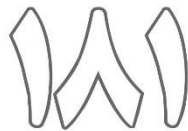


یکصد و هشتاد و یکمین
نشست علمی - تخصصی



اصلاح نظام برنامه‌ریزی با تأکید بر تجربیات بین‌المللی

سه‌شنبه ۲۰ شهریورماه ۱۴۰۳
ساعت ۹ الی ۱۱

تالار مجازی مرکز:

<http://connect.mporg.ir/cdrf>



سخنران

حبیب جباری

معاون امور توسعه منطقه‌ای
امور آمایش سرزمین و توسعه منطقه‌ای



مدیر علمی

محمد غیاث‌الدین

رئیس امور برنامه‌ریزی
سازمان برنامه و بودجه کشور



سخنران

رحیم تقی‌زاده

دانشیار دانشگاه صنعتی ارومیه





ضرورت تحولات فرایندی و رویکردی نظام برنامه ریزی

تدوین و ارائه:

حبیب جباری - همکار دانشگاه و معاون امور آمایش سرزمین و توسعه منطقه ای سازمان برنامه و بودجه کشور

۲۰ شهریور ماه ۱۴۰۳

هر که نامخت از گذشته روزگار

نیز ناموزد ز بیچ آموزگار (رودکی)

چه حکمتی است

که در آغاز، نگاه من به سرانجام است

فهرست سخن

- مقدمه، رویکرد به توسعه و برنامه ریزی
- طرح بحث
- پارادایم ها و رویکردهای متقدم موثر بر تغییرات فرایندی و ساختاری نظام برنامه ریزی
- رویکردهای متاخر موثر بر تغییرات فرایندی و ساختاری نظام برنامه ریزی
- تغییرات مورد انتظار در برنامه هفتم
- و پایان:

مقدمه، رویکرد به توسعه و
برنامه ریزی

رویکرد به توسعه (approach to development)

توسعه یعنی ؛ فرایند ارتقاء شان ، منزلت ، مشارکت ، توانمندی و کیفیت زندگی و قدرت یابی انسان ها و اجتماعات انسانی در پهنه سرزمین به شیوه ای فراگیر و پایدار و تاب آور

✓ گسترش دسترسی انسان ها به قدرت ، ثروت و خدمات در پهنه سرزمین

✓ ارتقاء شان و مشارکت انسانی در پهنه سرزمین (از سطح محلی تا ملی)

✓ توسعه از یک طرف با خلق ثروت آمیخته است که رشد اقتصاد محلی - ملی نمودی از آن می باشد و از جانب دیگر با

قدرت یابی افراد، اجتماعات و سکونتگاههای انسانی

✓ توسعه ای پایدار است که در عین تولید و انباشت ثروت برای کلیت و تک تک احاد جامعه در فضای سرزمینی، به

اقتصاد و اجتماع و محیط مقاوم و تاب آور منجر گردد. توسعه ای که به اندازه توان و ثروت تولید شده وعده رفاه دهد.

✓ توسعه ای که عدالت سرزمینی و منطقه ای ، بین نسلی و درون نسلی و عدالت اجتماعی را محقق سازد.

رویکرد به برنامه ریزی توسعه

- برنامه ریزی یک شر ضروری نیست بلکه یک خیر عمومی است و مسئولیت دولت و مردمان توسعه خواه است .
- برنامه ریزی برای تغییر است.
- برنامه ریزی در بن بست؟!
- جامعه یادگیرنده وپویا بن بست ها را به سوی تغییر می گشاید

طرح بحث

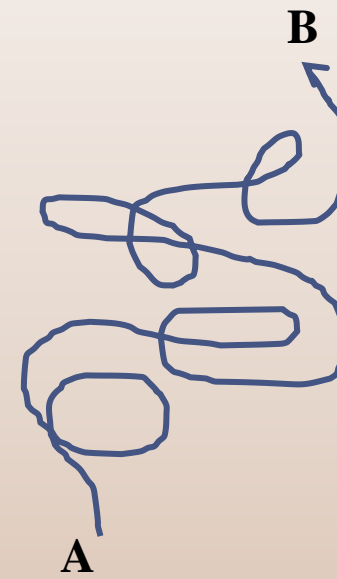
برنامه ریزی یعنی تصمیم درست و عملیاتی کردن درست تصمیم درست در عرصه عمومی

• در صورتی که برنامه ریزی را نوعی سیاستگذاری و تصمیم درست و عملیاتی کردن درست آن تصمیم در عرصه عمومی بدانیم ، اولین سوال و چالش این است که آیا تصمیم درست گرفته ایم و چگونه می توان به تصمیم درست رسید؟ و ابزارهای نیل به آن کدامند؟

What we plan....



What actually happens....



Good Intentions, Bad Outcomes

مقاصد خوب – دستاوردهای بد
عنوان کتاب در شیلی

- **Social Policy, Informality, and Economic Growth in Mexico**
- Santiago Levy BROOKINGS INSTITUTION PRESS
Washington, D.C. Copyright © 2008

Outputs
are
for
project
or
programs



Outcomes
Impacts
are
for
People



برخورد و انعکاس



✓ در مرحله "برخورد" منطقه کوچکتری نسبت به مرحله "انعکاس" تحت تاثیر قرار می گیرد.

✓ فعالیت و خروجی تعداد محدودی از افراد را در بر می گیرد، اما همانطور که برخورد انعکاس را در پی دارد، دستاورد و تاثیر یک فعالیت می تواند به افراد دیگر هم تسری پیدا کند. شرکت کنندگان در یک دوره آموزشی به محل کار خود بازگشته و با دانش و مهارت جدید خود، بر دیگران و روندهای جاری تاثیر می گذارد.

✓ تغییرات اجتماعی واقعی در منطقه انعکاس اتفاق می افتد، نه برخورد!

✓ دست اندرکاران اجرای یک پروژه کنترل خوبی روی "ورودی"، "فعالیت" و "خروجی" دارند، یعنی زمانی که "برخورد" در برکه اتفاق می افتد اما در مرحله انعکاس، کنترل به تدریج کمتر و کمتر می شود

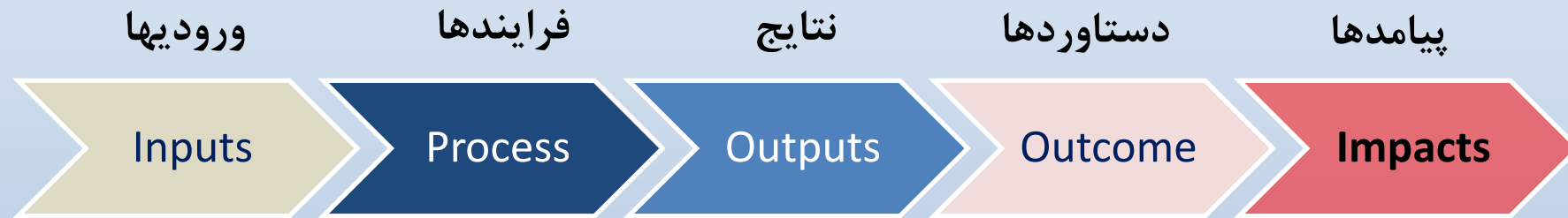
✓ اینطور نیست که مجریان پروژه هیچگونه کنترلی بر موجهای انعکاس نداشته باشند، این کنترل تا حدی وجود دارد. اما همچنان که موجهای انعکاس دورتر میشوند و به سمت "تاثیر" می روند، تنها کاری که می توان انجام داد همراه شدن و پیوستن به جریان است

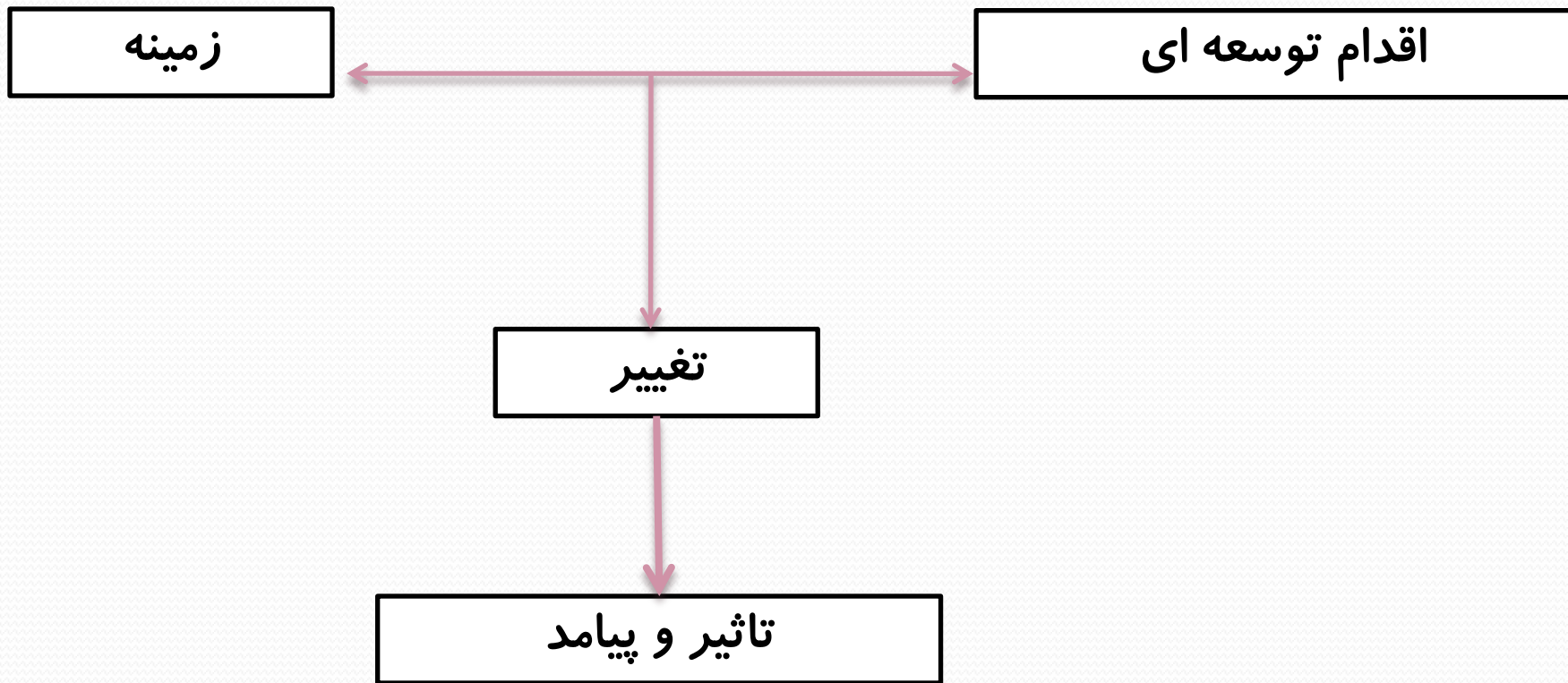
✓ موجهای انعکاس به راه خود ادامه می دهند، اما عوامل دیگری هم در بر که بر ادامه مسیر موجها تاثیر می گذارند - در دنیای واقعی نیز یک بر که به ندرت کاملا آرام است.

✓ با وجود اینکه مدیریت ۱۰۰٪ نتایج (موج های انعکاس) امکان پذیر نیست، اما هر چه بیشتر به "انعکاس" فعالیتها توجه کنیم، در بهبود فعالیتها به منظور رسیدن به اهداف توسعه ای موفق تر خواهیم بود.

✓ ما می توانیم ماهیت و یا تعداد فعالیتها را تغییر دهیم و یا آنها را به طور متفاوتی انجام دهیم. می توانیم اندازه، تعداد، سرعت یا زاویه پرتاب سنگ را تغییر دهیم...!!!

پیامدهای میانمدت و بلندمدت تصمیمات در کجای نظام برنامه ریزی قرار دارند





اهداف انا

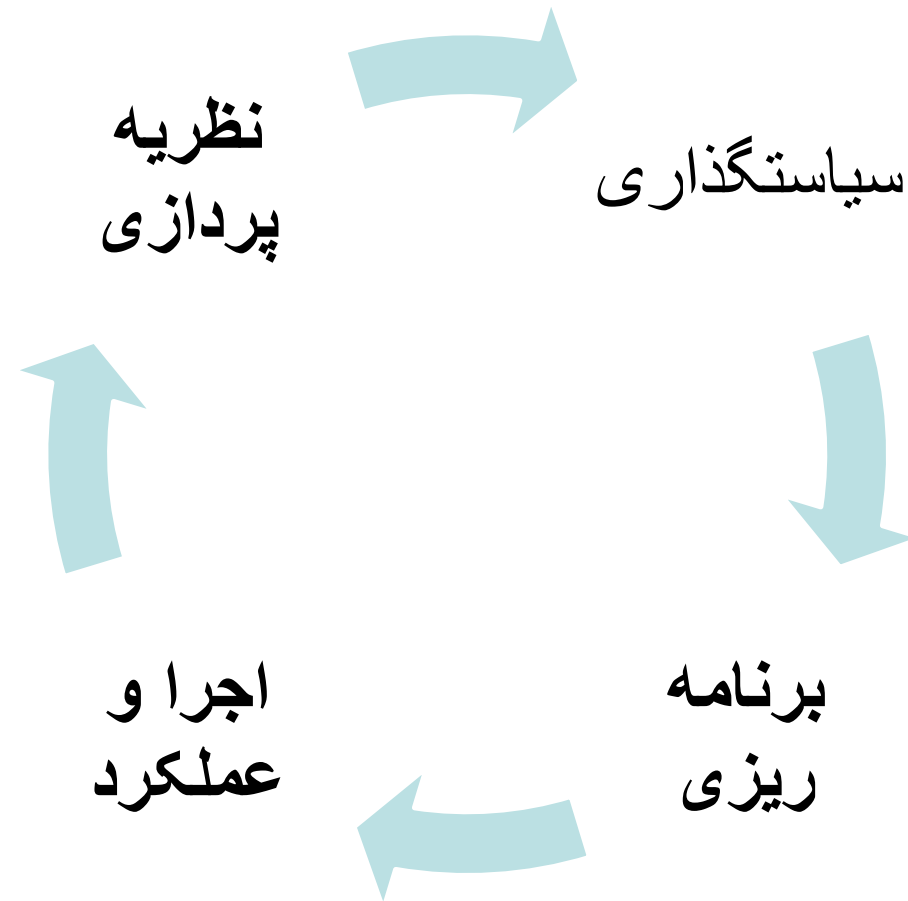
• هدف کلی

- پیش‌بینی، اصلاح و مدیریت نتایج حاصل از تغییر اجتماعی که به دلیل اجرای یک برنامه، سیاست یا پروژه حادث شده است.

• اهداف جزئی

- پیش‌بینی نوع، چرایی، زمان و مکان بروز پیامدهای اجتماعی ناشی از یک برنامه، سیاست یا پروژه
- تعیین افراد و گروه‌های تحت تاثیر یک برنامه، سیاست یا پروژه.
- تعیین الگوی توزیع منافع حاصل از یک برنامه، سیاست یا پروژه.
- تعیین تغییرات در پیامدها به دلیل تغییر در روش‌های جایگزین اجرا.
- تعیین روش‌های ممانعت از بروز یا اصلاح پیامدهای منفی و افزایش پیامدهای مثبت.

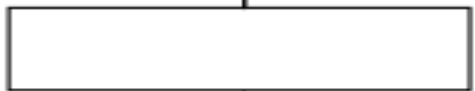
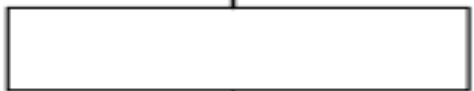
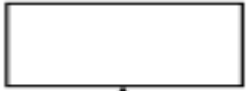
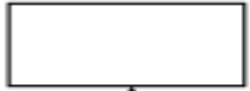
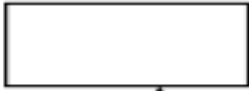
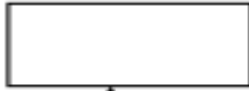
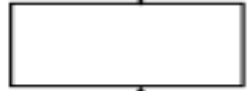
چالش سیاستگذاری



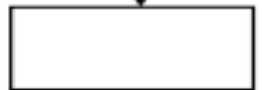
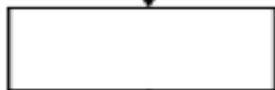
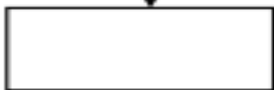
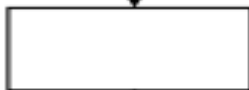
ویژگی های یک نظریه تغییر

- یک نظریه تغییر مسیرهای ممکن برای رسیدن به نتایج توسعه را بر اساس تجربه و شواهد توصیف می کند تا:
- توضیح روشن منطق برنامه و مفروضاتی که به دست آوردن نتایج در طول زمان میانجامد.
- اجازه دادن به ذینفعان (از جمله ارزیابی کنندگان) برای بررسی منطق برنامه و ارزیابی پیشرفت برنامه تا نیاز به تغییر در رویکرد بررسی شود.
- باید قابل برنامه ریزی، سنجش و اطلاع رسانی باشد.
- باید قابل بررسی و ارزیابی باشد.
- می تواند یک روایت از جمله به جمله مشکلات، نتیجه دراز مدت، مسیر تغییرات، و فرضیات باشد.
- می تواند بصری و به شکل یک نمودار نشان داده شود که مسیر و علل تغییر (پیش شرط ها) را نشان می دهد و ارتباط بین نتایج بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت را مشخص میکند.
- هیچ فرم استانداردی برای نظریه تغییر وجود ندارد

Effects

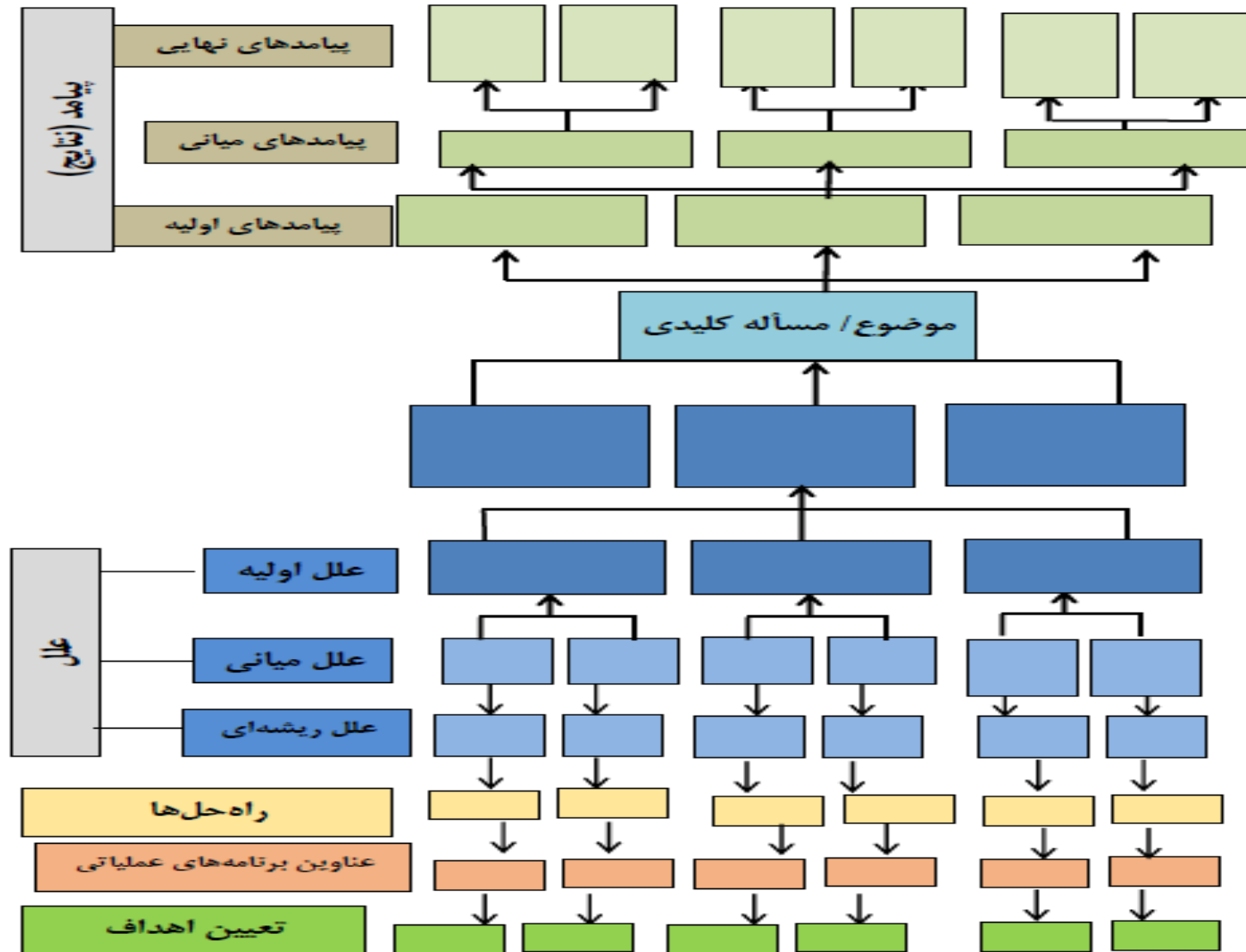


PROBLEM

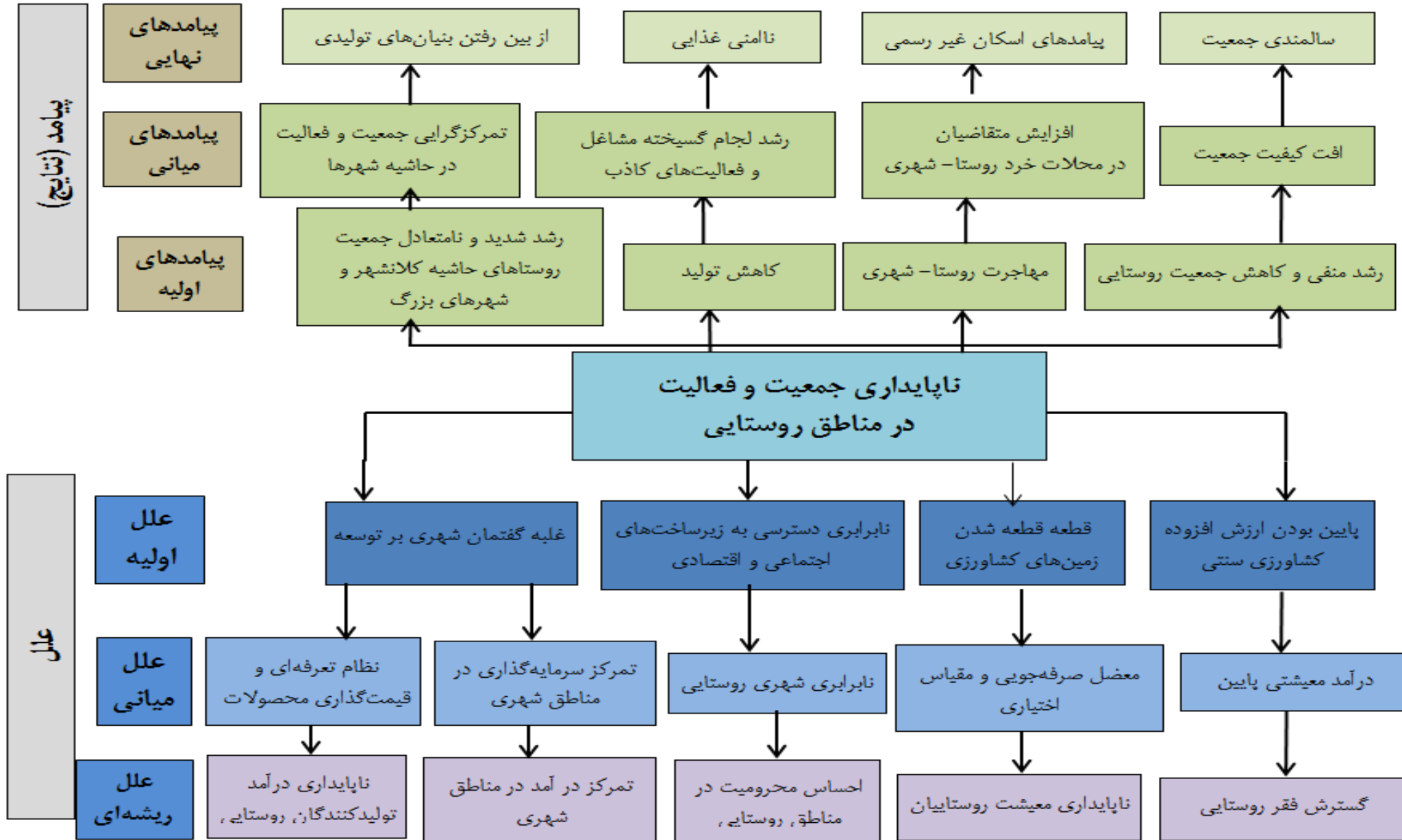


Causes

ترسیم دیاگرام تشخیص و تحلیل مسأله



ترسیم دیاگرام تشخیص و تحلیل مسأله - مثال واقعی



ضرورت توجه فرایندی و ساختاری به تحولات رویکردهای نوین برنامه یزی

- ۱- کار و فعالیت با نتیجه و اثربخشی کمتر
- ۲- فعالیت جزیره ای و گسیختگی در فعالیت ها
- ۳- موازی کاری و همپوشانی
- ۴ هم افزایی پایین امور و بخش ها
- ۵- دستاورد کم و رضایت پایین مردم = **چه کردیم ؟ چه شد؟**
- ۶- بعضاً هدر دادن منابع
- ۷- ضعف پایش و ارزیابی
- ۸- مشارکت پایین ذینفعان
- ۹- شفافیت و پاسخگویی پایین
- ۱۰ کم توجهی به پیامدهای اجتماعی و سرزمینی
- ۱۱- نظام گزارش دهی ضعیف و گزارش های غیر هدفمند!
- ۱۲- یادگیری و درس آموخته کم و تکرار خطاها

پارادایم ها و رویکردهای
متقدم موثر بر تغییرات
فرایندی و ساختاری نظام
برنامه ریزی

پارادایم های برنامه ریزی

- (ب) پارادایم های برنامه ریزی (سه پارادایم)

پارادایم اول ؛ بخشی - کالبدی

پارادایم دوم؛ جامع

پارادایم سوم ؛ مشارکتی (مردم سالار)

مقایسه تفصیلی پارادایم‌های سه‌گانه برنامه‌ریزی

پارادایم سوم ۱۹۸۰ به بعد	پارادایم دوم ۱۹۶۰ - ۱۹۸۰	پارادایم اول ۱۹۲۰ - ۱۹۶۰	پارادایم‌ها رویکردها
مشارکتی (دموکراتیک)	جامع	بخشی - کالبدی	۱ برنامه
اقتصاد سیاسی	تکنوکراتیک	تکنوکراتیک	۲ برنامه‌ریزی
بسیج اجتماعی	هدایت اجتماعی	اصلاح اجتماعی	۳ برنامه‌ریز
تسهیل‌گر آینده‌شناس	دانای کل طراح سیستم	دانای کل مشاور خردمند	۴ آماج برنامه
فضاها (محیط، انسان، فعالیت) اجتماعات	نظام‌های اقتصادی - اجتماعی کالبدی	بخش اقتصادی - کالبد شهر و روستا	۵ دامنه برنامه
موضوع محور اجتماع محور	همه سیستم‌ها	همه بخش‌ها همه سکونت‌گاه‌ها	۶ فرآیند تهیه برنامه
گفت‌وگو و یادگیری اجتماعی	تحلیل سیاست‌ها	تحلیل سیاست‌ها	۷ روش‌شناسی
گفت‌وگویی - مشارکتی	تأملی - کارشناسی	تأملی، کارشناسی	۸ سطح برنامه
فراملی، ملی، محلی	ملی - منطقه‌ای	متمرکز - ملی	۹ فرآیند اجرای برنامه
شیکه‌ای تدریج‌گرا و انعطاف‌پذیر	سلسله‌مراتبی پیش‌اندیشیده حساس به بازخورد	سلسله‌مراتبی - پیش‌اندیشیده انعطاف‌پذیر	

رویکرد برنامه ریزی بخشی در کشور

- برنامه ریزی متداول توسعه کشور بخشی بوده است که بخش های اقتصادی - اجتماعی مبنای هدفگذاری و تخصیص منابع دولتی می باشند.
- در پی برنامه ریزی فوق، برای مواردی مکان یابی و سیاستگذاری منطقه ای صورت می گیرد.
- توسعه منطقه ای معمولاً در صورت تسری توسعه بخشی به قلمرو یک منطقه رخ می دهد و در موارد نادری منطقه مبنای توسعه بخشی بوده است.
- برنامه ریزی بخشی الزاماً مردم / اجتماعات منطقه را در اولویت و مد نظر ندارد.

• **نگرش فیزیکی و کالبدی:** چنین نگرشی عمدتاً در قالب طرح‌هایی همچون طرح‌های کالبدی ملی و منطقه‌ای، طرح‌های هادی روستایی، طرح‌های هادی شهری، طرح‌های جامع و تفصیلی شهر، طرح شبکه ارتباطی ملی منطقه‌ای، تدوین ضوابط ساخت‌ساز، طرح‌شهرک‌های صنعتی و طرح‌های بافت‌های تاریخی و فرسوده شهری نمود یافته است. می‌توان چنین نگرشی را گسترش دیدگاه‌های فیزیکی در سطح سرزمین قلمداد کرد که به طراحی منطقه و اخذ نتایج کالبدی و فیزیکی مشخص توجه دارد. این نگرش اگرچه ممکن است بتواند به نتایج مشخصی منجر شود اما به دلیل عدم توجه کافی به ابعاد فضایی (و نه صرفاً فیزیکی) و سازمان و ساختار فضایی ملی - منطقه‌ای و ماهیت میان‌بخشی طرح‌های منطقه‌ای در تهیه و اجرا با مشکلاتی مواجه است.

ارزیابی برنامه ریزی بخشی از بعد فضائی

□ برنامه ریزی بخشی لازم است اما کافی نیست؛

□ منطق اجتماعی و اکولوژیک باید به منطق اقتصادی افزوده شود.

□ تلاش هر بخش در کاهش هزینه یا افزایش فایده، ممکن است برای بخش های دیگر برعکس عمل کند.

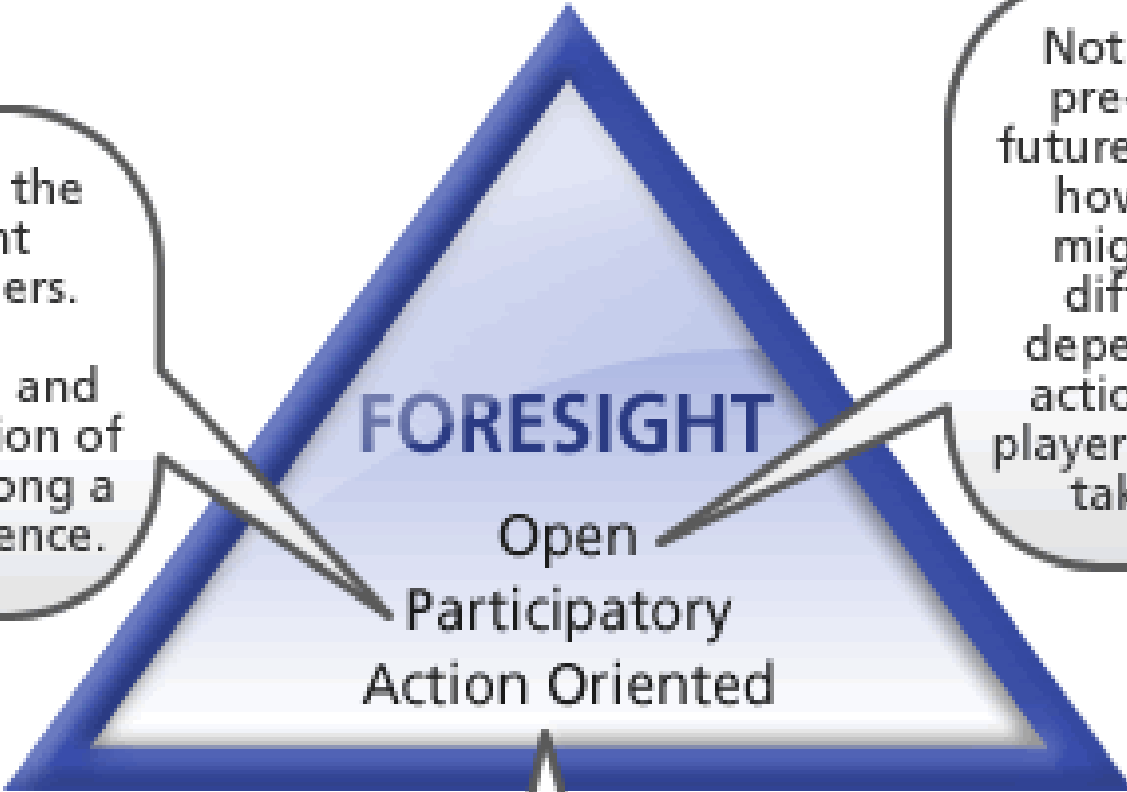
درس های آموخته پارادایم های برنامه ریزی

- پارادایم سوم به مشارکت ذینفعان در برنامه ریزی و بسیج اجتماعی ذینفعان در فرآیند برنامه ریزی تمرکز نموده است که با مباحث متاخر حکمرانی خوب و تدبیر امور، این مشارکت ابعاد نظری و عملی عمیق تری به خود گرفته است. طبیعی است در چنین فضایی، نقش برنامه ریزی نیز دچار تغییرات ماهوی شده و از دانای کل، مشاور خردمند و همه فن حریف و طراح سیستم های پیچیده به آینده شناس، ظرفیت ساز و تسهیلگر سوق یافته و در اصل مدافع و حامی ورود و مداخله ذینفعان در فرایندهای برنامه ریزی شده است.
- در این مسیر آماج برنامه ریزی نیز از نگاه محدود بخشی و کالبدی به سوی توجه به فضاها و ملاحظه همزمان محیط، انسان و فعالیت سوق یافته است در این فرایند سطح برنامه نیز در یک رفت و برگشت، سطوح محلی، ملی و فراملی را با هم آمیخته است. بدین ترتیب برنامه ریزی نه تنها مکان مبنا شده بلکه با نگرش فضایی نیز پیوند تنگاتنگ خورده است.

Thinking
the future

Involving the relevant stakeholders.
Discussion and dissemination of results among a wide audience.

Not predicting a pre-determined future but exploring how the future might evolve in different ways depending on the actions of various players and decisions taken 'today'.

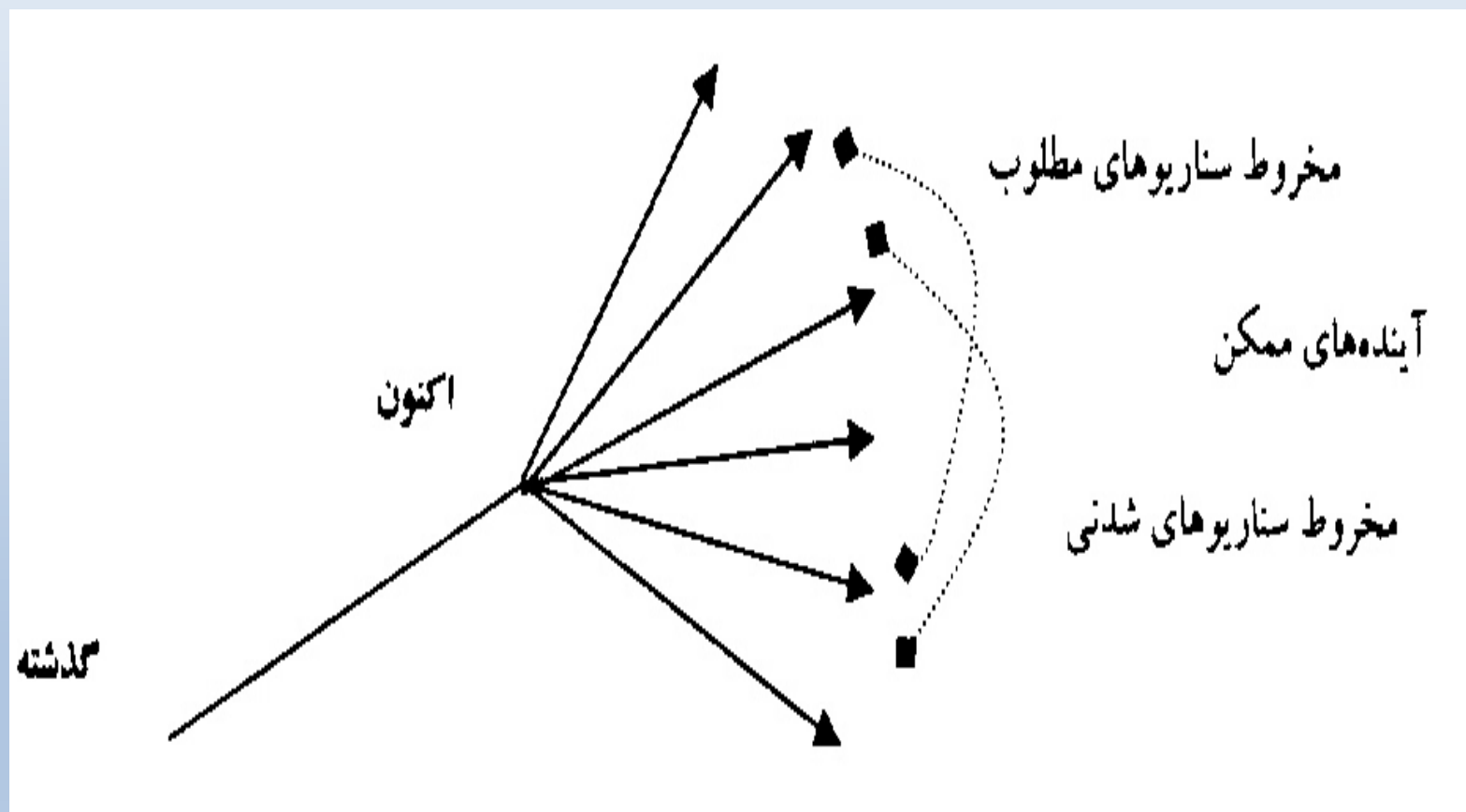


Debating
the future

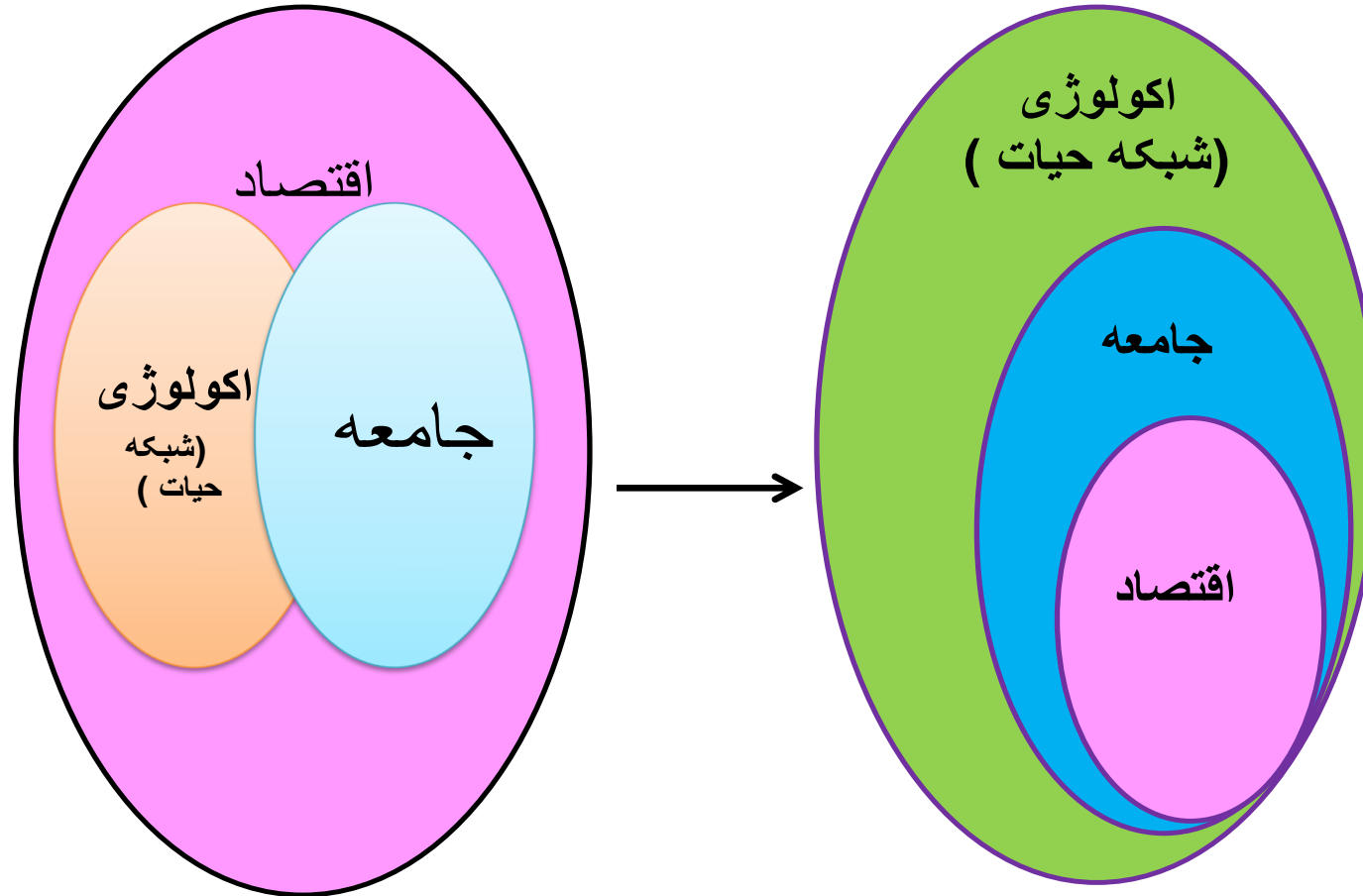
Not only analysing or contemplating future developments but supporting actors in actively shaping the future.

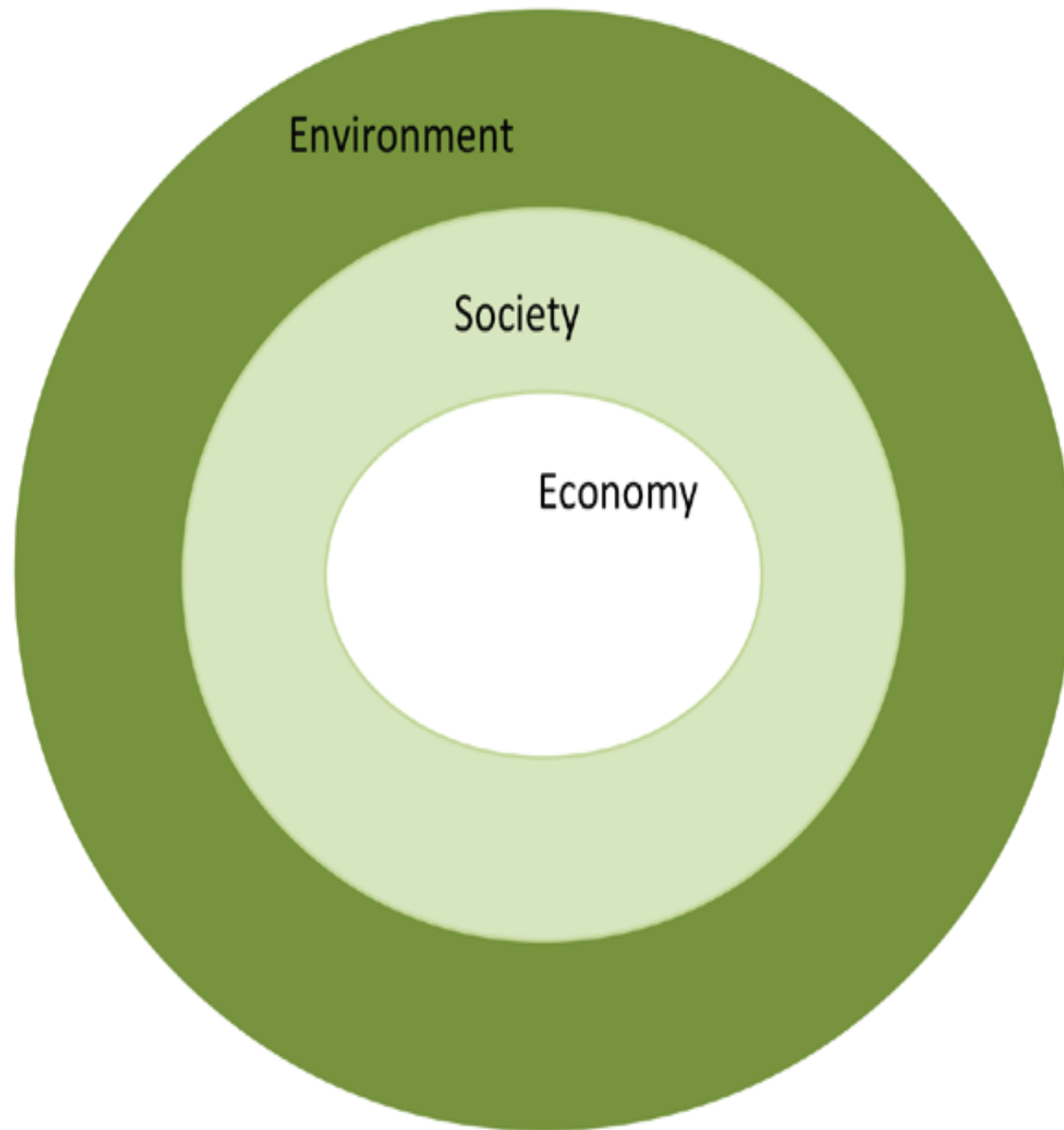
Shaping
the future

۳- مخروط توسعه (آینده‌های شدنی و محتمل)



گذر از جامعه مبتنی بر اقتصاد به جامعه اکولوژیکی





A view of the new development paradigm as three concentric circles: the economy exists within society, and both the economy and society exist within the environment.

چشم انداز جایگزین برای ابعاد پایداری

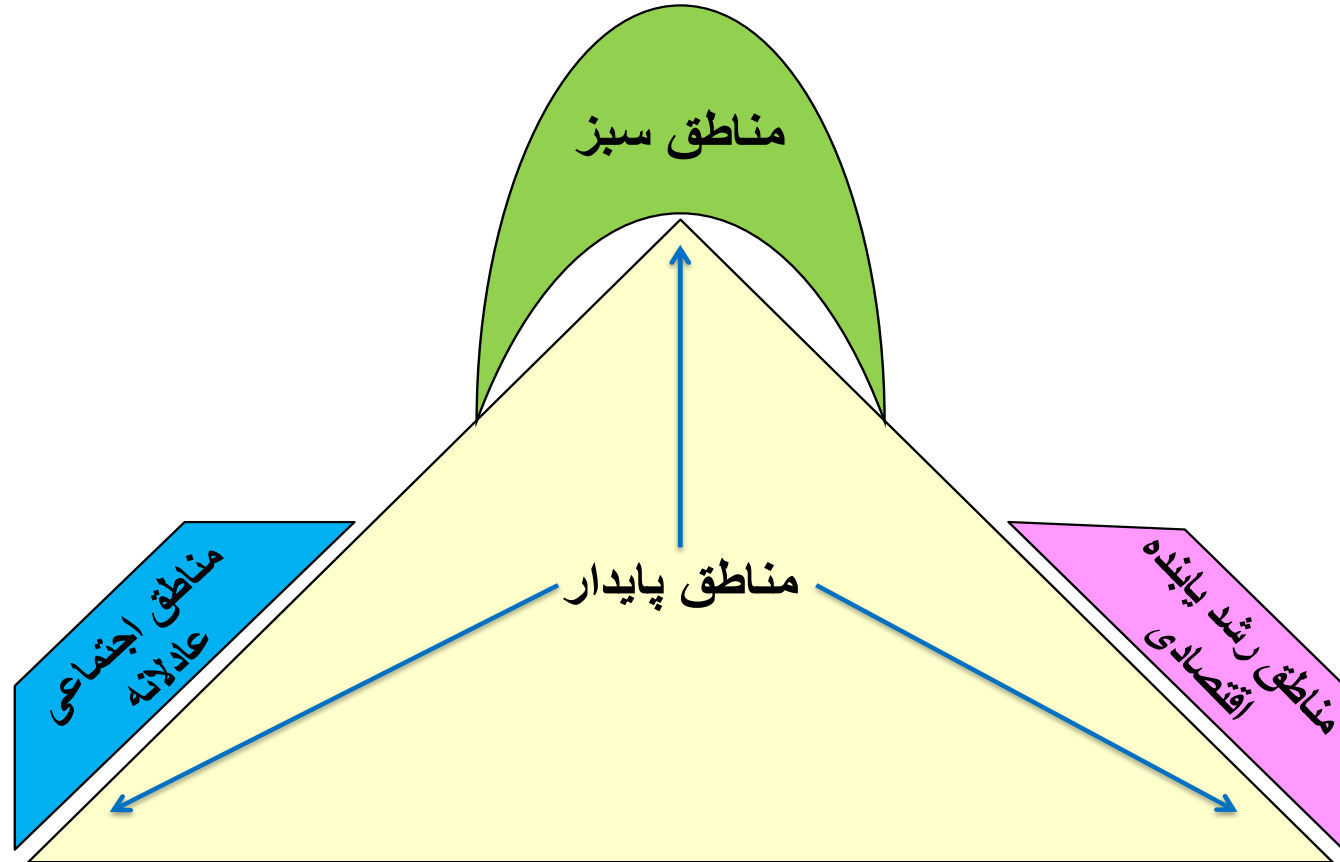
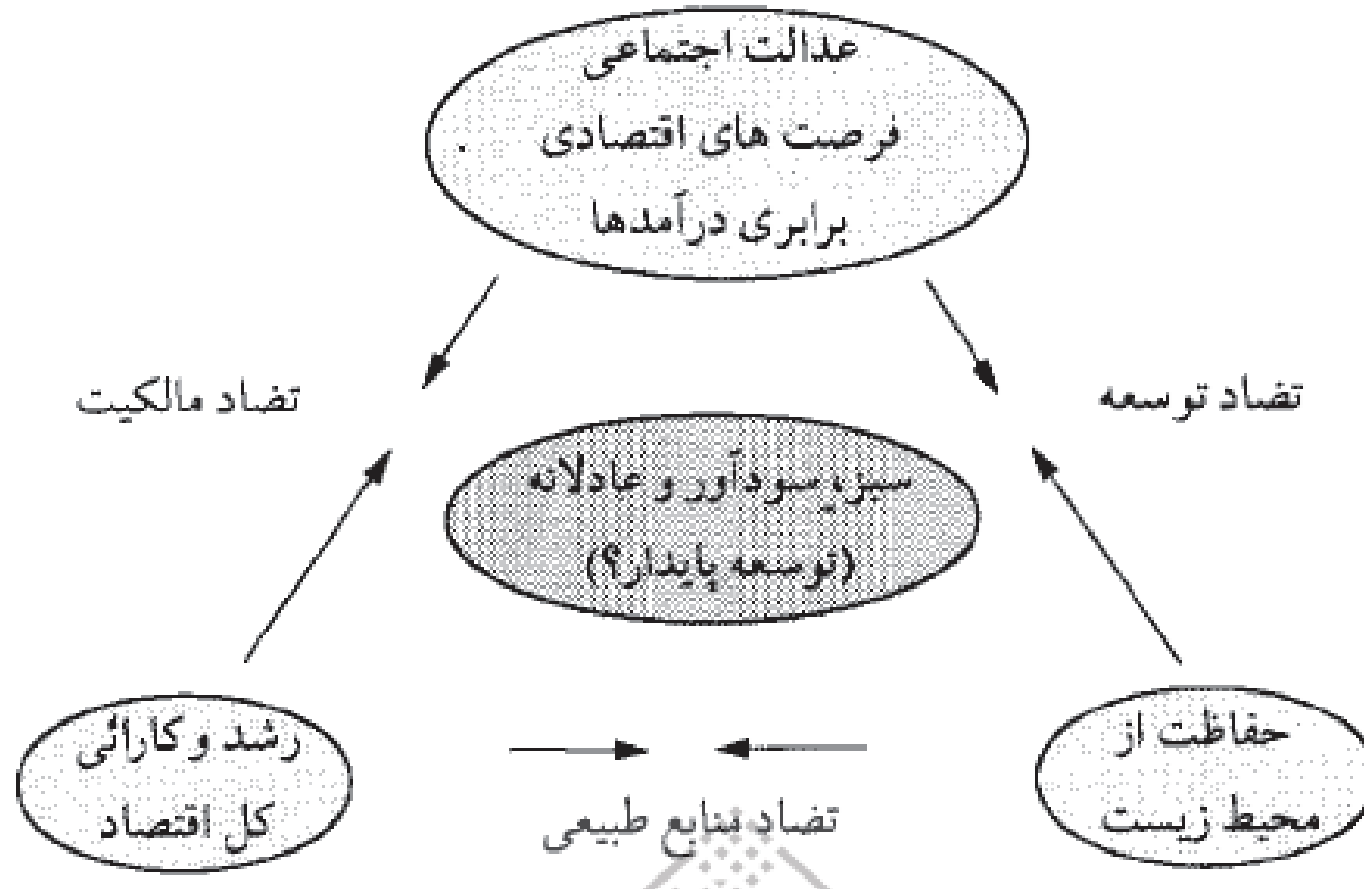


Figure 4.6 Alternative perspectives on the dimensions of sustainability. (a) Adapted from Campbell (2003). (b) Adapted from MacNaughton (1997), Pope *et al.* (2004).

درس های آموخته گذر از جامعه مبتنی بر اقتصاد به جامعه اکولوژیکی

- ▶ نخستین تغییر گذر از جامعه مبتنی بر اقتصاد (غلبه و سیطره اقتصاد) به جامعه اکولوژیکی بوده است. در حالیکه در رویکرد ماقبل پایداری ، جامعه و اکولوژی در خدمت اقتصاد و توسعه اقتصادی بوده و نسبت به آن پسماند محسوب می شدند و بنابراین در سیاستگذاری و اقدامات عملی قربانی شدن آنها محلی از اعراب نداشت. **در رویکرد پایداری، اقتصاد وابسته به جامعه و هر دو وابسته به شبکه حیات می باشند** و تعامل پایدار با اکولوژی، رکن اساسی در تصمیمات و عملکرد اقتصادی است.
- ▶ **تغییر دوم** که وابستگی تنگاتنگی با تغییر اول دارد، **وابستگی و پیوستگی فضایی توسعه است**. به عبارت دیگر در پارادیم جدید ، توسعه نه تنها پدیده ای منتزع از فضا نیست بلکه امری فضایی است و در پیوند تنگاتنگ و در تعامل متقابل با فضا و مکان و موقعیت و در بستر زمانی معنی و هویت می یابد. از اینرو توسعه (اقتصادی، اجتماعی و...) نمی تواند و نمی باید نسبت به فضا خنثی و بی توجه باشد بلکه در پیوند تنگاتنگ با توسعه فضایی به سازگاری و پایداری سوق می یابند.
- ▶ **تغییر سوم** اهمیت یافتن و پررنگ شدن مقوله زمان در توسعه است. اینکه **هزینه ها و فواید توسعه تنها به زمان حال و نسل فعلی تعلق ندارد** بلکه امری بین نسلی و در زمانی و بلند مدت است. توسعه حقی است متعلق به همه نسل های فعلی و آینده یک سرزمین و قلمرو . در عین حال توسعه در تعامل پویای سطوح محلی ، ملی و فراملی است.
- ▶ **تغییر چهارم**، توجه و تاکید بیشتر به مقوله عدالت سرزمینی (territorial justice) است که پیگیر عدالت نسلی و بین نسلی در عرصه فضایی **محیطی** بوده و مداخلات عمومی را نه تنها برای کاهش عدم تعادل های فضایی (سرزمینی و بین منطقه ای و درون منطقه ای) مورد تاکید قرار می دهد ، بلکه به دنبال سیاست فضایی فعال برای پیشگیری از شکل گیری نابرابری های فضایی جدید و توسعه قطبی شده می باشد.
- ▶ پنجمین و یکی از مهمترین درس های آموخته موضوع پیش آگاهی کارشناسانه و علمی بر تاثیرات و پیامدهای تصمیمات، سیاستها ، برنامه ها ، طرح ها و پروژه ها بر حیات اجتماعی و فرهنگی ، سلامت افراد و جامعه و بر محیط زیست و مدیریت هوشمندانه تاثیرات و پیامدهاست .

اهداف متضاد برنامه ریزی





EQUITY

Social Justice
Economic Opportunity

Sustainable Development:

“green,
profitable, and
fair”

The Property
Conflict

The
Development
Conflict

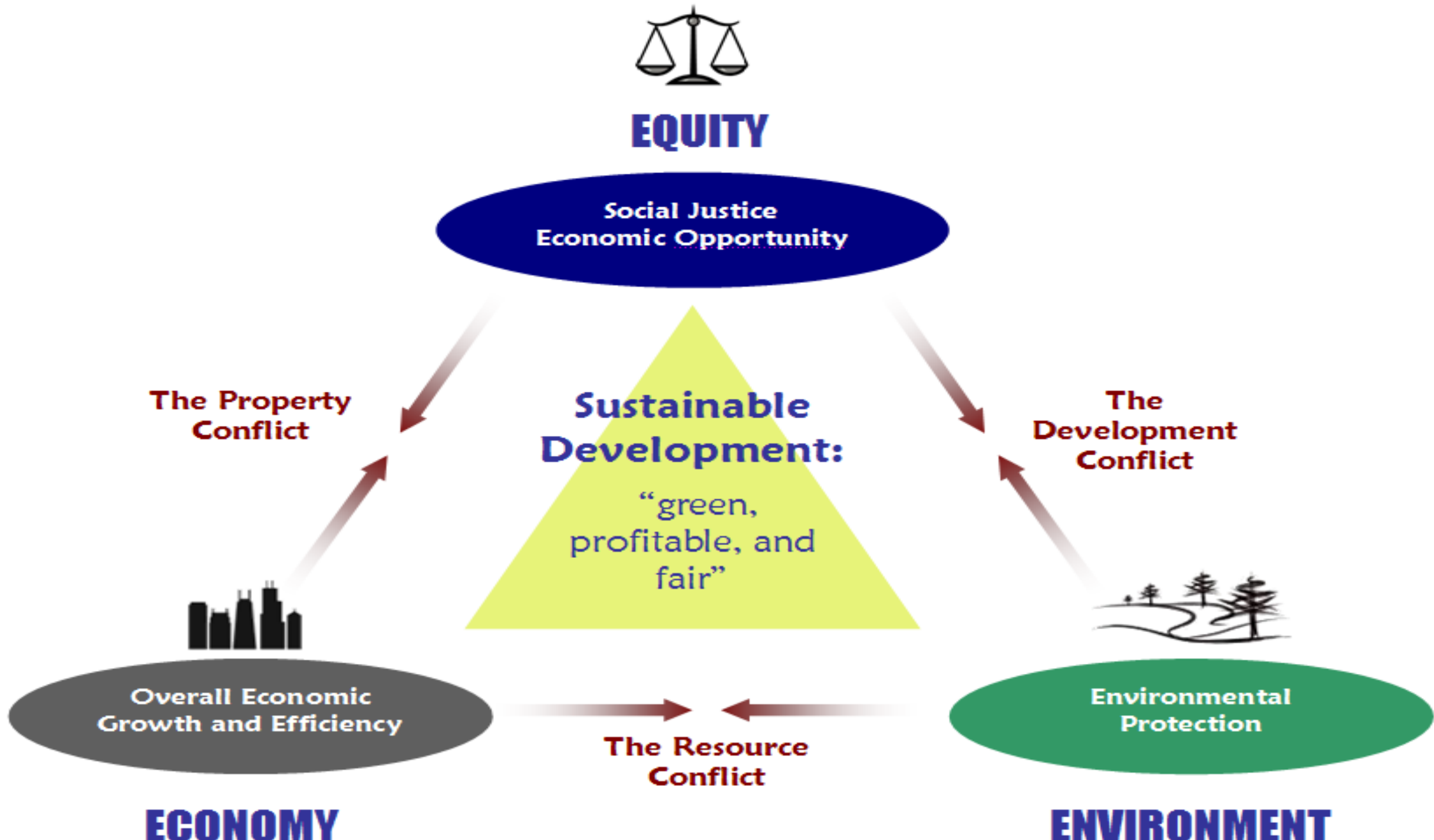
Overall Economic
Growth and Efficiency

Environmental
Protection

The Resource
Conflict

ECONOMY

ENVIRONMENT

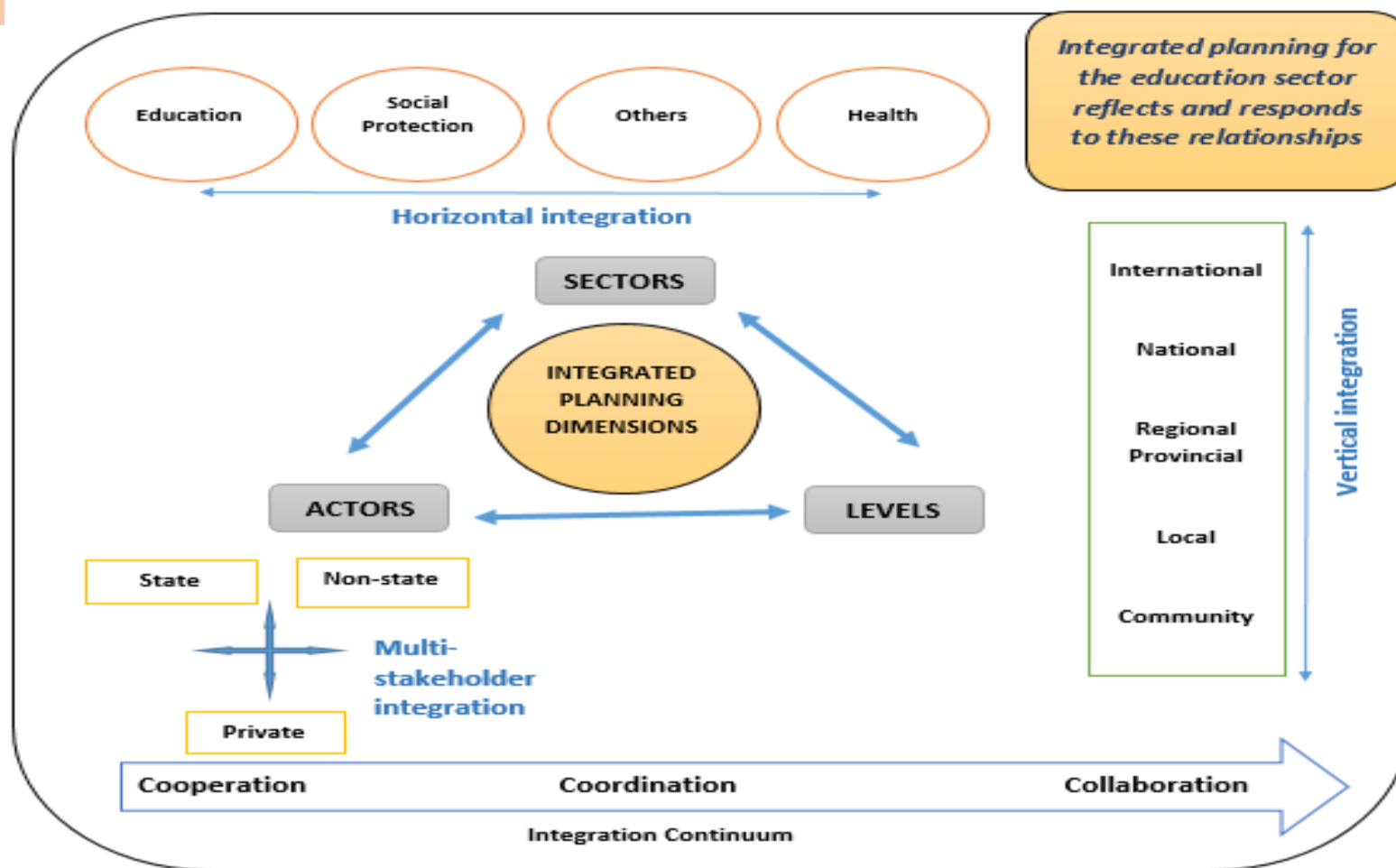


رویکردهای متاخر موثر بر
تغییرات فرایندی و
ساختاری نظام برنامه ریزی

رویکرد های نوین موثر بر تغییرات و اصلاحات فرایندی و ساختاری نظام برنامه ریزی

- ۱- برنامه ریزی مشارکتی به مثابه گفتگو، مشارکت عمومی در برنامه ریزی، شراکت عمومی و خصوصی برنامه ریزی اجتماع محور
- ۲- برنامه ریزی موضوعی – هسته ای،
- ۳- برنامه ریزی یکپارچه افقی و عمودی (تلفیق بخش و منطقه – برنامه ریزی و حکمروایی یکپارچه سرزمینی)
- ۴- سیاستگذاری و برنامه ریزی نتیجه محور

Integrated planning dimensions



برنامه ریزی یکپارچه

برنامه ریزی یکپارچه برای بخش آموزش، اثرات و پاسخها به این روابط

سیاستگذاری یکپارچه برای بخش آموزش، اثرات و پاسخها به این روابط

سلامتی

سایر

حمایت اجتماعی

آموزش

یکپارچگی افقی

بین المللی

ملی

منطقه ای
استانی

ناحیه ای / ملی

سطح اجتماع

یکپارچگی عمودی

بخشها

ابعاد برنامه ریزی
یکپارچه

سطوح

کنشگران

غیر دولتی

دولت

خصوصی

یکپارچگی سیاستی

یکپارچگی چندجانبه ذینفعان

شراکت

هماهنگی

همکاری

تداوم یکپارچگی

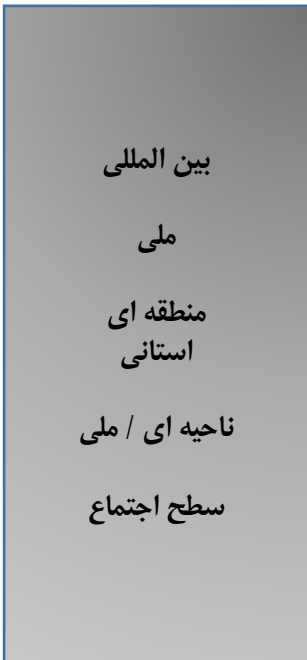
برنامه ریزی یکپارچه توسعه روستایی

سیاستگذاری یکپارچه
برای بخش آموزش، اثرات
و پاسخها به این روابط

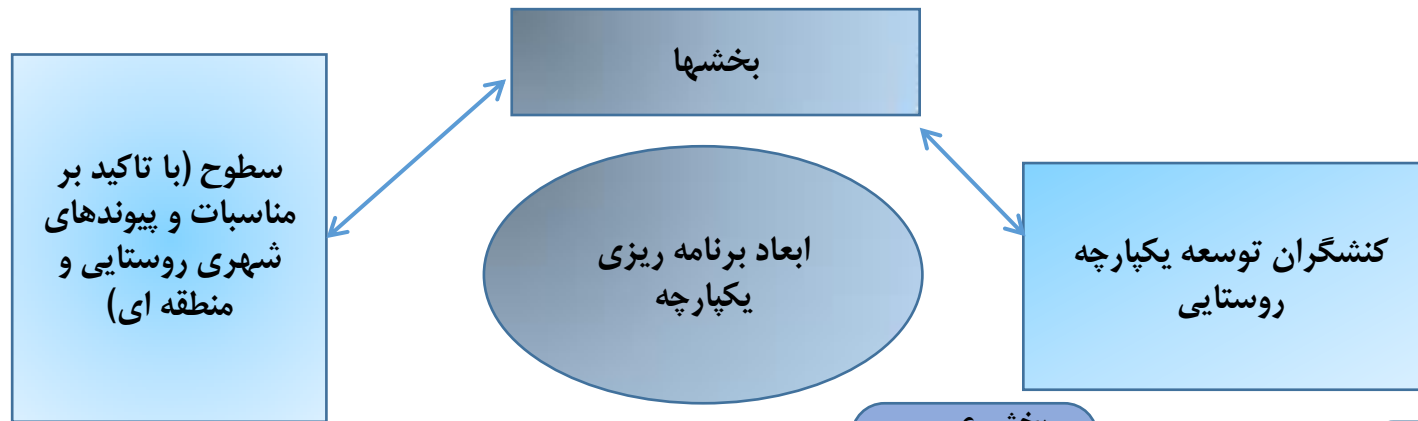
برنامه ریزی یکپارچه برای بخش
آموزش، اثرات و پاسخها به این
روابط



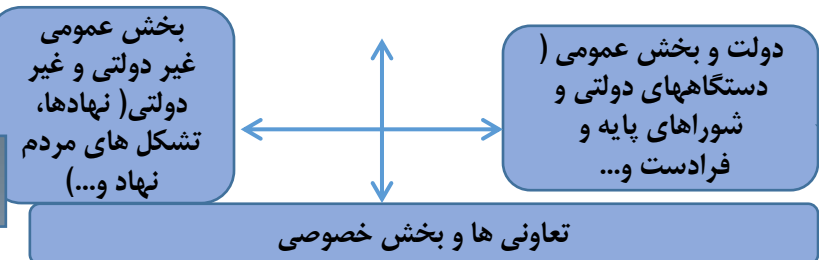
یکپارچگی افقی



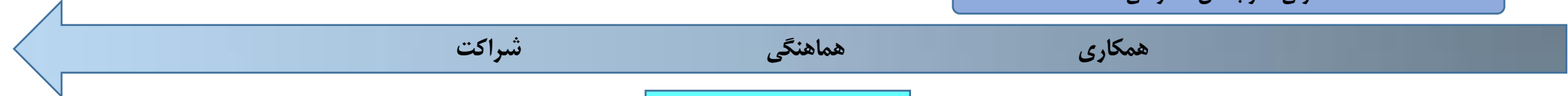
یکپارچگی عمودی



یکپارچگی سیاستی



یکپارچگی چندجانبه ذینفعان



تداوم یکپارچگی

مفهوم یکپارچگی

- زمانی که از یکپارچگی بحث می شود، این مفهوم به جای مفاهیمی همانند هماهنگی (coordination) ، جامعیت (comprehensive) و همکاری (collaboration) بکار می رود در حالیکه نیاز به تدقیق آنها و تعریف شفاف تر مفهوم یکپارچگی است. یکپارچگی به مثابه پیوستاری است با رهیافت هایی از نبود پیوند ، پیوندهای کم تا با بالاترین پیوند

پیوستار یکپارچگی

- در این پیوستار **تعاون و همکاری** به معنای برخورداری از روابط رسمی کوتاه مدت تلقی می شود بطوریکه افراد اغلب تنها اطلاعات را به اشتراک می گذارند . در روابط تعاونی هر سازمان استقلال خود را حفظ می کند و در اصل سازمان ها در پی استقلال عمل و کسب منافع خود هستند این نوع رابطه فعالیتی داوطلبانه با سطح پایینی از ریسک معینی است. پیوندهای موقت رسمیت نیافته اند و در این رابطه منابع کمتر و کنشگران در سطح پایینی درگیر می شوند.
- **هماهنگی** موقعی اتفاق می افتد که نیاز به فعالیت های همسو است در این رابطه سازمان ها مستقل اند ولی به برنامه عمل مورد توافق ویژه یاری می رسانند. تلاش ها از تبادل اطلاعات فراتر رفته و برنامه ریزی مشترک و احتمالاً سرمایه گذاری مشترک را شامل می شود که همه اینها مستلزم درجه بالاتری از تلاش ، تعهد و ارتقاء رسمیت ساختارها و فرایندهاست.
- **شراکت** حاکی از ترتیبات ثابت بلندمدتی است که مستلزم پیوندهای قوی در میان اعضاست. در ترتیبات همکاری ، اعضا وابسته به نظر می رسند آنها نه تنها در منابع سهیم اند و یا فعالیت های همسو دارند بلکه در جهت تغییر سیستم ها کار می کنند که خود نشانگر سازمان های منفرد ولی مصر بر رویکردی کل گراست (رجوع شود به Amlata Persaud 2016).

طیف های پنچگانه یکپارچگی

به تاسی از (Woodhed et al 2014) در پیوستار فوق می توان طیف ها و انواع پنچگانه یکپارچگی از بیشترین تا کمترین را به شرح زیرمتصور بود :

-یکپارچگی کامل بین بخش ها ، ذینفعان و سطوح فضایی در تدبیر امور محرومیت زدایی ، توسعه روستایی و ناحیه محور از قبیل شراکت در تامین مالی ، ارائه خدمات و غیره در همه سطوح

-یکپارچگی جزئی ؛سیاست های مشترک یا خدمات ترکیبی

- یکپارچگی افقی بین بخشی فعال در بخش های مختلف توسعه روستایی در برنامه ریزی ، تعیین استانداردهای کیفیت و نظارت مشترک

-هماهنگی پایه ای نقش ها ، وظایف و ارائه خدمات با ارتباطات بین بخشی موثر در سطوح وزارتی و ناحیه ای و محلی

-خدمات مبتنی بر بخش با پیوند حداقلی بین سیاست ها ، خدمات و اهل حرفه و غیره

-گسستگی در میان بخش ها ، ذینفعان و تامین کنندگان خدمات در همه سطوح

Intégration Continuum (Source: Keast et al, 2007)

Fully
fragmented



Fully
connected

Cooperation

Limited connection

Low intensity

Coordination

Medium connections

Medium intensity

Collaboration

High connection

High intensity

تصویر : پیوستار یکپارچگی (منبع : Keast
(et al 2007



Types of Integration (Source: Woodhead et al, 2014)

Figure 4: Rungs of an integrated ECD ladder



5. Full integration of governance, finance, service delivery, training etc.; at all levels through to service users, led by national policy and/or lead ministry
4. Partial integration, joint policies and/or combined services, including national, municipal or community-based initiatives
3. Active inter-sectoral collaboration e.g. via joint planning office, shared training, quality standards, inspections, etc.
2. Basic coordination of roles, goals and delivery, with effective inter-sectoral communication at ministry and municipal levels
1. Sector based services with minimal connection between policies, services, professionals, etc.
0. Fragmentation amongst sectors and providers at all levels.

انواع پنجگانه یکپارچگی

- (۱) **یکپارچگی افقی** به انسجام و هماهنگی و همکاری بین انواع برنامه ریزی های بخشی توسعه روستایی و محرومیت زدایی همچون توسعه اقتصاد محلی، زیرساخت ها، حمل و نقل، محیط زیست، توسعه اجتماعی - فرهنگی، سلامت و بهداشت و مسکن و ... برمی گردد.
- (۲) **یکپارچگی عمودی** به معنای پیوند از سطح کلان، منطقه ای تا ناحیه ای - محلی و اجتماع محور در تدبیر امور محرومیت زدایی و توسعه روستایی است
- (۳) **یکپارچگی کنشگران و ذینفعان** بخش های دولتی، عمومی، عمومی غیردولتی و سازمان های مردم نهاد شامل سازمان های جامعه مدنی، سازمان های اجتماع محور و بخش خصوص و تعاونی در فرایند برنامه ریزی و مدیریت توسعه روستایی و محرومیت زدایی است.
- (۴) **یکپارچگی زمانی**. به عنوان بعد افزوده بر طبقه بندی سه گانه مذکور از یک سوی به معنای تداوم و استمرار زمانی یکپارچگی های مورد اشاره است و از جانب دیگر به مفهوم هم پیوندی و رابطه مکمل و انسجام یافته برنامه های میان مدت و سالانه توسعه به مفهوم عام و توسعه روستایی به مفهوم خاص است.
- (۵) **یکپارچگی فضایی**. هر چند سطح عمودی یکپارچگی بطور غیر مستقیم به بعد فضایی انسجام توسعه معطوف است ولی به لحاظ ضرورت تعادل فضایی- کالبدی توسعه در عرصه و پهنه روستایی و زنجیره روستا- شهری، تصریح این بعد را به عنوان بعد مستقلى از یکپارچگی ضروری می سازد. علاوه بر این، بعد فضایی و جغرافیایی یکپارچگی، پیگیری عدالت فضایی در توسعه روستایی و محرومیت زدایی است.

محرومیت زدایی در بستر برنامه ریزی یکپارچه

- یکپارچگی افقی: محرومیت زدایی را به عنوان موضوع یکپارچه طرف توجه قرار می دهد به عبارت دیگر، از این نگاه، محرومیت مقوله ای بین بخشی و فرابخشی است از این رو محرومیت زدایی نیازمند برنامه ریزی و همکاری بین بخشی است. لذا در سازوکارهای پیشنهادی این مهم بایستی به طور خاص طرف توجه قرار گیرد.
- یکپارچگی عمودی: برنامه ریزی فضایی-سرزمینی را در دستورکار قرار می دهد به این نحو، محرومیت زدایی تنها در یک منطقه محروم قابل راهگشایی نیست بلکه سطوح دیگر برنامه ریزی باید حامی، تسهیل کننده و مکمل سطح محلی باشد. در عین حال در این نگاه بر توسعه ناحیه محور به خاطر توجه به قابلیت های محلی و تسهیل مشارکت محلی توجه ویژه ای می گردد.
- یکپارچگی ذی نفعان: نوع سوم یکپارچگی برای محرومیت زدایی را خاطر نشان می سازد به این معنی که دولت تنها، بخش خصوصی تنها و یا نهادهای عمومی غیردولتی به تنهایی نمی توانند پاسخگوی این مساله باشند و برای محرومیت زدایی موثر و موفق نیاز به همکاری و هم افزایی همه ذی نفعان در یک فرایند مشارکتی است.
- نوع چهارم یکپارچگی محرومیت زدایی، وجه زمانی آن را طرف توجه قرار می دهد و حاکی از استمرار مداخلات و اقدامات تا حصول نتیجه و اثربخشی آنهاست و نگاه پروژه ای موقت و افقی بر این مناطق را بر حذر می دارد.

ضرورت برنامه ریزی یکپارچه برای محرومیت زدایی

- نبود سیاست و برنامه مشخص و منسجم برای محرومیت زدایی در کشور
- ناکارآمدی برنامه ریزی ها و مداخلات توسعه ای متمرکز و از بالا به پایین
- ضعف نظام های پایش و ارزیابی فعالیت ها و اقدامات محرومیت زدایی در کشور
- تعدد سازمان ها ، دستگاه ها و نهادهای درگیر و فعال در حوزه محرومیت زدایی و ضعف هماهنگی ملی و

محلی

- عدم اهتمام جدی به ریشه های ساختاری محرومیت و کمتر توسعه یافتگی به ویژه در سطوح ملی و منطقه ای
- ضعف در فعال سازی مشارکت های مردمی و ظرفیت های نهادهای مدنی و کم توجهی نهادهای دولتی به این

گروه ها

- اثر بخشی پایین برنامه ریزی و مداخلات ناحیه محور موجود در ضعف و نبود پیوستگی ساختاری و عملکردی با برنامه ریزی های منطقه ای و ملی
- ضعف در بهره گیری از تجربیات بین المللی برای محرومیت زدایی و حضور کم رنگ متولیان محرومیت زدایی در مجامع بین المللی مرتبط با محرومیت زدایی برای بهره گیری و مبادله تجربیات
- فقدان و نارسایی آمار و اطلاعات به روز و قابل اتکا برای اجرای سیاست ها و برنامه های محرومیت زدایی
- نگاه کلیشه ای به موضوع محرومیت زدایی و توزیع و تخصیص منابع مالی بدون توجه به توانمندسازی مردمان

محلی

سکونت غیر رسمی- ساحت ها

ویژگی های اصلی	ساحت	ردیف
<p>بد مسکنی - فقر مسکن - سکونت در پهنه های پرخطر (حرایم مصنوعی خطوط انتقال انرژی - ایستگاه راه آهن ... حرایم طبیعی - گسل ها - شیب ها و دامنه های ناپایدار) پهنه های لرزه خیز- کمبود خدمات شهری - طرد فضایی - تله فضایی فقر- گسستگی فضایی با شهر</p>	کالبدی - فضایی	۱
<p>بی سند- سند غیررسمی - زمین غصبی- سکونت در پهنه های رها شده و فاقد مجوز ساختمانی</p>	قانونی - حقوقی	۲
<p>بر چسب اجتماعی - ضعف و یا عدم برخورداری از حمایت های اجتماعی فزونی تراکم بالای جمعیت - سرمایه اجتماعی برون گرای پایین - عدم برخوردای حمایت های اجتماعی رسمی ، تراکم زیاد جمعیت</p>	اجتماعی	۳
<p>مهارت پایین - سرمایه انسانی پایین - اشتغال در بخش غیررسمی - اشتغال فصلی - درآمد پایین و ناپایدار</p>	اقتصادی	۴
		۵

L

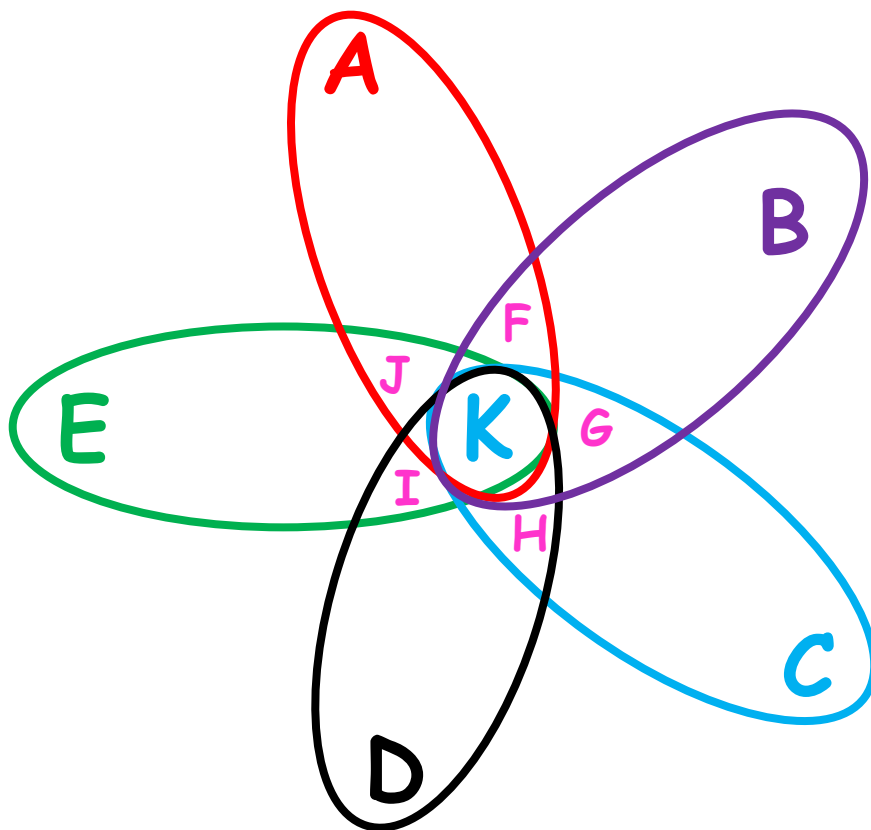
سکونتگاههای رسمی

کالبدی - فضایی

اجتماعی - فرهنگی

قانونی - حقوقی

اقتصادی - انسانی



اداری - سیاسی (نهادی)

موقعیت غیر رسمیت

{A+B+C+D+E} = غیر رسمیت

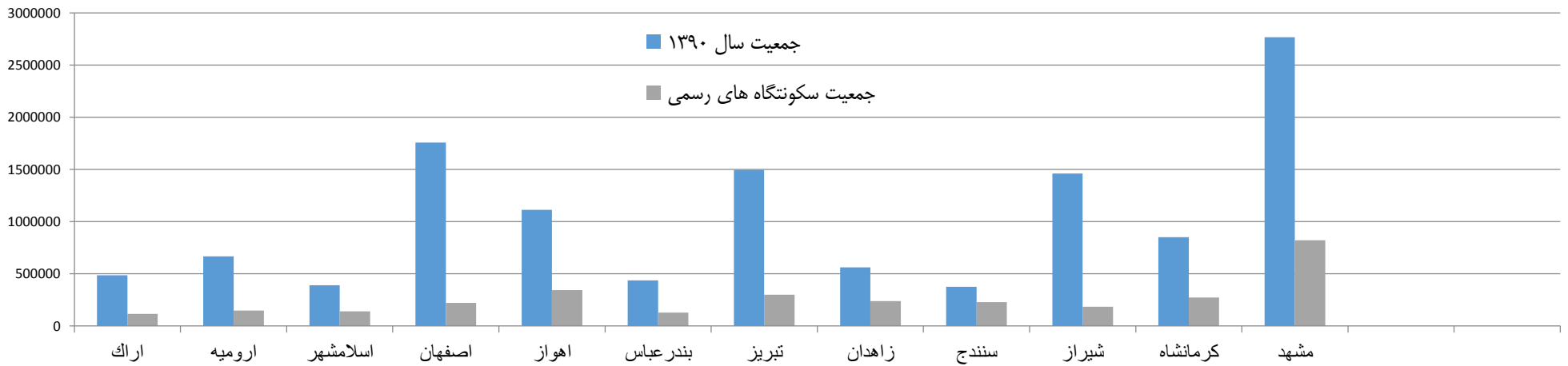
{K} = کاملاً غیر رسمی

{L} = رسمیت

{F+G+H+I+J} = نسبتاً غیر رسمی

تصویر فضای چند بعدی غیر رسمیت

بحران حاشیه نشینی در شهرهای بزرگ



۱۵٪ مساحت کل کشور

۱۳۰ هزار هکتار

۵۶ هزار هکتار ؛ محدوده نابسامان میانی

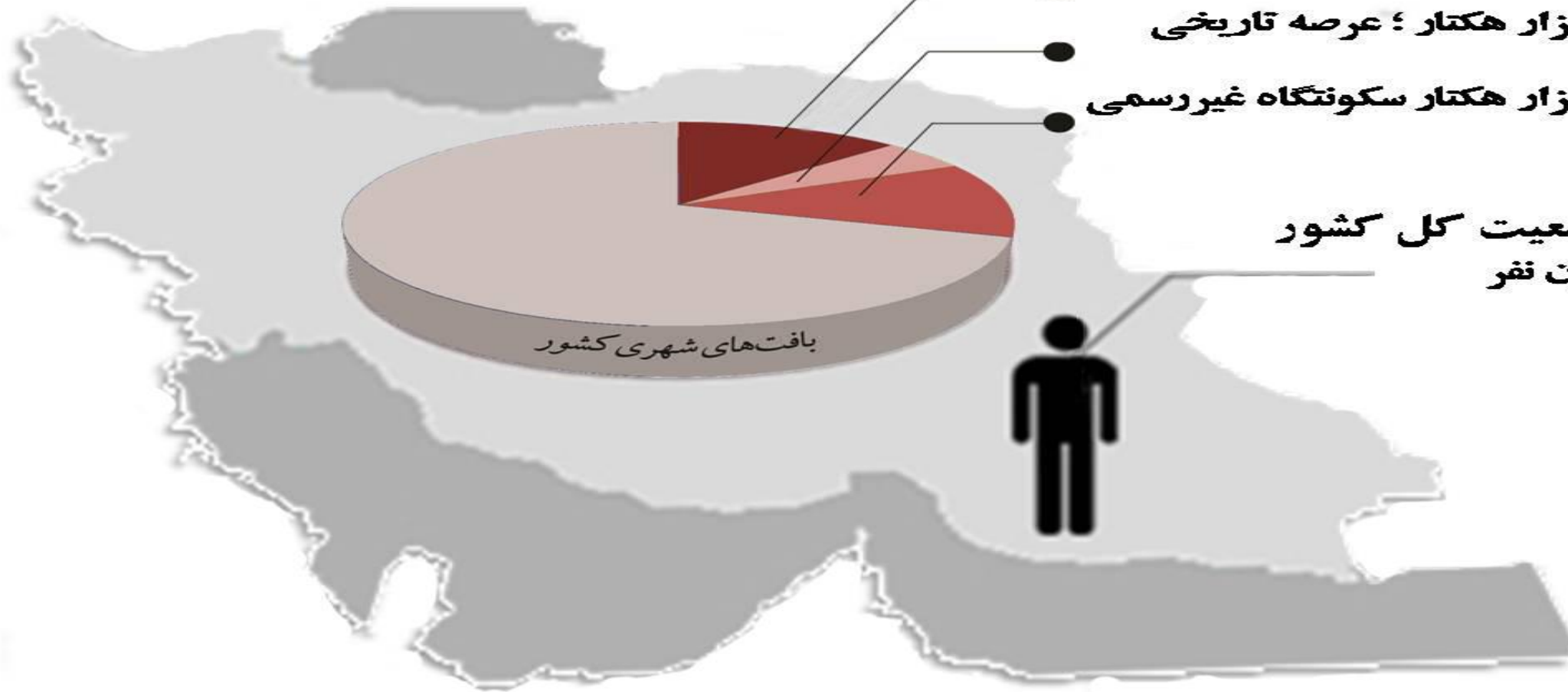
۲۱ هزار هکتار ؛ عرصه تاریخی

۴۸ هزار هکتار سکونتگاه غیررسمی

۲۵٪ جمعیت کل کشور

۱۹ میلیون نفر

بافت‌های شهری کشور



محدوده کلان پروژه های توسعه ترکیه

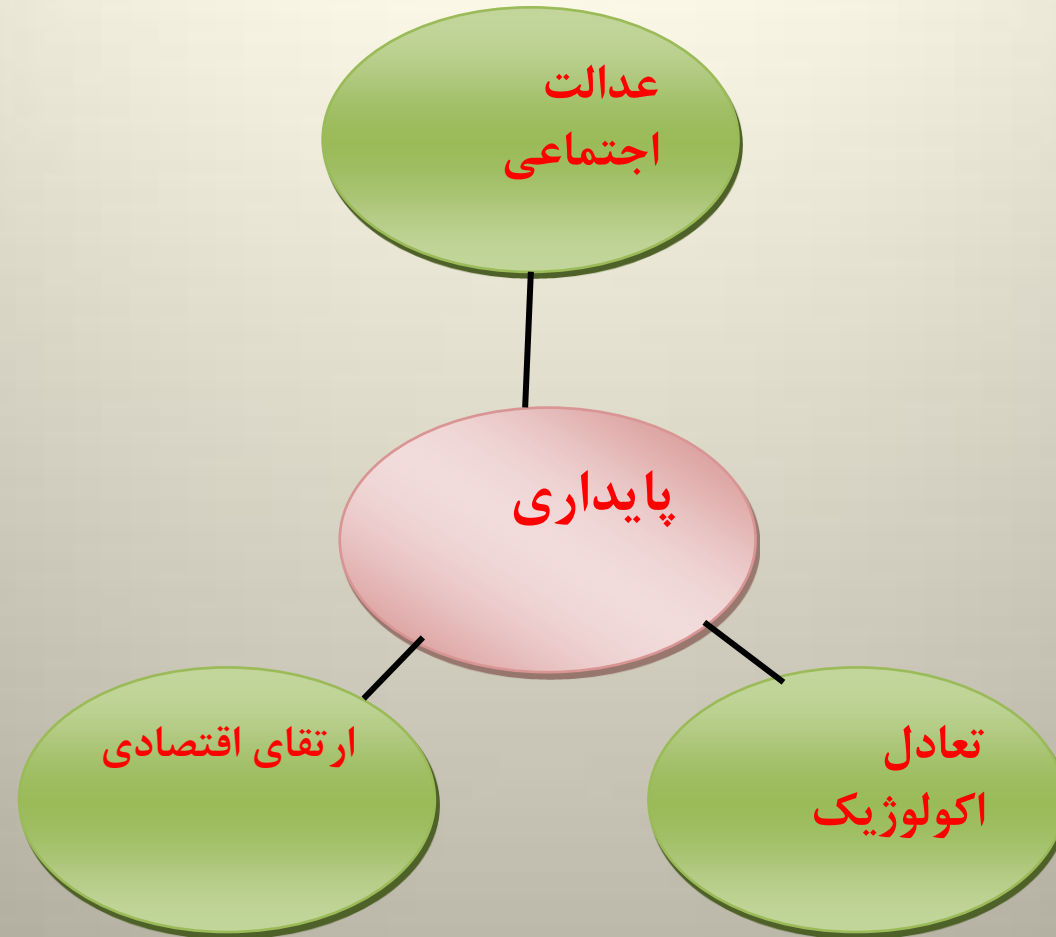


۱۲ موضوع کلیدی اولویت‌دار کشور



- **نگرش آمایش سرزمینی - فضا مبنا**: سابقه چنین نگرشی در ایران به دهه ۱۳۵۰ بر می‌گردد؛ یعنی زمانی که مرکز آمایش سرزمین در اواخر سال ۱۳۵۳ در سازمان برنامه و بودجه تشکیل شد (صراف، ۱۳۷۹: ۷۶). **چنین نگرشی در واقع مبتنی بر ضرورت برنامه‌ریزی فضایی، توزیع بهینه فعالیت‌ها در پهنه سرزمین، مدیریت فضا و سیاست‌گذاری منطقه‌ای است.**

رویکرد برنامه ریزی فضائی



رویکرد برنامه ریزی فضائی

□ توسعه به پاسخگویی نیاز اجتماعات در مکان‌ها باز می‌گردد

پس بعد فضائی دارد؛ البته "مردم" و نه "مکان" محور است.

□ توسعه در همه جا و در یک زمان رخ نمی‌دهد.

□ اگر اقتصاد به تخصیص بهینه منابع کمیاب برای منافع همگانی

اهتمام می‌ورزد، باید پذیرفت "فضای توسعه" نیز منبعی

نادراست که نیازمند دانشی برای چگونگی توزیع / تخصیص بهینه

آن می‌باشد.

□ پرداختن به تخصیص فضای توسعه در واقع تعیین توسعه

مناطق و اجتماعات بهره‌مند از آن است.

رویکرد برنامه ریزی فضائی

- عدالت اجتماعی با توزیع نسبی حقوق، منابع و ایجاد فرصت برابر در جامعه مرتبط است که ناگزیر در فضا تجلی می یابد.
- توسعه فضایی با تغییر و تحول فضا برای پاسخگویی به نیازها و آرمان های اجتماع رخ می دهد.
- توسعه فضایی نباید اتفاقی و منفعلانه ناشی از بازتاب کالبدی خود به خودی برنامه های بخشی حادث شود.

رویکرد برنامه ریزی فضائی

- تخصیص منابع نه صرفا برای رشد اقتصادی، بلکه **عدالت اجتماعی** و **حفاظت محیط زیست** و در مجموع برای **پایداری** است.
- برنامه ریزی های بخشی، گاه موجب پیامدهای تجمیعی منفی پیش بینی نشده در فضایی مشخص می شوند. ظرفیت فضا برای مضر و در برنامه ریزی فضایی کلیدی است.
- برنامه ریزی های بخشی، نیاز به **هماهنگی های بین بخشی** و نیز پرداختن به مقوله های فرا بخشی دارند که در برنامه ریزی فضایی بهتر دیده می شوند.
- **برنامه ریزی بخشی** در محاسبه هزینه - فایده نیاز به **نگرش فضایی دارد** تا تغییر قیمت زمین / اجاره را هم وارد محاسبه کند.

رسالت برنامه ریزی فضائی

- توزیع منصفانه فضای توسعه در جهت عدالت اجتماعی
- حفاظت محیط زیست، تعادل اکولوژیک و زیست پذیری
- یکپارچگی سرمایه های موجد توسعه و "خوشبختی مردم"
- هماهنگی افقی (میان بخشی) و عمودی (ملی / منطقه ای / فضائی) بر بستر قلمرو جغرافیایی مشخص
- حفظ هویت های فضائی به همراه تقویت وحدت ملی
- برقراری پیوندها و همبستگی فضائی برای ایجاد مزیت های رقابتی
- ایجاد چشم انداز آرمانشهری و بسیج اجتماعی برای تحقق آن

جدول: فواید اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی برنامه ریزی فضایی

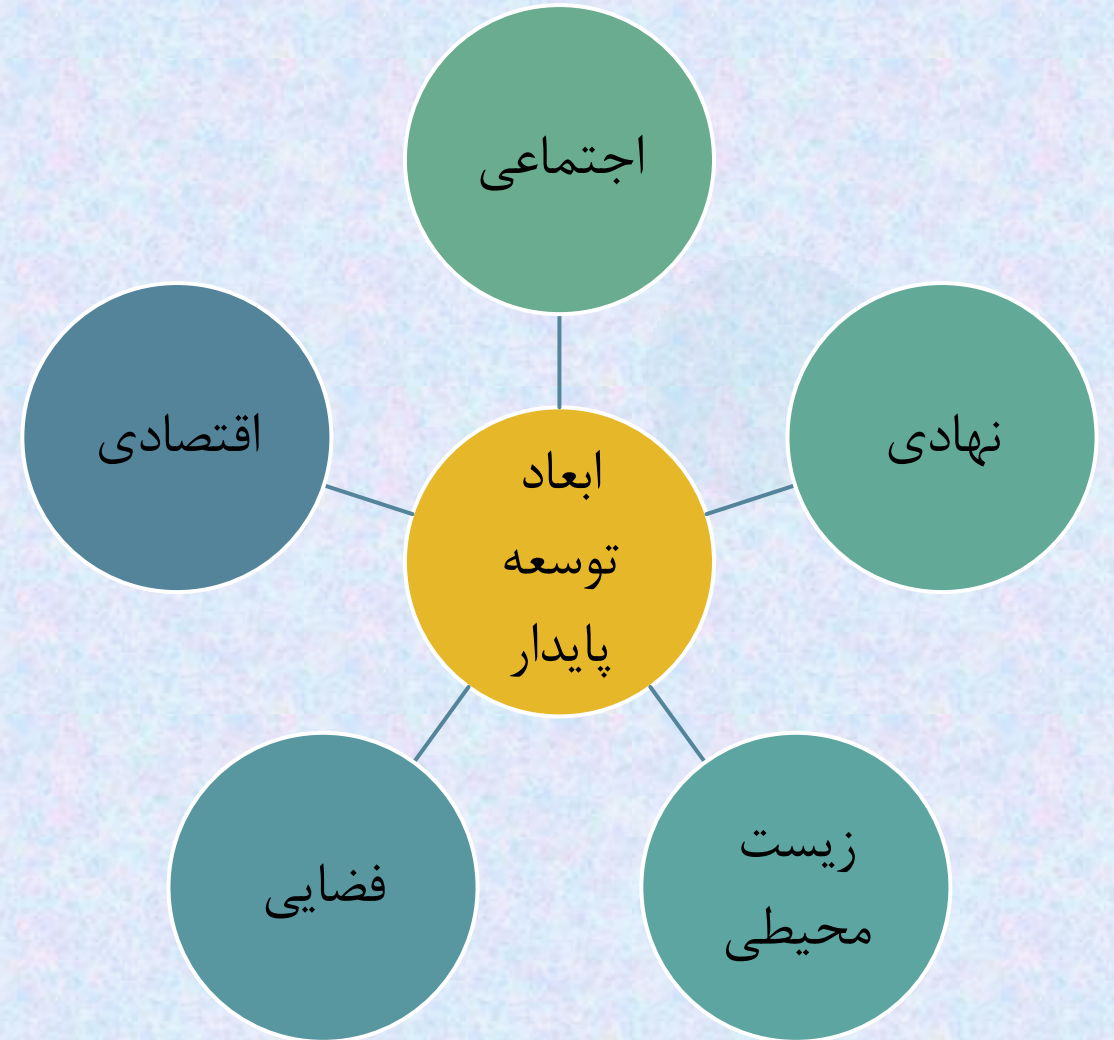
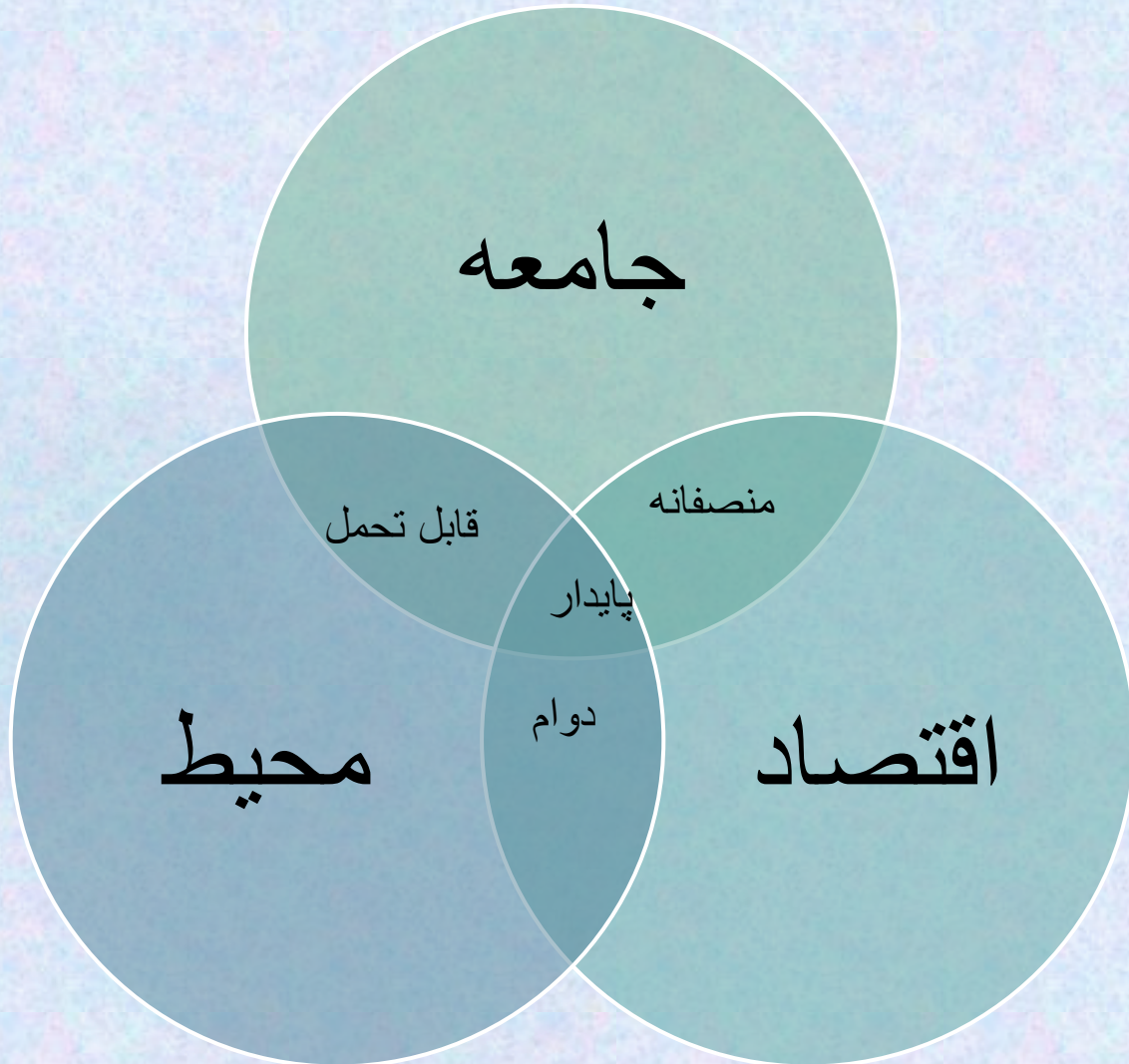
(United Nation 2008, 2)

نوع فایده	جنبه / حوزه فایده
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> تدارک ثبات بیشتر برای اطمینان در سرمایه گذاری <input type="checkbox"/> تعیین زمین در مکانهای مناسب برای پاسخگویی به نیازهای توسعه اقتصادی <input type="checkbox"/> تضمین زمین برای توسعه در مکان مناسب در ارتباط با شبکه حمل و نقل و نیروی کار <input type="checkbox"/> ترغیب کیفیت محیط زیست در مناطق شهری و روستایی ایجاد کننده شرایط مساعدتر برای سرمایه گذاری و توسعه <input type="checkbox"/> تعریف توسعه ای پاسخگو به نیازهای اجتماعات محلی <input type="checkbox"/> تشویق تجدید حیات و نوسازی <input type="checkbox"/> تصمیم گیری به شیوه کارا و سازگار با شرایط و مقتضیات سرزمین 	<p style="color: red; text-align: center;">اقتصادی</p>
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> توجه به نیازهای اجتماعات محلی در توسعه سیاسی <input type="checkbox"/> ملاحظه مکان توسعه محلی با تاکید بر بهبود دسترسی <input type="checkbox"/> حمایت از تدارک تسهیلات محلی در مکانهای مواجه با کمبود <input type="checkbox"/> تشویق استفاده مجدد از زمین های خالی و متروک بویژه با اثرات منفی بر کیفیت زندگی و قابلیت توسعه اقتصادی <input type="checkbox"/> کمک به ایجاد و حفظ محیط ها و سکونتگاههای شاداب، سالم و امن 	<p style="color: red; text-align: center;">اجتماعی</p>
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> ترغیب تجدید حیات، احیاء و بکارگیری مناسب زمین، ساختمان و زیر ساخت <input type="checkbox"/> تشویق استفاده از زمین های قبلا توسعه یافته و استفاده شده و کاهش استفاده از زمین های سبز <input type="checkbox"/> حفاظت از دارایی های محیطی، تاریخی و فرهنگی عمده <input type="checkbox"/> مواجهه با ریسک های زیست محیطی بالقوه مانند سیل <input type="checkbox"/> حمایت و تقویت نواحی برای میراث طبیعی و گردشگری <input type="checkbox"/> ترغیب دسترسی به توسعه ها بواسطه بکارگیری انواع حمل و نقل (قدم زدن، دوچرخه سواری و حمل و نقل عمومی، نه صرفا با ماشین شخصی) <input type="checkbox"/> تشویق اثربخشی انرژی در طراحی و اجرای توسعه 	<p style="color: red; text-align: center;">زیست محیطی</p>

برنامه ریزی منطقه ای مکمل برنامه ریزی بخشی

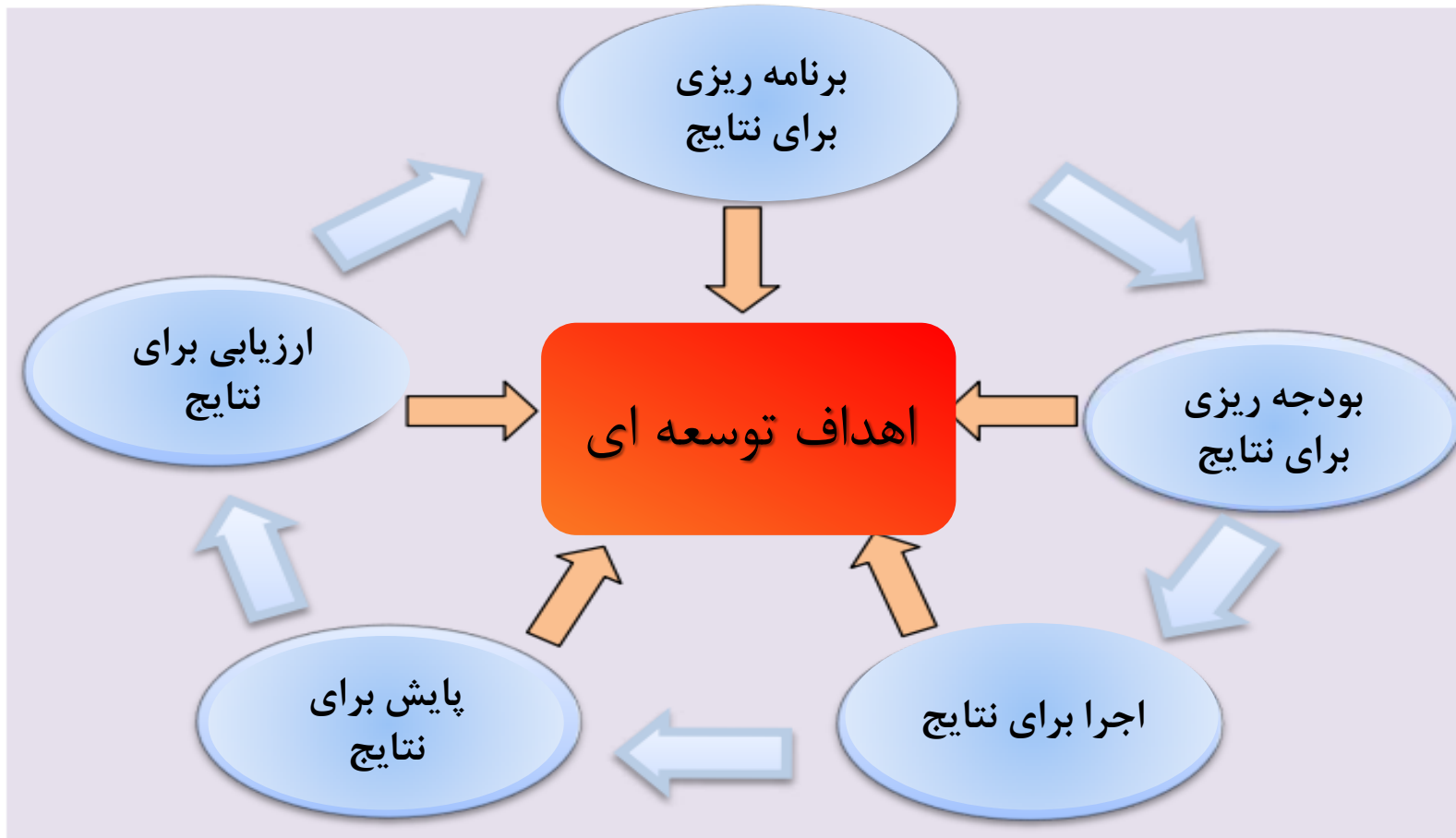
- تاکید برنامه ریزی منطقه ای به توسعه فضایی (Spatial Development)
مکمل برنامه ریزی بخشی (Sectoral Planning) : برنامه ریزی بخشی
بمنظور تامین حداکثر سود و حداقل زیان جامعه می باید اثرات فضایی را
نیز در نظر بگیرد و اضافه بر آن با تحلیل ساختار فضایی موجود ، متقابلا
مشروط کننده های برنامه ریزی بخشی و تحولات آتی را بشناسد تا
سرانجام سازمان فضایی بهینه برای مجموعه بخشهای اقتصادی –
اجتماعی و زیست محیطی بر بستر فضا بدست آید.

اجزای توسعه پایدار



چرا مدیریت نتیجه محور؟

- تقاضای روز افزون برای دستیابی به نتایج کیفی
- نیاز بیش از پیش به پاسخگویی در قبال نتایج
- روند کاهش دسترسی به منابع و نیاز به بهبود راهکارهای تخصیص منابع
- فراهم آوردن یک چارچوب جامع برای برنامه ریزی و مدیریت راهبردی بر اساس یادگیری و پاسخگویی
- عزم جهانی برای کاربرد مدیریت نتیجه محور به منظور بهبود اثر بخشی برنامه های توسعه ای



تصمیم آگاهانه

یادگیری مستمر

نتیجہ = تفسیر

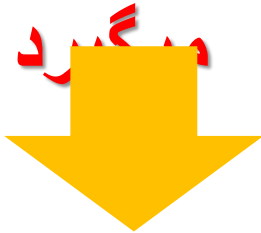
نتیجه چیست؟

نتیجه = تغییر

نتیجه - تغییر قابل تعریف و قابل اندازه گیری است که در پی روابط علت و معلولی حاصل میشود.

تغییر = نتیجه

تغییرات بلند مدت از طریق تعدادی تغییرات
کوتاه مدت و میان مدت و پشت هم صورت



زنجیره نتایج

تغییر یک روند است و نه یک رویداد یکباره



زنجیره نتایج

چه منابع را چطور بکار بیندیم؟	چه منابعی نیاز داریم؟	چه نتایجی از این سرمایه گذاری انتظار داریم؟	چرا باید این کار را انجام دهیم؟
ورودی	فعالیت	خروجی نتایج کوتاه مدت	دستاورد نتایج بدست آمده در پایان پروژه
			تاثیر نتایج بلند مدت که قاعدتا باید بعد از عمر پروژه محقق شوند

مدیریت و برنامه‌ریزی مبتنی بر نتیجه (RBM)

▶ مدیریت و برنامه‌ریزی مبتنی بر نتیجه (RBM) فلسفه و راهبرد مدیریتی است که بهبود عملکرد و دستیابی به نتایج را در مرکز همه کارکردهای مدیریتی قرار می‌دهد. RBM به واسطه تعریف واقعی از نتایج مورد انتظار و ترسیم زنجیره نتایج (خروجی‌ها، دستاوردها و اثرات)، پایش پیشرفت به سوی دستیابی به نتایج، گزارش‌دهی عملکرد و درس‌های آموخته‌ی یکپارچه در تصمیم‌گیری مدیریتی، به صورت جدی بر بهبود عملکرد، پاسخ‌گویی و اثربخشی مدیریت و برنامه‌ریزی، یاری می‌رساند.

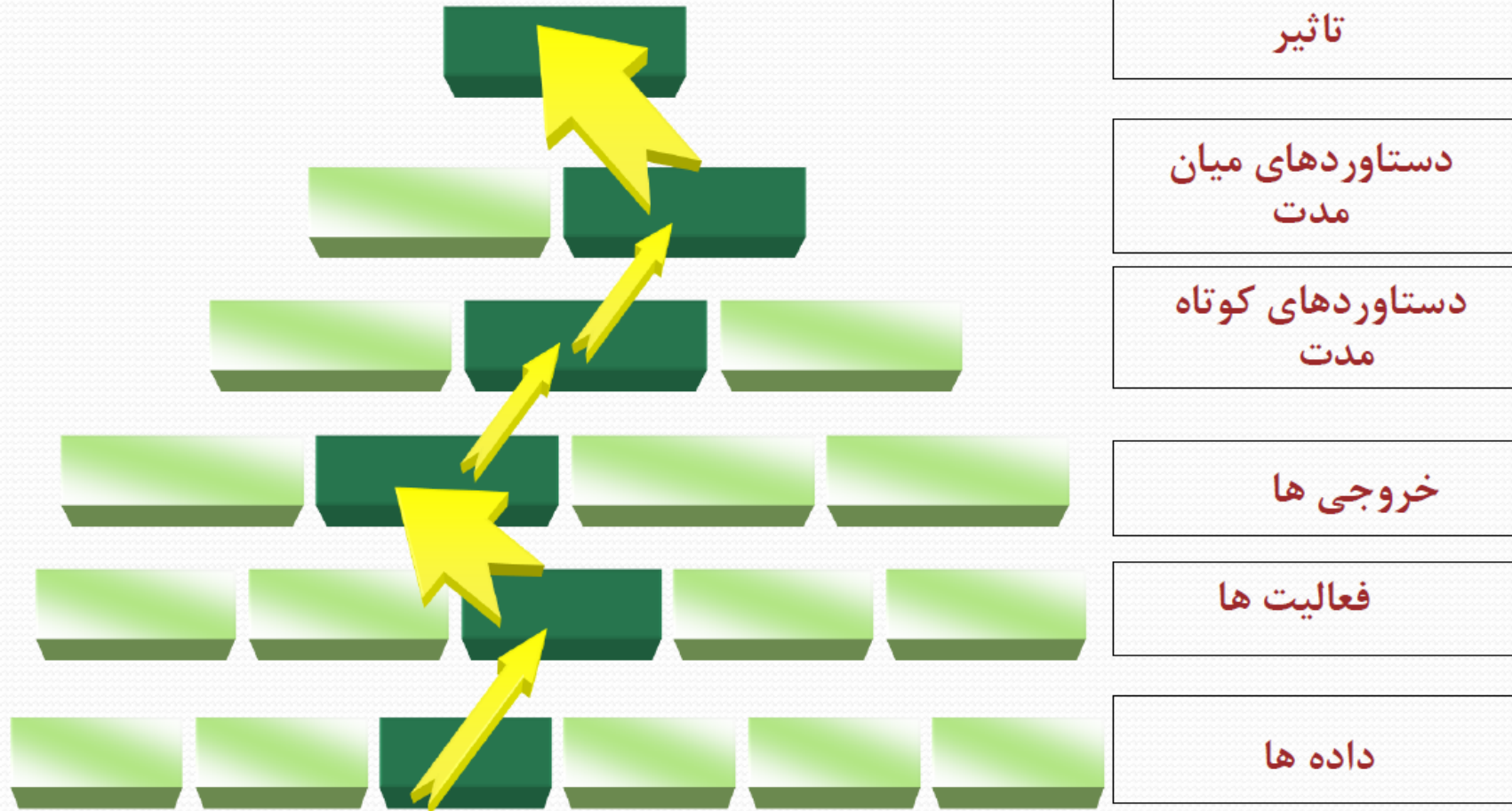
▶ در اصل RBM تحقق اهداف توسعه‌ای را که همانا زنجیره نتایج هستند را تضمین می‌کند. در این راهبرد مدیریتی تمامی دست‌اندرکارانی که به صورت مستقیم یا غیرمستقیم در کسب مجموعه‌ای از نتایج همکاری دارند، از نقش موثر فرآیندها، محصولات و خدمات خود در دستیابی به نتایج مورد انتظار (خروجی‌ها، دستاوردها و اثرات) اطمینان حاصل می‌کنند.



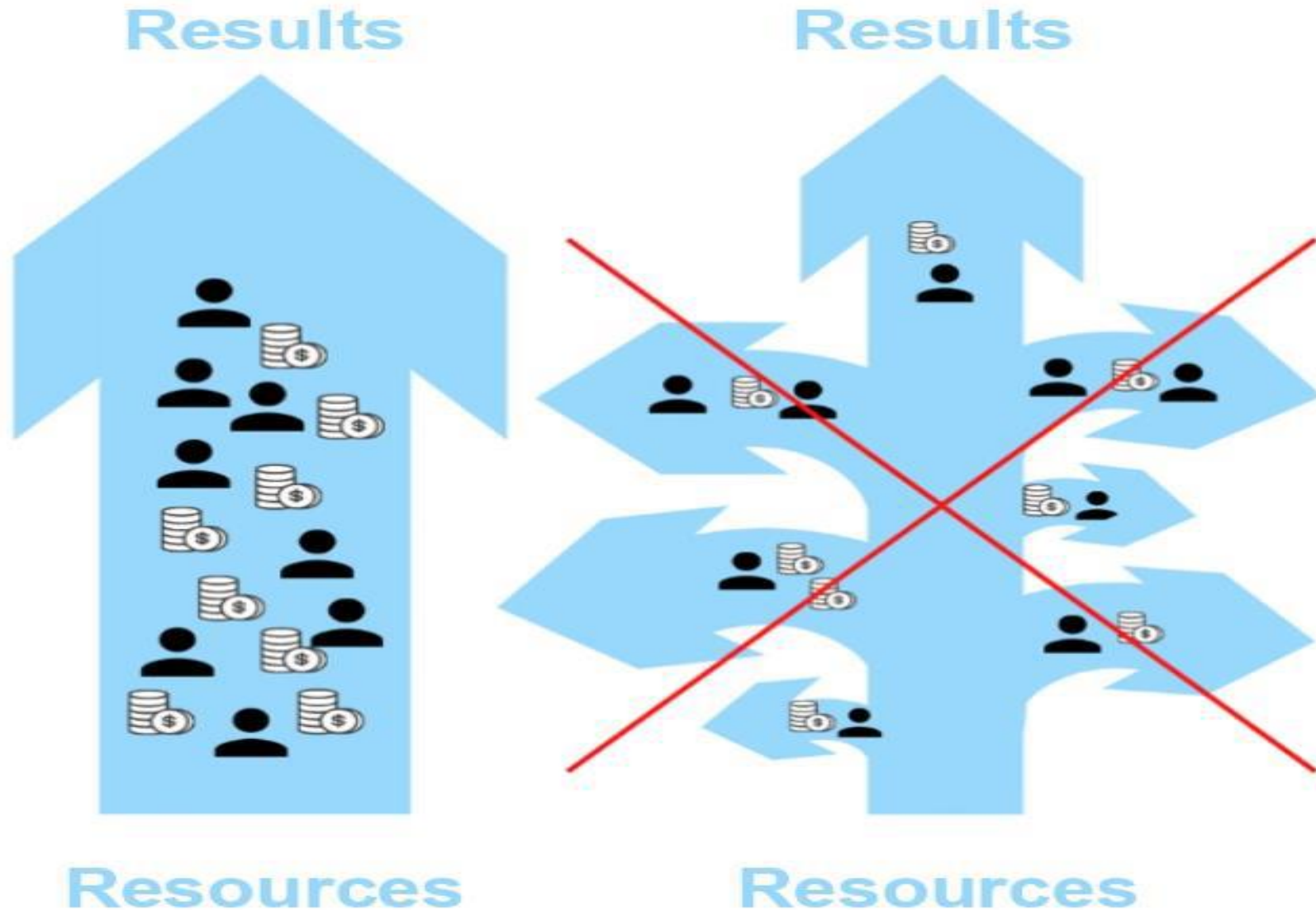
تعاریف مفاهیم کلیدی

تعریف	مفاهیم کلیدی
خروجی ، دستاورد یا اثرات (خواسته یا ناخواسته ، مثبت و یا منفی) یک مداخله توسعه ای	نتایج Result
کالا ها یا خدمات تولید شده توسط برنامه اجرایی (پروگرام). خروجی ها همچنین ممکن است بیانگر تغییرات در مهارت ها یا توانایی یا قابلیت های افراد یا موسسات باشد که از انجام و تکمیل فعالیت های در درون یک مداخله یا اقدام توسعه ای در کنترل سازمان ناشی شود.	خروجی ها Outputs
بیانگر تغییرات عمدی و آگاهانه در شرایط توسعه ای ناشی از مداخلات و اقدامات توسعه ای هستند . آنها ممکن است با تغییرات در عملکرد نهادی ارتباط داشته باشند	دستاوردها Outcomes
شامل سرمایه انسانی ، مالی ، فناوری و منابع اطلاعاتی هستند که برای دستیابی به نتایج مورد بهره برداری قرار می گیرند.	ورودی ها Inputs
اثرات مثبت ، منفی ، اولیه یا ثانویه بلند مدتی هستند که خواسته یا ناخواسته ، مستقیم یا غیر مستقیم بواسطه مداخلات توسعه ای تولید و ایجاد می شوند	اثرات Impact

“خط هدف” و “تله فعالیت ها”



During implementation RBM helps ensure that all available resources are invested in pursuit of intended results



فواید و نتایج

- (۱) تغییر نگاه و رویکرد به برنامه ریزی ، برنامه ریزی برای ایجاد تغییر است نه ارایه عملکرد
- (۲) ارایه نظریه تغییر و مسیرهای ممکن آن
- (۳) تمرکز بر سازوکارها و روش های جدید برنامه ریزی
- (۴) پیگیری هوشمندانه تحقق نتایج
- (۵) ارتقاء شفافیت و پاسخگویی
- (۶) ارتقای کارایی و اثربخشی
- (۷) ارتقای رضایت ذینفعان و بهره مندان
- (۸) تقویت یادگیری و دانش همپیوند با پایش و ارزیابی
- (۹) گزارش دهی متفاوت مبتنی بر نتایج

دیدگاه جدید

دیدگاه قدیم

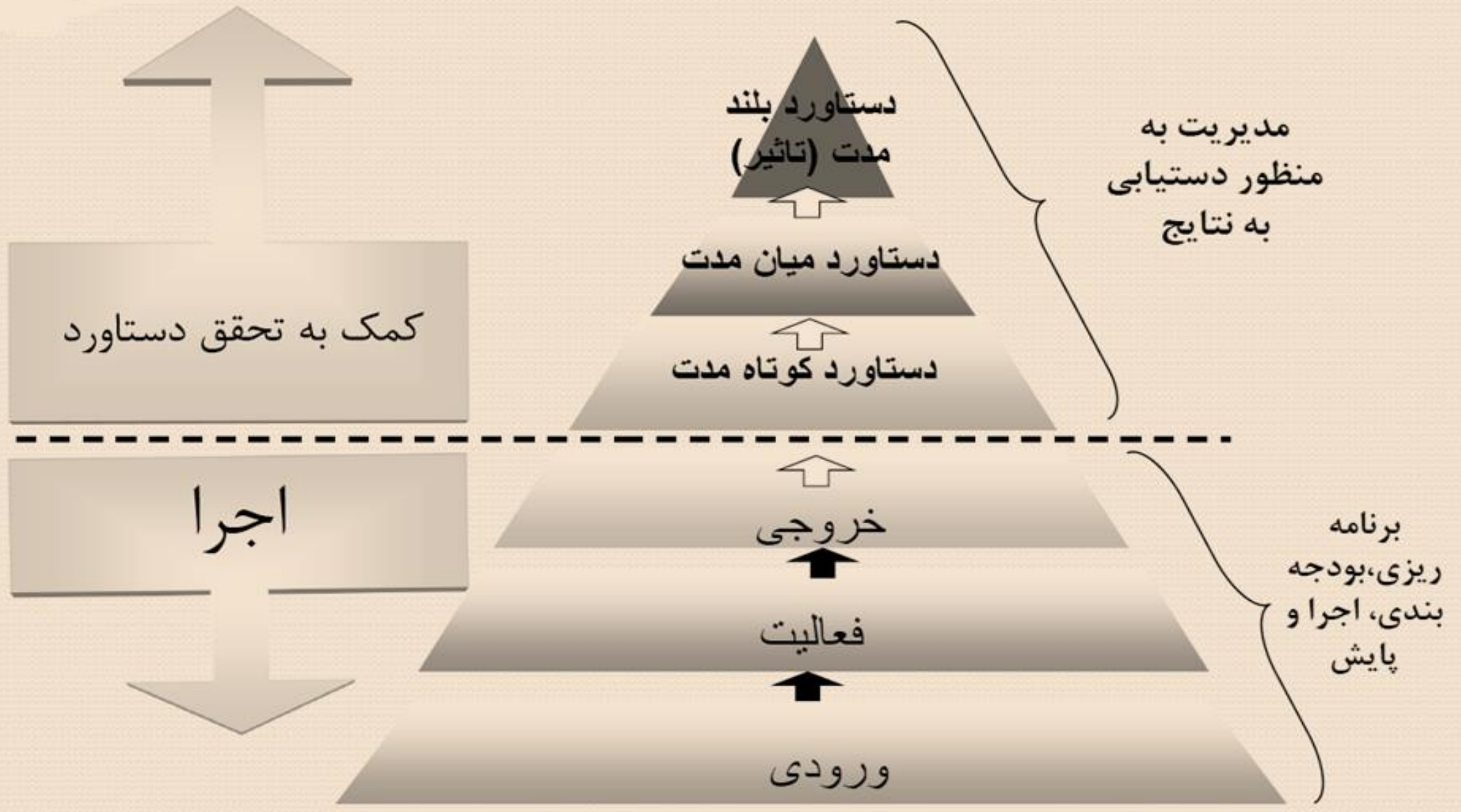


نتیجه ای که
آرزوی محقق
شدن آن را داریم

چیزی که تولید
می کنیم

کاری که انجام
می دهیم

منابع مورد
استفاده



دست آورد بلند مدت (تاثیر)

دست آورد میان مدت

دست آورد کوتاه مدت

مدیریت به منظور دستیابی به نتایج

کمک به تحقق دستاورد

اجرا

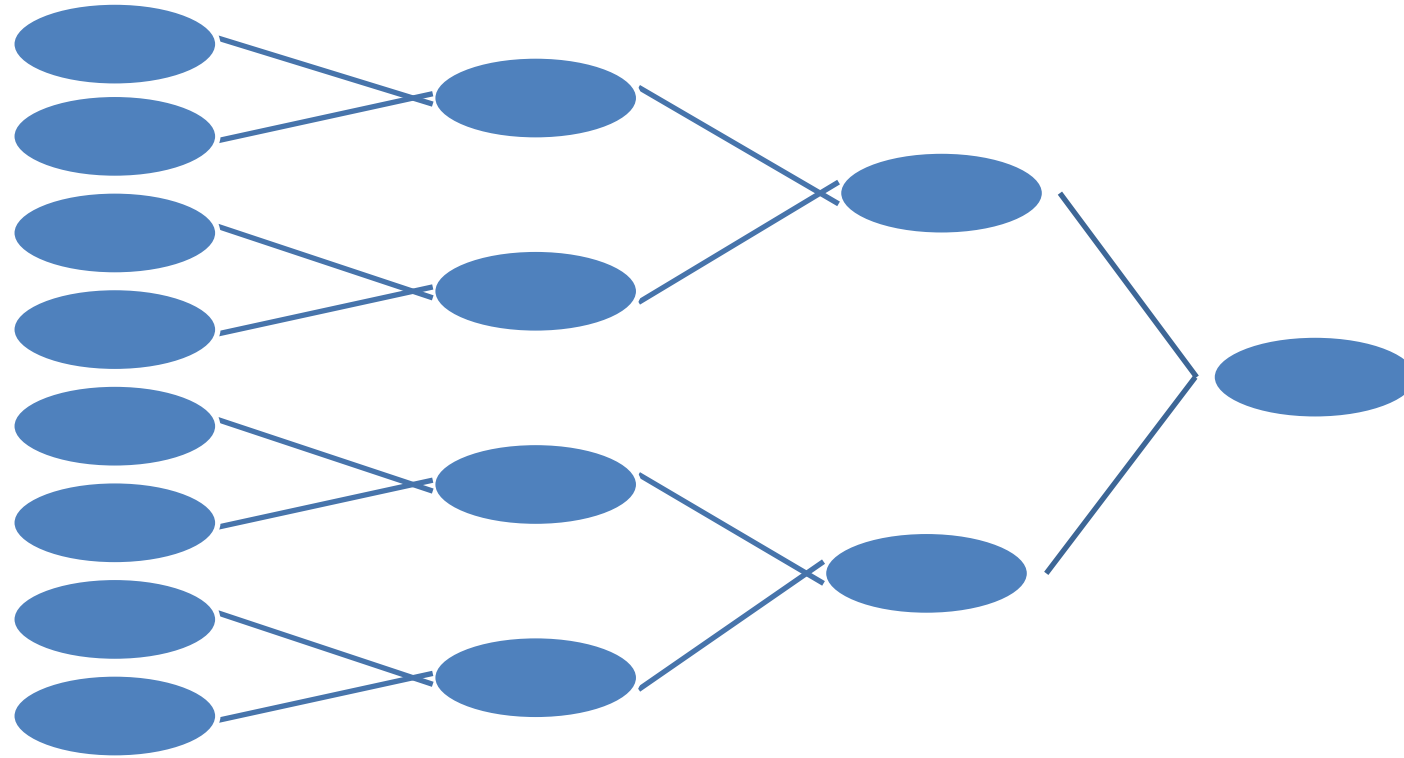
خروجی

فعالیت

ورودی

برنامه ریزی، بودجه بندی، اجرا و پایش

Chain of Results



Activities → immediate changes → intermediate changes → long-term changes

Based on logic: If....., then....



مثال: راه اندازی یک سیستم دوربین مدار بسته

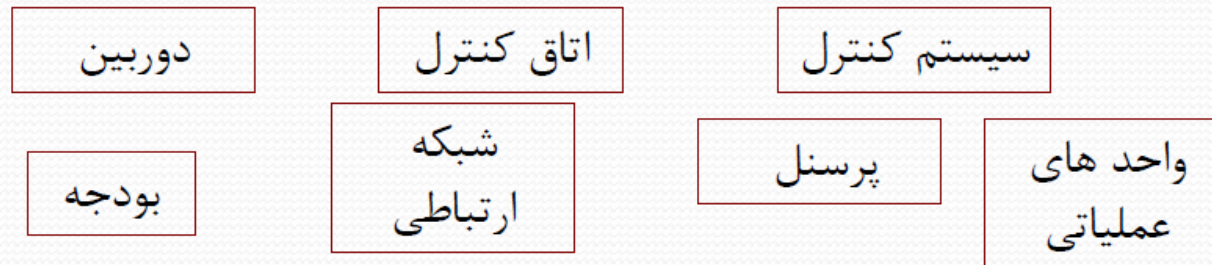
بازگشتن احساس امنیت در مرکز شهر مشاهده جریان عادی زندگی و کسب و کار شهروندان در این مناطق

کاهش میزان جرم و جنایت در مناطق مورد نظر

توقف اعمال مجرمانه از سوی خلاف کاران در مناطق تحت کنترل

سیستم دوربین های مدار بسته در مناطق شلوغ شهر تصاویر را ضبط کرده و در صورت مشاهده جرم، واحدهای عملیاتی را اعزام می نماید

نصب دوربین مدار بسته در نقاط حادثه خیز و ارتباط سیستم با اتاق کنترل و واحدهای عملیاتی



What does “**RESULTS THINKING**” mean throughout the programme life cycle?

The public policy management is particularly focused on results at all stages of the cycle from priorities definition to monitoring and evaluation.

Results-based priorities definition	<ul style="list-style-type: none">• Defining the “public problems” or challenges as it is crucial to clearly diagnose challenges and ensure the Council of Europe legitimacy to intervene, to be able to set proper programmes objectives.• Defining priorities (strategic objectives) at Council of Europe level.
Results-based programming and budgeting	<ul style="list-style-type: none">• RB programming starts by formulating sound objectives that shift the focus from inputs and activities (how many resources to spend on the intervention) to measurable results (what can be changed with the intervention) in a coordinated way as it is necessary to assess results to know if you have met objectives.• RB budgeting⁹ allocates available resources to activities that will contribute most to the achievement of the desired results. Pre-conditions to sound resource allocation are organisational arrangements ensuring that authority and responsibilities are aligned with results and resources.
Results-based implementation and monitoring	<ul style="list-style-type: none">• RBM checks whether the allocated resources and delivered outputs are making the intended difference on target groups within the period and feeds back the information into decision-making processes.
Evaluation	<ul style="list-style-type: none">• RBM checks whether the programme (its allocated resources and delivered outputs) have contributed in the long run to make the intended change for final beneficiaries (persons) and feeds back the information into decision-making processes.



تغییرات مورد انتظار در
برنامه هفتم

انتظارات نوشته و نانوخته

• الف - انتظارات نوشته

- فصل اول اصلاح ساختار بودجه بطور خاص بند الف ماده ۱۸ - استقرار تدریجی نظام بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در دستگاههای اجرایی
- فصل هشتم - نظام مدیریت یکپارچه منابع آب بطور خاص ماده ۳۸ - استقرار حکمرانی مطلوب آب کشور
- ماده ۱۱۸ بند الف - شورای عالی راهبری برنامه - ناظر مالی - ناظر اجرایی
- ...

• ب - انتظارات نانوخته

- شروعی خوب در سازمان برنامه و بودجه کشور به امید پایان خوب و اثربخش

خدایا چنان کن پایان کار تو خشنود باشی و ما رستگار

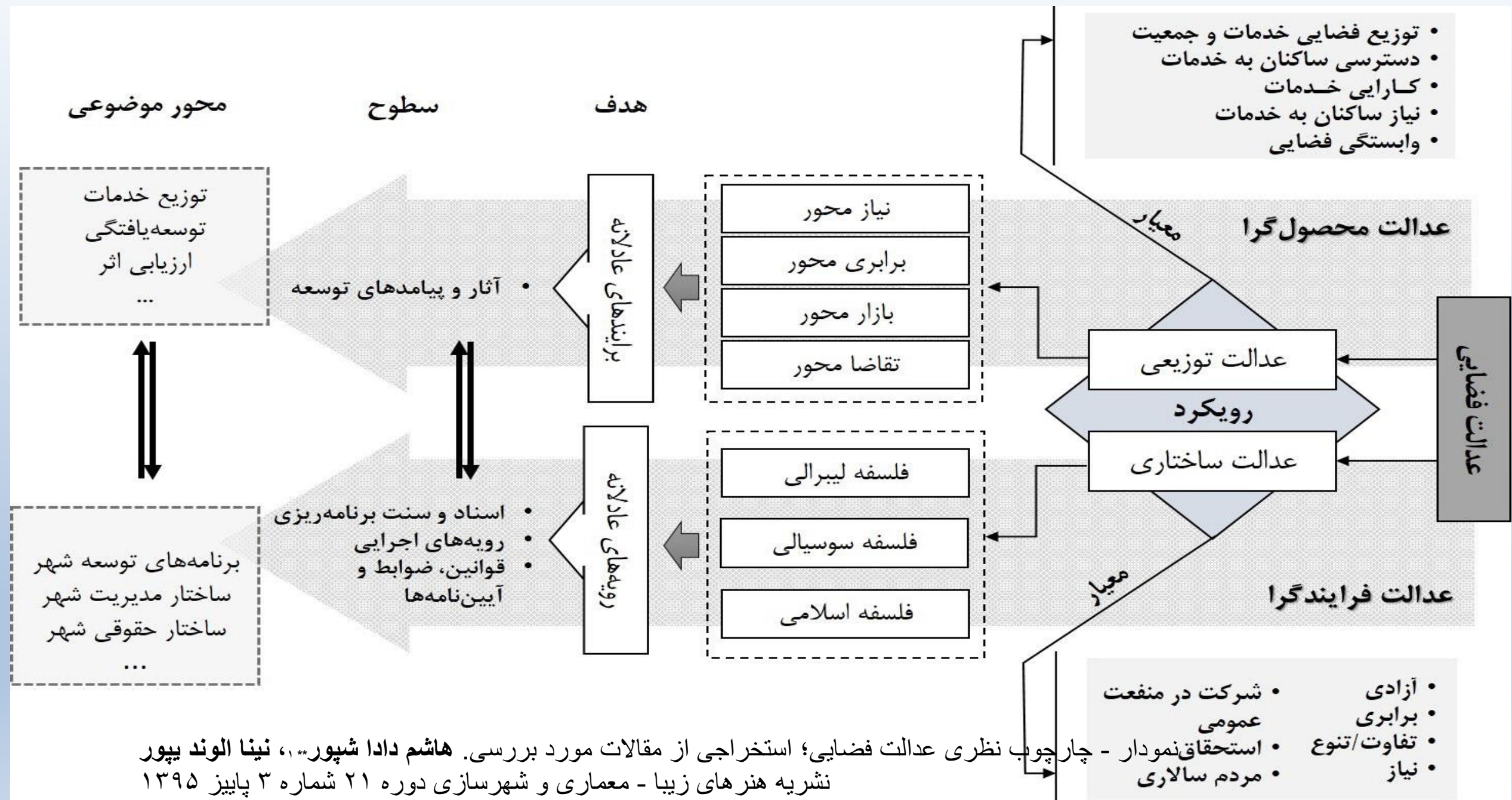
به امید کارایی و اثربخشی هر چه بیشتر برنامه های توسعه و بودجه های سالانه کشوری و
خشنودی و رضایت مردمان در پهنه سرزمین

با تشکر

از توجه شما سپاسگزارم

به امید موفقیت!





چارچوب نظری عدالت فضایی؛ استخراجی از مقالات مورد بررسی. **هاشم دادا شیور**، **نینا الوند پیور**
 نشریه هنرهای زیبا - معماری و شهرسازی دوره ۲۱ شماره ۳ پاییز ۱۳۹۵

1

Transformative visions

Theory of planning

Case 1: Circular economy
Case 2: Blue bioeconomy

Theory in planning

3

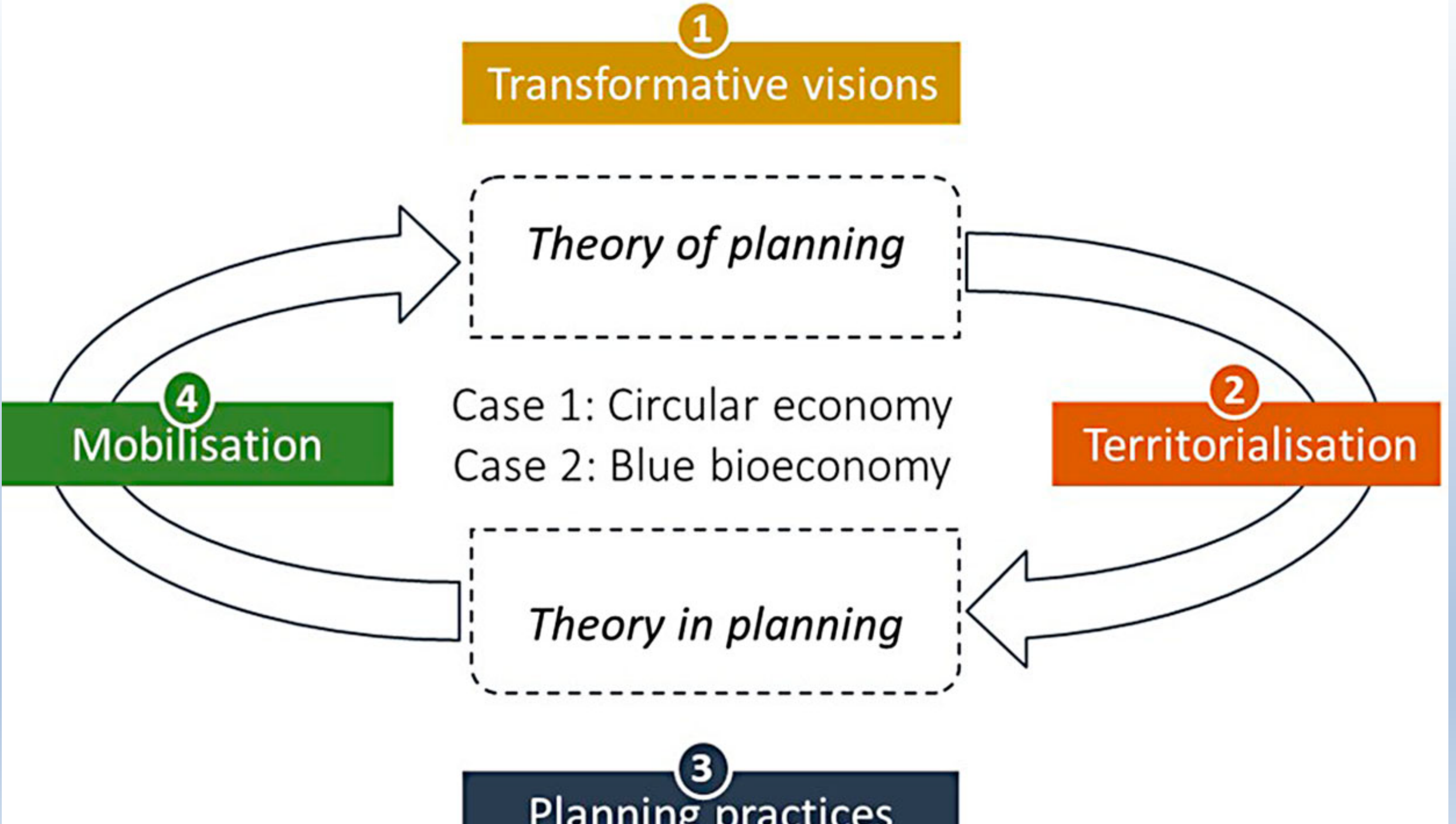
Planning practices

2

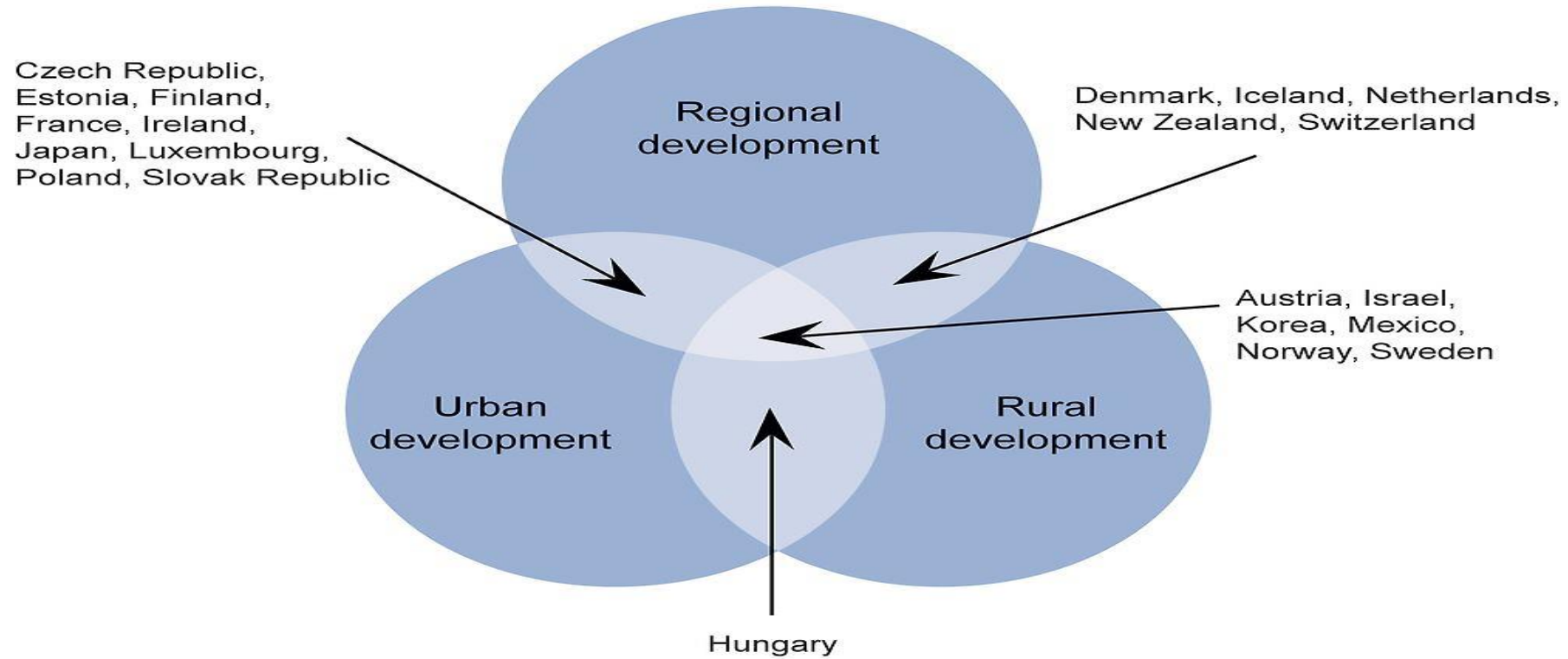
Territorialisation

4

Mobilisation



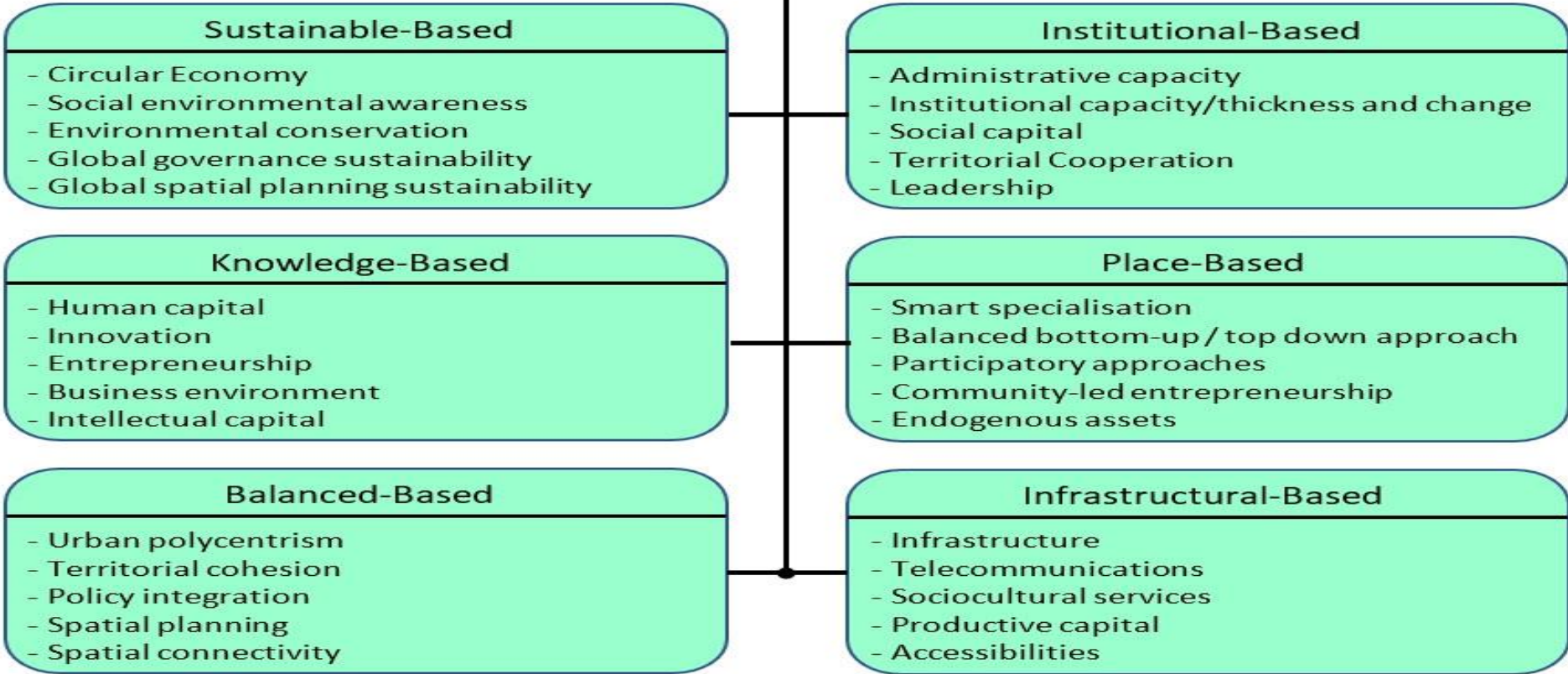
Reported lead ministries or entities across three policy fields



A different lead ministry or other entity reported for each of the three areas of policy, or competencies not at the national level: Australia, Belgium, Canada, Chile, Germany, Greece, Italy, Portugal, Slovenia, Spain, Turkey, United Kingdom, United States

**STRATEGIC-BASED
REGIONAL DEVELOPMENT**

*A theoretical framework
for Strategic-Based
Regional Development.
Source: own elaboration*



مهاجرت

مهاجرت داخلی در ایران

مرکز آمار ایران، دفتر جمعیت، نیروی کار و سرشماری، گروه جمعیت و سلامت

تعداد خالص مهاجرت استانی، دوره ۹۵-۱۳۹۰
(اعداد به هزار می باشد)



مهاجر پذیرترین استان ها

تهران
البرز
یزد

مهاجر فرست ترین استان ها

خوزستان
لرستان
کرمانشاه

مهاجر پذیری *



مهاجر فرستی *



