشار فقیر تهیه

می‌گردد و هدف اصلی آن نیز تأمین توسعه پایدار شهری از طریق ایجاد ظرفیت‌های اجتماعی برای ایجاد مشارکت همگانی می‌باشد.<sup>۶</sup>

در بسیاری از منابع اشاراتی تقریباً مشترک به ویژگی‌های مدیریت مطلوب شهری در استراتژی توسعه شهری شده است که عصاره آن را می‌توان در موضوعاتی از قبیل موارد ذیل عنوان نمود. بر این اساس ویژگی‌هایی چون مشارکت<sup>۷</sup>، توافق‌گرا بودن<sup>۸</sup>، مساوات طلبی و فراگیر بودن<sup>۹</sup>، اثربخشی-کارایی<sup>۱۰</sup>، پاسخگو بودن<sup>۱۱</sup>، قانون‌مداری<sup>۱۲</sup>، شفافیت<sup>۱۳</sup>، و مسئول بودن<sup>۱۴</sup>. براساس اصل مشارکت، تمامی شهروندان (مرد و زن) بایستی مستقیماً یا از طریق نهادهای میانجی که نشان دهنده علائق آنها باشد در فرآیند تصمیم‌گیری شرکت داشته باشند که چنین مشارکتی بر مبنای آزادی بیان صورت می‌گیرد (حسینی و همکاران، ۱۳۹۲: ۴۷). جهت کمک به این فرآیند و توسعه و تغییر اقتصاد شهرها، سازمان ملل متحد و بانک جهانی اقدام به تشکیل ائتلاف شهرها کرده که متعهد به ارتقای توسعه پایدار شهرها و کاهش فقر از طریق استراتژی‌های توسعه شهری (CDS) می‌باشد. در مجموع در ارتباط با لزوم اجرای طرح استراتژی توسعه شهری و چرایی مطرح شدن آن، دلایل ذیل متصور است.

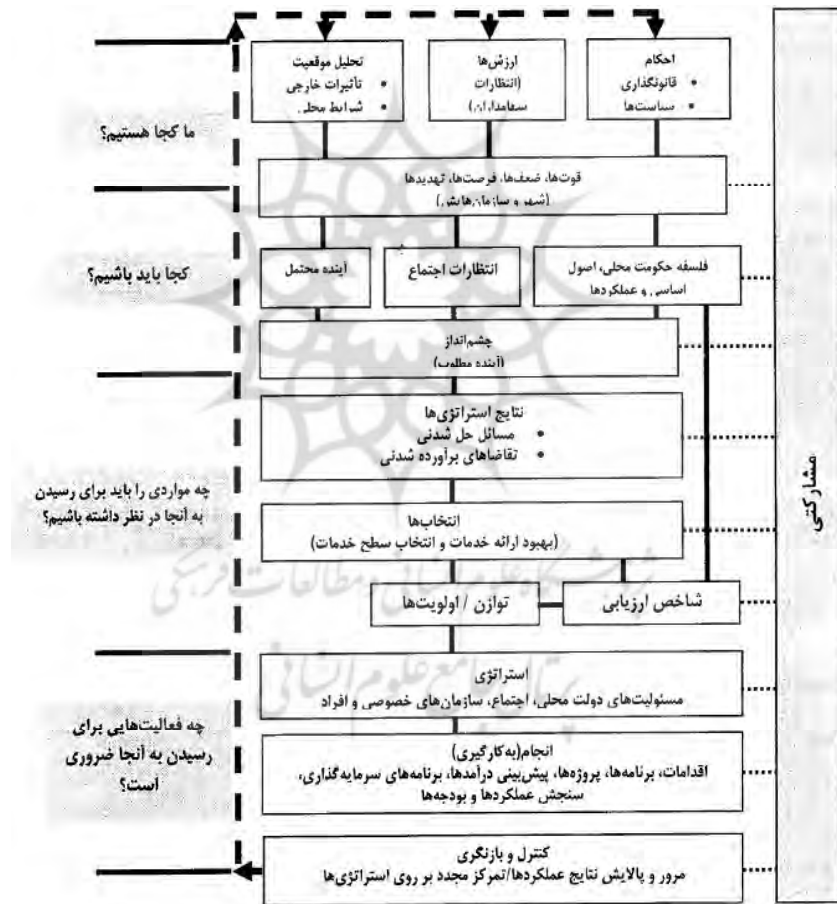
این طرح از نظر سازمان ائتلاف شهرها (Cities Alliance) به علت ماهیت راهبردی که دارد، برای کمک به ایجاد دموکراسی تصمیم‌گیری و بهبود وضع زندگی مردم، مناسب است.

از نظر UMP City Development Strategy، در استراتژی توسعه شهری شرایطی فراهم می‌شود که در آن به شیوه‌های دموکراتیک و مشارکتی به حل مسأله فقر شهری و

۶- در کنار مورد مذکور، اهداف اصلی این طرح بر اساس گزارش منتشره از سوی سازمان ائتلاف شهرها (Cities Alliance) در سال ۱۹۹۹، مواردی دیگری همچون کاهش فقر، توسعه پایدار، ارتقای مشارکت شهروندی و در نهایت ایجاد حکمروانی و مدیریت مطلوب شهری است.

- 7- Participation
- 8- Consensus Oriented
- 9- Inclusiveness and Equity
- 10- Effectiveness and Efficiency
- 11- Responsiveness
- 12- Rule Of Law
- 13- Transparency
- 14- Accountability

- توسعه اقتصادی کمک می‌کند (8: 2002). هم‌چنین مواردی چون؛
- تحلیل نقاط ضعف، قوت، فرصت‌ها و تهدیدهای تأثیرگذار بر شهر
- توجه به عقیده اکثریت در باره اهداف، اولویت‌ها و عملیات توسعه شهری
- تشکیل ائتلاف‌های سازمانی و مردمی برای اجرای عملیات و برنامه‌هایی جهت دستیابی به نتایج پایدار، از مهم‌ترین دلایل نیاز به استراتژی توسعه شهری است.



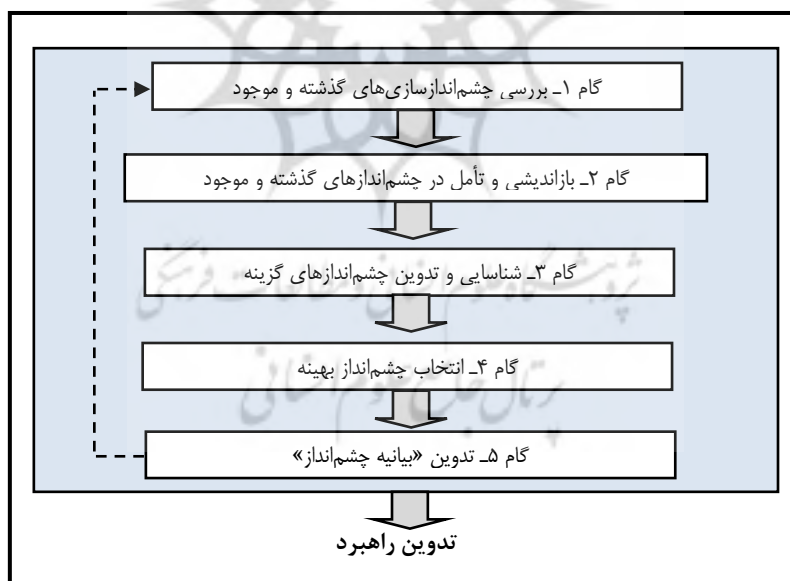
نمودار (۱) فرایند برنامه‌ریزی استراتژی‌های توسعه شهری (CDS) مأخذ: (WorldBank: 2000)

## برنامه‌ریزی استراتژیک شهری (City Strategy Planning)

برنامه‌ریزی استراتژیک شهری، فرآیند فراهم آوردن چشم‌انداز درازمدت از آینده شهر است که بر پایه آن برنامه‌های اجرایی کوتاه مدت تهیه می‌شود. تمرکز برنامه استراتژیک شهری، تقویت اقتصاد رقابتی و کاهش فقر، بهبود شرایط محیط زیست، ساختار شهر و زیرساخت‌ها و جنبه‌های مالی را دربر می‌گیرد (City Alliance, 2008: 9).

چشم‌اندازسازی<sup>۱۵</sup> توسعه شهری

چشم‌اندازسازی، وضعیت ایده‌آل و آینده‌نگری از جایگاهی است که یک جامعه می‌خواهد به آن برسد. یک چشم‌انداز باید الهام‌بخش، چالش برانگیز و مرجعی باشد که تمام اهداف شهر از آن ناشی می‌شود و نیز تصویر کلی از آینده باشد که شهر می‌خواهد بدان برسد (زیاری و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۸۶). برای این منظور جلساتی با گروه‌های مختلف مردمی و بازیگران کلیدی، تشکیل شده و بر اساس نظرات آنان، چشم‌اندازهای مطرح، بررسی نهایی می‌شوند.



شکل (۱) فرآیند چشم‌اندازسازی؛ مأخذ: (زیاری و همکاران، ۱۳۸۸: ۲۲۶)

در واقع چشم‌اندازسازی، تلاش می‌کند تا به این سوال پاسخ دهد که "این شهر توان بالقوه چه چیزی شدن را دارد" و اغلب به صورت متن کوتاهی که "بیانیه چشم‌انداز" نامیده می‌شود، انتشار می‌یابد. این رویکرد نوین در برنامه‌ریزی شهری که روشی پویا برای مردم جهت مشارکت و ادراک در مدیریت مطلوب آینده شهر خود است، از دهه ۱۹۸۰ در آمریکا و کانادا متولد شد (Gannon and Ratcliffe, 2005: 9)، امروزه در بیش از ۲۰۰ شهر جهان به کار بسته شده و طی پنج سال آینده نیز در زندگی حدود ۱۰۰ شهر دیگر تأثیرگذار خواهد بود (زیاری و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۹۴). در ایران نیز این طرح در شهرهایی چون شهرکرد، رامسر، لاهیجان، شاهرود، انزلی، اصفهان، قزوین و تهران به انجام رسیده است و در این پژوهش نیز با هدف بررسی رویکردی مشارکتی در فرآیند چشم‌اندازسازی توسعه شهری، به مطالعه این مهم در غالب استراتژی توسعه شهری (CDS) شهر مهاباد، پرداخته شده است.

جدول (۱) چشم‌انداز آتی توسعه شهری در برخی از شهرهای جهان

ردیف	گونه چشم‌انداز شهر	مثال
۱	شهر آموزشی-دانشگاهی	آکسفورد(انگلستان)- بوستن ماساچوست(آمریکا)
۲	شهر حکومتی-دولتی	کانبرا(استرالیا)- واشینگتن(آمریکا)
۳	شهر تاریخی-گردشگری	اصفهان(ایران)- استانبول(ترکیه)- ونیز(ایتالیا)
۴	شهر سبز-گردشگری	لاهیجان(ایران)- رامسر(ایران)
۵	شهر تفریحی-گردشگری	لاس وگاس(آمریکا)
۶	شهر سینمایی	هالیوود(آمریکا)- بالی وود(هندوستان)
۷	شهر مذهبی-زیارتی	مشهد(ایران)- مکه(عربستان) - واتیکان(ایتالیا)
۸	شهر صنعتی	آبادان(ایران)
۹	شهر هوشمند-داناتی محور	تسو کوبا(ژاپن)- رد موند(آمریکا)
۱۰	شهر حمل و نقل	سنگاپور(سنگاپور)
۱۱	شهر تجاری-مالی	نیویورک(آمریکا)- لندن(انگلستان)
۱۲	شهر با چشم‌انداز ترکیبی	تهران(ایران)

مأخذ: (استراتژی توسعه شهری مهاباد: ۱۳۹۰)



## مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر از نوع کاربردی و روش تحقیق در آن نیز توصیفی - تحلیلی و پیمایشی می‌باشد. براین اساس، پس از بررسی مفاهیم و مبانی مرتبط با موضوع پژوهش، جهت گردآوری اطلاعات از روش مطالعه میدانی (مشاهده مستقیم، مصاحبه با مردم و کارشناسان و نخبگان شهری) استفاده شده است. قلمرو مکانی پژوهش حاضر، شهر مهاباد و جامعه آماری آن نیز شامل مدیران و مسئولان، نخبگان و شهروندان مهابادی می‌باشد که برآورد حجم نمونه آن براساس روش نمونه‌گیری کوکران<sup>۱۶</sup> (حافظنیا، ۱۳۸۶: ۱۴) بوده که برحسب آن، ۳۸۴ نفر<sup>۱۷</sup> (۲۵۰ نفر از شهروندان، ۸۰ نفر از مدیران و مسئولان شهری و همچنین ۵۴ نفر از نخبگان (دانشجویان، افراد فرهیخته، اساتید و...) مورد مطالعه و مصاحبه قرار گرفتند. لازم به توضیح است که تعداد افراد منتخب در هر کدام از موارد فوق با توجه به جمعیت غالب آن در مجموعه شهر و بر اساس مدل مذکور تعیین و در نهایت مورد مطالعه قرار گرفته است. همچنین گروه سنی ۳۱ تا ۴۶ سال با نزدیک به ۶۰ درصد از مجموع جامعه آماری، بالاترین گروه سنی مشارکت‌کننده در تحقیق حاضر از میان اقشار و گروه‌های مختلف شهر مهاباد می‌باشد. همچنین جهت مطالعه و مصاحبه با مردم شهر، از روش نمونه‌گیری تصادفی و پرسشنامه بسته و در مصاحبه با مسئولان و نخبگان شهری نیز از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی استفاده شده است. پرسشنامه مسئولان به‌صورت کاملاً باز تهیه شده و در اداراتی چون، شهرداری، سازمان گردشگری، اداره محیط زیست، سازمان میراث فرهنگی، سازمان پارک‌ها و فضای سبز شهر مهاباد و شورای شهر، توزیع شده است. در نهایت با جمع‌آوری پرسشنامه‌های توزیع شده بین گروه‌های مختلف، جمع‌بندی نظرات آنان و وارد

### 16- Cochran

۱۷- آمار مذکور بر حسب کل جمعیت شهر به‌عنوان جامعه مورد مطالعه می‌باشد. این آمار از آنجایی که ماهیت طرح مورد اجرا در شهر مهاباد، بر مبنای مشارکت شهروندی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین شاخصه‌های اجرای طرح استراتژی توسعه شهری است، به‌دست آمده است. در ادامه با توجه به این‌که سه جامعه هدف که در خصوص موضوعات مختلف شهری مورد مطالعه قرار گرفتند، دارای کمیت متفاوتی بودند، به فراخور جمعیت و با توجه به‌نظر نهایی مشاور طرح، آمار متفاوتی از شهروندان، مدیران و در نایت نخبگان شهری نیز مورد مطالعه و نظرسنجی قرار گرفتند.

نمودن داده‌ای ابتدایی در نرم‌افزار SPSS اقدام به تدوین طرح چشم‌انداز شهر در ۲۰ سال آتی با مشارکت نخبگان، مسئولان و شهروندان شد.

t: درصد احتمال صحت پاسخ: (۱/۹۶) q: احتمال عدم وجود صفت: (۰/۳) N: تعداد کل جامعه آماری: (۱۵۱۷۲۵) ج: احتمال وجود صفت: (۰/۷) d: خطای نمونه‌گیری: (۰/۰۵)

$$N = \frac{t^2 pq}{d^2} \Rightarrow$$

$$1 + \frac{1}{N} \left( \frac{t^2 pq}{d^2} - 1 \right)$$

$$\frac{1/96^2 \times 0/5 \times 0/5}{0/05^2} \rightarrow 384$$

$$1 + \frac{1}{151725} \left( \frac{1/96^2 \times 0/5 \times 0/5}{0/05^2} - 1 \right)$$

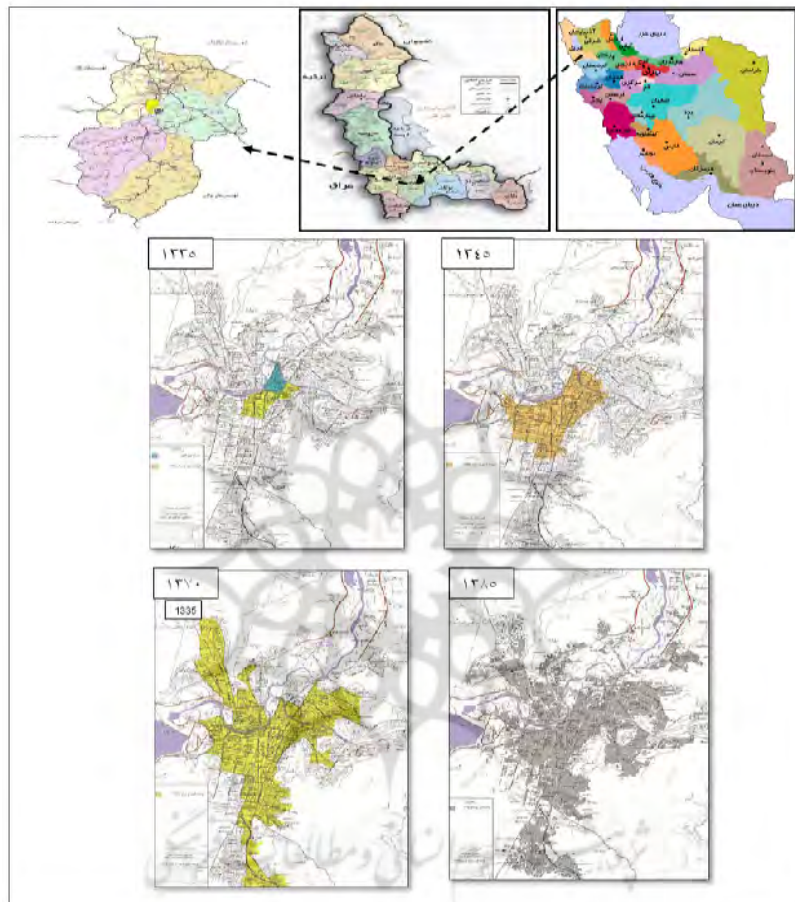
### شناخت منطقه مورد مطالعه

شهر مهاباد در جنوب استان آذربایجان غربی قرار دارد که طی دوره‌های مختلف به‌ویژه سال‌های ۶۵-۱۳۵۵ و ۸۵-۱۳۷۵ از رشد جمعیت و گسترش نسبتاً شدیدی برخوردار بوده که مسائل و مشکلات زیادی را نیز با نظر داشت امکانات موجود شهر به‌وجود آورده و مدیریت شهری را ناگزیر به استفاده از روش‌های نوین برنامه‌ریزی و مدیریت شهری نموده که استفاده از رهیافت مشارکت‌مداری و آینده‌پذیری چون استراتژی توسعه شهری (CDS)، از جمله این روش‌هاست.

جدول (۲) روند تحول جمعیت شهر مهاباد در دوره‌های مختلف

سال	۱۳۳۵	۱۳۴۵	۱۳۵۵	۱۳۶۵	۱۳۷۵	۱۳۸۵	۱۳۹۰
جمعیت	۲۱۴۵۸۹	۳۳۲۵۴۰	۴۴۰۶۷۸	۸۰۲۵۵۱	۱۰۷۷۹۹	۱۳۵۷۸۰	۱۵۱۷۲۵
مساحت (هکتار)	۵۵	۱۸۳	۴۰۷	۶۱۰	۱۱۲۵	۱۴۶۴	۱۶۲۷

مأخذ: (شهرداری مهاباد، ۱۳۹۰)



شکل (۲) روند گسترش شهر مهاباد طی دوره‌های مختلف، مأخذ: (شهرداری مهاباد، ۱۳۹۰)

فرآیند تدوین چشم‌انداز بیست ساله مهاباد

جهت تدوین هرنوع چشم‌انداز ملی، شهری، سازمانی و یا...، دو رویکرد کلی وجود دارد. در رویکرد اول، که رویکرد نخبه‌گرا نامیده می‌شود، پیش‌نویس چشم‌انداز توسط گروه کوچکی از کارشناسان برجسته - موسوم به گروه تدوین - نگاشته می‌شود و سپس در معرض داوری

و ارزیابی گروه بزرگ‌تری از کارشناسان - موسوم به گروه دلفی<sup>۱۸</sup> - قرار می‌گیرد. سند چشم‌انداز، معمولاً پس از رفت و برگشت، بین گروه تدوین و گروه دلفی نهایی می‌شود. رویکرد دوم که رویکرد کثرت‌گرا یا اجتماعی نامیده می‌شود، بر جلب مشارکت یکایک ذینفعان در فرآیند تدوین چشم‌انداز تأکید می‌کند. هرچند تدوین چشم‌اندازهای بلندمدت با این رویکرد به زمان و هزینه بیشتری نیاز دارد، اما چون سرانجام به شکل‌گیری یک چشم‌انداز مورد توافق منتهی می‌شود، هزینه‌های آن برای دولت‌ها، مدیریت شهرها و سازمان‌ها قابل توجه است که در پژوهش حاضر هر دو رویکرد مورد اشاره مطالعه شده است. در این مسیر ابتدا به بررسی مسائل و مشکلات شهری از دیدگاه گروه‌های مورد مطالعه پرداخته می‌شود.

### یافته‌ها

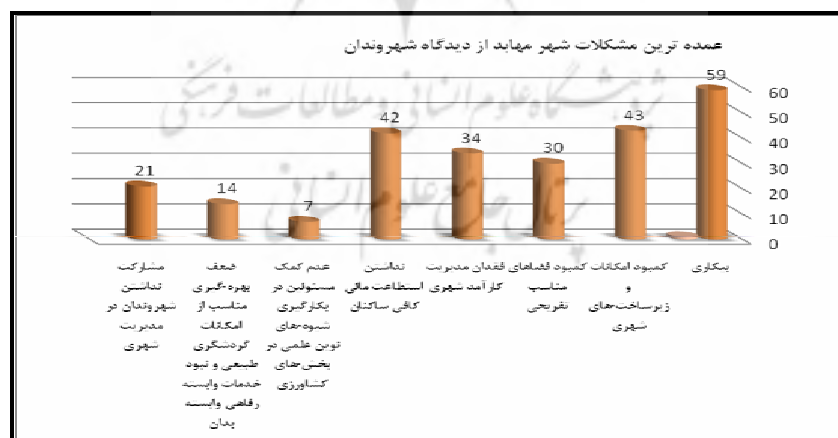
امروزه در رویکرد مدیریت محلی - شهری، باید تعامل دوسویه مناسبی میان مردم و مسئولان به‌وجود آید و پژوهش‌های شهری نیز باید مبتنی بر سنجش خواسته‌ها و نیاز شهروندان باشد و مادامی‌که تحقیقی به‌دنبال بررسی نیاز شهروندی نباشد، نفس واقعی پژوهش که در نهایت به کاهش مشکلات و افزایش کیفیت زندگی مردم می‌انجامد، تحقق نمی‌یابد. بنابراین باید تلاش شود تا نیازسنجی و مطالعه مورد نظر در تمامی محله‌های شهر صورت گرفته تا براساس آن به برنامه‌ای مدون جهت احداث فضاها و نیازهای مختلف دست پیدا نماییم که در این جریان، باید نگاه شهروندمحور در برنامه‌ریزی‌های شهری مورد تأکید قرار گیرد و مشارکت نظری و عملی شهروندان مورد نظر باشد. در این رابطه چنانچه مشاهده می‌شود، قسمتی از پرسشنامه طراحی شده، نسبت به میزان مشارکت و در جریان قرار داشتن شهروندان از برنامه‌های مختلف شهری در حال اجرا و آتی، مربوط می‌باشد که نتیجه آن در جدول شماره ۳ مشاهده می‌شود.

۱۸- گروه دلفی (Delphi Group) نباید به تکنیک دلفی (Delphi Technique) اشتباه شود که یکی از تکنیک‌های رایج در آینده پژوهی است. گروه دلفی در اینجا به گروهی از خبرگان اطلاق می‌شود که نظر نهایی آنها مهر تأیید بر چشم‌انداز می‌زند و به آن اعتبار محتوایی و متدولوژیک می‌بخشد.

جدول (۳) آیا تا به حال از شما در زمینه برنامه‌های در حال اجرا و آتی شهرتان نظرسنجی شده است؟

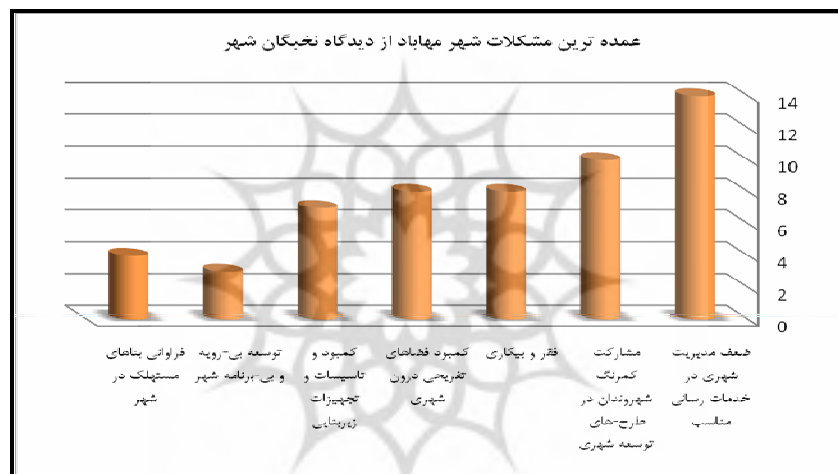
پاسخ شهروندان مهابادی	درصد	فراوانی
بله	۸/۴	۲۱
خیر	۹۱/۶	۲۲۹
جمع کل	۱۰۰٪	۲۵۰

جدول مذکور گویای این واقعیت می‌باشد که بیش از ۹۱ درصد از مجموع افرادی که در این نظرسنجی شرکت کرده بودند، از برنامه‌های در حال اجرا و نیز برنامه‌های آتی مدیریت شهری (شهرداری) آگاهی ندارند. بنابراین مشخص می‌شود که ارتباط مناسبی که باید میان مدیریت شهری و مردم باشد، وجود ندارد. همچنین در قسمت دیگری از پرسشنامه، به انعکاس مشکلات شهر از دیدگاه شهروندان پرداخته شده است که براساس نتایج به دست آمده، بیکاری - از عوامل اصلی ایجاد و گسترش فقر به (ضرابی و شاهپوندی، ۱۳۸۹: ۲۲) - کمبود امکانات و زیرساخت‌های شهری، کمبود فضاهای مناسب تفریحی و ورزشی، فقدان مدیریت کارآمد شهری، نداشتن استطاعت مالی کافی ساکنان، عدم کمک مسئولان در به‌کارگیری شیوه‌های نوین علمی در بخش‌های کشاورزی، ضعف بهره‌گیری از امکانات گردشگری طبیعی و خدمات رفاهی وابسته بدان و مشارکت نداشتن شهروندان در مدیریت شهری، از مهم‌ترین مشکلاتی مورد اشاره شهروندان شهر مهاباد است.



نمودار (۲) مهم‌ترین مسائل و مشکلات شهر مهاباد از دیدگاه شهروندان

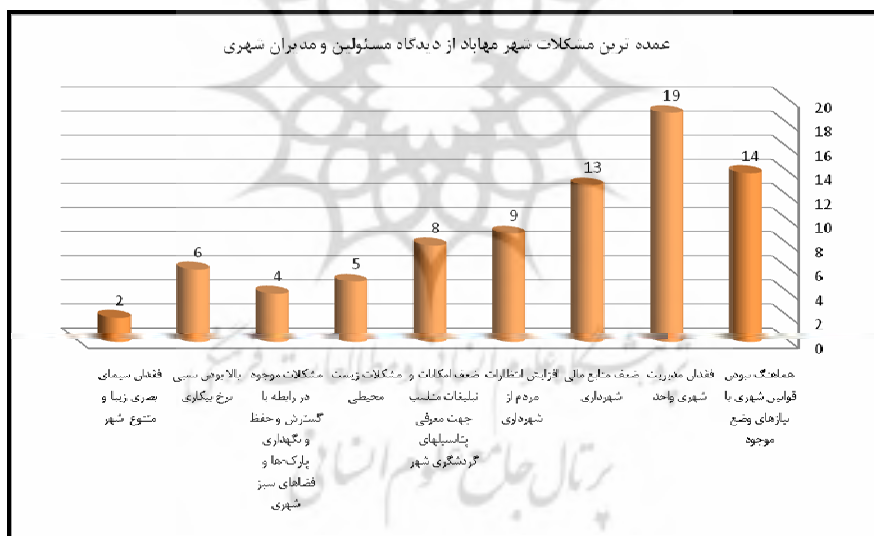
ضعف مدیریت شهری در خدمات‌رسانی مناسب، مشارکت کم‌رنگ شهروندان در طرح‌های توسعه شهری، فقر و بیکاری، کمبود فضاهای تفریحی درون شهری، کمبود تأسیسات و تجهیزات زیربنایی، توسعه بی‌رویه و بی‌برنامه شهر و فراوانی بناهای مستهلک در شهر، مهم‌ترین مسائل موجود شهر از دیدگاه نخبگان شهر مهاباد است. بررسی دیدگاه این افراد نشان می‌دهد که نخبگان شهری مهاباد نیز به مانند شهروندان، از عملکرد مدیریت شهری به‌عنوان مهم‌ترین عنصر برنامه‌ریزی و اداره شهر رضایت ندارند.



### نمودار (۳) مهم‌ترین مسائل و مشکلات شهر مهاباد از دیدگاه نخبگان

باتوجه به باز بودن پرسشنامه توزیعی میان مسئولان شهری مهاباد، ارگان‌های مختلف مورد مطالعه در این زمینه، بیشتر از دیدگاه تخصصی شرکت و سازمان مرتبط با فعالیت خود به شهر نگریسته و مشکلات موجود شهر را نیز از این منظر بررسی و مطرح می‌نمودند. به‌عنوان مثال کارمندان شهرداری، بیشتر به فقدان مدیریت شهری واحد و ضعف منابع مالی توجه می‌نمودند و یا اینکه مسئولان سازمان گردشگری شهر، مشکلات شهر را بیشتر از جنبه ضعف امکانات و تبلیغات مناسب جهت جذب گردشگر از نقاط مختلف ایران، با توجه به پتانسیل‌های بسیار مناسب شهر عنوان نمودند. همچنین مسئولان فضای سبز نیز با توجه به تخصص مطالعاتی خود و این‌که غالب شهروندان مورد مطالعه نیز از وضعیت فضای سبز

موجود و پارک‌های شهر مهاباد (به جز پارک ملت) رضایت ندارند، از وضعیت موجود شهر در این زمینه رضایت نداشته و خواستار توجه ویژه به این امر هستند. البته غالب آن‌ها با ضعف منابع مالی شهرداری را عمده‌ترین دلیل وضعیت نامناسب کنونی می‌دانند. در مجموع هماهنگ نبودن قوانین شهری با نیازهای وضع موجود، فقدان مدیریت شهری واحد، ضعف منابع مالی و افزایش انتظارات مردم از شهرداری، کمبود و ضعف امکانات و تبلیغات در زمینه معرفی پتانسیل‌های مناسب شهر در زمینه جذب گردشگر، مشکلات زیست محیطی (تالاب کانی‌برازان و رودخانه‌های مهاباد بویژه در فصل تابستان)، مشکلات موجود در رابطه با گسترش و حفظ و نگهداری پارک‌ها و فضاهای سبز شهری، بالا بودن نسبی نرخ بیکاری، فقدان سیمای بصری زیبا و متنوع و... از مهم‌ترین مسائل موجود شهر است که از سوی مسئولان شهری عنوان شد.



نمودار (۴) مهم‌ترین مسائل و مشکلات شهر مهاباد از دیدگاه مدیران و مسئولان شهری

همچنین نتیجه مطالعات میدانی مختلف از شهرداری مهاباد به‌عنوان مهم‌ترین نهاد مدیریت شهری، نشان می‌دهد، در حال حاضر مشکلات و نارسایی‌هایی عمده‌ای که غالباً در زمینه‌هایی نظیر قوانین و مقررات، تشکیلات و ساختار سازمانی، بودجه و اعتبار، طرح‌های

توسعه شهری، ضوابط ملاک عمل و نحوه انجام فعالیت‌ها و وظایف واحدهای مختلف می‌باشد، شهرداری مهاباد را با چالش‌ها و تنگناهای بسیاری مواجه نموده است (جدول ۴).

جدول (۴) مهم‌ترین مشکلات شهر و شهرداری مهاباد ناشی از ساختار شهرداری

ردیف	مسائل و مشکلات عمده	عنصر اصلی و مرجع ذیربط در شهرداری
۱	به روز نبودن و قدیمی بودن قوانین و مقررات شهرداری، هماهنگ نبودن قوانین با نیازهای موجود و تغییر مداوم ضوابط به دلیل عدم انطباق آنها با وضع موجود.	شهردار و معاونان، شهرداران مناطق
۲	فقدان مدیریت شهری واحد، کمبود نیروی انسانی متخصص و آموزش دیده.	شهردار و معاونان، شهرداران مناطق
۳	عدم انطباق شیوه‌های بودجه بندی با اهداف و برنامه‌های میان مدت و بلندمدت، نگرش بخشی و منطقه‌ای در تدوین بودجه و ناپایدار بودن منابع درآمدی، عدم تحقق کامل منابع درآمدی پیش‌بینی شده، محدوده بودن منابع درآمدی، توزیع نامتوازن منابع و امکانات مالی و درآمدی در مناطق مختلف شهرداری.	شهردار و معاونان، شهرداران مناطق
۴	وجود مغایرت‌ها و تناقض‌های موجود بین طرح جامع و طرح تفصیلی ملاک عمل شهرداری، نقص ضوابط موجود بویژه در زمینه تفکیک زمین، سطح اشغال، تراکم ساختمانی و سایر ضوابط ملاک عمل شهرداری.	شهرداری، معاونت شهرسازی و شهرداران مناطق
۵	شفاف نبودن روابط شهرداری با سایر سازمان‌های مرتبط با مسائل توسعه شهری.	شهردار
۶	افزایش انتظارات مردم از شهرداری بدون تغییر در ساختار و تشکیلات و ارتقای توانمندی فنی - مالی آن و عدم تناسب وظایف با تعداد و توانایی کارکنان موجود و ضعف در مشارکت‌جویی از مردم به منظور حل مشکلات شهر.	شهردار، شهرداران مناطق، معاونت اداری - مالی
۷	عدم وجود مکانیزم مناسب برای کنترل کیفی پروژه‌های فنی و عمرانی	معاونت فنی و عمرانی
۸	ضعف ساختاری در اجرای ضوابط مناسب شهرسازی و بروز مشکلات متعدد ناشی از آن از یکسو غیرواقعی بودن برخی پیشنهادات طرح‌های جامع و تفصیلی شهر از سوی دیگر.	معاونت شهرسازی
۹	پر هزینه بودن پروژه‌های عمرانی و کمبود منابع مالی شهرداری به‌ویژه در سطح مناطق.	شهرداران مناطق



شهرداران مناطق	عدم توجه ناکافی به نظرات و خواسته‌های شهرداری مناطق در تنظیم برنامه و بودجه سالانه و عدم تحقق برنامه‌های مناطق و تداوم مشکلات و افزایش آنها.	۱۰
شهرداران مناطق	وجود بوروکراسی اداری، عدم اطلاع دقیق شهروندان از قوانین شهرداری و عدم اطلاع‌رسانی مناسب به شهروندان در مورد طرح توسعه شهر موجب بروز مشکلات متعددی در انجام مناسب طرح‌ها و وظایف شهرداری شده است.	۱۱
شهردار، معاونان و شهرداران مناطق	ضعف ساختاری برخی مناطق بدلیل ضعف منابع مالی و تقسیمات غیراصولی مناطق شهری.	۱۲
معاونت خدمات شهری و شهرداران مناطق	مشکلات موجود در رابطه با گسترش و حفظ و نگهداری پارک‌ها و فضاهای سبز شهری و نابسامانی در بهبود وضعیت محیط شهری و نامناسب بودن امور مربوط به نظافت شهر.	۱۳
معاونت خدمات شهری و شهرداران مناطق	کمبود امکانات مربوط به خدمات ایمنی و حفاظت شهر و کمبود ایستگاه‌های آتش نشانی در سطح شهر.	۱۴
معاونت حمل و نقل و شهرداران مناطق	مشکلات ناشی از ترافیک و حمل و نقل شهری و نابسامانی در سیستم ارائه خدمات اتوبوسرانی و ضعف در برنامه‌ریزی هدایت و کنترل ترافیک درون شهری.	۱۵
معاونت فنی و عمرانی معاونت حمل و نقل شهرداران مناطق	کمبود گذرهای عمده شهری به‌ویژه بزرگراه‌ها و محورهای عمده شریانی و گذرهای غیرهمسطح شهری (زیرگذر و روگذر) در مهاباد.	۱۶
معاونت فنی و عمرانی معاونت حمل و نقل شهرداران مناطق	مشکلات مربوط به کمبود فضاها و خدمات رفاهی و عمومی شهری به‌ویژه در زمینه آموزشی، فرهنگی و ورزشی و تفریحی.	۱۷
معاونت اجتماعی - فرهنگی شهرداری مناطق	نابسامانی‌های اجتماعی ناشی از عوامل مختلف و ضعف در برنامه‌ریزی و اقدامات لازم جهت کاهش مشکلات مربوطه در ساختار شهرداری.	۱۸
شهردار	ضعف ساختاری و مدیریتی در زمینه تعامل با سازمان‌های تأثیرگذار در عمران شهری.	۱۹

استنتاج چشم‌انداز شهرداری مهاباد در چهارچوب چشم‌انداز شهرمهاباد براساس نتایج مطالعات و بررسی‌های به‌عمل آمده از پرسشنامه (حاصل نظرخواهی از اعضای محترم شهرداری، سازمان‌های ذینفع، اعضای شورای شهر و مردم شهر مهاباد) می‌باشد. در این

مسیر پس از بررسی وضع موجود و مشکلات عمده شهری از دیدگاه سه گروه اصلی مورد مطالعه، می‌توان چنین نتیجه گرفت، افراد مختلفی (شهروندان، نخبگان و مسئولان شهری) که توسط پژوهشگران مورد مصاحبه و مطالعه قرار دادند، متأثر از وضعیت فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و محیطی موجود خود به پرسش‌های پژوهشگر پاسخ داده و مسائل مختلف را تحت تأثیر همین عوامل دیده و در نهایت تحلیل‌ها و خواسته‌های خود را نیز تحت تأثیر این عوامل بروز و بیان می‌دهند. بنابراین محققان، همواره در مطالعاتی که از افراد، قشرها، فرهنگ‌ها و... مختلف انجام می‌دهند، منتظر دریافت پاسخ‌هایی متفاوت و حتی متناقض بایکدیگر می‌باشند. از این‌رو در مطالعه حاضر نیز پاسخ گروه‌های مختلف مورد مطالعه از این قانده مستثنی نبوده، به‌طوری‌که گروه‌های مختلف در عنوان نمودن پاره‌ای از مسائل و مشکلات شهر اشتراک داشته و در برخی از مسائل نیز اشتراک نظری با یکدیگر ندارند. با توجه مسائل مطرح شده، در این مرحله با بررسی دیدگاه‌های مختلف گروه‌های شهری، اقدام به تدوین چشم‌انداز مشارکتی و بررسی جایگاه شهر (۲۰ سال آتی شهر) شده است. در این راستا براساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل پرسشنامه‌ها، بیش از ۶۰ درصد مردم مهاباد، تمرکز و حمایت از فعالیت‌های توریستی و گردشگری را با توجه به قابلیت‌های مناسب شهر را مناسب‌ترین فعالیت برای آیند شهر دانسته‌اند.<sup>۱۹</sup> فعالیت‌های کشاورزی و دامی (چهارمین شهر مهم استان در زمینه کشاورزی است) و حمایت مسئولان از کشاورزان آبادانی اراضی بایر به‌وسیله فعالیت‌های کشاورزی، دومین فعالیت مناسب برای شهر مهاباد در آینده از دیدگاه مردم شهر است. همچنین با مطرح نمودن سؤال دیگری با عنوان دوست دارید مهاباد در ۲۰ سال آینده چگونه شهری باشد؟ ۶۷/۵ درصد که معادل ۱۶۹ نفر از مجموع جامعه آماری بود، دوست دارند که شهر مهاباد، شهری توریستی، با شهروندان آگاه و مشارکت‌جو و بدون وجود بی‌کار باشد. در این رابطه بسیاری از افراد مورد مطالعه، از وضعیت بالای بی‌کاری (۲۷ درصد در سال ۱۳۹۰: شهرداری مهاباد) در شهر ابراز نگرانی نموده و مهم‌ترین شاخص در زمینه رسیدن به هدف مذکور را حمایت از فعالیت‌های مولد و پایدار به‌ویژه گردشگری مطرح می‌نمودند. همچنین ۵۹ درصد از نخبگان شهری که ۳۱ نفر از

۱۹- این شهر در میان مردم محلی و در بین شهرهای اطراف مهاباد به پاریس کوچولوی ایران شهرت دارد.

مجموع ۵۴ نفر جامعه آماری می‌باشد، به مانند مردم شهر، مناسب‌ترین فعالیت برای آینده شهر را گردشگری و حمایت از جذب توریست از تمام نقاط کشور می‌دانند. افزایش به‌کارگیری شیوه‌های نوین علمی در بخش‌های صنعت و کشاورزی با توجه به قابلیت‌های مناسب کشاورزی و وجود تعداد کشاورزان (۲۲/۸۳ درصد، شهرداری مهاباد: ۱۳۹۰) شهر، به‌عنوان دومین فعالیت قابل اتکاء و مهم از دیدگاه نخبگان برای آینده ۲۰ ساله شهر مطرح گردید. همچنین از آنجایی که دانش بیشتری در مشارکت به‌دست می‌آید و منطق اجتماعی در منطق علمی با مشارکت امکان‌پذیر است و اینکه شهر در نهایت به عامه شهروندان تعلق دارد و هدف نهایی هر نوع برنامه‌ریزی شهری نیز تأمین آسایش و رضایت شهروندان است. بنابراین ضروری است خود شهروندان در شکل‌گیری، توسعه و نظارت و چگونگی بهره‌گیری از امکانات شهر دخالت فعال و مؤثری داشته باشند، نخبگان مورد مصاحبه به مشارکت و فعالیت هرچه بیشتر مردم در طرح‌ها و برنامه‌های شهری نیز اشاره نمودند. در نهایت این گروه از کل جامعه مورد مطالعه، تزریق سرمایه، تبلیغات مناسب، به‌کارگیری نیروی بالفعل برجسته و توجه بیشتر و جدی‌تر نهادها و سازمان‌های مربوطه مانند میراث فرهنگی به‌مقوله جاذبه‌های توریستی شهر مهاباد (غار سهولان به‌عنوان دومین غار آبی کشور، غار تاریخی فخریگه، تالاب کانی برازان، چشمه‌های آب معدنی، بازار اجناس خارجی، و غارهای معروف غاربورینگ بزرگ، بناهای تاریخی مانند مسجد جامع مهاباد، مقبره و دخمه‌های قدیمی چون دخمه مادی فقرگاه، پل، مدرسه و حمام‌های قدیمی) و برنامه‌ریزی اصولی به‌منظور بهره‌برداری منظم و پایدار از این پتانسیل‌ها جهت بهبود و توسعه گردشگری پایدار محلی، مهم‌ترین موارد مورد اشاره نخبگان شهری جهت استفاده از قابلیت‌های بسیار مناسب گردشگری در شهر بود. ورود دانش‌آموختگان بخش کشاورزی، حمایت مالی و واگذاری مواد و داروهای شیمیایی مسئولان به کشاورزان نیز از مهم‌ترین راهکارهای حمایت و توسعه بخش کشاورزی در شهر مهاباد مطرح گردید. همچنین نخبگان مورد بررسی، دوست داشتند که در ۲۰ سال آینده، مهاباد شهری دانشگاهی و مطرح در زمینه‌های مختلف علمی- تحقیقاتی و پژوهشی در سطح کشور باشد. در نهایت دیدگاه‌های مسئولان شهر مهاباد در زمینه این که چه فعالیتی برای آینده شهر مناسب است؟ مورد مطالعه و مصاحبه قرار گرفت و طی آن مشخص شد که

جنبه‌های توریستی و گردشگری شهر، داشتن شهرداری با منابع ملی مناسب و پایدار، توجه به زوایای مختلف علمی و فرهنگی شهروندان که زیربنای بسیاری از تعاملات بعدی خواهد بود، به همراه توجه به مقوله علمی-پژوهشی و دانشگاهی در سطح منطقه‌ای- ملی شهر و داشتن شهری شهروندمدار، از مهم‌ترین اولویت‌های ۲۰ سال آینده شهر، در غالب مطالعه نیازسنجی و چشم‌اندازسازی همگانی می‌باشد. مشارکت سازنده و مستمر شهروندان در طرح‌ها و برنامه‌های در حال اجرا و آتی شهر که خود نیازمند تعامل مناسب و مستمر میان مردم و مدیریت شهری، بویژه اعتماد و رضایت شهروندان از شهرداری، عملکرد و وعده‌های مختلف آن می‌باشد، بیشتر مورد تأکید مسئولان امر بود. در واقع این مسئله‌ای بود که به شدت از سوی بسیاری از شهروندان مهابادی رد می‌شد. شهروندان مهابادی غالباً اعتمادی به شهرداری و عملکرد آن ندارند و این نهاد را در بسیاری از موارد، عاملی در کیفیت نامناسب زندگی خود و سایر همشهری‌های خود می‌دانند. بنابراین مشخص می‌شود که اعتمادسازی به‌عنوان یکی از پیش‌نیازهای اصلی در انجام هر طرح و برنامه‌ای در شهر میان مردم و مسئولان وجود ندارد که این موضوع زمینه را جهت بروز مشکلات بعدی مهیا می‌کند. همچنین توجه مسئولان شهری مهاباد توجه به رشد هوشمند شهر (Smart Growth)، جلوگیری از توسعه بی‌رویه شهر، حفظ محیط زیست و ایجاد شهر سبز را برای آینده برنامه کاری خود مطرح می‌نمودند. با مطالعه نظرات سه گروه مورد بحث، مشخص می‌شود که اشتراکاتی میان غالب جامعه آماری مورد مطالعه (۳۸۴ نفر از ۳ گروه اصلی) در زمینه مشکلات کنونی شهر وجود دارد. به‌عنوان مثال، هر سه گروه مورد مطالعه، به‌ویژه مردم عادی شهر به مشارکت و تعامل مناسب میان خود و مدیریت شهری (شهرداری)، حمایت و توسعه بخش کشاورزی، توجه به مقوله علمی-پژوهشی و دانشگاهی شهر و به‌ویژه حمایت از فعالیت‌های توریستی و گردشگری، با توجه به قابلیت‌های مناسب شهر خود، اشاره داشتند که این مسائل ریشه در شناخت صحیح و قابل اعتماد آن‌ها از شهر دارد. موضوعی که زمینه را برای چشم‌اندازسازی آتی شهر، با مشورت و مشارکت همه افراد مهیا می‌کند. در نهایت، نتایج حاصل از مطالعات میدانی (مشاهده، مصاحبه با گروه‌های مختلف مطالعاتی و داده‌های شهرداری)، در غالب جداول SWOT که در ذیل مشاهده می‌شود، قابل تحلیل می‌باشد.

جدول (۵) نقاط ضعف و قوت شهر (داخلی)

ردیف	عوامل داخلی (قوت‌ها S)	عوامل داخلی (ضعف‌ها W)
۱	پایداری مدیریت شهرداری و تعامل مناسب با شورای شهر	عدم وجود مدیریت شهری یکپارچه و منسجم شهری
۲	نهادینه شدن ارتقا فرهنگ شهروندی و اهتمام ویژه شهرداری به آن	دخالت سازمان‌ها و ارگان‌های مختلف در امر مدیریت توسعه شهری
۳	نهادینه شدن رویکرد توسعه متوازن در مناطق شهری با جهت‌گیری توزیع عادلانه منابع	پایین بودن منابع درآمدی پایدار و بی‌ثباتی عمده منابع درآمدی موجود
۴	وجود فضای سبز	وجود فرآیندهای کاری پیچیده، ناهماهنگ و سنتی در امور اداری
۵	وجود اعتماد نسبی و پایگاه مردمی شهرداری	بخشی‌نگری در تصمیم‌گیری‌ها و عدم هماهنگی و تعامل کافی بین حوزه‌های مختلف
۶	رویکرد مدیران شهرداری به استفاده از مشارکت در انجام پروژه‌های شهری و تأمین منابع و کاهش تصدی‌گری	کمبود پارکینگ عمومی در بخش مرکزی و نقاط پرتردد شهر
۷	عزم مثبت مدیران شهری نسبت به ایجاد تغییر در نحوه مدیریت شهر و شهرداری و استقرار مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری	عدم وجود تنوع کافی در شبکه حمل و نقل عمومی
۸	وجود روحیه مشارکت‌پذیری مردم شهر	سهم ناچیز شهرداری از درآمدهای گردشگری
۹	وجود باور مسئولان استان به نظام مدیریت یکپارچه و هماهنگ	نابسامانی سیما و منظر و بصری کالبدی شهر
۱۰	وجود پتانسیل‌های بالقوه در سطح شهر و استان به لحاظ منابع بالقوه درآمدی جهت انجام پروژه‌های مختلف	عدم وجود اقتصاد پویا و خدماتی بودن نقش شهر
۱۱	وجود فضاهای مناسب گردشگری (طبیعی، تاریخی و فرهنگی)	عدم استفاده کامل از ظرفیت‌های سرمایه‌گذاری و مشارکت‌های مردمی
۱۲	سوابق ظرفیت‌های فرهنگی و آداب و سنن حسنه مردم مهاباد	توزیع نامتوازن خدمات حمل و نقل به‌ویژه حمل و نقل عمومی
۱۳	وجود شهرها و روستاهای عشایری در اطراف	کمبود میزان و تنوع فضاهای تفریحی سالم و عدم

	تناسب در توزیع آن‌ها	
۱۴	وجود نهاد شورای اسلامی شهر و ظرفیت‌های قانونی آن	نبود طرح جامع کیفیت و سطح ارائه خدمات و توزیع عادلانه آن در عرصه‌های مختلف شهری
۱۵	افزایش سطح میزان انتظارات منطقی شهروندان از شهرداری در ارائه خدمات	رغبت ضعیف به مقوله آموزش و یادگیری و پایین بودن متوسط میزان تحصیلات کارکنان
۱۶	اقبال عمومی به بازسازی و ساخت و ساز بافت‌های قدیمی و فرسوده به دلیل وجود زیرساخت‌ها و صرفه اقتصادی و شرایط اجتماعی	عدم اطلاع کافی مردم نسبت به حقوق و وظایف شهروندی و شهرداری‌ها
۱۷	شناخت کافی مردم نسبت به جایگاه قوانین و وظایف شهرداری و حربه‌های انجام فعالیت‌های عمرانی - خدماتی شهر	وجود بافت فرسوده گسترده و نبود برنامه جامع و مدون و سیاست‌های حمایتی و تشویقی در مورد نوسازی و بهسازی بافت و منابع مورد نیاز

مأخذ: (شهرداری مهاباد و مطالعات نگارندگان: ۱۳۹۰)

#### جدول (۶) فرصت‌ها و تهدیدهای موجود شهر

ردیف	عوامل داخلی (فرصت‌ها O)	عوامل خارجی (تهدیدها T)
۱	حضور مردمی با فرهنگ اصیل و آموزه‌های دینی	ناهماهنگی در بین دستگاه‌های مؤثر در مدیریت شهر و تداخل و ابهام در قلمرو برخی از وظایف
۲	وجود پتانسیل جهت جذب سرمایه‌گذاری	جایگاه نامناسب شهرداری در سطح مدیریتی کشور و وضع قوانین و مقررات و اتخاذ تصمیمات در مراجع مختلف در مورد موضوعات مرتبط با شهرداری‌ها بدون حضور و مشارکت آن‌ها
۳	وجود جاذبه‌های طبیعی و فرهنگ گردشگری در سطح منطقه و شهر	عدم وجود سیاست‌های جامع و هماهنگ در حمل و نقل و ترافیک شهری
۴	جایگاه ویژه و وجود اقلیم مناسب جهت توسعه کمپ-های ورزشی و انواع ورزش‌های زمستانه و تابستانه	عدم شفافیت در مالکیت بخش قابل توجهی از اراضی و املاک شهر
۵	وجود زمینه ایجاد باغشهرها و باغسراها جهت جذب بلند مدت گردشگران	عدم تحقق و تعیین تکلیف کاربری‌های طرح تفصیلی توسط دستگاه‌های ذیربط
۶	وجود قطب مناسب اورمی و غرب کشور	عدم وجود انحرافات تعریف شده جهت کنترل تردد
۷	وجود اقلیم مناسب	عدم تأمین سهم مناسب بودجه و منابع مورد نیاز شهرداری توسط دولت و الزام شهرداری به تأمین هزینه‌های اداره شهر از سوی مردم



۸	وجود عشایر اصیل ایرانی	نبود اقتصاد متنوع و صنعتی و ضعف اقتصاد پایدار شهر در زمینه گردشگری
۹	توجه به استقرار مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری در سطوح مدیریتی استان	عدم اتصال شهر به شبکه حمل و نقل ریلی کشور
۱۰	استان آذربایجان غربی به عنوان قطب گردشگری و عشایر کشور	عدم هماهنگی و تجانس طراحی و معماری و ساخت و سازهای جدید متناسب با اقلیم معماری ایرانی - اسلامی و شخصیت یک شهر فرهنگی و طبیعی
۱۱	رویکرد پذیرش شهرداری به عنوان نهاد شاخص و محور در مدیریت شهر از سوی نهادهای موثر در امور شهر	عدم جامعیت و به روز نبودن قوانین و مقررات مرتبط با شهرداری
۱۲	شهرت ملی و بین المللی در زمینه عشایر و فرهنگ اصیل	فقدان مهندسی و فرهنگی در شهر و نبود نقشه راه و برنامه جامع
۱۵	طبیعت مناسب زیبا و مطبوع	افزایش انتظارات و توقعات غیرمنطقی دستگاهها از شهرداری
۱۶	وجود کوهها و ارتفاعات مناسب و نقش زیست محیطی آنها	فقدان استانداردها، شاخصها و معیارهای مناسب در اکثر فعالیت های شهری و شهرداری

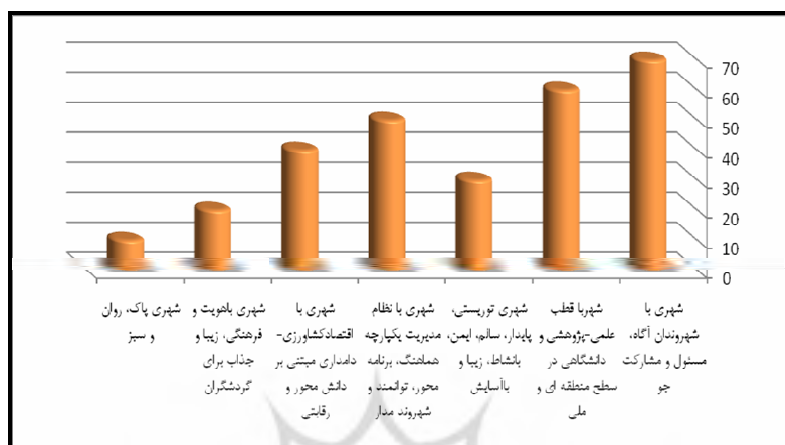
پس از مصاحبه‌ای نسبتاً طولانی با گروه‌های مورد بحث در زمینه پتانسیل‌ها و مشکلات موجود شهر که منجر به آماده‌سازی افراد جهت مشارکت در تدوین فرآیند چشم‌اندازسازی آتی شهر شد، در این مرحله جهت تدوین چشم‌انداز بیست ساله شهر مه‌آباد، سؤالی تعیین کننده با این مضمون از مخاطب پرسیده شد:

چشم‌انداز آتی شهر، چگونه باید باشد تا بر پایه آن برنامه‌های اجرایی بلند، میان و کوتاه‌مدت، تهیه و با مشارکت مردم و مسئولان انجام شود؟

جدول (۷) نحوه ارزش‌گذاری گزینه‌های مربوط به فرم پرسشنامه چشم‌اندازهای محتمل توسعه ۲۰ ساله  
مهاباد توسط شهروندان مهابادی

رتبه هر چشم‌انداز از دیدگاه شهروندان مهاباد	مجموع درصد رأی دهندگان به گزینه مناسب و بسیار مناسب	پتانسیل بسیار مناسب (درصد)	پتانسیل مناسب (درصد)	پتانسیل متوسط درصد	پتانسیل کم درصد	پتانسیل بسیار کم درصد	چشم‌انداز محتمل
۳	۷۰/۷	۳۶/۴۲	۳۴/۲	۱۷/۸۵	۱۰/۷	۷/۸	شهری با نظام مدیریت یکپارچه هماهنگ، برنامه محور، توانمند و شهروند مدار
۵	۶۹/۳	۳۵/۱۴	۳۷/۱۴	۱۳/۵	۶/۴	۱۰/۷	شهری توریستی، پایدار، سالم، ایمن، بانشاط، زیبا و باآسایش
۱۲	۵۸/۵۷	۲۱/۴	۳۰	۱۷/۸	۱۷/۱۴	۱۱/۴	شهری با اقتصاد پویا، توانمند، دانش محور و رقابتی
۶	۶۹/۲	۲۳/۵۷	۴۵/۷	۱۶/۴	۵	۱۰	شهری با هویت و فرهنگی، زیبا و جذاب برای گردشگران
۴	۷۰	۳۵	۳۵	۱۳/۵	۷/۱۴	۱۰	شهری با اقتصاد کشاورزی - دامداری مبتنی بر دانش محور و رقابتی
۱	۷۴/۲۸	۲۷/۸	۴۶/۴	۱۰	۴/۲	۱۲/۱۴	شهری با شهروندان آگاه، مسئول و مشارکت جو
۲	۷۳/۵۷	۳۱/۴	۴۲/۱۴	۷/۱۴	۱۴/۲	۵	شهر با قطب علمی - پژوهشی و دانشگاهی در سطح منطقه‌ای و ملی
۷	۶۸/۵۷	۲۹/۲	۳۹/۳	۱۰	۱۲/۱۴	۹/۲۸	شهری پاک، روان و سبز
۸	۶۷/۱۴	۱۶/۴	۵۰/۷	۱۵/۷	۹/۲	۷/۱۴	شهر کشاورزی و دامداری
۱۰	۶۴/۲۸	۲۰/۷	۴۳/۶	۱۵/۷	۱۲/۱۴	۷/۸۵	شهری دانش بنیان
۱۵	۵۵	۱۵	۳۹/۳	۱۲/۸	۱۸/۵۷	۱۳/۵	شهر صنعت
۹	۶۵	۲۸/۵	۳۶/۴	۱۳/۵	۱۰/۷	۱۰/۷	شهر نظم و قانون
۱۱	۶۳/۵۷	۲۳/۵	۴۰	۱۷/۱۴	۷/۸۵	۱۱/۴	شهری خلاق و با مردمی مؤمن
۱۳	۶۲/۸۵	۱۵/۷	۴۷/۱	۱۲/۱۴	۱۰	۱۰/۷	شهر سالم و هوشمند
۱۴	۶۲/۱۴	۳۵/۷	۲۶/۴	۸/۵۷	۱۰/۷	۴/۲	شهر کارا و پاسخگو





نمودار (۵) چشم‌انداز نهایی شهر مهاباد برای افق زمانی سال ۱۴۱۰ خورشیدی

جدول فوق که حاصل تلفیق نظرات و خواست سه گروه مورد مطالعه است، چشم‌اندازهای مختلف مورد وفاق مردم، مسئولان و نخبگان شهر مهاباد را نشان می‌دهد. در این میان سه مورد از میان چشم‌اندازهای مطرح شده به‌عنوان سناریوهای اصلی، از مواردی بودند که می‌بایستی برای آن‌ها، برنامه‌های مختلف اجرایی (بلندمدت، میان مدت و کوتاه‌مدت)، پیاده شود.<sup>۲۰</sup> "شهری با شهروندان آگاه، مسئول و مشارکت‌جو"، اولین چشم‌انداز ۲۰ ساله مورد اشاره جامعه مورد مطالعه (مردم شهر مهاباد) می‌باشد. حفظ سنن و آداب رسوم اصیل منطقه، همگنی بالای جمعیت شهرستان به‌لحاظ قرابت زبانی، فرهنگی و مذهبی، افزایش سطح آگاهی مردم، گسترش فضاهای فرهنگی، گسترش همکاری بین مردم و مدیریت شهری، اعتمادسازی متقابل بین مردم و مسئولان، تقویت حس تعلق خاطر به شهر و منطقه، اجرایی‌تر شدن و یا تحقق بیشتر اهداف تعیین شده، امکان تبلور خلاقیت‌ها و استعدادهای فردی افراد به‌دلیل فراهم بودن شرایط مشارکت، وجود سرمایه‌های عظیم اجتماعی در روند تحقق اهداف تعیین شده، حضور گروه‌های مختلف اجتماعی و سنی در فضاهای شهری،

۲۰- این برنامه‌ها در قالب جداول مختلف سوات، برنامه‌های مالی پایدار برای شهرداری، مکانیسم و الگوی مدیریت راهبردی برنامه‌ها و پروژه‌های شهر، آموزش شهروندان و کارکنان مختلف، برآورد هزینه، رهبردها و... برای شهرداری تهیه شده است که در نوشتار حاضر به‌دلیل حجم بالای مطالب قابل طرح نیست.

بهبود و افزایش آگاهی مردم از مسئولیت‌های مختلف مدنی و حقوق شهروندی، مکان‌سازی یا ایجاد شهری با هویت موثر و مفید در روحیه شهروندان، امکان برنامه‌ریزی برای طرح‌های بزرگ به دلیل بهره‌برداری از امکانات یا سرمایه‌های اجتماعی و جنبه‌های مشارکتی مردم و... از جمله مسائلی بودند که در مصاحبه با مردم و مسئولان، جهت انتخاب سناریوی اول چشم‌انداز شهری مهاباد، مورد توجه واقع شد. "شهری با قطب علمی-پژوهشی و دانشگاهی در سطح منطقه‌ای و ملی"، دومین چشم‌انداز ۲۰ ساله شهر، باهدف ایجاد زمینه‌هایی جهت تبدیل شهر مهاباد به قطب دانشگاهی در ابعاد علمی، پژوهشی و کنفرانس‌های علمی در سطح منطقه‌ای و ملی می‌باشد که تلفیق نظرات گروه‌های سه‌گانه مورد بحث در این زمینه را می‌توان در مسائلی چون فراهم بودن بستر زیرساختی در ارتقاء سواد و فهم اجتماعی، فراهم بودن بستر ارتقای سطح علمی جوانان منطقه، تربیت جوانان در رشته‌های مورد نیاز جامعه شهری و روستایی، بازتولید ذهنیتی در مورد شهر در سطح منطقه به‌عنوان شهر فرهنگی و علمی و تبدیل آن به قطب علمی منطقه، ارتقای تفاهم منطقه‌ای از طریق دانش‌آموختگان، استفاده از اساتید برتر کشور در دانشگاه‌ها، ایجاد نهادها و ساختارها جهت برقراری ارتباط متقابل بین بخش‌های مختلف اقتصاد به‌ویژه کشاورزی، آموزش عالی و...، تمرکز رشته‌های خاص علمی و کاربردی در منطقه در سطح آموزش عالی، ایجاد زمینه جهت ارتقای رتبه دانشگاه‌های شهر، ایجاد انگیزه در مردم منطقه جهت تحصیل در دانشگاه خود شهر، برگزاری مسابقات علمی در حیطه منطقه و کشور، برگزاری سمینارها و جلسات علمی در سطح شهر، توسعه ساختارها و اشتغالات وابسته به دانشگاه، نیاز بخش‌های مختلف اقتصاد به‌خصوص بخش صنعت و کشاورزی در استان به آموزش عالی، جوان بودن جمعیت استان و... از مهم‌ترین مواردی که می‌باشند که منجر به قرارگرفتن چشم‌انداز مذکور در مرتبه دوم اهمیت از دیدگاه مردم شهر مهاباد شد. همچنین "شهری با نظام مدیریت یکپارچه هماهنگ، برنامه محور، توانمند و شهروندمدار"، سومین اولویت چشم‌انداز مشترک شهروندان برای ۲۰ سال آینده شهر می‌باشد. بالا بودن سطح نسبی انتظارات مردم از مدیریت شهری، هماهنگی در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی، تهیه برنامه توسعه راهبردی شهر به‌عنوان یک ایده مورد قبول جمعی، ناکارآمدی مدیریت شهری چندگونه و چندپاره، طرح موضوع

مدیریت واحد یا یکپارچه و هماهنگ در کشور، تعصبات قوی در تعلق خاطر به منطقه، وجود افراد تحصیل کرده بومی در سطوح عالی، ایجاد زمینه در افزایش مشارکت شهروندان، وجود خلاءهای قانونی نسبت به استقرار مدیریت یکپارچه شهری، عدم وجود شفافیت و پاسخگویی و در نتیجه وجود جو بی‌اعتمادی در بین مردم نسبت به مدیریت شهری، جوابگو نبودن اختیارات فعلی نظام مدیریتی شهر نسبت به درخواست و نیازهای شهری، مقاومت مدیران سنتی در مقابل مدیریت یکپارچه و هماهنگ، آگاهی از نیازهای شهروندان و اقدام در برآوردن آنها، اهمیت دادن به مشارکت مردم به عنوان یکی از شاخص‌های اساسی توسعه پایدار، ایجاد ارتباط و اعتماد همه جانبه بین مردم و مدیریت شهری، فرایند درونی کردن ارزش‌های مشارکت، امکان تبلور خلاقیت‌ها و استعدادهای فردی افراد به دلیل فراهم بودن شرایط مشارکت، وجود سرمایه‌های عظیم اجتماعی در روند تحقق اهداف تعیین شده و ... از مهم‌ترین علل انتخاب چشم‌انداز فوق از سوی جامعه مورد مطالعه می‌باشد.

بر این اساس ارائه اهداف مختلف اجرایی کوتاه، میان و بلند مدت، استخراج Action Plans یا همان برنامه‌های اجرایی و در نهایت استراتژی‌های ساماندهی کالبدی که با مطالعات دقیق از وضعیت موجود شهر، صورت پذیرفته است، از حساس‌ترین بخش‌های مطالعاتی در طرح‌های استراتژی توسعه شهری می‌باشد که در صورت توجه اصولی بدان و نیز تأمین بودجه‌های عمرانی، می‌تواند مسیر پیشرفت و توسعه شهری را میسر سازد. از این رو با توجه به این که شهر مهاباد به عنوان بستر پژوهش حاضر از مشکلات متعددی در زمینه‌های ساختاری - کالبدی رنج می‌برد، در این بخش از پژوهش (طرح) با نظر به نتایج مراحل مختلف مطالعاتی پیشین، به بررسی اهداف مذکور و در نهایت برنامه‌های اجرایی شهر مهاباد پرداخته می‌شود.<sup>۲۱</sup>

۲۱ - لازم به ذکر است که نگارش جزء به جزء اهداف اجرایی و برنامه‌های راهبردی پیرامون چشم‌اندازهای مطرح شده، در بردارنده حجم زیادی از مطالب است که با توجه به ماهیت نگارش حاضر (مقاله پژوهشی)، و نیز محدودیت‌های موجود، امکان ذکر کامل آن میسر نمی‌باشد. از این رو با توجه به عنوان و سازو کار طرح پیاده شده بر شهر مهاباد، به ذکر نمونه‌ای از اهداف و راهبردهای مذکور پیرامون وضعیت کالبدی - ساختاری شهر که در حال حاضر از مشکلات اصلی این شهر نیز می‌باشد، پرداخته شده است.

جدول (۸) اهداف بلند، میان و کوتاه‌مدت و پروژه اجرایی اهداف کالبدی و ساختاری شهری مهاباد

هدف بلندمدت	هدف میان مدت	هدف کوتاه مدت	پروژه
شهری با کالبد مناسب	هویت بخشی به سیما و کالبد شهر و تثبیت هویت و شخصیت شهر مهاباد	ایجاد تعامل و تغییر دیدگاه عامل مؤثر در شهرسازی و معماری شهر به منظور نفوذ شاخصه‌های معماری ایرانی اسلامی در ساخت و سازهای شهری	- تجمیع پلاک‌ها در نقاط مناسب محلات مختلف واحداث آپارتمان‌های حداکثر تا ۳ طبقه به‌جای واحدهای مسکونی منفرد موجود. - اجرای اسفالت و زیرسازی کوچه‌های بن بست، محوطه‌های سبز، واحدهای همسایگی، ایمن‌سازی و نرده‌کشی کوچه‌های با شیب بالا و نقاط در معرض خطر سقوط پیاده‌ها، کتابخانه‌های کوچک و خانه-های مشق در مقیاس واحدهای همسایگی، فضاهای باز درون محله‌ای در نقاط مناسب جهت برگزاری جشن‌های عروسی، اعیاد ملی و مذهبی، حل معضل دفع آب‌های سطحی در کوچه‌های بن‌بست، برف‌روبی و یخ‌روبی کوچه‌ها و... - اختصاص اراضی بایر به معابر جدید و تعریض‌های محدود به‌صورت موضعی در راستای اصلاح هندسی تقاطع‌های مسئله‌دار - احداث مراکز پیش دبستانی و دبستانی تا پوشش کامل محلات، در حوزه فرهنگی شامل احداث خانه‌های مشق و کتابخانه‌های کوچک محله‌ای، در حوزه فراغت و ورزش شامل پارک‌های کوچک محله‌ای و زمین‌های ورزشی کوچک مقیاس (والیبال، فوتبال و...) درحوزه درمانی خانه‌های بهداشت و مراکز مشاوره محله‌ای - ایجاد گشایش‌های موضعی در بافت با تاکید بر قله تپه‌ها ونقاط بسیار مرتفع. - محدوده‌های بر خوردار از مرکزیت مکانی در مقیاس یک یاچند محله. - نقاط هم پیوند با محل تمرکز خدمات شهری
تأمین موازین ایمنی، بهداشت، رفاه و محیط سالم	ساماندهی بافت با تاکید بر: شناسایی ظرفیت‌های موجود - ایجاد ظرفیت‌های جدید	افزایش کمیت و کیفیت پروژه های عمرانی شهری از طریق توجه به میحث محله محوری	
حق انتخاب و قابلیت تحرک و انعطاف کالبدی شهر	اصلاح ساختار شبکه جلب مشارکت مردم و سازمان‌ها به‌منظور بهسازی بافت و سیمای شهری.	تهیه طرح اجرای پروژه پیشاهنگ به منظور تشویق ساکنان به مشارکت برای بهسازی بافت	
بهبود کیفیت ساختمانی و بهبود سیمای شهر	ظرفیت‌سازی و توانمندسازی جهت بهسازی و نوسازی واحدهای مسکونی.	- احیا، بهسازی ونوسازی بافت های فرسوده وتاریخی شهر تهیه طرح برای بهسازی و تقویت یکی از مراکز محله‌ای مستعد به	
قابلیت تطبیق کالبد شهری با احتیاجات و نیازهای آتی	ظرفیت‌سازی جهت گسترش فضاهای خدماتی، فضای	توانمندسازی جهت	



<p>به طوری که با اختصاص آنها به خدمات می توان به فضای شهری دست یافت.</p> <p>- تقویت پیوندهای ساختی - کارکردی بین محله‌ای با حذف برخی گره‌ها</p> <p>- نقاط تاکیدگاهی در حوزه‌های کاملاً اشباع و متراکم.</p> <p>- گوشه‌ها، زوایا، لچکی‌ها و دیگر فضاهای مرده حاشیه معابر و...</p> <p>- شناسایی اراضی بایر بلا فصل بافت محلات در خارج از محدوده به منظور: ایجاد گشایش‌های حاشیه‌ای و کناری با هدف جبران کمبود فضاهای باز درون محله‌ای و عملکردی کردن آنها جهت ایجاد رینگ‌های تفریحی - فرهنگی، (ارتباطی)، و فراغتی در پیرامون بافت موجود.</p> <p>- شناسایی کاربری‌های ناسازگار درشت دانه (انبارها، گاراژها، گورستان‌های متروک و...) و تبدیل آنها به فضاهای باز عملکردی در راستای بهسازی بافت.</p> <p>- اصلاح بدنه‌ها و نماها با اولویت دادن به: - مراکز محله‌ای. - بدنه معابر اصلی.</p> <p>- مشخص کردن وضعیت حقوقی ساختمان‌ها بدون سند و دادن سند به آنها.</p> <p>- تعریض معابر اصلی و گشایش‌های موضعی در خیابان‌ها برای جبران کمبود فضای سطح سواره‌رو.</p> <p>- بهسازی و مقاوم سازی ساختمان‌های مسکونی با هدف مقاوم‌سازی و تأمین تسهیلات مورد نیاز.</p> <p>- شناسایی نقاطی برای ساخت س اختمان‌های تا سه طبقه با هدف فضای</p>	<p>عنوان یکی از گام‌های آمایش بافت</p> <p>- تاسیس ستادی در شهرداری برای ارائه الگوها و نقشه‌های مهندسی برای واحدهای مسکونی و نمای ساختمان‌ها در این محلات به صورت رایگان.</p> <p>- تعریف پروژه‌های مردم‌مدار (پروژه‌های دارای بیشترین پیوند با نیازهای عاجل مردم محلات)</p> <p>تقویت ساختار شبکه ارتباطی و پوشش دادن نقاط کور از طریق حداکثر استفاده از اراضی بایر موجود.</p> <p>مکان‌یابی چند نقطه مناسب برای احداث میادین میوه و تره بار در محلات</p> <p>تأکید بر اولویت رفع کمبودهای خدماتی از خرد به کلان</p>	<p>سبز، شبکه‌های حمل و نقل و...</p>
---	---	-------------------------------------

<p>(محل‌های، ناحیه‌ای، منطقه‌ای)</p> <p>مراکز محل‌های فعال (خرده‌فروشی و دست‌فروشی)</p> <p>سازمان‌یافته و خدمات محل‌های کوچک مقیاس</p> <p>احداث ایستگاه‌های آتش‌نشانی در نقاط مناسب با هدف پوشش کامل حاشیه شهر</p>	<p>مسکونی مورد نیاز در تناسب با جمعیت، ترسیم و الگوهای مناسب هندسی برای قطعات مختلف مسکونی بالاخص قطعات کوچک.</p> <p>- ترسیم و ارائه الگوهای مناسب نما و شکل ظاهری ساختمان‌ها.</p> <p>- گسترش فضاهای خدماتی - تجاری از طریق گشایش‌های موضعی و استفاده حداکثر از فضای موجود.</p> <p>بهبودی و نوسازی ساختمان‌ها از طریق اعطای وام و پشتیبانی‌های فنی و مهندسی.</p> <p>ایجاد مجتمع‌های خدماتی - تجاری به منظور تسهیل دسترسی مردم به خدمات و بالا بردن سرانه‌های مورد نیاز در این مورد و نیز افزایش میزان درآمد واحدهای تجاری.</p> <p>- رفع هرگونه موانع قانونی برای ساخت و ساز و تجدید بنای واحدهای مسکونی از طریق تهیه طرح تفصیلی موضعی برای کلیه محلات با تأکید بر حداقل تخریب.</p>
--	--

جدول (۹) استراتژی‌ها حول محور ساماندهی کالبد مهاباد

استراتژی‌ها حول محور ساماندهی کالبد مهاباد	
<p>استراتژی و راهبرد</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• نوسازی مناطق و بافت‌های قدیمی و فرسوده</li> <li>• ذخیره‌سازی زمین در شرق شهر به منظور استفاده در آینده</li> <li>• جلوگیری از گسترش افقی با استفاده از طرح گسترش عمودی (این مساله باعث صرفه‌جویی در زمین، تاسیسات و تجهیزات عمومی، خدمات، محورهای ارتباطی و حفظ اراضی شهری ... می‌شود)</li> <li>• گسترش شمالی - جنوبی مهاباد و پیامدهای ناشی از آن از اساسی‌ترین مشکلات کنونی شهر مهاباد می‌باشد. بهبود زیرساخت‌ها، ارائه خدمات به خصوص در زمینه حمل و نقل در مسیر شرقی - غربی و پی‌ریزی شالوده‌ای محکم به منظور مدیریت پایدار شهری می‌تواند از بدقوارگی و رشد لجام گسیخته شهر بکاهد.</li> <li>• عوامل موثر بر گسترش کالبدی در جهات مناسب و نامناسب در شهر مهاباد ناشی از سه شکل</li> </ul>



عوامل ساختار به عوامل مربوط به مکان‌گزینی فعالیت و عوامل محرک گسترش در نواحی خاص شهر می‌باشد. بر همین اساس ضرورت نگرش آمایشی در تهیه و تدوین طرح‌ها، برنامه‌ها در راستای مدیریت پایدار محیطی ضروری می‌باشد.

- ایجاد الگوی گسترش مناسب برای شهر به جای گسترش سنجیده و بی‌قواره شهر
- تعیین وسعت زمین‌های مورد نیاز برای انجام طرح‌های شهری
- واگذاری زمین مسکونی و مسکن ارزان قیمت در نقاط قابل گسترش مخصوصاً در جهت شرق شهر به افراد فاقد مسکن می‌تواند مانع از گسترش فضای شهر به روستاها و جهات اطراف است، که از طرفی باعث حفاظت از امنیت سکونتگاه‌های روستایی اطراف می‌باشد و از طرفی مانع از گسترش بدقواره و لجام گسیخته شهر می‌گردد.
- احداث شهرک‌ها تحت عناوین مختلف به موازات جاده شمالی - جنوبی شهر با فاصله‌های یک کیلومتر و کمتر باعث ایجاد فضاهای خالی و بدون کاربری که نه تنها مشکلات بهداشتی و آلودگی محیط زیست را باعث می‌شود بلکه ناهنجاری بصری و بی‌استفاده گذاشتن بخشی از سرمایه شهر به صورت زمین و بالا رفتن هزینه تأسیسات زیربنای را نیز به دنبال دارد.
- اتخاذ تدابیر و راهبردهایی برای جلوگیری از گسترش در آن سوی شهرک‌ها و تشویق به پر کردن این بافت‌های خالی تا حدی از مشکلات موجود می‌کاهد.
- شناسایی و کنترل عواملی که منجر به گسترش فیزیکی شهر می‌شوند. انجام این امر مستلزم نگرشی همه‌جانبه و مطالعات پایه‌ای در سطح شهر و حوزه نفوذ و به‌طور کلی منطقه می‌باشد.
- ساماندهی و کنترل وضعیت کنونی سکونتگاه‌های غیررسمی و جلوگیری از اشاعه آن با مشارکت مردم محلی.
- برنامه‌ریزی برای ایجاد فضاهای آموزشی جدید با توجه به کمبود سرانه آموزشی در شهر مهاباد
- تخصیص اعتبار مناسب جهت تجهیز و مناسب‌سازی کیفیت مراکز آموزشی و فرهنگی متعادل‌سازی و پراکنش فضایی درست و معقول کاربردهای آموزشی در جهت دسترسی عموم مردم
- گسترش و ساماندهی فضاهای فراغتی داخل شهر با توجه به کمبود شدید این فضاها در داخل شهر
- تهیه آئین‌نامه‌های لازم برای زمین ذخیره شده از نظر ارزش اجاره یا واگذاری آن‌ها
- پیوستگی منطقی شهر با اطراف
- کمک به امر متعادل ساختن دسترسی ساکنان شهر به امکانات اجتماعی و فرهنگی
- کمک به گسترش مکان‌های آموزشی در سطح شهر با تکیه بر امکانات و اختیارات شهرداری
- ساماندهی کارگاه‌ها و صنایع مزاحم
- رشد و توسعه متناسب و همگون شهر در ابعاد مختلف در برنامه‌های آتی

### نتیجه‌گیری

با توجه به فرایند نسبتاً متمرکز برنامه‌ریزی و مدیریت شهری در شهرهای ایران (که در قالب طرح‌های جامع، تفصیلی و هادی مطرح می‌شود) و مطالعات اثرگذاری این طرح‌ها بر شهرها و شهروندان، لزوم تغییر در چارچوب کلی این طرح‌ها و استفاده از نگرش سیستمی پویا، مشارکت شهروندی و هم‌نگری عمومی در تهیه، اجرای و چشم‌اندازسازی آتی توسعه شهری، جهت توجه به فرآیندهای اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی شهرو در نهایت توسعه اجتماعات محلی<sup>۲۲</sup> و حکمروایی خوب شهری<sup>۲۳</sup> با مؤلفه‌هایی هم‌چون شفافیت، پاسخگویی، اجماع‌سازی، مشارکت‌طلبی، حق اظهار نظر و غیره اجتناب‌ناپذیر می‌باشد. به‌همین منظور و به‌دنبال تحولات وسیع و عمیق در حیات سیاسی، اجتماعی و فرهنگی جامعه بشری در چند دهه اخیر و با آغاز «عصر پسامدرن» اینک دانش و تجربه برنامه‌ریزی شهری نیز وارد دوران جدیدی شده که تبلور آن را می‌توان در فرآیند استراتژی توسعه شهری (CDS) که مهم‌ترین ویژگی آن چشم‌اندازسازی مشارکتی است، یافت. در این راستا پژوهش حاضر با هدف مشارکت عینی تمام اعضای مردم شهر در توسعه اجتماعی، اقتصادی، مدیریت جمعی این شهر، به مطالعه فرایند مذکور در شهر مهاباد پرداخته است. نتایج پژوهش حاضر که برگرفته از مطالعات میدانی (مشاهده مستقیم، مصاحبه با مردم و کارشناسان و نخبگان شهری) می‌باشد، نشان‌دهنده اجماع نظر مناسب گروه‌های مختلف مورد مطالعه در زمینه مشکلات شهری و در نتیجه فرآیند چشم‌اندازسازی آتی شهر است. گروه‌های مختلف در این رابطه (به‌خصوص افراد متخصص و نخبه با توجه به تخصص مطالعاتی خود) توضیحات بسیار نزدیک به هم و مناسبی در زمینه مسائل مختلف شهر ارائه نمودند و در نهایت با نظر به علایق جمعی، پتانسیل‌ها، کمبودها، فرصت‌ها، تهدیدها و...، به ارائه نظرهای خود در زمینه چشم‌انداز و جایگاه شهر مهاباد در ۲۰ سال آتی (۱۴۱۰ خورشیدی) پرداختند که در مرحله پایانی، با تلفیق چشم‌اندازهای پیشنهادی گروه‌های مختلف مورد مطالعه، به‌همراه مشکلات

22- Community Development

23- Good Governance



شهری مورد اشاره آن‌ها، روی هم رفته به چشم‌اندازی مشترک می‌رسیم که حاصل مشارکت گروه‌ها، سلیقه‌ها، قشرها و در یک کلام تمام شهر مهاباد است. بر این اساس چشم‌انداز مشترک مذکور که خواست و آرزوی مردم مهاباد است، نباید به‌عنوان مسئله‌ای کلیشه‌ای فقط در قفسه کتابخانه و یا به‌عنوان قاب عکسی در شهرداری شهر نگهداری شود، بلکه باید مرجع و هماهنگ‌کننده طرح‌ها و پروژه‌های مختلف شهری مهاباد تا سال ۱۴۱۰ باشد. لازم به ذکر است که تدوین چشم‌اندازسازی مشترک از مراحل آغازین و البته بسیار مهم توسعه آتی شهر می‌باشد و گام اساسی بعدی در این مورد ایجاد طرح‌های اجرایی برای سناریوهای تعریفی است که خود فرآیندی بسیار طولانی و با مطالعات میدانی گسترده است.

#### بیانیه چشم‌انداز ناحیه مهاباد برای افق ۱۴۱۰

##### شهر مهاباد در افق برنامه توسعه راهبردی

شهری با یک نظام مدیریتی یکپارچه و هماهنگ با استفاده از ابزارها و برنامه‌های مدیریتی پیشرفته و توانمند، با علم روز دنیا و بر پایه محور شهروندمدار است. شهری با اقتصاد پویا و توانمند که بر پایه ارتباط با دانشگاه توان رقابتی سالم را برای بنگاه‌های اقتصادی شهر و منطقه فراهم سازد. شهری با هویت فرهنگی - تاریخی - تفریحی که با بستری متناسب برای گردشگران منطقه‌ای - ملی و خارجی می‌باشد. شهری دانشگاهی که توان جذب دانشجو از منطقه شمالغرب کشور را داشته باشد. شهری ایده‌آل که با فضاهای فرهنگ‌ساز و شهروندان مسئول و مشارکت جو سرآمد منطقه می‌باشد.

#### سپاسگزاری

در پایان از تمام مراکز و ادارات مشارکت‌کننده در این طرح به‌خصوص شهردار مهاباد، جناب آقای مهندس کریمی و هم‌چنین جناب آقای مهندس عزیزی تشکر و قدردانی می‌شود. هم‌چنین از آقای توحید معصوم‌زاده، دانش‌آموخته کارشناسی ارشد رشته جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری دانشگاه تهران که در توزیع پرسشنامه و مصاحبه با افراد، مشارکت داشته و داده‌های اولیه را در اختیار مشاوران طرح (نگارندگان مقاله) قرار دادند نیز صمیمانه تشکر و قدردانی می‌شود.

## منابع

- اشرفی، یوسف (۱۳۸۸)، «CDS رویکردی جدید در برنامه‌ریزی شهری در رویکردی تحلیلی»، *فصلنامه مدیریت شهری*، سال هفتم، شماره ۲۳، سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، صص ۱۰۴-۸۸.
- پیران، پرویز (۱۳۶۹)، «دیدگاه‌های نظری در جامعه‌شناسی شهر و شهرنشینی (مکتب اقتصاد سیاسی فضا)» *مجله اطلاعات سیاسی - اقتصادی*، سال پنجم، شماره چهارم.
- حافظ‌نیا، محمدرضا (۱۳۸۶)، «مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی»، چاپ سیزدهم، انتشارات سمت، تهران.
- زیاری، کرامت‌ا...؛ مهدنژاد، حافظ و فریاد پرهیز (۱۳۸۸)، «مبانی و تکنیک‌های برنامه‌ریزی شهری»، انتشارات دانشگاه بین‌المللی چاه بهار، چاپ اول.
- سعیدنیا، احمد (۱۳۸۳)، «مدیریت شهری»، انتشارات سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌ها، چاپ سوم، تهران.
- (شهرداری مهاباد، ۱۳۹۰).
- ضرابی، اصغر؛ شاه‌یوندی، احمد (۱۳۸۹)، «تحلیلی بر پراکندگی شاخص‌های توسعه اقتصادی در استان‌های ایران»، *مجله جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی*، سال ۲۱، شماره ۲، صص ۱۷-۳۲.
- مهندسان مشاور شارمند (۱۳۸۲)، «تدوین شیوه‌های مناسب تهیه طرح‌های شهری در ایران»، انتشارات سازمان شهرداری‌های کشور، تهران.
- Al-Ahmadi, Khalid, See, Linda, Heppenstall, Alison, Hogg, James (2009), "Calibration of a fuzzy automata model of urban dynamics in Saudi Arabia", Journal homepage: [www.elsevier.com/locate/eco](http://www.elsevier.com/locate/eco) com, pp 80-101.
- Butala, Neel M, Michael J. VanRooyen, Ronak Bhailal Patel, (2010), "Improved health outcomes in urban slums through infrastructure upgrading, Journal homepage": [www.elsevier.com/locate/socscimed](http://www.elsevier.com/locate/socscimed), Social Science & Medicine 71. pp 935- 940.

- City Development Strategy, World Bank Report, (2000), [www.cdsea.org](http://www.cdsea.org).
- Cities Alliance (2008), “Guide City Development Strategies”, UNCHS.
- Gannon, Julie and Radcliffe, John (2005), “Visioning the Future of Urban Environment: A Tool for stimulating the Process of Urban Regeneration”, The Future Academy, Dublin Institute of Technology, pp1-13.
- Garcia-Palomares (2010), “Urban sprawl and travel to work: the case of the metropolitan area of Madrid”, *Journal of Transport Geography*, PP: 197-213.
- Jim C.Y and WendyY, Chen (2010), “Habitat effect on vegetation ecology and occurrence on urban masonry walls”, Journal homepage: [www.elsevier.de/ufug](http://www.elsevier.de/ufug) , pp 169-178 .
- Ortega- Alvarez R., MacGregor—Fors I., (2011) “Disting-off the file: A review of knowledge on urban ornithology in Latin America”, *Journal of landscape and Urban Planning*, 1-10.
- Pauleit, S., Duhme, F. (2000), “Assessing the environmental performance of land cover types for urban planning”, *Journal of Landscape and Urban Planning* 52, [www.elsevier.com/locate/landurbplan](http://www.elsevier.com/locate/landurbplan), PP. 1-20.
- Schouten M.A.C., Mathenge R.W., (2010), “Communal sanitation alternatives for slums: A case study of Kibera, Kenya”, *Journal of Physics and Chemistry of Earth* 35, pp 815-822.
- UMP City Development Strategy Reports (2002), “Urban Management Program City Development Strategic”: A Synthesis and Lessons Learned”.
- Zhou, Xiaolu and Yi-Chen Wang (2011), “Spatial-temporal dynamics of urban green space in response to rapid urbanization and greening policies”, Journal homepage: [www.elsevier.com/locate/landurbplan](http://www.elsevier.com/locate/landurbplan), pp 268-277.