



سلسله نشست های موضوعی

نشست اول ■ پروژه های بزرگ مقیاس (سهام دار پروژه مشهد)
سخنرانان: مهندس احمد نوروزی، دکتر محمد سعید ایزدی

نشست دوم ■ دفاتر تسهیل گری محلات تهران
سخنرانان: دکتر فریدون درویش زاده، دکتر پرویز پیران

نشست سوم ■ الگوی طرح منظر شهری محله شهید خوب بخت
سخنرانان: دکتر سید امیر منصوری، دکتر مجتبی رفیعیان

نشست چهارم ■ نقد و بررسی رویکردها و الگوهای ارائه شده
در مباحثات پیشین و جمع بندی آن
با حضور سخنرانان نشست های پیشین

نشست پنجم ■ رویکرد نو سازی مشارکتی محله محور
بافت های فرسوده با مروری بر مباحث پیشین
سخنران: دکتر علیرضا عندلیب

دبیر علمی: دکتر علیرضا عندلیب

دفتر سوم: نو سازی مشارکتی
محله در بافت فرسوده شهری

نشست های سیمینار تخصصی برگزار می شود. آرای شهری ایران ■ نوپدای مشارکتی محله در بافت فرسوده شهری



دکتر محمد سعید ایزدی



مهندس احمد نوروزی



دکتر پرویز پیران



دکتر فریدون درویش زاده



دکتر مجتبی رفیعیان



دکتر سید امیر منصوری



دکتر علیرضا عندلیب



زیر نظر دفتر مطالعات کاربردی و امور ترویجی

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



موسسه
تحقیقات
معماری و شهرسازی
مركز تحقيقات
شهرسازي و
توسعه شهري

دفتر تهران - میدان ونک - خ شهید خدای - پ ۵۱
تلفن: ۸۷۵۷۱ - ۸۸۷۷۹۸۹۲
پست الکترونیکی: motaleatekarbordi@gmail.com
وب سایت: www.udrc.ir

سلسله نشست های موضوعی
(دفتر سوم: نقد و بررسی رویکردها و الگوهای نوسازی مشارکتی
محله در بافت های فرسوده شهری)

گردآوری و تدوین: علیرضا عندلیب

همکاران: فرشته نویدی مجد، محمدرضا ابراهیمی

زیرنظر: منا عرفانیان سلیم (مدیرکل دفتر مطالعات کاربردی و
امور ترویجی)

طراح گرافیک و صفحه آرایی: سپیده ابراهیمی رحمتی

مدیر اجرایی: مهید توانائیان

چاپ نخست: ۱۳۹۴ | شمارگان: ۱۰۰۰

دفتر مرکزی: تهران - میدان ونک - خ شهید خدای - پ ۵۱
تلفن: ۸۷۵۷۱ - ۸۸۷۷۹۸۹۲
پست الکترونیکی: motaleatekarbordi@gmail.com
وب سایت: www.udrc.ir



وزارت راهبردی
حرکت و زمین شهری ایران
تهران



سازمان
مللی برنامه‌ریزی
شهری و معماری

سلسله نشست‌های موضوعی

نشست اول ■ نوسازی مشارکتی محله در بافت فرسوده شهری: پروژه‌های
بزرگ مقیاس (سهام دار پروژه مشهد)

نشست دوم ■ نوسازی مشارکتی محله در بافت فرسوده شهری: دفاتر
تسهیل‌گری محلات تهران

نشست سوم ■ نوسازی مشارکتی محله در بافت فرسوده شهری: الگوی طرح
منظر شهری محله شهید خوب بخت

نشست چهارم ■ نوسازی مشارکتی محله در بافت فرسوده شهری: نقد و
بررسی رویکردها و الگوهای ارائه شده در مباحثات پیشین

نشست پنجم ■ رویکرد نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده با
مروری بر مباحث پیشین و جمع‌بندی آن

مقدمه |

سخنی در آغاز

مجموعه پیش رو ماحصل برگزاری دفتر سوم از سلسله نشست‌های موضوعی با محور "بررسی و نقد رویکردها و الگوهای نوسازی مشارکتی در بافت‌های فرسوده شهری" است که توسط شرکت مادر تخصصی عمران بهسازی شهری ایران و با همکاری مرکز علمی-کاربردی شهرسازی، نوسازی و بهسازی شهرداری تهران برگزار شده است. اهمیت و جایگاه پروژه‌های نوسازی مشارکتی در مجموعه اقدامات بهسازی و نوسازی بافت‌های هدف، موجب گردید که این موضوع از طریق ارائه الگوهای انجام شده به بحث گذارده شود. این سلسله نشست‌ها با بهره‌گیری از مشاوره و دبیری علمی جناب آقای دکتر علیرضا عندلیب برنامه‌ریزی شد. در این برنامه تلاش بر این بود که موضوعات بصورت مباحثه و از دو دیدگاه موافق و منتقد مورد بررسی و در جلسه‌ی پایانی توسط دبیر علمی جمع‌بندی شود.

عناوین نشست‌ها عبارت اند از:

- نشست نخست: نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده، رویکرد یا الگوی پروژه‌های بزرگ مقیاس: مطالعه موردی سهامدار پروژه مشهد؛
- نشست دوم: نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده، رویکرد یا الگوی تسهیل‌گری، مطالعه موردی: دفاتر تسهیل‌گری تهران؛
- نشست سوم: نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده، رویکرد یا الگوی طرح منظر شهری محله، نمونه مورد مطالعه: محله شهید خوب بخت تهران؛
- نشست چهارم: نقد و بررسی رویکردها و الگوهای ارائه شده در مباحثات پیشین؛ و
- نشست پنجم: رویکرد نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده با مروری بر مباحث پیشین و جمع‌بندی آن.

با توجه به اینکه ساختار برگزاری نشست به گونه‌ای بوده است که در هر نشست ابتدا بحثی توسط دو سخنران موافق و مخالف با هر الگو ارائه می‌گردد و پس از آن حاضرین به طرح سؤالات و نقطه نظرات خود می‌پردازند، تدوین هر نشست از این مجموعه نیز براساس

همین چارچوب صورت گرفته است.

بدیهی است مطالب این نوشتار صرفاً نقطه نظرات گویندگان را منعکس می‌نمایند و الزاماً بیانگر رویکردها و سیاست‌های شرکت عمران و بهسازی به شمار نمی‌روند. تصاویر ثبت شده برگرفته از مدارک ارائه شده در نشست‌ها هستند که با هدف اطلاع‌رسانی و مستندسازی علی‌رغم کیفیت نامناسب برخی، بکار رفته‌اند. در پایان از تمامی سخنرانان، اساتید، صاحب‌نظران و بزرگوارانی که با حضور و اظهار نظرهای خود در پراپارترشدن این نشست‌ها به ما یاری رساندند، صمیمانه سپاس‌گزاری می‌گردد. امید است تا از طریق اینگونه برنامه‌ها ضمن فراهم آوردن فضایی برای گفتگو، در راستای اشاعه افکار و اندیشه‌ها و نیز شناسایی چالش‌ها و راه‌حل‌ها گامی اندک برداشته باشیم.

منا عرفانیان سلیم

مدیرکل دفتر مطالعات کاربردی و امور ترویجی

شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری ایران

مقدمه

پیشنهاد دبیری علمی سلسله نشست‌های موضوعی دفتر سوم (فصل پاییز در سال ۱۳۹۳) شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری با موضوع نوسازی بافت فرسوده در مورخ ۹۳/۵/۲۸ توسط جناب آقای دکتر محمد سعید ایزدی مدیر عامل محترم شرکت مادر و با حضور سرکار خانم دکتر منا عرفانیان سلیم مدیر کل محترم دفتر مطالعات کاربردی و امور ترویجی به اینجانب ارائه گردید. پیش از این، محور نخست (فصل بهار) این نشست‌ها با دبیری علمی جناب آقای دکتر مظفر صرافی با موضوع **"توانمندسازی سکونتگاه‌های غیر رسمی"** و محور دوم (فصل تابستان) با دبیری علمی جناب آقای دکتر سید محسن حبیبی با موضوع **"حفاظت و توسعه توأمان در بافت‌های تاریخی"** برگزار گردیده بود. با مطالعه نحوه برگزاری نشست‌های مشابه با موضوع شهرسازی در سازمان‌ها و مراکز آموزشی و پژوهشی و همچنین دستگاه‌های اجرایی دولتی، شهرداری‌ها و همچنین برگزاری نشست پیش از این در محورهای نخست و دوم سلسله نشست‌های تخصصی شرکت عمران و بهسازی، تلاش شد با انجام بررسی‌ها و مشورت‌های لازم امکان بهره‌مندی از محور سوم نشست‌ها به صورت مضاعف فراهم گردد. به همین منظور از تاریخ پیشنهاد دبیری علمی محور سوم تا زمان برگزاری نخستین نشست در تاریخ ۹۳/۸/۲۵ حدود سه ماه فرصت انجام مطالعات، بررسی‌ها و ارائه رویکرد جدید پیشنهادی در اختیار بود. نتایج حاصل از برگزاری سه جلسه هماهنگی مدیریتی و سیاستی با حضور مدیریت عالی شرکت و اینجانب همچنین تشکیل پنج جلسه مشورتی اتاق فکر با همکاران (به طور متوسط هر هفته یک جلسه) به شرح زیر است:

۱. تعیین موضوع کلی محور سوم نشست‌ها و موضوعات هریک از جلسات پنجگانه و همچنین ترتیب و تقدّم برگزاری آنها؛
۲. روش انجام مباحثه‌ای دو طرفه نشست‌ها با حضور مدافع و منتقد ایده‌های پیشنهادی به جای رویکرد ارائه سخنرانی‌های یکطرفه؛
۳. آسیب‌شناسی رویه‌ای و محتوایی نشست‌های مشابه؛
۴. تعیین اهداف مورد نظر نشست‌های محور سوم با موضوع نوسازی مشارکتی محله محور

در بافت‌های فرسوده شهری؛

۵. تأکید بر ارائه نتیجه و خروجی روشن پایانی نشست‌ها و بررسی نحوه صدور بیانیه نهایی؛
۶. تعیین مهمانان (مدافع و منتقد ایده‌ها) با عناوین دقیق هر نشست و زمان برگزاری آن‌ها؛
۷. تماس و توجیه مهمانان به نحوه و روش برگزاری نشست‌ها و محتوای مورد انتظار از آن‌ها.
بدین ترتیب با انجام مقدماتی و مطالعات و بررسی‌های صورت گرفته، سلسله مباحثات پیش‌بینی شده در محور سوم نشست‌های تخصصی شرکت عمران و بهسازی شهری با عنوان کلی "بررسی و نقد رویکردها و الگوهای نوسازی مشارکتی در بافت‌های فرسوده شهری" در چند بخش شامل: ارایه صحبت‌های مدافع و منتقد ایده، انجام مباحثه میان این دو، سپس بیان نقطه نظرات صاحب‌نظران و حاضران نشست، همچنین طرح پرسش و پاسخ و انجام گفتگو با شرکت‌کنندگان در نشست و در پایان نیز ارائه جمع‌بندی کوتاه هریک از مدعوین محترم نشست برنامه‌ریزی و اجرا گردید.

نشست نخست

با توجه به آنچه در بالا اشاره شد، نشست نخست به موضوع "نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده، رویکرد یا الگوی پروژه‌های بزرگ مقیاس: مطالعه موردی سهامدار پروژه مشهد" اختصاص یافت. این نشست در تاریخ ۹۳/۸/۲۵ از ساعت ۱۴ تا ۱۷ با حضور مدعوین ارجمند جناب آقای مهندس احمد نوروزی از مجریان محترم طرح‌های نوسازی و مدیرعامل شرکت مسکن‌سازان شرق کشور که طی سال‌های طولانی در انجام تحقیق جهت کمال‌بخشی ایده سهامدار پروژه مشهد فعالیت نموده‌اند به عنوان مدافع ایده از یک‌سو و جناب آقای دکتر محمد سعید ایزدی استاد محترم دانشگاه، محقق و پژوهشگر گرامی و مدیرعامل شرکت عمران و بهسازی شهری ایران به عنوان منتقد ایده از سوی دیگر به صورت مباحثه دو طرفه برگزار گردید.

هدف نشست نخست و مباحثه این دو مدعو که به پشتوانه سال‌ها تجربه و دانش در آن شرکت کرده بودند، به طور کلی "تبیین نقش و جایگاه پروژه‌های بزرگ مقیاس در نوسازی بافت‌های فرسوده با تأکید بر مقیاس محله و به صورت مشارکتی" بود. در واقع پرسش‌های

اصلی این مباحثه آن بود که:

۱. آیا پروژه‌های بزرگ مقیاس می‌توانند در پیشبرد امر نوسازی محله در بافت‌های فرسوده به صورت مشارکتی ایفای نقش نمایند؟

۲. میزان اثربخشی این ایده در نوسازی تا چه حد مثبت ارزیابی می‌شود؟

۳. آیا می‌توان این ایده را به صورت یک الگو یا رویکرد نوسازی در سایر محلات بافت‌های فرسوده شهری کشور تعمیم داد؟

پس از پایان نشست نخست و به منظور بررسی بازخوردهای برنامه‌های پیش‌بینی شده و آزمون رویکرد جدید با روش مباحثه‌ای، تلاش گردید تا زمان برگزاری نشست دوم، جلسات نقد، ارزیابی، مشورت و برنامه‌ریزی مجدد برقرار گردد. به همین منظور بلافاصله جلسه نقد نشست نخست با حضور تعدادی از صاحب‌نظران که قبلاً توسط اینجانب از ایشان دعوت به عمل آمده بود، به مدت دو ساعت برگزار گردید. همچنین به منظور تحلیل نحوه برگزاری نشست نخست یک جلسه مدیریتی و سیاستی با حضور جناب آقای دکتر ایزدی و سرکار خانم دکتر عرفانیان سلیم و دو جلسه مشورتی نقد با حضور اعضای اتاق فکر تشکیل شد که نتایج بررسی‌های صورت گرفته آن به شرح زیر است:

۱. لزوم معرفی اجمالی مهمانان و بیان دلیل دعوت از آنان؛

۲. ضرورت درخواست راهنمایی از حاضران جهت بیان اشکالات شکلی، روشی، محتوایی و ساختاری در جلسات مباحثه؛

۳. اضافه شدن نشست چهارم جهت حضور تمامی مدافعان و منتقدان ایده‌های مطرح شده؛

۴. تهیه آلبوم نشست‌ها شامل فیلم، صدا و عکس؛

۵. تأکید بر ارائه بیانیه پایانی و به عنوان منشور جریان ساز و منشاء اثر بودن آن در نوسازی؛

۶. ارائه نقطه اینجانب به عنوان دبیر علمی در خصوص موضوعات مطرح شده در نشست پایانی همراه با تحلیل و ارائه صحبت تفصیلی ایشان؛

۷. تأکید بر مبنا قرار دادن منشور رویه‌ای برگزاری جلسات مباحثات در آغاز هر نشست؛

۸. لزوم توجه‌دهی مدعوین به مباحثه‌ای بودن نشست‌ها و نه انجام سخنرانی یکطرفه؛

۹. تأکید بر دقت در پیاده‌سازی کامل صحبت‌ها جهت انتقال درست مفهوم به خواننده هنگام

مطالعه مباحثات؛

۱۰. لزوم ارائه جمع‌بندی در پایان هر نشست.

نشست دوم

با مرور نتایج و دستاوردهای حاصل از نشست نخست، نشست دوم با موضوع "نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده، رویکرد یا الگوی تسهیل‌گری، مطالعه موردی: دفاتر تسهیل‌گری تهران" در تاریخ ۹۳/۹/۹ از ساعت ۱۴ تا ۱۷ برنامه‌ریزی و برگزار گردید. این نشست با حضور مدعوین ارجمند جناب آقای دکتر فریدون درویش‌زاده یکی از مدیران عامل قابل ملاحظه سازمان نوسازی شهر تهران که در دوره پس از نواب و تداوم بخشی رویکرد نوسازی محله در بافت‌های فرسوده مسئولیت داشته‌اند، به عنوان مدافع ایده از یک‌سو و جناب آقای دکتر پرویز پیران که در همان مقطع با سازمان نوسازی همکاری داشته و با آشنایی و تخصص در مطالعات اجتماعی و جامعه‌شناسی در کشور از اساتید با دانش و تجربه در این حوزه به شمار می‌روند، به عنوان منتقد ایده تشکیل شد.

"تبیین نقش و جایگاه دفاتر تسهیل‌گری در فرآیند نوسازی بافت‌های فرسوده در مقیاس محله از طریق مشارکت‌دهی فعال ساکنین" هدف مورد انتظار از انجام این نشست بود. پرسش‌های اصلی این مباحثه آن بود که:

۱. نقش تسهیل‌گری در نوسازی بافت‌های فرسوده با رویکرد مشارکتی و محله‌محوری چیست؟

۲. آیا دفاتر تسهیل‌گری توانسته‌اند در فرآیند تکامل و رشد خود به اهداف مورد انتظار دست یافته و به نتایج قابل قبولی برسند؟

۳. اثربخشی حضور دفاتر در فرآیند نوسازی مشارکتی تا چه میزان مثبت ارزیابی می‌شود؟

۴. آیا می‌توان ایده تشکیل دفاتر تسهیل‌گری را به عنوان یک الگو یا رویکرد مستقل از فرآیند نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده کشور مطرح و آن را تعمیم داد؟

همانگونه که پیش‌بینی شده بود، پس از پایان مباحثه دوم، جلسه نقد دوم به صورت کامل و حضور صاحب‌نظران منتقد با دعوت اینجانب، بلافاصله و از ساعت ۱۷/۳۰ تا ۱۸/۳۰

به ارزیابی، نقد، تحلیل و تعیین نقاط ضعف و قوت نشست دوم پرداخت. همچنین در فاصله باقیمانده تا برگزاری نشست سوم، مجموعاً هفت جلسه مشورتی با اعضای اتاق فکر برگزار گردید. محصول قابل استفاده رویه‌ای از این هشت جلسه در طی دو هفته (به طور متوسط هر ۲/۵ روز یک جلسه) شامل موارد زیر است:

۱. مراقبت از در اختیار قراردادن تربیون در جهت تبلیغ و ارائه مطالب نامربوط با موضوع نشست‌ها؛
۲. لزوم کسب تجربه‌های مفید از هر نشست به رغم ناخوشایندی‌های ناشی از برخی حاشیه‌های آن؛
۳. تاکید بر نتیجه بخش ساختن نشست‌های باقیمانده؛
۴. تاکید و تقاضا از مهمانان جهت انجام مباحثه به جای مبادله اطلاعات و ایجاد تفاهم؛
۵. لزوم توجه به وضعیت صدا، تصویر مهمانان مستقر در سالن مجاور محل برگزاری نشست؛
۶. لزوم انجام پشتیبانی اطلاعات و در اختیار قراردادن آن به منتقد هر نشست در صورت درخواست؛
۷. لزوم توجه به معیارهای انتخاب مدافع و منتقد نشست‌ها؛
۸. تاکید بر رعایت چارچوب ارائه شده منشور رویه‌ای و انجام مباحثه در این چارچوب با احتراز از شعارگویی یا کلی‌گویی.

نشست سوم

پس از ارزیابی نشست دوم و نتایج قابل استفاده آن در نشست سوم، این نشست با عنوان "نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده، رویکرد یا الگوی طرح منظر شهری محله، نمونه مورد مطالعه: محله شهید خوب بخت تهران" در تاریخ ۹۳/۹/۲۳ از ساعت ۱۴ تا ۱۷/۱۵ با حضور مدعوین ارجمند جناب آقای دکتر سید امیر منصوری، استاد محترم دانشگاه، محقق و پژوهشگر گرامی و یکی از مدیران تاثیرگذار در سازمان نوسازی شهر تهران که در رویکرد جدید نوسازی محله‌محور این سازمان در دوره مسئولیتی خود نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا نموده است، به عنوان مدافع ایده از یک سو و جناب آقای دکتر مجتبی رفیعیان از اساتید

محترم دانشگاه و صاحب نظر، محقق و پژوهشگر گرامی به عنوان منتقد ایده از سوی دیگر، در چارچوب برنامه ریزی پیش بینی شده برگزار گردید.

"بررسی رویه ها و محتوای طرح های منظر شهری محله و تبیین نقش و جایگاه این طرح ها در فرآیند نوسازی مشارکتی محله در بافت های فرسوده فرسوده شهری" هدف اصلی مورد انتظار در نشست سوم را تشکیل می داد. پرسش های مورد تاکید دو طرف مباحثه در این نشست عبارت بودند از:

۱. دلایل، اهمیت و ضرورت وجودی طرح های منظر شهری محله در نوسازی بافت های فرسوده شهری چه بوده است؟

۲. طرح های منظر شهری محله از چه پایگاه فکری و مبانی نظری علمی برخوردارند؟

۳. میزان تأثیرگذاری این طرح ها در فرآیند نوسازی مشارکتی محله محور بافت های فرسوده شهری تا چه حد مثبت ارزیابی می شود؟

۴. آیا می توان ایده طرح های منظر شهری را به عنوان یک الگو یا رویکرد در سایر محلات بافت های فرسوده شهری تعمیم داد؟

پس از پایان نشست سوم بلافاصله جلسه نقد و ارزیابی این نشست توسط اینجانب در اتاق فکر با حضور تعدادی از صاحب نظران از ساعت ۱۷/۳۰ تا ۲۰ تشکیل شد. علاوه بر آن در جلسه انتقادی که با حضور جناب آقای دکتر ایزدی و سرکار خانم دکتر عرفانیان سلیم در نحوه و چگونگی برگزاری نشست سوم و اشکالاتی که از سوی مدیریت شرکت وارد شده بود مطرح گردید و در این خصوص بحث های دو طرفه با اینجانب نشست صورت گرفت. همچنین به دلیل تحلیل و تفسیرهای متفاوتی که در طیفی وسیع از موافقت تا مخالفت به این روش و محتوای نشست سوم صورت گرفته بود، تعداد یازده جلسه نقد، مشورت، ارزیابی، بررسی و مشورت و همچنین برنامه ریزی ادامه برگزاری موثرتر نشست ها تا برگزاری نشست چهارم به طور متوسط هر روز یک جلسه تشکیل شد که نتایج و دست آوردهای آن به شرح زیر است:

۱. لزوم چالش طرفین در مباحثه (مدافع از سوی منتقد و منتقد از سوی مدافع)؛

۲. برداشت های انتقادی بخش مدیریتی و کارشناسی شرکت از روش اداره و محتوای نشست

سوم به دلیل تفاوت دریافت‌های محتوایی نشست‌ها و لزوم مفهوم‌سازی جهت درک مشترک مباحث مطرح شده؛

۳. درخواست مؤکد دبیر علمی بر برگزاری جلسه بحث و گفتگوی انتقادی با مدیران و کارشناسان شرکت عمران و بهسازی؛

۴. تأکید بر حفظ جریان گفت‌وگوهای سازشی و الگوسازی مباحثات با پذیرش اشکالات و کشف نظرات انتقادی؛

۵. تأکید بر رعایت منشور آغازین به عنوان چارچوب مباحثات و مراقبت از عدم ورود به مباحثات غیر حرفه‌ای و غیر مرتبط با موضوع نشست‌ها؛

۶. تدوین الگوی برگزاری نشست چهارم با حضور شش عضو مهمان نشست‌ها؛

۷. تأکید بر تدوین منشور محتوایی نوسازی محله در نشست پایانی و الگوسازی قالب ساختاری، شیوه و نوع برنامه‌ریزی این نشست.

نشست چهارم

با نقد و بررسی رویکردها و الگوهای ارائه شده در نشست‌های سه‌گانه قبلی و با تجربه‌اندوزی حاصل از مباحث پس از آن، نشست چهارم در تاریخ ۹۳/۱۰/۷ از ساعت ۱۴ تا ۱۷ برگزار گردید. این نشست با حضور تمامی مدعوین گرامی شامل مدافعین و منتقدین سه موضوع ارائه شده در نشست‌های قبلی شامل آقایان مهندس احمد نوروزی، دکتر محمد سعید ایزدی، دکتر فریدون درویش‌زاده، دکتر پرویز پیران، دکتر سید امیر منصوری و دکتر مجتبی رفیعیان به موضوع "نقد و بررسی رویکردها و الگوهای ارائه شده در مباحثات پیشین" اختصاص یافت.

"بهره‌برداری افزونتر از تلاقی اندیشه‌ها و تبادل نظرات گروه مباحثه و در تعامل مستقیم با یکدیگر و هم‌افزایی دستاوردهای حاصل از سه موضوع مطرح شده در سه نشست قبلی"، هدف اصلی نشست چهارم را تشکیل می‌داد. به همین جهت تلاش شد در این نشست بررسی و مقایسه سه ایده مطرح شده با یکدیگر صورت گرفته و در تکامل‌بخشی نکات ارائه شده قبلی تلاش شود با نقد و بررسی این رویکردها به تعیین اشتراکات و تمایزات آنها دست یافت.

به این ترتیب با توجه به موارد بالا، پاسخ‌دهی به پرسش‌های اصلی مورد نظر نشست چهارم عبارت بودند از:

۱. چنانچه هریک از ایده‌های مطرح شده را نتوان به عنوان یک رویکرد یا الگوی قابل تعمیم در سایر محلات بافت فرسوده شهری به کار گرفت، درس‌ها و آموزه‌های ناشی از این تجربه‌ها چیست؟

۲. برای رسیدن به هدف نوسازی در محلات بافت فرسوده و با رویکرد مشارکت‌دهی ساکنان و سایر کنشگران، کدامیک از ایده‌های مطرح شده مناسب‌تر و پاسخگوتر است؟

۳. آیا در صورت عدم پاسخ‌دهی هریک از ایده‌های سه گانه فوق به صورت مستقل، امکان تلفیق آنها با یکدیگر جهت دستیابی به الگویی واحد و یکپارچه میسر است؟

شایان ذکر است به دلیل عدم حضور آقایان مهندس نوروزی، دکتر رفیعیان و دکتر پیران تا پایان جلسه در نشست چهارم، امکان استفاده از جمع بندی پایانی آنها میسر نبود.

با برگزاری نشست چهارم، جلسات نقد، ارزیابی و بررسی تحلیلی این نشست با انجام دو گفتگوی مدیریتی و سیاستی با حضور جناب آقای دکتر ایزدی و سرکار خانم دکتر عرفانیان سلیم و برگزاری هفت جلسه مشورتی اتاق فکر جمعاً نه جلسه برگزار گردید. به عبارت دیگر به طور متوسط هر ۱/۵ روز در فاصله نشست چهارم تا نشست پایانی یک جلسه نقد و بررسی برگزار گردید. دستاورد حاصل از مباحث مطرح شده در این نه جلسه در بعد رویه‌ای موارد زیر بود که تلاش گردید تا حدّ ممکن در جلسه پنجم نسبت به اصلاح آن اقدام شود:

۱. اظهار شگفتی از عدم استقبال سازمان نوسازی شهر تهران و عدم حضور کادر مدیریتی و کارشناسی این سازمان در نشست‌ها به جز در موارد استثنایی و فردی؛

۲. تهیه پیش‌نویس اولیه منشور محتوایی پایانی با رویکرد نشان دادن جهت‌گیری‌های اصلی حرکت نوسازی؛

۳. تدوین برنامه نشست پایانی، محورها و تأکیدها؛

۴. لزوم حفظ ریتم جلسات مشابه به رغم عدم پای‌بندی بعضی از مهمانان به رعایت منشور رویه‌ای نشست‌ها؛

۵. پرهیز از ارائه مقدمه طولانی اینجانب نشست‌ها و عدم ارائه ارزیابی به حاضران؛

۶. ارائه الگوی تدوین جمع‌بندی محورهای ارایه شده مهمانان نشست‌های قبلی جهت ارائه در نشست پایانی؛

۷. انتقاد از نحوه پرسش به صورت کتبی به دلیل محدودیت دامنه اظهار نظر در طرح پرسش و القای حس تحمیل به مخاطب.

نشست پنجم (پایانی)

در ادامه چهار نشست قبلی، نشست پایانی با عنوان "رویکرد نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده با مروری بر مباحث پیشین" از ساعت ۱۴ تا ۱۷/۲۰ با ارائه اینجانب به عنوان دبیر علمی نشست برگزار گردید.

هدف نشست پایانی در وهله اول، "ارائه جمع‌بندی از موضوعات سه گانه ارائه شده شش عضو محترم مدعو در سلسله مباحثات انجام شده" محور سوم نشست‌های تخصصی شرکت عمران و بهسازی شهری با رعایت چند نکته زیر بود:

نکات قابل استفاده در جمع‌بندی، مستخرج از مطالب مرتبط با موضوع نشست‌ها که توسط مدعوین ارائه شده است، باشد.

اصالت جمع‌بندی ارائه شده، به موضوعات و محورهای مهم تأکید داشته و نام‌گوینده، مورد نظر نبوده است.

با توجه به محدودیت زمانی جهت انجام جمع‌بندی، توجه به مهمترین نکات کلیدی مدنظر بوده است.

تلاش شده است جمع‌بندی به صورت استخراج نقاط قوت و ضعف مورد نظر در هر موضوع به صورت تفکیکی ارائه شود.

هیچگونه دخل و تصرفی توسط اینجانب به عنوان دبیر علمی در مطالب ارائه شده در ردّ یا قبول آن صورت نگرفته و نقل بی‌طرفانه مطالب مدعوین مورد نظر بوده است.

هدف دیگر نشست علاوه بر ارائه جمع‌بندی از مباحثات پیشین، "ارائه صحبت‌ها و بیان نقطه نظرات اینجانب" با عنوان "رویکرد نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده شهری" بود. این سخنان در پاسخ به پرسش‌های اساسی زیر مطرح گردید که:

۱. علل عدم تحقق نوسازی بافت‌های فرسوده چیست؟
 ۲. رویکردهای کلان نوسازی جهت عبور از رکود وضع موجود و رونق بخشی به نوسازی کدام است؟
 ۳. فرآیند نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده شهری به عنوان مهمترین الزام تحقق نوسازی نیازمند چه نوع اقداماتی است؟
- در پایان نشست پنجم و همانگونه که پیش‌بینی شده بود، منشور محتوایی پایانی نشست‌های فوق به عنوان حاصل جمع‌بندی از نقطه نظرات کلیه مدعوین، صاحب‌نظران و حاضران نشست‌ها و با تکیه بر مطالعات و دیدگاه‌های اینجانب با عنوان "منشور با مفهوم ابعاد بنیادین نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده شهری" قرائت گردید.
- بدین ترتیب پنجمین و آخرین نشست از محور سوم سلسله نشست‌های تخصصی شرکت عمران و بهسازی نیز برگزار شد، لیکن از آنجا که پس از این نشست مسئولیت مستندسازی و تدوین کتاب دفتر سوم از سوی مدیرعامل محترم شرکت عمران و بهسازی جناب آقای دکتر ایزدی به اینجانب واگذار شد، به همین منظور جلسه نقد کامل نشست پنجم مورد بحث و گفتگوی انتقادی قرار گرفت. همچنین یک جلسه و مذاکره مدیریتی و سیاستی با حضور سرکار خانم دکتر عرفانیان سلیم تشکیل و علاوه بر ارائه نقطه نظرات موافق و انتقادی این نشست در مورد نحوه مستندسازی، تنظیم و تدوین کتاب دفتر سوم بحث و تبادل نظر صورت پذیرفت. علاوه بر جلسات فوق سه جلسه مشورتی جهت بررسی تحلیل نشست پنجم توسط اتاق فکر تشکیل و ابعاد مختلف رویه‌ای و محتوایی مورد نقد و تبادل نظر قرار گرفت. نتایج حاصل از گفتگوهای صورت گرفته پس از نشست پنجم به طور خلاصه به شرح زیر است:
۱. انتقاد از نحوه تهیه و تدوین منشور پایانی توسط دبیر علمی؛
 ۲. صحبت طولانی و کشدار سخنران اصلی این نشست؛
 ۳. تأکید بر تحریک و تهییج جامعه تخصصی به عنوان متولی موضوع نوسازی جهت تکامل بخشی منشور ارائه شده؛
 ۴. انتقاد از جمع‌بندی مختصر نشست‌های گذشته و انتظار ارائه مطالب بیشتر در این خصوص؛
 ۵. عدم پاسخ‌دهی به حجم وسیعی از پرسش‌ها؛

۶. عدم ارائه ارزیابی صریح اینجانب از نقطه نظرات ارائه شده توسط مدعوین در نشست‌ها؛
 ۷. لزوم تدوین فرهنگ مشترک در ارائه تعاریف و یکسان‌سازی زبان گفتگو به منظور درک صحیح مفاهیم مورد بحث؛

۸. اتفاق نظر در ایجاد تحول و ظهور اتفاق تازه در نحوه برگزاری نشست‌ها؛
 ۹. پیشنهاد ارسال منشور به مهندسان مشاور و تهیه بروشور آن توسط شرکت عمران و بهسازی جهت اصلاح و تکمیل به صورت سالانه.

با عنایت به آنچه اشاره شد و در راستای مسئولیت واگذاری تنظیم، تدوین و ارائه جمع‌بندی و نتیجه‌گیری تخصصی مجموعه حاضر، تلاش شد در پایان هر نشست و همچنین بعد از ارائه متن کامل پیاده شده پنج نشست، بخش جمع‌بندی و نتیجه‌گیری توسط اینجانب به کتاب اضافه گردد. در این جمع‌بندی‌ها نیز پس از ارائه شرح مختصری از موضوع مورد مباحثه، ارزیابی حاصل از مباحثات انجام شده با محوریت میزان پاسخ اهداف و پرسش‌های مطرح شده در هر نشست انجام گرفته است.

در پایان این مقدمه، لازم به توضیح نیست که برگزاری این نشست‌ها به صورت مباحثه‌ای و رویه‌ای جدید بدون قبول و پشتیبانی از پیشنهاد اینجانب توسط مدیر عامل شرکت عمران و بهسازی، اندیشمند ارجمند جناب آقای دکتر ایزدی و سرکار خانم دکتر عرفانیان سلیم مدیر محترم دفتر مطالعات کاربردی و امور ترویجی که خود از محققان این حوزه به شمار می‌روند میسر نبود؛ و بدینوسیله صمیمانه از این دو بزرگوار تقدیر و تشکر می‌نمایم. همچنین حضور فعال مهمانان گرامی، اساتید و مدیران معزز حوزه نوسازی شهری که بر اینجانب منت گذاشته و دعوت مرا پذیرفته نیز گرمی‌بخش این نشست‌ها گردید و از تک تک آنها تشکر می‌کنم. حضور اساتید گرامی حاضر اعم از صاحب‌نظران، محققان و پژوهشگران، مدیران و کارشناسان عزیز که با سعه صدر به صحبت‌ها گوش داده و با طرح پرسش‌ها و اظهارنظرهای خود رونقی مضاعف به ایجاد گفت‌وگوهای جدید نوسازی بخشیدند، خاشعانه تقدیر و تشکر می‌نمایم. بدون شک برگزاری این نشست‌ها و غنابخشی تکاملی به آنها بدون کوشش‌های بی دریغ و تلاش‌های متعهدانه مجموعه‌ای از دوستان دانش دوست و فرهیختگان کوشا که در تمامی مراحل مطالعه، بررسی و برنامه‌ریزی جلسات نقد و اتاق

فکر نشست حضور یافته و با طرح نظرات دلسوزانه خود مرا در این امر یاری رساندند، امکان پذیر نبود. به این مناسبت بر خود لازم می‌دانم ضمن اعلام اسامی برخی از این عزیزان اعم از اساتید ارجمند، مدیران گرامی، دانشجویان و پژوهشگران عزیز، به سهم خود از تک تک آنها تشکر و سپاسگزاری کرده و برایشان توفیقات بیشتر در مسیر تحقیق و پژوهش و خدمت‌رسانی به مردم عزیز در عرصه نوسازی شهری و بافت فرسوده را از خداوند بزرگ مسئلت نمایم:

دکتر سید محمود انوشه؛ دکتر فرشته نویدی مجد؛ مهندس محمدرضا ابراهیمی؛ دکتر شریف مطوف؛ دکتر امیرمحمد معززی مهرطهران؛ دکتر مدیا حکیم؛ دکتر فاطمه روشنعلی؛ مهندس امیر علی سلمانی؛ مهندس علی خانی؛ مهندس پریسا بالایی؛ مهندس ستاره زینل زاده؛ مهندس هانیه هودسنی؛ مهندس هدی مشایخی؛ مهندس نیکو اقوامی؛ مهندس میترا کریمی؛ مهندس شیما صهبا؛ مهندس خداوردی.

در پایان لازم می‌دانم چنانچه خدای ناکرده موجب رنجش خاطر و ناراحتی احدی از مهمانان، اساتید و صاحب‌نظران نشست‌ها یا همکاران اتاق فکر و مدیران و کارشناسان شرکت عمران و بهسازی شده باشم، عذرم را پذیرفته و مرا به بزرگواری عفو فرمایند. از خداوند مَنان به خاطر مَنّت بزرگ این مسئولیت خطیر، امید قبولی و پذیرش از درگاه احدیتش را دارم.

علیرضا عندلیب

دبیر علمی نشست‌های موضوعی محور سوم



مباحثه اول:

نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده شهری پروژه‌های بزرگ مقیاس (سهام‌دار پروژه مشهد)

یکشنبه ۲۵ آبان ماه ۱۳۹۳

ساعت ۱۴-۱۶

باحضور:

مهندس احمد نوروزی

دکتر محمدسعید ایزدی

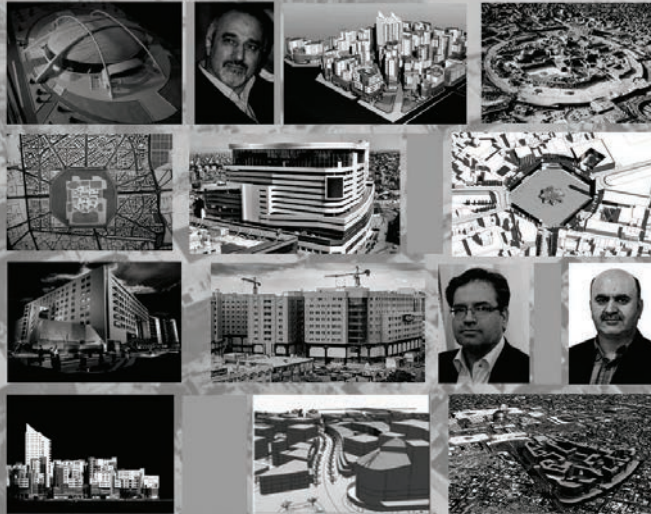
دبیر علمی:

دکتر علیرضا عندلیب

محور سوم سلسله نشست‌های موضوعی شرکت عمران و بهسازی شهری ایران

مجموعه مباحثات

نقد و بررسی رویکردها و الگوهای نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده شهری



سازمان نوسازی شهر تهران

آدرس محل برگزاری:

تهران، میدان ونک، خیابان خدای، پلاک ۵۱

www.udro.org.ir

تلفن: ۸۸۲۸۸۸۶۰

پوستر نشست اول



نشست اول

نوسازی مشارکتی محله در بافت فرسوده
شهری: پروژه‌های بزرگ مقیاس (سهام دار
پروژه مشهد)

مدافع ایده: مهندس احمد نوروزی
منتقد: دکتر محمد سعید ایزدی
دبیر علمی: دکتر علیرضا عندلیب

تاریخ برگزاری: ۱۳۹۳/۸/۲۵



مهندس احمد نوروزی

گزیده ای از سوابق علمی- اجرایی سخنران

- بخشدار فریمان، ۱۳۶۷-۱۳۶۵
- فرماندار شهرستان بجنورد، ۱۳۷۲-۱۳۶۷
- مشاور استاندار و مدیر کل اتباع خارجی، ۱۳۷۳-۱۳۷۲
- مشاور استاندار و مجری طرح های عمرانی استان خراسان رضوی، ۱۳۷۵-۱۳۷۴
- موسس و رئیس مجتمع مهندسی و عمران همیاران خراسان، ۱۳۷۶-۱۳۷۵
- معاون اداری و مالی و برنامه ریزی استانداری سیستان و بلوچستان، ۱۳۷۸-۱۳۷۶
- شهردار مشهد، ۱۳۸۲-۱۳۷۸
- پایه گذار ومدیرعامل و عضو هیأت مدیره شرکت عمران و مسکن سازان منطقه شرق، ۱۳۸۲
- مدیر ستاد امداد خراسان در زلزله گیلان (مسئول بازسازی دهستانهای کلیشم و پیرکوه)
- از مرحله امداد و نجات تا پایان مرحله اسکان دائم، ۱۳۷۰
- مدیر ستاد بازسازی زلزله جنوب خراسان از مرحله امداد و نجات تا پایان مرحله اسکان دائم، ۱۳۷۶
- رئیس هیأت مدیره شرکت عمران و مسکن سازان استان گلستان، از سال ۱۳۸۵
- رئیس هیأت مدیره شرکت عمران و مسکن سازان استان خراسان شمالی، از سال ۱۳۸۵
- عضو هیات مدیره شرکت عمران و مسکن سازان استان سیستان و بلوچستان، ۱۳۸۷-۱۳۸۵
- رئیس هیأت مدیره شرکت عمران و مسکن سازان استان خراسان جنوبی، ۱۳۸۹-۱۳۸۵
- نائب رئیس هیات مدیره شرکت آ. اس. پ مجری بلندترین برج های شهر تهران، ۱۳۸۷
- رئیس هیات مدیره شرکت سرمایه گذاری و عمران سارا، ۱۳۸۳
- نائب رئیس هیات مدیره شرکت عمران و نوسازی مجد مشهد، ۱۳۸۴
- رئیس هیات مدیره شرکت عمران و نوسازی زعفرانیه تربت حیدریه، ۱۳۸۶
- رئیس هیات مدیره شرکت افق سهام شرق، ۱۳۸۶
- مجری شیوه های نوین سرمایه گذاری جلب مشارکت در پروژه های نوسازی و بهسازی بافت های
- فرسوده شهری منجمله شیوه های سهام پروژه، مشارکت واحدی و مشارکت محله
- مجری پروژه بزرگ سارا و طرح عظیم مجد در مشهد مقدس و ده ها پروژه دیگر

دکتر محمد سعید ایزدی

گزیده ای از سوابق علمی-اجرایی سخنران

- دکترای معماری با گرایش مرمت شهری، دانشگاه نیوکاسل، انگلستان، ۱۳۸۷
- کارشناس ارشد معماری، دانشگاه تهران، ۱۳۷۴
- عضو هیات علمی (استادیار) دانشگاه بوعلی سینا همدان
- مدرس مدعو دانشگاه تهران، پردیس هنرهای زیبا، از سال ۱۳۸۷ تاکنون
- مدرس مدعو دانشگاه علامه طباطبایی- دانشکده علوم اجتماعی، از سال ۱۳۸۹ تاکنون
- مدرس مدعو دانشکده هنر و معماری دانشگاه یزد، از سال ۱۳۸۹ تاکنون
- مدرس مدعو دانشگاه هنر و معماری سپهند تبریز- ۱۳۸۷
- مدرس مدعو دانشگاه گیلان- رشت، ۸۱-۱۳۸۰
- مدرس مدعو دانشگاه آزاد واحدهای تهران مرکز- تبریز- قزوین و همدان- ۱۳۷۸ تاکنون
- معاون وزیر، رئیس هیات مدیره و مدیر عامل شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری ایران، شهریور ماه ۱۳۹۲
- عضو هیات مدیره صندوق احیاء و بهره برداری از بناها و اماکن تاریخی و فرهنگی، مرداد ماه ۱۳۹۱
- مشاور عالی سازمان زیباسازی شهر تهران، ۱۳۹۰
- عضو هیات مدیره مرکز مطالعات و تحقیقات معماری و شهرسازی ایران، آذر ماه ۱۳۸۹
- مشاور عالی شرکت نوسازان شهر تهران، ۱۳۸۹
- سرمدیر نشریه تخصصی هفت شهر، شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری ایران، اردیبهشت ماه ۱۳۸۹
- مشاور عالی و عضو کمیته امور مشاوران شرکت عمران و مسکن سازان ثامن مشهد، ۱۳۸۸
- مدیرکل دفتر مطالعات کاربردی وامور ترویجی، شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری ایران- وزارت مسکن و شهرسازی ۱۳۸۶- ۱۳۸۹
- مدیرکل دفتر مطالعات و طراحی، سازمان عمران و بهسازی شهری- وزارت مسکن و شهرسازی ۸۱-۱۳۷۶
- کارشناس ارشد معماری، مهندسان مشاور نقش جهان پارس ۷۶- ۱۳۷۵
- کارشناس ارشد معماری، شرکت توسعه و خانه سازی ایران ۷۵- ۱۳۶۹



مقدمه

نشست نخست به موضوع "نوسازی مشارکتی محله در بافت های فرسوده، رویکرد یا الگوی پروژه های بزرگ مقیاس: مطالعه موردی سهامدار پروژه مشهد" اختصاص یافت. این نشست با حضور مدعوین ارجمند جناب آقای مهندس احمد نوروزی از مجریان محترم طرح های نوسازی و مدیرعامل شرکت مسکن سازان شرق کشور که طی سال های طولانی در انجام تحقیق جهت کمال بخشی ایده سهامدار پروژه مشهد فعالیت نموده اند به عنوان مدافع ایده از یک سو و جناب آقای دکتر محمد سعید ایزدی استاد محترم دانشگاه، محقق و پژوهشگر گرامی و مدیرعامل شرکت عمران و بهسازی شهری کشور به عنوان منتقد ایده از سوی دیگر به صورت مباحثه دو طرفه برگزار گردید.

هدف نشست نخست به طور کلی "تبیین نقش و جایگاه پروژه های بزرگ مقیاس در نوسازی بافت های فرسوده با تاکید بر مقیاس محله و به صورت مشارکتی" است. در ارزیابی اجرای پروژه های بزرگ مقیاس در نوسازی بافت های فرسوده شهری کشور می توان به طرح مجد مشهد اشاره نمود. طرح مجد با کاربری تجاری، اداری و مسکونی با مساحتی بالغ بر ۸/۶ هکتار و زیربنایی بالغ بر ۴۰۰ هزار متر مربع و طراحی ۳۶ برج ۷ تا ۲۷ طبقه در فاصله سه کیلومتری حرم مطهر حضرت امام رضا (ع) در دست اجرا می باشد. این طرح طی قرارداد سه جانبه شرکت عمران و بهسازی شهری، شهرداری مشهد و شرکت عمران و مسکن سازان منطقه شرق (مجری بافت های فرسوده شهری در استان خراسان رضوی) در دستور کار قرار گرفت. به همین منظور در جهت تسهیل و تسریع طرح و جلوگیری از اختلال در روند امور، شرکتی با نام "عمران و نوسازی مجد مشهد" از سال ۱۳۸۴ تاسیس و آغاز به کار نمود.

پرسش های اصلی این مباحثه از قرار زیر می باشند:

۱. آیا پروژه های بزرگ مقیاس می توانند در پیشبرد امر نوسازی محله در بافت های فرسوده به صورت مشارکتی ایفای نقش نمایند؟

۲. میزان اثربخشی این ایده در نوسازی تا چه حدّ مثبت ارزیابی می‌شود؟

۳. آیا می‌توان این ایده را به صورت یک الگو یا رویکرد نوسازی در سایر محلات بافت‌های فرسوده شهری کشور تعمیم داد؟



دکتر عدلیب

بسم الله الرحمن الرحيم. الحمد لله رب العالمين. خداوند را شاکرم از این فرصتی که داد در کنار عزیزان اندیشمندان گرانقدر فضایی را برای تبادل نظر و تناظر اندیشه‌ها و تجربه‌ها ایجاد کنیم. لازم است من اینجا از دوست، همکار و اندیشمند عزیزمان جناب آقای دکتر ایزدی تشکر خاص کنم چرا که از تبلور اندیشه و تجلی اندیشه ایشان بود که زمینه‌ای فراهم شد تا بتوانیم در این فضا در کنار شما باشیم و اندیشه‌های نو را در این زمینه مرور کنیم. من سپاسگزاری می‌کنم از تک تک کسانی که تشریف آوردید و قدر دانستید. این فرصت را مغتنم می‌دانم و در کنار شما یاد می‌گیرم. امیدوارم محصول این هم‌اندیشی ما، رسیدن به یک اندیشه متبلور، پویا و قابل استفاده باشد و در این جهت یاور یکدیگر باشیم.

من قبل از آغاز مباحثه - نمی‌گویم سخنرانی یا جلسه، عرض می‌کنم مباحثه، چون قرار است اینجا مباحثه صورت بگیرد - اهداف و منشور آغازینی را که برای جلسه پیش‌بینی کردم خدمتتان عرض می‌کنم.

هدف اصلی از مجموعه مباحثاتی که من در خدمتتان هستم که تا آخر این سه چهار نشست که هستیم با همدیگر این اهداف دنبال می‌شود: کمال بخشی، توسعه، دانش و تجربه در نوسازی بافت‌های فرسوده است. بنابراین اگر دیدید از هدف اصلی‌مان خارج می‌شویم، اعتراض کنید.

اهداف فرعی که من از این جلسه به ذهنم آمد و خدمت شما خواهیم بود یکی این است که ما وقتی می‌گوییم الگوی نوسازی، چه معیارهایی را برای تشخیص این الگو قبول می‌کنیم و به آن پای‌بندی نشان می‌دهیم. از اهداف دیگر این جلسه، نقد رویکردها و الگوهایی است که مطرح شده. سوم کشف ابهامات و ناپیداهای رویکردها و الگوهاست. بنابراین اگر خارج از این اهداف ما حرکت کنیم، جلسه‌مان در مسیر خودش قرار نگرفته است. و بالاخره هدف چهارم، شناخت وجوه مشترک و تمایز بین رویکردها و الگوهایی است که در نوسازی با آن مواجه هستیم. آیا می‌شود یک گونه‌بندی از الگوهایی که در نوسازی ارائه می‌شود داشته باشیم یا نه. بنابراین یکی دیگر از هدف‌هایی که ما در این جلسات دنبالش هستیم، سنجش

امکان گونه‌بندی این الگوهاست.

به منظور اطلاع از برنامه جلسه، منشوری آغازین برای این سلسله مباحثات طرح کرده‌ام که از این قرار است:

- تأکید بر گفتگوی چالشی بحث و آمادگی مطالعاتی مخاطبین؛
- تأکید بر واقع‌بینی و در عین حال کمال‌بخشی الگوها و ایده‌ها؛
- تأکید بر کمال‌بخشی قابل فهم و غیر پیچیده؛
- تأکید بر دستیابی به نتیجه‌ای شفاف و قابل استفاده؛
- تأکید بر منطق استقبال از نظر مخالف؛
- پرهیز از تکرار مطالب؛
- پرهیز از شعارگونه‌گی بیانات؛
- پرهیز از تعصب یا مبالغه‌گویی؛
- پرهیز از استفاده غیر مرتبط از تریبون در اختیار و
- پرهیز از کلی‌گویی و اطاله کلام.

همان‌گونه که شما مستحضر هستید، موضوع مشترک این چهار نشست که من به عنوان دبیر علمی در خدمتان هستم، بررسی و نقد رویکردها و الگوهای نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده شهری است. یعنی این چهار نشست با این محور صحبت، تنظیم شده است. بنابراین دوستان ما که در این جلسه شرکت می‌کنند، چه مدافعین و چه منتقدان طبعاً در این چار چوب ارائه نظر خواهند فرمود.

ما چهار نشست را پیش‌رو داریم. هر چهار نشست عنوانش نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده است. با این تفاوت که در نشست اول که امروز در خدمتان هستیم موضوع پروژه‌های بزرگ مقیاس در نوسازی مطرح می‌شود که به موضوع سهامدار پروژه مشهد

می‌پردازد.

در جلسه دوم با هم عنوان ما همان نوسازی مشارکتی محله است. رویکرد یا الگوی تسهیل‌گری، بحث دفاتر تسهیل‌گری در محلات.

و بالاخره سوم با همین عنوان رویکرد یا الگوی طرح منظر شهری محله که به طور مشخص موضوع محله شهید خوب بخت تهران مورد بحث قرار خواهد گرفت و یک نفر مدافع است و یک نفر منتقد.

جلسه آخر هم باز هم همین عنوان نوسازی مشارکتی محله، کدام رویکرد. این صحبتی است که خود من خدمتان عرض خواهم کرد.

اما موضوع این نشست، یا نخستین نشست ما: نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده، رویکرد یا الگوی پروژه‌های بزرگ مقیاس است. مدعوین این جلسه، برادر عزیزمان جناب آقای مهندس نوروزی هستند که به‌عنوان مدافع رویکرد یا الگو اظهار نظر می‌فرمایند. آقای مهندس نوروزی طی سال‌های طولانی با استمرار بخشی و تلاش در جهت تحقق بخشی این ایده فعالیت داشته‌اند و قبول حضورشان در جلسه امروز برای من این معنی را داشت که در جهت کمال‌بخشی نقطه نظرشان تشریف آوردند. برادر عزیزمان جناب آقای دکتر ایزدی هم به‌عنوان منتقد این رویکرد و ایده، در جلسه حضور دارند.

برنامه‌ای که برای امروز ما در این جلسه داریم تقاضا می‌کنم از آقای مهندس نوروزی حدود سی دقیقه ایده و رویکردشان را مطرح بفرمایند. حدود سی دقیقه جناب آقای دکتر ایزدی این رویکرد را نقد می‌فرمایند. حدود سی، تا چهل و پنج دقیقه - بستگی به فضای جلسه دارد - مباحثه و گفتگوی طرفینی صورت می‌گیرد و بعد از آن در صورتی که دوستان ما احساس می‌کنند لازم است بحثی، سوالی، جوابی، پرسشی، پاسخی، گفتگویی با دو بزرگوار داشته باشند، وارد این قسمت می‌شویم. در نهایت هم من جمع‌بندی بسیار اجمالی عرض می‌کنم و جلسه‌مان تمام می‌شود.

درخواست می‌کنم از جناب آقای مهندس نوروزی که بحث خودشان را شروع کنند.

مهندسی نوری

بسم الله الرحمن الرحيم. خوشحالیم که این توفیق را داریم که در جمع فرهیختگان باشیم، طرح موضوع کنیم و بحث را ارتقا ببخشیم. جا دارد از رویکرد جناب دکتر ایزدی تشکر کنیم که کار خوبی را در پیش گرفتند که موجب ارتقای شیوه‌های کاری می‌شود و از جناب آقای دکتر عندلیب و سرکار خانم دکتر عرفانیان و دست‌اندرکاران تشکر کنم که این زحمت را می‌کشند.

من در دوره‌ای که شهردار شهر بودم به یک جمع‌بندی رسیدم که توسعه و عمران شهر ما جز با مشارکت مردم امکان‌پذیر نیست. شاید پرچم‌دار بحث مشارکت در شهرداری‌ها، شهرداری مشهد بوده. ابتدا کاری را آغاز کرد و الحمدلله امروز جایگاه خود را پیدا کرده است. در این بحث نوسازی بافت فرسوده با این امر مواجه بودیم که معمولاً کار با اخراج مردم آغاز می‌شده و لذا تصمیم گرفتیم بعد از دوره شهرداری بیایم و با توجه به آشنایی که به موضوع پیدا کرده بودم و تجربیات جهانی در شیوه‌های مختلف را دیده بودیم، این را در کشور اجرایی کنیم و لذا این بحث شیوه‌های مشارکت مردم در بازسازی بافت فرسوده را کار کردیم و بعد اجرایی کردیم. به سه روش کار کردیم:

- روش سهام پروژه
- روش مشارکت واحدی
- روش مشارکت محله

طبیعتاً بحث جلسه، نوسازی مشارکتی محله است که با این مشارکت محله ما تفاوت دارد. در جلسه امروز بحث‌های پروژه را خدمت دوستان عرضه می‌کنیم. با توجه به محدودیت وقتی که الان متوجه شدیم داریم - ما فکر می‌کردیم یک ساعت وقت داریم - بحث را تسریع می‌کنم. بحث این است که مشارکت مردمی را نهاده‌ای کنیم و برای مشارکت مالکین و سرمایه‌های خرد و کلان داخلی بستر سازی کنیم.

در این بحث‌ها یک سری نکات کلیدی داریم. پروژه‌های نوسازی، طبیعتاً پروژه‌هایی



سخت و زمان‌بر هستند، که با توجه به شرایط کشور ما و مسائل و مشکلات خاص خود - که وقت پرداختن به آن نیست- برای تحقق نیازمند به ثبات مدیریت و مدیریت واحد و تام‌الاختیار هستیم تا بتواند با باور به خصوصی‌سازی و عدم تصدی‌گری دولت و شهرداری‌ها این پروژه‌ها را اجرایی کند. در این سیستم بحث مالی و خودگردانی مالی و ایجاد تراز مالی مثبت برای سرمایه‌گذاران و حداقل تراز صفر برای شهرداری دیده شده. بدین معنا که حوزه نوسازی بافت فرسوده باید بازده اقتصادی داشته باشد تا سرمایه‌گذار برای سرمایه‌گذاری رغبت داشته باشد. این در حالی است که ما نباید از شهرداری‌ها انتظار داشته باشیم در پروژه‌هایی در مقیاس محله پول بگذارد، چراکه شهرداری توان مالی این امر را ندارد. از این بحث‌ها سریع می‌گذریم.

بحث زلزله در کشور ما: روی خط زلزله قرار داریم و هر سال یک زلزله بزرگ و هر ۱۰ سال یکبار یک زلزله بالای ۷ ریشتر اتفاق می‌افتد. این در حالی است که کشور ما ۱ درصد از جمعیت کل جهان را شامل می‌شود ولی ۶٪ تلفات جهانی زلزله متعلق به ماست و این فاجعه‌ای بزرگ است. معمولاً پس از وقوع هر زلزله چه می‌کنیم؟

بافت‌های فرسوده یکی از جاهای پر پتانسیل است که در مرکز شهرها قرار دارند و کلیه خدمات شهری در آن وجود دارد، بر خلاف مسکن مهر که ما باید چند برابر هزینه خدمات بدهیم تا یک خانه ساخته شود. ارزش املاک به صورت نسبی پایین است و بهترین موقعیت برای توسعه درونی شهر را فراهم کرده و بهترین فرصت است که مجتمع‌های بزرگی را متناسب با نیاز احداث کنیم و توجیه خوبی هم می‌تواند داشته باشد.

مشکلی که عمدتاً با آن مواجهه هستیم این است که:

- برنامه اجرایی نداریم؛
- مدیریتمان متعدد و غیر اصولی است؛
- از پتانسیل‌های موجود در بافت بهره برداری نمی‌کنیم؛
- نگرش جامع به مسائل و مشکلات اجتماعی بافت فرسوده نداریم؛

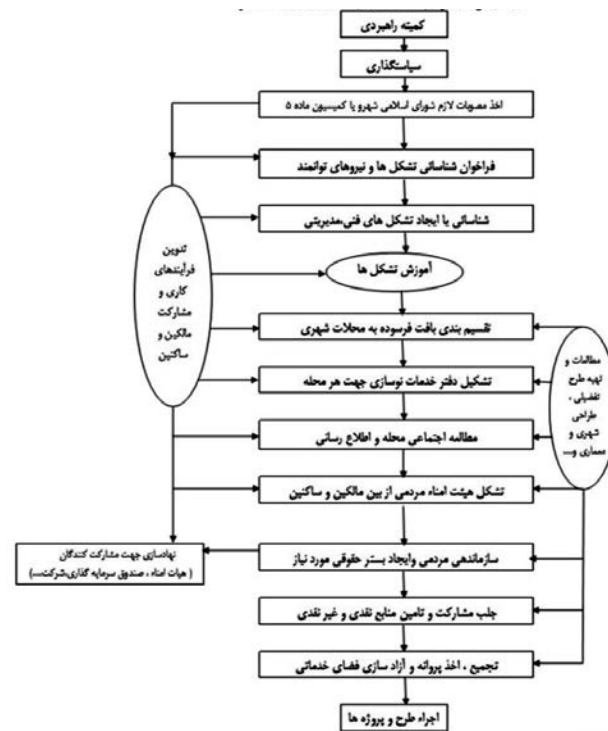
■ تمرکزمان بر نوسازی تک واحدها به جای نوسازی محله است. نوسازی تک واحدی راه به جایی نخواهد برد و نوسازی در مقیاس محله معنا پیدا می‌کند.

اگر بخواهیم برای این موضوعات راهکارهایی بی‌اندیشیم، ابتدا باید برای هر موردی مدیریت واحد، ثابت و تام‌الاختیاری ایجاد کنیم که در این مجموعه قانون حمایت از احياء و نوسازی دقیقاً این موضوع را به رسمیت شناخته است؛ و ما باید با تعیین تکلیف و بده بستان‌هایش در شهرداری این را مشخص کنیم و اختیارات کافی را در این بحث بگیریم.

بحث بعدی این است که باید بدانیم که بافت فرسوده یک پروژه عمرانی نیست، یک بحث اجتماعی دارد و نیازمند فعالیت اجتماعی، اطلاع‌رسانی و فعالیت‌هایی در این زمینه است و نیاز به مراوده با مردم دارد. یک موجود زنده است و حیات در آن جاری است. باید مردم را با توجه به علایق، خواسته‌ها و مشکلات آنان سهیم کرد. و سهیم کردن مردم و دست‌اندرکاران در پروژه، در قالب روش‌های نوین مدیریتی در تأمین مالی امکان‌پذیر است. بر بحث برد-برد تأکید می‌کنیم. ما ابتدا باید مهندسی اجتماعی انجام دهیم و یک بازی برنده-برنده و بسیار شفاف را تعریف می‌کنیم. چون خیلی وقت‌ها می‌گوییم بیا بید مشارکت کنید، اما نه او می‌داند چگونه و نه خود این‌ها. می‌گویند بیا بید بالاخره یک کاری خواهیم کرد. در اغلب موارد از مردم دعوت به مشارکت می‌شود ولی مردم هیچ اطلاعی از نوع انجام پروژه و کاری که قرار به انجام آن است ندارند. باید مشکلات مردمی را که مقاومت منفی می‌کنند را بدانیم. اگر مردم را همراهی کنیم بزرگترین مشکل حل خواهد شد. یکی از نکات کلیدی دیگر این است که فکر کرده‌اید سرمایه‌های خرد مردمی چقدر است؟ باید مراجعه کنید به آماری که مثلاً برای موبایل ثبت نام کرده‌اند، در ابتدا برای سکه و چند سال برای حج ثبت نام کرده‌اند. می‌بینید حجم سرمایه‌های خردی که نمی‌دانند با آن چکار می‌خواهند بکنند فوق‌العاده زیاد است. فعلاً هم بانک‌ها آن‌ها را ساماندهی می‌کنند و بعد، از ما که در حوزه عمل کار می‌کنیم با یک و نیم برابر سود پس‌می‌گیرند. با ساماندهی سرمایه‌های خرد می‌توان بزرگترین فعالیت‌های اقتصادی را انجام داد. این روش سهام پروژه در حقیقت مبتنی بر ساماندهی سرمایه‌های خرد کارکنان

دولت در استان خراسان رضوی و مشهد و مشارکت مالکین و ذینفعان بوده است. این حرکت گام به گام اصلاح می‌شود تا به بهترین گزینه ممکن برسیم. در گام نخست پروژه سارا تعریف شده است.

تصویر شماره یک، فلوجارتی است که ما امروز معتقدیم اگر می‌خواهیم محله و یا ی شهری را بازسازی کنیم، به چه صورت است، که حالا فرصت پرداختن به این موضوع نیست ولی الزامات را تأکید می‌کنیم:



توضیح:
در این فرآیند، گسترش کار را حداکثر استفاده از توان مدیریتی، فنی و مالی بخش خصوصی و مالکین مدنظر می‌باشد.
تشکل‌های فنی و مدیریتی دفتر خدمات نوسازی محلات را تشکیل می‌دهند.
شیوه‌های متنوعی برای مشارکت مردم در هر شیوه کاری وجود دارد؛ امکان پذیر است.
ترجیحاً ترجیحاً به صورت کانال تهیه ولی باید با پشت‌آبراه به صورت جلسات کوچک را داشته باشد.

تصویر شماره ۱: فرآیند بسیج عمومی جهت در نوسازی بافت فرسوده و توانمندسازی

مدیریت واحد و کارآمد: خیلی وقت‌ها کسی را که یک فعالیت اقتصادی کوچک هم انجام نداده به‌عنوان مدیر انتخاب می‌کنیم. ممکن است در ادارات مدیر خوبی باشد ولی وقتی مدیر کارآمدی نباشد مشکل دارد. برای اینکه بتوانیم آن مدیریت واحد و ثابت را اجرا کنیم الزاماً باید مسایل شهرداری و حقوق شهرداری را تعیین تکلیف کنیم و متأسفانه مثل حکایت مشهور که وقتی قطار راه افتاد سنگ‌ها شروع می‌شود، تا وقتی کار روی زمین مانده همه تشویق می‌کنند که بیایید ما همه هستیم ولی وقتی کارتان راه افتاد اگر تعیین تکلیف نکرده باشید با معضلات فراوان مواجه می‌شوید. ما عملاً این امر را اجرایی کردیم. خیلی وقت‌ها تئوری حرف می‌زنیم. ما در حقیقت مالکین بافت فرسوده، مشاور، پیمانکار و عرضه‌کننده کالا را در این پروژه‌ها اجرایی کردیم. برای هر مجموعه یک مدیریت واحد برای امور اجرایی ایجاد کرده ایم. بدین معنا که ما به‌عنوان یک شرکت که بر اساس مصوبه دولت تشکیل شده است؛ و ۳۰ درصد سهام از آن دولت است و در حال فعالیت است، برای هر پروژه یک شرکت اختصاصی داریم که بتواند فعالیت‌های خاص را در این مجموعه انجام دهد؛ و فاصله تصمیم‌گیری تا اجرا را کوتاه کردیم که حتی این هم بر اساس مهندسی ارزش انجام شده، کار اجرایی شده است و شرکت اصلی مدیریت را عهده دار است و تضمین اصل سرمایه را انجام می‌دهد و یک حق الزحمه ثابت می‌گیرد. همه فکر می‌کنند این پروژه‌های بزرگ مال نوروژی است، بعد فکر کردند مال شرکت شرق است، در حالیکه نه مال فرد است و نه مال شرکت، بلکه مال چند هزار نفر آدمی است که سرمایه‌گذاری کرده‌اند.

ببینید این‌طور فعالیت در حوزه شهرداری و در حوزه دولت بدون تردید مواجه با شکست است. فقط یک قانون مزایده و فروش بخواهد اجرایی شود، کفایت تا سی درصد از سود شما را کاهش دهد. ضمن اینکه وقتی با مردم روبرو می‌شوید باید انعطاف داشته باشید. باید بتوانیم با شیوه‌ها و روش‌های مختلف کار کنیم. نمی‌شود شیوه صلبی را گرفت و گفت بر اساس این چارچوب همه از این عبور کنند. لذا خصوصی سازی لازمه اینکار است و ضمناً یک بستر اجرایی می‌خواهد. این بستر اجرایی، الزاماً یک شرکت سرمایه‌گذاری نیست، که متأسفانه سهام پروژه ما را خیلی‌ها فکر می‌کنند که حالا برویم شرکت تشکیل بشود به نام سهام پروژه. شرکت با سرمایه حداقلی فقط بستر حقوقی است. چون ما می‌خواهیم که منابعی که متعلق



به مردم هست - سرمایه‌های خرد مالکین - در کنار یکدیگر قرار بگیرند و این تداخلی با منابع دیگران نداشته باشد که گاهی بتوانند ناخنک بزنند و مشکلات خودشان را حل کنند و مسایل مختلفی از این قبیل در مجموعه.

در این مجموعه در ابتدا ما امکان‌سنجی و راهبرد و تعریف پروژه را انجام می‌دهیم. در حقیقت ابتدا ایده اولیه برای محله را خودمان فکر می‌کنیم. گام بعدی تعریف اولیه و مشخصات پروژه است. عرصه و اعیان و کاربری و تراکم و مسایل مختلف. و بعد مطالعات اقتصادی، چون پروژه بدون توجیه اقتصادی قابلیت اجرایی ندارد.

در سهام پروژه تمامی هزینه تا مرحله‌ای که می‌توانیم از پروژه پول دریاوریم یا وام بتوان گرفت یا از منابع دیگران استفاده کرد تامین می‌شود. در صنعت ساختمان می‌گویند نباید همه پول را از خودت بیاوری و تأمین کنی و بسازی و بعد بروی دنبال فروش. این روش غلطی است. در دنیا، در کشورهای حاشیه خلیج فارس هم می‌بینید که عمده کار با منابع دیگران انجام می‌شود. در کشور ما می‌گویند تا سی درصد نداشته باشی نمی‌توانی پیش فروش کنی، اما آن‌ها کل هزینه ساختمان را از محل پیش فروش در مرحله اول تامین می‌کنند - که حالا فرصت پرداختن به روش آن‌ها نیست. - ما قیمت کارشناسی املاک را برآورد می‌کنیم، عوارض و حقوق شهرداری‌ها در نظر می‌گیریم، و هزینه‌های مطالعات طرح را مشخص می‌کنیم و حدود ۲۰ تا ۳۰ درصد هزینه اجرا را هم مشخص می‌کنیم. مثلاً این عدد در پروژه سارای ما ۱۴ میلیارد تومان شد. این مبلغ را باید تبدیل به پازل‌ها و بسته‌های کوچک کنیم که هرکسی بتواند. در سهام پروژه، بسته‌های هزینه‌ای تعریف شده را برای مالکین یا کارکنان دولت و یا جامعه مخاطب تعیین می‌کند؛ و بعد برای اینکه آن‌ها را همراه خود داشته باشیم - خیلی وقت‌ها اول تحویلشان می‌گیریم و خوش و بش می‌کنیم، ولی همین که پولشان را دادند و سندھایشان را به نام ما کردند رھایشان می‌کنیم - سعی کردیم ارتباطی مستمر با مردم برقرار کنیم، بازدید دوره‌ای بگذاریم، نحوه نقد شدن سهام را سعی کردیم برنامه‌ریزی کنیم. یعنی واحدی تشکیل دادیم تحت عنوان مدیریت امور سهام که خرید و فروش سهام را انجام می‌دهد. ضمن اینکه ما معتقدیم که تضمین اصل سرمایه و

سود وظیفه‌ای است که دولت باید به عهده بگیرد، یا شرکت‌های بیمه تضمین سود را کند. بعد در هر موقعی مردم باید بدانند ارزش آورده شان چه شده، چه جوری است؟ آیا ارزش آن در ماه سه میلیون، دو میلیون، یک میلیون به ما می‌دهد؟ خوب او نمی‌داند که یک میلیونش امروز ۵ میلیون می‌ارزد یا ۵۰۰ هزار تومان می‌ارزد.

در این مجموعه یک دستور العمل برای ارزشیابی هست، و ضمناً ما این‌ها را در این بحث کنترل می‌کنیم و کنترل این است که گاهی وقتها عده‌ای اصطلاحاً بازار گرمی و تبلیغات خلاف واقع انجام می‌دهند و قیمت‌ها را بالا می‌برند و می‌فروشند و می‌روند. همان چیزی که در وال استریت در سال ۱۹۳۸ یا جاهای دیگر اتفاق افتاد، همیشه کنترل کردیم. اگر دیده‌ایم سهام ما در مقطعی ارزش واقعی‌اش ۲۰۰۰ تومان است و ۳۰۰۰ تومان معامله کرده‌اند، بلافاصله اعلام کردیم هر کس می‌خواهد ۲۰۰۰ تومانی‌اش را داریم، یعنی میزان سهام حداقلی را که ما برای خودمان نگه داشتیم به نوعی کنترل قیمت سهام را انجام دادیم و ضمناً در دستور العمل، امکان تبدیل سهام پروژه‌ها به واحد را پیش‌بینی کردیم. ارزشیابی می‌کنیم که اموال و دارایی‌ها را منهای بدهی‌ها و منهای هزینه ساخت، ارزش برابری واحد با سهم را تهیه کردیم هر کسی می‌تواند در مراحل مختلف تبدیل کند.

مخاطبینی را که می‌خواهیم شناسایی بکنیم طبیعتاً یک جامعه‌اش خیلی مشخص است. مالکین بافت فرسوده؛ اولویت اول مشارکت ما هستند. اگر آن‌ها بتوانند خودشان تامین منابع کنند، طبیعتاً نباید ما سراغ دیگری برویم. گروه دوم دارندگان سرمایه‌های خرد هستند؛ ما در این مجموعه‌ها با پول افراد بی پول کار کردیم. گروه سوم مشاورین، پیمانکاران و عرضه کنندگان کالا و ... هستند. ما به نوعی همه این‌ها را در این فعالیتی که کردیم مشارکت دادیم و همه از منافع کار بهره‌مند می‌شوند. زمانی مالکین یک بخش از زمین را آوردند و عمران و بهسازی یک قسمت دیگر را با پول‌های خرد خرید، وقتی زمین را خریدیم تقریباً پولی نداشتیم. گفتیم این بزرگترین پروژه است. ما از حالا به بعد هر کس بیاید شریک ما شود و بیست درصد اول را بگیرد، ما حاضریم پروژه را واگذار کنیم. گام بعدی این بود که به عرضه‌کنندگان کالا گفتیم این کالا را از کسی می‌گیریم که از ما واحد بگیرد. در دوران اوج

رکود و مشکلاتی که وجود داشت، هم او کالایش روی دستش مانده بود و هم ما واحدمان. بالاخره این پول‌ها با یک گردش، دو گردش، سه گردش می‌رفت صرف خرید املاک و مستغلات می‌شد، که ما سعی کردیم آن‌ها را جذب کنیم.



در اطلاعیه‌ای که می‌فرستیم موقعیت، مشخصات، مجری، اهداف، ویژگی‌ها، نحوه تأمین مالی، تعیین حقوق و سهامدار، نحوه فروش واحدهای در دست احداث، زمان‌هایی که برای سهامدارهای خرد باید واریز وجه شود، مدارک لازم، چه چیزهایی و شرایط واگذاری نقد یا قسط و ارزش واگذاری هر سهم را در این مجموعه آورده می‌شود.

در همین جا پیش‌بینی شده است که برای مالکین در این مجموعه که مشارکت می‌کنند ارزش ملک خود به اضافه ۲۰ درصد به او سهام پروژه داده خواهد شد. - این صحبت در سال ۸۴ که هنوز نه قانون و الزام محکمی بود که بگوید ۱۵ یا ۲۰ درصد بیشتر بدهید، گفته شده -

حالا نکات مهمی دارد. ما متأسفانه خیلی وقت‌ها گروه‌هایمان یک بعدی است و مثلاً پروژه را از نظر معماری یا شهرسازی یا اقتصادی تعریف می‌کنیم و ابعاد اجتماعی و اطلاع‌رسانی آن را نمی‌بینیم. ابعاد اجتماعی و اطلاع‌رسانی را در این فعالیت که خواستیم انجام بدهیم تمام مالکین را تک به تک رفتیم و توجیه کردیم. گاهی وقت‌ها آدم سرش را

می‌اندازد پایین و کار را انجام می‌دهد و یکدفعه با مشکلات مختلف مواجه می‌شود.

از نظر ما گروه‌های ذینفوذ یعنی امام جمعه، استاندار، اعضای شورا؛ متولیان یعنی مسکن و شهرسازی، شهرداری و کسانی که در این تصمیم‌گیری‌ها نقش دارند؛ و مخاطبین یعنی کسانی که می‌رویم سراغشان که بیاوریمشان در این مجموعه. و با بروشور، روزنامه و سایت الکترونیکی توجیه و اطلاع‌رسانی می‌کنیم.

در تعامل با مالکین خیلی‌ها مشارکت نمی‌کنند، محکم هم می‌ایستند. ولی اگر یک مقدار کار بکنیم و برویم نزدیک شویم موضوع حل می‌شود. ما در ابتدا در پروژه‌ها با برخوردهای بسیار بدی مواجه بودیم. یک خانمی مسئول دفترم بود که یکدفعه آمد و گفت آقا یک کسی آمده و خیلی ناراحت است و می‌گوید شما مثل اسرائیلی‌ها می‌خواهید تملک کنید و طرح مجد را که جناب آقای صفامنش و شکوفی طراحی کرده بودند، وقتی آن فرد آمد به اتاق ما (دسترسی به نفر اول مجموعه خیلی راحت است) ابتدا با توضیحی که دادیم، همان آدم با همان تندخویی که وارد شده بود، بعد از توجیه، صددرصد ملکش را مشارکت کرد و بیرون رفت. یا این‌هایی که مشکلات خاص دارند، مثل محل اقامت در مجموعه یا تامین معاش. ببینید یک کسی محل زندگی‌اش است و دارد از آن ارتزاق هم می‌کند. نمی‌توانید انتظار داشته باشد که او بیاید با شما مشارکت کند. کجا زندگی کند یا کجا کسب درآمد کند؟ ما برای این‌ها هم راهکار فکر کردیم. مثلاً او می‌تواند یک قسمت از ارزش ملک بابت رهن به مالک بدهد، مثلاً ۲۰ درصد ارزش ملک به وی داده شود می‌تواند جایی را برای سکونت رهن کند و ما ۱۵ درصد به ۸۰ درصدش هم که اضافه کنیم، عملاً نزدیک می‌شود به عدد قبلی خودش در مجموعه، چون ما نسبت به آن چیزی که مشارکت می‌کند ۵۰ درصد را انجام می‌دهیم و یا جهت تامین معیشت مشابه اوراق مشارکت در پروژه عمل می‌شود و سود ماهیانه پرداخت می‌شود. برای مالکین بر امتیازات ویژه‌ای تاکید می‌شود. چون این‌ها بالاخره پایه کار شما هستند و نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت یا عدم موفقیت کار شما دارند. لذا امتیاز ویژه‌ای باید برایشان در نظر گرفت.

ما در این بحث‌هایی که کار کردیم، شاید اول پروژه فکر می‌کردیم با یک اطلاعیه



روزنامه و یک نامه به همه، حل است، اطلاع رسانی خوب کرده ایم. ضمن اینکه خیلی شفاف برخورد کردیم. نرفتنیم بگوییم آقا! ملک تو در مسیر است، در معبر است، در فضای سبز است. گفتیم ببینید، بهترین پروژه را طراحی کردیم، اگر بمانید شما بهره مند می شوید. اگر نمانید قانون می گوید با شرایط قبل بخریم. و ضمناً در گام های بعدی مطالعات اجتماعی را کاملاً علمی انجام دادیم. یعنی رفتیم دقیقاً استاد دانشگاه و جامعه شناس آوردیم که با تک تک این ها رفتند و نشستند. گروهی را آموزش دادیم، این گروه به تک تک این افراد مراجعه کردند. اطلاع رسانی های مختلفی را که برای این ها انجام دادیم، جلسات توجیهی فردی، اجتماعی و گروهی، به گونه ای بود که ایشان از نظر اطلاع رسانی اقناع بشوند. اگر فرصتی بود می گفتم بحث های اطلاع رسانی چقدر نقش دارد. به نوعی هر چقدر بیشتر مردم را در تصمیم گیری ها دخالت بدهیم. ما هنوز در این مجموعه نقص داریم. ببینید در این مجموعه باید نمایندگانشان در حد هیات امنایی انتخاب بشوند، اطلاعات را از این طریق منتقل کنیم و با خود سهامداران جلسات توجیهی بگذاریم.

نکته بعدی و مهم این است که در فرآیند کار نیاییم چیزی را تثبیت کنیم. بیایم شیوه های مختلف را تعریف کنیم، انعطاف پذیری داشته باشیم. شما نمی توانید از همه انتظار داشته باشید با یک خط کش اندازه گیری شوند، از یک جا عبور نکنند. هر کسی شرایط خاص خودش را دارد. ما رویکردهای مختلف را در نظر گرفتیم. اگر کسی گفت آقا این حرف ها که می گویی - سهام پروژه را - من اصلاً نمی فهمم، گفتیم تو چه می گویی. یکی گفت من مشتری می شوم، در پروژه با او مشارکت کردیم. یعنی در مجموعه راهکارهای مختلف را ارائه کردیم. در فیلم مارمولک می گوید به اندازه آدم ها راه به سوی خدا وجود دارد. ما می گوییم باید بتوانیم برای هر آدمی متناسب با مقتضیات خودش یک شیوه مشارکت تعریف کنیم. الان به این پروژه رسیدیم که پروژه های را که کار می کنیم، اطلاع رسانی می کنیم، تأمین منابع می کنیم، تملک می کنیم و اجرا می کنیم؛ حتماً به بحث بهره برداری اش به صورت ویژه باید پرداخت شود. کار خیلی خیلی مهمی است. چون وقتی فروختی اگر کار مجموعه ای که فروختی خوب ادامه پیدا نکند، برند شما را دچار مشکل می کند.

ما با یک وعده‌ای که به این کار ورود پیدا کنیم، ده سال است داریم روی این پروژه‌ها کار می‌کنیم تا ببینیم انشاالله بحث‌ها را اجرایی کنیم. حالا هم مشکلات تجربه اول بودن و مسائل مختلف، ... و البته در این مجموعه پروژه‌های مختلفی را داریم که دارند بهره برداری می‌شوند. می‌توانیم به این نکات بعدی برسیم.

نکته بعدی اینکه سهام پروژه تنها در یک مرحله به مخاطبین عرضه می‌شود و متداول نیست که مثل برخی جاها هرازگاهی تحت عناوینی مثلاً به عنوان تأمین منابع سهم را اضافه کنیم. یک مرحله و اگر مجدد خواست اتفاقی بیافتد باید بباییم کارشناسی کنیم، قیمت‌ها را در بیاوریم و برای سهامداران مثل یک شرکت حق تقدم قابل شوییم.

ما پروژه سارا و ایمان را با ۱۰۴ هزار متر مربع کار کردیم و فاز ۲ و ۳ طرح مجد انجام شده و فاز یک آن به بهره‌برداری رسیده است.

بحث سهام پروژه مزایای ویژه‌ای دارد: در طرح‌های نوسازی بافت، بحث رعایت عدالت در بهره‌مندی از ارزش‌های افزوده برای همه دست اندرکاران به نحو مطلوب انجام می‌شود و مقاومت را کاهش می‌دهد. وقتی می‌گویی آقا جان تو هم می‌توانی اینجا باشی، تو هم شریک پروژه‌ای و این هم شیوه، فقر کاهش پیدا می‌کند، نارضایتی کاهش می‌یابد و زمینه اجرای پروژه‌های بزرگ و تأمین منابع پروژه‌های بزرگ را ایجاد می‌کند. مشکل تأمین منابع در طرح‌های بزرگ را حل می‌کند. فرصت‌های سرمایه‌گذاری در زمینه مستغلات برای سرمایه‌های خرد- یک روزی بحث املاک و مستغلات ارزش افزوده زیادی داشت و همیشه دارندگان سرمایه‌های خرد همیشه عقب بودند- مثلاً اگر کسی می‌خواست خانه‌ای بخرد ابتدا اگر ۲ میلیون تومان داشت، می‌توانست در یک پروژه شریک شود و پیش پرداخت بدهد. بعد از اینکه ۲ میلیون تومان را جمع کرد، دید باید ۵ میلیون تومان بدهد، به ۵ میلیون رسید دید باید ۸ میلیون بدهد، ۱۰ میلیون بدهد، در این حال روز به روز عقب‌ماندگی‌اش بیشتر می‌شود. در این فرصت یک نوع توانمندسازی برای مالکین ایجاد می‌شود. کسی که اول پروژه سارا در سال ۱۳۸۴ یک میلیون تومان داده، الان ۹ میلیون تومان ارزش آن است. در مجد که سال بعدش اتفاق افتاد با توجه به مشکلاتی که ایجاد کردند ۶ میلیون دارد. حالا اگر ۳ میلیون

داشته، امروز ۳۰ میلیون دارد و برای هر تعاونی که بخواهد سرمایه‌گذاری کند، به راحتی می‌تواند با ارزش افزوده سه میلیون انجام دهد. ضمن اینکه ما ۳۰ درصد نقد و ۷۰ درصد در اقساط ۱۴ ماهه گرفتیم، یعنی فرهنگ پس انداز هم ایجاد کردیم. مقاوم سازی و تأمین فضای خدماتی مورد نیاز در بافت فرسوده نیز اتفاق می‌افتد؛ در پروژه بزرگ مقیاس مثلاً طرح مجد یک خیابان ۲۵ متری را باز کرده و حدود ۲۰ درصد املاکش در مسیر قرار گرفته، طرح‌های شهرسازی را با شیوه‌های مشارکت طرح‌های اجرا شده اجرا می‌کند و معماری خوب ایجاد می‌شود. کسی که واحد کوچک می‌سازد نمی‌تواند از معمار و بنّای خوب بهره بگیرد، اما در پروژه بزرگ این اتفاق می‌افتد. به صورت مستقیم و غیر مستقیم ایجاد اشتغال گسترده می‌کند؛ بسیاری از مشاغل وابسته به صنعت ساختمان است و با صنعت ساختمان اشتغال‌زایی می‌شود. سرمایه‌ها را به سوی توسعه و عمران اصولی شهرها با سودآوری عالی هدایت می‌کند و از خرید و تخریب املاک کشاورزی جلوگیری می‌نماید.

دکتر عدلیب

بله خیلی متشکر. برای اینکه دوستان وارد بحث شوند؛ در حین صحبت‌هایی که شما مطرح فرمودید ممکن است سؤالاتی به ذهنشان برسد که شاید بهتر باشد یک مقدار در مواضع کوتاه‌تر صحبت بکنیم. در خدمت آقای دکتر ایزدی هستیم. برای من خیلی جالب بود که آقای دکتر ایزدی قبول کردند که به عنوان منتقد در این جلسه حاضر شوند و نشان از این می‌داد که ایشان هم بزرگواری فرمودند و هم اینکه واقعاً به دنبال کشف حقیقت هستند. این برای من فوق العاده ارزشمند بود و من واقعاً افتخار کردم که بتوانم در این جلسه شرکت بکنم و از حضور این دو بزرگوار بهره‌مند شویم. خواهش می‌کنم به عنوان منتقد صحبت بفرمایید. در خدمتتان هستیم.

دکتر ایزدی

به نام خدا. خیلی ممنون از آقای دکتر عندلیب که فضای نشست ما را دگرگون کردند و با یک متدولوژی متفاوتی بحث‌ها را پیش می‌برند. به نظر من همان‌طور که در منشورشان هم فرمودند قرار است این بحث‌ها و گفتگوها در جهت تکامل اندیشه‌ها، مدل‌ها و سیاست‌ها به کار برود و من فکر می‌کنم این نوع نگاه انتقادی و گفتگوهایی که در می‌گیرد می‌تواند به این روند تکاملی کمک کند.

انتقاد کار خیلی ساده‌ای است. من باید این را قبل از اینکه به بحث ورود پیدا کنم بگویم. به خصوص اینکه داریم زمانی انتقاد می‌کنیم که دانشمان نسبت به زمانی که این پروژه شروع شده خیلی افزایش پیدا کرده. الان از خود آقای مهندس نوروزی هم سوال کنیم، قطعاً نسبت به این نوع مدلی که عملیاتی کرده‌اند، خودشان هم انتقاد دارند. پس می‌خواهم بگویم انتقادمان بر مبنای همان تکامل اندیشه است. سعی می‌کنیم واقع بینانه به موضوع نگاه کنیم. حتی مهندس نوروزی تلاش کردند در داخل همین مدل به ارایه چند تا پروژه متفاوت دیگر هم دست پیدا کنند. از سارا شروع کردند به مجد و بعد به طبرسی. پروژه طبرسی روند بسیار بسیار متکامل تری از مدل مشارکتی پروژه سارا دارد. می‌خواهم بگویم تمام مدل‌ها درون خودشان هم در حال تکامل و پیشرفت هستند و این اقدامی که داریم انجام می‌دهیم مقداری کار را سخت می‌کند.

مدل سهامدار پروژه دارای ویژگی‌های قابل توجهی است. برای اولین بار بعد از سال‌ها داریم مدلی را تجربه می‌کنیم که به نوعی مردم را در فرآیند بهسازی و نوسازی دخیل می‌کند. در گذشته به این شکل نبود و اساساً دولت مردم را از محله اخراج و پلاک‌ها را تملک می‌کرد و به هیچ عنوان ساکنین و مالکین نقشی در فرآیند بهسازی و نوسازی نداشتند. در این مدل برای اولین بار سعی می‌شود "به نوعی" مردم در فرآیند بهسازی و نوسازی شریک، دخیل و سهامدار شوند. یک نکته مثبت، بله و این مدل سرمایه‌های خرد را ساماندهی کرده است. نکته قابل توجه و تأملی است. بحث مدیریت متمرکز، تخصصی - یا به قول مهندس نوروزی واحد- و کارآمد نکته قابل توجهی است. خلاصی از مداخلات دولتی خیلی خوب



است. یعنی ما اساساً بخش خصوصی را درگیر کرده‌ایم و خودمان را از اینکه درگیر پروژه‌های پیچیده دولتی کنیم رها کرده‌ایم. به قول آقای مهندس نوروزی عدالت در بهره‌مندی از ارزش افزوده، تأمین فضای خدماتی و زیر ساخت برای منطقه از نکات مثبت این پروژه است. ضمن تأکید بر تمام نقاط مثبت مذکور، فکر می‌کنم انتقادات جدی به این مدل وجود دارد. از عنوان و ماهیت کلی پروژه آغاز می‌کنم. در این مدل ما مردم را به شکل سهام می‌بینیم و غلبه آن اقتصادی است. غلبه ساختار اقتصادی در این مدل به ویژگی‌هایی که در یک برنامه بهسازی و نوسازی که مردم را مخاطب قرار می‌دهد بسیار زیاد است. در واقع به جای اینکه این مدل یک فرآیند اجتماعی را دنبال کند، عمدتاً به دنبال یک فرآیند اقتصادی بوده است. از سود و توجیه اقتصادی بافت را یک فرصت برای سرمایه‌گذاری می‌پنداریم. طرح مهندس صفامنش را قبول نمی‌کنیم و به مشاور دیگر واگذار می‌کنیم چون سودآوری‌اش پایین است؛ غلبه این مدل بحث‌های اقتصادی است و مردم در این مدل نقشی ندارند و فقط سهامدار هستند، و به جرأت می‌توانیم بگوییم مانند پروژه نواب کسی از مردم بومی آن منطقه دیگر در آنجا حضور ندارد، حتی اگر سهامدار نیز باشد دیگر به آن منطقه باز نخواهد گشت. درعین حال در بسیاری از مدل‌هایی که در ایران و جهان به آن رسیدیم این است که احترام به حضور مردم، حق مالکیت و اینکه سعی به اخراج آنان از محله‌شان نداشته باشیم. در این مدل اختیارات مردم و ساکنین سلب شده است به طوری که در سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی طراحی و ساخت دخیل نیستند. در این مدل برای مردم کار می‌کنیم ولی به هیچ عنوان مدلی با مردم نمی‌باشد. این پروژه با مقیاسش باعث جابه‌جایی جمعیتی می‌گردد و نیز با توجه به شیوه و مکانیزم ساخت آن عمدتاً مردم ساکن آن منطقه را اخراج می‌کنیم، اگرچه فرصتی را برای شریک ساختن در پروژه ایجاد کرده است، اگر کسی متقاضی باشد. ولی چند درصد از ساکنین منطقه در این پروژه شریک هستند؟ آیا ساکنین آن منطقه توان برگشت به این پروژه بزرگ مقیاس و لوکس و پرطمطراق را دارند؟

این پروژه امکان تعمیم توسط نهادهای دیگر و مردم را ندارد. مسئله ما از طرفی وسعت و کمیت موضوع است. در تهران حدود ۳۲۰۰ هکتار بافت فرسوده داریم در مشهد هم بیش از ۲۲۰۰ هکتار بافت فرسوده داریم. این سه تا پروژه روی هم رفته چند هکتار است؟ بحث

ما این است که مدلی را پیشنهاد بدهیم که بتواند مساله را حل کند و قابل تعمیم باشد. آیا می‌توانیم از طریق مدل سهام پروژه این وسعت را هدف قرار دهیم؟ سوال جدی است. دوستان هستند و کمک می‌کنند. من فکر می‌کنم این پروژه از ابتدای شروع و چه در ادامه، به پشتوانه‌های مالی، ابزاری و ارگان دولت اتکای اساسی داشته. یعنی این پروژه حتی اگر هم در بحث سرمایه‌گذاری موفق شده باشد موفق نمی‌شد، مگر اینکه به عمران و بهسازی شهری و منابعی که در اختیارش بوده اتکا کند. یعنی این جوری هم نیست که ما فکر کنیم این مدل عاری از حمایت‌های دولت بوده و اگر واقع بینانه نگاه کنیم می‌بینیم که خیلی از پشتوانه‌های دولتی مطرح شده که توانسته پروژه را به اینجا برساند.

نکته بعدی عدم حضور شهرداری است. با شهرداری به‌طور جدّ مشکل داریم. یعنی الان لایحه داده‌اند پروژه را تعطیل کنند؛ و شهرداری را در این مدل دخیل نکردیم و به نوعی حتی در مقابل خود قرار دادیم. یک مدل بهسازی و نوسازی چه طور می‌تواند مدیریت شهری را در این فرآیند دخیل نبیند؟

به نظر می‌رسد این پروژه از فرصت‌های بی‌نظیر و بی‌بدیل که در مشهد وجود دارد (باقت پیرامون حرم) به شدت استفاده می‌کند. اگر این پروژه در سارا و مجد بالا رفته به دلیل پتانسیل‌هایی است که در آنجا وجود داشته. به نظر شما آیا مدل سهام پروژه می‌تواند در شهر نایب هم قابل اجرا باشد؟ در شهرهای دیگر اگر به هیچ عنوان تمایل و یا توانی برای سرمایه‌گذاری وجود نداشته باشد قابل ساخت است؟ بزرگ مقیاس بودن پروژه که با تأکید از آن یاد می‌شود، شرایطی را فراهم کرده است که بشود زیرساخت‌هایی را منطقه نیازمند است را تأمین نماید. ولی این پروژه‌های به قول ایشان یادمانی موجب تخریب‌های گسترده در بافت نشده‌اند. در دهه ۷۰ در اروپا مسکن اجتماعی با مشاع بزرگ و بزرگ مقیاس برای اقشار کم درآمد شروع به ساخت کردند. به دلیل اینکه گروه‌های کم درآمد ساکنان چنین پروژه‌هایی بودند توان نگهداری و حفظ این مکان‌ها را نداشتند، لذا این پروژه‌های بزرگ مقیاس روز به روز فرسوده شدند و مالکین آنجا را ترک کرده و به مستأجرین سپردند، چون پروژه بزرگ مقیاس بود و به جای ۲ تا ۳ مالک، ۴۰۰ تا مالک داشت، امکان بازسازی هم وجود نداشت.

یا باید دولت با یک سرمایه گذاری متمرکز، تخریب و نوسازی مجدد می‌کرد و یا به حال خودش رها می‌شد. به حال خود رها شدن همان شد که در فرانسه ۷-۸ سال پیش دیدید. شورش‌هایی که از گتوها شروع شد و نماینده شهر پاریس هم شد. اساساً پروژه‌های بزرگ مقیاس به خصوص هنگامی که مشاع بزرگ دارند نگهداری، تغییر و دگرگونی در آن‌ها به درجه محال می‌رسد.

اگر برگردم به بحث اول، شاید مزایایی که این پروژه فراهم کرده است، به‌عنوان یک سرمایه‌گذاری در شهری که توان اقتصادی بالایی دارد، در جای خود و به نوبه خود قابل توجه باشد، ولی به‌عنوان یک مدل برای بهسازی و نوسازی بافت‌های هدفی که در آن گروه‌های کم درآمد ساکن‌اند و مردمی که نیازمند توانمندسازی‌اند، جای تامل دارد و همان‌طور که اکنون در ایران بیش از این دو پروژه تاکنون نتوانسته در جایی دیگر تحقق یابد. پروژه‌های سارا و مجد پروژه‌هایی هستند که در چارچوب این مدل در مشهد به اجرا درآمدند، ولی در هیچ کجای دیگر در کشور سراغ نداریم که توانسته باشند پروژه‌هایی با این مدل را به اجرا بگذارند.

واقعیت دیگر در این مدل کم توجهی به شکل اجتماعی مدل بهسازی است که در این فرآیند کم رنگ است و فکر نمی‌کنم بتوان دلیل قانع‌کننده‌ای هم برایش آورد. ولی به‌عنوان یک مدل اقتصادی و سرمایه‌گذاری واقع‌گرایانه است و توانسته بخشی از یک بافت شهری را تبدیل به یک پروژه بزرگ مقیاس کند. ولی آیا راه حل درمان بافت‌هایی که امروزه به‌عنوان بافت‌های ناکارآمد از آن یاد می‌کنیم، مواجهه به شکل پروژه‌ای است که با نگاه سهامداری و سرمایه‌گذاری در این مقیاس است؟ این سؤال اساسی است که طرح می‌شود و فکر می‌کنم بتوانیم در گفتگوی متقابل این بحث را پیش ببریم. آقای دکتر من اصلی‌ترین نکاتی را که به ذهنم رسید این‌ها بودند. حالا شما هرچیز مدیریت می‌کنید.

دکتر عندلیب

بله، بسیار ممنون از آقای دکتر ایزدی. ما در برنامه‌ای که گفتیم فرصت داریم که از نظراتشان بهره‌مند شویم و همین‌طور سوال‌هایی که دارند. ولی فرمول بحثمان را به هم نمی‌زنیم. آقای دکتر ایزدی لطف کردند در زمان کوتاه‌تری مطالبشان را فرمودند ولی ما دنبال می‌کنیم. فرصت برای اظهار نظر صاحب‌نظران حاضر دیگر هم داریم. این قسمت بحث را به گفتگوی این دو نفر در همین مقداری که مطرح شد اختصاص می‌دهیم و بعد بقیه جلسه. من هم دیگر صحبت نمی‌کنم. با هم صحبت کنید.

مهندس نروزی

من چون شهردار شهر بودم و شهرداری از آن کارهای سخت است، آدم پوست کلفتی هستم. لذا در این موارد و انتقاد کردن‌ها خیلی مراعات نکنید. هر چی که خواسته باشید بگویید هیچ مشکلی نخواهد داشت. ضمن اینکه از آقای دکتر ایزدی به خاطر طرح موضوع تشکر می‌کنم. چون تا وقتی که انتقاد گفته نشود، راه اصلاح به وجود نمی‌آید یا شفاف‌سازی انجام نمی‌شود. شاید تنها شهرداری باشم که در دوره ای که مسئولیت داشتم نقد عملکرد شهرداری را با دادن به دست نظام مهندسی و روحانیون و اقشار مختلف چاپ کردیم.

در هر کاری اقتضایات و روش‌هایی پاسخگوست و در این جریان نمی‌توان از یک نسخه واحد استفاده کرد. اگر پروژه‌های بزرگ مقیاس تعریف می‌شود، باید ایراد را به مشاورین گرفت آقای دکتر. وقتی در قبل از انقلاب طرح خازنی این‌ها را تجارت شهری در نظر می‌گیرد، خوب ما در تجارت شهری بیاییم پروژه کوچک تعریف کنیم؟ البته آن جور که با معضل بیشتری مواجه می‌شویم. بنایی که ساخته می‌شود تقریباً با مقیاسی کمتر از ۱۰ درصد مشابه آن چیزی است که قبل از انقلاب آقای خازنی آن طرح را طراحی کرده است و شیوه کار متفاوت است. از فرمایش جناب آقای آخوندی استفاده کنیم " اگر اقتصاد پروژه‌های جوابگو نباشد نمی‌توان به سراغ بخش خصوصی رفت و الزام دارید که پروژه توجیه اقتصادی داشته باشد" همین جا و در جلسه معارفه بود که آقای دکتر اعلام کردند پروژه‌های نوسازی بافت فرسوده باید دارای توجیه اقتصادی باشند که سرمایه گذار بیاید.



دکتر ایزدی

توجیه اقتصادی برای کی؟

مهندس نوروژی

برای مردم دیگر!

دکتر ایزدی

کسانی که از بیرون بافت آمده‌اند؟

مهندس نوروژی

نه، ما از بیرون نیامده‌ایم. خود آن مردم در حداقل در فاز یک سی درصد مالکین مشارکت داشته‌اند و گروه دوم هم کارکنان دولت هستند. هیچ سرمایه‌گذار عمده‌ای نداریم. زمانی که تجربه‌ای می‌خواهد عملی گردد، در گام نخست مردم با ناباوری بدان می‌نگرند، به‌ویژه وقتی که شهرداری و دولت حضور داشته است. با حذف مردم و بیرون کردن آن‌ها از پروژه، حداقل بهره‌مندی آن‌ها از سود است. آقای دکتر نکته خوبی را اشاره کردند. ما معمولاً وقتی پایین هستیم شعاع دید محدودی داریم ولی کسی که می‌رود بالای قله ممکن است خیلی چیزهای دیگر را ببیند که آن که پایین است نمی‌بیند. زمانی که تمامی پروژه‌ها در انحصار شهرداری و عمران و بهسازی شهری بود، در مجموعه کسی را شریک نمی‌کردند، چرا که قادر به تعریف روشی برای مشارکت آن نبودند. ضمن اینکه ما فرمایش جناب دکتر را نقض نمی‌کنیم، ما معتقد به بحث مسائل اجتماعی هستیم و امروز روش سومی را پیشنهاد می‌کنیم که عنوان آن مشارکت محله است. - و اگر فرصتی بود در وقتی دیگر ارایه می‌کنیم - ما کارمان را با مطالعه اجتماعی، نظرخواهی از مردم و مشارکت خودشان آغاز کردیم ولی ما همیشه با این امر مواجه هستیم که وقتی مردم وارد امر مشارکت می‌شوند مشارکت به صورت ۱۰۰ درصد اتفاق نمی‌افتد و شما الزام دارید برای آن گروهی که حضور ندارند تأمین منابع کنید و جایگزین بیابید. از منظر شهرداری مشهد هر قراردادی که بسته شود، آن شهرداری تعریف شده. از باب مردم و مردم‌داری که این را نمی‌گویند. پروژه‌ای را با ما قرارداد بسته‌اند که بروید

نوسازی کنید. در شورای بعدی که تشکیل شده اما و اگر کردند و ... قراردادی را با ما بستند و گفتند سرمایه گذار بیاورید و کار را اجرایی کنید. باورشان نمی شد که روزی بود که شهرداری بدون پول در این شهر خیابان باز کرد.

ما به یقین بحث مشارکت با مردم را به معنای واقعی کلمه مشارکت و حضور آن‌ها از مرحله تعریف پروژه و مسائل مختلف را باور داریم. ولی این طرح بافت پیرامون حرم اگر پروژه ما هست و آنجا را آمده‌اند به عنوان تجاری و اداری دیده‌اند، ما چه کنیم؟ در شیروان شهری با ۶۰-۷۰ هزار نفر جمعیت و جایی که اصلاً ارزش اقتصادی نداشته است شیوه‌ای را در پیش گرفتیم و مشارکت واحدی را تعریف کردیم، مالکین و کارکنان دولت شریک شدند و سرمایه نقدی پروژه را تأمین نمودند. ما نیز سه پروژه را در آن تعریف کردیم که اکنون دارد تبدیل به یک نهضت می‌شود و ما در سازمان عمران و بهسازی خراسان شمالی داریم اجرایی می‌کنیم و این پروژه از منظر هیچ سرمایه‌گذاری توجیه اقتصادی ندارد، به جز کسی که واحد را برای سکونت خودش بخوهد.

دکتر ایزدی

ببخشید چون آقای دکتر اجازه دادند که بین صحبت‌های شما صحبت کنم، همین که می‌گویید اعتقاد دارید که مردم را در این فرآیند می‌توان دخیل کرد؛ از سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، طراحی و اجرا. چه جوری؟ مدل شما اجازه دخالت مردم را نمی‌دهد. مردم سهام‌دارند، یعنی جعبه پولی که آمده‌اند، برگه‌ای گرفته‌اند و رفته‌اند و هرازگاهی با یک دفترچه می‌گوییم با پول شما این کار را انجام داده‌ایم. در شیروان مردم را چگونه دخیل کرده‌اید؟

مهندس نوروزی

بحث این است که ما از نقطه‌ای شروع کردیم که از آن نقطه مردم را برای بهره‌مندی از حداقل سود نیز وارد نمی‌کردند. شیوه‌ای را تعریف کردیم که در این شیوه هر فرد با هر میزان آورده یا به هر میزان آورده مالکیتی خود می‌توانسته شریک در پروژه شود. ما یک گام جلوتر رفتیم، ابتدا فکر می‌کردیم اطلاع‌رسانی با یک نامه‌ای که می‌فرستیم به در خانه حل است

ولی امروز این کار را نمی‌کنیم. نشست‌های مختلفی برگزار و مالکین را از طرح‌های مصوب کمیسیون ماده ۵ آگاه می‌کنیم و در نهایت متناسب با این برنامه مالک را در طراحی مجموعه دخیل می‌کردیم. مستندات این‌ها هست، خودشان هیات امناء انتخاب می‌کنند، ما کلیت را کار می‌کنیم. ولی نمی‌توان آرمانگرایی را در گام نخست تحقق ببخشید.

دکتر ایزدی

من قبول دارم. من از اول به عنوان پیش فرض گفتم مهندس نوروبی پا در جایی گذاشت که همه چیز در تسخیر دولت بود و بخش خصوصی معنی نداشت. و شما مدل دادید و من اگر جای شما بودم هر سه تا پروژه را می‌آوردم و می‌گفتم از سارا شروع کردم و بعد مجد را و پروژه‌های ریزتر و ریزتر و بعدتر طبرسی که اساسا مردم محورند. می‌فهمم. این روند تکاملی را شما اعتقاد دارید ولی می‌خواهیم اینجا بحث کنیم که این مدل با همین شیوه - شما باید بپذیرید که مدل سارا که شروع این نوع نگرش بوده - دارای نواقص بزرگ است. تعمیم پذیر نیست، بزرگ مقیاس است و ... باید کمک کرد به این برسیم که این مدل با رفع نواقص می‌تواند به جایی برسد که در یک مدل نوسازی شهری قابل استفاده باشد. بحث ما محکوم کردن یا زیر سوال بردن کل این قضایا نیست. می‌گوییم بنشینیم ببینیم که کدام بخش از مدل شما حقوق مردم شهرداری و سایر حقوق شهروندی را مورد توجه قرار داده و کدام بخش نداده.

دکتر عندلیب

من یک خواهش از دو بزرگوار دارم. دکتر ایزدی بفرمایید چقدر از صحبت‌های مهندس نوروبی را قبول دارند و آقای مهندس بفرمایید چه بخشی از انتقادهای دکتر ایزدی به کار را قبول دارند؟

دکتر ایزدی

در مدل سهام پروژه تلاش کرده‌ایم مردم را به نوعی در فرآیند بهسازی و نوسازی شهری دخیل کنیم و این امر از طریق تکامل این مدل در مدل طبرسی امکان پذیرتر شده و واقع‌گرایانه‌تر، یعنی به نظر می‌رسد که مدل سهام پروژه نسبت به مدل‌های توسعه شهری که دولت محور و یا شهرداری محور بوده است یک مدل قابل قبولی است تا حدی که توانسته مداخله مردم را به نوعی تضمین نماید. حضور و حقوقشان را به رسمیت قبول کند. ولی به نظر می‌رسد نیازمند اندیشه بیشتر است تا بتواند حضور آن‌ها را شاید از طریق خرد کردن پروژه‌ها پرنرگ تر کند. در تجربه سارا و مجد اگر قطعات این پروژه‌ها را کوچکتر کنیم، میزان حضور و تداوم حقوق مردم مهیاتر است.

در اینکه این مدل توانسته سرمایه‌های خرد را متمرکز کند، بی‌نظیر است. بله. به لحاظ مدل‌های مالی از محدود مدل‌هایی است که توانسته بر اساس ساماندهی سرمایه‌های خرد جریان بزرگی را به اجرا درآورد.

از لحاظ اینکه کار ساخت و ساز را در این مدل به یک گروه متخصص و یک مدیریت واحد و کارآمد سپرده‌ایم تردیدی در آن نیست، در واقع از نکات بسیار مهم این است که ما شکل ساخت و ساز را از شکل غیر تخصصی به سمت یک توسعه‌گر و به نوعی به سمت یک انبوه ساز که در ادبیات اروپایی از آن به‌عنوان "REPOLEVED" یاد می‌شود پیش برده‌ایم. و یک شروع فوق‌العاده بود برای راه‌اندازی یک "توسعه‌گر" تخصصی در امر بهسازی و نوسازی شهری.

از اینکه ما مدلی را یافته‌ایم که دولت در آن حداقل حضور را دارد، ولی مداخله متمرکز را ندارد، از نکات مثبت این پروژه است. ولی در مقابل به هیچ‌عنوان نمی‌توان پذیرفت که این مدل حقوق ساکنین و تقاضای اقبال کم درآمد را توانسته رعایت کند و اگر این دو پروژه را آسیب‌شناسی کنیم مشخص می‌گردد که بیش از ۸۰ درصد ساکنین را از منطقه اخراج کرده‌ایم. حتی در سکونتگاه‌های غیررسمی، بانک جهانی می‌گوید اخراج آن‌ها امکان‌پذیر نیست. احقاق این حقوق در این مدل فدای یک امر اقتصادی، ارزش، سهام، سود و ... شده



است. پروژه نواب را می‌توانستیم با تراکم و مقیاس خیلی کوچکتر اجرا کنیم ولی طلب سود بیشتر باعث شد که چنین پروژه عظیمی در شهر ایجاد شود. اگر توقع ما از سود پروژه معقول تر می‌شد و می‌توانستیم بخش خصوصی را در این فرآیند کنترل کنیم، می‌توانستیم هم مقیاس این پروژه و هم حضور مردم را در این پروژه پررنگ‌تر نماییم. در واقع این غلبه اقتصادی است که در این پروژه قابل قبول نیست و به نظر من مهار نشده و هیچ نظارت و یا فرآیندی بر آن نبوده است. تا جایی که در طرح خازنی جواب داده- تازه آقای مهندس می‌گویند طرح خازنی ۶۰۰ درصد تراکم می‌داده و من نساختم- آیا این‌ها منافع شهر و شهروندان را تامین می‌کند یا منافع سرمایه گذارانمان را؟

در مورد شهرداری هم بگویم با وجود اینکه من خدمت آقای مهندس جلسات شهرداری می‌روم، این مدل در حضور مدیریت شهری نیز ضعیف عمل کرده است چراکه شهرداری را در این پروژه دخیل نکرده و شهرداری این پروژه را از آن خود نمی‌داند.

دکتر عدلیب

آقای مهندس خواهش می‌کنم بخش انتقادهای ایشان را که می‌پذیرید بفرمایید.

مهندس نوروزی

ببینید اینکه نمی‌پذیریم نیست. معتقد هستیم و در عمل هم روش را اصلاح کرده‌ایم. برای اینکه توجه بیشتری به بعد اجتماعی قضیه بشود، مشارکت مردم را صرفاً از مشارکت در سود خارج کردیم و مشارکت آن‌ها را در اظهار نظر و تصمیم‌گیری تعریف کردیم. ما در پروژه مشارکت محله متفاوت عمل کردیم و اسم اصلاح شده این روش را مشارکت محله گذاشتیم. تردیدی وجود ندارد که به هر میزان حضور و حفظ مردم به‌عنوان صاحبان اصلی در پروژه داشته باشیم موفق‌تر خواهیم بود. ولی بعضی بحث‌ها اینجا مع‌الفارق است. ما برای شهر نیازمند یکسری خدماتی هستیم از جمله بورس‌های کالا و خدمات، در یک طرح که مشاور کار کرده و صاحب‌نظران شهر و کشور هم درباره طرح تفصیلی مشهد نظر داده‌اند. یک نقطه را مشخص کرده‌اند که مثلاً اینجا تجارت شهری است، وقتی طرح این را تایید کرده باید متناسب با آن شرایط برنامه‌ریزی در محله انجام شود. اگر این شرایط مسکونی بود مطمئناً ما

این روش را توصیه نمی‌کردیم و در این مجموعه لحاظ نمی‌کردیم و شاید لازم باشد بعضی چیزها اشاره شود. سوددهی به هیچ عنوان نقش اول را در این پروژه ایفا نکرده است. بهترین سوددهی برای ما طرح‌های قبل از آقای صفامنش و شکوفی بود. صد درصد سطح اشغال خیابان قرنی را ایجاد می‌کردیم و سر تا سر بدنه ۲۰۰-۳۰۰ متری را ایجاد می‌کردیم. بازده اقتصادی یک و نیم برابر این شیوه بود. ما به نفع شهر کلی تغییرات را پذیرفتیم، بازشدگی ایجاد شد. سطح اشغال را که در حاشیه خیابان قرنی می‌توانست ۱۰۰ باشد، ۶۰-۶۵ کردیم. سطح اشغال کل ۸۵ درصد بوده به ۶۰ درصد کاهش پیدا کرده. در این طرح زمین را که از مردم خریدیم با تجارت شهری ۵۰۰ درصد خریدیم. این پروژه امکانات زیادی را به شهر داده. به جای این که می‌توانست سطح اشغال را سه طبقه بالا بیاورد، بالا رفته و کلی هزینه متحمل شده. مخالفت‌هایی که وجود دارند نه از رهگذر مسایل مردم و مدیریت است. بحث سیاسی است. چه آدم‌هایی که در آن دوره بحث کرده‌اند مشخصند و چه آدم‌هایی که در این مرحله، چه نسبت به ما و چه نسبت به شهردار وقت که در این مجموعه مطرح بود. حالا اگر شاید این فرصت را برای آقای صفامنش و شکوفی قائل شدیم از طرح دفاع کنند و مزایای بسیار بهتری را خواهند گفت. چون از حوزه کارگری می‌آییم این حرف‌ها را خیلی خوب بلد نیستیم که بزنیم. اما اگر در دفترچه‌ای که آقای دکتر صفامنش و همکارانشان نوشته‌اند خیلی از مزایا را نسبت به گذشته که واقعاً نسبت به شهر با گذشت و اغماض از منافع کار کرده. ما گاهی وقت‌ها فکر می‌کنیم دولت و شهرداری صد در صد کنار برود و گاهی وقت‌ها فکر می‌کنیم مردم صد درصد کار کنند. این موارد در این مجموعه شدنی نیست. با اجرای طرح امکانات زیادی را به شهر داده‌ایم. ما باید در حوزه نظام، سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی طرح دولت را داشته باشیم و اجرا را به مردم واگذار کرده و خود نظارت بر پروژه را عهده‌دار باشیم. ما نمی‌توانیم از مردم بخواهیم به تنهایی این امر را اجرایی کنند و باید با برنامه مردم را توجیه و همراه کنیم. نظرات منطقی مردم را اعمال کنیم.

در دنیا هم این است. فکر نمی‌کنم مثلاً ژاپن بگوید خانه را هر جور بخواهید بسازید. شما هم اگر شیوه کار ژاپن را در بحث تنظیم مجدد زمین ببینید آنجا هم طرح را تهیه می‌کنند بعد در دل آن طرح قابلیت یکسری اصلاحات دارد در آن مجموعه و ضمن اینکه تجربه

پروژه‌های مجد و سارا با اصلاح موضوعات مطرح شده قابلیت تکرار دارد.

بحث این است که جز من، این باور باید در دیگران هم به وجود بیاید ولی این باور در دیگران وجود ندارد. الان هم شما بگویید کدام جای دیگر در شهرداری دارد روی بحث‌های تسهیل‌گری کار می‌کند، کدام پروژه در شهرداری و یا عمران و بهسازی وجود دارد که مشارکت مردم را اجرایی کرده باشد. یکی را شاهد باشیم. اگر بحث در منطقه ۱۶ یا ۱۹ هست، می‌بینیم روی شیوه تأمین منابع کار کرده. یک کسی مشارکت می‌کند ساخت و ساز می‌کنند، برای تأمین منابع هم روی شیوه بسیار خوب کار کرده و ما هم تأیید می‌کنیم. معتقدیم که این پروژه در مشهد کار کرده، در گرگان هم کار کرده و اجرایی شده و قابلیت این را دارد که کار را انجام دهد. و بحث اجتماعی را معتقدیم که باید بعدی قوی‌تر را دارا باشد.

دکتر عدلیب

شما پس هیچ بخشی از انتقادهای آقای ایزدی را نمی‌پذیرید؟

مهندس نوروزی

بحث نقش دادن بیشتر به مردم را از مرحله تصمیم‌گیری و تعریف طرح قبول داریم ولی معتقدیم در آن چارچوبی می‌توانیم تصمیم‌گیری کنیم که در طرح تفصیلی بیان شده. ما نمی‌توانیم وقتی طرح تفصیلی چیزی را بیان کرده با مردم بنشینیم و طرح را عوض کنیم. آن بحث را کاملاً قبول داریم، عرض هم می‌کنیم در روش جدید کار خودمان که بحث مشارکت محله است - که اگر فرصتی می‌بود آن را تعریف می‌کردیم - شاید هم بهتر این بود که ما این سه روش را که استمرار یکدیگر است و با اعمال اصلاحات هست ارائه می‌کردیم که عنوان می‌کردیم فرمایش آقای دکتر را در مباحث اجتماعی قبول داریم.

دکتر عدلیب

خب. ما می‌توانیم الان از این مسئله عبور کنیم و یکی دو تا سوال اینجا نوشته شده. ولی از بزرگانی که در این مسئله نقش داشته‌اند و اگر کسی اظهارنظری دارد بفرمایید و گرنه با جمعیت صحبت کنیم. آقای دکتر آیینی، آقای مهندس صفامنش. فقط در راستای منشور هر

کدام از آقایان که صحبت می‌کنند رعایت بفرمایید ممنون می‌شوم.

آقای صفامنش ممنون می‌شوم. من فقط یک تقاضایی از آقای مهندس صفامنش بکنم چون در جریان بحث من هستیید که چه جوری قرار است جلسه را مدیریت بکنم.

مهندس صفامنش

قطع یقین من ده فرمان شما را مثل ده فرمان موسی می‌پذیرم. خیلی ممنونم از این نظم و برنامه‌ای که در جلسات دنبال می‌کنید و من نیز سعی می‌کنم آنها را رعایت کنم. اما همچنان که ده فرمان را می‌بینم، گوساله طلایی سامری را هم می‌بینم و به همین دلیل هم نخواستیم در پنل بنشینیم و هم از پروژه بیرون آمدیم. تمام صحبت‌های آقای ایزدی را می‌پذیریم و به عقیده من، حرف‌ها درست است و فکر می‌کنم آقای نوروزی هم ته دلشان این حرف‌ها را قبول دارند، ولی نمی‌خواهند برای آن دستگاه مشکلی ایجاد شود. در ضمن تجربه آقای نوروزی را به‌عنوان پتانسیلی بسیار با ارزش برای آینده مباحث نوسازی بافت‌های فرسوده ستایش می‌کنم و فکر می‌کنم زحمتی که کشیده‌اند، باید متبلور شود.

من روی این پروژه به این دلیل وارد شدم که فکر می‌کردم لازم است وارد یک تجربه جدید شوم - مثل هر پروژه ای که تا حالا انجام دادم - و فکر می‌کردم در حوزه مشارکت مردم می‌توانم دستاوردی را فراهم آورم. همچنان که در ارومیه شکست خوردم، در محله آستانه شیراز شکست خوردم، تمام پروژه‌هایی را که با عزم ورود مردم و فضای زندگی بودند، یعنی از نظر من ارزش بیشتر در آن زندگی‌ای بود که می‌توانست متبلور شود و ارزش افزوده ما را فراهم می‌کرد. آن را ما نمی‌بینیم. صحبت ایزدی درست بود که اینجا فقط بحث اقتصادی بود. و پروژه‌ای را که وارد شدم - برداشت‌های من هست، حدوداً ۸-۷ پاورپوینت دارم - هیچ وقت تجربه کوچکی سروی‌هایی را که در این محله هست، پاتوق‌هایی را که شناسایی کردم و زندگی مردم را فراموش نمی‌کنم و فکر می‌کردم آن‌ها حتماً باید متبلور شوند. اتفاق روزگار است که من دیشب باید با آقای خازنی و خانواده‌اش شام بخورم. چون اگر من هم نبودم آن حرفی را که راجع به خازنی زدید، راجع به من می‌زدید و می‌گفتید تراکم را صفامنش تهیه کرده. پروژه را به شهرداری مشهد بردم آنجا از آن دفاع کردم، موفق شدم تأییداتی را



بگیرم، اما پروژه رسید به ۴۰۰ درصد تراکم یعنی نیویورک و من از آنجا خارج شدم و خیلی خوشحالم که این کار را کردم.

اما تلاش که انجام شد، در این پروژه به عقیده من درس آموز است. علت حضور آقای ایزدی و کار آقای دکتر عندلیب این است که ببینیم چه درسی فراهم می‌کند. پروژه‌های بعد، مشارکت محله هنوز هم اندیشه لازم در مورد مشارکت را دارا نیستند. به دلیل اینکه اندیشه و فضای ذهنی لازم را فراهم نکرد. چرا ایزدی می‌گوید فقط به بحث اقتصادی پرداخته؟ چند درصد از آدم‌ها آنجا حضور دارند؟ من هم این سوال را دارم. من دنبال این بودم که اول شهردار محله را از میان همان مردم انتخاب کنم. من علاقه‌مند بودم بتوانم آن پاتوق‌ها و آدم‌ها را شناسایی کنم و آن‌ها را در آینده تراکم اجتماعی آنجا مشارکت دهم. کوچه‌ای را بعدها در احمد آباد هندوستان دیدم. عین کوچه سروی‌ها. جالب بود اسم کوچه سرو بود، عکسبرداری کردم، رفتم با مردم مصاحبه کردم. چه مردمی! ما آن‌ها را پراکنده می‌کنیم، بمب می‌گذاریم، منفجر می‌کنیم به جاهای مختلف. به ایشان پول می‌دهیم بروند رهن کنند، زندگی‌هایشان را از هم می‌پاشیم. بیایید چاره‌ای کنید، ببینید برای ساکنان آنجا چه اتفاقی افتاده – خانم دکتر عرفانیان – اگر می‌خواهید پروژه ای انجام بدهید. پروژه من اینجا نیست که با آقای نوروزی مخالفت کنم. ما با هم کار کردیم، دوستی کردیم، با خوشی هم جدا شدیم. ۱۳۸۴ بود که پروژه انجام می‌شد. می‌گویم چگونه می‌شود از تجربه آقای نوروزی و آنچه را که شما دنبالش هستید و انشاءالله در جمع بندی آقای دکتر در جلسه چهارم به آن می‌رسیم، این را ادغام کنیم که دومرتبه سفته بازی نیاید.

غلبه اقتصاد را دکتر ایزدی درست می‌گوید. غلبه اقتصادی مهندسی متعارف حقیر و مشاورین تابع و حرف گوش کن را با خودش می‌آورد. آن‌ها وسیله دست شما می‌شوند. این در حالی است که همه ما وسیله‌ای برای خدمت به مردم هستیم و تکرار می‌کنم کارفرمای اصلی ما مردم هستند. بنابراین ما موظف هستیم که ببینیم چگونه این امر را متبلور نماییم. من هنوز هم معتقدم پروژه دولتی است و حقوق مردم معامله شده است و پروژه‌های ست بسیار قابل مطالعه و آموزنده.

در واقع اگر ما کیفیت زندگی مردم را تشخیص دهیم، الان شما ببینید همان پروژه شما را دور را دور خبر دارم. شما دارید کوچه‌هایی را که در طرح وارد کردم را با پروژه‌ها تجمیع می‌کنید برای اینکه مساحت کوچه‌ها را هم بسازید. این حکایت از چه دارد. حکایت از این است که کوچه‌ها مفت و مجانی هستند و مالک ندارند و شهرداری می‌تواند پروژه را تبدیل کند و اینقدر تراکم مجانی بدست می‌آید. پس هدف هنوز آن است، در حالی که به عقیده من زندگی بی نظیری آنجا وجود داشت. من صبح زود می‌رفتم آنجا صبحانه می‌خوردم. یکی قیچک می‌زد، بابایی از گرگان آمده بود، زندگی مردم بود. که الان هنوز آن زندگی نیست و ارزش آن با ریال‌هایی که آنجا شما تصور می‌کنید قابل مقایسه نیست.

من در هر صورت فکر نمی‌کردم بعد از ۱۰ سال جایی با آقای نوروزی روبرو شوم. من یک مواردی از کاری را که انجام شده دفاع می‌کنم و اصلاً فکر نمی‌کنم سطح آشغال کنار خیابان قرنی، مسئولیت طراحی شهری آن خیابان را که انجام دادم تا آخرین نقطه‌اش می‌پذیرم ولی در معماری آن و اتفاقات بعدی کنار رفتم. شما تراکم‌هایی که کنار خیابان قرنی وجود داشت را کم نکردید. ۴۰۰ درصد تراکم تحمیل شده و بعضی چیزها را جابه جا کردید. شما برای حذف آن زیر گذر که آنجا وجود داشت با من صحبت نکردید، این زیرگذر زندگی عجیبی را در شهر فراهم می‌کرد. من زیر گذر را به صورت یک پارک دیده بودم. رفت جاده شد، کنارش سرفقلی، خیابان و ...، همان اتفاق دارد می‌افتد.

باز عرض می‌کنم هدف از صحبتی که کردم نکته آقای نوروزی نیست. ایشان به‌عنوان مدیری که در این کار اینقدر تجربه پیدا کرده‌اند بی‌نهایت مفید هستند و در آینده کمک‌های بسیاری را خواهند کرد. برای من تجربه مشارکت اصلاً تازگی نداشت و برای شرکت دادن مردم دنبال فرصت می‌گشتم. هنوز هم دنبال فرصت می‌گردم که بشود این صحبت‌ها را که اصلاً منافاتی با توسعه مالی و اقتصادی ندارد اجرایی کنم، تمام صحبت این است که همه آن اتفاق سوددهی ماجرا و برگشت‌ها می‌تواند سر جای خودش وجود داشته باشد.

و ام‌الفساد این ماجرا غیر از نگرش ما به مال و اقتصاد و ... نیست. ام‌الفساد این ماجرا طرح خازنی نیست. طرح او برای شهر و در رابطه در حوزه‌های طراحی شهری و شهرسازی -

از نظر کسانی که طرح های شهر را مطالعه کردند می دانند که - بسیار طرح نرم و درست تری است. مشکل بعدی در طرح های دیگر مشهود است که مثل سرطان الان در یک شهری که امکان مالی بسیاری دارد جلو می آید و پیش می رود. این پروژه یکی از تبعات آن است. این پروژه را در شهرداری قبول نداشتند که بخواهند به آن اقتدا کنند. چیزی را که قبول داشتند این بود که هر وقت به دردشان می خورد می گفتند طرح خازنی هم این را گفته، هر موقع که به درد نمی خورد کاری به آن نداشتند. لذا عرض من این است واقعاً دنبال این نیستیم که جواب بدهید. من معتقدم که از این تجربه از این صحبت دوگانه باید مکان حرکت را جستجو کنیم. ببینیم که چگونه باید مکان های بعدی را پیدا کنیم

دکتر عدلیب

من فقط یک خواهش از بقیه دوستان و حضار محترم دارم و آن اینکه آن سبکی را که اداره می کنم، آن را ادامه دهم. به هر حال آقای دکتر ایزدی یک سری مسائلی را مطرح کردند. اگر همان موقع آقای مهندس نوروزی پاسخ می دادند، شاید بسیاری از این ها پاسخ داده می شد. اما به دلیل اینکه این ها همه جمع شد فکر می کنم بسیاری از سوالات بی پاسخ ماند و شاید برای مخاطبین ما پاسخ روشنی پیدا نشد. آقای مهندس صفامنش هم لطف کردند و نکاتی را مطرح نمودند. خواهش من این است که برای اینکه بتوانیم از جلسه بهره مندی بیشتری را داشته باشیم آقای نوروزی در پاسخ به یکی دو نکته ای که از جانب مطرح می شود دوستان بحث کنند. یعنی من مایل تر بودم اگر پاسخی داشتند در پاسخ مهندس صفامنش همان موقع مطرح می کردند. آن چیزی که می خواستم عرض کنم آقای صفامنش، این بود که فرمایشات شما آمیزه ای بود از انتقاد، اعتراض، سوال، پیشنهاد و ترکیب همه این ها را با هم داشت و چه خوب است که الان آقای مهندس نوروزی شما را دوباره به صحنه بیاورند و با هم صحبت کنید که ما بتوانیم با دست پر از اینجا برویم. آقای مهندس نوروزی در خدمتیم.

مهندسی نوروزی

ما ابتدا عرض کردیم که در جمع اساتید دانشگاهی ما از موضع کارگری نمی‌توانیم خوب بحث کنیم. ببینید آقای دکتر! این بحث خازنی ۵۰۰ درصد است. مستنداتش هست. زمین را وقتی داشتیم استعمال می‌کردیم - الان می‌توانم فایل‌هایش را ارائه کنم - در این مجموعه سطح اشغال هم ۱۰۰ درصد بوده. واقعیت موجود آنجا درست است. تی بی تی سابق بود و داخلش کلی تعمیرگاه و چوب بری بود و کلی چیزهایی که درست می‌کردند. گاراژ مینی بوس‌ها بود و مجموعه‌ای که وجود دارد. ضمن اینکه مالکیت در فاز یک عمدتاً بزرگ مقیاس بود و در فاز ۲ و ۳ کوچک مقیاس بود. ما در ابتدا هم عرض کردیم.

ما در ابتدا از نقطه‌ای شروع کردیم که آن نقطه با اخراج ۱۰۰ درصد و عدم پذیرش مشارکت مردم شروع می‌گشت؛ و این را سعی کردیم به سمتی پیش ببریم که مشارکت را بپذیریم. ابتدا فکر می‌کردیم که با یک نامه‌ای که بنویسیم و آگهی که در روزنامه بدهیم، تازه هنوز هم ما تنها مجموعه‌ای هستیم که این کار را کردیم، حداقل ما سراغ نداریم مجموعه دیگری این کار را کرده باشد. به استثنای پروژه‌هایی که در حوزه تسهیل‌گری اتفاق افتاده. ضمن اینکه در جای دیگر، شرایط دیگر و اقتضات دیگری را دارد. ما فاز یک مهندس صفامنش را هم صد در صد اجرا کردیم. یعنی دقیقاً همان طرح اجرا شده که آقای مهندس طراحی کرده اند. اما بحث اینکه چگونه مالکین را مشارکت بدهیم، عرض کردیم ما در آن نقطه که بودیم مالکین اعتراض می‌کردند و درخواست مشارکت داشتند ولی به آن‌ها اجازه داده نمی‌شد و می‌گفتیم مداخله متمرکز است. لذا در پاسخ به دکتر ایزدی عرض می‌کنیم مباحث اجتماعی که در پروژه سارا و مجد نقص داشته است را می‌پذیریم. بدون تردید و اما و اگر. ما در کار دیگر کار را با مذاکره با مردم و مطالعه اجتماعی شروع کردیم. ضمن اینکه معتقدیم دولت بایستی کلان ماجرا را برنامه‌ریزی نماید.

حذف زیرگذر را شهرداری به ما اجازه نداد، سازمان ترافیک شهرداری گفت اتفاقاً فضای شهری خوبی ایجاد می‌شد. ما هم معتقد بودیم به آن مجموعه و برای ما همه چیز بسیار عالی بود. ولی به ما گفتند به دلیل اینکه فاصله کل مجموعه شما ۳۲۵ متر است بخواهید



پایین و بالا بیابید و یک مسافتی داخل اتفاق می‌افتد و بالاخره می‌رسید به چهارراه، این را از نظر ترافیکی اجازه ندارید. بعد از این مرحله، زیر مجموعه تبدیل به سه طبقه پارکینگ شده که اشاره کردیم.

ما هیچ وقت معتقد نیستیم که کاری که انجام می‌دهیم بهترین است، به هر نقطه‌ای که برسیم بالاتر از آن خیلی امکانات و فرصت‌های دیگری است که ما قبول داریم. حالا نمی‌دانم آقای دکتر عندلیب فرمایش شما را که پاسخ دهید تأمین کرد یا نه.

بحث آن کوچه‌های وسط هم به دلیل اینکه مجموعه‌ها تجاری پیش‌بینی شده بود و ما هیچ تجاری را از حاشیه دسترسی ندادیم که بگوییم ایجاد ارزش افزوده می‌کند. تمام تجاری‌ها با یک ورودی و اصطلاحاً درون‌گرا است. ولی در بحث شهر مشهد، تجاری‌های خطی در خیابان‌های ۳۵ متری و بالاتر بزرگترین مشکل را ایجاد کرده‌اند. در فاز ۱ پروژه هر کدام از مالکین به نوعی مشارکت دارند. به‌عنوان مثال اگر مالکی معادل ۵۷۲۰ متر مربع کارگاه نجاری و یک مجموعه تعمیرگاهی را داشته، در یک برج شریک شده است. کس دیگری که سی درصد ملک را داشته ۵۰ درصد مشارکت کرده. کسی دیگر گفته سی درصد را مشارکت می‌کنم. یکی هم گفته مغازه می‌گیرم.

دکتر عندلیب

آقای مهندس صفامنش! من می‌خواهم یک سوال از شما بکنم. سوالی که مهندس ایزدی از آقای نوروزی کردند در مورد مقیاس پروژه بود. آقای مهندس نوروزی می‌فرمایند: مقیاس پروژه امر تحمیلی به ما بوده، از قبل از انقلاب تجارت شهری دیده شده و ناگزیر از این هستیم. جناب عالی بزرگ مقیاسی پروژه را تأیید می‌کنید یا نه؟ به‌عنوان امر نوسازی مشارکتی. من فقط می‌خواهم بدانم، چون آقای مهندس ایزدی می‌فرمایند نه. من نظر کارشناسی آقای نوروزی را هم نفهمیدم که با این امر موافقت یا نه. نظر شخص جنابعالی چیست؟

مهندس صفامنش

زمانی که راجع به مقیاس صحبت می‌شود، فقط مقدار کمیتهی پروژه در نظر نیست، نحوه ترکیب قطعات، خود یک موضوع مقیاسی است. دوستان با کتاب حدّ رشد آشنایی دارند. این کتاب در طراحی شهری موقعی که من درس می‌خواندم مورد بحث اساسی بود. طبق کتاب حدّ رشد "شما نمی‌توانید به هر ترتیبی، روی هر زمین، با هر اندازه‌ای که بخواهید، رشد فراهم کنید" این رشد با عوامل بیرونی و درونی اندازه خود را نشان می‌دهد. لذا با این مقدمه، خیر. من با اندازه‌ای که گذاشته شد مخالفم. من وقتی پروژه به حد ۴۰۰ رسید خواهش کردم که دیگر در طرح نباشم حقیقتش را بخواهید الان اعتراف می‌کنم که بعد از آن زمان این فکر برایم ایجاد شد که من وسیله شدم برای کاری که خودم به آن معتقد نیستم. ولی معتقد بودم که حتماً باید مراحل طراحی‌اش را ببریم و تأییدش را بگیریم و در آن کار ماندیم تا آن اتفاق بیافتد.

از نظر من مقیاس عددی نیست و مربوط است به حدودی؛ و روابط بیرونی و درونی یک واحد طراحی شهری همراه با کیفیت موجود زندگی مردمی که می‌خواهند در آن مکان زندگی کنند، آنها تعیین کننده مقیاس هستند. مقیاس یک امر کمیتهی خالص نیست.

دکتر عندلیب

بله خیلی خوب، آقای دکتر آئینی می‌خواستند صحبت کنند.

دکتر آئینی

بسم الله الرحمن الرحيم. عرض سلام و ادب خدمت حضار محترم. شاید بنده یکی از شاهدین ماجرا محسوب می‌شوم. خاطر هست که بالاخره آقای مهندس نوروزی آخرین توافقی‌ها را با آقای مهندس خواجه دلوی - که یادشان بخیر- در رابطه با حمایت و ضمانت اجرای این پروژه‌ها و تفاهم نامه‌ای که امضا شد، کردند. شاید آن موقع همدیگر را نمی‌شناختیم، اما من شاهد بودم که نقطه شروع ماجرا از آنجا شروع شد و به نوعی حمایت معنوی دولت در اجرای این پروژه‌ها بوده. من خیلی وارد نقد نمی‌شوم، تقریباً با مواردی که

آقای دکتر ایزدی مطرح فرمودند موافق هستیم. اگر بخواهیم در رابطه با این پروژه به نوعی ارزیابی داشته باشیم، آقای مهندس نوروزی قابلیت‌های خودشان را با این مدل آوردند و به کشور ارائه کردند. هدف اصلی در این پروژه‌ها حفظ جان انسان‌ها و مقاوم‌سازی و سقفی امن بر سر مردم ساکن این بافت‌ها است. نکته آقای ایزدی که آیا شیوه موثر بوده، بله. و این شیوه در حد خود برای نوسازی بافت فرسوده مؤثر بوده است.

شیوه را در سه محور ارزیابی می‌کنیم؛ در حوزه مداخله که بحث‌های معماری، شهرسازی، اجتماعی و فرهنگی و ... در آن مطرح می‌گردد. شاید عنوان نوسازی مشارکتی محله محور را شاید نتوان تلقی کرد، چراکه می‌خواهیم محله‌ای را نوسازی کنیم که در آن زندگی جریان داشته و از کیفیت مناسبی برخوردار باشد. الان به این امر رسیدیم که نوسازی تک واحدی را بر نمی‌تابیم، به خصوص اگر ریزدانه باشد. یعنی به دنبال این هستیم که محله محوری و نوسازی محله‌ای و نوسازی شهری داشته باشیم. وقتی بحث محله مطرح می‌شود، صرفاً نوسازی کالبد نیست، یعنی نوسازی فعالیت و عملکردی نیز در کنار آن مطرح می‌گردد. بنده به‌عنوان کسی که حوزه‌ی تأمین مالی، مدیریت مالی و این اواخر مدیریت شهری درس می‌خوانم این را می‌توانم ارزیابی کنم که ما شیوه سهام پروژه را باید به عنوان یک شیوه تأمین مالی جدید پذیرا باشیم. یعنی کمترین ثمره زحمتی که آقای نوروزی و همکارانشان کشیدند این است که این شیوه وجود دارد. یعنی در کنار شیوه مشارکتی که ما تا حالا به‌طور معمول داشتیم یعنی مشارکت مردم در سرمایه‌گذاری‌ها صرفاً در غالب سهام شرکت‌ها بود، نشان داده شد که می‌شود که در پروژه‌ها هم سهیم شد. پس خلق معجزه و جوه کوچک در این قالب هم می‌شود انجام شد، به ویژه در حوزه شهری. از این نگاه باید به آن ارزش‌گذاری کنیم؛ و پروژه‌های دیگر را می‌شود از این مبنا و از طریق سهام پروژه هم نگاه کرد. پس می‌توانیم این کار را یک شیوه تأمین مالی اتلاق بکنیم تا شیوه شهرسازی یا مداخله نوسازی یا مداخله مردمی نوسازی شهری تلقی کنیم. از این جهت باید تقدیر کنیم.

ضمن اینکه این فعالیت‌ها باعث شد که این عنوان قانونی بشود و خود همین طرح و اجرای این طرح‌ها زمینه‌ساز تصویب قانون حمایت از بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده

و ناکارآمد شهری شد. یعنی این عنوان در آنجا آمد و قانونی شد و این طرح منشاء قانونی شد که الان این حمایت‌هایی که از بافت فرسوده صورت می‌گیرد در بستر این قانون است. از این جهت بخواهیم ارزیابی کنیم باید از اینکار درس بگیریم و استفاده کنیم. من می‌خواهم دو نکته دیگر اضافه کنم و این که تجاری که در این طرح‌ها اتفاق افتاد، در قالب اعتمادآفرینی- اینکه طرحی را خودمان اجتماعی ندانیم ولی بتوانیم مشارکت مردم را جلب کنیم - به نوع خود موفق بوده است. این پروژه هم به این دلیل که به تولید انبوه نرسید و هم این که نوسازی‌ها بیشتر از جنس تجاری و اقتصادی بودند، در حوزه مسکن کمتر توانسته موفق باشد و نوسازی مسکن خود ارزیابی موفقیت این امر را نشان می‌دهد.

دکتر عندلیب

اشکالی ندارد از دوستان کسی در دفاع از ایده مهندس نوروزی صحبت کند.

مهندس طلائی

ای کاش پروژه هم بود و می‌دیدیم این پروژه ای را که مهندس صفامنش فاز یک آن را اجرا کرده اند چه وضعی دارد. من مدیر پروژه شهرک امامیه در مشهد بودم. مجتمع‌های امید یک و دو در مشهد را هم می‌دیدم و نحوه برخورد و سرمایه‌گذاری و جذب سرمایه در پروژه‌های امید می‌توانست در شهرهای دیگر هم باشد و این یک مکانیزمی شده است که آثار آن نامطلوب بوده است. باید برآورد کنیم، من اصلاً جو مساعدی نمی‌بینم به عنوان کارفرما که اگر جناب نوروزی هم الان کارفرمای من بودند من به عنوان کوچکترین عضو نمی‌توانستم با ایشان کار کنم. تجربیاتشان به عنوان جذب سرمایه و پیش بردن کار مفید است. ولی پروژه‌ای را که می‌توانست یک جایش ۴۰۰ درصد باشد و یک جایش صفر درصد و خاصیت محله‌ای و تنوع داشته باشد، و در نوع خود پروژه قابل دفاعی باشد، پروژه‌های مکانیکی ساخته می‌شود. هر کس پول می‌گذارد و زمین را می‌سازد. همین کار که در تهران انجام می‌شود. نه شهرداری مقصر است نه من و نه او. هفته گذشته پروژه ای را دیدیم با چه تراکمی با چه مقیاسی. خب آنجا (نزدیک رود سن در پاریس) خیلی کار شده بود و قیمت‌ها هم پایین بود. شاید این محله به آن درجه از توان اقتصادی نرسیده که محله مناسب خودش در مرکز



شهر را بسازد. شما فقط می‌خواهید منتقل کننده به نسل دیگر باشید. همان که عودلاجانی را که ۴۰ سال قبل در آن کار کردم، الان می‌خواهد با مشاوره خوش نام ساکنان و مالکین را انجام دهد. ای کاش این‌ها را در بیرون شهر انجام می‌دادید.

شما در داخل شهر به چه اجازه‌ای وارد می‌شوید؟ وقتی که سهم شهر را به‌عنوان واقعی نمی‌بینید. می‌گویید من ساختم. همین. برایشان اجازه کنید. زیر آن سقف‌ها نروند. الان بساز و بفروش وقتی خانه من را می‌سازد برای دو سال در بهترین برج‌ها برایم مسکن رهن می‌کند، چون خانه ام چند میلیارد است. شما آن‌ها را کجا در آن مدت می‌برید؟ هیچ‌جا! برای آینده‌شان پول دستشان می‌دهید؟ این خیلی سال است که ادامه دارد. از بهجت آباد که من دانشجو بودم ادامه دارد تا نهم آبان. مکانیکی تر شده، آن پول بیشتر شده و یک موضوع ضد زلزله هم پیش آمده. خب مشاورتان را به چه دلیل عوض کردید؟ دلیل دارید؟ الان در پروژه بعدی مشاورتان کیست؟

مهندس نوروژی

همیشه در ابتدا و گام نخست به ما به‌عنوان کسی که وارد پروژه‌ها می‌شویم گفته می‌شود تأمین منابع نیست. ما بخشی را اجرایی کرده‌ایم. طرحی را هم که تهیه شده، کامل ساختیم. حالا اگر کسی این طرح را ساخته و آن هم ایراد دارد بحث دیگری است. ما به‌عنوان کسی که مدیر اجرایی هستیم چگونه باید آن را اجرا کنیم؟ به‌عنوان مثال عرض می‌کنم: همین بافت پیرامون حرم، طرح مشکلات عدیده‌ای داشت. ببینید یکی از چیزهایی که مقایسه شده مع الفارق است. هر ساختمانی را که در پاریس آلمان و لندن می‌بینیم با شرایط ویژه‌اش، بعد می‌آییم با دور حرم مقایسه می‌کنیم. دور حرم با بافت فرسوده و مشکلاتی که داشت واقعاً به یک معطل بزرگ اجتماعی تبدیل شده بود. - نمی‌خواهم بازش کنم ولی اگر لازم شد می‌شود با آمار نیروی انتظامی و ... بازش کرد که معطلات در آنجا چی بوده. - به‌عنوان شهردار وقت مشهد گفتیم اینجا را چکار باید بکنیم. خدا مرحوم کازرونی را رحمت کند. گفتیم آقا این مشاور مسائل مختلفی دارد و ... ، با پا درمیانی ایشان طرح فعلی مطرح شد. آن مقطع آمدیم به‌عنوان اینکه به یک راهکار اجرایی فکر کنیم مدیریت واحد اجرا کردیم. برخلاف

همه قوانین و مسائل مختلف شهردار منطقه ثامن، آن محدوده را تبدیل به شهرداری کردیم. یک شرکت هم که مصوب عمران و بهسازی بوده و مدیر عامل دوتایش را هم یکی کردیم و بعد هم آمدم اختیارات را تفویض کردیم که این کار برود اجرایی بشود. بحث اوراق مشارکت و این‌ها، طرح را هم دوستان تهیه کرده اند.

حالا گفته می‌شود این طرح مشکل دارد. بهترین جا شده میدان جنگ و ببینید دوستانی که منتقد این بحث هستند! ما می‌گوییم ما که این را طراحی نکرده‌ایم. رشته ما هم معماری و شهرسازی و عمران هم نیست. در این مجموعه مدیر هستیم. این طرح را با آن ویژگی‌ها که داشته به این تبدیل شده. این طراحی هم دست طراحی مشهد نبود. دست عمران و بهسازی بود. حالا این ایرادات به آن وارد می‌شود. استحکام‌بخشی به خانه کارگری و دیوار گلی و سقفی که موربانه خورده چه جوری انجام می‌شود.

اشتباهات را نادیده نمی‌گیرم و شهامت این را دارم که بگویم خیلی کارها باید می‌شد دور حرم که نشد. اما این را بدانید که با نظر جامعه مهندسی بوده و آقای دکتر ایزدی در جریان هستند.

دکتر ایزدی

خودم هم درگیر بودم.

مهندس نوروزی

بله خودشان هم در این جریان باید به عنوان متهم پاسخگو باشند. ما نخواستیم مطرح کنیم. ما مدعی نیستیم که به لحاظ جامعه‌شناسی و شهرساز و معمار کار می‌کردیم. ما رفتیم دنبال این که شیوه‌های مشارکت مالی را در این بحث تأمین کنیم و این را اجرایی کردیم. در بحث‌های بعدی حاضریم این بحث را با جامعه شناس‌هایی که همراه ما بودند، با معمار و مشاور که همراه ما بودند، به عنوان متهم ارائه کنیم. چون در این جامعه هر کس کار کند باید پاسخگو باشند.

مهندس روستا



اول یک صلوات برای سلامتی مهندس نوروزی بفرستید. همانطور که دوستان گفتند شیوه سهام پروژه یک شیوه نوسازی بافت فرسوده نبوده است، ولی آقای نوروزی به عنوان شیوه نوسازی مطرح کردند. در حال حاضر نیز آیین نامه‌ای که توسط دولت به تصویب رسیده است شیوه سهام پروژه را به عنوان یکی از شیوه‌های تأمین منابع مالی به تصویب رسانده و این موضوع به عنوان یک ابزار پذیرفته شده است. ولی اینکه به چه نحوی از این ابزار استفاده شود که بتواند مقیاس (ارتباطات و کیفیت) که صفامنش مطرح کردند مطرح شود مهم است. آقای نوروزی سه فرض را مطرح کرد که این سه فرض اگر در ارتباط با سهام پروژه اجرا شده بود بسیاری از انتقادات وارد شده وجود نداشت:

۱. شهرداری با تراز صفر وارد این مقوله شود؛

۲. باید مسائل و مشکلات مردم را بشناسیم و حل کنیم که عنوانش را گذاشتند مهندسی اجتماعی؛

۳. مدیریت ثابت، واحد و تام الاختیار.



آن چیزی که اساساً حادث نشده در مقیاس محله محوری است، همانطور که جناب آقای دکتر آئینی به آن اشاره کردند. اصلاً در مقیاس پروژه‌های که شما کار کرده‌اید نبوده. یعنی در واقع مردم و ساکنین، سهامدار پروژه شما نبودند. من خودم دو سه هزار تا سهام همین پروژه مجد را دارم. نکته اصلی این است که اگر به طور جد بحث سهام پروژه تجمیع منابع خرد و اعتمادسازی است، پس پدیده شانديز بسیار موفق‌تر از پروژه‌های سهامدار مجد و سارا بوده است. چراکه مقیاسی که پدیده در ایران کار می‌کند همراه با تبلیغات وسیع رسانه‌ای، پس اعتمادسازی ملی را به همراه داشته است. پس نمی‌توان گفت که این امر ابزاری بوده که منابع خرد مردم را ساماندهی و اعتمادسازی ایجاد کرده است. خیر! ابزاری اقتصادی بوده است که هر فرد با هر میزان سرمایه بتواند سود ببرد. در نکته ای که آقای دکتر آخوندی در معارفه در همین سالن فرمودند، منظور از اقتصاد سود نیست، مقصود منفعت، به قول مهندس



صفا منش کیفیت زندگی، مسائل اجتماعی، مقاومت‌سازی شهری، زیباسازی شهری، احیاء، بازساخت و بازآفرینی شهری است و لذا نمی‌توانیم بگوییم که در سهام پروژه با این مقیاس و شیوه، خلق موضوعات محلی شده است.

نکته آخر اینکه جایی عنوان شد که پروژه عدالت سود را رعایت کرده و دولت باید سود سهام را تضمین نماید. سهام پروژه توسط دولت به تصویب رسیده است و سهام باید از طریق بورس واگذار شود نه اینکه از طریق یک شرکت خصوصی به فروش برسد، لذا دولت زمانی سرمایه‌های جمع‌آوری شده مردم را تضمین می‌نماید که از طریق نهاد تخصصی آن یعنی بورس فراهم شده باشد. سهامدار پروژه شما اوراق شما از طریق بورس واگذار نشده، لذا در شکل قانونی‌اش زمانی می‌تواند دولت و بیمه ورود کند که از طریق نهاد تخصصی‌اش انجام شود. صندوق‌های ساختمان و مسکن که اولی‌اش هم در بورس افتتاح شد و خود عمران و بهسازی هم به عنوان سیاست‌هایش در نوسازی دارد از طریق فرابورس عرضه می‌شود و نکته آخری که باید خدمتتان عرض کنم این که ما در ۴ قلمرویی که اعتقاد داریم باید کار بازآفرینی شهری انجام شود، بافت‌های تاریخی، بافت‌هایی با پیشینه روستایی، بافت‌های میانی و سکونت‌گاه‌های غیررسمی و اراضی ناکارآمد شهری. قرار نیست سهامدار پروژه در همه این‌ها به یک شیوه بیاید و ملاک عمل قرار گیرد. تشکر می‌کنیم.

دکتر عبدالیب

آقای مهندس صفا منش کوتاه می‌فرمایید؟ بفرمایید!

مهندس صفا منش

نکته‌ای که مهندس نوروزی مطرح می‌کرد باعث شد که دو تا موضوع را مطرح کنم. اولاً دوباره تأکید می‌کنم فعالیت و کاری که آقای نوروزی انجام دادند به عنوان دستمایه‌ای است که ما می‌توانیم در همین بحثی که باز شده در مورد سرمایه‌گذاری و نحوه سرمایه‌گذاری بهره بگیریم. از ابتدا هم که ایشان با من در مورد نحوه انجام این پروژه صحبت کرد همیشه علاقمند بودم ایده‌های ایشان را دنبال کنم، لذا اینجا جلسه محاکمه ای که آقای نوروزی فرمودند نیست. جلسه محاکمه غیبت است، چیزی که در سی سال پیش در کار ما غیبت دارد.



جستجویی که آقای عندلیب در ۴ جلسه آینده خواهند کرد این است. این پروژه‌ها به هیچ وجه نتوانسته اند بحث تولید اجتماعی طراحی را وارد عرصه کار حرفه‌ای ما بکنند.

در مورد پروژه مشهد فقط اشاره می‌کنم مسئول پروژه مشهد مطرح می‌کند که از روزی که در دانشکده فنی مطرح کرد کسی که مخالفت کرد صفامنش بود. ۲۴ سال پیش مخالفت کردم و اصلاً هم فکرنمی‌کنم راه حل معضلات و فساد اجتماعی از طریق بولدوزر باشد. این راه‌حل‌ها و از بین ارزش‌ها و سرمایه‌های هویتی و تاریخی و ارزش زندگی مردم همه را از بین می‌برد به خاطر اینکه فساد هست. مگر زمانی که من امامزاده عبدالله را کار می‌کردم روی قبرها سرنگ نریخته بود؟ مگر وقتی لاله زار را شروع کردم در همه راه پله‌ها سرنگ وجود نداشت؟ بنابراین معضل اجتماعی به این نحو راه‌حلش بولدوزر نیست. بلکه به عقیده من خرد و عدالت شهری است که می‌تواند ما را به طرف چنین مواردی پیش ببرد و اگر در هر موردی اشتباه کردیم اشکالی ندارد. حتماً باید به فعالیت‌های مثبتی که همه کردند هم تشکر کنیم و هم بها بدهیم.

دکتر عندلیب

متشکر. ما می‌خواهیم چند نفر از آن طرف صحبت کنند. فقط کوتاه‌تر صحبت می‌کنیم که جلسه‌مان زودتر تمام شود.

دکتر اطهاری

من از معیارهای تشخیص و اهدافی که شما در شروع عنوان کردید می‌خواهم شروع کنم و مفهومی که انتظار داشتم بشنوم "میراث" است. بافت شهری اطراف حرم میراث ملی است و گاهی به عنوان یک میراث جهانی از آن صحبت می‌شود. مشکل عمده ما در رابطه با میراث شهری‌مان کمبود قوانین و مقررات شهری است. بسیاری از دلایلی که مطرح شد در رابطه با اینکه الویت به بافت اقتصادی زیادتر از معمول بوده و یا اصولاً چاره‌ای نبوده به خاطر اینکه از سهامدار پروژه صحبت شده است و این سهامدار پروژه است که اجازه نمی‌دهد این پروژه به شکل دیگری به اجرا درآید. می‌خواستم ببینم در کمبود این قواعد است؟ سهامدار پروژه سالهاست که در فرانسه و کشورهای اروپایی انجام می‌شود. پروژه‌ای را که در بافت

قدیمی پاریس از نزدیک شاهدش بودیم و از طریق همین سهامداران پروژه انجام شده، چیز جالبی که شاهدش بودم درخت کهنسالی بود که رو به خشکی بود در این بافت شهری و با اینکه سهامدار پروژه بوده با هزینه بسیار بالایی این درخت را احیا کردند. و یا مطالعه کرده بودند در سال‌های پیش چه نوع پرنده‌هایی در این منطقه زندگی می‌کردند و... همان طور که صفامنش راجع به احیای هویت قدیمی کرده. آیا جایگاه بافت دور حرم به عنوان میراث ملی و قواعد و مقرراتی که در آن هست تا چه اندازه در این پروژه دخیل بودند.

مهندسی محرمی

یکی از بزرگ‌ترین ضعف‌هایی که این پروژه دارد این است که به ریشه‌های فرسودگی فیزیکی عملاً توجه نشده است. ریشه این فرسودگی به انقلاب، جنگ، تخریبات گسترده، مهاجرت‌های عظیم و شکل‌گیری شهرنشینی فقیرانه است که از دهه ۴۰ به بعد رخ داده و یک تغییر سریع ساختار اجتماعی را به همراه داشته است. بزرگ‌ترین اشتباهی که در این پروژه دیده می‌شود، شروع اشتباه پروژه بوده است. ما خودمان دفتر نوسازی داشتیم. ما مسائل اجتماعی را به صورت ویتروینی بررسی می‌کنیم و بعد کار خود را پیش می‌بریم. تمام مشکلات اساسی مردم را جمع کرده و با فریب اقتصادی مردم را مسیر خارج می‌کنیم. چون عمده افرادی که در این مجتمع‌ها زندگی می‌کنند از افراد کم درآمد هستند، به مرور یک فرسودگی مجدد اتفاق خواهد افتاد، زندگی در این مجموعه برایشان ممکن نیست. روشی که در پیش گرفته شده است روش اقتصادی مناسبی است، ولی قبل از این اقداماتی باید صورت می‌گرفت تا به این نقطه برسیم. باید یک بسترسازی برای آمادگی محله ایجاد می‌شد، نه اینکه یک تغییر اجتماعی را در ساختار انجام دهیم. می‌شود مسکن مهر. هدف از نوسازی بافت‌های هدف فرسوده این بوده است که یک تعادل بخشی ایجاد شود. ما چه کرده‌ایم؟



دکتر عندلیب

خواهش می‌کنم کسانی که سوال می‌کنند، راجع به بحث‌هایی که صورت گرفته، نپرسند. نکات نو مطرح شود. خانم یلدا بفرمایید.

دکتر یلدا

اشاره کردند نمی‌شود بافت فرسوده‌ای را که موربانه خورده را نگه داشت. تمام بافت‌هایی که فرسوده تلقی می‌شوند خیلی فرسوده نیستند و با استحکام بخشی می‌توان حفظشان کرد و به عنوان میراث و دارایی شهر حفاظت کرد و از وظایف شرکت عمران و بهسازی است. باید بافت‌هایی که هنوز وجود دارد، مشهد که آب از سرش گذشت و دور حرم مثل میدان جنگ می‌باشد در صورتی که درستش این است که بشود راه رفت و پیاده رفت. تخریب شد و همین دوستان ما این کار را کردند. از الان به بعد از کسی مثل آقای نوروزی که در سازماندهی کار درجه یک هستند استفاده کرد برای اینکه محلاتی که نباید از بین بروند، استحکام بخشی شوند. اتفاقاً باید ایشان را تشویق کرد که اگر می‌گویند سودی در کارهایی که کرده‌اند نبوده که نبوده، پس می‌توانند به استحکام بخشی هم بپردازند که سودی ندارد، بهتر است از اینکه همه چیز را از بین ببرند و خانه‌های بی کیفیتی ساخته شود که به ثامن بخش هم فروخته شود و پروژه حاشیه پاریس را به مرکز شهر مشهد بیاورید. واقعاً غیر قابل قبول است. تمام مسکن سازان برای شهرهای ما خطرناکند و باید جلوی کارشان گرفته شود.

همینجا از شما، از آقای دکتر ایزدی و از آقای مهندس نوروزی می‌خواهم به فکر آنچه باقی مانده و در استحکام بخشی و سم پاشی برای از بین بردن موربانه باشید. راجع به موربانه همان طور صحبت کردید که راجع به آن‌هایی که فاسدند و معتادند. نمی‌شود بافتی را از بین برد به بهانه سرنگ و موربانه، این حرف‌ها غیر قابل قبول‌اند. شما شهرهای ایران را تخریب کرده‌اید و در هیچ جای دنیا این کار را نکرده‌اند.



مهندسی بلیده

دانشجوی طراحی شهری ام و سوالم از آقای دکتر ایزدی است. با توجه به این بحث‌ها نتیجه گرفتیم که رویکرد سهام پروژه در بیشتر شهرهای ایران پاسخگو نیست. شاید به خاطر اقتصادی باشد که مشهد از گردشگری مذهبی کسب می‌کند این پروژه موفق بوده است. در شهرهایی همانند مشهد که اقتصاد پایه‌شان بر اساس گردشگری مذهبی است. چه راهکارهایی می‌تواند اجرا شود که بازسازی بافت‌ها ایجاد شود؟



مهندسی جمال

سلام. تا اول خرداد ۹۳ مسئولیت این کار را در سازمان شهرداری‌ها به عهده داشتیم. اصلاً آیا مشهد مطالعات نوسازی بافت فرسوده دارد یا نه. بعید می‌دانم. چون تیریز می‌خواست ۴۵۰ میلیارد تومان از بانک مرکزی مجوز بگیرد. کارشناسی‌اش به عهده من افتاد، پروژه را بازدید کردیم. پروژه تقریباً ۵ هکتار و در مرکز شهر بود، ولی هر چه دنبال آن رفتیم که آیا این شهر مطالعات طرح تفضیلی ویژه بافت فرسوده دارد یا ندارد که بر مبنای آن پروژه انجام شود ندیدیم. بعید می‌دانم مشهد هم داشته باشد.



آقای نوروزی دستتان درد نکند. کار خیلی قشنگی است. به عنوان کاری که سرمایه‌گذاری می‌خواست پروژه خوبی بود. اما همانطور که آقای دکتر روستا فرمودند این پدیده شاندیز دارد در شهرها کارهایی می‌کند. این کارهایی نیست که بشود رویشان مانور داد. آیا مسکن سازان شرق به عنوان متولی حرم، به جز پیرامون حرم که وجب به وجبش ارزش مالی دارد، جای دیگری کاری کرده؟ آیا ما می‌خواهیم بافت فرسوده کار کنیم؟ بازآفرینی فضای شهری؟ یا می‌خواهیم از پروژه‌ای کسب درآمد کنیم؟ مردم دو تا چهارتا را بلدند. ما به عنوان متولیان این امر باید یک سری کارها و اقدامات موثری که وظیفه دولت و شهرداری مشخص باشد انجام دهیم که از دوره دکتر عنادلیب در سازمان نوسازی قرار بود انجام شود که متأسفانه نیفتاد که در آن مجموعه تعریف مرکز، زیرساخت‌ها و مسکن تعریف شود. ما بدون اینکه نقش دولت را در زیرساخت‌ها و مسکن مشخص کنیم، فقط به مسکن و مرکز تجاری فکر می‌کنیم. پیشنهاد من این است که طرح مطلوب نداریم چه برسد به این که مدیر مطلوب



داشته باشیم.

دکتر عدلیب

من اظهار شرمندگی کنم و عذرخواهی کنم از دوستانی که وقت گرفته‌اند چون هر دو دوستان طرفین من دارند اصرار می‌کنند که باید برویم و وقت نداریم. قرار بود جلسه تا ۴ باشد. الان یک ربع به ۵ است. من از جمع آوری خودم می‌گذرم فعلاً چند دقیقه مهندس نوروزی و چند دقیقه به دکتر ایزدی وقت می‌دهیم برای جمع بندی و دوستانی که نرسیدند صحبت کنند مرا ببخشند.

مهندس نوروزی

خیلی تشکر می‌کنم و معتقدم برنامه خیلی خوبی است. چون مباحث مورد نقد قرار می‌گیرد. اگر چیزی را که می‌گوییم منظور این نیست که نقد ندارد. تکرار می‌کنم و تأکید می‌کنم ولی گویا ما باید به جای دولت و نظام و شهرسازی ناموفق و سیاست‌گذاری ناموفق ما باید پاسخگو باشیم. دوستانی که در این مرکز بودند و ۳ تا سیاست‌گذاری کلان را که ابلاغ کردند بگویند و شهرداری‌ها را از درآمدهایی که باید می‌دانستند محروم کردند و گفتند مثل شهرداری تهران بروید و تراکم بفروشید.

شهرداری‌ها اگر با این روش پیش می‌روند دلیل آن این است که وقتی می‌خواهند هزینه خدمات از مردم بگیرند همه مسئولان مخالف هستند. از کجا باید دربیایید؟ زباله شما بماند چه می‌کنید؟ باید از جایی دریاورید. نه الان ۱۵ سال پیش در همایش‌ها گفتیم که فروش تراکم و کاربری و مثل فروش کلیه است و با این سیستمی که هست راهی وجود ندارد. طرح مجد در حدود ۳ کیلومتر از حرم فاصله دارد، پس نمی‌توان گفت که اطراف حرم است. طرح دور حرم را عوض کردیم در وزارت مسکن کار کردند و مشاوری را که به دلیل مسائلی که بود نپذیرفتیم و گفتیم خودمان نظارت می‌کنیم و تصویب می‌کردند. حالا شهردار مشهد باید پاسخ بدهد که خیابان‌ها و مشکلات اینجوری هستند. ما می‌گوییم در مقیاس کلان ایرادهایی بر مباحث شهرسازی و معماری وجود دارد.

ایران ۱ درصد از جمعیت کل جهان را دارد و ۶ درصد از تلفات جانی در آن اتفاق می‌افتد. چه کسی باید پاسخگو تلفات باشد. طبع دارای ویژگی‌های فوق‌العاده‌ای است و باید حفظ شود، کسانی که از کیفیت زندگی‌شان صحبت می‌کنند با وقوع یک زلزله زندگی خود را از دست می‌دهند. من معمولاً از نظر رفتار خودم در مجموعه واقع‌گرا هستم. می‌گوییم اگر این نمی‌شود چه چیزی‌اش امکان پذیر است. در حدی که امکان پذیر است و امکان تحقیق هست در این بحث بیاییم. سعی کردیم تا جایی که اجرایی می‌شود معتقد به ضعف‌هایش هستیم و هیچ دفاعی از ضعف‌هایی که دارد نمی‌کنیم.

کسانی که در حوزه اقتصادی هستند می‌دانند که پدیده با سهام پروژه کاملاً متفاوت است. ضمن اینکه پدیده پروژه را تعریف کرده، ارزش افزوده را ایجاد کرده و سهام آن را عرضه نمود. با سهام پروژه‌ای که از صفر در اختیار مردم و کارکنان دولت بوده است و تیم ما فقط مدیریتی بوده به کل متفاوت است. روش سهام پروژه به عنوان یک شیوه اقتصادی و تأمین منابع برای پروژه‌هایی که دارای توجیه اقتصادی باشد قابلیت اجرایی دارد. ولی نمی‌توان گفت که سهام پروژه حلال تمامی مشکلات شهرسازی و معماری و اجتماعی و ... باشد. در ارتباط با این بحث که عرض کردیم بحث میراث و ...، پروژه ما هم تصاویرش وجود دارد. کجایش میراث است. ببینید میراث را باید یکبار تعریف بکنید، بگویید قدمتش چیست؟ ویژگی‌هایش چیست؟ ویژگی‌های معماری‌هایش چیست؟ یا هر کوچه مخروبه را بگوییم میراث است. پس همه شهر را نباید دست بزینیم، همه شهر میراث است. الزاماتی وجود دارد. شهر تا کجا باید پیدا کند. اگر حرکت در ارتفاع را پیش بگیریم و حرکت در سطح باشد باید مشهد از چناران هم عبور کند. ضمن اینکه در همان طرح خازنی و طرح‌های بعدی تراکم ۱۵۰ نفر در هکتار دیده‌اید. الان جمعیت مشهد ۸۰ نفر در هکتار است. یعنی سه دوم جمعیت را باید جا داد در مجموعه. ما مسائلی را که در این جریان مطرح می‌کنیم، سهام پروژه فقط یک شیوه تأمین منابع مالی برای پروژه‌های اقتصادی است و اگر ارتباط با صندوق‌های سرمایه‌گذاری مطرح می‌شود بگذریم از ساختار ناکارآمدش، می‌شود بگویید کجا اتفاق افتاده و اجرایی شده؟

اگر کاری را نمی‌توانید نمره ۱۰۰ بگیرید، نمره ۶۰ هم بگیرید اشکال ندارد. می‌شود





بگوئید در مجموعه‌هایی که اتفاق افتاده اجرایی شده کجاست؟ سه تا وزیر تا حالا صندوق پروژه را برگه‌ها را داده است دست آدم‌ها و موافقت اصولی کرده اند. این یکی، سومی یا چهارمی است و امیدوارم اجرایی شود. گرچه آیین نامه اش خیلی تغییر کرده است.



دوستان ارجمند! این آرمان را که شما می‌گویید قبول داریم و هیچ تردیدی نداریم. می‌شود بگوئید کجا تحقق پیدا کرده که یاد بگیریم. واقعیت‌های جامعه را باید بپذیریم. مگر بورس تضمین می‌کند؟ ما تازه به بیمه گفتیم درصدت را می‌دهیم در این مجموعه این سرمایه گذاری را تضمین کن. در این ماجرا با تمام شرکت‌های بیمه مکاتبه کردیم. آن زمان که شهردار مشهد بودیم به هر کدام از جامعه مهندسان مشهد که می‌شناختیم گفتیم این کار را بباید یک راهکار ارائه کنید. عملاً یک نفر راهکاری نداشت. ولی ما با بهره‌گیری از تجربیات جهانی اکثر شهرهای دنیا و تجربیات ناموفق خودمان گفتیم پای این روش می‌ایستیم و اجرایی می‌کنیم و ببینید در کل منابع اینجا کمتر از ده درصدش منابع دولت است. مابقی از منابع مردمی بوده و بر این پایه برایش اوراق مشارکت منتشر شده.



عذرخواهی می‌کنم از اینکه بعضی چیزها را سعی کردیم پاسخ دهیم. از یک کار آغاز شده سعی کردیم دفاع کنیم کاری که می‌تواند ابزار خوبی برای ادامه کار باشد ولی بی هیچ تردیدی باید اصلاح شود.



دکتر ایزدی

خدمت شما عرض می‌کنم من از همه دوستانی که در این سالن و سالن همجوار هستند تشکر می‌کنم به نظرم بحث خوبی در گرفت ولی تأکید بر این نکته هست که ما قصد نفی بر این تجربه را نداریم. قصد ما این است که همانطور که خود مهندس نوروزی در مدل مختلف و تجربیات مختلف در صدد تکمیل این پروژه برآمدند ببینیم چگونه می‌توانیم از این ساختار استفاده کنیم. نکته ای که به نظر من به عنوان جمع بندی می‌شود به آن اشاره کرد جمله خود آقای نوروزی را عرض می‌کنم: این مدل یک شیوه تأمین منابع مالی برای پروژه‌های اقتصادی است. لذا این مدل برای عرصه‌هایی از شهرها که با مقیاس محله که انتظار می‌رود زندگی روزمره مردم با آن مقیاس تناسب و سرزندگی داشته باشد، به نظر می‌رسد قابل استفاده نیست. در عین حالی که بخش‌های دیگری از شهر هستند که می‌توانند هم در برنامه‌های توسعه شهر به عنوان بخش‌های مختلف با مقیاس شهری پیش‌بینی شوند و می‌توان برنامه‌ریزی‌هایی به این شکل کرد و مدل را تعمیم داد. ولی مدل سهامدار پروژه با این مقیاس و مشخصات که در بخش اول پروژه مطرح شد به نظر می‌رسد راه حل مناسبی برای بهسازی محله با مقیاس محله نیست ولی منکر این مدل نیستیم. به عنوان یک مدل اقتصادی که توانسته است منابع خرد را جمع‌آوری کند، می‌تواند در بخش‌هایی از شهر و بافتی که مورد هدف است در کانون توجه قرار گیرد و استفاده شود.

ما تجربه بهسازی محلات را با شیوه‌های دیگر دیده‌ایم. محله جلفای اصفهان تجربه بسیار خوبی است که کسی از آن محله اخراج نشده، قدرت سرزندگی محله وجود دارد، رونق دارد. سنگ سیاه شیراز همین طور، اوصیا محله بابل همین طور. این‌ها تجربه‌های موفق بهسازی محله ما در خود کشور هستند. آقای مهندس نوروزی! این‌ها مدل‌هایی هستند که که با مقیاس محله با آن‌ها رفتار شده به نیازشان اهمیت داده شده و الان هم سرزنده هستند و دارند کار می‌کنند.

من از دکتر عنادلیب متشکرم که فضا را باب کردند که این گفتگوی رو در رو شکل بگیرد و درس‌های بزرگی را می‌توانیم از محل این گفتگو برای مسیر آینده خودمان بدست



بیاوریم خیلی ممنون.

مهندس نوروژی

جویبار با هزینه‌های عمران و بهسازی اجرایی شده.

دکتر ایزدی

جلفا، جویباره پروژه خوبی هم نیست. جلفا کار آقای جمال است، سازمان نوسازی شهرداری‌ها. بدون هیچ تعصبی می‌گویم شهرداری‌ها در بخشی از تجاربشان بسیار موفق بودند، وزارت مسکن هم در بعضی پروژه‌ها همین طور.

دکتر عنلیب

سپاسگزاری می‌کنم از دوستان عزیز و شما. هیچ قضاوتی نمی‌کنم. قضاوت‌های نهایی فعلاً با شما. به خصوص از دوستانی که خارج سالن نشست‌اند سپاسگزارم.

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری نشست نخست

در ارزیابی اجرای پروژه‌های بزرگ مقیاس در نوسازی بافت‌های فرسوده شهری کشور می‌توان به طرح مجد مشهد اشاره نمود. این طرح طی قرارداد سه جانبه شرکت عمران و بهسازی شهری، شهرداری مشهد و شرکت عمران و مسکن سازان منطقه شرق (مجری بافت‌های فرسوده شهری در استان خراسان رضوی) در دستور کار قرار گرفت. به همین منظور در جهت تسهیل و تسریع طرح و جلوگیری از اختلال در روند امور، شرکتی با نام «عمران و نوسازی مجد مشهد» از سال ۱۳۸۴ تاسیس و آغاز به کار نمود. طرح مجد با کاربری تجاری، اداری و مسکونی با مساحتی بالغ بر ۸/۶ هکتار و زیربنایی بالغ بر ۴۰۰ هزار متر مربع و طراحی ۳۶ برج ۷ تا ۲۷ طبقه در فاصله سه کیلومتری حرم مطهر حضرت امام رضا (ع) در دست اجرا می‌باشد.

مهمترین هدف نشست نخست، تبیین نقش و جایگاه پروژه‌های بزرگ مقیاس و مشخصاً پروژه بزرگ مجد مشهد در نوسازی بافت‌های فرسوده شهری با رویکرد مشارکتی محله محور بود. همچنین پاسخ به این پرسش که آیا اصولاً چنین پروژه‌هایی می‌توانند در پیشبرد امر نوسازی محله در بافت‌های فرسوده به صورت مشارکتی عمل نمایند؟ در این صورت میزان اثربخشی چنین رویکردی در نوسازی بافت‌های فرسوده تا چه حد مثبت ارزیابی می‌شود؟ و آیا این تاثیر تا بدان حد قابل تعمیم است که بتوان کاربرد پروژه‌های بزرگ مقیاس را در نوسازی بافت‌های فرسوده شهری بعنوان یک الگو یا رویکرد مورد نظر قرار داد؟

یافته‌های حاصل از برگزاری این نشست نشان می‌دهد که با وجود تازگی و بی تجربگی انجام گفتمان‌های انتقادی نسبت به طرح‌های شهرسازی از یکسو و همکاری مثبت و سازنده دو عضو محترم مباحثه و سایر اساتید شرکت کننده، صاحب‌نظران و حاضران نشست از سوی دیگر، تا حدود زیادی اهداف مورد نظر در نشست نخست محقق گردید. آنچه که از مجموع صحبت‌های این نشست در مباحثه میان مدافع محترم ایده جناب آقای مهندس نوروزی و منتقد محترم ایده جناب آقای دکتر ایزدی قابل جمع‌بندی، دریافت و نتیجه‌گیری بود را می‌توان در سه بخش به شرح زیر خلاصه نمود:



- وجوه مشترک و مورد توافق مدافع و منتقد:
 - سهام پروژه به عنوان ابزار جدید تامین منابع مالی نوسازی شهری؛
 - قابلیت مدیریت و تجمیع سرمایه‌های خرد در این رویکرد؛
 - قابلیت استفاده از توان بخش خصوصی و بکارگیری توسعه‌گران در پروژه؛
 - ضرورت اتکاء به حمایت‌های دولتی و پشتیبانی از آن.
- آنچه که مورد اختلاف دو مباحثه‌کننده بود و نیازمند شرح و بسط و تفصیل بیشتر می‌باشد عبارت بود از:
- تنزل نقش مشارکت ساکنان در حد شریک مالی و سهامدار (غلبه رویکرد اقتصادی به رویکرد اجتماعی)؛
 - تخلیه اجباری ساکنان و بیرون راندن آن‌ها از محل زندگی شان؛
 - عدم قابلیت تعمیم پذیری آن به سایر بافت‌های مشابه شهری؛
 - عدم نقش دهی به مدیریت شهری و همسویی مدیریت شهر با بخش دولتی؛
 - عدم توجه به فرایندهای اجتماعی و زمینه‌های بومی و محلی؛
 - غلبه نگرش پروژه محوری و مهندسی انجام طرح؛
- با توجه به مباحث مطرح شده میان دو عضو مهمان مباحثه که هر کدام از موضع متفاوتی نسبت به دیگری به ارزیابی موضوع پرداختند، طبعاً نمی‌توان انتظار داشت نتیجه مورد توافق کاملی حاصل آید.
- جناب آقای نوروزی در کسوت یک مدیر اجرایی به عنوان مجری سیاست‌های بالادستی ناگزیر در توجیه عملکرد مدیریتی خود می‌باشند. جناب آقای دکتر ایزدی نیز با توجه به وجهه غالب دانشگاهی به دنبال نقد رویکردهای مدیریتی طرح و در جستجوی پاسخ به خواستگاه‌های فکری مورد نظر خود بر می‌آمدند. چنین فاصله‌ای که متأسفانه هنوز در کشور

ما میان حوزه نظریه و عمل وجود دارد، امکان تفاهم و برقراری زبان مشترک و درک متقابل از یک موضوع را دشوار می‌سازد. به همین جهت به نظر می‌رسد موارد اختلافی در مباحثه کننده نسبت به وجوه اشتراک مورد توافق، بیشتر و نیازمند برقراری جلسات مباحثه تکمیلی می‌باشد.

آنچه که می‌توان در نتیجه گیری کلان حاصل از مباحثه نخست مطرح کرد این است که ساکنان در این رویکرد موضوعیت خود را از دست می‌دهند و حقوق آن‌ها توسط دیگران به تصرف در می‌آید و اساساً از دایره تصمیم گیری‌های کلان حذف و به حاشیه رانده می‌شوند.

به این اعتبار می‌توان این چنین نتیجه گرفت مسیر حرکت این پروژه به سمت و سویی مغایر با فرآیندهای نوسازی مشارکتی محله محور در بافت‌های فرسوده قابل ارزیابی است. و آنچه که به عنوان دستاورد از ثمرات انجام این گونه پروژه‌ها می‌توان به دست آورد عمدتاً می‌تواند در پروژه‌های نوسازی شهری مورد بهره برداری قرار گیرد.





انستیتو ملی پژوهش‌های شهری
مکتب توس بهسازی شهری ایران
تهران

مباحثه دوم:

نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده شهری دفتر تسهیل‌گری محلات تهران

یکشنبه ۹ آذرماه ۱۳۹۳

ساعت ۱۴-۱۳

دبیر علمی:

دکتر علیرضا عندلیب

با حضور:

دکتر فریدون درویش‌زاده

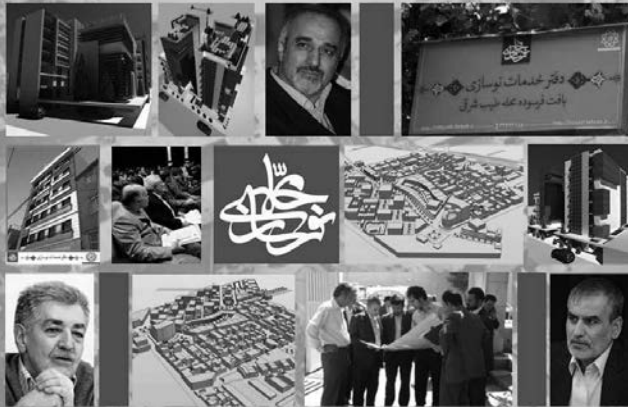
دکتر پرویز پیران

محور سوم سلسله نشست‌های موضوعی شرکت عمران و بهسازی شهری ایران (مادر تخصصی)

مجموعه مباحثات

نقد و بررسی رویکردها و الگوهای نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده شهری

پوستر نشست دوم



آدرس محل برگزاری:

تهران، میدان ونک، خیابان خدایمی، پلاک ۵۱

www.udro.org.ir

تلفن: ۸۸۷۸۸۸۶۰



نشست دوم

نوسازی مشارکتی محله در بافت فرسوده
شهری: دفاتر تسهیل‌گری محلات تهران

مدافع ایده: دکتر فریدون درویش‌زاده

منتقد: دکتر پرویز پیران

دبیر علمی: دکتر علیرضا عندلیب

تاریخ برگزاری: ۱۳۹۳/۹/۹



دکتر فریدون دویش زاده

گزیده ای از سوابق علمی- اجرایی سخنران

- کارشناسی مهندسی مواد، دانشگاه شیراز
- کارشناسی ارشد مدیریت تحول سازمان آموزش مدیریت دولتی
- دکترای مدیریت سیستم‌ها دانشگاه امام حسین^(ع)
- مدیر عامل جمعیت هلال احمر استان فارس
- مسئول صنایع خودکفایی سپاه استان آذربایجان شرقی
- معاون وزیر مسکن و شهرسازی و مدیر عامل سازمان ملی زمین و مسکن
- مدیر عامل اندیشه تابان ماندگار (اندیشگاه)
- مدیر عامل سازمان نوسازی شهر تهران (شهرداری تهران)
- عضو غیر موظف هیئت مدیره در چند شرکت صنعتی و عمرانی همزمان با مسئولیت های اجرایی
- تدریس در مقطع کارشناسی ارشد (سازماندهی، تئوری های مدیریت پیشرفته) دانشگاه خواجه نصیر، دانشگاه الزهرا
- عضو موظف هیئت مدیره شرکت توسعه انبوه سازی پاسارگاد
- مشاور مدیرعامل شرکت مادر تخصصی عمران بهسازی شهری ایران در برنامه اسکان پایا در شهر تبریز

دکتر پرویز پیران

گزیده ای از سوابق علمی-اجرایی سخنران

- درجه دکتری (PhD) با دو تخصص جامعه شناسی توسعه و برنامه ریزی، گروه جامعه شناسی دانشگاه کانزاس، امریکا، ۱۳۷۹
- درجه (M.ph) روش شناسی، گروه جامعه شناسی دانشگاه کانزاس - لارنس - کانزاس، امریکا، ۱۳۷۷
- درجه (M.A) روانشناسی اجتماعی، گروه جامعه شناسی دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه ایالتی مورهد، کنتاکی، امریکا، ۱۳۷۵
- درجه (B.A) گروه جامعه شناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه ملی ایران (شهید بهشتی کنونی) تهران، ۱۳۷۳
- مدرک تحصیلی آمار، مرکز آموزش، تهران، ۱۳۷۱
- عضو هیئت مدیره علمی آکادمی سویس برای توسعه، ۱۹۹۵
- وابسته علمی، پروژه نوسازی محله ای، دانشگاه فنی برلین، ۲۰۱۲-۲۰۱۵
- مدیر پروژه کنفرانس بازسازی بم برنامه عمران ملل متحد، کنفرانس وزیران خارجه جهان ۲۰۰۶
- مشاور ارشد آژانس های ملل متحد، ۱۹۹۱
- مشاور ارشد بانک جهانی، ۲۰۰۶
- عضو هیئت علمی، گروه پژوهشگری اجتماعی، دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه علامه طباطبائی ۱۳۵۸-۱۳۹۱
- عضو هیئت علمی مدعو، دانشکده معماری و شهرسازی دانشگاه شهید بهشتی، ۱۳۷۵
- مدیر گروه توسعه محلی، موسسه عالی آموزش در مدیریت و برنامه ریزی، ۱۳۸۵
- عضو کمیسیون بررسی طرح های شهرهای جدید، وزارت مسکن و شهرسازی ۱۳۶۹-۱۳۷۳
- مدیر گروه مطالعات شهری، روش شناسی و مشارکت های مردمی، دفتر پژوهش های فرهنگی ۱۳۸۲-۱۳۷۲
- عضو هیئت علمی دوره های فوق لیسانس و دکتری: گروه جامعه شناسی، دانشگاه کانزاس، امریکا ۱۹۷۷-۱۹۷۹
- مدرس گروه جامعه شناسی و مدیریت، دانشگاه کانزاس، ۱۹۷۶-۱۹۷۵
- پژوهشگر، انستیتو علوم رفتاری، دانشگاه استنفورد، امریکا، ۱۹۷۷
- دستیار تحقیق، گروه جامعه شناسی، دانشگاه ایالتی مورهد، مورهد، کنتاکی، امریکا ۱۹۷۴-۱۹۷۵



مقدمه

نشست دوم با موضوع "نوسازی مشارکتی محله در بافتهای فرسوده ، رویکرد یا الگوی تسهیل‌گری، مطالعه موردی: دفاتر تسهیل‌گری تهران" برگزار گردید. این نشست با حضور جناب آقای دکتر فریدون درویش‌زاده یکی از مدیران عامل سازمان نوسازی شهر تهران در دوره پس از نواب، به عنوان مدافع ایده از یکسو و جناب آقای دکتر پرویز پیران از اساتید با دانش و تجربه در حوزه مطالعات اجتماعی و جامعه‌شناسی که در همان مقطع با سازمان نوسازی همکاری داشته‌اند، به عنوان منتقد ایده تشکیل گردد.

هدف مورد انتظار از انجام این نشست "تبیین نقش و جایگاه دفاتر تسهیل‌گری در فرآیند نوسازی بافتهای فرسوده در مقیاس محله از طریق مشارکت‌دهی فعال ساکنین" می‌باشد. طی سال‌های اخیر در کشور در ارزیابی اقدامات نوسازی بافتهای فرسوده شهری می‌توان به تاسیس، تشکیل و اجرای فعالیت‌ها و مدیریت دفاتری با نام دفتر محلی، دفتر تسهیل‌گری یا دفتر خدمات نوسازی محله اشاره نمود. اختلاف برداشت‌های زیادی در نحوه شکل‌گیری این دفاتر، مسئولیت‌ها، وظایف و اختیارات آن‌ها بین صاحب‌نظران، مدیران، کارشناسان و سایر کنشگران نوسازی مطرح بوده است. این اختلاف نظرها از نقد اصالت و استقلال عمل آن‌ها این دفاتر ، به واسطه فراتر از یک نهاد پنداشته شدن نقش آن‌ها و ظرفیت بکار گرفته شده در خدمت نوسازی، تا اعتقاد به توان و اصالت وجودی این دفاتر در خدمت به نوسازی و ارزیابی وظیفه اصلی آن‌ها در همین محدوده را شامل می‌شوند.

پرسش‌های اصلی این مباحثه محورهای زیر را شامل می‌شوند:

۱. نقش تسهیل‌گری در نوسازی بافتهای فرسوده با رویکرد مشارکتی و محله محوری چیست؟
۲. آیا دفاتر تسهیل‌گری توانسته‌اند در فرآیند تکامل و رشد خود به اهداف مورد انتظار دست یافته و به نتایج قابل قبولی برسند؟

۳. اثربخشی حضور دفاتر در فرآیند نوسازی مشارکتی تا چه میزان مثبت ارزیابی می‌شود؟

۴. آیا می‌توان ایده تشکیل دفاتر تسهیل‌گری را به عنوان یک الگو یا رویکرد مستقل از فرآیند نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده کشور مطرح و آن را تعمیم داد؟



دکتر عندلیب

بسم الله الرحمن الرحيم. الحمد لله رب العالمين. آغاز می‌کنیم مباحثه دوم را از سلسله نشست‌های نو سازی بافت‌های فرسوده با رویکرد مشارکتی و محله محوری. خدای بزرگ را شاکرم از اینکه فرصت دست داد در کنار اندیشمندان گرانقدر قرار بگیریم تا فضایی برای تناظر اندیشه‌ها حاصل بشود. من لازم می‌دانم پیش از آغاز بحث از همکار، دوست و اندیشمند عزیزمان جناب آقای دکتر ایزدی به خصوص تقدیر و تشکر کنم به خاطر اینکه تبلور و تجلی اندیشه و فکر ایشان بود که این فضا ایجاد بشود و زمینه‌ای فراهم شود تا بتوانیم اندیشه‌های پویا را در این جلسات کنار هم قرار بدهیم. سپاسگزارم از همه عزیزانی که لطف کردند تشریف آوردند و قدر دانستند این فرصت مغتنم را تا بتوانیم به نکات جدیدی در خصوص بحثمان دست پیدا کنیم.

همان طور که دوستان عزیز مستحضر هستند موضوع مشترک این مجموعه مباحثات ما عبارت است از بررسی و نقد رویکردها و الگوهای نو سازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده. بنابراین تقاضا مندم چه دوستانی که به عنوان مدعو کنار من تشریف دارند و چه دوستانی که در جلسه مخاطب هستند، در چهارچوب همین موضوع صحبت بکنند.

ما چهار نشست را طراحی کردیم که بنا به پیشنهاد برخی از دوستان ممکن است به پنج تا تبدیل بشود. نشست اول ما جلسه پیش بود و عنوان همه نشست‌های ما این است: نو سازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده. مباحثه اول ما در خصوص رویکرد و الگوهای پروژه‌های بزرگ مقیاس بود که در جلسه گذشته انجام شد. مشخصاً در مورد سهامدار پروژه مشهد. نشست دوم ما نو سازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده، رویکرد و الگوی تسهیل‌گری و مقوله دفاتر تسهیل‌گری است که امروز عرض می‌کنیم. در جلسه سوم نو سازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده، رویکرد یا الگوی طرح منظر شهری محله که مشخصاً درباره تهران و محله خوب بخت صحبت می‌شود و بالاخره آخرین صحبت اگر ۴ نشست باشد خود بنده به عنوان جمع بندی صحبت‌های خودم که نو سازی مشارکتی محله که بافت‌های فرسوده، کدام رویکرد.

من چند نکته را خدمت دوستان عزیز عرض می‌کنم و بعد نشست را شروع کنیم. قاعدتاً هر کدام از این نشست‌ها نسبت به نشست قبلی باید بتواند اشکالات خودش را رفع کند. ما در جلسه قبلی به رغم اینکه جلسه مان ۳ ساعت طول کشید نتوانستیم دو کار را انجام دهیم. یکی اینکه من نتوانستم جمع بندی عرض کنم خدمت دوستان و یکی اینکه دوستان عزیز حاضر نتوانستند سؤال و جواب داشته باشند. به همین دلیل سعی کردیم تغییری داشته باشیم. دوستان به صورت کتبی سؤالاتشان را می‌نویسند. این سؤالات توسط همکاران من اینجا دسته‌بندی می‌شود و بعد می‌دهیم به آقایان که پاسخ دهند. آنجایی که سؤال کنندگان یا سؤال کننده احساس می‌کنند سؤال شان پاسخ داده نشد یا کامل پاسخ داده نشد، اجازه دارند بلند شوند و راجع به همان سؤال و همان مسأله صحبت کنند یا مباحثه کنند. البته قاعدتاً شما هم به من اجازه می‌دهید که اگر دوستانی اینجا بودند که از اساتید و پیشکسوتان وقت بخواهند به ایشان بدهم. من به خاطر بزرگی آن‌ها بگذارم که صحبت کنند. تقاضا می‌کنم فرم‌هایی را که به شما داده شده به دقت پر کنید. من در جلسه قبلی فرم‌ها را خودم مطالعه کردم. دو فرم داریم یکی راجع به نظرسنجی جلسه و یکی راجع به سؤالات. بنابراین تقاضا می‌کنم نسبت به پاسخ به این سؤالات به ما کمک کنید. یک نکته دیگر اینکه ممکن است دوستان سؤال کنند که ما چه کسانی را دعوت می‌کنیم یعنی چه عاملی در انتخاب ما به عنوان مهمان در این جلسات موثر است. هر کدام از دوستانی که در این جلسات شرکت می‌کنند ممکن است سوابق مختلفی داشته باشند. ما ممکن است با سوابقشان خیلی کار نداشته باشیم ولی چیزی که با آن کار داریم ارتباط مسئولیت، مطالعات یا دانش آن‌ها نسبت به موضوعی است که در هر جلسه راجع به آن صحبت می‌کنیم. موضوع این جلسه‌ها نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده، رویکرد یا الگوی دفاتر تسهیل‌گری است. مهمانانی که در این جلسه داریم برادر عزیزمان آقای دکتر درویش زاده هستند یکی از مدیران عامل قابل ملاحظه سازمان نوسازی و امروز ما در خدمتشان هستیم و از محضرشان استفاده می‌کنیم. و ایشان به عنوان مدافع ایده صحبت می‌کنند و جناب آقای دکتر پیران که به عنوان منتقد در این ایده در این جلسه در خدمتشان هستیم، در همان مقطع از همکاران سازمان نوسازی بودند و آشنایی کافی با موضوع دارند و تخصص ایشان در مطالعات اجتماعی در عرصه‌های

مختلف کشور است که از محضر ایشان استفاده می‌کنیم. من هم برای این دو بزرگوار و هم برای شما برای آغاز بحث به عنوان دبیر علمی نشست‌ها منشوری را نوشته‌ام و درخواست می‌کنیم از این دو بزرگوار و همه عزیزانی که در جلسه هستند در چارچوب این منشور عمل کنید.

(اشاره به منشور)

برنامه امروز ما: جناب آقای دکتر درویش زاده به مدت سی دقیقه به عنوان مدافع رویکرد توضیح می‌فرمایند: آقای دکتر پیران به عنوان منتقد بحث نیم ساعت این رویکرد را نقد می‌کنند. بعد به مدت نیم ساعت بین دوستان بحث و گفتگو می‌شود. می‌تواند با هم در محیط دوستانه بحث صورت می‌گیرد. سی دقیقه هم دوستان حاضر با دوستان ما گفتگو می‌کنند.

از آقای دکتر درویش زاده تقاضا می‌کنیم صحبت‌هایشان را شروع بفرمایند.

دکتر درویش زاده

شروع سخنان با نمایش فیلم به مدت ده دقیقه

خلاصه روایت فیلم

این فیلم به مدت زمانی حدود ۱۰ دقیقه با نمایش گوشه‌هایی از معضلات شهری در این مناطق و از طریق مصاحبه با افراد ساکن در بافت‌های فرسوده، به بیان مشکلات ایشان می‌پردازد.

به زعم این افراد، سکونت در این مناطق معضلات فراوانی به همراه دارد. بخش عمده موارد ذکر شده به کمبود زیرساختها، نبود از امکانات آموزشی، درمانی و ... اشاره دارد، گرچه علاوه بر موارد کالبدی ذکر شده موضوعات زیر نیز مورد اعتراض ایشان قرار می‌گیرد:

- نابرابری امکانات؛
- ناتوانی شخصی ساکنان در تهیه مسکن مناسب و فاصله گرفتن از معضلات اجتماعی؛

■ وجود مفاسد اجتماعی و مبادله مواد مخدر؛

■ فقر و نابسامانی؛

■ ضعف قوانین در این محلات؛

در پایان فیلم مسئولان نوسازی، مردم را به عنوان نیروی کار و متقاضی نوسازی، بازار اصلی هدف و ابزار هویتی نوسازی معرفی می‌کنند و موضوع تبدیل تهدید به فرصت از طریق بارور کردن قابلیت‌ها و تبدیل امکانات در این مناطق مورد تاکید قرار می‌گیرد.

سلام علیکم و رحمه الله. بسم الله الرحمن الرحيم. ابتدا از برادرمان آقای دکتر ایزدی مدیر عامل سازمان عمران و بهسازی تشکر می‌کنم و برادرمان آقای دکتر عندلیب، آقای دکتر پیران و بقیه عزیزانی که این فرصت را در اختیار ما قرار دادند تا درباره موضوعی که خودشان فرمودند در خدمتشان باشیم. من آشنایی‌ام با بافت فرسوده به جهت مسئولیت‌هایی که داشتم بوده. ۴ سال شهردار تبریز بودم و با موضوع بافت فرسوده آن‌ها شدم. ۸ سال معاون وزیر بودم و مدیر عامل سازمان زمین و مسکن بودم و با این سازمان ارتباط تنگاتنگی داشتم، زمانی که برادرمان آقای مهندس خواجه دلوی مدیریت اینجا بودند و حدود سه سال هم مدیر عامل سازمان نوسازی شهر تهران بودم، بعد از مدیر عاملی برادر عزیزمان جناب آقای دکتر عندلیب که درواقع توفیق خدمتگزاری را داشتم. آنچه امروز ارائه می‌شود یک جمع بندی از کار تجربی و یک مقدار چاشنی علمی است به جهت اینکه همزمان که در سازمان نوسازی بودم به عنوان رساله دکتری این موضوع را با صلاحدید استاد راهنما و مشاورین انتخاب کردیم و تقریباً به شکل علمی هم مدلمان را آماده کردیم. درست است که موضوع این جلسه دفاتر تسهیل‌گری است ولی مطلب کانونی صحبت من یک مدل نوسازی است که رویکردش مردمی است و دفاتر تسهیل‌گری یکی از پازل‌های مهم این مدل است و من بیشتر تأکید می‌کنم که این مدل که دارد ارائه می‌شود از دیدگاه نو مدیریت یک نظام مدیریتی است و به عنوان یک تجربه داریم اعلام می‌کنیم و پیشاپیش اعلام می‌کنم که تعصب خاصی هم ندارم، یک تجربه است، البته دوستانی هم که با من بودند در سازمان نوسازی و با کمک ایشان این مدل پیاده شده در این جلسه حضور دارند و شاید من فقط به

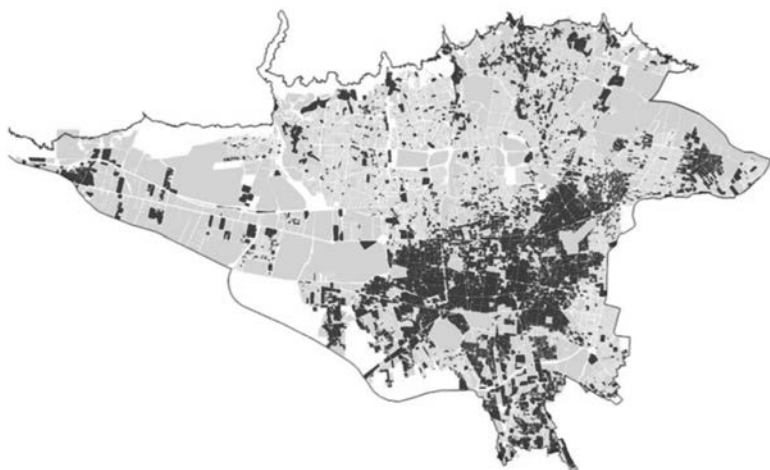


عنوان سخنگوی آن‌ها دارم مدل را ارائه می‌دهم و مطمئناً هر نقدی و منطقی و اشکالی و پیشنهادی که بتواند این مدل را تکمیل کند و به قول آقای دکتر عندلیب کمال بخشی داشته باشد پیشاپیش پذیرفته است. این نکته را بگویم که من خودم را در جایگاهی نمی‌بینم که در مقابل آقای دکتر پیران که خودشان در زمانی که این مدل را پیاده می‌کردیم و طراحی شده کمکمان کردند، دفاعی از خود داشته باشیم. پیشاپیش تسلیم می‌شود و بقیه جلسه را می‌گذارم برای نقد و صحبت و دفاع بقیه برادران - اگر تشخیص دادند این مدل می‌تواند مدل مناسبی باشد.

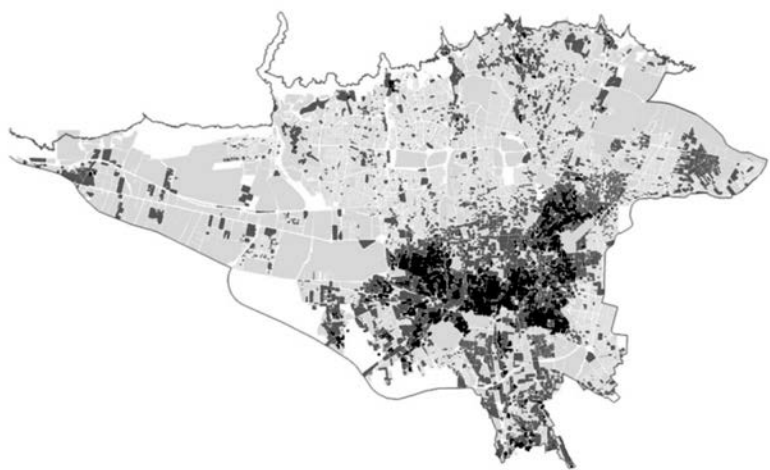


نقشه شماره ۱: بلوک‌های شهر تهران

ببینید این مدل برای چی طراحی شده؟ این شهر تهران است. این قرمزها بافت ناپایدار تهران است. یک چهارم شهر تهران بلوک‌هایش ناپایدار است. ۲۴ درصد شهر تهران. این سیاه‌ها بافت فرسوده است. ۵ درصد مساحت شهر تهران با حدود ۲۶۰ هزار را واحد مسکونی نزدیک به ۱/۵ میلیون جمعیت. مسئله ما این است در واقع به خاطر حل این مسئله است که این جلسات تشکیل می‌شود و این مدل‌ها ارائه می‌شود.



نقشه شماره ۲: بافت ناپایدار شهر تهران



نقشه شماره ۳: بلوک‌های فرسوده شهر تهران

در طول ۱۴ سال گذشته و از سال ۱۳۸۰ که بحث بافت فرسوده مطرح شده است، در تهران به صورت حدودی ۲۵ درصد بیشتر نوسازی نشده است و این نوسازی در کل کشور ۱۰ درصد روی داده است. با چنین روندی، نوسازی بافت‌های فرسوده شهری تهران حدود ۶۰ سال و کل کشور حدود ۱۰۰ سال به طول خواهد انجامید. یعنی اگر اتفاق جدیدی نیافتد و هر آنچه هست ادامه پیدا کند.

چه باید کرد؟ اولین اقدامی که در سازمان نوسازی آغاز شد، تشکیل یک اتاق فکر بود. از اندیشمندان، صاحب نظران دعوت به عمل آمد و بررسی و مطالعات جهانی صورت گرفت و نهایتاً ایده اولیه مطرح شد که باید حضور و مشارکت مردم در مقوله نوسازی مطرح باشد و بدون این حضور نوسازی امکان‌پذیر نمی‌باشد. مردم (عام، غیر حاکمیتی) بایستی در همه مراحل (برنامه‌ریزی، طراحی و اجرا) در میدان حضور داشته باشند و اسمش را گذاشتیم نوسازی مردمی؛ تحقق نوسازی مردمی نیازمند رویکردی «اجتماعی» و «اقتصادی» است که می‌بایست از طریق اقدامات «تسهیل‌گرانه» پیگیری شود. به عبارتی، بایستی ابتدا ذهن‌ها را نوسازی نماییم و ذهن‌های نوسازی شده نوسازی انجام دهند. بدون آماده کردن ذهن‌ها برای نوسازی، نوسازی روی نمی‌دهد و این امر مبنا و منطق اصلی مدل ارائه شده می‌باشد.

نظام نوسازی مردمی: موضوع پایان نامه من یک چنین اسمی دارد، نظامی طراحی کنیم که مردم نوسازی کنند، نظام نوسازی مردمی. این هم یک جمله معروف حضرت امام: "صنعت، بازرگانی، کشاورزی و مسکن باید دست مردم باشد. زندگی مردم را دست کارمند ندهید."

مبانی نظام نوسازی مردمی؛ این نظام یک نظام اجتماعی است، نظام جبری، ماشینی و حتی جاندار نیز نمی‌باشد. این نظام دارای تفکر سیستمی، کل‌نگر و همه جانبه‌نگر است، که نگرش آن به مراتب نگرش فرآیندی است و مراحل هدفمند آن با متولیان خاص روی می‌دهد.

تمرکز بر سرمایه اجتماعی؛ پیش از اینکه به سرمایه مادی بیاندیشیم، بایستی به

سرمایه‌های اجتماعی فکر کنیم که این امر می‌تواند اقدامات بزرگی از جمله نوسازی را پیش برد و مدیریت آن نیز یک مدیریت تعاملی است که بایستی رابطه‌ها، بازیگران و ... را هماهنگ نماید تا نوسازی اتفاق افتد و حاکمیت به جای اینکه پارو زنی کند، ساکن‌دار در این مقوله باشد. در شهر تهران سازمان نوسازی شهر تهران به جای اینکه خود به نوسازی بپردازد، بایستی ساکن‌داری کند و نوسازی توسط نهادها اتفاق افتد و به جای تصدی‌گری و بازیگر بودن در این اقدام، تولی‌گری و بازیگردانی نماید و بایستی به جای یک سازمان بزرگ اجرایی، یک سازمان چابک متولی باشد و این یک منطق فکری برای نهاد حاکمیتی می‌باشد.

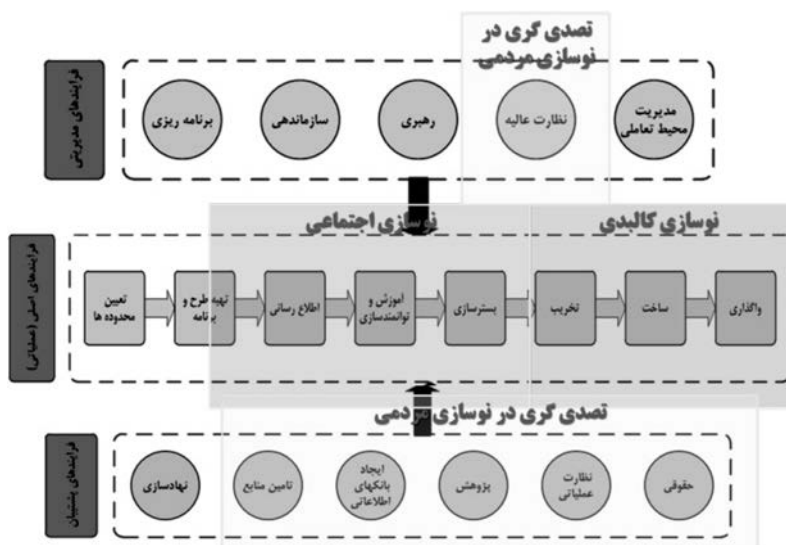


مبانی نظام نوسازی مردمی

فرآیندهایی را که برای نوسازی بافت‌های فرسوده اظهار کردیم، تعیین محدوده، طرح منظر، اطلاع‌رسانی، توانمندسازی، بستر سازی، بخشی را که نوشته نوسازی اجتماعی، شاید در رویکردهای قبلی خیلی مطرح نبود. در گذشته فرآیند نوسازی در آغاز به صورت تملک و تخریب بوده است- که فکر می‌کنم آقای دکتر عنصلیب در کتاب‌هایی که دارد روی این



بحث تملک بیشتر تمرکز کرده-، اما اکنون اعتقاد ما این است که نوسازی در آغاز مهندسی و کالبدی نیست بلکه آغاز آن یک رویکرد اجتماعی است. این‌ها فرآیندهایی است که باید اتفاق بیفتد و اعتقادمان این است که بخش قابل توجهی از این فرآیندها می‌تواند غیر از حاکمیت انجام شود. ما ۱۹ فرآیند و ۹۷ فعالیت اظهار کردیم. این هم مدل نهایی ماست. اصولی دارد و فرآیندی دارد و بازیگرانی دارد که من بیش از این تئوری حرف نمی‌زنم و وارد کاری می‌شوم که کرده‌ایم.



این سه نهاد نبود وقتی ما خواستیم کارمان را شروع کنیم.

در شهر تهران چه کردیم؟ خواستیم این مدل را پیاده کنیم.

اولین کاری که کردیم تشکیل اتاق فکر نوسازی بود، که از فکر و اندیشه و دانش استفاده کنیم. دومین کار، تدوین لایحه مشوق‌های نوسازی و پیگیری تصویب در شورای اسلامی شهر و اجرای آن در شهرداری تهران بود. دکتر قالیباف را قانع کردیم که شهرداری تهران نگاه اقتصادی به بافت فرسوده نداشته باشد. یعنی دنبال پول درآوردن از بافت فرسوده نباشند. این شش هفت ماه وقت ما را گرفت. شهرداران مناطق مقاومت می‌کردند و شورای شهر مقاومت می‌کرد و کار سختی بود ولی نهایتاً به تصویب رسید. و تهران اولین شهری است که پروانه نوسازی رایگان را صادر می‌نماید. قانون گفته ۵۰ درصد شهرداری‌ها عوارض نگیرند، در تهران ۱۰۰ درصد گرفته نمی‌شود و مشوق‌های دیگری هم هست.

کار دیگر ما چه بود؟ برای جا انداختن نهادها سازمان عمران و بهسازی داشت آیین نامه می‌نوشت یک جایی دفاتر خدمات نوسازی را مطرح کرد. ما اسمش را گذاشته بودیم دفاتر محلی نوسازی، کمک کردیم به سازمان عمران و بهسازی و جا پای قانونی پیدا کردیم و رفتیم شورای شهر، برای تشکیل و راه اندازی دفاتر تسهیل‌گری در شهر تهران بیست میلیارد تومان در سال ۸۸ بودجه گرفتیم.

همچنان با سازمان عمران و بهسازی شهری در تهیه لایحه قانون نوسازی و پیگیری تصویب قانون یاد شده در مجلس شورای اسلامی تعامل پویا داشتیم. (بافت فرسوده به عنوان یک موضوع تا سال ۱۳۹۰ دارای قانون نبود و بیشتر از قانون مسکن استفاده می‌شد.) در این قانون هم ما نقش فعالی داشتیم با برادرمان جناب آقای دکتر موسوی - که مدیرعامل این مجموعه بود- و مجلس رفتیم و به نظر ما قانون خیلی خوبی نوشته شد. در مهمترین ماده آن بخش خصوصی تعریف گشت تا بتواند متولی نوسازی بافت فرسوده شود و وظایف دفاتر تسهیل‌گری به شکل دیگری بار دیگر مطرح شد. تسهیل‌گری و مجربان خصوصی یک جایگاه و پایگاه قانونی دارند و می‌توان با استناد به آن، این مدل را تعمیم داد. و نهایتاً این که شرکت نوسازان شهر تهران و شرکت‌های تابعه را شکل دادیم تا در اجرای این مدل ما را

کمک کنند. سازمان نوسازی شهر تهران را سازماندهی مجدد کردیم.

در گذشته متولی غایب بود و بایستی رویکرد جدید سازمان نوسازی تولی‌گری باشد. ماهیت سازمانی که تولی‌گر است با سازمانی تصدی‌گری می‌کند متفاوت است و اتفاقاً این یکی از ضعف‌های نهادها و شهرداری‌ها به شمار می‌رود که اگر این رویکرد را بپذیرند زمینه اجرایی شدن آن امر سختی است. و نهایتاً این مدل را که می‌بینید ما در شهر تهران پیاده کردیم. آن سه تا پایینی همان نهادهای غایبی بودند که ما شکل دادن آن‌ها را شروع کردیم.

آقای دکتر عندلیب قبل از ما یک دفتر با همین ماهیت تهیه کرده بود - محله اتابک - کار دوم را ما کردیم طرح‌های منظر شهری که داشت آماده می‌شد تأکید کردیم باید در محلات دفتر بگذارید و در تهیه طرح هم نظر مردم را بخواهید. سالی که ما سازمان را ترک کردیم ۴۲ تا دفتر در تهران وجود داشت.

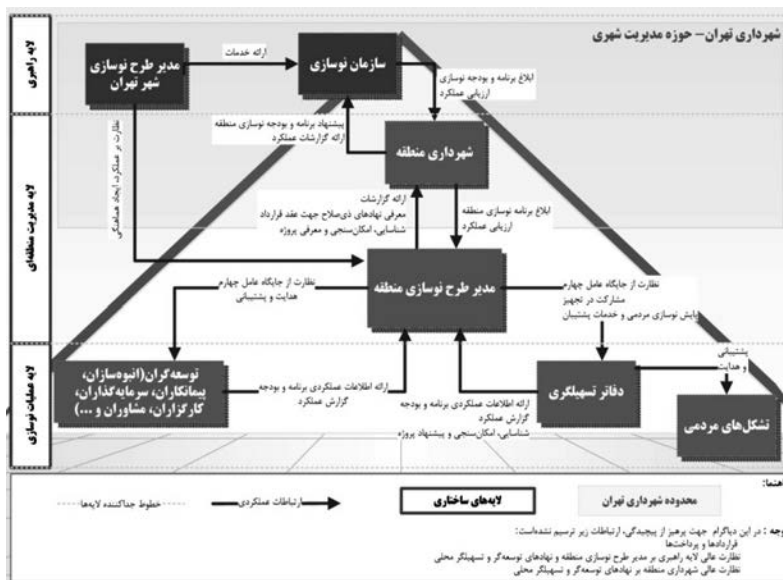
اسلاید بعدی محدوده دفاتر تسهیل‌گری در شهر تهران است ۲۲۰۰ هکتار از شهر تهران دفتر دارد. این هم مهمترین اقدامات تسهیل‌گرانه است. بروشور، تبلیغات، کارگاه، تئاتر، نمایش، عکس‌ها، تمام کارهایی که جنس اجتماعی دارد و من به عنوان کسی که سه سال مسئول سازمان نوسازی بودم می‌گویم با تمام خانه‌هایی که در بافت فرسوده قرار گرفته، لاقلاً یکبار نمایندگان ما به عنوان دفاتر تسهیل‌گری رفته‌اند و با ایشان صحبت کرده‌اند. حالا بعد از این جلسات و صحبت‌ها و کارهایی که می‌شود کرد و از جنس اجتماعی است، می‌شود تشخیص داد.

سال ۸۸ که هنوز عمران و بهسازی در قانون آورده بود وام برای اسکان موقت بدهد نداده بود ما خودمان ۲ میلیارد تومان در اختیار دفاتر گذاشتیم که به مردم برای اسکان موقتشان وام بدهند.

نتیجه: حالا این همه که گفتیم چه نتیجه‌ای داشت. این نمودار تعداد پروانه‌های که در بافت صادر شده، آن بالایی تعداد پروانه و پایینی واحد مسکونی. سه سال ۸۸، ۸۹، ۹۰ را نگاه کنید. یعنی ما در سال ۹۰ در بافت فرسوده تهران ۳۷ واحد مسکونی پروانه گرفت. توسط مردم و با تسهیل‌گری دفاتر. تازه خود آن مهم نبود. این نمودار را ببینید. از سال ۸۰، در تهران

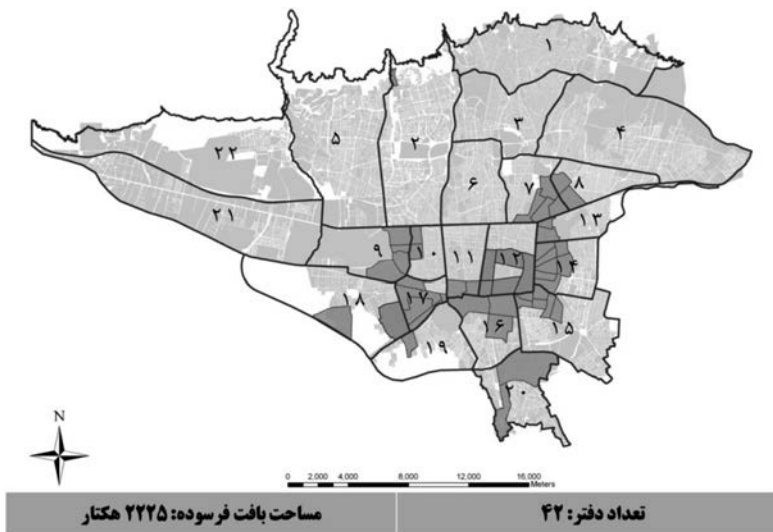


متشکرم از آقای دکتر معلوم است که ایشان کار کرده‌اند روی این موضوع و حرف دارند. امیدوارم وقت مسبوت تری به ایشان داده شود که بتوانند حرف‌هایشان را بزنند. از آقای دکتر پیران خواهش می‌کنم در راستای دفاتر تسهیل‌گری بفرمایید. با اشرافی که ایشان به بحث دارند، بروند سر اصل مطلب. یعنی ما می‌خواهیم از وقتمان بهترین استفاده را کنیم. چون قسمت بعدی گفتگویی است که بین دوستان خواهد بود. بنابراین موضوع دفاتر تسهیل‌گری و امر تسهیل‌گری را توسط دکتر پیران ادامه می‌دهیم.



دکتر ۱	تمرکز اقدامات آثاری و توسعه در مراحل اجرایی طرح نوسازی محله خوب به‌تخت	دفتر محلی اجرای پروژه محله خوب به‌تخت
دکتر ۳۰	افزایش دقت مطالعات شناخت محله، بسترسازی اجرای طرح نوسازی و تحقق‌پذیری هزینه بیشتر آن از طریق اطلاع‌رسانی و اعتماد سازی در ساکنین محله	دفاتر محلی نوسازی کام سوم تهیه طرح های منظر
دکتر ۵	تبادل و مذاکره با مردم به منظور بسترسازی، اطلاع‌رسانی و اقدامات ترویجی و تبلیغی در زمینه تسهیلات و امتیازات نوسازی و نهادسازی مردمی نوسازی	دفاتر پشتیبان تسهیلگری نوسازی
دکتر ۴۴	اطلاع‌رسانی - آموزش - توانمند سازی و بستر سازی	نوسه دفاتر تسهیل‌گری نوسازی در دیگر محلات

سازماندهی جدید مدیریت راه اندازی دفاتر تسهیل‌گری



اقدامات انجام شده در دفاتر محلی

اقدامات توانمند سازی	
تعداد	اقدامات
124	دوره های آموزشی
4	تشکیل صندوق های قرض الحسنه
4	کارگاههای اشتغال
1	تعاونی های محلی

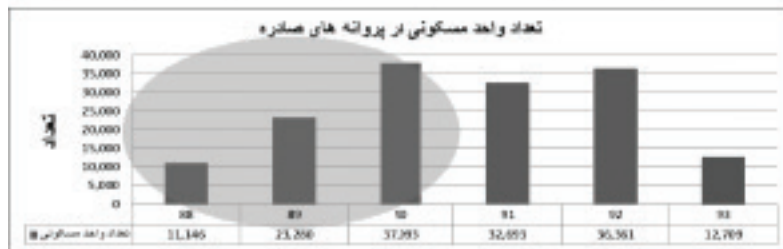
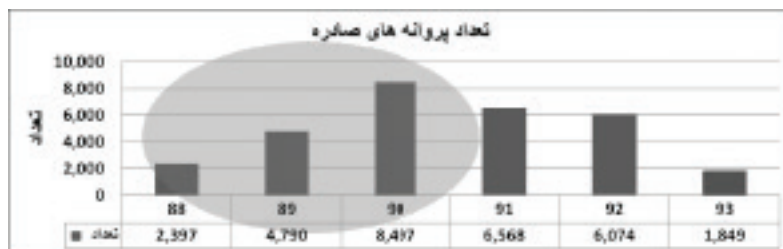
پیگیری اجرای پروژه های محرک توسعه	
تعداد	اقدامات
52	بهبودی محیطی
11	ارتقای امنیت
11	خدماتی
13	سایر پروژه های ارزش افزای اجتماعی - اقتصادی

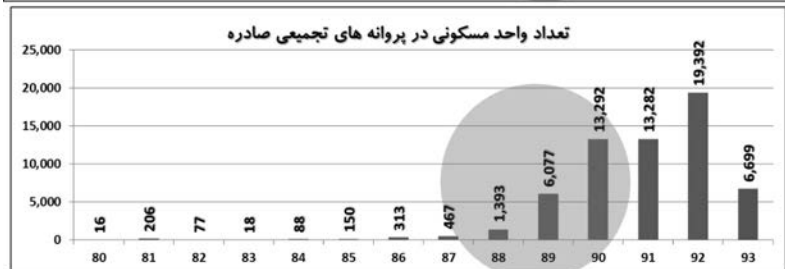
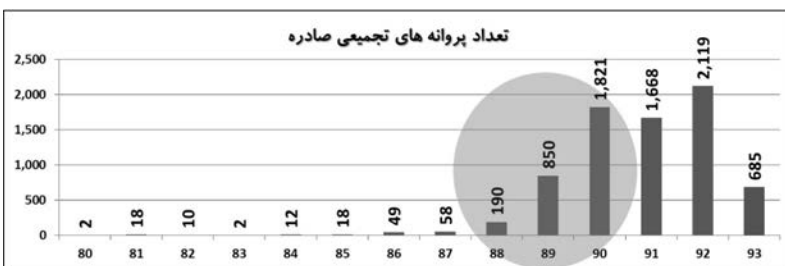
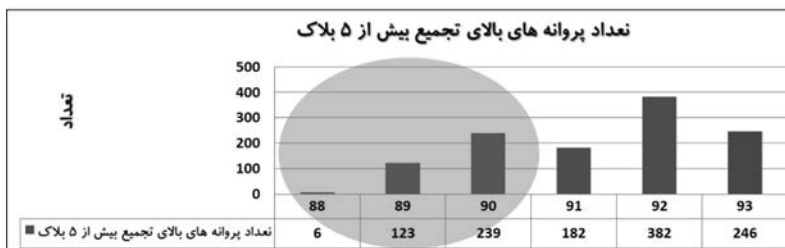
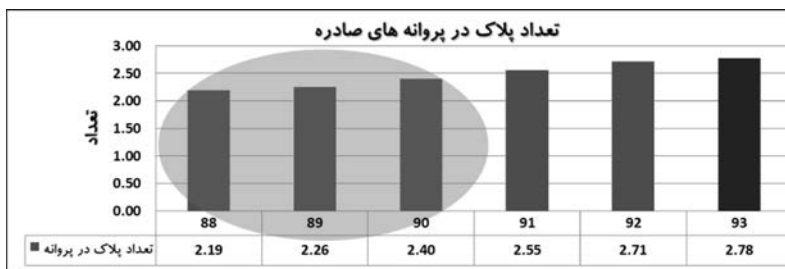
اقدامات تبلیغی و ترویجی	
تعداد	اقدامات
135,000	نشریه و خبرنامه نوسازی
296,000	بروشور
3,650	بنر و پوستر
2535	جلسات مردمی و گروهی
75	مسابقه
19	همایش
55,500	تراکت

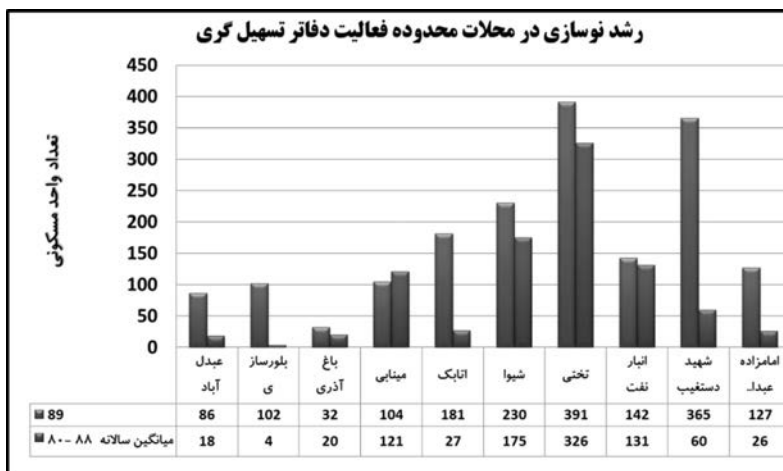
تشکیل کارگروههای محلی و نهاد نوسازی	
تعداد	اقدامات
44	کمیته های راهبری
3	کمیته های نوسازی

عملکرد نظام نوسازی مردمی در شهر تهران

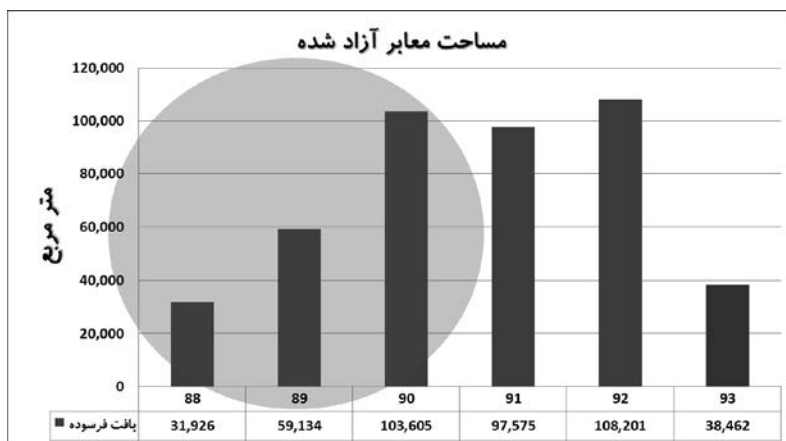
ودیعہ مسکن			
ردیف	منطقه	تعداد پلاک تجمعی	مبلغ ودیعہ (میلیون ریال)
1	7	2	100
2	8	19	2,600
3	9	78	7800
4	10	7	700
5	11	34	3200
6	12	12	1000
7	15	6	300
8	16	14	1400
9	17	14	1000
10	18	4	400
11	19	2	200
	جمع	182	18700







با نوسازی عرصه‌های مسکونی حدود ۱۰٪ از معابر شهری آزاد می‌گردد.



دکتر پیران

در ایران واژه‌هایی وارد می‌شوند و این واژه‌ها درست ترجمه نمی‌شوند ولی به کار برده می‌شوند، بدون اینکه زمینه آن را بدانیم. چرا تسهیل‌گری مطرح شد؟ واژه تسهیل‌گری برای اولین بار در سال ۱۷۹۹ میلادی در چارچوب مدیریت به کار می‌رود. چرا یک مرتبه در پایان دهه ۱۹۹۰ میلادی و در شروع قرن ۲۱ فراگیر می‌شود؟ دلیل آن این است که جهانی‌سازی شده است. جهانی‌سازی در ابتدا بر اساس دستورالعمل مدل اجماع واشنگتنی انجام شده و دوازده تا دستورالعمل دارد که یکی از آن‌ها کوچک شدن دولت‌ها بوده است. وقتی دولت کوچک می‌شود و می‌رود، آن هم دولت رفاه که همیشه حضور دارد می‌گویند مردم بیایند و مشارکت کنند. در یک جلسه در یونسکو خانم بسیار نازنین ایتالیایی آمده بود یک واژه گذاشته بود می‌گفت از جامعه رفاه می‌رویم به "شیرینگ سوسایتی"^۱. من وقتی جلسه تمام شد گفتم از حرف‌ها فهمیدم هر کس باید به فکر خودش باشد گفت اتفاقاً درست است در قرن ۲۱ هر کس باید به فکر خودش باشد.

بارانی از مفاهیم مشارکتی رایج شد و اینکه مردم بایستی در همه چیز مشارکت نمایند، ولی در ادامه به این امر رسیدند که مردم قادر به برنامه‌ریزی و طراحی نیستند و در این زمینه سابقه‌ای ندارند. به همین دلیل تا آگاهی مردم به جایی برسد که بتوانند مشارکت نمایند، واژه‌هایی از جمله تسهیل‌گری برای این مرحله گذار باب شد. اینکه مفاهیم مطرح شوند فی‌الغالبه از نکات مثبت است، چراکه معتقدم در زمان طرح مفاهیم هستیم. من روزی که بحث شوراباری را مطرح کردند، گفتم من اگر شوراها در ایران با این قانونی که ۱۷۰ تا تناقص دارد سی درصد موفق شوند، معجزه کرده‌اند. الحمدلله خود من چهل تا از این شوراها را برای بانک جهانی مطالعه کرده‌ام بعضی جاها خیلی موفق بودند. اینجا مسئله این است که ما این مفاهیم را می‌گیریم و می‌آوریم بیرون. وقتی ما دفاتر تسهیل‌گری می‌زنیم که خیلی کار خوبی بود. اولین مسئله در تأسیس دفاتر تسهیل‌گری این است که این دفاتر به چه میزان اقتدار دارند. مشارکت به معنای مقتدرسازی است. این واژه‌ها وقتی از زمینه خودشان بیرون

1- Sharing Society: جامعه اشتراکی

می‌آیند، بی معنی می‌شوند. بعد باید صحبت کنیم که موفق بوده‌ایم یا نبوده‌ایم. می‌دانید که یکی از نظریه‌هایی که از کار تحلیل محتوای متون تاریخی که ۲۵ سال است داریم انجام می‌دهیم و خیلی از چهره‌های اینجا در آن حضور داشتند، ۵ تا نظریه به صورت گراندد تئوری - یعنی تئوری که به دنبال نبودیم از حرکت تحقیق به سوی ما آمده - در این برنامه یکی امتناع ناگزیر و قانونمند مشارکت در ایران و امتناع زندگی بدون مشارکت در ایران است. یعنی من اصلاً معتقد هستم ما مشارکت به معنای واقعی‌اش را نمی‌دانیم. حالا یک جایی من در دانشگاه کردستان این صحبت را کردم، یک از اساتید گفت ما خانه همدیگر می‌رویم و چشم روشنی می‌بریم، کله قند و شیرینی می‌بریم و این مشارکت است. من وقتی می‌گویم مشارکت به معنای فنی و تخصصی، حرفم این بود که مشارکت و بایستی با انتقال قدرت و اقتدار همراه باشد. در گذشته در مدارس آموزش می‌دادند که دو نوع قدرت وجود دارد: یکی "پاور" به معنای قدرت بی حد؛ و دیگری "اتوریته" به معنای قدرت قانونمند. این تقسیم‌بندی نادرست است و چون اگر "پاور" یعنی قدرت بی حد و حصر، وقتی می‌گوییم مردم را "ایمپاور" کنیم، یعنی قدرت بی در و پیکر داشته باشند. بزرگترین مشکل ما در ترجمه مفاهیم است که وارد زندگی ما شده‌اند و اکثراً در جایگاه خود به کار نمی‌روند. مهمترین اقدام تسهیل‌گری اتوریته^۴ نظارت است. کدام تسهیل‌گری در ایران اتوریته نظارت دارد؟ تسهیل‌گر اگر کوچکترین نقدی بکند، زیر پای مهندس مشاور و مدیر له می‌شود. تسهیل‌گری زمانی به معنای متون و منابع می‌رسد که تغییر در الگوی مدیریتی و الگوی سلسله مراتبی به وجود آید. این به این معنا نیست که سازمان‌نوسازی باید بیاید در سازمان‌های دولتی ایران هست پرچمی علم کند. قدرتی نداشته که این کار را بکند. پس وقتی که می‌گوییم همین که طرح مفاهیم می‌شود همین که این کوشش‌ها می‌شود، باید به فال نیک گرفت، در واقع ارزشمند است. باید دید که زمینه‌ها چه میزان اجازه عمل به ما می‌دهند. برای اینکه نزدیکتر شویم به موضوع جلسه و البته مدیریت جلسه آقای عندلیب را من تعریف می‌کنم - البته

1- power

2- Authority

3- Empower: قدرت دادن، صاحب اختیار و قدرت کردن

4- Authority: اقتدار



می‌شود یک ذره مهربانانه تر برخورد کرد-، البته در ایران هر وقت می‌خواهید حرفی بزنید آنقدر مقدمه می‌چینید که وقت برای حرف اصلی نمی‌ماند. در واقع در کنار کوچک‌سازی مسئله تمرکززدایی قرار دارد. تمرکززدایی به معنای انتقال قدرت است و قدرت تا زمانی که منتقل نشود، این واژه‌ها در جای خود قرار نگرفته‌اند. حتی اگر انسان‌های نازنینی مثل آقای درویش زاده و میریان و تیمشان آمده‌اند و زحمت کشیده‌اند چون من شاهد بودم، من اصلاً عادت ندارم اینجوری صحبت کنم. واقعیت این است که دیدم زحمت کشیده‌اند. این معجزه زمانی رخ می‌دهد که مفهوم "که بر که" در کشور حل شود. یعنی یک دولت میانجی باشد، میانجی طبقات. وقتی از بافت فرسوده حرف می‌زنید نمی‌توانید کشوری که در شهرش غارت می‌شود بافت فرسوده نداشته باشید. وقتی "دیس لوکیشن" دارید نمی‌توانید اعتیاد نداشته باشید. این‌ها با هم یک مجموعه در هم تنیده ای دارد.

من برای اینکه دقیقتر به موضوع بیایم باید چندتا موضوع را توضیح دهم. ببینید، حالا اگر تخصصی ندارد ۴ تا تسهیل‌گر با تخصص‌های مختلف باید این کار را بکنند. این یعنی وقتی سازمان شروع به کار می‌کند. - سیکل مدیریت را سریع بگویم - از یک طرف داده دارید که در فرآیند کسب و کار می‌آید. در این فرآیند چه عواملی هست؟ عوامل بیرونی است و منابع انسانی است، مدیریت فرآیند کار امور عمومی و کارکردها برون‌داده‌است. پس تسهیل‌گر برای همه جنبه‌های این به این موضوع مرتبط است. بعضاً از این داده‌ها در این فرآیند ستانده بیرون می‌آید. تسهیل‌گر باید در این نتیجه گروهی اثر داشته باشد. من به شما امضا می‌دهم در هیچ جای ایران تسهیل‌گر چنین نقشی ندارد.

تسهیل‌گری به این گونه نیست که تسهیل‌گر اجتماعی داشته باشیم ولی می‌توان تقسیم وظایف نمود. تسهیل‌گر فرآیند گروهی را تولید می‌کند و فرآیند گروهی برای تضمین رسیدن اقدامات به اهداف عملیاتی گروه است. تسهیل‌گر بایستی کلیه فرآیند مدیریت را کنترل و نظارت نماید. در همین جا هم می‌بینیم چند نفر هستند که در دفاتر تسهیل‌گری بوده‌اند. من از یکی دوتایشان خواش کردم نظرشان را برایم ایمیل کنند و اتفاقاً جنبه مثبت داشت.

1- Dislocation: جابجاشدگی

گرچه نقد کردند ولی اینکه در کل چرخه وجود داشته باشند آن هم نظارت مقتدرانه در شرایطی که قدرت سازمانی از سلسله مراتبی به مشارکتی تبدیل شده، این‌ها پیش شرط‌های تسهیلگری است، چنین چیزی وجود ندارد. اما من وجدانم را نمی‌توانم زیر پا گذارم که بگویم - ای کاش آقای درویش زاده یا علی اکبری اینجا نبودند - در مورد حسن نیت من با شما همراه می‌شوم. در مورد سلامت این گروه که در این زمانه درست است با شما همراه می‌شوم. تلاشی که شده با شما همراه می‌شوم اما اگر بخواهید از من بپرسید که آیا در چارچوب تسهیل‌گری به معنای کامل و ایده آل آن اتفاق افتاد؟ خیر. نمی‌توانست که اتفاق بیافتد. بحث من و شما و آقای درویش زاده و دیگران نیست. این ساختار قدرت، آن هم در سازمانی مثل شهرداری که نمی‌دانم چه بگویم، یک نگاه به شهر بکنید ببینید چه خبر است. بافت فرسوده و اسکان غیر رسمی همان قانونمندی را شامل می‌گردند که محلات شمال شهر تهران ساخته می‌شوند. اکنون چندین قانون است که در نگاه به شهر زیرپا گذاشته می‌شود. "ماده صد" یعنی ریالی کردن قانون شکنی. رئیس دانشکده معماری و شهرداری لندن می‌گفت: فروش تراکم یعنی ترکاندن دینامیت وسط دانش برنامه‌ریزی. دفاتر تسهیل‌گری در چارچوب فروش تراکم تلاش می‌کنند، اینجاست که اگر اثر زمینه را در نظر بگیریم، نمره قبولی می‌گیرد. ولی اگر واقعیت را بگیرید نه. کمال بهشت آنچه را که در زمین اتفاق افتاده، نه با آن فاصله داریم. تسهیل‌گر بایستی با تمام آحاد مدیریتی طوفان ذهنی ایجاد نماید، آیا این اتفاق می‌افتد؟ خیر! باید بهترین را از هر کسی بگیرد و در جهت اهداف، عملیاتی نماید به شرطی که همه در گرفتن بهترین مشارکت کنند؛ یعنی تمام فرآیند بایستی مشارکتی باشد و اولین شرط مشارکت این است که از یکدیگر نترسند. رئیس و مرئوس در شرایط قدرت آمرانه نمی‌توانند با یکدیگر مشارکت نمایند. من همیشه گفته‌ام مهندس مشاور در ایران یعنی نوکری رئیس. مسئله بعدی این است که بایستی ایده، راه حل، بحث، نتیجه‌گیری و... را از گروه بگیرد، ولی برای این کار فرایند گروهی در محیط مناسب که اتوریته^۱ در آن پخش است باید صورت بگیرد؛ و این پیش شرطی است که در ایران وجود ندارد. تضمین مشارکت کارها از چه طریقی است؟ می‌توان از پیش شرط دیگری (LLL) نام برد،

1- اقتدار: Authority

لانگ لایف لرنینگ^۱ - که پیامبر می‌گوید اطلب العلم من المهد الی الحد، زگهواره تا گور دانش بجوی. - یکی از مشارکت‌های قرن ۲۱ (LLL) یعنی آموزش در تمام عمر است. پس شهر باید آموزش دهد، دیوار باید آموزش بدهد، مردم باید آموزش بدهند و آموزش بگیرند. آموزش دهندگان را که آموزش می‌دهد؟ این هم یک پیش شرط دیگر است. این جاست که یک کاری به من محول کرده اند من واقعاً مانده‌ام که چه جوری بگویم. چون ۱۰ تا ۱۲ پیش شرط را نگاه می‌کنم هیچ کدامش نیست. حالا دارم خودم را گول می‌زنم می‌گویم خب، آن واقعی باید چگونه باشد؟ در شرایط ایران چگونه است؟ بعد به یک راه حل‌هایی برسیم که که هم وجداناً آن را گفته باشیم و هم اینکه با شرایط ایران حرف عملیاتی بزنی و مشکل کار اینجاست که در ایران بایستی همه فرآیندها به شدت تقسیم شوند تا افراد به صورت موازی یکدیگر کار کنند و تقاطع نداشته باشند؛ آن وقت مشارکت موفق می‌شود. این‌ها را می‌گویم اما مسائل خودشان را دارند و این امر در سطح کوچک امکان‌پذیر است و در سطح کلان چه؟ پس دفاتر تسهیل‌گری باید در چارچوب این اقتدار گام‌های خود را برمی‌داشتند. این است که می‌گویم اگر شورا سی درصد مشارکت کند و کسانی هم در آن نباشند - که خودتان بهتر می‌دانید - معجزه شده. یک گام برداشته شده. بله. در جهتی بوده که می‌توانسته کمک کند، بله. با حسن نیت برداشته شده. بله، اما با آنچه در دنیای امروز و نه در بهشت برین فاصله دارد. اتفاقاً زمانی این آقای درویش زاده را عوض کردند که نظریه پیدا کرد و چون خودم دخالت داشتم بد است که خودم حرف بزوم. بدترین وقت زمانی است که مدیری چند تا مهندس مشاور را جمع کرده. اولین چیزی که گفته بودم بیلبورد که "از اینکه ...". جو ایجاد می‌شود و مردم خودشان جمله را تمام می‌کنند. آخرش گفتیم با بی اطلاعی تمام بهترین سرمایه زندگی شما را فرسوده خواندیم عذر می‌خواهیم. بیشترین آرزوی هر ایرانی مالکیت از خودش است. همه فامیل شاد شده‌اند. حالا شهرداری آمده می‌گوید بافت فرسوده.

مشارکت این است که در ابتدا در شرایط برابر قرار گیرید و زبان مشترک داشته باشید. آیا اعتقادی به مشارکت در شهرداری تهران است؟ آدم‌ها عاشق مشارکت هستند، ولی صحبت از رویه یک سازمان به سوی مشارکت است. فروش تراکم ضد مشارکت ترین واقع در

1- long life learning یادگیری طولانی مدت:

شهر است. آقای حاتمی نژاد آنجا نشسته است. هم رساله خوبی نوشته و هم کتاب راجع به جغرافی دانان متفکر که دانشگاه تهران چاپ کرده. حق شهر بدین معناست که افراد بتوانند هزینه استفاده‌ای را که دارند بتوانند بپردازند. آیا کسانی که متولی شهر هستند می‌توانند از مشارکت صحبت کنند؟ این پیش شرط باعث می‌گردند که ما مفاهیم را بگیریم و در زمینه نامناسبی فرا به کار ببریم. من فکر می‌کنم داریم بیش از حد حرف می‌زنم.

دکتر عندلیب

بسیار ممنونم. بحث کاملاً جدی است و آقای دکتر پیران هم مسئله‌های بسیار ارزشمندی فرمودند، استفاده کردیم. اگر من نقادی مانند دکتر پیران پیدا می‌کردم که مرا نقد کند، خیلی خدا را شکر می‌کردم.

در ادامه صحبت‌های قبل دکتر عندلیب ببینید قرارمان این است که آقای درویش‌زاده اگر الان صحبت داشته باشند صحبت می‌فرمایند اگر نداشته باشند از دوستانی که در این میز نشسته‌اند و صحبتی در ردّ یا قبول بحث داشته باشند. اول بحث هم گفتم صحبت سر رد یا قبول یا درست یا غلط بودن امری نیست. می‌خواهیم کمک کنیم به فرآیندها و روندهایی که کار کردیم و اگر الان بخواهیم یک قدم پیش برویم چه بکنیم. صحبت‌های دکتر پیران در خصوص پیش شرط‌های تحقق تسهیل‌گری برای ما درس آموز بود.

مهندس روستا

بسم الله الرحمن الرحيم. در سنوات گذشته موضوع دفاتر خدمات تسهیل‌گری که به عنوان یک تجربه جدید در کشور تجربه شده، فراز و نشیب‌های زیادی به همراه داشته است. زمانی که سازمان نوسازی شهر تهران موضوع طرح‌های منظر شهری را در دستور کار قرار داد، ایراداتی به طرح‌های منظر شهری به لحاظ محتوا لازم تهیه بود. در مرحله‌ای دفاتری راه اندازی شدند، که به دفاتر تسهیل‌گری تبدیل شدند ولی این موضوع به خوبی مدیریت نشد، چرا که بحث مخاطرات اجتماعی (بحث زمینه‌های جامعه در حوزه محیط توانمندساز)، موضوعات نظارت‌پذیری و مدیریت انتظارات که در مردم ایجاد شد. این‌ها عواملی هستند که اکنون به این نتیجه برسیم که دفاتر خدمات نوسازی با مسائل و مشکلات متعددی روبه‌رو



بوده‌اند؛ و در نهایت اینکه قبل و بعد از تأسیس دفاتر خدمات نوسازی یک محصول بیشتر تولید نشده است و آن تولید مسکن بوده است (آرما تور، بتن و آجر) و تفاوتی نداشته است. من چند تا نکته بگویم از این فیلم - از صحبت‌های خانم - یک جمله گفتند که موضوع مهمی است و مقدمه ورود به موضوع تسهیل‌گری ایشان گفتند نه جا داریم، نه پول داریم، نه راه نجات داریم. یعنی اساساً ما فرصت، قانون و... برابر نداریم. علت وجود افراد محروم و فقیر این بوده است که در چارچوب رسمی و قانونی حرکت نکرده‌اند. لذا ما می‌خواهیم برای افراد نابرابر، با قوانین برابر برنامه‌ریزی نماییم و این امر هیچ‌گاه منجر به توسعه اجتماع و موضوعاتی که هدف دفاتر تسهیل‌گری و توسعه جامعه محلی است، نمی‌شود. لذا اقدامات در حوزه تسهیل‌گری باید دو رویه را در دستور کار قرار دهد. یکی بحث فراگیری اجتماعی است یعنی مردم از مرز نهاد و ساختار دولتی رد شوند و به فرصت‌های برابری دسترسی یابند؛ و دوم بحث توانمندسازی؛ یعنی در مردم ظرفیت لازم ایجاد شود که هم توانمند شوند و هم قدرتمند که بتوانند مطالبات خود را از مدیریت درخواست کنند و در جایگاه پرسشگر قرار گیرند.

نکته بعدی که مطرح می‌شود راجع به بحث مشارکت است، این واژه مشارکت سال‌هاست که در ادبیات شهرسازی و برنامه‌ریزی شهرسازی وارد شده و هیچ خروجی خاصی ندارد. ما معمولاً در ارتباط با جامعه‌های محلی، مشارکت را با گروه‌های واسط، طرف قرارداد شده‌ایم نه با مردم (معتد محله، هیأت امنای مسجد، هیأت عزاداری، پایگاه بسیج و...). سؤال اینجا مطرح می‌شود، این نوع مشارکت یک کارکردی سنتی دارد و اینکه آیا این‌ها تعامل با تمام افراد جامعه دارند؟ آیا تمام افراد جامعه این افراد را قبول دارند؟ آیا این‌ها می‌توانند منجر به توسعه اجتماع محور شوند؟ در دفاتر تسهیل‌گری تبدیل به یک رویه شده بود که همیشه از طریق نهادهای واسط (افراد واسط) به دنبال این امر بودیم که توسعه محلی ایجاد نماییم. گاهی این مسئله با مشکل مواجهه شد. آیا توانستیم در طی اقدامات شکل گرفته منافع مشترک مردم را به آن‌ها بشناسانیم؟ ما بیشتر در حوزه‌های نوسازی به دنبال منافع فردی بوده‌ایم نه منافع افراد. آیا مردم می‌دانند که چه منفعت و منافع مشترکی دارند؟ چقدر لابی می‌کنند و چانه زنی می‌کنند؟ این‌ها موضوعاتی است که در دفاتر تسهیل‌گری خیلی به آن‌ها پرداخته نشده است و مردم آموزش ندیده‌اند. نکته بعدی مدیریت انتظارات است. ما از مردم

پرسش می‌کنیم، ولی آن‌ها را از این امر که نظر گرفته شده، بایستی در یک فرآیند پیچیده ساختار اداری پاسخ داده شود، آگاه نمی‌کنیم. لذا آنچه به عنوان نظر مردم در بحث نوسازی گرفتیم، در زمینه‌ای در توافقات ضمنی دستگاه رسمی بوده. از قبل دستگاه رسمی توافق کرده‌اند که محلی از اعراب به نظرات مردم گذاشته نشود. در یک محله‌ای کار می‌کردم - امامزاده حسن - مردم می‌گفتند نقشه‌ای که شما دارید. با نقشه شهرداری خیلی متفاوت است. نقشه کاغذی ما درباره محله بود. نقشه‌ای که آن‌ها می‌گفتند: می‌گفت شهرداری اینجا امین‌الدوله است، کل اینجا تجاری است و مردم آرزو داشتند این اتفاقات بیافتد، شهرداری می‌خواهد کل اینجا را تجاری کند. لذا توافقات ضمنی که بین دستگاه‌های رسمی وجود دارد، مردم چقدر می‌توانند اثر بگذارند که این حرف‌ها منجر به نوسازی شود.

نکته بعدی بحث محیط توانمندساز است. اساساً محیط‌های ساختار اداری در جامعه ما، محیط توانمندسازی برای انجام اموراتی که بتوانیم قدرت حاکمیت و قدرت اداری را به سطح جامعه محلی منتقل نماییم، نمی‌باشند. لذا زمانی که محیط توانمندساز نباشد باید دو اتفاق روی دهد:

باید نهاد یا ساختار جدید تشکیل گردد؛

باید قوانین نابرابری برای تحقق موضوعات انجام گیرد.

اگر این دو مسئله روی ندهد، محیط توانمندسازی نخواهیم داشت و صحبت از اینکه دفاتر تسهیل‌گری می‌خواهند چنین اقداماتی توسعه محلی به دنبال داشته باشند نمی‌توان راجع به آن صحبت کرد. نکته آخر، موضوعات توسعه اجتماع محور و تسهیل‌گری زمانی معنی خواهد داشت که نگاه استراتژی‌های توسعه مدیریت متفاوت شود و این موضوع را به رسمیت شناخته و قبول نماید. وگرنه مجموعه اقداماتی که به عنوان برآیند و بازخورد و نتایج چند سال دفاتر خدمت نوسازی در تهران در غالب تجمیع قطعات و افزایش تراکم در حوزه‌های مسکن تولید شده است، این‌ها رسالت بازار بوده است، یعنی اساساً می‌توان گفت که شاید ما حتی به جای اینکه کمک به اجتماعات محلی کرده باشیم کمک به رسالت بازار کرده‌ایم. افزایش تراکم و کالایی شدن شهر خیلی محلی از اعراب در موضوع مشارکت ندارد.

دکتر عدلیب

صحبت جنابعالی توصیه و پیشنهاد بود بیشتر و سؤال و بحث نبود دیگر. چون وقت داریم و از آن وقت پیش‌بینی شده استفاده نشد، فکر می‌کنم دوستانی که یادداشت نوشته‌اند بفرمایید. آقای مهندس علی اکبری بفرمایید.

مهندس حاجی علی اکبری

سلام عرض می‌کنم خدمت دوستان و ممنون از آقای دکتر پیران به خاطر صحبت‌های ارزشمندشان. من صحبتی در ردّ یا قبول این صحبت‌هایی که شد نمی‌خواهم داشته باشم. فقط چند تا نکته را لازم می‌دانم توضیح تفصیلی‌تری داشته باشیم تا قضاوت روشنتر و با ابهام کمتری صورت بگیرد. من برداشتم این است که ما تسهیل‌گری را به عنوان اتفاقی که در تهران افتاده است می‌توانیم با دو نقطه مبدأ مقایسه نماییم. یکی اینکه تسهیل‌گری چه مفهومی دارد، به لحاظ اینکه آنچه که در دنیا اتفاق افتاد، یعنی اینکه حتی خود واژه تسهیل‌گری چه مفهومی دارد. و یکی هم می‌توانیم با هدف و پرسشی که مجریان جریان نوسازی در بافت فرسوده تهران به دنبال آن بودند مقایسه نماییم. بنگریم در مقایسه با هر کدام از این دو چقدر توانسته به هدف برسد و این دو فیلتر را لازم است که در اختیار داشته باشیم. شهرداری تهران در پی راه‌هایی برای سرعت بخشیدن به نوسازی در بافت‌های فرسوده تهران بود، آن هم در چه زمینه‌ای؟ زمینه‌ای که قبل از سال ۱۳۸۴ مهمترین و بزرگترین تجارب در تهران پروژه نواب و بعد از آن ساخت و ساز در حاشیه بزرگراه امام علی^(ع) بود. در این رویکرد، محدوده‌های وسیعی را به عنوان محدوده‌ها پروژه تعیین می‌کنیم و در پی آن تملک و تخریب می‌نماییم. از طرفی نیز می‌توان تسهیل‌گری را با قبل از اتفاقات تأسیس آن و جریاناتی که قبل از نوسازی مشارکتی شناخته می‌شود، بررسی نماییم. نکته بعدی که باید به آن توجه شود این است که ما در مورد کدام دفتر تسهیل‌گری صحبت می‌کنیم؟ اتفاقی که سال ۱۳۸۸ شروع شد و هیچ هدف و خط‌کشی را از قبل تعیین نکرده و به دنبال آن بود که راهی برای نوسازی بیابد. حتی سال ۱۳۸۸، ۵ دفتر تسهیل‌گری که تأسیس شدند هیچ کدام فرآیند و خدمات واحدی را انجام نمی‌دادند. یعنی در نعمت آباد که مسئله اوقافی

وجود داشت با یک مدل وارد می‌شدیم، در باغ آذری تلاش دیگر و در رباط کریم و امامزاده عبدا... به شکل دیگری مداخلات صورت گرفت، یعنی اقدامات وابسته به زمینه می‌شدند. آیا در مورد دفاتر تسهیل‌گری که در پایان سال ۱۳۹۰ فعالیت می‌کرد می‌خواهیم صحبت و آن را قضاوت نماییم که ترکیبی از فرآیند و فرآورده را با یکدیگر می‌دید و به همسانی در فرآیندها و خدمات رسیده بود، یا به آن موجودیتی که به عنوان دفاتر خدمات نوسازی در تهران کار می‌کند اشاره داریم و مورد ارزشیابی و قضاوت قرار دهیم؟ حداقل سه تغییر بزرگ را شاهد هستیم که شاید ما را به این جا برساند که این دفاتر تسهیل‌گری با دفاتر تسهیل‌گری اول هیچ ربط و شباهتی نداشته باشند. نکته آخر، تفاوتی باید بین ایده‌های اولیه و اتفاقات فضاهای واقع قائل گردیم. در آغاز کسانی که این جریان را بنا نهادند به این اعتقاد داشتند و فکر می‌کردند که در برنامه‌ریزی ارتباطی نمی‌توان هدفی را از پیش تعیین نمود. باید در شرایط برابر وارد فضای گفت و شنود شد و نتیجه گرفت. اینکه آموزش جامعه محلی، ارتقاء توانمندسازی‌های جامعه محلی، افزایش مهارت و مهمتر از همه ایجاد تقویت نهادهایی که بتواند جریان نوسازی و قدرت نوسازی را به جامعه محلی منتقل نماید، بایستی صورت گیرد. ولی آیا سازمان‌هایی تحت عنوان سازمان‌های نوسازی و بهسازی در شهرهای کشور که سازمان‌های بخشی به شمار می‌روند که حتی در درون شهرداری نیز با قدرت و توان زیادی مواجهه نیستند، می‌توانند چنین جریانی را هدایت و رهبری نمایند؟ حداقل تجربه شهر تهران بیانگر این است که امکان‌پذیر نیست. اگر معتقدیم که آموزش باید صورت گیرد، آیا سازمان نوسازی شهر تهران قادر است به تنهایی نزدیک به یک میلیون و دویست هزار نفر ساکن بافت فرسوده را آموزش و توانمندی آن‌ها را ارتقاء دهد؟ موارد ذکر شده اصولی هستند که در مورد دفاتر باید به آن‌ها توجه کنیم.

مهندسین طلائی

مسائل مطرح شده در راستای وضع موجود بود. ما قرار است که از وضع موجود فراتر رویم و برای آن راه‌حل ارائه دهیم. موسسه‌ای که قرار است در راستای بافت فرسوده فعالیت نماید، بایستی از سیستم‌هایی که وجود دارد کپی نماید و یا آن را ارتقاء دهد و سپس ارائه نماید، نه



اینکه پیشنهادی ارائه شود که عملی نباشد- چون تر دکتری من این است - در کشورهای دیگر این امر به صورت مرحله‌ای به اجرا درآمده است. دیدگاه ما متفاوت است، نهادی مستقل هستیم. ما برای شهر به صورت گام به گام حق و حقوق ایجاد نکرده‌ایم. مردم حقوقشان را می‌دانند و بایستی به صورت سیستماتیک شروع و حرکت کنیم.

مهندس محرمی

ضمن تأیید دفاتر تسهیل‌گری، نقاط ضعفی نیز وجود دارد. یکی از ضعف‌هایی که دفاتر تسهیل‌گری داشت معیار ارزیابی بود چراکه حوزه کارفرمایی نمی‌توانست با این معیار مسائل اجتماعی و اقتصادی را ارزیابی نماید، ناگزیر به مرور به سمت ارزیابی فیزیکی پیش رفت و مسائل اجتماعی و اقتصادی رها شدند. فکر می‌کنم از سال ۹۰ به بعد زرمه‌هایی شروع شد که توانمندسازی چیست؟ مگر ما کمیته امداد هستیم؟ در حالیکه فرآیند این توانمندسازی خیلی می‌توانست کمک کند. نکته‌ای که آن خانم در فیلم گفتند "ما نمی‌توانیم"، برای این است که دانشش را ندارد. اگر توانمندسازی انجام شده بود می‌توانستند یک کارهایی انجام دهند. قدرت گرفتن و اقتدار دفاتر از بالا به پایین تقریباً غیر ممکن است که قانونی ایجاد نماییم که دفاتر مقتدر شوند. شاید بتوان از سمت پایین و از سوی دفاتر، تعامل و مذاکراتی که مبتنی بر خلاقیت دفاتر است،- به قول آقای مهندس علی اکبری- به اقتدار رسید. مسائل اجتماعی و اقتصادی رها شدند و اخیراً فقط به صورت کالبدی و تجمیع می‌باشد که این امر ناشی از این است که شورای شهر به دلیل نداشتن تخصص سازمان را به چالش می‌کشیدند و همواره به دنبال نتیجه فیزیکی بوده‌اند و می‌گفتند خب تجمیع شما کو؟ به مرور زمان مسائل اجتماعی و اقتصادی که از معیارهای اصلی دفاتر تسهیل‌گری بودند رها شده و این دفاتر اکنون فقط نقش بنگاه یعنی مشاور املاک را ایفا می‌کنند.

مهندس هودسنی

من سلام عرض می‌کنم خدمت همه دوستان و خیلی خوشحالم که اینجا در خدمتستان هستیم. تقریباً آشنایی من با حوزه نوسازی بر می‌گردد به سال ۸۵ که می‌توانیم بگوییم رویکرد جدیدی در حوزه نوسازی بافت‌های فرسوده وارد شهرداری شد. ولی شروع بحث‌های

نوسازی از زمان وقوع زلزله بود، یعنی آسیبی که برای شهر تهران مطرح گشت، زلزله خیزی بالای شهر تهران بود که سطوح بالایی از شهر تهران نسبت به این مخاطره طبیعی آسیب‌پذیر است و بحث ناپایداری و شاخص‌هایی که تعریف کردند. اگر ریشه بحث را از آن زمان در نظر بگیریم و بعد مأموریت و حوزه وظایف که در سازمان نوسازی تعریف شده است، ماهیتاً یک مأموریت کالبدی است. در نتیجه تمام ارزیابی‌هایی که در همه دوران از سازمان نوسازی شده است، یک ارزیابی کالبدی بوده است (میزان صدور پروانه، تجمیع و...). یکی از چالش‌های اصلی که سازمان نوسازی با هر نوع سبک مدیریتی با آن مواجه است، بحث مأموریتی است که به سازمان داده شده بود و جایگاه آن در شهرداری است. سازمان زیر مجموعه معاونت صدور پروانه است. در نتیجه همه مباحث به سمت کالبدی می‌رود. با وجود دانش افزایشی که در این سال‌ها در سازمان اتفاق افتاد که خیلی از ریشه‌های آن همان سال ۱۳۸۵ بوده است، شاید در درون سازمان در دوره‌ها مختلف نگاه اجتماعی به نظر من به نوسازی باید نگاه جامع باشد، ممفک از ساختار و مأموریت‌های شهرداری این امکان را نمی‌دهد که نوسازی شود.

اولین سؤال من از آقای درویش زاده این است: آیا تلاشی که برای اصلاحات شده است توانسته است تغییری در ساختار مأموریت سازمان نوسازی ایجاد نماید که نگرش شهرداری به سازمان نوسازی تغییر یابد؟ دوم اینکه از نظر شما مشارکت به چه معناست؟ مشارکت چه گروهی با چه کسی مشارکت تلقی می‌شود؟ آیا وقتی که بحث نوسازی بافت‌های فرسوده با نگاه به پاسخگویی به معضلات زلزله از سوی شهرداری برای مردم مطرح می‌شود، این نیاز امروز مردم آنجاست؟ بسیاری از مشارکت‌های صورت گرفته بحث مشارکت مردم نیست، موضوع مشارکت سازمان‌های مختلف با یکدیگر است. ما سال ۸۵-۸۶ در باغ آذری کار می‌کردیم و مردم می‌گفتند مشکل ما این است که در زمستان در زیرزمین‌هایمان نم بالا می‌آید. راه حلش هم خیلی ساده بود. شهرداری می‌توانست بالای آنجا یک گودی ایجاد کند که آب‌های زیرزمینی را جمع کند و وارد محله نشود. آیا شهرداری منطقه ۱۶ این کار را انجام داد؟ این هم یک جور مشارکت است دیگر. مشارکت بین نهادهای مختلف در فرآیند مدیریت نوسازی. آیا این اتفاق افتاد از طرف سازمان‌هایی که قدرت دارند؟ که ما از مردم توقع داریم

در اینکار مشارکت داشته باشند؟ مشارکتی که ما از مردم انتظار داریم در چه چیزی است؟ آیا ریشه مسائل بافت فرسوده و فرسودگی این است که مردم به این نتیجه رسیدند که خانه‌یشان فرسوده است؟ این فلش‌نیزهایی که باید از طرف مردم بیان شود و بعد بروند دنبال آن فرآیندهای حاکمیتی، بر عکس نیست؟ ما رفته‌ایم در محلات آن‌ها و گفته‌ایم محلات شما به نوسازی نیاز دارد. کجای دنیا چنین اتفاقی می‌افتد؟ همه جا همه تلاش می‌کنند که بگویند ما ویژگی‌های مناطق محروم را داریم تا بتوانند از مزایای این مناطق استفاده کنند. ما فلش‌نیزها را عوض کرده ایم. در خصوص بحث دفاتر که بحث اصلی ماست، از نظر من گام بزرگی بوده و با کلیاتش موافق هستیم. اما ماهیت آن چالشی است.

یا اینکه شهرداری اطلاع رسانی کرده است؟ آیا نهادهایی را که در محلات ایجاد کردیم را می‌توانیم نهادهای مردمی نام نهیم؟ به هیچ عنوان! آیا توسط مردم انتخاب می‌شوند؟ خیر! آیا بایستی به مردم پاسخ دهند؟ خیر! آیا قدرتشان را از مردم می‌گیرند؟ خیر! پس در نهایت این نهادها نماینده شهرداری در محلات هستند. بودجه را از شهرداری می‌گیرند و به محض اینکه پاسخگوی شهرداری نباشند دفتر تعطیل می‌شود. آیا به آن دفاتر اعتماد می‌کنیم که انتظار داریم مردم اعتماد کنند؟ به نظر من در داخل دفاتر هم فلش قدرت، فلش بر عکس است، یعنی نهادی را داریم داخل محلات می‌گذاریم که قدرتش از بالاست نه پایین به بالا. پس به نظر من باز نمی‌تواند نهاد محلی باشد. ممنون می‌شوم که در این موارد توضیحاتی بدهید.

دکتر درویش‌زاده

خیلی ممنون از توضیحاتی که داده شد. این خواهران که الان یک سوآلی کردند و خودشان نقد کردند. می‌خواهم بگویم حرف شما درست است. این که بگوییم برویم خانه‌هایشان را بدهید ما برایتان بسازیم، می‌خواهیم این اتفاق نیافتد. حاکمیت باید اقدامی انجام دهد که مردم خودشان خانه‌هایشان را بسازند. بحث اصلی مدل ارائه شده بیشتر مدلی مدیریتی است. دفاتر تسهیل‌گری نهادی هستند که می‌توانند گوشه‌ای از مدل مدیریتی را ایفا نمایند. این دفاتر به صورتی شکل گرفته‌اند و ممکن است نقد به عملکرد آن‌ها باشد.

ما باید کاری کنیم مردم خودشان نوسازی کنند. بحث وزارت مسکن. مردم خودشان با هر سلیقه‌ای و هر شکلی با هم مشارکت می‌کنند. ۱۰ سال پیش اینگونه نبود. زنجیره و مدلی که خود مردم بتوانند نوسازی کنند دو نهاد کم دارد که باید آن‌ها را شکل دهیم. اگر حاکمیت از این مقوله به کنار رود و مداخله نداشته باشد، مردم می‌توانند کار خود را پیش برند. از طرف دیگر سه شاخص کالبدی- غلط یا درست- تعریف شده است که اکنون قریب به ۱۰ سال در دو برنامه پنج ساله بیان می‌شود که بایستی سالانه ۰۱ درصد بافت فرسوده نوسازی شود و شاخص‌ها، شاخص‌هایی کالبدی هستند: خدمات و مسکن.

همین عمران و بهسازی بگوید سال ۹۳ چند درصد بافت فرسوده نوسازی شده. من کاری ندارم شاخص‌ها غلط هستند یا درست. باید خط کش اندازه گیری داشته باشیم یا نه. نمی‌دانم این نقد را آقای دکتر عندلیب بپذیرند یا نه. می‌گویند رویکرد سهام پروژه یا طرح منظر شهری. من این‌ها را رویکرد نمی‌بینم. مدل مدیریتی است که داخل آن الگوهای مختلف می‌تواند اجرا شود. فردا اگر اهالی محله بخواهند با هم مشارکت کنند، باید بگوییم با خودتان مشارکت کنید. مدیریت اگر دخالت نداشته باشد مردم با مردم مشارکت می‌کنند. الان نهاد تسهیل‌گر نهادی است که می‌تواند این امر را تسهیل نماید. هر محدوده بایستی حداقل یک نهاد مجری (متولی) با ماهیت خصوصی داشته باشد. مثل انبوه سازان. الان انبوه سازان در کشور چه می‌کنند. هر استانی کانون انبوه سازان دارد. کل کشور کانون سراسری انبوه سازان دارد. یک روزی ما خودمان در وزارت مسکن همایش انبوه سازان را برگزار می‌کردیم. الان خودشان دارند برگزار می‌کنند. ایده اصلی این مدل این است. ضمن احترام به نظر دکتر پیران، قبول دارم که آقای دکتر می‌فرمایند پیش‌زمینه‌هایی لازم است تا اتفاقاتی بیافتد. آمدیم تلاش کردیم در همان شرایطی که شما می‌گویید، با همین مدیریت فعلی شورای شهر و شهرداری. این ایده را شروع کردیم. از کجا بفهمیم موفق هستیم یا نه؟ چاره ای نداریم که خط کشی پیدا کنیم ببینیم موفق بوده اند یا نه. برادرمان اشاره کرد. ۴-۵ سال پیش در شهرداری به ما فشار می‌آوردند که بروید پروانه بدهید مردم خانه‌هایشان را بسازند، با ۰۵ متر، الان چی دارند می‌گویند؟ تجمیعتان چند متری است؟ ۶ نفر تجمیع کرده‌اند؟ این یک اتفاق است. البته با شاخص کالبدی و قبول دارم. به سرمایه‌های اجتماعی با این دید می‌نگریم که



از آن استفاده نماییم و اثر آن را در نوسازی کالبدی شاهد باشیم. با شاخص‌های اجتماعی نمی‌گوییم. ولی این سرمایه اجتماعی که بسیج شده عامل تسریع این بوده.

مهندس هودسنی

سؤال من این بود سرمایه اجتماعی کجاست؟

دکتر درویش زاده

من جواب مدیریتی می‌دهم. زمانی هیچ دو نفری حاضر نمی‌شدند با هم مشارکت کنند و خانه‌هایشان را بسازند. الان در شهر تهران این شروع شده. عدد و رقم می‌گوید. خودشان با خودشان. آیا این‌ها را نوعی حداقلی از زمینه تحقق مشارکت می‌دانید یا نه؟ خب هست دیگر!

مهندس هودسنی

من گفتم تعریف شما از مشارکت چیست؟ شما می‌فرمایید تجمیع اتفاق افتاده. از نظر من تجمیع مشارکت نیست.

درویش زاده

من می‌گویم یک نشانه است. منظورم مشارکت بین مردم است. برای مثال در کوچه‌ای هشت نفر با هم قرار می‌گذارند خانه‌هایشان را بسازند. من نمی‌گویم این مشارکت را ما شکل داده‌ایم. ما کاری کردیم که، آن اتفاق بی‌افتد. این اتفاق یعنی هر سال بخشی از کالبد باید یکی از سه ویژگی فرسودگی اش را از دست بدهد. اگر عمران و بهسازی شاخص دیگری دارد، بگوید. ما داریم کاری می‌کنیم آن اتفاق تسریع بشود. آن کار به شکل‌های مختلف است. با خانه رفتن، جلسه گذاشتن، توانمندسازی، تشکیل شرکت تعاونی، قرض‌الحسنه و ... که در این سه سال در لیست اقدامات ما بوده است. این اتفاقات اگر نتیجه دهد، در راستای تسریع نوسازی است.

قبل از جمع‌بندی، این مدل را با همکاری آقای دکتر ایزدی در شهر تبریز با تجاری‌سازی از تهران داشتیم آغاز کردیم. و آقای دکتر روستا ضمن اینکه انتقاد دارند، در عمل به دنبال

تشکیل دفاتر هستند. هفته گذشته به اتفاق آقای مهندس نیکخواه به عنوان مدیر طرح، سه مورد دفتر تسهیل‌گری را در تبریز راه‌اندازی کرده‌اند ...

دکتر حاتمی‌نژاد

بسم الله الرحمن الرحيم. ضمن تشکر و قدردانی. من شاگرد آقای دکتر پیران هستم. خیلی خوشحالم که در این جلسه شرکت کردم. در مناطق ۹ و ۱۳ سابقه این کار را داریم. از قدیمی‌ترین گروه‌هایی بودیم که این دفاتر تسهیل‌گری را راه انداختیم. ولی عرض کنم که مباحث تسهیل‌گری عمدتاً یک دیدگاه رفرمیستی است و در یک نظام سرمایه‌داری، به اصل جریان نپرداختیم. به همین دلیل سه ملاک عنوان شده فیزیکی است. بحث بافت‌های فرسوده بازتاب فیزیکی یک فقر شهری است، ما فقر شهری را از یاد برده‌ایم. دیوید هاروی در این کتابی که آقای دکتر پیران فرمودند - حق به شهر - می‌گوید مدیران شهر خیلی حساسیت دارند که گل‌های رز رنگارنگ را کجای پارک بکارند. ولی تعصبی ندارند که فضایی برای انتقاد شهروندان برای اعتراض به این برنامه‌های برون‌زا ارائه کنند. واقعیت این است که ما بسیار آرمان‌گرایانه در دفاتر تسهیل‌گری صرفنظر از آسیب‌شناسی کارکردی آن به این روابط و عدم تعهد در بعضی از موارد و جنبه بنگاهی بودن آن، انتظار داریم که مشکل فقر اجتماعی را بر طرف نماییم. آقای دکتر فرمودند زمینه، من عرض می‌کنم در یک کوانتوم اجتماعی در شرایطی که ما در یک اقتصاد بیمار شبیه سرمایه‌داری رانتی سوداگر وابسته پیرامونی زندگی می‌کنیم، چگونه می‌توانیم مردم را توانمند سازیم؟ فرآیندهای ما نشان داده است که طی تاریخ قبل از انقلاب اسلامی و متأسفانه بعد از آن، فرآیند تضعیف‌سازی شده است. چهل سال قبل استادم دکتر سهامی در مشهد، درباره زاغه‌نشین‌ها می‌گفت این‌ها همان روستاییان گریزپایی هستند که موج موج با زورق‌های شکسته آملشان به شهرها می‌آیند تا از زندگی بهتری بهره‌مند شوند. ولی به دلیل نداشتن شبکه اجتماعی، محرومیت و بی‌بهره‌بودن از دانش فنی در برخورد با دیواره زمخت اقتصاد شهری، ناگزیرند لنگر هستی‌شان را پشت دروازه‌های شهر بیاندازند و لکه ننگین زاغه‌نشین را که بر پیشانی‌شان حک می‌شود را تحمل کنند و قصه پر غصه نان را آغاز کنند. ولی من به عنوان شاگرد ایشان عرض می‌کنم

که فرمایش ایشان باید با فرمایشات دکتر پیران تکمیل شود. یعنی ما امروز شاهد یک ریزش اجتماعی از طبقه متوسط به فقیر هستیم. خط فقر در تهران حدود دو و نیم میلیون تومان است. سؤال من این است که آیا دفاتر تسهیل‌گری با این شرایط و زمینه رفرمیستی می‌تواند تغییرات رادیکالیستی در تغییر پایگاه‌های اقتصادی و منزلت‌های اجتماعی محرومانی که قربانیان بی‌دفاع ساختار اقتصادی نا برابر هستند قرار گیرند یا خیر؟

دکتر درویش‌زاده

با فیلمی که نمایش دادیم، کالبد آن بخش کوچک کوه یخ است که ما بیرون می‌بینیم و آن پایین خیلی چیزها هست که نمی‌شود نشان داد. با این قسمت حرفتان کاملا موافقم. سازمان نوسازی و یا سازمان عمران و بهسازی شهری مسئولیتشان چیست؟ متولی چه بخشی از این ناکارآمدی است؟ اقداماتی که مطرح می‌گردد قدم کوچکی در بخشی است که شاید بتواند در رفع فرسودگی‌های اجتماعی مؤثر باشد. خانه‌هایی که به هر شکلی توسط آقای دکتر عندلیب ساخته شده و خانواده‌هایی که به چشم خود دیدم، الان دارند در این خانه‌ها زندگی می‌کنند، مسائلشان یک مقدار کمتر دیده شده.

مهندس ابلقی

با عرض سلام و خسته نباشید و تشکر از حضور گرم و صمیمانه همه حضار محترم و اعضای محترم پنل. من وظیفه خود می‌دانم برای قدردانی از همه زحماتی که توسط سازمان نوسازی شهر تهران تا حالا کشیده شده، یک واقعیاتی را عرض کنم. خواهش کنم که جوری صحبت نکنید که باید الان چراغ‌ها را خاموش کنیم و برویم بخوابیم. چیزهایی را که حاصل شده قدر بشناسید. زمانی که شرکت عمران و بهسازی شهری ایران در سال ۱۳۷۶ تأسیس شد، موضوع بهسازی و نوسازی شهری را این می‌دانست که در نقاطی بافت‌های مسئله‌دار و پروژه‌هایی تحت عنوان پروژه‌های مسئله‌دار که معنی نشده و مفهوم آن روشن نبود، به شکل تصادفی انتخاب می‌کرد و در طی اقداماتی شروع به تملک پلاک‌های در اختیار مردم می‌نمود و مردم را بیرون می‌راند و با هزینه‌های میلیاردی پروژه‌هایی را تعریف می‌کرد که اکنون بسیاری از آن‌ها نیمه تمام مانده‌اند. دفاتر تسهیل‌گری از زمانی شروع شدند که در

واقع برای آن‌ها صرفاً موضوع تجمیع مطرح شد. امروزه رویکرد اجتماعی در این دفاتر غلبه پیدا کرده است. هنوز مفهوم واحد و فهم مشترکی بر موضوع تسهیل‌گری و مشارکت وجود ندارد. به این زودی هم وجود نخواهد داشت. به تلاشی که کردیم ارج بنهیم و سعی کنیم که با نگاه مثبت این حرکت‌ها را ادامه بدهیم تا به نتیجه برسیم.

زمانی به نوسازی با این دید نگاه می‌کردیم که با طرح‌های تشویقی سرمایه‌گذار را به درون بافت بکشانیم. اکنون صحبت از این می‌شود که اگر تجمیع و نوسازی مطرح می‌شود، بایستی حتماً یک طرف آن مردم حضور داشته باشند. موضوع ایجاد دفاتر تسهیل‌گری به عنوان یکی از محورهای اصلی فعالیت، جزء رویکردهای اساسی شرکت عمران و بهسازی شهری قرار گرفته است و هر نقد و نظر و کمکی را هم می‌پذیریم. من به آقای دکتر عنادلیب توصیه کردم این جلسه با توجه به بار محتوایی که دارد بتواند تکرار شود، همکارم یادداشت دادند که در جلسات آینده با مروری که روی مدل‌های دیگر خواهیم داشت مجدداً به موضوع برمی‌گردیم.



دکتر پیران

من باید یک توضیح دیگر بدهم. اکنون در کشور ایران اتفاقات مثبتی از سوی مردم در حال انجام است. اگر به منابع و متون - که به اشتباه آن را ادبیات می‌شمارند - مراجعه نمایید، حتی اگر تجمیع موفق بوده است شاید صدها صفحه نقد در این رویکرد وجود دارد. هفته پیش خانم دکتر اعتماد اینجا صحبت می‌کردند. موفقترین کاری که کرده بودند رباط‌کریم بود که ۱۴-۱۵ تا واحد با هم تجمیع کرده بودند، گرچه می‌گفتند این‌ها خیلی خوشحال بودند و تعریف می‌کردند. گزارششان این بود که بعد از چند ماه به شدت ناراضی‌اند و به خاطر تجمیع اتفاقات بسیار مهمی دارد می‌افتد.

اتفاقاتی که با تجمیع در ایران روی می‌دهد این است که نهادهای اجتماعی سنتی در محله از بین می‌روند چراکه ما نهادهای اجتماعی مدرن را تعریف نکرده‌ایم و قبول نداریم و به آن‌ها بها نمی‌دهیم و جایگزینی برای نهادهای سنتی یافت نمی‌شود. در نتیجه گسست

اجتماعی را در شمال شهر بین آپارتمان نشینی شاهد هستیم که همدیگر را در یک طبقه نمی‌شناسند و این امر در بین مناطقی که علی‌رغم فقر یک شبکه اجتماعی بین آن‌ها تعریف شده بود تسری می‌یابد. اگر ما به طور جامع بنگریم شاهد خواهیم بود که بحث تجمیع روی مقیاس تک بنا، مقیاس اجتماعی ندارد یعنی محله مفهوم دیگری می‌یابد. در چارچوب شرایط ایران با توجه به همه چیز می‌دیدم که تلاش کاملی انجام می‌شود و با حسن نیت زحمت می‌کشید.

بحث اینجاست که اگر نوسازی نماییم، بر سر مستأجرین چه می‌آید، چرا که آن‌ها قادر به پرداخت اجاره در مسکن‌های نوسازی شده نیستند. اتفاقاً چیزی که سازمان نوسازی به آن رسید این بود که بتوانیم به نحوی سوبسید را به مستأجرین بدهیم. یعنی مالکیت سوبسید را می‌گیرد و شرطش اینست که مستاجر جایی در این میان تعریف شود. در همان موقع کل سیستم عوض شد.

حرف من این است. ما تا زمانی که نتوانیم نهادهایی که برآمده از آرای مردمی هستند تعریف کنیم، واژه‌ها را نمی‌توانیم از این طرف و آن طرف بگیریم و در چارچوبی که ویژگی‌هایش را ندارد به کار ببریم. سال‌هاست که بیان می‌کنند واژه توانمندسازی و ظرفیت‌سازی را به کار نبریم. هشت، نه سال است که می‌گویند این واژه‌ها را به کار نبرید. چرا که مردم توانمند هستند و بایستی کشف توانمندی داشته باشیم، در واقع واژه‌ها دائماً پالایش می‌شوند و تغییر می‌یابند. مسئله این است که در کنار این الگوهای جدید، جنبش‌های اجتماعی تعریف می‌گردد. این‌ها را نمی‌توانیم از هم جدا کنیم و یک نکته‌ای را بگیریم و در جای دیگر به کار ببریم. ولی می‌گوییم شرایط موجود، امروزه با شرایط اسکان نایابی مواجه هستیم. یعنی اینکه مردم به مرور نمی‌توانند سکونت پیدا کنند. دو نوع اسکان نایابی وجود دارد: اسکان نایابان حیثیتی و اسکان نایابان شرایطی. به همین دلیل است که روز به روز بر تعداد خیابان خواب‌ها و به تازگی زنان خیابان خواب افزوده شده است. این امر نیازمند این است که ما فقر شهری و تجمیع ثروت را به صورت راه حلی جامع در کنار یکدیگر ببینیم.

مهندس کردستانی

من یک کاری درباره عدالت در بافت فرسوده می‌کنم و برای همین است که نظر می‌دهم . شما اول یک فیلمی را نشان دادید که مردم در بافت فرسوده زندگی می‌کردند. اما نتیجه‌ای که به ما نشان دادید از تعداد تجمیع‌ها بود و پروانه و تعداد ساخت و ساز. این خود شکل جریان را زیر سؤال می‌برد. اینکه هدفمان اشتباه است، نگاهمان اشتباه است. بایستی نگاه را از ریشه تغییر دهیم.

با توجه به تحقیقات صورت گرفته مردم از تجمیع، نوسازی و... راضی نیستند. پس چه طور مشارکت شده و موفقیت آن اعلام شده است؟ در مشارکت ابتدا باید ببینیم که خواست مردم چیست. مهمترین شاخص این است که چند درصد از ساکنین بافت بعد از نوسازی بار دیگر به بافت برگشتند و ساکن شدند؟ زمانی می‌توانیم بگوییم که تسهیل‌گری موفق بوده است که حداقل ۷۰ درصد از ساکنین بافت پس از نوسازی به بافت برگشتند. یک سؤال دیگر هم داشتم. گفتید یکسری تلاش‌هایی شد برای اینکه نگاه شهرداری به‌عنوان سرمایه از بافت فرسوده برداشته شود، این امر چه درصدی داشته و تا چه میزان در جریان است؟

دکتر درویش‌زاده

با تصویب لایحه مذکور شهرداری قدم اول را برداشت یعنی انتظار اقتصادی به عنوان درآمدی از بافت فرسوده ندارد. نگاه این است که اگر بافت نوسازی شود شهرداری به هدف خود رسیده است. این فیلم هدفدار نبود. من می‌خواستم اول صحبت‌م ذهن‌ها برگردد به لایه‌های زیرین که مردم در بافت دارند. در خانه‌هایی که ساخته شده با ساکنانشان مصاحبه کردیم. اولاً صحبت آقای دکتر پیران را تأیید می‌کنم، چیزهای جدیدی اتفاق می‌افتد که در موارد اول فکر هم نکرده بودیم. بحث فرهنگی را کنار بگذارید. دستشویی خراب شده در طبقه دهم با میله ۷-۸ متری باز می‌کنند، گوسفند را به طبقه بیستم می‌برند. بعد از اسکان مسائل مختلفی وجود داشته است، طی بررسی‌های صورت گرفته رضایت‌مندی مردم بیشتر در بخشی بوده است که خودشان ساخته بودند. آنجایی که به مردم گفتیم بروید بسازید ببینید تحویل‌تان می‌دهیم، اولاً در فرآیند ساخت آنقدر کار طولانی شده بود که اصلاً با اعتراض

آمده بودند سراغمان. اما هر جا مردم به هر میزانی که دخیل هستند در ساختش رضایت مندی بیشتر است.

مهندس تکیه ای

از شرکت عمران معصومی قم هستیم. دکتر درویش زاده فرمودند هدف ما تسریع نوسازی است ولی تسریع نوسازی با چه هدف و نگاهی؟ آیا می‌خواهیم به بافت‌های فرسوده که اکثریت هویت تاریخی و محلی دارند بنگریم؟ بحث ما فقط تجمیع است. تجمیع با چه نگاهی؟ بلوک‌سازی یا مجتمع‌سازی؟ جناب دکتر پیران برای مقابله با تهدیدات مجتمع‌هایی که مردم در آن‌ها ساکن هستند چه فعالیت و اقداماتی باید صورت پذیرد؟ دیدگاه‌های شهر تهران با تراکم و طبقه بالا همه چیز دارد اجرا می‌شود. در شهر ما بحث تجمیع را چگونه می‌توانیم داشته باشیم وقتی حداکثر طبقات ۲ طبقه روی پیلوت است. آیا کسی که خانه ۵۰ متری دارد حاضر است خانه ای را که سرپناهنش است و می‌تواند امنیت کامل را داشته باشد، واگذار کند و با همسایه‌هایش تجمیع شود تا واحدی کوچکتر از آنچه داشته بگیرد؟

وارد بحث‌های اجتماعی می‌شویم. کسانی که در بافت فرسوده زندگی می‌کنند از لحاظ اقتصاد درآمد بسیار پایین دارند و اگر بخواهیم نوسازی روی دهد با توجه به کافی نبودن تشویق‌ها، مجبور به وارد کردن سرمایه‌گذار هستیم که آن سرمایه‌گذار در تهران سازمان نوسازی و غیرمستقیم آن به صورت پرداخت وام بوده است. این مسئله را چگونه می‌توان حل نمود؟

دکتر درویش زاده

شاید برداشت این جلسه این بود که انگار ما می‌گوییم هدف تمام نوسازی فقط تجمیع است. وقتی شما اول کار هستید می‌گویید آقا خانه خودت را نوسازی کن، یک پله می‌روی جلو می‌گویید با هم نوسازی کنید، یک پله بالاتر می‌شود محله نوسازی می‌شود. شاید مقوله تجمیع از تک پلاک شروع می‌شود تا به چندین پلاک برسد از یک حدی که خارج شود می‌شود نوسازی بلوک و محله، هر چقدر پروژه‌ها بزرگ مقیاس شود، مکانیزم انجام آن متفاوت می‌شود. زمانی ۲ پلاک با توافق مالکین با دریافت یک وام مسئله‌اش رفع می‌شود.

اگر این مقیاس به محله رسد نیاز به یک صندوق سرمایه‌گذار پشتیبانی، بانک و متولی است. هر کدام از این امور می‌توانند ساختار خاص خود را داشته باشند و متناسب با هر محله و هر محدوده. البته در شروع به جهت توسعه مکانیزم نوسازی داریم.

دکتر عندلیب

دو نفر دیگر بحث می‌کنند و بعد خواهش می‌کنم از دکتر پیران که یک جمع‌بندی بفرمایید. آقای درویش‌زاده و آقای پیران که من دیگر نخواهم وقت شما را بگیرم.

مهندس طالبان

من از شیراز خدمت شما رسیدم و با توجه به سمتی که داشتم و علاقمند به فعال کردن دفاتر در شیراز بودم، در مقطعی دفاتر نوسازی تهران را بررسی می‌کردم. در سال ۸۹ و ۹۰ دو نقص در دفاتر شهر تهران وجود دارد که با مطالعه و رفع آن‌ها دفاتر خدمات نوسازی شهر شیراز شکل گرفتند. عذرخواهی می‌کنم که کلمه نقص را به کار می‌برم، چون سازمان نوسازی هم در زمان جنابعالی و هم در زمان دکتر درویش‌زاده آنقدر ورود جسورانه‌ای به موضوع داشتند که قابل تقدیر است در بحث اجتماعی دکتر پیران همه واقفیت جامعه را گفتند.

اولین بحث اینکه به نوعی منابع درآمد دفاتر وابسته به شهرداری تهران بود، رقمی در نظر گرفته می‌شد (۲۰۰ میلیون تومان) و به دفاتر تعلق می‌گرفت و در نهایت به تعداد پروانه‌های ساختمانی صادر شده ضریب بالاتری در نظر گرفته می‌شد و پرداخت می‌شد. که این جای نقص بود چون دفتردارانی که خوب کار را انجام می‌دادند، خوب پول را می‌گرفتند ولی سایر دفاتر اگر کار هم انجام نمی‌شد. ۲۰۰ میلیون تومان را داشتند، حتماً کار تعریف نمی‌شد.

در شهر شیراز برای اولین بار لایحه نحوه تأمین منابع مالی دفاتر خدمات نوسازی را در شورای شهر اسلامی شهر شیراز به تصویب رساندیم؛ نقص دیگر دفاتر تهران، عدم هماهنگی که مابین دفاتر نوسازی و شهرداری مناطق وجود داشت. در شهر شیراز ۹ دفتر



تأسیس شد که با رفع این دو نقص مشغول به فعالیت هستند. اگر نیاز باشد نحوه حلش را عرض می‌کنم.

دکتر درویش زاده

در مورد اول اقدام قانونی صورت گرفته است. در آن زمان چون لایحه وجود نداشت، با فرمول‌هایی پیش می‌رفتیم. این در حالی است که دفاتر تهران قبل از تصویب لایحه شکل گرفتند و تهران پیش‌تاز در تشکیل دفاتر خدمات نوسازی است و به مرور از ظرفیت‌های قانونی استفاده کردند. ناهماهنگی دفاتر با شهرداری‌ها بحث مدیریتی راهبردی است که باید صلاحیت راهبردی را داشته باشند. مهندسين مشاور، جامعه‌شناسان، افراد با سواد دانشگاهی که می‌خواهند دفتر را راهبردی کنند مهم است که صلاحیت داشته باشند.

مهندس طالبان

مدیران دفاتر ما، شهرداران مناطق هم هستند.

مهندس میزانی

هنگامی که صحبت از ملک و دارایی مردم می‌کنیم باید خود را جای آن‌ها قرار دهیم. صحبت از دارایی چندین ساله و مالکیتی است که با خون و گوشت آن فرد عجین گشته است و می‌خواهیم برای آن تصمیم بگیریم. همسایه روبروی ما ۶ واحد هستند، ۱۰ سال است که می‌خواهند با هم خانه را بسازند و نمی‌توانند. اگر می‌خواهیم موفق باشیم باید خودمان را جای آنها بگذاریم. یعنی پیرزنی که خانه ۶۰ متری دارد و اواخر عمرش است می‌آید تجمیع کند؟ آیا کسی که می‌خواهد عروس و داماد بیاورد حاضر است به شهرداری اعتماد کند؟ من در یکی از بافت‌های فرسوده درگیر هستم. پیمایشی انجام دادم و به نکاتی رسیدم که تا به حال نرسیده بودم. یکی از آن‌ها این است که وقتی در یک کوچه ۶ متری به طول ۴۰۰ متر قدم می‌زدم که راه در رو هم نداشت، چیزهایی دیدم که دلم می‌خواهد با شما در میان بگذارم. افراد در این مناطق فقط زندگی نمی‌کنند، بلکه آنجا محل کسب و کار و درآمدشان

نیز می‌باشد. (دباغی، سبزی فروشی، فرش شویی و...) و ما با اقدام نوسازی می‌خواهیم شغلشان را از آن‌ها بگیریم و یک خانه به آن‌ها بدهیم. ۴ نسل در بافت فرسوده زندگی می‌کنند پیرمردی در گوشه حیاطش با پیرمرد بغلی درد دل می‌کند و چپق می‌کشد. نسل بعدی‌اش با همسایه بغلی سبزی پاک می‌کند. انسجام اجتماعی به وجود آمده و نسل بعدی که بچه ۷-۸ ساله است در معبر خیابان دارد با بچه‌های همسایه بازی می‌کند. علاوه بر اینکه فضای بازی‌اش را می‌گیرم، دیگر جلوی چشم پدر و مادرش نیست که کنترل کنند می‌خواهم یک آپارتمان بدهم و بگویم برو ۵۰۰ متر آن طرف تر پارک است و آنجا بازی کن. آیا ما این‌ها را دیده‌ایم؟ به این‌ها فکر کرده‌ایم؟ یا گفته‌ایم تجمیع؟ من دیدم بعضی از این بافت‌ها فرسوده بود ولی لازم نبود بن کن بشود. می‌توانست گذر گردشگری مطرح شود و لازم نیست کوچه را هم دست بزنیم. مگر ما نگران آوار زلزله نیستیم؟ آیا یکبار شده این مانور زلزله را در این بافت‌های فرسوده انجام دهیم و مردم را آگاه کنیم چه بلایی سرتان می‌آید؟ دفاتر تسهیل‌گری ما از این ابعاد باید وارد شوند. این که خانه تو را می‌گیرم با تغییر مدیریتی، کجا اعتماد مردم جلب می‌شود؟ بنابراین من اعتقاد دارم این بحث‌ها خیلی خوب است ولی در دفاتر تسهیل‌گری بایستی از جامعه شناسان، روانشناسان شهری استفاده نماییم و رفتارهای زندگی مردم را مورد بررسی قرار دهیم و از آن‌ها بپرسیم آیا واقعا می‌خواهند خانه شان از این وضع در آید؟

دکتر درویش‌زاده

من از حرف‌های شما خوشحال شدم و تکمیل‌تر بکنم که در ۵۰ متر پلاک، ۳ طبقه ساختمان، خودش، دامادش، عروسش زندگی می‌کنند و زیرزمین هم محل کارش است و تازه افرادی که در شهر تهران و پشت توپخانه زندگی می‌کنند آنجا را به‌عنوان بهترین دارایی و فرصت می‌دانند. هدف ما انجام اقدامی است که مردم خود بتوانند نوسازی نمایند. تجمیع قدم بعدی نوسازی تک پلاک است و فراتر از آن نوسازی محله است. در نوسازی محله می‌توان اقدامات زیادی را انجام داد. ما حرف‌های شما را کاملا تأیید می‌کنیم و ما نقطه مقابل را طرح نکرده‌ایم.

دکتر یلدا

من همان جمله دفعه پیش را تکرار می‌کنم. نوسازی به شکل تخریب و نوسازی مورد علاقه من نیست. نه به خاطر صحبت‌هایی که شد یعنی یک رمانتیسیسم نسبت به آنچه وجود دارد، بلکه به علت اینکه تخریب و نوسازی زندگی آدم‌ها را دگرگون می‌کند و به هم می‌ریزد؛ و معمولاً همه این داستان‌هایی که نوسازی‌ها بیان می‌کنند، پس بزیند خانه‌ها را خراب کنید. چون زلزله می‌آید. این کار خوبی نیست، اما از طرفی اگر بخواهیم پراگماتیک^۱ باشیم می‌بینیم که در محله من یکی از این دفاتر آمد و هیچ کس به حرفشان گوش نداد، مخصوصاً شهرداری. یعنی تمام تراکم‌هایی که ما در طرح جامع گذاشته بودیم و آن افراد گذاشته بودند که یک روستای ارزشمند تاریخی بود، خراب کردند. از لحظه ای که آن‌ها آمدند تا الان، کنار رودخانه دریند ساختمان‌های حجیم ۱۶ طبقه و ۲۰ در ۵۰ متر، و عجیب. ما در طرح جامع ۲ تا ۳ طبقه یعنی ۱۲۰ تا ۱۸۰ درصد تراکم تعیین کردیم. دفترها را تعطیل کردند. همه تجمیع کردند. در محله ای که زمین ارزش دارد و دریند از بین رفت. خیلی بد است که ما در آنجا‌هایی که فقیرند ندانیم تا چه حد آزادی بدهیم تا ندانیم چه بکنند. در جاهایی هم می‌شود سوء استفاده کرد از مسأله تجمیع، این هم ناعادلانه است. وضعیت نابسامانی است و مقصرش شهرداری است. سازمان نوسازی هم مال شهرداری است. و نقش و جایگاه سازمان نوسازی شهر تهران در ساختار مدیریتی شهری. هیچ کدام از شما که مدیر بودید حاضر نبودید به حرف‌های ما گوش کنید. من از طرف طرح جامع آمدم که با سازمان نوسازی هماهنگ کنم، هیچ کس با من هماهنگ نکرد. بنابراین من ناامیدم. فکر می‌کنم حرفه ما به‌عنوان شهرساز و تسهیل‌گر شکست خورده است.

دکتر پیران

بینید دوستان عزیز اولاً من خیلی خوشحالم و لذت می‌برم که این جلسات هست. امیدوارم پایدار باشد و همه شما هم پایدار باشید. ولی نکته‌ای را که می‌خواهم بگویم این است: فرسوده‌ترین محلات تهران الهیه، زعفرانیه و ... است، چراکه در این محلات انواع

۱- Pragmatic: واقع بین

بیماری‌های روانی، آلودگی صوتی، فشار ترافیک و ... وجود دارد. بزرگترین اتفاقی که در تهران حادث می‌شود، حرص نمرودی زمین خواران نام دارد. امروزه همه شهرها را به محل کسب و کار تبدیل کرده‌اند. حالا ایشان با من دعوا می‌کنند که حاشیه رفته‌ای. محقق شهر در این کشور یکی از بدبختی‌هایش این است که ۲۵ سال پیش فریاد می‌زدم طرح جامع فاضلاب بزرگترین طرحی است که باید انجام شود، تحقیقی برای مرکز مطالعات جامع آب در مدیریتانه انجام دادم و گفتم مواجه می‌شویم با بدترین شرایط آب و هوایی و برای تمام مقامات فرستادم. هیچ کس به آن اعتنایی نکرد. در این شهر هیچ کس زندگی نمی‌کند. ده سال است که ما صد خانوار را مطالعه می‌کنیم. از صد خانوار ۶۳ خانوار به این صحنه رانده شده‌اند. بافت‌های فرسوده خوب است که نوسازی شوند. ما توجه نداریم که حلقه‌های سست برنامه‌ها چه کسانی هستند و در پی آن عده‌ای را به اسکان نایابی می‌رانیم. در هنگام نوسازی بایستی در نظر داشته باشیم که چه کسانی از صحنه خارج می‌شوند. شما نمی‌دانید الان مردم برای آمدن به تهران ساعت دو و نیم صبح بیدار می‌شوند. امیدوارم کسی این‌ها را بشنود. ما این سرزمین را دوست داریم. به هر حال فرزند خانه هستیم.



دکتر عندلیب

آقای دکتر یک خط هم راجع به دفاتر تسهیل‌گری بفرمایید.

دکتر پیران

دفاتر تسهیل‌گری هم بسیار خوبند. اتفاقاً جمع‌بندی‌ام را اینجا نوشته بودم.

دفاتر تسهیل‌گری بایستی:

- یخ‌شکنی کنند یعنی اختلافات را از میان ببرند؛
- طوفان ذهنی را با همه مداخله‌گران ایجاد نمایند؛
- انتخاب را از انتخاب‌های متعدد و انتخاب‌های بسیار سخت تسهیل نمایند؛
- به درک مشترک برسند؛

■ بسترسازی لازم برای راه‌حل‌های مشکل‌کنند؛

و در نهایت مشارکت واقعی را در تمام ابعاد و تمام چرخه پروژه نهادینه نمایند.

دکتر درویشی‌زاده

شهردار تبریز بودم. یک روز یک نفر آمد و گفت آقای شهردار آمدم تشکر کنم، مغازه‌ام را گرفتید و پول دادید و ... فقط ۳۰ سال خاطره من را از بین برده‌اید. هر کسی در هر جایی که زندگی می‌کند جدای از اموال و دارایی‌اش خاطرات نیز متعلق به وی است و نحوه برخورد با این قضیه به تأمل بیشتری نیازمند است. جمله دوم این که دفاتر و الگوهای مدیریتی حرکت کوچکی در راستای مباحث مطرح شده بوده است. در جلساتی که با دکتر پیران بودیم مطرح کردند و این برداشت ما بود از این مباحثی که مطرح کردند. بیشتر دفاع من از جهت گیری است. در خود حرکت باید مشکلات محله‌ها را شنید و اصلاح کرد و به‌عنوان توصیه و الهامی که در این جلسه از مدل خودم می‌گیرم و خطاب به دکتر ایزدی که ظاهراً نیستند در این جلسه ولی دوستانشان هستند دو تا توصیه دارم: یک) شرکت عمران و بهسازی شهری بایستی پروژه‌های اجرایی نوسازی را از خود دور نماید و به جای اینکه تصدی‌گری نماید، متولی در امر نوسازی باشد و یک اتاق فکر تشکیل دهد چرا که اتاق فکر می‌تواند مدیریتی‌تر یاری نماید و دو) نهاد تسهیل‌گران و مجریان خصوصی نوسازی را نهادینه نماید. مثل انبوه‌سازان که زمانی نبودند و الان در قانون هست بزرگترین خدمتی که ما می‌توانیم بکنیم این است دخالتی نکنیم و بستر را آماده کنیم تا کارها به خوبی انجام شود.

دکتر عندلیب

بسیار ممنونم از همگی و تا دیدار آینده خدا نگهدار.

جمع بندی و نتیجه گیری نشست دوم

در ارزیابی اقدامات نوسازی بافت های فرسوده شهری طی سال های اخیر در کشور می توان به تاسیس، تشکیل و اجرای فعالیت ها و مدیریت دفاتری با نام دفتر محلی، دفتر تسهیل گری یا دفتر خدمات نوسازی محله اشاره نمود. این عنوان یا عناوین دیگری که ممکن است مورد استفاده برخی مدیران، کارشناسان یا طرح های نوسازی قرار گرفته باشد نوعاً اهداف مشترکی را دنبال نموده اند. با این وجود اختلاف برداشت های زیادی در نحوه شکل گیری این دفاتر، مسئولیت ها، وظایف و اختیارات آن ها بین صاحب نظران، مدیران، کارشناسان و سایر کنشگران نوسازی مطرح بوده است. این اختلاف نظر ها تا بدان حد دامنه داشته است که بعضاً اصالت این دفاتر و استقلال عمل آن ها مورد انتقاد سایر تحلیل گران قرار گرفته و نقش آن ها را فراتر از یک نهاد و ظرفیت بکار گرفته شده در خدمت نوسازی دانسته و عدم ایفای نقش های خارج از چارچوب های پیش بینی شده را مورد انتقاد و نکوهش قرار داده اند. از سوی دیگر برخی از صاحب نظران و مدیران بر این عقیده اند که اصالت وجودی این دفاتر می تواند در خدمت به نوسازی ایفای نقش نموده و اساساً وظیفه اصلی آن ها را در همین محدوده مورد ارزیابی قرار داده و سایر نقش ها را جزء وظایف آن ها نمی دانند.

بنابراین هدف اصلی از برگزاری این نشست تبیین نقش و جایگاه دفاتر تسهیل گری در فرآیند نوسازی بافت های فرسوده در مقیاس محله، با رویکرد مشارکت دهی فعال تمامی جوامع مخاطب و کنشگران نوسازی محله بود. به همین منظور با مرور و بررسی مراحل تکوین، تاسیس و عملکرد دفاتر تسهیل گری نوسازی در شهر تهران تلاش شد تا به پرسش های بی پاسخ، پاسخ داده شود. مهمترین این پرسش ها، بررسی نقش تسهیل گری در نوسازی بافت های فرسوده و اینکه آیا این دفاتر توانسته اند به خوبی و با موفقیت از عهده این نقش برآمده و حضوری اثر بخش را در فرآیند نوسازی مشارکتی محله به نمایش بگذارند؟ در صورتی که چنین بوده آیا می توان چنین الگویی را مستقل از فرآیند نوسازی (جزء مستقل از کل) در سایر بافت های فرسوده شهری تعمیم و مورد استفاده قرار داد؟

یافته های حاصل از نشست دوم نشان می دهد که با وجود تجربه نشست نخست و برآوردهای اولیه از ترکیب مدعوین محترم، نشست دوم در دست یابی به اهداف مورد نظر و پاسخ یابی

پرسش‌های فراوان پیش رو نتوانست سطح قابل قبولی از انتظارات را برآورده سازد و عمدتاً سمت و سوی سخنان مدعوین ارجمند به ارائه نظرات کلی در خصوص مباحث مفهومی تسهیلگری معطوف گردید. با این توضیح بررسی دست آوردهای نشست دوم و حاصل مباحثات دو عضو مدعو شامل، مدافع محترم جناب آقای دکتر درویش زاده و منتقد محترم جناب آقای دکتر پیران که قابل جمع بندی، دریافت و نتیجه‌گیری بود را می‌توان در سه بخش زیر خلاصه نمود:

وجوه مشترک و مورد توافق مدافع و منتقد:

- نقش دفاتر تسهیل‌گری به عنوان ابزاری برای کاهش فاصله مدیریت شهری و مردم؛
- لزوم تعریف درست از جایگاه و نقش دفاتر در سلسله مراتب قدرت؛
- بهره‌گیری از سند راهنما و زیر دستی جهت اقدام؛
- وجوه افتراق نظرات مدافع و منتقد:
- عدم وجود نقاط افتراق نظر.

نتیجه‌گیری نشست دوم

با توجه به مباحث مطرح شده میان دو عضو مهمان مباحثه که عمدتاً در جهت ایجاد تفاهم در وجوه اشتراک مورد توافق به گفتگو پرداختند، لذا امکان طرح مباحث مرتبط با عملکرد دفاتر تسهیل‌گری فراهم نگردید که امید است در این جهت جلسات تکمیلی دیگری برقرار گردد.

آنچه که می‌توان در نتیجه‌گیری کلان حاصل از نشست دوم مطرح کرد، این است که عمدتاً تأکیدات نشست به سمت و سوی نقاط روشن و مورد توافق اکثریت دست اندرکاران نوسازی در امر توانمندسازی معطوف گردید. لذا می‌توان نتیجه گرفت که مهمانان گرامی این نشست تأکید مجددی در ایفای نقش و جایگاه تسهیل‌گری در فرآیند نوسازی محله بافت‌های فرسوده داشته و واگذاری اختیارات لازم و قانونی و نهاد لازم برای این منظور را در دفاتر تسهیل‌گری (خدمات نوسازی) جستجو می‌نمودند.



سازمان پژوهش‌های
معماری و شهرسازی
تهران

مباحثه سوم:

نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده شهری

الگوی طرح منظر شهری

محله شهید خوب بخت

یکشنبه ۲۳ آذرماه ۱۳۹۳

ساعت ۱۴

دبیر علمی:

دکتر علیرضا عندلیب

با حضور:

دکتر سید امیر منصوری

دکتر مجتبی رفیعیان

محور سوم سلسله نشست‌های موضوعی شرکت عمران و بهسازی شهری ایران (مادر تخصصی)

مجموعه مباحثات

نقد و بررسی رویکردها و الگوهای نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده شهری

پوستر نشست سوم



سازمان پژوهش‌های
معماری و شهرسازی
تهران

آدرس محل برگزاری:

تهران، میدان و تک، خیابان خدای، پلاک ۵۱

www.udro.org.ir

تلفن: ۸۸۷۸۸۸۶۰



نشست سوم

نوسازی مشارکتی محله در بافت
فرسوده شهری: الگوی طرح منظر
شهری محله شهید خوب بخت

مدافع ایده: دکتر سید امیر منصوری

منتقد: دکتر مجتبی رفیعیان

دبیر علمی: دکتر علیرضا عندلیب

تاریخ برگزاری: ۱۳۹۳/۹/۲۳



دکتر سید امیر منصوری

گزیده ای از سوابق علمی - اجرایی سخنران

- فوق لیسانس معماری، دانشکده هنرهای زیبا، دانشگاه تهران، ۱۳۶۸
- فوق لیسانس تاریخ معماری معاصر، دانشگاه سوربن، ۱۳۷۲
- فوق لیسانس باغ، منظر، سرزمین، دانشکده معماری لایلت، پاریس، ۱۳۷۳
- دکترای تاریخ معماری، دانشگاه پاریس، پانتئون، پاریس، ۱۳۷۶
- دکترای مطالعات شهری با تخصص معماری منظر، مدرسه عالی مطالعات علوم اجتماعی و دانشکده معماری لایلت، پاریس، ۱۳۷۸
- عضو کمیته برنامه ریزی گردشگری وزارت علوم، ۱۳۹۱
- عضو گروه برنامه ریزی دوره دکتری گردشگری، ۱۳۹۱
- دبیر علمی همایش بین المللی زندگی پیاده در شهر، تهران، ۱۳۹۰
- دبیر علمی همایش ملی منظر شهری، تهران، ۱۳۸۹
- مدیرمسئول فصلنامه علمی - پژوهشی باغ نظر، ۱۳۸۳
- سردبیر فصلنامه علمی - ترویجی منظر، ۱۳۸۶
- مدیر طرح "منظر شهری محله" به عنوان الگوی نوسازی بافت های فرسوده شهری، ۱۳۸۶
- معاون طرح و توسعه سازمان نوسازی شهر تهران، ۱۳۸۹ - ۱۳۸۶
- برنامه ریز و مسئول راهبردی مطالعات گام اول طرح جامع تهران، بخش سازمان فضایی و سیمای شهری، ۱۳۸۴
- مدیر گروه پژوهشی و ارزیابی طرح ها در نهاد تهیه کننده طرح های جامع و تفصیلی شهر تهران، ۱۳۸۵
- عضو شورای سازمان زیباسازی شهر تهران، ۱۳۸۰
- مسئول برنامه ریزی و راه اندازی رشته معماری منظر (کارشناسی ارشد) در دانشکده هنرهای زیبا - دانشگاه تهران، ۱۳۸۰
- رئیس پژوهشکده نظر، مرکز تحقیقات هنر، معماری و شهرسازی، ۱۳۸۱
- عضو کمیته اجرایی برنامه ریزی و طراحی شهری شهرداری تهران، ۱۳۸۱
- رئیس شورای هماهنگی و تصویب طرح های معماری و شهرسازی شهرداری تهران، ۱۳۷۹ - ۱۳۸۰
- مدیر گروه معماری منظر، دانشگاه تهران، ۱۳۸۱
- عضو هیأت علمی گروه معماری دانشگاه تهران، ۱۳۶۸
- رئیس پژوهشکده فرهنگ و هنر دانشگاه تهران، ۱۳۷۸ - ۱۳۸۰
- معاون آموزشی دانشکده هنرهای زیبا، دانشگاه تهران، ۱۳۶۸ - ۱۳۷۰
- دبیر شورای جهاد دانشگاهی دانشگاه تهران، ۱۳۶۶ - ۱۳۶۸
- مسئول جهاد دانشگاهی دانشکده هنرهای زیبا، دانشگاه تهران، ۱۳۵۹ - ۱۳۷۰

دکتر مجتبی رفیعیان

گزیده ای از سوابق علمی-اجرایی سخنران

- دکتری تخصصی در برنامه ریزی سیستم های شهری
- دانشیار گروه شهرسازی، دانشکده هنر و معماری - دانشگاه تربیت مدرس
- مدیر گروه شهرسازی و معاونت دانشکده هنر- دانشگاه تربیت مدرس، ۱۳۸۱-۱۳۷۷
- مدیر بخش شهرسازی پروژه "طراحی سیستم اطلاعات شهرسازی و معماری کشور"، وزارت مسکن و شهرسازی، ۱۳۸۰-۱۳۷۸
- مدیر پروژه طراحی مدل دینامیک سنجش بیمه خدمات درمانی و توسعه روستایی کشور، سازمان بیمه خدمات درمانی، ۱۳۸۲-۱۳۸۱
- مدیر بخش مطالعات کالبدی- فضایی، پروژه تقسیمات کشوری، وزارت کشور، ۱۳۸۰-۱۳۷۹
- مدیر پروژه برنامه ریزی استراتژیک شهر کرمان، ۱۳۸۴
- مدیر پروژه تعیین مراکز خدمات بین راهی (Rest Areas) آزاد راه شهید کلاتری ارومیه-تبریز، وزارت راه و ترابری، ۱۳۸۲
- همکار عالی و کارشناس پروژه برنامه ریزی و طراحی محوطه های گردشگری-جزیره اسلامی، آزاد راه شهید کلاتری، وزارت راه و ترابری، ۱۳۸۲
- عضو کمیته راهبری پروژه طرح جامع صنایع دستی کشور و همکار عالی بخش مطالعات کالبدی فضایی و تدوین استراتژی توسعه جامع، سازمان صنایع دستی ایران، ۱۳۸۶
- همکار عالی پروژه برنامه ریزی استراتژیک شهر قزوین، ۱۳۸۵
- مدیر پروژه بهسازی و ساماندهی محلات غیررسمی، منطقه ۲ (محله اسلام آباد)، ۱۳۸۴
- مدیر پروژه طرح جامع بنادر بازرگانی ایران، سازمان بنادر، ۱۳۸۴-۱۳۸۲
- مشاور عالی پروژه طراحی محیطی مجموعه فولاد خوزستان، ۱۳۸۴-۱۳۸۳
- مشاور عالی همکار در طرح تدوین برنامه مدیریت بحران، بندر امام خمینی، ۱۳۸۵-۱۳۸۴
- عضو کمیته راهبری طرح مدیریت یکپارچه سواحل، مهندسين مشاور مآب
- مدیر بخش مطالعات سکونتگاه ها در پروژه برنامه ریزی کاربری مطلوب سواحل کشور (ICZM)، ۱۳۸۵-۱۳۸۴
- مدیر پروژه ساماندهی بنادر کوچک ایران، سازمان بنادر و کشتیرانی، ۱۳۸۴-۱۳۸۳
- مدیر پروژه اسکان های غیررسمی (بندرعباس)، سازمان بهسازی و عمران شهری، وزارت مسکن و شهرسازی، ۱۳۸۲-۱۳۸۱
- مدیر پروژه بافت فرسوده شهرهای دورود و الیگودرز، ۱۳۸۵ الی ۱۳۸۷
- مدیر پروژه بهسازی و آرام سازی میدین شهر تهران، سازمان زیباسازی شهرداری تهران، ۱۳۸۱
- مدیر پروژه های مرتبط با بازسازی شهری، شهرهای مناطق جنگی، استان ایلام، ۱۳۷۲-۱۳۶۹
- عضو کمیته راهبری برنامه نظام مدیریت جامع بافت های فرسوده شهری، شهرداری تهران، ۱۳۸۵
- کارشناس و ناظر علمی پروژه های شهرسازی و برنامه ریزی منطقه ای و تحقیقات دانشگاهی، ۱۳۸۵-۱۳۷۸



مقدمه

این نشست با عنوان "نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده، رویکرد یا الگوی طرح منظر شهری محله، نمونه مورد مطالعه: محله شهید خوب بخت تهران" با حضور جناب آقای دکتر سید امیر منصوری، استاد محترم دانشگاه، محقق و پژوهشگر گرامی و یکی از مدیران تاثیرگذار در سازمان نوسازی شهر تهران که در رویکرد جدید نوسازی محله محور این سازمان در دوره مسئولیتی خود نقش تعیین کننده‌ای ایفا نموده است، به عنوان مدافع ایده از یکسو و جناب آقای دکتر مجتبی رفیعیان از اساتید محترم دانشگاه و صاحب نظر، محقق و پژوهشگر به عنوان منتقد ایده از سوی دیگر، برگزار شد.

"بررسی رویه‌ها و محتوای طرح‌های منظر شهری محله و تبیین نقش و جایگاه این طرح‌ها در فرآیند نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده فرسوده شهری" هدف اصلی مورد انتظار در نشست سوم را تشکیل می‌دهد. موضوع طرح‌های منظر شهری محله یکی از چالش برانگیزترین ایده‌های مطرح شده در حوزه نوسازی بافت‌های فرسوده شهری کشور به ویژه طی سال‌های گذشته است. با وجود اهمیت موضوع چه از سوی مدافعان و چه از سوی منتقدان و به رغم اینکه مدافعان این الگو ایده‌ها و نظریات خود را به قصد اصلاح و تکمیل به صورت مکتوب در دسترس نقادان قرار داده‌اند، تاکنون امکان گفتگوی دوطرفه در فضای مناسبی که طرح مباحث کارشناسی، تخصصی و فنی را میسر سازد، برقرار نشده بود. بنابراین نشست سوم از این جهت دارای اهمیت و حساسیت ویژه است که برای اولین بار با حضور ایده پردازان اولیه و دست اندرکاران مستقیم تهیه این طرح و با انجام نقد رو در روی آن امکان شناخت بیشتر در این خصوص را فراهم می‌آورد.

پرسش‌های مورد تأکید دو طرف مباحثه در این نشست عبارت هستند از:

۱. دلایل، اهمیت و ضرورت وجودی طرح‌های منظر شهری محله در نوسازی بافت‌های فرسوده شهری چه بوده است؟

۲. طرح‌های منظر شهری محله از چه پایگاه فکری و مبانی نظری علمی برخوردارند؟

۳. میزان تأثیرگذاری این طرح‌ها در فرآیند نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده شهری تا چه حدّ مثبت ارزیابی می‌شود؟

۴. آیا می‌توان ایده طرح‌های منظر شهری را به‌عنوان یک الگو یا رویکرد در سایر محلات بافت‌های فرسوده شهری تعمیم داد؟

دکتر عندلیب

بسم‌الله‌الرحمن‌الرحیم! السلام علیک یا ابا عبدالله! ایام اربعین را خدمت تمام دوستان تسلیم عرض می‌کنم. دیروز تجمع بزرگ و میلیونی برای حضرت اباعبدالله برگزار شد که نشانه‌ای از عزت و سربلندی شیعیان بود و به همه‌ی جهان نشان داده شد. امید که ما نیز در زمره‌ی پیروان واقعی ایشان باشیم. امروز سومین مباحثه را از سلسله نشست‌های نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده برگزار می‌کنیم. خداوند را شاکرم که دوباره فرصت و فضای گفتگو و تبادل اندیشه را برایمان فراهم آورد.

لازم می‌دانم از آقای دکتر ایزدی به خاطر شرایطی که جهت تضارب آراء و تجارب فراهم آوردند سپاسگزاری نمایم. از شرکت‌کنندگان نیز بی‌نهایت ممنونم. دوستانی که در این جلسه به عنوان مدافع یا منتقد شرکت می‌کنند همگی حول موضوع نوسازی مشارکتی محله محور صاحب‌نظر هستند. در هر جلسه به بررسی یک بعد موضوع می‌پردازیم. نقطه‌ی مشترک، بررسی و نقد رویکردها و الگوهای نوسازی می‌باشد که دو ویژگی مذکور در آنها لحاظ گشته‌اند. ۵ نشست را پیش‌بینی کرده‌ایم که عنوان تمام آنها «نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده» است ولی هر بار تخصیصی دارد. در نشست اول، رویکرد پروژه‌های بزرگ مقیاس مورد بحث بود و بخصوص سهامدار-پروژه‌ی مشهد. نشست دوم مربوط به نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده با رویکرد تسهیل‌گری و با نمونه دفاتر تسهیلگری در شهر تهران بود.

جلسه امروز نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده با تأکید بر طرح‌های منظر شهری محله را به بحث می‌گذاریم. نمونه‌ی موردی آن محله‌ی «شهید خوب بخت» تهران است. جلسه‌ی چهارم در هفتم دیماه با حضور همه‌ی دوستان، اعم از مدافعان و منتقدان نوسازی مشارکتی محله برگزار می‌گردد و به بررسی و نقد رویکردها و الگوهای ارائه شده می‌پردازد. در آنجا ممکن است کسانی که تاکنون مدافع موضوع خاصی بوده‌اند به عنوان منتقد ظاهر شوند یا بالعکس! جلسه پنجم که خود من در آنجا نتیجه‌گیری و جمع‌بندی تمام بحث‌ها را مطرح می‌کنم مربوط به نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده - کدام

رویکرد؟!

از مشارکت همگان در جلسات پیشین ممنونم. یادداشت‌ها و نظراتی که دادید مورد مطالعه قرار گرفت. فرض بر این است که تمام شرکت‌کنندگان، آگاهی نسبی به مباحث دارند. پیشاپیش عذرخواهی می‌نمایم که فرصتی برای پرداختن به جزئیات نداریم. عده‌ای گلایه نمودند که چرا مطالب باز نمی‌شود.

گاهی دوستان میکروفن را برای طرح سؤال می‌گیرند ولی شروع به اظهار نظر یا نقد و تحلیل می‌کنند. خواهشمندم سؤال مشخص خود را از حضار بپرسید. در عین حال مجال برایتان فراهم است که نسبت به سؤال خود به سخنرانان بحث فرمایید.

همان‌طور که در جلسات قبل داشتم، جمع‌بندی هیچ جلسه‌ای را در انتهای آن مطرح نمی‌کنم. جمع‌بندی را بر عهده‌ی حضار می‌گذارم ولی در جلسه آخر جمع‌بندی خواهم کرد. تاکنون سعی شده هم مدافعان و هم منتقدان از بین کسانی باشند که سابقه‌ی فکری، تجربی و عملی در آن حوزه دارند. صاحب‌نظران امروز نیاز به معرفی ندارند ولی نام می‌برم. جناب آقای دکتر منصوری از استادان دانشگاه تهران به عنوان مدافع ایده‌ی رویکرد طرح‌های منظر شهری آمده‌اند. ایشان تعهد اخلاقی و کاری و بصیرت علمی خاصی دارند. دوست بسیار عزیزم آقای دکتر رفیعیان از استادان دانشگاه تربیت مدرس به عنوان منتقد چنین ایده‌ای آمده‌اند. ایشان نیز به لحاظ علمی تعهد و شهرت زیادی دارند.

در آغاز منشوری تدوین کرده‌ام که خواهشمندم در چارچوب آن صحبت‌های خود را تنظیم فرمایند و خارج نگردند زیرا اگر بخواهم مانع بیان فرمایش آنها شوم، شاید متهم شوم که نگذاشته‌ام حرف‌ها تمام شود. اگر صحبت‌ها خارج از چارچوب برود بحث را به بی‌راهه می‌کشد.

هدف اصلی از این سلسله مباحثات که محور سوم نشست‌های تخصصی است کمال‌بخشی و توسعه‌ی دانش و تجربه‌ی نوسازی بافت‌های فرسوده می‌باشد. یعنی جهت‌گیری کلان از این راستا خارج نمی‌گردد.



می‌خواهیم بدانیم معیارهای تشخیص الگوی برتر کدامند؟ رویکردها نقد شوند تا ابهامات الگوها، وجوه اشتراک و تمایز بین آنها شناخته شود. از این مباحث در بیابیم که آیا گونه‌بندی خاصی را می‌توان برای رویکردهای مختلف تشکیل داد یا نه؟! تقاضای من این است که تأکید بر گفتگوی چالشی بین طرفین، تأکید بر واقع‌بینی و تأکید بر کمال بخشی ایده و الگوها، تأکید بر بیان نظرات کارشناسی قابل فهم و غیرپیچیده، تأکید بر دستیابی به نتیجه‌ی شفاف و قابل استفاده، تأکید بر منطق استقبال از نظر مخالف، پرهیز از تکرار مطالب، پرهیز از بیانات شعارگونه، پرهیز از تعصب و مبالغه‌گویی، پرهیز از کلی‌گویی و اطاله‌ی کلام و بالاخره پرهیز از استفاده غیرمرتبط از تریبون در اختیار.

برنامه امروز ما: آقای دکتر منصوری در نیم ساعت به بیان رویکرد و الگوی طرح منظر به‌عنوان مدافع می‌پردازند و سپس آقای دکتر رفیعیان طی نیم ساعت به عنوان منتقد الگو سخن می‌گویند. نیم ساعت نیز مباحثه‌ی دوطرفه بین طرفین خواهد بود و نهایتاً حاضرین سوالات خود را مطرح می‌فرمایند. از آقای دکتر منصوری خواهشمندم صحبت‌های خویش را شروع فرمایند.

دکتر منصوری

بسم‌الله‌الرحمن‌الرحیم! لازم می‌دانم تشکر نمایم از دو مجموعه، عمران و بهسازی؛ به‌خصوص آقای دکتر عندلیب که طرح مباحثه و گفتگوهای طرفینی را ارائه فرمودند! این نوآوری در مباحث فنی جای مونولوگ را می‌گیرد؛ اگر چه تا تبدیل شدن به یک مناظره‌ی چالشی راه زیادی در پیش دارد و این به خاطر شرقی بودن و روحیه‌ی محجوب ایرانی‌هاست. منفعت و مصلحت جمع در این است که نکات فنی بدون ملاحظه گفته شود. حجب و حیا را باید برای مسائل شخصی گذاشت و نه امور اجتماعی!

تشکر دوم از آقای دکتر رفیعیان است که پذیرفتند در نشست امروز حضور یابند. خواهشمندم نظریات خود را صریح و بدون ملاحظه بفرمایند تا نقایص را دریابیم. بدین ترتیب راه تعامل در آینده هموار می‌گردد. البته توضیح تجربه‌ای طولانی در نیم ساعت بسیار سخت است، قطعاً بخش‌های عمده‌ای از آن مغفول می‌ماند لیکن روایتی مجمل از آنچه

گذشت را بیان می‌دارم تحت عنوان «طرح نوسازی منظر شهری محله»

از سال‌های ۸۴ تا ۸۷ در سازمان نوسازی مشغول به مطالعاتی بودیم که برایمان سابقه‌ی ذهنی و تاریخی را به وجود آورد. شروع کار به زلزله‌ی «کلبافت» در سال ۱۳۶۰ برمی‌گردد. آن موقع با یک گروه دانشجویی برای کمک به زلزله‌زدگان رفتیم. با مقامات استان کرمان همان موقع آشنا شدیم. آقای مهندس لیاقت معاون عمرانی استانداری کرمان بود. طرحی برای آن شهر تهیه شده بود که از جنبه‌ی تاریخی مورد انتقاد مسئولین قرار گرفت. این سؤال را مطرح می‌کردند: «آیا با بخش تاریخی کرمان نیز باید مثل سایر قسمت‌های شهر برخورد نمود؟». ما هنوز دانشجو بودیم و در چارچوب جهاد دانشگاهی فعالیت می‌کردیم. بالاخره قراردادی بین جهاد دانشگاهی دانشکده‌ی هنرهای زیبای دانشگاه تهران و شهرداری کرمان برای ایجاد یک طرح جدید منعقد شد. این اولین طرح نوسازی در ایران تحت عنوان «بافت قدیم کرمان» بود. شرح خدمات را به استانداری دادند تا در بالادست شهرداری تصمیم بگیرد. آنها گفتند: «چنین طرحی تاکنون سابقه نداشته! باید از تهران استعلام کنیم که آیا عقد قرارداد امکان‌پذیر است یا نه؟!». به مقامات وقت وزارت مسکن از جمله مرحوم مهندس کازرونی که وزیر وقت بود و معاون ایشان منتقل کردند. در پاسخ نوشتند: «ما چنین چیزی نداریم. به جز طرح جامع و تفصیلی تاکنون طرح دیگری نبوده! شما حداکثر در بدنه‌ی کوچه‌های فرعی می‌توانید مداخله نمایید و طرح نوسازی بدهید». این حرف با منطق مدیران وقت استان سازگار نبود. خودشان اجتهاد کردند و قرارداد را بستند. در دانشگاه با همکاری استادان و دانشجویان، پروژه‌ای شروع شد. نهایتاً منجر به اولین سنگ بنای شرکت عمران و بهسازی گشت. آقای مهندس سپهری آن موقع در یک دفتر کار می‌کرد و با ما نیز ارتباط داشت. سپس به وزارت مسکن و دفتر عمران و بهسازی آمد. بعد هم شرکت مادر تخصصی را شکل داد.

سکانس بعدی این بود که در بافت قدیم به اطلاعاتی راجع به تهران دست یافتیم. وقتی برای ادامه تحصیل به فرانسه رفتیم، تز دومی را نیز تعقیب نمودم. چون اطلاعات زیادی داشتیم که دلم نمی‌خواست رها شود. می‌خواستم خروجی مفیدی راجع به دینامیسم

تحول شهر کرمان به دست آورم. می‌خواستم بدانم چه منطقی می‌تواند بر تحولات یک شهر تاریخی حاکم باشد! اگر آن منطق را کشف کنیم شاید در طراحی فعالیت‌های مداخله‌گرانه و نوسازی نیز مورد استفاده قرار گیرد. این مسئله تز دکترای من در دانشگاه پاریس یعنی دانشگاه سوربون را تشکیل داد که البته‌ی رساله‌ی دوم بود و از آن دفاع نمودم.

در سال ۶۷ به ایران برگشتم و روی سوژه‌ای به نام «نگرش سیستمی به شهر» متمرکز شدم. شهر ایرانی و شهرهای دوره‌ی اسلامی در کشور ما نمی‌توانند فارغ از منطق نظام‌دار باشند. با همین فرضیه به مطالعه‌ی شهرهای مختلف پرداختم و به نظریه‌ای رسیدم که در قالب چند مقاله ارائه گشت! اکنون هم کتاب مفصلی را از دستاورد آن اندیشه‌ها شکل داده‌ام.

در سال ۸۴ آقای دکتر عندلیب که مسئولیت سازمان نوسازی را تازه پذیرفته بودند به من گفتند: «آیا به کمک سازمان ما می‌آیی؟». به دلایل زیادی نمی‌خواستم دیگر در سیستم دولتی مسئولیتی بر عهده بگیرم، لیکن دعوت ایشان را پذیرفتم و سه سال تا زمانی که عذرم را خواستند کارهایی انجام دادم. احساس می‌شد محرومان ساکن بافت‌های فرسوده، از شهرسازی‌های بعد از انقلاب بسیار متضرر گشته‌اند! قیمت زمین و دارایی آنها در تمام سال‌های بعد از انقلاب به اندازه‌ی یک دهم ارزش افزوده‌ی بالای شهر رشد نموده! این مسئله باعث محرومیت هر چه بیشتر ایشان گشته! بایست کاری برایشان انجام می‌شد. علت ورودم به بحث همین بود.

وقتی وارد شدم جزء اولین گروهی بودیم که به نوسازی بافت می‌پرداختیم. البته شروع بحث درباره‌ی بافت تاریخی بود ولی در اینجا راجع به بافت فرسوده فعالیت می‌نمودیم. هر دو حوزه شباهت زیادی به یکدیگر داشتند. در آن زمان یک گروه ۳۰-۴۰ نفره در سازمان بودیم که بهترین بچه‌های دانشگاه‌های مختلف به شمار می‌رفتند. جوان‌ها آمدند و کار بزرگی را آغاز نمودند. می‌خواستیم سابقه‌ی نوسازی را جمع‌آوری کنیم. ۵۰ یا ۶۰ طرح عمران و بهسازی شهرداری‌ها و استانداری‌ها به دستمان افتاد. می‌خواستیم بدانیم چه پلتفرمی^۱ برای عمران و نوسازی بافت‌های فرسوده موجود است. ۶۰ طرح

با ۶۰ عنوان مختلف و ۶۰ جور شرح خدمات پیدا شد. هیچ گونه توافق ضمنی و ذهنی بین آنها مشهود نبود. نمی‌دانستیم مداخله در بافت فرسوده باید بر اساس چه مدالیت‌های صورت پذیرد. هر کس برای خود طرحی می‌داد: طرح احیاء و نوسازی؛ طرح احیاء؛ طرح بازسازی؛ طرح بازسازی و نوسازی؛ و عناوین گوناگونی را بیان می‌نمودند. هر کس پهنه‌ای را انتخاب و برایش طرحی تدوین می‌کرد. راجع به اتصال آن با طرح‌های بالادست مثل جامع و تفصیلی هیچ تفاهمی وجود نداشت. با یک دیدگاه واحد نمی‌توانستیم طرح‌ها را مدیریت کنیم. دفتر «عمران و بهسازی» نیز ۵ یا ۶ شرکت «مسکن‌سازان» به عنوان دستگاه اجرایی درست کرده بود. تمام پولی که دولت به عمران و بهسازی تخصیص می‌داد فقط همان ۵ یا ۶ شرکت دریافت می‌نمودند. ۲۰٪ شرکت‌ها متعلق به سازمان عمران و بهسازی و ۸۰٪ خصوصی بود! کارها را کانالیزه می‌نمودند. فساد اقتصادی بماند! ولی در پایان هم نتوانستند مهندسی صحیحی برای مداخله در نوسازی انجام دهند.

در ادبیات نوسازی، افراد ظاهراً متبحر دو کلمه‌ی «نوسازی» و «بازسازی» را به صورت جابجا تعریف می‌نمودند. یک مفهوم بسیار ساده را نادیده می‌گرفتند. هر چیزی که مثل گذشته ساخته می‌شد اسمش را «نوسازی» می‌گذاشتند و هر چه مثل گذشته نبود یعنی ابتدا به ساکن ساخته می‌شد به عنوان «بازسازی» می‌خواندند. دو واژه را کاملاً برعکس به کار می‌بردند. حتی مصوبه‌ی شورای عالی شهرسازی نیز همین تعبیر معکوس را استفاده کرد. فارغ از اشتباه لفظی که ذهن را به خطا می‌انداخت، در تعاریف نیز هیچ اشاره‌ای به چیزی غیر از کالبد نداشتند. فقط شکل پدیده‌ی ساخته شده را می‌دیدند. این تعبیر از نوسازی و بازسازی باعث مشکلات فراوان شد.

غلبه‌ی اقدامات کالبدمحور را در تمام یا اغلب طرح‌ها می‌دیدیم. صرفاً می‌خواستند بناهای موجود در نقشه‌های معروف «مرمت و کیفیت ابنیه» را که به عنوان «قابل تخریب» خوانده می‌شد نوسازی یا بازسازی نمایند. سازمان عمران و بهسازی و شرکت‌های «مسکن‌سازان» یک سری بخش‌های تجاری درست می‌کردند تا ارزش افزوده‌ی زیادی داشته باشد. بقیه‌ی



1- Modality: چگونگی کیفیت،

طرح هم رها می‌گشت!

دیگر اینکه نوسازی اصلاً سرفصل مستقلی در طرح‌های جامع و تفصیلی نداشت. راجع به آنها مشابه قسمت‌های نوساز بحث می‌کردند. همین‌طور در قانون برنامه‌ی چهارم توسعه این تکلیف را نوشتند که باید طی ۱۰ سال تمام بافت‌های فرسوده نوسازی گردد. این نشان می‌داد مدیران و مسئولین چقدر مسئله را ابتدایی و خام می‌بینند. مسکن‌سازان یعنی مجریان نوسازی نیز می‌خواستند در سود حاصل از نوسازی شریک گردند و این از جمله (مواردی) بود که نمی‌گذاشت نوسازی پا بگیرد.

بایست اقدامی می‌کردیم که هم در سطح برنامه، هم طرح و هم اجرا جواب دهد. معمولاً این انتقاد مطرح می‌شود که «شما وارد طرح گشته‌اید». درست می‌گویند. نقطه‌ی شروع ما باید همین طرح باشد. می‌خواستیم یک بسته را شکل دهیم. استراتژی‌های مختلفی را در پیش گرفتیم. می‌خواستیم اقدام‌ها اول سیستمی باشد، یعنی هیچ جای شهر را به‌عنوان بخشی جداگانه، منفرد و مستقل نبینیم. هیچ پهنه‌ای از شهر نمی‌تواند بی‌ارتباط با بقیه باشد. قبل از مداخله باید نقش آن را در کل مجموعه تعریف نماییم. دوم این که نوسازی معطوف به کالبد نباشد، بلکه مکان را کانون توجه قرار دهیم. تعریف نوسازی و بهسازی کالبدمحور بود و ما می‌خواستیم تولید مکان کنیم. استراتژی سوم این بود که محله را به‌عنوان یک واحد فیزیکی-تاریخی، مبنا قرار دادیم. اسمش را «طرح منظر شهری محله» گذاشتیم. در هیچ پهنه‌ای بدون روشن کردن هویت سیستمی، مداخله‌ای انجام ندادیم و طرحی ننوشتیم. حتی با مسئله‌ی «بلوک‌های» فرسوده که در آن زمان مطرح شد- پهنه‌های کوچکی هستند و نمی‌دانستیم با آنها چکار کنیم. - بلوک‌های مذکور را بخشی از یک محله تلقی نمودیم. محله، واحدی حقیقی با هویت کالبدی-تاریخی می‌باشد.

موانعی نیز پیش آمد. اول این که در شهرداری تهران فقط می‌توانستیم برای تهران کار کنیم. سازمان بالادست، «عمران و بهسازی» بود. آن موقع در رقابت بین دولت و شهرداری، چنین سازمان‌هایی یکدیگر را تحویل نمی‌گرفتند. سازمان بالادستی که بایست فرمانده عملیات بود ولی نمی‌توانست چنین نقشی ایفا کند. ما به عنوان مقام پایین دست از

خیلی مواهب که بایست توسط فرماندهی ایجاد می‌شد محروم بودیم. فرضاً او باید هماهنگ می‌کرد تا موقع تجمیع پلاک‌ها سازمان ثبت مالکان محروم را زیاد بازی ندهد ولی چنین اقدامی اتفاق نمی‌افتاد، مگر که شهرداری مداخله می‌نمود و مسئله را به سطح دولت می‌برد. فرماندهی ناتوان، مانع بزرگی بود.

دوم این که قانون، دست و پای همه را می‌بست. ما حرف‌های جدید می‌زدیم. می‌خواستیم مکان محور باشیم و نگاه سیستمی به وجود آوریم. محله را به عنوان واحد فیزیکی-تاریخی می‌دانستیم، اما ظرف قانونی چنین اجازه‌ای نمی‌داد. حرف‌هایی می‌زدیم ولی شرایط قانونی فراهم نبود. قانون، فقط طرح‌های جامع و تفصیلی را می‌شناخت. فرمانده ناتوان نیز نمی‌توانست عرصه‌ی بازی را برایمان فراهم کند و مجوز اختصاصی جهت طرح‌های نوسازی بگیرد.

سومین مشکل این که کار نوسازی به ۱۰ یا ۲۰ سازمان مختلف مربوط می‌شد. هر تکه از اختیار در دست یک شخص بود. در غیاب فرمانده واحد، سازمان‌ها با یکدیگر هماهنگی نداشتند. شرایط و زمینه‌ی بافت‌های فرسوده کاملاً معارض با روند نوسازی بود. آنها اینرسی به سمت عدم نوسازی داشتند. توجیه اقتصادی در چنین فعالیت‌هایی نمی‌دیدند. اقتصاد کلان شهر، به خصوص در سال‌هایی که ارزش افزوده‌ی ساخت و ساز خیلی زیاد بود، سهمی به نوسازی اختصاص نمی‌داد. هم عوامل درونی و هم بیرونی در کنار چارچوب‌های قانونی برایمان ایجاد مانع می‌کردند.

بالاخره چارچوبی درست کردیم که هدف‌ها و استراتژی‌ها را شفاف سازد و موانع را دور بزند. طرح ویژه‌ی نوسازی را برای محدوده‌ی خاصی در منطقه‌ی «امام علی» نوشتیم که زیرمجموعه‌ی منطقه ۵۱ بود. اولین طرحی بود که پهنه‌بندی داشت. کمیسیون‌ها و جلسات طولانی درباره‌اش برگزار شد. همه را مجاب نمودیم که کار انجام گیرد. البته پهنه‌بندی که به انجام رساندیم با کاری که طرح جامع و تفصیلی می‌کنند متفاوت بود.

در پهنه‌بندی که ما ارائه دادیم دو چیز را در نظر گرفتیم. طرح جامع از نادیده گرفتن همین دو نکته لطمه خورد. آن موقع هم خیلی گفتیم که در طرح جامع باید توجه بیشتری

نشان دهند ولی کسی به حرفمان گوش نداد. ما سقف جمعیت را تعیین نمودیم و ضمناً دو سطحی که تقاضای اقتصادی فراوان داشت یعنی سطح تجاری و اداری را محدود ساختیم. بدین ترتیب نوعی صلبیت به وجود آوردیم. تراکم نفر در هکتار را مشخص نمودیم. جمعیت نمی‌بایست بیش از ۳۲۵ نفر در هکتار می‌شد. این تراکم متوسط تهران بود. در منطقه‌ای مثل «هاشمی» ۱۰۰۰ نفر در هکتار زندگی می‌کنند و در شهرک غرب ۳۵ نفر در هکتار! مسئولین وقت «طرح جامع» همیشه چوب لای چرخ طرح‌های نوسازی می‌گذاشتند. همواره با آنها چالش داشتیم ولی بالاخره موضوع ۳۲۵ نفر را پذیرفتند. از دید خودمان، یک دستاورد بزرگ پنهان حاصل کردیم. امتیاز بزرگی به بافت فرسوده دادیم. از آنها می‌خواستیم تراکم بیش از ۳۲۵ نفر نگردد. بدین ترتیب می‌توانستیم خدمات را متناسب با یک محله‌ی متوسط به وجود آوریم. در واقع به آنها امکانات زیرساختی می‌افزودیم و کیفیت بالا می‌رفت. شعار خدمت به محرومان را از این طریق تحقق می‌دادیم.

در مورد سطوح تجاری و اداری نیز نمی‌خواستیم همان اتفاقی که در مورد طرح‌های جامع و تفصیلی افتاد تکرار گردد. قرار نبود هر که زودتر رسید یا هر که زودتر دم کارشناسان را دید بتواند متراژ تجاری بیشتری در ملک خود بگیرد. سقف تجاری و اداری را محدود و شفاف نمودیم. برای بخش‌های اداری و تجاری، مکان هندسی خاصی را تعریف کردیم. بدین ترتیب طرح را منعطف نگه داشتیم.

در مورد سازمان فضایی می‌خواستیم رویکرد سیستمی را دنبال کنیم تا اهداف و استراتژی‌ها گم نشوند. ناحیه‌ی امام علی با ۶ محله کانون توجه بود. مرکز ناحیه، ساختار ناحیه و زیرسیستم‌ها یعنی محلات را پیش‌بینی و ارایه نمودیم. این مبتنی بر نظریه‌ی سازمان فضایی شهر ایرانی دوره‌ی اسلامی بود. بعد از ارائه‌ی طرح وارد اجرا شدیم. اکنون سال ۸۴ بود. دولت ما تا سال ۸۷ ادامه داشت. بعد از آن، عذرمان را خواستند. طی سه سال دو اقدام انجام دادیم. اولاً ویرایش ۱ طرح منظر شهری را ۴ بار مورد تجدید نظر قرار دادیم. نسخه‌ی ۱ را خودمان نوشتیم. در دوره‌های بعدی موقعی که قرار بود در محله‌ی تازه‌ای اقدام نماییم بنا به بازخوردهای محلات قبلی نسخه‌ی تازه‌ای می‌ساختیم. ضمناً به فکر چرخه‌ی

برنامه-طرح-اجرا افتادیم. ادبیات طرح، متأسفانه تنها ادبیات مشترک در اداره‌ی شهرهای ماست. بخش‌های دیگری برای مشارکت و مدیریت شهری نداریم. به جز سند مصوب، زبان مشترکی بین مدیران، مردم و دستگاه‌های اجرایی شهرداری نداریم. ناچاریم سند را روی میز بگذاریم و سپس درباره‌اش به صحبت بپردازیم. نمی‌خواستیم سند را قطعی نماییم. برای این کار، قانون را دور زدیم. در گام اول، خودِ سند را ۴ بار به هنگام نمودیم. مثل ویندوز می‌ماند. اول ویندوز ۹۵ بود، بعد ۹۸ و سپس ۲۰۰۰ و ۲۰۰۱. ما نیز هر روز طرح را به هنگام می‌نمودیم.

عد از این که تکلیف سند روشن شد می‌توانستیم با سیستم مدیریت شهری کار کنیم. تصمیم به تکمیل چرخه گرفتیم. عقیده این بود که بخش‌های دیگر مهم‌تر هستند. در عین حال، خلاء قانونی داشتیم. مهم‌ترین کاری که برای تکمیل سند انجام دادیم این بود که «خانه‌ی نوسازی محله» را به وجود آوریم. ایده را شروع کردیم ولی به اجرا نرسیدیم. از شورای شهر مجوز گرفتیم. ۲۲ شرکت در ۲۲ منطقه‌ی شهرداری درست نمودیم. این در دوره‌ای بود که حتی اجازه‌ی تأسیس یک شرکت را نمی‌دادند.

هنوز هم که در سال ۱۳۹۳ هستیم طرح‌های جامع و تفصیلی یعنی تیپ ۱۲ حرف اول را می‌زنند. تمام دولتمردان در نقد آن صحبت می‌کنند اما تغییری نمی‌دهند. ما گفتیم: «نوسازی باید به جای موضوع دولتی تبدیل به امری محلی شود». در طراحی خانه‌ی نوسازی، همین استراتژی را در پیش گرفتیم. همچنین می‌خواستیم به سمت وحدت فرماندهی برویم؛ یعنی اختیارات ۲۰ سازمان مختلف در یک جا مجتمع شود. سوم آن که برای محلی‌سازی، نوعی نهاد می‌خواستیم. نمایندگان شورا، معتمدین محل، شهرداری منطقه، سازمان نوسازی و دیگران در این نهاد شرکت می‌نمودند. مدیریت آن خانه را به مهندس مشاور همان محله سپردیم. در اساسنامه، نه مدیریت را به دست سازمان نوسازی سپردیم، نه شهرداری منطقه! می‌خواستیم محلی‌شدن به معنای واقعی اتفاق بیفتد. در همین دوره، از آنجا رانده شدیم. تیم بعدی که آمد، از کل پیکره‌ی مذکور، چیزی درست کرد به نام «دفتر تسهیلگری برای جلب موافقت مردم برای تجمیع». یعنی کاریکاتوری که صرفاً یک صدم از خواسته‌های ما را در



نظر می‌گرفت! اسمش را کار مشارکتی و مردمی می‌گذاشتند. طرح‌های نوسازی منظر شهری محله ذیل طرح‌های تفصیلی نیز دفرمه^۱ شدند و شکل ناقصی از آنها باقی ماند.

دکتر عندلیب

بسیار ممنونم. چند نکته در صحبت‌های آقای دکتر منصوری بود که ممکن است دوستان «عمران و بهسازی» نقدی به آن وارد نمایند. قرار است «هفت شهر» ویژه‌نامه‌ای چاپ کند. این مسئولیت را به بنده محول فرموده‌اند. مشخصاً درباره‌ی عمران و بهسازی در آنجا می‌نویسیم. چنانچه نقد یا تعریضی به صحبت‌های آقای دکتر منصوری دارید در میزگردی که آنجا می‌گذاریم مطرح فرمایند. موضوع جلسه‌ی امروز فقط درباره‌ی طرح منظر است. از آقای دکتر رفیعیان خواهشمندم صحبت‌های خود را شروع فرمایند.

دکتر رفیعیان

به نام خدا! عرض سلام و ارادت خدمت دوستان حاضر در جلسه دارم. به نوبه خودم تشکر میکنم از دوستان عمران و بهسازی. از فضایی که برای طرح موضوع مطرح شده، به‌خصوص از آقای دکتر عندلیب تشکر می‌کنم. از حضور آقای دکتر منصوری و ارائه‌ی صادقانه‌شان تشکر میکنم. خوب است هر کسی ماجرای گذشته‌ی خود را نگاه کند و به نقد بگذارد. خودمان نیز مدت کوتاهی از طرف دانشگاه در خدمتشان بودیم. وقتی ۷ یا ۸ سال از یک طرح می‌گذرد خیلی راحت‌تر می‌توان قضاوت کرد نسبت به زمانی که تازه در جریان است. موقعی که شما گرد و خاک اجرا، مدیریت، بودجه و سازمان را می‌خوردید بسیاری از دغدغه‌هایتان مربوط به موضوعات علمی نبود. هنگامی که پا از فضای پرتنش و آشوب بیرون می‌گذارید راحت‌تر است که صحنه را مجدداً بررسی کنید. همان موقع تذکراتی داده شد ولی شاید به هر دلیل مصلحت ندانستند که سازمان نوسازی چنین مسائلی را رعایت نماید.

بنابراین کار ما ساده‌تر ولی اصولی‌تر خواهد بود. در دهه‌ی ۸۰ به خاطر اتفاقات کلان ملی از جمله برنامه‌ی پنج ساله و حساسیت‌های حوزه‌ی محلی جریان‌هایی شروع شد که به

1- Deformed: از شکل افتادن:

ندرت در طول تاریخمان اتفاق افتاده! تاکنون به ندرت دیده‌ایم که مدیریت کلان با مدیریت محلی به توافق برسند و جریان شکل بگیرد که بخواهیم بعدها آن جریان را تبارشناسی، سنخ‌شناسی و روش‌شناسی کنیم و بازتاب‌هایش را مورد نقد قرار دهیم.

در اوایل دهه‌ی ۸۰، با درک جمیع شرایط، سکان را در اختیار دوستان گذاشتند و حرکتی آغاز گشت. ثمرات نیکویی داشت و انباشت بسیار زیادی از آن شکل گرفت. پایان‌نامه‌های دانشجویی و تحلیل‌های زیادی در دهه‌ی ۸۰ راجع به آن طرح‌ها صورت گرفت که ما را به نوعی شکوفایی رساند. با اغراق می‌توان گفت به مرجعیت محلی نیز رسیدیم. جا دارد آن مرجعیت را ارج نهیم، زیرا برای کسب تجربه‌ی مذکور، هزینه و زمان زیادی صرف شد و چالش‌های فراوانی را پشت سر گذاشتیم.

صحبت‌ها را از قسمت آخر فرمایش آقای دکتر منصوری آغاز می‌کنم. فرمودند از طرح مد نظر ما تنها ۱٪ اجرا شد. در واقع وقتی به انتها رسیدند دیدند «این سیم‌رغ، آن ۳۰ مرغ نیست». پرهایش را زده‌اند، کوچک کردند. آقای دکتر عندلیب و آقای دکتر منصوری تجربه‌ی زیادی در امور اجرایی دارند و پدیده‌ی «تبدیل سیم‌رغ به سه مرغ» را فراوان دیده‌اند. فرضاً می‌خواستیم وزارت کشاورزی را تبدیل به «جهاد» کنیم ولی نه تنها جهاد نشد، بلکه جهاد هم تبدیل به وزارتخانه گشت! سیستم بروکراتیک کشور مثل بختک می‌ماند. حتی حرکت‌های ناب، اصیل، نهادی، خودجوش و جریان ساز را بعد از مدتی، به قول آقای دکتر، دفرمه و تبدیل به کاریکاتور می‌کند. خوب بود چنین آسیب‌شناسی از ابتدا صورت می‌گرفت، نه این که در انتها به آن برسند! چه اتفاقی می‌افتد که در فرایند چندساله، سیستم بروکراتیک، فن سالارانه، قدرت محور و از بالا به پایین باعث می‌شود حرکت خودجوش و قابل قبولی در سیستم شهرسازی بلعیده شود. به نظر می‌رسد ساختار موجود را نشناخته‌ایم. آقای دکتر منصوری از مفهوم «سیستم» استفاده کرده‌اند که نوعی کل‌نگری را تعبیر می‌کند ولی اتصالات و ارتباطات موجود در کشور ما باعث می‌شود جریان‌های مردمی در کشور تغییر مسیر دهند. بدین ترتیب بعد از مدتی تبدیل به حالت معکوس می‌شوند و تمام آثار را از بین می‌برند.

پیرو صحبت آقای دکتر عندلیب، ضمن اینکه استقبال کردم، به هر حال دانش من به روز نیست زیرا چند سال از جریان مذکور می‌گذرد. هنوز ندیده‌ام کار تحقیقی برای ارزیابی و آسیب‌شناسی طرح‌های منظر به صورت جدی انجام گیرد. در مورد طرح‌های شهرسازی مثل طرح جامع، تیپ ۱۲، تیپ ۱۹ و ... نمونه‌هایی توسط نهادها و دانشگاه‌ها شکل گرفته ولی در زمینه‌ی منظر ورود نیافته‌ایم. از ابتدا ورود به حوزه‌ی منظر ورود نیافته‌ایم. از ابتدا ورود به حوزه‌ی «منظر» را دشوار و تخصصی می‌دانستیم و از آن پرهیز می‌کردیم. در شرح خدمات، پانویس‌هایی می‌آمد که منظر را بسیار فراتر از تصور عوام تلقی می‌نمود. متأسفانه در این باره مطالعه‌ی چندانی انجام ندادیم. فقط تحقیقاتی روی چند کیس خاص انجام گرفت. فرضاً محله‌ی مختاباد، خوب بخت، هاشمی و خانی آباد مورد پژوهش قرار گرفتند. دیتای زیادی را به صورت میدانی جمع نمودیم. می‌خواستیم بدانیم چه تأثیرات اجتماعی، اقتصادی و انگیزشی داشته و پایداری نظام سکونت و نظام اقتصادی را چه اندازه بالا برده است! آیا ارزش‌آفرینی کرده؟ آیا در گردش ارزش محله‌ای تأثیری داشته؟ در مجموع زیر ۴۰٪ می‌گفتند که چنین پیامدهای مثبتی را داشته است. من درگیر مطالعات مختلفی در دانشگاه بودم. به طور میانگین ۴۰٪ از اهداف و جریان‌ها به نتیجه می‌رسیدند. عدم توفیق به دلایل متعدد بود. طرح منظر وارد عرصه‌ای جدید شد. می‌خواست به تمام ابعاد چنگ بیندازد و شاید یکی از دلایل عدم موفقیت، همین بود.

این سؤال مطرح است که آیا طرح‌های منظر توانسته‌اند موفق باشند یا نه؟! آقای دکتر اشاره کردند که دنبال ارتقای کیفیت سکونت و زیست بودند. وقتی کیفیت را با پایداری تلفیق کنیم به «کیفیت پایدار» می‌رسیم. دوستان میدانند فرسودگی یعنی توقف جریان پایداری! این موضوع باعث افول و ناکارآمدی می‌گردد. ناکارآمدی می‌تواند دلایل متعدد داشته باشد. یکی این است زهکش‌هایی در تهران وجود دارد که مثل سیاه چاله‌های کاستلز می‌ماند. تمام ارزش را از تهران می‌مکند. نمی‌توان انتظار داشت ارزش‌ها بر اساس عدالت و قسط در تهران توزیع شود. تهران بر اساس مبادلات بازار کار می‌کند. مبادلات بازار، ارزش را تولید می‌نمایند، می‌مکند و به مکان خاصی اختصاص می‌دهند. در یک منطقه متر مربع آپارتمان ۳۰ میلیون تومان است و در جای دیگر ۳ میلیون تومان! این مربوط به دستور یا خواست ما

نیست بلکه به قواعد و قوانینی برمی‌گردد که توسط بازار تعیین شده‌اند! نیروهایی خارج از جریان نوسازی و اسناد محلی، تعیین‌کننده‌ی جریان گردش سرمایه هستند. طبیعتاً در چنین شرایطی سرمایه‌آفرینی و ارزش‌آفرینی در آن بافت‌ها صورت نمی‌گیرد. به همین دلیل نظام سکونت با چالش روبه‌رو می‌گردد. نظام سکونت، ارزش‌های مبتنی بر منزلت و گاهی هم کم‌منزلتی را می‌شناسد. عبارت «بی‌منزلتی» را به کار نمی‌برم چون معنا ندارد. نوسازی توأم با از دست رفتن منزلت اجتماعی آن قشر، نیازمند آسیب‌شناسی خواهد بود.

در چند دهه‌ی اخیر یعنی دهه‌های ۶۰، ۷۰، ۸۰ و ۹۰ نوعی تبارشناسی چندمرحله‌ای دیده می‌شد. جایگاه بخش دولتی، بخش خصوصی و مکانیزم‌های مدیریتی در این دهه‌ها تغییر کردند و طرح منظر را نیز تحت‌تأثیر قرار دادند. در دهه‌ی ۸۰ حجم گسترده‌ای از اندیشمندان و متخصصین گرد هم جمع شدند و دست به نوسازی شهری زدند. البته واژه‌ی «نوسازی» را با تسامح به معنای «مداخلات ارزش‌آفرینی در فضای شهری» قلمداد می‌کنیم.

اکنون می‌خواهیم آسیب‌شناسی نماییم و نه قضاوت! قضاوت کار بسیار سختی است. ما فقط به دنبال نقد غیرمنطقی و احساسی نخواهیم بود بلکه می‌خواهیم چارچوب مشخصی برای درست اندیشیدن به دست آوریم. ما و سازمان نوسازی شهرداری مصادیق مختلفی انجام دادیم و میانگین موفقیت طرح‌ها زیر ۵۰٪ بوده!

برای اینکه بخواهیم بروم در ساختار سوالی خودم که بحث را باز کند، خیلی از عوامل باعث فرسودگی می‌شوند. دلایل اقتصادی اولین آنها می‌باشد. هر کتابی را در دنیا باز کنید هنگام صحبت از فرسودگی و بافت‌های نابسامان، اقتصاد را یکی از کلیدی‌ترین عوامل می‌داند. رکود فعالیت، سکونت اقشار کم درآمد، افت قیمت زمین و توقف ساخت‌وساز همگی دلایل مهمی هستند. به عبارت روشن‌تر، فقدان ارزش اقتصادی. فقدان ارزش‌آفرینی اقتصادی منجر می‌گردد نه تنها بی‌ارزشی اقتصادی رخ دهد بلکه بی‌ارزشی بازتولید گردد.

دومین مسئله عوامل اجتماعی-فرهنگی هستند. بسیاری از ناهنجاری‌ها را نمی‌توان تقصیر سکنه دانست بلکه متأثر از خاستگاه آنها می‌باشد. بیش از ۳۴۰۰ هکتار بافت هدف داشتیم. عمده‌ی آنها آسیب‌های شدیدی داشتند. در بعضی جلسات خصوصی که خودم هم



حضور داشته مسئولین نیروی انتظامی می‌گفتند: «برخی واقعیت‌های موجود در آن بافت‌ها را حتی نمی‌توانیم در مجامع عمومی و رسانه‌ها مطرح کنیم زیرا جامعه را به التهاب می‌کشاند».

عوامل کالبدی که سه بعد ریزدانگی، کوچکی معابر و ناپایداری باعث شکل دادن به بافت فرسوده هستند. عوامل محیطی عمدتاً مربوط به امور زیست‌محیطی و کیفیت زندگی می‌باشند. مسائل حقوقی و مدیریتی را نیز آقای دکتر منصوری به درستی ذکر کردند. ساز و کارهای مدیریتی و سازمانی باعث شد طرح‌ها، برنامه‌ها، شیوه‌ها و روش‌های اجرایی با ناکارآمدی قوانین، ضوابط و مقررات توأم گردد. خود بنده حداقل در ۲ یا ۳ طرح دخالت مستقیم داشتم. متأسفانه آنها زیر پای طرح تفصیلی کشته شدند و هرگز به سقف پرواز نرسیدند. طرح‌ها از مجرای قانونی عبور نمی‌کرد مگر که ضوابط طرح تفصیلی را رعایت می‌نمودیم. اگر قرار بود تمام مطالعاتی که انجام می‌شود ضوابط طرح تفصیلی را در نظر بگیرد، اصلاً دلیلی برای انجامشان نبود. منطق مطالعاتی دقیقی داشتیم. در تمام شماری محله، بازدیدهای میدانی، جلسه در مساجد و مذاکره با مردم می‌فهمیدیم باید تغییری در طرح ایجاد شود. می‌گفتند: «اگر اینها را منطبق با کدهای طرح تفصیلی نمایید مورد تصویب قرار می‌گیرد». تسویه حساب با سازمان نوسازی نیز بایست انجام می‌گرفت و ما مطیع بودیم. بخش عمده‌ای از طرح‌ها از خواسته‌ی آن تبعیت می‌کردند زیرا ساز و کارهای اجرایی را در نظر می‌گرفتند.

تمام این مطالب نکاتی هستند که در آسیب‌شناسی طرح‌های منظر باید توجه داشت که آیا می‌توانستند خواسته‌های مردم و طرح تفصیلی را همزمان برآورده سازند؟! واژه‌ی «منظر» مورد علاقه‌ی بعضی دوستان است. گفتمان غالبی در ادبیات شهرسازی راجع به آن وجود ندارد. نوعی شک منطقی را در ذهن ایجاد می‌کند: آیا «منظر» به معنای سیما و تصویر ظاهری محلات است؟ آیا می‌خواهیم مداخلات ظاهری بدون توجه به محتوا انجام دهیم؟ بافت‌ها دچار مشکلات محتوایی بودند و نه الزاماً ضعف سیمای بصری! آقای دکتر منصوری به خوبی توضیح دادند که منظور از منظر، تفسیر خاصی است که ما مطرح می‌کنیم. همین چالش می‌تواند ادامه داشته باشد. آیا واژه گزینی درستی صورت گرفته یا نه؟

انجام مداخله‌ی هدفمند، پایدار و ارزش آفرین در آن بافت‌ها مستلزم بسته جامع است. شخصاً هنوز هم با واژه‌ی «منظر» آشتی نکرده‌ام. خوب بود بین چند متخصص اجماع و واژه‌ی بهتری برگزیده می‌شد. چنین واژه‌ای را سازمان انتخاب و در لوای آن ساز و کارهای قانونی مدیریت می‌شد. اگر می‌خواستیم مداخله‌ای بکنیم انتظار داشتیم به رکود فعالیت‌ها و افت قیمت زمین در مناطق مذکور توجه نمایند و جلوی ناهنجاری‌ها، ناپایداری، آلودگی و ناکارآمدی را بگیرند. پس باید این فربه‌ی و قدرت را میداشت تا با آن مسأله ریشه‌ای برخورد کند.

اولین چیزی که در دانشگاه انتظار داشتیم اتفاق بیفتد، شکل دادن به گفتمان نظری مشخص بود. تصور می‌کردیم طرح‌های منظر به دلایل مختلف، گفتمان نظری روشنی ندارند. مبانی و مفاهیم نظری و افتراق و اشتراک آنها با ادبیات مصطلح دنیا روشن نبود. تصور می‌شد طرح‌های منظر می‌توانستند به‌عنوان طرح‌های تیپ، به بقیه‌ی شهرهای کشور نیز سرایت نمایند. تهران علمدار بود ولی این کار می‌توانست خطرناک باشد. بدون تولید گفتمان و نظریه‌های معتبر، نوعی عمل‌زدگی و شتاب‌زدگی به وجود می‌آمد. بودجه‌زدگی و اجراءزدگی نیز در پی آن رخ می‌داد. بدین ترتیب با حضور یک فرد، کار رونق می‌گرفت و با خروج وی به افول می‌رسید.

اگر آقای دکتر عندلیب و آقای دکتر منصوری قدری زودتر، از مجموعه خارج می‌شدند طرح نیز همانجا متوقف می‌گشت و بالعکس! پس جریان نهادسازی صورت نگرفت. این به دلیل روابط بین نیروهای مدیریتی در سطح سازمانی بود. بسیاری از اتفاقات سهل گشت. بنده وقتی جایگزین نفر قبلی می‌شوم تمام ارتباطات را از دست می‌دهم و طرح به رکود می‌رسد. همین مسئله یک آسیب جدی است. ادبیات قدرتمندی تولید نشد. طرح نباید قائم به فرد باشد. آقای دکتر منصوری اشاره کردند که رانده شدند. خروج ایشان از سیستم، مسئله را به سطح کاملاً تنزل یافته یک درصدی رساند. این نشانگر وجود تعارض در طرح می‌باشد. وجود فشارهای بیرونی و سیستم بروکراتیک و فن سالار را نقض نمی‌کنم. به قدری قدرتمند است که امکان هر گونه خلاقیت و نوآوری را می‌گیرد ولی همین ضعف اساسی مشهود بود که با

رفتن مدیر خاص، جریان متفاوت می‌گشت.

آمارها نشان می‌داد ۷۰ طرح منظر شهری طی چند مرحله در تهران تهیه و اجرا شدند. ضریب تحقق‌پذیری هر کدام از آنها متفاوت در ادبیات شهرسازی ما چقدر بوده؟ آیا غیر از «خوب بخت» و چند نمونه‌ی معدود، می‌توان مثالی از اجرای قابل توجه طرح‌ها آورد؟ شاید رابطه و مفصل‌های اجرایی لازم پیش‌بینی نشده‌اند.

سدهایی مثل «ماده ۵» و «طرح تفصیلی» را پیش رو داریم. باید این مسائل در طرح‌های منظر پیش‌بینی می‌گشت. تصور این بود که اگر نیروهای طرح را در پشت درهای کمیسیون مستقر کنیم قطعاً راهی برای خود می‌گشاید ولی اینطور نشد. مثل نوعی گروکشی بود. می‌گفتند: «اگر توبه نکنید و به کدهای طرح تفصیلی ایمان نیاورید هرگز از سد ما نمی‌گذرید». این یک مسئله‌ی اساسی بود. طرح منظر را می‌توانستیم به‌عنوان یک جریان اصیل بپذیریم ولی فقدان پایداری اهمیت زیادی داشت. امکان نفوذ و تغییر در گفتمان اجرایی جامعه را فراهم نکرد.

برای تحقق این موضوع معمولاً در اسناد به ۴ اقدام اشاره می‌کنند. اول اقدامات پایه‌ای است. نیاز به نوعی گفتمان مشترک نظری داریم که شکل نگرفت. شاید سازمان نوسازی، آن را تکلیف نمی‌دانست. به هر حال یک نهاد اجرایی بود و شاید هرگز خواستی برای انجامش نداشت. مسئله‌ی نوسازی بافت‌ها حساسیت برانگیز است. هرگز ندیدم گفتمان مشترک نظری در جامعه تولید شود. به همین دلیل مفاهیم پایه به بلوغ و تکامل نرسید. این را یک آسیب جدی می‌دانم. اگر هم تولید شده، گستردگی و نشر عمومی نیافته!

دومین نکته‌ی مهم اقدامات زمینه‌ای بود؛ یعنی تدوین سیاست، برنامه، پشتوانه‌های حمایتی و زمینه‌سازی‌های مشارکتی! دوستان به کرات اشاره کردند که دنبال برنامه‌ریزی مشارکتی محله محور هستند ولی سند ملی نداشتیم. سند ملی می‌توانست زمینه‌های اجرایی را شکل دهد. شکاف بزرگی بین سطح ملی و محلی می‌دیدیم. طرح‌های منظر داشتند نوعی ادبیات جدید را در مفاهیم شهرسازی، به ویژه بخش نرم آن پیگیری می‌کردند. اینها فاقد پیشینه لازم بودند. اسناد هم تهیه شد و کمک کرد که الزامات لازم فراهم آید.

اقدامات اجرایی شامل ساز و کارهای تملک و مشارکت بود. در واقع به سراغ پروژه‌های محرک رفتند. گریزی از این کار وجود نداشت. بایست از یک جا حرکت را آغاز می‌کردیم ولی یک نکته مغفول ماند: نحوه‌ی نشت دادن چنین ارزشی به درون‌ساز و کارهای بافت فرسوده! حتی اگر پروژه‌های محرک را تعریف می‌نمودیم ساز و کار مشخصی برای انتقال ارزش به بدنه‌های اجتماعی نداشتیم.

نهایتاً اقدامات توسعه‌ای نیز بایست استمرار و پایداری ایجاد می‌کردند. این یکی از مسائل بسیار جدی می‌باشد. آمارهای در اختیار من نشان می‌دهد ۷۰ یا ۸۰ طرح تاکنون در محلات مختلف در قالب گام‌های اول، دوم و سوم انجام شده‌اند. گام سوم از سال ۸۷ آغاز گشت. این که چقدر به نتیجه رسیده‌اند را بعداً توضیح می‌دهم.

طراحی منظر را از سه بعد محتوایی، رویه‌ای و اجرایی نگاه می‌کنم. ابعاد محتوایی را قبلاً توضیح دادم. محتوا و گفتمان غالب را در طرح‌های منظر می‌سازد. تاکنون چنین چیزی کمتر مورد توجه بوده! همواره به دنبال پیاده‌سازی مکانیزم‌های طرح و برنامه و نقشه بوده‌اند. آقای دکتر منصوری اشاره کردند که فرار از طرح را انجام دادند ولی بعداً دوباره به طرح برگشتند. تجربه‌ای فردی در این رابطه داشتیم. زمانی که «شرح خدمات» را برای مراحل دوم و سوم بازنگری می‌کردند افرادی از حوزه‌های مختلف اجرایی و دانشگاهی مورد نظرخواهی قرار گرفتند. بنده در این باره نظرات اصلاحی زیادی دادم. گفتم باید وظیفه محور باشد، آیت‌م نباشد به بحث‌هایی اجتماعی اشاره شود، ولی باز هم شرح خدمات پیشین را محور قرار دادند. اینکه چرا شرح خدماتی که نوشتند باعث برخورد خلاقانه با مسئله‌ی فرسودگی نشد. شاید عوامل مالی و حقوقی در این موضوع دخیل بودند ولی به هر حال به عنوان یک آسیب دیده می‌شد. قسمت دوم ابعاد رویه‌ای شامل گام‌هایی بود که بایست بر می‌داشتند. قسمت سوم مربوط به اقدامات اجرایی می‌باشد.

درباره‌ی جنبه‌های محتوایی، ارزش توسعه را باید از بازار توسعه بگیریم ولی چنین اقدامی انجام نشد. در مقطعی که گفتمان منظر تولید شد هنوز مفاهیم جدید نداشتیم. فرضاً «بازار ارزش» باید بازار توسعه‌ی شهری را متعادل کند یعنی مناطقی که ارزش‌آفرینی می‌کنند



منابعی را به مناطق دچار کمبود ارزش بدهند. اساساً جای چنین گفتمانی خالی بود. نقش عوامل و نیروهای بازاری و ارزش آفرینان بازار را در انتقال ارزش به مکان‌ها خالی می‌دیدیم. این مسئله ابعاد محتوایی را نیز شامل می‌گشت.

بعضی جاها واژگان ابهام داشتند. مثلاً گفتمان «مشارکت» معنای بسیار گسترده‌ای دارد. این که چه نوع گفتمان مشارکتی در چارچوب از بالا به پایین به عنوان وظیفه‌ی سازمانی دنبال گردد بسیار مهم است. از حیث رویه، سطوح اول، دوم و سوم داشتیم. آقای دکتر منصوری اشاره کردند که اول طرح تفصیلی ویژه وجود داشت و بعد اسمش را طرح‌های منظر گذاشتند و سپس نظام مدیریت اجرایی. به هر حال در پی ساز و کار شهرسازی هستیم. طرح‌ها و اسناد میانی می‌توانست ما را به طرح‌های تفصیلی چفت کند یا در طرح‌های تفصیلی دست ببرد می‌توانست مشکل ساز باشد، ولی چون گفتمان مشترکی به رویه‌های اجرایی شهرسازی وجود نداشت به دیوار بسته خوردیم. به همین دلیل انتظاراتی که از طرح‌های نوسازی داریم برآورده نشد.

فرصت صحبت درباره‌ی آیت‌های شرح خدمات را نداریم، ولی آسیب‌شناسی شرح خدمات ضروری خواهد بود. جایی که ما فکر می‌کردیم باید وظیفه محور باشد شرح خدمات به شدت ضلَب بود. به عنوان مثال از تمام مشاوران می‌خواست که ده‌ها الگوی تجمیع را برای بافت مورد مطالعه پیشنهاد نمایند. هر مشاور موظف بود دهها شکل تجمیع را در فضای مجازی، بدون در نظر گرفتن ظرفیت تجمیع پیشنهاد نماید. گزارش‌هایی در حد ۲۰۰ یا ۳۰۰ صفحه تولید می‌شد ولی هیچ اعتبار معنایی و ماهیت نظری نداشت. صرفاً شکل‌های متفاوت برای چسباندن ۲ یا ۳ بافت به یکدیگر را ارائه می‌نمودند. نوعی بازی اجرایی-اداری راه افتاد که بدون نگاه به آثار منبعث از ماهیت اصلی و صرفاً به دنبال پر کردن وظایف و شرح خدمات بود. نوعی کار بیهوده انجام می‌گرفت که بعید می‌دانم هرگز به ثمر رسیده باشد.

پایش از طریق دفاتر تسهیلگری مسئله‌ی بعدی است. مطالعات خوبی در این زمینه صورت گرفته‌اند. آقای دکتر منصوری، این دفاتر نوعی دگرذیسی را به وجود آوردند. اینها اغلب دفاتر اجرایی هستند و نه نهادهای تأثیرگذار! یعنی ایجاد سازمان‌هایی در دل محلات

که طی یک سال فقط دخل و خرج خود را مدیریت می‌نمایند و به فکر نیروهایشان هستند. حداقل در چند مورد که اطلاع دارم هیچ گونه برگشت یا بازخورد علمی نداده‌اند. از لحاظ حقوقی، مدیریتی و قانونی نیز فاقد جایگاه مشخص در ادبیات شهرسازی هستند.

دهه‌ی ۸۰ را یکی از چرخشگاه‌های اصلی در نظام مدیریت نوسازی می‌دانم. به‌ویژه با اندیشه‌های مشارکتی، تحولات خاصی شاهد بودیم ولی از فرصتی که فراهم آمد استفاده‌ی کامل نکردیم. بخشی از تقصیر مربوط به نوع شیوه‌ها و شرح خدمات بود و همچنین آشفتنگی در سیاست‌گذاری! امروز تازه به دنبال سند ملی هستیم. آن هنگام گفتمان مشترک و غالب نداشتیم. درباره‌ی مدیریت تعارض‌ها با روش علمی نگاه نکردیم. تصور نمودیم مدیریت تعارض در شهرسازی صرفاً با طراحی منظر امکان‌پذیر است ولی متأسفانه چنین اتفاقی نیفتاد و طراحی منظر، قدرت و استحکام لازم را، به ویژه در بخش نرم شهرسازی و نوسازی نداشت و عملاً نتوانست ظرفیت لازم را جهت نوسازی بومی به وجود آورد. امید که در ادامه چنین معایبی برطرف گردد.

دکتر عندلیب

چون اسم مرا بردند لازم است نکته‌ای را یادآوری نمایم. در اینجا صرفاً دبیر علمی نشست هستم و هیچ حق ورود به بحث به خویش نمی‌دهم. صرفاً جمع‌بندی و نتیجه‌گیری کلی در پایان جلسه‌ی آخر خواهم داشت. اگر اسم من برده می‌شود، باید دانست درباره‌ی شخص دیگری صحبت می‌کنند که اینجا حضور ندارد. آقای دکتر ایزدی می‌خواهند نکته‌ای را بیان فرمایند. بعد بین این دو بزرگوار در خصوص مباحث بحث و گفتگو صورت می‌گیرد.

دکتر ایزدی

آقای دکتر منصوری طبق معمول در ابتدای صحبت‌های خود یک شوک با ارائه‌ی عنوان «طرح منظر» وارد کردند که خوشبختانه تداوم نیافت. متوجه شدم سازمان عمران و بهسازی را آقای دکتر منصوری درست کردند. فرمودند طرح بافت قدیم اولین طرح بهسازی در ایران بوده! تا جایی که می‌دانم، قبل از تولد آن، طرح‌های متعدد بهسازی در ایران داشتیم. قبل از انقلاب آقای دکتر فلامکی طرح بهسازی شیراز را تهیه نمودند. این که همیشه بخواهیم خود

را اولین بنیانگذار بدانیم صحیح نیست. باید ادبیات خویش را اصلاح کنیم.

طرح‌های منظر شهری از ادبیات مغلق، نامأنوس و بی‌ارتباطی داشتند. آقای دکتر رفیعیان نگاه انتقادی خود را با ملاحظات خاصی مطرح کردند. شخصاً تحلیلی‌هایی روی طرح‌های منظر شهری انجام دادم. آقای دکتر رفیعیان فرمودند تاکنون تحلیلی روی طرح‌ها انجام نشده. خود ما برای سازمان نوسازی پژوهشی را انجام دادیم و ۷۲ طرح منظر شهری را تحلیل نمودیم. نتایج در مقاله‌ای در دومین کنفرانس بهسازی شیراز به چاپ رسید. تحلیل طرح‌های منظر شهری نشان می‌دهد همانطور که آقای دکتر رفیعیان هم فرمودند، مهم‌ترین معضل مربوط به عدم برقراری گفتمان مشترک بین طرح‌ها بود. تاکنون ۷۲ طرح را با ۵ شیوه و مکانیزم متفاوت تهیه کرده‌اند. بعضی از آنها شامل مداخلات کلان مقیاس و گسترده و تعدادی شامل برنامه‌های اجتماع محور و منطبق با زمینه می‌باشد.

ضمن تأیید این که طرح‌های مقیاس منظر شهری با مقیاس محله‌ای یعنی مقیاس متفاوت نسبت به گذشته شکل گرفتند، انتقادهایی به آنها وارد است. آقای دکتر رفیعیان! معتقدم طرح باید اول تحقق یابد و بعد پایدار شود! این طرح اصلاً تحقق نداشته که به پایداری برسد. ضمناً اشاعه‌ی سیاست تجمیع را انجام می‌داد. این سیاست دارد به تدریج پایدار می‌شود و خیلی خطرناک است.

خانم دکتر اعتماد در حال انجام پژوهشی راجع به تجمیع هستند و معلوم شده چنین سیاستی مسائل و مشکلات فراوان برای بافت‌های شهری به دنبال می‌آورد. در جلسات بعد امیدواریم یافته‌های خود را به بحث و نقد بگذارند. اگر به دنبال تحول و تغییر در پارادایم هستیم باید برخاسته از ریشه‌های نظری و برخوردار از پشتوانه‌ی قوی علمی باشد. این پشتوانه را خانم دکتر شفاهی در حال حاضر فراهم ساخته‌اند. هفته‌ی گذشته نوعی پارادایم شیفت در فرایند نوسازی شهری در شورای عالی شهرسازی اتفاق افتاد. انگاره‌ها دارد از نوسازی به سمت بازآفرینی و از بافت فرسوده به سوی بافت‌های ناکارآمد می‌رود. تنها با این رویکرد می‌توان تحقق‌پذیری و پایداری را به‌طور توأم دنبال نمود. از آقای دکتر عندلیب ممنونم که فضای نقدهای کاملاً بی‌پرده را فراهم آوردند ممنونم. تمام مهندسین مشاور و

حضرار باید بتوانند دیدگاه‌های خود را مطرح فرمایند. کسانی که در حوزه‌ی تصمیم‌گیری و مدیریت هستند می‌توانند سیاست‌هایشان را تکمیل کنند. در حوزه‌ی نظر نیز ادبیات خوبی را شکل می‌دهند. باز هم از فرصتی که در اختیارم گذاشتید ممنونم.

دکتر عندلیب

قبل از ورود آقای دکتر ایزدی، اشاره کردم به ویژه‌نامه‌ای که قرار است در «هفت شهر» تهیه نماییم. در همان رابطه، میزگردی می‌گذاریم و به صحبت مفصل می‌پردازیم. رویکرد «مسکن‌سازان» و رویکردی که سازمان عمران و بهسازی برای توسعه‌ی خود دنبال نمود می‌تواند در ویژه‌نامه‌ی مجله‌ی هفت شهر مورد نقد قرار گیرد ولی خواهشمندم در حال حاضر به آن بخش نپردازید. آقای دکتر منصوری با آقای دکتر رفیعیان به تبادل نظر می‌پردازند. آقای دکتر منصوری به مسائلی که آقای دکتر رفیعیان گفتند پاسخ می‌دهند، اینجا بحث چالشی است.

دکتر منصوری

از آقای دکتر رفیعیان ممنونم زیرا دیدگاه منصفانه‌ای نسبت به موضوع داشتند لیکن در انتهای بحث، نسبت‌هایی به این طرح دادند که وارد نبود. خودشان هم در طول صحبت اشاره فرمودند که بعضی نواقص مربوط به تغییرات و مداخلات است. چند نکته را باید تصحیح کنم. اول این که اشاره به عنوان «طرح منظر شهری» کردند. در، دعوا بر اسامی زیاد است. همه نگرانند که چرا این اسم گذاشته شده و چرا اسم دیگری انتخاب نکرده‌ایم.

موقعی که «گروه جانشین» به سازمان نوسازی آمدند تا کار را تحویل بگیرند بیشترین بحث درباره‌ی همین واژه داشتیم. می‌پرسیدند «عبارت را از کجا آورده‌اید؟». گفتیم: «این اسم را بردارید و هر نام دیگری دوست داشتید بگذارید. مهم رویکردهای طرح است. چرا یک کلمه باید اینقدر حساسیت برانگیز شود؟ البته توضیح مناسبی هم داریم ولی فضای صنفی جامعه مجاللی برای حرف‌های نو نمی‌دهد. هر گاه موضوع تازه مطرح گردد جای ایده‌های پیشین را تنگ می‌کند». می‌گفتند: «چون خودت گرایش منظر خوانده‌ای اسم این طرح را هم «منظر» گذاشته‌ای». اتفاقاً کسانی که در جریان سابقه‌ی تاریخی این نامگذاری بودند



می‌دانند که اصلاً چنین نیست.

۶۰ یا ۷۰ اسم پیشنهاد شد ولی می‌خواستیم عبارت جدیدی را به کار ببریم که شبیه هیچ کدام نباشد! در پی اصطلاحات تکراری مثل «احیاء، بازسازی، نوسازی، بازآفرینی و باززنده‌سازی» نبودیم زیرا این کلمات به قدری استفاده شده بود که هیچ معنای مستقلی نداشت. می‌خواستیم همه بدانند کلمه‌ای جدید آورده‌ایم که نماینده‌ی مفهومی تازه است. مثل زمانی که شما می‌خواهید شرکتی ثبت کنید و هر اسمی را بیاورید می‌گویند «تکراری است و باید چیز دیگری بگذارید». ناگزیر هستی‌د اسم ۴ کلمه‌ای بگذارید. ما چنین مشکلی داشتیم ولی در عین حال، واژه‌ای که انتخاب کردیم به لحاظ معنایی تناسب داشت. از «منظر» به این طرح نرسیدیم بلکه از محتوا، چارچوبی را به دست آوردیم که بایست نامی برایش انتخاب می‌شد. اسامی متعدد را مطرح ساختند ولی این یکی را مناسب‌ترین و نزدیک‌ترین به معنا دانستیم.

یکی دیگر از سرفصل‌های مهم آقای دکتر رفیعیان این بود که مشکل بزرگی با طرح جامع داشتیم و در دوره‌ی اخیر، مشکل با طرح تفصیلی نیز به آن افزوده شد. یکی از مهم‌ترین دلایلی که این جریان نتوانست به حیات مدیریتی خود ادامه دهد این بود که طرح جامع، سیستم نوسازی را رقیب خود می‌دانست. طرح جامع، خطی به دور محدوده‌های فرسوده می‌کشید و می‌گفت: «اینها باید از طریق طرح‌های موضوعی باید حل و فصل شوند». این یعنی هیچ! سه چهار قاعده‌ی کلی و سهل و ممتنع را مطرح ساختند که آنها نیز بایست رعایت می‌شد. هیچ حرف مفیدی نداشتند.

از ابتدا یادآوری می‌کردیم که وقتی طرح جامعی برای تهران تهیه می‌شود نمی‌توان جهت هر پهنه‌ی بزرگ زیرمجموعه‌ی آن نیز طرح جداگانه‌ای نوشت. سه شرط ریزدانگی، معابر زیر ۶ متر و قطعات ناپایدار را وقتی در تهران تفسیر کردیم، معتقد بودیم پهنه‌های فرسوده‌ی تهران شامل تمام عرصه‌های ناپایدار هستند زیرا این شهر خطر زلزله دارد، یعنی ناپایداری یعنی نداشتن ایمنی! این را باید مهم‌ترین شرط فرسودگی دانست. دو شرط دیگر را باید به‌عنوان معیارهای «اولویت‌دهی» دانست. اگر ناپایداری را ملاک بدانیم ۴۵٪ سطح

تهران جزء پهنه‌های فرسوده به شمار می‌رود. ۴۵٪ ساختمان‌ها سازه ندارند و در برابر یک نیروی دینامیکی فرو می‌ریزند. نصف جمعیت تهران در خطر هستند. طرح جامع چطور چنین مقوله‌ای را کاملاً نادیده گرفته؟! انتقاد ما در محافل فنی مسموع بود ولی در بعضی جاها جانبدارانه و بدون نگاه کارشناسی برخورد می‌کردند و آن را به حاشیه می‌کشیدند. می‌گفتند: «وظیفه‌ی شما نوسازی است و دخالتی در طرح جامع ننمایید». تعیین تکلیف بافت‌های فرسوده بدون رفع این نقص بزرگ در طرح جامع امکان‌پذیر نبود. مرتب با طرح جامع برای حفظ منافع بافت‌های فرسوده درگیر می‌شدیم. این درگیری تبعات داشت. وقتی طرح‌های تفصیلی و جامع را دادند و عددهای جمعیتی را مطرح کردند انگار نوعی رقابت بین دو سیاست اقتصادی-اجتماعی شکل گرفت! ما می‌خواستیم از طریق طرح‌های منظر شهری اقدام به نوسازی نماییم و به سمت تعادل اقتصادی-اجتماعی برویم ولی سیاست طرح جامع این بود: «بر هم زدن وضعیت فعلی موقوف است». در نتیجه جمعیت فاکتور اساسی و پایدار ایجاد عدم تعادل بود ولی همچنان آنها را به همان وضع پیشین توزیع و محبوس می‌کرد. شعارهایی مثل «عدم مهاجرت» و «عدم جابجایی مکان» می‌دادند در حالی که معنای تمام اینها پذیرش وضع موجود بود. ما نسبت به شکل‌گیری دوقطبی‌های اقتصادی-اجتماعی خیلی حساسیت داشتیم و می‌خواستیم به سمت تعادل اقتصادی-اجتماعی برویم. این کار از طریق نگاه سیستمی توأم با محله محوری در شهر امکان‌پذیر بود. بدین ترتیب محلات را به سقف جمعیتی قابل قبولی می‌رساندیم که ارائه‌ی خدمات به آنها میسر شود. رویکرد رقیب یعنی طرح جامع مانع این کار بود. طرح جامع، دچار مشکلات درونی گشت. نفرات به قدری تغییر کردند که وضعیت فعلی به وجود آمد. الآن هیچ کس حاضر نیست مسئولیت را بر عهده بگیرد؛ نه در مورد طرح جامع و نه طرح تفصیلی! در همان سال‌ها نیز پیش‌بینی چنین اتفاقی را می‌کردیم.

اگر طرح منظر شهری در یک جا دچار گرفتاری شد، به دلیل رویکردهای زیربنایی آن بود. هم طرح جامع و هم طرح منظر شهری زیرمجموعه‌ی یک نظام مدیریت شهری به حساب می‌آمدند ولی دو جریان مخالف به شمار می‌رفتند. یکی می‌خواست تهران را به سمت حفظ دوقطبی‌هایی ببرد که به صورت تاریخی به آن تحمیل شده و جریان دیگر قصد

داشت تعادل به وجود آورد. رقابت‌های فنی و صنفی نیز پیش می‌آمد. در اثنای کار، ناگهان یک جریان، دیگری را قیچی و حذف می‌کرد. طبیعتاً بعد از حذف دیگر نمی‌توانست ادامه یابد. جریان دیگر یک گردنه درست کرد به نام «طرح تفصیلی»! همه‌ی طرح‌هایی که با از دست دادن مدیر خود بی‌سرپرست شده بودند را به قربانگاه بردند. همانطور که آقای دکتر هم توضیح دادند همه را موظف ساخت که اعداد، سرانه‌ها و شیوه‌های طرح تفصیلی را بپذیرند. جالبتر این که قبلاً طرح تفصیلی هیچ برنامه‌ای برای پهنه‌های مذکور نداشت ولی بعداً به سراغ آنها آمد. طرح‌های منظر را تغییر دادند و همان ادبیات «کوچه‌های حداقل ۶ متر» را برایش به کار بردند و چیزهای دیگر که احکام عمومی بود.

دکتر رفیعیان

دو نکته را مطرح کردم که آقای دکتر منصوری جواب دادند. اشاره به رقابت‌های صنفی فرمودید که یک جریان را قیچی کرد. در این باره آگاهی ندارم و شاید جای بحث نباشد که کدام جریان قداره کشید و دیگری را قلع و قمع کرد ولی به اسناد موجود تکیه می‌کنم. فرمودید یک جریان می‌خواست فضا را دوقطبی کند و دیگری در پی تعادل بود. این را یک قیاس فردی می‌دانم. در هیچ جا اسناد یا جریان‌های علمی ندیدم که در اسناد جامع تهران به دنبال تمرکز، تکاثر و قطبی کردن هستیم.

دکتر منصوری

آیا انتظار دارید صریحاً بگویند: «به دنبال قطبی کردن هستیم»؟ اعداد را نگاه کنید. وقتی می‌گویند «جمعیت در منطقه‌ی خودش محبوس شود» یعنی هاشمی که ۱۰۰۰ نفر در هکتار دارد در همین حد تثبیت گردد. کاملاً روشن است. نیازی نیست که بگوید «در پی دوقطبی کردن هستیم» زیرا دوقطبی شدن اتفاق افتاده و همچنان ادامه می‌یابد!

دکتر رفیعیان

بحث من مربوط به نقد طرح‌های جامع نیست. شما معتقدید باید بخشی از مداخلات را به سطوح محلی بسپارند. شاید طرح جامع ایراد داشته باشد ولی راجع به تناسب طرح‌های منظر و طرح جامع می‌گوییم. اگر چنین اختلافی وجود داشت بایست طرح‌های منظر از ابتدا با طرح جامع چالش می‌کردند و مسئله را حل می‌نمودند. از آغاز باید سنگ‌های خود را با هم وا بکنند نه این که وارد فضایی پرتعارض شوند و هر اتفاقی بیفتد تقصیر را گردن طرح جامع بیندازند.



دکتر منصوری

این یک بحث دیگر است. تعارض در سیستم مدیریت شهری وجود داشت. آقای قالیباف در مدیریت خود به طور همزمان از دو جریان معارض بهره می‌برد. بایست یکی از آنها را حذف می‌نمود. ما قادر به حذف رقیب نبودیم، لذا خودمان حذف شدیم.



دکتر رفیعیان

چون سطح طرح‌های شما خرد بود. بیشترین مساحتی که درباره‌اش حرف می‌زدید به ۱۰ یا ۲۰ هکتار می‌رسید ولی طرح جامع برای ۷۲۵ کیلومتر مربع تدوین گشت. بایست بند ناف برنامه‌ی شما به طرح جامع بسته می‌شد و شاید این اتفاق نیفتاده! آیا طرح‌های نوسازی و طرح‌های منظر این مرجع و شأنیت را داشتند که طرح جامع را با خود منطبق نمایند؟ اگر مغایرت ایجاد می‌شد قطعاً بنده هم به عنوان مدیر شهری، استراتژی‌های کلان را در اولویت می‌دانستم. به هر حال طرح جامع را نباید یک وصله‌ی ناجور دانست.



به دنبال نقد یک شخص یا جریان خاص نیستم ولی با انباشت علمی که در جامعه‌ی ما بود اصطلاح «طرح منظر» قدرت لازم را برای پذیرش ابعاد نرم طرح‌های نوسازی نداشت. آن زمان قدرت در دست یک سازمان بود و اجماع بر سر این اسم صورت گرفت. نفرات بعدی نیز تصمیمات دیگری گرفتند. اگر بنده در آن زمان بودم شاید عنوان دیگری بر می‌گزیدم. وقتی طرح منظر وارد ادبیات شهرسازی شد می‌خواستیم در حوزه‌های آکادمیک و علمی به بحث درباره‌ی آن پردازیم ولی همواره این علامت سؤال مطرح بود: واژه‌ی منظر از



کجا آمده؟! بایست عبارت جدید را به عنوان یک گفتمان مطرح می‌ساختیم و تولید اندیشه درباره‌اش صورت می‌گرفت. شاید بعضی‌ها با اسم مخالف باشند ولی حالت «راه بنداز و جا بنداز» پیدا کرد. اول راه افتاد و بعد جا افتاد در حالی که بایست اول تولید نظریه می‌گشت.

طرح تفصیلی با طرح‌های منظر برخورد می‌کند زیرا با دو جریان متعارض روبه‌رو هستیم. آیا فکری برای مدیریت تعارض کردید یا نه؟! نمی‌گوییم طرح‌های منظر نباید متفاوت بیندیشند ولی مدیریت تعارض بین طرح‌های منظر و طرح‌های تفصیلی چگونه بود؟ آیا مکانیزمی برای حل و فصل مسائل پیش‌بینی کردید یا نه؟

دکتر منصوری

فرمودید بایست تولید ادبیات می‌کرد. این ادبیات الآن تولید شده! چنین جلسه‌ای را برای شکل دادن به ادبیات گذاشته‌اند. طرح منظر جریانی بود که هیچ حامی به جز مقام‌های علمی و دانشگاهی نداشت. هرگز وزیر یا شهردار به دنبال ارائه‌ی نظریه راجع به آن نرفت. مثل مسکن مهر نبود که ناگهان خدا تومان پول پشتش بگذارند. یک جریان جدید و ایده‌ی تازه به نام «طرح منظر» ارائه گشته بود. چه کسی دست دولت‌ها و شهرداران را بسته بود که درباره‌ی آن نظر بدهند؟ چرا هرگز به آن نیندیشیدند؟ ما هیچ حامی نداشتیم، ۴۰ نفر از فارغ‌التحصیلان جوان دانشگاه به اضافه‌ی مدیریتی که تصادفاً به قدرت رسید فعالیت می‌کردند. در ساختار متعارض شهرداری و وزارت مسکن نباید چنین مدیریتی شکل بگیرد ولی ما تصادفاً به قدرت رسیدیم. دو یا سه کار می‌توانستیم بکنیم. اول این که کتاب بنویسیم، سمینار بگذاریم و برای یکدیگر تعارف تکه پاره نماییم. دوم آن که زد و بند کنیم و تا وقتی که سر کار هستیم برای خود و دوستانمان چند پروژه‌ی خوب بگیریم. تمام این کارها را بلد بودیم. روش دیگر این که مثل فیلم سلطان و شبان که یک نفر تصادفاً به پادشاهی رسید بگوییم: «درست است که بر حسب اتفاق قدرت گرفته‌ایم ولی می‌خواهیم از این قدرت برای انجام کارهایی متفاوت استفاده نماییم». تلاش‌هایمان از جنس امور متعارف نبود.

در حدی که انرژی شخصی و موقعیت‌های محیطی ما اجازه می‌داد و عقلمان، نیروی همه را بسیج کردیم تا کمترین تنش به وجود آید. بیشترین نهادسازی در همان زمان اتفاق افتاد.

معتقدم به صد درصد خواسته‌هایمان رسیدیم ولی آرمان‌گرا نبودیم بلکه واقع‌گرایی داشتیم. می‌خواستیم نگاه جدیدی به وجود آوریم. دو همایش برگزار کردند و اسم سخنرانی‌های خود را در آنجا «نگاه نو» گذاشتیم. اصلاً طرح منظر در کار نبود. یک کتاب به چاپ رساندیم و اسمش را «طرح ویژه‌ی نوسازی» گذاشتیم. هنوز چیزی به نام «منظر» مطرح نموده‌ایم و اصلاً فرصتش را نیافتیم.

بعضی‌ها قضیه را صنفی جلوه می‌دهند در حالی که نگاهمان کاملاً علمی و اجتماع مدارانه بود. تحلیل‌هایی قوی از ساز و کارها و روابط اجتماعی ارائه می‌نمودیم. چه در ارتباط با طرح جامع و چه طرح‌های نوسازی، تمام پیش‌بینی‌هایی که می‌کردیم اتفاق افتاد. بعد از ما نیز جریان خاصی روی کار آمد که پتانسیل و ظرفیت مدیریت یک بسته سنگین علمی و حرفه‌ای را نداشت. به همین دلیل طرح را به شرکت‌های «نوسازان» تقلیل داد که صرفاً چند ساختمان در نواب و جاهای دیگر ساختند. دفاتر تسهیل‌گری نیز نسخه‌ی تقلیل یافته‌ی طرح بود. حرف قشنگی را گفتید. آقای دکتر ایزدی فرمودند «می‌خواهیم سیاست تجمیع را کار خطرناکی بدانیم». واقعاً همینطور است ولی بدانید که وزارت مسکن تعداد زیادی نیرو دارد. اگر همین حرف خود را در آنجا مطرح سازید ببینید چقدر برایتان مخاطره دارد. حرف نو زدن همیشه باعث موضع‌گیری می‌گردد. ۲۲ شرکت [به هر دلیلی] جلوی‌تان را می‌گیرند. من هم با چنین حجمه‌هایی موافق نیستم. کاریکاتوری که آقای دکتر رفیعیان گفتند هرگز مربوط به ما نبود. ما ساخت مدل‌های مجازی و تجمیع دوتا دوتا یا سه تا سه تا را نخواستیم. هرگز نگفتیم واحد ۱ با ۲، ۲ با ۳ و ۱ با ۴ را تجمیع و طراحی نمایید. از نسخه دوم به بعد، شیوه‌ی تجمیع را به طور کامل عوض کردیم. این طرح را به خانه‌ی نوسازی محله بردیم و گفتیم: «تجمیع در محل اتفاق می‌افتد ولی مشاور ابتدا تمام امکانات را می‌بیند و اگر آن دو واحد با هم نساختند تجمیع در جای دیگری صورت می‌گیرد». در بعضی بافت‌ها تجمیع اجتناب‌ناپذیر است. وقتی متوسط پلاک ۰۵ متر باشد یعنی باید تجمیع گردد. هیچ کار دیگری نمی‌توان انجام داد.

طرح تفصیلی یک حکم غیرمنطقی داده که «هر واحد باید یک پارکینگ داشته باشد» در حالی که این کار کاملاً غیرمنطقی است. در بافت فرسوده و خانه‌های ۵۰ متری هرگز

نمی‌توان چنین کاری انجام داد. برایش راه حل دادیم. گفتیم: «بار پارکینگ را از دوش آنها بر می‌داریم و طور دیگری حل می‌کنیم تا از عهده‌ی جمع‌بندی بر بیایند». می‌خواستیم با جمعیتی که اتفاق می‌افتد مناطقی با کلاس درست کنند که پیاده‌محور و دارای طبیعت سبز و خدمات شهری باشد.

دعوی ما مربوط به طرح منظر نبود. اصرار داریم که شهر آیا دوقطبی بماند یا متعادل شود؟ از همینجا ضربه خوردیم. شما به عنوان دانشجو، استاد و مهندس تحلیل کنید و ببینید چه کسانی بیشترین ضربه را به این جریان زدند؟! آنها رقبای صنفی نبودند بلکه رقبای اقتصادی به حساب می‌آمدند. شخصاً به دنبال این موضوع پیشگام شدم که برای محرومان بافت‌های فرسوده کاری بکنیم.

در سال‌های بعد از انقلاب، این محرومین از تکنوکرات‌ها و سرمایه‌سالاران حاکم بر شهرسازی ضربه خوردند و هنوز هم می‌خورند. می‌خواستیم برای آنها کاری بکنیم. رویکردمان تعادل بخشی به فضا و در عین حال حفظ کیفیت زندگی بود. آقای دکتر «رئیس دانا» به ما مشاوره‌ی اقتصادی می‌داد. یک گروه اجتماعی قوی هم که خانم ثریا و آقای اسماعیلی آن را هدایت می‌کردند جنبه‌های اجتماعی را می‌سنجیدند. تیم اقتصادی-اجتماعی قوی داشتیم که از تیم شهرسازی بالادست خودمان که برای ارزیابی کارهای ما می‌آمد قوی‌تر بود. هرگز به سراغ کارهای کالبدی و فیزیکی نمی‌رفتیم بلکه در پی ایجاد چرخه‌ی حیات در بافت‌ها بودیم. می‌خواستیم زندگی و رونق به وجود آوریم. قصد داشتیم برای آن قشر محروم ارزش افزوده حاصل شود تا دارایی ۱۰۰ میلیونی آنها نسبت به نرخ عادی تورم جهش نماید. در سال اول انقلاب خانه‌ی جوادیه ۵۰۰ هزار تومان می‌ارزید و همان خانه در فرمانیه ۵ میلیون تومان بود. بعد از ۳۰ سال، آن خانه‌ی ۵۰۰ هزار تومانی شده متری ۳ میلیون تومان ولی خانه‌ی ۵ میلیون تومانی، متری ۲۰ میلیون به فروش می‌رسد! نسبت‌ها به شکل نجومی تغییر نموده! کسی که پولدارتر بوده دارایی‌هایش نسبت به فقرا خیلی بیشتر افزایش یافته! به دنبال حل همین شکاف بودیم.

دکتر رفیعیان

ضمن ارادتی که به جنابعالی دارم و در عین ارج نهادن به زحماتی که کشیده شد، یادآوری می‌کنم تحلیل‌هایم از جنس سیاسی نبودند. متأسفانه تمام اقدام‌های جامعه‌ی ما در چارچوب سیاسی تحلیل می‌گردند. گران شدن نان، تغییر وزیر و تمام مسائل را سیاسی می‌دانیم. گاهی باید پذیرفت که رویه‌ها و محتواها نیز اشکال دارند. جریان سیاسی به شکل خواسته یا ناخواسته می‌خواهد قدرت را از جایی به جای دیگر منتقل سازد. فرمایش شما را نفی نمی‌کنم زیرا معتقدم اقتصاد سیاسی فضا، مسئله‌ای بسیار جدی در تهران است. سازمان‌ها نیز در چارچوب اقتصاد سیاسی فضا تعریف مدیریتی می‌شوند. یک نهاد منحل می‌گردد و سازمان دیگری را به وجود می‌آورند!

طرح منظر شهری جهت‌گیری خاصی نسبت به مدیریت مشارکتی داشت. شما اشاره به فریه کردن ابعاد غیرکالبدی داشتید. متأسفانه در طرح منظر نیز صرفاً موضوعات کالبدی دنبال شد. سازمان فضایی، گفتمان غالب در طرح‌های منظر بود. در طرح‌های منظر، خود موضوع منظر به قدری قدرت یافت که بسیاری از افکار و فرمایش‌های شما را تحت‌الشعاع قرار داد. کسی منکر آن نیست که با اندیشه‌ای خوب شروع کردید ولی آن اندیشه‌ی خوب، در چارچوب مناسبی قرار نگرفت.

شخصاً درگیر قضیه بودم و اسناد را می‌دیدم. از دل طرح منظر زایشی صورت گرفت که انواع و اقسام الگوهای تجمیع را به سازمان فضایی تحمیل نمود. کدگذاری‌هایی که در این رابطه انجام گرفت نشان داد طرح منظر نتوانست ظرفیت لازم را ایجاد کند.

به شخص شما ایراد نمی‌گیرم ولی نهادسازی آن جریان ضعیف بود. نتوانست نهاد لازم برای مدیریت تغییرات را بعد از خودش به وجود آورد. این مسئله می‌تواند به هر دلیلی از جمله جایجایی رئیس، تغییر قوانین و... باشد. ادبیاتی که طی ۷-۸ سال اخیر در دستور کار سازمان نوسازی قرار گرفت نوعی دور شدن از جریان طرح‌های منظر بود. دوری از طرح‌های منظر می‌تواند به دلیل آسیب‌هایی که به طرح‌ها می‌خورد و همچنین جریان مدیریتی و انگاره‌های تازه‌ی نظام مدیریت باشد.



وارد بیانیه‌های سیاسی نمی‌شوم هر چند که بر همه چیز سایه انداخته‌اند، لیکن اگر بخواهیم اجتماع محور و پایدارگرا حرکت کنیم می‌بینیم طرح‌های منظر در این راستا نبودند. باز هم تأکید می‌کنم واژگانی که انتخاب شد قدرت کافی نداشتند. این اصطلاحات می‌تواند برداشت نادرستی را از طرح‌های نوسازی به وجود آورد. طرح‌ها در نهایت آستن اتفاقی مثل شکل‌گیری دفاتر بودند. آن دفاتر نتوانستند بار ارزشی مد نظر شما را بر دوش بکشند. بخشی از مسئله به ماهیت طرح برمی‌گردد و فقدان جریان‌هایی که بایست در این گذار رخ می‌داد! برای مدیریت اتفاقات دوره‌ی گذار طرحی اندیشیده نشد. طرح‌های منظر به قدری سر در لاک منظر بردند که حواشی و نیروهای کنترل‌کننده را فراموش کردند.

دکتر منصوری

ما در کشوری زندگی میکنیم که امیرکبیر شوهر خواهر ناصرالدین شاه و صدر اعظم مورد علاقه‌ی پادشاه بود. به قدری زیراب وی را زدند که بالاخره دستور قتل وی صادر شد. کتاب «جامعه‌شناسی نخبه‌کشی» مربوط به آقای «رضا قلی» را بخوانید و می‌بینید مثال‌های مشابه زیادی را آورده است. یک روز ناصرالدین شاه او را عزل کرد و نامه‌ای فرستاد که از فردا دیگر نیاید. در کتاب «مکاتبات امیرکبیر و ناصرالدین شاه» متن نامه را گذاشته‌اند. امیرکبیر نوشته: «بسیار خوب! من از فردا دیگر نمی‌آیم ولی وقت ملاقاتی به من بدهید». ناصرالدین شاه جواب نداد. دوباره امیرکبیر نامه نوشت: «فدایت شوم! بگذار شما را ببینم». این را با رابطینی که در اندرونی داشت به شاه رساند. پس از مدتی که فشار آورد شاه به او نامه‌ای نوشت که با خط خودش در کتاب آمده: «فدایت شوم! تو از میزان علاقه‌ی من به خود آگاه هستی و می‌دانی که من در مقابل تو هیچ چیز برای گفتن ندارم. بنابراین از من نخواه راضی به ملاقاتی شوم که در آن حرفی برای گفتن ندارم». از امیرکبیر خواهش می‌کند از خواسته‌ی خود بگذرد. امیرکبیر هم می‌گذرد. نامه‌ی بعدی را برای تبعید وی می‌نویسند و بعدی هم دستور قتل! چنین اتفاقی در کشور ما مثل آب خوردن می‌افتد.

۴۰ نفر جوان‌های علاقمند تا نیمه‌های شب کار می‌کردند. ۷۰ مشاور هم داشتند که یکی از آنها خود حضرتعالی بودید. کل مجموعه داشت بدون رشوه، زیرمیزی و پورسانت،

کار سالمی را با نظم مدیریت می‌کرد. فکر می‌کنید چطور ناگهان سرنگون شد؟ درست مثل ماجرای امیرکبیر! آیا فکر می‌کنید کسی کارنامه‌ی ما را نشان داد و ضعف‌هایمان را شمرد؟ فقط یک روز آمدند و به ما گفتند: «آقای منصوری! از فردا دیگر لازم نیست سر کار بیایی».

دامنه‌ی نوسانات در کشور ما خیلی بالاست. تولید ادبیات علمی و زمینه‌چینی آکادمیک در چنین فضایی چطور امکان‌پذیر بود؟ عاقل می‌رسید که به «عمران و بهسازی» بگوییم «باید قانونی در مجلس بگذارید که اختیار نوسازی را از دست طرح تفصیلی خارج کند» ولی اصلاً ما را در اتاقشان راه نمی‌دادند. وقتی شرایط مهیا نبود دو انتخاب داشتیم: وارد میدان بشویم یا نشویم؟ انتخاب من ورود به عرصه بود. اگر ده بار دیگر نیز همین اتفاق بیفتد وارد می‌گردم. چیزی که به دست آمده را حاصل این اتفاقات می‌دانم. اکنون جوانان، استادان و مهندسين ما با نگاه دیگری به قضیه می‌نگرند. خودتان هم فرمودید که ادبیات نوسازی باید شکل بگیرد. امیدوارم آقای ایزدی دوباره نگویند «داری ادبیات نوسازی را نیز به نام خودت صادره می‌کنی». اگر ادبیات نوسازی در تریبون‌های ایران قرار گرفته به دلیل تلاش‌های همان ۲-۳ سال سازمان نوسازی تهران بوده که برنامه‌ای منسجم را آورده است. شب‌ها با آقای دکتر عندلیب می‌نشستیم و می‌گفتیم «باید کاری کنیم که هفته‌ای یک بار روی آنتن باشیم». شخصی را گذاشتیم که هفته‌ای یک بار نوسازی را در بوق کند. مثال زدیم: «چین وقتی می‌خواست گردشگری جهان را بگیرد، هر هفته در تلویزیون‌ها تبلیغ می‌نمودند. مثلاً می‌گفتند: در چین یک غار قرمز پیدا شد! در چین یک موجود دوسر به دنیا آمد». مرتب اخبار محیرالعقول می‌دادند و حواس را به سمت خود می‌کشیدند. ما نیز با برنامه‌ی تنظیم شده، نوسازی را از امری مرده به کانون توجه کشانیدیم طوری که در برنامه‌ی چهارم گفتند: «طی ده سال باید تمام بافت‌های فرسوده نوسازی گردد». ببینید چقدر ناشی هستند. اگر تلاش‌های ما نبود هنوز هم نوسازی را جدی نمی‌گرفتند. خیلی زور زدیم که ملاک اصلی را در تهران، ناپایداری بدانیم. به تازگی این مسئله را در لایحه‌ای که آقای دکتر ایزدی به هیئت دولت دادند و تصویب شد به رسمیت شناختند. ما از سال ۴۸ فریاد می‌زدیم و کسی نمی‌شنید. می‌گفتیم: «برای فرسودگی نباید سه شرط گذاشت. فقط ناپایداری ملاک است. دوتای دیگر را به عنوان شرط‌های اولویت بخش اقدامات بگذارید، نه جهت تشخیص». حرف به این

سادگی را ۷ سال طول کشید تا فهمیدند.

درست می‌گویید که هرگز نهادسازی و تلاش‌های کلاسیک انجام ندادیم. هیچ انقلابی با روش‌های علمی و اصولی اتفاق نیفتاده! همه‌ی انقلاب‌ها یک سری کشته و شهید داده‌اند تا به تدریج اندیشه‌ای نسج گیرد و به مقبولیت برسد. در دوره‌ی خودمان مقبولیت نمی‌یابیم ولی بعد از ما حتماً جوان‌ها اندیشه‌ی مذکور را به کرسی می‌نشانند. می‌خواهیم راه را کوتاه کنیم. به جای آن که صد سال بعد به همین نتیجه برسیم، ۰۲ سال دیگر مدل مناسب مدیریت بافت‌های فرسوده به دست می‌آید.

دکتر عندلپ

آیا طرح منظر شما به لحاظ محتوایی اشکالی داشت یا نداشت؟

دکتر منصوری

داشت، دارد و خواهد داشت! مگر می‌شود بی‌عیب باشد؟ ما یک پروسه طراحی کردیم و تمام هنرمان در همین بود. با طرح صلب و جامد باید در افتاد و به سمت طرح منعطف رفت. در گام اول برای آن که برادریمان را ثابت کنیم بایست سندی روی میز می‌گذاشتیم. معتقدم مشکل اصلی نوسازی در ایران مربوط به مشارکت بوده و هست. بعد از سمینار نوسازی نیز در دهها جلسه و کنفرانس همین مطلب را گفتم. فقط یک پاورپوینت دارم که همه جا نشان می‌دهم. اگر مشارکت را بفهمیم و در ایران به درستی اجرا کنیم مشکل نوسازی حل می‌گردد. سلسله را باید مشارکت دانست، نه طرح منظر یا خانه‌ی نوسازی یا هیچ چیز دیگر! ولی اینها لوازم رسیدن به مشارکت خواهند بود. فرآیندی را طراحی و لوازم را پیش‌بینی کردیم. طبیعتاً فرآیند باید نسبت به زمان و مکان منطبق شود و ایرادها را بگیریم.

با ۴۰ نفر نیروهای جوان آن کار را انجام دادیم. هرگز پس نزدیم. نیرویی که روزی ۱۲ یا ۱۵ ساعت در سازمان کار کند آن موقع وجود نداشت ولی ما چنین کاری می‌کردیم. کشور وضعیت خاصی داشت. اگر آن تیم را از هم نمی‌پاشیدند سرمایه‌ی بسیار خوبی برای نوسازی کشور به حساب می‌آمد. به درد عمران و بهسازی، نوسازی شهرداری تهران و خیلی جاهای

دیگر می‌خورد. اینجا کشوری است که هر گاه یک جریان نخبه پیدا شود همه می‌خواهند جلوش را بگیرند. نوسازی در تهران نیز دچار همین آفت شد.

دکتر عندلیب

خیلی ممنونم. اکنون یکی دو نفر از صاحب‌نظران به گفتگو می‌پردازند. بعد هم دوستان سوالاتشان را داده‌اند که من می‌خوانم. در خدمت آقای مهندس روستا هستیم.

دکتر روستا

به نام خدا! ارائه‌ی آقای دکتر رفیعیان، از لحاظ محتوایی و نظری خوب بود و نکات مفیدی را گفتند. توضیحات آقای دکتر منصوری اینطور به ذهن می‌آورد که پیوند طرح‌های منظر شهری به طرح‌های توسعه‌ی شهری مثل پیوند زدن لیمو ترش به درخت گیلاس بوده و این کار اساساً امکان‌پذیر نیست. نمونه‌ی اجرایی را در محله‌ی «خوب بخت» دیدید. زمانی که سازمان نوسازی موضوع طرح منظر شهری را مطرح نمود، ورود مستقیم در محله‌ی خوب یافت تا آنجا را به عنوان الگو معرفی نماید و به کل مناطق شهری تهران تعمیم دهد.

اشاره کردید که ۷۰ مطالعه پیش از آن نیز در شهرهای مختلف صورت گرفته بود. ۶۰ محله‌ی متفاوت تهران را در ۶۰ پهنه‌ی جغرافیایی از شمال تا جنوب در نظر بگیرید. اقتصاد بازار در تمام آنها ایفای نقش می‌کند. طبیعتاً با یک شرح خدمات واحد نمی‌توان با آنها برخورد نمود. شخصاً معتقدم فرسودگی در ایران نتیجه‌ی فقر شهری است. شما هم هدف‌گذاری خوبی کردید. طرح منظر شهری بنبیه‌ی ضعیفی در درک فقر شهری و اقتصاد بازار داشته! آقای دکتر رفیعیان کاملاً درست گفتند که گرایش به رفع فاصله‌ی طبقاتی و ایجاد ارزش افزوده‌ی اقتصادی که شکاف بین جنوب و شمال شهر را از بین ببرد با طرح منظر امکان‌پذیر نیست. این کار با جریانانات بازار اتفاق می‌افتد.

اشاره به نهادسازی شد. شرکت‌های نوسازان شکل گرفتند تا واسط بین سازمان نوسازی و مردم باشند. آنها تبدیل به محلی برای کسب و کار محلی گشتند. شهرداری‌های مناطق تهران، بهره‌برداران اصلی حوزه‌ی شهری به حساب می‌آیند. آنها شرکت‌های نوسازان را قبول



نداشتند و به عنوان رقیب به آنها می‌نگریستند. چون احساس می‌کردند رانت‌های محلی که قبلاً شهرداری‌های مناطق از آن استفاده می‌کردند را، این شرکت به خود اختصاص می‌داد. آنها شرکت‌های نوسازان را به عنوان [رقیب خود می‌شناختند.

طرح منظر یک طرح راهبردی و بدون چشم‌انداز بود. طرح منظر برای تمام دستگاه‌ها و نهادها تعیین تکلیف می‌کرد بدون این که همراهی کسی را جلب سازد. پژوهشی برای سازمان نوسازی انجام دادم به نام «تبیین نقش و جایگاه نهادهای مختلف دولتی، عمومی، خصوصی و مردم نهاد در فرهنگ نوسازی». ۱۶ سازمان داخلی شهرداری تهران طبق اساسنامه، ساختار و قوانین مصوب خود باید در حوزه‌ی نوسازی کار کنند. طرح منظر شهری و سازمان نوسازی تهران وقتی نتواند هماهنگی بین ۶۱ نهادی که مستقیماً وابسته به شهرداری تهران هستند ایجاد کند قطعاً قادر به جلب همکاری وزارت بهداشت، آموزش و پرورش، سازمان فنی-حرفه‌ای و بهزیستی که شرکای اصلی طرح منظر هستند نیز نخواهد بود.

در عرصه‌ی نوسازی حتماً باید به سمت تجمیع بروند ولی این کار به عنوان استثنا است و نه قاعده! همین طرح منظر شهری، بعد از شما موضوع تجمیع را تبدیل به یک قاعده کرد. علت را نباید در عوض شدن مدیریت دانست، بلکه فضای تجمیع در نوسازی با همین طرح‌های منظر شهری بنیان گذاشته شد. اگر به قول سهراب سپهری بخواهیم چشم‌ها را بشوییم و جور دیگر باید دید، یا به گفته‌ی حافظ فلک را سقف بشکافیم و طرحی نو در اندازیم، باید زمینه‌ی قبلی را نیز برای طرح نو فراهم آوریم. در شرایط اقتصادی، اجتماعی و مدیریتی خاصی کار می‌کنیم. با تغییر دائم مدیریت و طرح‌های صلب جامع و تفصیلی مواجهیم. ضعف استفاده از ظرفیت‌های مدنی و بخش غیردولتی همواره در کشور وجود داشته است. همیشه می‌دانستیم که این طرح نمی‌تواند ساختارهای پیشین را کنار بزند و جایگزین گردد. مهم‌ترین مسئله‌ی طرح منظر شهری این بود که در وهله اول نتوانست نهاد مدیریت شهری یعنی شهرداری تهران را با خود همراه سازد. همچنین در محلی شدن نوسازی توجه به نقش مردم نمود.

دکتر منصوری

لیموترش را هم گاهی باید به گیلاس پیوند زد. به یک نفر گفتند: «اگر در دریا کوسه دنبال کند چکار می‌کنی؟» گفت: «می‌روم بالای درخت». گفتند: «آنجا که درخت نیست». گفت: «مجبورم! می‌فهمی؟!». شما به عنوان یک مهندس می‌دانید در بافت‌های فرسوده چه می‌گذرد. هراز گاهی نسیمی می‌آید تا عنایتی به آنها بکند. نصف جمعیت تهران در چنین فضاهایی زندگی می‌کنند. فرصتی پیش می‌آید تا از طرف ایشان حرف مفیدی بزنید.

به خاطر این که کار ناقص مانده و هنوز شرایط کامل نشده نباید فرصت را از دست داد. باید قدم به عرصه بگذاریم و شکست و تلفات را نیز بپذیریم. این، زمینه‌ی اقدام بعدی خواهد شد. اگر آن کارها انجام نمی‌گرفت امروز هیچ جایگاهی برای صحبت کردن راجع به چنین مسائلی نداشتیم. لزوم نوسازی بافت‌های فرسوده را اکنون همگان بدیهی می‌دانند. طرح‌های جامع و تفصیلی صلب هستند. طرح ویژه‌ی نوسازی ضروری بوده و باید همه‌ی نهادها را متمرکز کند. بخش زیادی از موفقیت‌هایی که تاکنون به دست آمده ناشی از کشمکش‌های انجام گرفته بوده است. اگر چالش نبود و لیموترش را به گیلاس پیوند نمی‌زدیم هرگز به نتیجه‌ای نمی‌رسیدیم.

گفتید داشتن ۶۰ شرح خدمات برای ۶۰ محله‌ی متفاوت بهتر از یک شرح خدمات برای همه است. این حرف را قابل قبول نمی‌دانم. مداخله، یک مدل دارد ولی محتوایش تغییر می‌کند. برای یک شهر نمی‌توان ۶۰ طرح راهبردی نوشت چون بخش‌های مختلف آن با هم فرق دارند! صرفاً یک سند می‌نویسیم ولی محتوای آن بنا به هر محله عوض می‌شود. چارچوب برخوردارمان با شهر به صورت سیستمی بود. شهر را یک مجموعه‌ی کلی می‌دانیم ولی نه به عنوان یک واحد کالبدی بلکه به مثابه واحد کالبدی-تاریخی! سپس برایش سازمان فضایی پیش‌بینی می‌کنیم که آن سازمان فضایی تبلور اتفاقات تاریخی در کالبد است. بعد متناسب با شرایط محلی حکم می‌دهیم.

بدیهی است که نمی‌توان ۶۰ نگاه مختلف به طرح توسعه‌ی شهری داشت. طرح منظر از حیث عدالت اقتصادی-اجتماعی ضعیف بوده! خودتان بهتر می‌دانید و من هم گفتم که چالش

اصلی ما همین بود. متأسفانه رقیبمان یعنی طرح جامع و تیمی که آن را شکل دادند هرگز توجهی به این نکته نکردند. می‌دانستند که ما می‌خواستیم طرحمان فراگیر شود و سر و صدا کند. قصد داشتیم به گوش بالادستی‌ها برسد که طرح جامع تهران در صدد تثبیت وضعیت محرومین در شرایط فعلیشان است. خیلی تلاش نمودیم مسئله را به بالا برسانیم ولی آنها نگذاشتند. عده و عده‌ی آنها از ما بیشتر بود و نفوذ زیادی در سیستم داشتند. اسماً ما مورد حمایت قرار می‌گرفتیم ولی رسماً حمایتی نمی‌شدیم.

شعار تعادل جمعیت را پیش کشیدیم یعنی دست روی نقطه‌ای استراتژیک و مناسب گذاشتیم. اگر اجازه می‌دادند تعادل جمعیتی به وجود آوریم نتایج بسیار عالی می‌گرفتیم ولی با منافع فردی و سلايق شخصی عده‌ای تضاد داشت. حتی به دنبال جلب حمایت شورای شهر در جهت خدمت به محرومین تهران رفتیم ولی موفق نشدیم.

دکتر شفائی

آقای دکتر منصوری! طرح جامع و تفصیلی هزار مشکل دارند. یکی از جدی‌ترین منتقدین آنها خودم هستم ولی اشکالاتی که شما می‌گویید را وارد نمی‌دانم. هزار نفر در هکتار مربوط به تراکم خالص است و نه ناخالص! با احتساب تراکم خالص، سرانه‌ی زمین می‌شود ۱۰ متر مربع و سرانه‌ی مسکن برای یک واحد دو طبقه با تراکم ۱۲۰٪ معادل ۱۲ متر مسکونی و برای ۳ طبقه معادل ۱۸ متر خواهد بود. در کلان شهری مثل تهران سرانه‌ی ۱۲ متر مسکونی نه تنها خوب است بلکه بسیار عالی به حساب می‌آید؛ به‌خصوص برای اقشار محروم جامعه!

دکتر منصوری

شرایط نسبی را بفرمایید و نه مطلق!

دکتر شفائی

شما راجع به یک مکان معین صحبت کردید. شماره اشاره به ۳۲۵ متر نمودید. این یعنی سرانه‌ی ۳۶ متر برای هر نفر! ۳۶ متر در هیچ کلان شهری مطرح نیست، به‌خصوص در مورد طبقات محروم! دوم این که می‌خواهید تعادل جمعیت به وجود آورید. اصلاً معتقد نیستم طرح

نوسازی رقیب طرح جامع باشد.

دکتر منصوری

تهران ۷ میلیون و ۶۰۰ هزار نفر جمعیت دارد و ۷۴۰ کیلومتر مربع مساحت! اگر تقسیم کنیم باید جمعیت ۱۰۰ نفر در هکتار باشد. چنانچه فقط سطوح بارگذاری شده یعنی ۶۳۰ کیلومتر را در نظر بگیریم ۱۱۰ نفر در هکتار خواهد بود. تهران به عنوان یک کلان‌شهر، اگر به سرانه‌ی ۱۱۰ نفر در هکتار برسد تراکمش بسیار پایین است. پاریس با این که تمام استانداردهایش از تهران بالاترند ۳۴۰ نفر تراکم دارد. درباره‌ی شهرک‌های اطراف پاریس حرف نمی‌زنم بلکه خود شهر را می‌گویم. اگر تهران بخواهد استانداردهای پاریس را رعایت نماید باید جمعیتش به ۲۲ میلیون نفر برسد. پس چرا تهران اینقدر مشکل دارد ولی پاریس ندارد؟ چون نظام شهرسازی ما مشکل داشته!

وقتی راجع به خوب یا بد بودن یک جا صحبت می‌کنیم نباید عدد مطلق به کار ببریم. بله، اگر عدد مطلق را در نظر بگیرید تهران هیچ مشکلی ندارد زیرا تراکم جمعیت معادل ۱۱۰ نفر است؛ مشابه یک شهر میانی و نه یک کلان‌شهر! اما وقتی نسبی نگاه کنید می‌بینید بین مینیمم و ماکسیمم تراکم جمعیت، ده برابر فاصله وجود دارد. این یعنی عدم تعادل! من از عدم تعادل صحبت می‌کنم. چرا تهران با وجود تراکم ۱۱۰ نفر در هکتار اینقدر مشکل دارد؟ چون سطح معابر آن باید بین ۲۵ تا ۳۰٪ باشد ولی ۵۳ درصد است. بخش عمده‌ای از مساحت شهر را به معابر داده‌ایم و این به دلیل مدیریت بد در سیستم حمل و نقل بوده و مرتب آن را افزایش می‌دهیم. این به خاطر نگاه فرمانفرمایان و شرکت طرح جامع تهران بوده! داریم وارد مشکلات کیفی شهرسازی می‌شویم.

بین مینیمم و ماکسیمم تفاوت زیادی گذاشته‌اید. شهرک غرب ۳۵ نفر در هکتار تراکم دارد. مگر طرح جامع، اینجا را به عنوان بافت ارزشمند معاصر ندانسته؟ در شهرک غرب هیچ کس اجازه ندارد در زمین ۷۰۰ متری بیش از ۳ طبقه بسازد. این یک رانت است. می‌خواستید که اقدار محروم جامعه به سمت شهرک غرب هجوم بیاورند. مدیریت طرح جامع کاملاً قطبی است و می‌خواهد طبقه‌بندی اجتماعی و اقتصادی به وجود آورد. با همه‌ی توانش



زیراب جریان تعادل بخشی را زد. بزرگترین رقیب ما همان‌ها بودند. فضا را اینقدر خراب کردند که جا برای فعالیت بقیه نماند.

دکتر شفائی

آقای دکتر منصوری! بحث را به بیراهه نکشائید. دارید مورد محله‌ی معینی به نام «هاشمی» صحبت می‌کنید که هزار نفر تراکم دارد. من نیز همان محدوده را می‌گوییم که به عنوان محروم‌ترین خواندید. ۱۰۰۰ نفر یعنی سرانه‌ی مسکونی ۸۱ متر و سرانه‌ی زمین ۱۲ متر!

دکتر منصوری

شما باید آن را با جاهای دیگر مقایسه نمایید!

دکتر شفائی

من مقایسه نمی‌کنم. این سرانه بد نیست. درباره‌ی پایداری سخن می‌گویید. بزرگترین ایراد فعلی این است که مدیریت شهری موظف شد در نوسازی صرفاً به عرصه‌ی عمومی بپردازد و نه واحد مسکونی شخصی! ناپایداری را مهم‌ترین مسئله دانستید در حالی که اتفاقاً ثانوی‌ترین موضوع است. زلزله خانه‌ها را روی سر ملت خراب نمی‌کند. وقتی در ژاپن سونامی آمد مردم بر اثر آسیب به راکتور مردند و نه خود فاجعه! آمار تلفات زلزله در تمام مناطق دنیا مربوط به ناکارآمدی سیستم‌های زیربنایی و انفجار ایستگاه‌های فشار قوی گاز بوده! یکی از بدترین معیارها همین بود که هر جا ۵۰٪ واحدهایش زیر ۱۰۰ متر باشد به عنوان بافت فرسوده شناخته می‌شود. از همانجا بحث تجمیع به وجود آمد و رانت ایجاد کرد. به محض این که تجمیع می‌کردند می‌توانستند تعداد طبقات بیشتری بسازند.

شما با تعادل جمعیت نمی‌توانید محرومیت‌زدایی کنید. قصه محرومیت‌زدایی خیلی مفصل‌تر از این است. اگر تراکم جمعیت را از ۱۰۰۰ نفر به ۳۰۰ نفر برسانید محرومیت‌زدایی اتفاق نمی‌افتد. خواهش میکنم توجه بفرمایید. موضوع ناکارآمدی شهری اینطور حل نمی‌شود. ما یک طبقه تشویقی به واحدهای مسکونی دادیم که تجمیع نمایند. این یعنی تولید فرسودگی

در شهر! در آن خیابان‌های باریک ۲ یا ۵ متری امکان افزایش طبقات و بیشتر کردن جمعیت را دادیم. اگر همان را حفظ می‌نمودیم اینقدر مشکل نداشتیم. هنوز هم پافشاری می‌کنیم که موضوع اصلی، پایداری است. پایداری عرصه‌ی خصوصی هیچ ربطی به ما ندارد. می‌تواند به عنوان یک سند پیوست به نام «مسکن اجتماعی» یا چیزی شبیه آن مطرح گردد ولی مدیریت شهری باید به عرصه‌ی عمومی و شبکه‌ها بپردازد! منظور از شبکه، اتوبان‌کشی نیست بلکه تعریض کوی و معبر مطرح خواهد بود.

در تمام شهرهای دنیا از کل شبکه‌ی معابر، ۶۵ تا ۸۵ درصد را معابر محلی تشکیل می‌دهند. فقط ۲۰٪ را اتوبان‌ها شامل می‌شوند ولی ما همواره به آن بخش می‌پردازیم. اگر تمام اینها را کنار می‌گذاشتیم و صرفاً شبکه‌ی امدادسانی را اصلاح می‌کردیم و ایمنی به وجود می‌آورد، حتی در صورتی که فاکتور پایداری را نادیده می‌گرفتیم مشکلی به وجود نمی‌آمد. محرومیت فقط فقر اقتصادی نیست بلکه فقر اجتماعی را نیز شامل می‌شود.

طرح جامع هرگز رقیب طرح شما نبوده! طرح جامع صلب نبوده ولی با تلقی غلط، صلبش کرده‌ایم. چرا اینقدر جوّ زده هستیم؟ فکر می‌کنیم هر کس از طرح جامع نام ببرد اُمُل است. دنیا طرح جامع دارد و ما هم باید داشته باشیم ولی بد عمل می‌کنیم. طرح جامع باید سیاست‌گذاری‌های کلی نماید ولی وارد جزئیاتی می‌شویم که دست و پا را می‌بندد. خودمان صلبش کرده‌ایم ولی در جهان صلب نیست. طرح جامع رقیب نبوده! هر کس باید جایگاه خود را داشته باشد. نیت شما خیر است ولی فاکتورهایی که درباره‌ی محرومیت زدایی مطرح می‌کنید را صحیح نمی‌دانم. در تخیل خود، طرح جامع را رقیب می‌پندارید ولی واقعیت ندارد. البته طرح جامع با ایرادهای دیگری مواجه است که اگر لازم شود در مجال دیگری به آن می‌پردازم.

دکتر منصوری

خانم دکتر شفاهی! این که «مدیریت شهری وظیفه‌ای در قبال مسکن ندارد» از حرف‌هایی است که تازه می‌شنوم. این که به عرصه‌ی عمومی بپردازد مانع وظیفه‌ی اصلی یعنی تأمین آسایش شهروندان و ایمنی محل سکونت آنها نمی‌باشد. هرم ماژلو معروف است و همه آن را به عنوان فصل مشترک طبقه‌بندی نیازهای انسان قبول دارند. کف همه‌ی نیازها

را ایمنی می‌داند و عقل نیز همین را می‌گوید. این روزها مرتب اخباری در وایبر دست به دست می‌شود که «قرار است زلزله بیاید». این اتفاق در تهران چندان عجیب نیست. تهران هر ۱۰۰ سال یک زلزله‌ی مهیب داشته! الآن نیز از آخرین زلزله‌اش ۱۰۰ سال گذشته! جایکا هم ریزپهنه‌بندی زلزله را انجام داد و به همین مسئله تأکید نمود. پژوهشگاه زلزله نیز می‌گوید مسئله جدی است. تمام کسانی که به زلزله‌ی تهران با دید فنی یا نگاه عقلی می‌نگرند می‌گویند الآن وقت زلزله‌ی بعدی رسیده! این اتفاق می‌افتد و آنگاه می‌خواهیم خود را بکشیم تا سه تا بچه‌ی ۴ساله را از زیر آوار بیرون بیاوریم و بعد در تلویزیون مصاحبه کنیم و بگوییم «این کار با امدادهای غیبی صورت گرفت. بعد از ۷۲ ساعت ۳ نفر را نجات دادیم». الآن وقت آن است که نگذاریم خانه‌ها روی سرمان خراب شود. من به آن سه ضابطه حمله بردم. هر سه را خودتان در شورای عالی شهرسازی تعیین کردید.

دکتر شفائی

به هیچ وجه اینطور نبوده!

دکتر منصوری

کتابی که شما تدوین کردید مبنای مصوبه‌ی شورای عالی شهرسازی قرار گرفت!

دکتر شفائی

اگر بقیه‌ی اطلاعات شما هم مثال این باشد، واویلاست!

دکتر منصوری

ان شاءالله بقیه‌اش درست است و فقط همین یکی غلط بوده! برای دانستن ایمنی فقط فاکتور پایداری کافی است. خانه‌ای که پایدار نباشد بر سر ساکنین خراب می‌شود. مدیریت شهری باید خود را موظف کند که به جای اتوبان کشیدن، گل کاشتن و رنگ نمودن در و دیوارها ۳ میلیون نفر ساکنین بافت‌های فرسوده را از مرگ حتمی که بیخ گوششان است. نجات دهد.

دکتر شفائی

آخرین مطالعات نشان می‌دهد اگر زلزله‌ای در تهران اتفاق بیفتد بیشترین کشتار در منطقه ۱ خواهد بود. ساختمان‌های آنجا راه دررو ندارند و بیشترین تلفات را می‌دهند. جایکا نیز همین را می‌گوید.

دکتر منصوری

اگر می‌خواهید بحث زلزله را باز کنید باید نکاتی را بیان نمایم. همان موقع که جایکا مشغول به کار بود مجلس ششم نیز تصمیم گرفت راجع به زلزله‌ی تهران تحقیق نماید. ۳۰ نفر نمایندگان تهران کمیته‌ای درست کردند که در این باره بررسی گردد. بنده را مأمور ساختند که گزارش خطرات زلزله را از تمام دستگاه‌ها بگیرم. ۳ یا ۴ ماه کارم مراجعه به دستگاه‌های مختلف از جمله جایکا بود. همه را سر میز نشاندیم و به یک گزارش منتهی شد. جایکا مدلی داده بود که دیگران نیز تأیید می‌کردند. آنها چند سناریو را مطرح ساختند که بهترین و محتمل‌ترین را می‌گوییم، نه بدترین را!

چنانچه شب هنگام زلزله‌ای اتفاق بیفتد بنا به مدل‌سازی و پیش‌بینی‌های جایکا، در بافت‌های فرسوده حدود یک و نیم میلیون نفر در لحظه می‌میرند و طی ۴۸ ساعت دوره‌ی طلایی امداد نیز عده‌ی بیشتری تلف می‌گردند.

دکتر شفائی

اطلاعاتی که می‌دهید درست نیست! من سند جایکا را به دقت خوانده‌ام و چنین چیزی نگفته‌است!

دکتر منصوری

همین حالا یک علامت روی حرف‌های من بگذارید و بعداً از آقای دکتر عندلیب بخواهید اسناد را مرور نمایند. آدرس دقیق گزارش آنها را خواهیم داد. بعد از ۴۸ ساعت که دوره‌ی طلایی رسیدگی می‌گذرد یک و نیم میلیون نفر دیگر می‌میرند. ۳ میلیون نفر در خطرند.

شورای امنیت ملی و سایر دستگاه‌ها نیز روی این قضیه خیلی حساس بودند. اگر چنین اتفاقی بیفتد کشورهایی که می‌خواهند برای کمک‌رسانی بیایند کل امنیت ملی ما را مخدوش می‌سازند.

دکتر شفائی

جایکا در آن سند فقط تخریب خانه‌ها را بیان نکرده! جایکا عاقل‌تر از این بود. آنها نوشته‌اند: «عدم امدادسانی، عدم خروج، انفجار، شکستن منابع آب و جاری شدن سیل، و هزار عامل دیگر منجر به مرگ مردم می‌گردد».

دکتر عندلیب

لازم می‌دانم یک تذکر به هر دو بزرگوار بدهم. ورود به بحث جایکا، طرح جامع و هر موضوع دیگر به شرطی قابل قبول است که مربوط به طرح منظر باشد. خواهشمندم نتیجه‌گیری‌ها مربوط به طرح منظر باشد.

دکتر منصوری

ارتباط عرض بنده با طرح منظر این است که در پایین دست، کاسه‌ی داغتر از آش بودیم. همانطور که آقای دکتر روستا گفتند، شرایط مناسب برای عملی کردن خواسته‌هایمان نداشتیم. برای بالادست فکر می‌کردیم بدون آن که وظیفه‌ای به ما محول نمایند. در پایین دست نیز می‌خواستیم اقدام درستی انجام گیرد. سعی می‌کردیم این اقدام را تبلیغ کنیم و به گوش همه برسانیم تا کسانی که مسئول تهیه‌ی سند بالادست هستند متأثر شوند. در طرح‌های منظر مهم‌ترین استراتژی که دنبال می‌کردیم ایجاد تعادل جمعیتی بود. اولین مسئله‌ای که به این روش حل می‌شود آن است که در مناطق ۱۰۰۰ نفری، ۷۰۰ نفر را در هر هکتار از خطر زلزله نجات می‌دهیم. این در صورتی بود که می‌توانستیم سقف ۳۲۵ نفر را بقبولانیم! مقداری زمین هم آزاد می‌کردیم تا به همین کیفیت‌هایی که خانم دکتر شفاهی می‌گویند برسیم!

دکتر شفائی

آقای دکتر! این ۷۰۰ نفر کجا می‌رفتند؟ به حاشیه؟

دکتر منصوری

ه! برای این هم پاسخ داشتیم. مطمئناً آنها را به شهرک غرب نمی‌فرستادیم که کنار خانه‌ی بنده و شما عده‌ای ساکن شوند. آنها را به جایی می‌فرستادیم که مزاحمت برای پولدارها ایجاد نشود. این مسئله راه حل دارد.

دکتر عندلیب

آقای دکتر رفیعیان چند سؤال مکتوب را جواب می‌دهند.

دکتر رفیعیان

آقای دکتر عندلیب سه سؤال را به من دادند. خواسته‌اند نقد مشخص خود را درباره‌ی طرح منظر به صورت یک جمله بگویم. بیان نقایص کلیدی به صورت مختصر سخت است. معتقدم طرح فربه‌ی بود که در چارچوب قواعد و قانون‌های اجرایی سازمان نوسازی نمی‌گنجید. آقای دکتر منصوری فرمودند گفتمانی جدید است و به همین دلیل چارچوب شکنی می‌کرد ولی من هنوز هم واژه‌ی «منظر» را مناسب نمی‌دانم. احساس می‌کنم بعد نرم حوزه‌ی شهرسازی را فراموش می‌نماید.

معتقدم طرح‌های منظر گفتمان نظری قدرتمندی نداشتند و این باعث ایجاد چالش نظریه‌ای برایشان شد. همانطور که دکتر منصوری اشاره فرمودند، نتوانستند اتصال خوبی به سطوح بالا پیدا کنند. می‌خواستند در سطح محلی برای نظام مدیریت شهری تکلیفی به وجود آورند. نوعی نگاه منفی هم وجود دارد که از قیچی کردن، تباین و قطبی شدن می‌گوید. این دیدگاه را خیلی بدبینانه می‌دانم. متصورم عدم وجود تعامل سازنده و مشخص بین لایه‌های طرح‌های شهرسازی و نوسازی مشکل اساسی آنها بود. طرح‌های نوسازی می‌خواستند به مشکلی پاسخ دهند که ریشه در جای دیگر داشت.

از نظر روش شناسی، طرح های منظر در انتها به دامان دفاتر تسهیل گری و طرح تجمیع افتادند. برنامه ریزی مشارکتی به صورت مناسب اجرا نشد. در یک مقطع مرتب می دیدم از محله ی خوب بخت نامه هایی به شهرداری تهران می رسد که شکایات مردم را درباره ی ناکارآمدی طرح، رها شدن، زخمی کردن و فقدان بنیان های مشخص شکایت می کردند. این مسائل به زندگی مردم آسیب می زد. طرح منظر در دامان تجمیع گرفتار و بسیار چالش برانگیز شد. پرسیده اند چه چیزی را می توان جایگزین طرح منظر کرد؟! معتقدم راهکاری ثابت نداریم. طرح های شهری باید بتوانند قاعده ی انتهایی خود را برای حوزه ی نوسازی تعریف کنند. در ابتدا عبارت «مناطق ویژه» یا «مناطق نیازمند دخالت های خاص» را مطرح ساختند. برای هر منطقه باید با توجه به ویژگی های خودش دخالت شود.

طی ۷-۸ سال ثابت شده طرح های منظر تعامل درستی با سیستم شهرسازی برقرار ننموده اند. این یا به دلیل صلب بودن مکانیزم های موجود است و یا ناکارآمدی درون خودشان! در ارتباط با اینکه آیا اقتصاد سیاسی باعث فقر، نابرابری، تبعیض و قطبی شدن گشته؟ معتقدم بازار در سیستم اقتصاد سیاسی، یک عامل ثانویه است. برای برخورد با آن بافت ها باید گفتمان بازار را نیز وارد کرد. امروزه توجه زیادی به ارزش آفرینی جریان توسعه ی شهری و مصرف آن ارزش برای بافت ها می باشد. نمی توان مسئله را در خود بافت ها به صورت نقطه ای برطرف نمود. این کار هیچ منطقی ندارد ولی این که چطور ارزش در بازار تولید و آن را به بافت ها هدایت کنیم نیازمند وضع قوانین خواهد بود. همان چهاربعدی که عرض کردم هم نیازمند بحث های پایه ای است، هم رویه ای، هم اقدامات و هم نهادینه کردن سیستم های اجرایی!

پرسش گر

قصد صحبت نداشتم ولی به دلیل دیالوگ تندی که اتفاق افتاد یادآوری چند نکته را ضروری دانستم. موضوع این جلسه طرح منظر شهری محله ی خوب بخت بود!

دکتر عندلیب

طرح‌های منظر شهری با تأکید بر نمونه‌ی خوب بخت!

پرسش‌گر

مفاهیم نظری بیان شد و اینها بسیار خوب بود. از ابتدا معلوم است که چنین بحثی چالش برانگیز می‌شود. جزء اصول منشور شما نیز همین بود. در شهرسازی و برنامه‌ریزی شهری ما، هیچ دو نفری نیستند که حرف مشترک بزنند. همه با یکدیگر اختلاف دارند. علت اختلاف آن است که هر یک از موضع جداگانه‌ای سخن می‌گویند. یکی از اشکالات این است که نمی‌توانیم «من» را از بحث‌هایمان حذف کنیم. اگر «من» را کنار بگذاریم خیلی از مسائل درست می‌شود. یکی می‌گوید «من اینطور می‌کنم» و دیگری جواب می‌دهد «من مخالفم». به اصل موضوع نمی‌پردازیم. انتظار داشتیم در چنین جلسه‌ای راجع به طرح محله‌ی خوب بخت قدری صحبت شود. همه چیز را گفتند غیر از این که مسئله‌ی محله چه بود و چکارش نمودند.

ما برنامه‌ریزان و طراحان شهری در مملکتی با شرایط خاص قرار گرفته‌ایم. همه‌ی مسائل کشور را نمی‌توانیم و حق نداریم حل کنیم. تنها دو قدم باید به جلو بگذاریم. اشکال اکثر ما این است که وارد بحث‌های روشن‌فکری گسترده‌ای می‌شویم اما دو قدم عملیاتی برای گرفتن دست مردم بر نمی‌داریم. شاید هم لازم باشد مردم دست ما را بگیرند که با هم راه برویم. آنها اصل هستند.

دکتر عندلیب

از آقای دکتر منصوری می‌خواهم که سؤالات مکتوب را پاسخ دهند.

دکتر منصوری

«نوسازی و بازآفرینی شهری فرایندی یکپارچه است. طرح منظر شهر و به طور کلی طرح، یکی از گام‌های فرایند بود. چه پیش‌بینی برای اقدامات بسترساز قبل و بعد از آن شد؟».



پیش‌بینی را بایست در گام بعدی انجام می‌دادیم ولی تبدیل به دفاتر تسهیل‌گری گشت. اقدام ما این بود که فرایند نوسازی را محلی کنیم. حتی صرفاً به متمرکز در تهران نمی‌نگریستیم. اقدام بزرگی بود که می‌توانست منجر به تغییر رویکرد و نگرش گردد. آن شرکت‌ها بعداً به سمت ساخت و ساز و بساز و بفروشی منحرف شدند. قرار بود بستر حقوقی چنین کاری را فراهم آورند. اساسنامه‌ای برایشان نوشته شد که اینکار را انجام دهند. یک سری زمین حاضر و آماده را به پیمانکاران و مشاورین دلخواه خود سپردند و شروع به ساخت و ساز نمودند. قرار نبود چنین اتفاقی بیفتد. ما دنبال هدف دیگری بودیم ولی هدف به چیز دیگری تبدیل شد.

«مداخله در بافت، مکان محور است و در برخی موارد قابلیت تعمیم ندارد و نیازمند نوآوری می‌باشد. چه پیش‌بینی در این زمینه شده بود؟». بحث از ابتدای جلسه تا حالا همین است. می‌خواستیم رویکرد جدیدی ارائه نماییم. به جای این که تراکم و کاربری را مثل طرح جامع تعریف کنیم می‌خواستیم فضا را منعطف بدانند و ساکنین حق داشته باشند خانه‌ها و مغازه‌هایشان را به نحو دلخواه شکل دهند. در عین حال این مسئله را نمی‌توان به صورت پیشرو کاملاً رها نمود. در جایی که هر کس برای یک متر اضافه بنا یا یک متر تغییر مسکونی به تجاری چانه می‌زند و مشکل تراشی می‌کند، به شکل روشنفکرانه نمی‌توانستیم دولت و مدیریت را حذف کنیم. یک راه میانی درست کردیم. ترجیح بند حرفمان این بود: «محله‌ای که به آن نگاه می‌کنید یک واحد تاریخی-کالبدی است. فقط یک کالبد نیست که برای دانه‌هایش تعیین تکلیف نمایید. اگر به آن واحد تاریخی-کالبدی بها بدهید به نتیجه می‌رسید».

«رویکرد بازآفرینی و نوسازی نیازمند حمایت دولت است؛ در حالی که در طرح منظر، رویکرد اقتصادی بازار محور را در نظر گرفته‌اید. چرا از رویکردهای اقتصادی اجتماعی در این زمینه استفاده نکردید؟». در حقیقت بدون این که مأموریت دولتی و ابزارهایی برای مداخله‌ی اقتصادی کلان داشته باشیم می‌خواستیم از موضع میانی، اقدامی بزرگ مقیاس انجام دهیم. صحبت شما را می‌پذیرم ولی کمک نگرفتن از دولت، نقطه‌ی قوت ما بود. از فرصتی کوچک، بهره‌ای بزرگ بردیم. یک توپ را لب خط، از آن سر زمین به ما پاس دادند و ما آن را تا

جلوی دروازه رساندیم و توانستیم یک پنالتی بگیریم ولی موقع پنالتی زدن، گفتند: «شما بیرون بروید». شخص دیگری را جایگزین کردند که توپ را به اوت زد! از فرصتی که وجود نداشت توانستیم استفاده‌های زیادی بکنیم. درست فرمودید! اگر می‌خواستیم تعادل اقتصادی-اجتماعی در شهر به وجود آوریم بایست پیش از همه دولت همراه می‌شد ولی دولت هیچ توجهی به واقعیت نداشت.

«اگر رویکردهایتان صرفاً فیزیکی نبود، چه اقدامات اقتصادی و اجتماعی انجام دادید؟ چرا طرح‌های معماری تهیه شد و به دنبال اجرای طرح‌های از پیش تعیین شده بودید و جایگاه مشارکت مردم در تهیه‌ی طرح چه بود؟». ما شرایط اقتصادی و اجتماعی را برای تهیه‌ی طرح در نظر می‌گرفتیم. طبیعتاً طرح را نمی‌توان به مردم داد تا تهیه نمایند ولی باید نظر ایشان را پرسید. یک مهندس یا مشاور نقشه‌ها را می‌کشد ولی آیا او خود بنیاد است و پشت درهای بسته تصمیم می‌گیرد یا به مطالعه می‌پردازد؟ این مطالعه در کارهایمان خیلی پررنگ بود. برای رسیدن به سازمان فضایی، زمینه‌های اقتصادی و اجتماعی را مورد بررسی دقیق قرار می‌دادیم.

پرسش‌گر

اینجا بحث تقدم و تأخر مطرح است. فرمودید طرح‌های منظر را به هنگام کرده‌اید. آخرین‌های طرح‌های منظر که توسط سازمان نوسازی تصویب شد و مشاوران بر اساس آن فعالیت می‌نمودند آلبومی از نقشه‌هایی بود که آقای دکتر رفیعیان اشاره فرمودند، یعنی تمام الگوهای تجمیع را شامل می‌گشت. جالب این که دفاتر محلی که برای طرح منظر راه‌اندازی شدند بعد از آن اقدام شکل گرفتند. تقدم و تأخر رعایت نگشت. بعد از این که طرح‌ها تهیه شد دفتری راه انداختند. خودم در یکی از دفاتر بودم. نقش ما صرفاً پیاده نمودن طرح‌ها بود، نه این که از مردم بپرسیم آیا با طرح‌ها موافقت یا نه؟! متشکرم.

دکتر منصوری

درست فرمودید ولی دو مرحله‌ای که یکی را متقدم و دیگری را متأخر خواندید هر دو مربوط به دوره‌ای است که طرح را از دست ما گرفتند. آلبوم‌های آنچنانی ربطی به ما نداشت

بلکه آنها را شرکت «طرح و کاوش» شکل داد. تصور خودشان از طرح های منظر شهری را دنبال نمودند. شرح خدمات نیز به دست همان آقای که همه او را می شناسید مُثله شد. تا کوچه را عمتری نمی کردیم و تجمیع را منطبق با میل وی انجام نمی دادیم امکان زدن مهر تسویه حساب در نوسازی نداشتیم. مجبور شدیم چیزی که می خواهند را به آنها بدهیم.

نوسازی نیز می خواست برای خودش کارنامه ای به وجود آورد. دفتر تسهیل گری را به صورت موازی راه انداخت و مرتب تبلیغ می نمود که کار مشارکتی انجام می دهد لیکن به مثابه «کلمه الحق یراء به الباطل» شد. آقای دکتر رفیعیان درست می گویند و خود من نیز اولین منتقد آن دفاتر تسهیل گری بودم. این تسهیل گری ها فقط آمارسازی است. نمی توان گفت: «تجمیع، هر چه بیشتر بهتر!». باید در زمینه و شرایط خاص خودش ارزیابی شود.

پرسش گر

قبل از آن نیز کارفرما همیشه به دنبال نقشه بود و نه برنامه! طرح های منظر بایست برنامه ای از مشاور می گرفتند و بر اساس آن، کار خود را ادامه می دادند.

دکتر منصوری

بعضی مشاورین به جای برنامه نقشه می دادند و بایست آنها را خلع می کردیم.

دکتر عنلیب

با توجه به وقتمان که گذشته از آقای دکتر رفیعیان و آقای دکتر منصوری خواهشمندیم جمع بندی خود را بیان فرمایند.

پرسش گر

می خواستم آماری درباره ی محله ی خوب بخت بگویم:

در محله ی خوب بخت در سال ۸۵ بیست و سه هزار واحد مسکونی وجود داشت. در سال ۹۰ بر اساس سرشماری به ۱۵ هزار واحد رسیده! این نشان دهنده ی تجمیع است. از نظر شاخص های کمی مسکن، وضعیت به نظر خیلی خوب می رسد ولی تمام واحدهای مسکونی

خالی مانده‌اند. ۱۵ هزار خانوار وجود دارد که ۱۱ هزار خانوار در خانه‌هایی تنها با یک اتاق زندگی می‌کنند. اگر قرار است نقدی به طرح منظر وارد شود باید حتماً این مسئله را در نظر بگیرید. نتیجه‌ی طرح منظر همین بوده! اولین مسئله‌ای که بایست مطرح می‌شد همین بود ولی کسی اشاره نمود. نمی‌دانم شما چه چیزی طراحی کردید ولی نتیجه‌ای که داده همین بوده!

دکتر منصوری

اگر بخواهند چیزی را بدنام کنند، بهترین روش همین است! دست شما درد نکند. در دقیقه‌ی ۹۰ سه تا عدد می‌گویید و بعد بیان می‌کنید: «درباره‌ی طرح شما هیچ اطلاعی ندارم ولی نتیجه‌اش اینطور شده». آقای دکتر هم می‌گویند: «وقت تمام است و نمی‌توان بحث نمود». شما حتماً دانشجوی یا مهندس هستید. تا اینجا اصلاً وارد محتوا نشدم و فقط صورت را گفتم. این یک روش علمی نیست. ۲ ساعت وقت داشتید که مطلب خود را بنویسید. حرف خیلی مهمی است.

پرسش‌گر

این را نمی‌شد بنویسم. می‌بایست خودم اعلام می‌کردم.

دکتر منصوری

چنین حرف مهمی را نباید اینطور گفت.

دکتر عندلیب

حالا لطفاً درباره‌اش پاسخ دهید.

دکتر منصوری

متوجه آمار نشدم. ۳۲ هزار واحد قبل از اجرای طرح وجود داشته و بعد چه اتفاقی افتاده؟

پرسش گر

۲۳ هزار واحد مسکونی طبق سرشماری سال ۸۵ در آنجا بوده!

دکتر منصوری

آیا در سال ۸۵ بیست و سه هزار خانوار در آنجا بوده‌اند؟

پرسش گر

۲۳ هزار واحد مسکونی در سال ۸۵ در محله‌ی خوب بخت بوده!

دکتر منصوری

این عدد غلط است.

دکتر عندلیب

در سال ۸۵ فقط ۱۲ هزار واحد مسکونی در خوب بخت بوده!

پرسش گر

در سال ۹۰ به ۱۵ هزار واحد مسکونیرسیده است!

دکتر منصوری

آقای خانی! شما که اعداد را حفظ هستید لطفاً بگویید.

مهندس خانی

محله‌ی خوب بخت زمین خالی زیاد دارد. جمعیتی که ذکر کردند درست نیست. در سال

۸۵ تعداد جمعیت ۱۲ هزار نفر بود. آماري که می‌دهند درست نمی‌باشد.

پرسش گر

این آمار را از سرشماری‌ها گرفته‌ام.

مهندس خانی

ولی این مربوط به طرح منظر نمی‌شود.

دکتر عندلیب

قضاوت را بر عهده‌ی مخاطبان می‌گذاریم. اکنون آقای دکتر رفیعیان جمع‌بندی می‌فرمایند.

دکتر رفیعیان

قصد سیاه‌نمایی ندارم. اینطور نیست که یک طرف را تکنوکرات و فن سالار بدانم و طرف دیگر کسانی که دغدغه‌ی عدالت و اخلاق دارند! این گفتمان مربوط به من نمی‌باشد. دیکته‌ای که نوشته شده غلط هم می‌تواند داشته باشد. دوستانی که طرح منظر شهری را ارائه دادند حرکتی جدی و تأثیرگذار در ادبیات شهرسازی مقیاس محلی را شکل دادند. به هر دلیل این اتفاق افتاد و زمینه‌ی بروز اسناد و چالش‌های جدیدی را فراهم آورد. هنگامی که شرح خدمات می‌نوشتند از من نیز نظرخواهی کردند و ایده‌هایی دادم که گوش نکردند. درباره‌ی نتایج کار و محوربندی‌ها مطالبی گفتم ولی به دلایل مختلف از جمله اقتضائات سازمانی، شرح خدمات دیگری نوشتند.

طرح منظر در نهایت به انحراف رسید و از مسیر خود خارج شد. محصول نهایی که به دست آمد قابل قبول نبود. بعد از ۷-۸ سال زحمت، انتظار ایجاد جریان و حرکت قدرتمند و تأثیرگذاری داریم که همراه با مصادیق عملیاتی و "بست پراکتیس" باشند. همانطور که اشاره کردند، نصف محله‌ی خوب بخت هنوز خالی است. حداقل خود من دهها نامه در شورای شهر و معاونت معماری و شهرسازی دیده‌ام که شکایت‌های زیادی را مردم نسبت به آن اتفاق کرده‌اند. حتی آن نمونه موردی خاص نیز نتوانست موفق جلوه کند. باید آسیب‌شناسی گردد که چرا در بین ۷۰ طرح، حتی یکی هم سربلند بیرون نیامد.

1- Best Practice

مبانی و گفتمان نظری کافی برای این طرح تولید نشد. حتی اگر تئوری «راه‌بنداز و جا‌بنداز» استفاده کنیم باید ادبیات نظری نیز در کنارش تولید شود. رصد و پایش علمی آن طرح کمتر صورت گرفت. در ۶ سال اخیر، هیچ بازگشتی به مفاهیم و بنیان‌های ابتدایی نداشتیم. محصول‌گرایی، شیت‌بندی و نقشه‌های زیادی بدون اعتنا به محتوای اجتماعی شکل گرفت و تمام اینها آسیب هستند.

مدل مشخصی برای مدیریت تعارض در طرح‌های منظر وجود نداشت در حالی که ادعای این کار را می‌کردند. شرح خدمات به جای این که وظیفه محور باشد کاملاً آیت‌وار و به تیپ قراردادهای مصطلح بود. خیلی وقت‌ها مشاورین مجبور بودند برای گرفتن حق‌الزحمه و عبور از مسیر تنگ طرح تفصیلی به کارهایی تن در دهند که مغایر با روح طرح منظر بود. بچه‌ای که متولد شده در وضعیت خوبی نیست و امکان بقا با اهداف اولیه را ندارد. این که با چه گفتمانی باقی بماند نیازمند همفکری جدید خواهد بود.

دکتر منصور

من هم از تمام حاضران تشکر می‌کنم؛ بخصوص آقای دکتر رفیعیان که انتقادهای خوبی مطرح فرمودند! من نیز مطالب زیادی یاد گرفتم. در جمع‌بندی می‌گویم طرح منظر بر خلاف نامش رویکردی فانتزی و رمانتیک به شهر نبود؛ هر چند تلقی عمومی این بود که کاری صنفی یا رویکردی تجملی به حساب می‌آید! به صراحت می‌گویم مهم‌ترین ویژگی آن رویکرد اجتماعی-اقتصادی به شهر است. با چراغ خاموش در فضایی که هنوز شعارها به محافل تکنوکرات نرسیده یا رسمیت نیافته و مدیریت فنی کشور نیز نتوانسته است شعارهای اجتماعی-انقلابی برخاسته از نیاز مردم را در عرصه‌های تخصصی اعمال کند، سعی نمود نگاه اجتماعی-اقتصادی به شهر داشته باشد. به شدت پرهیز از دیدگاه کالبدی و فرمال داشت. این مهم‌ترین رویکرد طرح منظر بود. آن طرح را به هیچ وجه نمی‌توان فرمال و شکل‌گرا دانست بلکه با خط مشی اقتصادی-اجتماعی پیش می‌رفت. اگر به اجزای آن دقت کنید، خواسته‌ها و شعارهایش را می‌بینید. فرضاً آوردن سقف جمعیتی در گزاره‌ها، شعار بی‌راهی نیست.

بعد از انقلاب ۳۶ سال است که ما مهندسين شعارهایی در کشور می‌دهیم. طرح منظر بالاخره کاری انجام داد. چه انتقادی به آن وارد باشد یا نباشد، توانست حرف یکپارچه و کاملی را بیان نماید. یک لحظه به محتوایش توجه کنید. از مبانی نظری تا رویکردها، اسناد و ضوابطش را ببینید. سیستمی طراحی کرد و حرف یکپارچه‌ای به میان آورد. شاید بگویید خیلی کارها را نتوانست بکند و واقعاً هم نتوانست! این، هم به دلیل ضعف‌های درونی و هم مشکلات بیرونی بود ولی یک لحظه کلاه خود را قاضی کنید. قبل و بعد از آن، انبوه طرح‌هایی که برای نوسازی و مداخله در بافت‌های فرسوده ارائه شد، کدام یک نظامی را از ابتدا تا انتها تعریف کردند یا حتی ادعای این کار را داشتند؟ همین دو نکته برای این که طرح منظر را واقعیتی قابل اعتنا بدانیم کفایت می‌کند: ۱- رویکرد اجتماعی-اقتصادی به شهر داشت؛ ۲- پکیج یکپارچه و جامعی ارائه کرد! منتها این پکیج نیازمند تکمیل است.

دکتر عندلیب

از همه‌ی دوستان تشکر می‌کنم. قرار بعدی ما هفتم دیماه با حضور همه‌ی مدافعین و منتقدین است. خدا نگهدار شما!



جمع‌بندی و نتیجه‌گیری نشست سوم

بدون شک یکی از چالش برانگیزترین ایده‌های مطرح شده در حوزه نوسازی بافت‌های فرسوده شهری کشور به ویژه طی سال‌های گذشته، موضوع طرح‌های منظر شهری محله است. باید اذعان کرد که با وجود اهمیت موضوع چه از سوی مدافعان و چه از سوی منتقدان، تاکنون امکان گفتگوی دوطرفه در فضای مناسبی که طرح مباحث کارشناسی، تخصصی و فنی را میسر سازد، برقرار نشده است. این امر در حالی است که مدافعان این الگو تلاش داشته‌اند ایده‌ها و نظریات خود را به صورت مکتوب در دسترس نقادان قرار داده تا از این رهگذر به اصلاح و تکمیل آن بپردازند و از سوی دیگر آنچه که به عنوان نقد مطرح شده، بعضاً با رویکرد سلبی، بیش از آنچه به مباحث تخصصی بپردازد، به داوری پرداخته و سعی در القای شکست خوردگی این طرح‌ها داشته‌اند. بنابر این آنچه که در نشست سوم مطرح گردید، از این جهت دارای اهمیت و حساسیت ویژه است که برای اولین بار (و متأسفانه بعد از گذشت حدوداً یک دهه) با حضور ایده پردازان اولیه و دست اندرکاران مستقیم تهیه این طرح و با انجام نقد رو در روی آن امکان شناخت بیشتر در این خصوص را فراهم آورد.

بنابراین تبیین نقش و جایگاه طرح‌های منظر شهری محله در فرآیند نوسازی مشارکتی بافت‌های فرسوده شهری نخستین هدف مورد انتظار از نشست سوم بود. به همین منظور با وجود تغییرات حادث شده در فرآیند ایده پردازی و تهیه طرح اولیه تا بازنگری در فرآیند تهیه طرح‌های منظر شهری محله و سپس جایگزینی طرح‌های تفصیلی مناطق (طبق احکام صادره این طرح‌ها) و انطباق دهی با طرح‌های منظر شهری محله تلاش گردید تا طرح منظر شهری محله شهید خوب بخت، به‌عنوان پایلوت اجرا مورد بررسی و ارزیابی قرار گیرد. در این راستا پرسش‌های اساسی پیرامون آن شامل بررسی دلایل و ضرورت وجودی طرح‌های منظر شهری محله در نوسازی بافت‌های فرسوده، شناخت پایگاه فکری و مبانی نظری علمی این طرح‌ها، ارزیابی میزان تاثیرگذاری این طرح‌ها در فرآیند نوسازی مشارکتی محله، به‌عنوان اصلی‌ترین

مباحث این نشست مطرح گردید. همچنین پاسخ یابی به این پرسش که آیا این ایده می‌تواند به عنوان الگوی قابل تعمیم سایر محلات فرسوده شهری به کار گرفته شود؟ نیز پرسش‌های بعدی این نشست بود.

به نظر می‌رسد همکاری موثر مدافع و منتقد محترم از یکسو و حضور اساتید و صاحب‌نظران مرتبط با موضوع و حاضران در نشست از سوی دیگر به گرمی مباحثات این نشست رونق افزون تری بخشید. با این توضیح می‌توان حاصل دستاوردهای نشست سوم و انجام مباحثات دو عضو مدعو شامل مدافع محترم جناب آقای دکتر منصوری و منتقد محترم جناب آقای دکتر رفیعیان را در سه بخش زیر خلاصه، جمع بندی و نتیجه گیری نمود:

- وجوه مشترک و مورد توافق مدافع و منتقد:
- عدم هم‌سوگیری میان طرح بالادست و طرح منظر؛
- ایجاد حرکت جدی در مقیاس محله و بسترسازی بروز چالش‌های جدید در شهرسازی؛
- عدم توجه به منطق بازار؛
- وجوه افتراق نظرات مدافع و منتقد:
- طراحی فرایندی واحد، یکپارچه و سیستماتیک، برای سطوح برنامه، طرح و اجرا؛
- تهیه سند مکمل طرح‌های بالادستی؛
- تولید مفهوم جدید مکان به جای توجه صرف به کالبد؛
- غلبه نمودن کمیت نسبت به کیفیت در اجرا؛
- عدم هماهنگی در مفاهیم ارائه شده و محصول نهایی؛
- عدم تناسب عنوان با محتوا؛

با توجه به مباحث مطرح شده توسط دو عضو مهمان مباحثه که هر یک از پایگاه فکری مستقلی در این خصوص به ارزیابی موضوع پرداختند نمی‌توان نتیجه قاطع مورد توافقی را انتظار داشت. جناب آقای دکتر منصوری به عنوان یک مدیر کارشناس و طراح منظر با ترکیب علمی- عملی خود این حرکت را نوآورانه، ابداعی، انقلابی قلمداد کرده و جناب آقای دکتر رفیعیان با دستگاه فکری علمی متفاوت خود در جستجوی شناسایی رد پای تکرار این طرح در اسناد علمی آکادمیک می‌باشند.

به این ترتیب می‌شود این گونه نتیجه گرفت که این مباحثه می‌تواند به عنوان آغازی برای تکامل بخشی تدوین یک سند برای توسعه و نوسازی محله در بافت‌های فرسوده مورد توجه ویژه دست اندرکاران شرکت عمران و بهسازی قرار گیرد و از همین زاویه موضوع طرح منظر شهری محله را به عنوان نخستین تلاش برای تدوین یک سند ویژه برای توسعه و نوسازی محله در سلسله مراتب اسناد طرح‌های توسعه شهری و در راستای تدوین و پیاده سازی فرآیند نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده، مورد مذاقه قرار داده و به رفع مشکلات و کاستی‌های آن پرداخت.

هرچند باید اذعان نمود که به دلیل عدم وجود جلسات مباحثه قبلی در این خصوص نمی‌توان انتظار داشت به پرسش‌های فراوان مطرح شده در یک جلسه پاسخ مناسب داده شود. پرسش‌هایی همچون اینکه آیا طرح منظر شهری محله خوب بخت به عنوان یکی از ارکان اساسی موضوع بحث در حال حاضر نتیجه اجتماعی و برون گشت مردمی مناسبی دارد؟ نمود مردمی طرح منظر شهری از دیدگاه مجریان و متخصصان طرح مورد تحلیل و ارزیابی قرار گرفته است؟ آیا طرح منظری که از آن صحبت می‌شود کدام طرح است؟ آیا طرح منظر الگوی نخستین است یا طرح منظر گام یک یا طرح منظر گام سه؟ آیا طرح منظر محله شهید خوب بخت قابل تعمیم به سایر محلات می‌باشد و آیا در این خصوص فارغ

از تعصبات و پیش داوری‌ها به آسیب شناسی و ارزیابی علمی موضوع پرداخته شده است؟

به نظر می‌رسد محله شهید خوب بخت هم اکنون می‌تواند به عنوان یکی از بهترین نمونه‌های قابل مطالعه در آسیب شناسی تولید یک سند ویژه توسعه و نوسازی محله مورد توجه قرار گیرد.



وزارت راه و شهرسازی
شرکت ملی راهسازی شهرسازی
پژوهشی

مباحثه چهارم:

نوسازی مشارکتی محله در بافت‌های فرسوده شهری

نقد و بررسی رویکردها و الگوهای ارائه شده در مباحثات پیشین

یکشنبه ۷ دی ماه ۱۳۹۳

ساعت ۱۴

با حضور:

دکتر محمدسعید ایزدی

دکتر پرویز پیران

دکتر فریدون درویش‌زاده

دکتر مجتبی رفیعیان

دکتر سید امیر منصوری

مهندس احمد نوروزی

دبیر علمی:

دکتر علیرضا عندلیب

مجموعه مباحثات

محور سوم سلسله نشست‌های موضوعی شرکت عمران و بهسازی شهری ایران (مادر تخصصی)

پوستر نشست چهارم



آدرس محل برگزاری:

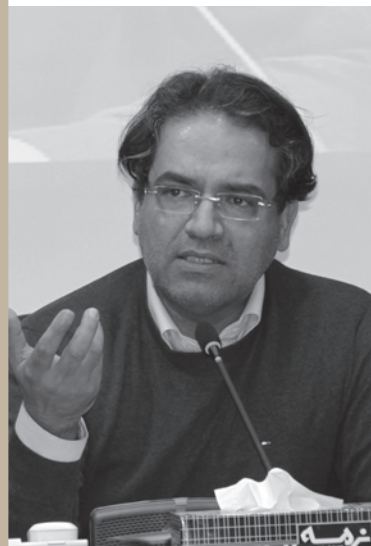
تهران، میدان ونک، خیابان خدای، پلاک ۵۱

www.ndro.org.ir

تلفن: ۸۸۷۸۸۸۶۰



وزارت راه و شهرسازی
شرکت ملی راهسازی شهرسازی
پژوهشی



نشست چهارم

نوسازی مشارکتی محله دریافت فرسوده شهری:

نقد و بررسی رویکردها و الگوهای ارائه شده در مباحثات
پیشین

با حضور: دکتر محمد سعید ایزدی، دکتر پرویز پیران، دکتر فریدون
درویش‌زاده، دکتر مجتبی رفیعیان، دکتر سید امیرمنصوری و مهندس
احمد نوروزی، دکتر مجتبی رفیعیان

دبیر علمی: دکتر علیرضا عندلیب
تاریخ برگزاری: ۱۳۹۳/۱۰/۷

مقدمه

نشست چهارم با حضور تمامی مدعوین شامل مدافعین و منتقدین سه موضوع ارایه شده در نشست‌های قبلی شامل آقایان مهندس احمد نوروزی، دکتر محمد سعید ایزدی، دکتر فریدون درویش زاده، دکتر پرویز پیران، دکتر سید امیر منصوری و دکتر مجتبی رفیعیان به موضوع "نقد و بررسی رویکردها و الگوهای ارایه شده در مباحثات پیشین" اختصاص یافت تا با استفاده از فرصت دوباره جهت پرکردن خلاءها و کاستی‌های سه نشست قبلی و با انجام مباحثه گروهی بتوان سه ایده پروژه‌های بزرگ مقیاس، دفاتر تسهیل‌گری و طرح‌های منظر شهری محلات را به بحث و نقد کشید و از این رهگذر ضمن شناسایی نقاط ضعف و قوت آن‌ها در تکمیل و اصلاح این ایده‌ها نیز گامی به جلو نهاد.

هدف اصلی نشست چهارم "بهره‌برداری افزون‌تر از تلاقی اندیشه‌ها و تبادل نظرات گروه مباحثه و در تعامل مستقیم با یکدیگر و هم‌افزایی دستاوردهای حاصل از سه موضوع مطرح شده در سه نشست قبلی" است. به همین جهت سه ایده مطرح شده با یکدیگر بررسی و مقایسه می‌شوند و سعی بر این است تا در تکامل‌بخشی نکات ارائه شده قبلی با نقد و بررسی این رویکردها به تعیین اشتراکات و تمایزات آنها دست یافت.

پرسش‌های اصلی مورد نظر نشست چهارم عبارت هستند از:

۱. چنانچه هریک از ایده‌های مطرح شده را نتوان به عنوان یک رویکرد یا الگوی قابل تعمیم در سایر محلات بافت فرسوده شهری به کار گرفت، درس‌ها و آموزه‌های ناشی از این تجربه‌ها چیست؟
۲. آیا برای رسیدن به هدف نوسازی در محلات بافت فرسوده و با رویکرد مشارکت‌دهی ساکنان و سایر کنشگران، کدامیک از ایده‌های مطرح شده مناسب‌تر و پاسخگوتر است؟
۳. آیا در صورت عدم پاسخ‌دهی هریک از ایده‌های سه گانه فوق به صورت مستقل، امکان تلفیق آنها با یکدیگر جهت دستیابی به الگویی واحد و یکپارچه میسر است؟

دکتر عندلیب

بسم الله الرحمن الرحيم! با عرض سلام حضور حضار محترم . موضوع مشترک این مجموعه مباحثات «بررسی و نقد رویکردها و الگوهای نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده» است. ۵ نشست تعریف شده‌اند. ۳ تا از آنها با موضوع مشخص بود. اول الگوی پروژه‌های بزرگ مقیاس با نمونه‌ی موردی «سهامدار-پروژه‌ی مشهد» را مطرح نمودیم. دومین نشست نیز با عنوان نوسازی مشارکتی محله با الگوی تسهیل‌گری و نمونه‌ی مطالعه ما دفاتر تسهیل‌گری تهران بود. سوم رویکرد طرح‌های منظر و نمونه موردی «محله شهید خوب بخت»!

امروز نقد و بررسی رویکردهایی که تاکنون ارائه شده‌اند را انجام می‌دهیم. جلسه‌ی پنجم را در ۲۱ دیماه برای جمع‌بندی و نتیجه‌گیری و همچنین بیان نقطه نظر خود تقدیم می‌نمایم. از حاضرین خواهشمندم به من کمک کنند در جلسه‌ی آخر بتوانم راجع به ساختار و شیوه‌ی برنامه‌ریزی و مدیریت برنامه‌ها اظهار نظر کنم. هر نقدی دارید بنویسید تا مورد استفاده قرار گیرد.

قبل از آغاز بحث امروز دو نکته را لازم به ذکر می‌دانم. بعضی میهمانان به عنوان مدافع و عده‌ای به منزله‌ی منتقد حضور یافته‌اند. نکته‌ی اول این که بسیار خوشحالم که افتخار داشتیم در خدمت بزرگواران و شخصیت‌هایی باشم که هر کدام به تنهایی صاحب عنوان و شخصیتی برجسته در سکوها‌ی علمی و اجرایی هستند. نظام و جامعه‌ی علمی ما امروز بیش از هر چیز به بنیان‌گذاری تفکر راهبردی در عرصه مباحث علمی مبتنی بر اخلاق نیازمند است. اخلاق علمی و عملی یک ضرورت است. بزرگان مختلفی در این فضا مشارکت نمودند. در رأس آنها آقای دکتر ایزدی قرار داشت. هدف اصلی، ایجاد چالش فکری با رعایت اخلاق بود، نه سایش و تخریب یکدیگر! قرار نیست کسی پیروز و دیگری شکست خورده باشد. خمیرمایه‌ی صحبت‌هایم ابراز ارادت، تشکر و احترام به همه‌ی عزیزان است. خواهشمندم امر مشتبه نشود که این بحث‌ها سایشی و با نگاه سلبی یا حدسی بوده‌اند. هدف، ایجاد فضای چالش و یادگیری برای حرکت به جلو و ساختن آینده است.

انیشتین می‌گوید: «همیشه از شیشه‌ی بزرگ روبه‌روی خود به زندگی نگاه کنید. سهم ما از نگاه به عقب، فقط آینده‌ی کوچک بغل است». چالش‌هایمان نه برای برگشت به عقب است بلکه نقادی گذشته، آینده را می‌سازد. انیشتین مطرح می‌کند: «میانگین سرعت آهو ۹۰ کیلومتر و شیر ۶۳ کیلومتر در ساعت است ولی شیر آهو را می‌گیرد زیرا آهو بعد از هر چند دقیقه که می‌دود می‌ایستد تا پشتش را بنگرد و فاصله‌ی خود با شیر را بسنجد».

دوستان! توقف و زل زدن به گذشته ما را از خیلی جهات عقب انداخت. نگاه به عقب برای یادگیری و ساختن آینده است. یادگیری جمعی همراه با احترام، متانت، تشکر از هم و تواضع علمی صورت می‌گیرد. بنابراین اولین خروجی این مباحثات اگر ارائه‌ی سندی اخلاقی-علمی باشد به خطا نرفته‌ایم. می‌توان در کنار هم نشست و صمیمانه گفتگوی چالشی کرد بدون آن که طرز فکر مشابه داشته باشیم. اصلی‌ترین منشور این نشست‌ها بیانگر رفتار و اخلاق علمی واجد ارزش و احترام است و اگر نه تمام جزّ و بحث‌ها ممکن است همه جا باشد.

هر کار علمی باید پوشش اخلاقی و هر کار اخلاقی باید پوشش علمی داشته باشد. باید این دو واژه با هم در این جلسات عجین شوند.

در نکته‌ی دوم خطاب اصلی را به جناب آقای دکتر ایزدی دارم و به ایشان نیز خوش‌آمد می‌گویم. این ۴ نشست و همایش پایانی در ۲۱ دی، چه خوب و چه بد، چه الکن چه رسا، در جای خود واجد اهمیت است، اما مهم‌تر از آن مراقبت از تداوم چنین ایده، الگو و گفتمان جدیدی در نوسازی می‌باشد که سخت به آن نیازمندیم. بیش از هر چیز نقد ایده‌ها و اقدام‌ها می‌تواند مکمل و راهگشای آینده باشد.

از طرف خودم، شما و میهمانان به تمام جوامع مرتبط از جمله شهرسازان، اقتصاددانان، جامعه‌شناسان، معماران، دفاتر و تمام کسانی که دستی بر آتش دارند اعلام می‌کنم نیازمند دنبال کردن چنین جریان فکری-عملی هستیم. جامعه‌ی دانشگاهی و حرفه‌ای انتظار تداوم، تکمیل، رفع اشکال‌ها و حمایت از برگزاری چنین نشست‌هایی با رویکرد انتقادی را دارد. بدین ترتیب به صورت جریان و گفتمان فکری جدید در نوسازی نهادینه می‌گردد. شما می‌توانید متولی چنین جریان فکری جدیدی باشید. خواهشمندم همیشه این مشعل را روشن

نگه دارید. به همین جهت صمیمانه از پیشگامان حرکتی که شروع شده تقدیر و سپاسگزاری می‌نمایم. از جناب آقای دکتر ایزدی به خاطر لطفی که در برگزاری آزاد نشست‌ها داشتند و دست مرا کاملاً باز گذاشتند ممنونم. در حال حاضر نه اینجا پروژه‌ای دارم، نه کارمندم، نه مشاور و نه هیچ سمت دیگر! آقای دکتر ایزدی با بزرگواری دعوت نمودند تا فقط برای برگزاری نشست‌ها حضور یابم. از چنین ایده و الگوی برگزاری حمایت کردند و تذکرات مشفقانه‌ای نیز دادند. به خاطر نگاه نقادانه و مثبت اندیش علمی علیرغم وجود ملاحظات مدیریتی که داشتند.



از شما و تمام جمعیت حاضر در نشست‌ها به خاطر صبر و متانت جمعی ممنونم. علیرغم اختلاف نظرهای گه‌گاه، اصرار بر هم‌افزایی و خرد جمعی داشتید. از همراهی و سعه صدر شما سپاسگزارم. این استقبال حامل پیامی است که مسئولیت همه‌ی ما را سنگین‌تر می‌سازد. از تک‌تک میهمانانی که در همایش‌ها حضور یافتند متشکرم. از آقای دکتر پیران به خاطر نقد بسیار نرم و بیان علمی و عاطفی مطالب؛ جناب آقای دکتر درویش زاده به خاطر بیان ایده‌های ظرفیت‌سازانه‌ی ساختارهای جدید؛ جناب آقای دکتر رفیعیان به خاطر حلم علمی و منطق شیوای بیان؛ از جناب آقای دکتر منصوری به دلیل بیان ایده‌های ساختار شکنانه و تحول‌گرا؛ و از جناب آقای مهندس نوروزی به علت بیان روشن، صمیمیت و سادگی در انتقال تجارب و ارائه‌ی بی‌آلایش اندیشه‌ها و یافته‌هایشان سپاسگزارم.



قبلاً چارچوب‌هایی را به نام «منشور آغازین» مطرح کردم ولی اکنون به عنوان «منشور رویه‌ای گفتمان» می‌خوانم. در پایان نشست‌ها یعنی جلسه‌ی آینده چند خروجی مشخص خواهیم داشت.



هدف اصلی از مباحثات، کمال‌بخشی، توسعه‌ی دانش و تجربه‌ی نوسازی بافت فرسوده است. شناخت معیارهای تشخیص الگوهای نوسازی، نقد رویکردها و کشف ابهامات؛ وجوه اشتراک و تمایز بین رویکردهای مختلف؛ و سنجش امکان گونه‌بندی الگوها از دیگر اهداف بودند. تأکید بر گفتگوی چالشی و طرفینی، تأکید بر واقع‌بینی و کمال‌بخشی ایده‌ها، تأکید بر بیان نظریات کارشناسی قابل فهم و غیرپیچیده، تأکید بر دستیابی به نتایج شفاف و قابل



استفاده، تأکید بر منطق استقبال از نظر مخالف، پرهیز از تکرار مطالب، پرهیز از شعارگونه‌گی بیانات، پرهیز از تعصب یا مبالغه‌گویی، پرهیز از کلی‌گویی یا اطاله‌ی کلام، و پرهیز از استفاده‌ی غیرمرتبط از تریبون در اختیار، از جمله چارچوب‌های بحث هستند.

الگوی مدیریت برنامه امروز ما به این ترتیبی است که عرض میکنم. الگوهای مختلفی را بررسی کردیم و نهایتاً به مدل مشخصی رسیدیم که با این شش نفر چگونه جلسات مان را جمع کنیم. فرضیه‌ی مباحثات این است که نوسازی موفق، در گرو مشارکت و محله محوری می‌باشد. متدلوژی بحث را تدوین نمودیم. تمام الگوها و مدل‌ها را نمی‌توانستیم در چند جلسه مطرح کنیم. سه تا را برگزیدیم. در جلسات پیشین، تک‌تک آنها را محک زدیم. اکنون مقایسه‌ی گروهی از الگوها خواهیم داشت. به دنبال کشف موفق‌ترین روش از لحاظ ایده و عمل هستیم. شاید هیچ یک از آنها موفق نبوده باشد. در این صورت تجربه‌ای آموزنده به حساب می‌آیند.

آیا برای رسیدن به هدف مشارکت و محله محوری در نوسازی می‌توان تلفیقی از رویکردهای گوناگون داشت؟ لذا برنامه‌ی اجرایی نشست به ۴ نوبت تقسیم می‌شود. ابتدا هر یک از میهمانان بزرگوار به ترتیب حروف الفبا به مدت ۱۰ دقیقه، سه موضوع ارائه شده‌ی پیشین یعنی پروژه‌های بزرگ مقیاس، دفاتر تسهیل‌گری و طرح منظر را با هم مقایسه و ارزیابی و نتیجه‌گیری می‌کنند. در نوبت دوم کدام از میهمانان به مدت ۵ دقیقه به نقد صحبت‌های یکدیگر می‌پردازند. در نوبت سوم ۵۴ دقیقه سؤال و جواب حضار و حداکثر اظهار نظرهای ۲ دقیقه‌ای اتفاق می‌افتد. در نوبت چهارم هر کدام از میهمانان، طی ۵ دقیقه نکات تکمیلی و جمع‌بندی خویش را در قالب منشور انفرادی بیان می‌دارند. از جناب آقای دکتر پیران خواهشمندم صحبت خود را شروع فرمایند.

دکتر پیران

طی جلساتی که مطالب را شنیدم تصمیم گرفتم از الگوهای گفته شده تبعیت نکنم. همیشه از اجبار هراس داشته‌ام زیرا معتقدم مانع آزاداندیشی است. موظف شدم در چارچوب خاصی حرف بزنم لذا چند نکته را درباره‌ی طرح‌ها می‌گویم و پیشنهادهایی مطرح می‌کنم. اولین نکته در تمام طرح‌ها ارتباطی بین پروژه‌ها با منابع و متون پیشین ندیدم؛ مخصوصاً در سطح جهانی! منظورم تبعیت از آن منابع نیست ولی حداقل یک قرن از تاریخ نوسازی می‌گذرد، به شرطی که سابقه‌ی گذشته‌ی آن در یونان باستان، امپراتوری روم و قرون وسطی را نادیده بگیریم! حداقل یک قرن است که نوسازی به شکل مختلف مطرح شده!

اگر نیویورک را یکی از آغازگران نوسازی محله‌ای بگیریم، بیش از ۶۰ سال از آن تاریخ می‌گذرد. ارتباطی بین طرح‌های کنونی و منابع پیشین ندیدم. وقتی صحبت از محله می‌کنیم سه مدل کلی جهانی نوسازی محله‌ای را می‌بینیم. می‌توان آنها را نپذیرفت ولی حداقل باید نسبت به آنها آگاهی داشته باشیم. الآن رگه‌هایی از مدل‌های مذکور را در پیشنهادهای مطرح شده می‌بینیم ولی هیچ یک ارجاع درستی به گذشته نداده‌اند! شاید شباهت تصادفی بوده!

نکته‌ی دوم این که در هیچ یک از بحث‌ها مشخص نشد صحبت از نوسازی مکان می‌شود یا نوسازی در مجموعه عام و کلان! مثلاً در طرح منظر شهری «شهرید خوب بخت» تأکید بر «طرح منظر» است ولی در کنارش مطالعات پایه، مطالعات اجتماعی-اقتصادی، تحقیق درباره‌ی سیمای شهری، جمع‌بندی پژوهش‌ها، تدوین راهبردها و سیاست‌ها، طراحی سازمان فضایی محله، طراحی سیمای بافت، فضاهای جمعی، برآوردهای اقتصادی و تهیه‌ی شناسنامه‌های معماری نیز اتفاق می‌افتد. آن عنوان برای چنین مجموعه‌ای از فعالیت‌ها کفایت نمی‌کند. اسمش را «عدم وفاداری» یا «عدم هماهنگی» بین عناوین و محصول نهایی می‌گذارم.

مساله بعدی اینکه آیا منظورمان نوسازی، نوسازی مکان است؟ تأکیدم بر طرح‌های پروژه محور است. در آنجا، بخصوص هنگامی که بحث سهام پیش می‌آید، معلوم نمی‌شود که آیا همه می‌توانند آن را بخرند یا نه؟! طبیعتاً همه باید بتوانند بخرند. اگر ویژه‌ی افراد خاص

ساکن مکان باشد، شاید توانایی خریدش را پیدا نکنند. نوعی ابهام می‌بینیم. هنگامی که بحث «سهام» پیش می‌آید اهالی محله نقش خود را از دست می‌دهند. در طرح منظر تأکید اصلی بر جنبه‌های کالبدی است. اشاره‌ای به رویکرد اجتماعی-اقتصادی می‌شود ولی ارتباطش با دیگر ابعاد روشن نمی‌گردد. در مطالعات اقتصادی-اجتماعی از امکان‌سنجی مشارکت حرف می‌زنند در حالی که مشارکت صرفاً مفهوم اقتصادی-اجتماعی نیست، بلکه بحث بین‌رشته‌ای به حساب می‌آید. باید معنای واقعی مشارکت را ملاک بدانیم. یک بحث حقوقی و روان‌شناختی جمعی است. تأکید بر تجمع و استفاده از ظرفیت‌های قابل ارتقاء می‌باشد.

مسئله بعدی فقدان نظریه در تمام طرح‌های جامعه‌ی ما مشهود است. مسئولین اجرایی هر گاه صحبت از «نظریه» می‌شود فکر می‌کنند مربوط به دانشگاه می‌گردد. می‌گویند: «آقای دکتر! نظریه یعنی چه؟». هرگز امکان کار علمی و عملی موفق بدون نظریه وجود ندارد. هورر یکی از مدیران برجسته و موفق در پروژه‌های جهانی بوده و اندیشمند بزرگی در روش‌شناسی به حساب می‌آمده است. او می‌گوید: «وقتی می‌گویند پروژه‌ای را اجرا کن ولی از آن نظریه‌ای شروع نشود، مثل آن است که بگویند یک ترن را بدون لکوموتیو راه ببر یا یک پستاندار بدون استخوان را تجسم کن یا یک داستان عشقی بنویس که در آن عشق نباشد». هیچ کدام از بحث‌ها تئوری آغازین نداشته! البته این را نه از دید انتقادی بلکه صرفاً برای یادآوری می‌گوییم. شاید پاسخ‌های قانع‌کننده‌ای داشته باشد که خوشحال می‌شوم بشنوم و بپذیرم.

مسئله‌ی دیگر گم‌گشتگی مفهوم مشارکت است. تمام بحث‌ها با هدف مشارکت است ولی یک جا مشارکت به مشاوره تقلیل می‌یابد، یک جا تبدیل به اطلاع‌رسانی می‌گردد! در مجموع با نگاه به نردبان «شِری-انیشیتین» می‌بینیم تنها دغل‌کاری و دغل‌بازی یا یک پله بالاتر از آن اتفاق می‌افتد. در ابتدای جلسه ما را به اخلاق دعوت نمودند. شاید با آن پلکان موافق باشیم یا نباشید ولی در چنان چارچوبی، اسم این کارها را «منی پولیشین»^۱ می‌گذارند. گاهی هم یک گام بالاتر می‌رود و به «تراپی»^۲ می‌رسد. صرفاً متکی به مشاوره است.

1- Manipulation: دستکاری

2- Therapy: مداوا

در همه‌ی طرح‌ها اشاره به یکپارچگی مدیریت می‌شود. واژه‌های ارزشمندی به میان می‌آید. مدیریت از چه جنسی است که همیشه می‌خواهیم واحد باشد؟ اگر مدیریت واحد از جنس آمرانه شکل بگیرد چگونه به مشارکت منتهی می‌شود؟ سهم مردم چه خواهد بود؟ آیا طرح آماده‌ای داریم که مردم باید تأییدش کنند؟

اشاره به دفتر تسهیل‌گری شده که به جزئیاتش نمی‌پردازم. در تمام منابعی که مشاهده کردم صرفاً تأکید بر «تسهیلگری اولیه» (FACILITATAIN PRIMARY) بوده است. هیچ‌کس اشاره‌ای به تسهیلگری ثانویه یا ثالثیه ننموده! مشکل اساسی اینجاست که مهم‌ترین ذینفعان که باید بیش از همه در تسهیلگری نقش داشته باشند رها می‌گردند. اینها، همان مدیران هستند. در ایران مفاهیم را خارج از چارچوب و زمینه‌های خودشان بیان می‌کنیم. به پیش زمینه‌ها و پیش فرض‌هایش توجه نمی‌کنیم. مهم‌ترین ابزار تسهیل‌گری تغییر رویه‌ی تصمیم‌گیرندگان و تغییر جایگاه آنها می‌باشد. در ایران اسمش را «تنزل جایگاه» می‌گذارند. معتقدم در ایران علاوه بر تسهیل‌گری سطح دوم و سوم، نیازمند چهارم، پنجم و ششم نیز خواهیم بود.

هر یک از منابع را باید با پیشینه‌ی آنها مطرح کرد. صحبت از دیالکتیک عام و خاص می‌کنید. این یعنی قرار دادن دانش بشری در بوتله‌ی آزمایش! معلومات پیشین را جرح و تعدیل می‌کنیم و ارتقاء می‌دهیم. از چنین کاستن و افزودن، علوم انسانی و منابع متن محور و فرهنگ محور را جهانی می‌نماییم. چنین اتفاقی نمی‌افتد و به همین دلیل تمام گفته‌ها روی هوا می‌ماند. «مشارکت» یکی از بیچاره‌ترین بحث‌هایی است که ما مورد سوء استفاده قرار می‌دهیم. بارها دیده‌ام که وقتی می‌پرسیم «چگونه مردم مشارکت کرده‌اند؟» می‌گویند: «پرسشنامه‌هایی به آنها دادیم و پر نمودند». «بعد چه بر سر پرسشنامه‌ها آمد؟». «هیچ! پر کردند!». آیا این معنای مشارکت است؟ خود ما نیز هنوز در همین قایق هستیم و در کارهای همگی مان چنین ایرادی دیده می‌شود. در سطح طرح مفاهیم مانده‌ایم. راه درازی تا عرصه‌ی عمل مانده! ولی اینها باید روزی مطرح شوند.



دکتر عندلپ

از شما بسیار ممنونم، البته من به آقای دکتر حق میدهم. فردی با سابقه و تجربه ایشان حق دارند که از این سبک برگزاری گلایه داشته باشند. ولی ما شش تا مهمان داریم و باید وقت را در نظر داشته باشیم. از آقای دکتر درویش زاده خواهشمندم صحبت‌های خود را آغاز فرمایند.

دکتر درویش زاده

بسم‌الله‌الرحمن‌الرحیم! سال‌های ۸۸، ۸۹ و ۹۰ جلساتی مشابه همین را با محوریت سازمان عمران و بهسازی و دعوت از اندیشمندان، صاحب‌نظران، مهندسين مشاور و تعدادی از نمایندگان وقت مجلس شورای اسلامی که سابقه‌ی حضور در شهرداری و عرصه‌ی نوسازی داشتند شکل دادند ولی در یک محل خاص نبود. هر بار در شهر متفاوتی مثلاً شیراز، مشهد و چند جای دیگر گرد هم آمدیم. هدف همین بود که بفهمیم چگونه نوسازی بافت فرسوده از وضعیت فعلی نجات یابد. آن روز می‌گفتند: «در ۱۰ سال گذشته تنها ۷٪ نوسازی صورت گرفته». خروجی آن نشست‌ها قانون نوسازی بافت‌های فرسوده بود که سال ۹۰ به تصویب مجلس رسید.

آقای دکتر عندلپ اشاره کردند که همیشه باید برگردیم و به تجارب پیشین نگاه کنیم. چه بسا بهتر بود قبل از شروع این مجموعه به بازنگری اسناد گذشته می‌پرداختیم. آن کارها نه فقط طی ۲ ماه و ۴ جلسه بلکه در ۳ سال شکل گرفت. ادامه‌ی بحث‌های کارشناسی در کمیسیون‌های تصمیم‌گیری مجلس رخ داد و نهایتاً به سندی رسید که امروز قانون می‌باشد. در سال ۹۰ ابلاغ گشت. آقای دکتر ایزدی جلسات را به خاطر دارند و می‌توانند توضیح دهند که قانون مذکور تا چه حدی اجرایی شده.

گاهی صرفاً تئوری و الگو می‌دهیم و سپس برای اجرایی شدنش نیاز به قانون و آیین‌نامه داریم. چه بسا چنین کاری سال‌ها طول بکشد. الان ظرفیت قانونی برای مدیریت در محلات به وجود آمده!

مدلی که ارائه کرده‌ام که اسم آن «دفاتر تسهیل‌گری» نیست بلکه «نوسازی مردمی

محلّه» می‌باشد. هم طرح منظر شهری، هم «سهام-پروژه» همگی جزء اجزای آن مدل هستند. دفتر تسهیل‌گری نیز یکی از جزءها به حساب می‌آید. اسم مطالعه را «الگوی مدیریتی نوسازی محلّه» گذاشتم ولی اصرار داشتند که حتماً نام «دفتر تسهیل‌گری» را بیاوریم در حالی که این فقط یکی از زیرمجموعه‌ها بود.

به جای نقد بقیه‌ی رویکردها توضیح می‌دهم که تمام آنها اجزای یک مدل بودند؛ مدلی که کاملاً قانونی به حساب می‌آید. از سازمان «عمران و بهسازی» نیز گله دارم که در اجرایی کردن قانون، همت و اراده‌ی قوی به خرج نداده و بخش‌های مهمی از قانون را مغفول گذاشته در حالی که همین امروز می‌تواند اجرایی گردد. بر اساس این مدل زنجیره‌ی ارزش نوسازی بافت‌های فرسوده فقط شامل ۴ فرایند است. اول تعیین محدوده‌ها! که در ماده‌ی ۱ یا ۲ قانون به آن اشاره شده! اسمش را می‌توان محدوده‌ی بافت فرسوده یا ناکارآمد یا هر نام دیگری گذاشت. تا امروز در ۳۰۰ شهر آن فرایند به انجام رسیده و خاتمه یافته است. متولی آن سازمان عمران و بهسازی، شهرداری‌ها و کمیسیون ماده ۵ می‌باشند. ۷۰ یا ۸۰ هزار هکتار شناسایی گشته‌اند. البته آقای دکتر تأکید بر تدقیق محدوده داشتند که می‌تواند به عنوان فعالیت جنبی انجام گیرد. خودمان نیز در شهر تهران به تدقیق پرداختیم ولی چنین کاری را خیلی ضروری نمی‌دانم. بیشتر نتیجه‌ی نوسازی مهم است.

فرایند دوم این که برای محدوده‌ی تعیین شده، طرح نوسازی آماده گردد. ماده‌ی بعدی قانون عیناً گفته: «شهرداری‌ها و سازمان عمران بهسازی برای محدوده‌ی مذکور طرح تهیه می‌کنند. اسناد بالادستی از جمله طرح‌های جامع و تفصیلی را نیز در نظر می‌گیرند. سپس به کمیسیون ماده ۵ می‌برند و خارج از نوبت تصویب می‌گردد». ایده‌ی طرح‌های منظر یا طرح‌های ویژه‌ی نوسازی را مربوط به همین بخش می‌دانم. هنگامی که به سازمان نوسازی رفتم آقای دکتر عندلیب و آقای دکتر منصوری طرح ویژه‌ی نوسازی را برای یک محلّه به تصویب کمیسیون ماده ۵ رساندند و داشتند طرح‌های منظر آن را تهیه می‌کردند.

سپس مشخص می‌کنیم که چه کارهایی باید در یک محدوده انجام گیرد. این محدوده می‌تواند منطبق با محلّه باشد. قدم بعدی که جدیدتر است، قبلاً در گام بعدی دست به تخریب

می‌زدیم. حتی تملک نیز انجام می‌دادیم ولی اکنون مسئله‌ی جدیدی مطرح شده که اسمش را می‌توان نوسازی اجتماعی، تسهیل‌گری، بسترسازی یا هر چیز دیگر گذاشت! این یعنی اقدامات مقدماتی که مردم محله را آماده‌ی نوسازی نماید!

در همان جلساتی که خدمت آقای دکتر پیران بودیم آقای دکتر عبدالعلی زاده گفتند: «اول باید ذهن آدم‌ها را نوسازی کنیم و سپس خودشان بلد هستند محله و مسکن خویش را نوسازی نمایند». این یک نکته‌ی کلیدی است. خوشبختانه، هم در قانون و هم در آیین‌نامه‌ی قانون ساماندهی مسکن به آن اشاره شده و این همه حاصل زحمت سازمان عمران و بهسازی بوده‌اند. البته در آنجا اسمشان را «دفاتر خدمات نوسازی» گذاشته ولی بعداً تبدیل به دفاتر تسهیل‌گری گشتند. نام مهم نیست. این دفاتر نهاد جدیدی هستند. سمن‌ها نیز می‌توانند نقش آفرینی کنند.

چهارمین فرایند نوسازی کالبدی است! یعنی تنها بخشی که تاکنون خوب بلد بوده‌ایم. تخریب می‌کنیم، می‌سازیم، واگذار می‌نماییم و طرح برای مسکن و ساختمان می‌آوریم. از این حیث هیچ مشکلی نداریم. مهندسين مشاور و سازندگان مردمی، این زنجیره‌ی ارزش نوسازی را، وقتی خود مردم نوسازی انجام دهند به منزله‌ی نوسازی خرد است. یعنی تجمیع، چند پلاک را یکی کردن، تسهیل‌گری، اطلاع‌رسانی، آموزش و یکی کردن چند خانواده و مالک! این یعنی نوسازی در مقیاس کوچک! تجمیع‌های ۲ تا ۳ تایی، ۳ تایی، ۵ تایی، چنین تجمیع‌هایی طراحی را چندان بر هم نمی‌زند.

نقطه‌ی عطف قانون در ماده‌ی ۴ است که در بخش خصوصی، یک متولی تعریف کرده: «متولی و مجری نوسازی، سازمان عمران و بهسازی و شهرداری‌ها هستند. این دو تا متولی حاکمیتی هستند، ولی می‌توانند بخشی از اختیارات خویش را به یک تشکل خصوصی تفویض نمایند». بدین ترتیب امکان شکل‌گیری نهاد خصوصی برای نوسازی بزرگ مقیاس تعریف می‌گردد. هر سه فرایند یا دو تا از آنها را با هم انجام می‌دهد. اگر آن محدوده طرح ندارد برایش طرحی تهیه می‌نماید و به تصویب ماده ۵ می‌رساند. کارهای تسهیل‌گری نیز انجام می‌دهد و سرمایه‌گذار پیدا می‌نماید. چون بزرگ مقیاس است نیاز به ابزارهای مالی دارد.

در همان قانون ۷ یا ۸ ابزار مالی تعریف شده: تسهیلات بانکی، تسهیلات اسکان موقت، تخفیف و تقسیط عوارض، اوراق مشارکت، جلب سرمایه‌ی خارجی، صندوق‌های توسعه‌ی سرمایه‌گذاری غیردولتی، و شرکت‌های سهام-پروژه‌ی غیردولتی! کاری که آقای مهندس نوروزی در مشهد کردند یکی از ابزارهای مدل بود. مجریان نوسازی غیردولتی و بخش خصوصی که متولی محدوده‌ای خاص می‌گردند باید از چندین ابزار بهره بگیرند. یکی از ابزارها سهام-پروژه می‌باشد. اینجا تأکید شده که باید غیردولتی بیاید.

در همان قانون آمده: «وزارت مسکن، اقتصاد و دارایی و وزارت کشور باید طی سه ماه آیین‌نامه‌ی ابزارهای مذکور را آماده کنند». شاید بگویید: «قبلاً هم اوراق مشارکت داشته‌ایم» ولی اینجا درباره‌ی اوراق مشارکت در بخش خصوصی صحبت می‌کند، نه برای سازمان عمران و بهسازی و شهرداری تهران! من مدیرعامل سازمان نوسازی بودم. آقای دکتر عنصلیب مجوز گرفت و ما نیز اجرا کردیم. ۴۰۰ میلیارد پول جمع نمودیم و کار هم انجام دادیم ولی یک اشکال اساسی داشت. پول تا وقتی در جیب مردم است می‌تواند آزادانه خرج شود ولی همه را جمع کردیم و داخل صندوقی ریختیم که خرج کردن هر ریالش مستلزم هزار جور نظارت و قید و بند است. در واقع بودجه را از جیب مردم به جیب شهرداری ریخته‌ایم! اگر سازمان عمران و بهسازی هم اوراق مشارکت منتشر نمود، پول را از جیب مردم به صندوق دولت ریخت که هزار قید و بند دارد! عمران و بهسازی باید ابزارها را به بخش خصوصی بدهد. حاکمیت نیز تضمین نماید. این مدل می‌تواند موفق باشد.

در شهرداری تهران ۶۰ یا ۷۰ درصد مدل را در سایه‌ی قوانین موجود پیاده کردیم. منظر، سهام-پروژه و دفاتر تسهیلگری را به طور توأم شامل می‌شد. نتایج اولیه‌ی خوبی گرفتیم ولی شاخص‌های خوب بودن، تماماً کالبدی هستند. تا امروز ما نیز معیار غیرکالبدی نیاورده‌ایم. اگر آقای دکتر ایزدی شاخص غیرکالبدی دارد مطرح کند. نوسازی مسکن در شهر تهران را تا ۴۰ هزار واحد در سال رساندیم. حدود ۴۰٪ آنها به صورت تجمیع یعنی از طریق خود مردم بود. پای خود را از کارهای اجرایی کنار کشیدیم و به سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی پرداختیم. اگر سازمان عمران و بهسازی همت کند و دو نهاد جدید را شکل دهد، تمام ابزارها برای



انجام کارهای مؤثر آماده است. در قانون سال آینده آیا هیچ اسمی از اوراق مشارکت بخش خصوصی آمده؟ آیا سهام پروژه برای بخش خصوصی گذاشته‌اند؟ اگر اینها آماده گردد با وجود اشکالاتی که دفاتر دارند می‌توان محلات را با نقش حاکمیتی شهرداری‌ها و سازمان عمران و بهسازی و سپردن کار به نهادهای مردمی، نوسازی کرد.

دکتر ایزدی

به نام خدا. ابتدا از همه‌ی عزیزانی که در چنین مباحثی شرکت می‌کنند متشکرم. از ابتدا هدف همین بود که فضایی برای نقد و تحلیل کارشناسی فراهم آید. همه‌ی دوستان از عرصه‌های دانشگاهی، حرفه‌ای و مدیریتی آمده‌اند تا تجارب خویش را به اشتراک بگذارند و یک گام به جلو و به سمت کیفی کردن برداریم.

به چند نکته باید اشاره کنیم. در این ده دقیقه طی بحث‌هایی که تاکنون مطرح شده صرفاً جنبه‌هایی از بهسازی و نوسازی مطرح می‌شوند که در مقیاس محله باشد، بحث بهسازی محلات است. سایر مدل‌ها و ابزارهای ارتقای بافت‌های ناکارآمد نیز جایگاه خاص خود را دارند ولی فعلاً به آن بخش نمی‌پردازیم. ما الان در این مجموعه راجع به مدل‌هایی که در خصوص بهسازی محلات به کار گرفته شده صحبت نمی‌کنیم. نکته دوم اینکه چند مدلی که در این مجموعه معرفی شدند، تنها مدل‌ها نیستند. مدل‌های بسیار زیاد و حتی موفق تری وجود دارند از این تجارب در کشور خودمان که به نظر من لازم است آنها را هم مورد توجه قرار دهیم. همه‌ی دوستان می‌دانند که تجربه‌ی «جلفا» در اصفهان موفق بود. چه ویژگی‌هایی باعث توفیق آن شد؟ در مورد «اوصیا محله» و «همت آباد» اصفهان سنگ سیاه اصفهان نیز دستاوردهای قابل قبولی داشتیم. اگر می‌خواهیم بیابیه یا جمع‌بندی داشته باشیم حتماً باید از موفقیت‌های پیشین، تجربه‌ها و یا مدل‌ها درس گرفت.

نکته دوم این که راه‌حل نهایی محدوده‌های ناکارآمد را نمی‌توان بهسازی و نوسازی دانست. نمی‌خواهیم یک مدل را به‌عنوان بهترین معرفی نماییم. همین گفتگوها و بحث درباره‌ی تجارب گوناگون باعث انتقال این دانش می‌شود که در هر عرصه‌ای باید متناسب با ویژگی‌های خاص آنجا عمل کرد ولی در برخی ویژگی‌ها اشتراک وجود دارد. اکنون با اتکا به

مباحثی که در سه جلسه‌ی پیشین با مدیریت خوب آقای دکتر عندلیب به بحث گذاشته شد، به همین بخش می‌پردازم. اولین موضوع مهم در تمام مدل‌ها مسئله‌ی اخراج ساکنین است. هر مدلی، سیاستی، یا تجربه‌ی ای که باعث شود جمعیت ساکنین در آن محله‌ها یا شیوه‌ی زندگی آنها دچار خدشه گردد و ایشان را به جابجایی از محله مجبور سازد به طور کامل مردود است. این را نه تنها من بلکه بیانیه‌ی جهانی می‌گوید. حتی در مورد سکونتگاه‌های غیررسمی، یعنی محلی که عده‌ای تصرف می‌کنند گفته می‌شود که نباید آنها را راند.

خانم دکتر اعتماد مطالعات بسیار مفیدی درباره‌ی سیاست تجمیع انجام دادند. تجمیع، یکی از مدل‌ها بود ولی به عنوان تنها سیاست به کار گرفته شد. تحقیقات ایشان نشان می‌دهد طرح‌های بهسازی و نوسازی مبتنی بر تجمیع منجر به اخراج ساکنین شده! بیش از ۹۰٪ مردم محله از آنجا رفته‌اند. حتی کسانی که در محله می‌مانند بعد از یکی دو سال آن را ترک می‌نمایند. تلاش اصلی در ارتقای محیط برای زندگی بهتر ساکنین محله است، نه این که جمعیت را اخراج کنیم. یکی از انتقادهای جدی در مدل‌های مختلف، چه منظر و چه سهامدار-پروژه مطرح شد همین بود که نتایج نهایی به اخراج ساکنین انجامید.

هیچ کدام از مدل‌ها همه جانبه به حساب نمی‌آمدند. اقدامات اجتماعی، اقتصادی و محیطی را نتوانستند توأم نمایند. هر کدام یک وجه را مورد تأکید قرار داده‌اند. در سهامدار-پروژه توجه اصلی به جنبه‌های اقتصادی نوسازی می‌باشد. در بعضی مدل‌ها نیز صرفاً جنبه‌ی اجتماعی، محیطی یا کالبدی را می‌دیدیم. هر کدام از اینها در جایگاه خود باید به شکل متعادلی دنبال گردد. اگر در مدل، توجه کمی به آن بکنیم باعث ناکارآمدی مدل می‌گردیم.

نکته‌ی سوم این که هیچ یک از مدل‌ها تلاش نکردند تمام دستگاه‌ها را به بازی بگیرند. آقای دکتر پیران اشاره‌ی درستی به این نکته داشتند. من از واژه‌ی «مدیریت هماهنگ» استفاده نمی‌کنم ولی تمام مدل‌ها بخشی بودند. شهرداری تهران به تنهایی نمی‌تواند شیوه‌ی جدیدی از طرح‌های توسعه‌ی شهری را به تنهایی پیش ببرد بدون این که نقش سایر نهادهای متولی طرح‌های توسعه‌ی شهری را در نظر بگیرد. به همین دلیل از ۷۰ طرح منظر شهری فقط یکی در مراجع به تصویب رسید.

دکتر درویش زاده

تا قبل از ورود من فقط یکی بود ولی در زمان ما ۱۸ تا را من یادم میاید!

دکتر ایزدی

در دوره‌های بعدی طرح‌ها مرتباً خود را منطبق می‌کردند. تاکنون نتوانسته‌ایم همه جانبه به موضوع بنگریم. سایر سازمان‌ها نیز قوانین و اهداف خاص خود را دارند و در برنامه‌ریزی باید آنها را لحاظ کرد. نکته‌ی چهارم فرق بین پروژه-محوری و فرایندمحوری است. بسیاری از این مدل‌ها به صورت پروژه به موضوع می‌نگرند در حالی که بهسازی یک منطقه یا محله، فرایندی می‌باشد که در طول زمان با مجموعه اقدام‌هایی منجر به ارتقای کیفیت محیط می‌گردد. اینطور نیست که پروژه امروز با یک سرمایه‌گذاری شروع و فردا تمام شود. چنین نگاهی منجر به شکست جدی پروژه‌ها بوده! اگر نقد منصفانه نسبت به مدل‌ها داشته باشیم.

نکته‌ی بعدی که در برخی مدل‌ها امتیاز و در دیگر مدل‌ها نقطه ضعف به حساب می‌آید، توجه به مقیاس محله‌ای است. «منظر شهری» این نکته را برای اولین بار مطرح کرد. البته قرار شد از به کار بردن «اولین» و «برترین» پرهیز نماییم. طرح منظر واقعاً جزء معدود برنامه‌هایی بود که مقیاس توجه خود را محله می‌گذاشت و تمام ابعاد را با همین مقیاس پیش می‌برد. مجموعه اقدامات ما در مدل‌های دیگر نشان می‌دهد که مقیاس را بزرگتر از محله بگیرند و مقیاس محله را از بین می‌بریم.

در بحث مشارکت من جرأت نمی‌کنم از آقای دکتر پیران بیشتر واردش شوم. نکته‌ی دیگر توجه توأم به ۴ جنبه است: ارتقای کیفیت محیط، توسعه‌ی زیرساخت‌ها و ارتقای خدمات و زیرساخت‌ها، به‌طور همزمان با بهسازی و نوسازی! متأسفانه آن ۴ اقدام را در طرح‌ها به‌طور همزمان دنبال می‌کنیم. فرضاً در تجربه‌ی «جولان» همدان صرفاً به نوسازی واحدهای مسکونی توجه کردیم. بحث ارتقای کیفیت محیطی، توسعه‌ی زیرساخت‌ها و حتی بهبود خدمات را کاملاً فراموش نمودیم. این نقیصه در بسیاری از پروژه‌ها نمود جدی دارد. یکی از نکات مهم در جمع‌بندی نهایی این است که توفیق بهسازی محله‌ای در توأم ساختن

۴ موضوع مذکور با یکدیگر خواهد بود.

نکته‌ی آخر تفاوت پهنه‌ها است. در مدل‌ها شدیداً نسبت به این گوناگونی بی‌تفاوت هستیم. در نظر نمی‌گیریم که اینجا آیا عرصه‌ی تاریخی به حساب می‌آید یا پهنه‌ی میانی یا سکونتگاه غیررسمی؟! البته هر گونه ناکارآمدی و نابسامانی، نمودهای مشترکی دارد ولی تفاوت در پهنه‌های مختلف، شیوه‌های خاص خودش را میطلبد. تاکنون به آن بی‌توجه بوده‌ایم.

دکتر رفیعیان

عرض سلام دارم خدمت کارشناسان و اساتید محترم پنل. نکات بسیار خوبی تا اینجا مطرح شد. برای نقد منصفانه از جریان نوسازی در یک دهه‌ی اخیر ایران باید هم به جنبه‌های مثبت و هم منفی به طور توأم نگاه کنیم. طی ۲-۳ دهه در حرفه و دانشگاه درگیر این موضوع بوده‌ام. معتقدم جریان نوسازی در دهه‌ی گذشته، تلاقیگاه عرصه‌های دانش، حرفه و اجرا بود. این را می‌توان اتفاق بسیار زیننده‌ای در شهرسازی دانست. تاکنون به ندرت پیش‌آمده که نظام شهرسازی ایران بتواند به تلاقی سه گانه برسد. هم بحث دانش که حساسیت خاصی نسبت به موضوع نشان می‌دهد و هم حرفه، دست‌اندرکاران و کارگزاران که نقش مجریان را ایفا می‌کنند و هم در عرصه‌ی اجرا، ذینفعان و مأموریت‌های سازمانی ایشان مورد توجه قرار می‌گیرند. پاشنه‌ی آشیل نوسازی شهری نیز در همینجا دیده می‌شود؛ یعنی عدم تعریف وظایف مشخص هر یک از سه حوزه یا تمرین نکردن هم‌افزایی نهادهای متولی دانش، حرفه و اجرا! آنها، هم جنبه‌های نرم و هم سخت شهرسازی را مدیریت می‌کنند. من اسم این را مدیریت تعارض در بین سه قلمرو گذاشته‌ام.

نگاهی منصفانه به اقدام‌هایی که در دهه‌ی ۸۰ صورت گرفت نشان می‌دهد به دلیل حجم زیاد کارهایی که در کشور صورت گرفت با انباشت تجربی، دانشی و اجرایی مواجه گشتیم. در عین حال، هنوز یک مدل بومی، سازگار و مؤثر را برای جامعه تولید نکرده‌ایم. در محلات مختلف تهران کارهایی به صورت پایلوت انجام گرفته ولی آیا منشوری تولید گشت؟ آیا می‌توان ساختار جدید فکری یا اندیشه‌ای در حوزه‌ی نوسازی شهری را مطرح



نمود؟ فقدان چنین منشوری نشان‌دهنده‌ی نیاز به ایجاد گفتمان‌های مشترک است. شاید این یک آسیب نباشد. کتاب‌هایی که در سال‌های ۲۰۱۲، ۲۰۱۳ و ۲۰۱۴ در مورد نوسازی لندن و بقیه‌ی شهرهای مهم انگلستان و جهان منتشر شده نشان می‌دهد آنها نیز بعد از نیم قرن تجربه‌ی نوسازی هنوز دارند تولید دانش و اسناد جدید می‌نمایند تا در رویه‌ها به کار بگیرند.

در یک فرآیند که ما نیاز به دانش، نهادهای اجرایی و ابزارهای پیاده‌سازی داشتیم، نمونه‌هایی در کشورمان به اجرا درآمد که هر یک از آنها مورد مطالعه قرار گیرد نقاط ضعف و قوتی را نشان می‌دهد. آسیب‌شناسی جریان نوسازی را در دو بعد داخلی و بیرونی دسته‌بندی می‌کنم. در بعد داخلی که سیستم نوسازی، عناصری مثل شرح خدمات، منابع مالی، مقیاس محله‌ای و نیروهای اجرایی را پیش‌بینی کرده بودند. تعارض‌هایی نیز با طرح‌های مصوب و رسمی شهرداری پیش آمد. آقای دکتر درویش زاده اشاره داشتند که بیش از ۲۰ طرح به تصویب رسید. در بعضی از آنها شخصاً دخالت داشتم و می‌دانستم مجبور شدیم نظام طرح تفصیلی را بپذیریم تا تصویب نمایند. نوعی باج دادن بود. تنها یک طرح با اندیشه‌ی خالص شکل گرفت. بقیه‌ی موارد پشت در کمیسیون ماده‌ی ۵ ماند و گفتند «اگر خواسته‌هایمان را برآورده نکنید طرح را نمی‌پذیریم». خیلی محترمانه تمام خواسته‌هایشان را پذیرفتیم که طرح مصوب شود. بدین ترتیب در واقع طرح رسمی را تقویت کردیم و طرح‌های ویژه و طرح‌های نوسازی دچار استحاله گشتند. آقای دکتر ایزدی نیز به همین مسئله اشاره داشتند.

نکته‌ی اساسی این بود که نوسازی و بازآفرینی در قالب یک سیستم کلان شهرسازی اتفاق نیفتاد بلکه تنها وظیفه‌ای سازمانی تلقی شد. شاید چاره‌ی دیگری هم نبود. خود سیستم سازمانی بسته و جزءنگر باعث شد بسیاری از همکاری‌های بین سازمانی دشوار گردد و سازمان‌ها وارد بازی نشوند. هم تولید طرح دشوار بود و هم پیاده‌سازی آن!

وارد ساختار پرتعارضی از شهرسازی سنتی شدیم و می‌خواستیم شهرهای آوانگارد و پیشرو را با اندیشه‌های جدید در سیستم شهرسازی سنتی انجام دهیم. این یک تالی فاسد بود. چطور می‌توان مفاهیم مدرن و پیشرو را در بستر شهرسازی سنتی بدون خلق ظرفیت‌های جدید به وجود آورد؟

همان‌طور که آقای دکتر پیران اشاره کردند دانش زمینه‌ای لازم نیز تولید نشد. واژگانی چون مشارکت و محله به عنوان آرمان، هدف و ارزش در دستور کار قرار گرفتند، ولی گفتمان یکسان و همه‌فهمی برای آنها به وجود نیامد. مشکل دیگر این که فضای لازم در نهادهای حرفه‌ای و اجرایی به میزان کافی فراهم نشد. نهادهایی که کار نوسازی انجام می‌دادند با نوعی تغییر رویه روبه‌رو بودند و می‌خواستند خود را با آن سازگار نمایند. آموزش‌های زمینه‌ای در دانشگاه و حرفه ایجاد نکرده‌ایم. نوعی تجربه-آموزش اتفاق افتاد که قطعاً خطاهای زیادی به دنبال داشت.

در بخش گسترده‌ای از جامعه‌ی حرفه‌ای ما، جریان نوسازی به عنوان آموزش ضمن خدمت صورت گرفت. این هم بد نیست ولی آمادگی لازم برای انجام کارهای پیشرو به وجود نیامد. فقدان حضور بخش خصوصی از دیگر معضلات بود. آنها نقش مکمل برای عرصه‌ی عمومی و دولتی دارند ولی نادیده گرفته می‌شوند. جریان نوسازی دولتی تلقی شده و نه در جهت ارزش‌آفرینی برای بخش خصوصی! در ادبیات امروزی نیز درباره‌ی «پابلیک پرایوت پارتنرشپ»^۱ زیاد سخن گفته می‌شود. چند دهه از آن مفهوم گذشته ولی در ادبیات ما بر اساس تکلیف قانونی بر عهده‌ی دولت گذاشته شد و مثل ماجرای «گره‌ی مرتضی علی» شد که از هر طرف پایین بیندازی چهار دست و پا به زمین می‌آید و دولتی انجام شد.

در اختیار نداشتن ابزارهای اجرایی مشکل بعدی بود. در مورد «دفاتر تسهیلگری» گفتند جنگی بر سر واژگان نداریم اما من فکر میکنم بار مفهومی خیلی از واژگان ما را به خطا می‌برد. اگر اسمشان را «دفاتر میانجی‌گری» می‌گذاشتیم مفهوم متفاوتی داشت. میانجی‌گری شامل تفویض اختیار و قدرت است، ولی دفاتر فعلی فقط تسهیل‌گری می‌کردند. یعنی زمینه‌ساز توافق می‌شدند بدون این که توانایی ایجاد پیوند داشته باشند. در شهرسازی از توانمندسازی و تفویض اختیار یاد می‌گردد. اگر دفاتر میانجی‌گری شکل می‌گرفت و بخشی از قدرت به آنها منتقل می‌شد، گره‌گشایی‌های زیادی می‌توانست در سطح محلی اتفاق بیفتد. متأسفانه دفاتر فعلی فقط پلاکارد داشتند و در نردبان مشارکت که از آن نام بردند، صرفاً در حد «گفتاردرمانی» ماندند.

1- مشارکت عمومی - خصوصی: Public-Private Partnership

آسیب دیگر فقدان مقوله کارآفرینی و در نظر نگرفتن جریان کارآفرینی در نوسازی بود. کسانی که با ادبیات جهانی آشنا هستند می‌دانند که جریان نوسازی، به‌ویژه اگر به قول آقای دکتر پیران با رویکرد کلان و نه صرفاً نوسازی پلاک‌های فیزیکی باشد، نوعی کارآفرینی، اشتغال و ارزش افزوده را به دنبال می‌آورد ولی در جریان نوسازی ما چنین اتفاقی نیفتاد. سعی حوزه‌ی نوسازی بر این بود که فضاها را از لحاظ سیما باکیفیت کند. طی دو هفته‌ی گذشته با واژه‌ی «طرح منظر شهری» مشکل داشتیم. اگر از تفاسیر مطروحه در جلسه‌ی پیشین بگذریم، معتقد بودم واژه‌ی منظر باعث کوچک کردن حوزه‌ی نرم جریان نوسازی می‌شود. آخرین نکته این که پهنه‌های نوسازی با پهنه‌های ارزش آفرین در حوزه‌ی شهری پیوند نخوردند. سلول‌های نوسازی در شهر تولید کردیم بدون این که در ارگانیزم ارزش آفرین شهر باعث ایجاد جریان گردش سرمایه و قدرت گردند.

دکتر منصوری

بسم الله الرحمن الرحيم. لازم می‌دانم از فرصت خوبی که برای بحث درباره‌ی مسائل نوسازی فراهم شده تشکر نمایم ولی ۱۰ دقیقه وقت خیلی کمی جهت اظهار نظر راجع به سه موردی است که تاکنون فرمودند. ابتدا معیارها و اصول ذهنی خود و سپس داوری خویش را می‌گویم.

هنگامی که راجع به نوسازی شهری صحبت می‌کنیم می‌دانیم که حالت‌های مختلفی می‌تواند داشته باشد. وقتی درباره‌ی نوسازی بافت فرسوده‌ی پاریس حرف بزنیم می‌دانیم خطر زلزله آنجا را تهدید نمی‌کند. هم در دستورالعمل مداخله و هم سرعت عمل و نحوه‌ی اقدام‌ها چنین مسائلی تأثیر می‌گذارد. اگر صرفاً می‌خواستیم ارتقای کیفی بدهیم سیاست و روش مداخله متفاوتی می‌خواست نسبت به زمانی که به نجات بخشی می‌اندیشیم. راجع به شهری حرف می‌زنیم که در خطر زلزله است. بعضی بافت‌ها از نوع تاریخی یا شرایط اجتماعی خاصی دارند ولی آنها نسبت به موضوع اصلی ما متفاوتند.

دومین پیش‌فرض این که نوسازی در ایران پروسه‌ای ناموفق و شکست خورده بوده است. با دید روزنامه‌ای، همه‌جا می‌نویسند «سرعت رشد بافت‌های فرسوده از سرعت نوسازی

بیشتر است». دلایل مختلفی برای موضوع ذکر می‌کنند. عمر ساختمان‌های ایران و تهران ۲۵ یا ۳۰ سال بیشتر نمی‌باشد. تعداد ساختمان‌های جدید از ساختمان‌های فرسوده‌مان بیشتر است. مهم‌ترین نکته این که با در نظر گرفتن معیار عدم پایداری و عدم ایمنی، بر اساس آمار سازمان عمران و بهسازی، نزدیک به ۱۴۰ کیلومتر مربع یعنی ۱۴ هزار هکتار از شهر ناپایدار به حساب می‌آید. در این مورد فقط کاربری مسکونی را در نظر گرفته‌اند یعنی ۱۴۰ از ۶۳۰ کیلومتر را نمی‌گویند بلکه مخرج کسر کوچکتر از ۶۳۰ خواهد بود. خیابان‌ها و سایر پهنه‌ها را در این عدد به حساب نمی‌آورند. جمعیت ساکن در آن محدوده همواره در خطر هستند. این عدد بزرگ نشان می‌دهد طی ۴۰-۵۰ سال که سازمان نوسازی به وجود آمده موفقیت چندانی نداشته!

سوم اینکه معتقدم با توجه به هر دو نکته‌ی مذکور باید به دنبال نگاهی نو بود. اگر صرفاً در پی مونتاژ اقدام‌های گذشته باشیم دوباره به نتایج قبلی می‌رسیم. بخشی از نتیجه نگرفتن ناشی از خودمان است. چون نمی‌دانیم چکار کنیم همچنان خطاهای پیشین را تکرار می‌نماییم. بخشی از تقصیر مربوط به حوزه مهندسی، حوزه مدیریت، برنامه‌ریزی و طراحی قضیه است.

فرض چهارم این که نوسازی در شهرهایی ضروری‌تر است که خطر زلزله آنها را تهدید می‌کند. فرایند نوسازی در آنها حتماً نیازمند سند است. یک جور طرح جامع یا هر چیزی که اسمش را بگذاریم باید راجع به جنبه‌های مختلف از جمله کالبد صحبت کند. بدون آن سند، تمام اقدام‌ها ابر می‌ماند. با این چهار تا فرض از ما خواسته شد راجع به سه نمونه نظر دهیم. اولی طرح سهام-پروژه است. اسمش را «تصرف حقوق ساکنین بافت فرسوده توسط کسانی که در مدیریت تکنوکرات و بروکرات قدرت داشته‌اند» می‌گذارم. شهرداری و افراد دیگر زمین‌های مردم را به قیمت ارزان خریدند و با اختیارات قانونی که داشتند با قیمت خیلی گرانتر فروختند. اتفاق‌های زیادی از جمله مهاجرت‌های تحمیلی در این میان افتاد. هیچ طرحی در کار نبود یعنی پیش‌فرض چهارم را کلاً نادیده می‌گرفت. صرفاً خرید می‌کردند، پروژه‌های رویش می‌گذاشتند و گرانتر می‌فروختند. از نظر سرعت مداخله بد نبود زیرا منافع



زیادی برای دست‌اندرکاران تولید می‌کرد. بر سر کسانی که مجبور به جابجایی شدند چه آمد؟ با چنین معیاری طرح مذکور را نمی‌توان موفق دانست. نگاه نویی در آن دیده نمی‌شد زیرا فاقد هرگونه برنامه‌ی شهری یا سندی راجع به مکان و شهر بود.

دومی را اصلاً نمی‌توان به‌عنوان «رویکرد» شناخت. فقط اقدام مدیریتی بود. «تسهیل‌گری» همان چیزی است که امروز آقای دکتر درویش زاده نیز چند حالت دیگر و قسمت‌های انجام نشده‌اش را عنوان کردند. همگی اقدام‌های اجرایی به حساب می‌آمدند. پیشفرض ایشان این است که طرح منظر، پیشفرض دفاتر تسهیل‌گری بوده در حالی که طرح منظر مثله شده بود و صرفاً اسمش باقی ماند. به قول آقای دکتر رفیعیان، طرح مذکور هنگامی که در چارچوب طرح جامع قرار گرفت تبدیل به شیر بی‌بال و دم و اشکم شد. مشکل را نمی‌توان از طرح منظر دانست بلکه مدیریتی که بر آن اعمال شد غلط بود. به هر حال سلسله اقداماتی رخ داد که به نتیجه‌ی خاصی رسید. فرضاً افتخار می‌کنند که توانستند ۸۰ واحد را با هم تجمیع نمایند. این که افتخار نیست! ۸۰ واحد در کجا؟! هیچ طرحی در کار نیست و فقط کمیت‌ها ملاک قرار می‌گیرد. هر چه بیشتر بهتر! در حالی که این در همه جا درست نیست. یکجانبه‌گرایی اتفاق می‌افتد. به سمتی می‌رویم تسهیل‌گری مهم‌ترین رکن اقدام‌ها می‌گردد. تسهیل‌گری یعنی مردم را وادار کنیم همان کاری که قبلاً سهام پروژه انجام می‌داد توسط خودشان صورت پذیرد. از این جهت که چنین اقدامی باعث نجات آدم‌ها از بحران زلزله می‌گردد کار ارزشمندی بود. توانست ۴ خانه و ۴ نفر را از خطر نجات دهد. لیکن نمی‌دانم مهاجرت به وجود آورد یا نه؟! تصور نمی‌کنم زیاد منجر به مهاجرت شده باشد زیرا ذاتش چنین خاصیتی ندارد. مشکل برنامه‌ی مذکور کور بودن است یعنی یکجانبه‌گرا و یکجانبه‌نگر می‌باشد. به شهر به عنوان یک کل نگاه نمی‌کند و دیدگاه نویی بر آن نیست. طرح منظر هم که آن را مثله و شهید کردند و فقط اسمش باقی ماند دیگر قدرتی ندارد که راهنمای حرکت گردد.

از طرح سوم قطعاً باید دفاع کرد. «طرح منظر» فقدان نظریه را جبران نمود. معنای منظر اصلاً سیما نیست. همانطور که گفتند، در دلش سیما نیز می‌گنجد. منظر، تعریف جدیدی

از مکان می‌باشد. چرا سطح محله را مورد توجه قرار دادیم؟ چون معتقد بودیم حتی یک بلوک ساختمانی نمی‌تواند بدون در نظر گرفتن نقش آن در محله اصلاح شود. نگاه سیستمی جدیدی مطرح گشت. اسم را هر چه دوست دارید بگذارید ولی بپذیرید که باید نگاه کل‌نگر به شهر داشت. محله یک واحد کالبدی نیست بلکه کالبدی-اجتماعی-تاریخی به حساب می‌آید. با چنین دیدگاهی، حتی یک پلاک را هم اگر بخواهیم تجمیع نماییم تحت برنامه‌ی کلان خواهد بود.

مشارکت مصدر باب مفاعله است؛ مثل مذاکره! نمی‌تواند یکطرفه باشد! در پیشنهادی که برای خانه‌ی نوسازی محله دادیم می‌گفتیم فقط مشارکت می‌تواند فصل الخطاب مشکل نوسازی باشد. تنها از این راه می‌توان به گام‌های بعدی رسید.

دکتر نوروزی

بسم‌الله‌الرحمن‌الرحیم. ابتدا تشکر می‌کنم که چنین اقدام خوبی صورت گرفته! امیدوارم به کمک خداوند منجر به حرکت‌های جدیدی گردد. چنین روند ارائه و نقد را چندان مطلوب نمی‌دانم. بخش عمده‌ای از صحبت‌ها باقی ماند. شاید هم علت این باشد که ما از حوزه‌ی کارگری می‌آییم و قادر نیستیم خود را در چنین چارچوب‌هایی قرار دهیم. اگر ارائه‌ی خوبی انجام می‌دادیم برداشت آقای منصوری این نمی‌شد که خانه‌های مردم مصادره گشت. سهام- پروژه آمد که شیوه‌هایی برای شریک کردن مردم پیشنهاد دهد. می‌خواستیم مردم را نگه داریم.

بحث دوم شیوه‌های تأمین منابع بود. می‌خواستیم به جلب مشارکت مالی کمک شده باشد. بحث بعدی هم که داشتیم انتخاب روش‌ها متناسب با طرح‌های بالادست، مقتضیات مکانی و زمانی را نیز باید در نظر گرفت و سپس قضاوت کرد. مجموعه‌ای را با کاربری مشخص و تراکم فرضاً ۵۰۰ به ما تحویل می‌دهند. طبیعتاً نمی‌توان هر طرح دلخواهی در آن پیاده کرد. یکی از معضلاتمان تجاری‌های موجود و خطی می‌باشد که معضلات زیادی برای شهر ایجاد می‌کنند زیرا نه خدماتی دارند، نه پارکینگ مستقل! همواره معضلات ترافیکی زیادی به وجود می‌آورند.

یکی دیگر از بحث‌ها هم مقاوم‌سازی بود. من در دو زلزله‌ی بزرگ به کمک رفتم.

مسئولیت بازسازی «کلیشه» و «بیرکوه» را بر عهده‌ی من گذاشتند. در جنوب خراسان نیز همینطور شد. یکی از مسائل بسیار مهم در هنگام زلزله و بازسازی، اماکن عمومی از جمله مجتمع‌های تجاری است.

متأسفانه سیستم ما نه دسته‌بندی خوبی از روش‌ها و شیوه‌های مطلوب دنیا دارد و نه روی آموزش تمرکز داشته است. تلاش بسیار زیادی انجام دادیم که آموزش مدیران در شهرداری‌ها و شوراها جا بیفتد، ولی متأسفانه هرگز فرصت آموزش فراهم نگشت. هیچ‌گونه پشتیبانی اتفاق نیفتاد. بسیاری از مسئولین می‌پندارند همین که حکمی گرفتند، تمام دانش و تجربه‌ی لازم نیز به ایشان الهام گشته و ما باید هر چه گفتند را به اجرا در آوریم. بارها با وزارت کشور و عمران و بهسازی مذاکره کرده‌ایم تا دوره‌های خاصی برای شهرداری‌ها بگذارند و جلسات توجیهی نیز برای شهرهای مختلف برگزار گشت ولی نه آنطور که انتظار می‌رود!

نکته بعدی اینکه هر کس نقدی و اصلاحی از یک منظر مطرح می‌نماید. عده‌ای می‌گویند: «اگر بلندمرتبه‌سازی اتفاق نیفتد شهر مشهد باید تا چناران، فریمان و سرخس گسترش یابد». عده‌ای دیگر چنین دیدگاهی را رد می‌نمایند. بعضی می‌گویند «بهسازی و تجمع ممنوع!» در حالی که خانه‌های ۵۰-۶۰ متری با کوچه‌های بن‌بست را نمی‌توان ایمن‌سازی کرد. بعضی پروژه‌های بزرگ مقیاس پیشنهاد می‌گردد که خدمات کافی برایش فراهم می‌شود. ابعاد گوناگون اجتماعی، اقتصادی، شهرسازی و معماری و شیوه‌های تأمین منابع و جلب مشارکت را به صورت یکجا نگاه کرده‌ایم. تیم ما صرفاً فرم و پرسشنامه پر نکرد. جلسات بسیار زیاد با حضور جامعه‌شناسانی گذاشتیم که حداقل در استان خراسان صاحب‌نظر هستند. به دلیل معضلات و مشکلات قانونی که داریم متأسفانه با زیاده‌خواهی‌هایی مواجه گشتیم. باید در مقام عمل و حوزه‌ی اجرا قرار گرفت تا ملاحظات را درک کنیم. فیلم ضبط شده‌ی بعضی گفتگوها را داریم. با اشخاص مختلفی درباره‌ی اهمیت مشارکت صحبت می‌کردیم ولی می‌گفتند: «نه! شما فقط ۶ میلیارد بدهید تا ما ساختمان بسازیم». بعد که پذیرفتیم، ناگهان در همان جلسه اظهار می‌کردند: «نه! ۶ میلیارد کافی نیست باید ۸ میلیارد

بپردازید». کسی که خودش مسئول مشارکت است به قدری زیاده‌خواهی می‌کند که بالاخره در مقابلش ناچار به اعمال قانون می‌گردیم. برای همان فردی که در شهر مسئولیت کلیدی دارد، اینها مسائل و موانع اجرایی هستند.

به‌نظرم بهترین قانونی که تاکنون در این حوزه وضع شده همان «حمایت از احیاء و نوسازی بافت فرسوده‌ی شهری» می‌باشد که در تعامل با عده‌ی زیادی از دست‌اندرکاران تدوین گشت ولی هیچ یک از بندهایش به اجرا در نیامد. نه تفویض اتفاق افتاد، نه اعمال قانون برای کسانی که مشارکت نکنند و نه سایر موارد! گاهی پروژه‌ی ۵۰ یا ۶۰ میلیاردی در حال انجام در محوری خاص است ولی یک سال یا یک سال و نیم معطل مسائل تملک می‌ماند. به محض این که با شهرداری‌ها به جمع‌بندی می‌رسیم که کار را شروع کنیم از ما انتظار معجزه دارند در حالی که نوسازی بافت، فعالیتی سخت و زمانبر است و چالش‌های عدیده دارد. کار کردن با مردم نیازمند حوصله، وقت و زمان است. ضمناً باید الگوی اولیه را اجرا کرد تا به تدریج مردم نیز دعوت به مشارکت شوند.

وقتی مسئله‌ی مشارکت را مطرح کردیم در تمام ایران کس دیگری از آن حرف نمی‌زد. در هیچ سمینار و همایشی نشنیدیم که فرضاً در سال ۸۱ بگویند «فلان پروژه‌ی نوسازی را با مشارکت به انجام رساندیم». وقتی مسئله را با آقای مهندس خانی مطرح کردیم گفتند «ما همیشه موضوع مشارکت را توصیه می‌کنیم ولی همه می‌گویند امکان‌پذیر نیست». شرایط امروز بسیار بهتر از گذشته است و همچنان رو به جلو می‌رویم ولی حرکتی که اتفاق افتاده نیاز به اصلاح و ضمناً تضمین اجرای روش‌های برتر دارد. به قول فیلم پرویز پرستویی: «به تعداد آدم‌ها راه به سوی خدا وجود دارد». نوسازی بافت نیز با یک یا دو شیوه امکان‌پذیر نیست. دهها و صدها روش موجودند. در کشورهای موفق هرگز تکنیک مشابهی را نمی‌بینید. لبنان به یک سیاق جلو رفته، ژاپن، کره و چین نیز هر کدام نوع دیگری! مهم این است که ما نیز الگوها و الزامات را برای دست‌اندرکاران ارائه نماییم.

یک نفر روش‌های مختلف نوسازی در دنیا را برایمان مورد مطالعه قرار داد و کتابی به نام «مشارکت پایدار در نوسازی بافت‌های فرسوده‌ی شهری» به چاپ رساند. باید بدانید که



در چه جایگاهی و با کدام شرایط و قوانین کار را اجرایی می‌کنید. امیدواریم با تحقیق و بررسی بیشتر، موانع موجود برطرف گردد. موانع فعلی قانونی نمی‌باشد بلکه سلیقه‌ای است. از کانال قوه‌ی قضائیه یا کمیته‌های بررسی مشکلات حقوقی هرگز مشکلی برطرف نشد. به محض این که بخواهید یک اتوبان یا پروژه‌ی بزرگ بسازید شرکت‌های خدماتی مثل اداره‌ی برق، آب و گاز میلیاردها تومان هزینه به شما تحمیل می‌نمایند. حاضر نیستند که نقش مشارکتی خود را بپذیرند. شهرداری‌ها هم هرگاه پروژه‌ای خوب تعریف نماییم به نظرشان می‌رسد باید منبع درآمد بزرگی برای ایشان گردد و زیاده خواهی‌های فراوان را مطرح می‌سازند.

صحبت را جمع بکنم، معتقدم هر کدام از روش‌هایی که دوستان انجام داده‌اند گامی به جلو بود اما تا وضعیت مطلوب فاصله‌ی زیادی داریم. نیازمند تدوین و مستندسازی شیوه‌های برتر داخلی و خارجی و آموزش‌های مستمر مدیران به ویژه دست‌اندرکاران شورا و شهرداری‌ها هستیم. مهم‌ترین الزام، کار با مردم است. تاکنون تجربه‌ی تمام ابعاد از جمله کار با مردم را داشته‌ایم ولی هیچ جایگاهی برای آموزش دیده نشده. در همین سازمان عمران و بهسازی نیز به جز چند نفر محدود، بقیه اصلاً باور ندارند که می‌شود کاری را با مشارکت مردم اجرایی کرد.

دکتر عندلیب

خیلی متشکرم. نوبت اول صحبت‌ها به اتمام رسید. در دور دوم از حضور آقای دکتر رفیعیان بی‌بهره هستیم زیرا کاری برایشان پیش آمده بود و من از ایشان خواهش کردم بخشی از جلسه را حضور داشته باشند و تشریف بردند. امیدوارم نظریات خود را کتباً برایمان بفرستند. از جناب آقای دکتر پیران خواهشمندم بخش دوم صحبت‌های خود را ارائه فرمایند.

دکتر پیران

به نظر من سهام-پروژه سنخیتی با دو طرح دیگر ندارد. نمی‌بایست در چنین چارچوبی قرار می‌گرفت. شخصاً معتقدم طرح‌های نوسازی باید حتماً کار-پایه یا چارچوب معیشت پایدار داشته باشند. به بیان دیگر نیازمند ارائه‌ی تحلیلی از آسیب‌پذیری هستیم. من با کلماتی مثل «بافت فرسوده» اصلاً موافق نیستم. وقتی با بافتی مواجهید که از نظر کالبدی

یا از هر جنبه‌ی دیگری مطلوب نمی‌باشد، جزو پیوسته این مساله طبیعتاً آسیب‌پذیری است. چارچوب کلان‌تر از نوسازی، «ساستینبل لایف فریم ورک»^۱ است. «فریم ورک»^۲ را به عنوان کارپایه ترجمه می‌کنم. عده‌ای به نام «چارچوب» می‌خوانند و در کل به مفهوم «چارچوب معیشت پایدار» است. اگر این را ملاک نوسازی بدانیم، سهام پروژه و دیگر طرح‌ها در راستای «والتریبل»^۳ سازی هستند. یعنی افراد را از همان محل زندگی فعلی نیز می‌رانند. در طرح‌های بعدی مثل «خوب بخت» نیز همینطور شد. مستأجرین آن مکان در آینده چکار خواهند کرد؟ وقتی نوسازی اتفاق می‌افتد قطعاً قیمت بالا می‌رود. مستاجری که به سختی از عهده‌ی اجاره‌ی فعلی بر می‌آید کجا می‌رود؟ به سطح پایین‌تری رانده می‌شود. بالاخره این فرایند تا حدی پیش می‌رود که به مرحله‌ی «اسکان نایابی» می‌رسیم. در «هفت شهر» دو بخش از یک تحقیق که روی صد خانوار انجام شده را منتشر ساختیم. داریم مردم را از اسکان غیررسمی در ایران به سمت «اسکان نایابی» می‌بریم؛ هم اسکان نایابی حیثیتی و هم اسکان نایابی شریطی و ضرورتی!

آن روز هم مطرح شد، الان نوسازی و تجمیع انجام می‌دهید. شارژ را چه کسی می‌پردازد؟ کارهای عمومی آن مجتمع را چه کسانی انجام می‌دهند؟ بدون استشنا چنین مسائلی تبدیل به معضلات پیش‌بینی نشده می‌گردد. هر طرحی باید یک سری کامپوننت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری در کنار هم داشته باشد. آقای مهندس به درستی گفتند که مشارکت مناسبی صورت نمی‌گیرد. راست می‌گویند.

این زبان مساله دارد. ما یک طرف هستیم و می‌خواهیم طرف دیگر، مشارکت نماید. بحث تسهیل‌گری به وجود آمده تا چنین دیالوگی از میان برود. شما فکر می‌کنید من، مدیر اداره‌ای هستم و می‌خواهم مشارکت مردم حاضر در محل را جلب نمایم تا کارهای خودم پیش برود! اولین مسئله همین است که جایگاه مدیریتی تغییر یابد! به همین دلیل گفتم لایه‌های ششم و هفتم تسهیل‌گری لازم خواهد بود. باید به سطح کلان مملکت برسند

1- Sustainable Life Framework

2- Framework: چارچوب

3- Vulnerable: آسیب‌پذیر

و مدیران کشوری را درگیر سازند. همه کس دانش همه کار را ندارند. باید بدانند یکی از تهدیدهای امنیتی آینده‌ی کشور این خواهد بود که ۵۰ یا ۶۰ درصد بافت شهرها تبدیل به آلونک و محیط‌های فرسوده می‌گردد. برای چنین تهدید ملی باید فکری کرد. بدین ترتیب تسهیلگری به سطح کلان می‌رسد و روی قوانین تأثیر می‌گذارد.

دوستان عزیز! مشارکت را با همکاری اشتباه نگیرید. مشارکت یعنی سهیم شدن در قدرت! بقیه‌ی مسائل فقط حرف است. تا اسمی از مردم می‌آوریم می‌گویند «احساساتی صحبت کرده‌ای». کسانی که با مردم نیستند فوراً به تو انگ می‌زنند. مسئله‌ی احساسات نیست. اگر می‌خواهید بازسازی کنید باید بنا به گفته‌ی دکتر ایزدی، مردم رانده نشوند؛ در غیر این صورت تخریب و نوسازی بافت‌ها کاری ندارد. بلدوزر می‌آورد و با سرمایه‌ی عده‌ای پولدار، تمام منطقه را تخریب می‌کنید و دوباره می‌سازید. بازسازی با مشارکت مردم باید در راستای منافع ساکنین باشد. برای این کار نیازمند تحلیل و چک لیست‌های «والتریبیلیتی»^۱ خواهید بود. باید کاری کنید که حتی آورده‌ی دولتی، آورده‌ی عمومی و بودجه‌ی شهرداری‌ها نیز سهم مستأجرین گردد. آنها یارانه‌ای از طرف دولت و بخش عمومی می‌دهند که مکان بهبود یابد، به شرطی که طبق قرارداد، مستأجرین نیز بتوانند تا مدت معین از آن بهره‌مند گردند. هر کدام از این کارها مکانیزم خاص خود را دارد. چگونگی کنار هم چیدن اجزا دقت زیادی می‌خواهد.

مشارکت در ایران مثل ماجرای خالکوبی شیر می‌ماند. هر جا می‌خواست سوزن بزند فریاد آن شخص در می‌آمد و می‌گفت: «این کجای شیر است؟». می‌گفت: «دُم شیر است». جواب می‌داد: «دم را لازم نیست بکوبی»؛ «آخ! این کجای شیر است؟» این یکی را هم نمی‌خواهد بکوبی!». نهایتاً شیر بی‌بال و دم و اشکم باقی ماند. شما از عدم تمرکز حرف می‌زنید که یکی از مهم‌ترین کامپوننت‌های نوسازی به حساب می‌آید اما به آن معنا نیست که بگوییم «پول را به استان‌ها می‌دهیم تا به صورت استانی خرج کنند». این کار «دیسترالیزیشن»^۲ نیست،

1- Vulnerability: آسیب پذیری

2- Decentralization

بلکه «دیکانستریشن»^۱ به شمار می‌رود. تمام اینها را قاطی می‌کنیم. عدم تمرکز یعنی این که علاوه بر منابع، قدرت نیز توزیع گردد. در مدل‌های نوسازی محله‌ای دو سؤال اساسی می‌پرسند: «یک اینکه کنترل منابع را چه کسی انجام می‌دهد؟ و آن منابع آیا داخلی هستند یا خارجی؟ دوم اینکه چه کسی صدمه می‌بیند و چگونه آن صدمه مدیریت می‌شود؟». اگر چنین مسائلی را در نظر نگیریم خیلی کارها می‌شود کرد ولی اساس نوسازی همین خواهد بود.

دکتر درویش زاده

مدلی که من ارائه کردم مربوط به رویکرد مدیریتی است و ابایی از گفتن این حرف ندارم. رشته‌ی خودم نیز مدیریت بوده! ۳۰ سال به عنوان مدیر خدمت کرده‌ام. در اواخر آن دوره در علوم مدیریت قدری بیشتر وارد شدم و سعی نمودم با استفاده از اصول مدیریتی به طراحی مدل، نگرش سیستمی و نگرش فرایندی بپردازم. تکیه بر سرمایه‌ی اجتماعی نیز پیش‌فرض آن مدل بوده. مدل مذکور در خلاء طراحی نگاشته بلکه در چارچوب واقعیت‌های قانونی کشور بوده است. همین امروز هم قابلیت اجرایی دارد!

من مطالب زیادی از آقای دکتر پیران یاد گرفتم. طی سال‌هایی که در خدمتشان بودم کمک فکری زیادی نمودند. امروز نیز بر جمله‌ی ایشان تأکید می‌کنم. باید تغییر و تحولی در نقش و جایگاه مدیران حاکمیتی رخ دهد. یعنی تغییر نگرش و کارکرد در نهادهای حاکمیتی، بخش‌های نوسازی شهرداری‌ها، سازمان عمران و بهسازی و بقیه‌ی نهادها رخ دهد و با دید جدید به نوسازی بنگرند.

آقای دکتر رفیعیان اشاره به جریان ارزش آفرین بخش خصوصی کردند. جمله‌ی پرمحتوایی است و نقطه‌ی عطف قانون نیز همین می‌باشد: «نوسازی بافت‌های فرسوده باید تبدیل به جریان ارزش آفرین شود و ارزش آفرینی تنها در صورتی امکان‌پذیر است که بخش خصوصی متولی باشد». وقتی از بخش خصوصی حرف می‌زنم ذهن‌ها نباید به سمت سرمایه‌دارانی برود که فقط به فکر خوردن و بردن هستند. بخش خصوصی یعنی مردم! همین



1- Deconcentration

مهندس مشاور، خود آقای دکتر منصوری یک مهندس مشاور بخش خصوصی به حساب می‌آید. کارشان اگر توجیه اقتصادی نداشته باشد انجام نمی‌دهند. جریان نوسازی بافت‌های فرسوده باید ارزش آفرین شود تا تشکل‌های مردمی و نهادهای حرفه‌ای بتوانند آن را انجام دهند. در قانون نیز همین نکته آمده!

آقای دکتر ایزدی تاکنون فقط سه نهاد را شکل داده‌اند. این خیلی کم است. سه سال است که قانون تصویب گشته و فقط سه نهاد مجری نوسازی شکل گرفته! عین همین قضیه را در مورد انبوه‌سازان مسکن در نظر بگیرید. خود نهادها انجمن‌ها و قوانینی می‌سازند و بسیاری کارها را انجام می‌دهند. اصلاً نیازی نیست ما وارد آن بخش شویم.

آقای دکتر منصوری اشاره به آن ۱۶ پلاک کردند. با دید مثبت نیز می‌توان بدان نگاه کرد. سه سال قبل، نوسازی‌هایمان تک پلاکی و ۵۰ متری بوده! حتی ۲ پلاک مشترک نداشتیم. بعد از ۳-۴ سال ناگهان ۱۶ پلاک با هم تجمیع و نوسازی گشت. این مایه افتخار است. جالبتر این که چنین کاری از روی سندی اتفاق افتاد که خود آقای دکتر منصوری و همکارانشان تهیه کردند. قبول دارم که در تصویب آن سند طرح‌های بالادستی اجازه ندادند تمام بندهای طرح منظر را در نظر بگیریم ولی ما هم مدیر بودیم و نمی‌توانستیم بیکار بنشینیم. بالاخره با طرح‌های بالادستی تطبیق دادیم و مجوز گرفتیم. آن ۱۶ پلاک با سند بود. اگر به گذشته نگاه کنید باعث افتخار است ولی اکنون می‌توان بهتر از آن نیز انجام داد تا مسائل اجتماعی و آسیب‌های آتی پیش نیاید. به قول آقای دکتر پیران، نحوه‌ی مدیریت زندگی جمعی و هزینه‌ها را نیز لازم است پیش‌بینی نماییم.

آقای دکتر ایزدی راجع به اخراج ساکنین فرمودند. حرف درست و معقولی است. اگر در فرایند نوسازی مردم را مشارکت دهیم و نوسازی را خودشان به انجام برسانند، در آن صورت محله را ترک نخواهند نمود. کسی که محله‌ی خود را ساخته هرگز از آن بیرون نمی‌رود. این یکی از روش‌های ماندگارسازی جمعیت خواهد بود.

آقای مهندس نوروزی سهام-پروژه را ضمن نقدهایی که به آن وارد است به دیدگاه مثبت نگریستند. یکی از ابزارهای استفاده از نهادهای حرفه‌ای برای نوسازی بافت فرسوده

همین خواهد بود. اگر متولی قانون‌نوسازی بخش خصوصی باشد و پول را در صندوق دولتی جمع نکنند، چنین طرحی می‌تواند در آینده برای نوسازی پروژه‌های بزرگ مقیاس موفق باشد.

دکتر ایزدی

هم آقای دکتر درویش زاده و هم آقای مهندس نوروزی اشاره به عدم تحقق قوانین کردند. کاملاً درست است. یکی از مسائل اصلی همین می‌باشد که بسیاری از قوانین موجود اجرا نشده‌اند. نه تنها قانون احیاء، بلکه قانون ساماندهی که فرصت‌های فوق‌العاده‌ای فراهم آورده هرگز به اجرا در نیامده! آیین‌نامه‌ی آن قانون و همچنین قوانین برنامه‌های توسعه‌ی چهارم و پنجم نیز فرصت‌های فراوانی فراهم ساختند که از کنارشان رد شدیم. یکی از اولویت‌های ساختار جدید تحقق آن قوانین است، اگرچه در دل خود قانون‌های مذکور نیز تضادهایی وجود دارد و سوء تعبیرهایی می‌شود. به جد معتقدیم باید فرصت‌هایی که در قوانین موجود اعم از قانون ساماندهی، قانون احیا و قوانین برنامه‌های ۵ساله‌ی سوم و چهارم وجود دارد احصا کنیم. در این صورت فضاهای بسیار مناسبی جهت تحقق برنامه فراهم می‌گردد.

آقای دکتر درویش زاده! قطعاً ما نیز به دنبال ماده ۴ قانون احیاء هستیم. تلاش کردیم در ساختار جدید موضوع را بازتر کنیم. برای اینکه دوستان در جریان باشند، دو حلقه‌ی گمشده را در مدل‌هایمان جستجو نمودیم. یکی تسهیلگری بود. آقای دکتر پیران به درستی نقد و تحلیل فرمودند. در دو تا از مدل‌ها تسهیلگری به عنوان یک نهاد ضروری واسط بین مردم و بخش عمومی مطرح گشته! آنها الآن به وجود آمده‌اند و فعالیتشان تداوم دارد. ان‌شاءالله به روند تکاملی می‌رسند.

حلقه‌ی دوم، نهاد توسعه‌گر است. در قانون نهاد مجری پیش‌بینی شده ولی متأسفانه تعداد اندکی توسعه‌گر تخصصی داریم. امیدواریم با استناد به ماده‌ی ۴ و آیین‌نامه‌ی جدیدی که تنظیم شده بتوانیم خلاء را جبران کنیم. آقای دکتر منصوری اشاره به نظریه‌پردازی کردند. زمانی می‌توان ادعا نمود یک نظریه جدید را به عرصه‌ی بهسازی و نوسازی وارد ساخته‌ایم که از پشتوانه‌ی علمی قوی در ادبیات بهسازی و نوسازی شهری برخوردار باشد.

نمی‌توانیم چیز جدیدی را از خودمان خلق کنیم بدون بررسی و برخورداری از پشتوانه‌های نظری و تجربی گذشته! جریان جدید «منظر» فارغ از بحث‌هایی که درباره‌ی واژه‌اش مطرح شد بدعتی بود بدون برخورداری از تمام آن پشتوانه‌ها! امروزه وقتی از بازآفرینی شهری صحبت و تلاش می‌کنیم که آن را جا بیندازیم بدان دلیل است که پشتوانه‌ی ۸۰ساله‌ی نظریه‌پردازی در پشت خود دارد و نقد و تحلیل‌های فوق‌العاده‌ای از تجارب بهسازی دو دهه‌ی گذشته برایش به وجود آمده و در ادبیات نوسازی موجود است. با چنین تکیه‌گاه نظری می‌توان تئوری بازآفرینی پایدار را مطرح ساخت و آن را در جامعه حرفه‌ای به پیش برد.

دکتر منصوری

قسمت آخر صحبت‌های خود را تکمیل می‌کنم و سپس به جمله‌ی نهایی آقای دکتر ایزدی می‌پردازم. این پنل در ۴ جلسه طراحی شده دو کلیدواژه‌ی «مشارکت» و «محله» را به درستی انتخاب نموده است. ما نیز در بحث «طرح منظر شهری محله» معتقد بودیم کلام اصلی برای تحقق هر گونه نوسازی، مشارکت است. بدون مشارکت هیچ کاری نمی‌توان انجام داد. تعریف مشارکت را از تعریف بازاری یعنی «من تصمیم می‌گیرم و شما با ما شریک شوید» تبدیل به این نماییم که طرفین تصمیم‌گیری به طور همزمان وارد گردند. این حرف مجرد فلسفی قشنگی است و باید با ۴ اصلی که به عنوان معیارهای تصمیم‌گیری بیان کردم ترکیب گردد. اول این که چنین حرف زیبایی تبدیل به سند شود. قرار است مردم بنشینند و راجع به شهرشان تصمیم بگیرند. نتیجه‌اش یک پارادوکس خواهد بود. سند یک پدیده‌ی صلب است ولی مشارکت یعنی پویایی! چطور می‌توان ساختاری درست کرد که هم پویا و هم صلب باشد؟ تنها راه حل این کار، طرح منظر شهری است؛ با تمرکز به بخش «منظر» و نه بخش «شهری»! باید نگاه فلسفی خود را به مکان تغییر دهم تا بتوانیم چارچوبی تعریف کنیم که در عین پویایی، صلب باشد. هم ماده دارد و هم آن ماده قابلیت مشارکت‌پذیری را فراهم می‌آورد. با توجه به ظرف حقوقی که اکنون در آن قرار گرفته‌ایم برای گفتن چنین حرفی خیلی زود است. نه تنها قوانین ما، بلکه دانشگاه‌هایمان هم هنوز این مفهوم جدید را نمی‌شناسند. خیال می‌کنند «منظر» یعنی شکل، شمایل، ظاهر و قیافه! در جلسه‌ی پیش،

صادقانه گفتیم که یک کلک زدیم. از قوانین موجود، تفسیری کردیم که به نظر درست می‌رسید. می‌خواستیم هم زمینه‌ی مشارکت را فراهم کنید و هم سند به وجود آید. اگر سند نباشد هیچ اختیاری برای اقدام ندارید. بدون مشارکت تمام اقدام‌ها ابتر می‌ماند. هابرماس «مدرنیته» را پروژه‌ی ناتمام می‌خواند. «منظر» نیز در ایران پروژه‌ی ناتمام شد. اگر فرصت بود گام دوم را نیز بر می‌داشتیم. می‌خواستیم خانه‌ی نوسازی محله را نهادینه کنیم. ۳۵ صفحه به‌عنوان چارچوب خانه‌ی نوسازی نوشتیم تا هم صلب باشد و هم پویا! یک سال رویش کار کردیم تا معما را چگونه حل نماییم. دفتر تسهیل‌گری فقط جزء کوچکی از خانه‌ی نوسازی به حساب می‌آمد.

با منطق قوی توانستیم شورای شهر و شهردار را قانع کنیم که مجوز ۲۲ شرکت را بدهند. در سال‌هایی که تأسیس هر شرکتی ممنوع بود گفتیم: «اگر این نباشد کار شما ابتر می‌ماند». نمی‌خواستیم صرفاً یک طرح خوشگل بکشیم. آقای دکتر ایزدی! اسم را بر عهده‌ی شما می‌گذارم. هر اسمی دوست داشتید انتخاب کنید ولی اجازه دهید محتوا از طرف ما باشد؛ ولی آیا هنگامی که یک نفر تلویزیون را اختراع کرد دیگران رویش اسم گذاشتند؟ خودش اسمی برایش برگزید. این کمترین حق مخترع است.

چنین نیست که حرف‌های ما راجع به نوسازی در دنیا بی‌سابقه باشد. بر فرض هم که سابقه‌ای نبینیم، هم عقل داریم، هم علم و هم فهم! باید به موازین پایدار بود و نه شکل‌ها! وقتی موازین امکان می‌دهد که اجتهاد کنیم و برنامه‌ی خود را ارائه دهیم چرا ندهیم؟ این چه ترسی است که وقتی همه از «ری وایتالیزیشن»^۱ حرف می‌زنند ما هم فوراً به سراغ همین مفهوم با ترجمه‌ی «بازآفرینی» برویم؟ اگر غیر از آن حرفی بزنیم از خط خارج شده‌ایم! او هم حرف درستی می‌زند ولی ما نیز می‌توانیم جمله‌ای بدان بیفزاییم. چندان از قافله‌ی تمدن جهان پرت نیستیم. فقط باید خود را باور نماییم.



1- Revitalization: بازآفرینی

مهندس نوروژی

با تشکر از دوستان. یکی از نکات مهم می‌گویند تفاوت جامعه‌ی ما با ژاپن این است که در کشور ما ۹۹٪ آدم‌ها تیزهوشند ولی در آنجا فقط ۱٪. مهم‌تر این که ۱٪ مذکور در ژاپن برای ۹۹٪ دیگر برنامه‌ریزی می‌کنند ولی در اینجا هر کسی خودش می‌خواهد همه چیز را تدوین و اجرا نماید. به جای این که هر کدام از ما گام به گام همه چیز را تجربه کنیم خوب است یک تیم اجرایی بگذاریم که به تدوین شیوه‌ها و الگوها بپردازد و جزئیات هر الگو را گام به گام بنویسد.

یکی از چیزهای خوبی که در کشورمان وجود دارد و نمی‌دانم از کجا به ارث رسیده، بحث انتخابات است. دستورالعمل‌ها و مکانیزم‌های انتخابات کاملاً شفاف و روشن هستند. فرضاً به صورت دقیق می‌دانیم وزیر کشور باید نامه‌ای به شورای نگهبان بنویسد، شورای نگهبان پاسخ دهد، وزیر کشور به فرمانداران بفرستد، و آنها پاسخ دهند، دعوت کنند و مراحل را به انجام برسانند. باید به سمتی برویم که تمام اجزا به طور دقیق مشخص گردد. درست مثل ایزو که همه‌ی مراحل را مشخص ساخته! در حال حاضر داریم فقط گام به گام تجربه می‌کنیم. فرضاً من که رشته‌ام این نبوده به عنوان شهردار مشهد تجاربی از داخل کشور و از بقیه‌ی دنیا به دست آورده و مطالعاتی کرده‌ام. به این نتیجه رسیدم که روش فعلی اصلاً جواب نمی‌دهد. لذا به سمت شیوه‌ی مشارکتی رفتیم. مشارکت ابتدا از طریق سهام-پروژه بود. بعد هم مشارکت محله‌ای و مشارکت واحدی! اگر وقتی بود مشارکت محله را تعریف می‌کنیم. تعریف مشارکت محله کاملاً متفاوت از سهام-پروژه بود. در جلسه‌ی قبل نیز گفتیم که روش خویش را اصلاح کردیم.

فرصت توضیح درباره‌ی مشارکت محله و مشارکت واحدی را پیدا نکردیم. در «شیروان» به همین روش کار می‌کنیم. بالای ۸۵٪ از مالکین در همان منطقه می‌مانند. ۱۰۰٪ نوسازی مسکونی است و در حد تراکم مصوب یعنی ۲۴۰٪ ساخته می‌شود. در مشارکت محله در طبرسی نیز بالای ۷۰٪ مالکین اعلام آمادگی برای ماندن در همانجا و همراهی در اجرا کرده‌اند اگرچه در عمل با مشکل مواجه شدیم.

اکنون نیازمند سناریوهای تعریف شده‌ای از شیوه‌های مختلف هستیم. هر کدام از آنها گامی به جلو می‌باشد. بدین ترتیب گامی به جلو بر می‌داریم. تمام فعالیت‌هایمان باید مبتنی بر واقعیات جامعه‌ی ایرانی باشد. شهرداری تهران در مجموع برخورد خیلی خوبی داشته ولی خیلی جاها می‌بینیم شهرداری می‌خواهد از چنین مجموعه‌هایی پول در بیاورد؛ چه رسد به این که بودجه‌ای برای کمک به مستأجرین بگذارد! طبیعت نوسازی این است که واحدها را گران کند و ارزش افزوده به وجود آورد. آیا شهرداری باید از این ارزش افزوده سهم‌خواهی کند؟ آیا نوسازی باید در همان کوچه‌های تنگ و باریک اتفاق بیفتد؟ اگر چنین نیست، بعضی تجمیع‌ها اقتضای کار خواهد بود. نمی‌توان در کوچه‌های ۲ یا ۳ متری بن‌بست که ۳۰ یا ۵۰ متر طول دارند بازسازی انجام دهیم. این کار در مغایرت صریح با ضوابط شورای عالی شهرسازی می‌باشد. نفوذ ناپذیری، کوچک مقیاس بودن و ناپایداری، سه معیار فرسودگی هستند. لازمه‌ی تحقق این سه معیار، تجمیع خواهد بود و این که خیابانها را باز کنیم. اگر مبتنی بر واقعیات و شرایط موجود جامعه‌ی خودمان تصمیم بگیریم قطعاً به دیدگاه واقع‌گرایانه‌تری می‌رسیم.

مهندس نوروژی

«منظور از تبدیل تجاری راسته‌ای به تجاری‌هایی با پارکینگ طبقاتی چیست؟ تجارب جهانی نشان می‌دهد چنین کاری سبب توسعه و تشویق حمل و نقل شخصی و افزایش طول سفر می‌شود». یکی از بهترین مناطق مشهد خیابان سجاد است. تمام ساختمان‌ها نوساز می‌باشد. طرح شهرسازی آن را نیز شهرسازان و معماران تهیه کرده‌اند. نکته‌ی مهم این که هیچ کدام از قطعات ۱۲۰۰ متری و ۱۵۰۰ متری که در آنجا وجود دارد نمی‌تواند پارکینگ مناسب داشته باشد. نتیجه‌اش این می‌شود که ماشین‌های تمام مالکین جلوی مجموعه‌ها پارک می‌کنند. عده‌ای هم با خودروهای گذری پارک می‌نمایند و پارک دوبل نیز اتفاق می‌افتد. در نتیجه دو باند از این طرف و دو باند از آن طرف خیابان از حیث ارتفاع خارج می‌گردد. چه کسی این را مطلوب می‌داند؟

در احمدآباد مشهد نیز خیابان را باز کردند ولی امروز تماماً گرفتار تجاری‌های خطی و

ارباب رجوعشان هستیم. اگر مجتمع‌های تجاری بورس داشته باشیم، فردی که می‌خواهد مثلاً یخچال بخرد لازم نیست به ۵ جا مراجعه کند. همانجا پارکینگ، خدمات، دستشویی و جای نشستن نیز ارائه می‌دهیم. آیا این نامطلوب‌تر از آن است که خودروها کنار خیابان بایستند؟ قطعاً چنین کاری مطلوب‌تر است و مشکلات ترافیکی را کاهش می‌دهد. در دنیا نیز به سمت مجتمع‌های تجاری به جاری راسته‌های تجاری می‌روند. راسته‌های تجاری در خیابان‌های محدود برای خدمات به محله عالی هستند ولی در مورد خدمات شهری بزرگ مقیاس از طریق سیستم راسته‌ای امکان‌پذیر نیست.

دکتر عنلیب

بسیار ممنونم. آقای مهندس نوروزی چون پرواز دارند باید تشریف ببرند. خواهش میکنم مشاهد تشریف بردند برای زیارت این جمع را هم دعا بفرمایید تا به اهدافمان برسیم. بخش دوم نیز تمام شد. اکنون سؤال‌های مکتوب را جواب می‌دهند. قبل از آن، لازم می‌دانم به چند نفر از بزرگان جلسه اجازه‌ی چند دقیقه صحبت بدهم. از خانم دکتر یلدا خواهشمندم مطالب خود را کوتاه بگویند. بعد هم خانم دکتر اعتماد!

دکتر یلدا

اولاً تشکر می‌کنم از این که همگان حرف‌های عالی زدند. تمام کسانی که پشت میز نشسته‌اند سرشیر و خامه‌ی این عرصه به حساب می‌آیند. هر کدام از ایشان بین ۱۰ تا ۳۰ سال در حوزه‌ی نوسازی کار کرده‌اند. مطمئناً من که نکرده‌ام نمی‌توانم به گفته‌هایشان چیز زیادی بیفزایم. فقط به یک رویکرد فنی در حوزه‌ی شهرسازی اشاره می‌کنم. شترسواری دولا دولا نمی‌شود. دو نوع نوسازی و بهسازی وجود دارد. یکی این که بلدوزر بیاورید و همه چیز را از اول بسازید. دوم «بهسازی»! اسم جایی که ما نشستیم «شرکت عمران و بهسازی» می‌باشد. نمی‌توانم تراکم ۵۰٪ را توأم با بهسازی مکان کرد. اینجا نمی‌خواهیم دست به تخریب بزنیم. نهایتاً تعمیر و مرمت انجام می‌گیرد. دوستان حرف‌های شیک‌ی مثل «ریجنریشن»^۱، بازآفرینی و باززنده‌سازی را مطرح کردند. تمام اینها الزاماتی دارد. بعد

1- Regeneration

از زلزله‌ی بم بود که چنین قافله‌ای راه افتاد و مسئله‌ی بافت فرسوده مطرح گشت. باید استحکام بخشی را کانون تمرکز قرار دهیم در حالی که حتی یک کلمه از آن حرف زده نشد. زلزله و ناپایداری بهانه‌ی خیلی ناچوری است. فرضاً هر خانه‌ای اسکلت فلزی نداشته باشد آن را ناپایدار می‌خوانند. من در یک خانه‌ی ۶۰ساله زندگی می‌کنم که اسکلت فلزی هم ندارد ولی به نظرم خیلی پایدارتر از آشغال‌هایی است که جدیداً می‌سازند. مسائل فنی شهرسازی را باید هماهنگ کرد. اگر بخواهیم تراکم اضافه کنیم باید نهایتاً یک طبقه باشد تا فرضاً آن خانواده، طبقه‌ای را به فرزندشان اختصاص دهند ولی بافت به طور کامل به هم نریزد!

مسئله‌ی بعدی جایزه ندادن است. باید به تمام تعارض‌ها با شهامت پاسخ دهیم. دکتر رفیعیان اشاره به مدیریت تعارض کرد. من عبارت «کانتینجنتی پلانینگ»^۱ و «کانتینجنتی منیجمنت»^۲ را به آن اضافه می‌کنم. یعنی باید بتوانید مدیریت اقتضائی بر اساس شرایط مشخص بکنید و روز به روز برنامه‌ریزی را بهبود بخشید. همانطور که دوستان گفتند، لازم است به خدمات منطقه اضافه شود و محیط عمومی شادی و نشاط خود را باز یابد. اگر مقصودمان آدم‌ها هستند، که خوشبختانه شما همگی این را تأکید کردید، باید بافت محله را به هم نزد.

شخصاً معتقدم بعضی جاها می‌ارزد «جنتری فیکیشن»^۳ نیز اتفاق بیفتد، یعنی طبقات پولدارتر بیایند تا چیزهای [زیباتری] نیز در منطقه بیاورند. فرضاً در مرکز شهر تهران و دیگر شهرهای ایران خانه‌های خیلی قشنگ قاچاری و پهلوی اول هستند که حتی اگر آدم‌هایش عوض شوند خانه همچنان باید باقی بماند. به مسائل فنی توجه کنید و بدانید که تراکم خیلی بد است!

- 1- Contingency Planning
- 2- Contingency Management
- 3- Gentrification



دکتر اعتماد

دکتر ایزدی آماری گفتند و من جوابشان را دادم. اشاره به ۹۰٪ و ۵۰٪ نمودند. در مطالعه‌ای که ما کردیم، نواب را محاسبه نکردیم. آن پژوهش تبدیل به کتاب گشت. در پروژه‌ی نواب، صد درصد افرادی که در منطقه بودند جابجا شدند. حتی یک نفر از ساکنین قبلی در منطقه نماندند.

مهندس صفامنش

این نقد و تبادل نظر جهت بهینه شدن بسیار مثبت است. از آقای دکتر عندلیب تشکر می‌کنم. نگاهی به گذشته‌ی مشارکت نشان می‌دهد چندان هم بحث جدیدی نیست. حتی در دوره‌ی بعد از انقلاب نیز سابقه دارد. تاریخ آن را به سال‌های ۸۸ یا حتی ۷۰ برنگردانید. اولین مباحث موقعی انجام شد که طرف مقابل نه آن را می‌فهمید و نه گوش می‌داد. این به سال‌های ۶۸ و ۶۹ برمی‌گردد. مقداری از مباحث در مجله‌ی «آبادی» و قدری هم در شرکت عمران و بهسازی مضبوط است و در مجله‌های دیگر به انتشار رسیده! راهی طولانی را طی کردیم. هنوز هم این امکان وجود دارد که جلوی آسیب‌ها را بگیریم. طی سه دهه‌ی اخیر، آسیب داریم. هزینه‌ی زیادی هم بابت آن داده‌ایم. الگوهای خارجی کمک زیادی به ما نخواهند کرد. حتی ترجمان الفاظ دیگر زبان‌ها را همواره مفید نمی‌دانم. البته احتیاج شدیدی به تجارب جهانی داریم ولی مسائل ما خاص خودمان است. مشکل ما، مشکل ماست! حتماً باید در این مورد بخصوص نظریه‌پردازی کنیم. هنوز تئوری‌های چندانی نساخته‌ایم.

اشتباهات زیادی را مرتکب شده ولی هنوز از آنها درس نگرفته‌ایم. نکات مثبت و منفی تجربه‌ها اهمیت زیادی دارد. اگر اسناد جدید را بسازیم می‌توانیم از مباحثی که الآن گرفتارشان هستیم مثلاً جنتریفیکیشن^۱ و مهاجرت‌های تحمیلی جلوگیری کنیم و به زندگی مردم کمک نماییم. باید به نظریه‌ی بازآفرینی پایدار برسیم. در آن صورت خودش تبدیل به یک منظر خواهد شد. در مورد کلمات بحث نکنیم! تولید طبیعی اشاره به زندگی معاصر دارد. اکنون در بحران تغییر مسکن در ایران به سر می‌بریم. تمام پایه‌های موضوع مسکن در ایران تغییر

1- gentrification

نموده! امروز نیاز زوج جوان به مسکن مشابه ۴۰-۵۰ سال پیش نیست. هم از نظر کمیت و هم کیفیت مسائل تغییر نموده! برای چنین موقعیتی باید نظریه‌پردازی نمود و دستاوردهایی ارائه گردد که نه فقط به صورت دستورالعمل‌های دولتی بلکه به شکل دستورالعمل‌های ضمنی حرفه‌ای برای خودمان نیز کارگشا باشد. امروز صحبت‌های مثبت زیادی اتفاق افتاد. مطالبی که آقای دکتر پیران گفتند را کاملاً می‌پذیرم و لذت بردم. در مورد کارآفرینی اشاره‌ای بسیار به جایی کردند. هرگز نمی‌توان بازآفرینی را جدا از کارآفرینی دانست. اینها به شدت مربوط به یکدیگر هستند. نکات مثبت دیگری هم مطرح شد. امیدوارم جناب عندلیب بتوانند آن را تبدیل به نوشتاری قابل استفاده کنند.

دکتر عندلیب

بسیار ممنونم. تقاضا می‌کنم این سوالات را بنویسید. اکنون از آقای دکتر پیران خواهشمندم یکی چند سؤال کتبی را پاسخ دهند.

دکتر پیران

سؤال کرده‌اند: «با توجه به شرایط موجود در ایران (تزریق بالا به پایین قدرت و عدم امکان تحقق جلب مشارکت به معنای واقعی) پیشنهاد جنابعالی جهت تحقق نوسازی بهینه در بافت‌های فرسوده‌ی شهرهای ایران چیست؟». در کاری که با سازمان نوسازی شهر تهران کردیم نظریه‌ی بازسازی بافت‌ها بدون اسم بردن از فرسودگی یا عدم فرسودگی موجود بود. آقای مهندس صفامنش اشاره‌ی درستی نمودند. بزرگان تأکید کرده‌اند استفاده از دانش جهانی، مالکیت عمومی مردم جهانی است ولی تقلید از آن، اشتباه مردم منطقه‌ای خاص خواهد بود. ما باید مفهوم عام یعنی دانش جهانی را در ظرف خاص و با شرایط ویژه‌ی خود به کار بگیریم. خوب است در فرصتی دیگر تجربه‌ی «شیرآباد» زاهدان را توضیح دهم. تجربه‌ای بود که جایزه‌ی جهانی گرفت. آنجا برای مشارکت حتی رشوه هم دادند. می‌خواستند زنان بلوچ امکان مشارکت پیدا نمایند، نوعی جو و جنبش اجتماعی به وجود آمد که بزرگان قوم بلوچ مجبور گشتند بپذیرند.

ما به راحتی از دموکراسی حرف می‌زنیم ولی اگر در قبایل بلوچ بخواهیم به هر نفر یک

حق رأی بدهیم فوراً بزرگترین مخالفان نوسازی انتخاب می‌شوند؛ یعنی پیرمردها و رؤسای قبایل! آنجا مجبور گشتیم از کدفا استفاده کنیم. گفتیم: «چون همیشه خانمها و جوانان عقب مانده‌اند دموکراسی اجازه می‌دهد ۶۰٪ جوان و ۴۰٪ پیر را منتخب نماییم». سیستم را بر هم زدیم. این که چطور به پیرمردها موضوع را قبولاندیم، حکایت دیگری بود. وقتی از تقسیم قدرت حرف می‌زنیم باید شرایط ایران را در نظر گرفت. تقسیم قدرت شعار قرن بیست و یکم است. می‌گوید: «آگاه‌ترین حکومت، آن است که کمتر حکومت کند». دیگر امکان این که دولت تمام امور مملکت را بر عهده بگیرد و یارانه بدهد وجود ندارد. دولت ایران مجبور است در سازمان تجارت جهانی عضو شود. یکی از شرایط عضویت در آنجا کوچک شدن دولت و حذف یارانه‌ها خواهد بود. بدین ترتیب جنبش اجتماعی از پایین مجبور است در مقابل جنبش از بالا قرار بگیرد و جهانی‌سازی نیز حرکت کند. کشورهایی که قرن‌ها مشارکت می‌کنند به این دلیل گفته‌اند مشارکت ما ضعیف است. پس این بحث ضرورت ملی است.

اکنون ۳ یا ۴ مسئله‌ی امنیتی بزرگ در ایران مطرح هستند. یکی از آنها گسترش اسکان غیررسمی می‌باشد. این اسکان غیر رسمی وقتی به بن‌بست برسند هزار شاخ در می‌آورند. تمام شورش‌های شهری که بعد از انقلاب در ایران رخ داده، به استثنای چهار مورد که مربوط به استان شدن بود، همیشه یا به تخریب اسکان غیررسمی مربوط می‌گشت یا به آب، برق و خدمات اسکان غیررسمی! برقراری دیالوگ با دستگاه‌های حکومتی یک ضرورت ملی است.

اینجاست که مشارکت باید بنا به شرایط ایران باشد. فرضاً تمام فعالیت‌ها باید به قدری تقسیم شود که افراد به موازات یکدیگر حرکت و رقابت کنند. این تلاش‌های اولیه برای رسیدن به راه حل‌های بومی هستند. اینطور نیست که بتوان قدرت را از بالا به پایین منتقل کرد. پایین اصلاً آماده‌ی چنین قدرتی نمی‌باشد. همینجا موضوع تسهیلگری و آموزش مطرح می‌گردد. متشکرم.

دکتر ایزدی

این سؤال را پرسیده‌اند: «آیا دفاتر تسهیلگری که شهرداری بانی آنها شده موفق بوده‌اند یا نه؟ آیا تشکیلات جدیدی با اختیارات بیشتر تدبیر خواهید کرد؟». معتقدم باید اقدامات گذشته را تداوم دهیم و آسیب‌شناسی کنیم. همیشه در صدد خلق روش‌های جدید هستیم ولی هیچ‌گاه بر نمی‌گردیم که روش‌های پیشین را آسیب‌شناسی کنیم. الان برای شکل‌گیری دفاتر مذکور هزینه‌های خیلی زیادی شده! این دفاتر روند خاصی را طی کرده‌اند. اکنون عملکرد سه نسل از آنها را داریم مستند و تحلیل می‌کنیم. بدین ترتیب می‌فهمیم آیا مسیری که طی نموده‌اند درست بوده یا نه؟! اگر نقاط قوتی دارند آنها را می‌فهمیم تا در مدل‌هایمان تقویت کنیم. برعکس خیلی از نهادهایی که در حال حاضر در فرایند توسعه‌ی شهری وجود دارند و حضورشان چندان ضروری نمی‌باشد، نهاد تسهیل‌گر و سازمان عمران و بهسازی خیلی کارآمد بوده‌اند. باید مکانیزم و اختیارات آنها را بازبینی نماییم و نقش جدیدی برایشان تعریف گردد. الان دفاتر به هیچ‌عنوان از طرف شهرداری‌های مناطق پذیرفته نشده‌اند. شهرداری‌ها اصلاً این دفاتر را نمی‌پذیرند. ممکن است اختلافاتی داشته باشند و سیاست‌هایی از طرف سازمان نوسازی به ایشان تحمیل شود؛ مثلاً تجمیع و پروژه محور کردن آنها بخصوص در دوره‌ی اخیر جزء فشارهایی بوده که به دفاتر آمده و باعث شده به مسائل اصلی خود پی نبرند. همین روند و رویه را می‌توان با آسیب‌شناسی و تحلیل درست استمرار بخشید.

دکتر درویش زاده

پرسیده‌اند: «آیا مدل شما کامل است؟ مهم‌ترین مانع برای تحقق و اجرای مدل شما چیست؟». نمی‌توان آن را کامل دانست ولی با ظرفیت‌های قانونی کشور انطباق دارد و بنا به تجاربی که داشته‌ایم در وضعیت فعلی می‌تواند چارچوب مناسبی برای نوسازی بافت‌های فرسوده باشد. مهم‌ترین مانع را من نمی‌گویم. در عوض، دو سه خواهش از آقای دکتر ایزدی دارم. اگر چند جا اراده‌ی قوی شکل بگیرد مدل می‌تواند خیلی موفق باشد. اول این که همانطور که خود آقای دکتر فرمودند، برنامه‌ریزی ویژه‌ای برای نهادهای مختلف تشکیل‌دهنده دفاتر تسهیلگری و مجریان نوسازی یا توسعه‌گران بگذارند. هر اسمی بگذارید فرقی



ندارد. این کار باید نهادینه شود، شکل بگیرد و مورد حمایت باشد. در همین رابطه لازم است تعامل پویا با شهرداری‌های کشور صورت پذیرد. از ابزارهای قانونی که پیش‌بینی شده، بخصوص در رابطه با نهادهای توسعه گر باید استفاده کرد. الآن که برنامه‌ی ششم نوشته می‌شود اگر حرف یا مطلب جدیدی دارید بهترین فرصت است. نمی‌دانم در این برنامه چه حرفی درباره‌ی نوسازی بافت‌های فرسوده می‌زنند؟ چه خواسته جدیدی را مطرح می‌سازند؟ سرنوشت ۵ساله آینده‌ی کشور در آنجا رقم می‌خورد. مطمئناً در این باره نیز باید حرفی بگویند.

مطلب بعدی اینکه ساختار عمران و بهسازی باید متناسب با رویکرد نوسازی مردمی گردد. سریعاً خودتان را انطباق دهید. ببخشید که ما ترک‌ها با صداقت و صمیمیت حرف می‌زنیم. ارادت خاصی به آقای دکتر ایزدی دارم و این حرف را به عنوان یک رفیق صمیمی از ته دل می‌گویم: سازمان عمران و بهسازی را از حوزه‌ی اجرا بیرون بیاورید. الآن شما زمینگیر هستید. حجم زیادی پروژه و زمین دارید. پرونده‌های حقوقی برایتان درست شده و درگیر تصدی گشته‌اید. ساختار خود را از این حالت نجات دهید و بازآفرینی ساختاری کنید تا بتوانید مشارکت مردمی را در کشور نهادینه نمایید.

آخرین جمله‌ام این که یک فرصت بزرگ دارد در بخش ساختمان و مسکن به وجود می‌آید. اطلاع داشته باشید که یک واقعیت دارد در کشور شکل می‌گیرد. برای اولین بار غلبه‌ی عرضه به تقاضا در بخش مسکن حاصل می‌شود. تقاضا از عرضه عقب مانده! تعداد خانوار در واحد مسکونی دارد به عدد ۱ می‌رسد. تا زمانی که نهضت جدید جمعیتی شروع شود و جمعیت افزایش یابد ۱۰-۲۰ سال فرصت داریم که حتی عدد را به کمتر از ۱ برسانیم. تحول تکنولوژی نیز باعث صنعتی‌سازی مسکن می‌شود. زمان‌ها از سال به ماه یا ساعت تبدیل می‌شوند. دو هفته پیش در چین بودیم و دیدیم یک هتل ۳۰ طبقه را ۱۵ روزه ساخته بودند. اکنون یک برج ۲۰۲ طبقه‌ای ۸۰۰ متری را که ۳۰ هزار نفر در آن ساکن می‌شوند طی ۷ ماه می‌سازند، ۴ ماه تولید صنعتی در کارخانه و ۳ ماه نصب! این وضعیت را با شهرهای جدید مقایسه کنید.

یک اتفاق هم دارد در سرمایه‌گذاری بخش مسکن می‌افتد. بخش سوداگری به حاشیه می‌رود و بازار رقابتی می‌شود. بدین ترتیب بخشی از ظرفیت ساختمان و مسکن کشور بلااستفاده می‌ماند. این یک فرصت است برای مدیریت بافت فرسوده! از این ظرفیت طی ۵ یا ۱۰ سال آینده بهره بگیرید و بافت فرسوده را نوسازی نمایید. در شرایط فعلی فقط ۲۰٪ مسکن کشور در بافت‌های فرسوده قرار می‌گیرد. ۸۰٪ خارج از بافت فرسوده می‌باشد. این می‌تواند فرصت استثنایی برای مدیریت کلان نوسازی بافت‌های فرسوده باشد.

دکتر منصوری

نوشته‌اند: «طرح منظر شهری ارائه شده، ساخته و پرداخته‌ی گروه شما آیا قرابتی با طرح‌های منظر شهری دنیا (اربن لند اسکپ)^۱ دارد یا صرفاً تشابه عنوان است؟ اگر مشابهتی دارد چرا در نتایج متفاوت بوده؟». چه تفاوتی بین ساختمان و خانه قائل هستید؟ خانه همان ساختمانی است که در آن زندگی می‌کنیم. نوعی احساس تعلق در طی زمان و فرایندهای پیچیده به آن پیدا کرده‌ایم. بدین ترتیب نامش از ساختمان تبدیل به «خانه» می‌گردد.

در طرح منظر شهری نیز نگاه مشابهی به شهر داشته‌ایم. خانه، یک منظر است. خانه یعنی «ساختمان به اضافه‌ی من». تجمیع این دو با هم مفهوم جدیدی به نام منظر را به وجود می‌آورد. در واقع فقط ساختمان نمی‌سازیم بلکه خانه می‌سازیم. ساختمان یک کالبد است ولی خانه یک منظر!

ما اسم پروژه را «طرح نوسازی منظر شهری محله» گذاشتیم. این همان موقعی بود که «تام ترنر» کتاب معروفش را نوشت و آقای دکتر نوریان ترجمه کرد. اسمش این بود: «شهر همچون چشم‌انداز». هنوز در ایران رشته‌ی منظر تأسیس نشده بود. ایشان «لند اسکپ»^۲ را به عنوان «چشم‌انداز» ترجمه نمود. اسم کتاب «سیتی از لند اسکپ»^۳ بود. نویسنده می‌گفت شهر یک منظر است همانطور که خانه یک منظر به حساب می‌آید. این یک مفهوم نوین و

-
- 1- Urban Landscape
 - 2- Landscape
 - 3- City As Landscape

جدید می‌باشد که از تلفیق پدیده‌ای عینی با تعبیری ذهنی به وجود آمده!

هنگامی که ما برنامه‌ی مداخله‌ی خود را تدوین کردیم قرابت مفهومی با همین عبارت «اربن لند اسکپ»^۱ داشتیم لیکن از آن مفهوم برای یک پروژه‌ی خاص استفاده کردیم. «اربن لند اسکپ» یک رویکرد است. منظر را نمی‌توان نوعی حرفه دانست. شخصی که طراح شهری، معمار، شهرساز، برنامه ریز یا متخصص منظر باشد می‌تواند رویکرد منظر را دنبال نماید. این دیسیپلین در هنگام عمل تبدیل به رویکرد (پروچ)^۲ می‌گردد. برای مواجهه با شهر، رویکرد خود را چنین انتخاب کردیم که شهر را یک منظر بدانیم. اسم طرح را «نوسازی منظر شهری محله» گذاشتیم. بدین ترتیب توانستیم در پایین دست نیز سند دوگانه‌ی «صلب-پویا» را طراحی کنیم زیرا یک وجه تعریف مربوط به انسان پویا و وجه دیگر کالبد صلب است. «آیا همان است؟»؛ بله! قرابت مفهومی دارند لیکن آن را ایرانیزه، تهرانیزه و متناسب با شرایط و امکانات قانونی، حقوقی و اجرایی کشور نمودیم.

دکتر عندلیب

بسیار ممنون. سؤالات زیادی داریم ولی چون فرصت بیشتری نیست، از دوستان می‌خواهم هر کدام جمع‌بندی خود را طی چند دقیقه ارائه فرمایند. از آقایان دکتر ایزدی، دکتر درویش‌زاده و دکتر منصوری خواهش می‌کنم جمع‌بندی خودشان را بفرمایند.

دکتر ایزدی

جمع‌بندی خیلی سخت است ولی چند نکته را می‌گویم. مهم‌ترین چیزی که طی مباحث سه جلسه‌ی گذشته و امروز فهمیدم این بود که باید تلاش کنیم نقاط قوت تک‌تک مدل‌ها را بشناسیم و منطبق با شرایط خودمان کنیم. به عنوان مثال مدل «سهامدار-پروژه» خیلی مورد نقد قرار گرفت. این می‌تواند مدل موفق‌تری باشد ولی نه برای عرصه‌های محلات هدف! بلکه در مورد عرصه‌های عمومی واقع در بافت‌های ناکارآمد! نکات مثبت قابل تأملی نیز دارد. مثلاً تجمیع سرمایه‌های خرد! سهامدار-پروژه توانست از طریق تجمیع سرمایه‌های بسیار

1- Urban Landscape

2- approach

خرد، فضا و فرصتی فراهم آورد که بر اساس آن منابع نوسازی را به وجود آوریم. در مقیاس محله اسمش را «صندوق توسعه‌ی محله‌ای» می‌گذارند. تجربه‌ی صندوق‌های محله‌ای را داریم و می‌توانیم از این سرمایه‌ی خرد استفاده کنیم. این کار با مکانیزم خاص بهسازی محله‌ای خواهد بود. حضور بخش خصوصی جنبه‌ی بسیار مثبت سهامدار-پروژه است. برای اولین بار تلاش کرده بخش خصوصی را ترغیب و تشویق به ورود نماید. چگونه می‌توان بین انگیزه‌های بخش خصوصی یعنی سود مادی و جنبه‌های اجتماعی تعادل به وجود آورد؟ روش‌ها و تمهیدات خاصی در این باره لازم خواهد بود ولی این را باید یک نقطه‌ی قوت دانست.

نقطه‌ی قوت «سهامدار- پروژه» این است که یک نهاد تخصصی را برای اجرای پروژه‌ی بهسازی و نوسازی به کار می‌گیرد. نقش توسعه‌گری پیدا می‌کند. البته صددرصد روش‌های موجود را تأیید نمی‌کنم ولی نقاط قوت را نمی‌توان نادیده گرفت. باید آسیب‌هایش را هم برطرف و سازگار با شرایط و مقیاس مورد نظر کرد. این سه درس را از مدل سهامدار-پروژه باید در فرایند برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری‌ها استفاده کنیم.

آقای دکتر درویش زاده مدل نوسازی مردمی را توضیح دادند. این یک فرایند بی‌نظیر می‌باشد که همه جانبه است و تمام ابعاد را در دل خود دارد. این نقطه‌ی قوت مدل مذکور می‌باشد. در مدل منظر، مقیاس محله‌ای و تلاش برای ایجاد فضای متفاوت اهمیت خاصی دارد. رویکرد مشارکتی به طرح‌ها نیز جزء نقاط قوت می‌باشد. باید از آنها درس بگیریم و در مدل‌های آتی به کار بگیریم.

به عنوان جمع بندی فکر میکنم ضروری است تلاش خود را در درس گرفتن از تک تک تجارب سه گانه و سایر طرح‌های پیشین بگذاریم. شاید پیشنهادهای موفق دیگری نیز معرفی و بحث شود. امیدواریم چنین گفتگوهایی ادامه یابد. معتقدم فضای بسیار خوبی برای گفتگو فراهم آمده زیرا همه به صورت کاملاً آزادانه نقطه نظراتشان را مطرح می‌کنند و ابایی ندارند که اگر اشتباهی در گذشته انجام داده‌اند با همه در میان بگذارند. فرصتی فراهم نشد که آقای مهندس نوروزی دو تجربه‌ی بعدی خود را نیز توضیح دهند. ایشان طرح «مجد» و بعد هم



«طبرسی» را اجرا نمودند که کاملاً مبتنی بر اصلاح روش‌ها و نقاط ضعف مدل قبلی بود.

باز هم از آقای دکتر عندلیب تشکر می‌کنم که چنین فضای تخصصی را برای نقد و بررسی به وجود آوردند. قول می‌دهیم با حضور و کمک خودشان و سایر دست‌اندرکاران مباحث را ادامه دهیم. از حضور تک‌تک دوستان متشکرم. امیدوارم این صحبت‌ها بر حوزه‌های مختلف نوسازی تأثیر بگذارد؛ هم در محیط دانشگاهی و نظریه‌پردازی، و هم طرح‌ها و برنامه‌های اجرایی و مدیریتی! ممنونم.

دکتر درویش زاده

مدل ما الآن با هدایت و کمک خود آقای دکتر ایزدی در شهر تبریز همزمان با بررسی عملکرد گذشته در شهر تهران در حال اجرا از چند ماه پیش می‌باشد. هم یک توسعه‌گر تعریف و هم چند دفتر و محدوده مشخص شده‌اند. آنها کارهای خود را شروع نموده‌اند. برداشت مدیریتی خود را از این جلسه می‌گویم و پیشنهادی نیز مطرح می‌کنم که اگر آقای دکتر ایزدی صلاح بدانند به اجرا در می‌آید. این کار می‌تواند روندی که از چند سال پیش در سازمان عمران و بهسازی شروع شده را نهادینه نماید. پیشنهاد می‌کنم یک اتاق فکر نوسازی در سازمان عمران و بهسازی شکل بگیرد و در آینده نیز اگر خدا توفیق داد تبدیل به یک اندیشکده یا اندیشگاه نوسازی بافتهای فرسوده برای تولید دانش نوسازی و راهبری علمی نوسازی بافتهای فرسوده در کشور گردد. متشکرم.

دکتر منصوری

این فضا خیلی خوب است. از همه‌ی دست‌اندرکاران شکل دادن به چنین نشستی ممنونم. چند نکته برای نتیجه‌گیری بهتر در آینده به ذهنم می‌رسد. اول این که بپذیریم عمل را معیار بدانیم و صرفاً صحنه‌ی بحث‌های نظری را شکل ندهیم. مسئله را در زمینه و شرایطی خاص خودش ببینیم. در اغلب نقاط ایران بافتهای فرسوده با مشکل ایمنی مواجه هستند. بدانید که هر چقدر فلسفی، روشنفکرانه و علمی حرف بزنیم در صورتی که عملی انجام نگیرد همانقدر خطاست که فقط عمل کنیم و نظریه‌پردازی صورت نگیرد. نوعی حساسیت در کارمان وجود دارد که باید آن را به عنوان یک معیار بپذیریم.

وقتی نقدی می‌کنیم بدانیم که اگر بعضی اشکالات به پروژۀ X وارد است در عین حال آن حسن را هم داشته که به عمل رسیده! دوم این که تجربه کردن را عیب ندانیم بلکه تکرار تجارب و خطاهای دیگران عیب است. ناگزیریم به اندازه‌ی ظرفیت ذهنی، فنی و دانشی کشورمان بعضی چیزها را دوباره تجربه کنیم. اگر در یک جا پدیده‌ای قبلاً تجربه گشته و دوباره بر تکرار آن اصرار کنیم گناهی نابخشودنی است. این را باید به عنوان یک اصل در بحث‌های آتی خود بپذیریم.

دیگر این که اسیر نام‌ها نشویم. این یک ماجرای تاریخی در جامعه‌ی ماست. نباید درگیر واژه درمانی گردیم. فکر نکنیم اسم گذاشتن روی مدل‌های مختلف مسائلمان را حل می‌کند. اسامی آنقدر اهمیت ندارند که پشتشان پنهان شویم و شروع به توضیح و تفسیر نماییم. ۰۴-۰۵ واژه در ادبیات نوسازی ایران تعریف گشته و به همین دلیل این تصور به وجود آمده که ۰۵ رقم نوسازی داریم. خودمان نیز با سه کلمه‌ی بازسازی، بهسازی و نوسازی مدتها در روند کاری ما اختلال ایجاد کرده می‌کرد. معطل اسامی نماییم! ممنونم.

دکتر عندلیب

تاکنون نظر شخصی خود را در هیچ جلسه‌ای عرض نکرده‌ام. اما در نشست پایانی، به جمع‌بندی‌خواهم پرداخت. حسن ختام برنامه سخنان آقای دکتر ایزدی خواهد بود.

دکتر ایزدی

ابتدا لازم می‌دانم یادی بکنم از سالروز زلزله‌ی بم که همین ۲ روز پیش یعنی ۵ دیماه بود. فاجعه‌ای در بم رخ داد که هم جان بسیاری از هموطنان را گرفت و هم خسارت‌های سنگینی به کشور وارد کرد. این روز را در تقویم کشور نوشتند ولی بعد حذف گشت. تلاش کردیم مجدداً احیا گردد. الآن در تقویم نوشته شده! از تک‌تک شما خواهشمندم که با به یاد آوردن آن خاطره‌ی تلخ، به پیش‌نگری و پیشگیری از رخداد فاجعه‌ی دیگری در شهرها بپردازیم. این اتفاق در شهری بسیار کوچک و با درجه‌ی زلزله‌ی نه چندان قوی افتاد. امیدواریم هیچ گاه شاهد زلزله در شهرهای بزرگتر کشور نباشیم. فردا بعد از ظهر یک نشست تخصصی در دانشگاه تهران هست که افراد، تجارب خود را درباره‌ی بازسازی بم با دیگران

تسهیم می کنند. اگر علاقمند باشید می توانید در آن شرکت نمایید. یاد عزیزانی که در آن فاجعه از دست دادیم را گرامی می داریم و هم پیمان می شویم تا تلاش کنیم که این فاجعه دیگر تکرار نگردد. خیلی ممنونم.

مهندس کهنسال

لازم می دانم از این میکروفن که به عنوان دکور جلویم گذاشته شده استفاده کنم و نکته ای را بگویم. چنین جلساتی خیلی خوب است ولی نشانی از مشارکت در آن دیده نمی شود. سهم ما (حضرار) از جلسه ی سه ساعته صرفاً ۲۰ دقیقه بود. با وجود تمام مطالبی که آقای صفامتش، خانم یلدا و خانم اعتماد کردند در مجموع بیش از ۲۰ دقیقه به حاضرین اختصاص نیافت. ۲۰ دقیقه از سه ساعت یعنی ۱۱ درصد! یعنی مدیران ما هیچ باوری به مشارکت این جمع که جمع تخصصی است و نه عامه ی مردم ندارند. مشارکت در حد ۱۱ درصد بود!

دکتر عندیلب

در این باره توضیح می دهم.

پرسش گر

تجربه ی کشورهای دیگر را دارم. وقتی از مشارکت بحث می کنند آن طرف میز نمی نشینند، حتی از لحاظ کالبدی این موضوع را رعایت می نمایند، چه رسد به رعایت زمان و مفاهیم! زمانبندی به قدری کوتاه بود که حتی سؤالات پاسخ داده نشد.

دکتر عندیلب

حالا که این مطلب را فرمودید توضیحی می دهم که می خواستم در جلسه ی آخر بگویم. اولاً کوتاهی های ما را ببخشید. ادعایی نداریم که همه ی کارهایمان درست باشد. من که جلسه را اداره می کنم از نگاه ها و نوع نشستتان می فهمم که جلسه را تا کجا ادامه دهم و کجا قطع کنم. درست می فرمایید. سؤالات زیادی بود که بایست جواب می دادیم ولی احساس کردم چنین کششی در فضا نبود. ۴۵ دقیقه برای شما گذاشتیم ولی از ابتدا مدل این نبوده که یک نفر به تنهایی سخن بگوید.

در جلسه بعدی همینطور است. فقط من هستم و شما و هر چقدر بخواهید حرف می‌زنید. در ۴ جلسه گذشته می‌خواستیم فقط شنونده باشیم. خود من در ۴ نشست چقدر صحبت کردم؟ مگر دبیر علمی نباید اظهار نظر کند؟ در سخن هیچ یک از دوستان وارد نشدم. امروز عده‌ای از استادان و بزرگان را دعوت کردیم و روش را مباحثه گذاشتیم. یعنی دو نفر که صاحب تجربه، دانش و نظر هستند می‌نشینند و ما استفاده می‌نماییم. اگر فرصتی بود و فضا نیز اقتضا می‌کرد سؤال و جواب می‌گذاریم ولی می‌بینم از ساعت ۲ اینجا نشستیم و الان ساعت ۵ شده! شما سه ساعت نشستید. طبیعتاً ممکن است خودتان اعتراض نمایید که چرا اینقدر طولانی گشت. اگر کوتاهی اتفاق افتاده تقصیر من بوده! به فضا نگاه می‌کنم تا بفهمم کجاست! باید مدیریت نمایم. باز هم عذرخواهی می‌کنم. از حضور همه‌ی شما ممنونم و خدا نگهدار!



جمع بندی و نتیجه گیری نشست چهارم

ایده برگزاری نشست چهارم در ضمن برگزاری سه نشست قبلی مطرح و با هدف چالش برانگیزی بیشتر سه ایده مطرح شده مورد توجه قرار گرفت. در واقع رویکرد اصلی مدنظر در نشست چهارم استفاده از فرصت دوباره جهت پرکردن خلاءها و کاستی‌های سه نشست قبلی در عدم پاسخگویی به اهداف و پرسش‌های مورد انتظار بود. پیش‌بینی می‌شد که با انجام مباحثه گروهی بتوان سه ایده پروژه‌های بزرگ مقیاس، دفاتر تسهیل‌گری و طرح‌های منظر شهری محلات را به بحث و نقد کشید و از این رهگذر ضمن شناسایی نقاط ضعف و قوت آن‌ها در تکمیل و اصلاح این ایده‌ها نیز گامی به جلو نهاد.

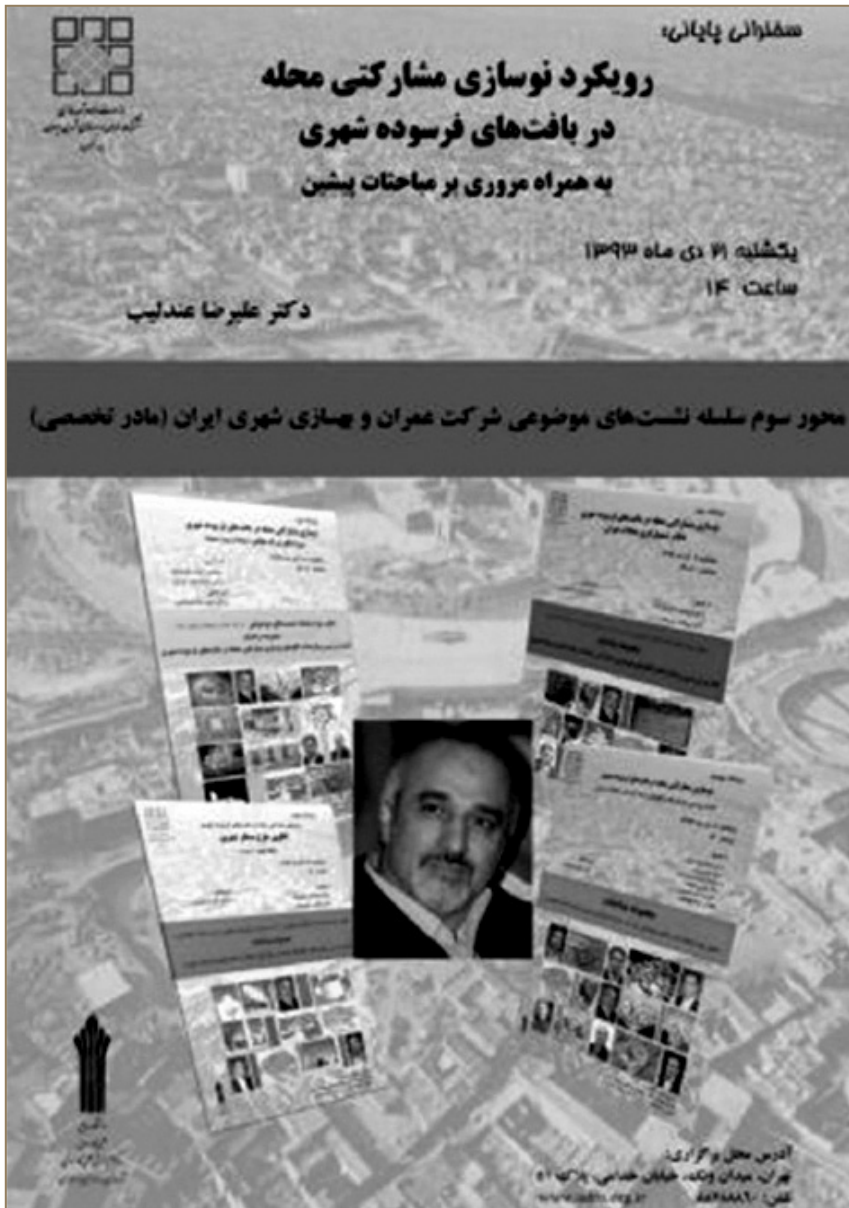
به نظر می‌رسد این نشست که با حضور همه اعضاء مدافع و منتقد در نشست‌های قبلی تشکیل شد می‌توانست چالشی‌ترین و بحث‌انگیزترین نشست مجموعه مباحثات محور سوم باشد. اما چنین نشد و فرصت طلایی این دوره از برگزاری نشست‌ها، به هدف مورد انتظار دست نیافت و عمدتاً به طرح مباحث کلی پرداخته شد.

آنچه از محتوای نشست چهارم می‌توان دریافت، این است که عمدتاً نگاه‌ها نسبت به سه ایده مطرح شود انتقادی و در جهت نقد آن‌ها متمرکز بود. به همین جهت محصول نهایی این نشست عدم دستیابی به گفت‌وگو مشترک و مورد توافق در پاسخ دهی ایده‌های مطرح شده به نوسازی محله در بافت‌های فرسوده شهری بود.

با این وجود آنچه که به عنوان دستاورد این نشست می‌توان بدان اشاره نمود در چند محور زیر خلاصه می‌شود:

- لزوم برخورد همه جانبه با موضوع نوسازی مشارکتی محله محور در بافت‌های فرسوده شهری؛
- لزوم نگاه فرآیندی و نه پروژه‌ای به موضوع؛
- توجه به موضوع ارتقای کیفیت محیط‌زیست، توسعه زیرساخت‌ها، ارتقای سرانه‌های خدماتی و سپس نوسازی واحدهای مسکونی؛

- تلاش به منظور پای کار آوردن همه دستگاه‌های دولتی و بخش‌های دیگر مرتبط؛
- ضرورت مدیریت تعارض در سه قلمرو دانش، حرفه و اجرا؛
- لزوم تولید الگوی مؤثر نوسازی از انباشت دانشی و اجرایی در دسترس؛
- ضرورت گفتمان مشترک و قالب نظری همه فهم در تعریف شاخص‌های نوسازی؛
- لزوم سازگاری نهادهای حرفه‌ای و اجرایی، با تعیین رویه‌های ضروری نوآورانه در نوسازی؛
- تأکید بر زمینه‌ها و بسترهای تولید طرح و اجرای نوسازی؛
- تأکید بر حضور مالکین و عدم اخراج آن‌ها از بافت پس از اتمام نوسازی.



پوستر نشست پنجم



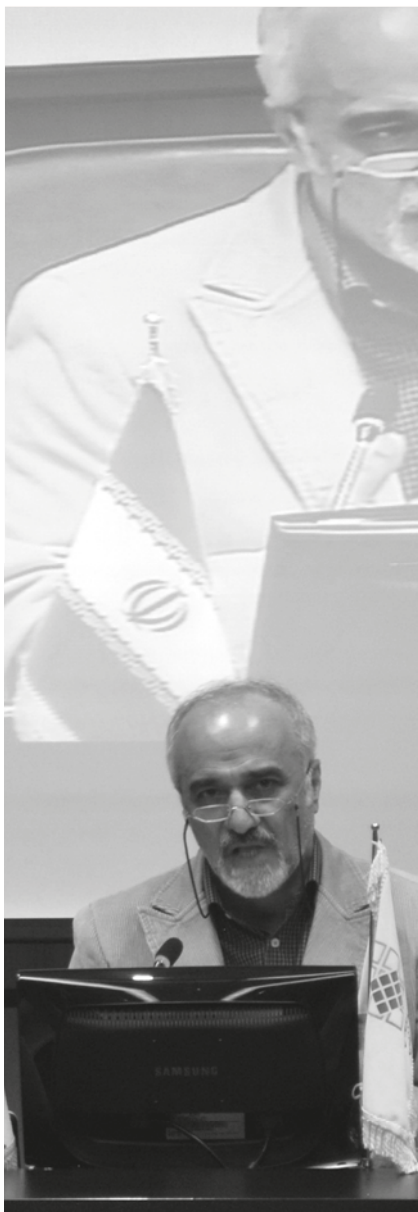
نشست پنجم

نوسازی مشارکتی محله در بافت
فرسوده شهری:

رویکرد نوسازی مشارکتی محله
در بافت‌های فرسوده شهری به
همراه مروری بر مباحث پیشین

سخنران: دکتر علیرضا عندلیب

تاریخ برگزاری: ۱۳۹۳/۱۰/۳۱



دکتر علیرضا عندلیب

گزیده ای از سوابق علمی- اجرایی سخنران

- کارشناسی ارشد معماری، دانشگاه تهران، دانشکده هنرهای زیبا، ۱۳۷۱
- دکتری شهرسازی، دانشگاه تهران، دانشکده هنرهای زیبا، ۱۳۷۹
- دوره تحقیقات تکمیلی (POST-DOCTORAL)، دانشگاه واترلو، کانادا، ۸۲-۱۳۸۱
- رئیس هیئت مدیره شرکت خانه سازی ششصد دستگاه مشهد (۱۳۶۹)
- عضو هیئت مدیره شرکت مهندسین مشاور زجاج (۱۳۶۹)
- مشاور مؤسسه اعتباری توسعه فرهنگ و هنر، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی (۱۳۷۱)
- مشاور عالی فنی و صنعتی مجتمع صنعتی کرمان، بنیاد مستضعفان و جانبازان انقلاب اسلامی (۱۳۷۱)
- مشاور شرکت راحمین تجارت (صادرات و واردات) (۱۳۷۲)
- مشاور عالی طرح مرکز ناحیه شهرک شهید محلاتی (۱۳۷۲)
- عضو هیئت مدیره بنیاد تعاون (۱۳۷۲)
- عضو هیئت امناء شهرک شهید محلاتی (۱۳۷۳)
- مسئول تأسیس و راه اندازی معاونت تحقیقات سپاه و قائم مقام رئیس دانشگاه امام حسین(ع) (۷۳-۱۳۷۲)
- مشاور عالی شرکت ماشین های راهسازی (۱۳۷۴)
- عضو هیئت مدیره شرکت مهندسی انصار (۱۳۷۵)
- رئیس دانشگاه امام حسین^(ع) (۷۶-۱۳۷۳)
- عضو هیئت امناء دانشگاه امام حسین^(ع) (۸۰-۱۳۷۵)
- عضو هیئت مدیره مؤسسه طرح جامع (قرب خاتم الانبیاء(ص)) (۱۳۸۲)
- مشاور مرکز مطالعات و پژوهش های مهندسی سپاه (۱۳۸۳)
- عضو هیئت علمی گروه عمران (گرایش معماری و شهرسازی) دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه امام حسین^(ع) (ادامه دارد)
- عضو کمیته های علمی آموزش، تحصیلات تکمیلی، پژوهش و ارتقای گروه عمران، دانشکده فنی مهندسی، دانشگاه امام حسین^(ع) (۱۳۸۳)
- عضو کمیته علمی همایش پدافند غیر عامل (۱۳۸۳)
- عضو هیئت مدیره شرکت مهندسی سپاسد (۸۴-۱۳۸۳)

- عضو هیئت علمی پاره وقت گروه شهرسازی، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات (۱۳۸۳- ادامه دارد)
- عضو کمیته تخصصی پروژه اصول و رهنمودهای طراحی و تجهیز فضاهای باز مجموعه های مسکونی به منظور پدافند غیر عامل؛ مرکز تحقیقات ساختمان و مسکن، وزارت مسکن و شهرسازی (۱۳۸۴-۱۳۸۳)
- عضو هیئت تحریریه نشریه سنگر، شماره ۲۰، (۱۳۸۵)
- عضو هیئت مدیره و مدیر عامل سازمان نوسازی شهر تهران (۸۷-۱۳۸۴)
- رئیس نهاد برنامه ریزی توسعه شهری تهران (نهاد طرح جامع شهر تهران) و دبیر شورای عالی نهاد (۸۷-۱۳۸۹)
- مشاور عالی شهرسازی و معماری شهردار تهران (۸۷-۱۳۹۰)
- عضو هیات تحریریه ویژه نامه نهاد توسعه تهران، مجله تخصصی هنر، محیط، منظر، شهر، معماری؛ انتشارات پژوهشکده نظر، مرکز تحقیقات هنر، معماری و شهر سازی (۱۳۸۸-۱۳۸۹)
- عضو هیات تحریریه فصل نامه هفت شهر، شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری ایران، وزارت مسکن و شهرسازی (۱۳۸۹- ادامه دارد)
- عضو کمیته آمایش، مسکن و شهرسازی کمیسیون امور زیربنایی و تولیدی، دبیرخانه مجمع تشخیص مصلحت نظام (۱۳۹۰)
- عضو کمیته علمی کارگروه منطقه ای بهسازی مناطق نابسامان شهری، دومین اجلاس وزرای مسکن و شهرسازی کشورهای منطقه آسیا و اقیانوسیه (۱۳۹۰)
- مشاور قرب خاتم(ص)، ۱۳۹۰-۱۳۹۱
- عضو کمیته علمی و هیئت داوری، همایش مدیریت ساخت، دانشکده فنی مهندسی، دانشگاه امام حسین^(ع)، اسفند ۱۳۹۰

مقدمه

نشست پنجم با حضور دبیر علمی نشست جناب آقای دکتر علیرضا عندلیب استاد محترم دانشگاه، محقق و پژوهشگر و مدیر عامل سازمان نوسازی شهر تهران که در دوره پس از نواب مسئولیت رویکرد جدید این سازمان در نوسازی مشارکتی محله محور را به عهده داشته است برگزار گردید.

هدف نشست پایانی در وهله اول، "ارائه جمع بندی از موضوعات سه گانه ارائه شده شش عضو محترم مدعو در سلسله مباحثات انجام شده محور سوم نشست‌های تخصصی شرکت عمران و بهسازی شهری توسط دبیر علمی نشست" و نیز "ارائه صحبت‌ها و بیان نقطه نظرات جناب آقای دکتر علیرضا عندلیب" با عنوان "رویکرد نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده شهری" است که در پاسخ به پرسش‌های اساسی زیر مطرح میشوند:

۱. علل عدم تحقق نوسازی بافت‌های فرسوده چیست؟

۲. رویکردهای کلان نوسازی جهت عبور از رکود وضع موجود و رونق‌بخشی به نوسازی کدام است؟

۳. فرآیند نوسازی مشارکتی محله‌محور بافت‌های فرسوده شهری به عنوان مهمترین الزام تحقق نوسازی نیازمند چه نوع اقداماتی است؟

دکتر عندلیب

بسم الله الرحمن الرحيم، سلام خدمت همه عزیزان. همان‌طور که مستحضر هستید ما چهار نشست را قبل از این برگزار کردیم. محور همه صحبت‌های این جلسات، نوسازی مشارکتی محله‌محور بود. یک بحث پروژه‌های بزرگ مقیاس در جلسه اول مطرح شد که نمونه آن سهام‌دار پروژه مشهد بود؛ بحث تسهیل‌گری بود که نمونه آن دفاتر تسهیل‌گری تهران و بحث طرح‌های منظر که نمونه آن محله شهید خوب بخت بود که در خدمتتان صحبت کردیم و یک جلسه با حضور همه مهمانان داشتیم که نظرات دوستان را راجع به هر سه موضوع می‌خواستیم.

من لازم می‌دانم چون جلسه آخر است که من خدمتتان هستم، تقدیر و تشکر خود را خدمتتان عرض کنم. از همه کسانی که قبول کردند به عنوان مدعو و مهمان در این جلسه شرکت کنند، از حاضرینی که در جلسات بودند و به خصوص از آقای دکتر ایزدی و سرکار خانم دکتر عرفانیان به خاطر فضایی که فراهم کردند برای ما که بتوانیم این مباحث را مطرح نماییم و ان‌شالله ثمرات آن را ببینیم. واقعاً سپاسگزاری می‌کنم از همه کسانی که با بحث‌های خودشان به جلسات ما گرمی بخشیدند.

هدف اصلی از این جلسات همان‌طور که قبلاً هم اشاره شد، کمال‌بخشی، توسعه دانش و تجربه نوسازی بود، این هدف اصلی بود که ما دنبال آن بودیم این کار را سعی کردیم در این جلسات از راه الگوسازی جدید انجام دهیم و تلاش این جلسات بر این بود که بتواند یک جریان جدید که یک گفتمان جدیدی را برای بررسی این موضوع داشته باشد و این گفتمان را هم ما با آسیب‌شناسی گفتمان موجود به آن رسیدیم. دیدیم جلسات در گفتمان شهرسازی کشور با تعارف برگزار میشود و لازم بود جلسات بی‌پرده تر و شفافتر باشد. گمان می‌کنم در این مسیر به اذهان مخاطبین که من با آنها صحبت کردم تا حدودی توانستیم به اهدافمان برسیم و شاید نزدیک شویم، اما از طرف دیگر هم چون کار نو بود و به هر حال رویکرد جدیدی به مسائل بود در کنار دستاوردهای مثبتی که وجود داشت، طبیعتاً نمی‌توانست از اشکالات و خطاها مصون باشد ولی تلاش من در به حداقل رساندن این خطاها و اشتباهات

بود. به همین جهت هم آنچه در چنته داشتم، هم از دانش و تجربه و مدیریت و انرژی و وقت و... هرچه که داشتم پای کار آوردم که یک کاری صورت گیرد که به هر حال مفید باشد که از آن بتوانیم استفاده و نقطه ضعف‌ها را کم کنیم. ما بلافاصله بعد از این جلسه که داشتیم جلسه نقدی داشتیم با حضور خیلی از دوستان حاضر در جلسه. بعدتر هم هر جا کسی را دیدم بحث کردم. برای هر جلسه هم یکی دو تا پیش جلسه داشتیم. با این وجود من انکار نمی‌کنم که خطا داشتم و به همین مناسبت هم می‌خواهم صمیمانه از همه بزرگانی که در جلسات بودند، همه مهمانان، همه همکاران، حاضران و همه آن‌هایی که به نوعی ممکن است من رنجانده باشم عذرخواهی کنم و صمیمانه طلب بخشش نمایم به خاطر خطاهای احتمالی که ممکن است وجود داشته باشد. البته جناب آقای دکتر ایزدی لطف داشتند و از من خواستند که این مجموعه نشست‌ها را به همراه آنچه که فرصت بیان آن‌ها نیست را به صورت یک کتابچه به خدمت شما تقدیم کنیم. امیدوار هستم که تلاش‌ها بتوانند گام کوچکی در ارتقاء بخشی نوسازی بافت فرسوده داشته باشد، ان‌شاءالله.

یکی از محورهایی که در جلسات قبلی مباحثات قول داده بودم این بود که یک جمع‌بندی را از موضوعات سه گانه که شش مهمان داشتیم را خدمتتان تقدیم نمایم. آن چارچوبی که برای جمع‌بندی شما می‌کنم سعی کردم رعایت شود این چند نکته است: اولاً صحبت‌ها در چارچوب بحث نوسازی مشارکتی محله باشد. بنابراین صحبت‌های زیادی که دوستان کردند بخشی که به کار ما می‌خورد را انتخاب کردم. اصالت جمع‌بندی که من در این جمع‌بندی تقدیمتان می‌کنم به موضوعات است نه به افراد. بتوانیم در کوتاه‌ترین زمان تقدیمتان بکنیم. نقاط ضعف و قوت را از زبان آن‌ها بیان کنیم و مهمتر از همه هیچگونه دخل و تصرفی در آن نداشته باشم و آنچه که صرفاً دوستان بیان فرمودند من موافق باشم یا مخالف باشم یا انتقاد داشته باشم یا نداشته باشم عین آن نظر را تقدیم به شما کنم. بنابراین این جمع‌بندی که الان گفته می‌شود در واقع جمع‌بندی است که از جلسات قبل ما داشته‌ایم.

جمع بندی

محور اول ما بحث سهام دار پروژه بود اساسی ترین نقطه قوتی که برای بحث سهام دار پروژه مطرح شد:

جمع بندی رویکردها نوسازی - مطرح شده در مباحثات	
نقاط قوت	<ul style="list-style-type: none"> - ابزار جدید تأمین منابع ملی در نوسازی با قابلیت مدیریت و تجمیع سرمایه های خرد و استفاده از توان های بخش خصوصی و بکارگیری توسعه گران
نقاط قوت	<ul style="list-style-type: none"> - تنزل نقش مشارکت ساکنان در حد شریک مالی و سهامدار (غلبه رویکرد اقتصادی) - تخلیه اجباری ساکنان - عدم قابلیت تعمیم پذیری - اتکا به حمایت های دولتی - عدم نقش دهی به مدیریت شهری - عدم توجه به فرایندهای اجتماعی - غلبه نگرش پروژه محوری
سهام دار پروژه	۱



در حقیقت شش نفر دوستانی که در جلسه بودند مجموع نظراتشان در قالب نقطه قوت و نقطه ضعف این بود که تقدیم شد. در خصوص دفاتر تسهیل گری:

نقاط قوت	<ul style="list-style-type: none"> - ابزاری برای کاهش فاصله مدیریت شهری و مردم 	۲
نقاط قوت	<ul style="list-style-type: none"> - عدم تعریف جایگاه و نقش دفاتر در سلسله مراتب قدرت و به رسمیت نشناختن جایگاه دفاتر در ساختار رسمی شهرداری ها - تقلیل نقش دفاتر به عنوان توجیه گر طرح تهیه شده - فقدان بهره گیری از سند راهنما و زیردستی جهت اقدام - فقدان شرایط لازم برای مشارکت به دلیل نبود زبان مشترک و شرایط نابرابر 	۲



در مورد طرح منظر بیشترین حجم بحث ها، نقطه ضعف و قوتی بود که دوستان در خصوص صحبت کرده بودند.

<ul style="list-style-type: none"> - ایجاد حرکت جدی در مقیاس محله و بسترسازی بروز چالش های جدید در شهرسازی - طراحی فرایندی واحد یکپارچه و سیستماتیک، برای سطوح برنامه، طرح و اجرا - تهیه سند مکمل طرح های بالادستی - تولید مفهوم جدید مکان به جای توجه صرف به کالبد 	نقاط قوت	طرح منظر شهری محله	۳
<ul style="list-style-type: none"> - غلبه نمودن کمیت نسبت به کیفیت در اجرا - عدم هماهنگی در مفاهیم ارائه شده و محصول نهایی - نبود تناسب عنوان با محتوا - فقدان همسوتری میان طرح بالادست و طرح منظر - عدم توفیق در ایجاد گفتمان نظری - بی توجهی به منطق بازار 	نقاط قوت		

پس آنچه که به عنوان جمع‌بندی جلسه چهارگانه ما انجام شد و توسط شش بزرگواری که در جلسات حاضر شدند اینهایی بود که خدمت شما عرض کردم.

اما بحثی که امروز خدمتتان تقدیم می‌کنم ارائه صحبت‌ها و سخن‌های خودم است که با موضوع "رویکرد نوسازی مشارکتی محله‌محور" تقدیم می‌کنم که یک منشور محتوایی خواهد بود. فکر می‌کنم برای اولین بار ما یک بحثی را به عنوان منشوری، سندی بتوانیم در این قالب خدمت شما تقدیم نماییم. اما قبل از ارائه صحبت‌های خودم - که پیشاپیش از طولانی بودن آن عذرخواهی می‌کنم - دو نکته را ضروری می‌بینم، هم در خصوص طرح منظر و هم در خصوص آنچه که امروز تحت عنوان دفاتر خدمات نوسازی محله از آن یاد می‌شود، از جنبه‌های مختلف توسط دوستان بحث و گفت‌وگو و نقد شد، بنده در دوره‌ای که مسئولیت داشتم هر یک از این موضوعات به همراه موضوعات دیگری که در این جلسات بحث نشد مثل طرح خانه به خانه و بحث نوسازان و بحث‌های دیگر که در اینجا مطرح نشد، نظراتی دارم ولی ابدأ در این جلسات موضع نگرفتم و نه حتی در این بحث که الان دارم راجع به این بخش موضع‌گیری می‌کنم، چراکه به هر حال دوستان راجع به این بحث‌ها صحبت کردند. نقشی که من در این جلسه دارم به عنوان یک مدرس و محقق در حوزه بحث نوسازی بافت فرسوده است و نه به عنوان کسی که بایستی از یک سری طرح‌ها بخواهد به طور مشخص صحبت کند. نکته دوم، با توجه به انباشت تجارب و دانشی که به هر حال

ظرف سال‌های اخیر تولید شده، گستردگی فراوانی که موضوعات و مطالب دارد. واقعاً جمع و جور کردن مسائل در یک جلسه کوتاه بسیار کار سختی است و از بیان کامل مطلب قاصر خواهیم بود. آنچه که در اینجا عرض خواهیم کرد اختصار و کوتاهی است از آنچه که به عنوان یک نظر در خصوص رویکرد نوسازی مشارکتی محله‌محور به آن اعتقاد داریم و طی سال‌ها به آن رسیدیم.

من در پنج محور صحبت می‌کنم:

بحث اول آسیب‌شناسی نوسازی بافت فرسوده است. در توصیف وضعیت امروز نوسازی کشور، از هر منظری که نگاه کنید چه تحلیل تاریخی کنید، بگویید قبل از انقلاب، بعد از انقلاب، چه تحلیل پارادایمیک کنید و بگویید قبل از نواب و بعد از نواب، چه تحلیل مدیریتی کنید بگویید حسن و حسین، چه تحلیل سیاسی کنید و بگویید دوره یا مقطع کی و کی، چه تحلیل برنامه‌ای کنید و بگویید برنامه چندم و برنامه چندم یا فلان برنامه شهرداری...، ما در سه سطح ساختاری، نهادی و خرد آنچه که محصول و برآیند همه اینهاست به این دلایل که:

ابهام در شناخت موضوع؛ ما در مبانی موضوع مشکل داریم. نبود برنامه یکپارچه تداومی، وجود فرآیندهای ناقص و غیر شفاف برای اقدام، غیبت مردم و نبود مشارکت آن‌ها و ضعف متولیان به لحاظ دانش، تجربه و مدیریت و بالاخره پراکندگی اختیارات در دستگاه‌ها موجب شده که منخرج مشترک همه این دوره‌ها با شدت و ضعف و کم و زیاد این باشد:

۱. مردم‌گزیزی در سیاست‌های نوسازی دولتی ایران که موجب عدم تحقق نوسازی و در نتیجه نارضایتی ساکنین شده است. همیشه مردم در همه مقاطع نارضاضی‌اند.

۲. فهم نادرست از مشارکت که موجب عدم تداوم رویه‌های ناکارآمد شده است یعنی رویه‌های ناکارآمد غالب شده بر مدیریت نوسازی ما.

۳. اتخاذ رویکردهایی کلیشه‌ای در بسترها و زمینه‌های متفاوت که همین امر باعث این شده که ما عدم پویایی و عدم استقبال از الگوهای نوآورانه را داشته باشیم کسی جرأت نکند وارد حوزه‌های ناشناخته و جدید شود چون این کلیشه‌ها در سیستم مستمرند.

به این ترتیب آسیب‌شناسی بافت‌های فرسوده دو نکته اساسی را برای ما روشن می‌کند:

منشأ مشکلات بافت فرسوده بیرون از محدوده آن‌ها است؛

اصلاحاتی که در درون محدوده می‌خواهیم انجام دهیم نه طرح‌های رایج توسعه شهری ما و نه سازوکارهای آن نمی‌توانند به آن پاسخ بگویند.

این آسیب‌شناسی است که ما به دست می‌آوریم. نتیجه چیست؟ نتیجه اینکه اقدام برای رفع این دو نکته دو مسیر را برای ما طراحی می‌کند:

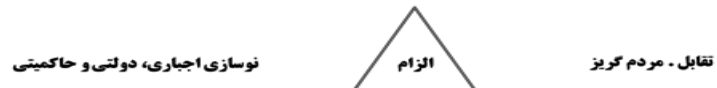
۱. ما نیازمند اقدامات بالادست هستیم در جهت جلب توجه طرح‌های توسعه شهر به خصوص طرح جامع به اتخاذ سیاست‌های کلی، منتهی به رفع فقر و محرومیت یعنی یک نگاه از بالا؛
۲. اقدامات فنی در جهت اصلاح سازمان فضایی بافت که بایستی با نگرش بر مسائل جدید شهرسازی باشد.

بحث دوم، چه باید کرد؟ من تمام رویکردهایی که در نوسازی بافت فرسوده داشته‌ایم را در سه سطح مطرح کردم که طیفی است در رویکردها:

رویکرد اول

نوسازی اجباری. نوسازی دولتی یا حاکمیتی که اساس و تکیه‌گاه آن الزام است. مردم گریز است، تکیه آن بر تعارض‌ها و تغایرها، تقابل‌ها است؛ در نتیجه در این رویکرد همواره تضاد نظر با نظر مردم وجود دارد. این یک رویکرد غالبی است که در طی سال‌های مختلف با آن مواجه بودیم. البته این رویکرد بر مبنای تبلیغ، اطلاع‌رسانی و اخبار است.

روکردهای کلان نوسازی



رویکرد دوم

نوسازی مشارکتی یا نوسازی هم‌افزا. تکیه‌گاه آن اعتماد است، مردم، دخیل هستند. تکیه‌گاه آن بر تعادل و تعامل است، یعنی تبادل نظر با مردم صورت می‌گیرد. بنابراین ابزار آن آگاهی‌بخشی، آموزش اطلاعات و دانش است. نه توجیه یک‌طرفه، اخبار و اطلاع‌رسانی.



رویکرد سوم

نوسازی درون‌زا، مردمی، مردم‌گرا، خود‌انگیخته، خودجوش. تکیه‌گاه آن انگیزه است یعنی کاملاً درونی است. برای همین اسمش را می‌گذارم نوسازی درون‌زا. اصل آن بر تعاهد است یعنی متقاعد کردن، تفاهم، جایگزینی نظر مردم به نظر دیگران است اما ابزار آن یادگیری، دانش، بینش، حکمت است. یعنی، اگر ما از نوسازی درون‌زا صحبت می‌کنیم، در چه زمینه‌ای و در چه فضایی صحبت می‌کنیم؟ در این فضا می‌باید از حکمت و بینش صحبت نماییم نه اطلاع‌رسانی، اخبار و



برای گذار از مرحله الزام به انگیزه یا نوسازی دولتی به نوسازی درون‌زا باید توجه کنیم دچار وسوسه یا هیجان نشویم که بخواهیم به یکباره این کار را انجام دهیم، چنین چیزی امکان ندارد رخ دهد. واسپاری کامل راه حل مسئله نیست. مهمترین تشخیص برای اتخاذ این رویکرد این سه عنصر است: ما ممکن است که در برابر اتفاقات بازار آزادی کامل دهیم یعنی همان واسپاری کامل "مارکت فیری". کجا بایستی این را انجام دهیم؟ اگر مدیریت نوسازی چنین تشخیصی را ندهد ممکن است برای مقابله با آن نوسازی اول که مبتنی بر الزام است را همه اختیاراتش را بخواهد بدهد و بازار را رها کند و کار را خراب می‌کند. ممکن است اقدام مستقیم باشد همانند چیزی که در اقدام اول است "مارکت ریپلیسمنت" یعنی، شما می‌نشینید به جای همه که به معنای تصدی‌گری کامل است. پس نه واسپاری و نه تصدی‌گری کامل. ممکن است "مارکت اید"، هدایت و حمایت باشد. اینکه کدام یک از این موارد در خصوص پیاده‌سازی باشد این سه رویکرد بستگی به توان مدیریت یا شرایط مدیریت نوسازی دارد. اما آنچه که از مطالعه گذشته رویکردها به آن رسیدیم این است که اگر ما تصویرسازی، برندسازی نکنیم، رسیدن به مارکتینگ^۱ و بازار برای اینکه بتوانیم نوسازی درون‌زا را انجام دهیم، امکان‌پذیر نیست. راه عبور از الزام به انگیزه در مردم و تبدیل نوسازی دولتی به نوسازی درون‌زا از نوسازی مشارکتی است. یعنی ما چاره‌ای به جزء این امر نداریم. لذا سخت معتقدم امروز فضای جامعه ما به هیچ عنوان شرایط نوسازی درون‌زا را ندارد ما تا سال‌ها بایستی توانمان به نوسازی هم‌افزا مصرف شود، یعنی مدیریت و همه بخش‌ها تلاششان را در جهت هم‌افزایی و نوسازی مشارکتی مصرف نمایند تا شرایط برای ورود به بحث سوم فراهم شود.

وارد بحث سوم می‌شویم و مبانی رویکرد نوسازی مشارکتی یا هم‌افزا را تشریح می‌کنیم. مقدمه بحث با این دو پرسش است؛ چرا بافت فرسوده می‌شود و چرا بسیاری از بافت‌های جدید ما فرسوده متولد می‌شوند و اساساً راز ادامه حیات بافت چیست؟ برای درک این دو مفهوم یعنی فرسودگی و حیات در بافت، ما نیازمند تفسیر و تحلیل این پدیده‌ها در دیدگاه‌های فکری مختلف هستیم. تفاسیر بیولوژیکی، جغرافیایی، اقتصادی، اجتماعی،

1- Marketing

آمایشی و سیاسی همه نقطه نظرانی را در خصوص این مسائل ارائه می‌کنند که این دو مفهوم چگونه بایستی تعریف شوند. جدیدترین نگاهی که در این تفسیر می‌تواند به ما کمک نماید تفسیر و تحلیل فضایی این دو پدیده است؛ یعنی ما می‌خواهیم از دیدگاه تفسیر فضایی ببینیم فرسودگی و نوسازی چه جایگاهی دارند. من از نظریه "دیوید هاروی" و "مانوئل کاستلز" در بحث پارادایم شبکه‌ها، جریان‌ها و پیوندها استفاده کردم. با استفاده از این تفسیر ما این نتیجه را می‌گیریم که بروز فرسودگی در یک بافت هنگامی اتفاق می‌افتد که آن بافت یا محله از شبکه‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی شهر جدا می‌شود و نوسازی دقیقاً در همین نقطه اتفاق می‌افتد که به این شبکه‌ها متصل می‌شود. دوباره فرسودگی هنگامی ایجاد می‌شود که ضعف جریان‌های اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی در بافت یا محله وجود دارد و درست نوسازی در هنگامی اتفاق می‌افتد که با راه اندازی این جریان‌ها به این جریان‌ها متصل می‌شود. حال این جریان‌ها را سرمایه، اطلاعات، آدم و کالا می‌گویند و دوباره فرسودگی زمانی بروز پیدا می‌کند که پیوندهای محلات و بافت با بقیه شهر قطع می‌شود و لذا نوسازی زمانی اتفاق می‌افتد که این پیوند برقرار می‌شود. پیوندهای کالبدی، سیاسی، اجتماعی و... پس با این تفسیر نوسازی یعنی بودن در درون شبکه برقرار و به روز بودن پیوندها و فعال بودن جریان‌ها. اگر ما این سه شاخص را بپذیریم، آن زمان این تفسیر و تعریف را از محله قبول می‌کنیم که محله مناسب‌ترین بستر در مقیاس میانی به عنوان مجموعه عناصر هم‌پیوند کارکردی و بنا شده در یک دوره زمانی و تاریخی با هویت تاریخی واحد است که می‌تواند تعریف هویت داری را در شبکه شهر، جریان‌ها و پیوندهای بر آن تنظیم نماید. حال سؤال اینجا این است، اگر مهمترین نقش مدیریت فرآیند نوسازی را ما حل تضادها و تعارضات بدانیم نقش مدیریت نوسازی در تحقق این رویکرد که به اسم نوسازی مشارکتی هم‌افزا در محله از آن یاد می‌کنیم، بر اساس رسالت آینده‌گرایانه و استراتژیک نوسازی، مستلزم چهار مسئولیت راهبردی است. یعنی کسانی که از این رویکرد می‌خواهند اسم ببرند و در این جهت اقدام نمایند باید این چهار مسئولیت راهبردی را عهده‌دار شوند. اگر ما نوسازی را یک مدیریت استراتژیک بدانیم، استراتژیست‌ها مسئولیت موفقیت و شکست سازمان‌ها، طرح‌ها و ایده‌ها را بر عهده دارند و اگر می‌بینیم نوسازی ما امروز اینجاست یعنی

ما در جهت برنامه و مدیریت راهبردی نقص داشتیم و اگر می‌خواهیم از اینجا جدا شویم و به موفقیت برسیم این چهار مسئولیت را باید عهده‌دار شویم:

۱. بسترسازی تغییر؛ کار مدیریت نوسازی ایجاد بستر برای تغییر است به صورت مرحله‌ای و مستمر بتوانداز نوسازی دولتی که آن بالاست ما را به نوسازی درون‌زا رهنمون باشد.

۲. ایجاد احساس تعلق به شهر؛ ایجاد تعهد و احساس مالکیت، هنر مدیریت استراتژیک نوسازی است که چه کنم که این احساس تعلق ایجاد شود و اگر کم است تقویت شود. - به عنوان مثال؛ یک فرد ژاپنی داشت می‌رفت دید یک ماشین تویوتا خاکی و کثیف است کتش رو درآورد و ماشین را تمیز کرد. گفتند تو چه کار کردی؟ مگر ماشین برای تو بود؟ گفت نه ولی من در شرکت تویوتا کار می‌کنم. یعنی احساس تعلق به این میزان است. - ما چقدر به شهرمان تعلق داریم که با ماشین تویوتا و ماکسیما شیشه را پایین می‌بریم و زباله را بیرون می‌ریزیم. آشکار است که ما احساس تعلق نداریم.

۳. رسالت استراتژیک مدیریت نوسازی الگوسازی است؛ یعنی تصویرسازی معطوف به برندسازی است و در این راه حتماً تداوم و به ثمر رساندن ایده‌ها و الگوهای نو یکی از مسئولیت‌های و مدیریت استراتژیک نوسازی است.

۴. ایجاد توازن بین نوآوری و ثبات؛ ممکن است یکجا بیش از حد به گذشته وفادار باشیم و ممکن است یکجا پشت پا بزنیم به همه گذشته، مدیریت استراتژیک نوسازی یک توازنی را برقرار می‌کند و هر دوی اینها را می‌تواند مدیریت نماید در تراز هم. برای این منظور لازم است که ما سطح مشارکت را افزایش دهیم. من چندتا نمودار را اینجا گذاشته‌ام. دوستانی که برایشان تکراری است مرا ببخشند.

نظریه‌ای وجود دارد به نام نظریه اعتماد سیاسی؛ بالا اعتماد به مدیریت شهر، پایین عدم اعتماد به مدیریت شهر، چپ اعتماد به نفس و راست عدم اعتماد به نفس. چهار مرحله یک، دو، سه و چهار را ایجاد می‌کند. تدافعی ترین منطقه، منطقه یک است. این زمانی است که شما به خودتان و مدیریت شهری اعتماد ندارید؛ در اینصورت رفتار شما رفتار منزوی است. زمانی که شما به خودتان اعتماد ندارید ولی سیستم و مدیریت را قبول دارید؛ رفتار شما رفتار

متابعانه است. زمانی شما خودتان را قبول دارید ولی سیستم مدیریت شهری را قبول ندارید؛ رفتار شما رفتار مقاومتی، مخالفتی، اعتراضی و معرضانه است. ما زمانی می‌توانیم از مشارکت صحبت کنیم که اعتماد را به سیستم ایجاد کنیم و به نظرات خود نیز پایبند باشیم. یعنی شما به عنوان مدیریت شهری باید اعتماد به نفس به مردم دهید. اگر این کار را انجام دهید مشارکت حاصل می‌شود. مشارکت محصول و نقطه تلاقی اعتماد به خود آدم‌ها است و اعتماد به مدیریت شهری، کی می‌تواند این اتفاق بیافتد؟



زمانی که شما از محیط صحبت می‌کنید، تدافعی‌ترین محیط برای مدیریت نوسازی، محیطی است که اصلاً از آن خبر نداریم که چه خبر است. یعنی در یک اتاق در بسته نشستیم و بی‌خبر از تغییرات محیط می‌خواهیم مدیریت کنیم. در حوزه دوم یعنی محافظه کارانه، ما اطلاع داریم چه خبر است ولی در برابر تغییرات مقاومت می‌کنیم. در حوزه سوم تغییرات را می‌دانیم، انعطاف داریم مدیریت نوسازی باید چه کار کند؟ یعنی، تهاجمی‌ترین و جلودارترین حرکت مدیریت نوسازی در بحث محیط چیست؟ مدیریت استراتژیک نوسازی باید مسلط بر تغییرات محیط باشد اینها خصوصیتی است که باید یک مدیریت استراتژیک نوسازی داشته باشد.

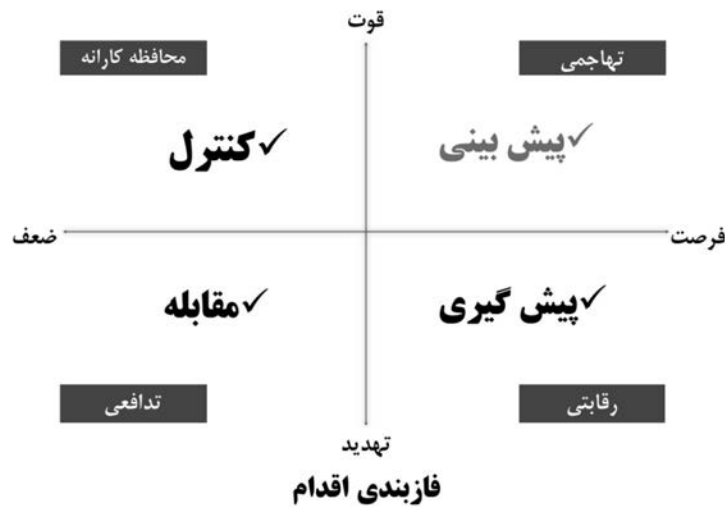




در بحث فرصت؛ انفعالی‌ترین برخورد در بحث فرصت این است که ما به عنوان مدیریت نوسازی فرصت‌ها را بسوزانیم. چنانچه سال‌های سال ما این کار را کردیم، نه! فرصت را نمی‌سوزانیم منتظر فرصت نشستیم، نه! منتظر نیستیم ما در جست و جو هستیم. مناسب‌ترین فضا برای یک مدیریت استراتژیک چیست؟ فرصت‌سازی. بسیاری از اتفاقاتی که در اطراف ما رخ می‌دهد همه چیزهایی هستند که ما می‌توانیم از آن‌ها استفاده‌های بیشتر کنیم.



در بحث اقدام، انفعالی‌ترین اقدام مقابل است. ما همیشه منتظریم تهدید ایجاد شود با آن برخورد کنیم. نه! یک کمی مثبت‌تر نگاه می‌کنیم، کنترلش کنیم، نه! پیش‌گیری‌اش کنیم. در مدیریت استراتژیک در این بحث فعالانه‌ترین برخورد پیش‌بینی است. اینها خصوصیات است که یک مدیریت استراتژیک لازم دارد که با آن حرکت کنیم.



مهمترین قسمت بحث من این بحثی است که در محور چهارم خدمتتان عرض می‌کنم. اسمش را گذاشتم "فرآیند نوسازی مشارکتی محله‌محور: مهمترین الزام و شرط تحقق نوسازی بافت". سال ۱۳۸۴ یا ۱۳۸۵ بود که فکر می‌کنم یک دفتری به نام دفتر چهارم را نوشتیم. امروز هم با همان اعتقاد در بحث فرآیند نوسازی نظرم است و فکر می‌کنم این یک گپ بسیار بزرگی در نوسازی است که مغفول مانده است. مهمترین شرط تحقق التزام ماست، یعنی همه کسانی که در این بازی هستند، به حرکت در چارچوب هدفمند این فرآیند به صورت یکپارچه در سطح طرح و چه در سطح برنامه، چه در سطح اجرا؛ به نحوی که کلیه تلاش‌ها به سمت اهداف که من اهداف را چهار مورد دیدم. در سند نوسازی بحث‌ها بیشتر مطرح شده است. کلیه تلاش‌ها را این فرآیند به سمت اهداف ایمن‌سازی، تعادل‌بخشی، حیات‌بخشی و

ظرفیت‌سازی به عنوان اثرات نهایی نوسازی جهت‌گیری نماید.

چند پیش فرض ما در تدوین این فرآیند داریم. تاکنون بسیاری از جاهایی که نوسازی شده است، تکیه‌گاه آن راه یا بزرگراه بوده است. اولین مسئله‌ای که ما در نوسازی بافت فرسوده در مقیاس محله بایستی به آن توجه کنیم:

- حذف اصالت از راه و بزرگراه است؛
- توجه به بافت، شناخت زمینه و بستر اقدام؛
- برنامه‌ریزی یکپارچه؛
- اقدام در مقیاس محله یعنی، اقدام ما کوچکترین مقیاس محله است؛
- مشارکت دهی فعال مردم.

این فرآیند چه چیزی را می‌خواهد به ما بگوید؟ آن چیزی که ما در آن مشکل داریم، این فرآیند است. که معلوم می‌کند چه اقدامی در سلسله مراتبی، تقدم و تأخری توسط چه کسی و چگونه باید انجام شود. اگر ما جواب این چند سؤال را بدهیم مسئله‌یمان حل است. معلوم است اگر به مسئله جواب نمی‌دهیم، جواب اینها روشن نیست. معلوم نیست چه اقدامی توسط کی و در چه موقعیتی بایستی انجام گیرد. ما هر وقت از نوسازی مشارکتی محله صحبت می‌کنیم باید به این چهار اقدام توجه کنیم:

اقدام اول: اقدامات پایه‌ای؛

اقدام دوم: اقدامات زمینه‌ای؛

اقدام سوم: اقدامات زیرساختی و زیربنایی؛

اقدام چهارم: اقدامات توسعه‌ای.

ادامه صحبت من در این چهار موضوع است.

اقدامات پایه‌ای یعنی، طراحی مفهومی موضوع، حوزه بحث اینجا "کانسپتچوال

دیزاین" است. تعیین چارچوب‌های نظری و بسترسازی‌های فکری دو مرحله اقدام دارد:

بایستی بتواند مسئله را تبیین کند و موضوع را بشناسد و استراتژی بزرگ خود را مطرح کند. این استراتژی با استراتژی‌هایی که ما تعریف می‌کنیم متفاوت است، این با استراتژی‌هایی که ما تعیین می‌کنیم فرق میکند، به قول خارجی‌ها می‌گویند "گرند استراتژی" یعنی، استراتژی بزرگ یا ملاحظات اساسی راهبردی. دو صفحه است و این زمینه را برای تهیه اسناد راهبردی و راهبردهای ما آماده می‌کند؛

تعیین چارچوب‌ها، اصول، چشم‌انداز، اهداف و این سطح‌هایی است که با آن‌ها آشنا هستید ولی شاید مورد اول را کمتر از آن صحبت کرده‌ایم. این ممکن است بیست صفحه باشد.

اقدامات زمینه‌ای؛ مهمترین بخش این فرآیند اقدامات زمینه‌ای هستند یا "کانتکستچوال دیزاین" و بحث از زمینه می‌کند. این یعنی طراحی، آماده‌سازی، نرم‌افزاری و بسترسازی عملی برنامه‌ای. شامل چهار مرحله اقدام است که من این چهار اقدام را با ادبیاتی که در سند خوب آقای دکتر ایزدی و همکاران مدیریت کردند و تصویب شده است بیان می‌کنم (من در نوسازی سال ۸۵ با عنوانهای مشابه این گفته ام ولی اینجا سعی کردم با عنوان سند همسو باشد):

۱. ظرفیت‌سازی

۲. توانمندسازی

۳. نهادسازی

۴. ابزارسازی.

این چهار اقدام در منظر فرآیندی چگونه است؟

ظرفیت‌سازی یعنی دو اقدام را ما انجام دهیم: اول سیاست‌ها و برنامه‌های کلان ما به

1- Grand Strategy

گونه‌ای باشد که بتوانیم به عنوان سیاست‌های بالادستی ظرفیت‌های فعالیت را ایجاد کنیم. - یعنی ماهیتابه مان بزرگ کنیم. می‌گویند دو نفر رفته بودند ماهیگیری، یکی دید دیگری ماهی را میگیرد نگاه میکند و به دریا میاندازد. گفت چرا اینکار را میکنی؟ گفت ماهیتابه من جای این را ندارد- ما بایستی با این سیاست‌ها و برنامه‌ها حجم ظرفیت‌هایمان را بزرگ نماییم. اقدام دوم در این مرحله که افزایش ظرفیت مشارکت مردم را بالا می‌برد، اقدامات پشتیبان برنامه‌ای است، یعنی اینها مکمل‌های برنامه هستند مثل آن چیزی که ما آن را نوسازان تعریف می‌کردیم. - که بحث دیگری شد به نام خانه به جای خانه-

اما توانمندسازی چه کار می‌کند؟ توانمندسازی یا ظرفیت‌های موجود تعریف و تضمین همه پشتیبانی‌های حمایتی، تشویقی، حقوقی، مالی، اداری، فنی و... برای چی این کار را می‌کند؟ برای جلب مشارکت. اما ابزاری که ما اینجا استفاده می‌کنیم، این ابزار ممکن است مصوبه، وام، بخش‌نامه، یادگیری، آموزش، اطلاع‌رسانی، انگیزه‌بخشی، اعتمادسازی و راه‌های ممکن دیگر باشد. بنابر این، در قسمت توانمندسازی با دو سؤال اساسی مواجه هستیم:

اینکه چه وجهی از چی باید توسعه پیدا کند، یعنی چی بایستی به لحاظ محتوایی توسعه پیدا کند؟ آیا فقط در بحث این توانمندسازی مخاطبان مردم هستند یا مسئولین هم هستند؟ یا خود بافت یا مدیریت شهر هم هست؟ و هر کدام از اینها قرار است چی را یاد بگیرند؟ چی را توانمند شوند؟

چه سازوکارهایی برای این کار داریم؟ چگونگی توسعه‌دهی این ظرفیت‌ها در این چهار لایه‌ای که عرض کردم باید اتفاق بی‌افتد؟

اما دو بحث در این جلسات مطرح شد که من از منظر خود این بحث را مطرح می‌کنم. بحث نهادسازی و ابزارسازی. تکیه‌گاه بحث نهادسازی تشکیل دفاتر بوده است. حال این دفاتر چه به اسم دفتر محلی چه به اسم دفتر تسهیل‌گری و چه به اسم دفاتر خدمات‌نوسازی باشند. آنچه بحث می‌کنم برداشت‌های خودم است از موضوع که ممکن است اشتراکاتی را دوستان داشته باشد. چهار محور بحث را راجع به دفاتر عرض می‌کنم. به عنوان یک نهاد جدی برای امر نوسازی مشارکتی محله، فلسفه وجودی و مبانی تشکیل این دفاتر چیست؟

ما معیار تشخیص در مسیر بودن یا در مسیر نبودن این دفاتر را به عنوان تنها خط نگهدار و وارث نوسازی در محله را ببینیم چی است؟

۱. دفاتر به عنوان عقل هوشمند نوسازی محله و به ظن من کسانی که ایده‌ها و طرح‌های آرمانگرا و بزرگ را زمینی می‌کنند و واقعی‌اش می‌کنند. بنابراین نباید کسی اشکال کند به اینکه شما طرح‌هایتان خیلی آرمانگرایانه یا بلند پروازانه است. کار دفاتر به ترتیب است که این آرمان‌ها را بتواند با توجه به مختصات هر محله زمینی نماید.

۲. تأکید دفاتر باید بر ستادسازی مبتنی باشد. به منظور تدبیر هوشمندانه، فنی و تخصصی. ما بایستی قدر بدانیم فرصت‌های تکرار نشدنی در شهر را بسیاری از فضاها را ما اگر دست بزنیم فردا نمی‌توانیم دوباره سر جای اولش برگردانیم، بنابراین اگر این تدبیر هوشمندانه، فنی و تخصصی نباشد و اگر این نقش هدایتی توزیع امکانات بهینه به نفع محله صورت نگیرد همین اتفاقی می‌افتد که می‌بینیم افتاده است. متقاضی پروانه تجمیع اولویت ما می‌شود. در حالی که اولویت این است که بتواند عرضه خدمات را برای محله فراهم کند. مطالبه‌گری حقوق ساکنین از متولیان فرادست، ارتقاءدهندگی به سطح مطالبات مردم. فلسفه وجودی اینها کارگشایی و گره بازکنی است، یک اتاق فکر نوسازی است - اسمش را هر چه بخواهید بگذارید - باید محفلی باشد که ریش سفیدان و معتمدین و همه کسانی که می‌توانند حضور فعال داشته باشند در اینجا حرفشان را بزنند اما چند مأموریت را باید این دفاتر انجام دهند: آن چیزی که به نام شبکه‌ها، پیوندها و جریان‌ها نام برده شد، نقش پیونددهندگی اینها با یکدیگر توسط این دفاتر باید صورت گیرد، بنابراین انجام هماهنگی‌های بین بخشی کار این دفاتر است. بسیج ظرفیت‌های محلی برای توسعه عمل دفاتر، ارتقاءبخشی کیفی و یکی از مأموریت‌های جدی که من فکر می‌کنم این دفاتر بایستی داشته باشند، بازخوانی مجدد همه طرح‌هایی است که تاکنون در مقیاس محله مطرح شده است. نام آن را بگذارید طرح منظر، برنامه توسعه، هر ایده و طرح دیگری که در اینجا مطرح شده است. اما یکی از دو ملاحظه در خصوص دفاتر را خدمتتان عرض می‌کنم. نمی‌دانم آقای دکتر ایزدی و دوستان سازمان شرکت در این امر تا چه اندازه دخالت دارند، قرار بوده که لایحه دفاتر خدمات

نوسازی تهیه شود و این کار تا الان نشده است. آیین نامه ابلاغ شده ولی هنوز ملاک عمل نیست در هیچ دفتری - اما یک نکته در بخش چالش‌ها عرض می‌کنم که رویکرد این لایحه نبایستی مغازه‌وار باشد بایستی با فلسفه وجودی اش بخواند یعنی، لایحه ما بایستی آن فلسفه‌ای را که گفتیم را بتواند پاسخ دهد. این یکی از ملاحظات است. ملاحظه دوم لزوم برنامه‌ریزی توانمندسازی برای این دفاتر، مردم، بافت و مدیریت شهری است. نکته سوم آموزش دست‌اندرکاران است به عنوان امر مستمر و تعطیل نشدنی، یعنی ما هر روز برای یادگیری و آموزش در دل مردم حرف داریم و این آموزش نبایستی تعطیل شود. یکی دیگر از کارهایی که فکر می‌کنم دفاتر بایستی انجام دهند مستندسازی جهت انتقال دانش و تجربه است. اما چند چالش جدی دفاتر با آن مواجه هستند که خواهش می‌کنم به این چالش‌ها توجه نمایید. یعنی اسمش را بگذاریم تهدیدهای پیش رو، چالش‌های اساسی:

- محدودیت اختیارات؛ از سوی متولیان و دستگاه‌های مختلف؛
- رهاشدگی و عدم تعریف حوزه ارتباطات؛ که فعلاً نه ساختارمندند و نه روش‌مندند؛
- پشتیبانی؛ اینها حقوق بگیر چه کسی هستند؟؛
- تعرفه محوری؛ این بحثی است که سرعت‌گیری در تجمیع بی‌رویه و رقابت در صدور پروانه و افزایش کمی کار شده است به دلیل تعرفه است. هرچه بیشتر تجمیع کنی و پروانه صادر کنی به نفع است؛
- معامله‌گری؛ در مقابل مردم‌گرایی و مصلحت‌اندیشی مردم؛
- توسعه کمی بی‌رویه؛ یعنی ما اگر یک دفتر را به ۰۵ دفتر گسترش دهیم لزوماً مثبت نیست؛
- تبدیل شدن به یک سازمان اداری؛ سازمان انسانی و انسان سازمانی با یکدیگر فرق می‌کنند؛
- فقدان و ضعف دانش و توجیه دائمی؛ عمل کور و فقدان سندی که با تکیه بر آن ما کار را انجام دهیم؛

■ عدم برنامه‌ریزی جهت استمرار حضور دفاتر در محلات؛ ما با یک دفتر یک قرارداد یکساله می‌بندیم، سال دیگر این دفتر نیست دیگر در بازی و فرآیند کار ادامه پیدا نمی‌کند.

اما درخصوص بحث ابزارسازی، در بحث ابزار دو نکته حائز اهمیت است. تهیه سند ویژه نوسازی محله، این چیزی است که امروز به نظر من بایستی در دستور خودمان قرار دهیم و شاید اگر در مقابل آن طرح خانه به خانه بگوییم خانه در جای خانه دور از منطق خود نباشد.

در خصوص سند ویژه نوسازی محله نکاتی را خدمت شما عرض می‌کنم. جلسات دوستان اینجا برگزار شد و نظراتشان را ارائه دادند، ممکن است نظراتی که من می‌دهم اشتراکات و تمایزاتی با نظرات را داشته باشد اما در بحث فلسفه وجودی و مبانی و آنچه که به نام سند ویژه نوسازی مشارکتی محله بنده عرض می‌کنم که لازم است تهیه شود این نکات را خواهشمندم به آن توجه کنید. سؤال:- این سؤال را اگر کسی با نظر من مخالف است بلند شود بگوید که من مخالفم - آیا طرح‌های موجود توسعه شهری تکاپوی نوسازی مشارکتی محله را می‌کنند و دارای همه الزامات هستند؟ اگر چنین نیست آیا در محله با مبانی رویکرد محله‌ای، ما طرح یکپارچه می‌خواهیم یا نمی‌خواهیم؟ سؤال روشن است. بحث این است که این سند ویژه نوسازی محله یک رویکرد کل‌نگر دارد که نبایستی ما آن را از دست دهیم. یعنی دوستان اگر ما جایی این محله را داریم باید برای آن سند درست کنیم. اگر این محله را نداریم، پس ببینید خود سند اصالتی ندارد، محله اصالت دارد. گاهی بحث می‌شود که ما اصالت را به طرح یا سند می‌دهیم، نه این طور نیست! هر اسمی هم برای آن بگذاریم خود این سند یا طرح اصالت ندارد، اصالت با محله است از آنجایی که محله رکن خوشبختی اجتماعات شهری است با این فلسفه هر کجا محله شناخته نشده باشد هم باید ظرفیت‌ها و استعدادهایش را بشناسیم و محله را احیاء کنیم. این رویکرد را من فکر می‌کنم بایستی به آن توجه داشته باشیم. از منظر عقلی و مفهومی این سند لایه بعدی سند ۱:۱۰۰۰۰، ۱:۲۰۰۰ و ۱:۵۰۰ است. بنابراین سند نقش هدایت تحولات کالبدی را می‌خواهد بر عهده گیرد. با هر اسمی، با هر نامی که شما بگویید. در حقیقت در این سند با منطق فضایی که مبتنی

است بر مفهوم سکونت اجتماعی صحبت می‌کند، اساسی‌ترین هدف سند، جنس کالبدی و مادی شده کلیت فضا و اصلاح ساختار فضایی یعنی زیرساخت‌ها، خدمات، توزیع سکونت که در برنامه توسعه محله تعریف می‌شود. بنابراین این سند با هر نامی در طرح جامع از آن تحت عنوان طرح ویژه اقدام اسم برده می‌شود. سند توسعه محله، طرح ویژه نوسازی، طرح موضعی، طرح منظر یا سند ویژه نوسازی محل یا هر اسم دیگری که شما بخواهید اسم ببرید. یک سند جدید شهرسازی است در مقیاس محله و در تکمیل طرح تفصیلی، هرگز این نمی‌تواند به مثابه این باشد که ما یک کاری جدای از آن می‌کنیم، به تعبیر دوستان عزیز ما در طرح جامع تا پشت دیوار محله طرح تفصیلی حرف می‌زند و در محله این سند و این طرح بایستی حرفش را بزند و مادامی که ما هنوز این طرح را نداریم طرح تفصیلی در این محل معنا دارد و زمانی که این طرح تهیه شود این طرح جایگزین طرح تفصیلی می‌شود، نه اینکه این طرح خود را با طرح تفصیلی تطبیق دهد. این اشتباهی است که صورت گرفت و حال وارد آن بحث نمی‌خواهیم شویم. بنابراین هر جزئی از کالبد که صحبت می‌شود در این سند یک زمینه کل به عنوان محله را تعریف می‌کند. خیابان، محله، مدرسه، خانه آن همه در یک کانتکست‌اند و یک رویکرد کل‌گرا را به عملکرد تاریخی، مذهبی، ذهنی، علمی، فضایی است که مطرح می‌کند نه یک عملکرد صرفاً فیزیکی و کالبدی را. عرض کردم همانطور که تراکم و کاربری هم همانطور است که هم می‌تواند بر اساس زمینه‌های اجتماعی-اقتصادی تعریف شود و هم می‌تواند بر اساس صرف فیزیک مورد نظر کالبد باشد. آنچه که به عنوان شرح خدمات و خاستگاه این سند مورد نظر است که باید تهیه شود و هنوز تهیه نشده است و امیدوار هستم که دوستان کمک کنند - آقای دکتر ایزدی و دوستان شرکت اگر می‌توانند به خصوص به سازمان نوسازی در این زمینه کمک کنند در دستور کار آن‌ها هم است. چهار سطح این سند بایستی داشته باشد.

- سطح راهبردی؛ که در سطح راهبردی برنامه توسعه اقتصادی اجتماعی و فرهنگی را در محله مطرح می‌کند:
- سطح ساختاری؛ که طرح توسعه کالبدی محله را تعریف می‌کند در حد ساختارهای

اصلی محله و نظم کلانی که بایستی در محله وجود داشته باشد. مثل بحث سطح اشغال مسکن، افزایش تراکم، برنامه تجمیع خدمات و ... :

■ سطح مدیریت اجرایی؛ که اولویت‌های اقدام را مشخص می‌کند:

■ سطح هماهنگی؛ که الزامات تحقق را مطرح می‌کند.

آنچه که به عنوان ملاحظات اساسی در بحث این سند یا به طور کلی در بحث بایستی به آن توجه کنیم این است که قرار بود این سند به عنوان یک لایه و یک سند جدید در اسناد ما مطرح شود، ولی حال به هر دلیلی از دستور خارج شد که امیدوارم این کار شود و در حقیقت در دستور بیاید.

من جمع‌بندی کنم تا اینجا چی گفتیم. ما گفتیم چهار اقدام در این فرآیند تعیین کننده است: اقدامات پایه، زمینه‌ای که من اقدامات زمینه‌ای را بیان می‌کردم از بحث نهادسازی، توانمندسازی، ابزارسازی و ظرفیت‌سازی. اقدام سوم در این فرآیند اقدامات زیرساختی و زیربنایی است یعنی، آماده‌سازی سخت افزاری محله. توجه و تأکید ما در این فرآیند بر این چند نکته است. اصلاح ساختار و شبکه دسترسی‌ها و معابر محله، یعنی یکجا باید ایجاد شود، یکجا باید حذف شود، یکجا باید تعریض شود و یکجا باید بازگشایی شود. اینکه کدام یک از اینها باید اتفاق بیافتد، در این اقدام بایستی تعریف شود. تعیین جایگاه خدمات و تأمین زیرساخت‌ها در پهنه‌های تعریف شده. نه احاله دادن به بعد. الان این کار چند سال است احاله داده می‌شود به بعد. این "بعد" بایستی به عنوان مدیریت زمان تکلیف برای آن روشن شود. تناسب پروژه‌های محرک توسعه با ساختار محله، ما از پروژه‌های محرک توسعه صحبت می‌کنیم، ولی این نکته را بیشتر تأکید می‌کنم که به لحاظ نوع پروژه و چه به لحاظ مقیاس پروژه بایستی با ساختار محله تناسب داشته باشد. توجه به تقدم اجرای این طرح‌ها در اجرای افزایش انگیزش ساکنان به نوسازی محله سکونت خود. وقتی ساکن آنجا نتواند به محله‌اش به واسطه حضور چنین طرح‌هایی بیاید، این کار را نمی‌کند پس این تقدم دارد بر نوسازی تجمیع و آن کارهایی که گفتیم. تأمین پارکینگ‌های تعهدی محله‌ای بسیار امر مهمی است. ۴۰۰۰۰ تعهد حداقل در بحث پارکینگ‌ها در بافت فرسوده الان معطل مانده



است. اگر ما می‌خواهیم نوسازی محله بکنیم باید این کار را بکنیم و ممکن است در آینده به بحران کشیده شود. اقدامات توسعه‌ای به عنوان آخرین اقدام این فرآیند با این پیش فرض: تجمیع خودش اصلاً واجد ارزش نیست، حتی می‌خواهم عرض کنم می‌تواند به ضد ارزش هم تبدیل شود- که به نظر من تا حدودی هم همینطور شد- . لذا در بحث اقدامات توسعه‌ای اگر صحبت از تجمیع می‌شود، این اصول و این چارچوب را خواهش می‌کنم به عنوان اقدامات توسعه‌ای به آن توجه کنیم:

مهمتر از انجام تجمیع، اصلاح نظام دانه‌بندی بافت است؛ که تجمیع یک بعد آن است. دو بعد دیگر در جاسازی و افراز را بایستی به آن توجه کنیم.

ارتقاء کیفیت تجمیع؛ برای ارتقاء کیفیت تجمیع بایستی به چند نکته توجه کنیم: اولاً پرهیز از کمیت‌گرایی را در تجمیع کنیم. (ارائه آمار وحشتناک صدور پروانه یک ارزش یا ضد ارزش است با این وضع؟) انجام تجمیع بر مبنای هدف و برنامه‌ریزی مشخص، و در چارچوب آن سند و طراحی شهر محله؛

تعیین حد تجمیع؛ این حد تجمیع مناسب کدام است؟ کوچکترین و بزرگترین مقیاس تجمیع کدام است؟ نکته بعد تغییر رویه جاری ما از بعد دانه‌سازی به تجمیع با کیفیت یعنی مناسب دانه‌سازی. اسمش را بگذاریم، پس ببینید ما الان با سه مقوله مواجه‌ایم: ریزدانه‌سازی یعنی، واحدهایی که کوچک‌اند به خودشان اجازه ساختن می‌دهیم یا در مقیاس کم تجمیع می‌کنیم؛ بددانه‌سازی و مناسب دانه‌سازی این بایست روشن شود. نکته بعد جا افتادن فرهنگ تجمیع به قول خیلی از دوستان اتفاق افتاده است. ولی همپایه این ما باید یکسری کارهای دیگر انجام دهیم که اگر آن کار را نکنیم خود این یک سم برای محلات ما می‌شود. برای همین فرهنگ آپارتمان‌نشینی و فرهنگ نگهداری ساختمان، اینها هم چیزی است که باید برای آن برنامه داشته باشیم و روی آن کار کنیم. بنابراین در بحث اقدامات توسعه‌ای، تجمیع آخرین اقدام نوسازی محله است نه اولین اقدام نوسازی محله. ضرورت الگوپژوهی طرح تجمیع، سؤال‌های که به عنوان سؤال عرض کردم و نکته سوم لزوم مطالعه در بحث الگوی مسکن جمعی و فضای شهری در ارتفاع اگر تا دیروز ما می‌گفتیم محله ما دیوار به دیوار

همسایه هستیم، این جبر اجتناب‌ناپذیر حتمی که بایست در ارتفاع برویم. چند طرح تحقیقاتی انجام شده که الگوی مسکن و فضای شهری در ارتفاع را به ما نشان می‌دهد؟ این یکی از الزاماتی است که بایستی انجام شود.

و اما جمع‌بندی و نتیجه‌گیری صحبت بنده:

پنج جمع‌بندی خدمتان تقدیم می‌کنم:

اساسی‌ترین آسیب‌شناسی گذشته، استمرار نیافتگی طرح‌ها و ناتمام رهاشدگی آن‌ها به دلیل یا ضعف در مبانی یا سرعت و شتاب‌های بی‌مورد و یا عدم فهم مبانی ارائه شده منجر به تعطیل یا تقلیل اهداف شده است؛

جریان نوسازی محله مستلزم خروج از رکود و جلوگیری از ورود به مسیرهای انحرافی است مثل یک کمیت‌گرایی و غفلت از کیفی سازی نوسازی؛

اصل حرکت نوسازی در محله بایستی مبتنی بر زمینه‌ها و ظرفیت‌ها تنظیم شود - اگر مهندس پرواز کارش را انجام ندهد هواپیما سقوط می‌کند. - اگر این زمینه‌ها را نشناسیم بعد به یکباره تجمیع می‌کنیم بعد دیگر نمی‌توانیم جمعش کنیم. البته این کار نیاز به صبر دارد به قول ارسطو که می‌گوید "صبر تلخ است ولی میوه‌هایش شیرین است"؛

لزوم تداوم بخشی حرکت‌های نوآورانه، تثبیت، تحکیم، توسعه و تکامل بخشی دستاوردهای پیشین. دوستان عزیز! به عنوان کسی که در این مسئله تجربه دارم عرض می‌کنم پول حرف اول را نمی‌زند، ایده‌هایی نوآورانه خطاها و سدها را می‌شکنند و در این مسیر وفاداری به مبانی و اصول مطالعات، طرح‌ها و تصمیمات بخشی از اخلاق حرفه‌ای است.

نوسازی کار دل است و بزرگترین توفیق و نعمت الهی این است که شما بتوانید در نوسازی خدمت بکنید. بنابراین کار نوسازی وقت سازمانی نباید داشته باشد. لذا من شخصاً معتقدم در کار نوسازی ما نیاز به عضوگیری داریم نه برخورد سازمانی. سخت معتقدم در این کار سازمان انسانی معتقد و هم هدف بایستی تشکیل شود. آدم‌هایی که سازمانی خواهند با مسئله برخورد کنند، نمی‌توانند. بنابراین تک تک اعضا بایستی معتقد به اهداف والای

نوسازی باشند، چراکه هرگز نمی‌توانیم کارهای آرمانی، اعتقادی و صدرصد مردمی را با آگهی مناقصه و فراخوان به جایی برسانیم. خیلی متشکرم.

دکتر ایزدی

خسته نباشید، من بعد از اینکه مجموعه صحبت‌ها در این سلسله نشستی که - واقعاً باید به آقای دکتر عندلیب خسته نباشید بگویم و - به نظرم خیلی متفاوت و جالب آمد می‌خواستم یک موضوعی را مطرح کنم. آن هم مخالفت جدی‌ام به عنوان مطرح شده در این نشست تحت عنوان مدل است. به نظرم الان وقتی به تجربه‌های دنیا نگاه می‌کنیم، به تجربه‌های خودمان هم نگاه می‌کنیم اساساً چیزی به نام مدل معنا و مفهومی ندارد. تفاوت‌هایی که در سطوح درآمدی و توانایی ساکنین بافت‌های مختلف وجود دارد، حالا خانم دکتر شفاهی در واقع تذکر می‌دهند اگر من بگویم گونه‌شناسی چون الان به گونه‌شناسی هم خیلی نمی‌شود اعتقاد داشت، تفاوت‌هایی در میزان ارزش‌گذاری و ظرفیت‌های موجود در بافت‌های مختلف وجود دارد. تفاوت‌هایی که از شهری به شهر دیگر وجود دارد. تفاوت‌ها در ظرفیت‌ها، سطوح مسائل و مشکلاتشان و پیچیدگی‌هایی که در هر عرصه‌ای ویژگی‌های خاص خودش را دارد به نظرم اساساً دیگر اینکه با یک مدلی یک دستورالعملی یک نسخه مشابهی بتوانیم پیدا کنیم و بگویم این آن مدل است. اتفاقاً با آسیب‌شناسی در مدل‌های گذشته هم به آن دست پیدا کردیم. واقعاً فکر می‌کنم آقای دکتر در عین حال معتقد به چارچوب هستیم یعنی فکر می‌کنم که در واقع که ما چارچوب‌هایی را باید ملحق شویم به آن ولی اینکه ما در واقع سندی لازم داریم در مورد سندی که شما توضیح دادید و گفتید ما مخالفت کنیم. ما الان باید به یک تحول جدی در این ماجرا هم داشته باشیم. ما فقط و فقط به یک برنامه احتیاج داریم و یکسری "اکشن پلان"، یعنی برنامه‌ای که سطحش کاملاً راهبردی و متکی به یکسری اقدامات کاملاً روشن اجرایی و در واقع بررسی تحولاتی که آن اقدامات ایجاد می‌کنند و بعد پیامد آن ادامه ماجرا و ادامه ماجرا تا رسیدن به یک جریان. باور کنید خیلی می‌خواهم راحت تمام تجربیاتی که در سال گذشته دیدم یا نزدیک در آن دخیل بودم را خدمتان خیلی راحت بازگو کنم. من فکر می‌کنم که تا زمانی که خودمان را درگیر

قالب‌هایی، مدل‌هایی، تیپولوژی کردن مسائل و... کردیم هیچ وقت به نتیجه نرسیدیم. ولی تجربه‌هایی که از نزدیک شاهد بودم دیدم که در واقع یک گروهی علاقه‌مند رفتند نشستند از نزدیک ظرفیت‌ها را شناسایی کردند، متناسب با آن ظرفیت‌ها همان جا- هیچ طرحی هم نداشتند- ولی شروع کردند به اقداماتی خودجوش و توانستند یک جریانی ایجاد کنند. نمی‌دانم چقدر دوستان حاضر با من موافق باشند که یکی از تجربه‌های موفق در ایران تجربه جلفاست. من فکر نمی‌کنم جلفا هیچ طرح مثلاً توسعه محله‌ای یا ... داشته باشد، ولی یک جریانی را شروع به پیگیری کردن، اجرا کردن و متعاقب آن جایی را تکمیل کار کردن، نقاط ضعفشان را برطرف کردن، بعد اینقدر ادامه دادند تا تبدیل شد به یک جریان، این جریان اکنون اسمش جریان نوسازی جلفاست که اتفاقاً بایست جلوی آن را گرفت. آنقدر جریان آن تند پیش می‌رود که خیلی چیزها را در آن محله نابود می‌کند، ولی به هر حال نه قائل به مدلی بودند و نه هیچ وقت قائل به سند ویژه‌ای.

دکتر عندلیب

اجازه بدهید با هم صحبت کنیم. شما با کجای بحث من مخالف و با کجای آن موافق هستید؟

دکتر ایزدی

من صددرصد با بحث‌های شما موافقم. ولی می‌گویم تمام این آسیب‌شناسی و تحلیل‌هایی که انجام می‌دهیم دوباره به این چارچوب‌ها برنگردانیم و مدل‌هایی که می‌خواهیم دوباره تفسیر کنیم.

مهندس خداوردی

من هم نظراتم مثل آقای دکتر ایزدی است. منتها ایشان می‌گویند من صد در صد موافقم، من صد در صد مخالفم. شما فرمودید که اقداماتی که در محله و در پشت دیوار محله، این کلمه دیواری که دور محله می‌کشید و می‌گویید یک مقدار جای تأمل دارد، چون کلیت شهر چیز دیگری را حکم می‌کند در تعاملاتی که محلات شهر با هم دارند و اتفاقات دیگری

می‌افتد و اساساً مثالی که شما زدید "بیا بییم ظرفیت‌ها را زیاد کنیم"، شاید نیاز باشد که طرز نگرش را عوض کنیم. همان طور که آقای دکتر گفتند زیاد قائل نیستیم که یک نسخه واحد بتوان پیچید و پارکینگ‌ها را افزایش دهیم و داستان‌هایی که شما فرمودید.

دکتر عندلیب

من چنین چیزی را نگفتم. من می‌گویم یک چارچوب مشترک می‌خواهیم. اما به اقتضای شرایط هر محله طبیعتاً فرق می‌کند.

مهندس خداوردی

این اقتضای شرایط هر محله، اولاً حریم آن محدوده‌ای که آن فعالیت محله دارد محو می‌شود و یک محله دیگر شکل می‌گیرد، شما چگونه تعریف می‌کنید که بعد می‌گویید به اقتضای شرایط محله؟

دکتر عندلیب

بله. عرض کردم، ما گفتیم برنامه‌ریزی ما عرصه‌اش بزرگتر از محله است. اقدام در مقیاس محله است.

مهندس خداوردی

سؤال من هم محله است. خود این محله که شما فرمودید در چارچوب این محله انجام بگیرد، تعریف اینکه محله در کجا تمام می‌شود و کجا محله بعدی شروع می‌شود چطور انجام می‌دهید؟ در یک شهری مثل شهر تهران، اصفهان یا مشهد فرق نمی‌کند یا شهر نیویورک چگونه این را تعریف می‌کنید؟

دکتر عندلیب

پس شما اساساً با رویکرد محله مشکل دارید. دو مسئله که بیشتر نیست. یک مسئله این است که اساساً محله قابل تفکیک از بقیه شهر نیست یعنی، ما نمی‌توانیم محله را در شهر بشناسیم؛ چراکه خط روشنی به‌عنوان خط محله ندارد. این یک بحث است، شما این

را می‌گویید؟

مهندس خداوردی

شما فرمودید که در واقع ما بیابیم محله‌هایی هم که وجود ندارند را احیاء کنیم.

دکتر عندلیب

بله، در بافت فرسوده نه در شهر.

مهندس خداوردی

اساساً بافت فرسوده را چگونه تعریف می‌کنید؟ یک رویکرد ما از شما شنیدیم که جریان در واقع فرهنگی-اقتصادی-اجتماعی آن از شبکه جدا شده، بعد بلافاصله یک محدوده‌ای را به عنوان یک کالبد فرسوده شده در نظر گرفتیم، حال می‌خواهیم در آن اقدام انجام دهیم. آیا واقعاً این دو رویکرد با هم همخوانی دارد در صحبت‌هایی که شما انجام دادید؟ آیا واقعاً به آن شبکه قائل هستید که از شبکه اجتماعی-فرهنگی-اقتصادی شهر جدا افتاده و به این روز افتاده است؟ حال برویم در آن کالبدی که از نظر جنس ساختمان و فرسودگی که ظاهری داریم می‌بینیم اقدامی را انجام دهیم؟ این موضوع را اگر روشن بفرمایید می‌توانیم با یکدیگر گفتگو کنیم.

دکتر عندلیب

ببینید ما شهرساز هستیم. ما مسئول همه اقدامات شهر نیستیم. در شهر اقدامات مختلفی انجام می‌شود، ما به عنوان شهرساز با مسائلی که تبلور کالبدی دارد کار داریم، یعنی هر چیزی که آخر آن منجر شود به یک اقدام کالبدی، موضوع کار ما می‌شود.

مهندس خداوردی

یعنی رویکرد شما شهرسازی را از دیدگاه ساخت و ساز می‌بیند.

دکتر عندیب

من چنین چیزی را نمی‌گویم. من می‌گویم حوزه کار ما این است. ما شهر را مطالعه نمی‌کنیم که شما می‌خواهید برای شهر و محله نسخه بدهید، نسخه شما که به قول معروف گفتار درمانی نمی‌شود که یعنی ما نمی‌توانیم با مطالعه شهر، پاسخ مطالعه‌ای به شهر دهیم بلکه باید پاسخ اقدامی دهیم.

دکتر ایزدی

برای اینکه بحث را شفاف کنیم، دوستان هم انتظار دارند و می‌خواهند صحبت کنند. من یک سؤال می‌کنم، مثلاً ما در بندر عباس بهسازی را اینگونه تعریف کردیم؛ شروع کردیم به آموزش...، اصرار من بر این است که ما خیلی چیزی را حکم قطعی برای آن صادر نکنیم. اجازه دهیم تفاوت‌ها و ویژگی‌ها در راه حل‌های ما تأثیر خودشان را بگذارند. به عنوان مثال شما می‌فرمایید که شهرسازی را صرفاً در عرصه‌ای برای آن برنامه‌ریزی می‌کنیم که ما به ازای کالبدی داشته باشد. من یک برنامه بهسازی برایتان تعریف می‌کنم ببینید ما به ازای کالبدی‌اش چیست؟ در بندر عباس ما شروع کردیم به مردان و زنان ساکن در منطقه آموزش مهارت‌های پایه دادیم. آموزش مهارت‌های پایه باعث شد اینها توانستند کیف و صنایع دستی در محله‌شان درست کنند. توانمند شدند و مقداری از دغدغه نان شبشان کم شد، به بالا سرشان نگاه کردند دیدند که یک نگرانی‌هایی وجود دارد. بعد شروع کردیم برایشان خانه فرهنگ ساختیم و کلاس آموزش برایشان گذاشتیم. آخرین کار کالبدی که انجام دادیم این بود که کوچه و پس کوچه‌هایشان را از مسیر فاضلابی که در آن جاری بود تمیز کردیم. این شد برنامه بهسازی و واقعاً منطقه را تحت تأثیر خود قرار داد.

مهندس خداوردی

آن هم در چارچوب این بوده که تقاضایش به وجود آمد، یعنی با آگاهی جلو آمده است.

دکتر ایزدی

شما اصلاً برای برنامه بهسازی اهمیت قائل هستید؟

دکتر عندلیب

ببینید ما اولاً دو مسئله را تفکیک کنیم. یک، اینکه این فرمایشات شما را من که ردّ نمی‌کنم، این هم بخشی از کار ما است. ولی یادمان باشد اگر نوسازی را منحصر به این اقدامات کنیم، یعنی می‌شود چیزی که در چهل سال گذشته بود. من سؤال این است، - ببینید صحبت سر این است- اگر ما نوسازی بافت فرسوده را نه بهسازی جلفا (چون من بالاخره جلفا رفت و آمد داشتم و مدرسه‌ام هم اتفاقاً جلفا بوده است یعنی خوب می‌شناسم. من حرف جنابعالی را کاملاً تأیید می‌کنم و آن را به عنوان یک اقدام خوب بهسازی قبول دارم. ولی بدانیم مردمی که در جلفا هستند به لحاظ سطح اجتماعی بالا هستند و آدم‌های پایینی نیستند و بهترین هتل‌ها حال قبل از انقلاب در آنجا بوده است) اصلاً این را ما نمی‌توانیم بگوییم بافت فرسوده لذا من فرمایش جنابعالی را قبول دارم و به عنوان یک اقدام بهسازی شهری کاملاً معتقدم. در آن فرمایشتان که راجع به بندرعباس می‌فرمایید، همه آن‌ها را من تأیید می‌کنم اصلاً نمی‌گویم نه. اتفاقاً جزئی از اقدامات زمینه‌ای در بحث توانمندسازی من تأیید می‌کنم. ببینید ما صحبت‌مان سر چیست؟ نقطه اختلاف صحبت را تمرکز کنیم که بحث فراموش نشود. صحبت سر این است آیا این محله که ما می‌خواهیم وارد آن شویم یک سند یکپارچه می‌خواهد یا نه؟ ممکن است پاسخ شما این باشد که بله می‌خواهد. این در قالب یک برنامه باید باشد حال من چی می‌گویم؟ من می‌گویم قبول! این سطح از سند را من هم می‌گویم باشد اسم این را من می‌گویم سطح راهبردی؛ یعنی برنامه توسعه اجتماعی-اقتصادی- فرهنگی محله. ما تا اینجا با هم موافقیم. حال من یک حرف دیگر می‌زنم، من می‌گویم برای هر محله جدا به جدا و متناسب با شرایط خودش ما یک سازمان فضایی باید از محله داشته باشیم یا نه؟ حتماً باید داشته باشیم آقای دکتر اگر نداشته باشیم ببینید چه می‌شود؟ خدمات در محله قرار است کجا ساخته شود؟ اصلاً در برنامه شما اگر بخواهد این حرف را بزنید در حد توصیه می‌شود. صحبت سر این است بالاخره ما می‌خواهیم وارد اقدام

شویم، شما می‌خواهید جمع‌کنید اصلاً بگذارید از همین جا شروع کنیم. این جمع‌کنی که الان انجام می‌شود روی چه برنامه، روی چه زیردست، روی چه حساب و کتابی است؟ ما چه می‌گوییم؟ ما می‌گوییم در این سند تعیین می‌کند کدام پهنه مسکونی است. نام پهنه سکونت در مقیاس محله. حال شما اینکه کی با کی جمع‌کنی کند را بگذارید در مقیاس ۱:۱ دفتر تصمیم بگیرد. اما شما اگر آقای دکتر نقطه خدمات را تعیین نکنید این می‌شود که الان شده است. هر کسی زودتر آمد گل کار را می‌گیرد و بقیه و استخوانش برای سیستم می‌ماند.

دکتر شفائی

من اولاً تشکر کنم از دکتر عندلیب برای اینکه در این جلسات فارغ از مخالفت یا موافقت که با یک نظر داشتند، در حقیقت یک پیش‌زمینه برای طرح موضوع بسیار حائز اهمیت است که ما در اکثر جلسات باده‌نوازی دادیم. اینکه شما بیابید روندی را برای توضیح کارتان قائل بدانید من شخصاً یک دنیا از شما ممنونم.

اما دو بحث دیگر اینجا است. یکی اینکه ببینید بحث ما هم نیست بحث جهانی است که محله باید باشد یا نباید باشد یعنی، موضوعی است که حتی موضوع یک کارگاه در اردیبهشت ماه امسال در ترکیه بود که ایفقی برگزار کرده بود که آیا امروز محله معنا دارد یا خیر؟ و از آن سازمان همبستگی اجتماعی-اقتصادی که در گذشته معنا پیدا کرده بود حالا یا به دلیل هم‌صنفاها در کنار هم بودند، صنف مس‌گرها و... در کنار بازار تا مفهوم برنامه‌ریزی شده آنها که جایی‌ست که وسط آن یک مدرسه و یا هر چیز دیگری قرار بگیرد و یک شعاع عملکردی ۵۰۰ متری هم داشته باشد، دانش آموز نیز ۵ دقیقه‌ای به مرکزش برسد. با این تعریف که ما را به یک خطای تاریخی برد تا اینکه اکنون دوباره برمی‌گردیم که آیا محله معنایی با عنوان ایجاد یک همبستگی بین کسانی که در یک محدوده زندگی می‌کنند دارد، شرایط آن چیست؟ یقیناً تأمین خدمات بخشی از این است ولی همه محله با این تعریف نمی‌شود. آن چیزی که اکنون دوباره محله را می‌تواند معنا دهد همان همبستگی است. آن همبستگی در دلیل کوچک شدن فضاهای زندگی و فضاهای جمعی است. یعنی الان حداقل در همه جا روی آن فضای جمعی در محله بیش از هر چیزی تأکید دارند. اینکه می‌فرمایید محله کجا کمرنگ

می‌شود تا اینکه محو شود و یک جای دیگر شروع می‌شود، ببینید دقت روی محله و اینکه اصلاً فهم از محله و اینکه ما چی را به عنوان بازآفرینی یک محله می‌خواهیم انجام دهیم که به کالبد و منجر به همبستگی می‌شود به نظر من حائز اهمیت است یعنی، ما آن کالبدی را می‌خواهیم در این بازآفرینی شهری سازمان دهیم که منجر به این همبستگی‌های اجتماعی هم شود. پس ما کار شهرسازانه انجام می‌دهیم ولی با یک دقتی که منجر به همبستگی اجتماعی شود انجام می‌دهیم، پس موضوع من این است که:

۱. ما بدانیم محله را چه کار کنیم؟

۲. بدانیم که آیا این بازآفرینی اگر می‌گوییم شهرسازانه یعنی چه؟ یعنی، فضا را برای آن همبستگی اجتماعی آماده کنیم.

پس اینها دو موضوع جدا نیستند که یکی اجتماعی و دیگری اقتصادی، یکی شهرسازانه باشد، شهرساز باید این حرکت را داشته باشد. در آسیب‌شناسی‌هایی که جنابعالی انجام دادید که بخش اعظم آن هم درست است، ما یک رفتاری بنیادی داریم که من امیدوارم با این تمهید ستاد حل شود. تا زمانی که نظام اداری-سیاسی ما بخشی است، این که ما بتوانیم اقدام یکپارچه کنیم بسیار کار سختی است یعنی، اگر ما نه در محله، در سطح شهر، در سطح منطقه، در سطح همه جا، تا زمانی که ما می‌گوییم آموزش و پرورش، بهداشت و درمان، وزارت نیرو و... که تمام این ساختارها بخشی هستند، یکپارچه کردن این نهادها یعنی، شما در آسیب‌شناسی اتفاقاً اشاره به "ساختاری" و "نهادی" کردید، آن نهاد چیست؟ یک نهاد بخشی نمی‌تواند کار یکپارچه انجام دهد مگر اینکه شاید به امید آن ستادی که الان در حقیقت مصوب شده بتواند از طریق آن ستاد بتواند این نظام بخشی را چون اصل واگذاری به شهرداری‌ها و تشکیل مدیریت یکپارچه و محلی تحقق نیافت. بنابراین شاید این ستاد بتواند آن بستر اقدامات بعدی را فراهم کند.

دکتر عندلیب

شما با من موافق هستید که ما در حال حاضر اولویت و تمرکزمان بایست بر مدیریت هم‌افزا بشود؟



دکتر شفائی

بله. نه تنها در این مرحله بلکه تا آخر نیز بایستی اینگونه باشد. من با قسمت‌های بعدی شما که خودانگیخته باشد، این مرز را دارم که هیچ وقت ما نمی‌توانیم موضوع تصدی‌گری دولت مرکزی و دولت محلی را حذف کنیم. شهر و زیرساخت‌های شهری همواره باید توسط دولت و حمایت دولت اتفاق بیافتد. یعنی خیابان را قرار نیست مردم بکشند، پس تصدی محدوده دارد. پس من با قسمت دوم شما و تداوم آن هم نظر هستم.

دکتر عنلیب

سال ۱۳۸۵ بود که من به شورای شهر رفتم بعد یک صحبتی آنجا داشتم، به دوستان شورا گفتم که این آقایانی که در سازمان نوسازی با من کار می‌کنند باید به فکر یک کار کاسی دیگری برای خودشان باشند. چراکه ما در ۱۰ سال بعد چیزی به نام سازمان نوسازی با این مسئولیت و رسالت نمی‌خواهیم. یک سازمان کوچک شده فقط برای آن چیزی که خانم دکتر می‌فرمایند یعنی، خدمات و عرصه‌های عمومی که این تا آخر، وظایف دولت و شهرداری است.

دکتر شفائی

یعنی در حقیقت به عبارتی اگر ما بخواهیم جمع کنیم، دولت مسئولیت رفع فقر و محرومیت را دارد و نه فراتر یعنی، آن چیزی که آدم‌ها را به حدی می‌رساند که انسانیت حکم می‌کند که هر آدمی داشته باشد. ولی از آنجا به بعد دیگر عرصه‌ای که آدم‌های خصوصی باید واردش شوند. در این آسیب‌شناسی که شما مطرح فرمودید یک بحث بسیار جدی است، ما ۴۰۰ شهر و ۷۶۰۰۰ هکتار را در ۹ سال گذشته زیر پوشش موضوع بافت فرسوده بردیم. - البته من یک پراتر را باز کنم که شاید خیلی‌ها اطلاع داشته باشند که در ماه گذشته درست فکر می‌کنم یک ماه شد تغییر رویکرد بافت‌ها از نوسازی و بهسازی به بازآفرینی شهری و از بافت فرسوده به بافت ناکارآمد در شورای عالی تصویب شد. وقتی از درب آنجا با آقای دکتر ایزدی بیرون آمدیم من یک جمله به ایشان گفتم چون یک پروژه بود ولی در داخل آن پروژه

من یک مقدار محافظه کارانه عمل کردم هم پروژه را مطرح کردم هم در آن نوشته بودم که نیاز است که این به محک نظر و عمل گذاشته شود و سه شهر پایلوت شود و ... آقای دکتر آخوندی با هوشمندی بسیار فراوان رویکرد را تصویب کردند. وقتی بیرون آمدیم من به دکتر ایزدی گفتم اولین باری است که من در زندگی از درب شورای عالی با رضایت بیرون می‌آیم چون نگفتم طرح جامع سرانه مسکونی را بالا بکشید، یک طرفش را پهن کن و ... چرا که شأن شورای عالی را من نمی‌دیدم، شأن شورای عالی در این بود که رویکرد و آن چیزی که اقدام رویکرد است را تغییر دهد به همین دلیل وقتی بیرون آمدیم من بسیار راضی بودم. گفتم برای اینکه یکبار شورای عالی را در شأن خودش مداخله و حضور پیدا کرد بدون اینکه بخواهم اهانتی کنم ولی نظرم این است که شورای عالی باید با این مقولات پردازد. - حال در این چارچوب صحبتی که من می‌خواستم عنوان کنم در مورد آن اتفاقی است که شما می‌گویید. من از هر کسی پرسیدم که این ۴۰۰ شهر با ۷۶۰۰۰ هکتار مسئولش چه کسی است؟ باید بیاید پاسخ دهد. چقدر منابع ملی در این مملکت از بین رفته است؟ تنها پاسخی که من شنیدم چون قرار نبود آن سه شاخص باشد، یک دفترچه بود، تقلیل پیدا کرد. جواب من این بود که ما در آن زمان به مدیریت وقت همین شرکت اعلام کردیم که برای تأمین محدوده‌های فرسوده باید اقدام شود. گفتند هزینه‌اش بالاست، خودتان کاری انجام دهید. ما هم کاری انجام دادیم و یک محدوده‌هایی را گذاشتیم، برای این که هزینه‌اش پایین بیاید. برمی‌گردد به حرف شما که کجا ما باید هزینه کنیم؟ یعنی آن بهایی که ما باید برای آن تدوین استراتژی‌ها و آن مفاهیم را بدهیم، برای اینکه ۱۰ سال سردرگم نباشیم و منابعمان هدر نرود. هنوز در مملکت ما جا نیافتاده است که فکر، پول و ارزش دارد و باید برای آن هزینه شود. هر نوع هزینه نابه‌جایی را می‌توانند انجام دهند ولی واقعاً آن مبنا درست شود که حتی می‌تواند به قول شما دو صفحه باشد، این هنوز آن جایگاه را پیدا نکرده است که بابت آن هزینه دهند. ما یکی از بزرگترین آسیب‌شناسی‌هایمان همین است یعنی، ما خیال می‌کنیم هزینه را باید اجرایی نماییم. هنوز یاد نگرفتیم که هزینه را بابت فکر هم پرداخت کنیم. من فکر می‌کنم نه در اینجا، در بسیاری از جاها این مشکل وجود دارد و با رویکرد جدید امیدوارم که از سند محله گرفته تا هر سطح دیگر که ما داریم مقدم بر اقدام، در حقیقت آن تفکری را

که باید تسری و ترویج پیدا کند ما پول آن را بدهیم.

دکتر عنایب

من در تأیید فرمایش خانم دکتر عرض کنم همه شما شنیدید که می‌گویند هر دقیقه‌ای که صرف برنامه‌ریزی شود از سه-چهار دقیقه در اجرا صرفه‌جویی می‌کند و همین طور است واقعاً اکنون ما بحث را از منظر استراتژیک مطرح کردم، گفتم که ما توی این جایگاه بایستی بنگریم و امیدواریم که اینطور شود.

مهندس کهنسال

خیلی ممنون از همه مباحثی که مطرح کردید، من پیرو صحبت‌های آقای دکتر ایزدی و آن دوستان که من اسمشان را نمی‌دانم، می‌خواهم این موضوع را مطرح کنم که شما در بخش تئوری که حرف از ایده‌های کاستلز و هاروی زدید. ولی وقتی یک قدم پا از تئوری فراتر رفت یا یک، نمی‌خواهم واژه کج فهمی به کار ببرم، ولی کامل متوجه نشدن، ایده کاستلز را می‌خواهم توضیح دهم. ببینید کاستلز نظریه‌اش فضای جریان‌ها است یعنی، از مکان موضوع را به روی جریان، نقاط را روی گره‌ها می‌گذارد. آن گره‌ها دیگر گره‌های مکانی نیستند، گره‌های جریان‌های اقتصادی-اجتماعی هستند، بنابراین برمی‌گردد به آن حرف دوست عزیزمان که مفهوم محله را یعنی، بحث محله را آن باز می‌کند. شما در تئوری، تئوری کاستلز را بیس قرار می‌دهید ولی در عمل بیشتر بحث کالبد در تعریف محله و توزیع فضایی را مطرح می‌کنید. دوباره در کنار مثال بعدیتان ایده‌های هاروی را مطرح می‌کنید ولی در کنار آن می‌گویید که من شهرسازی را در حیطه‌ای که منجر به کالبد شود وظیفه خود می‌دانم در حالی که هاروی زمینه اصلی‌اش اقتصاد است و چپ است. یعنی یک فعال اقتصادی است که به تئوری رسیده است. بنابراین به نظر من اینکه آدم از تئوری واقعیتش را بیایم، این یک مرحله‌ای است که ما همیشه در آن گیر داریم و دچار تضاد می‌شویم. پس بنابراین پیشنهاد من این است که با توجه به همان تئوری که پیشنهاد کردید و تئوری روز به نظر می‌آید، ما با تأکید و تشکر از آن پیشنهادی که به عنوان سازمان انسانی معتقد دارید، من فکر می‌کنم که باید اساس کار را روی موضوع قرار دهیم و طوری هم تأیید حرف آقای

دکتر ایزدی می‌شود که ما به جای اینکه دوباره ایده سند مطرح کنیم و بعد دوباره حالا به جای بیست و دو مشاوره که بیست و دو طرح برای منطقه‌هایمان را طراحی کردند، چندین هزار و چند هزار آدم رسمی را تعریف کنیم که برای ما سند به تعداد محلاتمان تعیین کنند و اینها هیچ ربطی به یکدیگر و بالایی نداشته باشند و... ما سعی این سازمان و همه این گروه را روی جذب و پیدا کردن و ایجاد یک سازمان انسانی معتقد به بهانه یا با واسطه پروژه‌های مشخصی که آقای دکتر ایزدی مثالش را زدند. یعنی ما یک ایده‌های خلاقانه‌ای داشته باشیم که بتواند یک سری آدمی را می‌خواهند این کار و تغییر را انجام دهند، دور هم جمع کنید و آن‌ها بتوانند تأثیرگذار باشند و کم کم در آن فرآیند آن جریان ساخته می‌شود. من فکر می‌کنم همه مجموعه تحرکات اجتماعی که چه در کشور ما و چه در کشورهایی که به هر حال در دوره‌های مختلف، به بهانه فعالیت‌های شهرسازی یا به بهانه فعالیت‌های مستقیم سیاسی-اجتماعی یا هر چیز دیگر صورت گرفته است از همین مسائل جریانی به وجود آمده است، نه مسائل متکی به کالبد و مکان و اینگونه چیزها ... به خاطر همین من فکر می‌کنم، ایده سازمان انسانی بسیار ایده خوبی است ولی در مجموعه مباحث به نظر من یک تناقض و تضادهای بزرگی دیده می‌شود.

دکتر عندلیب

چند نکته راجع به صحبت‌های شما عرض کنم، اولاً همه حرف‌هایتان را زدید؟ نکته اول: ببینید من نگفتم که ایده‌های آن دو اندیشمند را می‌گویم، من گفتم از آن فضا استفاده کردم. شما راجع به محتوای صحبت‌های من اشکال دارید یا نه؟ یعنی من گفتم محله جایبست که اتصال شبکه‌ای دارد و به جریان‌های شهر وصل است و پیوند بین اجزای شهر برقرار می‌کند با این مشکل دارید یا خیر؟ اصلاً آن افراد را رها کنید که آن‌ها چه گفتند و ما به آن‌ها کاری نداریم.

مهندس کهنسال

در تعریف نه، ولی در پروسه‌ای که توضیح دادید و به پیشنهاد رسیدیم این عوض می‌شود.

دکتر عندلیب

ببینید ما صحبتمان این بود، ما گفتیم در تفسیرمان از این نظریه استفاده کردیم، نه جامعه‌شناسییم نه بر این نظر اشراف داریم، اما حق داریم که استفاده کنیم که از داستان "تئوری آو پلانینگ" استفاده کردیم. این که طوری نمی‌باشد که اگر شما با این نتیجه‌گیری فعلاً بخش نظری‌اش تا بعد آن بحث کالبدی در این بخش نظری‌اش در من خطا می‌بینید آن را تذکر دهید که آیا محله جزء اتصال به شبکه جریان‌ها یا پیوندها یا به قول شما همان گره‌هاست. یعنی اگر این وصل بود، یعنی محله زنده است و اگر وصل نبود، یعنی فرسوده است. با این موافق هستید؟ حال بحث دوم، من نمی‌دانم از کجای صحبت‌های من جنابعالی نتیجه گرفتید که من تمرکز بر کالبد است؟ ببینید من این را گفتم و یک بار دیگر عرض را تکرار می‌کنم، ما گفتیم که نوسازی محله در گرو چهار اقدام است: اقدامات پایه؛ که گفتیم. یعنی همان راهبردها، اهداف چشم‌انداز و همه آن چیزهایی که ظرفیت کلان ما را تنظیم می‌کند. بعد گفتیم اقدامات زمینه‌ای که در آن چهار نکته را بیان کردیم. یکی از اجزاء و یکی از مراحل این اقدامات کالبد می‌شد. چون بحث کالبد بود، من راجع به کالبد صحبت کردم. من در کجا گفتم که کالبد همه چیز است؟ من گفتم موضوع ما به عنوان شهرساز در این دایره اقدام این است که پاسخ کالبدی هم بدهیم اما توقف در بحث کالبد خطای ما است، عرض من این است. بعد گفتیم اقدامات زیرساختی، همان چیزی که خانم دکتر هم اشاره فرمودند. یعنی عرصه‌های عمومی، خدمات، شبکه‌های معابر، دسترسی‌ها و چیزهایی که بایست دولت و شهرداری‌ها جواب دهند. و سوم اقدامات توسعه‌ای آنچه که حال مردم می‌خواهند در عرصه خصوصی‌شان وارد شوند، شما از چیزهایی خطوط کلی را در بیاورید و به خود آن‌ها دهید و به دفاتر که مشارکت را با آن‌ها انجام دهند. ببینید شما موضعتان را راجع به این چهار اقدام من بگویید گیر آن کجاست؟ من اصلاً بحث کالبد را همه کار نگفتم. به قول مرحوم دکتر مزینی یک حرف جالبی ایشان می‌زدند، می‌گفتند "تفاوت ما شهرسازان و جامعه‌شناسان و انسان‌شناسان و روان‌شناسان شهری که در این تیم هستند این است که اگر

ما بحث را به مطالعات متوقف کنیم، آخر آن یکسری توصیه در می‌آید و با توصیه نمی‌توان شهر را اداره کرد". با توصیه نمی‌شود شهر را ساخت در عین حال که من هم نمی‌گویم که باید خط کشید، ابلاغ کرد و شهر ساخت. من این را هم نمی‌گویم این چارچوبی که آقای دکتر مزینی می‌گفتند "شهرسازی یعنی اینکه این حرف‌ها و راهبردها، چشم‌اندازها، آرمان‌ها و ایده‌ها از دل زمین بشکند و بالا بیاید و تجلی آن در کالبد است"، اگر کالبد تأکید می‌شود، حتماً بستر شناخت این کالبد اجتماعی و اقتصادی و... است اما ما نباید در آن متوقف شویم.

مهندس کهنسال

مثلاً یک تجربه معاصر الان در ترکیه است یعنی، آن چیزی که بعداً منجر شد به همان اتفاقی که در میدان تقسیم افتاد. موضوع این است که شهرسازها و بخش آکادمیک که شما در هر دو این عناوین را برای خودتان مطرح کردید یعنی، گفتید من یک محقق و یک مدرسم منظور من فرد شما نیست یعنی این نگرش که فردی خودش را محقق و مدرس حوزه‌ای بداند به علاوه اینکه اقدامی عملی و شما سابقه مدیریتی هم دارید. همه آن آدم‌ها در ترکیه الان کاری که انجام دادند این است که وقتی که یک مسئله‌ای مثل بافت حاشیه‌ای یا اسکان غیررسمی یا بافتی که اسمش را بافت فرسوده یا ناکارآمد گذاشتیم، دارند. آن‌ها شروع کردند با یکی از منطقه‌ها که وضع نابه‌سامان‌تری داشت، نه مثل جلفا مثالی که زدند. آن اقدامی که انجام دادند این بود که آن‌ها مجموعه‌ای از آدم‌هایی که به سازمان انسانی معتقدند به آن منطقه رفتند. منظورم مهاجرت فیزیکی نیست. منطقه‌ای ایجاد کردند برای ایجاد یک سازمانی که مردم آن محله نسبت به شرایط و وضعیتشان آگاه کنند. ولی یک ترکیبی بود بیشتر از همه آکادمیسین‌ها، منظور من این است که یک بهانه شهری خاص باید منجر به تشکیل یک سازمان از آدم‌های علاقه‌مند شود که راجع به آن مسئله با کاربرانی که از آنجا استفاده می‌کنند، چانه‌زنی کنند و آن را تبدیل به یک پروژه کوچک در مقیاس محله نمایند. بعد آن پروژه کوچک در مقیاس محله وقتی ایجاد شود یک گروه دیگر یک جای دیگر ایجاد می‌شود. چون می‌بینند یک جای دیگر این حرکت صورت می‌گیرد، شروع به تفاهم با یکدیگر می‌نمایند و بعد استاد X با استاد Y از فلان دانشگاه شروع به کار کردن

با یکدیگر می‌کنند. یعنی می‌شود جریان، چند گره میشود جریان. یک تجربه است که عین آن در ترکیه اتفاق افتاده است.

دکتر عنلیب

خیلی نکته خوبی را گفتید.

دکتر شفائی

تجربه‌ای را که ایشان می‌گویند ساختار آن بسیار متفاوت است. حداقل در سمیناری که پارسال بود در حقیقت تورهایی که برای ما گذاشتند ۷-۸ تا از این پروژه‌ها را دیدیم و اصلاً نمونه‌ای که شما مطرح می‌کنید اینطوری نیست.

دکتر عنلیب

اتفاقاً من نکته ایشان را تأیید می‌کنم.

مهندس کهنسال

آن‌ها تشکیلات را ساختند، منظوم سازمان انسانی اهالی حرفه از شهروندان است.

دکتر عنلیب

ببینید ایده، ایده خوبی است و به نظر من اتفاقاً برگرداندن آن در کشور ما و در بافت فرسوده ما هم شدنی است.

دکتر شفائی

اگر ساختار نداشته باشد پوپولیسیم می‌شود.

دکتر عنلیب

جریان‌سازی در عرصه شهری در نوسازی بافت یک حرکت بسیار خوبی است که به نظر من باید انجام شود. محل برای این کار به عقیده من، - خانم دکتر- که یک مقدار از مسیر خود انحراف پیدا کرده است، دفاتر هستند. ببینید دفاتر اصلاً فلسفه‌شان این بود، که یکسری

دفاتر در محلات هستند که محل تجمع جامعه مخاطب آن محله هستند. چه چیز آن کم بود؟ رها شدگی آن‌ها خانم دکتر. اینها در یک "کامون پست" رها شده بودند، یک مرکزی باشد که این سیستم را مدیریت نماید. یعنی یک نظام یکپارچه‌ای را طراحی می‌کند که از این بگیرد و به دیگری بدهد و کاملاً شدنی است. اتفاقاً من فکر می‌کنم برگرداندن این مدل در کشور ما و نوسازی کاملاً شدنی است و دفاتر اگر در مسیر خودشان حرکت کنند، کاملاً می‌توانند محمل بسیار خوبی برای این امر باشند به شرطی که در رأس آن‌ها یک مدیریت هوشمند و عاقل وجود داشته باشد.

مهندس خداوردی

من فقط یک قضیه را خدمتتان عرض کنم، چون گفتید امکان پذیر نیست ما شهرسازیم و باید یک اقدام مؤثری که نمود کالبدی داشته باشد انجام دهیم، خواستم بگویم که امکان پذیر است، یعنی ما بیاییم با استفاده از این جریان‌ها و با استفاده از فعالیت شهر، هم شهر را اداره کنیم و هم آن را توسعه دهیم و هم در واقع نیازی نباشد که دفاتر بذاریم و مردم را توجیه و راغب برای انجام یکسری اقدامات نماییم. چون فکر می‌کنم که حاکمیت هم اینکه قوانینی که خود تصویب می‌کند، مصوبه‌هایی که شوراهایی مثل شورای عالی شهرسازی و مصوبه‌های مختلف را درست اجرا نماییم، هر اقدامی که می‌خواهیم انجام دهیم در یک چارچوب آن چارچوبه‌ای که در ذهنتان است ببریم. آن‌ها را درست انجام دهیم حتی اگر اشتباه دارند.

دکتر عندلیب

آقای مهندس شما می‌گویید که هسته حاکمیت این جریان را تا سلسله مراتب پایین ببریم.

مهندس خداوردی

ببینید شما در خصوص راه و خیابان گفتید که اقداماتی هستند که حاکمیت می‌تواند وارد تصدی‌گری شود، در صورتی که این هم نیست. یعنی اگر شهری را مبتنی بر مالیات اداره

1- Common Post

کنید امکان‌پذیر است مردم راه‌شان را خودشان بسازند، شما فقط ضوابط راه‌سازی را تدوین کنید.

دکتر عندلیب

ببینید ما در کجا زندگی می‌کنیم؟ از چی صحبت می‌کنیم؟ نیاستی بحث را با یک فضای کاملاً آرمانی و تخیلی و ذهنی مخلوط کنیم.

دکتر شفائی

این نمونه‌ای که شما مثال می‌زنید مردم خودشان راه را بسازند در کجاست؟

مهندس خداوردی

این نمونه‌ای است که در دنیا در کشورهایی که نفت ندارند، قائل به این هستند که با مالیات شهرشان را اداره کنند، ولی اینکه باید محله را توسعه دهیم.

دکتر شفائی

با مالیات اداره کردن هیچ ارتباطی با اینکه خودش وارد عمل شود ندارد. یعنی مردم وارد عمل نمی‌شوند.

مهندس خداوردی

مردم وارد عمل نمی‌شوند.

دکتر عندلیب

ببینید اصلاً این یک سناریویی است که آقای مهندس تعریف می‌کنند و در مورد تحقق‌پذیری آن من به شدت تردید دارم و بلکه معتقدم اصلاً ناشدنی است و در این سه مدلی که رسم کردم خیلی خیال‌پردازانه است و کاملاً آرمانگرایانه است. صحبت ما خیلی روشن است، می‌گوییم که تقسیم‌بندی باید باشد (سه مدل مطرح شده) شما نمی‌توانید کاملاً بازار را

به حال خود رها کنید "مارکت فیری" یعنی، به قول شما مردم خودشان خیابان کشی کنند نمی‌شود! ما از بافت فرسوده ایران صحبت می‌کنیم.

دکتر ایزدی

شده، در اوصیا محله بابل یک خبّر اینکار را کرده .

دکتر عندلیب

دو بحث را نباید با یکدیگر مخلوط کنیم. قاعده‌ای را برای اداره شهر تنظیم می‌کنیم یا براساس استثنائات می‌خواهیم شهر را اداره کنیم. اینکه در این جمع چهار نفر نخبه ممکن است وجود داشته باشد و چهار آدم کم‌هوش مثل من هم ممکن است باشند. قاعده چیست؟ متوسط این جلسه چیست؟ همه نخبه‌اند؟ اینکه مردم می‌توانند گاهی یک کارهای برجسته استثنائی انجام دهند، من هم قبول دارم. ولی ما نمی‌توانیم شهر را به اعتبار این استثنائات به حال خود واگذار کنیم. بنابراین اجازه دهید آقای مهندس از فرمایشات شما این نتیجه را بگیریم که ظرفیت‌هایی در شهر است که اگر این ظرفیت‌ها را بشناسیم تا آنجایی که امکان دارد این ظرفیت‌ها را فعال کنیم و بخش مردمی‌اش را پررنگ‌تر کنیم اینکار را بکنیم ولی اگر نباشد ما نمی‌توانیم این را به حال خود رها کنیم.

مهندس خداوردی

نه آقای دکتر! عرض بنده این است که می‌توان شهرسازی کرد و به کالبد فکر نکرد یعنی، می‌توان نوسازی کرد و فقط به نوسازی کالبدی فکر نکرد. فعالیت‌هایی از جنسی که آقای دکتر ایزدی گفتند، توانمندسازی که شما یک فعالیتی را در یک مجموعه ایجاد کنید که هم از لحاظ اقتصادی و اجتماعی و...

دکتر عندلیب

آخر آن چی می‌شود؟ به کالبد منجر می‌شود یا خیر؟

مهندس خداوردی

آخر آن هم به کالبد منجر می‌شود. به کالبدی منجر می‌شود که در آن زندگی کنند. توجه می‌کنید محله‌ای را که امروز دور آن یک دیوار بکشید و هر اقدام نوسازی در آن انجام دهید، فردا اگر محله خوبی باشد، همان اتفاقی می‌افتد که باز آقای دکتر ایزدی به درستی در صحبت‌هایشان اشاره کردند که در محله جلفا افتاده است و الان بایستی جلوی آن را بگیریم. یعنی، یک عده سرمایه‌گذار، سرمایه، پول و فکر از جای دیگری می‌آیند و می‌خواهند یک بهره‌برداری‌هایی در آنجا انجام دهند. یعنی یکی از بحث‌ها این است که شما اقدامات متوازی را در شهر و محلات انجام دهید که تعریف شده باشد.

دکتر عندلیب

آقای مهندس بفرمایید.

پرسش‌گر

من مسئله را می‌خواهم خیلی ساده مطرح کنم. اولاً خیلی تشکر می‌کنم از جنابعالی، از جناب آقای دکتر ایزدی و خانم دکتر عرفانیان و دیگر دوستان. ببینید آقای دکتر واقعاً ما این جلسات را که برگزار کردیم شاید انتظار دیگر دوستان هم این باشد که به یک جمع‌بندی و یک خروجی برسیم. از این قسم جلسات من به خاطر دارم که برگزار شد ولی حتی به یک بیانیه هم ختم نشده. یعنی ما قرار نیست بیاییم و دوبه‌دو، دوبه‌سه با هم مناظره کنیم و بعد انتهای بحث را باز بگذاریم و برویم شش ماه دیگر یک سلسله نشست یا هم‌اندیشی برگزار کنیم. ببینید الان مسئله ما خیلی واضح و روشن است.

دکتر عندلیب

ببینید ما خروجی جلسه‌مان بعد از صحبت‌هایی که با شما می‌کنم، چهارده بند برای شما قرائت می‌کنم که آن منشور محتوایی است که من از این جلسات جمع‌بندی کردم و تقدیم می‌کنیم به آقای دکتر ایزدی که بر مبنای این پله حرکت‌های بعدی شروع شود. ممکن است این با نقطه نظرات بعضی از ما اختلاف داشته باشد ولی خروجی این جلسه ما در نهایت این

منشوری خواهد بود که به عنوان پایان بخش جلسات محتوایی مطرح می‌شود و فکر می‌کنم نظر جنابعالی را تأمین می‌کند و ما فقط به همین گفت و گوها بسنده نمی‌کنیم.

پرسش‌گر

البته از آن سو هم از شما انتظار نداریم که همه مسائل بافت فرسوده را به تنهایی یا دیگر دوستان جوابگو باشند. به هر حال باید برسیم که مشکل کجاست؟ آیا مشکل مردم‌اند؟ آیا مشکل برنامه‌ریزانند؟ آیا مشکل سیاست‌گذارانند؟ کجای کار ایراد دارد که ما نمی‌توانیم بافت‌های فرسوده را احیاء کنیم؟ ما باید اینجا به هر حال بگوییم که اگر من برنامه‌ریزم نقشم چیست؟ آیا من نقشم را درست بازی کردم؟ آیا من مسئولیتم را درست انجام دادم؟ آیا در واقع نقش سیاست‌گذاران درست بازی شده و مردم چه نقشی دارند؟ اگر وظایفمان تفکیک شود قطعاً به یک خروجی تحقق‌پذیری نسبی خواهیم رسید. من فکر می‌کنم که نگاهی که شما فرمودید نگاه استراتژیک، بسیار نگاه درستی است. ما باید در واقع یک برنامه بلند مدت داشته باشیم. من فکر می‌کنم یک طرح جامع بافت فرسوده مثل طرح جامع مسکن داشته باشیم که الان چندین سال هم تدوین و هم تصویب آن به طول انجامید. ولی به هر حال ما باید برای بافت فرسوده که در قانون آمده است باید برای شهرها ۱۰ درصد احیاء، بازسازی و نوسازی شود ولی این اتفاق نمی‌افتد.

ببینید در یک نظام ارتباطی که یک رکن آن فرستنده پیام است و رکن دیگر گیرنده پیام و بین آن‌ها پیام است که باید انتقال پیدا کند آیا فرستنده پیام اشکال دارد؟ ما درست نتوانستیم این را تبیین کنیم، بافت‌های فرسوده را بشناسیم و تبیین نماییم. آیا خود پیام ایراد دارد یا گیرنده پیام؟ در واقع گوش شنوایی در این قضیه نیست. الان در یک محله‌ای که ما درگیر هستیم این است که شما بحث اقدام سومتان زیرساخت‌ها بود. در کوچه چهار متری الان درجاسازی می‌کنند، ما چگونه معبر این را تعریض کنیم؟ ما وقتی که یک کوچه ۴۰ متری به عرض ۵-۴/۵ متر و در جاهایی ۳ متر است الان ۵-۶ طبقه ساخته می‌شود. ما چگونه می‌توانیم راجع به اقدام سوم زیرساخت‌ها صحبت کنیم؟ کی این محله بازسازی خواهد شد؟ کی این اتفاق خواهد افتاد؟ اینها مسائل شهر است و من فکر نمی‌کنم که ما

بتوانیم محدوده‌های را بگیریم و معبرش را تعریض کنیم و خدمات قرار دهیم، در حالی که همین الان در جاسازی اتفاق می‌افتد و آن بافت تمام شده است و نمی‌توان برای آن کاری انجام داد.

دکتر عندیلب

ببینید تفاوت بحث همین است. یک رویکرد همین است که شما فرمودید یعنی، در جاسازی و تجمیع‌های بی‌رویه و پروانه ساخت و... است یک رویکرد هم آن طرف دیگر می‌گوید نوسازی بافت فرسوده احاله به محال می‌دهد یعنی، یک مقیاسی را مطرح می‌کند که شما نمی‌توانید آن را بیابید. ما می‌خواهیم نوسازی بافت فرسوده کنیم چه کار کنیم؟ حرف و بحث ما رویکردی است که در این پنج جلسه پیگیری شد پاسخ به همین سؤال است. حال شما بیابید یک مقیاسی از شهر و بافت فرسوده را به نام محله بگیرید که واقعی است و تا حدودی قابل شناسایی است، حال با همه ابهامات و اشکالاتی که دوستان مطرح می‌کنند واحد اقدام ما به نوسازی در بافت فرسوده محله است این را با هم توافق نماییم. این اساس بحثی است که ما در این جلسات به آن رسیدیم یعنی، من فکر می‌کنم اگر ما برای این جلسات تفاوتی را که با همه جلساتی که برگزار شده است در نوسازی بافت فرسوده قائل شویم این نقطه است که ما اینجا نیامدیم که کلی‌گویی کنیم و راجع به آسیب‌شناسی بافت فرسوده بگوییم و بعد هم معلوم نشود آخر آن چه می‌شود ما نیامدیم از بناسازی، بددانه‌سازی فقط صحبت کنیم ما مقیاسی را تعیین کردیم به نام محله فرسوده و می‌خواهیم به محله بپردازیم. حال با این محله چگونه برخورد کنیم؟ تمام بحث در این حساب است. آقای مهندس بفرمایید.

مهندس شهبازی

با سلام، آقای دکتر چیزی که من الان برداشت کردم، آن چیزی که اکنون مصداق این جلسه است گفت و گو است نه گفت و شنود در واقع ما چندان مخالفتی با یکدیگر نداریم ولی به عبارتی هر کدام از دید خود مسائل را مطرح می‌کنیم. من مخالفت جدی با همدیگر ندیدم در اصولی باشد. یک اشکالی که ما اینجا داریم، مثلاً اگر شما بحث مسئله را مطرح می‌کنید

ما کارکردهای محله می‌خواهیم (همبستگی اجتماعی).

دکتر عندلیب

همین نکته‌ای که گفتید دستاورد بزرگی است که شما پیدا کردید. همین که می‌گویید من اختلاف جدی ندیدم این خیلی خوب است و بله ما گفت و شنود کردیم، به حرف یکدیگر گوش کردیم بعد دیدیم که اختلاف جدی نداریم.

مهندس شهبازی

بعضی وقت‌ها فقط تکرار و پیچیدگی به هم است و بعد یک بحثی است یعنی گاهی اینقدر بحث را پیچیده می‌کنیم آن چیزی که فرمایش آقای دکتر ایزدی گفتند پرهیزیم از قضیه و آنقدر پیچیده و آن را سنگین نماییم یا سخت کنیم که قابل دسترسی نباشد. بحثی که آقای دکتر راجع به بندر عباس گفتند به عنوان یکی از راهکارها درست است. ما اگر بخواهیم به قضیه محله‌ای بنگریم به تعداد این انعطاف‌پذیری باید طرح را باز بداریم، هر جای یک شرایط، جمعیت، بافت فرهنگی خاصی دارد که همه را در نظر بگیریم. هر جایی باید این را باز کنیم و آن ضوابط کلی آنجایی که ضوابط نداریم آنجایی که جمع می‌خواهد بشود تجمع با این شرایط. بعد اگر آن تک بعدی نگری را برداریم می‌خواهیم خیابان بکشیم و معبر بسازیم و فقط به کارکرد معبر نگاه می‌کنیم که گذر محله است و ابعاد دیگر اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی را در نظر نمی‌گیریم. اگر این مسائل را با هم در نظر بگیریم شاید نیاز به هیچ مدلی هم نباشد و طبق ضوابطی که در اختیار داریم اقدام می‌کنیم. من فکر می‌کنم اگر اینگونه محله را به عنوان پایلوت در نظر بگیرید برای اجرا آسان‌تر باشد و محله هم مشکلی ندارد.

دکتر عندلیب: من متوجه نشدم یعنی شما فرمایشتان این است که ما نهایتاً بایستی با توصیه نوسازی کنیم؟ خروجی آن چیست؟ فرض کنید که من مسئول نوسازی هستم شما به من چه چیزی می‌دهید که من بافت فرسوده را نوسازی کنم؟

من می‌گویم چند راهکار دارد. مثلاً می‌گوییم راهکارهای اقتصادی، غیر اقتصادی، اجتماعی و در بحث مشارکت راهکارهای جلب مشارکت، به نوعی که همه‌جانبه‌نگر می‌باشد.

شما می‌خواهید نو سازی کنید ولی طرف مقابل توانایی‌اش را ندارد اولی بایستی آن را توانمند کنیم یعنی، اگر می‌خواهیم محله را احیاء کنیم باید نگاه کنیم به وضعیت اقتصادی و فکری برای این کنیم.

دکتر عندلیب

آقای مهندس چرا تاکنون عملی نشده است؟ اگر فرمایش شما را ما بپذیریم مگر ما کم برنامه، توصیه اقتصادی و سیاسی داشته ایم؟

مهندس شهبازی

من برمی‌گردم به فرمایش خانم دکتر که ما بخشی‌نگری داریم و در بخش عمل می‌کنیم و دارای مدیریت یکپارچه نیستیم.

دکتر عندلیب

اگر ما بخشی‌نگری را به عنوان یک اصل پذیرفتیم، پس آیا می‌پذیرید که سر واحدی به نام محله این بخش‌ها باید کنار هم بنشینند و در مقیاس محله به توافق برسند؟ ما حرفمان این است. خانم دکتر راست می‌گویید درست است نگذاشتند در شهر مدیریت یکپارچه شود ولی ما در مقیاس محله این کار را نکنیم؟ همه حرف ما این است. ما می‌گوییم برای اینکه این منابع و سرمایه هدر نرود و کار به سرانجام برسد. شما بیایید این مدیریت یکپارچه را در مقیاس محله پایوت کنید. همه حرف ما این است. حال چه اقداماتی باید انجام دهیم؟ ما گفتیم این چهار اقدام، حال اینکه چه جوری باید انجام دهیم کدام اولویت، چه حجمی، چه نقدی، چه بخشی و... این توافقی است. اما ما اینجا در این جلسه به عنوان یک خروجی آقای مهندس توافق نماییم.

دکتر شفائی

من با محله مخالفم. یعنی اصل توافق که من می‌توانم مخالف باشم.

مهندسی سلمانی

بسم الله الرحمن الرحيم. خسته نباشید بخشید آقای دکتر من برداشتم این است که حالا باید ببینیم اساساً چرا بافت‌های فرسوده در مرکز شهر تهران که پایتخت کشور هم است ایجاد شده است؟ من به ذهنم این رسید که مدیریت شهری و یا شهرداری مناطق معابر را ایجاد نمی‌کنند و توسعه نمی‌دهند. علی‌رغم اینکه در طرح تفصیلی دیده شده مثلاً این معبر باید چه میزان تعریض شود منتظر می‌مانند و سال‌هاست همین اتفاق افتاده است. به دلیل اینکه از منابع مالی باید خرج کنند و از مردم خریداری کنند، منتظر می‌مانند این ملک فرسوده شود و مردم مجبور شوند تخریب کنند و زمانی که می‌خواهند تخریب کنند به مالک می‌گویند که باید عقب نشینی کنی چراکه قرار است معبر ۶ متری به ۱۰ متری تبدیل شود. یعنی کسانی که مسئول نوسازی هستند نه ۱۰۰ درصد ولی به نظر من نقش اساسی در فرسودگی محله یا بافت دارند و یا داشته‌اند. اگر نقش صد درصدی نداشتند ولی ۵۰ درصد نقشی است که ایفا کردند. برداشتم این است که اگر چنانچه شبکه‌های معابر، فضاهای عمومی، خدمات هفتگانه در محلات و در محدوده‌های بافت فرسوده که بخش حاکمیتی است همانطور که خانم دکتر یا بقیه دوستان بیان کردند، اینها بخش تصدی‌گری است. معابر، کوچه، خیابان را که نباید مردم ایجاد کنند باید متصدیان امر که اکثراً یا مدیریت شهری است یا بخش‌های حاکمیتی دولت است باید ایجاد کنند. شبکه‌های فاضلاب یا هر خدمات دیگری که خدمات درمانی، آموزشی و ... اینها را باید دیگران برای مردم ایجاد کنند. ممکن است بخشی را خیرین ایجاد کنند ولی فضایش هم باید باشد تا خیرین نیز بتوانند خدمات ایجاد کنند. این اقدامات، اقداماتی که بخش حاکمیتی است و نیاز به صرف منابع دارد پراتز باز می‌کنم چون بعضی وقت‌ها خیلی برای من ناراحت کننده است مثلاً می‌گویند توانمندسازی کنیم و از مردم پشتیبانی کنیم از نظر قابلیت‌های مالی، اقتصادی تقویت شوند و نوسازی کنند حال اینکه اگر ما منابع داریم ما اگر بلدیم توانمندسازی کنیم وظایف بخش حاکمیتی خودمان را درست انجام دهیم، این معابری که ۱۰-۱۵ سال چه طرح تفصیلی قبلی و چه طرح تفصیلی جدید مثلاً مشخص کرده است که این محدوده چه معابری برایش ایجاد شود. منتظر میشویم آنجا فرسوده شود و روی سر مردم خراب شود، بعد می‌گوییم چه بکنیم. بخش دوم

اگر گرفتاری های اداری را حذف کنیم، مثلاً در فرآیند نو سازی اگر مردم قرار است نو سازی کنند باید به کجا مراجعه کنند؟ به کدام سازمان ها باید مراجعه کنند آیا این سازمان ها هیچ کمکی نمی خواهند؟ مثلاً به مردم کمک کنیم که نو سازی کنند همان جایی که ما مسئولیت داریم (سازمان نو سازی، شهرداری، شهرداری، عمران و بهسازی و...) مسئولیت هایمان را درست انجام دهیم. چون می خواهیم متفاوت تر از دوستانی که بیان کردند نظراتم را بیان کنم، در فرآیند نو سازی ما وظایفمان را درست انجام دهیم. مثلاً می گوییم تخفیفات را اعمال می کنیم، تصویب هم می کنیم، ولی به آن عمل نمی کنیم. یکسال عمل می کنیم و سال دوم یک تبصره می زنیم و یک چیز دیگر ایجاد می کنیم مثلاً یک بهانه پیدا می کنیم برای نو سازی از مردم پول بگیریم و بخش تسهیلاتمان را آن چراکه به آن می گوییم عمل نمی کنیم. من نمی گویم مردم را توانمند کنیم من می گویم بیاییم خودمان را توانمند کنیم یعنی، از نگاه دیگر مطرح کنیم. اگر با مردم صادقانه حرف بزنیم، اعتماد مردم را جلب کنیم وظایف سازمانی خودمان را درست عمل کنیم به نظر من مردم به خودی خود نو سازی خواهند کرد و اصلاً نیازی نیست ما بگوییم با چه کسی تجمیع کن خود او متوجه می شود با این همسایه راحت می تواند تجمیع کند چه نیازی دارد، چند طبقه بسازد و... یعنی در چارچوب ضوابط باشد.

دکتر عنادلیب

یعنی من می توانم از بحث جناب عالی اینطوری نتیجه گیری کنم که شما می فرمایید اگر حاکمیت به وظیفه خودش عمل کند و خدمات و زیرساخت ها را ایجاد کند مردم وظیفه خود را بلدند. موافقید؟

مهندس سلمانی

بله. دقیقاً

دکتر اسلامی

سلام. من فقط با این توضیحی که معمار و شهرساز نیستم، اگر نظری می دهم به خاطر اینکه احساس کردم که نظرات تئوریک داده شد و بخشی اش برمی گشت به مسئله

استراتژی و مدیریت و اقتصاد. ببینید اگر بخواهم نگاه سیستمی داشته باشم چه در سطح پایین سیستم به عنوان یک ماشین یا در سطح بالاتر سیستم به عنوان یک ارگان آن زمان انتظارم از آنچه که در فرآیند بازآفرینی شهری رخ می‌دهد چیزی بیشتر از آن چیزی که امروز رخ می‌دهد نیست یعنی، من نمی‌توانم در یک فضایی زندگی کنم که مثلاً گیربکس گیربکس پیکان، جعبه دنده‌ام جعبه دنده پیکان است اما موتور بنز را روی آن بذارم. ممکن است در یک مقطع کوتاهی درست کار کند ولی بعد حتماً با مشکل مواجه می‌شود. ببینید من در سرزمینی زندگی می‌کنم که شبیه مشکلاتی که در عمران بهسازی می‌بینم می‌توانم برای آموزش عالی، شهرداری، ورزش، بورس و شبکه بانکی‌اش هم مثال بزنم. بنابراین انتظارم اساساً خیلی بیشتر از آن نیست. تلاشی که مدیریت شهری و آن بخشی که مسئول این کار است اینکه باتل نک^۱ این سیستم نباشد یعنی الان من باید همه این تئوری‌ها را فکر کنم که من "باتل نک" این سیستم نباشم و الان نمی‌توانم فکر کنم که من مثلاً محله‌هایی داشته باشم شبیه سوئیس، شبکه بانکی، دانشگاهی و ... این وضعیت را داشته باشد. برای اینکه باتلنک نباشم می‌توانم بگویم که یک مدل این است که من به استراتژیک فکر کنم و در سطح "بیزنس یونیت"^۲، "لوکال یونیت"^۳ و یا "اریا اکشن"^۴ انجام دهم. یک نگاهم که خیلی جای آن را در این یکسال و اندی که در مسئله بودم غایب دیدم، این بود که ما همیشه از دید مشکلات امروزمان نگاه می‌کنیم. نمی‌دانم این چقدر راه حل خوبی است اما یک پروژه سیار معروفی وجود دارد به نام پروژه "او-ال-پی-سی" که خیلی پروژه معروفی است. این پروژه تصمیم می‌گیرد که به هر کودکی در جهان یک لپ‌تاپ بدهد بعد انتقاد خیلی زیاد به آن می‌شود که در کشورهای در حال توسعه یا توسعه نیافته کودکان بیشتر نیاز به غذا، آموزش و ... دارند. ولی اینها می‌گویند نه! من باید نگاهم نگاهی باشد که بچه‌ها بتوانند مسئله حل کنند. به هر حال یکی از کشورهای آفریقایی نمونه می‌شود و ۵۰ لپ‌تاپ به کودکان می‌دهد

-
- 1- Bottleneck: تنگنا، تنگه
 - 2- Business unit
 - 3- Local unit
 - 4- Aria action

و خیلی جالب است در این پروژه "او-ال-پی-سی" نزدیک به ۵۰ روز هر بچه ۱۰ "آپ پر دی" استفاده می‌کند و بعد از شش ماه یکی از همین ۵۰ بچه سیستم اندروید را هک می‌کند. علی‌رغم اینکه همه مشکلات وجود داشته است. اینکه من با نگاه مشکلات آینده به قضیه نگاه کنم به نظر من این خیلی کمبودش در این بحث‌هایی که ما داشتیم وجود داشته است، ممنون.

مهندس سربازی

می‌بخشید شما یک چیزی را مطرح کردید، گفتید که این طرح‌های توسعه محله جایگزین طرح تفصیلی می‌شود و اینها منطبق به طرح تفصیلی نیست. یعنی اساساً اشتباه شده است اگر فکر کردند که باید هماهنگ با طرح تفصیلی باشد. من می‌خواستم بدانم که اصلاً این طرح‌ها فقط برای محلات تهران و برای یک عده سرمایه‌گذار است؟ اصلاً چنین طرح‌هایی می‌تواند برای کل ایران باشد که مثلاً اگر قرار باشد حالا بگذریم از اینکه در یک محله ما تجمیع واحدهای مسکونی را داریم یا مثلاً مرکز محله‌هایی را داریم که خشکشویی و سوپرمارکت و... در آن باشد. ما یکسری پروژه‌های بزرگتر را داریم مثل بیمارستان که جایش در شهرهای خوزستان ما خالی است. اگر قرار باشد که بگوییم این طرح‌ها وسند توسعه محلات فقط برای تهران است باید بگوییم که بقیه چی می‌شوند؟ ولی اگر قرار است همه جایی باشد اصلاً اولاً چیزی نباید فراموش شود بعد هم یک پروژه احداث یک بیمارستان، یک دانشگاه، که اگر در طرح تفصیلی منظور شده است اگر که این بر عهده همین کارهای تجمیع و ساخت و مرکز خرید و ... همه چیز بیاید جایگزین این طرح تفصیلی شود اینها فراموش می‌شود یا اینکه اگر قرار باشد که سرمایه‌گذار هر طرح توسعه‌ای اینها را در نظر بگیرد. اصلاً چه جوری عمل شود؟ آن زمان است که دیگر واقعاً ممکن است که با چالش مواجه یا فراموش شود یا یک فعالیت‌هایی ورشکست شود حالا یا فعالیت‌های قبلی یا فعالیت‌های بعدی و بزرگترین خطر این است که کلاً به دست فراموشی سپرده شود، متشکرم.

1- OLPC

2- App per day: اپلیکیشن در روز

دکتر عندلیب

بله نکته خیلی خوبی را اشاره کردند این را خواهش می‌کنم دقت بفرمایید برای اینکه آن سوء برداشت اولیه هم از صحبت من شد اصلاح شود، ببینید شهر در مقیاس کلان خود، سندی را که می‌خواهد بر پایه آن ساخته شود را طرح جامع می‌گوید این که حالا ما طرح جامع را قبول داریم یا نداریم را بحث نمی‌کنم. ما بحثمان این است که آن سندی که بر پایه آن اتفاق شهرسازی بایست رقم زده شود چیست؟ آیا جز سند طرح جامع ما می‌توانیم بگوییم سند دیگری داریم؟ سند طرح جامع است. لایه بعدی این سند طرح تفصیلی است. به این کار ندارم که اجرا میشود یا نه، خوب است، بد است، قبول داریم یا نداریم، سندی که بر اساس آن جواز داده می‌شود و مردم خانه‌هایشان را می‌سازند و این سند است. ما سؤالمان این است در مقیاس محله که از شهر و منطقه کوچکتر است می‌توان با برنامه نه کالبدی فقط و فقط صرفاً با توصیه کار کرد؟ بحث ما این است. ما می‌گوییم این سلسله مراتب در مقیاس ۱:۱۰۰۰۰ و ۱:۲۰۰۰ و ۱:۵۰۰ بایستی تکلیف را برای اقدام روشن کند. البته اشکال آقای مهندس درست است من اصلاً بحثم این نبود که ما خط برش می‌زنیم و اتفاقاً شما دفتر پنجم سال ۱۳۸۵ من را ببینید که طرح جامع را نقد کردم و از منظر نوسازی همین را گفتم و اصلاً منظورم این نیست که ما برش می‌زنیم و برای آن طرح تهیه می‌کنیم. مقیاس اقدام محله است ولی برنامه‌ریزی مقیاسی بزرگتر از محله دارد.

مهندس خداوردی

منظورتان از اقدام، اقدام کالبدی است؟

دکتر عندلیب

مجموعه‌ای از اقدامات.

مهندس خداوردی

آن مجموعه را می‌توانید توضیح دهید؟

دکتر عندلیب

عرض کردم چهار اقدام.

دکتر شفائی

اقدامات کالبدی که منجر به منافع عمومی و همبستگی اجتماعی شود.

دکتر عندلیب

ببینید صحبت سر این است، نهایت اقدامات شما که می‌خواهید اجرا کنید، سند زیردستی شما، آن که خط کشیده شده ۱:۲۰۰۰ است. بعد از آن ما چیزی نداریم. ما می‌گوییم همه آن اقدامات بسترسازی اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، شناختی و توسعه‌ای باید بشود ولی نهایتاً سازمان فضایی محله-حالا محله را قبول داریم یا نداریم بحث دیگری است- بالاخره باید آنجا نشان داده شود که ما می‌خواهیم چه کار کنیم. صحبت اینکه جایی طرح تفصیلی می‌نشیند، بخشی از آن این است. دوستانی که زحمت کشیدند طرح تفصیلی را تهیه کردند، این صحبت که من نقل می‌کنم از یکی از دوستان اصلی این داستان است. خانم دکتر خوب می‌شناسند چون ایشان نیستند من نمی‌توانم نامشان را ببرم ولی اگر لازم شد مجبورم نام ببرم. من با ایشان ۴-۵ ماه پیش بحث داشتم همه آن دوستانی که معتقد به برنامه توسعه برای محله هستند، اینها هم در این جلسات ما بودند، ۳-۴ جلسه مفصل در مورد اینکه ما رویکردمان به محله چی باید باشد؟ آیا می‌توان در چارچوب صرفاً برنامه توسعه محله با توصیه محله را بسازیم؟ ما می‌گوییم نمی‌توانیم، خود آن دوستان هم که واضح این مسئله بودند در آن جلسات بودند اعتراف داشتند که در حد ساختار فضایی، سازمان فضایی، طرح کالبدی توسعه محله ما حتماً باید خط داشته باشیم اما معنی این حرف این نیست که ما همه اقدامات را منوط به اقدام کالبدی کنیم. صحبت سر این است که این مقیاس محله چون در دایره شناخت‌اش از طرح تفصیلی بیشتر است. لذا اقتضاعات محیطی را بهتر از طرح تفصیلی می‌داند و در نسبت با طرح تفصیلی خود را تنظیم می‌کند، اما اگر عرض معبر تعیین کننده‌ترین عنصر و فاکتور در این طرح کالبدی محله است، ما به این اشکال می‌گوییم و

نمی‌توانیم با این نگاه محله را نوسازی کنیم. ما می‌گوییم عرض معبر هم یک فاکتور است ولی این فاکتور در طرح تفصیلی تعیین کننده است. ما می‌گوییم اگر این رویکرد را شما آوردید در محله، ما نمی‌توانیم محله را بسازیم، لذا اینجا آن غلبه سند نوسازی محله است که بر طرح تفصیلی رجحان دارد.

دکتر عندلیب

اگر بخواهید بحث کنید من حرفی ندارم ولی وقتی هم می‌خواهم که منشور را بخوانم.

مهندس رضایی

آقای دکتر با توجه به توضیح کاملی که دادید من بیشتر گیج شدم یعنی، واقعاً متوجه نشدم آقای دکتر ایزدی اول جلسه به چه چیز ایراد گرفتند و گفتند کاملاً با مدل شما مخالفند و بعد هم جرقه بحث را هم زدند که این بحث‌ها کلاً شکل گرفت. بعد گفتند که ما طرفدار برنامه‌های راهبردی و اکشن پلان هستیم و در ادامه اکشن پلان‌های خود را مثال زدند. این طرحی که گفتید و مثال زدید، بسیار کامل بود دلیل مخالفشان را می‌خواهم بدانم؟

دکتر ایزدی

من که نگفتم مخالفم، من گفتم با مدل و مدل‌سازی مخالفم. موضوع مال دهه ۷۰ است. من می‌گویم مدل و مدل‌سازی نکنیم اجازه دهیم، انعطاف داشته باشیم و به سراغ شبکه‌سازی و جریان‌سازی ببریم. صحبت‌هایی که آقای دکتر کردند از لحاظ محتوایی ما را به یک زمینه‌ای که بتوانیم آن را عملیاتی نماییم می‌رساند.

مهندس رضایی

اقدامات عملیاتی اگر تحت نظر طرح جامع و مسترپلان که منظور ما دیگر طرح جامع نیست.

دکتر ایزدی

ما نشستیم در اینجا گناهکار را پیدا کنیم، کسی را محکوم و حرف دیگری را رد کنیم.

اینجا نشستیم فکرهای جدید را با هم در میان بگذاریم، با یکدیگر تحلیل کنیم. الان ما از چهار نشست فوق‌العاده کارشناسی و تخصصی که آقای دکتر به درستی مدل‌های مختلف، بحث‌های مختلف را مرور کردند و به نقد گذاشتند می‌خواهیم به همان یافته‌ای که در انتظارش هستیم برسیم. ببینیم چه چیزی می‌تواند ما را یک گام به جلو ببرد. به نظر من یک مقداری ما باید بازتر فکر کنیم و سعی کنیم این قالب‌ها و فرم‌هایی که به قول خودتان ما را به جایی نرسانده تغییر دهیم.

مهندس رضایی

آقای دکتر همین اکشن پلان‌ها خیلی خوب هستند اما تحت نظر یک طرح جامع نه آن طرح جامع خودمان، طرح جامع به معنی واقعی نباشد خود بی‌نظمی به وجود می‌آورد و مثل شهاب و مدل بابل‌ی که بیان کردید، می‌شود و به صورت نمونه نادر حساب می‌شود. این نباید طرح داده شود همان ریتمی که آقای دکتر می‌روند.

دکتر عندلیب

صحبت‌های شما را آقای دکتر تأیید می‌کنند، تفاوت در این است، قالب این کار چیست؟ آقای دکتر می‌فرمایند که این یک برنامه است، حرفی نیست من نام این را یک فرآیند گذاشتم. اما در درون این فرآیند یا در درون این برنامه چه اتفاق‌هایی باید بیافتد، این بحثی است که بایستی جداگانه و مفصل‌تر به آن بپردازیم.

مهندس درخشان

ببخشید من سه سؤال کوچک در مورد سند توسعه که فرمودید داشتیم. بحث اول، البته اگر بپذیریم که سند توسعه با الگوی مشارکتی یعنی من تأکید دارم به اینکه این سند توسعه با الگوی مشارکتی و توسط دفاتر قرار است تهیه شود. اگر این را کنار بگذاریم سه سؤال دارم.

۱. چه زمانی دفتر برای تهیه سند دارد؟ یعنی زمانی که شما فکر می‌کنید که مناسب است که این سند تهیه شود کی است؟
۲. چه کسی سند را تصویب می‌کند؟

۳. نظارت بر اجرای سند با کیست؟ این سه سؤال کلیدی است که می‌خواهم بدانم. چون به نظرم این سه مبحثی است که می‌تواند اصلاً خود الزام به وجود این سند و اجرایی شدن آن را بگوییم خوب است یا بد است؟ در کشور ما حالا مدیریت شهری که الان داریم.

دکتر عندلیب

بله خیلی این سؤالات جنابعالی سؤال‌های خوبی بود. ببینید ما الان یک لایه بین مدیریت مرکزی نوسازی و لایه محله کم داریم و ما باید آن را درست کنیم. قبلاً پیشنهادهایمان در ایده‌هایمان این بود که یک مجری نوسازی منطقه یعنی، یک نقش قرارگاه تاکتیکی یعنی یک نقش هماهنگ کننده بین مناطق بایستی وجود داشته باشد، این نقش الان نیست. برای همین هم چون تعداد دفاتر و محلات زیاد هستند و آن مدیریت مرکزی نمی‌تواند به اینها برسد ما یک لایه وسطی می‌خواهیم. اما کی تصویب، هدایت و نظارت می‌کند؟ اینها همان مدیریت مرکزی که گفتیم در سلسله مراتب با تقسیم کاری که می‌کند بایستی این کار را انجام دهد.

مهندس درخشان

آقای دکتر ببخشید سؤال من همینجا بود، وقتی ما یا شهرداری یا هر کس دیگری مجری نوسازی باشد و می‌خواهد این لایه‌ها را تعریف کند، به این مشکل برمی‌خورد که آقای ایزدی می‌گویند. یعنی، خود بنده به عنوان کسی که در حدود سه سال است در دفتر خدمات نوسازی یکی از محلات تهران کار کردم، آن کاری را انجام دادم که آقای دکتر می‌گویند. یعنی، اول شناختن را نسبت به محله خوب کردیم بعد شروع به جریان‌سازی نمودیم. یعنی شروع کردیم مردم را شناختیم، با آن‌ها ارتباط برقرار کردیم. مشکلات چیست؟ مردم چه می‌خواهند؟ فقط گوش می‌کردیم. شاید این پروسه یکسال طول کشید و فقط گوش می‌کردیم که مردم چه می‌خواهند. بعد از دو سال بنده به خود اجازه دادم که سند توسعه محله‌ام را بنویس. با توجه به اینکه مشارکت مردم را در کار آوردم یعنی، مردمی که فکر می‌کردیم محله مال خودشان نیست.

دکتر عندلیب

همین فرآیند باید برای تهیه سند طی شود.

مهندس درخشان

بله می‌خواهم بگویم که در این قسمت، زمان تهیه سند را مردم تعیین می‌کنند بعد از اینکه جریان‌ها شکل گرفت. سؤال دوم چه کسی سند را تصویب می‌کند؟ شما عنوان کردید عامل چهارم به دلیل مدیریت وقت، زمان ندارد. من می‌گویم به دلیل اینکه اصلاً مدیریت وقت اطلاع ندارد.

دکتر عندلیب

من کجا این را گفتم؟

مهندس درخشان

بحث من این است، اتفاقاً مصوب‌کننده این سند بایست خود مردم باشند اگر ما به نقطه‌ای رسیدیم که اجازه دادیم به مردم که سندهایمان را مصوب کنند یعنی، مردم محله تصمیم بگیرند که این تصمیم برایشان خوب است یا خیر؟ من محله‌ام بوی فاضلاب می‌دهد و شهرداری راه به راه می‌آید راه آب را باز می‌کند و سند ۵ ساله هم دارد که شورایاری برای آن سند تهیه کرد است و در شهرداری‌ها از این سند رقم به رقم برای محلات و مناطق وجود دارد. بنده به عنوان یکی از ارگان‌های مدیریت شهری در یک دوره‌ای سند تهیه کرده‌ام. سؤال سوم، چه کسی نظارت می‌کند؟ دقیقاً به اینجا می‌رسیم که اصلاً ما بر نمی‌تابیم که نظارت داشته باشد. ما کجا می‌توانیم به مردم اجازه دهیم که آن چیزی را که خواستند و تبدیل به سند شده است، حال اگر اجرا نشده چه شود؟ این همان اتفاقی است که در ترکیه می‌افتد، اگر به آن بستر اجتماعی نرسیده باشند به آن نقطه‌ای می‌رسند که این اتفاق‌ها می‌افتد حالا خواهش‌های دارند که اگر به خواهش‌شان نرسند، به خیابان‌ها می‌ریزند. آیا این را برمی‌تابیم؟ آیا مدیریت شهری ما برمی‌تابد که چنین سندهایی تهیه کنیم؟ اگر واقعاً می‌توانیم با چنین پرونده‌ای جلو برویم، این سند خیلی عالیست ولی اگر قرار است ما به

عنوان یکسری اندیشمند و به قول شما متفکر شهری- حالا کسانی که فکر می‌کنیم و بهتر از مردم می‌فهمیم- برای آن‌ها سند تهیه نماییم و خود هم باید در جایگاهی که فکر می‌کنیم و به جای مردم می‌فهمیم اجرا هم بخواهیم کنیم، می‌شود همان چیزی که تا امروز است. سال‌هاست که سند تهیه می‌کنیم و سال‌هاست که هیچ درد از مردم دوا نمی‌کنیم.

دکتر عندهلیب

بله . خیلی ممنون

مهندس توسلی

بسم الله الرحمن الرحيم. آقای دکتر اولاً تشکر می‌کنم از نظمی که در طرح مباحث داشتید و ای کاش که یک زیر دست هم داشتید و ما می‌دیدیم. مثلاً می‌خواهید یک منشور را بخوانید فکر می‌کنم اگر ببینیم خیلی بهتر است اگر امکانش برقرار شود خیلی بهتر می‌توان استفاده کرد. پس بنابراین از نظم شما تشکر می‌کنم و مشکلات ما در کل کشور از همین بی‌نظمی‌ها است. چیزی که می‌خواهم عرض کنم آقای دکتر شما دو سؤال را مطرح کردید که خواستید جمع اعلام موافقت یا مخالفت کند اما شاید کمتر نقدها و در واقع موافقت‌ها به این دو سؤال معطوف شد حتی از آنجایی که آن دوستان شروع کرد که گفت من سؤال ندارم، من نقد دارم و بعد به سؤال تبدیل شد. یعنی نقدشان را فاکتور گرفتند و چند سؤال مطرح کردند. ببینید دو سؤالی که شما مطرح کردید که آیا طرح‌های موجود توسعه شهری تکاپوی نوسازی شهری را می‌کند یا خیر؟ این اولین سؤال بود. تقریباً فکر می‌کنم و همه اتفاق دارند که طرح‌های موجود شهری در تکاپوی خود شهرسازی هم نمی‌کند و مشکلاتی هم حتی ایجاد می‌کند چه برسد به اینکه بحث نوسازی و بهسازی در بافت‌های هدف که پیچیدگی‌های خاص اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی خود را دارد. سؤال دوم در این بود که آیا رویکرد محله‌ای را نیازمند است که ما یکپارچه‌سازی کنیم؟ که این هم تقریباً حتی آن دوستان که نقد کردند و بعد نقدشان را مسکوت گذاشتند هم ظاهراً بودند که رویکرد محله‌ای بهسازی کنیم.

مهندس خداوردی

آقای عزیز ما نقدمان را مسکوت نگذاشتیم. نقد ما هنوز پا برجاست.

مهندس توسلی

آن زمان که با آقای دکتر گفت و شنود می کردید فاکتور گرفتید.

مهندس خداوردی

در واقع ما در تعاریف با هم مشکل داریم و تعاریفمان با هم نمی خواند، بنده شروع کردم و چند سؤال پرسیدم که ببینم اگر در تعاریف، دیدگاهمان فرق می کند دیگر نقد وارد نیست. چراکه وقتی بر مبنای تعریفی شما یک مسئله ای را می سازید دیگر آن بر مبنای آن تعریف است وقتی تعریف را عوض کنی، پایه اش را عوض می کنی و منجر به هزاران نقد می شود.

مهندس توسلی

به هرحال آن صحبتی که آن زمان کردید من برداشتم را عرض کردم. اما آقای دکتر اینها که واضح است ما گام بعدی را مشکل داریم شاید باید روی آن فرآیند بیشتر متمرکز شویم تا این دو سؤال که فکر می کنم اتفاق نظر بود حال شاید عزیزانی باشند که یا توجیه کامل نشدند یا همچنان دوست داشته باشند نقد را ادامه دهند و به یک نقطه مطلوبی برسند. ولی من از اینجای بحث شما که پرداختید به بحث دفاتر . نمی دانم وارد بحث نهاد شدید و بحث نهادی را راجع به این مباحثی که فرمودید بحث دفاتر را مطرح کردید. یکی اینکه چیزی گفتید که خود من متوجه نشدم و نشانه های تردید و سؤال هم در چهره آقای دکتر ایزدی دیدم و آن همه بحث لایحه دفاتر نوسازی بود . در قانون پیش بینی شد و بعد دستورالعمل آن آمد. اما اگر منظورتان از لایحه، پیش نویس و پیشنهادی است که باید در مجلس قانون شود، جایی بنا نبوده که لایحه داشته باشد یا حداقل بنده تا آنجایی که مرتبط کاری هستم.

دکتر عندلیب

این لایحه را شورای شهر باید تصویب کند. کجا باید تصویب کند؟

مهندس توسلی

اگر منظورتان پیش‌نویس است که شهرداری باید لایحه به شورای شهر دهد. نکته بعدی که فرمودید آقای دکتر اینکه رها شدند، دفاتر نوسازی، متولیشان مجموعه شهرداری است و مشخص است که می‌گویید معلوم نیست متولی اینها کیست؟ متولیشان همانجاست که به آن‌ها مجوز می‌دهند و وظیفه نظارت دارد. حال شاید یک ابهاماتی راجع به آن آسیب‌شناسی که راجع به دفاتر کردید که اینها چگونه امرار معاش کنند؟ چگونه اداره شوند؟ از چه منابعی تأمین شود؟

دکتر عندلیب

ببینید اینجا دفاتر یک نقش دوگانه دارند. الان دفاتر آقای درخشان بحث شان همین بود یک طرف باید پول و خدمتش را بدهد بعد طرف از مردم بیاید مطالبه از متولیان کند. یک دوگانگی وجود دارد که این را من سؤالم بود. ببینید شهرداری پول را به اینها می‌دهد، بعد اینها بایستی بیایند حقوق مردم را از شهرداری مطالبه کنند. طرف اگر چهار دفعه این کار را کند شهرداری این را عزل می‌کند. چون این نمی‌شود از این پول بگیرد بعد بروید از کس دیگری حمایت کند. ببینید یک نقش چندگانه اینجاست که من تعارضی این را می‌گفتم حل کنیم.

مهندس توسلی

درسته. آقای دکتر یک نکته هم فرمودید که همه که نخبه نیستند بله! همه واقعاً شاید نخبه نباشند البته به عبارتی هستند ولی حداقل من فکر می‌کنم که علاقه‌مندند و آن یکی از شرایط بود که شما فرمودید که کار نوسازی کار قلبی و کار دل است. همه با این علاقه‌مندی و دغدغه اینجا جمع شدند. اگر اجازه دهید در همین فضا من نکته‌ای را عرض کنم. یکی از مشکلات اساسی که ای کاش به آن برسیم و آن را بحث کنیم این است که بحث بافت‌های

فرسوده و نوع برخوردهای ما و آن بحث‌های سند و مدل و... من وارد آن دعوا نمی‌شوم که آیا مدل می‌خواهیم یا نمی‌خواهیم. من فکر می‌کنم یک نکته‌ای است که خیلی اساسی و مانع است. ما در بافت‌های فرسوده یا بافت‌هایی که در واقع نیازمند نوسازی و بهسازی یا احیاء هستند، مشکل ما فاکتور اقتصاد کلان و فرهنگ کلان را فراموش کردیم یعنی، نوع برخوردهای ما تقلیل‌گرایانه به معلول می‌پردازد و متأسفانه جسارتاً باید عرض کنم که علی‌رغم اینکه در سند ملی که میثاقی است که در واقع می‌توان گفت یکی از سندهای بالادستی و به روز هم است یعنی، خیلی تازه از تنور درآمده است. این تحلیلی که من اینجا می‌خواهم عرض کنم شاید ناشی از این است که احتیاج است که بیشتر تبیین شود و اشکال هم برطرف شود این است که در مقدمه اشاره کرده که دستیابی به عدالت اجتماعی مبارزه با فقر و محرومیت است. اینها جنس اقتصاد کلان است، ادامه که پیدا می‌کند و می‌گوید که به همین دلیل دولت این سند را نوشته است، پیداست وقتی در ساختار آن ستاد ملی که تشکیل می‌شود رئیس آن رئیس جمهور است. این نگاه است که نگاه ملی در سطح رئیس جمهور است. در کمیسیون ماده ۵ رئیس آن وزیر است ولی اینجا رئیس این ستاد ملی می‌شود و رئیس جمهور و وزرایی در آن عضو می‌شوند که مثلاً در شورای عالی شهرسازی نیستند. این است که وقتی وارد می‌شوید به چشم‌انداز، اهداف کلان، اصول هادی که چهارده اصل دارد می‌رسید و در آنجا هم ردپایی از اقتصاد کلان می‌بینید. اما بعد که وارد راهبردها و سیاست‌ها می‌شود که در واقع شاخه‌ای باز می‌شود، بایستی هرکدام از این چشم‌انداز و در واقع اهداف کلان اصول ما به ازای خود را در مراحل بعدی نظام برنامه‌ریزی داشته باشد این اقتصاد کلان گم می‌شود و دوباره معطوف به همان نگاه تقلیل‌گرایانه در برخورد با معلول و نه با مسائل علتی می‌شود. عذرخواهی می‌کنم.

دکتر شفائی

آقای دکتر من فقط یک نکته‌ای را بگویم، ما روی یک مفاهیمی خیلی سفید و سیاه عمل می‌کنیم آن هم این است که ببینید اگر هیچ سند بالادستی نبود و می‌رویم تا اینکه به مردم و غیره می‌رسیم، یک تکالیفی است ما در حقیقت تمام اسناد از بالاترین سطح، به نظر من

یک چیز را باید رعایت کند. حق عمومی و حق خصوصی یعنی، اگر یک سند بتواند تعادل بین منافع عامه و منافع خصوصی را به درستی تعریف کند، آن سند موفق است. شما نمی‌توانید بگویید مردم جریان راه می‌اندازند. خیر! مردم جریان راه نمی‌اندازند، مردم باید هدفمند جریان راه بیاندازند یعنی، مردم در حدی حق دارند مشارکت کنند که به منافع عامه در هیچ شرایطی تجاوز نشود. بنابراین ما باید از مردمی صحبت کنیم که مردم نیستند، سرمایه اجتماعی‌اند و با یک فهم نشستند. ما از نیروی انسانی در سیستم‌های مدیریتی صحبت نمی‌کنیم، ما نیروی انسانی یا سرمایه انسانی را می‌گوییم. یک مفاهیم جدیدی الان به وجود آمد. اینقدر مردم، مردم نکنید، مردم کی هستند؟ مردم کسانی هستند که در بزم وقتی خانه می‌خواهند، می‌گویند برای من آشپزخانه این درست کن، پنج روز بعد هم نمی‌توانند در آن فضا زندگی کنند و متوجه نمی‌شوند یعنی چه؟ من نمی‌خواهم به مردم توهین کنم من می‌گویم روی مردم باید حرکت ترویجی شود و سرمایه اجتماعی شوند و سرمایه اجتماعی می‌تواند جریان درست کند. مشارکت مردم حدود دارد، همانطور که تصدی‌گری دولت حدود دارد و باید به این قائل باشیم. دوم اینکه من واقعاً از این جریانات به عنوان محرک است خواهش می‌کنم به خصوص الان روی سختم با آقای دکتر ایزدی است نه به عنوان کسی که در حقیقت مدافع این داستان است به عنوان یک مدیر موضوع سرمایه‌گذار را از ادبیات ما حذف کنید ما احتیاج به توسعه‌گر داریم ولی احتیاج به سرمایه‌گذار نداریم ما بدبخت شدیم. من پروژه‌های را کار می‌کنم که می‌گویند سرمایه‌گذار می‌پرسم سرمایه‌گذار کیست؟ می‌گویند نمی‌دانم یک آقای خیلی شیک که با پالتو آمد. واقعاً سرمایه‌گذار را کارفرما برای من درست توصیف کرد. از سرمایه‌گذار دست بردارید سرمایه‌گذار کی است؟ من فکر می‌کنم اگر ما مفاهیم را تدقیق کنیم، مثل مشارکت یعنی چه؟ مردم کی هستند؟ توسعه‌گر یعنی چه؟ نقش اینها چیست؟ آن وقت ما می‌توانیم با یک ادبیات مشخص صحبت کنیم وگرنه دچار اختلال نهایی خواهیم شد، ممنون.

مهندس مهرداد

خیلی سپاسگزارم از شما و همچنین آقای دکتر ایزدی، بحث‌های بسیار خوبی بود و من شخصاً استفاده کردم. اجازه دهید دو نقل قول از جنابعالی در صحبت‌هایتان داشته باشم. یکی فرمودید که منشأ بسیاری از مشکلات بافت فرسوده در خارج بافت فرسوده است و یک نقل قول دیگری هم این است که چهل سال که البته درست هم است چهل سال ما در سطوح مختلف برنامه‌ریزی، اجرا و فعالیت می‌کنیم ولی اتفاقی در بافت فرسوده نیافتاد یعنی، اتفاق قابل توجه و ذکری که بسیاری از دوستان هم به این مسئله اشاره کردند، درست هم است و یک تأیید که فرمودید به هر حال یا مخالفت کنید یا تأیید کنید، بله. بالاخره جنابعالی کاملاً درست می‌فرمایید؛ ما در همه سطوح به طرح‌های کالبدی در سطوح مختلف نیاز داریم برای اینکه بتوانیم اقدامی عملی در بافت انجام دهیم. این فرمایش شما کاملاً درست است ولی من یک عرضی دارم. اگر فرض بفرمایید همین امروز ما هزاران طرح عالی و خوب و کارآمد داشته باشیم ده سال دیگر دور این میز جمع بشویم با این ساختارهایی که در کشور وجود دارد (شهرداری، وزارت مسکن، استان‌ها و...) فکر می‌کنید چقدر توفیق خواهیم داشت؟ یعنی، چقدر توانستیم با این طرح‌های خوبمان معضلات بافت فرسوده را حل کنیم؟ و از این نقطه که من نمی‌دانم اسمش را صفر یا ده یا به پنجاه برسیم بذارید، مثلاً ده درصد، بیست یا سی درصد پیشرفت کنیم. به نظر من نکته‌ای که شاید من احساس می‌کنم ما یک مقداری واهمه یا امتناع داریم از اینکه پردازیم یک مقداری مسائل را ریشه‌ای‌تر حل کنیم. الان در سطح جامعه وجود روغن پالم در شیر یا لنت ترمز کیفیت پراید و خودرو برای مردم و حتی دولت مردم، بیشتر فکر کنیم مهم است یا حل معضلات بافت فرسوده؟ من واقعاً به جرأت می‌گویم آن دو تا است. شما در تلویزیون، صداوسیما، روزنامه‌ها و مجلات چقدر مطلب راجع به بافت فرسوده وجود دارد و دیده‌اید؟ و ببینید چقدر از بودجه و وقت شهرداران برای بافت فرسوده گذاشته می‌شود. چقدر از اوقات مدیران کل مسکن و شهرسازی حالا به تعبیری راه و شهرسازی جدید، سربزنید وارد اتاق یک مدیر کل استان شوید، بگویید آقا شما چند درصد از وقت را صرف حل و فصل مسائل یا برنامه‌ریزی بافت‌های فرسوده می‌کنید؟ چه جوابی دارید؟ به نظر من آقای دکتر بافت‌های فرسوده، یک اسم دیگر برایش پیدا کنیم و اینقدر به

ساکنین توهین نکنیم. این هم یکی دیگر از قوزهای بالاقوزی است که ما می‌گوییم که تو در بافت فرسوده زندگی می‌کنی و متعلق به بافت فرسوده‌ای، بعد انتظار داریم که مشارکت کند. محلات هدف را چقدر فکر می‌کنیم در سطح ملی به آن توجه می‌شود؟ چقدر فکر می‌کنیم معضل و دغدغه کلان دولت و نظام است؟ تا نشود هیچ اتفاقی نمی‌افتد. بله پنج درصد جلو می‌رویم اشکال ندارد خیلی هم خوب است ولی انتظار نداریم ۲۰-۳۰ سال آینده معضل بافت فرسوده یا به قول آقای مهندس، محلات هدف ما، لاقط معضلاتشان تا حدی کاهش پیدا کند و محلات قابل سکونت شوند. به نظر من این را ایشان هم در بخشی از فرمایشاتشان فرمودند، این موضوع باید وارد ادبیات کلان سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی دولت شود. ما در استراتژی بلند مدت کشور بایستی این مسئله را ببینیم و بدانیم.

دکتر عندلیب

ما صحبت‌های شما را بیشتر به عنوان اظهار نظر، پیشنهاد و توصیه تلقی می‌کنیم. آقای ذاکر حقیقی به عنوان آخرین صحبت بفرمایید.

دکتر ذاکر حقیقی

من می‌خواستم یک خواهش کنم این مناظره‌ای که در حقیقت داشت شکل می‌گرفت و اگر شکل می‌گرفت به نظر من خیلی ماحصل آن شیرین بود که الان دیگر در ادبیات جهانی همه دائماً صحبت می‌کنند راجع به گفت و گو به نیت گفت و گو، نه گفت و گو به نیت اینکه حتماً با یکدیگر هم رأی شویم یا تضارب آرای حداکثر کنیم. هر دو بزرگوار راجع به برنامه‌ریزی در حوزه عمومی با دو رویکرد متفاوت صحبت می‌کردید، خانم دکتر شفاهی هم اضافه شدند به بحث شما و خانم دکتر شفاهی داشتید از راست به موضوع نگاه می‌کردید و آقای دکتر ایزدی از چپ ولی ای کاش که یک جلسه‌ای برگزار بفرمایید که برای این مناظره باشد چون موضوع اساسی این است، وقتی که ما هنوز روی تعاریف، روی آن اصول اساسی برنامه‌ریزی و نقش برنامه‌ریز در حوزه عمومی هنوز هم با هم دیگر به توافق نرسیدیم و سؤالمان این است که من فکر می‌کنم شما و خانم دکتر سؤالتان این بود. آقای دکتر یک پاسخ مشخص داشت، شما هم یک پاسخ مشخص داشتید. سؤال این بود در امر برنامه‌ریزی

کدام یک مقدم است؟ برنامه ریز یا مردم؟ من فکر می‌کنم این می‌تواند خود یک جلسه‌ای باشد برای اینکه در حقیقت ببینیم صحبت کنیم ببینیم که اصلاً راجع به چه جور برنامه ریزی، چه جنس برنامه ریزی صحبت می‌کنیم و تصورمان از بخش عمومی چی است؟ نکاتی که اکثر دوستان گفتند مثلاً راجع به دفاتر تسهیلات، این دفاتر قرار بود بخشی از بخش عمومی باشد. ولی وقتی شهرداری ما خود به صورت خصوصی عمل می‌کند، چگونه ما انتظار داریم که دفاتر تسهیلاتمان عمومی باشند و خواهیم این است اگر که این بحث را یک بار دیگر در یک جلسه‌ای این بحث شود، که آقای دکتر خیلی با تأکید می‌گویند عصر برنامه ریزی گذشته، عصر طرح و برنامه است و برنامه فقط بایستی راهبردی باشد. اما الان ما دقیقاً حضرتعالی در نهاد هم که بودیم همین مشکل را داشتیم ما برنامه راهبردی روبه رو بودیم که چون به پلاک نرسیده بود همه حرفه‌هایش می‌شد روی هوا باشد. هنوز هم مشکل اصلی طرح جامع تهران شاید همین باشد، همین مشکل را در بافت فرسوده و در تمام بخش‌های دیگر داریم و شاید خوب باشد اگر ما صحبت کنیم در کدام یک چه جور می‌شود، مقدم و مؤخر را پیدا کرد. بله در حوزه توانمندسازی الان یک کتابی را عمران و بهسازی با ترجمه بنده چاپ کرده است که در حقیقت همه اش از مردم شروع می‌شود که اینجا می‌شود آن صحبت خانم دکتر شفاهی را تا حدودی نقض کرد اما ما بسیاری از جاها داریم که برنامه ریز هم ابتدا به ساکن مسیر را میخ‌کوبی کرده است و مردم را در آن جریان هدایت کرده است جلو برده است. من خواهشم این است که اگر ممکن است یک بار دیگر روی این بحث کلیدی اثرگذار برنامه ریزی در حوزه عمومی که کاملاً متفاوت است بحث توانمندسازی‌اش یک جور خواهد رفت، بحث بهسازی‌اش یک جور خواهد رفت، نوسازی‌اش، ... اصلاً آن چیزی که راجع به نوسازی صحبت می‌کردید و آقای دکتر ایزدی راجع به توانمندسازی مشخص است که رویکردها با هم دیگر متفاوت است و نقطه آغاز و بحث متقدم و متأخر آن می‌تواند متفاوت باشد. درحالی که هر دویشان به یک حقیقت واحد اشاره می‌کنند و آن این است که مردم و برنامه ریز باید با یکدیگر موازی حرکت کنند.

دکتر عندلیب

بسیار خوب، ببینید تا به امروز پنج نشست بود و توقعی نیست که ما همه تا آخر همدیگر را قبول کنیم و تفاهم به معنای اینکه از بحث‌ها دقیقاً یک برداشت صددرصد واحد داشته باشیم. مثل هر ایده، هر طرح، هر الگو و هر مدل و هر بحث دیگری که یک عده موافق و یک عده مخالف هستند. این جلسات تمام شد، ما فقط هدفمان این بود که یک حرکتی را آغاز کنیم. خواهش من از آقای دکتر ایزدی این است که حالا من عرض کردم به اندازه آنچه را که در چنته داشتم گذاشتم و امیدوار هستم که تا حدود زیادی هم توانسته باشیم مقداری مسیر را به جلو ببریم. توقع این است که همانطور جنابعالی گفتید و دوستان دیگر هم اشاره داشتند، این بحث‌ها ادامه پیدا کند. طبعاً با یک نشست پنج جلسه‌ای چنین مباحث فراوانی را نمی‌توانیم جمع‌بندی کنیم و به قول شما ممکن است با این گفت و شنودها، بسیاری از اختلاف نظرها برطرف شود. اجازه دهید به عنوان پایان بخش این جلسات و این مجموعه مباحثات من منشوری را خدمت شما قرائت کنم که در خصوص آن ممکن است که باز هم مثل هم فکر نکرده باشیم ولی این مسئولیتی که به عهده من گذاشته شد از سوی آقای دکتر ایزدی به عنوان دبیر علمی این مجموعه مباحثات قاعداً این اجازه را به من می‌دهند ایشان که بتوانم جمع‌بندی خود را تحت قالب یک منشوری ارائه نمایم. طبعاً این منشور به عنوان گام ابتدایی یک حرکت جدید می‌تواند فرض شود. سال دیگر منشور دوم و سوم و هر چند سال یکبار نو میشود. آنچه که اکنون من به شما تقدیم می‌کنم دریافت‌های خود از جلسات و مجموعه مباحثات است که ممکن است اشتباه هم داشته باشد، شما این را به بزرگواری خودتان بر من می‌بخشید و سعی می‌کنیم ما این را در کارهای بعدی که بایست انجام شود و دوستانی که در این شرکت هستند این را اصلاح کنند ولی براساس صحبت‌هایی که الان شد و احتمالاً نقطه نظرهایی که تکمیلی به ما برسد در آن کتابی که مسئولیتش از طرف آقای دکتر ایزدی به من محول شد ما می‌توانیم اصلاح شده آن را بگذاریم. بنابراین آن چیزی که به عنوان منشور الان قرائت می‌شود، منشور آغازین محتوایی این رویکردی که به عنوان موضوع جلسات ما بود مطرح می‌شود که تبعاً ویرایشهای بعدی آن می‌تواند اضافه و اصلاح شود. من با اجازه همه بزرگواران این منشور را قرائت می‌کنم و بعد شما را به خدای می‌سپارم.

منشور با مفهوم ابعاد بنیادین

نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده شهری

۱۳۹۳ - تهران

محله‌های فرسوده شهر اگرچه با مشکلاتی بعضاً عدیده دست و پنجه نرم می‌کنند، لیکن بدلیل سکنی گزیدن گروه کثیری از مردم، به اندازه سایر عرصه‌ها و محلات واجد احترام و اهمیت می‌باشند. لذا لازم است نگرش منفی به محلات فرسوده و ساکنان آن‌ها جای خود را به نگرشی مثبت و ارزشی دهد. از سوی دیگر لازمه یک اقدام موفق، وجود برنامه و طرحی انعطاف پذیر و از پیش اندیشیده شده متکی به مبانی علمی است و جامعیت و ضمانت تحقق پذیری آن‌ها مستلزم حضور کلیه نقش آفرینان و کنشگران نوسازی است. در این بین ساکنان به عنوان یکی از بازیگران اصلی معمولاً به شکلی واقعی ایفای نقش نمی‌کنند، لذا برای نوسازی محله می‌بایست با دخالت واقعی و نه صرفاً شعارگونه کلیه ذی‌مدخلان، بویژه ساکنان از زمان شناخت و تهیه طرح تا زمان تصویب و اجرا به موفقیت هر چه بیشتر اقدام دست یافت. لذا منشور نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده شهری به شرح ذیل ارائه می‌گردد:

۱. محله کوچکترین و اصلی‌ترین واحد معنی‌دار شهری است که ساکنان، خاطرات جمعی و تعلق خاطر به آن داشته و برنامه‌ها و طرح‌های نوسازی می‌بایست در این مقیاس و به عنوان زیرسیستمی از سیستم کلان، بعنوان شهر تعریف و در حلقه تنگ تقسیمات اداری و رسمی محصور نگردد. محله هویت و سرزندگی خود را در ارتباط با سایر محلات و کل شهر پیدا می‌کند.

۲. نوسازی مشارکتی محله محور، امری است چند بعدی با ماهیت راهبردی، فرابخشی و ملی که با خصلتی محلی مورد تأکید می‌باشد. لذا سازوکارهای نوسازی مشارکتی محله، اعم است از سلسله مراتبی ملی، استانی تا سطح محله ای که بر مبنای سند ملی راهبردی احیا، بهسازی، نوسازی و توانمندسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری مصوب ۱۳۹۳/۶/۱۶

هیئت وزیران، تعریف و تشکیل می‌گردد.

۳. هدف نهایی نوسازی مشارکتی محله محور، ارتقای کیفیت زندگی و محیط شهری ساکنان محله است؛ اما در شرایط کنونی، شاخص نوسازی در شهر تهران با توجه به شاخص فرسودگی تعریف می‌شود که همانا ناپایداری در برابر زلزله است، لذا نوسازی باید در وهله اول با رویکرد نجات جان انسان‌ها و شهروندان تفسیر گردد.

۴. مرور بر اقدامات و رویکردهای گذشته مؤید این نکته است که اصل بنیادین در مواجهه با بافت‌های فرسوده شهری، ابقای ساکنان بومی محله و جلوگیری از برون رانی و اخراج آن‌ها از محل زندگی‌شان می‌باشد.

۵. توجه به منابع و ظرفیت‌ها و امکانات هر محله اعم از ابعاد سخت افزاری و نرم افزاری آن چه به لحاظ سرمایه‌های کالبدی و چه به لحاظ سرمایه‌های اجتماعی، به عنوان یکی از اصول اساسی اقدام در نوسازی مشارکتی محله محور مد نظر می‌باشد.

۶. برای تحقق نوسازی مشارکتی محله و جلوگیری از اثرات منفی اقدام، می‌بایست از نگاه پروژه محور که معمولاً سوداگرا و جزئی نگر است پرهیز و به نگاه فرآیند محور روی آورد.

۷. اقدامات نوسازی مشارکتی محله محور، هرگز صرفاً محدود به اقدامات کالبدی نمی‌باشد. در این خصوص چهار اقدام پایه‌ای، زمینه‌ای، زیرساختی و توسعه‌ای می‌بایست تعریف و اجرا شود.

- اقدامات پایه‌ای که اعم از تعیین چارچوب‌های نظری و بسترسازی‌های فکری است.
- اقدامات زمینه‌ای که شامل ظرفیت‌سازی، توانمندسازی، نهادسازی و ابزارسازی می‌شود.
- اقدامات زیرساختی و زیربنایی که آماده سازی‌های سخت افزاری را در برمی‌گیرد.
- اقدامات توسعه‌ای که اصلاح نظام دانه‌بندی بافت و تجمیع هدفمند و برنامه‌ریزی شده را شامل می‌شود.

۸. طرح‌های جامع و تفصیلی موجود کفاف نیازهای نوسازی مشارکتی محله محور را نمی‌نماید. از این منظر تعریف سند ویژه نوسازی در مقیاسی خردتر (۱/۵۰۰) به عنوان نقشه راه نوسازی هر محله و با توجه به شرایط و زمینه‌ها و ابعاد مختلف فرسودگی و همچنین ظرفیت‌ها و امکانات موجود در آن محلات، به عنوان یک سطح از اسناد توسعه شهری ملاک عمل قرار گیرد.

۹. محلات فرسوده و ناکارآمد شهری نیازمند اصلاح ساختار فضایی است که شامل اصلاح ساختار شبکه دسترسی و حوزه خدمات می‌باشد.

۱۰. برای هر محله متناسب با اقتضات اجتماعی، اقتصادی، کالبدی و فرهنگی، برنامه و طرح نوسازی اعم از بسته تشویقی و اسناد توسعه کالبدی، اقتصادی و اجتماعی ویژه خود آن محله بایستی تدوین شود.

۱۱. محله به عنوان تقسیمات معنی‌دار شهری در سلسله مراتب تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری مدیریت شهری جایگاه یافته و دفاتر خدمات نوسازی در این سطح از سلسله مراتب مذکور، دارای نقش و جایگاه‌اند.

۱۲. افزایش تراکم ساختمانی به صورت منفردسازی، موجب افزایش بی‌رویه جمعیت، بدون توجه به نحوه تأمین خدمات می‌شود. در حالیکه تأمین خدمات و زیرساخت‌ها و ارتقای سرانه‌ها، در حد محله متوسط در شهر، اقدام اساسی به شمار می‌رود. ورود به حوزه مسکن صرفاً در حد بسته‌های تشویقی و حمایتی، مد نظر می‌باشد و لذا نقطه عزیمت جلب مشارکت ساکنین در محله، تأمین خدمات و زیرساخت‌های محله است. مدیریت نوسازی نبایستی صرفاً به نقش تسهیل‌گری در حوزه خصوصی و مسکن ساکنان محله بپردازد بلکه در قدمی مهمتر و اصلی‌تر می‌بایست به تصدی‌گری در حوزه بهبود ساختارهای نوسازی مشارکتی برای ساکنان، شبکه‌های دسترسی، فضاهای باز و تأمین خدمات و زیرساخت‌ها بپردازد.

۱۳. مدیریت نوسازی به جهت تحقق ساختار شبکه معابر محله و خدمات مورد نیاز، آنجا که الزامات این اقدام منجر به تملک برخی از املاک موجود در محله می‌گردد، مبادرت به واگذاری مسکن معوض بامفهوم احیای طرح خانه به جای خانه به ساکنان نماید.

۱۴. با توجه به اثرات جانبی ناشی از اعمال بسته‌های تشویقی نوسازی در سال‌های اخیر که منجر به افزایش تعهدات انباشته، جهت تأمین پارکینگ ابنیه نوساز تا شعاع ۲۵۰ متری شده است، یکی از اساسی‌ترین وظایف شهرداری‌ها را در این حوزه آشکار می‌سازد که لازم است با اتکا به برنامه‌های مشخص، اقدام این موضوع در دستور کار جدی قرار گیرد.

بالمید به لطف الهی، چشم در انتظار راه پویان در پیش

جمع بندی و نتیجه‌گیری نشست پنجم

محوریت نشست پنجم را می‌توان به صحبت‌های دبیر علمی با هدف ارائه رویکرد نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده اختصاص داد. به عبارت دیگر آنچه که در چهار نشست قبلی مطرح شده بود بطور غیر مستقیم در صحبت‌های این نشست مورد استفاده قرار گرفت. بخشی از این نشست به ارائه جمع‌بندی حاصل از مباحثات چهار نشست قبلی اختصاص یافته بود، لیکن چون قرار بود این جمع بندی همراه با تحلیل و تفسیر توسط دبیر علمی به صورت کاملتری در کتاب حاضر ارائه شود، از بیان جزئیات مورد نظر اجتناب و صرفاً به کلیات جمع بندی حاضران نشست منتهی گردید.

به این ترتیب می‌توان هدف جمع بندی نشست پنجم را به ارزیابی سخنان و صحبت‌های ارائه شده توسط سخنران این نشست اختصاص داد. پاسخ به چند پرسش مطرح در نوسازی مشارکتی محله بافت‌های فرسوده اساسی ترین رویکرد مورد نظر سخنران بود. به نظر می‌رسد این نشست نسبت به سایر جلسات مباحثات که با حضور تعداد بیشتری از مدعوین تشکیل می‌گردید از جذابیت و مخاطب پسندی کمتری برخوردار بود. از سوی دیگر به دلیل وسعت و دامنه بحث ارائه شده امکان پاسخگویی به همه پرسش‌های مطرح فراهم نشده و برخی ابهامات نیز تشدید یا سوالات جدیدی مطرح گردید. با این وجود موارد روشنگری چندی در این نشست مطرح و به برخی از پرسش‌های مطروحه در مورد علل عدم تحقق نوسازی و آسیب شناسی آن از یک سو و رویکردهای عبور از رکود در وضع موجود و رونق بخشی به نوسازی از سوی دیگر و بالاخره چگونگی فرآیند نوسازی مشارکتی محله محور در پاسخ دهی به نوسازی بافت‌های فرسوده از اهم مطالبی بود که توسط دبیر علمی به آن پرداخته شد. جمع بندی این مطالب به طور خلاصه به شرح زیر است:

علل عدم توفیق نوسازی بافت‌های فرسوده در دوران طولانی پس از شکل‌گیری و گسترش این بافت‌ها را می‌توان ناشی از مردم‌گریزی در سیاست‌های نوسازی دولتی در ایران دانست که موجب نارضایتی ساکنان این بافت‌ها شده است. همچنین فهم نادرست و ناقص از مفهوم مشارکت نیز موجب تداوم رویه‌های ناکارآمد در نوسازی شود که به دلیل

اتخاذ رویکردهای کلیشه ای از الگوهای نوآورانه استقبال نشد و بعضا با آن مقابله شده است. به همین منظور برای عبور از رکود وضع موجود و رونق بخشی به نوسازی در ضرورت واسپاری هرآنچه که ساکنان می‌توانند انجام دهند به خودشان است. در این روش نقش اصلی دولت در توانمندسازی ساکنان برای ایفای مسئولیت‌های خود خلاصه شود و دولت فقط باید عهده دار کارهایی شود که مردم نتوانند انجام دهند و جزء وظایف ذاتی دولت‌ها به شمار می‌رود. فرآیند نوسازی مشارکتی محله در این خصوص به تعیین نقش، سهم، جایگاه چهار اقدام پایه‌ای، زمینه‌ای، زیرساختی و توسعه‌ای پرداخته و مناسبات و سلسله مراتب این اقدامات را با یکدیگر مشخص ساخته است.

جمع بندی |

جمع‌بندی و سخن آخر

محور سوم از سلسله نشست‌های تخصصی شرکت عمران و بهسازی با عنوان بررسی و نقد رویکردها و الگوهای نوسازی مشارکت محله محورباقت فرسوده شهری با انجام مطالعات، مذاکرات، بررسی‌ها و برنامه‌ریزی‌های صورت‌گرفته، مجموعاً پنج نشست را به صورت مباحثه‌ای به پایان برد. بر اساس صورت‌جلسات موجود حداقل در مجموع بالغ بر پنجاه جلسه اتاق فکر و مشورت‌های تخصصی با صاحب‌نظران، اساتید و دانشجویان به صورت دو نفره تا ۱۰ نفره برای هر نشست توسط دبیر علمی این محور برگزار گردید. به عبارت دیگر برای هر جلسه نشست به طور متوسط ده جلسه فرعی تشکیل شد.

تلاش اصلی در این مجموعه بر آن بود که با پای کارآوردن هر آنچه در چنته علمی، مدیریتی، تجربی و زمانی وجود داشت بر نکاتی تمرکز شود که بتوان وضعیت موجود را یک گام جلوتر برده، اصلاح و تکمیل نمود. تلاشی که می‌توانست تعاریف، جنبه‌های نظری، روش‌ها و یا جنبه‌های دیگر وضع موجود نوسازی را شامل شود. بنابر همین احساس بود که دبیر علمی و اتاق فکر وی را چه پیش از انجام نشست‌ها و چه پس از آن تاکنون که این کتاب جمع‌بندی می‌شود انرژی می‌بخشید. بدین ترتیب با انجام مطالعات و بررسی‌های مقدماتی صورت گرفته، سلسله مباحثات پیش‌بینی شده در محور سوم در چند بخش شامل: ارائه صحبت‌های مدافع و منتقد ایده، انجام مباحثه میان این دو، سپس بیان نقطه نظرات صاحب‌نظران و حاضران نشست، همچنین طرح پرسش و پاسخ و انجام گفتگو با مهمانان شرکت‌کننده در نشست و در پایان نیز ارائه جمع‌بندی کوتاه هر یک از مدعوین محترم نشست برنامه‌ریزی و اجرا گردید.

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری نشست‌های محور سوم را می‌توان در دو گروه زیردسته‌بندی و ارائه نمود:

نتایج و دستاوردهای ناشی از روش و نحوه برگزاری محور دفتر سوم

آثار و نتایج محتوایی نشست‌های محور سوم

الف: نتایج و دستاوردهای ناشی از روشی و نحوه برگزاری محور دفتر سوم

به نظر می‌رسد پنج نشست تخصصی محور سوم درس‌ها و آموزه‌هایی به همراه داشت که مهمترین آن‌ها را می‌توان با توجه به ایجاد جریان گفتمان‌سازی و الگوسازی مباحثه‌ای در نشست‌های نوسازی با ارائه منشور رویه‌ای آغازین نشست‌ها توأم گردید. به‌طور کلی هدف اصلی این نشست‌ها "کمال‌بخشی، توسعه دانش و تجربه نوسازی بافت‌های فرسوده" و اهداف دیگر آن شامل: تعیین معیارهای تشخیص الگوهای نوسازی، نقد رویکردها و الگوهای ارائه شده، کشف ابهامات و ناپیداهای رویکردها و الگوها، شناخت وجوه اشتراک و تمایز بین رویکردها و الگوها، و سنجش امکان گونه‌بندی الگوهای ارائه شده، تعیین گردید.

همچنین، منشور آغازین به‌عنوان چارچوب برگزاری سلسله مباحثات نوسازی مشارکت محله محور بافت‌های فرسوده شهری بشرح زیر بیان گردید:

۱. تأکید برگفتگوی چالشی برای طرفین بحث؛

۲. تأکید بر واقع‌بینی و در عین حال کمال‌بخشی ایده‌ها و الگوها؛

۳. تأکید بر بیان نظرات قابل فهم و غیرپیچیده؛

۴. تأکید بر دست‌یابی به نتیجه‌ایی شفاف و قابل استفاده؛

۵. تأکید بر منطق استقبال از نظر مخالف؛

۶. پرهیز از تکرار مطالب؛

۷. پرهیز از شعارگونه‌گی بیانات؛

۸. پرهیز از تعصب یا مبالغه‌گویی؛

۹. پرهیز از استفاده غیرمرتبط از تریبون در اختیار؛

۱۰. پرهیز از کلی‌گویی و اطاله کلام.

همچنین در تکمیل منشور فوق نکات زیر حاصل آمد:

- لزوم آسیب‌شناسی رویه‌ای و محتوایی نشست‌های مشابه و درس‌آموزی از آن‌ها؛
- تأکید بر ارائه نتیجه و خروجی روشن پایانی نشست‌ها با صدور بیانیه پایانی مشخص؛
- انتخاب مدعوین نشست‌ها با بررسی‌های همه‌جانبه جهت افزایش اثر بخشی حضور آنان؛
- توجیه نمودن مدعوین نشست‌ها و تبیین اهداف نشست، نحوه برگزاری و محتوای مورد انتظار از آنان؛
- پیش‌بینی مکانیسم دقیق تری جهت سنجش و ارزیابی نشست‌ها و استفاده از بیان نظرات، راهنمایی‌های حاضران جهت اصلاح تکمیل رویه‌ای نشست‌ها؛
- تأکید بر مرتب‌نمودن وضعیت صدا، تصویر، روشنایی، دما و محل استقرار مهمانان نشست؛
- ایجاد ارتباط و توجیه سازمان‌ها و دستگاه‌های بخش‌های مدیریتی و کارشناسی اجرایی مرتبط جهت تشویق به حضور در این نشست‌ها و بهره‌مندی از آثار و نتایج آن؛

ب: آثار و نتایج محتوایی نشست‌های محور سوم

مهمترین آثار و دستاوردهای محور سوم نشست‌های تخصصی شرکت عمران و بهسازی را می‌توان حول محورهای زیر جمع‌بندی و نتیجه‌گیری نمود:

نشست نخست

در ارزیابی اجرای پروژه‌های بزرگ مقیاس در نوسازی بافت‌های فرسوده شهری کشور می‌توان به طرح مجد مشهد اشاره نمود. این طرح طی قرارداد سه‌جانبه شرکت عمران و بهسازی شهری، شهرداری مشهد و شرکت عمران و مسکن‌سازان منطقه شرق (مجری بافت‌های فرسوده شهری در استان خراسان رضوی) در دستور کار قرار گرفت. به همین

منظور در جهت تسهیل و تسریع طرح و جلوگیری از اختلال در روند امور، شرکتی با نام «عمران و نوسازی مجد مشهد» از سال ۱۳۸۴ تأسیس و آغاز به کار نمود. طرح مجد با کاربری تجاری، اداری و مسکونی با مساحتی بالغ بر ۸/۶ هکتار و زیربنایی بالغ بر ۴۰۰ هزار متر مربع و طراحی ۳۶ برج ۷ تا ۲۷ طبقه در فاصله سه کیلومتری حرم مطهر حضرت امام رضا(ع) در دست اجرا می‌باشد.

مهمترین هدف نشست نخست، «تبیین نقش و جایگاه پروژه‌های بزرگ مقیاس و مشخصاً پروژه بزرگ مجد مشهد در نوسازی بافت‌های فرسوده شهری با رویکرد مشارکتی محله محور» بود. همچنین پاسخ به این پرسش که آیا اصولاً چنین پروژه‌هایی می‌توانند در پیشبرد امر نوسازی محله در بافت‌های فرسوده به صورت مشارکتی عمل نمایند؟ در این صورت میزان اثربخشی چنین رویکردی در نوسازی بافت‌های فرسوده تا چه حد مثبت ارزیابی می‌شود؟ و آیا این تاثیر تا بدان حد قابل تعمیم است که بتوان کاربرد پروژه‌های بزرگ مقیاس را در نوسازی بافت‌های فرسوده شهری بعنوان یک الگو یا رویکرد مورد نظر قرار داد؟

یافته‌های حاصل از برگزاری این نشست نشان می‌دهد که با وجود تازگی و بی تجربگی انجام گفتمان‌های انتقادی نسبت به طرح‌های شهرسازی از یک سو و همکاری مثبت و سازنده دو عضو محترم مباحثه و سایر اساتید شرکت کننده، صاحب‌نظران و حاضران نشست از سوی دیگر، تا حدود زیادی اهداف مورد نظر در نشست نخست محقق گردید. آنچه که از مجموع صحبت‌های این نشست در مباحثه میان مدافع محترم ایده جناب آقای مهندس نوروزی و منتقد محترم ایده جناب آقای دکتر ایزدی قابل جمع‌بندی، دریافت و نتیجه‌گیری بود را می‌توان به صورت زیر خلاصه نمود:

با توجه به مباحث مطرح شده میان دو عضو مهمان مباحثه که هر کدام از موضع متفاوتی نسبت به دیگری به ارزیابی موضوع پرداختند، طبعاً نمی‌توان انتظار داشت نتیجه مورد توافق کاملی حاصل آید. جناب آقای نوروزی در کسوت یک مدیر اجرایی به‌عنوان مجری سیاست‌های بالادستی، ناگزیر در توجیه عملکرد مدیریتی خود می‌باشند. جناب آقای دکتر ایزدی نیز با توجه به وجهه غالب دانشگاهی به دنبال نقد رویکردهای مدیریتی طرح و در

جستجوی پاسخ به خواستگاه‌های فکری مورد نظر خود بر می‌آیند. چنین فاصله‌ای که متأسفانه هنوز در کشور ما میان حوزه نظریه و عمل وجود دارد، امکان تفاهم و برقراری زبان مشترک و درک متقابل از یک موضوع را دشوار می‌سازد. به همین جهت به نظر می‌رسد موارد اختلافی دو مباحثه‌کننده نسبت به وجوه اشتراک مورد توافق، بیشتر و نیازمند برقراری جلسات مباحثه تکمیلی می‌باشد.

آنچه که می‌توان در نتیجه‌گیری کلان حاصل از مباحثه نخست مطرح کرد این است که ساکنان در این رویکرد موضوعیت خود را از دست می‌دهند و حقوق آن‌ها توسط دیگران به تصرف در می‌آید و اساساً از دایره تصمیم‌گیری‌های کلان حذف و به حاشیه رانده می‌شوند. به این اعتبار می‌توان این چنین نتیجه گرفت مسیر حرکت این پروژه به سمت و سویی مغایر با فرآیندهای نوسازی مشارکتی محله محور در بافت‌های فرسوده قابل ارزیابی است. و آنچه که به عنوان دستاورد از ثمرات انجام این‌گونه پروژه‌ها می‌توان به دست آورد عمدتاً می‌تواند در پروژه‌های نوسازی شهری مورد بهره برداری قرار گیرد.

نشست دوم

در ارزیابی اقدامات نوسازی بافت‌های فرسوده شهری طی سال‌های اخیر در کشور می‌توان به تأسیس، تشکیل و اجرای فعالیت‌ها و مدیریت دفاتری با نام دفتر محلی، دفتر تسهیل‌گری یا دفتر خدمات نوسازی محله اشاره نمود. این عنوان یا عناوین دیگری که ممکن است مورد استفاده برخی مدیران، کارشناسان یا طرح‌های نوسازی قرار گرفته باشد نوعاً اهداف مشترکی را دنبال نموده‌اند. با این وجود اختلاف برداشت‌های زیادی در نحوه شکل‌گیری این دفاتر، مسئولیت‌ها، وظایف و اختیارات آن‌ها بین صاحب‌نظران، مدیران، کارشناسان و سایر کنشگران نوسازی مطرح بوده است. این اختلاف نظرها تا بدان حد دامنه داشته است که بعضاً اصالت این دفاتر و استقلال عمل آن‌ها مورد انتقاد سایر تحلیل‌گران قرار گرفته و نقش آن‌ها را فراتر از یک نهاد و ظرفیت بکار گرفته شده در خدمت نوسازی دانسته و عدم ایفای نقش‌های خارج از چارچوب‌های پیش‌بینی شده را مورد انتقاد و نکوهش قرار داده‌اند. از سوی دیگر برخی از صاحب‌نظران و مدیران بر این عقیده‌اند که اصالت وجودی

این دفاتر می‌توانند در خدمت به نوسازی ایفای نقش نموده و اساساً وظیفه اصلی آن‌ها را در همین محدوده مورد ارزیابی قرار داده و سایر نقش‌ها را جزء وظایف آن‌ها نمی‌دانند.

بنابراین هدف اصلی از برگزاری این نشست «تیین نقش و جایگاه دفاتر تسهیل‌گری در فرآیند نوسازی بافت‌های فرسوده در مقیاس محله، با رویکرد مشارکت‌دهی فعال تمامی جوامع مخاطب و کنشگران نوسازی محله» بود. به همین منظور با مرور و بررسی مراحل تکوین، تأسیس و عملکرد دفاتر تسهیل‌گری نوسازی در شهر تهران تلاش شد تا به پرسش‌های بی‌پاسخ، پاسخ داده شود. مهمترین این پرسش‌ها، بررسی نقش تسهیل‌گری در نوسازی بافت‌های فرسوده و اینکه آیا این دفاتر توانسته‌اند به خوبی و با موفقیت از عهده این نقش برآمده و حضوری اثر بخش را در فرآیند نوسازی مشارکتی محله به نمایش بگذارند؟ در صورتی که چنین بوده آیا می‌توان چنین الگویی را مستقل از فرآیند نوسازی (جزء مستقل از کل) در سایر بافت‌های فرسوده شهری تعمیم و مورد استفاده قرار داد؟

یافته‌های حاصل از نشست دوم نشان می‌دهد که با وجود تجربه نشست نخست و برآوردهای اولیه از ترکیب مدعوین محترم، نشست دوم در دستیابی به اهداف مورد نظر و پاسخ‌یابی پرسش‌های فراوان پیش رو نتوانست سطح قابل قبولی از انتظارات را برآورده سازد و عمدتاً سمت و سوی سخنان مدعوین ارجمند به ارائه نظرات کلی در خصوص مباحث مفهومی تسهیل‌گری معطوف گردید. با این توضیح بررسی دست‌آوردهای نشست دوم و حاصل مباحثات دو عضو مدعو شامل، مدافع محترم جناب آقای دکتر درویش‌زاده و منتقد محترم جناب آقای دکتر پیران که قابل جمع بندی، دریافت و نتیجه‌گیری بود را می‌توان به صورت زیر خلاصه نمود:

با توجه به مباحث مطرح شده میان دو عضو مهمان مباحثه که عمدتاً در جهت ایجاد تفاهم در وجوه اشتراک مورد توافق به گفتگو پرداختند، امکان طرح مباحث مرتبط با عملکرد دفاتر تسهیل‌گری فراهم نگردید که امید است در این جهت جلسات تکمیلی دیگری برقرار گردد. آنچه که می‌توان در نتیجه‌گیری کلان حاصل از نشست دوم مطرح کرد، این است که عمدتاً تأکیدات نشست به سمت و سوی نقاط روشن و مورد توافق اکثریت دست‌اندرکاران

نوسازی در امر توانمندسازی معطوف گردید. لذا می‌توان نتیجه گرفت که مهمانان گرامی این نشست تأکید مجددی در ایفای نقش و جایگاه تسهیل‌گری در فرآیند نوسازی محله بافت‌های فرسوده داشته و واگذاری اختیارات لازم و قانونی و نهاد لازم برای این منظور را در دفاتر تسهیل‌گری (خدمات نوسازی) جستجو می‌نمودند.

نشست سوم

بدون شک یکی از چالش برانگیزترین ایده‌های مطرح شده در حوزه نوسازی بافت‌های فرسوده شهری کشور به‌ویژه طی سال‌های گذشته، موضوع طرح‌های منظر شهری محله است. باید اذعان کرد که با وجود اهمیت موضوع چه از سوی مدافعان و چه از سوی منتقدان، تاکنون امکان گفتگوی دوطرفه در فضای مناسبی که طرح مباحث کارشناسی، تخصصی و فنی را میسر سازد، برقرار نشده است. این امر در حالی است که مدافعان این الگو تلاش داشته‌اند ایده‌ها و نظریات خود را به صورت مکتوب در دسترس نقادان قرار داده تا از این رهگذر به اصلاح و تکمیل آن بپردازند و از سوی دیگر آنچه که به‌عنوان نقد مطرح شده، بعضاً با رویکرد سلبی، بیش از آنچه به مباحث تخصصی بپردازد، به داوری پرداخته و سعی در القای شکست خوردگی این طرح‌ها داشته‌اند. بنابر این آنچه که در نشست سوم مطرح گردید، از این جهت دارای اهمیت و حساسیت ویژه است که برای اولین بار (و متأسفانه بعد از گذشت حدوداً یک دهه) با حضور ایده پردازان اولیه و دست‌اندرکاران مستقیم تهیه این طرح و با انجام نقد رو در روی آن امکان شناخت بیشتر در این خصوص را فراهم آورد.

بنابراین «تبیین نقش و جایگاه طرح‌های منظر شهری محله در فرآیند نوسازی مشارکتی بافت‌های فرسوده شهری» نخستین هدف مورد انتظار از نشست سوم بود. به همین منظور با وجود تغییرات حادث شده در فرآیند ایده‌پردازی و تهیه طرح اولیه تا بازنگری در فرآیند تهیه طرح‌های منظر شهری محله و سپس جایگزینی طرح‌های تفصیلی مناطق (طبق احکام صادره این طرح‌ها) و انطباق‌دهی با طرح‌های منظر شهری محله تلاش گردید تا طرح منظر شهری محله شهید خوب بخت، به‌عنوان پایلوت اجرا مورد بررسی و ارزیابی قرار گیرد. در این راستا پرسش‌های اساسی پیرامون آن شامل بررسی دلایل و ضرورت وجودی طرح‌های منظر

شهری محله در نوسازی بافت‌های فرسوده، شناخت پایگاه فکری و مبانی نظری علمی این طرح‌ها و ارزیابی میزان تاثیرگذاری این طرح‌ها در فرآیند نوسازی مشارکتی محله به‌عنوان اصلی‌ترین مباحث این نشست مطرح گردید. همچنین پاسخیابی به این پرسش که آیا این ایده می‌تواند به عنوان الگوی قابل تعمیم سایر محلات فرسوده شهری به کار گرفته شود؟ نیز از جمله پرسش‌های بعدی این نشست بود.

به‌نظر می‌رسد همکاری موثر مدافع و منتقد محترم از یکسو و حضور اساتید و صاحب‌نظران مرتبط با موضوع و حاضران در نشست از سوی دیگر به گرمی مباحثات این نشست رونق افزون‌تری بخشید. با این توضیح می‌توان حاصل دستاوردهای نشست سوم و انجام مباحثات دو عضو مدعو شامل مدافع محترم جناب آقای دکتر منصوری و منتقد محترم جناب آقای دکتر رفیعیان را در به‌صورت زیر خلاصه، جمع‌بندی و نتیجه‌گیری نمود:

با توجه به مباحث مطرح‌شده توسط دو عضو مهمان مباحثه که هر یک از پایگاه فکری مستقلی در این خصوص به ارزیابی موضوع پرداختند نمی‌توان نتیجه قاطع مورد توافقی را انتظار داشت. جناب آقای دکتر منصوری به‌عنوان یک مدیر کارشناس و طراح منظر با ترکیب علمی- عملی خود این حرکت را نوآورانه، ابداعی، انقلابی قلمداد کرده و جناب آقای دکتر رفیعیان با دستگاه فکری علمی متفاوت خود در جستجوی شناسایی رد پای تکرار این طرح در اسناد علمی آکادمیک می‌باشند. به این ترتیب می‌شود این‌گونه نتیجه گرفت که این مباحثه می‌تواند به‌عنوان آغازی برای تکامل بخشی تدوین یک سند برای توسعه و نوسازی محله در بافت‌های فرسوده، مورد توجه ویژه دست اندرکاران شرکت عمران و بهسازی قرار گیرد. لذا، از همین زاویه موضوع طرح منظر شهری محله را می‌توان به‌عنوان نخستین تلاش برای تدوین یک سند ویژه برای توسعه و نوسازی محله در سلسله مراتب اسناد طرح‌های توسعه شهری و در راستای تدوین و پیاده سازی فرآیند نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده، مورد مذاقه قرار داده و به رفع مشکلات و کاستی‌های آن پرداخت.

هرچند باید اذعان نمود که به دلیل عدم وجود جلسات مباحثه قبلی در این خصوص نمی‌توان انتظار داشت به پرسش‌های فراوان مطرح‌شده در یک جلسه پاسخ مناسب داده شود.

پرسش‌هایی همچون اینکه آیا طرح منظر شهری محله خوب بخت به‌عنوان یکی از ارکان اساسی موضوع بحث در حال حاضر نتیجه اجتماعی و برون‌گشت مردمی مناسبی دارد؟ نمود مردمی طرح منظر شهری از دیدگاه مجریان و متخصصان طرح مورد تحلیل و ارزیابی قرار گرفته است؟ آیا طرح منظری که از آن صحبت می‌شود کدام طرح است؟ آیا طرح منظر الگوی نخستین است یا طرح منظر گام یک یا طرح منظر گام سه؟ آیا طرح منظر محله شهید خوب بخت قابل‌تعمیم به سایر محلات می‌باشد و آیا در این خصوص فارغ از تعصبات و پیش‌داوری‌ها به آسیب‌شناسی و ارزیابی علمی موضوع پرداخته شده است؟

با این ترتیب، به‌نظر می‌رسد محله شهید خوب بخت با توجه به فضای جدید و نوینی که در عرصه نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده ایجاد نمود، می‌تواند به‌عنوان یکی از بهترین نمونه‌های قابل‌مطالعه در آسیب‌شناسی تولید یک سند ویژه توسعه و نوسازی محله مورد توجه قرار گیرد.

نشست چهارم

"بهره‌برداری افزون‌تر از تلاقی اندیشه‌ها و تبادل نظرات گروه مباحثه و در تعامل مستقیم با یکدیگر و هم‌افزایی دستاوردهای حاصل از سه موضوع مطرح شده در سه نشست قبلی"، هدف اصلی نشست چهارم را تشکیل می‌داد. به همین جهت تلاش شد در این نشست بررسی و مقایسه سه ایده مطرح‌شده با یکدیگر صورت گرفته و در تکامل‌بخشی نکات ارائه‌شده قبلی تلاش شود با نقد و بررسی این رویکردها به تعیین اشتراکات و تمایزات آنها دست یافت.

به این ترتیب با توجه به موارد بالا، پاسخ‌دهی به پرسش‌های اصلی مورد نظر نشست چهارم عبارت بودند از:

چنانچه هریک از ایده‌های مطرح‌شده را نتوان به‌عنوان یک رویکرد یا الگوی قابل‌تعمیم در سایر محلات بافت فرسوده شهری به‌کار گرفت، درس‌ها و آموزه‌های ناشی از این تجربه‌ها چیست؟

آیا برای رسیدن به هدف نوسازی در محلات بافت فرسوده و با رویکرد مشارکت‌دهی ساکنان و سایر کنشگران، کدامیک از ایده‌های مطرح شده مناسب‌تر و پاسخ‌گوتر است؟

آیا در صورت عدم پاسخ‌دهی هریک از ایده‌های سه‌گانه فوق به صورت مستقل، امکان تلفیق آنها با یکدیگر جهت دستیابی به الگویی واحد و یکپارچه میسر است؟

ایده برگزاری نشست چهارم در ضمن برگزاری سه نشست قبلی مطرح و با هدف چالش‌برانگیزی بیشتر سه ایده مطرح شده مورد توجه قرار گرفت. در واقع رویکرد اصلی مدنظر در نشست چهارم استفاده از فرصت دوباره جهت پرکردن خلاءها و کاستی‌های سه نشست قبلی در عدم پاسخ‌گویی به اهداف و پرسش‌های مورد انتظار بود. پیش‌بینی می‌شد که با انجام مباحثه گروهی بتوان سه ایده پروژه‌های بزرگ مقیاس، دفاتر تسهیل‌گری و طرح‌های منظر شهری محلات را به بحث و نقد کشید و از این رهگذر ضمن شناسایی نقاط ضعف و قوت آنها در تکمیل و اصلاح این ایده‌ها نیز گامی به جلو نهاد.

به نظر می‌رسد این نشست که با حضور همه اعضاء مدافع و منتقد در نشست‌های قبلی تشکیل شد می‌توانست چالشی‌ترین و بحث‌انگیزترین نشست مجموعه مباحثات محور سوم باشد. اما چنین نشد و فرصت طلایی این دوره از برگزاری نشست‌ها، به هدف مورد انتظار دست نیافت و عمدتاً به طرح مباحث کلی پرداخته شد. آنچه از محتوای نشست چهارم می‌توان دریافت، این است که عمدتاً نگاه‌ها نسبت به سه ایده مطرح شود انتقادی و در جهت نقد آنها متمرکز بود. به همین جهت محصول نهایی این نشست عدم دستیابی به گفت‌وگو مشترک و مورد توافق در پاسخ‌دهی ایده‌های مطرح شده به نوسازی محله در بافت‌های فرسوده شهری بود.

با این وجود آنچه که به‌عنوان دستاورد این نشست می‌توان بدان اشاره نمود در چند محور زیر خلاصه می‌شود:

■ لزوم برخورد همه‌جانبه با موضوع نوسازی مشارکتی محله محور در بافت‌های فرسوده شهری؛

- لزوم نگاه فرآیندی و نه پروژه‌ای به موضوع؛
- توجه به موضوع ارتقای کیفیت محیط‌زیست، توسعه زیرساخت‌ها، ارتقای سرانه‌های خدماتی و سپس نوسازی واحدهای مسکونی؛
- تلاش به‌منظور پای کار آوردن همه دستگاه‌های دولتی و بخش‌های دیگر مرتبط؛
- ضرورت مدیریت تعارض در سه قلمرو دانش، حرفه و اجرا؛
- لزوم تولید الگوی مؤثر نوسازی از انباشت دانشی و اجرایی در دسترس؛
- ضرورت گفتمان مشترک و قالب نظری همه فهم در تعریف شاخص‌های نوسازی؛
- لزوم سازگاری نهادهای حرفه‌ای و اجرایی، با تعیین رویه‌های ضروری نوآورانه در نوسازی؛
- تأکید بر زمینه‌ها و بسترهای تولید طرح و اجرای نوسازی؛
- تأکید بر حضور مالکین و عدم اخراج آنها از بافت پس از اتمام نوسازی.

نشست پنجم (پایانی)

هدف نشست پایانی در وهله اول، "ارائه جمع‌بندی از موضوعات سه‌گانه ارائه‌شده شش عضو محترم مدعو در سلسله مباحثات انجام شده" محور سوم نشست‌های تخصصی شرکت عمران و بهسازی شهری توسط دبیر علمی نشست بود.

هدف دیگر نشست علاوه بر ارائه جمع‌بندی از مباحثات پیشین، ارائه صحبت‌ها و بیان نقطه نظرات جناب آقای دکتر علیرضا عندلیب با عنوان "**رویکرد نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده شهری**" بود. این سخنان در پاسخ به پرسش‌های اساسی زیر مطرح گردید که:

علل عدم تحقق نوسازی بافت‌های فرسوده چیست؟

رویکردهای کلان نوسازی جهت عبور از رکود وضع موجود و رونق‌بخشی به نوسازی

کدام است؟

فرآیند نوسازی مشارکتی محله‌محور بافت‌های فرسوده شهری به‌عنوان مهمترین الزام تحقق نوسازی نیازمند چه نوع اقداماتی است؟

در جمع‌بندی علل عدم توفیق نوسازی بافت‌های فرسوده در دوران طولانی پس از شکل‌گیری و گسترش این بافت‌ها را می‌توان ناشی از مردم‌گریزی در سیاست‌های نوسازی دولتی در ایران دانست که موجب نارضایتی ساکنان این بافت‌ها شده است. همچنین فهم نادرست و ناقص از مفهوم مشارکت نیز موجب تداوم رویه‌های ناکارآمد در نوسازی شود که به دلیل اتخاذ رویکردهای کلیشه‌ای از الگوهای نوآورانه استقبال نشد و بعضاً با آن مقابله شده است.

به همین منظور برای عبور از رکود وضع موجود و رونق بخشی به نوسازی در ضرورت واسپاری هرآنچه که ساکنان می‌توانند انجام دهند به خودشان است. در این روش نقش اصلی دولت در توانمندسازی ساکنان برای ایفای مسئولیت‌های خود خلاصه شود و دولت فقط باید عهده دار کارهایی شود که مردم نتوانند انجام دهند و جزء وظایف ذاتی دولت‌ها به شمار می‌رود. فرآیند نوسازی مشارکتی محله در این خصوص به تعیین نقش، سهم، جایگاه چهار اقدام پایه‌ای، زمینه‌ای، زیرساختی و توسعه‌ای پرداخته و مناسبات و سلسله مراتب این اقدامات را با یکدیگر مشخص ساخته است.

در پایان نشست پنجم و همانگونه که پیش‌بینی شده بود، منشور محتوایی پایانی نشست‌های فوق‌به‌عنوان حاصل جمع‌بندی دبیر علمی از نقطه نظرات کلیه مدعوین، صاحب‌نظران و حاضران نشست‌ها و با تکیه بر مطالعات و دیدگاه‌های وی با عنوان "**منشور با مفهوم ابعاد بنیادین نوسازی مشارکتی محله‌محور بافت‌های فرسوده شهری**" قرائت گردید.

به‌طور کلی دست‌آوردهای حاصل از این پنج نشست به شرح زیر می‌باشد:

از مهمترین دستاوردهای این نشست‌ها، پی‌بردن به فاصله موجود قطبی میان نظرات و

رویکردهای صاحب‌نظران و دست‌اندرکاران نوسازی بود. در همان آنی که یک صاحب نظر مبحثی را در موافقت صحبت می‌کند، صاحب نظر دیگری در قطب مخالف به اظهار نظر می‌پردازد. چنین حکایتی دال بر عدم احساس مشترک اعضاء یک خانواده به نام خانواده نوسازی است. عدم درک مشترک مفاهیم و موضوعات مطرح شده به هر دلیل که باشد، توجیه ناپذیر است. به همین منظور ایجاد گفت‌وگو موثر بین جامعه دانشگاهی، حرفه‌ای و مدیریتی نوسازی صرفاً تحت عنوان گردهم آوری آنان به شکلی منسجم و مستمر و در قالب نشست‌های حاضر هرچند که با ضعف‌ها و کاستی‌های زیادی روبروست، می‌تواند راهی باشد به سمت تمرین هم‌افزایی افکار و نیل به فرهنگ نوسازی که سال‌هاست در پی نشر فرهنگ آن هستیم.

از دستاوردهای دیگر محور سوم این نشست‌ها، دستیابی به نتیجه مشخص و قابل ارائه در پایان نشست پنجم به صورت یک سند اولیه بود. آرایه منشور با مفهوم ابعاد بنیادین نوسازی که حاصل گفتگوهای انجام شده در طی پنج نشست اصلی و پنجاه جلسه حاشیه آن بود، می‌تواند به‌عنوان یک سند زیردستی در جهت غنابخشی به نوسازی مشارکتی محله محور بافت‌های فرسوده به کار آید که امید است توسط مسئولین ذیربط تداوم یابد. آنچه که به‌عنوان منشور نوسازی مطرح بوده و هست، لزوم پای‌بندی به سندی را نشان می‌دهد که محتوای آن هرچه باشد، سمت و سوی جهت‌گیری‌های مسئولان، متخصصان، حرفه‌مندان، تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیران را میسر می‌سازد. لذا به‌منظور پرهیز از حرکت‌های مقطعی و هدردهی وقت و منابع، جا دارد در سایه حراست از منشور پیش گفته، به روز آوری و غنابخشی شکلی و محتوایی آن را به صورت دوره‌ای در دستور کار قرار داد.

موضوع مهم دیگری که به‌عنوان دستاورد این نشست‌ها می‌تواند مورد توجه قرار گیرد، تأکید بر استمراربخشی طرح یک ایده یا رویکرد در نوسازی است. ناتمام رهاشدگی یا ناقص گذاشتن این ایده‌ها چه به دلیل ضعف مبانی آن، چه به دلیل فشارهای ناشی از سرعت و شتاب‌های بی‌مورد و عجله‌کاری‌ها باشد و چه به دلیل عدم فهم مبانی ارائه شده، منجر به تعطیل یا تقلیل اهداف اولیه آنها می‌شود، لذا باید رویکرد سنتی نخستین بودن را در نفی

اقدامات گذشته به کمال‌بخشی و توسعه دانش و تجربه نوسازی تغییر داد.

موضوع دیگری که می‌توان از مجموعه مباحثات نشست‌های محور سوم دریافت، توجه به مقوله کیفیت است. جریان نوسازی محله مستلزم عدم ورود به مسیرهای انحرافی کمیت‌گراست. غفلت از مقوله کیفیت و تکیه بر اعداد و ارقام صدور پروانه ساخت مسکن در بافت فرسوده مقوله‌ای است که برای نوسازی مشارکتی محله محور آفت جدی به شمار می‌رود و ضرورت دارد دست‌اندرکاران مربوطه در این جهت اقدامی در خور مبذول نمایند.

تدوین سند ویژه توسعه و نوسازی محله موضوع مهم دیگری است که به‌عنوان دستاورد این نشست‌ها می‌توان به آن توجه کرد. طبعاً آنچه که به‌عنوان طرح منظر و الگوی نخستین خود مطرح گردید و سپس فرآیند تکاملی دفاتر محلی نوسازی به دفاتر تسهیل‌گری و امروز دفاتر خدمات نوسازی، نیازمند تدقیق یک سند در سلسله مراتب اسناد طرح‌های توسعه شهری است که با اتکاء به آن بتوان در زمانی که نوسازی محله در دستور قرار می‌گیرد، به توسعه آن محله و در نتیجه توسعه شهر نیز دست یافت.

