



مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران

معاونت مطالعات و برنامه‌ریزی

**بررسی و شناسایی ظرفیت‌های شهرک آموزش ترافیک منطقه ۱۸ در راستای کاهش
هزینه‌ها و خودگران شدن**

درخواست ارائه پیشنهاد پژوهشی

مدیریت مطالعات و برنامه‌ریزی

بهار ۱۳۹۷

بسمه تعالی

۱- عنوان طرح:

بررسی و شناسایی ظرفیت‌های شهرک آموزش ترافیک منطقه ۱۸ در راستای کاهش هزینه‌ها و خودگردان شدن

۲- بیان و تشریح مسأله

طی دهه‌های اخیر، رشد سریع جمعیت شهری، مهاجرت از مناطق روستایی و شهرهای کوچک به کلان‌شهرهایی نظیر تهران در کنار افزایش انتظارات شهروندان موجب افزایش تقاضا کیفی و کمی برای خدمات عمومی شهری شده است که تأمین این خدمات از سوی شهرداری‌ها، دسترسی کافی به منابع مالی و درآمدی را می‌طلبد. اما در بخش درآمدی، کاهش کمک‌های دولتی و وابستگی سهم عمده‌ای از منابع درآمدی شهرداری‌ها به منابع ناپایدار موجب بروز نگرانی‌ها در خصوص عدم تأمین منابع کافی و در نتیجه عدم تأمین خدمات مناسب عمومی و افزایش ناراضی‌تای شهروندان شده است. در کنار چالش تأمین مالی مذکور، برخلاف مؤسسات و بنگاه‌های خصوصی، شهرداری‌ها اجازه فروش خدمات عمومی به قیمت‌ها بالاتر را ندارد. زیرا براساس قانون شهرداری‌ها، شهرداری، مؤسسه‌ای عمومی و غیردولتی است و با توجه به ماهیت عمومی آن، عملکرد غیرانتفاعی دارد. بنابراین مسئله‌ای که در اینجا مطرح می‌شود این است که از آنجایی که شهرداری‌ها توان مالی مناسبی برای تأمین خدمات عمومی ندارند و خدمات عمومی همانند کالاهای خصوصی قابل فروش نیست، راهکار تأمین منابع مالی جهت ارایه خدمات عمومی (از محل ارایه این خدمات و نه از منابع خدمات دیگر) چیست؟

از دیدگاه اقتصادی، تولید هر کالا یا ارایه خدمت (اعم از خصوصی یا عمومی) براساس معیار درآمدی و سودآوری سنجیده می‌شود. به عبارت دیگر در صورتی که هزینه تولید کالا یا خدمات بیشتر از درآمد حاصل از آن باشد، آن فعالیت اقتصادی زیان‌آور است و راهکار آن تعطیلی ارایه آن خدمت است. تعیین هزینه و درآمد ریالی در خصوص کالاها و خدمات خصوصی به راحتی قابل محاسبه است، اما در حوزه خدمات عمومی اگرچه هزینه تأمین خدمات مذکور با توجه به بودجه شهرداری‌ها مشخص است، اما تعیین منافع و درآمد ریالی این خدمات پیچیده بوده و نیاز به محاسبه دقیق از طریق روش‌های کمی پیشرفته (با تاکید بر مدل‌های کمی‌سازی اثرات جانبی) دارد. در صورت سودآور بودن این خدمات (و در نتیجه عدم تعطیلی ارایه خدمات)، مسئله‌ای که مطرح می‌شود این است که از آنجایی که عواید مالی اثرات جانبی ارایه خدمات عمومی قابل دریافت نمی‌باشد (یا دولت به نمایندگی از شهروندان - استفاده‌کنندگان - تمایلی به جبران مخارج غیرقابل حصول این خدمات نداشته باشد) حتی در صورت احراز شدن آن (که از طریق محاسبات کمی به دست می‌آید)، کماکان از دیدگاه حسابداری ارایه خدمت مذکور برای ارایه دهنده (شهرداری) زیان‌آور است و چگونه می‌توان زیان مذکور را جبران نمود؟

چالش مذکور در دهه‌های گذشته در بسیاری از شهرهای بزرگ دنیا مطرح بود، بویژه شهرهای مستقر در کشورهای توسعه‌یافته و لیبرالیستی - که دولت (به دلیل اندازه کوچک و عدم توان مالی) حمایتی از شهرداری‌ها نمی‌کرد - مطرح بود. یکی از راهکارهای پیشروی شهرداری‌ها در این کشور حرکت به سمت خودگردان کردن



ارایه خدمات عمومی براساس رویکرد مدیریت بدهی- دارایی و حتی سودسازی از این خدمات با توجه به اصل «رایگان بودن خدمت عمومی» بود.

رویکرد مدیریت دارایی^۱ به مجموعه‌ای از سیستم‌ها و فرایندهای روش‌مند برای نگهداری، به‌کارگیری و توسعه دارایی‌های یک نهاد یا موسسه اطلاق می‌گردد. در این چارچوب عموماً روش‌های مهندسی، با تجربیات و تئوری‌های اقتصادی ترکیب می‌شوند و با تکمیل این فرایند، ابزاری بوجود می‌آید، که بصورت منظم و با روندی منطقی، در تصمیم‌گیری‌های آتی، بکار برده می‌شود. به عبارت دیگر، مدیریت دارایی چارچوبی را برای طراحی و پیاده‌سازی برنامه‌های بلندمدت و کوتاه‌مدت آینده یک گروه یا مجموعه مشخص می‌نماید. به طور ساده هدف از این کار، افزایش سود و منفعت یک مجموعه، در جهت پیشبرد اهداف تعریف شده برای آن، بر پایه امکانات و منابع موجود است. این روش، ارزیابی‌های اقتصادی در سطوح مدیریت سرمایه‌گذاری‌های پروژه‌ای، شبکه‌ای و سیستمی را با هم ترکیب می‌کند. اطلاعات بدست آمده از این روش، به تصمیم‌گیری در جهت سرمایه‌گذاری‌های سودده آتی مجموعه مورد نظر، کمک می‌نماید. به عنوان نمونه شهرداری دارای یک دارایی است (نظیر یک محوطه باز یا یک ساختمان و...) که از طریق آن دارایی، خدمات رایگانی را به شهروندان ارائه می‌کند. مسئله‌ای که در این رویکرد مطرح است اینکه آیا امکان استفاده از این دارایی برای سایر مقاصد درآمدزا وجود دارد.

در طرف مقابل رویکرد مدیریت بدهی^۲ به دنبال استفاده از ابزارهایی جهت کاهش هزینه دارایی مذکور می‌باشد. در مجموعه رویکرد مدیریت دارایی-بدهی در پی افزایش سودآوری از محل افزایش درآمد و کاهش هزینه می‌باشند. بنابراین با توجه به وخامت وضعیت موجود شهرداری تهران در تامین منابع مالی ارایه خدمات عمومی، استفاده از رویکرد مدیریت دارایی-بدهی در ارایه خدمات عمومی و حرکت به سمت خودگردان‌سازی مراکز ارایه دهنده خدمات عمومی با توجه به تجربیات نسبتاً موفق خارجی مفید می‌باشد. با این وجود پیش‌نیاز پیاده‌سازی این رویکرد انجام مطالعه اقتصادی-اجتماعی منسجم به تفکیک خدمات عمومی و دارایی‌هایی که ارایه دهندگان خدمات عمومی استفاده می‌کنند، است. در پروژه حاضر یکی از خدمات عمومی مذکور، شهرک ترافیکی واقع در منطقه ۱۸ شهرداری تهران می‌باشد.

شهرک آموزش ترافیک منطقه ۱۸ در آبان‌ماه سال ۱۳۸۷ در منطقه ۱۸ و حوزه جنوب تهران، با صرف هزینه‌ای بالغ بر دو و نیم میلیارد تومان، در جنوب غرب پارک قائم (عج) احداث گردید. روزانه در ۲ شیفت صبح و بعد از ظهر تعداد ۲۰۰ دانش‌آموز و در طول سال حدود ۳۵۰۰۰ نفر به‌صورت رایگان از امکانات آموزشی این مجموعه استفاده می‌کنند. مجموعه شهرک ترافیک علاوه بر موقعیت مکانی مناسب به واسطه واقع شدن در بافت مرکزی منطقه، دور بودن از معابر شریانی، نزدیکی به مراکز آموزشی، وجود دسترسی‌های مناسب و همجواری با فضای تفریحی پارک قائم (عج) از پتانسیل‌ها و امکانات بسیار خوبی مانند معابر شبیه‌سازی شده از معابر شریانی و درجه دو، پیست دوچرخه سواری در سه رینگ، پل روگذر سواره رو (تقاطع غیر همسطح)، ۲ دستگاه پل هوایی عابر پیاده (قوسی و ساده)، زیرگذر عابر پیاده، تونل سواره رو به طول ۴۰ متر (رفت و برگشت)، آمفی تئاتر روباز با ظرفیت ۱۰۰ نفر، پارکینگ طبقاتی (۲ طبقه)، ساختمان کافی شاپ و بوفه در دو طبقه به مساحت ۷۰ مترمربع و آمفی تئاتر مجهز به دوربین مدار بسته و پخش زنده با ظرفیت ۲۰۰ نفر برخوردار است.

با وجود امکانات و موقعیت مناسب پارک سالانه حدود ۲۰۰ میلیون تومان اعتبار، جهت آموزش، تعمیر و نگهداری، اجرای برنامه‌ها (نمایش و تئاتر و ...) و سایر امور جاری در ارتباط با شهرک آموزش ترافیک منطقه ۱۸،

^۱ Asset management

^۲ Debt Management



مورد تصویب قرار می‌گیرد. از دیدگاه حسابداری به نظر می‌رسد که این شهرک برای شهرداری این منطقه سودآوری نمی‌باشد، اما از دیدگاه فراتر (اقتصادی) منافع نهایی این شهرک نیاز به کمی‌سازی و اندازه‌گیری دقیقی دارد. زیرا هزینه مذکور با هدف کاهش تولید کالای پست (ترافیک و عوارض جانبی آن) از طریق آموزش و اطلاع‌رسانی می‌باشد. از اینرو ارزیابی هزینه-فایده و کمی‌سازی منافع نهایی خدمات جاری وضعیت موجود نیاز به بهره‌مندی از رویکردهای کمی مورد استفاده در حوزه «اقتصاد آموزش» است.^۳

علاوه بررسی منافع نهایی وضعیت موجود خدمات ارایه شده از سوی این شهرک، در پروژه حاضر با استفاده از رویکرد مدیریت دارایی-بدهی و با هدف تداوم ارایه رایگان خدمات آموزشی به دانش‌آموزان، نیاز به شناسایی ظرفیت‌ها و قابلیت‌های شهرک آموزش ترافیکی جهت ایجاد درآمد (با شناسایی فرصت‌های پنهان درونی و یا بیرونی شهرک) و ارائه راهکارهای کاهش هزینه در راستای خودگردان شدن شهرک آموزش ترافیک است.

۳- اهداف طرح

- هدف کلی

- شناسایی فرصت‌های موجود و پنهان شهرک آموزش ترافیک منطقه

- اهداف جزئی

- مطالعات تجربیات مشابه خارجی شهرهای توسعه‌یافته جهان
- محاسبه منافع نهایی خدمات جاری و وضعیت موجود شهرک ترافیکی (با استفاده از رویکرد اقتصاد آموزش)
- استفاده بهینه از فرصت‌های موجود و شناسایی فرصت‌های پنهان شهرک ترافیکی (با استفاده از رویکرد مدیریت دارایی-بدهی)
- تغییر نگرش مدیران شهری به هزینه‌های جاری سازمان

۴- پیشنهاد

- دفتر ایمنی و ترافیک (۱۳۸۵)، «دستورالعمل اجرایی احداث و بهره‌برداری پارک‌های ترافیکی» را با اهداف زیر و تدوین و ارائه کرده است:
 - ارائه دستورالعمل احداث پارک ترافیک به منظور یکپارچه‌سازی فعالیت‌های مرتبط در سراسر کشور.
 - تبیین راهکارهای آموزشی و تشویقی برای آموزش ایمنی ترافیک به کودکان و نوجوانان و دانش‌آموزان.
 - ارائه الگوی مناسب درخصوص رفت و آمد کودکان و نوجوانان به‌عنوان بخش اعظمی از کاربران جاده.
 - تأثیر پذیری بالا و ماندگاری یافته‌های کودکان و نوجوانان به لحاظ قرار گرفتن در محیط شبیه‌سازی شده.
 - اطلاع‌رسانی سریع و موثر به والدین در زمینه‌های اهمیت مسایل ترافیکی و خطرپذیری فرزندان به لحاظ حضور در پارک‌های ترافیک.

^۳ رویکرد اقتصاد آموزش براساس روش‌های مبتنی بر محاسبه هزینه-فایده تخصیص منابع کارا در امور آموزش استفاده می‌شود که در حال حاضر، این رویکرد به عنوان یکی از شاخه‌های علم اقتصاد در دانشگاه‌های معتبر دنیا تدریس می‌شود.



- سازمان حمل و نقل و ترافیک تهران (۱۳۹۰)، کتابچه‌ی (پارک آموزش ترافیک: امکانات، تجهیزات و اصول بهره‌برداری) با استفاده از منابع و مراجع موجود، تجهیزات مورد نیاز و همچنین اصول بهره‌برداری از پارک‌های آموزش ترافیک و سایر مسائل آموزشی مرتبط با پارک آموزش را گردآوری و تدوین کرده است.
- مهندسین مشاور ره شهر (۱۳۷۹)، نشریه شهر سالم (شهرک ترافیکی کودکان) را با هدف یادآوری اهمیت آموزش‌های عملی به کودکان، راهبردهای اجرایی آموزش علائم و قوانین راهنمایی و رانندگی به کودکان، ارائه پیشنهاد‌های اولیه احداث شهرک ترافیکی کودکان تدوین نموده است.
- قنبری و همکاران (۱۳۹۰)، در مقاله‌ای به تشریح نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات در ساختار شهر و شهرداری زارچ در توانمندسازی افزایش درآمد شهرداری‌ها با تحلیل عوامل تأثیرگذار همراه با میزان تأثیرگذاری آنها پرداختند و در نهایت راهکارهایی جهت توانمندسازی درآمد شهرداری و مدیریت مطلوب شهری ارائه کردند.
- مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهرداری تهران (۱۳۸۶)، طرح جامع درآمد پایدار شهرداری تهران، مدیر طرح: بهروز هادی زوز.
- مهمترین اسناد فرادست در ارتباط با موضوع پژوهش شامل موارد زیر است:
 - بخشنامه بودجه سال ۹۵ شهرداری‌های کشور.
 - برنامه پنج ساله اول و دوم شهرداری تهران (سال‌های ۱۳۸۸-۱۳۹۲) و (سال‌های ۱۳۹۳-۱۳۹۷).
 - شهرداری تهران، معاونت مالی واداری (اداره کل تشخیص و وصول درآمد) (۱۳۸۵)، راهبردهای لایحه طرح جامع درآمدهای پایدار شهرداری تهران.
- از تجربیات مشابه خارجی می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:
 - ✓ شهرداری نیویورک تا سال ۲۰۰۸ یک مرکز جمع‌آوری کودکان خیابانی و آموزش آنها برای تحصیل در حومه شهر نیویورک داشت که هزینه قابل توجهی برای آن داشت، اما در این سال با احداث سالن‌های ورزشی و احداث فروشگاه لوازم ورزشی، منابع حاصل از سود این دو کسب و کار را صرف همان مرکز نمود. براساس گزارش سال ۲۰۱۵ سودآوری این مرکز در حدود ۲۰ میلیون بود و ظرفیت پذیرش کودکان کار نیز به دو برابر افزایش یافت.
 - ✓ شهرداری مکزیکو سیتی با مجهزسازی یکی از ساختمان‌های این شهر که در بخش مرکزی شهر واقع بود و آموزش رایگان به دانش‌آموزان دوره ابتدایی برای فرهنگ‌سازی «زندگی شهری-ترافیک و شادی»، طبقه زیرین ساختمان مذکور را به شرکت تویوتا اجاره داد و این شرکت ضمن پوشش کلیه هزینه‌های آموزشی ساختمان، مبلغی را نیز به عنوان اجاره به شهرداری منطقه پرداخت می‌کرد.
 - ✓ در شهرهای برلین، فرانکفورت، مونیخ (آلمان)، نیس و پاریس (فرانسه) سنول (کره جنوبی) بسیاری از برندهای خودروسازی و دوچرخه‌سوزی با قبول تأمین تجهیزات شهرک‌های آموزشی (مشابه شهرک ترافیک) به گونه‌ای اقدام به تبلیغ محصولات خود برای دانش‌آموزان می‌کنند.
 - ✓ در باسلونا اسپانیا و بوستون آمریکا در مراکز آموزشی رایگان، شهرداری محوطه‌هایی برای تفریحات پولی نظیر کارتینگ، سالن پینت‌بال و بولین را احداث و بصورت خودگردان کسب درآمد می‌کند.
 - ✓ در برخی از مراکز آموزشی رایگان شهرداری‌ها (نظیر کشور چین و هنگ‌کنگ)، مراکزی نظیر آموزش زبان خارجی، آموزش ورزش‌های رزمی بصورت پولی خدمات خود را ارائه و بصورت نسبتاً خودگردان اداره می‌شوند.



✓ در برخی مراکز شهرداری در کشورهای اروپایی نیز که بصورت رایگان خدمات آموزشی برای جوانان و نوجوانان ارائه می‌شود، در صورت درخواست این افراد برای دریافت گواهی‌نامه دوره آموزشی، مبلغی مطالبه می‌گردد.

با بررسی مطالعاتی که در این حوزه انجام شده است، یافته‌ها نشان می‌دهد که از مدت‌ها پیش بسیاری از مراکز شهری (در منطقه اروپا و آمریکا) که خدمات رایگانی را به شهروندان ارائه می‌دادند (بویژه پیش از بحران مالی ۲۰۰۸) در سال‌های اخیر با ارائه خدمات جدید در جهت کاهش وابستگی به منابع سایر بخش‌ها در مسیر استقلال مالی گام برداشتند.

۵- قلمرو سازمانی، محدوده مکانی و زمانی

محدوده‌های زمانی، مکانی و سازمانی پژوهش به شرح زیر می‌باشد:

قلمرو سازمانی: شهرداری منطقه ۱۸

قلمرو مکانی: شهرک آموزش ترافیک منطقه ۱۸

قلمرو زمانی: سال ۹۷

۶- رئوس شرح خدمات

- ✓ کلیات و مبانی نظری
- ✓ شناخت وضع موجود محدوده مورد مطالعه و شناسایی ظرفیت‌های شهرک آموزش ترافیک منطقه ۱۸
- ✓ شناسایی ظرفیت‌های شهرک آموزش ترافیک منطقه ۱۸
- ✓ ارائه گزارش نهایی و کاربست

۷- خروجی‌های مورد انتظار متناسب با هر مرحله از شرح خدمات

مراحل	عنوان مرحله	عناوین تفصیلی فعالیت‌های هر مرحله	خروجی‌های هر مرحله
مرحله اول	کلیات و مبانی نظری	<ul style="list-style-type: none"> - مسئله شناسی تحلیلی کاهش هزینه‌ها و خودگردانی شهرک آموزش ترافیک منطقه ۱۸ - اهداف و سئوالات پژوهش - روش انجام کار در اجزاء پژوهش - رویکرد نظری و چارچوب پیشنهادی پژوهشگر (اقتصاد آموزش و مدیریت دارایی-بدهی) 	- گزارش کلیات
		<ul style="list-style-type: none"> - روش‌های مورد نیاز در اجرای پژوهش، روش‌های گردآوری اطلاعات، روش‌های تجزیه و تحلیل اطلاعات، مراحل انجام پژوهش بررسی الگوهای مشابه در سطح جهانی و ایران 	
مرحله	شناخت وضع موجود	- بررسی و شناخت حوزه‌های مداخله، بلافاصله و فراگیر (معرفی)	- شناخت موضوع و محدوده



<p>مورد مطالعه</p> <p>- بررسی وضع موجود و تجزیه و تحلیل وضعیت ذینفعان</p>	<p>حوزه‌ها و جایگاه آن در تقسیمات کالبدی منطقه، بررسی سیما و منظر شهری، الگوهای خدمات شهری، بررسی نظام کالبدی، بررسی ویژگی‌های جمعیتی و اجتماعی، اقتصادی، بررسی سازمان فضایی و ادراکی، بررسی نظام حمل و نقل و حرکت و دسترسی و ...)</p> <p>- بازید و برداشت میدانی از محدود مورد مطالعه جهت شناخت وضع موجود شهرک آموزش ترافیک منطقه ۱۸</p> <p>- شناسایی ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های شهرک و جذب سرمایه در شهرک آموزش ترافیک منطقه ۱۸ و مطالعه وضعیت و چگونگی ذینفعان</p> <p>- محاسبه هزینه و فایده آرایه خدمات جاری براساس رویکرد «اقتصاد آموزش» (شامل مراحل ۱) گردآوری اطلاعات از طریق صورت‌های مالی و مطالعات میدانی نظیر توزیع پرسشنامه در میان استفاده‌کنندگان بالقوه طرح (۲) پردازش اطلاعات و مدل‌سازی در نرم‌افزارهای تخصصی (۳) تحلیل و تفسیر خروجی نتایج)</p>	<p>محدوده مورد مطالعه و شناسایی ظرفیت‌های شهرک آموزش ترافیک منطقه ۱۸</p>	<p>دوم</p>
<p>- تدوین گزارش راهکارهای پیشنهادی و الویت بندی آنها</p>	<p>- ارائه راهکارهای مدیریت هزینه با استفاده از رویکرد مدیریت بدهی (به همراه ارزیابی‌های اولیه با آرایه ارقام ریالی)</p> <p>- ارائه راهکارهای استفاده بهینه از فرصت‌های موجود در شهرک با استفاده از رویکرد مدیریت دارایی (به همراه ارزیابی‌های اولیه با آرایه ارقام ریالی)</p> <p>- اولویت بندی راهکارهای ارائه شده و ارائه برنامه اجرایی (براساس محاسبات هزینه-فایده هر یک راهکارها و مبتنی بر مبالغ ریالی)</p> <p>- تحلیل بخش‌های مربوط به میزان سودآوری، بازگشت سرمایه، ریسک و بازده و... راهکارهای اولویت بندی شده</p>	<p>شناسایی ظرفیت‌های شهرک آموزش ترافیک منطقه ۱۸</p>	<p>مرحله سوم</p>
<p>- ارائه گزارش نهایی</p> <p>- تدوین گزارش مدیریتی</p> <p>- ارائه گزارش در نشست‌های تخصصی - اجرایی</p>	<p>- ارائه گزارش نهایی</p> <p>- ارائه گزارش مدیریتی پروژه</p> <p>- ارائه گزارش در نشست‌های تخصصی - اجرایی</p>	<p>ارائه گزارش نهایی و کاربست</p>	<p>مرحله نهایی</p>

**۸- مراحل و مدت زمان انجام پروژه**

مراحل	عنوان مراحل	مدت زمان انجام مرحله (ماه)	وزن هر مرحله نسبت به کل پروژه (درصد)
مرحله اول	کلیات و مبانی نظری پژوهش	۱۵ روز	۱۰٪
مرحله دوم	شناخت وضع موجود محدوده مورد مطالعه	۲ ماه	۳۰٪
مرحله سوم	شناسایی ظرفیت‌های شهرک آموزش ترافیک منطقه ۱۸	۱۵ روز	۴۰٪
مرحله چهارم	ارائه گزارش نهایی و کاربست پروژه	۱۵ روز	۲۰٪
مجموع			۱۰۰٪

** توجه: مراحل اجرای پروژه به صورت همزمانی می باشد.

۹- حداقل تخصص‌ها و تجربیات مورد انتظار

تخصص‌های کلیدی مورد نیاز عبارت‌اند از:

ردیف	نوع تخصص	مدرک تحصیلی	مسئولیت در پروژه
۱	اقتصادی مالی	دکتر	مجری و مدیر طرح
۲	جامعه‌شناسی	کارشناسی ارشد	همکار
۳	شهرسازی	کارشناسی ارشد	همکار
۴	اقتصاد شهری	کارشناسی ارشد	همکار



۱۰- برآورد قیمت (آنالیز قیمت)

ردیف	نوع تخصص	مقطع تحصیلی	عدد مقطع تحصیلی m	تجربه n	n+m	مسئولیت	حجم فعالیت (نفر ساعت)	حق الزحمه ساعتی بر پایه دستورالعمل های مصوب (ریال)	کل هزینه (ریال)
۱	اقتصاد مالی	دکترا		۱۰		مجری و مدیر طرح	۲۹۴	۳۶۰,۰۰۰+	۱۰۵,۸۰۰,۰۰۰+
۲	جامعه شناسی	کارشناسی ارشد		۲		همکار	۱۰۰	۲۳۰,۰۰۰+	۲۳,۰۰۰,۰۰۰+
۳	شهرسازی	کارشناسی ارشد		۲		همکار	۱۰۰	۲۳۰,۰۰۰+	۲۳,۰۰۰,۰۰۰+
۴	اقتصاد شهری	کارشناسی ارشد		۲		همکار	۲۰۰	۲۳۰,۰۰۰+	۴۶,۰۰۰,۰۰۰+
مجموع حق الزحمه کارشناسی									۱۹۷,۸۰۰,۰۰۰+

ردیف	موارد هزینه و کسورات	درصد	مبلغ (ریال)
۱	مجموع هزینه‌های کارشناسی	۹۰	۱۹۷,۸۰۰,۰۰۰+
۲	سایر هزینه‌ها (بیمه، مالیات و سایر کسورات قانونی و...)	۱۰	۱۹,۷۸۰,۰۰۰+
جمع هزینه			۲۱۷,۵۸۰,۰۰۰+

**۱۱- برنامه زمان‌بندی انجام طرح پژوهشی**

برنامه زمانی اجرای طرح طی ۳/۵ ماهه به تفکیک مراحل زیر ارائه می‌شود

درصد زمان هر مرحله از کل	بندی انجام مراحل پروژه (ماه‌زمان)												عناوین تفصیلی فعالیت های هر مرحله	عنوان مراحل	
	۱۲	۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱			
۱۰														- روش‌شناسی	اول
														- ارایه چارچوب نظری	
														- مروری بر مطالعات خارجی	
۶۰														- بررسی و شناخت حوزه‌های مداخله، بلافاصل و فراگیر	دوم
														- بازدید و برداشت میدانی	
														- شناسایی ظرفیت‌ها و پتانسیل‌ها	
														- محاسبه هزینه و فایده ارایه خدمات جاری	
۲۰														- ارائه راهکارهای مدیریت هزینه	سوم
														- ارائه راهکارهای استفاده بهینه از فرصت‌های موجود	
														- اولویت‌بندی راهکارهای و تحلیل ریسک	
														- ارائه گزارش نهایی	
۱۰														- ارائه گزارش مدیریتی پروژه	چهارم
														- ارائه گزارش در نشست های تخصصی-اجرائی	