



وزارت راه و شهرسازی
شرکت عمران و بهسازی شهری ایران
(مادر تخصصی)

گزارش کارگاه آموزشی «بازآفرینی شهری پایدار» در شهر جهرفت با محوریت دفاتر توسعه محلی - رهیافت های نوین شهرسازی - تاب آوری شهری



مؤسسه فراسنگی - هنری بهشت سو

زمستان ۱۳۹۴

تشکر و قدردانی

در برگزاری این برنامه کارشناسان نهادها و ارگان‌های زیر به صورت‌های گوناگون مشارکت و همکاری داشته‌اند که بدین وسیله از یکایک آن‌ها تشکر و قدردانی می‌شود:

- | | |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری ایران
دفتر مطالعات کاربردی و امور ترویجی |  |
| اداره کل راه و شهرسازی جنوب استان کرمان
اداره بافت فرسوده |  |
| شهرداری جیرفت |  |
| جهاد دانشگاهی جنوب کرمان (جیرفت) |  |
| سازمان نظام مهندسی ساختمان جنوب کرمان |  |
| اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی جنوب کرمان |  |
| مؤسسه فرهنگی هنری هشت سو فرهنگ و هنر |  |
| سازمان نوسازی شهر تهران
اداره پژوهش و توسعه |  |
| دفاتر خدمات نوسازی بافت فرسوده شهر تهران |  |
| مهندسين مشاور شارستان |  |
| مهندسين مشاور مهان شهر |  |

« فهرست مطالب »

۱- معرفی کارگاه آموزشی.....	۱
۱-۱- شناسنامه و برنامه‌ی تفصیلی کارگاه آموزشی.....	۱
۲-۱- محورهای کارگاه آموزشی.....	۱
۳-۱- تیم تسهیلگری دوره‌ی آموزشی.....	۲
۴-۱- گروه‌های مخاطب.....	۳
۲- زمینه‌های شکل‌گیری موضوع و شیوه‌ی آموزش.....	۵
۱-۲- طرح مسئله و نیازسنجی.....	۵
۲-۲- برنامه‌ریزی دوره‌ی آموزشی.....	۶
۳- نحوه‌ی معرفی دوره‌ی آموزشی.....	۷
۱-۳- تبلیغات و اطلاع‌رسانی.....	۷
۲-۳- بازتاب‌های رسانه‌ای.....	۸
۴- چگونگی دوره‌ی آموزشی.....	۹
۱-۴- محور یکم؛ دفاتر خدمات نوسازی و توسعه محلی.....	۹
۱-۱-۴- مقدمه و بیان مسئله.....	۹
۲-۱-۴- نظام برنامه‌ریزی ناکارآمد و توسعه‌نیافتگی.....	۱۰
۳-۱-۴- ضرورت تصمیم‌گیری آگاهانه و مداخله‌ی برنامه‌ریزی‌شده.....	۱۴
۴-۱-۴- ساختار سازمانی دفاتر خدمات نوسازی و رویه‌های اداری.....	۲۰
۵-۱-۴- ضعف‌ها و آسیب‌شناسی دفاتر خدمات نوسازی.....	۲۲
۶-۱-۴- کارگاه تسهیلگری و مشارکتی روز اول.....	۲۶
۷-۱-۴- کارگاه تسهیلگری و مشارکتی روز دوم.....	۳۸
۲-۴- محور دوم؛ رهیافت‌های نوین در شهرسازی.....	۴۸
۱-۲-۴- رهیافت‌های نوین شهرسازی و مدیریت شهری در توسعه‌ی محلی.....	۴۸
۲-۲-۴- طراحی شهری در عمل.....	۵۹
۳-۴- محور سوم؛ تاب‌آوری شهری.....	۶۷
۱-۳-۴- شهر تاب‌آور و توسعه‌ی شهری پایدار.....	۶۷
۲-۳-۴- اصول حاکم بر تاب‌آوری.....	۶۸
۳-۳-۴- تاب‌آوری و پایداری.....	۶۹
۵- مدارک دوره‌ی آموزشی.....	۷۰
۱-۵- مستندات آموزشی.....	۷۰
۶- خودارزیابی.....	۷۱
۱-۶- جمع‌بندی کلی از تأثیرگذاری دوره آموزشی به منظور دستیابی به اهداف.....	۷۱
۲-۶- استخراج راهبردهای آموزشی به منظور تکمیل اهداف کلان در حوزه آموزش و ارائه برنامه‌های آتی.....	۷۱

« فهرست جداول »

- جدول ۱: برنامه‌ی تفصیلی کارگاه..... ۱
- جدول ۲: محورهای کارگاه آموزشی..... ۱
- جدول ۳: نظرات شرکت‌کنندگان در مورد اولین روز کارگاه..... ۳۴
- جدول ۴: ویژگی‌های یک هدف هوشمند..... ۴۱
- جدول ۵: نظرات شرکت‌کنندگان در مورد دومین روز کارگاه..... ۴۶
- جدول ۶: فایل‌های صوتی دوره‌ی آموزشی..... ۷۰

« فهرست نگاره‌ها »

- نگاره ۱: کارگاه‌های مشارکتی و نشست‌های مشورتی در جریان تهیه‌ی طرح‌های سامان‌دهی بافت (شارستان: ۱۳۹۰)..... ۵
- نگاره ۲: تبلیغات و اطلاع‌رسانی دوره‌ی آموزشی..... ۷
- نگاره ۳: انتشار خبر برگزاری کارگاه در نشریه‌ی محلی عاقبت..... ۸
- نگاره ۴: مصاحبه مدیرکل راه و شهرسازی جنوب کرمان با خبرگزاری ایرنا در حاشیه‌ی برگزاری کارگاه..... ۸
- نگاره ۵: فرسودگی و افت شهری زمینه‌ساز افسردگی و افول کیفیت زندگی..... ۱۰
- نگاره ۶: سکونتگاه‌های حاشیه‌ای شهر تبریز - ۱۳۸۶..... ۱۱
- نگاره ۷: محله دوهزار شهر بندرعباس - ۱۳۸۹..... ۱۲
- نگاره ۸: محله‌ی !!! ورامین - ۱۳۹۰..... ۱۳
- نگاره ۹: محله بی‌سیم، منطقه ۱۵ شهر تهران - ۱۳۹۱..... ۱۳
- نگاره ۱۰: بی‌سیم از نمایی نزدیک‌تر..... ۱۳
- نگاره ۱۱: بافت‌های فرسوده و درصد فرسودگی مناطق شهر تهران..... ۱۴
- نگاره ۱۲: اتوبان نواب..... ۱۶
- نگاره ۱۳: اتوبان امام علی..... ۱۶
- نگاره ۱۴: پروژه‌ی خوب بخت، یکی از پروژه‌های شرکت نوسازان..... ۱۷
- نگاره ۱۵: پروژه‌ی پیاده‌راه‌سازی محور بازار (از پروژه‌های محرک توسعه بافت فرسوده جیرفت)..... ۱۹
- نگاره ۱۶: تیم کارشناسی دفاتر نوسازی..... ۲۰
- نگاره ۱۷: حوزه‌های فعالیت دفاتر خدمات نوسازی..... ۲۰
- نگاره ۱۸: جایگاه و نقش حساس دفاتر محلی تسهیل‌گری به‌عنوان میان‌جی و واسطه‌گر..... ۲۱
- نگاره ۱۹: پای‌بندی به اصول و اخلاق حرفه‌ای مستلزم سیاست‌گذاری صحیح است..... ۲۲
- نگاره ۲۰: اسامی گروه‌های تشکیل شده در کارگاه..... ۲۷
- نگاره ۲۱: معرفی گروه‌ها در کارگاه..... ۲۸
- نگاره ۲۲: نحوه اداره کارگاه..... ۲۹
- نگاره ۲۳: پرسش و پاسخ حضار..... ۳۱
- نگاره ۲۴: حضور مهندس پورعلیاری، معاون شهرسازی و معماری شهرداری جیرفت در دومین روز کارگاه..... ۳۸
- نگاره ۲۵: نمونه‌ای از برگه‌ی پاسخ‌های شرکت‌کنندگان..... ۴۵
- نگاره ۲۶: اهداف توسعه‌ی پایدار سازمان ملل متحد..... ۴۹
- نگاره ۲۷: محورهای توسعه‌ی پایدار..... ۵۰
- نگاره ۲۸: نمونه‌ای از اکوهتل‌های موفق داخلی و خارجی..... ۵۱

- نگاره ۲۹: مزایای کشاورزی شهری..... ۵۲
- نگاره ۳۰: شوک و ریسک - انعطاف (تاب‌آوری) و مقاومت؛ مفاهیمی برگرفته از رویکرد سیستمی..... ۵۵
- نگاره ۳۱: ارتباط بین معماری، برنامه‌ریزی و طراحی شهری..... ۵۹
- نگاره ۳۲: طراحی فضای بین ساختمان‌ها..... ۵۹
- نگاره ۳۳: میدان ترافالگار لندن..... ۶۰
- نگاره ۳۴: تصویر ذهنی نامناسب شهر از محله سرجاز جیرفت به عنوان محل وقوع جرم..... ۶۰
- نگاره ۳۵: مناطق مسکونی دارای خطوط دید واضح که به پارک و پارکینگ کاملاً دید دارند..... ۶۱
- نگاره ۳۶: نرده های نفوذپذیر می توانند قدرت دید در مسیرهای قابل پیش بینی را بیشتر کند..... ۶۱
- نگاره ۳۷: نورپردازی خارجی برای استفاده در شب باید کافی باشد..... ۶۲
- نگاره ۳۸: پالی پارک نیویورک، اولین پارک جیبی..... ۶۳
- نگاره ۳۹: محل ساخت پارک جیبی در دل شهر..... ۶۳
- نگاره ۴۰: ایده‌های خلاقانه در ارتقاء کیفیت محیطی..... ۶۴
- نگاره ۴۱: بروشور تهیه شده برای مفهوم بازآفرینی شهری پایدار (صفحات ۱ تا ۴)..... ۶۵
- نگاره ۴۲: بروشور تهیه شده برای مفهوم بازآفرینی شهری پایدار (کاور و صفحات ۵ تا ۷)..... ۶۶
- نگاره ۴۳: چاقوی سوئیسی، نماد تنوع..... ۶۸
- نگاره ۴۴: ضرب‌المثل سبد و تخم مرغ..... ۶۸
- نگاره ۴۵: حیات مارمولک مستقل از دمش است..... ۶۸
- نگاره ۴۶: بطری نوشیدنی با قابلیت تطبیق‌پذیری..... ۶۹
- نگاره ۴۷: آفتاب‌پرست در حالت استتار..... ۶۹
- نگاره ۴۸: مجموعه‌ی اسلایدهای ارائه شده در کارگاه..... ۷۰

۱- معرفی کارگاه آموزشی

۱-۱- شناسنامه و برنامه‌ی تفصیلی کارگاه آموزشی

کارگاه دو روزه‌ی «بازآفرینی شهری پایدار»، با هدف انتقال تجارب و ظرفیت‌سازی در جامعه‌ی محلی و نهادهای مدیریتی در راستای بازآفرینی پایدار بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری؛ در روزهای ۲۴ و ۲۵ ام اسفند ماه ۹۴، در شهر جیرفت و در محل سالن اجتماعات شهید مداحی پور اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی جنوب کرمان، با حضور جمعی از مدیران و کارشناسان ارگان‌های اجرایی، دانشجویان و اعضای سازمان نظام مهندسی برگزار گردید.

جدول ۱: برنامه‌ی تفصیلی کارگاه

روز	محور / موضوع	ارائه دهنده
یکم	الزامات و ملاحظات راه‌اندازی دفاتر تسهیلتی و نگاهی به اقدامات سازمان نوسازی شهر تهران	محمد احمدی
	ساختار سازمانی و آسیب‌شناسی دفاتر خدمات نوسازی تهران	میثم عطارزاده
	کارگاه مشارکتی (مباحثه و تبادل نظر)	تیم تسهیلتی
دوم	رهیافت‌های نوین شهرسازی و مدیریت شهری در توسعه‌ی محلی	میثم عطارزاده
	طراحی شهری در عمل	مهدی میرمعینی
	تاب‌آوری و توسعه‌ی شهری پایدار	محمد احمدی - میثم عطارزاده
	کارگاه مشارکتی روز دوم	تیم تسهیلتی
	تجارب دفاتر خدمات نوسازی شهر تهران (حین کارگاه)	معصومه بهرامی - محمد احمدی

۱-۲- محورهای کارگاه آموزشی

این کارگاه آموزشی با هدف ظرفیت‌سازی در بدنه‌ی اجرایی مدیریت شهری و حرفه‌مندان محلی (متخصصین و دانشجویان) از طریق انتقال تجربیات و درس‌آموخته‌های اجرایی و آکادمیک در سه محور زیر برگزار گردید.


جدول ۲: محورهای کارگاه آموزشی


ردیف	محور	مخاطبین
۱	بررسی تجارب دفاتر خدمات نوسازی و توسعه‌ی محلی شهر تهران و الزامات و ملاحظات راه‌اندازی دفاتر محلی تسهیلتی	مدیران ارشد و کارشناسان
۲	رهیافت‌های نوین شهرسازی و مدیریت شهری در توسعه‌ی محلی با تأکید ویژه بر بازآفرینی پایدار بافت‌های فرسوده و سکونت‌گاه‌های غیررسمی	کارشناسان و حرفه‌مندان
۳	رهیافت‌های نوین مدیریت بحران و کاهش ریسک‌پذیری به‌منظور مقابله با بلایا و مخاطرات طبیعی و انسانی	دانشگاه‌ها و نهادهای آموزش عالی

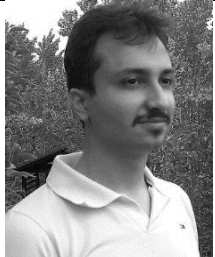
لازم به ذکر است که هر محور به‌طور مجزا برای گروه مخاطبین پیشنهادی در نظر گرفته شده بود؛ لیکن به‌منظور بهره‌مندی طیف گسترده‌تری از مخاطبین و اثر بخشی گسترده‌تر؛ ادغام گروه‌های سه‌گانه‌ی مذکور صورت گرفت.





۱-۳- تیم تسهیگری دوره‌ی آموزشی


	نام و نام خانوادگی: محمد احمدی لیوانی
	آخرین مدرک تحصیلی: کارشناسی ارشد
	رشته تحصیلی: شهرسازی - برنامه‌ریزی شهری
	سمت: مدیر دفتر خدمات نوسازی محله‌ی ولیعصر (عج) منطقه‌ی ۱۵ شهرداری تهران
	تخصص: تسهیگری نوسازی بافت‌های فرسوده - مدیریت بحران و پدافند غیرعامل

	نام و نام خانوادگی: میثم عطارزاده
	آخرین مدرک تحصیلی: کارشناسی ارشد
	رشته تحصیلی: شهرسازی - برنامه‌ریزی شهری
	سمت: شهرساز و برنامه‌ریز شهری؛ مهندسین مشاور شارستان
	تخصص: مدل‌سازی اطلاعات شهری

	نام و نام خانوادگی: مهدی میرمعینی
	آخرین مدرک تحصیلی: کارشناسی ارشد
	رشته تحصیلی: شهرسازی - برنامه‌ریزی شهری
	سمت: شهرساز و برنامه‌ریز شهری؛ مهندسین مشاور شارستان
	تخصص: برن‌سازی شهری

	نام و نام خانوادگی: معصومه بهرامی
	آخرین مدرک تحصیلی: کارشناسی ارشد
	رشته تحصیلی: برنامه‌ریزی رفاه اجتماعی
	سمت: عضو هیئت مدیره NGO برنا (برنامه‌ریزی رفاه نوین اجتماعی)
	تخصص: جامعه‌شناسی توسعه، فقر، نابرابری - تسهیگر توسعه‌ی محلی

	نام و نام خانوادگی: آمنه میرزایی
	آخرین مدرک تحصیلی: کارشناسی ارشد
	رشته تحصیلی: برنامه‌ریزی گردشگری
	سمت: عضو هیئت مدیره NGO برنا (برنامه‌ریزی رفاه نوین اجتماعی)
	تخصص: تسهیگر توسعه محلی

	نام و نام خانوادگی: نرگس محرابیان
	آخرین مدرک تحصیلی: کارشناسی ارشد
	رشته تحصیلی: طراحی و برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای
	سمت: عضو هیئت مدیره NGO برنا (برنامه‌ریزی رفاه نوین اجتماعی)
	تخصص: تسهیگر توسعه‌ی شهری

۱-۴- گروه‌های مخاطب

همان‌طور که اشاره شد این دوره‌ی آموزشی متناسب با سه طیف از مخاطبان یعنی مدیران ارشد و کارشناسان نهادهای دست‌اندرکار مدیریت شهری (اداره راه و شهرسازی و شهرداری جیرفت)، حرفه‌مندان (اعضای سازمان نظام مهندسی) و دانشگاهیان (اساتید دانشگاه، دانشجویان و اعضای جهاد دانشگاهی) برنامه‌ریزی شد. بدنه‌ی مدیریت شهری جنوب کرمان و به‌ویژه شهر جیرفت از حیث منابع و نیروی انسانی متخصص ظرفیت لازم را جهت پذیرش نقش مدیریت و نظارت فرایند بازآفرینی شهری داراست. با این وجود انسجام و یکپارچگی لازم برای شکل‌گیری مدیریت واحد و بسیج ظرفیت‌ها کمی کم‌رنگ به نظر می‌رسد. از این رو از فرصت ادغام گروه‌های مخاطبین به نفع تشریح مفهوم «شبکه‌سازی» به‌عنوان یکی از الزامات مدیریت یکپارچه بهره گرفته شد.

لیست افراد شرکت‌کننده در کارگاه به شرح جدول زیر است:

ردیف	نام و نام خانوادگی	ارگان و اداره	ردیف	نام و نام خانوادگی	ارگان و اداره
۱	فرهاد سعیدی	شهرداری	۲	مهشید امیرانی‌پور	
۳	ابراهیم قلندرزاد		۴	محمدعلی کردسارویی	دبیر ستاد بازآفرینی شهری پایدار شهرستان جیرفت
۵	صغری ملایی		۶	مریم عارفی	
۷	مسلم محمودی	بنیاد مسکن	۸	روح‌الله مسلمی	شهرداری
۹	الیاس آمیغ		۱۰	محمدجواد شکفته	
۱۱	محمد رضائزاد	شهرداری	۱۲	وحید امیری	دانشجو
۱۳	شمس‌الدینی	فنی حرفه‌ای	۱۴	صدیقه عارفی	
۱۵	احمد بلندنظر		۱۶	وحید بی‌باک	بخشداری ساردوئیه
۱۷	حسین صالحی	بخشداری ساردوئیه	۱۸	محمد دهدشتی	آموزش و پرورش
۱۹	جواد احمد یوسفی		۲۰	سامان افشاری‌پور	شرکت مهندسی مشاور
۲۱	عباس ضیائی	شرکت مهندسی مشاور	۲۲	محمد رضا امیرشکاری	
۲۳	شیما احمدی		۲۴	مارال افشار میرحسینی	
۲۵	محمد رضاخانی		۲۶	زهرا شهبابی	
۲۷	مهران صالحی		۲۸	رضا محمدی	مهندسی مشاور
۲۹	محمد رضا امیرافضلی		۳۰	زینب منتظری	
۳۱	هانیه نیک‌پور		۳۲	اسما عارفی	
۳۳	محمدجواد افضلی ساردو		۳۴	شمس‌علی افراسیابی	بنیاد مسکن
۳۵	حسن مجازی دلفارد		۳۶	مجید جبالبارزی	
۳۷	پریسا افشارمنش	اداره کل راه و شهرسازی	۳۸	جابر سعیدی	اداره کل راه و شهرسازی
۳۹	احسان افضلی	اداره کل راه و شهرسازی	۴۰	جلیل فرسادینی	اداره کل راه و شهرسازی

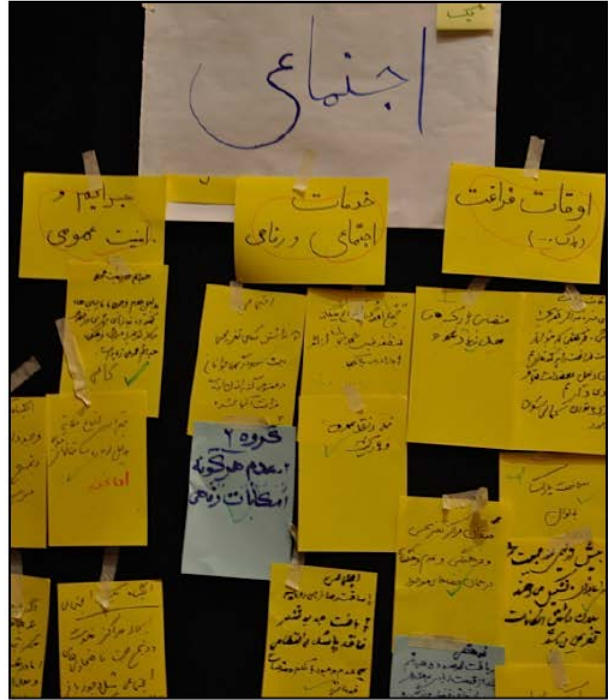


ردیف	نام و نام خانوادگی	ارگان و اداره	ردیف	نام و نام خانوادگی	ارگان و اداره
۴۱	پیمان توکلی	اداره کل راه و شهرسازی	۴۲	محسن خوزستانی	اداره کل راه و شهرسازی
۴۳	محمد کاظم کارآموزیان	اداره کل راه و شهرسازی	۴۴	نسیبه عمرانی	اداره کل راه و شهرسازی
۴۵	منصور امیریان	اداره کل راه و شهرسازی	۴۶	عباس سیدی	اداره کل راه و شهرسازی
۴۷	علی ابراهیمی	اداره کل راه و شهرسازی	۴۸	وحید افشاری	اداره کل راه و شهرسازی
۴۹	اشکان رجبی	اداره کل راه و شهرسازی	۵۰	مجتبی شاهرخی	اداره کل راه و شهرسازی
۵۱	حامد طاهری	اداره کل راه و شهرسازی	۵۲	سجاد بیکران	اداره کل راه و شهرسازی
۵۳	گلاره بهزادی	اداره کل راه و شهرسازی	۵۴	حسین نسیمایی	اداره کل راه و شهرسازی
۵۵	بتول سعیدی	اداره کل راه و شهرسازی	۵۶	مصطفی روزبیکر	اداره کل راه و شهرسازی
۵۷	مصلح سلطانی نژاد	اداره کل راه و شهرسازی	۵۸	مجتبی مقدس زاده	اداره کل راه و شهرسازی
۵۹	مسلم سمندری	اداره کل راه و شهرسازی	۶۰	مرتضی افشاری چور	اداره کل راه و شهرسازی
۶۱	رضا سلیمانی	اداره کل راه و شهرسازی	۶۲	حمزه کمالی پور	اداره کل راه و شهرسازی
۶۳	محمد رضا ملائی	اداره کل راه و شهرسازی	۶۴	حسین صادقی	اداره کل راه و شهرسازی
۶۵	علی شریفی	اداره کل راه و شهرسازی	۶۶	محمد جواد مرادی	اداره کل راه و شهرسازی
۶۷	ابوذر روزبیکر	اداره کل راه و شهرسازی	۶۸	حمید روزبیکر	اداره کل راه و شهرسازی
۶۹	اسلام گیلانی	اداره کل راه و شهرسازی	۷۰	مصطفی امیری	اداره کل راه و شهرسازی
۷۱	یاسر رئیسی	اداره کل راه و شهرسازی	۷۲	محمد کوهستانی	اداره کل راه و شهرسازی
۷۳	حسن سلیمانی	اداره کل راه و شهرسازی	۷۴	سید الیاس موسوی	اداره کل راه و شهرسازی
۷۵	فرامرز سالاری	اداره کل راه و شهرسازی	۷۶	حسین پورعلیاری	معاون معماری و شهرسازی شهرداری جیرفت



۲- زمینه‌های شکل‌گیری موضوع و شیوهی آموزش ۱-۲- طرح مسئله و نیاز سنجی

نگاره ۱: کارگاه‌های مشارکتی و نشست‌های مشورتی در جریان تهیهی طرح‌های سامان‌دهی بافت (شارستان: ۱۳۹۰)



در فاصله‌ی سال‌های ۹۴-۱۳۹۰ «طرح سامان‌دهی و بهسازی بافت فرسوده شهر جیرفت» و «طرح سامان‌دهی و توان‌مندسازی اجتماعات سکونت‌گاه‌های غیررسمی شهر جیرفت» توسط مهندسين مشاور شارستان تهیه شده و به مرحله‌ی تصویب رسیده است. از این رو در این برهه‌ی زمانی فاز اجرایی برنامه‌های مذکور آغاز شده و ضرورت پرداختن به مسایل و ملاحظات اجرایی؛ بازخوانی اندیشه‌ها و انگاره‌های حاکم بر بازآفرینی شهری پایدار را ایجاب می‌نمود. در جریان کارگاه‌های مشارکتی - به‌عنوان هسته‌ی بنیادین تهیهی طرح- برگزار شده توسط مشاور شارستان، موارد متعددی مطرح شده است که انعکاس حقیقی نیازها و انتظارات نقش‌آفرینان و نهادهای دست‌اندرکار توسعه‌ی شهری جیرفت است. علاوه بر آن در طرح‌های مذکور به‌عنوان اسناد فرادست؛ پیشنهادها و برنامه‌های عملیاتی هم‌چون «برگزاری دوره‌های آموزشی ویژه مدیران و حرفه‌مندان» و «راه‌اندازی دفاتر محلی و خانه‌های محله» نیز به چشم می‌خورد.

حضور تعدادی از کارشناسان مشاور شارستان در تیم اجرایی برگزاری کارگاه (مؤسسه هشت سو)، نقطه‌ی قوتی برای استفاده از شناخت ملموس آن‌ها از واقعیت‌های سیستم شهری جیرفت به‌حساب می‌آمد. با این حال به‌منظور تدوین برنامه‌ی آموزشی مناسب و کارآمد، هم از نظر کارشناسان ارگان‌های مختلف بهره‌گرفته شد و هم پژوهش در خصوص موضوعات و زمینه‌های

نویین ملی و بین‌المللی در خصوص توسعه‌ی شهری و بازآفرینی صورت گرفت. به‌ویژه منابع و انتشارات برنامه‌ی اسکان بشر ملل متحد (هابیتات) و نیز سازمان نوسازی شهر تهران (اداره پژوهش و توسعه) در این خصوص بسیار مؤثر و راهگشا بود. با همه‌ی این تفا سیر در نهایت محورهای سه‌گانه‌ی زیر به‌عنوان سرفصل‌های اصلی این دوره‌ی آموزشی تعیین گردید که دلایل این‌گزینه‌ش نیز در پی خواهد آمد.

۲-۲- برنامه‌ریزی دوره‌ی آموزشی

محور یکم. با توجه به رأی‌زنی و تبادل نظر صورت گرفته با اداره بافت فرسوده‌ی اداره راه و شهرسازی جنوب کرمان و ستاد شهرستانی بازآفرینی شهری پایدار؛ به‌دلیل عزم جدی مدیریت محلی در راه‌اندازی دفاتر تسهیلگری نوسازی بافت فرسوده؛ یکی از محورهای این دوره‌ی آموزشی به موضوع انتقال تجارب دفاتر خدمات نوسازی بافت فرسوده شهر تهران اختصاص یافت.

دفاتر خدمات نوسازی بافت فرسوده

- بررسی تجارب و درس‌آموخته‌های دفاتر خدمات نوسازی شهر تهران
- الزامات و ملاحظات راه‌اندازی دفاتر محلی تسهیل‌گری



محور دوم. با توجه به کارگاه‌های آموزشی برگزار شده توسط برنامه اسکان بشر ملل متحد (هابیتات) در سال گذشته و نیز تجربه‌ی سازمان نوسازی شهر تهران در برگزاری سلسله کارگاه‌های آموزشی مشترک با هابیتات در خصوص «نوسازی پایدار شهری» و توجه ویژه به مفاهیم جدیدی چون شهر تاب‌آور؛ و همچنین موقعیت شهر جیرفت که از حیث بلایا و مخاطرات طبیعی همچون زلزله و سیل (به‌ویژه در سال‌های اخیر) در معرض خطر قرار دارد، موضوع کاهش خطرپذیری و افزایش تاب‌آوری سکونت‌گاه‌ها به‌عنوان یکی دیگر از محورهای دوره‌ی آموزشی انتخاب گردید.

کاهش خطرپذیری و افزایش تاب‌آوری سکونت‌گاه‌ها:

- کاهش خطرپذیری از طریق نوسازی و مقاوم‌سازی ابنیه
- مدیریت بحران جامعه-محور و افزایش ضریب تاب‌آوری بافت



محور سوم. با توجه به ضرورت و اهمیت آگاهی از اصول و روش‌های نوین شهرسازی و مدیریت شهری به‌منظور برخورد و تصمیم‌گیری مناسب در مواجهه با رویدادهای مختلف شهری، بخشی از کارگاه با محوریت برنامه‌ریزی و طراحی شهری و بررسی پارادایم‌های نوین در این زمینه‌ها با تأکید بر بازآفرینی شهری پایدار در نظر گرفته شد تا نحوه‌ی استفاده از این اصول به‌ویژه با توجه به زمینه‌های موجود در شهر جیرفت مشخص شود.

برنامه‌ریزی و طراحی شهری:

- آشنایی با پارادایم‌های نوین شهرسازی و مدیریت شهری با محوریت توسعه‌ی پایدار
- طراحی شهری در عمل



۳- نحوه معرفی دوره آموزشی

۳-۱- تبلیغات و اطلاع رسانی

معرفی این دوره آموزشی با توجه به مخاطبین خاص آن که حرفه‌مندان و مدیران شهری جیرفت بودند با کمک ارگان‌های مسئول همانند اداره کل راه و شهرسازی جنوب استان کرمان (اداره بافت فرسوده)، جهاد دانشگاهی و سازمان نظام مهندسی جنوب استان کرمان از طریق پوستر، پیامک به اعضای نظام مهندسی و همچنین تبلیغ در شبکه‌های اجتماعی موجود صورت گرفت.

نگاره ۲: تبلیغات و اطلاع رسانی دوره آموزشی



ب. اطلاع رسانی در گروه تلگرام «جامعه مهندسين سبزواران»



الف. استند اطلاع رسانی

۲-۳ - بازتاب‌های رسانه‌ای

برگزاری این کارگاه در رسانه‌هایی همچون خبرگزاری جمهوری اسلامی (ایرنا)، خبرگزاری صدا و سیما، خبر مرکزی کرمان و نشریه عاقبت جیرفت بازتاب داشت.

نگاره ۳: انتشار خبر برگزاری کارگاه در نشریه‌ی محلی عاقبت



نگاره ۴: مصاحبه مدیرکل راه و شهرسازی جنوب کرمان با خبرگزاری ایرنا در حاشیه‌ی برگزاری کارگاه

صفحه اصلی سیاسی اقتصادی اجتماعی فرهنگی علمی ورزشی بین الملل استان ها پژوهش حوادث عکس جواتان فیلم صدا جست و جو

تازه های خبری محمد بنیاد: حمید سوزیان، خسته ولی امیدوار است- ۱۷ دقیقه پیش

خبرگزاری جمهوری اسلامی

کارگاه آموزشی توسعه پایدار بافت فرسوده در جنوب کرمان برگزار شد

جیرفت - ایرنا - نخستین کارگاه آموزشی توسعه پایدار بافت های فرسوده و سکونت گاه های غیررسمی جنوب کرمان در جیرفت گشایش یافت.

به گزارش ایرنا مدیرکل راه و شهرسازی جنوب کرمان روز دوشنبه در حاشیه برگزاری این کارگاه در جمع خبرنگاران گفت: این همایش با همکاری اداره کل راه و شهرسازی جنوب کرمان، شهرداری جیرفت و جهاد دانشگاهی نخستین بار در این منطقه برگزار شد.

محمد ساردویی افزود: هدف از برگزاری این کارگاه آموزشی انتقال تجارب راه اندازی دفاتر خدمات نوسازی و توسعه محلی بافت های محلی استان تهران به منطقه جنوب کرمان است.

وی بیان کرد: شرکت مهندسين مشاور هارستان، طرح ساماندهی و بهسازی بافت های فرسوده منطقه جنوب کرمان را از سال ۱۳۹۰ تا ۱۳۹۴ تهیه کرده است لذا در این کارگاه این تجربیات به مهندسان منطقه منتقل می شود.

وی از مهندسان عمران، معماری و مدیران شهری برای حضور در این کارگاه دعوت کرد و گفت: امیدواریم برگزاری این دوره آموزشی قدم خوبی در جهت افزایش سطح معلومات و تجارب مهندسان این منطقه و در نهایت توسعه ساخت و ساز اصولی باشد.

این کارگاه آموزشی از امروز به مدت دو روز در سالن شهید مداحی پور جیرفت برگزار می شود.

اداره کل راه و شهرسازی جنوب کرمان هفت شهرستان جیرفت، عنبرآباد، فاراب، رودبار جنوب، کهنوج، قلعه گنج و منوجان را زیر پوشش دارد.

۷۴۵/۳۰۳۸

گالری تصاویر

خبرهای مرتبط

- استاندار: ۵۰۰ میلیارد دلار به چهارمחال و بختیاری اختصاص می یابد
- استاندار: ۵۰۰ میلیارد دلار برای طرحهای عمرانی چهارمחال و بختیاری اختصاص ...
- ۲۸ کیلومتر از مسیر کرمان - بافت امسال چهار خطه می شود
- فرماندار: بهسازی راه های ملکشاهی ضرورت جدی دارد
- افتتاح چهار طرح راهسازی در جنوب کرمان
- چهار طرح راهسازی در جنوب کرمان افتتاح شد
- یگان حفاظت اراضی دولتی در جیرفت راه اندازی شد
- روستای بیاض در محور انار - رفسنجان به نام «مستقل» مجتاز شد

۴- چگونگی دوره‌ی آموزشی

در این بخش از گزارش به بررسی تفصیلی و مشروح مطالب بیان شده در هر دو روز کارگاه (در قالب محورهای سه‌گانه‌ی دوره‌ی آموزشی) پرداخته می‌شود. نحوه برگزاری کارگاه به‌طور کلی بدین صورت در نظر گرفته شده بود که در ابتدا مطالبی پیرامون موضوع مد نظر ارائه شود و در ادامه با توجه به مطالب و رویکردهای ارائه شده، تیم تسهیله‌گری با هماهنگی‌های صورت گرفته، به برگزاری کارگاه به شکل مشارکتی اقدام نماید تا هم مباحث برای حاضران خسته‌کننده نباشد و هم این‌که بتوان با توجه به شناخت بیشتر آن‌ها از مسایل و مشکلات شهرشان، به برندهای کاربردی و نتایج بهتری بدست آورد.

۴-۱- محور یکم؛ دفاتر خدمات نوسازی و توسعه محلی



محمد احمدی لیوانی

خلاصه‌ای از سوابق حرفه‌ای:

- مدیر دفتر خدمات نوسازی محله ولیعصر، منطقه ۱۵ تهران

- دبیر کارگروه منطقه‌ای "محله‌ی ایمن"، ستاد مدیریت بحران منطقه ۱۵ تهران

الزامات و ملاحظات راه‌اندازی دفاتر تسهیله‌گری و نگاهی به اقدامات سازمان نوسازی شهر تهران

۴-۱-۱- مقدمه و بیان مسئله

در این بخش از کارگاه، در گام اول الزامات و ملاحظات حاکم بر راه‌اندازی دفاتر تسهیله‌گری بررسی می‌شود و همچنین نگاهی داریم به تجربیات سازمان نوسازی شهر تهران و نیز دفاتر خدمات نوسازی فعال در سطح شهر تهران. متأسفانه در مجموعه‌ی مدیریت شهری تهران بارها آزمون و خطا صورت گرفت و در نهایت شهرداری تهران به فکر راه‌اندازی دفاتر خدمات نوسازی افتاد. در حال حاضر حدود ۶۰ دفتر خدمات نوسازی در ۱۲ منطقه‌ی شهرداری مشغول به فعالیت هستند و سازمان نوسازی شهر تهران راهبری این دفاتر را بر عهده دارد. بحث اصلی این است که چرا جامعه شهرسازان، معماران، مهندسان عمران و کارشناسان حوزه‌ی اجتماعی به خودشان جرأت می‌دهند و اجازه می‌دهند در بافت فرسوده و اسکان غیررسمی مداخله کنند. در این بافت‌ها مردمی سکونت دارند که ۴۰-۵۰ سال به این شیوه زندگی کرده‌اند، خیلی از آن‌ها از وضعیت کنونی راضی‌اند و عده‌ای ناراضی. چه چیزی به ما اجازه می‌دهد وارد زندگی آن‌ها بشویم، وارد حریم خصوصی آن‌ها بشویم و نحوه زندگی کردنشان را تغییر دهیم؟! تضاد بین فرزندان و پدر و مادر در تصمیم‌گیری به‌وجود می‌آوریم و حتی جثارت را در رابطه با دارایی ۴۰-۵۰ ساله‌شان تا جایی برسانیم که در مورد این دارایی که به‌واقع تنها سرمایه‌ی زندگی آن‌ها و اندوخته‌ی پدر و مادرشان است، تصمیم‌گیری کنیم. چه ضرورتی ایجاب می‌کند که ما به عرصه‌ی وارد شویم که هم برای خودمان و مسئولین مدیریت شهری در حوزه بافت فرسوده چالش برانگیز است و هم زندگی مردم را دچار تغییراتی می‌کند که بیشتر موارد به خصوص در تهران برای مردم آسیب‌زا بوده است تا مفید؟ بگذارید بحث را با طرح چند پرسش ادامه دهیم:

چرا ...

+ پس از گذشت ۸۴ سال از تجربه تهیه طرح‌های توسعه‌ی شهری در کشور!

+ پس از ۶۷ سال برنامه‌ریزی برای شهرها در ایران.

- بیش از ۷۶ هزار هکتار از بافت‌های شهری فرسوده هستند.

- بیش از ۶ میلیون نفر در سکونت‌گاه‌های غیررسمی زندگی می‌کنند!



۴-۱-۲- نظام برنامه‌ریزی ناکارآمد و توسعه‌نیافتگی

۸۴ سال از تجربه تهیه طرح‌های توسعه شهری می‌گذرد. در طول این ۸۴ سال از زمانی که رضاخان شروع کرد به ایجاد تغییرات در شهرها شاهد تهیه طرح‌های توسعه شهری بودیم و با این وجود متأسفانه در دهه‌ی ۵۰ با وجود این که طرح‌های خوبی تهیه شده بود، قیمت نفت افزایش پیدا کرد و حجم زیادی از نقدینگی وارد کشور شد؛ و با وجود تذکراتی که به محمدرضا شاه داده شد که این حجم نقدینگی چه بلایی بر سر کشور خواهد آورد، در راستای تحقق شعار توسعه‌ی کشور گرچه اقدامات کالبدی مفیدی انجام شد که ما هنوز هم ثمره آن را می‌بینیم، اما چیزی که شاهدش بودیم به وجود آمدن جاذبه مقصد بود و عدم سیدگی به مبدأ که موجب مهاجرت‌های گسترده‌ی روستا - شهری در این دوره شد. بعد از انقلاب و بعد از سال ۵۷ همان‌طور که حتماً مطالعه کرده‌اید و اساتید بزرگتر به ما آموخته‌اند، سیستم مدیریت کشور به‌نحوی پیش رفت که مردم این انگاره در ذهن‌شان به وجود آمد که ما می‌توانیم هر جایی که بخواهیم زمین داشته باشیم و دولت باید این زمین را به ما واگذار کند. تبلور آن را می‌توانید در شعار آقای خسرو شاهی ببینید که در آن دوره گفت که هر کسی که به تهران بیاید ما به او زمین می‌دهیم. زمین‌هایی که برای مثال از فرمان‌فرمایان یا ملاعلی کنی صادره شده بود. قطعاً این زمین‌ها زیاد بودند و هر کسی که دوست داشت از وضع موجود خارج شود، به سمت تهران و شهرهای بزرگ سرازیر شد و زمین‌هایی که مالکان‌شان فرار کرده بودند و از کشور رفته بودند را تملک کردند و به‌نوعی مصادره صورت گرفت. نتایج این روند را می‌توان در همین سکونت‌گاه‌های غیررسمی که امروز شاهد آن هستیم و به وجود آمدن بافت‌های فرسوده که در نتیجه‌ی هم رشد ارگانیک و هم تفکیک‌هاتی چندباره و واگذاری گسترده‌ی زمین و به‌طور کلی ضعف مدیریت کشور و عدم برنامه‌ریزی برای زمین‌هایی که می‌توانست ذخیره‌ی توسعه شهری باشد، سراغ گرفت که متأسفانه هم در دوره‌ی پهلوی و هم پس از انقلاب صورت گرفت.

نگاره ۵: فرسودگی و افت شهری زمینه‌ساز افسردگی و افول کیفیت زندگی



برای اسکان غیررسمی بهترین مثال اسلامشهر است. از شهرهای مختلف کشور به اسلامشهر آمدند و به صورت غیررسمی زمین‌ها را تملک کردند؛ حتی شاید از بستگان ما هم کسی باشد که آنجا زندگی کند. خب دولت نمی‌تواند به کسی که به طور غیررسمی می‌آید و جایی می‌نشیند زیر ساخت بدهد. افراد ساکن در این محدوده بعد از مدتی گفتند ما آب می‌خواهیم، برق می‌خواهیم، گاز می‌خواهیم، و نماینده مجلس پیدا کردند و نماینده مجلس هم برای این که خودش را نشان دهد باید این امکانات را برای آن‌ها فراهم می‌کرد. حتی دوره‌ای هم که حکومت خواست دخالت کرده و از گسترش آن جلوگیری کند،

خانم‌های آن‌ها با قدرت زنانه‌ای که دارند آمدند و با باتوم جلوی مأموران نیروی انتظامی را گرفتند. به قوت می‌شود گفت تبلور عدم برنامه‌ریزی و سوء مدیریت در مجموعه کلان شهری تهران، اسلام شهر است. بیش از ۶۷ سال ما بحث برنامه‌ریزی را در کشور داشتیم، ولی تنها در حرف برنامه‌ریزی صورت گرفت و در عمل اتفاقی نیفتاد. شاید بتوان گفت کمتر شرکت مهندسیین مشاور وجود دارد که به گام‌های بعدی شهرسازی و اجرا و تحقق طرح‌های توسعه شهری توجه کند. من تبریک می‌گویم به شهرداری جیرفت نه از باب تعریف، من هیچ ارتباطی با شرکت مهندسیین مشاور شارسن ندارم و جزء مجموعه شرکت‌هایی نیست که من در آن کار کرده باشم؛ ولی می‌توانم بگویم که از خیلی از شرکت‌های مهندسیین مشاور وجدان کاری بیشتری دارند و به اصول و اخلاق حرفه‌ای پای‌بند هستند و اکنون نیز پیگیر هستند که طرح‌هایی که ارائه دادند اجرایی شود و این نشان‌دهنده‌ی این است که برای طرح‌هایی که دادند زمان گذاشتند. من چند وقت پیش کارگاه‌هایی که آن‌ها در طی تهیه طرح برگزار کردند را مرور می‌کردم و برایم این سؤال پیش آمد که چرا دیگر همکاران ما که در سایر شرکت‌های مهندسیین مشاور که شاید خیلی اسم و رسم هم دارند و مدیریت‌شان توسط اساتید برتر دانشگاهی است، این هزینه را نمی‌کنند و این فعالیت‌ها را در حین تهیه‌ی طرح انجام نمی‌دهند؟

در حال حاضر ۷۶ هزار هکتار بافت فرسوده مصوب داریم. حتماً خودتان می‌دانید که بافت فرسوده مصوب بافتی است که سه معیار ناپایداری، ریزدانی و نفوذناپذیری را داشته باشد. اما در حقیقت بافت فرسوده بیشتر از این سه معیار شورای عالی شهرسازی و معماری است. الان سازمان شهرسازی شهر تهران به این نتیجه رسیده است که بحث‌های اجتماعی خیلی بیشتر از بحث‌های کالبدی که از خروجی سیستم‌های اطلاعات جغرافیایی (GIS) به دست می‌آید در شناسایی و ارزیابی بافت فرسوده تأثیرگذار است. خروجی آن محدوده‌هایی که شورای عالی شهرسازی و معماری تصویب کرده است مساحتی به وجود می‌آورد که حدود ۶ میلیون نفر در آن زندگی می‌کنند؛ ولی در واقعیت همان‌طور که خودمان می‌دانیم بیشتر از این عدد درگیر ناکارآمدی مدیریت شهری ما هستند. شاید پرداختن به مصادیقی چند، بتواند بیشتر زوایای نظام ناکارآمد برنامه‌ریزی و مدیریت فعلی را نشان دهد:

* تبریز، استان آذربایجان شرقی

همگی ما تبریز را با این شعار می‌شناسیم:

«شهر بدون گدا». اما چیزی که در این عکس مشاهده می‌کنیم خلاف آن است. مردم تبریز و خیرین کار نیکو و پسندیده‌ای انجام می‌دهند و نمی‌گذارند تکدی‌گری در شهر رواج پیدا کند. اما پشت همین چیزی که از تبریز می‌شناسیم و گمان می‌کنیم تکدی‌گری وجود ندارد چیست؟ پس این آدم‌هایی که در این محیط نابسامان زندگی می‌کنند کجا هستند؟ آن‌ها داخل شهر نمی‌آیند؟ درآمد و کار آن‌ها کجاست؟

نگاره ۶: سکونتگاه‌های حاشیه‌ای شهر تبریز - ۱۳۸۶



البته به‌طور قطع فعالیت‌های سازمان‌های مردم‌نهاد^۱ و نهادهایی که در زمینه‌ی توانمندسازی به دولت کمک می‌کنند را نباید نادیده گرفت، اما همیشه ما این اشتباه را می‌کنیم که یا صورت مسئله را پاک می‌کنیم و یا آن را از انظار عموم پنهان می‌کنیم. گاهی ما ملحفه‌ی سفیدی را روی قسمتی از شهر می‌کشیم و می‌گوییم شهر ما این است؛ گاهی حتی این ملحفه هم زیبا و خوش نقش و طرح است؛ ولی خود ما می‌دانیم که آن‌جا چه خبر است و حقیقت چیز دیگری است.

^۱ NGOs



برای این که نشان دهیم شهر تهران به عنوان پایتخت کشور شهری خوب، دارای زیرساخت و توسعه یافته است؛ اتوبان مدرس را که مسیر تردد مدیران و دیپلمات‌ها است می‌سازیم و در آن محدوده از جنوب به شمال بیشترین سرمایه‌گذاری در احداث فضای سبز را انجام می‌دهیم که باعث می‌شود این محدوده چیزی از خیابان‌های شهرهای اروپایی کم نداشته باشد. اما این طور نمی‌ماند چون بالاخره روی واقعی خودش را نشان می‌دهد. ممکن است عضوی از شورای شهر از دل همین مردم بیرون بیاید و بگوید که من که الان در خدمت شما هستم، کجا زندگی می‌کرده‌ام. این اتفاق در تهران رخ داده و شما می‌بینید که خیلی از اعضای شورای شهر که شما هم می‌شناسیدشان و ورزشکار هستند، از دل محله‌های پایین شهر آمده‌اند. وقتی که این افراد آمدند، شروع کردند به سر و صدا کردن و ایجاد چالش برای مدیران شهری و حتی صدا به مقامات بالای حکومتی رسید و در نهایت جذب و تخصیص پول و اعتبارات صورت گرفت و تصمیم‌گیری‌ها در این راستا سوق داده شد.

سعی شده است در اسلایدها محله‌هایی انتخاب و معرفی شود که شما با آن‌ها آشنایی داشته باشید. البته فاصله‌ی زیادی بین شهرهای کشور ما هست ولی شاید در تعطیلات به این شهرها گریزی زده باشیم.

* بندرعباس، استان هرمزگان

تصویری که از بندرعباس در ذهن ما حکاکی می‌شود و شاید چیزی که در ذهن خانم‌ها نقش می‌بندد، بازارهای این شهر است. شهری که در جنوبی‌ترین نقطه کشور بازرگانی و تجارت خوبی - چه به صورت قاچاق و چه به صورت رسمی - دارد. مردم دارند کار می‌کنند، شهرداری هم دلش برای بازار می‌سوزد.

نگاره ۷: محله دوهزار شهر بندرعباس - ۱۳۸۹



از آنجایی که بازار قسمتی از شهر است که تولید پول و سرمایه می‌کند، در هر شهری این اهالی بازار هستند که بیشتر تصمیم‌گیرنده هستند. فکر کنم ۳ ماه پیش ما برای دومین بار بازدیدی داشتیم از بندرعباس و خدمت مسئولین نوسازی بندرعباس بودیم. به واسطه این که آن‌ها نمی‌دانستند چه کار باید بکنند که بازار را زنده نگه دارند. تنها به این علت که نمی‌دانستند چگونه برای مرمت بازار باید دست به مداخله زد، مبالغ سنگینی هزینه کردند و یک سازه پایدار فلزی برای بازار ایجاد کردند و بعد از این اقدام پول‌ها تمام شد و حتی در حدی پول نداشتند که برای بازار طرح تهیه کنند. حدود دو سال است که من می‌دانم برای مشاور گرفتن دارند به مشاوران مختلف رجوع می‌کنند و در جذب منابع مالی موفقیتی حاصل نشده است. در جلسه‌ای که چند ماه پیش داشتیم خودشان اظهار داشتند که ای کاش این پول صرف تهیه طرح سامان‌دهی برای بازار می‌شد و نیازی به برنامه‌ریزی در گام اول نبود بلکه تیم عملیاتی می‌آوردند که بازار را مرمت کنند. با این اقدامات در بندرعباس همه چیز از هم پاشیده بود. سنتی و مدرن با هم در هم آمیخته بود.

در بندرعباس یک اصطلاحی وجود دارد به نام سرحدی که هر فردی که از خارج از بندرعباس^۱ به شهر می‌آید این گونه خطاب می‌شود. مانند اهالی لار یا شیراز که شاید پولدارتر هم باشند، ولی سرحدی نام می‌گرفتند (به نوعی شهرستانی). جالب است بدانید که در خود مجموعه شهرداری بندرعباس هم سرحدی‌ها را از بندری‌ها جدا می‌دانند. چیزی که شما الان می‌بینید آن کارگرهای حدفاصل بندرعباس و بندر چارک هستند که آب‌شان تمام شده و زندگی‌شان از رونق افتاده است. هر کدام از ما هم باشیم برای ادامه زندگی می‌آییم به شهر بزرگتر.

^۱ به اهالی بندرعباس، واژه‌ی «بندری» اطلاق می‌شود و در مقابل به مهاجرین و یا خارجی‌ها سرحدی (به نوعی شهرستانی) گفته می‌شود.



* ورامین، استان تهران

کم کم به تهران نزدیک می‌شویم. شهر ورامین از توابع استان تهران که حجم وسیع مهاجرت‌های جنوب تهران به این شهر انجام گرفته است. اسامی محله‌های هدفی که در طرح سامان‌دهی و توان‌مندسازی سکونت‌گاه‌های غیررسمی شهر ورامین روی آن‌ها مطالعه صورت گرفته است در نوع خود جالب و در عین حال تأسفبار است. مثل «ته باغ»، «کوچه نامردها» و ...

نگاره ۸: محله ۱۱۱ ورامین - ۱۳۹۰



چه کسی می‌تواند در معرفی خود بگوید که من اهل محله‌ی ته باغ هستم؟! مشخص است که ریشه و اصلت در این محله وجود ندارد. اصلاً از خصوصیات سکونتگاه‌های غیررسمی این است که ریشه و اصلت در آن‌ها وجود ندارد. ما در شهرهای بزرگ می‌بینیم که مثلاً بنده گرگانی هستم، همسایه دیگرم یزدی است، آن یکی از روستای یوسف‌آباد آمده؛ ولی مهم نیست چون الآن ۵۰ سال است که داریم در محله‌مان به خوبی زندگی می‌کنیم. اما در محلات بافت فرسوده و اسکان غیررسمی به‌واسطه‌ی جریان مهاجرت و تحرکات جمعیتی که صورت می‌گیرد و جمعیت مدام در حال تغییر است. از این رو ما کمتر اصلت و تعلقات محلی را در محله‌های رو به زوال شهری می‌بینیم.

* محله‌ی بی‌سیم، شهر تهران

نگاره ۱۰: بی‌سیم از نمای نزدیک‌تر



نگاره ۹: محله بی‌سیم، منطقه ۱۵ شهر تهران - ۱۳۹۱



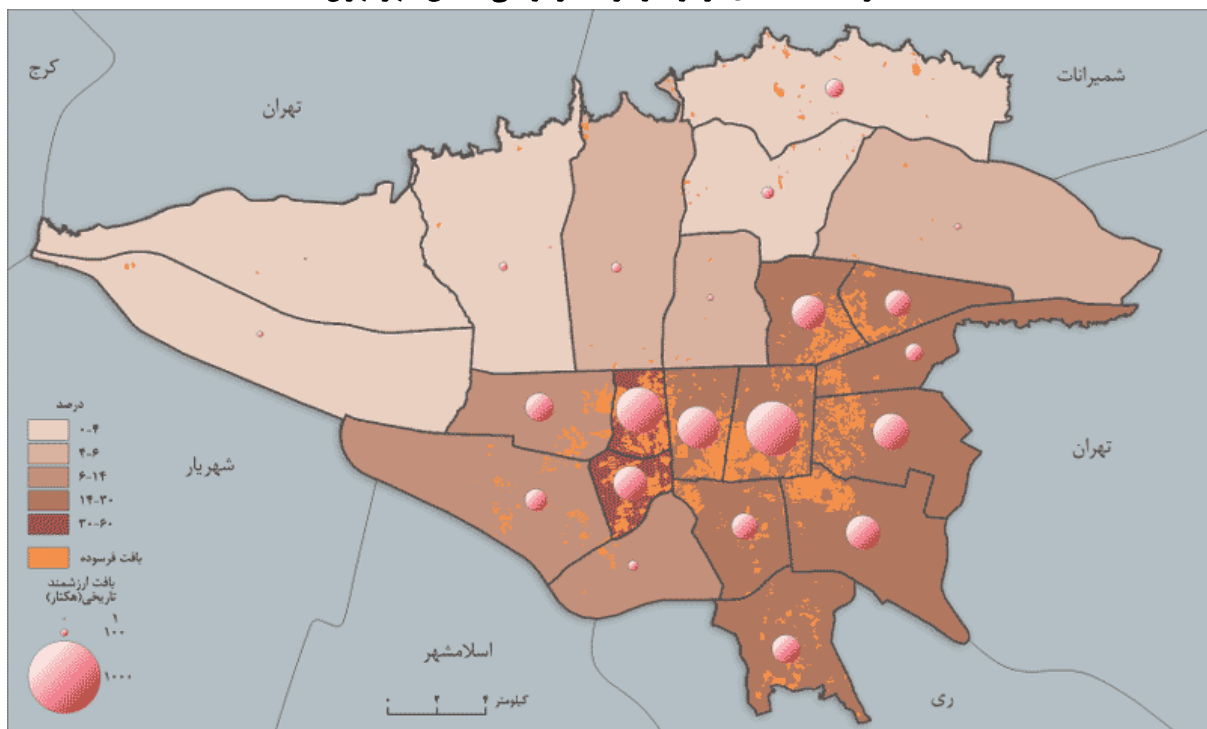
نمونه‌ی بعدی محله‌ی بی‌سیم از محله‌های قدیمی شهر تهران است که بنده مدیر دفتر بافت فرسوده آن هستم. در گذشته فردی به اسم سپهبد وفا که زمین‌های زیادی داشته است (حالا ایشان از چه طریقی این زمین‌ها را تهیه کرده بگذریم). به نظر

ایشان برای کسب سود بیشتر، بهترین کار این بوده که زمین‌هایش را خرد کرده و بفروشد، چون در این صورت پول بیشتری عایدش می‌شد. بحث اصلی اینجاست که با کمترین عرض معبر شروع به تفکیک کردن خارج از ضابطه کرده و زمین‌های ۴۵ متری را به مردم فروخته. ما زمین ۱۸ متری هم در این محله داریم. زمین یعنی عرصه ۱۸ متر است. خب سؤال پیش می‌آید که شما چطوری در عرصه ۱۸ متری زندگی می‌کنید؟ ۱۲ متری هم داریم! یک قسمت به عنوان نشیمن خانه در نظر گرفته شده، یک سرویس بهداشتی گوشه‌ی حیاط است و چسبیده به آن خانم خانه غذا را درست می‌کند و همین. این برای خیلی از ما شاید غیرملموس باشد. برای شما ناملموس است چون شاید در خانه‌های بزرگتری زندگی کردید ولی همان کاری که شما در خانه‌های بزرگترتان انجام می‌دهید این‌ها ممکن است در همین خانه‌های کوچک انجام بدهند. لذا مدیریت مجموعه شهری تصمیم گرفته است که جلوی این افسردگی و مباحث اشتباهی که دارد صورت می‌گیرد را بگیرد. من تا این‌جا فقط پرسشی را مطرح کرده‌ام و می‌گویم چرا؟! من نکته دیگری را هم اضافه می‌کنم. یکی از قسمت‌هایی که همیشه شورش‌ها علیه دولت مرکزی چه قبل از انقلاب و چه بعد از آن صورت گرفته از محدوده‌های بافت‌های فرسوده است. به دلیل سطح پایین آگاهی هر کسی هر چیزی بگوید افراد ساکن در این محدوده‌ها قبول می‌کنند. چون تبلور عینی و ذهنی دیگری ندارند به جز آن حرفی که معتمد آن‌ها می‌گوید. به دلیل سطح پایین مطالعه، تحصیلات و آگاهی‌های عمومی و مشغله‌های بی‌شمار معیشت و روزمرگی‌هایی که فرصتی برای آن‌ها باقی نمی‌گذارد. ما خودمان درگیر روزمرگی‌ها هستیم، چه برسد به قشری که طبیعتاً در سطح پایین‌تری زندگی می‌کند.

۴-۱-۳- ضرورت تصمیم‌گیری آگاهانه و مداخله‌ی برنامه‌ریزی شده

محله‌ی بی‌سیم، در اصطلاح مانند مشت نمونه‌ی خروار است. در سطح شهر تهران محدوده‌های بی‌شماری هستند که به‌عنوان محدوده‌های مصوب بافت فرسوده شناخته شده و دفاتر خدمات نوسازی هم در دل این محلات حضور دارند. محور انقلاب را در نظر بگیرید که تقریباً از وسط شهر می‌گذرد؛ همان‌طور که می‌بینید مناطق قهوه‌ای‌تر و فرسوده‌تر در زیر این محور قرار گرفته‌اند. محدوده‌هایی که سطح قابل توجهی از شهر تهران را شامل می‌شود.

نگاره ۱۱: بافت‌های فرسوده و درصد فرسودگی مناطق شهر تهران



عوامل ذکر شده در بخش قبل باعث شد که مدیریت شهری تهران به سمت سازمانی برود به نام سازمان نوسازی شهر تهران. البته سابقه تأسیس این سازمان به سال ۱۳۴۵ باز می‌گردد و پس از انقلاب نیز بعد از یک دوره رکود نسبتاً طولانی، در سال ۱۳۷۳ با تصویب اساسنامه‌ی جدید، فعالیت این سازمان از سر گرفته شد. در حال حاضر نیز متولی اصلی در خصوص بافت‌های فرسوده سازمان نوسازی است. حال سؤال این است: این سازمان چگونه مداخله کرد؟ بگذارید به صحبت اول بازگردیم. این سازمان به خودش جرأت داد که وارد گود شود، اما به چه طریق؟ یک بحثی به نام مدیریت شهری در بافت فرسوده داریم. بافت فرسوده به هیچ وجه محل آزمون و خطا نیست. شما نمی‌توانید در یک محدوده کاری را انجام دهید و دست آخر اگر جواب نداد بگویید باید مدیریت عوض شود. متأسفانه در کشور ما مدیران عوض می‌شوند، اما جوابگوی اشتباهاتشان نیستند. چون می‌توانند مثلاً از ارگان شهرداری بروند به تأمین اجتماعی یا حتی یک وزارتخانه‌ی دیگر و یا در نهایت خانه‌نشین شوند. اما هیچ‌وقت جوابگو نیستند و هزینه‌ی اقدامات غلط او را دیگران باید بپردازند، از جمله خود شهروندان. بنابراین مردم و مجموعه کارشناسان باید حواسشان باشد که زندگی شهری محل آزمون و خطا نیست.

سازمان نوسازی شهر تهران در دوره‌ای که مدیریت آن در دست یکی از اساتید بنام دانشگاهی (دکتر علیرضا عندلیب) بود، به‌عنوان پایلوت شروع کرد به کار در یکی از محله‌های تهران. ضلع شرقی تهران در منطقه ۱۵ چند محله وجود دارد (بی‌سیم، مینابی و اتابک) که به مجموعه‌ی آن‌ها «اتابک» گفته می‌شد. به عنوان نمونه اولیه، سازمان نوسازی بر روی این محدوده کار کرد. تفویض مدیریت از سازمان نوسازی به شرکت‌هایی با نام «نوسازان» صورت گرفت. شرکت نوسازان جنوب شرق تهران در این حوزه کار کرد و کارفرمای دفاتر خدمات نوسازی هم به‌صورت مستقیم سازمان نوسازی شهر تهران نبود؛ در واقع شرکت نوسازان بود. پس در واقع شرکت به عنوان عامل چهارم برای دفاتر زیرمجموعه‌ی خود عمل می‌کرد.

چه کار کردند؟ شروع کردند خانه‌های مردم را تملک کردند. چرا تملک کردند؟ زمین خالی مگر وجود نداشت؟ هدف اصلی طرح تفصیلی پس چیست؟ یعنی ما از قبل طرحی داشتیم برای اینجا. طرح تفصیلی جدید تهران قرار بود اینجا چه کار کند؟ مشکل از اینجا است که طرح تفصیلی ایراد داشته است. طرح‌های تفصیلی ما در کل کشور ناکارآمد هستند. کمتر طرح تفصیلی را می‌بینیم که کارآمد باشد. چرا؟ مگر هدف اصلی طرح تفصیلی چیست؟ هدف اصلی طرح تفصیلی مشخص کردن عملکرد است؟ مشخص کردن توده فضاهاست؟ مشخص کردن کاربری‌های مختلف خدماتی است؟ هدف اصلی طرح تفصیلی استحصال زمین و تخصیص زمین است برای تأمین خدمات. دیگر گذشت آن زمانی که می‌آمدند خانه‌ی مردم را با یک رنگ آبی آموزشی مشخص می‌کردند. خوشبختانه آن دوره گذشت. طرح تفصیلی نتوانسته بود تأمین زمین را تضمین نماید، به همین علت سازمان نوسازی شهر تهران وارد عرصه شد. سازمان می‌خواهد در این ۱۲ منطقه که دارای محلات فرسوده هستند مردم را از این حالت در بیاورد. در تبارشناسی اقدامات سازمان نوسازی به بررسی برخی از پروژه‌های شاخص می‌پردازیم.

* الگوی تملک و مداخله مستقیم : پروژه‌های اتوبان نواب و اتوبان امام علی^(ع)

در دوره آقای کرباسچی (شهردار اسبق تهران) همان‌طور که خودمان افزایش منابع اقتصادی را هم در تهران و هم اصفهان شاهد بودیم، اتفاقی که افتاد ایشان توانست شهر تهران را از لحاظ درآمدی از وزارت کشور منفصل کند. خوب برای کسب درآمد بیشتر، راهکار ایشان فروش تراکم بود. در آن زمان شبکه‌های ترافیکی تهران دچار مشکل بود. ما دسترسی‌های شمالی جنوبی درستی نداشتیم. پس آمدند در وسط تراکم‌ترین بافت با اصالت که محله‌ای بود که خیلی از پدر مادرهای ما در آنجا زندگی می‌کردند؛ محله نواب را از وسط شکافتند. در واقع اولین مداخله‌ی مستقیم در بافت‌های فرسوده طرح نواب بود. من همیشه خدمت دو ستانمان مثال می‌زنم که در دست است که ما در آنجا برج ساختیم و پشتش بافت فرسوده باقی ماند، اما همه آن کسانی که انتقاد می‌کنند به پروژه نواب چه جامعه دانشگاهی و حرفه‌ای. خودشان هر روز از نواب رد می‌شوند و چه بسا اگر نواب ساخته نمی‌شد هیچ معبری برای عبور از آن مسیر هم به‌عنوان جایگزین دیگر وجود نداشت.



نگاره ۱۲: اتوبان نواب



ب. ورودی تونل توحید در اتوبان نواب



الف. نمایی از اتوبان نواب و بافت پیرامون آن

نگاره ۱۳: اتوبان امام علی



مداخله مستقیم سازمان نوسازی، هم در قسمتی از نواب بوده و هم بعدها در اتوبان امام علی^(۴). در واقع آقای قالیباف (شهردار تهران) تصمیم گرفت اتوبان امام علی^(۴) را ادامه بدهند و بیایند از داخل بافت فرسوده رد شوند. اما نکته جالبی که در اتوبان امام علی^(۴) هم وجود دارد این است که اصلاً اتوبان امام علی مسیرش این نبود. مسیر اتوبان امام علی جای دیگری بود و از جایی رد می‌شد که تملک کمتری داشت و از داخل محله‌های فرسوده با این حجم املاک ریزدانه و به تبع آن مالکیت‌های مسئله‌ساز رد نمی‌شد.

اما آقای جاوید (معاون فنی و عمرانی شهرداری تهران) که یکی از معاونین جوان و با جرأت آقای قالیباف بود، تصمیم گرفت که پوسته طرح را عوض کند و طرح از وسط بافت فرسوده عبور کند. امروز تأثیر این طرح کاملاً مشخص است. پروژه محرک توسعه فقط نباید یک پروژه سینما، تأمین خدمات، رفاهی، تجاری یا گردشگری باشد. اتوبان امام علی^(۴) با وجود ۱۲ هزار پلاک تملک ساخته شد. در این ۱۲ هزار ساختمان، ملک نوساز ۴ طبقه هم بود، حتی در این میان مسجد هم بود. ۱۲ هزار پلاک عدد کمی نیست. اتفاقی که بعدش افتاد جدایی‌گزینی محله‌ها بود. به‌عنوان مثال در محله‌ی «چهارصد دستگاه» عده‌ای در یک سوی اتوبان و عده‌ای دیگر در طرف دیگر قرار گرفتند و ۲-۳ سال هم طول کشید که مسیرهای ارتباطی این دو محله طراحی و ساخته شود.

*** الگوی مداخله یکپارچه و بازتولید زمین : پروژه‌های خوب‌بخت، نفیس و اتابک**

الگوی دیگر مداخله‌ی یک‌پارچه و باز یافت/بازتولید زمین بود. پروژه‌های خوب‌بخت و نفیس و اتابک از این جمله بودند. ایده اصلی چیز دیگری بود (خانه به جای خانه) اما چیزی که اجرا شد در واقع ایده‌ی «خانه در جای خانه» بود.^۱ خانه به جای خانه به این شکل است که یک مجموعه یا مجتمع آپارتمانی ساخته می‌شود و کلید خانه فرسوده را از مالک می‌گرفتند، به‌عنوان مثال خانه ۵۰ متری، و به شما کلید خانه‌ی نوساز (در مجتمع‌های از پیش احداث شده) می‌دادند؛ با اعمال ضریبی مثلاً ۱.۳ یا ۱.۵ برابر، یک خانه ۷۵ متری به مالک واگذار می‌شد. یعنی مالک فقط واحد نوساز را می‌دیدید، اسباب‌کشی می‌کرد و در خانه جدید ساکن می‌شد. در این روش مالک و خانواده‌اش که ۴۰-۵۰ سال به شکل مستقل و در یک خانه‌ی حیاطدار (چه خوب و

^۱ در ایده‌ی «خانه به جای خانه» هدف آزادسازی زمین و به اصطلاح استحصال زمین جهت تأمین خدمات بود. اما در مقابل، در ایده‌ی «خانه در جای خانه» (که به نوعی انحراف از ایده‌ی اولیه محسوب می‌شد) در همان محل خانه‌ی فرسوده، املاک تجمیع شده و آپارتمان نوساز ساخته می‌شود که در این شرایط آزادسازی زمین و به تبع آن احداث کارکردهای خدماتی صورت نمی‌گیرد.

چه بد و با هر نوع معماری و کیفیت مسکن) زندگی می کرده است را به یکباره به یک واحد آپارتمانی انتقال دادند. نتیجه چندان هم غیرقابل پیش بینی نیست! در محله‌ی مینابی یک مجتمع ساخته شده به نام مجتمع مسکونی امام رضا^(ع) که در ظاهر مجتمع خوبی است. زمین عقب‌نشینی کرده، جلوی مجتمع فضای سبز ایجاد شده، داخل یک محله یک برجی رفته بالا و ... اما کسی که ۵۰ سال به زندگی در یک خانه‌ی مستقل خو گرفته و عادت کرده است، چه‌طور می‌تواند در یک آپارتمان ۱۰۰ متری زندگی کند. من به عینه در چنین آپارتمانی دیده‌ام که شخصی در راهروی مقابل واحد آپارتمان‌اش گوسفند قربانی کرده و خون‌آبه گوسفند در همان راهرو جاری شده است. آیا کسی می‌تواند به او اعتراض کند؟ کسی جرأت دارد اعتراض کند؟ مدیریت ساختمان می‌تواند اعتراض کند؟ بعد از چهار سال یک تیم مطالعاتی آمدند کلی کار کردند تا شاید بتوانند فرهنگ آپارتمان‌نشینی را به این افراد انتقال و آموزش دهند.

نگاره ۱۴: پروژه‌ی خوب بخت، یکی از پروژه‌های شرکت نوسازان

محله نوسازان خوب بخت

منطقه شهرداری	توغ پروژه	وسعت پروژه	تعداد بلوک	مساحت خالص کل	مساحت تا خالص کل	متراژ زمین	تعداد واحد مسکونی	تعداد واحد کل
منطقه ۱۵	تعهد مردمی	تحويل شده	۱۷	۲۰،۱۲۹	۲۸۰۷۱	۷۵۰۱	۲۸۳	۳۱۹

در طرح خانه در جای خانه نیز چنین است. دست کم خروجی آن، که تغییر الگوی سکونت و سبک زندگی است، همین‌طور است. گاهی تعارض در فرهنگ و کالبد فضای زیست به حدی است که مالکین واحد نوساز تحويل گرفته را می‌فروشند و باز هم یک خانه‌ی مستقل فرسوده، البته این بار کمی بزرگ‌تر، می‌خرند.

از این باب عرض می‌کنم که ما به چه جرأتی به خودمان اجازه می‌دهیم که در بافت فرسوده مداخله مستقیم داشته باشیم. من نمی‌گویم بد است و باید دست روی دست بگذاریم؛ عرض من این است که بدون برنامه، با آزمون و خطا و وقتی که نمی‌دانیم چه اتفاقی رخ می‌دهد نباید به خودمان اجازه دهیم که چنین اقداماتی صورت گیرد.

* مشارکت و نوسازی مردمی با الگوی تجمیع

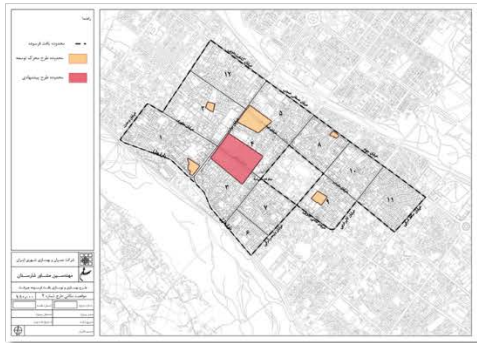
راهبردی که در حال حاضر سازمان نوسازی در مواجهه با بافت‌های فرسوده دارد، تجمیع است. البته انتقادهای بسیاری هم در جامعه دانشگاهی و حرفه‌ای به تجمیع وارد شده است. چیزی که در نهایت سازمان به آن رسید این بود که باید خودش را وارد حکمرانی محله‌ای بکند. از چه طریق؟ از طریق دفاتر محلی. وقتی در سال اول شما وارد یک محله‌ای می‌شوید نیاز به بسترسازی دارد. بسترسازی یعنی این که مردم شما را جزو خودشان بدانند. باید بسترسازی شود، نهادسازی شود، باید بروید در کنار مردم با هیئت‌های مذهبی صحبت کنید در مساجد نماز بخوانید، با مردم آش نذری درست کنید. بروید در جشن‌های‌شان، در عزاداری‌ها، بروید در هیئت‌های‌شان، بروید در مکاتب‌شان بنشینید، با آن‌ها باید بزرگ شوید، یعنی باید بپذیرند و باور کنند که جزئی از آن‌ها هستید. همیشه سعی کردم از مجموعه کارمندان دفتر هیچ کسی از بالای شهر تهران نیاورم. چون یک کارمند از بالای شهر سخت قبول می‌کند که باید به این مردم کمک کند. چون این نوع زندگی را ندیده است. سخت می‌فهمد که یعنی چه که ۱۲ نفر در یک خانه ۴۰ متری زندگی کنند و چون برایش ملموس نیست هر کاری کند، حتی بخواهد هم نمی‌تواند کمکی بکند.

بحث مداخله در بافت‌های فرسوده بحث حایز اهمیتی است. سازمان نوسازی شروع کرد «دفاتر تسهیلگری بافت فرسوده» را راه‌انداخت. بعدها اسمش عوض شد و به «دفاتر خدمات نوسازی» با شرح خدماتی متفاوت مبدل شد. در سال‌های اول بحث شناخت محله بود که خیلی بحث مهمی است. شاید مهم‌ترین بحث است. این دفاتر در سال اول شامل یک مدیر دفتر بود، ۳ تسهیلگر اجتماعی و یک یا ۲ شهرساز. شرکت اگر دوست داشت می‌توانست معمار هم بگیرد. سال دوم هم که مباحث شناخت تا حدودی پیش رفته بود، بحث‌های بسترسازی و نهادسازی بیشتر مورد توجه قرار گرفت. یکی از تسهیلگران اجتماعی تبدیل شد به تسهیلگر توسعه، وی در حقیقت مسئول نهادسازی و بسترسازی در این محله بود. هر چه در این مسیر جلوتر می‌رفتیم متأسفانه رویکرد از اجتماعی به کالبدی متمایل شده و شاهد بودیم که در قراردادهای سال پنجم و ششم کارشناس معمار حذف می‌شود و گروه شامل یک شهرساز، یک تسهیلگر اجتماعی و یک مدیر شد. به بیان دیگر کاهش نفرت و کارشناسان دفتر از ۵ به ۳ نفر. اما نکته‌ای که این‌جا باید مطرح شود این است که سازمان دارد دفاتر را از بحث اجتماعی می‌آورد به شهرسازی. درست یا غلطش بماند، اما بحثی که این‌جا مطرح می‌شود این است که شما چه شرح خدماتی را برای دفاتر در نظر بگیرید. ببینید دفاتر نوسازی و توسعه‌ی محلی باید در راستای چشم‌انداز محله گام بردارند، اما دفاتر خدمات نوسازی کنونی هم سو با چشم‌انداز سازمانی نوسازی مشغول فعالیت هستند و این اشکال کار است. «تجمیع» به دفاتر دیکته شده و به‌عنوان یک نسخه‌ی واحد برای تمام بافت‌های فرسوده‌ی شهر تهران اعمال می‌شود. شما اگر تجمیع نکنید کسی کاری به شما ندارد اما خب حق‌الزحمه‌ای هم برای دفتر وجود نخواهد داشت. لذا وقتی شرکت در تنگنای مالی است باید کاری کرد. تا کنون هیچ کس هم نتوانسته الگوی جایگزینی پیشنهاد دهد. چون هر ایده‌ای مطرح شد از لحاظ مالی تحقق‌پذیر نبود. مباحث دیگری که مطرح شد ارتقای کیفیت ساخت و ساز، زیبا سازی و به سازی محیطی است که روی معابر تمرکز داشت. تأمین خدمات و تهیه پروژه‌های محرک توسعه که شاید بتوانم بگویم ۳ درصد بیشتر اجرا نشد و ظرفیت‌سازی در جامعه محلی. من در اینجا صحبت‌هایم را تمام می‌کنم. در کل صحبت می‌خواستم این نکته را گوشزد کنم که بافت فرسوده محل آزمون و خطا نیست؛ چرا که برای شما مدیران هم عواقب ناخوشایندی در پی دارد. در تهران هم در محله‌های مینابی و اتابک سازمان نوسازی تهران به مشکل برخورد و این محله‌ها به نوعی به باتلاق سازمان نوسازی تبدیل شده‌است. شرکت مهندسین مشاور شارستان در تهیه طرح سامان‌دهی و به‌سازی محدوده‌های سکونتگاه‌های غیررسمی سعی کرد بر پایه‌ی محله محوری عمل کند. کارگاه‌هایی را در مراحل مختلف برگزار کرد و در این کارگاه‌ها سعی کرد جلب مشارکت داشته باشد، من هم از شما خواهش دارم در این کارگاه حضور فعال داشته باشید. در تجربه بافت فرسوده‌ی جیرفت هم پروژه‌های محرک توسعه تهیه شد، مثل گنجعلی‌خانی و یا پیاده‌راه سازی بازار که متأسفانه به اجرا نرسیده است و در واقع این مسایل مقدماتی خواهند بود برای برنامه‌ای که در ادامه‌ی کارگاه خواهیم داشت.

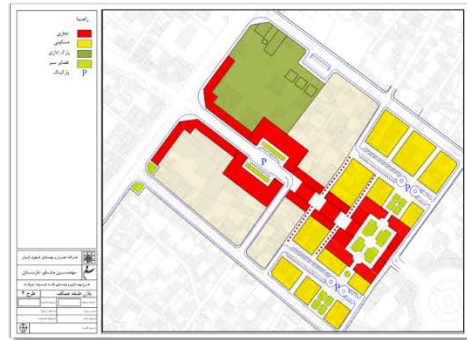


نگاره ۱۵: پروژه پیاده‌راه‌سازی محور بازار (از پروژه‌های محرک توسعه بافت فرسوده جیرفت)

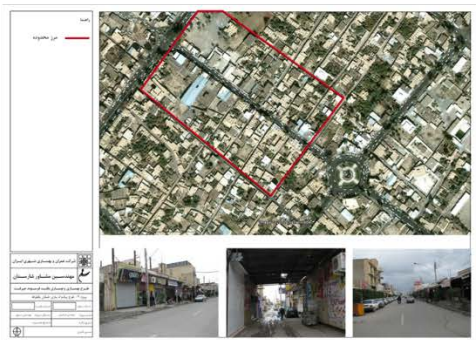
موقعیت پروژه پیاده‌راه‌سازی خیابان یکطرفه در محدوده بافت فرسوده



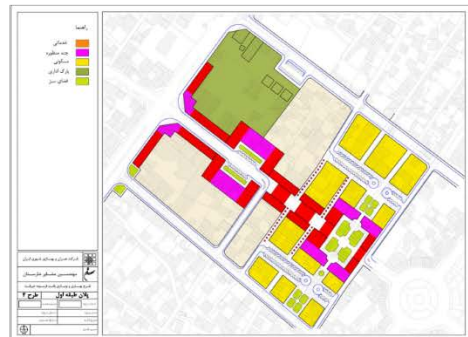
کاربری پیشنهادی طبقه همکف پروژه پیاده‌راه‌سازی خیابان یکطرفه



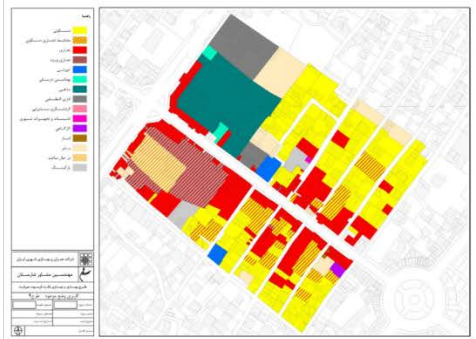
محدوده پروژه پیاده‌راه‌سازی خیابان یکطرفه در بافت



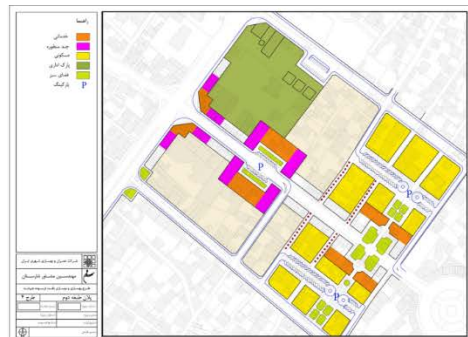
کاربری پیشنهادی طبقه اول پروژه پیاده‌راه‌سازی خیابان یکطرفه



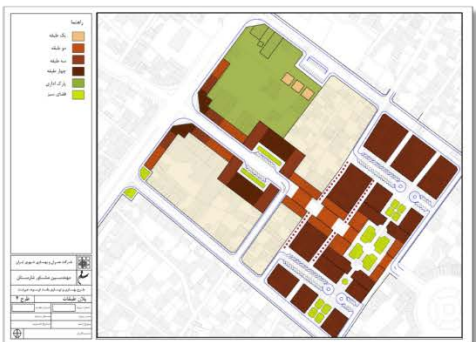
کاربری وضع موجود پروژه پیاده‌راه‌سازی خیابان یکطرفه



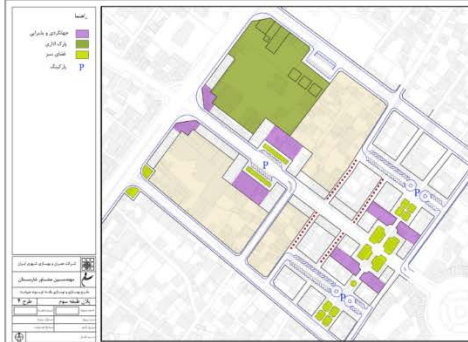
کاربری پیشنهادی طبقه دوم پروژه پیاده‌راه‌سازی خیابان یکطرفه



پلان طبقات پیشنهادی پروژه پیاده‌راه‌سازی خیابان یکطرفه



کاربری پیشنهادی طبقه سوم پروژه پیاده‌راه‌سازی خیابان یکطرفه





میثم عطارزاده

خلاصه‌ای از سوابق حرفه‌ای مرتبط:

- شهرساز و تسهیگر توسعه؛ دفتر خدمات نوسازی محله ولیعصر منطقه ۱۵ تهران
- شهرساز و تسهیگر توسعه؛ دفتر خدمات نوسازی ناحیه ۱ منطقه ۱۷ تهران
- تسهیگر اجتماعی؛ دفتر خدمات نوسازی ناحیه ۴ منطقه ۱۴ تهران

الزامات و ملاحظات راهاندازی دفاتر خدمات نوسازی شهر تهران

۴-۱-۴- ساختار سازمانی دفاتر خدمات نوسازی و رویه‌های اداری

در این جا لازم می‌دانم کمی بیشتر در رابطه با ساختار نیروی انسانی و چینش نفرات کارشناسی دفاتر بحث شود. همان‌طور که گفته شد تیم کارشناسی از ۵ نفر به ۳ نفر کاهش یافته و در این زمینه آسیبی جدی به دفاتر نوسازی وارد شده است، چرا که در حال حاضر هم‌خوانی لازم بین حوزه‌های فعالیت و حجم کاری دفاتر با منابع و نیروهای انسانی آن‌ها وجود ندارد. نکته‌ای که باید به آن توجه داشت این است که تا جای ممکن از جابه‌جایی نیروهای فعال در دفاتر تسهیگری پرهیز شود. در جامعه ما با توجه به زمینه‌های فرهنگی و اجتماعی، بیش از آن که روابط، سازمانی یا سازمان-محور باشد، بر اشخاص استوار است و وقتی نفرات عوض می‌شوند، بخشی از روابط نیز به تبع آن از بین می‌رود. در شرایطی که روابط شخص-محور باشد، روابط اجتماعی گسترده به منزله‌ی سرمایه‌ی اجتماعی آن شخص محسوب می‌شود؛ و از دست رفتن روابط مساوی است با از دست رفتن بخشی از سرمایه‌های اجتماعی. یکی از اتفاقاتی که در دو سال اخیر رخ داد، این بود که یک کارشناس اجتماعی داشتیم که با تغییر شرح وظایف به تسهیگر توسعه تبدیل شد که لزوماً دانش آموخته‌ی علوم اجتماعی نبودند؛ یعنی در سمت تسهیگر توسعه، کارشناسان جامعه‌شناسی، شهرسازی و مدیریت هم داشتیم، ولی مسئولیت و شرح وظایف این افراد بیش از هر چیز پیگیری روابط دفتر با ارگان‌های محلی بود. به خصوص شهرداری‌های نواحی و مناطق و سایر نهادهای محلی. وقتی این شخص تغییر کرد بخش عظیمی از روابط از بین رفت.

نگاره ۱۷: حوزه‌های فعالیت دفاتر خدمات نوسازی



نگاره ۱۶: تیم کارشناسی دفاتر نوسازی



وقتی که مردم و سایر نهادهای محلی شخصی را می‌شناسند و به وی اعتماد می‌کنند، تغییر این شخص خود زمینه‌ساز بی‌اعتمادی است. شهروندان از رویه‌های سازمانی و اداری آگاهی ندارند و موضوع را به فساد و تخلف اداری ربط می‌دهند. بنابراین در سیاست‌گذاری‌ها نیز در گزینش نیروی انسانی باید حساب شده عمل کرد. در خود سازمان هم تحولاتی صورت گرفته است و به نوعی از بلوغ سازمانی دست یافتند، فرایند گزینش کارشناسان دفاتر که در ابتدا با مصاحبه شروع شد، در حال



حاضر با افزایش تجربه سازمان و سایر تغییرات به این جا رسید که مجموعه‌ای از آزمون، صاحبه و ... برای گزینش صورت می‌گیرد. چرا که کارشناسان مستقر در دفتر خود باید اعتمادسازی کنند و به معنای واقعی افراد سالم باید وارد مجموعه شوند. چرا که در اثر کوچک‌ترین اتفاقی، اگر این اعتماد مخدوش شود، بسیار سخت می‌شود که روابط سازنده‌ی جدیدی بنا کرد. اتفاق دیگری که رخ داد حذف کارشناس معمار بود. این فرد در دفتر فقط معمار نبود و امکان‌سنجی پروژه‌ها و پیگیری پروژه‌های تجمیع را نیز انجام می‌داد و تخصص خود را در این حوزه فعال کرده بود. این اتفاق موجب کاهش قدرت دفاتر و بعضاً وابستگی آن‌ها به دفاتر فنی و مهندسی شد. حذف کارشناس معمار در شرایطی اتفاق افتاد که موضوع طراحی نما به شکلی ویژه در شرح خدمات دفاتر مطرح شده بود و در شهرداری‌ها، کمیته‌ای تشکیل شده بود که معماری ایرانی - اسلامی را پیگیری کند. ولی اساساً حذف کارشناس معمار توجه‌پذیر نبود و باز خورد بدی داشت. در کشور ما در حالی معماری ایرانی - اسلامی تبلیغ می‌شود که هزینه‌ی اجرای نمای سنتی گران‌تر از نمای مدرن در می‌آید.

نگاره ۱۸: جایگاه و نقش حساس دفاتر محلی تسهیل‌گری به‌عنوان میان‌جی و واسطه‌گر



بگذارید بحث نیروی انسانی را تمام کنیم و بیشتر به نقش و جایگاه دفاتر پردازیم. چیزی که باید بیش و پیش از هر چیز به آن توجه داشت، ماهیت و فلسفه‌ی وجودی نقش تسهیلگری است. یک دفتر تسهیل‌گری در بافت فرسوده می‌تواند صدای مردم را به گوش مسئولین برساند. می‌تواند اعتماد بین مردم و مسئولین را بهبود بخشد، به شرطی که صادقانه با مردم برخورد شود و در وادی اجرا قول خلاف داده نشود. در بسیاری از محله‌ها دیده شده که مطالعاتی برای سنجش میزان رضایت‌مندی مردم انجام شده است. مدیران از خود می‌پرسند چرا این مقدار نارضایتی وجود دارد. از سوی دیگر باید پذیرفت که اقدامات صورت گرفته همه‌ی آن چیزی نیست که مردم می‌خواهند و انتظار مردم آن چیزی نیست که مدیران انجام می‌دهند.

مدیریت شهری کنونی ما به هیچ عنوان یک نهاد چابک نیست، از این رو چون با کندی و عقب‌ماندگی مداوم روبه‌رو است، وقتی با این سطح از توقعات و انباشه شدن کارها مواجه می‌شود واکنش مناسبی از خود نشان نمی‌دهد. دفاتر تسهیل‌گری باید بین این دو بخش (مردم و مسئولین) قرار گرفته و میان‌جی‌گری کنند. وظیفه‌ی تسهیل‌گر برقراری ارتباط و شبکه‌سازی میان نهادهای محلی است، حال آن‌که بخش عمده‌ای از انرژی صرف برقراری رابطه میان نهادهای وابسته به شهرداری و سازمان و دست‌اندرکاران مدیریت شهری می‌شود که اساساً وظیفه‌ی دفاتر نیست و در حوزه‌ی اختیارات شان نیست. به‌نوعی سازمان و شهرداری از خود سلب مسئولیت کرده و بار خود را بر دوش دفاتر انداخته‌اند. مشکل این‌جا است که ما در حالی انتظار داریم دفاتر تسهیل‌گری وظایف خود را به‌درستی انجام دهند، که سایر بخش‌ها این‌گونه نیستند. دولت که باید نقش حامی داشته باشد، به جای این‌که متولی باشد، تصدی‌گری کرده و در حالی که بسیاری از وظایف و امور، حاکمیتی محسوب نمی‌شود؛ حاضر به واگذاری آن‌ها نیست. تا کنون هر چیزی که واگذار شده و به اصطلاح برون‌سپاری صورت گرفته است، موارد هزینه‌بر بوده و این‌که بگوییم به یک بلوغ فکری رسیده‌اند درست نیست. چیزی که نباید از یاد برد، این است که در نوسازی بافت‌های فرسوده نقش‌آفرینان متعددی حضور دارند.

بازیگران و نقش‌آفرینان اصلی در بافت‌های فرسوده تهران شامل موارد زیر هستند:

- شهرداری مناطق و نواحی
- سازمان نوسازی شهر تهران
- دفاتر خدمات الکترونیک شهر
- شهروندان صاحب ملک و زمین
- دفاتر خدمات نوسازی
- بنگاه‌های املاک و مسکن
- سازندگان و سرمایه‌گذاران صنعت املاک و مستغلات



یکی از کارهایی که به درستی انجام نمی شود، همین تحلیل ذینفعان است. این تحلیل کمک می کند تا بدانیم مردم و مدیران در این مسئله چه نقشی دارند، چه اثری می گذارند، و چه اثری می پذیرند، و چه راه حلی باید داشته باشیم. اغلب مردم به دفاتر خدمات نوسازی مراجعه می کنند تا مشاوره بگیرند، اما به دلیل بی اعتمادی با بنگاه قرارداد می بندند و وقتی مشکل پیدا می کنند مجدداً به دفتر مراجعه می کنند. بنگاه ها از هر کاری برای سنگ اندازی در اجرای طرح دریغ نمی کنند و مثلاً با طرح مواردی چون اعطای مترافز بیشتر، مردم را وسوسه می کنند، در حالی که به کیفیت ساخت توجه نمی شود. این ها همگی گوشه ای از تناقض نوسازی است که هر کس در آن به ایفای نقش می پردازد.

نگاره ۱۹: پای بندی به اصول و اخلاق حرفه ای مستلزم سیاست گذاری صحیح است.



از دیگر مسائلی که عموماً می توان بدان اشاره کرد و مختص بافت های فرسوده نیست، ضوابط و مقرراتی است که در طرح های تفصیلی به چشم می خورد و برخلاف استانداردهای شهرسازی و معماری است. مشوق ها و اهرم های تشویقی نیز به این مسئله دامن می زند. فارغ از ملاحظات کالبدی، از تبعات اجتماعی روند کنونی این است که مردم و سازنده ها طمع کار شده اند. گاهی افزایش آگاهی و سیاست های آگاهی بخشی نیز به همین امر منجر شده است. بعضاً شاهد آن هستیم که مالکین از آن جا که می دانند اگر وارد پروژه نشوند اتفاقی نخواهد افتاد، برای تصاحب سهم بیشتر چانه زنی می کنند. حتی گاهی برای دستیابی به سود بیشتر (از نگاه خودشان) حاضرند از سود فعلی و قدرالسهم و حق قانونی شان چشم پوشی کنند و در عمل در چنین شرایطی پروژه به بن بست می رسد. در شهر شما (جیرفت) که یک جامعه هم بسته و یکسانی دارید احتمال وجود این تعارضات خیلی پایین است ولی در تهران از این مسایل بسیار وجود دارد و ما از آن لطمه دیدیم. در ابتدای فرایند، پتانسیل خیلی بیشتر بود ولی وقتی آگاهی مردم بالاتر رفت، این جا بود که به مشکل برخوردیم.



۴-۱-۵- ضعف ها و آسیب شناسی دفاتر خدمات نوسازی

در ادامه به آسیب شناسی دفاتر خدمات نوسازی در بخش های مختلف می پردازیم تا در صورتی که ان شاء... قرار شد محله های هدف بازآفرینی شما هم از این نوع دفاتر داشته باشند اشتباهات و خطاهای رخ داده در مدیریت دفاتر تهران تکرار نشود. در این زمینه پژوهشی هم از سوی مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهر تهران صورت گرفته است و برای آن که محکوم به قضاوت نادرست و یک جانبه نشویم و نیز رعایت جوانب انصاف، سعی می کنیم بیشتر به این گزارش استناد کنیم.



* نظام راهبری و سیاست گذاری

- بزرگترین مشکل یک‌سان‌نگری و شرح خدمات هم‌سان دفاتر است.
- بی‌تفاوتی و بی‌توجهی نسبت به تمایزات اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و ... محله‌ها.
 - هر محله و حتی هر بلوک و ملک شرایط و مسایل خاص خود را دارد که متأسفانه در شرح خدمات انعکاس نیافته است.
 - آزادی عمل دفاتر نو سازی محدود و فرصت بروز خلاقیت از آن هم محدودتر است. گاهی دفاتر به صورت خودجوش اقداماتی را در دستور کار قرار می‌دهند، اما از سوی سازمان نوسازی حمایت نمی‌شوند.

* نظام ارزش‌یابی

- + ارزش‌یابی تک‌بعدی که بیش از هر چیز به «تجمیع» بها می‌دهد.
آسیب‌های جنبی:
- اگر پتانسیل تجمیع بالا و شرایط مساعد باشد؛ دفاتر ناخواسته به این امر روی آورده و از سایر امور فنی و اقدامات اجتماعی و توسعه‌ی فرهنگی باز می‌مانند.
 - در مواردی دفاتر به همکاری با گروه‌هایی چون سازندگان، دفاتر خدمات الکترونیک و بنگاه‌های املاک روی می‌آورند و منافع شهروندان و مالکین تحت‌الشعاع قرار می‌گیرد.
 - اگر شرایط تجمیع به هر جهت مناسب نباشد، متأسفانه در نظام راهبری دفاتر این سوء برداشت وجود دارد که دفاتر عملکرد ضعیفی داشته‌اند.

موارد مطرح شده کلیاتی است که مستقیماً به دفاتر مربوط می‌شود. یعنی سیاست‌گذاری‌هایی که بر عملکرد دفاتر تأثیر می‌گذارد و ارزش‌یابی که بر ادامه‌ی حیات دفاتر بی‌تأثیر نیست. ولی مواردی وجود دارد که در رویکردی سیستمی، خارج از سیستم دفاتر وجود دارد و دفاتر در این خصوص بیشتر تأثیرپذیر هستند و اثرگذاری بر روی مؤلفه‌های بیرونی خارج از حیطه اختیارات و توان دفاتر است.

الف. آسیب‌های مربوط به دست‌اندرکاران در سطح مناطق

- هماهنگی پایین و حتی عدم هماهنگی میان شهرداری مناطق و سازمان نوسازی.
- میزان پایین هماهنگی بین سازمانی (بانک، شهرداری، بخش خصوصی و ...)
- وجود افراد و آژانس‌های املاک سودجو و وجود منافع بالا در این گروه.
- ضعف بدنه‌ی کارشناسی در شهرداری مناطق به‌خصوص در رابطه با طرح تفصیلی.
- جایگاه متزلزل طرح تفصیلی (به عنوان ابزار دست شهرداری) در تصمیم‌گیری‌های شهرداری‌های مناطق در خصوص نوسازی بافت.
- عدم تعامل مناسب بین شهرداری مناطق و معاونت‌های مربوطه و دفاتر نوسازی.

ب. آسیب‌های مربوط به سازمان نوسازی شهر تهران

- نبود ساختار نظارتی، راهبردی و حمایتی در سطح کلان سازمان نوسازی.
- درک نامناسب از مناسبات کارفرما و مشاور.
- شرکت‌های مشاور و کارشناسان دفاتر را به‌مانند کارمندان سازمان تلقی می‌کنند.
- استفاده از الگوهای دستوری و مداخله‌جویانه در تصمیمات اتخاذ شده توسط دفاتر.
- اعمال سلاقی شخصی راهبران دفاتر و فقدان دستورالعمل مشخص راهبری.



- درخواست‌های نامعقول، ناآگاهانه و غیرواقعی سازمان از دفاتر.
- بی‌توجهی به نقش حقیقی دفاتر و نیز قدرت اجرایی و مداخله‌ی دفاتر در امور منطقه.
- فقدان نگرش راهبردی و بلند مدت و آزمون و خطاهای مسئله‌آفرین.
- عدم معرفی مقتدرانه و تثبیت جایگاه دفاتر از سوی سازمان به‌ویژه در سطح مناطق.
- وجاهت پایین و جایگاه متزلزل سازمان نوسازی در بین شهرداری مناطق و تبعاً اثرات آن بر دفاتر.
- عدم حمایت مقتضی سازمان نوسازی از تصمیمات و اقدامات دفاتر (چه برسد به تشویق).

متأسفانه بسیاری از خلأهای اطلاعاتی، عدم توان و تخصص برنامه‌ریزی به‌دلیل اشتغال نیروی ناکارآمد و غیرمتخصص در شهرداری‌ها، عدم توان تسهیل‌گری و اعتمادسازی میان شهروندان به‌دلیل فقدان شخص تسهیلگر مؤثر و بسیاری از مسایل که سال‌ها در کلانشهر تهران انباشته شده است، توسط ظرفیت دفاتر پر می‌شود. شرح خدماتی به اندازه‌ی یک شهرداری ناحیه و حتی بیشتر از آن (منهای اقدامات عمرانی و اجرایی روتین و هزینه‌بر مثل ترمیم آسفالت و جوی و جدول‌کشی و ...) را دفاتر به تنهایی به دوش می‌کشند و سازمان مناسبات حاکم بر روابط دیالکتیک کارفرما و مشاور را نادیده می‌گیرد. از این رو مشاوران دارای گرید و رتبه‌بندی و به اصطلاح بدنه، بعد از مدت کوتاهی دیگر همکاری خود را با سازمان نوسازی ادامه ندادند و سازمان از این بابت آسیب‌های جدی و جبران‌ناپذیری را متحمل شده است، ولی متأسفانه تغییر رویه‌ای حاصل نشد. اعتبار سازمان نوسازی در میان شهرداری مناطق نیز بیش از آن‌که از روابط سازمانی پیروی کند، از روابط شخصی پیروی می‌کند. البته شاید در جای خود مثبت و سازنده باشد، و مدیرعامل سازمان از سرمایه اجتماعی و روابط خود برای بهبود روابط سازمانی بهره گرفته است. ولی در بعضی از مناطق آنقدر این روابط ناکارآمد است، که جلسه‌ی «ستاد احیاء، بهسازی و نوسازی منطقه» تشکیل نشده است.

ج. آسیب‌های مربوط به دفاتر خدمات نوسازی

- اقتدار پایین دفاتر در سطح محلات در مقایسه با دیگر بازیگران این عرصه.
- محدود بودن اختیارات دفاتر.
- وجود روزمرگی و روند فرسایشی کار و فقدان هدف مشخص و راهبرد آینده‌ی کاری.
- ناپایداری پرسنل و عدم استفاده از کارشناسان مسئول و کاردان.
- ضعف مدیریتی برخی از دفاتر و فقدان تجربه و پختگی در روابط کاری.
- نگاه منفعت‌طلبانه دفاتر و شرکت‌های متبوع‌شان.
- فعالیت مجزا و گاهی تفکیک‌شده‌ی تیم اجتماعی و شهرسازی.
- عدم توانایی در جذب تسهیل‌گران و کارشناسان خبره در حوزه شهرسازی و توسعه.
- حق‌الزحمه پایین در مقایسه با میزان کمی و کیفی فعالیت‌ها.
- عدم ایجاد ارتباط مناسب توسط دفاتر با سایر سازمان‌های متولی مدیریت شهری.

بگذارید برایتان یک لطیفه تعریف کنم: متأسفانه حقوق کسانی که توو شهرداری جدول حل می‌کنن، از حقوق کسانی که بیرون از شهرداری جدول‌های کنار خیابون رو رنگ می‌کنن بیشتره! :

باید به سمت بودجه‌ریزی عملیاتی حرکت کرد. مفهوم کارانه باید خیلی جدی گرفته شود. دولت و شهرداری و به‌طور کلی بخش عمومی باید برای انجام کار انگیزه‌ی فعالیت ایجاد کند. وقتی حقوق و دست‌مزد کسی که زحمتی به خودش نمی‌دهد، با کسی که پرتلاش و زحمت‌کش است، برابر است؛ دیگر انگیزه‌ای برای کار کردن باقی نمی‌ماند. سازمان نوسازی هم سعی داشت به همین سمت برود، ولی خب این رویکرد جدید هنوز مشکلاتی دارد که باید آسیب‌شناسی و اصلاح شود. در دوره‌ای به نیروی انسانی و کارشناسان دفاتر، حق‌الزحمه پرداخت می‌شد و در نهایت ضریب بالا سری بسته به کیفیت و حتی کمیت کار فرق



چندانی نداشت. ولی رویکرد جدید کنونی به انجام شدن کار بها می‌دهد و به اصطلاح نتیجه‌گرا است. منتها موضوعی مغفول مانده است که باید خیلی جدی روی آن کار شود. نگاه صرفاً نتیجه‌گرا و یا فراورده-محور، پیچ‌وخم‌های اجرا تا به مرحله‌ی پایانی را نادیده می‌گیرد. باید فرایند را هم در این چرخه لحاظ کرد. یعنی رویکرد فرایند و فراورده نگر به‌صورت توأمان. گاهی با توجه به شرایط و ۱۰۰۱ چیز دیگر، برای انجام یک کار ساده باید فعالیت بیشتری انجام داد. ولی در شرایط دیگری همان کار در فرایندی ساده‌تر انجام می‌شود. اگر سیستم بالانس بود مشکلی پیش نمی‌آمد؛ ولی در شرایط نامتعادل و نامتوازن فعلی که هر محله و هر ارگانی اثر خاص خودش را بر روی فرایندها می‌گذارد، باید برای تلاش مضاعف و مسیرهای پیچیده‌تری که طی می‌شود ارزش و بها قایل شد. سر بسته می‌گویم، گاهی فقط و فقط یک امضای ساده از شهرداری منطقه برای بررسی و تأیید صورت وضعیت ماهانه دفاتر، خود به یکی از چالش‌های اساسی دفاتر بدل می‌شود.

د. آسیب‌های مربوط به اجتماعات ساکن محله‌های هدف (جامعه‌ی محلی)

- تقدیرگرایی و عدم باور به تغییر.
- مهیا نبودن بستر اجتماعی (عدم مشارکت‌پذیری، اعتماد پایین، ناهنجاری‌ها و ...).
- سطح پایین سواد و آگاهی پایین نسبت به حقوق خود.
- وضعیت اقتصادی ناپایدار (بی‌کاری، مشاغل فصلی، اشتغال کاذب، تورم و رکود و ...).
- عوامل فرهنگی نظیر سبک زندگی، عدم رغبت به تغییر وضع موجود.
- خانوارهای با شرایط خاص (بد سرپرست، بی‌سرپرست، دارای عضو معلول و ناتوان و ...).

با توجه به همه‌ی موارد فوق، باید از فرصت دفاتر تسهیل‌گری به نحو بهتری استفاده کرد. به‌عنوان مثال بهزیستی و یا کمیته‌ی امداد امام خمینی^(۶) در همه جا دفاتر محلی و در دسترس مردم ندارند و می‌توانند از ظرفیت دفاتر برای بهبود خدمت‌رسانی استفاده کنند. این امر حتی می‌تواند به هم‌افزایی و هم‌کاری میان دستگاه‌ها نیز منجر شود. فضای فیزیکی مهیا شده و هزینه‌هایی از سوی یک کارفرما پرداخت می‌شود. سایر ارگان‌ها مثل نهادهای خدمات اجتماعی می‌توانند از فضا استفاده کنند، می‌توانند در تعامل با کارفرمای اصلی شرح خدماتی تعاملی و چند وجهی را تعریف کرده و حتی بخشی از هزینه‌ها را پرداخت نمایند و در نهایت شرایط بهتری را برای خدمات‌رسانی شایسته‌تر فراهم آورند. حتی در شهرهای خیلی کوچک، باز هم رویکرد محله‌گرایی/محله‌محوری می‌تواند روابط را بهبود و ارتقاء دهد. برای مثال ممکن است در محله‌ای افراد معلول جسمی حرکتی ساکن باشند. فاصله‌ی ۱۵-۱۰ دقیقه تا دفاتر محلی (حالا با ویلچر یا هر شکل دیگری و یا امکان رسیدگی بیشتر کارشناسان به شخص مذکور به دلیل نزدیکی) امتیاز قابل توجهی است. علاوه بر آن خواه ناخواه دفاتر درگیر زندگی شخصی ساکنین محله می‌شوند و به شکل ناخواسته از درد و دل‌های مردم می‌شود به چیزی رسید که با پرسش‌نامه و نظرسنجی و فوکوس گروپ و ... قابل دست‌یابی نیست. دقیقاً همان خوراک‌های فکری که سازمان‌هایی نظیر بهزیستی و کمیته امداد و ... برای داشتن آن‌ها هزینه‌هایی را می‌پردازند درحالی‌که ضمانتی برای رسیدن به نتایج مورد نظرشان وجود ندارد.

ه. آسیب‌های مربوط به سطوح فراسازمانی

- نبود وحدت رویه‌ی جمعی در بین مسئولین شهرداری تهران و دولت.
- نبود تجربه پیشین مداخله در بافت‌های فرسوده از طریق دفاتر خدمات نوسازی.
- فقدان منابع مالی و اعتباری کلان.
- قصور دست‌اندرکاران دولتی در ارائه‌ی خدمات مقتضی و تحویل بسته‌های تشویقی.
- مشوق‌های تک‌بعدی و صرفاً با محوریت ضوابط و مقررات ساختمانی طرح تفصیلی.
- به‌صرفه نبودن فعالیت تسهیل‌گری در بافت‌های فرسوده در مقایسه با سایر خدمات مشاوره‌ی شهرسازی و معماری.



۴-۱-۶- کارگاه تسهیلگری و مشارکتی روز اول

موضوعات مورد بحث در روز اول:

- شهر و عوامل پویایی آن
- ذینفعان در شهر و نقش آنها
- توسعه‌ی محلی و راه‌های دستیابی به آن

در ابتدا تسهیل‌گران کارگاه، خود را معرفی کردند و با ابراز خوشحالی از حضور در جمع اهالی جیرفت، کارگاه را شروع کردند و به ارایه‌ی توضیحاتی در مورد کارگاه و موضوع آن و دلیل حضور تیم برگزارکننده و تشکیل جمع حاضر پرداختند. با توجه به تعداد حاضرین از همان زمان نخست، شرکت‌کنندگان در قالب تعدادی گروه طبقه‌بندی شدند. هم‌زمان برگه‌های رنگی و خودکار توزیع شد و از حضار خواسته شد نامی برای گروه خود انتخاب کنند. هم‌زمان، مراحل و اتفاقات کارگاه توسط یکی دیگر از تسهیلگران (کمک تسهیلگر) تایپ و روی پرده، نمایش داده می‌شد و دو تسهیلگر دیگر با توجه به نقش‌های از پیش تعیین شده‌ی خود ایفای نقش می‌کردند.



آمنه میرزایی

خلاصه‌ای از سوابق حرفه‌ای مرتبط:

- ارزیابی تأثیرات اجتماعی دفاتر تسهیلگری بافت فرسوده محله‌های هرندی و خزانه
- مشاور اجرایی؛ طرح اجتماع‌محور ارتقاء کیفیت زندگی بانوان منطقه ۵ شهرداری تهران

گرداننده و تسهیلگر ارشد



نرگس محرابیان

خلاصه‌ای از سوابق حرفه‌ای مرتبط:

- شهرساز؛ دفتر خدمات نوسازی محله هرندی منطقه ۱۲ تهران
- شهرساز؛ دفتر خدمات نوسازی محله سنگلج منطقه ۱۲ تهران
- شهرساز؛ دفتر خدمات نوسازی محله تختی منطقه ۱۲ تهران

تسهیلگر توسعه‌ی شهری



معصومه بهرامی

خلاصه‌ای از سوابق حرفه‌ای مرتبط:

- مدیر دفتر خدمات نوسازی محله هرندی منطقه ۱۲ تهران
- کارشناس اجتماعی؛ دفتر نوسازی محله خزانه منطقه ۱۶ تهران
- مدیر پروژه؛ طرح اجتماع‌محور ارتقاء کیفیت زندگی بانوان منطقه ۵ شهرداری تهران

کمک تسهیلگر

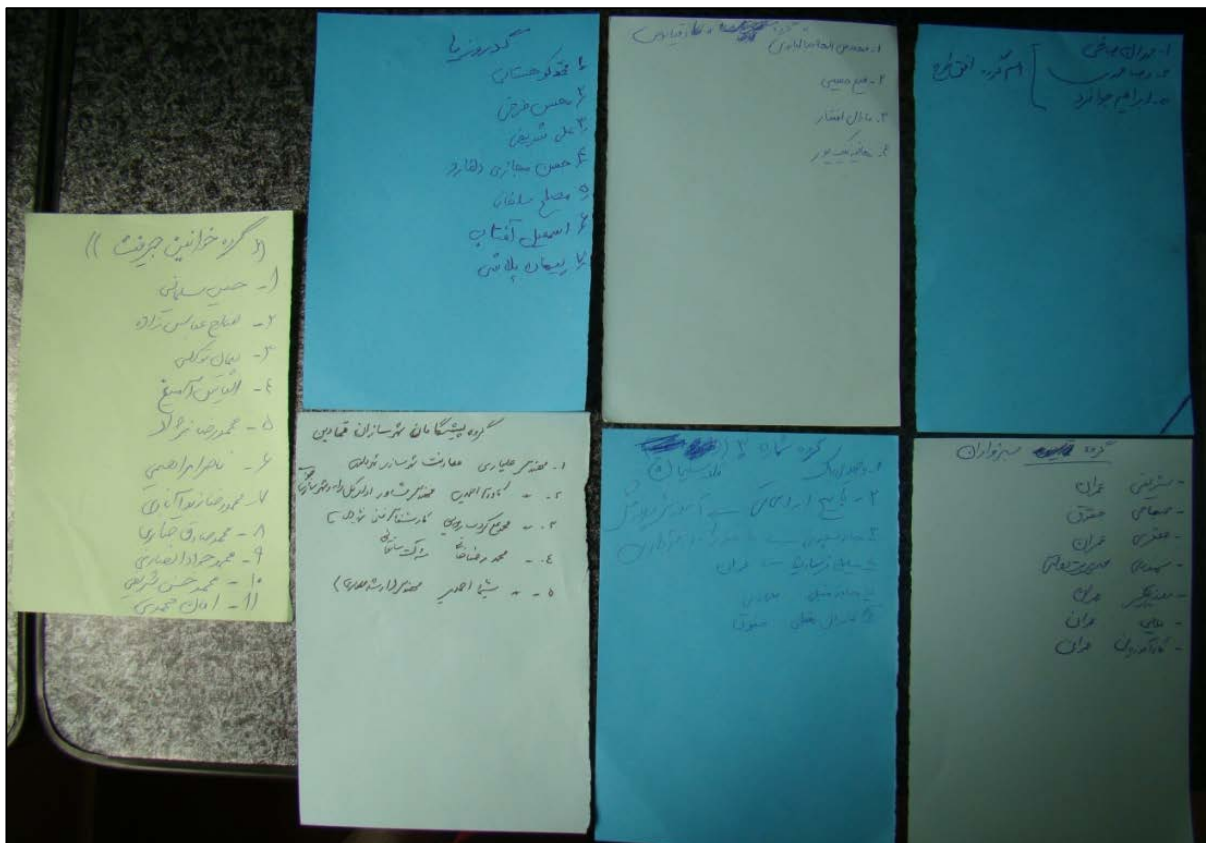
گام اول یخ شکنی

تشکیل گروه و انتخاب نام

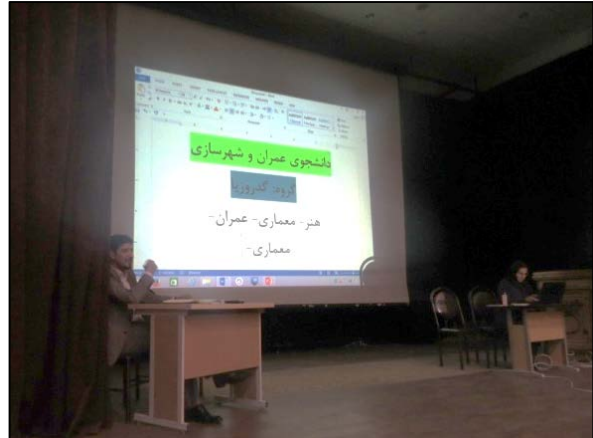
از گروه‌ها خواسته شد که خود را معرفی کنند. یکی از اعضای گروه به نمایندگی از سایر اعضا به معرفی گروه شامل نام گروه، شغل و تخصص اعضا پرداخت.

- گروه اول** خوانین (کارشناسان و اساتید عمران و معماری)
- گروه دوم** آرت (کارشناسان عمران، معماری و شهرسازی)
- گروه سوم** دقیانوس (کارشناسان اداره بافت فرسوده‌ی اداره راه و شهرسازی)
- گروه چهارم** گدروزیا (هنر، معماری، شهرسازی، عمران، حسابداری)
- گروه پنجم** سیزواران (کارشناسان عمران، معماری و شهرسازی)
- گروه ششم** قلعه سلیمان (کارمندان آموزش و پرورش، راه و شهرسازی و فرمانداری)
- گروه هفتم** پیشگامان شهرسازان قمادیان (کارشناسان شهرداری و اداره راه و شهرسازی جنوب استان)
- گروه هشتم** افق طرح (کارشناسان معماری و شهرسازی)

نگاره ۲۰: اسامی گروه‌های تشکیل شده در کارگاه



نگاره ۲۱: معرفی گروه‌ها در کارگاه



گام دوم بارش افکار

موضوع ۱: شهر و پویایی آن

در وهله‌ی بعد از شرکت‌کنندگان خواسته شد براساس دانش خود تعریفی از شهر ارائه دهند.

تسهیلگر شهر چیست؟

- ✓ منطقه جغرافیایی که تعدادی از افراد در کنار هم زندگی می‌کنند با فرهنگ‌های مختلف.
- ✓ منطقه جغرافیایی که تعدادی از افراد در کنار هم زندگی می‌کنند و کارکرد اصلی آن غیر از کشاورزی، خدمات و صنعت هم می‌تواند باشد در کنار عامل جمعیت.
- ✓ مجموعه فضایی و مکانی جهت سکونت‌گاه تعداد مشخصی از افراد برای رفع نیازهایشان با تعریف خاص کاربری
- ✓ مجموعه‌ای از افراد و خانه‌ها، از روستا بزرگ‌تر و از شهرستان کوچک‌تر
- ✓ مکانی برای زندگی اجتماعی انسان‌ها با قوانین مشخص
- ✓ مجموعه‌ای از کاربری‌ها
- ✓ در محدوده قانونی قرار گرفته باشه و جمعیت بالای ۵۰۰۰ نفر
- ✓ شهر جایی است که داخل محدوده قانونی و دارای تعداد مشخصی از جمعیت باشد
- ✓ یک نظام اجتماعی متشکل از ساختار منظم فضاهای مورد نیاز بشری همراه با طراحی‌ها، زیبا سازی و قوانین زندگی می‌باشد.

جمع‌بندی از تعریف شهر:

تسهیلگر توسعه

”شهر سکونت‌گاهی است که در آن روابطی برای رفع نیازها بین انسان‌ها در یک ساختار فضایی مشخص وجود دارد.“

سپس تسهیلگر از شرکت کنندگان خواست به این پرسش پاسخ دهند که:

تسهیلگر آیا می‌توان به آینده و توسعه‌ی شهر امید داشت؟ و لازمی آن چیست؟

نگاره ۲۲: نحوه اداره کارگاه



شرکت کنندگان این گونه پاسخ دادند که:

- ✓ نه، باید فرهنگ‌سازی شود.
- ✓ هدف داشته باشد.
- ✓ شهر روح و کالبد دارد، وقتی عده‌ای در یک شهر زندگی می‌کنند باید از حالت خوابگاه خارج شود. الان در شهر محله‌های جدیدی ساخته شده ولی مرکز شهر که بافت قدیم است، همچنان نیازهای مردم سایر محلات را برطرف می‌کند. نیاز به فضای شهری هست که مردم با آن فضا ارتباط برقرار کنند.
- ✓ برای مردم از طریق مالکیت احساس وظیفه ایجاد کند.
- ✓ عملکرد تولیدی شهر در کنار عوامل دیگر مانند عامل ارتباطی باعث پویایی می‌شود.
- ✓ شهر زمانی شهر است که تمام زیرساخت‌ها اعم از اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی در آن ایجاد شود تا بتواند دوام پیدا کند.
- ✓ روستاها هیچ وقت از بین نمی‌روند و شهر مکانی برای داد و ستد روستاییان است و خدمات رفاهی و آموزشی و بهداشتی با یک فاصله‌ای به آن‌ها داده می‌شود. اما در شهر نمی‌شود همه خدمات را مانند دامداری و کشاورزی ارائه داد و حتی صنعتی. شهر بیشتر باید نماد زیباسازی و فضاهای فرهنگی و مجتمع‌های تجاری ایده‌آل باشد.
- ✓ عامل انگیزشی مانند تشویق کردن افراد مانند پست دادن یا حقوق و مزایا به افراد داده شود برای پویایی و ثبات شهر.
- ✓ برای ایجاد امید برای شهر نیاز به بازآفرینی داریم و پیشرفت در تمام ابعاد اجتماعی - اقتصادی - فرهنگی و سیاسی است.
- ✓ شهر باید مدیر خوبی داشته باشد و نیاز مردم را شناسایی کند و آن‌ها را برآورده کند تا امید و پویایی شهر به دست بیاید.
- ✓ از نظر جغرافیایی هم امکان تشکیل شهر را داشته باشد؛ یعنی استعداد داشته باشد مانند آب و هوا و ...
- ✓ باید شرایط و موقعیت جغرافیایی آن را در نظر بگیریم و مکان‌یابی درست شود از نظر سیل و زلزله و ...

- ✓ عامل اقتصادی باعث زندگی شهری در عسویه شده است. برای پویایی شهر حتماً باید یک عامل اقتصادی وجود داشته باشد. اکثر کسانی که اینجا هستند کارمند هستند یا آخر هفته خارج شهر می‌روند کشاورزی می‌کنند. باید زیرساخت فراهم شود. آن وقت مدیر خوب هم می‌تواند باعث توسعه شود. عامل اقتصادی عامل اصلی است.
- ✓ وجود امنیت اقتصادی و رفاهی که بتواند امور درآمد بر زندگی را تأمین کند و قومی‌گرایی در شهر جزو امتیازات یک شهروند نباشد و یک شهروند بتواند بر اساس اجتماع، درآمد و ساختار، فضای آرامش و رفاهی خود را تأمین کند. در این صورت یک شهروند می‌تواند در یک شهر زندگی کند.

جمع بندی:



” باید به این نکته توجه کرد که یا می‌خواهیم یک شهر جدید بسازیم و یا با شهری مانند جیرفت با ساختار کالبدی، اجتماعی - فرهنگی و اقتصادی و زیر ساخت که از قبل وجود داشته سروکار داریم. در این جا بحث در مورد جیرفت است که بخشی از شهر دچار فرسودگی شده است و باید دید برای آن چه کاری می‌توان کرد؟ به عامل اقتصادی اشاره شد و شاید عامل اقتصادی مهم‌ترین عامل برای رشد و پویایی شهر باشد. دیگری بحث مکان‌یابی و اقلیم شهر است. مورد دیگر بحث اجتماعی و روانی و انگیزه داشتن مردم است و در نهایت بحث هویتی و تاریخی آن است. مردم به شهرشان دلبستگی و علاقه‌ای دارند که نمی‌توانند از آن خارج شوند. یکی از عواملی که شهرهای جدید تبدیل به خوابگاه شدند این است که دلبستگی و هویت نسبت به آن شهر وجود ندارد و دست آخر نحوه مدیریت که باعث توسعه شهر می‌شود.“

موضوع ۲: ذی‌نفعان و نقش آن‌ها



سپس تسهیلگر به نقش کلیدی ساکنان و شهروندان اشاره کرد و گفت که یکی از عوامل اصلی که در شهر مهم است، خود ساکنین شهر و محلات آن هستند و این ساکنان هستند که نیازهای شهر و محله‌ی خود را تشخیص می‌دهند. هر چند که کارشناسان و متخصصان نظر دهند و اقداماتی هم بر آن اساس انجام شود؛ ولی اگر مطابق با نیازهای ساکنان نباشد، آرامش خاطر آن‌ها را فراهم نمی‌کند. از طرفی هر شهر از محلاتی تشکیل شده است. آن‌چه در این بخش ما می‌خواهیم به آن پردازیم این است که با توجه به دو نقشی که دارید هم به عنوان کارشناس و متخصص و هم به عنوان اهالی محلات مختلف جیرفت نظرات خود را در مباحثی که مطرح می‌شود ارائه دهید.

در این جا این موضوع مطرح می‌شود که وقتی مدیریت شهر بخواد به صورت کلان، کلیت شهر جیرفت را ببیند و بگوید من می‌خواهم برای توسعه‌ی شهر جیرفت کاری انجام دهم، با یک سری ابهام روبه‌رو خواهد شد. در این زمینه رویکرد سازمان نو سازی شهر تهران را مثال می‌زنیم که اقدامات و برنامه‌هایی مشخص با برنامه‌ای یک‌سان برای همه محلات انجام داد. بعد از چند سال فعالیت نتیجه درستی به دنبال نداشت. به دلیل این که نیاز یک محله با یک محله دیگر متفاوت بود. شاید یکی از دلایل این امر آن بود که نظر متخصصان و اهالی محله به‌درستی شناسایی و با هم هم‌سو و هم‌جهت نشد.

موضوع ۳: توسعه‌ی محلی و راه‌های دستیابی به آن



در این جا می‌خواهیم موضوع توسعه محلی را مطرح کنیم. اما چرا توسعه محلی؟ به دلیل این که اگر مدیران شهری بخواهند برای شهر به‌طور کلی برنامه بدهند، احتمال تدوین برنامه‌ی دقیق و درستی وجود ندارد. زیرا دانش و آگاهی کامل نسبت به کل محلات و نیازهای آن‌ها وجود ندارد؛ اما اگر این را قدری خردتر ببینند و این را در قالب محله در نظر بگیریم و بر این اساس برنامه بدهیم و اگر برنامه درست بر اساس نیازهای محلات تهیه شود، احتمال خطا بسیار کمتر و امکان تحقق توسعه بیشتر است. این جا است که نقش افراد و به‌ویژه ساکنین که همان متخصصین هستند و بیشترین آگاهی و اطلاع را از وضعیت محله دارند مشخص می‌شود. دیدگاه حاضرین در این زمینه در ادامه آمده است:

نکته‌ای که وجود دارد این است که در نظام برنامه‌ریزی، برنامه‌ریزی از بالا به پایین است و این برخلاف این نظر و دیدگاه است. همچنین باید جایگاه جیرفت را در طرح‌های بالادست بررسی کرد و دید که آن‌ها جیرفت را چگونه دیده‌اند و برای آن چه چیزی در نظر گرفته‌اند.

بله، یکی از مشکلاتی همین برنامه‌ریزی و نگاه از بالا به پایین است و راه حل این است که برنامه‌ریزی از پایین به بالا اتفاق بیفتد و همین باعث شد که بحث توسعه محلی مطرح شود. در حال حاضر هم این نگاه و توسعه محلی در حال اجرا است، اما هنوز نتیجه و خروجی درست و مطلوب را نداشته است. ولی چرا؟

ببینید محله از جماعت محلی تشکیل می‌شود. جماعت محلی ساکنین، کسانی که برای تحصیل و کار وارد محله می‌شوند و کسی که در محله نقشی دارد را شامل می‌شود. یعنی هر کسی که نقش کوتاه مدت، بلند مدت و یا دائمی در محله دارد مانند ساکنین. بنابراین جماعت محلی یا ذینفعان محلی یعنی کسانی که هم در محله تأثیرگذارند و هم از محله تأثیر پذیرند. چه کسانی نقش پررنگ‌تری دارند؟ شماها، زیرا هم تخصص دارید و هم ساکن محله هستید.

تسبیحگر

نگاره ۲۳: پرسش و پاسخ حضار



اگر کارآفرینی بر اساس نیاز یا استعداد محله انجام بدهیم، آن زمان موفق هستیم یا زمانی که به لحاظ فرهنگی قوی شویم؟

کسی که از بیرون آمده داخل محله چه‌طور می‌تواند در فرهنگ محله تأثیر بگذارد؟ زیرا شناختی نسبت به محله ندارد و می‌خواهد فرهنگ خودش را تحمیل کند.

اگر افراد هم محله‌ای باشند می‌توانند با هم کار کنند و اگر کسی از بیرون بیاید باید نسبت به محله شناخت داشته باشد و یا این که توانایی‌هایش بیشتر از ساکنان محله باشد.

این نظر یعنی این که قوم‌گرایی رواج پیدا می‌کند.

باید واقعیت‌ها را در نظر گرفت در مراحل تهیه طرح مردم باید حضور داشته باشند و در کنار آن‌ها کارشناسان و متخصصین هم حضور داشته باشند.

چنین جلساتی در جیرفت توسط شرکت شارستان تشکیل شده است. طرح‌ها با همکاری و نظر مردم تهیه شده است؛ اما همکاری ارگان‌ها و نهادهای مرتبط برای اجرایی شدن طرح‌ها نیاز است.

تسهیلگر

مشارکت تنها این نیست که مردم مسایل و مشکلاتشان را مطرح کنند و ارگان‌ها آن‌ها را حل کنند، بلکه مشارکت یعنی هر کس با توجه به توانایی‌هایی که دارد، هم متخصصان و هم مردم محلی در فرایند کار همکاری داشته باشد.

مهم‌ترین عامل ارتباط است. اگر نماینده‌ی محلی با مسئولین ارتباط داشته باشد بهتر است.

مهم‌ترین نیاز جیرفت زیرساختی است. مثلاً آسفالت است. رضایت شهروندان، عدالت و رفاه شهروندان بر اساس نیازسنجی اتفاق می‌افتد.

تسهیلگر

اگر زیرساخت فراهم شود، ولی تعلق خاطر وجود نداشته باشد، چگونه می‌توان انتظار توسعه محله را داشت؟ تمام صحبت‌ها درست است، اما ما داریم درباره‌ی یک گام قبل از این مرحله صحبت می‌کنیم.

ما باید از خرد به کلان برسیم.

جیرفت یه روستا-شهر بزرگ است.

وقتی یک مشاور از بیرون می‌آید و به عنوان پیمانکار بهش گفته می‌شود اولویت این کاره و این بهتره، دیگه مردم چه کاره‌اند؟! کاره‌اند؟! کاره‌اند!؟

تسهیلگر

وقتی ما می‌خواهیم یک محله را توسعه دهیم باید هر فرد در جایگاه در ست خودش قرار بگیرد. هر دو عامل هم نیروی متخصص و هم نیروی محلی اگر در جایگاه خودش قرار بگیرند منجر به توسعه خواهند شد. اگر مشاور و متخصص بیاید و کاری هم برای محله ما انجام دهد، ممکن است به درد من نخورد. چون آن‌ها مشکل و نیاز محله من را نمی‌شناسند. به یک دلیل مهم و آن هم این است که آن‌ها هیچ وقت در محله‌ی من زندگی نکرده‌اند. برای همین نقش شما بسیار حایز اهمیت است، چون هم ساکن این شهر هستید و از اوضاع و احوال محله‌تان آگاهی دارید و هم متخصص هستید و دیدگاه کارشناسانه‌ی شما می‌تواند به آگاهی و شناخت عمیق‌تری منجر شود.

مهم این است که هر فردی در جایگاه درستش قرار بگیرد و این باعث مشارکت می‌شود. این‌جا است که نقش مدیران محلی مشخص می‌شود که این افراد را شناسایی کنند و این تعامل را بین افراد متخصص و افراد آگاه محلی به صورت درست و منطقی برقرار کنند. در واقع حلقه‌ی اصلی، این‌جا کمرنگ است. تمام صحبت‌ها درست است. اگر هر فرد در جایگاه و نقش درست خودش قرار نگیرد و کارش را درست انجام ندهند، مشکلات حل نخواهد شد، در این شرایط دیگر نباید توقع داشت که توسعه تحقق یابد. چرا که تجربه این را به اثبات رسانده است.

تخصص باید در کنار شناخت صورت به‌کار گرفته شود؛ بنابراین یا باید متخصص مطالعه کند و این زمان بر است و یا باید شناخت از طریق نیروی محلی به دست بیاید که زمان کمتری می‌برد. پس باید متخصص از نیروی محلی استفاده کند و در کنار هم می‌توانند کار کنند.

در این‌جا برای حل کوچک‌ترین مسئله در کوچه و خیابان دچار مشکل می‌شوند؛ بنابراین باید یک نیروی از بیرون مثلاً دفتر تسهیلگری برای حل این مسایل بیاید.



تسبیگر

اگر در مرحله‌ی شناخت از نیروی بومی استفاده کنیم، قطعاً نتیجه بهتر خواهد بود و زودتر به نتیجه خواهیم رسید. ما نمی‌توانیم افراد محلی را کنار بگذاریم و تجربه‌ی یک شهر را در هر جای دیگری اجرا کنیم.

جیرفت به نسبت جمعیت‌اش شهر بزرگی است و اتفاق بدی که برای جیرفت افتاده این است که توسعه پیدا کرده و تبدیل به شهر افقی شده است. ساکنین آن فرهنگ‌های مختلفی دارند و از شهرهای مختلفی در سال‌های گذشته در جیرفت ساکن شده‌اند. با توجه به این وضعیت، باید افراد متخصص در حوزه‌های مختلف شناسایی شوند. سپس آن‌ها را آموزش داد. مهم‌ترین اصلی که می‌تواند به ما کمک کند آموزش نیروهای بومی است و از خروجی آموزش، طرحی را که می‌خواهیم اجرا کنیم.

من خیلی از مشکلات را از مسایل سیاسی می‌بینم و مدیریت شهری مقصر است؛ چون شهر متخصص لازم و کافی را دارد. زیرا جلسات مختلف در شهر با مردم گذاشته می‌شود ولی در نهایت و موقع تصمیم‌گیری نهایی نتیجه با جلسات برگزار شده متفاوت است. مردم، جیرفت را ساختند. دوره‌ای کشاورزی رونق گرفت و مردم وضع‌شان خوب شد و مردم به نامسازی پرداختند. از این جلسات هر تصمیم گرفته شود و صورت جلسه شود و کارگاه و ... برگزار شود؛ ولی اگر قدرت حکومتی نداشته باشیم نهایتاً تصمیم دیگری اجرا می‌شود.

من امیدوار به نوسازی شهر جیرفت نیستیم، با توجه به ساخت آن حتی با وجود استان شدن آن. خیابان‌ها همه کم عرض است، حالا می‌خواهیم این را نوسازی کنیم. من به شخصه امیدوار نیستیم.

تسبیگر

ما بحث‌مان فقط نوسازی جیرفت نیست، بلکه توسعه‌ی جیرفت را در نظر می‌گیریم. توسعه‌ای که باید از توسعه‌ی محله‌ها آغاز شود. دوستان اشاره کردند که این جلسات فایده‌ای ندارد. ببینید ما نشان دادیم که در عین این که قدرت نداریم، قدرتمندترین هستیم. چون من این‌جا ساکن محله هستم، شناخت و آگاهی دارم، پس من بر این اساس قدرت نهفته‌ای دارم. اگر بتوانم خودم را توانمند کنم، اگر بتوانم در راستای هدفی که دارم گام بردارم، آن وقت می‌توانم قدرت خودم را ببینم و اثرگذار باشم. اگر ما روش و الگوی دیگر شهرها و مناطق را برای توسعه‌ی محله خودمان استفاده کنیم، قطعاً توسعه نخواهیم یافت. بلکه اگر من به روش و الگوی محله شما آگاهی پیدا کنم و بر اساس آن تجربه، مطالعه و شناخت فرست‌های محله خود را دریابم، الگوی توسعه را طراحی و اجرا کنم؛ آن زمان است که به توسعه دست یافته‌ام. اتفاقی که می‌افتد معمولاً این است که تنوع روش‌ها کم است؛ زیرا دانش و اطلاع نسبت به محله کم است. اگر از فرصت‌های محله درست استفاده شود آن زمان است که توسعه اتفاق می‌افتد.

نکته‌ای که باید در نظر بگیریم این است که آن چیزی که دقیقاً بعد از توسعه می‌آید، توسعه‌ی پایدار است. ما باید بگوییم توسعه پایدار شهر جیرفت است و باید به سمت انرژی‌های پاک برویم. مانند انرژی خورشیدی. همچنین باید به سلامت جامعه بپردازیم. همچنین ترافیک و عبور و مرور شهر را نیز باید در نظر بگیریم.

شهر جیرفت ابتدا باغ شهر بود؛ هم استعداد داشت و هم مطالعات بسیاری انجام شده بود؛ ولی به دلیل نبودن آموزش به جای این که رشد پیدا کند، وسعت پیدا کرده است. الان سرزمینی داریم که نه رشد کرده و نه وسعت دارد. زیرا آموزش ضعیف است. اگر آموزش انجام شود و توانایی و فرصت‌های محلات و شهر شناسایی شود آن زمان است که توسعه خواهیم یافت.

تسبیگر

نکته‌ای که باید یادآور شد این است که تمام کارها شدنی است ولی سخت است و هیچ کاری نیست که قابل انجام نباشد. اگر راه و روش درست باشد و آگاهانه باشد، انگیزه باشد و این انگیزه را گسترش دهیم آن وقت است که می‌توانیم کارهایی که فکر می‌کنیم درست است را انجام دهیم.



متأسفانه در طرح‌هایی که در کشورهای جهان سوم در حال اجرا است نگاه بلند مدتی وجود ندارد مثلاً در این شهر جیرفت اراضی فروخته شده و امکانات و زیرساخت‌ها به دلیل مدیریت ضعیف کم و محدود است. اگر شهر جیرفت قرار است توسعه یابد، باید فرهنگ توسعه هم داشته باشد. در شهر جیرفت و خیلی شهرهای دیگر چیزی به اسم نظرخواهی از مردم وجود ندارد. اگر گروهی در شهر جیرفت تشکیل می‌شد، گروهی ۱۰ تا ۱۵ نفره و در سطح محلات می‌چرخیدند و اطلاعات و نیازهای مردم را در سطح محلات جمع‌آوری می‌کردند و انتقال و ترتیب اثر می‌دادند خیلی کاربردی و مفید بود. امیدوارم که شهر جیرفت توسعه یابد. ما امیدوارم کسانی که در مسند هستند و بیایند، هم بدانند و هم درک کنند و هم کار انجام دهند.

گام پایانی جمع‌بندی روز اول



درهم‌تنیدگی مفاهیم توسعه‌ی شهری، توسعه‌ی محلی و توسعه‌ی پایدار

به‌طور کلی در مورد دو نکته صحبت شد. یکی نیروها و افرادی که در توسعه شهر نقش دارند و یکی برنامه‌ها و طرح‌هایی که برای توسعه شهر وجود دارد و یا باید داشته باشد. از یک طرف با توجه به صحبت‌های خود شما که هم متخصص و هم ساکن و بومی محلات شهر جیرفت هستید و نسبت به مسایل شناخت دارید، نیازها و حتی تاریخچه و هویت جیرفت، و از طرف دیگر با توجه به مباحثی که در مورد برنامه‌ها و اقدامات سایر شهرها مانند تهران و شیراز که در آن‌ها اقداماتی برای توسعه محله در قالب دفاتر تسهیلگری، نوسازی و یا خانگی محله و توسط افراد متخصص و بومی انجام شده، می‌توان گفت افرادی چون شما نقش مهم‌تر، پررنگ‌تر و حساس‌تری در محلات و توسعه آن دارند و کار سخت و مسئولیت بیشتری بر دوش شما است.

در پایان برنامه روز اول از حضار و شرکت‌کنندگان خواسته شد که نظرات خود را در مورد کارگاه روز اول در کاغذ رنگی صورتی که به ایشان داده شد بنویسند و پیشنهاداتشان را برای کارگاه روز بعد در کاغذهای آبی رنگ مطرح کنند.

جدول ۳: نظرات شرکت‌کنندگان در مورد اولین روز کارگاه

نقاط قوت و ضعف امروز	پیشنهادها برای مباحث روز بعد
برگزاری این جلسات جهت آگاهی بیشتر مسئولین بود و چه بهتر بود که جمع کثیری از مسئولین محترم نیز در این جلسه حضور داشتند.	بحث کاربری‌های عمومی و فرهنگی مانند پارک و فضای سبز و کتابخانه عمومی و سیما و منظر شهری و تغییر کاربری‌های بدون کارشناسی و صدور مجوز توسط شهرداری در فضاهای عمومی در نظر گرفته شده در طرح تفصیلی شهر
وقت و زمان کم - نبود افراد با سابقه در اجرای ساختاری مانند مدیران کنونی استان و شهرداری	روش پیشنهادی برای دستیابی به اهداف - بررسی نمونه مشابه
در این جلسه جای مسئولین خالی می‌باشد چون تصمیم‌گیر نهایی آن‌ها هستند.	کشف نقاط قوت و ضعف جیرفت - مشخص کردن پتانسیل‌های اشتغال‌زایی - معرفی مسئول پیگیری
اذان پخش شد اما فرصت نماز داده نشد - خواهش می‌کنم پراکنده صحبت نکنید و جلسه را به یک سمت و سوی هماهنگ پیش ببرید که نتیجه کاربردی گرفته بشه. زمان ما درست مدیریت بشه که بازدهی بالا بره - شرکت حضار در بحث نقطه قوت بود.	چگونگی دخیل بودن معماری در توسعه بافت‌های فرسوده - بهترین و سریع‌ترین روش‌ها برای توسعه - چه حوزه‌هایی در این حوزه بیشترین تأثیر را دارند؟



پیشنهادها برای مباحث روز بعد	نقاط قوت و ضعف امروز
در رابطه با معماری نوین هم صحبت شود - به هر گروه و شخص وقت مشخص برای صحبت داده شود	تقدیر و تشکر بابت مباحث امروز - نقاط ضعف: وقت زیاد جلسه - نقاط قوت: توانایی بالای مجریان و شرکت کنندگان
ساماندهی بافت فرسوده و مباحث همساز با اقلیم	نقطه قوت: گفتگوی متقابل و گروهی نقطه ضعف: نبود، بسیار عالی بود
هماهنگ بودن تیم آموزش	نقاط قوت: اینکه بحث جواری پیشرفت که حالت چالشی داشت و افراد دوست داشتند در بحث شرکت کنند و نظرات خود را اعلام کنند - نقاط ضعف: بحث از لحاظ محتوا پراکنده بود ... و این که برای توسعه شهر یک بعد را نمی توان توسعه داد باید تمام ابعاد از بعد توسعه آموزشی، فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و ... که همه ی این ها بر یکدیگر تأثیرگذار هستند، ولی به طور کلی با این فضای سیاسی نمی توان کار خاصی انجام داد.
بهتر است نظرات فرد در رابطه با راه های کمک به از بین بردن مشکلات بافت فرسوده و سکونت گاه های غیررسمی باشد و ارائه راهکارهای مناسب	سرعت تایپ بالا
در مورد مسائل و مشکلات متن جامعه بیشتر صحبت شود - در مورد حقوق کارمندان صحبت شود	نقطه قوت: شرکت دادن تمامی افراد حاضر در بحث شهرسازی نقطه ضعف: طولانی شدن بحث و نماز برگزار نشد
تعاریف بالقوه از ساختار شهری - نقطه نظرات فنی و قابل اجرا و نگاه های دراز مدت فنی	راهکار و راه حل پیشنهاد شود
یکی از تجارب عملی تسهیلگری در یکی از شهرهای موفق را کاملاً تشریح و به صورت کارگاه اجرا نمایید.	جواب گویی شما به سؤالات شبیه رفع تکلیف بود
ارائه راهکار نه نیش قبر مشکلات	نقطه ضعف: خیلی طولانی بود نقطه قوت: جلسه به صورت پرسش و پاسخ بود
صحبت در خصوص این که چگونه بافت فرسوده فعلی حیرفت را احیای سریع نماییم	خسته نباشید
چگونه سطح فرهنگی مردم (عامه) در مورد مسائل شهری را بالا ببریم.	لازم نیست بیشتر وقت به گفتگوی مشارکتی بگذرد، گفتگو خوب است اما اینجا ترجیحاً قرار بود تجربیات سازمان نوسازی بیان شود. بهتر است برویم سر اصل مطلب. چون از گفتگو چیزی حاصل نمی شود. ما جمع شده ایم که آگاه شویم.
راجع به این که بعضی محلات به علت روابط و مسائل سیاسی رشد و پیشرفت می کنند و بالتبع قیمت زمین و مسکن در آن به علت مسائل از قبل برنامه ریزی شده به طور نجومی رشد می کند. راجع به تخصیص بودجه و رشد زیرساخت ها در این محلات چه مبنایی وجود دارد در حالیکه به دلایل کاملاً آگاهانه این اتفاقات می افتد.	ضعف در ارائه تجربه شهرهای دیگر که چه کارهایی انجام داده شده و چه نتایجی در بر داشته (کارهای پر ثمر نه صرفاً تجربه های بد)



پیشنهادها برای مباحث روز بعد	نقاط قوت و ضعف امروز
برنامه آموزش خانه به خانه - آموزش مرکز محله - جمع‌آوری و تصمیم‌گیری پیشنهادات - حمایت از استعدادها و شکوفا کردن آنان و کارآفرینی	جلسه حاشیه زیاد داشت - بعضی از موضوعات مطرح شده از شهر تهران و یا جاهایی دیگر ربطی به توسعه جیرفت نداشت - موضوعات مطرح شده توسط آقای عطارزاده، آنچه واقعا رخ داد یا خواهد داد عالی بود
بیشتر در مورد ساماندهی سکونت‌گاه‌های غیررسمی صحبت شود - در بحث‌ها تون بیشتر در مورد مشکلات کلان شهر صحبت کنید، در حد محله، فایده‌ای ندارد.	جلسه خیلی طولانی بود و خسته کننده و کسل کننده. بعضی از نظرات خیلی عامیانه بود ولی در کل خوب بود
در مورد شغل و کار جوانان بحث کنید. در جیرفت هیچ شغلی برای جوانان نیست و بعد از چند سال ممکن است یه آزمون استخدامی برگزار شود که تعداد کمی را استخدام می‌کنند. فقط و فقط در مورد کار جوانان صحبت کنید.	نقاط قوت: مشارکت مدعوین - وجود تخصص‌های متفاوت و مرتبط - صحبت‌های کامل و جامع کارشناسان نقاط ضعف: تأخیر در شروع - پراکندگی مباحث مطروحه
در مورد راهکارهایی جهت بالا بردن فرهنگ مردم جیرفت - در مورد چگونگی توسعه شهر جیرفت - پراکنده کردن نقاط تجاری در خیابان‌های دیگر	نقطه قوت: این بود که فرصتی به کارمندان و شهروندان داده شد تا بتوانند صحبت کنند و با سبک و بحث و گفتگوی جمعی آشنا شوند. نقطه ضعف: در ردیف این جلسه هیچ مسئولی حضور نداشت - این بحث و گفتگوها هیچ نتیجه‌ای ندارد و اگر فکر می‌کنید دارد راهکار ارائه دهید - اصل موضوع و جلسه نادیده گرفته شد و مباحث حاشیه‌ای جای مباحث اصلی را گرفت - به عنوان یک شنونده متوجه نشدم نقش شما چیست و چه توانایی دارید؟ نتیجه این هزینه‌ها و وقت گذاشتن‌ها چه خواهد بود؟
در مورد بافت شهر بیشتر توضیح دهید	نبود زمان کافی برای اجرای برنامه نبود اسلایدهای مربوط به این زمینه و افراد کارآمد در این رابطه نبود شهرداری، املاک و ... در این رابطه که مربوط به شهرداری باشد
فردا در مورد بحث اصلی رهیافت‌های نوین شهرسازی صحبت شود. کمتر به گفتگو پرداخته شود و به چگونگی تشکیل دفتر نوسازی اشاره شود که اصلاً اشاره‌ای نشد	جلسه طولانی می‌باشد - لطفاً ناهار هم هماهنگ کنید
راه‌حل‌های اساسی برای مشارکت مردم (چگونه عمل کنیم این راه‌حل‌ها را - تجربه دفاتر تسهیلتی که به چه نحوی شروع به کار کردن و چگونه پیش رفتن تا بتونن به توسعه محلی کمک کنند - چگونگی تشکیل دفاتر تسهیلتی محلی	خسته کننده بود. در مورد یک مطلب خیلی نظر خواسته می‌شد و اکثر نظارت شهرداری بود - زمانش هم بهتره خلاصه‌تر و مفیدتر باشه
نحوه اجرای تصمیمات محلی به چه صورت باید باشد. الان که ما با طرح جامع و تفصیلی شهر روبه‌رو هستیم آیا تشکیل گروه‌های محلی و در نظر گرفتن نظرات	جلسه پرسش و پاسخ - ایجاد روابط صمیمی - ارائه نظرات به صورت آزادانه - کشف جواب سؤالات از کالبد شرکت‌کنندگان



پیشنهادها برای مباحث روز بعد	نقاط قوت و ضعف امروز
تأثیری دارد چون قانوناً شهر باید بر اساس طرح تفصیلی جلو رود	پاسخگو بودن به تمامی سؤالات
چه کار کنیم شهری زیبا و به روز داشته باشیم	عوض کردن دید ما نسبت به توسعه - نقطه ضعف: به کجا می‌خواهیم برسیم، توسعه یعنی چی؟
توسعه جیرفت در جهت کار افراد بیکار - فرهنگ‌سازی جیرفت و زیباسازی	سرعت کارگاه مقداری بالاتر باشد تا مباحث بیشتری مطرح شود - تجربه تسهیلگری در یکی از شهرها را به‌طور خلاصه و مفید پیاده‌سازی و تشریح کنید.
روشن بودن موضوع بحث - بحث کاربردی	نقطه قوت: بحث صمیمانه نقطه ضعف: عدم مشارکت مدیران شهری مرتبط در این‌گونه بحث‌ها
وقت طلاست، فردا به موقع شروع شود - از موضوع خارج نشویم، حاشیه نرویم - براساس یک برنامه (موضوع) کارگاه تشکیل شود.	نقاط قوت: شرکت دادن افراد در بحث نقاط ضعف: شما نقطه ضعفی نداشتید اما طریقه‌ی اطلاع‌رسانی از این همایش بسیار ضعیف بود
برنامه زمان‌بندی و شرح محتوای جلسه توسط برگزارکننده جلسه تعیین شود.	جلسه خیلی خوبی بود ولی ارزش این مباحث زمانی است که مسئولین آن‌ها هیچ ارزش جز دور هم جمع شدن و وقت گذاشتن ندارد.
یک گروه در فضای مجازی ایجاد کنید - به جای استفاده از نام جیرفت از نام سبزواران استفاده کنیم.	فضای سالن برای کارگاه آموزشی مناسب نیست - برای بحث ارتباط چهره به چهره نیاز است - برای افراد سعی کنید ردیف‌های جلو بیشتر بشینن - مدیریت بحث خوب بود
خیلی خوب بود از مدیران و مسئولان شهری هم استفاده می‌شد.	نقاط ضعف: مدت زمان زیادی صرف هماهنگی شد - خیلی از صحبت‌های دوستان در ابتدای امر چندان قابل لمس نبود - صحبت‌هایی در مورد شهر تهران برای جیرفت خیلی مؤثر نبود
	حاشیه‌پردازی اگر امکان دارد کمتر بشود - همه می‌دانند شما سخنوران قهار هستیید
	عدم وحدت موضوع - مجری محترم بیشتر از تمام شرکت‌کنندگان صحبت نمود - موضوع بحث نه موردی نه کلی



۴-۱-۷- کارگاه تسهیلگری و مشارکتی روز دوم

با توجه به برنامه و سرفصل‌های کارگاه و همچنین بر اساس بازخوردهای اخذ شده از شرکت‌کنندگان در کارگاه روز اول، تیم تسهیلگری برای روز دوم روی محورهای زیر متمرکز شد و برنامه کارگاه به صورت زیر معرفی گردید.

موضوعات مورد بحث در روز دوم:

- تأثیر رویکرد و برنامه‌ریزی همه‌جانبه در توسعه‌ی شهر
- تجربیات و درس‌آموخته‌های دفاتر نوسازی شهر تهران
- ضرورت ایجاد نهاد محلی (دفتر تسهیلگری) در سطح محلات

این کارگاه نیز با رویکرد مشارکتی و روش کار گروهی طراحی و اجرا شد.



نرگس محرابیان
کمک تسهیلگر



میثم عطارزاده
تسهیلگر توسعه شهری



معصومه بهرامی
تسهیلگر رفاه اجتماعی



محمد احمدی لیوانی
تسهیلگر توسعه شهری



آمنه میرزایی
گرداننده و تسهیلگر ارشد

گام اول مروری بر کارگاه دیروز

در ابتدا تسهیلگر کارگاه جهت مرور مباحث مطرح شده در روز اول کارگاه گفت: با توجه به تخصص حاضرین و بومی بودن آن‌ها به‌عنوان یک نقطه قوت، امکان برقراری رابطه بین جامعه محلی و مدیریت شهری وجود دارد و از طریق ایجاد نهادهای محلی مانند دفاتر تسهیل‌گری این امر ممکن خواهد شد. استفاده از ظرفیت‌های محلی به‌عنوان نیروی محرک برای تغییر و توسعه محلات شهر جیرفت بسیار کمک‌کننده خواهد بود. از طرف دیگر با ادامه‌ی وضع موجود، شرایط در بافت‌های فرسوده و محلات بازآفرینی شهر جیرفت وخیم‌تر خواهد شد. بنابراین ضروری است که دفاتر محلی راه‌اندازی و با رویکرد توسعه‌ی محلی شروع به کار نمایند. با این مقدمه کارگاه وارد بحث روز دوم شد.

نگاره ۲۴: حضور مهندس پورعلیاری، معاون شهرسازی و معماری شهرداری جیرفت در دومین روز کارگاه



گام دوم شروع بحث و بارش افکار

موضوع ۱: تأثیر رویکرد برنامه‌ریزی همه‌جانبه در توسعه‌ی شهر

تسبیگر

محلات مختلف شهر جیرفت متفاوت‌اند؛ برخی بافت‌های فرسوده است و برخی دیگر محلات جدیدی است که در توسعه‌های آتی به شهر اضافه شده است. بنابراین با توجه به نیازهای متفاوت، کنش‌گران در محلات متفاوت‌اند، در نتیجه باید رویکردهای مبتنی بر شرایط خود محلات ارائه شود. ممکن است من احساس کنم کارها و فعالیت‌های من برون‌داد مشخص و محسوس ندارد. اهمیت کار گروهی در این است که تفاوت‌ها و خلأها دیده می‌شود. بهترین روش تأکید بر محوریت محلات و در عین حال ایجاد شبکه‌ای از محلات است که در ارتباط با مدیریت شهر و در مجموع در کل شهر است؛ که در نهایت به توسعه منجر خواهد شد. بنابراین تنوع و تکثر محلات، نیازها و خواست‌ها و هویت و کارکرد محلات، حفظ و ارتقاء داده خواهد شد. خروجی این جلسه و مباحث مطرح شده تأثیر به‌سزایی در آرایه‌ی الگوی بهینه و مناسب برای بهبود محله‌های شهر جیرفت خواهد داشت.

👉 در تأیید حرف شما، ایجاد پارک‌های محلی با توجه به بحثی که در پاور ارائه شد باعث بهبود محله خواهد شد. (اشاره به مطلب ارائه شده در مباحث نظری)

👉 یکی از فاکتورهای توسعه شهری امنیت است. وقتی در شهری امنیت پایین است چه طور ایجاد یک پارک کمک‌کننده است. اولویت‌بندی توسعه، باید ایجاد فرهنگ استفاده از اماکن عمومی باشد. آمار خشم و خشونت در جیرفت بالاست. باید ضریب امنیتی بالا برود.

تسبیگر

اولویت آموزش است. اولین سرمایه‌ی ما مردم ساکن هستند که یا متخصص‌اند یا بهره‌بردار از فضاهای شهری. حاشیه‌نشینی، ناشی از تمرکز جمعیت و سیاست‌های نادرستی است که این عارضه را بر شهر تحمیل کرده است. نسخه درمان استفاده از تجربیاتی است که در سایر شهرها بدست آمده است. اصولی نظیر «مشارکت» و «آموزش» که از طریق برگزاری جلسات می‌توان به آن دست یافت.

👉 آیا پشتیبان‌های اجرایی کردن طرح وجود دارد یا نه؟ اگر این‌طور باشد همه طرح‌های ما به‌صورت ایده باقی می‌ماند.

👉 در جواب سؤال پشتیبان‌های طرح‌ها، سؤالی پیش می‌آید که: کدام نهاد یا سازمان می‌تواند ضامن اجرای طرح باشد؟

معاون شهردار

مهندس پورعلیاری (معاون شهرسازی شهرداری جیرفت):

به طرح‌ها براساس مصوباتی که دارد بودجه مناسبی تخصیص داده نمی‌شود.

👉 چالش این است که طرح‌ها تحقق اجرایی ندارند!

👉 بودجه‌ها و منابع مالی که تخصیص داده می‌شود چقدر اجرا می‌شود؟ بعد از سه - چهار سال بسیاری از طرح‌ها اجرا نمی‌شود، مانند پروژه‌هایی از قبیل خدمات شهری در محلات شهر. راه‌حل این است که نهادی ایجاد شود که بعد از تصویب طرح‌ها، ضامن اجرای طرح به نحو مطلوب باشد. نقص جلسه، عدم حضور مدیران تصمیم‌گیر نهادهای مختلف آموزش و پرورش و ... است. بالغ بر ۲۰ نهاد در شهر جیرفت وجود دارند که خدمات به شهر می‌دهند ولی در جلسه حضور ندارند.

معاون شهردار

نبود اعتبارات کافی باعث توقف طرح‌ها می‌شود. ما طرحی داشتیم در مورد آسفالت خیابان و کارهایی انجام شده، اما نبود ساختار مناسب و سیاست‌های یک‌سان مانع از تحقق طرح‌ها می‌شود.



طرح سکونتگاه‌های غیررسمی جیرفت چند محله به عنوان محلات هدف قرار گرفته‌است؟ این محلات کدام‌اند و آیا این طرح اجرایی شده یا نه؟

طرح‌های بازآفرینی با رویکرد تقویت محله، پروژه‌های محرک توسعه را در دل خود دارند و فرایند بوروکراتیک روند اجرای طرح‌ها را کند خواهد کرد؛ اما ایجاد و تقویت گروه‌ها و کارگروه‌های محلی در درون خود محلات جیرفت تسهیل‌کننده و تسریع‌کننده روند توسعه خواهد بود.

تسهیلگر توسعه

دیروز در جلسه گفته شد افراد تأثیرگذار و تأثیرپذیر که به‌عنوان ذینفعان مطرح می‌شوند می‌توانند نقش بسزایی در روند توسعه بازی کنند و این همین نکته است. تحلیل ذینفعان ابتدایی‌ترین گام خواهد بود.

تسهیلگر



همه مسایل و مشکلات را پول حل نمی‌کند. منابع همواره محدود است و نیازها نامحدود. تجربه دفاتر تهران نشان می‌دهد علی‌رغم سازوکار مدیریتی یکسان و تزریق یکسان اعتبارات؛ خروجی‌ها در محلات متفاوت است. اما در برخی محلات اتفاق‌های خوبی افتاده که مربوط به ظرفیت‌های محلی است. از منظر دست‌اندرکاران مدیریت شهری همیشه مهم‌ترین مسایل «مالی» و «حقوقی» است. اما نمی‌شود دست روی دست گذاشت و منتظر بود «سوپرمن» برای حل مشکلات بیاید، کسی که در یک جیبش پول و در جیب دیگرش دفترچه‌ی ضوابط و قوانین و مقررات باشد. باید دنبال راه دیگری بود. استفاده از ظرفیت‌های خود محلات، سمن‌ها و نهادهای مدنی و مشارکت حقیقی مردم در روند توسعه راه‌حل اساسی است.

تسهیلگر توسعه

توسعه و رشد منطقه‌ی ۱۷ تهران تحت تأثیر بازار مبل یافت‌آباد، ارتباطی به مدیریت شهری و تأمین اعتبار از سوی شهرداری نداشت. حتی این رویه خارج از سناریوهای پیش‌بینی شده در برنامه‌ریزی شهر تهران بود. مدیریت شهری باید از توهم کنش‌گری بیرون بیاید تا بتواند نقش حقیقی خود را ایفا کند. مردم هم باید باور کنند که قرار نیست همه‌ی مشکلات را یک نفر یا یک ارگان حل کند.

تسهیلگر توسعه

هم‌افزایی، متحد شدن و هم‌گام شدن تمام نیروهای متخصص مدیریتی و جامعه‌ی محلی نکته‌ی کلیدی در روند توسعه شهری با هدف ارتقاء کیفیت زندگی ساکنان شهر جیرفت خواهد بود. جلب مشارکت مردم و دخیل کردن آن‌ها در مدیریت شهری امکان تحقق طرح را فراهم می‌کند. خود مردم ضامن اجرا هستند و اگر با خود مردم طرح بسته شود خودشان هم به اجرای طرح کمک خواهند کرد.

تسهیلگر

موضوع ۲: تجارب و درس‌آموخته‌های دفاتر نوسازی تهران

در ادامه‌ی صحبت‌های روز گذشته، تجارب دفاتر نوسازی در محلات مختلف شهر تهران توسط تسهیل‌گران ارائه شد.

روند نوسازی شهر تهران از طریق ایجاد دفاتر تسهیل‌گری که مجری طرح «مدیریت نوسازی محله» و مشاور مقیم در سطح محلات بافت فرسوده بودند شروع شد و ادامه پیدا کرد. در سال اول حتی در مورد نام و مأموریت دفاتر هم بحث‌های جدی به شکل می‌گرفت. فعالیت آن‌ها با نام «دفتر تسهیل‌گری محله» آغاز شد و پس از آن به «دفتر خدمات نوسازی بافت فرسوده» تغییر یافت و در آخرین تغییرات در سال ۹۳ شاهد تغییر نام مجدد به «دفتر خدمات نوسازی و توسعه‌ی محلی» بودیم. شرح خدمات و دستورالعمل یکسان برای تمام محلات تهران مهم‌ترین نقد وارد بر سازمان نوسازی است و تا کنون نیز نتوانسته‌اند برای آن به راهکار مناسبی برسند. به‌عنوان مثال «هرندی» محله‌ای است که بزه را در تمام ابعاد در خود جمع کرده است. نزدیکی به بازار بزرگ و بافت فرسوده مسایل زیادی را به همراه داشته و اولویت‌ها و نحوه مداخله در آن بسیار متفاوت از محلات سایر مناطق خواهد بود؛ ولی این مسئله در شرح خدمات دیده نشده است. در محله‌ی هرندی حتی سرمایه‌گذاران خارجی (خارج از محله) نیز حاضر به سرمایه‌گذاری نبوده‌اند چون میزان بازگشت سرمایه بسیار محدود بود. جو فرهنگی و اجتماعی حاکم و برچسب جرم‌خیزی محله نیز به این مشکل دامن می‌زد. مجموع این دلایل است که موجب تغییر و تفاوت گسترده در اولویت‌های محلات می‌شود.

چیدمان نیروهای دفاتر نیز نقش بسیار مهمی در عملکرد دفاتر محلی خواهد داشت. استفاده از نیروهای متخصص محلی و کارا که ارتباط بهتری با محله و شناخت دقیق‌تری نسبت به آن دارند، می‌تواند مهم‌ترین نقطه‌ی قوت یک دفتر باشد. حتی مکان استقرار دفتر هم بسیار حایز اهمیت است. نزدیکی و هم‌جواری با نهادهای مدنی محله نظیر مساجد، سرای محله و یا حتی شهرداری می‌تواند تأثیر چشم‌گیری بر روند اقدامات بگذارد. برقراری ارتباط مؤثر با افراد ذی‌نفع و معتمدان و ریش‌سفیدان محله در جلب اعتماد مردم تأثیرگذار است. حتی بیان برخی از مطالب از زبان معتمدان محلی می‌تواند تأثیر دوچندانی داشته باشد. به‌طور مثال امام جماعت مسجد محله در مورد ضرورت نوسازی خانه‌ها برای مردم صحبت کند. و یا در تهران که شورایاری محلات دارای جایگاه ویژه‌ای میان شهروندان و مدیریت شهری هستند، می‌توان از ظرفیت این نهاد برای اثرگذاری در مدیریت شهری استفاده کرد.

در مسیر راه‌اندازی دفاتر محلی و اجرای طرح‌های نوسازی از طریق این دفاتر، حتماً مسایل و مشکلاتی وجود خواهد داشت که این امر از طریق مشارکت مردم و با گذشت زمان حل شدنی خواهد بود. از این رو لازم است مطالبات و انتظارات از این دفاتر (به‌ویژه در بین مدیران) واقع‌بینانه باشد. نباید از یاد برد که دفاتر در نهایت مجری طرح‌های عمرانی محله نیستند و همکاری مؤثر دستگاه‌های مدیریت شهری لازم است. همچنین نباید انتظار داشت که همه‌ی مسایل در سال اول حل شود. شاید در سال اول تنها بتوان مقدمات بستر سازی را فراهم نمود و فرایند نهاد سازی، ظرفیت سازی و توان‌مند سازی یک فرایند مداوم و زمانبر است. همچنین این یک فرایند خطی نیست که به نقطه‌ی پایان برسد، بلکه این فرایند دائماً باید اصلاح شود و بتواند خود را با تغییرات تطبیق دهد. مهم‌ترین چیز و اولین گام پیش از راه‌اندازی شناختن هدف است و چشم‌اندازی که برای دفاتر متصور ایم. هدف‌گذاری عملیاتی می‌تواند بسیار به مدیریت شهری کمک کند که نقش درستی در راهبری دفاتر ایفا نماید. شاید مدل هدف‌گذاری هوشمندانه یا SMART برای چنین کاری کاربردی‌تر باشد.

جدول ۴: ویژگی‌های یک هدف هوشمند

S	Specific	معین و مشخص
M	Measurable	سنجش‌پذیر و قابل اندازه‌گیری
A	Action-oriented / Achievable / Attainable	عملیاتی / قابل دستیابی
R	Realistic / Relevant	واقع‌بینانه / مرتبط با هدف‌گذار
T	Time-bound / Traceable	دارای بازه‌ی زمانی مشخص / قابل پیگیری



هدف‌گذاری هوشمند یعنی چه؟

یعنی این‌که مدیران بدانند مثلاً:

تسهیلگر
توسعه

در پایان نیمه‌ی اول سال نخست، تنها گزارش مرحله‌ی شناخت به اتمام رسیده و افراد متنفذ و معتمد محلی شناسایی شده‌اند.

در پایان نیمه‌ی دوم سال نخست، نهاد یا کارگروه همیاران نوسازی تشکیل شده و تعداد ۵ نفر از معتمدین محلی به عضویت این نهاد درآمده‌اند؛ و جلسات آن به‌طور مستمر تشکیل می‌شود. (چند جلسه در سال؟)
در پایان دومین سال فعالیت دفتر، ... تعداد پلاک نوسازی شده که معادل ... درصد از کل بافت فرسوده است.

راهکار چیست؟

در یک کلام، مشارکت

تسهیلگر

مشارکت در نیازسنجی از طریق شنیدن نظرات مردم
مشارکت در استفاده از تخصص نیروهای متخصص محلی
مشارکت مدیریت اجرایی در سطح محله و شهر با مردم در حوزه‌های برنامه‌ریزی
باور به این موضوع که جامعه‌ی محلی توانایی‌ها و تخصص‌ها و ظرفیت‌هایی دارد که موتور محرک شهر و محله‌اند. این باور باید در تمامی ابعاد به منصف ظهور برسد.

انتخاب اهداف هم باید به صورت واقع‌بینانه و مبتنی بر مشارکت مردم باشد. حضور هر فرد مهم است. باید نقش تک ساکنین و بهره‌برداران محله در طرح‌ها دیده شود. باید نظر مالکین همه‌ی پلاک‌ها و املاک فرسوده اخذ شود، باید موافقان و مخالفان را بشناسیم و بدانیم موضع هر شخص چیست و چگونه می‌تواند به پیشبرد طرح و توسعه‌ی محله کمک کند. باید برای هر پلاک و هر کوچه و معبری برنامه و طرح داشت.

تسهیلگر
توسعه

تجربه دفاتر محلات منطقه ۱۲ نشان می‌دهد که دستورالعمل و شرح خدمات یکسان برای محلات لزوماً نتیجه یکسان و خوبی نخواهد داشت. در منطقه ۱۲ شهر تهران ما با چند گونه محله مواجه هستیم. البته نقش بازار بزرگ تهران را در این منطقه نباید نادیده گرفت. مثلاً محله سنگلج در غرب بازار تهران محله‌ای است که محل زندگی درباریان بوده و دارای بافت تاریخی است که البته تحت تأثیر بازار قرار گرفته و طی سال‌های اخیر بسیاری از واحدهای آن تبدیل به انبار، بارانداز و کارگاه‌های وابسته به بازار شده است و به همین دلیل دچار فرسودگی شده است و خود مانعی برای توسعه و نوسازی در این محله است. در مقابل ما در محله هرندی که در جنوب بازار قرار دارد، با مسایل و ناهنجاری‌های مختلف اجتماعی و آسیب و بزه عیان و آشکار مواجه‌ایم و از قدیم‌الایام این محله یکی از مبادی ورودی تهران بوده و محل زندگی مهاجران و کارگران و پادوهای وابسته به بازار بوده است. این محله به لحاظ فرسودگی کالبدی و وجود آسیب‌ها و مسایل اجتماعی و فرهنگی راه درازی تا توسعه دارد و دفتر نوسازی برای نوسازی و بهسازی در این محله با موانع جدی مواجه بود، اما با شناخت ذینفعان مختلف محلی اعم از ارگان‌ها و نهادها و سازمان‌های مردم‌نهاد و ارتباط با گروه‌های مختلف محلی اعم از کودکان و نوجوانان و زنان در ارتباط برقرار کردن با محله و شناخت محله و نیازهای آن‌ها تلاشی را برای بهبود وضعیت محله انجام داد.

موضوع ۳: ضرورت ایجاد نهاد محلی

دفاتر محلی نوسازی می‌توانند ابتدا به‌عنوان تسهیل‌گر با هدف اعتمادسازی میان مردم و مدیریت شهری فعال شوند تا نظرات و دیدگاه‌های مردم تبیین شود. این دفاتر حلقه‌های واسطی هستند که نقش فرهنگ‌سازی دارند تا مردم آگاه شوند و در نهایت در طرح مشارکت کنند. در خصوص احساس ضرورت راه‌اندازی دفاتر نوسازی و این‌که چه انتظاری از این دفاتر دارند؟، پرسش به‌عمل آمد و حضار در قالب گروه‌هایی که در روز گذشته تشکیل دادند، به تبادل نظر و ارائه‌ی پاسخ‌هایشان پرداختند.



آیا در شهر جیرفت به وجود دفاتر محلی نیاز است؟ چرا؟

تسبیگر

پیشگامان شهرسازان قمادیان (کارشناسان شهرداری و اداره راه و شهرسازی جنوب استان)

گروه هفتم

۱. ایجاد تعامل و مشارکت فی مابین شهروندان محله و مراجع تصمیم‌گیرنده در حوزه مدیریت شهری
۲. ساماندهی و نفوذپذیری بافت‌های فرسوده شهری که جیرفت چنین بافت‌هایی را در بطن خود دارد.
۳. مردم در صورت وجود چنین دفاتری وقتی نظرات دستگاه‌های حاکمیتی و مدیریت شهری را در رفع مشکلات خود صادق و مؤثر ببینند قطعاً هم راهکار ارائه خواهند کرد و هم در رفع مشکلات مبتلابه شهر مشارکت و همیاری خواهند داشت.
۴. تحقق مدیریت واحد شهری به واسطه‌ی مدیریت مردم در منابع شامل پارک‌های محله‌ای یا خدمات عمومی از قبیل مساجد و سایر اماکن مورد نیاز مردم
۵. آموزش کارکنان دفاتر و مشارکت و هم‌فکری و تأثیرپذیری متقابل با دفاتر دیگر و حتی مراکز شهرستان‌های دیگر

دقیانوس (کارشناسان اداره بافت فرسوده‌ی اداره راه و شهرسازی)

گروه سوم

- رابط بین مردم و مسئولین است زیرا:
۱. خیلی اوقات، مسائل پیش‌رو با مشاوره دادن به مردم توسط شخص رابط حل می‌شود که در صورت نبود رابط، ممکن است کوچکترین مسئله‌ای به تنش تبدیل شود. خصوصاً که در شهر جیرفت فردگرایی به جمع اولویت دارد، شاید حضور شخص رابطی بتواند این مسئله را حل کند.
 ۲. مسئولین شاید وقت کافی برای ارتباط مؤثر با مردم را نداشته باشند که این موضوع با حضور رابط حل می‌شود.
 ۳. حضور مردم در تصمیم‌گیری‌ها پررنگ‌تر می‌شود.

گروه جدید

نیاز دارد زیرا:

۱. مغایرت تصمیمات شهرسازان و کارشناسان با نیازهای مردم
۲. عدم همکاری ساکنین با تصمیمات گرفته شده
۳. نبود آشنایی و دانش و آگاهی مردم از مسایل شهری
۴. نیازسنجی مردم قبل از تهیه و اجرای طرح
۵. به عنوان دفتر واسطه بین مرکز و شهرستان
۶. هم‌سوسازی نیازها با منابع هزینه‌کرد جهت افزایش کارایی
۷. افزایش فرهنگ‌سازی جهت نگهداری و توسعه‌ی فضاهای ساخته شده
۸. جمع‌آوری اطلاعات که باعث افزایش دانش و افزایش تجربه و تصمیم‌گیری عقلانی می‌شود.

افق طرح (کارشناسان معماری و شهرسازی)

گروه هشتم

۱. شاید وجود این دفاتر باعث شود خیلی از محله‌ها فراموختی شوند یا به‌گونه‌ای از این بی‌توجهی دائمی که به بعضی محلات می‌شود درآیند.
۲. باعث شوند به این محلات بیشتر توجه شود مثلاً محلاتی که از اول جلسه نام برده شد.



گروه ششم قلعہ سلیمان (کارمندان آموزش و پرورش، راه و شهرسازی و فرمانداری)

دفاتر محلی در جیرفت نیاز است زیرا:

۱. برای پیشرفت یک محله از نظر اقتصادی، سیاسی، اجتماعی دفتر نقش تسهیلگر را می‌تواند داشته باشد.
۲. زیرساخت‌های لازم یک محله برای یک چشم‌انداز چندساله بهتر پیش‌بینی می‌شود.
۳. تعامل بین ادارات و نهادها از طریق این دفاتر بهتر صورت می‌گیرد.
۴. مراکز تجاری - تفریحی - مسکونی - آموزشی یک محله از طریق این دفاتر بهتر قابل پیگیری است.
۵. بهترین سرمایه هر کشور نیروی تخصصی آن کشور است. با وجود این دفاتر می‌توان چالش‌ها و کمبودها را بهتر شناسایی کرد و در پی برطرف کردن آن‌ها برآمد.

گروه پنجم سیزواران (کارشناسان عمران، معماری و شهرسازی)

شکل‌گیری کارگروه‌ها با هدف بهبود وضعیت، بالفطره خوب است، لذا با توجه به وضعیت موجود در شهرستان جیرفت از لحاظ پارامترهای مؤثر در توسعه مانند اشتغال، بهره‌وری، امکانات رفاهی و دسترسی به نقاط و مراکز مهم تجاری و صنعتی اطراف و... لزوم احداث دفاتری که مسایل را در نظر داشته باشد و از مطالعات شروع کنند و سطح آگاهی مردم را در این زمینه بالا ببرند، نیاز است.

👉 در صورت امکان درباره چگونگی تشکیل این دفاتر و ساختار تشکیل‌دهنده آن توضیح دهید، در خصوص درآمد حاصل از این دفاتر و نحوه جذب آن و امکانات و نرم‌افزارهای مرتبط و قابل استفاده در دفاتر و قراردادهای شفاف‌سازی شود.

متأسفانه بروز برخی رانت‌ها و لابی‌گری‌ها نقش بسیاری از دفاتر مهندسی را کمرنگ کرده است، خصوصاً در شهرستان جیرفت بیشتر دفاتری مورد توجه قرار می‌گیرند که به نوعی نیازهای افراد خاصی را تأمین کرده‌اند. لذا حذف این‌گونه موارد شاید مشکلات را کاهش دهد و دفاتر را در جهت اهدافشان یاری دهد. وجود چنین دفاتری خوب است، اما تا زمانی که احساس نیاز نشود هیچ هزینه‌ای نخواهد شد. برای مثال در شهری مثل تهران که در تمام ابعاد تراکم بالا رفته است و متعاقب آن مشکلات عدیده‌ای پیش آمده که دلیل اصلی ایجاد چنین دفاتری شده است.

ما ایرانی‌ها هیچ‌گاه به دنبال انجام کارهای پیش‌گیرانه نبوده‌ایم و تأسیس این دفاتر در شهرستان‌ها لازم نیست و تنها به درد انجام کارها و اقدامات پیش‌گیرانه می‌خورد.

👉 درآمد جذب شده‌ی ماهیانه دفاتر به چه میزان بوده؟

👉 چارت سازمانی دفاتر به چه شکلی می‌باشد؟

گروه اول خوانین (کارشناسان و اساتید عمران و معماری)

راه‌اندازی دفاتر لازم است، زیرا باعث توجه به مسایل محلی و بومی در هر شهر می‌شود.

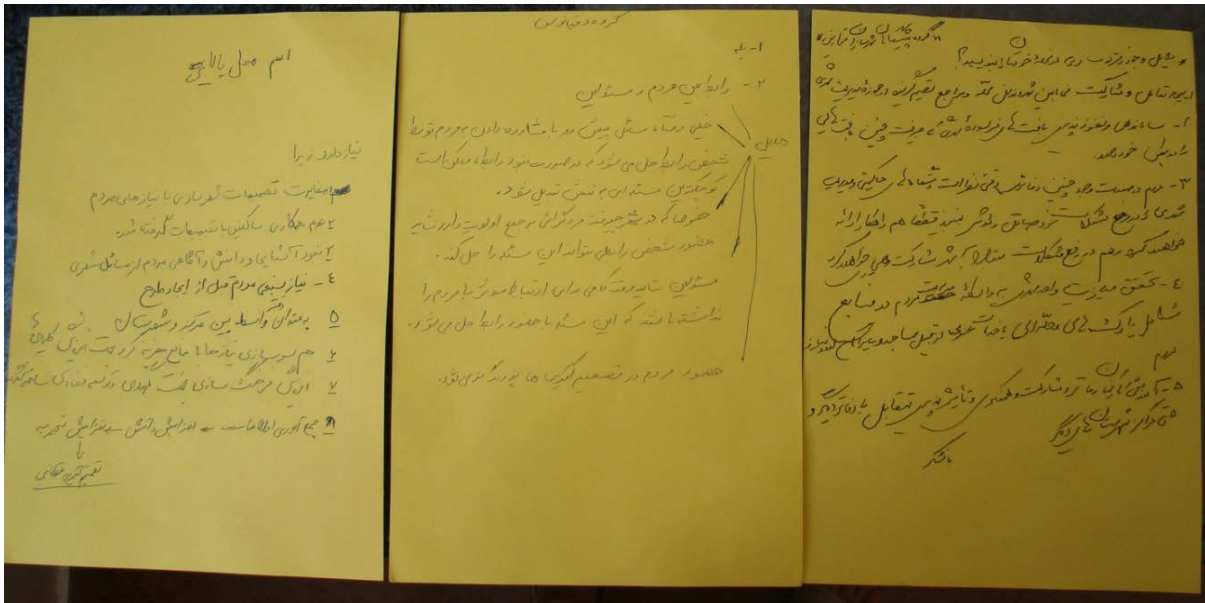
بعضاً برخی از افرادی که در روز گذشته گروه‌های ذیل را تشکیل دادند، حضور نداشتند و به این علت در گروه‌های دیگر ادغام شدند و یا گروه جدیدی را تشکیل دادند.

گروه دوم آرت (کارشناسان عمران، معماری و شهرسازی)

گروه چهارم گدروزی (هنر، معماری، شهرسازی، عمران، حسابداری)



نگاره ۲۵: نمونه‌ای از برگه‌ی پاسخ‌های شرکت‌کنندگان



گام پایانی جمع‌بندی روز دوم



دفاتر محلی نوسازی می‌توانند هزینه‌ها را کاهش دهند. آن‌ها مثل یک یار و همراه در کنار مردم، و به‌عنوان یک مشاور دائمی در

کنار مدیران هستند.

اگر بخواهیم مباحث امروز را جمع‌بندی کنیم، می‌توان گفت که تجربیات دفاتر در تهران نشان می‌دهد که پایش و نظارت و ارزیابی عملکرد دفاتر مهم است و نشان داده دفاتری که عملکرد خوبی داشتند در محله نقش‌شان پررنگ‌تر شده و دفاتری که عملکرد ضعیف‌تری داشتند به مرور نقش‌شان کمرنگ‌تر شده و حتی حذف شده‌اند. مهم این است که این دفاتر وجود داشته باشد و نقش خود را به‌درستی ایفا کند، با گروه‌های مختلف ارتباط برقرار کند و به مردم آموزش دهد تا بتواند تأثیر مثبتی بر محله‌ی خود بگذارد. نکته دیگر این که همه‌ی محلات چه محلات بافت فرسوده و دچار مشکل و چه محلات با مسایل کمتر به این دفاتر نیاز دارند؛ زیرا آن‌ها که مشکل دارند برای رفع مشکلات‌شان از دفاتر استفاده می‌کنند و محلات با مسایل کمتر با شناسایی نیازها و فرصت‌های‌شان به پیشرفت محله کمک می‌کنند. در مورد منابع مالی و نیروی انسانی دفاتر صحبت شد. همچنین می‌توان گفت که راه‌اندازی دفاتر با رویکرد توسعه‌ی محلی هزینه کمتری نسبت به اجرای طرح‌های عمرانی کلان دارد و موجب اعتدالی کیفیت زندگی ساکنان در بافت‌های موجود می‌گردد. همچنین دفاتر در جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها در مقایسه با سایر نهادهای رسمی ظرفیت بالاتری دارند. البته باور به تغییر اولین شرط توسعه است.

در پایان برگه‌های رنگی سبز و زرد بین حضار توزیع شد و از آن‌ها خواسته شد که نظراتشان را در مورد کارگاه امروز در برگه‌های زرد رنگ و پیشنهادهایشان را برای برنامه‌ها و کارگاه‌های بعدی در برگه‌های سبز رنگ یادداشت کنند و به تسهیل‌گران تحویل دهند.



جدول ۵: نظرات شرکت کنندگان در مورد دومین روز کارگاه

پیشنهادات برای برنامه‌ها و کارگاه‌های بعدی	نظرات در مورد کارگاه امروز
دوباره به شهر ما تشریف بیارید	خوب و عالی بود
- ارائه یکسری نمونه موردی - ارائه کارهایی که انجام دادن	به‌طور کلی کارگاه خوبی بود، فقط اگر نمونه موردی از این دفتر و کارهایی که انجام دادن ارائه می‌دادین خیلی بهتر بود.
جلوگیری از به حاشیه رفتن مسایل	امروز خیلی بهتر بود به‌خصوص صحبت‌های تجربی خانم بهرامی و آقای احمدی. کاش دوباره از این دست کارگاه‌ها داشته باشیم. ترجیح می‌دهم به جای مباحث تئوری، وارد مباحث تجربی مثل فرمایشات جناب آقای احمدی شوید.
در کارگاه‌های آینده ان‌شاء... شاهد تحقق راهکار مناسب و عملی برای عمران جیرفت باشیم.	ضمن عرض سلام و خیر مقدم به کارشناسان محترم، جلسه‌ی مفیدی بود و امیدوارم مطالب فقط در حد شعار نباشد و بتوان یک راهکار عملی و مناسب برای عمران و آبادانی و بهسازی شهر جیرفت ارائه داد و شاهد عملی‌سازی این شعارها باشیم.
بودن دوباره این گروه در جلسات بیشتر و حضور بیشتر در جیرفت و تعامل، همفکری و همیاری بیشتر با افرادی که قصد راه‌اندازی را دارند.	- تشکیل سریع کارگروه و مشاوران سردفتری - نبود مدیران سازمانی
بررسی تجربه‌های شهرهای دیگر در بازسازی بافت‌های فرسوده به طور جامع و با تصویر از نحوه شروع و پیگیری تا به اقدام رسیدن کار	نحوه برگزاری کارگاهی جلسه بسیار مفید و عالی بود و توانست مهمان‌ها را در بحث شریک کند
به امید روزی که همه حرف‌ها اجرایی بشود با کمال تشکر از زحمات شما عزیزان	نقاط قوت: آگاهی سنجی نقاط ضعف: مقایسه کلی کلان‌شهرها با شهرهای کوچک. در شهرهای کوچک فامیل‌بازی و پارتی‌بازی جای قانون و تبصره و همه چیز را می‌گیرد. مثلاً در کوچه و معبر کنار خود دستگاه اجرایی، معایب و نواقص مشهود است.
بومی سازی بیشتر مد نظر قرار گیرد در شهرهای کوچک بالا شهر و پایین شهر نیست	امروز بهتر از جلسه دیروز بود و مفیدتر واقع شد سخنان جناب آقای احمدی بسیار صریح و شفاف بود.
حفظ ارتباط و دسترسی بعد از کلاس	نقاط قوت: گروهی بودن جلسه نقاط ضعف: شرح روند طراحی پروژه یعنی از گردآوری اطلاعات تا به دست آوردن طرح اتوکدی پروژه
به‌صورت عملی تجربیات انجام شده در شهرهای بزرگ‌تر در کارگاه اجرا و توضیح داده شود.	نقاط قوت: اساتید (حاضر مهندس مجری) همگی اهل فن و دارای تجارب کافی بودند علی‌الخصوص جناب آقای مهندس احمدی جلسه پربار و با خروجی مشخص بود، امیدوارم تداوم داشته باشد. نقاط ضعف: عدم موقعیت زمانی با وضعیت شغلی - تحصیلی افراد مشتاق



پیشنهادات برای برنامه‌ها و کارگاه‌های بعدی	نظرات در مورد کارگاه امروز
<p>در جلسه‌های بعدی شرایط ایجاد دفتر بیان شود. یک دفتر محلی در چه عواملی می‌تواند مداخله کند. این دفتر زیر نظر کدام نهاد می‌تواند فعالیت داشته باشد. می‌توان مشکلات و چالش‌ها و نیازها را از طریق این دفتر به عوامل بالادستی ارجاع داد. طراحی و اجرای نماهای مطابق با الگوی معماری ایرانی و اسلامی و مصوبات شورای عالی شهرسازی و معماری</p>	<p>با توجه به این که لزوم احداث دفتر در شهر جیرفت مورد بحث قرار گرفت، لازم بود در جلسات برگزار شده مطالب به صورت مدون به شرکت کنندگان ارائه شود. ضمن احترام به شیوه برگزاری دوره به صورت مشارکتی، با توجه به عدم آگاهی کامل شرکت کنندگان لازم بود برگزار کنندگان نکات فنی و اجرایی مربوطه را به شرکت کنندگان ارائه دهند و به نوعی مشارکت کنندگان مستمع باشند. به این امید که دفاتر احداث شده بدون رعایت روابط در جهت هدف کلی خود کوشا باشند و در گیر و دار روابط اداری گیر نیفتند.</p>
<p>آموزشی‌تر باشد خلاصه‌ای از تجربیات خود را به صورت مکتوب در اختیار بگذارید. برنامه زمان‌بندی مختصرتر و تعریف شده داشته باشید.</p>	<p>شناخت کمی از شهر جیرفت داشتید برای مثال فرمودید محله سرجاز و رهجرد مشکل امنیتی دارد، در حالی که از محلات با اصالت جیرفت هستند. در دهه گذشته برای یکی دو سال مشکلاتی وجود داشته اما الآن بسیار امن می‌باشد. اهل هیچ کدام از این محلات نیستیم.</p>
<p>پیشنهاد می‌گردد تاریخ برگزاری در مواعید مشخص و مطابق با وضعیت شغلی افراد باشد. راه‌اندازی دفتر نوسازی بافت فرسوده و سکونت‌گاه‌های جیرفت واجب الوجود است.</p>	<p>وقت مناسبی برای کارگاه آموزشی (نزدیک نوروز)</p>
<p>برای توضیح اقدامات انجام شده در شهر تهران که برای مثال بیان می‌گردید از نقشه استفاده کنید. منطقه ۱۵ یا ۱۷ کسی نمی‌داند اینجا کجای تهران است.</p>	<p>کارگاه امروز عالی بود و از اینکه به شهر ما اومدین سپاسگزارم و اطلاعات زیادی یاد گرفتیم. هیچ ضعفی نداشتین.</p>



۴-۲- محور دوم؛ رهیافت‌های نوین در شهرسازی



میثم عطارزاده

خلاصه‌ای از سوابق حرفه‌ای مرتبط:

- شهرساز و برنامه‌ریز شهری؛ طرح سامان‌دهی و بهسازی بافت فرسوده شهر جیرفت
- شهرساز و تحلیل‌گر؛ پروژه آماده‌سازی شهرک سلامت در شهر مالاگا، اسپانیا
- مجری طرح جامع همستان دوستدار کودک (شهرک آزادی، منطقه ۲۱ تهران)

رهیافت‌های نوین شهرسازی و مدیریت شهری در توسعه محلی

ویدئو کلیپی که پخش شد، چشم‌انداز افق ۲۰۳۰ میلادی شهر ابوظبی (کشور امارات متحده عربی) را به تصویر می‌کشید. برای شهر شما (جیرفت) هم این مرحله‌ی چشم‌انداز سازی انجام شده است. ولی مردم چقدر از این موضوع مطلع هستند؟ چقدر توانستیم نظر مردم را به سمت ویتترین طرح جلب کنیم. خواندن گزارش و دیدن چند نقشه تأثیر چندانی بر روی مردم ندارد. بلکه آن‌ها باید چنین چیزی را ببینند تا بفهمند چه اتفاقی قرار است بیفتد. برای عمومی سازی گفتمان نوسازی و بازآفرینی و درگیر کردن مردم باید با زبانی قابل فهم با آن‌ها ارتباط برقرار کرد و چه زبانی مناسب‌تر و گیراتر از بیان تصویری.

اگر چشم‌انداز و هدف‌گذاری ما تنها حل مشکل بافت‌های فرسوده و سکونتگاه‌های نابسامان باشد، در نهایت تنها چند پروژه‌ی محرک تو سعه به ثمر خواهد نشست و هیچ‌وقت کل شهر تو سعه‌ی همه‌جانبه و پایدار را تجربه نخواهد کرد. اگر افق نگاه ما قله‌ی کوه باشد خودمان را می‌توانیم تا دامنه‌ی کوه برسانیم، بنابراین اهداف باید آرمانی و بلندپروازانه باشد تا ما را به حرکت وادارد. این به معنی برداشتن سنگ بزرگ نیست؛ بلکه در این راستا باید تمام منابع و ظرفیت‌ها را بسیج کرد.

در برخی از بازخوردهای کارگاه روز قبل اظهار شده بود که بعضی از مباحث مطرح شده چندان با شرایط شهر جیرفت هم‌خوانی ندارد و شاید اصلاً به درد شهر جیرفت نخورد. بله، شاید همین‌طور هم باشد، بسیاری از ایده‌های مطرح شده در دنیا و حتی برخی از آن‌ها که در کشورمان پیاده‌سازی شده واقعاً با شرایط بومی و زمینه‌ای ما هم‌خوانی نداشته و شاید از این بابت لطمه هم دیده‌ایم؛ و به اصطلاح دردی از ما دوا نکرده است. ولی باید خاطر نشان کنم که ما قصد نداریم الگوی خاصی را در این جا تحمیل کنیم. ما تنها به طرح ایده‌ها و مفاهیمی می‌پردازیم و می‌گوییم چنین کارهایی انجام شده است. این‌که چه‌طور می‌توان آن‌ها را در جیرفت یا هر محله‌ی دیگری اجرا کرد، هنر مدیریت شهری و نخبگان جیرفت است. این‌که مدیران بتوانند و بخواهند مردم را وارد چرخه‌ی تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری کنند و به گفتمانی منحصر به جیرفت دست یابند. در این صورت دور نیست روزی که ما در کارگاه‌های مشابه، کلیپی از چشم‌اندازها و اقدامات جیرفت پخش کنیم.

۴-۲-۱- رهیافت‌های نوین شهرسازی و مدیریت شهری در توسعه محلی

بحث امروز را با محوریت رهیافت‌های نوین در شهرسازی و مدیریت شهری ادامه می‌دهیم. باید خاطر نشان کرد که تنها به طرح ایده‌ها خواهیم پرداخت و فرصت کالبدگشایی آن‌ها را نخواهیم داشت و نمی‌توانیم وارد جزئیات شویم. مجموعه‌ی این ایده‌ها از دغدغه‌های بین‌المللی نشأت می‌گیرد و در حال حاضر توسط سازمان ملل متحد تبلیغ می‌شود. از شما می‌خواهم که نسبت به مواردی که بیان خواهد شد، موضع‌گیری نداشته باشید و با این پیش‌فرض که به درد ما نخواهد خورد ساده از کنارشان رد نشوید. باز هم چشم‌اندازهای ابوظبی را به خاطر بیاورید. یکی از محورهای چشم‌انداز ابوظبی «مرتبط» بود. ارتباط و دسترسی کارآمد که در آن‌جا توسط مترو و تراموا قابل دست‌یابی بود. لیکن نباید خلط مبحث صورت گیرد و باید توجه داشت که هدف مترو یا تراموا نبود، بلکه دسترسی مطلوب و کارآمد و ارتباط و پیوستگی بخش‌های مختلف شهر هدف اصلی است. در این‌جا هم قصد ما گشودن افق‌های جدید پیش روی مدیران و حرفه‌مندان است تا به واسطه‌ی آن بتوانیم راهکارهای بومی و نسخه‌ی قابل اجرا در کشور و شهرهایمان را پیدا کنیم.



* توسعه‌ی پایدار



در دهه‌ی اخیر بسیار راجع به توسعه‌ی پایدار شنیده‌ایم و بیش از هر چیزی خود را ملزم و پای‌بند به آن می‌دانیم. امروز نقل محافل دولت‌مردان، نهادهای بین‌المللی، دانشگاه‌ها و همه و همه بحث توسعه‌ی پایدار است. ولی حقیقت پشت پرده چیز دیگری است. شرایط ما از حیث منابع مختلف طبیعی، انسانی و ... شرایط نامناسبی است. ما در حال حاضر ۱.۵ برابر ظرفیت کره زمین را مصرف کرده‌ایم. چرا؟ به بهانه‌ی توسعه. شهرها به‌عنوان کانون مصرف منابع را بلعیده‌اند تا به این نقطه برسند (تصویر مقابل) اما در سوی دیگر (تصویر زیر)

فقر شهری و توسعه‌نیافتگی از دل محله‌های فرودست و زاغه‌های شهری سربرآورده است.



اهدافی که سازمان ملل در دوره‌ی جدید در راستای توسعه‌ی پایدار دنبال می‌کند، واجد گفتمانی جهانی است و هر کسی می‌تواند تصویر خود را در این قاب ببیند. از این رو موفق شده است بیشترین میزان همراهی و حمایت کشورها و دولت‌ها را بدست آورد. این برنامه طیف متنوعی از اهداف از جمله تأمین آب آشامیدنی سالم، ریشه‌کن کردن فقر، رفع گرسنگی، پایداری شهرها و جوامع، رفع تبعیض‌ها و نابرابری‌ها و ... را شامل می‌شود. ولی تمرکز ما در این بحث بیشتر مسئله‌ی شهرها و جوامع پایدار است.

نگاره ۲۶: اهداف توسعه‌ی پایدار سازمان ملل متحد



تا کنون طرح‌های توسعه‌ی شهری بسیاری مبتنی بر انگاره‌های ایدئولوژیک متفاوت تهیه شده است. ولی در نهایت شاهد آن هستیم که چنین طرح‌هایی در تحقق اهدافی که وعده داده می‌شد ناکام ماندند. شاید روش‌شناسی و شیوه‌ی تهیه‌ی طرح ناکارآمد است (نظیر شرح خدمات‌های ایستا و هم‌سان)، یا شاید تکنولوژی لازم برای اجرای طرح‌ها وجود ندارد. ولی شاید جای چیز دیگری خالی است. چیزی که شاید مهم‌تر از هر چیز دیگری باشد و ما آن را به کل فراموش کرده‌ایم. بله، آدم‌ها؛ شهروندان. ما نقش انسان‌ها را در طرح‌ها نادیده گرفته‌ایم. بنابراین شاید لازم است دوباره نگاهی به توسعه‌ی پایدار بیاندازیم:

نگاره ۲۷: محورهای توسعه‌ی پایدار



این شکاف از آن‌جا ایجاد شد که ما در فهم مفهوم توسعه‌ی پایدار ناموفق بودیم و اصلاً نفهمیدیم که توسعه‌ی پایدار می‌خواهد چه چیزی بگوید. متأسفانه توسعه پایدار در ایران در ست فهمیده نشد. شاید دلیل آن ترجمه‌ی غلط ما بود. چراکه ما Environment را محیط زیست (متماثل به طبیعت و بوم) ترجمه کردیم، حال آن‌که مراد از آن «محیط» است، محیط طبیعی، محیط مصنوع و در یک کلام محیط. شهر خود یک محیط است. سه محور توسعه‌ی پایدار عبارتست از: ۱. اقتصاد، ۲. جامعه و ۳. محیط؛ برآیند همه‌ی این محورها (به شرط توسعه‌ی همه‌جانبه در هر محور) برابر است با توسعه‌ی پایدار.

از آن‌جا که توسعه‌ی پایدار خود مفهومی کلان است، متخصصین در هر زمینه‌ای برای ورود به مباحث علمی و عملیاتی آن را به محوره‌های تشکیل‌دهنده‌اش خرد کرده و به اجزای کوچکتر تقسیم کردند. مانند تمرکز بر روی مباحث زیست محیطی، البته در این میان بعضاً بر روی اندرکنش دو محور بر روی هم (حالت بینابین) نیز مطالعاتی صورت گرفت و منجر به شکل‌گیری ایده‌های بسیاری شد.

* اکوتوریسم یا بوم‌گردی



یکی از این رهیافت‌ها، اکوتوریسم است که دو محور اقتصاد و محیط را پوشش می‌دهد. اکوتوریسم یعنی گردشگری و در عین حال احترام به طبیعت. بسیاری از شهرهای شمالی و جنوبی کشور و حتی مناطق کویری جذابیت بالایی در جذب گردشگر دارند ولی تا کنون پژوهش‌میدانی جدی‌ای صورت نگرفته است و اطلاع دقیقی از میزان و سطح درآمد این شهرها از صنعت گردشگری در دست نیست و به‌طور کامل از تمام پتانسیل موجود بهره‌برداری نمی‌شود. در طبیعت‌گردی وجود جاذبه‌های طبیعی بسیار مهم است. ولی می‌توان این جاذبه‌ها را به شکل دیگری ایجاد نمود.

یکی از راهکارها در این خصوص، ایده‌ی «اکوپارک» است. اکوپارک‌ها هم می‌تواند برای مقاصد علمی و پژوهشی مورد استفاده قرار گیرد، و حتی صنعتی و تولیدی (علوم پزشکی، تولید دارو، محصولات گیاهی و ...) و هم به‌عنوان جاذبه‌ی گردشگری مورد بهره‌برداری قرار گیرد. باغ پرندگان و باغ گل‌ها در اصفهان، باغ گیاه‌شناسی تهران و به‌طور کلی باغ‌وحش‌ها در زمره‌ی اکوپارک‌ها هستند. نکته‌ی حایز اهمیت در اکوتوریسم، اخلاق زیست‌محیطی و توجه به گردشگری مسئولانه است. در این زمینه شعاری وجود دارد که می‌گوید: "از طبیعت چیزی جز عکس برندارید (تنها عکس‌برداری کنید)؛ و چیزی جز رد پای تان

جا نگذارید (زباله نریزید)''^۱. اکوتوریسم و ترویج گردشگری مسئولانه، در حوزه‌ی معماری هم بازتاب داشت. همان گونه که در توسعه‌ی شهری شاهد طرح ایده‌ی اکوپارک بودیم، در معماری نیز ایده‌ی «کو هتل» یا همان اقامت‌گاه‌های سازگار با زیست‌بوم مطرح شد. هتل صخره‌ای لاله در دهکده‌ی توریستی کندوان یکی از بهترین نمونه‌های این ایده در ایران است. هتل یوناک در منطقه کاپادوکیه و در روستای اورگوپ ترکیه نیز یکی از نمونه‌های بسیار موفق در تجاری‌سازی این ایده است.

نگاره ۲۸: نمونه‌ای از اکوهتل‌های موفق داخلی و خارجی



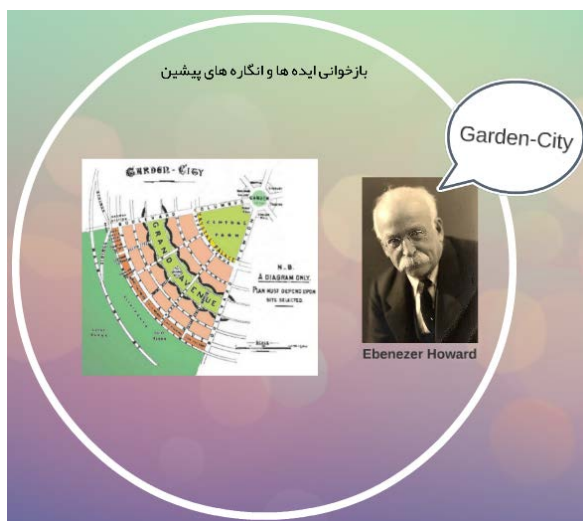
ب. هتل یوناک؛ اورگوپ، ترکیه



الف. هتل لاله؛ کندوان، تبریز

* بازخوانی ایده‌های گذشته (نظریه‌ی باغ‌شهر)

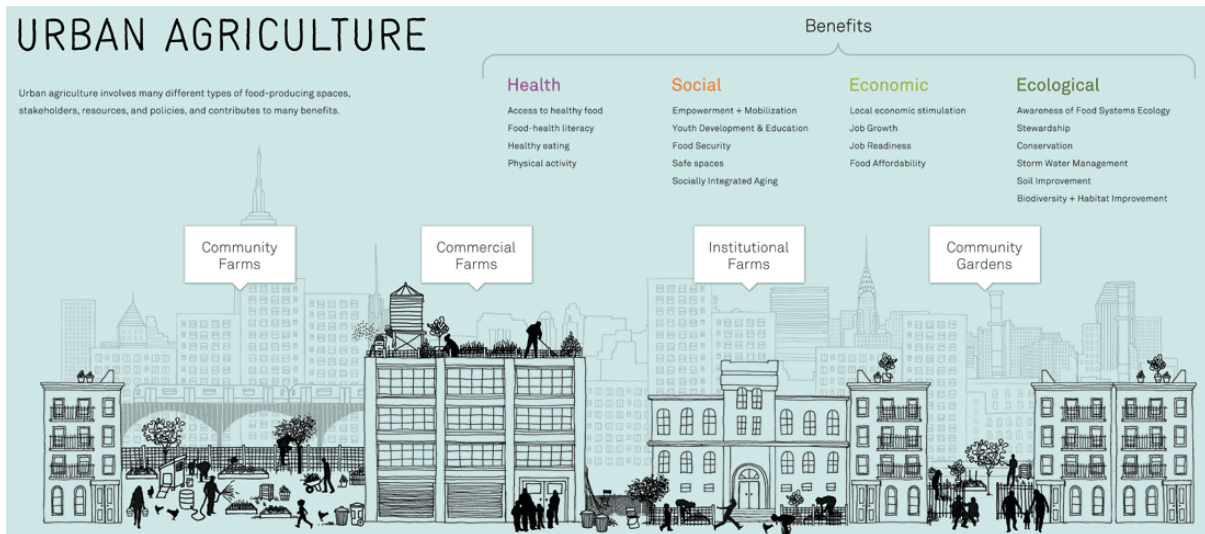
توسعه‌ی پایدار سبب شد که نگاه‌ها دوباره به سمت ایده‌های گذشته معطوف گردد. نظریه‌ی باغ‌شهر آقای هاوارد از جمله مواردی بود که مورد بازخوانی قرار گرفت. خروجی آن طرح ایده‌ها و رهیافت‌های جدیدی بود که ارتباط تنگاتنگی با شهرسازی و برنامه‌ریزی شهری داشت. یکی از این ایده‌ها «روستا-شهر» (Rural-City) بود. این ایده توسط سازمان فائو (سازمان غذا و کشاورزی ملل متحد) ترویج می‌شود و مفاهیمی چون کشاورزی شهری یا مزارع شهری منشعب از ایده‌ی روستا شهر است. به این مجموعه می‌توان جنگلداری شهری را هم اضافه کرد.



در روز گذشته نظرات متفاوتی در خصوص شهر جیرفت مطرح شد. یکی از دوستان به گذشته‌ی باغمانند جیرفت اشاره داشت و با حسرت از آن یاد می‌کرد، و دوست دیگری معتقد بود که جیرفت یک شهر نیست، یک روستای بزرگ است. نکته‌ای که باید به آن توجه داشت این است که تلقی نادرستی از توسعه وجود دارد و شهرنشینی را معادل توسعه‌یافتگی می‌دانند. اما مهم آن است که چه شهر، چه روستا و به‌طور کلی هر سکونت‌گاه انسانی (یا مجتمع زیستی) توسعه‌یافته باشد و احتیاجات و نیازهای ساکنین‌اش را برآورده سازد.

^۱ Take nothing but pictures. Leave nothing but footprints.

نگاره ۲۹: مزایای کشاورزی شهری



امروزه در دنیا تمایل به زندگی شهری کاهش یافته و ایده‌ی روستا شهر که به‌نوعی جذابیت‌های زندگی شهری را هم می‌تواند در خود داشته باشد، در حال گسترش است. به‌خصوص در مواردی که زمین‌ها و بستر محیطی و طبیعی لازم وجود داشته باشد؛ چراکه تغییرات اقلیمی و امنیت غذایی مسئله‌ای بسیار جدی است، از این رو باید جلوی دست‌اندازی لجام‌گسیخته‌ی شهرها و انسان‌ها به محیط پیرامون و منابع طبیعی را گرفت. روستا شهر یعنی هم‌زیستی مسالمت‌آمیز انسان و طبیعت. وقتی شهرها که به‌مثابه موتورهای مصرف و مکش منابع هستند، خاموش شود؛ می‌توان از منافع و مزایای روستا شهر در حوزه‌های سلامت (غذای سالم، فعالیت بدنی)، اجتماعی (امنیت غذایی، توسعه و توان‌مندسازی جوانان)، اقتصادی (رشد اقتصادی و تولید شغل) و اکولوژیکی (حفظ منابع طبیعی، تنوع زیستی) بهره‌مند شد.



از دیگر ایده‌های منشعب از رویکردهای زیست‌محیطی، ایده‌ی شهر سالم است توسط سازمان بهداشت جهانی حمایت می‌شود. در ایده‌ی شهر سالم به‌طور کلی چند محور خاص مد نظر است. ترویج تحرک و تشویق به فعالیت بدنی، تأمین آب و غذای سالم، استفاده از انرژی‌های پاک و تجدیدپذیر و بازیافت و حفظ منابع طبیعی. مسئله‌ی پسماند یکی از چالش‌های اساسی شهرداری‌هاست و بازیافت و تفکیک زباله‌های خشک و تر و به‌ویژه تفکیک از مبدأ مواردی است که ضامن سلامت شهروندان و پایداری زیست‌محیطی است. همیشه نباید به بازیافت به شکل

هزینه نگاه کرد، بلکه بازیافت می‌تواند محلی برای تأمین منابع درآمدی پایدار برای شهرهای نیز محسوب گردد. بهترین نمونه در این خصوص شهرداری اصفهان است. گردش مالی شبکه‌ی غیررسمی بازیافت (جمع‌آوری و خرید و فروش ضایعات و زباله‌ها) که حتماً در سطح شهر بارها و بارها آن‌ها را دیده‌ایم، چشم‌گیر و قابل توجه است. شهرداری تهران نیز در برهه‌ای قصد رقابت با این شبکه‌ی غیررسمی را داشت و علی‌رغم تمام برنامه‌ریزی‌ها و پیش‌بینی‌ها نتوانست به رقابت با آن‌ها بپردازد. البته باید توجه داشت که علاوه بر کسب پول و درآمد به‌شکل مستقیم، می‌توان به‌صورت غیرمستقیم نیز از مزایای این حوزه استفاده کرد. نظیر کمپوست و تولید کود از زباله‌های تر و همچنین تولید برق از زباله که حتی در استان یزد هم چنین اقدامی صورت گرفته است. از این روست که از زباله و پسماند با نام طلای کثیف یاد می‌شود.



جمع‌بندی از تمامی این ایده‌ها و رهیافت‌های منشعب از نظریه‌ی باغ‌شهر به توسعه و تکوین مفهوم شهر پایدار منجر شد. تبلور این بلوغ را می‌توان در ایده‌ی «اکو سیتی» یافت. اکوسیتی‌ها نیز واجد باز تاب در حوزه‌ی معماری و انرژی بودند که به تبیین «اکو هاوس» ختم شد. تکنولوژی معماری به‌دنبال طراحی خانه‌های هم‌ساز با اقلیم و بوم است تا از این طریق بتوان به نحو شایسته‌ای از انرژی‌های پاک و موافق محیطی استفاده کرد و به‌نوعی جلوی هدررفت انرژی را گرفت. هرچند تکنولوژی‌های پشتیبان در حوزه‌ی مهندسی انرژی نیز از غافله عقب نمانده‌اند و تولید پانل‌های خورشیدی و یا آب گرم کن‌های خورشیدی

نمونه‌هایی از به‌خدمت گرفتن تکنولوژی‌های نوین در صنعت ساختمان است. مواردی چون بام سبز و نمای سبز نیز ذیل همین پارادایم تعریف می‌شود. البته توسعه‌ی فناوری به شکل دیگری هم بر این جریان تأثیرگذار بوده و امروزه مفهوم تازه‌تری با نام خانه‌های هوشمند رواج یافته است. خانه‌های هوشمند در پی بهره‌گیری از تکنولوژی نوین در مدیریت انرژی هستند. چرا که انرژی و هزینه‌های آن سهم عمده‌ای از سبد هزینه‌های خانوار را به خود اختصاص می‌دهد.

در شهر حیرفت هم محله‌ای به اسم «خورشیدی‌ها» وجود دارد که برق چراغ‌های روشنایی آن از همین پانل‌های خورشیدی تأمین می‌شود. استفاده از فناوری‌هایی از این دست؛ پس از صرف هزینه‌های اولیه، از محل صرفه‌جویی در مصرف انرژی به سودآوری منجر خواهد شد. به ویژه در کشور ما که در نقاط مختلف آن می‌توان از انرژی خورشید و باد استفاده کرد.

* توجه به نقش حکمروایی و مدیریت در توسعه‌ی پایدار

برای دستیابی به توسعه‌ی پایدار، نقش دولت، نهادهای حاکمیتی و به‌طور کلی بخش عمومی دیده نشده بود. این که مشخصاً چه کاری از دست دولت‌مردان و مدیران برمی‌آید؟ یا این که سازوکار مدیریت فرایند توسعه‌ی پایدار چگونه باشد؟ از این رو تغییر و تحول در رویکردهای مدیریتی ضروری به‌نظر می‌رسید. در سطح کلان و مملکت‌داری رهیافت «حکمروایی خوب» جای رویکردهای کلاسیک مدیریت دولتی را گرفته بود، الگویی جدید که نویدبخش «شفافیت»، «اعتماد»، «عدالت و برابری» و «مشارکت مدنی» بود. از سوی دیگر در سطح محلی و منطقه‌ای و به‌ویژه در مدیریت شهری، الگوی مدیریت شهری یکپارچه مطرح شده بود که به یکپارچگی فراسازمانی و نقش‌آفرینی کلیه‌ی نهادهای دست‌اندرکار مدیریت شهری در قالب یک روح سازمانی یکپارچه (یک روح واحد در ارگان‌های مجزا) باور داشت. از آنجا که در کشورهای توسعه‌یافته به‌جای مفهوم مدیریت شهری با حکومت‌های محلی سروکار داریم، به تبع رسوخ‌انگاره‌های حکمروایی خوب در سایر سطوح خردتر از جمله حکومت‌های محلی، مفهوم جدیدی تحت عنوان «حکمروایی خوب شهری» روی کار آمد.



از بعد فلسفی، شاکله‌ی حکمروایی شهری خوب عبارت است از برهم‌نشینی سه جزء سازنده‌ی جامعه به شرط احراز خصایص و ویژگی‌های حکمروایی خوب. این سه جزء عبارتند از: ۱. بخش عمومی و نهادهای عمومی به‌عنوان حامی و تسهیلگر، ۲. بخش خصوصی فعال و نقش‌آفرین (در مقابل دیدگاه سنتی که دولت نقش‌های متعددی بر عهده دارد و بخش خصوصی منفعل است) و ۳. جامعه‌ی مدنی آزاد و حقوق شهروندی مترقی.



بر این اساس ضمن بازتعریف توسعه‌ی شهری پایدار و با توجه و تأکید بیشتر بر نقش کلیدی مدیریت شهری؛ رهیافت جدیدی با نام «شهر توانا» شکل گرفت که توسط برنامه‌ی اسکان بشر ملل متحد حمایت و ترویج می‌شود. در شهر توانا، محور چهارمی با عنوان حکمروایی به محورهای سه‌گانه‌ی توسعه‌ی پایدار اضافه شده است. ویژگی‌های حکمروایی خوب در شهر توانا عبارت است از: پایداری، حمایتی، برابری، کارایی، شفافیت، مسئولیت‌پذیری، مشارکت مدنی و احترام به جامعه و محیط زندگی.

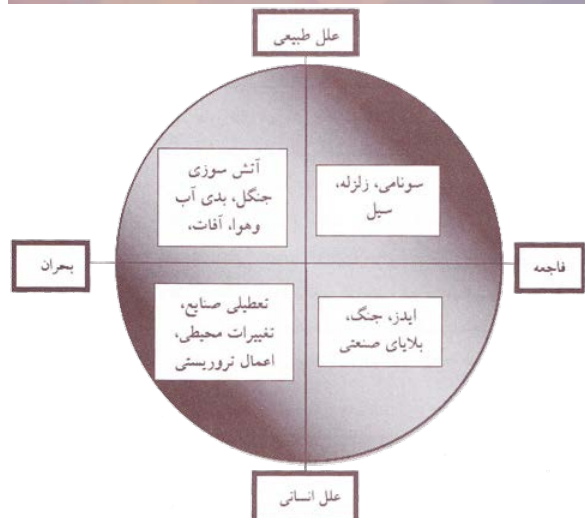
* امنیت و توسعه‌ی پایدار

هرچند توسعه‌ی پایدار موضعی اخلاق‌مدار در مواجهه با انسان و محیط دارد، لیکن اقدامات مداخله‌جویانه و تهدیدهای طبیعی و انسانی، پایداری جوامع را به خطر انداخته و نمی‌توان نسبت به آن‌ها بی‌تفاوت بود.



امروزه چالش‌های متعددی پیش‌روی انسان و سکونت‌گاه‌های انسانی وجود دارد که حیات انسان، جوامع و شهرها را به خطر انداخته است. خواه منشأ آن طبیعی باشد و خواه انسانی. برخی از مهم‌ترین تهدیدهای کنونی عبارتند از:

- مخاطرات و بلایای طبیعی نظیر سیل، زلزله و ...
- تغییرات اقلیمی
- به خطر افتادن امنیت غذایی
- خطر اپیدمی و شیوع بیماری‌ها
- تهدیدهای انسانی نظیر جنگ، تروریسم و ...
- بحران‌های مالی، زیست‌محیطی و طبیعی



در گذشته‌ای نه چندان دور و در جوامع روستایی، شاهد آن بودیم که روستاها و برخی از شهرها به‌دلیل از بین رفتن منابع آبی و خشک‌سالی گسترده و مواردی نظیر آن به صورت متروکه درآمدند و سکنه‌ی آن‌ها ناگزیر به مهاجرت تن‌دادند. این اتفاق ممکن است برای شهرها و جوامع امروزی نیز به‌شکلی دیگر و با ابعادی گسترده‌تر رخ دهد. بی‌کاری و نبود فرصت‌های اشتغال، تورم، رکود و بحران‌های اقتصادی، آلودگی گسترده‌ی هوا و محیط زیست، جنگ و ... همگی عواملی است که می‌تواند به مهاجرت شهروندان و متروکه شدن شهرها بیانجامد. دور از ذهن نیست اتفاقی که در گذشته رخ می‌داد باز هم تکرار شود.

در رابطه با ایمنی و امنیت شهری مفاهیم کلاسیکی چون مدیریت بحران و کمی متأخرتر از آن پدافند غیرعامل مطرح شده است، لیکن امروزه رهیافت نوینی با عنوان شهر تاب‌آور مطرح شده است که ناظر بر پایداری سیستم شهری است. به ایمن موضوع در ادامه بیشتر خواهیم پرداخت، ولی تأکید می‌کنم که یکی از اهداف بازآفرینی شهری پایدار، تاب‌آور ساختن شهرها و محله‌های هدف بازآفرینی است.

نگاره ۳۰: شوک و ریسک - انعطاف (تاب‌آوری) و مقاومت؛ مفاهیمی برگرفته از رویکرد سیستمی



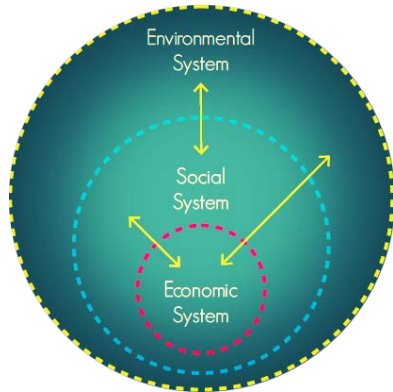
در رابطه با رهیافت سیستمی، چند نظریه و کلیدواژه وجود دارد. اولین پیش‌فرض این است که وقتی در مورد یک سیستم صحبت می‌کنیم، همه چیز به داخل و خارج سیستم تقسیم می‌شود. به عبارتی محدوده‌ی سیستم مرز فرزی میان محیط داخلی و خارجی سیستم است. یکی از نظریه‌ها، «تئوری بازی» است. در این تئوری زمین خودی و زمین حریف و قوانین خودی و قوانین حریف موضوعیت پیدا می‌کند که در انتخاب استراتژیک تصمیم‌گیران سیستم اثرگذار است. برای مثال اصطلاح «برد - برد» به این امر اشاره دارد که ما در زمین خودمان با قوانین خودمان بازی می‌کنیم. نظریه‌ی دیگر تکنیک نام‌آشنای سوات است. در این تکنیک نیز محیط داخلی و خارجی و وجوه مثبت و منفی سیستم مورد تحلیل قرار می‌گیرد. در محیط داخلی نقاط قوت و ضعفی وجود دارد و در محیط خارجی سیستم فرصت‌ها و تهدیدهایی که بر سیستم اثر می‌گذارند. مورد دیگر که به نوعی گونه‌ی خلاصه‌شده‌ی سوات است و تنها وجوه منفی را مورد تحلیل قرار می‌دهد، شوک و ریسک است. ریسک یعنی ضعف و عیوب درونی و شوک همان عامل تهدید خارجی است که به سیستم نیرو وارد می‌کند. از این حیث سیستم‌ها به دو دسته‌ی کلی تقسیم می‌شوند:

۱. سیستم‌های مقاوم و

۲. سیستم‌های منعطف.

یک سیستم مقاوم در برابر شوک وارده مقاومت می‌کند و گاهی این مقابله موجب شکست، آسیب و حتی فروپاشی یا ازهم‌پاشیدگی سیستم می‌شود. اما یک سیستم منعطف سعی می‌کند اثر نیرو را بازگرداند و یا آن را از خود عبور دهد. مهم این است که پس از حذف نیروی خارجی، سیستم به حالت تعادل اولیه بازگردد.





تاب‌آوری شهری نیز در پی پاسخ به این پرسش است که چگونه باید از بحران عبور کنیم؟ در این رهیافت، موقعیت و مناسبات محورهای سه‌گانه‌ی توسعه‌ی پایدار کمی تغییر یافته و هر یک به خرده‌نظام‌های مستقلی تقسیم شده‌اند که هسته‌ها و لایه‌های یک سیستم بزرگ‌تر را تشکیل می‌دهند. زیرسیستم‌های اقتصادی در مرکز قرار می‌گیرد و سیستم‌های اجتماعی و محیطی آن را در بر می‌گیرد.

* رقابت‌پذیری و چانه‌زنی برای توسعه

امروزه در ادبیات توسعه‌ی شهری دو مفهوم چشم‌اندازسازی و برندسازی شهری بسیار مورد توجه قرار گرفته است. این مفاهیم ممکن است در نگاه اول کمی شبیه به هم باشد. هرچند برندسازی و رشد و توسعه‌ی برند هم مستلزم وجود چشم‌انداز است. تفاوت در این جاست که چشم‌انداز افقی است که پیش روی مردم یک شهر وجود دارد، اما برند تصویری است که شهر و شهروندان از خود به‌نمایش می‌گذارند.

بگذارید به اصل مطلب بپردازم و دلایل طرح این مطلب را بیان کنم. متأسفانه تصور و تلقی نادرستی در خصوص توسعه وجود دارد که ناشی از شکل‌گیری ذهنیتی غلط در میان ماست. متأسفانه این ذهنیت وجود دارد که جدایی‌گزینی شرط لازم و کافی توسعه است. همیشه شهرهای سطح دوم در نظام سلسله‌مراتبی شبکه‌ی شهری استان‌ها، عقب‌ماندن از چرخه‌ی توسعه را به جذب منابع و امکانات، و بودجه و اعتبارات توسط شهر مرکز استان نسبت می‌دهند. در استان گیلان بین شهرهای رشت و بندرانزلی، در استان مازندران بین شهرهای ساری و بابل و در استان لرستان بین شهرهای خرم‌آباد و بروجرد این مسئله مسبوق به سابقه است و همگی داعیه‌ی تشکیل استانی مستقل را دارند. تجربه‌ی جدا شدن استان البرز از تهران نشان می‌دهد که در عمل تأثیر محسوسی بر زندگی شهروندان و توسعه‌ی شهری حاصل نشده است. تنها ساختارهای اداری استقلال یافته و حتی این جدایی‌گزینی کوچک‌ترین اثری بر کاهش سفرهای بین شهری تهران و کرج نگذاشت. در برخی موارد نظیر تفکیک استان خراسان به سه استان شمالی، رضوی و جنوبی مسئله‌ی متناسب‌سازی پهنه‌ی مدیریتی و آمایش فضایی کشور مطرح بود و نه چیز دیگری و نه مهم‌تر از آن، توهم توسعه. این موضوع را نباید از یاد برد که ذهنیت جدایی‌گزینی نقطه‌ی پایانی ندارد. چه تضمینی وجود دارد که در صورت شکل‌گیری یک استان جدید، باز هم میان شهرهای این استان همان اتفاقی که در استان قبل رخ داد تکرار نشود؟ در این صورت باید شهرها را تا کوچک‌ترین نظام تقسیمات ممکن یعنی محله‌ها از همدیگر جدا کرد. متأسفانه در روز گذشته برخی از دوستان به موضوع طایفه‌گرایی در این شهر اشاره داشتند. باید پذیرفت که تنها وقتی می‌توان یک شهر را توسعه‌یافته دانست که تک تک محلات آن توسعه‌یافته باشد. به همین دلیل در روز گذشته راجع به توسعه‌ی محلی بحث شد. حال از خود بپرسید که: چه دلیلی وجود دارد که یک سرمایه‌گذار خارجی (منظور خارج از شهر یا استان) شهر ما را برای سرمایه‌گذاری انتخاب کند؟! این جاست که برندسازی شهری می‌تواند به ما کمک کند. برندسازی قابلیت‌ها و امکانات ما را به بهترین شکل ممکن معرفی می‌کند. درست مثل آن که برای فروش بیشتر و جلب مشتری بهترین اجناس خود را در ویتترین بگذاریم. شهرها هم در حکم ویتترین هستند و برندسازی در یک شهر می‌تواند در جذب سرمایه‌گذار و هدایت جریان سرمایه‌گذاری مؤثر باشد.

وقتی نام اصفهان برده می‌شود، ناخودگاه همه‌ی ما یاد شعار «نصف جهان» می‌افتیم. ولی نام جیرفت برای ما چیزی را تداعی نمی‌کند. استناد به منابع تاریخی و کاوش‌های باستان‌شناسی نشان می‌دهد که جیرفت شهری با قدمتی بسیار بالاست و شهری منتصب به عهد دقیانوس است، ولی این موضوع را فقط شما اهالی جیرفت می‌دانید، برای بهره‌برداری از این موقعیت کاری نکرده‌اید. تازه جیرفت پتانسیل و فرصت برندسازی دارد، ولی حتی شهرهایی که قابلیت‌های از پیش آماده‌ای برای این کار ندارند هم می‌توانند خودشان شرایط را بسازند و موقعیت‌ها را پیش بیاورند.





یکی از ایده‌های مطرح شده در این باره، «شهر خلاق» است. شهر خلاق به میراث و سرمایه‌های معنوی شهرها بها می‌دهد و سعی می‌کند از این پتانسیل در توسعه‌ی شهر (بیش از هر چیز صنعت گردشگری) استفاده کند. برای پیوستن به شبکه‌ی جهانی شهرهای خلاق که مورد حمایت سازمان یونسکو می‌باشد؛ تولیدات و محصولات خلاقانه‌ی شهرها مورد بررسی و ارزیابی قرار می‌گیرد. این موارد عبارتند از: صنایع دستی، هنرهای فولکلر، هنرهای زیبا، غذا و خوراک‌شناسی، موسیقی، میراث فرهنگی و سایر صنایع فرهنگی و خلاق نوین. از ایران دو شهر اصفهان (در بخش صنایع دستی) و رشت (در بخش غذا و خوراک شناسی) به شبکه‌ی جهانی شهرهای خلاق پیوسته‌اند.

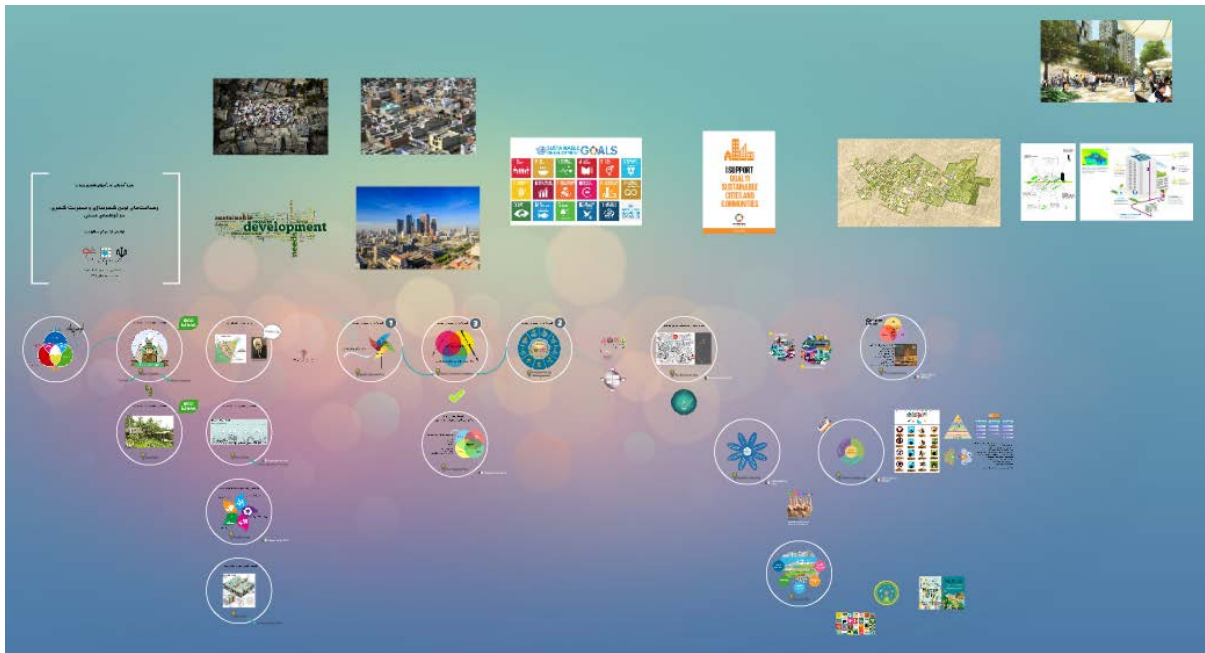
چرا سایر شهرهای کشور برای پیوستن به این شبکه تلاش نمی‌کنند؟ چرا در این زمینه برای شهرها برنامه‌ریزی فرهنگی صورت نمی‌گیرد. آیا موسیقی بلوچی، کردی، لری، آذری و ... ما در تراز موسیقی سایر ملل نیست؟ آیا صنایع دستی و سوزن‌دوزی‌های سیستان یا شیرینی‌ها و نان‌های سنتی کرمان و یزد قابل رقابت نیستند؟ مسئله این‌جاست که متأسفانه برای استفاده از پتانسیل‌ها و ظرفیت‌های موجود برنامه‌ریزی نمی‌شود.



* همستان و جوامع پایدار

بدون توسعه‌ی فرهنگی و اجتماعی، صحبت از توسعه‌ی پایدار بی‌معنی به نظر می‌رسد. امروز پرداختن به ابعاد اجتماعی و نقش شهروندان در توسعه وارد مرحله‌ی جدیدی شده است. به‌ویژه آن‌که شاهد توجه به اقشار و گروه‌های مختلف نظیر کودکان، بانوان و سالمندان هستیم. در این میان حرفه‌مندان به شکل کاملاً تخصصی در حوزه‌های کودکان، سالمندان و معلولین ورود پیدا کرده‌اند و در برنامه‌ریزی و طراحی شهری و نیز برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری حوزه‌ی عمومی شاهد ظهور رهیافت‌های جدیدی هستیم. شهر دوستدار کودک، شهر دوستدار سالمند و شهرهای زیست‌پذیر از آن جمله‌اند. این باور شکل گرفته است که احقاق حقوق کودکان و سالمندان به‌صرف پیمان‌نامه‌ها و کنوانسیون‌های جهانی تحقق نخواهد یافت.

بلکه شهرها به‌مثابه کاتالیزور عمل کرده و می‌توانند راه احقاق حقوق اقشار یاد شده را هموار سازند. از این رو می‌توان گفت که شهرها فقط محل بروز و ظهور مشکلات نیستند، بلکه راه‌حل‌ها را نیز باید در شهرها جستجو کرد. پیوستن شهرهای تهران، اوز (استان فارس) و سده لنجان (استان اصفهان) به برنامه‌ی جهانی شهرهای دوست‌دار کودک (مورد حمایت یونیسف) حاکی از افق نگاه مدیران شهری است. در عین حال باید توجه داشت آن‌چه که اکنون در توسعه‌ی اجتماعی و توسعه‌ی شهری بسیار مورد توجه قرار گرفته است، مسئله‌ی کیفیت زندگی است. شاخص‌های زیست‌پذیری، بهروزی، شادی و نظایر آن که به صورت مداوم مورد سنجش و پایش قرار می‌گیرد بر اهمیت این موضوع صحنه می‌گذارد. در دنیا انتظار می‌رود که برنامه‌ریزان شهری راهکارهایی برای افزایش شادی و بهروزی جوامع ارائه دهند و نه صرفاً توسعه‌ی کالبدی شهر.



مواردی که به اختصار بیان شد، تنها بخشی از رهیافت‌های نوین در عرصه‌ی شهرسازی و مدیریت شهری هستند و امیدوارم در فرایند برنامه‌ریزی‌های کلان، مدیران و حرفه‌مندان گوشه‌ی چشمی هم به این مفاهیم داشته باشند.



مهدی میرمعینی

خلاصه‌ای از سوابق حرفه‌ای مرتبط:

- برنامه‌ریز شهری؛ طرح سامان‌دهی و توان‌مندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی شهر ورامین
- برنامه‌ریز شهری؛ طرح سامان‌دهی و توان‌مندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی شهر جیرفت
- برنامه‌ریز شهری؛ طرح سامان‌دهی و بهسازی بافت فرسوده شهر مهریز

بازآفرینی شهری پایدار و طراحی شهری در عمل

شاید این فرصت مناسبی باشد که من توضیحاتی بدهم در مورد رویکرد جدیدی که شرکت عمران و بهسازی شهری ایران با عنوان «بازآفرینی شهری پایدار» در مواجهه با بافت‌های ناکارآمد شهری اتخاذ کرده است. پیدایش این رویکرد در واقع پس از رایج شدن مباحث توسعه پایدار و ضرورت حفظ، احیا و بهسازی بافت‌های فرسوده، تاریخی و ناکارآمد شهری به وجود آمده است. تعاریف، ویژگی‌ها و اصول این رویکرد در بروشوری که همکاران من قبل از کارگاه در اختیار شما قرار دادند قابل ملاحظه است و امیدوارم این بروشور را به‌طور کامل مطالعه بفرمایید. من با توجه به کمبود زمان صرفاً به توضیح کوتاهی در این خصوص بسنده می‌کنم:

از چند سال پیش به کمک بانک جهانی ستادی در سطح ملی در کشور ایجاد شد که وظیفه‌ی ایجاد یک بانک اطلاعاتی جامع در مورد سکونتگاه‌های غیررسمی و ایجاد مدیریت یکپارچه در سامان‌دهی و توان‌مندسازی این‌گونه سکونتگاه‌ها، فرهنگ‌سازی برای ایجاد وحدت رویه و زبان مشترک بین کلیه دستگاه‌های اجرایی را در چارچوب سند ملی توان‌مندسازی و سامان‌دهی سکونتگاه‌های غیررسمی داشت. از سال پیش با ورود دکتر آخوندی و با طرح مسایلی مانند بازآفرینی و رویکردهای جدیدی که متعاقباً به وجود آمد، نام این ستاد نیز از «ساماندهی و توان‌مندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی» به ستاد «بازآفرینی شهری پایدار» تغییر یافت. این ستاد در سطح ملی، استانی و شهرستانی شکل گرفت که در

جیرفت نیز این ستاد تشکیل شده و جلسات خودش را ادامه می‌دهد. محدوده‌های هدف بازآفرینی شهری پایدار شنا سایی شده‌اند و به تصویب ستاد رسیده‌اند و پروژه‌های خاص موضوعی و موضعی و محرک ویژه توسط مشاور برای این بافت‌ها تعریف شده‌است. هدف ما از این کارگاه‌ها ارایه‌ی یک سری رویکردهای جدید و متناسب با شهر جیرفت است تا با توجه به راهبردهای بازآفرینی، شما مدیران و مسئولین شهری که در واقع الان در فاز اجرای این پروژه‌ها قرار گرفته‌اید، بتوانید از آن‌ها استفاده کنید. از درون کارگاه مشارکتی که در انتهای ارائه‌ها برگزار خواهد شد هم می‌توان با کمک همگی شما که شهر خودتان را بهتر می‌شناسید، زمینه‌های اجرایی کردن این پروژه‌ها را استخراج کرد.

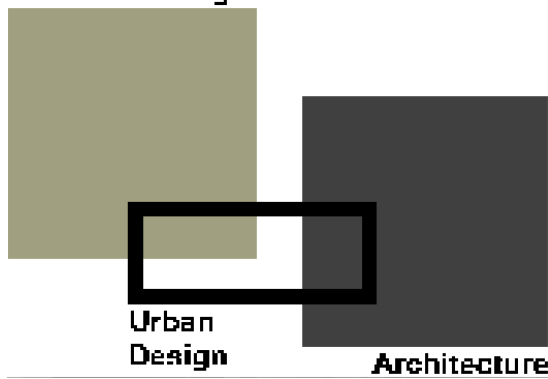
۴-۲-۲- طراحی شهری در عمل

در این قسمت سعی می‌کنم با توجه به ویژگی‌های شهر جیرفت، به معرفی رویکردهای جدید در طراحی شهری که می‌تواند در راستای بازآفرینی شهری کمک کنند بپردازم.

* طراحی شهری چیست؟

اول باید از این‌جا شروع کنیم که طراحی شهری چیست؟ رشته معماری سال‌ها پیش به‌وجود آمده بود و معمارها کار خودشان را روی طراحی و ساخت ساختمان‌ها انجام می‌دادند. از جایی معماران وارد حوزه‌ی پیرامون ساختمان‌ها

نگاره ۳۱: ارتباط بین معماری، برنامه‌ریزی و طراحی شهری
Urban Planning



نگاره ۳۲: طراحی فضای بین ساختمان‌ها



یعنی شهرها و مسایل شهری شدند و پس از آزمون و خطاهای متعدد متوجه شدند که شهر تنها بعد کالبد و ساختمان نیست؛ بلکه ماهیت پیچیده‌ای دارد و عوامل مختلف همچون اقتصاد و اجتماع را نیز شامل می‌شود. از آن‌جا بود که برنامه‌ریزی شهری موجودیت یافت. این دو رشته یک بعد ناآشنا داشتند و در واقع شکافی بین این دو رشته حس می‌شد، طراحی شهری به خاطر داشتن ماهیت بینابینی برای پر کردن این شکاف به‌وجود آمد. طراحی شهری فعالیتی است آگاهانه برای ارتقای کیفی شهرهای ما و خلق یا احیای کیفیت محیط شهری با در نظر گرفتن نیازها، توقعات و رفتارهای شهروندان.

نگاره ۳۳: میدان ترافالگار لندن



همین‌طور که در تصویر مشاهده می‌کنید، این میدان ترافالگار لندن است که نورمن فاستار آمد و با تحلیل خوب چیدمان فضایی که انجام داده بود علل استفاده نکردن مردم از فضا و حضور کم مردم را با این تئوری جدید بررسی کرد و در نهایت با پیاده‌راه کردن قسمتی از مسیر، قرار دادن یک سری عوامل در محیط هم‌چون آبنا و فواره و محل‌های نشستن مناسب برای مردم با ارتباط خوبی که بین میدان و گالری ملی لندن به وجود آورد، این میدان را به یکی از پر بازدیدترین و شلوغ‌ترین میادین جهان تبدیل کرد. پس می‌بینیم که طراحی شهری می‌تواند با هزینه بسیار کم و تغییرات محدود تأثیر بسیار زیادی در بهبود محیط زندگی داشته باشد.

* پیش‌گیری از جرم از طریق طراحی محیطی^۱

یکی از رویکردهای جدید شکل گرفته برای کاهش وقوع جرم و افزایش ترس از ارتکاب جرم، پس از تئوری‌های «چشم‌های ناظر بر خیابان» خانم جین جیکوبز و «فضاهای بی‌دفاع» آقای اسکات نیومن، تئوری پیش‌گیری از جرم از طریق طراحی محیطی است که با توجه به ویژگی‌هایی که محله‌های هدف بازآفرینی در جیرفت دارند و تعداد زیاد فضاهای بی‌دفاعی که از امنیت مناسبی برخوردار نیستند، این تئوری می‌تواند کاربرد داشته باشد. مشکلات امنیتی زیادی در شهر جیرفت وجود دارد. آیا باید حتماً برای محله‌ها تعداد نیروهای انتظامی را افزایش دهیم؟ آیا باید فعالیت‌های رادیکال هم‌چون اعدام مجرمین انجام دهیم؟ خیر باید به کمک مردم و طراحی مناسب محیط جلوی وقوع جرم و جنایت را گرفت. باید ترس از جرم ایجاد کنیم. باید نظارت اجتماعی افزایش یابد. مردم خودشان کنترل کنند تا جرم به وقوع نپیوندد. مردم باید فضاهای جرم‌خیز را بازپس گیرند و آن را به مجرمان واگذار نکنند. حضور مردم خود مهم‌ترین عامل بازدارنده است.

نگاره ۳۴: تصویر ذهنی نامناسب شهر از محله سرجاز جیرفت به عنوان محل وقوع جرم



این رویکرد چهار اصل دارد که به توضیح مختصر آن‌ها به همراه عکس‌های مربوطه می‌پردازم:

۱. نظارت طبیعی
۲. کنترل طبیعی و دسترسی
۳. تقویت حریم (قلمرو)
۴. تعمیر و نگهداری و مدیریت

^۱ CPTED (Crime Prevention Through Environmental Design)

نگاره ۳۵: مناطق مسکونی دارای خطوط دید واضح که به پارک و پارکینگ کاملاً دید دارند



۱. نظارت طبیعی: فرضیه بنیادی این است که جرایم نمی‌خواهند دیده شوند. نظارت یا قرارگیری مشروع (چشمان در خیابان) احساس ریسک را در متجاوزان بالا خواهد برد. اگر مشاهده‌کنندگان بخواهند وارد عمل شوند، هنگامی که به‌طور بالقوه وضعیت‌های تهدید کننده ایجاد شود، این می‌تواند همچنین ریسک واقعی را برای متجاوزین افزایش دهد. بنابراین هدف اولیه از نظارت دور نگه داشتن متجاوزین نیست (اگر چه ممکن است همان اثر را نیز داشته باشد)، بلکه نگهداری بیشتر متجاوزین زیر نظر است. نگهبانان و نیروی انتظامی که به‌طور محسوس و علنی بر عامل نظارت جرم تأثیر می‌گذارند به نوعی نظارت طبیعی فعال و آن دسته از شهروندان که ناخواسته فعالیت‌های مشکوک را در شهر مشاهده می‌کنند و از این طریق از وقوع آن‌ها جلوگیری می‌کنند نظارت طبیعی غیرفعال می‌باشند که با افزایش عملکردهای محرک فعالیت در شهر این عامل نظارت طبیعی افزایش می‌یابد.

نگاره ۳۶: نرده‌های نفوذپذیر می‌توانند قدرت دید در مسیرهای قابل پیش بینی را بیشتر کند



۲. کنترل طبیعی دسترس: این مفهوم شامل موانع واقعی نمادین که امکان تحذیر از فعالیت‌های مجرمانه را دارند می‌شود و بر مدیریت و راهبرد طراحی ورودی‌ها، منظر، حصار، خروجی‌ها، و نورپردازی تأکید دارد تا جایی که جریان حرکت پیاده و سواره را آهسته کرده و همزمان باعث دلسرد کردن مجرم از انجام فعالیت مجرمانه می‌شود.

۳. تقویت حریم (قلمرو): قلمروبندی با احساس مالکیت افراد نسبت به یک فضا مرتبط است. ایده قلمروبندی این است که همه مکان‌ها را با عناوین عمومی، خصوصی و نیمه‌عمومی/نیمه‌خصوصی تعریف کرد. کاربرد است این مفهوم بدین صورت است که یک منطقه خاص را به‌گونه‌ای برای کاربران قانونی آن تغییر دهیم که احتمال پذیرش مالکیت آن مکان برای آنها بیشتر شود. این اقدام، احتمال حضور افرادی را که به این مکان، تعلق ندارند و قصد ارتکاب رفتارهای مجرمانه و آزار و اذیت را دارند، کم می‌کند.

۴. تعمیر و نگهداری و مدیریت: این موضوع به احساس محله در مورد «غرور مکان» و تقویت حریم مربوط می‌شود. هرچه فضایی مخروبه‌تر باشد، احتمال این که فعالیت‌های ناخواسته را به خود جذب کند بیشتر است. تعمیر و نگهداری و

نگاره ۳۷: نورپردازی خارجی برای استفاده در شب باید کافی باشد



سیمای یک مکان می‌تواند اثر عمده‌ای روی این که آیا آن هدف اجرا خواهد شد یا نه بگذارد.

تئوری شیشه‌های شکسته هم بر همین مسئله تأکید دارد که هر جایی که شیشه‌ای شکسته باشد افراد فکر می‌کنند که در آنجا مدیریتی وجود ندارد و می‌توانند هر کاری که دلشان بخواهد انجام دهند. البته این مسئله تنها شامل شهر جرفت نیست و حتی شهرهای بزرگ جهان همچون نیویورک نیز زمانی با این مشکل گریبان‌گیر بودند. اما آن‌ها توانستند با انجام اقداماتی چون پاک‌سازی جداره خیابان‌ها از نوشته‌ها و برندسازی مناسب برای شهر نیویورک این شهر جرم‌زده را به یکی از قدرتمندترین اقتصادهای جهان تبدیل کنند.

یک سری راهبرد برای این رویکرد در نظر گرفته شده است که مواردی از این دست را شامل می‌شود:

- ایجاد خطوط دید واضح
- ایجاد روشنایی کافی
- حداقل کردن مسیرهای جداگانه و پوشیده
- اجتناب از تله‌گذاری
- ارتقاء اختلاط کاربری زمین
- کاهش جداسازی
- ایجاد حس مالکیت از طریق تعمیر و نگهداری و مدیریت
- استفاده از مولدهای فعالیت
- بهبود طراحی محیط مصنوع به طور کلی.
- ایجاد علایم و اطلاعات

پس متوجه شدیم که به‌طور کلی در شهری مثل جیرفت نیز می‌توان از این تئوری بهره گرفت. چگونه؟ با روشن‌تر کردن خیابان‌هایمان. برای مثال محله‌ای همچون حسین‌آباد حتی روشنایی مناسب هم ندارد، خب مشخص است که هیچ فردی در هنگام تاریکی در این محله احساس امنیت نمی‌کند. و یا محله‌هایی چون سرجاز و رهجرد با توجه به وجود زمین‌های بایر فراوان که حاصل خشک شدن زمین‌های کشاورزی و باغات هستند مملو از فضاهای بی‌دفاع هستند، اگر این فضاها جزئی از شهر هستند باید در این فضاها فعالیت و عملکرد تزریق کرد. مثلاً پارک کوچکی ساخت، روشنایی برای پارک گذاشت تا دامنه‌ی فعالیت را افزایش و نظارت عمومی بیشتر شود و از وقوع جرم جلوگیری گردد. البته باید حواسمان باشد که ساخت یک پارک به تنهایی نمی‌تواند از وقوع جرم بکاهد، بلکه طراحی مناسب نیز نقش مهمی بازی می‌کند.

* پارک‌های جیبی^۱ و کوچک مقیاس

همان‌طور که گفتیم بارگذاری کاربری‌های جاذب جمعیت و مولد فعالیت می‌تواند تأثیر به‌سزایی در کاهش جرم در فضاهای بی‌دفاع داشته باشد. اما باید توجه داشت مراد احداث پارک‌ها و بوستان‌های بزرگ نیست، فضاهای کوچک و صمیمانه در مقیاس واحد همسایگی که می‌توانند مورد استفاده‌ی کودکان قرارگیرد و در عین حال پاتوق سالمندان هم باشند می‌توانند همین تأثیر را داشته باشند؛ بلکه بیشتر و عمیق‌تر.

^۱ Pocket Park



نگاره ۳۸: پالی پارک نیویورک، اولین پارک جیبی



ایده‌ی پارک جیبی هم از «پالی پارک» نیویورک شروع شد. این پارک‌ها، فضاهای بسیار کوچکی هستند که معمولاً به اندازه چند قطعه مسکونی یا حتی کوچکترند. این پارک‌ها معمولاً در مراکز محلات یا در مراکز شهری مکان‌یابی می‌شوند. در واقع پارک‌های جیبی مأمونی هستند که افراد در شلوغی شهر برای استفاده از هوای خارج از ساختمان یا به‌منظور استراحت، مطالعه، خوردن غذا و یا محلی برای ملاقات دوستان به آن‌جا پناه می‌برند. این پارک‌ها بسیاری اوقات در زمین‌های خالی یا حتی در زمین‌های بی‌قاعده و نامنظم و به اصطلاح قناسی که بلااستفاده هستند جانمایی می‌شوند.

نگاره ۳۹: محل ساخت پارک جیبی در دل شهر



همان طور که در بخش‌های قبلی هم گفتیم جیرفت مملو است از زمین‌های بایر کوچک و بزرگ و بلااستفاده، چه در درون محله‌ها و چه در حاشیه شهر. در نتیجه با طراحی و احداث چنین پارک‌هایی هم می‌توان در راستای توسعه پایدار قدم برداشت و هم چهره شهر را دگرگون کرد. چنین اقداماتی در تقویت برند شهر جیرفت و ایجاد تصویر ذهنی مناسب از شهر در دید شهروندان و یا بازدیدکنندگان نقش‌حایز اهمیتی دارد. با ایجاد فضاهای مکث و فضای شهری برای گذران اوقات فراغت و تعاملات اجتماعی می‌توان از جرم و جنایت در محله‌های شهری نیز کاست. البته همان‌طور که در تصاویر هم مشخص است طراحی این فضاها بیش از هر چیز نیاز به خلاقیت دارد تا بتوان با استفاده از مصالح و ویژگی‌های بومی، درختان و مبلمان مناسب نیز برای پارک تعبیه کرد. بگذارید طور دیگری بگویم، افزایش کیفیت محیط و زندگی شهروندان، بیش از پول و منابع مالی نیازمند خلاقیت است. گاهی خلاقیت خود ارزش‌آفرین و ثروت‌آفرین است.

نگاره ۴۰: ایده‌های خلاقانه در ارتقاء کیفیت محیطی



نگاره ۴۱: بروشور تهیه شده برای مفهوم بازآفرینی شهری پایدار (صفحات ۱ تا ۴)

تعریف بازآفرینی

بازآفرینی شهری فرآیندی است که به خلق فضاهای شهری جدید با حفظ ویژگی‌های اصلی فضایی (کالبدی و فعالیتی) منجر می‌گردد. بازآفرینی شهری، عبارت است از دید جامع و یکپارچه و مجموعه اقداماتی که به حل مسائل شهری بینجامد، به طوری که بهبود دائمی در شرایط اقتصادی، کالبدی، اجتماعی و زیست محیطی بافتی که دستخوش تغییر شده را به وجود آورد.



رویکردهای مرمت و بهسازی شهری در سیر تحول و تکامل خود از بازسازی، باززنده سازی، نوسازی و توسعه مجدد به بازآفرینی و نوزایی شهری تکامل یافته و در این مسیر، گذاری را از حوزه توجه صرف به کالبد به عرصه تأکید بر ملاحظات اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و هنری تجربه کرده اند.

روند و سیر تحول بازآفرینی

نکته

در راستای تمهیدات اجرایی سند ملی، هم افزایی منابع و هم سویی اقدامات در بخش های دولتی و عمومی، ستاد ملی بازآفرینی پایدار محدوده ها و محله های هدف برنامه های احیاء، بهسازی و نوسازی شهری، به ریاست رئیس جمهوری تشکیل می شود که دبیرخانه آن در وزارت راه و شهرسازی (شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهرهای ایران) مستقر خواهد بود.

اهداف اجرای سیاست های بازآفرینی شهری و برنامه های تجدید حیات شهری

ارتقاء شرایط کیفی زندگی در سکونت گاه ها از طریق ایمن سازی و مقاوم سازی ساختمان ها، توسعه و بهبود زیرساخت های شهری، تأمین خدمات شهری مورد نیاز، آموزش ساکنان، ایجاد فرصت های شغلی، تقویت نهادهای مدیریت محلی و دفاتر خدمات محله ای مردم نهاد، الگوسازی و ترویج قواعد و دستورالعمل های کیفی ساخت و ساز است.

راهبردهای بازآفرینی شهری

- فرهنگ ابزاری در «بازآفرینی» بازآفرینی فرهنگ محور
- مباحث زیست محیطی و کالبدی در «بازآفرینی»
- صنعت زدایی فرصتی برای بازآفرینی شهری
- خدماتی شدن، تجدید ساختار کارکردی و بازآفرینی شهری
- توسعه از درون، «بازآفرینی» و Brownfield
- نگرش مشارکتی و تعاملی شرط اساسی «بازآفرینی»

ضرورت بازآفرینی شهری

بازآفرینی شهری می تواند ابزاری مؤثر برای ارتقای پایداری تقویت کلان سطح کیفیت زندگی باشد؛ چنانچه «تشویق به مشارکت»، ساخت شخصیت پیشرفت عدالت، ارتقای محیط، حیات تقویت رشد اقتصادی متعاقب آن قابل اتکا می باشند.

در بازآفرینی پایدار شهری، گونه های جدید نهادی شکل می گیرند که تلاش می کنند برنامه های بازآفرینی اجتماع مدار را به شکل یکپارچه و از پایین به بالا به صورتی که همه افراد ذینفع را شامل گردد، بسط و توسعه دهند. رویکرد بازآفرینی پایدار شهری، یک راهبرد یکپارچه از فرآیند تصمیم سازی را ارائه می دهد که فراگیر، رقابت آمیز و از لحاظ محیطی پایدار است.

ویژگی های اساسی بازآفرینی

- مبتنی بر تحلیل کامل از منطقه ی شهری مورد نظر و اصلاح همزمان ساختار فضایی کالبدی بافت، ساختار اجتماعی، پایه های اقتصادی و شرایط محیطی
- استفاده از استراتژی جامع و کامل جهت رسیدن به اصلاح همزمان
- اطمینان از قرارگیری استراتژی و برنامه های اجرایی، در مسیر اهداف «توسعه ی پایدار»
- دارای اهداف عملیاتی واضح و مشخص، قابل بسط به مکان مختلف و دارای کیفیت مطلوب
- بهترین استفاده ی ممکن از منابع طبیعی، اقتصادی، انسانی و غیره
- در پی مشارکت حداکثری ممکن و همراهی تمامی ذی نفعان



- تأکید بر اهمیت سنجش میزان پیشرفت اجرایی استراتژی اجرا شده، از طریق رصد میزان اهداف محقق شده و دیده بانی تغییرات بنیادین حاصله، و تخمین تاثیرات نیروهای خارجی و داخلی تحمیلی بر منطقه ی شهری

- واقف بودن به ضرورت تجدید نظر در برخی برنامه های تصویب شده ی اولیه، در مرحله ی اجرا و در پی برخی تغییرات و رخداد های پیش بینی نشده
- توجه به این حقیقت که بخشهای مختلف یک استراتژی، با سرعت های مختلف به نتیجه نخواهند رسید و احتمال نیاز به بازنگری خواهد بود.

نگاره ۴۲: بروشور تهیه شده برای مفهوم بازآفرینی شهری پایدار (کاور و صفحات ۵ تا ۷)

۱۰ اصل برای بازآفرینی شهری

این فرآیند ابزاری است که شهرها از آن طریق کمبودهای خود را به چالش می کشند، اشتباهات خود را اصلاح می کنند، و خودشان را بازسازی می کنند. از طریق بازآفرینی شهری، یک شهر می تواند به طور کامل قابلیت های خود را ارائه کند.

۱ ایجاد چشم اندازی بلندمدت

راه حل های خلاقانه بلندمدت باید در مقابل راه حل هایی که در کوتاه مدت سودمند هستند اما ممکن است در طول زمان اثربخشی خود را از دست بدهند پیشنهاد شوند. این چشم انداز نه تنها باید نمایانگر توسعه کالبدی باشد بلکه باید اثرات اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی را نیز نمایش دهد.

۲ طراحی برای مردم

شهرها برای مردم هستند، و در نتیجه ساختن شهرهای دوستدار مردم پراهمیت است. تفکر طراحی کنونی بر پایه انسان است به جای ماشین و برپایداری جامعه تاکید دارد تا منفعت شخصی. طراحی برای مردم با هر سنی و سطح توانایی، طراحی برای آرمان هاست.

۳ حفظ میراث تاریخی

حفظ ساختمان های دارای ارزش های فرهنگی، تاریخی، و زیبایی شناسانه موجود در پروژه های بازآفرینی، پروژه ها باید تلاش کنند از امکاناتی که یک مکان می تواند ارائه کند استفاده مجدد کنند، آن را بهبود بخشند و احیا کنند.



۴ ایجاد جوامعی پایدار و سالم

طرح های پایداری باید فراتر از تک بنا فکر کنند. آن ها باید به تشویق جوامع دوستدار دوچرخه و پیاده از طریق اولویت دهی به حمل و نقل عمومی، بلوک های شهری کوچک، شبکه های فشرده راه ها و توسعه های کاربری مختلط بپردازند.

۵ حیات بخشیدن به فضاهای عمومی

فضاهای عمومی هنگامی که قابل استفاده هستند مناسب تلقی می شوند. شهرها به اجبار نیازی به فضاهای باز بیشتری نیستند، بلکه نیازمند فضاهای باز قابل استفاده بیشتر هستند.



۶ بهینه سازی استفاده از زمین

تشدید استفاده از زمین یکی از راهکارهای بهینه سازی استفاده از یک مکان است. بهترین استفاده از یک مکان، برای جایگاه آن مناسب است، در برابر تغییرات انعطاف پذیر است و برای افق درازمدت ساخته شده است.

۷ ساخت شبکه های یکپارچه

شهرهای خوب، مجموعه ای از محله های خوب، فضاهای خوب و مکان های خوب هستند که به صورتی جذاب و کارا به یکدیگر متصل شده اند.

۸ یکپارچه سازی توسعه اقتصادی

بازآفرینی شهری باید بهترین استفاده از زمین برای مردم را هدف خود قرار دهد تا از این طریق به بهره وری بیشتر، پویایی اقتصادی و مشاغل بیشتر دست یابد. توجه به ایجاد ساختار اقتصاد بومی، تولید محلی و ایجاد ارتباط اقتصادی با دیگر مناطق



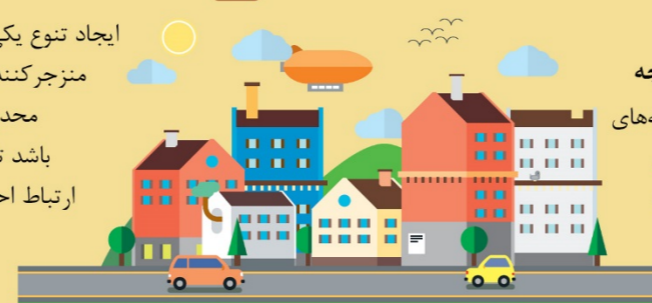
۹ ترویج همکاری و مشارکت

موفقیت تنها بر پایه تخصص طراحی نیست؛ بلکه نیازمند ترویج همکاری بین بسیاری از افراد است تا بازآفرینی شهری در راستای رشد شهری عمل کند.



۱۰ ایجاد تنوع و زیبا ساختن آن

ایجاد تنوع یکی از راه های تغییر در یک مکان از محیطی منجرکننده به محیطی جذاب است. بهتر کردن یک محدوده کافی نیست، بلکه هدف باید زیباسازی باشد تا مردم و ساکنان به آن مکان حس تعلق و ارتباط احساسی پیدا کنند.



رویکرد بازآفرینی پایدار شهری



۳-۴- محور سوم؛ تاب آوری شهری



محمد احمدی لیوانی

خلاصه‌ای از سوابق حرفه‌ای و پژوهشی:

- دبیر کارگروه منطقه‌ای "محله‌ی ایمن"، ستاد مدیریت بحران منطقه ۱۵ تهران
پایان‌نامه کارشناسی ارشد: بررسی تطبیقی الگوی مدیریت بحران در کشورهای بحران‌خیز و ارائه‌ی الگویی برای شهر تهران مبتنی بر رهیافت شهر تاب‌آور
پایان‌نامه کارشناسی: بررسی جایگاه پدافند غیرعامل در مکان‌یابی مراکز استراتژیک شهری

شهر تاب‌آور، رهیافت نوین ایمنی شهری



میثم عطارزاده

خلاصه‌ای از سوابق پژوهشی مرتبط:

طرح پژوهشی: مکان‌یابی جایگاه‌های عرضه‌ی سوخت شهری، با رویکرد پدافند غیرعامل (مطالعه‌ی موردی منطقه‌ی ۱۴ شهرداری تهران)

مفاهیم و اصول تاب‌آوری شهری

۳-۴-۱- شهر تاب‌آور و توسعه‌ی شهری پایدار

نکته‌ای که در مورد تاب‌آوری باید به آن توجه داشت این است که تاب‌آوری بخش‌های گسترده‌ای دارد. در اقتصاد و محیط‌زیست و توسعه‌ی شهری حرف‌هایی برای گفتن دارد. چرا که تاب‌آوری (Resiliency) مفهوم و صفتی است که در خصوص یک سیستم صدق می‌کند. با این حال ایده‌ی شهر تاب‌آور (The Resilient City) بیش از هر چیز بر روی مقابله با بلاها و مخاطرات طبیعی تکیه دارد و توسط برنامه‌ی کاهش‌ریسک‌پذیری (Disaster Risk Reduction-DRR) سازمان ملل متحد تبلیغ می‌شود. هر عقل سلیمی می‌داند که باید در پروژه‌های ساختمانی استانداردها را رعایت کرد، ولی مخاطرات طبیعی و برای نمونه زلزله، نه فقط ساختمان‌ها که شهر را تحت تأثیر قرار می‌دهد. آن‌گونه که بررسی‌ها و مطالعات در مورد تهران نشان می‌دهد، بیشترین تلفات مربوط به خود زلزله نیست و خسارات و تبعات جنبی بعد از زلزله نظیر نشت گاز و آتش‌سوزی و شیوع بیماری است که تلفات عظیمی را رقم خواهد زد.

بباید واقع‌بینانه به موضوع بافت‌های فرسوده نگاهی بیاندازیم. بافت‌های فرسوده نیاز به نوسازی دارند. این همه بافت فرسوده است و تهدید همیشگی مخاطرات قریب الوقوع وجود دارد. آیا همه‌ی بافت‌های فرسوده‌ی کنونی را می‌شود نوساز کرد؟! اما یک سری ریزه‌کاری‌ها وجود دارد و باعث می‌شود تا ما کمتر آسیب ببینیم. بعد از بحران شرایط خاص روانی که اتفاق می‌افتد مانند غم فراغ عزیزان باعث می‌شود که مدیریت شرایط دشوارتر شود. لذا باید کاری کنیم که شهر محیط امن‌تری باشد.

به مفهوم تاب‌آوری بازگردیم. وقتی شوک یا تنش به سیستم وارد شود، باید برای آن آماده باشیم و بتوانیم آن را جذب کنیم، خود را با آن سازگار کنیم و بعد از آن پس از ریکآوری و بازیابی به شرایط عادی برگردیم. انعطاف‌پذیری سیستم تأثیر مستقیمی بر تاب‌آوری دارد. من یک جسم سخت را مثال می‌زنم، وقتی به یک جسم سخت مثل یک میله‌ی فلزی فشار وارد می‌شود، خم می‌شود و دیگر نمی‌تواند به‌طور طبیعی به حالت قبل برگردد. ولی یک جسم پلاستیکی با خاصیت ارتجاعی زودتر به حالت اولیه برمی‌گردد. بحث تاب‌آوری رویکردی سیستمی است و قبل از بحث شهرسازی در مباحث مدیریت و حتی اجتماعی (روانشناسی اجتماعی) مطرح شده بود. وقتی به سیستم شوک وارد می‌شود، سیستم باید بتواند خود را به حالت قبل برگرداند.

۴-۳-۲- اصول حاکم بر تاب آوری

۱. تنوع (Diversity)

نگاره ۴۳: چاقوی سوئیسی، نماد تنوع



تنوع و کاربرد چندگانه، این که یک وسیله یا ابزار چند کاربرد دارد می تواند ضریب تاب آوری را افزایش دهد. به طور مثال یک سوله‌ی مدیریت بحران که می تواند استفاده‌های مختلفی مثل سالن ورزشی و ... داشته باشد و در عین حال در شرایط بحران به عنوان سوله اسکان اضطراری عمل کند.

۲. تعدد / افزونگی (Redundancy)

نگاره ۴۴: ضرب‌المثل سبد و تخم مرغ



حتماً این ضرب‌المثل را شنیده‌اید که می‌گوید: همه‌ی تخم مرغ‌ها را در یک سبد نگذار، و یا همه‌ی پول‌ها را در یک جیب. اگر تمام کاربری‌ها یا یک کاربری به خصوص در یک موقعیت باشد و هیچ گزینه‌ی جایگزینی نداشته باشیم، لطمه خواهیم دید. مثلاً اگر تنها بیمارستان شهر در هنگام زلزله و یا جنگ تخریب شود! مسئله‌ی دیگر بحث عدالت است. برای مثال ممکن است که سرانه فلان کاربری در حد استاندارد باشد، ولی عدالت فضایی و پراکندگی سطوح کاربری در سطح شهر حایز اهمیت است.

۳. استقلال و وابستگی (Modularity and Independency)

نگاره ۴۵: حیات مارمولک مستقل از دمش است



زندگی مارمولک به دمش وابسته نیست و حذف دم آسیبی به مارمولک وارد نمی‌کند، بلکه به جایش دم جدیدی جایگزین می‌شود! سیستم‌هایی که دارای اجزای مستقل هستند، کمتر دچار آسیب می‌شوند. کامپیوترهای رومیزی قابل تعمیر هستند ولی لب‌تاپ‌های و کیوم شده قابل تعمیر نیست. استقلال اجزاء سیستم شهری یعنی آن که اگر جایی از سیستم دچار مشکل شود قابل تعمیر یا تعویض باشد و بر عملکرد سایر بخش‌ها اثر منفی نگذارد. نمود این اصل را می‌توان در حوزه‌های نهادی و مدیریتی جست‌وجو کرد. در عین استقلال ارگان‌های مدیریتی، باید از وابستگی شدید به‌ویژه در تصمیم‌گیری پرهیز نمود؛ لذا نظام مدیریتی نباید قائم به اشخاص باشد. تفیض اختیار و وجود نقش قائم‌مقام به همین معناست.

۴. بازخورد (Feedback Sensitivity)

سنسورهای هشدار و شم پیش‌بینی ارگان‌های مدیریتی باید همیشه فعال و قوی باشد. در فرایند برنامه‌ریزی باید تجزیه و تحلیل کنید و در هر مرحله باید فیدبک گرفته شود. در تاب آوری نیز باید در هر لحظه بازخوردها جمع‌آوری و آنالیز شود.

نگاره ۴۶: بطری نوشیدنی با قابلیت تطبیق پذیری



۵. تطبیق پذیری (Capacity for Adaptation)

یک شرکت تولیدکننده نوشیدنی‌های ورزشی و انرژی‌ها، بطری محصولات خود را به شکل دمبل طراحی کرده است. در حالت عادی بعد از تمام شدن محتویات یک بطری باید بطری‌اش را دور انداخت، ولی با توجه به هویت بصری این شرکت و با هدف ترویج فرهنگ ورزش بطری نوشیدنی‌های این شرکت به شکل دمبل طراحی شده است، می‌توان این بطری‌های دمبل شکل را بعد از مصرف با شن یا هر چیز دیگری پر کرده و با آن تمرین‌های ورزشی را انجام داد. بسیاری از اماکن در شهرها نیز مانند همان بطری‌های بی‌مصرف هستند. برای مثال مدارس پس از پایان ساعت کاری تعطیل می‌شوند و این فضا کارکرد خود را تا نوبت بعد از دست می‌دهد. ولی اگر در بعد از ظهرها از فضای مدرسه به‌عنوان زمین بازی و ورزش استفاده شود و یا در روز تعطیل بازارچه‌های محلی و جمعه‌بازار در آن برپا شود می‌توان از این ظرفیت استفاده کرد. همچنین در شرایط وقوع بحران اماکنی چون مساجد و مدارس می‌توانند به‌عنوان ستادهای محلی مدیریت بحران مورد بهره‌برداری قرار گیرند.

نگاره ۴۷: آفتاب‌پرست در حالت استتار



۶. یکپارچگی و واکنش‌گری محیطی

(Environmental Responsiveness and Integration)

یکپارچگی و ادغام با محیط متضمن پایداری زیست‌محیطی است. چرا که برخی از تنش‌های وارد بر سیستم به دلیل وارد آوردن فشار بر محیط بیرونی و بستر استقرار سیستم شهری است. در این جا تشابه معناداری با اصول استتار و اختفا در پدافند غیرعامل نیز به چشم می‌خورد. درست شبیه به مکانیزم دفاعی / تهاجمی یک آفتاب‌پرست که به شکل مستقیم از خود واکنش نشان می‌دهد؛ به عبارتی به جای تحمل شک و مقابله با تهدید، با استتار خود از چنگال تهدید می‌گریزد. در علوم نظامی و پدافند غیرعامل نیز استتار و اختفای مراکز استراتژیک و مهم نظیر تأسیسات انرژی و نیروگاه‌ها، اماکن نظامی و نظایر آن بسیار حایز اهمیت است.

۴-۳-۳- تاب‌آوری و پایداری

حوزه‌های زیر ساختی، نهادی، اقتصادی و اجتماعی در تاب‌آوری یک سیستم اقتصادی - اجتماعی بسیار پیچیده به نام شهر، بسیار حایز اهمیت و تعیین کننده است. باز هم باید تأکید کرد که تاب‌آوری به معنای مدیریت بحران نیست، بلکه رهیافتی مبتنی بر سیستم است. ایده‌های شهر تاب‌آور به نوعی منشعب از پارادایم توسعه‌ی پایدار است و همان‌طور که گفته شد، ناپایداری می‌تواند منجر به ناتاب‌آوری شود. لیکن تفاوت پایداری و تاب‌آوری در این است که پایداری واجد نگاهی بلند مدت و آینده‌نگر است. یعنی حفاظت از منابع و صیانت از آن برای نسل‌های آتی؛ ولی تاب‌آوری نگاهی عاجل و کوتاه مدت دارد و پایداری و ثبات فعلی سیستم را مورد توجه قرار می‌دهد. تاب‌آوری زمینه‌ساز پایداری خواهد بود. لذا تدوین «راهبردهای سبز» در بخش‌های حمل‌ونقل، ساختمان و معماری، انرژی، آب، غذا، بازیافت و تکنولوژی باید با جدیت دنبال شود.

۵- مدارک دوره‌ی آموزشی

۵-۱- مستندات آموزشی

مستندات آموزشی این دوره عبارت است از اسلایدهای ارائه شده در کارگاه با فرمت PowerPoint و فایل‌های صوتی سخنرانی و کارگاه‌های مشارکتی.

نگاره ۴۸: مجموعه‌ی اسلایدهای ارائه شده در کارگاه



ب. محور دو - رهیافت‌های نوین شهرسازی



الف. محور یک - تجربیات دفاتر نوسازی



ه. محور سه - تاب‌آوری شهری



ج. محور دو - رهیافت‌های نوین شهرسازی

جدول ۶: فایل‌های صوتی دوره‌ی آموزشی

نام فایل	ارائه دهنده
الزامات راه‌اندازی دفاتر خدمات نوسازی	محمد احمدی - میثم عطارزاده
کارگاه مشارکتی روز اول	تیم تسهیلگری
رهیافت‌های نوین شهرسازی و مدیریت شهری	میثم عطارزاده
طراحی شهری در عمل	مهدی میرمعینی
تاب‌آوری و توسعه شهری پایدار	محمد احمدی - میثم عطارزاده
کارگاه مشارکتی روز دوم	تیم تسهیلگری

۶- خودارزیابی

کارگاه دو روزه آموزشی جیرفت با تأکید بر بازآفرینی بافت‌های فرسوده و سکونتگاه‌های غیررسمی را با وجود تمامی ناهماهنگی‌ها و کم و کاستی‌های به وجود آمده همانند زمان نامناسب برگزاری کارگاه در هفته آخر سال، دیر شروع شدن مراسم و یا عدم حضور مسئولین عالی‌رتبه، که خود جای عذرخواهی از تمامی شرکت‌کنندگان دارد، می‌توان بسیار مثبت ارزیابی کرد و از نتایج آن در برنامه‌های آتی و فرآیند بازآفرینی محدوده‌های هدف در شهر جیرفت با همکاری، هماهنگی و هم‌افزایی تمامی کنشگران امر بازآفرینی شامل مردم، مسئولین و سازمان‌های مردمی به عنوان رابط مردم و مسئولین استفاده کرد.

۶-۱- جمع‌بندی کلی از تأثیرگذاری دوره آموزشی به منظور دستیابی به اهداف

بروندادهای این کارگاه دو روزه را می‌توان در موارد زیر خلاصه کرد:

- ارائه تجربیات مدر سین در زمینه راه‌اندازی دفاتر خدمات نو سازی که در آینده می‌تواند زمینه ساز راه‌اندازی این‌گونه دفاتر در شهر جیرفت شود.
- آموزش مفاهیم نوین در برنامه‌ریزی و طراحی شهری و به طور کلی بازآفرینی شهری پایدار که می‌تواند در نحوه برخورد مسئولین و کنشگران در مواجهه با محدوده‌های هدف بازآفرینی شهری پایدار راه‌گشا باشد.
- اشراف از درک و اطلاعات بالای مسئولین و کارکنان ادارات دخیل در امر بازآفرینی در شهر جیرفت که می‌تواند زمینه‌ساز ظرفیت‌سازی هر چه بیشتر در ایجاد شبکه‌ی قوی بازآفرینی شهری جیرفت باشد.
- آشنایی مسئولین و کارکنان ادارات دخیل در امر بازآفرینی به اهمیت استفاده از مشارکت‌های مردمی در مراحل مختلف تهیه و اجرای طرح‌های بازآفرینی و ضرورت راه‌اندازی دفاتر محلی به منظور ایجاد دیدگاهی محله‌محور.
- آسیب‌شناسی نحوه اداره دفاتر خدمات نو سازی بافت‌های فرسوده شهر تهران و دیگر شهرها برای جلوگیری از تکرار اشتباهات در شهر جیرفت.
- زمینه سازی مناسب برای راه‌اندازی کارگاه‌های آتی برای ایجاد مکانیزم‌هایی در محدوده‌های بازآفرینی شهر جیرفت برای اجرای دیدگاه محله‌محوری همانند راه‌اندازی دفاتر توسعه محلی، خانه محله و ...
- آگاهی از میزان بالای مشارکت مردمی در محله‌های بازآفرینی، کارکرد مناسب کارگروه مردمی و ضرورت توان‌افزایی این کارگروه و تعلق خاطر بالای مسئولین و کارکنان ادارات به شهر.

۶-۲- استخراج راهبردهای آموزشی به منظور تکمیل اهداف کلان در حوزه آموزش و ارائه برنامه‌های آتی

همچنین با توجه به نتایجی که از این کارگاه دو روزه به دست آمد و نظرات حاضر، می‌توان برنامه‌های آتی برای شهر جیرفت را شامل موارد زیر دانست:

- برگزاری کارگاه‌هایی از این دست با توجه به ظرفیت‌های به وجود آمده به منظور ارائه راهکارهای اجرایی دفاتر محلی.
- برگزاری کارگاه‌های توان‌افزایی با تأکید ویژه بر بازآفرینی شهری پایدار شامل مواردی چون شبکه‌سازی، نهادسازی، ظرفیت‌سازی، ابزارسازی و ... برای کنشگران بازآفرینی.
- ارائه خدمات مشاوره در راستای کمک به اجرایی کردن موارد بحث شده در کارگاه‌ها و طرح‌های بازآفرینی تهیه شده.
- برگزاری کلاس‌های آموزشی تئوریک و نرم‌افزاری برای آموزش نیروی کار دفاتر.
- برگزاری کارگاه‌های مدیریتی ویژه مسئولین و مدیران ذی‌ربط برای آموزش نحوه اداره و برخورد با این دفاتر.

