

پروژه‌های زودبازده؛ الگوی موفق سهم‌شدن مردم در مدیریت شهر

گفت و گو



محمّد کتانی
رئیس‌کمیسیون برنامه‌سازی

از مرداد سه سال قبل تا امروز، شورای ششم شهر مشهد راه بلندبالایی را طی کرد. راهی که با شعار «مشهدالرضا، جهان شهر برکت و کرامت» آغاز شد و در ادامه دستاوردهای دیگری همچون پروژه‌های زودبازده ۲۰۱ و ۳ را به دنبال داشت و به همراه خود، بیش از ۴۰ درصد بودجه عمرانی شهر را برای عمران و آبادانی حاشیه شهر به این مناطق جاری کرد. پیگیری اعتباری برای حرکت قطار ساخت‌وساز در مترو و بسیاری پروژه‌های دیگر در این شورا با مداومت ویژه‌ای دنبال شد تا دستاورد نهایی این شورا در پایان دوره چهار ساله، کارنامه‌ای خوب باشد. حسین حسامی، رئیس کمیسیون برنامه، بودجه، فناوری اطلاعات و منابع انسانی شورای اسلامی شهر مشهد، برای تشریح ابعاد فعالیت و اولویت‌های کاری سال آخر شورای ششم، پاسخ‌گوی سؤالات ما بود.

پروژه‌های زودبازده، نمونه مشارکت مردم

وقتی که شورای ششم کارش را آغاز کرد، یکی از سیاست‌هایش را توسعه متوازن شهری و مرکزیت قرار دادن حرم مطهر رضوی مطرح کرد؛ تا امروز چه قدم‌هایی برای تحقق این سیاست برداشته‌اید؟
همه اعتقاد داریم که فلسفه شکل‌گیری مشهد، حرم امام رضا(ع) است و این شهر ام‌القرای جهان اسلام است. سال‌هاست که شهر مشهد رشد کرده، اما توسعه شهر به سمت غرب بوده و یکی از دلایل مهمش این بوده است که صنایع بزرگ در آن قسمت از شهر قرار دارد. به دلیل این مدل توسعه، متأسفانه مرکزیت حرم از بین رفته است و اصلاح آن به طرح جامع و تفصیلی نیاز دارد که باید بازنگری شود. در طرح تفصیلی که در همین دوره ابلاغ شد، به این موضوع توجه کردیم و البته هنوز تا یک توسعه متوازن شهری خیلی فاصله داریم.

در حوزه شعار مردم‌محوری شورای ششم و در بحث پروژه‌های زودبازده، این پروژه‌ها چه میزان به رضایت‌مندی مردم کمک کرد؟
اصل صد قانون اساسی و ماده یک قانون شوراها به صراحت می‌گوید که با مشارکت مردم، امور مختلف انجام شود. با مشارکت مردم در تصمیم‌سازی، حتما موفق می‌شویم، مثل دوران دفاع مقدس و عرصه‌های سازندگی که چون با مشارکت مردم توأم بود، موفق شدیم. هرجا هم که از مردم دور شدیم اشتباهاتی رخ داد. بر این اساس اولین مصوبه شورای ششم، پروژه‌های زودبازده در مناطق هدف بازآفرینی بود که سه سال پیاپی هم اجرایی شد، در سال اول ۸۰۰ میلیارد تومان، سال دوم ۱۲۰۰ میلیارد تومان و سال سوم هم ۲۰۰ میلیارد تومان و در مجموع برای بیش از ۳ هزار میلیارد تومان پروژه‌هایی که مردم نیاز داشتند، بودجه پیش‌بینی کردیم و مردم برای خودشان تصمیم گرفتند و رضایت‌مندی زیادی ایجاد کرد. ما در حالی اجرای این پروژه‌ها را تصویب کردیم که با این اعداد می‌توانستیم چند پروژه شاخص شهری اجرا کنیم، ولی ترجیح دادیم که مشکلات مردم را حل کنیم. شهرداری پیش از این در یک منطقه از شهر با هزینه زیاد پروژه‌ای را اجرایی می‌کرد، اما بعد از بهره‌برداری مردم می‌گفتند اولویت ما اصلاً این پروژه نیست، یعنی هزینه می‌شد، اما رضایت‌مندی ایجاد نمی‌شد. در واقع مردم مالک و صاحب آن محله هستند و ضروریات و اولویت‌ها را در آنجا بهتر از هرکس دیگری می‌دانند و برای همین هم اولین مصوبه شورای ششم، پروژه‌های زودبازده برای محلات حاشیه شهر بود.

در بافت‌های فرسوده هم حتی در دوره‌هایی از مدیریت شهری نگاه مردم‌محوری وجود نداشت و مردم را در طرح‌های مختلف شهری ملزم می‌کردند که از یک محله کوچ کنند و بروند تا شهرداری در آنجا پروژه اقتصادی اجرایی کند. این اشتباه بود چون هویت آن محله، مردمانش هستند و شهر از این کار ضربه‌های زیادی خورد و آثارش را در بافت حرم مطهر رضوی مشاهده می‌کنیم، خوشبختانه چند دوره است این موضوع اصلاح شده است و شورای ششم هم جدی‌تر از قبل پیگیر نقش‌آفرینی مردم در بازسازی بافت فرسوده شد. برای بهسازی و بازسازی این بافت‌ها مردم باید وارد گود شوند و مدیریت شهری تسهیلات بدهد که آن‌ها خودشان بازآفرینی بافت را انجام بدهند.

اهمیت ویژه خانواده و ورزش در شورای ششم

شورای ششم از همان ابتدا به صورت روشن و شفاف همه سیاست‌ها و اهدافش را به مردم اعلام کرد؛ بعد از گذشت سه سال و اندی از عمر شورا این سیاست‌ها در بودجه مدیریت شهری نمود داشته است؟
مهم‌ترین برنامه‌ای که برای شهرداری تدوین می‌شود بودجه یک ساله است، اگر سیاست خودش را در برنامه نشان ندهد شعار است و ما در شورای ششم از این موضوع دوری کردیم و هرچه به عنوان سیاست مطرح کردیم، در بودجه و برنامه شهرداری آن را گنجاندیم. وقتی می‌گوییم سیاست شورای شهر، مردم‌محوری است، نمود آن در بودجه شهرداری، اعتباری است که برای پروژه‌های زودبازده اختصاص می‌دهیم یا اگر شورا بر سیاست مسجد‌محوری تأکید دارد، اسفندماه ۱۴۰۰ برای آن مصوبه داشتیم. در استفاده از ظرفیت مردم، مصوبه فراوری زمین‌های کوچک مقیاس را مطرح و تصویب کردیم که براساس آن شهرداری نباید زمین‌ها را خام‌فروشی کند؛ اگر گفتیم که از دانش‌بنیان‌ها حمایت می‌کنیم، یک مصوبه حمایتی برای این شرکت‌ها داشتیم و معافیت‌هایی را برایشان مصوب کردیم. یا مثلاً گفتیم خانواده‌محوری و ورزش و جوانان برای ما مهم است و برای آن کمیسیون بانوان و خانواده و ورزش و جوانان را برای اولین بار تشکیل دادیم و چندین پارک ویژه برای ورزش بانوان آماده‌سازی شد و برش بودجه‌ای بانوان هم داریم. اعتقاد ما این است که براساس سیاست‌های تدوین شده ورود کنیم و کار انجام دهیم.

این روزها با توجه به ترافیک کلان‌شهرها و آلودگی هوا که به جز جدایی‌ناپذیر آن‌ها تبدیل شده است، شاهد توجه ویژه به حمل‌ونقل عمومی و از همه مهم‌تر افزایش و توسعه زیرساخت‌های مترو هستیم. اوضاع و احوال متروی مشهد در حال حاضر از نظر اختصاص و تأمین اعتبار چگونه است؟

یکی از مهم‌ترین زیرساخت‌های شهرها در دنیا، حمل‌ونقل عمومی است و یکی از مُد‌های سالم و سریع و ایمن مترو است. شورای ششم از همان روز اول به شکل ویژه به این موضوع ورود کرد و بودجه خاص برای حمل‌ونقل کنار گذاشت. برای هر یک کیلومتر قطار شهری حدود ۳ هزار میلیارد تومان بودجه نیاز است، درحالی که با این عدد می‌توانیم پروژه‌های متفاوت عمرانی انجام بدهیم، اما مترو کار زیرساختی است. اگر چندسال پیش خطوط ریلی بیشتر از این توسعه پیدا می‌کرد، الان با این مشکلات تخصیص منابع مالی برخورد نمی‌کردیم. ما برای تأمین منابع ساخت مترو و به‌ویژه فاز اول خط ۳، از طریق اوراق اقدام کردیم و سال گذشته ۶۳۰ میلیارد تومان اوراق منتشر کردیم و از این نظر عملکرد ما در کشور از نگاه بودجه‌ای اول است. حتی تبصره‌های بودجه‌ای خوبی برای مترو داشتیم و از نظر عملکردی هم، عملکرد حوزه ساخت قطار شهری مثبت بوده است. هرچه الان بتوانیم در حوزه توسعه خطوط ریلی اقدام کنیم به نفع ماست، چون شاید سال بعد عدد ساخت مترو به ۷ هزار میلیارد تومان و بیشتر هم برسد. دولت امسال برای خطوط مترو در کل کشور و در مجموع ۱۸ هزار میلیارد تومان اوراق اختصاص داده که معادل ساخت حدود شش کیلومتر مترو است که یک سوم یکی از کوتاه‌ترین خطوط یکی از کلان‌شهرهای کشور است.

مدافع رفاه بیشتر کارکنان شهرداری هستیم

مهم‌ترین سرمایه‌ر هر سازمان نیروهای انسانی آن هستند و در شهرداری هم کم‌نیروی متخصص نداریم. از طرف دیگر تعدادی از اعضای شورای شهر از دل شهرداری بیرون آمده‌اند و با مشکلات کارمندان شهرداری آشنا هستند. برای بالا بردن سطح رفاه آن‌ها، شورای ششم چه کرده است؟

ما هر وقت به سرمایه انسانی توجه کردیم پیشرفت کردیم، شهرداری مشهد متخصص‌ترین، دلسوزترین و باتجربه‌ترین نیروها را دارد و اگر به بدنه شهرداری اعتماد کنیم، به موفقیت می‌رسیم. در نظام جبران خدمات همکاران، در نظام جانشین‌پروری، در نظام آموزشی باید به صورت ویژه سرمایه‌گذاری شود و اگر به این‌ها توجه شود عملکرد شهرداری مشهد بسیار بالا می‌رود و نتیجه‌اش خدمات مناسب‌تر به مردم است. البته برخی ضوابط دست‌وپاگیر ما شده است و درحال رابزنی برای حل مشکلات هستیم، هر چه رفاهیات برای کارمندان شهرداری وضع شود، شورای شهر با آن موافق است. همکاران ما در شهرداری زحمت می‌کشند و تعهد و تخصص نیروها را به چشم دیده‌ایم. کاری که آن‌ها می‌کنند جهاد است و متأسفانه آن‌گونه که باید و شاید دیده نمی‌شوند. درحالی که در اصل شهر را آن‌ها دارند مدیریت می‌کنند و ستون فقرات شهرداری مشهد هستند. در شورای شهر و کمیسیون بودجه، با لایحه‌های حمایتی از کارکنان شهرداری حمایت خواهیم کرد.



عکس: سعید گلشهرآرا

مشهد، مهد خلاقیت است

سال برای هوشمندسازی و از همه مهم‌تر خلاقیت و نوآوری در مدیریت شهری چه قدم‌هایی برداشته شده است؟

شهرداری نهادی است که شبانه‌روز به مردم خدمات می‌دهد و از بدو تولد تا سی سال بعد از مرگ خدمت‌رسانی می‌کند. اما خدمات ما باید مبتنی بر یک سری الزامات باشد که هوشمندسازی و استفاده از هوش مصنوعی و... بخشی از آن است. شهرداری ۴۵ خدمت حضوری به شهروندان دارد. در سال اول شورای ششم گفتیم که این خدمات باید در اولویت هوشمندسازی قرار بگیرند و غیرحضوری و کوتاه و شفاف شوند. ولی از طرف دیگر برای هوشمندسازی نیاز داریم که خلاقیت و نوآوری داشته باشیم؛ مشهد مهد خلاقیت است و شهرداری باید در این حوزه ورود و تسهیلگری کند و یک زیست‌بوم نوآوری تشکیل بدهد که نمونه‌اش را در کارخانه نوآوری مشهد می‌بینیم. شورای ششم برای این امر مهم و برای اولین بار تصویب کرد تا دفتر خلاقیت و نوآوری در ساختار شهرداری مشهد تشکیل شود که نشان می‌دهد، شورای ششم توجه ویژه به مسئله فناوری و خلاقیت دارد. در کنار آن تفاهم‌نامه‌ای بین شهرداری و پارک علم و فناوری نوشته شد تا از ظرفیت همدیگر به نفع مردم و شهر با محوریت استفاده از فضاهای دانشگاه‌های مشهد استفاده کنیم.

صحبت از حاشیه شهر شد. شما در سال اول شورای شهر رئیس کمیسیون برنامه و بودجه بودید و بهتر است بگویید برای مناطق کمتر برخوردار شهر از نظر بودجه‌ای چه کردید؟
حاشیه شهر مشهد دغدغه رهبر معظم انقلاب است و نماینده ولی فقیه در استان به صورت ویژه پیگیری این موضوع هستند و ما هم در شورای ششم یکی از مهم‌ترین و اصلی‌ترین سیاست‌هایمان را توجه و رسیدگی به مسائل و مشکلات حاشیه شهر قرار دادیم. سهم بسیار زیادی از اعتبارات در حوزه‌های مختلف و به‌ویژه عمرانی را به حاشیه شهر اختصاص دادیم و پروژه‌های اصلی در این پهنه تعریف شد و در بودجه بالغ بر ۴۰ درصد اعتبارات عمرانی شهر را به حاشیه شهر اختصاص دادیم. ما حتی فراتر هم رفتیم و وقتی دیدیم در خارج از مرزهای شهر مشهد مشکلاتی وجود دارد، پای کار آمدیم و تعریض بل دهرود را کلید زدیم. تسهیم و تقسیم بودجه با اولویت حاشیه شهر، سیاست شورای ششم بود و این اتفاق به لحاظ بودجه‌ای رخ داده است.

نزدیک به ۷ تا ۸ سال است که شوراهاى شهر در مشهد از هوشمندسازی خدمات شهر و فرایندها صحبت می‌کنند؛ موضوعی که شـورای ششم هم روی آن تأکید داشت. در این سه

ملی خدمات می‌دهیم و محلی بودجه می‌گیریم

بر اساس آمارهای رسمی، مشهد سالانه میزبان ۳۰ میلیون زائر است که تقریباً ۴ میلیون نفر از آن‌ها خارجی هستند. آیا طی این سال‌ها و با رابزنی‌هایی که صورت گرفت، مشهد صاحب بودجه اختصاصی برای زیارت و زائر شده است، یا همچنان خدمات ملی می‌دهیم و بودجه محلی دریافت می‌کنیم؟
مشهد شهری بین‌المللی است و شعار ما «مشهدالرضا جهان شهر برکت و کرامت» است و ابعاد بین‌المللی این شهر به عنوان ام‌القرای جهان اسلام باید فعال شود و مشهد باید به یک «مگالاپلیس» مذهبی در دنیا تبدیل شود که تحقق یافتن این موضوع به اقدامات ویژه‌ای نیازمند است. ما داریم به ۳۰ میلیون زائر در مشهد خدمات می‌دهیم که ۴ میلیون آن‌ها زائر خارجی هستند، باین همه، درآمد‌ها و بودجه‌های شهر هنوز محلی است. شهرداری مشهد ملی و بین‌المللی خدمات می‌دهد و تقریباً هر دوسال یک بار کل جمعیت ایران وارد مشهد می‌شود و با این تفاسیل آیا ردیف بودجه خاصی برای مشهد پیش‌بینی می‌شود؟ اگر هم چیزی اختصاص داده شود، قطره‌ای است در دریا! مشهد امام رضا(ع) متعلق به همه مردم ایران است، ولی وقتی به بودجه می‌رسیم اتفاق خاصی نمی‌افتد. البته دولت مشکلات خودش را دارد، ولی ما مطالباتی از دولت داریم و توقعمان این است که به مشهد به‌طور ویژه نگاه شود.

جداز مطالباتی که گفتید پرداخت نمی‌شود، تصویب و ابلاغ برخی قوانین دست‌وپای شهرداری را برای درآمدزایی بسته است، مثل هم‌زمانی تصویب قانون درآمد‌های پایدار و طرح‌های تفصیلی؛ با این حال آیا ظرفیت‌های جدید برای افزایش درآمد‌های شهرداری پیدا و فعال شده است یا نه؟

قانون درآمد‌های پایدار و ابلاغ طرح‌های تفصیلی، ترمز درآمدی برای شهر مشهد شد و هم‌زمانی این دو با هم در یک سال و در فاصله چند ماه، کار را برای ما سخت کرد. متأسفانه طرح‌های تفصیلی ضد مردم است؛ درحالی که اصل برای ما مردم هستند و این طرح‌ها پاسخگو نیستند و به صورت میانگین در کلان‌شهرها طرح‌های تفصیلی ۳۰ درصد اجرا می‌شود و این نشان می‌دهد

تلاش برای اتمام پروژ ه‌های کلان شهر

برای آن‌ها تعریف کرده‌ایم.
امسال روی پروژه‌هایی که بیش از ۸۰ درصد پیشرفت دارد هم متمرکز شدیم تا هرچه سریع‌تر به پایان برسد و اتفاقاً در ابتدای شورای ششم هم به پروژه‌های نیمه‌تمام توجه ویژه داشتیم که با مدل‌های مالی مختلف این پروژه‌ها را به پایان رساندیم.
بودجه فرهنگی در ابتدای این دوره حدود ۲ درصد بود و امسال ۱۰ درصد شده است. اما به صورت پروژه‌محور است که یکی از این پروژه‌ها همین باشگاه‌هاست که خروجی آن کاملاً مشخص است. مثلاً باشگاهی به نام «باهم» داریم که چندین هزار زوج را در آن آموزش دادیم و آمار طلاق به صورت ملموس در مشهد کاهش یافت و این نشان می‌دهد که شورای ششم در این حوزه هم خروجی‌محور بوده است.