

شورای اسلامی شهر تهران

طرح تدوین چشم‌انداز و جهت‌گیری‌های استراتژیک تهران در افق ۱۴۰۴

# تهران ۱۴۰۴؛ جهان‌شمیری فرهنگی، دانش‌بنیان، و معیار در دنیای اسلام

مصوب دویست و هشتاد و سومین  
جلسه‌ی شورای اسلامی شهر تهران

کد گزارش: ت/ت/۱۱۵-۸۵

تاریخ: بهمن ۱۳۸۵

پدیدآورنده: اندیشکده صنعت و فناوری (آصف)

---

از سری اسناد مربوط به گام نهم

طرح تدوین چشم‌انداز و جهت‌گیری‌های راهبردی تهران در افق ۱۴۰۴

---

شورای اسلامی شهر تهران

تهران، ضلع جنوبی پارک شهر، خیابان بهشت، جنب شهرداری تهران.

---

عنوان طرح: تدوین چشم‌انداز و جهت‌گیری‌های راهبردی تهران در افق ۱۴۰۴

عنوان گزارش: تهران ۱۴۰۴؛ جهان شهری فرهنگی، دانش‌بنیان، و معیار در دنیای اسلام

پدیدآورنده: اندیشکده صنعت و فناوری (آصف)

عکس روی جلد: مهدی نادعلی، خبرگزاری فارس

کدگزارش: ت/ت-۱۱۵-۸۵

تاریخ: بهمن ۱۳۸۵

---

کلیه‌ی حقوق محفوظ و متعلق به شورای اسلامی شهر تهران است. تکثیر تمام یا بخش‌هایی از این گزارش به هر صورت، اعم از کاغذی و الکترونیکی، منوط به کسب اجازه‌ی کتبی از شورای اسلامی شهر تهران است.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الحمد لله رب العالمين  
و صلى الله على محمد و آله الطاهرين

گزیده‌ای از رهنمودهای مقام معظم رهبری

به شورای اسلامی شهر تهران، ۱۳۸۴/۱۲/۱۳



- تهران باید به شهری با هویت ایرانی و اسلامی، زیبا و روح‌نواز، دارای رفاه عمومی، و مقاوم تبدیل شود.
- مردم همواره در انتخاب‌های مختلف نشان داده‌اند به دنبال خدمت‌رسانی در پرتو شاخص‌های اصلی انقلاب و اسلام هستند و شورای اسلامی شهر تهران و مجموعه‌ی شهرداری باید با برادری و همکاری مبتنی بر منطق و قانون، برای خدمت‌رسانی بیش از پیش به مردم تلاش کنند.
- سلامت بافت مدیران شهری بسیار مهم است، زیرا بی‌توجهی به این بافت، موجب بروز مشکلات عدیده و تأثیرگذاری آن بر زندگی روزمره‌ی مردم می‌شود؛ لذا باید در انتخاب مدیران در سطوح مختلف دقت و اهتمام لازم برای رعایت معیارها انجام گیرد.
- باید با برنامه‌ریزی بلندمدت و با پیگیری مجدانه، هویت ایرانی و اسلامی در تهران متجلی شود.
- شهر تهران هم‌چنین باید شهری دارای رفاه از جهات مختلف به‌ویژه حمل‌ونقل برای مردم باشد و مسئولان شهری نیز باید مقاوم‌سازی، به‌ویژه "مقاوم‌سازی مناطق پرجمعیت و فرسوده" را اولویت اصلی خود قرار دهند.
- در مراجعات مردمی باید تسهیل و تسریع کار مردم، تکریم آنان و اعتمادسازی به‌عنوان چهار شاخص مهم مورد توجه جدی باشد.
- فرهنگ‌سراها ضمن داشتن محیطی معنوی و درس‌آموز همراه با فرهنگ اسلامی و انقلابی باید از مدیریتی متعهد، انقلابی و دینی برخوردار باشند.

برای تدوین این سند،

بیش از ۵۰ گفتگوی حضوری با بلندپایگان نظام، مدیران ارشد و صاحب‌نظران انجام شده است ...

با بیش از ۷۰ نهاد و سازمان دست‌اندرکار توسعه‌ی تهران مکاتبه شده است ...

بیش از ۲۰۰ نفر در ۱۸ هم‌اندیشی شرکت کرده‌اند ...

نزدیک به ۱۰ هزار نفر از شهروندان تهرانی در مسابقه‌ی "آینده‌ی شهر ما" شرکت کرده‌اند ...

سند حاضر، حاصل بیش از ۱۰ هزار نفر ساعت کار کارشناسی است.

\* فهرست اسامی مصاحبه‌شوندگان، اعضای هم‌اندیشی‌ها، و ارکان فرایند تدوین چشم‌انداز در پیوست دوم سند آمده است.

## فهرست

پیش‌گفتار (به قلم ریاست محترم شورای اسلامی شهر تهران: که هنوز نگاشته نشده است) / ۱  
پیشینه‌ی طرح / ۳

ارکان فرایند تدوین چشم‌انداز / ۴

فرایند تدوین چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی تهران / ۵

چشم‌انداز و کارکردهای آن / ۱۱

رهیافت آینده‌سازی / ۱۱

چشم‌انداز تهران در افق ۱۴۰۴ / ۱۳

الف. هویت و جایگاه / ۱۳

ب. ویژگی‌های برجسته‌ی تهران در سال ۱۴۰۴ / ۱۳

ارزش‌های بنیادین / ۱۵

اهداف چشم‌اندازی / ۲۱

۱. دست‌یابی به جایگاه اول صنعت فرهنگی در جهان اسلام / ۲۱

۲. اختصاص بیش از ۵۰ درصد تولید ناخالص داخلی تهران به فعالیت‌های دانش‌بر و تحکیم زیرساخت‌های اقتصاد دانش‌بنیان / ۲۲

۳. جای‌گرفتن تهران در فهرست ۵۰ شهر برتر دنیا از منظر شاخص کیفیت زندگی / ۲۳

۴. رساندن سرعت متوسط حرکت خودروها به ۴۰ کیلومتر در ساعت / ۲۳

۵. ارتقای ایمنی بافت‌های شهر تا ۷/۵ ریشتر / ۲۳

۶. کاهش آلودگی هوا تا سطح استانداردهای جهانی / ۲۳

۷. حضور در جمع ۳ شهر برتر منطقه‌ی آسیای جنوب غربی از منظر زیرساخت‌های ICT / ۲۳

جهت‌گیری‌های راهبردی تهران در افق ۱۴۰۴ / ۲۴

چشم‌انداز تهران ۱۴۰۴ در محور اقتصاد شهری / ۲۵

جهت‌گیری‌های راهبردی تهران ۱۴۰۴ در محور اقتصاد شهری / ۲۶

چشم‌انداز تهران ۱۴۰۴ در محور زیرساخت‌های شهری / ۲۷

جهت‌گیری‌های راهبردی تهران ۱۴۰۴ در محور زیرساخت‌های شهری / ۲۸

چشم‌انداز تهران ۱۴۰۴ در محور مدیریت شهری / ۲۹

جهت‌گیری‌های راهبردی تهران ۱۴۰۴ در محور مدیریت شهری / ۳۰

چشم‌انداز تهران ۱۴۰۴ در محور امنیت شهری / ۳۱

جهت‌گیری‌های راهبردی تهران ۱۴۰۴ در محور امنیت شهری / ۳۲

چشم‌انداز تهران ۱۴۰۴ در محور حمل و نقل / ۳۳

جهت‌گیری‌های راهبردی تهران ۱۴۰۴ در محور حمل و نقل / ۳۴

چشم‌انداز تهران ۱۴۰۴ در محور محیط زیست / ۳۵

جهت‌گیری‌های راهبردی تهران ۱۴۰۴ در محور محیط زیست / ۳۶

چشم‌انداز تهران ۱۴۰۴ در محور معماری و بافت شهری / ۳۷

جهت‌گیری‌های راهبردی تهران ۱۴۰۴ در محور معماری و بافت شهری / ۳۸

چشم‌انداز تهران ۱۴۰۴ در محور فرهنگی اجتماعی / ۳۹

جهت‌گیری‌های راهبردی تهران ۱۴۰۴ در محور فرهنگی و اجتماعی / ۴۰

پیوست‌ها

پیوست یکم: اسناد پشتیبان طرح / ۴۳

پیوست دوم: ارکان فرایند تدوین چشم‌انداز تهران / ۴۵



## پیشینه‌ی طرح

شورای اسلامی شهر تهران - شورای دوم - از بدو شروع به کار خود، برنامه‌های بلندپروازانه‌ای را برای توسعه و شکوفایی پایتخت کشور در نظر داشت. اما برای عملیاتی شدن برخی از برنامه‌های راهبردی، صرفاً به ذهنیت خود اکتفا نکرد. کمیسیون اقتصادی، برنامه، بودجه و امور حقوقی شورا یک مجمع مشورتی با حضور گروهی از صاحب‌نظران و خبرگان شهری تشکیل داد. این مجمع از اوایل سال ۱۳۸۳، نشست‌هایی را پیایی برگزار کرد؛ با این هدف که پروژه‌های مطالعاتی لازم در محور ارتقای "مدیریت راهبردی شهر" را به شورا پیشنهاد نماید. اعضای این مجمع با نگرش به چالش‌ها و فرصت‌های پیش روی تهران در دو دهه‌ی آینده، ایده‌های متعددی را به بحث گذاشتند که از میان آن‌ها، ۶ پروژه به‌عنوان پروژه‌های کلیدی این محور در دستور کار کمیسیون مذکور قرار گرفت:

۱. پروژه‌ی طراحی چشم‌انداز ۲۰ساله‌ی شهر تهران
  ۲. پروژه‌ی تدوین برنامه‌ی راهبردی شورای اسلامی شهر تهران
  ۳. پروژه‌ی تدوین برنامه‌ی راهبردی شهرداری تهران
  ۴. پروژه‌ی توسعه‌ی کالبدی شهر تهران
  ۵. پروژه‌ی توسعه‌ی فناوری اطلاعات شهر تهران
  ۶. پروژه‌ی برنامه‌ی کوتاه‌مدت شهرداری تهران
- پروژه‌ی دیگری نیز تعریف شد که موضوع آن، هدایت هماهنگ پروژه‌های شش‌گانه‌ی بالا در قالب یک "ستاد راهبری و نظارتی" بود.
- مقرر شد پروژه‌ی تدوین چشم‌انداز تهران، مشتمل بر تعیین "جهت‌گیری‌های راهبردی شهر در ۲۰ سال آینده" نیز باشد.
- بررسی‌های اولیه در مجمع مشورتی نشان داد که

تا کنون هیچ دستگاه و نهاد دیگری به تدوین چشم‌انداز تهران اهتمام نداشته؛ و کاملاً طبیعی بود که این مهم برعهده‌ی شورای اسلامی شهر تهران باشد. شورای اسلامی شهر به لحاظ حقوقی و مدیریتی، به منزله‌ی یک نهاد چتری است که می‌تواند و باید موسس و مجری "پروژه‌های مدیریت راهبردی" در جهت اعتلای کارآیی و کارآمدی مدیریت کلان شهری باشد. بنابراین، شورای شهر به حول و قوه‌ی الهی، طرح "تدوین چشم‌انداز و جهت‌گیری‌های راهبردی تهران در افق ۱۴۰۴" را در زمستان سال ۱۳۸۳ کلید زد.

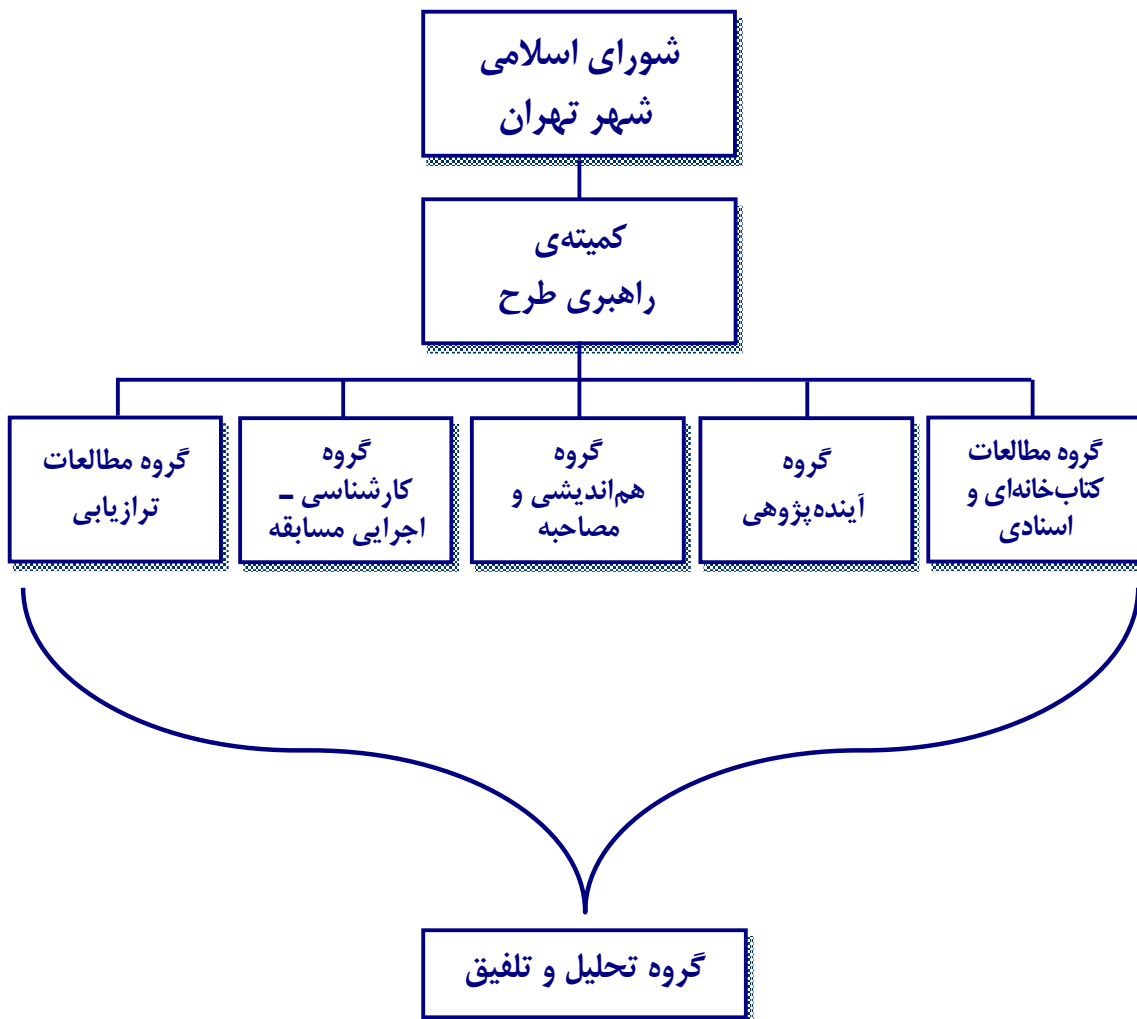
تلاش شورا بر این بود که در تدوین چشم‌انداز تهران از تمامی یافته‌های مطالعاتی و پژوهشی نهادها و سازمان‌های مختلف دست‌اندرکار توسعه‌ی شهر تهران استفاده شود. از این رو، گام یکم طرح تدوین چشم‌انداز تهران به جمع‌آوری و تحلیل منابع و مآخذ موجود و اسناد قانونی و برنامه‌ای مرتبط با آینده‌ی تهران اختصاص یافت. در این گام کتاب‌ها، اسناد و گزارش‌های مختلفی شناسایی و تحلیل شد که از جمله می‌توان به چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی نظام، کتاب "تهران ۸۰: برنامه‌ی اول شهرداری تهران (۱۳۸۰ - ۱۳۷۵)"، از انتشارات معاونت هماهنگی و برنامه‌ریزی شهرداری تهران، کتاب "مجموعه‌ی شهری تهران (گزیده‌ی مطالعات طرح راهبردی توسعه‌ی کالبدی تهران)"، از انتشارات مرکز مطالعات و تحقیقات شهرسازی و معماری ایران و هم‌چنین سند "منشور شهر تهران؛ به سوی پایداری و شهروندمداری"؛ از انتشارات دبیرخانه‌ی علمی کنگره‌ی منشور شهر تهران در اردیبهشت‌ماه ۱۳۸۰ اشاره کرد.

شورای شهر تهران، حسب وظیفه، از دست‌اندرکاران تهیه و تدوین این اسناد راهگشا و الهام‌بخش سپاسگزاری می‌نماید.

## ارکان فرایند تدوین چشم‌انداز

هم‌زمان با آغاز طرح، هیاتی ۹ نفره متشکل از صاحب‌نظران برجسته در حوزه‌های مختلف به عنوان "کمیته راهبری طرح" انتخاب گردید. این کمیته، ضمن نظارت بر حسن اجرای طرح، جهت‌گیری‌های اساسی طرح را نیز تعیین می‌کرد.

برای اجرای این طرح، گروه‌های پژوهشی و کارشناسی متعددی تشکیل شد که از جمله می‌توان به گروه مطالعات کتابخانه‌ای و اسنادی، گروه مطالعات ترازیبی<sup>۱</sup>، گروه آینده‌پژوهی، گروه هم‌اندیشی و مصاحبه، گروه کارشناسی - اجرایی مسابقه، و گروه تحلیل و تلفیق اشاره کرد.



1. Benchmarking



## فرایند تدوین چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی تهران

برای تدوین هر نوع چشم‌انداز ملی، شهری و یا سازمانی، 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>۱</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 فرایند تدوین چشم‌انداز تاکید می‌کند. هرچند تدوین چشم‌اندازهای بلندمدت با این رویکرد به زمان و هزینه‌ی بیشتری نیاز دارد، اما چون سرانجام به شکل‌گیری یک **چشم‌انداز مورد وفاق** منتهی می‌شود، هزینه‌های آن برای دولت‌ها، مدیریت شهرها و سازمان‌ها قابل توجیه است.

فرایند تدوین چشم‌انداز و جهت‌گیری‌های راهبردی تهران در افق ۱۴۰۴، بر رویکرد کثرت‌گرا استوار شد تا صدای یکایک ذی‌نفعان شهر تهران - از نهادها و سازمان‌های حاکمیتی و دولتی گرفته تا مدیران اجرایی و صاحب‌نظران برجسته در دانشگاه و حوزه و شهروندان تهرانی از هر قشر - شنیده شده و در چشم‌انداز شهرمان تجلی یابد. در این راستا، یک فرایند ۹ گامی به شرح زیر، مبنای تدوین چشم‌انداز تهران قرار گرفت:

### ۱. مطالعات کتابخانه‌ای و اسنادی: مطالعات این

۱. گروه دلفی (Delphi Group) نباید با تکنیک دلفی (Delphi Technique) اشتباه شود، که یکی از تکنیک‌های رایج در آینده‌پژوهی است. گروه دلفی در این‌جا به گروهی از خبرگان اطلاق می‌شود که نظر نهایی آن‌ها مَهر تایید بر چشم‌انداز می‌زند و به آن اعتبار محتوایی و متدولوژیک می‌بخشد.

گام، ماهیت اکتشافی داشت و شامل شناسایی، گردآوری، گزینش و مطالعه‌ی منابع و ماخذ موجود، و همچنین اسناد قانونی و برنامه‌ای مرتبط با چشم‌انداز شهر تهران بود.

در این گام، پیش از هر چیز مطالعه‌ی اسناد قانونی و فرادست از جمله سند چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی نظام، قانون برنامه‌ی چهارم توسعه و سند ملی توسعه‌ی استان تهران در دستور مطالعه قرار گرفت. هم‌چنین از سوی شورای اسلامی شهر، با بیش از ۷۰ نهاد و سازمان حاکمیتی و دولتی، که بخشی از ذی‌نفعان تهران محسوب می‌شدند، مکاتبه‌ی رسمی انجام شد. از این نهادها و سازمان‌ها خواسته شد در حوزه‌ی فعالیت خود، هر اطلاعاتی را که در محورهای زیر دارند، به شورای شهر ارائه نمایند:

۱. شهرهای آینده؛
  ۲. تجربیات سایر کلان‌شهرهای دنیا در برنامه‌ریزی بلندمدت شهری؛
  ۳. روندهای جهانی حاکم بر کلان‌شهرها؛
  ۴. سیاست‌ها، راهبردها و برنامه‌های سازمان مربوط برای آینده‌ی تهران؛
  ۵. هر رهنمود یا توصیه‌ای که باید در طراحی تهران ۱۴۰۴ مورد توجه قرار گیرد؛ و
  ۶. معرفی کارشناسانی که بتوانند در تدوین چشم‌انداز تهران مورد مشاوره و مصاحبه قرار گیرند.
- در مجموع، ۲۶ نهاد و سازمان پاسخ رسمی دادند و پاسخ‌ها به دقت مورد بررسی قرار گرفت. بخش پایانی این گام شامل مطالعات معرفتی در حد اجمال بود؛ با این پرسش اساسی که "شهر اسلامی ایده‌آل چه ویژگی‌ها و نشانه‌هایی دارد؟".
- تنی چند از صاحب‌نظران حوزوی و دانشگاهی به این مطالعات پرداختند و در نهایت، تصویری از شهر اسلامی ایده‌آل به دست آمد.

## رهنمودهای مقام معظم رهبری به شورای اسلامی شهر تهران

مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در دیدار اعضای شورای اسلامی شهر تهران - ۱۳۸۴/۱۲/۱۳ - رهنمودهای مبسوطی را در خصوص چشم‌انداز تهران ارایه فرمودند که آشکارا بر تارک چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی تهران می‌درخشد: ایشان با اشاره به جایگاه شهر تهران به‌عنوان یک مرکز تأثیرگذار فرهنگی، سیاسی و اجتماعی در کشور، تأکید کردند: **تهران باید به شهری با هویت ایرانی و اسلامی، زیبا و روح نواز، دارای رفاه عمومی، و مقاوم تبدیل شود.**

ایشان با اشاره به حضور عناصر مؤمن، انقلابی و خدمتگزار در شورای اسلامی شهر تهران و نیز شهرداری تهران، لزوم استفاده از این موقعیت را خاطرنشان نموده و افزودند: مردم همواره در انتخابهای مختلف نشان داده‌اند به دنبال خدمت‌رسانی در پرتو شاخص‌های اصلی انقلاب و اسلام هستند و شورای اسلامی شهر تهران و مجموعه‌ی شهرداری باید با برادری و همکاری مبتنی بر منطق و قانون، برای خدمت‌رسانی بیش از پیش به مردم تلاش کنند.

معظم له حل مشکلات گوناگون تهران را منوط به دینداری، امانتداری، نگاه علمی، روحیه خدمت‌رسانی، عدالتخواهی، دوستداری مردم، سلامت مالی و اخلاقی مدیریت‌های مختلف شهری دانستند و خاطرنشان کردند: سلامت بافت مدیران شهری بسیار مهم است زیرا بی‌توجهی به این بافت، موجب بروز مشکلات عدیده و تأثیرگذاری آنها بر زندگی روزمره مردم می‌شود، لذا باید در انتخاب مدیران در سطوح مختلف دقت و اهتمام لازم برای رعایت معیارها انجام گیرد.

رهبر معظم انقلاب یکی از مشکلات اساسی تهران را فقدان هویت آن برشمردند و تأکید کردند: **باید با برنامه‌ریزی بلندمدت و با پیگیری مجدانه، هویت ایرانی و اسلامی در تهران متجلی شود.**

ایشان، زیباسازی شهر را متفاوت از تجمل‌گرایی دانستند و با اشاره به تأثیرگذاری روحی و روانی زیبابودن شهر، افزودند: شهر تهران هم‌چنین باید **شهری دارای رفاه از جهات مختلف به‌ویژه حمل‌ونقل برای مردم باشد و مسئولان شهری باید مقاوم‌سازی به‌ویژه مقاوم‌سازی مناطق پرجمعیت و فرسوده را اولویت اصلی خود قرار دهند.**

حضرت آیت الله خامنه‌ای با اشاره به مراجعات بسیار زیاد مردم به شهرداری‌ها، لزوم ارتباط **مسئولان شهری با مردم** را یادآور شدند و خاطرنشان کردند: در مراجعات مردمی باید تسهیل و تسریع کار مردم، تکریم آنان و اعتماد‌سازی به‌عنوان چهار شاخص مهم مورد توجه جدی باشد.

ایشان هم‌چنین فرهنگسراها را از شئون مهم شهرداری دانستند و افزودند: فرهنگسراها ضمن داشتن محیطی معنوی و درس آموز همراه با فرهنگ اسلامی و انقلابی باید از مدیریتی متعهد، انقلابی و دینی برخوردار باشند.

۲. **مطالعات ترازیبی:** این گام، شامل مطالعه‌ی دقیق چشم‌اندازهای بلندمدت پنج‌شهر دنیا بود؛ البته شهرهایی که چشم‌اندازهای آنها از طریق اینترنت یا مکاتبه با شورای شهر آنها قابل دست‌یابی بود.

هدف محوری این گام، شناسایی فرایند طراحی چشم‌انداز و هم‌چنین الگوی تدوین سند چشم‌انداز در حوزه‌ی شهری بود تا اطمینان حاصل شود که فرایند اولیه‌ی انتخاب‌شده برای تدوین چشم‌انداز تهران از هر حیث کامل است.

گروه مطالعات ترازیبی در منابع مختلف از جمله اینترنت، به برنامه‌های بلندمدت شهرهای متعددی دست یافت. برخی شهرها فرایند تدوین چشم‌انداز خود را نیز مدون کرده و در ابتدای سند چشم‌انداز خود - جهت اطلاع مخاطبان - آورده بودند، اما برخی تنها به بیانیه‌ی چشم‌انداز اکتفا نموده بودند. هرچند برخی از شهرهایی که فرایند تدوین چشم‌اندازشان را مستند کرده بودند، شباهت زیادی به تهران نداشتند، اما گروه مطالعات ترازیبی آنها را برای بررسی دقیق‌تر در این گام برگزید.



تصمیم بگیریم خلاف روندها - خلاف جریان آب - اقدام نموده و پیش برویم. حرکت برخلاف روندهای جهانی غیرممکن نیست، اما دشوار است. در این گام پس از تحلیل‌های مقدماتی و بررسی چشم‌انداز سایر شهرها در کمیته‌ی راهبری طرح، هشت محور مطالعاتی انتخاب و مطالعات روندیابی در آن‌ها انجام شد: مدیریت شهری، حمل‌ونقل، محیط زیست، فرهنگی اجتماعی، زیرساخت‌های شهری، امنیت، بافت شهری، و اقتصاد که در واقع محورهای برنامه‌ریزی شهری را نیز تشکیل می‌دهند.

۴. **گفتگوهای حضوری:** گروه مصاحبه با پیگیری‌های ویژه‌ی نایب‌رئیس محترم شورا، گفت‌وگوی حضوری با بلندپایگان نظام را در اولویت قرار داد. گفت‌وگو با ریاست محترم مجمع تشخیص مصلحت نظام، حضرت آیت‌الله هاشمی رفسنجانی، به‌ویژه برای شورای شهر و تیم پروژه مغتنم بود.



شهرهایی که چشم‌انداز بلندمدت آن‌ها مطالعه شد، عبارتند از: ژوهانسبورگ (پایتخت آفریقای جنوبی)، سنت پیتزبورگ (در ایالت فلوریدای جنوبی آمریکا)، ملبورن (شهری در استرالیا)، لاس‌وگاس (آمریکا) و رایلد (شهری در اطراف سیدنی استرالیا).

یافته‌ی کلیدی در مطالعات ترازیابی این بود که فرایند ۹ گامی انتخاب‌شده برای تدوین چشم‌انداز تهران، به تمام معنا روزآمد و کامل است و نیاز به هیچ تغییری ندارد.



۳. **مطالعات روندیابی:** تدوین چشم‌انداز بلندمدت برای یک کلان‌شهر بدون آگاهی از روندهای جهانی<sup>۱</sup>، مثل این است که چشم‌انداز شهر، بدون توجه به شرایط جهانی قابل ظهور در آینده، و صرفاً برپایه‌ی شرایط موجود تدوین گردد. روندها در واقع نیروهای تحول‌آفرینی هستند که دنیای آینده را شکل می‌دهند.

این گام که توسط گروه آینده‌پژوهی انجام شد، شامل مطالعه‌ی مهم‌ترین روندهای جهانی حاکم بر توسعه‌ی شهری، در قالب محورهای هشت‌گانه‌ی چشم‌انداز شهر تهران بود. منطق جاری برنامه‌ریزی راهبردی ایجاب می‌کند که جهت‌گیری‌های راهبردی شهر تهران، با این روندهای جهانی سازگار باشند؛ مگر آن که ما به‌گونه‌ای آگاهانه

1. Global Trends



۶. **مسابقه‌ی مردمی:** شهروندان - زن و مرد، پیر و جوان، کوچک و بزرگ - اصلی‌ترین ذی‌نفعان شهر به شمار می‌روند. گروه کارشناسی - اجرایی در قالب مسابقه‌ای به نام "آینده‌ی شهر ما" تلاش کرد ارزش‌ها و اولویت‌های شهروندان را احصا نماید و به همین منظور، مسابقه‌ی مردمی را در سطحی وسیع برگزار نمود. این مسابقه که نزدیک به ۱۰ هزار نفر از شهروندان تهرانی در آن شرکت کردند، در تابستان ۱۳۸۵ به دو شکل اینترنتی و چاپی برگزار شد.

مسابقه دو بخش داشت. در بخش اول، شهروندان باید از میان ۱۴ ویژگی معرفی‌شده، پنج ویژگی تهران ایده‌آل خود را به ترتیب اولویت انتخاب می‌نمودند. این ویژگی‌ها عبارت بود از:

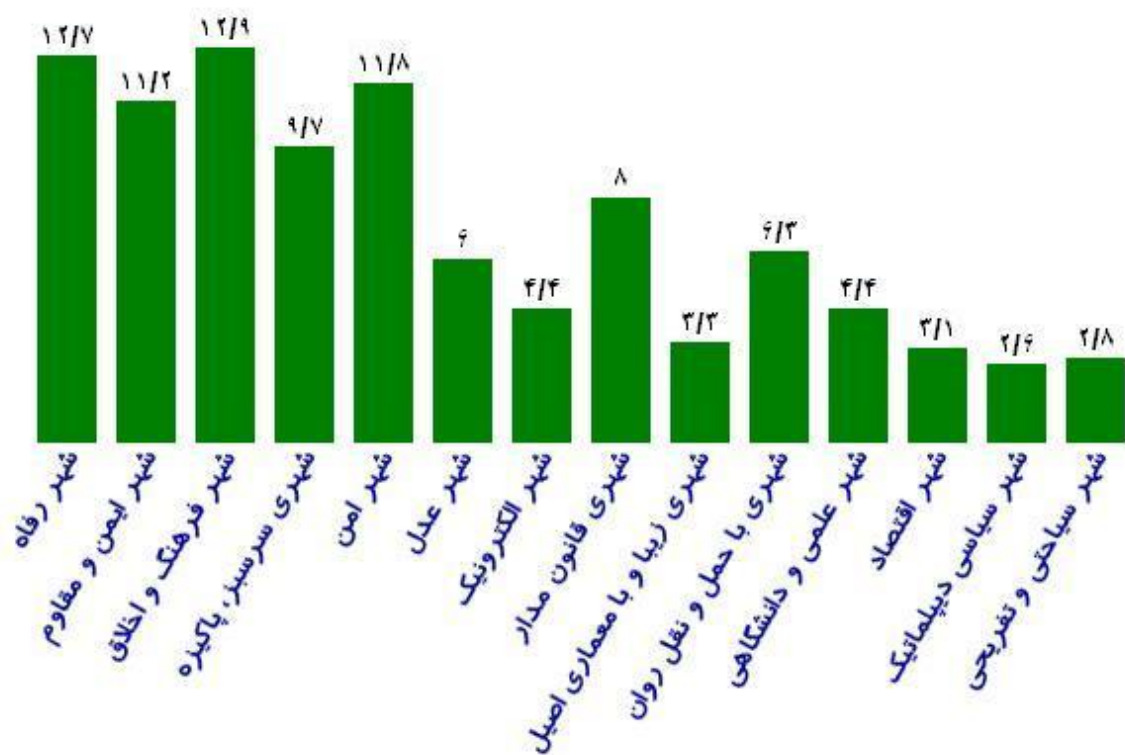
۱. تهران ۱۴۰۴، شهر رفاه
۲. تهران ۱۴۰۴، شهر ایمن و مقاوم
۳. تهران ۱۴۰۴، شهر فرهنگ و اخلاق
۴. تهران ۱۴۰۴، شهر سبز و پاکیزه، با هوای پاک و محیط زیست سالم
۵. تهران ۱۴۰۴، شهر امن
۶. تهران ۱۴۰۴، شهر عدل
۷. تهران ۱۴۰۴، شهر الکترونیکی
۸. تهران ۱۴۰۴، شهری قانون‌مدار، با مدیران مردمی، قوی و پاسخ‌گو
۹. تهران ۱۴۰۴، شهری زیبا با معماری اصیل و متمایز



به علاوه، برای آگاهی از دیدگاه‌های صاحب‌نظران برجسته‌ی حوزه‌های مختلف شهری و نیز مدیران ارشد سازمان‌ها و نهادهای دست‌اندرکار در توسعه‌ی تهران، بیش از ۵۰ گفتگوی حضوری انجام شد. مصاحبه‌شوندگان، اعضای گروه مصاحبه را به گرمی پذیرا شدند و با حوصله‌ی فراوان به پرسش‌های آنان پاسخ گفتند. اغلب مصاحبه‌ها تخصصی بود و می‌توان گفت که هر مصاحبه سه محور اساسی داشت: تبیین وضع موجود تهران؛ تبیین وضع مطلوب تهران؛ و چالش‌ها و راهکارها در مسیر رسیدن به وضع مطلوب.

۵. **هم‌اندیشی:** هر هم‌اندیشی با حضور جمعی از صاحب‌نظران، کارشناسان و مدیران توسعه‌ی شهری در یک محور خاص برگزار شد و در مجموع، بیش از ۱۵۰ نفر در ۱۸ هم‌اندیشی تخصصی شرکت نمودند. هم‌اندیشی‌ها به روش "توفان فکری" اداره می‌شد و نتایج بسیار خوبی در بر داشت.





شکل ۱. نمودار اولویت‌های شهروندان تهرانی بر حسب درصد

تهران ایده‌آل خود را در یک عبارت کوتاه بیان می‌کردند. شهروندان خوش‌ذوق تهرانی، عبارت‌های بسیار زیبایی را برای توصیف تهران ایده‌آل خود در سال ۱۴۰۴ به کار بردند.

برای مشارکت کودکان و نوجوانان تهرانی، سازمان زیباسازی شهر تهران (وابسته به شهرداری تهران)، یک مسابقه‌ی بزرگ نقاشی را با موضوع "می‌خوام شهر من این‌جوری باشه..." ترتیب داد. در این مسابقه، از کودکان تهرانی خواسته شد شهر مطلوب خود را نقاشی نمایند. ۸۴۰ کودک ۶ تا ۱۲ ساله‌ی تهرانی در این مسابقه‌ی بزرگ شرکت کردند. پس از بررسی‌های فراوان، نفرات اول تا سوم در دو گروه سنی نوآموز (۶ تا ۸ سال) و دانش‌آموز (۹ تا ۱۲ سال) معرفی شدند تا جوایز مناسبی به آنان تعلق گیرد.

۷. تدوین نسخه‌ی پیش‌نویس سند چشم‌انداز و جهت‌گیری‌های راهبردی تهران در افق ۱۴۰۴: گروه

۱۰. تهران ۱۴۰۴، شهری با حمل و نقل روان

۱۱. تهران ۱۴۰۴، شهر علمی و دانشگاهی

۱۲. تهران ۱۴۰۴، شهر اقتصاد

۱۳. تهران ۱۴۰۴، شهر سیاسی دیپلماتیک

۱۴. تهران ۱۴۰۴، شهر سیاحتی تفریحی

شکل (۱)، نمودار اولویت‌های شهروندان تهرانی را به درصد نشان می‌دهد. شورای شهر به پاس مشارکت گرم شهروندان تهرانی در این مسابقه‌ی بزرگ، به ۱۰۰ نفر از آنان به قید قرعه یک سکه‌ی بهار آزادی تخصیص داد.

در بخش دوم مسابقه، شرکت‌کنندگان می‌بایست



## تهران ۱۴۰۴ از نگاه شهروندان

در بخش دوم مسابقه‌ی "آینده‌ی شهر ما"، شرکت‌کنندگان می‌بایست تهران ایده‌آل خود را در یک عبارت کوتاه بیان می‌کردند. برخی عبارت‌های برگزیده‌ی شهروندان خوش‌ذوق تهرانی چنین است:

- شهری پاک و زیبا که در فاصله‌ی یک لبخند کودک زیبای خود، از دامنه‌ی دماوند تا گل‌زار شهیدایش را می‌پیمایم.

- خبر امروز ۱۴۰۴/۱/۱: زلزله‌ی ۷ ریشتری، تهران را بدون صدمات مالی و جانی لرزاند!

- ای کاش تهران، شهری شود با مردمان دهه‌ی ۱۳۵۰، امکانات پاریس و زیبایی‌های ونیز.

- شهری در مسیر حرکت به سوی شهر امام زمان (عج).

- تهران ۱۴۰۴، فرهنگ بهمن ۵۷

- هفته‌ی آینده، از تمامی نقاط جهان برای رصد ستارگان از طریق آسمان پاک و زیبای تهران، به تهران خواهند آمد!

- تهران، شهری جهانی، سبز، بهشت شرق، مبتنی بر فناوری، سرزبان‌های مردم جهان.

- تهران ۱۴۰۴، شهر کهن، امام‌دردن، چون ما خواسته‌ایم.

تحلیل و تلفیق با استفاده از اطلاعاتی که در اختیار داشت، پیش‌نویس چشم‌انداز و جهت‌گیری‌های راهبردی تهران را تدوین نمود.

### ۸. نقد و بررسی نسخه‌ی پیش‌نویس: نسخه‌ی

پیش‌نویس در اختیار جمعی از صاحب‌نظران قرار گرفت تا مورد ارزیابی کارشناسی قرار گرفته و کاستی‌های آن آشکار شود.

### ۹. تدوین نسخه‌ی نهایی سند چشم‌انداز و

جهت‌گیری‌های راهبردی تهران در افق ۱۴۰۴: پس

از انجام تغییرات لازم، نسخه‌ی نهایی سند چشم‌انداز و جهت‌گیری‌های راهبردی تهران تدوین شد.

در پایان این بخش باید به این نکته اشاره شود که

نسخه‌ی فعلی چشم‌انداز تهران با مشارکت بیش از

۲۶۰ صاحب‌نظر، کارشناس و پژوهشگر طی مدت

۱۹ ماه تدوین شده است، و نظرات رسمی ۲۶ نهاد

و سازمان ذی‌ربط، که به درخواست شورای شهر

پاسخ مکتوب داده‌اند، روی آن لحاظ شده است.



## چشم‌انداز و کارکردهای آن

چشم‌انداز تهران سندی است راهبردی که سیمای مطلوب و مقدر تهران در سال ۱۴۰۴ را با نگرش به چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی کشور ترسیم می‌کند.

با مطالعه‌ی این سند، ذی‌نفعان تهران، به خصوص شهروندان فرهیخته‌ی تهرانی، تصویری روشن و الهام‌بخش از تهران ۱۴۰۴ به دست آورده، و می‌توانند نقش ویژه‌ی خود را در تحقق آن تعیین نمایند. چشم‌انداز شهر ما بیانگر هویت و جایگاه مطلوب و نقش‌ها، کارکردها و خصوصیات برتری است که شهر ما را در بیست سال آینده به یک جهان‌شهر مطرح در منطقه و دنیای اسلام تبدیل خواهد کرد.

سند چشم‌انداز تهران در یک نگاه کلی، کارکردهای زیادی برای مدیران و شهروندان دارد، از جمله این که:

- "میثاق" شهروندان تهرانی و مدیران شهری برای "توسعه‌ی پایدار" یک شهر مطلوب است.
- "هادی" برنامه‌ریزی راهبردی در سازمان‌های متولی توسعه‌ی شهر تهران است.
- عامل "انسجام‌بخش" به برنامه‌ریزی‌های راهبردی و عملیاتی در دستگاه‌های متولی توسعه‌ی شهر تهران است.
- نماد "تفکر ارزشی"<sup>۱</sup> نخبگان توسعه‌ی شهری در جمهوری اسلامی ایران است، که ان‌شاءالله اطمینان داریم چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی تهران به عنوان یک نمونه‌ی عالی در ادبیات پیشرفته‌ی مدیریت و برنامه‌ریزی شهری مورد استناد قرار خواهد گرفت.

- عاملی "اطمینان‌بخش" برای والدین تهرانی است، تا اطمینان حاصل کنند که فرزندان آن‌ها در شهری با ویژگی‌های مطلوب زندگی خواهند کرد. والدین تهرانی به این اطمینان خاطر نیاز دارند.

## رهیافت آینده‌سازی

اشاره شد که چشم‌انداز شهر، سیمای مطلوب شهر در سال ۱۴۰۴ را تصویر می‌کند. در آفرینش این تصویر دو رهیافت وجود دارد: رهیافت آینده‌پذیر و رهیافت آینده‌ساز.

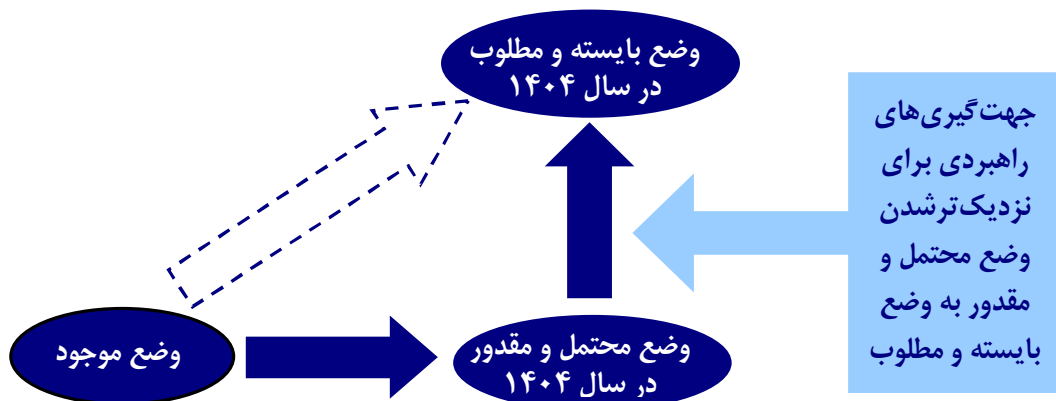
رهیافت آینده‌پذیر، که از وضع موجود آغاز می‌کند و به آینده می‌رسد، این پرسش را مبنا قرار می‌دهد که: با نگرش به وضع موجود و روندهای جاری، چه آینده‌ای در انتظار شهر ما خواهد بود؟ در این رهیافت، ابتکار عمل و خط‌شکنی‌های بزرگ هیچ جایگاهی ندارد؛ و تاکید بر بهینه‌سازی مصرف منابع برای دستیابی به آینده‌ای مقدر است که حتی‌الامکان از وضع موجود "بهرتر" باشد. اما رهیافت آینده‌ساز، که از آینده آغاز می‌کند و به وضع موجود می‌رسد، این پرسش را مبنا قرار می‌دهد که: با توجه به ارزش‌ها و اصولی که به آن اعتقاد داریم، آینده‌ی شهر ما "باید" چگونه باشد؟ وقتی تصویر مطلوب و بایسته‌ی شهر آفریده شد، پرسیده می‌شود که امروز به هر طریق ممکن باید چه اقداماتی را به عمل آوریم، تا ما را یک گام به تصویر مطلوب و بایسته نزدیک‌تر نماید؟ (مثال تاریخی این رهیافت، شکست حصر آبادان است. امام راحل (ره) در اوج اقتدار نظامی دشمن بعثی فرمودند: حصر آبادان باید شکسته شود؛ و دیدیم که به همت "سیراب‌شدگان کوثر عاشورا" و در سایه‌ی تفکر خط‌شکنانه‌ی بسیجی در مدت کوتاهی حصر آبادان شکسته شد). هدف اصلی

۱. تفکر ارزشی (Value-Based Thinking)، یک رویکرد جدید در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی است که در اوایل دهه‌ی ۱۹۹۰ م پدید آمده و بنیان مدیریت ارزشی (Value-Based Management) را تشکیل می‌دهد.

رهیافت آینده‌سازی، آفرینش آینده‌ای بسیار متفاوت با امروز، در سایه‌ی تفکر خط‌شکنانه‌ی بسیجی است. از آن‌جا که رهیافت‌های کلی نظام تا امروز، عموماً از سنخ رهیافت آینده‌ساز و خط‌شکن بوده، و رهیافت‌های آینده‌پذیر همواره در حاشیه‌ی رهیافت‌های کلی نظام قرار داشته، تردیدی نیست که چشم‌انداز شهر تهران - به عنوان پیشانی نظام - نیز باید مبتنی بر رهیافت آینده‌ساز باشد. با این حال، در تدوین چشم‌انداز تهران از رهیافتی تلفیقی استفاده شده است تا چشم‌اندازی به دست آید که هم مطلوب و هم در افق ۱۴۰۴ مقذور باشد.

رهیافت تلفیقی از این مزیت برخوردار است که "واقعیت" را با "آرمان" در هم می‌آمیزد و تلاش می‌کند تا از طریق سیاست‌ها و تدابیر خلاق و خط‌شکنانه، به نقطه‌ای بهینه بین این دو دست یابد. تهران، کلان‌شهری است با سرمایه‌های اجتماعی و مادی فراوان که هنوز بسیاری از آن‌ها نامکشوف باقی مانده‌اند. نظر به وجود دریایی از سرمایه‌ها در شهر ما و با توجه به این که شهر ما پیشانی نظام و بلکه آبروی جهان اسلام است، انتظار می‌رود این شهر تا دو دهه‌ی آینده به جهان‌شهری از هر حیث مطلوب اعتلا یابد؛ و نه تنها مکان

مناسبی برای تجربه‌ی "حیات طیبه"، بلکه پایگاهی شایسته و بایسته برای فعالیت‌های جهان‌تراز دیپلماتیک، علمی، پژوهشی، آموزشی، اقتصادی، اجتماعی و غیره باشد. اما واقعیت این است که شهر ما در ساعات مختلف شبانه‌روز بین ۸ تا ۱۲ میلیون نفر جمعیت دارد و با معضلات و مشکلات متعددی مانند مسایل اقتصادی، توسعه‌ی افسارگسیخته‌ی جغرافیایی، حاشیه‌نشینی، ترافیک و نظایر این‌ها روبروست. با ملاحظه‌ی این واقعیت‌های پیچیده، ممکن است طرح یک چشم‌انداز آرمانی و بسی متفاوت با امروز، در نظر برخی از مدیران و شهروندان، نه چندان واقع‌بینانه به نظر آید و برای آنان قابل پذیرش نباشد. چنین است که رهیافت تلفیقی را پذیرا شدیم، و گرنه تفکر خط‌شکنانه‌ی بسیجی و روحیه‌ی "ما می‌توانیم"، که به لطف انقلاب اسلامی و پیروزی‌های بزرگ ملی در کشور پا گرفته است؛ ایجاب می‌کرد که یکسره رهیافت آینده‌ساز را برگزینیم و تصویری از آینده‌ی شهرمان بسازیم که بسی فرازمندتر و والاتر از امروز باشد. نمودار زیر، رهیافت تلفیقی مورد استفاده در تدوین چشم‌انداز تهران را نشان می‌دهد.



رهیافت تلفیقی در تدوین چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی تهران



## چشم‌انداز تهران در افق ۱۴۰۴

### الف. هویت و جایگاه

با اتکال به قدرت لایزال الهی و در پرتو اندیشه‌ی خط‌شکنانه‌ی بسیجی، و عزم و هم‌کوشی برنامه‌ریزی‌شده و مدبرانه‌ی دستگاه یکپارچه‌ی مدیریت شهری و شهروندان فرهیخته و مسوولیت‌پذیر تهرانی، و در راستای تحقق چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی نظام مقدس جمهوری اسلامی، در افق ۱۴۰۴:

**تهران جهان‌شهری است فرهنگی، دانش‌بنیان، با**

**هویت اصیل ایرانی و اسلامی، زیبا، مقاوم،**

**مرفه، و معیار در دنیای اسلام**

### ب. ویژگی‌های برجسته‌ی تهران در سال ۱۴۰۴

**تهران به عنوان یک جهان‌شهر فرهنگی:** این ویژگی هویت‌آفرین، سه جنبه‌ی متمایز دارد که همگی در تهران ۱۴۰۴ تجلی بارز دارند. نخست این که، تهران ۱۴۰۴ پایگاهی برای رخدادهای برجسته‌ی فرهنگی و مرکز بین‌المللی گفت‌وگوی فرهنگ‌ها و ادیان است. در سال ۱۴۰۴، هرجا سخن از فرهنگ به میان می‌آید، نام تهران خواهد درخشید. دوم این که، تهران ۱۴۰۴ پایگاهی برای صدور ارزش‌های اسلامی از طریق تولید و صدور فرآورده‌های فرهنگی جذاب با استفاده از منبع لایزال فرهنگی ایرانی و اسلامی ما خواهد بود. این مهم از طریق تبدیل تهران به یکی از قطب‌های جهانی صنعت فرهنگی<sup>۱</sup> امکان‌پذیر خواهد شد. این رو، جای تعجب نیست که بیش از ۵۰ درصد کسب‌وکارها در تهران ۱۴۰۴، مبتنی بر صنعت فرهنگی باشد.

سوم این که، تهران ۱۴۰۴ پایگاهی جهان‌تراز برای

### جهان‌شهرها و اقسام آن‌ها

“جهانی‌شدن” فرایندی است که شهرها را نیز متأثر می‌کند. برخی از شهرها نقشی کلیدی در پیشبرد و مدیریت این فرایند ایفا می‌کنند و برخی از شهرها صرفاً آن را می‌پذیرند. شهرهای گروه اول را شهرهای جهانی یا “جهان‌شهر” می‌نامند.

جهان‌شهرها مراکز ثقل رویدادهای جهانی و شکل‌بخشیدن به روابط و مناسبات سیاسی، اقتصادی/تجاری، و فرهنگی/اجتماعی در دهکده‌ی جهانی به شمار می‌روند. هم اینک و در آینده، نبض تحولات جهانی در جهان‌شهرها می‌تپد.

آنچه به طور اخص جهان‌شهرها را از کلان‌شهرها متمایز می‌سازد، بازی نقش آن‌ها در عرصه‌ی جهانی است. نقش کلان‌شهرها در محدوده‌ی ملی و حداکثر منطقه‌ای محدود می‌شود، در حالی که جهان‌شهرها نقش آفرینانی تاثیرگذار در عرصه‌های بین‌المللی هستند.

این تفاوت و تمایز ایجاب می‌کند که کلیه‌ی شئون شهری - از زیرساخت‌ها تا فرایندها - در جهان‌شهر از استانداردهای به مراتب برتری در مقایسه با کلان‌شهرها برخوردار باشند. در یک کلام، استانداردها در جهان‌شهرها باید “جهان‌تراز” باشند.

جهان‌شهرها - حسب نقش و کارکرد - به سه گروه سیاسی/دیپلماتیک، اقتصادی/تجاری، و فرهنگی/اجتماعی تقسیم می‌شوند. یک جهان‌شهر سیاسی برپایه‌ی میزان تاثیرگذاری بر فعالیت‌های سیاسی جهان شناخته می‌شود و از این رو، پایگاهی است برای برپایی اجلاس‌های مهم سیاسی، رفت‌وآمدهای مهم دیپلماتیک، تنظیم پروتکل‌ها و پیمان‌های مهم بین‌المللی و نظایر آن.

یک جهان‌شهر اقتصادی با میزان حضور بانک‌های مهم بین‌المللی، شرکت‌های فراملیتی مستقر، بورس‌های مهم و سهم در اقتصاد جهانی و از این قبیل شناخته می‌شود.

و بالاخره، یک جهان‌شهر فرهنگی نیز بر اساس میزان تاثیر بر تحولات فرهنگی، تبادل اندیشه‌ها و آراء، همایش‌ها و جشنواره‌های هنری بین‌المللی، و هم‌چنین تولید و صدور فرآورده‌های فرهنگی شناخته می‌شود.

1. Cultural Industry

## صنعت فرهنگی: پشتوانه‌ی امنیت ملی، لکوموتیو توسعه‌ی اقتصادی، و منبع لایزال فرصت‌های شغلی برای نخبگان

صنعت فرهنگی، که تا امروز به عنوان یک صنعت پیشرو، بالنده، فرصت‌ساز و ثروت‌ساز در کشور ما مغفول مانده است، یکی از خوش‌آیندترین صنایع در عصر اطلاعات و دانایی است. صنعت فرهنگی مجموعه‌ای از صنایع را در بر می‌گیرد که محصولات آن‌ها برای اعتلای روحی و روحانی بشر و پرکردن اوقات فراغت به گونه‌ای سازنده و هدفمند تولید می‌شوند. ماده‌ی اولیه‌ی این صنعت در هر کشور از فرهنگ ملی و بومی اخذ می‌شود و از طریق خلاقیت فردی افراد بسیار ماهر و خلاق به فرآورده‌های فرهنگی تبدیل می‌شود.

صنعت فرهنگی در اغلب کشورهای پیشرفته‌ی جهان یک صنعت بسیار راهبردی به شمار می‌آید، از جمله در آمریکا، کانادا، استرالیا، انگلیس، چین، کره، آفریقای جنوبی، نیوزلند و ...

با توجه به این که جنگ‌های مدرن نیز تغییر ماهیت داده و اصطلاحاً به "جنگ‌های کانون فرهنگی" تبدیل شده‌اند (که لشگرکشی آمریکا به عراق و افغانستان را می‌توان از مصادیق بارز این گونه جنگ‌ها دانست)، صنعت فرهنگی اینک به مهم‌ترین پشتوانه‌ی قدرت دفاعی و امنیت ملی تبدیل شده است. ارزیابی‌ها نشان می‌دهد که بیشتر فرصت‌های شغلی برای دانش‌آموختگان دانشگاه‌ها در کشورهای پیشرفته از طریق صنعت فرهنگی و صنایع هم‌خانواده‌ی آن موسوم به "صنایع خلاق"<sup>۱</sup> تولید می‌شوند.

مهم‌ترین شاخه‌های صنعت فرهنگی عبارتند از:

- صنعت چاپ و نشر
- صنعت سینما
- صنعت رسانه (صوتی، تصویری و نوشتاری)
- صنعت موسیقی
- صنعت معماری
- صنعت ورزش
- صنعت سرگرمی (به‌ویژه بازی‌های رایانه‌ای)
- صنعت طراحی مد لباس
- صنایع دستی سنتی

صنعت فرهنگی از مهم‌ترین "صنایع سبز" است که هیچ آلودگی برای محیط زیست ایجاد نمی‌کند. از خواص بارز صنعت فرهنگی این است که هاله‌ای از فرهنگ زنده و بالنده را در پیرامون خود شکل می‌دهد؛ و به خلق فضایی سرشار از فرزاندگی کمک می‌کند.

### 1. Creative Industries

فعالیت‌های علمی، آموزشی و پژوهشی سطح بالا خواهد بود که نوعاً در زمره‌ی فعالیت‌های فرهنگی به شمار می‌روند. تعدادی از بهترین دانشگاه‌ها و پژوهش‌گاه‌های جهان در تهران ۱۴۰۴ به فعالیت اشتغال داشته و پذیرای انبوه دانش‌پژوهان و پژوهشگران از سراسر جهان، به‌ویژه از جهان اسلام و ملت‌های دوست و برادر، خواهند بود. به این ترتیب، تهران ۱۴۰۴ از لحاظ ترکیب جمعیتی به "شهر فرهیختگان" تبدیل خواهد شد.

### تهران به عنوان شهری دانش‌بنیان (دانایی محور):

به نص صریح چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی کشور، ایران اسلامی در سال ۱۴۰۴ یک جامعه‌ی دانش‌بنیان پیشرفته و تراز اول خواهد بود. جامعه‌ی دانش‌بنیان بنا بر تعریف، جامعه‌ای است که بقای آن از نظر اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، امنیتی و دفاعی به تولید دانش<sup>۱</sup> از راه تحقیق و پژوهش بستگی دارد و اعتلا و شکوفایی آن مرهون به‌کارگیری نوآورانه و مبتکرانه‌ی دانش در تمام شئون زندگی اجتماعی است. شهر دانش‌بنیان نیز تعریف مشابهی دارد: شهری که از راه تحقیق و پژوهش، قدرت تولید علم و دانش دارد و این علم و دانش را در تمامی شئون زندگی خود، از امور مدیریتی و برنامه‌ریزی شهر گرفته تا فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی به‌کار می‌گیرد؛ شهری که سنگ بنای آن را تولید علم و دانش تشکیل می‌دهد و رفعت و اعتلای آن مرهون بهره‌مندی از علم و دانش روز در تمامی شئون است.

شهر دانش‌بنیان به لحاظ مفهومی در نقطه‌ی مقابل شهر "تولیدبنیان"<sup>۲</sup> مطرح می‌شود. اولی، الگوی

1. Knowledge
2. Product-Based City

شهر توسعه یافته در عصر اطلاعات و دانایی است و دومی، الگوی شهر توسعه یافته در عصر صنعت است؛ عصری که به سرعت سپری می شود. شهر تولیدبنیان یا شهر صنعتی (به مفهوم عام کلمه) با انبوه کارخانجات و کسب و کارهای صنعتی در حواشی و درون خود هویت می یابد؛ در حالی که شهر دانش بنیان با انبوهی از پژوهشکده ها، پژوهشگاه ها، مراکز مطالعاتی، اتاق های فکر، و انواع کسب و کارهای دانش بنیان هویت می یابد. انتظار داریم شهر ما در سال ۱۴۰۴ نه تنها مرکز بهترین و برترین دانش گاه ها، پژوهش گاه ها و اندیش گاه ها (اتاق های فکر)، که حتی یکی از مهم ترین قطب های جهانی در حوزه خرید و فروش فناوری باشد که نوع صنعتی دانش به شمار می آید. تجارت فناوری در عصر اطلاعات و دانایی، از سودآورترین تجارت ها خواهد بود؛ و امید است که شهر ما با برنامه ریزی های هوشمندانه ی مسوولان خود ظرف ۲۰ سال آینده به "بورس فناوری های پیشرفته" در منطقه ی خاورمیانه تبدیل گردد.

### تهران به عنوان شهری معیار در دنیای اسلام:

ذی نفعان تهران، شهر خود را به درستی ام القرای جهان اسلام می دانند؛ شهری که قلب دنیای اسلام در آن می تپد؛ شهری خبرساز و جهت ساز که پاره ای از مهم ترین تصمیم های جهان اسلام، طی سال های پس از پیروزی انقلاب اسلامی در آن اتخاذ شده است. با تبدیل تهران به جهان شهری مطرح و پرآوازه تا سال ۱۴۰۴، شهر ما به الگوی جهان شهرها در دنیای اسلام مبدل خواهد شد. این یک رویا نیست که تحقق آن دور از دسترس باشد. هم اکنون نیز کلان شهر تهران، از جهات بسیاری می تواند الگوی کلان شهرها در جهان اسلام باشد. تهران ۱۴۰۴ به لحاظ رویکردهای مدیریتی یکپارچه و اثربخش، زیرساخت های کارآمد شهری، به ویژه

زیرساخت های فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT)، معماری زیبایی مبتنی بر ارزش های ایرانی و اسلامی، پاکیزگی زیست محیطی، امنیت شهری، و امکانات تجاری و از این قبیل در جهان اسلام زبان زد و الگو خواهد بود.

### ارزش های بنیادین

"انسان فرهیخته"، امروزه شخص فرزانه ای را در ذهن ما مجسم می کند که برپایه ی عقاید و باورهای متین خود، از این حقیقت متعالی آگاه است که "چه چیزهایی اساساً در زندگی اهمیت دارند و باید مورد اعتنا قرار گیرند، و چه چیزهایی فرعی و بی اهمیت به شمار می آیند." به عبارت دیگر، او ارزش های شخصی خویش را می شناسد؛ و آن ها را در تصمیم ها و اقدامات خود متجلی می سازد. ارزش های بنیادین<sup>۱</sup> در کانون شخصیت یک انسان فرهیخته جای دارند، و از ژرف ترین لایه های اعتقادی و ایمانی وی می جوشند و به رسالت و چشم انداز او در طول زندگی معنا می بخشند. هر انسان فرهیخته در حقیقت با ارزش های بنیادین خود زندگی می کند. ارزش های بنیادین به منزله ی اصول، قوانین و استانداردهای نوشته شده یا نانوشته ای هستند که راهنمای تصمیم ها و اقدامات بوده و فصل الخطاب اقدامات صالح و ناصالح به شمار می روند. هر تصمیم و عملی برخلاف آن ها عبور از خط قرمز و ناپسند، مکروه و گناه حرام تلقی می شود.

مقوله ی ارزش ها، امروزه تا آن جا اهمیت یافته که از محدوده ی زندگی شخصی فراتر رفته و به حیطه های اجتماعی و سازمانی نیز کشیده شده است. همان طور که انسان فرهیخته با ویژگی گران سنگی چون "ارزش مداری" تعریف می شود؛ جامعه ی فرهیخته، شهر فرهیخته، و سازمان فرهیخته نیز با همین

ویژگی‌ها شناسایی می‌شوند. جامعه، شهر، و یا سازمانی که اعضای آن به یک مجموعه از ارزش‌های بنیادین مشترک و شفاف متعهد نباشند، هنوز تا مرتبه‌ی فرزاندگی راه درازی در پیش دارد. به باور پژوهش‌گران، تعهد اعضای یک جامعه به مجموعه‌ای از ارزش‌های مشترک، یکی از ۱۶ عامل انسجام و همگرایی آن جامعه به شمار می‌رود.

گرچه این سند گنجایش مباحث علمی را ندارد، اما به دلیل اهمیت موضوع باید یادآوری شود که "ارزش‌ها" امروزه از یک مجموعه اصول اخلاقی فردی فراتر رفته و به پایه و مبنای مدیریت در عصر اخیر تبدیل شده‌اند.

از آغاز قرن بیستم، که مفهوم "مدیریت علمی" از سوی اندیشمندی به نام فردریک تیلور مطرح شد، تا امروز که در شروع قرن بیست و یکم به سر می‌بریم، سه رویکرد مدیریتی در دنیا پدید آمده است:

۱. رویکرد MBI<sup>۱</sup> یا مدیریت برپایه‌ی دستورالعمل‌ها: این رویکرد، پایه و بنیان مدیریت را "تعیین دستورالعمل‌ها و ضوابط و مقررات و نظارت بر حسن اجرای آن‌ها" می‌داند. هر شخص یا بخشی از سازمان که به مقررات ابلاغی مدیریت عامل‌تر بود، مطلوب‌تر به شمار می‌آید. این رویکرد تا نیمه‌ی دهه‌ی ۱۹۴۰ در دنیا برجا بود.

۲. رویکرد MBO<sup>۲</sup> یا مدیریت برپایه‌ی هدف‌ها: در این رویکرد انقلابی، پایه و بنیان مدیریت از دستورالعمل‌ها به "هدف‌ها" تبدیل شد. دغدغه‌ی مدیران باید تعیین هدف‌ها، برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی مناسب جهت تحقق هدف‌ها، و انگیزش و کنترل کارکنان در این راستا می‌بود. این رویکرد، طی ۵۰ سالی که از ظهور و تکوین آن گذشت، به یک نظام

مدیریتی جامع و مانع تبدیل، و در تمامی کشورها و سازمان‌های دنیای نهادینه گردید. اما تاریخ مصرف آن در دهه‌ی ۱۹۹۰ و با شتاب گرفتن تحولات جهانی به پایان آمد. هدف‌ها به این دلیل در ۵۰ سال گذشته می‌توانستند پایه و بنیان مدیریت باشند که از ثبات نسبی برخوردار بودند؛ ثباتی که خود از ثبات محیط پیرامونی نشأت می‌گرفت. وقتی ثبات از محیط پیرامونی رخت برنهد - که هم‌اکنون چنین شده است - هدف‌ها نیز دیگر کارکرد سابق خود را ندارند و نمی‌توانند پایه و بنیان مدیریت، خاصه مدیریت راهبردی باشند.

۳. رویکرد MBV<sup>۳</sup> یا مدیریت برپایه‌ی ارزش‌ها: پایه‌ی برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی در سازمان‌ها باید چیزی باشد که در یک دوره‌ی زمانی طولانی تغییر نکند و یا به کندی تغییر کند. در حال حاضر، این ویژگی تنها در "ارزش‌ها" نمود می‌یابد. ارزش‌های بنیادین - خواه ملی، خواه شهری، خواه سازمانی و خواه شخصی - ارزش‌هایی هستند که از شرایط و دگرگونی‌های محیط پیرامونی تأثیر نمی‌پذیرند و در یک کلام تابع زمان و مکان و حوادث مستحده نمی‌باشند. آن‌ها پابرجا و پایدارند؛ چون از ژرف‌ترین لایه‌های جهان‌بینی‌ها و باورها می‌تراوند؛ و جهان‌بینی‌ها همواره پابرجا هستند. در رویکرد MBV - اختصاراً رویکرد مدیریت ارزشی<sup>۴</sup> - که تقریباً یک دهه از ظهور آن می‌گذرد و به سرعت

### 3. Management by Values

۴. هرچند طی یک دهه‌ی گذشته مقاله‌های فراوانی راجع به مدیریت ارزشی نگاشته شده، اما تنها دو کتاب در این زمینه تالیف شده است؛ کتابی با عنوان "مدیریت از طریق ارزش‌ها"، نوشته‌ی دکتر بلانچارد که به قلم دکتر فرتوکزاده ترجمه و به همت انتشارات فرا منتشر شده است، و کتاب "مدیریت ارزشی با تکیه بر ارزش‌های اسلامی"، نوشته‌ی دکتر علی‌رضا احمدی و حجه‌الاسلام و المسلمین دکتر حسین علی‌احمدی که انتشارات تولید دانش آن را منتشر کرده است.

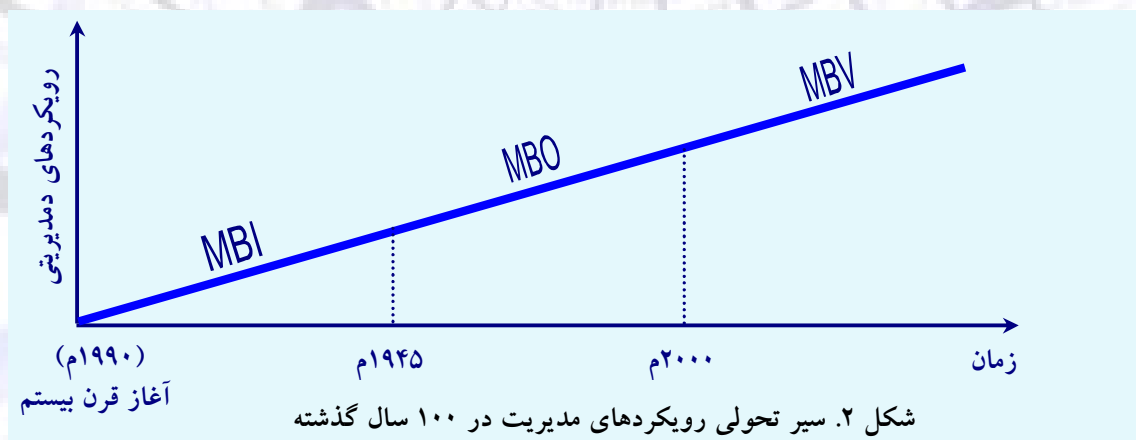
1. Management by Instructions
2. Management by Objectives

نه تنها می‌توانیم از اتقان و درستی این ارزش‌ها مطمئن باشیم، بلکه به ضرس قاطع می‌توانیم آن‌ها را "ارزش‌های مشترک" و مورد باور در جامعه‌ی تهرانی بدانیم. اگر در خصوص ارزش‌های بنیادینی که در این جا مطرح می‌شوند، به این درجه از اطمینان رسیده باشیم، در آن صورت:

۱. این ارزش‌ها باید راهنمای عمل مدیران شهری در اتخاذ تمامی تصمیم‌ها و اقدامات مرتبط با تحقق چشم‌انداز تهران باشند. هر تصمیمی که ناقض این ارزش‌ها باشد، "ناسالغ" و ناکارآمد است و باید مَهر منفی بر آن بخورد، و هر تصمیمی که آگاهانه در راستای "بیشینه‌سازی" این ارزش‌ها اتخاذ شود و پایه و مبنای عمل مدیران شهری قرار گیرد، تصمیمی صالح و

جای خود را در سازمان‌ها و نهادهای پیشتاز باز می‌کند، پایه و بنیان مدیریت بر "ارزش‌های بنیادین" استوار است. آن‌گاه که این ارزش‌ها از سوی مدیریت راهبردی شدند، وظیفه‌ی مدیران اجرایی این است که آن‌ها را به زبان هدف‌ها ترجمه نموده، و برای تحقق هدف‌ها برنامه‌ریزی نمایند. از آن‌جا که چشم‌اندازها و راهبردهای بلندمدت، تنها برپایه‌ی ارزش‌های بنیادین طراحی می‌شوند، و این ارزش‌ها از ویژگی پابرجایی برخوردار می‌باشند، طبیعی است که چشم‌اندازها و راهبردها نیز پابرجا بوده، و بر اثر تغییرات کوچک یا بزرگ در محیط پیرامونی، هر روز تغییر نخواهند کرد.

شکل (۲)، نمودار تغییر در رویکردهای مدیریت را در خلال یک قرن گذشته نشان می‌دهد.



بایسته است و باید مورد پشتیبانی مدیریت راهبردی شهر ما قرار گیرد.

۲. "بیشینه‌سازی ارزش‌های بنیادین" باید ملاک ارزیابی تصمیم‌ها و عملکرد سازمان‌های درگیر در توسعه‌ی تهران، به‌ویژه شهرداری تهران و شرکت‌های تابعه و وابسته‌ی آن باشد. (هم‌چنان که قبلاً و در رویکرد MBO، هدف‌ها ملاک ارزیابی‌ها و ارزش‌یابی‌ها بودند).

۳. ارزش‌های بنیادین شهر ما باید از طرق مناسب

آن‌چه به طور اخص، چشم‌انداز و جهت‌گیری‌های راهبردی تهران را در نوع خود متمایز می‌سازد، صبغه‌ی ارزشی بارز و ابتدای آن بر یک مجموعه از ارزش‌های بنیادین است که به طور اخص از سوی مقام معظم رهبری (مد ظله العالی) و هم‌چنین از سوی اغلب کارشناسانی که در هم‌اندیشی‌ها و مصاحبه‌های این طرح شرکت داشته‌اند، مورد تاکید واقع شده‌اند. به این ترتیب،

و به گونه‌ای هوشمندانه ترویج و تبلیغ شوند تا هم در میان مدیران شهری و در سازمان‌های درگیر در مدیریت شهر نهادینه گردند، و هم شهروندان تهرانی با آن‌ها خو بگیرند. ترویج ارزش‌ها در سطح شهر باید تا جایی دنبال شود که این ارزش‌ها به ژرف‌ترین مطالبات شهروندان تهرانی از دستگاه‌های مدیریت شهری تبدیل گردند. مدیران شهری باید در قبال تعهد به این ارزش‌ها و رعایت آن‌ها، پاسخ‌گوی قاطبه‌ی شهروندان باشند.

۴. همان‌گونه که مقام معظم رهبری تصریح فرموده‌اند، تعهد به این ارزش‌ها باید مبنا و ملاک انتخاب مدیران شهری باشد.

۵. نظام مدیریت شهری در تهران تدریجاً باید از مدیریت برپایه‌ی هدف‌ها (MBO) به مدیریت برپایه‌ی ارزش‌ها (مدیریت ارزشی) تغییر جهت بدهد. با توجه به نهادینه‌شدن عمیق MBO در تمامی سازمان‌های کشور، بدیهی است که این تغییر جهت به هیچ وجه ساده نخواهد بود. تا زمانی که ما بتوانیم ارزش‌های بنیادین مطرح در

این چشم‌انداز را از یک مجموعه‌ی اصول به اصطلاح اخلاقی به یک مجموعه از مفاهیم عملیاتی مدیریتی تبدیل نماییم که در تمامی تصمیم‌ها و اقدامات مدیران شهری به صراحت متجلی باشند، فاصله‌ی زیادی در پیش است. البته اگر قانون ۶۵، ۳۵ را در مدیریت بپذیریم، این چالش ظرف حداکثر ۳ سال برطرف خواهد شد. قانون ۶۵، ۳۵ خطاب به مدیران می‌گوید: "در نهادینه‌سازی هر امر جدیدی، ۶۵ درصد تلاش‌ها باید معطوف به فرهنگ‌سازی و تنها ۳۵ درصد فعالیت‌ها باید معطوف به اجرا باشد!". اگر شورای اسلامی شهر بخواهد که نظام مدیریت شهری ما از مدیریت هدفی به مدیریت ارزشی منتقل گردد، باید یک برنامه‌ی ترویجی - فرهنگی سه ساله را طراحی و به‌مورد اجرا بگذارد.

این است ارزش‌های بنیادین شهر ما، که برگرفته از کلام مقام معظم رهبری و فرهیختگانی است که در هم‌اندیشی‌ها و مصاحبه‌های این طرح شرکت داشته‌اند:

## ارزش‌های بنیادین شهر تهران

- ارزش‌های اسلامی و انقلابی  
اخلاق، عدالت، دینداری، خدمت‌رسانی، سلامت مالی، امانت‌داری، شایسته‌سالاری، برادری و همکاری و در یک کلام، حیات طیبه
- مشارکت و شهروندمداری  
تکریم، اعتمادسازی و پاسخگویی مدیران شهری در برابر شهروندان، مشارکت آنان در اداره‌ی امور شهر
- نوآوری و دانش‌مداری  
آینده‌سازی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، خلاقیت و کارآفرینی همراه با بهره‌گیری از نگاه علمی و دانش و فناوری پیشرفته
- توسعه‌ی پایدار  
رشد و توسعه‌ی متوازن با حفظ تعادل بین ابعاد فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی ایمنی و زیست‌محیطی شهر
- جامع‌نگری  
رویکرد جامع به نقش‌ها و ابعاد فراملی، ملی و منطقه‌ای تهران، توجه ویژه به مجموعه‌ی شهری تهران

## تهران ۱۴۰۴؛ جهان‌شهری فرهنگی، دانش‌بنیان و معیار در دنیای اسلام

تهران ۱۴۰۴، جهان‌شهری است فرهنگی، دانش‌بنیان،  
با جایگاه ویژه منطقه‌ای و فرامنطقه‌ای.

تهران ۱۴۰۴، شهری است با هویت تابان ایرانی و اسلامی  
و مدیریت درخشان ارزشی، با تاسی به ارزش‌های والای اسلامی؛

امن، ایمن و مقاوم، پاک و زیبا،  
سرسبز و با آمدوشد روان،

زنده و مرفه، با اقتصادی پررونق برپایه‌ی صنایع فرهنگی  
و خدمات برتر آموزش عالی.

این ویژگی‌ها شهر ما را به "شهر فرهیختگان" تبدیل خواهد کرد.  
در خلال دو دهه‌ی آینده،

که مقارن با تحقق نخستین چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی نظام اسلامی است،  
تهران به منزله‌ی

لکوموتیو تحقق چشم‌انداز بزرگ و الهام‌بخش ایران اسلامی،  
ایفای نقش خواهد کرد.

جهان‌شهر تهران در سال ۱۴۰۴،

به لحاظ کیفیت بالای خدمات، زیرساخت‌ها و مدیریت کارآمد شهری،  
معیار ایجاد مدیریت جهان‌شهرها در دنیای اسلام خواهد بود.

# اهداف چشم‌اندازی تهران تا سال ۱۴۰۴

حضور در جمع ۳ شهر برتر منطقه‌ی آسیای  
جنوب غربی (منطقه‌ی مورد نظر در  
چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی نظام) از منظر  
زیرساخت‌های ICT

اختصاص بیش از ۵۰ درصد تولید  
ناخالص داخلی شهر به فعالیت‌های دانش‌بر  
و تحکیم زیرساخت‌های اقتصاد دانش‌بنیان

کاهش آلودگی هوا تا سطح  
استانداردهای جهانی

رساندن سرعت متوسط حرکت  
خودروها به ۴۰ کیلومتر در ساعت

ارتقای ایمنی بافت‌های  
شهر تا ۷/۵ ریشتر

دستیابی به جایگاه اول صنعت  
فرهنگی در دنیای اسلام

جای‌گرفتن تهران در فهرست ۵۰ شهر  
برتر دنیای از منظر  
شاخص کیفیت زندگی



## اهداف چشم‌اندازی

هفت هدفی که در این سند به عنوان اهداف چشم‌اندازی - اهداف راهبردی شهر در افق چشم‌انداز - انتخاب شده‌اند، از شعار آرمانی "تهران ۱۴۰۴: جهان شهری فرهنگی، دانش‌بنیان، مرفه و معیار در دنیای اسلام" تراویده‌اند.

همان‌طور که اشاره شد، جهان‌شهرها باید دارای مزیت‌های رقابتی متمایز در فرایند جهانی‌شدن باشند؛ مزیت‌هایی که دست‌یابی به آن‌ها برای سایر شهرها به سادگی میسر نباشد.

این ویژگی‌ها در خصوص تهران ۱۴۰۴ عبارتند از:

- تبدیل شدن به یک جهان‌شهر فرهنگی؛ و
- تبدیل شدن به یک جهان‌شهر دانش‌بنیان

کیفیت این دو ویژگی در کنار سایر ویژگی‌های بایسته، باید به‌گونه‌ای باشد که تهران را به یک جهان‌شهر مطرح در سطح بین‌المللی، خاصه در منطقه‌ی آسیای جنوب غربی و مهم‌تر از همه، به یک جهان‌شهر معیار در دنیای اسلام تبدیل نماید. این هدف‌ها هم‌چنین به‌گونه‌ای انتخاب شده‌اند که دست‌یابی به آن‌ها، ارزش‌های بنیادین مورد نظر را در هستی شهر ما بیش از پیش نمودار می‌سازد.

### ۱. دست‌یابی به جایگاه اول صنعت فرهنگی

#### در جهان اسلام

طبق این هدف، تهران تا سال ۱۴۰۴ باید بزرگ‌ترین قطب صنعت فرهنگی در جهان اسلام باشد. در این راستا، حداقل ۵۰ درصد فعالیت‌های تجاری و کسب‌وکارهای موجود در تهران ۱۴۰۴ باید از زمره‌ی صنایع فرهنگی و یا صنایع مرتبط و هم‌خانواده، به‌ویژه **صنایع خلاق** باشند. به منظور تحقق این هدف راهبردی، شورای شهر پس از تصویب قطعی چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی تهران،

## یک روند مهم جهانی:

### از صنایع سخت به صنایع نرم

توسعه‌ی صنایع سخت<sup>۱</sup>، که به طور خاص از قرن هیجدهم میلادی در کشورهای صنعتی غرب آغاز شد، اکنون به جایی رسیده که بدون توسعه‌ی صنایع نرم<sup>۲</sup>، دیگر نمی‌تواند موتور توسعه‌ی اقتصادی - اجتماعی در جوامع مختلف باشد. صنایع سخت - در تعریف - به صنایعی اطلاق می‌شود که بنای آن‌ها بر فناوری‌های برآمده از علوم طبیعی (فیزیک، شیمی و ...) است. در مقابل، صنایع نرم، که هشت خانواده‌ی صنعتی را شامل می‌شود، صنایعی را در بر می‌گیرد که بنای آن‌ها بر طیف وسیع علوم انسانی است.

به تازگی برخی از نظریه‌پردازان برجسته‌ی شرقی به این نتیجه رسیده‌اند که صنایع سخت، حتی در اوج پیشرفتگی، خصوصیت لکوموتیوی خود را در توسعه‌ی اقتصادی - اجتماعی به صنایع نرم سپرده‌اند. این نظریه‌پردازان هم‌چنین بر این باورند که جوامع شرقی به طور کلی تنها از طریق سرمایه‌گذاری در توسعه‌ی صنایع نرم می‌توانند با کشورهای پیشرفته‌ی صنعتی به توازن و تعادل در قوای سیاسی - اقتصادی دست یابند.

با درک این روند تاثیرگذار و تحول‌آفرین جهانی است که تهران امروز برای دست‌یابی به جایگاه اقتصادی مطلوب در سال ۱۴۰۴، و خصوصاً تبدیل شدن به لکوموتیو توسعه‌ی اقتصادی - اجتماعی کشور و تحقق چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی نظام، باید جهت‌گیری خود را از صنایع سخت به صنایع نرم تغییر دهد.

همان‌گونه که اشاره شد، صنایع نرم - که برخی از مهم‌ترین آن‌ها را "صنایع خدماتی" تشکیل می‌دهد، در حال حاضر مشتمل بر هشت خانواده‌ی صنعتی است که یکی از مهم‌ترین آن‌ها "صنایع فرهنگی" محسوب می‌شوند. تجارت و آموزش نیز از دیگر شاخه‌های مهم صنعت نرم به شمار می‌روند؛ که در تهران ۱۴۰۴ از جایگاه ویژه‌ای برخوردار خواهند بود. به این نکته نیز اشاره داشته‌ایم که "تجارت فناوری" در ژرفای عصر اطلاعات و دانایی - یعنی در سال‌های حوالی ۱۴۰۴ - مهم‌ترین تجارت عصر خواهد بود.

1. Hard Industries
2. Soft Industries

تدوین سند توسعه‌ی صنعتی تهران در افق ۱۴۰۴ را در دستور کار قرار خواهد داد (ان‌شاء‌الله). این سند که در واقع راهبرد سرمایه‌گذاری صنعتی در تهران است، تدابیر و راهکارهای لازم برای پی‌گیری و اعتلای صنایع فرهنگی و دیگر صنایع نرم و خروج تدریجی صنایع نامرتبط با چشم‌انداز را از تهران پیشنهاد خواهد کرد.

## ۲. اختصاص بیش از ۵۰ درصد تولید ناخالص داخلی تهران به فعالیت‌های دانش‌بر و تحکیم زیرساخت‌های اقتصاد دانش‌بنیان

تبدیل تهران به جهان‌شهری دانش‌بنیان از طرق مختلف امکان‌پذیر است که مهم‌ترین آن‌ها عبارتند از: الف. توسعه‌ی صنایع دانش‌بر در شاخه‌های مختلف صنایع از قبیل هوافضا، میکروالکترونیک، فناوری نانو (ریزفناوری)، مواد پیشرفته، مهندسی ژنتیک، فناوری ارتباطات و اطلاعات (ICT) و از این قبیل تا حدی که نیازهای کشور ایجاب نموده و مانعی در راه تحقق هدف اول چشم‌انداز نباشد.

ب. متمرکزسازی و توسعه‌ی فعالیت‌های پژوهشی و تحقیقی در تهران و انتقال فعالیت‌های تولیدی (کارخانجاتی) به سایر مناطق کشور،

پ. توسعه‌ی موسسه‌ها و مراکز پژوهشی و تحقیقاتی در تهران با تکیه بر سیاست‌های حمایتی از سوی شورای اسلامی شهر تهران، و ت. برنامه‌ریزی برای تاسیس "بورس فناوری

تهران"، که در واقع نخستین و بزرگ‌ترین بورس تجارت فناوری‌های پیشرفته در منطقه‌ی خاورمیانه خواهد بود.

## بورس فناوری تهران:

### نخستین و بزرگ‌ترین مرکز تخصصی تجارت فناوری‌های پیشرفته در منطقه‌ی خاورمیانه

با توجه به سطح فعلی توسعه‌ی صنعتی کشور، که غالباً معطوف به ایجاد کارخانجات انباشته از ماشین‌آلات و تجهیزات است، و نظر به این که کشور ما تنها در سال‌های اخیر است که در پرتو رهنمودهای مقام معظم رهبری، تولید علم و فناوری را مجدانه پی می‌گیرد؛ کمتر به این موضوع اندیشیده‌ایم که "فناوری" می‌تواند یک کالای قابل تجارت با ارزش افزوده‌ی بالا باشد. اکثر کشورهای پیشرفته و تازه صنعتی‌شده‌ی آسیا، از یک دهه پیش به اهمیت این موضوع در توسعه‌ی اقتصادی و صنعتی خود پی برده، و مراکز تخصصی ویژه‌ای را به منظور داد و ستد فناوری ایجاد نموده‌اند که اصطلاحاً آن‌ها را "فن‌بازار"<sup>۱</sup> می‌نامند. در کشورهای غربی نیز از دیرباز مراکزی در این خصوص وجود داشته‌اند که اخیراً به "فن‌بازار" تغییر نام داده‌اند.

به زبان ساده، فن‌بازار مکانی برای داد و ستد فناوری است که از یک سو دانشگاه‌ها، مراکز تحقیقاتی و به طور کلی همه‌ی موسسات داخلی و خارجی که در کار "تولید فناوری" بوده و تمایل به فروش فناوری‌های خود دارند در این مکان فناوری‌های خود را عرضه می‌کنند و از سوی دیگر، صنایع دیگر و افراد حقیقی و حقوقی که متقاضی فناوری می‌باشند، می‌توانند تقاضاهای فنی خود را از طریق آن به اطلاع دیگران برسانند.

"بورس فناوری تهران" بنا بر تعریف، یک فن‌بازار بزرگ منطقه‌ای است که تمامی موسسه‌های خارجی و داخلی تولیدکننده و یا صاحب فناوری می‌توانند فناوری‌های خود را از طریق آن به فروش برسانند و موسسه‌های متقاضی از داخل و خارج کشور نیز می‌توانند از طریق آن تقاضاهای فنی خود را مطرح و برای آن‌ها جواب مناسب را بیابند.

وجود بورس فناوری تهران - با استفاده از عالی‌ترین متخصصان تجارت فناوری - علاوه بر ایجاد درآمدهای هنگفت اقتصادی برای شهر و کشور عزیزمان ایران، به طور طبیعی محرک کارآفرینی و گسترش بنگاه‌های اقتصادی مبتنی بر فناوری‌های پیشرفته در کشور خواهد بود.

1. Techmart

### ۳. جای‌گرفتن تهران در فهرست ۵۰ شهر

#### برتر دنیا از منظر شاخص کیفیت زندگی

شاخص کیفیت زندگی توسط موسسات مختلفی در سراسر دنیا تعریف و ارزیابی می‌شود. یکی از معتبرترین موسسات در این زمینه، موسسه‌ی "مرسر" است که کیفیت زندگی را بر اساس ۳۹ شاخص از جمله عوامل سیاسی، فرهنگی و اجتماعی، تسهیلات و امکانات تفریحی، ضریب دسترسی به کالاهای مصرفی، وضع سکونت شهروندان و هم‌چنین شرایط محیط طبیعی ارزیابی کرده و امتیاز می‌دهد. در ارزیابی سال ۲۰۰۶ موسسه‌ی مرسر، تهران در بین ۳۵۰ شهر مورد بررسی، در رتبه‌ی ۱۷۷ قرار گرفته است. در این دسته‌بندی، توکیو در رتبه‌ی ۳۵ و سنگاپور به عنوان بهترین شهر آسیا در رتبه‌ی ۳۴ قرار دارد.

کیفیت زندگی، یکی از معیارهای کلیدی فرهیختگان برای انتخاب محل سکونت و فعالیت است و از این منظر، ارتقای سطح کیفیت زندگی در تهران می‌تواند به تحقق سایر اهداف راهبردی شهر نیز کمک کند.

ان‌شاءالله تا سال ۱۴۰۴ کیفیت زندگی در تهران به طور چشمگیری افزایش خواهد یافت.

### ۴. رساندن سرعت متوسط حرکت خودروها

#### به ۴۰ کیلومتر در ساعت

این هدف، یکی از اهداف مورد توجه ذی‌نفعان شهر است و دست‌یابی به آن، نقشی بسیار کلیدی در احراز جایگاه بایسته و مطلوب بین‌المللی شهر ایفا می‌کند؛ چراکه شاخص سرعت متوسط

حرکت خودروها در سطح شهر، یکی از شاخص‌های شهرهای جهانی به شمار می‌رود.

### ۵. ارتقای ایمنی بافت‌های شهر تا ۷/۵ ریشتر

زلزله یکی از موارد نگران‌کننده‌ی مسوولان و شهروندان است و بهبود مقاومت شهر از ضرورت‌های توسعه‌ی تهران به شمار می‌آید. بر اساس آمار، در صورت ادامه‌ی روند فعلی در ده سال آینده می‌توان امیدوار بود که فقط مراکز حساس دولتی و مراکز خدمات اضطراری در مقابل زلزله ایمن باشند که این امر به تنهایی کافی نیست و ان‌شاءالله تهران ۱۴۰۴ شهری ایمن در مقابل زلزله‌ی احتمالی به شمار می‌آید.

### ۶. کاهش آلودگی هوا تا سطح

#### استانداردهای جهانی

این موضوع یکی از مطالبات اصلی شهروندان به شمار می‌رود که سازمان حفاظت از محیط زیست نیز بر اساس استانداردهای جهانی، شاخص‌های مطلوب در این زمینه را تدوین نموده است.

### ۷. حضور در جمع ۳ شهر برتر منطقه‌ی

#### آسیای جنوب غربی (منطقه‌ی مورد نظر در

#### چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی نظام) از منظر

#### زیرساخت‌های ICT:

زیرساخت ICT شهر، یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های جهان‌شهرها است. متأسفانه در حال حاضر شهر تهران به رغم تلاش مدیران نسبت به برخی شهرهای منطقه از این منظر در وضعیت خوبی قرار ندارد.

## جهت‌گیری‌های راهبردی تهران در افق ۱۴۰۴

۱. بهره‌گیری بهینه از سرمایه‌های طبیعی، زیربنایی، مالی، انسانی و اجتماعی موجود تهران به منظور ایفای نقش پیش‌تاز در چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران
۲. تبدیل تهران به عامل تمرکززدایی سیاسی، اقتصادی و فرهنگی و سکوی توسعه‌ی دیگر مناطق کشور بر مبنای ایجاد زیرساخت‌های مناسب اطلاعاتی و ارتباطی، خروج تدریجی سازمان‌های دولتی غیرضروری و کسب‌وکارهای ناهماهنگ با چشم‌انداز بلندمدت شهر
۳. فراهم‌آوردن امکانات زیربنایی، زیست‌محیطی و اصلاح ساختار فضایی به منظور دستیابی به استانداردهای یک شهر جهانی و توسعه‌ی اقتصاد دانش‌بنیان
۴. تاکید بیشتر بر توسعه‌ی فرهنگی و اجتماعی شهر
۵. تحقق مدیریت کارآفرین، پاسخ‌گو، شهروندمدار و مشارکت‌گرا از طریق توانمندسازی نهادهای غیردولتی
۶. تلاش برای ایجاد مدیریت یکپارچه در سطح مجموعه‌ی کلان‌شهری تهران
۷. افزایش رونق اقتصادی از طریق جذب سرمایه‌ی مستقیم خارجی و مشارکت بخش خصوصی برای توسعه‌ی فناوری‌های برتر، خدمات مولد و زیرساخت‌های برتر جهان شهری مبتنی بر رقابت اقتصادی و کارآفرینی
۸. اصلاح ساختار درآمدی شهر از طریق ایجاد تنوع در منابع درآمدی، افزایش بهره‌وری هزینه‌ها و شفافیت مالی مدیریت شهری
۹. فراهم‌سازی سازوکارهای مناسب برای توانمندسازی و ایجاد فرصت‌های برابر برای اقشار و گروه‌های مختلف اجتماعی و مشارکت آن‌ها در حیات اقتصادی شهر
۱۰. شتاب‌بخشیدن به ایمن‌سازی تهران در برابر بلایای طبیعی



۱۱. ارتقاء سطح امنیت با تاکید بر امنیت اجتماعی و بهبود احساس امنیت شهروندان
۱۲. حفاظت از میراث فرهنگی و بافت‌های سنتی تهران و زیباسازی و بهبود معماری شهری با تکیه بر معماری ایرانی و اسلامی همراه با دانش پیشرفته‌ی روز
۱۳. حفاظت از محیط زیست مجموعه‌ی شهری تهران
۱۴. توسعه‌ی جدی و پرشتاب حمل و نقل عمومی

## چشم‌انداز تهران ۱۴۰۴ در محور اقتصاد شهری

تهران ۱۴۰۴، شهری است با رونق اقتصادی که شهروندانش از سطح رفاه مطلوب برای زندگی باکیفیت برخوردارند و سهم به‌سزایی در تامین هزینه‌ها و مدیریت شهر خود ایفا می‌کنند. اقتصاد تهران در افق ۱۴۰۴، اقتصادی دانش‌بنیان، با ویژگی‌های اقتصادی یک جهان‌شهر خواهد بود. تهران با گزینش کسب‌وکارهای مناسب و سازگار با چشم‌انداز خود، قابلیت ایفای نقش لوکوموتیو توسعه‌ی کشور و به‌ویژه استان‌های هم‌جوار را در قالب یک قطب اقتصادی دارد.



## جهت‌گیری‌های راهبردی تهران ۱۴۰۴ در محور اقتصاد شهری

۱. توسعه اقتصادی شهر بر مبنای کارآفرینی فعالیت فعالان اقتصادی
  - حمایت از توسعه کارآفرینی (به‌ویژه در جوانان) از طریق فرهنگ‌سازی، آموزش، ایجاد و تقویت مراکز رشد در حوزه‌های مرتبط با چشم‌انداز (دانش و صنعت فرهنگی) با همکاری نهادهای مرتبط و ...
۲. توسعه اقتصادی شهر مبتنی بر فناوری‌های نوظهور، نرم و پاک
  - حمایت از صنایع و کسب‌وکارهای مرتبط و اعمال محدودیت برای کسب‌وکارهای نامرتب
  - در نظر گرفتن فضای مناسب توسعه این کسب‌وکارها در فضای شهر
۳. ایفای نقش به عنوان دیده‌بان علوم و فناوری‌های نو و مرکز اصلی توسعه فناوری‌های نوظهور
  - ایجاد و تقویت پارک‌های علم و فناوری، فن‌بازارها و سایر نهادها و زیرساخت‌های مورد نیاز
  - جهت‌گیری دانشگاه‌های تهران برای تمرکز بر دوره‌های تحصیلات تکمیلی
۴. حمایت همه‌جانبه از توسعه صنعت فرهنگی به عنوان یک صنعت برتر در جهان شهرهای پیشرو
۵. توسعه تجارت و خدمات بین‌المللی و ایجاد زیرساخت‌های مورد نیاز آن، از جمله تبدیل تهران به دروازه ارتباطات پیشرفته بین‌المللی (فناوری اطلاعات و حمل و نقل) کشور
  - پیش‌بینی فضای مناسب برای ایفای نقش بین‌المللی تهران به عنوان یک جهان‌شهر
۶. توسعه فعالیت‌های عمرانی و ساخت‌وساز پیشرفته در سطح مجموعه شهری، به‌ویژه در حوزه مراکز تجاری، مراکز اجتماعات بین‌المللی، مراکز فرهنگی و رفاهی پیشرفته
۷. تلاش برای ارتقاء جایگاه تهران به عنوان یک جهان‌شهر در سطح بین‌المللی
  - برنامه‌ریزی و زمینه‌سازی برای میزبانی تهران از اجتماعات و همایش‌های سیاسی، اقتصادی و تجاری، علمی، فرهنگی، ورزشی و نظایر آن
  - شناسایی و تقویت همایش‌ها و اجتماعات خاص متناسب با ویژگی متمایز تهران ۱۴۰۴ در بُعد دانش و فرهنگ
۸. اصلاح نظام مالیاتی شهری از طریق ایجاد تنوع در منابع درآمدی مدیریت شهری با تکیه بر مشارکت گروه‌های مختلف اجتماعی و فعالان اقتصادی (بنگاه‌های عمومی و خصوصی) در تامین درآمدهای مدیریت شهری بر مبنای عدالت اجتماعی (متناسب با سهم آن‌ها در هزینه‌های شهر) و گذار از درآمدهای متکی بر تراکم به درآمدهای مالیاتی و عوارضی
۹. دستیابی به ترکیب درآمدی بهینه (مانند پرداخت هزینه حضور دولت ۳۰ درصد، عوارض ۴۰ درصد و خدمات شهری ۳۰ درصد) برای اداره شهر
۱۰. واگذاری فعالیت‌های تصدی‌گری شهری به بخش خصوصی و تعاونی بر اساس سیاست‌های نظام در اصل ۴۴ قانون اساسی و مشارکت فعال آن‌ها در ایجاد و بهره‌برداری از زیرساخت‌های مناسب یک جهان‌شهر
۱۱. توسعه کسب‌وکارهای مورد تاکید چشم‌انداز اقتصادی شهر

## چشم‌انداز تهران ۱۴۰۴ در محور زیرساخت‌های شهری

تهران ۱۴۰۴، شهری است با زیرساخت‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی (ICT) پیشرفته و روزآمد که سیاست‌های نوین مدیریت شهری و تمرکززدایی در سطح ملی را به خوبی پشتیبانی می‌نماید. زیرساخت‌های آب، فاضلاب و انرژی تهران ۱۴۰۴، مطابق با استانداردهای جهانی، ایمن و پاسخ‌گوی نیاز کار و زندگی شهروندان و متناسب با نقش‌ها و وظایف ملی و فراملی تهران است.



## جهت‌گیری‌های راهبردی تهران ۱۴۰۴ در محور زیرساخت‌های شهری

۱. تدوین طرح جامع فناوری اطلاعات و ارتباطات تهران
۲. شتاب‌بخشیدن به توسعه‌ی زیرساخت‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی (ICT) تهران و بهره‌گیری هرچه بیشتر از آن‌ها در ارائه‌ی خدمات اداری گوناگون به شهروندان
۳. یکپارچه‌سازی زیرساخت‌های الکترونیکی شهر و پرهیز از موازی‌کاری
۴. کاهش تصدی‌گری دولت و جلب مشارکت بخش خصوصی در توسعه‌ی زیرساخت‌های ارتباطی شهر
۵. کمک به کاهش هزینه‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در سبد هزینه‌های خانوار
۶. ارتقای امنیت معاملات الکترونیکی
۷. ارتقای سواد فناوری اطلاعات و ارتباطات شهروندان
۸. استفاده‌ی بهینه از دانش و توانمندی‌های بومی برای توسعه‌ی زیرساخت‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی و ارائه‌ی خدمات
  - استفاده از فرصت توسعه‌ی زیرساخت‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی تهران برای تقویت کارآفرینی و شکل‌گیری کسب‌وکارهای مبتنی بر آن، به‌ویژه برای جوانان
۹. تمرکز خدمات الکترونیکی بر نیازهای شهروندان و اولویت‌دهی به طرح‌های زودبازده
۱۰. تصویب قوانین و مقررات مربوط به جرایم الکترونیکی و نظارت بر حسن اجرای آن‌ها
۱۱. ایمن‌سازی و مقاوم‌سازی شبکه‌ی انتقال آب و انرژی (اعم از آب، برق و گاز) در برابر حوادث غیرمترقبه و به‌ویژه زلزله
  - ۱۲. جلوگیری از برداشت بیش از حد از منابع آب زیرزمینی
  - ۱۳. فرهنگ‌سازی و آموزش به منظور تصحیح الگوی مصرف آب و انرژی شهروندان
  - ۱۴. بهبود تاسیسات ذخیره‌سازی، برداشت، تصفیه و توزیع آب
  - ۱۵. در نظر گرفتن امکان توسعه‌های بعدی در طراحی زیرساخت‌های شهری





## چشم انداز تهران ۱۴۰۴ در محور مدیریت شهری

تهران ۱۴۰۴، شهری است با "مدیریت ارزشی"، عدالت محور، خدمت گذار، کارآمد، نوآور، پاسخ گو، شهروندمدار و یکپارچه در سطح مجموعه‌ی شهری تهران که سیاست های آن بر همه‌ی نهادهای دست‌اندرکار توسعه‌ی شهری نافذ است.

مدیریت تهران مبتنی بر مشارکت همه‌ی ذی‌نفعان شهر و به‌ویژه شهروندان و نهادهای غیردولتی است.



## جهت‌گیری‌های راهبردی تهران ۱۴۰۴ در محور مدیریت شهری

۱. بازنگری در مدیریت شهری و وظایف آن براساس سیاست‌های نظام در تمرکز زدایی و توسعه‌ی مدیریت منطقه‌ای
۲. ایجاد سازوکارهای قانونی مناسب برای شکل‌گیری و استقرار مدیریت یکپارچه در سطح مجموعه‌ی شهری تهران
۳. تقویت نهادهای غیردولتی به منظور توانمندسازی شهروندان در مشارکت و نظارت جدی و موثر آن‌ها در اداره‌ی امور شهر
۴. جهت‌گیری به سوی نظام مدیریت غیرمتمرکز در شهر از طریق تقویت نهادهای محله‌ای و منطقه‌ای در داخل شهر مانند شوراییاری‌ها
۵. ایجاد شفافیت و پاسخگویی در فعالیت‌های مدیریت شهری
۶. استفاده از نیروهای متخصص و کارآمد در سطوح فنی شهر و پرهیز از دخالت ملاحظات سیاسی و جناحی در سیاست‌گذاری‌ها و اقدامات
۷. تقویت نظارت بر امور شهر در چارچوب برنامه‌های مصوب و ارتقاء جایگاه نهادهای نظارتی موثر بر شهر، مانند سازمان حفاظت از محیط زیست، نهادهای ناظر بر تحولات کالبدی و نظایر آن
۸. تقویت بهره‌گیری شهر از فناوری ارتباطات و اطلاعات و ارائه‌ی کلیه‌ی خدمات شهری و اداری از طریق آن
۸. ایجاد، سازمان‌دهی و به‌کارگیری شبکه‌ی پیمان‌کاران عمومی شهری و واگذاری فعالیت‌های شهری به آن‌ها و تقویت نقش حاکمیتی و نظارتی مدیریت شهری
۹. حمایت از شکل‌گیری کانون‌های تفکر تخصصی متناسب با شئون مختلف مدیریت شهری و بهره‌گیری از قابلیت‌های پژوهشی و مشاوره‌ای آن‌ها در تصمیم‌سازی شهر
۱۰. اطلاع‌رسانی و ایجاد بانک‌های اطلاعاتی مورد نیاز شهروندان و کارآفرینان در راستای تسهیل امور و توسعه‌ی عدالت اجتماعی
۱۱. ایجاد ثبات مدیریت شهری، به‌ویژه در مسائل فنی شهر (در شرایط فعلی متوسط طول عمر مدیران شهری دو سال برآورد می‌شود که برای کلان‌شهری مانند تهران بسیار کم است و دست‌کم باید به دو برابر افزایش یابد)
۱۲. مهندسی مجدد و حذف دیوان‌سالاری اداری غیرضروری از نظام مدیریت شهری

## چشم انداز تهران ۱۴۰۴ در محور امنیت شهری

تهران ۱۴۰۴، مصداق بارز "بلد امن" است و در سطح منطقه‌ی آسیای جنوب غربی (شامل آسیای میانه، قفقاز، خاورمیانه و کشورهای همسایه) به عنوان امن ترین کلان شهر شناخته می شود و شهروندانش احساس امنیت می کنند.

امنیت در تهران، امنیتی ارزشی و اجتماعی است که از تعامل سازنده‌ی پلیس با شهروندان و نهادهای دولتی نشأت می گیرد. پلیس تهران با بهره گیری از فناوری های پیشرفته و نیروهای کارآمد، آمادگی لازم برای پیشگیری از جرائم مدرن و سازمان یافته را دارد.



## جهت‌گیری‌های راهبردی تهران ۱۴۰۴ در محور امنیت شهری

۱. نهادینه‌نمودن نگاه جامع به مفهوم امنیت اجتماعی و برقراری تعامل قوی بین پلیس، مدیریت شهر و سایر نهادهای مسئول در تولید، حفظ و بازتولید امنیت شهری
۲. فرهنگ‌سازی و ایجاد سازوکار لازم برای مشارکت شهروندان در امنیت شهری، به‌ویژه تقویت حساسیت، نظارت و کنترل اجتماعی مبتنی بر مشارکت هم‌هی شهروندان در مقابل پدیده‌های مخل امنیت
۳. ایجاد سازوکارهای مناسب فرهنگی و نظارتی برای تقویت خودکنترلی در شهروندان مانند تقویت سامانه‌های الکترونیک نظارتی در شهر با استفاده از سازوکارهای پیشرفته‌ی بصری و هم‌چنین تقویت سازوکارهای شناسایی و ردیابی متخلفان
۴. تلاش برای افزایش احساس امنیت در شهروندان به‌ویژه از طریق برخورد جدی با جرائم خرد
۵. تقویت پلیس تهران با استفاده از فناوری‌های مدرن پلیسی در راستای آماده‌سازی آن برای مواجهه با جرائم نوین آینده به‌ویژه جرائم الکترونیک و جرائم سازمان‌یافته
۶. بهره‌گیری از بخش خصوصی در تامین امنیت تهران
۷. تعامل هم‌هی سازمان‌های موثر در مبارزه‌ی جهادی با انواع مواد مخدر صنعتی و سنتی در تهران به عنوان یکی از جدی‌ترین معضلات امنیتی و اجتماعی تهران که تحقق چشم‌انداز را با چالش جدی مواجه می‌کند.

## چشم‌انداز تهران ۱۴۰۴ در محور حمل و نقل

تهران ۱۴۰۴، شهری است با حمل و نقل روان، با سامانه‌ی جامع حمل و نقل با محوریت حمل و نقل عمومی قابل اعتماد، در دسترس، ایمن، سریع و ارزان که شهروندانش به رغم دارا بودن خودروی شخصی، با طیب خاطر از آن استفاده می‌کنند.

این سامانه‌ی حمل و نقل با برقراری ارتباطات اثربخش در سطح مجموعه‌ی شهری، ملی و فراملی چشم‌انداز جهان‌شهر تهران را به خوبی پشتیبانی می‌نماید.



## جهت‌گیری‌های راهبردی تهران ۱۴۰۴ در محور حمل و نقل

جهت‌گیری اساسی: تدوین، جاری‌سازی و به‌روزرسانی طرح جامع حمل و نقل تهران

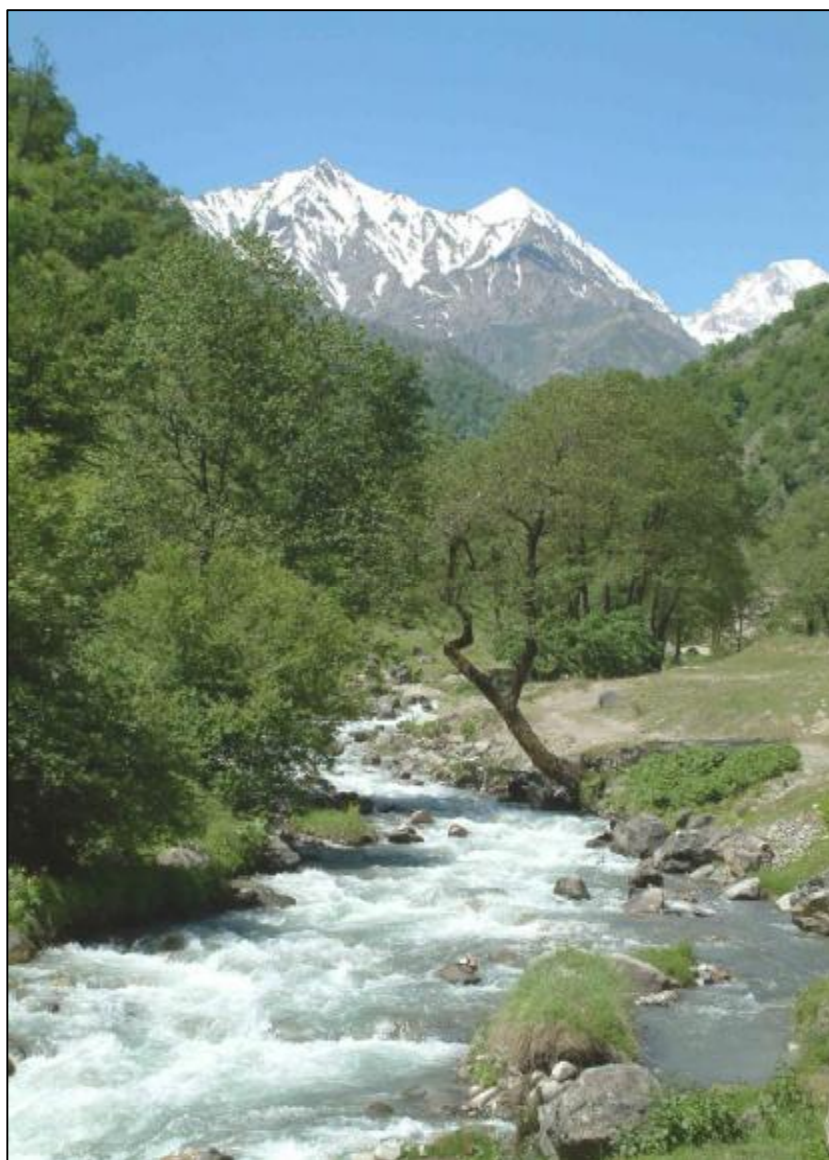
۱. توسعه‌ی پرشتاب سامانه‌ی حمل و نقل عمومی قابل اعتماد، در دسترس، ایمن، سریع و ارزان
۲. مدیریت تقاضای سفر، با تاکید بر حذف سفرهای غیرضروری با استفاده از روش‌های مختلف مانند توسعه‌ی زیرساخت‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی (ICT) و تغییر فرهنگ عبور و مرور شهروندان
۳. تسریع در اختصاص اعتبار کافی برای توسعه‌ی حمل و نقل عمومی و بهره‌گیری از همه‌ی فرصت‌های تامین منابع دولتی، خصوصی و خارجی
۴. هماهنگی سیاست‌های حمل و نقل با طرح‌های توسعه‌ی کالبدی، اقتصادی، زیست‌محیطی و سایر حوزه‌های مرتبط
۵. همگرایی و یکپارچگی در سازمان‌های دست‌اندرکار توسعه‌ی و مدیریت حمل و نقل تهران
۶. ارتقای کیفیت زیرساخت‌های حمل و نقل
۷. ارتقای فرهنگ عبور و مرور از طریق ارائه‌ی آموزش‌های عمومی
۸. تقویت خطوط مواصلاتی به شهرها و شهرک‌های اطراف
۹. آینده‌نگری، برنامه‌ریزی بلندمدت، پرهیز از راه‌حل‌های مقطعی و مطالعه‌ی دقیق پیامد طرح‌های ترافیکی
۱۰. استفاده از دیدگاه‌های کارشناسی در سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری در حوزه‌ی حمل و نقل
۱۱. گسترش فضاهای ویژه برای پیاده‌روی و دوچرخه‌سواری و ارتقای ایمنی آن‌ها به ویژه در بافت‌های سنتی
۱۲. تقویت کیفی و کمی پلیس راهنمایی و رانندگی و تجهیز آن به تجهیزات و فناوری‌های پیشرفته‌ی روز
۱۳. اولویت‌دهی به تکمیل نواقص و پروژه‌های ناتمام شبکه‌ی فعلی معابر در سرمایه‌گذاری‌ها
۱۴. بهره‌گیری بیشتر از سامانه‌ی حمل و نقل هوشمند، استفاده از ابزار پیشرفته و هوشمند برای کنترل ترافیک

## چشم‌انداز تهران ۱۴۰۴ در محور محیط زیست

تهران ۱۴۰۴، شهری است پاک، پاکیزه و سبز، مطابق با آخرین استانداردهای جهان‌شهری در پرتو آموزه‌های متعالی الهی، اخلاق زیست‌محیطی در شهروندان نهادینه شده و حفظ سرمایه‌های طبیعی کم‌نظیر تهران از مطالبات اصلی آنان است.

نهادهای و قوانین حفاظت از محیط زیست به عنوان حافظان توسعه پایدار شهر، از جایگاه ویژه‌ای در مدیریت شهر برخوردارند.

ذی‌نفعان شهر در اقدامی شجاعانه و یکپارچه، همگام با روند جهانی، محیط زیست تهران را ۲۰ سال به عقب باز خواهند گرداند.



## جهت‌گیری‌های راهبردی تهران ۱۴۰۴ در محور محیط زیست

۱. کاهش میزان مصرف آب و انرژی، و ایجاد آلودگی‌های زیست‌محیطی در شهر تهران با در نظر گرفتن شاخص‌های جهانی
۲. تشویق به استفاده از انرژی‌ها، فناوری‌ها، صنایع و خدمات پاک و سازگار با محیط زیست
۳. تقویت اذهان و فرهنگ توجه به محیط زیست و ارج نهادن به سرمایه‌های طبیعی
۴. ارزیابی راهبردی برنامه‌های بلندمدت شهری با استفاده از نظام ارزیابی زیست‌محیطی راهبردی (در کنار الگوی ارزیابی اثرات زیست‌محیطی)، همگام یا بعد از تدوین آن‌ها
۵. تقویت نهادهای مردمی به منظور کاهش اتکا بر دولت برای حفظ محیط زیست
۶. تکیه‌ی بیشتر بر روش‌های تشویقی به جای روش‌های تنبیهی
۷. سرمایه‌گذاری بیشتر در بخش‌های تحقیق و توسعه مرتبط با کاهش آلاینده‌ها
۸. جذب صنایع فناوری برتر با آلاینده‌ی کم از طریق:
  ۱. ایجاد انگیزه و کاهش مالیات به منظور جذب صنایع پاک
  ۲. آموزش و توسعه‌ی نیروی کار با هدف حمایت از کسب و کارهای کم‌آلاینده
  ۳. ممانعت از استقرار صنایع با آلاینده‌ی زیاد در حریم شهر
۹. تلاش برای کنترل فرایندهای تولید و روش عملکرد صنایع در حین فرایند به جای کنترل میزان تولید آلاینده‌ها توسط محصولات نهایی
۱۰. اطلاع‌رسانی و تنویر افکار عمومی با مقایسه‌ی هزینه‌های بالای آلودگی‌های زیست‌محیطی و منافع مالی کوتاه‌مدت با هدف ایجاد حس تعهد و خودکنترلی در شهروندان
۱۱. کسانیدن طبیعت به درون شهر و افزایش حجم ریه‌های شهری
۱۲. ارتقا جایگاه سازمان‌های حفاظت از محیط زیست و التزام به رعایت مقررات مربوط به آن در حوزه‌های مختلف (اعم از ساخت‌وسازهای شهری، صنعت، مدیریت ضایعات، حمل‌ونقل، سامانه‌های انرژی و مانند آن)
۱۳. افزایش مسوولیت‌پذیری اجتماعی صنایع در جهت کاهش آلاینده‌ها، تکمیل مراحل بازیافت و کاهش اثرات مخرب زیست‌محیطی محصولات تولیدی در تمام طول چرخه‌ی تولید، مصرف، تعمیرات، خدمات پس از فروش و انهدام لاشه‌ها
۱۴. هماهنگی بافت شهر با الگوهای طبیعی محیط زیستی (ایجاد انسجام و وحدت بافت با ویژگی‌های محیط)
۱۵. مطالعه‌ی فناوری‌ها و شیوه‌های مناسب جمع‌آوری و پردازش زباله‌ی شهری
۱۶. تنظیم مقررات مناسب و موثر برای بازیافت، انهدام و ذخیره‌ی ضایعات، به ویژه ضایعات طبیعی
۱۷. توجه ویژه به تفکیک و بازیافت ضایعات
۱۸. احداث مراکز بازیافت و تبدیل زباله به انرژی
۱۹. تسریع در خروج خودروهای فرسوده
۲۰. تسریع در روند دوگانه‌سوزکردن خودروها و ایجاد جایگاه‌های عرضه‌ی گاز طبیعی



## چشم انداز تهران ۱۴۰۴ در محور معماری و بافت شهری

تهران ۱۴۰۴، شهری است ایمن، زیبا و روح‌نواز، با ترکیبی متعادل از معماری سنتی و مدرن که هویت ایرانی و اسلامی در سیمای آن متجلی است و فضای مناسب برای کار، زندگی، تفریح و تعاملات اجتماعی را در اختیار شهروندان و گردشگران قرار می‌دهد. بهره‌گیری کامل از ثروت‌های طبیعی شهر و فراهم‌نمودن فضای مورد نیاز برای کارکردهای جهان‌شهری به‌ویژه فعالیت‌های دانشی و فرهنگی ویژگی‌های بارز تهران ۱۴۰۴ است.



## جهت‌گیری‌های راهبردی تهران ۱۴۰۴ در محور معماری و بافت شهری

جهت‌گیری اساسی: ایجاد، جاری‌سازی و به‌روزرسانی طرح جامع شهری

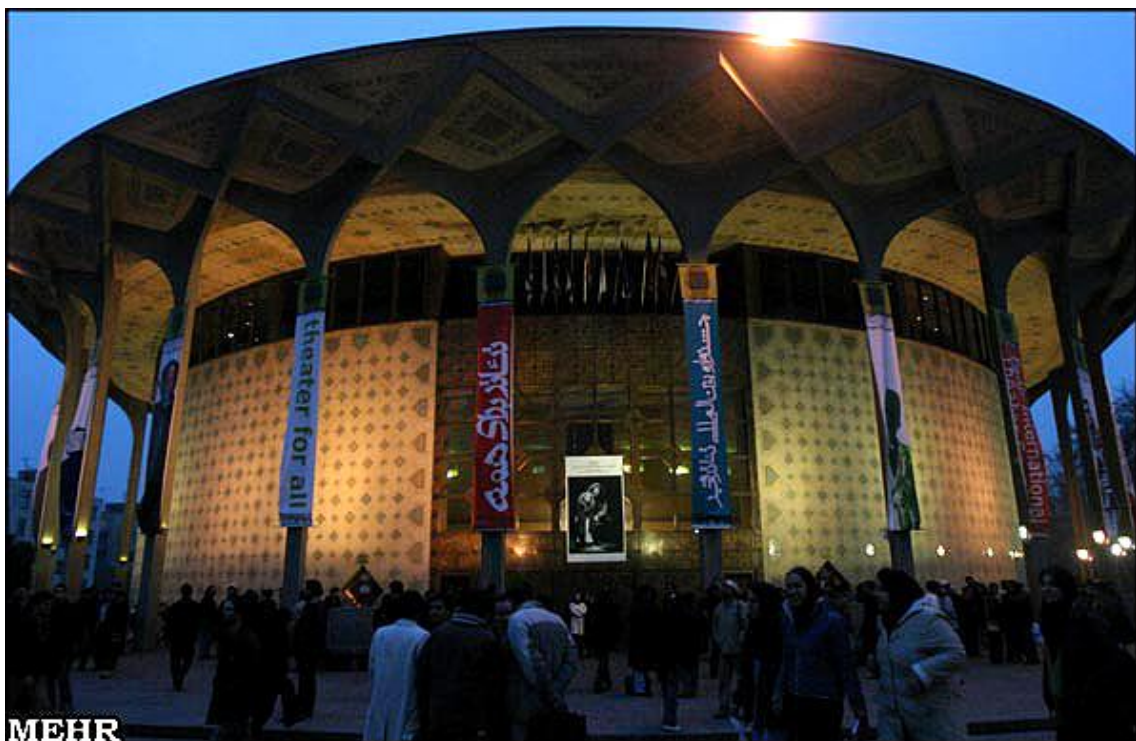
۱. مقاومت‌سازی و نوسازی بافت‌های فرسوده
۲. ایمن‌سازی فضاهای عمومی شهری
۳. تقویت هدفمند روند حضور شهروندان در شهر به منظور حفظ پویایی، سرزندگی و نشاط آن
۴. حفظ و تقویت تنوع فضایی تهران
۵. تقویت هویت معماری محلات و ایجاد هماهنگی در سیمای شهری با تدوین و اجرای سیاست‌های صحیح در مدیریت سیمای شهر
۶. ترمیم بناها و فضاهای ارزشمند تاریخی و معاصر و حفاظت ویژه از آنها به عنوان یک ثروت ملی با تاکید بر تقویت احساس تعلق شهروندان به آنها
۷. گسترش فضاهای مناسب برای تعاملات اجتماعی
۸. پیش‌بینی و اختصاص فضای مناسب برای نهادهای دانشی و خوشه‌ی صنعت فرهنگی
۹. پرهیز از یک‌جانبه‌نگری به موضوع معماری و بافت شهری
۱۰. تقویت نظارت بر ساخت‌وسازها، کاربری‌ها و فعالیت‌ها و صدور مجوز تغییر با انجام بررسی‌های مختلف کارشناسی به منظور افزایش کیفیت ساخت‌وسازهای شهری
۱۱. رعایت حریم و سایر ضوابط و دستورالعمل‌های ساخت‌وساز شهری
۱۲. حل معضل حاشیه‌نشینی و اسکان غیررسمی



## چشم انداز تهران ۱۴۰۴ در محور فرهنگی اجتماعی

تهران ۱۴۰۴، چهارسوی تبادل اندیشه، معرفت و دانش در منطقه و جهان اسلام است. ایمان، صداقت، نظم و قانونمداری، کارآفرینی و تلاش، احساس تعلق و مشارکت در ساختن شهری الگو، از خصوصیات اغلب شهروندان به شمار می رود و اعتماد متقابل بین آنها و مدیران شهر مشهود است. استحکام خانواده و روابط همسایگی، محله‌ای و اجتماعی قوی از ویژگی‌های اصلی فرهنگی اجتماعی تهران است.

اغلب شهروندان تهرانی به سوادهای پایه‌ای قرن بیست و یکم مجهزند، به‌ویژه سواد فرهنگی<sup>۱</sup> و برای ساختن شهری دانشی و فرهنگی تربیت شده‌اند.



---

1. Cultural Literacy

## جهت‌گیری‌های راهبردی تهران ۱۴۰۴ در محور فرهنگی و اجتماعی

۱. هماهنگی و تعامل با رسانه‌های جمعی ملی و محلی برای پشتیبانی از اهداف فرهنگی تهران در تقویت ویژگی‌های ایمان، صداقت، نظم و قانون‌مداری، کارآفرینی و تلاش، احساس تعلق و مشارکت در شهروندان
۲. تربیت شهروندان آینده از طریق سرمایه‌گذاری آموزشی با همکاری نهادهای ذی‌ربط
۳. هدف‌گذاری برای توسعه‌ی سوادهای پایه‌ای عصر اطلاعات، به‌ویژه سواد فرهنگی در بین کودکان، نوجوانان و جوانان
۴. تقویت نهاد خانواده به عنوان رکن اصلی فرهنگی و اجتماعی تهران ۱۴۰۴
۵. توسعه‌ی فعالیت‌ها و اجتماعات محله‌ای در تهران با مشارکت شهروندان
۶. توسعه‌ی کمی و کیفی سازمان فرهنگی هنری شهرداری به‌عنوان یک سازمان کلیدی در تحقق چشم‌انداز تهران
۷. توسعه‌ی کمی و کیفی فرهنگ‌سراها و همسوسازی فعالیت‌های آن‌ها با اهداف چشم‌انداز فرهنگی تهران



۸. سرمایه‌گذاری فرهنگی برای تقویت حس تعلق شهروندان (گذار از شهرنشینی به شهروندی)
۹. کمک به شکل‌گیری خوشه‌ی صنعت فرهنگی در تهران، به‌ویژه بهره‌گیری از پتانسیل فرهنگ‌سراها برای ایجاد مراکز رشد صنعت فرهنگی
۱۰. حمایت از ایجاد اماکن و فضاهای فرهنگی در تهران مناسب با شان یک جهان‌شهر فرهنگی
۱۱. ارتقاء جایگاه بین‌المللی دانشی و فرهنگی تهران با میزبانی جشنواره‌ها و همایش‌های علمی و فرهنگی بین‌المللی متناسب با مزیت‌ها و هویت ایرانی و اسلامی تهران

سوسن

۳۳





## پیوست یکم: اسناد پشتیبان طرح

جدول زیر، اسناد پشتیبان طرح تدوین چشم‌انداز و جهت‌گیری‌های استراتژیک تهران در افق ۱۴۰۴ را به تفکیک گام‌های طرح نشان می‌دهد.

گام	عنوان سند	کد شناسایی
گام یکم	بررسی سیاست‌ها، اهداف و برنامه‌های بلندمدت سازمان‌های ذی‌نفع توسعه‌ی تهران	ت/ت-۱۱۳-۸۵
گام دوم	چشم‌انداز ۲۰۲۰ سنت پیتربورگ	ت/ت-۱۰۱-۸۴
	چشم‌انداز ۲۰۲۲ رایید؛ شهری ایمن، پاکیزه و سبز	ت/ت-۱۰۲-۸۴
	چشم‌انداز ۲۰۲۵ لاس وگاس شمالی؛ جامعه‌ای ممتاز و مملو از بهترین‌ها	ت/ت-۱۰۳-۸۴
	چشم‌انداز ۲۰۳۰ ملبورن؛ شهری جذاب و خاطره‌انگیز برای کار، زندگی و تفریح	ت/ت-۱۰۴-۸۴
	چشم‌انداز ۲۰۳۰ ژوهانسبورگ؛ آغاز یک برنامه‌ریزی دوربرد و پابرجا	ت/ت-۱۰۵-۸۴
	مروری بر چشم‌انداز ۵ شهر	ت/ت-۱۱۴-۸۴
گام سوم	مروری بر روندهای جهانی در حوزه‌ی شهری	ت/ت-۱۱۲-۸۵
گام چهارم	تهران ۱۴۰۴، جهان‌شهری دانش‌بنیان، فرهنگ‌محور و معیار در جهان اسلام؛ گفتگو با فرهیختگان پیرامون چشم‌انداز و جهت‌گیری‌های استراتژیک تهران در افق ۱۴۰۴	ت/ت-۱۰۷-۸۵
گام پنجم	تهران ۱۴۰۴ در نگاه صاحب‌نظران؛ مشروح هفت هم‌اندیشی پیرامون آینده‌ی تهران	ت/ت-۱۰۸-۸۵
گام ششم	مروری بر فرایند برگزاری، داوری و یافته‌های مسابقه‌ی نقاشی کودکان	ت/ت-۱۱۰-۸۵
	مروری بر فرایند برگزاری و یافته‌های مسابقه‌ی "آینده‌ی شهر ما"	ت/ت-۱۱۱-۸۵

\* علاقمندان می‌توانند برای دریافت اسناد پشتیبان با کمیسیون اقتصادی، برنامه، بودجه و امور حقوقی شورای اسلامی شهر تهران تماس حاصل فرمایند.

اسنادی که در گام یکم طرح، و در قالب مطالعه‌ی اسناد فرادست مورد بررسی قرار گرفته‌اند عبارتند از:

- چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی
- قانون برنامه‌ی چهارم توسعه
- سند ملی توسعه‌ی استان تهران (مصوب سال ۱۳۸۴)
- دو سند راهبردی دیگر نیز به‌ویژه مورد بررسی قرار گرفته‌اند:
- برنامه‌ی اول شهرداری تهران (موسوم به "تهران ۸۰")
- مجموعه‌ی شهری تهران (خلاصه‌ای از مطالعات طرح راهبردی توسعه‌ی کالبدی تهران)





## پیوست دوم: ارکان فرایند تدوین چشم‌انداز تهران

### مصاحبه‌شوندگان

- حضرت آیت‌الله هاشمی رفسنجانی، رییس مجمع تشخیص مصلحت نظام
- حجت‌السلام و المسلمین سید محمد خاتمی
- آقای مهندس مهدی چمران، رییس شورای اسلامی شهر تهران
- آقای مهندس حسن بیادی، نایب‌رییس شورای اسلامی شهر تهران

### مدیریت و اقتصاد شهری

- آقای دکتر نادر شریعتمداری، رییس کمیسیون اقتصادی، برنامه، بودجه و امور حقوقی شورای اسلامی شهر تهران
- آقای دکتر محسن سبحانی، عضو کمیسیون برنامه، بودجه و محاسبات مجلس شورای اسلامی
- آقای مهندس غلام‌حسین کرباسچی، از شهرداران سابق تهران
- آقای مهندس خسروشاهی، معاون اقتصادی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان تهران
- آقای دکتر احمد کاظمیان، عضو هیات علمی دانشگاه علامه طباطبایی
- آقای دکتر حسن قدیری ایبانه، صاحب‌نظر در حوزه مدیریت استراتژیک
- آقای دکتر مسعود غنی‌زاده، مدیر کل تشخیص منابع درآمد شهرداری تهران
- آقای کمال اطهاری، پژوهشگر و کارشناس اقتصاد شهری و مسکن
- آقای مهندس حدیدی، از مدیران شهری و مسوول پروژه‌ی شهر آفتاب
- آقای مهندس صادق امامیان، مسوول گروه مطالعات استراتژیک شورای عالی استان‌ها
- خانم دکتر اعظم خاتم، عضو انجمن جامعه‌شناسان ایران
- آقای مهندس غلام‌رضا مثنوی، کارشناس سازمان امور مالیاتی کشور

### امنیت شهری

- سردار سرتیپ‌دوم مهدی محمدی‌فرد، مدیر کل امور مجلس ناجا
- سردار سرتیپ‌دوم مهدی ابویی، مدیر کل مبارزه با مواد مخدر ناجا
- سردار سرتیپ‌دوم مرتضی طلایی، فرمانده انتظامی تهران بزرگ
- سرهنگ فراهانی، کارشناس معاونت آموزش ناجا
- سرهنگ روزبهانی، معاونت اجتماعی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ
- آقای دکتر صداقت، مشاور فرماندهی انتظامی تهران بزرگ

### حمل و نقل شهری

- آقای مهندس کامران حاج‌نصراللهی، دبیر شورای عالی ترافیک کشور
- سردار سرتیپ‌دوم حسین ساجدی‌نیا، رئیس پلیس راهنمایی و رانندگی تهران بزرگ

- آقای دکتر شهریار افندی‌زاده، مدیرعامل شرکت جامع حمل و نقل و ترافیک
- آقای مهندس محسن هاشمی، مدیرعامل شرکت متروی تهران و حومه
- آقای مهندس قاضی، معاون طرح و برنامه‌ی سازمان تاکسی‌رانی

#### محیط زیست شهری

- آقای دکتر داود رهبر، دکترای ارزیابی زیست‌محیطی و از مدیران سابق سازمان حفاظت محیط زیست
- آقای دکتر سورنا ستاری، رئیس سازمان بهینه‌سازی مصرف سوخت

#### معماری و بافت شهری

- آقای دکتر مهدی کلهر، مشاور اطلاع‌رسانی و رسانه‌ی ریاست جمهوری
- آقای دکتر محمدرضا مثنوی، معاون آموزشی دانشکده محیط زیست دانشگاه تهران
- آقای مهندس مجید غمامی، مسئول هدایت و هماهنگی طرح جامع تهران
- آقای دکتر باقر آیت‌الله‌زاده شیرازی، چهره‌ی ماندگار و رئیس موسسه فرهنگی ایکوموس ایران
- آقای دکتر حسین زمرشیدی، چهره‌ی ماندگار و عضو هیات علمی دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی
- آقای دکتر اسکندر مختاری، کارشناس سازمان میراث فرهنگی و گردشگری

#### فرهنگی و اجتماعی

- حضرت آیه‌الله بجنوردی، رئیس گروه فقه و مبانی حقوق اسلامی پژوهشکده امام خمینی (ره)
- خانم دکتر اشرف بروجردی، معاون امور اجتماعی و امور شوراهای وزارت کشور
- آقای دکتر محمدامین قانع‌راد، عضو هیات علمی مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور
- آقای دکتر شهرام گیل‌آبادی، رئیس شبکه‌ی رادیویی تهران
- آقای دکتر حسام‌الدین سراج، عضو هیات علمی دانشگاه تهران
- خانم نیکویرش، مسوول آموزش و پژوهش سازمان تبلیغات اسلامی استان تهران
- آقای داریوش ارجمند، مدیر مدرسه‌ی عالی بازیگری سازمان توسعه‌ی سینمایی سوره

#### زیرساخت‌های شهری (با تاکید بر فناوری اطلاعات)

- خانم دکتر مهنوش معتمدی‌آذر، رئیس کمیته‌ی فناوری اطلاعات شورای اسلامی شهر تهران
- آقای مهندس محمد نقوی، مدیر کل توسعه فناوری اطلاعات وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات

#### اعضای هم‌اندیشی‌ها

##### مدیریت شهری

- آقای دکتر مسعود غنی‌زاده، مدیر کل تشخیص منابع درآمد شهرداری تهران
- آقای دکتر علی نوذری‌پور، معاون امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور

- آقای مهندس مجید غمامی، مسوول هدایت و هماهنگی طرح جامع تهران
- آقای مهندس مرتضی مجتهدی، مشاور و مدیردفتر معاون وزیر نیرو در امور آب و فاضلاب شهری
- آقای دکتر یزدانی، صاحب نظر در برنامه ریزی شهری و توسعه پایدار

#### اقتصاد شهری

- آقای دکتر نادر شریعتمداری، رئیس کمیسیون اقتصادی، برنامه، بودجه و امور حقوقی شورای اسلامی شهر تهران
- آقای دکتر مسعود غنی زاده، مدیر کل تشخیص منابع درآمد شهرداری تهران
- آقای دکتر محمدرضا مثنوی، عضو هیات علمی دانشگاه تهران
- آقای مهندس غلامرضا مثنوی، کارشناس سازمان امور مالیاتی کشور
- آقای کمال اطهاری، کارشناس اقتصاد شهری و مسکن
- آقای سالاری، کارشناس اقتصاد شهری
- آقای دکتر احمد کاظمیان، عضو هیات علمی دانشگاه علامه طباطبایی
- آقای مهندس مجید غمامی، مسوول هدایت و هماهنگی طرح جامع تهران
- آقای دکتر محمودی، صاحب نظر در حوزه اقتصاد و مدیریت شهری

#### امنیت شهری

- سردار شبانی، جانشین فرماندهی انتظامی تهران بزرگ
- سرهنگ محمدجواد روزبھانی، جمعی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ
- آقای دکتر توحید عبدی، صاحب نظر در مسایل انتظامی
- سرهنگ بهرام بیات، جمعی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ
- سرهنگ علی رحمان پناه، جمعی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ
- سرگرد رمضان علی عبدی، جمعی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ
- آقای مجید حسنی، جمعی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ
- آقای حمیدرضا انصاری، جمعی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ
- خانم مریم مظفری، جمعی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ
- خانم نوابه لطفی، جمعی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ
- خانم فاطمه ابراهیمی، جمعی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ
- خانم اعظم هادی خامنه، جمعی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ
- خانم کلثوم حضوری، جمعی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ
- خانم فاطمه رضایی، جمعی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ
- خانم زهرا خداوردیان، جمعی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ
- خانم معصومه عزیزیان، جمعی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ
- ستوان دوم حسین بهشتی، جمعی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ

- ستوان دوم سعید روزبه، جمعی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ

### حمل و نقل شهری

- آقای دکتر مهرآذین، عضو جامعه‌ی مهندسين حمل و نقل و ترافیک ایران
- آقای دکتر علی اصغر اردکانیان، مدیرعامل مهندسين مشاور رمپ
- آقای دکتر مهدی ریاضی کرمانی، رئیس جامعه‌ی مهندسين حمل و نقل و ترافیک ایران
- آقای مهندس محمدحسن شهیدی، مدیرعامل مهندسين مشاور سبزینه‌راه
- آقای دکتر بهنام امینی، عضو هیات علمی دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)
- آقای مهندس محمد رئوفی، مدیرعامل مهندسان مشاور حرکت پایدار
- سرهنگ رزم‌آزما، از فرماندهان پلیس راهنمایی و رانندگی تهران بزرگ
- سرهنگ گودرزی مهر، از فرماندهان پلیس راهنمایی و رانندگی تهران بزرگ

### محیط زیست شهری

- آقای دکتر بیدهندی، رئیس دانشکده محیط زیست دانشگاه تهران
- آقای دکتر محمدرضا مثنوی، عضو هیات علمی دانشگاه تهران
- آقای دکتر داوود رهبر، از مدیران ارشد سازمان حفاظت از محیط زیست
- آقای دکتر سعید متصدی، مدیرکل دفتر بررسی آلودگی هوای سازمان حفاظت محیط زیست
- آقای دکتر علی ترابیان، عضو هیات علمی دانشگاه تهران
- آقای دکتر ناصر مهردادی، مدیرکل محیط زیست استان مازندران
- آقای دکتر مرتضی یآوری، عضو هیات علمی دانشگاه تهران
- آقای دکتر مصطفی جعفری، رئیس سابق موسسه تحقیقات جنگل‌ها و مراتع کشور

### معماری و بافت شهری

- آقای دکتر محمدرضا مثنوی، عضو هیات علمی دانشگاه تهران
- آقای دکتر بنیادی، معاون آموزشی و پژوهشی مرکز مطالعات و تحقیقات شهرسازی و معماری
- آقای دکتر ارجمندنیا، رئیس موسسه تحقیقات توسعه‌ی پایدار
- آقای مهندس سروشیانی، مسئول طرح تفصیلی منطقه‌ی ۱۲ تهران در موسسه‌ی مشاوران باوند
- آقای مهندس سینا، مسئول طرح تفصیلی منطقه‌ی ۶ تهران در شرکت نقش جهان
- آقای دکتر بهرام گرجی، صاحب‌نظر در حوزه‌ی برنامه‌ریزی شهری، طراحی شهری و معماری
- آقای دکتر حریری، از صاحب‌نظران حوزه‌ی طراحی و معماری شهری
- آقای دکتر مصطفی عباس‌زادگان، عضو هیات علمی دانشگاه علم و صنعت ایران

### فرهنگی و اجتماعی

- جناب حجه‌الاسلام محسن الویری، عضو هیات علمی دانشگاه امام صادق (ع)

- آقای احمد نوریان، معاون فرهنگی اجتماعی شهرداری تهران
- آقای مهندس ناظمی، صاحب‌نظر در حوزه‌ی فرهنگی
- حجه‌الاسلام و المسلمین ناصر نقویان، نماینده‌ی ولی فقیه در دانشگاه شهید بهشتی

#### زیرساخت‌های شهری

- آقای مهندس مجید ریاضی، معاون فناوری اطلاعات وزارت آی‌سی‌تی
- آقای دکتر علی‌رضا علی‌احمدی، دانش‌یار دانشگاه علم و صنعت و رییس دانشگاه پیام نور
- آقای مهندس محمد نقوی، مدیرکل توسعه‌ی آی‌تی وزارت آی‌سی‌تی
- آقای دکتر بابک سیف، عضو هیات علمی دانشگاه شاهد
- آقای دکتر محمدرضا ولوی، از مدیران ارشد موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی
- آقای مهندس مهدی فهیمی، کارشناس فناوری اطلاعات
- آقای مهندس شال‌باف، مدیرعامل شرکت ایزایران
- آقای مهندس کریمی، از کارشناسان موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی

#### اعضای کمیته‌ی راهبری

- آقای دکتر نادر شریعتمداری، رییس کمیسیون اقتصادی، برنامه، بودجه و امور حقوقی شورای اسلامی شهر تهران
- آقای دکتر علی‌رضا علی‌احمدی، رییس دانشگاه پیام نور، دانش‌یار دانشگاه علم و صنعت ایران و صاحب‌نظر در برنامه‌ریزی استراتژیک
- آقای مهندس عقیل ملکی‌فر، رییس اندیشکده صنعت و فناوری (آصف) و صاحب‌نظر در حوزه‌ی آینده‌پژوهی
- آقای مهندس مهدی الیاسی، عضو هیات علمی و مدیر گروه مدیریت استراتژیک دانشگاه صنعتی مالک اشتر
- حجه‌الاسلام دکتر الویری، عضو هیات علمی دانشگاه امام صادق و صاحب‌نظر در مسایل استراتژیک و فرهنگی
- آقای دکتر اصلانی، صاحب‌نظر باتجربه در مدیریت و برنامه‌ریزی کلان تهران
- آقای دکتر محمدرضا مثنوی، عضو هیات علمی دانشگاه تهران و پژوهشگر توسعه‌ی شهری و زیست‌محیطی
- آقای مهندس صانعی‌پور، استاندار سابق استان تهران، مدرس دانشگاه و پژوهشگر در مدیریت شهری
- امیر سرتیپ بازرگان، از چهره‌های مدیریتی برجسته‌ی کشور و صاحب‌نظر در مسایل استراتژیک و امنیتی
- آقای دکتر حمید نیکوفر، عضو هیات مدیره شرکت ارتباطات سیار و صاحب‌نظر در حوزه‌ی فناوری اطلاعات
- آقای دکتر بابک سیف، عضو هیات علمی دانشگاه و پژوهشگر در حوزه‌ی فناوری اطلاعات
- آقای مهندس شاه‌میرزایی، رئیس شبکه‌ی تحلیلگران تکنولوژی ایران

#### تیم مدیریتی و کارشناسی طرح

مشاور طرح: اندیشکده صنعت و فناوری (آصف)

مدیر طرح: مهندس عقیل ملکی‌فر

جانشین مدیر طرح و مسوول گروه تحلیل و تلفیق: مهندس مهدی الیاسی

مدیر اجرایی طرح و مسوول گروه آینده پژوهی: مهندس سیاوش ملکی فر  
مسوول گروه مطالعات کتابخانه‌ای و اسنادی: محسن اقطاعی  
مسوول گروه مطالعات تراز یابی: مهندس بابک علی محمدی  
مسوول گروه هم‌اندیشی و مصاحبه: محسن اقطاعی  
مسوول گروه کارشناسی - اجرایی مسابقه: رضا خنده‌رو

### **دستیاران پژوهش:**

اسماعیل داداشی، سیمین موحد، مهندس حمیدرضا مشرقی، مهندس علی الیاسی، مهندس امیر سرقینی، هدا  
عربی، فرناز مسنن‌زاده، مهندس مجید رئوفی، مهندس بردیا علی محمدی، صفورا بهشتی‌کیا، زینب موحدی  
منفرد، زهرا گلیج

### **گروه هنری و فنی**

حمیدرضا بدخشان، امیر علیزاده منیر، حامد اقطاعی، بهروز بیران‌وند، آیدا خلیلی، علی فراهانی، هادی کیقبادی،  
بصیر روزبهانی، محسن کیقبادی، مرتضی سفیدچیان، همایون مکتبی، حسین شاهینی، حامد عمرانی علوی

### **نهادهای موسسه‌ها و کانون‌های تفکر همکار**

فرماندهی انتظامی تهران بزرگ، دانشکده محیط زیست دانشگاه تهران، مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران،  
روزنامه‌ی همشهری، خبرگزاری ایسنا، مرکز مطالعات تکنولوژی دانشگاه صنعتی امیرکبیر، کانون تفکر تدسای