



فانی: آیا کسی می‌تواند قول بدهد که حاشیه‌نشینی در مشهد برای همیشه رفع می‌شود؟
در ساختار این سازمان، همین روستاهای عامل ایجاد حاشیه‌نشینی دیده نشده و صرفاً محدود خدمات شهری ملاک است.



افچنگی: در گذشته مدل‌های موفق‌تری داشته‌ایم اما این مدل‌های موفق کارکردی بودند و نتوانسته‌اند سازمانی بشوند، موفق‌ترین مدل در شهر داری بود، چون حوزه عملکردی شهر داری و اختیار اتش خاص است

از طرح‌های بسیار بزرگی و اساسی بوده است. مسئله دیگر مستندات قانونی است که آقای منصوری به برخی از آن‌ها اشاره کردند، همه این مستندات قانونی ظرفیت یک ساختار و سازمان اجرایی را دارد.

فانی: ما این همه در خصوص حاشیه شهر نسخه‌پیچی می‌کنیم، اما آیا کسی می‌تواند قول بدهد که حاشیه‌نشینی در مشهد برای همیشه رفع می‌شود؟ بیش از ۵۶ روستا در دوره دوم سوم شورای اسلامی شهر مشهد به محدوده خدماتی امروز شهر داری الحاق شد، همین الان هم ما حداقل ۳۲ روستا داریم که شاید در حد ۴۰ هزار جمعیت دارند که در اندازه یک شهر مستقل هستند، ولی بایک شورای اسلامی و دهیاری مدیریت می‌شود. اولین جلسه‌ای که در ۱۵ شهریور ۹۳ با آقای نوبخت داشتیم آنجا گفتیم که چرا این همه در مورد حاشیه شهر صحبت می‌شود اما این حلقه مفقوده را هیچ کس نمی‌بیند، این روستاهایی که در آینده جزو محدوده خدمات شهری می‌شوند و در حال حاضر در حریم رهاشداند، مثلاً ۶ کیلومتر جاده قدیم قوچان متولی ندارد، نه راه و شهرسازی و نه شهر داری مسئولیت آن را نمی‌پذیرند. در آن جلسه آقای نوبخت گفتند که شورای شهر مشهد و شورای شهرستان مشهد با مدیریت فرماندار طرحی را ببیند که یک سازمان جامع تشکیل شود که هم شهر مشهد و هم روستاهای شهرستان مدنظر باشد، بنابراین ضرورت تأسیس این سازمان به حدی است که هر روز تأخیرش به جامعه ضرر می‌رساند، باین حال در ساختار این سازمان، همین روستاهای عامل ایجاد حاشیه‌نشینی دیده نشده و صرفاً محدود خدمات شهری ملاک است.

اکبریان: ساختار زمانی مطرح می‌شود که قبل از آن سطح روابط را تعیین کرده باشیم، سطح روابط بین کسانی که متولی تحقق این ساختار هستند، لذا باید مشخص کنیم که متولی‌ها چه کسانی هستند، عناصر و بازیگران اجرایی این ساختار و ذی‌نفع‌ها چه کسانی هستند؟ مردم، متصرفین، مالکین، سرمایه‌گذاران چه نقشی دارند؟ اگر به این موضوعات توجه نکنیم ساختاری را ایجاد می‌کنیم که نه مردم همراهی می‌کنند و نه مشکلات مردم حل می‌شود، نه آن متولیان مسئولیت می‌پذیرند. در بدن وقتی یک عضو آسیب می‌بیند، سراغ طب اورژانس می‌روند. طبیعی است که همه تخصص‌ها را دارد و سریع دردها را تشخیص می‌دهد و شرایط را به حداقل علائم حیاتی می‌رساند و بعد تحویل سایر پزشکان می‌دهد، ما در سازمان اجرایی هم همین نوع کار را توقع داریم. این سازمان نمی‌تواند مستقیماً وارد اجرا شود بلکه مثل دوره آقای افچنگی در شهر داری، بعضی از مسئولیت‌ها باید تفویض شود، دوستان اشاره کردند که به سازمان اجرایی قدرت بدهیم. قدرت سازمان اجرایی به این نیست که پول بدهیم یا پروژه اجرا کند، بلکه به این است که چقدر می‌توان مثل مغز انسان به خوبی فرماندهی کند، البته بایستی آن قدر هم اختیارات داشته باشد که پول بقیه دستگاه‌ها را هم این سازمان تعیین کند، مثل مجموعه معاونت برنامه‌ریزی در شهر داری یا سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور که هم سیاست‌گذاری، هم هماهنگی و هم نظارت می‌کند، این مأموریت قدرتش از داشتن پول بسیار بیشتر است. سازمان اجرایی بایستی چنین رویکردی داشته باشد اما سه مقدمه چالش‌برانگیز دارد.

یک این که در سطح ملی بایستی هماهنگی و همگرایی وجود داشته باشد، ستاد ملی توانمندسازی هست ولی وزارت راه و شهرسازی و وزارت کشور همیشه باهم مشکل دارند، وقتی در رده کلان، دور کن داشته باشیم مثل این است که برای یک بدن دو مغز داریم، شاهد مثال همین خود سازمان اجرایی که بین وزارت کشور و راه و شهرسازی با تکلیف است. نکته دوم، ما محدوده و حریم را جزء وظایف شهرداری گذاشته‌ایم اما معضل ما هم همان طور که آقای فانی گفتند بیشتر از این که در داخل محدوده باشد در پشت حریم است، الان از مرز کل شهرستان مشهد و بخش مرکزی حریم مشهد را خارج کنیم، الباقی همه در اختیار شهرستان مشهد است، شهر دیگری هم نیست که محدوده حریم داشته باشد، همه این‌ها را فرمانداری می‌خواست با یک پیمانکار نظارت کند در حالی که شهرداری با کلی پلیس ساختمان نتوانسته است، همه این‌ها در حالی است که فرمانداری وظیفه ستادی و هماهنگی دارد نه اجرایی. اینجاست

◆ **منصوری:** از سال ۱۳۸۲ قوانین مناسبی مصوب شده است اما تمام این قوانین به مرحله اجرا نرسیده یا اگر هم رسیده مشکلات زیادی داشت، یکی از دلایل اصلی اش هم نبود حلقه‌های اتصال بین مدیریت کلان ملی و مدیریت اجرایی محلی بود، خوشبختانه در یک سال گذشته اتفاقات مثبتی افتاده است، ساختار سازی در چهار سطح ملی، استانی، شهرستانی و محلی انجام شد، در سطح استانی ستاد بازآفرینی استان با پوست‌اندازی ستاد توانمندسازی تغییر شکل داد و وظایفش وسعت پیدا کرد، یعنی حلقه اتصال بین سطح شهرستانی و ملی تقویت شد. سطح شهرستان‌ها یک سطح نظارتی و تصمیم‌ساز هستند، در گذشته نبوده این سطح باعث می‌شد که تصمیمات و برنامه‌های توانمندسازی به‌ویژه در سکونتگاه‌های غیر رسمی به مرحله اجرا نرسد، تجربیات مشابه این حلقه را در بعضی از شهرها داشتیم، برخی شهر داری‌های ویژه در خود شهر داری ایجاد کردند، مثلاً بجنورد شهر داری مهر را ایجاد کرد که اولین نمونه از این بحث در مدیریت تخصصی اجرایی در سطح کشور بود، شهر داری مهر اقدامات مناسبی را انجام داد اما بزرگ‌ترین مشکلی که ساختار بخشی بود. اما سازمان اجرایی یک سازمان اجرایی فرابخشی است، در واقع ما برای اولین بار است که در سطح کشور، چنین سازمانی را به وجود می‌آوریم، اگر به مرحله اجرا برسد، می‌تواند اولین گام برای مدیریت واحد شهری باشد. این سازمان اجرایی پازل ما را در کنار چهار سطحی که اشاره شد، تکمیل می‌کند. همچنین این سازمان قرار است محل تجمع تمام منابع اعم از منابع مالی، فکری، ایده‌های دستگاه‌های اجرایی از سطح ملی گرفته تا سطح شهرستانی و محلی یعنی کل امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری باشد، ساختار اجرایی هیئت‌مدیر و شورای راهبری، مؤید همین مسئله است.

البته این نگرانی وجود دارد که این موضوع تا حدی، نفی‌کننده وظایف بقیه دستگاه‌ها خواهد شد، خیلی از دستگاه‌ها قبلاً برنامه‌هایی را در سطح این محلات داشته‌اند، الان نگرانند که تقابل بین بخشی یا موازی کاری پیش بیاید، نه این چنین چیزی نیست، بعضی از منابع که در ستاد مصوب می‌شود حالت ساختار سازی یا زیربنایی دارد، برای همین به سازمان می‌رود، اما منابعی که به عنوان مثال در بخش بهداشت تعریف شده، کماکان در مسیر گذشته خودش انجام خواهد شد، به نظر من این گونه مسائل بایستی بیشتر مشخص شود، با تبیین ساختار اداری و شرح خدمات و شرح وظایف سازمان اجرایی، این نگرانی‌ها حل شده است.

◆ **افچنگی:** ۱۶ دلیل وجود دارد که چرا باید یک ساختار تشکیلاتی موظف در این موضوع شکل بگیرد، در بین دستگاه‌های مختلف دو دستگاه خاص یعنی شهر داری و راه و شهرسازی به صورت خاص استانداری به عنوان متولی مطرح می‌شوند، اگر این سه دستگاه را مینا قرار بدهیم. ۱۶ دلیل را می‌توان تشریح کرد که من فقط مهم‌ترین‌های آن را می‌گویم.

۱- ما یک ساختار تشکیلاتی نداریم که همه وظایف را سیاست‌گذاری کند، الان همه دستگاه‌ها خودشان می‌برند و می‌دوزند، در ستاد و شوراهای نمی‌شود سیاست‌گذاری کرد، فقط می‌توان تصمیمات عالی و مقطعی گرفت، آن هم اگر اجرایی بشود.

۲- ما مصوبات خیلی زیادی داریم اما به یقین می‌گویم بیش از ۷۰ درصد اجرایی نشده است.

۳- ستادهای متعدد نقش‌های فرعی و مقطعی دارند، کسی نمی‌تواند این‌ها را ادامه بدهد یا حتی در قبالشان مسئولیت قبول کند.

ما در دوران گذشته مدل‌های موفق‌تری داشته‌ایم اما این مدل‌های موفق کارکردی بودند و نتوانسته‌اند سازمانی بشوند، این ضعفی بوده است که باید رفع شود، موفق‌ترین مدل در شهر داری بود، چون حوزه عملکردی شهرداری و اختیار اتش خاص است، من زمان آقای نوروزی که وارد مدیریت ساماندهی حاشیه شهر شهرداری شدم، صراحتاً عرض کردم که حاشیه شهر عنوان ورده نمی‌خواهد، فقط یک تشکیلات مستقل با اختیارات حداکثری در حد معاونت نیاز دارد. ما حدود ۴۰ مورد از مصوبات ستاد شوراهای از حدود سال ۸۰ تا الان استخراج کردیم که عمدتاً آن مربوط به همین هشت ماه گذشته است، این‌ها هیچ کدام اصلاً اجرایی نشد یعنی اصلاً به آن‌ها نپرداختند، ۳۲ موردش