

چگونگی مردمی سازی حکمرانی در حوزه مدیریت شهری یا روش هایی برای پایه گذاری حکمرانی مردمی در شهر تهران

سیدجلیل کاظمی^۱

۱- کارشناس متخصص مدیریت شهری

چکیده: مردمی سازی حکمرانی یکی از مولفه های حکمرانی متعالی است و نگارنده معتقد است که روش مشارکت دهی شهروندان در اداره امور شهر یکی از متد های دستیابی به هدف مردمی سازی حکمرانی شهری است. این پژوهش به دنبال تحلیل و امکان سنجی این مورد است که: آیا این امکان وجود دارد که شهروندان با قبول مسئولیت های حوزه های مختلف شهرداری، ضمن تجلی مفهوم "حکمرانی شهری شهروند محور"، هزینه های اداره شهر را کاهش داده و سطح مشارکت را افزایش دهند؟ فرضیه اصلی این است که در موضوع حکمرانی شهری، مردمی سازی زمانی اتفاق می افتد که شهروندان، ضمن اینکه در حوزه های مختلف شهری احساس مسئولیت میکنند، هریک به اندازه توان خود بخشی از امور شهر را به نیابت از نهاد حاکمیتی (در این پژوهش، شهرداری تهران) انجام میدهد. به تعبیر نگارنده، مردمی سازی حکمرانی شامل مجموعه ای از قانونگذاری ها و اقدامات و نظارت بر حسن انجام آنهاست که مجموعاً این امکان را فراهم می آورد که اداره شهر با حضور فرد فرد جامعه شکل بگیرد. با توجه به سوابق اجرایی نگارنده در شهرداری تهران، گستره پژوهش را در سطح ناحیه در نظر گرفته و فرآیند مد نظر در چهارچاب قوانین جاری آن طراحی شده است. روش پژوهش در این مقاله نظری، تجربی، مصاحبه با مدیران و بررسی سوابق کتابخانه ای موجود بوده است. با توجه به داده های به دست آمده سهم شهروندان در اداره شهر بسیار ناچیز بوده و بیشتر اقدامات شهروندان بصورت خودجوش و با محوریت فردمی باشد که قابل اندازه گیری و اثرگذاری نیست.

واژگان کلیدی: حکمرانی متعالی، حکمرانی شهری، شهرداری تهران، شهروند، مشارکت

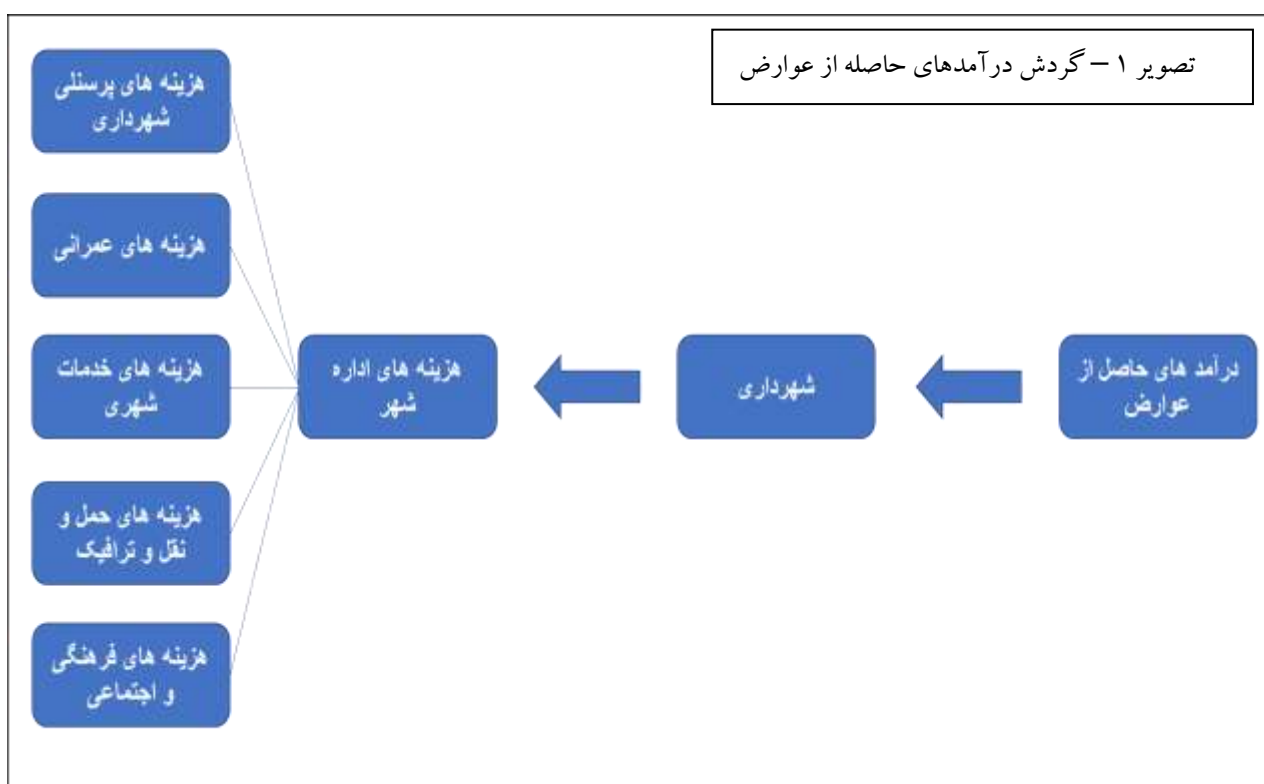
مقدمه

شهر تهران به مساحت ۷۵۱ کیلومتر مربع، پرجمعیت ترین شهر و پایتخت ایران و مرکز استان تهران است که با جمعیت ۸.۷۰۰.۰۰۰ نفری بیست و چهارمین شهر پر جمعیت جهان است. از نظر اداری به ۲۲ منطقه و ۱۲۲ ناحیه شهری تقسیم میشود. شهرداری در ایران، نهادی است که توسط شهردار اداره می شود و وظیفه این سازمان، مدیریت شهر است. در حال حاضر، اعضا شورای شهر که با رای مستقیم مردم انتخاب می شوند شهردار را انتخاب کرده و اداره امور شهر را به او می سپارند؛ شهردار نیز با انتخاب ۸ معاون و سلسله مراتب ذیل آن، شهر را اداره میکند.

شهرداری یک نهاد عمومی غیر دولتی است که مطابق قانون "عوارض و درآمد های شهرداری" امکان کسب درآمد از روشهای :

- ۱- درآمدهای ناشی از عوارض عمومی (شامل عوارض نوسازی و پسماند و...)
- ۲- درآمدهای ناشی از عوارض اختصاصی (شامل فروش تراکم و...)
- ۳- بهای خدمات و درآمدهای موسسات انتقاعی شهرداری (شامل بلیط اتوبوس و ...)
- ۴- درآمد حاصله از وجوه اموال
- ۵- کمک های دولت و سازمان های دولتی
- ۶- اعانات و کمک های اهدایی

را دارد. همانگونه که مشاهده می شود شهرداری با کسب درآمد از عوارض دریافتی از شهروندان و تخصیص آن به بخشهای مختلف و مطابق بودجه مورد تأیید شورای شهر، امور جاری را مدیریت کرده و اقدامات مناسب برای مشکلات آتی را بعمل می آورد.



در این مقاله، پس از معرفی چارچوب های نظری موضوع پژوهش، به بررسی پیشینه تحقیق در خصوص "مردمی سازی حکمرانی" با تاکید بر حکمرانی شهری پرداخته میشود، در گام بعد به توضیحی از روش پژوهش اشاره میشود و با استناد به یافته های پژوهش، جمع بندی نهایی و نتیجه گیری انجام میشود. انتظار می رود که در اثر اجرای این روش، هزینه اداره شهر کاهش یابد و سطح مشارکت شهروندان ارتقا محسوسی به نسبت وضعیت کنونی داشته باشد.

۱- مبانی نظری و پیشینه تحقیق:

الف) مبانی نظری پژوهش:

- حکومت:

نظامی است که تحت آن یک کشور یا یک اجتماع اداره می شوند و یا به تعبیری دیگر ابزاری است که به وسیله آن سیاست های دولت مورد اعمال واقع می شوند و همین طور این نهاد خود سیاست گذار و تعیین کننده راهبردهای پیش روی کشور است. نوع حکومت و شکلی که کشور با آن اداره می شود، به نظام های سیاسی مختلف و نهادها و ابزارهایی بستگی دارد که مورد استفاده قرار می گیرد. این نهاد معمولاً از سه بخش یا قوه تشکیل می شود: قوه مقننه، قوه مجریه و قوه قضاییه. حکومت به هر شکلی که وجود داشته باشد، بر تمام فعالیت های شهروندان به طرق بسیار مهمی تأثیر گذار است.

- حکمرانی:

فرایندی است که در طول آن قواعد کلی تدوین می شود، قواعد تدوین شده اجرا میشود و پس از اجرا نسبت به اثر سنجی و بازخوردهای مختلف آن اقدام میشود. هدف کلی از این فرآیند دستیابی به هدف مشترک برای کلیه ذینفعان است. بطور کلی میتوان گفت که مجموعه ای از سنت ها و روش ها است که در کلیه سازو کارها و فرآیندهای جامعه اثر مستقیم دارد. نگارنده معتقد است حکمرانی در مرتبه ای بالاتر نسبت به حکومت کردن قرار دارد.

- حکمرانی شهری:

یعنی ایجاد فرآیندی که طی آن ساکنان مناطق مختلف شهری، از شهروند منفعل به شهروند فعال و مسئولیت پذیر تبدیل می شود. دیدگاه حکمرانی شهری خوب به گونه ایست که شهروندان در شهرهای آن، دیگر اشیای بی جان محسوب نمی شوند بلکه عملگرهایی فعال اند. در یک محیط با حکمرانی شهری خوب، نه تنها باید به شهروندان خود گوش فرا دهد بلکه باید نظرات و خدمات آنها را به طور فعال در تمام مراحل سیاست گذاری دخالت دهد. محیط شهری پیچیده، پویا و متنوع مستلزم ظرفیت بالای مدیریت و سیاست گذاری است که حکمرانی شهری قابلیت فراهم کردن آن را دارد.

- شورای شهر:

بنا بر قانون، شوراهای شهر از ارکان اداره شهرها هستند و بر اساس اختیاراتی که قانون گذار در اختیار آن قرار داده، به نهادی تصمیم گیر و نظارتی تبدیل شده است. مشارکت شهروندان در اداره امور شهر بصورت غیر مستقیم و با انتخاب اعضای شورای شهر با رای مستقیم و به مدت ۴ سال است. اعضا شورا با رای گیری، شهردار شهر را انتخاب میکنند. از مهمترین مشکلات شوراهای شهر عدم امکان تحقق مدیریت یکپارچه بر منابع، با توجه به وجود مراکز متعدد خدماتی (آب، برق، تلفن و...) است. وظایف شورا به دو جنبه نظارتی و قانونگذاری قابل تفکیک است.

- شورا یاری ها:

شورایاری ها نهادی عمومی و غیر انتفاعی در ساختار مدیریت شهری هستند که با هدف سازماندهی و ساماندهی اجتماعات محلی و بهره برداری از توانایی ها و استعداد های شهروندان در قالب یک ساختار داوطلبانه و در اوایل آغاز به کار شوراهای اسلامی، تشکیل شدند. اعضا شورایاری با انتخاب مستقیم شهروندان و به مدت ۴ سال انتخاب میشوند. هدف از تشکیل شورایاری ها، برقراری ارتباطی سازمان یافته بین نمایندگان محلات با سازمان ها و نهاد های تصمیم گیر در خصوص زیست شهری است و تمرکز این اهداف بر روی بهبود کیفیت زندگی با افزایش مشارکت شهروندان در تصمیمات شهری است.

- شهرداری تهران:

شهرداری تهران یک نهاد غیر دولتی و همگانی است که در سال ۱۲۸۶ تاسیس شد. مسئولیت مدیریت شهرداری تهران با شهردار است. در تقسیمات شهری، شهر تهران به ۲۲ منطقه تقسیم می شود که هر منطقه یک شهردار دارد که در سلسله مراتب سازمانی، ذیل معاونت امور مناطق شهردار قرار می گیرد؛ همچنین شهر تهران در تقسیمات خرد تر دارای ۱۲۲ ناحیه است که اداره نواحی به عهده شهردار ناحیه است که توسط شهردار منطقه انتخاب و منصوب می شود. شهرداری تهران دارای ۸ معاونت است:

- معاونت مالی و اقتصاد شهری
- معاونت فنی و عمرانی
- معاونت خدمات شهری و محیط زیست
- معاونت هماهنگی و امور مناطق
- معاونت حمل و نقل ترافیک
- معاونت شهرسازی و معماری
- معاونت برنامه ریزی، توسعه سرمایه انسانی و امور شورا
- معاونت امور اجتماعی و فرهنگی

(ب) پیشینه تجربی:

- در خصوص موضوع پژوهش، متنی که به صورت تخصصی و اختصاصی در خصوص "مردمی سازی حکمرانی-حکمرانی شهری" پرداخته و شاخصه های اساسی و مولفه های آن را بررسی کرده باشد یافت نشد؛ اما در زمینه حکمرانی خوب شهری، تحقیقات زیادی در داخل و خارج انجام شده است که در ادامه چند مورد از آنها که تشابه زیادی به مسئله تحقیق دارد، بیان می شود:

- فرانک هندریکس در مقاله ای تحت عنوان ((فهم حکمرانی خوب شهری: اصول، ویژگی ها و ارزش ها)) که در سال ۲۰۱۲ تحریر نمود، به ویژگی ها و اوصاف اساسی حکمرانی خوب اشاره میکند آنچه آن را شکل می دهد دارای ۵ شاخصه اساسی می باشد:

۱- مسئولیت ۲- اثر بخشی ۳- آیین دادرسی ۴- انعطاف پذیری ۵- تعادل بخشی وی معتقد است تغییرات و دگرگونی

- های عمیق تکنولوژی و اجتماعی و اقتصادی پیش‌نیازی برای سیستم راهبری و گذار از حکومت به حکمرانی است.
- میشل هوس و جان ارلینگ در مقاله‌ای تحت عنوان «(رهبری خوب شهری و مشارکت جامعه: عناصر لازم برای حکمرانی خوب)» بررسی نموده‌اند که رهبری سیاسی و مشارکت جامعه چگونه می‌توانند باهم به تصمیم‌موثر قانونی و سیاسی در مک به ایجاد زمینه حکومت شهری کمک کند؛ و تأکید بر اینکه اگر ظرفیت هردو سمت را افزایش دهیم شاهد شکوفائی حاکمیت محلات خواهیم بود. در این تحقیق تجربیات کشورهایی نظیر آلمان، نروژ، ایتالیا و... ذکر شده است.
 - فردریک اسکاتلر در مقاله‌ای تحت عنوان «(حکمرانی شهری؛ یک ضرورت تعیین‌کننده برای توسعه شهری)»، با اشاره به اینکه حکمرانی شهری بک قاعده جهان شمول شده و این قاعده با ایده حکمرانی خوب به کمال خود می‌رسد، تأکید میکند که شناخت چالش‌های بزرگ که در کشور‌های در حال توسعه مشاهده میشود صرفاً با عینک حکمرانی خوب شهری قابل دیدن است.
 - کندی استوارت مقاله خود با نام «(طراحی شاخص‌های حکمرانی خوب شهری: اهمیت مشارکت شهروندان و ارزیابی آن در ونکوور)» را با هدف بررسی و ارزیابی حکمرانی خوب تدوین نموده است. در این مقاله ۵ مولفه: اثربخشی مساوات مشارکت پاسخگوئی و امنیت را بررسی و برای هر مولفه چند شاخصه می‌آورد که در ادامه به بررسی وضعیت شاخص‌ها پرداخته و با بررسی معیار‌ها و شاخص‌ها به این نتیجه میرسد که به هر میزان ضرایب شاخص‌ها بالا باشند نشانه حکمرانی خوب است.
 - محمد اجزا شکوهی و همکاران در مقاله‌ای با عنوان «(مطالعه تطبیقی شاخص‌های حکمروایی خوب شهری در کلانشهر ها)» به بررسی وضعیت شاخص‌های مشارکت، شفافیت، مسئولیت، پاسخگوئی و قانون‌مندی به عنوان ابعاد اصلی حکمروایی خوب شهری در شهر‌های اصفهان و مشهد و... مورد بررسی قرار داده و به این نتیجه رسیده است که این شهر‌ها هنوز با معیار‌های حکمرانی خوب شهری فاصله دارند.
 - ناصر برک پورو ایرج اسدی، در کتاب «(مدیریت و حکمروائی شهری)» ضمن بررسی چالش‌های مدیریت شهری و اشاره به گذار از مدیریت شهری به حکمروایی شهری، به ارائه برنامه ریزی حکمروایی پرداخته است. اصلی‌ترین موضوعاتی که در این کتاب اشاره شده است عبارتند از: بازشناسی روندهای موجود، مشکلات و چالش‌های شهرنشینی و مدیریت شهری و همچنین بررسی تحولات مدیریت شهری است.
 - نازک نویری و محمد رحیمی در مقاله‌ای با عنوان «(حکمرانی خوب شهری یک ضرورت تردیدناپذیر)» به بیان تفاوت‌های حکومت و حکمرانی شهری پرداخته و مدل‌های اصلی و فرعی را در این نوع حکمرانی مشخص نموده است.
 - سیدحامد رستگار و حمید رضا محملی در مقاله‌ای با عنوان «(حکمرانی خوب شهری؛ ابزاری برای تغییر کارکرد شهرها)» به بررسی پیش‌زمینه‌های تبدیل شهرداری به یک نهاد توانمندسازی اجتماعی از طریق مشارکت شهروندان پرداخته است.
 - منیژه لاله پور در مقاله «(حکمروائی شهری و مدیریت شهری در کشورهای در حال توسعه)» با ارائه تعاریف و مفاهیم حکومت و حکمروائی شهری پرداخته است. وی معتقد است رسیدن به حکمروایی شهری منوط به تقویت هرچه بیشتر حکومت‌های محلی است.
- ذکر این نکته ضروریست که پژوهش پیش‌رو از جنبه بررسی زمینه‌های مشارکت و اداره شهر توسط شهروندان، نوآورانه بوده و کار جدیدی به حساب می‌آید و میتواند خشت اول در مسیر ساخت کشور با اندیشه حکمرانی متعالی باشد.

۲- روش پژوهش :

از نظر تکنیکی در این تحقیق به موضوع "چگونگی مردمی سازی حکمرانی در حوزه مدیریت شهری" پرداخته میشود و طی آن عوامل مؤثر بر افزایش مشارکت شهروندان در اداره شهر مورد بررسی قرار میگیرد. پس از جمع آوری اطلاعات لازم (به وسیله مصاحبه، مطالعه و بررسی مستندات) مطالعه بر روی آنها شروع شده و انتظار آن می رود خروجی مطلوبی از این مطالعات و مصاحبه ها بدست آید.

جامعه مورد مطالعه در این پژوهش، محدود به یکی از نواحی شهر تهران است.

ابزار و شیوه های جمع آوری اطلاعات در این پژوهش با استفاده از مصاحبه و اخذ نظر مدیران باتجربه در زمینه مدیریت شهری است.

تجزیه و تحلیل اطلاعات بدست آمده بوسیله محقق و با دانش عمومی وی از حیطه مدیریت شهری است.

در این پژوهش فرض بر این است که مشارکت شهروندان شهر تهران در اداره شهر بصورت غیر مستقیم و با انتخاب نمایندگان بوده است لذا با

این فرض، از مصاحبه کنندگان پرسیده شد که:

بهترین روش برای افزایش مشارکت شهروندان در اداره امور شهر چیست؟

در صورت مهیا بودن شرایط برای مشارکت مستقیم شهروندان، مشارکت شهروندان را در کدام حوزه های ۹گانه از

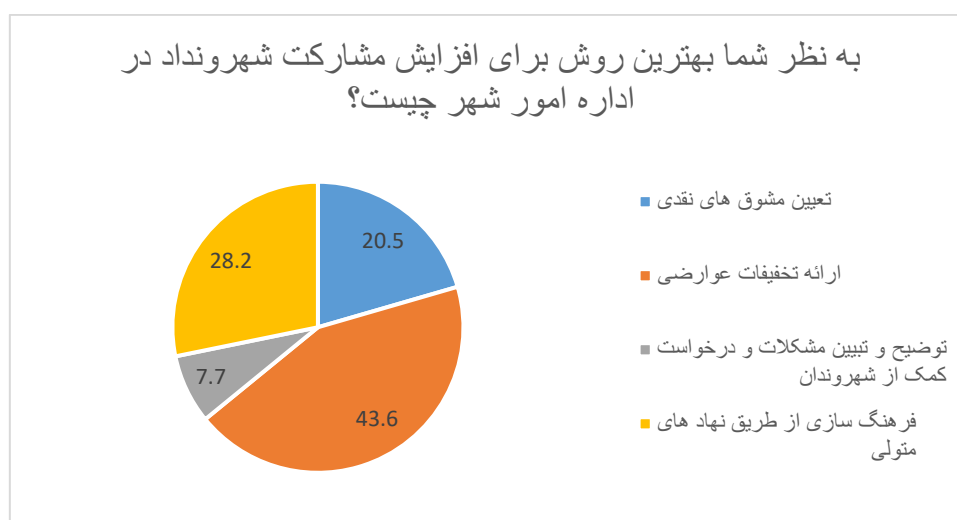
خدمات شهرداری تهران، میتوان انتظار داشت؟

مشارکت شهروندان تا چه میزان در کاهش هزینه های مدیریت شهری مؤثر است؟

مشارکت شهروندان در موضوع حکمرانی مردمی به چه نحوی می تواند باشد؟

۳- یافته های پژوهش:

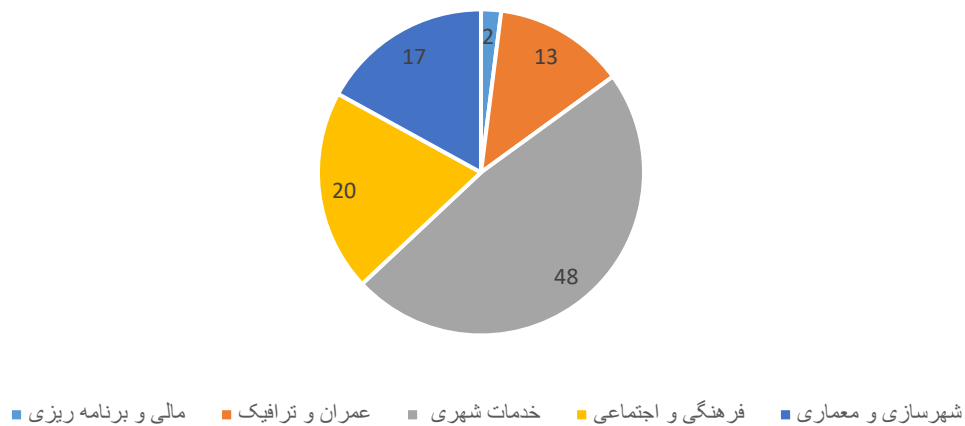
با توجه به سؤالاتی که از مصاحبه شوندگان (تعداد ۳۰ نفر از مدیران شهری) پرسیده شد و همچنین بررسی موضوعات مشابه بصورت کتابخانه ای، اطلاعات زیر بدست آمد:



تصویر شماره ۲ - نتیجه پرسش شماره ۱

بیشتر مصاحبه شوندگان اعتقاد دارند با ارائه تخفیف در ازای خدماتی که شهروندان به سیستم مدیریت شهری میدهند، میتوان مشارکت شهروندان را افزایش داد. در همین خصوص نظر نگارنده با نظر اکثریت هم سو است، وی معتقد است که اموری مانند نگهداری عمومی از فضای سبز داخل خانه ها و یا مقابل خانه ها در محیط پیاده رو جزو اموری است که در حال حاضر نیز شهروندان به شهر ارائه میدهند. مدیریت شهری با تدوین برنامه ای مدون و جامع میتواند نگهداری عمومی فضای سبز را به شهروندان بسپارد و در موضوعات تخصصی (مثل حرص کود دهی و ...) خود ورود نماید.

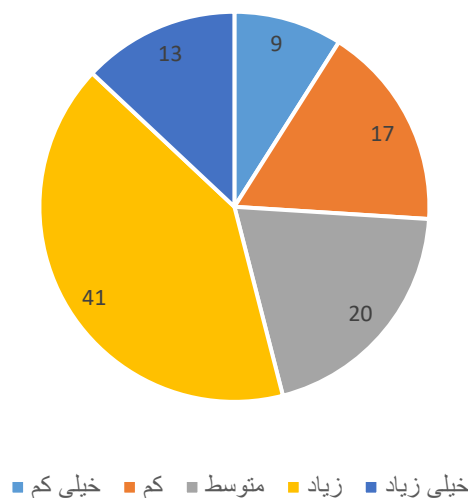
در صورت مهیا بودن شرایط برای مشارکت مستقیم شهروندان، مشارکت شهروندان را در کدام حوزه های ۵ گانه از خدمات شهرداری تهران، میتوان انتظار داشت؟



تصویر شماره ۳ - نتیجه پرسش شماره ۲

به نظر مدیران مجموعه مدیریت شهری در صورت تحقق شرایط برای مشارکت مستقیم شهروندان، هابی خواهد بود که مورد اقبال قرار خواهد گرفت. نگارنده معتقد است که حوزه "عمران و ترافیک" و "شهرداری و معماری" بیشترین سطح مشارکت را خواهد داشت چون به تجربه مشاهده شده است که حساسیت شهروندان به این ۲ موضوع بسیار بیشتر است. ولی در صورت تحقق مردمی سازی حکمرانی و استقرار آن، با نظارت مردم بر عملکرد حوزه های "عمران و ترافیک" و "شهرداری و معماری" بیشترین منافع حاصل شهرداری خواهد شد.

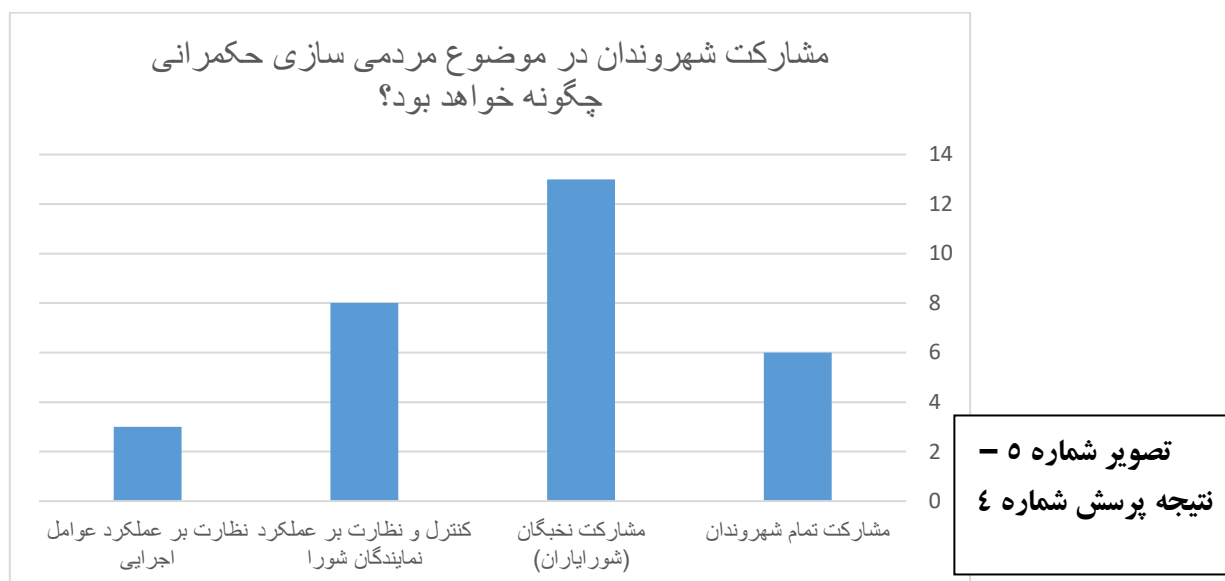
تاثیر مشارکت شهروندان بر کاهش هزینه های مدیریت شهری را چه میزان ارزیابی می کنید؟



تصویر شماره ۴ - نتیجه پرسش شماره ۳

اکثر مشارکت کنندگان در پاسخ به اینکه "تاثیر مشارکت شهروندان بر کاهش هزینه های مدیریت شهری را چه میزان ارزیابی می کنید؟" گزینه

زیاد را انتخاب کرده اند. نگارنده معتقد است که توزیع داده ها پس از برقراری مردمی سازی حکمرانی در شهر، به سمت خیلی زیاد حرکت خواهد نمود.



اکثر مصاحبه شوندگان معتقدند که در صورت مردمی سازی حکمرانی در حوزه حکمرانی شهری، شاهد افزایش مشارکت شهروندان خواهیم بود که نمود این افزایش مشارکت، افزایش ضریب نفوذ شورایاران در تصمیم گیری های کلان دارد. نگارنده انتظار دارد پس از استقرار حکمرانی مردمی شده، شاهد مشارکت تمام شهروندان در امور باشیم و نظارت بر عملکرد عوامل اجرایی افزایش یابد.

۴- جمع بندی و نتیجه گیری:

الف) جمع بندی:

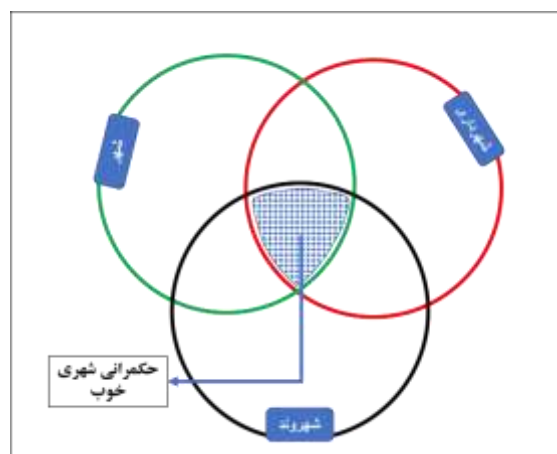
- با در نظر گرفتن موضوعاتی که مطرح شد و با توجه به نظر مدیران ارشد مدیریت شهری و به نظر نگارنده :
- مردمی سازی حکمرانی مسیری است که حرکت جامعه در میان مدت به آن سمت خواهد بود.
 - نویسندگان نام آشنا در ادبیات حکمرانی، مردمی سازی حکمرانی را از روش های تجلی مشارکت مردمی میدانند.
 - افزایش مشارکت شهروندان در اداره امور شهر موجب کاهش هزینه های مدیریت شهری شده و متعاقبا عوارض دریافتی از شهروندان کاهش میابد.
 - اظهار نظر آزادانه در خصوص مسائل و مشکلات محدوده در بین اهالی ناحیه رواج پیدا میکند و از خلال این گفتگوها و اظهار نظرها، خواسته های اصلی مشخص میشود و مدیریت شهری برای ان خواسته ها راهکار مناسب را اتخاذ میکند.
 - مردمی سازی حکمرانی، پاسخگوئی نهاد های حکمران را افزایش خواهد داد.
 - مردمی سازی حکمرانی موجب افزایش رضایت مندی جامعه شده و موجبات ثبات و پایداری نظام حکمرانی را پدید می آورد.
 - به واسطه افزایش کیفیتی که در خدمات حاصل میشود که نتیجه برقراری حکمرانی مردمی است، اثربخشی دولت افزایش میابد.

- قوانین به مرور زمان و مطابق با اصول تسهیل گری، تغییر میکنند و کیفیت قوانین افزایش میابد.
- حاکمیت قانون در نتیجه اقدامات مردمی سازی حکمرانی بدست خواهد آمد.
- به دلیل ماهیت ضد فساد بودن ساختار های مردمی حکمرانی، میتوان انتظار داشت که در نتیجه استقرار یک نظام شهری مناسب، مبتنی بر حکمرانی مردمی، فساد اداری کمتر و کمتر شود.
- معضلات اجتماعی حاصل عدم تطابق خواسته های شهروندان با اقدامات حاکمیت است؛ با مردمی سازی حکمرانی میتوان شاهد کاهش تعارضات بین شهروندان و نهاد های حاکمیتی بود.
- حکمرانی مردمی موجب شنیدن صدای اقشاری میشود که قبل از آن صدای آنان در هیاهوی سیاسی شنیده نمیشود.
- از بروز استبداد جلوگیری میکند.
- موجب افزایش تعامل میان شهروندان و مدیران شهری میشود.

ب) نتیجه گیری:

نگارنده معتقد است که :

- مطابق تصویر زیر حکمرانی خوب شهری حاصل برنامه ریزی برای استفاده بهینه از مشترکات بین شهر و شهروند و شهرداری است.



تصویر شماره ۷ - محدوده حکمرانی شهری خوب

هرچه طبقه بندی خدمات خرد تر شود، امکان همجواری بین سازمان ها و شهروندان افزایش می یابد. به عنوان مثال تقسیم بندی شهر تهران به ۲۲ منطقه و ۱۲۲ زیر منطقه (ناحیه) این امکان را برای شهروندان بوجود می آورد تا سازمان مورد نیاز خود را در نزدیک ترین فاصله به محل زندگی، لمس کنند. در تقسیمات شهری معمولاً هر ناحیه به چند محله تقسیم میشود. در شهر تهران سرای محلات برای ارائه خدمات فرهنگی اجتماعی ایجاد شده که با نظارت شورایاران هر محله اداره میشود.

در پایان از شهرداری تهران به عنوان یک نمونه موردی در زمینه تبدیل شده به نهادی با مردمی سازی حکمرانی اشاره میشود.

چشم انداز:

تبدیل شهرداری تهران از نهادی تصدی گر به نهادی تولی گر و تبدیل آن به نمادی برای حکمرانی شهری خوب

اهداف:

تحول در شیوه های اجرای وظایف شهرداری تهران

افزایش کارایی و اثربخشی (بهره وری) سرمایه انسانی و خدمات شهرداری تهران

افزایش رضایت شهروندان در دریافت اطلاعات و خدمات کیفی

ایجاد زمینه برای فعالیت نهاد های مردم نهاد و گروه های اجتماعی فعال

اشتغال زایی از طریق واگذاری تصدی گری ها

ایجاد تنوع در ارائه خدمات به شهروندان و توسعه دامنه اختیار آنها

راهبردها:

- بی تردید نیل به اهداف فوق با اتکا به راهبرد های موثری امکان پذیر است که ضمن ترسیم عملکرد حوزه های مختلف شهرداری، مشارکت مردم و همکاری یا شراکت بخش خصوصی، حرکت بر مبنای یک نقشه راه مشخص را آسان سازد. در این زمینه راهبردهای زیر مد نظر بوده است:

تمرکز امور حاکمیتی نظیر سیاستگذاری، برنامه ریزی، استاندارد سازی، نظارت و کنترل در اختیار شهرداری
واگذاری امور اجرایی به بخش خصوصی و شورایاری های محله

تقویت و توسعه توانمندی ها و ظرفیت شورایاری های محله و بخش خصوصی برای پذیرش تصدی های اجرایی شهرداری

تاکید بر خرید خدمات از طریق شورایاری ها به جای تولید خدمات

بسیج همه امکانات برای تحقق فرهنگ شهروند محوری

سیاست های کلی :

نیل به اهداف فوق و تحقق سیاست های توسعه مشارکت مردم و نهادهای غیر دولتی در اداره امور شهر چنین ایجاب میکند که کاهش وظایف شهرداری تا حد تقویت امور حاکمیتی و واگذاری کلیه امور تصدی گری صورت پذیرد. در این حالت، راهکارهای ذیل به عنوان روش های محوری مد نظر قرار گرفته است:

- حذف کامل فعالیت های تصدی گری از حوزه فعالیت های اجتماعی
- جلب حداکثری مشارکت مردمی و غیر دولتی به شکل برون سپاری و پیمان سپاری
- تقویت جنبه های حاکمیتی شهرداری با اتخاذ راهبردهای اجرائی ذیل:
 - انتقال حداکثر فعالیت های اجرائی از ستاد به مناطق و نواحی و سازمان های زیر مجموعه شهرداری تهران
 - تقویت امور راهبری، سیاستگذاری، برنامه ریزی و نظارتی ستاد
 - توسعه و بهبود سیستم ها و روش های کار با نگاه فرآیند محوری
 - مکانیزاسیون کلیه سیستم های عملیاتی
 - توسعه سامانه های شهر و شهروند الکترونیک

نمونه ای از مشارکت شهروندان در امور فنی و ترافیک در ذیل آورده شده است:

هدف کلی	اهداف جزئی	سیاست	راهکار
افزایش رضایت شهروندان از وضعیت آسفالت/کفپوش معابر محله و مشارکت در طرح های شهری کاهش هزینه های نگهداشت شهر کیفی سازی خدمات	افزایش عمر و کیفیت آسفالت/کفپوش معابر ناحیه	برنامه ریزی جهت اجرای مناسب آسفالت/کفپوش	1- شناسایی و طبقه بندی معابری که به اصلاح اساسی نیاز دارند با همکاری شهروندان 2- برنامه ریزی جهت تامین مقدمات لازم قبل از اجرای طرح الف) نیاز سنجی آینده ناحیه از نظر حفاری های انشعابات ب) هماهنگی با نهادهای خدمات رسان و ارائه برنامه زمانی برای عملیات حفاری و جلوگیری از انجام هرگونه حفاری خارج از برنامه زمانی ج) هماهنگی با اهالی محدوده عملیات و نیاز سنجی آنان 3- هماهنگی لازم با تولید کنندگان آسفالت/کفپوش جهت اطمینان خاطر از کیفیت محصول 4- کنترل های میدانی مناسب و حصول اطمینان از کیفیت محصول خریداری شده 5- نظارت بر نحوه اجرا و کنترل دستورالعمل ها و چک لیست های موجود برای افزایش کیفیت در زمان اجرا 6- استفاده از نظرات شهروندان در نحوه و مدل اجرا 7- استفاده از تجربیات قبلی و شناسایی نقاطی که در هنگام بارش دچار گرفتگی میشوند با استفاده از پایگاه داده و یا نظر اهالی 8- همکاری نزدیک اهالی با پیمانکاران برای ایجاد سهولت در اجرای عملیات
			1- کنترل هدفمند و برنامه ریزی شده عملیات پس از اجرا جهت رفع عیوب احتمالی 2- استفاده از ظرفیت نظارتی شهروندان در گزارش نکات مغفول مانده 3- ممانعت از اجرای حفاری ها و عملیات های آسیب رسان در طول مدت عمر آسفالت/کفپوش نظرات و اجرای فنی بر لکه گیری های احتمالی 4- جانمایی و نصب راهبند های ترافیکی متناسب با بار ترافیکی معابر و با استفاده از نظرات شهروندان
			1- برنامه ریزی جهت افزایش مشارکت شهروندان در ارائه طرح های پیشنهادی خود برای توسعه محله 2- اطلاع رسانی در خصوص پروژه های در دست انجام 3- نظر سنجی، بازخورد گیری و اثر سنجی از پروژه هایی خاتمه یافته
افزایش رضایت شهروندان از وضعیت ترافیک معابر محله و مشارکت در کاهش بار ترافیک کاهش آلودگی هوا افزایش سلامت کیفی سازی خدمات	تسهیل حمل و نقل بدون مزاحمت و استفاده از خودرو	برنامه ریزی برای اصلاح مسیر ها	1- شناسایی گره های ترافیکی با استفاده از نظر شهروندان و بررسی های میدانی 2- برنامه ریزی برای رفع گره های ترافیکی بدون ایجاد سربار ترافیکی برای سایر نقاط 3- هماهنگی با اداره شهرسازی جهت افزایش دسترس پذیری معابر با طول مسیر زیاد
		برنامه ریزی برای افزایش کیفیت مسیر ها	1- تدوین برنامه نگهداشت مناسب از معبر 2- پیشبینی برای رفع مشکلات احتمالی در فصول بارش 3- اصلاح رفیوژ میانی معابر و ایمن سازی تقاطع ها برای عبور و مرور 4- اصلاح مسیر ها و معابر برای بهره مندی حداکثری توانیابان
		برنامه ریزی برای استفاده شهروندان از وسائل نقلیه بدون موتور	